

**SONY**

## **Sony IR Day 2015**

### **ゲーム&ネットワークサービス分野**

2015年5月27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 グローバル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

- 1. 2014年度の総括**
- 2. 2015年度の事業戦略**

# 1. 2014年度の総括

## 2014年度の総括

- PlayStation®4 (PS4™) プラットフォームの好調なモメンタムを継続

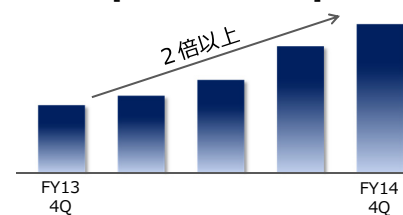
- ハードウェア世界累計実売台数 過去最速での2,000万台達成
- ゲームタイトルラインナップや新機能の充実



- PS4™の好調さを最大限に活かして、ネットワークビジネスの急速な成長を達成

- PlayStation®Plus 会員数の拡大 (2013年度比2倍以上)
- ゲームフルタイトルダウンロード販売の成長

[PS Plus 有料加入者数]



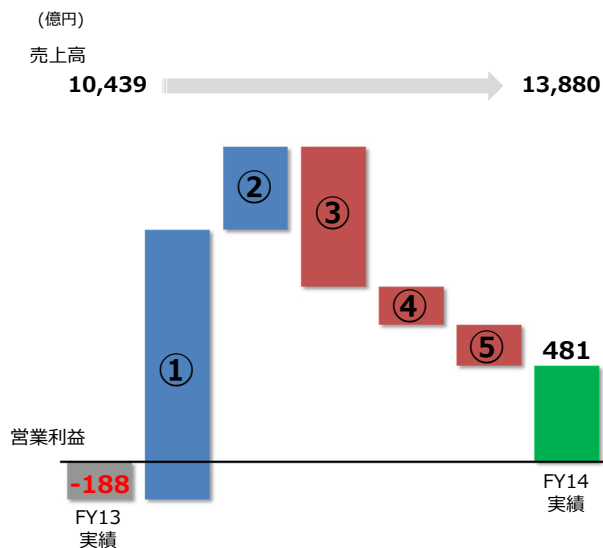
- 将来の成長に向けて、新たなチャレンジを実行

- Project Morpheusの開発
- 新サービスの立ち上げ
  - PlayStation™Now: ストリーミングゲーム
  - PlayStation™Vue: 新たなTV視聴体験



## 2014年度 売上高・営業利益実績 vs 2013年度

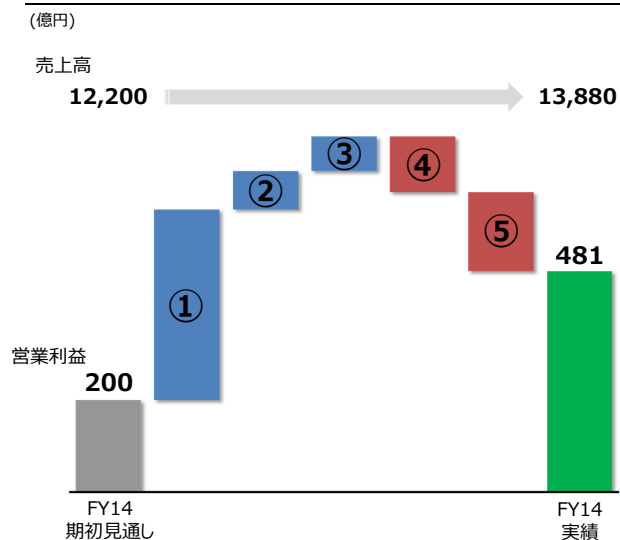
ゲーム&ネットワークサービス分野



\*1: 2014年度実績における通貨別売上高及びコストの金額を元に為替変動による前年度比影響額を試算

## 2014年度 売上高・営業利益実績 vs 期初見通し

ゲーム&ネットワークサービス分野



\*1: 2014年度実績における通貨別売上高及びコストの金額を元に為替変動による期初見通し比影響額を試算

## 2. 2015年度の事業戦略

### 2015年度の位置付け: 中期事業方針 実行フェーズの初年度

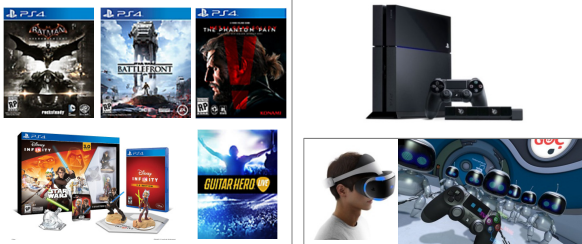
#### 進化したゲームとネットワークサービスの統合体験の提供による 「プレイステーション」エコシステムの発展

- **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

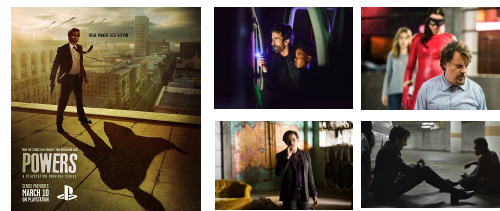
ゲームコンソールとしてのPS4™の競争力維持・強化

- 社外パブリッシャーやデベロッパへの強力なサポート
- 継続的なハードウェアのコストダウン
- システムソフトウェアの新機能追加
- Project Morpheusを通じた革新的なゲーム体験の創造 (2016年上期に発売開始を予定)



PlayStation® Plus  
顧客価値を高めることによる加入率・継続率の向上

- オンラインマルチプレイ対応タイトルの拡充
- PlayStation®オリジナルコンテンツの強化
- Powers:
  - PSN上で最もユーザー評価の高いテレビシリーズ
  - Powersの視聴とPS Plus有料版への加入・継続との間に、より高い相関
  - シーズン2の制作が決定



総合的なコンテンツ/サービスポートフォリオの拡充による  
幅広い顧客層の獲得とARPPUの向上

- 自社制作PS4™ゲームタイトルの開発と発売
- PlayStation™Now: ビジネスの着実な成長
- PlayStation™Vue: 視聴可能地域とコンテンツラインナップの拡大
- PlayStation™Music: Spotify社との協業によるサービス強化



魅力ある他社サービスとの提携を継続



## 2015年度見通し 営業利益変動要因 vs 2014年度実績

ゲーム&ネットワークサービス分野

(億円)

売上高

13,880 → 13,700

営業利益

481

400

FY14  
実績

FY15  
4月見通し

- ① PS4™プラットフォームの更なる拡大による増益
- ② ネットワークサービスの収益改善  
(ネットワークプラットフォームに対する戦略投資を除く)
- ③ PS3™ 及び欧米ポータブルの売上減少による減益
- ④ 固定費削減、及び部材評価減などの一時費用  
減少等による増益
- ⑤ ネットワークサービス及びプラットフォーム関連の戦略的  
投資の増加による減益
- ⑥ 為替差損による減益\*1

・各分野の2015年度の見通しは1米ドル118円前後、1ユーロ136円前後で作成  
\*1: 2015年度事業計画における通貨別売上高及びコストの金額を元に為替変動による前年度比影響額を試算

## 2015年度 将来に向けた戦略投資

ゲーム&ネットワークサービス分野

継続的なネットワークプラットフォームの刷新



PlayStation™Vue



PlayStation® オリジナルコンテンツ



Project Morpheus



## 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) 市場環境が変化する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・マネー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) 事業活動の混乱や財務上の損失の発生などを含むサイバーセキュリティに関するリスクを予測・管理するための取り組み
- (16) 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。