

コーポレート・ガバナンス



概要

基本的な考え方

ソニーグループ株式会社（以下、「当社」）の歴史は、展開する事業や地域、さらには資金調達の方法が多様化していく中、いかに効果的にグループを運営していくかを考え続け、ガバナンスを進化させてきた歴史でもあります。その経緯から、当社は、企業としての社会的責任を果たし、かつ、中長期的な企業価値の向上を目指した経営を推進するための基盤として、コーポレート・ガバナンスが極めて重要なものであるとの考えのもと、コーポレート・ガバナンス体制の構築とそのさらなる強化に取り組んでいます。具体的には、次の2つを実施することで、効果的なグループ経営の実現に継続的に取り組んでいます。

1. 執行側から独立した社外取締役が相当数を占める取締役会が、指名、監査および報酬の各委員会を活用しながら、経営に対する実効性の高い監督を行い、健全かつ透明性のある経営の仕組みを構築・維持する。
2. 取締役会がグループ経営に関する基本方針その他重要事項について決定するとともに、執行役を含む上級役員（ソニーグループの経営において重要な役割を担う者）に対して、それぞれの責任範囲を明確にした上で業務執行に関する決定権限を大幅に委譲することにより迅速な意思決定を可能にする。

体制

前述に照らして、当社は、会社法上の「指名委員会等設置会社」を経営の機関設計として採用するとともに、業務執行の監督機関である取締役会の執行側からの独立性の確保、取締役会での活発な議論を可能にするための適正な規模の維持、各委員会のより適切な機能の発揮などに関する独自の工夫を追加しています。

■ これまでの取り組み

1961年	米国預託証券 (ADR) 発行、US-GAAPベースの連結決算導入
1970年	ニューヨーク証券取引所上場、四半期決算導入
1971年	社外取締役選任開始
1997年	執行役員制導入
2003年	委員会等設置会社移行 取締役会議長を社外取締役に
2005年	取締役会の過半数を社外取締役に 監査委員全員を社外取締役に
2015年	分社化の推進
2018年	報酬委員全員を社外取締役に
2021年	ソニーグループ株式会社の発足 指名委員全員を社外取締役に

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

経営方針、経営戦略など その他事業運営にかかる 方針

当社の中期経営計画や年度事業計画を含むソニーグループの経営の基本方針は、当社取締役会規定に基づき、CEOを中心とする経営層の考えを踏まえて取締役会にてさまざまな観点から十分に審議した上で決定しています。ソニーのPurpose & Values、グループ中期経営方針、各セグメントの事業戦略、創業者の理念その他関連情報については、以下のページをご参照ください。

ソニーグループ ポータルサイト

- [☑ ソニーについて](#)
- [☑ 経営方針](#)
- [☑ 事業説明会](#)
- [☑ 創業者の理念とサステナビリティの考え方](#)
- [☑ 設立趣意書](#)

また、サステナビリティに関する理念および方針、計画や取り組みなどについては、以下のページをご参照ください。

- [ソニーのサステナビリティに関する基本方針](#)
- [環境](#)
- [人権の尊重](#)
- [ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン](#)

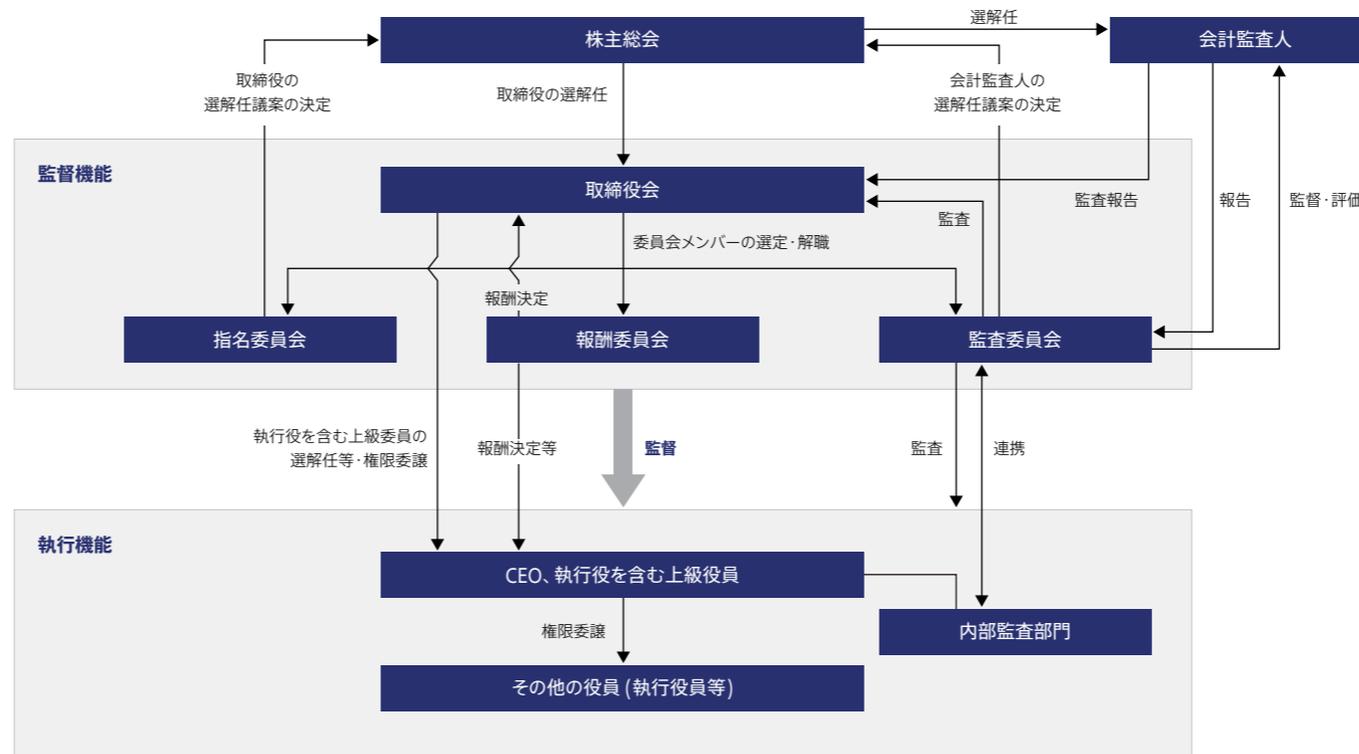
経営機構の概要

当社は、法定機関として、株主総会で選任された取締役からなる取締役会、および取締役会に選定された取締役からなる指名・監査および報酬

の各委員会、ならびに取締役会で選任された執行役を設置しています。なお、当社では、ソニーグループ全体を統括するCEO (最高経営責任者)、およびソニーグループの経営において重要かつ広範な本社機能を所管する者を執行役としています。また、CEOを含む執行役およびソニーグループの経営において重要な役割を担う者を上級役員としています。なお、当社の経営陣につき、経営における役割や責任の大きさに応じて上席事業役員、専務、常務、執行役員などの職位を付与しています。

[☑ ソニーグループ ポータルサイト | 役員一覧](#)

コーポレートガバナンス機構



※ 執行役およびソニーグループの経営において重要な役割を担う者を上級役員としています

- Sony's Purpose & Values
- ソニーグループ行動規範
- ソニーのサステナビリティに関する基本方針
- Sony's Sustainability Vision
- At a Glance 2023
- 編集方針・事業概要
- ソニーのサステナビリティ
- マテリアリティ
- 人材
- 安全衛生
- 人権の尊重
- 責任あるAIの取り組み
- アクセシビリティ
- 品質・カスタマーサービス
- 責任あるサプライチェーン
- コミュニティ・エンゲージメント
- 環境
- テクノロジーの活用
- 倫理・コンプライアンス
- コーポレート・ガバナンス**
- 概要
 - 経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
 - 経営機構の概要
 - 内部統制体制
 - 株主その他ステークホルダーとの関係
- サステナビリティ関連情報

取締役会

構成員：10名（うち社外取締役8名）

2024年7月31日現在

氏名	役職 / 経歴	在任年数	所属委員会 / アサインメント				経験・専門性等						
			監査委員	指名委員	報酬委員	情報セキュリティ担当	企業のCEO / 経営トップ	グローバルビジネス	多様性 (性別 / 国籍)	エンジニアリング / IT / テクノロジー	当社事業 / 関連業界の経験	財務 / 会計	リスク管理 / 渉外
吉田 憲一郎	代表執行役 会長 CEO	10年		—			●	●		●	●※2	●	●
十時 裕樹	代表執行役 社長 COO 兼 CFO	5年		—			●	●		●	●※2	●	●
畑中 好彦※1 (取締役会議長)	株式会社資生堂 社外取締役 元 アステラス製薬株式会社 代表取締役会長	5年		議長			●	●			● (ヘルスケア)	●	●
ウェンディ・ベッカー※1 (取締役会副議長)	Logitech International S.A. 取締役会議長 GSK plc 独立社外取締役 報酬委員会議長	5年			議長		●	●	●		● (通信 / 民生品)		●
秋山 咲恵※1	株式会社サキコーポレーション ファウンダー	5年					●	●	●	●	● (IT / デバイス)		
岸上 恵子※1	公認会計士 公益財団法人世界自然保護基金ジャパン 理事	4年						●	●			●	●
ジョセフ・クラフト※1	Rorschach Advisory Inc. CEO	4年	議長					●	●		● (金融)	●	●
ニール・ハント※1	Roku, Inc. 社外取締役 元 Netflix, Inc. チーフ・プロダクト・オフィサー	1年						●	●	●	● (エンタテインメント / IT / ソフトウェア)		●
ウィリアム・モロウ※1	DIRECTV Entertainment Holdings LLC CEO	1年					●	●	●	●	● (通信 / エンタテインメント)	●	●
此本 臣吾※1	株式会社野村総合研究所 取締役会長	新任					●	●		●	● (IT)	●	●

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を満たしています

※2 業務執行取締役の吉田憲一郎および十時裕樹は、ソニーグループの各事業に関する包括的な知見を有し、ソニーグループ全体の経営戦略の策定およびその実行において重要な役割を担っています

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

目的・権限

- ソニーグループの経営の基本方針などの決定
- 当社の経営陣から独立した立場でのソニーグループの業務執行の監督
- 各委員会メンバーの選定・解職
- 執行役の選解任および執行役以外の上級役員の選解任状況の監督
- 代表執行役の選定・解職

なお、取締役会における決議事項や報告事項については、当社「取締役会規定」に定めている通りです（取締役会規定の別表参照）。

[📄 ソニーグループ株式会社 取締役会規定 \[PDF:254KB\]](#)

取締役会の構成に関する方針

当社は、取締役会による経営に対する実効性の高い監督を実現するために、取締役会の相当割合を、法令および取締役会規定に定める資格要件を満たす社外取締役で構成するよう、指名委員会において取締役会の構成に関する検討を重ねています。その上で、指名委員会において、各人のこれまでの職歴、経験、実績、各領域での専門性といった個人の資質や取締役として確保できる時間の有無、当社からの独立性に加え、取締役会におけるジェンダーや国際性を含む多様性の確保、取締役会の適正規模、取締役会に必要な知識・経験・能力などを総合的に判断し、ソニーグループの企業価値向上を目指した経営を推進するという目的に照らして適任と考えられる候補者を選定しています。

取締役の員数は、当社取締役会規定において8名以上14名以下としており、2005年以降、取締役会の過半数は社外取締役により構成されています。

取締役の資格要件および再選回数制限

当社が取締役に関して、取締役会規定に定める資格要件は次の通りです。2024年6月25日時点での在任取締役は、いずれも同日時点において以下の取締役共通の資格要件を満たしており、また、社外取締役については、社外取締役の追加資格要件を満たすとともに、東京証券取引所有価証券上場規程の定める独立役員としての届出を同取引所に対して行っています。

取締役共通の資格要件

- ソニーグループの重要な事業領域においてソニーグループと競合関係にある会社（以下「競合会社」）の取締役、監査役、執行役、支配人その他の使用人でないこと、また競合会社の3%以上の株式を保有していないこと。
- 取締役候補に指名される前の過去3年間、ソニーグループの会計監査人の代表社員、社員であったことがないこと。
- その他、取締役としての職務を遂行する上で、重大な利益相反を生じさせるような事項がないこと。

社外取締役の追加資格要件

- 取締役もしくは委員として受領する報酬・年金または選任前に提供を完了したサービスに関して選任後に支払われる報酬以外に、過去3年間のいずれかの連続する12カ月間において12万米ドルに相当する金額を超える報酬をソニーグループより直接に受領していないこと。
- ソニーグループとの取引額が、過去3年間の各事業年度において、当該会社の当該事業年度における年間連結売上上の2%または100万米ドルに相当する金額のいずれか大きいほうの金額を超える会社の業務執行取締役、執行役、支配人その他の使用人でないこと。

なお、社外取締役の再選回数は原則として5回（通算6年）を上限とし、例外的にそれ以降の指名を行う場合は指名委員会の決議に加えて取締役全員の同意を必要としています。さらに、取締役全員の同意がある場合であっても、社外取締役の再選回数は8回（通算9年）までとしています。

当社取締役に求められる経験・専門性等の選定理由

経験・専門性等	選定理由
企業のCEO / 経営トップ	当社取締役会においては、ソニーグループの経営を総合的に監督することが求められることから、企業トップとしての経営に関する経験・知見が重要と捉え、本項目を選定しています。
グローバルビジネス	ソニーグループはグローバルに事業を展開し、主要6事業のうち半数が本社を米国に置いていることから、グローバルに事業を展開する企業におけるマネジメント経験・知見が重要と捉え、本項目を選定しています。
多様性（性別・国籍）	ソニーグループは多様な事業を営んでいることから、ジェンダーや国際性など多様なバックグラウンドを持つ取締役が多面的な観点から監督を行うことが重要と捉え、本項目を選定しています。
エンジニアリング / IT / テクノロジー	「テクノロジーに裏打ちされたクリエイティブエンタテインメントカンパニー」を標榜するソニーにおいて、テクノロジーに係る研究開発の経験・知見や、IT / デジタル技術等を利用した製品やサービスの開発の経験・知見が重要と捉え、本項目を選定しています。
当事業 / 関連業界の経験	当社取締役会においては、ソニーグループの主要6事業の監督に加え、事業ポートフォリオの組み換えの検討を行うことが求められることから、ソニーの事業またはその関連業界に関する経験・知見が重要と捉え、本項目を選定しています。
財務 / 会計	当社取締役会においては、ソニーグループの財務戦略、会計処理等に対する実効性の高い監督を行うことが求められることから、財務および会計に関する経験・知見が重要と捉え、本項目を選定しています。
リスク管理 / 渉外	当社取締役会においては、地政学リスク、情報セキュリティ、AIのような技術の急速な進化、地球環境問題や社会の分断など、ソニーグループを取り巻く大きな環境変化への対応を監督することが求められることから、リスクの評価・管理に関する経験・知見、政府機関 / NGO / 専門機関等における経験・知見が重要と捉え、本項目を選定しています。

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

社外取締役に関する事項

当社は、各社外取締役が、取締役会や各委員会において、多様かつ豊富な経験や幅広い見識、専門的知見に基づく経営に関する活発な意見交換および議論を通じて、経営判断に至る過程において重要な役割を果たすとともに、取締役会による経営に対する実効性の高い監督の実現に寄与することを期待しています。かかる期待を踏まえた独立社外取締役を含む取締役候補の選任方針・手続については、上記の通りです。なお、2024年6月25日現在、取締役会は10名の取締役で構成されており、そのうち8名が社外取締役です。また、取締役会議長および取締役会副議長は社外取締役が務めており、指名委員会、監査委員会および報酬委員会はいずれも、委員全員が社外取締役です。

上級役員の選解任方針・手続

当社では、CEOを含む執行役およびソニーグループの経営において重要な役割を担う者を上級役員としています。

取締役会は、CEOを含む上級役員の選解任および担当領域の設定に関する権限またはそれらに関する報告を求める権限を有しており、それらの権限を必要に応じて随時行使するものとしています。

CEOを含む執行役の選任にあたって、取締役会は、指名委員会が策定するCEOに求められる要件やCEO以外の執行役候補が当社の業務執行において期待される役割などに照らして望ましい資質や経験、実績を有しているかの議論、検討を行った上で、適任と考えられる者を選任しています。また、執行役以外の上級役員については、その選解任状況に関する報告を受けています。

また、CEOを含む上級役員の任期は1年としており、その再任にあっても直近の実績も踏まえて同様の議論、検討、決定、監督を行います。なお、任期途中であっても、取締役会や指名委員会において必要と認める場合、執行役の職務継続の適否について検討を開始し、不適格と認めた場合には、随時、交代、解任を行います。

指名委員会

構成員：3名（うち社外取締役3名）

氏名	役職
畑中 好彦	指名委員会議長（社外取締役）
ウエンディ・ベッカー	指名委員（社外取締役）
ジョセフ・クラフト	指名委員（社外取締役）

目的・権限

- 株主総会に提出する取締役の選解任議案の決定
- CEOが策定する、CEOおよび指名委員会が指定するその他の役員の後継者計画の評価

なお、取締役の選解任議案については、取締役会の構成に関する方針や取締役の資格要件および再選回数制限を踏まえて決定しています。これらの詳細については、以下のページをご参照ください。

[→ 取締役会](#)

指名委員会の構成に関する方針

指名委員会は取締役3名以上で構成され、その過半数は社外取締役とするとともに、委員会議長は社外取締役から選定されることとしています。なお、指名委員の選定および解職は、指名委員会の継続性にも配慮して行っています。2024年6月25日現在、3名の委員全員が社外取締役です。

後継者計画について

経営層のサクセッション

ソニーでは、CEOのサクセッションをグループの持続的な価値創出を実現するための重要な取り組みのひとつとして位置づけています。CEOのサクセッションプランの内容については、独立社外取締役で構成される指名委員会が、CEOに求められる要件に基づく後継者候補についてCEOを含む執行側と議論を重ねた上で審議・評価し、その結果を取締役に報告しています。また、指名委員会では、CEOに加え、各事業や本社機能において重要な経営責任を担う上級役員のサクセッションプランについても、CEOを含む執行側から報告を受け、評価しています。

CEOサクセッションプランの具体的なプロセス

CEOのサクセッションにおいては、多様なビジネスを有するソニーを束ねて経営するCEOに求められる要件を定義するとともに、内部候補者に加えて、外部候補者も検討し、両者の比較を通じてより客観的に後継者候補を評価しています。ソニー内外の候補者の探索は年間を通じて継続的に実施し、そこから候補者を絞り込み、将来的な登用の可能性を踏まえて、指名委員会での議論・評価を重ねています。なお、後継者候補の選定にあたっては、次期CEOへの承継までの時間軸を想定し、短期および中長期の視点でそれぞれの候補者の検討を行っています。

監査委員会

構成員：3名（うち社外取締役3名）

氏名	役職
ジョセフ・クラフト	監査委員会議長（社外取締役）
岸上 恵子	監査委員（社外取締役）
此本 臣吾	監査委員（社外取締役）

目的・権限

- 取締役・執行役の職務執行の監査
- 会計監査人の監督

監査委員会の構成に関する方針・監査委員の資格要件

監査委員会は、下記の要件を全て満たす取締役3名以上で構成され、その過半数は社外取締役とするとともに、委員会議長は社外取締役から選定されることとしています。また、監査委員は、適切な経験・能力および必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者より選定するものとしています。なお、監査委員の選定および解職は、監査委員会の継続性にも配慮して行っています。

- 当社または当社子会社の業務執行取締役、執行役、会計参与、支配人またはその他の使用人でないこと。
- 当社に適用される米国証券関連諸法令に定める“Independence”要件またはこれに相当する要件を充足すること。

また、監査委員のうち少なくとも1名は、当社に適用される米国証券関連諸法令に定める“Audit Committee Financial Expert”要件またはこれに相当する要件を充足しなければならないとし、当該要件を充足するか否かは取締役会が判断しています。2024年6月25日現在、3名の委員全員が社外取締役であり、うち岸上恵子は米国証券取引所法に定める“Audit Committee Financial Expert”に相当する者です。岸上恵子は国内外の多様な企業での監査実務経験と内部統制に関する専門性を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

会計監査人の選解任議案の決定・会計監査人の独立性などに関する考え方

監査委員会は、CEOその他の執行役から推薦される会計監査人候補について、推薦理由の妥当性を評価した上で、候補の決定を行っています。また、監査委員会は、選任された会計監査人の独立性、資格要件および適正性、ならびに業務内容について継続的に評価を行っています。監査委員会の活動に関する詳細については以下のページをご参照ください。

→ [監査委員会監査、内部監査、会計監査の体制および状況](#)

報酬委員会

構成員：3名（うち社外取締役3名）

氏名	役職
ウェンディ・ベッカー	報酬委員会議長（社外取締役）
秋山 咲恵	報酬委員（社外取締役）
ウィリアム・モロウ	報酬委員（社外取締役）

目的・権限

- 取締役、執行役およびその他の役員の個人別報酬の方針の決定
- 報酬方針に基づく取締役および執行役の個人別報酬の額および内容の決定ならびに執行役以外の上級役員の個人別報酬の額および内容の決定状況の監督

報酬委員会の構成に関する方針

報酬委員会は取締役3名以上で構成され、その過半数は社外取締役とするとともに、委員会議長は社外取締役から選定されることとしています。また、CEO、COO（最高業務執行責任者）およびCFO（最高財務責任者）ならびにこれに準ずる地位を兼務する取締役は報酬委員となることができず、報酬委員の選定および解職は、報酬委員会の継続性にも配慮して行っています。2024年6月25日現在、3名の委員全員が社外取締役です。

役員の報酬などの額またはその算定方法の決定に関する方針

上述の通り、取締役および上級役員の個人別の報酬などの内容の決定に関する方針は、報酬委員会が決定することとされており、報酬委員会によって定められた当該方針は次の通りです。

取締役報酬について

取締役の主な職務がソニーグループ全体の経営に対する監督であることに鑑み、グローバル企業であるソニーグループの経営に対する監督機能の向上を図るため、グローバルな観点で優秀な人材を当社の取締役として確保するとともに、その監督機能を有効に機能させることを取締役の報酬決定に関する基本方針としています。なお、執行役を兼務する取締役に対しては取締役としての報酬は支給していません。

この基本方針を踏まえて、取締役の報酬の構成を下表の通りとしています。各報酬項目の水準および構成比については、第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査に基づき、上記の方針に沿って適切に設定しています。

報酬の種類	概要
定額報酬	●第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査などを参考に、職責および人材確保の処遇競争力の観点から適切な報酬となるよう設定
株式報酬 (譲渡制限付株式または譲渡制限付株式ユニット)	●株主との価値共有を一層促進することおよび健全かつ透明性のある経営の仕組みの構築・維持に対するインセンティブとして、譲渡制限付株式または譲渡制限付株式ユニット (RSU) を付与 ●譲渡制限付株式は、譲渡制限期間を取締役在任期間中とし、原則として、退任時に譲渡制限を解除 ●譲渡制限付株式ユニット (RSU) は、原則として、退任時に権利確定し、その後当社の普通株式を交付

- Sony's Purpose & Values
- ソニーグループ行動規範
- ソニーのサステナビリティに関する基本方針
- Sony's Sustainability Vision
- At a Glance 2023
- 編集方針・事業概要
- ソニーのサステナビリティ
- マテリアリティ
- 人材
- 安全衛生
- 人権の尊重
- 責任あるAIの取り組み
- アクセシビリティ
- 品質・カスタマーサービス
- 責任あるサプライチェーン
- コミュニティ・エンゲージメント
- 環境
- テクノロジーの活用
- 倫理・コンプライアンス
- コーポレート・ガバナンス**

- 概要
- 経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
- 経営機構の概要
- 内部統制体制
- 株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

上級役員の報酬について

上級役員がソニーグループまたは各事業の業務執行の中核を担う経営層であることに鑑み、会社業績の一層の向上を図るため、グローバルな観点で優秀な人材を当社の経営層として確保するとともに、短期および中長期の業績向上に対するインセンティブとして有効に機能させることを上級役員の報酬決定に関する基本方針としています。

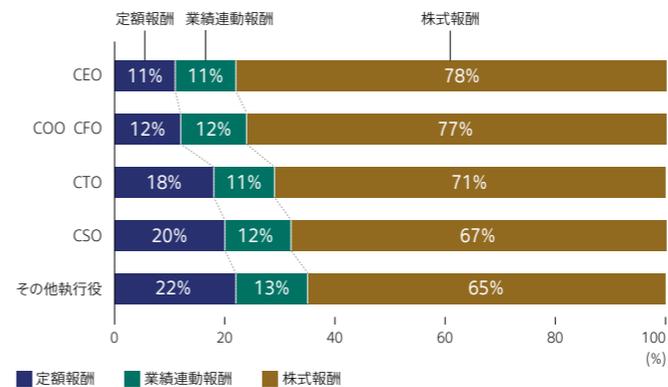
この方針を踏まえて、上級役員の報酬の基本的な構成を下表の通りとしています。各報酬項目の水準および構成比については、業績および株主価値への連動を重視し、第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査に基づき、担っている職責に応じて適切に設定しています。

報酬の種類	概要
定額報酬	<ul style="list-style-type: none"> ●第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査などを参考に、職責および人材確保の処遇競争力の観点から適切な報酬となるよう設定
業績連動報酬	<ul style="list-style-type: none"> ●中長期および当該事業年度の経営数値目標の達成を目指すインセンティブとして有効に機能するよう適切な仕組みや指標を設定 ●具体的には、以下の(1)および(2)それぞれの指標の達成度を支給額決定の基礎とし、その達成度を踏まえて、標準支給額に対し、原則0%から200%の範囲で支給額を変動させる <ul style="list-style-type: none"> (1)当該事業年度における、営業利益額、営業利益率等の連結または各事業の業績に関する指標（以下「業績関連指標」）のうち、担当領域に応じて設定された指標の達成度^{注)} (2)グループサステナビリティ評価の達成度 ●上記(2)のグループサステナビリティ評価については、担当事業・組織の枠にとどまらない、ソニーグループ全体の中長期的な企業価値向上、持続的成長に向けた経営層としての取り組みに対する評価であり、例えば、経営のサクセッションや人的資本への投資、社会価値創出およびESG（環境・社会・ガバナンス）の観点での取り組み、事業間連携での価値創造を加速するための取り組み、社員意識調査によるエンゲージメント指標などを含む ●業績連動報酬の標準支給額は、それぞれの職責に応じて、金銭報酬額（定額報酬と業績連動報酬の支給額の合計額）全体の内、適切な割合となるよう設定 ●役員報酬返還に係るクローバックポリシーを導入済み（「ご参考：クローバックポリシー」参照）
株式報酬 (ストック・オプションおよび譲渡制限付株式または譲渡制限付株式ユニット)	<ul style="list-style-type: none"> ●中長期的な株主価値向上を目指すインセンティブとして、ストック・オプションおよび譲渡制限付株式または譲渡制限付株式ユニット(RSU)を付与 ●ストック・オプションは、原則として、割当日から1年経過後より、毎年3分の1ずつ行使可能数の制限を解除（割当日から3年後に全付与数が行使可能） ●譲渡制限付株式は、原則として、対象者に株式を付与した事業年度にかかる株主総会日から3年後に、譲渡制限を解除 ●譲渡制限付株式ユニット(RSU)は、原則として、ユニットの付与日から3年経過時に権利を確定し、その後当社の普通株式を交付 ●基本的な方針として、グループ全体への経営責任・影響度がより大きい上級役員ほど、個人別報酬に占める株式報酬の比率が高くなるよう設定（「ご参考：長期視点を促す役員報酬構成」参照） ●株式報酬は、それぞれの職責に応じ、金銭報酬額（定額報酬と業績連動報酬の支給額の合計額）と株式報酬額の合計額に対して適切な割合となるよう設定
株式退職金	<ul style="list-style-type: none"> ●在任年度ごとに報酬委員会にて定められるポイントを対象となる上級役員に付与し、退任時にその累積数に当社普通株式の株価（終値）を乗じて算出される金額を支給

注) 2024年度の指標。なお、2023年度においては、2023年度における連結調整後EBITDA、調整後EPS（1株当たり当社株主に帰属する当期純利益）等の連結または各事業の業績に関する指標のうち、担当領域に応じて設定された指標の達成度を踏まえて支給額を決定しました

（ご参考：長期視点を促す役員報酬構成）

2023年度の執行役の報酬構成は以下の通りです。業績連動報酬については、標準支給額を用いています。株式報酬については、ストック・オプションの2023年度の付与日時時点の1株当たりの公正価値および譲渡制限付株式の2023年度の発行価額を用いて算出しています。そのため、実際の支給額を反映した報酬構成は、下記のグラフとは異なります。



注) 小数第1位を四捨五入して記載しています。したがって、各欄の合計が100%とならない場合があります

（ご参考：株式報酬制度について）

当社は、当社の取締役および執行役を含む上級役員に対する株式報酬として、ストック・オプション、譲渡制限付株式または譲渡制限付株式ユニット(RSU)を付与しています。

かかる株式報酬は、社外取締役については、株主との価値共有を一層促進することおよび健全かつ透明性のある経営の仕組みの構築・維持に対するインセンティブとして機能させることを目的とし、執行役を含む上級役員については、株主との価値共有を一層促進すること、ならびに、中長期の業績および株主価値の持続的な向上に対するインセンティブとして機能させることを目的とするものです。

株式報酬の権利確定・譲渡制限解除の要件や、付与対象者および付与数などの具体的内容は、第三者による国内外企業の株式報酬に関する調査などに基づき、報酬委員会において決定または監督しています。さらに、付与数の決定に際しては当社株式価値の希薄化への影響を注視しています。

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

（ご参考：クローバックポリシー）

米国証券取引委員会は、2022年10月、過去に役員に対し支払ったインセンティブ報酬の強制的な回収を会社に義務付けるための規則を採択し、当該規則に基づき、ニューヨーク証券取引所が新たな上場基準を定めました。これを受け、当社の報酬委員会は、2023年10月2日を発効日として「ソニーグループ株式会社 クローバックポリシー」（以下「本ポリシー」）を制定しました。

本ポリシーに基づき、当社は、財務諸表に関する重大な虚偽記載による修正再表示（以下「会計リステイトメント」）が発生した場合、当該会計リステイトメントを実施すべき日から過去3年間の各事業年度において、本ポリシーに定められた一部の役員（元役員を含む）に対して支給または付与されたインセンティブ報酬^{注1}のうち、当該会計リステイトメント後の財務諸表を前提として算出される当該役員が本来受けるべき報酬額を超過する部分について、当該役員が支払った税金を考慮せずに計算した金額を、上記規則および基準に従い回収することとしています。なお、かかる回収は、当該役員が、不正行為その他の会計リステイトメントの要因となる行為に関与または寄与したかどうかにかかわらず、実行されます。

注) 当社の財務諸表を作成する際に使用される会計原則に則った数値、または、その一部もしくは全部がかかる数値から算出される数値の達成度に基づき、その付与や権利確定が決定される報酬

役員の報酬などの額またはその算定方法の決定方法

上記報酬方針に基づいた、取締役および執行役を含む上級役員の個人別報酬支給額および内容は、報酬委員会により、またはその監督のもとで決定されています。

具体的には、取締役については、原則、毎年、定時株主総会開催日後に開催される報酬委員会において、各個人の対象事業年度における報酬の基本支給額および内容を決定し、当該事業年度終了後に開催される報酬委員会において、最終的な報酬支給額を決定しています。上級役員については、原則、毎年、前事業年度の最後に開催される報酬委員会において、各個人の対象事業年度における報酬の基本支給額および内容を決定または監督し、当該事業年度終了後に開催される報酬委員会において、最終的な報酬支給額を決定または監督しています。

なお、業績連動報酬については、各上級役員について、業績連動報酬の標準支給額ならびに業績関連指標（各指標の配分を含む）およびグループサステナビリティに関する目標が設定され、執行役については対象事業年度終了後に開催される報酬委員会において、また執行役以外の上級役員については報酬委員会による監督のもとで、それぞれ当該指標および目標の達成度に応じて支給額を決定しています。

2023年度も同様の手続に基づき、取締役および執行役を含む上級役員の個人別報酬支給額は、報酬委員会により、またはその監督のもとで決定されており、報酬委員会においては、その内容は上記の方針に沿うものであると判断しています。

2023年度における執行役に対する業績連動報酬にかかる指標の目標および実績

2023年度における執行役の業績連動報酬の標準支給額は、定額報酬に対して60%～100%の範囲で各執行役の職責に応じ設定しました。執行役の業績連動報酬支給額の算定式は以下の通りです。

$$\text{執行役の業績連動報酬支給額} = \text{標準支給額}^{\ast 1} \times \text{業績連動報酬支給率}^{\ast 2} \text{ (0\% \sim 200\%)}$$

※1 標準支給額：定額報酬の60%～100%の範囲で設定

※2 業績連動報酬支給率：担当領域に応じて設定された業績関連指標の達成度およびグループサステナビリティ評価の達成度により、原則0%～200%の範囲で決定

また、2023年度において執行役に主に適用された業績関連指標、評価ウェイト、目標値および実績は以下の通りです。

評価指標	評価ウェイト	2023年度目標値(連結)	2023年度実績(連結)
連結調整後EBITDA ^{注1}	50%	1兆7,500億円	1兆8,180億円 ^{注3}
調整後EPS ^{注2}	50%	669.5円	763.52円 ^{注4}

ソニーの第四次中期経営計画においてグループKPIとされた調整後EBITDAを指標として設定しました。また、株主価値・資本効率を意識するインセンティブとして機能させるべく、調整後EPSも指標として設定しました。

業績関連指標のうち、2023年度の調整後EBITDAの目標値については、2023年度の見通しとして2023年4月に公表した数値である1兆7,500億円が目標値として設定されました。また、2023年度の調整後EPSの目標値については、2023年度の当社株主に帰属する当期純利益見通しとして2023年4月に公表した数値である8,400億円を、2023年度期首希薄化後発行済株式総数で除した669.5円が目標値として設定されました。

なお、2023年度の業績関連指標の実績は、調整後EBITDAが1兆8,180億円（当社株主に帰属する当期純利益は9,706億円）^{注3}、調整後EPSが763.52円^{注4}であり、それぞれ目標値を上回る結果となりました。2023年度の執行役の業績連動報酬は、上記の、執行役の業績連動報酬支給額の算定式に記載の通り、担当領域に応じて設定された業績関連指標の達成度、およびグループサステナビリティ評価の達成度を支給額決定の基礎とし、それぞれの達成度を踏まえ、標準支給額に対し、原則0%から200%の範囲で決定されました。その結果、2023年度における、各執行役に対する業績連動報酬の支給額は、標準支給額に対して、130.7%～284.4%の範囲でした。

注) 1 調整後EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) = 当社株主に帰属する当期純利益 + 非支配持分に帰属する当期純利益 + 法人所得税 + 金融収益・金融費用に計上される支払利息 (純額) - 金融収益・金融費用に計上される資本性金融商品の再評価益 (純額) + 減価償却費・償却費 (コンテンツ資産に含まれる繰延映画製作費、テレビ放映権ならびに自社制作のゲームコンテンツおよび原盤制作費の償却費を除く) - 当社が非経常的と判断する損益

2 EPS (Earnings Per Share) は、1株当たり当社株主に帰属する当期純利益を意味します。調整後EPSは、当社株主に帰属する当期純利益に対し、当社が非経常的と判断する損益を調整した調整後当社株主に帰属する当期純利益を用いて計算されます

3 2023年度のIFRSに基づく当社株主に帰属する当期純利益と調整後EBITDAの調整については、次頁の表をご参照ください

	2023年度 (億円)
当社株主に帰属する当期純利益	9,706
非支配持分に帰属する当期純利益	99
法人所得税	2,882
金融収益・金融費用に計上される支払利息(純額)	34
金融収益・金融費用に計上される資本性金融商品の再評価(益)(純額)	△714
減価償却費・償却費(コンテンツ資産に含まれる繰延映画製作費、テレビ放映権、自社制作のゲームコンテンツおよび原盤制作費の償却費を除く)	6,431
当社が非経常的と判断する損(益)※	△258
調整後EBITDA	18,180

※ 2023年度の当社が非経常的と判断する損益の詳細については、当社の2023年度有価証券報告書「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (3) 経営成績の分析」に記載の通りです。詳細は、以下をご参照ください

[2023年度有価証券報告書](#)

注4) 2023年度の調整後EPSの実績値は、2023年度の調整後の当社株主に帰属する当期純利益の実績値を、当該年度の希薄化後加重平均株式数で除して算出しています。2023年度のIFRSに基づく希薄化後EPSの計算に用いた当社株主に帰属する当期純利益と調整後EPSの調整については、以下の表をご参照ください

		2023年度
希薄化後EPSの計算に用いた当社株主に帰属する当期純利益※1	億円	9,706
当社が非経常的と判断する損益(法人所得税および非支配持分にかかる調整を含む)※2	億円	△274
調整後希薄化後EPSの計算に用いた当社株主に帰属する当期純利益	億円	9,432
希薄化後加重平均株式数※1	千株	1,235,331
調整後EPS	円	763.52

※1 希薄化後EPSの計算に用いた当社株主に帰属する当期純利益と希薄化後加重平均株式数については、当社の2023年度有価証券報告書「第5 経理の状況」連結財務諸表注記「26. 基本的及び希薄化後EPSの調整表」に記載の通りです。詳細は、以下をご参照ください

[2023年度有価証券報告書](#)

※2 当社が非経常的と判断する損益にかかる税引前利益までの項目合計258億円から、これらの項目に係る税効果60億円を減算し、子会社の解散にともなう税金費用の減少76億円を加算した金額です。当社が非経常的と判断する損益の詳細については、当社の2023年度有価証券報告書「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況の分析 (3) 経営成績の分析」に記載の通りです。詳細は、以下をご参照ください

[2023年度有価証券報告書](#)

取締役、取締役会および各委員会を支える活動・施策

当社は、取締役会による経営に対する実効性の高い監督の実現を担保するために、さまざまな活動を行い、施策を講じています。主な活動・施策などは以下の通りです。

社外取締役による活動

社外取締役である取締役会議長が、取締役会の運営を主導するとともに、上級役員や社外取締役の間の適切な協力、コミュニケーションや連携を図っています。その具体的な取り組みのひとつとして、社外取締役間の情報交換、認識共有を目的とした社外取締役会を原則として取締役会の開催日と同日に開催しています。

また、社外取締役による事業内容や経営課題の理解の促進、戦略議論の充実などを目的として、経営層との戦略ワークショップ、取締役による事業現場訪問、取締役会議長とCEOとの打ち合わせなどを複数回実施しています。

2023年9月には、米国カリフォルニア州ロサンゼルス近郊に所在するSPEのオフィスやSony Interactive Entertainment LLCのゲーム開発スタジオおよびプロフェッショナル向け映像制作スタジオであるDigital Media Production Centerを訪問し、クリエイティブ制作の現場を視察すると

ともに、映画事業のマネジメントと意見交換を行いました。また、同年12月には、2日間にわたって戦略ワークショップを開催し、各事業セグメントのCEOを含む当社の経営陣との直接の対話を通じて、第五次中期経営計画に盛り込むべき内容を中心として、各事業を取り巻く環境および課題、およびこれらに対応するための戦略について意見交換を行った他、新規事業開発を含む、ソニーグループとしての中長期的な戦略や課題についても集中的に議論を行いました。

事務局などの設置

取締役会における建設的な議論、活発な意見交換や各取締役の活動を支援するため、取締役会事務局および各委員会事務局を設置しています。各事務局は、取締役会や各委員会における議論に必要な資料を各取締役に對して事前に配布するとともに、経理情報、組織図、プレスリリース、外部のアナリストレポートや信用格付けレポートなどの情報についても随時提供しています。取締役会・各委員会の前には、資料の事前配布および議案の事前説明を行うとともに、案件によっては、臨時の説明会を開催し、取締役に詳細を説明しています。また、当日欠席した社外取締役に対して、後日、取締役会・各委員会において決議された内容などの説明を適宜行うこととしています。さらに、各事務局は、取締役会議長および各委員会議長の監督のもと、会議の開催頻度や各回における議題数が適切に設定されるよう、年間の開催スケジュールや想定される審議項目を事前に各取締役に共有しています。

必要な情報の提供など

取締役から必要な情報の提供を求められた場合には、各事務局がその提供に努めるとともに、円滑な情報提供が実施できているかどうか適宜確認しています。なお、取締役の役割・責務(委員としての役割・責務を含む)を果たすために必要な費用(外部専門家の助言を受けることや、各種セミナーへの参加費用など)については社内規程に基づき当社が負担することとしています。

Sony's Purpose & Values
ソニーグループ行動規範
ソニーのサステナビリティに関する基本方針
Sony's Sustainability Vision
At a Glance 2023
編集方針・事業概要
ソニーのサステナビリティ
マテリアリティ
人材
安全衛生
人権の尊重
責任あるAIの取り組み
アクセシビリティ
品質・カスタマーサービス
責任あるサプライチェーン
コミュニティ・エンゲージメント
環境
テクノロジーの活用
倫理・コンプライアンス
コーポレート・ガバナンス

概要
経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
経営機構の概要
内部統制体制
株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

環境
社会
経済
ガバナンス

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

監査委員会補佐役の設置

監査委員会の職務執行を補佐するため、監査委員会の同意のもと、取締役会決議により監査委員会補佐役を置いています。監査委員会補佐役は、ソニーグループの業務の執行にかかわる役職を兼務せず、各監査委員の指示・監督のもと、自ら、あるいは関連部門と連携して、監査の対象となる事項の調査・分析・報告を行うとともに、必要に応じて監査委員会を補佐して実査・往査を行っています。

取締役に對するトレーニング

当社は、新任取締役に對して、就任後速やかに、担当の上級役員または外部専門家により、取締役や委員として求められる役割と責務（法的責任を含む）を主軸に置いたオリエンテーションを実施し、さらに、ソニーグループの事業・財務・組織・体制などに関するオリエンテーションを実施しています。また、就任後においても、社内規程に基づきコンプライアンスに関する研修を行うとともに、会社の事業などに関する状況を含め、その役割と責務を果たすために必要な知識について、提供し、更新する機会を設けています。

取締役会および各委員会の実効性評価の実施

実効性評価に関する当社の考え方

当社は、ソニーグループの企業価値向上を目指した経営を推進すべく、継続的に取締役会および各委員会の機能および実効性の向上に取り組むことが重要であると考えています。この取り組みの一環として、当社は、原則として年に1回、かかる実効性評価を実施しています。

直近の実効性評価

取締役会は、前回の実効性評価の結果を踏まえた対応が適切になされていることを確認した上で、主に2023年度の活動を対象とした実効性評価を2024年2月から5月にかけて実施しました。なお、今回の実効性評価は、取締役会議長による主導のもと、評価自体の透明性や客観性を確保することと専門的な視点からのアドバイスを得ることを目的として、国内外のコーポレート・ガバナンスに高い知見を持つ外部専門家による第三者評価も取得した上で、実施しました。

評価プロセス

まず、取締役会において、前回の実効性評価を踏まえた対応状況および今回の実効性評価の進め方について確認しました。

その上で、外部専門家による第三者評価を実施しました。その評価手法は以下の通りです。

- 取締役会議事録などの資料の閲覧および取締役会への陪席
- 取締役会・各委員会の開催・運営実務などに関する各事務局との確認
- 取締役会の構成、運営、取締役自身のコミットメント、各委員会の活動、実効性評価の手法そのものなどに関する全取締役に対するアンケートの実施
- 取締役会議長、各委員会議長、新任取締役および一部の執行役に対するインタビューの実施
- 日本および米国企業との比較など

その後、取締役会が、当該外部専門家より第三者評価の結果についての報告を受け、その内容を分析・審議し、取締役会・各委員会の実効性確保の状況を確認しました。

評価結果の概要

外部専門家による第三者評価の結果として、以下の点も踏まえ、取締役会は、前回と同様、高く評価されるべき構成および運営がなされている旨の報告を受けました。

- アンケートおよびインタビューの結果からは、前回同様、取締役の全員が、各委員会を含む取締役会の実効性を全般的に高く評価
- 新任取締役の加入により、取締役会の構成は国籍・拠点・専門性の各観点においてさらに多様化
- 取締役会議長の交代もスムーズに行われ、新議長の運営について他の取締役は高く評価
- 取締役会の実効性向上につながる取り組みについても、引き続き実施されている
- 構成や開催態様などにおいて、日本企業の中では特筆すべき先進性を見せており、また、米国上場企業の実効性評価と比較しても多くの点で高い評価が可能

取締役会としては、その報告内容を踏まえて実効性確保の状況について分析・審議した結果、2024年5月時点において、取締役会および各委員会の実効性は十分に確保されていることを改めて確認しました。なお、当該外部専門家からは、取締役会・各委員会の実効性をさらに高めるために、他社事例も踏まえて検討対象となりうる選択肢案がいくつか例示されました。

評価結果などを踏まえた取り組み

当社は、ソニーグループの企業価値向上を目指した経営をさらに推進すべく、今回の取締役会および各委員会の実効性評価の結果、ならびにかかるプロセスの中で各取締役から提示された多様な意見や外部専門家から提示された視点などをふまえて、継続的に取締役会および各委員会の機能向上に取り組んでいきます。

なお、2023年2月から4月にかけて実施した前回の実効性評価以降、取締役会の実効性向上につながる取り組みとして主に下記の事項を実施しています。

- 第四次中期経営計画の進捗状況および結果のレビュー実施、ならびに第五次中期経営計画の策定
- 事業ポートフォリオおよびキャピタルアロケーションの監督を継続
- 地政学および情報セキュリティを含むリスクに対する継続的な監督
- 新たな技術および社会の変化（生成AI、サステナビリティなど）に関する戦略に係る議論の継続および深化

上級役員・その他の役員

上級役員

(当社においては執行役、上席事業役員および常務が相当)

員数：14名（執行役6名を含む）

[☞ ソニーグループ ポータルサイト | 役員一覧](#)

目的・権限

職務分掌に従ったソニーグループの業務執行の決定および実行

取締役会からの権限委譲

取締役会は、グループ経営に関する基本方針その他経営上特に重要な事項について決定するとともに、グループ経営に関する迅速な意思決定を可能にすべく、CEOを含む執行役の担当領域の決定および上級役員の範囲の設定を行った上で、CEOに対して、業務執行に関する決定および実行にかかる権限を大幅に委譲しています。CEOはさらに、当該権限の一部を他の上級役員に対して委譲しています。

その他の役員 (当社においては執行役員が相当)

員数：10

目的・権限

取締役会および上級役員が決定する基本方針に基づく、本社機能、研究開発などの特定領域における担当業務の実行

取締役会および委員会の活動状況

取締役会の活動状況

2023年度において当社は取締役会を7回開催しており、個々の取締役の出席状況については以下の通りです。

氏名	開催回数 ^{※1}	出席回数 ^{※1}
吉田 憲一郎	7回	7回 (100%)
十時 裕樹	7回	7回 (100%)
畑中 好彦	7回	7回 (100%)
岡 俊子 ^{※2}	7回	7回 (100%)
ウェンディ・ベッカー	7回	7回 (100%)
秋山 咲恵	7回	7回 (100%)
岸上 恵子	7回	7回 (100%)
ジョセフ・クラフト	7回	7回 (100%)
ニール・ハント ^{※3}	6回	6回 (100%)
ウィリアム・モロウ ^{※3}	6回	6回 (100%)

※1 開催回数および出席回数は、2023年度の1年間（2023年4月1日から2024年3月31日まで）における回数です

※2 2023年度に在籍した取締役のうち、岡 俊子は2024年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任しました。また、同株主総会において此本 臣吾が取締役に選任されました

※3 ニール・ハントおよびウィリアム・モロウは、前年の定時株主総会（2023年6月20日開催）において新たに取締役に選任されたため、開催回数および出席回数の記載は他の取締役と異なります

2023年度、取締役会は、四半期ごとのソニーグループ経営状況のレビュー、ソニーグループの事業ポートフォリオに関する検討、第四次中期経営計画の進捗および振り返りと第五次中期経営計画の策定、2024年度事業計画の策定および重要な戦略的M&Aに関する事項に加え、倫理・コンプライアンス・プログラムなどの内部統制の運用状況、サイバーセキュリティや地政学リスクを含むリスクマネジメントに関する事項、生成AIの活用やサステナビリティなどの新たな技術や社会の変化とそれらに対するソニーの戦略および取り組みなど、幅広い事項について議論・検討を行いました。

- Sony's Purpose & Values
- ソニーグループ行動規範
- ソニーのサステナビリティに関する基本方針
- Sony's Sustainability Vision
- At a Glance 2023
- 編集方針・事業概要
- ソニーのサステナビリティ
- マテリアリティ
- 人材
- 安全衛生
- 人権の尊重
- 責任あるAIの取り組み
- アクセシビリティ
- 品質・カスタマーサービス
- 責任あるサプライチェーン
- コミュニティ・エンゲージメント
- 環境
- テクノロジーの活用
- 倫理・コンプライアンス
- コーポレート・ガバナンス

- 概要
- 経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
- 経営機構の概要
- 内部統制体制
- 株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

指名委員会の活動状況

2023年度において当社は指名委員会を5回開催しており、個々の委員の出席状況については以下の通りです。

氏名	開催回数※1	出席回数※1
畑中 好彦	5回	5回 (100%)
岡 俊子※2	5回	5回 (100%)
ウェンディ・ベッカー	5回	5回 (100%)

※1 開催回数および出席回数は、2023年度の1年間（2023年4月1日から2024年3月31日まで）における回数です

※2 2023年度に指名委員として在籍した取締役のうち、岡 俊子は、2024年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって退任しました。これにともない、同日開催の取締役会の決議により、ジョセフ・クラフトが指名委員に選定されました

指名委員会における具体的な検討内容には、社外取締役候補者の決定方針の議論や探索、CEO後継者計画が含まれます。これらに加え、各事業や本社機能において重要な経営責任を担う上級役員の後継者計画についても、CEOを含む執行側から報告を受け、評価しています。2023年度の重点項目として、社外取締役候補者の決定については、企業CEO経験を有する候補者からの選定を方針に掲げ、指名委員会にて確認、議論を行いました。その結果、当該方針に基づいて1名の新任社外取締役の候補者を決定しました。上級役員人事については、執行役 専務 CTOの北野 宏明が副社長 CTOに就任する案、および各事業の重要な経営責任を担う上級役員に係る後継者計画などについて、確認、評価を行いました。

監査委員会の活動状況

2023年度において当社は監査委員会を6回開催しています。個々の監査委員の出席状況および2023年度に開催した監査委員会における具体的な検討内容については後述の「監査委員会監査、内部監査、会計監査の体制および状況」をご参照ください。

報酬委員会の活動状況

2023年度において当社は報酬委員会を5回開催しており、個々の委員の出席状況については以下の通りです。

氏名	開催回数※1	出席回数※1
ウェンディ・ベッカー	5回	5回 (100%)
畑中 好彦※2	1回	1回 (100%)
秋山 咲恵	5回	5回 (100%)
ウィリアム・モロウ※2	4回	4回 (100%)

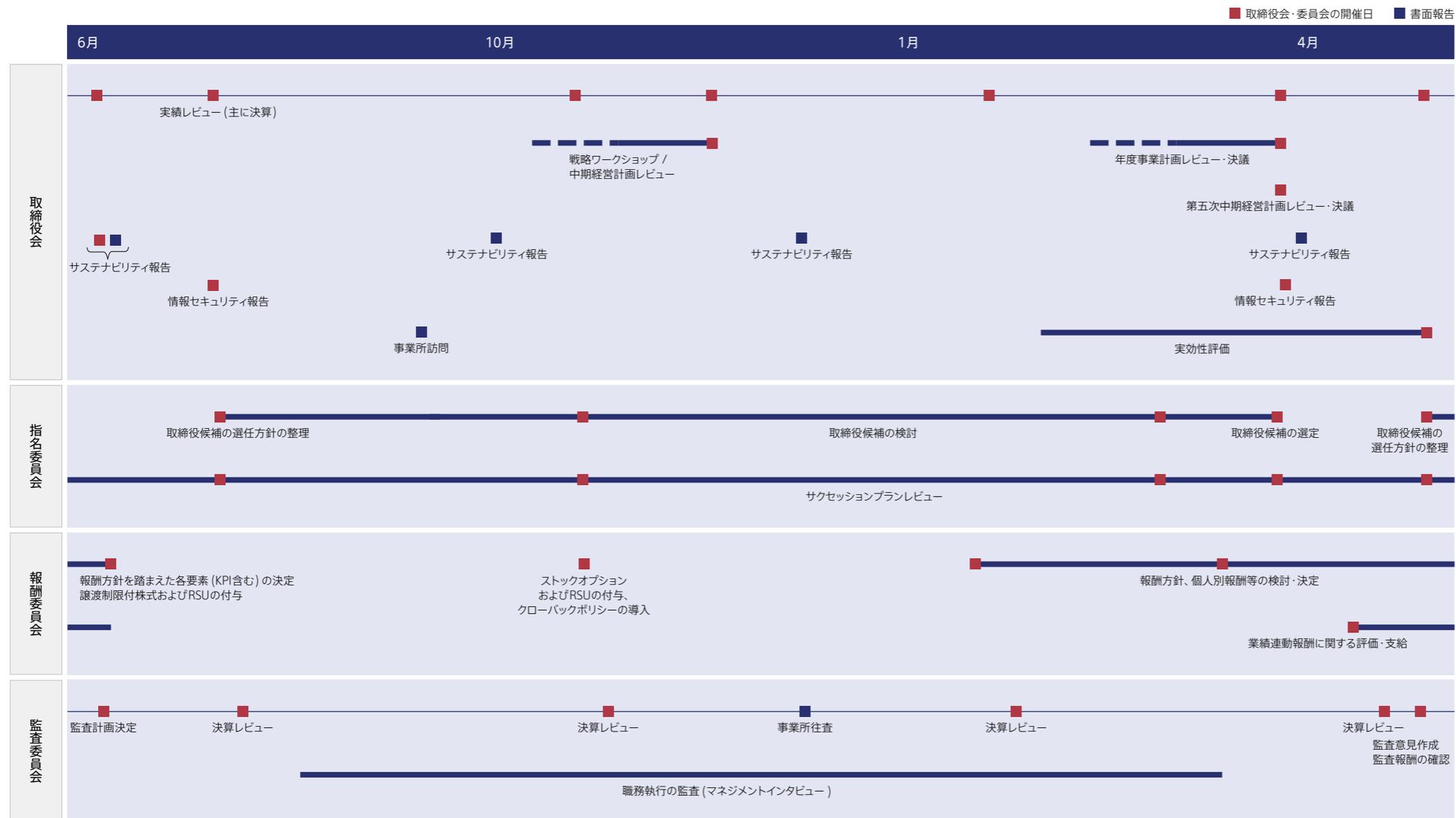
※1 開催回数および出席回数は、2023年度の1年間（2023年4月1日から2024年3月31日まで）における回数です

※2 2023年度に報酬委員として在籍した取締役のうち、畑中 好彦は2023年6月20日に報酬委員を退任しました。これにともない、同日開催の取締役会の決議により、ウィリアム・モロウが報酬委員に選定されました。そのため、開催回数および出席回数の記載は、他の報酬委員と異なります

報酬委員会における具体的な検討内容には、各年度における、取締役および執行役を含む上級役員の個人別の報酬などの内容の決定に関する方針、報酬の支給額および内容が含まれます。また、当社が当社の執行役および社員ならびに当社子会社の取締役その他の役員および社員に対して付与するストック・オプションを目的とした当社の新株予約権の1年間の付与総数、ならびに、譲渡制限付株式や譲渡制限付株式ユニットといった当社株式を用いたその他の株式報酬などについての検討も行っています。

当事業年度は、ソニーグループの中長期的な企業価値向上に向けた役員の取り組みを促すべく業績連動報酬の評価指標にグループサステナビリティ評価の達成度を導入した他、報酬ガバナンス強化のためクローバックポリシーを導入しました。また、2024年度以降に向けて、今後の株式報酬の活用方針についても国内外の他社動向を踏まえて多面的な検討・議論を行いました。

2023年度 取締役会・委員会の年間スケジュール



Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに
関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略など
の他事業運営にかか
る方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホル
ダーとの関係

サステナビリティ関連情
報

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

内部統制体制

当社は、2006年4月26日開催の取締役会において、会社法第416条第1項第1号口およびホに掲げる当社およびソニーグループの内部統制およびガバナンスの枠組みに関する事項（損失の危険の管理に関する規程その他の体制およびソニーグループの業務の適正を確保するための体制を含む）につき、現体制を確認の上、かかる体制を継続的に評価し、適宜改善することを決議しました。また、2009年5月13日および2015年4月30日開催の取締役会において、かかる体制を改定・更新し、2024年5月14日開催の取締役会において、現体制がかかる体制に沿っていることを確認の上、引き続き継続的に評価し、適宜改善することを確認しました。2024年5月14日開催の取締役会において確認された内容およびその運用状況については、以下のウェブサイトで公開しています。

[☞ ソニーグループ ポータルサイト | コーポレートガバナンス・内部統制](#)

上記取締役会決議などを踏まえた主な体制の概要についてはそれぞれ以下をご参照ください。

財務報告にかかる内部統制

当社の財務報告にかかる内部統制は、財務報告の信頼性および国際財務報告基準（IFRS）に準拠した対外的な報告目的の財務諸表の作成に関する合理的な保証を提供するために整備および運用されています。

また、当社は、ソニーグループ本社機能の主要部分を所管する責任者により構成される組織横断的な運営委員会を設置しており、当該運営委員会は、内部統制に関する必要な文書化・内部テスト・評価などのグローバルな活動を監督・評価しています。そして、評価の結果、CEOおよびCFOは、2024年3月31日時点におけるソニーグループにおける財務報告にかか

る内部統制は有効であるとの結論に至っています。

情報開示体制

当社は公開会社であり、その株式は日本および米国の証券取引市場に上場されています。そのため、ソニーグループは、これらの国の証券関連諸法・規則に従い、さまざまな情報を公開する義務を負っており、ソニーグループは情報開示に関する全ての法令・規則を遵守していきます。また、当社は、株主や投資家との信頼関係を醸成し、企業価値の最大化を図るために、適時かつ公正な情報開示を行うこと、正確な情報を分かりやすく表現すること、開示情報の充実を図ることをIR活動の基本方針としています。これらを実現するための具体的な取り組みとして、「会社情報の適時開示に関する統制と手続き」を構築しています。東京証券取引所、米国証券取引委員会、その他の管轄機関への提出や届出、あるいはソニーグループとして行うその他の情報公開に携わるソニー役員・社員は、情報開示を、十分な内容で、公正、正確、適時かつ理解しやすく、また「会社情報の適時開示に関する統制と手続き」に準拠したものにする必要があります。かかる情報開示の過程において情報を提供するソニー役員・社員も自己の提供する情報について同様の責任があります。

上記「会社情報の適時開示に関する統制と手続き」の一部として、主要なビジネスユニット、子会社、関連会社および社内部署から潜在的な重要事項の報告を受け、ソニーグループにとっての重要性に照らして開示を検討する仕組みを構築しています。この仕組みの設計・運営と適正な財務報告の担保に関し、ソニーグループの本社機能の一部を所管する責任者により構成される「ディスクロージャーコミッティ」という諮問機関が設置されており、CEOおよびCFOを補佐しています。

当社の会社情報の適時開示にかかる社内体制の状況については、当社のコーポレートガバナンス報告書「V その他 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項」もあわせてご参照ください。

[☞ コーポレートガバナンス報告書](#)

リスク管理体制

ソニーグループの各ビジネスユニット、子会社、関連会社、社内部署は、それぞれの担当領域において定期的にリスクを検討・評価し、損失のリスクの発見・情報伝達・評価・対応に取り組んでいます。

当社の執行役を含む上級役員は、自己の担当領域において、ソニーグループに損失を与えうるリスクを管理するために必要な体制の整備・運用を推進しています。

また、グループリスク管理を担当する執行役は、関連部門による活動を通じて、ソニーグループのリスク管理体制の整備・強化に取り組んでいます。投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクとしては、例えば、「競合他社との競争激化による優位性および収益力の低下」「各国の法規制を遵守するための新たなコストの発生」「各国の貿易制限、経済制裁措置などによるグローバルな事業展開への影響」「長期性資産の減損損失の計上」「新技術や配信プラットフォームの普及による消費行動の変化」などがあると考えています。

[☞ 2023年度有価証券報告書](#)

危機管理体制

リスク管理のひとつの側面は、危機が起こった際に適切に対応すること、またそのような危機に対する適切な準備をすることにあります。ソニーグループでは、ソニーグループが直面する問題に最も近いビジネスレベルや事業レベルでの危機管理や事業継続活動が必要となります。いくつかの問題は、ソニーグループ全体に大きな影響を及ぼす可能性があるため、多様化するリスクに対して、当社は、ソニーグループ全体での横断的な対応を必要に応じて実行できるよう、グループ危機管理体制を敷き、ソニーグループとして迅速かつ適切な危機管理を行える仕組みを構築しています。

事業継続計画 (BCP: Business Continuity Plan) にかかる体制

ソニーグループでは、地震などの自然災害だけでなく、さまざまな事故や災害などによる事業中断リスクを低減するため、各事業において、リスクを特定・分析・評価し、サプライチェーン全体にわたるリスクマネジメント強化の視点から事業継続計画の強化に取り組んできました。

2011年の東日本大震災やタイの洪水、2016年に発生した熊本地震において、エレクトロニクス事業にも大きな影響が発生しました。しかしながら、これまでの事業継続対策を推進してきた経験を生かし、トップマネジメントをはじめ全社一丸となって対応することができ、生産中断の影響を最小限にとどめることができました。熊本地震の復旧活動で得た知見については、日本の産業界全体の競争力強化とサプライチェーン強化に貢献するため、業界団体を通じて関連企業や地元企業などと共有しました。

新型コロナウイルス感染症に対しても、2019年度中にソニーグループ危機管理体制を立ち上げ、安全確保や感染拡大防止を最優先にした上で、事業への影響を最小限にとどめるための対応を迅速に行いました。その際には独自のガイドラインを策定し、それに沿った対策の実施および備蓄品の支援などによる国内外での連携が事業継続につながりました。

本社では、ソニーグループの各事業の危機管理・事業継続計画のレビューやソニーグループに重大な影響を及ぼすインシデント・事業中断に備えた危機管理・事業継続の体制の規程を定め、整えています。その実効性を高めるため、経営層および本社では、日本政府が想定している南海トラフ地震などの自然災害を前提条件とした訓練を実施しています。

さらに国内外の各事業においても、事業中断による影響を極小化するために、規程に基づき各々危機管理・事業継続計画を策定・管理しています。また関連する会社、組織が連携を強化し、実践的な訓練を実施するなど、早期復旧の強化につながる取り組みを継続して行っています。

ソニーグループでは、事業継続計画を経営上の重要な施策と位置づけ、今後もサプライチェーンのリスクマネジメント強化など、有効かつ実践的な対応策を継続的に全社で取り組んでいきます。

建物・設備に関する事業中断リスク低減の主な取り組み

地震への対策

熊本地震の教訓を踏まえ、社員の安全確保に不可欠な耐震対策について、国内ソニーグループ会社を対象とした指針を定めています。指針策定にあたっては、立地ごとに想定される地震波を見直した上で、シミュレーションに基づくリスク評価を実施しています。指針で定める耐震対策の対象には、建築躯体やユーティリティ設備だけでなく、天井材などの非構造部材も含めることで、地震時の安全性向上を図り、特に優先度の高い安全対策から順次実施しています。

火災への対策

建物や設備の火災早期発見・延焼拡大防止などの仕様について、ソニーグループのグローバル指針を定めています。この指針に基づき、国内外の製造事業所などでは毎年セルフチェックを行うとともに、定期的に本社担当部門による現地調査を受けることで、適合性確認を実施しています。これらを通じた課題抽出・改善計画立案などのPDCAサイクルを確立することで、リスク低減を実現しています。

水害への対策

気候変動要素に対して水害被害リスクが高い拠点に対して調査を実施しました。今後状況に応じて被害軽減および早期復旧のための事前対策を講じていきます。

事業中断リスク低減の推進事例

半導体製造事業所: 免震構造の導入・火災リスク低減の取り組み

ソニーセミコンダクタマニュファクチャリング株式会社長崎テクノロジーセンターでは、2023年に完成した増設棟において、ソニーグループの製造事業所としては初めて、免震構造を採用しました。この免震システムは、複数の免震装置を組み合わせたハイブリッド免震構造で、地震動対策と半導体工場に必要な不可欠な微振動制御を同時に実現しています。

また、同増設棟においては、建物・設備の仕様をソニーグループのグローバル指針に適合させることで、火災リスク低減を実現しています。例えば、火災の早期検知や火災の延焼防止として、NFPA規格*などに準拠したスプリンクラー、超高感度煙検知システム、外壁・排気ダクトの不燃化、特高

受電変圧器間の耐火壁設置を行っています。

* NFPA規格: NFPA (National Fire Protection Association: 全米防火協会) が策定している防火に関する規格



ハイブリッド免震構造

半導体製造事業所: 地震動予測システムの導入

ソニーセミコンダクタマニュファクチャリング株式会社では、2018年までに、主要な事業所への地震動予測システムを設置しました。このシステムは、地震の初期微動 (P波) を検知し、主要動 (S波) の大きさを予測することで、主要動到達前に重要な半導体生産装置を安全に停止させ、装置や製品を保護します。直下型地震にも対応可能なシステムとするため、事業所を中心とする観測点と周辺観測点をネットワークで接続することで、より早く・より精度の高い震度予測を実現しています。

半導体製造事業所: 水害対策の取り組み

ソニーセミコンダクタマニュファクチャリング株式会社では、各事業所の洪水災害想定リスクに対してシミュレーションなどから災害影響度評価を実施し、重要設備などの被害軽減対策 (止水板設置など) を順次行っています。

Sony's Purpose & Values
ソニーグループ行動規範
ソニーのサステナビリティに関する基本方針
Sony's Sustainability Vision
At a Glance 2023
編集方針・事業概要
ソニーのサステナビリティ
マテリアリティ
人材
安全衛生
人権の尊重
責任あるAIの取り組み
アクセシビリティ
品質・カスタマーサービス
責任あるサプライチェーン
コミュニティ・エンゲージメント
環境
テクノロジーの活用
倫理・コンプライアンス
コーポレート・ガバナンス
概要
経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
経営機構の概要
内部統制体制
株主その他ステークホルダーとの関係
サステナビリティ関連情報

サイバーセキュリティ

多くの企業と同様、ソニーグループは急速に巧妙化するサイバーセキュリティ上の脅威に直面しており、情報セキュリティの重要性は増し続けています。近年、グローバル企業が保有する情報の侵害を狙う悪意のある第三者は、その数が増えているだけでなく、攻撃方法はより高度になってきています。ソニーは、企業の財務的な成果の達成のみならず、株主、顧客、社員、サプライヤーおよびビジネスパートナーを含む各ステークホルダーからの信頼を維持するために、サイバーセキュリティが重要であることを認識しています。こうした現状に対応し、お客様の信頼に応え続けるため、ソニーグループは情報セキュリティプログラムの維持および継続的な強化に取り組んでいます。

リスク管理および戦略

ソニーは、リスク管理フレームワークの一環として、情報セキュリティプログラムを維持し、また向上させていく努力を継続して行っています。このプログラムは、ソニーグループ全体に対して適用され、サイバーセキュリティリスクの管理およびガバナンスに係るフレームワークを含む内規および基準、ならびに世界的に認められた業界のベストプラクティスおよび基準に基づきソニーが策定したガイダンスに則って実施されています。これらの内規は、ソニー内における情報セキュリティに係る責任について規定するとともに、ソニーおよびソニーの保有するシステムや情報に対するサイバーセキュリティリスクの評価および管理に関して役員および社員が遵守すべき行動や手順についての要点を定めています。これらの内規は、サイバーセキュリティに係る脅威、リスク、技術、法令および規制の動向や環境変化に対してソニーが効果的に対応していくことができるよう構築されています。ソニーは、こうした環境変化に対応するため、これらの内規を必要に応じて修正しています。

仮に、ソニーのサイバーセキュリティリスク管理のための施策がサイバーアタックにより破られた場合、ソニーは、情報セキュリティプログラムに規定されたインシデント対応計画およびエスカレーションプロセスにしたがって対応します。対応プロセスの中には、当該インシデントが重大なものであるか否かについての評価が含まれ、かかる評価は、インシデント対応中に判明した新たな事実関係に応じて見直されます。重大なインシデントに該当しう

ると評価された案件については、ソニーの経営層に対してエスカレーションされ、また、2名の情報セキュリティ担当取締役に対しても報告されます。

2023年度において、ソニーは複数のサイバー攻撃の被害を受けました。これらのインシデントはいずれも重大とは評価されず、また、ソニーの事業戦略、業績または財政状態に対して重大な影響を及ぼすことはありませんでした。ただし、将来発生するインシデントが同様の結果となる保証はありません。

また、ソニーは、ソニーにサービスおよび製品を提供する会社やソニーの情報を保持またはソニーのシステムや情報に電子的にアクセスする会社を含む第三者に係るサイバーセキュリティのリスクを特定、管理するための内規および手続を確立しています。かかる内規および手続には、第三者のサイバーセキュリティおよびプライバシープログラムを評価すること、契約締結の前提としてかかる評価結果を考慮すること、締結する契約中にサイバーセキュリティおよびプライバシーに係る要件を含んだ条項を置くことなどが含まれます。

情報セキュリティプログラムの大部分はソニーの社員によって実施されていますが、ソニーは、情報セキュリティプログラムの強化およびサポートを目的として、必要に応じて、優れたサイバー対応専門家やコンサルタントなども活用して、組織体制や内規など、プログラムを各側面から評価し、改善することに役立てています。

情報セキュリティプログラムの構造およびガバナンス

ソニーの情報セキュリティプログラムは、上級役員であるソニーグループチーフ・デジタル・オフィサー（以下「CDO」）およびソニーグループチーフ・情報セキュリティ・オフィサー（以下「CISO」）の責任のもと、実施されています。なお、CISOはCDOにレポートしています。

CDOおよびCISO主導のもと、ソニーグループ全体を横断して活動するグローバル情報セキュリティチームによるサポートを受けて、ソニーは、内規の規定するサイバーセキュリティリスクの管理およびガバナンスに係るフレームワークを実施しています。ソニーの各事業セグメントには、エグゼクティブ・情報セキュリティ・オフィサー（以下「EISO」）と称する情報セキュリティ責任者が設置されており、EISOは、CISOおよび各ビジネスユニットの経営層にレポートしています。EISOおよびEISO傘下のチームは、サイバーセキュリティリスクの評価および管理を含む、それぞれのビジネスユ

ニットに応じた情報セキュリティプログラムの実施および運用に対する責任を負っています。CISOは、EISOと連携し、ソニーの内規が適切に実施・遵守されているかどうかモニタリングしています。

現CDOは、ソニーグループ内で、大規模ネットワーク製品・サービスの開発、技術的運用、事業運営の立ち上げや監督を行った経験を有し、その中で、情報セキュリティプログラムの実施・運用の監督も行っていました。また、現CISOは、40年以上にわたるサイバーセキュリティの経験を持ち合わせており、ソニー入社前は、米国・国防総省において、サイバーセキュリティ担当のデピュティ・チーフ・インフォメーション・オフィサー（同省においてCISOに相当する役職）を、それ以前は、同省の国防情報システム局(DISA)の情報保証最高責任者(CIAE)などの役職を歴任しました。

ソニーグループのCEOおよびCOOは、情報セキュリティプログラムを監督するため、CDOから定期的に報告を受けるとともに、CISOからは月次で報告を受けています。また、インシデント対応時には必要に応じて追加の報告を受ける他、CDOおよびCISOからは年間を通じ随時ブリーフィングを受けています。ソニーグループの各事業セグメントの責任者は、CDOおよびCISOからの月次報告に加え、各事業セグメントのEISOからも報告およびブリーフィングを受けています。

取締役会は、以下の方法などにより、ソニーの情報セキュリティに係る取り組みを監督しています。

- 社外取締役2名が、CDOおよびCISOとの月次の会議やインシデント対応時の臨時でのコミュニケーションを通じて、ソニーの情報セキュリティに係る取り組みを監督しています。これらの会議では、重大なサイバーセキュリティインシデントや、ソニーグループとしての方針およびサイバーセキュリティに関する重要な取り組みなどについて議論しています。
- この2名の社外取締役のうちの1名は、大規模な情報システム開発に関する豊富な経験を有しており、サイバー攻撃に関するリスクの管理についての経験も持ち合わせています。
- もう1名の社外取締役は、情報セキュリティ担当取締役に加え、監査委員会議長も務めています。
- 取締役会は、情報セキュリティ担当の社外取締役からの報告を受けるとともに、CDOおよびCISOからも年に数回のブリーフィングを受けています。取締役会としても、これらの事項についての議論を行っています。

Sony's Purpose & Values
ソニーグループ行動規範
ソニーのサステナビリティに関する基本方針
Sony's Sustainability Vision
At a Glance 2023
編集方針・事業概要
ソニーのサステナビリティ
マテリアリティ
人材
安全衛生
人権の尊重
責任あるAIの取り組み
アクセシビリティ
品質・カスタマーサービス
責任あるサプライチェーン
コミュニティ・エンゲージメント
環境
テクノロジーの活用
倫理・コンプライアンス
コーポレート・ガバナンス
概要
経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
経営機構の概要
内部統制体制
株主その他ステークホルダーとの関係
サステナビリティ関連情報

情報セキュリティの要となる社員研修

ソニーグループは機密情報の保護に際して、社員の役割を非常に重視しています。情報セキュリティの脅威に対する社員の意識を高めるため、全社員に対して情報セキュリティをテーマとする年1回の研修を義務付け、インシデント報告の方法や、リスク低減のために避けるべき行動を学べるようにしています。また、フィッシング詐欺に関する研修も定期的を実施し、電子メールを起因とするサイバー攻撃の特定および回避方法について社員の理解度を確認しています。

監査委員会監査、内部監査、会計監査の体制および状況

監査委員会監査体制・状況

監査委員会は、法令および取締役会の制定による監査委員会規定に基づき、2023年度に6回開催した監査委員会での審議、ならびに、各監査委員の活動(当社の執行役および使用人あるいは主要子会社の取締役・監査役・使用人の職務執行についての確認もしくは報告の受領、事業所往査など)および監査委員会の職務を補助すべき使用人(補佐役)に行わせる活動(重要な経営執行にかかる会議への陪席、執行役の決裁書類などの閲覧など)を通じて、執行役および取締役の職務執行の監査を行いました。

監査委員会は、上記に加えて、内部監査部門およびソニーグループの内部統制を担当する各部門と連携して行う「組織監査」を行っており、監査委員会または適宜開催するその他の会議などを通じて上記各部門より定期的に報告を受け、また必要に応じて調査の依頼をし、その経過および結果について報告を受けています。なお、2023年度において内部統制部門との会合を9回、会計監査人との会合を11回行いました。

2023年度に開催した監査委員会への個々の監査委員の出席状況については以下の通りです。

氏名	開催回数	出席回数
岡 俊子	6回	6回(100%)
岸上 恵子	6回	6回(100%)
ジョセフ・クラフト	6回	6回(100%)

監査委員会における具体的な検討内容には、三様監査における監査計画の確認、各年度における重点監査項目の特定および監査、決算状況および決算関連開示書類の確認、内部統制システムの整備・運用状況の確認、財務報告監査およびSOX404条関連活動、内部監査活動の監査、会計監査人の報酬内容および決定プロセスの確認、会計監査人による監査の相当性の監査、会計監査人の評価が含まれます。これらに加え、上級役員およびその他の役員との面談を実施し、各事業および本社機能それぞれの担当領域における課題認識、リスク管理状況などについて報告を受け、対話を行っています。

2023年度の重点監査項目は、非財務情報の開示、リスク管理、新会計基準適用の影響および子会社管理でした。前述の組織監査を通じて、以下のとおり監査活動を実施しました。

(i) 非財務情報の開示

気候変動などの非財務情報の開示および保証に関する国内外の法令に関する最新動向に関して内部統制部門から報告を受け、社内の対応状況を確認しました。また、会計監査人と関連する開示基準および保証基準の動向について議論しました。

(ii) リスク管理

情報セキュリティに関する社内体制および課題を含むリスク管理全般について、前述の上級役員およびその他の役員との面談における確認に加え、内部統制部門からの報告を受け、継続的な対応強化に向けて意見交換を行いました。

(iii) 新会計基準適用の影響

IFRS第17号「保険契約」の適用による財務諸表への影響について、内部統制部門および会計監査人から報告を受け、財務諸表の内容を確認しました。

(iv) 子会社管理

事業領域ごとに内部監査部門の責任者から子会社の監査活動に関する報告を受け、意見交換を行いました。また、会計監査人から当社連結

子会社の監査計画、その経過および結果についての報告を受けました。

内部監査体制・状況

当社の内部監査を行う組織としてリスク&コントロール部(約30名)が設置されています。リスク&コントロール部は、ソニーグループの主要関係会社に設置された内部監査部門と連携の上、グローバルに統制の取れた内部監査活動の遂行を目的として、ソニーグループとしての内部監査方針を定め、グループの内部監査体制の整備・拡充に努めています。リスク&コントロール部および各内部監査部門は、ソニーグループのガバナンスの一翼を担う機能として、独立性と客観性を保持した監査を行うことにより、グループにおける内部統制システムやリスクマネジメントの有効性などの評価を行い、ソニーグループの経営体質の強化・経営能率の増進、企業イメージを含む重要資産の保全ならびに損失の未然防止に寄与しています。

リスク&コントロール部および各内部監査部門は、それぞれ担当する部署・関係会社を対象に、年度初めに行われるリスク評価をベースに、当社のマネジメントあるいは監査委員会からの特命事項も含め、年間の監査計画を立案し、内部監査を実施しています。個別の内部監査は、予め定められた監査手続に則り実施され、監査報告書発行後も、監査結果に基づく改善計画が完了するまでフォローされます。

また、執行側の一機能でありながらも、客観的かつ公正不偏な内部監査を遂行するため、その独立性を担保する仕組みとして、当社のリスク&コントロール部の責任者の任免について、監査委員会の事前同意を要件としています。

その上で、主要関係会社の内部監査部門の責任者の任免については、リスク&コントロール部の責任者による事前同意を要求しています。

リスク&コントロール部は、監査の結果を監査報告書にまとめ、定期的に監査委員会および担当上級役員の双方に対して報告しています。

また、内部監査部門は、会計監査人に内部監査活動(計画と実績)の状況説明と監査結果の報告を定期的に行っており、内部監査計画の立案時および内部監査を実施する際に適宜、会計監査人が発行した監査報告書を活用しています。

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

会計監査の状況

当社は、2007年以降、PwC Japan有限責任監査法人との間で監査契約を締結し、会計監査を受けています。2023年度において当社の会計監査業務を執行した、PwC Japan有限責任監査法人の公認会計士の氏名は以下の通りです。なお、PwCあらた有限責任監査法人は2023年12月1日付でPwC京都監査法人と合併し、名称をPwC Japan有限責任監査法人に変更しています。

業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員

石橋武昭※、原田優子※、近藤仁※、光廣成史※

※ 連続して監査関連業務を行った年数については、7年以内であるため記載していません

ソニーの会計監査業務にかかる補助者の構成

公認会計士 31名、その他 78名

税務戦略の方針とガバナンス体制

税務方針

ソニーグループは、高い規範を持って、倫理的かつ誠実に事業活動を行い、納税義務を果たしています。「ソニーグループ行動規範」は、事業活動を行う各国・地域で適用される税法や関連規則および国際税務に関する一般的に認められたルールやガイダンスを遵守することがソニーの基本方針であることを定めています。ソニーは、その業務に関連するこれらの税法と関連規則を、立法趣旨とあわせて理解し、遵守します。

税務ガバナンス体制

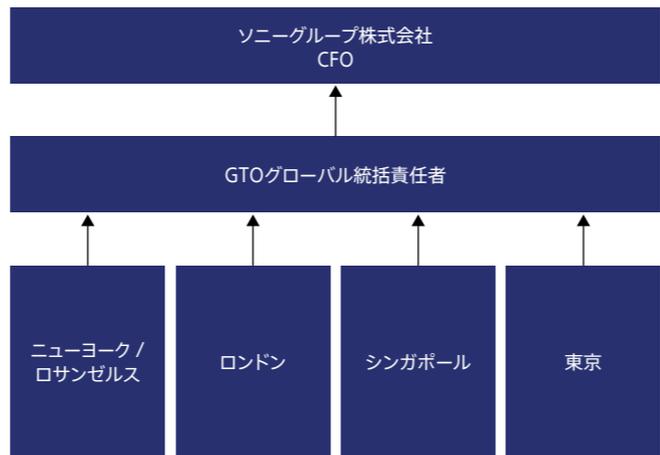
このグローバルな税務方針に基づき、ソニーグループ各社は、ソニーグループ全体の税務を統轄するGlobal Tax Office (GTO) のサポートのもと、各社の事業に適用される税法や関連規制を理解し、遵守する責任があります。GTOのグローバル統括責任者は、ソニーグループ株式会社の税務担当執行役員 (2024年3月末時点) であり、同社の取締役であるCFO

に直接報告しています。税務に関する重要事項については、監査委員会に報告され、必要に応じて、取締役会への報告に含まれます。

GTOは、税務リスクを適切に認識し、管理し、報告するための一連のプロセスおよび統制を導入しています。これには、各社の経理・財務チームとの定期的な情報共有、文書化された業務レビューのプロセス、税務申告書作成およびレビューに携わる社員のための定期的な研修、GTOのグローバル統括責任者への定期的な報告が含まれます。

付加価値税、物品税などの取引税、関税、個人所得税およびその他の税金は、各事業に関連する部門の財務責任者が最終的な責任を負っています。GTOは、これらの部門の財務責任者と密接に連携し、重要な税務リスクまたは誤りを認識した場合には、必要に応じて関連する税務当局とも確認しながら、サポートを提供します。

GTOレポーティングライン



税務プランニングに対する姿勢

ソニーグループは、複雑かつグローバルな環境において多様な事業活動を行っており、税務マネジメントはひとつの重要な要素です。ソニーグループは、事業目的と事業実態に沿って、納税者としての責任を踏まえた適切な税務運営を行っています。ソニーグループは、税法の趣旨に反する、租税回避や利益移転のみを目的とした取引は行いません。税務担当は、事業提案の承認プロセスにおいて、税務面での影響が明確に理解される

よう適切な助言を行います。適用される税法を遵守し、ソニーグループのブランド価値を守るという義務を果たしていきます。

ソニーグループが事業活動を行う国や地域では、その地域への投資の招致などの政策を目的として、一定の所得や費用に対して、特別な所得控除、税額控除、免税などのさまざまな優遇税制が導入されることがあります。当社は、その優遇税制が、関連する基準を満たす全ての納税者にとって幅広く利用可能であり、そのための要件が多様な事業目的と相反しない場合には、株主に対する義務としてそのような優遇税制を活用すべきと考えています。

税務リスク

ソニーグループは、事業の意思決定プロセスを支援するために、専門的かつ入念な分析と判断をもって税務リスクを評価します。また、必要に応じて第三者の専門家の助言を求め、適切と判断される場合には関連する税務当局へ相談し、解釈を求めることがあります。しかし、税法は必ずしもその解釈が明確であるとは限らず、相違が生じることがあります。ソニーグループは、税務処理の妥当性を注視し、事実関係や税法の検討結果に基づき、その処理の妥当性が認められない可能性がより高いと考えられる場合には、然るべき会計基準に則り税金費用を計上しています。

税務当局との関係

ソニーグループは、税務当局に対し真摯に対応し、良好な関係の維持に努めています。税務当局の質問に対する回答の全てにおいて、ソニーグループが理解している事実を誠実かつ正確に説明しています。

透明性

当社は、日本の税法に従って国別報告事項を毎年作成・提出するとともに、ソニーグループが事業活動を行う国や地域の税法に従って事業概況報告事項を作成・提出しています。

Sony's Purpose & Values
ソニーグループ行動規範
ソニーのサステナビリティに関する基本方針
Sony's Sustainability Vision
At a Glance 2023
編集方針・事業概要
ソニーのサステナビリティ
マテリアリティ
人材
安全衛生
人権の尊重
責任あるAIの取り組み
アクセシビリティ
品質・カスタマーサービス
責任あるサプライチェーン
コミュニティ・エンゲージメント
環境
テクノロジーの活用
倫理・コンプライアンス
コーポレート・ガバナンス

概要
経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
経営機構の概要
内部統制体制
株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

サステナビリティ報告書
ESG情報
環境
社会
ガバナンス
その他

株主その他 ステークホルダーとの関係

イノベーションと健全な事業活動を通じて、企業価値の向上を追求することが、ソニーグループの企業としての社会に対する責任の基本をなすものです。ソニーグループは、その事業活動が、直接、間接を問わず、さまざまな形で社会に影響を与えており、そのため健全な事業活動を営むためには、株主、顧客、社員、調達先、ビジネスパートナー、地域社会、その他の機関を含むソニーグループのステークホルダーの関心に配慮して経営上の意思決定を行う必要があると認識しています。ソニーグループの役員・社員は、このことを踏まえて、ソニーグループの事業を遂行するよう努力するものとしています。

株主との対話方針および対話の実施状況などについて

当社は、株主や投資家の皆様との信頼関係を醸成し、企業価値の最大化を図るために、適時かつ公正な情報開示を行うこと、正確な情報を分かりやすく表現すること、開示情報の充実を図ることをIR活動の基本方針としています。かかる基本方針のもと、IR活動を担当する執行役として、取締役会の決議によりCFOを指定し、CFOのもと、IR担当執行役員およびIR担当部署が株主および投資家の皆様との建設的な対話の促進に取り組んでいます。かかる対話の促進に必要な情報の収集は、経営企画、財務、経理および広報などの関連部署ならびに各事業部門とも連携の上、IR担当部署を中心に実施しています。

株主との対話の実施状況など

2023年度の対話の実施状況に関しては、IR担当執行役員およびIR担当部署による個別面談およびグループミーティングに加えて、CEO、COO

兼CFOおよび本社機能または各事業部門の責任者を含む当社経営層による経営方針説明会、事業説明会、サステナビリティ説明会などの投資家向け説明会およびイメージセンサー製造事業所の見学ならびにそれらの終了後の個別面談およびグループミーティングを実施し、主要な投資ファンドのポートフォリオマネジャーやアナリスト、ガバナンス・議決権行使のマネジャーを中心に、国内外の幅広い機関投資家との対話を行いました。加えて、一部の社外取締役と機関投資家との個別の対話の機会も設けました。

これらの対話における投資家の主な関心事項としては、業績の概況に加え、ゲーム&ネットワークサービス事業を中心にエンタテインメント事業およびイメージセンサー事業の事業環境・競争優位性・今後の成長性、モビリティといった新規領域での取り組み、金融事業のパーシャル・スピンオフを含む事業ポートフォリオやM&Aに対する考え方、2021年度から2023年度までの第四次中期経営計画の振り返りと2024年度から2026年度までの第五次中期経営計画の内容、株主還元に対する考え方、環境などのサステナビリティへの取り組みなどが挙げられます。対話で得られた投資家の関心事項や意見は、IR担当部署より適時に取締役会および経営層にフィードバックし、開示の拡充も含む将来の対話の充実につなげています。

機関投資家との対話に加えて、IR担当部署による個人投資家向けの説明会を複数回実施し、ソニーの各事業の概要や戦略、サステナビリティ、株主還元にかかる当社の考え方などについて説明する機会を設け、個人投資家との積極的な対話にも努めています。

株主や投資家の皆様との対話にあたっては、インサイダー情報を伝達しないことをその方針とし、伝達する内容については、IR担当部署が、事前に法務などの関連部署や外部専門家と適宜確認することとしています。業績発表に関する一連の資料、経営方針説明会などの投資家向け説明会資料および適時開示は、原則として日本語と英語の両方で同時に情報開示を行っています。

当社の「情報開示に関する統制と手続き」やIR活動の詳細については、以下のウェブサイトをご参照ください。

→ [情報開示体制](#)

[☞ ソニーグループ ポータルサイト | 投資家情報](#)

株主総会の運営

株主総会の運営に関する当社の考え方は以下の通りです。

株主総会の基本方針

当社は以下2つの株主総会の基本方針を掲げ、株主が発言しやすい環境づくりに努めています。

- 株主総会当日に出席できない株主が、できる限り多く議決権を行使できるようにする。
- 株主総会当日に出席した株主と経営層との直接のコミュニケーションを図る。

株主総会日については、会場確保の都合により変動しますが、集中日の1週間前を目処に設定しています。また、株主総会前日までの議決権行使における賛否の内訳を当日の議案採決の際にスクリーンに表示するなど、透明性の高い株主総会運営に努めています。

さらに、2021年に株主総会ライブ中継(ハイブリッド参加型バーチャル株主総会)を実施し、2022年からはライブ中継を視聴している株主の方からのコメント受け付けも実施しています。

株主総会における権利確保のための取り組み

四半期ごとに株主構造を把握することにより、株主の権利の適切な行使に関する環境整備、平等性の確保、少数株主や外国人株主に対する十分な配慮を行い、信託銀行などの名義で株式を保有されている機関投資家を含む株主の皆様の実質的な権利確保に努めています。その一環として、株主総会の招集通知に関しては、株主の皆様の適切な判断に資する情報を提供できるよう正確性を担保しつつも、分かりやすい内容とすることに努めています。招集通知は日本語・英語にて作成するとともに、早期発送(株主総会日の3週間前を目処としています)およびウェブサイト上での事前公表を行っています。また、議決権行使に際しては電子行使(パソコンおよびスマートフォンによるインターネットを通じた議決権行使の導入、議決権電子行使プラットフォームの利用)が可能な環境を整え、株主の皆様にご案内しています。

当社の株主総会については以下をご参照ください。

[☞ ソニーグループ ポータルサイト | 株主総会](#)

Sony's Purpose & Values
ソニーグループ行動規範
ソニーのサステナビリティに関する基本方針
Sony's Sustainability Vision
At a Glance 2023
編集方針・事業概要
ソニーのサステナビリティ
マテリアリティ
人材
安全衛生
人権の尊重
責任あるAIの取り組み
アクセシビリティ
品質・カスタマーサービス
責任あるサプライチェーン
コミュニティ・エンゲージメント
環境
テクノロジーの活用
倫理・コンプライアンス
コーポレート・ガバナンス

概要
経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
経営機構の概要
内部統制体制
株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

Sony's Purpose & Values

ソニーグループ行動規範

ソニーのサステナビリティに関する基本方針

Sony's Sustainability Vision

At a Glance 2023

編集方針・事業概要

ソニーのサステナビリティ

マテリアリティ

人材

安全衛生

人権の尊重

責任あるAIの取り組み

アクセシビリティ

品質・カスタマーサービス

責任あるサプライチェーン

コミュニティ・エンゲージメント

環境

テクノロジーの活用

倫理・コンプライアンス

コーポレート・ガバナンス

概要

経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針

経営機構の概要

内部統制体制

株主その他ステークホルダーとの関係

サステナビリティ関連情報

サステナビリティに関するお問い合わせ

お問い合わせ先

お問い合わせ先

お問い合わせ先

お問い合わせ先

Sustainability Report 2024

る当該上場子会社の株式を除く)につき、前述の方法により、2024年6月25日に開催された取締役会にて保有の合理性の検証を行いました。その結果、縮減を検討すべきと判断された株式については、縮減に向けて検討を進めます。

政策保有株式にかかる議決権行使基準

当社は、議決権行使を通じて、当該上場会社の企業価値、ひいては当社の企業価値を向上させることが重要であるとの認識のもと、当該上場会社の株式にかかる議決権の行使にあたり、当該株式の保有意義・経済合理性などとあわせて、各議案の内容を十分に検討した上で、当該上場会社の中長期的な企業価値向上に資するような議決権行使を行うべく、例えば、剰余金の処分、取締役・監査役・会計監査人の選任、株主提案などの議案についての議決権行使時の考慮要素を社内ルール化することなどを通じて、適切に行使の内容を決定することとしています。

政策保有株主との関係について

当社の株式を保有している会社からその株式の売却などの意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより売却を妨げることせず、当該会社との間で会社や株主共同の利益を害するような取引は行いません。

政策保有株式

当社および当社の子会社は、ソニーグループの事業ポートフォリオの拡充およびソニーグループにおける関連事業推進・関係強化などを目的として上場会社の株式を取得または保有する場合があります。このうち、子会社を除く上場会社株式の保有に関する方針および議決権行使の基準は以下の通りです。

上場株式の政策保有に関する方針

保有方針

当社は、当社または当社の子会社による上場会社株式の取得または継続保有(当社の上場子会社による取得および継続保有、ならびに当社が保有する当社の上場子会社の株式を除く)にあたっては、適切な手続を経て十分に検討の上、保有意義および経済合理性が十分認められるもの限り、取得または継続保有することにしており、保有意義および経済合理性が十分であると認められなかった銘柄については縮減するものとしています。

保有の合理性の検証方法

当社および当社の子会社が純投資目的以外の目的で保有する全ての上場会社株式(当社の上場子会社が保有する株式および当社が保有する当該上場子会社の株式を除く)については、保有目的の適切さ、取引上の重要性(見込んでいた協業の進捗や今後の見通しを含む)と株式保有がかかる取引に与える影響などの定性的な評価に加え、株式保有に係る投資リターンおよび資本コストの精査などの定量的な分析を通じて、随時、保有の適否の検証を行っています。なお、全ての上場会社株式の銘柄について、まず執行側において検証が行われ、その結果を踏まえて、業務執行の監督機関である当社取締役会において保有の適否の検証が行われています。

個別銘柄の保有の適否に関する取締役会などにおける検証の内容

2024年3月末時点において当社および当社の子会社が保有する全ての上場会社株式(当社の上場子会社が保有する株式および当社が保有す

株主総会後の対応について

議案ごとの議決権行使結果およびその分析については適宜、取締役会に対して報告を行い、その内容の検討を行っています。この検討結果を踏まえて株主との対話その他の必要な対応を行います。

その他ステークホルダーとの関係について

当社の社会的責任やステークホルダーとの関係については、「ソニーグループ行動規範」の一部として、CEOによりソニーグループ内に周知徹底されています。また、取締役会はその行動規範の周知徹底や遵守状況について定期的に報告を受け、レビューを行います。

→ [ソニーグループ行動規範](#)

→ [ステークホルダーとのコミュニケーション](#)

また、当社は、持続可能な開発目標(SDGs)をはじめ、さまざまな社会課題があることを認識し、マテリアリティ分析を通じて、環境問題、ダイバーシティの確保など、当社の事業活動に関連性の高い重要なサステナビリティ課題を特定した上で、その重要性を再認識しさらなる取り組みを進めていきます。

→ [ソニーのサステナビリティに関する基本方針](#)

→ [環境方針と目標](#)

→ [ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン](#)

→ [多様な社員が活躍する職場環境](#)

当社の取締役会は、かかる重要課題への対応状況や、「ソニーグループ行動規範」の遵守状況などについて定期的に報告を受け、レビューを行います。また、取締役会は、リスク管理体制が適切に構築されているかを適宜確認し、その中でサステナビリティがひとつの課題として認識され、必要な取り組みが検討・実施されていることについても確認します。

買収防衛策など

当社は現時点においていわゆる買収防衛策を導入していませんが、買収防衛策の導入、当社株式が公開買付けに付された場合の対応、支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策の実施など、株主の皆様の利益に重大な影響を与えうる施策に関しては、取締役会（必要に応じて監査委員会）などの適切な機関においてその必要性や合理性などについて十分に検討を行うものとし、株主の皆様に対しても十分にご説明します。

関連当事者間取引

当社は、取締役会決議により、当社の役員・社員がソニーグループとの利益相反を生じる、あるいは生じるおそれのある行為を行うことを禁止する旨をその行動規範のひとつとして定めています。その遵守に向けた一環として、当社の役員に対して、当社またはソニーグループ会社との間の取引または金銭債務（いわゆる関連当事者間取引）の有無について、本人だけでなくその親族などにかかるものも含め、定期的に確認しています。また、当社による当社役員との取引については、法令や取締役会規定その他社内規程に則り、取締役会における承認を得ることとしています。その承認にあたり、取締役会は、それらの取引が当社自身や株主共同の利益を害することのないよう、取引の重要性やその性質とともに法令や取締役会規定その他社内規程における要請事項について必要な確認を行った上で承認するものとしています。

株主への利益の還元などに関する考え方

当社は、株主の皆様への利益還元は、継続的な企業価値の増大および配当を通じて実施していくことを基本と考えています。安定的な配当の継続に努めた上で、内部留保資金については、成長力の維持および競争力強化など、企業価値向上に資するさまざまな投資に活用していく方針です。なお、配当金額については、連結業績の動向、財務状況ならびに今後の事業展開などを総合的に勘案し、決定していきます。

企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

当社は国内の企業年金制度として閉鎖型確定給付付企業年金(以下「本年金制度」)を有しています。本年金制度は、受給者の受給権を保全し、給付などの福利を増大させることを目的に定められた運用基本方針など(以下「運用基本方針など」)に則り資産運用を行っています。

資産運用について、当社は、財務部シニアゼネラルマネジャーが専門知識・資質を有した人材を任命し、運用管理担当として業務に従事させるとともに、外部アドバイザーを採用し専門性を補完することにより、健全かつ適切な運用体制の実現に努めています。

なお、資産運用にかかる意思決定は、運用基本方針などに基づき、本年金制度の運営にかかる関連部署である、人事・経理・財務各部門の責任者・担当者によって構成される年金委員会での審議などを経て、最終決裁権者の承認により決定することで、本年金制度と当社の間で生じうる利益相反を適切に管理しています。また、運用受託機関に対しては、運用開始時に資産構成や運用手法などにおいて遵守すべき事項を示した運用ガイドラインを交付し、その遵守状況などについて定期的に確認・評価を行っています。

Sony's Purpose & Values
ソニーグループ行動規範
ソニーのサステナビリティに関する基本方針
Sony's Sustainability Vision
At a Glance 2023
編集方針・事業概要
ソニーのサステナビリティ
マテリアリティ
人材
安全衛生
人権の尊重
責任あるAIの取り組み
アクセシビリティ
品質・カスタマーサービス
責任あるサプライチェーン
コミュニティ・エンゲージメント
環境
テクノロジーの活用
倫理・コンプライアンス
コーポレート・ガバナンス
概要
経営方針、経営戦略などその他事業運営にかかる方針
経営機構の概要
内部統制体制
株主その他ステークホルダーとの関係
サステナビリティ関連情報