

SONY

## Sony IR Day 2018

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野  
モバイル・コミュニケーション分野

2018年5月22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/モバイル・コミュニケーション事業担当

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**

### はじめに

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野  
モバイル・コミュニケーション分野

ソニー株式会社 執行役 EVP  
石塚 茂樹

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野  
(IP&S)

モバイル・コミュニケーション分野  
(MC)

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 (SIPS)

代表取締役 社長  
石塚 茂樹

代表取締役 副社長  
勝本 徹  
河野 弘



ソニーモバイルコミュニケーションズ  
株式会社 (SOMC)

代表取締役 社長  
岸田 光哉

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 社長  
高垣 浩一



**NURU**

## 本日の内容

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野  
モバイル・コミュニケーション分野

1. イメージング・プロダクツ&ソリューション分野 石塚
2. モバイル・コミュニケーション分野 石塚/岸田
3. 参考資料

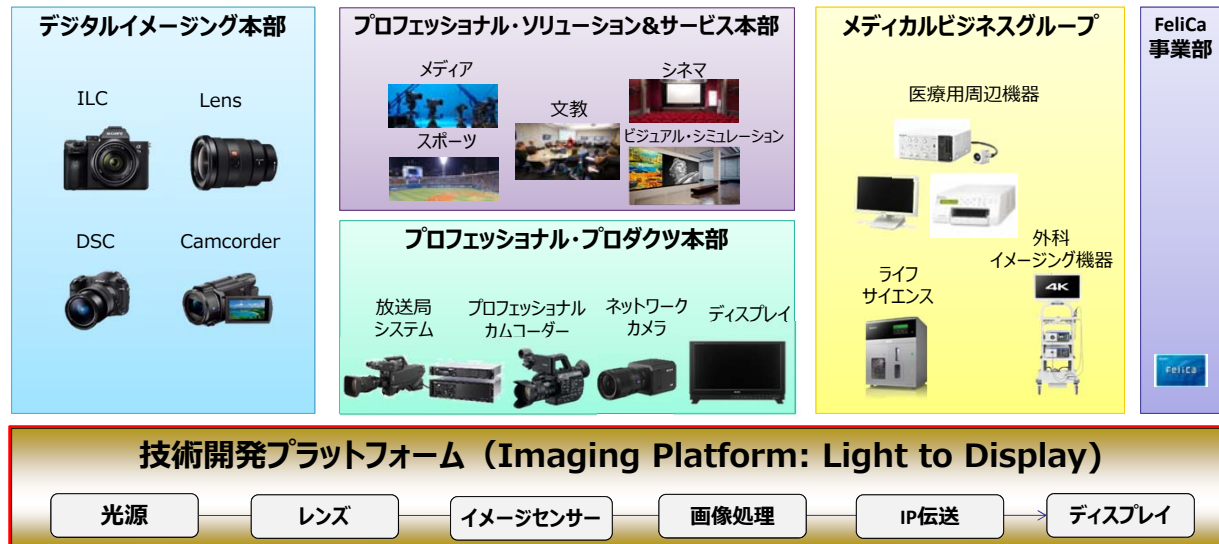
Sony IR Day 2018

## 1. イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

Sony IR Day 2018

# ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ（株）組織体制

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野



Sony IR Day 2018

## 2017年度の総括

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

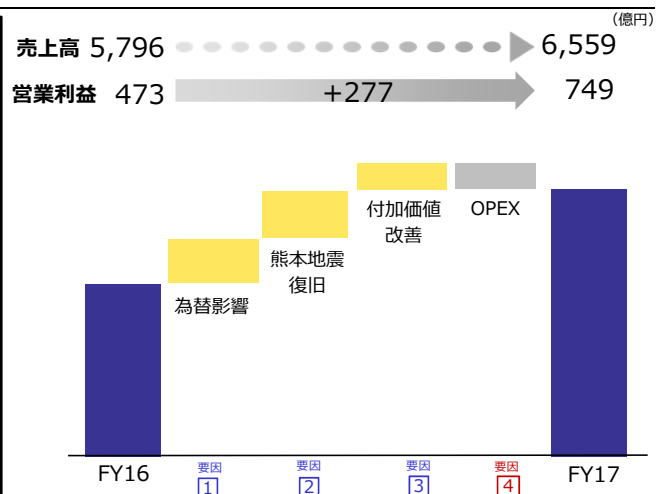
### 2017年度 営業利益変動要因 (前年度比)

#### 増益要因

- ① 為替の影響
- ② 熊本地震からの復旧 (保険金収入、売上回復)
- ③ 付加価値の改善 (高付加価値化)

#### 減益要因

- ④ OPEX増 (売上増加に伴う)



前年度の熊本地震影響と為替変動により前年度比大幅増収増益  
 デジタルイメージング：ILCを中心に高付加価値シフト継続  
 プロフェッショナル・ソリューション：ソリューションサービス展開も既存領域販売減

Sony IR Day 2018

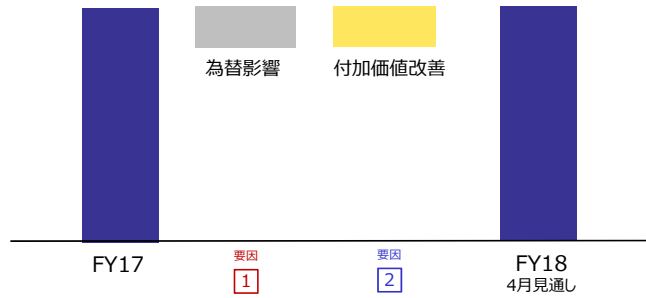
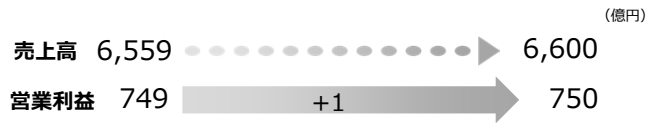
## 2018年度 業績見通し

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

### 2018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 付加価値の改善（高付加価値化）



Sony IR Day 2018

## 中期方針：経営の規範

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

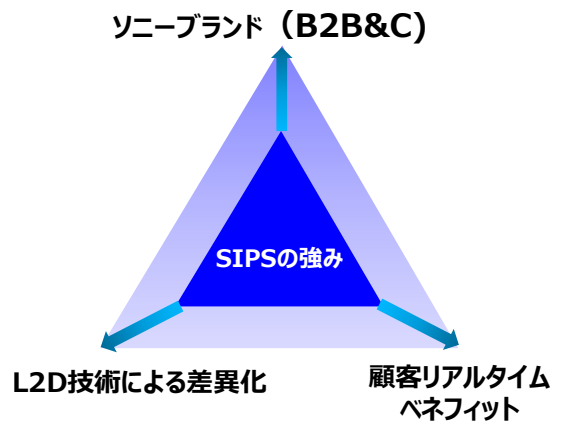
### 事業の基軸（勝ち筋）

- ・ ソニーブランド (B2B&C)  
“SONY”を冠とした製品・サービス強化
- ・ 顧客のリアルタイムベネフィット  
“時間”という顧客価値の創造
- ・ L2D技術による差異化  
社内モノづくり技術による競争優位

+

### 定量目標

営業利益率 10%以上



\* L2D: Light to Display

Sony IR Day 2018



\*1 L2D: Light to Display \*2 PF: Platform

Sony IR Day 2018

2020年度 経営数値目標

■ 営業利益 : 850~1,050億円

※売上高イメージ（参考値） : 7,000億円

L2D差異化技術を軸とした強い商品展開と  
リアルタイムベネフィットを追求した、ソリューションビジネスの強化・拡大により  
**高収益成長・企業価値の最大化**

Sony IR Day 2018

競争激化する市場で勝ち、高収益を継続

環境変化

ミラーレス市場の活性化  
他社参入本格化

施策

カメラ総合トップブランドを目指す  
-レンズ交換式カメラを軸とした商品力強化  
-プロ市場攻略  
-レンズビジネスの更なる拡大

Basic



α7Ⅲ

Resolution



α7RⅢ

Speed



α9

大賞  
カメラグランプリ  
2018大賞受賞

レンズラインアップ拡充

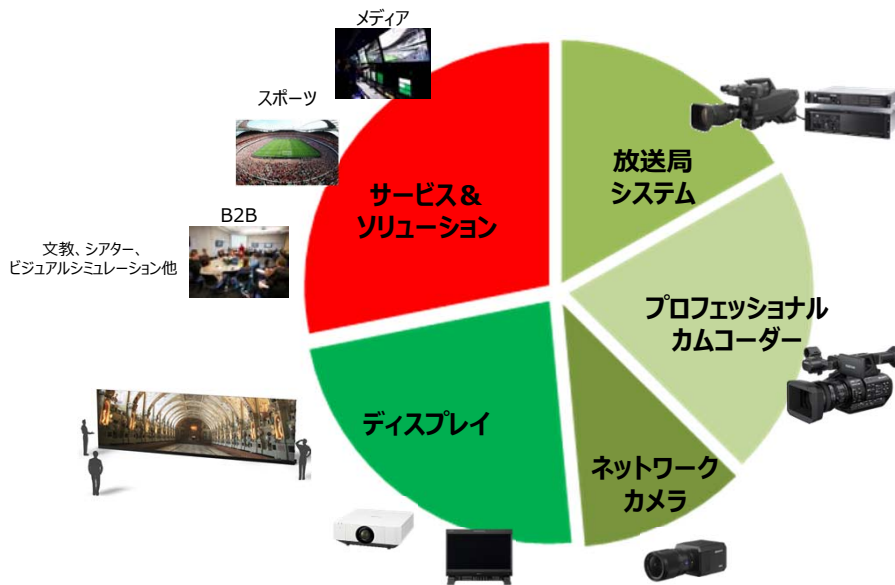


プロサポート世界展開



Sony IR Day 2018

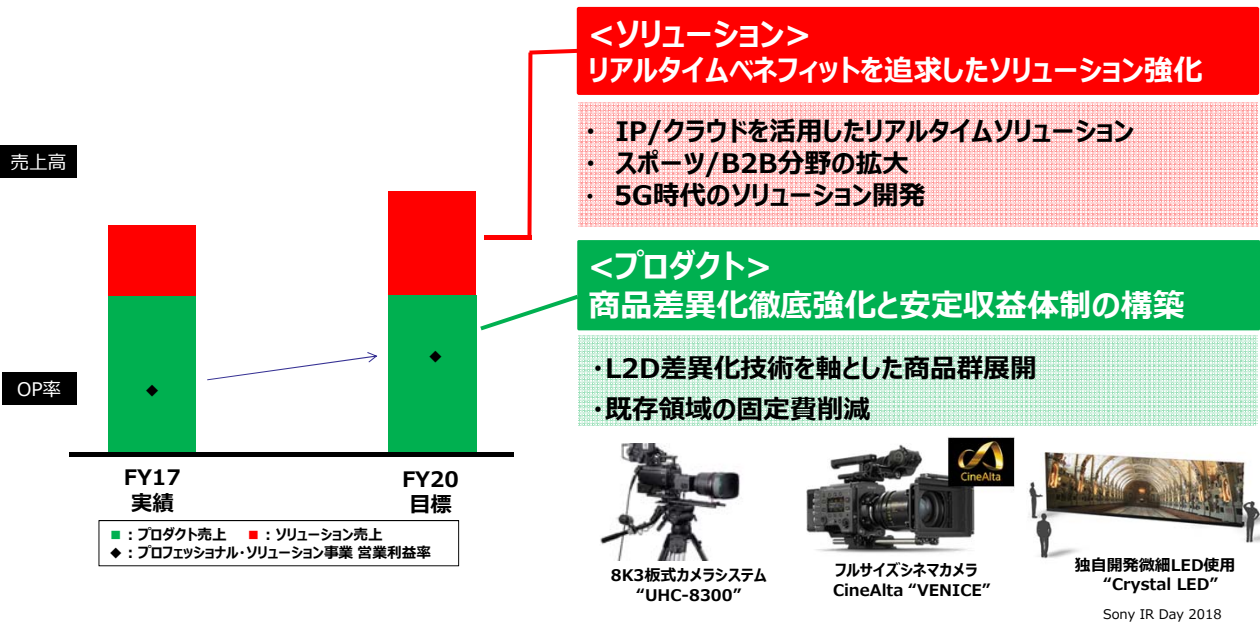
プロフェッショナル・ソリューション事業 事業別売上高構成



Sony IR Day 2018

## プロフェッショナル・ソリューション事業 中期成長目標

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野



## プロフェッショナル・ソリューション事業 中期施策

イメージング・プロダクツ&ソリューション分野

### 環境変化と課題認識

- メディア業界の変化
  - OTT台頭と業界再編、IP/クラウド化  
⇒コスト削減と効率化需要の高まり
  - 4K/8K本格化（衛星/IPTV4K放送のスタート）
  - 5G時代の到来
- 新規B2B市場の開拓
- 収益性の改善

### 今後の施策

- 4K/IP対応商品・ソリューションの展開
- 5G時代に向けた開発
- スポーツ、文教等市場への挑戦
- 時代の変化に即した製品・事業ポートフォリオ見直し
- 継続的コスト削減、オペレーション改革

### <ソリューションビジネス例>

リモートインテグレーション“REMI”

遠隔地の機器と連携して  
映像制作するリモートインテグレーション

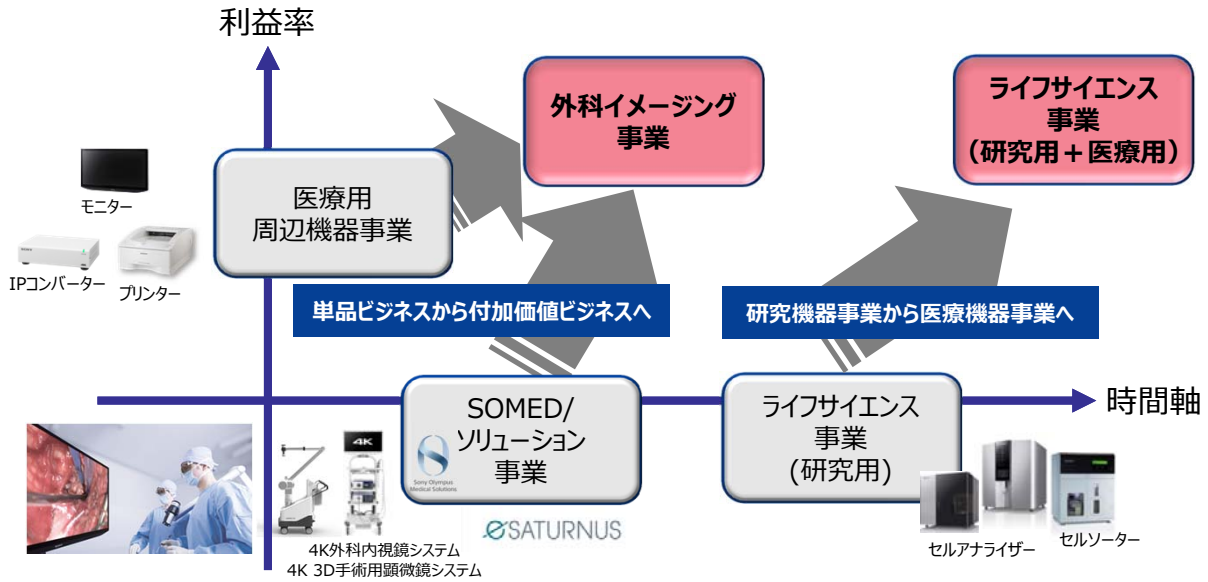


### ラーニングソリューション“Vision Exchange”



教育現場での  
円滑な議論をサポートする  
ラーニングソリューション

Sony IR Day 2018



■ 営業利益 : 850~1,050億円

※売上高イメージ (参考値) : 7,000億円

L2D差異化技術を軸とした強い商品展開と  
リアルタイムベネフィットを追求した、ソリューションビジネスの強化・拡大により

**高収益成長・企業価値の最大化**

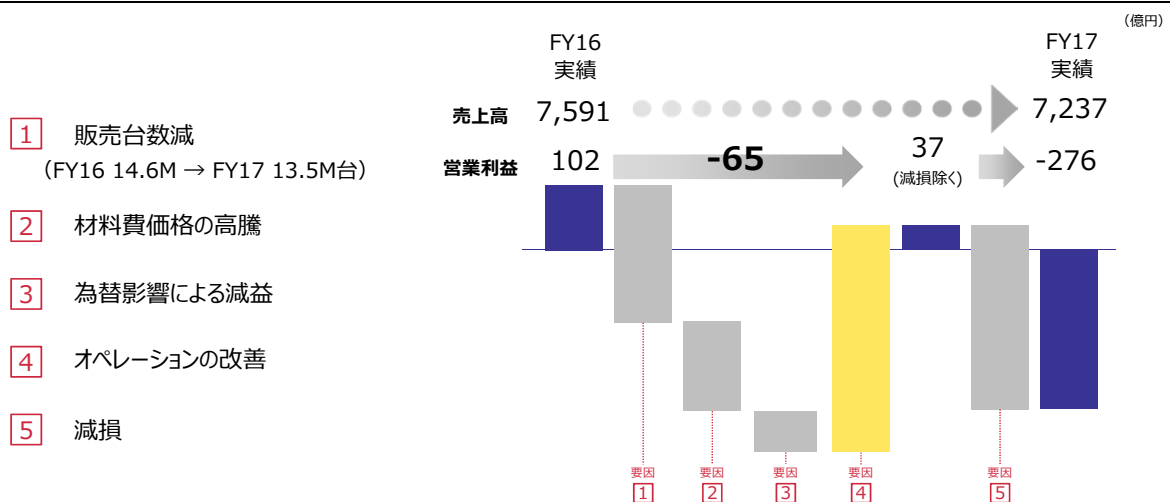


## 2. モバイル・コミュニケーション分野

Sony IR Day 2018

### 2017年度の総括

モバイル・コミュニケーション分野



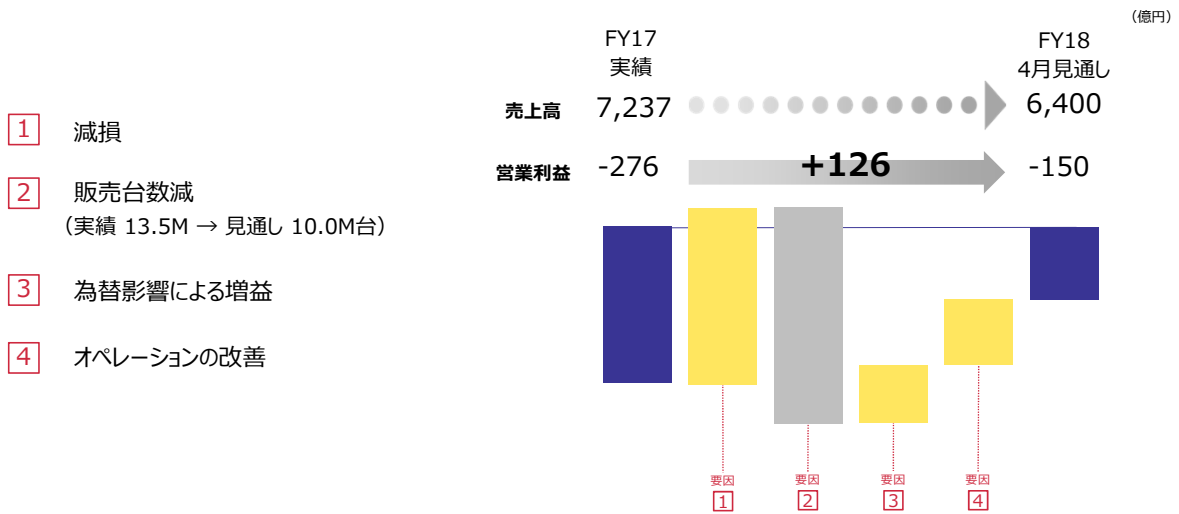
減損計上により営業損失

販売台数減と材料費価格高騰をコスト削減でカバーし、単年度事業活動では黒字

Sony IR Day 2018

## 2018年度 業績見通し

モバイル・コミュニケーション分野



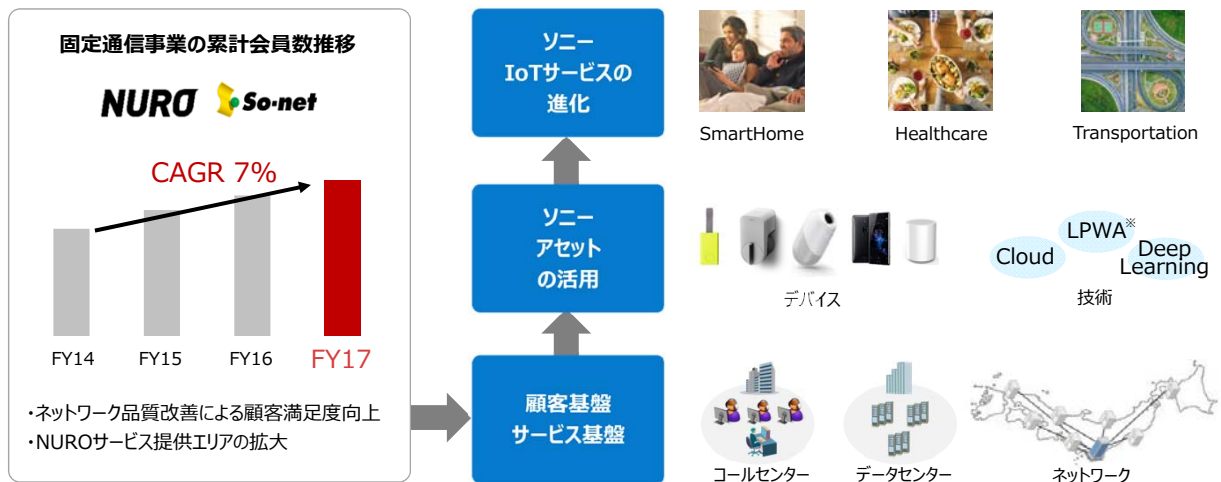
採算性の低いモデルの絞り込み、継続的なOPEX削減により昨年比で改善

Sony IR Day 2018

## リカーリング事業：安定した収益基盤～将来への仕込み

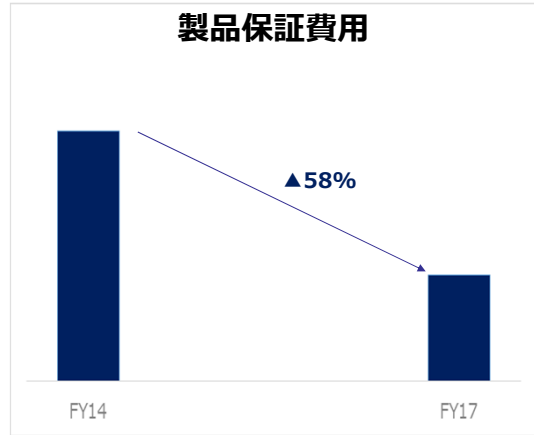
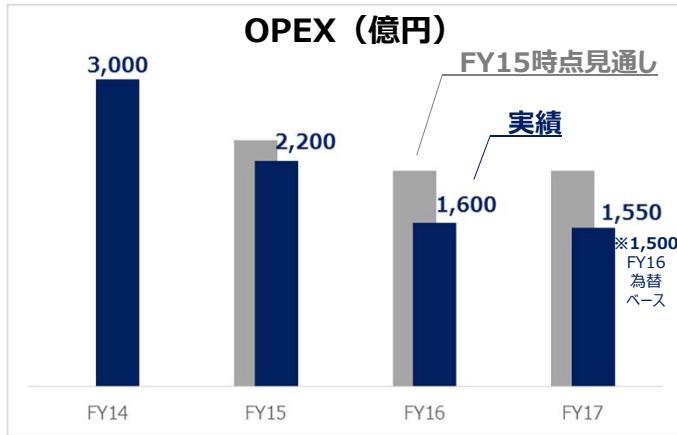
モバイル・コミュニケーション分野

### 中期ビジョン 通信事業のその先へ



## スマートフォン事業：レビュー（出来たこと）

モバイル・コミュニケーション分野



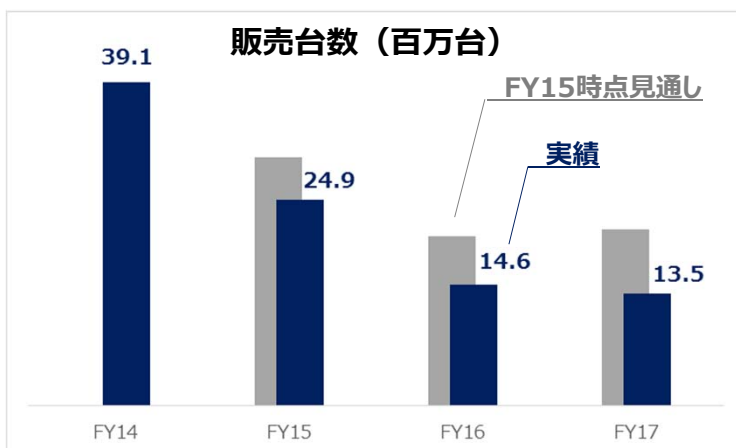
継続的な効率改善により削減加速

品質改善により大幅減

Sony IR Day 2018

## スマートフォン事業：レビュー（課題）

モバイル・コミュニケーション分野



### 課題 「商品力強化の遅れ」

- 中期的な商品企画力、開発力
- 設計・商品化のスピード

Sony IR Day 2018

中期ビジョン

# 5G時代に向けての新しい顧客価値の創造

2018年度経営方針

筋肉質な構造への変革・将来の成長への仕込み

商品

販売

製造・調達・  
オペレーション

ソニーグループのアセット・ノウハウ・インフラの最大活用により強化と効率化を両立

OPEX削減 ・ 損益分岐点の低減

## 商品力強化：ソニーの技術アセットを徹底活用



商品設計プロセス改革と徹底した効率化

リアルタイムベネフィットを追求するアプリケーションの進化



中期ビジョン

5G時代に向けての新しい顧客価値の創造

2018年度経営方針

筋肉質な構造への変革・将来の成長への仕込み

商品

販売

製造・調達・  
オペレーション

ソニーグループのアセット・ノウハウ・インフラの最大活用により強化と効率化を両立

OPEX削減 ・ 損益分岐点の低減

## 販売

### ◆欧州PJ◆



キャリア様との戦略パートナーシップ強化  
Openチャネルの販売力強化

#### Key Action

- ・ 5G導入含む技術協業
- ・ ソニーエレクトロニクス販売オペレーションとの融合による販売強化と効率化
- ・ Entertainment軸での徹底的な商品訴求

## 製造・調達・オペレーション

### ◆製造◆

自動化ライン導入による徹底した効率化  
品質改善によるサービス改革

### ◆調達◆

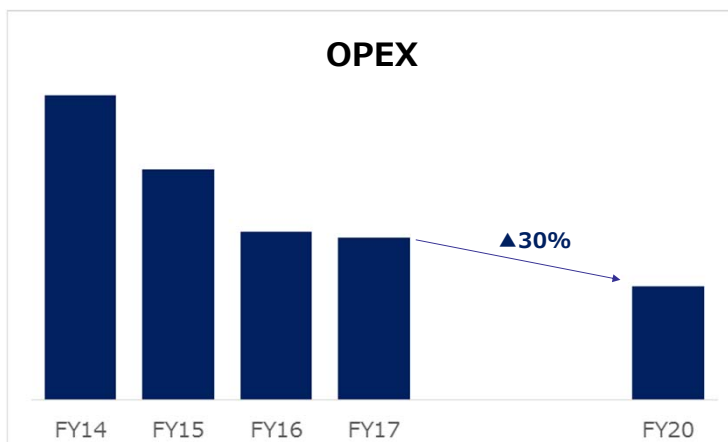
One SONYでのパートナーとの  
長期間関係構築

### ◆物流◆

ソニーグローバルのネットワーク活用  
Blockchain取り組み加速

Sony IR Day 2018

## 筋肉質な構造への変革



- 商品設計プロセス改革と徹底した効率化
- 設計・製造・販売・オペレーション各領域においてソニーグループのノウハウ・インフラを最大活用

Sony IR Day 2018

## 2020年度目標

**営業利益：200億円～300億円**

売上高イメージ：6,700億円（参考値）

### リカーリング事業

- 安定した顧客基盤をベースに堅実な成長を実現

### スマートフォン事業

- 台数・売上は過度に積み上げず、筋肉質な構造をつくる
- One Sonyでの改革実行でサステイナブルな事業構造を構築する
- 将来に向けた仕込みと強化を着実に進行

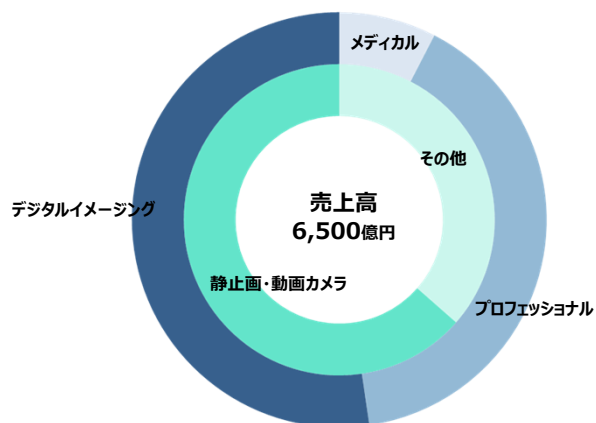
## 5G時代に向けての新しい顧客価値の創造

# SONY

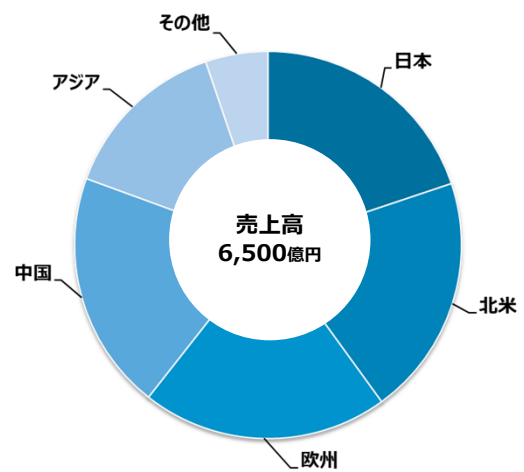
# 参考資料

## IP&S分野 主要カテゴリー別・地域別売上構成比

■ 2017年度 主要カテゴリー別売上構成比



■ 2017年度 地域別売上構成比

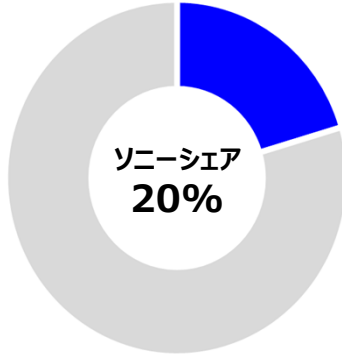




IP&S分野 主要製品別のシェア (金額ベース)

■ 2017年度 静止画カメラ市場

市場規模：1兆4,000億円



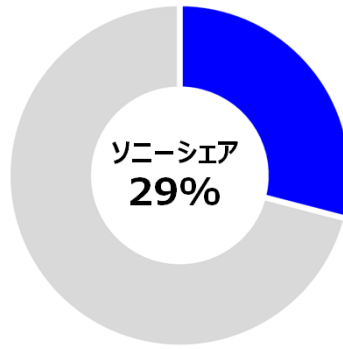
ソニーシェア  
20%

ILC(交換レンズ含む)：19% (業界3位)  
(内ミラーレス型ILC：業界1位)

DSC : 26% (業界2位)  
(内高付加価値DSC\*1：業界1位)

■ 2017年度 動画カメラ市場

市場規模：3,900億円



ソニーシェア  
29%

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 2018