

SONY

## Sony IR Day 2017

### モバイル・コミュニケーション 分野

2017年5月23日

ソニー株式会社 執行役 EVP  
モバイル・コミュニケーション事業担当、新規事業プラットフォーム 戦略担当  
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  
ソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社 代表取締役 執行役員社長

**十時 裕樹**

#### 本日の内容

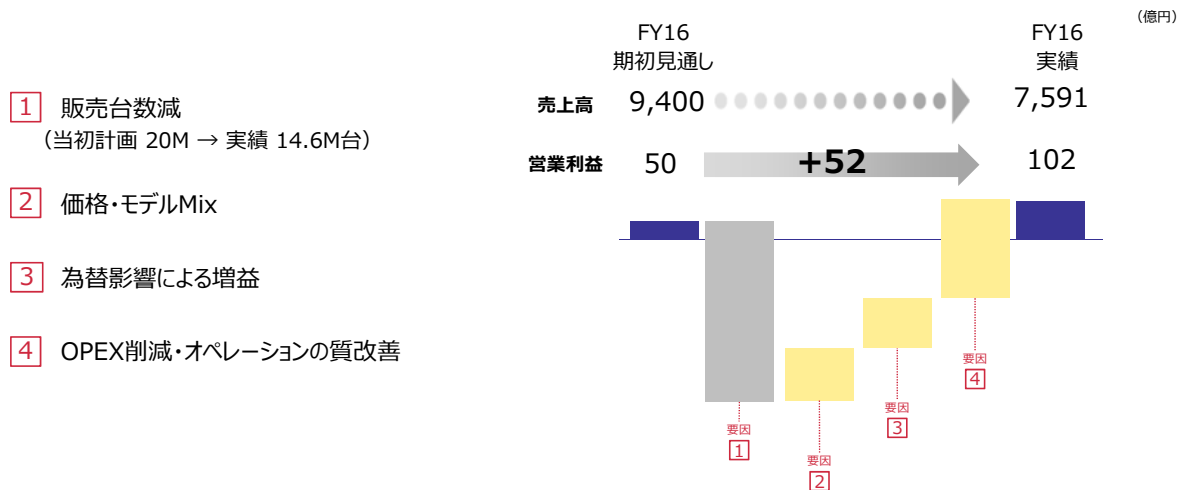
モバイル・コミュニケーション分野

- 2016年度の総括
- 2017年度の事業戦略
  - 市場、競合トレンド
  - 2017年度事業方針、戦略
- 2018年度以降に向けた仕込み

# 1. 2016年度の総括

## 2016年度（期初見通し）～2016年度（実績）営業利益実績

モバイル・コミュニケーション分野

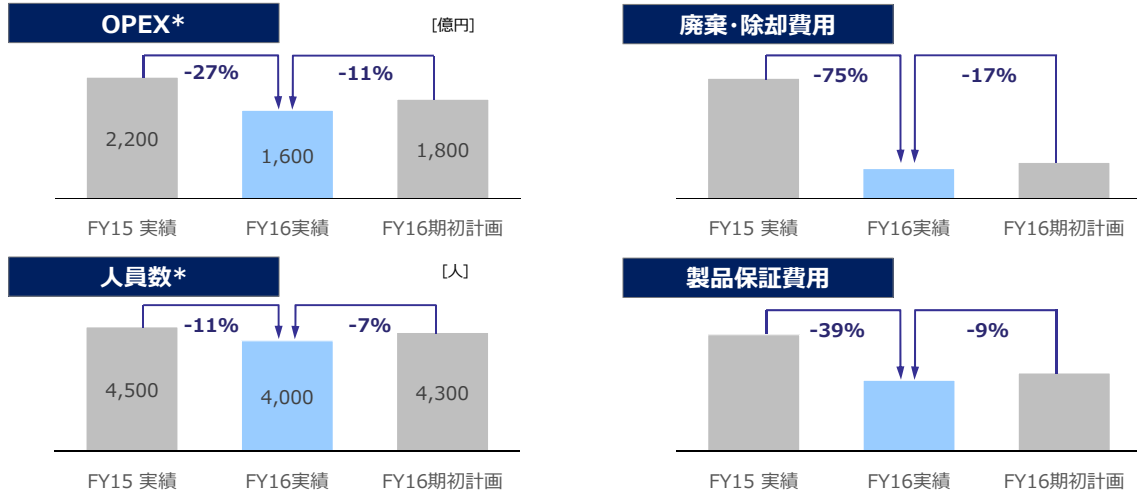


モバイル・コミュニケーション分野、スマートフォン事業共に黒字化を達成

## 2016年度レビュー：構造改革の成果

モバイル・コミュニケーション分野

人員/OPEX減だけでなく、組織やプロセスの整流化などにより、「オペレーションの質」を改善



\*構造改革計画立案時の起点数値（当時FY14見込み）はOPEX:3,000億円、人員数:7,100人

Sony IR Day 2017 | 40

## 2016年度レビュー：販売計画の未達

モバイル・コミュニケーション分野

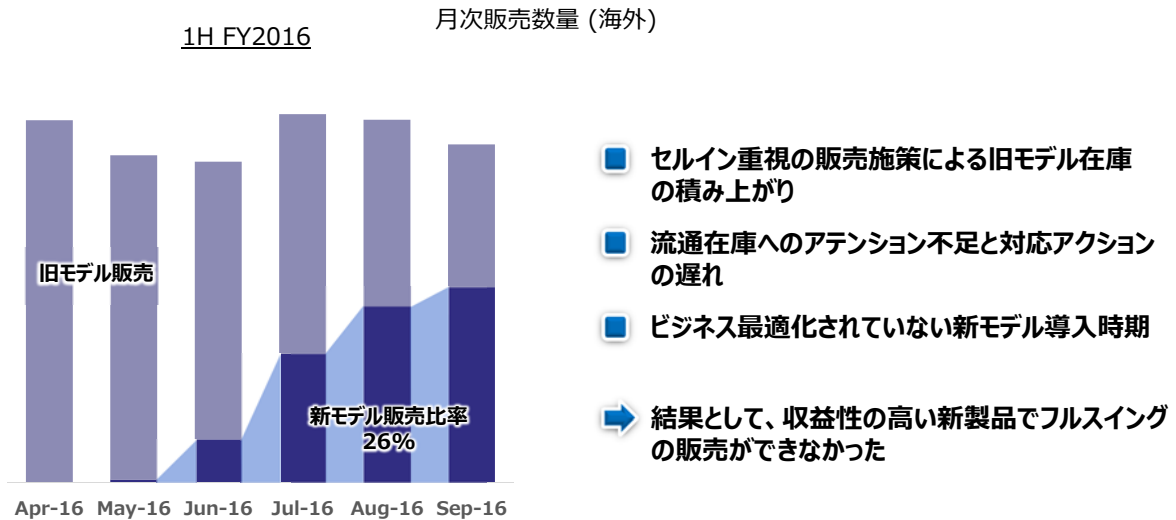
	全世界販売台数 計画達成率*	国内販売台数 計画達成率*	海外販売台数 計画達成率*
<b>フラグシップモデル</b> ➢ Xperia X Performance（導入16年6月） ➢ Xperia XZ（導入16年9月）	88%	104%	60%
<b>プレミアム・スタンダードモデル</b> ➢ Xperia X（導入16年5月） ➢ Xperia X Compact（導入16年9月）	43%	85%	31%
<b>合計</b>	<b>73%</b> (14.6M台/20M台)	<b>105%</b>	<b>62%</b>

\*昨年度年初（昨年度IR Day時点）の販売計画に対する販売実績の達成率

Sony IR Day 2017 | 41

## 2016年度レビュー：販売計画の未達

モバイル・コミュニケーション分野



Sony IR Day 2017 | 42

## 2016年度レビュー：販売計画の未達

モバイル・コミュニケーション分野

	全世界販売台数 計画達成率*	国内販売台数 計画達成率*	海外販売台数 計画達成率*
<b>フラグシップモデル</b> ➢ Xperia X Performance (導入16年6月) ➢ Xperia XZ (導入16年9月)	88%	104%	60%
<b>プレミアム・スタンダードモデル</b> ➢ Xperia X (導入16年5月) ➢ Xperia X Compact (導入16年9月)	43%	85%	31%
合計	<b>73%</b> (14.6M台/20M台)	<b>105%</b>	<b>62%</b>

\*昨年度年初（昨年度IR Day時点）の販売計画に対する販売実績の達成率

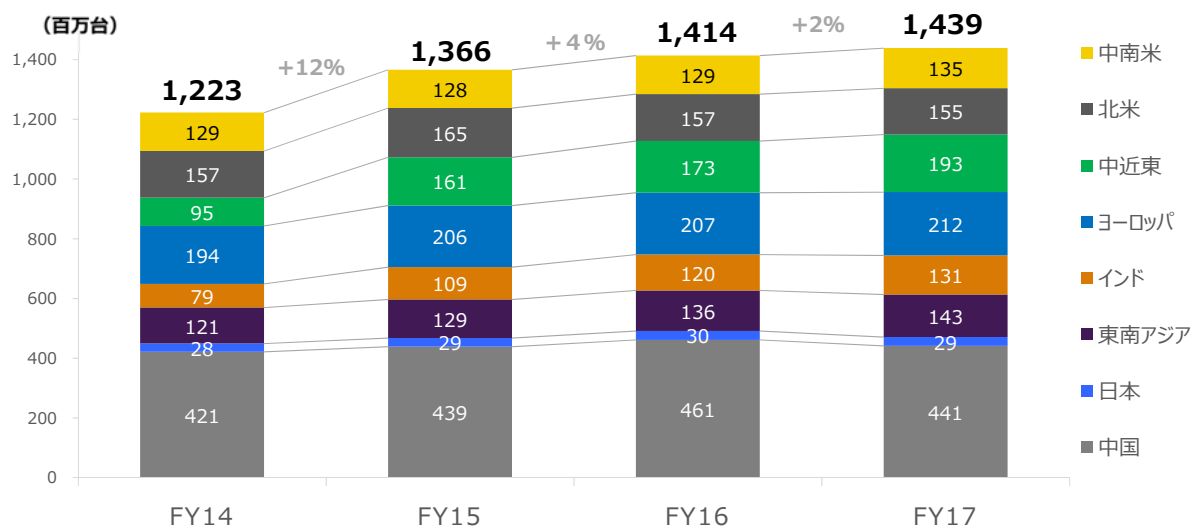
Sony IR Day 2017 | 43

## 2. 2017年度の事業戦略

### スマートフォン市場予測

モバイル・コミュニケーション分野

新興国の成長鈍化を主要因として、足元での全世界市場の成長減速、成熟化がより鮮明に



## 他社商品の動向

モバイル・コミュニケーション分野

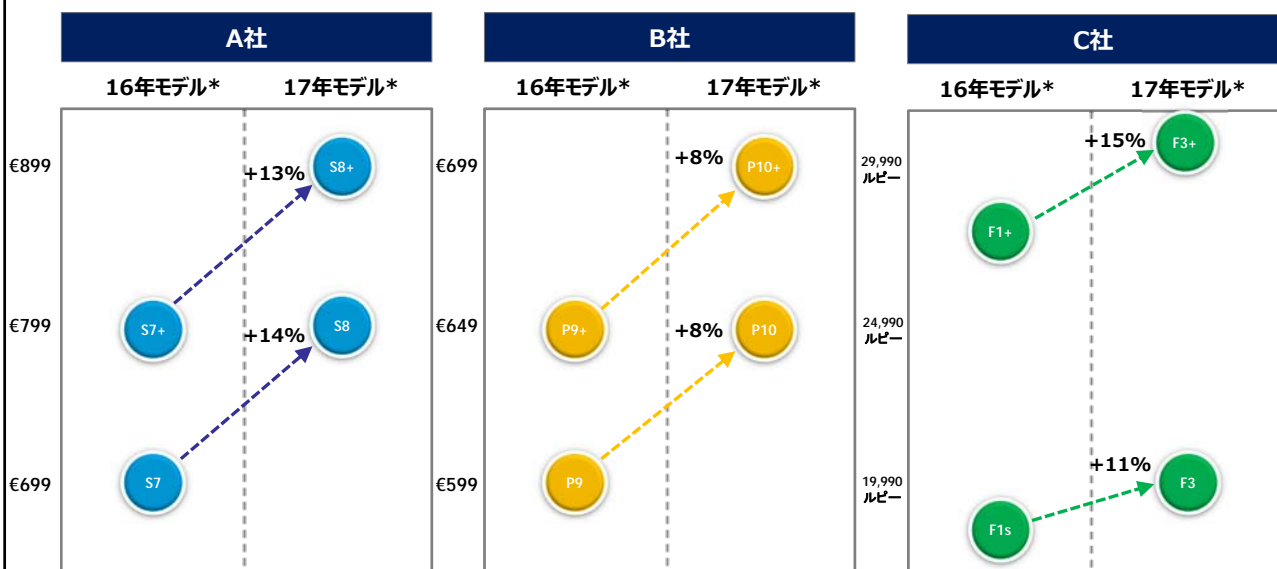
競合のFlagship商品は、進化感と差異化を目指し、高額デバイスを用いて更に高級化一方で近似化、画一化の側面も



Sony IR Day 2017 | 46

## 他社商品の価格推移

モバイル・コミュニケーション分野



\*各社商品発表時の発表価格ベース 出所: ソニー調べ

Sony IR Day 2017 | 47

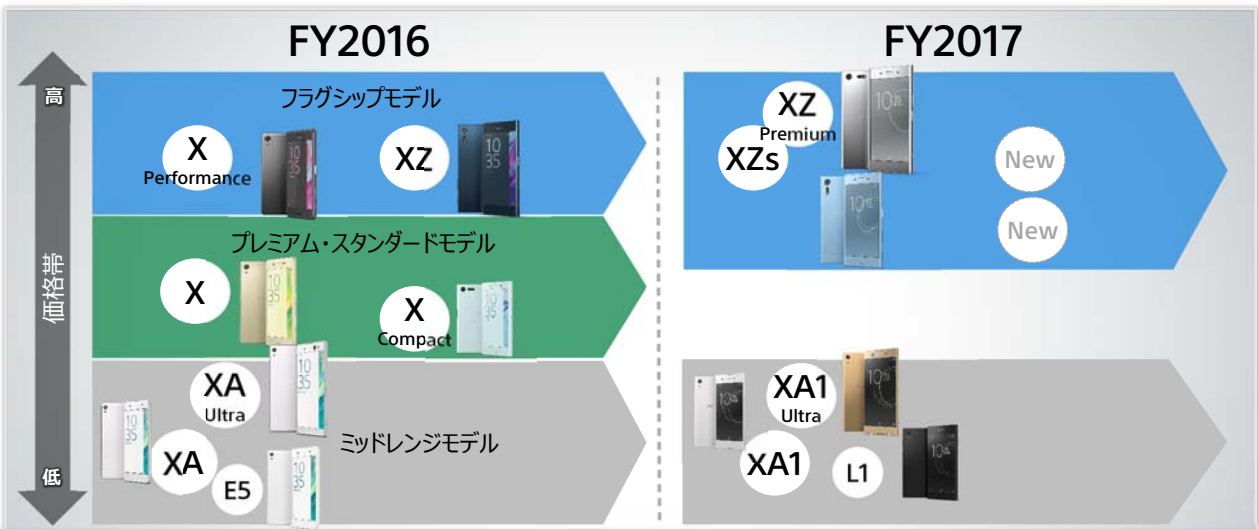
**FY17における収益性の堅持**

- 商品ポートフォリオの修正でFY16での失地を回復
- ソニーらしい技術で商品を差別化
- 販売オペレーションの強化
- 強みを持つ市場への一層の集中

**FY18以降に向けた仕込み**

- スマートフォン商品力の継続した強化
- 新しいコミュニケーションの創出
- リカーリングビジネスの拡大による事業ポートフォリオの安定化

**Xperia 商品ポートフォリオ**



「プレミアムスタンダード」を廃し、より付加価値を高めた「フラグシップ」に注力

Xperia Flagship Smartphone: ソニーの高いAV技術・通信技術で差別化

<p>カメラ</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●スマートフォン世界初のメモリー積層型 CMOSイメージセンサーを採用した Motion Eye™</li> <li>➢最大960fpsのスーパースローモーション</li> <li>➢先読み撮影機能</li> </ul>
<p>ディスプレイ</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●スマートフォン世界初の4K HDR (ハイダイナミックレンジ) ディスプレイ</li> <li>●Amazon Primeビデオからのモバイル向け4K HDRコンテンツ配信に対応</li> </ul>
<p>通信</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●独自のアンテナ技術・RF技術により、下り最大1Gbpsの高速通信に対応</li> </ul>



■ GSMA "Best New Smartphone at MWC 2017"を受賞

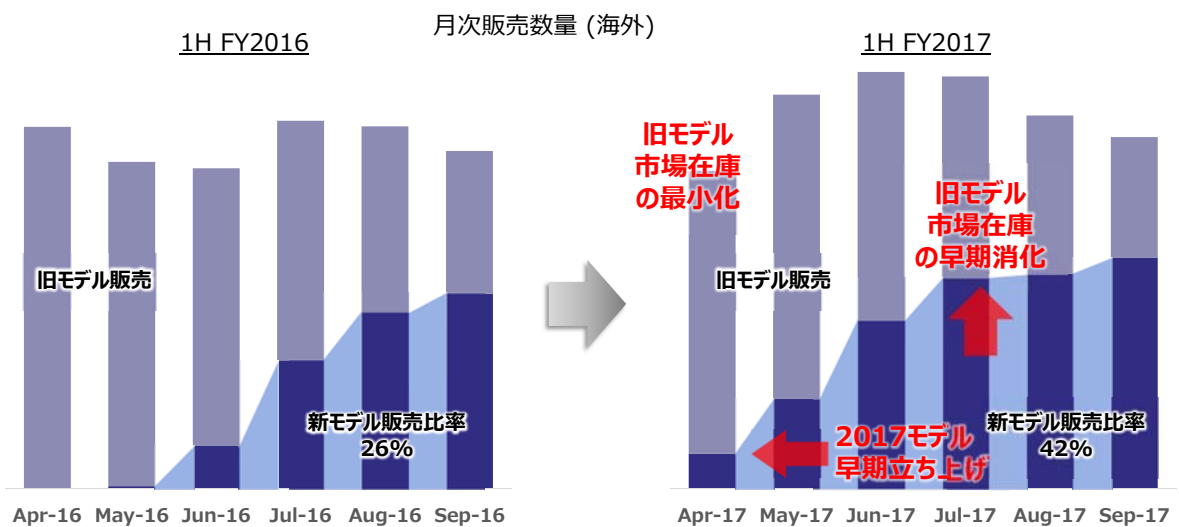


■ 著名サイトGSMarenaの読者投票にて "Best Flagship of 1H 2017" を獲得



オペレーション力の強化

FY2016で導入した実売連動の販売計画オペレーションを更に強化





Xperia Smart Products



XPERIA Ear



XPERIA Touch



XPERIA Ear  
Open-style CONCEPT

ユニークなUser Interfaceで、「新たなコミュニケーション体験」の創造

IoT事業（日本）

■ スマートホーム領域での事業展開の加速

- 家族の見守りサービス
- ホームオートメーション
- 離れて暮らす家族とのコミュニケーション



広い顧客接点を持つパートナーとの協業  
よりきめ細かい自社サービスの展開

■ 自社技術を活かしたソリューションで事業開発

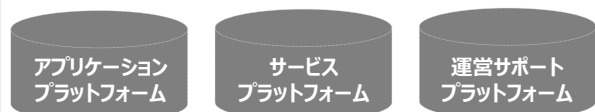
Healthcare

ウェアラブルデバイス、画像解析、  
独自プログラムを用いた健康経営支援  
ソリューションや健康管理サービス

Transportation

ソニー独自のLPWA\*通信技術を用いた  
広域トラッキング・ポジショニング  
ソリューション

■ 事業拡大に必要な共通インフラの整備



ソニーネットワークコミュニケーションズの  
リソースを活用



\*LPWA: Low Power Wide Area

**IoT事業（海外）**

例：資産トラッキング・管理ソリューション



例：ペットの活動内容や健康管理ソリューション



例：スマートオフィスソリューション



例：IoTデバイスの省電力設計をサポートするITツールソリューション



パートナーとの連携を強化し、プロジェクトの早期事業化に向けて取り組みを行う

**固定通信事業**

■ **NURO：通信サービス・顧客満足度を維持しつつ新規獲得による事業拡大**

高速通信サービス・顧客満足度への高い評価実績

**NURO**



RBB TODAY  
ブロードバンドアワード 2016  
キャリア部門（関東）第1位



RBB SPEED AWARD 2016  
回線事業者部門  
（関東）第1位



価格.comネット回線  
満足度ランキング 2017  
関東・甲信越 エリア 第1位



I.D. パワー2017年  
日本固定ブロードバンド回線サービス  
顧客満足度調査 第1位

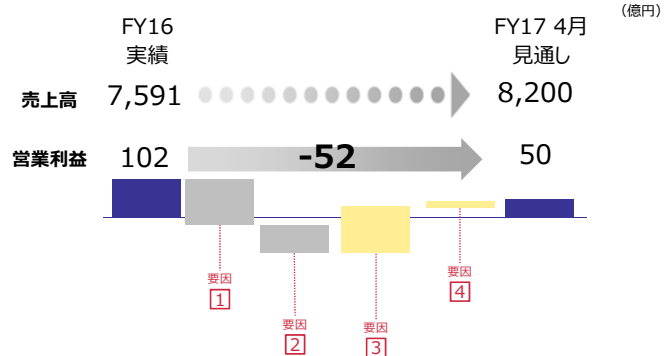
■ **ISP: エリア・サービスLine-up・販路 総合戦略による利益拡大**

期間損益と会員数のバランスを取りながら事業を拡大

## まとめ：2017年度 業績見通し

モバイル・コミュニケーション分野

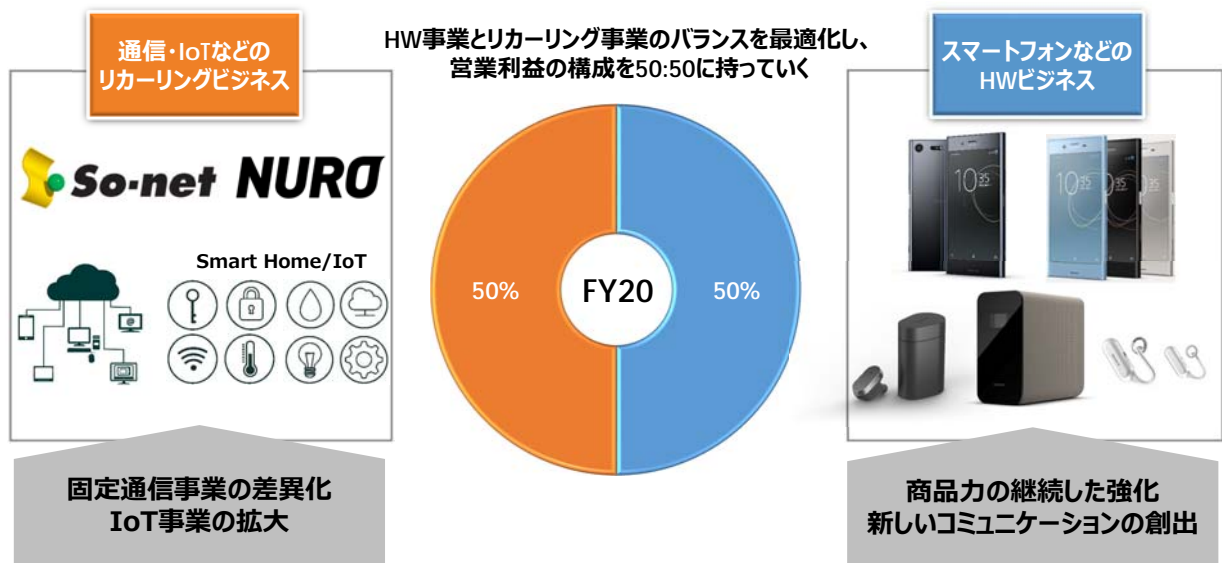
- 1 為替影響による減益
- 2 部材高騰による影響
- 3 販売増
- 4 OPEX削減



自社の強みに注力しFY17の収益性を堅持しながら、  
FY18以降の安定した事業構造構築に向けた仕込みをしっかりと行う

## 中長期的に目指す安定した事業ポートフォリオ

モバイル・コミュニケーション分野



## 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、見直し、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直しです。将来の業績に関する見直しは、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直し情報は、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、これら業績見直しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見直しに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直しを見直しして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る要素はこれらに限定されるものではありません。