

review

SEGA SAMMY's
**COMPETITIVE
EDGE**

EXCLUSIVE
The Entertainment Industry,
It's a Whole New Ballgame

POINT OF VIEW
Straight Talk from
the Chairman





私たちは、世界中のあらゆる人びとに
夢と感動溢れるエンタテインメントを
提供し、豊かな社会の実現と文化の
創造に貢献します。





No Way!

チャレンジは不可能を可能に変える。セガサミーはそう信じています。

チャレンジした結果の失敗は将来の大きな成功につながる。

積極的なチャレンジを可能にする環境、そして失敗と成功を積み重ねた多くの人材。

これがセガサミーグループの強みです。

Index



会長メッセージ～世界中の人びとに夢と感動を 5

exclusive

日本のエンタテインメント業界

エンタテインメント業界の覇者は誰か?



日本のエンタテインメント業界は、業界の垣根を越えた大きな再編のうねりにさらされている。どのような産業・社会構造の変化がその背景にあるのか。その中で各社に共通する、ある戦略の方向性とは? 6

focus

セガサミーの成長を支える無形資産「人材」



セガサミーグループは、「人」がすべての事業活動の基盤であり、最も大切な経営資源であると考えている。そして、積極的なチャレンジを許容することで、人を育てる企業風土を培っている。..... 10

highlights

セガサミーグループの2006年3月期

～全セグメントが好調な業績を記録 14

point of view

会長インタビュー

経営統合から1年半

「攻めのシナジー」を生み出す翼

「広範かつ強力な事業領域という、強い“翼”を他に先駆けて手に入れたセガサミーグループ。この“翼”を縦横に駆使することで『攻めのシナジー』を創出しつつ、国内市場はもとより世界市場でも必ず勝ち抜いていきます」 16

セグメント At a Glance 24

セガサミーグループ事業セグメント 26

コーポレートガバナンス 34

企業の社会的責任 38

取締役、監査役及び執行役員 40

財務セクション 41

セガサミーグループ 66

世界中の人びとに夢と感動を

世界中のあらゆる人びとに夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し、豊かな社会の実現と文化の創造に貢献していきます。

2004年10月のセガとサミーの経営統合から2006年3月末で1年半が経過しました。その間、セガサミーグループは事業再編を通じ経営の効率化・収益基盤の強化を行う一方で、M&Aを含めた成長分野への投資による事業拡大にも積極的に取り組んできました。そしてそれらの成果は随所に表れています。

遊技機事業におけるパチスロ事業では、引き続き強力な開発力を背景に「アラジン2 エボリューション」をはじめとした、サミーならではの機種が市場で高い評価を獲得し、トップシェアの地位を不動のものとしています。また、パチンコ事業は、開発力強化によって製品クオリティの向上、許認可取得数の増加を図り、販売台数の増加、シェアの拡大を実現しています。なお、パチンコ事業においてはパチスロ事業と同様に、マルチブランド展開によるブランドごとの製品戦略、多様な流通網の整備、許認可取得数の増加を図るために、2005年10月、パチンコ・パチスロ遊技機の開発・製造・販売を手掛ける株式会社銀座と資本・業務提携を結びました。

アミューズメント機器事業は、「スターホース2 ニュージェネレーション」をはじめとするセガの高い開発力を駆使した高付加価値製品が市場を席巻しています。また、こうした大型ヒットタイトルに集中する需要に対して、スムーズに対応できる生産・流通体制を構築するなど、さらなる飛躍に向けた足場固めも進んでいます。

アミューズメント施設事業は、キッズカードゲーム「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」が、設置台数、カード販売枚数ともに飛躍的な伸びを見せるなど、新市場の開拓が順調な進捗を見せています。また、日本のみならず、北米地域・アジア地域における事業展開もスタートしています。

コンシューマ事業においては、開発組織再編によるスケジュール、クオリティの徹底管理などの効果や、セガトイズ、サミーネットワークス、



新たな競争ステージに
移行したエンタテインメント
業界を勝ち抜いていく
ための基盤整備は着実に
進んでいます。



トムス・エンタテインメントといった上場子会社の収益貢献によって、大幅な収益改善を実現しています。2006年3月期下半期より連結子会社となったトムス・エンタテインメントは、主にアニメーションの企画・制作を担当しており、同社の子会社化で新たに映像事業のグループへの取り込みを実現しました。

このように、当グループが新たな競争ステージに移行したエンタテインメント業界を勝ち抜いていくための基盤整備は着実に進んでいます。今後は、これを足場に売上高1兆円、経常利益2000億円という中期的な経営目標に向けて、国内市場はもとより海外市場でも攻勢を強めていきます。

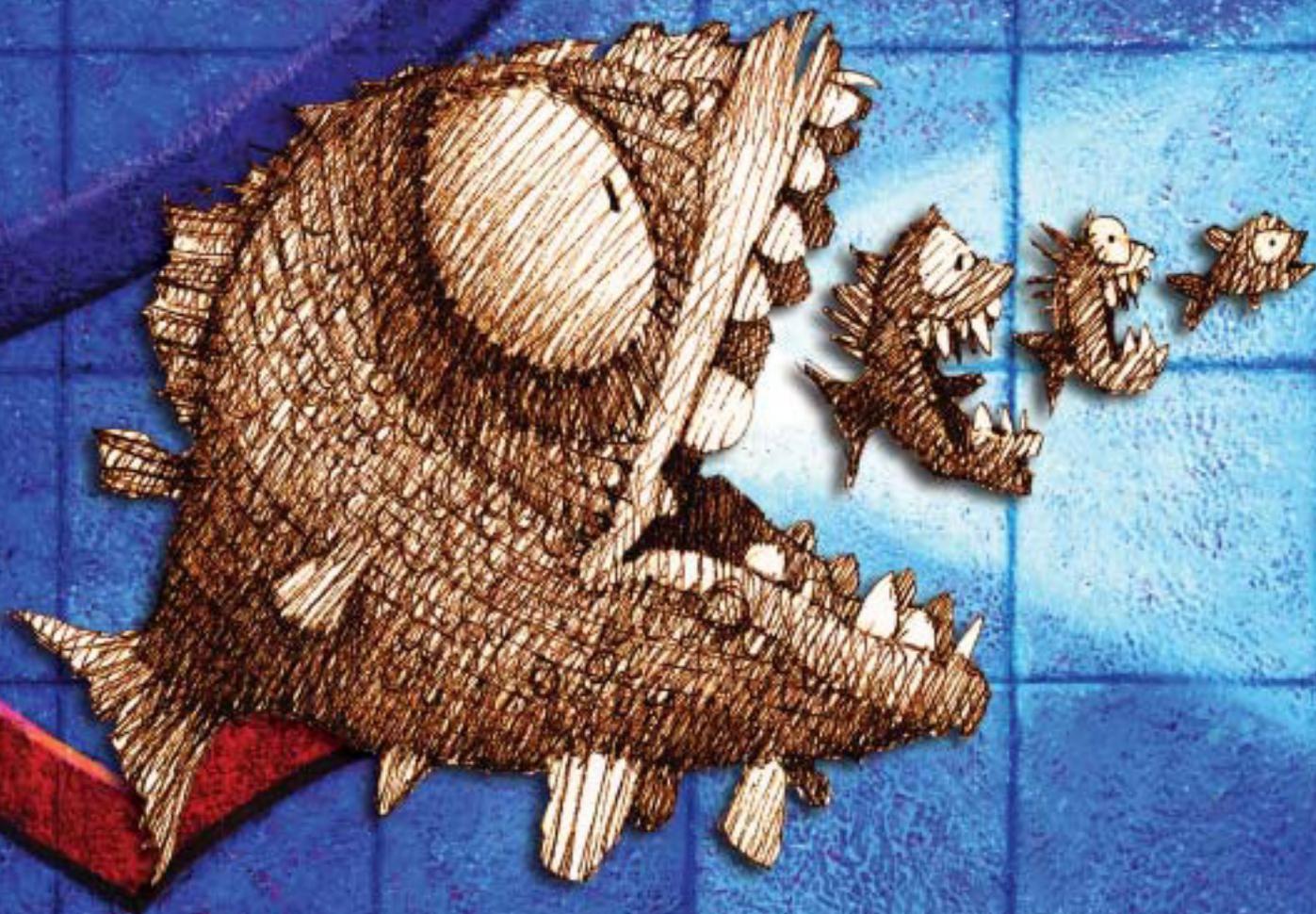
また、規模・利益の追求だけではなく、社会に生き続ける「企業市民」として、法令・社会規範を遵守し、ステークホルダーとより良い関係を築くことで、健全な経営の実現と社会的責任を果たしていくことも企業価値向上のためには欠かせない

ことであると私は考えています。このような考えに基づき、このたび企業の社会的責任の遂行を掲げたグループCSR憲章の制定や内部統制システムの整備を行うとともに、経営理念を「私たちは、世界中のあらゆる人びとに夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し、豊かな社会の実現と文化の創造に貢献します。」と定義しました。すべてのステークホルダーとともに歩む企業グループとして、世界を舞台に飛躍・発展を遂げていくセガサミーグループを引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

2006年7月

里見 治
代表取締役会長兼社長

REVIEW
EXCLUSIVE



エンタテインメント業界の 覇者は誰か？

ゲーム業界の劇的な環境変化に端を発した日本のエンタテインメント業界の再編。
少子高齢化や開発コスト上昇などを背景に、さらに加速化の様相を
呈している企業の合従連衡は、従来の業界の枠組みさえも取り払おうとしている。
新たに誕生しつつある「総合エンタテインメント業界」の覇者は誰か？

業界再編の背景

日本のエンタテインメント業界は、ゲームソフト業界、玩具業界、遊技機業界といった業界の枠を越えた大きな再編のうねりにさらされています。その発端となったのが少子高齢化の進展による市場環境の変化です。その影響は特に家庭用ゲームを含む玩具産業にとって甚大なものとなっており、市場は合計特殊出生率の低下に歩調を合わせるように1997年度の約1兆1300億円*1から2004年度には約9500億円*1にまで規模が縮小しています。

国内玩具市場の市場規模と合計特殊出生率



* 国内出荷規模(家庭用ゲーム機およびゲームソフト含む)
出所: 合計特殊出生率は厚生労働省「人口動態統計」。
市場規模は矢野経済研究所

ゲームソフトの開発費高騰も業界再編の要因となりました。国内の市場規模がここ数年3000億円前後で停滞している中で、開発費はゲーム機のハイスペック化にともない上昇を続けてきました。そのような中、業界の再編を後押しした出来事がゲーム機の世代交代です。次世代ゲーム機は、現行機を大きく上回る高精細な映像表現に加え、従来のゲーム機概念さえも覆すような機能を実現する一方で、膨張する開発費への対応・リスク分散をゲームメーカーに迫っています。また、インターネットとの連携が大きなテーマとして掲げられていることもあり、これまでとは異なる新たな収益モデルの構築が重要になるものと予想されています。

パッケージゲームソフトの市場が停滞する一方で、ITインフラの整備にともない、ゲームのプラットフォームが携帯電話やオンラインPCといった従来のエンタテイン

メント産業の枠を越えたところまで拡がりを見せ、新たな成長市場として認知されつつあります。

市場規模30兆円ともいわれるパチンコ・パチスロ業界においても環境変化の波が訪れています。風適法施行規則等の改正*2により、今まで以上にエンタテインメント性が遊技機に求められるようになってきました。その結果、差別化を実現していくための開発力がさらに重要性を増すとともに、開発力強化のための資金力が遊技機メーカーの優劣劣敗を左右する要素となっています。また、遊技人口の減少が業界内で問題視される中、業界全体が協力し低射幸性遊技機の普及を図っていくなどの、遊技人口増加に向けた施策がより一層求められています。

産業構造の変革のまっただ中にあるエンタテインメント業界。生存競争を繰り広げる各社の戦略にはある共通点があります。それは、ひとつのコンテンツをゲームソフトやアミューズメント機器、アニメ、携帯コンテンツ、玩具、オンラインゲームといった多様なチャネルを通じて展開することにより収益機会を多様化し、相乗効果によるコンテンツバリューの向上を図り、高騰する開発コストを吸収していく。さらには、成長

を続ける海外市場への展開を強化していくという戦略です。そして、これら一致した戦略が業界の垣根を越えた合従連衡の背景ともなっており、次第に「総合エンタテインメント業界」という新しい概念が誕生しつつあるともいえます。

*1 矢野経済研究所推計

*2 遊技機メーカーに義務づけられている保安電子通信技術協会(保通協)による型式試験のルール変更

生き残りをかけた競争が本格化

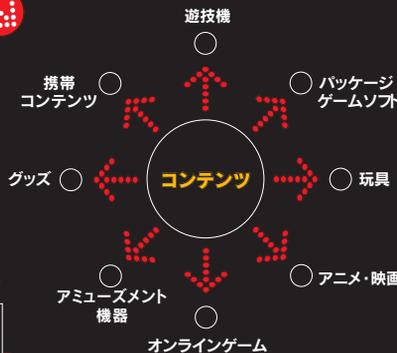
2003年頃から本格化した業界再編。各社とも「総合化」を目指し、事業領域の面で補完関係にある企業との合従連衡を進めています。しかし、「ワンコンテンツ・マルチユース戦略」のカギを握る事業領域の広さと、それぞれの領域での強さの面では格差が生じつつあります。また、キラーコンテンツとなりうる知的財産、意思決定のスピード、マネジメント力、財務的な体力、そしてシナジーを生み出すしゅみを有することも生き残りの条件となっており、これらをすべて併せ持つ企業こそが日本における「エンタテインメント業界」の覇者、ひいてはこれから予想される世界規模の業界再編の中で、頂点に立つ企業になっていくものと予想されます。

各社共通の戦略: コンテンツの多面展開による収益機会の多様化

少子高齢化



プラットフォームの多様化



ゲームソフトの開発費高騰



遊技人口の減少



**You?
The Winner?**



1

2

3

そうです。

実は、私たちは幅広いエンタテインメントの領域でマーケットリーダーなのです。

成長領域への積極投資を可能にするそれら安定収益基盤を有すること。

これがセガサミーグループの強みです。

幅広いエンタテインメント領域で躍進を続けるセガサミーグループ。セガサミーがなによりも大切な経営資源と位置づけている「人材」はその原動力のひとつ。その「人材」の強さの源は何か。そして統合後セガサミーは何が変わり、今後、何を実現していこうとしているのか。開発と営業を代表する社員の対談から探る。



植村 比呂志

「甲虫王者ムシキング」「オシャレ魔女ラブ and ベリー」の開発者

セガサミーの成長を



プロフィール

植村 比呂志(うへむら ひろし)
 (株)セガ AM研究開発本部
 R&D クリエイティブ オフィサー
 ファミリーエンタテインメント研究開発部 部長

1989年セガ入社後、未来研究開発部に配属され、約10年間、ジョイポリスの大型アトラクションの開発に携わる。その後、セガの新規事業として「タッチでポン!」「マクドナルドのタッチであそび!」等を開発。現在は、ファミリーエンタテインメント研究開発部で「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女ラブ and ベリー」をはじめとしたキッズカードゲームのプロデュース業務に携わる。

エンタテインメントのひとつの理想型

浅野: 近頃、どこのショッピングセンターに行っても「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」に夢中になっている子供たちを見かけます。大ヒットの要因は何ですか。

植村: ムシキングは実在する「甲虫」をテーマにしています。甲虫はお父さんも子供の時に思い出があり、例えば「ミヤマクワガタは、お父さんが子供の頃に卵から孵化させたんだぞ」とか共通の話題で盛り上がる事ができる。「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」も同じで、お母さんと子供が「オシャレ」という共通のテーマでコミュニケーションが取れる。つまり親が子供の遊びにつきあっている感覚ではなくて、親子で本当の意味でのコミュニケーションが成立しているわけです。つまり、家族が同じもので本気で楽しめるというのが一番のポイントです。

浅野: もちろん大人と子供では感じ方が違うかもしれないけれど、同じ環境で同じ遊びで楽しんで、夕食を食べながら共通の話題で盛り上がる。「遊び」を提供する側から見ると理想型ですよね。

プロダクト・アウトでは絶対勝てない

植村: ふたつのゲームにいえるのですが、僕は開発者の役目として、子供たちに買ってもらったカードがこの先何年でも使ってもらえるように、これらのゲームをずっと続けていきたいと思っています。ただ一過性の売上が欲しくてカードを売って、「あとは知らない」というのは、子供たちに対する裏切り行為です。キャラクター戦略をやっていくうえで、最も大切なことは、いかに継続してマーケットの信頼を得ていくかということです。ですから、これからは「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」の世代に似たようなコンセプトの製品を出すのではなくて、対象製品がな

浅野 佳亥

サミーの営業戦略を描く男

支える無形資産「人材」

いターゲット世代に新しい製品を出していく、つまり上下にマーケットを拡げたいと考えています。そのためには常にマーケットを観察していくことが必要だと思います。

浅野: マーケット・インの考え方ですね。サミーも徹底したマーケット・インの姿勢を貫いています。サミーは「新しいものはいつもサミーから」という開発理念のとなり、マーケットニーズを的確に把握しつつ、常にその一步先を行く製品を市場に送り出してきました。ただ、新しいものを提案していく中ではマーケットに受け入れられないこともあるわけで、そういった場合、反省すべき点は何か、次に活かすべき要素は何かを徹底的に検証して、製品の開発に活かしていくというPDCAサイクルを開発と営業が連携しながら繰り返してきました。里見会長が常々言っている「いろいろなことに積極的にチャレンジして、次につな

がるいい失敗をしろ」という、社是でもある積極進取を実践しているわけですね。若い社員でも責任ある仕事に積極的にチャレンジしている。それが結果的に良い製品を生み出し、お客様に喜ばれ、社員の士気向上にもつながっていると思います。これがサミーの強さの源泉ですね。

植村: セガも経営統合後、開発部門と営業部門が毎週定例会議を行うなど、サミー同様に開発部門と営業部門の連携が今まで以上に進んでいます。

エンタテインメントは、それによって夢や明日への活力を得ることができるけれども、その一方で、衣食住とは違って、なくても生活できるわけだから、マーケットの発想でモノを作っていくことが絶対必要だと思います。私は以前、テーマパーク事業でアトラクションの開発を手掛けてきましたが、そこでは常にマーケットの視点に立って、ゲームが得意・不得意にかかわらず、



プロフィール

浅野 佳亥(あさの よしい)

サミー(株) 営業本部 営業企画室 室長

1993年サミー入社。入社後一貫して、営業の第一線に身を置き「開発力」で知られるサミーのもうひとつの顔、「営業力のサミー」を自ら体現してきた。現在は、10年間の営業経験を活かし、サミーの営業戦略のかなめである営業企画室で、現場第一主義のもと営業企画立案や幅広い販促支援に辣腕をふるう。「お客様、社員のみんなを幸せにしていこう」が目標。

エンタテインメントの理想型～ キッズカードゲーム

「甲虫王者ムシキング」



テレビアニメ
「甲虫王者ムシキング～森の民の伝説～」
© ムシキングプロジェクト・テレビ東京



「甲虫王者ムシキング バトルベンチャー」
© SEGA, 2003

「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」



「LB Style Square」



「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」グッズ

© SEGA

すべてのお客様に楽しんでもらうにはどうするべきかを考えていました。その発展形が「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」であって、やっぱり私たちのビジネスは、プロダクト・アウトでは勝てないですね。

可能性が大きく広がった 経営統合

浅野: 現在、パチンコ・パチスロ市場は、遊技人口の減少という問題を抱えています。ゲーム性が複雑化したために、気軽に楽しみたいライトユーザーが離れていったことが、その背景にあります。サミーは、マーケット・インの姿勢を一步推し進めて、そのような離れていったユーザーを呼び戻すにはどうするべきか、新しいユーザーを呼び込むためにはどうするべきかといった具合に、今あるマーケット以外の潜在的なマーケットにも目を向け始めています。ライトユーザーが求める要素は、射幸性よりもむしろ、ゲーム性やグラフィックの美しさであったりするわけですから、経営統合で、セガの技術開発力などの優れた経営資源を活用できるようになったことは、サミーにとって非常に大きなプラスです。

植村: 経営統合によってセガにも色々な面でよい影響が出ています。サミーのマーケット・インの発想が浸透し始めていることがその代表例ですが、経営者に明確な方向性を示されたことで士気が向上したことも大きいですね。開発者の立場からいいますと、これから目指していく企業像が明確に示されないと、地に足の着いた開発はできません。経営統合の数ヶ月前、私自身、

里見会長と話をしましたが、透明性、平等性、そしてビジョンの分かりやすさに強く惹かれました。このとき里見会長が、セガの社員のべ200人と対話した中で、少なくとも私たち管理職のほとんどは、こういった経営者のもとで「新生セガ」としてスタートしたいという思いで一致していたと思います。

浅野: 「エンタテインメントの領域で世界No.1になる」というビジョンは分かりやすいですね。しかも一貫していてぶれない。サミーの事業領域は現状では国内にしかなく、以前から里見会長は常々「ゲームでも世界的な会社にするんだ」と言っていました。私自身もエンタテインメントの世界でこれからやっていくうえでは、遊技機だけではだめだと思っていましたから、その考えには共鳴していました。セガとの経営統合は、その思いを一気に現実的なものになりました。

植村: セガは経営統合によって、グループ全体を強く意識するようになりました。キャラクタービジネスの側面が強い「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」を例にとると、セガトイズやトムス・エンタテインメント、さらにはサミーといったグループ全体のチャンネルを通じて、キャラクター戦略を推進していこうという考え方がセガの中に浸透してきました。これはゲームの人気を持続させていくための戦略としてとても重要なことです。ひとつの知的財産の価値を二倍にも三倍にも高めて、グループで幾重にも売上を伸ばしていけるということで、作り手としても大変やりがいがあります。

浅野: サミーは昨年、創業30周年を記念して「ALADDINワールドプレミア」というイベントを開催しました。当日は、ホール関係者やメディアだけではなく、業界で初めて一般のパチスロファンもご招待し大いに盛り上がったわけですが、そこではパチスロ機「アラジン2 エボリューション」の発表展示を軸に、アミューズメント施設

仕様のパチスロ機からシミュレーションゲームソフト、玩具、アミューズメント施設のプライズ、携帯電話向けコンテンツに至る幅広い分野へマルチに展開できる総合力を披露しました。これは、サミーを起点とした、セガサミーグループとしての展開のひとつのかたちだと思います。

植村:今、シミュレーションゲームソフトのお話が出ましたが、実は2005年3月期にセガが国内で販売したゲームソフトの中で、一番売れたのは大ヒットしたサミーブランドパチスロ機「北斗の拳」のシミュレーションソフトなんです。つまり、このソフトはマーケットが求めているものを提供すれば必ず売れることを実績で証明したわけです。これもセガ全体に、マーケット・インの考え方の重要性を再認識させたという統合効果ですね。

浅野:正直言って経営統合までのサミーは、遊技機の販売台数を伸ばすためにはどうすべきかという考えにとらわれていたところがありました。しかし今では、ひとつの遊技機があると、それをグループ全体で何かできないか、という横のつながりで考えられるようになりました。例えば、新規事業のホールトータルサービス事業では、「甲虫王者ムシキング」や「オジャレ魔女 ラブ and ベリー」のグッズを景品としてパチンコホールに提供していますが、これは人気のある知的財産をグッズ販売に活用するという側面だけではなく、そのグッズを置くことでプレイヤーを増やし、

結果としてホールの営業支援、つまりホールトータルサービスの実績につなげていくねらいもあるわけで、これまでに比べると自分たちができることの幅が広がっています。これからもグループの中で色々な連携ができればいいなと思っています。

お客様の家庭の中と外、現世代と将来世代でビジネスがリンクしていることが、グループ戦略にとって重要

植村:お客様の視点でシナジーを捉えると、例えばパチスロのシミュレーションゲームソフトで遊んでいるうちに、次の週末に実際にパチンコホールに行ってみたくなるとか、玩具で遊んでいるうちに、アミューズメント施設に行つてゲームをやりたいなとか。そういった動機づけができるということは大きなシナジーですね。ひとつの事業の収益で完結するのではなく、家庭の中とアミューズメント施設やパチンコホールといった家庭の外でビジネスがリンクしていること。これがグループ戦略として重要だと思います。

浅野:そうですね。家庭の中で遊べるパチスロのシミュレーションソフトを作ったら、そこで満足されてパチンコホールに来てもらえなくなると懸念していましたが、現実には、ゲームだけでは満足できない。ゲームをやっているうちにスキルが上がって、実戦に移したくなるといった具合に、うまく連動しているんですね。

植村:それから、マーケット・インの発想として、重要なのはいかに世代交代を

行っていくかということなんですよ。今やっているお客さんに特化していくとだんだんそこに固定化していくわけで、実はアミューズメント施設は数年前までそういう状態にあったんですが、ヘビーユーザーだけの空間だと思われていたところに、「甲虫王者ムシキング」や「オジャレ魔女 ラブ and ベリー」によってお父さんやお母さんが子供さんのために、来てくれるようになったことが本当にうれしいんです。子供に父親や母親と楽しい経験を積んだ思い出があると、大きくなっても自分の子供を連れて来てくれるようになる。常に次の世代を見据えたビジネスをやつていかないといけないと思いますね。

セガサミーグループで目指すもの

浅野:セガとサミーの経営統合から2006年3月末で1年半が経過しました。すでにシナジーは随所に見られますが、もっともっと協力できる分野はたくさんあるのではないかと思います。

植村:そうですね。セガとサミーの総力を結集して、大人も子供もすべての人がびとが楽しむことができるエンタテインメントの提供という形で、グループシナジーを花咲かせていきたいですね。

浅野:セガサミーグループとして、世界に羽ばたき、「エンタテインメントの領域で世界No.1」というビジョンの実現に向けて一歩一歩前進していきたいですね。



パチスロ機「アラジン2 エボリューション」
© Sammy

グループの総合力を強烈にアピールした 「サミー30周年記念ALADDINワールドプレミア」



© Sammy

サミーは、創立30周年とフラッグシップ機種である「ALADDIN」の新機種発売を記念し、「ALADDIN ワールドプレミア」を横浜アリーナで開催。幅広い分野へマルチに展開できる総合力を披露しました。

HIGH*LIGHTS

過去最高の売上高、利益を記録

2期目に当たる2006年3月期、当社グループは、これまでの各種施策が実を結び、全セグメントの業績が好調に推移した結果、売上高および各利益段階で経営統合以来、最高水準の業績結果を達成しました。

コンシューマ事業が黒字転換

開発組織再編、海外開発子会社の売却および有力な知的財産を有する開発子会社の買収などの施策が奏功し、統合後わずか1年半で、コンシューマ事業が黒字化を果たしました。

株式分割および実質増配

当社は、業績の好調な推移を受けて、2005年11月18日付で1対2の株式分割を実施しました。また、配当金については1株につき50円の間配当を実施したほか、株式分割前の基準で換算すると1株につき10円の実質増配となる1株につき30円の期末配当金を実施するなど、株主の皆様への利益還元を積極的に行いました。

(株)銀座と資本・業務提携



サミーは、(株)銀座と遊技機事業に関する資本・業務提携で合意、パチスロ事業の地位の盤石化と、パチンコ事業のシェア拡大への大きな一歩となる、「銀座ブランド」を立ち上げ、展開をスタートしました。

(株)トムス・エンタテインメントの子会社化



当社は2005年10月7日までに、それまで持分法適用関連会社であった(株)トムス・エンタテインメントの過半数の株式を取得し、同社を子会社化しました。「映像」に関する事業をグループに取り込むことで、コンテンツのグループ内での相互活用による大きなシナジーの創出が可能となりました。

「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」 オフィシャルショップ「LB Style Square」を全国展開



オリジナル商品を取り揃え、女の子が「オシャレなレディ」になるためのトータルコーディネート提案するブランドショップ「LB Style Square」

登 場以来、女の子の絶大な支持を集めているキッズカードゲーム「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」。セガは2006年3月より、同ゲームのオフィシャルショップ「LB Style Square」の全国の百貨店等への展開を開始しました。「LB Style Square」では、「オシャレ魔女 ラブ and

ベリー」の世界観に則ったデザインのオリジナルアイテム(アパレル、ステーションナリー、雑貨等)を取り揃え、オシャレへの関心を抱き始めた女の子が母親と一緒にコミュニケーションを取りながらオシャレを楽しむ場の提供を目指していきます。また今後は、百貨店はもとより全国のショッピングセンターへも展開を拡大していき、2007年3月期中に100店舗のオープンを目指します。



©SEGA

1234 NUMBERS 5678

連結財務ハイライト

セガサミーホールディングス株式会社および連結子会社
3月31日に終了した会計年度

	単位:百万円(別途記載分を除く)			単位:千米ドル*1
	2006	2005	増減率	2006
売上高	¥553,241	¥515,668	7.3%	\$4,709,637
遊技機事業	265,632	280,109	-5.2%	2,261,275
アミューズメント機器事業	71,513	63,305	13.0%	608,777
アミューズメント施設事業	106,246	83,194	27.7%	904,452
コンシューマ事業	90,353	65,341	38.3%	769,158
その他事業	19,497	23,719	-17.8%	165,975
販売費及び一般管理費	109,868	106,469	3.2%	935,287
営業利益(損失)	119,144	105,090	13.4%	1,014,250
遊技機事業	99,848	103,931	-3.9%	849,987
アミューズメント機器事業	12,177	7,424	64.0%	103,661
アミューズメント施設事業	9,244	5,472	68.9%	78,692
コンシューマ事業	1,977	(8,810)	-	16,830
その他事業	(1,713)	(541)	-	(14,583)
EBITDA*2	140,999	122,764	14.9%	1,200,298
法人税等及び少数株主利益調整前利益	111,924	89,482	25.1%	952,787
当期純利益	66,222	50,574	30.9%	563,735
設備投資額	37,650	32,468	16.0%	320,507
減価償却費	21,855	17,674	23.7%	186,048
総資産	522,914	438,991	19.1%	4,451,468
株主資本	¥316,680	¥258,954	22.3%	\$2,695,837
発行済株式数*3 (単位:株)	283,229,476	140,551,522		
単位:円				
1株当たり情報				
当期純利益	¥ 261.06	¥ 205.27**	27.2%	\$ 2.22
潜在株式調整後当期純利益	260.35	200.48**	29.9%	2.22
株主資本	1,254.14	1,033.96**	21.3%	10.68
年間配当額	80.00	60.00	33.3%	0.68
単位:%				
売上高総利益率	41.4	41.0		
販売費及び一般管理費/売上高	19.9	20.6		
売上高営業利益率	21.5	20.4		
売上高当期純利益率	12.0	9.8		
ROE*5	23.0	19.5		
ROA*5	13.8	11.5		
株主資本比率	60.6	59.0		

*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、2006年3月31日現在の概算為替レートである117.47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 当社は2005年11月18日付で1:2の株式分割を実施しています。

*4 2005年11月18日付の株式分割が、前期首に行われたと仮定した場合の1株当たり情報。

*5 2005年3月期のROEおよびROAは、期末の株主資本および総資産にて計算しています。

経営統合から1年半

攻めの シナジー を生み 出す翼

「世界NO.1の総合エンタテインメント企業になる」

壮大なビジョンの実現に向けて挑戦を
開始したセガサミーグループ。

コンシューマ事業の黒字化に見て取れるように、

経営統合後打ち出してきた事業再編等の
諸施策は着実に実を結びつつある。

業界の垣根を越えた競争が本格化
しているエンタテインメント業界。

セガサミーは「攻めのシナジー」を生み出す

業界最強の事業ポートフォリオを武器に、
新たな競争環境に挑んでいく。



里見 治
代表取締役会長兼社長

◇総合エンタテインメント企業として

Q: 経営統合から1年半が経過しました。セガサミーグループは、思い描いているとおりの企業集団になりつつありますか。

A: 経営統合からこれまでの取り組みは、着実に実を結んでいます。コンシューマ事業の黒字化がその代表例です。過去数年間、水面下に沈んでいた同事業の再生は、経営統合後の最重要課題でした。グローバル規模での事業再編をはじめとして、その課題を克服するために打ち出した施策は枚挙に暇がありません。それらの改革が結実し、わずか1年半で同事業の黒字化を実現できたことで、私はセガサミーグループとしての再出発と、その後実行してきた取り組みに対して、あらためて自信を深めています。また、遊技機事業に偏った収益構造の改善も順調に進展したほか、各事業領域で経営統合による効果が目に見える形で表れ始めるなど、この1年半で総合エンタテインメント企業としての成長基盤を大きく進化させることができたと考えています。

一方、「すべての事業分野で圧倒的なプレゼンスを確立する」という観点から見ると、強化すべき事業や挑戦すべき領域がまだまだ数多く存在します。そのような意味では、現在は目指す姿に対してまだ50点から60点の進捗状況であると再度、気を引き締めています。

これまでの取り組みは
着実に実を結んでいます、
目指す姿に対してはまだ、50点から
60点程度の進捗であると再度、
気を引き締めています。

Q: 残りの40点から50点を具体的に聞かせてください。

A: まず、遊技機事業領域からご説明します。サミーは、確固たる開発力を武器にパチスロ機市場で圧倒的なトップシェアを獲得していますが、市場シェアはすでに30%超にまで達しており、同事業領域だけでは遊技機事業全体の中長期的な成長シナリオを描くことは困難です。パチンコ機市場でもトップシェアグループ入りを目指しているのはそのためです。しかし、同事業の市場シェアはまだ7%程度にとどまり、取り組みは道半ばといったところです。また、周辺機器、ホールデザイン、景品などを提供するホールトータルサービスについては、利益貢献するまでには至っていないのが現状です。

アミューズメント機器事業については、ここに来てセガが得意とする高付加価値製品が国内市場を席巻しています。この点は評価すべきですが、世界No.1の製品力を海外で十分に発揮することができていないのが実情です。事実、世界一の売上規模であるとはいえ、その大半が国内市場でのものであり、海外も国内と同水準にまで引き上げていく必要があります。

アミューズメント施設事業については、収益率の改善が課題です。「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」といった収益率の高いキッズカードゲーム事業を抱えながら、収益性はまだまだ低く、少なくとも安定的に10%以上の営業利益率を達成できないと及第点は与えられません。

上場子会社に目を転じてみますと、グループの映像部門を担うトムス・エンタテインメントは、今後の戦略分野でもある3D映像の開発能力などの強化が必要です。セガトイズについては、玩具市場の環境が厳しい中、利益面では健闘していますが140億円程度の売上高では、強大な競合がいる市場で存在感を発揮できているとは言い難く、規模の拡大が必須です。モバイル・

コンテンツやオンラインゲームの分野も同様に、まだまだ事業規模が小粒です。

セガサミーグループは確かに1,000億円を超える利益を生み出してはいます。しかし、詳細に点検してみると、このようにさまざまな課題を抱えています。それらを一つひとつ乗り越えていかなければ、「世界No.1の総合エンタテインメント企業になる」というビジョンの実現はありません。手綱を緩めることなく強化策を講じていきたいと考えています。

手綱を緩める
ことなく強化策を講じ、
課題の一つひとつ乗り
越えていきます。

Q: 現在、エンタテインメント業界では、生き残りをかけた合従連衡が加速しています。業界の枠を越えた新たな競争環境の中で、セガサミーグループはどのような優位性を有していると考えていますか。

A: エンタテインメント業界は、技術力や財務的な体力はもとより、豊富なコンテンツとそれを有効に活用できるしぐみを有する企業のみが生き残る過酷な競争環境に突入しました。多くの企業が合従連衡を通じて「総合化」を進めていますが、私たちは、いくつかの点で競争優位性を確立していると考えています。

第一に、事業領域がまるで大きな「翼」のように、幅広いエンタテインメント分野に拡がっていることが挙げられます。現在見受けられる事業領域が重複する企業同士の経営統合は、バックオフィスの効率化などによるコスト面でのシナジーは期待できませんが、生き残りの条件ともいえる売上高や

利益面での相乗効果については多くを望めません。セガとサミーの経営統合はその対極に位置しています。事業領域の重複が少ない両社の経営統合がもたらした、

あるパチンコ事業ともに、グループの強力かつ安定的な収益基盤として、成長領域への積極投資を可能にしています。

遊技機事業の存在は、コスト競争力



広範かつ強力な事業領域で、
大きな相乗効果を
生み出すことができる点は、
当グループの最大の
強みとなっています。

「攻めのシナジー」を生み出す、業界で最も広範かつ強力な事業ポートフォリオ。これを2004年10月の経営統合で一気に構築できたことは、他社の一步先を行く戦略展開を可能にしているという点で、明らかな優位性と言えます。

また、次世代ゲーム機向けゲームソフトの開発はもとより、成長領域へのスピーディーな展開には強固な財務基盤が求められます。この点で当グループがほかにはない強みとしているのが遊技機事業の存在です。圧倒的なトップシェアを誇るパチスロ事業、市場での存在感を高めつつ

の面でも相乗効果をもたらしています。アミューズメント機器事業における製品の年間生産台数は、100万台を超える遊技機事業と比較すると少なく、単独での部材の調達価格は決して安くはありません。しかし遊技機事業との部材の共有化・共同購買を行うことで、コストシナジーを生むことができます。

Q: 里見会長はセガサミーホールディングスだけではなく、サミーやセガでも最高経営責任者として経営の指揮を執っていますが、その理由を聞かせてください。

A: 経営統合により収益基盤を多様化しただけでは、十分なシナジーを生み出すことはできません。そこには経営資源の融合や事業間の連携を推し進めるための強力なリーダーシップが不可欠です。当グループでは、グループ各企業の自主性を保ちつつ、グループ全体で管理調整が必要な意思決定については、指揮命令システムを私のもとに一元化しています。明確かつスピーディーな意思決定プロセスのもと、すべてのグループ企業がシナジーの創出という共通のテーマに一丸となって臨むためのしくみとして、これも当グループを他社と差別化する大きな要素になっています。

◇ 遊技機事業について

Q: 2004年7月に施行された規則改正から2年が経過しました。新しい規則に則った製品によって、パチンコ機については市場の活性化が見られる一方で、パチスロ機については人気の低下を懸念する向きもあります。この現況をどのように考えていますか。

A: 規則改正によって、パチスロ機は旧基準と比較すると開発の段階で一部に制限が加えられ、市場に受け入れ

今後のパチスロ機市場の需要予測

旧基準機の設置期限は許認可取得から3年と定められていることから、過去にヒットした旧基準機の設置期限到来と、規則改正にともなう旧基準機から新基準機への入替などにより2006年から2007年にかけて2度にわたる特需の発生が予想されます。



られる機械を供給できるようになるまでには多少時間がかかるものと予想されていましたが、私たちが開発・販売した新基準パチスロ機の中には、マーケットから一定の支持を受け、新基準機の方向性を示すような機種もありました。しかし、旧規則に準拠した機種が流通・設置されている限り、新基準機が本格的に市場に受け入れられるのは難しいと考えています。したがって、サミーの2007年3月期については、認可取得済の主力旧基準機を効果的に市場投入することで、計画販売台数を確実に達成する戦略をとり、同時に戦略的新基準パチスロ機の開発に注力していきます。旧基準機は各メーカーが許認可を取得した日から3年間で設置期限と定められているため、2007年の夏から秋にかけて、設置されているすべての旧基準機が撤去され、新基準機に入れ替わることとなります。必然的に100万台以上の入替需要が見込まれるわけで、すべてのパチスロ機メーカーが新基準機で勝負していく中、どのメーカーが最もマーケットの支持を得るかといえば、圧倒的な開発力・製品力を誇り、短期間に集中する需要にも即座に対応できる生産力を有するサミーであることは疑いありません。旧基準パチスロ機市場において、新たなジャンルを率先して開拓し、市場拡大に最大の貢献をしてきたのはサミーです。規則改正が行われた後も、こうした新しいことにチャレンジする「積極進取」の精神に変わりはなく、他社との大きな差別化要素になるものと考えています。

すべてのパチスロ機
メーカーが新基準機で
勝負することになれば、
いうまでもなく
勝つのは我々です。

Q: 規則改正以前、遊技機市場では射幸性が高い機種が数多く供給されてきたことで、ライトユーザーが市場から離れていったとの指摘があります。

A: 私は以前より遊技機の射幸性を抑えゲーム性を高めていくことが、新しいファンづくりにとって最も大切なことであり、業界の持続的な発展のためにも欠かせないことであると一貫して訴えてきました。今後の業界を考えた場合も射幸性ではなく、ゲーム性の枠の中で幅広いユーザーに楽しんでもらえるよう、機種開発の可能性を拡げていくことが必要だと考えています。このような発想のもと、サミーは特にパチンコ機市場において、今までにはない、射幸性が低く、少ない投資金額で長時間遊ぶことができる機械を提案・供給し、高い評価をいただけてきました。その結果、低射幸性遊技機のジャンルで確固たる地位を築いています。

Q: パチンコ事業では2007年3月期に販売台数の大幅増という挑戦的な計画を立てています。強力な競合がひしめく同市場での計画達成を疑問視する向きもありますが。

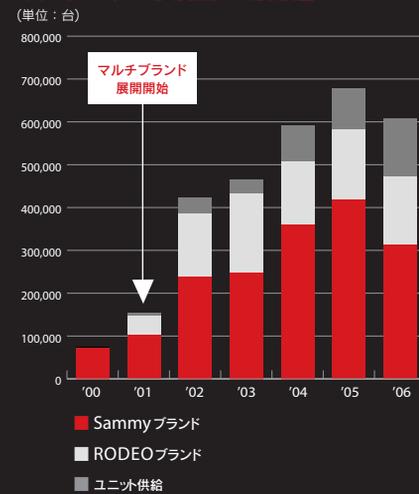
A: 確かに当期におけるパチンコ販売台数の大幅増は高い目標に見えるかもしれませんが、サミーのパチンコ事業はここ数年で着実に力をつけており、今後の諸施策を通じたさらなるシェアの向上に対しては強い自信を持っています。その施策のひとつがマルチブランド戦略です。

サミーは、パチスロ機市場で圧倒的なトップシェアを誇っていますが、その原動力となったのが、独自の「サミーブランド」、子会社ロデオの「ロデオブランド」、そして提携企業へのユニット供給によるマルチブランド戦略です。マルチブランドでの展開は、ブランド別の製品戦略の構築、多様な流通経路の設定、許認可取得数の増加などを可能とし、結果として総販売台数の増加に大きく貢献します。

パチンコ事業では「サミーブランド」のみでの展開となっていたため、トップシェアグループ入りを目指していくうえでは、同事業においてもマルチブランド戦略が必要だと考えていました。今回の(株)銀座との資本・業務提携により、サミーはパチンコ事業でのマルチブランド展開が可能になりました。今後は、「銀座ブランド」を、パチンコ機はもとより、パチスロ機の新ブランドとしても位置づけることで、遊技機事業全体のさらなるシェア拡大につなげていきたいと考えています。

また、これまで以上の評価を獲得していくうえでは、開発力の強化も当然重要な課題です。マルチブランド展開に対応する開発力の増強はもとより、市場活性化につながるような、新たな遊技機の開発にも積極的にチャレンジしていきたいと考えています。

パチスロ事業で証明された
マルチブランド展開の有効性



Q: 新規事業であるホールトータルサービスは、どのような進捗状況ですか。

A: ホールトータルサービスは、遊技機の供給にとどまらず、周辺機器や景品、ホールデザインなど、ホールへのトータルなサービスの提供を実現することに加え、収益機会を多面的に拡げていく

ことを目的としています。2005年8月にホールコンピュータや景品POSシステムを手掛ける(株)H・Iシステムを子会社化したことで、ホール周辺機器を提供する秀工電子(株)、ホール設計を中心に店舗開発計画全般をサポートする(株)サミーデザイン、そして、設計・施工を行う(株)日商インターライフといったホールトータルサービスを提供していくための布陣は整いました。次のステップは、それぞれの分野で差別化されたサービスを提供していくための開発力・提案力の強化だと考えています。

は未開拓のため潜在的な成長性が極めて高い市場です。世界最大の潜在力を有するアジア市場はもとより、北米、欧州などもターゲット市場と位置づけ、セガ自らが市場を育成していくというスタンスで臨んでいきます。その際に重要なポイントは、マーケットごとの国民性にあった製品やサービスを提供していくことです。現地での開発や販売体制の強化にも乗り出し、海外における展開力の強化に取り組んでいきたいと考えています。

スよく組み合わせることで、初めて高度かつ安定的な成長軌道を描いていくことが可能になると考えています。また、私はエンタテインメントにはマーケット・インの姿勢が最も大切だと考えていますが、当グループのアミューズメント施設が日々マーケットと対話しているからこそ、「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」といった競争力のある製品を生み出すことができるわけで、アミューズメント施設事業は総合エンタテインメント企業として全事業が相乗的に成長していくうえで絶対に必要な事業だと考えています。

もちろん、まだまだ十分ではない収益性を看過しているわけではありません。スクラップ&ビルドを通じた収益性改善や複合施設化などによる集客効率の向上などを通じ、徹底的に改善を図っていきたいと考えています。



大きな潜在性を秘める
海外市場で、世界No.1の
セガの製品力をふるって
いけば、可能性は無限に
広がっていくと考えています。

◇ アミューズメント機器事業について

Q: アミューズメント機器事業については、国内で圧倒的な競争力を誇っています。次の展開をどのように考えていますか。

A: 国内市場では、現状の地位に甘んじることなく、さらなる強化を図っていきます。従来、アミューズメント機器事業では、大型ヒット製品を数年に一度のサイクルで供給していたため、そのサイクルが収益に変動をもたらしていました。今後、一部の製品については、コンテンツの稼働回数に応じて使用料を課金する新しいビジネスモデルを導入することにより、経常的な収益機会の創出を図り、事業の安定的な成長を実現していきます。

また、中長期的な成長を実現していくうえでは、やはり海外市場の攻略が必須であると考えています。何よりも、海外市場

◇ アミューズメント施設事業について

Q: アミューズメント施設事業では、大型店舗の開発を進めていくことですが、同事業については投資効率の低さから事業継続の意義を疑う投資家もいらっしゃいます。

A: 私はグループの長期安定的な成長を実現していくために、グループ全体を俯瞰し、最適なバランスの事業ポートフォリオを常に意識しています。確かに遊技機事業やコンシューマ事業などは高いリターンが期待できますが、製品のヒットに大きく左右されるという事業特性を有しています。その一方、アミューズメント施設事業の収益性は現時点では決して高くはありませんが、非常に安定した収益が期待できます。収益変動リスクが相対的に低いこのような事業と、リスクは高いけれども高いリターンが期待できる事業を balan

マーケット・インの
開発を行っていくうえで、
アミューズメント施設事業は
極めて重要な役割を
担っています。

◇ コンシューマ事業について

Q: コンシューマ事業は、当期、大幅な収益性の改善により黒字化を達成しました。その要因を聞かせてください。

A: コンシューマ事業のメインビジネスであるゲームソフト事業の開発体制の強化については、経営統合以前からさまざまな施策を講じてきました。まず経営統合前には、分社化による非効率性の排除を目的とした開発子会社7社のセガ本体への再統合を実施しました。そして、経営統合後は、一旦、新たに設けたR&D本部のもと、ドライブゲームやスポーツゲームと

いったカテゴリー別に開発チームを再編し、併せて開発パイプラインを複線化することで、開発の特化性とスピードの向上を図る機構改革を実施しました。その後、エンドユーザーのニーズをよりの確に把握するために、開発部門とセールス・マーケティング部門を組織的に垂直統合し、さらには、プロジェクトごとの収益管理の徹底も図りました。このような足場固めともいえる施策を行う一方、海外では、The Creative Assembly Limited、SPORTS INTERACTIVE LTD.、SECRET LEVEL、INC.といった有力なタイトルや高い開発力を持つ開発会社の買収による現地開発体制の強化といった、攻めの施策も行っています。当期のコンシューマ事業の黒字化は、このような攻守にわたる強化策が結実したものであると考えています。

Q: ゲームソフト市場は、新たなゲーム機の登場で大きな転換点に差し掛かっています。セガはどのような戦略で臨みますか。

A: 今年5月に、米国ロサンゼルスで開催されたゲーム見本市「Electronic Entertainment Expo 2006」では、各メーカーの次世代ゲーム機の全貌がほぼ明らかになりました。それぞれの製品コンセプトは大きく異なり、また全般的にソフトの開発費も上昇することが予想されるため、ひとつのゲーム機向けに偏ったゲームソフトの開発は大きなリスクをとまう可能性があります。

セガはこれまで開発リスクの分散化を目的として、さまざまなゲーム機向けにバランスよくゲームソフトを提供する「マルチプラットフォーム戦略」を基本方針としてきました。新たなゲーム機向けのゲームソフト開発においても、基本的にはこの戦略で臨んでいきますが、「プラットフォーム」という軸に「販売する地域」「ゲームのジャンル」という軸を組み合わせ、最適な製品ポートフォリオを組み立て

ていく方針です。つまり、どの地域で、どのプラットフォーム向けに、どのようなジャンルのソフトを開発するのが最もリスクが低く、また高いリターンが見込めるかということを徹底的に精査したうえで開発資源を投下していくということです。そして、ここでもやはり各マーケットにおけるユーザーのニーズを的確につかむことが

収益性を十分検証し、
リスク管理を徹底することで
慎重に開発戦略を
組み立てていきます。

重要です。また、開発費についても、一般的に懸念されているような過大な資金を投入する考えはありません。収益性を十分検証したうえで、お話ししたような製品ポートフォリオによるリスク管理を徹底することで、慎重に開発戦略を組み立てていきたいと考えています。

Q: 日本企業に対して、配当性向引き上げに関する要望が高まっています。配当に対する考え方を聞かせてください。

A: そのようなご意見があるのは理解しています。私たちは、株主の皆様への還元を経営上の最重要課題として認識しており、これまでも業績に応じて、株式分割や増配などを積極的に行ってきました。今後もこのスタンスは堅持していきます。

その一方、中期的な経営目標である売上高1兆円、経常利益2,000億円を達成していくという形での企業価値向上も重要な還元策のひとつと考えています。そして、その実現のためには、成長分野への積極的な投資やグループ内において事業展開

力が不足する分野におけるM&Aは必要不可欠なものだと考えています。

株主の皆様へに配当などの形で直接的に還元させていただくもの、こうした長期的成長を目指した積極投資の原資、そして将来的な企業規模を勘案した内部留保など、それぞれを総合的に考えたうえでのバランスを重視したいと考えています。



Q: 最後に株主・投資家の皆様へのメッセージをお願いします。

A: エンタテインメント業界では、それまでに存在した業界の垣根が次々に取り払われ、まったく新しく、そして厳しい競争環境の中、業界再編が一段と進展しています。その中であって、業界で最も強く、幅広い事業領域という、強力な「翼」を他に先駆けて手に入れたセガサミーグループ。今後は、この「翼」を縦横に駆使することで「攻めのシナジー」を創出しつつ、国内市場はもとより世界市場でも必ず勝ち抜いていきます。

「世界No.1の総合エンタテインメント企業になる」

株主・投資家の皆様におかれましては、総力を結集してこのビジョンの実現に向けて邁進していくセガサミーグループを、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。





広範かつ強固な事業群が有機的に結びつき、
新しいエンタテインメントを次々に生み出していくしくみを確立していること。

これがセガサミーグループの強みです。

もうたくさん？ まだまだこれからです。



**That's
Enough!!**

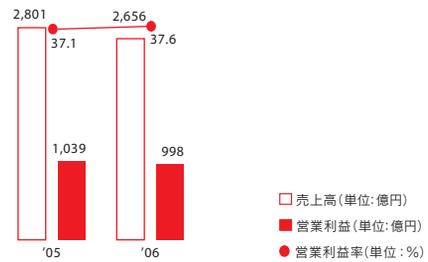
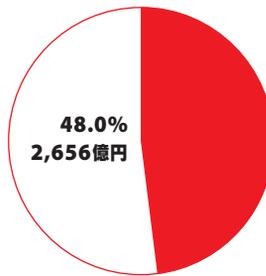
セグメント AT*A*GLANCE

セグメント

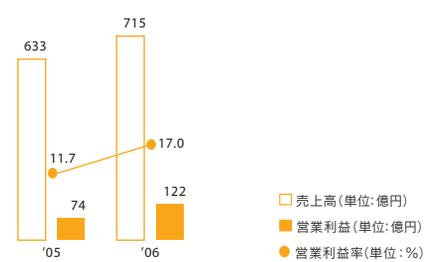
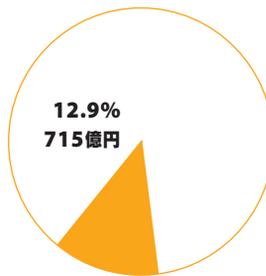
売上構成比

業績のレビュー

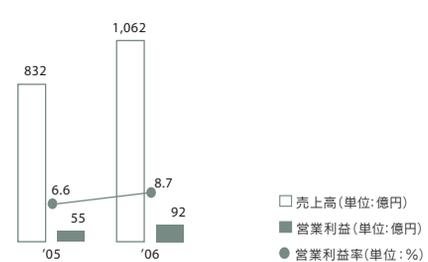
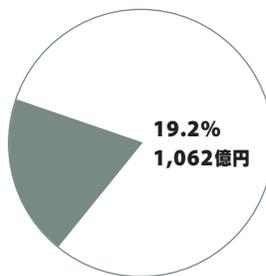
遊技機事業



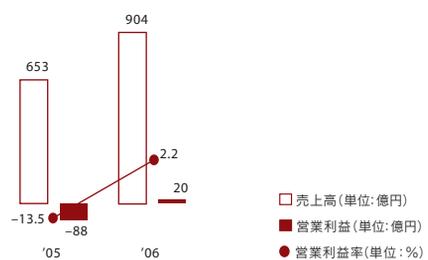
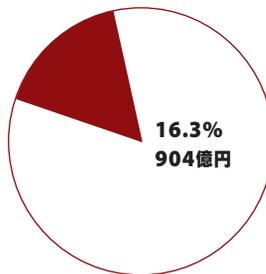
アミューズメント 機器事業



アミューズメント 施設事業



コンシューマ 事業



マーケット環境

● パチスロ機については、2004年7月に施行された「風適法施行規則等の改正」を受けて各遊技機メーカーによる新基準機の開発・許認可取得が活発化しているものの、足元では旧基準機に対する高い需要が見られる。パチンコ機については、規則改正により機種開発の自由度が高まったため、各遊技機メーカーより多様なゲーム性を備えた機種種の市場投入が相次いでいる。

● 国内アミューズメント機器市場は、一時期市場が縮小傾向にあったが、ネットワーク対応型ゲーム機などの家庭用ゲーム機と差別化された大型製品の登場や、アミューズメント施設の大型化・複合化を背景に市場が活性化、現在は回復傾向にある。

● 国内のアミューズメント施設は、大型化・複合化が進展している。集客力のあるショッピングセンター内のアミューズメント施設が、ファミリーをターゲットとしたコミュニティスペースとして定着している。アミューズメント施設ならではのネットワーク対応型ゲーム機などの家庭用ゲーム機と差別化された大型機種種の普及と、子供向けカードゲーム機が牽引役となり順調に市場が回復。

● パッケージゲームソフトでは、次世代ゲーム機の本格普及をにらみ、世界的に開発競争が進んでいる。その一方で、高騰する開発費を吸収するために、他のエンタテインメント領域へのマルチ展開を図る動きが顕著、企業の合従連衡の引き金にもなっている。

オンラインゲームは、インフラ整備にともない、世界的に市場拡大が期待されている。

パチンコホール数は減少が続いている一方、店舗の大型化によりパチンコ機・パチスロ機の総設置台数は微増となっている。パチスロ機は増加傾向、パチンコ機は減少傾向。遊技人口は減少傾向となっており、幅広いユーザーの獲得による市場の活性化が業界としての課題となっている。

マーケットでのプレゼンスと強み

● パチスロ機の2006年3月期の販売台数シェアは33.6%と引き続き圧倒的なトップシェアを獲得。パチンコ機も7.1%と上位企業を急追中。ゲーム性やエンタテインメント性の面で、常にマーケットの先を行く機種を提案する圧倒的な開発力を最大の強みとしている。

● ネットワークゲームをはじめとした高付加価値製品領域ではダントツの製品力を誇り、その背景となっている開発力では他の追随を許さない。また、大人から子供まで幅広い年齢層を取り込むことができる、フルラインナップの製品ポートフォリオも強みとしている。

● 大型店舗展開とあらゆる世代、多様なニーズに対応したフルラインナップ型の店舗展開で業界をリード。アミューズメント子会社の本社取り込みによる事業再編で展開力が向上、海外への展開も強化している。「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」などのキッズカードゲームで先鞭をつけ、現在でも他を大きく引き離すトップランナーの地位にある。

● パッケージゲームソフトは国内ではトップクラス。家庭用ゲームのハード事業から撤退し、ゲームソフトに特化。経営統合前後の組織再編等による開発力・収益力の強化や、海外の有力開発スタジオに対する積極的なM&Aなどにより、世界的にプレゼンスが急速に高まりつつある。

携帯コンテンツ、玩具、アニメーションは売上高の面ではまだ小規模ながらも、ユニークな製品・サービスで業界における独自の地位を築いている。また、広範かつ強固な事業領域を活かし、ひとつのコンテンツをマルチ展開することで、開発コスト、リスクの分散と収益源の多様化や、コンテンツのバリューアップを図ることができることも強みとしている。

携帯コンテンツは、国内では携帯電話の高機能化を追い風に堅調に推移、世界的な規模で見ると、今後の端末の普及、高機能化による市場拡大が期待される。

玩具の分野は、少子化を受けて市場が縮小傾向にあるが、従来の玩具の枠を越えた幅広い世代をターゲットとした玩具や教育玩具等が成長分野と目されている。

アニメーションの領域では、3D映像等の分野が成長領域として期待されている。

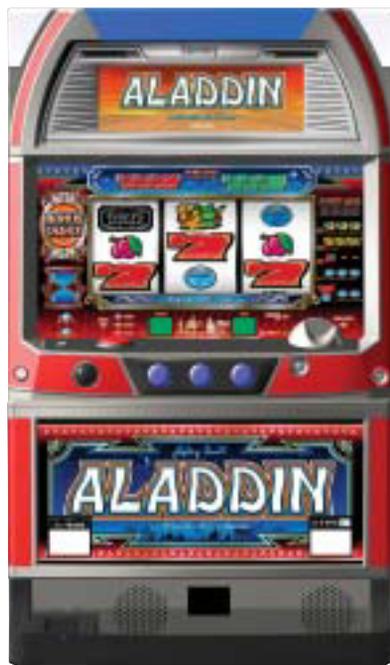
BUSINESS SEGMENTS

セガサミーグループ事業セグメント

*各事業セグメントの当期概況はP44～P48の「財政状態及び経営成績の分析」で取り上げています。

遊技機事業

トップシェアを誇るパチスロ事業、
上位企業を猛追中のパチンコ事業。
強力な収益ドライバーである両事業は、
劇的な環境変化を追い風に変え、
マーケットにおける不動の地位確立を
目指していきます。



「アラジン2エポリユーション」 ©Sammy

■ 市場環境—規則改正にともなう新基準機の開発競争激化

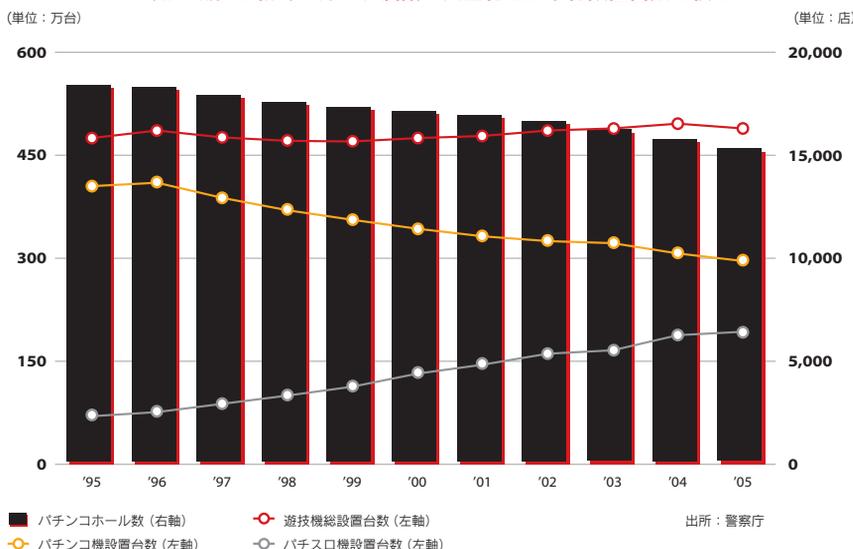
2004年7月に施行された「風適法施行規則等の改正」(以下「規則改正」*)は、パチスロ機については、機種開発の軸足を射幸性よりもゲーム性に移すよう促す内容となっています。各メーカーは新基準機の開発・許認可取得を活発化していますが、2007年3月期中間期までは、引き続き規則改正以前に認可を得ていた旧基準機に対する需要が残るものと予想されています。しかし、旧基準機の設置期間はメーカーが許認可を取得してから3年間と定められており、また、各メーカーともに許認可取得済の手持ち旧基準機

数が少なくなることから、マーケットの主役は次第に新基準機へと移行していくと考えられています。2007年の夏から秋にかけて、旧基準機の最終的な設置期限を迎えることから、2008年3月期においては、旧基準機から新基準機への大規模な入替需要が予想されます。

パチンコ機については、規則改正により種別*2が廃止されたことで、機種開発の自由度が高まりました。各メーカーから多様なゲーム性を備えた機種が市場への投入が相次ぎ、これがパチンコホール側の入替需要を喚起しました。しかし、課題となっていた少ない投資金額で長時間遊べ、ライトユーザーを

遊技機市場動向

パチンコホール数の減少が続く一方で、店舗の大型化により総設置台数は横ばい



呼び戻すことができるような機種普及までには至っておらず、業界全体での取り組みが期待されています。

パチンコホール数は年々減少傾向にあるものの、大手チェーン店を中心とした大型店舗出店により、パチスロ機・パチンコ機を合算した遊技機総設置台数は微増となっています。パチスロ機・パチンコ機個別で見た場合、パチスロ機の設置は増加傾向、パチンコ機は減少傾向が続いています。また、遊技人口は減少トレンドにあり、幅広いユーザーの獲得が業界としての課題となっています。

*1 遊技機メーカーに義務づけられている保安電子通信技術協会(保通協)による型式試験のルール変更

*2 従来のパチンコ機は、「デジパチ」といわれる1種、「羽モノ」といわれる2種、「権利モノ」といわれる3種といった種別ごとに様式が定められ、それら種別ごとに型式試験が行われていました。

■ マーケットポジションと強み—業界No.1の製品開発力

パチスロ機では、2001年に32.8%でトップシェアを獲得して以来、継続して30%以上のシェアで首位を堅持しており、2004年は40.4%とシェアをさらに拡大しました。2005年も33.6%のシェアを獲得、マーケットリーダーとして不動の地位を確立しています。

パチンコ機では、2002年以前までは3%以下のシェアにとどまっていたが、2003年以降は着実に上位企業との差を縮めており、パチンコ機市場でも「サミーブランド」が浸透しつつあります。

両事業の強みは、開発理念である「新しいものはいつもサミーから」のもと、常に革新的な機能、ゲーム性、映像表現等を備えた機種をいち早く市場に送り出してきた圧倒的な開発力です。経営統合後は、他事業部門との開発リソースの共有による開発力強化により、この強みをさらに研ぎ澄ましています。また、短期間に集中する受注に的確に対応し、機会損失を回避できる強力な生産・流通体制や全国を網羅している販売網も強みとして挙げられます。パチスロ機とパチンコ機の圧倒的な販売台数を背景とした数量効果や、グループ内における部材共有化等を図ることによって、コスト削減が可能な点も他社にはない強みといえます。

サミーの遊技機マーケットシェア推移



■ 展開—遊技機事業全体でさらなる飛躍を

2007年3月期のパチスロ事業については、許認可取得済の旧基準機を販売する一方で、開発体制のさらなる強化を通じ、他

メーカーと差別化された新基準機の開発と許認可取得数の増加に取り組んでいきます。また、需要動向を見極めながら、それら製品群を戦略的に市場に投入していくことで、今後、本格化してくると思われる新基準機への入替需要を確実に取り込んでいき、トップシェアを盤石なものとしていきます。



業界最大規模の生産拠点
川越工場

パチンコ事業については、前期比大幅増の販売計画の達成によるトップシェアグループ入りを目指していきます。計画達成のための方策としては、①開発ラインの増強と許認可取得数の増加による安定的なヒットタイトルの供給、②パチンコ機・パチスロ機の開発・製造・販売を手掛ける(株)銀座との資本・業務提携により立ち上げた「銀座ブランド」と「サミーブランド」のマルチブランド展開を推し進めていきます。

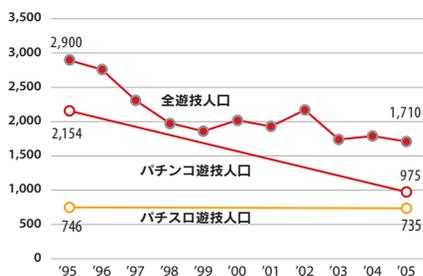
また、パチスロ機、パチンコ機ともに部材の再利用による原価低減を推進していくとともに、潜在的なユーザーの参加意識を向上させるような遊びやすい製品を提供することで、パチスロ・パチンコ産業の活性化にも取り組んでいきます。

周辺機器や景品、ホールデザインなどを手掛ける「ホールトータルサービス」においては、2005年8月にホールコンピュータおよびPOSシステム関連事業を手掛ける(株)H・Iシステムの子会社化等により、パチンコホールのさまざまなニーズを包括的に取り込む体制の整備を進めており、同サービスの早期収益貢献を目指していきます。

ユーザーの動向

パチンコ・パチスロ遊技人口

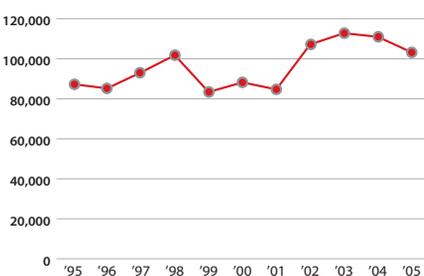
パチンコ遊技人口は減少、パチスロ遊技人口は横ばい
(単位: 万人)



出所: 矢野経済研究所「2005レジャー産業白書」、サミー「ルネッサンスプロジェクト調査」

一人当たり年間平均費用

年間平均費用の増加傾向は、ヘビーユーザー化を示唆
(単位: 円)



アミューズメント機器事業

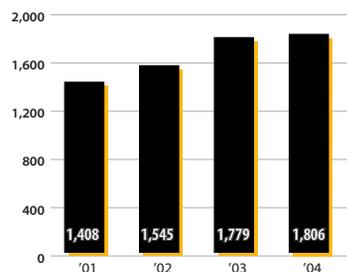
高付加価値製品領域では他の追隨を許さない開発力と、
強力な製品ポートフォリオを武器に、
活躍の舞台を世界に拡げていきます。



「スターホース2 ニュージェネレーション」
©SEGA

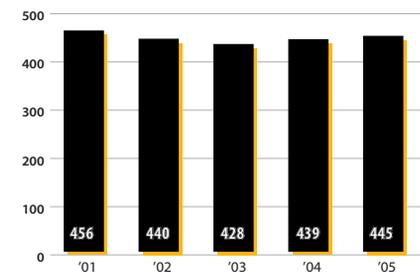
アミューズメント機器市場規模推移

アミューズメント機器売上高
(単位：億円)



出所: JAMMA, AOU, NSA
2005年は調査機関より未開示

ゲーム機設置台数
(単位：千台)



出所: 警察庁

■ 市場環境一回復基調を鮮明に

家庭用ゲーム機の普及にともない、低迷が続いていた国内のアミューズメント機器市場は、ネットワーク対応型ゲーム機や、カードシステムを採用したサテライト型と呼ばれる大型のゲーム機といった、家庭用ゲーム機と明確に住み分けがなされたゲーム機の急速な普及により、近年、回復傾向にあります。

■ マーケットポジションと強み一高付加価値領域における圧倒的な製品力

国内では業界トップクラスの売上規模を誇り、特にネットワーク対応型ゲームやトレーディングカード型ゲームなどの高付加価値製品領域では他の追隨を許しません。そして、その背景にある開発力が当事業の最大の強みになっています。また、セガとサミーの経営統合により構築した、高付加価値製品から子供向けやファミリー向けの製品に至るまでの製品のフルラインナップ体制により、幅広い年齢層・ユーザー層を取り込めることも優位性となっています。



リアルタイムカード 対戦ゲーム
「三国志大戦2」
©SEGA

■ 展開一 国内・海外ともに新展開を加速

国内市場では、開発体制の増強により製品力をさらに高めていくとともに、通常2年から3年といわれる大型ヒットモデルの供給サイクルの短縮化を図り、ヒットモデルの継続的な市場投入を目指していきます。また、セガの強みである製品のフルラインナップ体制により、幅広いユーザー層の取り込みにも注力していきます。さらに、収益が製品のヒットに左右されるという収益変動リスクを低減していくために、コン

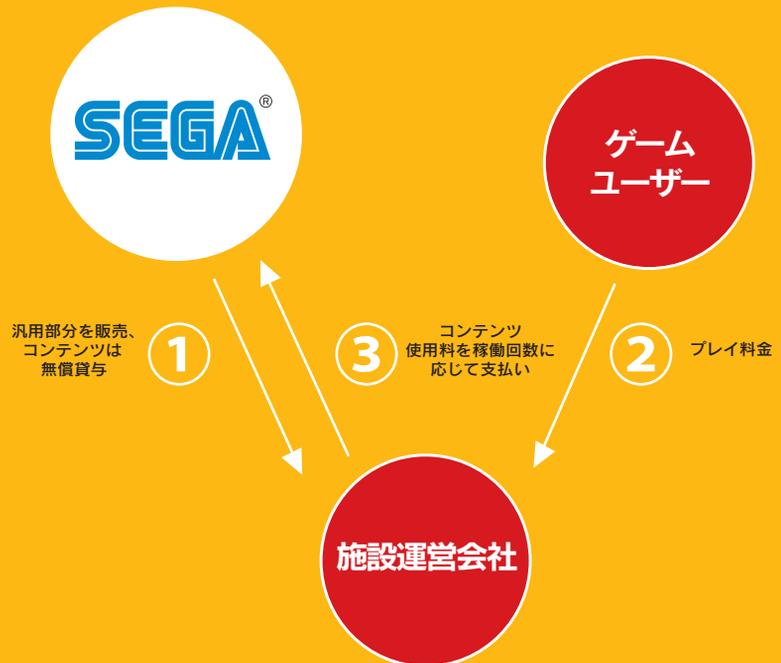
テンツの稼働回数に応じて課金する使用料課金モデル「ALL.Net P-ras」という新たなビジネスモデルを導入し、コンテンツの市場価値に見合った収益を上げていくことで、継続的な収益創出・最大化を図っていきます。

こうした開発面での強化やサービスの多様化に加え、生産、物流体制のさらなる強化により大規模な需要に対応していくことで、機会損失の低減を図るとともに、コストダウンの実現も目指していきます。

海外市場への積極的な展開による海外売上高比率の向上は、同事業の課題です。国内のヒット製品をそのまま海外展開していくのではなく、地域ごとに大きく異なるニーズに合致した製品供給が海外市場攻略の重要な要素となることから、アミューズメント施設事業との連携によるマーケティングの強化や現地開発体制の構築を図っていきます。

ALL.Net P-rasの ビジネスモデル

キャビネットなどの汎用部分を販売、基板やソフト一式などのコンテンツについては無償貸与し、ネットワークを通じて把握した店舗でのコンテンツの稼働回数に応じてコンテンツ使用料を課金する収益モデル。アミューズメント施設運営会社にとっては、少ない初期投資で機器の導入が可能のため、従来の売切型のモデル以上に機器の普及が見込まれます。セガサミーグループにとっては、通常の機器販売で完結することなく、コンテンツの市場価値を維持させることより継続的な収益が見込まれることから、アミューズメント機器事業の収益拡大・安定化につながるものと考えています。



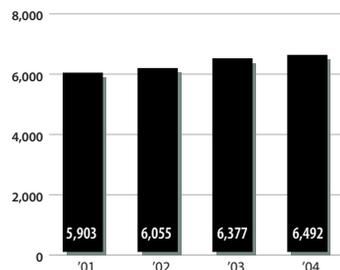
アミューズメント施設事業



「東京ジョイポリス」

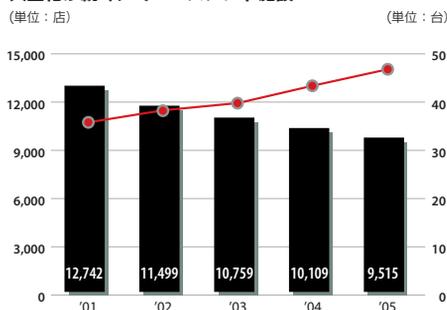
キッズカードゲームという新しいジャンルを
創り上げた発想力・開発力と、経営統合により
強化された展開力を活かし、世界中のマーケット
で新境地を切り拓いていきます。

アミューズメント施設市場規模推移
(オペレーション売上高)
(単位：億円)



出所: JAMMA, AOU, NSA
2005年は調査機関より未開示

大型化が続くアミューズメント施設
(単位：店)



■ ゲームセンター数 (左軸)
● 1店舗当たり設置台数 (右軸)
出所: 警察庁

■ 市場環境一店舗の大型化・複合化が進展

アミューズメント施設業界は、アミューズメント機器市場同様に、家庭用ゲーム機の普及にとまない市場は低迷を続けていましたが、アミューズメント施設ならではの斬新な大型機器の普及などによって、市場は回復傾向にあります。店舗形態としては、大型化・複合化が進展する一方で、集客力のあるショッピングセンター内のアミューズメント施設が、ファミリーをターゲットとしたコミュニティスペースとして定着化しています。また、カードを利用した子供向けゲーム機の普及により、新しいマーケットの形成も進んでいます。

■ マーケットポジションと強みーキッズカードゲーム普及の牽引役

アミューズメント施設運営では、大型、郊外型、複合型等、多様な店舗展開を特徴としており、あらゆる世代・ユーザーに対応する製品のフルラインナップ展開で業界をリードするポジションに位置しています。また、新業態施設の企画・開発による新しい「遊び」の継続的な提案や、未開拓市場へのアプローチを行うことで、市場活性化の面でも業界の牽引役となっています。キッズカードゲームの分野では、幼稚園、小学生男児向けの「甲虫王者ムシキング」や、幼稚園、小学生女児向けゲームという新領域を切り拓いた「オシャレ魔女

ラブ and ベリー」が筐体の設置台数、カード販売枚数で他を圧倒しており、グループの安定的な収益基盤となっています。

■ 展開—海外市場を自らが創造していく

国内では、店舗のスクラップ&ビルドや、効率的なオペレーションの徹底などにより、店舗の活性化と収益力の向上を図っていきます。また、新規店舗については、集客効率の高い複合型の出店などを積極

化していきます。キッズカードゲーム事業については、ゲーム大会の全国的な開催、ソフトの定期的なバージョンアップ、テレビゲームソフト・玩具・映像などへのコンテンツ活用などの方策により「甲虫王者ムシキング」「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」「古代王者 恐竜キング」といった既存製品の人気継続化に注力していき、安定的な収益の創出を図っていきます。また、新製品の投入や海外市場への展開も積極化

していくことで、さらなる市場開拓にも取り組んでいきます。

海外市場はアジアや北米を中心に、セガ自らが市場を創造していくというスタンスで、モデル店舗の開設、現地オペレーターの育成などに取り組んでいきます。また、アミューズメント機器事業との連携強化を通じ、各市場のニーズの的確な把握にも努めていきます。

着実に成長を続ける キッズカードゲームビジネス

筐体はセガから施設オペレーターに無償レンタル方式で供給され、カードはセガから施設オペレーターに販売されます。無償レンタルであることと、省スペースでの設置が可能であることが後押しし、アミューズメント施設はもとよりショッピングセンターやコンビニエンスストアなどでの設置も拡大するなど、新たな市場の開拓が着実に進展しています。

(P10~P13に「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」の開発者が登場していますので、ご参照ください)



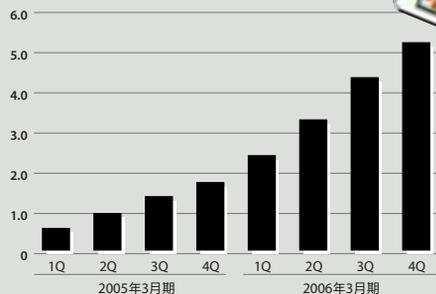
「古代王者 恐竜キング」



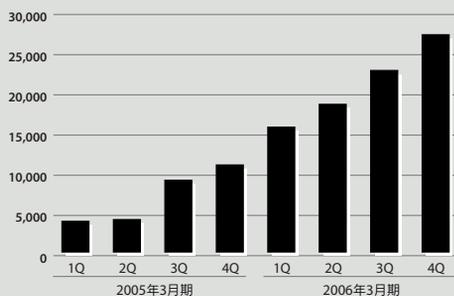
「甲虫王者ムシキング」

©SEGA

カード累計出荷枚数*
(単位：億枚)



筐体累計設置台数*
(単位：台)



*「甲虫王者ムシキング」「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」「古代王者 恐竜キング」の合算数値

「甲虫王者ムシキング」の遊び方

- 100円玉硬貨を入れる
- 「ムシカード」・「わざカード」がランダムに1枚払い出される。
- ストーリーモードもしくは対戦モードの選択を行なう。
(対戦モードを選択すると、対CPUもしくは対人対戦の選択を行なう。)
- 「ムシカード」1枚と「わざカード」3枚までをスキャンする。
(カードをスキャンしなければ、カブトムシが登場する)
- じゃんけんで勝ったプレイヤーが相手プレイヤーの「ムシ」に攻撃する。
- 先に相手の「ムシ」の体力をなくしたプレイヤーが勝ちとなる。

コンシューマ事業

世界的規模での開発体制の強化や、上場子会社の強化を図るとともに、グループシナジーをテコに、すべての事業領域で相乗的な成長を果たしていきます。



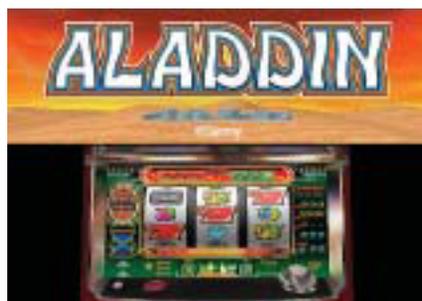
©SEGA

■ 市場環境—新たなプラットフォームの登場で優勝劣敗が鮮明に

少子高齢化の進展や新たなプラットフォームの登場といった環境の変化を背景に、家庭用ゲームソフト・玩具業界では、大規模な合従連衡が進展しています。

国内の家庭用ゲームソフト市場では、厳しい市場環境の中、今までにない幅広いユーザー層をターゲットとした携帯型

ゲーム機向けのゲームソフトなどが人気化しています。海外市場は、欧州や北米を中心に成長を継続しており、今後も堅調に推移していくものと予想されています。



「実戦/バチスロ必勝法! アラジン2 エポリユーション」
©Sammy Published by SEGA

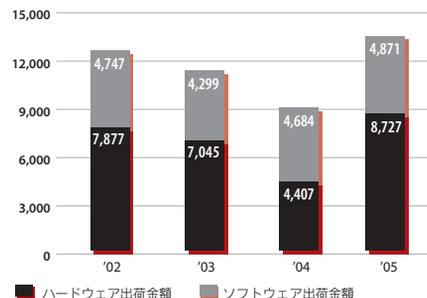
新たなプラットフォームの普及により、ゲームソフト市場の活性化・拡大が期待される一方で、プラットフォームのハイスペック化はゲームソフトメーカーに対して、研究開発費の上昇などの負担増をもたらすことが予想され、今後、ゲームソフト

メーカー間での開発力、資金力等における格差がより顕著になっていくものと考えられます。

オンラインゲーム市場は、アジアを中心として、インフラの整備により高い成長性が期待される市場となっています。携帯電話向けコンテンツ市場については、国内では携帯電話の高機能化により着実な成長を見せていますが、海外市場においては、端末の普及や高機能化によって、今後の成長に期待が持たれています。玩具市場は少子高齢化の影響を受け、厳しい市場環境が続くと予想される中、幅広い年齢層を対象とした製品の提供などによる差別化が不可欠になっていくと考えられます。アニメーション市場は海外市場における高い需要などを背景に今後も堅調に推移するものと予想されます。

国内家庭用ゲーム市場規模

(単位: 億円)



出所: 「2006 CESAゲーム白書 家庭用ゲーム出荷規模」

■ **マーケットポジションと強み—グループの総合力により開発競争で優位に**

家庭用ゲームソフト事業は、経営統合後の事業再編などにより、国内外ともに販売本数増と大幅な収益改善を実現しています。特に海外では、有力な知的財産を有する開発スタジオに対する積極的なM&Aにより急速にプレゼンスを高めています。オンラインゲーム事業は、先行開発投資の段階ですが、将来的な成長分野と位置づけ、事業強化を図っています。携帯電話向けコンテンツ事業においては、グループの知的財産を有効活用したパチスロ・パチンコゲームコンテンツ「777タウン」が150万人の会員を誇るなど、独自の地位を築いています。玩具事業は、売上規模は中規模ながら、年齢・性別・国籍にとらわれない新たな製品や、グループのコンテンツを活かした製品が高い評価を受け、市場でのプレゼンスを着実に向上させています。また、アニメーション事業では、数多くの著名な作品を手掛ける(株)トムス・エンタテインメントを子会社化したことで、一気にトップクラスの地位に躍り出しています。

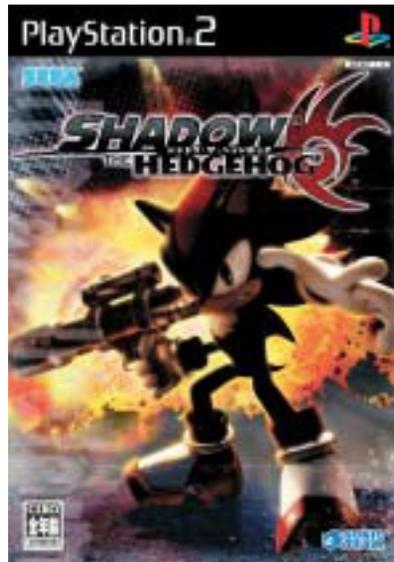
世界中の家庭用ゲーム市場を牽引してきた実績が示すとおり、セガは映像・技術・コンテンツの開発力で業界をリード



[i dog]

©SEGA TOYS 2005

しています。また、「SEGAブランド」は海外でも高い認知を得ており、海外展開を推進していくうえでは優位なポジションにあると考えています。



[SHADOW THE HEDGEHOG]

©SEGA

今後、コンシューマ事業の各事業領域では、財務体質の差が開発力に大きな格差をもたらしていくものと考えられますが、当グループは遊技機事業をはじめ、安定的に収益を生み出す多数の事業を有しており、開発競争を十分に勝ち抜いていくことができると考えています。また、グループ全体での開発リソースの共有などによる、開発コスト上昇に対するリスク分散といった、収益面でのシナジー創出が可能である点も強みとなっています。

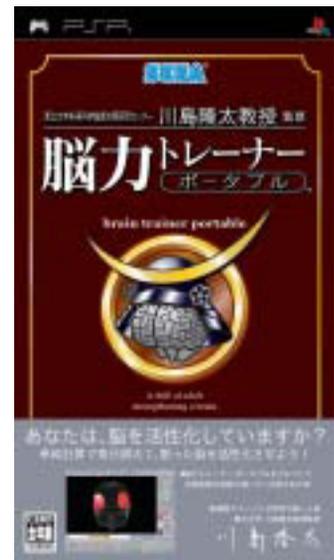
■ **展開—全事業で相乗的な成長を目指す**

家庭用ゲームソフト事業では、プラットフォームの世代交代をシェア拡大の好機と捉え、開発力のさらなる強化を図っていきます。特に、日本の倍以上の規模となっている海外市場では、競争力のあるタイトルやブランド、高度な開発力を有する開発スタジオへの積極的なM&Aを通じ、現地開発体制の整備を進めていきます。また、マルチプラットフォーム戦略をベースに、「販売する地域」「ゲームの

ジャンル」という軸を組み合わせ、最適な製品ポートフォリオの組み立てに注力していきます。

将来的な成長分野と位置づけているオンラインゲーム事業については、中長期的には収益の柱に育成していく計画ですが、まずは先行的な開発投資を通じた基盤整備に注力していきます。特に、成長市場であるアジアでは現地企業との提携などを積極的に行い、早期に足場固めを行っていきます。携帯電話向けコンテンツ事業では、既存携帯コンテンツの強化を図るとともに、新たなコンテンツ・サービスの提供や海外展開の強化を図っていくことで、新たな収益基盤を確立していきます。玩具事業では引き続き固定概念にとらわれない製品の提供を通じ、新たなマーケットの創造を図っていき、映像事業については有力作品の継続と、新たな作品の制作に取り組んでいきます。

以上のような各事業の強化策に加え、グループ間の連携による、ワンコンテンツ・マルチユースを推進していき、全事業の相乗的な成長を図っていきます。



「東北大学未来科学技術共同研究センター
川島 隆太 教授監修 脳力トレーナーポータブル」

©SEGA 2005

「脳力トレーナー」™は、株式会社セガトイズの商標です。
開発・製作:セガ 企画・開発協力:セガトイズ
監修:東北大学未来科学技術共同研究センター・川島隆太教授

CORPORATE GOVERNANCE

コーポレートガバナンス

私たちセガサミーグループは、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おり、持続的な企業価値創造にとって不可欠なことだと考えています。

■ コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社および当グループは、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およ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、株主の皆様をはじめとするステークホルダーに対して、その利益の還元に努めていきます。

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、当社を取り巻くさまざま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を確保していきます。

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、当社は、株主の皆様をはじめとするあらゆ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。

■ コーポレートガバナンス体制

当社および当グループは、激しく変化する経営環境の中では、業界・市場動向・製品・商品・サービス等に関する知識や経験等に富んだ取締役が迅速かつ最適な経営判断を導き出すと考え、監査役設置会社形態を採用し、併せて執行役員制度と内部監査体制の強化を行い、運営と管理の両面からコーポレートガバナンス体制を充実させています。また、コーポレートガバナンス体制強化の一環として、社外有識者からなる経営諮問機関「アドバイザーコミッティ」を設置し、幅広い見地からの経営上のアドバイスおよび提言を受けることにより、企業経営の「健全性の確保」および「透明性の向上」を図っています。さらに、当社および当グループは、このコーポレートガバナンス体制の上に、ステークホルダーとの良好な関係を構築するため、以下のような考え方にに基づき、CSR推進に関する対応を行っています。

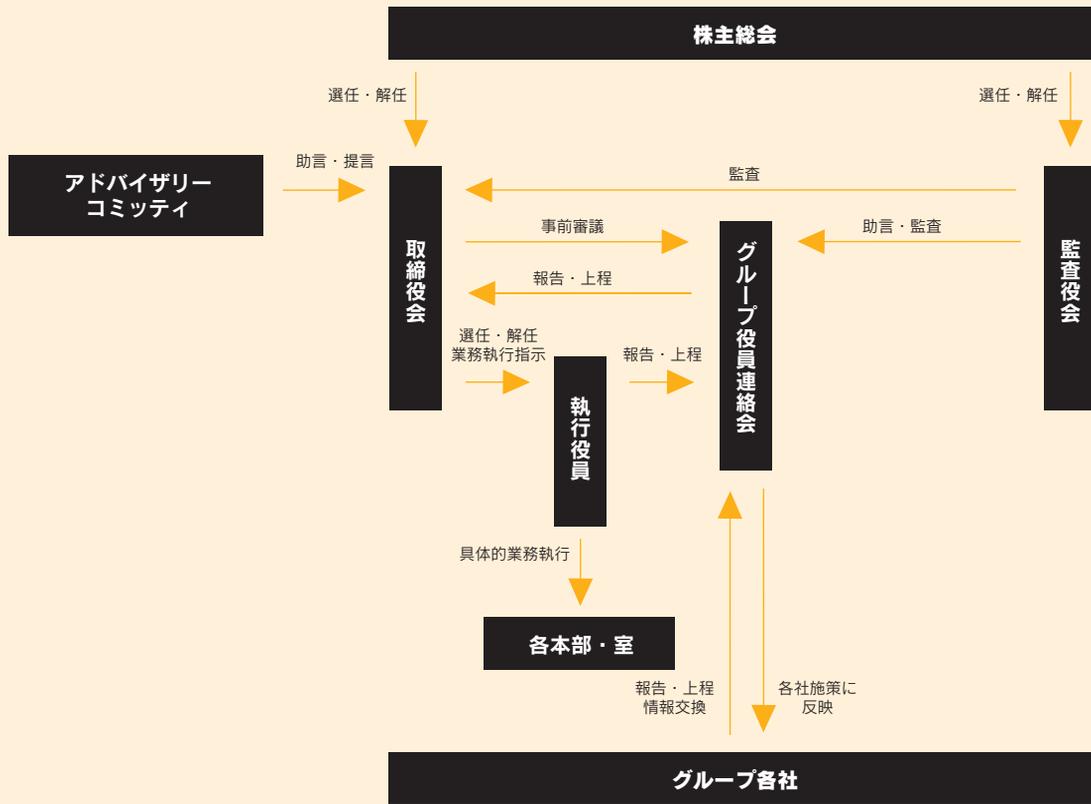
第一に、当社および当グループは、CSR活動を、グループの持続的価値創造と社会の持続的発展の双方を実現するための行動として捉えています。

第二に、当社は、企業市民として社会の広範な要請に応えるため、当社代表取締役を委員長として、当社とセガ、サミーのマネジメントを委員とする「CSR統括委員会」を立ち上げ、具体的な活動を支援するための専門部署として「CSR推進室」を設置しています。

第三に、当社および当グループは、CSR活動の基礎にある「グループ経営理念」「グループCSR憲章」および「グループ行動規範」を制定すると同時に、個別の業務を直接規律する各種社内規程、マニュアル等を改定・整備し、広範なステークホルダーへの確かな対処をするため、グループ全体で自主的かつ積極的に「CSR活動」を展開しています。

コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制に関する模式図 ①



コーポレートガバナンス体制に関する模式図 ②



■ コーポレートガバナンスに関する 施策の実施状況

① 取締役会

取締役会は、毎月1度の定時取締役会並びに適宜開催する臨時取締役会において、2006年3月期末現在6名の取締役により機動的経営を図っています。なお、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・報告を行っています。

② 監査役会

監査役会は、毎月1度の定時監査役会並びに適宜開催する臨時監査役会において、2006年3月期末現在4名の監査役により議論を行い、具体的問題について十分に分析検討しています。

③ アドバイザリーコミッティ

アドバイザリーコミッティは、経営諮問機関として、経営上のアドバイスおよび提言を行い、企業経営の「健全性の確保」「透明性の向上」を目的とし、社外の有識者5名により構成され、毎月開催しています。

④ グループ役員連絡会

グループ役員連絡会は、グループ間での情報の共有、議論の徹底を通じたグループコンセンサスの醸成を目的とし、当社とセガ、サミーの取締役および監査役により構成され、毎月開催しています。

⑤ グループ監査委員会

グループ監査委員会は、当社代表取締役を委員長とし、当社とセガ、サミーの取締役、監査役およびコーポレート部門の担当役員により構成され、当社監査部門から監査の経過と結果について報告を行うため、毎3ヶ月に1度を目安に開催しています。

⑥ ホールディングス監査連絡会

ホールディングス監査連絡会は、当社とセガ、サミーの常勤監査役、コーポレート部門の担当役員、役職者および当社会計監査人であるあずさ監査法人により構成され、それぞれの立場で意見交換を行い、会計面におけるコンプライアンスの充実に図るため、毎月開催しています。

⑦ グループ監査役連絡会

グループ監査役連絡会は、当社および当グループを取り巻くタイムリーな課題(法改正等)に関する情報共有およびグループ各社監査役間の連携を密にするため、当グループ各社の常勤監査役により構成され、適宜開催しています。

⑧ 監査役監査室連絡会

監査役監査室連絡会は、当社とセガ、サミーの常勤監査役および当社監査室間の情報共有による企業経営の「健全性の確保」を目的とし、当社とセガ、サミーの常勤監査役および当社監査室により構成され、毎月開催しています。

⑨ CSR統括委員会

CSR統括委員会は、当グループにおけるCSR推進方針・方向性の決定、具体的なCSR推進施策の設定・指示、また、グループ各社のCSR推進施策進捗状況の確認と指導を行うため、当社代表取締役を委員長とし、当社とセガ、サミーの社長、コーポレート部門・社長室部門の担当役員および監査役により構成され、毎3ヶ月に一度開催しています。また、CSR統括委員会において決定した具体的施策の推進と各社における進捗管理のため、当社とセガ、サミーにおいて各々CSR委員会を毎月開催しています。

■ 各会議体の位置づけと役割

①法定機関である取締役会と③アドバイザリーコミッティおよび④グループ役員連絡会との関係は、③アドバイザリーコミッティは経営諮問機関として①取締役会に対して経営上のアドバイスおよび提言を行い、④グループ役員連絡会が①取締役会のための議案の事前準備ないし詳細討議機関という位置づけであり、④グループ役員連絡会は、経営執行に関して当社とセガ、サミーの連携に資するものです。

また、⑥ホールディングス監査連絡会、⑦グループ監査役連絡会および⑧監査役監査室連絡会は、経営監視に関し、構成メンバーを異にする情報共有および意見交換を行う機関であり、当社と当グループの連携に資するものです。

これらに対し、⑤グループ監査委員会は、当社の経営監視機構から経営執行機構に対し、監査の結果を報告し、またコンプライアンスに関する提言を行うこと等を主たる機能としており、いわば両機構を架橋する重要な機関といえます。

そして、⑨CSR統括委員会は、当グループ全体における各種CSR施策の決定・進捗管理を行い、「グループCSR憲章」の精神を当グループ全体に企業文化として根づかせるための機関です。

監査の状況としては、業務の執行が法令および定款に適合し、業務の適正を確保するため、当社は内部監査部門として監査室を設置しており、10名体制で当グループ全体を対象とした内部監査を実施しています。会計監査人については、2004年10月1日に当社が設立されて以来の会計監査人であるあずさ監査法人から、期末監査に限らず、決算期中の会計処理などについても会計監査的な観点からのアドバイスを適時受けています。

■ 内部統制システムに関する基本的な考え方

当社および当グループは、企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」にとって、内部統制システムの整備は必要不可欠な要素であると認識しています。内部統制システムは、リスクマネジメントの意識を具体的に組織化・体系化したものであり、業務の有効性と効率性、財務報告の信頼性を確保できる経営体制と、業務の適正性を担保できるコンプライアンス意識の高い企業風土の双方の確立により実現されるものと考えています。会社法の制定、証券取引法の改正に合わせて経営体制を再検証するとともに、企業風土の確立のため、当社および当グループは、業務判断の指針として「グループCSR憲章」、業務執行の指針として「グループ行動規範」を制定したほか、役員および管理職以上の従業員からコンプライアンスに関する確認書・誓約書の提出を義務づけ、公正・適正な職務執行を行わせています。そして、特に取締役に対しては「取締役職務・倫理規程」を定め、取締役が株主総会の決議により負託された会社経営の責任者であることを自覚し、取締役業務の遂行にあたって遵守すべき諸点を規定しています。さらに、当社および当グループ内での自浄作用をより活性化し、法令違反ないし不正行為等による不祥事の発生を防止し、被害を最小化することを目的として、社内外に公益通報窓口を設けています。加えて、独立的モニタリングを行うため、内部監査部門として監査室を設置し、当グループ全体を対象とした内部監査も重ねて実施しています。

内部統制システムの整備状況

当グループの中核事業会社であるサミーは、2005年第2四半期から、COSOのフレームワークを基礎とした内部統制システムの構築に着手しました。その後当社は、グループとして内部統制整備プロジェクトを立ち上げ、サミーの先行取り組み内容をグループ全体の参考とすることにより改正証券取引法（いわゆる日本版SOX法）が構築を要請する財務報告に関する信頼性を確保できるグループ内部統制整備に取り組んでいます。

リスク管理体制の整備状況

リスクマネジメントの根幹はコンプライアンス意識の根づいた企業風土により形成されるものと考え、各社の状況に応じて、コンプライアンス教育、自己点検等の内部監査活動の充実等各種施策を講じています。また、当グループ各社の事業におけるリスクについては、各々リスクマネジメント施策を講じつつ、必要に応じて当社による情報の吸い上げと共有を行うことによって、グループ全体でのリスクマネジメントを図っています。

情報管理体制の整備状況

当社は「企業秘密取扱管理規程」を定め、情報の秘密レベルの設定を行い、当該レベルに応じた取り扱いおよび管理方法を定めています。また、社内システム端末およびネットワークの使用については、社員から入社時に誓約書の提出を義務づけ、社員一人ひとりに適正な管理・取り扱いを促しています。

■ 買収防衛に関する考え方

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」に努め、ステークホルダーからの期待に応えることが企業価値の最大化や株式時価総額の引き上げにつながり、結果としては最善の買収防衛策になると考えています。

■ 経営情報の開示状況（IR活動）

株主・投資家の皆様への経営情報の開示に際しては、公平性、迅速性の確保が最も重要であると認識しています。中間期および本決算の決算発表日に合わせて、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催するとともに、当日の様子はインターネットでも配信するなど、情報の公平性の確保に心掛けています。また、国内外のセミナー・カンファレンス等への参加を通じ、投資家の皆様との直接的な対話を積極的に行っています。

個人株主・投資家の皆様に対しては、各種個人投資家説明会へ参加するとともに、個人の皆様にとって有用な情報を盛り込んだ、個人投資家向けのIRホームページを開設するなど、企業活動をより深くご理解いただくための取り組みを行っています。

当社グループは、これらの活動を通じて得た幅広い株主・投資家の皆様のご意見を経営に活かしていくことで、さらに透明性の高いコーポレートガバナンス体制を構築していくことができると考えています。

CSR * CSR * CSR

企業の社会的責任

セガサミーグループは、企業の社会的責任 (CSR=Corporate Social Responsibility) の遂行を重要な経営課題と位置づけ、2005年4月にCSR推進室を設置し、同年6月にはCSR推進室を事務局としたCSR推進委員会を設けました。さらに、業務執行の指針として制定した「セガサミーグループCSR憲章」のもと、グループで横断的なCSR活動を推進し、セガサミーグループの持続的価値創造と社会の持続的発展の双方を実現していきます。

セガサミーグループCSR憲章

WITH CUSTOMERS

私たちは、いつの時代においても、お客様とともに歩みながら、夢と感動溢れるエンタテインメントを提供し続けます。

WITH PARTNERS

私たちは、取引先と公平・公正な関係を保ち、互いに切磋琢磨し、良きパートナーとして、共に夢と感動溢れるエンタテインメントの提供を目指します。

WITH SHAREHOLDERS AND INVESTORS

私たちは、グローバルな視点をもって事業を展開し、継続的な成長・企業価値の最大化を目指していきます。そして、適正な利益還元と適時的確な情報開示をととし、透明な経営を図り、株主・社会の期待に応えます。

WITH EMPLOYEES

社員一人ひとりの創造性とチャレンジ精神がグループ発展の源であり、最大の財産です。私たちは、社員がもつ限りない可能性を最大限発揮できる企業文化を育み、ともに成長していきます。

WITH SOCIETY

私たちは、企業市民として社会を構成する一員であることを強く自覚し、本来の事業活動の繁栄を通じて社会に貢献するだけでなく、芸術・スポーツなどの文化の発展支援、地球環境保護への取り組みを、積極的かつ自主的に行います。

グループ内への浸透

セガサミーグループは、グループ社員一人ひとりが、自身の問題としてCSR活動の重要性を受け止め、自主的・積極的に行動することがもつとも大切なことだと考えています。そのために、社員の理解度に応じた浸透策を検討・企画し、順次実行しています。具体的な手法としては、当社代表取締役が発信するメッセージにおいて、CSRの重要性を継続的・反復的に伝えることで、社員の意識にその重要性を根付かせるのみならず、グループ各社においても、社長自ら社員に向けたCSRメッセージを発信することで、経営層一丸となった、統一の取れた啓蒙を行っています。また、CSRに関する基礎知識と具体例を記載したハンドブックを作成し全社員に向け配布すると同時に、社員の目に触れやすい場所へ、ステークホルダーとの関係構築の重要性を明示したポスターを掲示(国内全事業所)しました。さらには、社内イントラネットにCSRについての情報を集約し、常に情報を取り出せるようにしているほか、社内報への連続掲載を行うなど、メディアやツールの特性を考慮して波状的にCSRについてのメッセージを発信し、常に社員の意識の喚起に注力しています。なお、CSR知識の体系的習得のため、社内研修への組み込みも検討しています。



CSRポスター(左)と全社員に配布した「セガサミーグループCSRハンドブック」(右)

社会への取り組み

セガサミーグループでは、国際社会の一員であることを強く意識し、「良き企業市民」として社会に参加し、“オリジナリティ溢れるエンタテインメントを通じて夢と感動をご提供する”という考えのもと、「企業の社会的責任」として、倫理的・公共的な社会の期待に

応えることが重要であると考えます。

スポーツ支援活動や芸術文化活動など、セガサミーグループ全体でさまざまな社会活動を継続的に実施していくことにより、社会との信頼関係を築き、「豊かな社会の実現」と「文化の創造」を目指しています。



セガサミーグループがお届けする最高のゴルフエンタテインメント「セガサミーカップゴルフトーナメント」



スポーツ振興の一環として行った「少年野球教室」



長嶋JAPANメンバーが全国より集まった子どもたちと触れ合うコミュニケーションイベント「長嶋JAPANドリームプロジェクト2006」への特別協賛



セガサミー陸上部が出場した「名古屋国際女子マラソン」

スポーツ協賛・支援活動

スポーツにおける予測できない結末は、数多くのドラマを生み出し、それらは観客、競技者ともに夢と感動を与えてくれます。

また時には、頂点を目指す目標であり、時には、健康や娯楽として日常生活の一部となるなど、スポーツは携わる人の志向に合わせた形で人びとの人格形成に寄与し、もはや、かけがえのない存在になっています。

セガサミーグループでは、スポーツをエンタテインメント企業グループとして、“世界中の人々に夢と感動をご提供する”という企業理念を伝達するための重要な手段として、事業活動での活用はもちろん、野球部や陸上部などのスポーツ部の運営および、各種協賛活動などを実施しています。

今後もセガサミーグループは、スポーツ文化の発展に寄与していきます。

芸術文化協賛・支援活動

歴史の中で脈々と受け継がれてきた技術や、その時代背景が反映された芸術作品、また緻密に計算され見る者を虜にする舞台芸術など、芸術文化は、まさに“エンタテインメント”であり、「豊かな社会の実現」と「文化の形成」には必要不可欠であると考えています。

セガサミーグループでは、グループ経営理念の実現に向けて、さまざまな芸術文化の向上、発展に対する支援活動を行っています。

また、国内の伝統文化や海外の優れた芸術、新しい文化などを紹介する活動も実施しています。



4年目を迎えた国内最大級ジャズフェスティバル「東京 JAZZ 2005」



バレエ界の鬼才として有名なマシュー・ボーン氏が演出と振り付けを担当した「愛と幻想のシルフィード」

自然災害救援活動

障害者支援、スポーツ活動等を通じた社会貢献活動や、災害時における救援・義援金活動等、国際社会という観点から、国内のみではなく、世界のあらゆる地域を視野に置いて、各種活動を行っています。2005年8月に発生した米国南部ハリケーン「カトリーナ」などの自然災害に対しては、被災者支援の目的で寄付を実施しています。

DIRECTORS, CORPORATE AUDITORS, AND EXECUTIVE OFFICERS

取締役、監査役及び執行役員

2006年7月1日現在

里見 治
代表取締役会長兼社長



小口 久雄
取締役副会長



中山 圭史
取締役副社長



常勤監査役

家田 和忠

監査役

鬼追 明夫

荒井 良一

平川 壽男

執行役員

菅野 暁

深澤 恒一

堀田 正君

池田 哲司

甘利 祐一

石田 正
専務取締役



片本 通
取締役



岡村 秀樹
取締役



田副 康夫
取締役



FINANCIAL SECTION



財務 セクション

目次

マーケット情報	page 42	財政状態及び経営成績の分析	page 44		
事業等のリスク	page 49	連結貸借対照表	page 50	連結損益計算書	page 52
連結株主持分変動計算書	page 53	連結キャッシュ・フロー計算書	page 54		
連結財務諸表注記	page 55	独立監査人の監査報告書	page 65		

MARKET DATA

マーケット情報

パチンコホール店舗数

(単位:店)

	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年
パチンコ機設置店	15,691	15,255	14,695	13,844	12,913
パチスロ機設置店	1,110	1,249	1,381	1,773	2,252
合計	16,801	16,504	16,076	15,617	15,165

出所: 警察庁。パチンコ機、パチスロ機、アレンジボール等併設店はパチンコ機設置店に含む。

パチスロ機及びパチンコ機販売台数・設置台数・市場規模

		2001年	2002年	2003年	2004年	2005年
パチスロ機	販売台数(単位:台)	1,290,719	1,501,894	1,842,392	1,675,049	1,804,292
	設置台数(単位:台)	1,459,233	1,606,123	1,660,839	1,887,239	1,936,476
	市場規模(単位:百万円)	351,344	396,566	526,354	524,882	543,049
パチンコ機	販売台数(単位:台)	3,230,489	3,174,079	3,686,677	4,012,901	4,047,427
	設置台数(単位:台)	3,326,583	3,252,241	3,227,239	3,077,537	2,960,939
	市場規模(単位:百万円)	569,129	561,506	672,055	786,413	867,209

出所: 設置台数は警察庁。販売台数及び市場規模は矢野経済研究所

パチスロ機年間販売台数シェア推移

順位	2001年		2002年		2003年		2004年		2005年	
	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア	メーカー	シェア
1	サミー	32.8%	サミー	31.1%	サミー	32.1%	サミー	40.4%	サミー	33.6%
2	山佐	17.8%	山佐	20.0%	オリンピア	18.5%	オリンピア	16.4%	大都技研	13.1%
3	アルゼ	16.2%	アルゼ	19.7%	アルゼ	13.6%	山佐	9.0%	オリンピア	10.4%
4	オリンピア	8.5%	オリンピア	11.7%	山佐	11.9%	大都技研	7.9%	山佐	8.3%
5	パイオニア	5.0%	パイオニア	3.7%	大都技研	4.9%	アルゼ	4.6%	SANKYO	6.2%

出所: 矢野経済研究所

パチンコ機年間販売台数シェア推移

順位	2001年		2002年		2003年		2004年		2005年	
	メーカー	シェア								
1	三洋物産	18.9%	三洋物産	16.4%	三洋物産	25.2%	三洋物産	22.9%	三洋物産	24.7%
2	SANKYO	17.2%	SANKYO	14.8%	SANKYO	16.4%	SANKYO	21.2%	SANKYO	18.3%
3	平和	10.8%	平和	10.0%	大一商会	9.5%	平和	8.7%	京楽	9.6%
4	大一商会	10.3%	京楽産業	8.1%	平和	7.1%	大一商会	7.7%	ニューギン	7.9%
5	京楽産業	7.6%	大一商会	7.9%	サミー	6.7%	ニューギン	6.9%	サミー	7.1%
	サミー	2.8%	サミー	2.6%			サミー	5.8%		

出所: 矢野経済研究所

アミューズメント関連市場規模

(単位:百万円)

	2001年	2002年	2003年	2004年
アミューズメント機器売上高	140,802	154,528	177,889	180,550
アミューズメント施設オペレーション売上高	590,294	605,521	637,744	649,223

出所: JAMMA, AOU, NSA。2005年は調査機関より未開示

家庭用テレビゲーム市場規模

(単位:百万円)

	2002年	2003年	2004年	2005年
ハードウェア出荷金額	787,685	704,513	440,702	872,740
ソフトウェア出荷金額	474,721	429,850	468,412	487,110

出所: 「2006 CESAゲーム白書 家庭用ゲーム出荷規模」

携帯電話向けコンテンツ市場規模

(単位:億円)

	2000年(推計)	2001年(推計)	2002年(推計)	2003年(推計)	2004年(推計)	2005年(推計)
携帯電話向けコンテンツ	448	1,196	1,758	2,057	2,330	2,665
映像系コンテンツ	65	171	266	274	314	589
音楽系コンテンツ	134	736	958	1,129	1,368	1,610
ゲーム系コンテンツ	26	90	201	270	412	589
文字情報系コンテンツ	223	415	521	542	563	619

出所: 「デジタルコンテンツ白書2006」

国内玩具市場規模 (家庭用テレビゲーム含む)

(単位:億円)

	1999年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年
国内出荷市場規模	10,576	9,739	10,443	10,120	9,580	9,520
国内小売市場規模	14,774	13,190	13,723	12,991	12,243	12,149

出所: 矢野経済研究所

映像コンテンツ

(単位:億円)

	2000年(推計)	2001年(推計)	2002年(推計)	2003年(推計)	2004年(推計)	2005年(推計)
パッケージ映像コンテンツ	2,141	2,863	3,566	4,483	5,435	7,088
ネットワーク映像コンテンツ	0	10	39	147	173	292

出所: 「デジタルコンテンツ白書2006」

MANAGEMENT'S DISCUSSION & ANALYSIS

財政状態及び経営成績の分析

2006年3月期連結業績結果

□ 概況

2006年3月期の当グループは、全事業セグメントが好調に推移したことで、売上高及び各利益段階で経営統合後最高の水準を達成しました。中でもコンシューマ事業は、経営統合後わずか1年半で黒字転換を果たすなど、収益構造の強化策が顕著に成果として表れました。また、前期に引き続き、成長基盤の強化を目的として、次の事業再編及びM&Aを実施しました。

事業の集約による効率的な事業運営体制の構築

- ▶ サミー(株)が展開してきたアミューズメント機器事業や家庭用ゲームソフト事業等、グループ内での重複分野を(株)セガに集約し、サミー(株)が遊技機事業及び遊技機周辺機器事業に特化することを目的として、2005年4月1日付で(株)セガを承継会社としサミー(株)を分割会社とする分割型吸収分割を実施

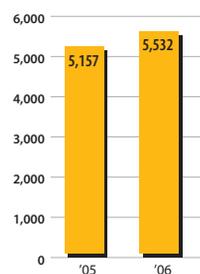
- ▶ グループ内で分散しているアミューズメント施設事業に関する機能を統合するとともに、アミューズメント機器事業との連携をより強固なものとするべく、2005年4月1日付で(株)セガと同社の子会社である(株)セガアミューズメント及び(株)サミー・アミューズメントサービスを合併
- ▶ 北米における業務用アミューズメント機器事業の効率化、合理化を図るべく、2005年9月1日付でSega Amusements U.S.A., Inc.とSammy USA Corporationを合併

成長領域・新規領域における事業基盤強化

- ▶ サミー(株)が、トータルシステム販売による多様な顧客ニーズへの対応と販売機会の多様化を目的に、2005年8月2日付でホールコンピュータ及び景品POSシステム関連事業を手掛ける(株)H・Iシステムを株式取得により連結子会社化
- ▶ 映像事業の強化のため、アニメーション映画の企画・制作・販売を手掛ける(株)トムス・エンタテインメントを、2005年10月7日までの株式取得により持分法適用関連会社から連結子会社化

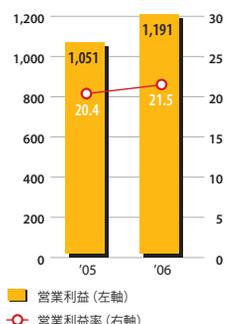
売上高

(単位：億円)



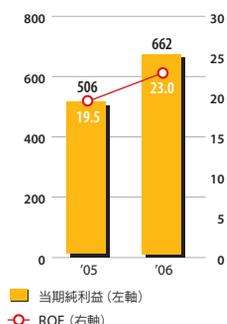
営業利益及び営業利益率

(単位：億円) (単位：%)



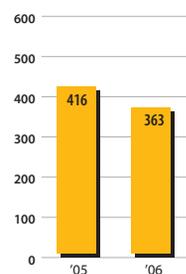
当期純利益及びROE

(単位：億円) (単位：%)



研究開発費

(単位：億円)



➤ サミー(株)の遊技機事業におけるマルチブランド展開のさらなる強化を目的に、2005年10月26日付で(株)銀座を株式取得により連結子会社化

□ 売上高

2006年3月期の売上高は、前期比7.3%増の5,532億41百万円となりました。大型高付加価値製品の出荷が好調に推移したアミューズメント機器事業、既存店売上高が回復傾向になるとともに、キッズカードゲームも好調に推移したアミューズメント施設事業、開発組織再編や海外での積極的なM&Aの成果が表れたコンシューマ事業などが増収に寄与しました。

□ 営業利益

各事業セグメントの業績好調に加え、遊技機事業における部材の再利用による原価低減や、直販比率向上にともなう販売費及び一般管理費に含まれる販売手数料の減少などが広告宣伝費等の増加を吸収し、営業利益は前期比13.4%増の1,191億44百万円となりました。なお営業利益率は、前期比1.1ポイント向上し、21.5%となりました。

事業セグメント別の増減要因としては、前期88億10百万円の営業損失から107億87百万円の損益改善で黒字転換を果たしたコンシューマ事業が最も大きく営業増益

に寄与し、次いで高付加価値製品の販売が伸長したアミューズメント機器事業が47億53百万円、店舗オペレーションの効率化とキッズカードゲームが好調に推移したアミューズメント施設事業が37億72百万円の増加幅でそれぞれ貢献しています。

□ その他収益(費用)

ネットでのその他収益(費用)は、前期の156億8百万円の費用に対して72億20百万円の費用となりました。その主な要因としては、一部のアミューズメント施設などにおける減損損失71億95百万円を計上した一方で、経営統合後の事業再編にともなう事業再編損が前期の29億45百万円に対して3億18百万円に減少したこと、前期に社債償還損106億6百万円を計上したことなどが挙げられます。

□ 当期純利益

以上の結果、法人税等及び少数株主利益調整前利益は前期比25.1%増の1,119億24百万円となりました。法人税等及び少数株主利益を控除した当期純利益は、前期比30.9%増の662億22百万円となりました。また、売上高当期純利益率は12.0%と前期比2.2ポイント改善しました。ROEについても前期の19.5%から23.0%に上昇しています。

□ 事業セグメント別の概況

遊技機事業

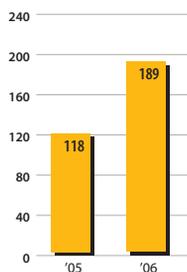
パチスロ事業は、サミー(株)の象徴的なコンテンツである「アラジン」をモチーフにした「サミーブランド」パチスロ機「アラジン2 エボリューション」や、「ロデオブランド」のパチスロ機「俺の空」をはじめとした旧基準機が販売好調となったほか、新基準機を積極的に開発・供給した結果、パチスロ機全体で607千台の販売となりました。「サミーブランド」パチスロ機「北斗の拳」がパチスロ機歴代最大のヒットとなった前期と比較すると70千台減となりましたが、引き続き強力な開発力を背景に、トップシェアメーカーとしての地位を堅持しました。

パチンコ事業では、「CR北斗の拳シリーズ」がサミー(株)のパチンコ機販売台数歴代第1位を記録したのをはじめとして、安定的なヒット機種種の供給を実現し、近年、継続的に開発を強化してきた効果が見え始めており、前期実績を56千台上回る289千台の販売を達成しました。

なお、当期、パチスロ事業のさらなる強化及びパチンコ事業におけるマルチブランド展開の強化を目的に、パチスロ機・パチンコ機の開発・製造・販売を手掛ける(株)銀座と資本・業務提携を行いました。また、ホールコンピュータ及び景品POSシステム関連事業を手掛ける

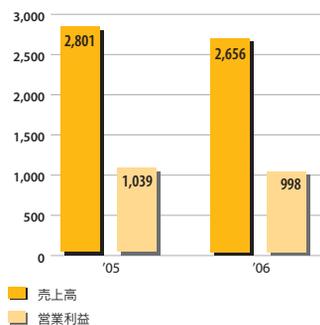
広告宣伝費

(単位：億円)



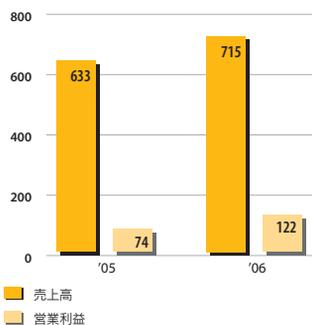
遊技機事業 — 売上高及び営業利益

(単位：億円)



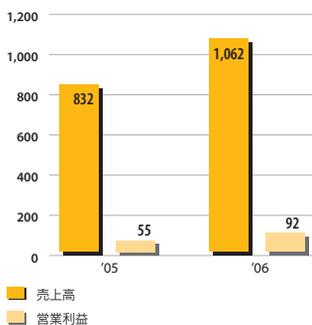
アミューズメント機器事業 — 売上高及び営業利益

(単位：億円)



アミューズメント施設事業 — 売上高及び営業利益

(単位：億円)



遊技機事業主要販売機種上位5種

パチスロ機			2006年3月期		
ブランド	タイトル	販売台数(単位:台)	ブランド	タイトル	販売台数(単位:台)
サミー	北斗の拳	356,820	サミー	アラジン2 エボリューション	148,979
ロデオ	鬼武者3	69,341	ロデオ	俺の空	100,497
サミー	ポパイ	60,191	サミー	ウルトラマン倶楽部ST	77,378
ロデオ	ウメマツパラダイス	36,590	サミー	パチスロ海物語	63,924
ロデオ	ガメラハイグレードビジョン	31,121	ロデオ	鬼武者3	51,097
ユニット供給		94,700	ユニット供給		135,118

パチンコ機		2006年3月期	
タイトル	販売台数(単位:台)	タイトル	販売台数(単位:台)
CRハクション大魔王	60,089	CR北斗の拳	178,579
CRポパイ	41,579	CRチョコQ	30,066
CR俺の空	30,245	CR魁!! 男塾	29,309
CRリンダのどうにもとまらない	25,887	CRチョコQターボ	27,929
CRマーメイドザブーン	20,204	CRあずみ	9,745

(株)H・Iシステムを子会社化し、ホールトータルサービスの事業基盤強化を図りました。

以上の結果、売上高は前期比5.2%減の2,656億32百万円、営業利益は同3.9%減の998億48百万円となりましたが、直販比率の向上により、販売代行店に支払う販売手数料比率の低下や部材の再利用による原価低減などが奏功し、営業利益率は前期の37.1%から37.6%に上昇しました。

アミューズメント機器事業

プライズ機などの既存製品の需要が一巡したものの、ネットワーク対応トレーディングカードゲームの「三国志大戦」や大型メダ

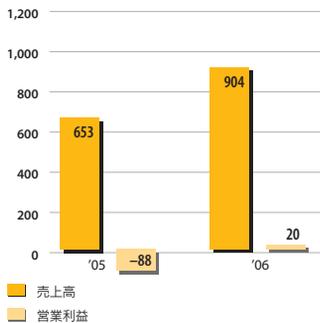
ルゲーム機「スターホース2 ニュージェネレーション」といったセガが得意とする高付加価値製品の販売や、一部のOEM供給も好調に推移した結果、売上高は前期比13.0%増の715億13百万円、営業利益は前期比64.0%増の121億77百万円となり、売上高、営業利益ともに前期実績を大きく上回りました。営業利益率も前期の11.7%に対して当期は17.0%となるなど収益力の向上が大きく進展しました。こうした好調な業績結果の要因としては、生産・流通体制の強化により機会損失の低減を実現できたことや、アミューズメント施設事業との連携体制の強化などが功を奏したことなどが挙げられます。

アミューズメント施設事業

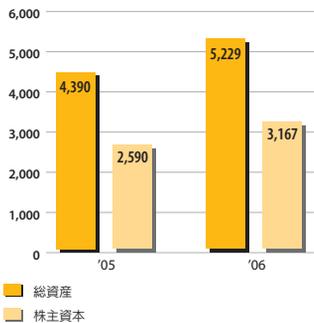
スクラップ&ビルドによる店舗活性化や、人気の高いアミューズメント機器の普及などを受け、既存店売上高は前期比3.3%増となりました。また、「甲虫王者ムシキング」や「オシャレ魔女 ラブ and ベリー」といったキッズカードゲームも設置台数・カード販売枚数ともに順調に伸長した結果、売上高は前期比27.7%増の1,062億46百万円となりました。

これらの増収効果に加え、グループのアミューズメント施設関連事業のセガへの集約による店舗オペレーションの効率化等に取り組んだ結果、営業利益は前期比68.9%増の92億44百万円となりました。

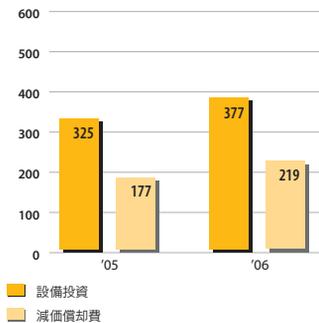
コンシューマ事業
一売上高及び営業利益
(単位:億円)



総資産及び株主資本
(単位:億円)



設備投資及び減価償却費
(単位:億円)



なお、営業利益率も前期の6.6%に対して8.7%と順調に改善が進みました。

当期は、新規に連結子会社となった(株)トムス・エンタテインメントの店舗も含め、国内の新規出店は14店舗、閉店は52店舗となり、当期末の店舗数は前期末比15店舗減となる462店舗になりました。

コンシューマ事業

コンシューマ事業のメインビジネスであるパッケージゲームソフト事業では経営統合以降、国内では開発スケジュールやクオリティの徹底管理と収益責任の明確化を目的とした組織改編を行い、海外では現地開発機能の強化を目的として有力な開発会社の買収を積極的に行いました。

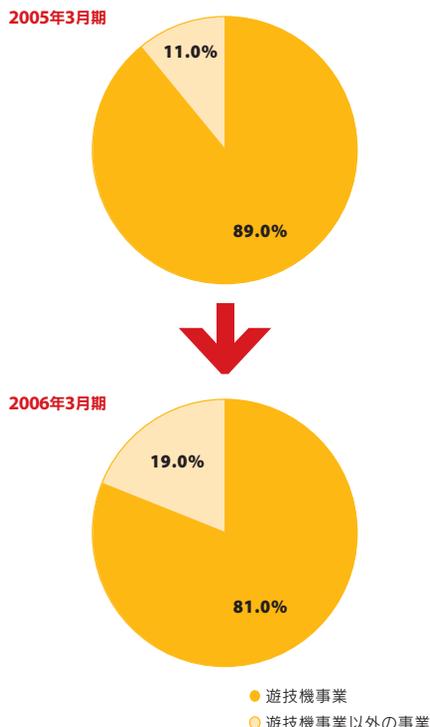
当期のコンシューマ事業は、これらの取り組みが収益拡大、コスト削減という形で明確に成果として表れ、売上高は前期比38.3%増の903億53百万円、営業利益は前期の88億10百万円の損失から19億77百万円の利益へと黒字転換を果たしました。パッケージゲームソフトの販売本数は、前期比461万本の増加となる1,640万本となりました。特に欧米で販売本数を伸ばしており、これは主力となる「ソニック」シリーズの販売が好調であったほか、買収したThe Creative Assembly Ltd.の開発タイトルの販売本数が100万本を超えるなど、積極的なM&Aの効果が早くも表れたことなどによるものです。

玩具、携帯電話向けコンテンツ、アニメーション映像事業の分野も概ね堅調に推移しました。特に玩具分野では市場環境が厳しい中、幅広い年齢層をターゲットにした製品群が市場で高い評価を受け、増収増益を達成しました。

その他事業

その他事業は、商業施設等の企画・設計・監理・施工及び業務用カラオケの販売などで構成されています。売上高は前期比17.8%減の194億97百万円、営業損失は前期の5億41百万円に対して17億13百万円となりました。

遊技機事業に偏った利益構造の改善*一営業利益



* 利益計上している各セグメントの全体に占める営業利益貢献度

財政状態及び流動性

□ 財政状態

当期末における総資産は前期末比839億23百万円増の5,229億14百万円となりました。これは主に期末にかけて製品の販売が好調に推移したことなどにもなう売上債権の増加や、(株)トムス・エンタテインメントをはじめとした連結子会社の増加にもなう資産の増加などによります。

流動負債合計は、前期末比270億85百万円増の1,373億53百万円となりました。これは主に、支払手形及び買掛金と未払法人税等の増加によります。この結果、流動比率は前期末と比べ15.0ポイント低下し、241.2%となったものの、引き続き高水準を保っています。固定負債合計は、主に長期借入債務の減少により、前期末比116億96百万円減の495億69百万円となりました。

資本は前期末比577億26百万円増の3,166億80百万円となりました。これは主に、配当金の支払い137億76百万円があった一方で、当期純利益662億22百万円を計上したことなどにより、利益剰余金が前期末比599億60百万円増加したことによります。

以上の結果、株主資本比率は前期末比1.6ポイント上昇の60.6%となりました。また、1株当たり株主資本は1,254円14銭(前期2,067円91銭)となりました*。

* 当社は2005年11月18日付で1:2の株式分割を実施しています。

主要ゲームソフト販売実績

2005年3月期			2006年3月期		
プラットフォーム	タイトル	販売本数(単位:万本)	プラットフォーム	タイトル	販売本数(単位:万本)
PS2/Xbox/GC	Sonic Heroes	157	PS2/Xbox/GC	SHADOW THE HEDGEHOG	159
PS2	実戦パチスロ必勝法! 北斗の拳	116	PS2/Xbox/GC	Sonic Riders	93
GC	Sonic Mega Collection	86	GBA/NDS	甲虫王者ムシキング ～グレイテストチャンピオンへの道～	89
PS2/Xbox	Sonic Mega Collection Plus	100	PS2/Xbox/GC	Spartan: Total Warrior	64
PC	Football Manager	57	PC	Football Manager 2006	63

□ 設備投資

当期において実施した設備投資の総額は前期の324億68百万円に対して376億50百万円となりました。主な内容としては、サミー(株)の川越市における新工場用地の取得を含む66億70百万円の設備投資、(株)セガ等が運営するアミューズメント施設関連の245億76百万円等の設備投資が挙げられます。

□ キャッシュ・フローの状況

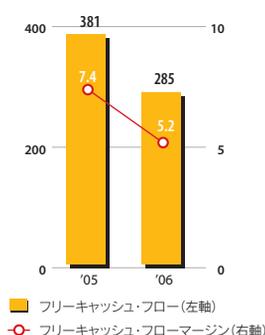
当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等及び少数株主利益調整前利益で1,119億24百万円の収入があった一方で、法人税等の支払額457億67百万円があったため、832億28百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出263億32百万円や、投資事業組合への出資による支出247億11百万円等により547億6百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払額137億76百万円や、長期債務の返済による支出97億78百万円等により211億53百万円となりました。

以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期末と比較して88億41百万円増加し、1,600億94百万円となりました。

フリーキャッシュ・フロー*及び
フリーキャッシュ・フロー・マージン
(単位：億円) (単位：%)



*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

□ キャッシュ・マネジメント・システム(CMS)の導入

当グループはグループ内資金の調達・運用の一元化と有効活用を目的に2005年11月よりキャッシュ・マネジメント・システム(CMS)を当社とサミー(株)及び(株)セガの3社間において導入しました。

一方、当社はCMSを補強する機能及び中長期の資金流動性の確保等を目的に総額500億円のコミットメントライン契約を締結しました。今後の当グループの海外展開を鑑み、取引金融機関は既存の邦銀6行に、外国銀行3行を加えた合計9行が参加行となりました。

□ 上場子会社の営業概況

セガトイズ

玩具業界で最大の商戦期であるクリスマス・年末商戦において、家庭用星空投影機「ホームスター」は数多くの販売店やインターネット通販で品切れになるヒット商品となりました。また、セガサミーグループシナジーを發揮し、「甲虫王者ムシキング」シリーズ関連商品の「RCバトル」「バトルベンチャー」なども好調に推移しました。

以上の結果、当期の売上高は前期比40.2%増の144億円、営業利益は77.0%増の10億59百万円、当期純利益は同45.5%増の6億37百万円となりました。

トムス・エンタテインメント

アニメーション事業においては、今後の収益確保に狙いを定め「アニメコンテンツ」の拡大に取り組み、さらにライセンス関連・コンテンツ関連との総合的的事业展開により収益基盤の確立に努めました。また、アミューズメント事業においては、トムス・エンタテインメント・グループの企業カラーを最大限活用した店舗運営を実施しました。

以上の結果、当期の売上高は前期比18.2%増の161億57百万円と過去最高となったものの、アニメーション事業、アミュー

ズメント事業のコスト増の影響により、営業利益は同15.8%減の16億89百万円、当期純利益は同12.3%減の12億72百万円となりました。

サミーネットワークス

主要事業のひとつである着信メロディなどの市場の一部が縮小傾向となる中で、携帯電話向けのパチンコ・パチスロゲーム、着信メロディなど既存サービスの拡大・維持に努めました。また、新しい事業の柱に育成する新サービスとして、PCなどの携帯電話以外の他プラットフォームへのコンテンツ配信展開を積極的に行いました。

以上の結果、当期の売上高は82億71百万円、営業利益は21億66百万円、当期純利益12億51百万円となりました。なお、当期は連結財務諸表の作成初年度となります。

日商インターライフ*

利益率の向上を目指した3つの構造変革に取り組む一方、セガサミーグループとのシナジー効果を活用したエンタテインメント分野の受注増などにより、収益の拡大に努めましたが、上半期の総合工事業務において方針・戦略の浸透、仕組みの改善が遅れたことにより、原価低減が進まず、通期の売上総利益率の改善には至りませんでした。

以上の結果、当期の売上高は162億29百万円、営業損失は4億31百万円、当期純損失は3億85百万円となりました。

*同社は2004年8月19日開催の定時株主総会で定款の一部を変更し、従来の毎年5月21日から翌年5月20日までの営業年度を、毎年3月21日から翌年3月20日までに変更しました。従って、営業年度変更にとまなう経過措置として、前営業年度は2004年5月21日から2005年3月20日までの10ヵ月決算となっています。そのため当期の業績については、前期との比較を行っていません。

RISKS

事業等のリスク

当グループの経営成績等に影響を及ぼす恐れのある主な事業等のリスクは以下のとおりです。以下に記載した事柄以外の予想しがたいリスクも存在しますが、当グループは以下のリスクがあることを認識し、それらの発生の回避、発生した場合の対応に努めていきます。なお、文中の将来に関する事項は当期末日現在において当社グループが判断したものです。

遊技機事業を取り巻く法的規制及び環境について

当グループにおいて、主力事業のうち遊技機事業の売上高比率、利益率が高く、特に遊技機事業の営業利益は現時点ではグループ全体の営業利益の大半を占めています。そして、当該製品の売上はユーザーの好みに大きく左右されるため、特定の機種に依存する傾向があります。また、製品を販売するには、1985年2月13日に改正施行された「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」に基づき、国家公安委員会規則(遊技機の認定及び型式の検定等に関する規則)で定められた「技術上の規格」に適合することが必要です。

さらに、遊技機の射幸性の抑制と不正防止対策の強化を主な柱とした風適法施行規則等の改正が、2004年7月より施行されています。

このように今後についても、規則改正、新機種の開発状況、型式試験及び検定許認可の取得状況、並びに製品の不具合、

ユーザーの好みの変化、他社製品の販売動向等によって、当グループの経営成績に大きな影響を受ける可能性があります。

製品のライフサイクルについて

遊技機については、生産に要する時間が短時間であるため、基本的に受注動向を見ながら生産を行っていますが、販売期間が概ね短いことから発売の初期段階に出荷が集中します。

従って、一部の原材料については先行的に調達をしていますが、大量の初期受注の生産については、原材料の調達が十分にできない可能性があります。

アミューズメント機器においては、生産に要する期間が比較的長期にわたるため、見込み生産を行っている一方で、ユーザーの好みの変化により製品の入替需要が変動します。

家庭用ゲームソフトについては、その需要がクリスマス、正月前等に集中するなど季節変動的な要因を受けやすいため、これらの商戦時期に新製品を供給できなかった場合などは過剰な在庫が発生する可能性があります。

これらの在庫に関するリスクに対応して、部材の共通化並びに部材調達リードタイムの短縮化や棚卸資産管理強化等の対策を講じていますが、実際の販売状況によっては、棚卸資産の廃棄損等が発生する可能性があります。

海外市場への進出について

当グループは、北米、欧州、アジアをはじめとして海外市場にも事業を展開しています。海外市場への進出は、今後もアミューズメント機器事業、アミューズメント施設事業、コンシューマ事業を中心に販売増加を目指していくことから、為替変動によって当グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があるほか、海外での戦争、紛争、テロ等による海外情勢の悪化の影響を受けるリスクを有しています。

減損会計の適用について

当グループは、当期より減損会計を適用しています。今後の各事業の業績推移や将来キャッシュ・フローによる設備投資の回収可能性によっては、減損会計適用による損失が発生し当グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

個人情報の管理について

当グループでは、会員制ホームページの運営等により、当社製品・サービスのユーザーに関する個人情報を保有しています。個人情報保護法も施行されていることから、個人情報の管理の徹底強化を進めています。万一これら個人情報が漏洩した場合や不正使用された場合は、当社への訴訟の提起や信用低下等により、当グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

訴訟について

当グループでは、コンプライアンス体制の強化を推進しており、第三者の知的財産権を侵害しないよう十分注意するなど、損害賠償請求等による訴訟リスクを最小限に抑える方策を講じていますが、当グループの製造販売する製品が権利を侵害するものとして訴訟を提起される可能性があります。

連結貸借対照表

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2006年3月31日及び2005年3月31日現在

	単位:百万円		単位:千米ドル
資産	2006	2005	2006
流動資産:			
現金及び現金同等物	¥160,094	¥151,253	\$1,362,850
定期預金(注記4)	926	1,024	7,883
売上債権:			
受取手形及び売掛金(注記4、7)	96,728	76,922	823,427
貸倒引当金	(1,494)	(1,892)	(12,718)
有価証券	2,999	-	25,530
棚卸資産(注記3)	32,200	32,002	274,113
未収還付法人税等(注記10)	15,656	-	133,277
繰延税金資産(注記10)	6,277	6,024	53,435
その他の流動資産	17,945	17,129	152,761
流動資産合計	331,331	282,462	2,820,558
有形固定資産:			
土地(注記4)	20,699	22,258	176,207
建物(注記4)	57,171	48,469	486,686
アミューズメント施設機器	57,411	43,375	488,729
建設仮勘定	1,840	1,220	15,664
その他	28,205	23,358	240,103
	165,326	138,680	1,407,389
減価償却累計額	(82,672)	(65,492)	(703,771)
	82,654	73,188	703,618
投資及びその他資産:			
関係会社投資	4,150	9,371	35,328
投資有価証券(注記11、12)	55,890	34,419	475,781
連結調整勘定	11,267	3,405	95,914
敷金保証金	18,073	19,118	153,852
繰延税金資産(注記10)	804	500	6,844
その他	27,207	26,073	231,608
貸倒引当金	(8,462)	(9,545)	(72,035)
	108,929	83,341	927,292
	¥522,914	¥438,991	\$4,451,468

添付注記参照

単位:百万円

単位:千米ドル

負債及び資本	2006	2005	2006
流動負債:			
短期借入金及び一年内返済長期借入債務(注記4)	¥ 10,395	¥ 13,301	\$ 88,491
支払手形及び買掛金(注記4)	62,133	57,140	528,927
未払法人税等(注記10)	29,222	12,508	248,761
賞与引当金	1,871	1,722	15,927
その他(注記4)	33,732	25,597	287,154
流動負債合計	137,353	110,268	1,169,260
固定負債:			
長期借入債務(注記4)	29,218	42,229	248,727
退職給付引当金(注記6)	7,491	6,037	63,769
役員退職慰労引当金	1,277	1,162	10,871
繰延税金負債(注記10)	4,488	5,400	38,206
その他	7,095	6,437	60,399
固定負債合計	49,569	61,265	421,972
少数株主持分	19,312	8,504	164,399
偶発債務(注記7)			
資本(注記8):			
資本金	29,953	27,291	254,984
授權株式数-2005年3月31日現在400,000,000株、 2006年3月31日現在800,000,000株			
発行済株式数-2005年3月31日現在140,551,522株、 2006年3月31日現在283,229,476株			
資本剰余金	171,071	176,302	1,456,295
利益剰余金	193,721	133,761	1,649,110
土地再評価差額金(注記9)	(7,506)	(6,542)	(63,897)
その他有価証券評価差額金	11,757	10,793	100,085
為替換算調整勘定	(8,767)	(9,425)	(74,631)
	390,229	332,180	3,321,946
自己株式	(73,549)	(73,226)	(626,109)
資本合計	316,680	258,954	2,695,837
	¥522,914	¥438,991	\$4,451,468

連結損益計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2006年3月期及び2005年3月期

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
純売上高	¥553,241	¥515,668	\$4,709,637
売上原価	324,229	304,109	2,760,100
売上総利益	229,012	211,559	1,949,537
販売費及び一般管理費(注記 13)	109,868	106,469	935,287
営業利益	119,144	105,090	1,014,250
その他収益(費用):			
受取利息及び受取配当金	1,101	760	9,373
支払利息	(634)	(803)	(5,397)
持分法による投資損益	(230)	25	(1,958)
投資事業組合利益	1,066	1,189	9,075
固定資産売却損益	(169)	(448)	(1,439)
固定資産除却損	(818)	(908)	(6,963)
投資有価証券評価損益	(854)	(1,040)	(7,270)
持分変動利益	1,066	2,252	9,075
事業譲渡益(注記 14)	27	743	229
減損損失(注記 16)	(7,195)	(325)	(61,250)
事業再編損(注記 15)	(318)	(2,945)	(2,707)
社債償還損	-	(10,606)	-
その他-純額	(262)	(3,502)	(2,231)
	(7,220)	(15,608)	(61,463)
法人税等及び少数株主利益調整前利益	111,924	89,482	952,787
法人税等(注記 10):			
当年度分	46,796	32,437	398,366
法人税等調整額	(3,018)	5,652	(25,692)
	43,778	38,089	372,674
少数株主利益調整前利益	68,146	51,393	580,113
少数株主利益	1,924	819	16,378
当期純利益	¥ 66,222	¥ 50,574	\$ 563,735

	単位:円		単位:米ドル
一株当たり情報(注記 21):			
当期純利益	¥261.06	¥410.53	\$2.22
潜在株式調整後当期純利益	260.35	400.95	2.22
年間配当額	80.00	60.00	0.68

添付注記参照

連結株主持分変動計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2006年3月期及び2005年3月期

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
資本金:			
期首残高	¥ 27,291	¥ 10,000	\$ 232,323
増資による新株発行	2,662	17,291	22,661
期末残高	¥ 29,953	¥ 27,291	\$ 254,984
資本剰余金:			
期首残高	¥ 176,302	¥ 154,340	\$ 1,500,826
増加			
増資による新株発行	2,660	17,286	22,644
自己株式処分差益	7	3	60
株式移転前における完全子会社の新株式発行	-	2,847	-
株式移転前における完全子会社の自己株式処分差益	-	1,826	-
計	2,667	21,962	22,704
減少			
配当金	7,498	-	63,830
役員賞与	180	-	1,532
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	220	-	1,873
計	7,898	-	67,235
期末残高	¥ 171,071	¥ 176,302	\$ 1,456,295
利益剰余金:			
期首残高	¥ 133,761	¥ 101,838	\$ 1,138,682
増加			
当期純利益	66,222	50,574	563,735
土地再評価差額	2	277	17
連結範囲変更に伴う剰余金増加高	194	1,911	1,651
資本金及び資本準備金減少差益取崩額	220	-	1,873
計	66,638	52,762	567,276
減少			
配当金	6,278	7,433	53,443
役員賞与金	373	525	3,175
株式移転前における完全子会社の自己株式処分差損	-	2,525	-
株式移転前における完全子会社の自己株式消却額	-	10,356	-
連結範囲変更に伴う利益剰余金減少高	27	-	230
計	6,678	20,839	56,848
期末残高	¥ 193,721	¥ 133,761	\$ 1,649,110
土地再評価差額金:			
期首残高	¥ (6,542)	¥ (6,265)	\$ (55,691)
増減	(964)	(277)	(8,206)
期末残高	¥ (7,506)	¥ (6,542)	\$ (63,897)
有価証券評価差額金:			
期首残高	¥ 10,793	¥ 11,841	\$ 91,879
増減	964	(1,048)	8,206
期末残高	¥ 11,757	¥ 10,793	\$ 100,085
為替換算調整勘定:			
期首残高	¥ (9,425)	¥ (8,793)	\$ (80,233)
増減	658	(632)	5,602
期末残高	¥ (8,767)	¥ (9,425)	\$ (74,631)
自己株式:			
期首残高	¥ (73,226)	¥ (49,165)	\$ (623,359)
増加			
サミーが保有するセガ株式の振替高	-	(45,521)	-
株式移転前の完全子会社による自己株式取得額	-	(257)	-
自己株式取得額	(378)	(488)	(3,218)
計	(378)	(46,266)	(3,218)
減少			
株式移転前の完全子会社による自己株式売却額	-	11,809	-
株式移転前の完全子会社による自己株式消却額	-	10,356	-
自己株式売却額	55	40	468
計	55	22,205	468
期末残高	¥ (73,549)	¥ (73,226)	\$ (626,109)

添付注記参照

連結キャッシュ・フロー計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2006年3月期及び2005年3月期

	2006	2005	2006
	単位:百万円	単位:百万円	単位:千米ドル
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
法人税等及び少数株主利益調整前利益	¥111,924	¥ 89,482	\$ 952,787
営業活動によるキャッシュ・フローについての法人税等調整前利益に対する調整:			
減価償却費	21,855	17,674	186,048
受取利息及び受取配当金	(1,101)	(760)	(9,373)
連結調整勘定償却額	1,782	720	15,170
支払利息	634	803	5,397
固定資産除売却損失	846	1,355	7,202
持分変動損益	(779)	(2,252)	(6,631)
減損損失	7,195	325	61,250
投資有価証券売却損益及び評価損	470	1,413	4,001
投資事業組合損益	(889)	(1,066)	(7,568)
事業再編損	318	2,945	2,707
社債償還損	-	10,606	-
持分法による投資損失(利益)	230	(25)	1,958
貸倒引当金の増加額(減少額)	(1,016)	596	(8,649)
賞与引当金の増加額	333	30	2,835
退職給付引当金の増加額	1,128	367	9,602
役員退職慰労引当金の増加額	9	64	77
その他-純額	(1,299)	(2,025)	(11,058)
資産及び負債の増減:			
売上債権の増加(減少)	(14,806)	34,138	(126,041)
棚卸資産の減少(増加)	1,690	(3,948)	14,387
仕入債務の減少(増加)	1,237	(12,091)	10,530
アミューズメント施設機器振替額	(11,817)	(4,982)	(100,596)
その他資産の減少	3,042	174	25,896
その他負債の増加(減少)	2,366	(3,973)	20,141
小計	123,352	129,570	1,050,072
利息及び配当金の受取額	1,315	718	11,194
利息の支払額	(672)	(735)	(5,721)
法人税等の支払額	(45,767)	(51,791)	(389,606)
訴訟供託金の返還額	5,000	-	42,565
営業活動によるキャッシュ・フロー	83,228	77,762	708,504
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
有形固定資産の取得による支出	(26,332)	(24,416)	(224,159)
有形固定資産の売却による収入	345	1,046	2,937
有価証券の取得による支出	(3,498)	-	(29,778)
投資有価証券の取得による支出	(2,242)	(2,897)	(19,086)
投資有価証券の売却による収入	1,253	180	10,667
投資事業組合への出資による支出	(24,711)	(2,061)	(210,360)
投資事業組合からの分配による収入	8,818	697	75,066
子会社株式の取得による現金及び現金同等物の増加(減少)-純額	6,001	(2,678)	51,085
子会社株式の売却による現金及び現金同等物の減少(増加)-純額	(240)	160	(2,043)
関係会社株式の取得による支出	(6,803)	(2,235)	(57,913)
貸付金の減少(増加)-純額	1,137	(1,790)	9,679
営業譲受けによる支出	(2,850)	-	(24,262)
定期預金の減少(増加)-純額	367	(3,500)	3,124
その他投資の増加-純額	(5,951)	(2,124)	(50,659)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(54,706)	(39,618)	(465,702)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
長期債務の増加による収入	3,106	1,708	26,441
長期債務の返済による支出	(9,778)	(7,781)	(83,238)
短期借入金の減少	(557)	(2,540)	(4,742)
社債償還による支出	(3,239)	(21,265)	(27,573)
株式移転前の完全子会社による配当金の支払額	-	(7,433)	-
配当金の支払額	(13,776)	-	(117,272)
自己株式取得による支出	(378)	(445)	(3,218)
株式移転前の完全子会社による新株予約権行使による収入	-	7,262	-
その他-純額	3,469	4,791	29,530
財務活動によるキャッシュ・フロー	(21,153)	(25,703)	(180,072)
現金及び現金同等物に係る換算差額	686	54	5,841
現金及び現金同等物の純増加額	8,055	12,495	68,571
現金及び現金同等物の期首残高	151,253	138,758	1,287,588
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	463	-	3,941
合併による現金及び現金同等物の増加額	323	-	2,750
現金及び現金同等物の期末残高	¥160,094	¥151,253	\$1,362,850

添付注記参照

連結財務諸表注記

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社
2006年3月期及び2005年3月期

注記1

表示されている連結財務諸表の基礎

セガサミーホールディングス株式会社(当社)と連結子会社の連結財務諸表は、日本の証券取引法及び関連法規に従い、また、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準(日本会計基準)に準拠しています。これらの基準においては、国際会計基準で要請される会計処理及び開示事項と異なる点があります。

海外連結子会社の会計処理は、その居住国で一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠しております。添付の連結財務諸表は、日本で公正妥当と認められた会計基準に準拠して作成され、証券取引法の規定により財務省の所管財務局に提出されたものを組直し、英語に翻訳したものです(追加記載事項や連結株主持分変動計算書が含まれています)。法定の日本語による連結財務諸表において記載されている、開示が強制されていない補足的情報については、添付の連結財務諸表においては記載されていないものもあります。

添付の連結財務諸表作成にあたっては、海外に馴染みのある形式にするために、日本国内で作成された連結財務諸表に組替えを行っております。

また、2005年の連結財務諸表の数字は、2006年の表示方法にあわせて一部組替えております。これらの変更は、前期の損益及び純資産に影響を与えません。

日本円から米国ドルへの換算を含めているのは、読者の便宜を図る目的であり、2006年3月31日現在の為替相場である米国ドル1ドルにつき日本円117.47円により換算しております。この換算は、日本円で表示された金額がこのレート又は他のレートで、既に米国ドルに転換されている、または転換することが可能であった、もしくは将来転換できるということを示すものではありません。

注記2

主要な会計方針

(a) 企業結合

当社は、2004年10月1日に株式会社セガとサミー株式会社の株式移転により設立されておりますが、企業結合の会計処理は持分プーリング法を採用しております。なお、連結損益計算書、連結株主持分変動計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書については、2004年4月1日から結合していると見なして作成されております。

(b) 連結方針

連結財務諸表では、実質的に議決権の過半数を有し支配している重要な子会社について連結しております。重要な連結グループ内の会社間取引高及び残高については消去しております。また、連結グループ内における取引の結果生じた重要な未実現利益については消去しております。連結子会社の数は、2006年は72社、2005年は61社であります。

(c) 持分法の適用

財務及び営業又は事業の方針の決定に対して重要な影響を与える関連会社株式については、持分法を適用しております。持分法を適用している関連会社数は2006年は8社、2005年は6社であります。

(d) 連結キャッシュ・フロー計算書

連結キャッシュ・フロー計算書作成に当たっては、手許現金、随時引出し可能な預金及び購入時より3ヶ月以内に償還期限の到来する流動性の高い短期投資について、現金及び現金同等物としております。

(e) 貸倒引当金

貸倒引当金は、貸倒れによる損失に備えるために、個別に回収不可能金額を見積ることにより、また、残額については貸倒実績率に基づいて計上しております。

(f) 投資有価証券

当社及び連結子会社は、投資有価証券については、各有価証券の保有目的を検討し次の4種類に区分しております。(a)時価の変動により利益を得ることを目的として保有する有価証券(「売買目的有価証券」と称する)、(b)満期まで保有する目的の債券(「満期保有目的の債券」と称する)、(c)子会社株式・関連会社株式、及び、(d)上記のいずれにも含まれない有価証券(「その他有価証券」と称する)。

満期保有目的の債券については、償却原価法を採用しております。その他有価証券は期末日の時価で貸借対照表に計上し、時価と取得原価との差額は税効果を控除した後に資本の部の独立科目として開示されます(全部資本直入法)。その他有価証券の売却益は移動平均原価法により算定しております。その他の有価証券で時価のないものは移動平均法による原価で貸借対照表に計上されております。連結あるいは持分法によらない子会社株式・関連会社株式については、移動平均法による原価法によっております。

当社及び連結子会社は2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度において、売買目的有価証券は所有していません。また、2005年3月31日をもって終了する連結会計年度において、満期保有目的の債券は所有していません。

(g) 棚卸資産

棚卸資産は総平均法に基づく原価法を採用しております。

(h) 有形固定資産及び減価償却

有形固定資産は取得原価で計上しております。有形固定資産の減価償却は、個々の減価償却資産の見積耐用年数による定率法によっております。なお、1998年4月1日以降に取得した建物については、定額法に基づいて計算しております。

(i) 無形固定資産の減価償却

無形固定資産の減価償却は定額法によっております。また、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。

(j) 連結調整勘定

投資額と買収により取得する会社の純資産額との差額を、連結調整勘定として計上しております。連結調整勘定の償却については、その効果の発現する期間を合理的に見積れる場合にはその見積年数により均等償却を行っております。それ以外の場合には、5年間の均等償却を行っております。未償却残高について投資効果の回収に疑義が生じるような事象が発生した場合には、再評価し、残存部分についての償却期間を見直します。また、金額に重要性がない場合は発生時に一時償却しております。

なお、一部の海外連結子会社で発生した連結調整勘定は、米国会計基準に基づき償却を実施せず、年に一度及び減損の可能性を示す事象が発生した時点で減損の判定を行っております。

(k) 固定資産の減損

2005年4月1日より、当社及び国内の連結子会社は、「固定資産の減損に係る会計基準」(「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」(企業会計審議会 2002年8月9日))及び「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第6号 2003年10月31日 企業会計基準委員会)を適用しております。

これにより2006年3月31日をもって終了する連結会計年度において法人税等及び少数株主利益調整前利益は、以前の会計方針を適用する場合と比較して7,195百万円(61,250千ドル)減少しております。

(l) リース取引の会計

所有権が借主に移転しないファイナンスリースについては、オペレーティングリースと同じ会計処理をしております。

(m) 賞与引当金

従業員に対する賞与の支給に充てるため、支給見込額を計上しております。

取締役及び監査役に対する賞与は、株主総会の承認を受けた上で、利益処分として計上しております。

(n) 退職給付引当金

当社及び連結子会社は2種類の退職給付制度、即ち、社外積立をしていない一時金制度と社外積立の年金制度を有しております。これらの制度により、適格従業員は、退職時の給与水準、勤務期間、その他の要素により決定される一時金及び年金の支給を受けることができます。

従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産に基づき退職給付引当金を計上しております。

なお、過去勤務債務は、発生時に一括費用処理する事としておりますが、株式会社セガ他3社につきましては、発生時における従業員の平均勤続勤務期間以内の一定の年数(10年)による按分額を定額法により費用処理する事としております。

また、数理計算上の差異は翌連結会計年度で一括費用処理する事としておりますが、株式会社セガ他3社につきましては、各連結会計年度の発生時における従業員の平均勤続勤務期間以内の一定の年数(10年)による按分額をそれぞれ発生翌連結会計年度から定額法により費用処理する事としております。

(o) 役員退職慰労金

役員退職慰労金は、当社及び連結子会社の内規に基づく期末要支給額を計上しております。

(p) 法人税等

法人税等は、法人税、事業税、住民税で構成されております。

当社及び連結子会社は財務諸表と税務申告上に生ずる一時差異について繰延税金資産・負債を計上しております。

(q) デリバティブ取引

ヘッジ目的で使用されているもの以外のデリバティブは時価で評価し、時価の変動を損益として認識しております。

デリバティブがヘッジとして使用され一定のヘッジ要件を満たす場合には、当社は、ヘッジ対象に係る損益が認識されるまでの期間、デリバティブの時価の変動から生じる損益の認識を繰延べております。

また、金利スワップがヘッジとして利用され、一定のヘッジ要件を満たす場合には、スワップ対象の資産または負債に係る利子に金利スワップにより收受する利子の純額を加算または減算しております。

(r) 一株当たり金額

一株当たり当期純利益は普通株主に帰属する利益を期中における普通株式の加重平均株式数で除すことにより算出しております。普通株主に帰属する利益は当期純利益から役員賞与を控除して算出しております。潜在株式調整後一株当たり当期純利益は、潜在株式が普通株式として発行された場合の普通株式増加数を、発行済み普通株式数に加えた株式数の加重平均を使用し算出しますが、これ以外は一株当たり当期純利益と同様に算出しております。

連結損益計算書に記載した一株当たり年間配当額は、当該連結会計年度の利益に係る利益処分によるものです。

(s) 外貨換算

外貨建て金銭債権・債務は期末日レートによって換算されています。

注記3

棚卸資産

2006年3月31日及び2005年3月31日現在の棚卸資産の内訳は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千ドル
	2006	2005	2006
商品	¥ 3,448	¥ 3,761	\$ 29,352
製品	8,548	6,210	72,768
原材料	16,517	17,793	140,606
仕掛品	2,082	3,542	17,724
貯蔵品	1,605	696	13,663
	¥32,200	¥32,002	\$274,113

注記4

短期借入金及び長期借入債務

短期借入金の年利率は、2006年3月期は0.80%から2.76%、2005年3月期は1.38%から4.61%となっております。

長期借入債務の内訳は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千ドル
	2006	2005	2006
社債:			
2006年償還0.28%無担保社債	¥ -	¥ 200	\$ -
2007年償還0.41%無担保社債	75	-	638
2007年償還0.40%無担保社債	-	70	-
2008年償還0.44%~1.99% 無担保社債	15,335	-	130,544
2008年償還0.41%無担保社債	-	18,943	-
2009年償還1.30%無担保社債	71	-	604
2009年償還0.20%~0.61% 無担保社債	-	5,176	-
2010年償還0.41%~1.47% 無担保社債	10,140	-	86,321
2010年償還0.41%無担保社債	-	10,000	-
主に銀行からの長期借入 (利率は2006年3月期は0.90%から 2.98%、2005年3月期は1.35%から 8.76%)			
担保付	272	779	2,315
無担保	11,114	17,091	94,612
	37,007	52,259	315,034
差引:1年内返済長期借入債務	(7,789)	(10,030)	(66,307)
	¥29,218	¥42,229	\$248,727

2004年10月29日に39,900百万円のゼロクーポン債(転換社債型新株予約権付社債)を発行しており、償還期限は2009年です。新株予約権の行使期間は2004年11月1日から2009年2月17日までであり、新株予約権行使時の払込金額は一株当たり3,828円です。新株予約権付社債の残高は、2006年3月31日及び2005年3月31日現在、それぞれ1百万円(9千米ドル)及び5,323百万円です。

2006年3月31日現在の長期借入債務の年度毎返済金額は以下のとおりです。

	単位:百万円 単位:千米ドル	
3月31日終了年度		
2007	¥12,555	\$106,878
2008	6,054	51,537
2009	173	1,473
2010	10,204	86,865
2011及びそれ以降	232	1,974

2006年3月31日及び2005年3月31日現在、短期借入、長期借入債務、仕入債務及びその他流動負債の担保として供している資産は以下のとおりです。

	単位:百万円 単位:千米ドル		
	2006	2005	2006
定期預金	¥ 25	¥ 20	\$ 213
受取手形	468	1,479	3,984
土地	535	964	4,554
建物	349	331	2,971
	¥1,377	¥2,794	\$11,722

注記5

ストックオプション

- (a) 2005年6月24日開催の定時株主総会において、当社及び当社子会社の従業員に対して、普通株式2,600,000株の新株予約権を付与しました。新株予約権1個につき目的となる株式数は200株です。2006年3月31日現在の新株予約権の目的となる株式の数は、2,486,800株です。新株予約権行使時の払込金額は3,470円であり、新株予約権の行使期間は2007年7月31日から2009年7月30日です。
- (b) 2006年6月20日開催の定時株主総会において、当社取締役に対して、普通株式43,000株を上限とする新株予約権を付与しました。新株予約権行使時の払込金額は取締役会で決定され、新株予約権の行使期間は2008年7月31日から2010年7月30日です。
- (c) 2006年6月20日開催の定時株主総会において、当社子会社の取締役ならびに当社子会社の執行役員及び従業員に対して、普通株式2,770,000株を上限とする新株予約権を付与しました。新株予約権行使時の払込金額は新株予約権発行日の属する月の前月の各日における東京証券取引所の当社株式の終値の平均値に1.05を乗じた価額とします。新株予約権の行使期間は新株予約権割当日の翌日から2年を経過した日より2年以内とします。

注記6

退職給付引当金

退職給付引当金及び退職給付費用は年金数理計算により算定された金額をもとに決定されています。

2006年3月31日及び2005年3月31日現在の連結貸借対照表に計上されている退職給付引当金の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
退職給付債務	¥ 19,980	¥16,977	\$170,086
未認識数理計算上の差異	(2,490)	(4,127)	(21,198)
未認識過去勤務債務	454	545	3,865
前払年金費用	-	28	-
控除:年金資産の公正価値	(10,453)	(7,386)	(88,984)
退職給付引当金	¥ 7,491	¥ 6,037	\$ 63,769

2006年3月31日及び2005年3月31日に終了する連結会計年度の連結損益計算書に計上されている退職給付費用の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
勤務費用—当期に稼得された給付	¥2,095	¥1,343	\$17,834
利息費用	340	271	2,894
期待運用収益	(177)	(4)	(1,507)
数理計算上差異の費用処理額	554	380	4,716
過去勤務債務の費用処理額	(91)	(91)	(775)
臨時に支払った割増退職金等	-	763	-
その他	175	54	1,491
退職給付費用	¥2,896	¥2,716	\$24,653

	2006	2005
割引率	2.0~2.5%	2.0~2.5%
期待運用収益率	1.0~2.5%	0.0~1.0%

注記7

偶発債務

2006年3月31日及び2005年3月31日現在、連結子会社には以下の債務保証があります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
有限責任中間法人			
電子認証システム協議会	¥ 98	¥130	\$ 834
株式会社ディンプス	400	-	3,405
SEGA GAME WORKS, LLC.	-	192	-

また、2005年3月31日現在、裏書手形11百万円及び流動化した手形債権1,674百万円があります。

注記 8

株主持分

日本の法律の下では、少なくとも新株の発行価格の2分の1は、資本金として繰り入れることが要請されております。資本金として繰り入れる部分については、取締役会の決議により決まります。資本金として繰り入れられた金額を超える分については、資本準備金(資本剰余金)とされます。

2006年5月1日に会社法が適用され、同時に商法が廃止されました。

商法の下では、現金配当及び役員賞与等の社外流出金額の10%以上については、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%に達するまでは、社外流出が行われる期間において利益準備金として積み立てることが必要となります。会社法の下では、配当金が支払われる際には、配当金の10%もしくは資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%を超える額のうち小さい方の金額は、資本準備金もしくは利益準備金として積み立てることが必要となります。商法の下では、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の25%を超過している場合には、株主総会の決議で配当することが可能です。会社法の下では、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%を超えていない場合でも、配当可能な剰余金が十分にある場合には、資本準備金及び利益準備金を配当することができます。商法の下では、利益準備金と資本準備金は、株主総会の決議によって欠損金と相殺することができ、また取締役会の決議において資本金に組み入れることができます。会社法の下では、両者とも株主総会の決議が必要となります。利益準備金は、添付の連結貸借対照表において、利益剰余金に含めて表示しております。

配当可能利益は日本の法律に基づき、個別財務諸表をもとに計算されます。

2006年6月20日に開催された株主総会において、7,559百万円(64,348千米ドル)の配当金及び200百万円(1,703千米ドル)の役員賞与が承認されております。この利益処分は、2006年3月31日の連結財務諸表には引当計上されておられません。この利益処分は、決議された期間に計上されます。

注記 9

土地の再評価

連結子会社の株式会社セガは「土地の再評価に関する法律」(1998年3月31日公布 法律第34号、2001年3月31日公布 法律第19号)により、事業用の土地の再評価を行い、当該評価差額金を土地再評価差額金として資本の部に計上しております。

「土地の再評価に関する法律施行令」(1998年3月31日公布 政令119号)第2条第3号に定める固定資産評価額に合理的な調整を行って算定する方法及び第5号に定める不動産鑑定士の鑑定評価によって算出しております。

再評価を行った日: 2002年3月31日

再評価を行った土地の時価が再評価後の帳簿価額を下回る額: 2006年3月31日現在 381百万円(3,243千米ドル)、2005年3月31日現在 655百万円

注記 10

法人税等

法人税、住民税及び事業税が所得課税として課されており、2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度では約40.7%の実効税率となっております。

2005年3月31日をもって終了する連結会計年度の実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差は以下のとおりです。

	2005
法定実効税率	40.7%
評価性引当金	3.2
持分変動損益	(1.6)
その他	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	42.6%

2006年3月31日をもって終了する連結会計年度については、法定実効税率と税効果適用後の法人税等の負担率との間の差異が重要ではないため、注記を省略しております。

2006年3月31日及び2005年3月31日現在における繰延税金資産及び負債の発生の主なる原因の内訳は以下のとおりです。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2006	2005	2006
繰延税金資産:			
貸倒引当金繰入限度超過額	¥ 3,262	¥ 5,593	\$ 27,769
たな卸資産評価損損金不算入額	2,556	3,176	21,759
一括償却資産損金算入限度超過額	643	1,067	5,474
未払事業税否認額	2,366	-	20,141
退職給付引当金損金不算入額	3,042	1,357	25,896
減価償却限度超過額	7,895	7,827	67,209
投資有価証券評価損損金不算入額	2,849	37,051	24,253
減損損失	2,979	132	25,360
繰越欠損金	17,503	35,550	149,000
その他	12,592	14,625	107,192
繰延税金資産小計	55,687	106,378	474,053
評価性引当金	(43,272)	(97,795)	(368,366)
繰延税金資産合計	12,415	8,583	105,687
繰延税金負債:			
有価証券評価差額金	7,651	7,241	65,132
その他	2,171	218	18,482
繰延税金負債合計	9,822	7,459	83,614
繰延税金資産の純額	¥ 2,593	¥ 1,124	\$ 22,073

注記 11

有価証券の時価情報

満期保有目的の債券の2006年3月31日現在の貸借対照表計上額、時価及び含み損益は以下のとおりです。

	単位:百万円		
	貸借対照表計上額	時価	差額
時価が貸借対照表計上額を超えるもの:			
社債	¥499	¥499	¥0
時価が貸借対照表計上額を超えないもの:			
社債	500	500	(0)

	単位:千米ドル		
	貸借対照表計上額	時価	差額
時価が貸借対照表計上額を超えるもの:			
社債	\$4,248	\$4,248	\$0
時価が貸借対照表計上額を超えないもの:			
社債	4,256	4,256	(0)

その他有価証券の2006年3月31日現在の取得原価、時価及び含み損益は以下のとおりです。

	単位:百万円		
	取得原価	貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの:			
株式	¥1,581	¥15,166	¥13,585
債券	2,001	2,034	33
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの:			
株式	1,293	661	(632)
債券	2,922	2,792	(130)

	単位:千米ドル		
	取得原価	貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの:			
株式	\$13,458	\$129,105	\$115,647
債券	17,034	17,315	281
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの:			
株式	11,007	5,627	(5,380)
債券	24,875	23,768	(1,107)

当連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は1,253百万円(10,667千米ドル)であり、その売却益の合計は400百万円(3,405千米ドル)、売却損の合計は16百万円(136千米ドル)になります。

時価のある有価証券の2005年3月31日現在の取得原価、時価及び含み損益は以下のとおりです。

	単位:百万円		
	取得原価	貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの:			
株式	¥1,386	¥17,454	¥16,068
債券	2,306	2,391	85
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの:			
株式	942	608	(334)

当連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は128百万円であり、その売却益の合計は49百万円になります。

注記 12

貸付有価証券

2006年3月31日及び2005年3月31日現在で、投資有価証券にはそれぞれ貸付有価証券1,397百万円(11,892千米ドル)及び943百万円が含まれております。

注記 13

研究開発費

研究開発費は発生時に費用処理しており、2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度における発生額はそれぞれ36,338百万円(309,339千米ドル)、41,590百万円です。

注記 14

事業譲渡益

2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度における事業譲渡益は、それぞれ連結子会社であった、RTzen Inc.の事業を売却したことによるもの及び連結子会社株式会社セガにおける米国のソフトウェア戦略の再構築に伴い、Visual Concepts Entertainment, Inc.の株式等を売却したことに伴うものであります。

注記 15

事業再編損

2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度における事業再編損は、連結子会社である株式会社セガとサミー株式会社の経営統合後の事業再編に伴い生じた損失等であります。

注記 16

減損損失

2006年3月31日をもって終了する連結会計年度における減損損失7,195百万円(61,250千米ドル)の内訳は以下の通りであります。

用途	場所	種類	減損損失	
			単位:百万円	単位:千米ドル
アミューズメント施設	大阪市中央区	土地	¥4,576	\$38,955
		建物及び構築物	1,880	16,004
		その他有形固定資産	208	1,771
		その他無形固定資産	43	366
	徳島県徳島市	建物及び構築物	100	851
	大阪府高槻市	建物及び構築物	2	17
賃貸用資産	鳥取県境港市、東京都文京区他3件	土地	119	1,013
		建物及び構築物	37	315
遊休資産	長野県軽井沢町他5件	土地	42	358
	埼玉県川越市	その他有形固定資産	188	1,600
合計			¥7,195	\$61,250

当グループは、事業のセグメントを基礎とし、独立したキャッシュ・フローを個別に見積もることが可能な資産または資産グループについては個別にグルーピングしております。このうち、市場価格が著しく下落した、もしくは営業活動から生じるキャッシュ・フローが継続してマイナスとなる見込である資産または資産グループについて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。なお、アミューズメント施設(徳島県徳島市、大阪府高槻市)および賃貸用資産の回収可能価額は使用価値に

より算定しており、将来キャッシュ・フローを2.2%~6.0%で割り引いて算出しております。また、アミューズメント施設(大阪市中央区)および遊休資産の回収可能価額については、主に不動産鑑定評価額または固定資産税評価額に基づき正味売却価額により算出しております。

2005年3月31日をもって終了する連結会計年度の固定資産評価損は、大阪の土地建物等の売却を決議したことに伴い、売却損失見込額を評価減したものであります。

注記 17

リース取引に関する情報

オペレーティングリースと同じ会計処理をしているファイナンスリースの、2006年3月31日及び2005年3月31日現在の取得原価相当額、減価償却累計額相当額、帳簿価額相当額は以下のとおりです。

2006年3月31日現在

	単位:百万円		
	取得原価	減価償却累計額	帳簿価額
建物附属設備	¥ 309	¥ 102	¥ 207
アミューズメント施設機器	1,797	936	861
工具器具備品	3,425	1,602	1,823
機械装置	32	5	27
ソフトウェア	631	240	391
その他	46	9	37
合計	¥6,240	¥2,894	¥3,346

2006年3月31日現在

	単位:千米ドル		
	取得原価	減価償却累計額	帳簿価額
建物附属設備	\$ 2,630	\$ 868	\$ 1,762
アミューズメント施設機器	15,298	7,968	7,330
工具器具備品	29,156	13,638	15,518
機械装置	272	43	229
ソフトウェア	5,372	2,043	3,329
その他	392	76	316
合計	\$53,120	\$24,636	\$28,484

2005年3月31日現在

	取得原価	単位:百万円	
		減価償却累計額	帳簿価額
工具器具備品	¥2,626	¥1,121	¥1,505
機械装置	275	166	109
ソフトウェア	200	123	77
その他	56	6	50
合計	¥3,157	¥1,416	¥1,741

オペレーティングリースと同じ会計処理をしているファイナンスリースの、2006年3月31日及び2005年3月31日現在における未経過リース料は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
1年以内	¥1,450	¥ 709	\$12,344
1年超	2,002	1,052	17,042
合計	¥3,452	¥1,761	\$29,386

オペレーティングリースと同じ会計処理をしているファイナンスリースの、2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度の支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2006	2005	2006
支払リース料	¥1,478	¥843	\$12,582
減価償却費	1,460	812	12,429
支払利息	85	32	724

注記 18

デリバティブ取引

当社及び連結子会社は、外貨建資産負債の為替変動リスクや借入金の金利変動リスク、投資有価証券の価格変動リスクを軽減する目的で為替予約取引や金利スワップ取引を利用しております。当社は投機目的のデリバティブは使用しておらず、ヘッジ目的に限りデリバティブ取引を行っております。デリバティブ取引は信用のおける財務機関との間で遂行されるものであり、よって当社は契約相手側の不履行のリスクは現時点では低いと判断しております。

デリバティブ取引は取締役会で承認された規程に基づき、社内決裁を経たうえで財務部または経理部によって管理されております。

2006年3月31日現在のデリバティブ取引の時価情報は以下のとおりであります。なお、ヘッジ会計を適用したデリバティブ取引については、注記の対象から除いております。

	単位:百万円			単位:千米ドル		
	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
為替予約 買建 米ドル	¥304	¥297	¥(7)	\$2,588	\$2,528	\$(60)

2005年3月31日現在のデリバティブ取引の時価情報は以下の通りであります。なお、ヘッジ会計を適用したデリバティブ取引については、注記の対象から除いております。

	単位:百万円		
	契約額等	時価	評価損益
為替予約 買建 米ドル	¥584	¥514	¥(70)

注記 19

セグメント情報

A. 事業の種類別セグメント情報

当連結会計年度(2005年4月1日～2006年3月31日)

	単位:百万円						消去又は 全社	連結
	遊技機	アミューズメント 機器	アミューズメント 施設	コンシューマ	その他	計		
売上高:								
(1) 外部顧客に対する売上高	¥265,632	¥71,513	¥106,246	¥90,353	¥19,497	¥553,241	¥ -	¥553,241
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	1,182	5,757	12	376	1,334	8,661	(8,661)	-
計	266,814	77,270	106,258	90,729	20,831	561,902	(8,661)	553,241
営業費用	166,966	65,093	97,014	88,752	22,544	440,369	(6,272)	434,097
営業利益(又は損失)	¥ 99,848	¥12,177	¥ 9,244	¥ 1,977	¥ (1,713)	¥121,533	¥ (2,389)	¥119,144
資産	¥121,843	¥41,777	¥ 91,099	¥89,599	¥13,425	¥357,743	¥165,171	¥522,914
減価償却費	¥ 2,482	¥ 1,505	¥ 17,148	¥ 2,411	¥ 717	¥ 24,263	¥ (2,408)	¥ 21,855
減損損失	¥ 329	¥ -	¥ 6,808	¥ -	¥ 55	¥ 7,192	¥ 3	¥ 7,195
資本的支出	¥ 6,944	¥ 1,467	¥ 24,577	¥ 3,502	¥ 929	¥ 37,419	¥ 231	¥ 37,650

単位:千円ドル

	遊技機	アミューズメント 機器	アミューズメント 施設	コンシューマ	その他	計	消去又は 全社	連結
売上高:								
(1) 外部顧客に対する売上高	\$2,261,275	\$608,777	\$904,452	\$769,158	\$165,975	\$4,709,637	\$ -	\$4,709,637
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	10,062	49,008	102	3,201	11,356	73,729	(73,729)	-
計	2,271,337	657,785	904,554	772,359	177,331	4,783,366	(73,729)	4,709,637
営業費用	1,421,350	554,124	825,862	755,529	191,914	3,748,779	(53,392)	3,695,387
営業利益(又は損失)	\$ 849,987	\$103,661	\$ 78,692	\$ 16,830	\$ (14,583)	\$1,034,587	\$ (20,337)	\$1,014,250
資産	\$1,037,227	\$355,640	\$775,509	\$762,739	\$114,283	\$3,045,398	\$1,406,070	\$4,451,468
減価償却費	\$ 21,129	\$ 12,812	\$145,978	\$ 20,524	\$ 6,104	\$ 206,547	\$ (20,499)	\$ 186,048
減損損失	\$ 2,801	\$ -	\$ 57,955	\$ -	\$ 468	\$ 61,224	\$ 26	\$ 61,250
資本的支出	\$ 59,113	\$ 12,488	\$209,219	\$ 29,813	\$ 7,908	\$ 318,541	\$ 1,966	\$ 320,507

(注) 1. 事業区分は、内部管理上採用している区分をベースに、製品の種類・販売市場の類似性等に基づき、5つのセグメントに区分しております。

2. 各事業区分の主要製品及び事業内容

- | | |
|------------------|--|
| (1) 遊技機事業 | パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機の開発・製造・販売、周辺機器の開発・製造・販売、メンテナンス、遊技場の店舗設計等 |
| (2) アミューズメント機器事業 | アミューズメント施設用ゲーム機の開発・製造・販売 |
| (3) アミューズメント施設事業 | アミューズメント施設の開発・運営・レンタル・保守業務 |
| (4) コンシューマ事業 | ゲームソフトウェアの開発・販売。玩具等の開発・製造・販売、携帯電話等を通じたエンタテインメントコンテンツの企画販売、アニメーション映画の企画・制作・販売 |
| (5) その他 | 商業施設等の企画・設計・監理・施工、その他 |

3. 費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は4,915百万円(41,840千円ドル)であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。

4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は170,929百万円(1,455,086千円ドル)であります。その主なものは、親会社等における剰余資金(現金及び有価証券)、親会社における資産等であります。

前連結会計年度(2004年4月1日～2005年3月31日)

単位:百万円

	遊技機	アミューズメント 機器	アミューズメント 施設	コンシューマ	その他	計	消去又は 全社	連結
(1) 外部顧客に対する売上高	¥280,109	¥63,305	¥83,194	¥65,341	¥23,719	¥515,668	¥ -	¥515,668
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	33	16,535	126	115	747	17,556	(17,556)	-
計	280,142	79,840	83,320	65,456	24,466	533,224	(17,556)	515,668
営業費用	176,211	72,416	77,848	74,266	25,007	425,748	(15,170)	410,578
営業利益(又は損失)	¥103,931	¥ 7,424	¥ 5,472	¥ (8,810)	¥ (541)	¥107,476	¥ (2,386)	¥105,090
資産	¥114,064	¥35,191	¥74,989	¥54,493	¥19,627	¥298,364	¥140,627	¥438,991
減価償却費	¥ 2,389	¥ 857	¥11,937	¥ 2,121	¥ 346	¥ 17,650	¥ 24	¥ 17,674
資本的支出	¥ 2,843	¥ 1,227	¥24,886	¥ 2,223	¥ 638	¥ 31,817	¥ 651	¥ 32,468

(注) 1. 事業区分は、内部管理上採用している区分をベースに、製品の種類・販売市場の類似性等に基づき、5つのセグメントに区分しております。

2. 各事業区分の主要製品及び事業内容

- | | |
|------------------|---|
| (1) 遊技機事業 | パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機の開発・製造・販売、周辺機器の開発・製造・販売、メンテナンス、遊技場の店舗設計等 |
| (2) アミューズメント機器事業 | アミューズメント施設用ゲーム機の開発・製造・販売 |
| (3) アミューズメント施設事業 | アミューズメント施設の開発・運営・レンタル・保守業務 |
| (4) コンシューマ事業 | ゲームソフトウェアの開発・販売。玩具等の開発・製造・販売、携帯電話等を通じたエンタテインメントコンテンツの企画販売 |
| (5) その他 | 商業施設等の企画・設計・監理・施工、その他 |

3. 費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は2,182百万円であります。その主なものは、親会社におけるグループ管理費用であります。

4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は144,739百万円であります。その主なものは、親会社等における剰余資金(現金及び有価証券)、親会社における資産等であります。

B. 所在地別セグメント情報

当連結会計年度(2005年4月1日～2006年3月31日)及び前連結会計年度(2004年4月1日～2005年3月31日)においては、全セグメントの売上高の合計及び全セグメントの資産の金額の合計額に占める「本邦」の割合がいずれも90%を超えているため、所在地別セグメント情報の記載を省略しております。

C. 海外売上高

当連結会計年度(2005年4月1日～2006年3月31日)及び前連結会計年度(2004年4月1日～2005年3月31日)においては、海外売上高が連結売上高の10%未満のため、海外売上高の記載を省略しております。

注記 20

関連当事者との取引

2006年3月31日をもって終了する連結会計年度における重要な関連当事者との取引は、以下の通りです。

		取引金額		期末残高	
関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	2006	科目	2006
里見 治	当社代表取締役 会長兼社長	ビジネスジェット機の 使用料の支払	¥ 349	-	¥-
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び業務委託料の 支払	22	前払費用	6

単位:百万円

		取引金額		期末残高	
関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	2006	科目	2006
里見 治	当社代表取締役 会長兼社長	ビジネスジェット機の 使用料の支払	\$2,971	-	\$ -
有限会社エフエスシー	損害保険の代理	保険料及び業務委託料の 支払	187	前払費用	51

単位:千米ドル

- (注) 1. 当社代表取締役会長兼社長である里見治が有限会社エフエスシーの口数を53%を直接所有しております。
2. 当社代表取締役会長兼社長である里見治が所有するビジネスジェット機の運行委託を行っている株式会社アイ・ティー・シー・エアロスペースに対して当社はビジネスジェット機の使用料を支払っております。
3. 取引価格の算定は市場価格等を勘案しております。また、取引金額は消費税抜きの金額です。

注記 21

1株当たり情報

1株当たり情報は下記のとおりです。

	単位:円		単位:米ドル
	2006	2005	2006
1株当たり情報:			
1株当たり純資産額	¥1,254.14	¥2,067.91	\$10.68
1株当たり当期純利益	261.06	410.53	2.22
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益	260.35	400.95	2.22

当社は、2005年11月18日付けで株式1株につき2株の割合の株式分割を行っております。当該株式分割が前期首に行われたと仮定した場合の前連結会計年度における1株当たり情報は、以下のとおりです。

	単位:円
1株当たり情報:	
1株当たり純資産額	¥1,033.96
1株当たり当期純利益	205.27
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	200.48

注記 22

後発事象

2006年4月3日、コンシューマ事業における北米・欧州市場の競争力の更なる向上のため、当社子会社SEGA HOLDINGS EUROPE LTD.が¹、SPORTS INTERACTIVE Ltd.の発行済全株式を取得し、また、SEGA HOLDINGS U.S.A., INC.が²、SECRET LEVEL, INC.の発行済全株式を取得し、それぞれ当社の子会社となりました。

子会社となる会社の概要

(a) SPORTS INTERACTIVE Ltd.

1. 商号: SPORTS INTERACTIVE Ltd.
2. 主な事業内容: コンシューマゲーム開発
3. 資本金: 859.82ポンド
4. 株式の取得先: Oliver Collyer 37,500株
Evertonia Trust 37,500株
その他16名の株主より、10,982株を取得
5. 取得株式数(価額): 85,982株(28.5百万ポンド)
6. 取得後の持分比率: 100%

(b) SECRET LEVEL, Inc.

1. 商号: SECRET LEVEL, Inc.
2. 主な事業内容: コンシューマゲーム及びゲームエンジン開発
3. 資本金: 1,470米ドル
4. 株式の取得先: Jeremy Gordon 360,000株
Otavio Good 305,000株
その他10名の株主より、805,000株を取得
5. 取得株式数(価額): 1,470,000株(15百万米ドル)
6. 取得後の持分比率: 100%

独立監査人の監査報告書

セガサミーホールディングス株式会社
取締役会 御中

当監査法人は、添付のセガサミーホールディングス株式会社及びその連結子会社の2006年3月31日及び2005年3月31日現在における日本円で表示された連結貸借対照表、並びに同日をもって終了する連結会計年度の連結損益計算書及び株主持分変動計算書並びに連結キャッシュ・フロー計算書について監査を実施した。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般的に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社の2006年3月31日及び2005年3月31日現在の財政状態並びに2006年3月31日及び2005年3月31日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

当監査法人は、監査意見の範囲を限定することなく、次の事項に注意を払っている。
連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、2005年4月1日より、セガサミーホールディングス株式会社は固定資産の減損に関する会計基準を適用している。

2006年3月31日現在及び同日をもって終了する連結会計年度の連結財務諸表は読者の便宜をはかることを目的に米ドルに換算されている。当監査法人の意見によれば、日本円で表記されている連結財務諸表は注記1に述べている基準にて換算されている。

KPMG AZSA & Co.

日本、東京
2006年6月20日

セガサミーグループ

2006年3月31日現在

セガサミーホールディングス株式会社

本社	東京都港区東新橋一丁目9番2号 汐留住友ビル
設立	2004年10月1日
資本金	299億円
従業員	96名（連結：6,416名）

連結子会社及び関連会社

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
サミー株式会社	18,221百万円	100.0%	パチスロ、パチンコ遊技機の開発・製造・販売
株式会社セガ	60,000百万円	100.0%	アミューズメント機器の開発・製造・販売、アミューズメント施設の開発・運営、ゲームソフトウェアの開発・販売
株式会社ロデオ	100百万円	65.0%*	パチスロ遊技機の開発・製造・販売
秀工電子株式会社	179百万円	99.9%*	遊技機周辺機器の開発・製造・販売
株式会社サミーデザイン	40百万円	100.0%*	ホール建築の企画・設計・施工
株式会社エスアイエレクトロニクス	244百万円	88.1%*	液晶表示用画像システムチップの開発・販売
株式会社H・Iシステム	10百万円	100.0%*	遊技機周辺機器の開発・製造・販売
株式会社銀座	10百万円	49.0%*	パチスロ、パチンコ遊技機の開発・製造・販売
株式会社セガ・ロジスティクスサービス	200百万円	100.0%*	保守サービス・運輸・倉庫業
SEGA Amusements U.S.A., Inc.	3,900千USドル	100.0%*	アミューズメント機器の輸入・製造・販売
SEGA Amusements Europe Ltd.	22,132千Stg ポンド	100.0%*	アミューズメント機器の輸入・製造・販売
株式会社サミーネットワークス	2,286百万円	56.3%	携帯電話、インターネット等を通じた音楽関連コンテンツの企画・制作
株式会社セガトイズ	1,713百万円	52.6%	玩具の企画・開発・販売
株式会社トムス・エンタテインメント	8,816百万円	53.1%*	アニメーション映画の企画・制作・販売等
SEGA of America, Inc.	41,900千USドル	100.0%*	ゲームソフトウェアの開発
SEGA Enterprises, Inc. (U.S.A.)	110,000千USドル	100.0%*	子会社管理、ゲームソフトウェア開発管理
SEGA Europe Ltd.	320,940千Stg ポンド	100.0%*	ゲームソフトウェアの販売
株式会社日商インターライフ	5,018百万円	51.4%	ディスプレイ、商業施設等の企画・設計・監理及び施工
セガサミーアセット・マネジメント株式会社	100百万円	100.0%	不動産及び債権に関する事前調査・コンサルティング
株式会社セガ・ミュージック・ネットワークス	400百万円	100.0%*	業務用カラオケ機器の販売

* 議決権比率には間接保有を含んでいます。

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている、セガサミーホールディングス株式会社及びグループ企業に関する業績見通し、計画、経営戦略、認識などの将来に関する記述は、当社が現時点で把握可能な情報に基づく将来に関する見通しであり、その性質上、正確であるという保証も将来その通りに実現するという保証もありません。したがって、これらの情報に全面的に依拠されることはお控えいただきますようお願いいたします。

実際の業績に影響を与える要因は、経済動向、需要動向、法規制、訴訟などがありますが、業績に影響を与える要因はこれらの事項に限定されるものではありません。

i'll be back!!!



Have your wishes come true.



© Sammy

“What wouldst thou with me? I am the Slave of the Ring, and will obey thee in all things.”

The innovation of the new pachislot game.

Innovation always comes from Sammy. The ideas we've come up with ever since the company was founded are now entering on a new stage. Armed with fresh ideas and development capacity, the energy possessed by each and every one of us is going to serve as the engine that powers our dreams and enables us to undertake new challenges.

ALADDIN
© Sammy