

# エンタテインメントコンテンツ事業

## 中期計画「WELCOME TO THE NEXT LEVEL!」

中期計画では、コンシューマ分野における主要Pillar\*の更なる拡大、ゲーム開発力・商品力強化に向けた投資、構造改革を経た欧州事業の再成長の3点に注力し、2027年3月期までの3ヵ年累計で調整後EBITDA1,800億円超を目指します。「主要Pillarの更なる拡大」については、トランスメディア戦略の推進、グローバルGaaS(Game as a Service)の拡大に取り組みます。また、「開発力、商品力強化に向けた投資」については、主要IP、及びレガシーIPへの投資を強化していきます。「欧州事業の再成長」については、主力の「Football Manager」、「Total War」シリーズを核として再成長を目指していきます。

\*セガが保有するIPのうち、高いポテンシャルを持つIP

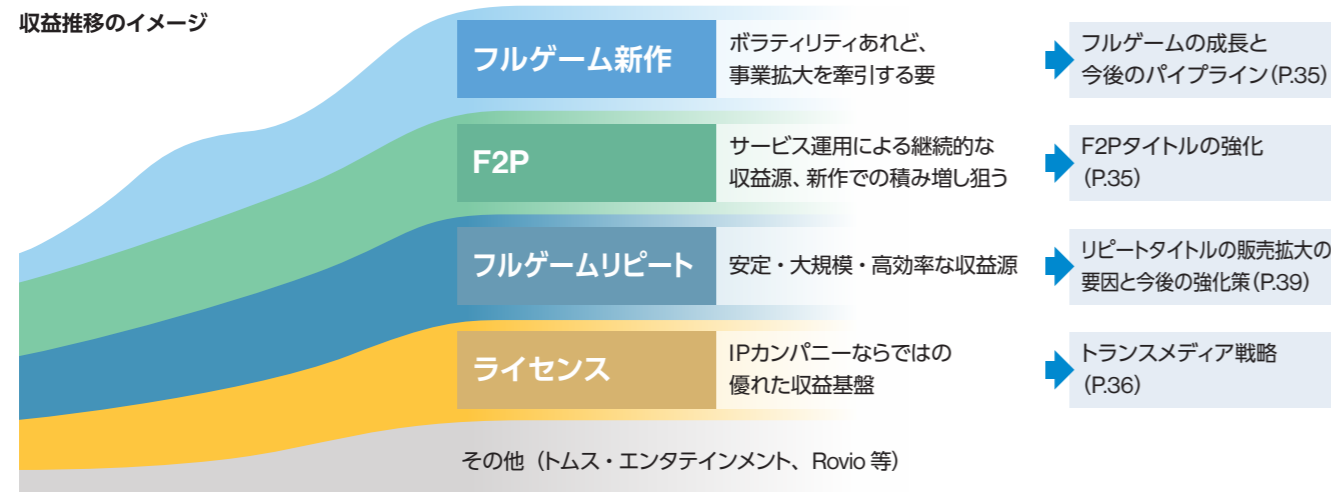
定量目標	●調整後 EBITDA <b>1,800</b> 億円超 (3ヵ年累計)
主要 Pillarの更なる拡大	●トランスメディア ●グローバルGaaS (Rovio 他)
開発力・商品力強化に向けた投資	●主要 IP ●レガシー IP (中長期取り組み) ●Super Game (中長期取り組み) ●映像 IP
欧州事業の再成長	●Football Manager ●Total War

### 目指している収益構造

近年、ゲーム市場では収益モデルの多様化が進んでいますが、様々な収益モデルを通じて価値を最大化できるIP資産を豊富に有していることが当グループのエンタテインメントコンテンツ事業の中核を担うセガの強みです。この強みを生かし、多様な収益機会を「ミルフィーユ」のように積み重ねていくことで収益基盤を構築し、新作のヒットの有無に過度に依存することなく、安定的な収益の拡大を図っていきます。

安定的な収益基盤を形成するのは、セガが保有する有力IPをパートナー企業に使用許諾していくことでIPのタッチポイントを増やし、利益率の高い収益が期待できるライセンス収入と、長期的かつ高い利益率の収益が期待できるフルゲーム(コンシューマゲーム)のリピート販売です。また、F2P(Free-to-Play)も、安定した継続運営を実現しアクティブユーザーを維持していくことで、継続性のある安定収益源として期待できます。多様な収益層において安定的に収益を創出していくことで、リスクのボラティリティが低減できるからこそ、フルゲームやF2P新作への挑戦を進めることができます。今後も、こうした安定的な収益ポートフォリオを更に強化していくことで、収益の拡大と利益率の向上に努めていきます。

### 収益推移のイメージ

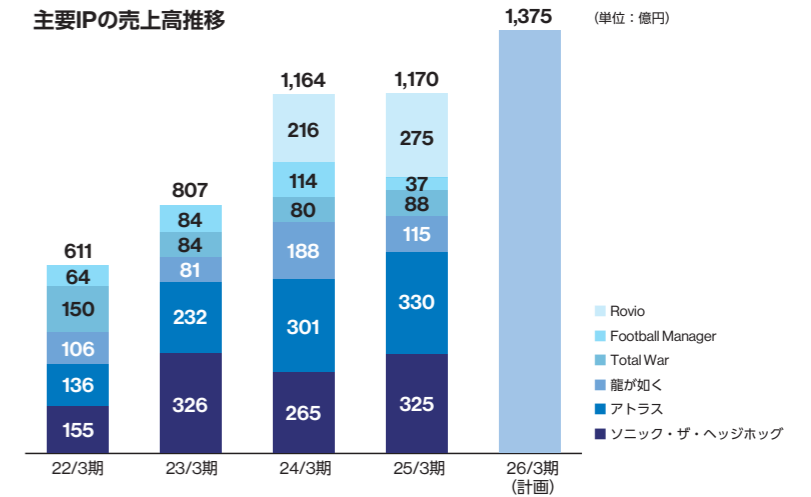


### コアとなるゲーム事業の強化

#### フルゲームの成長と今後のパイプライン

2025年3月期は、「ソニック×シャドウ ジェネレーションズ」、「メタファー：リファンタジオ」等の主力新作タイトル販売が順調に伸びました。リピートタイトルについても、「ペルソナ5 ザ・ロイヤル」等が継続的に収益貢献したほか、ソニックシリーズの過去タイトルも好調に推移しました。

2026年3月期は、「ソニックレーシングクロスワールド」や「Football Manager 26」を始めとした主力IPの新作の投入を予定しています。また、2027年3月期、2028年3月期には、各4本以上の主力タイトルに加えて、レガシーIPの作品展開も予定するなど、パイプラインの充実を図っていきます。また、リピート販売を強化するとともに、対応プラットフォームの拡大やサブスクリプションへの対応などを通じて収益機会を広げていきます。



※アトラス：「ペルソナ」、「真・女神転生」の両シリーズ、「メタファー：リファンタジオ」を含む  
 ※龍が如く：「ジャッジアイズ」シリーズを含む  
 ※Rovioの業績取り込みは2024/3期9月に開始しており、2024/3期の寄与は7ヵ月分



「ソニックランブル」 ©SEGA

### F2Pタイトルの強化

F2Pは、基本プレイを無料とし、追加コンテンツや一部機能を有償で提供し続けることで、継続的に収益を得るビジネスモデルです。2026年3月期は、この強化に力点を置き、グローバル向けF2Pタイトルを展開していきます。2025年6月には、「ペルソナ5: The Phantom X」の国内及びグローバルにおける正式サービスを開始しました。グローバルでIPのタッチポイントを拡大していくことで、IPの価値向上を目指します。また、2025年に提供開始予定の「ソニックランブル」では、Rovioとの連携を通じて、グローバルマーケットでの成功を目指していきます。

### 欧州スタジオにおける取り組み

構造改革が完了した欧州事業においては、再成長に向けて舵を切っています。「Total War」シリーズは、追加ダウンロードコンテンツの投入等の施策が功を奏し、復調傾向を示しています。また、前作の累積プレイヤーが1,700万人を突破するなどグローバルに厚いファン層を構築している「Football Manager」シリーズの新作「Football Manager 26」を2025年11月に発売予定です。世界各国の拠点間での連携やナレッジの共有、開発進捗や品質管理の徹底に向けた仕組みを強化していくことで、着実な成長軌道への回帰を実現していきます。

# エンタテインメントコンテンツ事業

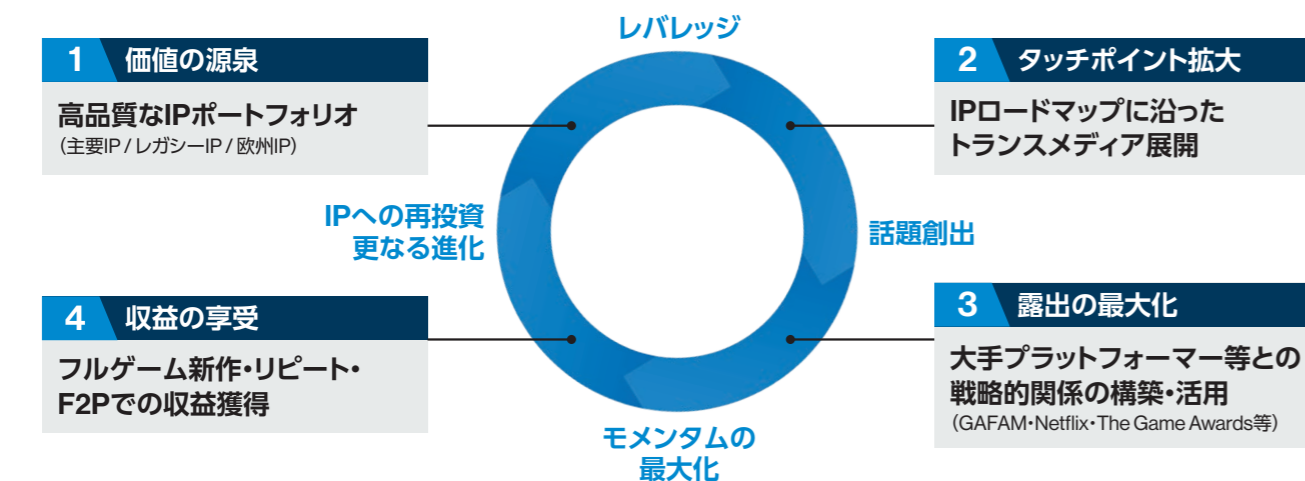
## トランスメディア戦略

セガは高いポテンシャルを持つIPを、ゲームを主軸としつつ映画やアニメーション、マーチャндаイジング、イベントなど様々な分野で多面的に展開し、ユーザーとのタッチポイントの拡大と収益拡大を同時に図っていくことで、IPを成長させる「トランスメディア戦略」を推進しています。今後は、既に成功を収めている「ソニック」に加え、「龍が如く」や「ペルソナ」等のIPにもトランスメディア戦略を広げていきます。



### IP価値向上の仕組み

主要IPごとのロードマップに沿ってトランスメディア展開を推進し、様々な領域においてユーザーとのタッチポイントを拡大していきます。更に、大手プラットフォーム等との戦略的関係を構築していくことで、IPのグローバル市場における露出を最大化し、フルゲーム新作やリピーター販売、F2P、ライセンス展開等といった収益獲得の機会へと繋がります。こうして得た利益をIPの更なる成長に向けて再投資して行くことで、IP価値向上のサイクルを回しています。



### 映像分野における取り組み

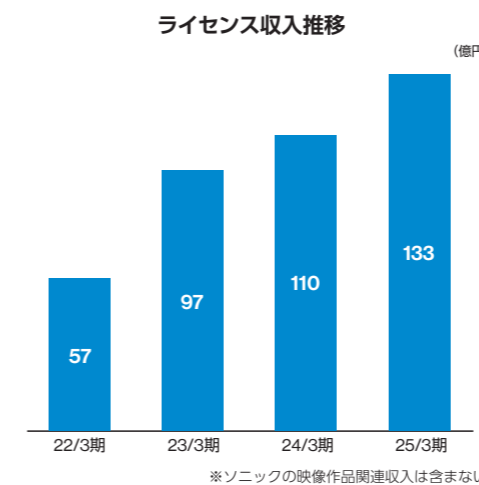
米国パラマウント・ピクチャーズと共同製作した映画「Sonic the Hedgehog 3」(邦題「ソニック×シャドウ TOKYO MISSION」)の全世界の興行収入は、前作を超える4.9億ドルを記録する大ヒットとなりました。この映画の大ヒットは、映画収益のみならず、大きなプロモーション効果として寄与し、映画と連動した新作フルゲームやリピーター販売、ライセンスアウト商品の売上も大きく拡大するなど、IP価値を高める成功モデルを築くことができました。また、近年、ゲームを原作とした映画が次々と成功をおさめていることで、ゲームIPへの注目が高まっています。こうした環境において、競争力があるゲームIPを多数持っていることはセガの強みとなります。「ソニック」以外にもレガシーIPを含む複数のIPについて映像化プロジェクトが進行中です。また、当グループの映像分野の中核を担うトムス・エンタテインメントは、従来の受託型のビジネスモデルから、製作においてイニシアチブを持つプロデュース型のビジネスモデルへの変革に成功しています。日本発IPが世界的に注目される中、セガのグローバル展開力やゲーム開発力、トムス・エンタテインメントの映像ビジネスにおけるノウハウを生かし、今後、セガグループ全体で映像事業をより戦略的に拡大していきます。



「ソニック×シャドウ TOKYO MISSION」  
©2024 PARAMOUNT PICTURES AND SEGA OF AMERICA, INC.

### ライセンスアウトビジネスの強化

「ソニック」においては、グローバルで過去の映画作品の配分収入やマーチャндаイズ等のビジネスが拡大しており、ライセンス収入が大きく伸びています。今後も、ライセンスパートナーとの関係をより強化していくとともに、更なるライセンス事業の成長を図っていくべく、監修体制の強化等を進めていきます。「ソニック」以外の主要IPについても、トランスメディア展開を強化していくことで、ライセンス収入の拡大に向けた布石を打っていきます。また、IPの発信力の強化及びタッチポイントの拡大として、2025年5月には、セガにとって世界初となるオフィシャル店舗「SEGA STORE SHANGHAI」を中国・上海に、7月には、「SEGA STORE TOKYO」を渋谷にオープンしました。こうしたフラッグシップ店舗の展開を通じて、セガIPの更なる浸透を図っていきます。



SEGA STORE TOKYO

2025年  
7月18日  
OPEN