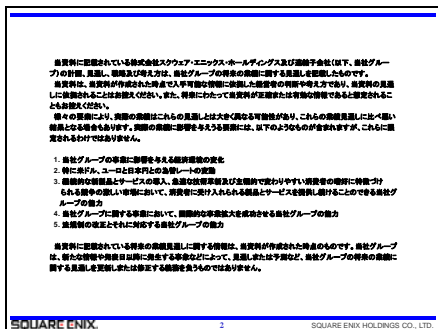




只今より、2009年3月期第3四半期決算説明会を開催いたします。
 本日の説明会は、まず始めに弊社財務担当取締役の松田より、第3四半期までの実績についてのご説明をさせて頂き、その後弊社代表取締役社長の和田より、通期の事業計画と本日のプレスリリースについてのご説明をさせて頂きます。



2008年12月末実績 (B/S)

	2008年9月末	実績比	2008年12月末	構成比	10-12月増減
実働資産	199,303	74%	194,271	73%	△ 5,032
固定資産	96,229	29%	95,739	27%	△ 570
資産合計	215,633	100%	210,030	100%	△ 5,603
流動負債	22,119	10%	22,806	11%	687
固定負債	40,840	19%	40,981	19%	141
負債合計	63,069	29%	63,787	30%	728
純資産合計	192,573	71%	146,243	70%	△ 6,331
負債純資産合計	215,633	100%	210,030	100%	△ 5,603

財務担当の松田でございます。
 当第3四半期連結累計期間の実績は、連結売上高 1,034 億 88 百万円(前年同期 1,142 億 93 百万円)、連結営業利益 127 億 68 百万円(同 179 億 9 百万円)、連結経常利益 106 億 63 百万円(同 173 億 54 百万円)、四半期純利益 52 億 59 百万円(同 90 億 95 百万円)となりました。

B/S は、資産合計、2,100 億 30 百万円となり、内、流動資産が 1,542 億 71 百万円。負債合計は 637 億 87 百万円、純資産合計は 1,462 億 42 百万円になっております。コンテンツ制作勘定が 202 億 11 百万円に増加しており、また、未払法人税等が 24 億 68 百万円発生しています。その他は現状大きな変更はございません。

P/L の概観は先ほど申し上げたとおりですが、円高の影響を受けて為替差損が 28 億 13 百万円営業外に発生しています。

当第3四半期連結累計期間のキャッシュ・フローは、営業活動により獲得したキャッシュ・フローが 91 億 42 百万円であったのに対し、投資活動で 66 億 54 百万円使用し、加えて財務活動の配当金の支払等で 30 億 41 百万円使用しております。

さらに為替の影響として一部海外の在外投資、子会社の純資産への影響額等をあわせて 66 億 66 百万円という換算差額が発生しております。

この結果、現金及び現金同等物の四半期残高は、1,041 億 93 百万円となりました。

次に第3四半期連結累計期間の事業の種類別セグメントの状況です。
 ゲーム事業は、売上高 285 億 49 百万円、営業利益 48 億 2 百万円、オンラインゲーム事業は、売上高 80 億 50 百万円、営業利益 45 億 72 百万円、モバイル・コンテンツ事業は、売上高 51 億 52 百万円、営業利益 26 億 19 百万円、出版事業は、売上高 97 億 8 百万円、営業利益 26 億 76 百万円、AM 等事業は、売上高 437 億 48 百万円、営業損失 8 億 71 百万円、その他事業は、売上高 96 億 71 百万円、営業利益 25 億 48 百万円となりました。

業績予想修正については後ほどご説明いたしますが、足下の状況として、ゲーム事業と AM 等事業がかなり厳しい状態になっています。

AM 等事業については棚卸資産の評価に関する会計基準の適用の影響によって、前年同期より営業利益が 4 億 94 百万円減少しています。また、持株

会社への経営指導料の計上が若干ございますが、これらの影響を除いてもAM等事業については厳しい状況が続いております。

次に、当第3四半期連結累計期間の所在地別セグメントの状況です。
 当期は特にゲーム事業において日本中心のラインナップということもあり、日本の売上高が925億26百万円、営業利益が93億10百万円、北米の売上高が104億52百万円、営業利益が27億3百万円、欧州の売上高が52億70百万円、営業利益が7億91百万円、アジアの売上高が3億14百万円、営業損失が53百万円となっています。

当第3四半期連結累計期間の決算につきましては、AM等事業が非常に厳しい状況で、その他の事業は、概ね見通しの通りに推移しているという状況です。

以上、第3四半期までの決算につきましてご説明させて頂きました。
 次に社長の和田より、通期計画および本日のプレスリリースにつきましてご説明させて頂きます。

社長の和田でございます。

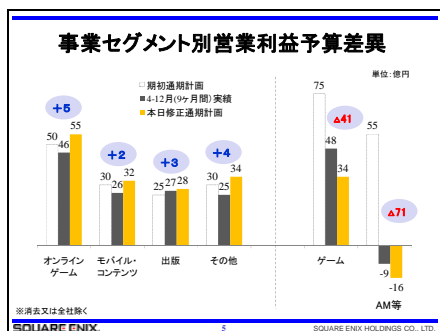
今後の見通しにつきましてご説明いたします。

本日発表しました、第4四半期に発売予定であった「ドラゴンクエストIX」の発売延期とAM等事業の不振を鑑み、期初開示した売上高1,600億円を1,330億円、営業利益を210億円から120億円、経常利益を200億円から100億円、当期純利益を120億円から45億円に通期の業績予想を下方修正せざるを得なくなりました。

2008年4-12月実績(P/L)

	2008年4-12月 上期実績		2008年4-12月 9-12月実績		2008年3月期 通期計画		2008年3月期 実績	
	(1. 億円)	(2. 億円)	(3. 億円)	(4. 億円)	(5. 億円)	(6. 億円)	(7. 億円)	(8. 億円)
売上高	87,974	35,514	103,488	133,000	(150,000)	147,516		
営業利益	9,388	3,372	12,788	12,000	(21,000)	21,520		
営業利益率	14%	9%	12%	9%	(13%)	15%		
経常利益	9,704	999	10,682	10,000	(20,000)	18,864		
当期純利益	6,684	△784	6,288	4,500	(12,000)	9,198		

単位: 百万円



このスライドは、事業セグメント別の営業利益の予算差異です。
 期初の通期計画が一番左で、9カ月間の実績が真ん中の灰色、一番右が現段階での通期計画です。

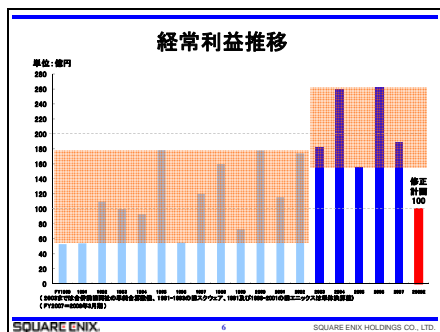
オンラインゲーム事業、モバイル・コンテンツ事業、出版事業、その他事業は、期初の通期計画を若干上回る推移になっていますが、ゲーム事業、AM等事業で大きく予算差異が発生しています。

ゲーム事業は「ドラゴンクエストIX」をおおよそ300万本程度折り込んでおりましたので、延期に伴い大きく下方修正を行うことになりました。

AM等事業は、のれんの償却費を年間10億円強吸収した上で、55億円の営業利益を計画しておりましたが、下期からかなり厳しくなっており、特に11月以降、つるべ落としの状況です。

後ほどご説明しますが、AM等事業のうち、アミューズメント関連に絡んだ全ての事業が影響を受けており、現状通期で損失を見込んでいます。

これまで、事業セグメント毎に差異が発生しても、連結業績についてはコミットした数字に通期で帳尻を合わせてきました。今回もなんとかしようと思ったのですが、出来ませんでした。偉そうな事を言って結局出来なかったことにつき、投資家の方々にも非常に申し訳ないと思っております。



このスライドは、過年度からの経常利益の推移です。

薄い青がエニックスとスクウェアの単純合算で、色の濃い青がスクウェア・エニックス発足以降の推移になります。

合併後は、合併前の単純合算最高値以上を維持してきたのですが、修正後の計画は合併前の最高値を大きく割り込んでいます。

潜在的な能力として 200 億円程度の経常利益が稼げる会社だと申し上げてきており、成果が出ているものと出ていないものがありますが、今でもそう思っています。

とにかく一旦コミットした数字については達成することを責務としていましたが、今回バックアップが取れなかったところは、経営陣の責任であると思っております。環境が厳しいのは当然のことで、今までやっていたことを今回出来なかったことは非常に問題だと思っています。

今後、改革をさらに推進していきますが、今回の経営責任は非常に重く感じており、改善させるだけでなく、次の飛躍のために構造改革を行なうのが私どもの仕事だと思っております。

今回の結果を受け、執行を担当している取締役の 3 名、社長の和田、副社長の本多、財務担当の松田につきましては、報酬を 15%カットいたします。これは期間を定めてではなく、その水準に落とすということであり、襟を正して、改革に邁進して参ります。

ゲーム事業

1. 開発能力の向上

- 内部開発スタッフの活性化
- 海外スタジオへの発注
米ガスパワード・ゲームス社と戦略的業務提携、リアルタイム・ストラテジーゲーム「Supreme Commander 2」の開発に着手
...

次に事業毎の課題と現状をご報告します。

開発能力の向上とは、内部開発スタッフの活性化の事で、先の決算説明会でも申し上げたとおり取り組んでいます。残念ながら、今年中に結果が出るということではありませんが、着々と進んでいるというところです。

また、従来は、外部開発の能力を使う場合、国内に限定しておりましたが、海外のスタジオにも発注していくという事を申し上げました。現状こちらでも着々と進んでおり、シアトルのガスパワード・ゲームス社との業務提携はすでに発表しております。その他にもタイトル名などはまだ発表できませんが、数社すでに決定済みの案件がありますので、順次皆さまにご報告できると思えます。

ゲーム事業

2. パブリッシング能力の向上

- 他社タイトルのパブリッシング
仏大手ゲームソフトメーカーユービーアイソフト社と日本での独占販売契約を締結
英Frontier Developments Ltd.開発のWii向けゲーム「ロストウィンズ」の日本販売
「007/最初の報酬」(米アクティビジョンブリザード社)の日本販売
...

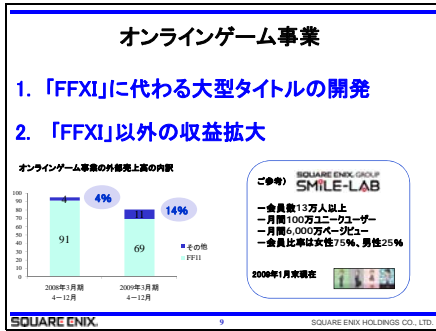
パブリッシング能力の向上も、昨年から申し上げている通り、スクウェア・エニックスは、自社タイトル以外の販売をしておりませんでした。他社タイトルの販売も行なっていく方針に転換しており、フランスのユービーアイソフト社のタイトルの日本での販売につき独占契約を締結しました。また、出来れば第 1 弾ということにしたいのですが、米アクティビジョンブリザード社のタイトルの販売を開始します。

やはり、今のようにリテラーの方々が大変な状態になっていると、国内外共にスケールが非常に重要になってきます。

国内についてはまず得意なところをおさえ、お客様と私どもの関係を強化したいと思っています。

ゲーム事業は、内部開発スタッフの活性化というポイントについて、構造的な問題を抱えているのは事実です。

会計上の処理は、大方前年度までに終わっていますが、まだまだ新しい案件を立てるとか、新しいゲームデザインを追求するということで遅れをとっているのは認めざるを得ない状況で、ここについての改革を急いでいます。



オンラインゲーム事業は、「ファイナルファンタジーXI」(「FFXI」)に対する依存度が非常に高いものの、同タイトルは、恒常的かつ非常に高い利益率で推移し、貢献しています。

課題としては、次をどうするかという事で「ファイナルファンタジーXI」の次の大型タイトルを、現在開発中です。

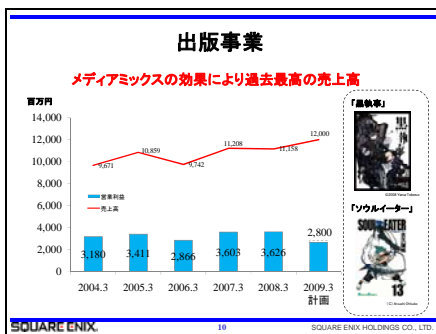
現状、FFXI のサイズが非常に大きいため、FFXI 以外の収益は小さく見えますが、4-12月の売上比で比較するとこのスライドのような状況です。

FFXI はワールドワイドで展開している MMORPG で、物理的なサーバー等の設備投資、通信費に加えて、コミュニティマネジメントのコスト等がかかっています。それでも、現状 50%以上の利益率が出ている状況です。片やそれ以外のオンラインゲームの売上高 11 億円に相当するものはほとんど固定費がかからないものですので、利益貢献は大きくなっています。

ご参考として、スマイルラボのニコッとタウンというカジュアルゲームポータルの紹介をします。着々と成果が現れてきています。

今までのスクウェア・エニックスの延長ではないところから事業を立ち上げました。昨今のこの段階ではこの事業に携わる人間はゼロで、2月、3月からリクルートを開始し、半年少しで開発を行ない、昨年秋以降リリースを初めて、現段階ですでに会員数 13 万人、ユニークユーザーでこれだけの数字が出てきています。非常にスピード感を持って立ち上がってきています。課金サービスも始めましたのでそろそろ収益化を期待できていると思っています。現段階では連結対象ではありませんが、今年くらいからは貢献して貰えるのではないかと考えています。

このような種の撒き方、短期で立ち上げるということもやっていきたいと考えています。

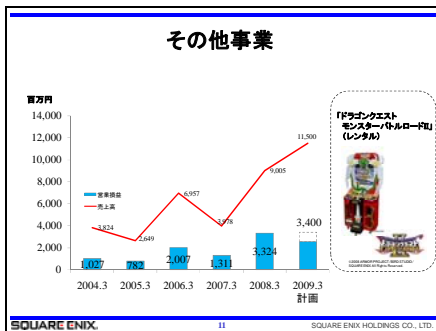


出版事業の売上高は、当期は、過去最高の 120 億円に到達する計画になっています。

定期刊行物での連載から、コミックスを出し、それをアニメで展開するというメディアミックス展開が成功しています。

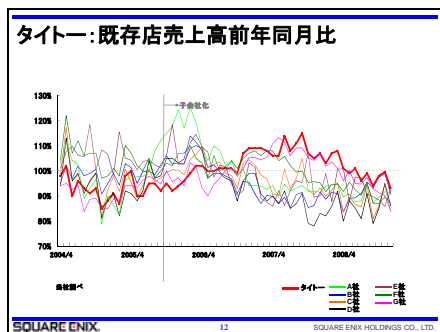
深夜帯が多いのでファンの方以外は放映していることもご存じないものもあるのですが、これがコミックスの売上高に大きく跳ね返ってきています。

利益ベースでいくと、30 億円程度がコンスタントに出る状態です。



その他事業には、マーチャндаイジングと、スクウェア・エニックスが販売元となっている業務用ゲーム機器などを計上しています。

業務用機器、具体的には「ドラゴンクエストモンスターバトルロード」等の効果により、非常に順調に推移しています。



AM等事業の既存店売上高前年同月比は、相対的には1位をキープしていますが、非常に厳しい水準で業界としては底割れの状況です。

タイトーの再建に際しては、まずは原点回帰し、事業構造を見直してきました。前期、グループになって2年目で黒字転換し、ある程度の利益水準になったところで、当期はもう一段上を目指そうという計画だったのですが、昨年の秋以降、急激に環境に引きずられ、底割れしている状況です。

タイトーのビジネスは、アミューズメント施設の運営、ゲーム機の製造販売及びゲームセンターのクレーンゲームに入っているプライズを扱っており、これらは、同じ事業リスクに晒されています。

事業リスクをヘッジするために、例えば施設運営ですと、自社店舗だけではなく、FC展開やコンサルを含めたゲーム機レンタルのビジネスなどを拡大することで、市場の下落の収益への影響をある程度緩和するようやり方をしてきましたが、これも秋以降、オペレーターに対するファイナンスがほとんど付かなくなったことで、急ブレーキがかかり、自社店舗のみの展開となってしまい、拡がりが限定的になりました。

ゲーム機についても自社でのオリジナル製品だけでなく、OEM生産も行っておりましたが、秋以降ぴたりと発注が止まりました。また、自社で作っているものも、2月、3月でかなりの売上高を見込んでいましたが、オペレーターに購買余力がなくなっていることから、潰すなり、順延するなりせざるを得ない状況になり、当期の売上高・利益に大きく影響を及ぼすことになりました。

また、新規機械を私どもの店舗で積極的に仕入れて、中古市場をうまく活用することでそれを売上高に繋げ、機械の回転を速めていこうと考えていました。最終的な出口として、アジアを中心とした海外にルートを作ったのですが、急激な円高で価格競争力を失い、これも完全に出口が塞がれてしまいました。

これらのいくつかの悪材料が秋以降一気に出てきました。ゲームセンターに来て頂くお客さんの問題というよりも、背景の業者のクレジットの問題、為替の問題が事業全体として急落した要因です。特に年末以降の状況は非常に厳しいです。

これは、業界としての構造問題、タイトーとしての構造問題の両方がございますので、ここへ対応するための戦略を立て直しています。想定した下限の環境を下回っていますので、さらに抜本的な改革が必要という認識です。

通期の業績予想は、大きく下方修正いたしました。配当はなんとか頑張ろうと思っていますが、今までとにかくコミットしたものはやり抜くと言っていましたが、当年度は本当に私どもの責任で底が割れてしまったというところ です。

構造的な問題に対する取り組みを強化すると共に、私どもの経営責任をしっかりと追及しながら、次に向かっていきたいと考えております。



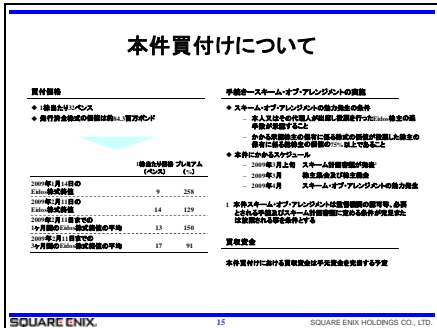
続いて、本日発表した Eidos 社の全株式買付けについてご説明します。



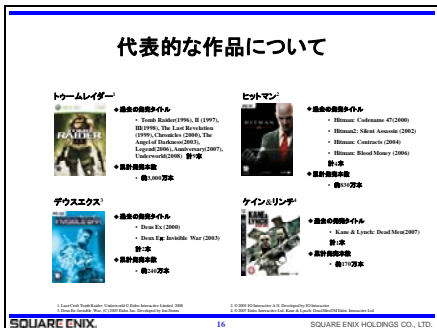
ご存知の方もいらっしゃると思いますが、老舗の優良企業です。ここ数年間、経営不振でしたが、ほとんどのタイトルが自社 IP で、かつ非常に優れた開発能力を持っており、ロンドン証券取引所に上場している企業です。ここに対する全株式買付けについて、Eidos 社の取締役会において、支持するという表明をいただいています。

Eidos 社はロンドンにある会社で、6 月が決算期です。前期については、大量の一時のリストラ費用を積んでおり、その影響を受けて売上高以上の損失となっています。リストラの内容については、アニュアルレポートに記載があります。

開発拠点はここにある通りです。イギリス本国、デンマーク、スウェーデン、ハンガリー、上海、米国、カナダ等にございます。



本件買付けの具体的な内容です。1 株 32 ペンスでオファーしています。手続きとしては、スキーム・オブ・アレンジメントで、クロージングは 4 月の予定です。もちろん、Eidos 社から我々の買付けへの賛同表明は開示資料の通り非常に重いものです。なんとか、この案件をまとめるべく、あと1~2カ月、実務的な動きをしていきたいと思っています。



次に代表的な作品のご紹介です。「トゥームレイダー」は映画にもなっているので皆さんご存知かと思いますが、「ワールドワイド累計3,000 万本の実績です。「ヒットマン」はまだ比較的新しい発売後数年しか経っていないタイトルですが、累計 830 万本という数字です。「デウスエクス」は累計 240 万本、「ケイン&リンチ」は累計 170 万本という実績です。ワールドワイドでダブルミリオンを記録したのも、もしくは潜在的にその可能性を持っているものが、彼ら自身の IP で、彼ら自身の開発であり、非常に能力の高い会社です。もちろん改善の余地はあると思いますが、能力の高い会社という事で我々がオファーし、彼らの賛同表明を得たことを踏まえて、本日発表になりました。

**2009年3月期
第3四半期決算説明会**

SQUARE ENIX.
2009年2月12日

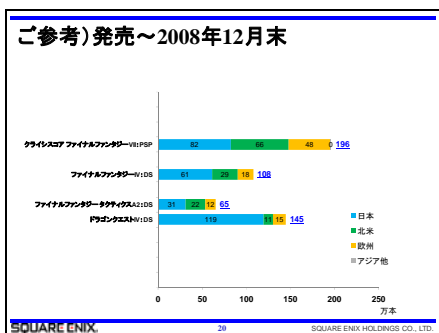
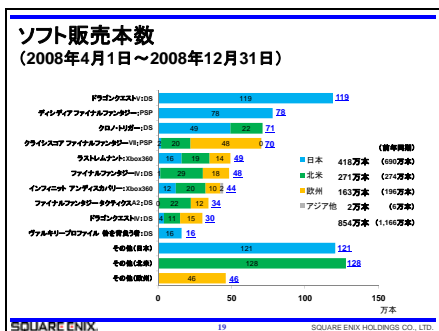
SQUARE ENIX. 17 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

以上が、第3四半期の実績、および通期の業績修正、また、Eidosの買付けに関するご報告でした。

ご参考資料

SQUARE ENIX.
2009年2月12日

SQUARE ENIX. 18 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.



2009年3月期:連結事業別セグメント計画

①2009年3月期 計画								(単位:百万円)
	ゲーム事業	その他ゲーム事業	エンターテインメント事業	出版事業	AMF事業	その他事業	消通又は注社	連結
売上高	12,800	12,300	7,500	11,000	10,300	61,800	4,400	112,100
営業費用	26,000	4,900	3,800	9,200	61,800	6,100	3,200	114,000
営業利益	3,400	5,500	3,700	1,800	41,500	5,700	1,200	73,800
営業利益率	26.6%	44.7%	49.3%	16.4%	40.3%	9.2%	27.3%	65.8%

②2009年3月期 実績								(単位:百万円)
	ゲーム事業	その他ゲーム事業	エンターテインメント事業	出版事業	AMF事業	その他事業	消通又は注社	連結
売上高	81,800	12,900	9,870	11,100	68,100	9,300	4,210	187,310
営業費用	32,700	4,210	4,520	7,920	114,910	6,810	3,260	179,330
営業利益	49,100	9,690	5,350	3,180	53,190	2,490	950	68,000
営業利益率	59.9%	73.6%	54.1%	28.7%	78.1%	26.8%	22.6%	36.3%

③2009年3月期(累計)計画								(単位:百万円)
	ゲーム事業	その他ゲーム事業	エンターテインメント事業	出版事業	AMF事業	その他事業	消通又は注社	連結
売上高	27,800	23,200	420	840	49,100	2,400	910	84,270
営業費用	42,100	4,170	4,120	1,880	44,370	2,470	130	95,170
営業利益	15,700	19,030	1,080	660	4,730	150	780	11,100
営業利益率	56.5%	82.0%	25.7%	78.6%	9.6%	6.3%	85.7%	13.2%

2009年3月期
第3四半期決算説明会

SQUARE ENIX®
2009年2月12日