

ソニーグループ経営体質強化施策（要旨）

ソニーは、急激に変化する世界経済情勢に対処すべく、以下の3つの観点より、収益性の改善と将来に向けた成長を推進してまいります。

- エレクトロニクスの主要カテゴリーにおいて、スピードと収益性を主眼においた事業構造の変革。
- 世界的経済危機の影響を最小化するため、継続的なコスト削減の実施。
- エレクトロニクスグループとゲームグループの連携を強化し、ハードウェアとネットワークサービスの融合を加速。

グループ全体で2009年度に2,500億円の費用削減

2008年12月9日に、エレクトロニクス事業領域において、投資計画の見直し、製造事業所の統廃合、人員の最適化などの施策を通じて、1,000億円以上の費用削減効果を2009年度末までに実現できる体制の構築を目指す旨を発表しました。これらの施策の前倒しおよび追加、またそれに加え、ゲーム、音楽、映画などのビジネスにおける構造改革の実施、さらには広告宣伝費、経費、物流費、その他諸費用の大幅な削減を実施することで、2009年度にグループ全体で、総額2,500億円の費用削減（2008年度比）を目指します。

なお、構造改革費用は、2009年度末までに総額1,700億円（2008年度600億円、2009年度1100億円）を見込んでいます。

スピードと収益性に主眼をおいたエレクトロニクス事業構造の変革

エレクトロニクスの各製品カテゴリーにおいて、商品力自体の強化に加え、設計、開発、製造、物流、販売など全てのオペレーションを構造的に見直し、各カテゴリーにおいて業界最高水準のスピードと収益性を実現するための改革を実施していきます。

現時点で既に決定している主な施策は以下の通りです。

(1) 液晶テレビ事業

【生産体制】

- ・ ソニーイーエムシーエス（株）一宮テックで実施していたテレビの設計・生産を、2009年6月をめぐりに終了し、国内事業所は同社稲沢テックに集約
- ・ 新興国市場の成長による普及価格モデルの比率増加を見据え、OEM/ODM展開を加速し、アセット・ライト化を推進

【設計体制】

- ・ ハードウェア設計およびソフトウェアをグローバルに共通化し、全世界に分散した設計開発リソースを集約
- ・ ソフトウェア開発の一部領域をインドなど海外の外部リソースへ委託
- ・ 全世界の設計および関連する間接部門の人員を2009年度末までに全世界で約30%削減

(2) 半導体・コンポーネント事業

【開発・設計・製造の集約】

- ・ 競争力強化のため、中小型液晶事業についてはソニーモバイルディスプレイ（株）（本社：愛知県知多郡東浦町）に、バッテリー事業についてはソニーエナジー・デバイス（株）（本社：福島県郡山市）に、それぞれリソースを集約し、開発・設計・製造一体となったオペレーションを実施

人事関連

ソニー株式会社において、以下の施策を実施いたします。

(1) 報酬

- ・ 2008年度役員賞与の大幅減額。役員定額報酬も減額予定
- ・ 特に、代表執行役の3名については、2008年度役員賞与を全額返上
- ・ 管理職についても、賞与の大幅減額、および月次報酬の減額を予定

(2) 早期退職支援制度の実施

- ・ 人員の最適化を図るため、社員の社外転進を支援する制度として早期退職支援制度を実施

将来に関する記述等についてのご注意

この発表文に記載されている、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」、「予測」、「予想」、「可能性」やその類義語を用いたものには限定されません。口頭または書面による見通し情報は、広く一般に開示される他の媒体にも度々含まれる可能性があります。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者の判断にもとづいています。実際の業績は、様々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、これら業績見通しにのみ全面的に依拠することは控えるようお願いします。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すとは限りません。実際の業績に影響を与えるリスクや不確実な要素には、以下のようなものが含まれます。(1)ソニーの事業領域を取り巻く経済情勢、特に消費動向ならびに最近の金融市場および住宅市場における世界的な危機、(2)為替レート、特にソニーが極めて大きな売上または資産・負債を有する米ドル、ユーロまたはその他の通貨と円との為替レート、(3)継続的な新製品導入と急速な技術革新や、エレクトロニクス、ゲーム、映画分野および音楽ビジネスで顕著な主観的で変わりやすい顧客嗜好などを特徴とする激しい競争の中で、十分なコスト削減を達成しつつ顧客に受け入れられる製品やサービス(ゲーム分野において新たに導入されたプラットフォームを含む)をソニーが設計・開発し続けていく能力、(4)技術開発や生産能力増強のために行う多額の投資を回収できる能力およびその時期、(5)ソニーがエレクトロニクス分野でビジネス事業再編を成功させられること、(6)ソニーがエレクトロニクス、ゲーム、映画分野、その他および音楽ビジネスにおいてネットワーク戦略を成功させられること、映画分野および音楽ビジネスでインターネットやその他の技術開発を考慮に入れた販売戦略を立案し遂行できること、(7)ソニーが主にエレクトロニクス分野において研究開発や設備投資に十分な経営資源を適切に集中させられること、(8)主にエレクトロニクス分野およびゲーム分野において、ソニーが製品品質を維持できること、(9)ソニーと他社との合併、協業、提携の成否、(10)係争中の法的手続きまたは行政手続きの結果、(11)生命保険など金融商品における顧客需要の変化、および金融分野における適切なアセット・ライアビリティ・マネージメント遂行の成否、および(12)(市場の変動を含む)日本の株式市場における好ましくない状況や動向が金融分野の収入および営業利益に与える悪影響などです。ただし、業績に不利な影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

【報道関係からのお問い合わせ先】 ソニー株式会社 広報センター Tel:03-6748-2200

【投資家・アナリストのお問い合わせ先】 ソニー株式会社 IR部 Tel:03-6748-2180