

2022年3月期 決算プレゼンテーション

2022/5/13

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

2022年3月期実績/2023年3月期計画

2022/3期 実績

2023/3期 計画

全体

- 遊技機、AM*が回復し、前期比で大幅増収増益
- 自己株式取得を実施
- 繰越欠損金による課税所得の減少等により、法人税等が減少

- 各事業分野で増収増益の計画

エンタテインメント
コンテンツ

- 新作タイトルが好調に推移、ロイヤリティ収入計上（CS*）
- プライズカテゴリーが好調に推移（AM）

- 新作ラインナップ大幅増加（CS）
- プライズカテゴリーの好調維持（AM）

遊技機

- 前期赤字からV字回復、安定収益確保
- 固定費は低水準で推移

- 規制緩和にも対応し販売台数増加
- 部材調達は引き続き注視が必要

リゾート

- 国内：新型コロナのマイナス影響を受けながらも個人客は回復傾向、横浜IR中止
- 海外：渡航制限の影響継続

- 損失幅縮小
（新型コロナに伴う行動制限の緩和を前提）

2022/3期実績、2023/3期計画

| (億円) | 2021/3 通期実績 | 2022/3 通期実績 | 2023/3 通期計画 |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 売上高 | 2,777 | 3,209 | 3,750 |
| エンタテインメントコンテンツ | 2,178 | 2,359 | 2,770 |
| 遊技機 | 531 | 758 | 860 |
| リゾート | 63 | 86 | 115 |
| その他/消去等 | 5 | 6 | 5 |
| 営業利益 | 65 | 320 | 400 |
| エンタテインメントコンテンツ | 279 | 339 | 390 |
| 遊技機 | -106 | 93 | 115 |
| リゾート | -41 | -25 | -12 |
| その他/消去等 | -67 | -87 | -93 |
| 営業外収益 | 28 | 59 | 20 |
| 営業外費用 | 76 | 46 | 20 |
| 経常利益 | 17 | 333 | 400 |
| エンタテインメントコンテンツ | 279 | 368 | 400 |
| 遊技機 | -113 | 102 | 120 |
| リゾート | -89 | -67 | -30 |
| その他/消去等 | -60 | -70 | -90 |
| 経常利益率 | 0.6% | 10.4% | 10.7% |
| 特別利益 | 288 | 52 | - |
| 特別損失 | 403 | 6 | - |
| 税金等調整前当期純利益 | -98 | 379 | 400 |
| 法人税等 | -117 | 9 | 120 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 12 | 370 | 280 |
| ROE | 0.4% | 12.7% | - |
| 1株当たり配当(円) | 30 | 40 | 41 |

2022/3期 実績

- 前期比で大幅増収増益
 - 前期に新型コロナの影響を受けた事業が収益回復（遊技機事業、AM*）
- 固定資産売却益、投資有価証券売却益を特別利益に計上
- 繰越欠損金による課税所得の減少、英国子会社における研究開発に関する税額控除により法人税等が減少

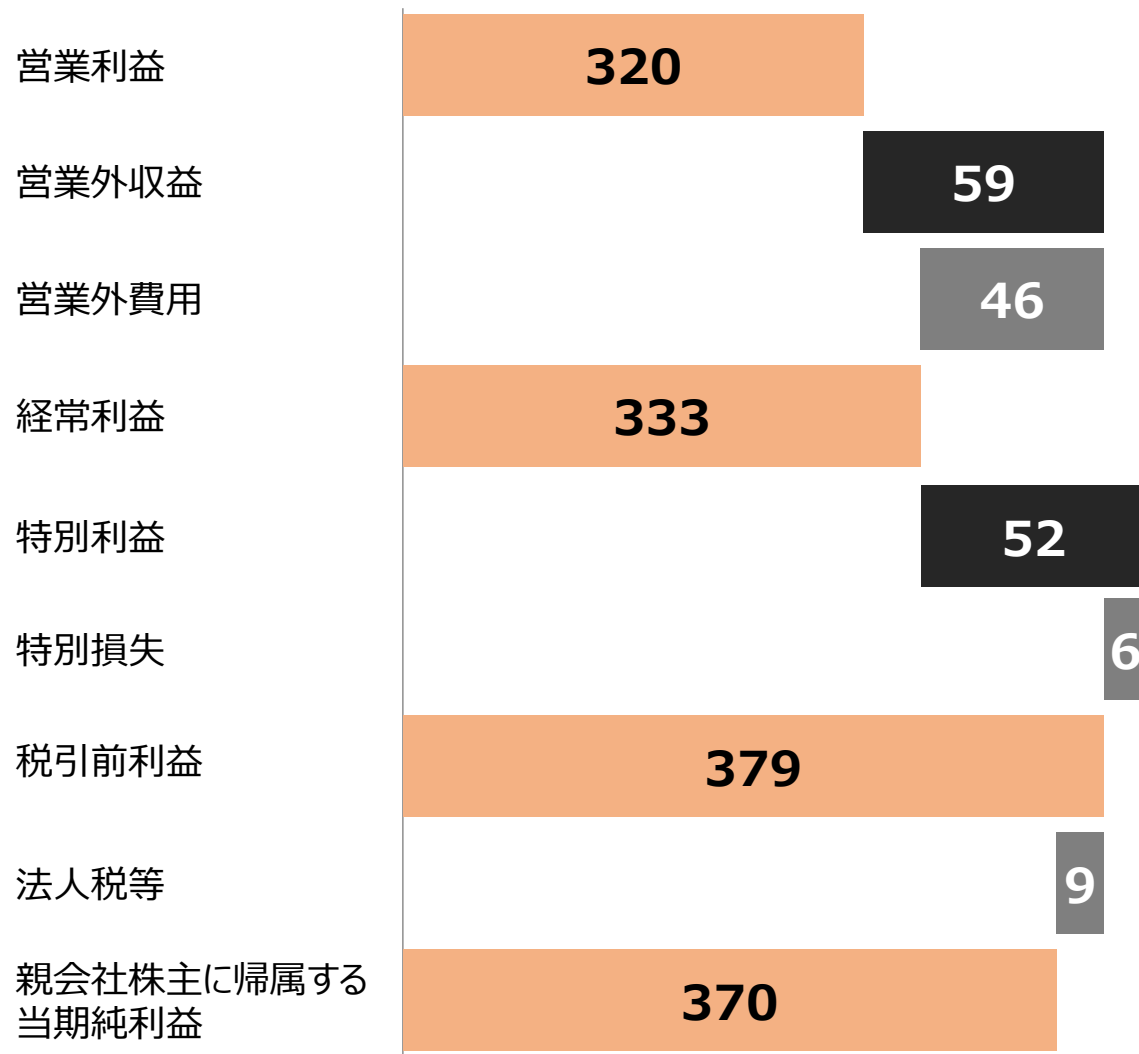
2023/3期 計画

- 各事業分野で増収増益計画
 - CS*の成長継続（エンタテインメントコンテンツ）
 - 規制緩和にも対応し販売台数増加（遊技機）
 - 行動制限の緩和前提で損失幅縮小（リゾート）
- 前期比で経常利益20%の増益計画

*CS = コンシューマ分野、AM = AM機器分野

段階利益（2022/3期実績）

（単位：億円）



営業外損益、特別損益の内訳

| | |
|--------------|-----------|
| 営業外収益 | 59 |
| 投資事業組合運用益 | 30 |
| 営業外費用 | 46 |
| 持分法による投資損失 | 27 |
| 特別利益 | 52 |
| 固定資産売却益 | 19 |
| 投資有価証券売却益 | 25 |
| 特別損失 | 6 |
| 減損損失 | 4 |
| 法人税等 | 9 |

各種費用等

■エンタテインメントコンテンツ

| (億円) | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | | | 2023/3 |
|--------------------|--------|-----|-----|-----|--------|----|-----|-----|--------|-----|-----|-----|-----|--------|
| | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | 通期 | 通期計画 |
| 研究開発費・ コンテンツ制作費 | 128 | 119 | 176 | 163 | 92 | 98 | 118 | 147 | 99 | 135 | 127 | 183 | 544 | 666 |
| 広告宣伝費 | 30 | 34 | 38 | 39 | 17 | 28 | 33 | 37 | 22 | 39 | 37 | 44 | 142 | 190 |
| 減価償却費 | 21 | 21 | 22 | 25 | 22 | 23 | 7 | 15 | 8 | 9 | 9 | 11 | 37 | 35 |
| 設備投資 | 40 | 43 | 46 | 53 | 22 | 28 | 35 | 19 | 15 | 14 | 16 | 28 | 73 | 75 |

■遊技機

| (億円) | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | | | 2023/3 |
|--------------------|--------|----|----|----|--------|----|----|----|--------|----|----|----|-----|--------|
| | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | 通期 | 通期計画 |
| 研究開発費・ コンテンツ制作費 | 43 | 46 | 54 | 38 | 54 | 39 | 33 | 37 | 34 | 32 | 34 | 44 | 144 | 143 |
| 広告宣伝費 | 2 | 6 | 4 | 3 | 1 | 6 | 3 | 2 | 2 | 6 | 5 | 3 | 16 | 33 |
| 減価償却費 | 10 | 9 | 9 | 8 | 8 | 9 | 9 | 8 | 5 | 7 | 7 | 8 | 27 | 21 |
| 設備投資 | 9 | 9 | 7 | 10 | 11 | 7 | 7 | 8 | 12 | 11 | 8 | 10 | 41 | 40 |

各種費用等

■リゾート

| (億円) | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | | | 2023/3 |
|--------------------|--------|----|----|----|--------|----|----|----|--------|----|----|----|----|--------|
| | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | 通期 | 通期計画 |
| 研究開発費・ コンテンツ制作費 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 広告宣伝費 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 3 | 4 |
| 減価償却費 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 6 | 8 |
| 設備投資 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 13 |

■その他/消去等

| (億円) | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | | | 2023/3 |
|--------------------|--------|----|----|----|--------|----|----|----|--------|----|----|----|----|--------|
| | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | 通期 | 通期計画 |
| 研究開発費・ コンテンツ制作費 | 0 | -1 | -2 | 0 | 1 | -1 | 0 | -1 | 1 | -1 | 1 | -1 | 0 | 0 |
| 広告宣伝費 | 3 | 8 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 13 | 12 |
| 減価償却費 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 10 | 9 |
| 設備投資 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | -1 | 4 | 3 | 0 | 3 | 6 | 12 | 5 |

連結貸借対照表 要約

| (億円) | 【 資産の部 】 | | | 【 負債・純資産の部 】 | | | | |
|------|---------------|--------------|--------------|--------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| | 科目 | 2021年3月期末 | 2022年3月期末 | 増減 | 科目 | 2021年3月期末 | 2022年3月期末 | 増減 |
| | 現金・預金 | 1,549 | 1,524 | -25 | 支払手形・買掛金 | 169 | 244 | +75 |
| | 受取手形・売掛金・契約資産 | 381 | 389 | +8 | 社債（1年内） | - | - | - |
| | 有価証券 | 7 | - | -7 | 短期借入金 | - | 100 | +100 |
| | たな卸資産 | 529 | 675 | +146 | その他 | 428 | 525 | +97 |
| | その他 | 296 | 289 | -7 | 流動負債 計 | 597 | 869 | +272 |
| | 流動資産 計 | 2,762 | 2,877 | +115 | 社債 | 100 | 100 | - |
| | 有形固定資産 | 616 | 603 | -13 | 長期借入金 | 420 | 320 | -100 |
| | 無形固定資産 | 149 | 131 | -18 | その他 | 185 | 138 | -47 |
| | 投資有価証券 | 383 | 406 | +23 | 固定負債 計 | 705 | 558 | -147 |
| | その他 | 305 | 337 | +32 | 負債合計 | 1,303 | 1,428 | +125 |
| | 固定資産 計 | 1,453 | 1,477 | +24 | 株主資本 計 | 2,949 | 2,944 | -5 |
| | 資産合計 | 4,215 | 4,354 | +139 | その他の包括利益累計額合計 | -42 | -20 | +22 |
| | | | | | 新株予約権 | - | 1 | +1 |
| | | | | | 非支配株主持分 | 4 | 0 | -4 |
| | | | | | 純資産合計 | 2,912 | 2,926 | +14 |
| | | | | | 負債及び純資産合計 | 4,215 | 4,354 | +139 |

| | 2021年3月期末 | 2022年3月期末 | 増減 |
|-------------|-----------|-----------|-------|
| 現金預金・現金同等物等 | 1,545 | 1,524 | -21 |
| 有利子負債 | 520 | 520 | - |
| ネットキャッシュ | 1,025 | 1,004 | -21 |
| 自己資本比率 | 69.0% | 67.1% | -1.9p |

主な増減要因

(流動資産) コンテンツ仕掛品や部材等のたな卸資産が増加

(負債) 仕入債務や未払費用が増加

(純資産) 親会社株主に帰属する当期純利益の計上により増加した一方、配当金支払い、自己株式取得等により株主資本が減少

連結キャッシュフロー

現金及び
現金同等物残高

2021/3期末

1,545

営業CF
+ 396

投資CF
- 87

財務CF
- 359

2022/3期末

1,524

(単位：億円)

営業キャッシュフロー

| | |
|-------------|------|
| 税金等調整前当期純利益 | +379 |
| 減価償却費 | +114 |
| たな卸資産の増加 | -153 |
| 仕入債務の増加 | +64 |
| その他 | -8 |

投資キャッシュフロー

| | |
|-----------|------|
| 有価証券の取得 | -200 |
| 有価証券の償還 | +207 |
| 有形固定資産の取得 | -59 |
| 無形固定資産の取得 | -45 |
| その他 | +10 |

財務キャッシュフロー

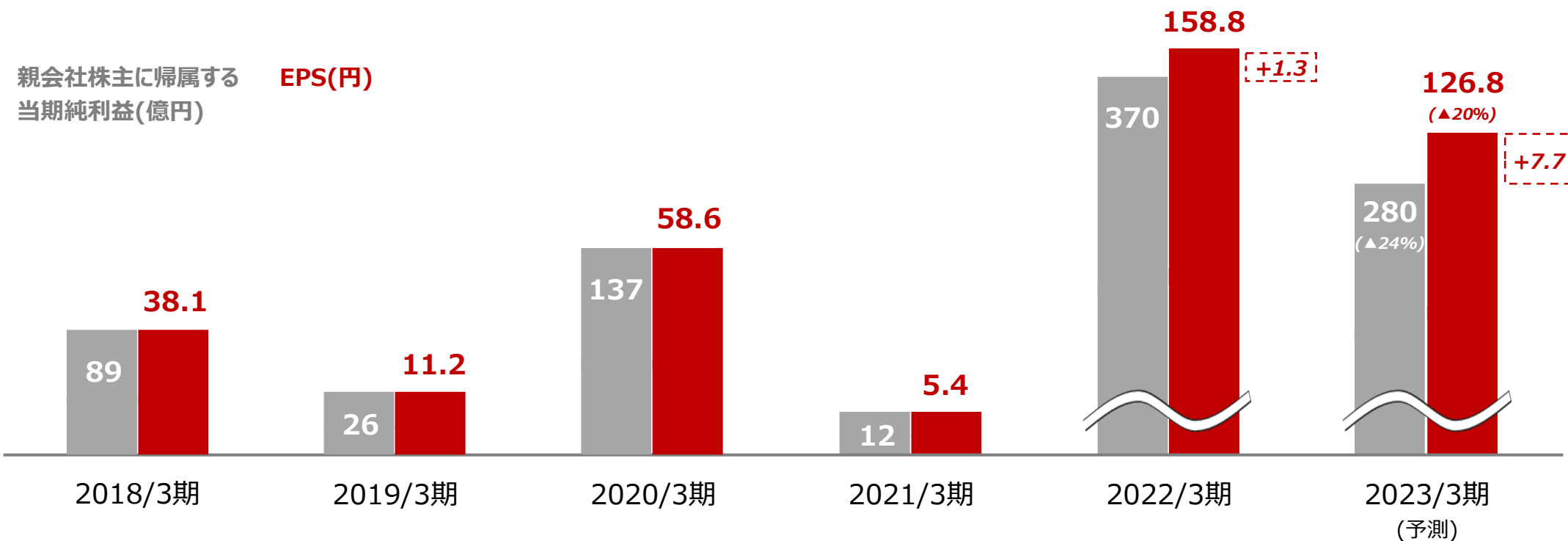
| | |
|---------|------|
| 自己株式の取得 | -250 |
| 配当金の支払 | -94 |
| その他 | -15 |

企業価値の最大化に向けて（～26/3期）

資本効率重視の経営へ

| | | 指標 | 2021/3期 実績 | 2022/3期 実績 | 2026/3期 目標 | |
|-------------|--------------|----------|---------------|---------------|----------------------------|----------|
| 企業価値 最大化 | エクイティスプレッド拡大 | ROE | 0.4% | 12.7% | 10%超 (2024/3期目標) | |
| | | 利益成長 | 経常利益 | 17億円 | 333億円 | 500億円超 |
| | | 資産効率向上 | 全社ROIC | 0.5% | 10.6% | WACC超 |
| | | 資本コスト最適化 | D/Eレシオ | 0.2倍 | 0.2倍 | 0.5～0.6倍 |
| | 株主還元 | 総還元性向 | 384% | 105.8% | 基本方針 50%以上 | |
| | | DOE | 2.4% | 3.1% | 基本方針 3%以上 | |

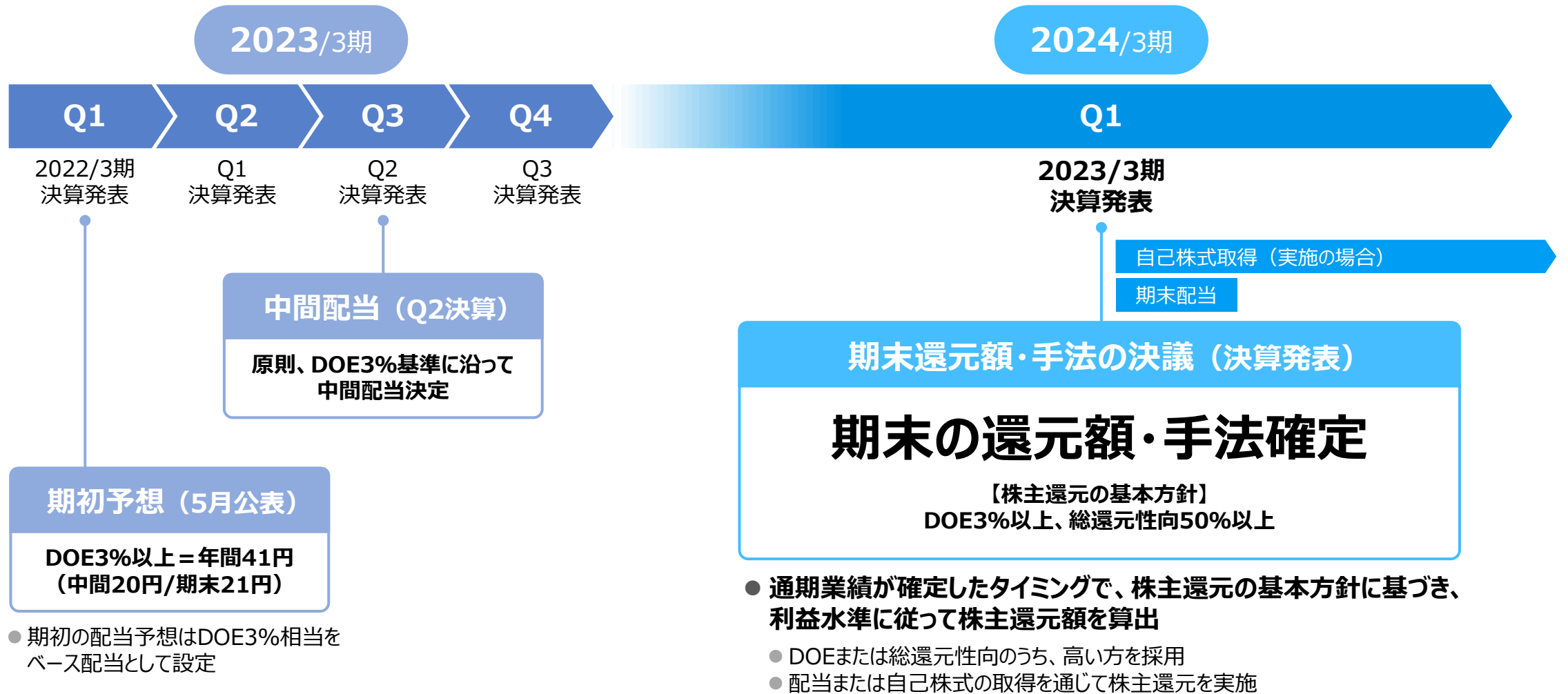
業績伸長 + 自己株式取得による期中平均株式数減少によりEPS*改善



*EPS = 1株当たり当期純利益

自己株式取得による影響額

※2022/3期は繰越欠損金による課税所得の減少、英国子会社における研究開発に関する税額控除による法人税等減少も寄与



(参考) 株主還元・株式情報等の推移

| | | 2021/3期 | 2022/3期 | 2023/3期 (予測) |
|-------------|--------------------|----------------------------------|---|--|
| 株主還元 | 配当総額 | 70億円 | 91億円 | 90億円 ベース配当DOE3%での試算 |
| | 自己株式取得額 | - | 250.2億円 | 49.7億円* |
| | 株主還元 総額 | 70億円 | 391億円 | - |
| 株式数 | 自己株式の取得 | - | 12,560,300株 消却前発行済株式総数の4.7% | 2,240,700株* 消却前発行済株式総数の0.9% |
| | 自己株式の消却 | - | - | 25,000,000株 消却前発行済株式総数の9.39% 2022年5月24日実施予定 |
| | 期末発行済株式総数 | 266,229,476株 | 266,229,476株 | 241,229,476株 |
| | 内、期末時点自己株式数 | 31,142,581株 | 43,307,930株 | 20,548,630株 (概算) |
| 時価総額 | 時価総額 | 4,597億円 | 5,625億円 | - |
| | 調整後時価総額 (自己株除く) | 4,059億円 2021/3/31の株価1,727円で計算 | 4,710億円 2022/3/31の株価2,113円で計算 | - |

*2022/3期に実施した自己株式取得のうち、2022/4/1～2022/4/19までの取得額及び取得株式数

02

セグメント別の実績/計画

| (億円) | 2021/3 通期実績 | 2022/3 通期実績 | 2023/3 通期計画 |
|-------------|----------------|----------------|----------------|
| 売上高 | 2,178 | 2,359 | 2,770 |
| コンシューマ | 1,357 | 1,583 | 1,920 |
| AM機器 | 357 | 497 | 558 |
| AM施設 | 210 | - | - |
| 映像・玩具 | 232 | 256 | 287 |
| その他/消去等 | 22 | 23 | 5 |
| 営業利益 | 279 | 339 | 390 |
| コンシューマ | 314 | 293 | 345 |
| AM機器 | -16 | 25 | 33 |
| AM施設 | -14 | - | - |
| 映像・玩具 | 21 | 30 | 30 |
| その他/消去等 | -26 | -9 | -18 |
| 営業外収益 | 9 | 33 | 10 |
| 営業外費用 | 10 | 5 | 0 |
| 経常利益 | 279 | 368 | 400 |
| 経常利益率 | 12.8% | 15.6% | 14.4% |

2022/3期 実績

➤ 前期比で増収増益

- CS*好調継続
- 新型コロナの影響を受けたAM*の収益回復

2023/3期 計画

➤ 新作タイトル増加により増収増益（CS）

- 新作の販売本数増加
2022/3期実績：877万本
2023/3期計画：1,395万本
- 新作増加に伴う開発費・広告宣伝費等の営業費用増加

➤ プライズカテゴリーの好調維持を見込む（AM）

*CS = コンシューマ分野、AM = AM機器分野

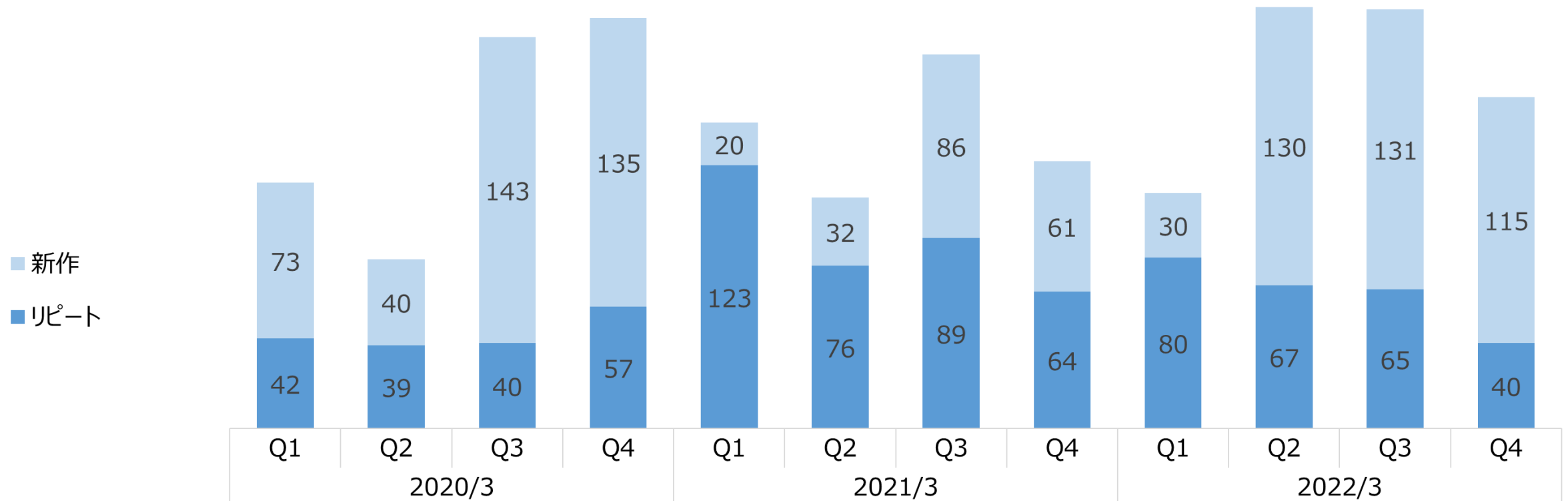
2022/3期 実績

2023/3期 計画

| | | | |
|--------|-------|--|---|
| コンシューマ | フルゲーム | <ul style="list-style-type: none"> 新作タイトルが好調に推移 一部タイトルのロイヤリティ収入を計上 | <ul style="list-style-type: none"> 新作タイトル大幅増加（前期比+518万本増） 前期新作タイトル多数によりリピートタイトル伸長 |
| | F2P | <ul style="list-style-type: none"> 『プロジェクトセカイ カラフルステージ！ feat. 初音ミク』が好調に推移 新作『PSO2 ニュージェネシス』をリリース | <ul style="list-style-type: none"> 既存タイトルの運営強化 新作タイトルをリリース予定 |
| AM機器 | | <ul style="list-style-type: none"> UFOキャッチャー® シリーズやプライズ等が好調に推移 新製品『英傑大戦』を発売 | <ul style="list-style-type: none"> UFOキャッチャー® シリーズやプライズ等の販売強化 新製品『ホリアテール』発売予定 |
| 映像・玩具 | 映像 | <ul style="list-style-type: none"> 劇場版『名探偵コナン 緋色の弾丸』公開 映像制作、配分収入等を計上 | <ul style="list-style-type: none"> 劇場版『名探偵コナン ハロウィンの花嫁』公開 映像制作や配信等による収入を計上予定 |
| | 玩具 | <ul style="list-style-type: none"> 新製品『カメラもIN！マウスできせかえ！すみっコぐらし パソコンプレミアム』や『鬼滅の刃POD』を発売 | <ul style="list-style-type: none"> 新製品及び定番製品等を販売 |

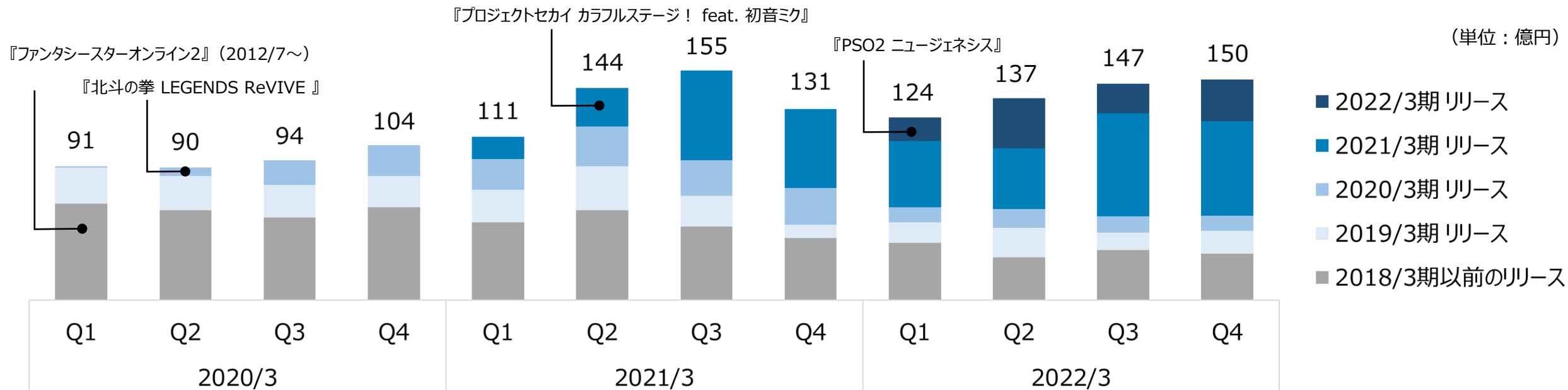
コンシューマ分野/フルゲーム 売上高推移

(単位：億円)



| | | | | | | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 海外売上比率 | 92.2% | 87.3% | 59.8% | 67.2% | 85.4% | 92.6% | 83.3% | 92.8% | 90.0% | 83.2% | 80.6% | 94.2% |
| ダウンロード販売比率 | 65.9% | 48.6% | 37.7% | 40.8% | 66.5% | 69.4% | 54.6% | 68.8% | 61.6% | 64.4% | 53.1% | 63.6% |

コンシューマ分野/F2P 売上高推移



【売上高上位3タイトル (2022年1月~3月)】

(1位)



『プロジェクトセカイ カラフルステージ! feat. 初音ミク』

© SEGA/© CP/© CFM

配信開始時期: 2020/9

(2位)



『PSO2 ニュージェネシス』

©SEGA

配信開始時期: 2021/6

(3位)



『北斗の拳 LEGENDS ReVIVE』

©武論尊・原哲夫/コアミックス 1983 著作権許諾証GC-218 ©SEGA

配信開始時期: 2019/9

(参考) コンシューマ分野 売上高推移

| (億円) | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | | 2023/3 |
|--------------|------------|------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Q1 | Q2累計 | Q3累計 | Q4累計 | Q1 | Q2累計 | Q3累計 | Q4累計 | 通期計画 |
| 売上高 | 324 | 614 | 1,024 | 1,357 | 295 | 712 | 1,196 | 1,583 | 1,920 |
| 国内 | 124 | 279 | 487 | 646 | 130 | 309 | 503 | 666 | 661 |
| 海外 | 196 | 334 | 543 | 724 | 167 | 403 | 694 | 920 | 1,261 |
| 海外比率 | 60.5% | 54.4% | 53.0% | 53.4% | 56.6% | 56.6% | 58.0% | 58.1% | 65.7% |
| その他/消去等 | 2 | 1 | -6 | -13 | -2 | 0 | -1 | -3 | -2 |
| フルゲーム | 144 | 252 | 426 | 551 | 110 | 307 | 503 | 658 | 984 |
| 新作 | 20 | 52 | 138 | 199 | 30 | 160 | 291 | 406 | 622 |
| 日本 | 0 | 1 | 18 | 21 | 2 | 24 | 54 | 57 | 51 |
| アジア | 7 | 10 | 12 | 17 | 1 | 9 | 20 | 30 | 49 |
| 欧米 | 12 | 41 | 106 | 160 | 27 | 127 | 217 | 319 | 523 |
| リピート | 123 | 199 | 288 | 352 | 80 | 147 | 212 | 252 | 362 |
| 日本 | 17 | 27 | 37 | 45 | 8 | 20 | 28 | 34 | 33 |
| アジア | 5 | 11 | 15 | 22 | 7 | 14 | 18 | 23 | 45 |
| 欧米 | 99 | 161 | 235 | 285 | 64 | 113 | 166 | 195 | 283 |
| ダウンロード比率 | 66.5% | 67.7% | 62.8% | 63.8% | 61.6% | 65.3% | 60.7% | 57.5% | 69.4% |
| F2P | 111 | 255 | 411 | 541 | 124 | 261 | 408 | 558 | 568 |
| 日本 | 91 | 215 | 355 | 472 | 109 | 232 | 366 | 501 | 506 |
| アジア | 0 | 1 | 2 | 2 | 0 | 0 | 3 | 5 | 5 |
| 欧米 | 19 | 39 | 53 | 66 | 14 | 29 | 39 | 52 | 57 |
| その他 | 65 | 106 | 194 | 277 | 62 | 145 | 286 | 370 | 370 |

・フルゲーム = 主に家庭用ゲーム機やPC向けのゲーム本編のディスク販売及びダウンロード販売等。(追加ダウンロードコンテンツ販売は含まない。)

・F2P = 主にスマートフォンやPC向けの基本プレイ料金無料、アイテム課金制のゲームコンテンツ等の販売等。

・その他 = 追加ダウンロードコンテンツ販売、他社タイトルの受託販売、開発受託、タイトル譲渡、プラットフォーム向けの一括タイトル提供、ゲームソフト以外の製品の販売、他。

(参考) コンシューマ分野/フルゲーム 販売本数推移

| | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | | 2023/3 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Q1 | Q2累計 | Q3累計 | Q4累計 | Q1 | Q2累計 | Q3累計 | Q4累計 | 通期計画 |
| フルゲーム販売タイトル数 | | | | | | | | | |
| 日本 | 0タイトル | 0タイトル | 2タイトル | 2タイトル | 0タイトル | 3タイトル | 5タイトル | 6タイトル | 15タイトル |
| アジア | 1タイトル | 1タイトル | 4タイトル | 6タイトル | 1タイトル | 4タイトル | 7タイトル | 9タイトル | 15タイトル |
| 欧米 | 3タイトル | 5タイトル | 9タイトル | 10タイトル | 3タイトル | 6タイトル | 11タイトル | 13タイトル | 16タイトル |
| フルゲーム販売本数 (万本) | 1,298 | 1,908 | 3,420 | 4,177 | 658 | 1,404 | 2,197 | 2,720 | 3,425 |
| 新作 | 79 | 118 | 377 | 602 | 106 | 350 | 663 | 877 | 1,395 |
| 日本 | 1 | 2 | 37 | 43 | 5 | 41 | 78 | 85 | 104 |
| アジア | 15 | 20 | 26 | 36 | 5 | 25 | 50 | 76 | 157 |
| 欧米 | 62 | 96 | 313 | 522 | 96 | 284 | 535 | 716 | 1,133 |
| リピート | 1,219 | 1,790 | 3,042 | 3,575 | 552 | 1,054 | 1,534 | 1,843 | 2,030 |
| 日本 | 46 | 69 | 99 | 123 | 29 | 66 | 95 | 114 | 124 |
| アジア | 24 | 51 | 70 | 100 | 34 | 68 | 88 | 117 | 211 |
| 欧米 | 1,148 | 1,669 | 2,873 | 3,351 | 489 | 920 | 1,350 | 1,613 | 1,696 |

※販売本数には無償ダウンロードを含まない

※同一タイトルを複数地域で販売した場合、販売地域毎（日本、アジア、欧米）にそれぞれ1カウント

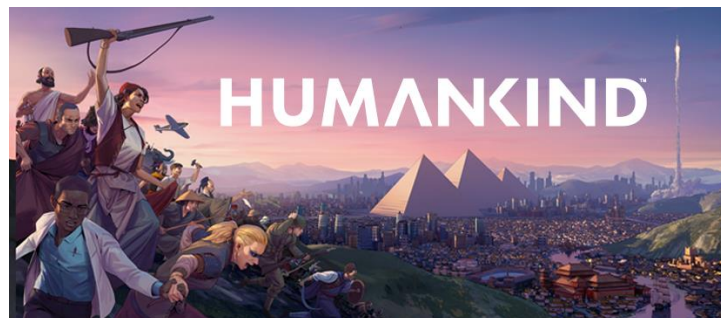
【主要IPの販売本数】

| (万本) | 2021/3 | | | | 2022/3 | | | |
|---------------|--------|------|------|------|--------|------|------|------|
| | Q1 | Q2累計 | Q3累計 | Q4累計 | Q1 | Q2累計 | Q3累計 | Q4累計 |
| Sonicシリーズ | 80 | 230 | 370 | 440 | 100 | 290 | 490 | 580 |
| Total Warシリーズ | 190 | 250 | 360 | 400 | 60 | 100 | 130 | 260 |
| ペルソナシリーズ | 120 | 150 | 190 | 300 | 40 | 70 | 100 | 130 |
| 龍が如くシリーズ | 30 | 60 | 160 | 220 | 70 | 180 | 250 | 290 |

※龍が如くシリーズにはジャッジアイズシリーズを含む

(参考) コンシューマ分野/フルゲーム 主な新作タイトル

【2022/3期発売タイトル】



『HUMANKIND™』

© Amplitude Studios 2021. © SEGA.



『LOST JUDGMENT : 裁かれざる記憶』

©SEGA



『ソニックカラーズ アルティメット』

©SEGA



『たべごろ! スーパーモンキーボール 1&2リメイク』

©SEGA



『真・女神転生V』

©ATLUS ©SEGA All rights reserved.



『Football Manager 2022』

© Sports Interactive Limited 2021.
Published by SEGA Publishing Europe Limited.



『Total War: WARHAMMER III』

© Games Workshop Limited 2021.
Published by SEGA.

(参考) コンシューマ分野/フルゲーム 主な新作タイトル

【2023/3期発売予定タイトル】 ※発表済みタイトルのみ記載



『十三機兵防衛圏』(Nintendo Switch™版)

©ATLUS ©SEGA All rights reserved.

※2022年4月14日発売



『ソニックオリジンズ』

©SEGA



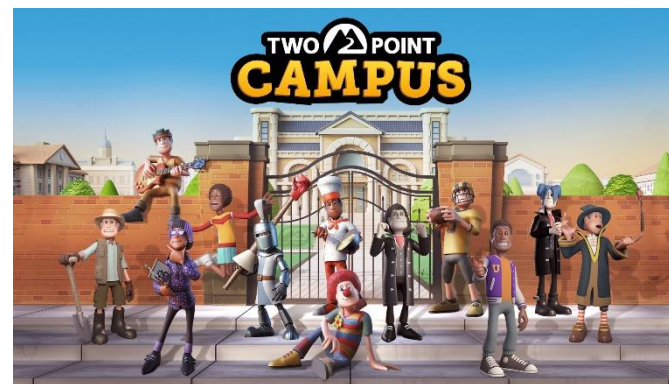
『ソニックフロンティア』

©SEGA



『ソウルハッカーズ2』

©ATLUS ©SEGA All rights reserved.



『Two Point Campus』

©Two Point Studios 2022. Published by SEGA.

(参考) エンタテインメントコンテンツ事業 販売スケジュール



※2023/3期以降 (予定) は発表済みタイトルのみ記載

(参考) エンタテインメントコンテンツ事業 販売スケジュール

～2022/3

2023/3以降 (予定)

A
M
機
器

<主な稼働中のタイトル>

艦これアーケード / StarHorse4 / Fate Grand Order Arcade / 三国志大戦シリーズ
/ maimai でらっくす / オンゲキ / CHUNITHM / meityromantic / lalamee

<主な定番販売タイトル>

UFOキャッチャー® シリーズ / プライズ景品

CHUNITHM NEW
(チュウニズム ニュー)

ポケモンコロガリーナ

英傑大戦

ホリアテール

映
像
・
玩
具

劇場版『名探偵コナン 緋色の弾丸』

映画『それいけ！アンパンマン
ふわふわワリーと雲の国』

TVアニメ『ルパン三世 PART6』

劇場版『名探偵コナン ハロウィンの花嫁』

鬼滅の刃POD

カメラもIN！マウスできせかえ！
すみっこぐらしパソコンプレミアム

ディズニー&ピクサーキャラクターズ
ドリームスイッチ 2

メダルでバトル！恐竜図鑑パソコンΩ

| (億円) | 2021/3 通期実績 | 2022/3 通期実績 | 2023/3 通期計画 |
|-------------|----------------|----------------|----------------|
| 売上高 | 531 | 758 | 860 |
| パチスロ | 139 | 306 | 327 |
| パチンコ | 285 | 371 | 445 |
| その他/消去等 | 107 | 81 | 88 |
| 営業利益 | -106 | 93 | 115 |
| 営業外収益 | 6 | 10 | 5 |
| 営業外費用 | 12 | 1 | 0 |
| 経常利益 | -113 | 102 | 120 |
| 経常利益率 | - | 13.5% | 14.0% |

| パチスロ | 5タイトル | 10タイトル | 9タイトル |
|---------|---------------|---------------|---------------|
| タイトル数 | 5タイトル | 10タイトル | 9タイトル |
| 販売台数(台) | 35,273 | 77,870 | 84,000 |

| パチンコ | 4タイトル | 5タイトル | 6タイトル |
|---------|---------------|---------------|----------------|
| タイトル数 | 4タイトル | 5タイトル | 6タイトル |
| 販売台数(台) | 69,013 | 97,027 | 114,000 |
| うち本体販売 | 53,641 | 56,728 | 46,900 |
| うち盤面販売 | 15,372 | 40,299 | 67,100 |

※新シリーズを1タイトルとしてカウント(前期納品開始製品・スペック替え等は含まない)

2022/3期 実績

➤ 前期赤字からV字回復

- 販売台数増加
- 2021/3期実施の構造改革効果等により、固定費は低水準で推移
- 主な販売タイトル：
 - 『P北斗の拳9 闘神』
 - 『パチスロコードギアス 反逆のルルーシュ13』等

2023/3期 計画

➤ 販売台数増加、増収増益を見込む

- 規制緩和に対応した製品を投入
 - ・6.5号機(メダル機)：7月納品予定(『パチスロ甲鉄城のカバネリ』)
 - ・6.5号機(スマートパチスロ)：11月以降
 - ・スマートパチンコ機：1月以降
- 部材調達については引き続き注視が必要

(参考) 遊技機事業 販売スケジュール

新シリーズ
スペック替えタイトル



| (2022/3期の主な販売タイトル) | | 納品月 | 販売台数 |
|--------------------|--------------------------------------|-----|---------|
| パチスロ | パチスロコードギアス 逆のルルーシュ3 | 8月 | 13,434台 |
| | パチスロアラジンAクラシック | 1月 | 13,073台 |
| | パチスロANEMONE 交響詩篇エウレカセブン HI-EVOLUTION | 11月 | 11,708台 |
| | パチスロディスクアップ2 | 1月 | 11,657台 |
| パチンコ | P北斗の拳9 闘神 | 12月 | 31,865台 |
| | P真・北斗無双 Re:319ver. | 1月 | 17,328台 |
| | P北斗の拳8 救世主 | 5月 | 10,226台 |
| | P真・北斗無双 第3章 ジャギの逆襲 | 3月 | 10,094台 |

| (2023/3期以降の販売予定タイトル) | | 納品月 |
|----------------------|-----------------------|-----|
| パチスロ | パチスロこの素晴らしい世界に祝福を! | 4月 |
| | ぱちすろ けものフレンズ | 5月 |
| | パチスロ甲鉄城のカバネリ | 7月 |
| パチンコ | デジハネP蒼天の拳 双龍 | 4月 |
| | P頭文字D | 5月 |
| | デジハネPA火曜サスペンス劇場 最後の推理 | 6月 |

| (億円) | 2021/3 通期実績 | 2022/3 通期実績 | 2023/3 通期計画 |
|-------|----------------|----------------|----------------|
| 売上高 | 63 | 86 | 115 |
| 営業利益 | -41 | -25 | -12 |
| 営業外収益 | 0 | 0 | 0 |
| 営業外費用 | 48 | 41 | 18 |
| 経常利益 | -89 | -67 | -30 |
| 経常利益率 | - | - | - |

<フェニックスリゾート>

| 施設利用者人数 (千人) | 2021/3 | 2022/3 | 2023/3 |
|--------------|--------|--------|--------|
| 施設利用者人数 (千人) | 552 | 760 | 868 |
| 宿泊3施設 | 223 | 308 | 363 |
| ゴルフ2施設 | 75 | 94 | 98 |
| その他施設 | 254 | 358 | 407 |

2022/3期 実績

➤ フェニックスリゾート：前期比で損失幅縮小

- ・ 緊急事態宣言やまん延防止等重点措置等の発出期間外において、個人客の需要が増加

➤ パラダイスセガサミー：引き続き低調に推移

- ・ 渡航制限の影響継続

2023/3期 計画

➤ フェニックスリゾート：黒字転換

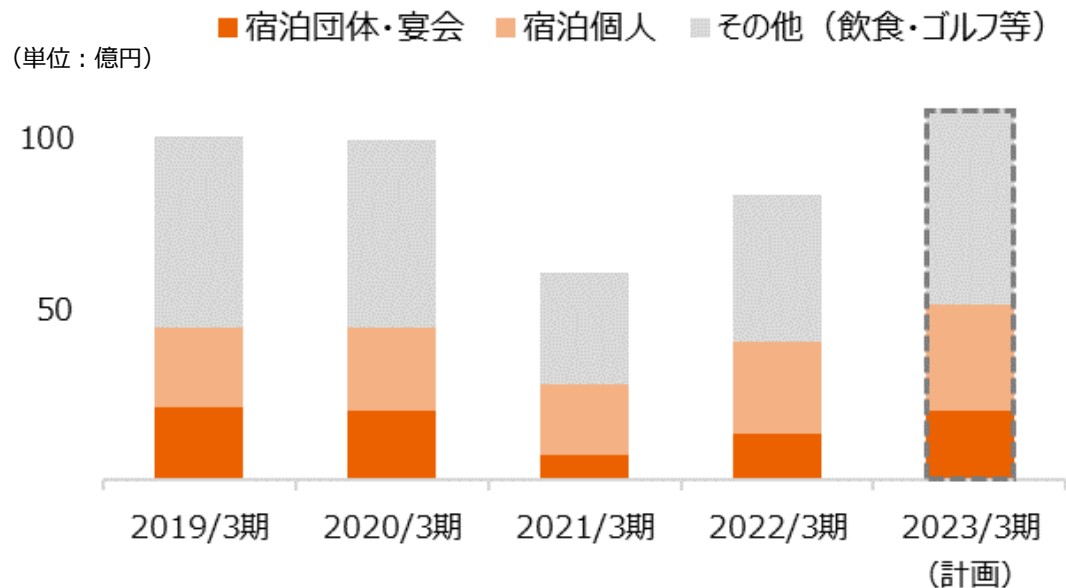
- ・ 引き続きCRM強化等を通じた個人客向け施策に取り組むとともに、団体客回復を見込む

➤ パラダイスセガサミー：損失幅縮小

- ・ 渡航再開に向けマーケティング強化に取り組む

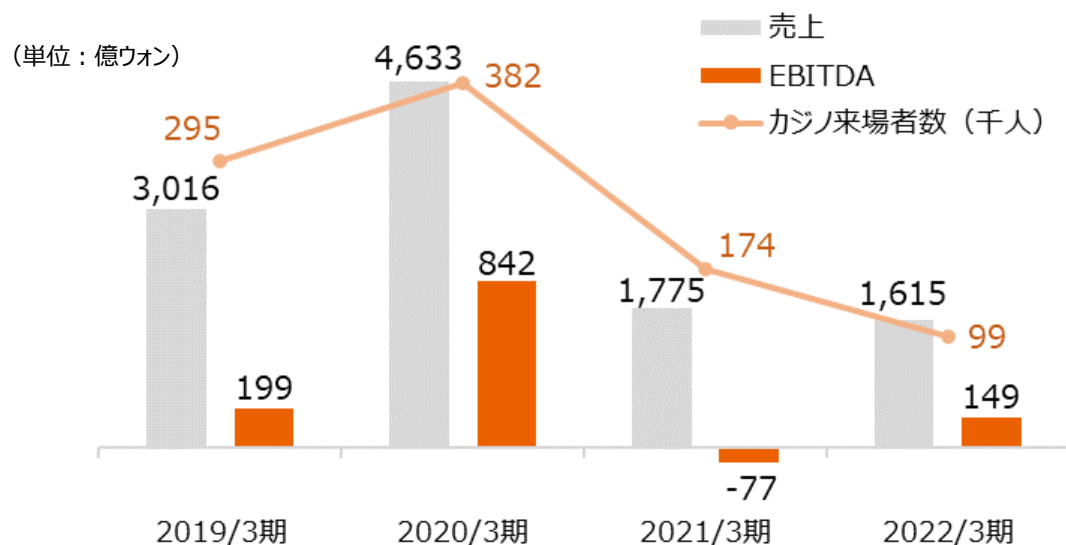
※新型コロナに伴う行動制限の緩和を前提に、収益が回復する見込み

(参考) 各施設の状況



フェニックスリゾート

- 個人客についてはコロナ禍でも根強い需要
- 団体客等の回復から、2023/3期は増収を見込む



パラダイスセガサミー

- 渡航制限の影響により、カジノ来場者数は大幅減少
- YoYで減収も、コスト削減により2022/3期のEBITDAはプラス転換

03

中期計画（～2024/3期）の進捗

Value (価値観・DNA)
創造は生命×積極進取

Mission (存在意義)
感動体験を創造し続ける
～社会をもっと元気に、カラフルに。～

Vision (ありたい道)
Be a Game Changer
～革新者たれ～

エンタテインメント
グローバルリーディング
コンテンツプロバイダー

遊技機
「稼働・設置・販売」
シェア三冠王

**ゲーミング
& リゾート**
ゲーミング領域
への投資実現



サステナビリティ

(単位：億円)

エンタメ事業が牽引し、想定以上の進捗

| | 1年目 (2022/3期) | | | 2年目 (2023/3期) | | | 最終年度 (2024/3期) 中計目標 |
|----------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|------------|-------------|---------------------------|
| | 中計目標 | 実績 | 差異 | 中計目標 | 計画 | 差異 | |
| 経常利益 | 200 | 333 | +133 | 300 | 400 | +100 | 450 |
| ROE | 5% | 12.7% | +7.7p | 7% | - | - | 10% |
| エンタテインメント コンテンツ | 250 | 368 | +118 | 300 | 400 | +100 | 400 |
| 遊技機 | 90 | 102 | +12 | 90 | 120 | +30 | 130 |
| リゾート | △50 | △67 | △17 | 0 | △30 | △30 | 10 |
| その他/消去 | △90 | △70 | +20 | △90 | △90 | - | △90 |

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

グローバルリーディングコンテンツプロバイダーへ

2024/3期

既存IPのグローバルブランド化による
収益基盤の増強
グローバルプレイヤーに向けての
投資促進期

2026/3期

Super Game創出

積極的な成長投資

(5年で1,000億円規模の追加投資)

「主力IP」をグローバルブランドとして成長させる

1

タッチポイント
の拡大

2

プロダクトライフ
サイクルの長期化

3

ユーザーエンゲージ
メントの強化

1 タッチポイント の拡大

グローバル同時発売×マルチプラットフォーム強化

2022/3期

2023/3期計画

■ グローバル同時発売×マルチプラットフォーム対応タイトル（新作）

7タイトル
(約600万本)

- 『HUMANKIND™』
- 『ソニックカラーズ アルティメット』
- 『LOST JUDGMENT：裁かれざる記憶』 etc.

13タイトル
(約1,300万本)

- 『ソニックフロンティア』
- 『ソニックオリジンズ』
- 『ソウルハッカーズ2』 etc.

※発表済みタイトルのみ記載

2 プロダクトライフ サイクルの長期化

リメイク/リマスター、スピンオフ/モチーフ変更 マルチマネタイズ（サブスクにも対応等）

2022/3期

2023/3期計画

■ リメイク/リマスター、スピンオフ/モチーフ変更タイトル（新作）

約400万本

- 『ソニックカラーズ アルティメット』
- 『たべごろ！スーパーモンキーボール 1 & 2リメイク』
- 『LOST JUDGMENT：裁かれざる記憶』 etc.

約500万本

複数タイトル予定

■ サブスクリプションにも対応（新作）

- 『HUMANKIND™』
- 『Football Manager 2022』
- 『Total War: WARHAMMER III』 etc.

複数タイトル予定

※タイトル数及び販売本数には「1.タッチポイント拡大」対応タイトルも含む

3 ユーザーエンゲージメントの強化

メディアミックス強化、ソニックブランド認知拡大

2020年



©2022 PARAMOUNT PICTURES AND SEGA OF AMERICA, INC. ALL RIGHTS RESERVED.

2021年



©2022 PARAMOUNT PICTURES CORPORATION AND SEGA OF AMERICA, INC.

2022年



©SEGA

新作タイトル『ソニックフロンティア』発売予定

2023年～

パラマウント・ピクチャーズとの今後の取り組み

- 映画第3作の開発
- 「Paramount+」で配信するオリジナルTVシリーズの開発



©2022 PARAMOUNT PICTURES CORPORATION AND SEGA OF AMERICA, INC.

映画『Sonic the Hedgehog 2』

(邦題『ソニック・ザ・ムービー／ソニック VS ナックルズ』)

全米公開 2022/4/8、日本公開予定 2022/8/19

興行収入成績

➤ 全米

- ・ オープニング3日間：72百万ドル（93億円*）（2022/4/13発表）
- ・ 170百万ドル（221億円）（2022/5/12時点）

※前作に続きゲーム原作映画としての史上最高記録を更新

➤ グローバル

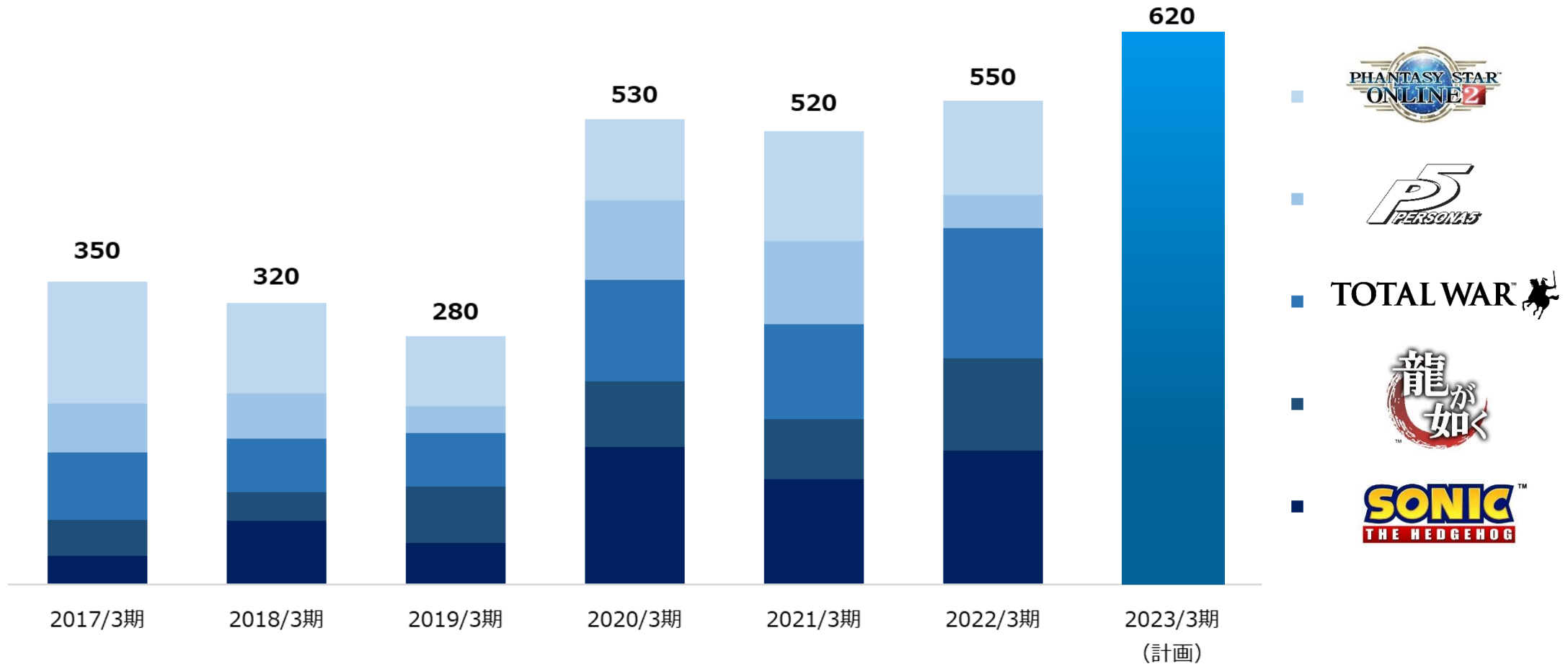
- ・ 142百万ドル（184億円）（2022/4/13発表）
- ・ 350百万ドル（454億円）（2022/5/12時点）

※前作『Sonic the Hedgehog』（2020年公開）の319百万ドルを超える

*1ドル = 130円換算

(単位：億円)

主力IPの盤石化、豊富なIP活用で成長継続



※コンシューマ分野の売上、龍が如くは「ジャッジアイズ」シリーズを含む

遊技機事業

Pachislot and Pachinko Machines Business

「稼働・設置・販売」 シェア三冠王

安定収益体質 の構築

2024/3期

パチスロ・パチンコ
「合算稼働シェア」ナンバー1

ヒットの創出

安定収益を維持

事業効率の向上

合算稼働シェア^{※1}

| 2021/3期 | | | 2022/3期 | | |
|---------|-----|-----|---------|-----|-----|
| 1位 | S社 | 19% | 1位 | K社 | 18% |
| 2位 | K社 | 17% | 2位 | S社 | 18% |
| 3位 | サミー | 13% | 3位 | サミー | 11% |
| 4位 | U社 | 13% | 4位 | S社 | 9% |

パチスロ：22/3期発売タイトルの販売・稼働ともに好調（+2p）

パチンコ：『ぱちんこC R 真・北斗無双』等の旧規則機人気タイトル撤去に伴い低下（△7p）

安定収益

固定費水準：約15%減（構造改革前比）^{※2}

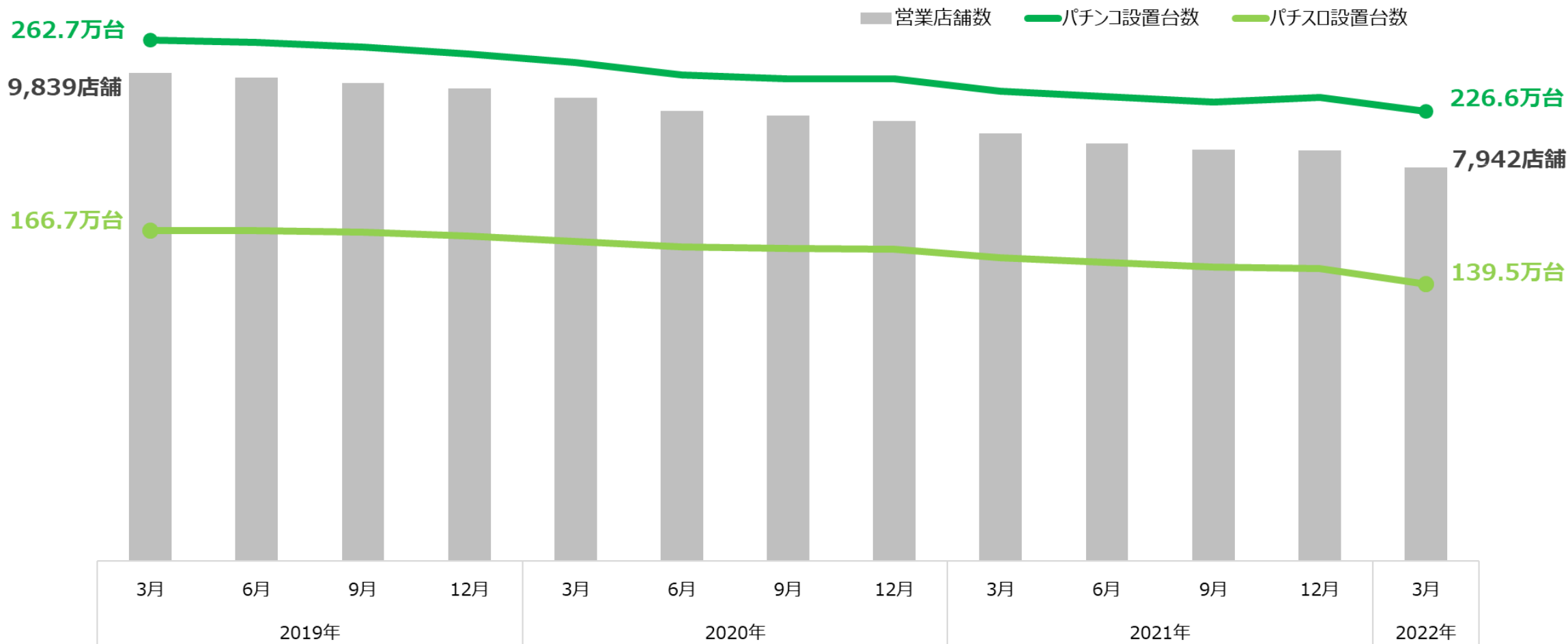
※1：ダイコク電機(株)DK-SISデータ(4円パチンコ、20円スロットのデータ)を元に自社推計

※1：期中平均にて算出（期を跨ぐ週は計算より除外）

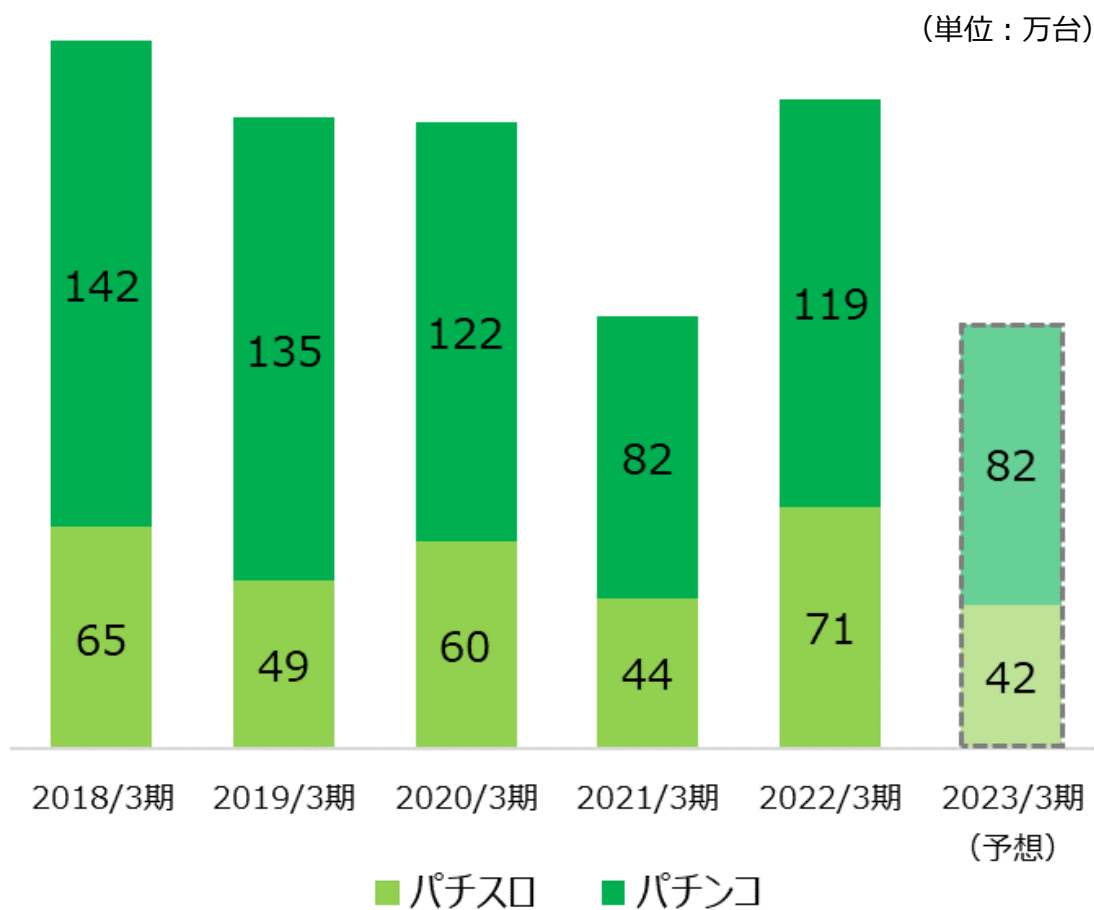
※1：稼働シェア = 機種毎の設置台数 × 機種毎の稼働（パチスロ：投入されたメダル枚数、パチンコ：打ち出された玉数）の総和の内、サミー製品が占める稼働の割合

※2：22/3期と18/3期～20/3期の3年平均との比較

撤去期限後の設置台数は合計約366万台



※警察庁公表値及び全日遊連発表値より自社推計



➤ 2022/3期

旧規則機の撤去期限到来に伴い、新規則機の販売台数が増加

➤ 2023/3期

規制緩和に対応した製品が投入されるまで買い控えが発生する見込み

変動要素（予想上未考慮）

- ・ 規制緩和による好影響
- ・ 部材調達リスク

パチスロ：現行プレイヤーの約7～8割超は枚数・有利区間上限に不満

(不満の要因)

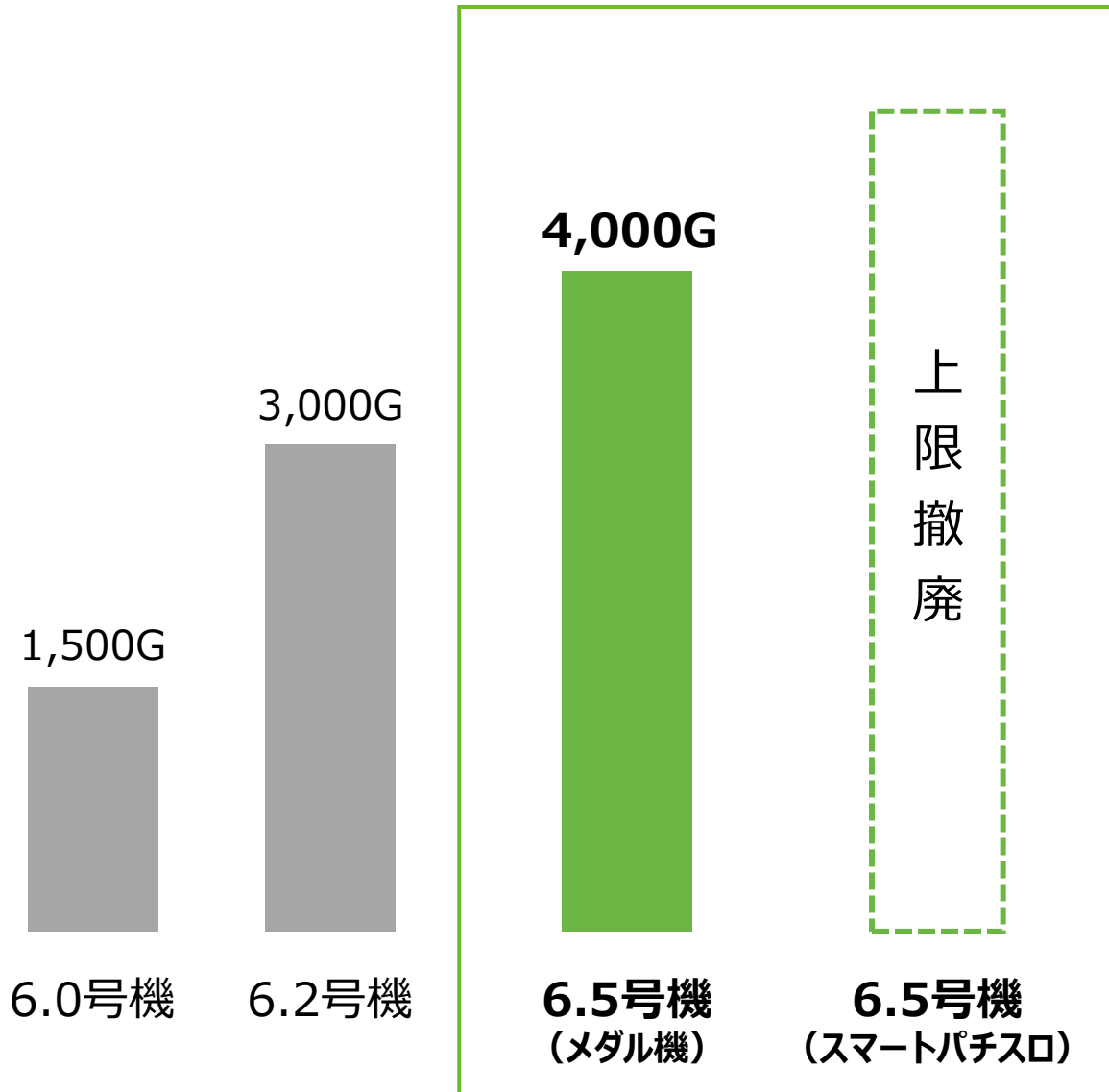
枚数上限

- 投入する枚数には制限がないのに、**一撃の上限枚数に制限**がある
- **上限枚数に達すると**、上乗せしたAT・ARTのG数が消化できない
- **2,400枚以上獲得できない**ため、出玉を大量に獲得できるイメージがわからない

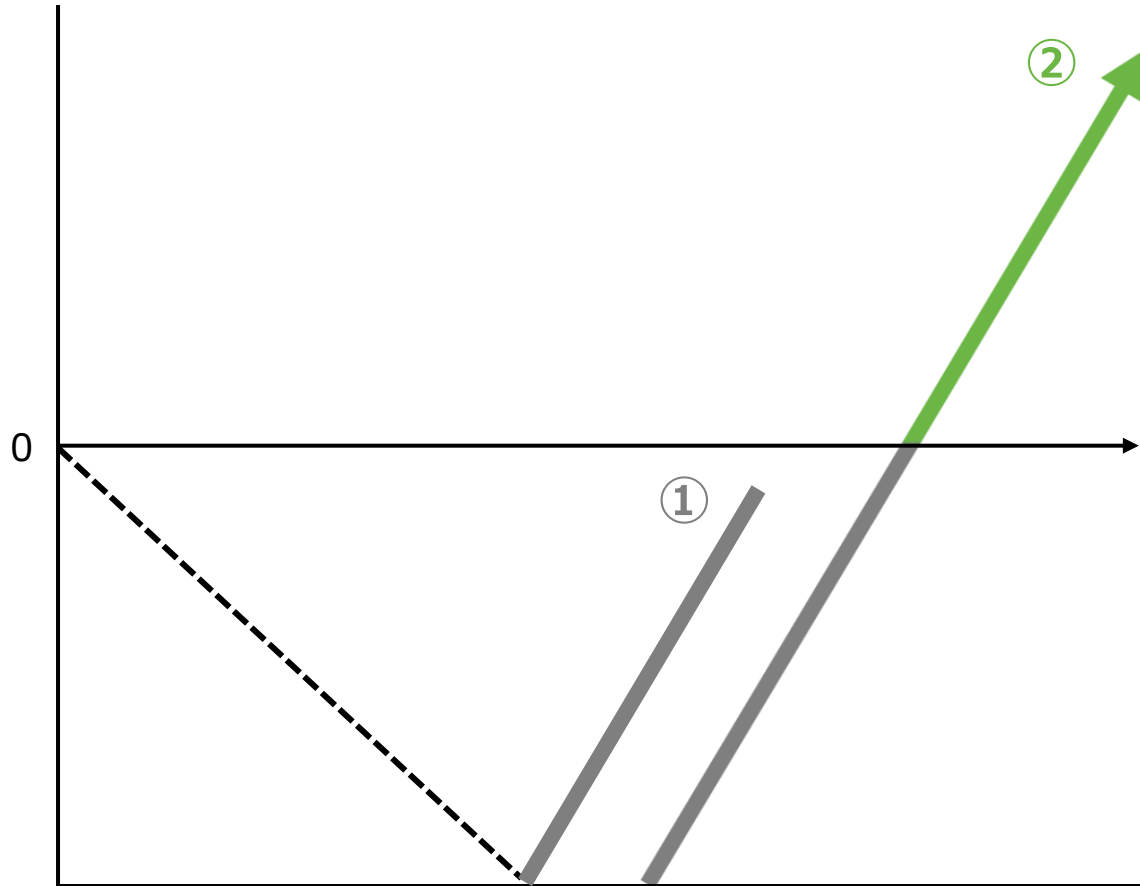
有利区間上限 (ゲーム数上限)

- **上限ゲーム数に達すると**、十分なメダル枚数を獲得していないのに終了してしまう
- **有利区間の終了で**、モードやポイントなどが全てリセットされてしまう
- **有利区間ランプが消えると**ATの終了がわかり、その後の遊技に期待できない

パチスロ：有利区間上限（ゲーム数上限）緩和について



- ✓ 有利区間上限については緩和が続く
- ✓ スマートパチスロでは上限撤廃



① 今までは、最大でも当たり始めから
+2,400枚まで
(MY*2,400枚上限)

② 6.5号機以降は±0枚から
+2,400枚まで獲得可能
(差枚数2,400枚上限)

✓ プレイヤーには常に「勝ち」
のチャンスが存在

*MY=ある区間中（1日や有利区間など）に、遊技メダル等が最も減少した時を基準として、当該基準からの遊技メダルの増加数のことを指す



『パチスロ甲鉄城のカバネリ』
6.5号機（メダル機）

納品月：2022年7月 予定

投資戦略

Investment Strategy

引き続き以下の成長領域への投資を検討

| | | |
|-----------------------------|------------------------------|--|
| コンシューマ分野 約1,000億円 | 開発リソース強化 | 投資検討領域 <ul style="list-style-type: none"> ● オーガニックな開発パイプラインの拡充 ● グローバルモバイル/オンラインゲームの強化 |
| | 新たなエコシステムに対する投資 | 投資検討領域 <ul style="list-style-type: none"> ● ユーザーコミュニティ活性化に向けたCRM機能の強化 ● 新たに顕在化しつつあるビジネス領域に向けた投資 |
| ゲーミング領域 約1,000億円 | ゲーミング領域における投資機会の見極め | 投資検討領域 <ul style="list-style-type: none"> ● 国内外の統合型リゾート ● 海外でのオンラインカジノ・スポーツベッティング ● 海外ランドベースカジノ |
| その他 約500億円 | CVC投資枠拡大 （総枠150億円） | <ul style="list-style-type: none"> ● スタートアップ企業等への投資を含むオープンイノベーション活動強化 |
| | 新規事業創出、IP獲得 etc. | |

計2,500億円

サステナビリティ

Sustainability

感動体験を創造し続ける

～社会をもっと元気に、カラフルに。～

SSサステナビリティビジョン

サステナビリティもカラフルに

人生は喜怒哀楽で溢れている
そんな人々の生活に彩り豊かな感動体験を添える
それがセガサミーのサステナビリティです

私たちは、人に、社会に、地球に寄り添い
サステナビリティを自分ごととして誠実に取り組みます
このカラフルな世界で共感される企業として
私たちは感動体験を創造し続けます

ESGに関する外部評価・レーティング等

MSCI ESGレーティング

MSCI
ESG RATINGS



| | | | | | | |
|-----|---|----|-----|---|-----------|-----|
| CCC | B | BB | BBB | A | AA | AAA |
|-----|---|----|-----|---|-----------|-----|

CDP



- Climate Change : C
- Water : C

主なESG指数への採用状況

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



サステナビリティもカラフルに



製品/サービス

品質向上


世界30億人のゲーマーに刺さるコンテンツとサービスづくり (エンタテインメントコンテンツ)

「稼働・設置・販売」
シェア三冠王へ (遊技機)

安心・安全

将来世界、万人が差別されることなく楽しめるルールづくり (エンタテインメントコンテンツ)
ユーザー・ホールが安心できるコンテンツを創出し続けるために (遊技機)

P55~



人

マルチカルチャー

マルチカルチャー人財の増加で、ゲーム・チェンジを推進

女性活躍

性別に関わらず活躍できる基盤づくり

中核人財育成

次代を担う人財の戦略的育成

職場環境整備

人財のエンゲージメント維持・向上

P60~



環境

Scope 1,2

カーボンニュートラルの実現

Scope 3

GHG排出量22.5%以上の削減

TCFD提言に基づく情報開示

気候変動への対応を戦略に

P65~



依存症

依存症や障害の防止

業界団体の取組み
セガサミー独自の取組み

P68



ガバナンス

コーポレートガバナンス強化

サステナビリティガバナンス体制を整備

P69~



世界30億人のゲーマーに刺さる コンテンツとサービスづくり

革新性の創出

スケーラビリティの顕在化

主な取組み

- グローバル展開強化、展開プラットフォームの拡大
- Super Gameの創出
Microsoftとの戦略的提携の検討
- 顧客基盤の拡大に向けたCRMプロジェクトの始動



対象会社

国内

国外



世界30億人のゲーマーに刺さる コンテンツとサービスづくり

アクセシビリティ

主な取組み

- ふよふよのカラーユニバーサル対応 SOJ^{※1}
- CVAAガイドライン準拠 SOA^{※2}, SOE^{※3}
- 字幕表示機能 Creative Assembly, Relic, Amplitude

ダイバーシティ

- 「Culturize Word Check」の活用 SOJ
- LGBT+ガイドライン SOJ
- 「FOOTBALL MANAGER」女子フットボールの追加計画
Sports Interactive

プライバシー

- EU一般データ保護規則(GDPR)の遵守 SOA, SOE, 各スタジオ
- モバイルタイトルでの子どもデータ厳格管理 SOA
- CCPA/CPRAコンプライアンス・プロジェクト SOA

※1 セガ ※2 Sega of America ※3 Sega Europe



将来世界、万人が差別されことなく 楽しめるルールづくり

関連法令の遵守

安心・安全を担保する取組み

グローバル連携に向けた体制

主な取組み

- **法令遵守**
◎資金決済法、景表法 ◎モラルリスク
- **品質保証/管理**
◎リリース判定会議 ◎お客様相談室と連携 ◎各種検証作業等
- **青少年保護**
◎レーティング制度（CERO倫理規定等）
- **グローバルプロダクトオペレーション本部の新設**
世界同時発売×マルチプラットフォームに向けてグローバルバリューチェーンの整備に着手
- **Data Privacy Project始動**
個人情報保護を効率的かつ確実に遵守する為の国内外横断プロジェクト



対象会社 国内 Sammy

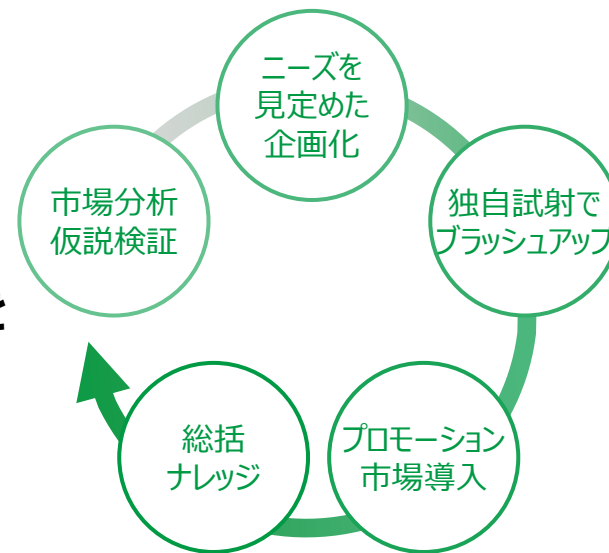
「稼働・設置・販売」シェア三冠王へ

ユーザー志向のモノづくり

独自の開発プロセスの構築

主な取組み

- 市場分析データを基に開発・企画



- 独自の試射評価システム導入

疑似ホール（パーラーサミー）での信頼性の高い評価を参考にブラッシュアップ





ユーザー・ホールが 安心できるコンテンツを 創出し続けるために

不快感なく楽しめる品質の管理

主な取組み

- **倫理委員会の設置**

【ガイドライン例】

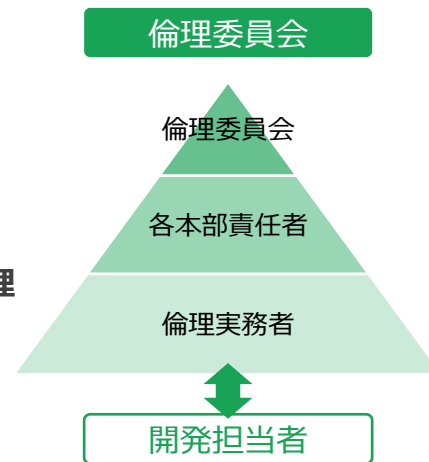
人権を尊重した表現の徹底
犯罪行為、射幸心をあおりすぎる表現の管理

- **徹底した品質保証体制**

人体の安全に関わる「重大不具合ゼロ」目標
国内外協力工場の品質監査

- **業界屈指の不正対策体制**

不正対策専門組織による、評価検証、および不正行為情報収集・周知等





人

マルチカルチャー

対象会社

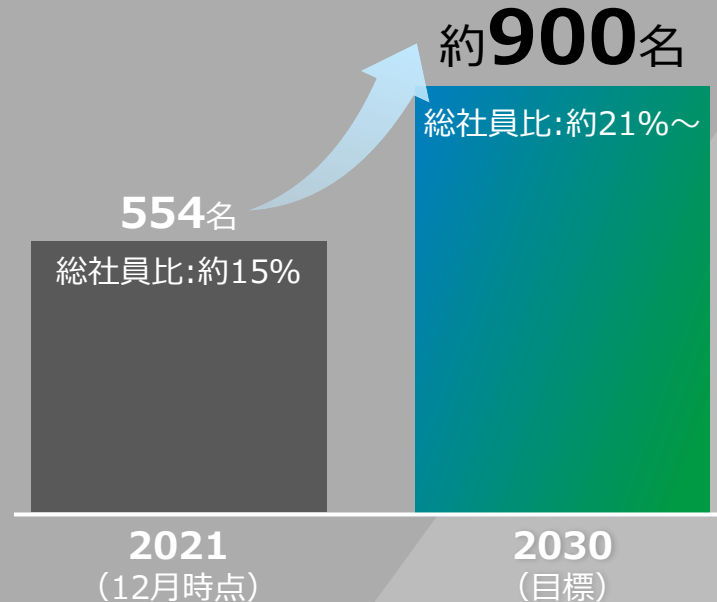
国内



Sammy



マルチカルチャー人財[※]の増加で、 ゲーム・チェンジを推進



主な取組み

- **マルチカルチャー人財採用施策を拡充** (新卒・中途)
- **留学生、外国人等が入社しやすい環境の整備**
- **マルチカルチャー人財の育成を加速** (語学研修の常設)
- **既存社員へグローバル経験機会の提供** (海外留学制度等)

※外国籍、多文化、英・中国語（日常会話）、CEFR B2以上



人

女性活躍

対象会社

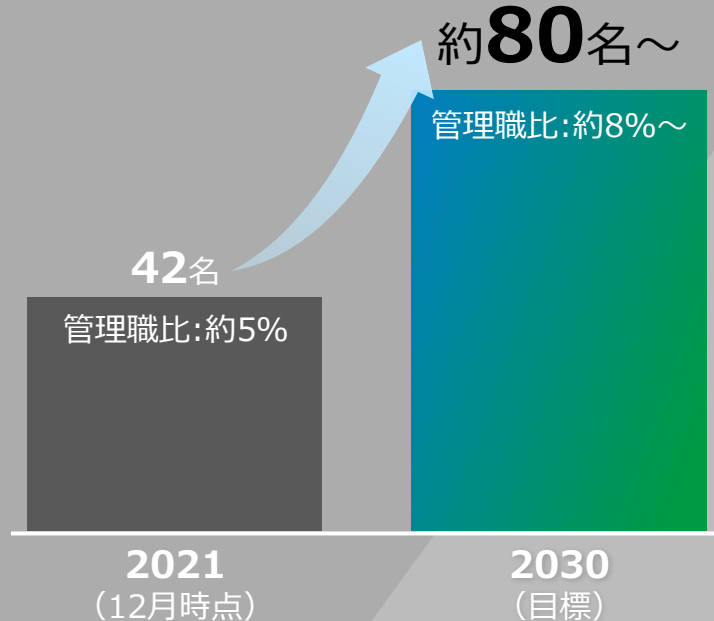
国内



Sammy



市場環境やユーザー志向の変化に対応するため～ 性別に関わらず活躍できる基盤づくり



※専門職含む管理職数

主な取組み

- **女性管理職層の採用強化** (中途)
- **新卒採用における女性採用比率向上**
- **活躍できる環境の整備** (環境整備・教育・意識醸成・キャリア支援)
 - ・ 育児/介護等の事情に応じた働き方の選択
 - ・ 社員への働きかけ、アンコンシャスバイアスの排除
 - ・ 新人事制度の導入によるスペシャリスト層への抜擢
 - ・ 次世代リーダー候補に向けた教育機会の提供
 - ・ 男性育休取得促進



人

中核人財育成

対象会社

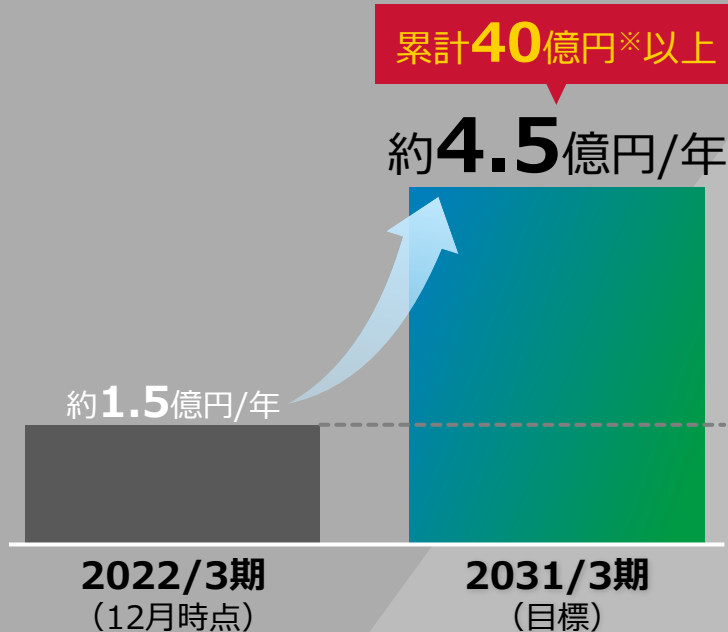
国内



Sammy

SEGA Sammy

あらゆる人財が感動体験を創造し続けるために～
次代を担う人財の戦略的育成



※2023/3月期～2031/3月期

主な取組み

- 社内大学「セガサミーカレッジ」の機能拡張
- 多様な価値観・知識・スキルを持つ人財の育成
- 将来を担う人財の成長を支援する階層別教育
- 効果的な教育投資・施策の運用

- 次世代リーダー層教育
- グローバル人財育成施策
- リカレント教育
- 若手育成支援
- 部門長向け教育
- デジタル人財育成
- キャリア開発支援
- 新規研修受講管理システム導入

- 事業戦略に基づく個社別教育の実施
- 育成状況の可視化



人

職場環境整備

対象会社

主要グループ会社

多様な人財、価値観の共生に向けた～

人財のエンゲージメント維持・向上

エンゲージメントスコア※1

| エンゲージメント | エンゲージメントスコア | |
|----------|-------------|-------------|
| AAA | 67以上 | 2030年度 (目標) |
| AA | 61以上～67未満 | |
| A | 58以上～61未満 | |
| BBB | 55以上～58未満 | 2021年12月時点 |
| BB | 52以上～55未満 | |
| B | 48以上～52未満 | |
| CCC | 45以上～48未満 | |
| CC | 42以上～45未満 | |
| C | 39以上～42未満 | |

主な取組み

- 国内主要グループ各社において経年でES※2を実施し、
 - ① 組織状況・組織課題を可視化
 - ② 各社/各組織ごとの課題を抽出し、対応策を実行
 - ③ 結果をモニタリングしながらPDCAを回す
- 国内主要グループ各社においてES※2結果を役員の中期インセンティブに反映

※2 Engagement Survey

※1 出典：株式会社リンクアンドモチベーション



人

国外取組み事例の紹介

対象会社

国外 SEGA

女性活躍

- 女性活躍推進の活動を行う社内グループ設置 各社・各スタジオ
- Women in Gamesとの連携 各社・各スタジオ

中核人材育成

- 外部オンライン研修プラットフォームの活用 各社・各スタジオ
- 管理職向けトレーニング、コーチングプログラムの設置 SOE

職場環境整備

- 職場環境整備を行う社内DEIグループ Values Staff Groups設置 SOE
- 従業員アンケート調査Culture Amp実施 Sports Interactive
- 新たなEngagement Surveyフォーム及びパフォーマンス管理プラットフォーム（Lattice）導入 SOE HARDlight
- HARDlight Engagement Survey及びBest Places to Work Awardsの基準に則った調査 HARDlight

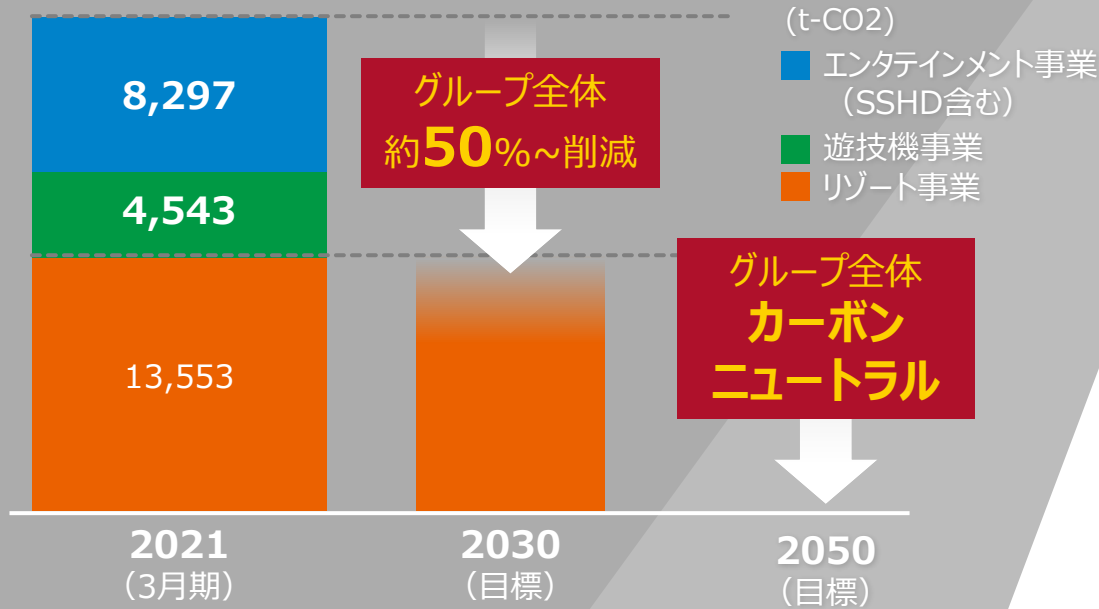


対象会社

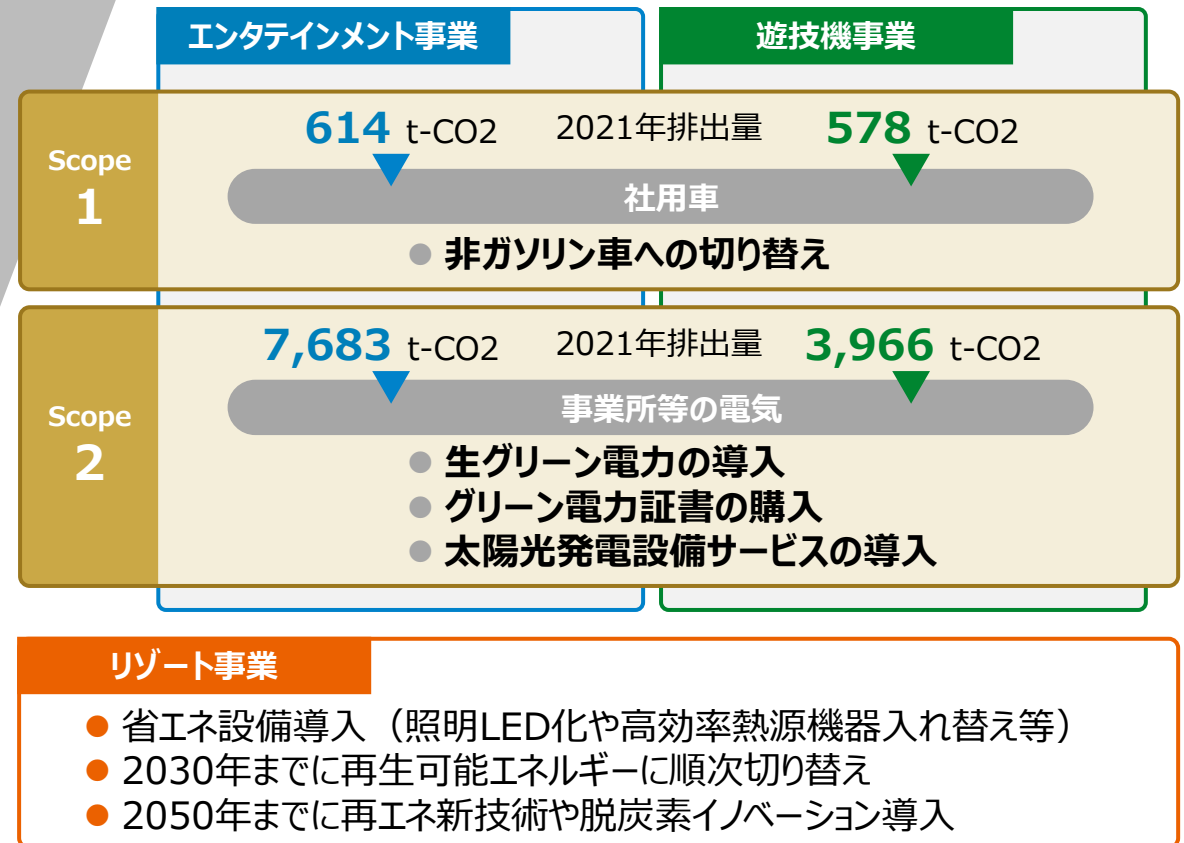
グループ全体

カーボンニュートラルの実現

2050年までに、全グループ事業セグメントにて Scope1,2のGHG排出量のカーボンニュートラルを実現



主な取組み



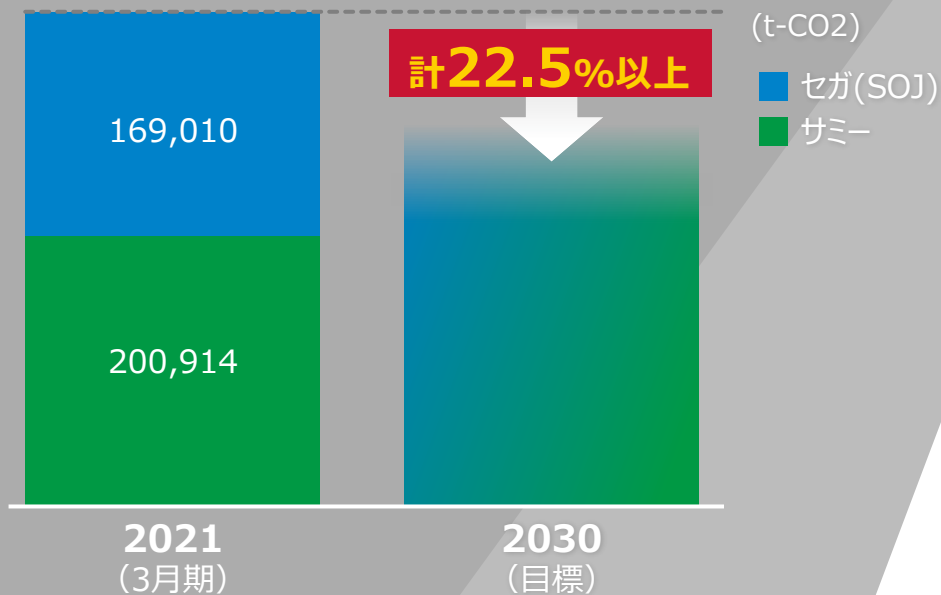


対象会社

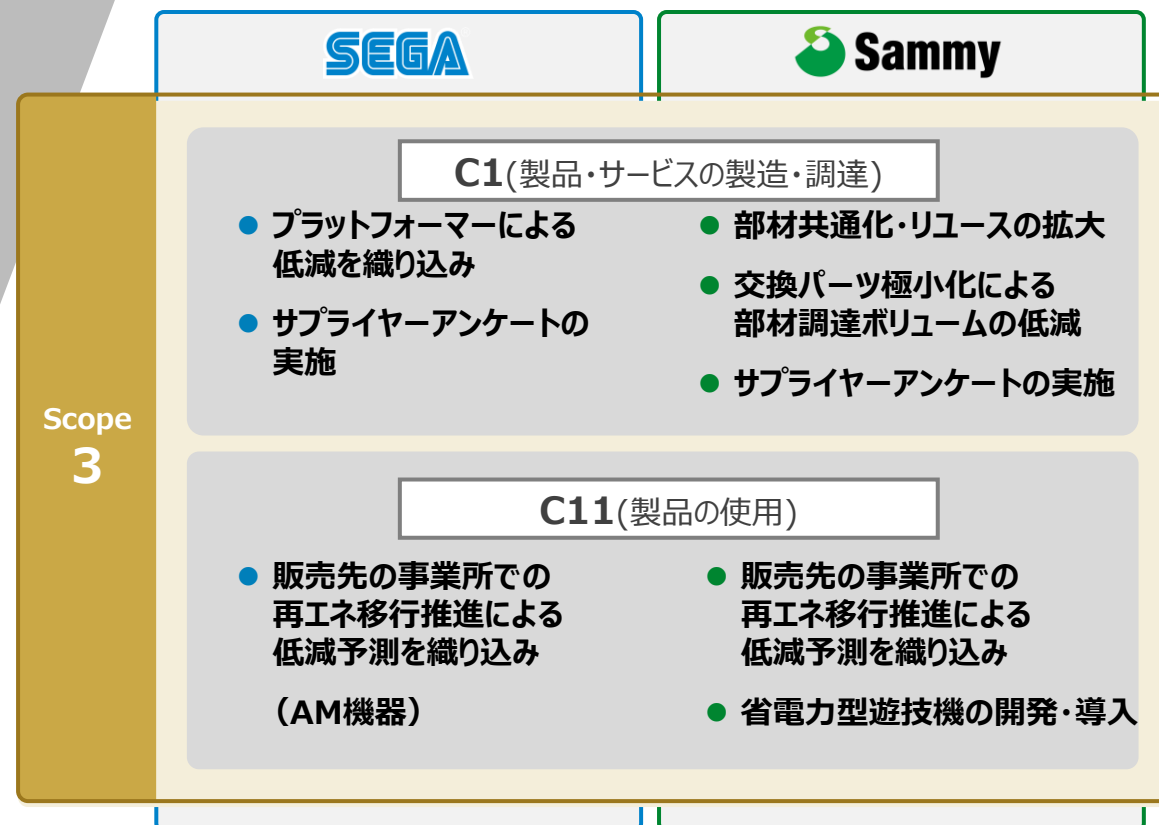
国内

GHG排出量22.5%以上の削減

SBTの2℃を十分に下回る水準 (Well Below2℃ : WB2℃) を満たす削減を目指してサプライチェーンにおける取組みを開始



主な取組み





対象会社

全グループ会社

気候変動への対応を戦略に

ステークホルダーとの双方向的な対話を行うため、非財務情報開示の重要性が高まる

気候変動を重要な経営課題として捉え、今年度より情報を開示

- サステナビリティレポート
2022年5月刊行版

TCFD開示

気候変動への対応を戦略に

企業と投資家をはじめとするステークホルダーとの双方向的な対話を行うためのベースとして、非財務情報開示の重要性が高まりを見せています。セガサミーグループでは、気候変動を重要な経営課題として捉え、経営戦略の中核テーマの一つとして位置付けており、2022年度よりTCFD提言に沿って気候関連情報の開示を進めています。

ガバナンス

気候変動に関わる基本方針や重要事項等を検討・審議する組織として、2022年4月に当社の任意設置委員会であるグループ経営戦略委員会内に「グループサステナビリティ分科会」を設置。分科会は、当社代表取締役社長が議長、気候関連の取り組みに関して最高位の責任を負う。分科会では、サステナビリティ全般、目標達成に向けた方針及び計画の策定に関して議論し、グループの取り組み進捗をモニタリング。なお、分科会において議論された方針や計画等は、当社取締役会にて承認の上、取り組む。
※当社取締役（代表取締役会長）及び取締役監査等委員（2022年6月の当社株主総会にて監査等委員会設置会社に移行）並びに当社及び主要事業会社のサステナビリティ担当役員にて構成
●「グループサステナビリティ・ガバナンス体制」はこちら

戦略

気候変動が当社グループに与えるリスク・機会の特定、及び2030年時点の世界を想定した戦略のレジリエンスを目的に、外部専門家の助言も踏まえセガサミーホールディングス・セガ・サミーにおいてシナリオ分析を実施し、リスク・機会の当社グループへの影響度を判定し、対応策を立案した。（右図「シナリオ分析結果<リスク機会・影響度および対応策>」参照）

リスク管理

リスク管理等に際する施策、情報提供・検証・共有する場として、2022年4月にグループ経営戦略委員会内にグループリスク・コンプライアンス分科会を設置。グループ内に存在するリスクについて影響度と発生可能性を検証し、リスク評価を行った上で、その対策などについて議論、検証などを行った結果を取締役に報告。なお、環境課題に関するリスクについては、グループサステナビリティ分科会の中で検討を行い、各事業会社と共有。各事業会社では、各事業会社のサステナビリティ担当役員が責任を負い、実行計画の進捗を確認。その内容については、グループサステナビリティ分科会において、進捗のモニタリングを実施し、グループリスク・コンプライアンス分科会へ共有の上、取締役会へ報告する。事業ポートフォリオの決定においては、判断基準の一つとして、気候変動問題を含むサステナビリティの観点も置き、大型の役員賞の形にも、サステナビリティの観点で確認する。

指標と目標



シナリオ分析結果<リスク機会・影響度および対応策>

| 区分 | リスク・機会項目 | 発現時期 | 当社グループへの影響 (●リスク○機会) | 影響度 | 対応策 |
|--------|--|------|--|-----|---|
| 政策・法規制 | GHG 排出規制、炭素税の導入 | 中・長 | ●気候変動に関する規制が強化され、温室効果ガス排出量に対する炭素税が導入された場合には、炭素税負担が増加する。 | 小 | — |
| | | 中 | ●気候変動に関する規制が強化され、温室効果ガス排出量に対する炭素税が導入された場合には、炭素税が調達価格へ転嫁され、調達コストが上昇する。 | 大 | 取引先選定基準の検討を進める/サプライヤーエンゲージメント等の強化に継続的に取り組む。 |
| | | 中・長 | ●再生可能エネルギー由来電力の使用により、電力料金が増加/減少する。 | 小 | — |
| 資源効率 | 新たな期間の導入 高効率ビルへの移転 リサイクル/リユースの利用 | 短・長 | ●規制強化に伴う環境負荷の少ない代替素材（再生プラスチック/バイオマスプラスチック）への変更により、製造コストが上昇する。 | 大 | 製造コスト抑制も踏まえた代替素材の見直し等の検討を進める。 |
| | | 中 | ○高効率設備の仕入不備 大崎ゲームセンターに本社機能を集約することによりGHG排出量を削減するとともに、得られた炭素税の導入に伴う調達コストの上昇を抑制できる。 | 小 | — |
| | | 短・長 | ○使用済みアミューズメント機種のリサイクルや、遊技機の部品リユースにより、コストが減少する。 | 小 | — |
| 物理 | 異常気象の激化 | 中 | ○ゲームのオンライン販売や遊技機の販売を環境に配慮した販売形態に変換していくことにより、部材・包装材の前減等、コストが減少する。 | 大 | 環境対策に取り組みPF4とパートナーシップを構築して環境負荷低減に取り組む/遊技機部材の共有化および交換/パーツの極小化で環境負荷を低減する。 |
| | | 中 | ●製造拠点、オフィスの被災や休業により、売上が減少する。 | 小 | — |

<分析手法・前提>
シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)や、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が公表する複数の既存のシナリオを参照の上、パリ協定の目標である産業革命からの全世界の平均気温の上昇を2°C未満に抑えることを想定したシナリオ(2°C未満シナリオ)及び新たな炭素税が導入される世界の温室効果ガスが、現在より増加するシナリオ(4°C未満シナリオ)の2つの世界を想定しました。



事業拡大に伴い影響が増加する
負の側面に真摯に向き合うために

法令・規則・自主規則等の遵守

業界団体の取組みに賛同

セガサミー独自の取組みを実施

対象会社

国内



Sammy



主な取組み

【共通】

法令・規則・自主規則等の遵守による適切な
製品・サービスの提供



業界団体の
主な取組み

遊技産業の健全な発展に貢献

常に安心・安全な遊技環境を提供し続けるべく、
業界団体を中心にギャンブル等依存症問題の解消
などに向けた施策を推進



業界団体の
主な取組み

ゲーム産業の健全な発展に貢献

- 日本国内のゲーム関連4団体※1にて、科学的な調査
研究に基づく効果的な対策を模索することを目的とし
たゲーム障害に関する調査・研究を実施中
- 親子間のルール作りとペアレンタルコントロール機能※2の
活用促進などの啓蒙活動

※1: 一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会 (CESA)、一般社団法人日本オンラインゲーム協会 (JOGA)、一般社団法人モバイル・コンテンツ・フォーラム (MCF)、一般社団法人日本eスポーツ連合 (JeSU) の4団体で構成。 ※2: PFCにおいて海外においてもユーザーが利用可能



主な取組み

京都大学とギャンブル依存症に関する
産学共同研究を実施



取締役会

グループ経営戦略委員会

取締役 7名 / 取締役監査等委員 4名 ※代表取締役会長を除く

議長……代表取締役社長グループCEO

グループサステナビリティ分科会 (年2回開催)

議長……代表取締役社長グループCEO

委員……取締役専務執行役員グループCFO、スキル・マトリックスにおいてサステナビリティが対象となっている取締役、取締役監査等委員及び主要グループ会社サステナビリティ担当役員

事務局…サステナビリティ推進室

- グループサステナビリティ計画の策定、改訂
- グループ目標の策定
- グループ各社取り組みの評価、提言、アドバイザリー

方針展開/モニタリング

報告

グループサステナビリティ推進会議 (年2回開催)

議長：サステナビリティ推進室長 各グループ会社：サステナビリティ担当役員、担当者

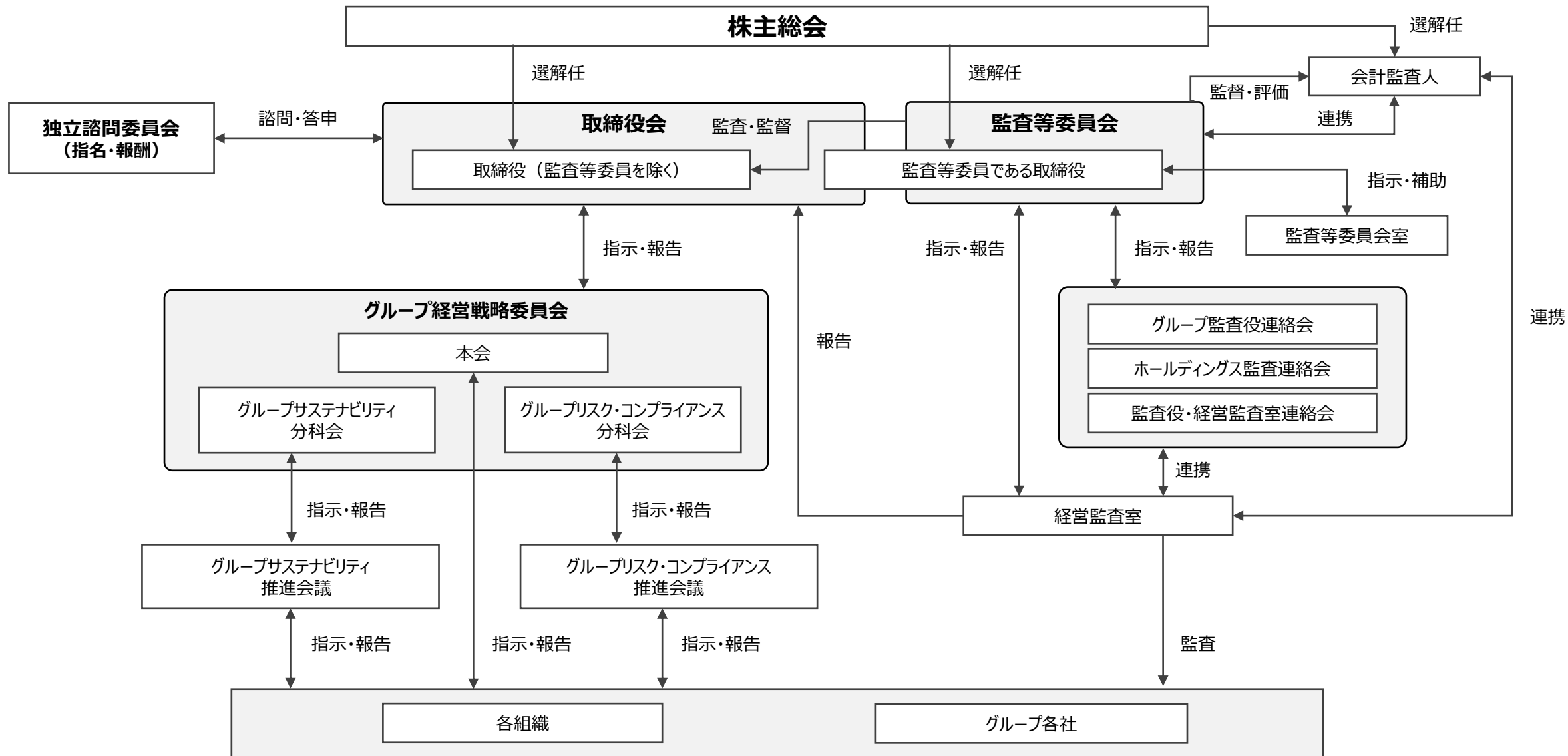
- グループ全体方針の共有
- 各社の取り組みのモニタリング、成功事例の横展開等

サミーグループ

セガグループ

その他 事業会社

(参考) コーポレートガバナンス体制についての模式図



※2022年6月22日開催予定の第18期定時株主総会での承認を前提として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。

(参考) 取締役会メンバーのスキル・マトリックス

| | 氏名 | | 性別 | 専門性及び経験 | | | | | | |
|-------|-----------|----|----|---------|--------------|------|-----------------------|--------|--------|--------------|
| | | | | 企業経営 | エンタメ 事業創造 | 財務会計 | リスクマネジメント コンプライアンス | ICT・DX | GLOBAL | サステナ ビリティ |
| 取締役 | 里見 治 | 再任 | 男性 | ● | ● | | | | | |
| | 里見 治紀 | 再任 | 男性 | ● | ● | | | | ● | ● |
| | 深澤 恒一 | 再任 | 男性 | ● | ● | ● | | ● | | |
| | 杉野 行雄 | 新任 | 男性 | ● | ● | | | | ● | |
| | 吉澤 秀男 | 再任 | 男性 | ● | | ● | ● | | | |
| | 勝川 恒平 | 再任 | 社外 | ● | | ● | ● | | | |
| | メラニー・ブロック | 再任 | 社外 | ● | | | | | ● | ● |
| | 石黒 不二代 | 再任 | 社外 | ● | | | | ● | ● | ● |
| 監査等委員 | 阪上 行人 | 新任 | 男性 | | | ● | ● | | ● | |
| | 大久保 和孝 | 新任 | 社外 | ● | | ● | ● | | | ● |
| | 木下 潮音 | 新任 | 社外 | | | | ● | | | ● |
| | 村崎 直子 | 新任 | 社外 | ● | | | ● | | ● | ● |

※2022年6月22日開催予定の第18期定時株主総会で承認された場合の取締役会メンバー、及びその専門性及び経験です。

※スキル・マトリックスには各人に特に期待される項目を4つまで記載。上記一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。




(参考) スキル・マトリックスの定義

| 項目 | 定義 |
|-----------------------|---|
| 1. 企業経営 | 上場企業又はそれに準ずる組織の経営者 |
| 2. エンタメ事業創造 | 当社グループの事業セグメントにおける、事業推進責任者の経験、又は新規事業の起ち上げ経験 |
| 3. 財務会計 | 金融機関、監査法人等専門系の経験、又は大会社の財務部門担当役員経験 |
| 4. リスクマネジメント/コンプライアンス | 弁護士等専門系の経験、又は大会社の法務、コンプライアンス、監査担当役員経験 |
| 5. ICT・DX | IT会社、ベンダー、コンサル等専門系の経験、又は大会社のIT担当役員経験 |
| 6. GLOBAL | 海外生活、海外事業会社の経験、又はそれに準ずる経験 |
| 7. サステナビリティ | 当社の5つのマテリアリティ*の分野の内、「環境」、「人（ダイバーシティ）」に知見を有し、今後当社グループがサステナビリティを推進していく上で期待される方 *製品/サービス、人、環境、依存症、ガバナンス |


※項目選定の理由

上場企業として必要な経験・知見および当社の長期ビジョン達成のために求められる経験・知見を選定。

今後のマイルストーン(1)

| マテリアリティ | 課題 | 主な活動・マイルストーン | 2030年目標 |
|--|--|--|---|
|  <p>品質向上 安心・安全</p> <p>製品/サービス</p> | | <p>【全社】 既存の取組の更新、新たな取組の追加（年次）</p> <p>【セガ】 既存IPのグローバルブランド化 → Super Game創出</p> <p>【サミー】 ユーザー志向のモノづくりの推進 / 試射評価システムによるブラッシュアップ</p> | <p>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)</p> <p>「稼働・設置・販売」 シェア三冠王へ（遊技機）</p> |
|  <p>マルチカルチャー 女性活躍 中核人財育成 職場環境整備</p> <p>人</p> | <p>【主要3社】 目標数値の再精査・ アクションプランの再検討</p> <p>【セガ】 グローバル人財施策の検討</p> <p>【GR各社】 開示方針の検討および アクションプランの精査</p> | <p>定量目標のモニタリング（年次）</p> <p>開示対象会社の拡大</p> <p>【全社】 既存の取組の更新、新たな取組の追加（年次）</p> <p>【SSHD・セガ・サミー】 目標数値の再精査・アクションプランの再検討</p> <p>【セガ】 グローバル体制構築 → グローバル人財施策の検討 → グローバル人財施策の実施</p> <p>【GR各社】 開示方針検討・アクションプラン精査 → アクションプランの実施</p> | <ul style="list-style-type: none"> ●MC人財比率： 21%以上（900名程度） ●女性管理職比率： 8%以上（80名以上） ●教育投資額： 累計40億円以上 ●EMSスコア： 58以上/ランクA以上 |
|  <p>依存症や 障害の防止</p> <p>依存症</p> | <p>【セガ】</p> <p>【サミー】</p> <p>【SSHD】</p> | <p>国内ゲーム関連4団体にてゲーム障害に関する調査・研究実施</p> <p>業界団体を中心にギャンブル等依存症への対策を推進</p> <p>京大との産学共同研究成果のモニタリング（半期毎）</p> | <p>依存症に関する法令・ 規則・自主規則等の遵守</p> <p>業界の健全な発展に貢献</p> <p>依存症に関する産学共同 研究の実施</p> |

今後のマイルストーン(2)

| マテリアリティ | 課題 | 主な活動・マイルストーン | 目標 |
|---|--|--|--|
| Scope1~3 | | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">国内/全社、海外/セガ GHG排出量、削減対策の取組状況の確認（年次）</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">国内/全社 既存の取組の更新、新たな取組の追加（年次）</div> | |
| Scope1,2 | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">海外/セガ アクションプラン検討</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">PSR 定量目標設定</div> | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">グローバル体制構築 アクションプランの検討・実施</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">アクションプランの実施</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">目標設定・アクションプランの継続検討</div> | <p>2050年までにグループ全体カーボンニュートラル達成</p> <p>（エンタメコンテンツ・遊技機事業は2030年までにカーボンニュートラル達成）</p> |
| <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 5px; text-align: center;">  環境 </div> Scope3 | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">セガ・サミー サプライヤーエンゲージメント強化</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">セガ・サミー 取引先選定基準の検討</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">海外/セガ、GR各社 削減目標設定対象会社の拡大・時期の検討</div> | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">体制構築・アンケート等施策実施（手法改善・拡大検討）</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> <div style="display: inline-block; border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">検討</div> <div style="display: inline-block; border: 1px solid black; padding: 2px 10px; margin-left: 20px;">策定・適用</div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">対象会社の拡大・時期の検討</div> | <p>セガ（SOJ）・サミー両社において、2030年までにSBT水準を満たすGHG排出量22.5%以上の削減を目指す</p> |
| TCFD | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">主要3社 各社での年次更新体制の構築</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">GR各社 開示対象会社の拡大・時期の検討</div> | <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">開示内容の更新（深堀・見直し）</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">体制構築</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">開示対象会社の拡大・時期の検討</div> | <p>対象範囲の順次拡大を経て翌年以降進捗報告</p> |



人

参考：外部評価・実績など

DEI ※

- **IGDA 2021 Awards for Diversity and Inclusion** Creative Assembly
- **2021 Diversity in Tech Awards for Social Mobility programme** Creative Assembly
- **2021 G into Gaming Diversity Award** Creative Assembly
- **2021 Best Place to Work Award for CSR** Creative Assembly
- **British LGBT Award for 'Best ERG or Network Group'** SOE
- **Women in Games Awards** Creative Assembly
- **PRIDE指標 ゴールド** SSHHD, SOJ, Sammy

※ ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

中核人財育成

- **Best Place to Work Award** Creative Assembly
- **TIGA UK Games Education Awards 2021** Creative Assembly

職場環境整備

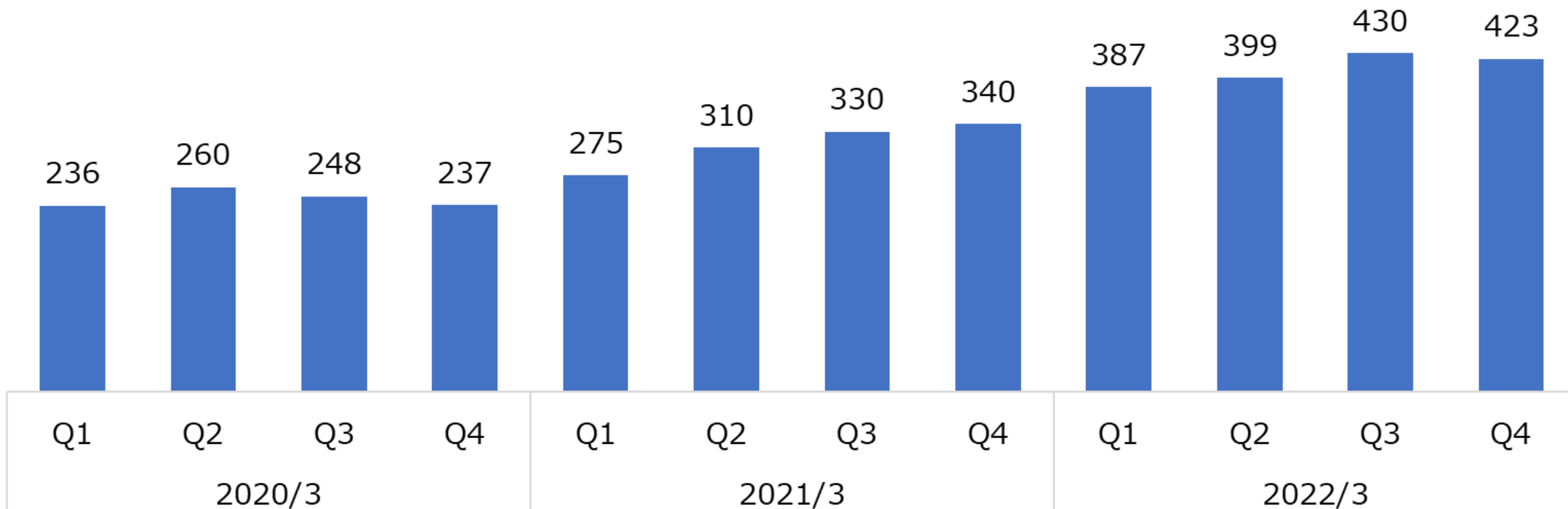
- **Best HR team for the year in careers index awards** SEGA BLACK SEA
- **Best Place to Work Award** Creative Assembly
- **Best Places to Work in Canada 2021** Relic
- **Best Place to Work** Sports Interactive
- **プラチナくるみん認定** Sammy

04

補足

コンテンツ制作費 B/S残高推移（コンシューマ分野）

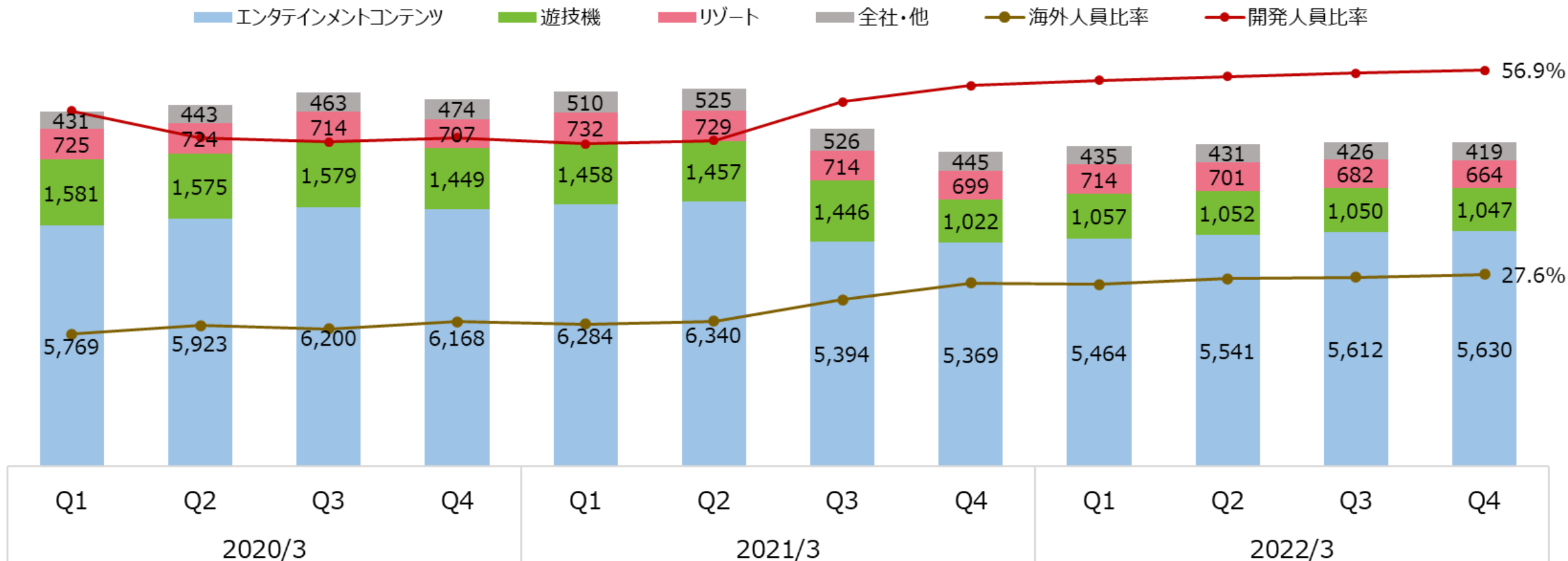
(単位：億円)



※発売前タイトルの開発費仕掛残高 + 発売済みタイトルの開発費未償却残高

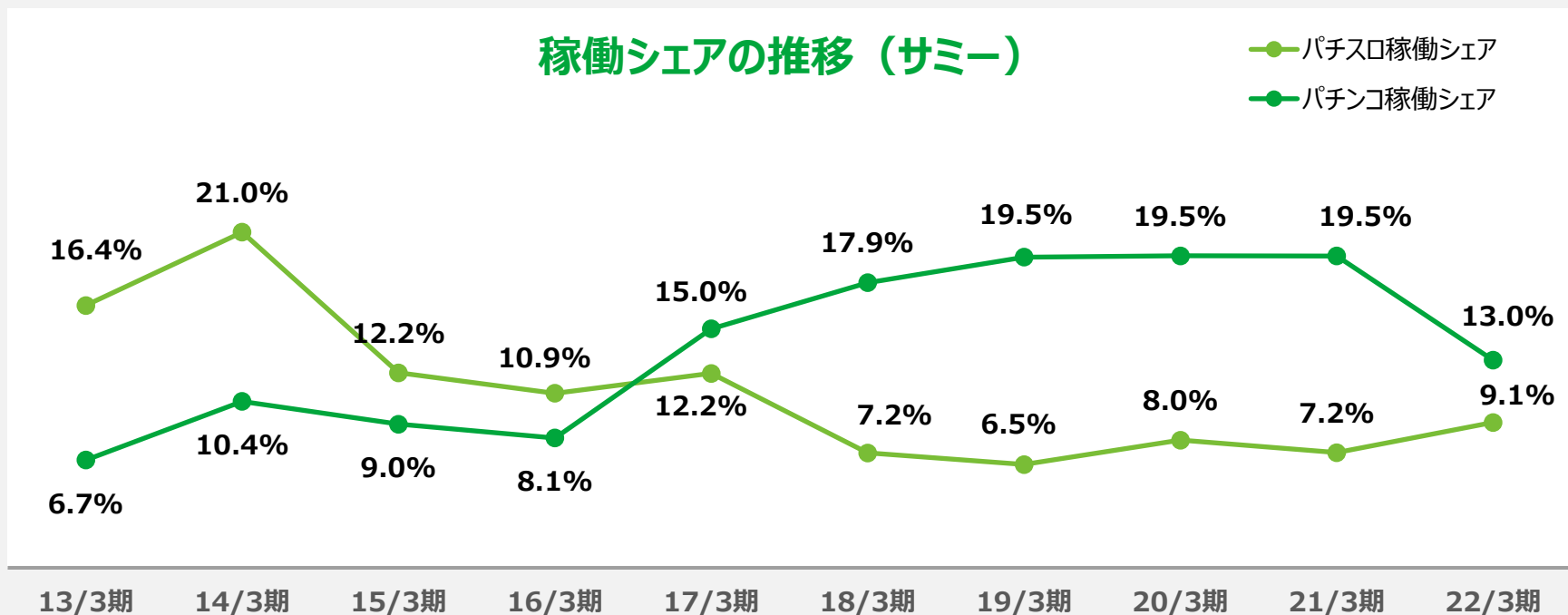
セグメント別人員数推移

(単位：人)



※人員数は正社員・無期契約社員の人数。臨時従業員は除く

稼働シェアの推移（サミー）



参考：22/3期 稼働シェアの順位

合算稼働シェア

| | | |
|-----------|------------|------------|
| 1位 | K社 | 18% |
| 2位 | S社 | 18% |
| 3位 | サミー | 11% |
| 4位 | S社 | 9% |

パチスロ稼働シェア

| | | |
|-----------|------------|-----------|
| 1位 | K社 | 37% |
| 2位 | U社 | 17% |
| 3位 | D社 | 11% |
| 4位 | サミー | 9% |

パチンコ稼働シェア

| | | |
|-----------|------------|------------|
| 1位 | S社 | 33% |
| 2位 | S社 | 16% |
| 3位 | サミー | 13% |
| 4位 | N社 | 9% |

※ダイコク電機(株)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

※期中平均にて算出（期を跨ぐ週は計算より除外）

※稼働シェア = 機種毎の設置台数 × 機種毎の稼働（パチスロ：投入されたメダル枚数、パチンコ：打ち出された玉数）の総和の内、サミー製品が占める稼働の割合

リゾート事業（パラダイスセガサミー）

| （億ウォン） | 2021/3期 Q4累計 | 2022/3期 Q4累計 |
|-------------|-----------------|-----------------|
| 売上高 | 1,775 | 1,615 |
| カジノ | 1,268 | 866 |
| ホテル | 444 | 677 |
| その他 | 63 | 70 |
| 売上原価 | 2,160 | 1,782 |
| カジノ | 952 | 637 |
| ホテル | 854 | 819 |
| その他 | 353 | 324 |
| 売上総利益 | -385 | -167 |
| 販売費及び一般管理費 | 281 | 254 |
| 営業利益 | -667 | -422 |
| EBITDA | -77 | 149 |
| 純利益 | -1,062 | -879 |
| カジノ来場者数（千人） | 174 | 99 |

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） | -47 | -41 |
|-----------------|------------|------------|

2022/3期 実績

- 渡航制限によりカジノ来場者数は大幅減少
前年同期比56.9%
- コスト削減によりEBITDAはポジティブ

2023/3期 計画

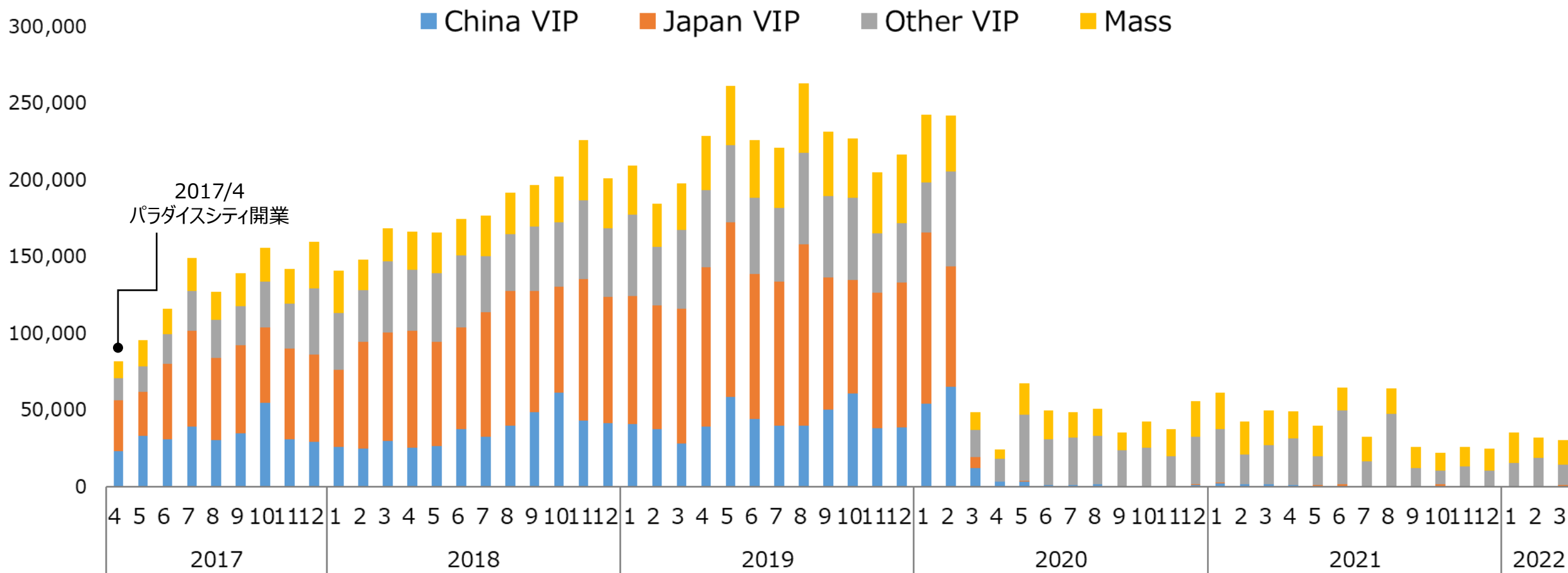
- **損失幅縮小**
 - ・ 渡航再開に向けマーケティング強化に取り組む

※新型コロナに伴う行動制限の緩和を前提に、収益が回復する見込み

リゾート事業（パラダイスセガサミー）

■ パラダイスシティ ドロップ額*推移

(百万ウォン)



※ ドロップ額 = テーブルにおけるチップ購入額
 ※ 2018年1月以降の集計方法変更



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

ネバダ州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.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おります。両子会社は、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/japanese/ir/stock/regulation/>をご覧ください。

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/japanese/pr/corp/group/list.html>

(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。