



BACK ON

# THE RIGHT TRACK

アニュアルレポート2008

セガサミーホールディングス

#### **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。従って、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。

# セガサミーグループ

2008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 108名(連結:7,665名)

## 主な連結子会社

会社名	資本金	議決権の所有割合
サミー株式会社	18,221百万円	100.0%
株式会社セガ	60,000百万円	100.0%
株式会社ロデオ	100百万円	65.0% <sup>1</sup>
株式会社サミーシステムズ <sup>2</sup>	179百万円	100.0% <sup>1</sup>
株式会社サミーレンタルサービス	160百万円	100.0% <sup>1</sup>
株式会社サミーデザイン	40百万円	100.0% <sup>1</sup>
株式会社銀座	10百万円	49.0% <sup>1</sup>
タイヨーエレクトリック株式会社	5,125百万円	50.9% <sup>1</sup>
株式会社セガ・ロジスティクスサービス	200百万円	100.0% <sup>1</sup>
Sega Amusements U.S.A., Inc.	3,900千USドル	100.0% <sup>1</sup>
Sega Amusements Europe Ltd.	22,132千Stgポンド	100.0% <sup>1</sup>
Sega Entertainment U.S.A., Inc.	0千USドル	100.0% <sup>1</sup>
株式会社サミーネットワークス	2,330百万円	56.3%
株式会社セガトイズ	1,729百万円	52.3%
株式会社トムス・エンタテインメント	8,816百万円	55.9%
Sega of America, Inc.	41,900千USドル	100.0% <sup>1</sup>
Sega Enterprises, Inc. (U.S.A.)	110,000千USドル	100.0% <sup>1</sup>
Sega Europe Ltd.	10,000千Stgポンド	100.0% <sup>1</sup>
Sega Publishing Europe Ltd.	0千Stgポンド	100.0% <sup>1</sup>
セガサミーインベストメント・アンド・パートナーズ株式会社 <sup>3</sup>	100百万円	100.0%

<sup>1</sup> 出資比率には間接所有を含んでいます。

<sup>2</sup> 秀工電子株式会社は、株式会社H・Iシステムと2007年4月1日に合併し、株式会社サミーシステムズに商号変更しています。

<sup>3</sup> セガサミーアセット・マネジメント株式会社は、2007年9月1日付でセガサミーインベストメント・アンド・パートナーズ株式会社に商号変更しています。

---

主要な事業内容

---

パチスロ・パチンコ遊技機の開発・製造・販売

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

パチスロ遊技機の開発・製造・販売

遊技機周辺機器の開発・製造・販売

遊技機のレンタル、保守管理

ホール建築の企画・設計・施工

パチスロ・パチンコ遊技機の開発・製造・販売

パチスロ・パチンコ遊技機の開発・製造・販売

保守サービス・運輸・倉庫業

アミューズメント機器の輸入・製造・販売

アミューズメント機器の輸入・製造・販売

アミューズメント施設の運営

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

玩具の開発・製造・販売

アニメーション映画の企画・制作・販売等

ゲームソフトウェアの販売

ゲームソフトウェアの開発管理

ゲームソフトウェアの販売

ゲームソフトウェアの販売

不動産管理業及び投資顧問業

---



**アニュアルレポート2008**  
セガサミーホールディングス

## 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及び連結子会社  
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 <sup>1</sup>
	2008	2007	2006	増減率	2008
売上高	¥458,977	¥528,238	¥553,241	-13.1%	\$4,581,066
遊技機事業 <sup>2</sup>	145,583	211,540	265,632	-31.2%	1,453,069
アミューズメント機器事業 <sup>2</sup>	71,062	75,455	71,513	-5.8%	709,272
アミューズメント施設事業 <sup>2</sup>	91,227	103,850	106,246	-12.2%	910,540
コンシューマ事業 <sup>2</sup>	141,791	119,593	90,353	18.6%	1,415,221
その他 <sup>2</sup>	9,314	17,800	19,497	-47.7%	92,964
売上総利益	120,403	203,079	229,012	-40.7%	1,201,747
販売費及び一般管理費	126,232	126,549	109,868	-0.3%	1,259,926
営業利益(損失)	(5,829)	76,530	119,144	-	(58,179)
遊技機事業	8,444	71,102	99,848	-88.1%	84,280
アミューズメント機器事業	7,152	11,683	12,177	-38.8%	71,384
アミューズメント施設事業	(9,807)	132	9,244	-	(97,884)
コンシューマ事業	(5,989)	1,749	1,977	-	(59,776)
その他	(75)	(1,345)	(1,713)	-	(748)
消去又は全社	(5,554)	(6,791)	(2,389)	-	(55,435)
EBITDA <sup>3</sup>	39,782	104,578	140,999	-62.0%	397,066
当期純利益(損失)	(52,471)	43,456	66,222	-	(523,715)
設備投資額	50,422	59,272	37,650	-14.9%	503,264
減価償却費	45,611	28,048	21,855	62.6%	455,245
研究開発費	65,385	52,107	36,338	25.5%	652,610
営業活動によるキャッシュ・フロー	(25,879)	60,623	83,228	-	(258,299)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(10,399)	(75,395)	(54,706)	-	(103,793)
フリー・キャッシュ・フロー <sup>4</sup>	(36,278)	(14,772)	28,522	-	(362,092)
総資産	469,643	549,940	522,914	-14.6%	4,687,524
純資産(資本) <sup>5</sup>	281,628	358,858	316,680	-21.5%	2,810,939
発行済株式数(株)	283,229,476	283,229,476	283,229,476		
1株当たり情報		単位：円			単位：米ドル <sup>1</sup>
当期純利益(損失)	¥(208.26)	¥172.47	¥261.06	-	\$ (2.08)
潜在株式調整後当期純利益	-	172.35	260.35	-	-
純資産(資本) <sup>5</sup>	1,030.09	1,341.80	1,254.14	-23.2%	10.28
年間配当額	45.00	60.00	80.00	-25.0%	0.45
主要経営指標		単位：%			
売上高総利益率	26.2	38.4	41.4		
売上高販管費率	27.5	24.0	19.9		
営業利益率	-	14.5	21.5		
ROE	-	13.3	23.0		
ROA	-	8.1	13.8		
自己資本比率	55.3	61.5	60.6		

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、2008年3月31日現在の概算為替レートである100.19円 = 1米ドルにより計算しています。

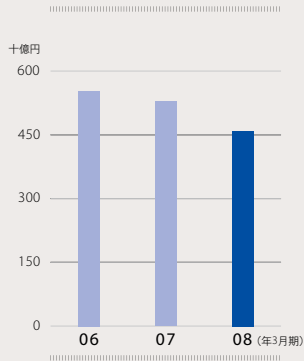
2 外部顧客に対する売上高

3 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

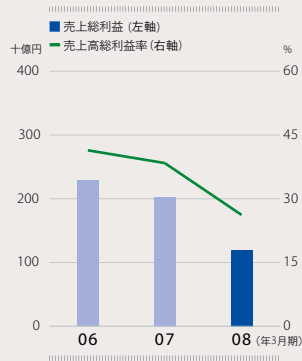
4 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

5 2008年3月期及び2007年3月期は2006年の会社法施行に伴い、それまでの「資本の部」に少数株主持分及び新株予約権を加えた純資産を表示しています。

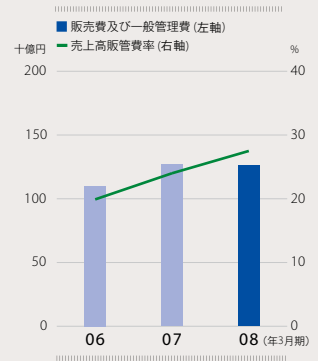
売上高



売上総利益 / 売上高総利益率



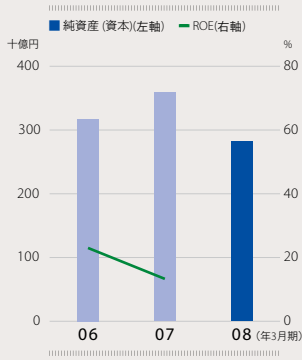
販売費及び一般管理費 / 売上高販管費率



営業利益 (損失) / 営業利益率

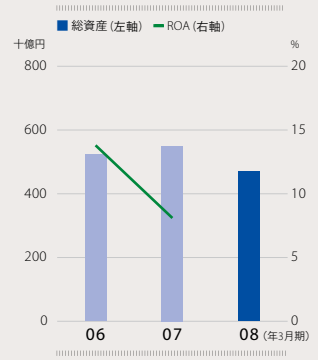


純資産 (資本)\* / ROE

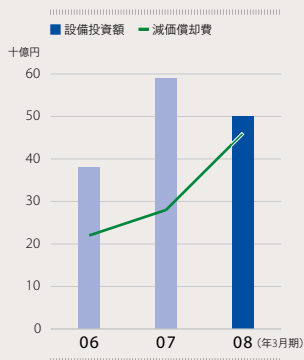


\*2008年3月期及び2007年3月期は、2006年の会社法施行に伴い、それまでの「資本の部」に少数株主持分及び新株予約権を加えた純資産を表示

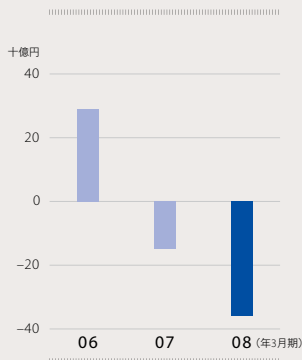
総資産 / ROA



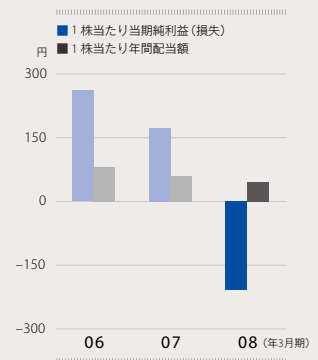
設備投資額 / 減価償却費



フリー・キャッシュ・フロー



1株当たり当期純利益 (損失) / 1株当たり年間配当額



## ステークホルダーの皆様へ



**新たな経営体制のもと、  
グループが一丸となって、  
成長軌道への回帰に向けた改革に  
不屈の決意で取り組んでいきます。**

2008年3月期における当グループは、誠に遺憾ながら前期比で大幅な減収となり、営業損失、当期純損失を計上する結果となりました。この結果を真摯に受け止めるとともに、株主の皆様をはじめ、ご支援を賜っている皆様方にこの場をお借りして、深くお詫び申し上げます。

当グループは、このような業績結果に至った課題の洗い出しを済ませ、すでにその克服に向けた改革に全社一丸となって取り組んでいます。

当グループが足元で取り組むべき課題は以下の通りです。

- **シェア拡大余地が大きいパチンコ遊技機事業の強化**
- **既存店売上高が低迷するアミューズメント施設事業の収益改善**
- **国内コンシューマ事業の収益改善**



当期より実行に移した施策としては、まずパチンコ遊技機事業の強化を目的として、タイヨーエレクトリック(株)を子会社化しました。また、アミューズメント施設事業においては、店舗収益性を厳格に精査し、収益性及び将来性の低い約110店舗の閉店・売却を決定し、順次実行に移しています。このほか、「みなとみらい21」中央地区におけるエンタテインメント複合施設開発を中止するとともに、(株)日商インターライフの株式を売却するなど、コア事業への経営資源の集中を図りました。加えて、(株)セガにおいて約400名の希望退職を募るなど、コスト面での柔軟性を回復するための改革も断行しました。

2009年3月期以降も決して手綱を緩めることなく改革を行っていく考えです。中期的な成長分野と位置づけるパチンコ遊技機事業については、開発部門の強化やクオリティチェックの厳格な運用を徹底し、強化を図っていきます。また、アミューズメント施設事業については、出退店基準を明確化し、スクラップ・アンド・ビルドを戦略的に推進するとともに、本部機能の抜本的な見直しによる効率的な事業運営の実現を通じて、収益力の強化につなげていきたいと考えています。国内コンシューマ事業については、ラインナップ戦略の見直しを行うとともに、社外有カクリエイターの確保等、人的な強化も図っていきます。

2008年5月1日には、改革のさらなる推進に向けて、当社子会社である(株)セガとサミー(株)の経営体制を刷新しました。

(株)セガにおいては、当期実行した施策により、収益の回復と新たな成長ステージへの道筋ができたこのタイミングで、本格的にコア事業の再生を図り収益体質を確固たるものとするべく、臼井興胤が同社の代表取締役社長COOとして改革を推進していきます。

当グループが持続的に成長を遂げるためには、サミー(株)を軸とした遊技機事業における収益改善が必須です。今後は、中山圭史が同社の代表取締役社長COOとして、抜本的な事業構造改革を先頭に立って遂行していきます。

私は引き続き(株)セガ、サミー(株)両社のCEOを兼任し、グループ全体経営の視点から臼井、中山とともに両社の収益強化に取り組んでいきます。

この新経営体制のもと、全社一丸となって当グループがふたたび成長軌道に回帰していくための事業構造改革に邁進していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2008年8月

里見 浩

代表取締役会長兼社長

# Contents

- 7 **Where We Stand – 経営環境**
- 8 遊技機事業
- 12 アミューズメント機器事業
- 13 アミューズメント施設事業
- 14 コンシューマ事業
- 17 **The Turning Point – セガサミー復活への道筋**
- 18 成長軌道への回帰に向けた施策  
代表取締役会長兼社長 里見 治
- 24 新社長からステークホルダーの皆様へのメッセージ
- 24 サミー代表取締役社長 COO 中山 圭史
- 26 セガ代表取締役社長 COO 白井 興胤
- 29 **Shifting Gears – セグメント別事業概況**
- 30 セガサミー鳥瞰図
- 32 遊技機事業
- 34 アミューズメント機器事業
- 36 アミューズメント施設事業
- 38 コンシューマ事業
- 41 **Getting It Right – 持続的成長への道筋**
- 42 コーポレートガバナンス
- 46 企業の社会的責任
- 48 取締役、監査役及び執行役員
- 49 **財務セクション**



## WHERE WE STAND

### 経営環境

このセクションでは、  
乗り越えていくべき課題を抽出するために、  
当グループの各事業を取り巻く事業環境を  
俯瞰していきます。

## 経営環境

### 遊技機事業

2008年3月期の業績結果

売上高	1,456億円(前期比-31.2%)
営業利益	84億円(前期比-88.1%)
営業利益率	前期の33.6%から5.8%へ低下
パチスロ遊技機販売台数	380,688台(前期比-142,734台)
同マーケットシェア	32.0%(2007年3月期)→21.8%(2008年3月期)
パチンコ遊技機販売台数	108,184台(前期比-24,797台)
同マーケットシェア	3.5%(2007年3月期)→3.4%(2008年3月期)

### 市場環境分析

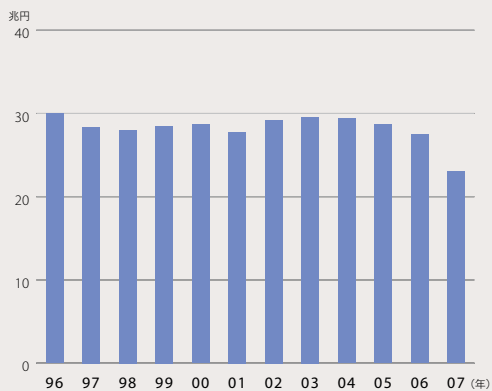
#### 市場の縮小をもたらしたライトユーザーの離散

約75兆円といわれる日本の余暇市場のうち約31%に相当する約23兆円という巨大な市場を形成しているパチンコ・パチスロ市場。パチンコホールがプレイヤーに貸し出す「貸玉料」で形作られるこの市場は、さらに、1兆3,316億円のパチンコ・パチスロ遊技機市場や、近年の遊技機の高機能化に伴い、液晶パネルやLED、半導体、センサーといった各種部品市場にも影響を与えています。

パチンコ・パチスロ市場は、1995年辺りをピークに成長が頭打ちとなり、近年、縮小トレンドにあります。その要因は、遊技参加人口と関連性を持ちます。

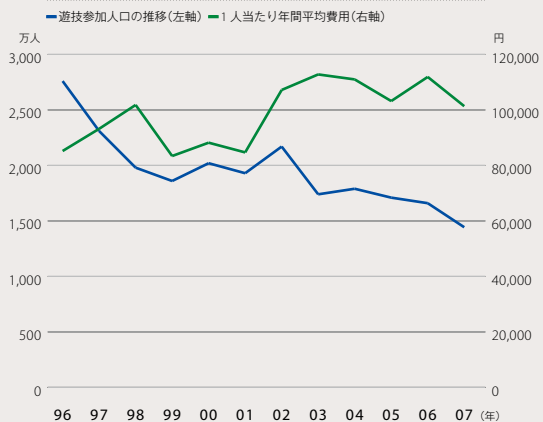
1990年頃から、プレイヤー1人当たりの年間費用は上昇傾向を示してきました。右のグラフをご覧ください。年間平均費用の上昇に歩調を合わせるように、1996年辺りを頂点に徐々に遊技参加人口が減少していることがお分かりいただけると思います。このトレンドが物語るのは、パチンコ・パチスロ遊技機の遊技性の複雑化、ホール環境等の要因により、ライトユーザーといわれる層が離散し、相対的にプレイヤーのヘビーユーザー化が進行していったという事実です。そして、これが遊技人口減少の第一段階として現在まで続くトレンドです。

パチンコ・パチスロの市場規模推移



出所：「レジャー白書2008」

遊技参加人口の推移及び1人当たり年間平均費用



出所：「レジャー白書2008」



**規制の見直しと、業界によるイノベーションを通じた市場の発展**

新機種の販売を企図する遊技機メーカーは、保安電子通信技術協会(保通協)ならびに各都道府県公安委員会による検査を受け、材質・性能等が現行の規則に合致するものであるとの適合認定を取得した後、パチンコホールに納品します。パチンコホールはさらに所轄警察署への承認申請を行い、認可を得ることで、はじめて新機種での営業を行うことができます。

この一連の許認可プロセスを規定する規則である「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律(風適法)」は、これまでたびたび見直されてきましたが、そのたびに遊技機業界は革新的な遊技性を備える遊技機をマーケットに送り出し、ファンの支持を獲得してきました。まさにパチンコ・パチスロ市場の発展の歴史は、規則の見直しと、業界によるイノベーションの歴史であったといえます。

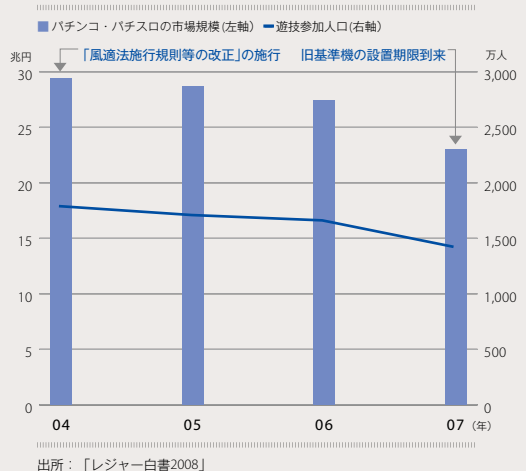
2004年7月には「風適法施行規則等の改正」が新たに施行され、パチンコ・パチスロ市場に大きな変化をもたらしています。

\*遊技機業界における許認可プロセスはP50、P51の「パチンコ・パチスロ市場の市場構造」をご参照ください。

**パチスロ遊技機市場の変化を受けて、遊技人口減少は第二段階へ**

2004年7月に施行された「風適法施行規則等の改正」の主旨は、行き過ぎた射幸性を抑制し、より幅広いプレイヤーが気軽に楽しめる機械の供給を通じ、業界の健全な発展を実現していくことにありました。この規則改正では、遊技性の変更に伴う遊技機メーカーへの開発準備期間の提供と、急速な市場環境の変化を緩和する目的で、3年間の設置猶予期間が設けられました。その間、パチンコ遊技機においては、規則改正の主旨に沿って、それまでの1種(デジパチ)、2種(羽モノ)、3種(権利モノ)といわれる種別の垣根を越えた機種種の開発が活発に行われ、許認可取得も順調に進んだ結果、規則改正後のパチンコ遊技機の設置台数は増加に転じました。その一方、パチスロ遊技機では、各遊技機メーカーが新たな規則に準拠する多様な遊技性を備えた機械の開発に時間を要したため、規則改正後も比較的射幸性が高い旧基準機の設置が継続しました。

遊技人口の減少は第二段階へ



そして、既存プレイヤーの嗜好を変え、また新たなプレイヤーを呼び込む新機軸の新基準機の供給が十分に行えないまま、2007年秋の旧基準機設置期限を迎えることになります。その結果、パチスロ遊技機は、ユーザーニーズを十分に満たすには至らず、遊技性の急激な変化を受けてユーザーが市場から離散を始め、設置台数が大幅に減少しました。

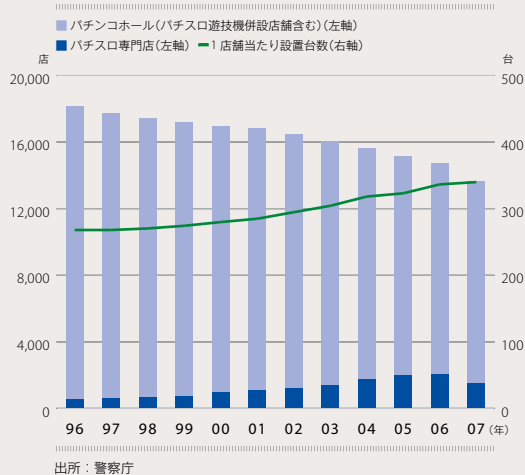
### 中小パチンコホールの淘汰と店舗の大型化

規則改正に伴う旧基準機から新基準機への大規模な入替や、機械の高機能化に伴う製品単価の上昇などを受けて、近年、パチンコホールの設備投資負担は増加する傾向にありました。そのようななか、新機種への入替や広告宣伝などユーザーを惹きつけるための投資を行う余力に乏しい中小ホールが淘汰され、総店舗数は減少傾向が続いています。その一方、パチンコ遊技機とパチスロ遊技機を合算した遊技機総設置台数はほぼ横ばいとなっており、1店舗当たりの設置台数は増加傾向にあります。これは資本力のある大手チェーンなどの大型店舗出店による小規模パチンコホールの淘汰を背景としたものです。

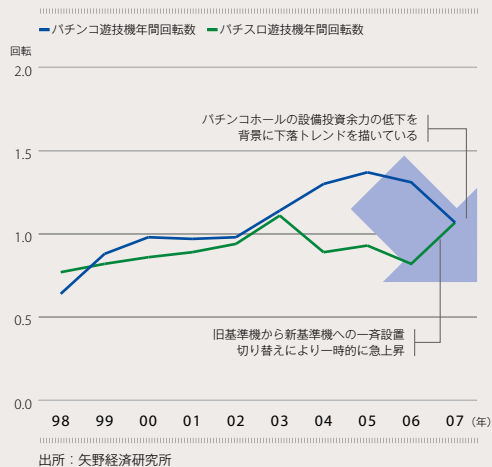
### パチンコホールの選別投資により、遊技機メーカーの優勝劣敗が明確化

右のグラフで表す「年間回転数」とは、年間販売台数を設置台数で除した数値で、パチンコホールが販促活動の一環として行う機械の入替が年間何回行われているかを示しています。2007年において、パチスロ遊技機の年間回転数が急上昇していますが、これは規則改正を受け、設置期限を迎えた旧基準機が一斉に新基準機に置き替わったためです。厳しい財政状態のなか、設備投資余力が低下しているパチンコホールは、遊技機の入替を抑制する傾向にあります。同時に、ホール側は限られた資金を確実に回収できる機械の選別を

パチンコホール店舗数及び1店舗当たり設置台数

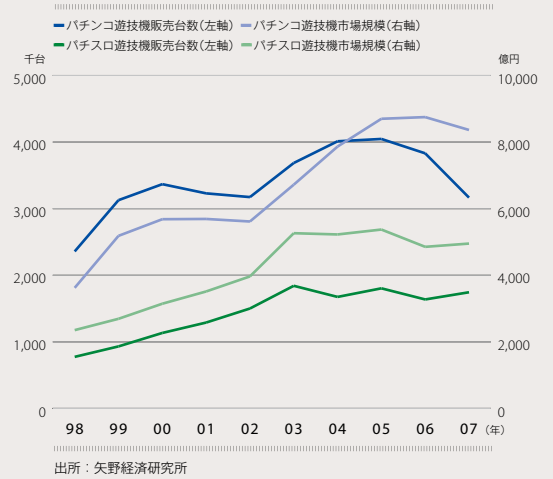


年間回転数

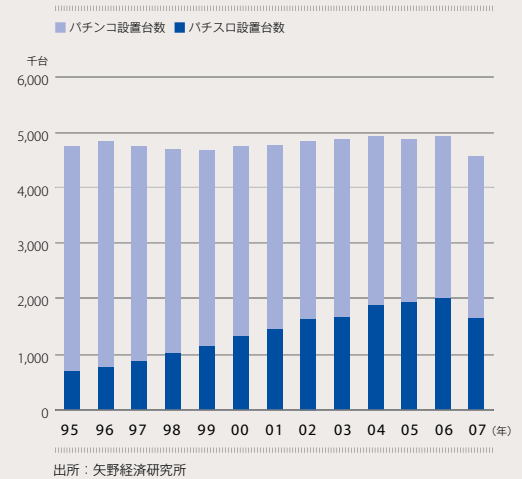


進めており、プレイヤーを魅了する遊技性に加え、過去の実績をもとにしたブランド力が選別の物差しとなり、ブランド力のある遊技機メーカーへの集中が起っています。また、未だユーザーニーズを満たすには至っていないパチスロ遊技機から、規則改正により遊技性が高まったパチンコ遊技機への設置切り替えが影響し、パチスロ遊技機の設置台数は急速に減少しました。

年間販売台数及び市場規模



パチンコ遊技機・パチスロ遊技機設置台数推移



## アミューズメント機器事業

2008年3月期の業績結果

売上高

711億円(前期比-5.8%)

営業利益

72億円(前期比-38.8%)

営業利益率

前期の15.5%から10.1%へ低下

### 市場環境分析

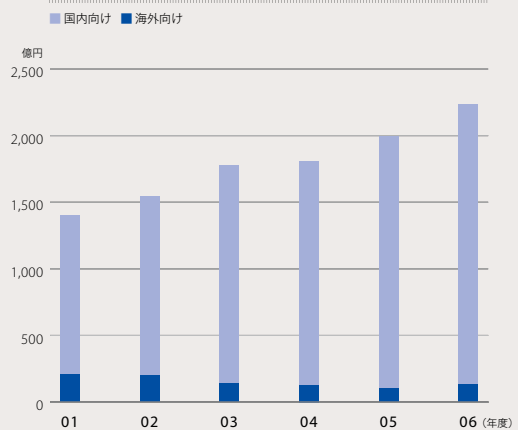
#### 市場概観

2006年度における業務用アミューズメント機器の販売高は、国内約2,102億円、海外向け約132億円の合計約2,234億円となりました。国内向けでは、ビデオゲームが約23.9%を占め最大の規模を構成し、23.1%のメダルゲーム、13.4%の景品類がそれに続きます。国内市場は5年連続で拡大を続け、3年連続で最高額を更新しています。しかしながら、アミューズメント施設オペレーション市場における既存店売上高の低迷等を受け、2007年度における業務用アミューズメント機器の販売高は、前年度実績を下回る見込みです。

#### ネットワーク機能を備えるアミューズメント機器の普及加速

近年、マルチサテライト型ビデオゲームや、大型メダルゲームなどの家庭用ゲームと差別化された大型ゲーム機器の普及が進んでいます。なかでもネットワークを介して同時に多数のプレイヤーが参加するネットワーク対応ゲーム機が支持され、その販売高は急速に拡大しています。しかしながら、アミューズメント機器の大型化、高機能化に伴い、機器の販売単価も上昇傾向にあり、現状のアミューズメント施設オペレーション市場の動向を踏まえ、メーカーにはオペレーターの投資効率向上を実現する機器の供給が求められています。

国内向け、海外向け製品販売高



出所：JAMMA、AOU、NSA「アミューズメント産業界の実態調査2007」



## アミューズメント施設事業

2008年3月期の業績結果

売上高  
営業損益  
既存店売上高前年比

912億円(前期比-12.2%)  
98億円の営業損失(前期は1億円の営業利益)  
89.0%(前期は95.8%)

### 市場環境分析

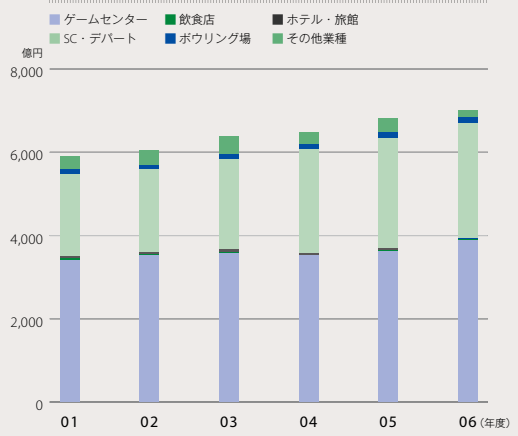
#### 市場概観

2006年度におけるアミューズメント施設オペレーション市場は、約7,029億円の市場規模と推計され、5年連続で増加し、2005年度に続き過去最高を更新しています。大型ショッピングセンター内の施設や、複合商業施設内の大規模施設、ボウリング場内施設の拡大がその牽引役となっています。とりわけ、ショッピングセンター内におけるファミリー志向の施設は、7年連続で増加するなどその成長は目覚ましく、全体における構成比では売上高で約39.1%を占めるに至っています。また、マルチサテライト型ビデオゲームをはじめとする人気機種への投入も市場の拡大に寄与しています。このように力強く成長を続ける市場ですが、既存店売上高、店舗数といった指標に目を向けると、異なる側面が見えてきます。

#### 既存店売上高の低迷

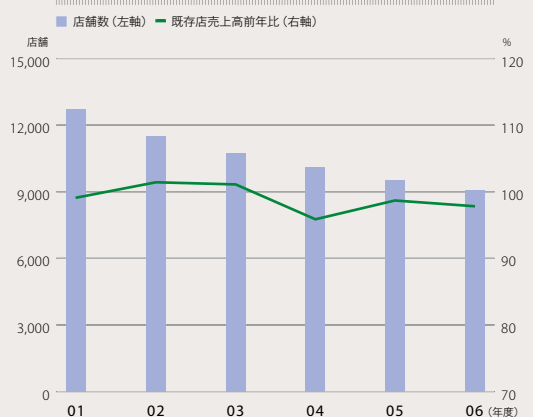
売上高が堅調な成長を続ける一方で、アミューズメント施設オペレーション市場における既存店売上高は2004年度より前年を下回り、2006年度も前年比97.8%となりました。店舗数については、大手オペレーターを中心としたスクラップ・アンド・ビルドを通じた店舗の集約化・大型化などの動きと相まって、一貫して減少傾向にあります。

店舗種類別売上高推移



出所：JAMMA、AOU、NSA「アミューズメント産業界の実態調査2007」

店舗数\*及び既存店売上高前年比



出所：JAMMA、AOU、NSA「アミューズメント産業界の実態調査2007」

\* 8号対象店舗

## コンシューマ事業

2008年3月期の業績結果

売上高

営業損益

研究開発費

1,418億円(前期比+18.6%)

60億円の営業損失(前期は17億円の営業利益)

371億円(前期比+39.5%)

## 市場環境分析

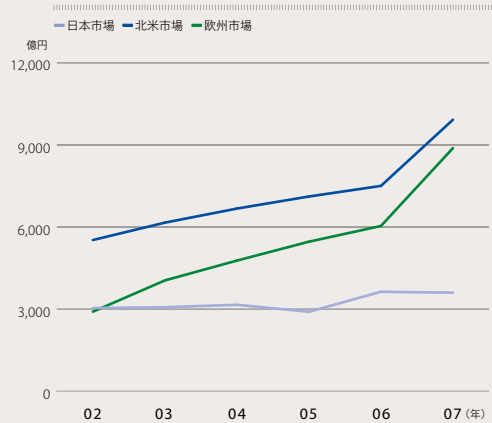
### 市場概観

家庭用ゲーム機の本格普及期にある北米、欧州における家庭用ゲームソフト市場は、国内市場規模を大幅に上回り、2007年においてそれぞれ8,000億円を超え、飛躍的な成長を遂げています。ゲームソフトメーカーにとっては、引き続き海外市場の攻略が今後の成長を実現するうえでのカギとなっています。

### 市場の活性化を牽引した携帯型ゲーム機

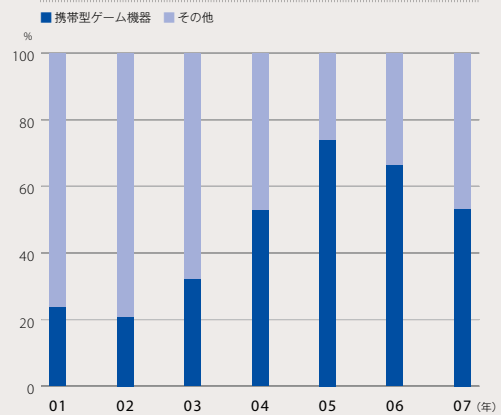
日本の家庭用ゲームソフト市場が、活性化し始めた時期は、ちょうど新たな携帯型ゲーム機のデビューの時期と重なります。同ゲーム機の斬新なプレイスタイルとそれを活かした、従来のゲームの枠を越えたソフトの登場により、それまでのコアプレイヤー層とは異なる、まったく新しいプレイヤー層の開拓に成功しました。これにより、ゲームソフト市場においては、「エデュテインメント」といった新たなジャンルの出現を受け、業界の垣根を越えたパブリッシャーの参入も活発化しています。このような動きによってもたらされたソフトの充実が、さらにプレイヤーの裾野を広げていくといった具合に、市場は好循環を生み出しています。

主な家庭用ゲームソフト市場規模



出所：「ファミ通ゲーム白書2008」

国内家庭用ゲーム機市場における携帯型ゲーム機器の市場構成比\*



出所：「2008 CESAゲーム白書」

\*金額ベース

### 世界的な市場拡大の起爆剤となったプラットフォームの世代交代

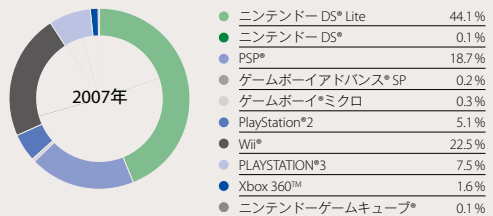
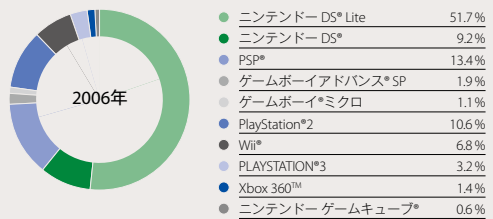
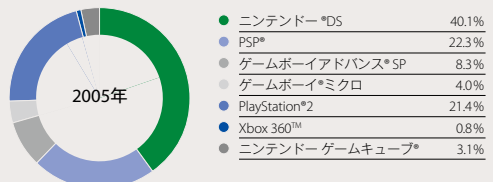
2005年冬にXbox 360™、2006年冬にPLAYSTATION®3、Wii®といった新プラットフォームが出揃い、ゲームソフト市場は新たなステージに移行しました。各プラットフォームは、無線LANを利用したインターネット接続機能や、高性能な処理能力を持つCPUによる極めて高精細な画像、ユニークな入力装置を使用した新しい遊び方の提案など、それぞれの特徴を活かしながら普及拡大を競っています。

### 慎重な開発戦略が求められるソフトメーカー

新プラットフォームの躍進を受け、ゲームソフト業界においても新プラットフォーム向けのソフトの需要が拡大していますが、同時に課題も抱えています。性能が飛躍的に向上した新プラットフォーム向けのソフトに係る開発コストは、前世代のソフトと比較して上昇傾向にあります。その開発コストを回収するため、ソフトメーカーには慎重な開発戦略の策定が求められています。複数のプラットフォーム向けの開発や、コンテンツの副次展開なども各メーカーが推進する開発リスク分散の方策です。

今後、ソフトメーカーは、開発コストの管理を徹底しながら、各プラットフォームの普及速度、日本、北米、欧州といった市場ごとのニーズ等を多面的に見極めつつ、プロダクトポートフォリオを構築していく必要があります。

### 日本国内における家庭用ゲーム機販売台数シェア



出所：「ファミ通ゲーム白書 2008」



Operating a complex steering system,  
receiving a proper response to an input, changing course...

# THE TURNING POINT

セガサミー復活への道筋

当社は、当期業績の要因、事業の外部環境ならびに  
自社に内在する課題を正確に認識したうえで、  
全役職員が危機感を共有し、  
経営改革を推し進めています。  
成長軌道へと回帰し、経営統合時に掲げたビジョン  
「世界No.1の総合エンタテインメント企業」に向けて  
再度、歩みを進めていくために。



## 成長軌道への回帰に向けた施策



**成長軌道への回帰に向けた道筋は整いました。  
しかし、当グループには、まだまだ克服すべき  
課題があります。  
決して手綱を緩めることなく、改革を推し進め、  
セガサミーグループの復活を実現していきます。**

代表取締役会長兼社長  
里見 治

業績結果	億円	
	2007年3月期	2008年3月期
売上高	¥5,282	¥4,590
営業利益(損失)	765	(58)
当期純利益(損失)	435	(525)

### 業績要因に関する認識

セガサミーグループが推進している改革についてご説明する前に、まず2008年3月期業績の要因について、整理してご説明させていただきます。

当期の売上高は前期比13.1%の減収となり、営業損益は(株)セガとサミー(株)の経営統合後初となる営業損失を計上しました。その要因としては、①遊技機事業における収益低下、②アミューズメント施設事業における既存店舗の不振、③コンシューマ事業における国内家庭用ゲームソフト事業の不振等が挙げられます。

こうした状況を受け、当期後半よりさまざまな事業構造改革に取り組みました。これに係る費用をその他費用として計上したことから、500億円を超える当期純損失を計上することになりました。事業構造改革等に係るその他費用の詳細については、P55をご参照ください。

それでは事業セグメント別の当期業績の要因についてご説明します。

### 遊技機事業

遊技機事業については、パチスロ遊技機事業とパチンコ遊技機事業とに分けて、背景をご説明する必要があります。

パチスロ遊技機事業の当期業績には、2004年7月に施行された「風適法施行規則等の改正」による市場環境の急激な変化が、大きな影響を及ぼしました。同規則改正では、マーケットが新規規則に準拠した機械に円滑に移行することを目的として、3年間の旧基準機への設置猶予期間が設けられました。その間、パチスロ遊技機メーカー各社は、新基準機の開発に注力しましたが、市場投入を果たした機械は既存プレイヤーの嗜好を変える、あるいは、新たなファンを呼び込むには至っていません。そのためパチンコホール側は、パチスロ新基準機への移行に消極的となり、パチスロ遊技機をパチンコ遊技機に置き換える動きが一部で見られ、当初期待されていたパチスロ旧基準機の撤去期限である2007年秋の入替需要も低調に推移しました。これが、当グループのパチスロ遊技機の販売台数が前期実績を下回った要因です。

また、当グループはパチスロ遊技機トップシェア企業として、パチンコホールのパチスロ新基準機へのスムーズな移行を支援する目的で期間限定のレンタルプランを提供しました。この施策は、短期集中的な機械の入替によるパチンコホールの資金負担を軽減する業界協調施策として一定の成果がありました。当グループのパチスロ遊技機事業の利益率低下をもたらす要因ともなりました。

パチンコ遊技機事業においては、前期の販売台数を下回る結果となりました。これは、自社が抱える課題によるものと考えています。規則改正により、バリエーション豊かな機械の開発が可能になったパチンコ遊技機市場は、パチスロ遊技機からの設置換えなども相まって、堅調に推移しています。しかしながらパチスロ新基準機への移行に伴う資金負担等により、パチンコホールの投資姿勢は慎重になり、確実に投資回収が見込める機械、すなわちブランド力のある一部の上位メーカーのヒット機種に人気が集中する傾向が見られました。そのような環境下、当グループは新たな開発体制に移行し、市場から評価を得ることができる差別化された主力タイトルの開発に注力しました。しかし、新開発体制下での主力タイトルの供給は、2009年3月期以降となることから、当期においては販売台数が前期を下回る結果となりました。

#### アミューズメント施設事業

アミューズメント施設事業においては、2008年3月期の国内既存店舗売上高が前期比89.0%となり、前期実績を下回る結果となりました。この背景には市場を牽引するアミューズメント機器の不足や、原油・食料品価格高騰等に起因した個人消費マインドの低下、遊びの多様化等、さまざまな要因が挙げられます。このような環境下、当グループはオペレーションの効率化及び店舗運営の強化を経営課題として認識しています。

また数年来、市場を牽引し収益を支えてきたキッズカードゲーム市場については、相次ぐ新規参入により競争が激化し、カード販売枚数が前期比で減少となりました。

#### コンシューマ事業

家庭用ゲームソフト事業は、海外市場では販売本数を大きく伸ばした一方で、国内市場では前期実績を下回る結果となりました。当グループは、プラットフォーム、販売地域、ジャンルなどの因子をもとに、収益面、リスク分散の観点で最適なラインナップを組み立てる戦略を推進してきました。しかしながら、国内において販売が低調に推移したのは、消費者のニーズを捉えるソフトを十分に供給できなかったことや、新世代ゲームコンソールの普及動向が当グループ予測と乖離したこと等が要因です。また、グローバルでの事業拡大を目指し、研究開発費が前期と比較して100億円以上増加したことが営業利益に影響を与えました。

#### 再生に向けた軌道修正—当期実施した改革

セガサミーグループは、当期において収益の早期回復を果たし、新たな成長軌道を描いていくためのさまざまな経営施策を実行しました。

### 1. 施策

#### 「みなとみらい21」中央地区におけるエンタテインメント複合施設開発を中止

##### 目的 コア事業への経営資源の集中

当グループは、2011年の竣工を目指して、2005年より神奈川県横浜市「みなとみらい21」中央地区において、複合エンタテインメント施設の計画を進めてきました。すでに一部の用地取得も完了していましたが、当グループを取り巻く環境が大きく変化するなか、コア事業に経営資源を集中すべきとの経営判断から、この開発プロジェクト中止の決断を下しました。

## 施策 2.

**収益性・将来性が低いアミューズメント施設  
約110店舗の閉店もしくは売却**

**目的 アミューズメント施設事業における  
収益性改善**

既存店売上高が不振のアミューズメント施設事業において、セガは収益性と将来性の両面で全店舗の徹底的な精査を行い、約110店舗の撤退を決定し、そのうち92店舗については2008年3月期中に閉店もしくは売却を完了しました。残りの店舗についても2009年3月期の上期中に閉店もしくは売却を完了させる予定です。さらに本部機能を抜本的に見直し、効率的な事業運営を追求すると同時に、店舗運営に対するサポート向上を目指します。

## 施策 3.

**当子会社である(株)セガにおいて  
約400名の希望退職者を募集**

**目的 収益力に見合ったコスト構造の確立**

セガにおいては、アミューズメント施設事業及び国内コンシューマ事業をはじめとしたコア事業の業績が低迷しており、持続的に利益を創出できる企業へと変革していくために、約400名の希望退職者を募集しました。これにより、人員の適正化を図り、固定費の削減と、コスト面の柔軟性の回復を進めました。この人員削減により、年間で約35億円の人件費削減効果を見込んでいます。

## 施策 4.

**タイヨーエレクトク(株)を子会社化**

**目的 遊技機事業の経営基盤強化**

「風適法施行規則等の改正」を受けて事業環境が大きく変化している遊技機市場では、パチスロ遊技機市場において引き続きトップシェアの維持を図ると同時に、パチンコ遊技機事業をパチスロ遊技機事業に次ぐ収益の柱として育成することが重要な経営課題となっています。パチンコ遊技機、パチスロ遊技機、アレンジボール遊技機の開発・製造・販売を手がけるタイヨーエレクトク(株)の子会社化は、この経営課題を解決するための施策のひとつです。パチンコ遊技機市場において堅調な販売を記録するタイヨーエレクトク(株)と、パチスロ遊技機市場において強固なブランド力・開発力及び事業規模を誇るサミーが一体となり、部材の共有化による原価低減をはじめ、開発・営業・生産面での協力体制を構築し、両社の発展を図ります。



## 施策 5.

### (株)サンリオと包括的業務提携基本契約を締結 目的 キャラクター関連ビジネスの強化

エンタテインメントビジネスにおいて、キャラクターは極めて重要な戦略因子です。当グループは、「ハローキティ」をはじめとする有力なキャラクターを多数保有し、グローバルにキャラクターライセンスビジネスを展開する(株)サンリオと包括的業務提携を締結しました。当グループと(株)サンリオは個別具体的な分野における業務提携を実現するために、以下の検討分野ごとに分科会を設置し、具体的な検討を進めています。

- (1) (株)サンリオと当グループが現在保有するキャラクターならびに今後両社が共同で企画開発するものを含めた、新規開発キャラクターのライセンスビジネスに関する分野、キャラクターを活用した商品、サービスの企画開発に関する分野ならびにインターネット、モバイル関連ビジネスに関する分野
- (2) 店舗及び施設の開発、運営ならびに販売に関する分野
- (3) 物流及び商品・資材の調達に関する分野

### 新たな成長への道筋—2009年3月期の方針

では次に、2009年3月期において進めている取り組みについてご説明いたします。

#### 新経営体制のもとで、全社一丸となって改革を遂行

当グループは、2008年5月1日付で、経営体制を刷新しました。セガの代表取締役社長COOに就任した白井興胤には、当期実施した数々の施策により、新たな成長ステージに向けた道筋が整ったことを受けて、本格的にコア事業の再生に取り組み、早期の収益回復を目指してもらいます。

セガサミーグループが、再び力強い成長軌道を描いていくためには、サミーを軸とした遊技機事業の収益改善が不可欠です。そのため、同社の代表取締役社長COOに就いた中山圭史には、サミーの抜本的な事業構造改革の陣頭指揮を執ってもらいます。

P24～P27で、両名がCOOとして改革を断行していくうえでの方針を述べさせていただいていますので、ご一読いただければ幸いです。

私は、引き続きセガ及びサミーのCEOを兼任し、グループ全体を俯瞰しながら、白井、中山とともに、次に述べます主要な経営課題の克服をはじめ、さまざまな経営改革に全力を投じていきます。

### 経営課題と施策

## 経営課題 1.

### パチンコ遊技機事業の強化

#### 施策 新たな開発体制への移行、クオリティ チェックの厳格な運用

遊技機事業の収益改善が、当グループ再生の重要な要素であることはすでにお話ししました。2004年7月に施行された「風適法施行規則等の改正」を受けてパチスロ遊技機市場が軟調に推移するなか、開発の自由度が高まったパチンコ遊技機市場は堅調に推移しています。そうした環境下、パチスロ遊技機市場においてトップシェアを引き続き維持すると同時に、パチンコ遊技機市場におけるシェアを拡大することが重要な経営の課題です。近年、全力を投じてきたパチンコ遊技機事業の強化をさらに加速していく考えです。ここ数年は、市場から十分に支持される機械を提供するまでには至らず、計画未達が続きました。2007年後半より、多面的な視点で、マーケットに支持される機械かどうかの検証を徹底的に行ったうえで開発に着手する新たな開発プロセスに移行しました。作り込みを進める過程でも、繰り返し検証を重ねたうえで、型式試験に申請する方針です。この開発プロセスを通じた新機種は、2009年3月期の上期から市場に順次投入していくことになります。

## 経営課題 2.

### アミューズメント施設事業の収益改善

- 施策**
- ・出退店基準の明確化を通じ、スクラップ・アンド・ビルドを戦略的に推進
  - ・本部機能の抜本的見直しによる効率的な事業運営の追求

セガは同事業において、収益性及び将来性の低い約110店舗の撤退を決定し、そのうち92店舗については2008年3月期中に閉店・売却を完了しています。閉店・売却が未済の店舗についても2009年3月期の上期中に閉店もしくは売却を完了させ、既存店舗の収益構造の変革を完遂します。また、今期以降についても出退店基準の明確化と厳格な運用を通じて、収益性を意識したスクラップ・アンド・ビルド戦略を推進していきます。さらに、本部機能の抜本的見直しを行い、効率的な事業運営を追求すると同時に、機器カテゴリーごと（ビデオゲーム、メダル機、プライズ機）の売上強化や、店舗運営に対するサポート向上を目指します。

## 経営課題 3.

### 国内コンシューマ事業の収益改善

- 施策**
- ・ラインナップ戦略の見直し
  - ・プロデューサー制の導入と社外有カクリエイターの登用

2009年3月期の国内ゲームソフト事業については、ラインナップ戦略を大幅に見直し、開発効率の向上、収益の改善を図ります。また、ヒット作の創出と自社IPの確立に向けて、プロデューサー制の導入や、社外の有力なクリエイターの登用を行っており、2009年3月期後半より、それらの成果を見込みます。

## 2009年3月期事業計画

次に、今期（2009年3月期）の事業計画についてご説明します。

2009年3月期事業計画については、黒字転換を計画しています。以前のように1,000億円を超える営業利益まで一気に改善するわけにはいきません。しかし、まずは2010年3月期以降の飛躍に向けて、確固たる収益基盤を確立し、ここで公表させていただいた数字を必達目標として取り組んでいきます。

事業セグメント別では、遊技機事業のうちパチスロ遊技機事業は、市場全体での総販売台数を75万台と見込むなど、引き続きマーケットは低調に推移すると予想しています。そのため、トップシェアを維持しつつも販売台数、売上高ともに前期比で減少を見込み、その一方で、収益性に軸足を置き、グループ企業間での部材共有化やリユースなどによる原価低減を図ります。

パチンコ遊技機事業は、前期下期から連結対象となったタイヨーエレック（株）の業績が通期で寄与することに加え、新たな開発プロセスのもとで開発を進めてきた大型タイトルの供給などにより、販売台数の大幅な増加を計画しています。

アミューズメント機器事業については、国内において人気大型タイトルの最新作を投入する予定であることから、増収を見込んでいます。また、アジア地域における日本からの直販体制を有効に機能させるとともに、製造コストの見直しを進めていくことで海外事業の収益性向上も図っていきたくと考えています。

アミューズメント施設事業については、引き続き営業赤字を計画していますが、既述の施策を通じ収益性の改善を図ることで、赤字幅を大幅に縮小させていく計画です。

コンシューマ事業については、既述の施策を受けた国内家庭用ゲームソフト事業の収益改善に加え、海外市場における主力タイトルの市場投入や、人気映画とのタイアップ作品の投入などにより、大幅な販売本数の増加、黒字転換を計画しています。

2009年3月期事業計画			セグメント別事業計画		
		徳円			徳円
	2008年3月期	2009年3月期		2008年3月期	2009年3月期
売上高	4,590	<b>4,700</b>	売上高		
営業利益(損失)	(58)	<b>150</b>	遊技機事業	1,456	<b>1,600</b>
当期純利益(損失)	(525)	<b>50</b>	アミューズメント機器事業	711	<b>760</b>
			アミューズメント施設事業	912	<b>780</b>
			コンシューマ事業	1,418	<b>1,530</b>
			その他	93	<b>30</b>
			営業利益(損失)		
			遊技機事業	84	<b>130</b>
			アミューズメント機器事業	72	<b>55</b>
			アミューズメント施設事業	(98)	<b>(15)</b>
			コンシューマ事業	(60)	<b>33</b>
			その他	(0)	<b>1</b>

### 利益還元に関する考え

株主の皆様への利益還元は、経営の重要課題として位置づけ、利益に応じた適正な利益還元を行っていきたいと考えています。当期の配当金については、1株につき45円の年間配当をお支払いさせていただきました。2009年3月期については、中間配当は1株当たり15円、期末配当は1株当たり15円として1株当たり30円の年間配当を予定しています。

現在の当社にとっての株主の皆様に対する最大の責務は、引き続き改革を推進していくことで収益体質を強化し、再び企業価値の向上を実現していくことだと考えています。内部留保金については、そのために必要な財務体質と経営基盤の強化、事業拡大に伴う投資等に有効活用していきたいと考えています。

### セガサミー復活に向けて

セガサミーグループを再び成長軌道へと回帰させていくために、事業の抜本的な改革を継続すること。これが2009年3月期に私が全精力を傾けることです。これまでお話ししてきた改革により、そのための確かな道筋は描くことができたと考えています。しかし、今後も、厳しい環境のなかでの事業運営を強いられていくことを考慮しますと、まだまだ改革の手綱を緩めるわけにはいきません。あらゆる側面から、改革の余地を探っていき、強い意志で取り組みを継続していく覚悟です。そして、セガサミーグループを新たな成長ステージへと導いていくことをお約束します。

株主・投資家の皆様におかれましては、引き続きセガサミーグループをご支援賜りますようお願い申し上げます。

2008年8月

里見 治

セガサミーホールディングス株式会社  
 代表取締役会長兼社長  
 里見 治

## 新社長からステークホルダーの皆様へのメッセージ

サミー株式会社 代表取締役社長 COO 中山 圭史



**真に強い組織を創り上げていくことを  
自身に課せられた使命と捉え、  
全従業員とともに改革を推進し、  
3年以内に強靱な企業体質となった  
サミーを必ずご覧に入れます。**

このたび、サミー（株）の代表取締役社長COOを拝命した中山でございます。まずはご挨拶申し上げます。

### 真に「強いサミー」を創り上げることが私の使命

サミーは、常に遊技機市場に新しい「遊び」を備えた機械を提供することで、プレイヤーの圧倒的な支持を獲得してきました。パチスロ遊技機「パチスロ北斗の拳」で記録した業界史上最多販売台数の記録は、今なお破られることのない金字塔として燦然と輝いています。そのような新しい価値を生み出すユニークな発想と、それを具現化する開発力。これがサミーの強みであり、これまでの成長ドライバーだったと考えています。

このような強みを有するサミーが、現在、苦境に見舞われているのはなぜか。過去を振り返りますと、サミーは1,000億円近い営業利益を上げた時期もありました。しかし、当時のサミーが真の意味で「強いサミー」だったのか。あるいは、過去の事業計画を達成したからといって果たしてそれが真の実力だったのか。もしかしたら、パチスロ遊技機市場の成長という外部環境、もしくは偶然のヒットに後押しされるなかで、自社の実力を見誤っていたのかもしれませんが。強靱な組織を持つ企業であったならば、いかなる事業環境の変化にも十分に対応できていたはず。どのような環境の中にあっても、それを乗り越えていくことができる強固な収益構造を持つ、真に「強いサミー」を必ず創り上げていくこと、これが、社長就任にあたり、私が自身に課した命題です。

## 2009年3月期はセガに続き、サミーが改革を断行する年

今後の遊技機市場に目を転じますと、パチスロ遊技機市場は、引き続き「風適法施行規則等の改正」の影響を受けて、予断を許さない状況が続いていくと考えられます。その一方、パチンコ遊技機市場は、バリエーション豊富な機械の開発が可能になったことで、堅調に推移していくと予想しています。そのようななかで、サミーはパチスロ遊技機事業では、トップシェア企業として市場を活性化し得る戦略的な製品開発に積極的に取り組みます。また成長性、シェア拡大余地の大きなパチンコ遊技機事業に対して、より一層重点的に経営資源を配分し、再び力強い成長軌道を描くことができる収益構造を構築していきたいと考えています。そのために、2009年3月期は、前期のセガに続き、サミーが経営改革を断行する年と位置づけ、全力で取り組みを進めていきます。

現段階でお伝えできる具体的改革事項は下記の通りです。

まず第一に、競争力のある製品を生み出すための開発面での改革です。サミーはすでに2008年3月期下期より新たな開発体制に移行しています。旧体制下では開発本部内で完結していた開発プロセスを、新体制下では企画段階から開発・営業・生産部門が一体となり、市場ニーズに合致した新製品企画を検討し、開発スケジュール上で複数のクオリティチェックポイントを設け、適時修正を加える体制へと移行しています。今後はさらに、開発タイトル数を絞り、戦略タイトルの開発ならびに、現状、市場にはない斬新なスペックの開発に積極的に取り組み、パチスロ遊技機、パチンコ遊技機ともに差別化製品の供給によるシェア拡大を目指します。

第二の施策は、原価低減による利益率の改善です。遊技機事業を展開する当グループ企業全体で部材の共有化を図り、規模の経済、廃棄部材低減、リユース効率向上による原価低減を図ります。

第三の施策としては社員一人ひとりの意識改革です。経営体制の構築は表面的なものです。最終的には意識の改革、企業風土の改革が伴わなければなりません。営業にせよ開発にせよ、課題は常に発生し、そして変化していきます。その課題に速やかに対応し、業務改善し続けていく、一人ひとりがそういった考えを持ち、行動に移せる組織を目指していきます。

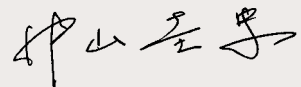
## 必ず結果を出す

2009年3月期においては、前期下期から導入した新たな開発プロセスを通じた製品が中間期から続々とデビューしていきます。特にパチンコ遊技機においては、複数の戦略タイトルの開発に取り組んでおり、加えて、タイヨーエレクトリック(株)という新しい戦力も通期で業績寄与していくことから、パチンコ遊技機事業が大きく伸びる見通しです。また、真に「強いサミー」へと会社を鍛え上げていくために、先に述べました一連の改革を推し進めていくことで組織力を強化し、今年だけではなく、来年、再来年と確実に利益を創出できる筋肉質な収益構造を有するサミーに生まれ変わらせていきます。

ここ数年、サミーは皆様のご期待にお応えすることができませんでした。その結果を真摯に受け止め、着実に経営改革を実行し、必ずその成果をご覧に入れ、株主の皆様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様の信頼を勝ち得たいと考えています。

皆様方におかれましては、是非ともご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2008年8月



サミー株式会社 代表取締役社長COO  
中山 圭史

## 新社長からステークホルダーの皆様へのメッセージ

株式会社セガ 代表取締役社長 COO 臼井 興胤



デジタル・エンタテインメントの世界で、  
セガが有するDNAを進化させ、セガを再び  
世界で輝けるグローバルブランドにしたい。

このたび(株)セガ代表取締役社長COOとしてセガの経営の舵取りを負託された臼井でございます。ここに就任のご挨拶を申し上げますとともに、私の決意と経営の方針をご説明いたします。

### セガのDNAを進化させ、業績に結びつけることが使命

「創造は生命」。セガはこの社是のもと、数々のヒット商品を世に送り出してきました。その極めて高い独自性・革新性こそが、デジタル・エンタテインメントの分野において、他にはないセガの強みであると信じています。数々の成功をもたらしてきたこのDNAを進化させ、会社の業績に結びつけることが私の使命であると考えています。

### 迅速な意思決定や施策実行を図る組織再編

事業環境の変化に素早く適応すること、そしてアミューズメント領域の事業とコンシューマ領域の事業との相乗効果を発揮しやすくすることを目的として、2008年5月1日付で組織再編を実施しました。以前はアミューズメント領域、コンシューマ領域それぞれを統括する統括本部を設置し、それぞれを一つの事業ユニットとして位置付けていました。この統括本部制度を廃止し、6事業部5本部制への組織再編により、事業間での経営資源共有等の相乗効果を実現すると同時に、経営と現場がより近くなることにより、迅速な経営意思決定と施策実行を図ります。

### 3つの経営目標

社内的な中期ビジョンとして「CHANGE 2011～セガ復興～」をスローガンに掲げています。これは2011年までの3年間を使って、セガを変革し、復興を成し遂げるというものです。

経営目標としては以下3点を掲げています。

- ①コア事業の最適化
  - ②新規ドメインの早期収益化
  - ③利益拡大とフリーキャッシュフローの安定的創出
- 上記の経営目標を実現するため、以下のような具体的な経営戦略を展開していく考えです。

第一の戦略として、顧客志向を徹底し、適格製品・サービスを提供します。常に顧客視点で、幅広いお客様のニーズを確実に捉え、またセガの「独創性」を加えて新しい遊びを創り出し、提供していきます。

第二の戦略として、ヒト・モノ・カネを最適に配分し、ヒット商品を創出します。私たちのビジネスにおいて、ヒット商品を創り出すことは非常に重要であり、戦略の要です。前期においてはアミューズメント事業を中心に大幅な固定費の削減を進めましたが、セガは、これからヒットを生み出すために最適な経営資源の配分を進め、反転攻勢をかけます。

第三の戦略として、グローバル市場へ積極的に進出し、世界で利益を上げていきます。少子高齢化が進む日本市場のみに留まるのではなく、人口や経済成長に比例した市場潜在性を重視し、海外市場への積極進出を図ります。ただし、やみくもに進出するのではなく、確実に利益を得られる地域・分野への「選択と集中」を徹底していく方針です。

第四の戦略として、「見える化」による事業の最適化を図ります。社内のさまざまな業務プロセスを可視化することで、それぞれのビジネスの最適化を図る体制を構築します。過去、セガは縦割りの強い会社でしたが、この「見える化」を全社で進めることによって、さまざまな情報を皆で共有し、チームワークの向上を図ります。

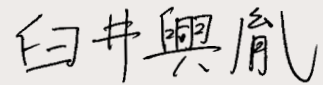
### 再び「セガ」ブランドに輝きを

これまでお話ししてきました施策を通じて収益の改善を図り、中長期的には売上高、利益の両面でさらなる飛躍を果たしていきたいと考えています。

そのためには、繰り返しになりますが冒頭でお話ししましたセガが継承してきたDNAをさらに磨き上げ、「進化」していく必要があります。「進化」を阻害する古い考え方や体制は全て取り除きます。全社員が過去の成功体験にとらわれず、セガの「進化」に向けてベクトルを合わせるよう意識改革を進め、そして必ずやセガを再び輝けるグローバルブランドに進化させていく所存です。

株主の皆様、ステークホルダーの皆様におかれましては、「セガの復興」にぜひご期待ください。

2008年8月



株式会社セガ 代表取締役社長 COO  
白井 興胤





Being able to select one of several different gear ratios.  
At the right time, the right place...



# SHIFTING GEARS

セグメント別事業概況



## セガサミー鳥瞰図

## エンタテインメント業界におけるセガサミー (2008年3月期)

百万円

売上高 <sup>1</sup>		時価総額 <sup>2</sup>		フリー・キャッシュ・フロー <sup>1</sup>	
任天堂	1,672,423	任天堂	7,281,787	任天堂	565,584
バンダイナムコ	460,473	SANKYO	577,777	平和	41,434
<b>セガサミー</b>	<b>458,977</b>	コナミ	538,125	SANKYO	40,939
コナミ	297,402	スクウェア・エニックス	400,610	バンダイナムコ	20,020
SANKYO	280,511	バンダイナムコ	345,708	スクウェア・エニックス	17,850
スクウェア・エニックス	147,516	<b>セガサミー</b>	<b>298,807</b>	コナミ	15,429
カプコン	83,097	カプコン	226,846	カプコン	4,078
平和	62,462	平和	137,797	<b>セガサミー</b>	<b>(36,278)</b>

%

自己資本比率 <sup>2</sup>		PBR <sup>2</sup>	
SANKYO	74.3	<b>セガサミー</b>	<b>1.0</b>
バンダイナムコ	69.4	平和	1.0
スクウェア・エニックス	69.3	バンダイナムコ	1.2
任天堂	68.2	SANKYO	1.5
平和	65.6	スクウェア・エニックス	2.7
カプコン	57.3	コナミ	2.8
コナミ	57.2	カプコン	3.9
<b>セガサミー</b>	<b>55.3</b>	任天堂	5.3

%

パチスロ遊技機シェア <sup>3</sup>		パチンコ遊技機シェア <sup>3</sup>	
<b>サミー</b>	<b>21.8</b>	S社	25.9
A社	11.0	S社	22.9
S社	9.7	K社	16.1
D社	8.7	N社	6.4
Y社	8.7	D社	5.3
		<b>サミー</b>	<b>3.4</b>

1 出所：各社公表資料。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

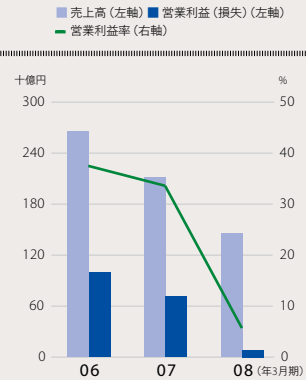
2 出所：2008年3月31日の各証券取引所における終値を元に当社算出

3 2007年。出所：矢野経済研究所

## 各事業の特徴

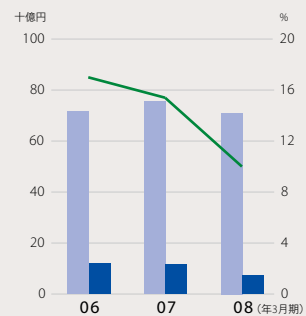
### 遊技機事業

継続的にトップシェアを堅持するパチスロ遊技機事業と、経営資源の重点投入を通じて、次代の成長ドライバーにするべく育成を進めるパチンコ遊技機事業からなるグループの収益の柱です。規則改正により厳しさを増す事業環境の克服に向けて、強みを持つ開発力のさらなる研鑽に取り組むとともに、グループシナジーの創出による収益構造の強化にも取り組んでいます。



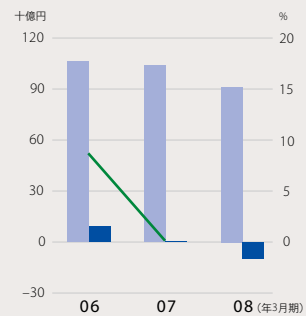
### アミューズメント機器事業

当グループの基幹事業のひとつでもある当事業は、斬新かつ革新的な製品で、常に市場をリードしてきました。特にネットワーク対応トレーディングカードゲームをはじめとする大型・高付加価値の筐体では、他の追随を許しません。また、幅広いユーザー層を取り込む広範な製品ラインナップも強みのひとつです。アミューズメント施設事業との連携により、マーケットニーズに高い精度で応える開発に注力しています。



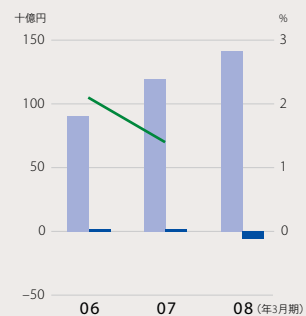
### アミューズメント施設事業

大人から子供、ヘビーユーザーからライトユーザーといった幅広いユーザー層に応える製品を、アミューズメント機器事業との連携により、自社で取り揃えることができることを強みとしています。「プリント倶楽部」「UFOキャッチャー」「甲虫王者ムシキング」の成功が示す通り、セガは市場の潜在的なニーズを迅速に捉え、それを形にする確固たるしきみを確立しています。現在、事業運営の効率化に向けて、事業構造の改革を推進中です。



### コンシューマ事業

家庭用ゲームソフト事業では、その独創性の高い製品群が高い評価を獲得し、独自の地位を築き上げています。家庭用ゲームソフト市場の世界的な拡大を確実に自社の成長につなげるべく、欧米を中心とした現地開発拠点の整備・強化を進めています。このほか、子会社により携帯電話向けコンテンツ事業、玩具事業、映像事業等を展開しています。



## セグメント別事業概況

### 遊技機事業

遊技機事業は、収益の柱としてセガサミーグループの事業展開を支えています。現在、市場環境の変化に柔軟に対応する収益構造の構築に向けて、改革を推進しています。



「パチスロ桃太郎電鉄」  
© HUDSON SOFT  
© さくまあきら  
© 土居孝幸  
© Sammy

#### 事業の特徴

遊技機事業は、連結売上高の31.7%を占め、営業利益面でも最も利益貢献度の大きいコアビジネスです。当事業セグメントの中核企業であるサミーは、1982年のパチスロ遊技機市場への参入以来、「積極進取」の社是のもと、常に他に先駆けた遊技性を備えた機械を提供し、市場の発展を牽引してきました。パチスロ遊技機市場では、2001年以降、継続的にトップシェアを獲得、2007年においても年間販売台数シェア21.8%となるなどリーディングカンパニーの座を堅持しています。1995年にはパチンコ遊技機市場へも参入を果たし、シェア拡大に向けて開発力の強化等を進めています。

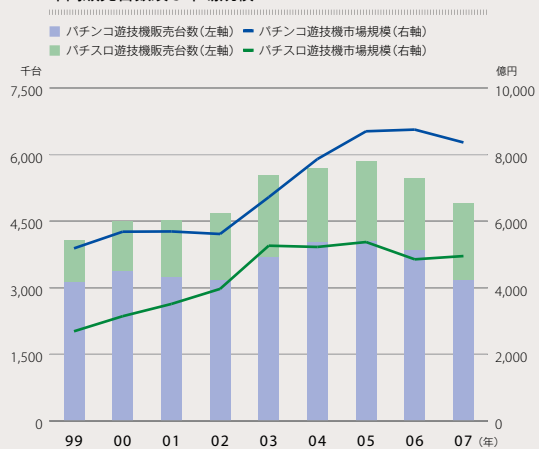
当事業では、コンテンツの他セグメントへの副次展開や、他のセグメントの開発リソースの遊技機への活用などを通じ、事業間シナジーの創出に取り組んでいます。また、2000年に(株)ロデオを、2006年には(株)銀座を子会社化し、「サミー」「ロデオ」「銀座」の3ブランドによるブランド、販路、開発等でのシナジー創出をねらうマルチブランド戦略を推進しています。2007年には、この戦略基盤をさらに強固にすべく新たにタイヨーエレクトリック(株)を子会社化しています。

#### 当期概況

\*市場環境はP8～P11をご参照ください。

パチスロ遊技機市場においては、2007年6月末に「風適法施行規則等の改正」で定められた旧基準機の設置期限を迎えました。旧基準機から新基準機への大規模な入替需要が見込まれましたが、遊技性の急激な変化によるプレイヤーの離散懸念や、設備投資余力の縮小などにより、パチンコホール側がパチスロ遊技機の設置構成の見直しを進めた影響を受け、入替需要は当初予想に反して低調に推移しました。当グループのパチスロ遊技機事業では、最新作「パチスロ北斗の拳2 乱世霸王伝 天覇の章」が、10万台を超えるヒットを記録しましたが、全体としては苦戦を強いられ、総販売台数は前期比14.3万台減となる約38万台となりました。この結果、売上高は前期比40.3%減の1,037億円となりました。また、パチンコホールにおけるパチスロ新基準機への移行をサポートすることを目的とした業界協調施策として、2007年10月までの期間限定で提供したパチスロ新基準機レンタルプランが、利益率を低下させる要因となりました。

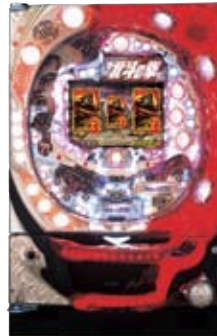
#### 年間販売台数及び市場規模



出所：矢野経済研究所



「パチスロ北斗の拳2 ネクストゾーン」  
 © 武論尊・原哲夫 / NSP1983,  
 © NSP 2007 著作権許諾証 SAD-304  
 © Sammy



「ぱちんこCR北斗の拳」  
 © 武論尊・原哲夫 / NSP 1983,  
 © NSP 2007 著作権許諾証 SAE-307  
 © Sammy

パチンコ遊技機事業においては、パチスロ遊技機からの設置切替などを背景に、市場が底堅く推移したものの、慎重な設備投資姿勢を見せるパチンコホールによる機械の選択が上位企業のヒット機種に集中するなか、十分にマーケットに支持される機械を提供するまでには至りませんでした。これに加えて、製品クオリティ向上を目的として一部主カタイトルの販売を次期へ延期したことなどの影響を受けて、総販売台数は前期比2.5万台減となる約10.8万台となりました。この結果、パチンコ遊技機事業の売上高は、前期比0.7%減の281億円となりました。なお、当期末半期より、2007年12月に連結子会社化したタイヨーエレクトリック(株)の業績が連結されています。

以上の結果、遊技機事業の売上高は、前期比31.2%減の1,456億円となり、営業利益は同88.1%減の84億円、営業利益率は同27.8ポイント低下し、5.8%となりました。

### 認識する課題とその克服に向けた施策

セガサミーグループの持続的な成長を実現するためには、遊技機事業の収益回復が欠かせません。そのため、当グループでは、サミーを中心として、当事業の収益構造や組織体制の抜本的な見直しを断行していきます。また、パチスロ遊技機市場において引き続き戦略的なタイトルを開発・供給することによってトップシェアを維持しつつ、パチンコ遊技機事業を中長期的な成長分野と定め、経営資源を重点的に配分していきます。

パチンコ遊技機市場への展開強化にあたり、当グループが取り組むべき課題は、開発体制の強化です。マーケットから十分な支持を獲得できなかった背景には、市場の声を開発に十分に活かされていなかった点、また「許認可件数」に軸足を置いた開発体制にあったと当グループは認識しています。そのため、2007年

9月より、「許認可件数」を意識せずに、徹底したマーケットインの開発プロセスを取り入れ、その運用を進めています。この新開発体制をより実効性のあるものにしていくことで、確実に市場に受け入れられる機械の提供を目指すとともに、新製品の市場投入に合わせて、効果的なマーケティング・PR戦略も推進していきます。また、子会社化したタイヨーエレクトリック(株)とのシナジーも追求していきます。製品ラインナップや、部材調達、生産、流通、販売チャネル等、多面的な相乗効果を発揮していき、パチンコ遊技機事業の販売台数拡大につなげていきます。

2009年3月期は、タイヨーエレクトリック(株)の通期業績貢献に加え、前述の新たな開発体制下で磨き上げた、マーケットニーズを捉えた複数の大型タイトルの投入を予定していることなどにより、パチンコ遊技機事業における販売台数は当期比17.2万台増の28万台、売上高は当期比175.1%増の773億円を計画しています。

パチスロ遊技機事業については、現状の厳しい市場環境を勘案し、通期を通して大型タイトルの提供は計画に織り込んでおりませんが、トップシェア企業として戦略タイトルの開発に取り組むと同時に、グループ間での筐体・部材の共通化やリユース点数の拡大による原価低減等、収益性に軸足を置いた戦略を展開していきます。2009年3月期の販売台数は、当期比13.3万台減となる24.8万台、売上高は当期比32.4%減の701億円を計画しています。

2009年3月期の遊技機事業全体の計画としては、売上高はパチンコ遊技機事業の大幅増収を見込み、当期比10.0%増の1,600億円、営業利益はパチスロ遊技機レンタルの収益低下要因が解消されることなどから、同54.8%増の130億円、営業利益率は同2.3ポイント改善の8.1%を計画しています。

## セグメント別事業概況

### アミューズメント機器事業

市場に驚きと感動を与える独創性と高度な開発力。  
セガが有するこのDNAをさらに進化させることで、  
アミューズメント機器の可能性をさらに拡げていきます。

#### 事業の特徴

当事業セグメントは、子会社であるセガにおける創業以来のコア事業です。

セガは、国内の業務用アミューズメント機器市場において最も長い歴史を有する企業のひとつであり、その常に新たな「遊び」を創造してきた歴史は、アミューズメント機器市場発展の歴史そのものといえます。世界初の体感ゲーム「ハングオン」、体感ゲームを世界に広く普及させた「アフターバーナー」、世界初の3DCG格闘ゲーム「バーチャファイター」など、先端技術で切り拓いてきたジャンルは枚挙にいとまがありません。「UFOキャッチャー」や「プリント倶楽部」などにより新たな顧客層の開拓を常に先導してきたのもセガです。

1990年台後半から、アミューズメント機器市場は家庭用ゲーム機との競合等により縮小傾向を辿ってきました。その中でセガは「三国志大戦」シリーズをはじめとするネットワーク対応トレーディングカードゲームなど、家庭では経験できないアミューズメント施設ならではの「遊び」を投入することで、市場の活性化を促進してきました。

また、セガが業界をリードしてきた背景には、業務用汎用3DCG基板の開発や、機器・店舗をつなぐネットワーク技術基盤「ALL.Net（オールネット）」の開発などに代表される、先端技術を「遊び」に取り入れる高い応用技術力の存在があることは言うまでもありません。

現在、国内市場におけるリーディングカンパニーとしての地位を維持し続けているセガは、トレーディングカードゲームや、ネットワーク対応のマルチサテライト型ビデオゲームでは圧倒的な存在感を示しています。また、このような高付加価値製品群に加え、ファミリー・子供向けに至る幅広いプレイヤー層のニーズに応える製品群を提供できることもセガの競争優位のひとつです。

#### 当期概況

\*市場環境はP12をご参照ください。

業務用アミューズメント機器市場は、マルチサテライト型ビデオゲームや、メダルゲーム等の大型の筐体が牽引役となり、5年連続で成長を続けましたが、2008年3月期における当事業は市場を牽引するタイトルが不足し、減収となりました。

国内販売においては、当期市場に投入した「セガネットワーク対戦麻雀MJ4」や人気シリーズ第3弾となるトレーディングカードゲーム「三国志大戦3」といった新製品が堅調な販売を記録しました。その一方、一部の主力タイトルの販売を2009年3月期に延期したことなどから、国内の売上高は前期比7.6%減の607億円と減収となりました。

海外の売上高は、前期比7.2%増の104億円となりました。当期においては、成長余地が大きい北米地域における事業展開を強化したほか、アジア地域での販売を日本からの直販体制へ切り替えるなど、海外戦略の見直しを行いました。

以上の結果、当事業セグメントの売上高は前期比5.8%減の711億円となりました。営業利益は、国内販売の減少などを受けて、前期比38.8%減の72億円となり、営業利益率は、同5.4ポイント低下し、10.1%となりました。





「ガリレオファクトリー」



「WORLD CLUB Champion Football Intercontinental Clubs 2006-2007」

### 認識する課題とその克服に向けた施策


当事業では、業界随一の開発力をさらに磨き上げ、広範なプロダクトラインナップを構築し、幅広いファンを魅了する製品を市場に送り出していきます。また、より低廉な価格で魅力的な製品を提供しつつ、現状の利益率を維持できる収益構造の構築を目指し、製造コストの見直しも徹底していきます。加えて、マーケットニーズに高い精度で応えるべく、アミューズメント施設事業をはじめとする他の事業セグメントとの連携もこれまで以上に強化していきます。

当事業セグメントの2009年3月期の売上高は、当期と比較して7.0%増となる760億円を計画しています。国内市場においては、トレーディングカードゲーム「WORLD CLUB Champion Football Intercontinental Clubs 2006-2007」や、大型メダルゲーム「ガリレオファクトリー」といった大型タイトルを順次市場に投入していくことで、当期比5.4%増の640億円を計画しています。

海外においては、アジア地域における日本からの直販体制を確立させていくことで、事業運営体制の効率化を図るとともに、北米における現地開発体制の強化を推進することで、収益性の向上に取り組んでいきます。なお、2009年3月期の海外売上高は、当期比15.4%増の120億円を計画しています。

営業利益は、当期比22.5%減の55億円、営業利益率は同2.3ポイント低下の7.2%を計画しています。



© SEGA  
 The game is made by Sega in association with Panini.  
 © Panini S.p.A. All Rights Reserved



## セグメント別事業概況

### アミューズメント施設事業

不採算店舗の閉店・売却や、店舗運営の効率化、本部機能の見直しなどにより、事業運営体制の抜本的な改革を推し進めていき、収益の大幅な改善を実現していきます。

#### 事業の特徴

セガを中心とする当事業セグメントは、アミューズメント機器事業との連携により、ライトユーザーからコアユーザー向けに至るまでの幅広い製品を自社のラインナップで取り揃えることができることを強みとしています。セガはアミューズメント施設の黎明期より当事業に参入し、体感ゲームなどの大型筐体で市場の発展をリードしてきました。その後も新規性の高い数々の製品を導入し、近年では「甲虫王者ムシキング」等を通じて、子供やファミリー層、女性という新たな顧客層の開拓に成功しました。その結果、アミューズメント施設を人びとにとって一番身近で手軽なエンタテインメントスペースへと進化させてきました。現在では、「ジョイポリス」「セガ ワールド」「クラブ セガ」といったコンセプトの施設展開で地域や立地条件ごとに異なるニーズに応えています。

#### 当期概況

\*市場環境はP13をご参照ください。

アミューズメント施設オペレーション市場においては、ここ数年、大手オペレーターによるスクラップ・アンド・ビルドを通じた店舗大型化の活発化を背景に、売上高は拡大傾向にあるものの、既存店売上高は頭打ち、店舗数は減少傾向を示しています。

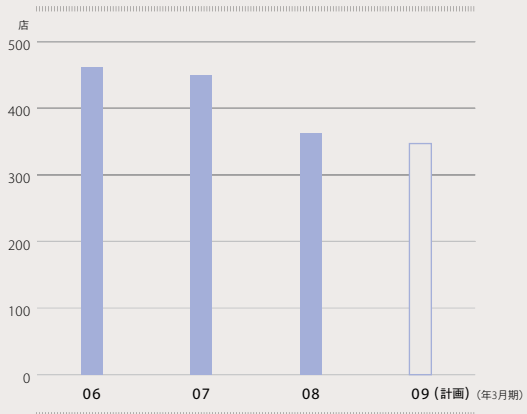
このような環境下、セガの既存店売上高は、2007年3月期の第3四半期から、前年同期実績を下回る水準となり、当期の既存店売上高は前年比89.0%となりました。

また、キッズカードゲームにおいては、「古代王者 恐竜キング」が、テレビアニメなどとのメディアミックス効果により、堅調な販売を記録したものの、人気一巡や、市場飽和などの影響を受けて、全カード販売枚数は前期実績2億1,600万枚を下回る1億5,000万枚となりました。

当期は、国内において、収益性及び将来性の低い店舗を中心に92店舗の閉店もしくは売却を行う一方、新規出店を12店舗行った結果、当期末の店舗数は363店舗となっています。さらに、神奈川県横浜市の「みなとみらい21」中央地区において進めてきたエンタテインメント複合施設の開発を中止するなど、コアビジネスへの経営資源の集中を図りました。

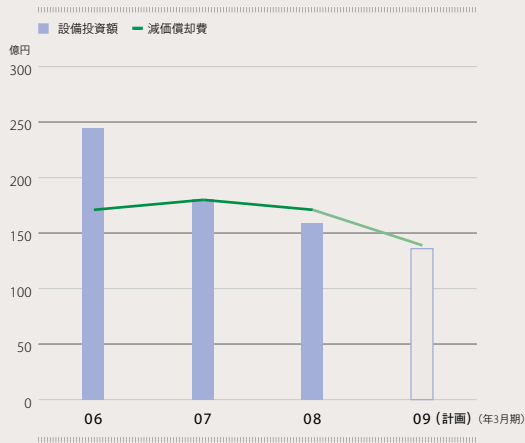
以上の結果、当期における当事業の売上高は、前期比12.2%減となる912億円となりました。そのうち、海外施設売上高は、前期比19.4%増の117億円となりました。営業損益は前期1億円の営業黒字に対して、98億円の営業損失を計上しています。なお、設備投資額は店舗数の減少等を受けて前期比12.2%減となる159億円となり、減価償却費は前期比5.0%減の172億円となりました。

セガ国内店舗数推移





アミューズメント施設事業 設備投資額／減価償却費



**認識する課題とその克服に向けた施策**

当事業セグメントは、収益性の改善が最大の課題です。特に、売上高が前年割れを続けてきた既存店の収益改善が大きな課題であるため、すでにセガは、当期において、成長性・収益性の低い110店舗の閉鎖を進め、今期末までにその大半の閉店・売却を完了しました。2009年3月期は、残りの店舗の閉店・売却を進めていながら、引き続き存続店舗の収益性についても注視していきます。さらに、収益性回復に向けた取り組みとして、本部機能の抜本的見直しを行い、本社費用の適正化と効率的な事業運営を追求していくと同時に、ビデオゲームやメダルゲーム、プライズゲームといったカテゴリーごとに売上強化に向けたてこ入れも図っていきます。

これらの取り組みを通じて、2009年3月期の出店店舗数は12店舗、閉鎖店舗数は28店舗を予定しており、総店舗数は当期比16店舗減となる347店舗を計画、これらの取り組みを通じ、既存店収益の改善を目指していきます。

以上により、2009年3月期の売上高は、当期比14.5%減の780億円を計画、そのうち、海外施設売上高は、同12.0%減の103億円を計画しています。営業損失は当期の98億円から15億円への改善を見込んでいます。

なお、2009年3月期の設備投資額は、当期比14.5%減の136億円、減価償却費は、同18.7%減の139億円を計画しています。

## セグメント別事業概況 コンシューマ事業

ラインナップ戦略の見直しなどにより、国内市場での足場を固めるとともに、グローバル開発体制の強化を通じ、世界市場での成長を確実なものとしていきます。



「龍が如く 見参！」



### 事業の特徴

当事業セグメントの中核を成すセガの家庭用ゲームソフト事業は、旺盛なチャンレンジスピリットのもと、常に革新的なゲームソフトを市場に送り出すことで、幅広いファンの支持を獲得してきました。とりわけ、2001年の家庭用ゲームのハード事業からの撤退後は、幅広いコンソール向けにソフトを提供するマルチプラットフォーム戦略を推進し、独自の地位を確立してきました。

また、経営統合後、欧州で高い人気を得ている「Football Manager」シリーズを有する Sports Interactive Ltd.をはじめとする海外開発スタジオへのM&Aを通じて、海外開発拠点の拡充を進めてきました。海外市場が著しい拡大を示すなか、地域ごとに異なる嗜好的に確に因應することが可能なグローバル開発体制は大きな優位性となっています。

### 当期概況

\*市場環境はP14～P15をご参照ください。

新世代ゲームコンソールの普及を受けて、家庭用ゲームソフト市場は国内外で力強い成長トレンドを描いています。その一方、市場の成長に伴った参入企業の増加や、開発費の高騰などを背景に、当社を含むソフトメーカーには、より慎重なラインナップ戦略の構築が求められるようになっていきます。

このような環境下、当グループの国内の家庭用ゲームソフト事業においては、幅広いプラットフォーム向けに計37タイトルを投入しました。PLAYSTATION®3向けの「龍が如く 見参!」がヒットしたものの、全体の販売本数では前期比54.9%減の264万本となりました。その一方、海外では、北京オリンピックを題材とした

「Mario & Sonic at the Olympic Games」が好調な販売を記録したのをはじめ、米国で販売本数1,206万本、欧州で販売本数1,227万本となり、ともに前期実績を大幅に上回りました。

以上の結果、総販売本数は前期比26.9%増の2,699万本となりました。

子会社の(株)セガトイズが展開する玩具販売事業は、国内の販売がクリスマス商戦期での苦戦により低調に推移した一方、海外では堅調な販売となりました。また、(株)サミーネットワークスによるコンテンツ事業は、パソコン向けパズルゲームサイトが伸長し、増収を記録しました。(株)トムス・エンタテインメントが運営するアニメーション事業は、主に海外販売が低調に推移し、減収となっています。

以上の結果、当事業セグメントの売上高は、前期比18.6%増の1,418億円となりました。うちゲームソフトは前期比24.6%増の948億円、ネットワークその他事業は前期比8.1%増の469億円となりました。また、前期比39.5%増となる371億円の研究開発費を計上した結果、営業利益は前期17億円の営業利益に対して、60億円の営業損失を計上しています。



「IRON MAN™」



© SEGA. SEGA and the SEGA logo are either registered trademarks or trademarks of the SEGA Corporation.

Iron Man, the Movie © 2008 MVL Film Finance LLC.

Marvel, Iron Man, all character names and their distinctive likenesses: ™ and © 2008 Marvel Entertainment, Inc. and its subsidiaries. All Rights Reserved.



「THE INCREDIBLE HULK™」

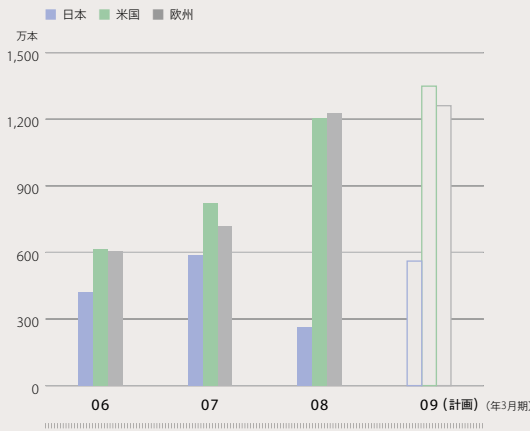


© SEGA. SEGA and the SEGA logo are either registered trademarks or trademarks of the SEGA Corporation.

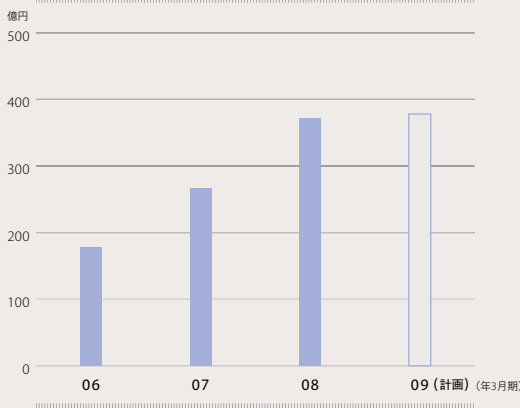
The Incredible Hulk, the Movie © 2008 MVL Film Finance LLC.

Marvel, The Incredible Hulk, all character names and their distinctive likenesses: ™ and © 2008 Marvel Entertainment, Inc. and its subsidiaries. All Rights Reserved.

家庭用ゲームソフト世界3極販売本数推移



コンシューマ事業 研究開発費推移



認識する課題とその克服に向けた施策

当事業セグメントの最大の課題は、コアビジネスである家庭用ゲームソフト事業における、国内ゲームソフト事業の収益性改善です。2009年3月期は、当期の販売本数不振を受け、ゲームソフトのラインナップ戦略の大幅な見直しを実施し、売上の拡大を効果的に図っていきます。また、プロデューサー制の導入や、優秀な社外クリエイターの採用などにより、ヒットを生み出す開発体制の構築に取り組むと同時に、開発費の抑制を徹底していくことで、強固な利益体質の確立を進めていきます。

国内ゲームソフトの販売本数は、当期比112.5%増の561万本を計画、海外では、人気映画とのタイアップタイトルをはじめとする大型タイトルの発売を計画しており、当期に続き、販売本数の増加を見込んでいます。米国の販売本数は、同11.9%増の1,349万本を計画、欧州では、当期比2.8%増の1,261万本の販売本数を計画しています。全体では、当期比6タイトル増となる144タイトル、総販売本数は当期比17.5%増の3,171万本を計画しています。

当事業セグメントの2009年3月期の売上高は、当期比8.0%増の1,530億円、うちゲームソフトは、当期比8.6%増の1,030億円、ネットワークその他事業は当期比6.6%増となる500億円を計画しており、営業利益は33億円への黒字転換を見込んでいます。なお、研究開発費は、当期比1.9%増の378億円を計画しています。

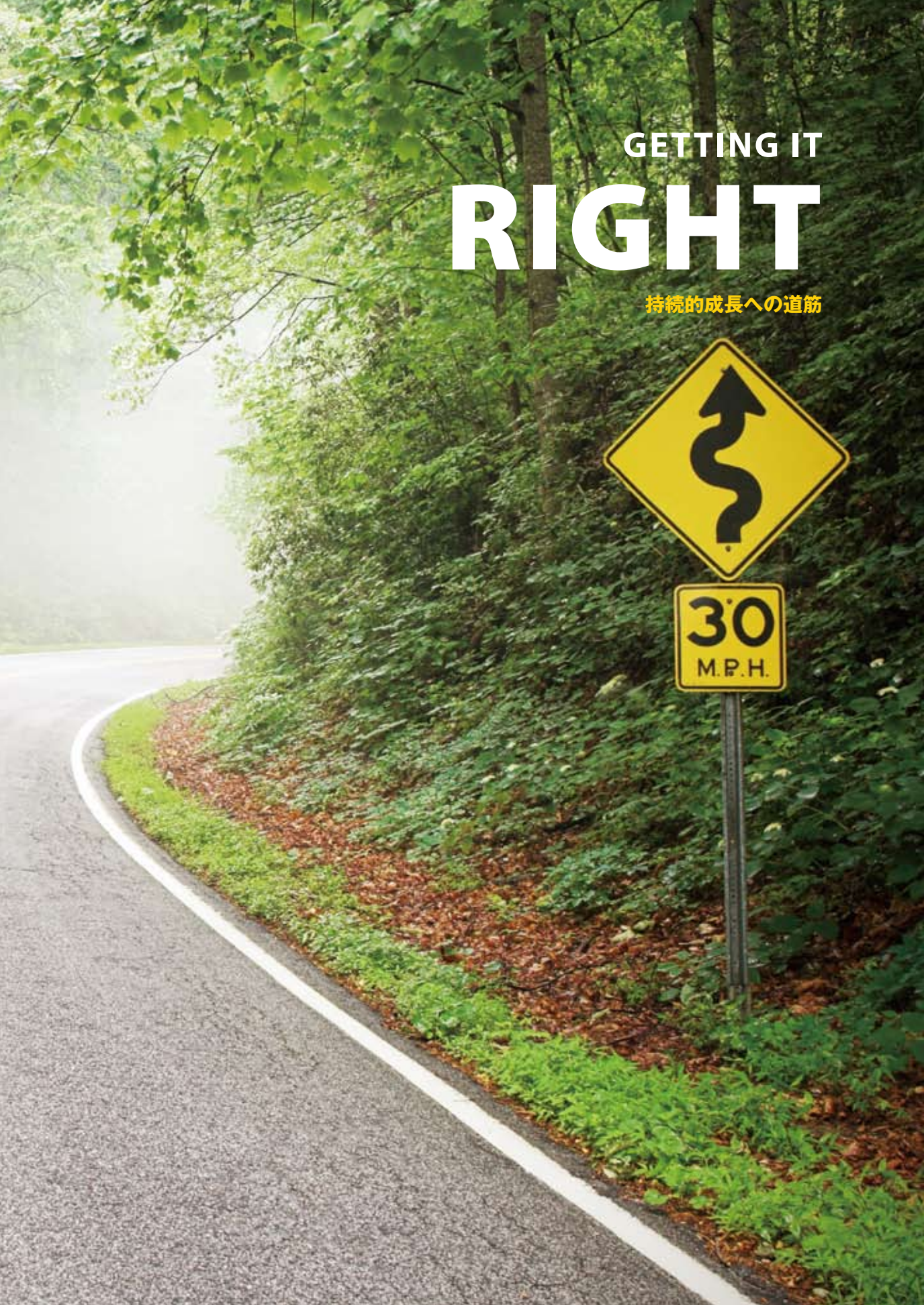


Keep running and improving mileage...



GETTING IT  
**RIGHT**

持続的成長への道筋





## コーポレートガバナンス

**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位置づけ、その強化・拡充によって企業価値の最大化を目指しています。**

### コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社及び当グループは、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。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」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及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

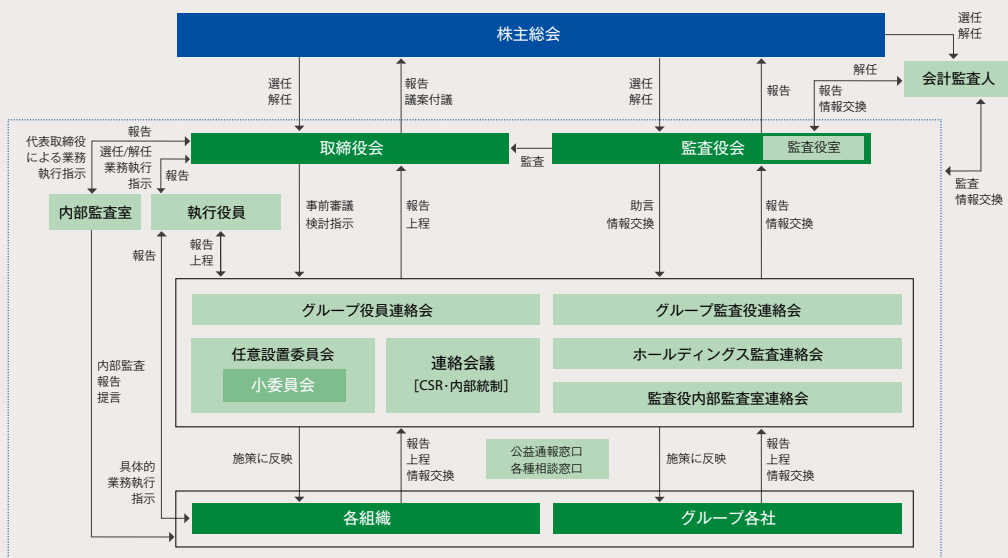
規範等をも遵守する体制（コンプライアンス体制）を確立することで経営の健全性の確保を図っていきます。

**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、株主をはじめとす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

当社及び当グループは、激しく変化する経営環境の中で、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、併せて社外取締役の選任、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。

コーポレートガバナンス体制に関する模式図





また、当社及び当グループは、CSR活動を当グループの持続的価値創造とステークホルダーの持続的発展の双方を実現するための行動として捉え、企業市民として社会の広範な要請に応えるため、当グループのCSR活動に関し連絡・調整を行う機関としてグループCSR連絡会議を、また専門部署としてグループ内部統制・CSR推進室にCSR担当をそれぞれ設置しています。そして、CSR活動の基礎となる「グループ経営理念」「グループCSR憲章」及び「グループ行動規範」を制定するとともに、個別の業務を直接規律する各種社内規程やマニュアル等を改定・整備し、ステークホルダーとの良好な関係を構築するため、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。

**経営上の意思決定、執行及び監督に関わる経営管理組織  
機関構成・組織運営**

**取締役関係：**当社取締役6名のうち2名は社外取締役であり、当該社外取締役は、出席する各会議体において各々の豊富な経験、高度な専門知識等に基づく指摘・助言を行い、当社の企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」に寄与しています。

**監査役関係：**当社監査役4名のうち2名は社外監査役であり、当該社外監査役は、それぞれ社内監査役とは異なる社外からの視点と豊富な経験や高度の専門知識等に基づく視点からの監査を行い、忌憚のない指摘・助言を行うことで、当社の企業経営の「効率性の向上」「健全性の確保」「透明性の向上」の実現に努めています。また、当社は監査役会に直属する組織として監査役室を設置しており、監査役室所属スタッフは、監査役の指揮・命令のもと監査役の職務を補助しています。

**会議体の運営状況**

**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、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。

**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、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。

**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、当社の取締役、監査役及び執行役員、並びにセガ、サミーの取締役により構成され、毎月開催しています。

**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、セガ、サミーの常勤監査役、経理部門の担当役員及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を図るため、毎月開催しています。

**グループ監査役連絡会：**「グループ監査役連絡会」は、当社及び当グループを取り巻くタイムリーな課題（法改正等）に関する情報共有及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。

**監査役内部監査室連絡会：**「監査役内部監査室連絡会」は、当社、セガ、サミーの常勤監査役及び当社内部監査担当部門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、セガ、サミーの常勤監査役及び当社内部監査担当部門により構成され、毎月開催しています。

**任意設置委員会：**「任意設置委員会」は、取締役会から特に付託された当グループの経営に関する特定事項について議論・検証を行い、その結果を取締役会へ報告・上程するための機関です。また、各任意設置委員会は、さらに特化したテーマについて議論・検証を行う機関として、小委員会を設置しています。

**連絡会議：**「連絡会議」は、コーポレートガバナンスに関する当グループの方針等について議論・検証し、調整を図るための機関であり、現在、グループ内部統制連絡会議とグループCSR連絡会議の二つの機関があります。それぞれ、当社、(株)セガ、サミー(株)の内部統制またはCSR担当役員により構成され、四半期に一度開催しています。

**会議体の位置づけと役割**

上記法定機関である「取締役会」と「グループ役員連絡会」との関係は、「グループ役員連絡会」が「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、「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。そして、「任意設置委員会」及び「連絡会議」は、当グループの経営に関する

特定の事項について議論・検証を行っています。また、「ホールディングス監査連絡会」「グループ監査役連絡会」及び「監査役内部監査室連絡会」は、経営監視に関し、構成メンバーを異にする情報共有及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。

監査の状況としては、業務の執行が法令及び定款に適合し、業務の適正を確保するため、当社は内部監査担当部門を設置しており、7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と整備状況

当社は、会社法に基づき、内部統制システムの整備に関する基本方針を以下の通り決定し、その整備に努めています。

##### (1) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

法令等の遵守があらゆる企業活動の前提となることを徹底するため、企業が社会の一員として果たすべき社会的責任の根本方針及びその一部を成すコンプライアンス体制確立の基礎として、グループCSR憲章及びグループ行動規範を制定し、代表取締役が繰り返しその精神を役職員に伝える。さらに、会社の業務執行が全体として適正かつ健全に行われるために、取締役会は企業統治を一層強化する観点から、実効性ある内部統制システムの構築と会社による全体としての法令定款遵守の体制の確立に努める。また、監査役会はこの内部統制システムの有効性と機能を監査するとともに、定期的に検証をすることで課題の早期発見と是正に努めることとする。

##### (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

代表取締役は、管理本部を掌する取締役を、取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する全社的な統括責任者として任命し、社内規程等に基づき、職務の執行に係る情報を文書又は電磁的媒体にて記録し、取締役、監査役が適切かつ確実に閲覧可能な検索性の高い状態で保存・管理する。

##### (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社の業務執行に係るリスクに関して、各関係部門においてそれぞれ予見されるリスクの分析と識別を行い、リスク管理体制を明確化するとともに、内部監査担当部門及び内部統制担当部門が各部署ごとのリスク管理の状況を監査、モニタリングし、その結果を定期的に経営上の意思決定機関、執行及び監督に係る経営管理組織に報告する。

##### (4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役の職務の執行が効率的に行われるための体制として、迅速かつ適正な意思決定を当グループの事業に精通した社内役員により行うため監査役制度を採用しつつ、取締役会規程等に基づく職務権限・意思決定に関する規則により適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を採る。

##### (5) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

1) 当社及び当グループのCSR活動を統括するグループ内部統制・CSR推進室に、コンプライアンスに関する統括機能を持たせ、役職員が法令定款その他の社内規則等及び社会通念などを遵守した行動をとるための規範や行動基準としてグループCSR憲章及びグループ行動規範を定め、その周知徹底と遵守の推進を図ることとする。

2) 使用人が、法令定款違反、社内規則違反あるいは社会通念に違反する行為などが行われていることを知り得た場合に公益通報として通報できる体制、ならびに、その責任者が重要な案件について遅滞なく取締役会及び監査役会に報告する体制を確立する。また、その通報者の保護を図るとともに、透明性を維持した的確な対処の体制として、業務上の報告経路のほか社内コンプライアンス担当部門及び社外の弁護士を受付窓口とする通報窓口を整備する。

##### (6) 当該株式会社ならびにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社にグループ役員連絡会、グループ監査役連絡会等を設置し、企業集団に内在する諸問題または重大なリスクを伴う統制事項を取り上げるとともに、グループ全体の利益の観点から当社内部監査部門による監査を行い、可能な限り企業集団における情報の共有と業務執行の適正を確保することに努める。

##### (7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役会に直属する組織として監査役室を設け、監査役室に所属する使用人は監査役の指揮命令のもとに監査役の職務を補助する。

##### (8) 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

- 1) 監査役の職務を補助する使用人は、取締役の指揮・監督を受けない専属の使用人とする。
- 2) 前項の使用人の任命、解任、人事異動、人事評価、懲戒処分、賃金の改定等には監査役会の事前の同意を必要とする。

(9) 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

- 1) 取締役及び使用人は、職務執行に関して重大な法令定款違反もしくは不正行為の事実、または会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知ったときは、遅滞なく監査役会に報告しなければならない。
- 2) 取締役及び使用人は、事業・組織に重大な影響を及ぼす決定、内部監査の実施結果を遅滞なく監査役会に報告する。

(10) その他監査役への報告が実効的に行われることを確保するための体制

- 1) 代表取締役は、監査役と定期的な会合を持ち、業務報告とは別に会社運営に関する意見の交換のほか、意思の疎通を図るものとする。
- 2) 取締役会は、業務の適正を確保するうえで重要な業務執行の会議への監査役への出席を確保する。
- 3) 監査役会は、独自に必要なに応じて、弁護士、公認会計士その他の外部アドバイザーを活用し、監査役業務に関する助言を受ける機会を保障されるものとする。

<反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況について>

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対し断固とした姿勢で臨み、反社会的勢力からの接触を受けた時は、適宜に警察・弁護士等を含め外部機関と連携して組織的に対処します。なお、当社はグループ行動規範にて「反社会的勢力・団体・個人からの不当な要求に対しては、毅然とした態度で対応し、利益の供与を行わないだけでなく、一切の関係を排除する」旨を定めています。

#### 経営情報の開示と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。

アナリスト・機関投資家の皆様には、中間期及び本決算の決算発表日に合わせて、決算及び事業計画に関する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、情報開示の公平性確保に心掛けています。また四半期決算時には、コンファレンスコール(電話会議による決算説明)を実施しているほか、国内外のセミナー・コ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。

海外投資家の皆様に対しては、年に1度定期的に海外IRロードショー(欧米及びアジア地域投資家訪問)を実施し、また証券会社主催コンファレンスにも参加しています。個人株主・投資家の皆様に対しては、年に1度定期的に、説明会を実施するとともに、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。

#### その他の事項

##### 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。

##### その他コーポレートガバナンス体制等に関する事項

当社及び当グループにおけるコーポレートガバナンスの充実を図るため、当社に当グループの内部統制活動に関し調整を行う機関としてグループ内部統制連絡会議を、また当グループのCSR活動に関し調整を行う機関としてグループCSR連絡会議を、そして、専門部署としてグループ内部統制・CSR推進室を設置し、グループ経営に係る内部統制構築上の問題点、進捗等について審議・確認し、その維持向上に取り組んでいます。

これまでの重点施策としては、金融商品取引法が求める「財務報告に係る内部統制の評価及び監査」制度(いわゆる日本版SOX法)に対応する内部統制システムの評価・報告の仕組みの整備に向けた取り組みが挙げられます。グループ内部統制プロジェクトが2006年3月期に立ち上げられ、企業集団として内部統制のシステム構築に取り組んできましたが、2008年3月期までに、グループ各社において整備状況の有効性評価手続がほぼ完了し、また、整備状況の有効性評価及び運用状況の有効性評価のトライアル実施において発見された課題については適宜改善・解決に取り組む、2009年3月期から適用される日本版SOX法の求める財務報告に係る内部統制の評価及び報告を行う基盤が整いました。

今後、当グループでは、財務報告の信頼性を継続的に確保するとともに、効率性の向上と健全性の確保も視野に入れ、内部統制システムの維持と構築に取り組んでいきます。

## 企業の社会的責任

私たちは企業の社会的責任（CSR = Corporate Social Responsibility）の遂行を経営の重要課題と考えています。社会に生き続ける「企業市民」として、CSRの精神に鑑み、すべての法令・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な責任を果たせるものと考えます。そのための業務執行の指針として、グループCSR憲章を掲げ、セガサミーグループと社会の持続的発展を目指します。

### セガサミーグループCSR活動の全体像

セガサミーグループのCSR活動は、「私たちは、世界中のあらゆる人々に、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する」という企業理念のもと、次の3つの考えを基本として、2005年以降、基盤整備・活動展開・発展の3フェーズに分けて取り組みを進めてきました。

1. 健全な経営
2. ステークホルダーとのより良い関係
3. 企業と社会の持続的発展

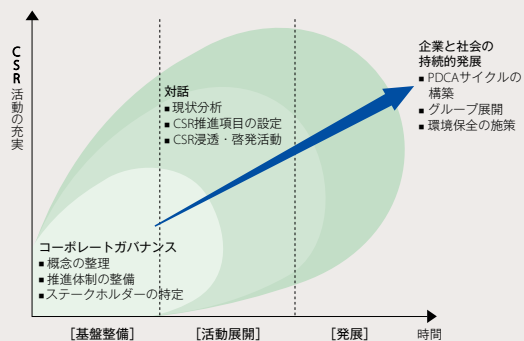
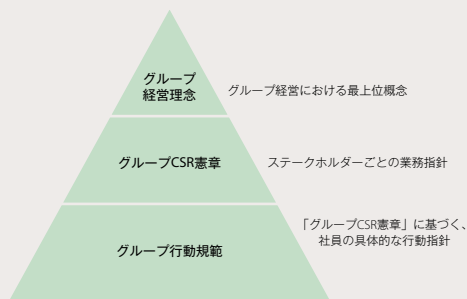
セガサミーグループは、今後もこの3つの考えに立ってCSR活動を推進していきます。

### これまでのCSR活動の展開

基盤整備のフェーズでは、上記の3つの考えをグループの経営理念や方針、さらには具体的活動にいたるまで組み込んでいくことを目指して、「グループ経営理念」「グループCSR憲章」「グループ行動規範」を制定。また、ホールディングスとセガ・サミーそれぞれの現状を分析したうえで、2007年3月にCSR推進項目と推進計画を策定しました。

これら過去3年間の取り組みによって、現在は基盤整備の段階を脱し、活動展開のフェーズに入ってきたと考えています。

今後はCSR推進項目、推進計画に基づいてステークホルダーの皆さまの声をうかがい、社会の発展にもつながる形でのセガサミーグループの持続的な成長を目指して、CSR活動を展開していきます。



### CSRの推進体制

CSR活動推進のため、2007年7月までは、CSR統括委員会においてグループ全体のCSR推進の方針や方向性の決定、具体的な推進策の策定や指示、進捗状況の確認や指導を実施してきました。そしてCSR活動が、基盤整備の段階を経て活動展開のフェーズに移行したことを受け、新たな組織体制に発展させました。

CSR活動を推進するうえで基盤となる健全な経営の実現にあたり、コーポレートガバナンスやコンプライアンス、リスクマネジメントの充実を図るため、ホールディングスにグループCSR連絡会議とグループ内部統制連絡会議を設置しました。これらの会議は、グループ内のCSR活動及び内部統制活動に関する調整機能を担っています。

また、円滑なCSR活動推進のために、ホールディングスには専門部署としてグループ内部統制・CSR推進室を設置し、CSR活動に関する統括機能を持たせるとともに、セガ及びサミーのCSR委員会事務局と連携し、具体的なCSR活動に関する施策の検討・実施・評価（PDCAサイクル）などを行っています。

セガ・サミーにおいては、各社社長が委員長となるCSR委員会を開催しており、各社のCSR推進計画の指示・承認を行っています。



セガサミー野球部がスポーツ振興の一環として行った「少年野球教室」



福祉施設の高齢者の方々を対象とした、サミーの Pachinko・パチスロショールーム開放の様子

### ステークホルダーとのかかわり

セガサミーグループは、「お客さま」「取引先」「株主・投資家」「従業員」「社会」という5つのステークホルダーの皆さまとのより良い関係の構築・強化を目指し、健全な経営体制の確立を図りつつ、セガサミーグループと社会双方の持続的発展を目指しています。

#### With Customers

##### ～お客さまとともに～

私たちは、いつの時代においても、お客さま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。セガサミーグループが販売・提供している製品、サービスを楽しまれるすべての方々がお客さまです。私たちはすべてのお客さまのニーズに応え、心から楽しんでいただけるようなエンタテインメントを提供します。

#### With Partners

##### ～取引先とともに～

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、とも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。セガサミーグループでは、取引についての基本的な考え方として、グループ全社員に対し行動指針となる「グループ行動規範」を掲げ、意識の喚起を図っています。「グループ行動規範」は適宜見直しを図っていくため、社会情勢の変化やステークホルダーからの要請を全グループ社員はいつも意識していることとなります。

#### With Shareholders and Investors

##### ～株主・投資家とともに～

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ます。そして、適正な利益還元と適時的確な情報開示を通し、透明な経営を図り、株主・社会の期待に応えます。セガサミーホールディングスでは、国内外における投資家向け説明会などの実施や、株主・投資家の皆さまからのお問い合わせにお答えするためのIRインフォメーションセンターの設置などを行っています。

#### With Employees

##### ～従業員とともに～

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、社員が持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。公正な評価・報酬制度、教育制度の整備を行う「キャリア形成」、仕事と家庭の両立を支援するワークライフバランス、性別・国籍を問わず多様な人材の採用を推進する「ダイバーシティ」、そして安全で健やかに働ける環境を整える「安全・衛生」をテーマに社員が最大限能力を発揮できる職場環境づくりに努めています。

#### With Society

##### ～社会とともに～

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。セガサミーグループでは、本業を通じたエンタテインメントの提供だけでなく、スポーツや芸術など幅広くさまざまな活動を継続的に支援しています。環境においては関連法規の遵守の徹底や資源・エネルギーの効率活用など、独自の環境対策を積極的に進めています。また、社員一人ひとりが社会に対する意識を高めることができる風土づくりにも注力しています。



グリーン電力証書\*  
(マイクロ水力、バイオマス、風力発電)

\*セガでは2006年3月期より年間100万kWhの「グリーン電力証書」を購入しています。このグリーン電力証書システムは日本自然エネルギー(株)との契約によるもので、エネルギー使用による環境負荷を減らす取り組みとして行っています。さらに、2007年4月からは、Y-グリーンパートナーとして、横浜市風力発電事業にも協賛しています。



## 取締役、監査役及び執行役員

2008年8月1日現在



### 常勤監査役

家田 和忠

### 監査役

平川 壽男

宮崎 尚

榎本 峰夫

### 上席執行役員

吉澤 秀男

深澤 恒一

### 執行役員

池田 哲司

秋庭 孝俊

# FINANCIAL SECTION

財務セクション

## Contents

- 50 パチンコ・パチスロ市場の市場構造
- 52 マーケットデータ
- 54 財政状態及び経営成績の分析
- 59 事業等のリスク
- 60 連結貸借対照表
- 62 連結損益計算書
- 63 連結株主資本等変動計算書
- 64 連結株主持分変動計算書
- 65 連結キャッシュ・フロー計算書
- 66 連結財務諸表注記
- 89 独立監査人の監査報告書



## パチンコ・パチスロ市場の市場構造

### 日本独自の大衆娯楽、パチンコ・パチスロ

1920年代に海外から輸入されたパチンコは、ピンボールに類似した遊技機ですが、台を垂直に立てる点でピンボールとは異なります。「パチンコ玉」の大きさは直径11mmと、ピンボールの約2.5cmと比較して小さく、チューリップの形をした「役モノ」や入賞口に入ること、規定の入賞球を獲得することができる点も遊技性の特徴です。近年の遊技機は、大画面の液晶をはじめとするさまざまな電子部品が組み込まれたハイテク機器の集合体となっています。

1960年代、米国より持ち込まれたスロットマシンは、先に普及していたパチンコ台を設置している「パチンコ店」に設置するために、パチンコの「枠」と同じサイズに改良され、パチスロ（回胴式遊技機）という日本固有の形態へと独自の進化を果しました。また、回転するリールをプレイヤーが、ストップボタンでストップできる点も、ルーツであるスロットマシンとは異なる特徴です。

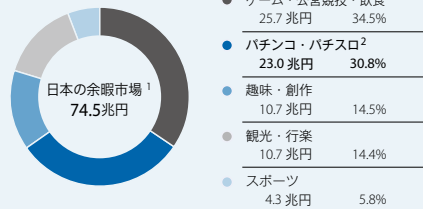
現在、ホールがプレイヤーに貸し出す「貸玉料」により構成される市場規模は、約75兆円規模といわれる日本の余暇市場のうち、約31%を占めるなど、パチンコ・パチスロは大衆娯楽としての圧倒的な地位を確立しています。

### 遊技機市場

パチンコホールがプレイヤーに貸し出す「貸玉料」で形作られるこのパチンコ・パチスロ市場は、遊技機市場はもとより、近年の遊技機のハイテク化に伴い、液晶パネルやLED、半導体、センサーといった各種部品市場へと産業の裾野を拡大しています。そのうち約1兆3,300億円といわれる遊技機市場では27社<sup>1</sup>のパチンコ遊技機メーカー、27社<sup>2</sup>のパチスロ遊技機メーカーにより構成されており、上位企業の市場占有率が高いことが特徴です。

- 1 2008年6月末時点。日本遊技機工業組合加盟企業  
2 2008年6月末時点。日本電動式遊技機工業協同組合加盟企業

### 日本の余暇市場に占めるパチンコ・パチスロ市場の比率



出所：「レジャー白書 2008」

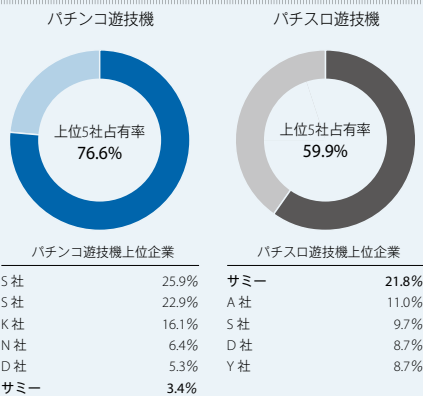
- 1 2007年  
2 パチンコ・パチスロホールの貸玉料、貸メダル料の総額

### 遊技機市場規模\*



出所：矢野経済研究所  
\*2007年

### 上位企業市場占有率\*

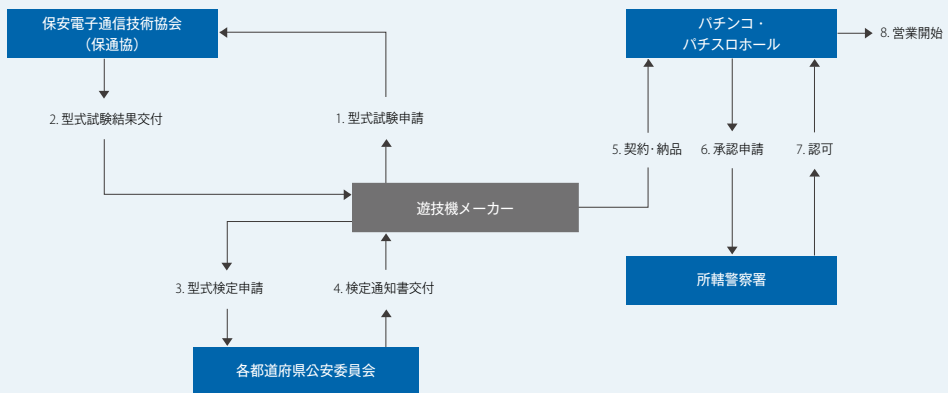


出所：矢野経済研究所  
\*2007年

### 遊技機市場の規制環境

遊技機メーカーが新たに開発した機械は、複数の許認可プロセスを経てはじめて、市場でデビューすることができます。まず遊技機メーカーは、保安電子通信技術協会（保通協）に、型式試験申請を行い、材質・性能等が現行の規則に沿ったものであるとの適合認定を取得し、その後、各都道府県公安委員会の検定を取得した後に、パチンコホールに納入します。パチンコホールは、さらに所轄の警察署に承認申請を行い、試験を通過してはじめて新機種による営業が可能となります。

#### 遊技機の許認可プロセス



これら許認可の規則は、これまでたびたび見直されてきました。直近では、2004年7月に射幸性の抑制と不正の排除を主眼に置き「風適法施行規則等の改正」が施行されました。ポイントは以下の通りです。

#### パチスロ遊技機—「射幸性」の抑制

「射幸性」から、幅広いユーザーが少ない金額で長時間楽しめる「ゲーム性」へと機種開発の軸足を移すよう促す主旨の改正が行われました。

#### パチンコ遊技機—種別を撤廃し、遊技性の幅を拡大

それまでの1種・2種・3種といった種別の垣根が取り払われ、それぞれの特徴を融合したこれまでにない機種の開発が可能になりました。

## マーケットデータ

### パチンコホール店舗数

単位：店

	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年
パチンコ遊技機設置店	14,695	13,844	13,163	12,588	12,039
パチスロ遊技機設置店	1,381	1,773	2,002	2,086	1,546
合計	16,076	15,617	15,165	14,674	13,585

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

### パチスロ遊技機及びパチンコ遊技機販売台数・設置台数・市場規模

	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	
パチスロ遊技機	販売台数(台)	1,842,392	1,672,049	1,786,292	1,647,853	1,744,876
	設置台数(台)	1,660,839	1,887,239	1,936,470	2,003,482	1,635,860
	市場規模(百万円)	526,354	522,582	536,539	487,304	495,226
パチンコ遊技機	販売台数(台)	3,686,677	4,013,153	4,047,999	3,831,211	3,166,039
	設置台数(台)	3,227,239	3,077,537	2,960,939	2,932,952	2,954,386
	市場規模(百万円)	672,055	786,535	869,940	875,009	836,436

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

### パチスロ遊技機年間販売台数シェア推移

順位	2003年		2004年		2005年		2006年		2007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	32.1%	サミー	40.5%	サミー	34.0%	サミー	32.0%	サミー	21.8%
2	O社	18.5%	O社	16.4%	D社	13.2%	D社	12.1%	A社	11.0%
3	A社	13.6%	Y社	9.0%	H・O社	10.5%	Y社	10.5%	S社	9.7%
4	Y社	11.9%	D社	7.9%	Y社	8.4%	H・O社	10.9%	D社	8.7%
5	D社	4.9%	A社	4.7%	S社	6.3%	K社	9.4%	Y社	8.7%

出所：矢野経済研究所

### パチンコ遊技機年間販売台数シェア推移

順位	2003年		2004年		2005年		2006年		2007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	S社	25.2%	S社	22.9%	S社	24.7%	S社	23.2%	S社	25.9%
2	S社	16.4%	S社	21.2%	S社	18.3%	K社	21.0%	S社	22.9%
3	D社	9.5%	H社	8.7%	K社	9.6%	S社	16.6%	K社	16.1%
4	H社	7.1%	D社	7.7%	N社	7.9%	N社	6.6%	N社	6.4%
5	サミー	6.7%	N社	6.9%	サミー	7.1%	D社	5.1%	D社	5.3%
			サミー	5.8%			サミー	3.5%	サミー	3.4%

出所：矢野経済研究所

**アミューズメント関連市場**

単位：百万円

	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度
アミューズメント機器売上高	154,528	177,889	180,550	199,227	223,357
アミューズメント施設オペレーション売上高	605,521	637,744	649,223	682,458	702,857
アミューズメント施設数	11,499	10,759	10,109	9,515	9,091
既存店売上高前年比(%)	101.5	101.1	96.0	98.7	97.8

出所：JAMMA、AOU、NSA「アミューズメント産業界の実態調査2007」。2007年度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

	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年
ハードウェア出荷金額	704,513	440,702	872,740	958,129	2,087,795
ソフトウェア出荷金額	429,850	468,412	487,110	674,174	848,650

出所：「2008 CESA ゲーム白書」

**携帯電話向けコンテンツ市場規模**

単位：億円

	2003年(推計)	2004年(推計)	2005年(推計)	2006年(推計)	2007年(推計)
携帯電話向けコンテンツ	2,758	3,217	3,969	4,392	5,266
映像系コンテンツ	274	314	589	731	1,033
音楽系コンテンツ	1,129	1,368	1,610	1,602	1,633
ゲーム系コンテンツ	270	412	589	748	848
図書画像テキストコンテンツ	1,085	1,123	1,181	1,311	1,752

出所：「デジタルコンテンツ白書2008」

**国内玩具市場規模(家庭用テレビゲーム含む)**

単位：億円

	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年
国内出荷市場規模	7,027	6,988	6,629	7,370	8,867
国内小売市場規模	9,479	9,417	9,208	10,055	11,893

出所：矢野経済研究所

**映像系デジタルコンテンツ**

単位：億円

	2001年(推計)	2002年(推計)	2003年(推計)	2004年(推計)	2005年(推計)	2006年(推計)	2007年(推計)
パッケージ映像ソフト	2,682	3,261	4,062	4,948	6,067	6,042	6,420
インターネット配信	10	39	147	173	292	368	444

出所：「デジタルコンテンツ白書2008」

## 財政状態及び経営成績の分析

### 外部環境概観

2007年における日本の余暇市場は、前年の約79.2兆円に対して約74.5兆円となり、前年比5.8%の減少となりました。市場規模の大きなパチンコ・パチスロ市場(貸玉料)の減少が、近年の余暇市場に大きな影響を与えています。1996年をピークに小幅な増減を繰り返してきたパチンコ・パチスロ参加人口は、「風適法施行規則等の改正」を背景としたパチスロ旧基準機(4号機)の完全撤去により、2007年は前年比210万人減の1,450万人となりました。2008年3月期は、この参加人口の減少に伴うパチンコホールの経営環境の悪化が、遊技機市場に影響を与えました。パチスロ遊技機市場においては、「風適法施行規則等の改正」で義務付けられた旧基準機の完全撤去を前に、旧基準機から新基準機への切替が一斉に行われたため、2007年の市場規模は前年の4,873億円から4,952億円へと拡大しました。その一方、設置台数は、パチンコホールによるパチスロ遊技機の設置構成見直しの動きを受けて減少に転じています。パチンコ遊技機市場は、設置台数は増加したものの、パチスロ遊技機の新基準機への入替投資負担等を受け、2007年の市場規模は、前年の8,750億円から8,364億円へと縮小しています。

国内向け業務用アミューズメント機器市場は、引き続きネットワーク対応型の大型筐体が牽引役となり、堅調に推移しました。

アミューズメント施設オペレーション市場は、原油や食料品価格の高騰による個人消費低迷等を受け、既存店は昨年実績を下回る水準で推移しました。

家庭用ゲームソフト市場は、携帯型ゲーム機や新たなプラットフォームの世界的な普及加速を追い風に、特に海外の市場が急速に拡大し、日本、米国、欧州三極の家庭用ゲームソフト出荷金額は、前年比30.4%増となる2兆2,407億円となりました。

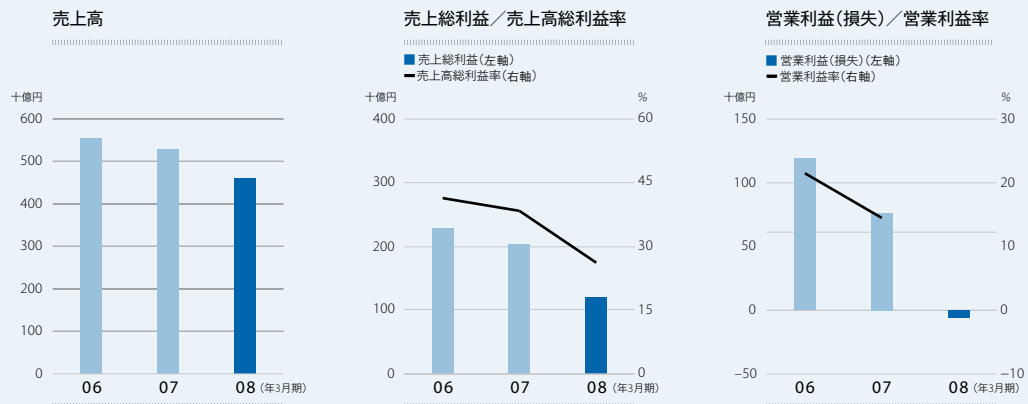
### 2008年3月期の経営成績に関する分析

#### 収支状況

**売上高** 2008年3月期の連結売上高は、前期比13.1%減の4,589億77百万円となりました。海外販売が好調に推移したコンシューマ事業の売上高が前期実績を上回った一方、遊技機事業及びアミューズメント施設事業の売上高が前期実績を下回りました。なかでも、連結売上高の約3割を占め、収益の柱である遊技機事業の売上高が、パチスロ遊技機販売台数の落ち込みなどにより、前期比で31.2%減少したことが影響しました。

詳細については、後述する「事業セグメント別の業績」をご覧ください。

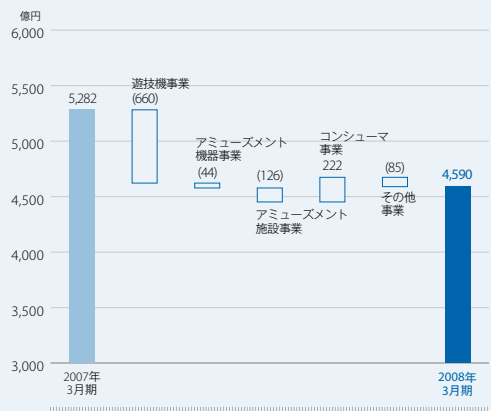
**営業損益** 営業損益は、前期の765億30百万円の営業利益から、当期は58億29百万円の営業損失となりました。主力の遊技機事業において、パチスロ遊技機、パチンコ遊技機ともに前期販売実績を下回ったことに加え、パチスロ遊技機事業において期間限定でレンタルプランを提供したことによって利益率が低下したことが主な要因です。このほか、アミューズメント施設事業及びコンシューマ事業において営業損失を計上したことも影響を与えています。



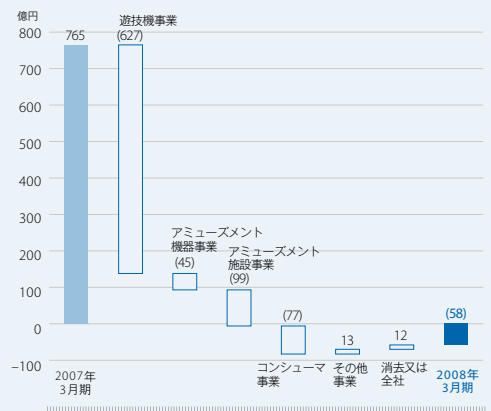
**その他損益(ネット)** ネットでのその他損益は、前期の8億87百万円の収益に対し、当期は343億12百万円の損失となりました。これはフィールズ社株式等の売却による投資有価証券売却益を44億41百万円計上する一方で、サンリオ社株式をはじめとする投資有価証券評価損を123億56百万円、アミューズメント施設及び中国関連事業に係る減損損失を92億18百万円、複合施設(「みなとみらい21」)中央地区開発中止に伴う損失を55億81百万円、セガにおける希望退職関連費用を27億62百万円、製品自主回収費用を22億46百万円計上したことによります。

**当期純利益** 法人税等及び少数株主利益調整前利益は、前期774億17百万円の利益から、当期は401億41百万円の損失になりました。法人税等及び少数株主利益控除後の当期純利益は、前期の434億56百万円の利益から、当期は524億71百万円の損失となりました。1株当たり年間配当額は、前期の60円に対し、当期は45円とさせていただきます。

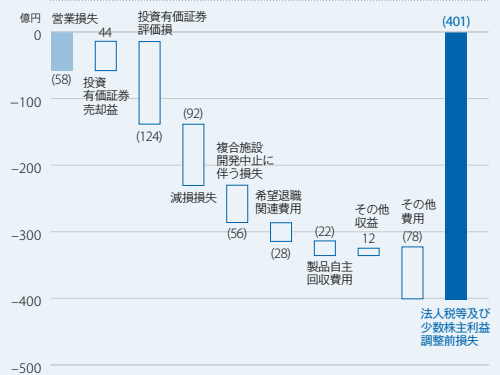
連結売上高



連結営業利益(損失)のセグメント別増減要因



その他収益(費用)の内訳



## 事業セグメント別の業績

**遊技機事業** パチスロ遊技機事業は、「パチスロ北斗の拳 2 乱世霸王伝 天覇の章」が販売台数を伸ばしました。その一方、「風適法施行規則等の改正」で定められた旧基準機の撤去期限前に予想された新基準機への入替需要が、予想に反して低調に推移し、販売台数が前期実績を大幅に下回ったことで、売上高は40.3%減の1,037億円となりました。パチンコ遊技機事業では、引き続き開発強化を図っているものの、当期中には市場の評価を獲得するタイトルを提供するまでには至らず、売上高は前期比0.7%減の281億円となりました。なお、当期の遊技機事業の業績結果には、2007年12月に子会社化したタイヨーエレック(株)の業績が下期より連結されています。

以上の結果、遊技機事業全体での売上高は、前期比31.2%減の1,455億83百万円となりました。

営業利益は、売上高の減少に加え、遊技機事業において2007年10月までの期間限定でレンタルプランを提供した影響を受けて、前期比88.1%減となる84億44百万円となりました。なお、パチスロ遊技機の売上高のうち、レンタルプランを通じた売上高は、約23%の242億円となっています。営業利益率は前期の33.6%に対して当期は5.8%に低下しました。

**アミューズメント機器事業** 国内売上高は、「セガネットワーク対戦麻雀MJ4」や人気トレーディングカードゲーム「三国志大戦3」をはじめとする大型筐体が堅調な販売となったものの、一部の主力タイトルの販売が翌期に延期となり、前期比7.6%減の607億円となりました。海外売上高は、前期比7.2%増の104億円となりました。

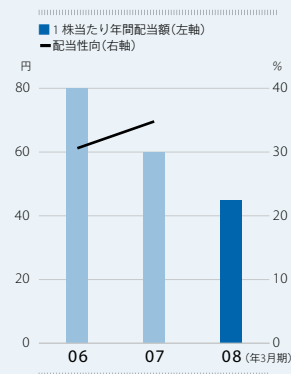
以上の結果、当事業の売上高は前期比5.8%減の710億62百万円、営業利益は同38.8%減の71億52百万円となり、営業利益率は前期比5.4ポイント低下し、10.1%となりました。

**アミューズメント施設事業** 当期の既存店売上高は、前期比89.0%となりました。キッズカード販売では、「古代王者 恐竜キング」がテレビアニメとの相乗効果などによって好調な販売となったものの、その他コンテンツは人気が一巡し、全体での販売枚数は、前期実績の2億1,600万枚を下回る1億500万枚となりました。

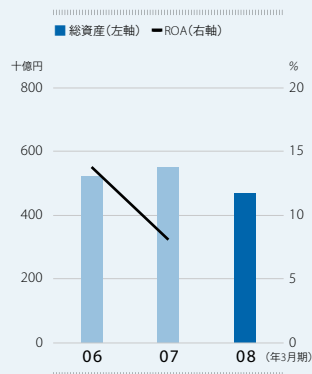
当事業の売上高は、既存店売上高の低迷が影響し、前期比12.2%減の912億27百万円、営業損益は前期の1億32百万円の営業利益から、当期は98億7百万円の営業損失となりました。なお、店舗運営の効率化を図るため、収益性及び将来性の徹底した精査を通じ、92店舗の閉店・売却を行う一方、新規出店を12店舗行った結果、当期末の店舗数は363店舗となりました。また、グループのコア事業に注力するために、「みなとみらい21」中央地区における大型複合エンタテインメント施設の開発を中止しました。

**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家庭用ゲームソフト事業は、人気シリーズの第三弾「龍が如く 見参!」がヒット商品となったものの、国内ゲームソフト販売全体では前期実績を下回りました。その一方、北京オリンピックを題材とした「Mario & Sonic at the Olympic Games」などの好調な販売を受け、海外ゲームソフト販売が前期実績を上回りました。その結果、当期における販売本数は、日本257万本、米国1,206万本、欧州1,227万本、その他7万本、合計2,699万本となり、前期と比べ572万本の増加となりました。

### 1株当たり年間配当額／配当性向



### 総資産／ROA





玩具販売事業は、国内における販売が低調となったものの、海外において「爆丸」などの販売が好調に推移しました。また携帯電話向けコンテンツ事業は堅調に推移し、アニメーション映像事業は海外販売が低調となりました。

当事業の売上高は、好調な海外事業が牽引役となり、前期比18.6%増の1,417億91百万円となりましたが、営業損益は、国内販売の不振と、新たなプラットフォーム向け家庭用ゲームソフトの開発を中心に、前期比39.5%増となる371億円の研究開発費を投下した結果、前期の17億49百万円の営業利益に対し、当期は59億89百万円の営業損失を計上しています。

**その他事業** その他事業は、主に商業施設等の企画・設計・監理・施工、情報提供サービス業等で構成されています。当期の売上高は、前期比47.7%減の93億14百万円、営業損失は前期の13億45百万円の損失から、当期は75百万円の損失となりました。

**財政状態及び流動性**

**財政状態** 当期末の総資産は前期末比802億97百万円減の4,696億43百万円となりました。これは現金及び現金同等物の減少や、投資有価証券の時価評価等による減少が主な要因です。流動資産合計は、前期末比371億37百万円減の2,750億38百万円となりました。これは主に、現金及び現金同等物と、受取手形及び売掛金が減少したことによります。一方、流動負債合計は、前期末比201億58百万円減の1,328億63百万円となりました。これは主に、支払手形及び買掛金の減少によります。この結果、流動比率は前期末の204.0%から当期は207.0%に僅かに上昇し、引き続き高い流動性を保っています。

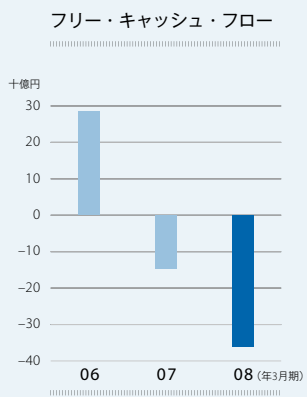
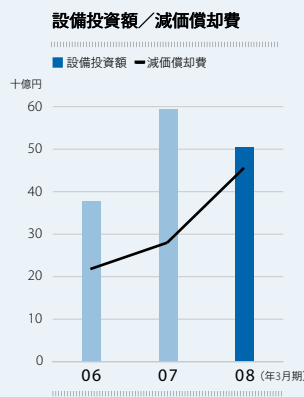
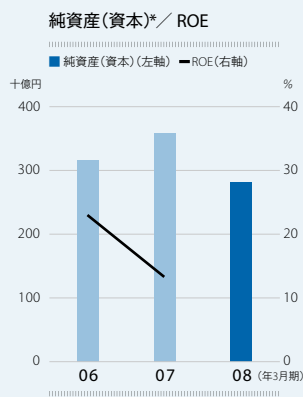
有形固定資産合計は、建物とアミューズメント施設機器の減少により、前期末比78億68百万円減の1,040億29百万円となりました。一方、固定負債合計は、長期借入債務の増加などにより、前期末比170億91百万円増の551億52百万円となりました。

純資産は、前期末比772億30百万円減の2,816億28百万円となりました。これは、当期純損失524億71百万円を計上したことや配当金の支払等が主な要因です。この結果、自己資本比率は前期末比6.2ポイント低下し55.3%となりました。また、1株当たり純資産は、1,030.09円となりました。

**設備投資及び減価償却費** 当期において実施した設備投資の総額は前期の592億72百万円に対し、当期は504億22百万円となりました。パチスロ遊技機のレンタル資産増加など、遊技機事業において前期の87億90百万円から当期は238億29百万円に増加した一方、アミューズメント施設事業における投資額は、「みなとみらい21」中央地区における複合施設開発用地を取得した前期の407億54百万円から当期は159億10百万円に大幅に減少しました。

減価償却費は前期の280億48百万円から456億11百万円へと大幅に増加しました。この増加は主に、遊技機事業におけるレンタル資産に対する減価償却費を計上したことによります。

**キャッシュ・フロー** 当期の営業活動に要したキャッシュ・フローは、258億79百万円(前期は606億23百万円の収入)となりました。これは主に、法人税等及び少数株主利益調整前損失の計上や、遊技機レンタル資産振替額の増加、仕入債務の減少等によります。



\*2008年3月期及び2007年3月期は、2006年の会社法施行に伴い、それまでの「資本の部」に少数株主持分及び新株予約権を加えた純資産を表示

投資活動に要したキャッシュ・フローは、103億99百万円(前期比649億96百万円の減)となりました。主な要因は、「みなとみらい21」中央地区における複合施設開発用地及びサンリオ社株式を取得した前期と比較して有形固定資産の取得及び投資有価証券の取得による支出が減少したことなどによります。

財務活動に要したキャッシュ・フローは、75億80百万円(前期比58億67百万円の増)となりました。これは主に、社債発行による収入があった一方、社債償還による支出及び、配当金の支払等があったことなどによります。

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448億94百万円減少し、999億75百万円となりました。

#### 次期業績の見通し

次期(2009年3月期)の業績については、連結売上高は遊技機事業におけるパチンコ遊技機事業の売上高伸長などにより当期比2.4%増の4,700億円、営業利益は、遊技機事業の売上高伸長、アミューズメント施設事業及びコンシューマ事業の収益性改善などにより150億円(当期は58億円の損失)、当期純利益は50億円(当期は525億円の損失)を見込んでいます。

なお、上記業績見通しの前提となる主要為替レートは、1USドル=100円、1ユーロ=150円です。

#### 上場子会社の営業概況

**(株)セガトイズ** 国内販売は、最大の商戦機であるクリスマス商戦において、NEWコンテンツビジネス関連における女兒キャラクター製品及びエデュテイメント関連の販売が不振であったことにより、前期を下回る結果となりました。海外販売においては、「爆丸」が韓国やカナダにおいてヒットし、好調に推移しました。しかしながら、利益率の高い国内販売の不振と在庫処分費用の計上などにより、利益は大幅に減少しました。

以上の結果、セガトイズの当期の売上高は前期比10.6%増の168億16百万円、営業利益は前期の3億33百万円の利益から当期は6億90百万円の損失に、また当期純利益も前期の1億14百万円の利益から当期は8億14百万円の損失となりました。

**(株)トムス・エンタテインメント** 主力のアニメーション事業は、劇場映画制作本数の減少や海外販売及びビデオ販売の減少により減収となりました。また利益面でも、製品償却負担や広告宣伝費の増加により、大幅な減益となりました。一方、アミューズメント事業は、個々の店舗の採算性を重視し不採算店舗を閉鎖するとともに、新規出店を絞り込みました。また収益に結びつく機械への投資や、投資効果の見込める店舗に対し積極的にリニューアルを実施しました。これにより売上高は減少したものの、利益は増加しました。

以上の結果、トムス・エンタテインメントの当期の売上高は前期比4.0%減の149億70百万円、営業利益は同45.1%減の8億80百万円、当期純利益は同61.9%減の5億28百万円となりました。

**(株)サミーネットワークス** 主力事業のコンテンツ事業においては、携帯電話及びPC向けのパチンコ・パチスロゲームなど既存サービスの拡大・維持に努めるとともに、新サービスのコンテンツ配信展開、携帯電話以外のプラットフォームへのコンテンツ配信のためのシステム開発に積極的に取り組みました。一方海外では、中国事業からの撤退を決定し、これによる損失を計上しました。

以上の結果、サミーネットワークスの当期の売上高は前期比4.9%増の111億48百万円、営業利益は同32.9%減の16億93百万円、当期純利益は同74.3%減の3億58百万円となりました。

**タイヨーエレクトク(株)** パチンコ遊技機については、人気機種を追加受注や、新規機種の販売好調により、販売台数を大きく伸ばしました。一方、パチスロ遊技機についても、新規に投入した2機種の販売が堅調に推移しました。

以上の結果、タイヨーエレクトクの当期の売上高は前期比87.4%増の253億34百万円、営業利益は前期の15億36百万円の損失から当期は16億57百万円の利益に、当期純利益も前期の16億54百万円の損失から当期は14億23百万円の利益となりました。

## 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通りです。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、それらの発生回避、発生した場合の対応に努めています。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及ぼす可能性があります。

**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。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、部材の共通化ならびに部材調達リードタイムの短縮化やたな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、たな卸資産の廃棄損等が発生する可能性があります。

**営業損失を計上している事業別セグメントについて** 当グループの事業別セグメントの営業損益の状況においては、「アミューズメント施設事業」と「コンシューマ事業」において多額の営業損失を計上しています。

アミューズメント施設事業については、収益性・将来性の低い店舗の閉店・売却を進めるとともに、本部機能の抜本的見直しなどの対策を引き続き講じますが、多様なユーザーニーズに応えるアミューズメント機器の導入状況如何等によっては、収益改善に時間を要する可能性があります。

また、コンシューマ事業についても、先行的に発生する多額の研究開発費や広告宣伝費が常に必要とされることから、ゲームソフト等の販売数量の多寡によっては収益改善に時間を要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、中国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、2006年3月期より減損会計の適用をしています。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。

**保有投資有価証券について** 当グループでは、業務上の関係構築や純投資等を目的に投資有価証券を保有しており、当連結会計年度においては保有有価証券の減損処理により多額の投資有価証券評価損を計上しました。投資有価証券の評価は株式市場の動向、株式発行会社の財政状態・経営成績等の状況によって判断されるため、今後も時価の下落や実質価額の低下により減損処理を行うこととなった場合、投資有価証券評価損等の計上により当グループの業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が、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  
2008年3月31日及び2007年3月31日現在

	単位：百万円		単位：千米ドル(注記1)
資産	2008	2007	2008
<b>流動資産：</b>			
現金及び現金同等物	¥ 99,975	¥ 144,869	\$ 997,854
定期預金(注記4)	2,263	2,276	22,587
売上債権：			
受取手形及び売掛金(注記4)	72,541	83,493	724,034
貸倒引当金	(571)	(571)	(5,699)
有価証券(注記11)	1,797	497	17,936
たな卸資産(注記3)	51,435	40,118	513,375
未収還付法人税等(注記10)	9,562	5,594	95,439
繰延税金資産(注記10)	5,998	6,905	59,866
その他	32,038	28,994	319,772
流動資産合計	275,038	312,175	2,745,164
<b>有形固定資産：</b>			
土地(注記4、9)	48,811	46,029	487,184
建物(注記4)	57,716	59,463	576,065
アミューズメント施設機器	65,799	67,790	656,742
建設仮勘定	1,026	1,566	10,241
その他	43,323	38,340	432,409
	216,675	213,188	2,162,641
減価償却累計額	(112,646)	(101,291)	(1,124,324)
有形固定資産合計	104,029	111,897	1,038,317
<b>投資及びその他資産：</b>			
関係会社投資	4,212	7,664	42,040
投資有価証券(注記11、12)	31,396	55,808	313,365
のれん(注記21)	13,524	18,524	134,984
敷金保証金	21,971	23,326	219,293
繰延税金資産(注記10)	3,689	3,198	36,820
その他	23,214	25,070	231,700
貸倒引当金	(7,430)	(7,722)	(74,159)
投資及びその他の資産合計	90,576	125,868	904,043
	¥ 469,643	¥ 549,940	\$ 4,687,524

添付注記参照

	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
負債及び純資産	2008	2007	2008
<b>流動負債：</b>			
短期借入金及び一年内返済長期借入債務(注記4)	¥ 33,441	¥ 37,170	\$ 333,776
支払手形及び買掛金(注記4)	49,496	71,414	494,021
未払法人税等(注記10)	3,180	12,059	31,740
賞与引当金	2,792	1,731	27,867
役員賞与引当金	130	490	1,298
ポイント引当金	130	119	1,298
その他(注記4)	43,694	30,038	436,110
流動負債合計	132,863	153,021	1,326,110
<b>固定負債：</b>			
長期借入債務(注記4)	33,200	16,806	331,370
退職給付引当金(注記6)	9,270	8,429	92,524
役員退職慰労引当金	2,094	1,294	20,900
繰延税金負債(注記10)	1,396	1,881	13,934
その他	9,192	9,651	91,747
固定負債合計	55,152	38,061	550,475
<b>偶発債務(注記7)</b>			
<b>純資産(注記8)：</b>			
<b>株主資本(注記18)：</b>			
資本金	29,953	29,953	298,962
授權株式数 - 800,000,000株			
発行済株式数 - 283,229,476株			
資本剰余金	171,093	171,097	1,707,685
利益剰余金	150,888	221,172	1,506,019
自己株式	(73,681)	(73,656)	(735,413)
株主資本合計	278,253	348,566	2,777,253
<b>評価・換算差額等</b>			
その他有価証券評価差額金	598	4,779	5,969
繰延ヘッジ損益	(2)	(18)	(20)
土地再評価差額金(注記9)	(6,981)	(7,505)	(69,678)
為替換算調整勘定	(12,348)	(7,753)	(123,246)
評価・換算差額等合計	(18,733)	(10,497)	(186,975)
<b>新株予約権(注記5)</b>	1,070	455	10,680
<b>少数株主持分</b>	21,038	20,334	209,981
純資産合計	281,628	358,858	2,810,939
	¥469,643	¥549,940	\$4,687,524

## 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  
2008年3月期、2007年3月期及び2006年3月期

	単位：百万円			単位：千米ドル(注記1)
	2008	2007	2006	2008
<b>売上高</b>	¥458,977	¥528,238	¥553,241	\$4,581,066
<b>売上原価</b>	338,574	325,159	324,229	3,379,319
売上総利益	120,403	203,079	229,012	1,201,747
<b>販売費及び一般管理費(注記13)</b>	126,232	126,549	109,868	1,259,926
営業利益(損失)	(5,829)	76,530	119,144	(58,179)
<b>その他収益(費用):</b>				
受取利息及び受取配当金	1,132	1,407	1,101	11,299
支払利息	(627)	(625)	(634)	(6,258)
持分法による投資損益	(293)	12	(230)	(2,924)
投資事業組合損益	16	4,160	889	160
固定資産売却損益	(84)	98	(28)	(839)
固定資産除却損	(1,471)	(861)	(818)	(14,682)
投資有価証券評価損	(12,356)	(1,052)	(854)	(123,326)
持分変動利益	14	5	1,066	139
減損損失(注記15)	(9,218)	(1,706)	(7,195)	(92,005)
事業再編損(注記14)	—	—	(318)	—
匿名組合清算益	—	3,206	—	—
のれん一括償却額	(929)	(2,335)	—	(9,272)
複合施設開発中止に伴う損失	(5,581)	—	—	(55,704)
希望退職関連費用	(2,762)	—	—	(27,568)
製品自主回収費用	(2,246)	—	—	(22,417)
投資有価証券売却益(注記11)	4,441	119	400	44,326
その他—純額	(4,348)	(1,541)	(599)	(43,399)
	(34,312)	887	(7,220)	(342,470)
法人税等及び少数株主利益 調整前利益(損失)	(40,141)	77,417	111,924	(400,649)
<b>法人税等(注記10):</b>				
当年度分	9,903	33,698	46,796	98,842
法人税等調整額	2,640	(1,149)	(3,018)	26,350
	12,543	32,549	43,778	125,192
少数株主利益調整前利益(損失)	(52,684)	44,868	68,146	(525,841)
<b>少数株主利益</b>	(213)	1,412	1,924	(2,126)
当期純利益(損失)	¥(52,471)	¥43,456	¥66,222	\$ (523,715)
		単位：円		単位：米ドル(注記1)
<b>1株当たり情報(注記22):</b>				
当期純利益(損失)	¥(208.26)	¥172.47	¥261.06	\$(2.08)
潜在株式調整後当期純利益	—	172.35	260.35	—
年間配当額	45.00	60.00	80.00	0.45

添付注記参照



## 連結株主資本等変動計算書

セガサミーホールディングス株式会社及び連結子会社  
2008年3月期及び2007年3月期

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
<b>2007年3月31日残高</b>	¥29,953	¥171,097	¥221,172	¥(73,656)	¥ 4,779	¥(18)	¥(7,505)	¥ (7,753)	¥ 455	¥20,334	¥358,858
当期純利益			(52,471)								(52,471)
剰余金の配当			(15,117)								(15,117)
在外子会社の会計処理変更に伴う減少額			(862)								(862)
自己株式の取得				(38)							(38)
自己株式の売却		(4)		13							9
連結範囲の変更			(1,310)								(1,310)
繰延ヘッジ損益の変動額						16					16
有価証券評価差額金の変動額					(4,181)						(4,181)
土地再評価差額金の変動額			(524)				524				-
為替換算調整勘定の変動額								(4,595)			(4,595)
新株予約権の変動額									615		615
少数株主持分の変動額										704	704
<b>2008年3月31日残高</b>	¥29,953	¥171,093	¥150,888	¥(73,681)	¥ 598	¥ (2)	¥(6,981)	¥(12,348)	¥1,070	¥21,038	¥281,628

単位：千米ドル(注記1)

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
<b>2007年3月31日残高</b>	\$298,962	\$1,707,725	\$2,207,526	\$(735,163)	\$ 47,699	\$(180)	\$(74,908)	\$( 77,383)	\$ 4,542	\$202,954	\$3,581,774
当期純利益			(523,715)								(523,715)
剰余金の配当			(150,883)								(150,883)
在外子会社の会計処理変更に伴う減少額			(8,604)								(8,604)
自己株式の取得				(379)							(379)
自己株式の売却		(40)		129							89
連結範囲の変更			(13,075)								(13,075)
繰延ヘッジ損益の変動額						160					160
有価証券評価差額金の変動額					(41,730)						(41,730)
土地再評価差額金の変動額			(5,230)				5,230				-
為替換算調整勘定の変動額								(45,863)			(45,863)
新株予約権の変動額									6,138		6,138
少数株主持分の変動額										7,027	7,027
<b>2008年3月31日残高</b>	\$298,962	\$1,707,685	\$1,506,019	\$(735,413)	\$ 5,969	\$( 20)	\$(69,678)	\$(123,246)	\$10,680	\$209,981	\$2,810,939

添付注記参照

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
<b>2006年4月1日残高</b>	¥29,953	¥171,071	¥193,721	¥(73,549)	¥11,757	¥-	¥(7,506)	¥(8,767)	¥-	¥19,312	¥335,992
当期純利益			43,456								43,456
剰余金の配当			(15,118)								(15,118)
役員賞与			(646)								(646)
自己株式の取得				(107)							(107)
自己株式の売却		26		0							26
連結範囲の変更			(241)								(241)
繰延ヘッジ損益の変動額						(18)					(18)
有価証券評価差額金の変動額					(6,978)						(6,978)
土地再評価差額金の変動額							1				1
為替換算調整勘定の変動額								1,014			1,014
新株予約権の変動額									455		455
少数株主持分の変動額										1,022	1,022
<b>2007年3月31日残高</b>	¥29,953	¥171,097	¥221,172	¥(73,656)	¥4,779	¥(18)	¥(7,505)	¥(7,753)	¥455	¥20,334	¥358,858

## 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

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	資本の部 合計
<b>2005年3月31日残高</b>	¥27,291	¥176,302	¥133,761	¥(73,226)	¥10,793	¥(6,542)	¥(9,425)	¥258,954
増資による新株発行		2,662	2,660					5,322
当期純利益			66,222					66,222
配当金		(7,498)	(6,278)					(13,776)
役員賞与		(180)	(373)					(553)
資本金及び資本準備金減少差益取崩額の増減		(220)	220					-
連結範囲の変更に伴う利益剰余金の増減			167					167
自己株式の取得				(378)				(378)
自己株式の売却				55				55
有価証券評価差額金の増減					964			964
土地再評価差額金の増減						(964)		(962)
自己株式処分差益			7					7
為替換算調整勘定の変動額							658	658
<b>2006年3月31日残高</b>	¥29,953	¥171,071	¥193,721	¥(73,549)	¥11,757	¥(7,506)	¥(8,767)	¥316,680

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  
2008年3月期、2007年3月期及び2006年3月期

	単位：百万円			単位：千米ドル (注記1)
	2008	2007	2006	2008
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
法人税等及び少数株主利益調整前利益	¥(40,141)	¥ 77,417	¥111,924	\$ (400,649)
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	45,611	28,048	21,855	455,245
受取利息及び受取配当金	(1,132)	(1,407)	(1,101)	(11,299)
のれん償却額	3,785	4,831	1,782	37,778
支払利息	627	625	634	6,258
固定資産売却損益	1,554	763	846	15,511
持分変動損益	27	36	(779)	269
減損損失	9,218	1,706	7,195	92,005
投資有価証券売却損益及び評価損	7,936	933	470	79,210
投資事業組合損益	(16)	(4,160)	(889)	(160)
事業再編損	—	—	318	—
匿名組合清算益	—	(3,206)	—	—
持分法による投資損失(利益)	293	(12)	230	2,924
貸倒引当金の増加額(減少額)	551	(1,647)	(1,016)	5,500
賞与引当金の増加額(減少額)	1,170	(142)	333	11,678
役員賞与引当金の(減少額)増加額	(350)	490	—	(3,493)
退職給付引当金の増加額	819	935	1,128	8,174
役員退職慰労引当金の増加額	112	17	9	1,118
返品調整引当金の(減少額)増加額	(180)	225	—	(1,797)
ポイント引当金の増加額	10	8	—	100
売上債権の減少(増加)	5,731	14,321	(14,806)	57,201
棚卸資産の(増加)減少	(9,837)	(7,538)	1,690	(98,183)
仕入債務の(減少)増加	(22,011)	8,779	1,237	(219,693)
アミューズメント施設機器振替額	(8,623)	(8,096)	(11,817)	(86,066)
遊技機レンタル資産振替額	(16,319)	(2,275)	—	(162,881)
その他—純額	16,675	(10,123)	4,109	166,435
小計	(4,490)	100,528	123,352	(44,815)
利息及び配当金の受取額	1,235	1,236	1,315	12,327
利息の支払額	(514)	(309)	(672)	(5,130)
法人税等の支払額	(28,421)	(56,614)	(46,438)	(283,671)
法人税等の還付額	6,311	15,782	671	62,990
訴訟供託金の返還額	—	—	5,000	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	(25,879)	60,623	83,228	(258,299)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
有形固定資産の取得による支出	(22,041)	(49,345)	(26,332)	(219,992)
有形固定資産の売却による収入	196	1,543	345	1,956
有価証券の取得による支出	(1,794)	—	(3,498)	(17,906)
投資有価証券の取得による支出	(623)	(33,180)	(2,242)	(6,218)
投資有価証券の売却による収入	5,872	4,343	1,253	58,609
投資事業組合への出資による支出	(2,967)	(9,803)	(24,711)	(29,614)
投資事業組合からの分配による収入	6,359	24,624	8,818	63,469
匿名組合清算による収入	—	3,431	—	—
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	6,188	(9,213)	6,001	61,763
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	(1,025)	300	(240)	(10,231)
関係会社株式の取得による支出	(305)	(4,676)	(6,803)	(3,044)
貸付金の(増加)減少—純額	(978)	(1,565)	1,137	(9,761)
営業譲受けによる収入(支出)	203	(1,051)	(2,850)	2,026
定期預金の減少(増加)—純額	860	(1,549)	367	8,584
その他—純額	(344)	746	(5,951)	(3,434)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(10,399)	(75,395)	(54,706)	(103,793)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>				
長期債務の増加による収入	7,185	200	3,106	71,714
長期債務の返済による支出	(5,333)	(5,821)	(9,778)	(53,229)
短期借入金の(減少)増加	(1,245)	21,371	(557)	(12,426)
社債発行による収入	15,434	—	195	154,047
社債償還による支出	(7,925)	(2,001)	(3,239)	(79,100)
配当金の支払額	(15,074)	(15,094)	(13,776)	(150,454)
自己株式取得による支出	(38)	(107)	(378)	(379)
その他—純額	(584)	(261)	3,274	(5,829)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(7,580)	(1,713)	(21,153)	(75,656)
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	(1,777)	755	686	(17,737)
<b>現金及び現金同等物の純増減額</b>	(45,635)	(15,730)	8,055	(455,485)
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	144,869	160,094	151,253	1,445,943
<b>新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額</b>	741	505	463	7,396
<b>合併による現金及び現金同等物の増加額</b>	—	—	323	—
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	¥ 99,975	¥144,869	¥160,094	\$ 997,854

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  
2008年3月31日、2007年3月31日及び2006年3月31日

### 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、日本の金融商品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。なお、注記2-(w)に記載のとおり、連結財務諸表では必要な調整がなされております。添付の連結財務諸表は、日本で一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠して作成され、金融商品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み替え、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の組み替えを行っております。

また、2007年、2006年の連結財務諸表の数字は、2008年の表示方法にあわせて一部組み替えております。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価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、2008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100.19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ことを示すものではありません。

### 注記 2

#### 重要な会計方針

##### (a) 企業結合

前連結会計年度より、「企業結合に係る会計基準」(企業会計審議会 2003年10月31日)及び「事業分離等に関する会計基準」(企業会計基準委員会 2005年12月27日 企業会計基準第7号)並びに「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準委員会 最終改正2006年12月22日 企業会計基準適用指針第10号)を適用しております。

これによる損益に与える影響はありません。

##### (b) 連結方針

連結財務諸表では、議決権の過半数を有するなど、実質的に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、2008年は77社、2007年は87社、2006年は72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の数は2008年は9社、2007年は9社、2006年は8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取得時より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、計上しております。一般債権については貸倒実績率法により、貸倒懸念債権及び破産更生債権等については個別に債権の回収可能性を考慮した所要額を、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純資産の部の独立科目として開示されます(全部純資産直入法)。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。その他有価証券の売却原価は移動平均原価法により算定しております。連結あるいは持分法によっていない会社株式・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。なお、投資事業有限責任組合及びこれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な決算書を基礎として持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

当社及び連結子会社は2008年3月31日及び2007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。

**(g) たな卸資産**

たな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り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。

法人税法の改正(「所得税法等の一部を改正する法律2007年3月30日 法律第6号」及び「法人税法施行令の一部を改正する政令 2007年3月30日 政令第83号」)に伴い、2007年4月1日以降に取得したものについては、改正後の法人税法に基づく方法に変更しております。

これに伴い前連結会計年度と同一の方法によった場合に比べ、売上総利益が2,553百万円(25,482千米ドル)減少し、営業損失が2,681百万円(26,759千米ドル)、法人税等及び少数株主利益調整前損失が2,686百万円(26,809千米ドル)それぞれ増加しております。

尚、当連結会計年度から2007年3月31日以前に取得したものについては、償却可能限度額まで償却が終了した翌年から5年間で均等償却する方法によっております。

当該変更に伴う損益に与える影響は軽微であります。

**(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年以内)に基づく定額法によっております。

**(j) のれん及び負ののれんの償却**

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、のれんとして計上しております。のれんの償却については、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、2007年3月31日をもって終了する連結会計年度までは、一部の海外連結子会社で発生したのれんは、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ける法人税等及び少数株主利益調整前利益は、7,195百万円減少しております。

**(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。

**(n) 役員賞与引当金**

役員に対する賞与の支給に充てるため、当連結会計年度における支給見込額を計上しております。

前連結会計年度より、「役員賞与に関する会計基準」(企業会計基準委員会 2005年11月29日 企業会計基準第4号)を適用しております。

これにより、2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における営業利益及び少数株主利益調整前利益は、それぞれ490百万円減少しております。

**(o) 返品調整引当金**

将来の返品による損失に備えるため、返品による損失見込額を計上しております。

**(p) ポイント引当金**

顧客に付与されたポイントの使用による費用発生に備えるため、当連結会計年度末において将来使用されると見込まれる額を計上しております。

**(q) 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の日から定額法により費用処理する事としております。

**(r) 役員退職慰労引当金**

役員退職慰労引当金は、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。

**(s) 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。

**(t) 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収受する利子の純額を加算または減算しております。



**(u) 株主資本等変動計算書に関する会計基準等**

前連結会計年度より「株主資本等変動計算書に関する会計基準」(企業会計基準委員会 2005年12月27日 企業会計基準第6号)及び「株主資本等変動計算書に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会 2005年12月27日 企業会計基準適用指針第9号)を適用しております。

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における添付の連結株主資本等変動計算書は、新会計基準に従って作成されております。2006年3月31日をもって終了する連結会計年度において、連結財務諸表に含めて自発的に作成された添付の連結株主持分変動計算書については、新会計基準は適用されておられません。

**(v) ストック・オプション等に関する会計基準等**

前連結会計年度より「ストック・オプション等に関する会計基準」(企業会計基準委員会 2005年12月27日 企業会計基準第8号)及び「ストック・オプション等に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会 2006年5月31日 企業会計基準適用指針第11号)を適用しております。

これにより2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における営業利益及び法人税等及び少数株主利益調整前利益は、それぞれ454百万円減少しております。

**(w) 在外子会社の会計処理**

当連結会計年度より、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 2006年5月17日改正 実務対応報告第18号)を早期適用し、原則として在外子会社の会計基準を統一し、連結決算手続上の必要な修正を行っております。

これにより、営業損失、及び法人税等及び少数株主利益等調整前損失はそれぞれ643百万円(6,418千ドル)増加しております。

また、期首の利益剰余金から862百万円(8,604千ドル)を減算したことに伴い、利益剰余金が同額減少しております。

**(x) 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。2006年3月31日をもって終了する連結会計年度においては、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て算出しますが、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。

**(y) 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おります。

**注記 3**

**たな卸資産**

2008年3月31日及び2007年3月31日現在のたな卸資産の内訳は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:千ドル (注記)
	2008	2007	2008
商品	¥ 2,383	¥ 2,727	\$ 23,785
製品	11,344	8,870	113,225
原材料	33,435	23,068	333,716
仕掛品	3,181	3,775	31,750
貯蔵品	1,092	1,678	10,899
	¥51,435	¥40,118	\$513,375

**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、2008年3月期は1.06%から2.38%、2007年3月期は0.88%から5.02%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：千米ドル (注記1)
	2008	2007	2008
社債:			
2007会計年度償還 0.41%~1.06% 無担保社債	¥ -	¥ 7,925	\$ -
2008会計年度償還 0.61%~1.24% 無担保社債	5,716	5,485	57,052
2009会計年度償還 1.30% 無担保社債	-	70	-
2009会計年度償還 0.92%~1.30% 無担保社債	301	-	3,004
2010会計年度償還 0.41%~1.47% 無担保社債	10,378	10,140	103,583
2012会計年度償還 1.22%~1.34% 無担保社債	15,000	-	149,716
主に銀行からの長期借入 (利率は2008年3月期は 1.80%から7.29%、 2007年3月期は 0.90%から7.29%):			
担保付	2,992	356	29,863
無担保	4,412	5,693	44,036
その他	802	-	8,005
	39,601	29,669	395,259
差引:1年内 返済長期借入債務	(6,401)	(12,863)	(63,889)
	¥33,200	¥ 16,806	\$331,370

2008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：千米ドル (注記1)	
	単位：百万円	
2009年4月1日以降	¥ 725	\$ 7,236
2010年4月1日以降	11,787	117,646
2011年4月1日以降	2,492	24,873
2012年4月1日以降	18,148	181,136
2013年4月1日以降	48	479

2008年3月31日及び2007年3月31日現在、短期借入、長期借入債務、仕入債務、未払費用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		
	2008	2007	2008
定期預金	¥ 25	¥ 20	\$ 250
受取手形	389	279	3,882
土地	2,426	419	24,214
建物及び構築物	1,526	67	15,231
	¥4,366	¥785	\$43,577

**注記5**

**ストック・オプション**

2008年3月31日現在のストック・オプションの内容は、以下のとおりです。

会社名	決議年月日	付与対象者の区分及び人数(名)	株式の種類及び付与数(株)	付与日	権利確定条件	対象勤務期間	権利行使期間
提出会社	2005年6月24日	提出会社及び提出会社の子会社の従業員:944	普通株式 2,534,000	2005年7月29日	付与日(2005年7月29日)から権利確定日(2007年7月30日)まで継続して勤務していることを要する。	2005年7月29日～ 2007年7月30日	2007年7月31日～ 2009年7月30日
提出会社	2006年6月20日	提出会社の取締役:4	普通株式 43,000	2006年8月14日	付与日(2006年8月14日)から権利確定日(2008年8月14日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年8月14日～ 2008年8月14日	2008年8月15日～ 2010年7月30日
提出会社	2006年6月20日	提出会社の子会社の取締役並びに提出会社及び提出会社の子会社の執行役員及び従業員:1,086	普通株式 2,701,500	2006年8月14日	付与日(2006年8月14日)から権利確定日(2008年8月14日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年8月14日～ 2008年8月14日	2008年8月15日～ 2010年8月13日
提出会社	2006年6月20日	提出会社の子会社の取締役並びに提出会社及び提出会社の子会社の執行役員及び従業員:1	普通株式 10,000	2006年9月4日	付与日(2006年9月4日)から権利確定日(2008年9月4日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年9月4日～ 2008年9月4日	2008年9月5日～ 2010年9月4日
(株)サミーネットワークス	2003年7月30日	(株)サミーネットワークスの取締役:4 (株)サミーネットワークスの従業員:25	普通株式 1,596	2003年12月22日	権利行使時においても株式会社サミーネットワークスの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2003年12月22日～ 2005年7月30日	2005年7月31日～ 2007年7月30日
(株)サミーネットワークス	2003年7月30日	(株)サミーネットワークスの取締役:4	普通株式 960	2004年3月22日	権利行使時においても株式会社サミーネットワークスの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2004年3月22日～ 2005年7月30日	2005年7月31日～ 2007年7月30日
(株)サミーネットワークス	2005年6月22日	(株)サミーネットワークスの従業員:18	普通株式 18	2005年8月30日	権利行使時においても株式会社サミーネットワークスの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2005年8月30日～ 2007年7月30日	2007年7月31日～ 2012年7月30日
(株)サミーネットワークス	2005年6月22日	(株)サミーネットワークスの取締役:5 (株)サミーネットワークスの監査役:1 (株)サミーネットワークスの従業員:77	普通株式 353	2006年4月28日	権利行使時においても株式会社サミーネットワークスの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2006年4月28日～ 2007年7月30日	2007年7月31日～ 2012年7月30日

会社名	決議年月日	付与対象者の区分及び人数(名)	株式の種類及び付与数(株)	付与日	権利確定条件	対象勤務期間	権利行使期間
(株)メディア・トラスト	2005年12月12日	(株)メディア・トラストの取締役:5 (株)メディア・トラストの監査役:3 (株)メディア・トラストの従業員:44	普通株式 3,050	2005年12月12日	株式会社メディア・トラストが株式公開市場に上場されていること。また、権利行使時においても株式会社メディア・トラストの取締役、監査役、及び従業員であることを要する。	2005年12月12日~ 2007年12月12日	2007年12月13日~ 2015年12月12日
(株)セガトイズ	2002年6月26日	(株)セガトイズの取締役:3 (株)セガトイズの監査役:2 (株)セガトイズの従業員:32	普通株式 456,000	2002年7月1日	新株予約権者が(株)セガトイズの取締役、監査役または従業員の地位を保有していることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職、CSK・セガグループ企業への転籍など会社都合による退職についてはこの限りではない。その他の条件については、(株)セガトイズと新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定めるところによる。	2002年7月1日~ 2004年6月30日	2004年7月1日~ 2008年6月30日
(株)セガトイズ	2004年6月29日	(株)セガトイズの取締役:8 (株)セガトイズの監査役:3 (株)セガトイズの従業員:105	普通株式 894,600	2004年8月9日	新株予約権者が(株)セガトイズの取締役、監査役または従業員の地位を保有していることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職その他正当な理由がある場合において(株)セガトイズの取締役会が新株予約権の継続保有を相当と認める場合についてはその限りではない。その他の条件については、(株)セガトイズと新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定めるところによる。	2004年8月9日~ 2005年6月30日	2005年7月1日~ 2008年6月30日
(株)トムス・エンタテインメント	2003年6月27日	(株)トムス・エンタテインメントの取締役:12 (株)トムス・エンタテインメントの使用人及び子会社の取締役:118	普通株式 458,000	2003年8月1日	付与日(2003年8月1日)から権利確定日(2005年6月30日)まで継続して勤務していることを要する。	2003年8月1日~ 2005年6月30日	2005年7月1日~ 2008年6月30日
(株)トムス・エンタテインメント	2006年6月28日	(株)トムス・エンタテインメントの取締役:6 (株)トムス・エンタテインメントの使用人及び子会社の取締役:93	普通株式 598,000	2006年8月21日	付与日(2006年8月21日)から権利確定日(2008年6月30日)まで継続して勤務していることを要する。	2006年8月21日~ 2008年6月30日	2008年7月1日~ 2011年6月30日

2008年3月31日現在のストック・オプションの規模及びその変動状況は、以下のとおりです。

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス
決議年月日	2005年6月24日	2006年6月20日	2006年6月20日	2006年6月20日	2003年7月30日	2003年7月30日	2005年6月22日
権利確定前							
期首(株)	2,439,200	43,000	2,647,800	10,000	—	—	12
付与(株)	—	—	—	—	—	—	—
失効(株)	6,000	—	252,500	10,000	—	—	—
権利確定(株)	2,433,200	—	—	—	—	—	12
未確定残(株)	—	43,000	2,395,300	—	—	—	—
権利確定後							
期首(株)	—	—	—	—	180	504	—
権利確定(株)	2,433,200	—	—	—	—	—	12
権利行使(株)	—	—	—	—	180	504	—
失効(株)	199,000	—	—	—	—	—	2
未行使残(株)	2,234,200	—	—	—	—	—	10

会社名	(株)サミーネット ワークス	(株)メディア・ トラスト	(株)セガ トイズ	(株)セガ トイズ	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント
決議年月日	2005年6月22日	2005年12月12日	2002年6月26日	2004年6月29日	2003年6月27日	2006年6月28日
権利確定前						
期首(株)	346	2,830	—	—	—	573,000
付与(株)	—	—	—	—	—	—
失効(株)	36	330	—	—	—	7,000
権利確定(株)	310	—	—	—	—	—
未確定残(株)	—	2,500	—	—	—	566,000
権利確定後						
期首(株)	—	—	69,000	281,700	139,000	—
権利確定(株)	310	—	—	—	—	—
権利行使(株)	—	—	—	8,700	—	—
失効(株)	10	—	—	—	3,000	—
未行使残(株)	300	—	69,000	273,000	136,000	—

2008年3月31日現在のストック・オプションの単価情報は、以下のとおりです。

単位：円

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス
決議年月日	2005年6月24日	2006年6月20日	2006年6月20日	2006年6月20日	2003年7月30日	2003年7月30日	2005年6月22日
権利行使価格	¥3,470	¥4,235	¥4,235	¥4,068	¥ 70,834	¥ 70,834	¥1,700,000
行使時平均株価	—	—	—	—	477,429	482,461	—
付与日における 公正な評価単価	—	510	509	620	—	—	—

単位：円

会社名	(株)サミーネット ワークス	(株)メディア・ トラスト	(株)セガ トイズ	(株)セガ トイズ	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント
決議年月日	2005年6月22日	2005年12月12日	2002年6月26日	2004年6月29日	2003年6月27日	2006年6月28日
権利行使価格	¥1,053,914	¥50,000	¥255	¥288	¥413	¥472
行使時平均株価	—	—	—	360	—	—
付与日における 公正な評価単価	—	—	—	—	—	126

単位：米ドル(注記1)

会社名	提出会社	提出会社	提出会社	提出会社	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス	(株)サミーネット ワークス
決議年月日	2005年6月24日	2006年6月20日	2006年6月20日	2006年6月20日	2003年7月30日	2003年7月30日	2005年6月22日
権利行使価格	\$35	\$42	\$42	\$41	\$ 707	\$ 707	\$16,968
行使時平均株価	—	—	—	—	4,765	4,815	—
付与日における 公正な評価単価	—	5	5	6	—	—	—

単位：米ドル(注記1)

会社名	(株)サミーネット ワークス	(株)メディア・ トラスト	(株)セガ トイズ	(株)セガ トイズ	(株)トムス・ エンタテインメント	(株)トムス・ エンタテインメント
決議年月日	2005年6月22日	2005年12月12日	2002年6月26日	2004年6月29日	2003年6月27日	2006年6月28日
権利行使価格	\$10,519	\$499	\$3	\$3	\$4	\$5
行使時平均株価	—	—	—	4	—	—
付与日における 公正な評価単価	—	—	—	—	—	1



### 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。

2008年3月31日及び2007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 (注記1)
	2008	2007	2008
退職給付債務	¥ 24,831	¥ 22,870	\$ 247,839
未認識数理計算上の差異	(3,403)	(2,157)	(33,965)
未認識過去勤務債務	273	363	2,724
前払年金費用	—	—	—
控除：年金資産の 公正価値	(12,431)	(12,647)	(124,074)
退職給付引当金	¥ 9,270	¥ 8,429	\$ 92,524

2008年3月31日、2007年3月31日及び2006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 (注記1)
	2008	2007	2006	2008
勤務費用－ 当期に稼得 された給付	¥2,452	¥2,203	¥2,095	\$24,474
利息費用	454	393	340	4,531
期待運用収益	(312)	(255)	(177)	(3,114)
数理計算上差異の 費用処理額	415	407	554	4,142
過去勤務債務の 費用処理額	(91)	(91)	(91)	(908)
臨時に支払った 割増退職金等	2,773	149	—	27,677
その他	357	359	175	3,563
退職給付費用	¥6,048	¥3,165	¥2,896	\$60,365

	2008	2007	2006
割引率	2.0～2.5%	2.0～2.5%	2.0～2.5%
期待運用収益率	1.0～2.5%	1.0～2.5%	1.0～2.5%

### 注記7

#### 偶発債務

2008年3月31日及び2007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。

内容	単位：百万円			単位： 千米ドル (注記1)
	2008	2007	2008	
株式会社ディンプス オリックス・プレミアム 有限会社	銀行借入保証	¥400	¥400	\$3,992
有限責任中間法人 電子認証システム協議会	リース債務	182	218	1,817
フィールズ株式会社	組合加盟 連帯保証	33	66	329
Sega Shanghai & Co., Ltd.	銀行借入 連帯保証	10	10	100
Sega (Shanghai) Software Co., Ltd.	銀行借入 連帯保証	43	—	429
		—	100	—

### 注記8

#### 純資産

2006年5月1日より、商法が廃止され、会社法が適用されています。会社法は、2006年5月1日以降の連結会計年度において適用されます。

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います。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。

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。

会社法の下では、資本準備金と利益準備金は、欠損金の相殺及び資本金への組み入れ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。

資本準備金及び利益準備金は、配当することはできません。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。

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。

2008年5月15日に開催された取締役会において、3,779百万円(37,718千米ドル)の配当金が承認されております。この配当金は、2008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。この配当金は、決議された期間に認識されます。

## 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純資産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 政令第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

## 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、2008年3月31日、2007年3月31日及び2006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。

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度については当期純損失のため、又、2007年3月31日、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。

2008年3月31日及び2007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 (注記1)
	2008	2007	2008
<b>繰延税金資産：</b>			
貸倒引当金損金繰入 限度超過額	¥ 8,861	¥ 4,917	\$ 88,442
たな卸資産評価損 損金不算入額	2,815	4,306	28,096
賞与引当金損金 不算入額	1,761	1,333	17,577
退職給付引当金 損金繰入限度超過額	3,760	3,419	37,529
減価償却限度超過額	20,831	12,201	207,915
投資有価証券評価損 損金不算入額	8,980	3,647	89,630
減損損失	2,464	2,929	24,593
複合施設開発中止に 伴う損失	2,271	—	22,667
繰越欠損金	32,190	21,805	321,290
その他	19,606	18,298	195,687
繰延税金資産小計	103,539	72,855	1,033,426
評価性引当額	(93,825)	(59,723)	(936,470)
繰延税金資産合計	9,714	13,132	96,956
<b>繰延税金負債：</b>			
有価証券評価差額金	(587)	(3,541)	(5,859)
その他	(836)	(1,369)	(8,345)
繰延税金負債合計	(1,423)	(4,910)	(14,204)
繰延税金資産の純額	¥ 8,291	¥ 8,222	\$ 82,752

## 注記11

### 有価証券の時価情報

満期保有目的の債券の2008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	¥1,195	¥1,195	¥0

	単位：千米ドル(注記1)		
	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	\$11,927	\$11,927	\$0

その他有価証券の2008年3月31日現在の取得原価、貸借対照表計上額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	¥ 576	¥ 1,487	¥ 911
債券	2,001	2,004	3
その他	506	506	0
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：			
株式	11,783	11,648	(135)
債券	3,501	3,045	(456)

単位：千米ドル(注記1)			
	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	\$ 5,749	\$ 14,842	\$ 9,093
債券	19,972	20,002	30
その他	5,050	5,050	0
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：			
株式	117,607	116,259	(1,348)
債券	34,944	30,392	(4,552)

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は5,872百万円(58,609千米ドル)であり、その売却益の合計は4,441百万円(44,326千米ドル)、売却損の合計は21百万円(210千米ドル)になります。

満期保有目的の債券の2007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	¥497	¥497	¥0
時価が貸借対照表計上額を超えないもの：			
社債	500	499	(1)

その他有価証券の2007年3月31日現在の取得原価、貸借対照表計上額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	¥ 1,501	¥ 9,257	¥7,756
債券	2,501	2,531	30
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：			
株式	22,861	22,486	(375)
債券	4,008	3,765	(243)

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は4,343百万円であり、その売却益の合計は122百万円になります。

2006年3月31日をもって終了する連結会計年度に売却したその他有価証券の売却額は1,253百万円であり、その売却益の合計は400百万円、売却損の合計は16百万円になります。

## 注記12

### 貸付有価証券

2008年3月31日及び2007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249百万円(2,485千米ドル)及び723百万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、2008年3月31日、2007年3月31日及び2006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65,385百万円(652,610千米ドル)、52,107百万円、36,338百万円であります。

## 注記14

### 事業再編損

2006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15

### 減損損失

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、中国及び米国におけるアミューズメント施設の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを中国は15%、米国は17%でそれぞれ割り引いて算出しております。

2008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9,218百万円(92,005千米ドル)の内訳は、以下のとおりであります。

用途	場所	減損損失		
		種類	単位：百万円	単位：千米ドル(注記1)
アミューズメント施設	千葉市中央区	建物及び構築物	¥1,414	\$14,113
		その他有形固定資産	47	469
		その他無形固定資産	0	0
	東京都港区	建物及び構築物	253	2,525
		その他有形固定資産	518	5,170
		その他無形固定資産	1	10
	札幌市東区	建物及び構築物	333	3,324
		その他有形固定資産	79	789
		その他無形固定資産	1	10
	岐阜県本巣市	建物及び構築物	273	2,725
		その他有形固定資産	20	200
		その他無形固定資産	3	30
	大阪市中央区	建物及び構築物	132	1,317
		その他有形固定資産	1	10
		その他無形固定資産	0	0
	中国	建物及び構築物	468	4,671
		アミューズメント施設機器	771	7,695
		その他有形固定資産	100	998
	米国	のれん	468	4,671
		その他無形固定資産	491	4,901
岡山県岡山市 他26件	建物及び構築物	756	7,546	
	アミューズメント施設機器	18	180	
	その他有形固定資産	255	2,545	
	その他無形固定資産	1	10	
遊技機事業	広島県広島市他	建物及び構築物	100	998
		のれん	511	5,100
		その他有形固定資産	164	1,637
		その他無形固定資産	302	3,014
		リース資産	133	1,327
コンテンツ企画・配信事業	中国	のれん	1,078	10,760
		その他有形固定資産	28	279
		その他投資その他の資産	0	0
事業用資産	東京都大田区 他4件	建物及び構築物	182	1,817
		アミューズメント施設機器	7	70
		その他有形固定資産	263	2,625
		その他無形固定資産	32	319
		リース資産	15	150
合計			¥9,218	\$92,005

2007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1,706百万円の内訳は、以下のとおりであります。

用途	場所	減損損失	
		種類	単位：百万円
アミューズメント施設	神戸市垂水区	建物及び構築物	¥ 167
		その他有形固定資産	5
	兵庫県明石市	建物及び構築物	134
		その他有形固定資産	21
		その他無形固定資産	1
	千葉県船橋市	建物及び構築物	116
		その他有形固定資産	13
		その他無形固定資産	0
	大阪市北区	建物及び構築物	112
		その他有形固定資産	2
	徳島県徳島市	建物及び構築物	94
		土地	11
	広島県西区 他7件	建物及び構築物	132
その他有形固定資産		82	
事業用資産	東京都大田区 他5件	建物及び構築物	27
		その他有形固定資産	202
		その他無形固定資産	486
		その他投資その他の資産	29
		リース資産	72
合計			¥1,706

回収可能価額については、主に実勢価格に基づく正味売却価額により算出しております。

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7,195百万円の内訳は以下のとおりであります。

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

アミューズメント施設(徳島県徳島市、大阪府高槻市)及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%で割り引いて算定しております。また、アミューズメント施設(大阪市中

央区)及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く正味売却価額により算出しております。

## 注記16

### 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、2008年3月31日及び2007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、減損損失累計額相当額、帳簿価額相当額は以下のとおりです。

	単位：百万円			
	取得原価 相当額	減価償却 累計額 相当額	減損損失 累計額 相当額	帳簿価額 相当額
2008年3月31日現在:				
建物附属設備	¥ 280	¥ 128	¥ -	¥ 152
アミューズメント				
施設機器	1,820	995	-	825
工具器具備品	2,204	1,189	69	946
機械装置及び運搬具	555	340	-	215
ソフトウェア	505	210	6	289
合計	¥5,364	¥2,862	¥75	¥2,427

	単位：千米ドル(注記1)			
	取得原価 相当額	減価償却 累計額 相当額	減損損失 累計額 相当額	帳簿価額 相当額
2008年3月31日現在:				
建物附属設備	\$ 2,795	\$ 1,278	\$ -	\$ 1,517
アミューズメント				
施設機器	18,165	9,931	-	8,234
工具器具備品	21,998	11,867	689	9,442
機械装置及び運搬具	5,540	3,394	-	2,146
ソフトウェア	5,040	2,095	60	2,885
合計	\$53,538	\$28,565	\$749	\$24,224

	単位：百万円			
	取得原価 相当額	減価償却 累計額 相当額	減損損失 累計額 相当額	帳簿価額 相当額
2007年3月31日現在:				
建物附属設備	¥ 280	¥ 88	¥ -	¥ 192
アミューズメント				
施設機器	2,087	915	-	1,172
工具器具備品	2,783	1,488	28	1,267
機械装置及び運搬具	555	260	-	295
ソフトウェア	823	436	44	343
合計	¥6,528	¥3,187	¥72	¥3,269



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、2008年3月31日及び2007年3月31日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 (注記1)
	2008	2007	2008
1年以内	¥1,306	¥1,626	\$13,035
1年超	1,300	1,833	12,975
合計	¥2,606	¥3,459	\$26,010
リース資産減損勘定の残高	¥ 75	¥ 72	\$ 749

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度においては、上記リース資産減損勘定の残高のほかに、注記省略に係わるリース資産減損勘定の残高を計上しております。

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、2008年3月31日、2007年3月31日及び2006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、リース資産減損勘定の取崩額、減価償却費相当額、減損損失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 (注記1)
	2008	2007	2006	2008
支払リース料	¥1,765	¥1,970	¥1,478	\$17,617
リース資産減損勘定の取崩額	72	—	—	719
減価償却費相当額	1,669	1,882	1,460	16,658
減損損失	75	72	—	749
支払利息相当額	88	99	85	878

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度においては、上記減損損失のほかに、注記省略に係わる減損損失を計上しております。

### 注記17

#### 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に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。

2007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	¥23	¥24	¥1

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	¥304	¥297	¥(7)

### 注記18

#### 株主資本

2008年3月31日及び2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における株式数の変動は、以下のとおりです。

普通株式	2008	2007
期首	283,229,476	283,229,476
新株予約権付社債の新株予約権の行使による増加	—	—
株式分割による増加	—	—
期末	283,229,476	283,229,476

自己株式	2008	2007
期首	31,276,992	31,254,693
子会社からの取得による増加	—	—
株式分割による増加	—	—
単元未満株式の取得による増加	20,735	29,441
単元未満株式の買増請求による減少	5,720	7,142
期末	31,292,007	31,276,992

## 注記 19

## セグメント情報

## A. 事業の種類別セグメント情報

2008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の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

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
売上高								
(1)外部顧客に対する売上高	¥145,583	¥71,062	¥ 91,227	¥141,791	¥ 9,314	¥458,977	¥ -	¥458,977
(2)セグメント間の内部売上高 又は振替高	884	4,340	7	475	1,483	7,189	(7,189)	-
計	146,467	75,402	91,234	142,266	10,797	466,166	(7,189)	458,977
営業費用	138,023	68,250	101,041	148,255	10,872	466,441	(1,635)	464,806
営業利益(又は損失)	¥ 8,444	¥ 7,152	¥ (9,807)	¥ (5,989)	¥ (75)	¥ (275)	¥ (5,554)	¥ (5,829)
資産	¥128,028	¥42,904	¥ 85,845	¥114,742	¥ 3,301	¥374,820	¥94,823	¥469,643
減価償却費	¥ 21,341	¥ 3,062	¥ 17,161	¥ 4,477	¥ 296	¥ 46,337	¥ (726)	¥ 45,611
減損損失	¥ 1,210	¥ 122	¥ 6,404	¥ 1,462	¥ 20	¥ 9,218	-	¥ 9,218
資本的支出	¥ 23,829	¥ 2,257	¥ 15,910	¥ 4,391	¥ 3,414	¥ 49,801	¥ 621	¥ 50,422

単位：千米ドル(注記1)

	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	\$1,453,069	\$709,272	\$ 910,540	\$1,415,221	\$ 92,964	\$4,581,066	\$ -	\$4,581,066
(2)セグメント間の内部売上高 又は振替高	8,823	43,318	70	4,741	14,802	71,754	(71,754)	-
計	1,461,892	752,590	910,610	1,419,962	107,766	4,652,820	(71,754)	4,581,066
営業費用	1,377,612	681,206	1,008,494	1,479,738	108,514	4,655,564	(16,319)	4,639,245
営業利益(又は損失)	\$ 84,280	\$ 71,384	\$ (97,884)	\$ (59,776)	\$ (748)	\$ (2,744)	\$ (55,435)	\$ (58,179)
資産	\$1,277,852	\$428,226	\$ 856,822	\$1,145,244	\$ 32,948	\$3,741,092	\$946,432	\$4,687,524
減価償却費	\$ 213,005	\$ 30,562	\$ 171,285	\$ 44,685	\$ 2,954	\$ 462,941	\$ (7,246)	\$ 455,245
減損損失	\$ 12,077	\$ 1,218	\$ 63,919	\$ 14,592	\$ 199	\$ 92,005	-	\$ 92,005
資本的支出	\$ 237,838	\$ 22,527	\$ 158,798	\$ 43,827	\$ 34,076	\$ 497,066	\$ 6,198	\$ 503,264

(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 パチンコ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. 営業費用のうち、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5,760百万円(57,491千米ドル)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、94,945百万円(947,649千米ドル)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。

5. 法人税法の改正(「所得税法等の一部を改正する法律 2007年3月30日 法律第6号」及び「法人税法施行令の一部を改正する政令 2007年3月30日 政令第83号」)に伴い、2007年4月1日以降に取得した減価償却資産については、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しております。

これにより当連結会計年度における営業費用は「遊技機事業」が425百万円(4,242千米ドル)、「アミューズメント機器事業」が213百万円(2,126千米ドル)増加し、営業利益がそれぞれ同額減少しており、「アミューズメント施設事業」が1,706百万円(17,028千米ドル)、「コンシューマ事業」が310百万円(3,094千米ドル)、「その他事業」が27百万円(269千米ドル)増加し、営業損失がそれぞれ同額増加しております。

6. 当連結会計年度より、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 2006年5月17日改正 実務対応報告第18号)を早期適用し、原則として在外子会社の会計基準を統一し、連結決算手続上の必要な修正を行っております。

これにより当連結会計年度における営業費用は、「アミューズメント施設事業」が260百万円(2,595千米ドル)、「コンシューマ事業」が383百万円(3,823千米ドル)増加し、営業損失がそれぞれ同額増加しております。

2007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の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

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
売上高								
(1)外部顧客に対する売上高	¥211,540	¥75,455	¥103,850	¥119,593	¥17,800	¥528,238	¥ -	¥528,238
(2)セグメント間の内部売上高 又は振替高	2,170	4,165	9	240	1,834	8,418	(8,418)	-
計	213,710	79,620	103,859	119,833	19,634	536,656	(8,418)	528,238
営業費用	142,608	67,937	103,727	118,084	20,979	453,335	(1,627)	451,708
営業利益(又は損失)	¥ 71,102	¥11,683	¥ 132	¥ 1,749	¥(1,345)	¥ 83,321	¥ (6,791)	¥ 76,530
資産	¥118,581	¥46,524	¥106,318	¥111,752	¥11,593	¥394,768	¥155,172	¥549,940
減価償却費	¥ 5,332	¥ 2,403	¥ 18,052	¥ 3,216	¥ 362	¥ 29,365	¥ (1,317)	¥ 28,048
減損損失	-	-	¥ 890	¥ 494	¥ 322	¥ 1,706	-	¥ 1,706
資本的支出	¥ 8,790	¥ 3,333	¥ 40,754	¥ 5,676	¥ 346	¥ 58,899	¥ 373	¥ 59,272

(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. 営業費用のうち、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7,014百万円です。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、157,478百万円です。その主なものは、親会社等における余剰資金(現金及び有価証券)、親会社における資産等であります。

2006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の種類別セグメント情報は、以下のとおりです。

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
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

(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. 営業費用のうち、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4,915百万円です。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170,929百万円です。その主なものは、親会社等における余剰資金(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

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における所在地別セグメント情報は、以下のとおりです。

	単位:百万円						
	日本	北米	ヨーロッパ	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	¥366,169	¥45,030	¥43,153	¥4,625	¥458,977	¥ -	¥458,977
(2)セグメント間の内部売上高又は振替高	26,738	6,007	4,220	794	37,759	(37,759)	-
計	392,907	51,037	47,373	5,419	496,736	(37,759)	458,977
営業費用	407,438	47,720	40,956	4,692	500,806	(36,000)	464,806
営業利益(又は損失)	¥(14,531)	¥ 3,317	¥ 6,417	¥ 727	¥ (4,070)	¥ (1,759)	¥ (5,829)
資産	¥457,636	¥23,842	¥27,449	¥3,271	¥512,198	¥(42,555)	¥469,643

	単位:千米ドル(注記1)						
	日本	北米	ヨーロッパ	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	\$3,654,746	\$449,446	\$430,712	\$46,162	\$4,581,066	\$ -	\$4,581,066
(2)セグメント間の内部売上高又は振替高	266,873	59,956	42,120	7,925	376,874	(376,874)	-
計	3,921,619	509,402	472,832	54,087	4,957,940	(376,874)	4,581,066
営業費用	4,066,653	476,295	408,784	46,831	4,998,563	(359,318)	4,639,245
営業利益(又は損失)	\$ (145,034)	\$ 33,107	\$ 64,048	\$ 7,256	\$ (40,623)	\$ (17,556)	\$ (58,179)
資産	\$4,567,681	\$237,968	\$273,969	\$32,649	\$5,112,267	\$(424,743)	\$4,687,524

- (注) 1. 国又は地域は地理的近接度により区分しております。  
 2. 各区分に属する地域の内訳は次のとおりであります。  
 (1) 北米..... 米国  
 (2) ヨーロッパ..... 英国、フランス、ドイツ他  
 (3) その他..... オーストラリア、台湾、シンガポール他  
 3. 営業費用のうち、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5,760百万円(57,491千米ドル)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、94,945百万円(947,649千米ドル)であります。その主なものは、親会社等における余剰資金(現金及び有価証券)、親会社における資産等であります。

2007年3月31日及び2006年3月31日をもって終了する連結会計年度においては、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

2008年3月31日をもって終了する連結会計年度における海外売上高は、以下のとおりです。

	単位:百万円			
	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	¥50,017	¥47,668	¥10,249	¥107,934
連結売上高				¥458,977
連結売上高に占める海外売上高の割合	10.9%	10.4%	2.2%	23.5%

	単位:千米ドル(注記1)			
	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	\$499,221	\$475,776	\$102,296	\$1,077,293
連結売上高				\$4,581,066
連結売上高に占める海外売上高の割合	10.9%	10.4%	2.2%	23.5%

2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における海外売上高は、以下のとおりです。

	単位:百万円			
	北米	ヨーロッパ	その他	計
海外売上高	¥37,035	¥24,781	¥7,561	¥ 69,377
連結売上高				¥528,238
連結売上高に占める海外売上高の割合	7.0%	4.7%	1.4%	13.1%

2006年3月31日をもって終了する連結会計年度においては、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

2008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、以下のとおりです。

単位：百万円

関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	取引金額		期末残高	
			2008	科目	2008	
里見 治 有限会社エフエスシー	当社代表取締役会長兼社長 損害保険の代理	ビジネスジェット機の使用料の支払	¥302	—	¥—	
		保険料及び業務委託料の支払	26	前払費用 未払費用	5 0	

単位：千米ドル(注記1)

関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	取引金額		期末残高	
			2008	科目	2008	
里見 治 有限会社エフエスシー	当社代表取締役会長兼社長 損害保険の代理	ビジネスジェット機の使用料の支払	\$3,014	—	\$—	
		保険料及び業務委託料の支払	260	前払費用 未払費用	50 0	

- (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53%の口数を直接所有しております。  
 2. 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が、期末残高は消費税込みの金額となっております。

2007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。

単位：百万円

関連当事者の名称	職業又は事業の内容	取引の内容	取引金額		期末残高	
			2007	科目	2007	
里見 治 有限会社エフエスシー	当社代表取締役会長兼社長 損害保険の代理	ビジネスジェット機の使用料の支払	¥250	—	¥—	
		保険料及び業務委託料の支払	26	前払費用 未払費用	7 0	

- (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53%の口数を直接所有しております。  
 2. 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が、期末残高は消費税込みの金額となっております。

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。

単位：百万円

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

- (注) 1. 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航委託を行っている株式会社アイ・ティ・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。  
 2. 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53%の口数を直接所有しております。  
 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が、期末残高は消費税込みの金額となっております。

## 注記21

### 企業結合

前連結会計年度

(自 2006年4月1日 至 2007年3月31日)

#### 1 Sports Interactive Ltd.の株式取得について

(1)被取得企業の名称及び事業の内容、企業結合を行った理由、企業結合日、企業結合の法的形式、取得した議決権比率

①被取得企業の名称及び事業の内容

Sports Interactive Ltd.  
コンシューマゲーム開発

②企業結合を行った理由

コンシューマ事業における欧州市場の競争力のさらなる向上のため、当社子会社Sega Holdings Europe Ltd.が、Sports Interactive Ltd.の発行済全株式を取得

③企業結合日 2006年4月3日

④企業結合の法的形式 株式取得

⑤取得した議決権比率 100.0%

(2)連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2006年4月4日から2007年3月31日まで

(3)被取得企業の取得原価及びその内訳

	単位:百万円
取得の対価	
Sports Interactive Ltd.の 株式取得に直接要した費用	¥7,567
株価算定費用等	105
取得原価	¥7,672

(4)発生したのれん又は負ののれんの金額、発生原因、償却方法、償却期間

①のれんの金額 7,671百万円

②発生原因

企業結合時の時価純資産が取得原価を下回ったため、その差額をのれんとして認識しております。

③償却方法及び償却期間

15年間で均等償却しております。

(5)企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額ならびにその内訳

	単位:百万円
資産の額	
流動資産	¥145
固定資産	5
合計	¥150
負債の額	
流動負債	¥149
合計	¥149

(6)企業結合契約に規定される条件付取得対価の内容及び当連結会計年度以降の会計処理方針

①企業結合契約に規定される条件付取得対価の内容

契約後10年間の見込収益及び見込販売数量に基づき計算した額を追加で支払う契約になっており、当該追加支払額の見積額(現在価値割引後)を、取得対価に含んでいます。

②当連結会計年度以降の会計処理方針

実際支払額が追加支払額を超過した場合、当該超過額については、のれんの残存期間で均等償却しております。

(7)企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額

当該影響額は軽微であります。

#### 2 Secret Level, Inc.の株式取得について

(1)被取得企業の名称及び事業の内容、企業結合を行った理由、企業結合日、企業結合の法的形式、取得した議決権比率

①被取得企業の名称及び事業の内容

Secret Level, Inc.  
コンシューマゲーム及びゲームエンジン開発

②企業結合を行った理由

コンシューマ事業における北米市場の競争力のさらなる向上のため、当社子会社Sega Holdings U.S.A., Inc.が、Secret Level, Inc.の発行済全株式を取得

③企業結合日 2006年4月3日

④企業結合の法的形式 株式取得

⑤取得した議決権比率 100.0%



- (2) 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2006年4月4日から2007年3月31日まで

- (3) 被取得企業の取得原価及びその内訳

単位：百万円

取得の対価	
Secret Level, Inc.の 株式取得に直接要した費用	¥1,772
株価算定費用等	24
取得原価	¥1,796

- (4) 発生したのれん又は負ののれんの金額、発生原因、償却方法、償却期間

①のれん金額 1,243百万円

②発生原因

企業結合時の時価純資産が取得原価を下回ったため、その差額をのれんとして認識しております。

③償却方法及び償却期間

償却を実施せず、年1回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います。

- (5) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額ならびにその内訳

単位：百万円

資産の額	
流動資産	¥265
固定資産	692
合計	¥957
負債の額	
流動負債	¥349
固定負債	55
合計	¥404

- (6) 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額  
当該影響額は軽微であります。

### 3 Sega Amusement Works, LLCによる事業譲受について

- (1) 相手企業の名称及び取得した事業の内容、企業結合を行った理由、企業結合日、企業結合の法的形式、結合後企業の名称

①相手企業の名称及び取得した事業の内容

Sunshine Entertainment Holdings, LLC

アミューズメント機器運営

②企業結合を行った理由

米国アミューズメント市場における販売機会の拡大を図るため、当社子会社Sega Amusement Works, LLCが、Sunshine Entertainment Holdings, LLCのアミューズメント機器運営に係る事業を譲受

③企業結合日 2006年12月1日

④企業結合の法的形式 事業譲受

⑤結合後企業の名称 Sega Amusement Works, LLC

- (2) 連結財務諸表に含まれている取得した事業の業績の期間

2006年12月1日から2007年3月31日まで

- (3) 取得した事業の取得原価及びその内訳

単位：百万円

取得の対価	¥1,417
取得に直接要した費用	—
取得原価	¥1,417

- (4) 発生したのれん又は負ののれんの金額、発生原因、償却方法、償却期間

①のれん金額 537百万円

②発生原因

企業結合時の時価純資産が取得原価を下回ったため、その差額をのれんとして認識しております。

③償却方法及び償却期間

償却を実施せず、年1回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います。

- (5) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額ならびにその内訳

単位：百万円

資産の額	
流動資産	¥ 418
固定資産	988
合計	¥1,406
負債の額	
流動負債	¥ 253
固定負債	31
合計	¥ 284

(6)企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額

	単位：百万円
売上高	¥2,016
営業利益	46
当期純利益	21

上記概算額は、Sega Amusement Works, LLCの損益計算書の月中平均額を連結会計年度の開始の日に遡って按分して算出したものであります。

## 注記 22

### 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 (注記1)
	2008	2007	2006	2008
1株当たり情報:				
1株当たり 純資産額	¥1,030.09	¥1,341.80	¥1,254.14	\$10.28
1株当たり 当期純利益	(208.26)	172.47	261.06	(2.08)
潜在株式調整後 1株当たり 当期純利益	—	172.35	260.35	—

潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在しますが1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

当社は、2005年11月18日付で株式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2005年4月1日に行われたと仮定した場合の2006年3月31日をもって終了する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

## 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2008年3月31日及び2007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2008年3月31日をもって終了する3期間の連結会計年度に係る連結損益計算書及び2008年3月31日及び2007年3月31日をもって終了する連結会計年度における株主資本等変動計算書、2006年3月31日をもって終了する連結会計年度における株主持分変動計算書並びに2008年3月31日をもって終了する3期間の連結会計年度に係る連結キャッシュ・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2008年3月31日及び2007年3月31日現在の財政状態並びに2008年3月31日をもって終了する3期間の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。

- (1) 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。
- (2) 連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、2006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貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準を適用している。
- (3) 連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、セガサミーホールディングス株式会社は法人税法の改正に伴い、2007年4月1日以降に取得した有形固定資産の減価償却の方法については、改正後の法人税法に基づく方法に変更している。
- (4) 連結財務諸表に対する注記2で述べられているとおり、2007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連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱いを早期適用している。

2008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  
2008年6月18日



© SEGA

© Sammy

\* 記載されている会社名、製品名は、各社の登録商標または商標です。

GOING  
**FURTHER**



