

2014年度 経営方針説明会

ソニー株式会社

2014年度 連結業績見通し

(億円)

	FY12	FY13	FY14見通し	FY13比
売上高及び営業収入	67,955	77,673	78,000	+0.4%
営業利益	2,265	265	1,400	+428.4%
税引前利益	2,421	257	1,300	+405.0%
当社株主に帰属する当期純利益	415	△1,284	△500	-
PC事業収束や事業構造の 変革などにとמוなう費用	931	1,774	1,350	△23.9%



1. エレクトロニクスの事業構造の改革
2. 2014年度の注力事業における重点施策
3. 2015年度以降の成長に向けた技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み

1. エレクトロニクスの事業構造の改革
2. 2014年度の注力事業における重点施策
3. 2015年度以降の成長に向けた技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み

1. エレクトロニクスの事業構造の改革



VAIO株式会社

1. エレクトロニクスの事業構造の改革

BRAVIA

ソニービジュアルプロダクツ株式会社

1. エレクトロニクスの事業構造の改革



4K

事業構造の変革

PC事業の収束

本社間接の費用30%削減*

TV事業の分社化

販売会社の費用20%削減*

*2013年度比

- 2013年度、2014年度で、事業構造の変革などにもなう費用として3,000億円以上を計上
- 2015年度以降に年間1,000億円以上のコスト削減効果を見込む
- 2015年度以降の中期経営計画は2014年度中に策定するが、2015年度には連結営業利益で4,000億円規模を目指せると想定

1. エレクトロニクスの事業構造の改革
2. 2014年度の注力事業における重点施策
3. 2015年度以降の成長に向けた技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み

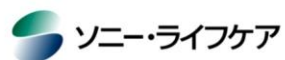
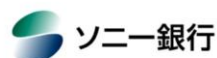
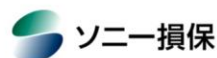
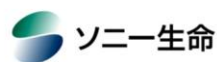
2. 2014年度の注力事業における重点施策



2. 2014年度の注力事業における重点施策



SonyMusic™



2. 2014年度の注力事業における重点施策

エンタテインメント

- ・映画分野：メディアネットワーク、テレビ番組制作の成長基盤の強化
映画製作における公開作品の利益率改善
3億ドルのコスト削減プランの実行（～2015年度末）
- ・音楽分野：アーティスト発掘や新興国市場の開拓によるマーケットシェアの拡大





2. 2014年度の注力事業における重点施策

金融

- ・ 高品質なサービスを今後も提供し、高い顧客満足度を追求
- ・ 生命・損保・銀行3社の順調な業容拡大を背景に安定的な利益成長を実現
- ・ 4本目の柱を目指し、2013年度に参入した介護事業の基盤を確立

2. 2014年度の注力事業における重点施策



2. 2014年度の注力事業における重点施策

ゲーム&ネットワークサービス



2. 2014年度の注力事業における重点施策



 PlayStation Now

 Sony
Entertainment
Network

ゲーム&ネットワークサービス

- ・ PS4の販売拡大によるホームコンソール市場におけるNo.1ポジションの堅持
- ・ PS4の魅力を更に広げるネットワークサービスの拡充
- ・ PlayStation Nowのオープンベータサービスを米国にて今夏に開始
- ・ クラウドベースの新しいテレビサービスを米国にて年内に開始

2. 2014年度の注力事業における重点施策

モバイル



2. 2014年度の注力事業における重点施策



モバイル

- ・プレミアムセグメントでの商品力強化と、地域ニーズに応じたラインアップの拡充
- ・日本・欧州に加え、米国市場における通信事業者との連携の強化
- ・事業環境のリスクに迅速に対応する体制の強化



スマートフォンの新たな可能性を拓く、
周辺機器やスマートウェア商品の拡充

2. 2014年度の注力事業における重点施策

イメージング関連



2. 2014年度の注力事業における重点施策

イメージング関連

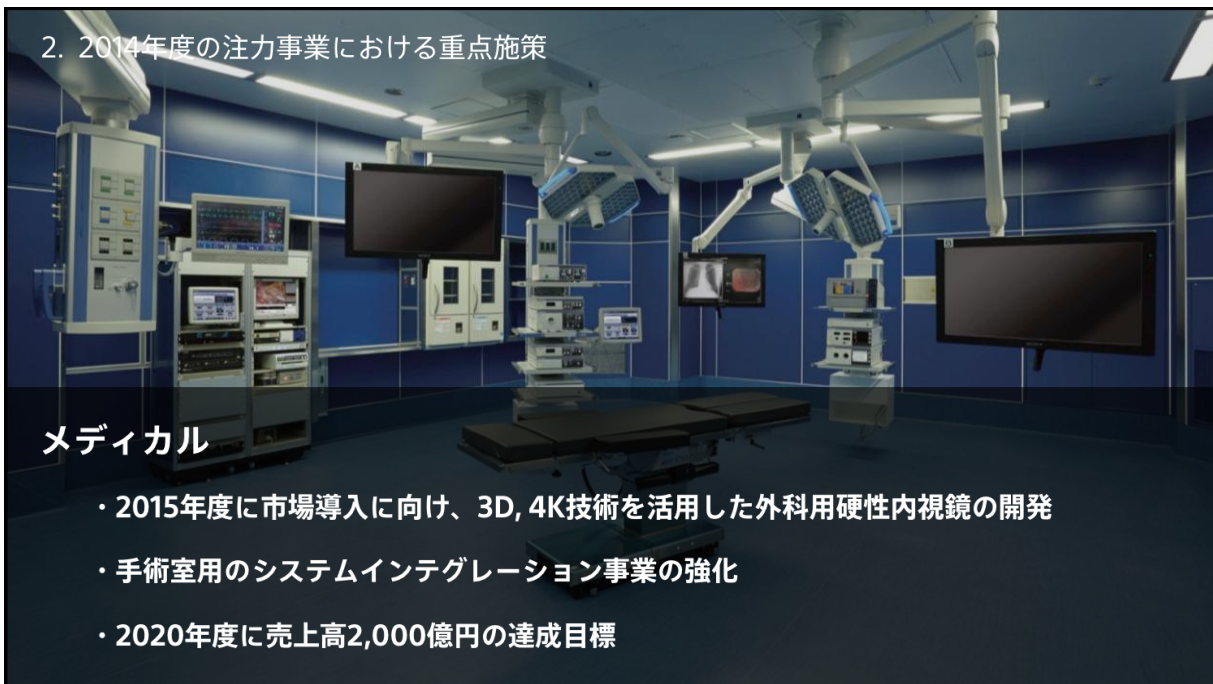
- ・イメージセンサーとカメラ技術による、セット・デバイス双方での事業拡大
- ・4K対応の業務用カメラに加え、ソリューションビジネスにも展開
- ・コンシューマー向けモデルは、デジタル一眼と高付加価値コンパクトカメラに注力

2. 2014年度の注力事業における重点施策

イメージセンサー&バッテリー



2. 2014年度の注力事業における重点施策



1. エレクトロニクスの事業構造の改革
2. 2014年度の注力事業における重点施策
3. 2015年度以降の成長に向けた技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み

3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み



3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み



3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み

α7s で撮影



3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み



3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み



3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み



3. 技術開発の方向性と新規事業創出への取り組み



SONY

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こと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) 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。