

2024年3月期 決算プレゼンテーション

2024/5/10

免責事項

本資料における市場予測や業績見通し等の内容は、現時点で入手可能な情報に基づき、経営者が判断したものであります。従いまして、これらの内容はリスクや不確実性を含んでおり、将来における実際の業績は、様々な影響によって大きく異なる結果となりうることを、予めご承知おきください。

01

2024年3月期実績

決算ハイライト



(億円)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
売上高	3,209	3,896	4,678
エンタテインメントコンテンツ	2,359	2,828	3,180
遊技機	758	942	1,359
リゾート	86	115	123
その他/消去等	6	11	16
営業利益	320	467	568
エンタテインメントコンテンツ	339	387	289
遊技機	93	200	412
リゾート	-25	-11	-9
その他/消去等	-87	-109	-124
営業外収益	59	49	68
営業外費用	46	22	39
経常利益	333	494	597
エンタテインメントコンテンツ	368	411	307
遊技機	102	207	418
リゾート	-67	-32	0
その他/消去等	-70	-92	-128
経常利益率	10.4%	12.7%	12.8%
特別利益	52	0	13
特別損失	6	24	192
税金等調整前当期純利益	379	470	418
法人税等	9	11	88
親会社株主に帰属する当期純利益	370	459	330
ROE	12.7%	14.7%	9.6%
EPS (円)	158.85	208.07	150.75

2024/3期 実績

- **遊技機と国内・アジアCS*、リゾートがけん引し、経常増益**
 - ・ 遊技機事業、国内・アジアCS、リゾート事業堅調により経常利益は増益
- **欧州構造改革実施に伴う損失計上や税金費用の増加**
 - ・ 欧州構造改革に伴う損失計上及び前期繰越欠損金による課税所得の減少等により、低水準であった税金費用等が増加し、親会社株主に帰属する当期純利益は減益
- **期末配当の増額及び自己株式の取得を決定**
 - ※P.4参照

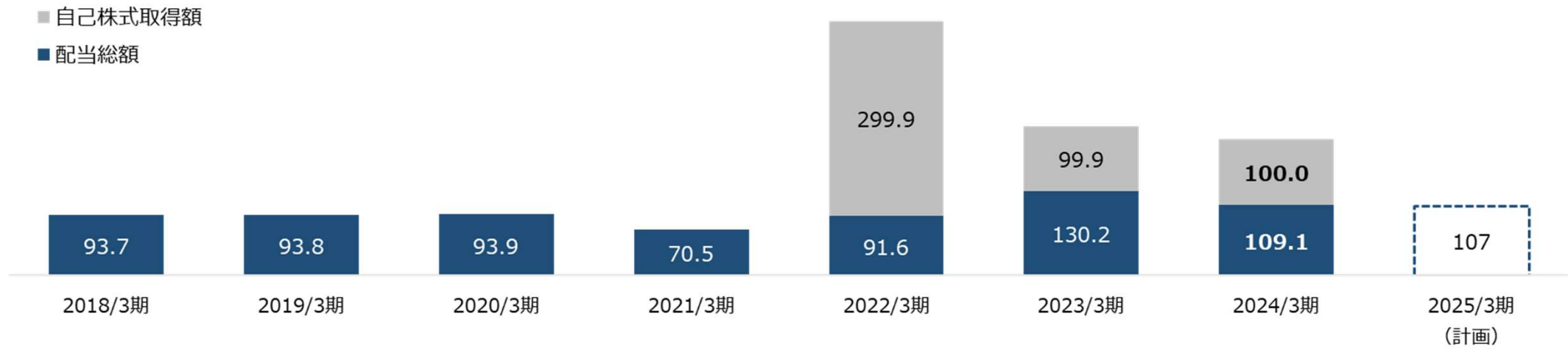
※2025/3期計画はp.23より記載

*CS = コンシューマ分野

株主還元_ 2024/3期実績と2025/3期計画



【株主還元額の推移】



	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期 (計画)
株主還元額	93.7億円	93.8億円	93.9億円	70.5億円	391.5億円*1	230.2億円*2	209.1億円*3	約107億円
1株当たり配当*4	中間：20円 期末：20円	中間：20円 期末：20円	中間：20円 期末：20円	中間：10円 期末：20円	中間：20円 期末：20円	中間：20円 期末：39円	中間：23円 期末：27円	中間：25円 期末：25円
DOE*5	3.0%	3.1%	3.1%	2.4%	3.1%	4.2%	3.3%	3%以上
総還元性向*6	105%	355%	68%	553%	106%	50%	63.3%	50%以上

*1買付期間は、2021/11/9～2022/4/19
*2買付期間は、2023/5/1～2023/12/22
*3買付期間は、2024/5/13～2025/3/31予定

*4 2025/3期の期初の配当予想はDOE3%相当をベースとして設定
*5 DOE（株主資本配当率）＝ 配当額 / 純資産
*6 総還元性向 ＝ （配当総額＋自己株式取得総額） / 当期純利益

(参考) 株主還元_還元額・手法の決定プロセス

株主還元方針 2024/3期還元額について

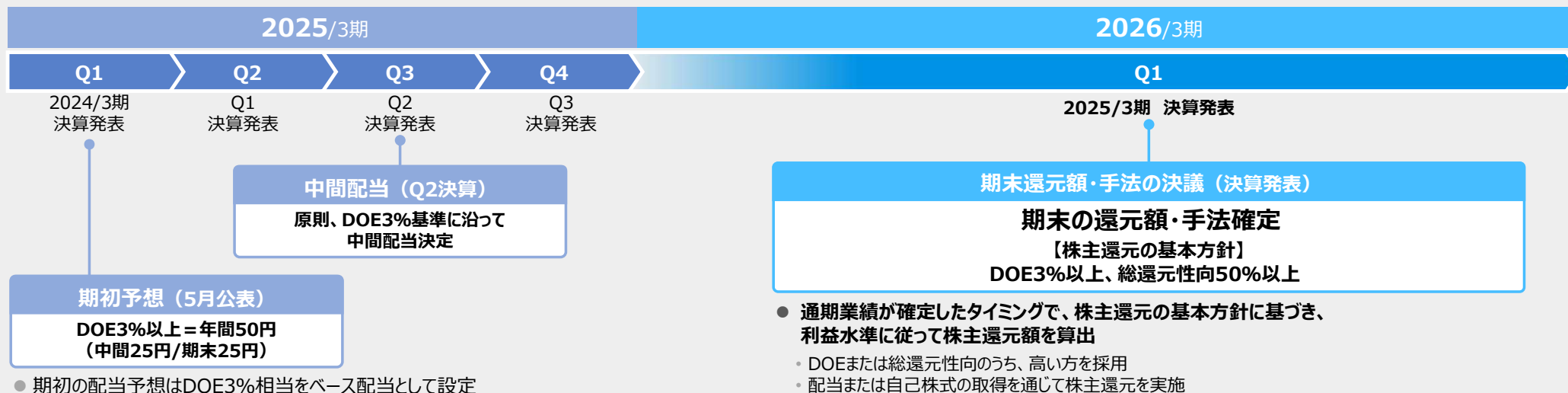
当社は、DOE（株主資本配当率）3%以上または総還元性向50%以上のうち、還元額が高い方を株主還元の基準とし、配当または自己株式の取得を通して還元することとしております。この方針に沿って、2024年3月期は**通期で50円（中間23円、期末27円）**の配当を実施し、加えて、**100億円を上限に自己株式の取得**を行う事といたしました。この結果、2024年3月期の**株主還元額は約209億円（内訳：配当約109億円、自己株式の取得 100億円*）**となり、総還元性向は約63.3%となりました。

*上限

2025/3期 配当予想について

期初の配当予想は暫定的にDOE 3%の基準で算出する事から、2025年3月期の配当予想は、**通期で50円（中間25円、期末25円）**としており、これによる**株主還元額は約107億円程度**となる見込みです。なお、ご参考までに、総還元性向50%で算出した場合、本日公表の2025年3月期業績予想上の親会社株主に帰属する**当期純利益は390億円**であることから、この場合の**還元額は約195億円**となります。
※実際の株主還元の額及び還元手法は、業績の進捗等によって変動する可能性があります。

【還元額・手法の決定プロセス】



トピックス コンシューマ分野における構造改革について



2024年3月期のPL影響額は**計244億円**（売上原価/66億円 特別損失/178億円）

欧州地域における事業環境の急速な変化による収益性の悪化から、環境変化への早急な適応と収益改善を図るため実施

1	中期ラインナップの見直し	● タイトル資産価値再評価 ● 『HYENAS』含む一部タイトル中止	約66億円（売上原価） 約92億円（特別損失）
2	固定費最適化・投資効率改善	● 人員削減、オフィス削減による固定費削減 ● Relic Entertainmentの譲渡	約40億円（特別損失） 約44億円（特別損失）
3	開発/販売体制・管理体制見直し	● “Chief Revenue Officer”設置 ● 開発プロセス強化（客観性ある品質・市場性評価） ● 欧州地域経営体制の見直し	

フェニックスリゾートの全株式をFortress Investment Groupに譲渡

- **譲渡の背景**

2012年のフェニックスリゾート完全子会社化以来、両社で緊密な連携のもと企業価値向上に取り組み、2023/3期、2024/3期は2期連続でグループ参画以来最大の売上高更新、営業利益の黒字化を達成。

さらなる企業価値向上に向けた施策として、ホテル・リゾート事業において豊富な経験、知識を有するFortress社を戦略的パートナーとして迎え、フェニックスリゾートの運営を主導してもらうことを決定

- **今後の見通し**

フェニックスリゾートが発行する種類株式を取得し、20%の議決権を保有

Fortress社との戦略的パートナーシップ契約に基づき、引き続きフェニックスリゾートのさらなる企業価値向上を支援

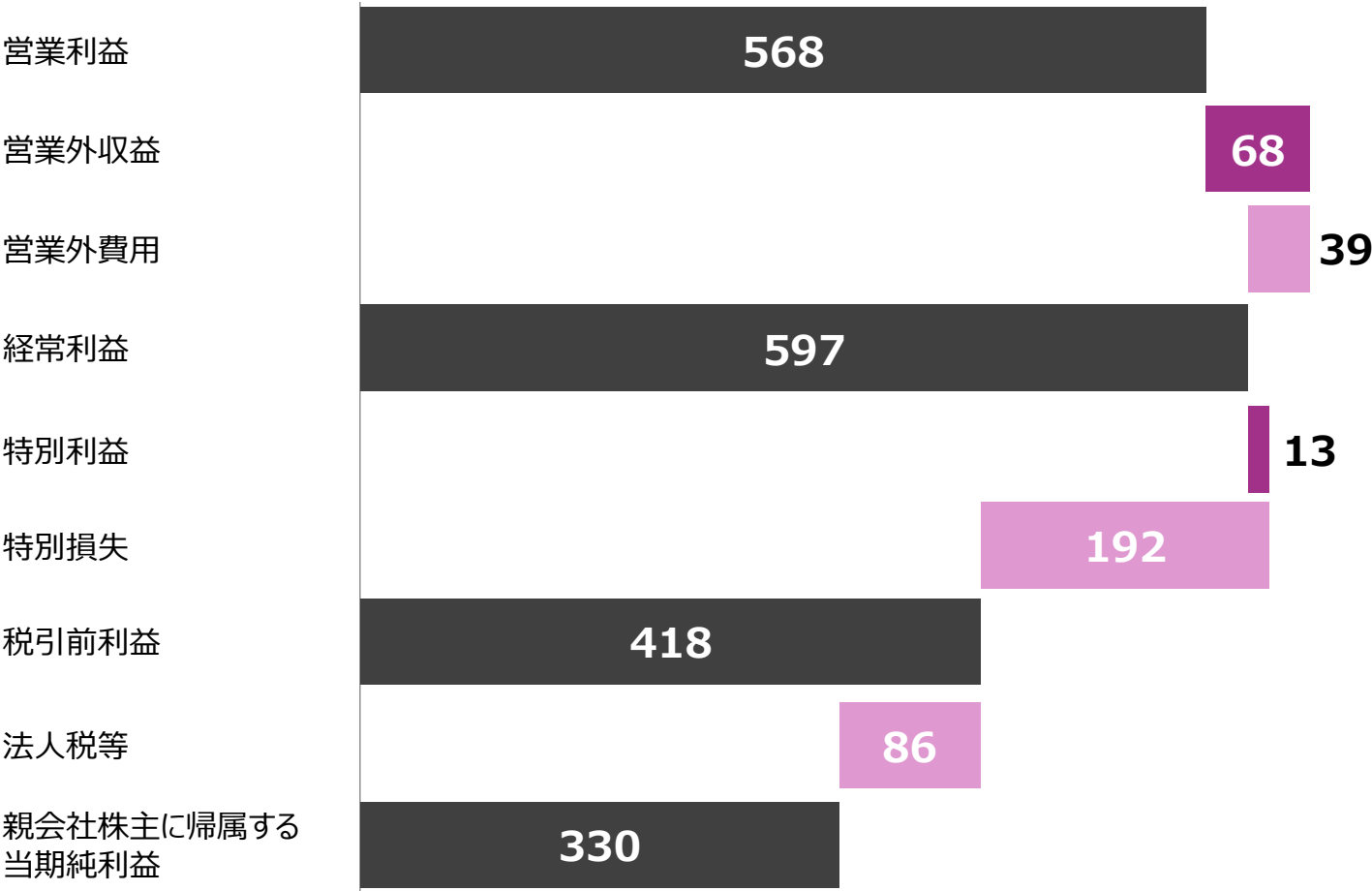
- **業績への影響**

2025年3月期に株式譲渡益約85億円を特別利益として計上予定

段階利益（2024/3期 実績）



（単位：億円）



営業外損益、特別損益の内訳	
営業外収益	68
持分法による投資利益	20
受取利息	19
投資事業組合運用益	14
営業外費用	39
支払手数料	12
投資事業組合運用損	9
支払利息	7
為替差損	4
特別利益	13
特別損失	192
事業再編損	178
法人税等	86

各種費用等



■エンタテインメントコンテンツ

(億円)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
研究開発費・コンテンツ制作費	544	660	831
広告宣伝費	142	207	316
減価償却費	37	38	44
設備投資	73	59	56

- 研究開発費・コンテンツ制作費が増加
 - ・ Rovio による費用の取り込み
 - ・ 評価減による損失の計上
- 広告宣伝費が増加
 - ・ Rovioによる費用の取り込み

■遊技機

(億円)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
研究開発費・コンテンツ制作費	144	144	151
広告宣伝費	16	17	30
減価償却費	27	27	26
設備投資	41	42	43

- 研究開発費・コンテンツ制作費が増加
 - ・ 周辺ビジネスでの評価減による損失の計上
- 広告宣伝費が増加
 - ・ 主カタイトルのプロモーションを実施

*事業別の研究開発費・コンテンツ制作費の認識基準

- ・エンタテインメントコンテンツ事業（CS・フルゲーム）：開発中は棚卸資産、または無形固定資産として資産計上され、発売後に費用化。初月25%、以降、残額を23か月で定額償却（償却期間は計24か月）。
 - ・エンタテインメントコンテンツ事業（CS・F2P）：配信開始月より24か月間または36か月で定額償却。
 - ・エンタテインメントコンテンツ事業（AM）：開発中は棚卸資産として資産計上し、発売後に費用化。発売当初2か月は15%ずつ、以降10か月で7%ずつ定額償却（償却期間は計12か月）。
 - ・遊技機事業：資産計上せずに、発生ベース（外注加工費は検収時点）で費用計上
- ※CS・フルゲームは、プロダクトライフサイクルの長期化により、従来に比べて長期での販売を見込めることから、2024年3月期発売の新作より償却ルールを上記に見直し。
2023年3月期までの発売タイトルは、発売当初3か月で40%、15%、5%ずつ、以降21か月で2%の定額償却。

連結貸借対照表 要約



【 資産の部 】				【 負債・純資産の部 】			
科目	2023年3月期末	2024年3月期末	増減	科目	2023年3月期末	2024年3月期末	増減
現金・預金	1,795	2,117	+322	支払手形・買掛金	305	260	-45
受取手形・売掛金・契約資産	533	542	+9	短期借入金	170	225	+55
有価証券	-	80	+80	その他	728	869	+141
棚卸資産	894	817	-77	流動負債 計	1,203	1,354	+151
その他	316	394	+78	社債	100	100	-
流動資産 計	3,538	3,950	+412	長期借入金	250	1,245	+995
有形固定資産	604	600	-4	その他	148	262	+114
無形固定資産	132	922	+790	固定負債 計	498	1,607	+1,109
内、のれん	25	302	+277	負債合計	1,702	2,962	+1,260
内、商標権	0	475	+475	株主資本 計	3,267	3,332	+65
投資有価証券	395	498	+103	その他の包括利益累計額合計	40	236	+196
その他	346	569	+223	新株予約権	4	7	+3
				非支配株主持分	0	0	+0
固定資産 計	1,477	2,589	+1,112	純資産合計	3,313	3,577	+264
資産合計	5,015	6,539	+1,524	負債及び純資産合計	5,015	6,539	+1,524

主な増減要因

	2023年3月期末	2024年3月期末	増減		
現金預金・現金同等物等	1,795	2,198	+403	(資産)	Rovio社を連結の範囲に含めたことにより、有価証券及びのれん・商標権が増加
有利子負債	520	1,570	+1,050	(負債)	Rovio社の買収に関連し、長期借入金が増加
ネットキャッシュ	1,275	628	-647	(純資産)	配当金の支払いや自己株式の取得があった一方で、親会社株主に帰属する当期純利益を計上したこと等により株主資本が増加。加えて、為替換算調整勘定が増加。
自己資本比率	66.0%	54.6%	-11.4p		

連結キャッシュフロー



(単位：億円)

現金及び
現金同等物残高

2023/3期末

1,795

営業CF
+658

投資CF
-1,135

財務CF
+797

2024/3期末

2,198

営業キャッシュフロー

税金等調整前当期純利益	+418
減価償却費	+135
法人税等の支払	-125
その他	+230

投資キャッシュフロー

子会社株式の取得	-817
出資金の払込	-129
その他	-189

財務キャッシュフロー

長期借入れによる収入	+1,220
長期借入金返済	-170
自己株式の取得	-100
配当金の支払	-136
その他	-17

02

セグメント別の実績

エンタテインメントコンテンツ事業



(億円)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
売上高	2,359	2,828	3,180
コンシューマ	1,583	1,879	2,226
AM機器	497	649	612
映像・玩具	256	293	335
その他/消去等	23	7	7
営業利益	339	387	289
コンシューマ	293	328	247
AM機器	25	29	29
映像・玩具	30	45	40
その他/消去等	-9	-15	-27
営業外収益	33	28	35
営業外費用	5	4	16
経常利益	368	411	307
経常利益率	15.6%	14.5%	9.7%

2024/3期 実績

- 国内・アジアCS*の堅調やRovioのグループ入りにより増収
- 主に欧州CSの低調に伴い減益

【コンシューマ】

- 国内スタジオによるフルゲーム新作や、前期発売タイトルのリピートが堅調
- 2023年9月よりRovioの業績取り込み
- 欧州地域が低調に推移し早急に構造改革を実施

*CS=コンシューマ分野

(参考) コンシューマ分野/フルゲーム 2024/3期の主な新作タイトル **SEGA****Sammy**



©SEGA

『龍が如く 8』 (2024/1/26)

- メタスコア **89**点
- 発売1週間で世界累計販売本数が100万本*を突破

* セガ調べ。販売本数はパッケージ版出荷本数、ダウンロード版および展開する全プラットフォームにおける販売数の合計



©ATLUS. © SEGA.

『ペルソナ3 リロード』 (2024/2/2)

- メタスコア **87**点
- アトラスタイトル史上最速の発売一週間で全世界累計販売本数が100万本*突破

* 全世界のパッケージ版の出荷数／ダウンロード版の販売数の合計

※タイトル名称右の () 内は発売日

※メタスコアは5月9日時点

(参考) コンシューマ分野/フルゲーム 2024/3期の主な新作タイトル **SEGA Sammy**



©ATLUS. © SEGA.

『ユニコーンオーバーロード』 (2024/3/8)

- メタスコア **87**点
- 全世界累計販売本数*が**50万本**突破

* 全世界のパッケージ版の出荷数／ダウンロード版の販売数の合計



©Sports Interactive Limited 2023. Published by SEGA Publishing Europe Limited.

『Football Manager 2024』 (2023/11/7)

- メタスコア **84**点
- 世界累計プレイヤー数 **900万人***

* セガ調べ。プレイヤー数はパッケージ版、ダウンロード版および展開する全プラットフォーム、各種サブスクリプションサービスでプレイするユーザー数の総計。

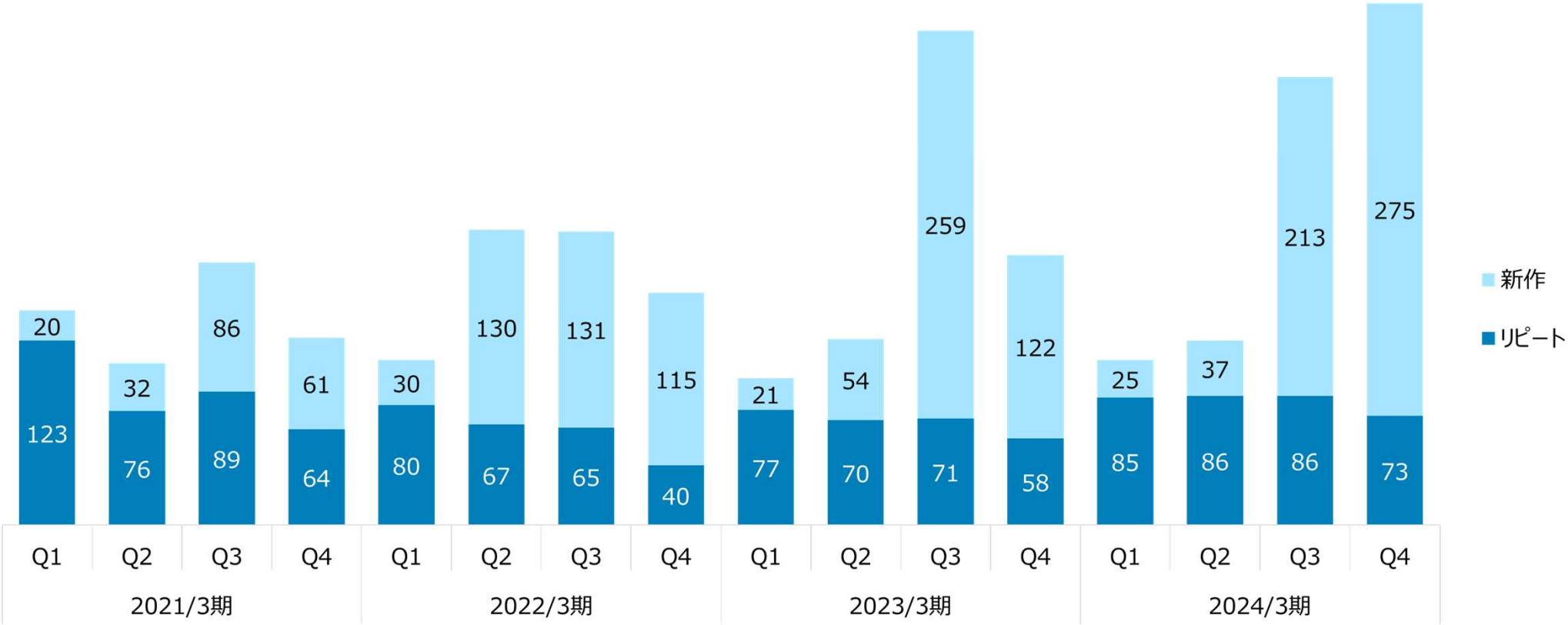
※タイトル名称右の（）内は発売日

※メタスコアは5月9日時点

コンシューマ分野/フルゲーム 売上高推移



(単位：億円)



コンシューマ分野/F2P 売上高推移

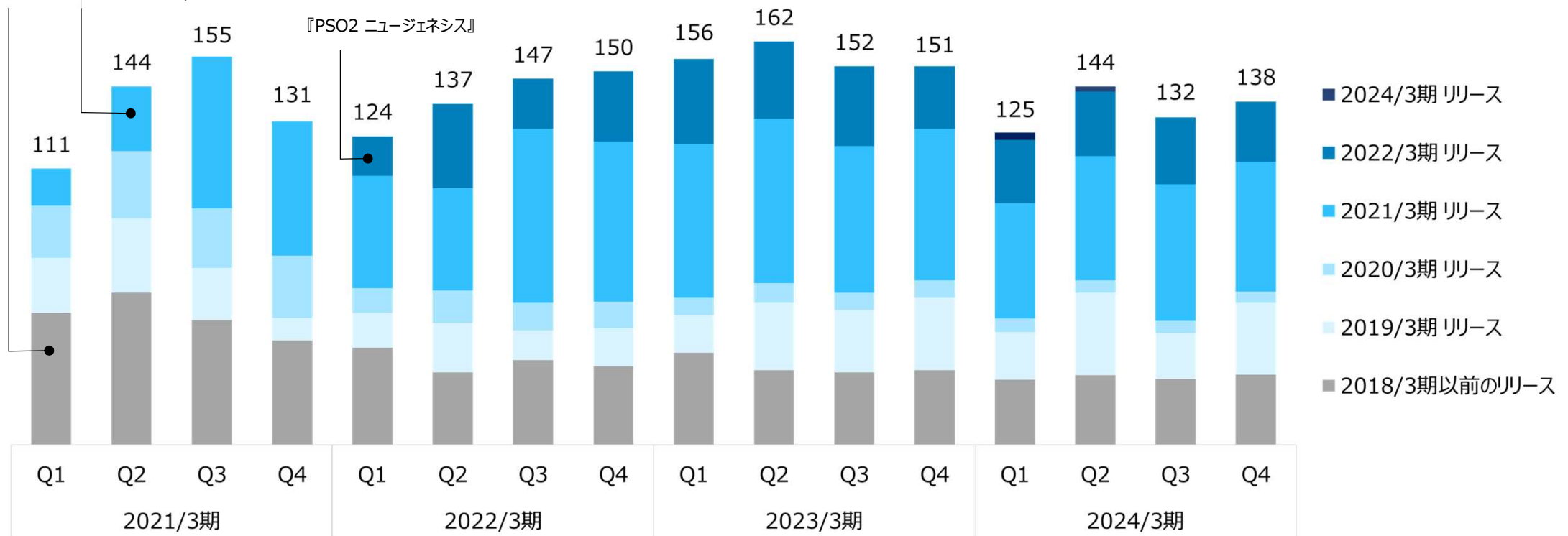


(単位：億円)

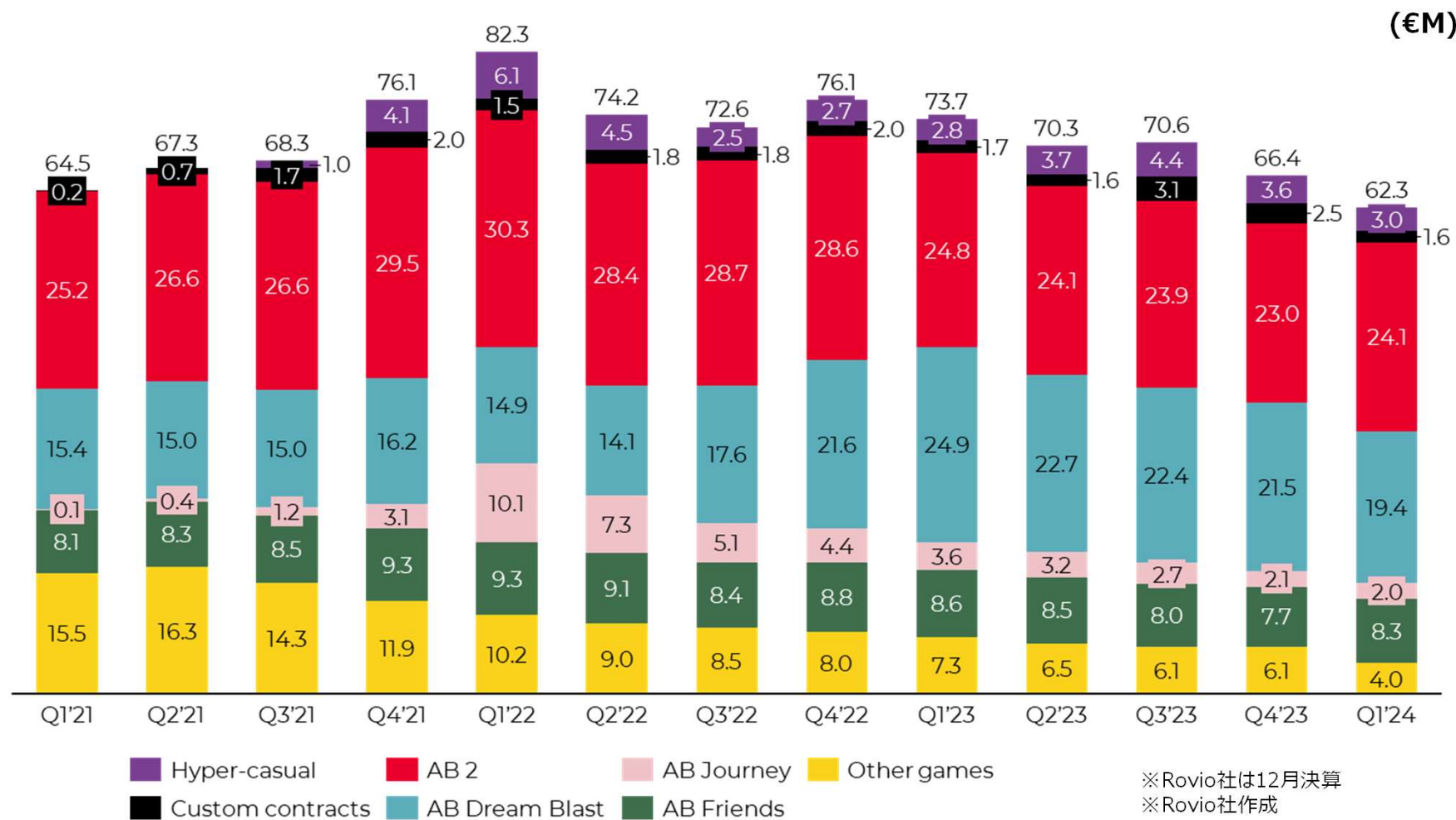
『プロジェクトセカイ カラフルステージ！ feat. 初音ミク』

『ファンタースターオンライン2』(2012/7～)
『セガNET麻雀 MJ』(2013/7～)

『PSO2 ニュージェネシス』



(参考) Rovio社のタイトル別売上



遊技機事業



(億円)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
売上高	758	942	1,359
パチスロ	306	410	887
パチンコ	371	442	355
その他/消去等	81	90	117
営業利益	93	200	412
営業外収益	10	8	8
営業外費用	1	2	2
経常利益	102	207	418
経常利益率	13.5%	22.0%	30.8%

パチスロ			
タイトル数	10タイトル	8タイトル	7タイトル
販売台数(台)	77,870	94,966	180,090
パチンコ			
タイトル数	5タイトル	5タイトル	4タイトル
販売台数(台)	97,027	103,556	88,236
うち本体販売	56,728	52,152	25,419
うち盤面販売	40,299	51,404	62,817

※新シリーズを1タイトルとしてカウント
(前期以前に導入開始したタイトル・スペック替え等は含まない)

2024/3期 実績

➤ 前期比で大幅増収増益

- ・パチスロ機中心に販売好調
- ・一部タイトルの導入時期を来期にスライド
- ・主な販売タイトル：
『スマスロ北斗の拳』、『P北斗の拳 暴凶星』等

➤ パチスロ・パチンコともにユーザーに支持される製品を投入



《スラスロ北斗の拳》

©武論尊・原哲夫／コアミックス 1983,
©COAMIX 2007 著作権許諾証YRA-114
©Sammy



《P北斗の拳 暴凶星》

©武論尊・原哲夫／コアミックス 1983,
©COAMIX 2007 著作権許諾証YBO-314
©Sammy

《スラスロ北斗の拳》

- 導入月：2023年4月
- 累計導入台数：8.4万台（2024年3月末時点）
※上記台数の内、約0.5万台は2023/3期中に先行納品
- 稼働貢献週*：57週（貢献中）

《P北斗の拳 暴凶星》

- 導入月：2023年5月
- 累計導入台数：1.8万台（2024年3月末時点）
- 稼働貢献週*：52週（貢献中）

*稼働貢献週：毎週の市場平均稼働に対し、各機種の週間稼働が上回っているか否かを判断する指標。自社推計。

リゾート事業



(億円)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
売上高	86	115	123
営業利益	-25	-11	-9
営業外収益	0	1	10
営業外費用	41	21	0
経常利益	-67	-32	0
経常利益率	-	-	0.2%
<フェニックスリゾート>			
施設利用者人数（千人）	760	946	898
宿泊3施設	308	394	360
ゴルフ2施設	94	103	102
その他施設	358	449	436

2024/3期 実績

➤ 経常利益段階での黒字化を達成

■ フェニックスリゾート：

- ・ 客室単価の最適化を図るとともに団体客の回復が進み、2期連続の営業利益黒字化

■ パラダイスセガサミー：

- ・ カジノ売上、ホテル施設稼働が高水準を維持したことから、持分法取込において利益貢献

(参考) リゾート事業/パラダイスセガサミー



(億ウォン)	2022/3期 通期実績	2023/3期 通期実績	2024/3期 通期実績
売上高	1,615	2,705	4,487
カジノ	866	1,575	3,279
ホテル	677	959	1,003
その他	70	170	204
売上原価	1,782	2,341	3,531
カジノ	637	1,004	1,934
ホテル	819	942	1,121
その他	324	394	476
売上総利益	-167	364	955
販売費及び一般管理費	254	279	392
営業利益	-422	85	563
EBITDA	149	653	1,037
純利益	-879	-339	280
カジノ来場者数(千人)	99	151	297
出所：パラダイス社発表資料より作成			
セガサミー持分法取込額(億円)	-41	-18	9

2024/3期 実績

- 営業利益、EBITDAは開業以来最高を記録
- 持分法取込において利益貢献
 - ・ カジノ売上は日本人VIP客を中心に回復が進む
 - ・ ホテル売上は韓国国内における滞在型旅行需要を取り込み、高い宿泊単価・稼働を継続

※パラダイスセガサミーは当社持分法適用関連会社

※パラダイスセガサミーは12月決算のため当社へは3カ月遅れで計上

※現地会計基準

03

2025年3月期計画

➤ セグメント変更

■ 「ゲーミング事業」をセグメント化

- ・ 今後も拡大が見込まれる北米のオンラインゲーミング市場へ参入し、第3の事業の柱としての確立を目指す
- ・ 「ゲーミング事業」には下記を含む
オンラインゲーミング、スロットマシンの開発・製造・販売、パラダイスセガサミーの施設運営事業等

■ エンタテインメントコンテンツ事業におけるサブセグメントの再編成

- ・ 株式会社セガ フェイブの設立に伴い、「アミューズメント機器分野」と「玩具分野」を統一し「AM & TOY」に変更
- ・ 成長分野である「映像分野」を単独サブセグメントに変更

※ (株)セガ フェイブ設立に関して : https://www.segafave.co.jp/news/240401_1

➤ 経営指標の変更

■ 経常利益から「調整後EBITDA」に変更

- 変更の背景：グローバル企業と比較しやすく、かつ本来の事業収益力を適切に測る指標であるため

項目	内訳
調整後EBITDA	経常利益 + 支払利息 + 減価償却費 ± 調整項目*
*調整項目	・ + 事業上の特別利益 ・ △ 事業上の特別損失（減損、タイトル評価減等） ・ △ 非支配株主に帰属する当期純利益 ・ + M&Aに伴うのれん/商標権等の償却費

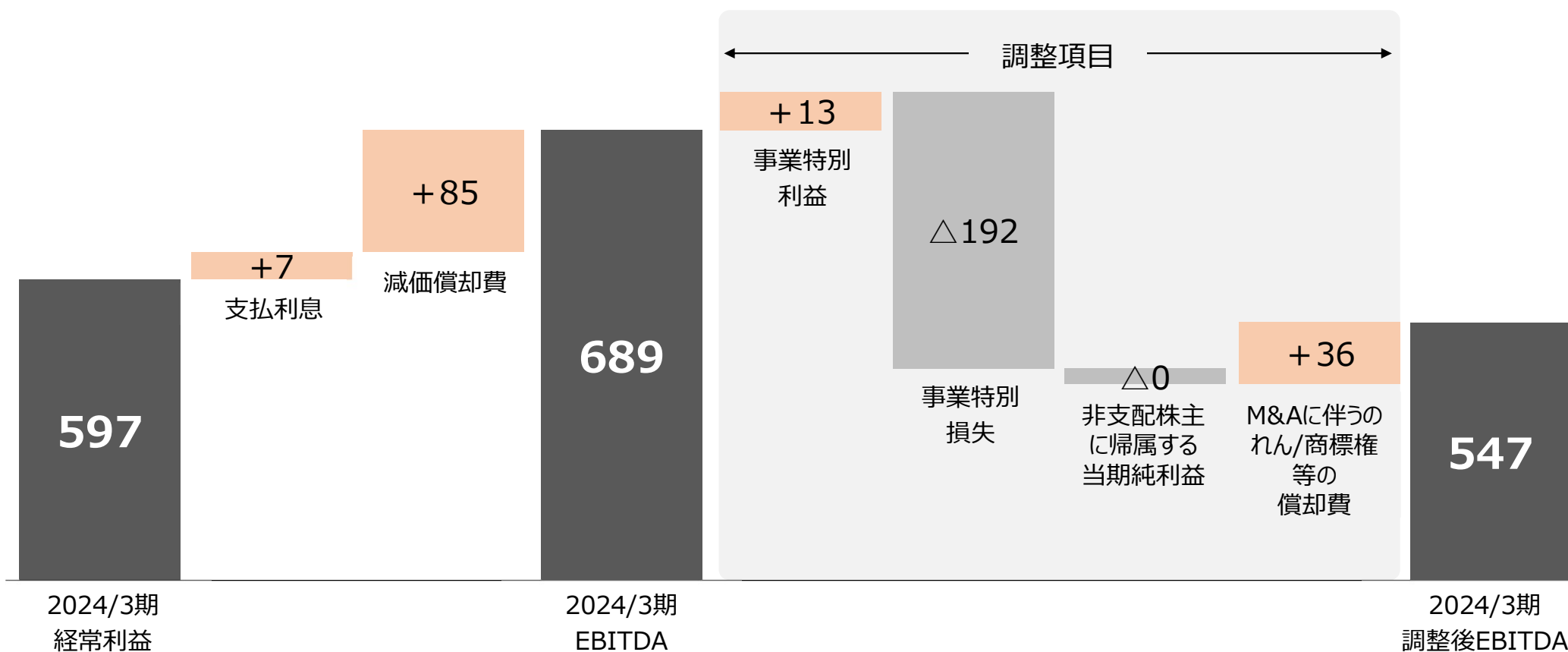
■ ROEを指標とすることは継続

新・中期計画開始に伴う変更



【2024/3期実績の調整項目内訳】

(単位：億円)



2025/3期 計画（全社）



(億円)	2024/3期 通期実績※	2025/3期 通期計画
売上高	4,678	4,450
営業利益	568	450
営業外収益	68	60
営業外費用	39	30
経常利益	597	480
エンタテインメントコンテンツ	308	400
遊技機	419	235
ゲーミング	-4	-15
その他/消去等	-126	-140
調整後EBITDA	547	620
エンタテインメントコンテンツ	220	500
遊技機	445	265
ゲーミング	-4	-15
その他/消去等	-113	-130
特別利益	13	85
特別損失	192	5
税金等調整前当期純利益	418	560
法人税等	86	170
親会社株主に帰属する当期純利益	330	390
ROE	9.6%	-
EPS（円）	150.75	180.54

※2024/3期遡及実績は概算値（未監査）

2025/3期 計画

- 遊技機の反動減及び、フェニックスリゾートの譲渡により前期比で減収
- エンタメ*増益により調整後EBITDAは前期比で増加
 - ・ エンタメ*：フルゲームを中心に前期比で増収増益を見込む（CS*）
 - ・ 遊技機：パチスロの反動減により、前期比で減収減益を見込む
- フェニックスリゾート譲渡に伴う特別利益の計上を見込む

2025/3期期初計画における為替レート

- ・ 1USDドル：137円
- ・ 1ポンド：190円
- ・ 1ユーロ：161円

*エンタメ＝エンタテインメントコンテンツ事業、CS＝コンシューマ分野

2025/3期 計画（セグメント別）

	(億円)	2024/3期 通期実績※	2025/3期 通期計画
エンタメ	売上高	3,187	3,350
	コンシューマ	2,240	2,350
	映像	229	235
	AM&TOY	718	765
	営業利益	289	380
	コンシューマ	219	275
	映像	45	45
	AM&TOY	23	60
	経常利益	308	400
	調整後EBITDA	220	500
	フルゲーム	881	930
	新作	550	533
	リピート	330	396
	F2P	539	569
遊技機	フルゲーム販売本数（万本）	2,789	2,967
	新作	923	919
	リピート	1,866	2,048
		2024/3期 通期実績	2025/3期 通期計画
	売上高	1,332	1,050
	営業利益	416	230
	経常利益	419	235
	調整後EBITDA	445	265
	パチスロ販売台数（台）	180,090	107,000
	パチンコ販売台数（台）	88,236	115,000

※2024/3期遡及実績は概算値（未監査）

2025/3期 計画

【エンタメ*】

➤ コンシューマ分野の伸長により、前期比で増収増益を見込む

- ・ リピートの販売が2021/3期以来の高水準（CS*）
- ・ 新規グローバルモバイルタイトルによりF2Pが伸長（CS）
- ・ プライズ商品の販売増によるAM&TOYの前期比増収増益を見込む（AM）

【遊技機】

➤ 主にパチスロの反動減により、前期比で減収減益を見込む

- ・ パチスロ：前期販売好調な『スマスロ北斗の拳』の反動減を見込む
- ・ パチンコ：当グループスマートパチンコ第1弾となる『e北斗の拳10』の投入等により、前期比で販売台数が増加

*エンタメ＝エンタテインメントコンテンツ事業、CS＝コンシューマ分野

エンタテインメントコンテンツ事業 サブセグメント別



2024/3期 実績

コンシューマ	フルゲーム	- 国内スタジオによる新作、リピート販売が堅調 - 欧州での構造改革による評価減に伴う損失を計上
	F2P	既存タイトルが想定通りに推移
	その他	- Rovio業績の取り込み - サブスクリプションサービスのライセンス収入を計上 - IPライセンスによる収入等を計上
AM機器		UFOキャッチャー® シリーズやプライズ商品を中心に販売
映像・玩具	映像	- 映画『名探偵コナン 黒鉄の魚影』の配分収入を計上 - 映像制作や配信等に伴うライセンス等の収入を計上
	玩具	- 年間を通して販売軟調 - 期末に在庫評価減による損失を計上

2025/3期 計画

コンシューマ	フルゲーム	- 主力IPであるソニックシリーズ新作を発売 - アトラスブランドの新規IP作品を発売 2024/3期の好調タイトルが準新作としてリピート販売へ
	F2P	既存タイトルの運営強化
	その他	- サブスクリプションサービスのライセンス収入を計上 - IPライセンスによる収入等を計上
映像		- Q1に名探偵コナン、アンパンマン新作映画を公開 - 映像制作・配分収入のほか、配信等に伴うライセンス収入を計上
AM&TOY	AM	- UFOキャッチャー® シリーズやプライズ商品を中心に販売 『UFO CATCHER TRIPLE TWIN Compact』を発売
	TOY	新製品および定番製品等を販売

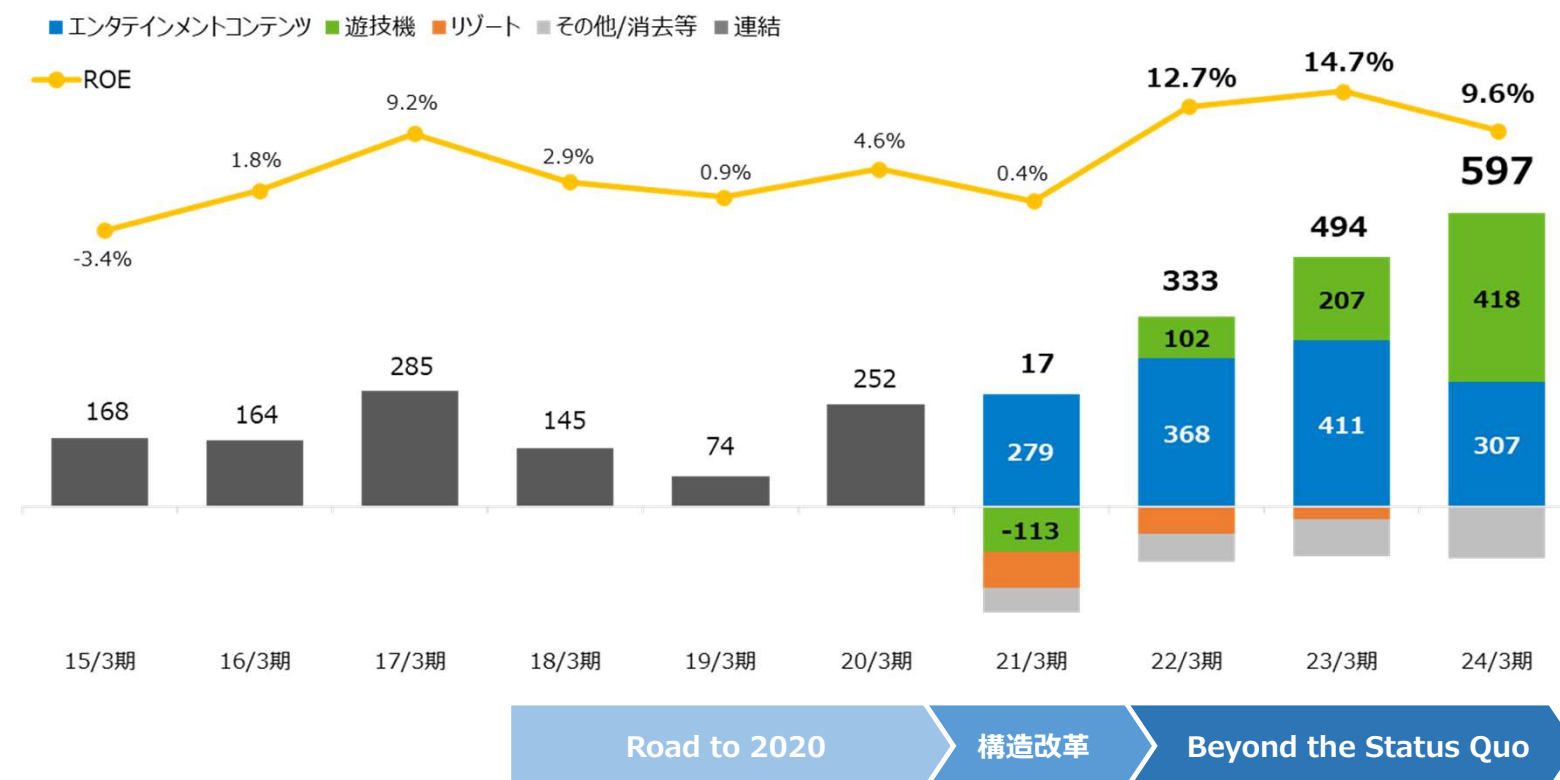
04

新・中期計画（2025/3期～2027/3期）

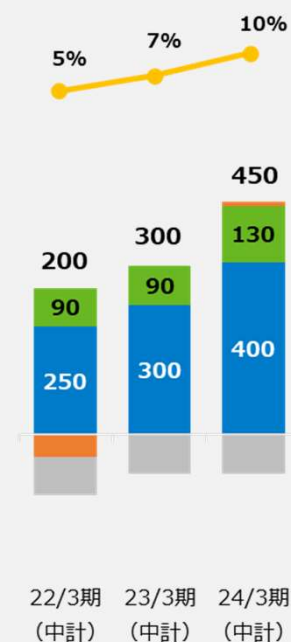
前中期計画の振り返り_経常利益推移（2015/3期～2024/3期）

エンタメ*成長と遊技機回復により、前中計期間は経常利益が大幅に増加

(億円)



前中期計画 Beyond the Status Quo (2021年5月公表)

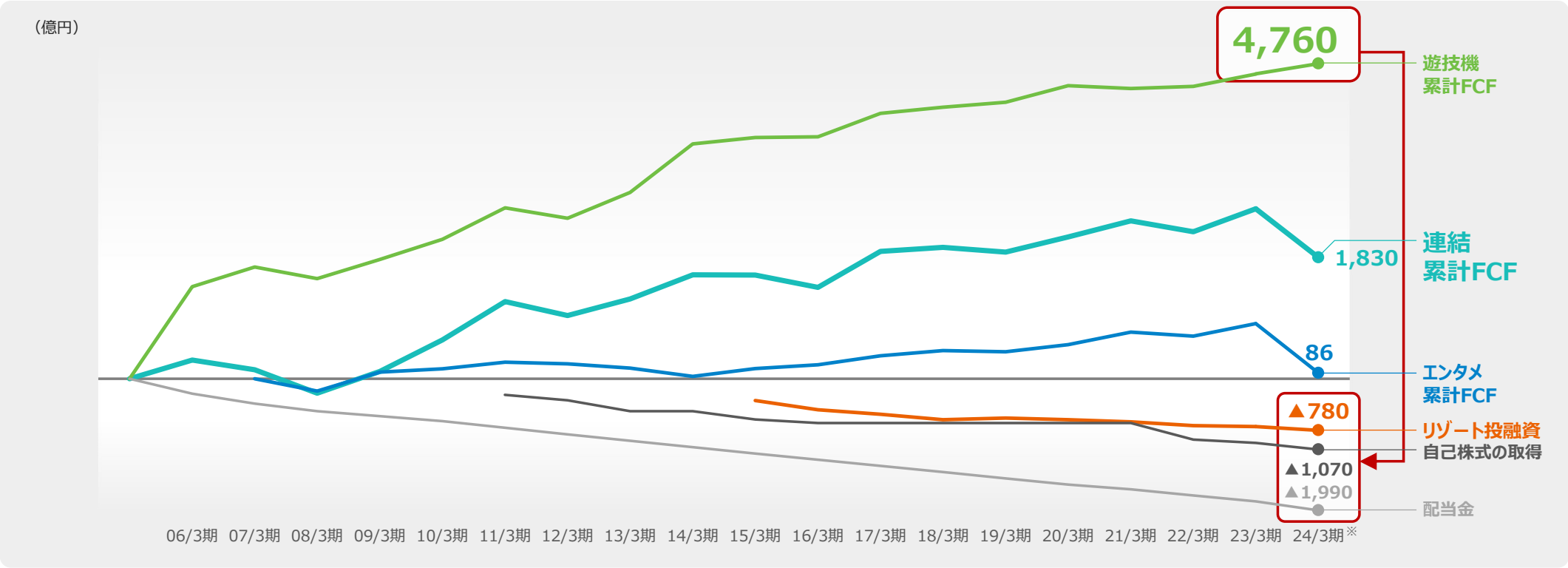


*エンタメ=エンタテインメントコンテンツ事業

統合以降の累計フリーキャッシュフロー推移



遊技機のCF創出力がグループを支え、成長投資と株主還元の源泉
コンシューマ分野とゲーミングセグメントへの投資を通じて成長を目指す



※概算値
※遊技機：サミー連結 エンタメ：セガ連結
※24/3期は3月末時点見込

エンタテインメント
コンテンツ事業

- 着実な利益成長を実現
- 日本管轄IPが好調
- 欧州での課題に早急に対応

遊技機事業

- 3期連続の増益を達成
- パチスロが牽引する形で合算稼働シェア上昇
- パチンコのヒット創出が課題

成長投資

- M&Aにより事業ポートフォリオの増強が進行
Rovio（2023年9月）、GAN（今期中予定）など

サステナビリティの取り組み

マテリアリティ	主な取り組み		目標
 人	マルチカルチャー 女性活躍 中核人材育成 職場環境整備	・マルチカルチャー人材の増加で、ゲーム・チェンジを推進 ・性別に関わらず活躍できる基盤づくり ・次代を担う人材の戦略的育成 ・人材のエンゲージメント維持・向上	・マルチカルチャー人材比率 約900名（約21%以上） ・女性管理職比率 約8%以上（約80名以上） ・教育投資額 累計40億円以上 ・エンゲージメントスコア 58以上／レーティングA以上 （いずれも2031/3期または2030年に向けた目標）
 製品／サービス	・品質向上と安心・安全のさらなる推進		・グローバルリーディングコンテンツプロバイダー （エンタテインメントコンテンツ事業） ・「稼働・設置・販売」シェア三冠王 （遊技機事業）
 環境	Scope1,2	・削減施策の検討・実施	・グループ全体で約50%～の削減（2030年） ・グループ全体カーボンニュートラル（2050年）
	Scope3	・サプライヤーエンゲージメント強化 ・取引先選定基準の検討 ・削減目標設定対象会社の拡大・時期の検討	・GHG排出量22.5%以上の削減
	TCFD対応	・戦略のアップデート ・開示対象会社の拡大・時期の検討	
 依存症	・各業界団体と連携した依存症やゲーム障害への対応・予防に関する取り組み ・依存症研究への継続的な取り組み		・依存症に関する法令・規則・自主規則等の遵守 ・業界の健全な発展に貢献 ・依存症に関する産学共同研究の実施
 ガバナンス	・継続して透明性の高い経営を実現し、中長期的な企業価値向上に資するコーポレート・ガバナンス体制を維持		

サステナビリティの取り組み（人財投資）

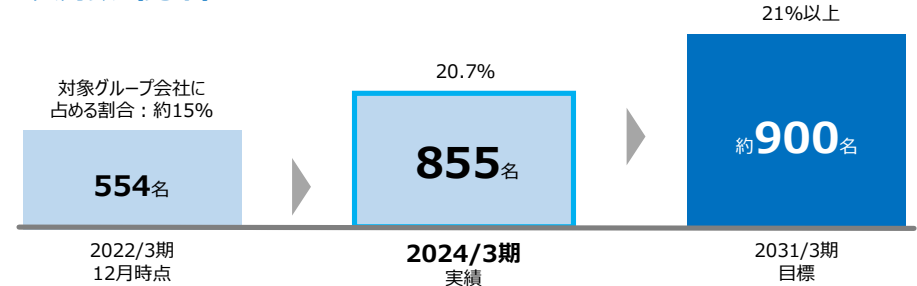


■ 人財における4つの重要指標

【対象会社】
①②③：セガサミーホールディングス、セガ（国内）、サミー
④：国内主要グループ会社

① マルチカルチャー* 人財の育成

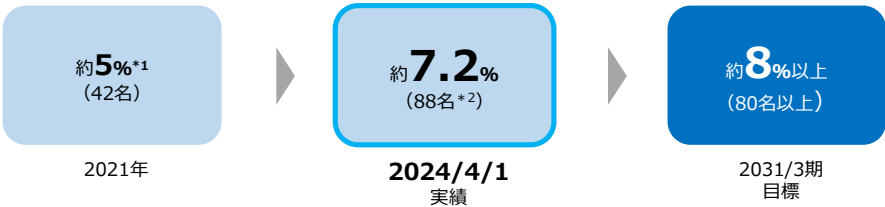
● 人財数（比率）



*外国籍である、海外滞在歴があり多文化を経験している、英語・中国語など複数の言語で一定のスキルを認められているなど複数の基準から認定。多様なカルチャーに接し、その経験を業務に活かすことのできる人財

② 女性活躍

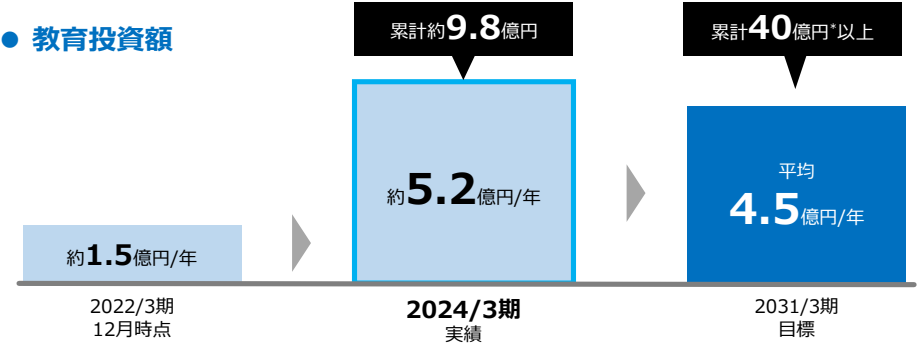
● 女性管理職数（比率）



*1 全管理職に占める女性管理職比率（専門職を含む）
*2 人数は目標値を達成。一方で全体の人員数も増加したことで比率は未達であり、引き続き取り組みを推進。

③ 中核人財の育成

● 教育投資額



*2023/3期～2031/3期までの累計投資額

④ 職場環境整備

● エンゲージメントスコア



*出典：株式会社リンクアンドモチベーション モチベーションクラウドによるエンゲージメントスコア
*エンゲージメント・レーティング

ESGに関する外部評価・レーティング等



MSCI ESGレーティング



CDP



- Climate Change : B
- Water : C

THE USE BY SEGA SAMMY HOLDINGS INC. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF SEGA SAMMY HOLDINGS INC. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

主なESG指数への採用状況



2023 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



Morningstar, Inc., and/or one of its affiliated companies (individually and collectively, "Morningstar") has authorized Sega Sammy Holdings Inc. to use of the Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Logo ("Logo") to reflect the fact that, for the designated ranking year, Sega Sammy Holdings Inc. ranks in the top quintile of companies comprising the Morningstar® Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index SM ("Index") on the issue of gender diversity in the workplace. Morningstar is making the Logo available for use by Sega Sammy Holdings Inc. solely for informational purposes. Sega Sammy Holdings Inc. use of the Logo should not be construed as an endorsement by Morningstar of Sega Sammy Holdings Inc. or as a recommendation, offer or solicitation to purchase, sell or underwrite any security associated with Sega Sammy Holdings Inc. The Index is designed to reflect gender diversity in the workplace in Japan, but Morningstar does not guarantee the accuracy, completeness or timeliness of the Index or any data included in it. Morningstar makes no express or implied warranties regarding the Index or the Logo, and expressly disclaim all warranties of merchantability or fitness for a particular purpose or use with respect to the Index, any data included in it or the Logo. Without limiting any of the foregoing, in no event shall Morningstar or any of its third party content providers have any liability for any damages (whether direct or indirect), arising from any party's use or reliance on the Index or the Logo, even if Morningstar is notified of the possibility of such damages. The Morningstar name, Index name and the Logo are the trademarks or services marks of Morningstar, Inc. Past performance is no guarantee of future results.

W E L C O
M E T O T
H E N E X
T L E V E L

“WELCOME TO THE NEXT LEVEL”

1989年、セガは家庭用ゲーム機として他社に先駆けて16ビットCPUを搭載したメガドライブを発売。北米ではGenesis（ジェネシス）という名前で発売され、“WELCOME TO THE NEXT LEVEL”は、Genesisのプロモーションで採用されたフレーズ。

メガドライブ（Genesis）は、一時期は北米シェアでナンバー1になるなど、セガハード史上最も普及したマシン。

Goal

WELCOME TO THE NEXT LEVEL!

25/3期-27/3期 3カ年累計
調整後EBITDA **2,300億円超**

25/3期-27/3期 3カ年平均
ROE **10%超**

Strategy

エンタメ*
IPスケールの拡大

遊技機
安定収益の維持

ゲーミング
事業の確立

事業別調整後EBITDA

※2025/3期-2027/3期の3カ年累計値

1,800億円超

900億円超

調整後EBITDA
プラス

*エンタメ＝エンタテインメントコンテンツ事業

主要指標の推移_連結

(単位：億円)

売上高



Beyond the Status Quo

WELCOME TO THE NEXT LEVEL!

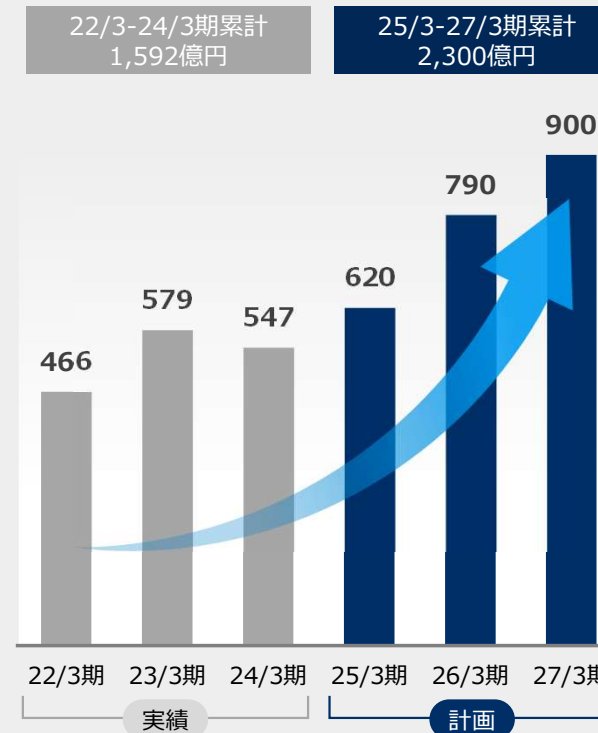
経常利益



Beyond the Status Quo

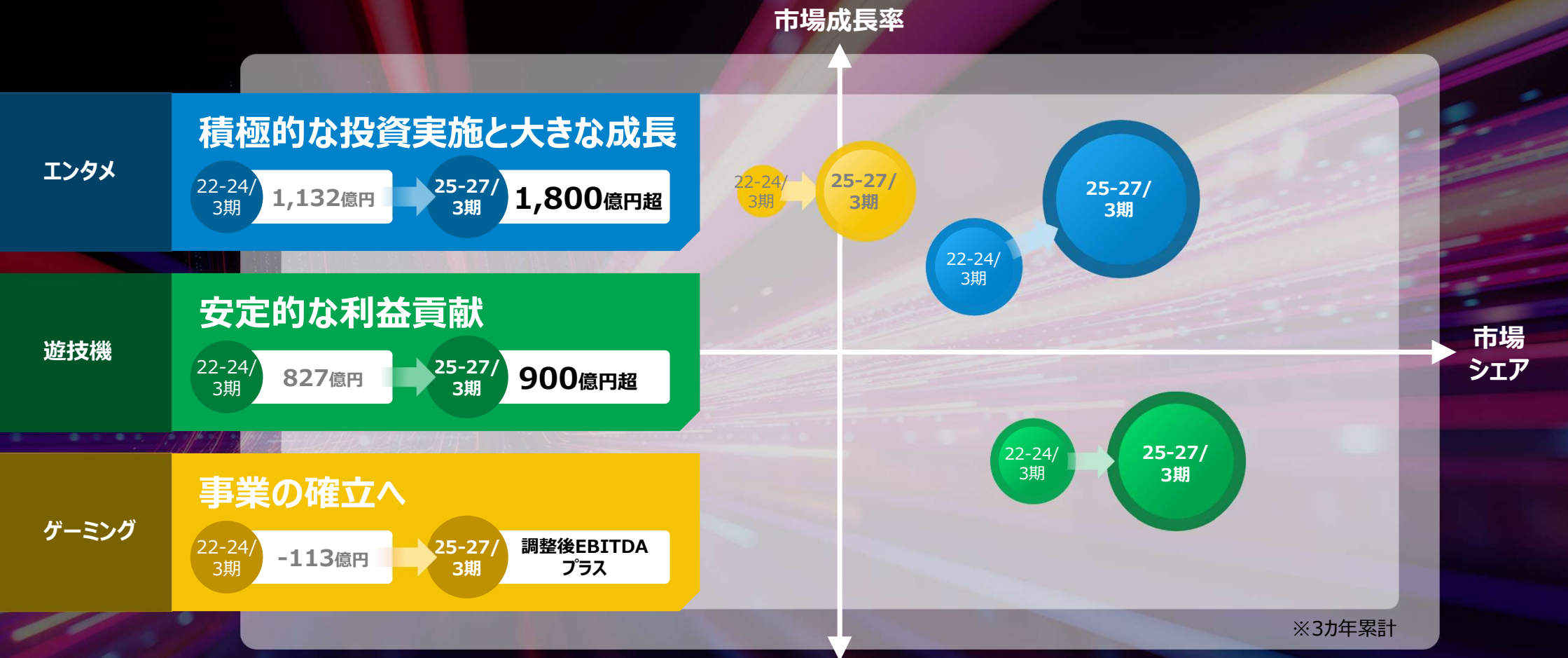
WELCOME TO THE NEXT LEVEL!

調整後EBITDA

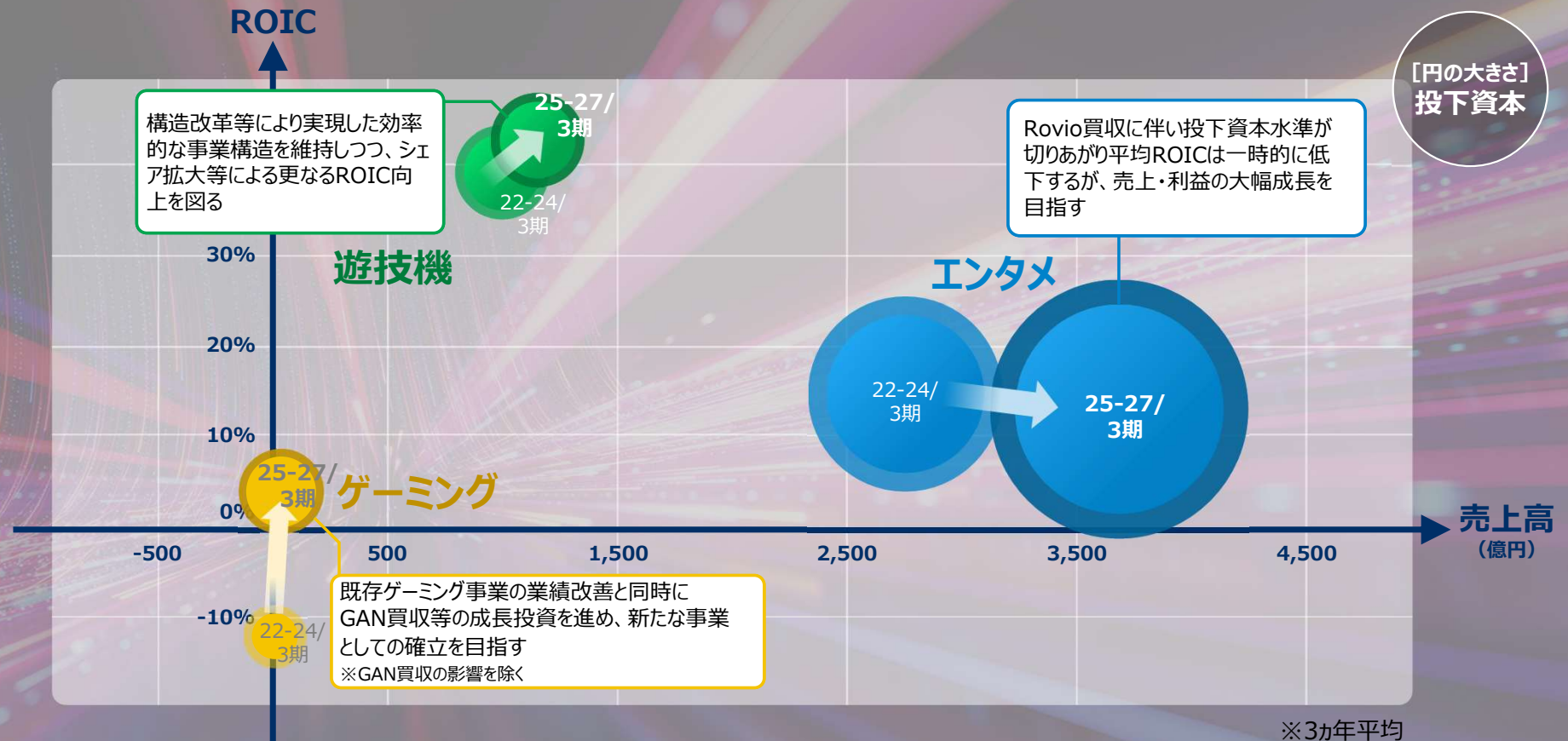


Beyond the Status Quo

WELCOME TO THE NEXT LEVEL!



事業ポートフォリオ



エンタテインメントコンテンツ事業 コンシューマ分野

Entertainment Contents Business

(株) セガ

代表取締役 社長執行役員COO 内海 州史

はじめに –これまでのキャリアとSEGA



SONY

Manager, Corporate Planning

Sony Computer Entertainment America

VP of Product Acquisition

SEGA of America

VP of Product Development

SEGA

SVP of Product Development
and New Business

Disney Interactive

VP/Managing Director for Asia Pacific

Q Entertainment

Co-Founder and CEO

Warner Music Japan

President and COO

CYBIRD

CEO and President

SEGA SAMMY HOLDINGS

Senior Executive Officer in charge of
Live Entertainment and Open Innovation

SEGA

President and COO



目指していききたいこと – SEGAブランド価値の向上

SEGASammy



SEGAブランドの源泉 – 豊富なIP

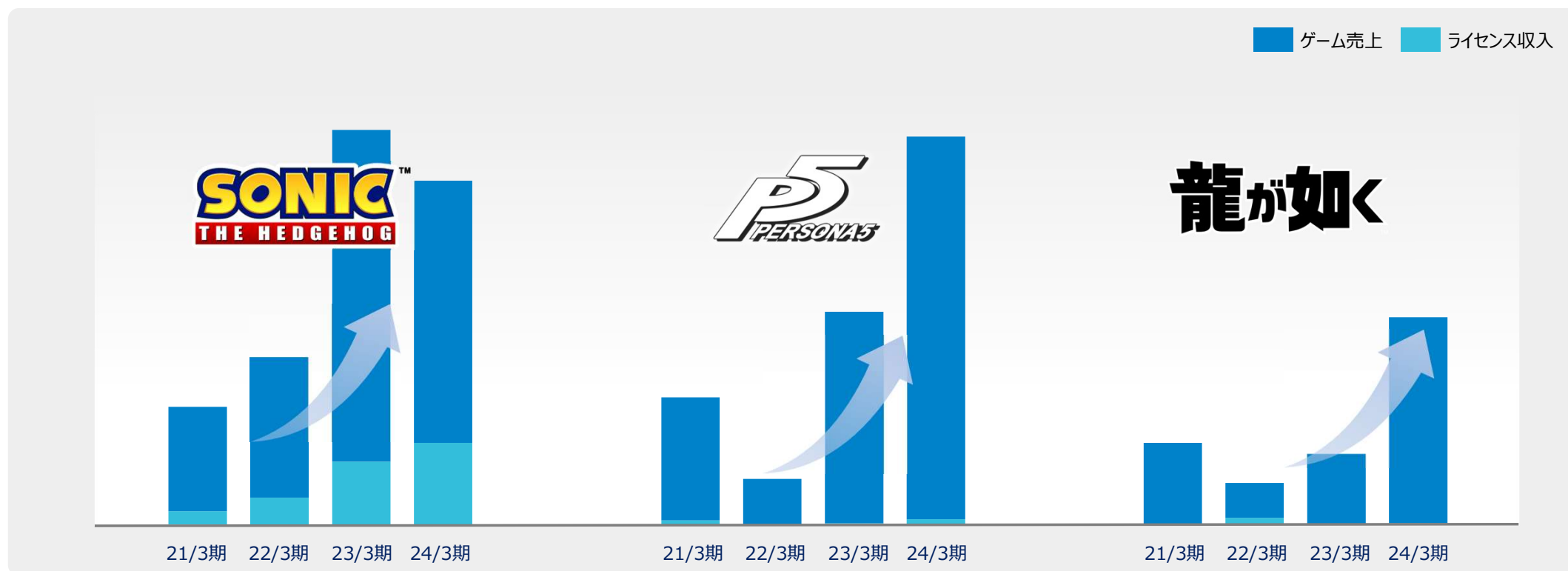
SEGA Sammy



©SEGA ©ATLUS. © SEGA. ©Games Workshop Limited 2021. Published by SEGA. ©Creative Assembly 2023. Published by SEGA. ©Sports Interactive Limited 2023. Published by SEGA. ©Two Point Studios 2020. Published by SEGA.

主要Pillarの成長

前中期計画期間においては、主要Pillarが順調に成長
ブランドを支える収益基盤を確立



世界中のゲーマーを惹きつけるコンテンツを生み出す優れた開発力を保有

世界に誇るゲーム開発力

タイトル	Meta Score	User Score
	73	8.0
	89	8.6
	87	8.5
	87	8.4

※5/8時点

開発を支える仕組み

グローバルインラインプロセス：

- 市場性を踏まえて、開発とパブリッシングがグローバルメンバーで健全に議論を出来る仕組みを確立

評価プロセスの強化（コンテンツラボ）：

- 社外のテスト機関だけではなく、社内にも客観的に途中成果物をテスト＆評価出来るチームを設置
- 日本スタジオ、欧州スタジオ共に、マイルストーン毎に開発中のゲームを評価し、フィードバックをする仕組みを構築

データ利活用：

- ユーザーフィードバックや活動データのコンテンツ開発への活用 等

プロダクトをグローバルに届けるビジネス力

SEGASammy

**SEGAブランドを武器に、グローバルプレイヤーとの接点を強化
プロダクトのポテンシャルを最大化する為のビジネス力を保有**



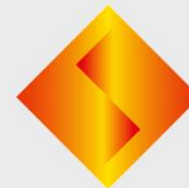
Google

Microsoft

amazon

Meta

NETFLIX



Sony
Interactive
Entertainment

順調に成果を出しつつある既存戦略をより進化させるべく、
強みを磨き、SEGAの持つポテンシャルを顕在化

3年間累計調整後EBITDA
1,800億円超を目指す

1,132億円

22/3期～24/3期

25/3期～27/3期

1 主要Pillarの更なる拡大

- Transmedia
- グローバルGaaS(Rovio他)

2 開発力・商品力強化に向けた投資

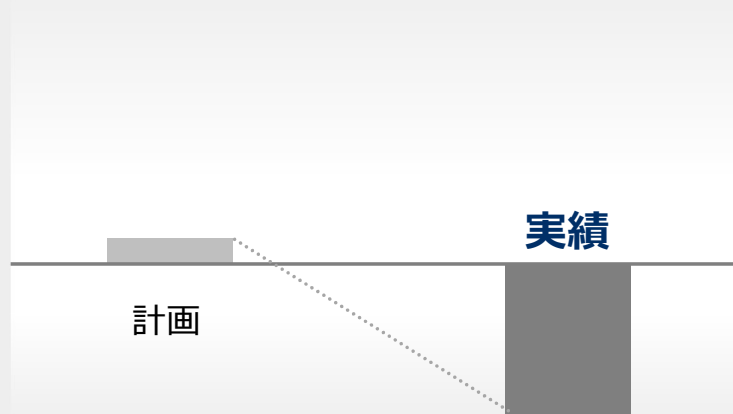
- Pillar
- Legacy IP (中長期取組)
- Super Game (中長期取組)
- 映像IP

3 欧州事業の再成長

欧州事業構造改革の状況(2024/3期の業績)

欧州事業は、前期中に構造改革に概ねの目途
一方で、欧州事業以外は、計画通りの実績

欧州事業 税引前当期利益



23年9月、24年3月発表の
構造改革として巨額の損失を計上

欧州事業以外 税引前当期利益



新作タイトルの凸凹はあるが、
全体としては計画通りの実績

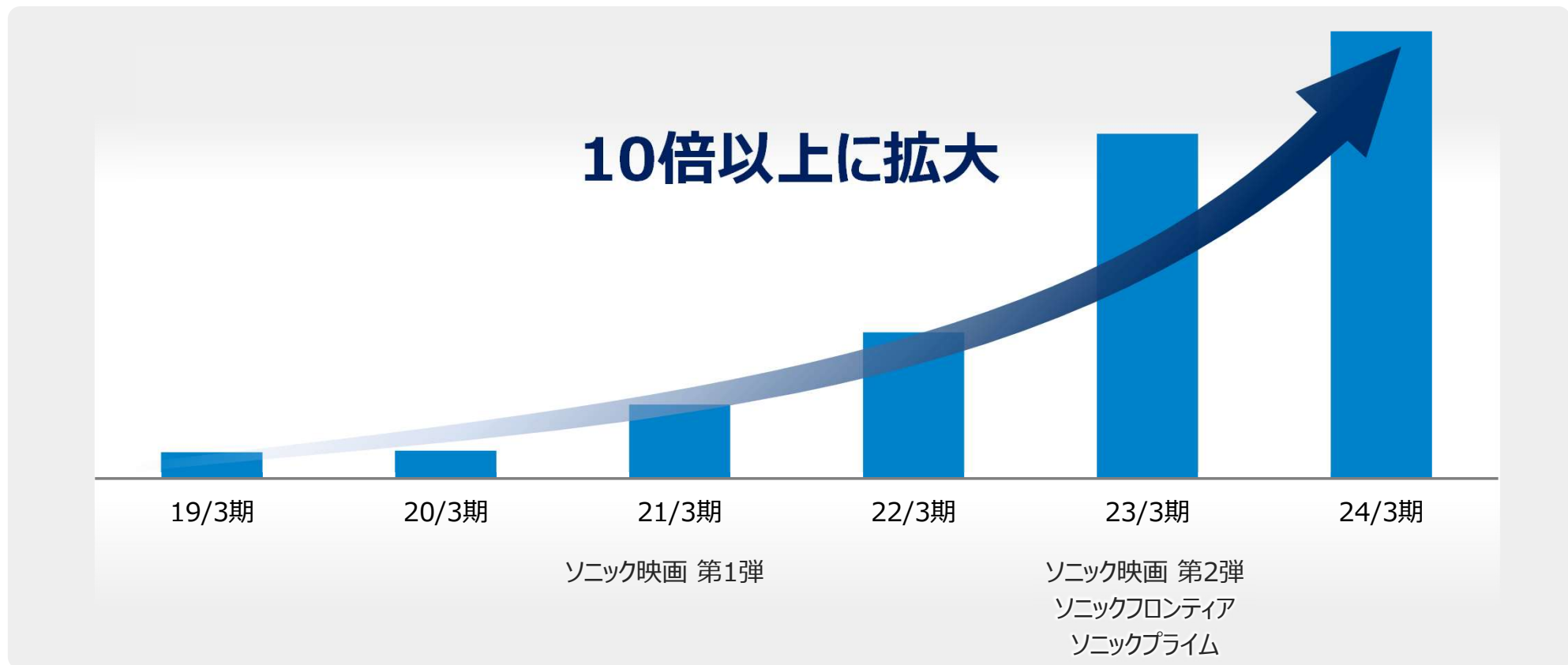
Pillarの更なる拡大 – Transmedia × 地域拡大

Transmediaと地域拡大によりプロダクト価値を最大化



TransmediaによるソニックIPのライセンス収入の伸び(実績)

ゲームと映画を中心としたTransmedia展開を戦略的に行うことで、
ソニックIPのライセンス収入は飛躍的に拡大



“FEARLESS : Year of Shadow”のテーマを掲げ 年末の新作映画・ゲームに向けたTransmedia展開を推進

“Shadow”をテーマに
コミュニティに一体感を醸成



©SEGA

各取組を戦略的に相互に作用させることで
年末に向けて大きな追い風を吹かせる

Game

コンソール/PCタイトル
『ソニック × シャドウ
ジェネレーションズ』
2024年秋ローンチ予定

Game

新作ソニックモバイルタイトル

今冬ローンチ予定

映画

ソニック映画第3弾
2024年12月20日公開予定

映像配信

オリジナルTVシリーズ
『Knuckles』
2024年4月26日
Paramount+ にて配信開始



ソニックIP新作 グローバル×モバイル 『ソニックランブル』

- 映画等で拡大した世界中のソニックファンベースに対して、カジュアル×モバイルでのリーチを狙うタイトル
- グローバル×モバイル領域に強力なノウハウを持つ Rovioとの共同推進プロジェクト
- 今冬ローンチ予定(5月下旬に北米でクローズドβテスト実施)



『ペルソナ5: The Phantom X』

[Persona5: The Phantom X] ©[2024] Perfect World Adapted from Persona5 ©SEGA ©ATLUS

- 中国版 4月12日 ローンチ
繁体字圏、韓国版4月18日ローンチ
- 想定通りの滑り出し
- 今後、日本・グローバルでの展開も視野

ATLUS 新ブランド『メタファアー：リファンタジオ』

SEGA**Sammy**



©ATLUS. © SEGA.

- 大ヒットタイトル ペルソナ3、4、5*を手掛けた
橋野 桂×副島 成記らによる大型完全新作RPG
*「ペルソナ5」シリーズはスピンオフ作品等含め1,000万本を突破
- 2024年10月11日に
マルチプラットフォーム×世界同時発売
- 発売に向けて、大規模な
グローバルプロモーション展開を推進

更なるアップサイド：レガシーIP



©SEGA



©SEGA



©SEGA



©SEGA



©SEGA

- The Game Awards 2023で5タイトルを発表し、大きな反響を呼ぶ
- 特に**Crazy Taxi**と**Jet Set Radio**は、全アナウンスタイトル（53件）の内、「最もメディアに取り上げられたタイトルTop10」にランクイン

グローバル市場において、アニメ等のJ-IPの存在感が高まりつつある
今後は、TMSが手掛ける、有力J-IPアニメのTransmedia展開も視野

有力 J-IP

- 『名探偵コナン』等の
著名IP制作を手掛けるとともに
戦略的に主要権利の獲得も進める



その他、TMSが制作に携わっている主なJ-IP
は、『範馬刃牙』『アンデッドアンラック』など

Transmedia

- Transmediaにより、
グローバル2次展開を加速させ
IP価値向上＋収益拡大

ゲーム、映像、マーチャンダイジングなど
SEGAが持つグローバル展開のケイパビリティを
積極的に活用して行く

- 長期的な成長の柱の構築に向けたチャレンジとして意思を持って推進
- 途中成果物の厳格なチェックと、適正な投資水準のバランスを見ながら、鋭意開発中
- 本格的な収益への貢献は2028/3期以降を想定

終わりに

SEGA Sammy



遊技機事業

Pachislot and Pachinko Machines Business

サミー(株)

代表取締役 社長執行役員COO 星野 歩

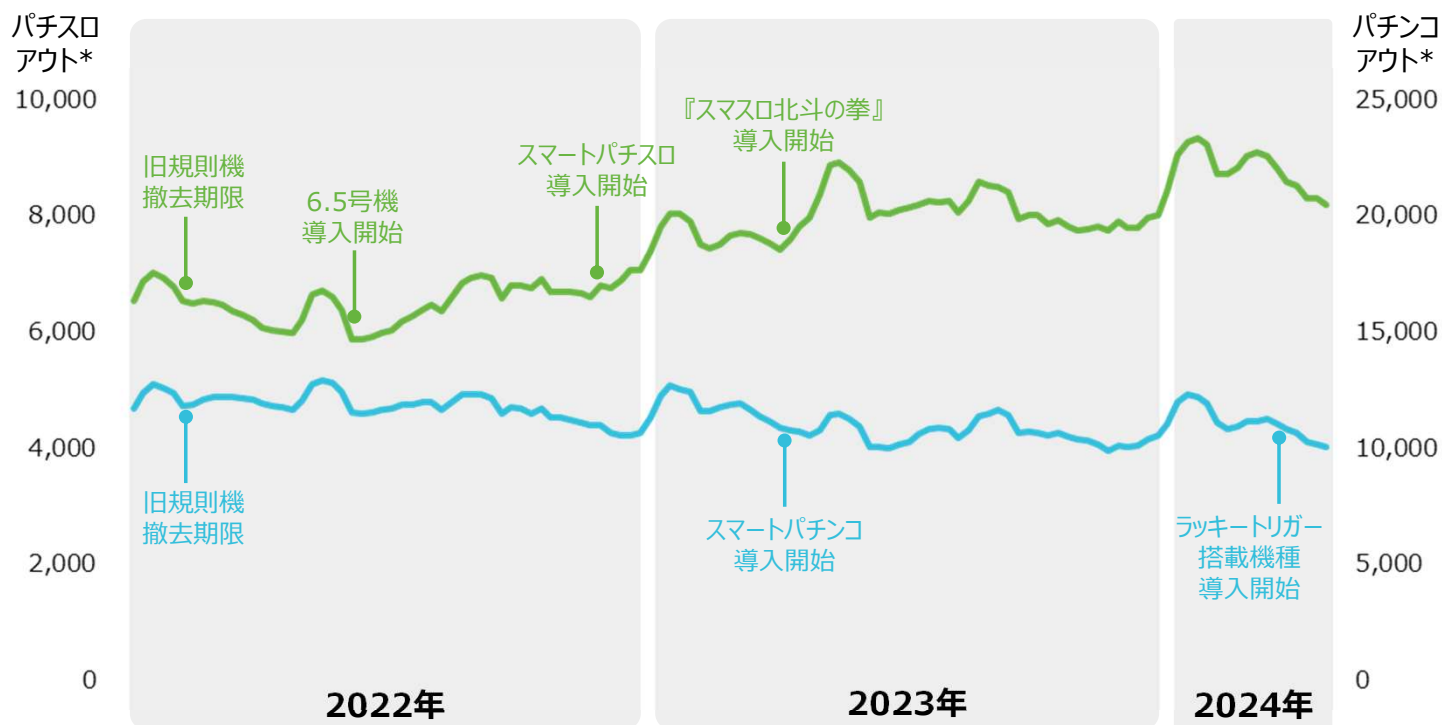


- | | |
|----------|--|
| 1995年4月 | サミー株式会社 入社 |
| 2006年10月 | 執行役員 クリエイティブオフィサー |
| 2014年4月 | 上席執行役員 研究開発本部長 |
| 2014年6月 | 取締役 研究開発本部長 |
| 2016年4月 | 代表取締役常務 研究開発統括本部長
兼技術開発本部長 兼開発推進本部長 |
| 2022年4月 | 代表取締役専務COO 研究開発統括本部管掌 兼渉外本部長 |
| 2024年4月 | 代表取締役 社長執行役員COO 渉外本部長（現任） |
| 2021年6月 | 日本遊技機工業組合 副理事長（現任） |

市場環境：稼働推移

足元ではパチンコ軟調も、スマートパチスロの牽引によりパチスロ好調

パチスロ・パチンコ 稼働推移



パチスロ

『スマスロ北斗の拳』をはじめ、スマートパチスロを中心に話題性のある機種が登場していることから、稼働水準は回復傾向

パチンコ

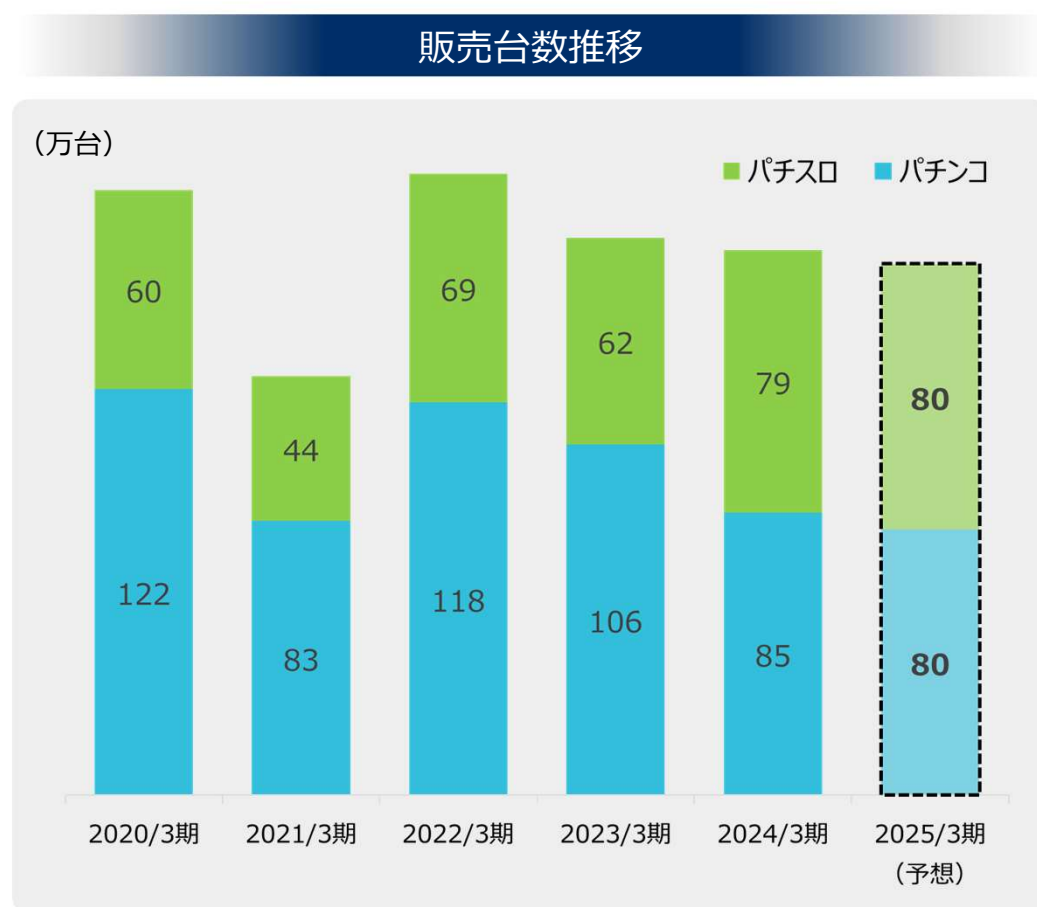
稼働水準は低調な推移が続くも、2024年3月より導入が開始されたラッキートリガー搭載機種については、稼働面で好調な滑り出し

*アウト＝パチスロ機・パチンコ機の稼働を表す指標（パチスロ機：1日あたりに投入されたメダル枚数の機種平均、パチンコ機：1日あたりに発射された玉数の機種平均）。ダイコク電機㈱ではアウトを稼働時間に変換する際、パチスロ機：1時間＝2,000枚、パチンコ機：1時間＝5,000玉にそれぞれ変換。

※4週移動平均

※ダイコク電機㈱DK-SISデータ（4円パチンコ、20円スロットのデータ）を元に自社推計

2025/3期の販売台数は2024/3期比で概ね横ばいを想定



➤ 2024/3期

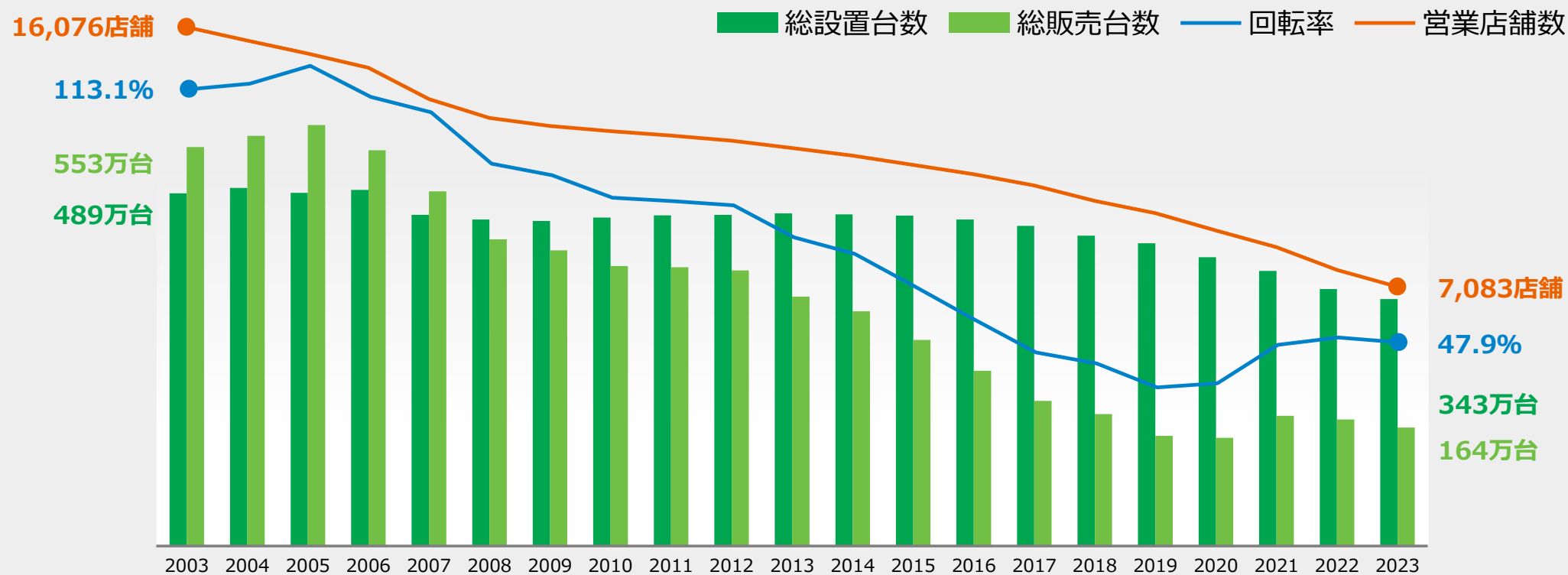
- パチスロ：スマートパチスロを中心に販売好調
- パチンコ：ヒット機種が少なく、好調なパチスロに需要が移行したことから販売軟調

➤ 2025/3期（予想）

- パチスロ、パチンコともに2024/3期と同様のトレンドが継続すると想定

※自社推計
※規制見直しによる好影響等の変動要素は予想上未考慮

直近は回転率の上昇が見受けられるが、市場は縮小傾向が続く



※回転率=販売台数/設置台数

出所：警察庁、矢野経済研究所（2023は自社推計） -65-

パチスロ・パチンコ
「合算稼働シェア」No.1

累計調整後EBITDA
900億円超
(2025/3期～2027/3期)

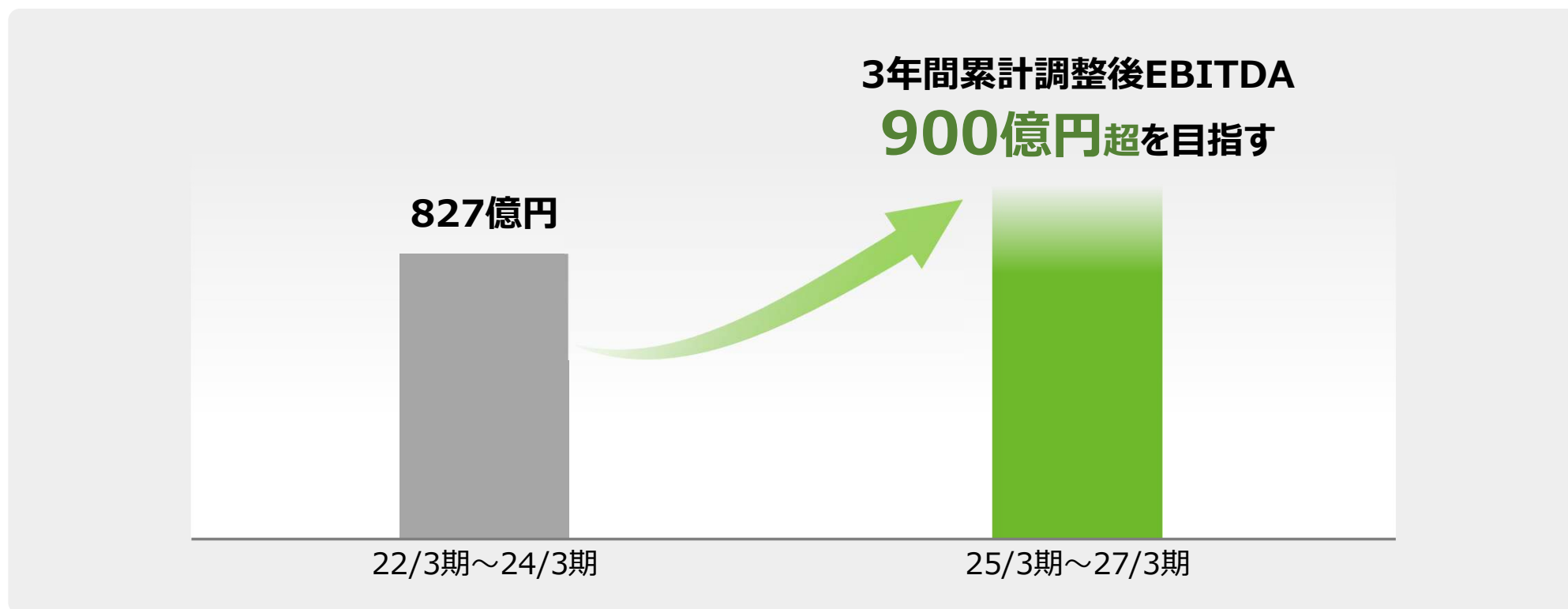


戦略

収益基盤の
強化/安定化

遊技機業界の
活性化

調整後EBITDAについて
3期連続での利益増を達成した前中計を上回る水準を目指す



1 パチスロ・パチンコ シェア拡大

- スペックレンジの拡大
(パチスロ)
- 人気IPの新規活用による
新たな主力シリーズの創出

2 プラットフォーム戦略 の推進

- グループ全体で
プラットフォーム化を推進
 - 筐体開発、製造 (ZEEG)
 - EC販売
 - パチスロ・パチンコ オンラインゲーム 等

パチスロ 射幸帯別稼働シェア

タイプ別シェア

高射幸帯

7.8%

中射幸帯

45.6%

低射幸帯

46.6%

メーカーごとの割合

28%

S社

72%

66%

サミー

34%

31%

K社

69%

パチスロにおいては
スペックレンジの拡大により
更なるシェア拡大を目指す

- 当社は『スマスロ北斗の拳』等が含まれる中射幸帯において高いシェアを有する
- 現状シェアを獲得できていない高・低射幸帯に属する機種種の投入を図る

パチスロ・パチンコシェア拡大



『ユニバーサルカーニバル×サミーフェスティバル2024』 主な発表タイトル

(2024年3月開催)



「東京リベンジャーズ」
(パチスロ・パチンコ)



「リコリス・リコイル」
(パチスロ)



「痛いのは嫌なので防御力に
極振りしたいと思います。」
(パチスロ)

人気IPの新規活用による 新たな収益源の創出を目指す

- 既存の主力シリーズ機では
安定的に収益を確保
- 人気IPの積極的な新規活用を通じ、
新たな主力シリーズの創出を図る

グループ全体で プラットフォーム化を推進

EC

 **Sammy**  **Sammy Networks**

筐体開発・製造

ZEEG

パチスロ・パチンコ オンラインゲーム

 **Sammy Networks**

プラットフォーム化による 安定収益の創出を目指す

- 既にEC販売や筐体開発・製造等において多数の同業他社取り扱い実績を有する
- 取り扱い件数を増加させ、安定的な収益源の確保に努める

1 コスト構造の変革

- メーカー・ホール双方の
コスト低減に向けた
パチスロ新筐体の開発

2 ユーザー数の増加

- 新規ユーザー獲得・
スリープユーザー復帰など、
ホール活性化に向けた
プロモーションの実施

ユーザー数の増加



《スマスロ北斗の拳》

©武論尊・原哲夫/コアミックス 1983,
©COAMIX 2007 版權許諾証YRA-114
©Sammy

TVCM

屋外広告

新聞・ラジオ

インフルエンサー
起用動画

SNS広告

各種イベント

広範囲のプロモーション
施策により
ユーザー数の増加を目指す

- 『スマスロ北斗の拳』では
各種プロモーションの実施を通じて
新規ユーザーが6万人増加、
スリープユーザー51万人が復帰*
- 引き続き効果的なプロモーションの
検証・実施を通じ、業界活性化を図る

※(株)ADKマーケティング・ソリューションズ調べ

2025/3期 主な導入予定タイトル



《e北斗の拳10》

©武論尊・原哲夫／コアミックス 1983,
©COAMIX 2007 版權許諾証YSS-324
©Sammy

e北斗の拳10

- 当社スマートパチンコ第1弾
- 2024年夏導入予定
- 稼働支援に向けた各種プロモーションを実施予定



《スマスロ交響詩篇エウレカセブン4
HI-EVOLUTION》
(2024年5月導入)

©2017-2021 BONES/Project EUREKA MOVIE
©Bandai Namco Sevens Inc.
©Sammy



《スマスロ真・北斗無双》
(2024年7月導入)

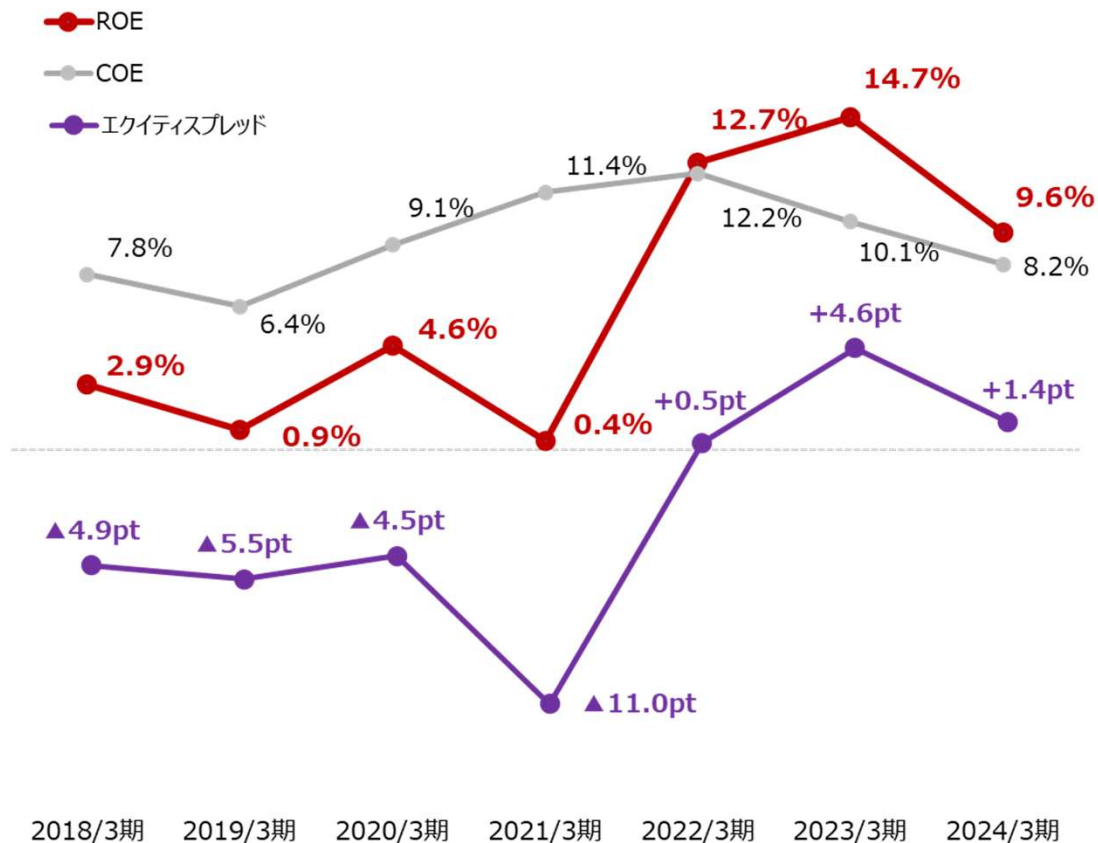
©武論尊・原哲夫／コアミックス1983 版權許諾証KOT-324
©2010-2013 コーエーテクモゲームス
©Sammy

財務戦略

Investment Strategy

エクイティスプレッド拡大_2024/3期実績

【ROE・COE・エクイティスプレッド 推移】

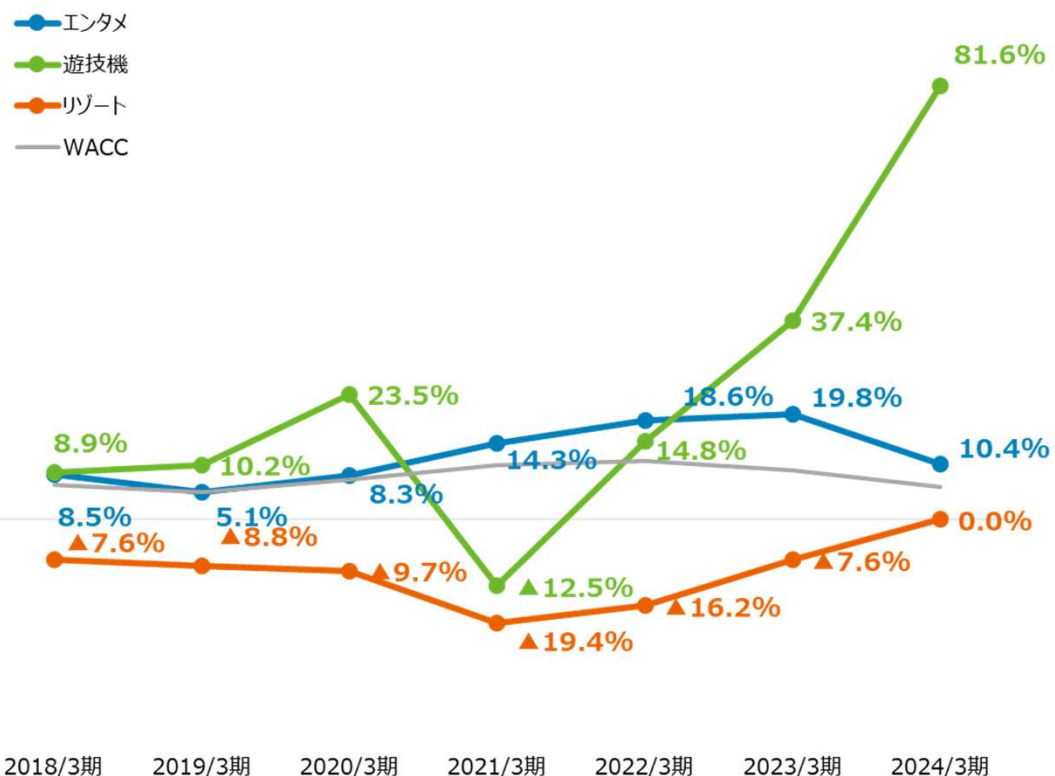


各事業の利益成長に伴い、直近のエクイティスプレッドはポジティブに推移

※ROE：自己資本当期純利益率
※COE：株主資本コスト（出所：Bloomberg）
※エクイティスプレッド：ROE-COE

事業別ROIC_2024/3期実績

【事業別ROIC推移】



・エンタテインメントコンテンツ事業

Rovio買収による投下資本増加により、ROICは低下

・遊技機事業

パチスロ好調により、ROICが急激に伸長

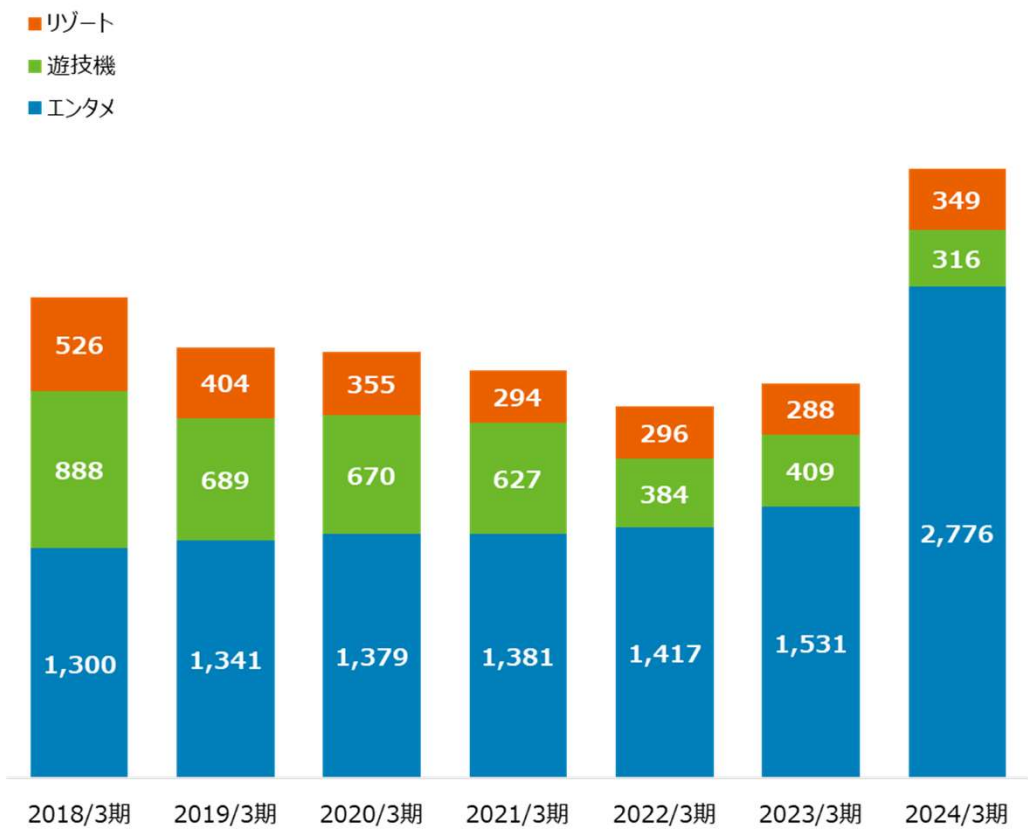
・リゾート事業

各施設稼働向上の影響を受け、ROICが改善

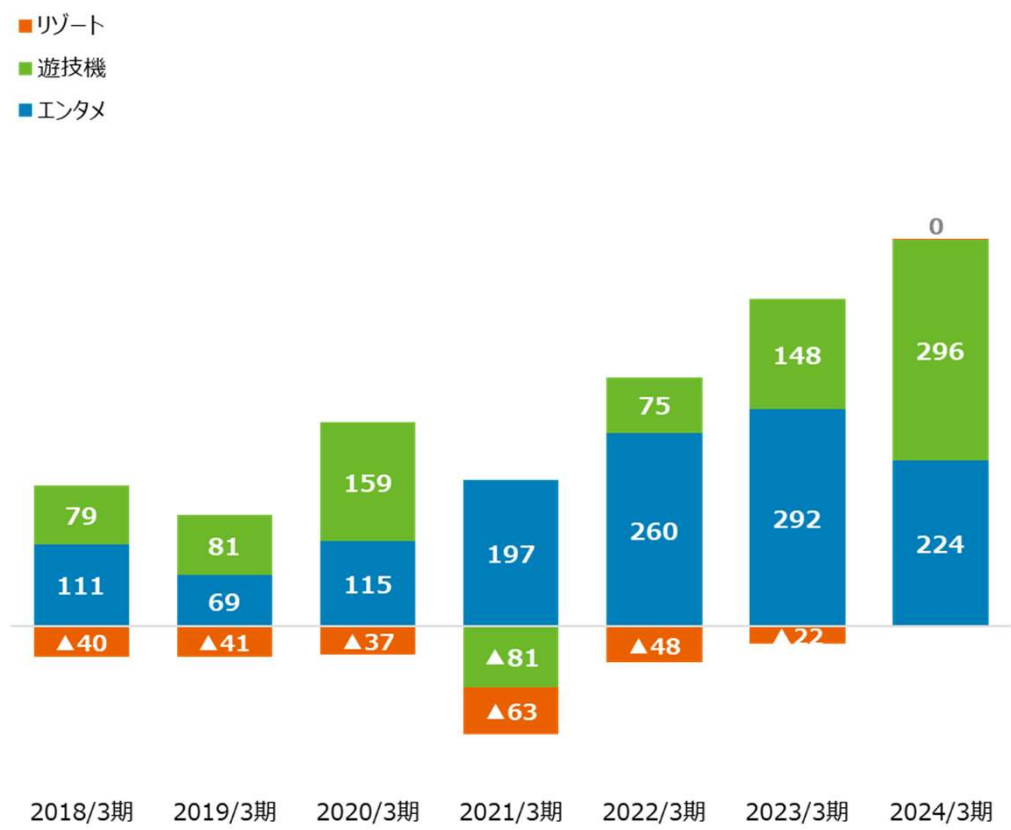
事業別投下資本・調整後利益_2024/3期実績



【事業別投下資本推移】

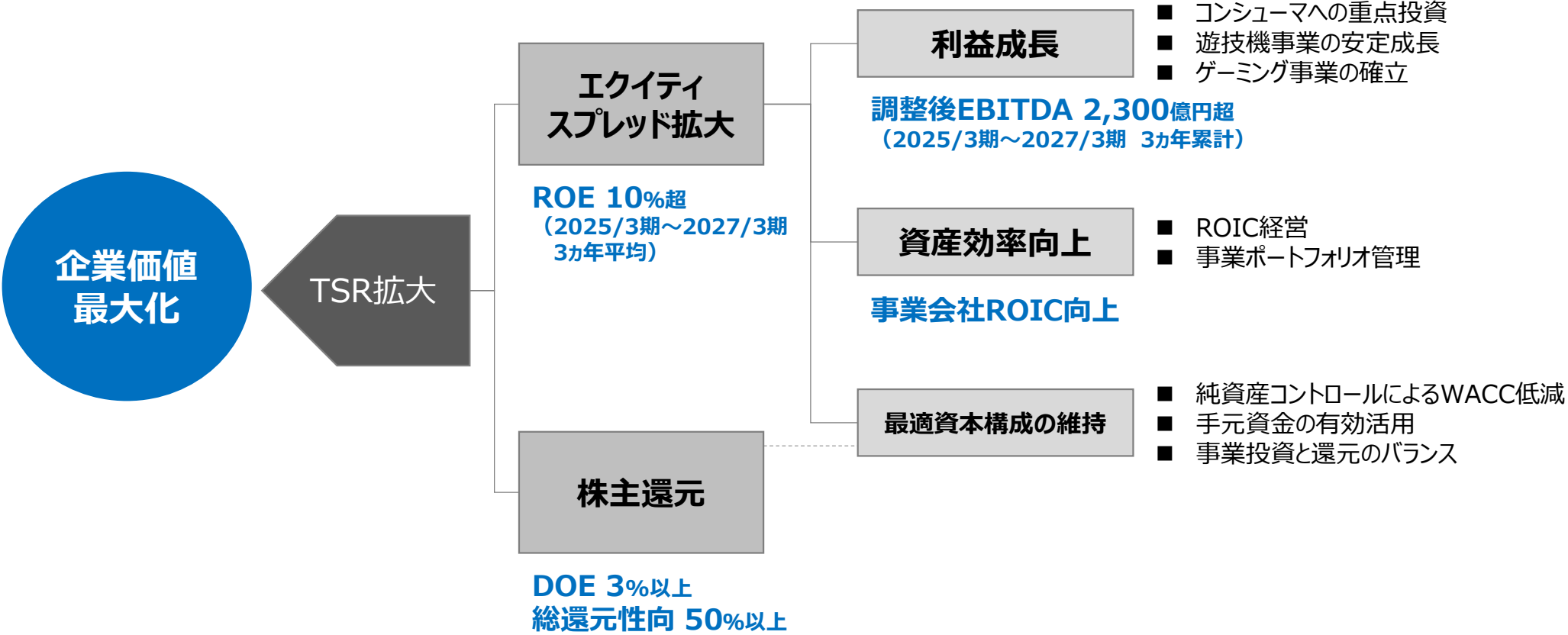


【事業別調整後利益推移】

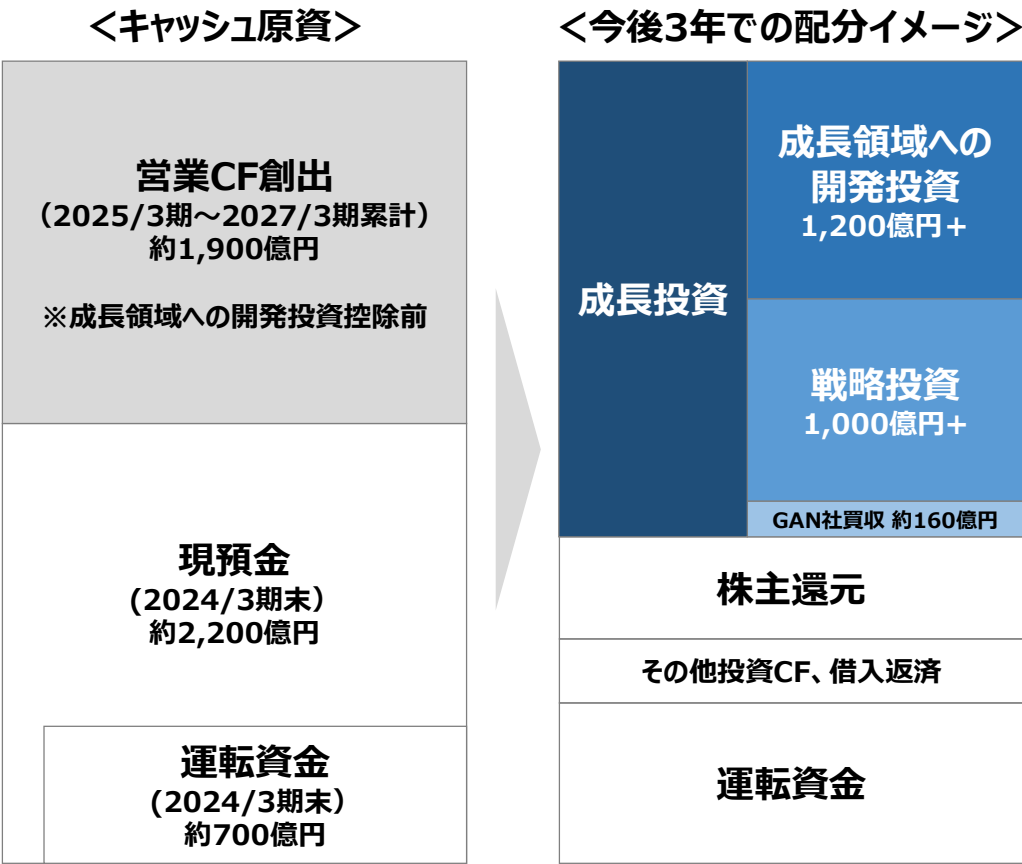


※事業別投下資本：各事業期末投下資本(総資産-有利子負債を除く流動負債)-CMS預け金
※事業別調整後利益：税引後・利払前・経常利益（各事業の税率は簡便的に30%に設定）

■ 資本効率重視の経営



【キャピタルアロケーションの方針】



- **IPの成長加速のための開発投資拡充**
 - ・ 日本スタジオの主力IP強化 900億円+
 - ・ レガシーIP/Super Game 300億円+
- **さらなる成長の柱の構築に向けた投資検討（M&A含む）**
 - ・ コンシューマ、ゲーミング等
- **利益成長に応じた株主還元**
＜株主還元方針＞
 - ・ DOE3%以上または総還元性向50%以上のうち、高い方を採用し、配当または自己株式取得を通じて実施

25-27/
3期

WELCOME TO THE NEXT LEVEL!

セガサミーグループの提供する感動体験とその価値は、次のLevelへ

- トランスメディア×地域拡大によるCSの成長加速
- ゲーミング事業の確立

22-24/
3期

Beyond the Status Quo ～現状打破～

経営統合以来停滞していた現状を打破。
各事業戦略の順調な進捗により中計目標を1年前倒しで達成

18-20/
3期

Road to 2020

モバイルを中心とした急成長による利益拡大を目指すも、中計目標は未達に終わる



<https://www.segasammy.co.jp/ja/ir/>

ゲーミング法令及び規制に関わる、投資家・株主への注意事項

当社は、株式公開会社としてネバダ州ゲーミング・コミッションに登録されており、当社の子会社として米国ネバダ州で事業を行う、セガサミークリエイション株式会社及びその完全子会社であるSega Sammy Creation, USA Inc.（以下、総称して「運営子会社」）の2社の株式を直接的又は間接的に保有することについて適格であると認定されています。

運営子会社は、ネバダ州においてゲーミング機器を製造・販売するライセンスを受けております。ネバダ州法の規制により、当社の株主もネバダ州ゲーミング当局が定める規則の適用対象となります。

当該規制の内容については、<https://www.segasammy.co.jp/ja/ir/stock/regulation/>をご覧ください。

また、両子会社はネバダ州以外の複数の国や州、地域（以下「その他地域」といいます）においてもゲーミング機器を製造・販売するライセンスを受けており、当社の株主はその他地域の法令及び各ゲーミング当局が定める規則等に基づき、ネバダ州と同様又は類似の規制の適用対象となることがあります。

グループの製品・サービスについては、下記Webサイトをご覧ください

<https://www.segasammy.co.jp/ja/corp/group/>

（セガサミーグループ会社一覧）

- 本資料に記載されている会社名及び製品名等は、該当する各社の商標または登録商標です。

セガサミーのLINE公式アカウント（LINE ID：@segasammy_ir）友だち募集中です。

友だち登録用URL <https://lin.ee/PREWG5L>