

PAST

経営統合からこれまで

連結営業利益（損失）の推移

1,191億円

2004年10月
経営統合

過去最高益を記録

- パチスロ遊技機の好調な販売
- キッズカードゲームが爆発的ヒット

風適法施行規則等の
改正の影響が顕在化

- アミューズメント施設事業の
国内既存店舗売上高が
前年割れ

- 経営統合以来初となる
営業損失を計上

-58億円

- パチンコ遊技機事業
の販売台数が拡大

2005/3

2006/3

2007/3

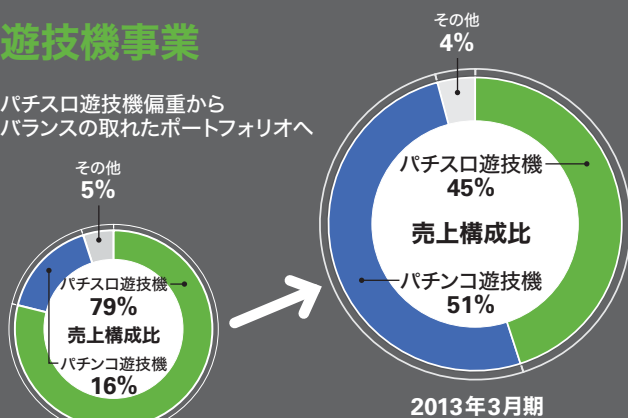
2008/3

2009/3

大きく変わったこと

遊技機事業

パチスロ遊技機偏重から
バランスの取れたポートフォリオへ



主な取り組み

- パチンコ遊技機事業の強化（新たな開発体制への移行・盤面販売比率の向上）
- 遊技機周辺機器事業からの撤退
- 部材リユース等による原価低減
- 新工場、新流通センターを建設

▶ P.57 「INSIGHT：遊技機市場の循環的な需要変動と遊技機事業のポートフォリオ」

アミューズメント機器事業 アミューズメント施設事業

国内店舗数

2005年3月期

477

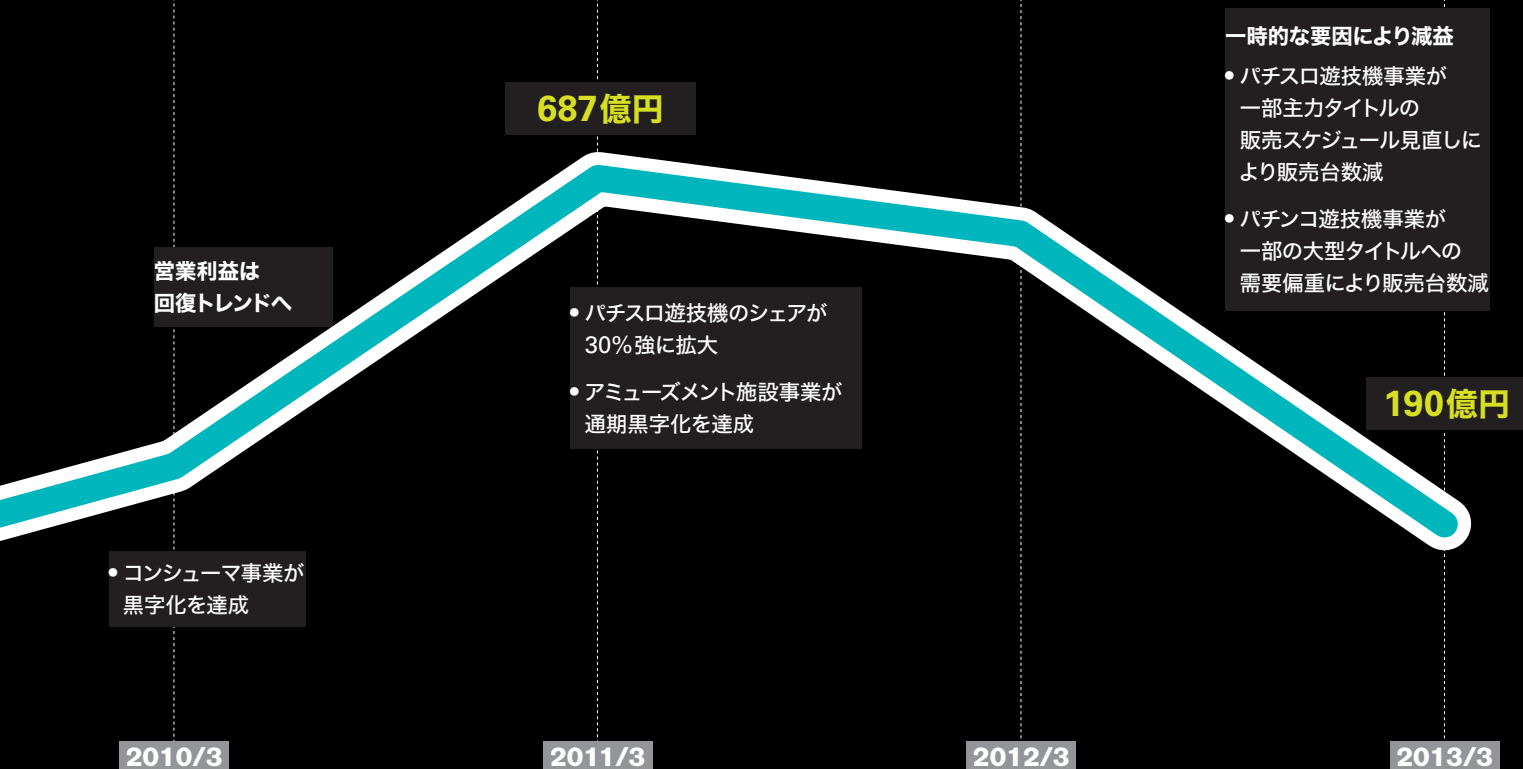
2013年3月期

236

主な取り組み

- 一部大型・高額機器の開発中止
- 研究開発費・コンテンツ制作費の削減
- 新たなビジネスモデル（レベニューシェアモデル）の導入
- 収益性・将来性の低い店舗の閉店及び売却
- 施設の運営力強化

セガサミーグループは、遊技機市場の急激な環境変化を背景とする遊技機事業の利益変動や、アミューズメント施設事業、コンシューマ事業の収益性低下など、様々な経営課題に対処すると同時に、将来の収益拡大に向けた布石を打ちながら、着実に事業構造の変革を果たしてきました。



コンシューマ事業

パッケージゲームソフトの
タイトル数 (SKU ベース)

2007年3月期

140

2013年3月期

49

主な取り組み

- 欧米家庭用ゲームソフト分野の組織合理化
- 開発タイトル数の絞り込み
- 研究開発費・コンテンツ制作費の削減
- (株)セガネットワークスを設立

その他のコーポレートアクション

主な取り組み

- 希望退職者の募集による人員規模の適正化
(株)セガ・(株)セガトイズ
- 国内最高峰の映像開発技術を持つ子会社設立
(マーザ・アニメーションプラネット (株))
- 上場子会社の (株)サミーネットワークス、(株)セガトイズ、
(株)トムス・エンタテインメント、タイヨーエレクト (株)
の完全子会社化
- 韓国の Paradise Group との合併により
PARADISE SEGASAMMY Co., Ltd. を設立
- 複合型リゾート施設事業を手がけるフェニックスリゾート (株)
の完全子会社化
- 韓国釜山広域市における複合施設開発に参画
- THQ Canada Inc. (現 Relic Entertainment Inc.) 及び
開発タイトルに関わる知的財産の取得

業績ハイライト

3月31日に終了した会計年度

連結業績

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	¥515,668	¥553,240	¥528,238	¥458,977	¥429,194	¥384,679	¥396,732
売上総利益	211,559	229,011	203,079	120,403	119,092	138,867	166,055
販売費及び一般管理費	106,469	109,867	126,548	126,232	110,728	102,154	97,304
営業利益(損失)	105,090	119,144	76,530	(5,829)	8,363	36,712	68,750
EBITDA ²	122,764	140,999	104,578	39,782	35,007	53,887	84,699
当期純利益(損失)	50,574	66,221	43,456	(52,470)	(22,882)	20,269	41,510
設備投資額	32,468	37,650	59,271	50,422	26,610	16,164	19,686
減価償却費	17,674	21,854	28,048	45,611	26,644	17,175	15,949
研究開発費・コンテンツ制作費	41,590	36,337	52,106	65,384	59,676	41,502	41,104
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,762	83,228	60,623	(25,878)	32,199	54,998	87,696
投資活動によるキャッシュ・フロー	(39,618)	(54,706)	(75,395)	(10,399)	936	(7,640)	(29,585)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(25,703)	(21,152)	(1,712)	(7,579)	(7,653)	(3,401)	(57,168)
フリー・キャッシュ・フロー ³	38,144	28,522	(14,772)	(36,277)	33,135	47,358	58,111
総資産	438,991	522,914	549,940	469,642	423,938	423,161	458,624
純資産(資本) ⁴	258,954	316,679	358,858	281,627	242,532	256,770	285,461
発行済株式数(株)	140,551,522	283,229,476	283,229,476	283,229,476	283,229,476	283,229,476	266,229,476

1株当たり情報	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
当期純利益(損失)	¥ 205.27	¥ 261.06	¥ 172.47	¥ (208.26)	¥ (90.83)	¥ 80.46	¥ 163.19
潜在株式調整後当期純利益	200.48	260.35	172.35	—	—	—	163.01
純資産(資本) ⁴	1,033.96	1,254.14	1,341.80	1,030.09	882.47	937.80	1,093.23
年間配当額	60.00	80.00	60.00	45.00	30.00	30.00	40.00

主要経営指標	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上総利益率	41.0	41.4	38.4	26.2	27.7	36.1	41.9
売上高販管費率	20.6	19.9	24.0	27.5	25.8	26.6	24.5
営業利益率	20.4	21.5	14.5	—	1.9	9.5	17.3
売上高研究開発費率	8.1	6.6	9.9	14.2	13.9	10.8	10.4
ROE	19.5	23.0	13.3	—	—	8.8	16.2
ROA ⁵	11.5	24.8	15.2	—	1.5	8.5	15.5
自己資本比率	59.0	60.6	61.5	55.3	52.4	55.8	60.0

1 円価額の米ドル額への換算は単に便宜上行ったものであり、2013年3月29日現在の概算為替レートである94.01円 = 1米ドルにより計算しています。

2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

3 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

4 2007年3月期以降は2006年の会社法施行に伴い、それまでの「資本の部」に少数株主持分及び新株予約権を加えた純資産を表示しています。

5 ROA = 経常利益 / 総資産

	百万円 (別途記載分を除く)		千米ドル ¹⁾
	2012	2013	2013
	¥395,502	¥321,407	\$3,418,860
	161,663	116,938	1,243,898
	103,279	97,865	1,041,014
	58,384	19,073	202,883
	74,542	37,254	396,280
	21,820	33,460	355,926
	36,141	32,871	349,664
	16,158	18,181	193,396
	53,348	45,294	481,805
	38,023	18,603	197,885
	(59,012)	6,396	68,041
	914	(1,116)	(11,877)
	(20,989)	24,999	265,918
	497,451	528,504	5,621,790
	296,376	320,034	3,404,263
	266,229,476	266,229,476	

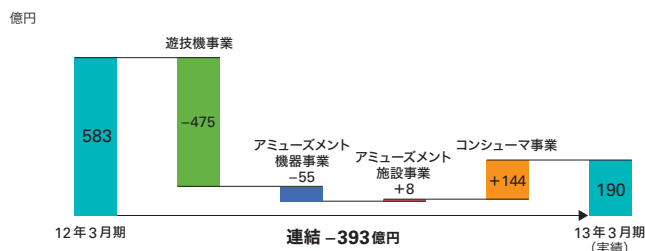
	円		米ドル ¹⁾
	2012	2013	2013
	¥ 86.73	¥ 137.14	\$ 1.45
	86.54	136.85	1.45
	1,167.59	1,304.44	13.87
	40.00	40.00	0.42

	%	
	2012	2013
	40.9	36.4
	26.1	30.4
	14.8	5.9
	13.5	14.1
	7.7	11.0
	12.2	4.1
	58.9	59.7

営業利益

190 億円 (前年比-393億円、67.3%減)

セグメント別の営業利益増減要因



主なその他利益・費用

その他利益

投資有価証券売却益	19億円
厚生年金基金代行返上益	63億円

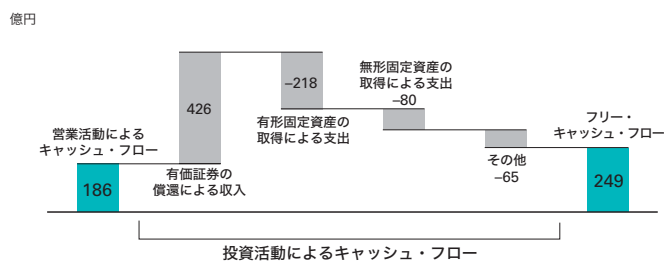
その他費用

減損損失	29億円
関係会社清算損	17億円

フリー・キャッシュ・フロー

249 億円

フリー・キャッシュ・フローの主な増減要因



PAST

業績ハイライト

3月31日に終了した会計年度

セグメント別業績

遊技機事業	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	¥280,109	¥265,631	¥211,539	¥145,582	¥161,691	¥160,376	¥212,060
営業利益	103,931	99,847	71,102	8,443	14,528	29,502	64,284
営業利益率(%)	37.1	37.6	33.6	5.8	9.0	18.4	30.3
研究開発費	6,952	6,940	9,325	12,632	14,289	13,019	13,485
設備投資額	2,842	6,670	8,790	23,829	4,516	3,297	5,725
パチスロ遊技機販売台数(台)	676,933	607,106	523,422	380,688	123,286	162,932	302,270
パチンコ遊技機販売台数(台)	233,049	288,895	132,981	108,184	391,831	360,171	343,188

アミューズメント機器事業	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	¥63,305	¥71,512	¥75,454	¥71,061	¥61,926	¥45,117	¥47,237
営業利益	7,424	12,176	11,682	7,152	6,890	7,094	7,317
営業利益率(%)	11.7	17.0	15.5	10.1	11.1	15.7	15.5
研究開発費・コンテンツ制作費	12,029	10,002	12,527	13,695	11,450	7,841	9,195

アミューズメント施設事業	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	¥83,194	¥106,245	¥103,850	¥91,226	¥71,310	¥54,788	¥45,695
営業利益(損失)	5,472	9,244	132	(9,807)	(7,520)	(1,338)	342
営業利益率(%)	6.6	8.7	0.1	—	—	—	0.7
設備投資額	24,886	24,577	40,754	15,910	14,893	7,796	7,701
減価償却費	11,937	17,148	18,052	17,161	15,908	8,212	6,126
国内施設数(店舗)	477	462	449	363	322	260	249
国内既存店舗売上高前年比(%)	98.5	103.3	95.8	89.0	92.4	91.7	99.3

コンシューマ事業	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
売上高	¥65,341	¥90,352	¥119,593	¥141,790	¥131,361	¥121,575	¥88,896
営業利益(損失)	(8,810)	1,977	1,749	(5,989)	(941)	6,332	1,969
営業利益率(%)	—	2.2	1.5	—	—	5.2	2.2
研究開発費・コンテンツ制作費	21,736	17,823	26,583	37,129	32,875	19,644	18,150
家庭用ゲームソフト販売本数(万本)	1,179	1,640	2,127	2,699	2,947	2,675	1,871

1 円価額の米ドル額への換算は単に便宜上行ったものであり、2013年3月29日現在の概算為替レートである94.01円 = 1米ドルにより計算しています。

	百万円 (別途記載分を除く)		千米ドル ¹
	2012	2013	2013
	¥212,189	¥142,281	\$1,513,470
	71,040	23,534	250,343
	33.5	16.5	
	14,393	18,056	192,068
	12,726	11,914	126,732
	300,866	202,221	
	332,288	216,860	

遊技機事業 業績変動要因

- パチスロ遊技機事業において、主カタイトル「パチスロ北斗の拳 転生の章」をはじめ、複数タイトルの販売スケジュールの見直しにより販売台数が前期比32.8%減少。
- パチンコ遊技機事業では、「ばちんこCR 北斗の拳5覇者」等の主カタイトルの販売は好調ながら、大型タイトル偏重の市場環境を受け、中堅タイトルの販売が低調に推移。販売台数は前期比約34.7%減少

	百万円 (別途記載分を除く)		千米ドル ¹
	2012	2013	2013
	¥49,929	¥39,134	\$416,277
	7,415	1,902	20,233
	14.9	4.9	
	9,374	7,819	83,181

アミューズメント機器事業 業績変動要因

- 大型タイトルの販売がなく減収減益
- レベニューシェアタイトルの配分収益は堅調に推移

	百万円 (別途記載分を除く)		千米ドル ¹
	2012	2013	2013
	¥44,608	¥42,707	\$454,289
	355	1,194	12,710
	0.8	2.8	
	8,328	7,923	84,279
	6,184	4,671	49,696
	241	236	
	100.5	93.8	

アミューズメント施設事業 業績変動要因

- プライズカテゴリーの好調により比較的堅調に推移した前期の反動により、既存店舗売上高前年比は93.8%と伸び悩み
- 会計方針の変更による減価償却費の軽減等により増益

	百万円 (別途記載分を除く)		千米ドル ¹
	2012	2013	2013
	¥ 85,688	¥ 83,874	\$892,186
	(15,182)	(732)	(7,788)
	—	—	
	29,316	19,538	207,835
	1,724	1,078	

コンシューマ事業 業績変動要因

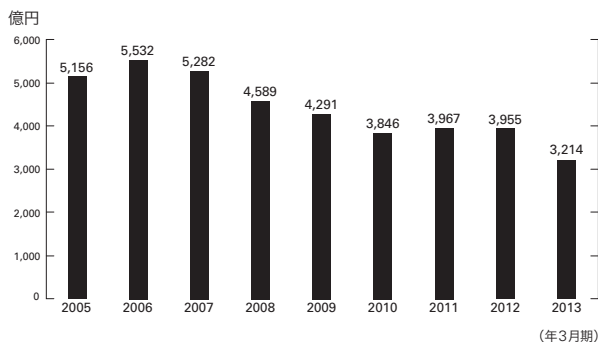
- 欧米パッケージ分野におけるタイトル数の絞り込み等により減収も、組織合理化による営業費用の削減等により損失幅縮小
- オンラインRPG「ファンタースターオンライン2」の登録ID数が累計250万を突破。課金収入も好調

PAST

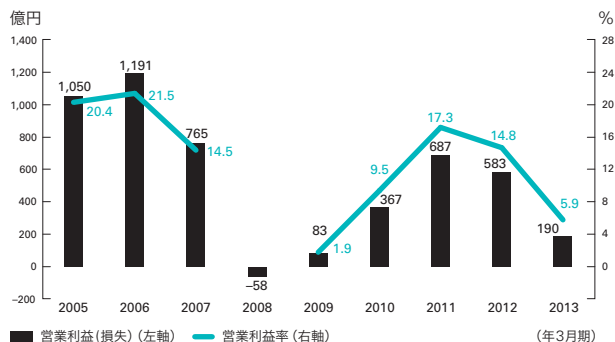
業績ハイライト

業績トレンド

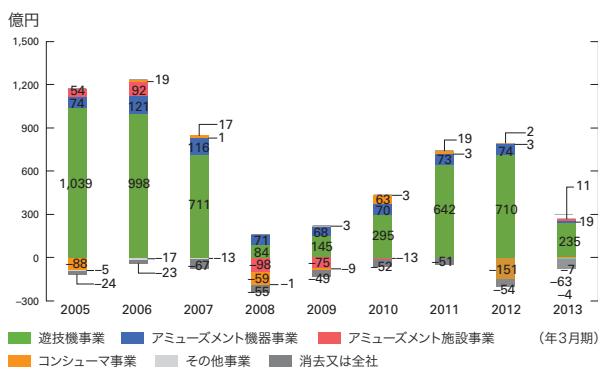
売上高



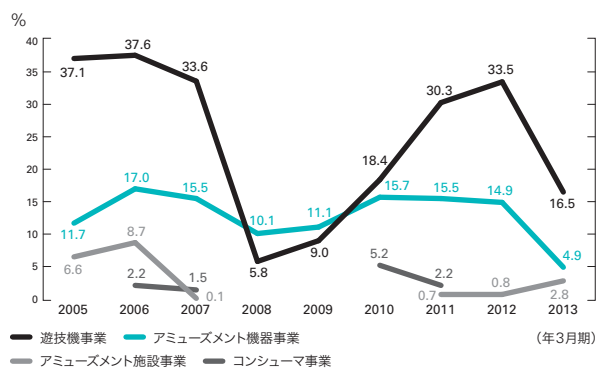
営業利益 (損失) / 営業利益率



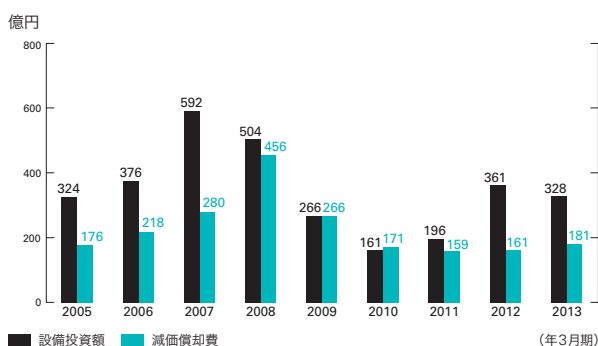
セグメント別営業利益 (損失)



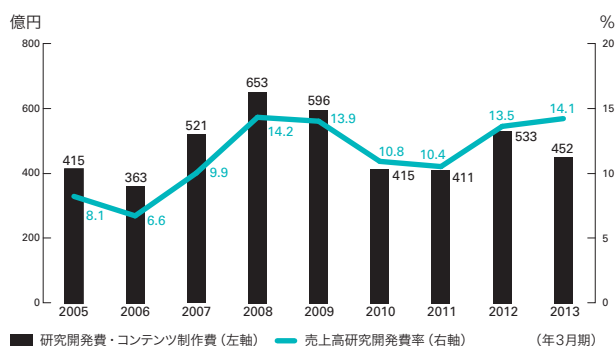
セグメント別営業利益率



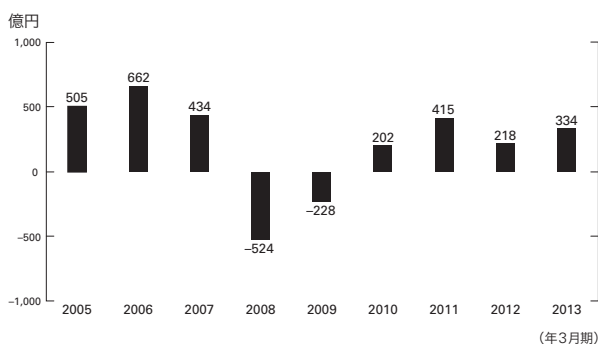
設備投資額 / 減価償却費



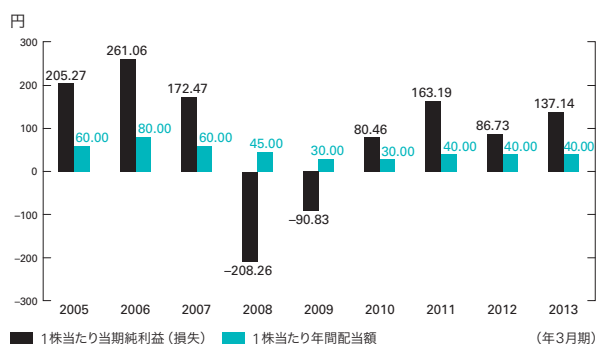
研究開発費・コンテンツ制作費 / 売上高研究開発費率



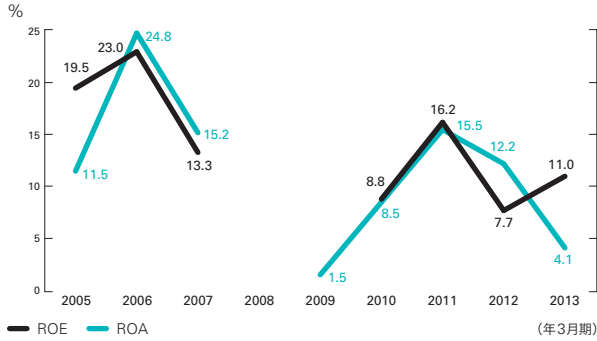
当期純利益 (損失)



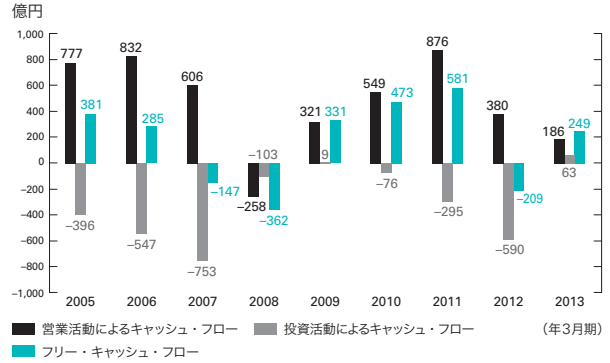
1株当たり当期純利益 (損失) / 1株当たり年間配当額



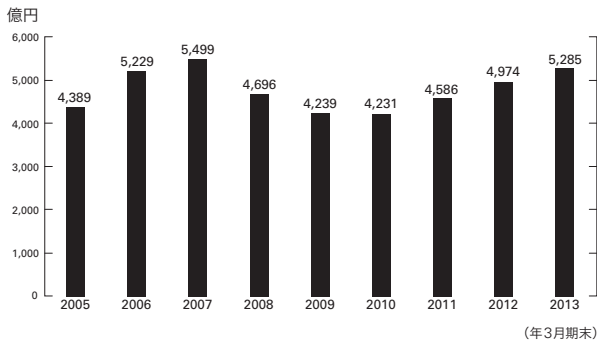
ROE / ROA



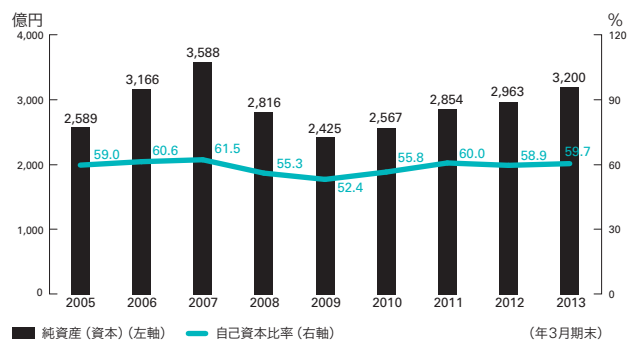
フリー・キャッシュ・フロー



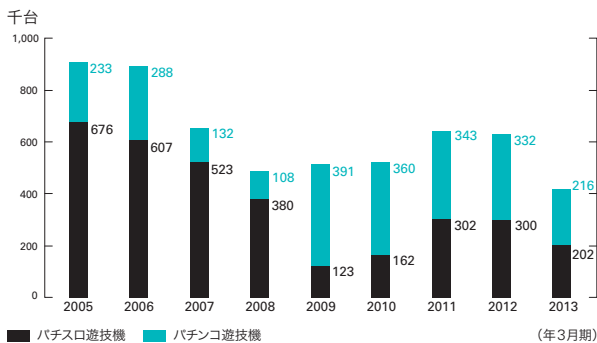
総資産



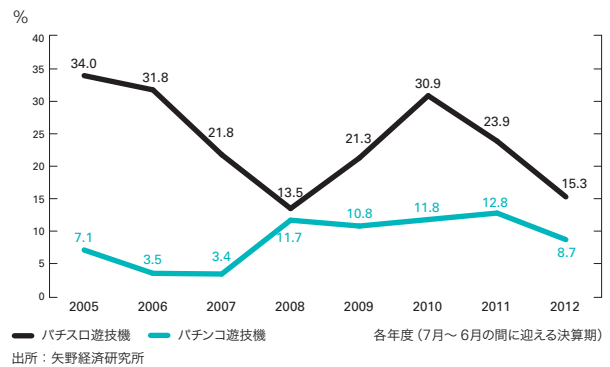
純資産 (資本) / 自己資本比率



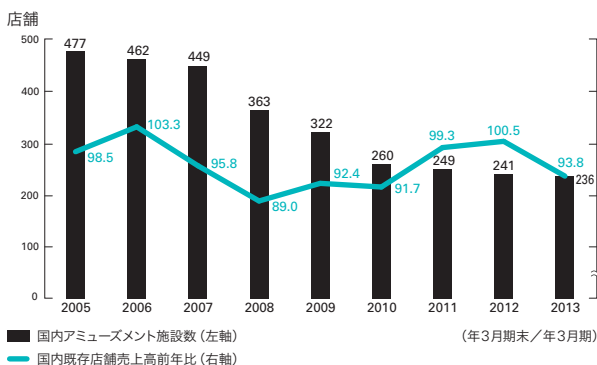
遊技機販売台数



遊技機販売台数シェア



国内アミューズメント施設数 / 国内既存店舗売上高前年比



家庭用ゲームソフト販売本数 / コンシューマ事業 研究開発費・コンテンツ制作費

