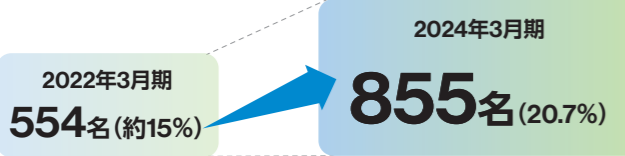


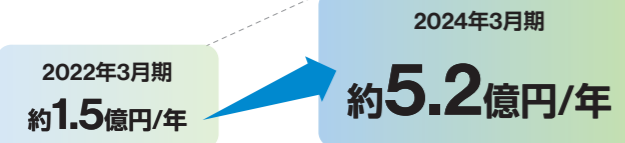
# セガサミーグループの強み

当グループは幅広い事業領域でIPをはじめとする経営資源を活かし、革新性の高いエンタテインメントを生み出してきました。その原動力は、ユニークな発想ができる多才な人財です。「ミッションピラミッド」の各組織と個人への浸透を通じて、感動体験の創造に向けてベクトルを合わせながら、多才な人財がそれぞれの領域で能力を最大限に発揮できるよう、仕組みづくりと人的投資を積極的に推し進めています。

### ●マルチカルチャー人財数(比率)



### ●教育投資額



かつてグローバル市場を席巻したコンソール「メガドライブ」をはじめとしたヒットの積み重ねによって、海外市場において「セガ」ブランドは高い認知を得ています。こうしたブランド力とグローバルに通用する豊富なIP群は、大手プラットフォームをはじめとするビジネスパートナーとのビジネス機会を次々にもたらす強みとなっています。また、「北斗の拳」シリーズをはじめとする外部IPを用いた遊技機の継続的なヒットと、高い稼働率を通じてサミーが獲得してきた外部IPホルダーやパチンコホールからの信頼は、新規IPの獲得と安定的な遊技機販売へと繋がり、安定収益の基盤となっています。

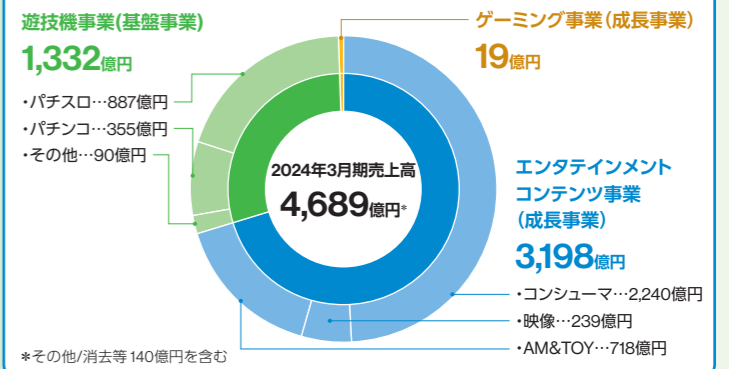


## 価値最大化のサイクル

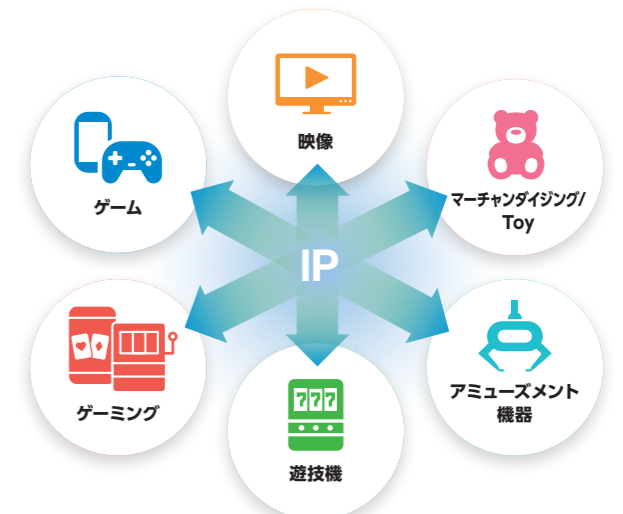


# 創造は生命 × 積極進取

極めて広範なエンタテインメント領域に広がる事業ポートフォリオは、当グループの持続的企業価値向上の基盤です。遊技機事業の安定的なキャッシュ創出力は他のゲーム専門メーカーにはない強みであり、エンタテインメントコンテンツ事業の更なる成長やゲーミング等の新たな事業領域への積極投資が可能になります。領域が大きく異なる分散された事業ポートフォリオは、環境変化に伴う収益変動リスクを低減します。ゲーム、グッズ、アニメ、遊技機、マンガといった多様なユーザー接点は、多面展開を通じたIP価値の最大化の可能性を上げます。



「ブランド/IP」「多才な人財」「ユニークな事業ポートフォリオ/財務基盤」を活かし、IPをマルチプラットフォーム、映画や動画、グッズ等のマルチチャンネルに、幅広く収益機会を拡大するトランスメディア戦略を推進しています。「ソニック」IPのハリウッドでの映画化をはじめ、確かな成功を収めており、今後は豊富なIP資産を遊技機、ゲーミングを含むより多様な地域の様々なチャンネル、年齢層に多面展開し、更なるビジネス拡大に繋げていきます。



# 価値創造プロセス

共通の価値観である「創造は生命×積極進取」を原動力に、4つの強みからなる価値創造サイクルを力強く回すことで、事業領域を広げ、ジャンルを越え、国境を越えながら新しい感動体験を生み出していきます。エンタテインメントが社会に与えるインパクトを最大化し、「負」の影響の抑制に努めながら、社会的価値と経済的価値の両面での価値提供を続け、企業価値の最大化を追求してまいります。



## 企業価値の向上

### 事業領域の拡大・地理的拡大

### 社会的価値

マテリアリティは P.54

グループのコンテンツ・サービスを  
時代に適したエンタテインメントとして提供

### 経済的価値

中期計画の詳細は P.32

感動体験を創造し続ける  
社会をもっと元気に、カラフルに。

©SEGA  
 ©2024 Rovio Entertainment Ltd  
 © 2024 PARAMOUNT PICTURES AND SEGA OF AMERICA, INC.  
 ©2020 PARAMOUNT PICTURES AND SEGA OF AMERICA, INC. ALL RIGHTS RESERVED.  
 ©SEGA. All rights reserved. SEGA is registered in the U.S. Patent and Trademark Office. SEGA and SONIC THE HEDGEHOG are either registered trademarks or trademarks of SEGA CORPORATION. LEGO, the LEGO logo and the Minifigure are trademarks of the LEGO Group.  
 ©2025 The LEGO Group.

©ATLUS ©SEGA.  
 ©武論尊・原哲夫/コアミックス 1983.  
 ©COAMIX 2007 著作権許諾証YRA-114  
 ©Sammy  
 © SEGA SAMMY CREATION INC.



# 成長の源泉となる豊富なIP群

当グループは自社開発以外にも買収や他社IPも含め、競争力のあるIPを複数保有・活用しています。これら豊富なIPを育成・拡大し、多方面へ展開することで、安定的な収益を実現しています。

## 「ソニック」シリーズ

セガを代表するIPであるソニックは、様々な起伏やループのあるステージを音速で駆け抜ける高速アクションゲームとして、1991年に登場しました。その後、数々のヒットゲームを世に送り出し、世界中のファンを魅了し続けてきました。2020年に公開された映画「ソニック・ザ・ムービー」、その続編で2022年に公開された「ソニック・ザ・ムービー／ソニックVS ナックルズ」は、いずれも全世界で大ヒットを記録し、ソニックIPはますます拡大を加速させています。

約17.7億  
(本/DL)

フルゲーム、  
F2P合計



©SEGA

## 「ペルソナ」シリーズ

「ペルソナ」シリーズは、「ペルソナ能力」に目覚めた少年少女たちが、様々な事件や困難に立ち向かって成長していくジュブナイルRPGで、累計作品数24作品の人気シリーズです。その個性的なキャラクターや設定、スタイリッシュな楽曲や、共感を生むストーリーなどにより世界中で多くのファンを獲得してきた「ペルソナ」シリーズは音楽ライブ、アニメ、漫画などの様々なメディア展開を実施し、新たなユーザーを取り込んでいます。

約2,350万  
(本/DL)

フルゲーム合計



©ATLUS ©SEGA

## 「龍が如く」シリーズ

2005年に「ゲームに飽きた大人たちが本気で楽しめるゲーム」として誕生したドラマティックアドベンチャー「龍が如く」シリーズは、裏社会の事件を通じた、主人公たちと様々な想いを背負った人々との出会いと別れを描いた本格的なクライムサスペンスを楽しめるゲームです。歓楽街を舞台に、多彩な「大人の遊び」が詰め込まれたこの作品は、シリーズ累計で約2,770万本を販売しています。

約2,770万  
(本/DL)

フルゲーム合計



©SEGA

## 「北斗の拳」シリーズ

初代「パチスロ北斗の拳」は、累計販売台数約62万台というパチスロ遊技機市場歴代最大の販売台数を誇ります。パチスロ・パチンコ遊技機は約315万台、フルゲーム、F2P、アミューズメント機器合計は580万(本/DL/台)にのぼり巨大なIPとなっています。2023年には「スマスロ北斗の拳」が登場し、大ヒット機種となっています。

遊技機  
約315万  
(台)

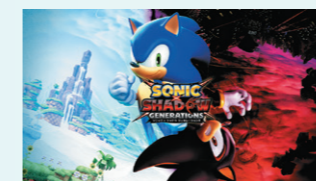
フルゲーム、F2P、  
アミューズメント機器

580万  
(本/DL/台)以上



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

## その他豊富なIP群



「ソニック × シャドウ ジェネレーションズ」  
©SEGA



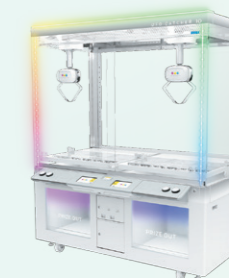
「ペルソナ3リロード」  
©ATLUS ©SEGA



「アンブリーバード2」  
© Rovio Entertainment Ltd



「ペルソナ5: The Phantom X」  
© [2024] Perfect World Adapted from Persona5  
©ATLUS, ©SEGA.



「UFO CATCHER 10」  
©SEGA



CS/PCゲーム



モバイル



AM&TOY

IP



映像



ライセンス



遊技機



「ソニック・ザ・ムービー／ソニックVS ナックルズ」  
©2022 Paramount Pictures and Sega of America, Inc.



「LEGO® Sonic the Hedgehog™, Sonic's Campfire Clash」  
©SEGA. All rights reserved. SEGA is registered in the U.S. Patent and Trademark Office. SEGA and SONIC THE HEDGEHOG are either registered trademarks or trademarks of SEGA CORPORATION. LEGO, the LEGO logo and the Minifigure are trademarks of the LEGO Group. ©2025 The LEGO Group.



「龍が如く～ Beyond the Game～」  
©2024 Amazon Content Services LLC or its Affiliates.



「スマスロ北斗の拳」  
©武論尊・原哲夫/コアミックス1983,  
©COAMIX 2007 著作権許諾証YRA-114  
©Sammy



「パチスロ甲鉄城のカバネリ」  
©カバネリ製作委員会 ©Sammy

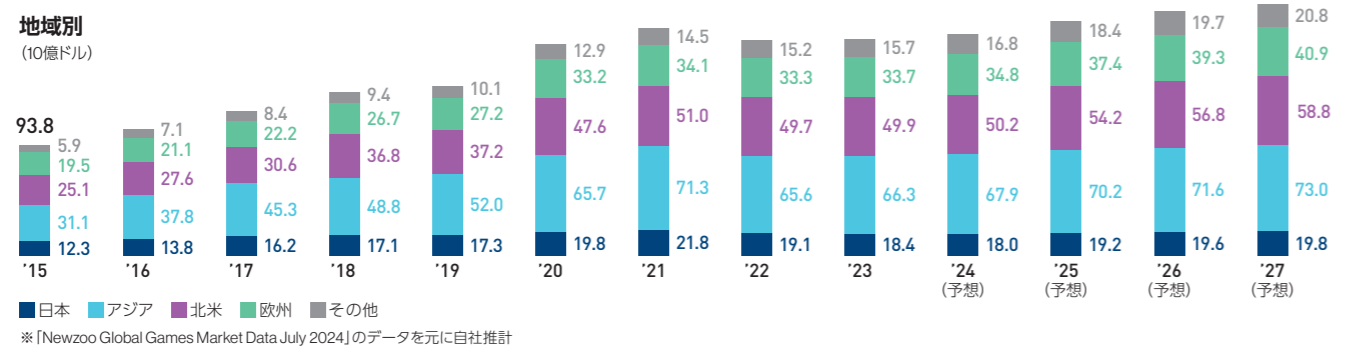
# 外部環境～リスクと機会～

## 市場環境

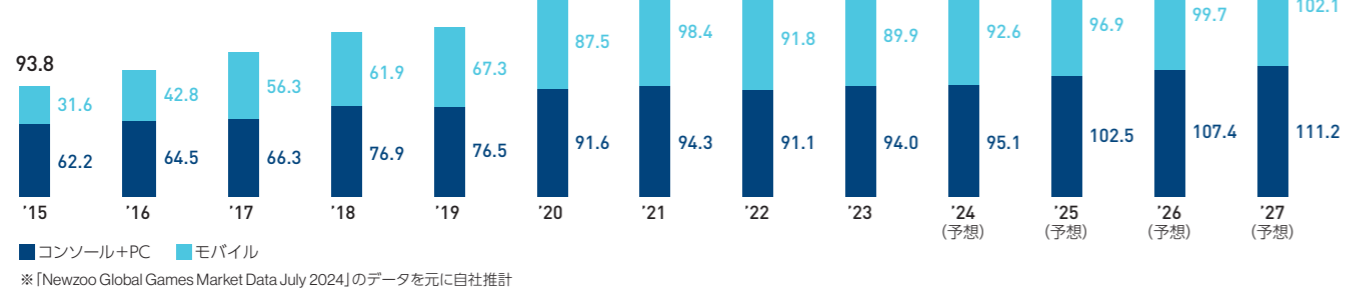
### エンタテインメントコンテンツ事業

グローバルでのゲームコンテンツ市場規模はコンテンツの提供形態の多様化、新興経済圏の成長による市場顕在化が進んでいることから、全世界に向けデバイス・プラットフォームを問わず、より長期にわたってコンテンツ・サービスを提供できる環境が整い、ゲーム市場の成長に対する期待は継続しています。アミューズメント機器市場におきましては、円安に起因した原材料価格高騰の影響があるものの、プライズカテゴリーの好調は継続し、全体としては堅調に推移しています。

#### ●ゲームコンテンツ市場規模



#### プラットフォーム別 (10億ドル)

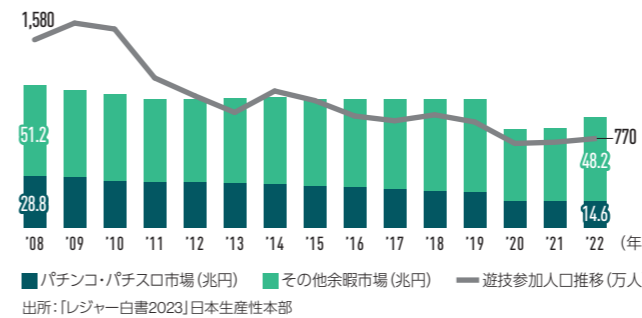


リスクと対策	リスク	対策
リスクと対策	● コンシューマ分野における高クオリティタイトル、有力IPを使用したタイトルの出現による競争環境の激化	● 新作タイトル投入規模および運営数の適正化 ● トランスメディア戦略を通じたIP価値の向上
	● アミューズメント機器分野における個人消費動向の変化やニーズの変化による施設オペレーターの設備投資意欲減衰	● 投資効率の高いプライズマシンへのリソース集中
	● 家庭用ゲームソフトなどにおける、商戦時期に新商品が投入できなかった場合の余剰在庫の発生	● 在庫管理およびデジタル販売の強化
機会と取り組み	機会	機会を最大化するための取り組み
機会と取り組み	● ゲームコンテンツ市場の成長継続 コンテンツ提供形態の多様化、新興経済圏の成長による市場顕在化が進むことで長期的に収益を確保できる環境が整う	● トランスメディア戦略を通じた主力IPの更なる拡大 ● 開発力・商品力強化に向けた投資

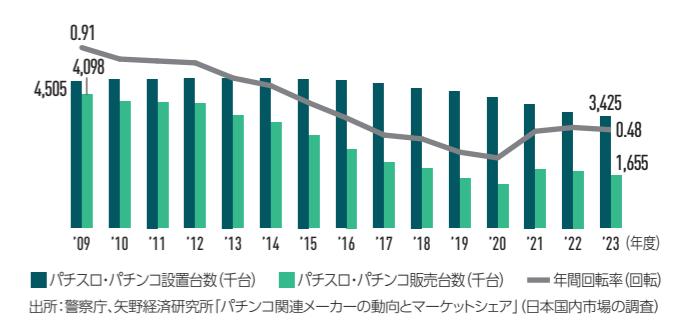
### 遊技機事業

1995年以降緩やかに遊技人口が減少傾向にあることから、パチンコホールの軒数や設置台数、遊技機の年間回転率は長期的に減少トレンドをたどっています。一方で、店舗の大型化等により、1店舗当たりの設置台数は増加傾向にあります。また、稼働状況については、コロナ前の水準には届かないものの、足元では、スマホ好調によりパチスロ市場が回復基調にあり、パチンコ市場においても今後、スマパチやラッキートリガー搭載機等における新たなヒット機種が登場による回復が期待されます。

#### ●市場規模および遊技参加人口推移

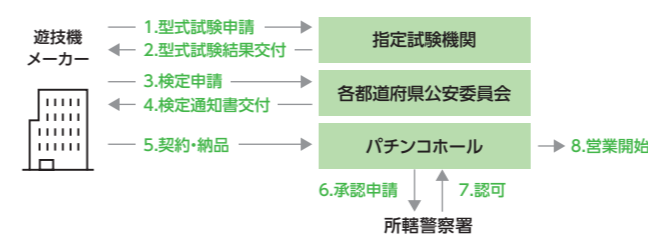


#### ●遊技機設置台数、販売台数、年間回転率推移

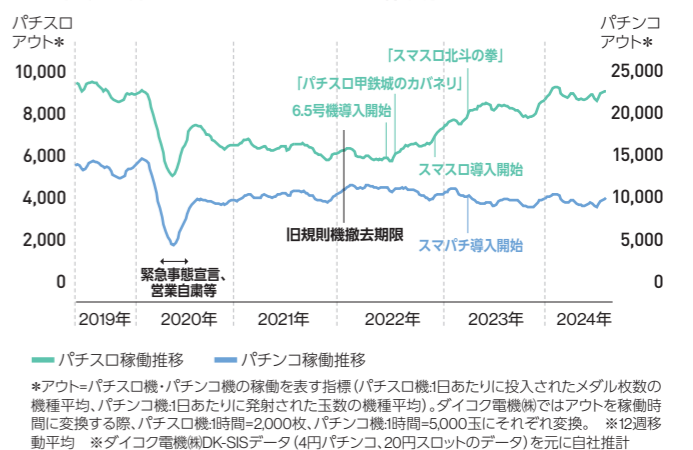


#### ●遊技機の許認可プロセス

遊技機メーカーは新機種の販売を行う際に、「風俗営業等の規制および業務の適正化等に関する法律」に基づく複数の許認可プロセスを経ることが義務付けられています。



#### ●市場全体のパチスロ・パチンコ稼働推移



**解説** スマスロ、スマパチ：スマート遊技機の「スマートパチスロ」「スマートパチンコ」の略称。スマート遊技機は、物理的な遊技メダルや玉に代わり、電子的な遊技メダルや玉で貸し出しや遊技を行う次世代の遊技機で、パチンコホールの遊技メダルや玉の運搬や洗浄に係る負担、また消費電力の軽減等に寄与するほか、不正行為の撲滅やユーザーにとっての遊技性・遊技環境の向上など多くのメリットが見込まれます。更に、出玉情報等が遊技機情報センターにより管理されることから、のめり込み対策となることも期待されています。

リスクと対策	リスク	対策
リスクと対策	● ギャンブル依存症問題	● 業界を横断した「のめり込み」対策への取り組み
	● ユーザー嗜好の変化	● 市場ニーズに応える多様なゲーム性を備えた製品の開発体制の構築
	● 原材料の調達不足のリスク	● 調達リードタイムの短縮化、棚卸資産管理強化
	● 余剰部材の発生	● 初期ロットの台数適正化、部材共通化、他製品への有効活用
機会と取り組み	機会	機会を最大化するための取り組み
機会と取り組み	● 規制見直しに対応し、ゲーム性の幅が広がる事によるユーザー層拡大の可能性	● スペックレンジの拡大 ● 人気IPの新規活用による新たな主力シリーズの創出



# 内的課題

## 事業ポートフォリオの強化

### コア事業の収益構造面での課題

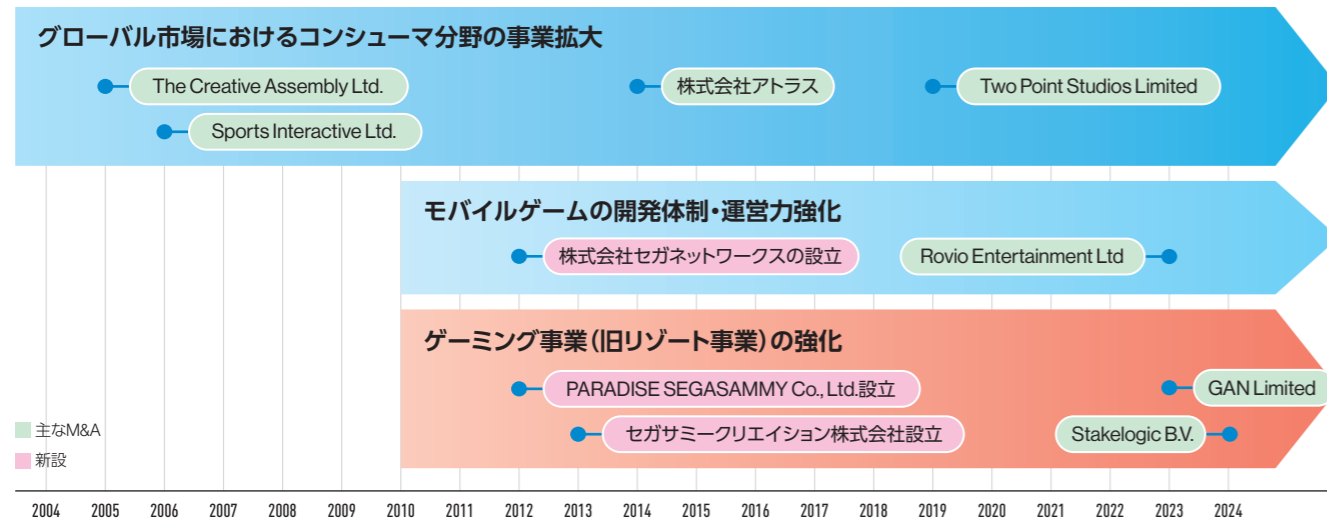
当グループはエンタテインメントコンテンツ事業(以下エンタメ事業)とゲーミング事業を成長事業、遊技機事業を安定収益を確保する基盤事業として位置づけています。ヒットの有無や規制環境に左右される事業特性であることから、業績のボラティリティの低減が重要課題となります。エンタメ事業は、これまで取り組んできた既存IPの拡大を、トランスメディア戦略を通じて更に推進することで売上規模の成長を見込みます。同時に、長期的にはROICの向上を通じた収益性の改善を進めていきます。遊技機事業はこれまで事業効率の向上により安定的な利益創出体制を構築してきましたが、市場の縮小が続く中、業界全体の発展と自社の成長を実現する事業モデルへの変革が求められています。ゲーミング事業においては、GAN社・Stakelogic社の買収案件を着実に完了させること等を通じて早期に事業基盤を確立することに加え、既存事業の強化による収益向上を重要課題としています。

セグメント別営業利益(損失)・営業利益率 » P51

### グループの拡大・強化に向けた投資

当グループはコンシューマ分野のコンソールやPC向けのゲーム領域に加え、直近ではグローバルモバイルゲームをはじめとしたビジネス拡大に向けたM&Aや、ゲーミング事業におけるM&A等、将来の新たな収益基盤の育成に向けた投資を実行しています。一方で、前期の欧州スタジオにおける収益性悪化の原因となった海外スタジオの管理・運営体制の強化を重要課題として認識しており、ラインナップの見直し、固定費最適化・投資効率改善に加え、開発・販売体制や管理体制の見直しを実施しました。引き続き、海外スタジオに対するガバナンスを強化していくとともに、日本と海外拠点をつなぐHub人財の強化を進めていきます。

### ●事業ポートフォリオの強化



## 変化やニーズをとらえる適応力

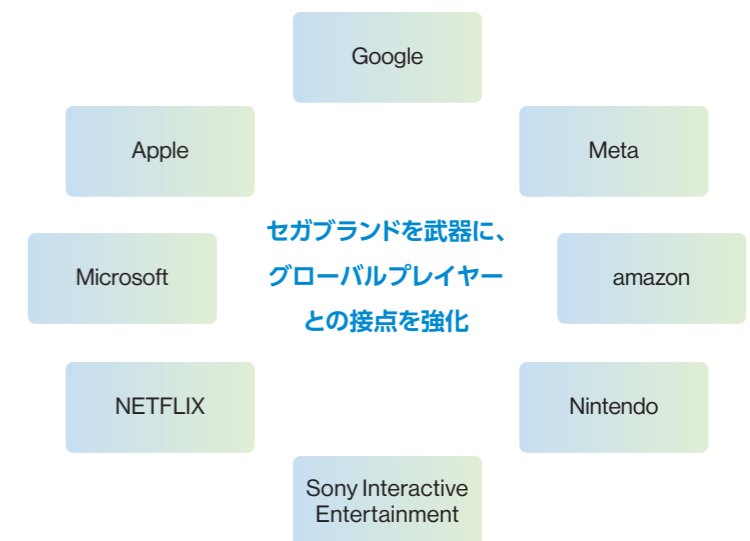
ライフスタイルの多様化や技術の急速な進歩が進んでいく昨今、様々なお客様のニーズを捉えた感動体験を創出していくためには、潜在的なニーズを察知するマーケティング力とビジネス構築力をすべての事業で高めていく必要があります。

エンタメ事業では、幅広い事業ポートフォリオを生かし、トランスメディア戦略を通じて様々な事業分野に戦略的にIPを展開することでユーザーエンゲージメントを高め、中核となるゲームの収益性向上につなげていきます。遊技機事業では、遊技データをもとにした市場分析や仮説検証から、ターゲット・ニーズを見定めて企画・開発を行うとともに、ユーザー目線に近い評価が得られる独自の社内試射評価システム等を通じてユーザーをはじめとした市場のニーズに応えた製品を生み出し、収益基盤の強化と安定化を目指します。

## 外部パートナーとの関係強化

セガのトランスメディア戦略をより推進していくためには、大手プラットフォームをはじめとする現在のパートナーとWin-Winの関係性を深めていくだけでなく、新たなパートナーとの関係性構築も重要になります。ソニック映画をはじめとした各プロジェクトにおいて築いた様々なパートナーとの関係性にセガのブランド力と豊富なIP資産を掛け合わせ、トランスメディア戦略を更に拡大していきます。また、こうしたトランスメディアの成功例を重ねることで新たなパートナーとのビジネス機会を広げていきます。

遊技機事業においても、有力IP獲得に向けた投資や獲得したIPの積極活用、業界共通プラットフォームの提供、メーカー・パチンコホール双方のコスト低減に向けた筐体の開発などを通じて、同業他社、IPホルダーやパチンコホールとの関係性強化を進めていきます。



## グループ全体での人事戦略

ユニークな発想を持つ多才な人財が同じベクトルで未来に向かって歩んでいくために、グループ全体で価値観を共有し、異なる事業間でより一層の連携を促す仕組みを強化していく必要があります。セガサミーグループ全体の人事戦略「HCDGs」ではミッションピラミッドを共通の絶対軸として設定し、様々な施策によって浸透を進めています。また各事業においても、目標達成のためにそれぞれのありたい姿や重点課題などを定めた独自の人事戦略を策定し、人財強化を進めています。

人事戦略 » P56