

株主の皆様へ



代表取締役社長

松田 洋祐

2001年 10月 株式会社スクウェア(現・株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス)執行役員

2003年 4月 当社執行役員経理財務部長

2004年 6月 当社取締役経理財務担当

2013年 3月 当社代表取締役専務

2013年 6月 当社代表取締役社長(現任)

(重要な兼職の状況)

株式会社スクウェア・エニックス代表取締役社長

SQUARE ENIX OF AMERICA HOLDINGS, INC.(当社グループ米州持株会社)取締役社長

SQUARE ENIX OF EUROPE HOLDINGS LTD.(当社グループ欧州等持株会社)取締役

SQUARE ENIX(China) CO., LTD.(当社グループ中国事業会社)副董事長

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いただき、誠にありがとうございます。ここに、2015年3月期の業績をご報告申し上げるとともに、今後の事業運営方針につきましてご説明申し上げます。

2015年3月期の連結業績は、売上高1,678億円、営業利益164億円、経常利益169億円、当期純利益98億円となり、グループ役員・従業員一丸となり業績拡大に努めた結果、増収増益を達成することができました。これもひとえに株主の皆様のご支援の賜物であり、ここに改めて御礼申し上げます。

各事業の概況

さて、2015年3月期においては、特に国内のスマートデバイス向けコンテンツにおいて大きな成果を達成することができました。「スクールガールストライカーズ」や「FINAL FANTASY Record Keeper」、
「乖離性ミリオンアーサー」といったヒット作に恵まれて全体のパイプラインも厚みを増し、収益の大きな柱に成長してきました。国内モバイルマーケットにおいては、デバイスの進化により、より一層ゲーム性豊かな作品が求められるようになってきており、いかに差別化して、これまでにないゲーム体験をお届けするかが重要になってきております。2016年3月期に入りましても、6月にサービスを開始した「MOBIUS FINAL FANTASY」や「ドラゴンクエスト どこでもモンスターパレード」が好調な滑り出しを見せております。



スクールガールストライカーズ
©2014, 2015 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ドラゴンクエスト どこでもモンスターパレード
©2015 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
All Rights Reserved.
©SUGIYAMA KOBO Developed by ZENER WORKS inc.



乖離性ミリオンアーサー
©2014, 2015 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



FINAL FANTASY
Record Keeper
©SQUARE ENIX CO., LTD.
©DeNA Co., Ltd.



MOBIUS
FINAL FANTASY
©2015 SQUARE ENIX CO., LTD.
All Rights Reserved.

株主の皆様へ

特に「MOBIUS FINAL FANTASY」は、従来のスマートフォンゲームのクオリティを大きく凌駕し、他社製品との差別化を狙った戦略製品です。それが非常に好評を博していることは、今後の事業展開に大きな意味を持ちます。つまり、このような状況を現出することが、私どもがまさに意図するところであり、他社を圧倒するコンテンツクオリティ、コンテンツ供給により、さらなる成長を目指してゆきたいと考えております。

MMOでは、「FINAL FANTASY XIV」、「ドラゴンクエストX オンライン」が安定的に収益を生み出せる態勢になり、収益の下支えとなりました。「ドラゴンクエストX オンライン」においては、「冒険者のおでかけ超便利ツール」の提供、スマートデバイスやニンテンドー3DSを使ったクラウドでの配信など、新しいサービス・試みにも取り組んできました。「FINAL FANTASY XIV」は、2014年8月に中国でのサービスを開始し、また2015年9月には韓国でのサービスも開始するなど、そのサービス地域の拡大を進めております。さらに両タイトルとも、2016年3月期は拡張ディスクを発売することで既存プレイヤーの維持、新規プレイヤーの獲得に努めており、当社の大きな収益バックボーンとなるべく、開発、サービスを続けております。



ドラゴンクエストX オンライン
©2012-2015 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
All Rights Reserved.



ドラゴンクエストX 冒険者の
おでかけ超便利ツール
©2012-2015 ARMOR PROJECT/
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
All Rights Reserved.



FINAL FANTASY XIV
©2010-2015 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

HD(ハイ・デフィニション)ゲームの新作は、2015年2月に「ドラゴンクエストヒーローズ 闇竜と世界樹の城」、3月に「FINAL FANTASY 零式HD」を投入しました。「ドラゴンクエストヒーローズ」は、「ドラゴンクエスト」シリーズ初の本格アクションRPGとしてシリーズの新しい魅力を引き出すことに成功しました。また「FINAL FANTASY 零式HD」は、過去にプレイステーション・ポータブル(以下、PSP)で発売した「FINAL FANTASY 零式」のHD版であり、PSP版が日本国内のみの発売であったことから欧米のユーザーからの要望が高かったものです。「FINAL FANTASY XV」の体験版も同梱し、国内外あわせて100万本を超えるヒットになりました。一方、こうした新作に加えて、カタログタイトル(既発タイトル)のフルゲームダウンロード販売も伸びてきており、従来よりも製品のライフサイクルが長くなってきております。こうした傾向は、豊かなタイトル資産を誇る私どもスクウェア・エニックス・グループに有利に働くものと期待しております。



ドラゴンクエストヒーローズ 闇竜と世界樹の城
©2015 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/
KOEI TECMO GAMES/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



FINAL FANTASY零式HD
©2011, 2015 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.
CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA

2016年3月期は、欧米スタジオの大型タイトルを下期に相次いでリリースする計画です。PlayStation 4やXbox Oneも発売から2年が経過し、本格的な普及期に入ってきております。欧米各パブリッシャーも新規タイトルを次々と投入する構えを見せております。当社の2016年3月期のラインナップは、それらに十分比肩しうる強力な布陣であると自負しております。マーケットの盛り上がりとともに、競争もより激しさを増してきておりますが、年末商戦に向けて全力であたってまいります。

アミューズメント事業に関しては、店舗運営におきましては、消費税増税の影響もあり、厳しい事業環境が続いております。しかし、効率的な店舗運営に努めた結果、2015年3月期は、36億円の営業利益となりました。また、機器開発・販売においては、大きな新作の投入はなかったものの、「LORD of VERMILION III」や「ガンズリンガー ストラトス2」などの既存タイトルが好調で売上に貢献いたしました。アミューズメント事業は、事業環境自体は厳しいものの、バーチャルな体験に対比されるリアルな体験を提供する場としてこれからのコンテンツビジネスにおいてユニークなポジションを占めると考えております。スマートデバイス等



株主の皆様へ



を活用した新しいライブ感あふれるコンテンツを提供することで、新しい時代のアミューズメント事業を展開したいと考えております。

出版事業は、アニメ化作品のヒットに恵まれ、好調な成績を取ることができました。特にオンラインプラットフォームである「ガンガンONLINE」からのアニメ化作品が大きく伸びたことは、今後オンライン化をより一層推し進めるうえで非常に重要な成果であったと考えております。また、一方で電子書籍の伸びも著しく、デジタル化の流れは大きなトレンドになってきていると考えております。

ライセンス・プロパティ等事業は、当社オリジナルコンテンツからはじまり、他社コンテンツも積極的に取り扱い、安定した事業となっております。高品質のマーチャンダイジング商品はお客様からの評価も高く、また最近ではコレクターズボックスといったファン向けの特別企画が好評を博しております。これらマーチャンダイジング製品は当社のコンテンツをより豊かにする重要なピースであり、これからも引き続き力を入れてゆきたいと考えております。



LORD of VERMILION III
©2007-2013 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ガンズリンガー ストラトス2
©2012, 2014 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ガンガンONLINE
©2015 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

今後の方針

当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しております。PlayStation 4やXbox Oneは欧米を中心に大きく販売数を伸ばしてきておりますが、一方でスマートデバイスの進化、普及も著しく、デジタルコンテンツを楽しめる機会やその方法は大きく進化してきております。またIoT (Internet of Things:モノのインターネット)といわれるように、私たちの身の回りのものがすべてインターネットにつながり、それによる新しい体験がもたらされようとしています。こういった環境の変化は不断のものであり、それを前提として、私どもが目指すところは、ただ一つ、変わらぬ高品質のコンテンツを世界中の皆様へに最良の状態でお届けすることです。そのために最新のコンテンツ、技術の研究、新たなビジネスモデルの開発、新たな販路・地域の開拓をより強力に進めてまいります。そして当社グループが保有するコンテンツ群、IP群をより強固により豊かにするために、次の施策を重点的に実施してまいります。

1. 既存IPの再活性化

当社の保有する強力なIPを今の時代にふさわしい形で再活性化を行ってまいります。たとえば、家庭用ゲーム機で培ったIPを今の最新のゲーム機で再現するとともに、スマートデバイスへ積極的に展開してまいります。さらに、VR(バーチャルリアリティ)等の新しいプラットフォームへの対応も検討してゆきます。古くからのファンの皆様には最新の技術で蘇る新鮮な体験を楽しんでいただき、また新しいお客様には全く新規のIPとして新たな体験を楽しんでいただきたいと思っております。一つのIPを一つのプラットフォームに最適化するのみならず、今の時代に合わせて多面的に展開することで、新しい体験をお届けできると考えます。

2. 新規IPの育成

コンテンツ会社にとっては、いかに継続的に新しいIPを生み出してゆくかは事業の要です。そして、コンテンツをどう育ててゆくかが重要です。芽生えたコンテンツをいかに大きなフランチャイズに育ててゆくのか、そういった環境作り、しくみ作りが重要です。新しいコンテンツの種をまき、それを継続的に育てる、そういった取り組みをいろいろな形で強化してゆきます。当社においては家庭用ゲーム、スマートデバイス向けゲーム、アーケード、PCから漫画等と様々なコンテンツプラットフォームを有しております。それらすべてから新しいIPが生まれる可能性があります。それが競合他社にはない当社の強みであると考えています。2016年3月期は、これらのIP育成プラットフォームから新しい芽がでて、将来に向けて育ててゆくことに積極的に取り組んでまいります。

3. 他社とのパートナーシップ

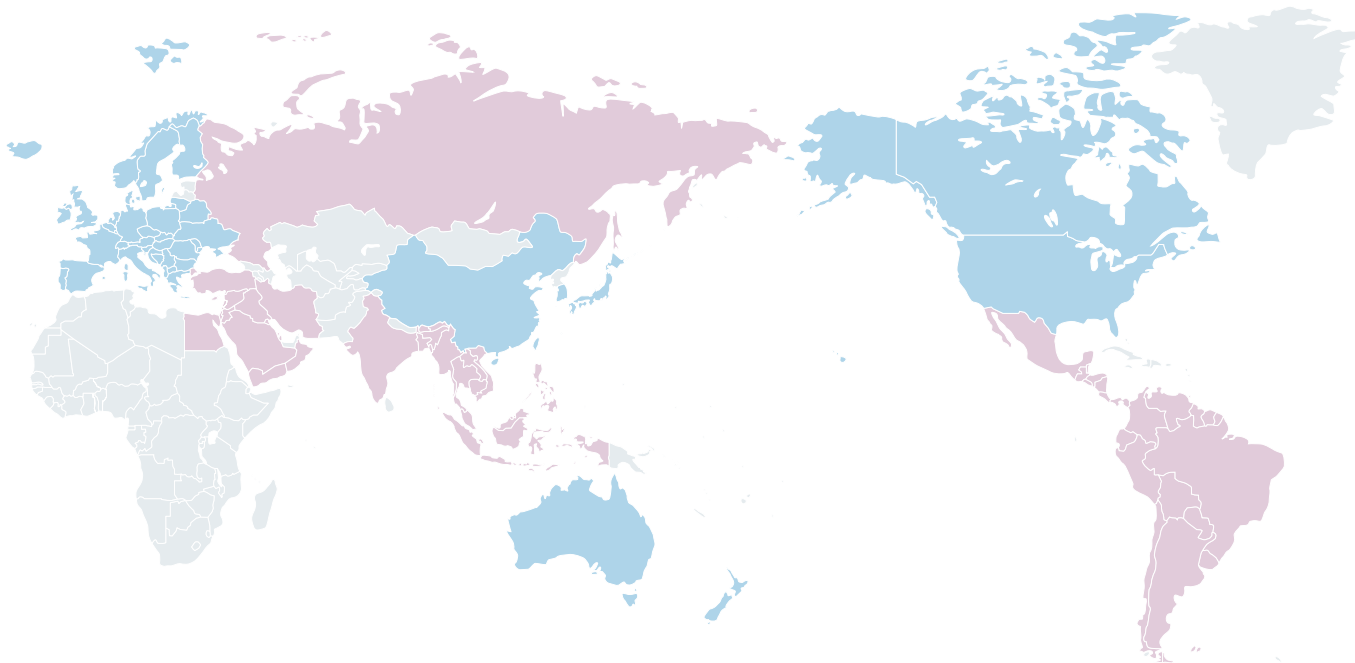
既に述べている通り、現代は変化の時代です。デバイスもビジネスモデルも競争者もすべてが不断に変化します。今日の前提が明日の前提とならない時代です。そのように不断に変化する時代において、常にユニークであり続け、かつそのような環境変化に適応してゆくには、すべてを自前でそろえるのみならず、他者(社)とのパートナーシップを柔軟に構成することが有用であると考えます。自社にないところを柔軟に補い、事業を拡大することが、この不透明な時代によりマッチすると考えます。プロダクトレベルのコラボレーションや協業から、より広範な事業提携等、あらゆる可能性を排除しないで検討・実施してゆきます。それにより、収益機会をタイムリーにとらえて次の成長につなげてゆきたいと考えます。

4. 地域展開

この図の赤で示した地域が、私どもスクウェア・エニックス・グループがまだ進出できていない地域です。世界中がネットにつながり、ボーダレスになる一方、コンテンツの嗜好は本質的に地域性や個性の強いものであると考えます。またこれら地域が経済成長するにつれてコンテンツの需要は高まり、単なる輸入にとどまらない、地域に根差したコンテンツが求められるようになるものと考えます。そういった意味で、これらの地域は、コンテンツ産業における将来の大きな消費市場となる可能性を秘めており、今そこに一定の地歩を築いておくことが重要です。2016年3月期は、これら地域への既存コンテンツの輸出の

デジタルエンタテインメント事業海外展開

- 今後、開拓を狙う新興市場
- 既に事業活動を行っている市場





みならず、現地における開発投資についても前向きに検討・実施してゆきたいと考えます。また、アジア地域は引き続き経済成長著しく、私どもにとっても重要な市場ですが、その規模や技術水準等は既に成長市場のそれではなく、先進市場のものであります。特に、中国はモバイルシフトが著しく、モバイルゲームの開発技術等は既に世界最先端レベルのものがあります。このような観点から、中国企業との協業、パートナーシップは非常に魅力的であり、中国市場のみならず日本を含めたグローバル市場で戦ってゆくうえで重要な選択肢の一つとして取り組んでゆきたいと考えています。

今後の飛躍に向けて

2016年3月期は、スマートデバイス、PC、MMO等オンラインゲームにより引き続き収益を牽引し、それに加えて、欧米スタジオで開発しているHDゲームの新規タイトルをこの下期に投入することで、大きくアップサイドの実現を目指してゆく所存です。こういったビッグフランチャイズタイトルは、スクウェア・エニックス・グループのブランド価値を体現するものであり、私どものプロダクトポートフォリオにおいて引き続き重要な位置を占めます。また、デジタル時代においてその生涯製品価値はより大きくなっており、息の長いセールスをもたらします。既に述べましたように、今回のE3においても、当社のラインナップは、そのクオリティ、豊富さと多様性が高く評価され、下期のセールスに向けて期待の持てる発表とすること

株主の皆様へ



DEUS EX: MANKIND DIVIDED

Deus Ex: Mankind Divided ©2015 Square Enix Ltd.
All rights reserved. Developed by Eidos-Montréal.



JUST CAUSE 3

Just Cause 3 ©2015 Square Enix Ltd. All rights reserved.
Developed by Avalanche Studios. Published by Square Enix Ltd. Just Cause 3 and the Just Cause logo are trademarks of Square Enix Ltd.



HITMAN

Hitman ©2015 Io-Interactive A/S. All rights reserved.
IO-INTERACTIVE and the IO logo are trademarks of Io-Interactive A/S. HITMAN and the HITMAN logo are trademarks of Square Enix Limited.

ができました。このような期待を実現するのみならず、上記施策を通じて製品パイプラインをいかに豊かに多様なものにしてゆかが、スクウェア・エニックス・グループの今後の飛躍に向けて大きなカギになります。そのための投資は欠かすことができません。一方でこの豊富なパイプラインから得られる果実をいかに株主の皆様へ還元してゆかが、経営陣に課せられた大きな使命であると認識しております。当社は連結配当性向30%を基本にして配当を実施することを株主還元の柱としております。成長のためのコンテンツ投資と株主還元のバランスを考慮し、配当を中心として株主還元を実施してまいります。

社長に就任して2年が経過し、その間に投資した成果も徐々に表れてきております。2016年3月期はそれらの投資成果を大きく実現させるとともに、今後の飛躍に向けての新たな種まきの年と位置づけます。不断に変化する事業環境下、新しい面白さ、新しい驚きを常に追求し、世のお客様の期待に応えてゆくこと、それによって企業価値を高め、株主の皆様はじめ当社に関わるすべての人々の期待に応えてゆることが、経営陣に課せられた大きな使命です。それを達成すべく日々業務にまい進してまいりますので、株主の皆様の変わらぬご支援をよろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長

松田 洋祐

松田 洋祐