セガサミーホールディングス

THE ULTIMATE DIRECTION

アニュアルレポート 2009

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている、セガサミーホールディングス株式会社及びグループ企業に関する業績見通し、計画、経営戦略、認識などの将来に関する記述は、当社が現時点で把握可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、その性質上、正確であるという保証も将来その通りに実現するという保証もありません。従って、これらの情報に全面的に依拠されることはお控えいただきますようお願いします。実際の業績に影響を与えうる要因は、経済動向、需要動向、法規制、訴訟などがありますが、業績に影響を与えうる要因はこれらの事項に限定されるものではありません。

SEGA SAMMY HOLDINGS

IN ASSOCIATION WITH ITS SUBSIDIARIES

PRESENTS

THE ULTIMATE DIRE

Contents

6 事業概要
8 経営環境
8 パチンコ・パチスロ遊技機市場
9 パチンコ・パチスロ市場の市場構造
12 アミューズメント市場
14 家庭用ゲームソフト市場
16 連結財務ハイライト
20 株主・投資家の皆様へ
28 サミーCOOからのメッセージ
32 セガCOOからのメッセージ
38 特集：マーケット視点を徹底し新たな価値を創造セヨ
44 2009年3月期のセガサミー
46 セグメント別事業概況
46 遊技機事業
48 アミューズメント機器事業
50 アミューズメント施設事業
52 コンシューマ事業
56 コーポレート・ガバナンス
60 企業の社会的責任
63 取締役、監査役及び執行役員
65 財務セクション
105 沿革

CTION

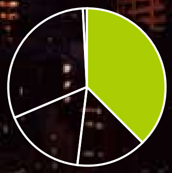
アニュアルレポート2009

SEGA SAMMY OPERATIONS

事業概要

「ぱちんこCR北斗の拳」
©武論尊・原哲夫／NSP 1983,
©NSP 2007 版権許諾証　SAE-307 © Sammy

売上高構成比



37.7%

PACHINKO AND PACHISLOT MACHINE BUSINESS

遊技機事業

グループの収益の牽引役である当事業は、パチンコ遊技機事業とパチスロ遊技機事業で構成されています。パチンコ遊技機ではさらなる開発の強化により、市場におけるプレゼンスの向上を目指し、パチスロ遊技機事業では市場の活性化に寄与する斬新な遊技性を備えた機械の開発・供給に取り組んでいます。

「三国志大戦2」
© SEGA

売上高構成比

14.4%

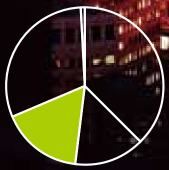
AMUSEMENT MACHINE SALES BUSINESS

アミューズメント機器事業

卓越した開発力を武器に、革新的な製品を他に先駆けて世に送り出すことでマーケットの発展に貢献してきました。幅広いユーザーをカバーする製品のフルラインナップ体制を構築しており、なかでもネットワーク対応型ゲーム等の高付加価値製品を強みとしています。また、アミューズメント市場の活性化を目指し、新たなビジネスモデルの導入を推進しています。

「東京ジョイポリス」

売上高構成比



16.6%

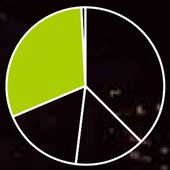
AMUSEMENT CENTER OPERATIONS

アミューズメント施設事業

アミューズメント機器事業との密接な連携により、あらゆるユーザーに対応する製品群を自社で取り揃えることができることを強みとしています。「プリント倶楽部」「UFOキャッチャー」「甲虫王者ムシキング」の成功が示す通り、マーケットニーズを把握し、アミューズメント機器の開発に活用しています。

「スーパーモンキーボール ウキウキパーティー大集合」
© SEGA

売上高構成比



30.6%

CONSUMER BUSINESS

コンシューマ事業

家庭用ゲームソフト事業は、「ソニック」シリーズをはじめ、数多くの有力タイトルを擁し、「セガ」ブランドは世界中で高いブランド力を確立しています。製販一体による事業体制の構築と日米欧地域間連携の強化によりさらなる収益力向上に努めています。このほか、グループ企業により携帯電話・PC向けコンテンツ事業、玩具事業、映像事業等を展開しています。

経営環境ーパチンコ・パチスロ遊技機市場

パチンコ・パチスロ市場の基礎情報はこちらをご参照ください。

注：「パチンコ・パチスロ市場」とは「貸玉料」「貸メダル料」など、パチンコホールの売上高を意味し、
「パチンコ・パチスロ遊技機市場」とは遊技機販売の市場を意味しています。

遊技参加人口の減少がもたらした パチンコ・パチスロ市場の停滞

1990年代半ばをピークに、パチンコ・パチスロ市場は縮小トレンドを辿っていますⒶ。遊技性の複雑化や射幸性の高い機種の設置拡大等を受けたライトユーザーの離散により、遊技参加人口が減少傾向にあるのがその背景ですⒷ。遊技参加人口の減少と反比例するように増加傾向を示していった1人当たり年間平均投資費用は、ライトユーザーの減少により相対的にヘビーユーザー化が進行していったことを示しています。

堅調を維持してきた遊技機市場

遊技参加人口及びパチンコ・パチスロの市場規模が停滞の様相を強めるなか、2005年頃までの遊技機年間販売台数は堅調を維持しましたⒸ。ユーザー獲得競争が激化するなかで、パチンコホールがオペレーション強化の一環として機械の入替を積極化していったことなどがその背景にありました。加えて、大型液晶の搭載等、高付加価値化に伴って機械代金が上昇し、遊技機市場は拡大基調を維持することになりますⒶ。

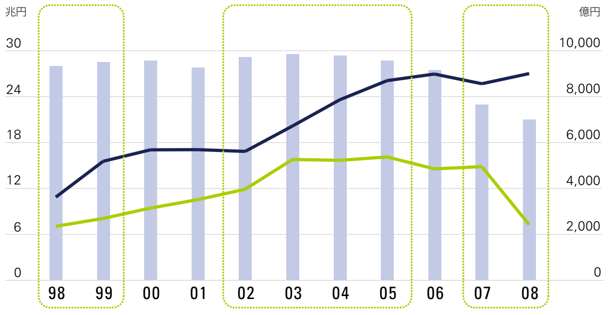
回転数が明確に示す市場環境の変化

オペレーション強化を目的としたパチンコホールによる高頻度の機械入替が遊技機市場の成長を下支えしてきたことを裏付けるのが、総設置台数が伸び悩むなかで上昇傾向を強めていった「年間回転数」ですⒹ。「年間回転数」は、「年間販売台数／設置台数」、すなわち1年当たり何回遊技機の入替が行われているかを示し、遊技機市場の好不調を知る上で重要な指標です。2004年頃からそのトレンドに変調が見られるようになりました。そしてこれが現在の市場環境を読み解くカギになります。

パチンコホールの経営環境に大きな影響を与えた規則改正

2004年7月、「風適法施行規則等の改正」（以下、「規則改正」）が施行されました。この規則改正に伴う遊技性の変更を受けて特にパチスロの遊技人口が減少し、さらには規則改正に準拠した機械への入替や遊技機代金の上昇に伴う設備投資負担の増大により、パチンコホールの経営環境が一段と厳しくなりました。そのような環境下、1店舗当たり設置台数が増加傾向にあるのは、大手チェーン等による大型店舗出店に伴い、小規模のパチンコホールが淘汰され、その結果として店舗数が減少していったためですⒺ。

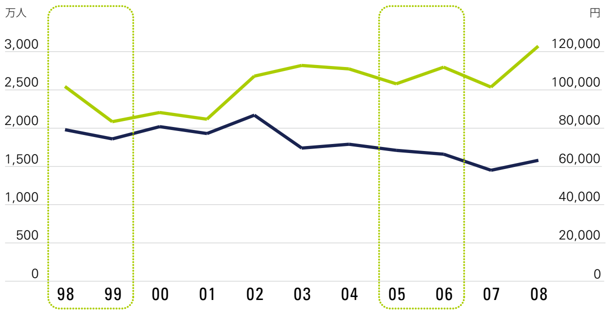
Ⓐ パチンコ・パチスロ市場及び遊技機市場規模



■ パチンコ・パチスロ市場規模（左軸）　━ パチンコ遊技機市場規模（右軸）　━ パチスロ遊技機市場規模（右軸）　暦年／年度*

出所：パチンコ・パチスロ市場は（財）日本生産性本部「レジャー白書 2009」、遊技機市場は矢野経済研究所
* パチンコ・パチスロ市場は暦年。遊技機市場は各年度（7月〜6月の間に迎える決算期）

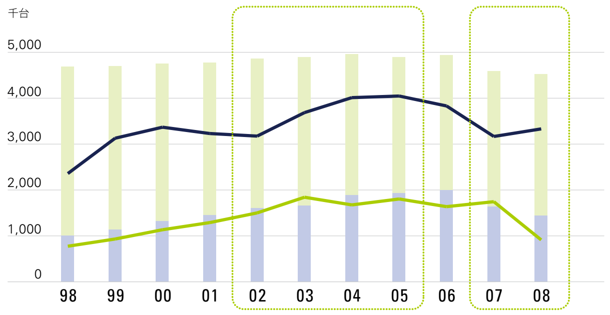
Ⓑ 遊技参加人口及び1人当たり年間平均投資費用



━ 遊技参加人口（左軸）　━ 1人当たり年間平均投資費用（右軸）　暦年

出所：（財）日本生産性本部「レジャー白書 2009」

Ⓒ パチンコ遊技機・パチスロ遊技機設置台数及び年間販売台数

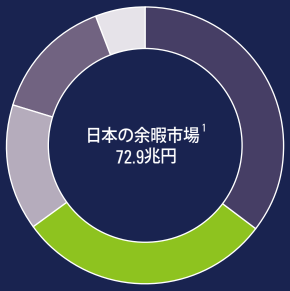


■ パチンコ遊技機設置台数　━ パチンコ遊技機販売台数　暦年／年度*
■ パチスロ遊技機設置台数　━ パチスロ遊技機販売台数

出所：設置台数は警察庁。年間販売台数は矢野経済研究所
* 設置台数は暦年。年間販売台数は各年度（7月〜6月の間に迎える決算期）

パチンコ・パチスロ市場の市場構造

日本の余暇市場に占める
パチンコ・パチスロ市場の比率



- ゲーム・公営競技・飲食
  25.7 兆円　35.3%
- **パチンコ・パチスロ[2]**
  21.7 兆円　29.8%
- 趣味・創作
  10.7 兆円　14.7%
- 観光・行楽
  10.5 兆円　14.4%
- スポーツ
  4.2 兆円　5.8%

出所：(財)日本生産性本部「レジャー白書 2009」
1　2008年
2　パチンコ・パチスロホールの貸玉料、貸メダル料の総額

パチンコ・パチスロ市場

大衆娯楽として不動の地位を確立

パチンコは1920年代に海外から輸入された「バガテル」が起源とされています。遊技性はピンボールに類似していますが、多数の釘が打たれた盤面をほぼ垂直に立てる点が大きな相違点です。直径11mm程度の「パチンコ玉」と呼ばれる硬球を弾き、「役物」や「入賞口」に入ると規定の入賞球を獲得するという遊技性が特徴です。近年のパチンコ遊技機は大画面の液晶ディスプレイをはじめ、さまざまな電子部品を搭載した「デジパチ」と呼ばれるものが主流になっています。

1960年代、米国より持ち込まれたスロットマシーンが改良され、パチスロ（回胴式遊技機）という日本固有の形態で進化と普及が進みました。スロットマシーンとの相違点は、回転するリールをプレイヤー自らストップボタンを使って止めることができることにあります。

パチンコ・パチスロともに遊技性の絶え間ない進化によりファンを魅了し続け、日本の余暇市場のうち約30％を占める21兆円*もの巨大な市場を形成し、大衆娯楽としての揺るぎない地位を確立しています。

* 2008年　パチンコ・パチスロホールの貸玉料、貸メダル料の総額

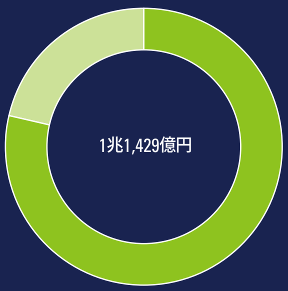
遊技機市場

裾野の広い産業構造を形成

パチンコ及びパチスロは極めて裾野の広い産業生態系を形成しています。パチンコホールの売上高に相当する「貸玉料」及び「貸メダル料」を中心に、約1兆1,400億円規模[1]の遊技機市場、さらには遊技機のハイテク化を背景に液晶パネルやLED、半導体、センサーなどの幅広い産業分野にも影響を与えています。2009年6月30日現在の遊技機市場の市場参加者は、パチンコ遊技機メーカーが30社[2]、パチスロ遊技機メーカーが82社[3]となっており、ブランド力・開発力に優れる上位企業の市場占有率が高いことが特徴です。

1　出所：矢野経済研究所
2　2009年6月末時点。日本遊技機工業組合加盟企業
3　2009年6月末時点。回胴式遊技機製造者連絡会加盟企業

遊技機市場規模*



- パチンコ遊技機市場規模
  9,006 億円
- パチスロ遊技機市場規模
  2,423 億円

出所：矢野経済研究所
* 2008年度（7月〜6月の間に迎える決算期）

裾野の広い市場

パチンコ遊技機

「ぱちんこCR北斗の拳」
© 武論尊・原哲夫／NSP 1983,
© NSP 2007　版権許諾証SAE-307
© Sammy

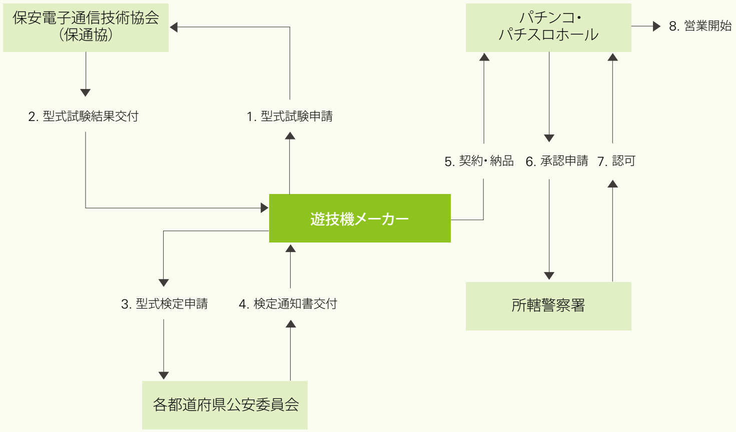
パチスロ遊技機

「パチスロハードボイルド」
© Sammy

規制環境

遊技機メーカーは、新機種の販売を行う際に「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律施行規則」（以下、風適法施行規則）に基づく複数の許認可プロセスを経ることが義務付けられています。まず保安電子通信技術協会（保通協）に型式試験申請を行い、材質・性能・遊技性などが風適法施行規則で定める規格に適合している旨の適合認定を取得します。その後、各都道府県公安委員会の検定を取得した後にはじめてパチンコホールに販売・納入することができます。さらにパチンコホールは所轄の警察署に承認申請を行い、認可を得て営業を開始することができます。

遊技機の許認可プロセス



遊技機開発に影響を与える規則の見直し

風適法施行規則は射幸性の抑制や不正の排除、遊技性の多様化などを主眼に置いた見直しがたびたび実施され、遊技機メーカーは、新しい遊技性の提案によりファンを維持・獲得し、市場の発展を支えてきました。最近では2004年7月に、「風適法施行規則等の改正」が施行されました。1990年代の半ば以降、高い射幸性を備えた機械の設置が拡大し、ユーザーのヘビーユーザー化が進展したことを受けて施行された同規則改正の主旨は、行き過ぎた射幸性を抑制し、幅広いユーザーが気軽に楽しめる機械の供給を通じ、業界の健全な発展を実現することにありました。パチンコ遊技機は、それまでの種別*の撤廃により遊技性の融合による画期的な遊技機の開発が可能となり、パチスロ遊技機は、幅広いユーザーが少ない資金で長時間楽しめる遊技性を備えた機械の開発を促すことに軸足が置かれていました。これら規則の見直しにより各遊技機メーカーは、遊技機開発の方向性を見直し、規則への対応を行っています。（詳しくはP8、P11をご参照ください）

* 2004年7月の「風適法施行規則等の改正」以前の規則において、遊技性の相違に基づき規定されていた1種（デジパチ）、2種（羽物）、3種（権利物）といったパチンコ遊技機の区分

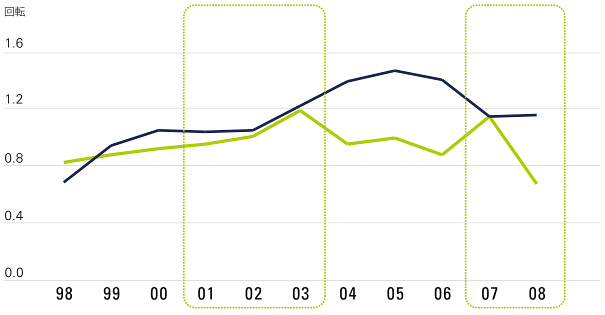
遊技機市場にも大きな変化が

2005年より、パチンコホールの設備投資余力の低下を背景に、機械の入替を抑制する動きが強まりました。その結果、特に規則改正を受けて市場ニーズに応え得るゲーム性の開発に時間を要しているパチスロ遊技機の回転数が急速に低下していますD。2007年にパチスロ遊技機の回転数が急上昇しているのは、規則改正に伴う短期的な影響を緩和するために設定された経過措置に基づく旧基準機の設置期限を迎え、一斉に規則改正に準拠した新基準機に置き換わった影響によるもので一時的な現象です。

規則改正以降のパチンコ遊技機とパチスロ遊技機

パチンコ遊技機とパチスロ遊技機では規則改正を受けて、異なる市場環境に置かれています。パチンコ遊技機は開発の自由度が増したことを受けて、多様なユーザーニーズに応える遊技機が開発・供給され、比較的良好な環境を維持しています。その一方、パチスロ遊技機は、旧規則からの大幅なゲーム性の変更を受け、斬新なゲーム性の開発に時間を要し、年間販売台数、設置台数ともに減少トレンドを辿っていますC。2008年3月には、パチスロ遊技機の開発に関する「技術上の規格解釈基準」が一部緩和され、ユーザーを魅了する遊技性の開発を各社が進めていますが、未だ市場の活性化には至っていません。パチンコホールでは限られた資金のなかで投資効率を向上させるために、パチスロ遊技機から相対的に稼動率が高いパチンコ遊技機へ設置を切り替える動きが強まりました。また、資金を確実に回収できる機械の選別がより厳しくなるなか、開発力・ブランド力などの面で優位性を有する大手企業の主力タイトルに需要が集中し、大手企業が市場の大部分を占有する構図が定着していますF 。

D 年間回転数

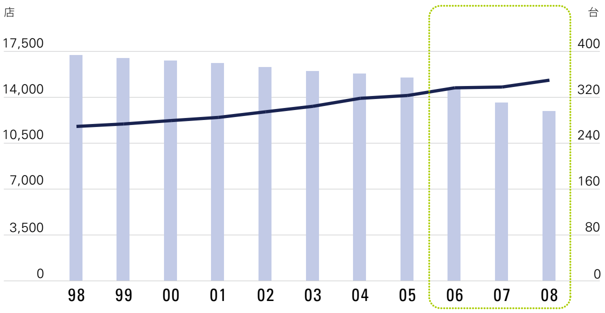


パチンコ遊技機年間回転数　パチスロ遊技機年間回転数　年度*

出所：警視庁及び矢野経済研究所データより当社算出

* 7月～6月の間に迎える決算期

E パチンコホール店舗数及び1店舗当たり設置台数

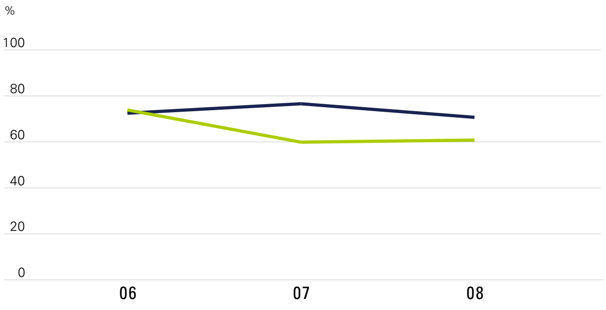


パチンコホール店舗数（パチスロ遊技機等専門店含む）（左軸）　暦年

1店舗当たり設置台数（右軸）

出所：警察庁

F 上位5社のマーケットシェア



パチンコ遊技機　パチスロ遊技機　年度*

出所：矢野経済研究所

* 7月～6月の間に迎える決算期

経営環境ーアミューズメント市場

業務用アミューズメント機器・施設オペレーション

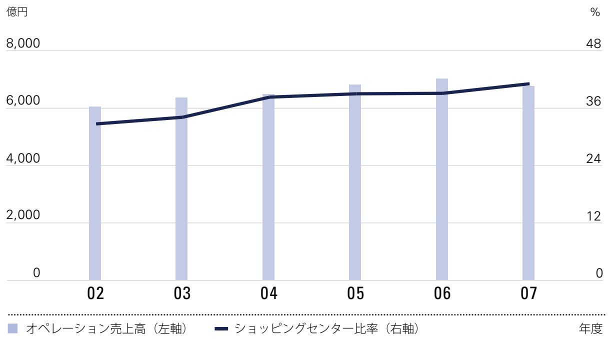
既存店売上高の低迷が示す厳しい競争環境

景気動向の好転に歩調を合わせるように、アミューズメント施設オペレーション市場は、2006年度まで5年連続で拡大を続けてきました。その原動力のひとつとなってきたのは、ショッピングセンター等の大型商業施設への出店加速と、それに伴うキッズカードゲームをはじめとした子供向け・ファミリー向けの機械の充実です。2007年度には、ショッピングセンター内のアミューズメント施設の売上高が施設オペレーション市場全体に占める割合は41.1%となるなど大きな存在感を維持しています。一方、大手オペレータによる店舗の集約化・大型化を背景に、店舗数は年々減少傾向を示してきました。また、新たなユーザーの取り込みが十分にできなかったこともあり、既存店売上高は2004年度以降、前年割れが継続しています。同時に、製品の高付加価値化に伴う価格の上昇による投資回収期間の長期化や、出店費用の高額化などがオペレータの収益を圧迫してきたのも近年の市場環境の特徴です。

個人消費の低迷により一段と厳しい環境へ

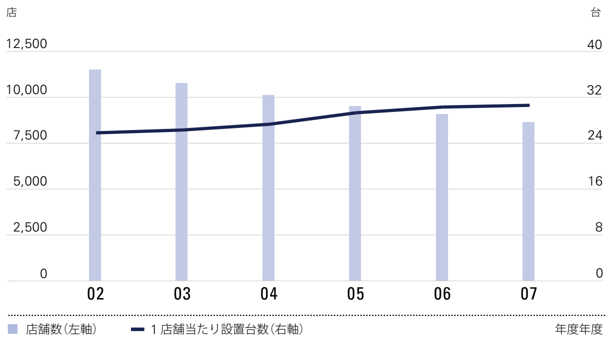
ショッピングセンターや大型商業施設への出店加速とファミリー層の取り込みが、結果としては施設オペレーション市場と個人消費動向との相関性を高める一因となったものと推測されます。景気減速懸念に起因する消費低迷がオペレーション市場に影響を与え、2007年度のオペレーション売上高は6年ぶりに前年割れとなりました。さらに世界的な金融不況が市場の落ち込みに拍車をかけ、2008年度においてもオペレーション売上高は前年実績を下回るものと予想されます。また、金融環境の悪化はオペレータの資金繰り難をもたらし、キャッシュ・フロー、収益性の改善に向けて不採算店舗の閉鎖が進められています。新たな家庭用ゲーム機器の一層の普及によってゲームに親しむ消費者層が拡大しており、この潜在的ユーザーをいかにアミューズメント施設に取り込むかが今後のアミューズメント業界の課題となっています。

オペレーション売上高及びショッピングセンター比率



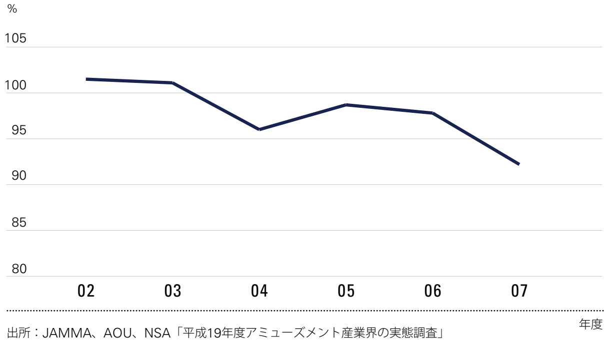
出所：JAMMA、AOU、NSA「平成19年度アミューズメント産業界の実態調査」

店舗数（8号対象）及び1店舗当たり設置台数



出所：JAMMA、AOU、NSA「平成19年度アミューズメント産業界の実態調査」

既存店売上高前年比



出所：JAMMA、AOU、NSA「平成19年度アミューズメント産業界の実態調査」

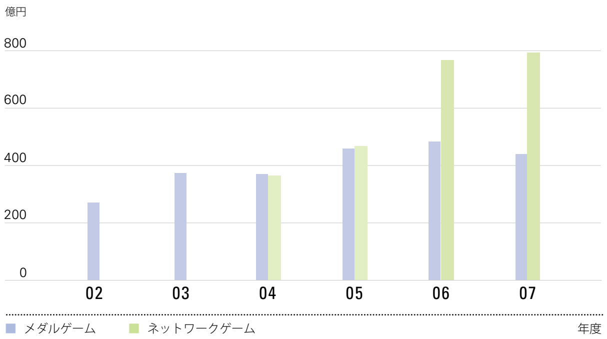
業務用アミューズメント機器市場の環境にも変化が

近年の国内業務用アミューズメント機器市場は、施設オペレーション市場に連動する形で、2006年度まで5年連続で拡大を続けてきました。ネットワーク対応のトレーディングカードゲームといった家庭用ゲーム機と差別化された大型筐体に加え、大型商業施設内店舗向けのメダルゲーム、キッズカードゲーム等がその間の市場拡大の牽引役となりました。

しかし施設オペレーション市場が前年割れした2007年度以降、アミューズメント機器市場も一転してマイナスに転じ、2007年度は、オペレーション市場の落ち込みと、オペレータの資金調達難等を受け、国内向け機器市場は前期比2.2%減の2,055億円、海外向け輸出は前期比2.7%増の136億円、合計で前期比1.9%減の2,191億円となりました。2008年度も景況感の悪化に伴い市場の縮小が一段と加速した結果になるものと見込まれます。

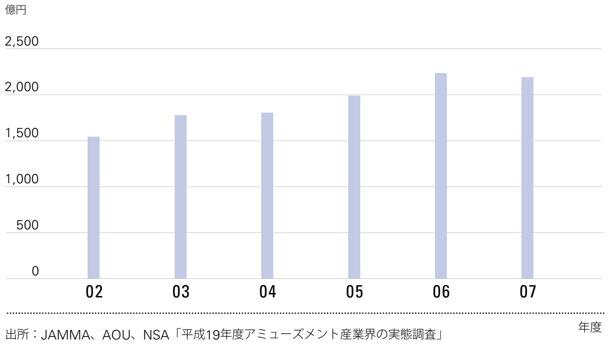
このような環境下、多様な課金方法・料金設定の試みや、オペレータと機器メーカーが機器の稼動に応じて収益を分け合うレベニューシェアモデルといった新しいビジネスモデルにより、収益の多様化を図る動きも見られます。

メダルゲーム及びネットワークゲーム販売高



出所：JAMMA、AOU、NSA「平成19年度アミューズメント産業界の実態調査」

業務用アミューズメント機器販売高（国内向け・輸出合計）



出所：JAMMA、AOU、NSA「平成19年度アミューズメント産業界の実態調査」

経営環境－家庭用ゲームソフト市場

現世代プラットフォームが市場活性化の契機に

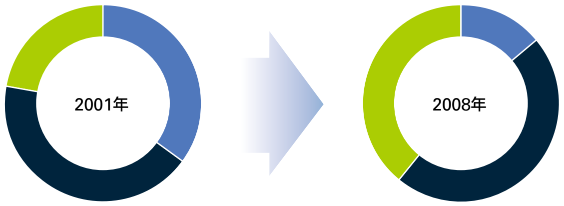
家庭用ゲームソフト市場は、プラットフォームの世代交代・普及と連動する形で成長を続けてきました。直近では2005年冬に発売されたXbox360™、2006年冬に発売されたPLAYSTATION®3、Wii®といった現世代プラットフォームの登場が、世界規模での市場拡大を後押しすることになりました。世界的な金融危機に伴って景気が後退する状況下にあっても、北米・欧州の市場では、プラットフォームの急速な普及やファミリー層、女性など新たなユーザーの獲得によるゲーム人口の拡大を背景に成長が持続しています。2008年には北米・欧州市場合計で約2兆円、国内家庭用ゲームソフト市場の約6倍に相当する規模に拡大しています。

市場急拡大の背景にあるプレイヤー人口の拡大

現世代のプラットフォームは、それぞれの特徴を活かしながら普及拡大を競っていますが、今回の市場拡大の最大の原動力となっているのは、それらプラットフォームの特性を活かした、これまでにない遊び方を提案するゲームソフトの普及です。誰でも気軽に楽しめるソフトの充実は、それまでゲームに触れることがなかった新しいプレイヤーの支持をグローバルに獲得し、市場の成長を牽引しています。

また、現世代プラットフォームに搭載されているインターネット接続機能は、コミュニケーション機能の提供やカジュアルゲーム・旧作タイトルのオンライン配信という新しいサービス・ビジネスチャンスを生み出しています。今後も、プラットフォーム、ソフト、サービスなどあらゆる側面から新たな需要の喚起を主眼に置いた取り組みが持続的な市場成長のカギを握っていくと考えられます。

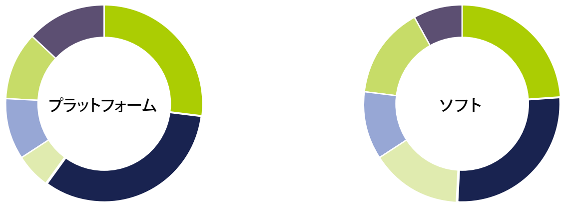
日米欧家庭用ゲームソフト市場規模構成比較



市場	% (2001年)	% (2008年)
日本	35.0	14.0
北米	43.0	47.0
欧州	22.0	39.0

出所：「ファミ通ゲーム白書2009」

日米欧主要家庭用ゲーム（プラットフォーム・ソフト）販売構成比*



	千台	%		千本	%
Wii	21,646	27.3	Wii	131,974	24.3
DS	25,909	32.7	DS	145,772	26.9
PS2	4,366	5.5	PS2	80,234	14.8
PS3	8,254	10.4	PS3	61,826	11.4
Xbox360	8,781	11.1	Xbox360	79,713	14.7
PSP	10,273	13.0	PSP	42,928	7.9

* 2008年
出所：「ファミ通ゲーム白書2009」

開発リスクの分散を進めるソフトメーカー

現世代プラットフォーム普及の恩恵を享受しているかに見えるゲームソフトメーカーですが、サードパーティーのソフトメーカーは、前世代プラットフォームの普及期とは異なる厳しい経営環境と対峙しています。ソフトの開発コストが前世代機と比較して上昇傾向にあることがその要因のひとつです。

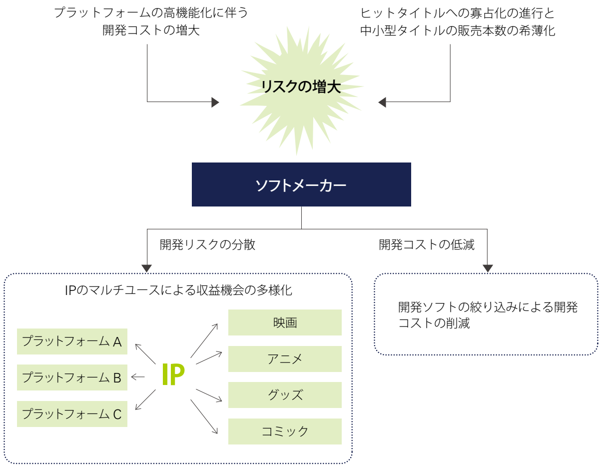
ヒットビジネスにおいて開発コストの増加はリスク増大に直結するため、各社ともひとつのコンテンツの複数プラットフォーム向け開発や、IPのアニメやグッズ、映画などへの多面展開、ヒット作のシリーズ化など、開発コストの低減とその確実な回収、リスクの分散に工夫を凝らしています。

また、ヒットタイトルを有する一部のメーカーへの寡占化の進行や、タイトル数の増加による中小型タイトルの1タイトル当たり販売本数の希薄化といった競争環境の変化を受けて、タイトルの大幅な絞り込みなど、より抜本的に開発リスクの低減を図る動きも見られます。

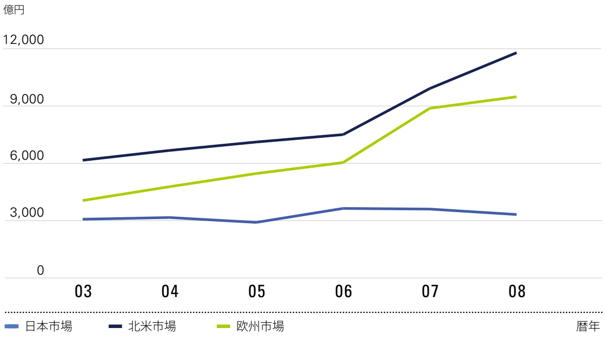
ソフトメーカーの主戦場は引き続き欧米市場に

2006年に復調した国内ゲームソフト市場ではありましたが、2008年は前年比7.9%減の3,321億円と縮小トレンドに入りました。経済環境の悪化が影響を与えているものの、最大の要因はこれまでの成長の原動力となってきた携帯型ゲーム機や現世代プラットフォームの普及速度が減速したことです。ハードの市場規模は前年比24%減とゲームソフトを大きく上回る落ち込みを見せ、4年ぶりのマイナスとなっています。その一方、欧米のゲームソフト市場は、2007年と比較すると成長率が鈍化しているものの、欧州で前年比7%増の9,485億円、北米で同19%増の1兆1,793億円と堅調さを維持しており、今後もソフトメーカーにとっての主戦場は、成長の余地が大きい欧米市場となっていくものと思われます。特に自国市場の成熟化が進む国内ゲームソフトメーカーにとっては、マーケットをグローバルな視点で捉えた開発・販売戦略が不可欠となっています。

開発リスクの分散とコスト削減



主な家庭用ゲームソフト市場規模



出所：「ファミ通ゲーム白書2009」

連結財務ハイライト

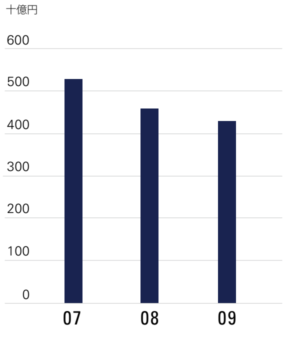
セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した会計年度

			百万円（別途記載分を除く）			千米ドル[1]
	2005	2006	2007	2008	2009	2009
売上高	¥515,668	¥553,241	¥528,238	¥458,977	¥429,195	$4,369,286
売上総利益	211,559	229,012	203,079	120,403	119,093	1,212,389
販売費及び一般管理費	106,469	109,868	126,549	126,232	110,729	1,127,242
営業利益（損失）	105,090	119,144	76,530	(5,829)	8,364	85,147
EBITDA[2]	122,764	140,999	104,578	39,782	35,009	356,398
当期純利益（損失）	50,574	66,222	43,456	(52,471)	(22,882)	(232,943)
設備投資額	32,468	37,650	59,272	50,422	26,610	270,895
減価償却費	17,674	21,855	28,048	45,611	26,645	271,251
研究開発費	41,590	36,338	52,107	65,385	59,676	607,513
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,762	83,228	60,623	(25,879)	32,199	327,792
投資活動によるキャッシュ・フロー	(39,618)	(54,706)	(75,395)	(10,399)	937	9,539
財務活動によるキャッシュ・フロー	(25,703)	(21,153)	(1,713)	(7,580)	(7,653)	(77,909)
フリー・キャッシュ・フロー[3]	38,144	28,522	(14,772)	(36,278)	31,262	318,253
総資産	438,991	522,914	549,940	469,643	423,939	4,315,779
純資産（資本）[4]	258,954	316,680	358,858	281,628	242,533	2,469,031
発行済株式数（株）	140,551,522	283,229,476	283,229,476	283,229,476	283,229,476	

2009年3月期の業績ハイライト

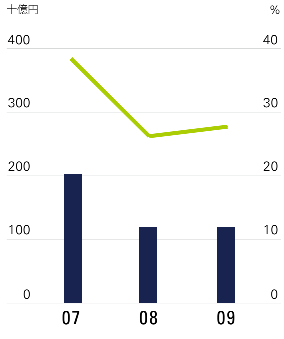
- アミューズメント施設事業及びコンシューマ事業の減収などにより**売上高は前期比6.5%の減**
- 遊技機事業の大幅増益などにより**84億円の営業黒字に転換**
- 遊技機事業のレンタル資産減少とアミューズメント施設事業の店舗数減少により**設備投資額、減価償却費ともに大幅減**
- 事業構造改革に係る費用の計上により**229億円の当期純損失を計上**
- 年間配当額は**1株当たり30円**

売上高



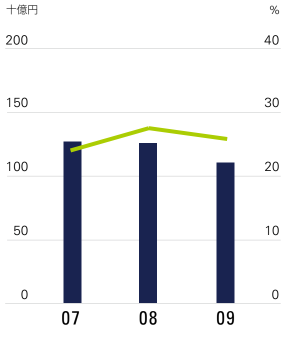
年3月期

売上総利益／売上総利益率



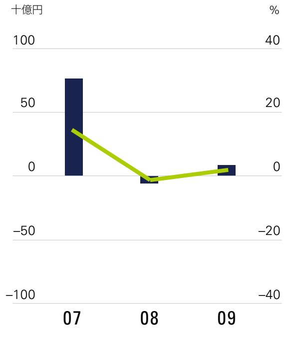
年3月期
■ 売上総利益（左軸）
━ 売上総利益率（右軸）

販売費及び一般管理費／売上高販管費率



年3月期
■ 販売費及び一般管理費（左軸）
━ 売上高販管費率（右軸）

営業利益（損失）／営業利益率



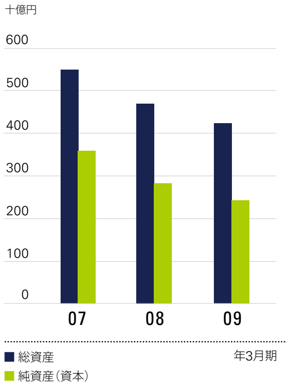
年3月期
■ 営業利益（損失）（左軸）
━ 営業利益率（右軸）

1株当たり情報	2005	2006	2007	2008	2009	2009
	円					米ドル[1]
当期純利益（損失）	¥ 205.27[5]	¥ 261.06	¥ 172.47	¥ (208.26)	¥ (90.83)	$(0.92)
潜在株式調整後当期純利益	200.48[5]	260.35	172.35	–	–	–
純資産（資本）[4]	1,033.96[5]	1,254.14	1,341.80	1,030.09	882.47	8.98
年間配当額	60.00	80.00	60.00	45.00	30.00	0.31

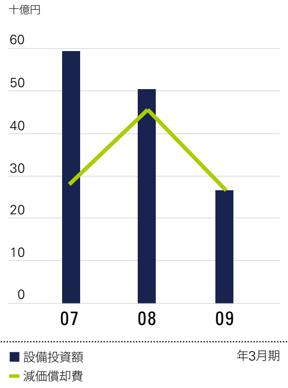
主要経営指標	2005	2006	2007	2008	2009
	%				
売上総利益率	41.0	41.4	38.4	26.2	27.7
売上高販管費率	20.6	19.9	24.0	27.5	25.8
営業利益率	20.4	21.5	14.5	–	1.9
売上高研究開発費率	8.1	6.6	9.9	14.2	13.9
ROE	19.5[6]	23.0	13.3	–	–
ROA	11.5[6]	13.8	8.1	–	–
自己資本比率	59.0	60.6	61.5	55.3	52.4

1 円価額の米ドル額への換算は単に便宜上行ったものであり、2009年3月31日現在の概算為替レートである98.23円 ＝ 1米ドルにより計算しています。
2 EBITDA ＝ 営業利益 ＋ 減価償却費
3 フリー・キャッシュ・フロー ＝ 営業活動によるキャッシュ・フロー ＋ 投資活動によるキャッシュ・フロー
4 2008年3月期及び2007年3月期は2006年の会社法施行に伴い、それまでの「資本の部」に少数株主持分及び新株予約権を加えた純資産を表示しています。
5 2005年11月18日付で実施した1:2の株式分割が、2005年4月1日に行われたと仮定した場合の1株当たり情報
6 2005年3月期のROE及びROAは、期末の株主資本及び総資産にて計算しています。

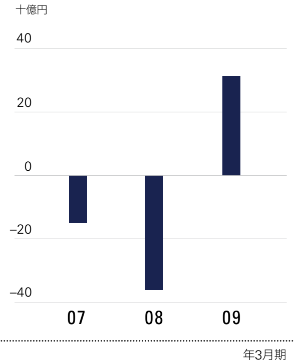
総資産／純資産（資本）



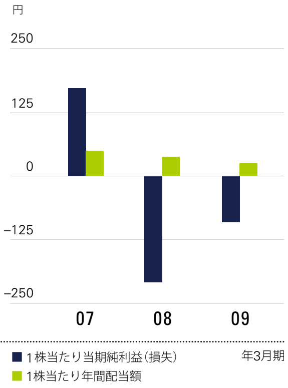
設備投資額／減価償却費



フリー・キャッシュ・フロー



1株当たり当期純利益（損失）／1株当たり年間配当額



OUR STRATEGIC DIRECTION FOR ACHIEVING RENEWED GROWTH

収益基盤の強化に向けた改革の継続と成長領域における新たな布石。
規模をいたずらに追うことなく収益性の向上を伴った質的成長を追求する。

©武論尊・原哲夫／NSP 1983,
© NSP 2007 版権許諾証　SAE-307 © Sammy

株主・投資家の皆様へ

代表取締役会長兼社長　里見　治

経営改革を断行してきたセガサミーグループは、手綱を緩めることなくさらに改革を推し進め、反転攻勢に向けた足場を固めていきます。

改革の進捗

業績は好転。しかし収益性は満足できるものではない

2009年3月期のセガサミーグループの連結売上高は、前期比6.5%減の4,292億円となったものの、営業損益では前期の58億円の営業損失から当期は84億円の営業利益に転じました。

事業セグメント別では、開発力の強化を図ってきたパチンコ遊技機の好調な販売を受けて遊技機事業が大幅な増収増益となりました。アミューズメント施設事業においては収益性・将来性の低い店舗の閉鎖による店舗数の減少、ならびに個人消費低迷などを受けた既存店売上高の前年割れによって減収となり、前期に引き続き営業損失を計上しました。また、オペレータの厳しい経営環境に鑑み、一部の大型・高額タイトルの開発・販売を中止したことによりアミューズメント機器事業も減収・減益となりました。

“2期連続で最終損益が赤字となりましたが、今後の業績回復を確かなものにするための施策によるものであり、収益構造の強化は確実に進展していると評価しています。”

コンシューマ事業においてはゲームソフトの国内販売が低調となったことから減収となったものの、研究開発費の削減により営業損失幅が縮小しました。

当期はアミューズメント機器事業とコンシューマ事業を中心に、研究開発費を前期と比較して8.7%(57億円)削減したほか、遊技機のレンタル販売の縮小やアミューズメント施設の店舗閉鎖・出店抑制などにより設備投資額が同47.2%(238億円)、減価償却費が同41.6%(190億円)の減少となりました。また、人的経費の削減や広告宣伝費といった費用の圧縮も推し進めました。

当期純損益面では、アミューズメント施設事業に係る減損損失や店舗閉鎖損失、遊技機周辺機器事業からの撤退損失、希望退職関連費用、ゲームコンテンツ開発中止に伴う損失等の構造改革に伴う費用などネットでのその他費用約283億円を計上した結果、229億円の当期純損失となりました。

なお当期純損失とはなりましたが、安定的な配当金のお支払いを通じて株主の皆様のご期待にお応えするために、当期の配当金は中間配当として1株当たり15円、期末配当として15円の計30円の年間配当をお支払いさせていただきました。

2009年3月期の総評としては、営業利益ベースでの黒字転換がこれまで進めてきた改革の成果であると、取り組みの方向性に自信を深めています。2期連続で最終損益が赤字となりましたが、今後の業績回復を確かなものにするための施策によるものであり、収益構造の強化は確実に進展していると評価しています。その一方、1.9%という営業利益率が示す通り、現在の収益性は決して満足できるものではありません。以降では、これまでの改革の成果、そして今後の収益改善に向けた取り組みの方向性についてご説明していきます。

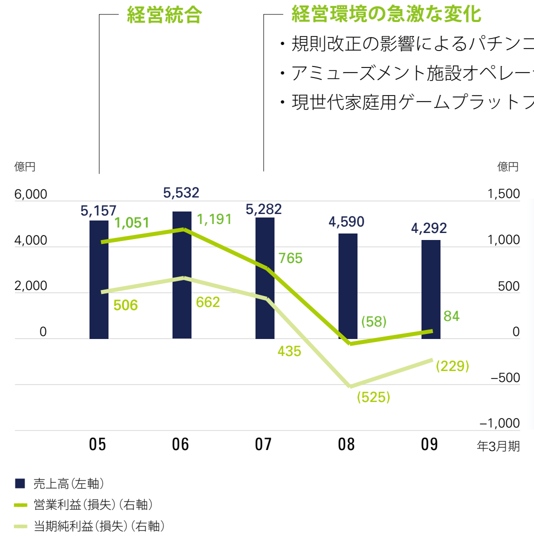
“先行するメーカーと比べても遜色ない、或いはそれ以上の製品を開発できる地力がついてきたと確信しています。”

パチンコ遊技機におけるプレゼンス向上を実現

収益ドライバーであるパチスロ遊技機事業を取り巻く環境の変化を受けて、当グループは、相対的に良好な市場環境を維持し、またセガサミーグループにとってシェア拡大の余地が大きいパチンコ遊技機事業の強化を図ってきました。代表的な取り組みが2007年9月に実施した新開発体制への移行です。具体的には、マーケットニーズを起点に開発をスタートし、開発と営業が緊密にコミュニケーションを取りながら、品質の検証と改善を繰り返し、ヒットする確信を得てはじめて型式試験に申請するというものです。そして、この体制に移行して約1年が経過した2008年9月、マーケットに送り出したのがサミーブランド「ぱちんこCR北斗の拳」です。同タイトルは発売以来、斬新なゲーム性がマーケットに支持され、サミーのパチンコ遊技機としては過去最多となる、シリーズ合計26万台の販売を記録し、2009年3月期のパチンコ遊技機販売台数を前期の約10万台から約39万台へ、市場シェアを前期の3.4%から11.8%に押し上げる立役者となりました。

また、「ぱちんこCR北斗の拳」以降に発売したタイトルも、おしなべて新開発体制移行以前の販売台数を上回る数字を達成しています。これは先行するメーカーと比べても遜色ない、或いはそれ以上の製品を開発できる地力が我々についてきた証左であると確信しています。

これまでの改革の軌跡



事業構造改革の推進

成長分野における収益拡大

パチンコ遊技機事業の徹底強化

・新たな開発体制への移行
・タイヨーエレック(株)の子会社化
(2007年3月期)

収益構造の再構築

アミューズメント施設事業の再建

・収益性・将来性の低い店舗を閉鎖・売却
(2008年3月期:92店舗、2009年3月期:47店舗、
2010年3月期(計画):82店舗)

人員規模の適正化に向けた固定費の削減

・セガにおいて希望退職者を募集
(2008年3月期:400名、2009年3月期:560名)

> 解釈基準の改正を適用した斬新な機能を付加した機械が市場から一定の評価を得ており、市場に受け入れられる機械の開発に手応えを感じはじめているところです。

次にパチスロ遊技機事業に目を転じます。パチスロ遊技機市場は、2008年3月に施行された「技術上の規格解釈基準*」の一部改正を反映し、遊技性を高めた機械が登場しましたが、未だ本格回復には至っていないのが現状です。2009年3月期は、2008年3月期に生じた新基準機への一斉移行に伴う入替特需の反動や斬新な機械の開発・許認可取得に時間を要したこと、さらにはクオリティ向上のために一部タイトルの販売を次期に持ち越したことなどにより、当グループの販売台数は、前期比約26万台減の12万台と大きく減少しました。そのため市場シェアも前期の21.8%から13.5%へと低下しましたが、解釈基準の改正を適用した斬新な機能を付加した機械が市場から一定の評価を得ており、市場に受け入れられる機械の開発に手応えを感じはじめているところです。

また、当期は遊技機事業における経営資源をパチンコ遊技機事業とパチスロ遊技機事業に集中させ、競争力の向上を図るために、それまで不採算となっていた遊技機周辺機器事業からの撤退を決定しました。これに伴い事業撤退損21億円を計上しましたが、今期以降のグループの収益性向上に効果をもたらす施策であると考えています。また、収益性の高いサミーブランドへの経営資源の配分比率を高めることで、ブランド力の強化と収益の最大化を図るために(株)銀座との資本・業務提携の解消も行いました。このほか、部材のリユースをはじめとする原価低減にも注力するなど、あらゆる側面から収益性を意識した取り組みを実施しました。

* 遊技機メーカーが開発から販売に至るまでに踏むべき許認可プロセスを定めた規則

コア事業への経営資源の集中

- 「みなとみらい 21」地区における複合エンタテインメント施設開発からの撤退（2008 年 3 月期）
- ホールの設計・施工を手掛ける（株）日商インターライフの株式を売却（2008 年 3 月期）
- 遊技機周辺機器事業からの撤退（2009 年 3 月期）
- （株）銀座との資本・業務提携の解消（2009 年 3 月期）

研究開発費の効率化

- アミューズメント機器事業とコンシューマ事業における研究開発費の削減（2009 年 3 月期）

コスト競争力の強化

- 遊技機事業における部材等のリユースの推進

これまでの改革の成果

- パチンコ遊技機販売台数の増加：2008 年 3 月期 11 万台→2009 年 3 月期 39 万台→2010 年 3 月期（計画）45 万台
- 遊技機周辺機器事業からの撤退による収益改善効果：約 20 億円
- （株）セガにおける希望退職者募集による販管費削減効果：約 50 億円
- 店舗数の減少・出店抑制等によるアミューズメント施設事業の設備投資額、減価償却費の減少：設備投資額 2008 年 3 月期 159 億円→2009 年 3 月期 149 億円→2010 年 3 月期（計画）87 億円、減価償却費 2008 年 3 月期 171 億円→2009 年 3 月期 159 億円→2010 年 3 月期（計画）78 億円
- アミューズメント機器事業ならびにコンシューマ事業における研究開発費の低減：2008 年3月期 507 億円→2009 年3月期 442 億円→2010 年 3 月期*（計画）336 億円

* 2010 年 3 月期の研究開発費は会計方針変更後

セガの復活に向けた改革を推進

セガサミーグループが再び成長トレンドを描いていくための最大の課題は、セガの収益性を向上させていくことです。現在はサミーの遊技機事業がグループの収益を牽引していますが、中長期的に利益成長を果たしていくためには、世界規模で事業を展開し、成長性・収益改善ポテンシャルが高いセガを立て直すことが必須です。このような考えに基づき、当期は次のような施策によりセガの収益改善を図りました。

アミューズメント施設事業においては、2008年3月期、収益性・将来性の低い店舗の閉店・売却及び本部機能の見直しを行いました。しかしながら、個人消費の低迷などを背景に想定を超える厳しい事業環境に直面し、2009年3月期においても既存店舗収益が前年実績を下回る水準で推移しました。そのような環境下、新たに110店舗を閉店もしくは売却することを決定しました。

コンシューマ事業における家庭用ゲームソフト事業では、欧米市場での事業展開が堅調な実績を挙げている一方で、国内では開発費用を回収するには至らない不採算タイトルの比率が高水準で推移しています。経営資源の最適な配分を図るため、国内を中心に開発タイトル数を絞り込み、研究開発費を削減しました。

アミューズメント機器事業においても同様に研究開発費の抑制を図りました。これは、オペレータの経営環境の急激な変化を背景に、国内のアミューズメント機器市場が縮小傾向となっていることを受けたものです。

また、現状のセガの収益に見合った適正人員規模にすることを目的に、約560名の希望退職者を募集し、固定費の削減を推し進めました。これにより、年間50億円程度の販管費の削減効果を見込んでいます。

セグメント別重点施策

遊技機事業	・パチンコ遊技機事業における盤面販売比率向上に伴う利益率の改善 ・パチスロ遊技機事業における市場を活性化し得る斬新な製品の開発・供給 ・タイトルごとの価格戦略見直しと部材調達コスト低減による利益率の改善
アミューズメント機器事業	・オペレータの投資効率向上と当グループの安定収益確保の双方を実現するビジネスモデル・サービスの導入 ・中国をはじめとするアジア市場における事業展開
アミューズメント施設事業	・収益性・将来性の低い店舗の閉店もしくは売却の推進 ・オペレーションの強化による既存店舗売上高の改善 ・「ゲームセンター」の枠を越えた新たな業態の開発
コンシューマ事業	・日米欧地域間連携を強化 ・開発タイトルの絞込みによる研究開発費の削減

2010年3月期の戦略

「攻め」に転じるために足腰を鍛え上げていく

2010年3月期は、収益性の向上に軸足を置き、グループ全体で「攻め」に転じるための事業の足腰を鍛え上げていきます。

数値計画としては、遊技機事業が当期比15.0%、コンシューマ事業が当期比3.5%の増収を計画する一方で、アミューズメント機器事業及びアミューズメント施設事業がそれぞれ当期比30.6%、27.1%の減収を見込むため、連結売上高は当期比2.1%減の4,200億円を計画しています。営業利益は、アミューズメント機器事業が当期比63.7%の減益を見込む一方、遊技機事業が当期比51.4%の増益を見込むとともに、アミューズメント施設事業の損失幅縮小とコンシューマ事業の黒字転換により、当期の84億円に対して大幅増益となる270億円*を計画、これにより売上高営業利益率を当期比4.5ポイント改善の6.4%*に引き上げていく計画です。

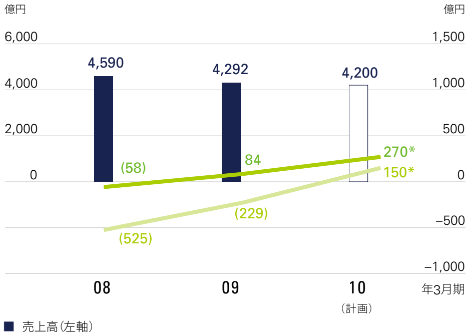
当期純利益は、事業再編等に伴うその他費用計上の影響を受けた当期の229億円の当期純損失に対して、150億円*の当期純利益を計画しています。

設備投資額は、アミューズメント施設事業における店舗数の減少などにより、当期比36.5%減の169 億円、減価償却費は同31.7%減の182 億円を計画しています。研究開発費は、アミューズメント機器事業及びコンシューマ事業における削減により前期比14.1%減の512 億円*を計画しています。では次に計画の達成に向けた重点戦略をご説明します。

* 高額化傾向にあるコンテンツ制作費を収益と対比させ、期間損益をより適正に表示するため、コンテンツ制作費に係る会計方針の変更を実施しました。
このため、2010年3月期の利益計画は旧会計方針で算出されたものと比較して50億円増加していることをご留意ください。詳しくはP71をご参照ください。

定量計画

売上高／営業利益（損失）／当期純利益（損失）



セグメント別

億円

年3月期		2009	2010（計画）*	増減
遊技機事業	売上高	¥1,617	¥1,860	+243
	営業利益	145	220	+75
アミューズメント機器事業	売上高	619	430	–189
	営業利益	69	25	–44
アミューズメント施設事業	売上高	713	520	–193
	営業損失	(75)	(10)	+65
コンシューマ事業	売上高	1,314	1,360	+46
	営業利益（損失）	(9)	85	+94
その他	売上高	29	30	+1
	営業利益	3	0	–3

* 会計方針変更後

「ぱちんこCR北斗の拳」に次ぐ、複数の大型タイトルを投入すると同時に、利益率の改善にも多面的に取り組みを進めていく方針です。

パチンコ遊技機事業のさらなる地位向上と利益率の改善

パチンコ遊技機事業では、当期における「ぱちんこCR北斗の拳」のヒットにより、市場での当グループのパチンコ遊技機の設置シェアが飛躍的に高まりました。これは当グループのパチンコ枠に取り付ける盤面の交換市場が拡大したことを意味しています。これを足場に、安定したヒット機種の供給と戦略タイトルの投入によりシェアのさらなる拡大を図っていきます。通期販売台数は45万台を計画しており、確実に強化された開発力を武器に、2009年3月期の「ぱちんこCR北斗の拳」に次ぐ、複数の大型タイトルを投入し、計画達成を目指します。同時に利益率の改善にも多面的に取り組みを進めていく方針です。設置シェアの高まった当グループのパチンコ枠に向けた安定的なヒット機械供給によって、利益率の高いパチンコ盤面販売の比率を引き上げていくとともに、市場動向、他社動向を慎重に見極めつつ、機種ごとに価格戦略の見直しを行っていきます。

パチスロ遊技機事業においてもトップシェアグループ入りを堅持していく方針に変わりはありません。現行の基準の範囲のなかで、ユーザーに受け入れられる遊技性を最大限追求した機械のラインナップを拡充していくことでその実現を目指します。これまでの開発努力により業界に先駆けたゲーム性を持つ製品開発に成功しており、2009年3月期よりも確実に販売台数を積み上げていくことができると考えています。販売台数計画は、18万台を計画しています。また、遊技機事業全体で調達部材コストの低減や、受注・生産管理の徹底等による廃棄部材の削減など費用構造にも目を配っていく考えです。

投資に見合うリターンが
見込める領域にねらいを定めて
経営資源を投下していくことを
徹底するとともに、
セガの高いポテンシャルを
引き出すための新たな取り組み
にもチャレンジしていきます。

セガの反転攻勢に備えた基礎を築く

セガについては、当期に引き続き投資に見合うリターンが見込める領域にねらいを定めて経営資源を投下していくことを徹底していきます。同時に、新たなビジネスモデルの導入や新規市場の開拓も推し進めていき、セガの高いポテンシャルを引き出し「反転攻勢」に転じるための足場を固めていきます。オペレータの経営状況を考慮すると、アミューズメント機器事業の事業環境は引き続き厳しい状況が続くものと予想しており、当期比30.5%の減収、63.7%の減益を計画しています。同事業では、オペレータの投資効率向上と機器メーカーである当グループの長期安定的な収益確保を目指します。オペレータの初期投資負担を軽減するレベニューシェアモデル*の提供や大幅なコストダウンを実現した業務用ゲーム汎用基板*の採用、筐体の共通化と機動的なコンテンツ入替による稼動維持を通じ、その実現を目指します。

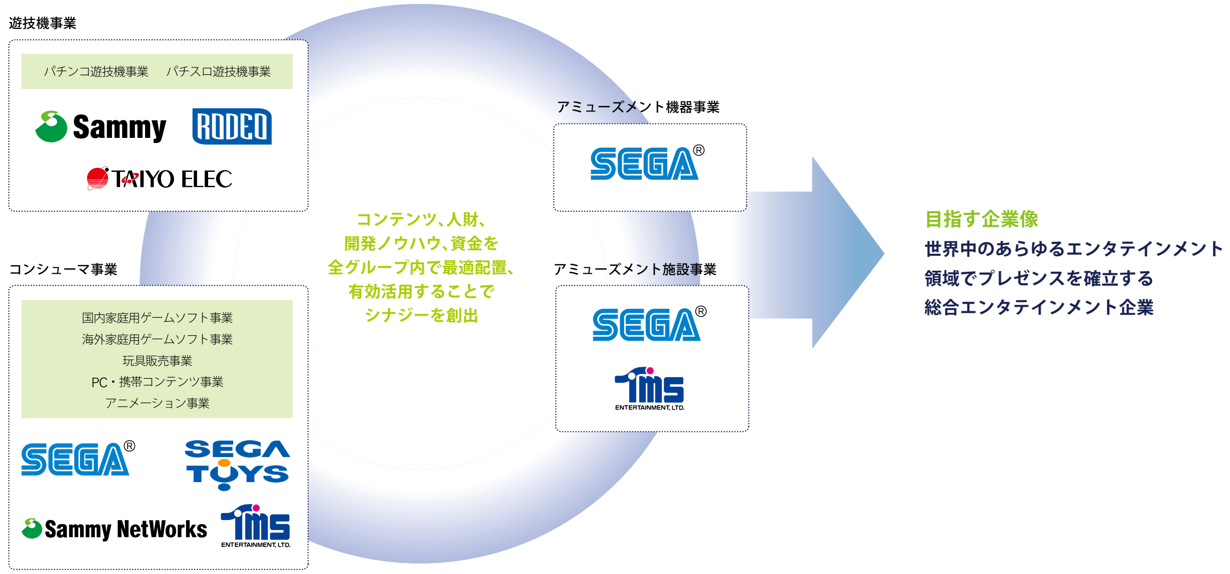
また、中国をはじめとするアジア市場の攻略は同事業が持続的に収益を上げていくための重要な戦略テーマです。価格ならびに品質の両面で海外においても競争力を確保できる製品ポートフォリオの構築を通じて、市場の開拓を進めていく方針です。

アミューズメント施設事業では、個人消費低迷等を受けて引き続き厳しい事業環境が続くものと想定されることから、既存店売上高は当期比93.6%を見込んでいます。収益性・将来性の低い店舗の閉店・売却を引き続き推進し、営業を継続する店舗についてはオペレーションの強化を図り、既存店売上高の早期好転を目指します。同時に、既存の枠を越えた新しい店舗形態の開発を、それに適した商品開発と並行して行っていくなど、中長期的な視野に立った種蒔きも怠りなく進めていきます。

コンシューマ事業の国内家庭用ゲームソフト事業については、開発タイトルの選択と集中を徹底し、開発コストに見合う利益の確保を目指します。2010年3月期については、タイトルを当期の36タイトルから17タイトルにまで絞り込む計画です。海外家庭用ゲームソフト事業では、主力タイトルを軸に、さらなるプレゼンスの向上を目指します。開発タイトル数の抑制等によって、コンシューマ事業における研究開発費は当期比で24.7%減少する計画です。ゲームソフト販売本数は国内において減少を見込む一方、海外市場での販売伸長によって、当期並みの2,970万本の販売を計画しています。

* P40～P41 特集「マーケット視点を徹底し新たな価値を創造セヨ」をご参照ください。

中長期的なグループ戦略の方向性



経営ビジョンを見据え、課題を克服し、新たな芽を育てていく

セガサミーグループは、2004年10月の経営統合以来、「総合エンタテインメント企業」として、グループ内の経営資源を相互に有効活用することで、世界中の幅広いエンタテインメント領域においてプレゼンスを確立していくことをグループの目標として掲げました。この目標を追い求めていくことに変わりはありません。そのためには、何としてもセガ、サミーを中心とする子会社各社が課題を克服し足場を固めていく必要があります。一方で、近視眼に陥ることなく、新しいビジネスの芽の育成も確実に進めていきます。そして、反転攻勢を実現し、企業価値の持続的な向上、その先に見据える経営ビジョン「世界中のあらゆる人びとに夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し、豊かな社会の実現と文化の創造に貢献する」の実現を必ず果たしていく所存です。

株主・投資家の皆様におかれましては、引き続きセガサミーグループをご支援賜りますようお願い申し上げます。

2009年8月

里見 治

セガサミーホールディングス株式会社
代表取締役会長兼社長

サミー COOからのメッセージ

サミー株式会社
代表取締役社長COO　中山　圭史

サミーのパチンコ遊技機の販売台数の記録を塗り替えた「ぱちんこCR北斗の拳」。サミーが進める変革に向けた施策は少しずつ実を結んでいます。しかし、改革はまだ緒に就いたばかりです。開発と営業、生産が三位一体となり、いかなる環境変化のなかにおいても確実に利益を創出できる組織を必ず創り上げていきます。

改革はまだ道半ば

2004年7月に施行された「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」の改正（「風適法施行規則等の改正」）を受けて、開発の自由度が高まったパチンコ遊技機市場は回復基調に転じた一方、ゲーム性の大幅な変更に伴い斬新な機械の開発に時間を要したパチスロ遊技機市場は低迷を続けています。パチスロ遊技機市場において高いシェアを維持してきたサミーは、中期的な利益成長を実現するために、市場が堅調に推移し、かつシェア拡大余地の大きいパチンコ遊技機事業の強化を急ぐ必要がありました。「積極進取」の理念のもと、サミーは斬新なパチンコ遊技機の開発を積極的に進め、一部の製品のヒットに結びつきました。しかしながら、先進的であるがために、たびたび市場ニーズと乖離し、期待通りに販売が伸びないタイトルも数多く存在していました。そのようななか、サミー（株）の舵取りの任に就いた私は、どのような事業環境の変化にも柔

いかなる環境の変化にあっても
安定的な収益を創出していくことが
できる収益体質を構築するには、
一人ひとりが問題意識を持ち、
変革に向けてベクトルを合わせて
いくことが欠かせません。

軟かつ迅速に対応し、安定して高収益を獲得できる強靭な組織を創り上げることを自らに命題として課しました。そして、パチンコ遊技機事業における安定したヒット製品の開発・供給体制の構築と、パチスロ遊技機事業における市場活性化に資する製品の創造を具体的な重点戦略と位置づけ、各種施策を推し進めてきました。

安定したヒット製品の開発・供給を実現するためには、市場に内在するニーズを正確に読み取り、迅速かつ的確に開発に反映することが肝要です。そのため、企画から開発までを担当する開発本部と顧客接点を持つ営業本部が緊密なコミュニケーションを取りながら、開発を推進する体制を構築しました。また開発過程においては複数の品質確認段階を設け、第三者視点での機械評価も取り入れることによって、確実に市場に受け入れられる製品に仕上げるプロセスを導入しました。「ぱちんこCR北斗の拳」については、各開発段階で数度にわたり改良を繰り返し、その努力が実ってシリーズ合計で26万台の販売台数を記録したわけです。さらに2009年4月には新たに編成室を新設しました。編成室はライツ推進部、マーケティング部、企画部、編成戦略部から成り、市場ニーズ・産業情報の収集やタイトルラインナップ編成戦略の立案、キャラクターに関する市場調査やライセンス管理等を担当します。現在は編成室によるタイトルラインナップ編成戦略を軸に、開発本部と営業本部の緊密なコミュニケーションを保持しながら、両部門の責任の明確化を図り、効率的・効果的な開発体制を敷いています。

パチスロ遊技機事業における市場活性化に資する製品の創造という面では、パチンコ遊技機事業と同様に新たな開発体制に移行し、その体制下において現行の遊技機機械規則の範囲内で開発可能な斬新なゲーム性を搭載した機械の開発に取り組んでいます。他社に先駆け、業界を活性化し得る強力なタイトルは開発・許認可取得に時間を要するため、2009年3月期中においては販売には至らなかったものの、2010年3月期においては複数の斬新なタイトルを販売できる体制が整っていると考えています。

こうした取り組みは、市場性のある製品開発の浸透のみならず原価意識の向上など、開発部門の意識改革という効果ももたらしています。（サミーの新開発体制はP38～P39の特集「マーケット視点を徹底し新たな価値を創造セヨ」にて詳しくご説明していますので、そちらをご参照ください）また、規則改正以降、パチンコホールは新基準機への移行に伴う設備投資負担の増加や、パチスロ遊技機の稼動低下といった厳しい経営環境を背景に、確実に高稼動が期待できる大手メーカーの主力パチンコ遊技機・パチスロ遊技機に投資を絞る傾向が続いています。そのような環境下、経営資源をコア事業であるパチンコ遊技機事業・パチスロ遊技機事業に集中することが最善であると判断し、継続的に不採算事業となっていた遊技機周辺機器事業から撤退しました。加えて、グループ収益の最大化を図るために（株）銀座との資本・業務提携を解消し、収益性の高いサミーブランドへの経営資源の配分比率の向上も図りました。

以上の取り組みにより事業体質の強化が進んでいることは事実です。しかし私は、いかなる環境の変化にあってもグループを支える確実な安定収益を獲得できる体制を創り上げるにはまだ多くの課題が残されているという評価をしています。

「北斗の拳」以外の
タイトルによって成果を
上げることができれば、
サミーのパチンコ遊技機事業に
本当の意味で力が
ついてきたことを証明できると
考えています。

意識改革が改革の要諦

経営改革の要諦は、一人ひとりが問題意識を持ち、変革に向けてベクトルを合わせ、課題の抽出と解決を自然発生的に行う企業風土を醸成していくことです。しかし、未だサミーの社員は過去の成功体験から完全に脱却できているとはいえません。日々、社員に改革の必要性を繰り返し訴えかけ、意識改革を早期に実現していきたいと思います。

新開発体制への移行が功を奏し、「ぱちんこCR北斗の拳」以外のタイトルも以前より上積みができていることは事実です。しかし、持続的に収益を拡大していくためには、まだまだ不十分です。マーケットの視点で試行錯誤を繰り返すというこのしくみを自然に循環していくシステムとして完全に定着させ、有効に機能させていくことで、恒常的にヒットを生み出せるようになるまでは、開発部門と営業部門の連携をより一層強化していく必要があると考えています。また、開発費用の削減とマーケットの変化への迅速な対応を実現するために、開発期間の短縮化を図ること、そして原価意識を徹底的に植え付けていくことも重要な課題と捉えています。

一方、生産部門は生産効率の向上と営業・開発部門との連携強化による廃棄部材の削減、営業部門は機種ごとに異なる特性を認識した販売戦略の構築という課題に取り組まねばなりません。そして、これらの取り組みには営業・開発・生産といった部門間での情報の共有化が欠かせません。つまり、真に強い組織を創り上げていくためには三部門が一体となって改革を推し進めていく必要があるのです。

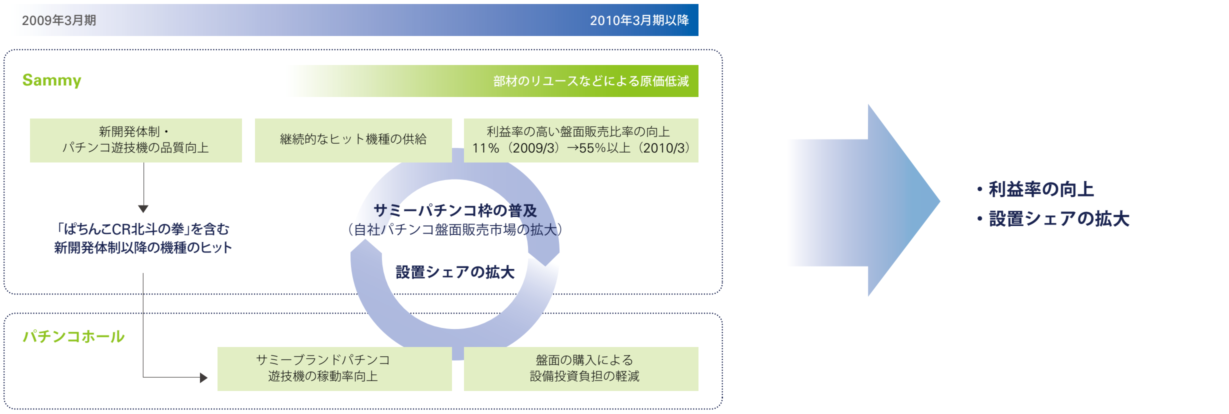
パチンコ遊技機事業のさらなる事業拡大を目指す

2010年3月期は、引き続き堅調な市場環境が予想されるパチンコ遊技機事業でのさらなるプレゼンス向上を図る一方で、パチスロ遊技機事業においてはトップシェアの奪取を目指していきます。

2010年3月期におけるパチンコ遊技機事業では、主力タイトルを2機種販売する計画であり、当期比5万8千台増となる45万台の販売を目指します。2009年3月期の業績に大きく貢献した「北斗の拳」以外のタイトルによって大きな成果を上げ、安定したヒット機種の供給を実現できれば、サミーのパチンコ遊技機事業に本当の意味で力がついてきたことを証明できると考えています。現在の勢いを単年度で終わらせることなく、トップシェアグループ入りを目指して事業拡大を進めていきたいと考えています。同事業では、販売台数の増加と並行して収益性も追求していきます。当期においては、パチンコ遊技機市場において当グループのプレゼンスを確立するために戦略的な価格を設定していましたが、今後は、市場動向や競合状況を注視しつつ競争力のある製品については、販売価格の見直しを進めていく考えです。また、「ぱちんこCR北斗の拳」のヒットに伴い、当社のパチンコ枠の設置普及が進んだことから、今後はヒット機種の継続的な供給により、利益率の高い盤面販売の比率を高めることが可能となります。当期において約11％に留まっていた盤面販売比率を2010年3月期においては55％超にまで高めていく計画です。また、部材の共有化や廃棄部材の低減、部材の仕入価格の低減などにより原価低減にも取り組んでいくことで利益構造の改革を推し進めていきます。

パチスロ遊技機事業は、現行の規則の範囲内でパチンコホール・ユーザー双方から支持され、市場を活性化し得る機械を作っていくための自己研鑽を怠りなく進めていきます。

パチンコ遊技機事業における収益力向上を伴った事業規模の拡大



これまでの開発の積み重ねにより製品のクオリティや設置後の稼動が確実に上がってきているのを実感しており、2010 年3 月期の同事業では複数の主力タイトルの供給などにより当期比5万6千台増の18万台の販売台数計画の達成を目指していきます。

以上により、2010年3月期の遊技機事業全体では、売上高は当期比15.0%増の1,860億円、営業利益は同51.4%増の220億円、営業利益率は同2.8ポイント改善の11.8%を目指します。

サミーは、グループビジョンの実現を視野に入れながら、自己変革を前進させ、安定収益を獲得できる組織を構築し、グループを収益面で牽引していきます。

グループ企業と一体となって経営ビジョンの実現を目指す

セガサミーグループは、経営統合時に「『総合エンタテインメント企業』として、経営資源を相互に有効活用し、事業シナジーを創出しながら、すべての事業分野でプレゼンスを確立する」という事業戦略を掲げました。その戦略に基づき、サミーが取り組むべきことは、繰り返しになりますがまずは自己変革を前進させ、安定収益を獲得できる組織を構築し、グループを収益面で牽引していくことです。そのうえで、中期的な視座に立ちセガをはじめとするグループ企業との連携を深め、収益の相乗的な拡大を図っていきます。そして「世界中のあらゆる人びとに夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し、豊かな社会の実現と文化の創造に貢献する」という経営ビジョンの実現に向けて一丸となって歩みを進めていきたいと考えています。

株主・投資家の皆様におかれましては、引き続きセガサミーグループをご支援賜りますようお願い申し上げます。

2009年8月

サミー株式会社
代表取締役社長COO

セガCOOからのメッセージ

株式会社セガ
代表取締役社長COO　臼井　興胤

改革の妨げとなる古い考え方を捨て去り、「規模の成長」から「質の成長」へとすべての事業活動の軸足を移していくことで、「反転攻勢」に向けた確かな足場を築いていきます。そしてセガの強みである新しいものを生み出す力、DNAを最大限引き出し、グローバルブランド「セガ」の復興を必ず実現していきます。

悪しき伝統を断ち切ることが急務

セガの経営の舵取りに就いた2008年6月、社内に向けたビジョンとして「CHANGE 2011～セガ復興～」を掲げました。このビジョンは「コア事業の最適化」「新規ドメインの早期収益化」「利益拡大とフリー・キャッシュ・フローの安定的創出」を経営目標に定め、その実現を通じ、2011年3月期までの3カ年でセガの復興を成し遂げていこうとするものです。

初年度である2009年3月期、期初に掲げた計数目標の達成に向けて不退転の決意で臨みましたが、アミューズメント機器事業以外の事業が期初計画を下回り、アミューズメント施設事業とコンシューマ事業が前期に続き赤字を計上するなど、定量的な成果を示すことはできませんでした。むしろ当期直面した大きな環境変化は、改革のスピードを一段と加速する必要性を認識させられることになりました。

下記は、「頭文字D5 ARCADE STAGE 5」に関するコピーライツです。
© しげの秀一／講談社　© SEGA
All manufactures, cars, names, brands and associated imagery featured in this game are trademarks and/or copyrighted materials of their respective owners.
All rights reserved.

長い歴史のなかで、
「新規性」という良い伝統を育んできた一方、過去の成功体験が自己改革を阻むという風土が定着してきたのも残念ながら否定できない事実です。

セガは創業58年という長い歴史を有する企業です。その間、「新規性」という良い伝統を育んできた一方、過去の成功体験が自己改革を阻むという風土が定着してきたのも否定できない事実です。当期認識した変革のスピードの遅さは後者に起因しています。

国内の家庭用ゲームソフト事業を例に取ると、当期は前期を上回る36タイトルを市場に投入しましたが、一部を除き開発費用に見合うだけの十分な販売を達成することができませんでした。2001年以降、パブリッシャーに特化してきたにも拘わらず、実際にはプラットフォームホルダー時のフルラインナップ戦略を払拭できていなかったことが真因です。また、アミューズメント機器事業では、求められているオペレータの投資効率を向上させる機械の開発に舵を切るのが遅れました。これは業務用アミューズメント機器のトップ企業としての自負が、環境変化への感度を鈍らせた結果、オペレータの経営環境悪化の予兆を見逃してきたことによります。

これらいわば悪しき伝統を断ち切ること。これがセガにグローバルブランドとしての輝きを再び取り戻させるために取り組むべき最大の課題です。そのための具体的なアクションとして当期実行したのが、経営資源を高い精度で回収できるビジネスのみに投下するというスタンスの明確化です。アミューズメント機器事業では、オペレータのニーズに合致しない一部の大型・高額製品の開発を中止し、国内家庭用ゲームソフト事業においても、タイトルを絞り込み、投入資源を集中化できる効率的な開発体制を敷きました。

アミューズメント機器事業－新ビジネスモデルの導入により市場活性化に貢献

当社には改革の余地が数多く残されています。そのため2010年3月期も引き続き「反転攻勢」を実現していくための足場固めを進めていきます。

アミューズメント機器事業では、オペレータの経営環境が引き続き厳しい状況で推移すると予想されるため、「顧客志向」を徹底し、オペレータの投資効率の向上に寄与するサービス、製品の提供を通じて市場の活性化に貢献していきます。具体的には、セガ独自の業務用ゲーム機向けネットワークサービス「ALL.Net」を活用した「レベニューシェアモデル」を積極的に導入していきます。レベニューシェアモデルは機器の販売価格を大幅に引き下げ、機器の稼動に応じてオペレータとセガとが収益を分け合うしくみであることから、オペレータにとっては機器導入のための設備投資資金を抑制することができます。次期以降、レベニューシェアモデルによる販売の比率を徐々に高めていく方針です。また、筐体を汎用化することによってコンテンツを機動的に切り替え、高い稼動の保持を図ります。性能を高めながら従来品と比較してコストダウンを実現した次世代業務用ゲーム汎用基板「RINGEDGE」「RINGWIDE」の搭載による原価の低減にも取り組む方針です。

このほか、オンラインゲームなどで一般化している時間課金やアイテム課金を業務用の市場にも導入していくなど、課金方法でも新しい取り組みを推し進め、市場の活性化に繋げていきたいと考えています。（アミューズメント市場の活性化に向けたセガの取り組みはP40～P41の特集「マーケット視点を徹底し新たな価値を創造セヨ」にて詳しくご説明していますので、そちらをご参照ください）

中国・アジアを中心とする海外市場での展開も強化していきます。国内と同じ発想のもとでの製品戦略では、それら市場の攻略は困難です。発想を切り替え、企画・設計段階から海外市場を想定した取り組みを進めていき、現地企業とも協業を図りながら早期に価格競争力のある製品ポートフォリオを構築していく考えです。

2010年3月期のアミューズメント機器事業の売上高は、当期比30.6％減の430億円、営業利益は同63.7％減の25億円（会計方針変更前20億円）と大型タイトルが集中した当期と比較して減収減益となる計画です。営業利益率は同5.3ポイント低下の5.8％（会計方針変更前4.7％）を計画しています。研究開発費は当期の114億円に対して89億円（会計方針変更前94億円）を見込んでいます。地域別の売上高については、国内売上高は当期比32.5％減の359億円、海外売上高は同18.4％減の71億円を計画しています。

「反転攻勢」に向けて、
残された課題を一つひとつ克服し
足場を固めていくとともに、
これまでの発想を切り替えて、
新しい取り組みにも積極的に
挑戦していく考えです。

アミューズメント施設事業ー既存店売上高の改善に向けたオペレーションの改善と新業態の開発を推進

アミューズメント施設事業では、将来性・収益性の低い店舗の閉店及び売却により、店舗ポートフォリオの改善を推進しています。次のステップは恒常的に既存店売上高を前年比でプラスに転じていくために、自社のアミューズメント機器が持つ潜在力を十分に活用し、集客力の向上を図ります。

レジャーの多様化が進むなかでは、これまでの延長線上での店舗開発には限界があります。そのため、アミューズメント機器やアトラクションはもとより、さまざまな業種との協業などを通じて、これまでの「ゲームセンター」の概念を越えた新しい業態の開発とその水平展開も並行して進めていきます。

2010年3月期のアミューズメント施設事業の業績は、売上高は店舗数の減少に伴って当期比27.1％減の520億円を見込むものの、営業損益面では当期実施した希望退職者募集による人件費削減、ならびに設備投資額・減価償却費の減少によって、当期の営業損失75億円から10億円へ損失幅が縮小する見通しです。設備投資額は、当期比41.6％減の87億円、減価償却費は、同51.0％減の78億円を計画しています。

2010年3月期における国内出店店舗数は6店舗、閉鎖店舗数は82店舗を予定しており、国内総店舗数は当期末比76店舗減の246店舗となる見込みです。

家庭用ゲームソフト事業ーより多くのヒットを生み出すしくみを構築

家庭用ゲームソフト事業では、開発費用を収益規模とバランスが取れた水準に圧縮しながら、より多くのヒットを生み出すしくみを創り上げていきます。開発タイトルの絞り込みにより、2010年3月期の国内ゲームソフトタイトル数は当期の36タイトルから17タイトルまで減少する計画です。一方、発売予定のタイトルについては「マリオ＆ソニック AT バンクーバーオリンピック™」を筆頭に、2009年春に北米で開催されたゲームショーで高い評価を受けた「BAYONETTA™」など有力なタイトルが揃っていると自負しています。次期以降をにらんだ開発の方針としては、「セガらしさ」を強く打ち出したタイトル、当社の遊びに対する考え方を象徴するタイトルの確立に取り組んでいきます。

また、今後はグローバルに市場を捉えながら、経営資源の最適な配分や最適地開発、地域間連携の促進も図っていきます。例えば欧州のSports Interactive Ltd.など、それぞれの市場で多くのファンの支持を獲得しているタイトルを有する開発スタジオについては、その開発体制の一層の強化を進めていく一方、日本発のグローバルタイトルの開発に総力を挙げて取り組んでいきます。2009年5月、コンシューマ事業の国内事業部、海外事業部と開発本部を同一事業下に統合し、製販一体による強固な事業体制の構築と日米欧三極の地域間連携の強化を図ったのはそのためです。

2010年3月期の家庭用ゲームソフト事業は、当期比0.8％増となる2,970万本の計画達成を目指します。地域別販売本数の内訳としては、米国は当期比6.9％減の1,163万本、欧州は同13.9％増の1,450万本、日本・その他は同15.6％減の357万本を計画しています。

グローバルに市場を捉えながら、経営資源の最適な配分や最適地開発、地域間連携の促進を図っていきます。

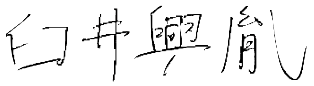
生活のあらゆるシーンでセガのコンテンツを楽しんでいただく

エンタテインメント業界においては、インフラやデバイスの進化によって、“遊び”や“遊び方”の多様化が進み、今までの常識も変わりつつあります。もはやセガにとってのライバル企業はゲーム会社だけではありません。このような環境の変化に応じて、セガも進化する必要があります。アミューズメント機器・施設、ゲームソフト、携帯電話、PCなど、多様なプラットフォームをお客様にコンテンツをお届けする接点＝“遊び場”と捉えます。そしてその全ての接点 ＝“遊び場” に対し、セガが社是として掲げる「創造は生命」のもと、新たな技術を応用した最強のエンタテインメント・コンテンツを創造し、供給していきます。

世界中のお客様がいつでも、どこでも、セガのコンテンツにアクセスでき、またお客様同士がセガのコンテンツを介して繋がり、お楽しみいただく環境を創造したいと考えています。

株主・投資家の皆様におかれましては、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

2009年8月



株式会社セガ
代表取締役社長COO

OUR STRATEGIC DIRECTION
FOR CREATING NEW VALUE

マーケットの視点をすべての取り組みの起点に置き、
妥協を許すことなくマーケットが求める価値の創造に取り組み、
それを確かな品質でマーケットに提供していく。

© SEGA

特集

マーケット視点を徹底し 新たな価値を創造セヨ

セガサミーグループが取り組む強化プロジェクト

サミー 「必然性のあるヒット」を創出するための開発体制の構築

「積極進取」。この社是に表される先見性と独自性に溢れ、失敗を恐れずに何事にも挑戦していく社風を素地に、サミーは「アラジン」シリーズや「北斗の拳」シリーズをはじめとする数々のヒットを生み出してきました。反面、先進的であるがために、市場のニーズから乖離することもありました。「必然性のあるヒット」を生み出すために、サミーは2007年9月から早期の開発ステージより開発部門と営業部門が密接に連携し、サミーの強みである先進的な開発体制に多様な市場ニーズを的確に取り入れる体制に移行しました。同時に、廃棄損・在庫削減、筐体・部材の共通化、リユースの推進によりコスト競争力を高めるために、生産部門との連携も深めるなど、開発・営業・生産部門が一体となった開発体制の構築を本格化しました。

サミーの新開発体制

強化1 会議体の見直し

旧開発体制では、開発部門を中心に構成されてきた開発会議を、新設した編成室を中心とする「編成会議」のもとに移管しました。編成会議は開発・営業・生産部門の主要メンバーで構成され、それぞれの視点による厳しい目線で分析・評価を行います。

強化2 厳格なルールの設定と遵守

ゲート* 毎に厳格な基準を設け、基準に達しないものは、許認可申請を行わないというルールを設定しました。ゲートでは基準を満たすまで妥協することなく幾度も作り込みを指示するなど、ルール遵守を徹底しています。

* 開発の進捗状況確認のためのステージ。ゲート1からゲート4までの4段階設けている。クオリティに問題があった場合には、同じゲートのやり直しや1段階前のゲートに戻る場合がある。

強化3 マーケットの声を開発に取り入れるためのしくみ

発表前の機械については、社外の一般ユーザーの意見を反映するために試打を外部機関に依頼し、そこで得た意見をもとに、マーケットのニーズに高い精度で応える製品に向けてさらなる磨き上げを行っています。

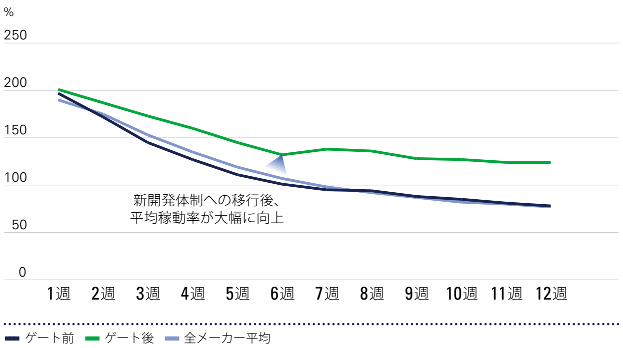
強化4 適合リスクの低減

サミーが得意とする斬新な遊技性を備えた機械については、許認可取得に時間を要する可能性が高いという課題があります。このような適合リスクの軽減は事業計画の精度管理上不可欠であるため、サミーでは販売予定の半期前までに許認可を取得することを基本方針として定めています。 また、1つのタイトルにつき、射幸性やゲーム性などを分類軸とした複数のスペックを同時に申請し、許認可取得の確度を高めています。

強化5 開発期間の短縮化

作り込みを徹底することは、裏を返すと開発期間の長期化をもたらしかねません。長期化する開発期間は、開発コストの増大や、販売スケジュールの見直しといった非効率を生み出す可能性があります。そのため、サミーでは、編成室が主軸となり、開発・営業・生産が一体となって開発スケジュール管理を行っていくことで開発時の無駄を排除し、作り込みの効率化に努めています。これにより開発期間の短縮と市場へのタイムリーな製品投入を図っています。

平均稼動率*比較



* 営業時間中に遊技機が稼動している率

新開発体制への移行後に市場に投入したパチンコ遊技機は、大ヒットとなった「ぱちんこCR北斗の拳」を筆頭に、販売台数の増加や平均稼動率の向上という確かな成果を生み出しています。しかし、安定的にヒットを生み出すしくみ、競争力の源泉としてサミーに根付かせるための取り組みはまだ緒に就いたばかりです。今後も一層の見直しとその確実な遂行に注力していきます。

マーケット視点を徹底し 新たな価値を創造セヨ

セガサミーグループが取り組む強化プロジェクト

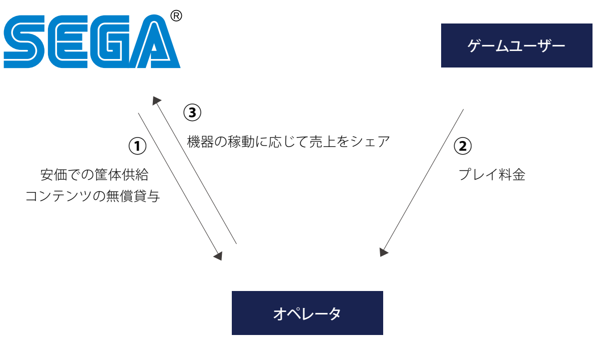
セガ アミューズメント業界の活性化に向けて

現在、アミューズメント施設オペレーション市場は、個人消費の低迷等によって厳しい環境が続いており、今後の市場活性化に向けては、多様化する顧客ニーズに応じた店舗運営を支援し、市場を活性化する新たなゲーム機の開発、供給等が期待されています。セガではオペレータの投資効率向上と機器メーカーとしての当グループの長期安定収益の獲得を実現する製品並びにビジネスモデルを提供する事によって環境の変化に対応していきます。

活性化に向けた取り組み 1
レベニューシェア・ALL.Netの普及による オペレータとのWIN-WINの関係構築

業務用アミューズメント機器の大型化・高機能化に伴う価格上昇ならびに金融不況がオペレータの財務力・資金調達力を圧迫し、それがオペレータの新製品導入頻度の減少、ひいては施設の魅力低下の一因となっています。セガではメーカーとオペレータの共存共栄を図る手立てのひとつとして、「レベニューシェアモデル」の普及促進に注力しています。「レベニューシェアモデル」とは、安価での筐体供給やコンテンツの無償貸与を行う一方、機器の稼動に応じて売上をシェアするビジネスモデルです。ゲーム機器をインターネットでつなぎ、通信対戦や、プレイヤー同士のコミュニティの活性化等を可能にするネットワークサービス「ALL.Net」のインフラ上で展開します。これによりオペレータは少ない初期投資で機器の導入が可能になり、セガにとっては、機器の販売で完結することなくコンテンツの市場価値の維持による継続的な収益の確保を見込むことができます。

レベニューシェアのしくみ



活性化に向けた取り組み 2

汎用筐体の普及促進

セガでは、専用ソフト等を変更するだけで新製品（コンテンツ）の導入が可能な汎用筐体の普及に努めています。オペレータにとっては、店舗活性化・稼動率の向上につながる新製品の導入を安価に行うことができ、また、初期導入時での需要の読み違いに対しても低コストでリカバーが可能となります。セガも安定稼動による課金効率の向上や、筐体開発費の抑制というメリットを享受することができます。

活性化に向けた取り組み 3

次期業務用ゲーム汎用基板の展開強化

セガは、2009年９月より次期業務用ゲーム汎用基板「RINGEDGE」「RINGWIDE」の供給を開始しました。「RINGEDGE」は、コアユーザーが求める、より嗜好性の強いコンテンツ開発に向けた最先端基板であり、機能を高めつつ従来品に比べ30％以上のコストダウンを実現しました。一方「RINGWIDE」は、海外向けをはじめとした多様な製品の開発に適した汎用性の高い基板で、スペックを選定することで普及しやすい価格帯を実現しています。このようにプレイシーンや対象地域で基板の棲み分けを可能にしたことで、より投資効率の高い業務用ゲーム機の開発を実現しました。また、両基板ともアプリケーション開発が容易なWindows PCベースでの安価な開発環境と、５年間保証された部品の安定供給により、広く社外のソフトライセンシーに供給できるものと考えています。

活性化に向けた取り組み 4

事業領域の拡大

コアユーザーが求めるより高度な製品は、カジュアルユーザーにとっては敷居が高く、来店動機にはなりにくいと言えます。また、ユーザーの価値観や生活スタイルの変化により、“遊び”の多様化が一層進んでおり、アミューズメント施設にもその変化への対応が求められています。セガでは、このように多様化するユーザーニーズに応えることができる多彩なラインナップを通じてユーザーの裾野拡大を図り、市場の活性化を目指します。コアユーザーも満足できる“遊び”の高度化とあわせて、新たな顧客層を生み出し、育んでいくコンテンツの開発、さらには新たなデバイス等の要素技術を用いたアミューズメント機器ならではの開発に注力していく方針です。

海外市場については、日本で販売している製品を現地のニーズにあった価格や仕様にローカライズした製品開発や、各市場のニーズに精通した現地法人との連携により販売拡大を目指していきます。とりわけアジア・中国市場では、セガならではの付加価値を保ちつつ戦略的に価格を抑えた製品を供給することで市場開拓を進めていく方針です。

今後もセガは、次々に新たな施策を打ち出していくことで、アミューズメント業界の活性化と自社のアミューズメント関連事業の収益力強化に全力で取り組んでいきます。

OUR STRATEGIC DIRECTION OVER THE MEDIUM-TERM

人財、知的財産、技術、資金・・・
グループ内のあらゆる経営資源の最適配分、有効活用により、
成長をドライブするシナジーの創出を実現していく。

© SEGA TOYS / SPIN MASTER /
BAKUGAN PROJECT・テレビ東京・電通

2009年3月期のセガサミー

セガ、プラチナゲームズ(株)と業務提携契約を締結

セガ

(株)セガは日本を代表するゲームクリエイターを有するゲーム開発会社であるプラチナゲームズ(株)と家庭用ゲームソフトの開発・販売に関する業務提携契約を締結しました。プラチナゲームズが開発を行い、セガが製造・販売を行う4タイトルは、「BAYONETTA™(ベヨネッタ)」をはじめ、いずれも新規性の高いタイトルとなっています。

「ぱちんこCR北斗の拳」
©武論尊・原哲夫／NSP 1983,
© NSP 2007 版権許諾証　SAE-307 ©Sammy

パチンコ遊技機「ぱちんこCR北斗の拳」発売

サミー

新開発体制に移行してはじめてのタイトルとして市場に投入した「ぱちんこCR北斗の拳」の2009年3月末現在の累計出荷台数は、「ケンシロウバージョン」と、「ラオウバージョン」「ユリアバージョン」合わせて26万台を突破し、自社のパチンコ遊技機機種別販売台数記録を更新しました。

(株)銀座との事業及び資本提携の解消を決定

サミー

収益性の高いサミーブランドに対する開発リソースをはじめとする経営資源の配分比率を高め、グループ収益の最大化を実現するために、(株)銀座との資本・業務提携の解消を決定しました。

2008

04　05　06　07　08　09　10

「ガリレオファクトリー」
©SEGA

「ガリレオファクトリー」稼動開始

セガ

アミューズメント施設向け大型メダルゲーム「ガリレオファクトリー」は、見ているだけでも楽しい数々のギミックを備えた巨大なボールコースターや、新開発のハンドル型メダル投入口、ジャックポット時の大迫力の演出など、幅広いユーザー層にメダルゲームの楽しさを訴求する特徴を満載しています。

国内初の女児向けWEB連動玩具「うぇぶぐるみ～ネットで出会える魔法ペット～」を発売

セガトイズ

(株)セガトイズが(株)サンリオと共同開発した「ジュエルペット」を起用した「うぇぶぐるみ～ネットで出会える魔法ペット～」は、付属のシリアルナンバーを専用WEBサイトに入力することで、SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)を楽しむことができる国内初の女児向けWEB連動玩具です。

「うぇぶぐるみ～ネットで出会える魔法ペット～」
「光りかがやく☆魔法のジュエルハウス～紅玉のおうち～」
© '08,'09 SANRIO/SEGA TOYS
S・S/W・TVO・JLPC

「777.net」が「WebMoney Award 2008」で「Best Games」賞を受賞

サミーネットワークス

(株)サミーネットワークスが運営する120万人の会員数を誇るパチンコ・パチスロオンラインゲームサイト「777.net(スリーセブンタウン・ドットネット)」が、(株)ウェブマネーが主催する「今年最も支持されたオンラインゲーム」を決定する「WebMoney Award 2008」において「Best Games賞」を受賞しました。

(株)サミーシステムズ株式の譲渡による遊技機周辺機器事業からの撤退を決定

サミー

遊技機事業の経営資源をコア事業であるパチンコ遊技機事業、パチスロ遊技機事業に集中し、グループ収益の最大化を図るために、周辺機器事業を展開する(株)サミーシステムズの株式を譲渡し、撤退することを決定しました。

「ソニック ワールドアドベンチャー」発売
（欧米タイトル：Sonic Unleashed）

セガ

（株）セガを代表する大人気ゲーム“ソニック・ザ・ヘッジホッグ”シリーズの最新作は、昼夜で変身するソニックの新しいアクションをお楽しみいただける「ソニック　ワールドアドベンチャー」です。

「ソニック ワールドアドベンチャー」
©SEGA

「ファンタシースター」シリーズの
完全新作がニンテンドー DS®で登場

セガ

（株）セガの代表的なネットワークRPGの最新作「ファンタシースター ZERO」が、ニンテンドー DS®で登場しました。新機能「ビジュアルチャット」によって、タッチペンで書いた文字や絵を使った仲間同士でのコミュニケーションが可能となるなど、RPGの新境地を切り拓きました。

「ファンタシースター ZERO」
©SEGA

TM IOC. Copyright © 2009 International Olympic Committee（“IOC”）. All rights reserved.
SUPER MARIO characters © NINTENDO.
SONIC THE HEDGEHOG characters © SEGA.

バンクーバー冬季オリンピック公式
ゲームソフト販売権をセガが独占取得

セガ

（株）セガは、国際オリンピック委員会（IOC）の独占的なライセンシーであるInternational Sports Multimedia から、2010年にカナダ・バンクーバーで開催される冬季オリンピック公式ゲームソフトを世界各地で独占的に販売する権利を取得しました。

2009

11　12　01　02　03　04　05

「爆丸」
© SEGATOYS / SPIN MASTER

爆丸、2009年米国
「トイ・オブ・ザ・イヤー」大賞を受賞！

セガトイズ／トムス・エンタテインメント

（株）セガトイズと（株）トムス・エンタテインメントが、カナダの大手玩具メーカーであるSPIN MASTER Limitedと共同開発した男児向けキャラクター「爆丸」の玩具製品が、米国玩具業界で最も栄誉ある2009年「Toy of the Year（トイ・オブ・ザ・イヤー）」で大賞を受賞しました。

セガ、次世代業務用ゲーム汎用基板
「RINGEDGE」「RINGWIDE」を開発

セガ

（株）セガは、次世代業務用汎用基板「RINGEDGE」「RINGWIDE」を開発しました。「RINGEDGE」はより嗜好性の強いコンテンツ開発に向けた最先端基板で、「RINGWIDE」は海外向けをはじめとした、多様な製品開発に適した汎用性の高い基板です。プレイシーンや対象地域で基板の棲み分けを可能としたことで投資効率の高い業務用ゲーム機の開発を実現しました。

「龍が如く3」
© SEGA

「龍が如く3」発売3週間で
国内出荷50万本突破！

セガ

（株）セガが2009年2月に発売したPLAYSTATION® 3用ゲームソフト「龍が如く3」の国内出荷本数が、発売わずか3週間で50万本を突破、「龍が如く」シリーズの全世界累計出荷本数は、2009年3月末現在で320万本に達しました。

セグメント別事業概況

遊技機事業

コア事業への経営資源の集中により強靱な事業構造の構築を進めるとともに、開発ノウハウの結集と技術の高度化を通じた斬新な遊技機の創出により、パチスロ遊技機事業では市場の活性化をリードし、パチンコ遊技機事業ではプレゼンスのさらなる向上を目指していきます。

売上高構成比 37.7%*

総資産構成比 44.1%*

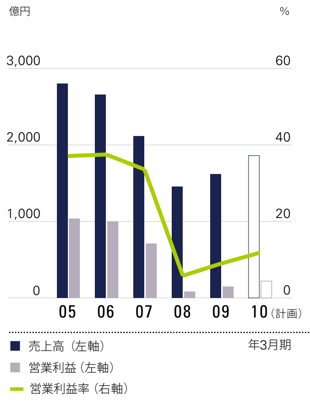
* 消去又は全社を除く

事業の概要

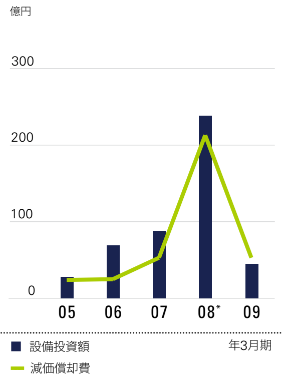
サミー(株)を中核事業会社として事業を展開している遊技機事業は、グループ収益の牽引役となっています。1982年にパチスロ遊技機市場に参入したサミーは、常に市場に新しい遊技性を提案し、パチスロ市場の発展に貢献してきました。2001年以降は継続的にトップシェアグループに入り、同市場におけるマーケットリーダーとしての地位を不動のものとしています。1995年に市場参入を果たしたパチンコ遊技機では、2007年後半より開発体制の大幅な見直しを実施したのが奏功し、2009年3 月期において市場シェアを飛躍的に伸ばしています。

「パチスロハードボイルド」
© Sammy

売上高／営業利益／営業利益率

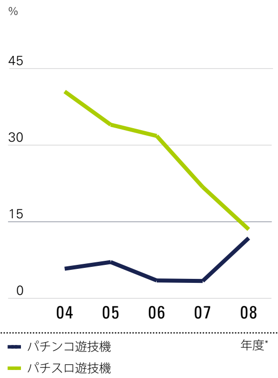


設備投資額／減価償却費



* レンタルプランの導入に伴うレンタル資産の増加分を含む

マーケットシェア



出所：矢野経済研究所
* 7月~6月の間に迎える決算期

2009年3月期の概況

パチンコ遊技機市場は、多様なゲーム性を持ったパチンコ遊技機が普及したことに伴って市場が活性化し、年間販売台数・設置台数・市場規模ともに回復傾向を示しました。

当グループは2007年9月に新開発体制に移行し、新体制下での初のタイトルとなるサミーブランド「ぱちんこCR北斗の拳」を発売しました。同タイトルは市場から高い評価を獲得し、サミーのパチンコ遊技機では過去最高となるシリーズ合計26万台の販売を記録しました。また、同体制によるその他のタイトルも販売台数を伸ばし、パチンコ遊技機全体の販売台数は前期比28.3万台増の39.1万台となり、パチンコ遊技機事業の売上高は、前期比314.6%増の1,165億円となりました。その結果、市場シェアは前期の3.4%から11.8%へと大きく拡大しています。

パチスロ遊技機市場では、2008年3月に「技術上の規格解釈基準」の一部改正が実施され、新たなゲーム性を備えた遊技機への入替が進みましたが、市場の本格回復には至らず、設置台数、販売台数、市場規模ともに低調に推移しました。パチスロ遊技機事業では、「技術上の規格解釈基準」の一部改正を反映させてゲーム性を高めた、サミーブランド「パチスロハードボイルド」などを発売し、市場から一定の評価を得ました。しかしながら、ゲーム性の向上を目的に主力タイトルの発売を次期に延期したことに加え、前期において旧基準機の設置期限切れに伴い新基準機への一斉入替が発生した反動により、当期の販売台数は前期比25.7万台減の12.3万台となりました。その結果、パチスロ遊技機事業の売上高は、前期比67.4%減の338億円となりました。市場シェアは、前期の21.8%から8.3ポイント低下の13.5%となりましたが、引き続きトップシェアグループ入りを果たしています。

以上の結果、遊技機事業の売上高は、前期比11.1%増の1,617億円となりました。パチンコ遊技機事業における大幅増収に加えて部材リユースの促進、前期まで実施してきたパチスロ遊技機レンタルプランの終了などによって、営業利益は同72.1%増の145億円となり、営業利益率は3.2ポイント上昇し、9.0%となりました。なお、当期より2007年12月に連結子会社化したタイヨーエレック（株）の業績が通期で連結されています。また、当期はグループ収益の最大化を図るために、遊技機周辺機器事業から撤退し、遊技機事業の経営資源をコア事業であるパチンコ遊技機事業、パチスロ遊技機事業に集約したほか、（株）銀座との業務・資本提携を解消し、収益性の高い主力ブランドへ経営資源を集中しました。

当期の当事業における設備投資額は、主にパチスロ遊技機のレンタルプランの終了に伴い前期比81.0%減の45億円、減価償却費は同75.2%減の53億円となりました。

new release

「パチスロ交響詩篇エウレカセブン」
© 2005 BONES ／ Project　EUREKA・MBS
© Sammy
© 2009 NBGI

サミーの集大成「パチスロ交響詩篇エウレカセブン」登場

あきらめないスペック、ゆずれない演出、一切の妥協を許さず、極限までこだわった結果、サミーの集大成とも言えるパチスロが完成しました。5号機[1]の流れを変える、新しい波、超新世代スペック機「パチスロ交響詩篇エウレカセブン」は、サミーの物づくり精神を進化させ、4号機[2]時代の期待性、演出を再現しています。メインコンセプトは「第3のボーナス」。サミー歴代機種より選りすぐりの機能に加え、初心者でも安心してプレイしていただける多彩な機能も搭載しています。また業界初となるテレビアニメシリーズと劇場版のコラボレーション映像も収録するなどアニメファンにも楽しんでいただけるようになっています。

1　2004年7月に施行された規則改正に準拠した機械
2　2004年7月の規則改正以前の規則に準拠した機械

セグメント別事業概況

アミューズメント機器事業

売上高構成比 14.4%*

総資産構成比 8.5%*

*消去又は全社を除く

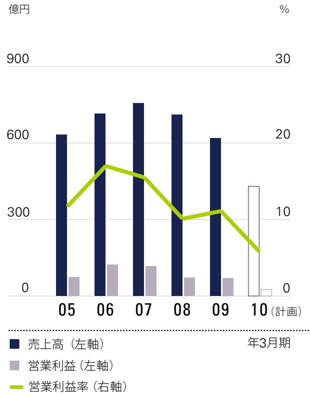
「ガリレオファクトリー」
© SEGA

独創的な発想力と高度な開発力で、アミューズメント機器の進化をリードしてきた同事業は、業界トップクラスの広範な製品ラインナップで多様なユーザーニーズに応えると同時に、オペレータと当グループの収益安定化に資する新たな製品・ビジネスモデルの創造に努めていきます。

事業の概要

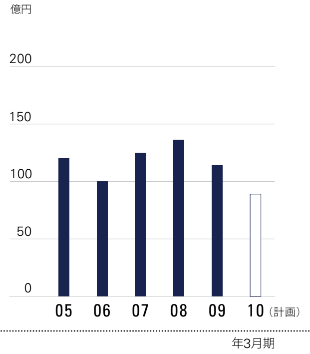
当グループのアミューズメント機器事業は、(株)セガの創業以来のコア事業です。セガは国内で最も長い歴史を有する業務用アミューズメント機器メーカーとして新規性の高い製品の創出を通じて市場の発展を牽引してきました。「ハングオン」では体感ゲームというジャンルを、「バーチャファイター」では3DCG格闘ゲームというジャンルを世界に先駆けて切り拓き、「UFOキャッチャー」や「プリント倶楽部」などでは、ユーザーの裾野拡大に貢献してきました。そのような新しい価値を生み出す素地は、業務用汎用3DCG基板の

売上高／営業利益*／営業利益率*



* 2010年3月期の営業利益及び営業利益率は会計方針変更後の値
会計方針変更前は営業利益が20億円、営業利益率は4.7%

研究開発費*



* 2010年3月期の研究開発費は会計方針変更後の値
会計方針変更前の値は94億円

開発や、機器・店舗をつなぐネットワークサービス「ALL.Net（オールネット）」の開発など、多様な先端技術を「遊び」に取り入れる応用技術力にあります。それらの技術を基盤に、現在ではネットワーク対応トレーディングカードゲームなど、家庭用ゲームと差別化された付加価値の高いゲーム機で圧倒的な競争力を誇ります。その一方、子供やファミリー向けの機器などでも高い存在感を示し、アミューズメント施設事業との連携により、幅広いユーザー層のニーズの取り込みを進めています。

「WORLD CLUB Champion Football Intercontinental Clubs 2006–2007」

2009年3月期の概況

アミューズメント機器市場は、アミューズメント施設業界の既存店売上高が前年割れを記録しはじめた2007年度より変調を示し、2008年以降は、個人消費の低迷を背景に一層厳しい状況で推移しています。そのため、オペレータの投資効率の向上と機器メーカーにとっての長期安定収入の確保が喫緊の課題となっています。

2009年3月期の当グループのアミューズメント機器事業は、国内ではメインタイトルであるトレーディングカードゲーム「WORLD CLUB Champion Football Intercon-tinental Clubs 2006-2007」や大型メダルゲーム「ガリレオファクトリー」といった大型タイトルが堅調な販売を記録しました。しかしながら、オペレータの厳しい経営状態等を考慮し、下期において販売を計画していた一部の大型タイトルの開発を中止したことなどから、国内の売上高は前期比12.4％減の532億円となり、海外の売上高も厳しいオペレータ環境を受けて前期比16.3％減の87億円となりました。

以上の結果、アミューズメント機器事業の売上高は前期比12.9％減の619億円、営業利益は同3.6％減の69億円となり、営業利益率は1.0ポイント上昇し、11.1％となりました。

当期の当事業における研究開発費は、収益に見合った費用構造を構築するために開発タイトルを絞り込んだことなどから、前期比16.2％減の114 億円となりました。

© SEGA
The game is made by Sega in association with Panini.
© Panini S.p.A. All Rights Reserved

「ボーダーブレイク」
© SEGA

new release

新基板を搭載した次世代ゲーム機「ボーダーブレイク」稼動

ハイスピードロボットチームバトルを実現した「ボーダーブレイク」が今秋より稼動します。本ゲーム機は、セガの次世代業務用新基板「RINGEDGE」を採用し、「ALL.Net」の活用により全国20人（10vs10）による臨場感のある対戦を実現しています。誰でも一定時間は安心して遊べるように「ゲームポイント（GP）」システムを採用し、ICカードを使用することで、機体やキャラクターをカスタマイズしてプレイすることも可能となっています。また、タッチパネルを使用して味方に様々なメッセージを送ってコミュニケーションをとるなど、従来のアーケードゲームには無い、“仲間との一体感”を感じられる操作性・ゲーム性を実現しています。

セグメント別事業概況

アミューズメント施設事業

売上高構成比 16.6%*

総資産構成比 16.9%*

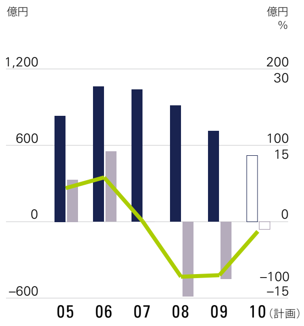
*消去又は全社を除く

当グループは、店舗運営の効率化などにより収益体質の抜本的な改革を推し進めていくことで厳しい環境を乗り越えていくとともに、既存のビジネスの枠を越えた新たな業態・収益モデルの創造に向けた挑戦も行っていきます。

事業の概要

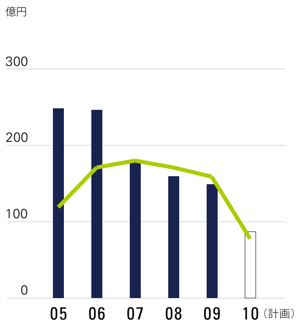
アミューズメント施設事業は、(株)セガのコア事業として、アミューズメント施設オペレーション市場の黎明期から現在に至るまで、常に新しい「遊び」の空間を提案してきました。革新性を生み出す基盤は、顧客ニーズの変化を敏感に察知する洞察力とアミューズメント機器事業との密接な連携体制にあります。これらの優位性を活かして生み出した「甲虫王者ムシキング」をはじめとするキッズカードゲームは、小学生低学年という新しいマーケットに先鞭をつけることになりました。

売上高／営業利益（損失）／営業利益率



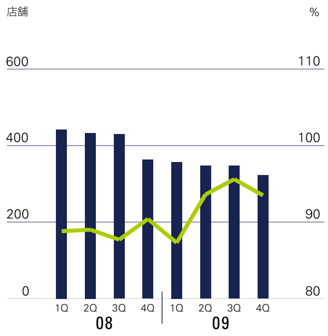
■ 売上高（左軸）
■ 営業利益（損失）（右軸上）
— 営業利益率（右軸下）
年3月期

設備投資額／減価償却費



■ 設備投資額
— 減価償却費
年3月期

国内店舗数推移／既存店売上高前年比



■ 店舗数（左軸）
— 既存店売上高前年比（右軸）
年3月期

現在では、アミューズメント機器事業とのより密接な連携を通じて、幅広いユーザー層をカバーする製品ラインナップや、「ジョイポリス」「セガ ワールド」「クラブ セガ」といった地域や立地特性などに対応した異なるコンセプトによる店舗展開で、広範なユーザーの取り込みを進めています。当事者においては収益の改善に向けて、不採算店舗の閉店・売却や店舗オペレーションの強化などにも取り組んでいます。

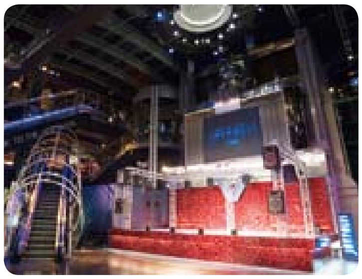
2009年3月期の概況

近年、遊びの多様化やアミューズメント施設業界の競争激化に伴い既存店売上高の前年割れが続いてきたアミューズメント施設オペレーション市場は、個人消費の低迷を背景に一層厳しい環境に置かれています。ファミリー層やライトユーザー層など多様な顧客ニーズに応える新たなゲーム機、業態の登場による市場の活性化が待たれています。

2009年3月期のセガは、前期に決定した将来性・収益性の低い店舗の閉店・売却を推進するとともに、製品カテゴリー別にオペレーションの強化を図りました。しかしながら、世界的な金融市場の混乱を受けた個人消費の低迷など、想定以上に事業環境が悪化したことから、セガ国内既存店売上高は前期比92.4%と前期に引き続き前年割れとなりました。これを受けて、新たに110店舗の閉店もしくは売却を決定しました。

以上の結果、当期におけるアミューズメント施設事業の売上高は、店舗数の減少や既存店舗売上高の前年割れにより前期比21.8%減の713億円となりましたが、営業損失は不採算店舗の閉鎖等により、前期の98億円から当期は75億円に損失幅が縮小しています。なお、設備投資額は店舗数の減少ならびに出店抑制を受けて前期比6.4%減の149億円、減価償却費は同7.3%減の159億円となりました。

国内施設店舗数については、47店舗の閉店を行う一方、6店舗の新規出店を行った結果、当期末の店舗数は前期末比41店舗減の322店舗となっています。



「東京ジョイポリス」

「セガ ワールド」

new release

「最強最速バトルレーサー」
© SEGA

新機軸のキッズゲームで市場の活性化を目指す

セガは2010年3月期下期を中心にキッズゲームを新たに9機種投入します。少子化に伴いキッズゲーム市場は縮小傾向にあるものの、セガは異業種とのコラボレーションを強化し、それぞれの専門分野を活かした取り組みを通じ、有力キャラクターの育成など相乗効果を創出することで、市場全体の活性化と拡大を図ります。また、筐体を汎用化することによって、機動的にコンテンツを切換え、稼動率の向上を図ります。今期供給を計画している一部のタイトルにはダブル・タッチ・スクリーン筐体を採用します。上下2画面にタッチパネルを使用することで、直感的でアクション性のある操作を実現し、これまでになかった新しい遊びを提案していきます。

セグメント別事業概況

コンシューマ事業

売上高構成比 30.6%*

総資産構成比 29.2%*

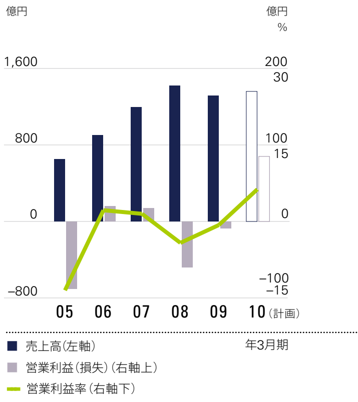
* 消去又は全社を除く

コンシューマ事業のコアビジネスである家庭用ゲームソフト事業では、製販一体による強固な事業体制の構築と日米欧地域間連携の強化を推進するとともに、競争力あるタイトルへの開発資源の集中により、グローバルブランド「セガ」の復興を目指していきます。

事業の概要

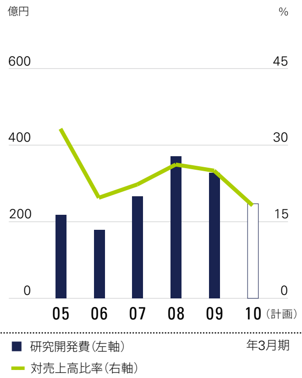
当セグメントの中核事業は、セグメント売上高の6割超を占める家庭用ゲームソフト事業です。革新性・独自性の高いハード・ソフトの提供を通じて、独自の地位を獲得してきた(株)セガは、2001年のハード事業からの撤退後、パブリッシャーとして、幅広いゲーム機向けにソフトを提供するマルチプラットフォーム戦略を推進しています。特に海外市場では「ソニック・ザ・ヘッジホッグ」をはじめとする有力コンテンツの人気を背景に、高いブランド力を誇っています。近年では、「Football Manager」シリーズを有するSports Interactive Ltd. をはじめとする有力な海外開発スタジオを傘下に加えるなど、各地域の嗜好に合わせたゲームソフトの開発体制の整備・強化に取り組むことで、成長が続く海外市場でのプレゼンスの向上を図っています。その一方、国内市場では開発資源の選択と集中を図り、事業の効率化を推し進めています。

売上高／営業利益*（損失）／営業利益率*



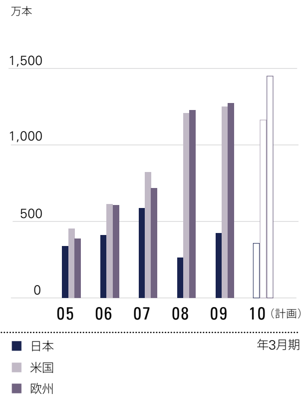
* 2010年3月期の営業利益及び営業利益率は会計方針変更後の値
会計方針変更前は営業利益が40億円、営業利益率は2.9%

研究開発費*／対売上高比率



* 2010年3月期の研究開発費及び対売上高比率は会計方針変更後の値
会計方針変更前の研究開発費は292億円、対売上高比率は21.5%

地域別販売本数



2009年3月期の概況

2009年3月期における家庭用ゲームソフト市場は、国内おいて現世代機の普及に伴うゲームソフトの需要拡大が一段落する一方で、欧米においては、引き続きハード・ソフトともに堅調に推移しました。

セガは国内では、「ファンタシースターポータブル」や人気シリーズ最新作となる「龍が如く3」が好調な販売を記録したものの、その他のタイトルは低調に推移しました。海外では「Sonic Unleashed」、「Football Manager 2009」などの年末商戦における販売や、「Mario & Sonic at the Olympic Games™」といった前期発売したタイトルのリピート販売が堅調に推移しました。また、来期以降の収益性改善を図るため、開発タイトルの絞り込みを通じた研究開発費の削減にも取り組みました。この結果、当期におけるゲームソフトの総販売本数は、前期比9.2％増の2,947万本となり、地域別内訳は、米国1,249万本、欧州1,273万本、日本・その他423万本でした。

子会社の（株）セガトイズが展開する玩具販売事業は、国内販売は低調に推移したものの、海外販売では、米国で2009年の「トイ・オブ・ザ・イヤー」大賞を受賞した「爆丸」が好調に推移しました。また、（株）サミーネットワークスが展開する携帯電話・PC向けコンテンツ事業は、「ぱちんこCR北斗の拳」などのゲームコンテンツの配信を中心に堅調に推移しました。（株）トムス・エンタテインメントが展開するアニメーション映像事業は、ネットワーク配信ビジネスが順調な成長を見せた一方、国内番組販売及びビデオグラム販売が減少しました。

以上の結果、コンシューマ事業全体での売上高は前期比7.4％減の1,314億円となりました。このうちゲームソフト事業の売上高は前期比13.4％減の821億円に、またネットワークその他事業の売上高は同4.9％増の492億円となりました。一方、研究開発費を、前期比11.6％減の328億円に削減したことにより、営業損失は前期の60億円から当期は9億円に損失幅が縮小しました。

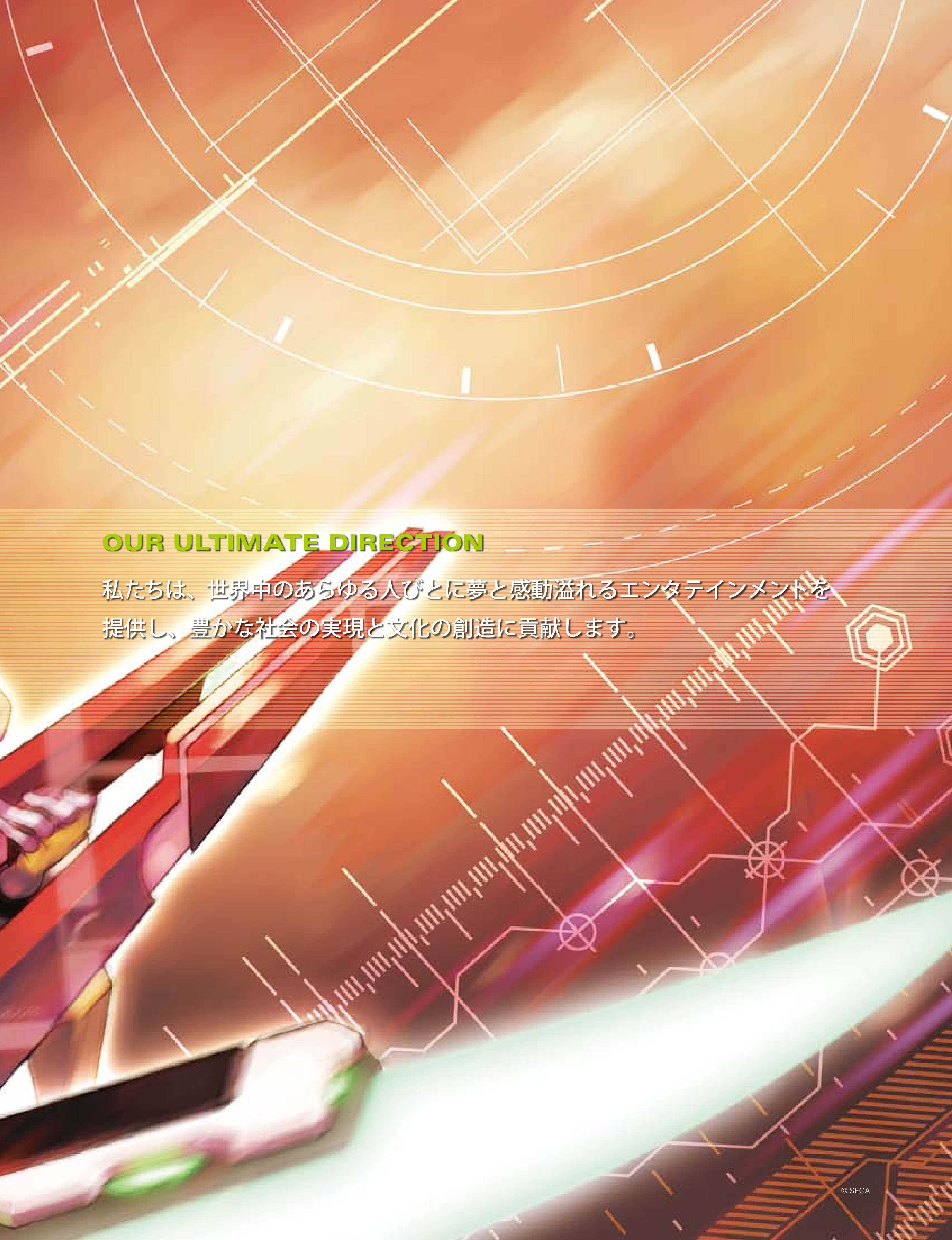
「ソニック ワールドアドベンチャー」
© SEGA

BAYONETTA
© SEGA

new release

プラチナゲームズとの提携第三弾「BAYONETTA™」降臨

セガとプラチナゲームズとの業務提携による日本発のグローバルタイトルとして「BAYONETTA™」を今期発売します。魔女・ベヨネッタが、体術と武器攻撃のコンビネーションによる無制限なアクションスタイルで、襲いかかる天使たちを、美しく華麗に狩っていく、まるで映画のクライマックスシーンのような高揚感みなぎるステージが連続します。PS®3、Xbox 360®が持つハードの機能を最大限に活かした映像美や、ゲームを楽しめるエッセンスを溢れんばかりに詰め込んだアクションゲームの最先端を具現化する前人未到の一作となっています。



OUR ULTIMATE DIRECTION

私たちは、世界中のあらゆる人びとに夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し、豊かな社会の実現と文化の創造に貢献します。

© SEGA

コーポレート・ガバナンス

セガサミーグループは、コーポレート・ガバナンスを企業行動の最も重要な基盤と位置づけ、その強化･拡充によって企業価値の最大化を目指しています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

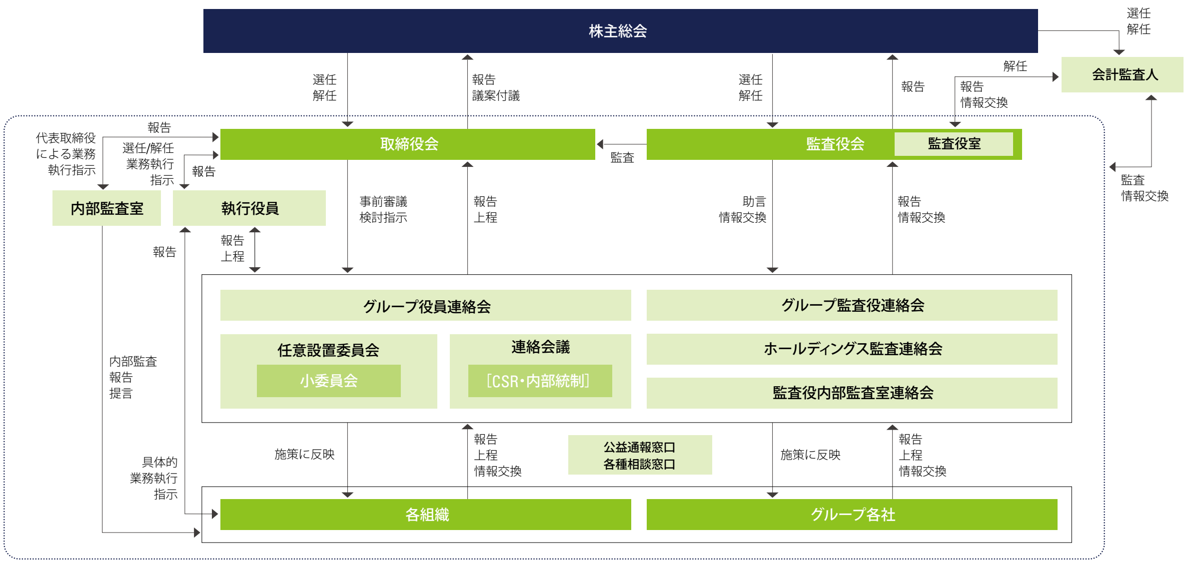
当社及び当グループは、コーポレート・ガバナンスを企業行動の最も重要な基盤として位置づけています。企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」を「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」として掲げ、取締役候補者の選任、取締役報酬の決定、経営の監視、監査報酬の決定等、経営の重要な問題をこの方針に従い判断しています。

効率性の向上：迅速かつ適正な意思決定プロセスの確立及び企業経営の効率性を向上させることで企業価値の最大化を目指し、株主の皆様をはじめとするステークホルダーに対して、その利益の還元に努めていきます。

健全性の確保：激しく変化する事業環境のなか、企業価値の最大化を図るため、当グループを取り巻くさまざまなリスクを適切に認識・管理するとともに、法令のみならず倫理・社会規範等をも遵守する体制（コンプライアンス体制）を確立することで経営の健全性の確保を図っていきます。

透明性の向上：企業に対して情報開示の重要性が高まるなか、当グループは、株主の皆様をはじめとするステークホルダーに対して説明責任を果たすとともに、積極的なIR活動を行うことでディスクロージャーをさらに充実させ、経営の透明性の向上を図っていきます。

コーポレート･ガバナンス体制に関する模式図



コーポレート・ガバナンス体制

セガサミーグループは、激しく変化する経営環境のなかで、業界・市場動向・製品・商品・サービス等に関する知識や経験等に富んだ取締役が迅速かつ最適な経営判断を導き出すと考え、監査役設置会社形態を採用し、併せて社外取締役の選任、執行役員制度と内部監査体制の強化を行い、運営と管理の両面からコーポレート・ガバナンス体制を充実させています。

経営上の意思決定、執行及び監督に関わる経営管理組織

機関構成・組織運営

取締役関係：当社取締役6名のうち2名は社外取締役であり、当該社外取締役は、出席する各会議体において各々の豊富な経験、高度な専門知識等に基づく指摘・助言を行い、当社の企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」に寄与しています。

監査役関係：当社監査役4名のうち3名は社外監査役であり、当該社外監査役は、出席する各会議体において各々の豊富な経験や高度の専門知識等に基づく指摘・助言を行うことで、当社の企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」の実現に努めています。また、当社は監査役会に直属する組織として監査役室を設置しており、監査役室所属スタッフは、監査役の指揮・命令のもと監査役の職務を補助しています。

会議体の運営状況

当社は業務執行・監査・監督機能の向上を目指し、主に以下の会議体を運営しています。

取締役会：「取締役会」は、毎月1度の定時取締役会並びに適宜開催する臨時取締役会において、現在6名の取締役により機動的経営を図っています。なお、各事業会社における一定の経営上の重要事項等については、当社の取締役会等の機関においても決議・報告を行っています。

監査役会：「監査役会」は、毎月1度の定時監査役会並びに適宜開催する臨時監査役会において、現在4名の監査役により議論を行い、具体的問題について十分に分析検討しています。

グループ役員連絡会：「グループ役員連絡会」は、グループ間での情報の共有、議論の徹底を通じたグループコンセンサスの醸成を目的とし、当社の取締役、監査役及び執行役員、並びにセガ、サミーの取締役により構成され、毎月開催しています。

ホールディングス監査連絡会：「ホールディングス監査連絡会」は、当社、セガ、サミーの常勤監査役、経理部門の担当役員及び当社会計監査人であるあずさ監査法人により構成され、それぞれの立場で意見交換を行い、会計面におけるコンプライアンスの充実を図るため、毎月開催しています。

グループ監査役連絡会：「グループ監査役連絡会」は、当社及び当グループを取り巻くタイムリーな課題（法改正等）に関する情報共有及びグループ各社監査役間の連携を密にするため、当グループ各社の常勤監査役により構成され、適宜開催しています。

監査役内部監査室連絡会：「監査役内部監査室連絡会」は、当社、セガ、サミーの常勤監査役及び当社内部監査担当部門間の情報共有による企業経営の「健全性の確保」を目的とし、当社、セガ、サミーの常勤監査役及び当社内部監査担当部門により構成され、毎月開催しています。

任意設置委員会：「任意設置委員会」は、取締役会から特に付託された当グループの経営に関する特定事項について議論・検証を行い、その結果を取締役会へ報告・上程するための機関です。また、各任意設置委員会は、さらに特化したテーマについて議論・検証を行う機関として、小委員会を設置しています。

連絡会議：「連絡会議」は、コーポレート・ガバナンスに関する当グループの方針等について議論・検証し、調整を図るための機関であり、現在、グループ内部統制連絡会議とグループCSR連絡会議の二つの機関があります。それぞれ、当社、セガ、サミーの内部統制またはCSR担当役員により構成され、四半期に一度開催しています。

会議体の位置づけと役割

上記法定機関である「取締役会」と「グループ役員連絡会」との関係は、「グループ役員連絡会」が「取締役会」のための議案の事前準備ないし詳細討議機関という位置づけであり、「グループ役員連絡会」は、経営執行に関して当社とセガ、サミーの連携に資するものです。そして、「任意設置委員会」及び「連絡会議」は、当グループの経営に関する特定の事項について議論・検証を行っています。また、「ホールディングス監査連絡会」「グループ監査役連絡会」及び「監査役内部監査室連絡会」は、経営監視に関し、構成メンバーを異にする情報共有及び意見交換を行う機関であり、当社と当グループの連携に資するものです。

監査の状況としては、業務の執行が法令及び定款に適合し、業務の適正を確保するため、当社は内部監査担当部門を設置しており、8名体制で当グループ全体を対象とした内部監査を実施しています。会計監査人については、2004年10月1日に当社が設立されて以来の会計監査人であるあずさ監査法人から、期末監査に限らず、決算期中の会計処理などについても会計監査的な観点からのアドバイスを適時受けています。

内部統制システムに関する基本的な考え方と整備状況

当社は、会社法に基づき、内部統制システムの整備に関する基本方針を以下の通り決定し、その整備に努めています。

(1)取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

法令等の遵守があらゆる企業活動の前提となることを徹底するため、企業が社会の一員として果たすべき社会的責任の根本方針及びその一部を成すコンプライアンス体制確立の基礎として、グループCSR憲章及びグループ行動規範を制定し、代表取締役が繰り返しその精神を役職員に伝える。さらに、会社の業務執行が全体として適正かつ健全に行われるために、取締役会は企業統治を一層強化する観点から、実効性ある内部統制システムの構築と会社による全体としての法令定款遵守の体制の確立に努める。また、監査役会はこの内部統制システムの有効性と機能を監査するとともに、定期的に検証をすることで課題の早期発見と是正に努めることとする。

(2)取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

代表取締役は、管理部門を管掌する取締役を、取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する全社的な統括責任者として任命し、社内規程等に基づき、職務の執行に係る情報を文書または電磁的媒体にて記録し、取締役、監査役が適切かつ確実に閲覧可能な検索性の高い状態で保存・管理する。

(3)損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社の業務執行に係るリスクに関して、各関係部門においてそれぞれ予見されるリスクの分析と識別を行い、リスク管理体制を明確化するとともに、内部監査担当部門及び内部統制担当部門が各部署ごとのリスク管理の状況を監査、モニタリングし、その結果を定期的に経営上の意思決定機関、執行及び監督に係る経営管理組織に報告する。

(4)取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役の職務の執行が効率的に行われるための体制として、迅速かつ適正な意思決定を当グループの事業に精通した社内役員により行うため監査役制度を採用しつつ、取締役会規程等に基づく職務権限・意思決定に関する規則により適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を採る。

(5)使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

1)内部統制担当部門に、当社及び当グループのコンプライアンス統括機能を持たせ、使用人が法令定款、その他の社内規則及び社会通念などに対する適正な行動をとるためのグループ・コンプライアンス施策の推進を図ることとする。

2)使用人が、法令定款違反、社内規則違反あるいは社会通念に違反する行為などが行われていることを知り得た場合に公益通報として通報できる体制、ならびに、その責任者が重要な案件について遅滞なく取締役会及び監査役会に報告する体制を確立する。また、その通報者の保護を図るとともに、透明性を維持した的確な対処の体制として、業務上の報告経路のほか社内コンプライアンス担当部門及び社外の弁護士を受付窓口とする通報窓口を整備する。

(6)当該株式会社ならびにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社にグループ役員連絡会、グループ監査役連絡会等を設置し、企業集団に内在する諸問題または重大なリスクを伴う統制事項を取り上げるとともに、グループ全体の利益の観点から当社内部監査担当部門による監査を行い、可能な限り企業集団における情報の共有と業務執行の適正を確保することに努める。

(7)監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役会に直属する組織として監査役室を設け、監査役室に所属する使用人は監査役の指揮命令のもとに監査役の職務を補助する。

(8)前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

1)監査役の職務を補助する使用人は、取締役の指揮・監督を受けない専属の使用人とする。

2)前項の使用人の任命、解任、人事異動、人事評価、懲戒処分、賃金の改定等には監査役会の事前の同意を必要とする。

(9)取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

1)取締役及び使用人は、職務執行に関して重大な法令定款違反もしくは不正行為の事実、または会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知ったときは、遅滞なく監査役会に報告しなければならない。

2)取締役及び使用人は、事業・組織に重大な影響を及ぼす決定、内部監査の実施結果を遅滞なく監査役会に報告する。

(10)その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

1)代表取締役は、監査役と定期的な会合を持ち、業務報告とは別に会社運営に関する意見の交換のほか、意思の疎通を図るものとする。

2)取締役会は、業務の適正を確保する上で重要な業務執行の会議への監査役の出席を確保する。

3)監査役会は、独自に必要に応じて、弁護士、公認会計士その他の外部アドバイザーを活用し、監査役業務に関する助言を受ける機会を保障されるものとする。

＜反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況について＞

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対し断固とした姿勢で臨み、反社会的勢力からの接触を受けた時は、適宜に警察・弁護士等を含め外部機関と連携して組織的に対処します。なお、当社はグループ行動規範にて「反社会的勢力・団体・個人からの不当な要求に対しては、毅然とした態度で対応し、利益の供与を行わないだけでなく、一切の関係を排除する」旨を定めています。

経営情報の開示とIR活動

株主・投資家の皆様への経営情報の開示に際しては、公平性、迅速性の確保が最も重要であると認識しています。

アナリスト・機関投資家の皆様には、本決算及び第２四半期決算については、各決算発表日に合わせて、決算及び事業計画に関する説明会を開催するとともに、当日の模様はインターネットでも配信するなど、情報開示の公平性確保に心掛けています。また第１四半期、第３四半期決算時には、コンファレンスコール（電話会議による決算説明）を実施しているほか、国内外のセミナー・コンファレンス等への参加を通じ、投資家の皆様との直接的な対話を積極的に行っています。

海外投資家の皆様に対しては、証券会社主催の定期説明会を開催しています。個人株主・投資家の皆様に対しては、本決算、第２四半期決算についてはアナリスト向け説明会の様子を、また第１四半期、第３四半期決算においては、トップによる各決算についての概況説明をそれぞれインターネットで配信するとともに、個人の皆様にとって有用な情報を盛り込んだ、個人投資家向けのIRホームページを開設するなど、企業活動をより深くご理解いただくための取り組みを行っています。

その他の事項

内部統制システムの整備状況

セガサミーグループでは、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた施策として、グループ内部統制プロジェクトを2006年３月期に立ち上げ、企業集団として金融商品取引法が求める「財務報告に係る内部統制の評価及び監査」制度（いわゆる日本版SOX法）の求める内部統制システムの評価・報告の仕組みを整備し、また評価によって発見した不備の改善を進めてきました。この結果、財務報告の信頼性確保への取り組みが定着し、2009年３月期における当グループの財務報告に係る内部統制は有効であると判断するに至りました。

今後につきましても、財務報告の信頼性を継続的に確保するとともに、効率性の向上と健全性の確保も視野に入れ、内部統制システムの維持と構築に取り組んでいきます。

企業の社会的責任

私たちは企業の社会的責任(CSR = Corporate Social Responsibility)の遂行を経営の重要課題と考えています。社会に生き続ける「企業市民」として、CSRの精神に鑑み、すべての法令・社会規範を遵守し、ステークホルダーとより良い関係を築くことで、健全な経営の実現と社会的な責任を果たせるものと考えます。そのための業務執行の指針として、グループCSR憲章を掲げ、セガサミーグループと社会の持続的発展を目指します。

セガサミー野球部がスポーツ振興の一環として行っている「野球教室」

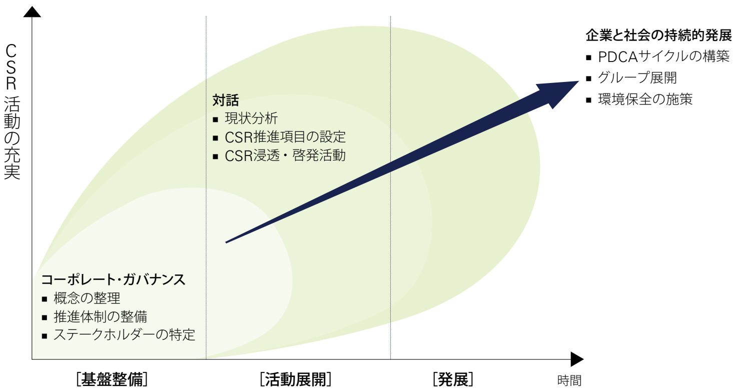
福祉施設の高齢者の方々を対象としたサミーのショールーム開放の様子

セガサミーグループCSR活動の全体像

セガサミーグループのCSR活動は、「私たちは、世界中のあらゆる人びとに、夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し、豊かな社会の実現と文化の創造に貢献する」という企業理念のもと、次の3つの考えを基本として、2005年以降、基盤整備・活動展開・発展の3フェーズに分けて取り組みを進めてきました。

1. 健全な経営
2. ステークホルダーとのより良い関係
3. 企業と社会の持続的発展

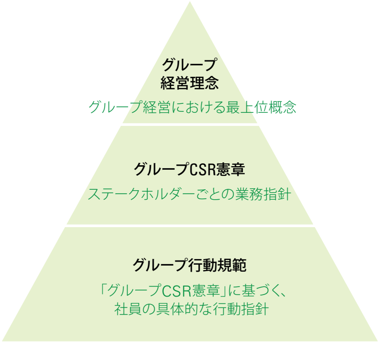
セガサミーグループは、今後もこの3つの考えに立ってCSR活動を推進していきます。



これまでのCSR活動の展開

基盤整備のフェーズでは、上記の3つの考えをグループの経営理念や方針、さらには具体的活動に至るまで組み込んでいくことを目指して、「グループ経営理念」「グループCSR憲章」「グループ行動規範」を制定。また、ホールディングスとセガ、サミーそれぞれの現状を分析したうえで、2007年3月期にCSR推進項目と推進計画を策定しました。

これら過去4年間の取り組みによって、現在は基盤整備の段階を脱し、活動展開のフェーズに入ってきたと考えています。



今後はCSR推進項目、推進計画に基づいてステークホルダーの皆さまの声をうかがい、社会の発展にもつながる形でのセガサミーグループの持続的な成長を目指して、CSR活動を展開していきます。

CSRの推進体制

CSR活動推進のため、2007年7月までは、CSR統括委員会においてグループ全体のCSR推進の方針や方向性の決定、具体的な推進策の策定や指示、進捗状況の確認や指導を実施してきました。そしてCSR活動が、基盤整備の段階を経て、活動展開のフェーズに移行したことを受け、新たな組織体制に発展させました。

CSR活動を推進するうえで基盤となる健全な経営の実現にあたり、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンス、リスクマネジメントの充実を図るため、ホールディングスにグループCSR連絡会議を設置しました。この会議は、グループ内のCSR活動に関する調整機能を担っています。

また、円滑なCSR活動推進のために、ホールディングスには専門部署としてグループCSR推進室を設置し、CSR活動に関する統括機能を持たせるとともに、セガ及びサミーのCSR委員会事務局と連携し、具体的なCSR活動に関する施策の検討・実施・評価（PDCAサイクル）などを行っています。

セガ、サミーにおいては、各社社長が委員長となるCSR委員会を組織しており、各社のCSR推進計画の指示・承認を行っています。

ステークホルダーとのかかわり

セガサミーグループは、「お客さま」「取引先」「株主・投資家」「従業員」「社会」という5つのステークホルダーの皆さまとのより良い関係の構築・強化を目指し、健全な経営体制の確立を図りつつ、セガサミーグループと社会双方の持続的発展を目指しています。

With Customers ～お客さまとともに～

私たちは、いつの時代においても、お客さまとともに歩みながら、夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し続けます。

セガサミーグループが販売・提供している製品、サービスを楽しまれるすべての方々がお客さまです。私たちはすべてのお客さまのニーズに応え、心から楽しんでいただけるようなエンタテインメントを提供します。

With Partners ～取引先とともに～

私たちは、取引先と公平・公正な関係を保ち、互いに切磋琢磨し、良きパートナーとして、共に夢と感動溢れるエンタテインメントの提供を目指します。

セガサミーグループでは、取引についての基本的な考え方として、グループ全社員に対し行動指針となる「グループ行動規範」を掲げ、意識の喚起を図っています。「グループ行動規範」は適宜見直しを図っていくため、社会情勢の変化やステークホルダーからの要請を全グループ社員はいつも意識していることになります。

With Shareholders and Investors ～株主・投資家とともに～

私たちは、グローバルな視点をもって事業を展開し、継続的な成長・企業価値の最大化を目指します。そして、適正な利益還元と適時的確な情報開示を通し、透明な経営を図り、株主・社会の期待に応えます。

セガサミーホールディングスでは、国内外における投資家向け説明会などの実施や、株主・投資家の皆さまからのお問い合わせにお答えするためのIRインフォメーションセンターの設置を行っています。

With Employees ～従業員とともに～

社員一人ひとりの創造性とチャレンジ精神がグループ発展の源であり、最大の財産です。私たちは、社員が持つ限りない可能性を最大限発揮できる企業文化を育み、ともに成長していきます。

公正な評価・報酬制度、教育制度の整備を行う「キャリア形成」、仕事と家庭の両立を支援する「ワークライフバランス」、性別・国籍を問わず多様な人材の採用を推進する「ダイバーシティ」、そして安全で健やかに働ける環境を整える「安全・衛生」をテーマに社員が最大限能力を発揮できる職場環境づくりに努めています。

With Society ～社会とともに～

私たちは、企業市民として社会を構成する一員であることを強く自覚し、本来の事業活動の繁栄を通じて社会に貢献するだけでなく、芸術・スポーツなどの文化の発展支援、地球環境保護への取り組みを、積極的かつ自主的に行います。

セガサミーグループでは、本業を通じたエンタテインメントの提供だけでなく、スポーツや芸術など幅広くさまざまな活動を継続的に支援しています。環境においては関連法規の遵守の徹底や資源・エネルギーの効率活用など、独自の環境対策を積極的に進めています。また、社員一人ひとりが社会に対する意識を高めることができる風土づくりにも注力しています。

グリーン電力証書*（マイクロ水力、バイオマス、風力発電）

* セガでは2005年3月期より年間100万kWhの「グリーン電力証書」を購入しています。このグリーン電力証書システムは日本自然エネルギー（株）との契約によるもので、エネルギー使用による環境負荷を減らす取り組みとして行っています。さらに、2007年4月からは、Y（ヨコハマ）-グリーンパートナーとして協賛しており、2008年3月期実績は89,722 kWhです。

セガサミーホールディングスは2009年8月に「セガサミーグループCSRレポート2009」を発行しました。
CSR活動の詳細につきましては、セガサミーホールディングスWEBサイトCSRページをご覧ください。
http://www.segasammy.co.jp/japanese/pr/commu/csr_report.html

取締役、監査役及び執行役員

2009年6月18日現在

取締役

里見 治
代表取締役会長兼社長

1980年	3月	サミー工業（株）（現サミー（株））代表取締役社長
2003年	11月	（株）サミーネットワークス取締役会長（現任）
2004年	2月	（株）セガ代表取締役会長
2004年	6月	サミー（株）代表取締役会長CEO（現任）
2004年	6月	（株）セガ代表取締役会長兼CEO
2004年	10月	当社代表取締役会長兼社長（現任）
2005年	6月	（株）セガトイズ取締役会長（現任）
2005年	6月	（株）トムス・エンタテインメント取締役会長（現任）
2007年	6月	（株）セガ代表取締役社長CEO兼COO
2008年	5月	（株）セガ代表取締役会長CEO（現任）

小口 久雄
取締役兼CCO（Chief Creative Officer）

1984年	4月	（株）セガ・エンタープライゼス（現（株）セガ）入社
2003年	6月	（株）セガ代表取締役社長
2004年	6月	（株）セガ代表取締役社長兼最高執行責任者
2004年	10月	当社取締役副会長
2005年	8月	Sega Holdings Europe Ltd. CEO
2006年	5月	Sega Holdings U.S.A., Inc. Chairman
2007年	6月	（株）セガ代表取締役副社長
2008年	2月	（株）セガ代表取締役
2008年	5月	（株）セガ取締役
2008年	5月	サミー（株）取締役
2008年	6月	（株）セガ取締役CCO
2008年	6月	当社取締役兼CCO（現任）
2008年	11月	サミー（株）取締役CCO
2009年	4月	サミー（株）専務取締役（現任）

中山 圭史
代表取締役副社長

1989年	9月	サミー工業（株）（現サミー（株））入社総務部長
2004年	10月	当社専務取締役
2005年	4月	サミー（株）取締役
2005年	6月	（株）サミーネットワークス取締役
2005年	6月	（株）セガトイズ取締役
2005年	6月	当社取締役副社長
2007年	6月	当社代表取締役副社長（現任）
2008年	5月	サミー（株）代表取締役社長COO（現任）

岩永 裕二
取締役

1981年	4月	弁護士登録
1984年	9月	リリック・マクホース・アンド・チャールズ法律事務所（現ピルズベリー・ウィンスロップ・ショー・ピットマン法律事務所）パートナー（現任）
1984年	12月	カリフォルニア州弁護士登録
2003年	4月	Manufacturers Bank 取締役（現任）
2005年	7月	JMS North America Corporation 取締役（現任）
2006年	6月	太陽誘電（株）取締役（現任）
2007年	6月	当社取締役（現任）

臼井 興胤
取締役

1993年	10月	（株）セガ・エンタープライゼス（現（株）セガ）入社
1997年	6月	（株）セガ取締役
1999年	5月	（株）セガ退社
2007年	6月	（株）セガ入社顧問
2007年	6月	（株）セガ専務取締役
2008年	2月	（株）セガ取締役
2008年	5月	（株）セガ代表取締役社長COO（現任）
2008年	6月	Sega Holdings Europe Ltd. CEO（現任）
2008年	6月	Sega Holdings U.S.A., Inc. Chairman（現任）
2008年	6月	当社取締役（現任）

夏野 剛
取締役

2005年	6月	（株）エヌ・ティ・ティ・ドコモ執行役員 マルチメディアサービス部長
2007年	9月	重慶市長国際経済顧問会議メンバー（現任）
2008年	5月	慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 特別招聘教授（現任）
2008年	6月	当社取締役（現任）
2008年	6月	ぴあ（株）取締役（現任）
2008年	6月	トランスコスモス（株）取締役（現任）
2008年	6月	（株）ライブウェア取締役（現任）
2008年	6月	NTTレゾナント（株）取締役（現任）
2008年	6月	SBIホールディングス（株）取締役（現任）
2008年	12月	（株）ドワンゴ取締役（現任）
2009年	4月	IT国際競争力研究会委員長（現任）
2009年	6月	（株）ディー・エル・イー取締役（現任）

監査役

嘉指 富雄
常勤監査役

1990年	6月	コスモ証券（株）取締役
1996年	3月	コスモ証券（株）常務取締役
1997年	3月	コスモ証券（株）常務取締役商品本部長
1999年	6月	コスモ投信投資顧問（株）常務取締役
2005年	6月	（株）サミーネットワークス常勤監査役
2008年	6月	当社補欠監査役
2009年	6月	（株）サミーネットワークス監査役（現任）
2009年	6月	（株）セガトイズ監査役（現任）
2009年	6月	当社常勤監査役（現任）

宮崎 尚
監査役

1984年	11月	（株）セガ・エンタープライゼス（現（株）セガ）入社
2001年	6月	（株）セガ経理財務本部経理部長
2006年	4月	（株）セガコーポレート統括本部財務部長
2007年	6月	（株）セガ常勤監査役（現任）
2007年	6月	当社監査役（現任）

平川 壽男
監査役

1994年	6月	丸三証券（株）取締役
1996年	6月	丸三証券（株）常務取締役
2001年	6月	丸三ファイナンス（株）代表取締役社長
2004年	6月	サミー（株）常勤監査役（現任）
2004年	10月	当社監査役（現任）
2005年	6月	（株）トムス・エンタテインメント監査役（現任）

榎本 峰夫
監査役

1978年	4月	弁護士登録
2000年	5月	榎本峰夫法律事務所開設（現在）
2004年	6月	（株）サミーネットワークス監査役（現任）
2004年	6月	（株）セガ監査役（現任）
2005年	6月	当社補欠監査役
2006年	6月	日本工営（株）監査役（現任）
2007年	6月	当社監査役（現任）

執行役員

吉澤 秀男
上席執行役員

池田 哲司
執行役員

深澤 恒一
上席執行役員

秋庭 孝俊
執行役員

FINANCIAL SECTION

財務セクション

Contents

66　マーケットデータ
68　財政状態及び経営成績の分析
74　連結貸借対照表
76　連結損益計算書
77　連結株主資本等変動計算書
79　連結キャッシュ・フロー計算書
80　連結財務諸表注記
103　独立監査人の監査報告書

マーケットデータ

パチンコホール店舗数

店

暦年	2004	2005	2006	2007	2008
パチンコ遊技機設置店	13,844	13,163	12,588	12,039	11,800
パチスロ遊技機設置店	1,773	2,002	2,086	1,546	1,137
合計	15,617	15,165	14,674	13,585	12,937

出所： 警察庁。パチンコ遊技機、パチスロ遊技機、アレンジボール等併設店はパチンコ遊技機設置店に含む。

パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機販売台数・設置台数・市場規模

暦年／年度*		2004	2005	2006	2007	2008
パチスロ遊技機	販売台数（台）	1,672,049	1,786,292	1,647,759	1,744,308	913,053
	設置台数（台）	1,887,239	1,936,470	2,003,482	1,635,860	1,448,773
	市場規模（百万円）	522,582	536,539	490,959	500,998	242,331
パチンコ遊技機	販売台数（台）	4,013,153	4,047,999	3,837,960	3,173,725	3,331,278
	設置台数（台）	3,077,537	2,960,939	2,932,952	2,954,386	3,076,421
	市場規模（百万円）	786,535	869,940	898,646	856,400	900,558

出所： 設置台数は警察庁。販売台数及び市場規模は矢野経済研究所
* 設置台数は暦年。販売台数及び市場規模は各年度（7月～6月の間に迎える決算期）

パチスロ遊技機年間販売台数シェア推移

年度*	2004		2005		2006		2007		2008	
順位	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア
1	**サミー**	**40.5%**	**サミー**	**34.0%**	**サミー**	**31.8%**	**サミー**	**21.8%**	Y社	18.8%
2	O社	16.4%	D社	13.2%	D社	12.1%	A社	11.0%	S社	14.6%
3	Y社	9.0%	H・O社	10.5%	H・O社	10.9%	S社	9.7%	**サミー**	**13.5%**
4	D社	7.9%	Y社	8.4%	Y社	10.5%	D社	8.7%	H・O社	7.5%
5	A社	4.7%	S社	6.3%	K社	9.4%	Y社	8.7%	K社	6.5%

出所： 矢野経済研究所
* 7月～6月の間に迎える決算期

パチンコ遊技機年間販売台数シェア推移

年度*	2004		2005		2006		2007		2008	
順位	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア
1	S社	22.9%	S社	24.7%	S社	23.1%	S社	25.8%	S社	24.3%
2	S社	21.2%	S社	18.3%	K社	21.0%	S社	22.9%	S社	13.6%
3	H社	8.7%	K社	9.6%	S社	16.7%	K社	16.1%	**サミー**	**11.8%**
4	D社	7.7%	N社	7.9%	N社	6.6%	N社	6.4%	K社	10.5%
5	N社	6.9%	**サミー**	**7.1%**	D社	5.1%	D社	5.3%	N社	10.5%
	サミー	**5.8%**			**サミー**	**3.5%**	**サミー**	**3.4%**		

出所： 矢野経済研究所
* 7月～6月の間に迎える決算期

アミューズメント関連市場

年度	2003	2004	2005	2006	2007
アミューズメント機器売上高（百万円）	177,889	180,550	199,227	223,357	219,061
アミューズメント施設オペレーション売上高（百万円）	637,744	649,223	682,458	702,857	678,099
アミューズメント施設数（店）	10,759	10,109	9,515	9,091	8,652
既存店売上高前年比（%）	101.1	96.0	98.7	97.8	92.2

出所：JAMMA、AOU、NSA「平成19年度アミューズメント産業界の実態調査」。2008年度は調査機関より未開示

家庭用テレビゲーム市場規模

百万円

暦年	2004	2005	2006	2007	2008
ハードウェア出荷金額	440,702	872,740	958,129	2,087,795	1,908,304
ソフトウェア出荷金額	468,412	487,110	674,174	848,650	1,024,362

出所：「2009 CESAゲーム白書」

携帯電話向けコンテンツ市場規模*

億円

暦年	2004	2005	2006	2007	2008
携帯電話向けコンテンツ	2,798	3,464	4,094	4,942	5,805
映像系コンテンツ	15	26	38	49	57
音楽系コンテンツ	1,374	1,623	1,631	1,720	1,773
ゲーム系コンテンツ	412	589	748	848	869
図書画像テキストコンテンツ	997	1,226	1,677	2,325	3,106

出所：「デジタルコンテンツ白書2009」
* 市場規模は推計

国内玩具市場規模（家庭用テレビゲーム含む）

億円

年度*	2003	2004	2005	2006	2007
国内出荷市場規模	6,988	6,629	7,370	8,867	8,934
国内小売市場規模	9,417	9,208	10,055	11,893	11,991

出所：矢野経済研究所
* 7月〜6月の間に迎える決算期

映像系デジタルコンテンツ市場規模*

億円

暦年	2004	2005	2006	2007	2008
パッケージ映像ソフト	4,948	6,067	6,042	6,420	6,151
インターネット配信	173	292	368	444	513

出所：「デジタルコンテンツ白書2009」
* 市場規模は推計

財政状態及び経営成績の分析

セガサミーグループの事業

2004年10月、(株)セガとサミー(株)の経営統合により誕生したセガサミーグループは、パチンコ遊技機事業・パチスロ遊技機事業により構成される「遊技機事業」「アミューズメント機器事業」「アミューズメント施設事業」、家庭用ゲームソフト事業・玩具販売・アニメーション・モバイルコンテンツ事業などからなる「コンシューマ事業」の4事業セグメントにより構成されています。「すべての事業分野でプレゼンスを確立し、世界No.1 の総合エンタテインメント企業になる」を経営ビジョンに掲げ、各事業のそれぞれの分野における競争力の向上を目指すとともに、グループ事業間での経営資源の有効活用と相互利用による事業シナジーの創出を図っています。グループの収益の柱は遊技機事業であり、2009 年3 月期の売上高構成比は、37.7%となっており、営業利益の面でも大きな割合を占めています。なかでも近年の開発強化策が実を結び市場シェアの飛躍的な拡大を実現したパチンコ遊技機事業がグループ収益の牽引役となっています。一方で、アミューズメント施設事業及びコンシューマ事業は営業損失を計上しており、収益構造の改革を進めています。また、コンシューマ事業やアミューズメント機器事業を中心に海外での販売も行っており、2009年3月期の海外売上高比率は21.7%となっています。

市場の動向

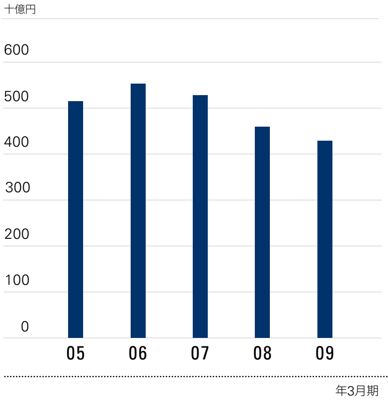
(詳しくはP8～P15をご参照ください)

当グループは、幅広いエンタテインメント分野で事業活動を行っています。そのため、ユーザーの嗜好に大きく左右されるヒットビジネス特有の収益変動性に加え、以下のような領域ごとに異なる要因が事業環境に影響を与えます。遊技機事業が身を置く市場は、法規制による影響を大きく受けます。2004 年7月に施行された「風適法施行規則等の改正」では、遊技性の大きな変更を求められた結果、主にパチスロ遊技機において遊技参加人口が減少に転じ、さらには新基準に基づく機械への入替に伴う設備投資負担等がパチンコホールの経営を悪化させることになり、パチスロ遊技機市場は規模が縮小傾向にあります。そのようななか、2008年3月、「技術上の規格解釈基準の一部改正」が実施され、パチスロ遊技機の開発自由度が高まりました。同改正を反映した新たな遊技性を備えた機械の登場による市場の活性化が期待されています。他方、パチンコ遊技機市場は、機械区分の撤廃等、開発の幅が拡がったことで市場が堅調に推移しています。

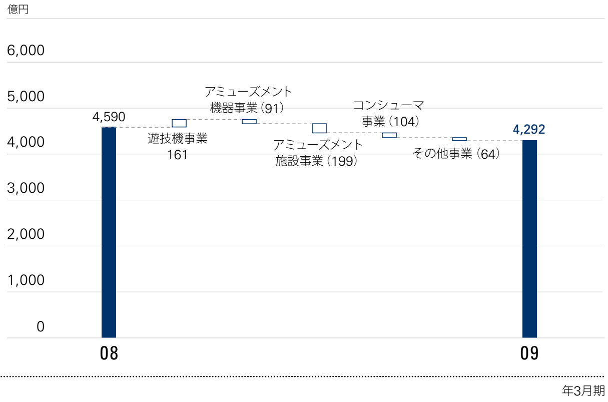
アミューズメント機器販売市場は、アミューズメント施設オペレータの経営環境の影響を大きく受けます。そのため、アミューズメント施設市場の厳しい経営環境を受けて高額筐体などの販売が伸び悩んでおり、オペレータの投資効率向上を実現する機器やビジネスモデルの提供が期待されています。

アミューズメント施設オペレーション市場は、近年、大型商業施設への出店が加速したことなどにより、個人消費との相関性が高まっています。2009年3月期下期以降は個人消費の低迷に加え

売上高



売上高のセグメント別増減要因



オペレータが金融市場の混乱に伴う資金調達難に直面しています。このような環境下、オペレータは不採算店舗の閉鎖等、収益改善策を打ち出しています。

家庭用ゲームソフト市場は、プラットフォームの世代交代により収益変動のサイクルを繰り返す特性を持っています。近年では2005年から2006年にかけて登場した現世代プラットフォームの普及を追い風に、国内外の市場が拡大傾向にありました。日本市場の成長が頭打ちする一方で、欧米市場の急拡大が続いているのが近年の特徴であり、日本の各ゲームソフトメーカーともに海外における流通網の整備、グローバルタイトルの開発など、事業強化を急いでいます。

2009年3月期の経営成績に関する分析

収支状況

売上高　2009年3月期の連結売上高は、前期比6.5%減の4,291億95百万円となりました。パチンコ遊技機の販売台数が大幅に増加したことで遊技機事業の売上高が、前期比11.1%の増となりましたが、一部主力タイトルの開発・販売を中止したアミューズメント機器事業及び、収益性・将来性の低い店舗の売却・閉鎖を進めるとともに既存店売上高も前年割れとなったアミューズメント施設事業が前期実績を下回ったことなどにより全体としては減収となりました。なお、当期は2007年12月に子会社化したタイヨーエレック(株)の業績が通期で連結されています。

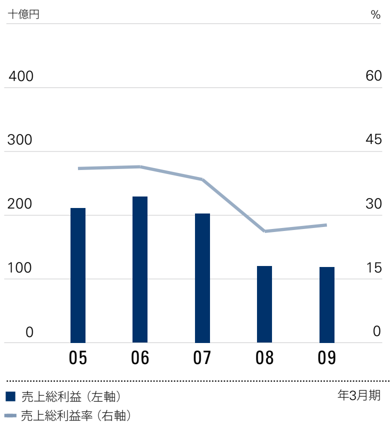
売上原価、販売費及び一般管理費及び営業損益　売上原価は8.4%減の3,101億2百万円となりました。売上高原価率は前期比1.5ポイント改善し、72.3%となりました。販売費及び一般管理費は、人的経費の減少に加え広告宣伝費等、経費の圧縮を進めた結果、前期比12.3%減の1,107億29百万円となりました。売上高販売管理費率は、前期比1.7ポイント改善し25.8%となりました。

営業損益は、前期の58億29百万円の営業損失から、当期は83億64百万円の営業利益となりました。主力の遊技機事業の営業利益が大幅に改善したほか、アミューズメント施設事業及びコンシューマ事業の営業損失額の縮小が寄与しました。営業利益率は1.9%となりました。

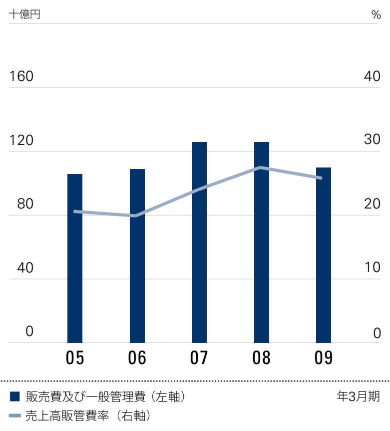
その他損益(ネット)　ネットでのその他損益は、283億40百万円の損失となりました。これは、アミューズメント施設等に係る減損損失64億65百万円、投資有価証券評価損43億5百万円、タイヨーエレック(株)に係るのれん一括償却費24億34百万円、セガにおける希望退職者募集に関連する費用44億24百万円、コンシューマ事業におけるゲームコンテンツ開発中止に伴う損失34億66百万円、アミューズメント施設店舗の閉鎖損失29億94百万円、遊技機事業における周辺機器事業撤退に伴う損失20億67百万円等を計上したことなどによります。

当期純利益及び1株当たり配当金　法人税等及び少数株主利益調整前損益は、前期401億41百万円の損失に対して、当期は199億76百万円の損失となりました。法人税等及び少数株主利益控除後の

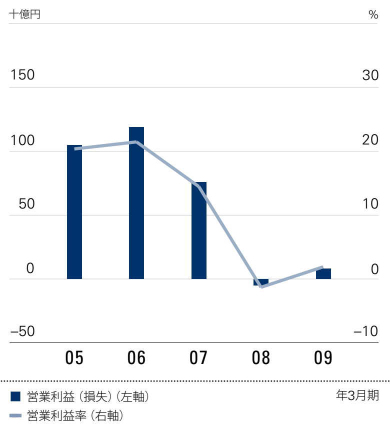
売上総利益／売上総利益率



販売費及び一般管理費／売上高販管費率



営業利益(損失)／営業利益率



当期純損益は、前期の524億71百万円の損失から、当期は228億82百万円の損失となりました。1株当たり年間配当額は、前期の45円に対し、当期は30円とさせていただきました。

設備投資及び減価償却費　当期において実施した設備投資の総額は、前期の504億22百万円に対し、当期は266億10百万円と大幅に減少しました。一方、減価償却費も前期の456億11百万円から、当期は266億45百万円へと大幅に減少しました。これらは主に遊技機事業におけるパチスロ遊技機のレンタル販売の終了に伴うレンタル資産の減少、ならびにアミューズメント施設事業における店舗数の減少と出店抑制に伴う設備投資額の減少を受けたものです。

研究開発費　一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費については、厳しい環境を考慮し、一部の主力タイトルの開発を中止したアミューズメント機器事業において前期比16.4%減、来期以降の収益改善を目指し、開発タイトルの絞り込みを進めたコンシューマ事業において前期比11.5%減と圧縮を進めました。その結果、前期比8.7%減の596億76百万円となりました。

＊ セグメント別の当期概況についてはP46～P53までの「セグメント別事業概況」をご参照ください。

財政状態及び流動性

財政状態

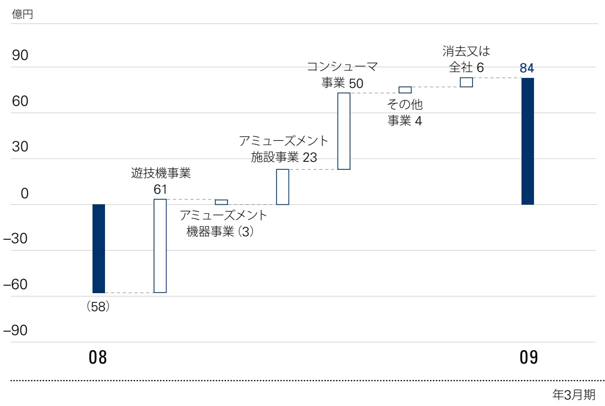
当期末の総資産は、前期末比457億4百万円減の4,239億39百万円となりました。これは現金及び現金同等物が234億11百万円増加し流動資産が増えた一方で、土地の売却や固定資産の減損処理などにより有形固定資産が389億12百万円、のれんの一括償却、投資有価証券の評価損処理等によって投資及びその他の資産が184億95百万円減少したことが主な要因です。

流動資産合計は、現金及び預金の増加などにより前期末比117億3百万円増の2,867億41百万円となりました。一方、流動負債合計は、前期末比356億68百万円減の971億95百万円となりました。これは主に、短期借入金の減少によります。

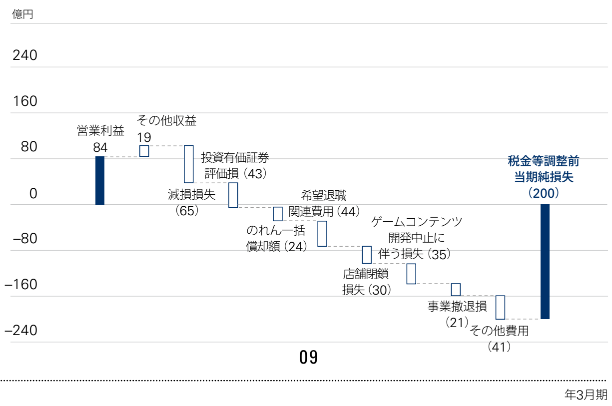
この結果、流動比率は前期末の207.0%から当期は295.0%に上昇しています。有形固定資産合計は、土地及びアミューズメント施設機器の減少により、前期末比389億12百万円減の651億17百万円となりました。一方、固定負債合計は、長期借入債務の増加などにより、前期末比290億59百万円増の842億11百万円となりました。純資産は、前期末比390億95百万円減の2,425億33百万円となりました。これは、当期純損失228億82百万円を計上したことや配当金の支払、為替相場の変動による為替換算調整勘定の減少等が主な要因です。自己資本比率は前期末比2.9ポイント低下し52.4%となりました。また、1株当たり純資産は、882.47円となりました。

キャッシュ・フロー　当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、321億99百万円の収入（前期は258億79百万円の支出）となりました。これは主に、法人税等及び少数株主利益調整前損失が減少するとともに、仕入債務の増加や法人税等の支払額・還付額で増加したこと等によります。

営業利益（損失）のセグメント別増減要因



その他収益（費用）の内訳



投資活動によるキャッシュ・フローは、9億37百万円の収入（前期は103億99百万円の支出）となりました。これは主に、有形固定資産の取得による支出が減少する一方で、有形固定資産の売却による収入が増加したことなどによります。

財務活動によるキャッシュ・フローは、76億53百万円の支出（前期は75億80百万円の支出）となりました。これは主に、社債発行による収入があった一方、短期借入金の減少及び、配当金の支払等があったことなどによります。

以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期末と比較して234億11百万円増加し、1,233億86百万円となりました。

当座貸越契約及び貸出コミットメント

セガサミーグループは、2009年3月期末現在で1,233億86百万円の現金及び現金同等物の残高に、取引銀行16行と締結している当座貸越契約及びコミットメント契約の未使用枠を含めると1,700億円超の流動性を確保しています。当グループでは、運転資金を安定的に確保しつつ、経営戦略に基づく投資を確実に実行していくための十分な流動性を確保していると考えています。

次期業績の見通し

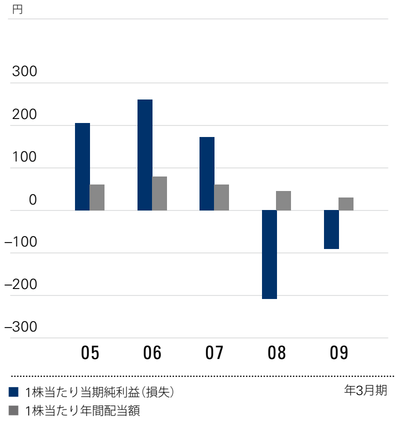
次期（2010年3月期）の業績については、連結売上高は、当期比2.1％減の4,200億円、営業利益は、同222.8％増の270億円、当期純利益は150 億円（当期は228億円82百万円の損失）を見込んでいます。連結売上高については、主力の遊技機事業の売上伸長を見込んでいるものの、アミューズメント機器事業及びアミューズメント施設事業の売上は減少を見込んでいます。営業利益については、アミューズメント機器事業の利益が減少するものの、遊技機事業の利益拡大や、コンシューマ事業の黒字化、アミューズメント施設事業の赤字幅縮小により、全体では大幅な改善を見込んでいます。アミューズメント施設事業における店舗数の減少などにより、設備投資額については、当期比36.5％減の169億円、減価償却費については、当期比31.7％減となる182億円を計画しています。また、一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費については、当期比5.8％減の512億円（会計方針変更前*562億円）を見込んでいます。

* 従来、アミューズメント機器事業ならびにコンシューマ事業において、研究開発費として認識していたコンテンツ制作費は、発生時に売上原価として計上していましたが、次期より仕掛品として、たな卸資産に計上し、売上計上時に売上原価として処理する方針です。当会計方針変更の目的は、近年高額化傾向にあるコンテンツ制作費を収益と対比させ、期間損益をより適正に表示するためのものです。よって、新会計方針により算出された次期の業績予想値は、旧会計方針によるものと比較した場合、営業利益、当期純利益がそれぞれ50億円増加しています。（会計方針変更前の営業利益220億円、当期純利益100億円）

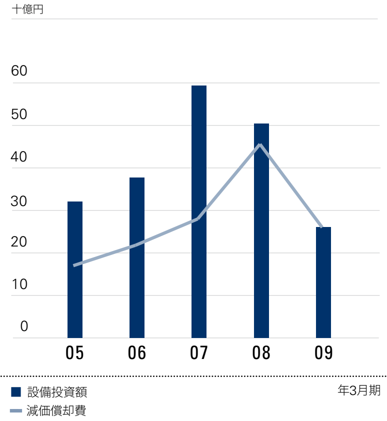
上場子会社の営業概況

（株）セガトイズ　国内売上は、個人消費の低迷とヒット商品の不足により、前期を大幅に下回る結果となりました。海外売上は、男児キャラクター玩具「爆丸」がアメリカで「トイ・オブ・ザ・イヤー」大賞を受賞するなどヒットし、大幅な伸びを記録しました。しかしながら利益面では、国内在庫処理費用は軽減した一方、利益率の高い国内売上の落ち込みが大きく、営業損失を計上しました。以上の結果、セガトイズの当期の売上高は前期比12.7％増の189 億47百万円となりました。

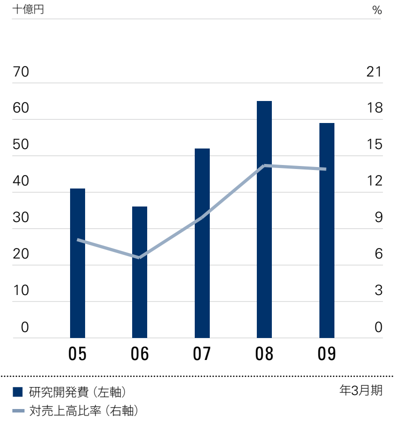
1株当たり当期純利益（損失）／1株当たり年間配当額



設備投資額／減価償却費



研究開発費／対売上高比率



営業損失は前期の6億90百万円から当期は87百万円に、また当期純損失も前期の8億14百万円から当期は1億14百万円に、それぞれ損失額が縮小しました。

(株)トムス・エンタテインメント　主力のアニメーション事業は、制作収入・販売収入ともに微減となりました。また利益面でも、制作収入での利益率の向上及び映画販売の増収等があったものの、ビデオ販売の大幅減収のため減益となりました。一方、アミューズメント事業は、事業環境悪化による売上不振の影響を受けて大幅減益となりました。以上の結果、トムス・エンタテインメントの当期の売上高は前期比5.3％減の141億75百万円、営業利益は同66.8％減の2億91百万円、当期純利益は同87.1％減の67百万円となりました。

(株)サミーネットワークス　主力事業のコンテンツ事業においては、携帯電話及びPC向けのパチンコ・パチスロゲームなど既存サービスの拡大・維持に努めるとともに、「麻雀」や「カジノ」ゲーム等の充実、各種イベントやキャンペーンを積極的に実施し、売上・会員数を順調に伸長させました。このほか、事業全般にわたってコスト構造の見直しと業務改善を進め、利益確保に努めました。以上の結果、サミーネットワークスの当期の売上高は前期比0.6％減の110億77百万円、営業利益は同32.7％増の22億47百万円、当期純利益は同375.0％増の17億3百万円となりました。

タイヨーエレック(株)　当期はパチンコ遊技機6シリーズ、パチスロ遊技機3シリーズの新機種発売を予定していましたが、それぞれ1シリーズの販売を次期に持ち越しました。これにより、販売台数は計画を下回り、収益に影響を与えました。利益面では、広告宣伝費や研究開発費の抑制に努めたものの、売上高の大幅な減少分を吸収するには至りませんでした。以上の結果、タイヨーエレックの当期の売上高は前期比43.5％減の143億7百万円、営業利益は同75.6％減の4億5百万円、当期純利益は同71.1％減の4億10百万円となりました。

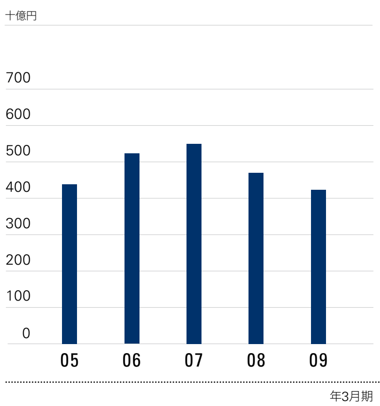
事業等のリスク

当グループの経営成績等に影響を及ぼす恐れのある事業等のリスクは以下の通りです。以下に記載した事柄以外の予想しがたいリスクも存在しますが、当グループは以下のリスクがあることを認識し、それらの発生の回避、発生した場合の対応に努めていきます。

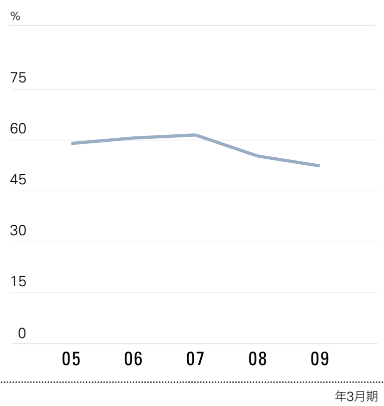
　なお、文中の将来に関する事項は当期末日現在において当グループが判断したものです。

遊技機事業を取り巻く法的規制及び環境について　当グループにおいて、主力事業のうち遊技機事業の売上高比率、利益率が高く、特に遊技機事業の営業利益は現時点ではグループ全体の営業利益の大半を占めています。そして、当該製品の売上はユーザーの好みに大きく左右されるため、特定の機種に依存する傾向があります。また、製品を販売するには、1985年2月13日に改正施行された「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」に基づき、国家公安委員会規

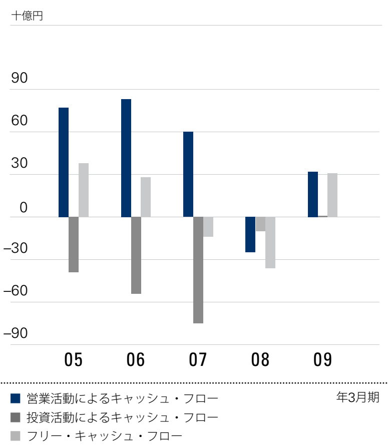
総資産



自己資本比率



キャッシュ・フロー



則（遊技機の認定及び型式の検定等に関する規則）で定められた「技術上の規格」に適合することが必要です。

さらに、遊技機の射幸性の抑制と不正防止対策の強化を主な柱とした「風適法施行規則等の改正」が、2004年7月より施行されています。

このように今後についても、規則改正、新機種の開発状況、型式試験及び検定許認可の取得状況、ならびに製品の不具合、ユーザーの好みの変化、他社製品の販売動向等によって、当グループの経営成績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

製品のライフサイクルについて パチスロ・パチンコ遊技機については、生産に要する時間が短時間であるため、基本的に受注動向を見ながら生産を行っていますが、販売期間が概ね短いことから発売の初期段階に出荷が集中します。従って、一部の原材料については先行的に調達をしていますが、大量の初期受注の生産については、原材料の調達が十分にできない可能性があります。

アミューズメント機器においては、生産に要する期間が比較的長期にわたるため、見込み生産を行っている一方で、ユーザーの好みの変化により製品の入替需要が変動します。

家庭用ゲームソフトについては、その需要がクリスマス、正月前等に集中するなど季節変動的な要因を受けやすいため、これらの商戦時期に新製品を供給できなかった場合などは過剰な在庫が発生する可能性があります。

これらの在庫に関するリスクに対応して、部材の共通化ならびに部材調達リードタイムの短縮化やたな卸資産管理強化等の対策を講じていますが、実際の販売状況によっては、たな卸資産の廃棄損等が発生する可能性があります。

営業損失を計上している事業別セグメントについて 当グループの事業別セグメントの営業損益の状況においては、「アミューズメント施設事業」と「コンシューマ事業」において2期連続して営業損失を計上しています。

「アミューズメント施設事業」については、収益性・将来性の低い店舗の閉店・売却を進めるとともに、店舗運営能力を向上することにより収益改善を図っていきますが、個人消費の動向に影響を受けやすく、多様なユーザーニーズに応えるアミューズメント機器の導入状況如何等によっては、収益改善に時間を要する可能性があります。

また、「コンシューマ事業」についても、先行的に発生する多額の制作費用や広告宣伝費が常に必要とされることから、ゲームソフト等の販売数量の多寡によっては収益改善に時間を要する可能性があります。

海外市場への進出について 当グループは、北米、欧州、中国をはじめとして海外市場にも事業を展開しています。海外市場への進出は、今後もアミューズメント機器事業、アミューズメント施設事業、コンシューマ事業を中心に販売増加を目指していくことから、為替変動によって当グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があるほか、海外での戦争、紛争、テロ等による海外情勢の悪化の影響を受けるリスクを有しています。

減損会計の適用について 当グループは、2006年3月期より減損会計を適用しています。今後の各事業の業績推移や将来キャッシュ・フローによる設備投資の回収可能性によっては、減損会計適用による損失が発生し当グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

保有投資有価証券について 当グループでは、業務上の関係構築や純投資等を目的に投資有価証券を保有しており、当期においては保有有価証券の減損処理により多額の投資有価証券評価損を計上しました。投資有価証券の評価は株式市場の動向、株式発行会社の財政状態・経営成績等の状況によって判断されるため、今後も時価の下落や実質価額の低下により減損処理を行うこととなった場合、投資有価証券評価損等の計上により当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

個人情報の管理について 当グループでは、会員制ホームページの運営等により、当社製品・サービスのユーザーに関する個人情報を保有しています。個人情報保護法も施行されていることから、個人情報の管理の徹底強化を進めていますが、万一これら個人情報が漏洩した場合や不正使用された場合は、当社への訴訟の提起や信用低下等により、当グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

訴訟について 当グループでは、コンプライアンス体制の強化を推進しており、第三者の知的財産権を侵害しないよう十分注意するなど、損害賠償請求等による訴訟リスクを最小限に抑える方策を講じていますが、当グループの製造販売する製品が権利を侵害するものとして訴訟を提起される可能性があります。

連結貸借対照表

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2009年3月31日及び2008年3月31日現在

資産	2009 (単位：百万円)	2008 (単位：百万円)	2009 (単位：千米ドル（注記1）)
流動資産：			
現金及び現金同等物	¥ 123,386	¥ 99,975	$ 1,256,093
定期預金（注記3）	8,050	2,263	81,951
売上債権：			
受取手形及び売掛金（注記3）	80,469	72,541	819,190
貸倒引当金	(698)	(571)	(7,106)
有価証券（注記10）	1,800	1,797	18,324
商品及び製品	7,656	13,728	77,940
仕掛品	2,915	3,181	29,675
原材料及び貯蔵品	30,972	34,526	315,301
未収還付法人税等（注記9）	7,014	9,562	71,404
繰延税金資産（注記9）	3,382	5,998	34,429
その他	21,795	32,038	221,877
流動資産合計	286,741	275,038	2,919,078
有形固定資産：			
土地（注記3、8）	22,592	48,811	229,991
建物（注記3）	54,398	57,716	553,782
アミューズメント施設機器	64,986	65,799	661,570
建設仮勘定	494	1,026	5,029
その他	39,635	43,323	403,491
	182,105	216,675	1,853,863
減価償却累計額	(116,988)	(112,646)	(1,190,960)
有形固定資産合計	65,117	104,029	662,903
投資及びその他資産：			
関係会社投資	3,935	4,212	40,059
投資有価証券（注記10、11）	23,798	31,396	242,268
のれん（注記21）	6,950	13,524	70,752
敷金保証金	18,721	21,971	190,583
繰延税金資産（注記9）	6,470	3,689	65,866
その他	16,568	23,214	168,666
貸倒引当金	(4,361)	(7,430)	(44,396)
投資及びその他資産合計	72,081	90,576	733,798
	¥ 423,939	¥ 469,643	$ 4,315,779

添付注記参照

負債及び純資産	単位：百万円 2009	2008	単位：千米ドル（注記1） 2009
流動負債：			
短期借入金及び一年内返済長期借入債務（注記3）	¥ 8,762	¥ 33,441	$ 89,199
支払手形及び買掛金（注記3）	51,299	49,496	522,234
未払法人税等（注記9）	3,132	3,180	31,884
賞与引当金	2,296	2,792	23,374
役員賞与引当金	473	130	4,815
ポイント引当金	137	130	1,395
その他（注記3、9）	31,096	43,694	316,563
流動負債合計	97,195	132,863	989,464
固定負債：			
長期借入債務（注記3）	59,575	33,200	606,485
退職給付引当金（注記5）	10,873	9,270	110,689
役員退職慰労引当金	2,152	2,094	21,908
繰延税金負債（注記9）	1,195	1,396	12,165
その他（注記3）	10,416	9,192	106,037
固定負債合計	84,211	55,152	857,284
偶発債務（注記6）			
純資産（注記7）			
株主資本（注記18）：			
資本金			
授権株式数－800,000,000株			
発行済株式数－283,229,476株	29,953	29,953	304,927
資本剰余金	171,083	171,093	1,741,657
利益剰余金	119,417	150,888	1,215,688
自己株式	(73,685)	(73,681)	(750,127)
株主資本合計	246,768	278,253	2,512,145
評価・換算差額等：			
その他有価証券評価差額金	(1,620)	598	(16,492)
繰延ヘッジ損益	–	(2)	–
土地再評価差額金（注記8）	(5,966)	(6,981)	(60,735)
為替換算調整勘定	(16,865)	(12,348)	(171,690)
評価・換算差額等合計	(24,451)	(18,733)	(248,917)
新株予約権（注記4）	1,222	1,070	12,440
少数株主持分	18,994	21,038	193,363
純資産合計	242,533	281,628	2,469,031
	¥423,939	¥469,643	$4,315,779

連結損益計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2009年3月期、2008年3月期及び2007年3月期

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記1）
	2009	2008	2007	2009
売上高	¥429,195	¥458,977	¥528,238	$4,369,286
売上原価	310,102	338,574	325,159	3,156,897
売上総利益	119,093	120,403	203,079	1,212,389
販売費及び一般管理費（注記12）	110,729	126,232	126,549	1,127,242
営業利益（損失）	8,364	(5,829)	76,530	85,147
その他収益（費用）：				
受取利息及び受取配当金	908	1,132	1,407	9,244
支払利息	(900)	(627)	(625)	(9,162)
持分法による投資損益	(191)	(293)	12	(1,944)
投資事業組合損益	487	16	4,160	4,958
固定資産売却損益	539	(84)	98	5,487
固定資産除却損	(783)	(1,471)	(861)	(7,971)
投資有価証券評価損	(4,305)	(12,356)	(1,052)	(43,826)
持分変動利益	3	14	5	31
減損損失（注記13）	(6,465)	(9,218)	(1,706)	(65,816)
匿名組合清算益	–	–	3,206	–
のれん一括償却額	(2,434)	(929)	(2,335)	(24,779)
複合施設開発中止に伴う損失	–	(5,581)	–	–
希望退職関連費用	(4,424)	(2,762)	–	(45,037)
製品自主回収費用	–	(2,246)	–	–
投資有価証券売却益（注記10）	3	4,441	119	31
店舗閉鎖損失（注記14）	(2,994)	–	–	(30,479)
ゲームコンテンツ開発中止に伴う損失	(3,466)	–	–	(35,285)
事業撤退損（注記15）	(2,067)	–	–	(21,042)
その他一純額	(2,251)	(4,348)	(1,541)	(22,917)
	(28,340)	(34,312)	887	(288,507)
法人税等及び少数株主利益調整前利益（損失）	(19,976)	(40,141)	77,417	(203,360)
法人税等（注記9）：				
当年度分	2,904	9,904	33,702	29,563
法人税等調整額	(187)	2,640	(1,149)	(1,904)
法人税等還付税額	(867)	(1)	(4)	(8,826)
	1,850	12,543	32,549	18,833
少数株主利益調整前利益（損失）	(21,826)	(52,684)	44,868	(222,193)
少数株主利益	1,056	(213)	1,412	10,750
当期純利益（損失）	¥ (22,882)	¥ (52,471)	¥ 43,456	$ (232,943)

	単位：円			単位：米ドル（注記1）
一株当たり情報（注記22）：				
当期純利益（損失）	¥(90.83)	¥(208.26)	¥172.47	$(0.92)
潜在株式調整後当期純利益	–	–	172.35	–
年間配当額	30.00	45.00	60.00	0.31

添付注記参照

連結株主資本等変動計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2009年3月期、2008年3月期、及び2007年3月期

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2008年3月31日残高	¥29,953	¥171,093	¥150,888	¥(73,681)	¥ 598	¥(2)	¥(6,981)	¥(12,348)	¥ 1,070	¥21,038	¥281,628
当期純利益			(22,882)								(22,882)
剰余金の配当			(7,558)								(7,558)
自己株式の取得				(21)							(21)
自己株式の売却		(10)		17							7
連結範囲の変動			(16)								(16)
繰延ヘッジ損益の変動額						2					2
有価証券評価差額金の変動額					(2,218)						(2,218)
土地再評価差額金の変動額			(1,015)				1,015				–
為替換算調整勘定の変動額								(4,517)			(4,517)
新株予約権の変動額									152		152
少数株主持分の変動額										(2,044)	(2,044)
2009年3月31日残高	¥29,953	¥171,083	¥119,417	¥(73,685)	¥(1,620)	¥–	¥(5,966)	¥(16,865)	¥ 1,222	¥18,994	¥242,533

単位：千米ドル（注記1）

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2008年3月31日残高	$304,927	$1,741,759	$1,536,069	$(750,087)	$ 6,088	$(20)	$(71,068)	$(125,706)	$10,893	$214,171	$2,867,026
当期純利益			(232,943)								(232,943)
剰余金の配当			(76,942)								(76,942)
自己株式の取得				(214)							(214)
自己株式の売却		(102)		174							72
連結範囲の変動			(163)								(163)
繰延ヘッジ損益の変動額						20					20
有価証券評価差額金の変動額					(22,580)						(22,580)
土地再評価差額金の変動額			(10,333)				10,333				–
為替換算調整勘定の変動額								(45,984)			(45,984)
新株予約権の変動額									1,547		1,547
少数株主持分の変動額										(20,808)	(20,808)
2009年3月31日残高	$304,927	$1,741,657	$1,215,688	$(750,127)	$(16,492)	$ –	$(60,735)	$(171,690)	$12,440	$193,363	$2,469,031

添付注記参照

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2007年3月31日残高	¥29,953	¥171,097	¥221,172	¥(73,656)	¥ 4,779	¥(18)	¥(7,505)	¥ (7,753)	¥ 455	¥20,334	¥358,858
当期純利益			(52,471)								(52,471)
剰余金の配当			(15,117)								(15,117)
在外子会社の会計処理変更に伴う減少額			(862)								(862)
自己株式の取得				(38)							(38)
自己株式の売却		(4)		13							9
連結範囲の変更			(1,310)								(1,310)
繰延ヘッジ損益の変動額						16					16
有価証券評価差額金の変動額					(4,181)						(4,181)
土地再評価差額金の変動額			(524)				524				–
為替換算調整勘定の変動額								(4,595)			(4,595)
新株予約権の変動額									615		615
少数株主持分の変動額										704	704
2008年3月31日残高	¥29,953	¥171,093	¥150,888	¥(73,681)	¥ 598	¥ (2)	¥(6,981)	¥(12,348)	¥1,070	¥21,038	¥281,628

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2006年4月1日残高	¥29,953	¥171,071	¥193,721	¥(73,549)	¥11,757	¥ –	¥(7,506)	¥(8,767)	¥ –	¥19,312	¥335,992
当期純利益			43,456								43,456
剰余金の配当			(15,118)								(15,118)
役員賞与			(646)								(646)
自己株式の取得				(107)							(107)
自己株式の売却		26		0							26
連結範囲の変更			(241)								(241)
繰延ヘッジ損益の変動額						(18)					(18)
有価証券評価差額金の変動額					(6,978)						(6,978)
土地再評価差額金の変動額							1				1
為替換算調整勘定の変動額								1,014			1,014
新株予約権の変動額									455		455
少数株主持分の変動額										1,022	1,022
2007年3月31日残高	¥29,953	¥171,097	¥221,172	¥(73,656)	¥ 4,779	¥(18)	¥(7,505)	¥(7,753)	¥455	¥20,334	¥358,858

添付注記参照

連結キャッシュ・フロー計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2009年3月期、2008年3月期及び2007年3月期

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記1）
	2009	2008	2007	2009
営業活動によるキャッシュ・フロー：				
法人税等及び少数株主利益調整前利益	¥ (19,976)	¥ (40,141)	¥ 77,417	$ (203,360)
営業活動によるキャッシュ・フローについての法人税等調整前利益に対する調整：				
減価償却費	26,645	45,611	28,048	271,251
受取利息及び受取配当金	(908)	(1,132)	(1,407)	(9,244)
のれん償却額	4,144	3,785	4,831	42,187
支払利息	900	627	625	9,162
固定資産除売却損益	245	1,554	763	2,494
持分変動損益	(3)	27	36	(31)
減損損失	6,465	9,218	1,706	65,815
投資有価証券売却損益及び評価損	4,301	7,936	933	43,785
投資事業組合損益	(487)	(16)	(4,160)	(4,958)
匿名組合精算益	–	–	(3,206)	–
持分法による投資損失(利益)	191	293	(12)	1,944
貸倒引当金の(減少額)増加額	(2,671)	551	(1,647)	(27,191)
賞与引当金の(減少額)増加額	(198)	1,170	(142)	(2,016)
役員賞与引当金の増加額(減少額)	383	(350)	490	3,899
退職給付引当金の増加額	1,660	819	935	16,899
役員退職慰労引当金の増加額	89	112	17	906
返品調整引当金の(減少)増加額	–	(180)	225	–
ポイント引当金の増加額	7	10	8	72
売上債権の(増加)減少	(13,642)	5,731	14,321	(138,878)
棚卸資産の減少(増加)	9,087	(9,837)	(7,538)	92,507
仕入債務の増加(減少)	13,279	(22,011)	8,779	135,183
アミューズメント施設機器振替額	(6,146)	(8,623)	(8,096)	(62,567)
遊技機レンタル資産振替額	(59)	(16,319)	(2,275)	(601)
その他－純額	8,713	16,675	(10,123)	88,701
小計	32,019	(4,490)	100,528	325,959
利息及び配当金の受取額	1,008	1,235	1,236	10,262
利息の支払額	(917)	(514)	(309)	(9,335)
法人税等の支払額	(13,147)	(28,421)	(56,614)	(133,839)
法人税等の還付額	13,236	6,311	15,782	134,745
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,199	(25,879)	60,623	327,792
投資活動によるキャッシュ・フロー：				
有形固定資産の取得による支出	(14,441)	(22,041)	(49,345)	(147,012)
有形固定資産の売却による収入	21,498	196	1,543	218,854
有価証券の取得による支出	(1,100)	(1,794)	–	(11,198)
投資有価証券の取得による支出	(2,258)	(623)	(33,180)	(22,987)
投資有価証券の売却による収入	52	5,872	4,343	529
投資事業組合への出資による支出	(800)	(2,967)	(9,803)	(8,144)
投資事業組合からの分配による収入	1,201	6,359	24,624	12,226
匿名組合清算による収入	–	–	3,431	–
子会社及び関係会社株式の取得による支出	(801)	5,883	(13,889)	(8,154)
子会社株式の売却による現金及び現金同等物の(減少)増加－純額	(4,192)	(1,025)	300	(42,675)
貸付金の減少(増加)－純額	339	(978)	(1,565)	3,451
営業譲受けによる収入(支出)	–	203	(1,051)	–
定期預金の(増加)減少－純額	(2,677)	860	(1,549)	(27,252)
その他－純額	4,116	(344)	746	41,901
投資活動によるキャッシュ・フロー	937	(10,399)	(75,395)	9,539
財務活動によるキャッシュ・フロー：				
長期債務の増加による収入	1,050	7,185	200	10,689
長期債務の返済による支出	(613)	(5,333)	(5,821)	(6,240)
短期借入金の(減少)増加	(21,579)	(1,245)	21,371	(219,678)
社債発行による収入	30,462	15,434	–	310,109
社債償還による支出	(6,216)	(7,925)	(2,001)	(63,280)
配当金の支払額	(7,579)	(15,074)	(15,094)	(77,156)
自己株式取得による支出	(21)	(38)	(107)	(214)
その他－純額	(3,157)	(584)	(261)	(32,139)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(7,653)	(7,580)	(1,713)	(77,909)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(2,082)	(1,777)	755	(21,195)
現金及び現金同等物の純増加額	23,401	(45,635)	(15,730)	238,227
現金及び現金同等物の期首残高	99,975	144,869	160,094	1,017,764
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	10	741	505	102
現金及び現金同等物の期末残高	¥123,386	¥ 99,975	¥144,869	$1,256,093

添付注記参照

連結財務諸表注記

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2009年3月31日、2008年3月31日及び2007年3月31日

注記1

表示されている連結財務諸表の基礎

セガサミーホールディングス株式会社（当社）と連結子会社の連結財務諸表は、日本の金融商品取引法及び関連法規に従い、また、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準（日本会計基準）に準拠しています。これらの基準においては、国際会計基準で要請される会計処理及び開示事項と異なる点があります。

海外連結子会社の会計処理は、その居住国で一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠しております。なお、注記2-（v）に記載のとおり、連結財務諸表では必要な調整がなされております。添付の連結財務諸表は、日本で一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠して作成され、金融商品取引法の規定により財務省の所管財務局に提出されたものを組み替え、英語に翻訳したものです（追加記載事項が含まれています）。法定の日本語による連結財務諸表において記載されている、開示が強制されていない補足的情報については、添付の連結財務諸表においては記載されていないものもあります。

添付の連結財務諸表作成にあたっては、海外に馴染みのある形式にするために、日本国内で作成された連結財務諸表の組み替えを行っております。

また、2008年、2007年の連結財務諸表の数字は、2009年の表示方法にあわせて一部組み替えております。これらの変更は、前期の損益及び純資産に影響を与えません。

日本円から米国ドル価への換算を含めているのは、読者の便宜を図る目的であり、2009年3月31日現在の為替相場である米国ドル1ドルにつき日本円98.23円により換算しております。この換算は、日本円で表示された金額がこのレート又は他のレートで、既に米国ドルに転換されている、または転換することが可能であった、もしくは将来転換できるということを示すものではありません。

注記2

重要な会計方針

（a）企業結合

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度より、「企業結合に係る会計基準」（企業会計審議会　2003年10月31日）及び「事業分離等に関する会計基準」（企業会計基準委員会　2005年12月27日　企業会計基準第7号）並びに「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準委員会　最終改正2006年12月22日　企業会計基準適用指針第10号）を適用しております。

これによる損益に与える影響はありません。

（b）連結方針

連結財務諸表では、議決権の過半数を有するなど、実質的に支配している重要な子会社について連結しております。重要な連結グループ内の会社間取引高及び残高については消去しております。また、連結グループ内における取引の結果生じた重要な未実現利益については消去しております。連結子会社の数は、2009年は68社、2008年は77社、2007年は87社であります。

（c）持分法の適用

財務及び営業又は事業の方針の決定に対して重要な影響を与える関連会社株式については、持分法を適用しております。 持分法を適用している関連会社の数は2009年は10社、2008年は9社、2007年は9社であります。

（d）連結キャッシュ・フロー計算書

連結キャッシュ・フロー計算書作成に当たっては、手許現金、随時引出し可能な預金及び取得時より3ケ月以内に償還期限の到来する流動性の高い短期投資について、現金及び現金同等物としております。

（e）貸倒引当金

貸倒引当金は、貸倒れによる損失に備えるために、計上しております。一般債権については貸倒実績率法により、貸倒懸念債権及び破産更生債権等については個別に債権の回収可能性を考慮した所要額を、計上しております。

（f）投資有価証券

当社及び連結子会社は、投資有価証券については、各有価証券の保有目的を検討し次の4種類に区分しております。（a）時価の変動により利益を得ることを目的として保有する有価証券（「売買目的有価証券」と称する）、（b）満期まで保有する目的の債券（「満期保有目的の債券」と称する）、（c）子会社株式・関連会社株式、及び、（d）上記のいずれにも含まれない有価証券（「その他有価証券」と称する）。

満期保有目的の債券については、償却原価法を採用しております。その他有価証券は期末日の時価で貸借対照表に計上し、時価と取得原価との差額は税効果を控除した後に純資産の部の独立科目として開示されます（全部純資産直入法）。その他の有価証券で時価のないものは移動平均法による原価で貸借対照表に計上されております。その他有価証券の売却原価は移動平均原価法により算定しております。連結あるいは持分法によっていない子会社株式・関連会社株式については、移動平均法による原価法によっております。なお、投資事業有限責任組合及びこれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な決算書を基礎として持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

当社及び連結子会社は2009年3月31日及び2008年3月31日をもって終了する連結会計年度において、売買目的有価証券は所有しておりません。

(g) たな卸資産
たな卸資産は主として総平均法に基づく原価法（収益性の低下による簿価切り下げの方法）を採用しております。

当連結会計年度より、「棚卸資産の評価に関する会計基準」（企業会計基準委員会　平成18年7月5日　企業会計基準第9号）を適用しております。

これによる損益に与える影響は軽微であります。

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度において、通常の販売目的で保有するたな卸資産の収益性の低下による簿価切下額は次の通りであります。

売上原価　　2,887百万円（29,390千米ドル）

(h) 有形固定資産及び減価償却（リース資産除く）
有形固定資産は取得原価で計上しております。有形固定資産の減価償却は、個々の減価償却資産の見積り耐用年数による定率法によっております。なお、1998年4月1日以降に取得した建物については、定額法に基づいて計算しております。

法人税法の改正（「所得税法等の一部を改正する法律 2007年3月30日 法律第6号」及び「法人税法施行令の一部を改正する政令 2007年3月30日 政令第83号」）に伴い、2007年4月1日以降に取得したものについては、改正後の法人税法に基づく方法に変更しております。

これに伴い、2008年3月31日をもって終了する連結会計年度において、2007年3月31日をもって終了する連結会計年度と同一の方法によった場合に比べ、売上総利益が2,553百万円減少し、営業損失が2,681百万円、法人税等及び少数株主利益調整前損失が2,686百万円それぞれ増加しております。

尚、2008年3月31日をもって終了する連結会計年度から、2007年3月31日以前に取得したものについては、償却可能限度額まで償却が終了した翌年から5年間で均等償却する方法によっております。

当該変更に伴う損益に与える影響は軽微であります。

（追加情報）

一部の機械及び装置について、法人税法の改正による法定耐用年数の見直しに伴い、当連結会計年度より耐用年数の変更を行っております。

当該変更に伴う損益に与える影響は軽微であります。

(i) 無形固定資産の減価償却（リース資産除く）
無形固定資産の減価償却は定額法によっております。また、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年以内）に基づく定額法によっております。

(j) のれん及び負ののれんの償却
投資額と買収により取得する会社の純資産額との差額を、のれんとして計上しております。のれんの償却については、その効果の発現する期間を合理的に見積れる場合にはその見積年数により均等償却を行っております。それ以外の場合には、5年間の均等償却を行っております。未償却残高について投資効果の回収に疑義が生じるような事象が発生した場合には、再評価し、残存部分についての償却期間を見直します。また、金額に重要性がない場合は発生時に一時償却しております。なお、2007年3月31日をもって終了する連結会計年度までは、一部の海外連結子会社で発生したのれんは、米国会計基準に基づき償却を実施せず、年に一度及び減損の可能性を示す事象が発生した時点で減損の判定を行っております。

(k) リース取引の会計
所有権移転外ファイナンス・リース取引については、従来、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっておりましたが、当連結会計年度より、「リース取引に関する会計基準」（企業会計基準委員会 平成5年6月17日 最終改正平成19年3月30日 企業会計基準第13号）及び「リース取引に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準委員会 平成6年1月18日 最終改正平成19年3月30日 企業会計基準適用指針第16号）を適用し、通常の売買取引に係る会計処理によっております。

なお、リース取引開始日が適用初年度前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き採用しておりますが、一部の連結子会社において通常の売買取引に係る方法に変更しております。

これによる損益に与える影響は軽微であります。

(l) 賞与引当金
従業員に対する賞与の支給に充てるため、支給見込額を計上しております。

(m) 役員賞与引当金
役員に対する賞与の支給に充てるため、当連結会計年度における支給見込額を計上しております。2007年3月31日をもって終了する連結会計年度より、「役員賞与に関する会計基準」（企業会計基準委員会　2005年11月29日　企業会計基準第4号）を適用しております。

これにより、2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における営業利益及び法人税等及び少数株主利益調整前利益は、それぞれ490百万円減少しております。

(n)返品調整引当金
将来の返品による損失に備えるため、返品による損失見込額を計上しております。

(o)ポイント引当金
顧客に付与されたポイントの使用による費用発生に備えるため、当連結会計年度末において将来使用されると見込まれる額を計上しております。

(p)退職給付引当金
当社及び連結子会社は2種類の退職給付制度、即ち、社外積立をしていない一時金制度と社外積立の年金制度を有しております。これらの制度により、適格従業員は、退職時の給与水準、勤務期間、その他の要素により決定される一時金及び年金の支給を受けることができます。

従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産に基づき退職給付引当金を計上しております。

なお、過去勤務債務は、発生時に一括費用処理する事としておりますが、株式会社セガ他3社につきましては、発生時における従業員の平均勤続勤務期間以内の一定の年数(10年)による按分額を定額法により費用処理する事としております。

また、数理計算上の差異は翌連結会計年度で一括費用処理する事としておりますが、株式会社セガ他3社につきましては、各連結会計年度の発生時における従業員の平均勤続勤務期間以内の一定の年数(10年)による按分額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から定額法により費用処理する事としております。

(q)役員退職慰労引当金
役員退職慰労引当金は、当社及び連結子会社の内規に基づく期末要支給額を計上しております。

(r)法人税等
法人税等は、法人税、事業税、住民税で構成されております。

当社及び連結子会社は財務諸表と税務申告上に生ずる一時差異について繰延税金資産・負債を計上しております。

(s)デリバティブ取引
ヘッジ目的で使用されているもの以外のデリバティブは時価で評価し、時価の変動を損益として認識しております。

デリバティブがヘッジとして使用され一定のヘッジ要件を満たす場合には、当社は、ヘッジ対象に係る損益が認識されるまでの期間、デリバティブの時価の変動から生じる損益の認識を繰延べております。

また、金利スワップがヘッジとして利用され、一定のヘッジ要件を充たす場合には、スワップ対象の資産または負債に係る利子に金利スワップにより収受する利子の純額を加算または減算しております。

また、一部の連結子会社において振当処理が認められる為替予約については振当処理を採用しております。

(t)株主資本等変動計算書に関する会計基準
2007年3月31日をもって終了する連結会計年度より「株主資本等変動計算書に関する会計基準」(企業会計基準委員会　2005年12月27日　企業会計基準第6号)及び「株主資本等変動計算書に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会　2005年12月27日　企業会計基準適用指針第9号)を適用しております。

(u)ストック・オプション等に関する会計基準等
2007年3月31日をもって終了する連結会計年度より「ストック・オプション等に関する会計基準」(企業会計基準委員会　2005年12月27日　企業会計基準第8号)及び「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会　2006年5月31日　企業会計基準適用指針第11号)を適用しております。

これにより2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における営業利益及び法人税等及び少数株主利益調整前利益は、それぞれ454百万円減少しております。

(v)在外子会社の会計処理
前連結会計年度より、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 2006年5月17日改正 実務対応報告第18号)を適用し、原則として在外子会社の会計基準を統一し、連結決算手続上の必要な修正を行っております。

これにより、営業損失、及び法人税等及び少数株主利益調整前損失はそれぞれ643百万円増加しております。

また、期首の利益剰余金から862百万円を減算したことに伴い、利益剰余金が同額減少しております。

(w)一株当たり金額
一株当たり当期純利益は普通株主に帰属する利益を期中における普通株式の加重平均株式数で除すことにより算出しております。潜在株式調整後一株当たり当期純利益は、潜在株式が普通株式として発行された場合の普通株式増加数を、発行済み普通株式数に加えた株式数の加重平均を使用して算出しますが、これ以外は一株当たり当期純利益と同様に算出しております。

連結損益計算書に記載した一株当たり年間配当額は、当該連結会計年度の利益に係る利益処分によるものです。

(x)外貨換算
外貨建て金銭債権・債務は期末日レートによって換算されています。

注記 3

短期借入金及び長期借入債務

短期借入金の年利率は、2009年3月期は1.37％から3.16％、2008年3月期は1.06％から2.38％となっております。

長期借入債務の内訳は次のとおりです。

	単位：百万円		単位：千米ドル（注記1）
	2009	2008	2009
社債：			
2008会計年度償還0.61%～1.24%無担保社債	¥ –	¥ 5,716	$ –
2009会計年度償還0.92%～1.30%無担保社債	–	301	–
2009会計年度償還0.78%～1.36%無担保社債	3,295	–	33,544
2010会計年度償還0.41%～1.47%無担保社債	–	10,378	–
2010会計年度償還0.41%～1.47%無担保社債	17,036	–	173,430
2011会計年度償還1.21%～1.36%無担保社債	8,328	–	84,781
2012会計年度償還1.22%～1.34%無担保社債	–	15,000	–
2012会計年度償還1.21%～1.36%無担保社債	23,327	–	237,473
2013会計年度償還1.21%～1.36%無担保社債	4,144	–	42,187
主に銀行からの長期借入（利率は2009年3月期は1.15%から1.98%、2008年3月期は1.80%から7.29%）			
担保付	2,700	2,992	27,487
無担保	5,047	4,412	51,378
その他	2,139	802	21,775
	66,016	39,601	672,055
差引：1年内返済長期借入債務	(4,740)	(6,401)	(48,254)
	¥61,276	¥33,200	$623,801

2009年3月31日現在の長期借入債務の年度毎返済金額は以下のとおりです。

	単位：百万円	単位：千米ドル（注記1）
2010年4月1日以降	¥18,568	$189,026
2011年4月1日以降	11,209	114,110
2012年4月1日以降	26,533	270,111
2013年4月1日以降	4,271	43,479
2014年4月1日以降	695	7,075

2009年3月31日及び2008年3月31日現在、短期借入、長期借入債務、仕入債務、未払費用及びその他流動負債の担保として供している資産は以下のとおりです。

	単位：百万円		単位：千米ドル（注記1）
	2009	2008	2009
定期預金	¥ 25	¥ 25	$ 255
受取手形	342	389	3,482
土地	2,434	2,426	24,779
建物及び構築物	1,401	1,526	14,261
	¥4,202	¥4,366	$42,777

注記4

ストック・オプション

2009年3月31日現在のストック・オプションの内容は、以下のとおりです。

会社名	決議年月日	付与対象者の区分及び人数(名)	株式の種類及び付与数(株)	付与日	権利確定条件	対象勤務期間	権利行使期間
提出会社	2005年6月24日	提出会社及び提出会社の子会社の従業員:944	普通株式 2,534,000	2005年7月29日	付与日(2005年7月29日)から権利確定日(2007年7月30日)まで継続して勤務していることを要する。	2005年7月29日〜2007年7月30日	2007年7月31日〜2009年7月30日
提出会社	2006年6月20日	提出会社の取締役:4	普通株式 43,000	2006年8月14日	付与日(2006年8月14日)から権利確定日(2008年8月14日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年8月14日〜2008年8月14日	2008年8月15日〜2010年7月30日
提出会社	2006年6月20日	提出会社の子会社の取締役並びに提出会社及び提出会社の子会社の執行役員及び従業員:1,086	普通株式 2,701,500	2006年8月14日	付与日(2006年8月14日)から権利確定日(2008年8月14日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年8月14日〜2008年8月14日	2008年8月15日〜2010年8月13日
(株)サミーネットワークス	2005年6月22日	(株)サミーネットワークスの従業員:18	普通株式 18	2005年8月30日	権利行使時においても株式会社サミーネットワークスの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2005年8月30日〜2007年7月30日	2007年7月31日〜2012年7月30日
(株)サミーネットワークス	2005年6月22日	(株)サミーネットワークスの取締役:5 (株)サミーネットワークスの監査役:1 (株)サミーネットワークスの従業員:77	普通株式 353	2006年4月28日	権利行使時においても株式会社サミーネットワークスの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2006年4月28日〜2007年7月30日	2007年7月31日〜2012年7月30日
(株)メディア・トラスト	2005年12月12日	(株)メディア・トラストの取締役:5 (株)メディア・トラストの監査役:3 (株)メディア・トラストの従業員:44	普通株式 3,050	2005年12月12日	株式会社メディア・トラストが株式公開市場に上場されていること。また、権利行使時においても株式会社メディア・トラストの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2005年12月12日〜2007年12月12日	2007年12月13日〜2015年12月12日
(株)セガトイズ	2002年6月26日	(株)セガトイズの取締役:3 (株)セガトイズの監査役:2 (株)セガトイズの従業員:32	普通株式 456,000	2002年7月1日	新株予約権者が(株)セガトイズの取締役、監査役または従業員の地位を保有していることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職、CSK・セガグループ企業への転籍など会社都合による退職についてはこの限りではない。その他の条件については、(株)セガトイズと新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定めるところによる。	2002年7月1日〜2004年6月30日	2004年7月1日〜2008年6月30日
(株)セガトイズ	2004年6月29日	(株)セガトイズの取締役:8 (株)セガトイズの監査役:3 (株)セガトイズの従業員:105	普通株式 894,600	2004年8月9日	新株予約権者が(株)セガトイズの取締役、監査役または従業員の地位を保有していることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職その他正当な理由がある場合において(株)セガトイズの取締役会が新株予約権の継続保有を相当と認める場合についてはその限りではない。その他の条件については、(株)セガトイズと新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定めるところによる。	2004年8月9日〜2005年6月30日	2005年7月1日〜2008年6月30日
(株)セガトイズ	2008年6月16日	(株)セガトイズの従業員:127 (株)セガトイズの子会社の取締役:4 (株)セガトイズの子会社の従業員:36	普通株式 751,500	2008年9月5日	新株予約権者が権利行使時において株式会社セガトイズの従業員または株式会社セガトイズの子会社の取締役もしくは従業員の地位にあることを要する。ただし、取締役が任期満了により退任した場合、または従業員が定年により退職した場合、その他正当な理由がある場合において、株式会社セガトイズの取締役会が新株予約権の継続保有を相当と認める場合にはこの限りではない。 その他の条件については、株式会社セガトイズと新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定めるところによる。	2008年9月5日〜2010年6月30日	2010年7月1日〜2013年6月30日
(株)トムス・エンタテインメント	2003年6月27日	(株)トムス・エンタテインメントの取締役:12 (株)トムス・エンタテインメントの使用人及び子会社の取締役:118	普通株式 458,000	2003年8月1日	付与日(2003年8月1日)から権利確定日(2005年6月30日)まで継続して勤務していることを要する。	2003年8月1日〜2005年6月30日	2005年7月1日〜2008年6月30日
(株)トムス・エンタテインメント	2006年6月28日	(株)トムス・エンタテインメントの取締役:6 (株)トムス・エンタテインメントの使用人及び子会社の取締役:93	普通株式 598,000	2006年8月21日	付与日(2006年8月21日)から権利確定日(2008年6月30日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年8月21日〜2008年6月30日	2008年7月1日〜2011年6月30日
(株)トムス・エンタテインメント	2006年6月28日	(株)トムス・エンタテインメントの取締役:5	普通株式 240,000	2008年8月28日	付与日(2008年8月28日)から権利確定日(2011年8月31日)まで継続して勤務していることを要する。	2008年8月28日〜2011年8月31日	2011年9月1日〜2016年8月31日

2009年3月31日現在のストック･オプションの規模及びその変動状況は、以下のとおりです。

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス	(株)メディア・トラスト
決議年月日	2005年6月24日	2006年6月20日	2006年6月20日	2005年6月22日	2005年6月22日	2005年12月12日
権利確定前						
期首(株)	–	43,000	2,395,300	–	–	2,500
付与(株)	–	–	–	–	–	–
失効(株)	–	–	71,700	–	–	250
権利確定(株)	–	43,000	2,323,600	–	–	–
未確定残(株)	–	–	–	–	–	2,250
権利確定後						
期首(株)	2,234,200	–	–	10	300	–
権利確定(株)	–	43,000	2,323,600	–	–	–
権利行使(株)	–	–	–	–	–	–
失効(株)	187,800	–	151,600	–	27	–
未行使残(株)	2,046,400	43,000	2,172,000	10	273	–

会社名	(株)セガトイズ	(株)セガトイズ	(株)セガトイズ	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント
決議年月日	2002年6月26日	2004年6月29日	2008年6月16日	2003年6月27日	2006年6月28日	2006年6月28日
権利確定前						
期首(株)	–	–	–	–	566,000	–
付与(株)	–	–	751,500	–	–	240,000
失効(株)	–	–	13,400	–	3,000	–
権利確定(株)	–	–	–	–	563,000	–
未確定残(株)	–	–	738,100	–	–	240,000
権利確定後						
期首(株)	69,000	273,000	–	136,000	–	–
権利確定(株)	—	–	–	–	563,000	–
権利行使(株)	45,000	–	–	–	–	–
失効(株)	24,000	273,000	–	136,000	–	–
未行使残(株)	–	–	–	–	563,000	–

2009年3月31日現在のストック･オプションの単価情報は、以下のとおりです。

単位：円

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス	(株)メディア・ トラスト	(株)セガトイズ
決議年月日	2005年6月24日	2006年6月20日	2006年6月20日	2005年6月22日	2005年6月22日	2005年12月12日	2002年6月26日
権利行使価格	¥3,470	¥4,235	¥4,235	¥1,700,000	¥1,053,914	¥50,000	¥255
行使時平均株価	–	–	–	–	–	–	290
付与日における公正な評価単価	–	510	509	–	–	–	–

単位：円

会社名	(株)セガトイズ	(株)セガトイズ	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント
決議年月日	2004年6月29日	2008年6月16日	2003年6月27日	2006年6月28日	2006年6月28日
権利行使価格	¥288	¥280	¥413	¥472	¥268
行使時平均株価	–	–	–	–	–
付与日における公正な評価単価	–	90	–	126	62

単位：米ドル（注記1）

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	(株)サミーネットワークス	(株)サミーネットワークス	(株)メディア・トラスト	(株)セガトイズ
決議年月日	2005年6月24日	2006年6月20日	2006年6月20日	2005年6月22日	2005年6月22日	2005年12月12日	2002年6月26日
権利行使価格	$35	$43	$43	$17,306	$10,729	$509	$3
行使時平均株価	–	–	–	–	–	–	3
付与日における公正な評価単価	–	5	5	–	–	–	–

単位：米ドル（注記1）

会社名	(株)セガトイズ	(株)セガトイズ	(株)トムス・エンタテインメント	(株)トムス・エンタテインメント	(株)トムス・エンタテインメント
決議年月日	2004年6月29日	2008年6月16日	2003年6月27日	2006年6月28日	2006年6月28日
権利行使価格	$3	$3	$4	$5	$3
行使時平均株価	–	–	–	–	–
付与日における公正な評価単価	–	1	–	1	1

注記5

退職給付引当金

退職給付引当金及び退職給付費用は年金数理計算により算定された金額をもとに決定されています。

2009年3月31日及び2008年3月31日現在の連結貸借対照表に計上されている退職給付引当金の内訳は以下のとおりです。

	2009 (単位：百万円)	2008 (単位：百万円)	2009 (単位：千米ドル（注記1）)
退職給付債務	¥ 24,925	¥ 24,831	$ 253,741
未認識数理計算上の差異	(3,934)	(3,403)	(40,049)
未認識過去勤務債務	128	273	1,303
前払年金費用	11	–	112
控除：年金資産の公正価値	(10,257)	(12,431)	(104,418)
退職給付引当金	¥ 10,873	¥ 9,270	$ 110,689

2009年3月31日、2008年3月31日及び2007年3月31日に終了する連結会計年度の連結損益計算書に計上されている退職給付費用の内訳は以下のとおりです。

	2009 (単位：百万円)	2008 (単位：百万円)	2007 (単位：百万円)	2009 (単位：千米ドル（注記1）)
勤務費用 – 当期に稼得された給付	¥2,251	¥2,452	¥2,203	$22,916
利息費用	429	454	393	4,367
期待運用収益	(280)	(312)	(255)	(2,850)
数理計算上差異の費用処理額	1,616	415	407	16,451
過去勤務債務の費用処理額	(144)	(91)	(91)	(1,466)
臨時に支払った割増退職金等	4,801	2,773	149	48,875
その他	344	357	359	3,502
退職給付費用	¥9,017	¥6,048	¥3,165	$91,795

	2009	2008	2007
割引率	1.5 – 2.5%	2.0 – 2.5%	2.0 – 2.5%
期待運用収益率	1.0 – 2.5%	1.0 – 2.5%	1.0 – 2.5%

注記 6

偶発債務

2009年3月31日及び2008年3月31日現在、連結子会社には以下の債務保証があります。

	内容	2009 単位：百万円	2008	2009 単位：千米ドル（注記1）
株式会社ディンプス	銀行借入保証	¥ 133	¥400	$ 1,354
オリックス・プレミアム有限会社	リース債務	100	182	1,018
有限責任中間法人電子認証システム協議会	リース債務	1	33	10
株式会社銀座	売上債権保証	2,286	–	23,272
Sega Shanghai & Co., Ltd.	銀行借入連帯保証	72	43	733
フィールズ株式会社	組合加盟連帯保証	–	10	–

注記 7

純資産

2006年5月1日より、商法が廃止され、会社法が適用されています。会社法は、2006年5月1日以降の連結会計年度において適用されます。

日本の法律の下では、少なくとも新株の発行価格の2分の1は、資本金として繰り入れることが要請されております。資本金として繰り入れる部分については、取締役会の決議により決まります。資本金として繰り入れられた金額を超える分については、資本準備金（資本剰余金）とされます。

会社法の下では、配当金が支払われる際には、配当金の10%もしくは資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%を超える額のうち小さい方の金額は、資本準備金もしくは利益準備金として積み立てることが必要となります。

会社法の下では、資本準備金と利益準備金は、欠損金との相殺及び資本金への組み入れとも株主総会の決議が必要となります。利益準備金は、添付の連結貸借対照表において、利益剰余金に含めて表示しております。

資本準備金及び利益準備金は、配当することはできません。会社法の下では、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%を超えていない場合でも、配当可能な剰余金が十分にある場合には、資本準備金及び利益準備金を配当することができます。

配当可能利益は日本の法律に基づき、個別財務諸表をもとに計算されます。

2009年5月15日に開催された取締役会において、3,779百万円（38,471千米ドル）の配当金が承認されております。この配当金は、2009年3月31日の連結財務諸表には引当計上されておりません。この配当金は、決議された期間に認識されます。

注記 8

土地の再評価

連結子会社の株式会社セガは「土地の再評価に関する法律」（1998年3月31日公布　法律第34号、2001年3月31日公布　法律第19号）により、事業用の土地の再評価を行い、当該評価差額金を土地再評価差額金として純資産の部に計上しております。

「土地の再評価に関する法律施行令」（1998年3月31日公布　政令第119号）第2条第3号に定める固定資産評価額に合理的な調整を行って算定する方法及び第5号に定める不動産鑑定士の鑑定評価によって算出しております。

再評価を行った日：2002年3月31日

注記 9

法人税等

法人税、住民税及び事業税が所得課税として課されており、2009年3月31日、2008年3月31日及び2007年3月31日をもって終了する連結会計年度では約40.7%の実効税率となっております。

2009年3月31日、2008年3月31日をもって終了する連結会計年度については当期純損失のため、又、2007年3月31日をもって終了する連結会計年度については、法定実効税率と税効果適用後の法人税等の負担率との間の差異が重要ではないため、注記を省略しております。

2009年3月31日及び2008年3月31日現在における繰延税金資産及び負債の発生の主な原因の内訳は以下のとおりです。

	単位：百万円 2009	2008	単位：千米ドル（注記1） 2009
繰延税金資産：			
貸倒引当金損金繰入限度超過額	¥ 6,559	¥ 8,861	$ 66,772
たな卸資産評価損損金不算入額	2,244	2,815	22,844
賞与引当金損金不算入額	1,260	1,761	12,827
退職給付引当金損金繰入限度超過額	4,422	3,760	45,017
減価償却限度超過額	22,433	20,831	228,372
投資有価証券評価損損金不算入額	9,408	8,980	95,775
減損損失	2,065	2,464	21,022
複合施設開発中止に伴う損失	–	2,271	–
繰越欠損金	48,688	32,190	495,653
その他	18,309	19,606	186,389
繰延税金資産小計	115,388	103,539	1,174,671
評価性引当額	(105,085)	(93,825)	(1,069,785)
繰延税金資産合計	10,303	9,714	104,886
繰延税金負債：			
有価証券評価差額金	(336)	(587)	(3,421)
その他	(1,318)	(836)	(13,417)
繰延税金負債合計	(1,654)	(1,423)	(16,838)
繰延税金資産の純額	¥ 8,649	¥ 8,291	$ 88,048

注記 10

有価証券の時価情報

満期保有目的の債権の2009年3月31日現在の貸借対照表計上額、時価及び含み損益は以下のとおりです。

単位：百万円

	貸借対照表計上額	時価	差額
時価が貸借対照表計上額を超えないもの：			
社債	¥1,900	¥1,728	¥(172)

単位：千米ドル（注記1）

	貸借対照表計上額	時価	差額
時価が貸借対照表計上額を超えないもの：			
社債	$19,342	$17,591	$(1,751)

その他有価証券の2009年3月31日現在の取得原価、貸借対照表計上額、及び含み損益は以下のとおりです。

単位：百万円

	取得原価	貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの：			
株式	¥ 590	¥ 998	¥ 408
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：			
株式	11,839	10,262	(1,577)
債券	3,000	2,563	(437)

			単位：千米ドル（注記1）
	取得原価	貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの：			
株式	$ 6,006	$ 10,160	$ 4,154
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：			
株式	120,523	104,469	(16,054)
債券	30,541	26,092	(4,449)

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は52 百万円（529 千米ドル）であり、その売却益の合計は3百万円（31 千米ドル）になります。

満期保有目的の債権の2008年3月31日現在の貸借対照表計上額、時価及び含み損益は以下のとおりです。

		単位：百万円	
	貸借対照表計上額	時価	差額
時価が貸借対照表計上額を超えるもの：			
社債	¥1,195	¥1,195	¥0

その他有価証券の2008年3月31日現在の取得原価、貸借対照表計上額、及び含み損益は以下のとおりです。

		単位：百万円	
	取得原価	貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの：			
株式	¥ 576	¥ 1,487	¥ 911
債券	2,001	2,004	3
その他	506	506	0
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：			
株式	11,783	11,648	(135)
債券	3,501	3,045	(456)

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は5,872 百万円であり、その売却益の合計は4,441百万円、売却損の合計は21百万円になります。

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は4,343百万円であり、その売却益の合計は122百万円になります。

注記 11

貸付有価証券

2009年3月31日及び2008年3月31日現在で、投資有価証券には それぞれ貸付有価証券172百万円（1,751千米ドル）及び249百万円が含まれております。

注記 12

研究開発費

研究開発費は発生時に費用処理しており、2009年3月31日、2008年3月31日及び2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における発生額はそれぞれ59,676百万円（607,513 千米ドル）、65,385百万円、52,107百万円であります。

注記 13

減損損失

当グループは、事業のセグメントを基礎とし、独立したキャッシュ・フローを個別に見積もることが可能な資産または資産グループについては個別にグルーピングしております。このうち、市場価格が著しく下落した、もしくは営業活動から生じるキャッシュ・フローが継続してマイナスとなる見込である資産または資産グループについて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失に計上しております。なお、回収可能価額については、主に実勢価格に基づく正味売却価額により算出しております。

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度における減損損失6,465百万円(65,816千米ドル)の内訳は、以下のとおりであります。

用途	場所	減損損失		
		種類	単位：百万円	単位：千米ドル（注記1）
アミューズメント施設	東京都渋谷区	建物及び構築物	¥ 203	$ 2,067
		アミューズメント施設機器	49	499
		その他有形固定資産	3	31
	埼玉県川越市	建物及び構築物	166	1,690
		アミューズメント施設機器	63	641
		その他有形固定資産	2	20
	さいたま市中央区	建物及び構築物	86	875
		アミューズメント施設機器	51	519
		その他有形固定資産	5	51
	大阪府東大阪市	建物及び構築物	94	957
		アミューズメント施設機器	41	417
		その他有形固定資産	2	20
	横浜市都筑区	建物及び構築物	94	957
		アミューズメント施設機器	32	326
		その他有形固定資産	4	41
	北九州市小倉北区	建物及び構築物	115	1,171
		その他有形固定資産	9	92
	東京都八王子市	建物及び構築物	83	845
		アミューズメント施設機器	37	377
		その他有形固定資産	2	20
	大阪府和泉市	建物及び構築物	76	774
		アミューズメント施設機器	39	397
		その他有形固定資産	1	10
	米国	建物及び構築物	205	2,087
		アミューズメント施設機器	54	550
		その他有形固定資産	25	256
		その他無形固定資産	2	20
	岐阜県大垣市　他82件	建物及び構築物	1,023	10,414
		アミューズメント施設機器	2,471	25,155
		その他有形固定資産	24	244
事業用資産等	千葉市緑区　他15件	建物及び構築物	443	4,510
		土地	233	2,372
		その他有形固定資産	183	1,863
		その他無形固定資産	545	5,548
合計			¥6,465	$65,816

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における減損損失9,218百万円の内訳は、以下のとおりであります。

用途	場所	減損損失 種類	単位：百万円
アミューズメント施設	千葉市中央区	建物及び構築物	¥1,414
		その他有形固定資産	47
		その他無形固定資産	0
	東京都港区	建物及び構築物	253
		その他有形固定資産	518
		その他無形固定資産	1
	札幌市東区	建物及び構築物	333
		その他有形固定資産	79
		その他無形固定資産	1
	岐阜県本巣市	建物及び構築物	273
		その他有形固定資産	20
		その他無形固定資産	3
	大阪市中央区	建物及び構築物	132
		その他有形固定資産	1
		その他無形固定資産	0
	中国	建物及び構築物	468
		アミューズメント施設機器	771
		その他有形固定資産	100
	米国	のれん	468
		その他無形固定資産	491
	岡山県岡山市 他26件	建物及び構築物	756
		アミューズメント施設機器	18
		その他有形固定資産	255
		その他無形固定資産	1
遊技機事業	広島県広島市他	建物及び構築物	100
		のれん	511
		その他有形固定資産	164
		その他無形固定資産	302
		リース資産	133
コンテンツ企画・配信事業	中国	のれん	1,078
		その他有形固定資産	28
		その他投資その他の資産	0
事業用資産	東京都大田区 他4件	建物及び構築物	182
		アミューズメント施設機器	7
		その他有形固定資産	263
		その他無形固定資産	32
		リース資産	15
合計			¥9,218

当グループは、事業のセグメントを基礎とし、独立したキャッシュ・フローを個別に見積もることが可能な資産または資産グループについては個別にグルーピングしております。このうち、市場価格が著しく下落した、もしくは営業活動から生じるキャッシュ・フローが継続してマイナスとなる見込である資産または資産グループについて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失に計上しております。なお、中国及び米国におけるアミューズメント施設の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを中国は15%、米国は17%でそれぞれ割り引いて算出しております。

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における減損損失1,706百万円の内訳は、以下のとおりであります。

用途	場所	減損損失	
		種類	単位：百万円
アミューズメント施設	神戸市垂水区	建物及び構築物	¥ 167
		その他有形固定資産	5
	兵庫県明石市	建物及び構築物	134
		その他有形固定資産	21
		その他無形固定資産	1
	千葉県船橋市	建物及び構築物	116
		その他有形固定資産	13
		その他無形固定資産	0
	大阪市北区	建物及び構築物	112
		その他有形固定資産	2
	徳島県徳島市	建物及び構築物	94
		土地	11
	広島県西区　他7件	建物及び構築物	132
		その他有形固定資産	82
事業用資産	東京都大田区 他5件	建物及び構築物	27
		その他有形固定資産	202
		その他無形固定資産	486
		その他投資その他の資産	29
		リース資産	72
合計			¥1,706

当グループは、事業のセグメントを基礎とし、独立したキャッシュ・フローを個別に見積もることが可能な資産または資産グループについては個別にグルーピングしております。このうち、市場価格が著しく下落した、もしくは営業活動から生じるキャッシュ・フローが継続してマイナスとなる見込である資産または資産グループについて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失に計上しております。なお、回収可能価額については、主に実勢価格に基づく正味売却価額により算出しております。

注記 14

店舗閉鎖損失

店舗閉鎖損失は、アミューズメント施設の閉鎖に伴い計上した原状回復費用等の費用であります。

注記 15

事業撤退損

事業撤退損は、遊技機周辺機器事業の撤退に伴い計上した退職金の支払いや、たな卸資産の評価減等であります。

注記 16

リース取引に関する情報

オペレーティングリースと同じ会計処理をしているファイナンスリースの、2009年3月31日及び2008年3月31日現在の 取得原価相当額、減価償却累計額相当額、減損損失累計額相当額、帳簿価額相当額は以下のとおりです。

単位：百万円

2009年3月31日現在:	取得原価相当額	減価償却累計額相当額	減損損失累計額相当額	帳簿価額相当額
建物附属設備	¥ 255	¥ 145	¥ –	¥ 110
アミューズメント施設機器	1,176	901	–	275
工具器具備品	1,427	921	61	445
機械装置及び運搬具	175	103	–	72
ソフトウェア	466	294	7	165
合計	¥3,499	¥2,364	¥68	¥1,067

単位：千米ドル（注記1）

2009年3月31日現在:	取得原価相当額	減価償却累計額相当額	減損損失累計額相当額	帳簿価額相当額
建物附属設備	$ 2,596	$ 1,476	$ –	$ 1,120
アミューズメント施設機器	11,972	9,172	–	2,800
工具器具備品	14,526	9,376	621	4,529
機械装置及び運搬具	1,782	1,049	–	733
ソフトウェア	4,744	2,993	71	1,680
合計	$35,620	$24,066	$692	$10,862

単位：百万円

2008年3月31日現在:	取得原価相当額	減価償却累計額相当額	減損損失累計額相当額	帳簿価額相当額
建物附属設備	¥ 280	¥ 128	¥ –	¥ 152
アミューズメント施設機器	1,820	995	–	825
工具器具備品	2,204	1,189	69	946
機械装置及び運搬具	555	340	–	215
ソフトウェア	505	210	6	289
合計	¥5,364	¥2,862	¥75	¥2,427

ファイナンスリース取引における、リース資産の内容は以下のとおりです。

有形固定資産：

主として、アミューズメント施設事業における施設関連設備（建物及び構築物、アミューズメント施設機器）であります。

無形固定資産：

主として、アミューズメント機器事業及びコンシューマ事業における管理用ソフトウェアであります。

リース資産の減価償却の方法は以下のとおりです。

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産：

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産：

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とした定額法によっております。

オペレーティングリースと同じ会計処理をしているファイナンスリースの、2009年3月31日及び2008年3月31日現在における未経過リース料は以下のとおりです。

	単位：百万円		単位：千米ドル（注記1）
	2009	2008	2009
1年以内	¥ 686	¥1,306	$ 6,984
1年超	421	1,300	4,286
合計	¥1,107	¥2,606	$11,270
リース資産減損勘定の残高	¥ 21	¥ 75	$ 214

上記リース資産減損勘定の残高のほかに、注記省略に関わるリース資産減損勘定の残高を計上しております。

オペレーティングリースと同じ会計処理をしているファイナンスリースの、2009年3月31日、2008年3月31日及び2007年3月31日をもって終了する連結会計年度の支払リース料、減価償却費相当額、減損損失及び支払利息相当額は以下のとおりです。

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記1）
	2009	2008	2007	2009
支払リース料	¥1,184	¥1,765	¥1,970	$12,053
リース資産減損勘定の取崩額	53	72	–	540
減価償却費相当額	1,120	1,669	1,882	11,402
減損損失	–	75	72	–
支払利息相当額	50	88	99	509

上記減損損失のほかに、注記省略に関わる減損損失を計上しております。

注記 17

デリバティブ取引

当社及び連結子会社は、外貨建資産負債の為替変動リスクや借入金の金利変動リスク、投資有価証券の価格変動リスクを軽減する目的で為替予約取引や金利スワップ取引を利用しております。当社は投機目的のデリバティブは使用しておらず、ヘッジ目的に限りデリバティブ取引を行っております。デリバティブ取引は信用のおける財務機関との間で遂行されるものであり、よって当社は契約相手側の不履行のリスクは現時点では低いと判断しております。

デリバティブ取引は取締役会で承認された規程に基づき、社内決裁を経たうえで財務部または経理部によって管理されております。

2007年3月31日現在のデリバティブ取引の時価情報は以下のとおりであります。なお、ヘッジ会計を適用したデリバティブ取引については、注記の対象から除いております。

	単位：百万円		
	契約額等	時価	評価損益
為替予約			
買建			
米ドル	¥23	¥24	¥1

注記 18

株主資本

2009年3月31日及び2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における株式数の変動は、以下のとおりです。

普通株式

	2009	2008
期首	283,229,476	283,229,476
新株予約権付社債の新株予約権の行使による増加	–	–
株式分割による増加	–	–
期末	283,229,476	283,229,476

自己株式

	2009	2008
期首	31,292,007	31,276,992
子会社からの取得による増加	–	–
株式分割による増加	–	–
単元未満株式の取得による増加	20,892	20,735
単元未満株式の買増請求による減少	7,166	5,720
期末	31,305,733	31,292,007

注記 19

セグメント情報

A. 事業の種類別セグメント情報

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度における事業の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

単位：百万円

	遊技機	アミューズメント機器	アミューズメント施設	コンシューマ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高								
(1) 外部顧客に対する売上高	¥161,691	¥61,927	¥71,311	¥131,362	¥2,904	¥429,195	¥ –	¥429,195
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	799	3,504	19	303	1,056	5,681	(5,681)	–
計	162,490	65,431	71,330	131,665	3,960	434,876	(5,681)	429,195
営業費用	147,962	58,540	78,851	132,606	3,606	421,565	(734)	420,831
営業利益（又は損失）	¥ 14,528	¥ 6,891	¥ (7,521)	¥ (941)	¥ 354	¥ 13,311	¥ (4,947)	¥ 8,364
資産	¥133,900	¥25,896	¥51,320	¥ 88,885	¥3,894	¥303,895	¥120,044	¥423,939
減価償却費	¥ 5,302	¥ 2,081	¥15,909	¥ 3,476	¥ 178	¥ 26,946	¥ (301)	¥ 26,645
減損損失	¥ 286	¥ 80	¥ 5,221	¥ 878	¥ –	¥ 6,465	¥ –	¥ 6,465
資本的支出	¥ 4,517	¥ 1,100	¥14,893	¥ 4,823	¥ 98	¥ 25,431	¥ 1,179	¥ 26,610

単位：千米ドル（注記1）

	遊技機	アミューズメント機器	アミューズメント施設	コンシューマ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高								
(1) 外部顧客に対する売上高	$1,646,045	$630,428	$725,960	$1,337,290	$29,563	$4,369,286	$ –	$4,369,286
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	8,134	35,672	193	3,085	10,750	57,834	(57,834)	–
計	1,654,179	666,100	726,153	1,340,375	40,313	4,427,120	(57,834)	4,369,286
営業費用	1,506,281	595,949	802,718	1,349,954	36,710	4,291,612	(7,473)	4,284,139
営業利益（又は損失）	$ 147,898	$ 70,151	$ (76,565)	$ (9,579)	$ 3,603	$ 135,508	$ (50,361)	$ 85,147
資産	$1,363,128	$263,626	$522,447	$ 904,866	$39,642	$3,093,709	$1,222,070	$4,315,779
減価償却費	$ 53,975	$ 21,185	$161,957	$ 35,386	$ 1,812	$ 274,315	$ (3,064)	$ 271,251
減損損失	$ 2,912	$ 815	$ 53,151	$ 8,938	$ –	$ 65,816	$ –	$ 65,816
資本的支出	$ 45,984	$ 11,198	$151,613	$ 49,099	$ 998	$ 258,892	$ 12,003	$ 270,895

（注）1. 事業区分は、内部管理上採用している区分をベースに、製品の種類・販売市場の類似性等に基づき、5つのセグメントに区分しております。

2. 各事業区分の主要製品及び事業内容

(1)遊技機事業	パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機の開発・製造・販売、周辺機器の開発・製造・販売・メンテナンス、遊技場の店舗設計等
(2)アミューズメント機器事業	アミューズメント施設用ゲーム機の開発・製造・販売
(3)アミューズメント施設事業	アミューズメント施設の開発・運営・レンタル・保守業務
(4)コンシューマ事業	ゲームソフトウェアの開発・販売、玩具等の開発・製造・販売、携帯電話等を通じたエンタテインメントコンテンツの企画販売、アニメーション映画の企画・制作・販売
(5)その他	情報提供サービス業、その他

3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は4,749百万円（48,346千米ドル）であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。

4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、119,365百万円(1,215,158千米ドル)であります。その主なものは、親会社等における余剰資金（現金及び有価証券）、親会社における資産等であります。

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における事業の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

単位：百万円

	遊技機	アミューズメント機器	アミューズメント施設	コンシューマ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高								
(1) 外部顧客に対する売上高	¥145,583	¥71,062	¥ 91,227	¥141,791	¥ 9,314	¥458,977	¥ –	¥458,977
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	884	4,340	7	475	1,483	7,189	(7,189)	–
計	146,467	75,402	91,234	142,266	10,797	466,166	(7,189)	458,977
営業費用	138,023	68,250	¥101,041	148,255	10,872	466,441	(1,635)	464,806
営業利益（又は損失）	¥ 8,444	¥ 7,152	¥ (9,807)	¥ (5,989)	¥ (75)	¥ (275)	¥(5,554)	¥ (5,829)
資産	¥128,028	¥42,904	¥ 85,845	¥114,742	¥ 3,301	¥374,820	¥94,823	¥469,643
減価償却費	¥ 21,341	¥ 3,062	¥ 17,161	¥ 4,477	¥ 296	¥ 46,337	¥ (726)	¥ 45,611
減損損失	¥ 1,210	¥ 122	¥ 6,404	¥ 1,462	¥ 20	¥ 9,218	–	¥ 9,218
資本的支出	¥ 23,829	¥ 2,257	¥ 15,910	¥ 4,391	¥ 3,414	¥ 49,801	¥ 621	¥ 50,422

（注）1. 事業区分は、内部管理上採用している区分をベースに、製品の種類・販売市場の類似性等に基づき、5つのセグメントに区分しております。

2. 各事業区分の主要製品及び事業内容

(1)遊技機事業	パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機の開発・製造・販売、周辺機器の開発・製造・販売・メンテナンス、遊技場の店舗設計等
(2)アミューズメント機器事業	アミューズメント施設用ゲーム機の開発・製造・販売
(3)アミューズメント施設事業	アミューズメント施設の開発・運営・レンタル・保守業務
(4)コンシューマ事業	ゲームソフトウェアの開発・販売、玩具等の開発・製造・販売、携帯電話等を通じたエンタテインメントコンテンツの企画販売、アニメーション映画の企画・制作・販売
(5)その他	商業施設等の企画・設計・監理・施工・その他

3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は5,760百万円であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。

4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、94,945百万円であります。その主なものは、親会社等における余剰資金（現金及び有価証券）、親会社における資産等であります。

5. 法人税法の改正（「所得税法等の一部を改正する法律 2007年3月30日 法律第6号」及び「法人税法施行令の一部を改正する政令 2007年3月30日 政令第83号」）に伴い、2007年4月1日以降に取得した減価償却資産については、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しております。

これにより当連結会計年度における営業費用は「遊技機事業」が425百万円、「アミューズメント機器事業」が213百万円増加し、営業利益がそれぞれ同額減少しており、「アミューズメント施設事業」が1,706百万円、「コンシューマ事業」が310百万円、「その他事業」が27百万円増加し、営業損失がそれぞれ同額増加しております。

6. 当連結会計年度より、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」（企業会計基準委員会 2006年5月17日改正 実務対応報告第18号）を適用し、原則として在外子会社の会計基準を統一し、連結決算手続上の必要な修正を行っております。

これにより当連結会計年度における営業費用は、「アミューズメント施設事業」が260百万円、「コンシューマ事業」が383百万円増加し、営業損失がそれぞれ同額増加しております。

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における事業の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

単位：百万円

	遊技機	アミューズメント機器	アミューズメント施設	コンシューマ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高								
(1) 外部顧客に対する売上高	¥211,540	¥75,455	¥103,850	¥119,593	¥17,800	¥528,238	¥ –	¥528,238
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	2,170	4,165	9	240	1,834	8,418	(8,418)	–
計	213,710	79,620	103,859	119,833	19,634	536,656	(8,418)	528,238
営業費用	142,608	67,937	103,727	118,084	20,979	453,335	(1,627)	451,708
営業利益（又は損失）	¥ 71,102	¥11,683	¥ 132	¥ 1,749	¥ (1,345)	¥ 83,321	¥ (6,791)	¥ 76,530
資産	¥118,581	¥46,524	¥106,318	¥111,752	¥11,593	¥394,768	¥155,172	¥549,940
減価償却費	¥ 5,332	¥ 2,403	¥ 18,052	¥ 3,216	¥ 362	¥ 29,365	¥ (1,317)	¥ 28,048
減損損失	–	–	¥ 890	¥ 494	¥ 322	¥ 1,706	–	¥ 1,706
資本的支出	¥ 8,790	¥ 3,333	¥ 40,754	¥ 5,676	¥ 346	¥ 58,899	¥ 373	¥ 59,272

（注）1. 事業区分は、内部管理上採用している区分をベースに、製品の種類・販売市場の類似性等に基づき、5つのセグメントに区分しております。
2. 各事業区分の主要製品及び事業内容

(1)遊技機事業	パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機の開発・製造・販売、周辺機器の開発・製造・販売・メンテナンス、遊技場の店舗設計等
(2)アミューズメント機器事業	アミューズメント施設用ゲーム機の開発・製造・販売
(3)アミューズメント施設事業	アミューズメント施設の開発・運営・レンタル・保守業務
(4)コンシューマ事業	ゲームソフトウェアの開発・販売、玩具等の開発・製造・販売、携帯電話等を通じたエンタテインメントコンテンツの企画販売、アニメーション映画の企画・制作・販売
(5)その他	商業施設等の企画・設計・監理・施工・その他

3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は7,014百万円であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。
4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、157,478百万円であります。その主なものは、親会社等における余剰資金(現金及び有価証券)、親会社における資産等であります。

B. 所在地別セグメント情報

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度における所在地別セグメント情報は、以下のとおりです。

単位：百万円

	日本	北米	ヨーロッパ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	¥357,236	¥35,316	¥32,858	¥3,785	¥429,195	¥ –	¥429,195
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	20,616	3,965	3,366	838	28,785	(28,785)	–
計	377,852	39,281	36,224	4,623	457,980	(28,785)	429,195
営業費用	369,493	38,897	34,903	4,504	447,797	(26,966)	420,831
営業利益（又は損失）	¥ 8,359	¥ 384	¥ 1,321	¥ 119	¥ 10,183	¥ (1,819)	¥ 8,364
資産	¥312,910	¥21,410	¥14,717	¥1,512	¥350,549	¥ 73,390	¥423,939

単位：千米ドル（注記1）

	日本	北米	ヨーロッパ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	$3,636,730	$359,524	$334,500	$38,532	$4,369,286	$ –	$4,369,286
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	209,875	40,364	34,267	8,531	293,037	(293,037)	–
計	3,846,605	399,888	368,767	47,063	4,662,323	(293,037)	4,369,286
営業費用	3,761,509	395,979	355,319	45,851	4,558,658	(274,519)	4,284,139
営業利益（又は損失）	$ 85,096	$ 3,909	$ 13,448	$ 1,212	$ 103,665	$ (18,518)	$ 85,147
資産	$3,185,483	$217,958	$149,822	$15,392	$3,568,655	$ 747,124	$4,315,779

（注）1. 国又は地域は地理的近接度により区分しております。
2. 各区分に属する地域の内訳は次のとおりであります。
(1)北米 .... 米国
(2)ヨーロッパ .... 英国、フランス、ドイツ他
(3)その他 .... オーストラリア、台湾、シンガポール他
3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は4,749百万円 (48,346千米ドル)であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。
4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、119,365百万円(1,215,158千米ドル)であります。その主なものは、親会社等における余剰資金(現金及び有価証券)、親会社における資産等であります。

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における所在地別セグメント情報は、以下のとおりです。

単位：百万円

	日本	北米	ヨーロッパ	その他	計	消去又は全社	連結
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	¥366,169	¥45,030	¥43,153	¥4,625	¥458,977	¥ –	¥458,977
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	26,738	6,007	4,220	794	37,759	(37,759)	–
計	392,907	51,037	47,373	5,419	496,736	(37,759)	458,977
営業費用	407,438	47,720	40,956	4,692	500,806	(36,000)	464,806
営業利益（又は損失）	¥(14,531)	¥ 3,317	¥ 6,417	¥ 727	¥ (4,070)	¥ (1,759)	¥ (5,829)
資産	¥457,636	¥23,842	¥27,449	¥3,271	¥512,198	¥(42,555)	¥469,643

（注）1. 国又は地域は地理的近接度により区分しております
2. 各区分に属する地域の内訳は次のとおりであります。
(1)北米 .... 米国
(2)ヨーロッパ .... 英国、フランス、ドイツ他
(3)その他 .... オーストラリア、台湾、シンガポール他
3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は5,760百万円であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。
4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、94,945百万円であります。その主なものは、親会社等における余剰資金（現金及び有価証券）、親会社における資産等であります。

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度においては、全セグメントの売上高の合計及び全セグメントの資産の金額の合計額に占める「本邦」の割合がいずれも90％を超えているため、所在地別セグメント情報の記載を省略しております。

C. 海外売上高

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度における海外売上高は、以下のとおりです。

単位：百万円

	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	¥46,295	¥35,114	¥11,598	¥ 93,007
連結売上高				¥429,195
連結売上高に占める海外売上高の割合	10.8%	8.2%	2.7%	21.7%

単位：千米ドル（注記1）

	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	$471,292	$357,467	$118,070	$ 946,829
連結売上高				$4,369,286
連結売上高に占める海外売上高の割合	10.8%	8.2%	2.7%	21.7%

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における海外売上高は、以下のとおりです。

単位：百万円

	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	¥50,017	¥47,668	¥10,249	¥107,934
連結売上高				¥458,977
連結売上高に占める海外売上高の割合	10.9%	10.4%	2.2%	23.5%

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における海外売上高は、以下のとおりです。

単位：百万円

	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	¥37,035	¥24,781	¥7,561	¥ 69,377
連結売上高				¥528,238
連結売上高に占める海外売上高の割合	7.0%	4.7%	1.4%	13.1%

注記 20

関連当事者との取引

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度における当社と重要な関連当事者との取引は、以下のとおりです。

単位：百万円

			取引金額	期末残高	
関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	2009	科目	2009
里見 治	当社代表取締役会長兼社長	ビジネスジェット機の使用料の支払	¥240	–	¥ –
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び業務委託料の支払	20	前払費用	4

単位：千米ドル（注記1）

			取引金額	期末残高	
関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	2009	科目	2009
里見 治	当社代表取締役会長兼社長	ビジネスジェット機の使用料の支払	$2,443	–	$ –
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び業務委託料の支払	204	前払費用	41

（注）1. 当社代表取締役会長兼社長である里見治が有限会社エフエスシーの53%の口数を直接所有しております。
2. 取引価格の算定は市場価格等を勘案しております。また、取引金額は消費税抜きの金額ですが、期末残高は消費税込みの金額となっております。

2009年3月31日をもって終了する連結会計年度における当社の連結子会社と重要な関連当事者との取引は、以下のとおりです。

単位：百万円

			取引金額	期末残高	
関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	2009	科目	2009
里見 治	当社代表取締役会長兼社長	資金の貸付	¥2,500	–	¥ –
		資金の回収	2,500	–	–
		利息の受取	32	–	–
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び福利厚生費の支払	38	前払費用	23
				長期前払費用	5

単位：千米ドル（注記1）

			取引金額	期末残高	
関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	2009	科目	2009
里見 治	当社代表取締役会長兼社長	資金の貸付	$25,450	–	$ –
		資金の回収	25,450	–	–
		利息の受取	326	–	–
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び福利厚生費の支払	387	前払費用	234
				長期前払費用	51

（注）1. 当社代表取締役会長兼社長である里見治が有限会社エフエスシーの53%の口数を直接所有しております。
2. 取引価格の算定は市場価格等を勘案しております。また、取引金額は消費税抜きの金額ですが、期末残高は消費税込みの金額となっております。

（追加情報）

当連結会計年度より、「関連当事者の開示に関する会計基準」（企業会計基準第11号　平成18年10月17日）及び「関連当事者の開示に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第13号　平成18年10月17日）を適用しております

この結果、従来の開示対象範囲に加えて、当社の連結子会社と関連当事者との取引が開示対象に追加されております。

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における重要な関連当事者との取引は、以下のとおりです。

単位：百万円

関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引金額 取引の内容	取引金額 2008	期末残高 科目	期末残高 2008
里見 治	当社代表取締役会長兼社長	ビジネスジェット機の使用料の支払	¥302	–	¥–
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び業務委託料の支払	26	前払費用	5
				未払費用	0

1. 当社代表取締役会長兼社長である里見治が有限会社エフエスシーの53％の口数を直接所有しております。
2. 取引価格の算定は市場価格等を勘案しております。また、取引金額は消費税抜きの金額ですが、期末残高は消費税込みの金額となっております。

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における重要な関連当事者との取引は、以下のとおりです。

単位：百万円

関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引金額 取引の内容	取引金額 2007	期末残高 科目	期末残高 2007
里見 治	当社代表取締役会長兼社長	ビジネスジェット機の使用料の支払	¥250	–	¥–
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び業務委託料の支払	26	前払費用	7
				未払費用	0

1. 当社代表取締役会長兼社長である里見治が有限会社エフエスシーの53％の口数を直接所有しております。
2. 取引価格の算定は市場価格等を勘案しております。また、取引金額は消費税抜きの金額ですが、期末残高は消費税込みの金額となっております。

注記 21

企業結合

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度

1. Sports Interactive Ltd.の株式取得について

(1) 被取得企業の名称及び事業の内容、企業結合を行った理由、企業結合日、企業結合の法的形式、取得した議決権比率

①被取得企業の名称及び事業の内容

Sports Interactive Ltd.

コンシューマゲーム開発

②企業結合を行った理由

コンシューマ事業における欧州市場の競争力のさらなる向上のため、当社子会社Sega Holdings Europe Ltd.が、Sports Interactive Ltd.の発行済全株式を取得

③企業結合日　2006年4月3日

④企業結合の法的形式　株式取得

⑤取得した議決権比率　100.0%

(2) 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2006年4月4日から2007年3月31日まで

(3) 被取得企業の取得原価及びその内訳

単位：百万円

取得の対価	
Sports Interactive Ltd.の株式	¥7,567
取得に直接要した費用	
株価算定費用等	105
取得原価	¥7,672

(4) 発生したのれん又は負ののれんの金額、発生原因、償却方法、償却期間

①のれんの金額　7,671百万円

②発生原因

企業結合時の時価純資産が取得原価を下回ったため、その差額をのれんとして認識しております。

③償却方法及び償却期間

15年間で均等償却しております。

(5) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額ならびにその内訳

単位：百万円

資産の額	
流動資産	¥145
固定資産	5
合計	¥150
負債の額	
流動負債	¥149
合計	¥149

(6) 企業結合契約に規定される条件付取得対価の内容及び当連結会計年度以降の会計処理方針

①企業結合契約に規定される条件付取得対価の内容

契約後10年間の見込収益及び見込販売数量に基づき計算した額を追加で支払う契約になっており、当該追加支払額の見積額（現在価値割引後）を、取得対価に含んでいます。

②当連結会計年度以降の会計処理方針

実際支払額が追加支払額を超過した場合、当該超過額については、のれんの残存期間で均等償却しております。

(7) 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額

当該影響額は軽微であります。

2. Secret Level, Inc. の株式取得について

(1) 被取得企業の名称及び事業の内容、企業結合を行った理由、企業結合日、企業結合の法的形式、取得した議決権比率

①被取得企業の名称及び事業の内容　Secret Level, Inc.

コンシューマゲーム及びゲームエンジン開発

②企業結合を行った理由

コンシューマ事業における北米市場の競争力のさらなる向上のため、当社子会社Sega Holdings U.S.A., Inc.が、Secret Level, Inc.の発行済全株式を取得

③企業結合日　2006年4月3日

④企業結合の法的形式　株式取得

⑤取得した議決権比率　100.0%

(2) 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2006年4月4日から2007年3月31日まで

(3) 被取得企業の取得原価及びその内訳

単位：百万円

取得の対価	
Secret Level, Inc.の株式	¥1,772
取得に直接要した費用	
株価算定費用等	24
取得原価	¥1,796

(4) 発生したのれん又は負ののれんの金額、発生原因、償却方法、償却期間

①のれんの金額　1,243百万円

②発生原因

企業結合時の時価純資産が取得原価を下回ったため、その差額をのれんとして認識しております。

③償却方法及び償却期間

償却を実施せず、年1回及び減損の可能性を示す事象が発生した時点で減損の判定を行っています。

(5) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額ならびにその内訳

単位：百万円

資産の額	
流動資産	¥265
固定資産	692
合計	¥957
負債の額	
流動負債	¥349
固定負債	55
合計	¥404

(6) 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額

当該影響額は軽微であります。

3. Sega Amusement Works, LLC による事業譲受について

(1) 相手企業の名称及び取得した事業の内容、企業結合を行った理由、企業結合日、企業結合の法的形式、結合後企業の名称

①相手企業の名称及び取得した事業の内容

Sunshine Entertainment Holdings, LLC

アミューズメント機器運営

②企業結合を行った理由

米国アミューズメント市場における販売機会の拡大を図るため、当社子会社Sega Amusement Works, LLCが、Sunshine Entertainment Holdings, LLCのアミューズメント機器運営に係る事業を譲受

③企業結合日　2006年12月1日

④企業結合の法的形式　事業譲受

⑤結合後企業の名称　Sega Amusement Works, LLC

(2) 連結財務諸表に含まれている取得した事業の業績の期間

2006年12月1日から2007年3月31日まで

(3) 取得した事業の取得原価及びその内訳

単位：百万円

取得の対価	
Sega Amusement Works, LLC の株式	¥1,417
取得に直接要した費用	
株価算定費用等	–
取得原価	¥1,417

(4) 発生したのれん又は負ののれんの金額、発生原因、償却方法、償却期間

①のれんの金額　537百万円

②発生原因

企業結合時の時価純資産が取得原価を下回ったため、その差額をのれんとして認識しております。

③償却方法及び償却期間

償却を実施せず、年１回及び減損の可能性を示す事象が発生した時点で減損の判定を行っています。

(5) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額ならびにその内訳

単位：百万円

資産の額	
流動資産	¥ 418
固定資産	988
合計	¥1,406
負債の額	
流動負債	¥ 253
固定負債	31
合計	¥ 284

(6) 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額

単位：百万円

売上高	¥2,016
営業利益	46
当期純利益	21

上記概算額は、Sega Amusement Works, LLCの損益計算書の月中平均額を連結会計年度の開始の日に遡って按分して算出したものであります。

注記 22

1株当たり情報

1株当たり情報は下記のとおりです。

	単位：円			単位：米ドル（注記1）
	2009	2008	2007	2009
1株当たり情報				
1株当たり純資産額	¥882.47	¥1,030.09	¥1,341.80	$ 8.98
1株当たり当期純利益	(90.83)	(208.26)	172.47	(0.92)
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	–	–	172.35	–

2009年3月31日及び2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在しますが1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

独立監査人の監査報告書

セガサミーホールディングス株式会社
取締役会　御中

当監査法人は、添付のセガサミーホールディングス株式会社及びその連結子会社の2009年3月31日及び2008年3月31日現在における日本円で表示された連結貸借対照表、並びに2009年3月31日をもって終了する3期間の連結会計年度に係る連結損益計算書、株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書について監査を実施した。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般的に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社の2009年3月31日及び2008年3月31日現在の財政状態並びに2009年3月31日をもって終了する3期間の連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

当監査法人は、監査意見の範囲を限定することなく、次の事項に注意を払っている。
(1) 連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、2006年4月1日より、セガサミーホールディングス株式会社は貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準を適用している。
(2) 連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、セガサミーホールディングス株式会社は法人税法の改正に伴い、2007年4月1日以降に取得した有形固定資産の減価償却の方法については、改正後の法人税法に基づく方法に変更している。
(3) 連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、2007年4月1日より、セガサミーホールディングス株式会社は連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱いを適用している。

2009年3月31日現在及び同日をもって終了する連結会計年度の連結財務諸表は読者の便宜をはかることを目的に米ドルに換算されている。当監査法人の意見によれば、日本円で表記されている連結財務諸表は注記1に述べている基準にて換算されている。

103

KPMG AZSA & Co.

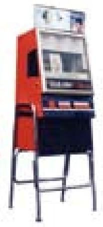
日本、東京
2009年6月18日

WWW.SEGASAMMY.CO.JP

MILESTONES

沿革

SEGA


「セガ1000」

「ハングオン」

「UFOキャッチャー」

「メガドライブ」

「ソニック・ザ・ヘッジホッグ」

「プリント倶楽部」

「東京ジョイポリス」

「ドリームキャスト」

「甲虫王者ムシキング」

1951 • 創業
1960 • 設立［商号・日本娯楽物産(株)］
• 「セガ1000」国産初のジュークボックスを開発
1964 • 日本機械製造(株)吸収合併
• 業務用アミューズメント機器の製造開始
1965 • (有)ローゼン・エンタープライゼス吸収合併
• アミューズメント施設の運営開始
(株)セガ・エンタープライゼスに商号変更
1966 • 「ペリスコープ」世界的ヒット
1969 • 米国コングロマリットのガルフアンドウエスタンインダストリーズ，インク．の傘下に入る
1983 • 8bit家庭用ゲーム機「SG1000」発売

1984 • CSKグループの資本参加によりCSKグループの一員となる
• 欧州での業務用アミューズメント機器のマーケティング拠点として、セガ ヨーロッパ リミテッド設立
1985 • 米国での業務用アミューズメント機器販売の拠点として、セガ・エンタープライゼス，インク．(U.S.A)設立
• 世界初の体感ゲーム「ハングオン」発売
• 「UFOキャッチャー」発売
1986 • 米国でのコンシューマ機器販売の拠点として、セガ オブ アメリカ，インク．設立
• 株式店頭登録
1988 • 東京証券取引所市場第二部上場
• 16bit家庭用ゲーム機「メガドライブ」発売

1990 • 東京証券取引所市場第一部指定
• 世界初全方向360 度回転する業務用ゲーム機「R360」登場
1991 • 「ソニック・ザ・ヘッジホッグ」シリーズ初登場
1992 • フルポリゴン業務用ゲーム機「バーチャレーシング」登場
1993 • 世界初業務用3D-CG 格闘ゲーム機「バーチャファイター」登場
1994 • 32bit家庭用ゲーム機「セガサターン」発売
1995 • セガ／アトラス「プリント倶楽部」登場
• 物流サービス部門を分離し(株)セガ・ロジスティクスサービスを設立
1996 • 東京臨海副都心に屋内型テーマパーク「東京ジョイポリス」開業
• 家庭用ゲーム「サクラ大戦」シリーズ初登場

1998 • 家庭用ゲーム機「ドリームキャスト」発売
1999 • 業務用ゲーム機「DERBY OWNERS CLUB」シリーズ初登場
2000 • (株)セガへ社名変更
• 家庭用ゲーム機初のネットワークRPG「ファンタシースターオンライン」発売
2002 • ダーツバー 1 号店「Bee SHIBUYA」オープン
2003 • 業界初キッズ向けカードゲーム「甲虫王者ムシキング」登場

© SEGA
© SEGA/ATLUS

1950　1960　1970　1980　1990　2000

Sammy

パチスロ遊技機「アラジン」

パチスロ遊技機「アラジンⅡ」

パチスロ遊技機「アラジンマスター」

パチスロ遊技機「ウルトラマン倶楽部」
©円谷プロ ©BANPRESTO

パチスロ遊技機「ゲゲゲの鬼太郎SP」
©水木プロ・ソフトガレージ

パチスロ遊技機「猛獣王」

パチスロ遊技機「獣王」

パチスロ遊技機「パチスロ北斗の拳」
©武論尊・原哲夫 ©Sammy

パチンコ遊技機「CR猛獣王」

1975 • 株式会社さとみ(1947年創業)の一部門である娯楽機械製造・販売部門を発展拡大し、サミー工業株式会社設立
1978 • 東京都板橋区に工場開設
• インベーダーゲームブームを受けてゲーム機開発に本格参入
1981 • 日本電動式遊技機工業協同組合に加盟
• 大阪市に販売子会社サミー販売株式会社設立
1982 • パチスロ遊技機の販売開始
• パチスロ遊技機「エンパイヤ」発売
1989 • 埼玉県狭山市に工場移転
• シングルボーナス集中役搭載のパチスロ遊技機「アラジン」発売
1990 • ゲームソフトの開発・販売を開始

1991 • サミー販売株式会社を吸収合併
• 東京都豊島区に本社を移転
1995 • パチンコ遊技機の販売開始
• パチンコ遊技機「CRゴールドラッシュ」発売
1997 • 神奈川県相模原市(相模大野)に直営ゲームセンター「Sammy's Street 156」を開設
• 商号をサミー株式会社に変更
• 初のキャラクターを採用したパチスロ遊技機「ウルトラセブン」発売
1998 • 北海道札幌市に物流拠点を兼ねた自社ビルを建設、札幌支店を移転し、販売及び物流面を強化
• 東京都北区(王子)に直営ゲームセンター「Sammy's Street 118」を開設
• CT機能搭載パチスロ遊技機「ウルトラマン倶楽部3」発売

1999 • 日本証券業協会に株式を店頭登録
• 初の液晶を搭載したパチスロ遊技機「ゲゲゲの鬼太郎」発売
2000 • 全国9ヶ所に出張所を開設、パチンコ・パチスロ遊技機の営業を強化
• 株式会社アリストクラートテクノロジーとのパチスロ遊技機生産における業務提携
• 株式会社ロデオ(旧：バークレスト株式会社)を子会社化
• デジタルコンテンツ開発を手掛ける株式会社ディンプスを子会社化
• パチスロ遊技機「ゲゲゲの鬼太郎SP」発売
2001 • 株式会社アリストクラートテクノロジーへのOEM供給開始
• 東京証券取引所第一部に上場
• 遊技機用プリペイドシステム機器事業を手掛ける株式会社ジョイコ システムズ設立に参画
• 川越工場竣工
• 秀工電子の子会社として株式会社サミーデザイン設立
• iモード公式サイト「サミー 777タウン」配信開始
• AT機能搭載パチスロ遊技機「獣王」発売
2002 • ADR(American Depositary Receipts・米国預託証券)プログラム設立
2003 • 多彩なリールアクションのドリームリール搭載パチスロ遊技機「キングキャメル」発売
• 販売台数記録を塗り替えたパチスロ遊技機「パチスロ北斗の拳」発売
2004 • 選択システムを搭載したパチンコ遊技機「CR猛獣王」発売

MILESTONES

2004
- セガサミーホールディングス（株）設立（セガサミーホールディングス）
- ネットワーク技術「ALL.Net」登場（SEGA）
- 女子向けカードゲーム機「オシャレ魔女 ラブ＆ベリー™」登場（SEGA）

2005
- パチンコ遊技機「CR北斗の拳」発売（Sammy）
- The Creative Assembly Ltd.の発行済全株式を取得し子会社化（SEGA）
- 家庭用ゲーム「龍が如く」シリーズ初登場（SEGA）
- 業務用トレーディングカードゲーム「三国志大戦」シリーズ初登場（SEGA）

2006
- SPORTS INTERACTIVE Ltd. の発行済全株式を取得し子会社化（SEGA）
- SECRET LEVEL, Inc.の発行済全株式を取得し子会社化（SEGA）
- パチスロ遊技機「パチスロ北斗の拳SE」発売（Sammy）
- 新基準機第1弾パチスロ遊技機「出ました ハクション大魔王」発売（Sammy）
- 株式会社サンリオとの戦略的業務提携（セガサミーホールディングス）

2007
- パチスロ遊技機「パチスロ北斗の拳2　乱世覇王伝　天覇の章」発売（Sammy）
- タイヨーエレック株式会社を子会社化（Sammy）
- 家庭用ゲーム「マリオ＆ソニック AT 北京オリンピック™」発売（SEGA）

2008
- 株式会社サンリオとの新キャラクターの共同開発について合意（セガサミーホールディングス）
- 当社パチンコ史上最大の販売となるパチンコ遊技機「ぱちんこCR北斗の拳」シリーズ発売（Sammy）

セガサミーホールディングス株式会社
〒105-0021 東京都港区東新橋一丁目9番2号

© SEGA
Printed in Japan