

SONY

# Sony IR Day 2014

モバイル・コミュニケーション分野

2014年11月25日

ソニーモバイルコミュニケーションズ株式会社  
代表取締役社長 兼 CEO  
十時 裕樹

## 目次

モバイル・コミュニケーション分野

### ■ モバイル・コミュニケーション分野

1. 事業の概要
2. 今年度の業績見通し
3. 市場動向
4. 中期事業方針

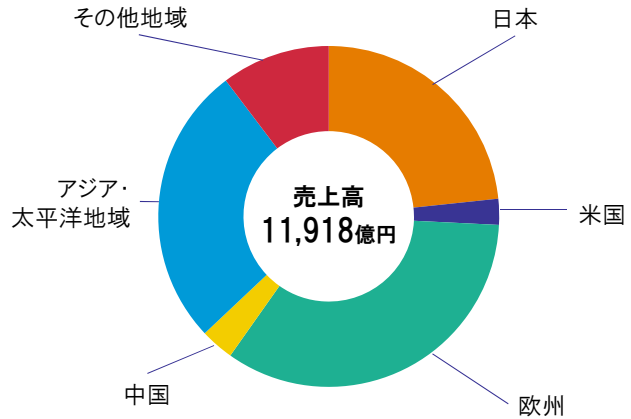
### 1-1. 主要製品別・地域別売上構成比

モバイル・コミュニケーション分野

■ 2013年度 主要製品別売上構成比



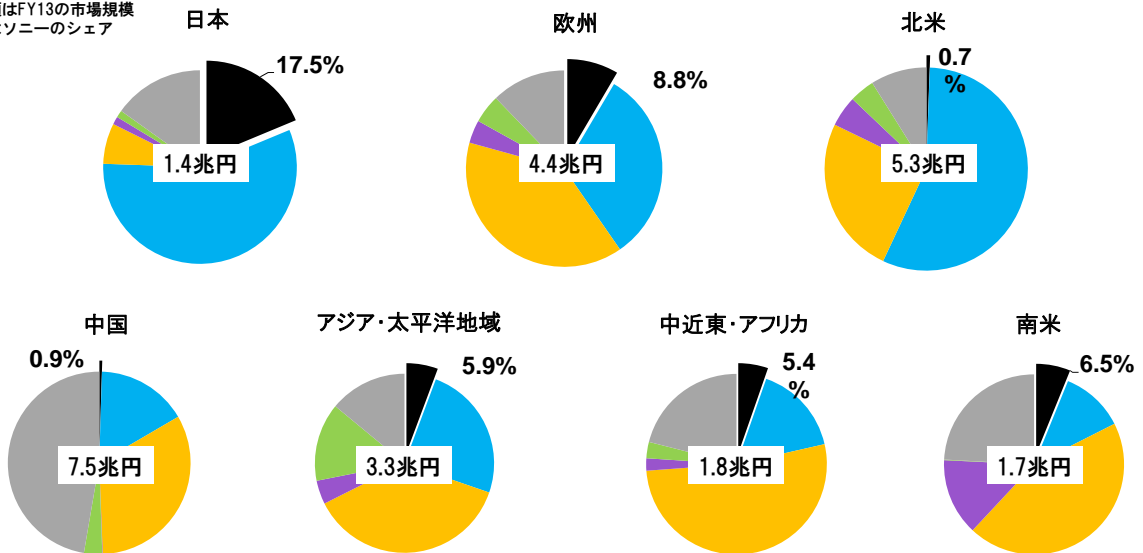
■ 2013年度 地域別売上構成比



### 1-2. 主なマーケットのシェア

モバイル・コミュニケーション分野

※金額はFY13の市場規模  
%はソニーのシェア



(ソニーモバイル調べ)

2-1. 2014年度 営業利益増減要因(昨年度実績比較)

モバイル・コミュニケーション分野

(億円)

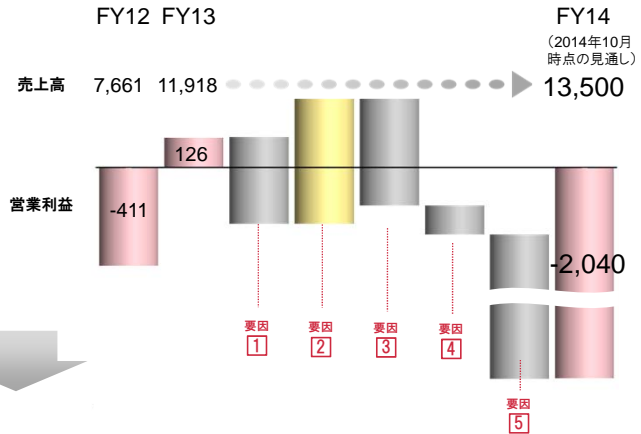
① 米ドル高の悪影響

② 高価格帯モデルを中心とした販売増

③ マーケティング費用、研究開発費及び特許費用の増加

④ 構造改革費用の増加

⑤ 営業権の減損 1,760億円



高価格帯モデルを中心に増収を実現するものの、営業権の減損の実施、マーケティング費用等の増加、為替の悪影響及び構造改革費用の増加にともない大幅減益

2-2. 2014年度営業利益増減要因 (5月時点の見通し比較：営業権の減損除く)

モバイル・コミュニケーション分野

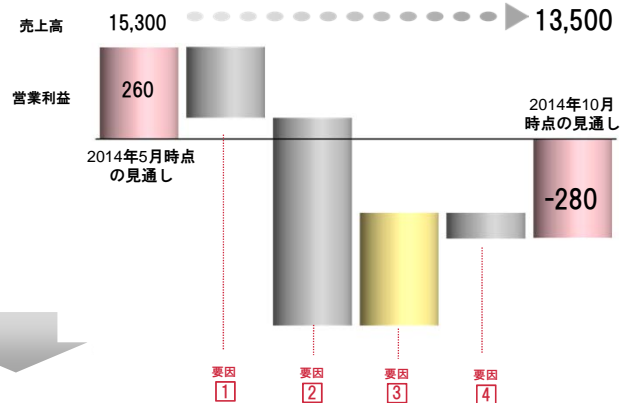
(億円)

① 米ドル高の悪影響

② 低・中価格帯モデルの販売減

③ マーケティング費用、研究開発費等の削減

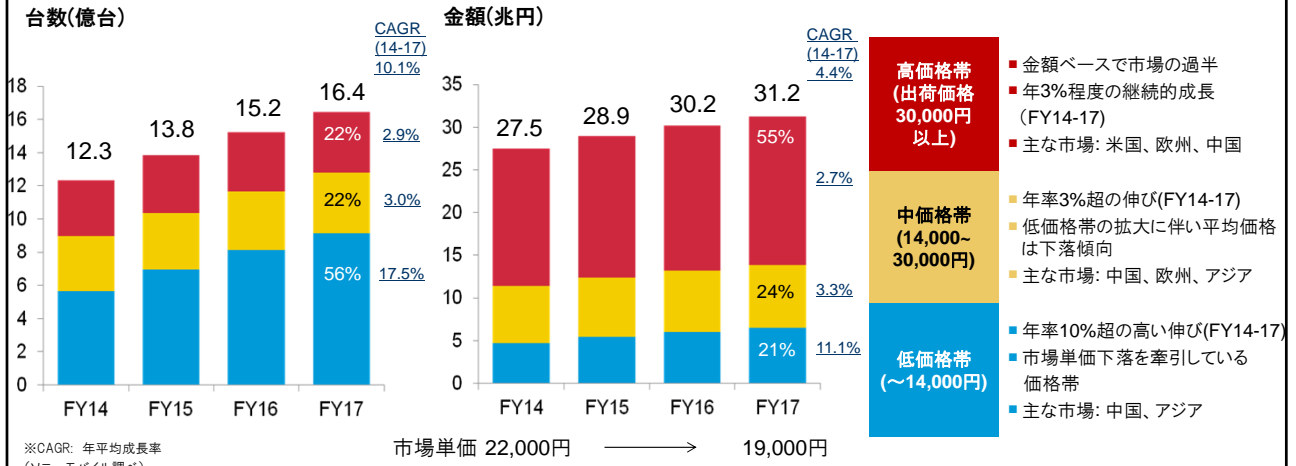
④ 構造改革費用の増加



東南アジア、中国、欧州を中心に低・中価格帯の販売計画を大幅に見直し。費用の削減を図るも、期初の利益計画から損益状況は大きく悪化。

### 3-1. スマートフォン市場の見通し（価格帯別）

モバイル・コミュニケーション分野

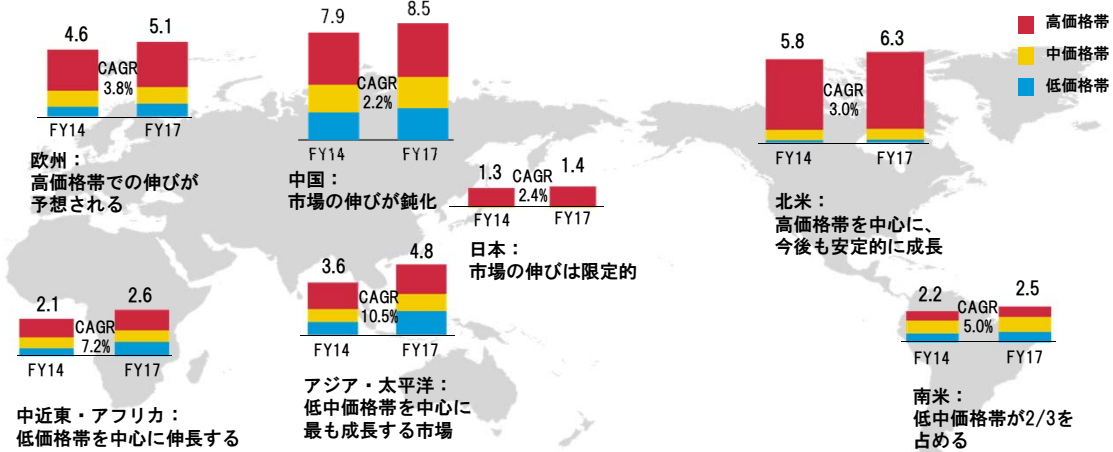


金額ベースで過半を占める高価格帯は相対的に市場の安定を想定されるものの、低価格帯の成長が著しいことにより、市場全体での単価下落を見込む

### 3-2. スマートフォン市場の見通し（地域別）

モバイル・コミュニケーション分野

(単位: 兆円, FY14-17 CAGR: %)

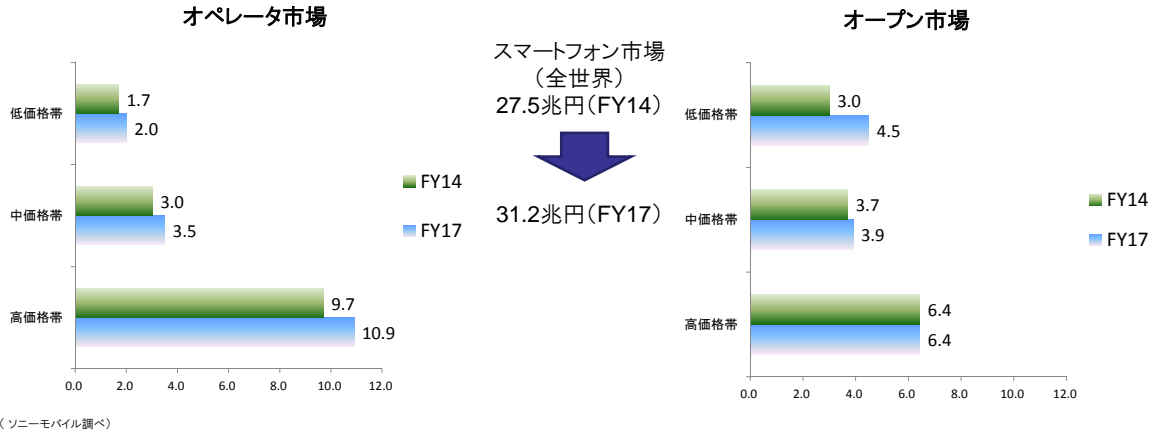


市場を牽引してきた中国市場は伸びが鈍化し、低・中価格帯が過半を占める

### 3-3. 市場認識

モバイル・コミュニケーション分野

(単位:兆円)



オープン市場における低価格帯の伸長が著しい一方で、オペレータ市場の中・高価格帯の伸びは限定的

Sony IR Day 2014 | 30

### 4-1. 中期事業方針

モバイル・コミュニケーション分野

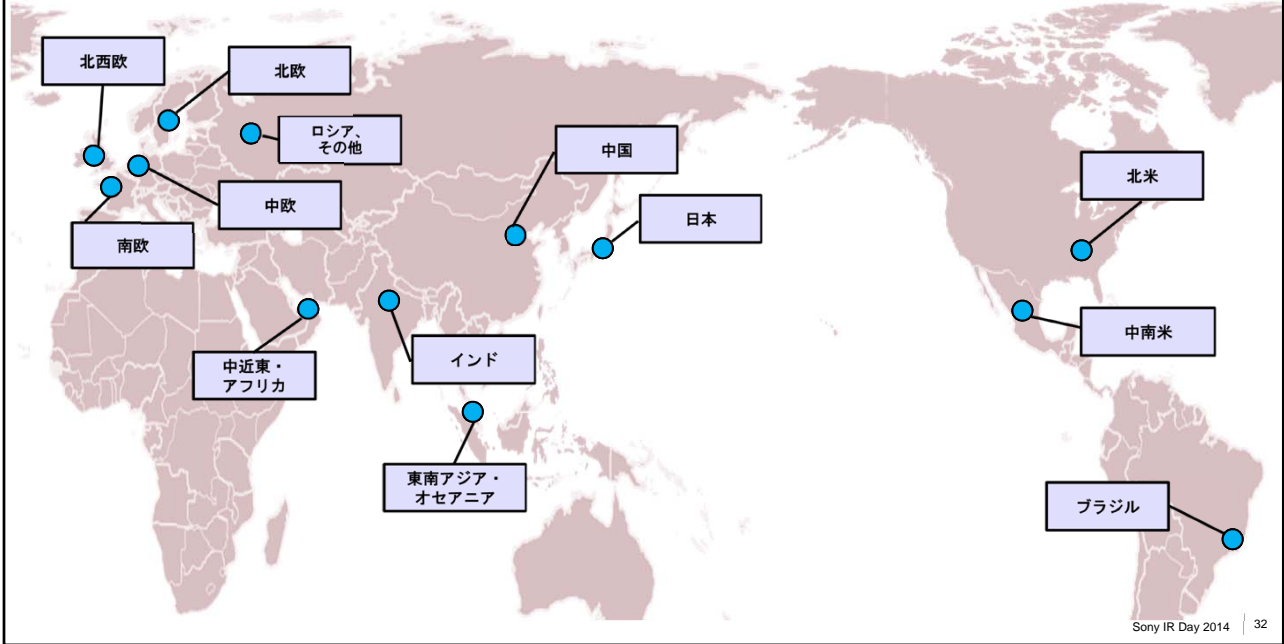
事業環境の変化に対応するために、構造改革を推進し  
“集中”と“選択”を行う

- 集中と選択 I  
地域ごとに最適なセールスマーケティング戦略を構築すると共に、それぞれの投資効率を高め、収益管理を強化する目的で、必要に応じて再編を検討する
- 集中と選択 II  
価格競争力の強化のために、商品モデル数の厳選等を通じて、ハードウェア・ソフトウェアの開発効率を高める
- 集中と選択 III  
広告宣伝費の費用対効果の向上を目的として、データベースマーケティングの比重を高め、既存顧客にアプローチすることで、継続購買率を高める
- 集中と選択 IV  
本社機能や間接組織等の再編等の構造改革を推進する

Sony IR Day 2014 | 31

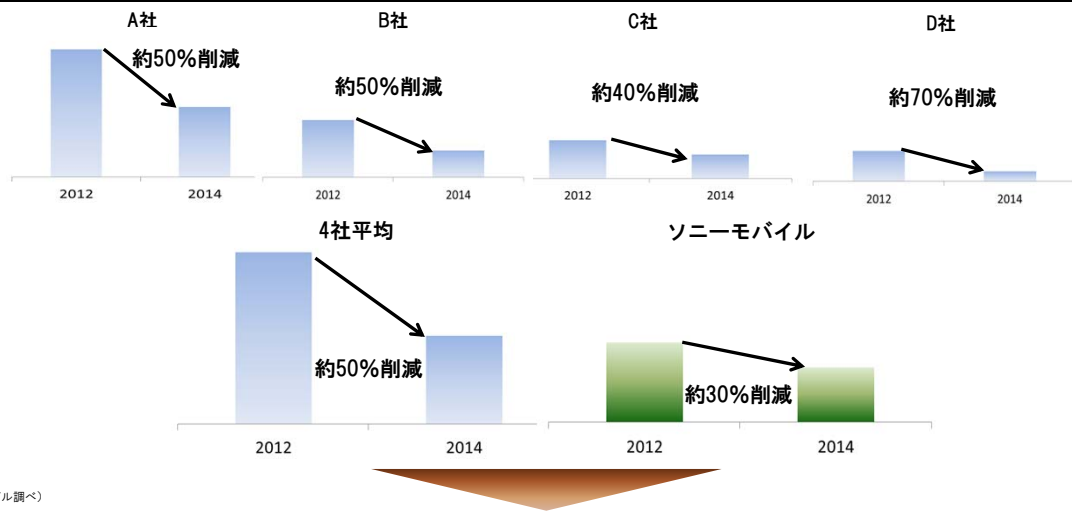
#### 4-2. 営業組織の再編(現状)

モバイル・コミュニケーション分野



#### 4-3. 製品モデル数の厳選

モバイル・コミュニケーション分野



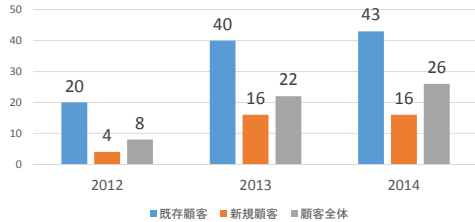
(ソニーモバイル調べ)

モデル数の厳選、及び1モデル当たりの経営資源の集中による収益効率化を図る

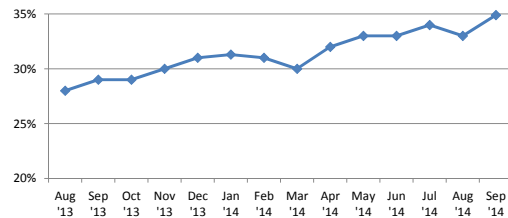
#### 4-4. マーケティングの効率性向上

モバイル・コミュニケーション分野

##### ■ Xperia顧客のNet Promoter Score※ -既存顧客の満足度が非常に高い

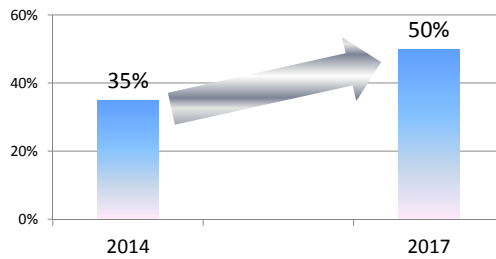


##### ■ Xperia顧客の直近の継続購買率 -継続購買率が向上している



※Net Promoter Scoreとは、顧客のロイヤルティを測るための指標のひとつ。  
推奨者正味比率。

##### ■ Xperia既存顧客の継続購買率を向上させる



(ソニーモバイル調べ)

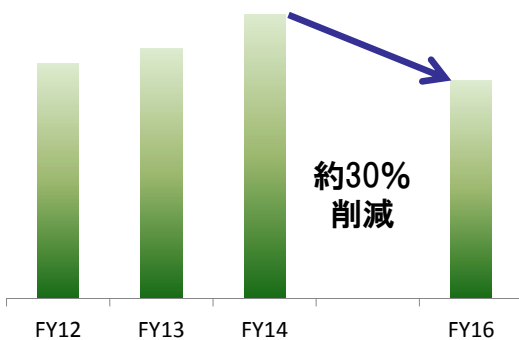
(全世界ベース)

Sony IR Day 2014 | 34

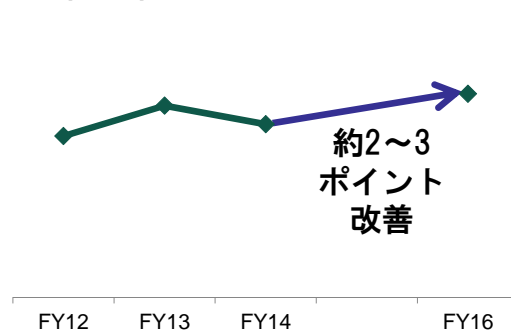
#### 4-5. 損益分岐点の引き下げ

モバイル・コミュニケーション分野

##### ■ OPEX



##### ■ 粗利率



安定的に利益を計上できる構造を作るために改革を推進する

Sony IR Day 2014 | 35

## 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を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、充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る要素はこれらに限定されるものではありません。