

SONY

# Sony IR Day 2014

ゲーム&ネットワークサービス分野

2014年11月25日

株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント  
代表取締役 社長 兼 グループCEO  
ソニー株式会社  
グループ役員 ネットワークエンタテインメント事業担当  
アンドリュー・ハウス

## 目次

ゲーム&ネットワークサービス分野

- ゲーム&ネットワークサービス分野
- 1. 事業の概要
- 2. 中期事業方針
- 3. 経営数値目標
- 4. まとめ

**Sony Computer Entertainment**

PlayStation®4 (PS4™)、PlayStation®3 (PS3®)、PlayStation®Vita (PS Vita)、PSP®(PlayStation®Portable)  
関連ハードウェア及びソフトウェアの企画・開発・販売

**Sony Network Entertainment**

Sony Entertainment Network上でゲーム、音楽、映像の各種コンテンツ・サービスを  
「プレイステーション」、AndroidやiOS搭載デバイス向けに提供

**主なプラットフォーム及びサービス導入の歴史**

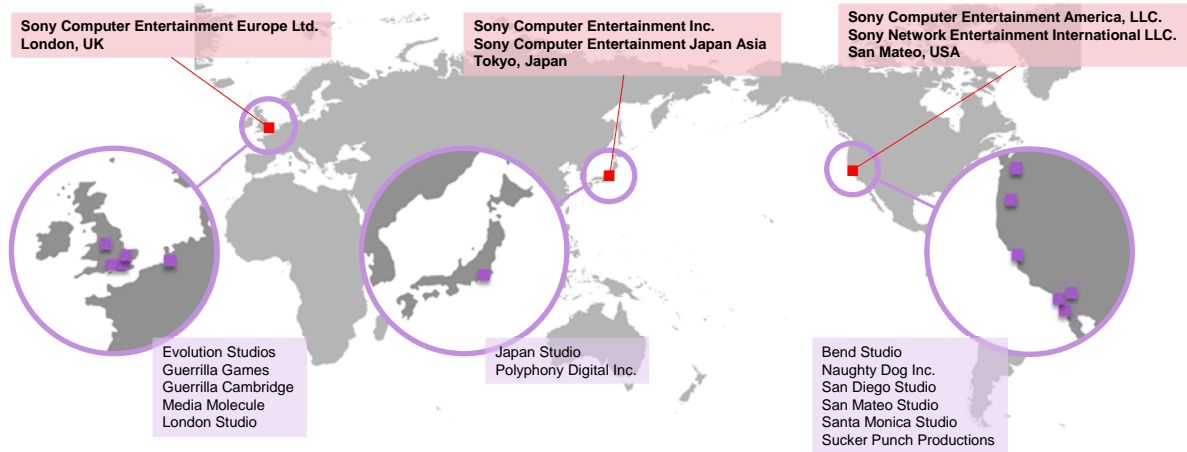
1993年	Sony Computer Entertainment Inc. 設立	
1994年	PlayStation® 発売	CD-ROMを本格的にフォーマットとして導入
2000年	PlayStation®2 発売	DVD-ROMを採用
2004年	PSP® (PlayStation®Portable) 発売	初の携帯型ゲーム機
2006年	PlayStation®3 発売	BD-ROMを採用
	PlayStation®Network (PSN <sup>SM</sup> ) 開始	本格的なネットワークサービスをグローバルで提供開始
2008年	PlayStation®Storeでビデオコンテンツ提供開始	「プレイステーション」向け初のビデオ配信サービス
2009年	サードパーティ・ビデオサービス提供開始	PS3®でNetflixのサービスに対応開始
2010年	Sony Network Entertainment International LLC. 設立	
	Video Unlimited/Music Unlimitedサービス開始	「プレイステーション」プラットフォーム以外へのサービス展開
2011年	PlayStation®Vita 発売	究極のポータブルエンタテインメント体験を実現
2013年	PlayStation®4 発売	「プレイステーション」史上最速で実売1,000万台を突破



## 1-2. 地域統括拠点及びソフトウェアタイトル開発拠点

ゲーム&ネットワークサービス分野

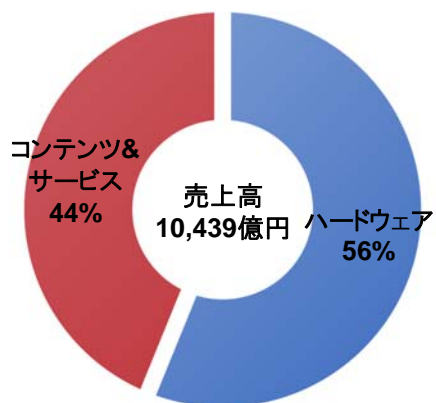
- 地域統括拠点 (Regional Headquarters)
- ソフトウェアタイトル開発拠点 (SCE Worldwide Studios)



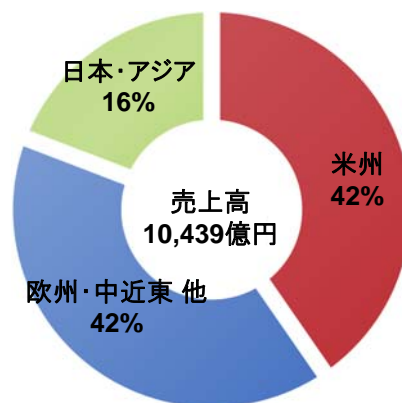
## 1-3. 主要製品別・地域別売上構成比

ゲーム&ネットワークサービス分野

■ 2013年度 主要製品別売上構成比

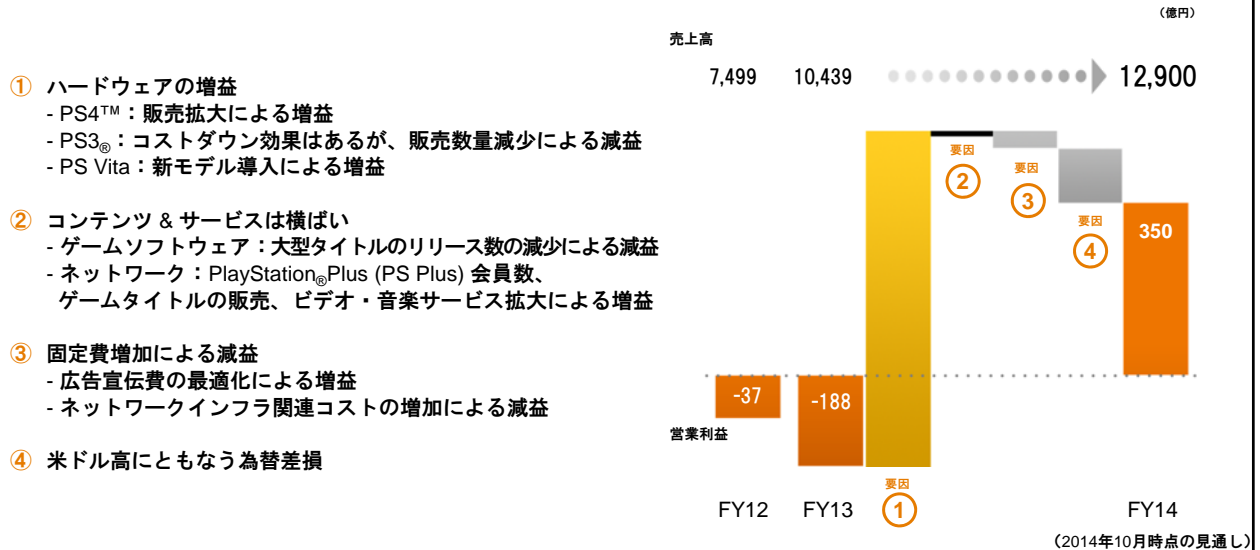


■ 2013年度 地域別売上構成比



## 1-4. 業績推移:2014年度 営業利益増減要因

ゲーム&ネットワークサービス分野



## 2. 中期事業方針

ゲーム&ネットワークサービス分野

### 進化したゲームとネットワークサービスの統合体験の提供による「プレイステーション」エコシステムの発展

- 事業戦略 I : 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大
- 事業戦略 II : ARPPUの向上及び関連売上の増大

ARPPU = Average Revenue Per Paying User / 購買ユーザー一人当たりの売上



MAU = Monthly Active Users / 月次アクティブユーザー

### 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大 ゲームコンソールとしてのPS4™の競争力を維持・強化



新たな体験の提供  
機能や使いやすさの継続的強化

継続的ハードウェア  
コストダウン活動

## 2. 中期事業方針

ゲーム&ネットワークサービス分野

### 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大

ソフトウェアタイトルを継続拡充し、コア層拡大に加え、カジュアル層を獲得



コアユーザー層向けの強力な  
ソフトウェアタイトルを継続供給

カジュアル層向け  
ゲームや動画・音楽サービス充実化

PlayStation.

Sony IR Day 2014 | 13

## 2. 中期事業方針

ゲーム&ネットワークサービス分野

### 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大

先進的なクラウド型のTVサービスや、ストリーミング型ゲームサービス等を通じて顧客基盤を拡大

デバイスの制約からの開放

PlayStation Now



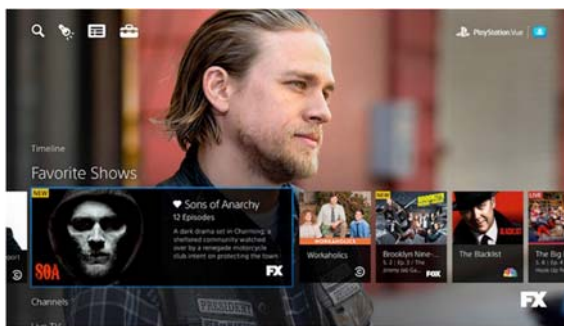
PlayStation.

Sony IR Day 2014 | 14

### 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大

先進的なクラウド型のTVサービスや、ストリーミング型ゲームサービス等を通じて顧客基盤を拡大

ライブ放送 + DVR視聴体験を提供



PlayStation™Vueを通じ、より直感的な操作性を提供するとともに、ユーザーそれぞれの好みをより反映、インタラクティブで革新的な新しいテレビの視聴体験を提供

### 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大

経済発展やゲーム文化の変化など、地域別の成長機会への丁寧な取り組み

中国や南米など購買可能層の増加が期待できる地域での成長機会

中東やドイツなど、ゲーム文化が変化している市場での成長機会

## 2. 中期事業方針

ゲーム&ネットワークサービス分野

### ARPPUの向上及び関連売上の増大

付加価値サービスの魅力を高めPS Plusの加入率と継続率を向上



魅力的なマルチプレイ体験が可能なタイトルの拡充



提供コンテンツの厳選、事前テストへの参加権

## 2. 中期事業方針

ゲーム&ネットワークサービス分野

### ARPPUの向上及び関連売上の増大

ユーザー層に適したビデオサービス、音楽サービスを提供し、購入率を向上  
魅力的なユーザー基盤を背景に、他社サービスとの提携を通じて、収益を増大



ユーザーの興味に応じた編成

オリジナルコンテンツの提供

他社ビデオサービスにも対応することでユーザーのコンソール利用度を向上



## 2. 中期事業方針

ゲーム&ネットワークサービス分野

### 進化したゲームとネットワークサービスの統合体験の提供による 「プレイステーション」エコシステムの発展

#### ■ 事業戦略 I : 「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大

- ゲームコンソールとしてのPS4™の競争力を維持・強化
- ソフトウェアタイトルを継続拡充し、コア層拡大に加え、カジュアル層を獲得
- 先進的なクラウド型のTVサービスや、ストリーミング型ゲームサービス等を通じて顧客基盤を拡大
- 経済発展やゲーム文化の変化など、地域別の成長機会への丁寧な取り組み

#### ■ 事業戦略 II : ARPPUの向上及び関連売上の増大

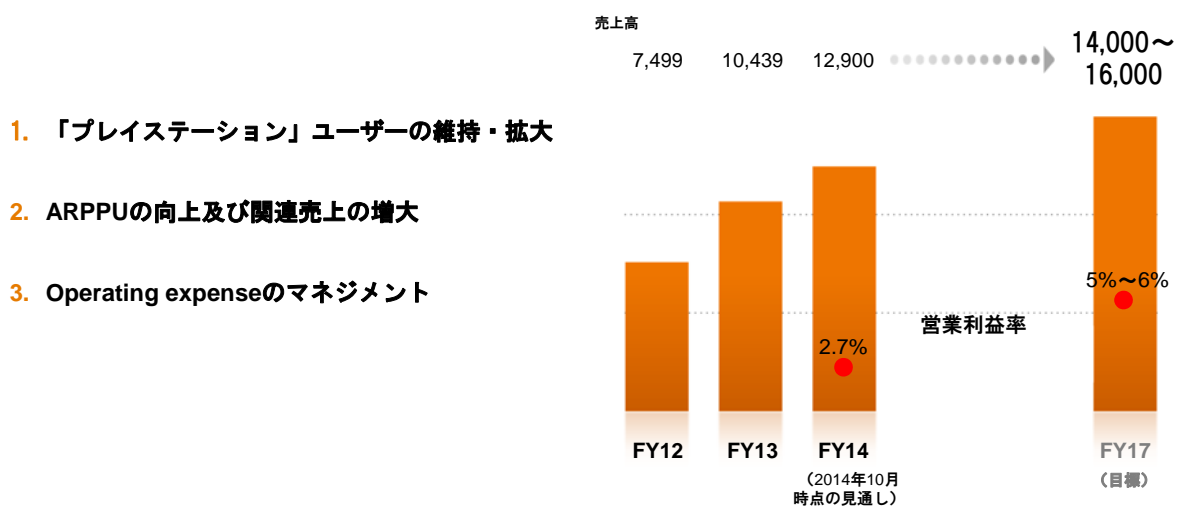
- 付加価値サービスの魅力を高めPS Plusの加入率と継続率を向上
- ユーザー層に適したビデオサービス、音楽サービスを提供し、購入率を向上
- 魅力的なユーザー基盤を背景に、他社サービスとの提携を通じて、収益を増大

ARPPU = Average Revenue Per Paying User / 購買ユーザー一人当たりの売上

## 3. 収益改善に向けた取り組み(2014年度~2017年度)

ゲーム&ネットワークサービス分野

(億円)



## 2017年度の経営数値目標

■ 売上高	<b>14,000～16,000 億円</b>
■ 営業利益率	<b>5%～6%</b>

「プレイステーション」ユーザーの維持・拡大をはかるとともに、魅力あるゲーム・ネットワーク体験を訴求し売上・利益の拡大を目指す。

## 将来に関する記述等についてのご注意

このスライドに記載されている、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。口頭又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陣の仮定、決定ならびに判断のもと提供されています。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。実際の業績に影響を与えう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グローバルな経済情勢、特に消費動向
- (2) 為替レート、特にソニーが極めて大きな売上、生産コスト、又は資産・負債を有する米ドル、ユーロ又はその他の通貨と円との為替レート
- (3) 激しい価格競争、継続的な新製品や新サービスの導入、急速な技術革新、ならびに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市場競争の中で、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(テレビ、ゲーム事業のプラットフォーム、ならびにスマートフォンを含む)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及びその時期
- (5) 市場環境が変化の中でソニーが事業構造の改革・移行を成功させられること
- (6) ソニーが金融を除く全分野でハードウェア、ソフトウェア及びコンテンツの融合戦略を成功させられること、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) ソニーが継続的に、研究開発に十分な資源を投入し、設備投資については特にエレクトロニクス事業において投資の優先順位を正しくつけて行うことができること
- (8) ソニーが製品品質を維持できること
- (9) ソニーと他社との買収、合併、その他戦略的出資の成否を含む(ただし必ずしもこれらに限定されない)ソニーの戦略及びその実行の効果
- (10) 国際金融市場における深刻かつ不安定な混乱状況や格付けの低下
- (11) ソニーが、需要を予測し、適切な調達及び在庫管理ができること
- (12) 係争中又は将来発生しうる法的手続き又は行政手続きの結果
- (13) 生命保険など金融商品における顧客需要の変化、及び金融分野における適切なアセット・ライアビリティ・マネジメント遂行の成否
- (14) (市場の変動又はボラティリティを含む)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及び営業利益に与える悪影響
- (15) 大規模な災害などに関するリスク

ただし、業績に不利な影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。