



2020年3月期 決算プレゼンテーション

2020年5月13日

【免責事項】

本資料における市場予測や業績見通し等の内容は、現時点で入手可能な情報に基づき、経営者が判断したものであります。従いまして、これらの内容はリスクや不確実性を含んでおり、将来における実際の業績は、様々な影響によって大きく異なる結果となりうることを、予めご承知おきください。

© SEGA SAMMY HOLDINGS INC. All Rights Reserved.

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う足元の影響について

【当社の対応】

- ✓ 従業員のテレワーク
 - ・ 2月末より原則在宅勤務、4/8～原則出社停止、5/11～5/31原則在宅勤務（大崎本社）

【2020年3月期決算への影響】

- ✓ 海外におけるダウンロード販売の伸長傾向（パッケージゲーム）
- ✓ 施設事業の臨時休業
 - ・ AM施設：3月より一部店舗（4/8～外出自粛対象地域の店舗、4/17～5/7全国店舗）
 - ・ フェニックス・シーガイア・リゾート：3月より一部施設（5/7～全館）
 - ・ パラダイスシティ（韓国）：一部施設（3/2～5/2）、カジノ場（3/24～4/20）
- ✓ 全社
 - ・ 繰延税金資産の取り崩しに伴い税金費用が想定より約70億円増加
 - ・ 2021年3月期事業計画、次期中期経営計画を見直し公表を延期

SEGA Sammy

- 2 -

スピーカー： 常務取締役グループCFO 深澤 恒一

本日は当社決算説明会にアクセス頂きありがとうございます。
決算説明の前に、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う当社の現状の対応につきご説明申し上げます。

当グループでは、お客様、お取引先、従業員とその家族の安全確保と、新型コロナウイルスの感染拡大の抑制・収束に向けて、政府・自治体の方針や行動計画に基づき、迅速に対応しております。

各事業の状況等につきましては、後程里見よりご説明申し上げますが、当グループでは2月末より原則として在宅・テレワークによる業務体制へと移行しており、最低限の機能を除いて、現在も在宅・テレワークが続いております。

3月には、当グループで大崎所在ではない1社にて従業員1名が感染いたしました。幸い当該従業員も快復しており、同社から新たな感染者は発生しておりません。当社の大崎本社及びその他の事業所においても、現時点までは感染者が発生していませんが、引き続き厳戒態勢をもって感染拡大の抑制に取り組んでまいります。

20/3期決算における影響につきましては、パッケージゲームでは海外のダウンロード販売が伸びるなど業績への好影響が見受けられた一方で、リゾートを含めた施設関係事業において若干の業績悪化が見受けられました。

また、今後の不確定要素の懸念に伴い、本日、適時開示で発表した通り、20/3期末に繰延税金資産を約70億円取り崩し法人税等調整額に計上したことから、2月5日に修正の公表値を出していたものより税引き後利益が悪化いたしました。

21/3期及び次期中の中期経営計画については、現在、アクションプランの大幅な見直しを行っております。

見極め難しいため、中期計画と当該期のガイダンスについて公表を延期させていただいております。

今後、合理的な開示が可能となった段階で速やかに公表いたします。

1. 2020年3月期実績

決算ハイライト

(単位：億円)

| | 2019/3 通期実績 | 2020/3 通期実績 |
|-----------------|----------------|----------------|
| 売上高 | 3,316 | 3,665 |
| 営業利益 | 130 | 276 |
| 営業利益率 | 3.9% | 7.5% |
| 営業外収益 | 21 | 32 |
| 営業外費用 | 77 | 55 |
| 経常利益 | 74 | 252 |
| 特別利益 | 82 | 31 |
| 特別損失 | 87 | 12 |
| 税金等調整前当期純利益 | 69 | 271 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 26 | 137 |
| ROA* | 0.6% | 3.0% |

※ROA (%) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 総資産

SEGA Sammy

⇒詳細は「2020年3月期 決算説明・補足資料」参照

2020/3期 実績

◆ 前期比で増収、増益

- ✓ 遊技機事業においてパチスロ販売台数が増加
- ✓ デジタルゲーム分野が好調に推移
- ✓ 新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い、繰延税金資産を約70億円取り崩し法人税等調整額に計上

2021/3期 計画

◆ 未定

- ✓ 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響を現時点で合理的に算定することが困難であるため業績予想・配当予想は未定
- ✓ 合理的な開示が可能となった段階で速やかに公表

20/3期実績は、前期比増収、増益という結果になりました。

セグメントごとの詳細は後述いたしますが、遊技機事業ではパチスロの販売台数が増加し、エンタテインメントコンテンツ事業ではデジタルゲーム分野が好調に推移いたしました。

税前利益までは、2月5日に修正した公表値と同程度の着地となりましたが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響により、先程申し上げた通り、繰延税金資産を約70億円取り崩し、税金費用が増えた結果、親会社株主に帰属する当期純利益が前回公表予想を約72億円下回る結果となりました。

連結費用

(単位：億円)

| | 2019/3 通期実績 | 2020/3 通期実績 | (主要因) |
|--------------------|----------------|----------------|----------------------------|
| 研究開発費・ コンテンツ制作費 | 666 | 765 | ✓ パッケージゲームの新作タイトル複数投入による増加 |
| 設備投資額 | 344 | 228 | ✓ 2019/3期の本社移転完了による反動減 |
| 減価償却費 | 145 | 148 | |
| 広告宣伝費 | 160 | 174 | ✓ パッケージゲームの新作タイトル複数投入による増加 |

SEGA Sammy

- 6 -

研究開発費・コンテンツ制作費、及び、広告宣伝費については、20/3期はパッケージゲームの新作タイトルを複数投入したことにより、大幅に増加しました。

設備投資額については、19/3期に実施した本社移転が完了したため、減少しております。

連結貸借対照表 要約

(単位：億円)

| | 2019/3期末 | 2020/3期末 | 増減 |
|----------|----------|----------|--------|
| 流動資産 | 2,604 | 2,689 | +85 |
| 現金・預金 | 1,374 | 1,590 | +216 |
| 受取手形・売掛金 | 392 | 404 | +12 |
| 有価証券 | 145 | 53 | -92 |
| 固定資産 | 2,041 | 1,892 | -149 |
| 投資有価証券 | 734 | 550 | -184 |
| 資産合計 | 4,646 | 4,582 | -64 |
| 流動負債 | 875 | 861 | -14 |
| 支払手形・買掛金 | 247 | 178 | -69 |
| その他 | 121 | 174 | +53 |
| 固定負債 | 717 | 752 | +35 |
| その他 | 105 | 116 | +11 |
| 負債合計 | 1,593 | 1,614 | +21 |
| 純資産合計 | 3,053 | 2,968 | -85 |
| 総資産 | 4,646 | 4,582 | -64 |
| | 2019/3期末 | 2020/3期末 | 増減 |
| 現金・現金同等物 | 1,480 | 1,586 | +106 |
| 有利子負債 | 761 | 753 | -8 |
| ネットキャッシュ | 718 | 832 | +114 |
| 自己資本比率 | 65.1% | 64.2% | -0.9pt |

SEGA Sammy

⇒詳細は「2020年3月期 決算説明・補足資料」参照

- 7 -

| 主な増減要因 | 前期末比 |
|---|------|
| 流動資産 | +85 |
| 金銭信託の満期償還等により有価証券が減少した一方、デジタルゲーム分野の堅調により現金・預金が増加 | |
| 固定資産 | -149 |
| 時価評価等により投資有価証券が減少 | |
| 負債 | +21 |
| 仕入れ債務が減少した一方で、一部海外子会社における会計方針変更等に伴い、流動負債及び固定負債における「リース未払金」が増加 | |

流動資産については、金銭信託の満期償還により有価証券が減少しましたが、デジタルゲーム分野が堅調に推移したことに伴い、現金及び預金が増加したことにより、85億円増加しました。

固定資産については、保有する投資有価証券の時価評価等により、投資その他の資産が減少したため、149億円減少しました。

負債については、仕入債務が減少した一方で、一部の海外子会社における会計方針変更等に伴い、「リース未払金」が増加したこと等により、21億円増加しました。

20/3期末時点のネットキャッシュは、832億円という結果になっています。

なお、当社においては、現在保有するキャッシュ以外にも、金融機関からのコミットメントライン及び当座貸越枠が約1,500億円あり、今後の資金需要に対して機動的に対応してまいります。

連結キャッシュフロー

現金及び
現金同等物残高

(単位：億円)

2019/3期末

1,480

営業CF
+385

投資CF
-154

財務CF
-109

2020/3期末

1,586

SEGA Sammy

営業キャッシュフロー

| | |
|-------------|------|
| 税金等調整前当期純利益 | +271 |
| 減価償却費 | +171 |
| 売上債権増加額 | -28 |
| 仕入債務減少額 | -65 |
| その他 | +36 |

投資キャッシュフロー

| | |
|-----------|------|
| 有形固定資産の取得 | -100 |
| 有形固定資産の売却 | +43 |
| 無形固定資産の取得 | -71 |
| その他 | -26 |

財務キャッシュフロー

| | |
|------------|------|
| 長期借入れによる収入 | +149 |
| 長期借入金返済 | -133 |
| 社債発行 | +99 |
| 社債償還 | -125 |
| 配当金の支払 | -93 |
| その他 | -6 |

- 8 -

営業キャッシュフローは、プラスの385億円、投資キャッシュフローは、マイナスの154億円となり、フリーキャッシュフローは、プラスの231億円となりました。

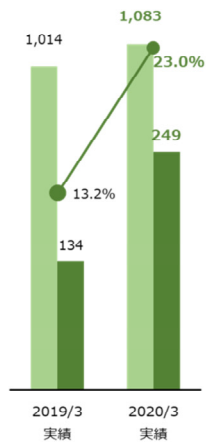
また、財務キャッシュフローについては、配当の支払い等によりマイナス109億円となりましたが、満期償還の社債があった一方で、新たに初めて10年債を発行しリバランスを進めました。

以上のことから、20/3期の総合キャッシュフローはプラス122億円となりました。

2. セグメント別 実績

■ 売上高
■ 営業利益
● 営業利益率

(億円)



2020/3期 通期実績

- ◆ 前期比で増収、増益
- ◆ 型式試験の適合状況等を受け、複数タイトルの販売時期を見直し
- ◆ リユース等の利益改善施策実施により収益性が向上
 - ✓ パチスロ：『パチスロ北斗の拳 天昇』等の主カタイトル投入により販売台数が増加
 - ✓ パチンコ：販売台数が減少

(販売台数の推移)

| | 2019/3(実績) | 2020/3(実績) |
|------|------------|-----------------|
| パチスロ | 67,140台 | 123,336台 |
| パチンコ | 159,848台 | 104,581台 |
| 本体 | 91,858台 | 33,056台 |
| 盤面 | 67,990台 | 71,525台 |

SEGA Sammy

- 10 -

遊技機事業は、前期比で増収、増益となりました。

パチンコの販売台数が減少した一方で、パチスロでは「北斗の拳 天昇」を初めとした主力6号機タイトルの投入により、販売台数が大幅に増加いたしました。

新機種の適合状況は引きつづき低調に推移し、いくつかのタイトルの販売時期を見直したことから、期初の計画値は下回ったものの、営業利益率は19/3期と比較して大幅に改善いたしました。

特に20/3期においては、利益率の高いパチスロの販売比率が増加したこと以外にも、リユースの促進や部材の共通化、共通固定費の削減などによる原価改善に取り組み、中期経営計画でも掲げていた「利益率改善施策」を実行し、成果があげられました。

なお、2021年1月には旧規則機の撤去期限が訪れることから、入れ替え需要の拡大が想定されていますが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を慎重に見極める必要があると考えております。

2020/3期の主な販売タイトル

パチスロ

パチンコ



『パチスロ北斗の拳 天昇』

©武論尊・原哲夫/NSP 1983, ©NSP 2007 著作権証YAF-420
©Sammy



『パチスロ交響詩篇エウレカセブン
3 HI-EVOLUTION ZERO』

©2017 BONES/Project EUREKA MOVIE
©BANDAI NAMCO Entertainment Inc.
©Sammy



『Pあの日見た花の
名前を僕はまだ知らない。』

©ANOHANA PROJECT
©Sammy



『P北斗の拳8霸王』

©武論尊・原哲夫/NSP 1983, ©NSP 2007 著作権証YSE-020
©Sammy

SEGA Sammy

2021/3期の販売予定タイトル

パチスロ



『パチスロ真・北斗無双』



©武論尊・原哲夫/NSP 1983 商標許諾証KOM-620
©2010-2013 コーエーテックゲームス
©Sammy

SEGA Sammy

パチンコ

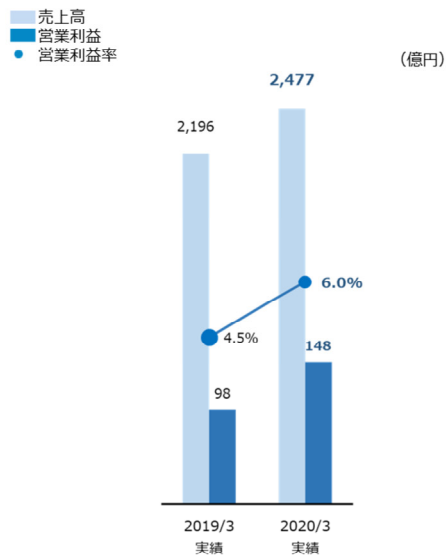


『P交響詩篇エウレカセブン
HI-EVOLUTION ZERO』



©2017 BONES/Project EUREKA MOVIE
©BANDAI NAMCO Entertainment Inc.
©Sammy

エンタテインメントコンテンツ事業



2020/3期 通期実績

- ◆ 前期比で増収、増益
- ◆ デジタルゲーム分野の収益が貢献
- ◆ パッケージゲーム分野の売上が大きく増加

SEGA Sammy

- 13 -

エンタテインメントコンテンツ事業は、前期比で増収、増益となりました。

売上高についてはパッケージゲームが貢献しましたが、営業利益についてはデジタルゲームが好調に推移したことによります。

エンタテインメントコンテンツ事業 サブセグメント別

| (億円) | 2019/3 実績 | 2020/3 実績 |
|-------------|--------------|--------------|
| 売上高 | 2,196 | 2,477 |
| デジタルゲーム | 408 | 472 |
| パッケージゲーム | 546 | 782 |
| AM機器 | 547 | 511 |
| AM施設 | 409 | 419 |
| 映像・玩具 | 245 | 262 |
| その他/消去等 | 41 | 31 |
| 営業利益 | 98 | 148 |
| デジタルゲーム | -19 | 98 |
| パッケージゲーム | 82 | 48 |
| AM機器 | 15 | -23 |
| AM施設 | 26 | 14 |
| 映像・玩具 | 25 | 27 |
| その他/消去等 | -31 | -16 |
| 営業利益率 | 4.5% | 6.0% |

| サブセグメント | 概要 |
|----------|--|
| デジタルゲーム | ・タイトル譲渡やタイトル提供に伴う一過性収益を計上 ・前期に実施した事業減損による費用減少 ・既存タイトル・新規タイトルともに堅調に推移 |
| パッケージゲーム | ・大型新作タイトルの複数投入に伴い開発費の償却が進む ・販売本数2,676万本（前期実績2,344万本） ・期末に評価減を実施 |
| AM機器 | ・プライズ機の販売は好調ながらビデオゲームが低迷 ・期末に評価減を実施 |
| AM施設 | ・出店7店舗、閉店5店舗、計192店舗 ・消費増税、度重なる台風、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、既存店売上高は6年ぶりに昨対100%を下回り97.7% |
| 映像・玩具 | ・映像：映画の配分収入や動画配信収入等を計上 ・玩具：新製品や定番製品を販売 |
| その他/消去等 | ・前期はオフィス移転に伴う費用を計上 |

SEGA Sammy

- 14 -

デジタルゲームについては、19/3期に大幅な事業減損を行ったことにより、20/3期は費用が減少したほか、タイトル譲渡等の一過性収益を計上した影響もありますが、開発・運営タイトル数の適正化に取り組み、運営中のタイトルや「北斗の拳 LEGENDS ReVIVE」等の新作タイトルも堅調に推移したことにより、前期比で大幅な増収、増益となりました。

パッケージゲームについては、複数の新作タイトルを投入したため前期比で大幅増収となりましたが、開発費の償却が増加したため、減益となりました。パッケージ販売本数については、新作タイトル、リポートタイトルともに増加し、前期比で約300万本増加の2,676万本となりました。

AM機器については、ビデオゲームが低調に推移し、期中に複数タイトルの評価減を実施したことに加えて、利益率の高いCVTキットの販売が限定的であったこと等から、前期比で減収、減益となりました。また、引き続きゲーミングマシン事業（カジノ機器）においては費用が先行していることから、AM機器分野は損失計上となりました。なお、ゲーミングマシン事業については、遊技機事業とのシナジー効果をより一層追求することから、21/3期よりセグメント区分を遊技機事業に変更する予定です。

AM施設については、プライズを中心とした施設オペレーションに取り組みましたが、消費増税や新型コロナウイルス感染症拡大の影響による休業や時短営業等が重なったほか、店舗数が増えたことに伴い償却コストが増加したことから、前期比で増収、減益となりました。また、5期連続で既存店の売上が昨対で100%を超えていたのが、先程申し上げたような要因により昨年8月頃より90%台となり、この休業の影響が出始めた3月においては69%になるなど、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を強く受けております。今後も政府の要請や社会情勢を鑑み、店舗運営においてはより一層、感染拡大防止に向けた対応を行ってまいります。

映像・玩具については、映像において劇場版「名探偵コナン 紺青の拳」の記録的なヒットや、玩具においても新商品が堅調に推移したことにより、前期比で増収、増益となりました。

なお、劇場版ソニックは映像・玩具セグメントに含まれておりません。こちらは営業外収益として計上される予定ですが、21/3期に貢献してくると想定しています。

デジタルゲーム

2020/3期の主なタイトル



『北斗の拳 LEGENDS ReVIVE』

©武論尊・原哲夫/コアミックス 1983 著作権保証GC-218 ©SEGA



『けものフレンズ3』

©けものフレンズプロジェクト 2 G ©SEGA

SEGASammy

2021/3期以降の販売予定タイトル



『Phantasy Star Online 2』
北米版 (4/14サービス開始)

©SEGA



『プロジェクトセカイ カラフルステージ！
feat. 初音ミク』

© SEGA / © Craft Egg Inc. Developed by Colorful
Palette / © Crypton Future Media, INC.
www.piapro.net **piapro**
All rights reserved.



『ソニック AT 東京2020オリンピック™』
(5/8サービス開始)

TM IOC/TOKYO2020/USOC 36USC220506.
© 2019 IOC. All Rights Reserved. ©SEGA.



『Re:ゼロから始める異世界生活
Lost in Memories』

©長月達平・株式会社KADOKAWA刊/Re:ゼロから始める
異世界生活2製作委員会
©SEGA

パッケージゲーム

2020/3期の主なタイトル



『チームソニックレーシング』
©SEGA



『ペルソナ5 ザ・ロイヤル』
©ATLUS ©SEGA All rights reserved.



『龍が如く7 光と闇の行方』
©SEGA

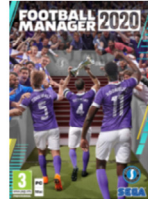


『Total War: THREE KINGDOMS』
© SEGA. Developed by The Creative Assembly Limited.

SEGASammy



『マリオ&ソニック AT
東京2020オリンピック™』
TM IOC/TOKYO2020/USOC 36USC220506.
© 2019 IOC. All Rights Reserved.
© NINTENDO. ©SEGA.



『Football Manager 2020』
© Sports Interactive Limited 2019.
Published by SEGA Publishing Europe Limited.

2021/3期以降の販売予定タイトル



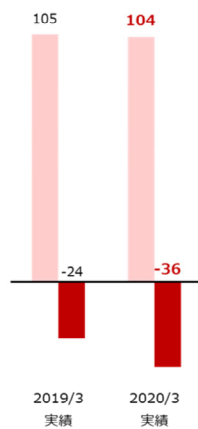
『Total War Saga: TROY』
© SEGA. Developed by The Creative Assembly Limited.



『HUMANKIND™』
© Amplitude Studios 2020. © SEGA.

■ 売上高
■ 営業利益

(億円)



2020/3期 通期実績

- ◆ 前期比で売上高は横ばい、損失幅拡大
- ◆ 国内IRの取り組み強化に伴い費用増加

(フェニックスリゾート)

- ✓ リニューアル効果及び各種プロモーション施策により売上、利用者数が増加傾向であったが、3月度において新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い前期比で損失幅拡大

フェニックスリゾートの業績

| (億円) | 2019/3(実績) | 2020/3(実績) |
|------|------------|------------|
| 売上高 | 100 | 99 |
| 営業利益 | -0 | -2 |

リゾート事業は、20/3期は、売上高は横ばい、損失幅は拡大しましたが、こちらは主に、日本におけるIR事業参入に向けた取り組み強化に伴う費用増加によるものです。

2020年1月に、横浜市で開催された統合型リゾート産業展に初めてIRオペレーターとして出展し、京都吉兆、フォスターアンドパートナーズ、刀といった当社のパートナーを公表するなど、セガサミーが目指すIRについて、説明をさせて頂きました。

21/3期は、横浜市が実施するRFPに向けて、引き続き準備を進めてまいります。

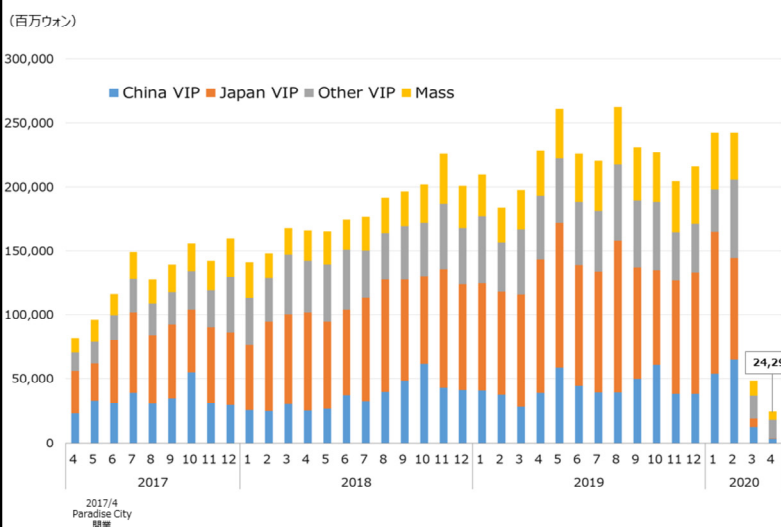
また、フェニックス・リゾートについては、数々の集客施策を実施し、利用客数は右肩上がりに増加しておりましたが、3月より、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う影響を受け、黒字化が達成できそうだという矢先に非常に残念な結果となりましたが、前期比で減収、減益となりました。

また、先日リリースしました通り、5月7日より当面の間、全施設を臨時休業としておりますが、既に5月11日より、運営内容を限定した上で、一部の施設の営業を再開しております。

今後も、情勢に鑑みた上で、各施設の再開の検討を行ってまいります。

パラダイスセガサミー（持分法適用）

PARADISE SEGASAMMYドロップ額*推移



| | (億円) | |
|------------|-----------------|-----------------|
| | 2019/3期 4Q累計 | 2020/3期 4Q累計 |
| 売上高 | 3,016 | 4,633 |
| カジノ | 2,486 | 3,756 |
| ホテル | 503 | 692 |
| その他 | 28 | 185 |
| 売上原価 | 2,844 | 3,912 |
| カジノ | 1,614 | 2,105 |
| ホテル | 992 | 1,183 |
| その他 | 239 | 625 |
| 売上総利益 | 172 | 721 |
| 販売費及び一般管理費 | 380 | 522 |
| 営業利益 | -208 | 199 |
| EBITDA | 200 | 843 |
| 純利益 | -530 | -225 |

出所：パラダイス社決算資料より作成

| セガサミー 持分法取込額 (億円) | 2019/3期 4Q累計 | 2020/3期 4Q累計 |
|----------------------|-----------------|-----------------|
| | -31 | -16 |

SEGA Sammy

※ ドロップ額=テーブルにおけるチップ購入額
※ 今回資料より、2018年1月以降の集計方法変更

※ 「パラダイスセガサミー」の数値は3ヶ月遅れで計上

- 18 -

持分法適用会社であるパラダイスセガサミーについて、こちらは3か月遅れの計上となりますので、当社の20/3期実績への取込については、2019年1月から12月までの業績となります。

資料の左側に掲載しておりますドロップ額推移をご覧くださいますと、2019年1月から12月までの期間においては、日本人VIPの方にも多く利用していただくなど、売上高、営業利益ともに収益の改善がみられ、パラダイスシティ開業以来初となる、営業利益の黒字化を達成することが出来ました。

年明け後も1月、2月は好調に推移しておりましたが、3月以降、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、カジノ施設においても休業対応を行ったことなどから、ご覧の通り、ドロップが大幅に減少しております。

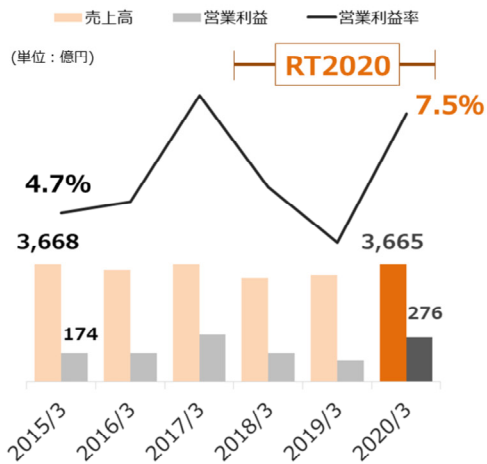
現在は既に営業再開しているものの、外国人専用カジノという特性もあるため、21/3期第1四半期以降の当社決算への影響を見極めてまいります。

なお、20/3期における当社への影響としましては、約16億円の持分法投資損失を計上しておりますが、19/3期からは大幅に改善しております。

3. Road to 2020振り返り (2018/3期～2020/3期 中期経営計画)

Road to 2020振り返り（全体総括）

2017/5公表 中期計画(Road to 2020)に対する進捗



SEGA Sammy

中期計画：2020/3期の目標

営業利益率 15% ▶ **実績 7.5%**

ROA 5% ▶ **実績 3.0%**

中期計画未達の主な要因

- ①遊技機の規則改正
- ②デジタルゲームでのヒット不足

- 20 -

スピーカー： 代表取締役社長グループCOO 里見 治紀

全体の振り返りについて、営業利益15%の目標に対して最終期は7.5%、ROA5%の目標に対して3.0%となりました。

最大の要因は2点で、この計画を作った頃は、いつかは遊技機の規則改正があるとは見込んでいたものの、ここまで急で、しかも内容が厳しく、そしてパチンコ、パチスロが同時というのは、史上初めてのことで当初想定しておりませんでした。

加えて、デジタルゲームで期待どおりのヒットが出なかったという、以前よりご説明している2点が大きな要因であったと思います。

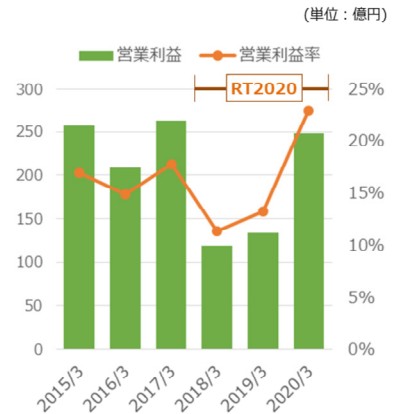
KPI目標 営業利益率 30% ▶ 23%

達成

✓リユースを中心とした
原価低減による利益率の改善

未達

✓販売台数の増加



SEGA Sammy

- 21 -

具体的に事業毎にできたこと、できなかったことについて説明します。

遊技機事業に関しては営業利益30%の目標に対して23%となりました。

ただ3年目に大きく利益率を上昇させることはできました。

その要因として、リユースを中心とした原価改善を徹底的に行ったということです。

実際に19/3期と20/3期の売上で言うと、60億円ぐらいしか増えていないのに利益は倍以上になっている事から、利益率改善の施策は達成できたと考えております。

当初より1,500億円ぐらいの売上がないと利益率30%は厳しいという話をしていましたが、ここに関しては1,350億円~1,400億円ぐらいまで行けば30%に行けるぐらいの体質にはなれたかと思えます。

この利益率の改善施策をZEEGの活動も含めて実施していなかった場合、20/3期の1,080億円程度の売上であれば、100億円ぐらいの営業利益しか出せない状態だったのが、200億円を超える利益が出せる体制になったところが成果だと思っています。

Road to 2020振り返り (エンタテインメントコンテンツ)

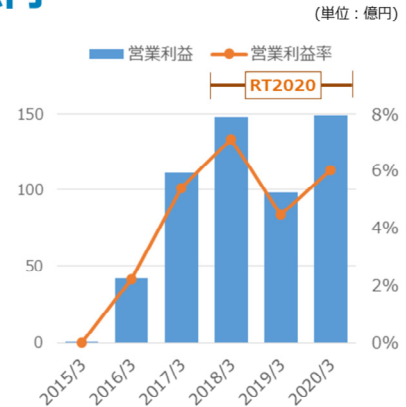
KPI目標 営業利益率 **10%** ▶ **6%**
営業利益額 **300億円** ▶ **148億円**

達成

- ✓主力IPのシリーズ化
- ✓アジア・欧米での販売拡大

未達

- ✓デジタルゲームのヒット創出



SEGA Sammy

-22-

エンタテインメントコンテンツ事業に関しては営業利益率10%の目標に対して6%の実績、300億円の目標に対して148億円の実績となりました。

こちらは1年目に関しては大きく計画を超えましたが、2期目にデジタルゲーム分野で想定していたヒット作が出ず、逆にデジタルゲーム分野の減損を通して一回身ぎれいにしたことで、20/3期（3期目）は、この事業で大ヒットがなくても利益が出るという体質に持ってきたところです。

セガは同業他社に比べて利益率が低いというのが一番の課題です。デジタルゲーム分野とパッケージゲーム分野を担当している旧セガゲームスのグループだけで言えば、営業利益10%は達成していますが、アーケード部門等の利益率が低いことで連結すると6%程度になってしまうことが一番の課題かと思えます。

主力IPに関しては、IPを基軸にしていく中でいろんな施策を実行し、しっかり収益が伸びてきているところと、アジア・欧米を中心に、デジタル配信やパッケージ販売でもしっかり流通網・販売網が構築できてきている、成長してきているというのが大きな成果かと思えます。

目標

IR事業ノウハウ習得 ▶ IRの開発・運営ノウハウ蓄積

達成

- ✓ 米国ネバダ州でゲーミング機器製造・販売ライセンス取得
- ✓ パラダイスシティの通期営業黒字化（2019年）
- ✓ 横浜市IR参入に向けてビジネスパートナー発表

リゾート事業ですが、引き続き投資フェーズではありますが、最大の目標である日本国内でのIR開業に向けてのノウハウ取得はこの3年間、しっかりできました。

2017年には、ネバダでのゲーミング機器製造・販売ライセンスを取得しました。

パラダイスシティは2019年のカレンダーイヤーで営業黒字化をしっかり達成できました。この新型コロナウイルスの影響がなければ2020年は、しっかり利益を出せる状況になり、我々の連結、持分法含めて黒字化できるぐらいの期待はできたところでした。

そして、横浜市のIRに向けてのビジネスパートナーは1月に発表させていただいた通りであり、先日のRFC(Request for Concept)においてもTier1のオペレーターとして、セガサミーが参加するところまで来ています。

Road to 2020振り返り (ESG・SDGs関連)

✓ マテリアリティ（重要課題）を5つの要素に特定 グループ全体への浸透と実践に取り組む

1. 働きがい・多様性の向上と不平等の排除

- ・長時間残業の削減
- ・ワークライフバランスの推進
- ・性的マイリティが活躍できる環境作り
- ・本社移転に伴う管理機能の統合
- ・「セガサミーそらもり保育園」開園

2. 依存症問題への対応

- ・パチンコ・パチスロ依存症（のめりこみ）問題への対応
- ・ギャンブル依存症についての京都大学との産学共同研究
- ・ゲーム障害に対する合同検討や研究

3. 環境負荷軽減・環境保全活動への対応

- ・事業における環境負荷低減と収益性向上の両立
- ・Co2情報開示の充実
- ・全社的取り組みを見据えたガバナンス体制強化
- ・TCFD対応

4. 超少子高齢化社会への対応

- ・高齢者向けドライブシミュレーターの開発
- ・趣味発見サイト『シユミカツ！』の提供
- ・小学生向け、ダーツ、プログラミング教室
- ・『SAMMY SOCCER PROJECT』の実施

5. コーポレートガバナンス

- ・社外取締役の増員
- ・役員報酬制度の見直し／譲渡制限付株式報酬の導入

SEGA Sammy

- 24 -

SDGs・ESGの取り組みについて、この5つの重要課題に関して取り組んでいます。働きがい、働き方改革では、本社を移転して管理機能統合等を行い、他の会社に比べても見劣りしないしっかりとした対応ができているかと思えます。

ただ、現在新型コロナウイルスの影響によって在宅勤務を行っており、今後、オフィス環境はどうしていくのかということは、様々な会社から既に語られていますが、当社はそれに先んじて機能統合等を進めてきているところや、業界に先んじてLGBT、性的マイノリティーの働きやすい環境づくりを取り組み、ゴールド認定を業界団体から頂いております。また、この大崎にも社内託児所、保育園というのを開園いたしました。

依存症対応に関しては、京都大学との共同研究をしっかりとやっていますし、ここ最近、クローズアップされているゲーム依存症についても、WHOが疾病認定したということで業界団体を挙げて対応していく準備をしています。

環境に関しては、製品の設計段階からしっかりと見直し、環境に優しい物や、リユースを通して、再利用する等を優先的に、設計段階からしっかりと取り組んでいきたいと考えております。

超少子高齢化対応に関しては、高齢者向けの商品のドライビングシミュレーターであったり、子供向けの様々な教室の開催であったり、またシニア向けの趣味活動を応援するようなサイトなどを実施しています。

コーポレートガバナンスに関しては、昨年に関しては社外取締役を増員したほか、役員報酬制度の見直しや、株式報酬等の導入を行いました。

4. 新型コロナウイルス感染症拡大の影響について

✓2021年3月期計画、次期中期経営計画は見直し中

現時点で想定される新型コロナウイルス感染症拡大に伴う各事業への影響及び当グループの現状の対応等につきましては、次ページより説明のとおりです。

当グループではお客様、取引先、全従業員の安全確保を最優先とし事業運営を行ってまいります。

既にご案内のとおり、当初は21/3期の計画、そして新中期経営計画を発表したいと考えていましたが、この新型コロナウイルス感染症がいつ、どういう形で収束してくるかがまだ読めないところで、計画発表は一旦見送りとさせていただきます。

将来的に新型コロナウイルス感染症がこれぐらいで収まりそうだ、当社の業績がこれぐらいになりそうだということが見えてきた段階で速やかに開示をしたいと思っております。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について（遊技機事業）①

保通協の試験受付枠減少やホール休業による、販売時期等の見直しが発生

| 要素 | 内容 |
|----|--|
| 開発 | <ul style="list-style-type: none">開発スケジュールが一部遅延しており、今後も在宅勤務が継続する場合は影響が出る可能性がある |
| 生産 | <ul style="list-style-type: none">現時点の発表済みタイトルについては部材確保済み今後については自社及び取引先工場の稼働状況について慎重な見極めが必要である |
| 販売 | <ul style="list-style-type: none">現時点の発表済みタイトルについても、販売、納品時期が未定となっており、今後もパチンコホールの休業等が継続した場合はスケジュールの遅延等が発生する可能性がある |

SEGA Sammy

- 26 -

各事業がどういう影響を受けそうかを説明したいと思います。

緊急事態宣言が出てからはこの大崎オフィスは97%ぐらいの社員は在宅勤務となっています。どうしても出社が必要な場合ですとか、総務の担当者が3%程度出社する日もありますが、それに伴ってやはり開発の一部遅延等も発生しております。

まず遊技機事業は、開発面に関しては、既に自宅に遊技機や開発機材を送って、自宅で働くという環境を整えてはいますが、どうしてもオフィスじゃないと業務対応が難しい部分もあり、若干ですが遅延が出てきています。

生産に関しては、ここに書いてあるほどの影響は徐々になくなってきてはいます。当初はやはり中国の感染拡大で工場、物流が止まったという問題がありましたが、生産の部材調達はだいぶ回復してきています。

一方で、我々としては販売の取りやめ、自粛等を行っておりますので、販売面においては将来的にまだまだ予断は許さない状況です。

このあたりは長い目で見て部材の調達、そして生産を行っていきたいと思います。特に工場が本格稼働を開始すると、今度はどう3密を防いで生産活動を行うかなど引き続き課題が出てくるかと思っています。

販売は先ほど言ったとおり、現段階では販売を取りやめ、自粛をしております。緊急事態宣言解除後、状況を見ながら販売を再開したいと思います。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について（遊技機事業）②

大多数の全国パチンコホールが休業対応を実施

| 要素 | 内容 |
|-----|--|
| その他 | <ul style="list-style-type: none">保通協における申請予約抽選申し込みが5/20まで中止また、保通協における申請予約受付枠の一時的減少により、今後の適合が遅延する可能性がある |
| | <ul style="list-style-type: none">パチンコホールの休業が全国に拡大休業要請が継続的に行われれば、購買力の低下に繋がる可能性がある |

そしてこの緊急事態宣言中は、保通協でも申請枠を減らしています。

保通協の方も、出勤を減らしているということですので、緊急事態宣言が解除されたところでは通常の試験ペースに戻るかとは思いますが、今回特に4月の試験申請ではかなり影響を受けたかと思えます。

一番心配なのはパチンコホールさんの営業に関してです。既に各都道府県の判断で自粛要請が取り下げとなった都道府県では再開をしてきていますし、明日（5月14日）、明後日以降、それがさらに広がっていきだろうというところで、徐々に営業が再開されると思いますが、これに伴うホールさんの購買力低下、もしくは購買意欲の低下は長期的な影響があるかと思えます。

また、既に業界団体として要望書を提出していますが、2021年1月末までに予定されている旧規則機の撤去についての経過措置期間延長などの動きも出ています。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について（デジタル・パッケージ）

海外ダウンロード販売は伸長傾向、長期化の場合は開発遅延の影響がある

| | 要素 | 内容 |
|----------|----|--|
| デジタルゲーム | 開発 | ・ 在宅勤務者への開発環境の整備を進めているが、開発スケジュールの遅延が発生しつつある |
| | 運営 | ・ 開発遅延に伴いイベントやアップデートの遅延が一部発生している |
| パッケージゲーム | 開発 | ・ 在宅勤務者への開発環境の整備を進めているが、開発効率の低下が発生し始めており、外部の開発協力会社側での影響も懸念されるため、長期化する場合には開発スケジュール遅延の可能性がある |
| | 販売 | ・ 海外ダウンロード販売を中心に伸びが見られる ・ 長期化する場合には新作タイトルなどの販売スケジュール遅延の可能性がある |

SEGA Sammy

- 28 -

エンタテインメントコンテンツ事業の、特にまずゲーム分野に関してですが、これは遊技機事業と同様、開発に関しては若干の影響が出てくると思います。

デジタルゲームは毎月いろんなイベントを仕込んで、お客様に楽しんでもらうということをやっていますが、開発が遅延して実際にイベントを打てないといったことも出ています。

ゲームとしてのDAUは伸びていますが、売上が上がってこないということは、引き続き影響として起きるかと思っています。

コンソールや、PC向けのデジタル配信に関しては、開発は欧米含めて在宅に既に移行していますのでこの影響はありますし、外注先等においても在宅勤務になるというところで、遅延があるかと思っています。

一方で、販売面に関しては非常に好調に推移しています。

特に欧米はデジタル配信のマーケットが今、非常に伸びています。

日本は思ったほど顕著なアップリフトというのがないですが、ダウンサイドもあまりない状況です。

現状ではセール等を行って拡販を強化していますので、その点は上積みをしてきているところです。

フィジカルのパッケージゲームを好むユーザーにとって、パッケージからデジタルに変わるというのは一番ハードルが高いと思っています。

「どうしてもフィジカルのパッケージが欲しい」という方もいますし、これはリセールバリューもあって中古マーケットに売って次の新作を買う軍資金にするという方もいらっしゃるのですが、そういうところもあるのですが、逆に今回のコロナの影響で、「デジタルダウンロードというのは便利じゃないか」と気が付いてもらえたのではないかと考えています。

特にSwitchではそのコンバージョンレート（ダウンロード率）がPS4やXboxよりも非常に低かったのが、今回、ハードも品切れしており、むしろデジタルに移行するということが起きています。

そうやって一度デジタルで購入した方は、2回目からのハードルが非常に下がると思いますので、今後、デジタル比率の上昇というのは加速するだろうと見ています。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について (AM機器)

開発スケジュールの遅延や施設稼働低下に伴う受注減が懸念される

| | 要素 | 内容 |
|------|----|---|
| AM機器 | 開発 | <ul style="list-style-type: none">在宅勤務による開発効率の低下やロケーションテストが出来ないこと等により、開発スケジュールの遅延が発生し始めている |
| | 生産 | <ul style="list-style-type: none">部品供給に一部懸念がある |
| | 販売 | <ul style="list-style-type: none">施設休業に伴い出荷停止が発生し始めている今後の施設稼働低下に伴い、受注減や課金収入の減少が懸念される |

AM機器に関しては、開発効率は同様ですけれども、あとはロケーションテストが今行えないというところで開発のスケジュールが遅れています。

部品の供給も一部懸念はありますが、一番はやはりお客様であるゲームセンターが皆さん（店舗を）閉めていることです。我々も200店舗に及ぶアーケード施設を全部閉めておりました。

一部地域に関しては営業を再開しており、大部分は明後日以降の営業再開になるかと思いますが、パチンコホールと同様、購買意欲の低下は引き続き懸念が残るかと思います。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について (AM施設)

臨時休業や時短営業が発生、施設運営の悪化に伴う影響が懸念される

| | 要素 | 内容 |
|------|------|--|
| AM施設 | 施設運営 | <ul style="list-style-type: none">• 3/3～3/24までキッズ向け9施設とVRコーナーの営業を休止• 4/8より外出自粛対象地域の店舗を臨時休業（85店舗）• 4/17より全国の店舗を臨時休業（192店舗）• 5/8より一部地域の店舗で営業再開（28店舗）• 緊急事態宣言解除後も、集客力低下や施設運営の悪化が懸念される |

こちらは説明したとおり、今、現状、ゴールデンウイーク明けから28店舗で営業再開していますが、明後日からは首都圏、大都市圏以外は開けられるかと思えます。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について（映像・玩具）

長期化の場合に、開発・販売のスケジュール遅延の影響がある

| | 要素 | 内容 |
|----|----------|--|
| 映像 | 企画・開発、制作 | ・ 在宅勤務の長期化に伴い、映像制作や企画・開発のスケジュール遅延の可能性はある |
| | 販売 | ・ 映画の公開延期に伴う配分収入の計上遅延の可能性はある ・ 市場における配信視聴の増加とコンテンツの供給過多が懸念される |
| 玩具 | 開発 | ・ 開発スケジュールに一部遅延の可能性はある |
| | 生産 | ・ 部材調達に一部懸念がある |
| | 販売 | ・ 販売店の時短営業や休業等に伴い受注量の減少が発生しつつある ・ 長期化する場合には販売スケジュール遅延の可能性はある |

SEGA Sammy

- 31 -

映像・玩具に関しては、こちらは制作のところがやはり一番の問題です。

特に「名探偵コナン」「それいけ！アンパンマン」等の毎週アニメを放送するコンテンツについては、テレビ局側とも話して締め切りを遅らせてもらう等、何とかやり切っている、乗り切っているところです。

実際、「名探偵コナン 緋色の弾丸」の新作映画公開が延期、「ソニック・ザ・ムービー」の映画も延期中という影響も若干出てくるかと思っています。

逆にこういったところもデジタル配信、サブスクリプションの習慣がさらに広がってくるのかと思いますし、玩具も開発、部材調達、販売面などありますが、こちらはこれまでの店頭販売からデジタルのプラットフォーム（アマゾン等）販売に移行する動きがはじまっています。

そういった所での購買というところへのシフトがさらに進むだろうという傾向が出てきております。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について（リゾート事業）

国内外での外出自粛、旅行や渡航の制限に伴う需要減が懸念される

| | 要素 | 内容 |
|-------------------|------|---|
| フェニックス・シーガイア・リゾート | 施設運営 | <ul style="list-style-type: none">3月以降、一部施設の運営形式を制限するも、宿泊、宴会、ゴルフ等の予約キャンセルや来場者数の減少が発生している5/7より当面の間、リゾート内全施設の臨時休業を実施(5/11より一部施設営業再開)緊急事態宣言解除後も、全国的な外出自粛、旅行や渡航の制限に伴う宿泊・宴会等の需要減、またホテル稼働率の低下が懸念される |

リゾート事業に関して、こちらは直接的に一番影響を受けていますが、フェニックス・シーガイア・リゾートもゴールデンウイーク明けから休館していますが、一部施設は若干再開しつつあります。

宮崎も明後日には緊急事態が解けると思います。
現状「県外もしくは首都圏から来るお客さんがいるのが懸念だ」という声も、地元の方々から頂いておりますので、そういった対策をどうしていくのか、九州全体が解除になれば、九州のお客様であればいいのかというところを今、調整しています。

やはり回復はV字にはならないだろうと、緊急事態が解けても回復までにはかなり時間がかかるかを見越しております。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について (リゾート事業)

世界的な旅行・渡航制限に伴う需要減が懸念される

| | 要素 | 内容 |
|----------|------|--|
| パラダイスシティ | 施設運営 | <ul style="list-style-type: none">・ カジノ場 3/24～4/20 営業休止、4/20 AM6:00以降営業開始・ カジノ場以外の一部施設(※)<ul style="list-style-type: none">✓ CIMER 3/2～5/1 営業休止、5/2より営業再開✓ WONDERBOX 3/2～5/1 営業休止、5/2より営業再開✓ CHROMA 3/2～ 営業休止、営業再開時期未定・ 外国人専用カジノであるため、世界的な外出自粛/禁止政策、韓国への入国制限による需要減が懸念される |

※CIMER (スパ)、WONDERBOX(テーマパーク)、CHROMA (クラブ)

SEGA Sammy

- 33 -

パラダイスシティも先ほどあったとおり1か月間弱、カジノ場は閉じておりましたが、既に今は営業を再開しております。

ゴールデンウィーク期間は韓国も同じような連休がありますので、そこではかなりホテルの稼働は戻ってきているという状況です。

5. 今後の見通しについて

今後の見通しについて、今はウィズコロナというところでお客様、取引先、そして社員の安全・安心というのを最優先に考えて、我々としても早め早めの手を打っています。

現状も今、出社を控えて原則在宅勤務でやっています。

これを順次、オフィスに戻れる環境をしっかりと整えていきたいと思ひますし、経営者仲間の皆さんとも話していますが、これをきっかけにどう在宅勤務、もしくはサテライトオフィスなのか、コワーキングスペースを使うのか、もしくは本社機能等をハイブリッドでいかに働き方をさらに変えていくのか、生産性を上げていくのかということを考えるきっかけをもらったと思ひますので、それはさらに進めていきたいと思ひます。

21/3期に関しても徹底的なコスト構造の見直し、今までは「ここまででいいや」というところがあったと思ひますが、この新型コロナウイルスをきっかけに一気に進めようと思ひています。

さらなる筋肉質な体質になれるべく、このまま5月中に緊急事態宣言が解除され、冬に第2波も来なければ、21/3期は何とか黒字化まで持っていきたいと思ひます。

一方で、これが長引くようであれば、やはり黒字化も危うくなるぐらいのインパクトはあると思ひますので、これをどう見極めていくか、我々としてはもちろん、さらに第2波、来年にも第3波が来るぐらいの最悪ケースになっても会社はつぶれないように、どうキャッシュフローマネジメントしていくかという最悪のケースも想定しています。それ以前に、この新型コロナウイルスの影響をきっかけにもっと強い体質になれるようにしたいと思ひます。

ここ何年もの間、今のようなデジタル化が進んでいる世の中だからこそ、リアルでの体験と、「コト消費」「トキ消費」といわれるところは伸びていたのですが、この新型コロナウイルスによってそれがどう影響を受けるのか、コンシューマ、お客様の価値観、人々の価値観というのが大きく影響を受けてくると思ひますので、社会の変化というのを捉えて、我々の提供する商品・サービスがそれにマッチするように事業構造をどう変えていくのかというところは機敏に動きたいと思ひます。

6. Q&Aセッション



<https://www.segasammy.co.jp/>

ネバダ州ゲーミング法令及び規制に関わる、投資家・株主への注意事項

当社は、株式公開会社としてネバダ州ゲーミング・コミッションに登録されており、当社の子会社として米国ネバダ州で事業を行う、セガサミークリエーション株式会社及びその完全子会社であるSega Sammy Creation, USA, Inc.の2社の株式を直接的又は間接的に保有することについて適格であると認定されております。両子会社は、ネバダ州においてゲーミング機器を製造・販売するライセンスを受けております。ネバダ州法の規制により、当社の株主もネバダ州ゲーミング当局が定める規則の適用対象となります。当該規制の内容については、<https://www.segasammy.co.jp/japanese/ir/stock/regulation/>をご覧ください。

グループの製品・サービスについては、下記Webサイトをご覧ください

<https://www.segasammy.co.jp/japanese/pr/corp/group/list.html>
(セガサミーグループ会社一覧)

- 本資料に記載されている会社名及び製品名等は、該当する各社の商標または登録商標です。