

セガサミー マネジメントミーティング 2025

2025/6/18

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、予めご承知ください。

予定時刻	プレゼンテーション	登壇者
① 15:00-15:30	<ul style="list-style-type: none">● セガサミーグループの取り組み● Q&A	里見 治紀
② 15:30-16:20	<ul style="list-style-type: none">● エンタテインメントコンテンツ事業● Q&A	内海 州史
③ 16:30-17:10	<ul style="list-style-type: none">● 遊技機事業● Q&A	星野 歩
④ 17:10-17:50	<ul style="list-style-type: none">● ゲーミング事業● Q&A	深澤 恒一

セガサミー グループの取り組み

セガサミーホールディングス株式会社
代表取締役社長グループCEO

里見 治紀

Value (価値観・DNA)
創造は生命×積極進取

Mission/Purpose (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 (ありたい姿)
Be a Game Changer
～革新者たれ～

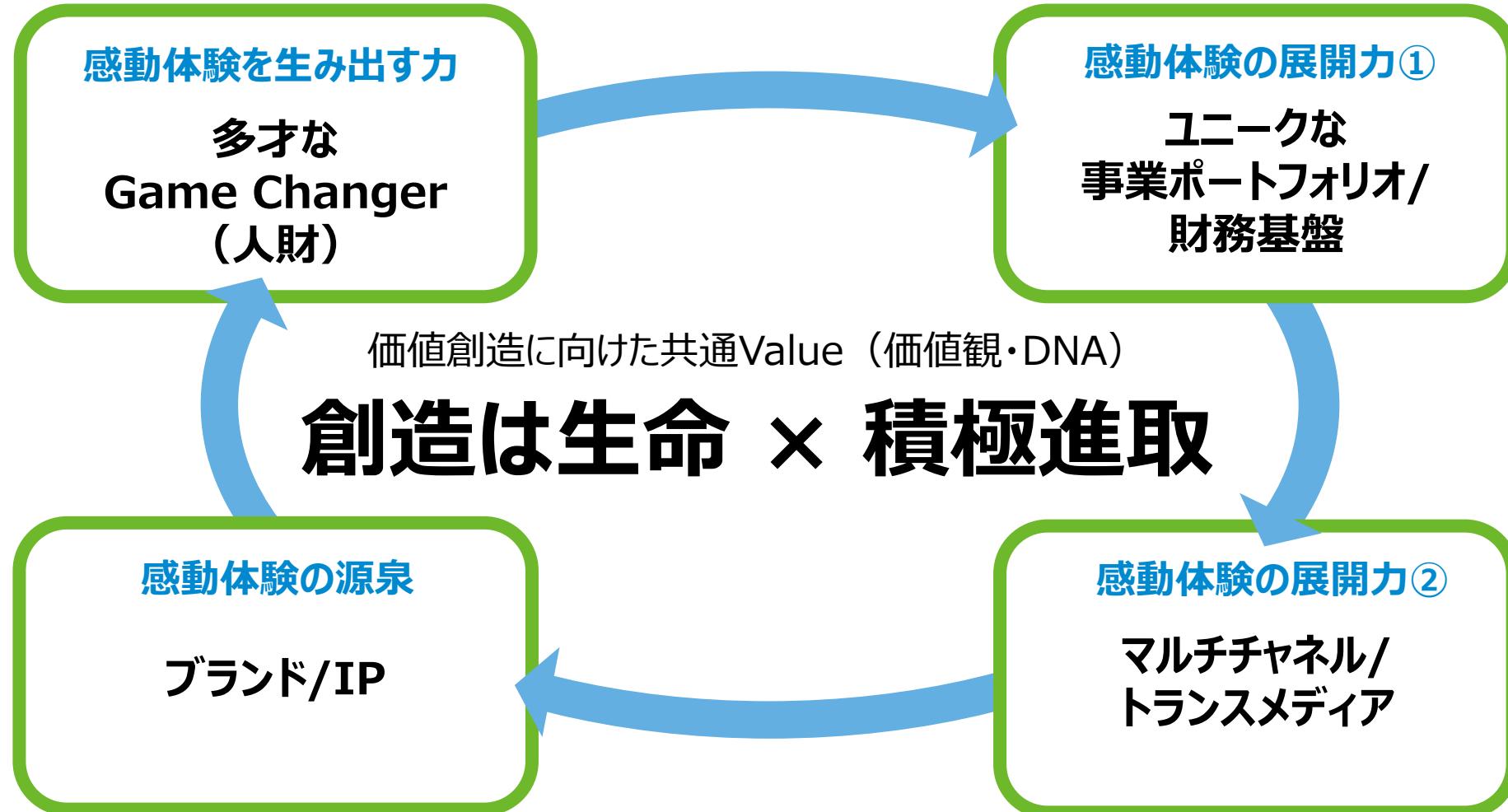
エンタメコンテンツ
セガブランド価値向上

遊技機
業界No.1の
地位確立

ゲーミング
第3の柱となる
事業の確立



価値最大化のための4つの強みのサイクル



グループのコンテンツ・サービスを時代に適したエンタテインメントとして提供

価値創造に向けた共通Value（価値観・DNA）

創造は生命 × 積極進取

**事業領域の拡大・
地理的拡大**

企業価値の向上

感動体験を生み出す力
多才なGame Changer
(人財)

感動体験の展開力①
ユニークな事業ポートフォリオ/
財務基盤

感動体験の展開力②
マルチチャネル/トランスメディア

感動体験の源泉
ブランド/IP

ゲーム

映像

アミューズメント機器

マーチャンダイジング/TOY

遊技機

ゲーミング

社会的価値

経済的価値

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。

人員数 (25/3末)	主なIP/ブランド	中期計画/調整後EBITDA目標
エンターテインメント コンテンツ	6,391人	<p>ソニック 龍が如く アトラス Football Manager Total War 等</p> <p>積極的な投資実施と大きな成長</p> <p>22-24/ 3期 1,132億円 → 25-27/ 3期 1,800億円超</p>
遊技機	1,127人	<p>北斗の拳 北斗無双 甲鉄城のカバネリ 東京リベンジャーズ 等</p> <p>安定的な利益貢献</p> <p>22-24/ 3期 827億円 → 25-27/ 3期 900億円超</p>
ゲーミング	104人	<p>Railroad Riches™ GAN/Coolbet Stakelogic 等</p> <p>事業の確立へ</p> <p>22-24/ 3期 -113億円 → 25-27/ 3期 調整後EBITDA プラス</p>

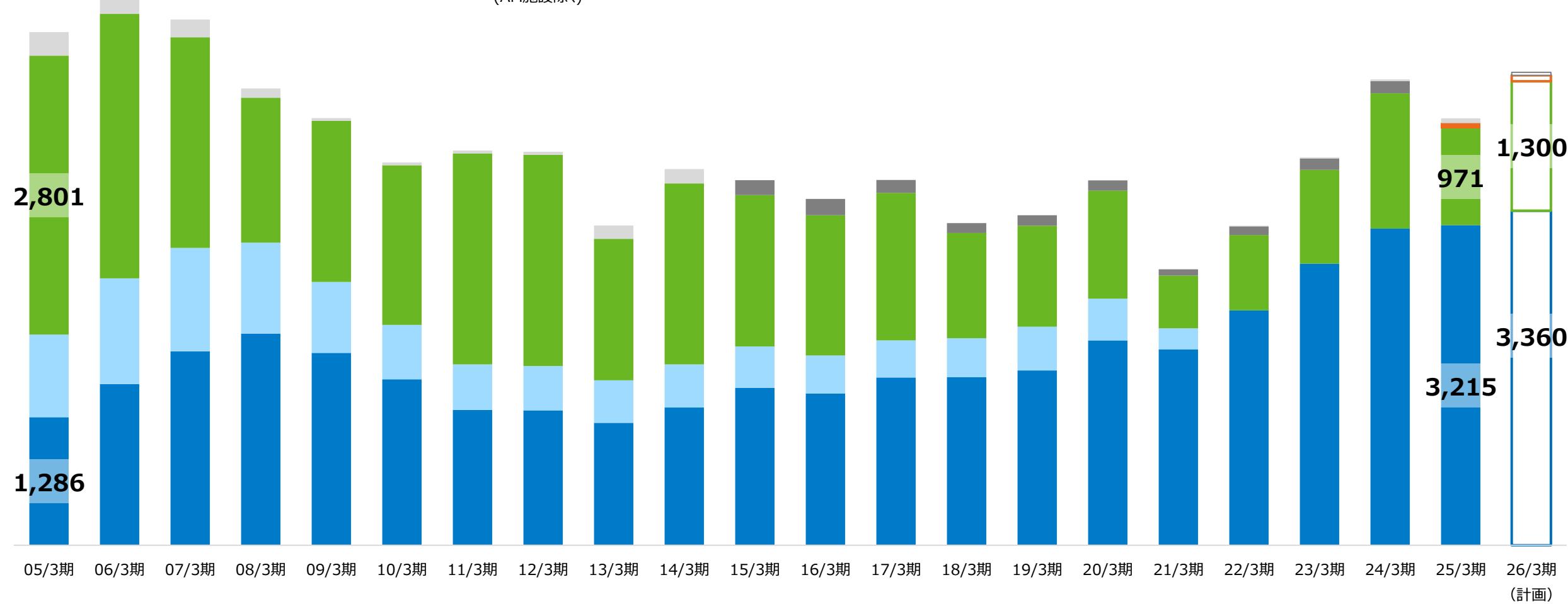
*臨時従業員は含まない

*ゲーミング事業については上記以外に現時点の参考値（臨時従業員を含む）として、GAN:580人、Stakelogic:490人

売上はエンタテインメントコンテンツ事業中心へ変化

(億円)

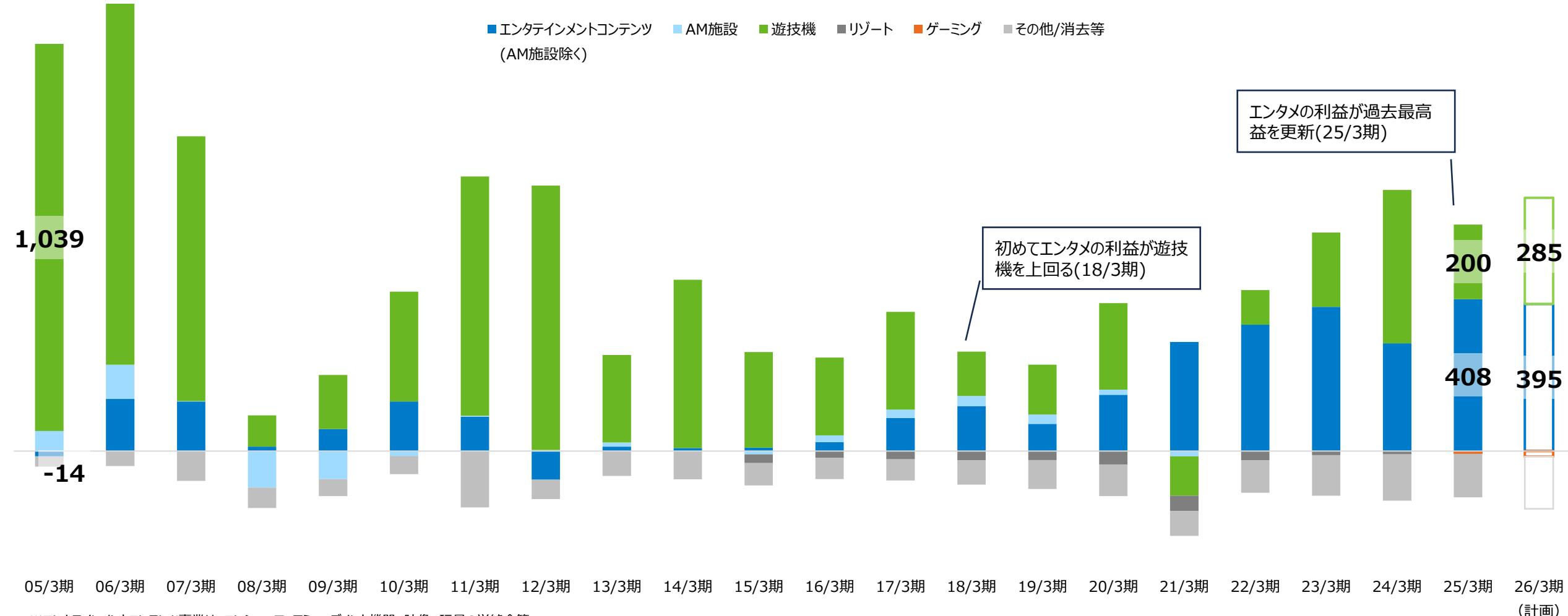
■ エンタテインメントコンテンツ ■ AM施設 ■ 遊技機 ■ リゾート ■ ゲーミング ■ その他/消去等
(AM施設除く)



※エンタテインメントコンテンツ事業は、コンシューマ、アミューズメント機器、映像、玩具の単純合算

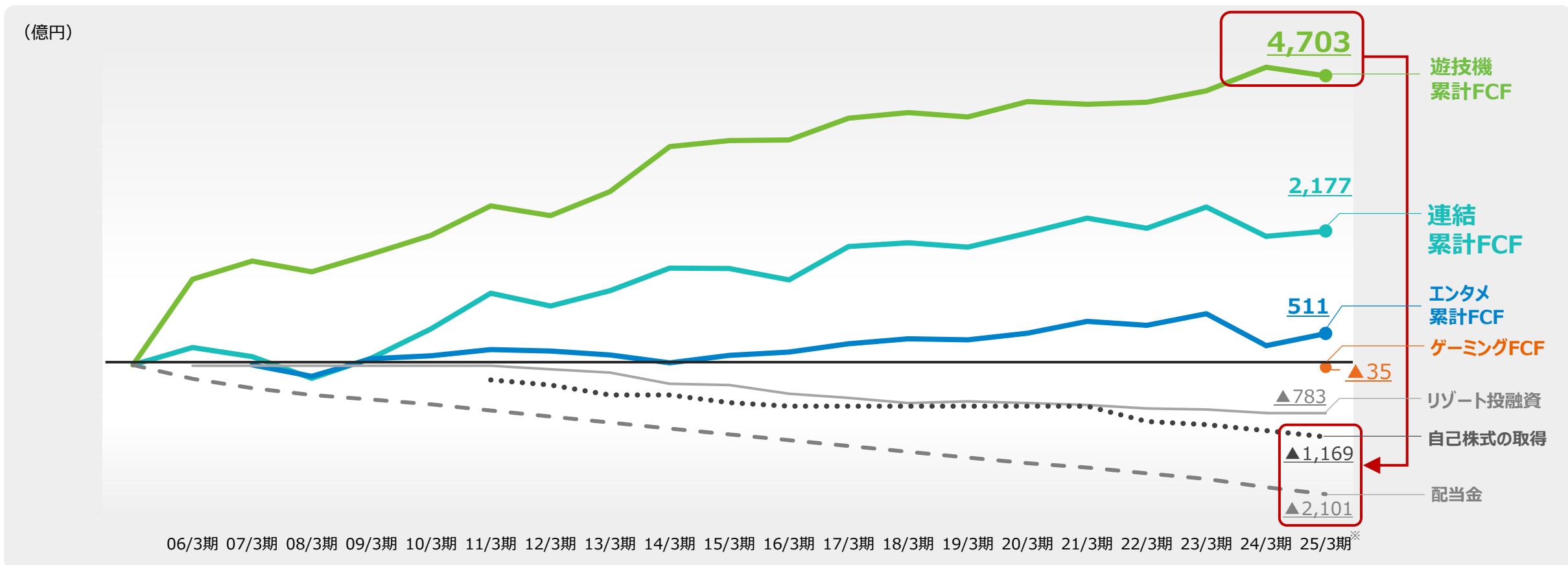
利益面では過度な遊技機依存から脱却し、エンタテインメントコンテンツは最高益更新

(億円)



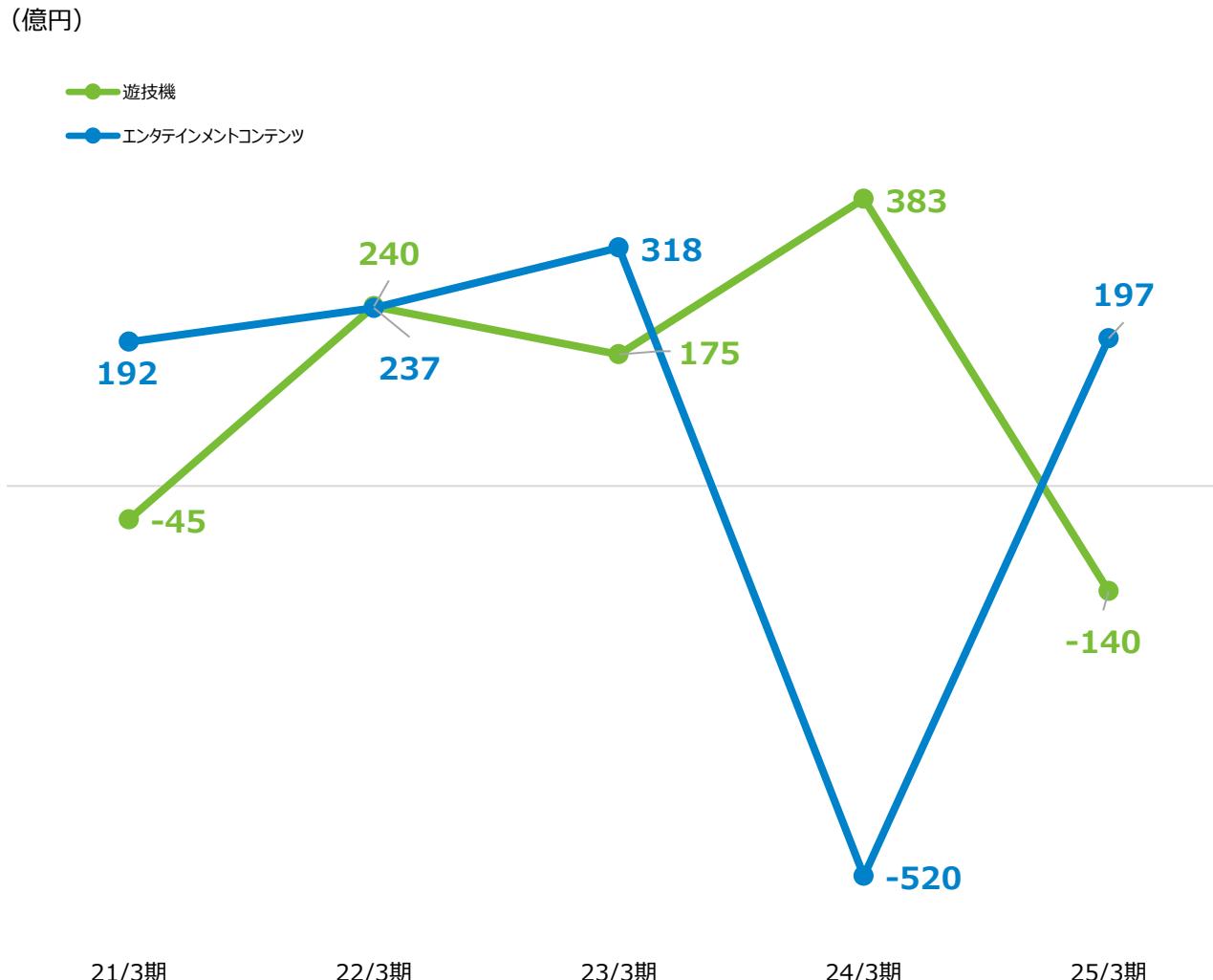
※エンタテインメントコンテンツ事業は、コンシューマ、アミューズメント機器、映像、玩具の単純合算

遊技機のCF創出力が成長投資と株主還元の源泉
コンシューマ分野とゲーミング事業への投資を通じて成長を目指す



フリーキャッシュフロー推移 (エンタメコンテンツ、遊技機)

SEGA Sammy



※概算値

※遊技機：サミー連結 エンタメ：セガ連結

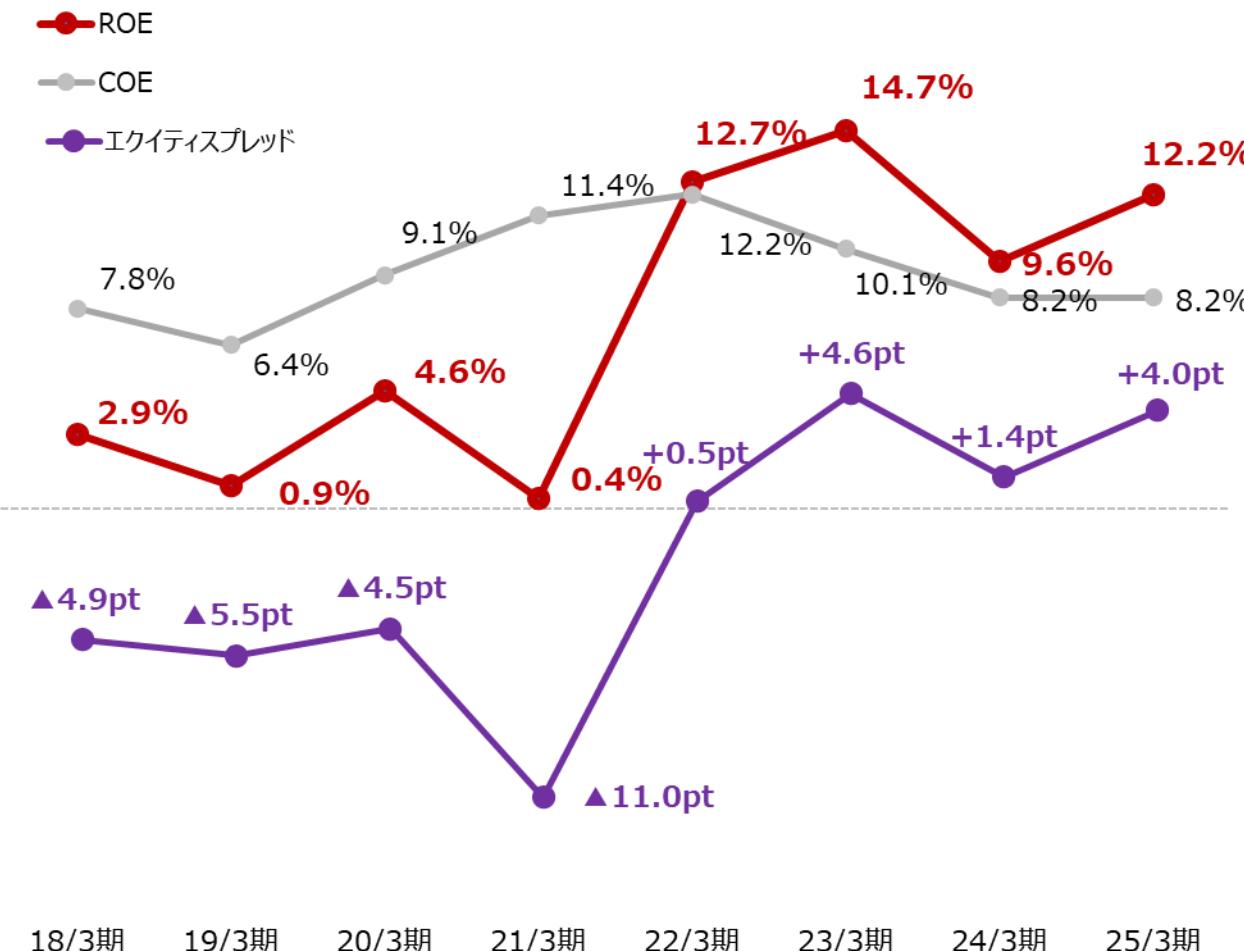
■エンタテインメントコンテンツ

24/3期はRovioの取得等によりマイナスだった
FCFが、25/3期はプラスに

■遊技機

24/3期の好業績により発生した、未払い消費
税の支払いや、法人税等の支払いにより25/3
期のFCFはマイナス

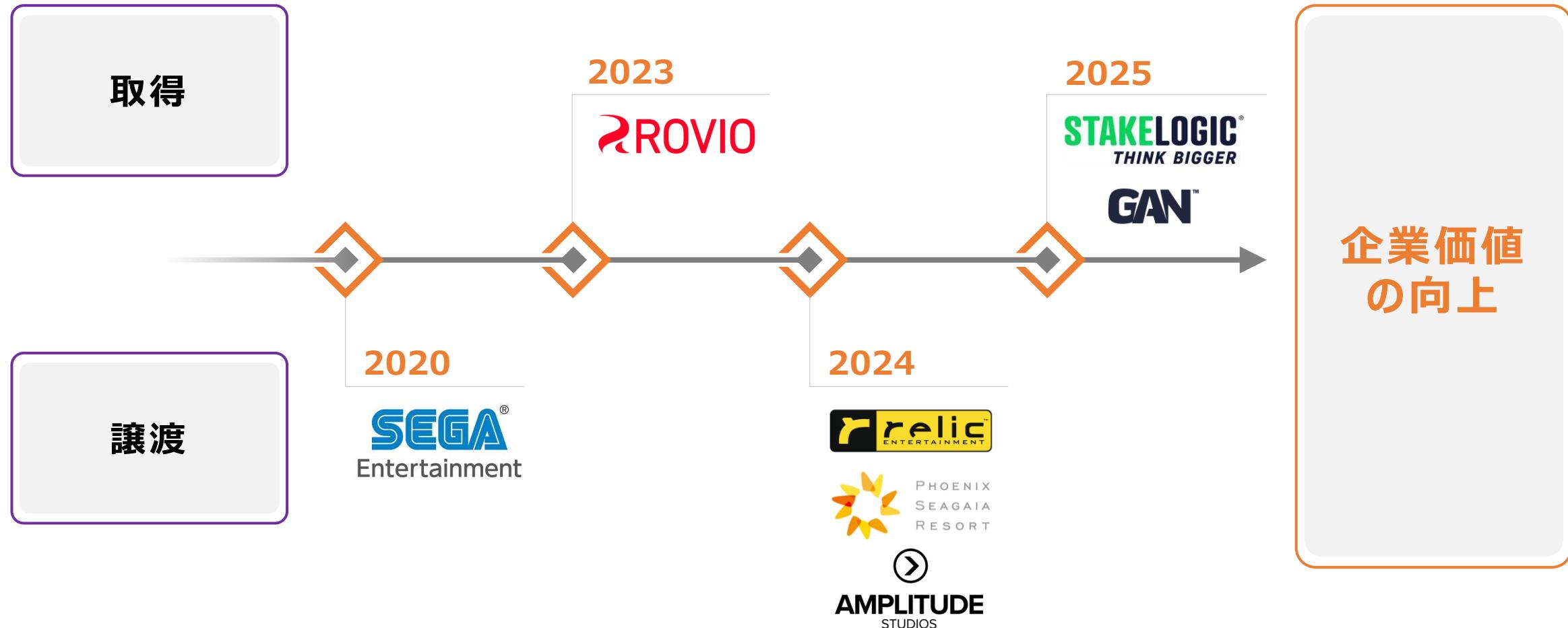
【ROE・COE・エクイティスプレッド 推移】



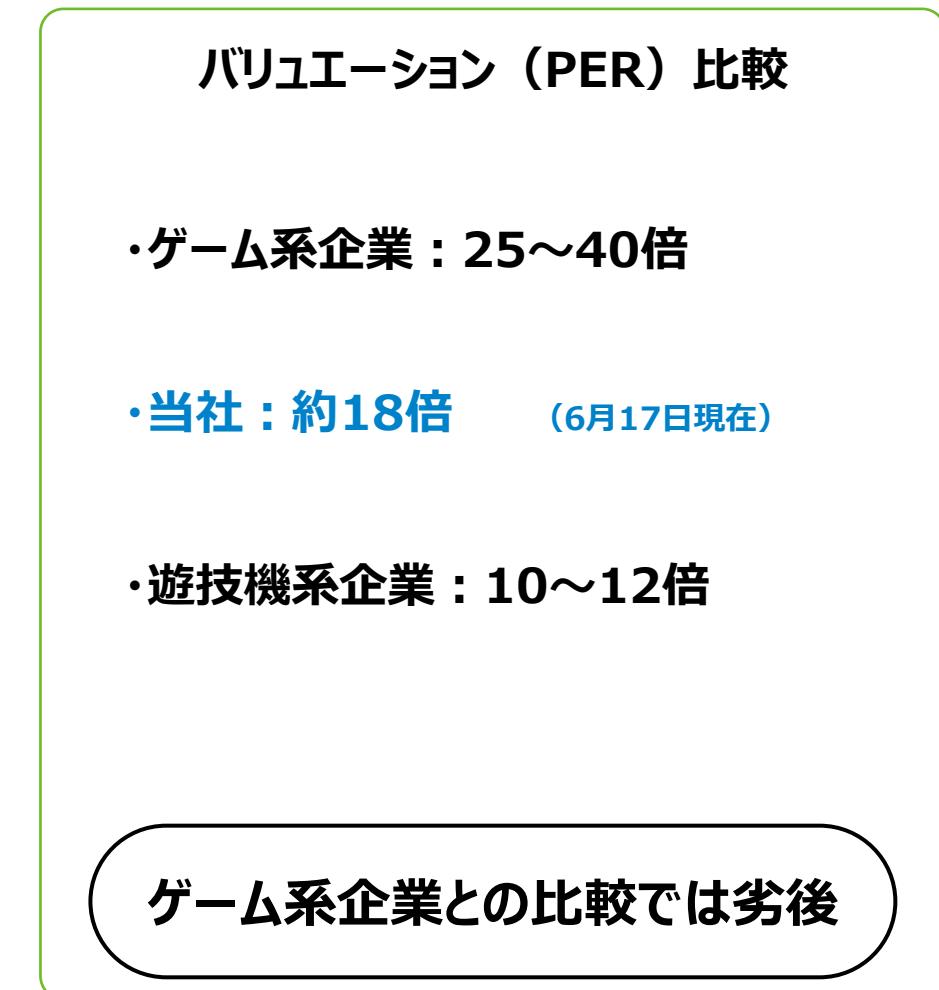
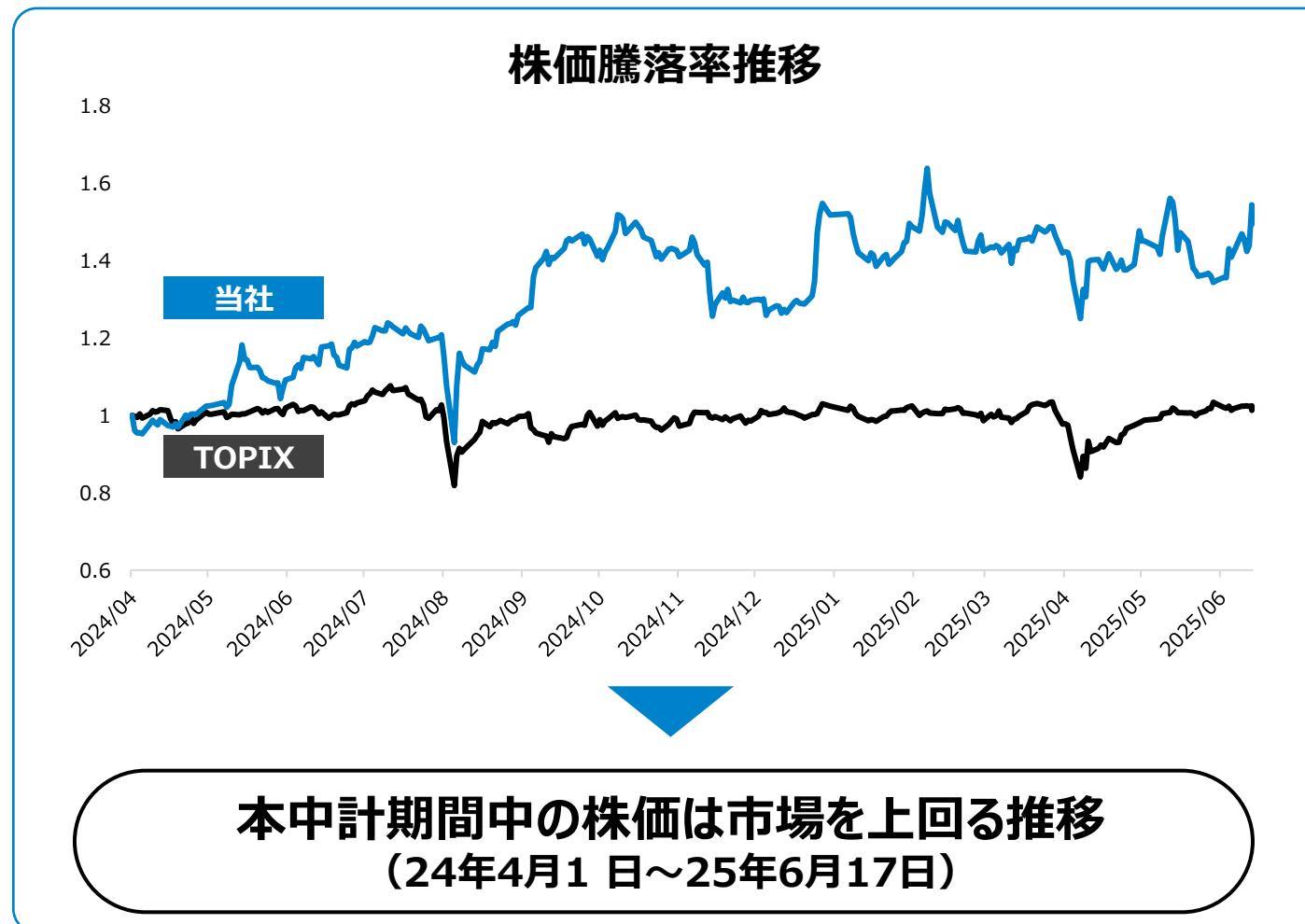
- 直近のエクイティスプレッドはポジティブに推移
- 純利益増加により24/3期比でROE向上

※ROE：自己資本当期純利益率
 ※COE：株主資本コスト（出所：Bloomberg）
 ※エクイティスプレッド：ROE-COE

事業ポートフォリオの入れ替えを進め企業価値向上を図る



株価はTOPIXを上回り推移するも、バリュエーションの改善が課題



資本市場との積極対話及び社内への浸透を進め企業価値向上を図る

IR MTG数

【トップマネジメント】



【TOTAL】



社内浸透施策

【対話セッション】

- ・機関株主と経営層との対話セッション実施（25年3月）
- ・GR経営委員会へのフィードバック：4回（25年3月期）

【従業員持株会加入率】

24.7% ➡ 81.7%

（特別奨励金制度前）

（特別奨励金制度後）

26年3月期の取り組み（予定）

- ・SRミーティング実施（3-4月）
- ・ラージMTG実施（本日）
- ・海外IR（年5回実施予定）
- ・機関株主と経営層との対話セッション実施
- ・パーセプションスタディ実施等

エンタテインメントコンテンツ事業 中期計画 進捗状況

株式会社セガ
代表取締役 社長執行役員COO
内海 州史



世界30億人のゲーマーに届く

確固たるグローバルブランドへ

Mission/
Purpose

Empower the Gamers

定量計画

- 調整後EBITDA 1,800億円 (3カ年累計)

主要Pillarの更なる拡大

- Transmedia
- グローバルGaaS (Rovio他)

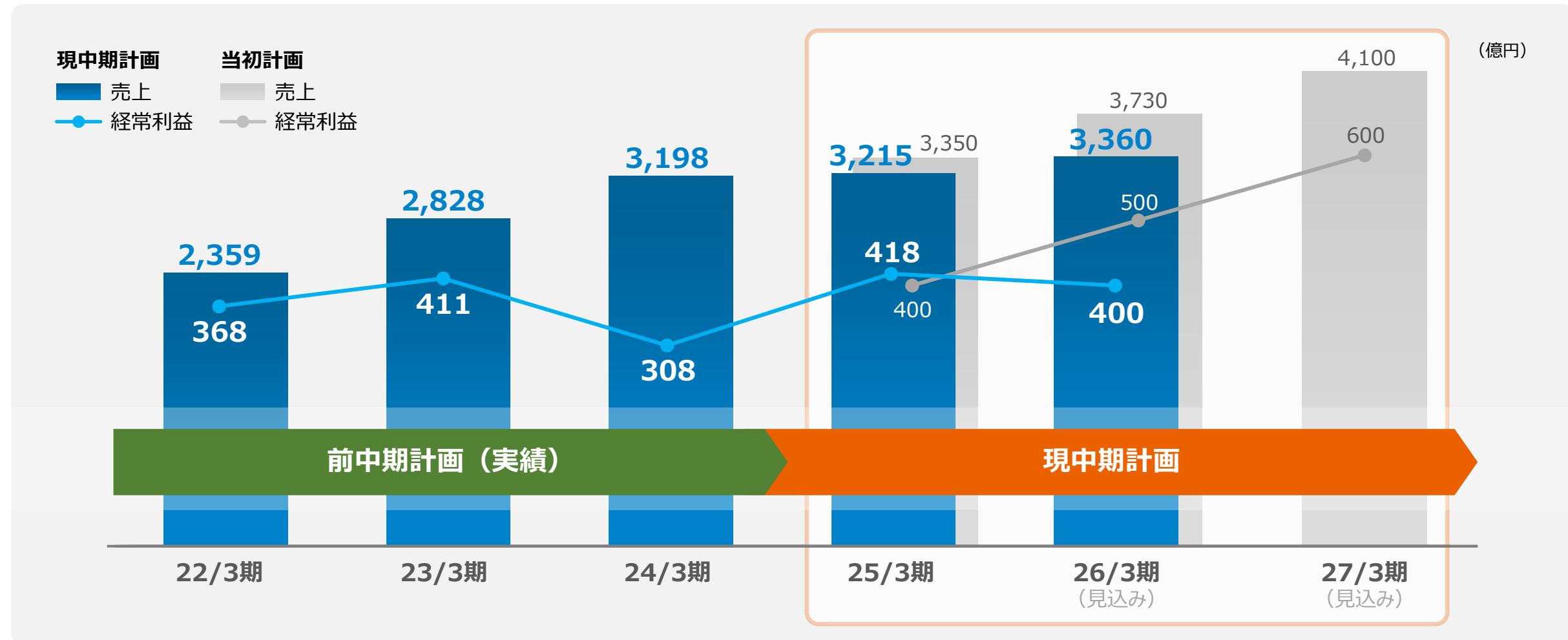
開発力・商品力強化に 向けた投資

- Pillar
- Super Game
- Legacy IP (中長期取り組み)
- 映像IP (中長期取り組み)

欧州事業の再成長

- Football Manager
- Total War

業績面は順調に成長



成果

主要IP拡大、
Metacritic 2024年
ゲームパブリッシャーNo.1



230万本



200万本



トランスメディア戦略進展

- SONIC STADIUM
(2024年12月@香港)
- SEGA Licensing Kick-Off開催
(2025年2月@東京)
- SEGA STORE SHANGHAI
(2025年5月@上海)



全世界興行収入
4.92億ドル

龍が如く
~Beyond the Game~
Amazon Prime
240カ国以上配信

欧州構造改革を完遂



- Relic EntertainmentのMBO
- Amplitude StudiosのMBO
- Total War DLC好調



F2P 2タイトルリップ

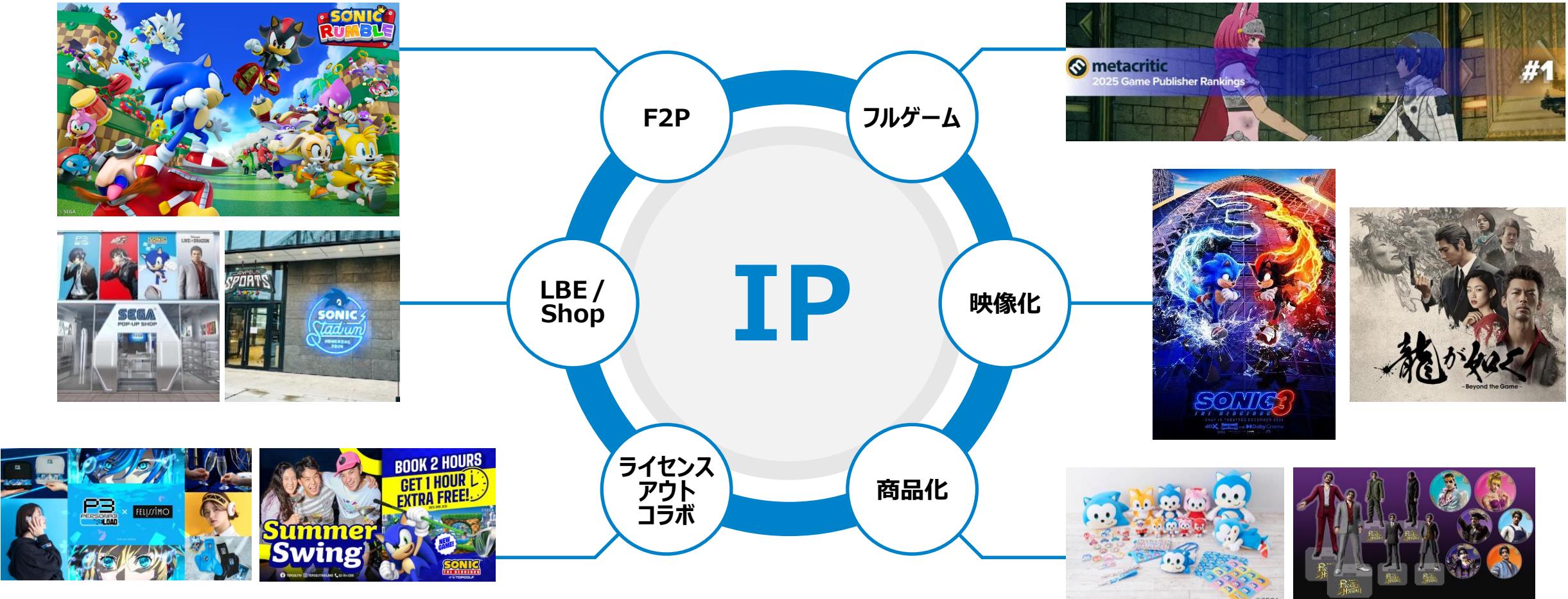


課題

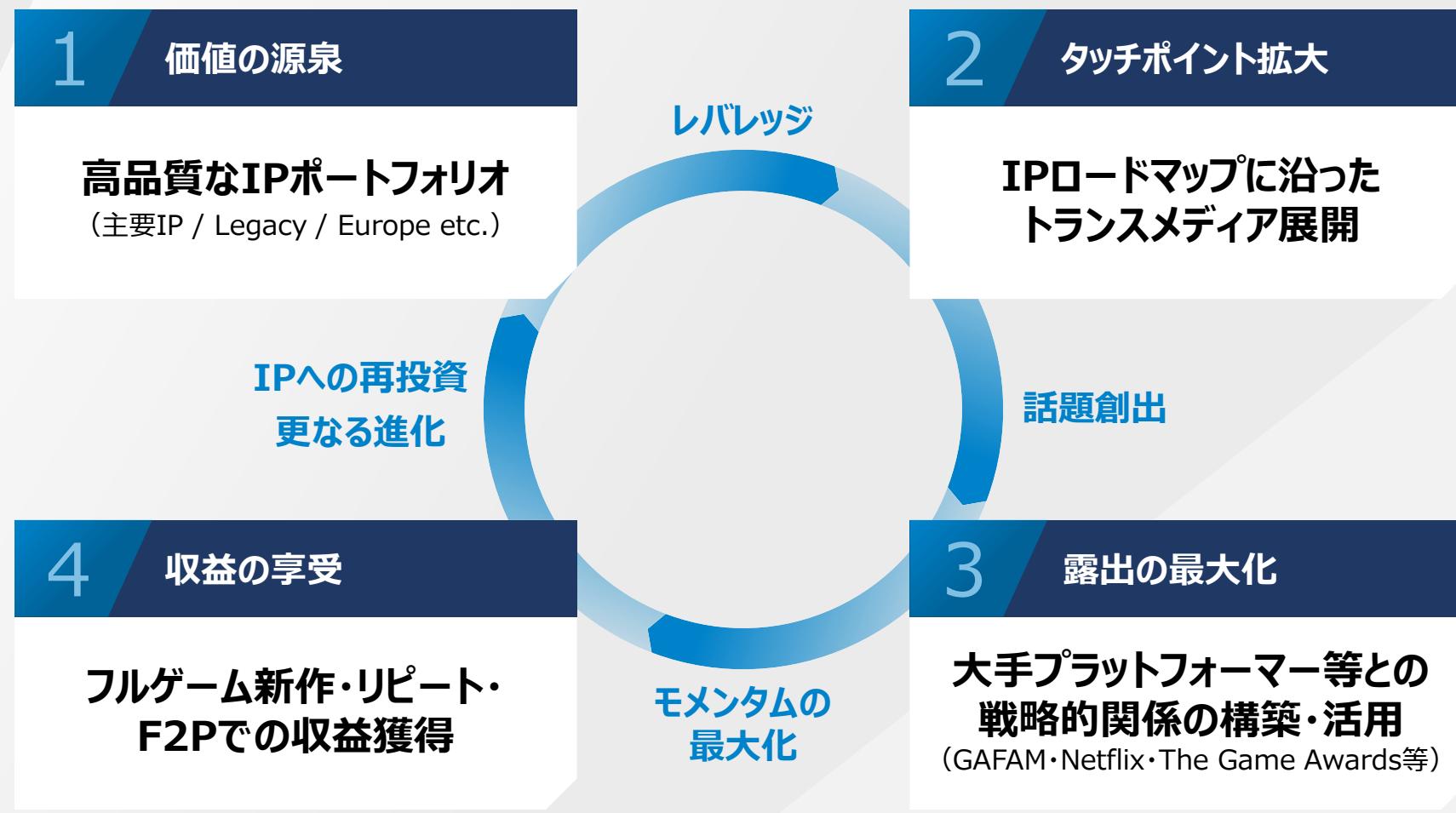
Football Manager 25
開発中止



ソニックをはじめとしたグローバルIPポートフォリオを多面展開



IPをグローバルにプロデュースすることで、IP価値向上・蓄積の循環を生む

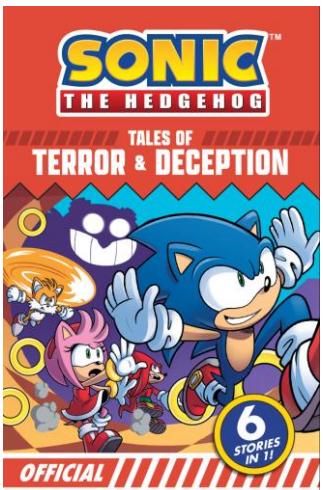


トランスメディア戦略 ソニックIPの展開例

SEGA Sammy



Movie



BUSHIROAD
CREATIVE

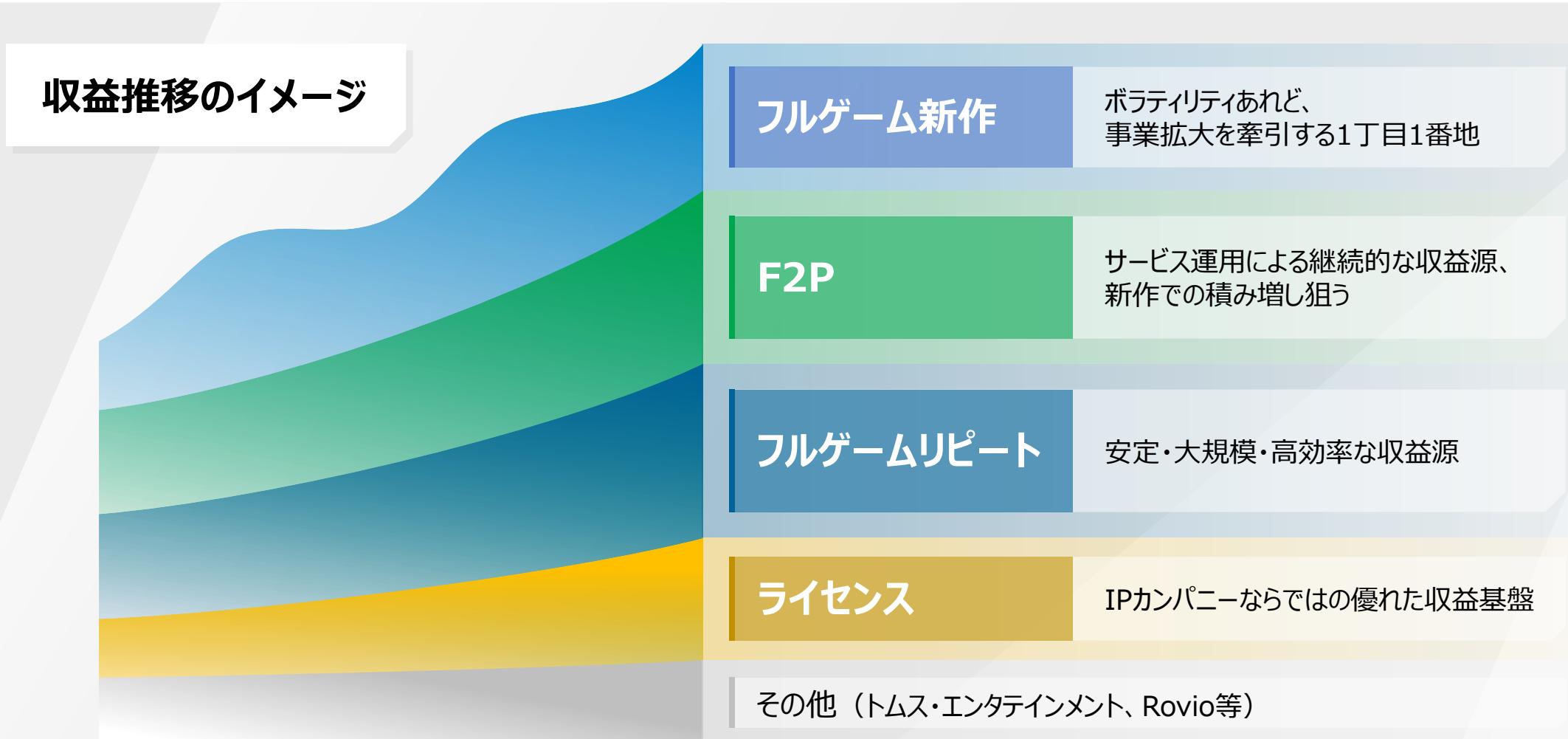


Licensing



ZURU





主要IPを活用したタイトルを安定的に投入

(一部内容調整中)

翌年以降も一定数を販売し、貢献が継続

作品ごとに対応プラットフォームを拡大



複数のサブスクリプションサービスを含めた展開によりプレイヤー層を拡大、
『Football Manager 2024』の世界累計プレイヤー数は1,700万人を突破

2026/3期



ソニックレーシング クロスワールド
(2025/9/25)



RAIDOU Remastered:
超力兵团奇譚 (2025/6/19)

Nintendo Switch™ 2対応タイトルなど複数発売

2027/3期

主力タイトル4本以上
(欧州IPタイトル含む)

主要IP新作
複数発売予定

欧州IP、レガシーIP作品
複数発売予定

2028/3期

主力タイトル4本以上
(欧州IPタイトル含む)

主要IP新作
複数発売予定

欧州IP、レガシーIP作品
複数発売予定

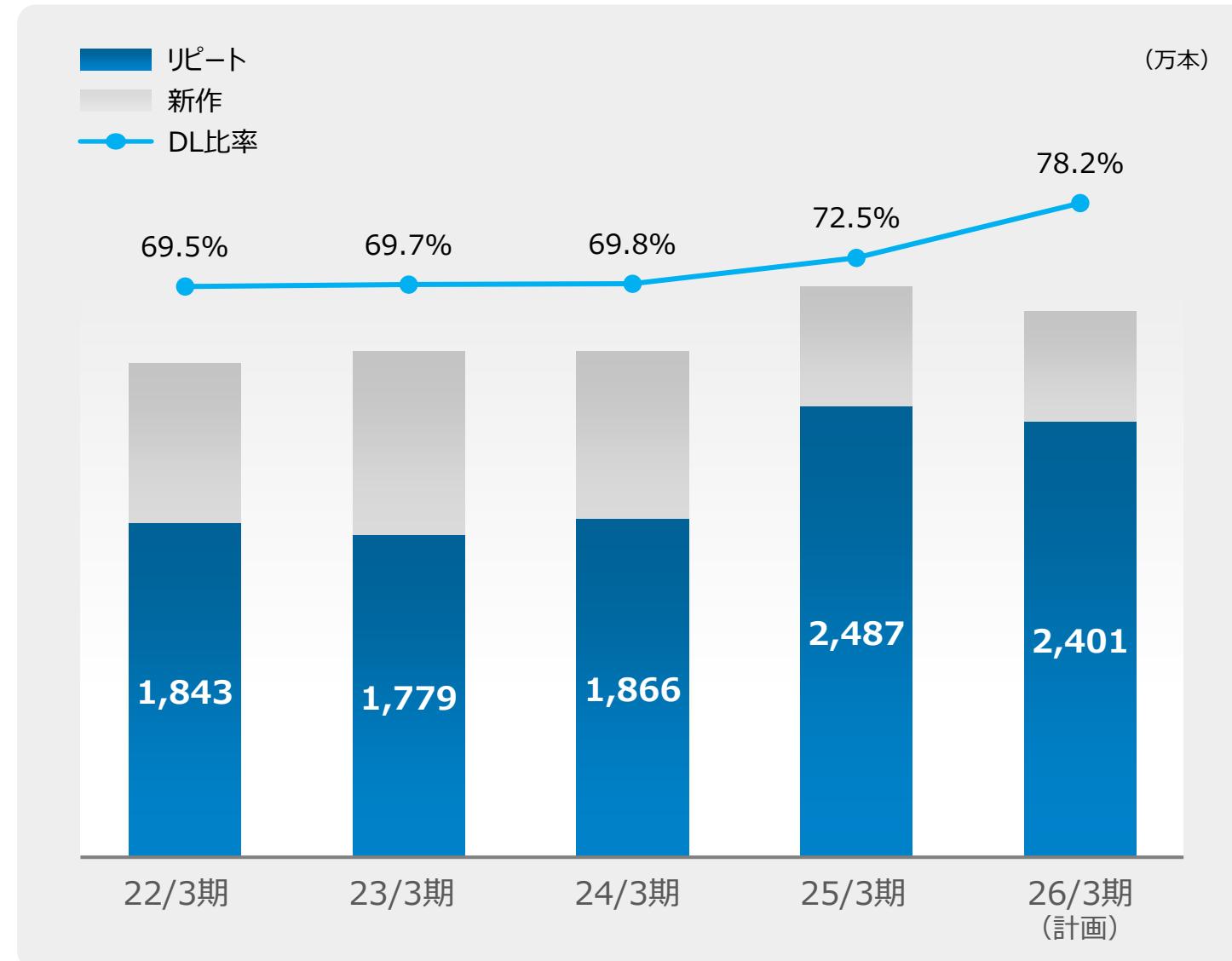
27/3期以降の発表済みタイトル

STRANGER
THAN
HEAVEN



フルゲームリピート販売本数推移

SEGA Sammy



- ダウンロード販売比率の上昇とともにリピート販売本数が増加
- 26/3期はさらなるDL販売比率の引き上げを計画

1

地域別
ローカライズ

- 言語 (テキスト・Voice Over)
- 販売価格
- プロモーション

中国

新興国

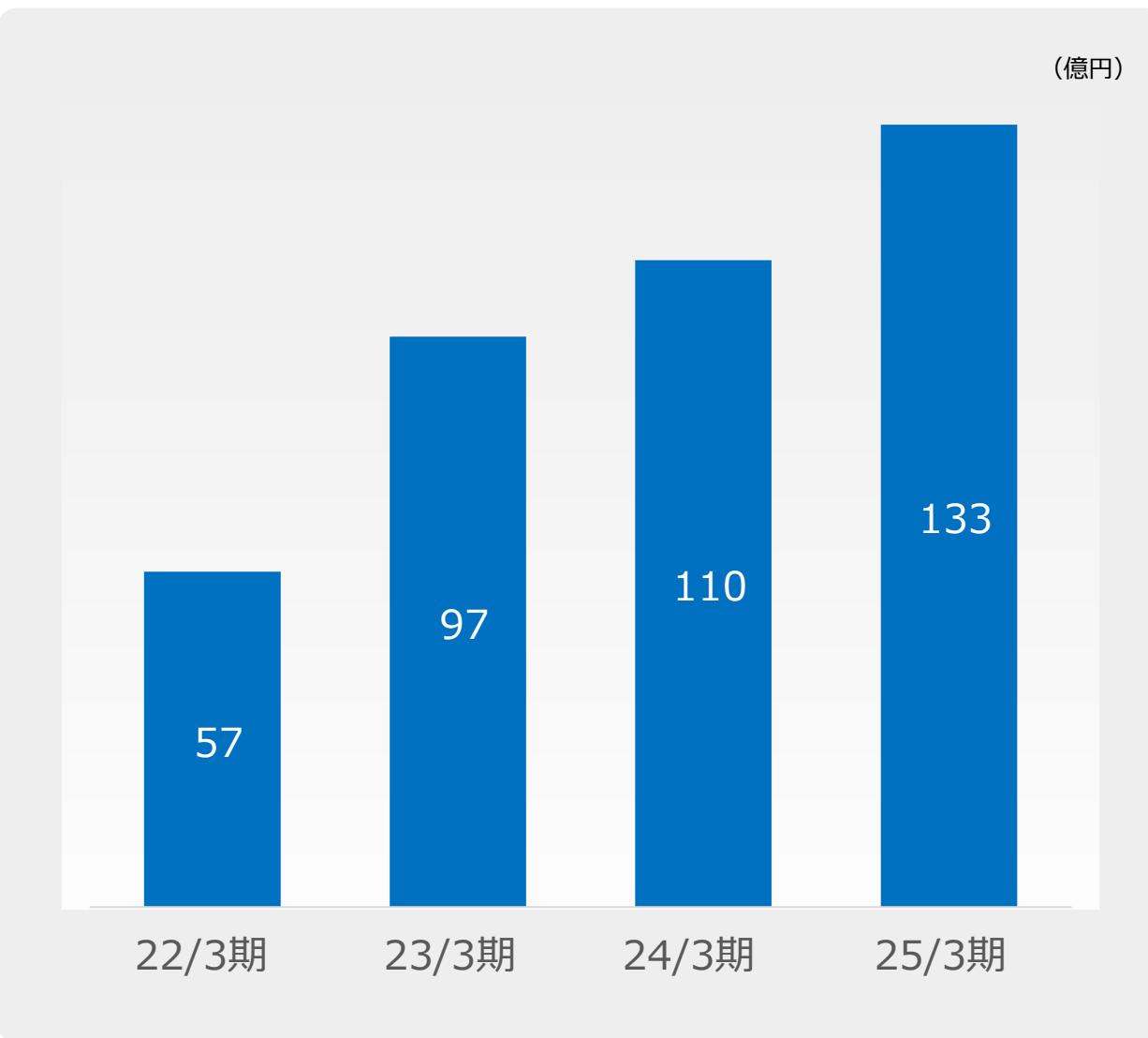
(中南米・東南アジアなど)

2

カタログ
マネジメント

- セール販売によるプロモーション
- バンドル
- ラインナップ最適化

戦略的IPマネジメント



- ソニック、米国がけん引して拡大が継続
今後もソニックIP関連の拡大を見込む
- ソニック以外の主要IP、国内・アジアでの
取り組みも強化

1

East・West両面での
IP展開



2

エージェント・ライセンシー
関係強化

- SEGA Licensing Kick-off (日本)
- Licensing Expo (ラスベガス)



3

監修の強化

- 監修 → IP拡大の原動力
- スタイルガイドの推進



セガオフィシャルリアル店舗
「SEGA STORE SHANGHAI」

2025年
5月1日
OPEN

タッチポイント拡大に向けた
次なる施策を予定

製作決定

Sonic
the Hedgehog
4

Sonic 4
(2027)



ゴールデン
アックス

Golden Axe
(TBD)

デイベロップメント
スタート

アウトラン

SHINOBI

ベア・ナックル

エターナル
チャンピオンズ

ザ・ハウス・
オブ・ザ・デッド

※展開時期、地域等は未定 ※リリース可否は今後決定

- プロデュース作品への取り組み強化により、映像分野においてもIP活用が進行
- グループ外制作スタジオとの協業による「UNLIMITED PRODUCEプロジェクト」作品も増加



©米スタジオ・Boichi／集英社・Dr.STONE製作委員会
©鈴木祐斗／集英社・SAKAMOTO DAYS製作委員会
©板垣恵介(秋田書店)／範馬刃牙製作委員会
©三浦暁／集英社・「AOのハコ」製作委員会
原作：モンキー・パンチ ©TMS

2026/3期新作 (F2P)

SEGA Sammy



Sonic Rumble (ソニックランブル)
(2025年提供開始)



ペルソナ5：The Phantom X
(2025/6/26 ※中国・繁体字圏・韓国以外のグローバル)



プロサッカークラブをつくろう！ 2025
(2025年提供開始)

©SEGA

©Perfect World Adapted from Persona5 ©ATLUS. ©SEGA.

©2025 Manchester City Football Club / LICENSED BY J.LEAGUE / K LEAGUE property used under license from K LEAGUE / The use of images and names of the football players in this game is under license from FIFPro Commercial Enterprises BV. FIFPro is a registered trademark of FIFPro Commercial Enterprises BV. / ©SEGA



- 展開地域拡大などによる既存タイトルの運営強化
- スマートフォン向けゲーム『Sonic Blitz』のソフトローンチを開始（2025年6月）
- 『Sonic Rumble (ソニックランブル)』のグローバルマーケティングを担う
- オリジナルスマートフォンゲーム『Bloom City Match』の開発進行
- 映画『The Angry Birds Movie 3』（原題）をグローバル公開（2027/1/29）



Sonic Blitz
(ハードローンチ時期未定)



Bloom City Match
(ハードローンチ時期未定)

FOOTBALL MANAGER™

- 『Football Manager 25』の開発資産を引き継ぎ、従来作比で大幅に品質向上
- 2025年秋に発売予定
- 前作『Football Manager 2024』(2023年発売)は世界累計プレイヤー数が1,700万人を突破



- 『Total War: WARHAMMER III』、『Total War: PHARAOH』における2025/3期投入の追加ダウンロードコンテンツが好評。ゲーム本編の販売も併せて伸長
- 「Total War」ブランドが復活

- **Game Developers Conference**
アメリカ (3月)
- **Licensing Expo**
アメリカ (5月)
- **Summer Game Fest**
アメリカ (6月)
- **Anime Expo**
アメリカ (7月)
- **Bilibili World**
中国 (7月)
- **Gamescom**
ドイツ (8月)
- **TOKYO GAME SHOW**
日本 (9月)
- **The Game Awards**
アメリカ (12月)



遊技機事業 中期計画 進捗状況

サミー株式会社
代表取締役 社長執行役員COO

星野 歩

A green, stylized alien-like character wearing a white space helmet, standing on a grassy hill overlooking a vast, colorful landscape. The landscape features a large, ancient tree with sprawling roots, a volcano erupting in the distance, and a crescent moon in the sky.

挑戦から、冒険へ。

Bet On! Sammy

パチスロ・パチンコ
「合算稼働シェア」No.1

累計調整後EBITDA
900億円超
(2025/3期～2027/3期)

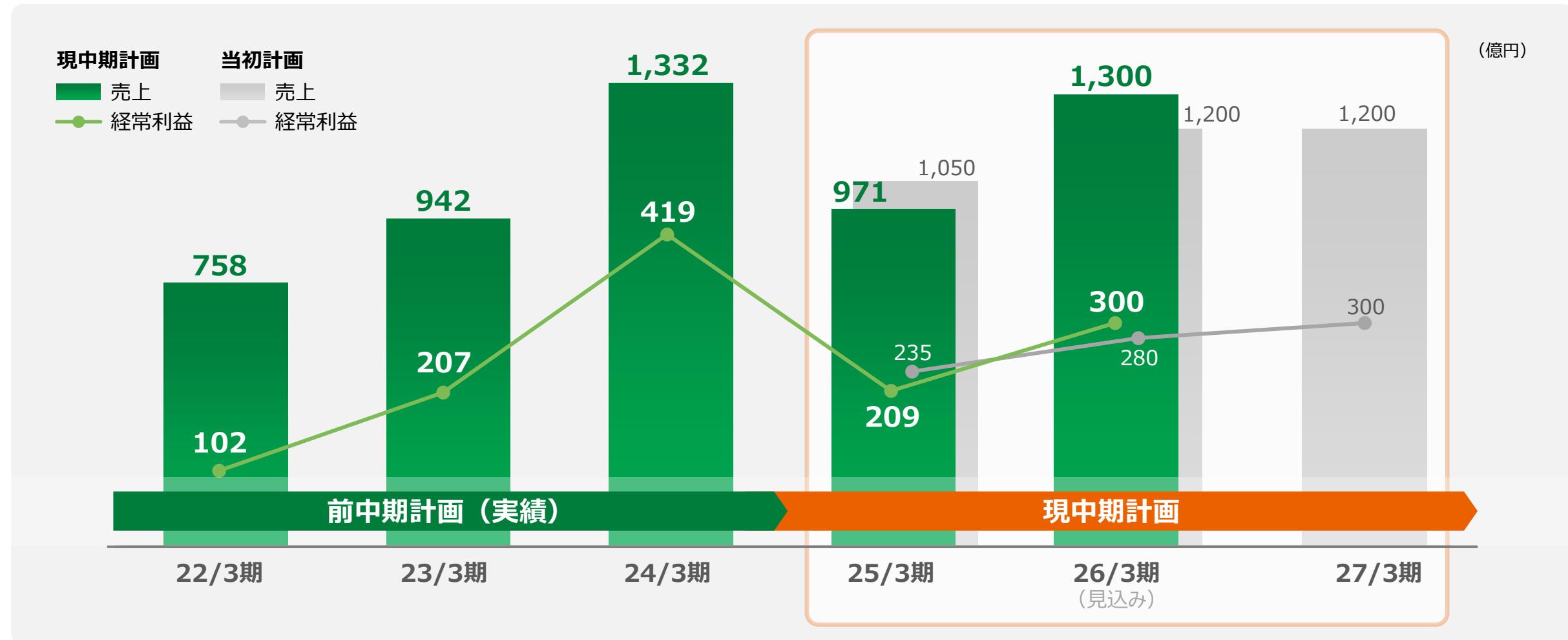
収益基盤の
強化/安定化



戦略

遊技機業界の
活性化

業績面は堅調に推移





成果



『e北斗の拳10』(2024年8月導入)

3.5万台販売

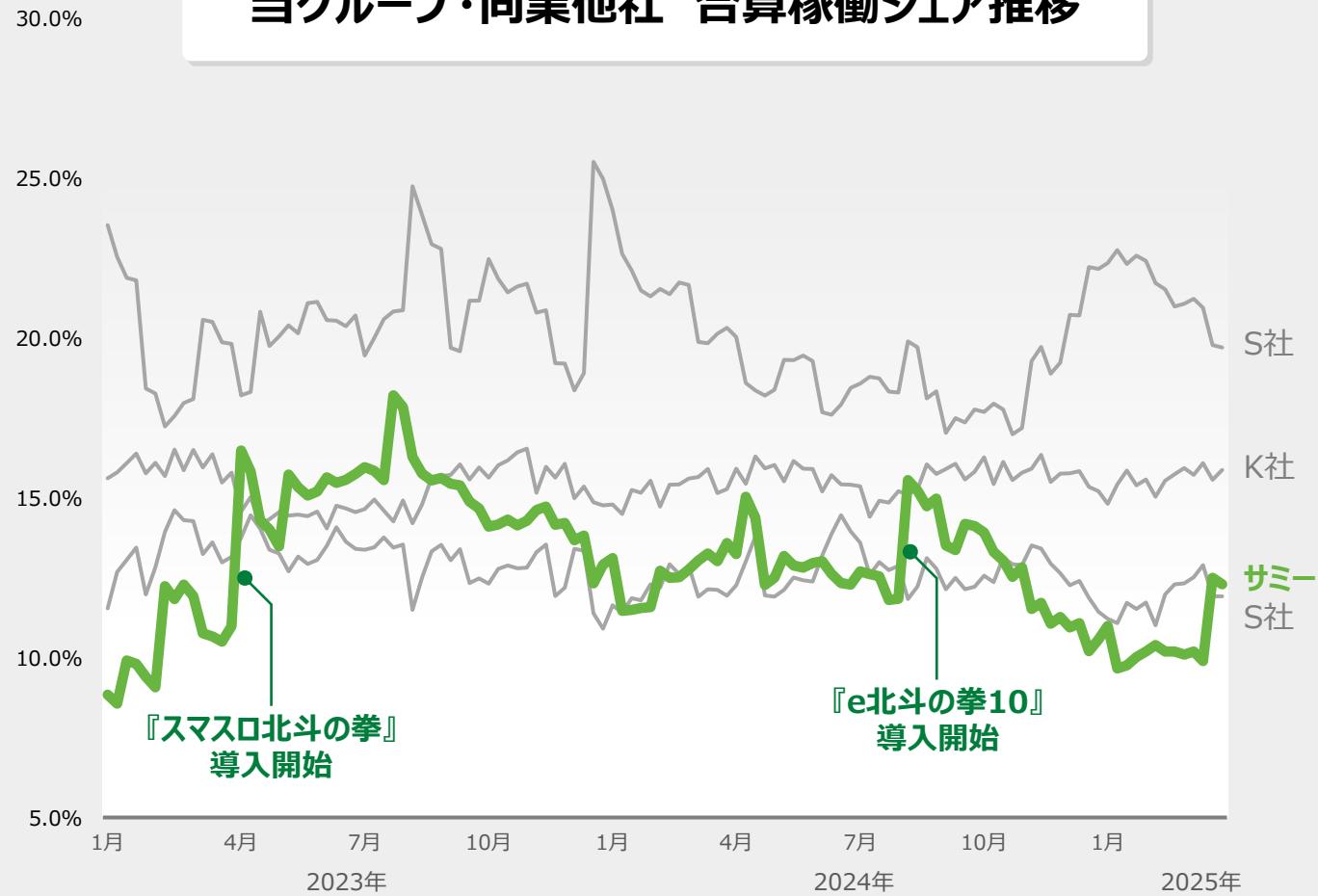
2024年の遊技機市場No.1の販売台数 (自社推計*)



課題

- 下期タイトルの販売が軟調
- 製品力の向上

当グループ・同業他社 合算稼働シェア推移



2025/3期 軟調の背景

- 投入機種のスペックと市場ニーズの隔たり
 - 主力の「北斗の拳」シリーズ以外に、ホール稼働に長期で貢献するヒットを創出できず

合算稼働シェア向上への施策

- 規制見直しへの迅速な対応等、市場ニーズに応える取り組み
 - 複数の主力シリーズ投入
 - IP新規活用による、新たな主力シリーズ創出

※マイコ電機(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、掲載期間は2023年1月～2025年3月
※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、サニー製品が占める稼働の割合

市場ニーズへの早期対応



e真・北斗無双 第5章 ドデカSTART

(2025年3月導入)

- 「ドデカSTART」を搭載
- 時間効率重視のニーズが高まっていたことから、早期開発・早期投入
- 販売台数: 13,777台
- 稼働貢献: 11週継続中 (2025/6/10時点)

規制見直しへの迅速な対応



e東京リベンジャーズ

(2025年7月導入予定)

- ラッキートリガー3.0プラス搭載機種として、市場最速で投入予定
- 販売状況：好調、期初計画を上回る

複数の実績あるシリーズを保有



シリーズ名	累計 タイトル数*	累計 販売台数*	シリーズ名	累計 タイトル数*	累計 販売台数*
北斗の拳	42	約 319 万台	北斗無双	15	約 32 万台
アラジン	15	約 58 万台	エウレカセブン	11	約 20 万台
獣王	16	約 51 万台	〈物語〉シリーズ	14	約 17 万台
蒼天の拳	17	約 50 万台	コードギアス	6	約 9 万台

2026/3期以降 投入予定タイトル

SEGA Sammy

既存主力シリーズ投入のほか、人気IPの新規活用による新たな主力シリーズの創出を図る

既存主力シリーズ



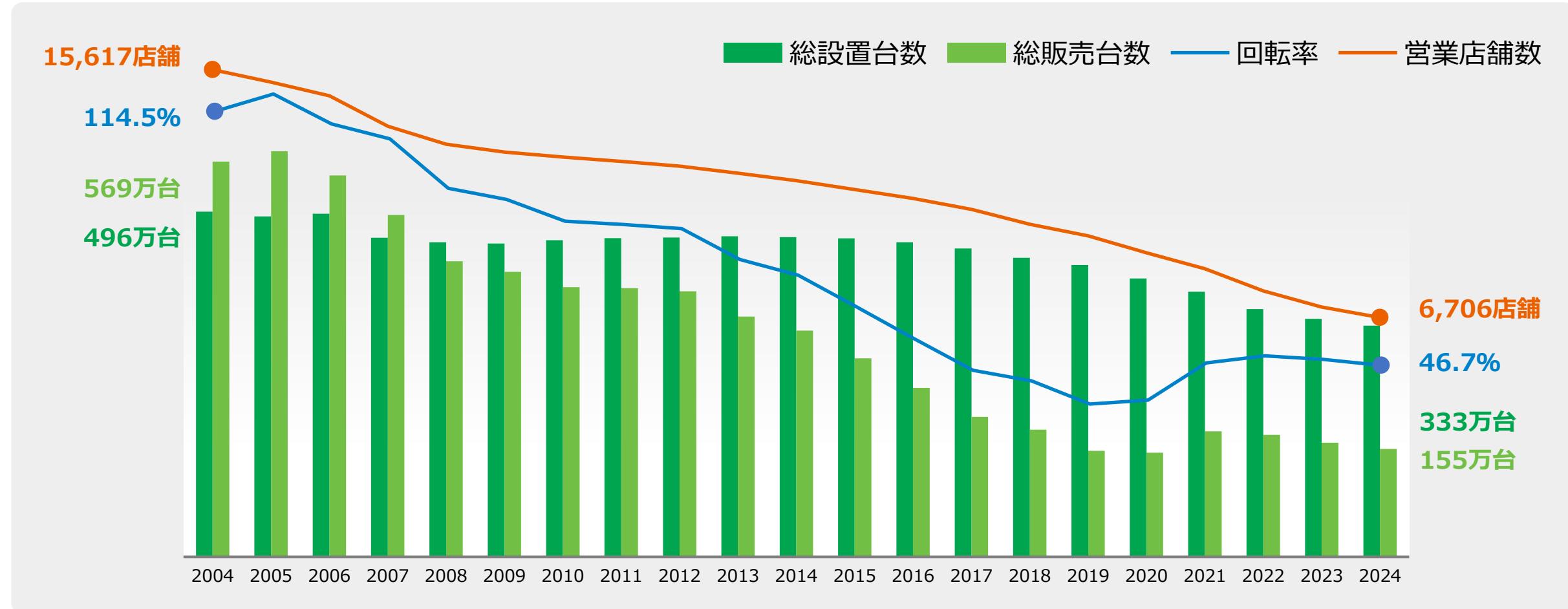
新規活用IP



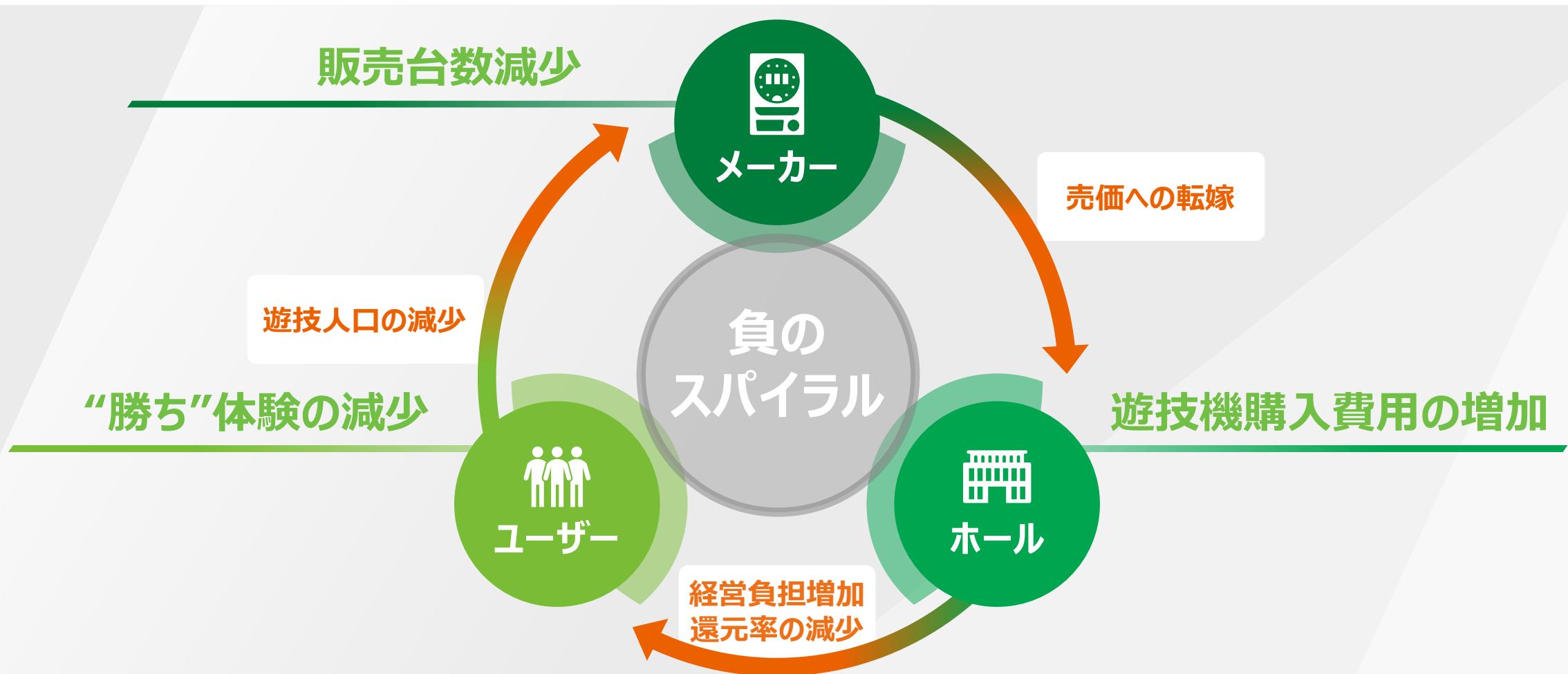
中・長期の施策

Pachislot and Pachinko Machines Business

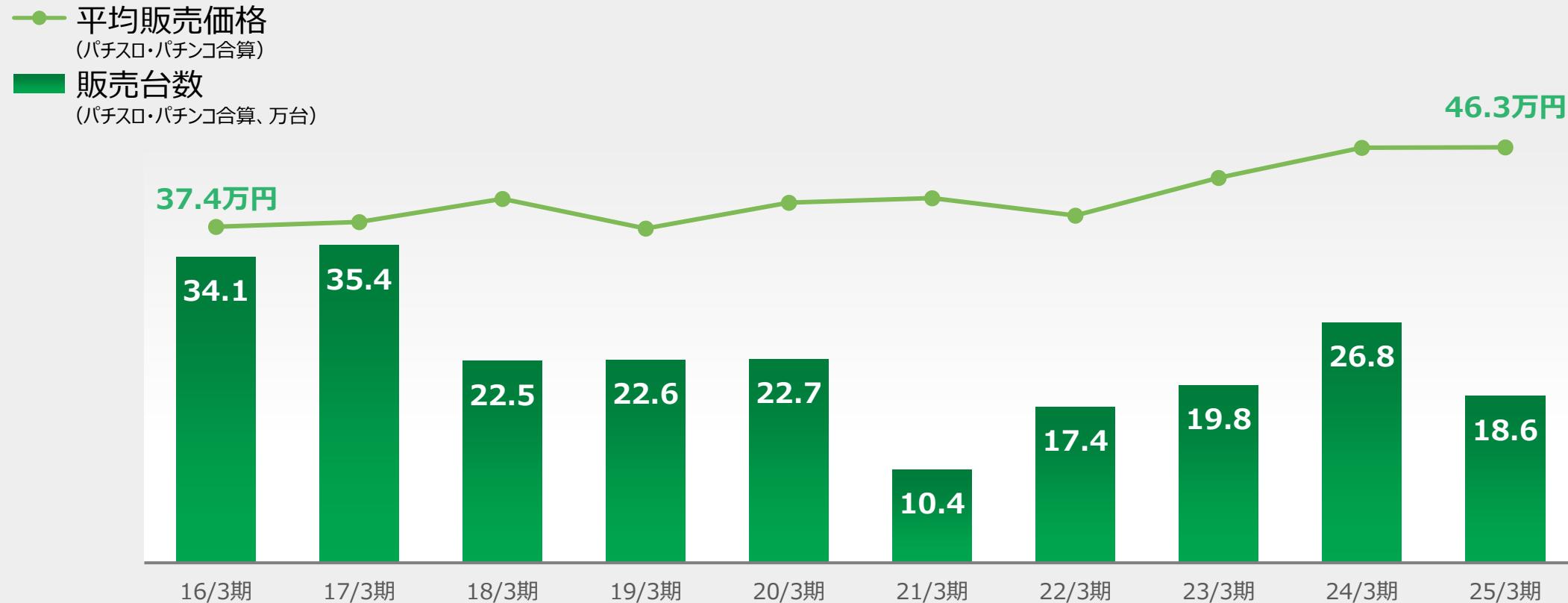
市場については縮小傾向が続く



市場縮小傾向の環境下 負のスパイラルが継続

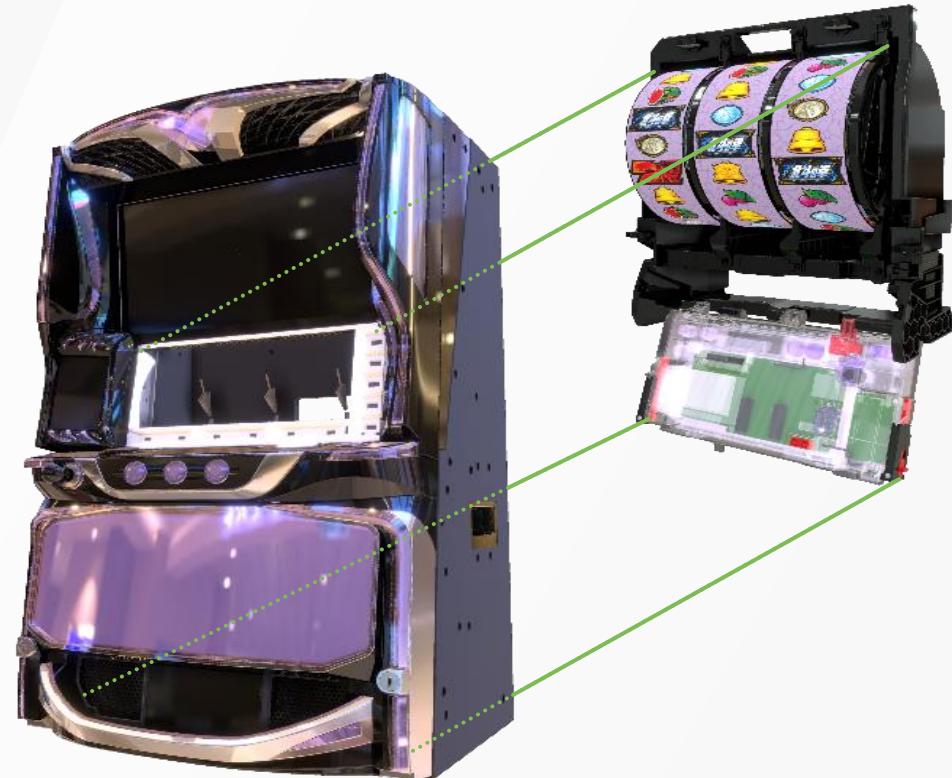


サミーの遊技機売価も上昇傾向が続く



業界の長期共存共栄のため、「サミー」から業界を変えていく

パチスロ新筐体 イメージ図



新筐体投入で業界活性化

- ホールにおける製品入替時、筐体全てではなく一部の部品交換のみで完了

ホール : 入替時のコスト負担軽減

サミー : 従前の台あたり粗利水準を確保

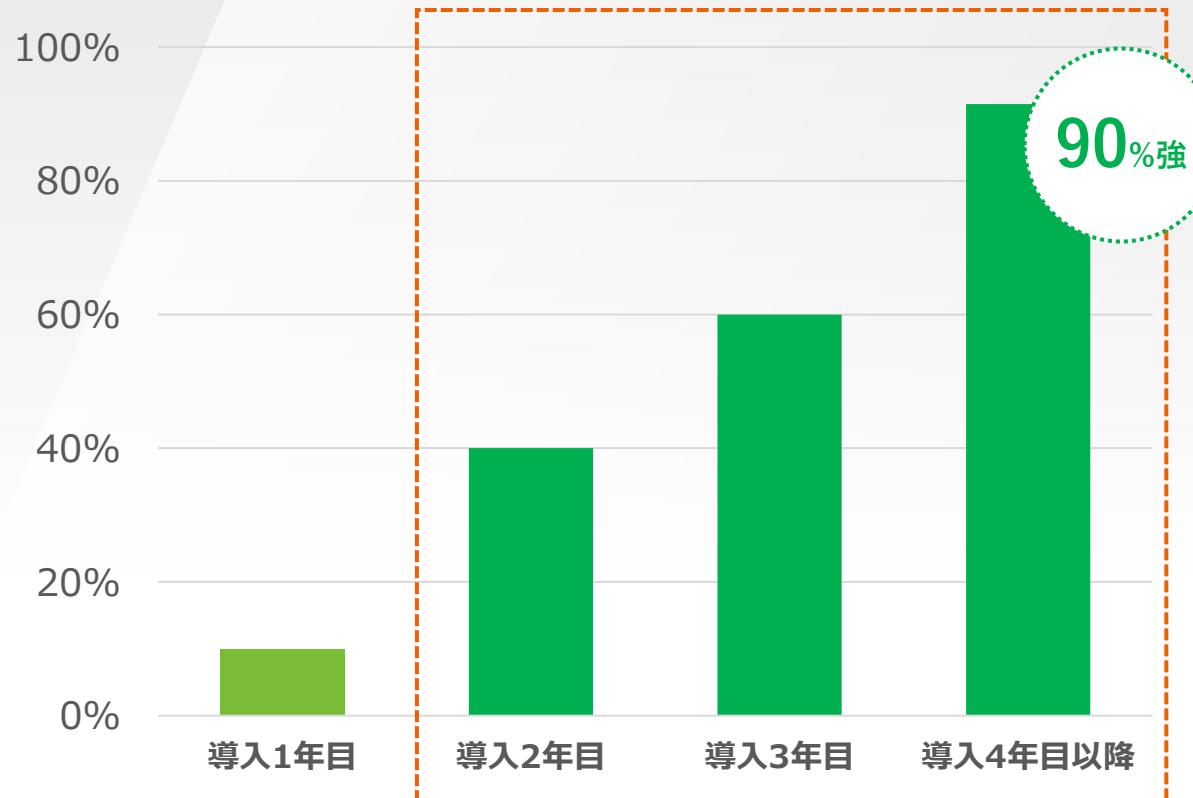
部材極小化により、一部の部品交換のみで完了



製品入替時のホール作業負担を軽減、運送効率の改善にも寄与

	現行筐体	新筐体 (製品入替時)
筐体重量	約40-50キロ/台	約5キロ/台
入替に要する時間	約24分/台	約8分/台
輸送効率*	70/台	280/台

(参考) パチンコにおける盤面販売比率の推移イメージ



- 2026/3期より市場投入予定
- 初回導入時は、筐体全てでの販売
- パチンコの盤面販売と同様、筐体が普及することで一部の部品のみで新製品への入替が可能

参考：パチンコにおける盤面販売比率の推移

導入1年目：0～10%超

導入2年目～3年目：30～70%

導入4年目以降：90%超

業界構造を転換し、WIN-WIN-WINの遊技機業界へ

高収益率・安定収益化

ホールへの適正売価での販売

“勝ち”体験の増加

遊技人口の増加

好循環

サミー

ユーザー

ホール

遊技機購入費用の低減

ユーザー還元率の増加



利便性の向上・効率化に向け、業界のDX化を推進

- 一部の取組については実現
- 今後も更なる業界の活性に向けて、メーカー組合において議論を進める

業界DXの
可能性
(視点別メリット)

各種書類・運用の電子化

メーカー

ホール

済

イヤホン接続機能

ユーザー

済

遊技機間通信

メーカー

ユーザー

ソフトダウンロード

メーカー

ホール

ユーザー

電子決済対応

ホール

ユーザー

ゲーミング事業の成長戦略

セガサミーホールディングス株式会社
取締役 専務執行役員グループCFO

深澤 恒一

1

セガサミーのゲーミング事業のケイパビリティ

Gaming Business

セガサミーによる国内初のIR実現を目指し、グループの総力を結集しグループ最大の挑戦を実行





- 世界最高峰エンタテインメントとしての日本IRを横浜の地で具現化する構想が完成
- IR誘致は撤回されたものの、この時に取り組んだネバダライセンス取得やカジノ運営ノウハウが、今のゲーミング事業の礎となる

カジノを含む統合型リゾート

PARADISE
SEGA SAMMY

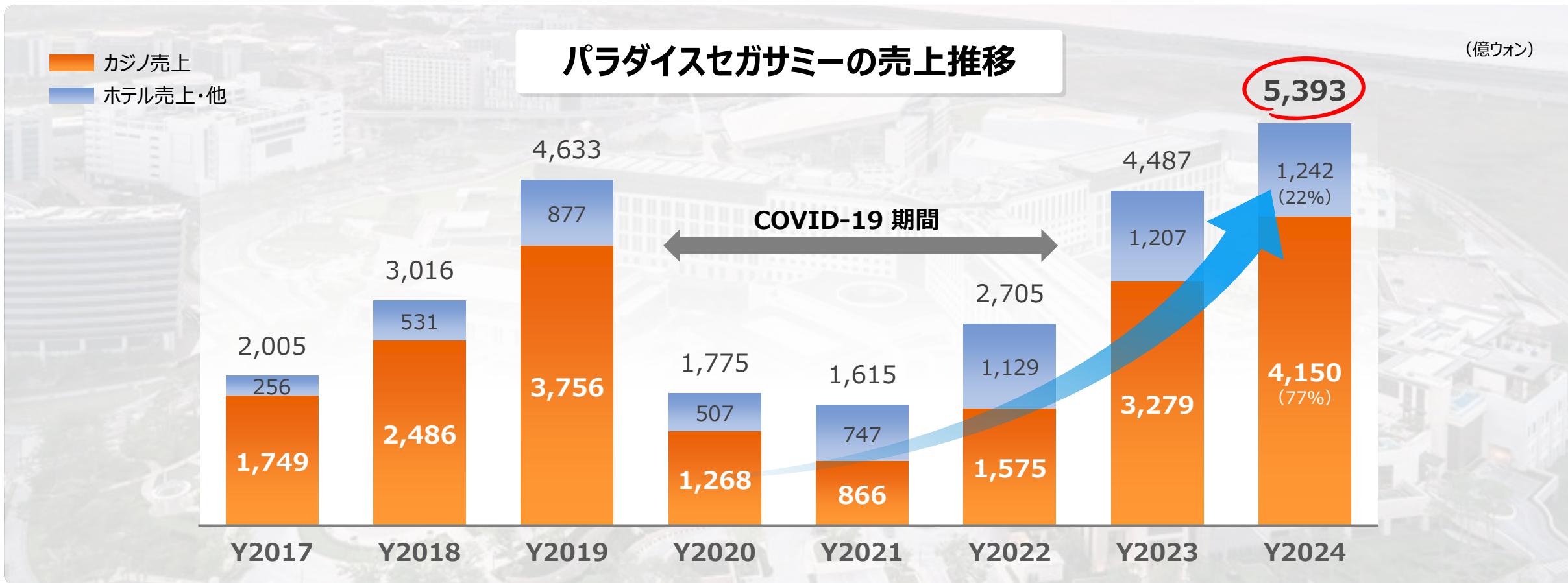


カジノ機器の販売 / 製造 / 開発

SEGA Sammy
CREATION

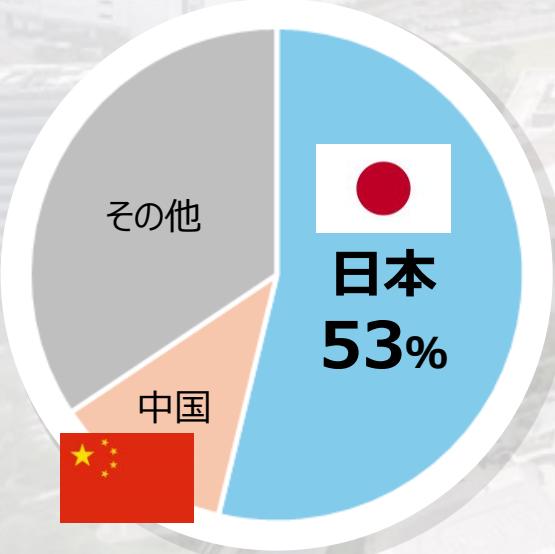


2024年は過去最高売上5,393億ウォン(約560億円)を達成
カジノ売上が全体の77%を占める(カジノ面積は全体の5%未満)

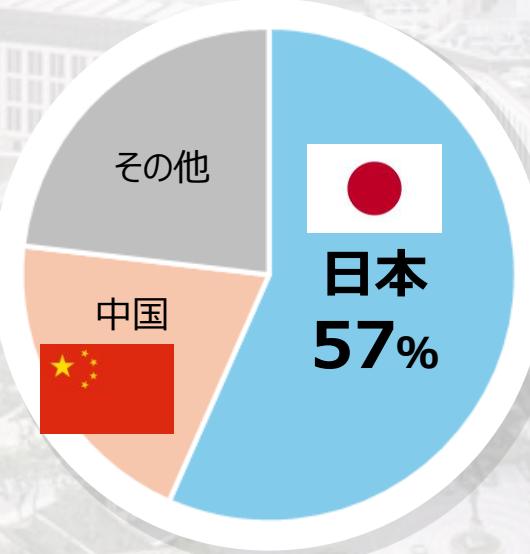


過去最高業績達成の原動力は、 顧客数・売上ともに「日本人カジノ顧客」

2024年
カジノ顧客数の構成比



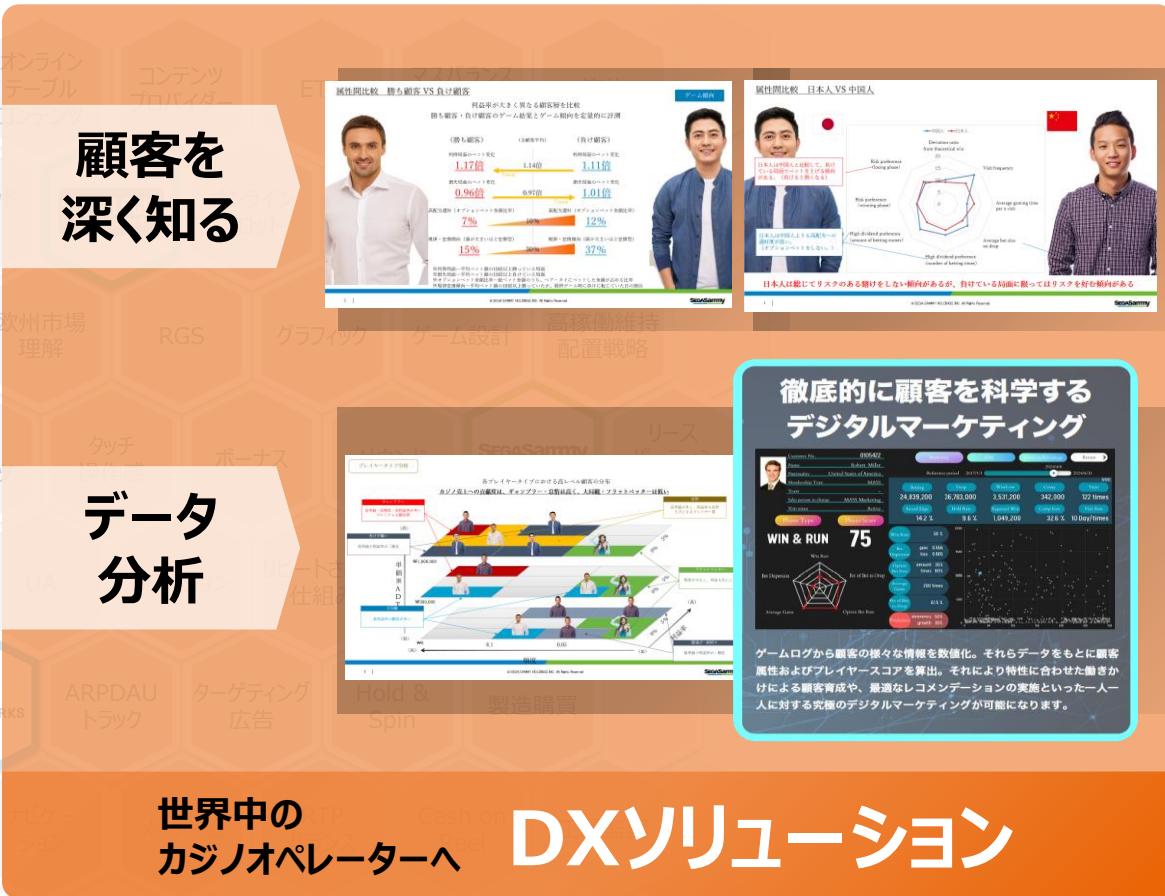
2024年
カジノ売上の構成比



セガサミーからの
派遣人員数(駐在)



カジノ運営を超え、仕組みから変革する “Casino Gaming Change”を実現する領域に進化

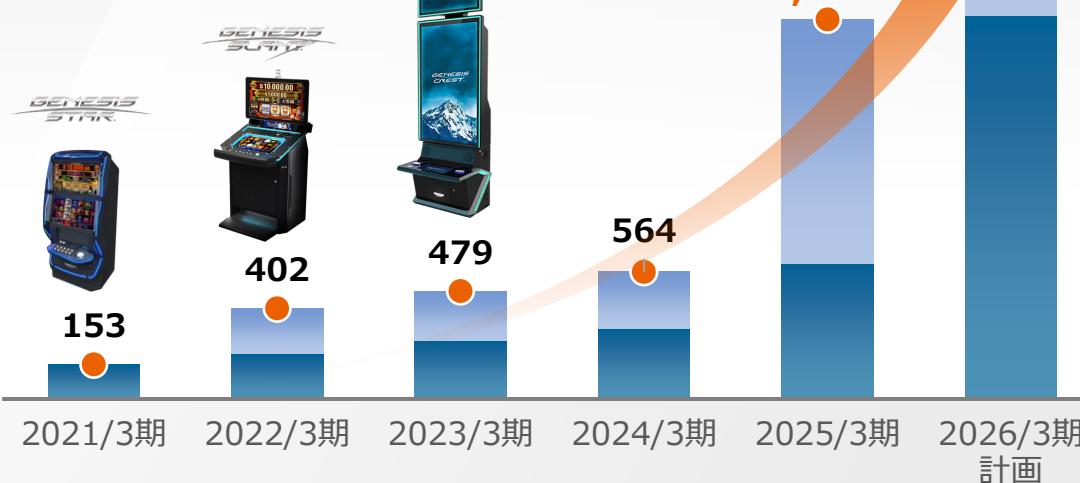


ゲームで培った企画・開発・製造ノウハウを活かし、 ゲーミングマシンのヒット創出

● 北米での販売台数推移

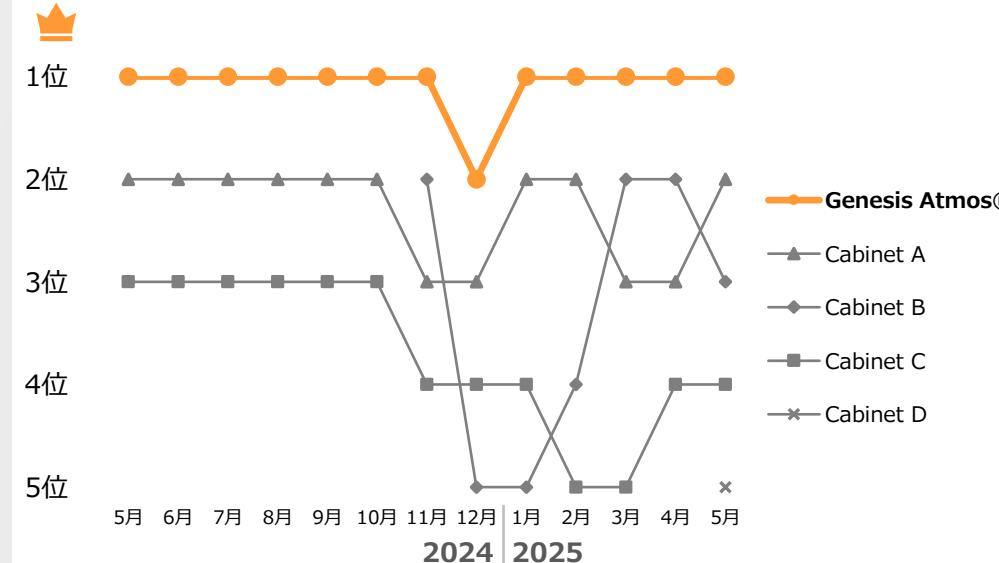
(単位: 台)

- 期末リース稼働台数
- 販売台数
- 年間台数

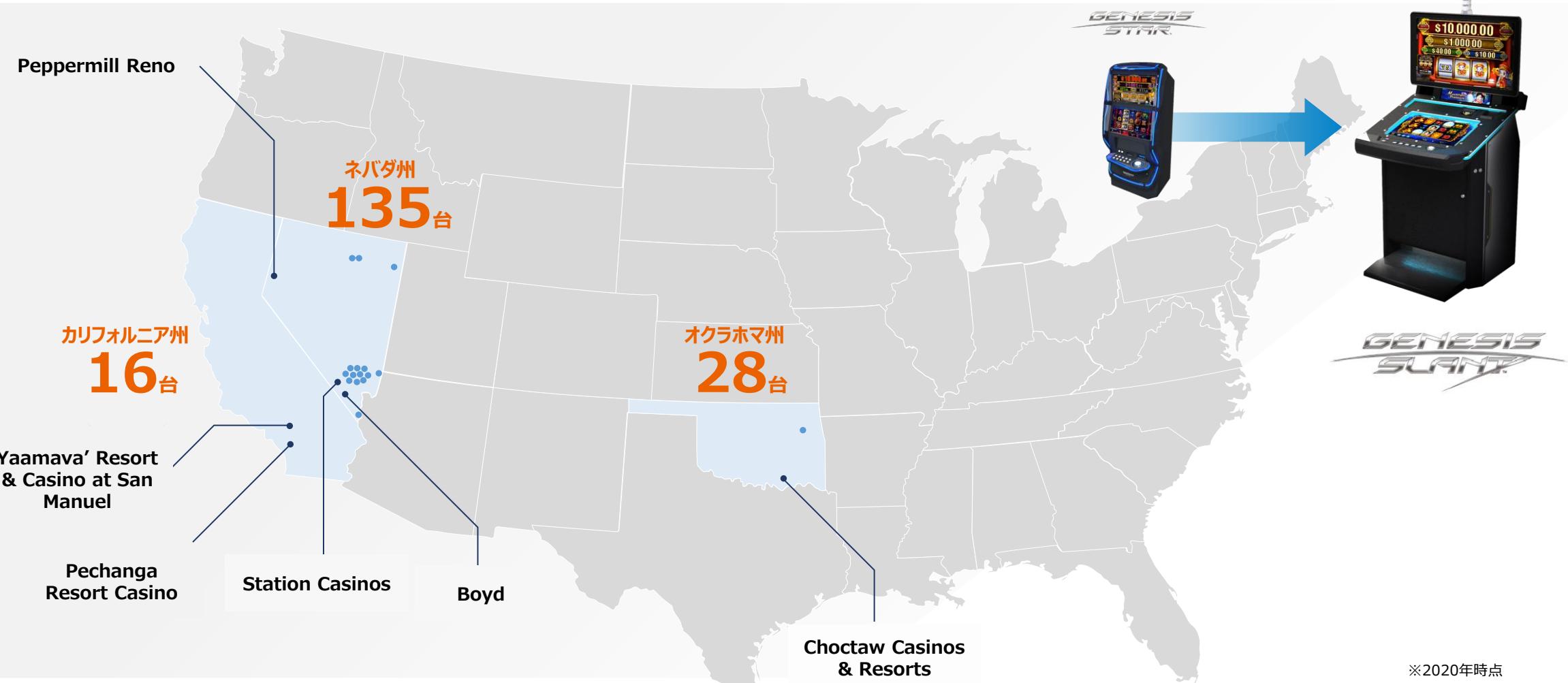


● 筐体Genesis Atmos®の稼働ランキング*

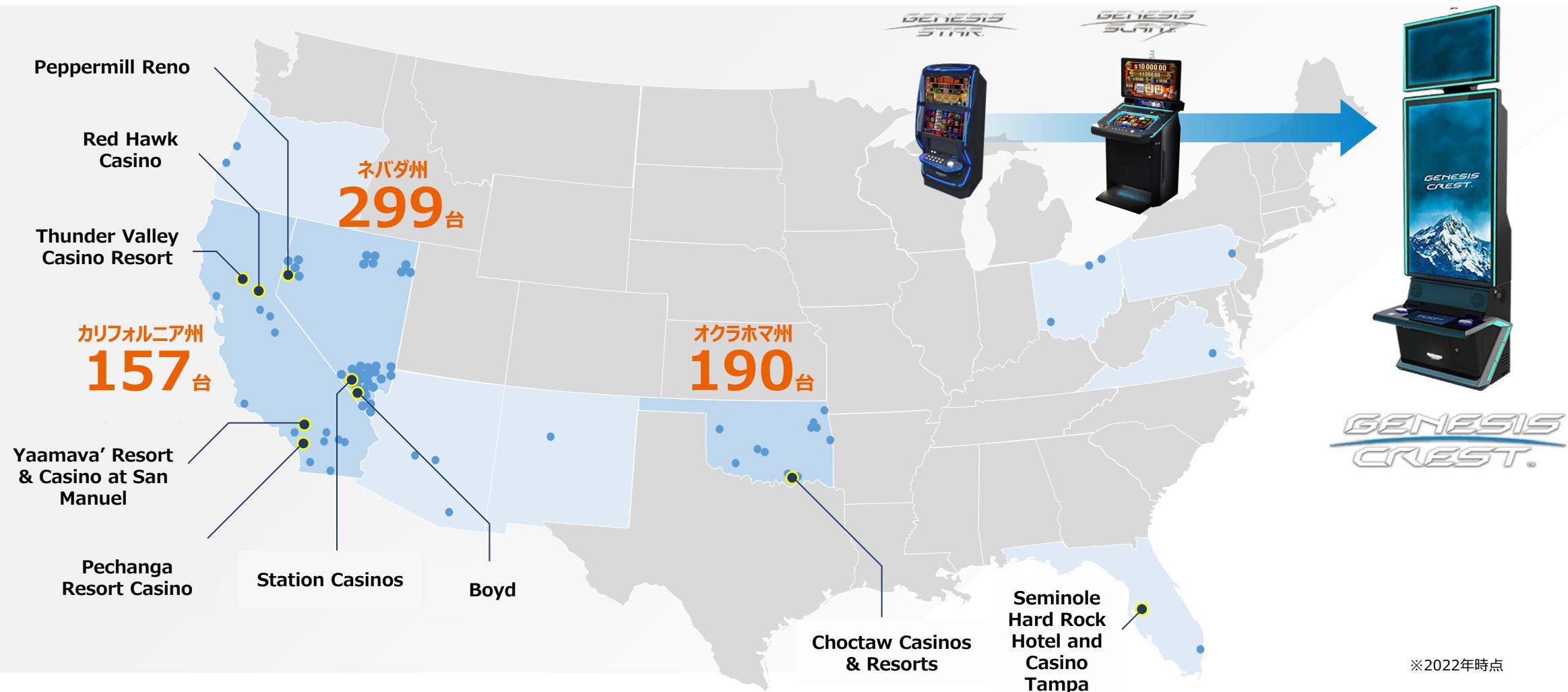
Top Indexing Cabinets – Portrait Slant



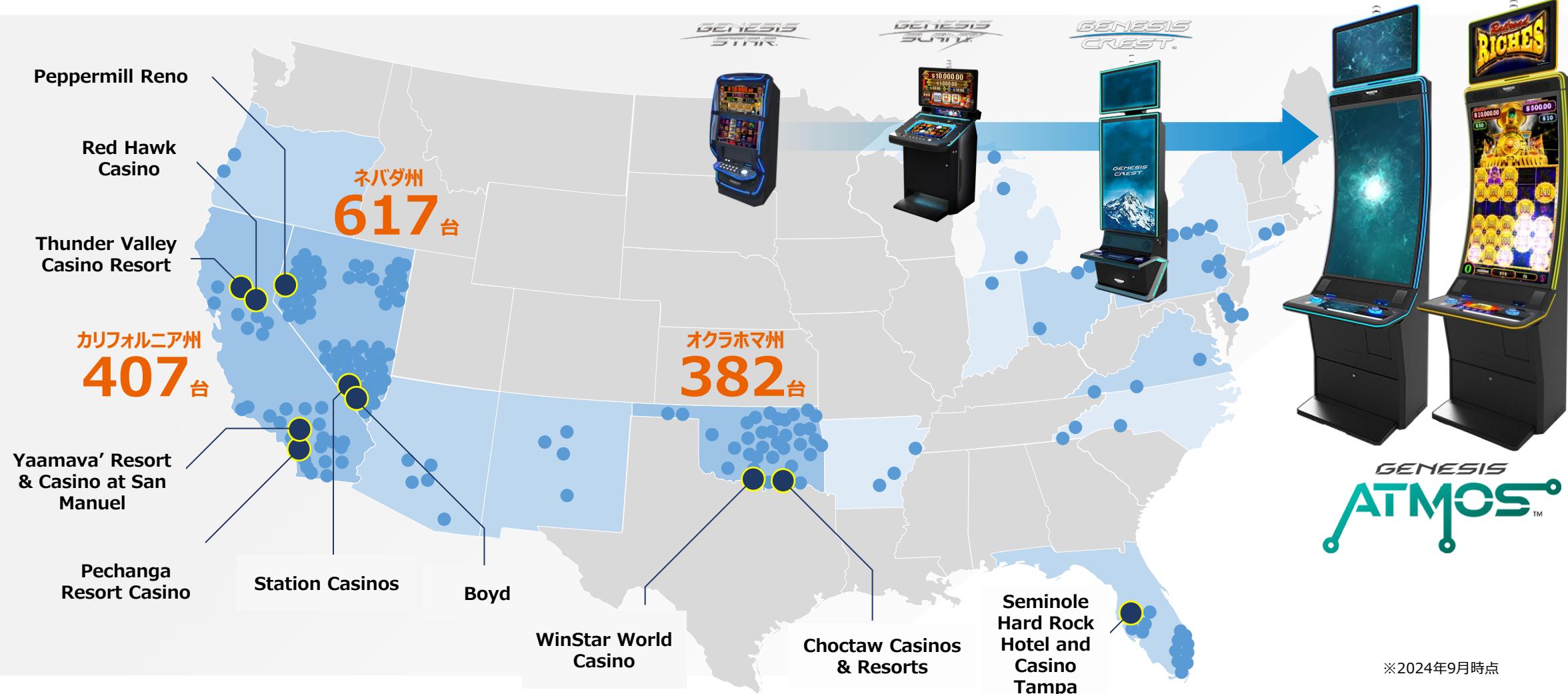
～2020年 ネバダ州のライセンスを最初に取得し展開開始



～2022年 中堅カジノオペレーター や有力トライバルカジノを中心とした地域拡大



～2024年 ヒットタイトル創出、強力な顧客ネットワークを構築



ゲーム開発力からゲーミング開発力へ 大ヒット機種『Railroad Riches™』はその集大成

座らせる仕組み

遠くからでも目を引く工夫を凝らしたデザインや筐体

ストレスフリーな仕掛け

きっちりと魅せたい演出、スキップさせてても良い演出を精査
プレイヤーがストレスを感じない仕掛け作り

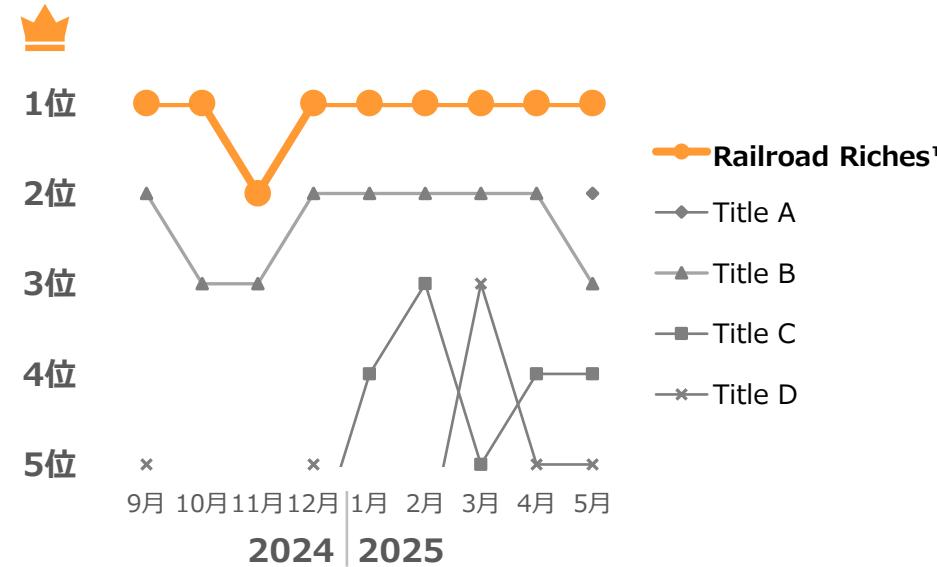
継続してリピートされる仕組み

プレイヤーに合わせた最適なバランスで RTPを設定
明確なゴールと様々な勝ち方を想像させるゲーム設計



『Railroad Riches™』シリーズが高稼働を継続、業界アワードを受賞

- Top Indexing Games-Core, Parent Theme



- 2025 EKG Slot Awardsで2部門受賞

- Top Performing New Core Cabinet
- Top Performing Game from an Emerging Supplier



徹底的な顧客目線のマスロジック×経験に基づいた感性の開発力
カジノオペレーターとのビジネスパートナーを超えた信頼関係とグローバルネットワークを構築

ロジック×
経験×
感性の開発力

国・地域に 合わせた マーケット理解

世界中 カジノオペレーターとの 顧客基盤



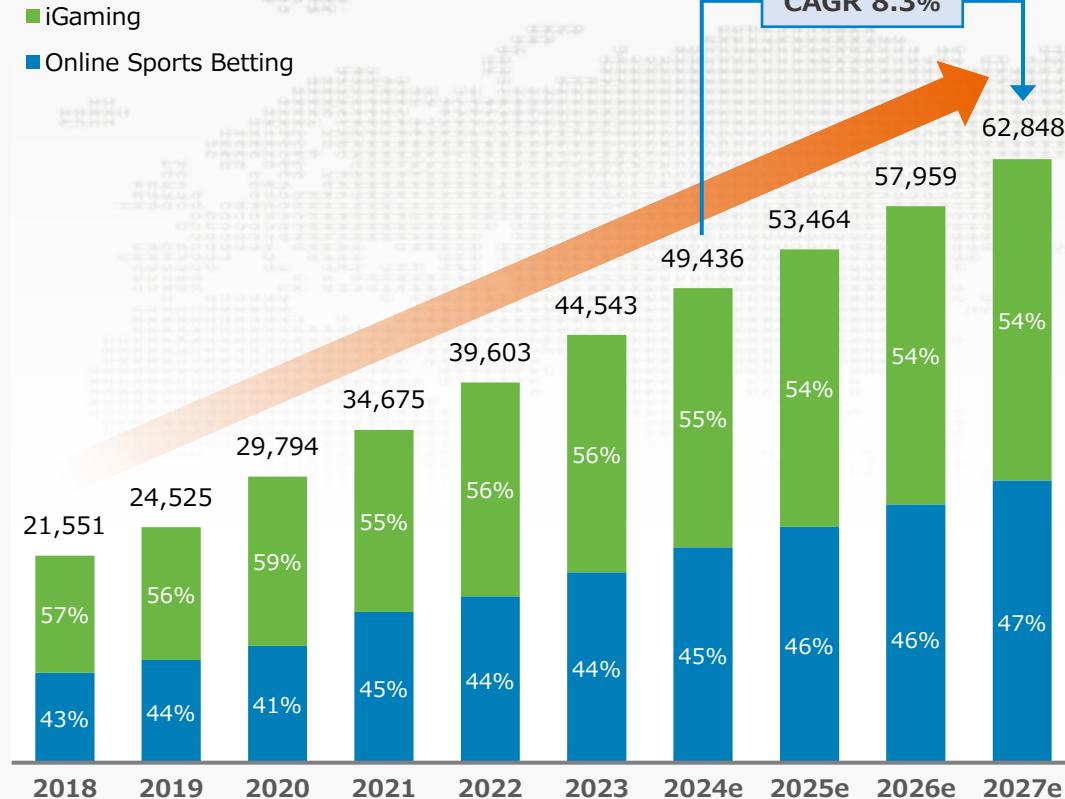
2

市場展望／セガサミーの勝ち筋は？

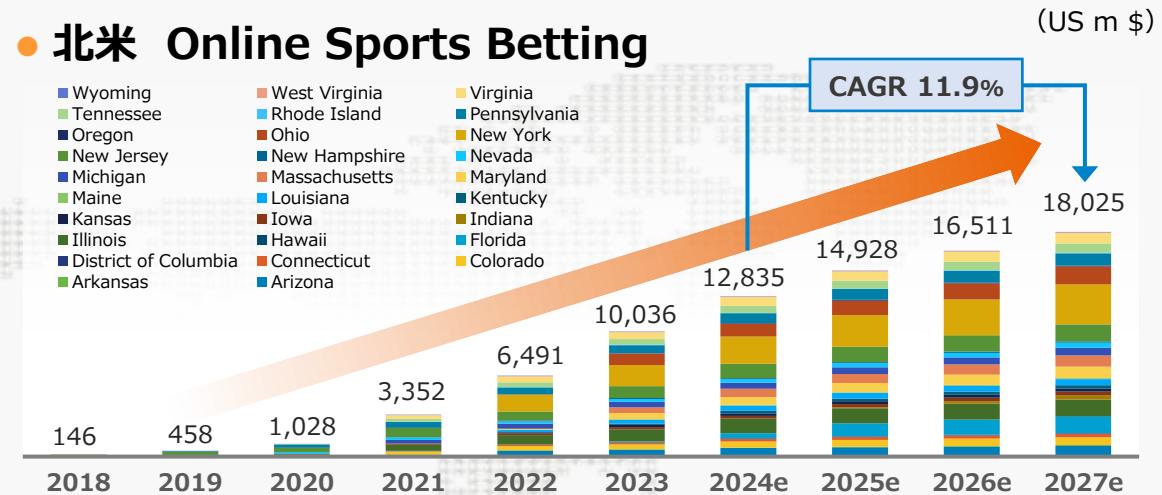
Gaming Business

オンラインゲーミングの合法化に伴い、Sports Betting、iGamingが急成長

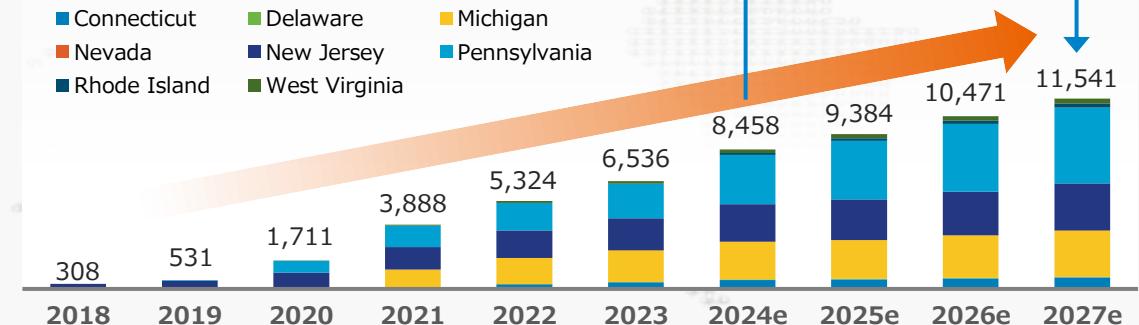
● 欧州 Online Sports Betting / iGaming



● 北米 Online Sports Betting

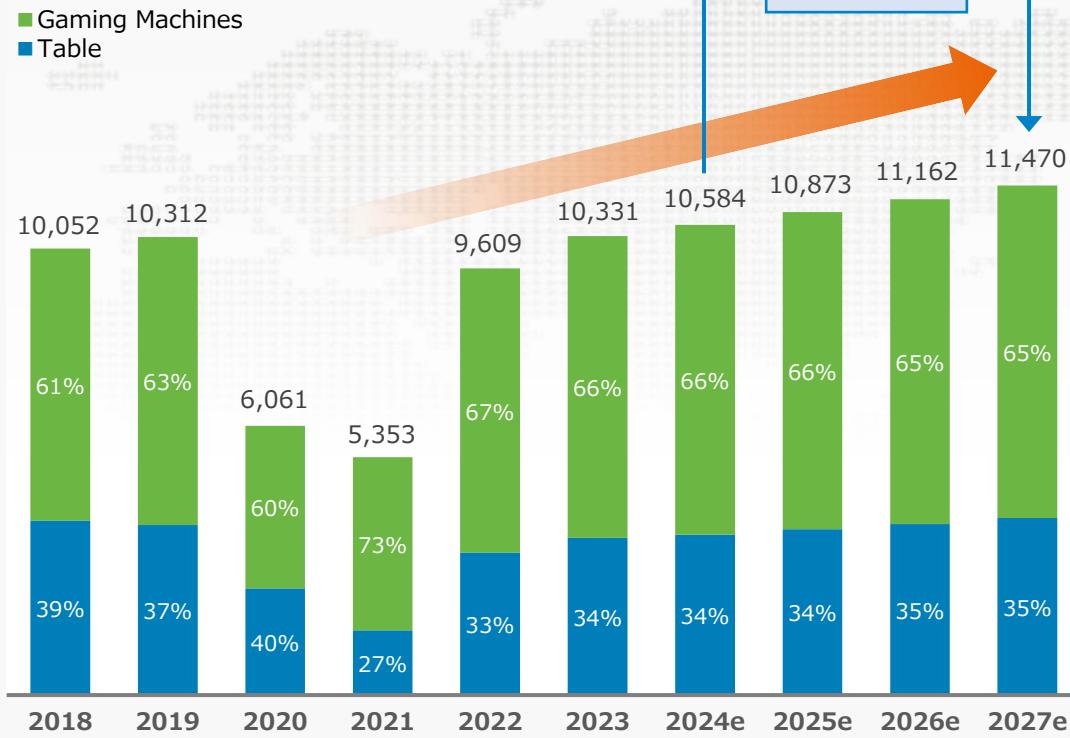


● 北米 iGaming

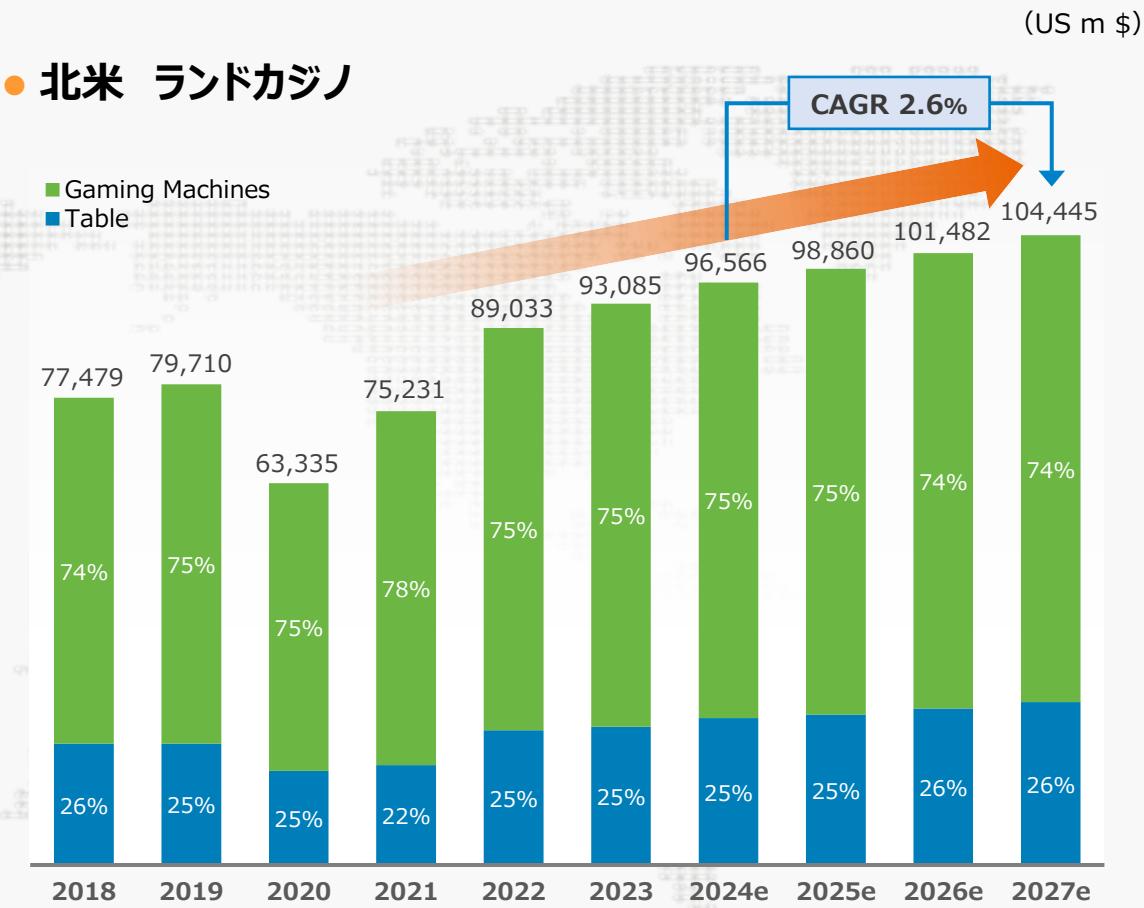


巨大なランドカジノ産業も、オンラインゲーミングが成長する中で安定成長が継続

● 欧州 ランドカジノ



● 北米 ランドカジノ



北米においては、運営の主体や規制・税制等が異なる2種類のカジノがある

コマーシャルカジノ		トライバルカジノ
所有権	民間企業や法人	主権を持つネイティブアメリカン部族
規制	州のゲーミング当局によって規制され、州法に従う	インディアン・ゲーミング規制法 (IGRA)
課税	収益に対する州および連邦の課税	税金が免除 代わりに州政府との収益共有協定を結んでいることが多い
ゲームの種類	スロット、テーブルゲーム、ポーカー 等	同様のゲーム種だが、ルーレット、クラップス等 テーブルゲームに一部制限あり（州との契約で認可）
収益の使用	株主や所有者に分配	部族政府の運営、経済発展、部族コミュニティの福祉に使用
施設数	352 ^{*1}	523 ^{*1}
売上規模	53.0 billion (2021) ^{*2}	39.0 billion (2021) ^{*2}

ランドカジノオペレーターの声・ニーズは、
“オンライン化に対応したいが出来ていない”、“オンラインに参入したが相乗効果が見えない”

ビジネス機会

セガサミークリエイションの 顧客基盤

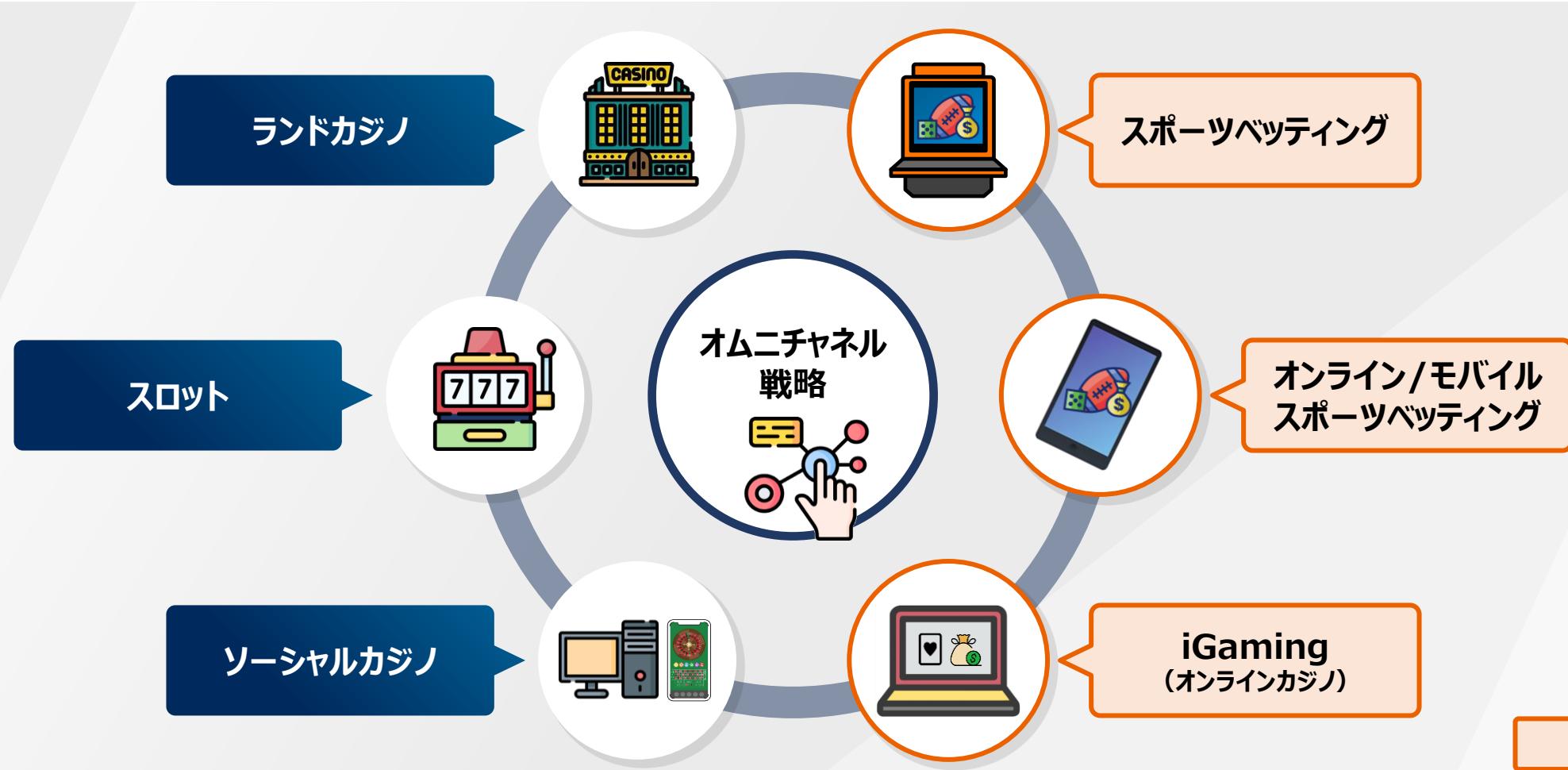
- ・中堅カジノオペレーター
- ・有力なトライバルカジノ



顧客の悩みに寄り添い、オンライン+オフラインをB2Bで支援

※イメージです

セガとサミーのノウハウ × ゲーミング領域で培ってきたケイパビリティ × ビジネス機会 ➡ オムニチャネル戦略*



買収により、オムニチャネル戦略に必要な
オンライン機能のケイパビリティを補完

プラットフォーム・プロバイダー

GAN™

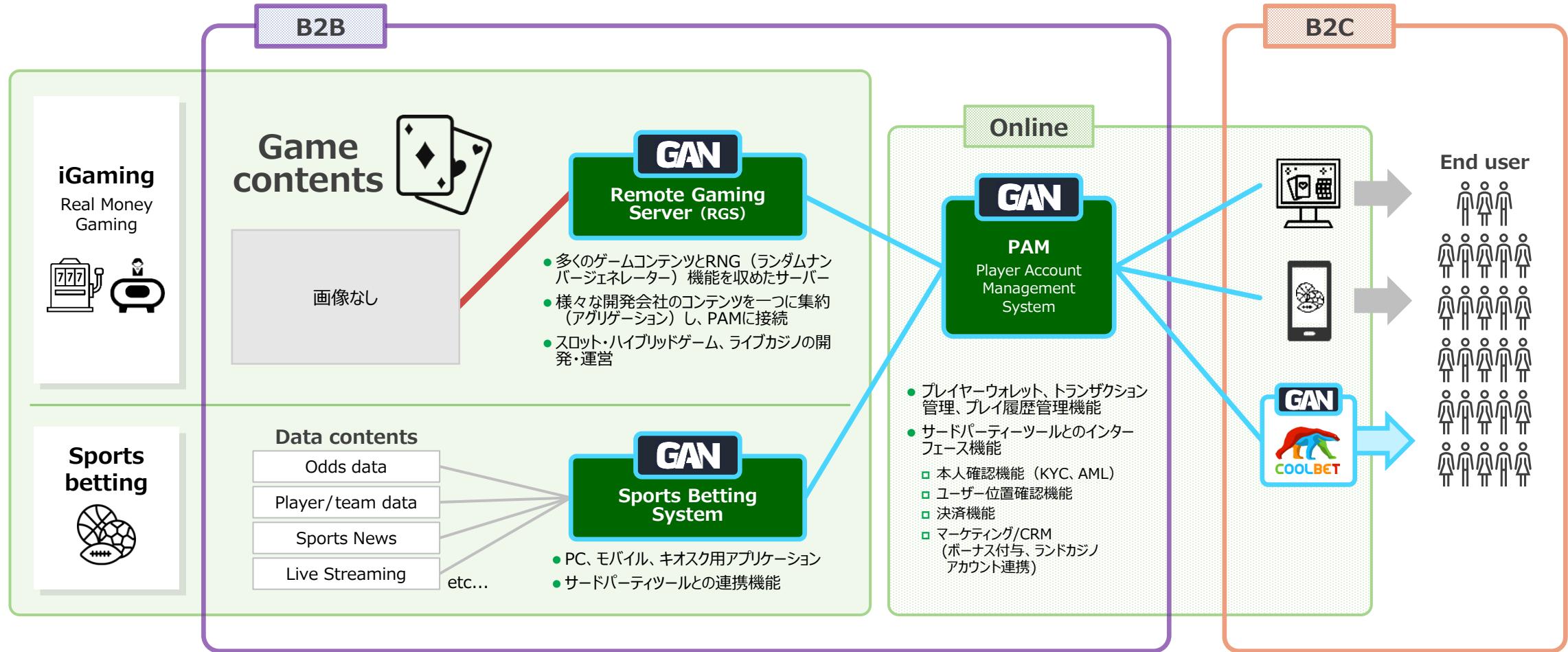


コンテンツ・プロバイダー

STAKELOGIC®
THINK BIGGER



- B2B: iGamingのプラットフォーム、スポーツベッティングシステム/オンラインの顧客管理
- B2C: iGaming、スポーツベッティングを提供

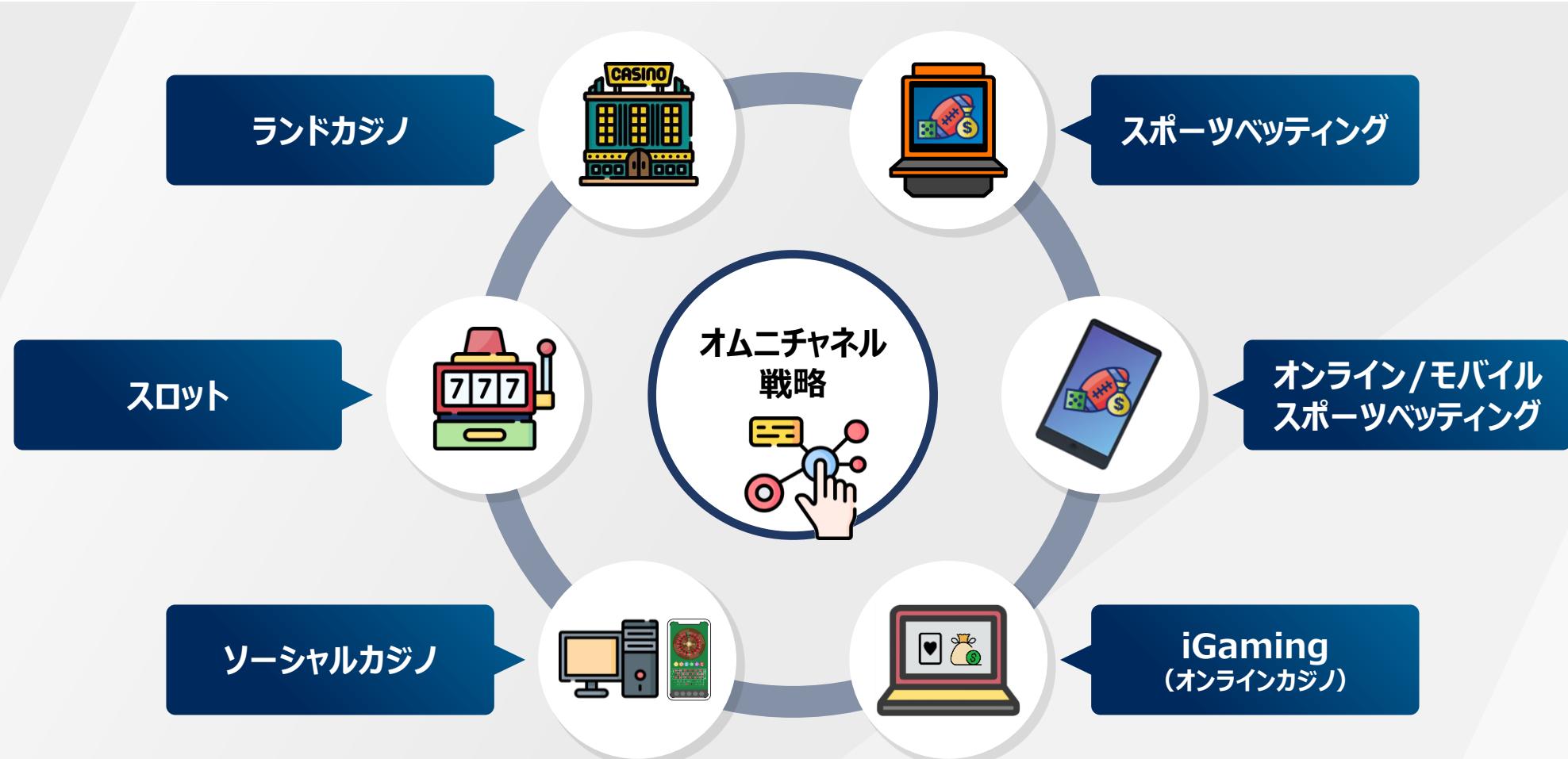




● B2B: iGamingのコンテンツ開発



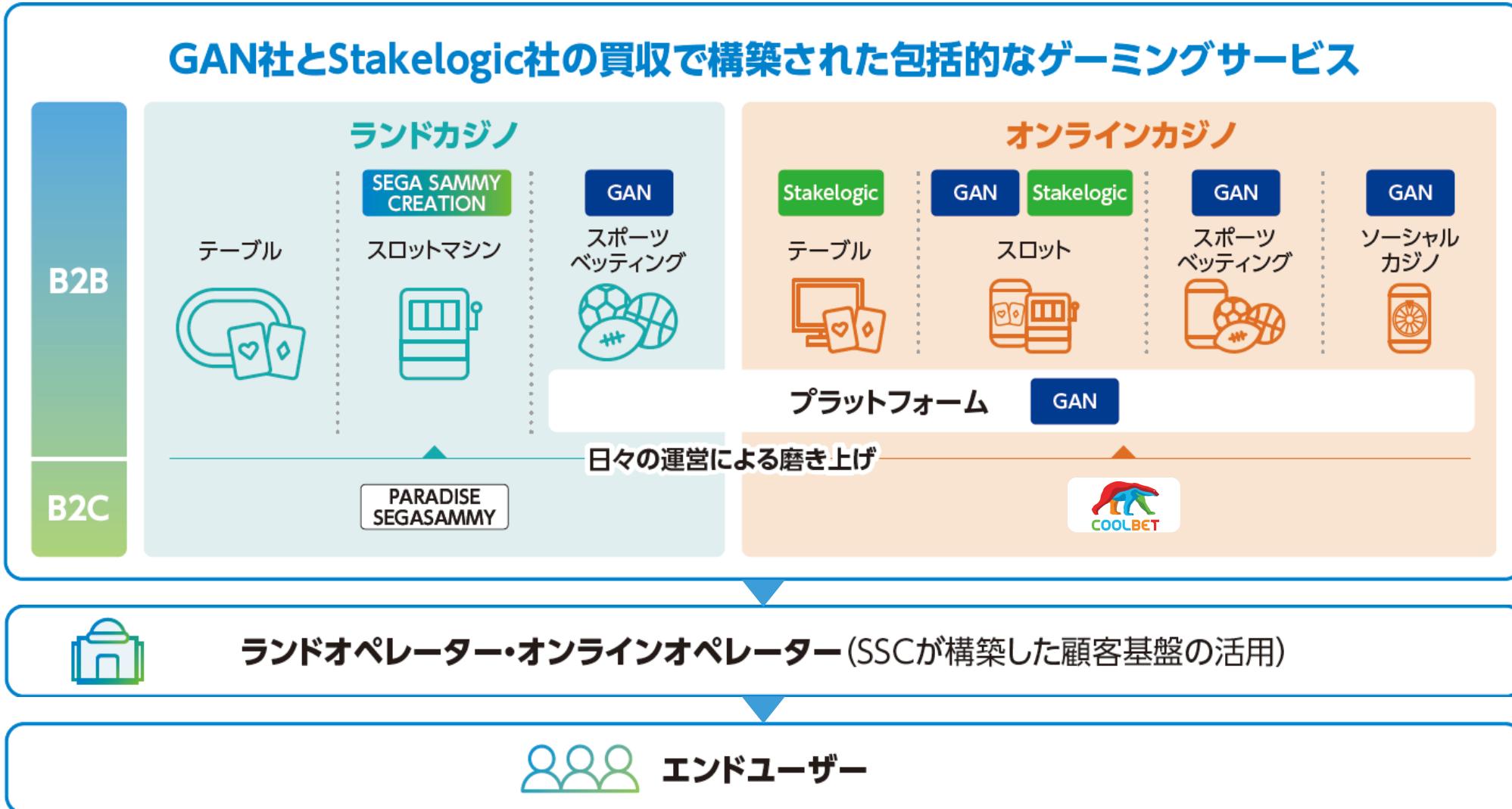
新たにGANのテックとStakelogicのコンテンツを組み合わせたオムニチャネル・ソリューションを提供



ビジネス機会 ➤ オムニチャネル戦略 ➤ ケイパビリティの補完



GAN社とStakelogic社の買収で構築された包括的なゲーミングサービス



B2Bオムニチャネルソリューションプロバイダー

