

2018年11月30日開催 セガサミーマネジメントミーティングに関する主な質問

2018年12月6日
セガサミーホールディングス株式会社
財務経理本部 IR部

<第一部 代表取締役社長グループ COO 里見治紀>

全体

Q：2020年3月期の中期経営目標の達成が難しいと見受けられるが、現状の進捗度や問題点、今後の方向性などあれば教えていただきたい

A：一番の問題はデジタルゲーム分野のスマホタイトルでヒット作が出ていないことである。当初の想定では、今期に投入する新作大型タイトルが2020年3月期に通年で貢献する予定であったが、タイトルのリリース自体が遅れている。一方で、直近でリリースした『龍が如く ONLINE』や『イドラ ファンタシースターサーガ』は順調なスタートをきれた。来年投入する新作タイトルがうまくいくかどうかによって、2020年3月期に更なる成長を目指せるかどうかが決まってくるので状況を見守っている。

遊技機事業では、中期経営目標を発表した後に規則が改正されたため、その対応を余儀なくされている。一方で、中期目標達成のために、社内で解決しなければならない課題はかなり改善が進んでいる。主にはリユースで、部品をバラしやすい製品設計に変えたほか、間接部門のコスト改善を実現してきている。あとは、販売タイトルの適合が取れば、利益率30%は達成できる可能性があると考えている。

遊技機事業

Q：パチスロ6号機の許可の状況は？今後の試験通過の見通しや感触があれば教えてもらいたい

A：今期中に販売するのであれば、1月末までに許認可が欲しい。もちろん、1月初旬に販売する『パチスロ蒼天の拳 朋友』の稼働が良ければ追加で注文が入る可能性もあり、その後の販売予定タイトルを来期に温存することもできると思うが、できればもう1機種、2機種はタイトルの許認可を受けたいと考えている。不適合となった機種については、どの部分がダメだったか検証しているため、引き続き適合をとっていきたい。

パチンコは、来年2月頃から今の自主規制に対応した機械の販売が始まるが、こちらは各社の申請が混みあっており、適合が取れるようであれば販売はしたいと考えている。来期には申請数も落ち着いてくると思われるので、タイトル供給はできると考えている。

Q：遊技機の規制変更によって、パチンコホールの粗利やプレイ人口の推移など市場環境はどのようになるのか？

A：遊技機の入替の頻度が下がり、年間の回転率(機械入れ替え頻度)が下がっているとプレゼンテーションでお伝えしたが、逆に言うと今パチンコホールは機械投資を抑えている状態にあり、良い機械があれば購入したいと思うお店も存在すると考えている。新しい規則改正で短時間遊技を実現することで、お客様にはより手軽に体験してもらい、ユーザーをいかに取り戻すかがこれからのミッションになってくる。当社の「パチスロ ディスクアップ」はホール様が粗利を取りづらい機械だが、非常に稼働も良く集客効果もあることから販売も好調。短時間での遊びや高稼働の機械を提供し流行がつかれば、今後低貸し営業などにも歯止めがかかる可能性があると思っている。

エンタテインメントコンテンツ事業

Q：現状のデジタルゲームの成功を前提とした計画について、一部ヒットしているタイトルもあるが、なかなか継続しない傾向も見受けられる。仮に大きなヒットが出なかった場合、コストダウンや海外展開等の方向性は？

A：今のヒットタイトルの傾向としては、IP ものが多いと考えている。この部分は、セガが軽視していた分野だと思うので、方針転換して IP 戦略を積極的に展開する取り組みを進めている。他社 IP についても積極的に利用しているほか、自社の IP を他社にライセンスアウトしてリスクを抑えながらやっていくなど、IP 展開の仕方も新規 IP ばかりをチャレンジするのではなく、効率を上げることに取り組んでいる。

中国についても同様で、タイトルそのものを提供する場合もあるし、IP のライセンスアウトといった形で展開を行うこともあり、展開手法が複数になることが今後も増えてくると考えている。中国だけではなく、日本以外の様々な南国に対してこういった取り組みをやってきたい。プロモーション・パブリッシング等を直接やるわけではなく、展開ノウハウを持っている現地の会社に任せることで、ローリスクでロイヤリティ収入を得ることもできると考えている。

今でも売り切りのタイトルは世界各国で配信を行っており、タイトルによっては、日本から海外に向けて配信を行うことも考えているが、これまでのようにハイリスク、ハイリターンやり方ではなく、今後は、やり方を変えながら展開していきたい。

Q：IP 軸での組織再編を行うといったが、今現在の IP タイトル毎の売り上げ規模を教えてください。また、海外スタジオについてもどのように IP 軸での展開を考えているのか？

A：海外のスタジオについては、以前から IP タイトル別に分かれており、方針は大きくは変わらない。例えば Total War シリーズについては、他社へのライセンスも含めてかなり弊社の売り上げに貢献するものとなってきている。すでに発表した、リバイバル IP についても、休眠タイトル IP として再度見直しを行っている。これらがちゃんと立ち上がってくれば、IP ごとの売り上げをしっかり共有できる体制が出来てくると考えているし、開示できるものは今後開示していきたいと思っている。

Q：以前に欧米市場で売れるものを作るためには、現地(欧米)のスタジオが必要になると聞いたと思うが、最近だと日本のゲームも海外で評価されて成功している事例がある。直近のタイトル開発の対する考え方は変わってきているのか？

A：ここ数年でマーケットの好みが変わってきたと考えている。昔は地産地消でなければ勝負にならないという状況であったが、全世界でいろんなタイトルが売れ始めている、日本でも、これまでは欧米タイトルの人気はなかったが、最近は FPS ジャンルもかなり売れている。これはスマホゲームでも同じで、日本以外の企業のタイトルがヒットするなど、徐々にマーケット環境の変化が見られる。

欧米のタイトルが日本で売れる一方で、日本のゲームも海外で売れる傾向にあることから、今後しっかり取り組んでいきたいと思っている。またインドでも市場が劇的に変化しており、スマホ普及やスマホゲームが広がっている。国内だけでなく、海外にも目を向ければまだまだ伸びる余地があると考えている。グローバルでゲーム市場は伸びているため、引き続きチャレンジしていきたい

<第2部 代表取締役会長グループ CEO 里見治>

全体

Q：中期経営目標に対する進捗が悪いと思うが、現時点での振り返りを教えてほしい

A：残念ながら、順調に進捗しているとはいいがたく、1つは遊技機事業で、規則改正が起こったことが大きい要因。一方で、6号機ではゲーム性の幅が広がったため、1月初旬に納品を予定している『パチスロ蒼天の拳 朋友』の販売が順調にいけば来期以降への弾みにもなると考えている。パチンコも自主規制の見直しがなされた。これらが市場に受け入れられれば、来期の事業計画は強気でいけると考えている。それが出来れば、遊技機事業の中期目標である営業利益率30%以上を達成できる可能性は十分にあると思う。

エンタテインメントコンテンツ事業は、過去には赤字のセグメントが多くあったが、現在はほぼ全ての分野で黒字化を達成できるようになってきている。映像分野では『名探偵コナン ゼロの執行人』が好調なほか、3Dの映像スタジオも黒字化が徐々に見えてきている。また、玩具分野も黒字化できるようになった。ただ、本来一番稼がなくてはならないデジタルゲームでヒットが思うように出ていないし、初動が良くても長続きしないのが問題だと思っている。ここを組織改革して、今後改善したいと考えている。

リゾート事業

Q：大阪において万博の開催が決まり、IR誘致の可能性が高まっていると思うが、どのように見ているか？

A：大阪では万博が決まり、それに合わせて大型のIR施設ができる可能性はあると思う。新聞にも出ているが、インフラ整備のことを考えると、まだまだ課題はあると思っている。当社は関東の企業でもあるため、大阪でのIR開発に向けて積極的に取り組むかは、もう少し様子見をしながら慎重に考えたい。

Q：IR事業のパートナー選びや投資規模などは？

A：首都圏で開発を行うと仮定した場合、大規模のプロジェクトになる可能性もあり、その中でのエクイティ部分がいくらになるかは分からないが、エクイティ部分のトップシェアを取りたいという思いもあるため、その水準まで投資余力を確保する必要がある。

実際の投資規模は、想定される収益規模の中で内部収益率をどの程度に設定するか次第でもあるため、投資とリターンのバランスを検証していきたい。その中で必要となる資金については、ネットキャッシュを積み上げる以外にも借入等ファイナンスも検討して対応していきたい。

以上