

セガサミーホールディングス株式会社
新・中期計画（2022/3期～2024/3期）

2021/5/13

免責事項

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

Value (価値観・DNA)
創造は生命×積極進取

Mission (存在意義)
感動体験を創造し続ける
～社会をもっと元気に、カラフルに。～

Vision (ありたい道)
Be a Game Changer
～革新者たれ～

エンタテインメント
グローバルリーディング
コンテンツプロバイダー

遊技機
販売・稼働シェア
ナンバー1

リゾート
IR開業



サステナビリティ

Goal
目標

Beyond the Status Quo

～現状を打破し、サステナブルな企業へ～

2024年3月期：経常利益450億円、ROE10%超

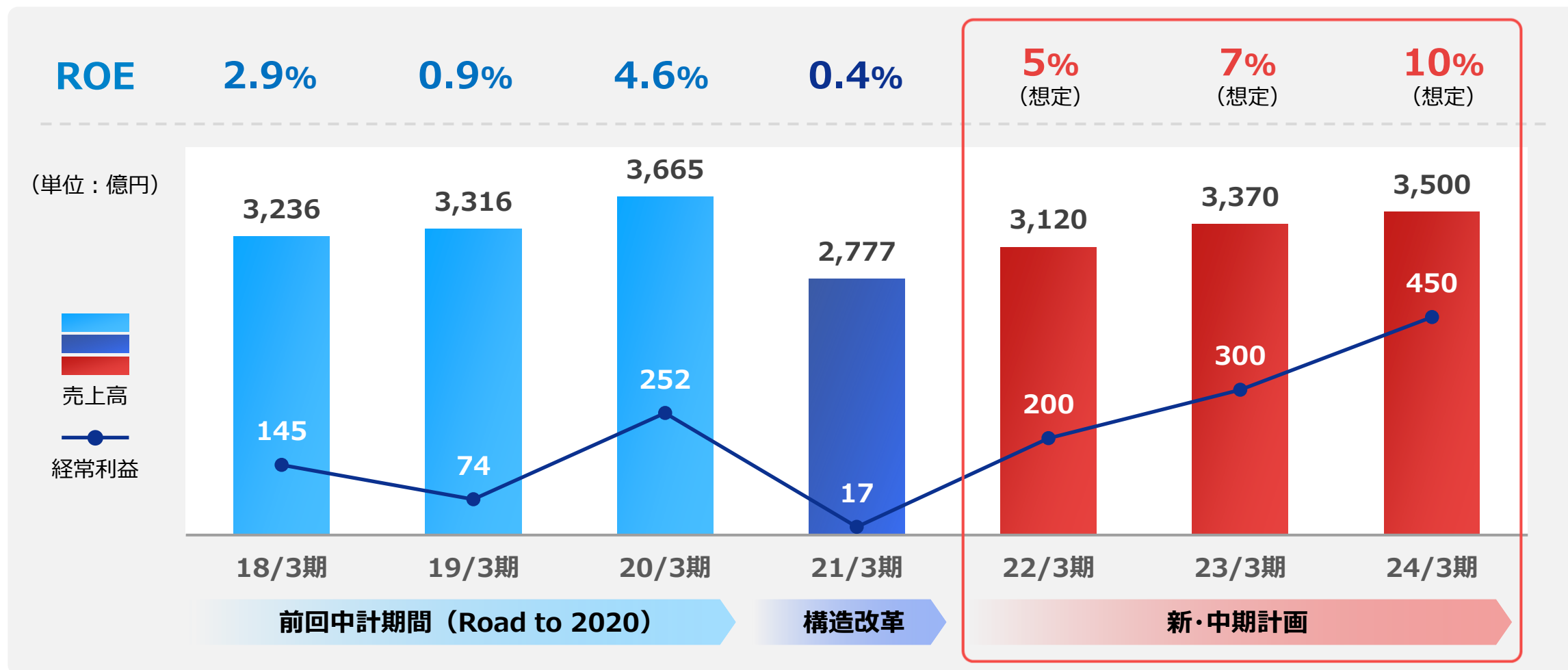
Strategy
重点戦略

コンシューマ分野
成長投資

遊技機事業
収益の基盤固め

IR事業者
認定

資本効率重視の経営シフトによるROE向上



24/3期にROE10%、経常利益450億円を目指す

		21/3期実績	22/3期計画	23/3期計画	24/3期計画	(単位：億円)
エンタテインメントコンテンツ	売上高	2,178	2,130	2,380	2,420	
	営業利益	279	230	285	390	
	経常利益	279	250	300	400	
遊技機	売上高	531	890	880	960	
	営業利益	-106	90	90	130	
	経常利益	-113	90	90	130	
リゾート	売上高	63	95	105	105	
	営業利益	-41	-30	-15	-13	
	経常利益	-89	-50	0	10	
その他/消去	売上高	5	5	5	15	
	営業利益	-67	-90	-90	-87	
	経常利益	-60	-90	-90	-90	
連結	売上高	2,777	3,120	3,370	3,500	
	営業利益	65	200	270	420	
	経常利益	17	200	300	450	
	ROE	0.4%	5%	7%	10%	

成長投資

コンシューマ分野
IR事業

集中投資

- Super Game創出
- IR事業者認定

安定収益確保

遊技機事業
AM機器分野
映像・玩具分野

ヒットの創出
×
事業効率

エンタテインメントコンテンツ事業 コンシューマ分野

Entertainment Contents Business

グローバルリーディングコンテンツプロバイダーへ

24/3期

既存IPのグローバルブランド化による
収益基盤の増強
グローバルプレイヤーに向けての
投資促進期

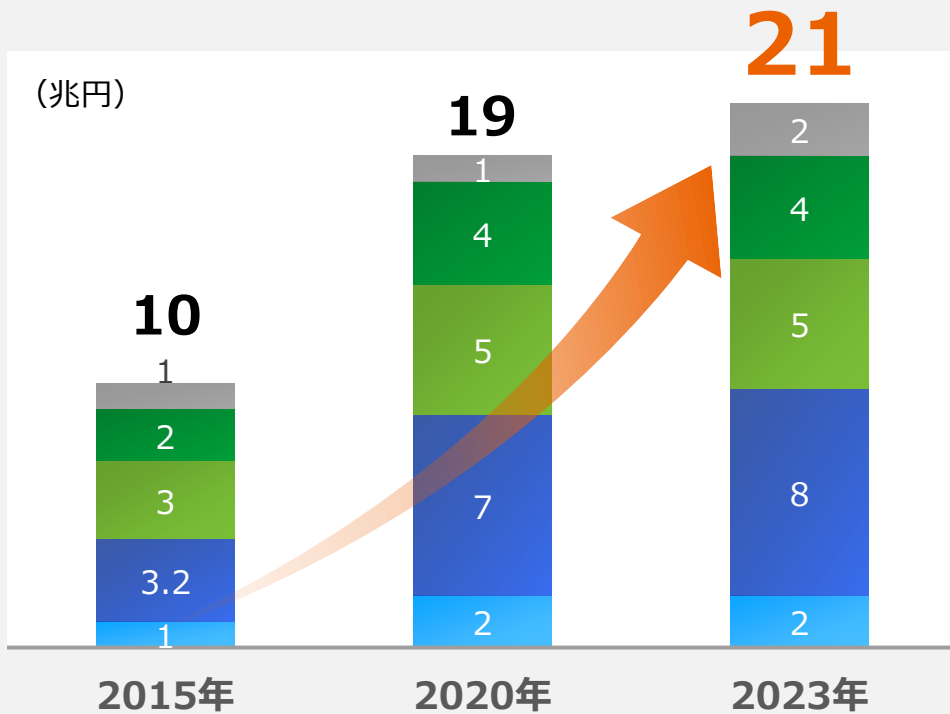
26/3期

Super Game創出

積極的な成長投資

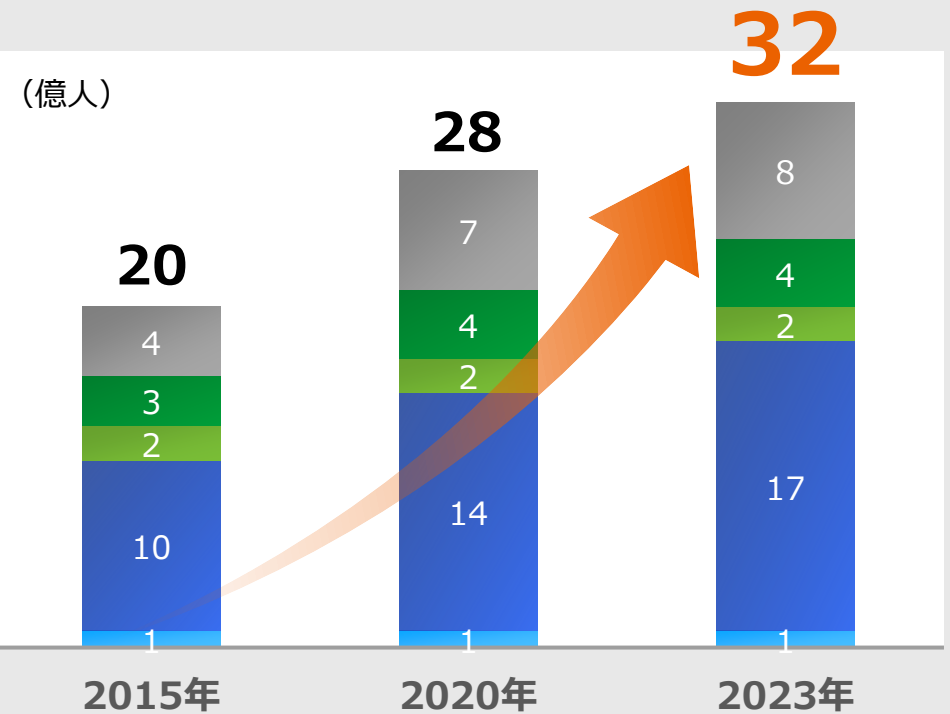
(5年で最大1,000億円規模の追加投資)

市場規模の推移 (予測)



※出典：Newzooレポート2021年1月より加工、1USDドル=105円換算

世界のゲームプレイヤー人口 (予測)



※出典：Newzoo レポートより加工、過去6か月以内にPC、家庭用ゲーム機、モバイル端末、クラウドゲーミングサービスのいずれかでゲームプレイしたすべての人々

■ 日本 ■ アジア ■ 北米 ■ 欧州 ■ その他

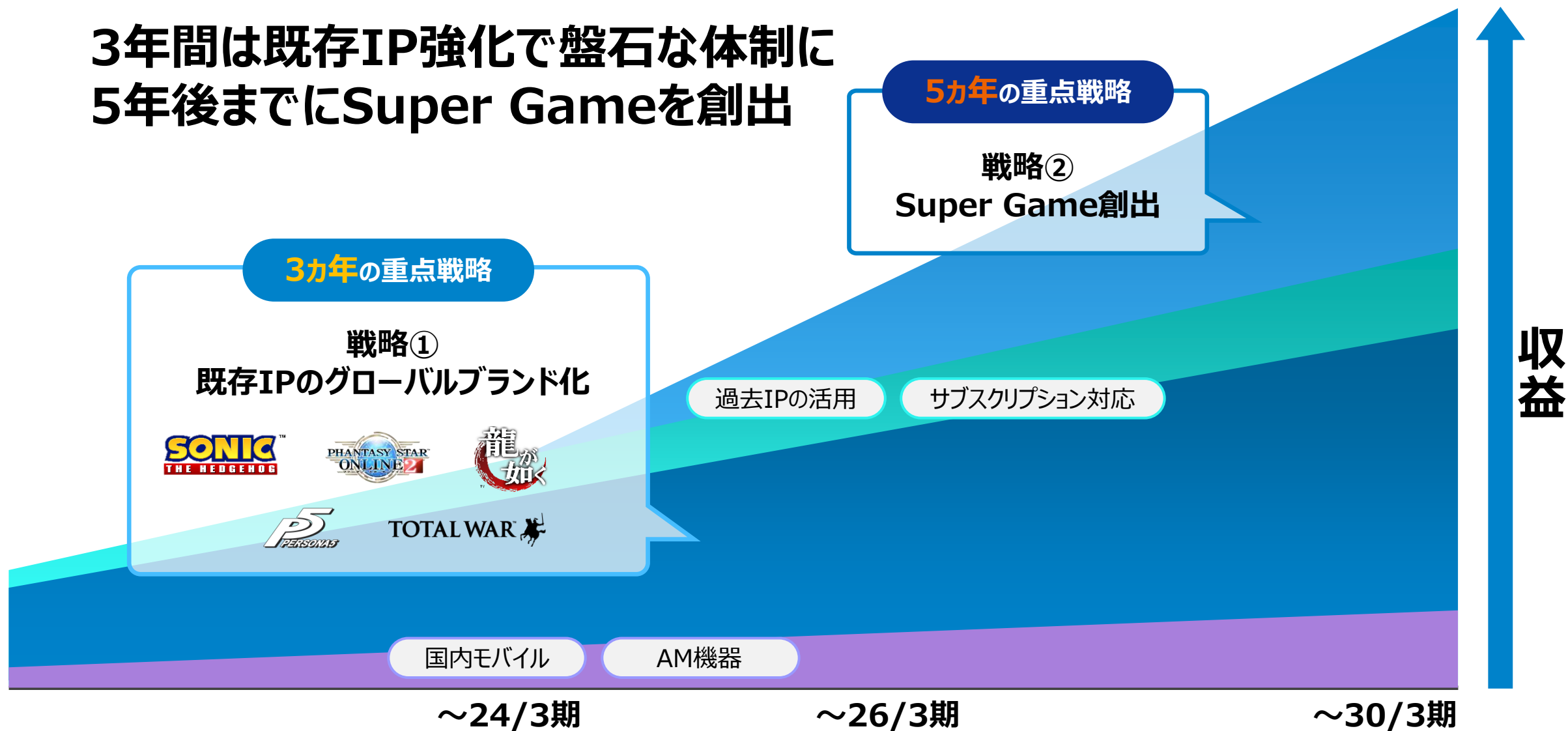
デバイス・地域の垣根がなくなり、ユーザーとの接点が増加



【重点戦略】



3年間には既存IP強化で盤石な体制に 5年後までにSuper Gameを創出



コアファンを有する主力IPをグローバルブランドとして成長させる

<ブランド拡大のイメージ>

1

タッチポイントの
拡大

- グローバル展開強化
- マルチプラットフォーム
対応
- マルチ言語対応

2

プロダクトライフサイクル
の長期化

- IP資産の活用
- デジタル販売強化
- マルチマネタイズ

3

ユーザーエンゲージメント
の強化

- コミュニティマネジメント
- メディアミックス強化

タッチポイントの 拡大

- 龍スタジオ初のワールドワイド同時発売で販売エリア拡大



©SEGA

- 世界同時発売（2021年9月24日予定）
- 対応プラットフォーム：PlayStation4, PlayStation5, Xbox One, Xbox Series X/S
- 9ヶ国語対応（日本語・繁体字・簡体字・ハングル・英語・フランス語・イタリア語・ドイツ語・スペイン語）

ユーザーエンゲージメント
の強化

■メディアミックス強化でSONICブランド認知拡大

20/3期～

映画化



2020年3月公開、興行収入320M \$

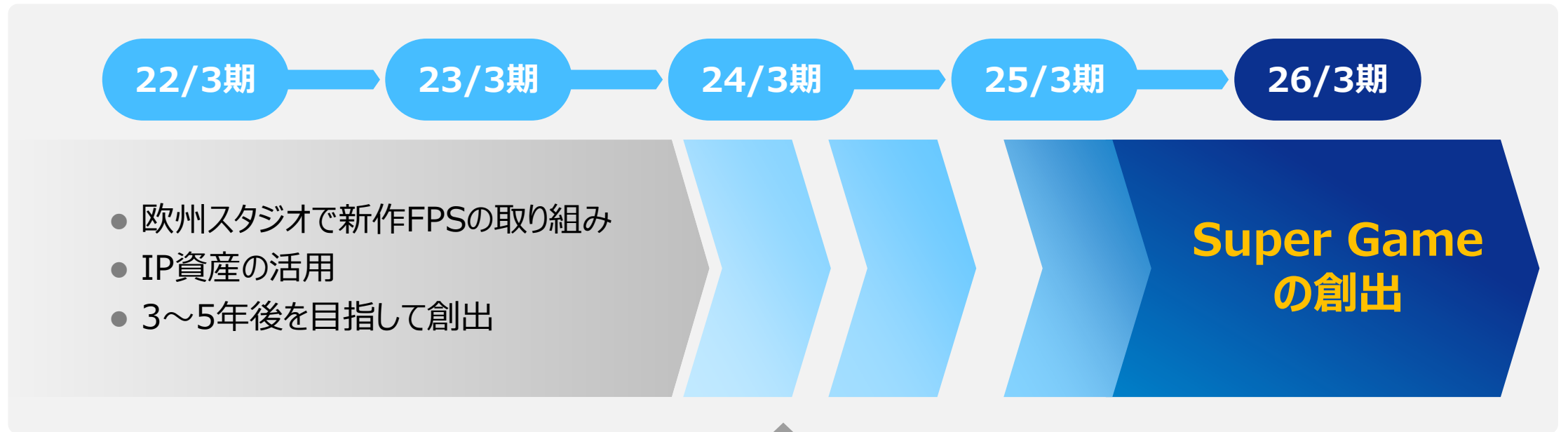
©SEGA

23/3期～

映画の続編、Netflixでのアニメ化



大型グローバルタイトル創出へチャレンジ



ライフタイム1,000億円の売上を目指す

グローバルで認知が高いIPを数多く保有、精査し活用していく

現役IPの例

- ファンタースター
- Sonic
- Total War
- Football Manager
- 龍が如く (YAKUZA)
- ペルソナ
- 女神転生 etc.

過去IP群（休眠含）の例

- Crazy Taxi
- Jet Set Radio
- Space Channel 5
- Rez
- Panzer Dragoon
- NiGHTS
- Shinobi
- Virtua Fighter
- Altered Beast
- House of the Dead
- Streets of Rage
- Soul Hackers etc.

※どのIPを活用していくかについては精査中

1 リマスター

過去作品をHD映像化

2 リメイク

過去のゲーム性を維持しながら
新要素を大幅追加

3 リブート

IPの世界観を維持しながら
新しいゲームに作り変える



遊技機事業

Pachislot and Pachinko Machines Business

販売・稼働シェア ナンバー1

安定収益体質 の構築

24/3期

パチスロ・パチンコ
「合算稼働シェア」ナンバー1

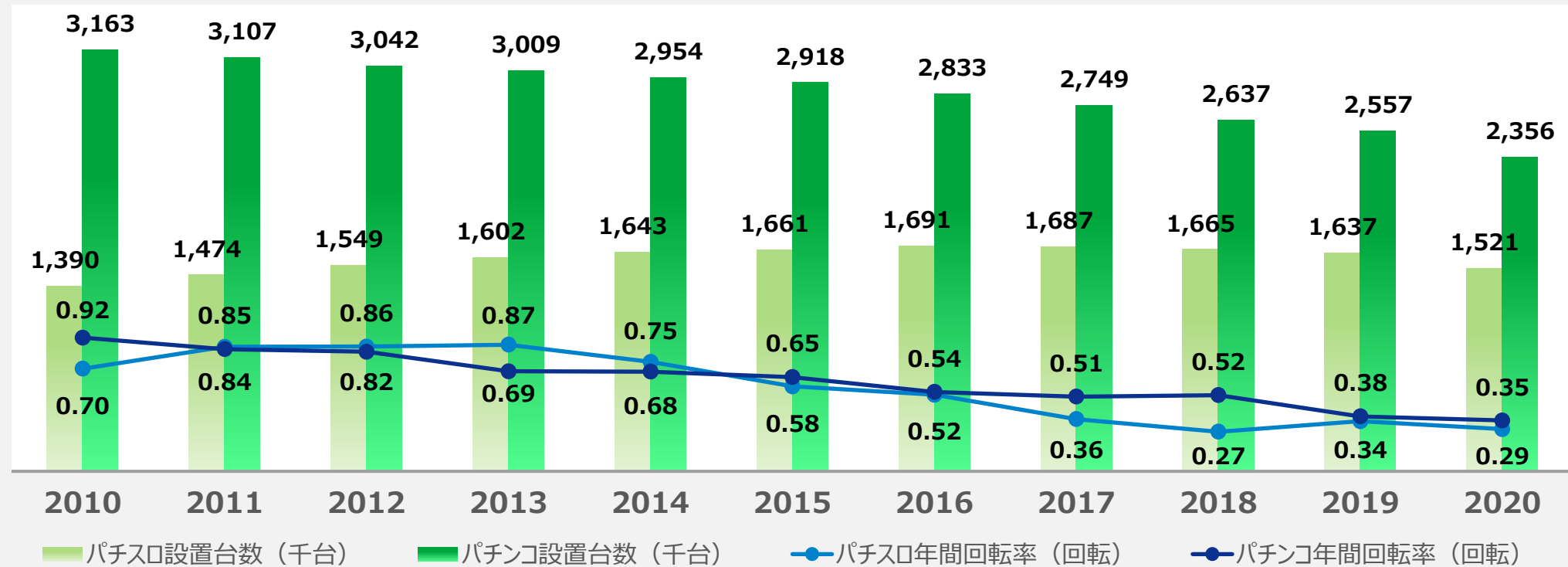
ヒットの創出

安定収益を維持

事業効率の向上

市場設置台数は緩やかな減少傾向、回転率は低水準で推移

市場における設置台数および回転率の推移



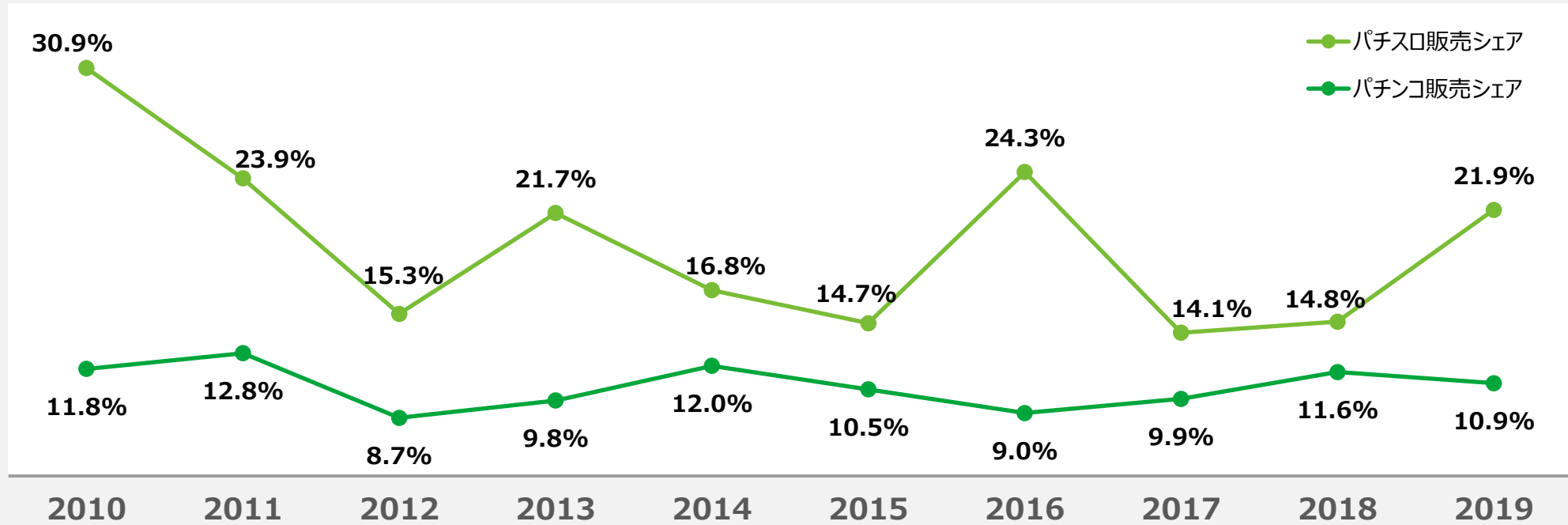
※年間回転率 = 年間販売台数/設置台数

出所：警察庁、矢野経済研究所（2020は自社推計）

パチスロ：直近は15%～20%前後で推移

パチンコ：10%前後で推移

販売シェアの推移（サミー）



出所：矢野経済研究所 ※各年の7月～翌年6月までの決算期を基準として、矢野経済研究所が推計

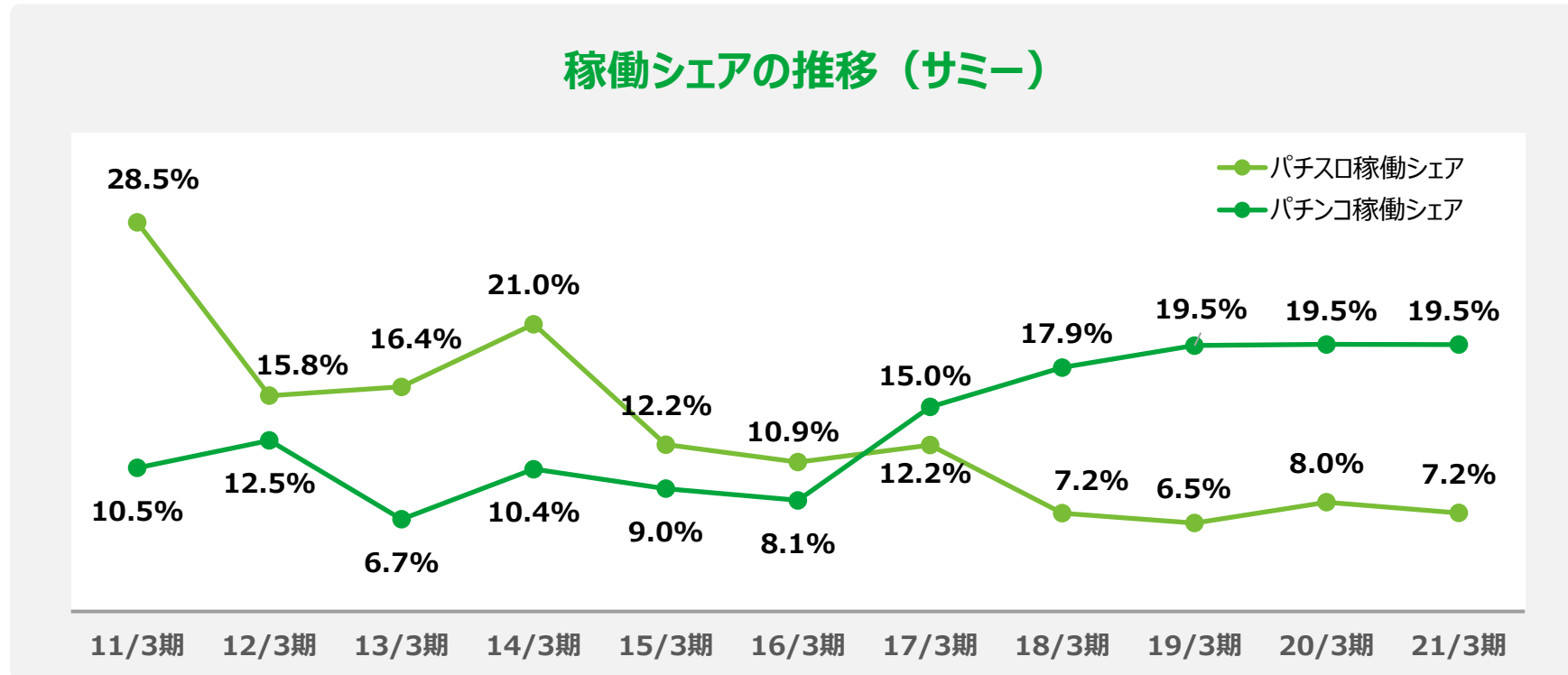
パチスロ：直近では10%を下回る
パチンコ：20%前後で推移

参考：稼働シェアの順位

合算稼働シェア		
1位	S社	19%
2位	K社	17%
3位	サミー	13%
4位	U社	13%

パチスロ稼働シェア		
1位	K社	35%
2位	U社	25%
3位	D社	11%
4位	サミー	7%

パチンコ稼働シェア		
1位	S社	34%
2位	サミー	20%
3位	S社	11%
4位	N社	10%



※ダイコク電機(株)DK-SISデータ(4円パチンコ、20円スロットのデータ)を元に自社推計

※期中平均にて算出（期を跨ぐ週は計算より除外）

※稼働シェア = 機種毎の設置台数 × 機種毎の稼働（パチスロ：投入されたメダル枚数、パチンコ：打ち出された玉数）の総和の内、サミー製品が占める稼働の割合

1

ラインナップの見直し

- ラインナップ編成の最適化
(シリーズ機中心)
- 新規IPの厳選・絞り込み
- 過去IPのリバイバル

2

ヒットの確率を高める

- ユーザー視点のモノづくり
- 属性別ユーザー分析の深化

3

メディア機能の強化

- デジタルメディアを活用したユーザーコミュニケーションの拡大

1

開発効率の 向上

- パチスロ・パチンコ間の画像共通化
- 映像制作の合理化
- スペック替え等の派生タイトルの拡大

2

原価の 削減

- パチスロ・パチンコ間の部材共通化の促進
 - 初回ロットの適正化による余剰在庫の抑制
- (中長期目標：余剰在庫ゼロ)

3

EC化の 推進

- パチンコについてもEC販売へ移行

➤ ZEEG筐体の採用促進

- 24/3期はパチスロで完全移行予定

➤ 外部メーカーによるZEEG筐体の活用拡大

- 採用社数：現状3社→5社（予定） ※当社含む

リゾート事業

Resort Business

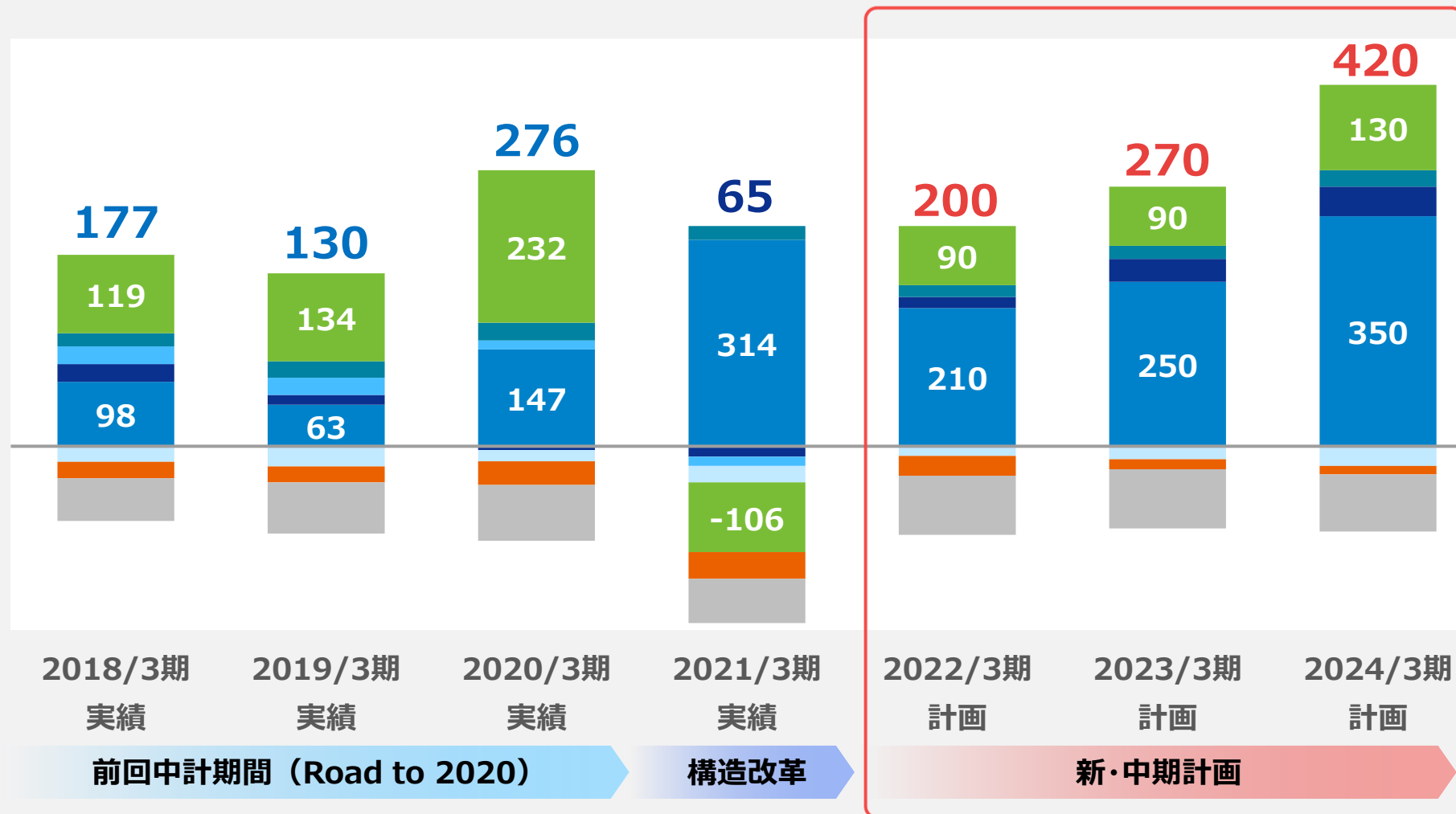
➤ 横浜IRへの参画を目指す

➤ 透明性の高いサステナブルなIRの実現

(参考) 新・中期計画 (3カ年) 営業利益の推移

(単位：億円)

- その他/消去
- リゾート
- 遊技機
- エンタメその他
- 映像・玩具分野
- AM施設分野
- AM機器分野
- コンシューマ分野

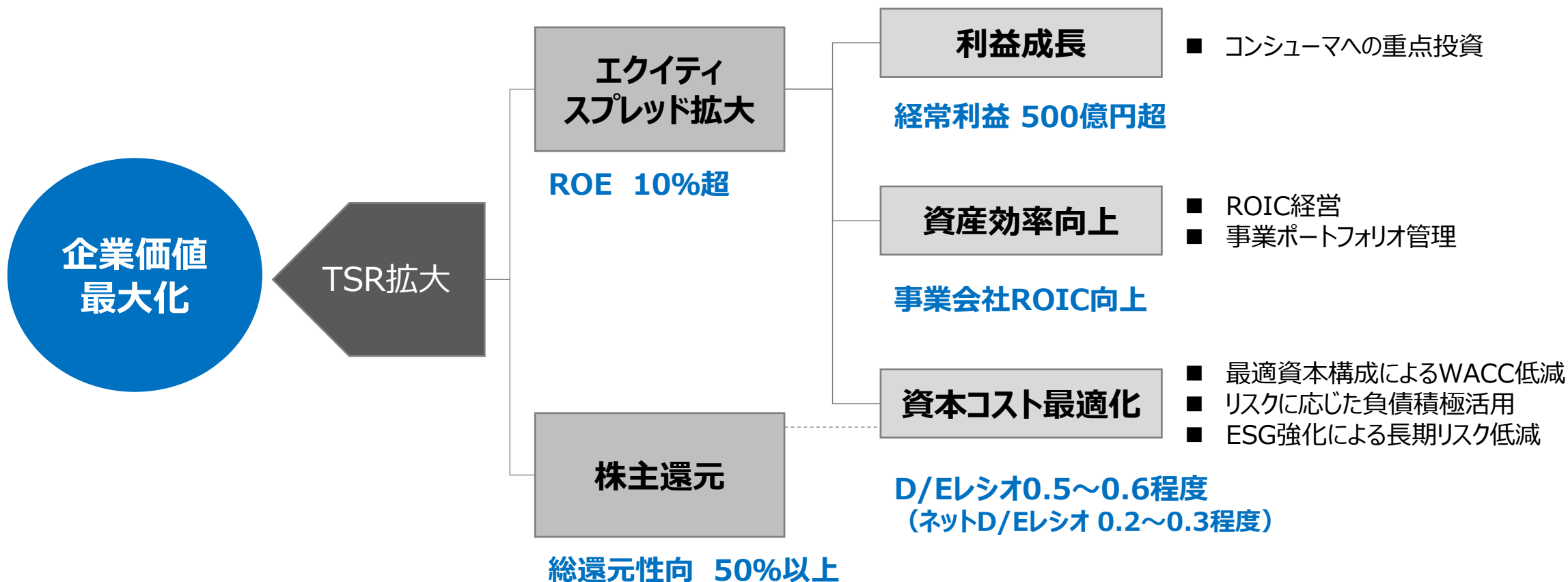


※2019年3月期以前はセグメント変更前の参考値

財務戦略、他

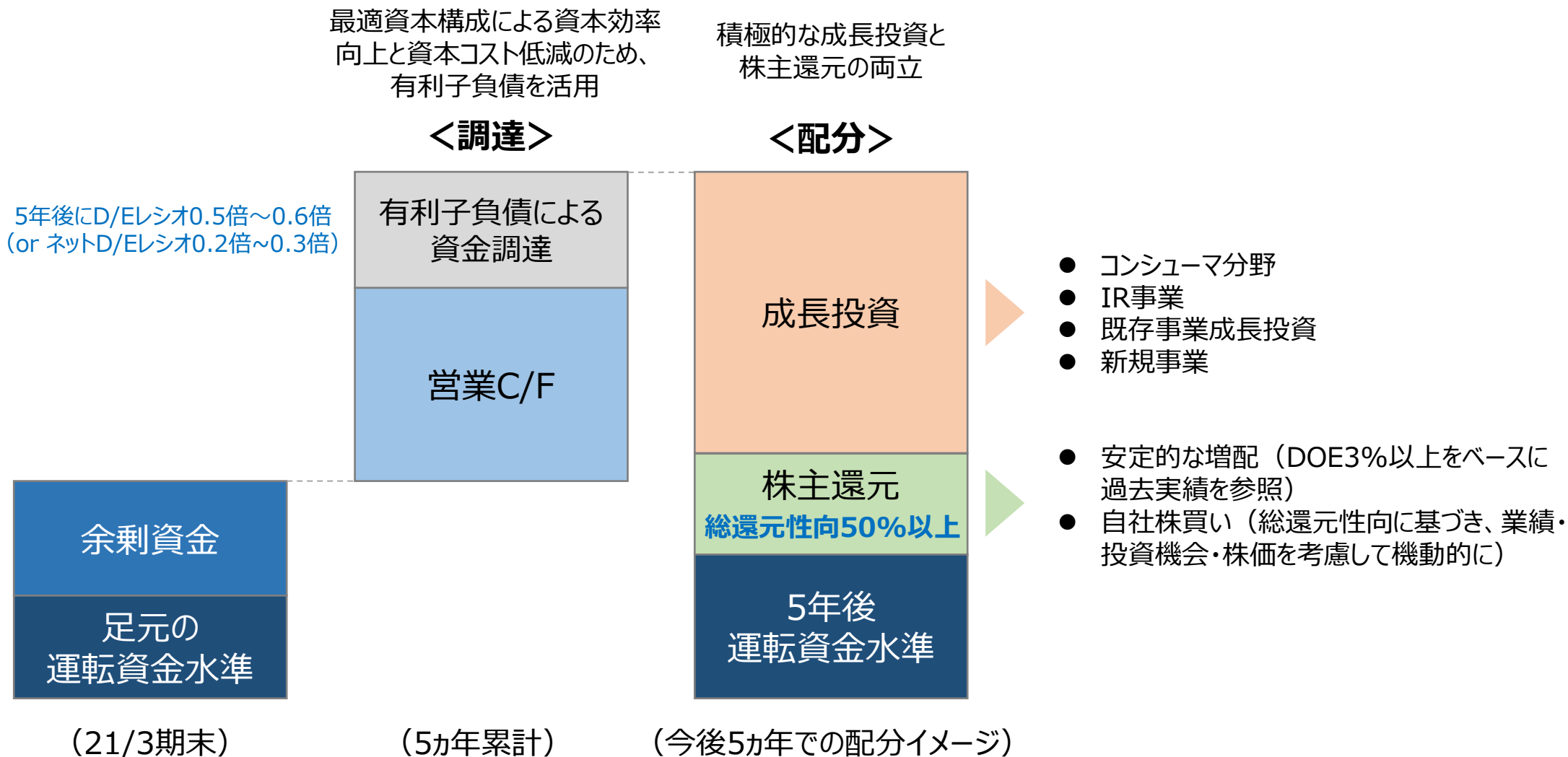
Financial Strategy and others

資本効率重視の経営へ



成長投資と株主還元の方 (～26/3期)

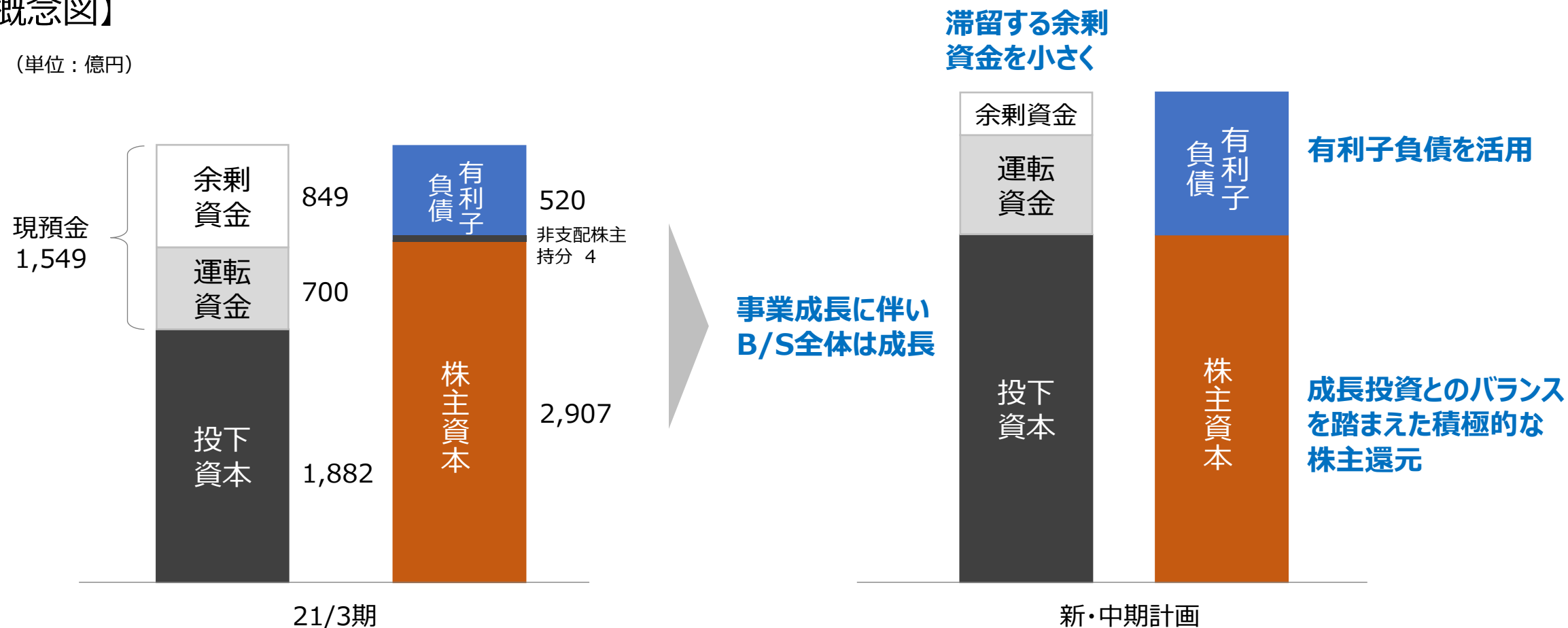
【概念図】



有利子負債の活用によるROE向上と資本コストの低減

【概念図】

(単位：億円)



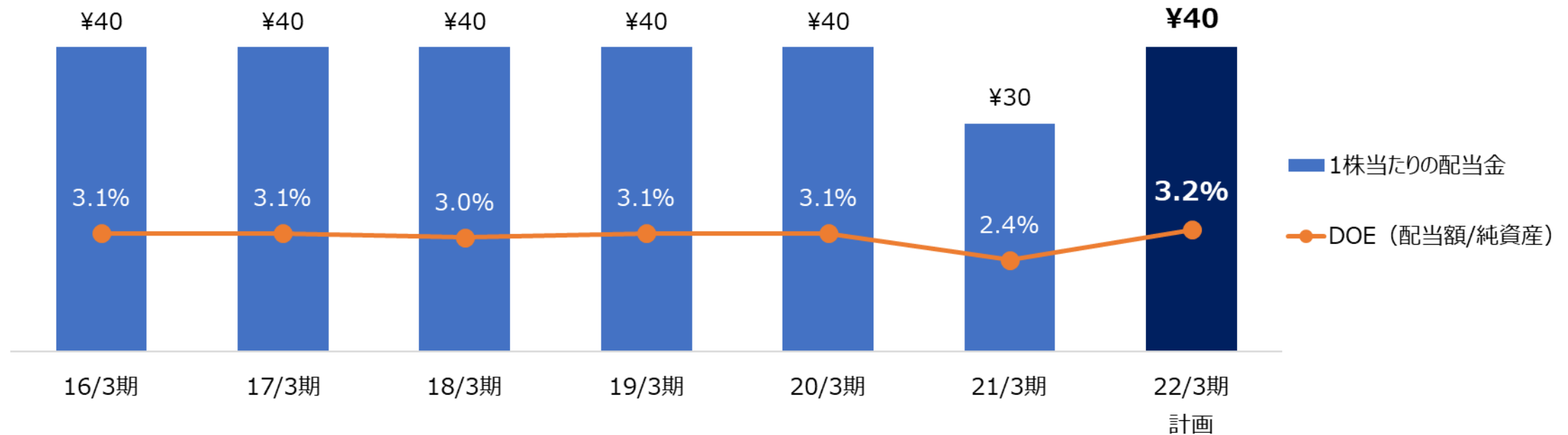
※投下資本 = 現預金を除く総資産 - 有利子負債以外の負債

※株主資本には、その他包括利益累計額を含む

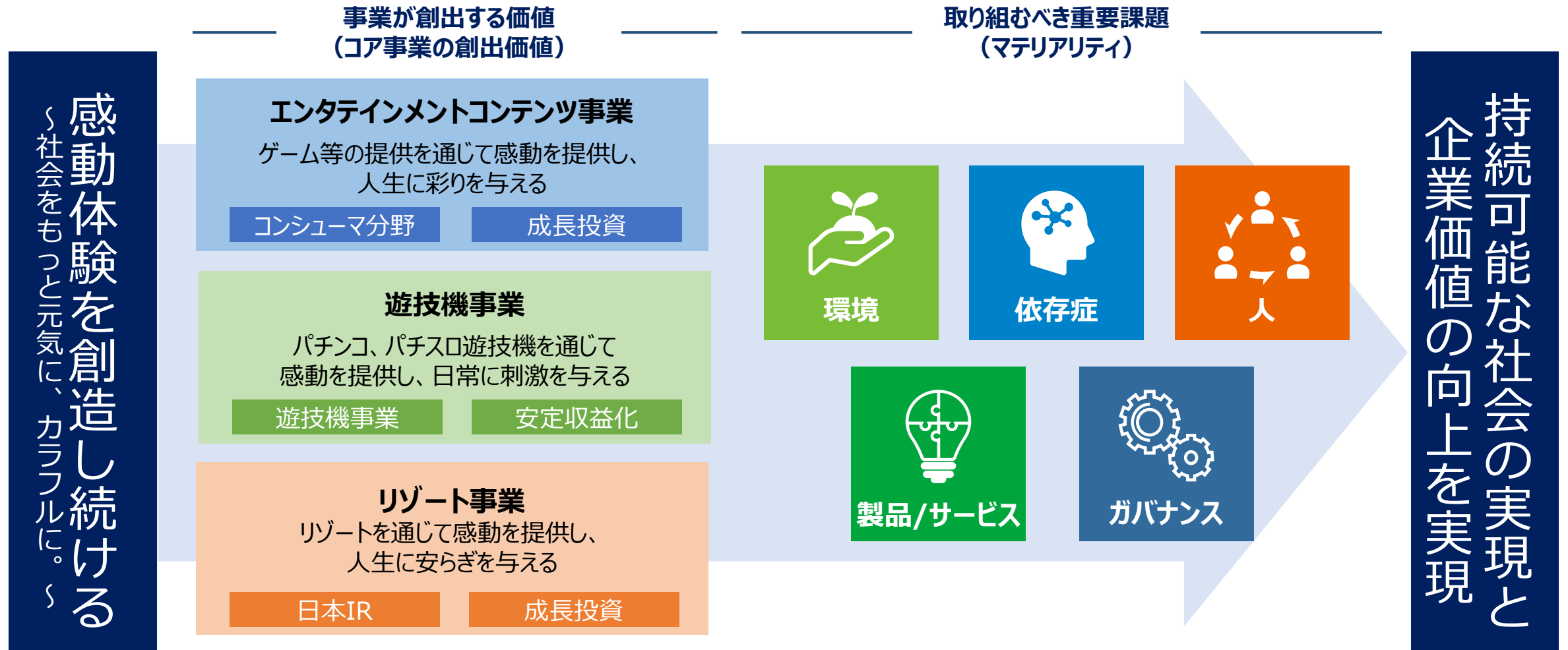
株主還元に関する基本方針

過去の配当実績を意識した上で下記の還元方針を導入

- 総還元性向 = 50%以上
- 配当政策 = DOE 3%以上
- 自社株買いについては、業績動向・株式市場の動向等を勘案し機動的に判断



定量目標の設定とアクションプランの強化に取り組む



<p>取り組むべき 重要課題 (マテリアリティ)</p>	 <p>環境</p>	 <p>依存症</p>	 <p>人</p>	 <p>製品/サービス</p>	 <p>ガバナンス</p>
<p>取り組みの ポイント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境負荷の財務インパクトをスタディ中 	<ul style="list-style-type: none"> ● 依存症低減・予防 	<ul style="list-style-type: none"> ● 働きがいの向上 ● 多様性の向上 ● 不平等の排除 	<ul style="list-style-type: none"> ● 革新的製品の開発 ● 製品/サービス品質向上 ● 安心、安全な製品提供 	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレート・ガバナンス強化
<p>対応項目 (例)</p>	<p>SCOPE3対応、TCFD対応、ダイバーシティ推進、改訂CGコード対応 etc.</p>				

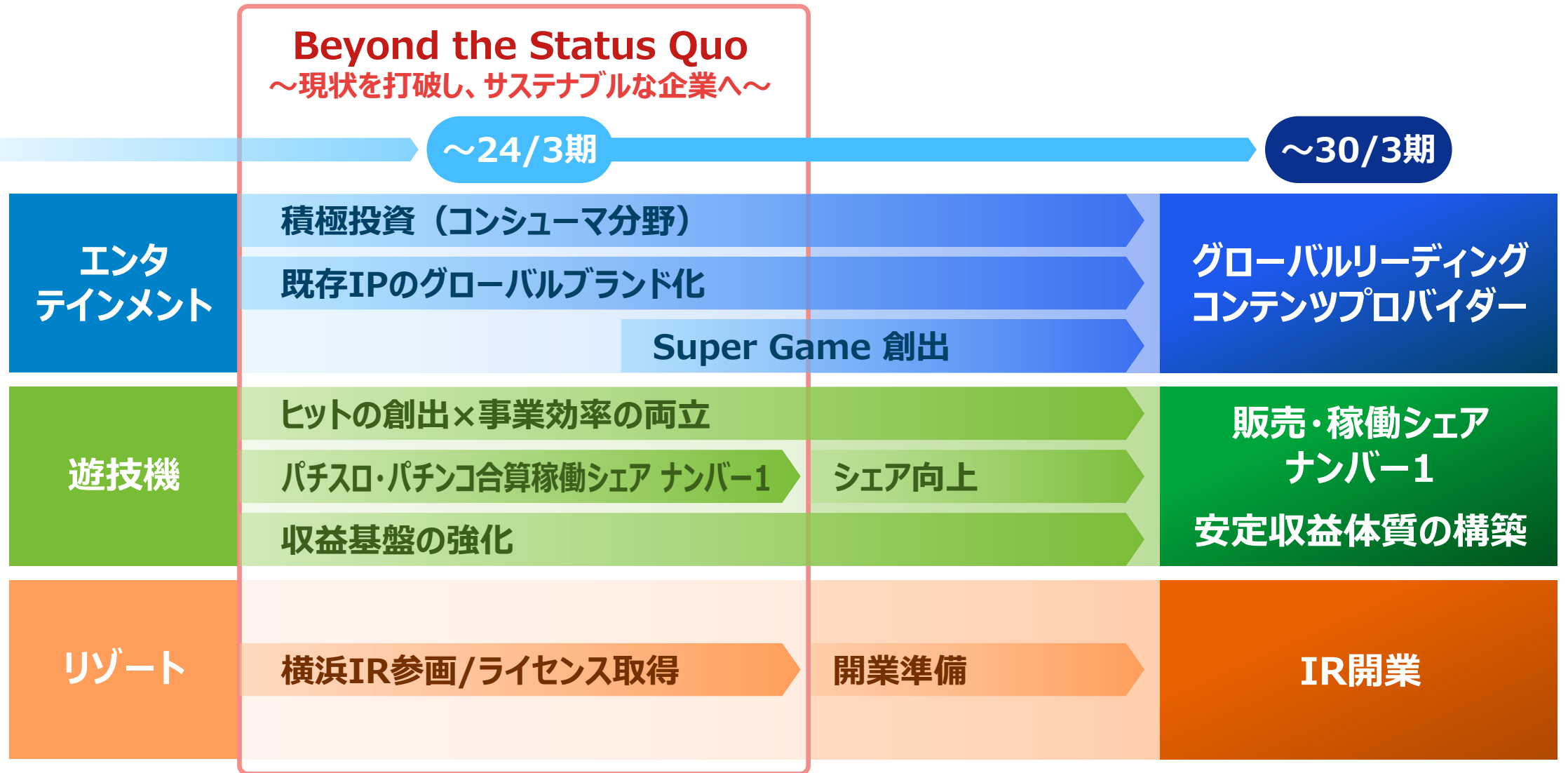
✓ 高い独立性・多様性を持った取締役会、監査役会の構成

【経営体制】

	現在		2021/6/24付 (※)	
	取締役会	監査役会	取締役会	監査役会
構成人員数	8名	4名	8名	3名
内、独立社外 (比率)	2名 (25%)	2名 (50%)	4名 (50%)	2名 (66%)
内、女性 (比率)	1名 (12%)	-	3名 (37%)	1名 (33%)

✓ ROE連動型の中期株式報酬制度の導入 (※)

※2021年6月24日開催予定の第17期定時株主総会での承認事項です





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

ネバダ州ゲーミング法令及び規制に関わる、投資家・株主への注意事項

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

<https://www.segasammy.co.jp/japanese/ir/stock/regulation/>をご覧ください。

グループの製品・サービスについては、下記Webサイトをご覧ください

<https://www.segasammy.co.jp/japanese/pr/corp/group/list.html>

(セガサミーグループ会社一覧)

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