



株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

本リーフレットでは、2015年度上半期の連結業績の概要とともに、高収益企業への変革に向けた取り組みについてご報告させていただきます。

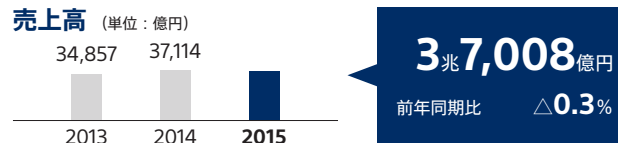
2015年度上半期連結業績について

当上半期(2015年4月1日から9月30日まで)の売上高及び営業収入(売上高)は、ほぼ前年同期並みの3兆7,008億円となりました。これは、主に、「プレイステーション 4」のソフトウェアの貢献があったゲーム&ネットワークサービス分野やモバイル機器向けイメージセンサーが好調なデバイス分野の大幅な増収及び為替の影響がありましたが、モバイル・コミュニケーション(MC)分野の大幅な減収があったことなどによるものです。MC分野の減収は、収益構造の改善に向け、売上規模を追わない戦略を徹底することにより、スマートフォンの販売台数が大幅に減少したためです。

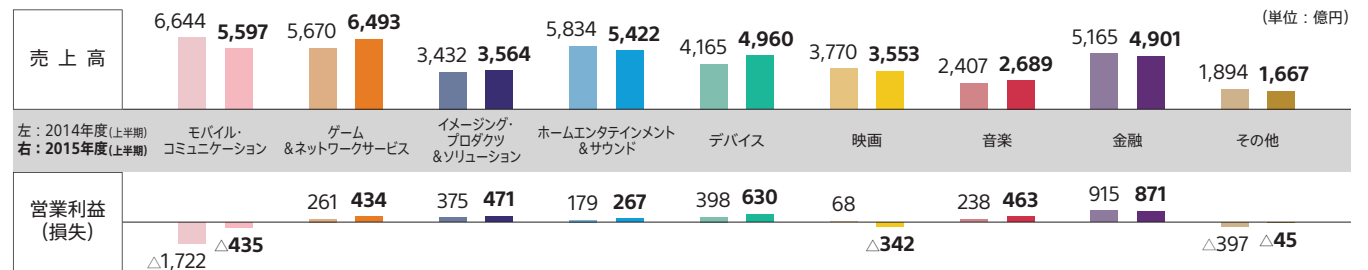
営業損益は、前年同期の158億円の損失に対し、当上半期において1,849億円の利益となりました。この損益改善は、主に、前年同期にMC分野において営業権の減損1,760億円が計上されていたことや、映画と金融を除く各分野の損益改善によるものです。また、当社株主に帰属する当期純損益は、前年同期の1,092億円の損失に対し、当上半期では1,160億円の利益となりました。

なお、2015年度の中間配当金につきましては、2015年度上半期の連結業績実績及び2015年度通期の連結業績見通しを勘案し、1株当たり10円といたしました。

業績ハイライト(2015年度上半期連結業績)



ビジネス別売上高・営業利益(損失)



(注1) 各分野の売上高はセグメント間取引消去前のものであり、また各分野の営業損益はセグメント間取引消去前のもので配賦不能費用は含まれていません。

(注2) 2015年4月1日付の組織変更にとりまわらず、各分野の過年度の財務数値を当年度の表示に合わせて組替再表示しています。

第2次中期計画(2015年度～2017年度)

第1次中期計画(2012年度～2014年度)においては、最大の課題であったエレクトロニクス事業の再生に取り組んでまいりました。その最終年度にあたる2014年度は、「問題を先送りせず、構造改革をやり切る」ことを最優先として取り組み、変革の途上にあるスマートフォン事業以外の課題領域については、構造改革をやり切ることができました。そして、当年度からは2017年度までの3か年にわたる第2次中期計画がスタートしました。この中期計画においては、これまでの構造改革フェーズから、成長に向けて、経営のかじ取りを大きく変更し、以下の基本方針のもと、高収益企業への変革を着実に進めてまいります。

- 一律には規模を追わない収益性重視の経営
- 各事業ユニットの自立と株主視点を重視した経営
- 事業ポートフォリオの観点から各事業の位置づけを明確化

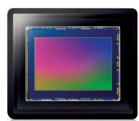
今回の中期計画の経営数値目標には、株主資本利益率(ROE)と営業利益を据えることといたしました。中期計画の最終年度にあたる2017年度に、ソニーグループ連結で、ROE10%以上、営業利益5,000億円以上をめざしてまいります。

また、ソニーは非常に幅広い領域で事業を営んでおり、それぞれの事業によって、競争環境や市場の成長性、ソニー自身が持っている競争力も異なります。そこで、事業を運営するうえで重視するポイントを明確にするため、各事業を「成長牽引領域」、「安定収益領域」、「事業変動リスクコントロール領域」と位置づけたうえで、ソニーグループ全体のROE目標に紐づいた、事業毎の投下資本利益率(ROIC)の目標値を設定し、収益性重視の事業運営を徹底します。

事業ポートフォリオの位置づけ

成長牽引領域

● デバイス分野



● ゲーム & ネットワークサービス分野



● 映画分野



● 音楽分野



安定収益領域

● イメージング・プロダクツ & ソリューション分野



● ビデオ & サウンド事業



事業変動リスクコントロール領域

● テレビ事業



● モバイル・コミュニケーション分野



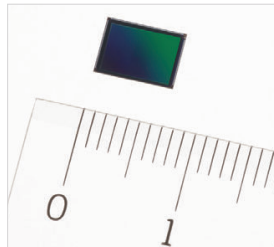
積極的な投資の実行

利益創出のフェーズに入った当年度については、「成長牽引領域」の事業を中心に積極的な投資を行う年と位置づけています。

本年7月には、総額約4,200億円の公募増資及び転換社債型新株予約権付社債の発行による資金調達を行い、調達した資金は主にデバイス分野の積層型CMOSイメージセンサーの生産能力増強及び研究開発費に充当する予定です。

ソニーのCMOSイメージセンサーは、他社よりも数年先んじた技術により市場をリードし、高いマーケットシェアを誇っており、こうした投資によって、これまでに築き上げたポジションをより一層強固なものとしていきます。

積層型CMOSイメージセンサー



環境変化への適応

今回の第2次中期計画においては、従来からグループ会社で運営している事業に加え、ソニー株式会社内の事業部門で運営してきた事業についても、順次分社化していく方針を示しました。

この方針にもとづいて、本年10月には、ビデオ及びサウンド事業を分社化した新会社「ソニービデオ & サウンドプロダクツ株式会社」が営業を開始するとともに、半導体事業を分社化した新会社「ソニーセミコンダクタソリューションズ株式会社」の設立(2016年4月1日営業開始予定)を発表いたしました。

分社化の目的は、各事業の「自立と自律」を推進し競争力を強化することにあります。事業の責任と権限を明確にし、スピードのある意思決定により、変化の激しい市場環境の中でも、継続的に利益を出せる組織体制をめざす一方で、グループの力を最大限に引き出す、One Sonyの経営を実現していくことが私の責任と考えており、分社化による遠心力とOne Sonyによるグループとしての求心力のバランスをとり経営してまいります。

新規事業の創出

イノベーションを通じた未来の感動を生み出し続けるために、従来の組織や事業体系の枠を超える商品や事業の創出を支援・育成する社内体制の整備も進めています。昨年4月に立ち上げた新規事業創出部による「Seed Acceleration Program」では、オーディションや独自の育成プログラムなどを通じ、社員の豊かな創造力から生み出された新たなビジネスプランのスピーディーな事業化を推進しています。このプログラムからは、既に発売されているものに加え、今後の製品化に向けて動き出しているものも多々あります。

新規事業創出プログラムの社内オーディションから生まれた製品

独自技術でバンド部にデジタルテクノロジーを融合させた腕時計「wena™ wrist」



腕時計のデザインや世界観はそのままでありながら、バンド部に、非接触ICカード技術であるFeliCa(フェリカ)技術を活用したおサイフケータイ®機能、スマートフォンと連動して電話やメールの着信、SNSの更新を光や振動で確認できる通知機能、歩数や消費カロリーなど活動量計としてのログ機能の、日常生活に役立つ機能を3つ厳選して搭載しています。

ソニーは、これからも変わることのないDNAである「創造と挑戦」の理念のもと、ユーザーの皆様の好奇心を刺激し感動していただけるような魅力ある製品やコンテンツ、サービスをお届けできる高収益企業の実現をめざしてまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2015年11月

代表執行役 社長 兼 CEO

平井 一夫

投資家情報 ウェブサイトの ご案内

直接URLをご入力いただくか、サイト検索にてアクセスしてください。

ソニー IR 検索

<http://www.sony.co.jp/IR/>

当サイトでは、トップマネジメントからのメッセージや業績、新製品・新技術などの情報をタイムリーに提供しています。スマートフォンからでもご覧いただけます。

■ 投資家情報ウェブサイトには個人投資家の皆様向けのコーナーも設けています。



トップページから「個人投資家の皆様へ」をクリック

クリック



◀ 個人投資家の皆様へ
ソニーについてより深く知っていただけるよう、ソニーの会社概要や経営方針、歴史などの様々な情報をご紹介します。

株主向け報告書

こちらからWEB版の株主向け報告書「Quarterly Report」もご覧いただけます。

クリック

■ スマートフォン Xperia™ Z5



メインカメラに有効画素数約2,300万画素のイメージセンサーを搭載し、解像感の高い撮影を可能にするとともに、スマートフォンにおいて世界最速*にあたる0.03秒のオートフォーカス速度を実現しました。加えて、画面のロックを指紋認証で簡単に解除できるなど、利便性も向上させました。

*CIPA準拠。像面位相差AF時。2015年10月7日現在、各メーカーからの公式発表にもとづく。ソニーモバイルコミュニケーションズ(株)調べ。

■ レンズ交換式デジタル一眼カメラ α7S II



有効約1,220万画素の35mmフルサイズ Exmor® (エクスマ) CMOSイメージセンサーを搭載し、最高ISO 409600*の圧倒的な高感度性能と広いダイナミックレンジなどを小型ボディに凝縮。暗所でもノイズの少ない高画質撮影ができるだけでなく、室内のスポーツシーンなどでも高速シャッターを使っただけで撮影を可能にしました。

*拡張感度設定時。

■ 007 スペクター



待望のシリーズ第24作。“スペクター”とは、ジェームズ・ボンド(ダニエル・クレイグ)の宿敵となる悪の組織。ローマ市街のカーチェイス、雪山の格闘、そして空中戦とアクションが展開、ボンドの封印された秘密が明かされます。

(2015年12月4日 日本公開)

SPECTRE ©2015 Danjaq, MGM, CPII. SPECTRE, 007 Gun Logo and related James Bond Trademarks, TM Danjaq. All Rights Reserved.

*記載されている商品名などはソニー及び各社の登録商標あるいは商標です。

■ 「プレイステーション 4」 (PS4™)



高い描写力と処理性能、様々なソーシャルとの融合、「プレイステーション ヴィータ」などとの連携を実現し、今までにないゲーム体験を提供するコンピュータエンタテインメントシステム。2015年3月1日に世界累計実売台数2,020万台を突破し、急速な普及拡大が続いています。

©2015 Sony Computer Entertainment Inc. All rights reserved. Design and specifications are subject to change without notice.

■ 4K液晶テレビ ブラビア® X9000Cシリーズ



新素材の採用とソニー独自の特許技術により、液晶テレビとして世界最薄*約4.9mmのスリムデザインを実現し、付属の壁掛けユニットを使用して壁に絵画を飾るようにすっきりと設置できます。また、新開発の4K高画質プロセッサX1™ (エックスワン)を搭載し、画質を左右する精細感、色彩、コントラストを大幅に向上させました。

*パネル部分/最薄部。20V型以上の民生用液晶テレビ市場において。2015年9月7日広報発表時点。

■ 西野カナ 「Secret Collection ~RED~」
「Secret Collection ~GREEN~」



いまや男女を問わず全国から人気を集め、国民的アーティストとして今後さらなる活躍が期待される西野カナが、シングルのカップリング曲やアルバムのオリジナル曲の中から選りすぐりの楽曲を詰め込んだアナザーサイド・オブ・ベストアルバムを2枚同時に発売。
(2015年11月18日発売)

株式に関する『マイナンバー制度』のご案内

！ 市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係のお手続きでも必要となります。

このため、株主様から、お取引の証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要がございます。

■ 株式関係業務におけるマイナンバーの利用

法令に定められたとおり、支払調書には株主様のマイナンバーを記載し、税務署へ提出いたします。

主な支払調書

- 配当金に関する支払調書
- 単元未満株式の買取請求など株式の譲渡取引に関する支払調書

？ マイナンバー制度*とは

国民一人ひとりにマイナンバーを配布し、その番号によって複数の行政機関に存在する個人の情報を正確に連携させるための新しい社会基盤です。

*行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律(平成25年5月31日法律第27号)

マイナンバーのお届出に関するお問い合わせは
下記をご参照ください。

証券口座にて株式を管理されている株主様
お取引の証券会社までお問い合わせください。

証券会社とのお取引がない株主様
下記フリーダイヤルまでお問い合わせください。
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

☎ 0120-232-711 (通話料無料)

企業情報などに関するお問い合わせ先

ソニー株式会社 財務部SRグループ
〒108-0075 東京都港区港南1丁目7番1号
電話：(03)6748-2111(代表)
株主Eメール：✉ Kabu_net@jp.sony.com