

## 2023 年度第 3 四半期 業績説明会

### Q&A (要旨)

開催日：2024 年 2 月 14 日 (水)

重要：以下の事項をご確認ください。

本資料は、皆様のご参考のため、2023 年度第 3 四半期業績説明会における質疑応答の内容を要約したものです。

---

#### 質問者 1

Q: 【連結】エンタテインメント領域における ROIC の来年度以降の見通しは。ROIC を向上させる要素は何か。

A: エンタテインメント領域における ROIC については、G&NS 分野に牽引を、音楽分野に改善を期待している。音楽分野については現中期計画期間において大型カタログ買収を通じた事業基盤や競争力の強化を行っており、ROIC 向上のためにはこれらのカタログ資産の価値をベースにアップサイドに持って行くことが重要と考えている。

#### 質問者 2

Q: 【映画分野】Zee との合併に関して解除通知を出したことにともない、インドにおける戦略に変更はあるか。合併に投じる予定だった資金の振り向け先はどのようにしていくのか。

A: 長期目線で見ると、インドは依然として成長ポテンシャルの高い有望な市場。引き続き様々な機会を模索し、もし本合併に代わるような機会があれば積極的に検討したい。我々のオーガニックな成長についても改めて戦略を立て直す必要がある。合併に充てる予定だった資金の使い道については、今回の解約自体に資金的な色合いはないため、キャピタルアロケーションや投資行動の変化は予定していない。

#### 質問者 3

Q: 【I&SS 分野】4Q は産業機器・社会インフラ向けセンサーを中心に在庫を絞るとのことだが、その水準はどの程度か。来年度 1Q 以降の考え方は。

A: 産業機器・社会インフラ向けの在庫が占める割合は小さいため、全体に与える影響は軽微。4Q の在庫全体の水準は、3Q に対し同等もしくは若干プラスとなるイメージ。来年度は I&SS 分野として売上規模の拡大を見込んでいるため、在庫はそれに合わせて増えると思うが、詳細は来年度の事業計画策定の中で精査していく。

Q: 【連結】G&NS 分野、I&SS 分野以外のセグメントの来年度に向けた方向感。

A: 音楽分野ではストーリーミング市場の成長率である 1 桁台半ばから後半程度を少しでも上回る成長

を目指していきたい。金融分野では、IFRS 第 17 号適用による会計上の利益のボラティリティ対応のためのコストをある程度かける前提であるため、長い時間軸ではベースの利益は緩やかに増加することをイメージしている。映画分野は今年度と同等もしくはプラスアルファの見込み。

#### 質問者 4

Q: 【G&NS 分野】 MAU が PS5 の累計販売台数を上回るレベルで過去最高水準に拡大しているが、なぜここまで伸びているのか。他方で、MAU の伸びに対して 3Q の利益の伸びが弱い印象だが、この背景は。

A: MAU 拡大の要因としては、ホリデーシーズンである 3Q のシーズナリティに加えて、大ヒットとなっている Free-to-play タイトルの恩恵もかなりあるかと思う。PS5 の在庫評価にかかる利益として、3Q で約 300 億円の利益を見込んでいたが、4Q にシフトする見込み。下期全体で見れば利益の伸びは変わらない一方で、3Q だけで見ると実力値対比では若干利益が少なくなっているのは事実かと思う。

#### 質問者 5

Q: 【G&NS 分野】 十時さんが SIE (Sony Interactive Entertainment) の会長になり 4 か月が経ったがどのような気づきがあったか。

A: マネジメントチームとのミーティングやスタジオへの訪問を通じ、それぞれが各自の責任範囲で担当領域を最適化している点は理解している。一方で、全体としての成長やサステナブルな利益の創出、マージンの向上にそれぞれの取組みがどのようにつながっているかについての彼らの理解が必ずしも深くなく、その点が組織の問題だと思っている。会社や業界の状況、アナリストの見方に関する透明性の高い説明を通じ彼らの気づきを促すことで、事業全体として調和させ、大きな目標に向かうにはどうしたら良いかを考えてもらいたいと思っている。

Q: 【G&NS 分野】 Bungie についての近況や来年度に向けた施策は。

A: Bungie のスタジオを訪問しマネジメントとミーティングをしているが、スタジオで働く社員はモチベーションやクリエイティブマインドが高く、ライブサービスに対する知見も素晴らしい。ただし、コストのかけ方や開発スケジュールに対する説明責任の果たし方など、ビジネスの観点から見ると改善の余地があるというのが率直な印象。今後も対話を重ねて良い方法を考えていきたい。

Q: 【連結】 次期中期経営計画において戦略投資を若干抑える方向である中、自社株買い、配当に対するスタンスは。

A: 自社株買い、配当に対するスタンスは大きく変わっておらず、株主還元に対してはしっかりと向き合っていく必要があると思っている。自社株買いを戦略投資に含めていることもあり、戦略投資において自社株買いが最も適切な手段であると判断した場合には積極的に取り組んでいく。

#### 質問者 6

Q: 【G&NS 分野・I&SS 分野】 営業利益率を改善させるポイントは。

A: G&NS 分野： PS5 は、PS4 以前の世代と異なり、コンソールサイクルの中でコストダウンをするのが難しい点が課題。PS コンソールの良い点は、ハイスペック PC とは異なり、手の届きやすい価格で、没入感を伴う体験を安全な環境で多くの人に提供できる点。そのような体験を提供するために、主にチップやメモリーなどのコストが上昇する中でもユーザーにとって手が届く商品企画を行い、ライフサイクルにおいて大幅な値下げをせずに販売を継続することがポイント。もう一つのドライバーはファーストパーティ・タイトルであり、強いタイトルが、PS5 に加え PC などを含むマルチプラットフォームにおいて伸びることがマージンの改善につながる。オポチュニティはあると思うので、マージンの改善には積極的に取り組みたい。

I&SS 分野：投資と R&D が先行し、その費用が売上から十分回収できていない点が問題。オペレーションロスの最小化と投資の管理を通じ、成長機会とコストのバランスを取ることが重要。これまでは、特にモバイル向けイメージセンサーの大判化、多眼化が成長を牽引してきたことから生産キャパシティ拡大の必要があった。一方、足元ではそれらの機能を維持・高機能化する方向に移行しており、コンパクトなプロセスで高機能化を進めることが課題だが、それができればマージンが上がっていくと考えている。

#### 質問者 7

Q: 【G&NS 分野】来年度は若干の増益見込みということだが、PS5 の世代において過去の利益のピークを超えられると考えているか。

A: PS4 の利益水準は、一つの参考値にはなるものの、PS5 についてはコロナ禍を挟んでいるため、PS4 と PS5 の発売からの経過年数を切り取って両者を単純比較できない部分もある。利益水準の絶対額を上げていくことは、チャレンジだがトライしていきたいと思っている。PS4 の世代と比べると、サードパーティを含めたマーケット自体は大きくなっている一方、ハードウェアの採算性は PS4 の方が高い。PS5 は新モデルになっても BOM コストが下がるわけではなく、いかにマージンとのバランスをとりつつ普及させ続けられるかが大きなチャレンジ。また、今年度及び来年度には過去の買収に関するコスト負担が残っており、この負担軽減は今後の利益増の要素になる。これらを複合的にとらえ、PS5 世代での最高益更新にチャレンジしていきたい。

#### 質問者 8

Q: 【G&NS 分野】 MAU 大幅増加の理由として Free-to-play タイトルの貢献があると思うが、当該タイトルへの今後の期待感はどの程度か。来年度の収益見込みにどの程度織り込んでいるか。

A: 当該タイトルの貢献が大きいのは事実。他社間の協業にコメントすることは難しいが、魅力のある作品としてコラボレーションの対象などになるのは大変喜ばしく、それが当社業績のアップサイド要因となるのであれば歓迎したい。来年度のアドオン売上の見通しについては詳細を語る段階にないが、サードパーティの有力タイトルの伸びは我々にとってポジティブであり、そのモメンタムをうまく生かしていきたい。

---

## 将来に関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている、ソニーの現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績、出来事・状況に関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「想定」、「予測」、「予想」、「目的」、「意図」、「可能性」やその類義語を用いたものには限定されません。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られたソニーの経営陣の仮定、決定ならびに判断にもとづいています。

実際の業績は、多くの重要なリスクや不確実な要素により、これら業績見通しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見通しのみで全面的に依拠することは控えるようお願いいたします。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常にソニーが将来の見通しを見直して改訂するとは限りません。ソニーはそのような義務を負いません。ウクライナ・ロシア情勢及び中東情勢に関する変化は、重要なリスク及び不確実な要素の多くに悪影響を与える可能性があります。その他のリスクや不確実な要素、及び業績見通しと大きく異なる結果を引き起こしうるその他要素については、ソニーの最新の有価証券報告書（その後に提出される四半期報告書を含む）又は米国証券取引委員会に提出された最新の年次報告書（Form-20F）も合わせてご参照ください。