



ただ今より、株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 2023年3月期(以下「当期」)決算説明会を開催します。

本日の説明者は、  
 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  
 です。

代表取締役の松田より当期決算の概要についてご説明した後、取締役 最高戦略責任者の桐生よりさらなる成長の実現に向けた今後の取り組み等についてご説明します。

当資料に記載されている株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス及び連結子会社(以下、当社グループ)の計画、見通し、戦略及び考え方は、当社グループの将来の業績に関する見通しを記載したものです。  
 当資料は、当資料が作成された時点で入手可能な情報に依拠した経営者の判断や考え方であり、当資料の見通しに反映されることは控えさせていただきます。また、将来にわたって当資料が正確または有効な情報であると想定されることも控えさせていただきます。  
 様々な要素により、実際の業績はこれらに見通しとは大きく異なる可能性があります。これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。実際の業績に影響を及ぼす要素には、以下のようなものが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

1. 当社グループの事業に影響を及ぼす経済環境の変化
2. 特に米国、ユーロと日本円との為替レートの変動
3. 継続的な新製品とサービスの導入、急速な技術革新及び主観的で変わりやすい消費者の嗜好に特化づけられる競争の激しい市場において、消費者に受け入れられる製品とサービスを提供し続けることのできる当社グループの能力
4. 当社グループに関する事業において、国際的な事業拡大を成功させる当社グループの能力
5. 法規制の改正とそれに対応する当社グループの能力

当資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、当資料が作成された時点のものです。当社グループは、新たな情報や発表日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社グループの将来の業績に関する見直しを要請または修正する義務を負うものではありません。

(億円未満切捨て)



社長の松田です。当期決算の概要についてご説明します。

### 2023年3月期 通期業績



#### 2023年3月期通期 連結業績

(単位:億円)

	2023年3月期		前期増減
	通期実績	2022年3月期 通期実績	
売上高	3,652	3,432	△ 220
営業利益	592	443	△ 149
営業利益率	16.2%	12.9%	△3.3pt
経常利益	707	547	△ 160
経常利益率	19.4%	15.9%	△3.5pt
親会社株主に帰属する当期純利益	510	492	△ 18
減価償却費	75	69	△ 6
設備投資額	91	96	5
期末従業員数	5,637人	4,712人	△925人



当期の連結業績は、売上高 3,432 億円(前期比 220 億円減)、営業利益 443 億円(同 149 億円減)、経常利益 547 億円(同 160 億円減)、親会社株主に帰属する当期純利益 492 億円(同 18 億円減)となり、残念ながら前期比で減収減益となりました。2023年1月24日に発売した「FORSPOKEN」は、厳しい結果となったものの、アクションの要素においては高い評価を得られたと考えています。

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があります。これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを要請または修正する義務を負うものではありません。

一方で、開発体制・タイトルポートフォリオの見直しおよびパブリッシング体制の強化等、今後のさらなる成長を実現すべく複数の施策を当期に講じました。

内製開発体制の強化として、「FORSPOKEN」を開発した株式会社 Luminous Productions を株式会社スクウェア・エニックスに吸収合併させることにより、グループ内における開発リソースの統合を既に推進しており、今後の成果に繋がることを期待しています。

2023年3月期通期業績 報告セグメント

	2022年3月期		2023年3月期		増減
	通期実績	通期実績	通期実績	増減	
売上高	3,652	3,432	2,796	2,455	△220
デジタルエンタテインメント事業	2,796	2,455	458	563	△341
アミューズメント事業	290	291	140	156	105
出版事業	140	156	-33	-34	1
ライオン・プロパティ等事業	-33	-34	592	443	16
消去又は全社	-	-	589	412	△149
営業利益	592	443	20	52	△177
デジタルエンタテインメント事業	589	412	122	116	32
アミューズメント事業	20	52	39	37	△6
出版事業	122	116	-179	-175	△2
ライオン・プロパティ等事業	39	37	16.2%	12.9%	△4.3pt
消去又は全社	-179	-175	21.1%	16.8%	△4.3pt
営業利益率	16.2%	12.9%	4.4%	9.4%	5.0pt
デジタルエンタテインメント事業	21.1%	16.8%	42.1%	39.9%	△2.2pt
アミューズメント事業	4.4%	9.4%	28.4%	23.8%	△4.6pt
出版事業	42.1%	39.9%	-	-	-
ライオン・プロパティ等事業	28.4%	23.8%	-	-	-
消去又は全社	-	-	-	-	-

SQUARE ENIX 6 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

連結貸借対照表(要約)

勘定科目	<資産の部>			<負債・純資産の部>			
	2022年3月	2023年3月	増減	2022年3月	2023年3月	増減	
現金・預金	1,630	1,935	305	支払手形・買掛金	275	235	△40
受取手形及び売掛金	449	399	△50	支払法人税等	84	34	△50
棚卸資産	51	57	6	遊金負債	56	51	△5
コンテンツ制作勘定	967	872	△95	その他	421	395	△26
その他	124	159	35	流動負債計	838	717	△121
流動資産合計	3,224	3,422	198	固定負債	126	106	△20
有形固定資産	198	177	△21	負債合計	964	823	△141
無形固定資産	73	58	△15	株主資本合計	2,902	3,247	345
投資その他の資産	312	337	25	その他	-58	-74	△16
固定資産合計	584	573	△11	純資産合計	2,844	3,172	328
資産合計	3,809	3,996	187	負債純資産合計	3,809	3,996	187

SQUARE ENIX 6 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

セグメント別の業績です。

デジタルエンタテインメント事業は、売上高 2,455 億円(前期比 341 億円減)、営業利益 412 億円(同 177 億円減)でした。

HD ゲームは、「CRISIS CORE -FINAL FANTASY VII- REUNION」、「FORSPOKEN」、「オクトパストラベラーII」等の発売があったものの、「OUTRIDERS」、「NieR Replicant ver.1.22474487139...」、「Marvel's Guardians of the Galaxy」を発売した前年と比較して、新作タイトルによる収益が減少したことにより、前期比で減収となりました。

MMO は、「ファイナルファンタジーXIV」の拡張パッケージ発売がなかったこと等により、前期比で減収となりました。

スマートデバイス・PC ブラウザ等は、既存タイトルの弱含み等により、前期比で減収となりました。

アミューズメント事業は、売上高 563 億円(前期比 105 億円増)、営業利益 52 億円(同 32 億円増)でした。既存店売上高が前年を大幅に上回ったことを受け、前期比で増収増益となりました。

出版事業は、売上高 291 億円(前期比 1 億円増)、営業利益 116 億円(同 6 億円減)でした。デジタル販売及び紙媒体の販売が堅調に推移した一方で、印刷用紙等の値上げに伴う原価増に加えて、広告宣伝費の増加等により、前期比で減益となりました。

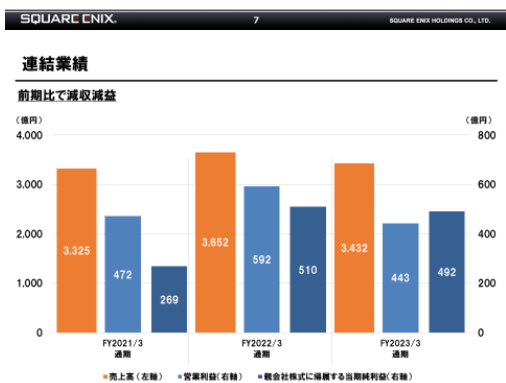
本資料に記載されている当社の計画、見直し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見直しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に拠り、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見直しに依拠されることは差し控えますようお願いいたします。また、これらの業績見直しは、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見直しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見直しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見直しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

ライツ・プロパティ等事業は、売上高 156 億円(前期比 16 億円増)、営業利益 37 億円(同 2 億円減)でした。有力 IP にかかる新規キャラクターグッズの販売が好調であったものの、商品別の売上構成比が変化したこと等により、前期比で増収減益となりました。

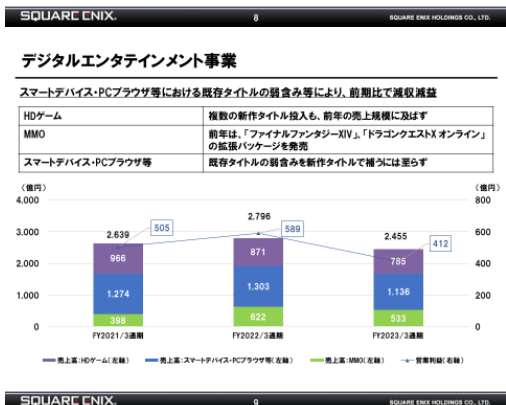
当期決算の概要については、以上です。

次に当期の連結業績及び各事業の状況についてご説明します。

連結業績及び各事業の状況



当期の連結業績は、前期比で減収減益となりました。



デジタルエンタテインメント事業については、スマートデバイス・PC ブラウザ等における既存タイトルの弱含み等により、前期比で減収減益となりました。

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

デジタルエンタテインメント事業 ー主なゲームタイトル①ー

HDゲーム:新展開を含む複数の新作タイトルを発売

HDゲーム:2023年3月期の主な新作タイトル

<p>OUTRIDERS WORLDSLAYER</p> <p>2022年10月15日発売</p>	<p>LIVE A LIVE 4</p> <p>2022年10月15日発売</p>	<p>FINAL FANTASY REBIRTH</p> <p>2022年10月15日発売</p>
<p>FINAL FANTASY TRIEMERIS</p> <p>2022年10月15日発売</p>	<p>FINAL FANTASY REVERSE FRONTIER</p> <p>2022年12月17日発売</p>	<p>THE GUNNY GUN</p> <p>2022年10月15日発売</p>
<p>FINAL FANTASY DREAM DUEL</p> <p>2022年10月15日発売</p>	<p>FINAL FANTASY REVERSE FRONTIER</p> <p>2022年10月15日発売</p>	<p>FORSPOKEN</p> <p>2022年10月15日発売</p>
<p>FINAL FANTASY REVERSE FRONTIER</p> <p>2022年10月15日発売</p>	<p>FINAL FANTASY REVERSE FRONTIER</p> <p>2022年10月15日発売</p>	

当期に発売した HD ゲームの主な新作タイトルです。

デジタルエンタテインメント事業 ー主なゲームタイトル②ー

MMO:拡張パッケージの発売がなかったものの、様々な運営施策によるユーザーリテンションに注力

MMO:運営中のタイトル

FINAL FANTASY  
XIV

© 2010-2023 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.  
LOGO ILLUSTRATION © 2010 YOSHITAKA AMANO

DRAGON QUEST

© 2010-2023 ARMOR PROJECT/RO STUDIO/SQUARE ENIX  
All Rights Reserved.

MMO は、様々な運営施策によるユーザーリテンションに注力した結果、拡張パッケージの発売がなかったものの、底堅いパフォーマンスを維持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 ー主なゲームタイトル③ー

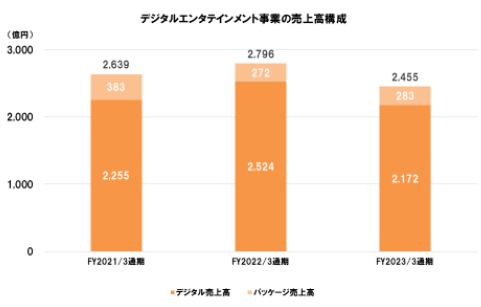
スマートデバイス・PCブラウザ等:複数の新作を投入

運営中の主なタイトル一覧(※年月はタイトルの提供開始時期)

2010年8月 ドラッグクエスト	2014年1月 ドラッグクエスト	2014年4月 ドラッグクエスト	2014年3月 ドラッグクエスト	2015年10月 ドラッグクエスト	2015年10月 ドラッグクエスト	2017年2月 ドラッグクエスト
2017年6月 ドラッグクエスト	2018年12月 ドラッグクエスト	2019年7月 ドラッグクエスト	2019年9月 ドラッグクエスト	2019年11月 ドラッグクエスト	2020年7月 ドラッグクエスト	2020年10月 ドラッグクエスト
2021年2月 ドラッグクエスト	2021年12月 ドラッグクエスト	2022年3月 ドラッグクエスト	2023年2月 ドラッグクエスト			

スマートデバイス・PC ブラウザにおける運営中の主なタイトル一覧です。

デジタルエンタテインメント事業 ーデジタル/パッケージ売上高構成ー



デジタルエンタテインメント事業における、デジタルとパッケージの売上高構成です。

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられるようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

デジタルエンタテインメント事業 —地域別販売本数—

販売本数=パッケージ販売本数+ダウンロード販売本数  
 パッケージ販売本数: 当期に販売したパッケージソフトの販売本数  
 ダウンロード販売本数: 当期に販売したダウンロードソフトの販売本数

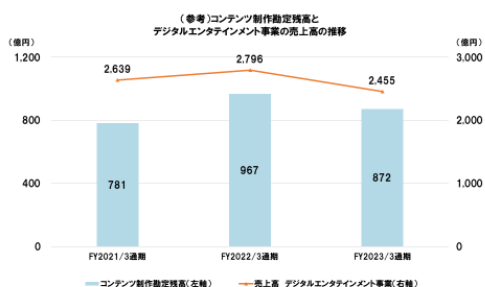
地域	2022年3月期 進捗実績			2023年3月期 進捗実績		
	パッケージ	ダウンロード	合計	パッケージ	ダウンロード	合計
日本	124	362	486	219	314	532
欧米	685	2,332	3,017	369	1,079	1,449
アジア他	39	372	410	72	192	263
計	847	3,066	3,913	659	1,585	2,244

※上記は、HDゲームとMMOに含まれるタイトルの販売本数。  
 上記の販売本数には、当社がディストリビューターとなっているタイトルとエピソード販売のタイトルを含む。

当期における地域別販売本数です。

SQUARE ENIX 14 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

デジタルエンタテインメント事業

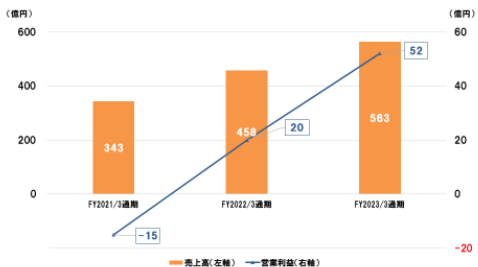


コンテンツ制作勘定残高とデジタルエンタテインメント事業の売上高の推移です。

SQUARE ENIX 15 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

アミューズメント事業

既存店売上高が前年を大幅に上回ったことにより、前期比で増収増益



アミューズメント事業は、既存店売上高が前年を大幅に上回ったことにより、前期比で増収増益となりました。

SQUARE ENIX 16 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

出版事業

紙媒体及びデジタル販売は堅調に推移  
 印刷用紙の値上げ等による原価増や広告宣伝費の増加等により、前期比で減益



出版事業は、紙媒体及びデジタル販売が堅調に推移した一方で、営業利益は、印刷用紙の値上げ等による原価増や広告宣伝費の増加等により、前期比で減益となりました。

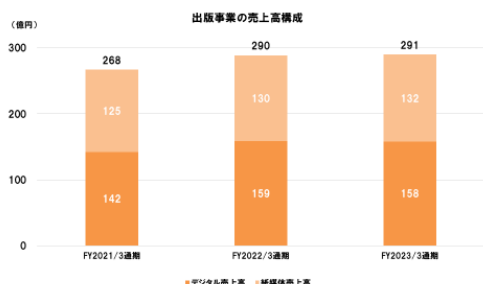
2023年3月期の主な作品・サービス



SQUARE ENIX 17 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に拠った、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられまようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

出版事業 — デジタル/紙媒体売上高構成 —



出版事業における、デジタルと紙媒体の売上高構成になります。

ライセンス・プロパティ等事業

有力IPにかかる新規キャラクターグッズ販売が好調のため、前期比で増収商品別における売上構成比の変化等により、営業利益は前期比で減少



ライセンス・プロパティ等事業は、有力 IP にかかる新規キャラクターグッズの販売が好調のため、前期比で増収となりました。営業利益は、商品別における売上構成比の変化等により、前期比で減益となりました。

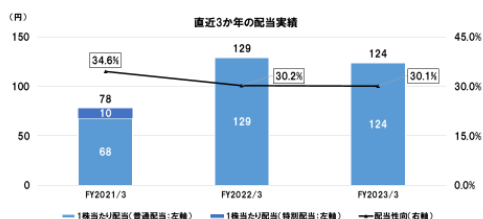
2023年3月期の主な商品



2023年3月期の株主還元

<株主還元に関する考え>

- 成長投資を優先し、株主還元と内部留保のバランスを考慮
- 連結配当性向は30%を目安
- 1株当たりの年間配当金の最低水準を30円とする



株主還元に関しては、従来の方針である連結配当性向 30%を目安とし、2023年3月期の年間配当金は、1株につき124円を予定しています。

取締役 最高戦略責任者の桐生です。

中期業績目標及びさらなる成長の実現に向けた今後の取り組みについてご説明します。

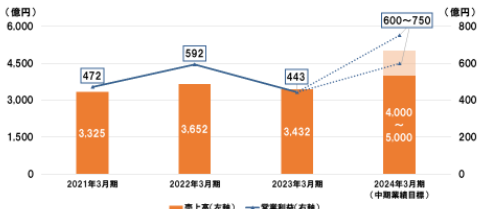
中期業績目標及びさらなる成長実現に向けた取り組み

本資料に記載されている当社の計画、見直し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見直しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見直しに依拠されることは差し控えられるようお願いいたします。また、これらの業績見直しは、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見直しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見直しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見直しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。



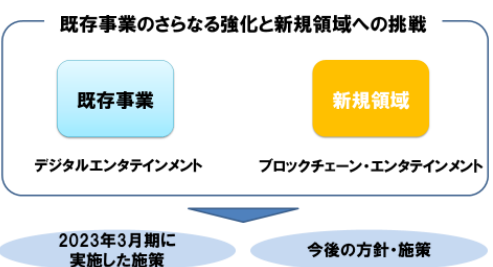
中期業績目標

3か年目標  
 ・売上高 4,000~5,000億円  
 ・営業利益 600~750億円  
 ・売上高営業利益率の改善



SQUARE ENIX. 22 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

さらなる成長実現に向けた取り組み



SQUARE ENIX. 23 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

1. 持続的成長実現のために行った施策:2023年3月期

- (1) 開発体制・タイトルポートフォリオの見直し 既存事業
- 海外の複数スタジオ及び一部IPの売却  
 →Crystal Dynamics, Eidos-Montréal, Square Enix Montréalの3スタジオと関連IPをEmbracer Groupに譲渡
  - グループ全体での中長期タイトルポートフォリオ再編成  
 →グローバル市場を志向したタイトルを厳選しリソースを集中投下  
 →大型タイトルの定期的ローンチを可能とするパイプライン構築  
 →品質向上に向けた開発プロセス全体の再点検、見直し

SQUARE ENIX. 24 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

1. 持続的成長実現のために行った施策:2023年3月期

- (2) パブリッシング体制の強化 既存事業
- CPO(Chief Publishing Officer)2名の任命によるリーダーシップの明確化
  - Global Publishing組織の再編によるマーケティング・セールス機能の統合
  - Global Publishing Meetingの新設によるグローバル協業体制の強化

SQUARE ENIX. 25 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

売上高 4,000~5,000 億円、営業利益 600~750 億円、売上高営業利益率の改善を 3 か年の中期業績目標として掲げました。

まず、さらなる成長実現に向けた取り組みとして、既存事業であるデジタルエンタテインメント事業の強化に今後も注力したいと考えています。同時に、当社の重点投資領域である、AI やクラウド、ブロックチェーンといった新規領域への挑戦にも引き続き取り組んでいきます。

次に、当期に実施した施策についてご説明します。

当期は、デジタルエンタテインメント事業のサブセグメントである HD ゲームおよびスマートデバイス・PC ブラウザ等の競争力、収益性を高めるため、海外の複数スタジオ及び一部 IP の売却、グループ全体での中長期タイトルポートフォリオ再編成に取り組ましました。

当社の HD ゲームおよびスマートデバイス・PC ブラウザ等については、当社の主力事業としてさらなる強化を企図した取り組みに今後も注力したいと考えています。

また、グローバル市場での当社コンテンツの販売拡大を目的としたパブリッシング体制の強化を実施しました。

プロダクトアウトの志向が強かった従来の開発プロセスにマーケットインの志向を取り入れ、市場やユーザーのニーズをコンテンツにさらに反映できる強固な体制構築を企図しています。

本資料に記載されている当社の計画、見直し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見直しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見直しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見直し、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見直しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見直しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見直しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

1. 持続的成長実現のために行った施策:2023年3月期

(3) Web3領域への挑戦

新規領域

- ・ ブロックチェーン・エンタテインメント事業部新設
- ・ gumi社との資本・業務提携  
(当社及びSBIホールディングス社による共同出資)
- ・ 海外8社、国内3社への出資※  
(含むトークン出資)

※出資先企業数は2023年3月期までの累計

また、新規領域につきましても、様々な施策を実施しました。株式会社 gumi との資本・業務提携、国内外におけるスタートアップ企業への出資等、オーガニックだけでなく、インオーガニックの両面による取り組みから成長を志向したいと考えています。

1. 持続的成長実現のために行った施策:2023年3月期

(3) Web3領域への挑戦:投資先企業(新規開示)

新規領域

- ・ ブロックチェーン  
Avata(オランダ)  
デジタル資産のオーナー向けにカスタム損害保険ソリューションを提供するインシュアテック会社
- ・ Elixir Games(米国)  
Web2, Web3の機能を統合したPC、スマートデバイス向けゲーム配信プラットフォーム
- ・ YGG Japan(日本)  
ゲームギルドYGGのノウハウを活用したWeb3プレイヤー向けのゲームおよび広告プラットフォーム

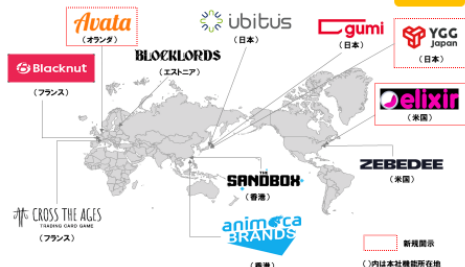
( )内は本社機能所在地

インオーガニックでの取り組みにつきましては、複数の国内外スタートアップ企業にマイノリティ出資を行い、当該領域における情報収集および最先端の知見獲得に努めています。

1. 持続的成長実現のために行った施策:2023年3月期

(3) Web3領域への挑戦:投資先一覧

新規領域



( )内は本社機能所在地

2. 今後の方針:デジタルエンタテインメント事業

内製開発体制の強化

既存事業

- ・ Luminous Productionsの合併等による大型プロジェクトへのグループ内リソース統合
- ・ AAAタイトル開発に軸足を置いた社内開発リソースの最適人員配置実現
- ・ 社内組織再編の実施によるスマートデバイス向けゲーム開発体制の抜本的見直し

今後の方針に関して、既存事業からご説明します。

既存事業については、HD ゲームおよびスマートデバイス・PCブラウザ等の収益性、競争力を向上させるべく、内製開発体制の強化に取り組んでいきます。

HD ゲームにおいては、株式会社 Luminous Productions を株式会社スクウェア・エニックスに吸収合併し、グループ内における開発リソースのリソース統合を完了しました。しかしながら、コンテンツ開発には人が携わる性質上、人及び文化の融合を2024

本資料に記載されている当社の計画、見直し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見直しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見直しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見直しは、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見直しとは大きく異なる可能性があります。これらの業績見直しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見直しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。



年3月期中に完了し、当社グループ一体でのHDゲーム開発体制の整備を実施していきたいと考えています。

また、スマートデバイス・PCブラウザ等においては、開発力だけでなく、運営力も成功の鍵だと考えており、双方の強化を主目的とした組織再編を実施しました。

さらに、内製開発体制の強化に必要不可欠なエンジニアをはじめとした開発人材の採用の強化にも注力します。新たな優秀人材の獲得強化等を企図した基本給引き上げを3月に発表しています。

また、外部有力開発リソースのグループ内への取り込みについては、インオーガニックの形にてM&A、新規スタジオ設立及びマイノリティ出資を含め、グループへの取り込みを継続的に検討したいと考えています。

新規領域についても、今後の方針をご説明します。

Web3 やブロックチェーンに関しては、次の成長を見据えた投資フェーズだと考えています。インオーガニックの活動においては、ダウンサイドリスクを限定し、投資活動を推進します。また、オーガニックの活動においては、複数のタイトルリリースを通じて、ビジネス検証とマネタイズを並行して推進します。

当社リソースを活用した施策につきましては、資産性ミリオンアーサーや SYMBIOGENESIS のプロジェクトを進めることにより、ビジネスとマネタイズ要素の検証を行っていきます。

2. 今後の方針: デジタルエンタテインメント事業

内製開発体制の強化

既存事業

- ・ エンジニアをはじめとした開発人材の採用強化 (HD・スマートデバイス向けにとどまらず将来的なクロスプラットフォーム展開を見据えたコンテンツ開発)
- ・ 外部有力開発リソースのグループ内への取り込み (M&A、新規スタジオ設立及びマイノリティ出資の検討)

3. 今後の方針: ブロックチェーン・エンタテインメント事業

(1) ブロックチェーン・エンタテインメントへの取り組み

新規領域

- ・ 「先駆者」となることが圧倒的成果を収めるための力
- ・ タイトルリリースを通じて、ビジネス検証とマネタイズを並行して推進 (Organic)
- ・ 投資活動についてもグローバルで引き続き推進 (Inorganic)

3. 今後の方針: ブロックチェーン・エンタテインメント事業

(2) ブロックチェーン・エンタテインメント領域: 推進施策

新規領域

- ・ NFTを活用したビジネス構造・収益化の検証  
資産性ミリオンアーサー  
→ NFT発行、ゲームコンテンツリリース
- ・ パブリックブロックチェーンを活用したビジネスの検証  
SYMBIOGENESIS(開発中)  
→ 新規IPによる当社初のNFTコレクティブルアートの販売



© 2023 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.



© 2023 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

3. 今後の方針:ブロックチェーン・エンタテインメント事業

- (2) ブロックチェーン・エンタテインメント領域:推進施策 新規領域  
(Inorganic)
- ・ 投資先の選定方針  
→事業全体へのストラテジックリターンを重視し、「事業パートナー」としてより高いコミットを得られる企業を選定  
→マイノリティ出資により、ダウンサイドリスクを最小化しつつ、当該領域の知見獲得・探索を主軸にスタートアップを中心に選定
  - ・ 投資ビークルの多様化  
→CVC(Corporate Venture Capital)設立検討中
  - ・ 海外法人設立準備  
→Web3事業整備

SQUARE ENIX 33 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

さらに、新規領域における成長を模索する中で、インオーガニックの観点でも施策を進めていきます。既に財務面においては、相応のリターンを得ていますが、今後は事業全体へのストラテジックリターンを重視し、事業パートナーとして高いコミットを得られる企業との協業体制構築をマイノリティ投資により、ダウンサイドリスクを抑えながら進めたいと考えています。

また、CVC 設立による投資ビークルの多様化や Web3 事業整備を企図した海外法人設立の準備を進めます。

さらなる成長実現に向けた取り組み まとめ

- ・ 2023年3月期:  
海外体制を中心に改革を実施
- ・ 2024年3月期:  
「既存事業のさらなる強化」と「新規領域への挑戦」を同時に実現すべく、下記重点施策を推進

既存事業

- ・ 内製開発体制強化
- ・ 国内外ハブリング機能の高度化

新規領域

- ・ ブロックチェーンゲーム開発の加速
- ・ ビジネスモデル、収益構造の検証と具体化

SQUARE ENIX 34 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

2023年3月期は海外体制を中心に変革を実施しましたが、2024年3月期におきましては、既存事業のさらなる強化と新規領域への挑戦を同時に実現すべく、重点施策を推進します。

最後に、2024年3月期の業績予想についてご説明します。

2024年3月期 連結業績予想

SQUARE ENIX 35 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

2024年3月期 連結業績予想

(単位:億円)

	2023年3月期		2024年3月期	
	通期実績	通期計画	通期計画	前期増減
売上高	3,432	3,600		168
営業利益	443	550		107
営業利益率	12.9%	15.3%		2.4pt
経常利益	547	550		3
経常利益率	15.9%	15.3%		△0.6pt
親会社株主に帰属する当期純利益	492	385		△107
減価償却費	69	99		30
投資控除額	96	117		21
配当金の状況	(単位:円)			
第2四半期末	10	10		0
年度末	114	87		△27
合計	124	97		△27

SQUARE ENIX 36 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

2024年3月期の連結業績予想は、売上高 3,600 億円、営業利益 550 億円、経常利益 550 億円、親会社株主に帰属する当期純利益 385 億円としました。

連結業績予想である営業利益 550 億円は、中期業績目標の下限である 600 億円を下回っておりますが、中期業績目標の達成を目指すことに変わりはありません。

今回の連結業績予想に対する考えをご説明します。

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に拠り、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見通しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見通しに関する情報は、2023年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2023年5月12日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直しを更新または修正する義務を負うものではありません。

トップラインにおける不確実性に加え、内製開発力の強化に際しての人員費増等を勘案しつつ、売上高営業利益率の改善に向けた取り組みも踏まえ、今回の業績予想に反映させています。

私からの説明は以上です。



## 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 2023年3月期 決算説明会 質疑応答

日 時 : 2023年5月12日(金) 18時30分～19時30分  
回答者 : 取締役 最高戦略責任者 桐生隆司

### 【主な質疑応答内容】

Q. 2024年3月期連結業績予想にダウンサイドリスクで見込んでいる費用増の規模感は？

A. 人件費増等で、相応の規模を見込んでいるが、定量的なコメントは差し控える。

Q. 収益性の改善を中期業績目標の1つに掲げているが、具体的な指標は？

A. 15%程度を目指す。

Q. 2024年3月期にHDゲームの大型タイトル発売が予想されているが、現在の状況は？

A. 「FINAL FANTASY XVI」は2023年6月22日発売予定、「FINAL FANTASY VII REBIRTH」は来冬発売のステータスから変更はない。

Q. HDゲーム事業における課題は何か？

A. 選択と集中が十分にできておらず、当社グループの開発リソースを中心とした経営資源が分散していることを課題認識している。大型プロジェクトへ経営資源を集中させることが課題解消の鍵に繋がるのではないかと考え、リソース統合の一例として、株式会社 Luminous Productions と株式会社スクウェア・エニックスの合併を実行した。

Q. 内製開発体制の強化による、業績への効果はいつ期待できるのか？

A. 開発が進んでいるタイトルに関しては、抜本的体制の見直しを行うことによって、品質やリリースタイミングに影響を及ぼすリスクがあるため、短期的に業績面への効果を期待するのは難しい。したがって、業績への効果には相応に時間を要する。

Q. 「大型タイトルの定期的ローンチを可能とするパイプライン構築」と決算説明会資料に記載があるが、大型タイトルが従前より短いサイクルでローンチされると理解してよいか？

A. 既存の有力大型タイトルに加えて、今後も複数の大型タイトルを育成し、安定した頻度で新作を投入できる体制構築により、当社コンテンツの提供サイクルを短縮していきたい。