

SONY

## Sony IR Day 2017

### イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

2017年5月23日

ソニー株式会社 執行役 EVP  
イメージング・プロダクツ&ソリューション事業担当  
ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社  
代表取締役社長

**石塚 茂樹**

## 目次

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

1. 2016年度の総括
2. 2017年度の取り組み
  - 重点施策
  - 各事業の取り組み
    - デジタルイメージング事業
    - プロフェッショナル・ソリューション事業
    - メディカル事業
  - 業績の見通し
3. 参考資料

## 2016年度の総括

イメージング・プロダクト&ソリューション分野

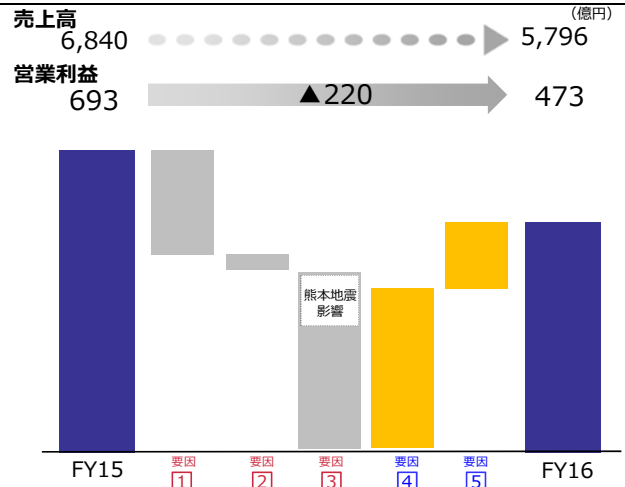
### 2016年度 営業利益変動要因 (前年度比)

#### 減益要因

- ① 為替の影響
- ② 一時的要因 (タイ洪水保険金収入減)
- ③ 数量減 (市場減および熊本地震による機会損失)

#### 増益要因

- ④ 付加価値の改善 (主に高付加価値シフト効果)
- ⑤ OPEXの改善 (販促費用削減、体質強化)



為替変動、熊本地震影響により前年比減収減益  
 デジタルイメージング：付加価値増でリカバー、営業利益ほぼ横ばい  
 プロフェッショナル・ソリューション：為替・地震影響で減益

## デジタルイメージング 事業の収益体質強化

イメージング・プロダクト&ソリューション分野

FY14中期方針を確実に遂行する事により、収益性を強化

■ : 営業利益 ◆ : 営業利益率

### FY14 IR Day 方針・目標

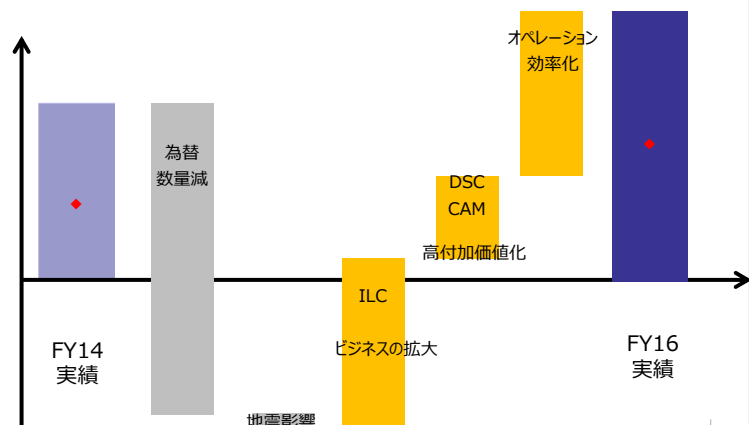
#### ◆ 中期収益目標

FY14水準の高利益率の維持・継続

#### ◆ 中期事業方針 (重点施策)

- ・ aレンズ交換式カメラ事業の強化
- ・ a交換レンズ事業の拡大
- ・ D S C / C A M 高付加価値シフト加速
- ・ カメラ技術の B 2 B 市場への応用加速
- ・ オペレーション効率の追求

### 事業収益の進捗



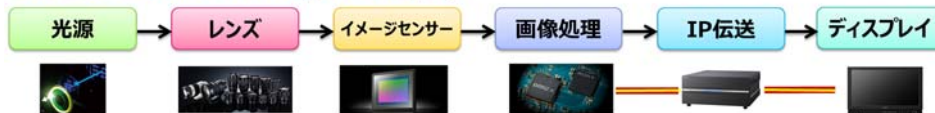
## 2017年度の重点施策

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

### 安定収益から成長フェーズへの軸足シフト 将来に向けた事業構造の変革と投資の実行

- デジタルイメージング事業  
カメラブランド強化による増収増益の実現
- プロフェッショナル・ソリューション事業  
環境変化に対応した、既存領域の徹底的な効率化  
およびサービス・ソリューション事業への継続投資
- メディカル事業  
イメージングプラットフォームを軸にした商品・ソリューション群の展開

#### イメージングプラットフォーム “Light to Display”



Sony IR Day 2017 | 62

## デジタルイメージング事業 <取り組み>

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

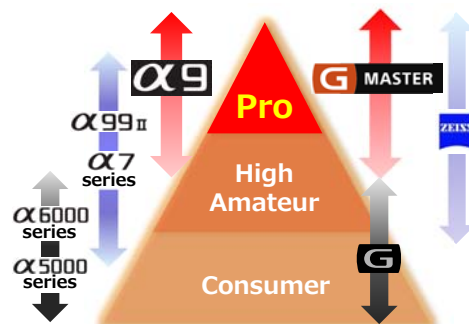
### カメラブランド強化による増収増益の実現

ILC本体売上高成長率  
(FY16→FY17\*1)

**+27%**



### α Mount System

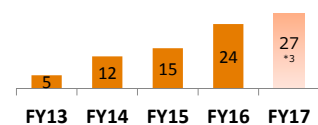


交換レンズ\*2売上高成長率  
(FY16→FY17\*1)

**+27%**



#### フルサイズEマウントレンズ ラインアップ数



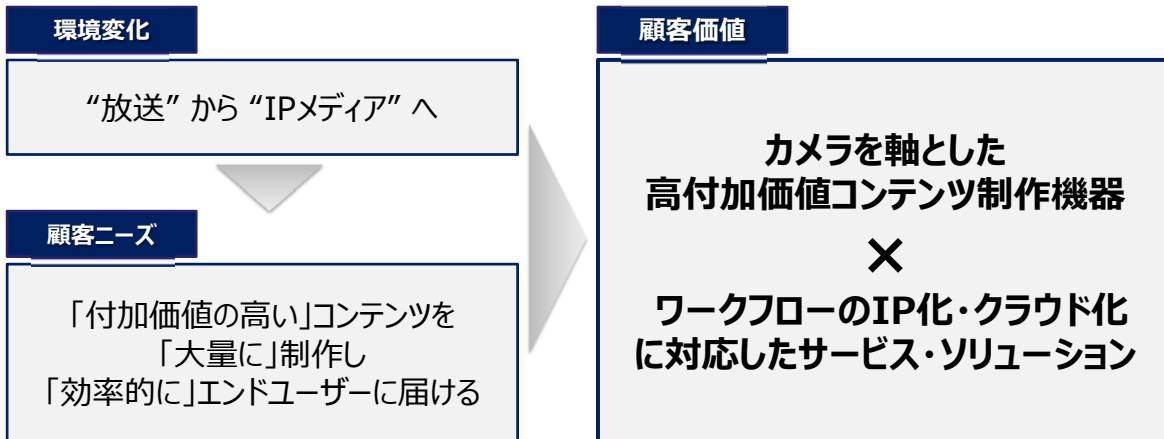
\*1: FY17は見通し

\*2: 同梱レンズは本体売上に含む

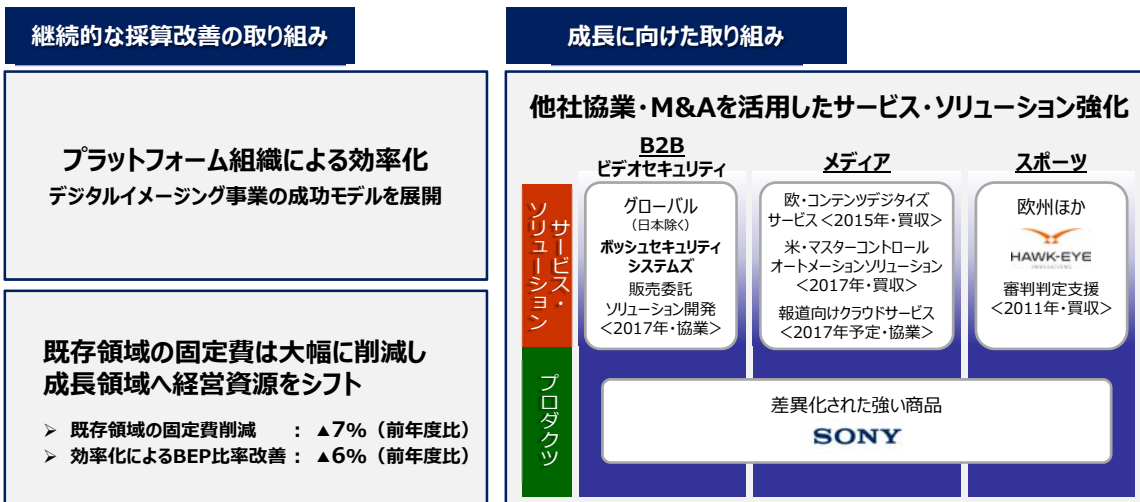
\*3: 2017.5.23現在

Sony IR Day 2017 | 63

メディア業界の環境変化に対応した顧客価値の提供が急務



既存領域の徹底的な効率化と、サービス・ソリューション事業への継続投資



## プロフェッショナル・ソリューション事業 <取り組み>

イメージング・プロダクト&ソリューション分野

### FY17のサービス・ソリューション強化の事例

#### 【メディア】

#### 報道向けクラウドサービス "XDCAM Air"

2017年夏に米国よりスタート



#### 【スポーツ】

#### 審判判定支援 "HAWK-EYE"

ボールトラッキング、マルチカメラ映像ビデオ判定などサービス地域拡大



#### 【シミュレーション& エンタテインメント】

#### 「Crystal LED」を用いた 大画面ソリューション

商品からソリューションまで含めた  
新たな映像体験を提供

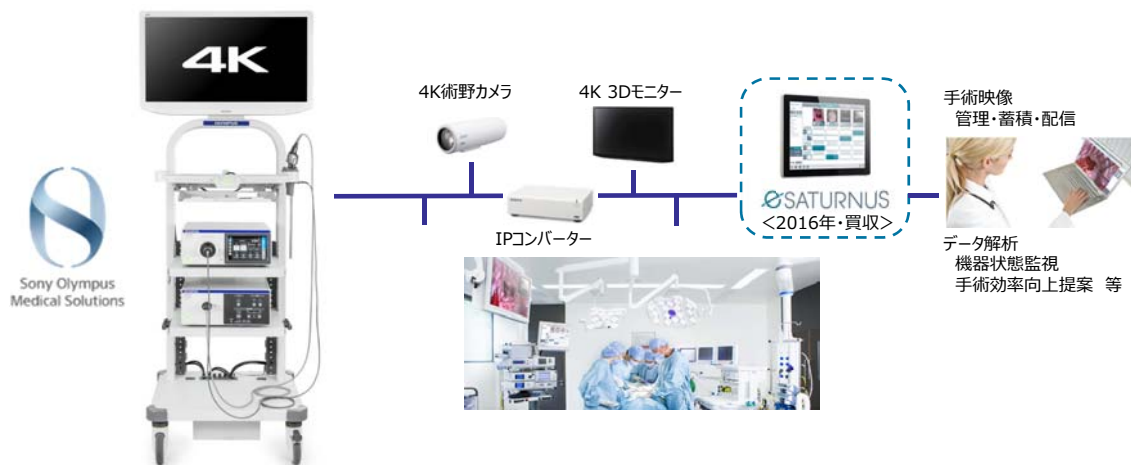


Sony IR Day 2017 | 66

## メディカル事業 <取り組み>

イメージング・プロダクト&ソリューション分野

### イメージングプラットフォームを軸にした商品・ソリューション群の展開



4K IP機器群導入とeSATURNUS社 最大活用による  
手術室ソリューション事業の強化

17 | 67

## 2017年度 業績見通し

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

### 2017年度 営業利益変動要因（前年度比）

減益要因は赤色, 増益要因は青色

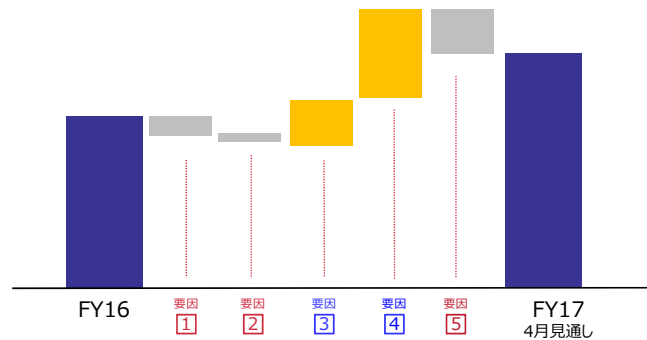
- ① 為替の影響
- ② 一時要因（地震保険金収入、本社費用増加）
- ③ 熊本地震からの復旧による売上回復
- ④ 付加価値増
- ⑤ OPEX（オペレーション正常化、強化領域への投資）

#### 2017年度 業績見通しと営業利益の変動要因

(億円)

売上高 5,796 → 6,400

営業利益 473 → +127 → 600



Sony IR Day 2017 | 68

## まとめ

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

### ■ 2017年度 業績見通し

■ 売上高： 6,400億円

■ 営業利益： 600億円

### ■ 中期的な事業の方向性

～2016年度 売上を追わず収益体質の徹底強化

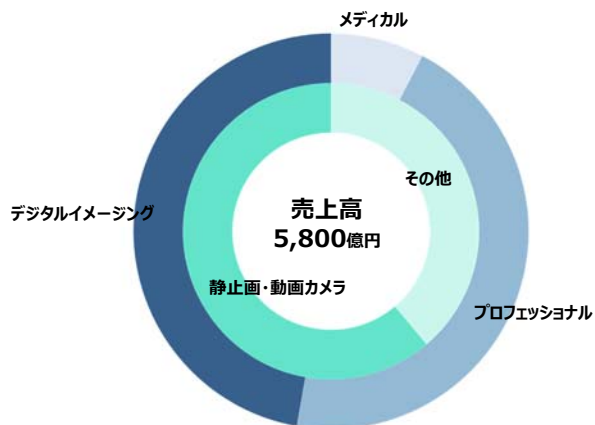
2017年度～ 将来に向けた事業構造の継続的変革  
安定収益をベースに成長投資実施

Sony IR Day 2017 | 69

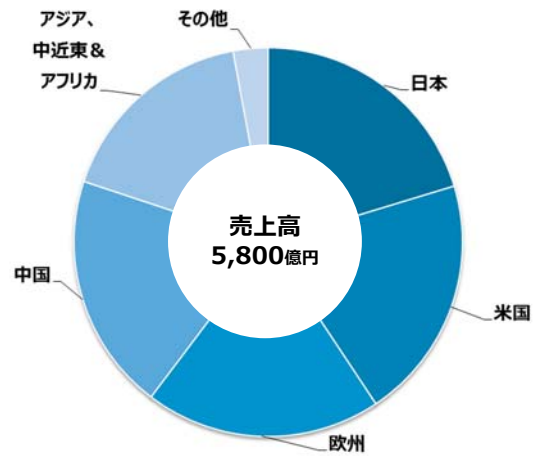
# 参考資料

## IP&S分野 主要カテゴリー別・地域別売上構成比

■ 2016年度 主要カテゴリー別売上構成比



■ 2016年度 地域別売上構成比

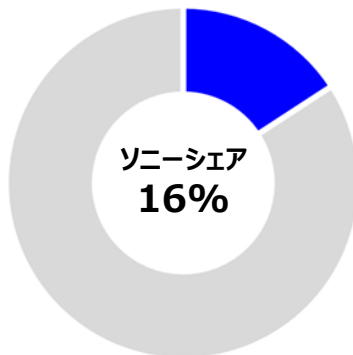


## IP&S分野 主要製品別のシェア (金額ベース)

イメージング・プロダクト&ソリューション分野

### ■ 2016年度 静止画カメラ市場

市場規模：1兆3,700億円

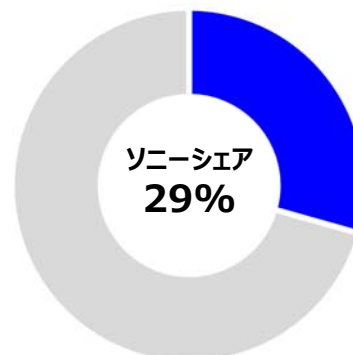


ILC(交換レンズ含む)：14% (業界3位)  
(内ミラーレス型ILC：業界1位)

DSC：23% (業界2位)  
(内高付加価値DSC\*1：業界1位)

### ■ 2016年度 動画カメラ市場

市場規模：3,900億円



#### 動画カメラの定義

民生用ビデオカメラ (POV+コンベンショナル)  
業務用ビデオカメラ (プロ用+プロシューマ用) の合算

(ソニー調べ)

\*1. 高付加価値DSC=1/1.7型以上 or 光学ズーム 20倍以上のDSC

Sony IR Day 2017 | 72

## 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、これら業績見通しにのみ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、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、ゲーム及びネットワーク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し、既存の製品及びサービスについて顧客満足を維持できること
- (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) 金利の変動及び日本の株式市場における好ましくない状況や動向 (市場の変動又はボラティリティを含む) が金融分野の収入及び営業利益に与える悪影響
- (15) ソニーがサイバーセキュリティに関するリスク (ソニーのビジネス情報への不正なアクセスや事業活動の混乱、財務上の損失の発生を含む) を予測・管理できること
- (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うる要素はこれらに限定されるものではありません。