



セガサミーホールディングス株式会社

〒105-0021 東京都港区東新橋一丁目9番2号

[www.segasammy.co.jp](http://www.segasammy.co.jp)

# Our Strategic Direction

An abridged edition of Integrated Report 2017

セガサミーグループは、構造改革期を経て構築した筋肉質な収益構造と、強化を進めた事業ポートフォリオ管理の枠組みを土台に、長期構想を描き、その実現に向けた2020年3月期までの取り組みである「Road to 2020」を策定しました。グループが一丸となって具体的な施策を遂行し、不透明な経営環境を乗り越え、中期業績目標の実現とその先の持続的企業価値の拡大を目指していきます。

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  
(ありたい姿)

## Be a Game Changer

～革新者たれ～

遊技機事業

業界の革新者たれ  
～新しいものはサミーから～

エンタテインメント  
コンテンツ事業

Be a Game Changer  
～革新者たれ～

リゾート事業

Experiential Innovator  
～感動体験の革新者たれ～

Goal  
(具体的目標)

営業利益率 15%以上

ROA\*1 5%以上

営業利益率 30%以上\*2

売上高 3,000億円以上  
営業利益 300億円以上  
営業利益率 10%以上

IR事業の成功  
ブランド認知の向上

\*1 ROA(%) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 総資産  
\*2 遊技機事業の「その他 / 消去等」を除いた営業利益率

# 革新者としての挑戦を続ける 総合エンタテインメントグループ

セガサミーグループは、数々の「業界初」「世界初」のエンタテインメントを世界に送り出してきたセガグループとサミー(株)の経営統合により誕生した総合エンタテインメント企業グループです。「感動体験を創造し続ける」ために、業界の革新者としての挑戦を続けています。

### 遊技機事業

圧倒的なブランド力を誇るパチスロ遊技機と、確実に競争力を高めているパチンコ遊技機を両輪に展開しています。社は「積極進取」を具現化する開発力、業界屈指の生産能力を誇る製造体制、営業力の三位一体の体制により、市場ニーズに応える製品をタイムリーに供給。環境変化を乗り越え、「業界の革新者たれ～新しいものはサミーから～」を実現するべく、収益構造並びに製品の競争力強化を推し進めています。

### エンタテインメントコンテンツ事業

デジタルゲーム、パッケージゲーム、アミューズメント機器、アミューズメント施設、そして映像・玩具など、幅広い領域で展開しています。基盤事業で安定収益を確保しつつ、スマートフォンやPCオンラインゲームを中心としたデジタルゲーム分野を成長領域と位置付け、重点投資を進めています。

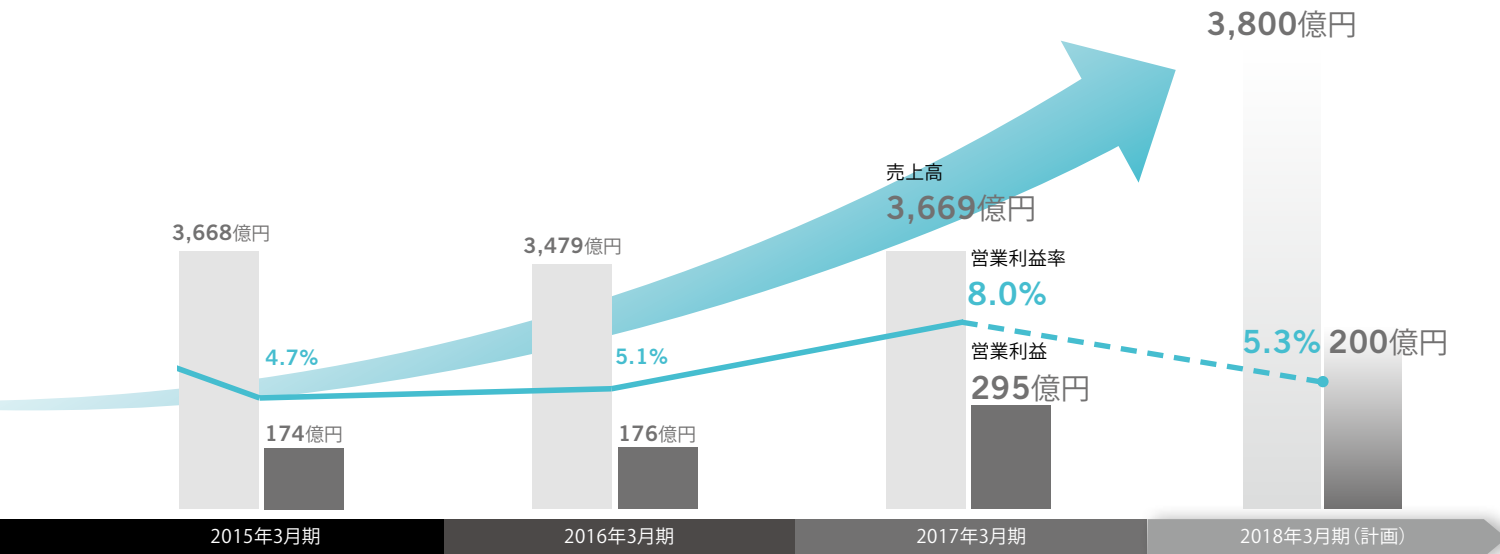
### リゾート事業

リゾート事業では、IR(統合型リゾート)施設や複合リゾート施設の運営を手掛けています。2017年4月には、韓国初のIR(統合型リゾート)施設「パラダイスシティ」を開業。カジノオペレーションをはじめIR(統合型リゾート)施設の開発・運営に必要なノウハウを蓄積し、国内IR事業への参入を目指しています。日本有数の複合リゾート施設「フェニックス・シーガイア・リゾート」では、当グループのエンタテインメントノウハウを活用し、これまでにないリゾート空間を創造・提供しています。

## 構造改革振り返り

構造改革により成長軌道への回帰に向けた準備が完了

当グループは2014年5月、「グループ構造改革本部」を設置し、構造改革を推進してきました。2015年3月期には、意識改革ならびに固定費の削減を中心とするコスト構造改革を実施し、収益構造の強化を推進。年間60億円の固定費削減を実現しました。2016年3月期には、売上規模から「利益率」へと明確に経営のスタンスをシフトし、事業構造改革を断行しました。全事業を「成長投資事業」と「基盤事業」等に分類し、事業ポートフォリオ戦略の明確化並びに、事業効率の向上に軸足を置いた施策を打ち出すとともに、ノンコア事業の整理も実施しました。こうして足場を固めた上で迎えたのが、戦略の「実行期」と位置付ける2017年3月期でした。



意識改革

## 「Road to 2020」の事業別戦略

「Road to 2020」で描いた成長の道筋に基づき、各事業及び、事業分野で重要課題を明確化し、施策を着実に実行しています。

成長投資事業

リゾート事業

**ビジョン**  
Experiential Innovator ~感動体験の革新者たれ~

セグメント目標  
IR (統合型リゾート) 事業の成功  
ブランド認知の向上

重点課題  
IR 事業の成功に向けたノウハウの取得  
リゾート施設の運営ノウハウの取得並びに、IR (統合型リゾート) の開発・運営ノウハウの蓄積を進め、国内IR事業への参画を目指します。

統合レポート  
2017  
P.62

エンタテインメントコンテンツ事業

エンタテインメント  
コンテンツ事業

**ビジョン**  
Be a Game Changer ~革新者たれ~

セグメント目標  
売上高 3,000億円以上  
営業利益 300億円以上  
営業利益率 10%以上

重点課題  
グローバルヒットタイトルの創出 (デジタル・パッケージ分野)  
デジタルゲーム及びパッケージゲームを中心とし、厳選したタイトルへの集中投資並びに、グローバル展開を促進する事業構造の構築によって、グローバルマーケットでビッグヒットの創出を目指します。

統合レポート  
2017  
P.58

基盤事業

遊技機事業

**ビジョン**  
業界の革新者たれ ~新しいものはサミーから~

セグメント目標  
営業利益率\* 30%以上  
\* 遊技機事業の「その他/消去等」を除いた営業利益率

重点課題  
リユース推進  
部材のリユース品目数の増大及び共通部材比率の向上によって収益構造の強化を進めます。  
業界プラットフォームの構築  
(株)ジーグを中核とし、部材・筐体の共通化を推進し、製品力の向上と原価改善、さらには業界全体の効率性向上と活性化に貢献していきます。  
開発効率の改善  
タイトル数の絞り込みと1タイトルの人員増を通じ、開発効率の大幅な改善を図るとともに、品質評価プロセスの強化も進めることで、品質も確保していきます。  
B to C\* 施策  
エンドユーザーとのダイレクトコミュニケーションを強化し、業界の活性化に貢献していきます。  
\* Business to Consumer

統合レポート  
2017  
P.50

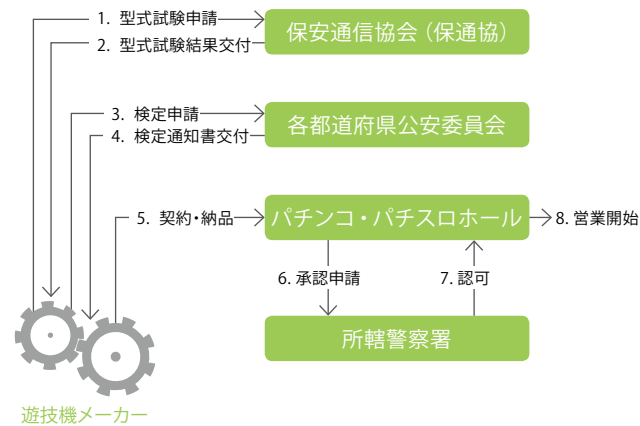
INTEGRATED REPORT 2017

04

## 遊技機市場とセガサミー

### ▶ 遊技機の許認可プロセス

遊技機メーカーは新機種の販売を行う際に、「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律施行規則」(以下、風適法施行規則)に基づく複数の許認可プロセスを経ることが義務付けられています。まず保安通信協会に型式試験申請を行い、材質・性能・遊技性などが風適法施行規則で定める規格に適合している旨の適合認定を取得します。その後、各都道府県公安委員会の検定取得を経て、パチンコホールに販売・納入します。パチンコホールも営業を開始する際には、所轄の警察署の認可を取得する必要があります。風適法施行規則や業界団体による内規は、業界の健全な発展を主眼とした改正・見直しが行われており、そのたびに遊技機市場に影響を与えてきました。

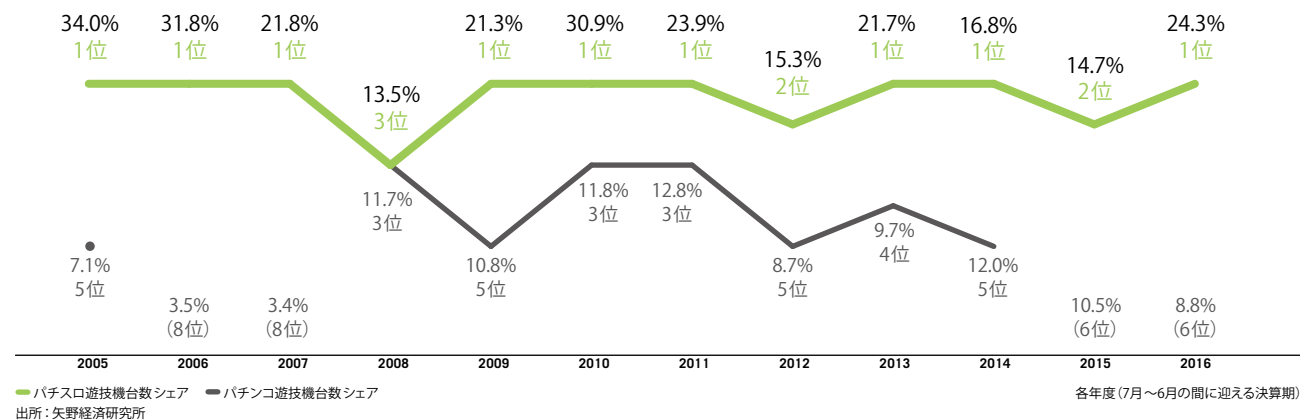


### ▶ パチンコ遊技機の「盘面」と「枠」

「枠」は、パチンコ玉の射出や払い出しを物理的に制御するパチンコ遊技機の筐体部分です。「盘面」は液晶画面や役物、無数の釘が配置され、演出や抽選等の遊技性、出玉をコントロールする制御基板・センサー等の電子部材が搭載されており、遊技性を決定付けます。「枠」は一定期間継続的に使用できるため、同一メーカーから新しい「盘面」を購入し、設置済の「枠」にはめ込むだけで新台の導入が可能です。本体(枠+盘面)よりも安価であるため、パチンコホールは設備投資負担を軽減でき、遊技機メーカーにとっては、「盘面」販売は本体販売よりも利益率が高く、また枠の設置による継続的な需要創出も期待できる販売モデルです。



### ▶ 遊技機市場におけるセガサミー



## IP価値の最大化に向けて



IPタイトル	初登場	多面展開	累計シリーズ数	累計販売本数/台数/ダウンロード数(DL)
「女神転生」シリーズ	1987年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	28作品	約720万本 (パッケージ、デジタル合計)
「ペルソナ」シリーズ	1996年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	13作品	約850万本 (パッケージ、デジタル合計)
「世界樹の迷宮」シリーズ	2007年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	9作品	約180万本 (パッケージ、デジタル合計)

IPタイトル	初登場	多面展開	累計シリーズ数	累計販売本数/台数/ダウンロード数(DL)
「ソニック」シリーズ	1991年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	—	約3億6,000万(本/DL) (パッケージ、デジタル合計)
「ぷよぷよ」シリーズ	1991年*1	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	—	約2,500万(本/DL/ID) (パッケージ、デジタル、AM登録ID総数 (IP取得後からの累計))
「龍が如く」シリーズ	2005年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	75作品	約1,050万(本/DL) (パッケージ、デジタル合計)
「アラジン」シリーズ	1989年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	14作品	約57万台 (パチスロ・パチンコ遊技機、 アミューズメント機器合計)
「獣王」シリーズ	2001年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	15作品	約49万台 (パチスロ・パチンコ遊技機、 アミューズメント機器合計)
「ファンタジー スター」シリーズ	1987年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	—	約450万ID*2 (累計登録ID数)
「チェーン クロニクル」シリーズ	2013年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	2作品	約1,000万DL (パッケージ、デジタル合計)

\*1 (株)セガが権利を取得したのは1998年。累計販売本数は権利取得以降に(株)セガから販売されたタイトルのみを集計  
\*2 ファンタジースターオンライン2における集計値

IPタイトル	初登場	多面展開	累計シリーズ数	累計販売本数/台数/ダウンロード数(DL)
「初音ミク×セガ プロジェクト」シリーズ	2009年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	52作品	約550万(本/DL) (パッケージ、デジタル合計)
「北斗の拳」シリーズ	2002年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	33作品	約274万台 (パチスロ・パチンコ遊技機、 アミューズメント機器合計)
「蒼天の拳」シリーズ	2009年	遊技機、パッケージゲーム、デジタルゲーム、アミューズメント機器、玩具等	9作品	約44万台 (パチスロ・パチンコ遊技機合計)