



# 2019年3月期 決算説明資料

2019年4月26日

## 【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。

# 1. 2019年3月期 実績 / 2020年3月期 計画

# 決算ハイライト

(単位:億円)

|                  | 2018/3<br>実績 | 2019/3<br>実績 | 2020/3<br>計画 |
|------------------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高              | 3,236        | 3,316        | 3,900        |
| 営業利益             | 177          | 130          | 270          |
| 営業利益率            | 5.5%         | 3.9%         | 6.9%         |
| 営業外収益            | 32           | 21           | 15           |
| 営業外費用            | 64           | 77           | 55           |
| 経常利益             | 145          | 74           | 230          |
| 特別利益             | 9            | 82           | -            |
| 特別損失             | 31           | 87           | -            |
| 税引前当期純利益         | 124          | 69           | 230          |
| 親会社株主に帰属する当期純利益  | 89           | 26           | 150          |
| ROA <sup>※</sup> | 1.8%         | 0.6%         | -            |

※ROA(%)=親会社株主に帰属する当期純利益 / 総資産

## 2019/3期 実績

- ◆ 前期比で増収、減益
- ◆ 遊技機事業及びデジタルゲーム分野が低調に推移

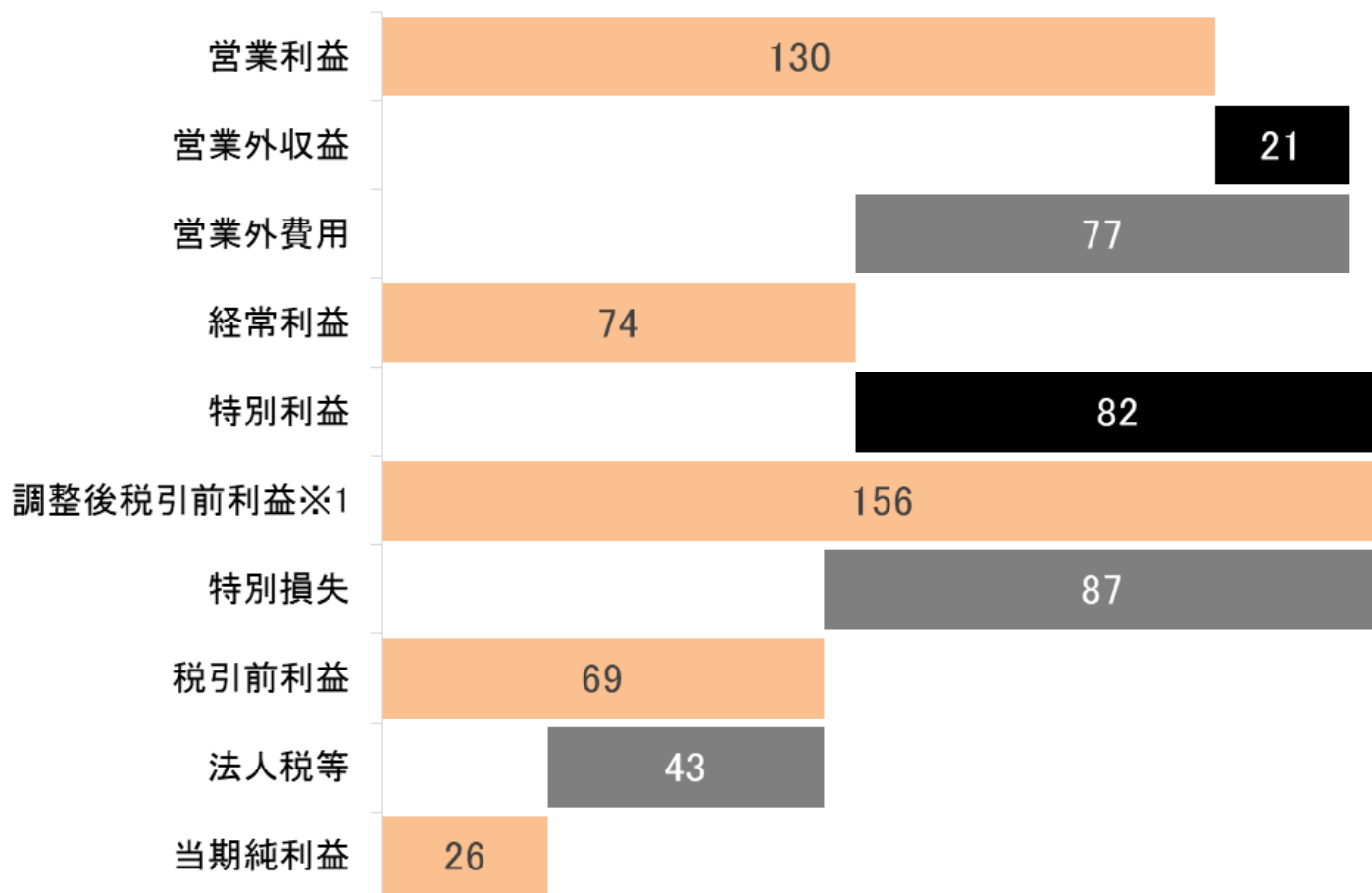
## 2020/3期 計画

- ◆ 前期比で増収、増益を計画
- ◆ 遊技機事業において新基準機(6号機)の販売による販売台数増加を見込む
- ◆ デジタルゲーム分野の収益性改善に取り組む

# 段階利益（2019/3期実績）

## 営業外損益、特別損益内訳 （単位：億円）

（単位：億円）



※1 特別損失を含まない、税引前利益

|              |           |
|--------------|-----------|
| <b>営業外収益</b> | <b>21</b> |
| 受取配当金        | 4         |
| 投資事業組合運用益    | 4         |
| その他          | 13        |
| <b>営業外費用</b> | <b>77</b> |
| 持分法投資損失      | 38        |
| 賃借料          | 9         |
| その他          | 30        |
| <b>特別利益</b>  | <b>82</b> |
| 固定資産売却益      | 52        |
| 投資有価証券売却益    | 17        |
| その他          | 13        |
| <b>特別損失</b>  | <b>87</b> |
| 減損損失         | 83        |
| その他          | 4         |

# 連結費用

(単位:億円)

(主な要因)

|                    | 2018/3<br>実績 | 2019/3<br>実績 | 2020/3<br>計画 |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|
| 研究開発費・<br>コンテンツ制作費 | 620          | 666          | 725          |
| 設備投資額              | 241          | 344          | 248          |
| 減価償却費              | 162          | 145          | 136          |
| 広告宣伝費              | 154          | 160          | 210          |

| 2019/3期 実績            | 2020/3期 計画                     |
|-----------------------|--------------------------------|
| デジタル新作タイトル<br>投入に伴い増加 | パッケージ新作投入に<br>より増加             |
| 本社移転に伴い増加             | 本社移転完了による減少                    |
| 移転実施に伴う、<br>加速償却額減少   |                                |
| —                     | パッケージ、遊技機における<br>新作タイトル投入による増加 |

# 連結貸借対照表 要約

(単位:億円)

|            | 2018/3期末     | 2019/3期末     | 増減         |
|------------|--------------|--------------|------------|
| 流動資産       | 2,723        | 2,604        | -119       |
| 現金・預金      | 1,578        | 1,374        | -204       |
| 有価証券       | 246          | 145          | -101       |
| 固定資産       | 2,011        | 2,041        | +30        |
| 資産合計       | 4,734        | 4,646        | -88        |
| 流動負債       | 844          | 875          | +31        |
| 社債(1年以内)   | 100          | 125          | +25        |
| 固定負債       | 785          | 717          | -68        |
| 社債         | 225          | 100          | -125       |
| 負債合計       | 1,630        | 1,593        | -37        |
| 純資産合計      | 3,104        | 3,053        | -51        |
| <b>総資産</b> | <b>4,734</b> | <b>4,646</b> | <b>-88</b> |
|            | 2018/3期末     | 2019/3期末     | 増減         |
| 現金・現金同等物   | 1,765        | 1,480        | -285       |
| 有利子負債      | 870          | 761          | -109       |
| ネットキャッシュ   | 895          | 718          | -177       |
| 自己資本比率     | 65.0%        | 65.1%        |            |

## 主な増減要因

前期末比

### 流動資産

売上債権及び棚卸資産が増加した一方で、現金及び預金、有価証券が減少 -119

### 固定資産

本社移転に伴う有形固定資産の増加、投資有価証券、出資金の増加 +30

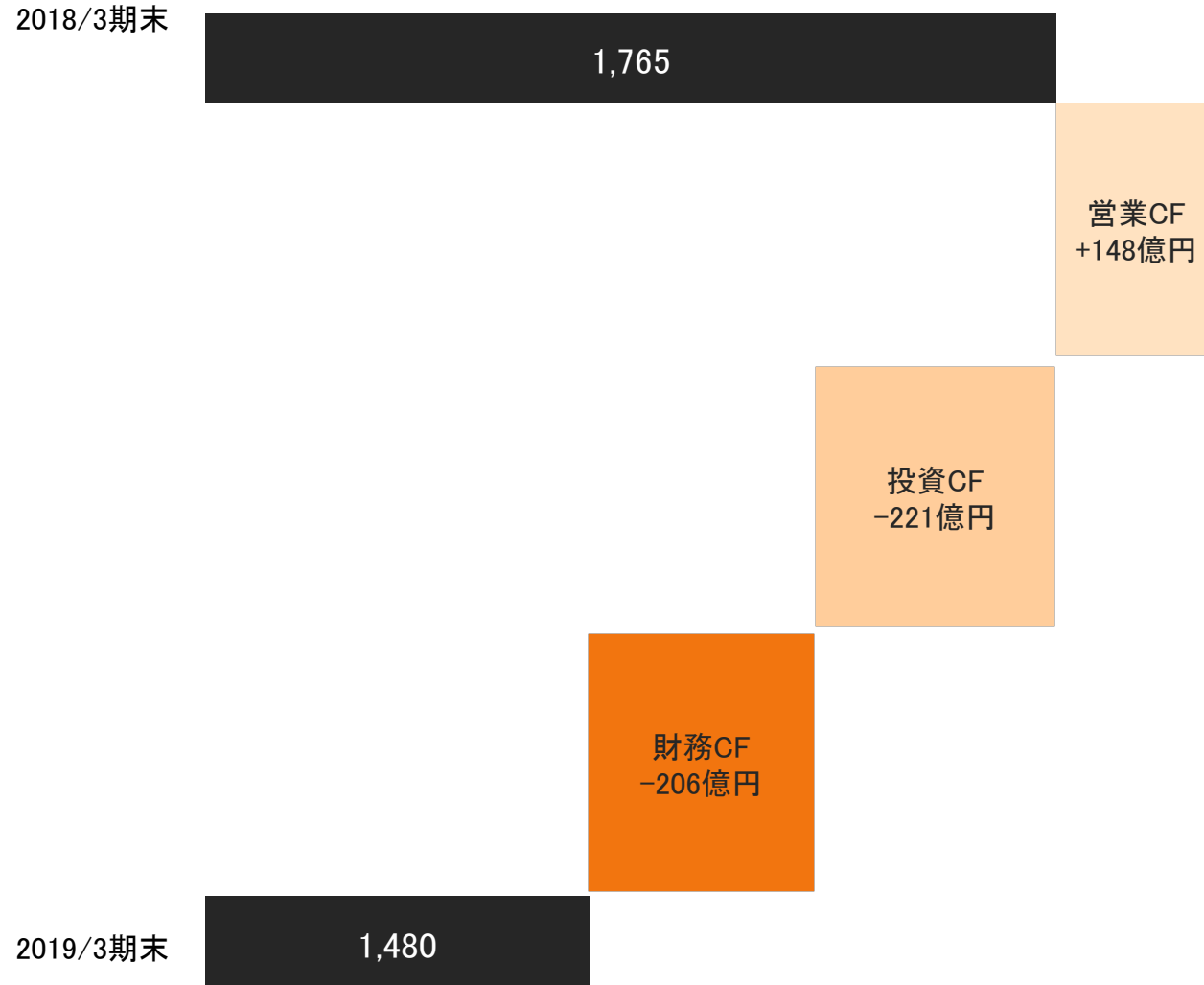
### 負債

社債の償還や借入金の減少 -37

# 連結キャッシュフロー

現金及び  
現金同等物残高

(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 | +69  |
| 減価償却費       | +188 |
| 売上債権増加額     | -102 |
| たな卸資産増加額    | -100 |
| その他         | +93  |

## 投資キャッシュフロー

|           |      |
|-----------|------|
| 有形固定資産の取得 | -182 |
| 有形固定資産の売却 | +103 |
| 無形固定資産の取得 | -102 |
| その他       | -40  |

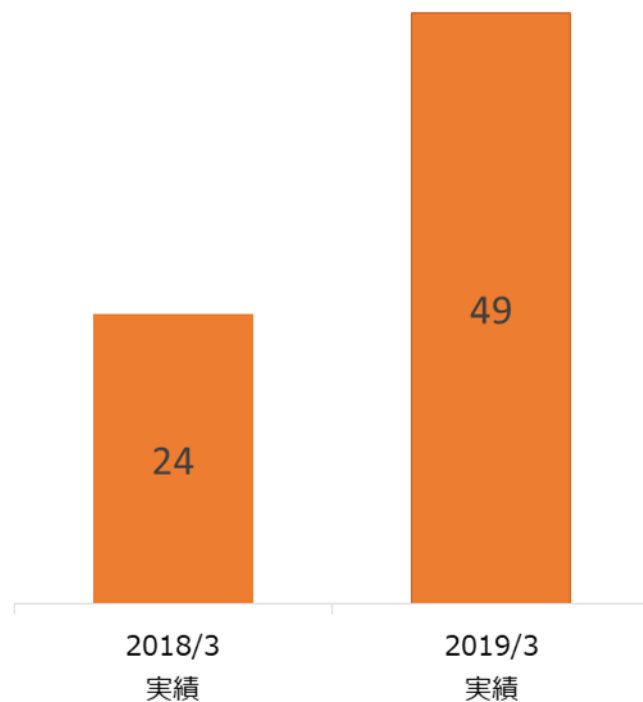
## 財務キャッシュフロー

|            |      |
|------------|------|
| 長期借入れによる収入 | +149 |
| 長期借入金の返済   | -158 |
| 社債償還       | -100 |
| その他        | -97  |

## 本社移転に伴う移転費用の発生

### 一過性移転費用(参考値)

(単位:億円)



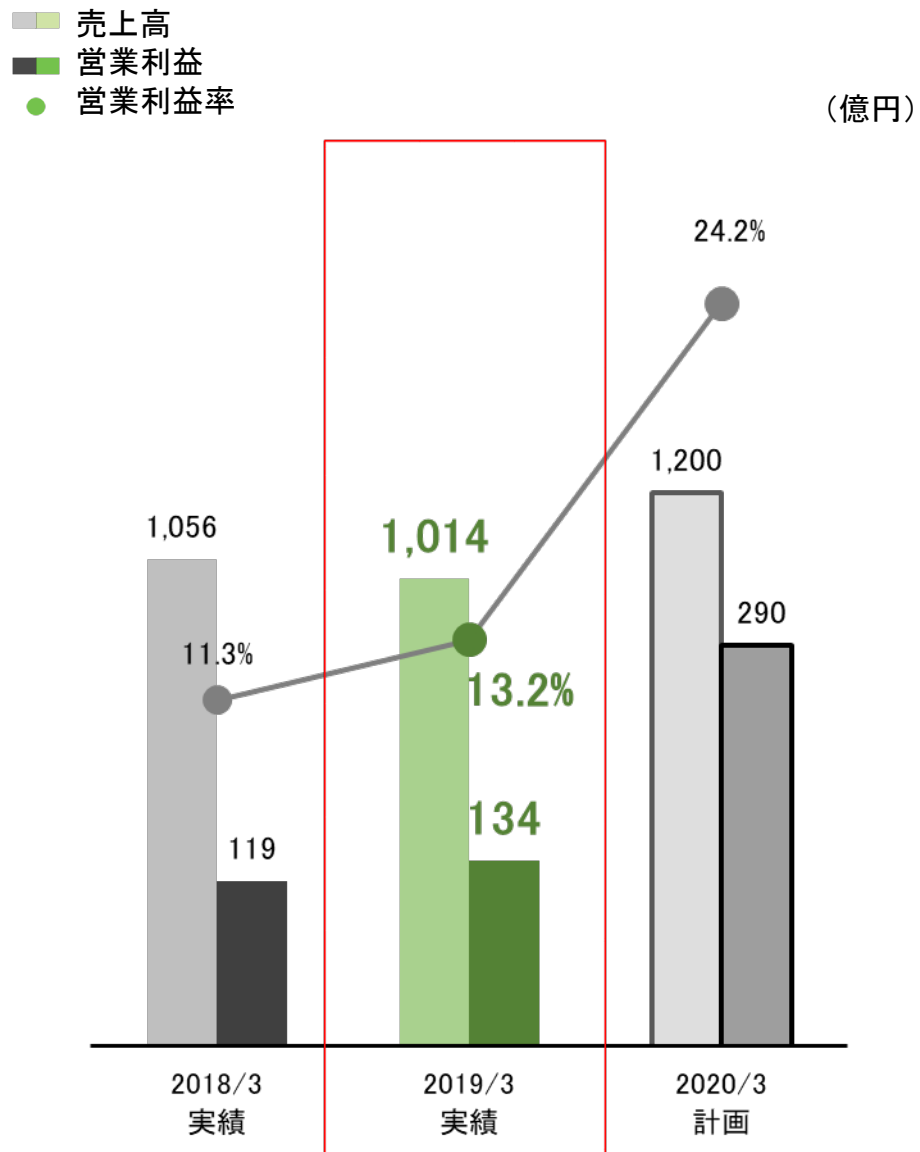
### 一過性移転費用

(単位:億円)

|           | 2018/3<br>実績 | 2019/3<br>実績 |
|-----------|--------------|--------------|
| <b>連結</b> | <b>24</b>    | <b>49</b>    |
| 遊技機       | 8            | 11           |
| エンタメ      | 14           | 30           |
| リゾート      | 0            | 0            |
| 全社/消去     | 2            | 8            |



## 2. セグメント別 実績 / 計画



## 2019/3期 通期実績

### ◆ 前期比で減収、増益

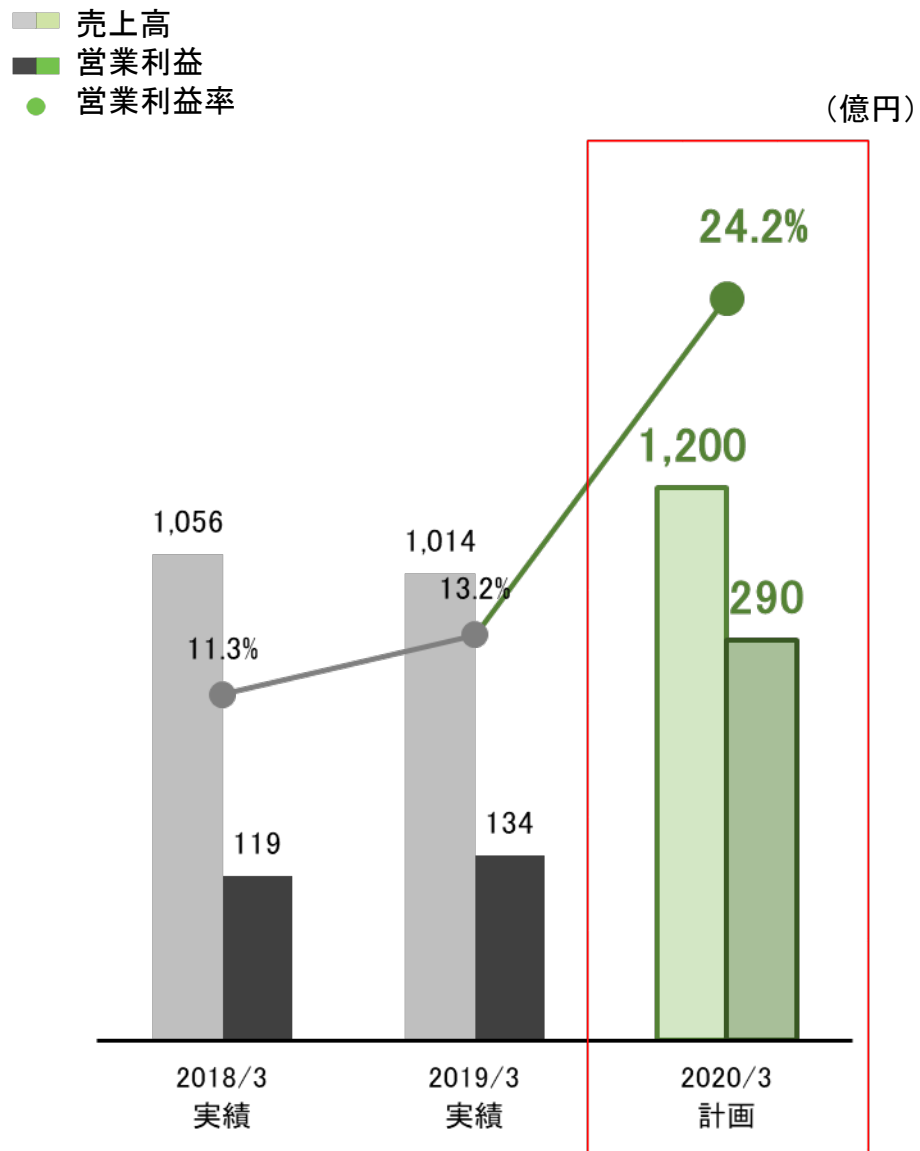
パチスロ: 新基準機(6号機)の型式試験適合率が低水準で

推移したことから、タイトル数、販売台数が減少

パチンコ: 旧基準機を中心に販売し、販売台数増

### (販売台数の推移)

|      | 2018/3(実績) | 2019/3(実績) | 2020/3(計画) |
|------|------------|------------|------------|
| パチスロ | 85,401台    | 67,140台    | 120,000台   |
| パチンコ | 140,013台   | 159,848台   | 164,000台   |
| 本体   | 97,655台    | 91,858台    | 78,600台    |
| 盤面   | 42,358台    | 67,990台    | 85,400台    |



## 2020/3期 通期計画

### ◆ 増収/増益を計画

パチスロ: 旧基準機撤去による需要増加が見込まれることから、  
新基準機を中心に販売を実施

パチンコ: 新基準機を中心に販売し、前期並みの販売台数を計画  
リユース等の利益率改善施策実施による大幅な増益を見込む

### (販売台数の推移)

|      | 2018/3(実績) | 2019/3(実績) | 2020/3(計画) |
|------|------------|------------|------------|
| パチスロ | 85,401台    | 67,140台    | 120,000台   |
| パチンコ | 140,013台   | 159,848台   | 164,000台   |
| 本体   | 97,655台    | 91,858台    | 78,600台    |
| 盘面   | 42,358台    | 67,990台    | 85,400台    |

2019/3期の主な販売タイトル

2020/3期の販売予定タイトル



『パチスロディスクアップ』

©Sammy



『ぱちんこCR真・北斗無双 第2章』

©武論尊・原哲夫/NSP 1983 著作権許諾証KOK-115  
©2010-2013 コーエーテクモゲームス ©Sammy



『パチスロディスクアップ』  
第5弾 ホワイトパネル

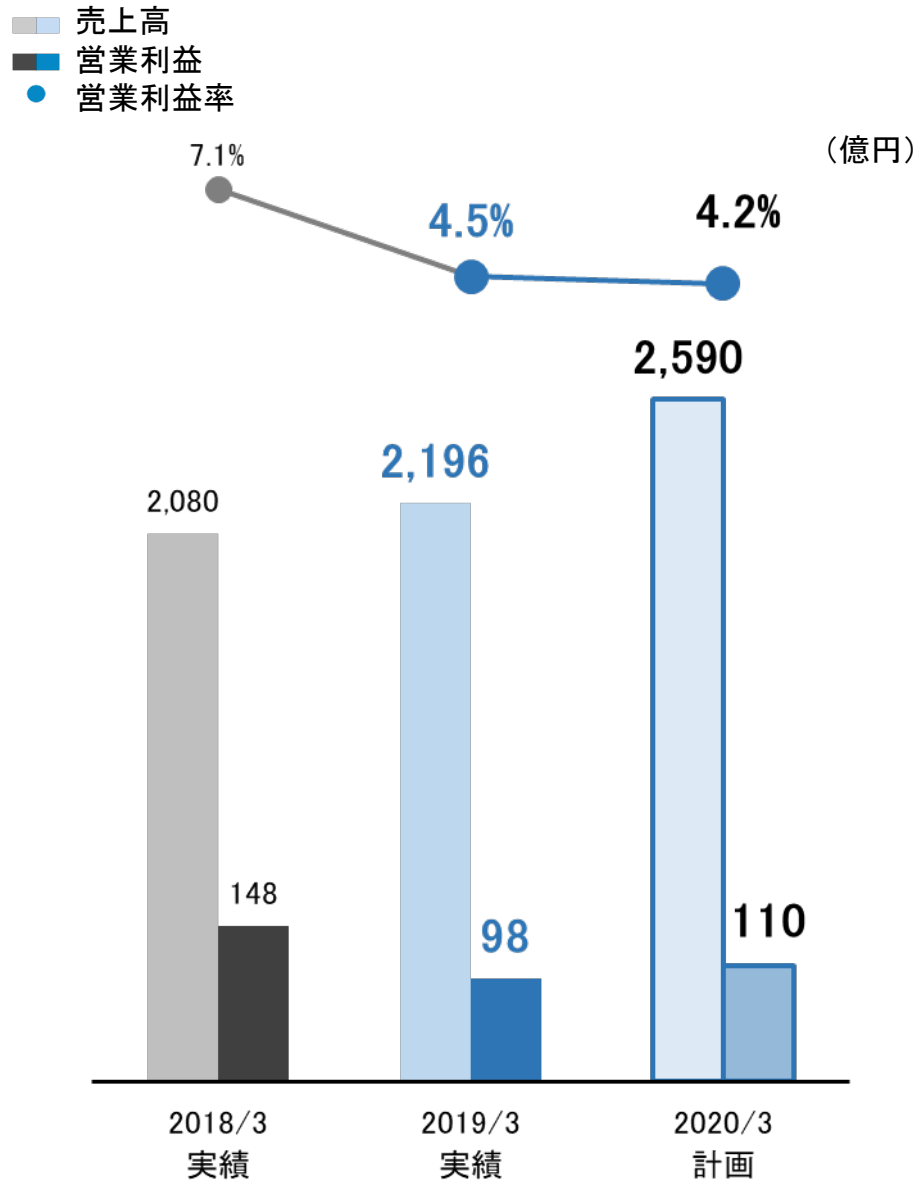
©Sammy



『P SHOW BY ROCK!!』

©2012,2019 SANRIO CO.,LTD. APPROVAL  
NO.S593668 SP# ©Sammy

# エンタテインメントコンテンツ事業



## 2019/3期 通期実績

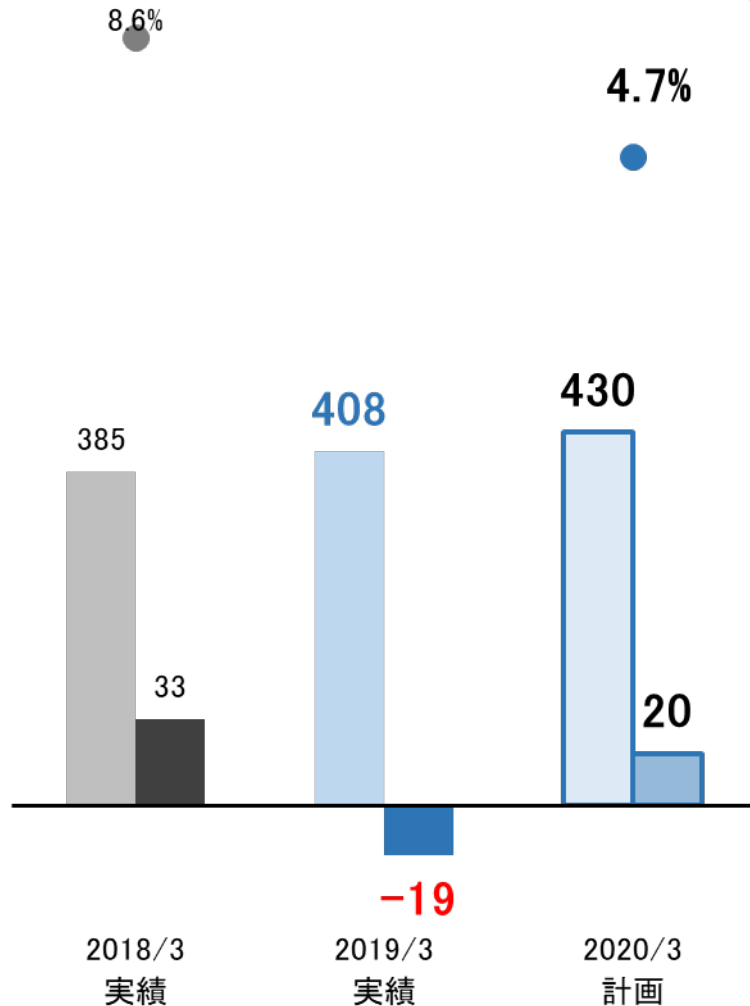
- ◆ 前期比で増収、減益
- ◆ デジタルゲーム分野において損失を計上
- ◆ パッケージゲーム分野において、欧米のリピート販売が堅調に推移し、収益を底支え

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 開発・運営タイトル数の適正化により、デジタルゲーム分野における収益改善を見込む
- ◆ パッケージゲーム分野において、既存IP新作タイトルの投入による大幅増収を見込むものの、タイトル投入に伴う開発費等が発生

■ 売上高  
■ 営業利益  
● 営業利益率

(億円)



## 2019/3期 通期実績

- ◆ 期初計画に対し大幅な未達、前期比で増収、損失計上
- ◆ 既存タイトルの減衰を新作で補えず
- ◆ 評価減等、運営タイトルのサービス終了に伴う損失を計上
- ◆ 新作タイトル投入数

期初計画 12タイトル ⇒ 実績 8タイトル

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 開発・運営タイトル数等の適正化を図り、収益性改善に取り組む
- ◆ 2019/3期に損失計上したことによるランニングコストの減少
- ◆ 収益が見込まれる領域にリソースを移管
- ◆ 新作タイトル投入予定数

2020/3期 計画 6タイトル

## 2019/3期の主なタイトル



『プロサッカークラブをつくろう! ロード・トゥ・ワールド』

©SEGA

All Rights Reserved By JFA

The use of images and names of the football players in this game is under license from FIFPro

Commercial Enterprises BV. FIFPro is a regist

## 2020/3期の主なタイトル



『リーグ・オブ・ワンダーランド』

©SEGA



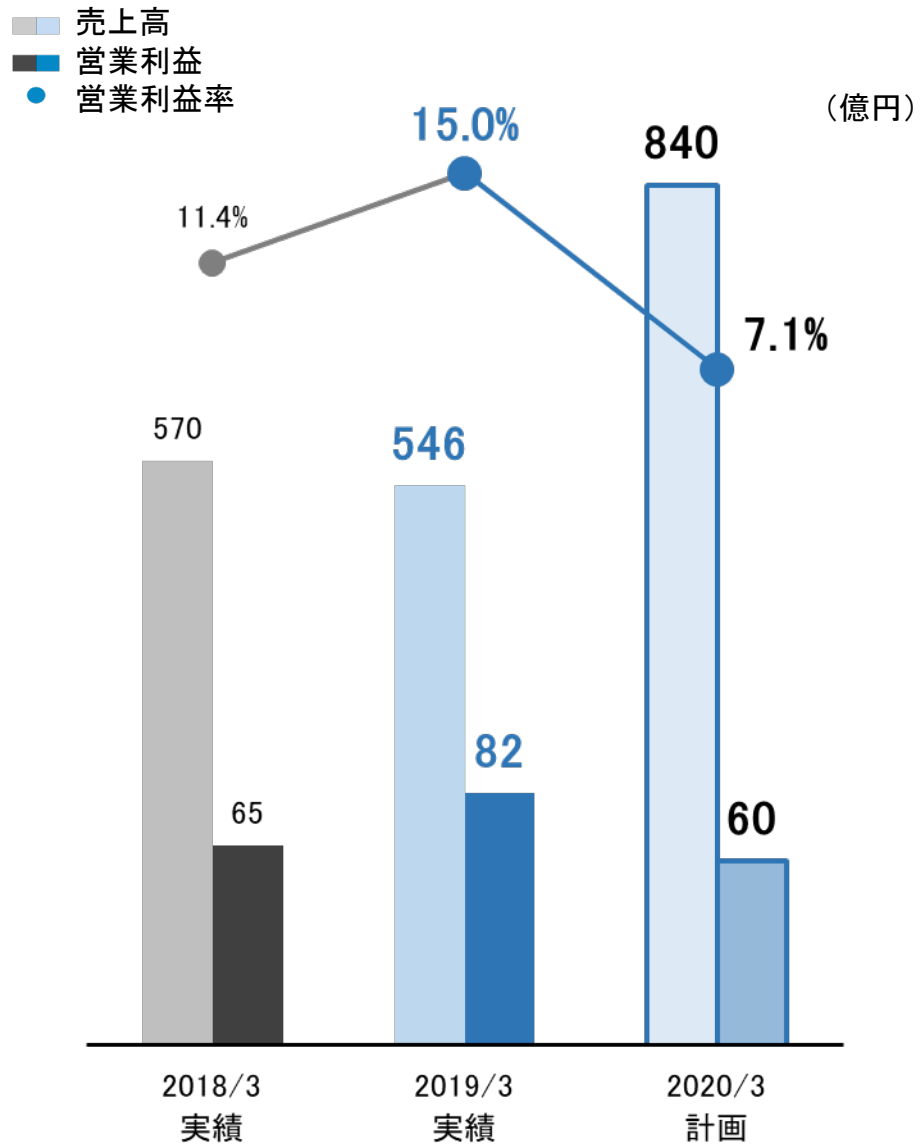
『龍が如く ONLINE』

©SEGA



『けものフレンズ3』

©けものフレンズプロジェクト2G ©SEGA



## 2019/3期 通期実績

- ◆ 新作タイトルの遅延が発生したものの堅調なリピーター販売により、前期比で減収、増益

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 既存IPの大型新作タイトルを多数投入することで、大幅な増収を見込む
- ◆ 新作タイトル投入に伴う開発費・広告宣伝費等の発生、及びリピーター販売の減少により、減益の見込み

### パッケージ販売本数

(単位: 万本)

|       | 2018/3<br>実績 | 2019/3<br>実績 | 2020/3<br>計画 |
|-------|--------------|--------------|--------------|
| 新作    | 813          | 409          | 1,069        |
| リピーター | 920          | 1,935        | 1,450        |
| 合計    | 1,733        | 2,344        | 2,519        |



## 2019/3期の主なタイトル



『Yakuza 6: The Song of Life』

©SEGA



『JUDGE EYES: 死神の遺言』

©SEGA



『Football Manager 2019』

© Sports Interactive Limited 2019.  
Published by SEGA Publishing Europe Limited.

## 2020年3月期の主なタイトル



『チームソニックレーシング』

©SEGA



『Total War: THREE KINGDOMS』

© SEGA.

Developed by The Creative Assembly Limited.



『Mario & Sonic AT 東京2020オリンピック™』

TM IOC/TOKYO2020/USOC 36USC220506.

© 2019 IOC. All Rights Reserved.

© NINTENDO. ©SEGA.

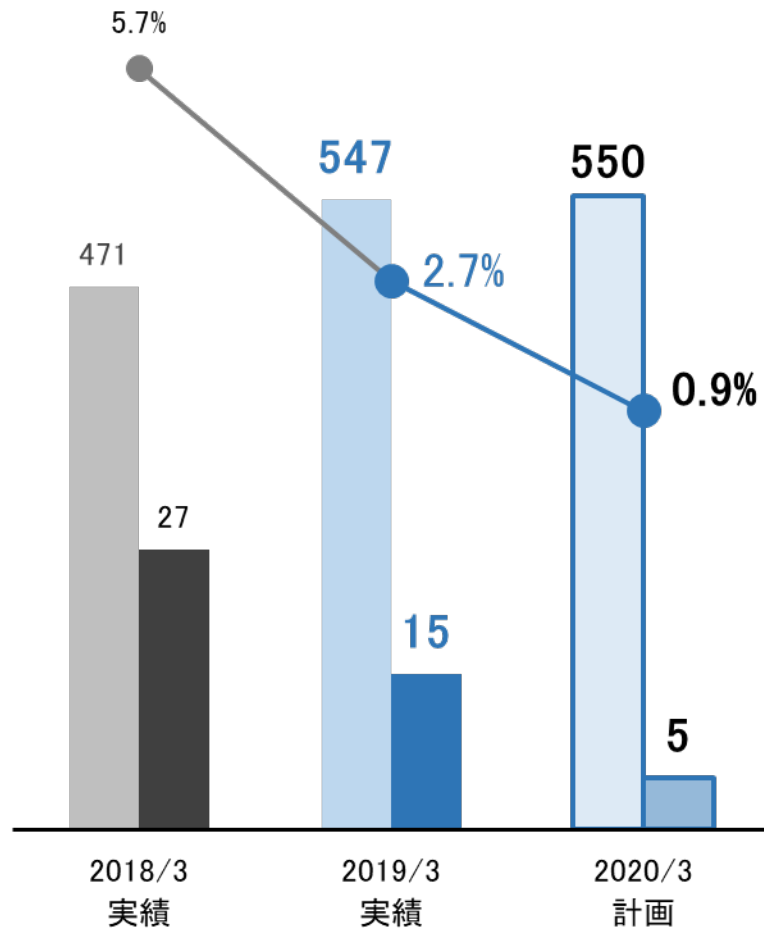


『新サクラ大戦』

©SEGA

■ 売上高  
■ 営業利益  
● 営業利益率

(億円)

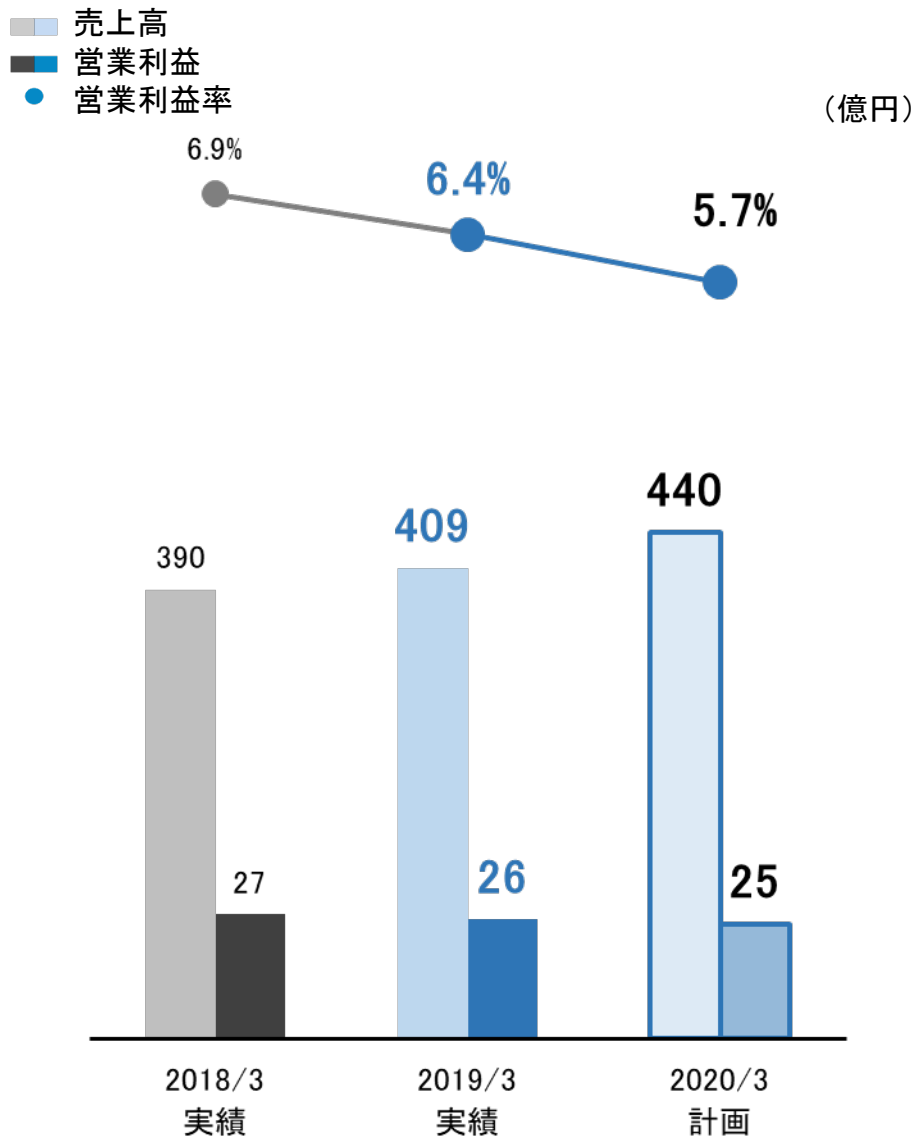


## 2019/3期 通期実績

- ◆ 前期比増収、減益
- ◆ ビデオゲーム、プライズ機の販売を実施
  - ✓ Fate/Grand Order Arcade
  - ✓ UFO CATCHER TRIPLE TWIN
- ◆ タイトルの稼働停止および移転による費用増

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 好調なプライズ機に加え、主カタイトル「StarHorse」の新作を中心に投入予定
  - ✓ StarHorse4
  - ✓ Maimai でらっくす
- ◆ 本社移転に伴う固定費増により減益を見込む



## 2019/3期 通期実績

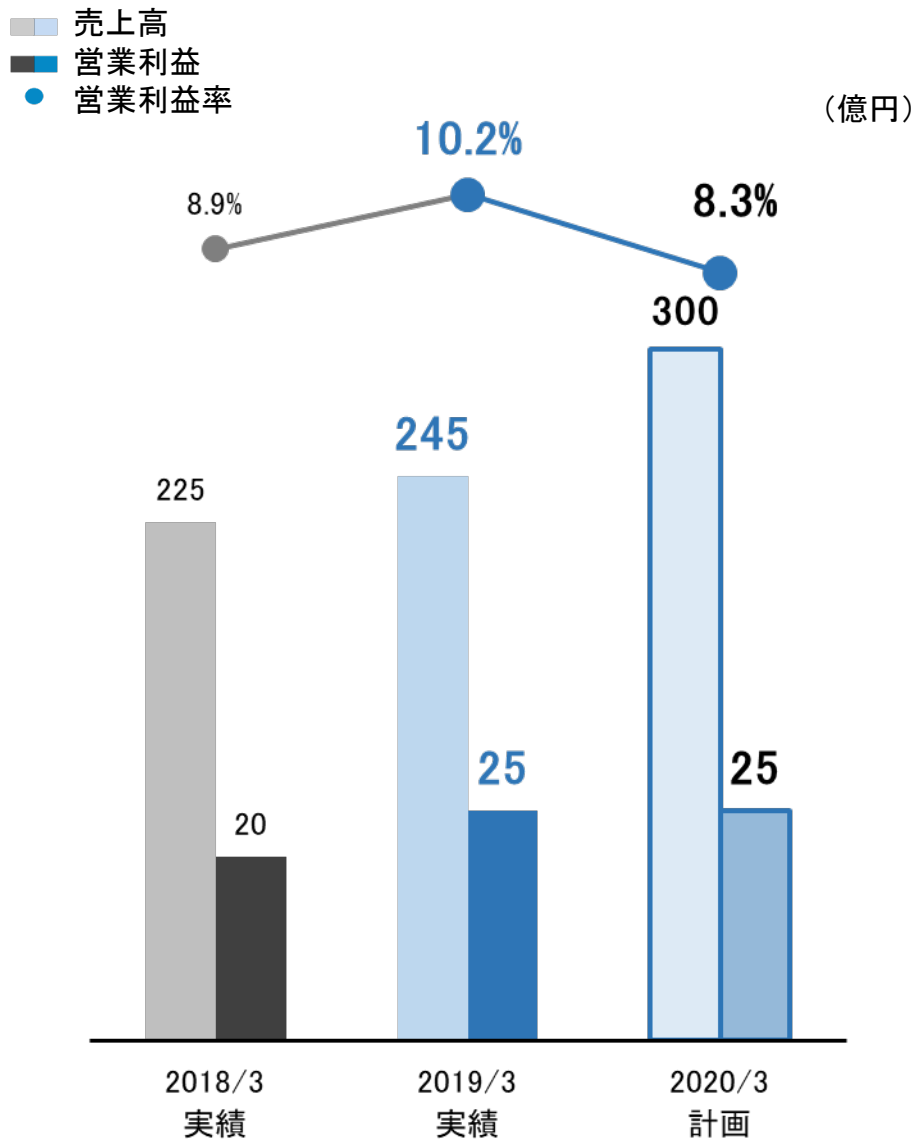
- ◆ 前期比増収、減益
- ◆ プライズを中心に堅調に推移
- ◆ 既存店売上高5期連続で100%超え

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 新規出店による増収の一方で  
消費増税の影響等により減益を見込む

国内アミューズメント施設 店舗数/既存店売上高前年比

|                 | 2018/3<br>実績 | 2019/3<br>実績 | 2020/3<br>計画 |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| 店舗数(店舗)         | 189          | 190          | 195          |
| 既存店売上<br>前年比(%) | 101.9        | 104.0        | 104.4        |



## 2019/3期 通期実績

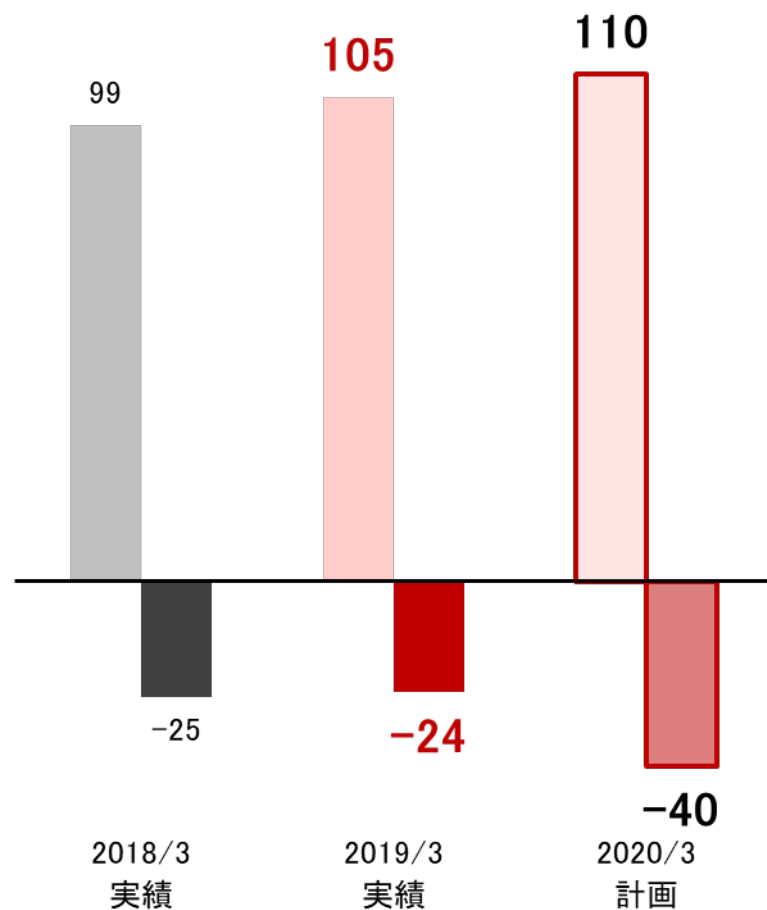
- ◆ 映像: 動画配信等の収入を計上
  - ✓ 劇場版「名探偵コナン」シリーズなど
- ◆ 玩具: 新製品や定番製品等を販売
  - ✓ WHOareYOU? など

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 映像・玩具新作投入により増収を見込むが、映像製作収入比率上昇のため、利益横ばい
  - ✓ 劇場版「名探偵コナン」

売上高  
営業利益

(億円)



## 2019/3期 通期実績

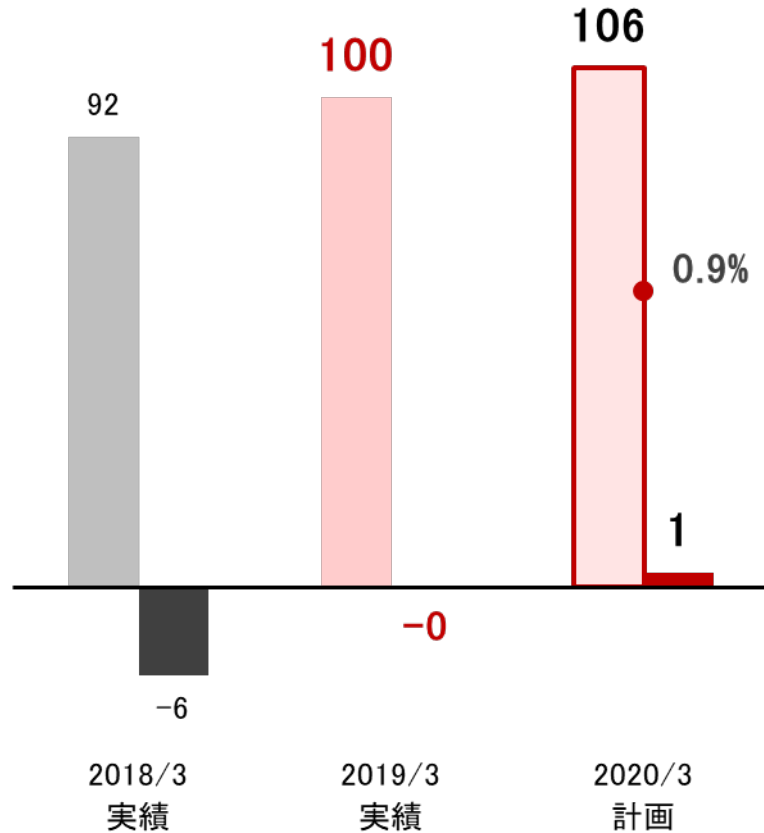
- ◆ 前期比で増収、損失幅縮小
- ◆ 国内IR費用の発生増加
- ◆ フェニックス・リゾートの収益改善

## 2020/3期 通期計画

- ◆ 既存施設において引き続き収益改善に取り組む
- ◆ 国内IR参入に向けた取り組みの活発化による費用増

■ 売上高  
■ 営業利益  
● 営業利益率

(億円)



## 2019/3期 通期実績

- ◆ リニューアル効果及び各種プロモーション施策により売上、利用者数が増加

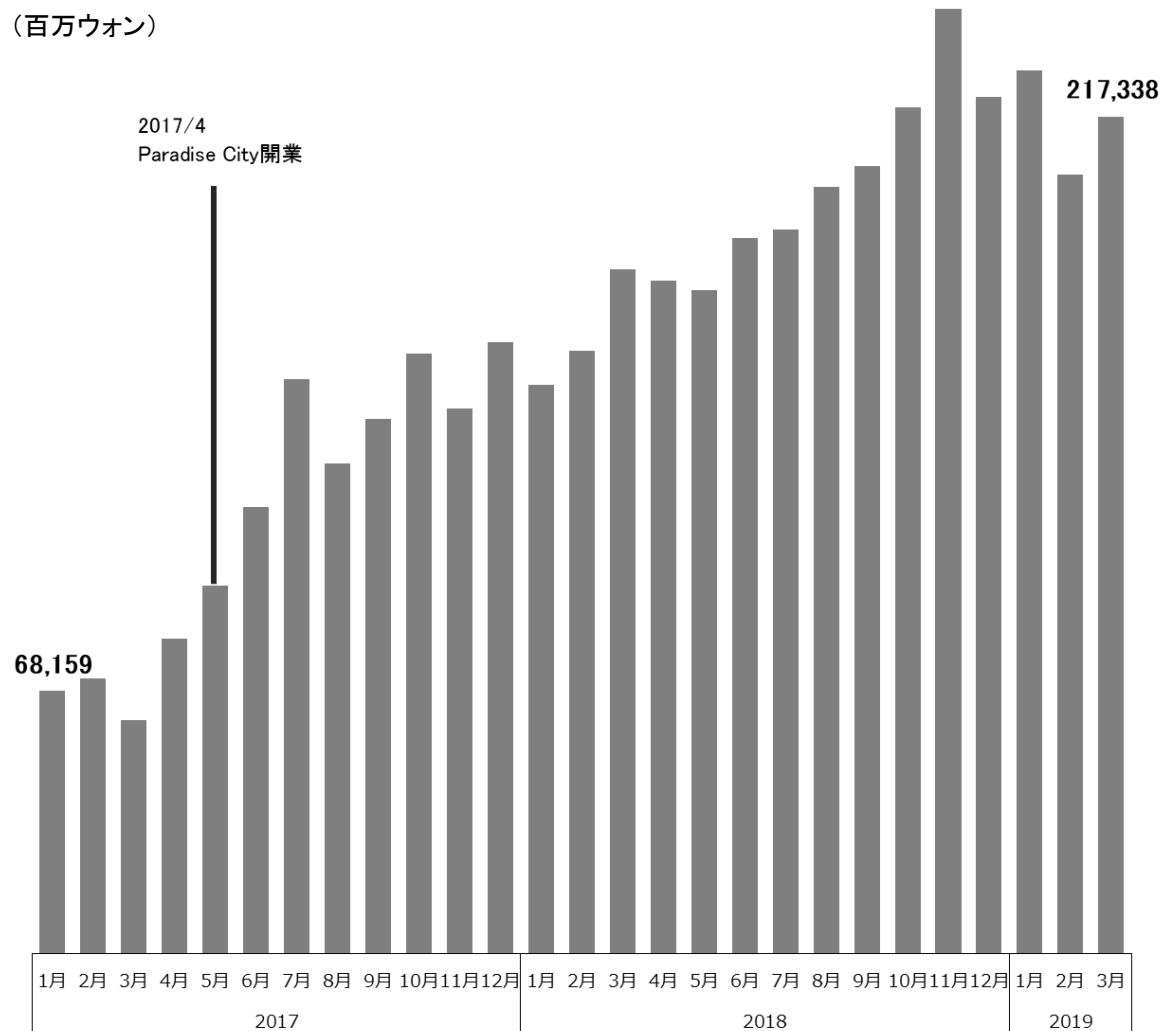
## 2020/3期 通期計画

- ◆ 各種営業施策を継続的に実施し、収益性の向上に取り組む
- ◆ ゴルフおよび、MICE利用の活性化に取り組む

# パラダイスセガサミー(持分法適用)

## PARADISE SEGASAMMYドロップ額\*推移

(百万ウォン)



(億ウォン)

|            | 2018/3期 | 2019/3期 |
|------------|---------|---------|
| 売上高        | 2,005   | 3,016   |
| カジノ        | 1,749   | 2,486   |
| ホテル        | 256     | 503     |
| その他        | -       | 28      |
| 売上原価       | 1,760   | 2,850   |
| カジノ        | 1,179   | 1,616   |
| ホテル        | 581     | 992     |
| その他        | -       | 242     |
| 売上総利益      | 244     | 166     |
| 販売費及び一般管理費 | 572     | 374     |
| 営業利益       | -327    | -208    |
| EBITDA     | -62     | 200     |
| 純利益        | -468    | -530    |

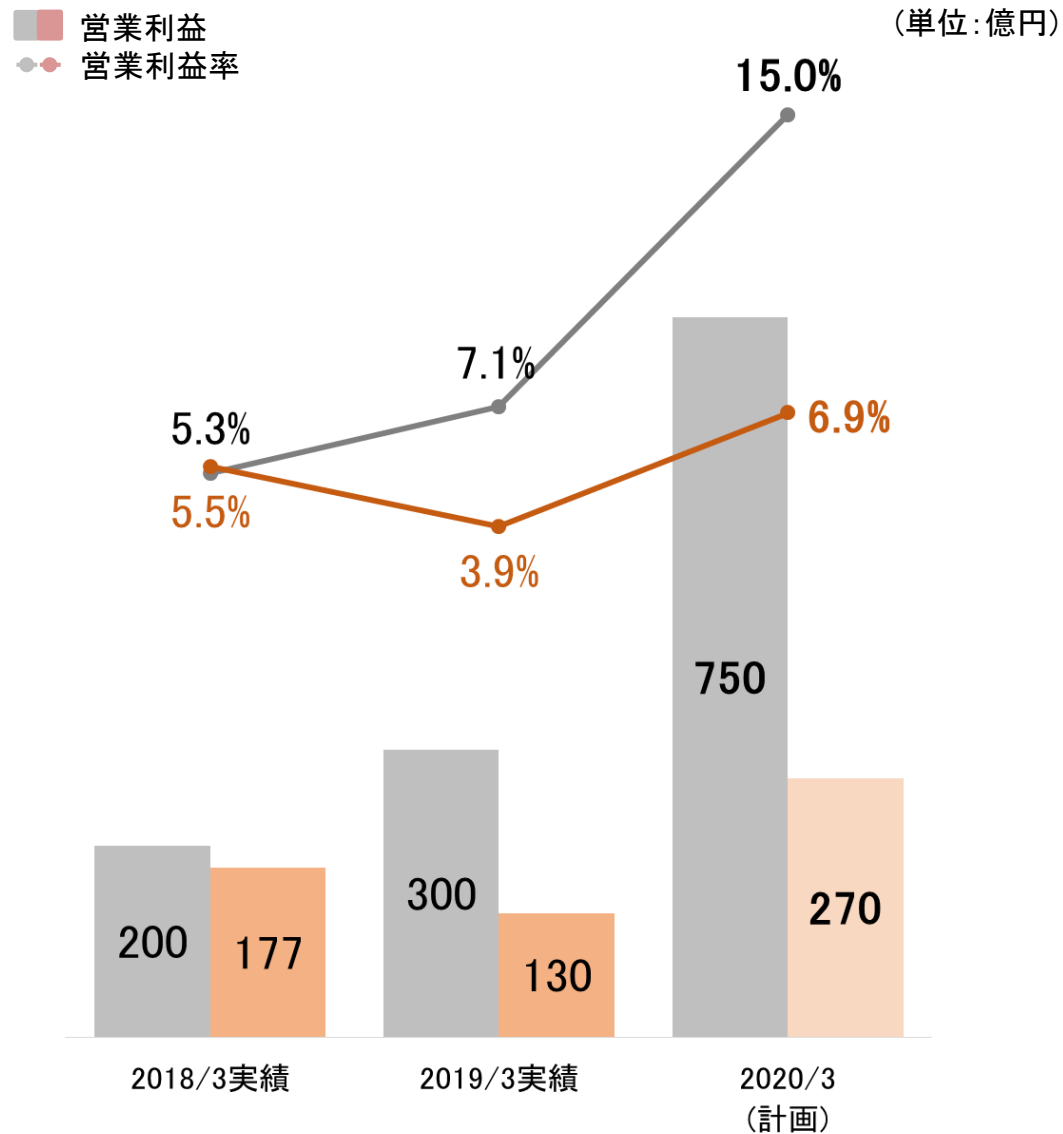
出所: パラダイス社決算資料より作成

|            |     |     |
|------------|-----|-----|
| セガサミー      |     |     |
| 持分法取込額(億円) | -28 | -31 |



# *Road To* *2020*

# Road to 2020 進捗



## 営業利益は2期連続の未達

(主要要因)

### 遊技機

規則改正による影響

### エンタテインメントコンテンツ

主にデジタルゲーム分野におけるヒットタイトル不足

# 遊技機事業

# 事業環境変化を受け当初目標は未達も 利益率は大幅に改善

- ✓ 規則改正による環境変化
  - ・適合率が低下
  - ・販売市場が低迷
- ✓ 利益改善施策は着実に進行

# Road to 2020の実行施策と成果(営業利益率の比較)

ダウンサイド



パチスロ比率の低下

販売台数減

アップサイド



リユース対象率の向上

部材共通化促進

原価低減

ZEEGの設立、始動

ブランド戦略

共通固定費の削減

開発効率の改善

24.2%

28.1%

17.7%

2017/3期  
実績

2020/3期  
計画

2020/3期  
当初目標

## 利益率の改善は着実に進行

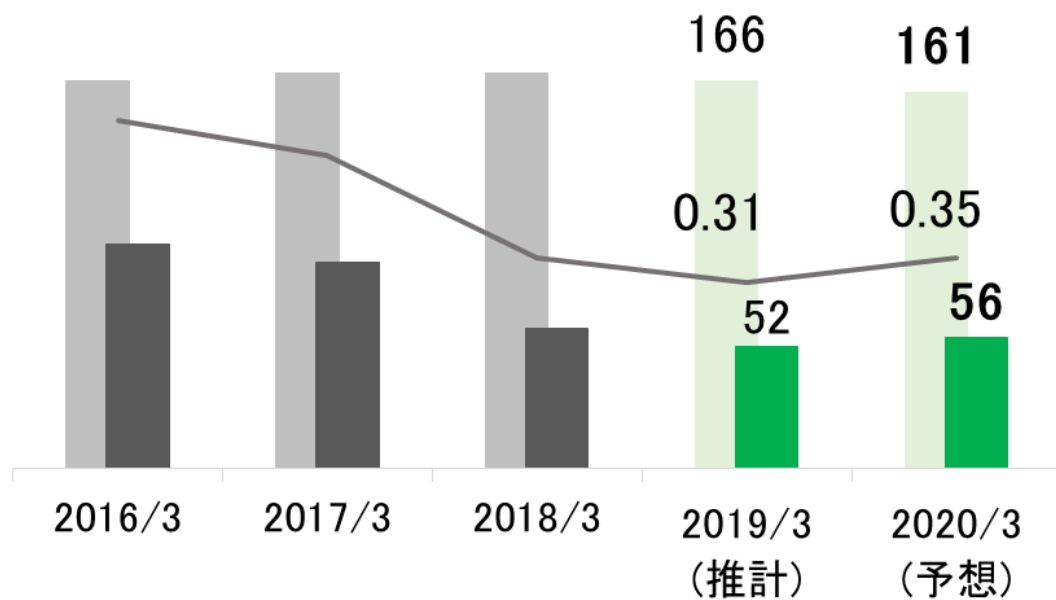
| 重点施策       | 成果   |
|------------|--|
| リユース対象率の向上 | リユースを意識した製品設計<br>リユース対象部品を30品目⇒50品目以上に拡大             |
| 部材共通化促進    | 共通部材比率のアップ(パチスロ 88%、パチンコ 52%)<br>パチスロ、パチンコ間の部材共通化    |
| 原価低減       | 原価指標を用いた管理強化<br>デバッグ業務の内製化による費用削減、役物専用品の厳選           |
| ZEEGの設立、始動 | 前期よりZEEG筐体の投入を開始                                     |
| ブランド戦略     | サミーブランドへの一本化   |
| 開発効率の改善    | 開発期間の短縮(規則改正の影響を受け当初計画には届かず)<br>評価プロセスの強化、開発タイトル数の厳選 |
| 共通固定費の削減   | 固定費の大幅な削減<br>当初想定を大幅に上回る改善                           |

# 市場動向(設置台数/販売台数の推移)

## 旧基準機の撤去期限に伴い、パチスロ遊技機の販売台数は増加を見込む

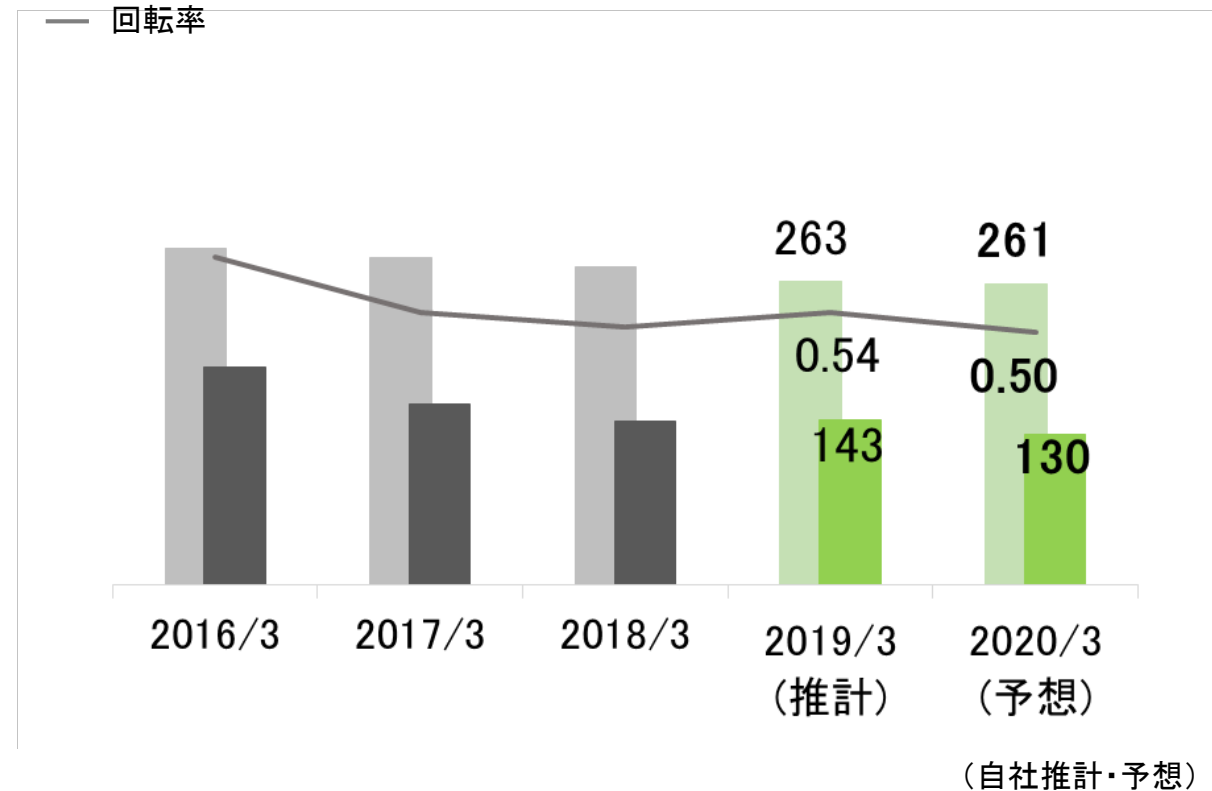
パチスロ市場予想

■ 設置台数 (単位:万台)  
■ 販売台数  
— 回転率



パチンコ市場予想

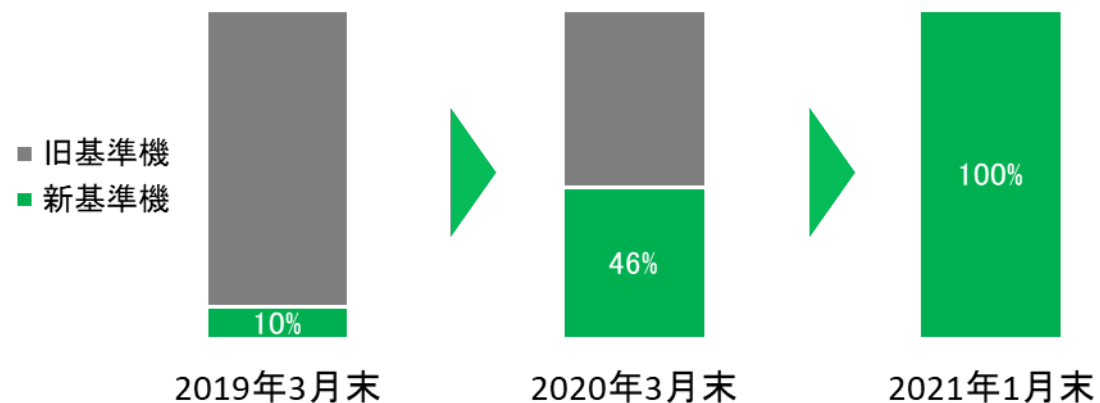
■ 設置台数 (単位:万台)  
■ 販売台数  
— 回転率



# 今後の入れ替え需要(新基準機の市場シェア:推計)

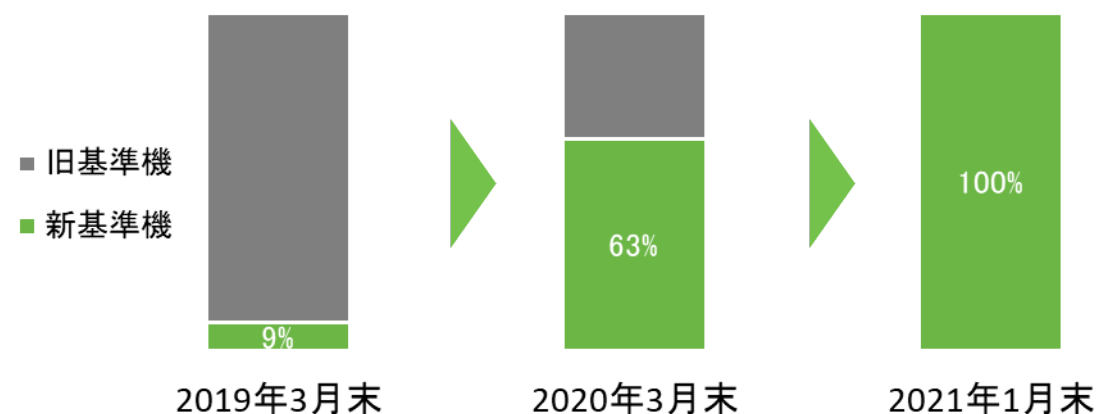
## 2020/3期 3Qに撤去期限が集中

### パチスロ



| 撤去時期               | 台数(推計)        |
|--------------------|---------------|
| 2020/3             |               |
| 1Q (4-6月)          | 約3千台          |
| 2Q (7-9月)          | 約1千台          |
| <b>3Q (10-12月)</b> | <b>約182千台</b> |
| 4Q (1-3月)          | 約9千台          |
| 2021/1月末           | 約1,188千台      |

### パチンコ



| 撤去時期     | 台数(推計)   |
|----------|----------|
| 2020/3   | 約58千台    |
| 2021/1月末 | 約2,130千台 |



## 今後目指すもの

- ✓ 適合率の改善
  - ・パチスロ、パチンコともに複数スペックの申請
- ✓ マーケットトレンドに合わせたパチスロ機の開発
  - ・高純増
  - ・技術介入性
  - ・既存大型IPの活用

# 年間イベントスケジュール

2020/3期

|      | 4月               | 5月                   | 6月                        | 7月 | 8月               | 9月                       | 10月         | 11月            | 12月 | 1月                    | 2月 | 3月 |
|------|------------------|----------------------|---------------------------|----|------------------|--------------------------|-------------|----------------|-----|-----------------------|----|----|
| 業界関連 |                  | G20サミット<br>入替自粛(未確定) |                           |    |                  | ラグビーワールドカップ<br>入替自粛(未確定) |             | 主力5号機の<br>撤去期限 |     | 2021年1月末<br>新規則機へ完全移行 |    |    |
| パチスロ | パチスロ猛獣王<br>王者の咆哮 |                      | パチスロディスクアップ<br>第5弾ホワイトパネル |    |                  | 新基準機(6号機)を順次販売予定         |             |                |     |                       |    |    |
| パチンコ | P七つの大罪 強欲Ver.    |                      | ぱちんこCRどらきゅあ!              |    | P SHOW BY ROCK!! |                          | 新基準機を順次販売予定 |                |     |                       |    |    |

※入替自粛については未確定の情報のため当社の推測となります

# エンタテインメントコンテンツ事業

# 事業環境の悪化、ヒット不足により当初想定を大幅に下回る

### 外部要因

- ✓ 上位タイトルの固定化
- ✓ IPタイトルの増加
- ✓ 国内市場の競争激化

### 内部要因

- ✓ 既存タイトルの減衰
- ✓ ヒットタイトルの不足
- ✓ 新作タイトルの遅延・開発中止

## 海外販売、リピート販売の伸長に伴い 当初想定を上回る

### 外部要因

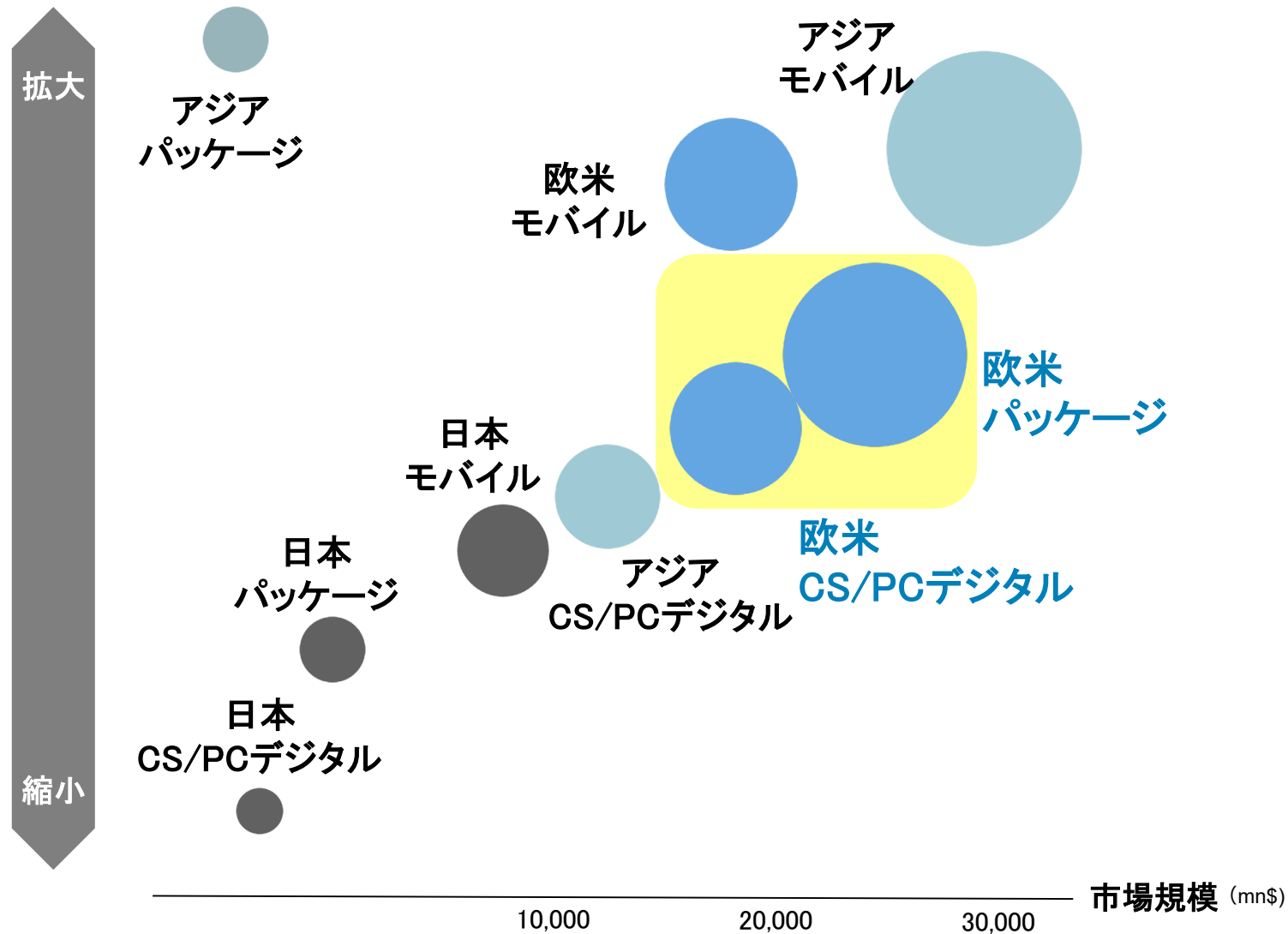
- ✓ 欧、米、アジア市場の伸張
- ✓ Steam等の新たなプラットフォームの成長

### 内部要因

- ✓ 国内スタジオIPの海外販売比率増加
- ✓ 海外スタジオIPによる安定した収益基盤
- ✓ 製品クオリティの向上

(2018年Metacriticメジャーパブリッシャーランク2位)

# 市場動向(2020年の市場予測)



海外市場が拡大

国内市場が停滞

# 重点領域の見直し

好調な海外市場のうち、自社の強みを生かせる領域にリソースを集中

Road to 2020発表時

|        |               | 国内 | アジア | 欧米 |
|--------|---------------|----|-----|----|
| 国内スタジオ | パッケージ         |    |     |    |
|        | CS/PC<br>デジタル |    |     |    |
|        | モバイル<br>デジタル  | ●  | ●   | ●  |
| 欧米スタジオ | パッケージ         |    |     |    |
|        | CS/PC<br>デジタル |    |     |    |
|        | モバイル<br>デジタル  |    |     |    |



2020/3期以降

|        |               | 国内 | アジア | 欧米 |
|--------|---------------|----|-----|----|
| 国内スタジオ | パッケージ         |    | ●   | ●  |
|        | CS/PC<br>デジタル |    |     |    |
|        | モバイル<br>デジタル  | ●  | ●   | ●  |
| 欧米スタジオ | パッケージ         |    | ●   | ●  |
|        | CS/PC<br>デジタル |    |     | ●  |
|        | モバイル<br>デジタル  |    |     |    |

## 開発・運営タイトル数の規模を適正化

- ✓ 新作タイトル開発数の絞り込み
- ✓ 自社運営タイトル数の適正化
- ✓ 既存IPタイトルを中心に展開

## リソース再配分の推進

- ✓ 海外パッケージ分野等、期待分野へのリソース投資
- ✓ 既存タイトルの内製化を推進



# IP価値の最大化

## IPの特性を活かしたマルチリージョン・マルチデバイス・マルチプラットフォーム展開

### 豊富なIP群

既存IP



TOTAL WAR™ 



FOOTBALL MANAGER™

新規IP

リバイバルIP



メガドライブミニ  
その他休眠IP

外部IP

けものフレンズ  
オリンピック公式ライセンス

### プラットフォーム

コンソール(現世代・次世代)

Steam

WeGame

モバイル

新プラットフォーム

# リゾート事業

# 現在までの取り組み

## 国内IR進出に向けた準備

2012

2012年5月  
PARADISE GROUPとの合併会社  
「パラダイスセガサミー」を設立

2012年3月  
フェニックスリゾートの  
全株式を取得

2014年4月  
パラダイスセガサミーへの  
当社従業員の派遣開始

2014年11月  
韓国初のIR施設  
「パラダイスシティ」の着工

2017年12月  
ネバダライセンス取得

2017年12月  
京大との依存症対策研究

2017年4月  
「パラダイスシティ」OPEN

2019



<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。