

## » ステークホルダーの皆様へ



代表取締役社長  
桐生 隆司

### PROFILE

2020年6月	当社グループ経営推進部長
2021年4月	当社最高戦略責任者 執行役員 グループ経営企画・広報担当
2022年6月	当社取締役
2022年7月	当社最高戦略責任者
	当社執行役員 グループ経営企画・財務戦略・広報担当(現任)
2023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

株式会社タイトー取締役

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 LTD. (当社グループ欧州等事業持株会社) 取締役

SQUARE ENIX (China) CO., LTD. (当社グループ中国事業会社) 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を賜り、厚く御礼申し上げます。

## 社長就任にあたって

---

この度、代表取締役社長に就任しました桐生隆司でございます。スクウェア・エニックス・グループの存在意義は、お客様にとって生涯の「思い出」となる上質なコンテンツ、サービス、商品を生み出し、お届けすることで、お客様一人一人の幸福に貢献することです。これは、当社コンテンツにより生まれた幼少期から今に至るまでの様々な「思い出」が人生を豊かにしてくれたという私自身の原体験を例に挙げるまでもなく、社長就任以来お話をさせていただいた多くのお客様から拝聴したご意見でもあります。こうした「思い出」を生み出す源泉は、社員一人一人の個性とクリエイティビティであり、それらを最大限発揮できる場を整え、魅力的なコンテンツ、サービス、商品を継続的に生み出す環境を創出することで、当社を持続的に成長させることが私の使命です。

## 2023年3月期の業績評価

---

2023年3月期は、2021年5月に発表した「中期業績目標および事業戦略」の2年目にあたる年でしたが、売上高3,432億円、営業利益443億円、経常利益547億円、親会社株主に帰属する当期純利益492億円となりました。

以下、セグメント別にご説明申し上げます。

### デジタルエンタテインメント事業

2023年3月期は、売上高2,455億円、営業利益412億円でした。

HD(High-Definition:ハイディフィニション)ゲームにおいては、「オクトパストラベラーII」をはじめとした既存IPの新作に加え、「FORSPOKEN」に代表される新規IPも含めた複数の新作タイトルを発売しましたが、「OUTRIDERS」「NieR Replicant ver.1.22474487139...」などを発売した前年の売上規模には及ばず減収となりました。

「FORSPOKEN」の制作を担った株式会社Luminous Productionsは、本タイトルの開発プロセスで得た経験・知見を当社グループ全体の開発力向上に活かすべく、2023年5月に

株式会社スクウェア・エニックスに合流することとしました。これは、現在推進している内製開発体制強化施策の一環でもあり、開発が進行しているプロジェクト等に新たな息吹を吹き込んでくれることを期待しています。

また、英国を拠点とする海外スタジオにて発掘し、当社グループからパブリッシュした「Power Wash Simulator」も大変好評を博しております。本タイトルは、シンプルなゲーム性でこれまで当社がリーチしきれなかった数多くのお客様にも楽しんでいただいております。当社タイトルポートフォリオの中でも独自のポジショニング・存在感を発揮しています。今後も、定期的にダウンロードコンテンツなどを提供することで、さらなる収益拡大を図ってまいります。

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)に関しましては、2023年3月期は主力である「ファイナルファンタジーXIV」「ドラゴンクエストX」がともに拡張パッケージの端境期であったこと等により減収とはなりましたが、様々な運営施策によるリテンション施策が奏功し堅調に推移しています。

スマートデバイス・PCブラウザ等に関しましては、長期運営に伴う既存タイトル群の収益減少幅を補う新規タイトル創出を目指したものの、期待した成果には届かず減収となりました。主戦場である日本国内のスマートデバイス市場が成熟化し、新規タイトルのヒットが生まれづらくなっている環境下ではあるものの、「ドラゴンクエストウォーク」をはじめとした主力タイトル群を堅実に運営しつつ、安定した運営収益を獲得できる新規タイトル創出に取り組むことで、事業としての成長を目指してまいります。

## アミューズメント事業

アミューズメント事業においては、売上高563億円、営業利益52億円の増収増益となりました。新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行等により、リアルビジネス全体が復調する中、店舗運営は既存店売上が前年を大幅に上回りました。今後、海外からの渡航制限緩和等でインバウンド需要が拡大することも期待され、堅調に推移すると捉えています。

また、アミューズメント施設の運営を行っている当社グループの株式会社タイトーは2023年に創立70周年を記念して様々な施策を展開しております。





## 出版事業

出版事業においては、売上高291億円、営業利益116億円と増収減益でした。「鋼の錬金術師」の作者・荒川弘による新作タイトル「黄泉のツガイ」に代表される新規作品創出等の取り組みにより増収となったものの、前期比で減益となりました。先述した新規作品創出への取り組みに加え、実写化作品が話題を呼んだ「わたしの幸せな結婚」や「ばらかもん」など、既存人気作品の売り伸ばしも実現しました。

## ライセンス・プロパティ等事業

ライセンス・プロパティ等事業に関しては、売上高156億円、営業利益37億円でした。人気IPのキャラクターグッズ販売が好調であったことで増収となったものの、商品構成が変化したこと等から、減益となりました。

## 中期業績目標の進捗と今後の課題

---

2023年3月期は、既存事業についてはスタジオポートフォリオの見直し、新規事業については、重点投資分野への取り組み強化等を行ってまいりました。

2022年5月に発表した、海外3スタジオ及び一部IPのEmbracer Group AB(本社:スウェーデン)への売却は、デジタルエンタテインメント事業における中長期タイトルポートフォリオ適正化及びその前提としての資源配分最適化の一環として、日本国外の開発体制整理を目的として実施したものです。



本件を皮切りとした当社HDゲームを中心としたデジタルエンタテインメント事業全体の構造改革は、端緒についたばかりであると認識しており、今後は中長期タイトルポートフォリオの再点検、それらを実現するための開発体制強化、具体的には内部開発リソース強化を一層推進するとともに、国内外パブリッシング機能の高度化・最適化に着手してまいります。

あらゆるコンソール・デバイスの性能が飛躍的に向上していることから、タイトル開発そのものの難易度が上昇し、開発期間も長期化しています。お客様に満足していただける高い品質のコンテンツを生み出すチーム・人材の拡充・育成には相応の時間を要することに加え、近年は人材獲得競争が激化していること、大規模開発に耐えうる外部パートナー企業の数が増減していること等から、質と量を同時にかつ短期で担保する開発体制を構築するのは極めて難しい状況です。また、冒頭で申し上げたとおり、当社グループのコンテンツづくりにおいて最も大事なものは、社員一人一人の個性とクリエイティビティにあると考えており、現在社内で行っている様々なプロジェクト、そしてそれに携わる社員の生産性にも配慮しながら構造改革を推し進める必要があります。これらの理由から、内製開発体制の整備・構築はじっくり腰を据えて取り組むべき課題と認識し、人材採用力強化、育成体制構築、開発プロセス整備など、多岐にわたる課題について、アジェンダを整理し、一步一步着実に推進してまいります。

また、デジタルエンタテインメント、特にHDゲームはデジタルシフトが進行しており、お客様に商品をお届けするディストリビューションチャンネルのみならず、その手前、お客様に我々のコンテンツを知っていただくためのマーケティングやセールス活動における適切なコンタクトポイントづくり、コミュニケーション施策も極めて重要であると考えます。国内外問わず、パブリッシング機能を高度化させることで、新作・リピート販売双方の売上最大化実現を目

指してまいります。

開発・パブリッシング両面から、中長期視点での最適な資源配分と受け皿となる体制構築に取り組み、デジタルエンタテインメント事業、特にHDゲームにおける収益性向上を実現してまいります。

新規事業領域については、重点3領域として、ブロックチェーン・エンタテインメント/ Web3、AI、クラウドを掲げ、その中でもブロックチェーン・エンタテインメント/ Web3領域に注力してきました。ブロックチェーン・エンタテインメント/ Web3については、2022年2月に新たな社内専門組織を立ち上げたほか、海外拠点の事業開発組織を活用しながらグローバルベースでスタートアップ企業への投資を実行してきました。

こうした取り組みは今後も継続していきますが、従前から注力してきたブロックチェーン・エンタテインメント/ Web3領域はもとよりAIとクラウドといった他領域についても、社内外のリソースを活用しながらバランスよく取り組んでいく所存です。

特にAIについては、AIに特化した社内R&D組織、当社グループ内のAI領域専従の事業会社である株式会社スクウェア・エニックス・AI&アーツ・アルケミーのミッションを再度見直すとともに、投資や外部パートナーとの連携も含め、AIがもたらす当社事業への可能性をより幅広く捉えたグループ内フォーメーションの構築を目指します。さらには、デジタルエンタテインメント・コンテンツの定義をより幅広く捉え、新たなビジネスにも積極的に挑戦することで、ドメインの拡大・発展を図ります。

## 当社のガバナンス体制及び株主還元について

---

当社の取締役会は、社外取締役比率70%で構成されており、外部視点の監督と内部視点の執行に対し、バランスの取れた取締役会を維持することで、透明性のある企業経営実現に努めています。また当社の社外取締役は、性別や国籍を問わず、企業経営、法曹界、ファイナンス、テクノロジー、アート・メディアなど多様な領域における豊富な実績と経験を備えた方々で、幅広く経営に対する評価・助言をされています。

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%を維持しつつも、今後は株主の皆様の期待に応えられるよう成長投資と株主還元の最適なバランスの実現に努めてまいります。

## むすび

---

デジタルエンタテインメントを楽しむお客様のニーズは日々変化し、それに呼応する形で我々を取り巻く業界の動きも激しく変化しています。一方で、デバイスの高度化が進む中、お客様視点でデジタルエンタテインメントを見た際、求める面白さは必ずしも高度化によってのみもたらされるものではなく、技術進歩が激しいからこそ「面白さの本質」がより問われる時代になってきていると考えています。常に「面白さの本質」を追求すること、その本質をコンテンツとして昇華させるために自社の強みを磨き上げ、世界中一人でも多くのお客様に手に取っていただくこと、こうした取り組みにより顧客体験価値を最大化することが、当社グループにおけるIP・コンテンツの価値最大化、そして企業価値最大化につながると考えます。

2023年は、株式会社エニックスと株式会社スクウェアが合併してから20年という大きな節目にあたります。次の10年、20年、そしてその先もスクウェア・エニックス・グループが世界中のより多くのお客様に素晴らしい「思い出」をお届けできるよう、さらなる成長の実現を目指してまいります。ステークホルダーの皆様のご理解と変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

桐生 隆司

代表取締役社長

桐生 隆司