

**SQUARE ENIX**

2022  
ANNUAL REPORT

2022年3月期 アニュアルレポート

## 企業理念

### 最高の「物語」を提供することで、世界中の人々の幸福に貢献する。

企業理念とは、私共の目的、当社の存在意義のことです。

お客様皆様には、それぞれの幸福の形があります。

私共は、上質のコンテンツ、サービス、商品をお届けし、お客様ご自身に素晴らしい物語、すなわち思い出を作っていただくことで、皆様のかけがえない幸福のお手伝いができればと願っています。

## 経営指針

企業理念を実行するうえで、以下のポリシーを重視してグループ経営を推進してまいります。

### 1. 最高のエンタテインメントをお届けする企業を志向する。

ゲーム、アミューズメント、出版、マーチャндаイジングなどのコンテンツ・サービスの提供を通じて、お客様に常に最高のエンタテインメントをお届けするよう努めてまいります。

### 2. 革新性・創造性を重視する。

新しい表現やアイデアを産み出し、いまだかつてなかったような体験を創り出すことによって、お客様の期待を超えるコンテンツ・サービスを提供してまいります。このような不断の取り組みが、我々の存在価値であり、ブランド価値であると考えております。

### 3. 環境変化に敏感かつ柔軟に対応する。

我々を取り巻く事業環境は、刻々と変化しています。そのような変化を敏感に察知し、我々のコンテンツ・サービスの内容・形態やビジネスモデルを柔軟に対応させ、さらには、変化そのものを先取りすることで、面白さと楽しさを追求してゆきます。

### 4. 協調的かつ競争的な企業文化を醸成する。

当社のコンテンツ・サービスは、チームワークの賜物であり、チーム丸となった協力なしには成し遂げられません。一方、お互いに切磋琢磨し、能力を高め合っていくことも重要です。このような「競争ある協調」を促進するような企業文化を育ててまいります。

## CONTENTS

- 01 財務ハイライト
- 02 株主の皆様へ
- 11 事業の概況
- 15 特集：DELIVERING UNFORGETTABLE EXPERIENCES
- 24 ESG（環境・社会・ガバナンス）
- 38 役員一覧
- 40 新任役員メッセージ
- 42 沿革
- 43 会社データ
- 44 株式データ



本アニュアルレポートでは財務セクションを省略しております。  
当該情報は下記をご参照ください。

<https://www.hd.square-enix.com/jpn/ir/library/fs.html>

#### 見直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株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングスおよび連結子会社（以下スクウェア・エニックス・ホールディングス）の現在の計画、見直し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見直しです。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られたスクウェア・エニックス・ホールディングスの経営者の判断に基づいており、リスクや不確実性が含まれています。実際の業績は、様々な重要な要素により、これら業績見直しとは大きく異なりうることをご承知おきください。

実際の業績に影響を与えるリスクや不確実な要素には、以下のものが含まれます。(1) 国内および海外の経済事情、特に消費動向、(2) 為替レート、特にスクウェア・エニックス・ホールディングスが海外事業を展開している米ドル、ユーロまたはその他の通貨と円とのレート、(3) デジタルエンタテインメント分野における顕著かつ継続的な新製品の導入と急速な技術革新、顕著かつ主観的で変わりやすい顧客嗜好などを特徴とする激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品やサービスをスクウェア・エニックス・ホールディングスが開発し続けていく能力などです。ただし、実際の業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

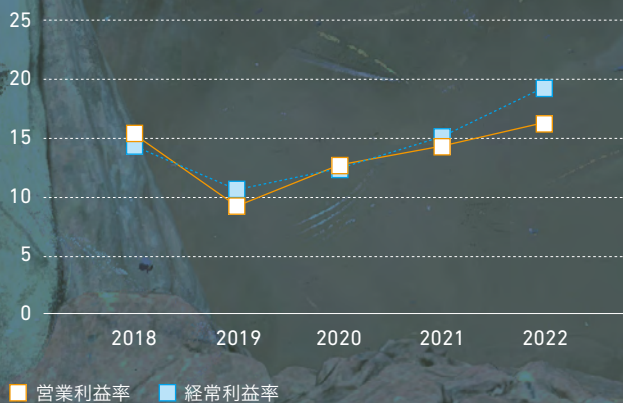
# 財務ハイライト

株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス及び連結子会社  
3月31日に終了した事業年度

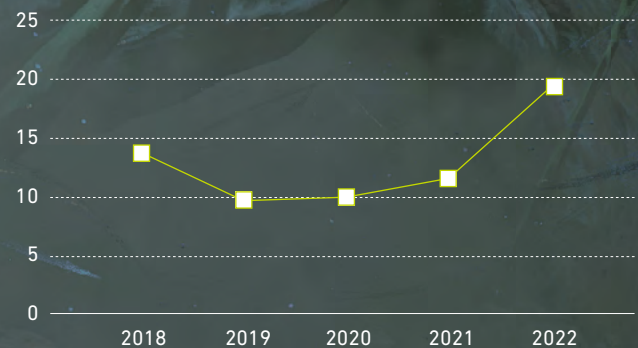
	2018	2019	2020	2021	百万円 2022	千米ドル 2022
<b>年間</b>						
売上高	¥ 250,394	¥ 271,276	¥ 260,527	¥ 332,532	¥ 365,275	\$2,984,518
営業利益	38,176	24,635	32,759	47,226	59,261	484,202
経常利益	36,124	28,415	32,095	49,983	70,704	577,697
親会社株主に帰属する当期純利益	25,821	19,373	21,346	26,942	51,013	416,811
<b>期末現在</b>						
総資産	¥ 259,713	¥ 282,614	¥ 302,634	¥ 336,144	¥ 380,902	\$3,112,203
純資産	193,359	206,445	221,928	243,278	284,429	2,323,962
					円	米ドル
<b>1株当たり金額</b>						
当期純利益	¥ 215.33	¥ 162.57	¥ 179.02	¥ 225.75	¥ 426.82	\$ 3.49
純資産	1,617.58	1,726.32	1,854.10	2,029.69	2,370.48	19.37
					%	
<b>主要経営指標</b>						
営業利益率	15.2%	9.1%	12.6%	14.2%	16.2%	
経常利益率	14.4	10.5	12.3	15.0	19.4	
自己資本当期純利益率	13.8	9.7	10.0	11.6	19.4	
自己資本比率	74.2	72.8	73.1	72.1	74.4	

米ドルの表示は、便宜上2022年3月31日現在の為替レート1米ドル=122.39円を使用して換算しています。

営業利益率/経常利益率(%)



自己資本当期純利益率(%)



## 株主の皆様へ

---



平素より、スクウェア・エニックス・グループの経営に  
ご理解とご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

代表取締役社長  
松田 洋祐

2021年5月に発表した「中期業績目標および事業戦略」の初年度にあたる2022年3月期は、売上高及び全ての段階利益で過去最高の通期業績(売上高3,652億円、営業利益592億円、経常利益707億円、当期純利益510億円)を達成することができました。

## デジタルエンタテインメント事業

HD(High-Definition:ハイディフィニション)ゲームは、大型タイトルを複数発売した2021年3月期からの反動もあり苦戦したものの、2021年4月に発売した「OUTRIDERS」は、発売1か月で全世界350万ユーザーを突破し、ルート

シューターの新規IPとして当社グループのゲームライブラリーに新しい1ページを加えました。また、「NieR Replicant ver.1.22474487139...」は、「NieR」シリーズの原点を新たな形としてお届けすることで、世界的にロングセラーとなっている「NieR:Automata」で「NieR」シリーズに初めて触れたプレイヤーの皆様「NieR」の世界観をより深く楽しんでいただく機会を提供するとともに、新たなお客様も巻き込みながら、シリーズのさらなる活性化に貢献しました。

MMO(Massively Multiplayer Online:多人数同時参加型オンラインロールプレイングゲーム)においては、「ファイナルファンタジーXIV」「ドラゴンクエストX オンライン」の拡張パッケージを発売しました。特に、「ファイナルファンタ



### OUTRIDERS

OUTRIDERS © 2021 Square Enix Limited. All rights reserved. Developed by PCF Group S.A.  
SQUARE ENIX and the SQUARE ENIX logo are registered trademarks or trademarks of Square Enix Holdings Co., Ltd. OUTRIDERS is a registered trademark or trademark of Square Enix Ltd.  
People Can Fly and the People Can Fly logo are registered trademarks of PCF Group S.A.



### NieR Replicant ver.1.22474487139...

© 2010, 2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. Developed by Toylogic Inc.



ファイナルファンタジーXIV  
© 2010 - 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ドラゴンクエストX オンライン  
© 2012-2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX  
All Rights Reserved.

ジーXIV: 暁月のフィナーレ」は、続編を待ち望んでいた世界中のお客様から熱狂を持って受け入れられ、「ファイナルファンタジーXIV」を名実ともに世界トップのMMOに押し上げるとともに、当社グループのビジネスにも多大な貢献がありました。今後も、こうした熱量の高いお客様と真摯に向き合いながら、さらなる高みを目指して運営に邁進してまいります。

スマートデバイス・PCブラウザゲーム等においては、既存タイトルの多くが成熟期に入っておりアップサイドが限定的

であったこと、2022年3月期にサービスを開始した新作タイトルが当初の想定には届かなかったことなどを主要因として、当初の想定を下回るパフォーマンスとなりました。「ドラゴンクエストウォーク」をはじめとして、複数の主要タイトルは引き続き底堅く推移しているものの、新たなヒットタイトルを生み出すことで今一度成長軌道へと回帰すべく、開発力強化に資する組織体制の整備に着手するとともに、タイトルラインナップの見直し等による収益性の向上にも取り組んでまいります。

## アミューズメント事業

新型コロナウイルス感染症の影響が長引く中、依然として不透明な状況が続いておりますが、店舗運営は徐々に復調の兆しを見せております。緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が解除され、お客様の来店数が持ち直してきていることに加え、魅力ある店舗づくり、具体的には、プライズ事業におけるニーズの把握とそれに基づいた新製品の投入などの施策が奏功し、事業全体のモメンタムは着実に改善しております。今後は、インバウンド需要の復活など、新型コロナウイルス感染症の収束後に期待されるアップサイドの機会を逃すことなく、回復基調を維持、加速させてまいります。

## 出版事業

出版事業においては、前期までの急成長フェーズから安定成長フェーズへと成長曲線がやや緩やかになりつつある中、第4四半期において、「その着せ替え人形は恋をする」が大ヒットとなりました。また、2022年7月より、日本国内で多

くのお客様からご好評いただいている「マンガUP!」の海外版をローンチし、グローバル展開も開始しています。今後も、お客様から支持されるコンテンツを継続的に生み出すとともに、それらをより多くのお客様にお届けすべく、マーケットの開拓にも注力することで、さらなる成長を希求してまいります。

## ライツ・プロパティ等事業

ライツ・プロパティ等事業においては、コロナ禍によってリアルイベントが中止・縮小を余儀なくされ従来からの販売機会が狭まる中、EC等のデジタル販売に大きく舵を切ることにより、売上、利益ともに過去最高を記録しました。事業のDX(デジタルトランスフォーメーション)は重要なテーマであり、コロナ禍という危機的状況を転機に、販売チャネルの多様化をDXによって成し遂げられたことは、当該事業のみならず他の事業セグメントにも様々な示唆を与えるとともに、ここ数年における大きな成果であると評価しております。



その着せ替え人形は恋をする  
©Shinichi Fukuda/SQUARE ENIX



ファイナルファンタジーVII リメイク PLAY ARTS改  
ティファ・ロックハート

FINAL FANTASY® VII REMAKE PLAY ARTS KAI™ ACTION FIGURE TIFA LOCKHART  
© 1997, 2020 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA/ROBERTO FERRARI



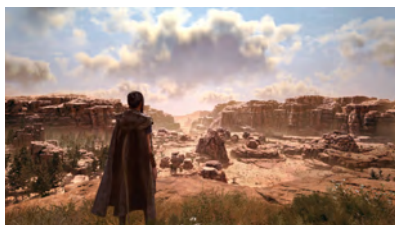
### 今後の見通し

「中期業績目標および事業戦略」の2年目にあたる2023年3月期は、上記に記載した成果を踏まえて、最終年度である2024年3月期に向けた地ならしの期間と位置づけます。

HDゲームにおける旗艦フランチャイズタイトルの発売は2024年3月期以降になりますが、2023年3月期は中規模タイトルや新規IPの投入等によって、タイトルポートフォリオの多様化を実現してゆこうと考えています。

また、スマートフォンゲームは、前述のとおり2022年3月期にローンチしたタイトルの中で大きく業績をけん引するタイトルに恵まれなかったこともあり、やや足踏みとなっていますが、既に着手している開発体制整備の成果が顕在化することで、今後サービスを開始するタイトル群から次の成長ドライバーとなる大きなヒットが出ることを期待しています。

さて、今後の事業戦略についてご説明を申し上げます。



**FORSPOKEN**  
© 2022 Luminous Productions Co., Ltd. All Rights Reserved.



**鋼の錬金術師 MOBILE**  
© 2021 荒川弘/SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



**FINAL FANTASY VII EVER CRISIS**  
© 1997, 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
Powered by Applibot, Inc.  
CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA  
CHARACTER ILLUSTRATION: LISA FUJISE



## 今後の事業戦略について

### スタジオポートフォリオの見直し

2022年5月2日、当社グループにおける一部の海外スタジオ及びIPをEmbracer Group AB(本社:スウェーデン)に売却することを発表いたしました。具体的な売却対象は、Crystal Dynamics、Eidos-Montréal、Square Enix Montréalの3スタジオと関連する事業資産及びIPです。今回の売却は、大規模かつ高度化するゲーム開発において、タイトル及びスタジオのポートフォリオ見直しを通じて、経営資源の選択と集中を実施することで、より強固な事業基盤を構築することを目的としています。

今やゲーム産業は、少子高齢化が進む日本市場を主戦場としていては大きな成長を実現することが困難であり、販売本数・ユーザー数いずれにおいても、より大きなスケールをもたらすグローバル市場で通用するヒットタイトルをいかにして生み出すことができるかが事業の要諦となっています。また、ゲーム開発という側面で見ても、コンソール、スマートデバイスといったハードの種類を問わず、ゲームを楽しむデバイスそのもののスペック向上に連動する形でタイトル開発の大型化及び高度化が進展し、開発投資サイズは、従来とは桁違いに大きくなっています。換言すれば、開発投資を回収し、利益を生み出す収益規模を実現するには、もはや日本市場のみにフォーカスするのでは不十分であり、グローバル市場での成功を前提に開発を行う必要があります。

また、お客様のゲーム情報に対するアクセスの利便性も飛躍的に向上しています。SNSを通じた情報は瞬時に拡散

し、様々なデバイス、メディアを通じて世界中のお客様が同じゲーム情報を同じタイミングで得ることができる時代となっています。

このような環境変化の中で、当社グループがグローバル市場に向けたタイトル開発に今後さらに注力していくためには、限りある経営資源を強固な骨太のタイトル開発に集中させることが必要です。タイトル及びスタジオポートフォリオの見直しを行い、選択と集中を進めることによって、良質なコンテンツを安定的に投入できる体制をいち早く構築し、グローバル市場における当社のプレゼンスをさらに高めなければなりません。

売却対象となった3スタジオは、2009年のEidos買収以来、海外中核スタジオとして当社グループに有形無形の大きな貢献をしてきました。一方で、大型タイトル開発を中心とするそのタイトルポートフォリオは、当社グループ内における経営資源の最適アロケーションを中長期で実現するにあたり、深刻なカニバリゼーションを起こす可能性があります。したがって、経営資源を最適に配分し、より骨太のパイプラインを構築することでさらなる成長を実現するために、今回のスタジオ売却に至りました。新たなパートナーであるEmbracer Group ABのもと、Crystal Dynamics、Eidos-Montréal、Square Enix Montréalのさらなる発展を祈念しています。

スタジオポートフォリオ戦略の第一段として、上記施策を実施いたしましたが、第二段として、下記のようなスタジオにおける資本構成の多様化を検討しております。

## スタジオ資本構成の多様化

従来の当社グループにおけるスタジオポートフォリオ戦略の基本は「100%保有戦略」であり、2005年のタイトー買収、2009年のEidos買収もこの路線に沿ったものでした。「100%保有戦略」とは、当社が開発資金を全て負担するため、財務的に100%のリターンを得られる一方で、ダウンサイドに関しても100%のリスクを負うこととなります。このような戦略は、ゲームの開発規模が現在ほど大型化する以前においては、当社グループ単独でボラティリティを十分に吸収し、リスクを上回るリターンを獲得することができ、非常に有効でした。

しかしながら、開発投資規模の拡大によって、近年、上記の戦略に伴う副作用が看過できないレベルになりつつあります。具体的には、開発投資は将来の当社グループの成長の種である一方で、会計上はコンテンツ制作勘定として認識されることから、これまで以上に財務的なボラティリティとそれに起因した会計的インパクトをいかにマネージするかが重要になっているのです。ボラティリティを適切にコントロールし、成長投資におけるリスクとリターンをどうバランスさせるかが、今後のゲーム事業の経営にとって重要なテーマであり、スタジオ資本構成の多様化が必要であると考えられるのであります。

スタジオにおける資本構成の多様化とは、「100%保有戦略」に固執せず、開発リスクをパートナーとシェアする等、資本構成にグラデーションをつけ、当社の負うリスクを低減しつつ、スタジオポートフォリオ全体を成長させるという戦略です。具体的には、100%保有のスタジオのみならず、一部スタジオへの外部資本導入や、当社グループ以外のスタジオに一部資本参加すること等により、スタジオの資本構成に多様性を持たせるということです。その結果、100%保有ス

タジオから、持分法適用以下のスタジオまで、グラデーションを持ったスタジオポートフォリオを実現してゆくということです。上記戦略のもと、M&A等の手法も取り入れつつ、成長と財務的安定性の両立の実現に努めてまいります。

次に、今後の成長戦略における重要なパートである、ブロックチェーン・エンタテインメント領域についてご説明いたします。

## ブロックチェーン・エンタテインメント領域

当社グループにおける今後の重点投資領域として、AI、クラウド、ブロックチェーンを「中期業績目標および事業戦略」で掲げております。現在、ブロックチェーン領域を最も重要なテーマと位置づけて、投資及び事業開発を進めています。ゲーム開発にかかるAIやクラウドの活用は、テクノロジーの進化をどのようにゲーム体験に具現化するかが中心となるのに対し、ブロックチェーンのユニーク性は、テクノロジーにとどまらず、ブロックチェーン的な考え方である分散型モデルという思想的側面を持つところにあります。

2022年の年頭所感において述べたように、ゲーム開発会社が提供するゲーム体験は、完成形のモデルです。ゲームを供給する側が律する範囲においてユーザーがゲーム体験を楽しむものであり、いわば中央集権型ゲームと違って差支えないでしょう。一方で、ブロックチェーンゲームは多様な動機を持つユーザーがゲームに参加し、主体的にゲーム世界を構築し、運営するというものであり、分散型ゲームと言えます。今後、この分散型ゲームのアイデアが拡大し、ユーザーに分散型ゲームへの様々な形での参加を促す動機付けの仕組みであるトークンエコノミーが普及することで、さらに拡張性のある自律的世界が実現された場合には、今まで誰も見たことがない新しいタイプのゲームが創られるのではないかと考えています。



現時点においては、ブロックチェーンゲームならではの面白さを具現化したゲームがまだ見当たらず、この分野はまだ緒に就いたばかりであると言えます。さらに、NFTアセット販売のバブルともいえる高騰や、暗号資産の異常な乱高下、及び法律、会計、税制等の対応も未だに十分ではないこと等から、ブロックチェーンゲームそのものが懐疑的に見られていることも事実です。

しかしながら、ブロックチェーンゲームは、新たな形のゲームコンテンツとして実現する可能性を秘めており、従来型のゲームに加えて、当社グループの新しい事業領域として取り組む価値があると考えている次第です。

こうした考えのもと、2022年2月にブロックチェーン・エンタテインメント事業部を新設し、この分野への取り組みを本格的に開始しています。また内外の様々なプロジェクトへ

の投資も積極化させています。ブロックチェーン・エンタテインメントとして、ブロックチェーンゲームのみならず、広く新しいエンタテインメントを追求してゆきます。当社はコンテンツの会社であり、新しい技術や新しい思考様式により、今までとは違う新しい面白さを具現化することが使命です。ブロックチェーンという技術により、どのような新しい面白さを実現させることができるかが問われています。当社は、当分野に今後も積極的に挑戦してゆきます。

以上、2022年3月期業績の振り返り、中期業績目標達成に向けての進捗状況、並びに今後の事業戦略に関して、スタジオポートフォリオ戦略と重点投資領域、特にブロックチェーン・エンタテインメント事業の進捗を中心にご説明いたしました。

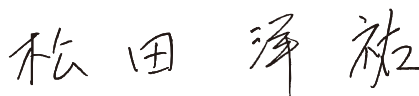
## 株主の皆様へ

最後に、新たな取締役会構成と株主還元方針についてご説明いたします。

### 当社のガバナンス体制及び株主還元について

2022年6月23日から、当社の取締役会に新たに社内取締役として、業務執行取締役3名を加えました。当ガバナンス体制の変更により、社外取締役を過半とした監督体制を維持しつつ、より執行と監督のバランスの取れた取締役会構成を実現し、企業価値向上に邁進いたします。また、株主還元政策につきましても、従来からの連結配当性向30%を維持しつつ、業績連動と安定還元の最適なバランスを旨とした利益還元に努めてまいります。

当社グループを取り巻く環境、とりわけデジタルエンタテインメント産業は未だかつてない大きな転換点を迎えています。既存事業のさらなる基盤強化と新たな事業領域への挑戦を通じて、一層の成長を実現してまいりますので、株主の皆様におかれましては、今後も何卒ご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。



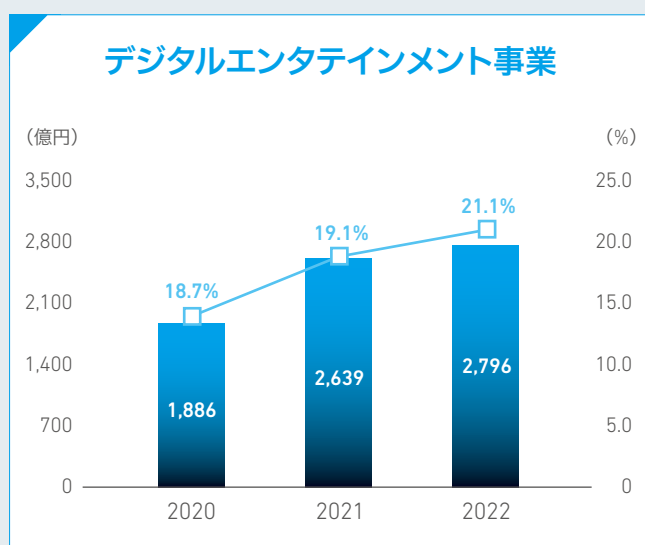
代表取締役社長

松田 洋祐

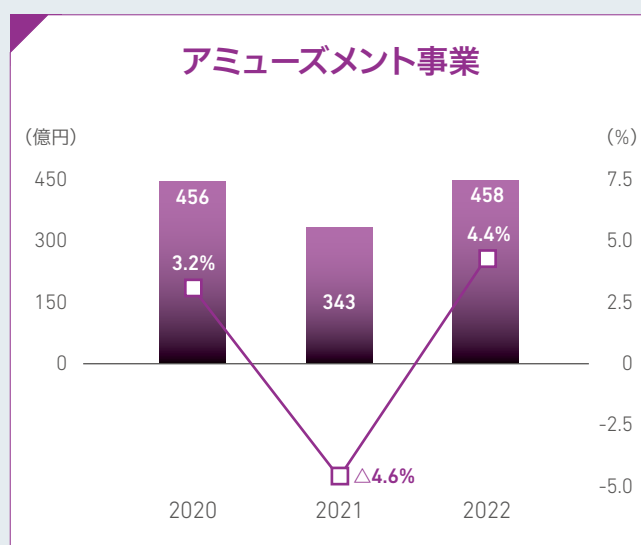
## 事業の概況

当社グループは、報告セグメントをデジタルエンタテインメント事業、アミューズメント事業、出版事業、及びライツ・プロパティ等事業と定め、各々のセグメントにおいて事業基盤の強化と収益力の向上に努めております。

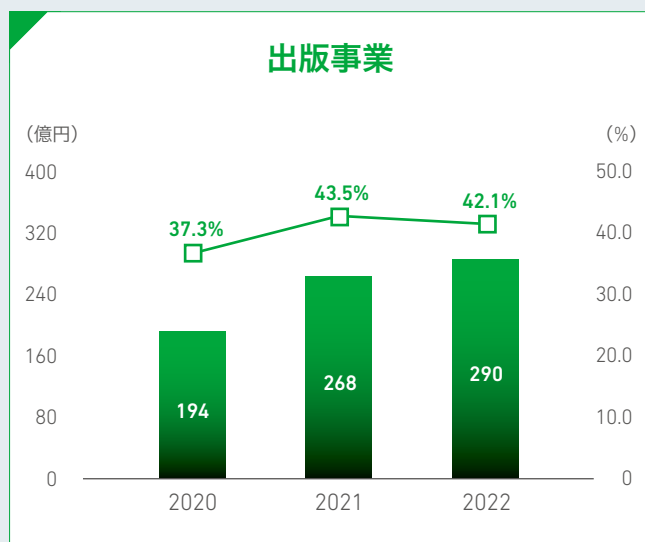
当連結会計年度の業績は、売上高は365,275百万円(前期比9.8%増)、営業利益は59,261百万円(前期比25.5%増)となりました。また、為替相場が前期末と比較して円安となり為替差益が10,489百万円発生したことなどにより、経常利益は70,704百万円(前期比41.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は51,013百万円(前期比89.3%増)となりました。



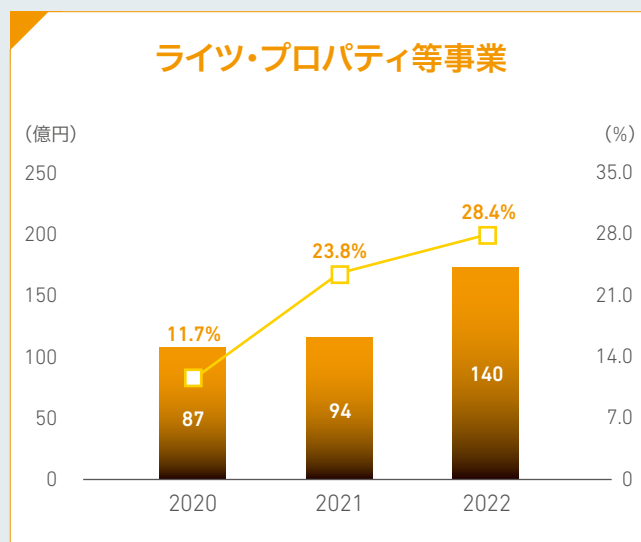
■ 売上高(左軸) □ 営業利益率(右軸)



■ 売上高(左軸) □ 営業利益率(右軸)

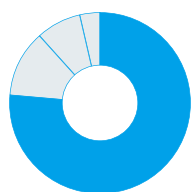


■ 売上高(左軸) □ 営業利益率(右軸)



■ 売上高(左軸) □ 営業利益率(右軸)

## デジタルエンタテインメント事業



2022年3月期売上高構成比

76.6%

ゲームを中心とするデジタルエンタテインメント・コンテンツの企画、開発、販売及び運営を行っております。デジタルエンタテインメント・コンテンツは、顧客のライフスタイルにあわせて、家庭用ゲーム機（携帯ゲーム機含む）、PC、スマートデバイス等、多様な利用環境に対応しています。

当連結会計年度は、HD (High-Definition:ハイディフィニション) ゲームにおいて、「OUTRIDERS」、「NieR Replicant ver.1.22474487139...」、「Marvel's Guardians of the Galaxy」等の発売があったものの、前年に「FINAL FANTASY VII REMAKE」、「Marvel's Avengers (アベンジャーズ)」等の発売があったことから、前期比で減収となりました。

MMO (多人数参加型オンラインロールプレイングゲーム) においては、「ファイナルファンタジーXIV」の月額課金会員数が大幅に増加したことに加え、拡張パッケージの発売により、前期比で増収となりました。

スマートデバイス・PCブラウザ等をプラットフォームとしたコンテンツにおいては、既存タイトルが弱含んだものの、収益認識に関する会計基準の適用によって収益の表示方法の変更があったことから、前期比で増収となりました。

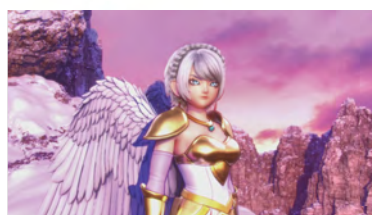
当事業における当連結会計年度の売上高は279,679百万円(前期比6.0%増)となり、営業利益は58,960百万円(前期比16.7%増)となりました。



© 2020-2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/  
SQUARE ENIX All Rights Reserved.  
Developed by Aiming Inc.



© 2019-2022 ARMOR PROJECT/BIRD  
STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



© 2012-2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.

## OUTRIDERS



OUTRIDERS © 2021 Square Enix Limited. All rights reserved. Developed by PCF Group S.A. SQUARE ENIX and the SQUARE ENIX logo are registered trademarks or trademarks of Square Enix Holdings Co., Ltd. OUTRIDERS is a registered trademark or trademark of Square Enix Ltd. People Can Fly and the People Can Fly logo are registered trademarks of PCF Group S.A.

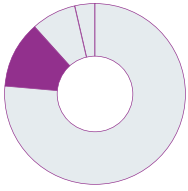


© 2022 MARVEL. Developed by Eidos Montréal. EIDOS MONTRÉAL and the EIDOS MONTRÉAL logo are registered trademarks or trademarks of Square Enix Limited. SQUARE ENIX and the SQUARE ENIX logo are registered trademarks or trademarks of Square Enix Holdings Co., Ltd.



© 2010 - 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
LOGO ILLUSTRATION: © 2021 YOSHITAKA AMANO

## アミューズメント事業



2022年3月売上高構成比

12.0%

アミューズメント施設の運営、並びにアミューズメント施設向けの業務用ゲーム機器・関連商製品の企画、開発及び販売を行っております。

当連結会計年度は、前期において、政府の緊急事態宣言発出を受け、新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策として、国内の店舗を臨時休業とした影響が大きかったことから、前期比で増収、黒字転換となりました。

当事業における当連結会計年度の売上高は45,882百万円(前期比33.6%増)となり、営業利益は2,003百万円(前期は営業損失1,568百万円)となりました。



©TAITO CORPORATION 2022 ALL RIGHTS RESERVED.



©TAITO CORPORATION 2022 ALL RIGHTS RESERVED.



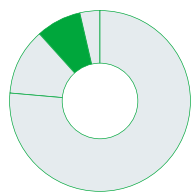
© 2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



©TAITO CORPORATION 2022 ALL RIGHTS RESERVED.



## 出版事業



2022年3月売上高構成比

7.9%

コミック雑誌、コミック単行本、ゲーム関連書籍等の出版、許諾等を行っております。

当連結会計年度は、デジタル販売の好調に加えて、紙媒体の販売においては、「その着せ替え人形は恋をする」の大ヒット等により堅調に推移したことから、前期比で増収増益となりました。

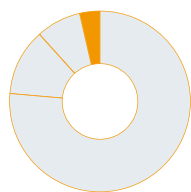
当事業における当連結会計年度の売上高は29,032百万円(前期比8.2%増)となり、営業利益は12,222百万円(前期比4.6%増)となりました。



月刊「少年ガンガン」  
© 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
「ガンガンONLINE」  
© 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
「マンガUP!」  
© 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

金装のヴェルメイユ  
©Kouta Amana/SQUARE ENIX  
©Yuko Umezumi/SQUARE ENIX  
地縛少年 花子くん  
©Aidairo/SQUARE ENIX  
わたしの幸せな結婚  
©Akumi Agitogi Licensed by KADOKAWA CORPORATION  
©Rito Kohsaka/SQUARE ENIX  
その着せ替え人形は恋をする  
©Shimichi Fukuda/SQUARE ENIX  
最近雇ったメイドが怪しい  
©Wakame Konbu/SQUARE ENIX  
ファイナルファンタジーエほん チョコボと空飛ぶ船  
© 2021 SQUARE ENIX CO.,LTD. All Rights Reserved.

## ライセンス・プロパティ等事業



2022年3月売上高構成比

3.5%

主として当社グループのコンテンツに関する二次的著作物の企画・制作・販売及びライセンス許諾を行っております。

当連結会計年度は、自社コンテンツの新規キャラクターグッズの販売等が好調に推移したことから、前期比で増収増益となりました。

当事業における当連結会計年度の売上高は14,002百万円(前期比48.1%増)となり、営業利益は3,980百万円(前期比76.9%増)となりました。



ファイナルファンタジーVII リメイク PLAY ARTS改  
ティファ・ロックハート  
FINAL FANTASY® VII REMAKE PLAY ARTS KAI™ ACTION FIGURE TIFA LOCKHART  
© 1997, 2020 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA/ROBERTO FERRARI



ファイナルファンタジーXIV:  
暁月のフィナーレ コレクターズ  
エディション  
【数量限定 特別装丁版】  
© 2010 - 2022 SQUARE ENIX CO., LTD.  
All Rights Reserved.  
LOGO & IMAGE ILLUSTRATION: © 2010, 2013,  
2014, 2016, 2018, 2021 YOSHITAKA AMANO



SQUARE ENIX MASTERLINE NieR:Automata 1/4 Scale Deluxe Ver.  
© 2017 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



SQUARE ENIX CAFE  
© 2016 - 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



# DELIVERING UNFORGETTABLE EXPERIENCES



## 「ファイナルファンタジー」シリーズ

1987年の第1作発売以来、最先端の映像技術と独特の世界観、豊かなストーリー性で、世界中のお客様から高い評価を得ている、日本発のロールプレイングゲームです。欧米市場にも積極的に展開し、全世界で累計1億7,300万本以上の出荷・ダウンロード販売を達成しています。

LOGO & IMAGE ILLUSTRATION: © 2022 YOSHITAKA AMANO

# FINAL FANTASY

全世界シリーズ累計出荷・  
ダウンロード販売本数

## 1億7,300万本以上

(2022年3月末時点)



© SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
LOGO ILLUSTRATION: © 2020 YOSHITAKA AMANO  
FINAL FANTASY, SQUARE ENIX and their respective logos are trademarks or registered trademarks of Square Enix Holdings Co., Ltd.



ファイナルファンタジーXVI

# FINAL FANTASY XVI

対応機種: PlayStation®5  
発売日: 2023年夏予定





# FINAL FANTASY VII 25th ANNIVERSARY



## 「ファイナルファンタジーVII」

1997年に発売され、壮大で感動的な物語や魅力的なキャラクター、当時最先端の技術を駆使した映像が多くの人を魅了し、これまでに、1,390万本以上の出荷・ダウンロード販売を達成しています。

# FINAL FANTASY VII REBIRTH

対応機種：PlayStation®5  
発売日：来冬予定

© SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA/ROBERTO FERRARI  
LOGO ILLUSTRATION: ©1997 YOSHITAKA AMANO



© 2007, 2008, 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA

# CRISIS CORE FINAL FANTASY VII REUNION

対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4 / Nintendo Switch™ /  
Xbox Series X|S / Xbox One / Steam®  
発売日：2022年12月13日予定



# FINAL FANTASY VII EVERCRISIS

対応機種：iOS / Android  
© 1997, 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
Powered by Applibot, Inc.  
CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA  
CHARACTER ILLUSTRATION: LISA FUJISE





対応機種: PlayStation®5 / PlayStation®4 / Windows® / Mac / Steam®

© 2010 - 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
 LOGO ILLUSTRATION: © 2021 YOSHITAKA AMANO



対応機種: iOS / Android / PC  
 ©2015-2022 SQUARE ENIX CO., LTD.  
 All Rights Reserved.  
 Developed by Alim Co., Ltd.  
 LOGO ILLUSTRATION:  
 © 2014 YOSHITAKA AMANO



対応機種: iOS / Android  
 © 2019-2022 SQUARE ENIX CO., LTD.  
 All Rights Reserved.  
 Co-Developed by gumi Inc.  
 LOGO ILLUSTRATION:  
 © 2018 YOSHITAKA AMANO



# 全世界シリーズ累計出荷・ダウンロード販売本数 8,500万本以上

(2022年3月末時点)

## 「ドラゴンクエスト」シリーズ

2021年に発売35周年を迎えた「ドラゴンクエスト」シリーズ。同シリーズは、1986年にファミリーコンピュータ用ソフト『ドラゴンクエスト』の発売以来、全世界で累計8,500万本以上の出荷・ダウンロード販売を達成している人気のロールプレイングゲームです。3Dマップの採用、ワイヤレス通信を使った「すれちがい機能」の搭載、クラウド対応など、最新技術を用いた新しい遊びの創造に挑戦をしているタイトルです。



© 2012-2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX  
All Rights Reserved.



対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4 / Nintendo Switch™ / Steam®

発売日：2022年9月15日

© 2012,2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.

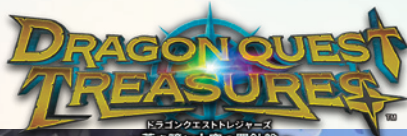


対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4 /  
Nintendo Switch™ / Steam®  
発売日：未定

対応機種：Nintendo Switch™

発売日：2022年12月9日予定

© 2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



カミュ

「よし！ 七つの竜石だけじゃなくて  
この大地のお宝 ぜんぶ 手に入れてやるぜ！



© 三条陸、稲田浩司 / 集英社・ダイの大冒険製作委員会・テレビ東京

© 2020-2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

# DRAGON QUEST WALK!

© 2019-2022 ARMOR PROJECT/  
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX  
All Rights Reserved.



# DRAGON QUEST TACT

© 2020-2022 ARMOR PROJECT/  
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX  
All Rights Reserved.  
Developed by Aiming Inc.



# DRAGON QUEST 星のドラゴンクエスト

© 2015-2022 ARMOR PROJECT/  
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX  
All Rights Reserved.

# ドラゴンクエスト けしけし!



© 2021, 2022 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/  
NHN PlayArt/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



# DRAGON QUEST 大冒険 魂の絆

© 三條陸、稲田浩司／集英社・ダイの大冒険製作委員会・テレビ東京  
© 2021, 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
© 2022 DeNA Co., Ltd.



# 全世界シリーズ累計出荷・ ダウンロード販売本数 3,600万本以上

(2022年3月末時点)

## 「キングダム ハーツ」シリーズ

「キングダム ハーツ」シリーズは、ディズニーとスクウェア・エニックスから生まれたロールプレイングゲームです。2002年3月に第1作目「キングダム ハーツ」(対応機種:プレイステーション2)を発売して以来、これまでに13作品(ファイナルミックス版も含めると20作品)を発表し、全世界で累計3,600万本以上を出荷・販売する人気シリーズとなっています。



対応機種・発売日:未定  
© Disney. Developed by SQUARE ENIX



対応機種: iOS / Android  
© Disney. Developed by SQUARE ENIX





# FORSPOKEN



## 「FORSPOKEN」

2020年6月に「PROJECT ATHIA」として公開されたアクション  
ロールプレイングゲーム。

本作は、現代に生きる若い女性フレイ・ホーランドが魔法の能力を  
駆使しながら、美しくも絶望感あふれるアーシアという地の謎を紐  
解いていく、スリリングなストーリーとアクションに満ちています。

PlayStation®5の性能を最大限に活用し、「世界最先端のテクノロ  
ジーとアートを融合させ、今まで誰も経験したことがないゲーム体  
験を作る」というLuminous Productionsの理念を表現する作品  
です。

対応機種：PlayStation®5 / PC

発売日：2023年1月24日予定

© 2022 Luminous Productions Co., Ltd. All Rights Reserved.



OUTRIDERS WORLDSLAYER © 2022 SQUARE ENIX LTD.  
All Rights Reserved. Developed by PCF Group S.A. SQUARE ENIX  
and the SQUARE ENIX logo are registered trademarks or  
trademarks of Square Enix Holdings Co., Ltd. OUTRIDERS is  
a trademark or registered trademark of Square Enix Ltd.  
PEOPLE CAN FLY and the PEOPLE CAN FLY logo are registered  
trademarks, all used courtesy of PCF Group S.A.

# OUTRIDERS<sup>®</sup> WORLDSLAYER

## 「OUTRIDERS WORLDSLAYER」

スクウェア・エニックスとPeople Can Flyが送る、COOPシューターゲーム『OUTRIDERS』に新キャンペーン、新機能、新エンドコンテンツが追加されます。『OUTRIDERS』を初めから遊ぶことはもちろん、レベル30のアウトライダーとして『OUTRIDERS WORLDSLAYER』の新キャンペーンから始めることも可能です。『OUTRIDERS WORLDSLAYER』では、これまで遭遇した中で最凶の変異者、エレシキガルと人類の命運をかけて対決することになります。そしてその先には、さらに大きな試練…究極のエンドゲーム体験が、古代遺跡ターリャ・グラターでプレイヤーを待ち受けています。アグレッシブなシューティングと暴力的なアビリティ、そして自在にカスタマイズ可能な武器や装備の数々を組み合わせた『OUTRIDERS WORLDSLAYER』は、業界屈指のシューター開発会社People Can Flyが手がける、何時間でも最高のゲームプレイを楽しめる作品です。

対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4 / Xbox Series X|S / Xbox One / Windows PC (Steam®・EPIC GAMES STORE) / STADIA\*

発売日：日本：2022年7月1日 / 海外：2022年6月30日

※ 日本でのサービスが開始され次第、提供予定。

# OUTRIDERS





# STAR OCEAN THE DIVINE FORCE

スターオーシャン6

対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4 / Xbox Series X|S /  
Xbox One / Steam®  
発売日：2022年10月27日予定

© 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. Developed by tri-Ace Inc. CHARACTER DESIGN: akiman



ヴァルキリーエリュシオン  
**VALKYRIE ELYSIUM**  
対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4  
発売日：2022年9月29日  
対応機種：Steam®  
発売日：2022年11月12日予定  
© 2022 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



# パワーウォッシュ 洗淨

POWERWASH SIMULATOR

対応機種：PlayStation®5 / PlayStation®4 / Nintendo Switch™ / Xbox Series X|S /  
Xbox One / Windows10 / Steam®  
発売日：2022年7月15日  
\*PlayStation®5 / PlayStation®4 / Nintendo Switch™は近日発売予定

POWERWASH SIMULATOR © 2021, 2022 FuturLab Limited. Published by Square Enix Ltd.  
Developed by FuturLab Limited.



©Hiromu Arakawa/SQUARE ENIX



©Imari Anita/SQUARE ENIX

社畜さんは  
幼女幽霊に  
癒されたい。



対応機種：iOS / Android  
配信日：2022年8月4日  
© 2021 荒川弘/SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



# ESG (環境・社会・ガバナンス)

## サステナビリティへの取り組み

気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について

### 気候関連のリスク及び機会に係る組織のガバナンス

- 取締役会は、気候変動関連のリスク及び執行による対策について、代表取締役社長より適宜報告を受け、評価、モニタリングを実施します。
- 代表取締役社長は、当社グループの事業内容に即してリスクを分析し、必要な対策を立案・実行し、取締役会に定期的に報告します。

### 戦略

#### リスクと影響

- 将来の炭素税等導入による事業コストの増加
- プラスチック利用規制による原材料、生産・調達コストの上昇
- 自然災害・温暖化の進行による事業継続の阻害、被災、従業員の働き方・生活への影響

#### 機会と影響

- 再生可能エネルギーへの移行による炭素税の削減
- デジタル化へのさらなる移行によるプラスチック等のコスト削減

#### 当社グループのリスクと機会への対応

- 当社グループにおいて、温室効果ガス排出抑制のためには、自社使用電力の再生可能エネルギーへの切り替えが効果的かつ実行可能な施策と認識しています。国内事業所・データセンターに関して順次切り替えを予定しており、他の施設への対応も引き続き検討します。

### リスク管理

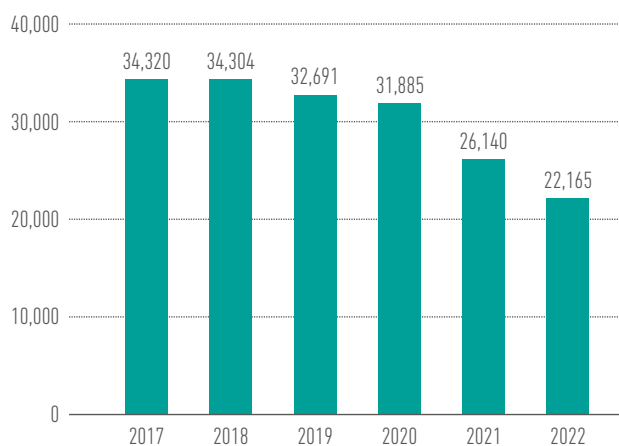
- 代表取締役社長は担当執行役員を定め、当該リスクの関係部門に対して必要な対策を実施させることとします。
- 当社グループが使用する施設における使用電力に係るCO<sub>2</sub>排出量を算出し、削減目標に基づく進捗管理を実施します。

### 指標と目標

- 国内事業所・データセンター・アミューズメント施設における使用電力によるCO<sub>2</sub>排出量を定量的な指標とします。事業所・データセンターについては2030年にはほぼゼロを目標とします。アミューズメント施設については2050年には半減を目標とします。

#### 使用電力によるCO<sub>2</sub>排出量

(tCO<sub>2</sub>) ※概算・暫定値を含む



## 環境・社会への取り組み

当社グループでは、環境・社会への取り組みを通じて、企業価値の向上と持続的成長の実現を目指しています。

### Environment (環境保護への取り組み)

当社のコア事業であるデジタルエンタテインメントは、もともと環境へ与える負荷が相対的に小さい業態です。その中で、当社グループは、いっそうの環境保護を意識した事業活動を推進しています。ゲームコンテンツの販売方法は、ゲームソフトを記録した光学ディスクをパッケージ商品化し、物理的な流通チャネルを通じてお客様にお届けする方法と、ゲームソフトをサーバからお客様のゲーム機、PCなどに直接ダウンロードしていただく方法に分けられます。当社は環境保護への取り組みの一環として、ダウンロード販売を促進することにより、パッケージ商品の物流に伴う排出ガスの削減、パッケージ商品原材料の資源の節約などに取り組んでいます。また、パッケージ商品においても、リサイクル可能な素材を使用するなど、環境への負荷を最小限に留める事業活動に努めています。

### Social (社会貢献活動への取り組み)

#### より安心・安全なゲームプレイ環境の提供

社会的責任への取り組みとして、日本、北米、欧州などで当社グループが販売する家庭用ゲームソフトについて、各国で採用されているゲーム内容を基準としたレーティング制度を利用して、対象年齢など所定の表示を行っています。<sup>※1</sup>また、日本で提供しているモバイルゲームについては、一般社団法人コンピュータエンタテインメント協会が制定した「ネットワークゲームにおけるランダム型アイテム提供方式運営ガイドライン」<sup>※2</sup>を遵守し、全ての有料アイテムの確率表記を行っています。このように、当社グループは、ゲーム内容に関する適切な表示を行うことで、お客様により一層安心・安全なゲームプレイ環境を提供しています。

※1 日本のレーティング制度は、特定非営利活動法人コンピュータエンタテインメントレーティング機構(略称CERO)が実施し、ゲーム内容に基づいて対象年齢を表示しています。

※2 有料ガチャ(金銭もしくは金銭で購入できる仮想通貨を直接の対価とすることができるランダム型アイテム提供方式)で提供されるアイテムについて、全てのアイテムとそれらの提供割合を表示することによって、お客様の購入判断に役立てていただいています。

#### 社会および業界の発展に向けた産学連携活動

当社グループは産学協同の取り組みを積極的に推進し、新しい表現の可能性を追求するとともに、コンテンツ産業の発展および発信力の向上に努めています。

2017年に東京藝術大学大学院映像研究科および同学のCenter of Innovation拠点と協力し、「東京藝術大学にゲーム学科ができた」という想定のもと、期間限定で仮想のゲーム学科を開講しました。その後2年連続で展示会を実施し、当社グループのLuminous Productionsのクリエイターをメンターとした各種プロジェクトの成果を披露しました。この成果に基づき、同科では2019年度から「ゲームコース」が開設されました。ゲームを芸術の一分野として捉え映像表現のフィールドを広げようという同学の試みに、今後も協力していきます。

また、2018年に中央大学との間で締結した「人的・知的資源の交流と活用を図る連携協定」に基づき、同学 国際情報学部において、2021年から2022年後期にかけて「特殊講義(ゲームプランニング)スクウェア・エニックス協力講座」を開催しています。当社グループのスクウェア・エニックスの社員が、ゲーム開発に必要とされるプログラミングやグラフィックほか、翻訳、人工知能、映像ディレクションなどバラエティに富んだ講義を行っています。

さらに、東京大学大学院工学系研究科松尾研究室と協力し、2021年後期より「世界モデル・シミュレータ寄付講座」を開設しています。当社グループのスクウェア・エニックス・AI&アーツ・アルケミーの協力・監修のもと「シミュレーション×ディープラーニング」を主軸とした講義を実施しています。日本のディープラーニング分野をリードする同研究室との協働を通じて、ゲームをはじめとするデジタルコンテンツ表現のシミュレーション構築技術をいっそう高め、今後も技術応用の可能性を追求します。

## 人材に関する取り組み

当社グループでは、企業理念である「最高の『物語』を提供することで、世界中の人々の幸福に貢献する。」を継続的に実現する社内環境整備に取り組んでいます。革新的で創造的なアイデアが生まれる環境、すなわち個々の社員が十分に能力を発揮できる企業風土及び職場環境を提供するとともに、多様な働き方のできる人事制度を導入しています。当社グループにおける人事施策の代表事例として、株式会社スクウェア・エニックス(以下、「スクウェア・エニックス」)の取り組みを以下にご紹介します。

### 人材育成

社員の成長を促し、それぞれの顕在能力を最大化すること、またそれがより最適な形で発揮されることは、当社グループの持続可能な成長を実現するための大きな原動力となります。スクウェア・エニックスは様々な機会を通じて、人材育成に積極的に取り組んでいます。

#### 新入社員研修「Game Dev Boot Camp」

ゲームの企画から発売までの開発プロセスをチーム単位で疑似体験させることで、基本的業務スキルを修得させ、チームメンバーと協働することの重要性を体得させます。さらに、失敗を恐れず挑戦するマインドを醸成します。職場配属後は、自ら考え、判断し、行動する等、主体性を重視したOJTを行っています。



#### コンプライアンス研修

労働基準法、著作権法、資金決済法、景品表示法など、スクウェア・エニックスを取り巻く法規制を正しく理解し、日々の事業活動に反映すべく、管理職を中心としたコンプライアンス研修を実施しています。また全社員に向けた周知・啓発活動を行い、社員の理解を深めるとともに、全社的にコンプライアンス意識の一層の向上に取り組んでいます。

### 働き方の多様化

社員の働き方に対する価値観の多様化やライフステージの変化に対応し、法定を上回る水準の勤務制度や独自の福利厚生施策を導入しています。これにより、最適なワークライフバランスの実現を後押ししています。

#### 「保活コンシェルジュサービス」の導入

外部サービスとして「保活コンシェルジュサービス」を社員に提供しています。専門家からのノウハウ、情報の共有や相談を通じ、効果的で効率的な保育園探し及び出産後のスムーズな職場復帰を支援しています。

#### 在宅勤務制度

柔軟かつ多様な就労環境を実現し、さらなる生産性の向上およびワークライフバランスの最適化を目的に在宅勤務制度を

#### グローバル人材育成

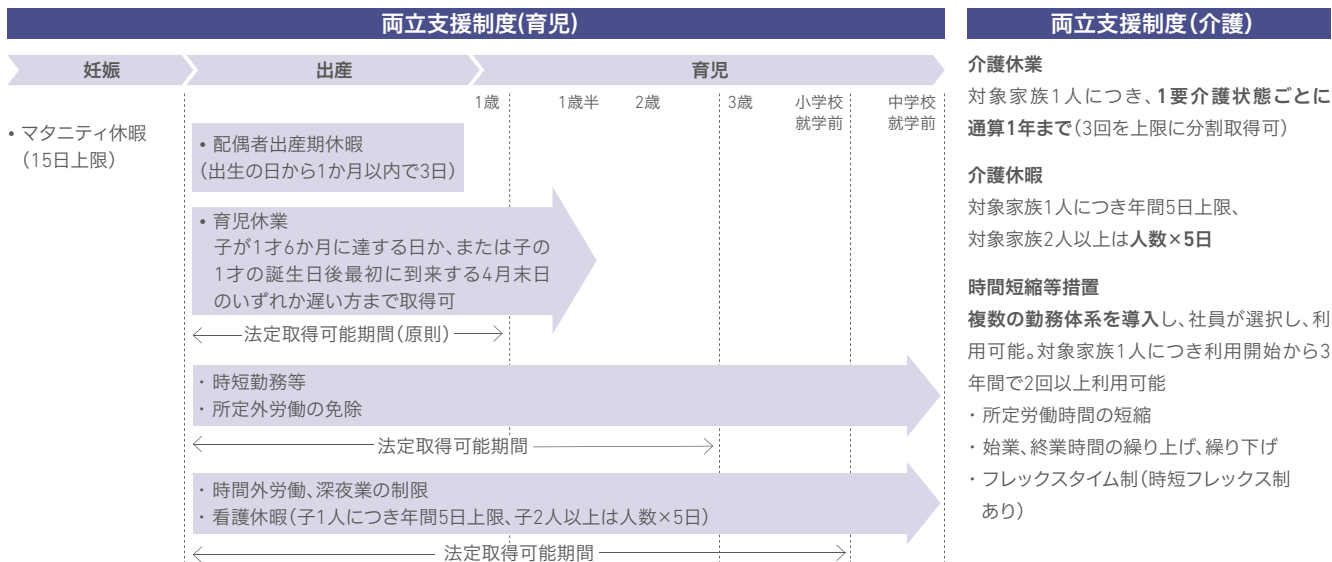
英語を中心としたグローバルコミュニケーションの必要性がますます高まる中、社内英会話教室の開催、オンライン英語学習の提供などを通じ、社員の外国語スキル習得を推進しています。

#### 最先端技術教育・社内開発ナレッジ勉強会

AI、ブロックチェーン技術、その他最先端技術に関する社員のリテラシーを高め、コンテンツ開発に活用することを目的として、情報交換会・社内セミナーの定期開催、イントラネットを活用した最先端技術情報の共有・自己啓発の促進などに取り組んでいます。また実際のコンテンツ開発ナレッジ等を部門、プロジェクト横断で共有する機会を多く設け、効率的かつ高品質なコンテンツ開発に結び付けるための取り組みを行っています。また特に在宅勤務下で不足しがちなコミュニケーションについて、これら最先端技術、社内ナレッジをテーマとした技術交流等を通じ活性化を図っています。

2020年12月1日より正式に制度化しました。役員及び全職種の社員を対象としており、現在約8割の社員が在宅にて勤務しています。

これによって就業の選択肢が広がり、また多様な人材の獲得が可能になります。さらに災害や雇用モデルの変化といった突発的な事態にも対応しうる体制を構築します。新しい時代の新しい働き方によって、社員が一層の創造性を発揮し、引き続き世界中のお客様の期待に応えるコンテンツ・サービスを提供していくことで、さらなる企業価値の向上に努めていきます。



### 第二開発事業本部



#### 岩井 大志

第二子の誕生に伴い、約半年間の育児休業を取得しました。育児休業前には体制作りや業務移行等、安心して休みに入れるよう対応・協力いただいた職場に大変感謝しています。

しています。

また、周りのバックアップもありスムーズに復帰することができました。休業中は育児・家事を妻と分担し、その大変さを実感しつつ、かけがえのない家族との時間を過ごすことができました。

### 第一開発事業本部



#### 岡内 舞

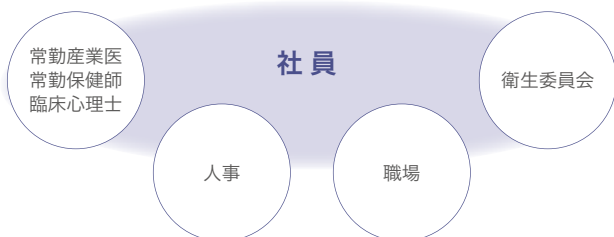
育児休業中は、「保活コンシェルジュサービス」を利用し、保活に関する情報を効率良く収集することができました。

復帰後は「時短フレックス制」と「在宅勤務制度」を利用して勤務しています。両制度により子供の体調不良など不測の事態にもフレキシブルに対応することができており、働きやすさを感じています。また、ライフスタイルに合わせて柔軟に働き方を選択できるのも、職場の理解があってこそだと感謝しています。育児をしながらの仕事は大変なことも多いですが、安心して仕事を続けることができています。

## 健康経営

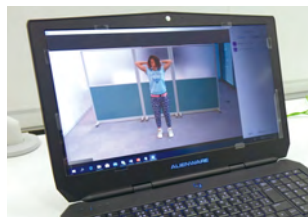
お客様に最高の製品やサービスを提供するための基盤となるのは、社員の健康であることは言うまでもありません。スクウェア・エニックスでは、社員が心身共に健康であること、及びその増進を図ることを重要な経営課題の一つと捉えています。日常的な健康管理、運動習慣の重要性を様々な施策を通じて発信することで、社員全員が意識し、行動する企業風土づくりを積極的に進めています。

### 産業保健体制の強化



### 勤務体制にとらわれない運動支援

在宅勤務を原則とした勤務体制が定着する中、専門のインストラクターによるストレッチプログラムや、ヨガ教室をオンラインで実施するなど「自宅に居ながら取り組める運動支援策」を毎月行っています。また、歩数計測アプリを用いて、社員同士でチームを組んで、ゲーム性のある課題をクリアしながら目標歩数を目指すという、健康増進と社内コミュニケーションの促進を目的としたウォーキングイベントを、春・秋の年2回実施しています。これらに限らず、今後も社員の健康につながる様々な施策を積極的に推進してまいります。



オンラインストレッチライブ配信



スクウェア・エニックス社員デザインによるウォーキングイベント用PC壁紙

## コーポレート・ガバナンスの状況等

### 1. コーポレート・ガバナンスの概要

#### ①コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、多彩なコンテンツ／サービス事業を展開しているスクウェア・エニックス・グループを統括する純粋持株会社であり、迅速、透明かつ健全な経営体制のもと、株主・顧客・取引先・従業員・社会等当社が関わる全てのステークホルダーの利益を尊重し、良好な関係性を維持することが、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値最大化の実現に必要な不可欠なものとして認識しております。そのため、当社は、コーポレート・ガバナンスの充実・強化が重要な経営課題であると認識しており、グループとして継続的に取り組んでおります。

#### ②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、企業統治の一層の充実を図ることを目的に、2018年6月22日より監査等委員会設置会社に移行し、社外取締役のみで構成する監査等委員会を設置することにより、経営に対する監査・監督機能の強化を図っております。

さらに、経営と執行の分離を明確にするため、取締役会は社外取締役を中心とした構成としてモニタリング機能を強化する一方、重要な業務執行の決定につき取締役会から取締役に委任できるよう定款に規定し、業務執行の効率化・迅速化を図る体制を整備しております。

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名（うち社外取締役6名）及び監査等委員である取締役3名（全員社外取締役、うち常勤1名）が在任しており、社外取締役全員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員に指定しております。

取締役会は、原則として月1回開催し、各取締役による検討・意見交換などにより相互牽制機能を十分に高めつつ、活性化が図られております。また、役員報酬及び取締役候補者の決定に係る客観性と透明性を確保するため、構成員の過半数を独立社外取締役、委員長を独立社外取締役とする報酬・指名委員会を任意で設置し、取締役会が定めた役員報酬制度の基本方針に基づく取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別報酬額及びその内容、取締役候補者の指名基準、並びに取締役会に上程する取締役候補者等を、同委員会において決定し

ております。

監査等委員会は、原則として月1回開催し、監査等委員会監査等基準に準拠し、内部統制システムの構築・運用状況等を踏まえたうえで、内部統制部門と連携しつつ、取締役の職務執行の適法性及び妥当性に関する監査を行っております。なお、監査等委員の中には財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者がおります。

経営施策実行・推進にあたり、各領域における業務執行の責任者を明確化するとともに、部門間の連携強化を企図し、執行役員を設置しております。現在の執行役員につきましては、「役員一覧」に記載のとおりであります。

当社は、取締役会において、「内部統制システム構築に関する基本方針」を決議し、これを維持・推進することで、監査・監督機能の徹底を図り、業務執行が法令及び定款に適合することを確保するとともに、取締役の職務執行の効率化を推進しております。

さらに、コンプライアンス体制の徹底を図るため、「行動規範」においてコンプライアンスの重要性を明確化するとともに、内部統制委員会及び内部通報制度を設置し、全社的なコンプライアンスの取り組みを横断的に統括しております。また、IT統制及び効率的業務遂行の基盤である情報システムの管理・運営に関しては、情報システム運営委員会を設置し、情報システム全般を統制しております。

なお、リスク管理体制の徹底を図るため、内部管理部門の強化、並びに内部統制委員会及び内部通報制度の設置により、全社的なリスク管理の取り組みを横断的に統括しております。

当社は、当社の子会社の業務の適正を確保するため、「関係会社管理規程」を制定し、当社の子会社に対し、当該会社の当社グループにおける重要性及び会社規模に応じた適正な管理・監督を行っております。当該規程に基づき、当社の子会社の経営状況その他の重要な情報について報告を求めるとともに、主要なグループ会社においては、月次及び随時の報告会を開催するなどの方法により、グループ会社の経営状況を適時把握し、必要な措置を適時的確に行うこととしております。

主要な会議体の構成員は以下のとおりであります。

(◎は議長、委員長を表す。)

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	報酬・指名委員会	内部統制委員会
代表取締役社長	松田 洋祐	◎		○	◎
取締役 最高戦略責任者	桐生 隆司	○			○
取締役	北瀬 佳範	○			
取締役	三宅 有	○			
社外取締役	山村 幸広	○		○	
社外取締役	西浦 裕二	○		○	
社外取締役	小川 正人	○		◎	
社外取締役	岡本 美津子	○			
社外取締役	Abdullah Aldawood	○			
社外取締役	高野 直人	○			
社外取締役(常勤監査等委員)	岩本 信之	○	◎	○	○
社外取締役(監査等委員)	豊島 忠夫	○	○		
社外取締役(監査等委員)	進士 肇	○	○		
最高会計責任者	松田 敦志				○
最高法務責任者	関 一				○
グループ内部監査室長	篠原 聡				○

### ③責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、各氏とも10百万円又は法令が定める額のいずれか高い額としております。

### ④役員等賠償責任保険の内容の概要

当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております(ただし、故意又は重過失に起因して生じた当該損害は除く。)。当該保険契約の被保険者は、当社及び子会社における取締役及び従業員等であります。なお、保険料は全額当社が負担しております。

⑤取締役の定数

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は12名以内とし、監査等委員である取締役は4名以内とする旨定款に定めております。

⑥取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨定款に定めております。

⑦剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨定款に定めております。これは、機動的な資本政策の選択肢を広げることを目的とするものであります。

⑧取締役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項の行為に関する取締役(取締役であった者を含む。)の責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めております。これは、取締役が職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものであります。

⑨株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

⑩取締役会の出席状況

氏名(役職)	2022年3月期取締役会出席状況
松田 洋祐(代表取締役社長)	100.0%(16回/16回)
山村 幸広(社外取締役)	100.0%(16回/16回)
西浦 裕二(社外取締役)	100.0%(16回/16回)
小川 正人(社外取締役)	100.0%(16回/16回)
岡本 美津子(社外取締役)	100.0%(16回/16回)
Abdullah Aldawood(社外取締役)	92.3%(12回/13回)
小林 諒一 (社外取締役(常勤監査等委員))	100.0%(16回/16回)
豊島 忠夫 (社外取締役(監査等委員))	100.0%(16回/16回)
進士 肇 (社外取締役(監査等委員))	100.0%(16回/16回)

※小林 諒一氏は、2022年6月23日付で退任しております。  
Abdullah Aldawood氏の取締役会出席回数については、同氏が当社取締役に就任した2021年6月25日開催の第41回定時株主総会以降の状況を記載しております。

⑪社外役員の状況

イ. 当社との人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係  
当社の社外取締役は9名であり、当社と各社外取締役との間に特別の利害関係はありません。

ロ. 当社の企業統治において果たす機能及び役割

山村幸広氏、西浦裕二氏、小川正人氏及び高野直人氏は、経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、岡本美津子氏は、過去に会社経営に関与した経験はありませんが、アニメーションを含むコンテンツ分野における豊富な経験と幅広い学識・見識に基づき、また、Abdullah Aldawood氏は、サウジアラビア王国におけるエンタテインメント分野の発展のための国家的責任者としての実績、国際的金融機関における豊富な経験及び、グローバル経営における豊富な経験と幅広い見識に基づき、それぞれ、当社社外取締役に就任以来、取締役の職務執行に対する監督・牽制機能を担っており、取締役会においても、独立の立場から当社グループの持続的な成長、中長期的な企業価値の向上及び企業統治体制の一層の充実のための発言を行っております。



岩本信之氏、豊島忠夫氏及び進士肇氏に関する企業統治において果たす機能及び役割につきましては、「2.監査の状況 ① 監査等委員会監査の状況」に記載のとおりであります。

#### 八、社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準又は方針の内容

当社は、社外取締役を選任するための独立性について特段の定めを設けておりませんが、財務、会計、内部統制等に関する専門的知見に基づき当社の企業統治において客観的かつ独立的な立場から適切な職務遂行を期待でき、一般株主と利益相反が生じるおそれがない者を選任することとしております。

社外取締役については、通算任期が最長10年以内であることとしております。

なお、当社は、山村幸広氏、西浦裕二氏、小川正人氏、岡本美津子氏、Abdullah Aldawood氏、高野直人氏、岩本信之氏、豊島忠夫氏及び進士肇氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

#### ⑫社外取締役による監督・監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役と、内部監査部門、監査等委員会及び監査法人との相互連携については、取締役会、監査等委員会及び内部統制

委員会等において適宜報告及び意見交換がなされております。

#### ⑬取締役会全体の実効性についての分析評価

2022年3月期に係る当社の取締役会の運用状況は以下のとおりです。また、取締役に対し、質問票によるアンケートを実施した結果、当社の取締役会の実効性について肯定的な評価を得ております。これらのことから、当社の取締役会は、実効的に機能しております。

- ・ 取締役会を原則として月1回開催し(2022年3月期:16回開催)、必要な事項につき適時に審議・決定を行うとともに、当社グループの事業に係る報告を受け業務執行の監督を行っております。
- ・ いずれの取締役の出席率も高く(9名中8名が100%、1名が92.3%)、また取締役会においては、十分な審議時間を確保して活発な議論を行っております。
- ・ 取締役会における審議の結果、議案修正・再検討が決議されることもあり、取締役会による業務執行に対する規律が機能しております。

当社は、取締役会構成員の意見を適時に徴しつつ、取締役会の実効性向上に努めております。

## 2. 監査の状況

### ①監査等委員会監査の状況

監査等委員である社外取締役3名で構成する監査等委員会により監査を行っております。また、内部監査部門に対し定期的に業務監査内容についての報告を求めるとともに、必要に応じて監査等委員会の職務への補助を指示しております。

2022年3月期において監査等委員会を合計21回開催しており、個々の監査等委員の出席状況は以下のとおりであります。

氏名(役職)	2022年3月期監査等委員会出席状況
小林 諒 <sup>※</sup> (常勤監査等委員)	100.0%(21回/21回)
豊島 忠夫 (監査等委員)	100.0%(21回/21回)
進士 肇 (監査等委員)	100.0%(21回/21回)

※2022年6月23日退任

監査等委員会における主な検討事項は、監査方針及び監査計画の策定、取締役の職務の執行状況、内部統制システムの整備・運用状況、子会社における監査の状況、内部監査部門との連携及び監査環境の整備、監査等委員である取締役の人事、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の人事及び報酬等であります。

また、会計監査人の職務の執行状況を確認し、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性を検証したほか、会計監査人の選解任又は不再任に関する事項、会計監査人の報酬等について検討いたしました。

各監査等委員は、それぞれの専門分野で培われた豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会においては、独立の立場から

当社グループの持続的な成長、中長期的な企業価値の向上及び企業統治体制の一層の充実のための発言を行っております。

岩本信之氏は、経営者としての財務・会計を含む豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社監査等委員である社外取締役として、取締役の職務執行に対する監視・監査機能を担っております。また、常勤監査等委員として報酬・指名委員会、内部統制委員会、情報システム運営委員会等の取締役会以外の重要な会議に出席するほか、重要な会議の議事録、契約書、稟議書及び会計情報等を閲覧することによって得られた情報を他の監査等委員と共有しております。

豊島忠夫氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、公認会計士の資格を有しており、当社監査等委員である社外取締役に就任以来、財務及び会計に関する知見に基づき、取締役の職務執行に対する監視・監査機能を担っております。

進士肇氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、弁護士の資格を有しており、当社監査等委員である社外取締役に就任以来、法律分野に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、取締役の職務執行に対する監視・監査機能を担っております。

### ②内部監査の状況

内部監査については、グループ内部監査室(社長直轄組織として設置。)があり、監査等委員会及び監査法人と相互に情報を共有しながら、重要性和リスクを考慮し、グループ会社を含んだ社内管理体制及び業務プロセスを定期的にチェック、検討・評価(内部評価)を行い、社長に対し報告及び提言を行っております。

監査等委員会と監査法人との相互連携については、各四半期及び本決算時の年4回、報告及び意見交換を行うほか、適宜、意見交換の場を設定し、その内容を監査業務に反映しております。

なお、これらの監査については、取締役会及び内部統制委員会に対して適宜報告を行っております。

### ③会計監査の状況

#### イ. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

#### ロ. 継続監査期間

16年間

#### ハ. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員:原科 博文  
(継続監査年数1年)

指定有限責任社員 業務執行社員:中村 美由樹  
(継続監査年数3年)

#### ニ. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 17名、その他 44名

#### ホ. 監査法人の選定方針と理由

監査法人の選定に際しては、会計監査人に必要とされる専門性、独立性、適切性及び品質管理・審査体制を備えていることに加え、当社の国際的な事業活動を一元的に監査できる体制を有していることを総合的に勘案いたします。その結果、EY新日本有限責任監査法人は適任であると判断いたしました。

なお、当社は、会社法第340条に定める監査等委員会による会計監査人の解任のほか、原則として、監査法人が職務を適正に遂行することが困難と認められる場合には、監査等委員会の決議を経て、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に上程いたします。

#### ヘ. 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会が定めた「会計監査人の選定・評価基準」に従って、監査法人の品質管理の状況、監査チームの専門性、独立性及び職務執行体制、海外のネットワークファームと連携したグループ監査等を評価した結果、いずれも問題はないと判断しております。

#### ④ 監査報酬の内容等

##### イ. 監査法人に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
当社	75百万円	1百万円	56百万円	1百万円
連結子会社	40百万円	-百万円	73百万円	-百万円
計	116百万円	1百万円	129百万円	1百万円

当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに英文財務諸表作成に関する指導助言業務であります。

また、連結子会社における非監査業務に基づく報酬につきましては、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに該当事項はありません。

##### ロ. 監査法人と同一のネットワーク(Ernst&Young)に属する組織に対する報酬(イを除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
当社	-百万円	-百万円	-百万円	-百万円
連結子会社	107百万円	10百万円	127百万円	37百万円
計	107百万円	10百万円	127百万円	37百万円

当社における非監査業務に基づく報酬につきましては、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに該当事項はありません。

連結子会社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに税務助言業務であります。

##### ハ. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

##### 二. 監査報酬の決定方針

当社の監査法人に対する監査報酬の決定方針は、当社の事業規模、監査日数及び業務の特性等を勘案して決定しております。

##### ホ. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

会計監査人に対する報酬に対して、当社の監査等委員会が会社法第399条第1項の同意をした理由は、過年度の監査時間及び監査報酬との比較、並びに同規模の企業及び同業他社の監査報酬との比較の結果、当連結会計年度の監査時間及び監査報酬について妥当であると判断したためであります。

### 3. 役員の報酬等

#### ① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社の役員報酬制度の基本方針と決定プロセスは、以下のとおりです。

当社は、役員報酬制度の客観性と透明性を確保するため、構成員の過半数を独立社外取締役、委員長を独立社外取締役とする報酬・指名委員会を任意で設置し、役員報酬制度の基本方針は、同委員会に諮問したうえ取締役会において決定し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個別報酬額及びその内容は、取締役会の委任に基づき役員報酬制度の基本方針に従い同委員会において決定する。

#### 役員報酬制度の基本方針

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等

- 業務執行取締役の報酬等は、固定報酬(金銭)、業績連動報酬(金銭)及び譲渡制限付株式報酬から構成し、その割合は、代表取締役社長については、概ね10:9(基準報酬額であり、業績により変動):10、その他の業務執行取締役については、業績・担当業務における成果等により個別に設定する。なお、子会社の取締役等を兼務する者は、当該子会社から報酬等を受け取る場合がある。
- 非業務執行取締役及び社外取締役の報酬等は、固定報酬(金銭)及び譲渡制限付株式報酬から構成し、その割合は、概ね4:1とする。
- 固定報酬(金銭)に関しては、職責、過去の支給実績、これまでの会社業績、優秀な人材確保への配慮、外部専門機関による調査、適切な比較対象となる他社の報酬水準の動向、経済情勢等を総合的に勘案し決定し、毎月支給する。
- 業績連動報酬(金銭)に関しては、代表取締役社長については、規模と収益性のバランスの取れた成長を目指すため、連結売上高及び連結営業利益を指標としてその額を算定し、具体的には、報酬・指名委員会で定めた基準額からの増減度合いに応じて予め定めた倍率(ただし、最大400%から最低0%まで)を基準報酬額(90百万円)に乗じて算定し、それに対して、報酬・指名委員会で定めた競合企業群における相対的な成長度合いに応じて予め定めた係数(ただし、最大1.5から最

低0.5まで)に乗じて決定する。なお、支給時期は、年1回、各事業年度の業績確定後とする。

- 譲渡制限付株式報酬に関しては、取締役(監査等委員である取締役を除く。)に対し、持続的成長の実現と企業価値の向上に取り組む長期的インセンティブを付与すること及び株主との一層の価値共有を進めることを目的とし、株価の下落局面においても株価向上へのインセンティブを与え続けることができることや取締役に対する退職慰労金を廃止して株式報酬に振り替えた経緯から、これに沿った内容のものを採用している。その報酬額は、金銭報酬とのバランスを考慮し、都度、報酬・指名委員会において決定する。なお、付与時期は、年1回、第2四半期中とする。

監査等委員である取締役の報酬等

- 監査等委員である取締役の報酬等は、監査等委員である取締役の経営に対する独立性に鑑み、固定報酬(金銭)のみとする。
- 固定報酬(金銭)に関しては、職責、過去の支給実績、優秀な人材確保への配慮、外部専門機関による調査、適切な比較対象となる他社の報酬水準の動向、経済情勢等を総合的に勘案し決定し、毎月支給する。

#### 取締役報酬の決定プロセス

- 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個別報酬額及びその内容は、取締役会が決定した基本方針に基づき、報酬・指名委員会において決定する。
- 監査等委員である取締役の個別報酬額及びその内容は、取締役会が決定した基本方針を参照しつつ、監査等委員である取締役の協議により決定する。
- 個別の報酬額及びその内容に関しては、株主総会で承認された報酬枠内において、毎年の業績、各取締役の職責・業績への貢献度、過去の支給実績、優秀な人材確保への配慮、外部専門機関による調査、適切な比較対象となる他社の報酬水準の動向、経済情勢等を総合的に勘案し決定する。

## ②役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役(監査等委員を除く。) (うち社外取締役)	506百万円 (59百万円)	151百万円 (48百万円)	243百万円 (-百万円)	111百万円 (11百万円)	6名 (4名)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	48百万円 (48百万円)	48百万円 (48百万円)	-百万円 (-百万円)	-百万円 (-百万円)	3名 (3名)
合計 (うち社外取締役)	554百万円 (107百万円)	199百万円 (96百万円)	243百万円 (-百万円)	111百万円 (11百万円)	9名 (7名)

- ※1. 当事業年度にかかる取締役(監査等委員である取締役を除く。)の金銭報酬限度額は、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会において年額600百万円以内(うち社外取締役分は年額48百万円以内)と承認を得ております。なお、第38回定時株主総会終結時の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は5名(うち社外取締役は3名)であります。また、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の金銭報酬限度額は、2022年6月23日開催の第42回定時株主総会において、年額1,200百万円以内(うち社外取締役分は年額96百万円以内)と改定されました。なお、第42回定時株主総会終結時の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、10名(うち社外取締役は6名)であります。
- ※2. 当事業年度にかかる取締役(監査等委員である取締役を除く。)の譲渡制限付株式としての報酬等の限度額は、2021年6月25日開催の第41回定時株主総会において、年額400百万円以内(うち社外取締役分は年額32百万円以内)と決議いただいております。なお、第41回定時株主総会終結時の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は6名(うち社外取締役は5名)であります。また、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の譲渡制限付株式としての報酬等の限度額は、2022年6月23日開催の第42回定時株主総会において、年額800百万円以内(うち社外取締役分は年額64百万円以内)と改定されました。なお、第42回定時株主総会終結時の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、10名(うち社外取締役は6名)であります。
- ※3. 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会において年額80百万円以内と承認を得ております。なお、第38回定時株主総会終結時の監査等委員である取締役は3名であります。
- ※4. 上記には、2021年6月25日開催の第41回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員でない取締役)1名を含んでおります。
- ※5. 当社は、2008年6月21日開催の第28回定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続いて在任する取締役及び監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議いただいております。これに基づき、上記報酬等の額のほか、当事業年度中に退任した取締役(監査等委員でない取締役)1名に対して32百万円の役員退職慰労金を支給しております。

## ③連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額		
				固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬
松田 洋祐	443百万円	取締役	当社	100百万円	243百万円	99百万円

## 4. 株式の保有状況

### ①投資株式の区分の基準及び考え方

当社グループは、株式等の価値の変動または株式等に係る配当によって利益を受けることを目的として取得する株式については保有目的が純投資目的である投資株式、事業提携や取引関係の強化の目的で取得する株式については保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式に区分する方針としております。

### ②株式会社スクウェア・エニックスにおける株式の保有状況

2022年3月31日時点で、当社グループのうち、投資株式の貸借対照表計上額(投資株式計上額)が最も大きい会社(最大保有会社)である株式会社スクウェア・エニックスについては以下のとおりです。

## ESG(環境・社会・ガバナンス)

- a. 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式  
 イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、事業提携や取引関係の強化を目的として、当社の中長期的な企業価値の向上に資する場合に保有することを基本方針としております。上場株式については、毎年当社取締役会等において所期の目的の達成状況を確認すること及び保有の継続可否を判断することにより、保有の合理性を検証しております。定量的に現状及び将来の損益状況を確認すること及び定性的に所期の目的の達成状況等を確認することにより、個別銘柄の保有の適否を総合的に検証しております。

### ロ. 銘柄数及び貸借対照表計上額

区分	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額
非上場株式	2銘柄	0百万円
非上場株式以外の株式	1銘柄	174百万円

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

区分	銘柄数	株式数の増加に係る取得価額の合計額	株式数の増加の理由
非上場株式	1銘柄	87百万円	ブロックチェーン技術及びUGC(一般ユーザーによって作られたコンテンツ)ゲーム運営のノウハウを取得するため
非上場株式以外の株式	—銘柄	—百万円	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

該当事項はありません。

- ハ. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報  
 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数	株式数		
and factory (株)	379,784株	379,784株	マンガアプリ「マンガUP!」の事業提携関係を維持及び強化するため	無
	174百万円	273百万円		

※定量的な保有効果については、記載が困難であります。保有の合理性は、毎年、当社取締役会において所期の目的の達成状況を確認すること及び保有の継続可否を判断することにより検証しております。

### みなし保有株式

該当事項はありません。

- b. 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

## ③当社における株式の保有状況

- a. 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式  
 イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容  
 当社は、事業提携や取引関係の強化を目的として、当社の中長期的な企業価値の向上に資する場合に保有することを基本方針としております。上場株式については、毎年当社取締役会等において所期の目的の達成状況を確認すること及び保有の継続可否を判断することにより、保有の合理性を検証しております。定量的に現状及び将来の損益状況を確認すること及び定性的に所期の目的の達成状況等を確認することにより、個別銘柄の保有の適否を総合的に検証しております。

ロ. 銘柄数及び貸借対照表計上額

区分	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額
非上場株式	1銘柄	28百万円
非上場株式以外の株式	-銘柄	-百万円

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

該当事項はありません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

該当事項はありません。

ハ. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

該当事項はありません。

みなし保有株式

該当事項はありません。

b. 保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額
非上場株式	4銘柄	0百万円	4銘柄	0百万円
非上場株式以外の株式	2銘柄	54百万円	2銘柄	75百万円

区分	当事業年度		
	受取配当金の合計額	売却損益の合計額	評価損益の合計額
非上場株式	-百万円	-百万円	※1
非上場株式以外の株式	0百万円	-百万円	41百万円 (-百万円)

※1. 非上場株式については、市場価格がないことから、「評価損益の合計額」は記載しておりません。

※2. 「評価損益の合計額」の( )は外書きで、当事業年度の減損処理額であります。

## 5. IR活動

当社は、投資家の皆様に対し有用な情報をお届けするために、適時・適正な情報開示を行うことを基本方針としております。具体的には、金融商品取引法及び東京証券取引所の定める「適時開示規則」に従って、投資判断に重要な影響を与える情報については適時開示を行い、それ以外の情報についても、当社を理解していただく上で有用と判断されるものについては、積極的に開示を行っております。IR活動の基本原則は以下のとおりです。

機関投資家・アナリストの皆様には四半期毎に決算説明会を開催し、代表取締役社長及び最高戦略責任者又は最高会計責任者より説明を行うこととしております。海外投資家の皆様に

対しては海外ロードショーを例年、年3回実施し、代表取締役及び最高戦略責任者より説明を行うこととしております。さらに、個別面談、スモールミーティングを通じて、資本市場との建設的な対話に努めております。

個人投資家の皆様には、例年定時株主総会の終了後に、IRカンファレンスを開催し、代表取締役及び子会社取締役が説明を行うこととしております。

当社のホームページには決算短信、決算説明会資料(代表取締役社長の説明内容も掲載)、有価証券報告書、アニュアルレポート、株主総会招集通知などを掲載しております。

# 役員一覧

2022年7月31日現在



代表取締役社長

**松田 洋祐**

所有株式数 35,238株



取締役

**桐生 隆司**

所有株式数 1,471株



取締役

**北瀬 佳範**

所有株式数 2,373株



取締役

**三宅 有**

所有株式数 5,023株



取締役\*

**山村 幸広**

所有株式数 1,051株



取締役\*

**西浦 裕二**

所有株式数 1,051株



取締役\*

**小川 正人**

所有株式数 1,051株



取締役\*

**岡本 美津子**

所有株式数 1,051株



取締役\*

**Abdullah Aldawood**



取締役\*

**高野 直人**

所有株式数 502株



取締役(常勤監査等委員)\*

**岩本 信之**



取締役(監査等委員)\*

**豊島 忠夫**



取締役(監査等委員)\*

**進士 肇**

執行役員

最高戦略責任者 **桐生 隆司**

最高会計責任者 **松田 敦志**

最高法務責任者 **関 一**

最高人事責任者 **奥野 恒人**

最高情報責任者 **佐藤 英昭**

最高パブリッシング責任者  
(米州・欧州・中東・オセアニア及びアフリカ)

**John Heinecke**

最高パブリッシング責任者(日本・アジア)

**大崎 智義**

名誉会長

**福嶋 康博**

\* 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。



## 取締役のスキルマトリックス

氏名	当社における役割	企業経営・グローバル経営	メディアエンタテインメント	IT・テクノロジー	法務・リスクマネジメント	財務・会計	組織・人材開発
松田 洋祐	代表取締役社長	●	●			●	●
桐生 隆司	取締役 最高戦略責任者 執行役員	●	●			●	●
北瀬 佳範	取締役	●	●				●
三宅 有	取締役	●	●				●
山村 幸広	社外取締役	●	●	●			●
西浦 裕二	社外取締役	●			●	●	●
小川 正人	社外取締役	●			●		●
岡本 美津子	社外取締役		●				●
Abdullah Aldawood	社外取締役	●	●	●		●	
高野 直人	社外取締役	●				●	●
岩本 信之	社外取締役 (常勤監査等委員)	●				●	●
豊島 忠夫	社外取締役 (監査等委員)				●	●	
進士 肇	社外取締役 (監査等委員)				●	●	

## 新任役員メッセージ



取締役  
桐生 隆司

スクウェア・エニックス・グループは、様々なコンテンツを創造し、世界中のお客様にお届けしています。テクノロジーやデバイス、インフラの高度化により事業環境が激変する中、その最前線で、社員一人一人が、お客様の期待に応え、さらにはそれを超える「面白さ」を持ったコンテンツを世に送り出すため、情熱、プロ意識、そしてクリエイティビティを武器に創作に励んでいます。

1ユーザーとして、幼少時から現在に至るまで、様々な当社グループのコンテンツに触れる中で、日常では味わえない興奮や感動を数多体験してきました。さらには、グローバルでのビジネスシーンで、コンテンツにまつわる共通体験の話題を契機に、言語も文化も異なる人々の心の扉が開いた瞬間に何度も遭遇しました。優れたコンテンツは、国境や世代を越え、紐帯として社会をポジティブな方向へとドライブするパワーを持っていると信じています。

顧客視点を忘れず、送り手として「面白さ」を創造し続ける環境を整備し、当社が社会に貢献できる存在であり続けられるよう、そして当社コンテンツに触れることで人生が豊かになった、そんな体験を持つお客様を一人でも多く増やすことができるよう努力してまいります。

私は学生のころ映画学科で勉強していた時期があり、当時映画は総合芸術と呼ばれていました。音楽、絵画、建築、舞踊など多分野の芸術的要素が全て内包されているためですが、スクウェア・エニックス・グループが創り出しているものはそこに双方向性を加え、「総合芸術を超えた」コンテンツだと思っています。

さらに周辺的环境に目を向けると、CPUやGPUなどのハードウェアの進化、5Gやクラウドなどのネットワークインフラの普及、F2Pやサブスクリプション等のビジネスモデルの台頭、AIやブロックチェーンなどの技術革新等、取り巻く環境は劇的に進化を遂げています。それら環境は決してコンテンツの外側の話ではなく、コンテンツデザインに取り込まれて更なる進化を促す重要な要素となっています。

スクウェア・エニックス・グループにはこれら芸術から先端技術まで、多岐にわたる領域をカバーする才能豊かな人材が揃っており、それらを有機的につなげる環境が整っていることが強みとなっています。32年間ゲーム開発に携わってきた者としてそれらの強みを再認識し、コンテンツ制作の内部の視点を活かしてグループの発展に貢献していきたいと思っております。



取締役  
北瀬 佳範

1989年にアルバイトとしてエニックスに入社し、ドラクエ課から始まり、「ドラゴンクエスト」関連書籍や月刊「少年ガンガン」創刊に関わる出版営業、宣伝業務を経て、1997年にゲームソフトのプロデュース部署に異動。以降、20年以上にわたり「ドラゴンクエスト」を中心にゲームプロデュース業務に携わってまいりました。

ゲーム業界は、技術の進歩はもちろん、ビジネスモデルの変化、メディア、購買層、販売地域の拡大と、この30年ほどで劇的に進化してまいりました。スクウェア・エニックス・グループは、その環境変化をいち早くキャッチアップし、お客様の期待より半歩先を行く、自分達が面白いと本気で思えるコンテンツを一貫して制作し続けてまいりました。

それを可能にしたスクウェア・エニックス・グループの強みは、新しいアイデア、面白い試みを許容する自由な社風と、それをコンテンツとして具現化できる優秀な人材にあると考えております。進化し、変化し、拡大していく市場に向かって、スクウェア・エニックス・グループがこれまで以上に新しく面白いコンテンツを生み出し続けていけるよう、30年以上にわたるゲームエンタテインメント業界での現場経験、知識を活かして、全力で取り組んでまいります。



取締役  
三宅 有



社外取締役  
高野 直人

スクウェア・エニックス・グループの歴史は、人々とともに成長し、常に時代をリードする革新性により刻まれてきていると思います。

今、大きく経済や社会の仕組みが変化する時代を迎えています。

また、人々の生活スタイルもこの数年で大きく変わりました。文化的な環境やインフラも大きく変化しています。

そうした中で、エンタテインメント・コンテンツ企業であるスクウェア・エニックス・グループには、これまでの歴史と伝統を基礎に、新しい分野・領域に挑戦し続ける経営スタイル・企業風土がより一層求められていると思います。今までにはなかった多様な価値観・発想や技術力がますます重要になってきています。

私のバックグラウンドは、広く金融・経営の分野です。欧米での銀行業務、証券・リース・投資銀行業務やベンチャー投資、とりわけ米国会社でのマネジメントとしての経験が、スクウェア・エニックス・ホールディングスの経営に多様性を付加し、事業戦略の発展に寄与するものと確信しています。どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

「ドラゴンクエスト」「ファイナルファンタジー」の長年にわたるファンとして、スクウェア・エニックス・グループは私が20代のころから大変興味を持っている会社でした。また、創造性豊かな優れたエンタテインメントを提供する会社として敬意を抱いていました。

この度、その創造性あふれる会社に、社外取締役（監査等委員）として会社経営に参画することになり、大変光栄なことと感じています。

私は、金融業界において長らく資金調達、資金運用等様々な分野に携わってまいりました。また経営陣の一員として人事、財務、経営企画、海外現地法人に従事してまいりました。

全く異なる分野の仕事をしてきたわけですが、こと企業経営という観点から見ると、共通する部分も多いのではないかと考えています。

スクウェア・エニックス・グループが、今後グローバルに成長していくにあたって、長年の企業経営の経験を生かして貢献できるよう努めてまいりたいと思います。

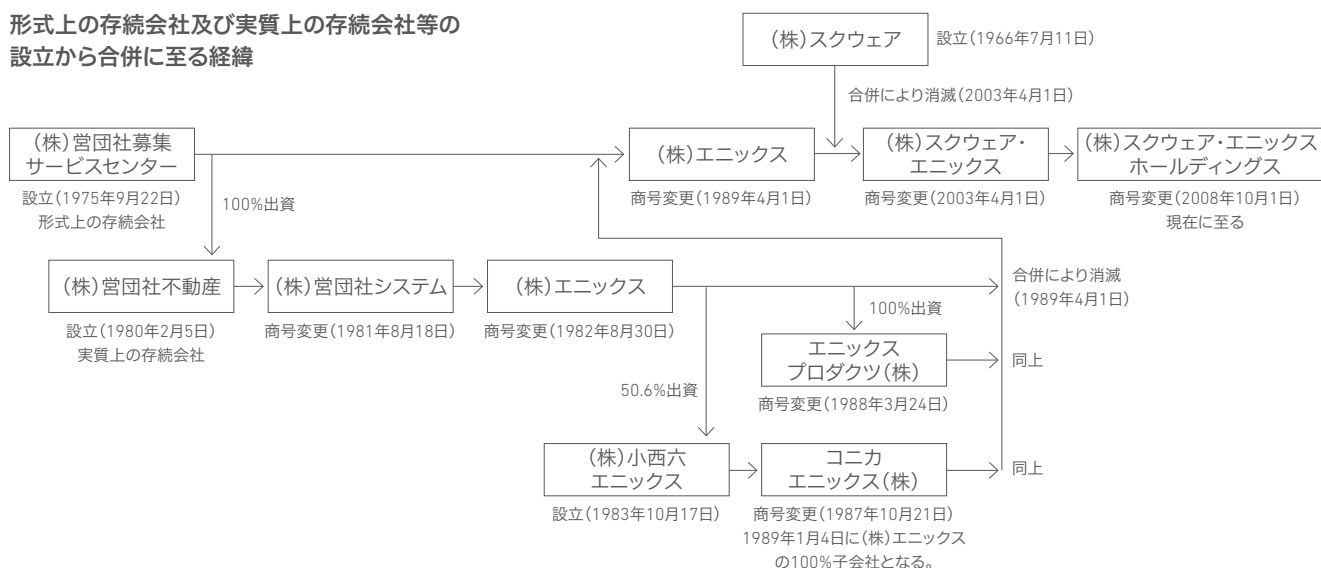


社外取締役（常勤監査等委員）  
岩本 信之

# 沿革

1980年 2月	株式会社営団社募集サービスセンターの100%出資により、不動産売買及び仲介を目的として株式会社営団社不動産を設立(資本金500万円、東京都港区虎ノ門三丁目18番12号)
1981年 8月	商号を株式会社営団社システムに変更 本店を東京都新宿区西新宿七丁目15番10号に移転
1982年 8月	商号を株式会社エニックスに変更
1983年10月	株式会社小西六エニックスを小西六写真工業株式会社他との共同出資により設立(資本金6,000万円、東京都北区、設立時の当社の出資比率は50.6%、1984年6月より49%、1987年10月商号をコニカエニックス株式会社に変更)
1984年 1月	本店を東京都新宿区西新宿七丁目1番8号に移転
1986年 4月	本店を東京都新宿区西新宿八丁目20番2号に移転
1988年 3月	出版物及びキャラクター商品の開発・販売を目的としてエニックスプロダクツ株式会社を設立(資本金3,000万円、100%出資、東京都新宿区)
1989年 4月	経営の合理化を目的として、株式会社営団社募集サービスセンター、コニカエニックス株式会社及びエニックスプロダクツ株式会社と合併し商号を株式会社エニックスとする 本店を東京都新宿区西新宿七丁目5番25号に移転
1991年 2月	当社株式が、社団法人日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録となる
1996年 8月	本店を東京都渋谷区代々木四丁目31番8号に移転
1999年 8月	当社株式が東京証券取引所市場第1部に上場
2003年 4月	株式会社エニックスと株式会社スクウェアが合併し商号を株式会社スクウェア・エニックスとする
2003年 8月	本店を東京都渋谷区代々木三丁目22番7号に移転
2004年 7月	北米及び欧州子会社に新経営体制を導入。併せて、商号を各々SQUARE ENIX, INC.、SQUARE ENIX LTD.へ変更し、グローバル市場におけるコーポレートブランドを統一
2005年 1月	当社100%出資により、SQUARE ENIX (China) CO., LTD.(中国・北京市)を設立
2005年 9月	株式会社タイトーを連結子会社化(2006年3月完全子会社となる)
2006年11月	北米における当社グループ会社を統括する持株会社として、SQUARE ENIX OF AMERICA HOLDINGS, INC.(米・カリフォルニア州ロスアンゼルス)を設立
2008年10月	持株会社体制へ移行し、商号を株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングスとする
2009年 4月	Eidos plcを完全子会社化
2012年10月	本店を東京都新宿区新宿六丁目27番30号に移転
2018年 6月	監査等委員会設置会社に移行
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第1部からプライム市場に移行

## 形式上の存続会社及び実質上の存続会社等の 設立から合併に至る経緯



# 会社データ

2022年8月31日現在

## 会社概要

本社 〒160-8430  
東京都新宿区新宿6丁目27番30号  
新宿イーストサイドスクエア  
TEL. 03-5292-8000(代表)

設立 1975年9月22日  
資本金 24,039百万円  
従業員数 連結: 5,637名(2022年3月31日時点)  
(注)従業員数には、臨時雇用者数は含まれておりません。



□ 事業所  
△ 開発拠点

## スクウェア・エニックス・ホールディングスグループ

会社名	設立年月	決算期	資本金	議決権比率	主な事業内容
<b>主要なグループ会社</b>					
<b>日本</b>					
株式会社スクウェア・エニックス	2008年10月	3月	1,500百万円	100.0%	デジタルエンタテインメント事業、アミューズメント事業、出版事業及びライセンス・プロパティ等事業
株式会社タイトー	2009年 6月	3月	50百万円	100.0%	デジタルエンタテインメント事業、アミューズメント事業及びライセンス・プロパティ等事業
株式会社Luminous Productions	2018年 7月	3月	5百万円	100.0%	ゲーム等エンタテインメント・コンテンツの企画・開発
株式会社スクウェア・エニックス・AI&アーツ・アルケミー	2020年 3月	3月	6,000万円	100.0%	AI技術・CG技術・アートを組み合わせた製品の研究開発・事業推進
<b>北米</b>					
SQUARE ENIX OF AMERICA HOLDINGS, INC.	2006年11月	3月	1米ドル	100.0%	米州における当社グループ会社の株式・持分保有及び事業管理
SQUARE ENIX, INC.	1989年 3月	3月	10百万米ドル	100.0% (100.0%)	米州市場におけるデジタルエンタテインメント事業、出版事業及びライセンス・プロパティ等事業
<b>欧州</b>					
SQUARE ENIX LTD.	1998年12月	3月	145百万英ポンド	100.0%	欧州等における当社グループ会社の株式・持分保有及び事業管理、並びに欧州その他市場におけるデジタルエンタテインメント事業、出版事業及びライセンス・プロパティ等事業
<b>アジア</b>					
SQUARE ENIX (China) CO., LTD.	2005年 1月	12月	12百万米ドル	100.0%	中国市場におけるデジタルエンタテインメント事業
北京易通幻龍网络科技有限公司	2005年 8月	12月	10百万人民币	— [100.0%]	アジア市場におけるオンラインゲームの販売及び運営
SQUARE ENIX PVT. LTD.	2012年 9月	3月	299百万INR	100.0%	インド市場におけるエンタテインメント製品の販売促進、企画、制作

(注) 議決権比率の( )内は、間接所有割合で内数です。  
議決権比率の[ ]内は、緊密な者または同意している者の所有割合で外数となっています。

## 株式の状況

発行済株式総数:122,531,596株

株主数:24,528名

## 大株主

順位	株主名	当社への出資状況	
		持株数(千株)	持株比率(%)
1	福嶋 康博	23,626	19.75
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,857	14.93
3	株式会社福嶋企画	6,763	5.65
4	JP MORGAN CHASE BANK 380752 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	6,448	5.39
5	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,735	4.79
6	JP MORGAN CHASE BANK 380815 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	5,361	4.48
7	THE BANK OF NEW YORK MELLON (INTERNATIONAL) LIMITED 131800 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	2,511	2.09
8	STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,412	1.18
9	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,316	1.10
10	福嶋 美知子	1,243	1.03

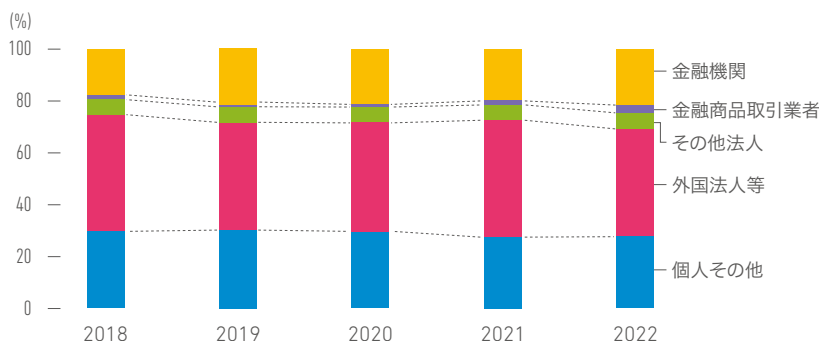
(注) 1. 当社は、自己株式2,927,330株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
2. 持株比率は自己株式(2,927,330株)を控除して計算しています。

## 株式のメモ

- 事業年度  
4月1日から3月31日まで
- 剰余金の配当の基準日  
9月30日(中間配当基準日)  
3月31日(期末配当基準日)
- 定時株主総会  
毎年6月
- 株主名簿管理人  
三菱UFJ信託銀行株式会社
- お問合せ先・郵便物送付先  
〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
TEL. 0120-232-711(通話料無料)
- 上場証券取引所  
東京証券取引所
- 証券コード  
9684
- 単元株式数  
100株
- 公告掲載URL  
<https://www.pronexus.co.jp/koukoku/9684/9684.html>

(ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じた時は、東京都において発行される日本経済新聞に掲載して公告いたします。)

## 所有者別所有株式数(千株)



	2018		2019		2020		2021		2022	
金融機関	21,626	(17.7%)	26,562	(21.7%)	26,065	(21.3%)	24,395	(19.9%)	26,224	(21.4%)
金融商品取引業者	2,037	(1.7%)	1,390	(1.1%)	1,076	(0.9%)	1,951	(1.6%)	4,000	(3.3%)
その他法人	7,409	(6.0%)	7,373	(6.0%)	7,352	(6.0%)	7,272	(5.9%)	7,310	(6.0%)
外国法人等	54,920	(44.9%)	50,459	(41.2%)	52,087	(42.5%)	55,273	(45.1%)	51,033	(41.6%)
個人その他	36,404	(29.7%)	36,745	(30.0%)	35,948	(29.3%)	33,638	(27.5%)	33,962	(27.7%)
合計	122,398	(100.0%)	122,531	(100.0%)	122,531	(100.0%)	122,531	(100.0%)	122,531	(100.0%)

**SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.**

[www.hd.square-enix.com/](http://www.hd.square-enix.com/)

