

「ソニーらしさ」発揮が課題

「利益率5%」必ず実現する

今後3年間の中期経営方針を発表したソニーの中鉢良治社長は「写真」が朝日新聞社のインタビューに答えた。前期未達成だった営業利益率5%はどんな経営環境下でも実現するとの強い決意を示した。ただ世界を席巻できる商品投入を支えとなる技術力向上に時間がかかり、まだ先になるとした。

(富田佳志)



ました。実現できますか。

「5%はベースライン。いかなる環境下でも、ということだ。5%は遠慮気味に見えるかも知れない。伸びしろも考えながら頑張る」

「真の復活へ向け、世界が追随するような製品は出せません」

「今の商品がソニーらしくないとすれば、その原因は10年前にある。技術は仕込みがないとすぐには出せない。ソニーらしさを発揮するにはもう少し時間がかかる。求められているのはぶつちぎりの強さだ。しかも見事な技で勝てど。準優勝ではお客さんは満足してくれない。それには技術という基礎体力がいる。開発投資も含め技術回帰する」

中鉢社長インタビュー

過去3年間「エレクトロニクスの復活なくしてソニー復活なし」を掲げてきました。成果と課題は何ですか。

「3年前は負け組だった。エレキ分野の不振が収益の足を引っ張り、ソニー全体のイメージを下げていた。(エレキの中心である)液晶テレビが1千万台売れ販売基盤ができた。合格点として70点あげたい。だが、テレビ事業は赤字で収益が伴っていない」

「テレビ事業はどのように黒字化しますか。」
「欧州の組み立て工場の能力増強など消費地での生産拡大や部品点数の削減でコスト

を下げる。またバックライトや光学フィルムなど液晶パネル用部品の自社製品化を進め、品質を高める」

「中期経営方針でパソコンやブルーレイ・ディスク(BD)事業を売上高1兆円の事業にする目標です。どう成長させますか。」

「パソコンは、先進国向けにはインターネットを通じたコンテンツ提供などサービスを重視する。新興国向けには標準モデルで量的拡大を追求。BDは先進国からだ」
「電機業界で収益性を示す目安の「売上高営業利益率5%」を引き続き目標に据え

に入った」と強調した。主な生産委託も検討する。これらの効果で黒字化できる」

「07年度のテレビ事業は販売が急増したにもかかわらず赤字だった。08年度に黒字化する具体策は。」

有機EL「追加投資が必要」

「世界販売台数を07年度千六十万台から、08年度は一気に千七百万台に増やし、量産効果を狙う。シャイシの削減など、あらゆるコストを削減し、新興国向けの基本モデルは社外への

「有機ELの生産工程は液晶と共通点が多く、再利用できる工程もある。上手なやり方があるかもしれない。(規模次第で)自前でやることもあるし、他社とリスクをシェアすることもある」

「中期経営計画では電子部品事業の強化も表明した。自動車用電池をどう考えるか。」
「関心はあるが、具体的な計画はない。いろいろな課題があるので、参入するのか、しないかを含めて勉強したい」



ソニーの中鉢良治社長は「写真」は日本経済新聞記者と会い、赤字が続くテレビ事業について「量産効果や生産の社外委託などでコストを削減する」とし、08年度中の黒字転換に自信を示した。リストラが一巡し、「持続的な成長段階

ソニー・中鉢社長

「TV」今年度に黒字化

量産・生産委託でコスト減