

社外取締役メッセージ

取締役
監査等委員(社外)

村崎 直子
Naoko Murasaki



当グループは、非常に誠実で、高い責任感があり、目標に向かって努力できる集団であると私は強く感じています

ガバナンス体制に対する評価

私はこれまで、主にリスク管理や危機管理、コンプライアンス関連のコンサルティングに長く携わってきました。また、それ以前は警察庁に身を置いており、そうした経験からリスク管理全般を専門分野として、規制リスクや地政学リスクなどにも常にアンテナを張っています。当社ではそういったリスク管理を中心に、また、女性ということもありダイバーシティの観点も大切にしながら、提言・助言を行っています。

当社の経営については、社外取締役が納得いくまで議論できる環境が整備されている点は高く評価しており、そのための機関として取締役会の下にグループ経営委員会を設けていることは特筆すべき点です。当委員会では、取締役会に上程する前段階の議案に関して、時間をかけて徹底的に議論・検証しています。この委員会で十分な議論がなされているため、取締役会は決議の場という位置づけが明確になり、経営の意思決定がスムーズに行われています。

2022年秋には取締役と執行役員が参加する経営合宿が開催されました。寝食をともにし、長時間にわたり広範なテーマに関する議論を重ねたことで、普段の取締役会ではなかなか感じることでできない各役員の哲学やパーソナリティに触れることができ、非常に有意義なイベントでした。取締役同士のチームワークも向上したことで、社外取締役の持つ多様な経験・知見を発揮できる場がさらに強化されたと感じています。

一方で、今後の課題として感じていることは、リスクマネジメントの議論の深化です。

2022年に、グループガバナンス本部を立ち上げたほか、グループ経営委員会内にグループリスク・コンプライアンス分科会を設置したことで、現場からリスクに関する詳細な情報やデータを吸い上げ、経営層が検証できるようになりました。しかし、こうしたリスク管理の枠組みは整いつつあるものの、どうしてもすでに顕在化しているリスクにつ

いての議論になりがちで、潜在リスクに関する議論が後回しになっている点は、さらに改善が必要と感じています。今後、当グループが事業を拡大していく過程においては、これまでにない様々なリスクが発生する可能性があります。こうした将来の潜在リスクに対する棚卸しと分析は不可欠と考えています。潜在リスクに関する事業への影響度を把握しておけば、いざリスクに直面した際にも、冷静に対応することができますし、リスクを把握していれば適切にリスクをテイクし、成長につなげることもできます。

また、グループガバナンスに関してもさらなる強化を期待しています。当グループは近年急速にグローバル化を進めており、現在多くの海外子会社を保有しています。この状況の中で、今後海外でさらに飛躍するためには、本社とのつながりを強化し、グループ会社全体の価値観を一つにしていかなければなりません。そのためには、本社の戦略、方針をしっかりと理解してもらえよう、日本と現地とのコミュニケーションの機会をもっと増やしていくべきだと思います。さらに、守りの部分では、海外子会社の監査体制も重要となります。言語、商習慣、法制度が異なる海外子会社を確実に監査していくことは容易ではありませんが、まずはグローバル監査できる人財をしっかりと育成していくことが重要です。海外に限らず、監査の経験は企業経営において有効なスキルですので、幹部候補生の登竜門として、どんどん挑戦させていってもよいと思います。

私が当社の経営に参画し、2年が経過しましたが、中でも、ガバナンスの強化は年々進展しています。変化を恐れることなく、進化できることは、当社の大きな特長ですので、引き続きこうした課題にも迅速に対応していき、より高度なガバナンス体制の構築を目指していくことを期待しています。

企業価値を向上させるサステナビリティ活動に期待

2022年にグループサステナビリティ分科会が設置されたことにより、マテリアリティに関する取り組み状況とKPIの進捗が役員に共有され、十分な議論ができる機会ができ、当社のサステナビリティ・ガバナンスは、驚くべきスピードで向上しています。今後の課題としては、現在取り組んでいるサステナビリティ活動と、経営戦略との関連性を可視化し、当グループの長期的かつ持続的な企業価値の向上につなげていくことです。ここがクリアになれば、株主・投資家の皆様からサステナビリティ活動に対する信頼をさらに得ることもできますし、社員も納得感を持って活動に打ち込めると思います。

また、女性活躍の推進に向けた働きやすい環境整備は、当グループにとってますます重要性が増してくると思います。当グループの事業分野においても、潜在顧客の半分は女性

であり、女性が感動するような製品・サービスを提供できるか否かは、成長に大きく関わってきます。女性の価値観や感じ方は、やはり同じ女性のほうが気づく点が多いと思っており、女性社員ならではの視点をいかに事業活動に活かしていくかは大きなポイントとなります。そして、当社のグループミッションは「感動体験を創造し続ける」ですが、ミッション実現のためには社員が生き生きと働ける環境が重要であると考えています。女性社員が働きやすい職場を整備するということは、男性社員にとっても育児休暇の取得しやすさなどにつながり、男女ともに大きなメリットになると思っています。実際、こうした職場環境の整備を含む人事施策は、スピード感を持って取り組んでおり、役員クラスのコミットメントも高いので、引き続き重点的に取り組みを進めていってほしいと思います。

当グループの将来に大きな期待を持っている

中期計画の進捗は当グループの社員全員の努力が結実し、とても順調に推移しています。ただし、当グループの成長ポテンシャルはまだまだこの程度ではありませんので、手綱を緩めることなく、課題を一つずつクリアしていき、突き進んでいってほしいと思います。

海外展開が軌道に乗り始めているエンタテインメントコンテンツ事業では、当グループをけん引するような新たなグローバルIPがいよいよ生まれることを期待していますし、それを後押しできるようなM&Aや新技術を得ることのできる成長投資はより積極的に実行してほしいと思っています。

遊技機事業については、構造改革及び中期計画の施策が着実に実行されたことで、収益性が著しく改善できたことは高く評価しています。引き続き、安定した利益を生み出すことで、グループの成長を下支えしてほしいですが、同時に新しい事業分野にも積極的にチャレンジしていただきたいと思います。

その際にひとつ課題として挙げたいのは、せっかく同じグループ内なので、新規事業の検討にあたっては事業会社間でのノウハウや知見の共有をぜひ積極的に行っていただきたいという点です。そうすることにより、より一層グループ全体の成長を加速できるのではないかと考えます。

当グループは、非常に誠実で、高い責任感があり、目標に向かって努力できる集団であると私は強く感じています。そして、その集団は単なる守りにとどまるものではなく、新しい挑戦を好み、それを組織全体が受け入れる風土を持っています。この風土がさらに醸成されるよう、リスクマネジメントをはじめとした私の経験と知見が活かされる分野を中心に全力で社外取締役の役割を果たしていく覚悟ですので、ステークホルダーの皆様におかれましても、当グループのこれからの飛躍にぜひご期待ください。

ガバナンスハイライト

体制強化の変遷

2006年3月期

▶グループ内部統制プロジェクトを開始

目的 全グループ的視点に立った内部統制の強化

2008年3月期

▶社外取締役1名を招聘

目的 経営の監視・監督機能の強化、豊富な見識の経営への反映

2009年3月期

▶社外取締役を2名に増員

目的 経営の監視・監督機能の強化、豊富な見識の経営への反映

2010年3月期

▶グループコンプライアンス連絡会議を新設

目的 日本版SOX法に対応する内部統制システムの構築

2016年3月期

▶独立諮問委員会を設置
▶取締役会の実効性評価を実施
▶中期経営方針並びに目標とする経営指標の開示

目的 主要な経営課題に対する意見具申と、取締役会監督のための情報交換
取締役の機能強化
資本市場への説明責任の促進並びに、グループ経営の強化

2017年3月期

▶CFOの新設
▶社外取締役を3名に増員
▶中期業績目標達成のアクションプラン開示

目的 成長戦略の財務面からの推進並びに、資本市場との対話強化

2019年3月期

▶社外取締役を4名に増員
▶役員報酬制度の見直し
▶譲渡制限付株式報酬の導入

目的 ガバナンスの強化
中長期的な企業価値向上を図るインセンティブ

2023年3月期

▶監査等委員会設置会社に移行
▶グループサステナビリティ分科会を設置
▶グループリスク・コンプライアンス分科会を設置

目的 ガバナンスの強化
サステナビリティ経営の強化

独立社外取締役の比率



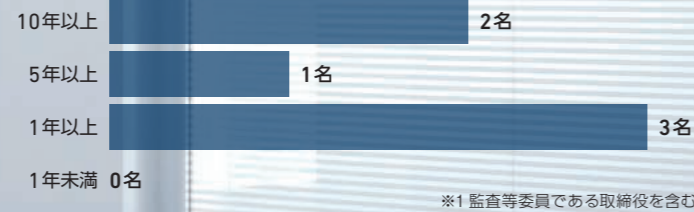
女性取締役の比率



多様な経験を持つ取締役



社内取締役^{*1}の在任期間 (2023年8月現在)



取締役報酬額の推移 (セガサミーホールディングス(株)単体)



コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーに対して、その利益の還元而努力していきます。

健全性の確保

激しく変化する事業環境の中、企業価値の最大化を図るため、当社及び当グループを取り巻く様々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中、当グループは、株主の皆さま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。また、当グループは、CSR活動を当グループの持続的価値創造とステークホルダーの持続的発展の双方を実現するための行動として捉え、自主的・積極的にCSR活動を展開しています。

存在意義を実現させるガバナンス体制

透明かつ健全性の高いガバナンス体制によって
成長戦略・業務改革を加速

取締役会における一層の審議の充実と監督機能の強化を目的として、重要な業務執行の決定の相当部分を業務執行取締役委任できる監査等委員会設置会社を選択。

▶ 取締役会

12名の取締役により機動的経営を実施。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・報告を行う。

▶ 監査等委員会

監査等委員4名で構成。各監査等委員の業務分担を定め、当グループのコーポレート・ガバナンスや内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の評価などを主な検討事項として審議を実施。

▶ 任意設置委員会

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あり、現在、任意設置委員会として、独立諮問委員会とグループ経営戦略委員会(現グループ経営委員会)を設置。また、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、サステナビリティ、リスク・コンプライアンスの分科会を設置。

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。～



取締役会の実効性評価

① 評価目的

当社は、企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」を確保するために取締役会がその役割を実効的に発揮できるよう、毎年、取締役会の実効性を分析ならびに評価することとしています。

② 評価の方法

2023年3月期につきましては、すべての取締役及び取締役監査等委員を対象にアンケート調査を実施しました。

当社の取締役会がその役割・責務を実効的に果たすうえで重要と考えられる事項(取締役会の構成と運営、戦略にかかる審議等)を確認するとともに、人的資本にかかる取り組みへの取締役会の関与など、市場の期待する取締役会の役割について確認しました。

当社は客観性を担保した評価を実施するため、アンケートの設計及びその分析評価にあたり外部機関を活用しました。

また、独立諮問委員会及び取締役会において、アンケートの分析結果に基づき当期の取締役会の実効性と課題の所在等について審議を行いました。

③ 評価結果の概要

審議の結果、取締役会は多様な独立社外取締役が建設的に議論に参画している点などを踏まえ、実効的に機能していると評価されました。また、前期に指摘があった取締役会がグループの全体方針等について議論を深めることについて、事業を取り巻く中長期的な視点に基づく議論が充実し、改善がみられたことなどが良好に評価されました。

一方で、さらなる実効性の向上に向け、取締役会がグループ全体のリスク管理体制の高度化についてモニタリングを強化することやグループ全体の資源配分等にかかる議論を深めることの必要性を認識しました。これらの課題認識を踏まえ、取締役会はより実効的に機能できるよう努めていきます。

FOCUS

本音で議論する経営合宿の実施

2022年9月に「フェニックス・シーガイア・リゾート」(宮崎県)にて、セガサミーホールディングス経営合宿を実施し、社内外取締役及び執行役員、主要グループ会社役員が参加しました。この経営合宿は、会社を離れ、従来と異なる議論に集中できる環境において、グループの成長戦略・トップリスク等の経営課題について本音で議論し、経営層の意識統一を図ることを目的として行われました。

社内外取締役が様々なテーマに関して活発に議論(発言抜粋)

Day1 ~実効性評価結果に基づくアクションプラン~

討議内容

- 成長投資等の重要案件の審議とフォロー／経営指標を意識した経営
- 議案説明者のプレゼンテーション／自由闊達な議論に向けて
- 役員トレーニング
- グループガバナンスについて

取締役における自由闊達な議論に向けて

ブロック: 議論の焦点が何であるかが一目で分かり、討議を発展させるためにも、会議資料のサマリーを明示してほしい。また、これまで以上に現場視察等を含む社外取締役へのトレーニングを実施すべき。

村崎: 社外取締役の意見は、すでに社内で議論されている場合もあるため、グループ経営委員会開催前に社内討議の議事録を共有してもらえると効率的。

成長投資等の重要案件の審議

杉野: 今後避けて通れないメガトレンドも含めたテーマ設定をし、体系的に議論することで議論が活性化する。

木下: 大きな投資の方針は取締役会で議論し、その後の対応は執行サイドに委譲すべきであり、これまで以上に経営と執行の役割を明確にすべき。

大久保: 上場会社には、自らが行う投資について株主へ説明する責任がある。投資戦略をどこまで取締役会で議論するかを考えていくべき。

里見 治紀: 取締役会で討議または報告される規模の検討が必要。投資金額は当然重要な論点である一方で、今後どの分野に投資していくべきかも経営で議論しておく必要がある。

勝川: スタートアップ企業への投資は当グループの将来の成長につながる可能性があるため続けるべき。ただし、CVC投資は、長期的には失敗する事例も多いため、既存事業とシナジーがある領域など自社のメリットを加味して十分に検討を重ね実行するべき。

Day2 リスクガバナンス討議

討議内容

- プライオリティが高いと判断したTOPリスク項目について
- ①「経営と執行」の定義の明確化 ②リスクマネジメント
- ③サプライチェーン ④人財に関して ⑤情報セキュリティ

リスクマネジメント

村崎: あらかじめ考えられる事態をいくつかのパターンにわけて想定し、最低限の初動は決めておく必要がある。

吉澤: 大きなクライシス対応の経験がある役員は一部のみであり、会社としての体制を整えていく必要がある。

深澤: 緊急性の高い事態が起こった場合には早急な対応が必要である一方で、事案により対応は一定ではないため、知識や経験がないと対応することが難しい。

会長: セガサミーグループは率直に話ができる文化がある。だからこそ、リスク事案が発生した際にも誰かに依存した体制ではなく支え合える組織だと考えている。

サプライチェーン

木下: サプライチェーンリスクは人権問題を含んでいるので、広範囲なデューデリジェンスを進めていくべき。

石黒: 大企業が地政学的リスクを考慮した、サプライチェーンの多様化を進めている。当社も地政学的リスクについて議論・検討していく必要がある。

里見 治紀: 地政学的リスクをふまえて、生産における特定地域への依存度を低減することも、今後検討していかなければならない。



議論の様子

人財に関して

阪上: 取締役と執行役員の役割・義務の違いについてグループ内で統一の認識を持つべき。グループ内の役員に対してのトレーニングも充実すべき。

大久保: リテラシー教育に関しては、どの階層でどのようなリテラシーを求めるのか、どのくらい時間をかけるのかを決める必要がある。ある程度の時間を確保して進めないと意味がない。特にハラスメントに関しては、まだまだ意識が低いと感じている。

石黒: 競争力の向上に向け、ダイバーシティの考え方は重要。また、海外で飛躍を目指すセガは、海外の優秀な人財をどれだけうまく採用していけるかが課題である。

リスクマネジメント

当グループでは、業務執行に係るリスクに関して、グループ経営委員会内にグループリスク・コンプライアンス分科会を設置し、当分科会において経営上の重要リスクの特定、グループリスク・コンプライアンスに関する方針の策定に係る討議、及び各関係部門によるリスク分析に対するの評価及び提言等をグループガバナンス本部と連携して行うことで、リスク管理体制を明確化するとともに、監査等委員会直轄の内部監査部門が各部署のリスク管理の状況を監査し、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しています。

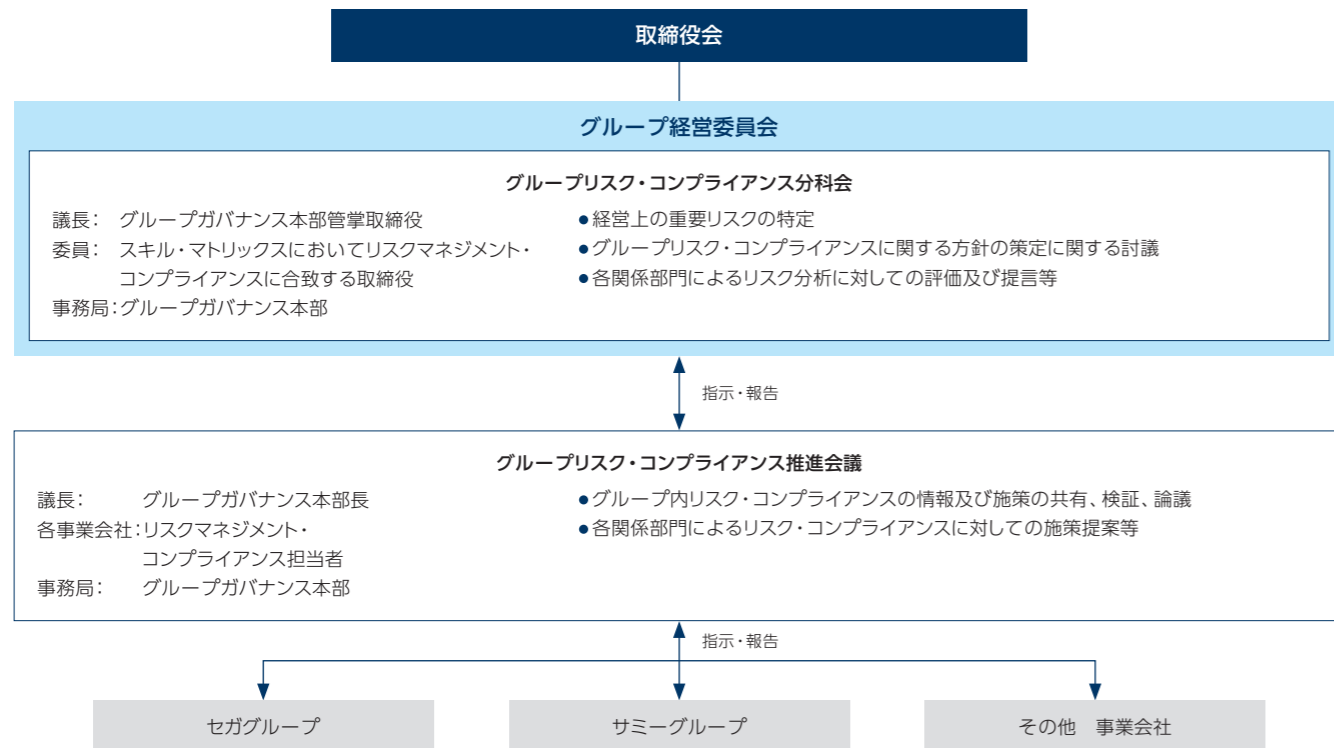
緊急対応を含め経営の内外に潜在する重要リスクを把握し適切に管理するために、グループ・マネジメントポリシー、リスクマネジメントに関する方針及び危機管理規程を制定するとともに、当グループに重大な影響を与えると予測される事態が発生した場合は、当社及びグループ会社の危機対策組織が連携して対策を協議し、迅速かつ適切な対応を取っています。

FOCUS リスクガバナンス体制の強化

当グループはリスクガバナンス体制強化のため、2022年4月にグループガバナンス本部を新設するとともに、グループリスク・コンプライアンス分科会とグループリスク・コンプライアンス推進会議を設置しました。

グループリスク・コンプライアンス推進会議では、グループ会社のリスク・コンプライアンス担当役員が中心となり、グループ内のリスク・コンプライアンスに関する施策及び情報を議論・検証・共有しています。

リスクガバナンス体制図



グループ経営委員会の活動

グループ経営委員会の開催によるガバナンスの強化

グループ経営委員会は、当社取締役会の下に設けられ、当グループの事業の収益力向上、効率化、戦略投資案件等に関し議論・検証するための機関であり、当社取締役(代表取締役会長を除く)

及び取締役監査等委員によって構成され、適宜開催しています。グループ経営委員会を通じて、役員によるより深い議論が行われ、ガバナンスの強化につながっています。

議論内容 (2023年3月期)

- 新規プロジェクト ●サステナビリティ目標 ●グループ事業計画 ●コンプライアンス意識調査報告
- 次期中期計画策定に向けた投資領域 ●グループリスク・コンプライアンス分科会 ●成長投資領域
- 退職金制度再構築プロジェクト ●取締役会実効性評価に基づくアクションプラン ●リスクガバナンス ●サステナビリティ分科会
- 次期中期計画策定に向けた経営討議 ●投資家意見フィードバック

議論回数・時間 (2023年3月期)

年間 **16** 回開催 案件数: **36** 件 討議時間: **32** 時間5分

社外、社内の取締役が様々なテーマに関して活発に議論(発言抜粋)

コンプライアンス意識調査

(2022年5月31日開催)

村崎: 男性に対するハラスメントなど、ハラスメントの例も多様化しているため慎重に対応する必要がある。女性側もセクハラとは何かをしっかりと認識しないと、これからの女性活躍の阻害要因になりかねない。

ブロック: ハラスメントに対する調査結果を深刻にとらえ、対応策を徹底的に取り組んでいく必要がある。

里見 治紀: ハラスメントに対しては、内部通報内容も慎重に調査し、ケースバイケースで対応できるノウハウを集めていく必要がある。

大久保: いき過ぎた指導と厳格な指導の区別が重要。指導することを恐れ、敏感になりすぎると組織の弱体化を招く。上司と部下の信頼関係の構築がリーダーには今後さらに求められる。

グループリスク・コンプライアンス分科会

(2022年7月29日開催)

里見 治紀: インサイダー取引に対する認識の甘さによって、意図せず発生するリスクもある。法令に関する知識を全社員がしっかり理解することが重要。

勝川: 他社ではヒヤリハットの件数の推移や事例を社員に紹介する研修を行うなどリスク管理が徹底されている。

木下: 個人情報漏洩やハラスメントに対するヒヤリハットなど他社事例を参考に社員同士が議論できる研修を充実させるべき。

深澤: すでに、IT本部では、発生したヒヤリハットを集約し、どう改善していくのかの議論を始めている。

大久保: 実例に関する研修は大切だが、予測ができないことに対して、想像力を高める訓練をすることも重要。

グループサステナビリティ分科会

(2023年5月31日開催)

石黒: これまで女性が活躍しにくかった部門のサポートを、定性的な側面も含めてさらに推進するべき。

大久保: 女性管理職比率を向上させることが目的となっていない。その結果、どのようにして企業価値を高めていくかについて議論すべき。

木下: 本業が抱えている社会課題にさらに真摯に向き合うべき。製品やサービスの拡大による反作用からも目を背けないことが非常に大切。

役員報酬額及び算定方法

当社は、透明性の確保及び企業価値向上へのインセンティブを高める目的で役員報酬制度を設計しています。

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)に対する報酬制度は、以下に掲げる基本方針のもと決定しています。

- 株主との価値共有や株主重視の経営意識を高める制度であること。
- 当グループの企業価値向上に向け、経営陣の業績責任を明確にできるもの。
- 当グループの持続的成長に向けたインセンティブとして機能するもの。
- 当社取締役が担う役割と責務を遂行するに相応しい優秀な人材を確保・維持できる報酬水準であること。

また、当社の取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)の報酬体系は、基本方針の観点から、「固定報酬」と「業績連動報酬」として「役員賞与」「譲渡制限付株式報酬」とで構成しています。

固定報酬

基本報酬・役割報酬の要素ごとに報酬額を定めた報酬テーブルを策定し、これらの各報酬の合計額を月額固定報酬として支給しています。

2023年3月期の取締役及び監査役の報酬の内容は以下の通りです。

役員区分	対象となる役員の員数(人)	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				
			基本報酬	賞与	業績連動型 譲渡制限付株式	勤務継続型 譲渡制限付株式	左記のうち、 非金銭報酬等
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)	5	1,408	594	641	72	100	172
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	1	18	18	—	—	—	—
監査役(社外監査役を除く)	1	4	4	—	—	—	—
社外役員	6	85	85	—	—	—	—


- (注) 1. 賞与、業績連動型譲渡制限付株式及び勤務継続型譲渡制限付株式の報酬額は、いずれも当事業年度に費用計上した額です。
 2. 当社は、2022年6月22日開催の定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。監査役(社外監査役を除く)に対する支給額は、監査等委員会設置会社移行前の期間に係るものであり、監査等委員である取締役(社外取締役を除く)に対する支給額は、監査等委員会設置会社移行後の期間に係るものです。
 3. 当事業年度末現在の人員は、取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)5名、監査等委員である取締役(社外取締役を除く)1名、社外役員6名です。

2023年3月期の連結報酬等の総額が1億円以上である者の報酬は以下の通りです。

氏名	役員区分	連結報酬等の総額(百万円)	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)				
				基本報酬	賞与	業績連動型 譲渡制限付株式	勤務継続型 譲渡制限付株式	左記のうち、 非金銭報酬等
里見 治	取締役	532	当社	216	247	28	39	68
里見 治紀	取締役	562	当社	237	255	30	40	70
深澤 恒一	取締役	135	当社	60	53	7	13	21
杉野 行雄	取締役	105	当社	45	53	—	6	6

役員賞与

経常利益額の水準・事業計画達成度・対前年成長度の3つの要素から役員賞与月数を定めた賞与テーブルより算出された係数を乗じた役員賞与額を支給しています。

 役員報酬制度の詳細は、有価証券報告書をご覧ください。
https://www.segasammy.co.jp/cms/wp-content/uploads/pdf/ja/ir/Annual_security_report_FY2303_ir.pdf

株式報酬(譲渡制限付株式報酬)

当社は、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)を対象に、企業価値の持続的向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度(勤務継続型及び業績連動型)を導入しており、具体的な支給及び配分については、中期計画を達成した時点における単年度の固定報酬、単年度業績連動賞与、譲渡制限付株式報酬の割合が概ね1:1:1となるよう、当社の取締役会において決定します。

また、中期計画における、勤務継続型譲渡制限付株式と業績連動型譲渡制限付株式の割合は概ね1:3となる予定です。

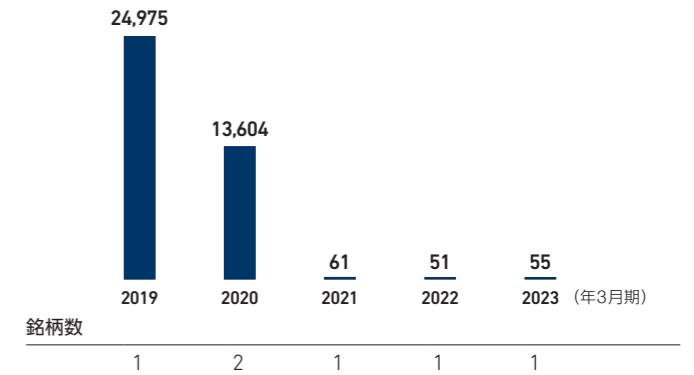
政策保有株式の保有方針

当社が純投資以外の目的で保有する株式は、当該株式を保有することで、業務提携、取引拡大等が可能になるものに限定し、かつ、当該株式を保有する結果当社の企業価値を向上させ、株主の利益につながると考えられる場合に限り、その株式を保有することとしています。

当該保有株式については、取締役会において定期的に経済合理性と将来の見通し等を検証し、今後の保有の是非等について検討することとしています。

当該保有株式に係る議決権行使については、原則すべての議案に対して行使することとしており、当社と投資先双方の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するかどうかを基準に行っています。

政策保有株(非上場株式を除く)の金額推移
(百万円)



社外取締役のサポート体制

取締役会における議案等の内容を事前に充分検討できるよう、事務局による適正な情報伝達体制を構築しています。

また、新任社外取締役に対しては、取締役会における充実した議論に資するため、事務局より当グループの事業内容について個別にオリエンテーションを行い、理解促進をサポートする取り組みを講じています。監査等委員である社外取締役へのサポート体制につきましては、上記に加え監査等委員会に直属する経営

監査室及び監査等委員会室所属スタッフが職務を補助しています。なお、上記スタッフの任命・異動・評価等に関する事項は、監査等委員会の事前の同意を必要とし、監査等委員でない取締役からの独立性を確保しています。また、監査等委員である社外取締役が出席する会議体における議案等の内容を事前に充分検討できるよう、各会議体事務局、監査等委員会室等による適正な情報伝達体制を構築しています。

株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主・投資家との建設的な対話を促進するために、IR・SR担当執行役員を任命するとともに、IR・SR担当部署を設置し、次の取り組みを行うことを基本方針としています。

株主・投資家との建設的な対話を促進するに当たっては、経営企画担当、財務経理担当、法務担当及び総務担当、サステナビリティ担当等社内各部署と有機的な連携をとることとしています。

毎四半期の業績開示にあわせ、機関投資家を中心としたオンラインでの説明会を開催しています。

決算説明会には代表取締役社長及び最高財務責任者等が出席し、直接的な対話を積極的に行っています。株主・投資家に対しては、IR・SR担当執行役員及びIR・SR担当者が、毎四半期の業績開示後に個別のミーティングを実施するほか、会社の動向に合わせて適宜、スモールカンファレンス等を実施することとしています。

海外の株主・投資家に対してもオンラインまたは対面にて、年間複数回、当社代表取締役もしくは最高財務責任者等、IR・SR担当執行役員及びIR・SR担当者が個別に対話する機会を設けています。

株主・投資家との対話の状況を代表取締役や最高財務責任者及びその他の取締役または社外取締役、執行役員、事業責任者に、定期的または必要に応じて速やかにフィードバックを行い、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に活かすよう努めています。

決算説明会や各種ミーティングを問わず、株主との対話に当たっては、未公表の重要事実の取扱いについて、株主間の平等を図ることを基本とすべきという考えのもと、金融商品取引法等の関連法令を遵守することはもとより、インサイダー取引防止を目的とした社内規程「セガサミーグループインサイダー取引防止規程」に基づき、情報管理に努めることとしています。

取締役及び監査等委員である取締役、執行役員

(2023年10月1日現在)



里見 治
代表取締役会長

1980年 サミー工業(株)(現サミー(株))代表取締役社長
2004年 (株)セガ代表取締役会長
サミー(株)代表取締役会長CEO
(株)セガ代表取締役会長兼CEO
当社代表取締役会長兼社長
2007年 (株)セガ代表取締役社長CEO兼COO
2008年 当社代表取締役会長CEO
2012年 サミー(株)取締役会長
2013年 当社代表取締役会長CEO
2015年 日本電動式遊技機工業協同組合相談役(現任)
2016年 当社代表取締役会長兼社長兼CEO兼COO
2017年 当社代表取締役会長CEO
サミー(株)代表取締役会長(現任)
(株)セガホールディングス(現(株)セガ)取締役名誉会長(現任)
2018年 当社代表取締役会長グループCEO
2021年 当社代表取締役会長(現任)
2022年 フェニックスリゾート(株)最高顧問(現任)
(一社)日本アミューズメント産業協会名誉顧問(現任)



里見 治紀
代表取締役社長
グループCEO

2004年 サミー(株)入社
2005年 (株)セガ入社
2012年 当社取締役
(株)セガ取締役
2014年 サミー(株)取締役
(株)セガ代表取締役副社長
2015年 サミー(株)代表取締役副社長
2016年 当社代表取締役社長COO
当社常務取締役
2017年 当社代表取締役社長COO
サミー(株)代表取締役社長CEO(現任)
(株)セガゲームス(現(株)セガ)代表取締役会長CEO(現任)
2018年 当社代表取締役社長グループCOO
フェニックスリゾート(株)取締役会長(現任)
2021年 当社代表取締役社長グループCEO(現任)
(株)サミーネットワークス取締役会長(現任)
日本電動式遊技機工業協同組合理事(現任)
(公社)経済同友会幹事(現任)
2022年 (株)トムス・エンタテインメント取締役会長(現任)
(株)サンロッカーズ取締役会長(現任)



吉澤 秀男
取締役
上席執行役員

1987年 (株)日本リース(現 三井住友ファイナンス&リース(株))入社
1999年 同社財務企画部長
2001年 サミー(株)入社
2002年 同社執行役員 社長室副室長
2004年 同社取締役 管理本部長
同社取締役 コーポレート本部長兼社長室長
2007年 当社上席執行役員
2012年 フェニックスリゾート(株)取締役
2015年 タイヨーエレック(株)代表取締役社長
2016年 (株)セガホールディングス(現(株)セガ)取締役
同社取締役 コーポレート本部長
(株)セガエンタテインメント
(現(株)GENDA GiGO Entertainment)取締役
Sega Amusements Taiwan Ltd.(現SEGA Taiwan Ltd.)監事
2017年 (株)セガホールディングス(現(株)セガ)
常務取締役 コーポレート本部長
(株)セガゲームス(現(株)セガ)監査役
2018年 当社上席執行役員 法務本部長
2019年 当社取締役
2020年 当社取締役 上席執行役員(現任)
(株)セガ取締役(現任)



勝川 恒平
取締役(社外)

1974年 (株)住友銀行(現(株)三井住友銀行)入行
2001年 同行執行役員 大阪第二法人営業本部長
2005年 同行常務執行役員 法人部門副責任役員(東日本担当)
2007年 エヌ・アイ・エフSMBCベンチャーズ(株)
(現SMBCベンチャーキャピタル(株))代表取締役副社長
2010年 SMBCベンチャーキャピタル(株)代表取締役社長
2014年 銀泉(株)代表取締役社長
京都大学イノベーションキャピタル(株)社外取締役(現任)
2016年 当社社外取締役(現任)
エレコム(株)社外取締役
2021年 銀泉(株)顧問(現任)
2022年 DXアンテナ(株)社外取締役(現任)
ハジワラソリューションズ(株)社外取締役(現任)
ロジテックINAソリューションズ(株)社外取締役(現任)
2023年 (株)テスコム社外取締役(現任)



深澤 恒一
取締役 専務執行役員
グループCFO

1990年 (株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
2003年 サミー(株)入社
同社執行役員 社長室長
2004年 当社執行役員 社長室長
(株)セガ執行役員 会長・社長室長
2005年 同社取締役 会長・社長室長
2007年 セガサミーアセット・マネジメント(株)
(現マーザ・アニメーションプラネット(株))代表取締役社長
当社上席執行役員 政策・渉外担当
2008年 (株)セガ取締役 新規事業本部長
2009年 (公社)経済同友会幹事(現任)
セガサミービジュアル・エンタテインメント(株)
(現マーザ・アニメーションプラネット(株))代表取締役社長
2014年 (株)セガトイズ代表取締役専務
2015年 当社取締役
2016年 当社常務取締役兼CFO
2018年 当社常務取締役グループCFO
2020年 当社取締役 専務執行役員グループCFO(現任)
2021年 サミー(株)取締役(現任)



杉野 行雄
取締役
専務執行役員

1993年 (株)セガ・エンタープライゼス(現(株)セガ)入社
2003年 (株)セガ執行役員 開発戦略本部編成局長
2009年 同社取締役 社長室長
2010年 同社取締役 開発生産統括本部長
2012年 同社常務取締役 コンシューマ・オンライン事業統括本部長
Sega of America, Inc. Director & Chairman
Sega Europe Ltd. Director & Chairman
2014年 (株)アトラス代表取締役社長
2015年 (株)セガホールディングス(現(株)セガ)取締役
(株)セガ・インタラクティブ(現(株)セガ)代表取締役社長CEO
2017年 (株)セガホールディングス(現(株)セガ)専務取締役
2020年 (株)セガ代表取締役社長COO(現任)
(株)セガグループ(現(株)セガ)代表取締役副社長COO
当社常務執行役員
(株)アトラス代表取締役会長(現任)
2021年 (株)セガトイズ取締役(現任)
2022年 当社取締役 専務執行役員(現任)
2023年 (株)マーザ・アニメーションプラネット(株)取締役会長(現任)



メラニー・ブロック
取締役(社外)

1987年 西オーストラリア大学 人文学士課程修了
1990年 クイーンズランド大学 文学修士課程(日本語会議通訳/翻訳専攻)修了
2003年 (株)AGENDA(現(株)Melanie Brock Advisory)代表取締役(現任)
2010年 蒙日交流基金理事会役員
蒙日経済委員会理事役員(現任)
在日オーストラリア・ニュージーランド商工会議所(ANZCCJ)会頭
蒙州食肉家畜生産者事業団(MLA)駐日代表
2012年 オーストラリアン・ビジネス・アジア(ABA)会長
2016年 在日オーストラリア・ニュージーランド商工会議所(ANZCCJ)名誉会頭(現任)
2019年 当社社外取締役(現任)
蒙日研究センター(AJRC)理事役員(現任)
蒙州政府機関アドバンス・グローバルアンバサダー(現任)
2022年 三菱地所(株)社外取締役(現任)
2023年 川崎重工(株)社外取締役(現任)



石黒 不二代
取締役(社外)

1981年 ブラザー工業(株)入社
1988年 (株)スワロフスキー・ジャパン入社
1994年 Alphametrics, Inc.社長
1999年 Netyear Group, Inc.取締役
ネットイヤーグループ(株)取締役
2000年 当社代表取締役社長
2013年 (株)損害保険ジャパン(現 損害保険ジャパン(株))社外監査役
2014年 (株)ホットリンク社外取締役
マネックスグループ(株)社外取締役(現任)
2015年 損害保険ジャパン日本興亜(株)(現 損害保険ジャパン(株))社外取締役
2021年 ウイングアーク1st(株)社外取締役
ネットイヤーグループ(株)取締役(現任)
当社社外取締役(現任)
2022年 (株)商工組合中央金庫社外取締役(現任)
2023年 三井物産(株)社外取締役(現任)

財務情報



阪上 行人
取締役
常勤監査等委員

- 1975年 (株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
- 2003年 サミー(株)入社 監査室長
- 2004年 同社管理本部 法務部長
- 2006年 当社監査役室長
- 2014年 当社監査役
(株)セガ常勤監査役
- 2015年 (株)セガ・インタラクティブ(現(株)セガ) 監査役
(株)セガホールディングス(現(株)セガ) 常勤監査役
(株)セガゲームス(現(株)セガ) 監査役
(株)トムス・エンタテインメント 監査役
(株)セガ エンタテインメント(現(株)GENDA GIGO Entertainment) 監査役
マーザ・アニメーションプラネット(株) 監査役
- 2017年 (株)アトラス 監査役
- 2019年 (株)セガ・ロジスティクスサービス 監査役
(株)ダーツライブ 監査役
- 2020年 (株)セガ 監査役(現任)
- 2021年 セガサミービジネスサポート(株) 監査役(現任)
フェニックスリゾート(株) 監査役(現任)
当社常勤監査役
- 2022年 セガサミークリエイション(株) 監査役(現任)
サミー(株) 監査役(現任)
当社取締役(常勤監査等委員)(現任)



大久保 和孝
取締役
監査等委員(社外)

- 1995年 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
- 2003年 新日本インテグリティアシュアランス(株)(現EY 新日本サステナビリティ(株)) 取締役
- 2005年 同社常務取締役
- 2006年 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人) パートナー
- 2012年 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人) シニアパートナー
- 2016年 同法人 経営専務理事
- 2019年 当社社外監査役
(株)大久保アソシエイツ代表取締役社長(現任)
サンフロンティア不動産(株) 社外取締役(現任)
(株)ブレインパッド 社外監査役
(株)LIFULL 社外取締役(現任)
- 2020年 (株)サーラコーポレーション 社外取締役(現任)
(株)商工組合中央金庫 社外取締役(現任)
武蔵精密工業(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)
(株)SS Dnaform 代表取締役社長(現任)
- 2021年 (株)ブレインパッド 社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2022年 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



木下 潮音
取締役
監査等委員(社外)

- 1985年 弁護士登録
橋本合同法律事務所
- 1986年 第一芙蓉法律事務所(現任)
- 2004年 第一東京弁護士会副会長
- 2010年 東京大学法科大学院客員教授
- 2011年 スルガ銀行(株) 社外監査役
- 2013年 東京工業大学副学長(現任)
- 2014年 日本労働法学会理事(現任)
- 2018年 (公財)日本証券経済研究所理事(現任)
スルガ銀行(株) 社外取締役
- 2021年 当社社外監査役
- 2022年 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



村崎 直子
取締役
監査等委員(社外)

- 1995年 警察庁入行
- 2001年 外務省アジア大洋州局北東アジア課
- 2003年 静岡県警察本部刑事部捜査第二課長
- 2005年 兵庫県警察本部警備部外事課長
- 2006年 警察庁警備局外事情報部外事課
- 2007年 警察庁警備局警備企画課
- 2008年 ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド
- 2010年 クロール・インターナショナル・インク日本支社シニア・ディレクター
- 2013年 同社アソシエイト・マネージング・ディレクター
- 2015年 同社日本支社代表
- 2016年 同社マネージングディレクター兼日本支社代表
- 2018年 (株)ノブリス代表取締役社長(現任)
クロール・インターナショナル・インク日本支社シニア・アドバイザー(現任)
- 2021年 (株)サンセイラディック 社外取締役(現任)
当社社外取締役
- 2022年 (株)りらく 社外取締役(監査等委員)(現任)
当社社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2023年 (株)ビジョナリーホールディングス 取締役(監査等委員)(現任)

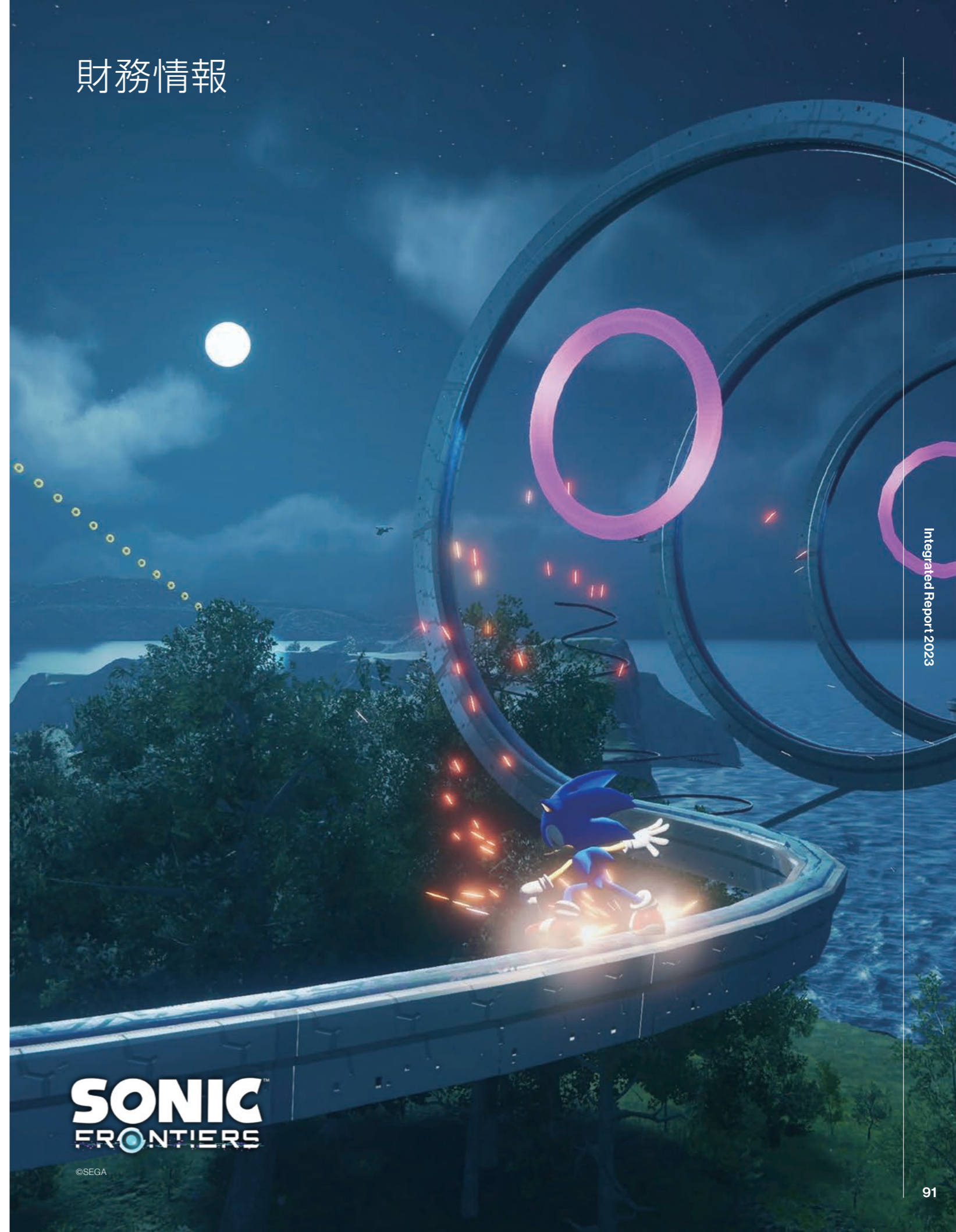
執行役員

常務執行役員

- 高橋 真
- 大脇 洋一

執行役員

- 加藤 貴治
- 大塚 博信
- 竹山 浩二
- 一木 裕佳
- 川崎 幸生
- 石田 なつえ



SONIC FRONTIERS

©SEGA