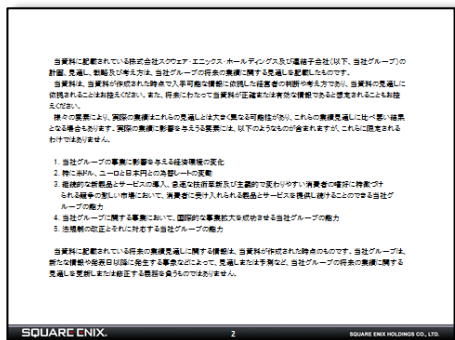




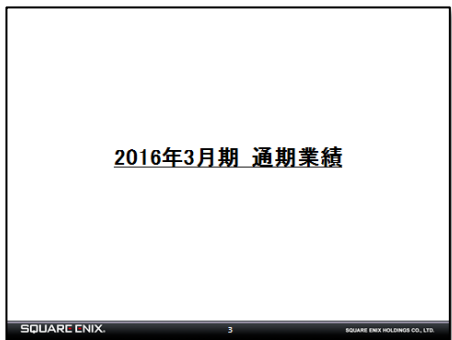
只今より株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 2016年3月期（以下「当期」）の決算説明会を開催いたします。

本日の説明者は、  
 代表取締役社長 松田 洋祐  
 最高財務責任者 渡邊 一治  
 です。

渡邊より当期決算の概要をご説明した後、松田より事業の進捗等についてご説明いたします。



渡邊でございます。当期決算の概要についてご説明いたします。



## 2016年3月期実績 連結決算実績

	2015年3月期		2016年3月期		対前年増減率
	売上高	増減率	売上高	増減率	
売上高	1,679	100%	2,141	100%	27.5%
営業利益	164	10%	260	12%	58.4%
経常利益	169	10%	253	12%	49.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	98	6%	199	9%	102.3%
減価償却費	69		63		△6
設備投資額	60		59		△1
期末従業員数	3,864人		3,924人		60人

SQUARE ENIX

4

SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

当期の業績は、売上高 2,141 億円で前年同期比 462 億円増収、営業利益 260 億円で同 96 億円増益、経常利益 253 億円で同 83 億円増益、親会社株主に帰属する当期純利益 199 億円で同 101 億円増益、となりました。

全体として大幅な増収増益で、売上高と親会社株主に帰属する当期純利益は、過去最高となっております。

## 2016年3月期実績 報告セグメント別

①2016年3月期 報告セグメント	(単位:億円)					
	デジタルエンターテインメント事業	アミューズメント事業	出版事業	ライブ・プロパティ等事業	親会社株主に帰属する当期純利益	増減
売上高	1,590	411	100	45	△5	2,141
営業利益	275	40	23	15	△92	260
営業利益率	17.3%	9.7%	22.7%	33.4%	—	12.2%
②2015年3月期 報告セグメント	(単位:億円)					
デジタルエンターテインメント事業	アミューズメント事業	出版事業	ライブ・プロパティ等事業	親会社株主に帰属する当期純利益	増減	
売上高	1,119	407	115	40	△3	1,679
営業利益	173	36	32	12	△89	164
営業利益率	15.4%	8.9%	28.1%	29.0%	—	9.8%
③投資生息資産(①-②)	(単位:億円)					
デジタルエンターテインメント事業	アミューズメント事業	出版事業	ライブ・プロパティ等事業	親会社株主に帰属する当期純利益	増減	
売上高	470	4	△16	6	△2	462
営業利益	102	4	△10	4	△3	96

SQUARE ENIX

5

SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

続いて、セグメント別の業績です。デジタルエンターテインメント事業は、大幅な増収増益となっておりますので、3つに分けてご説明致します。

HD ゲームは、昨年 11 月発売の「RISE OF THE TOMB RAIDER」、12 月発売の「JUST CAUSE3」の大作タイトルが収益に貢献しました。

MMO については、2015 年 3 月期（以下「前期」）の第 1 四半期に発売した拡張ディスクが大きく貢献する一方、運営収入についても堅調に推移しており、収益の下支えとなっております。

スマートデバイス・PC ブラウザ向けゲームについては、従来タイトルに加え、当期にサービスを開始した「メビウス ファイナルファンタジー」、「星のドラゴンクエスト」、「ファイナルファンタジー ブレイブエクスヴィアス」、「グリムノーツ」などの新作が上位ランキングに入ってきており、収益に貢献しました。

以上が、デジタルエンターテインメント事業の状況です。

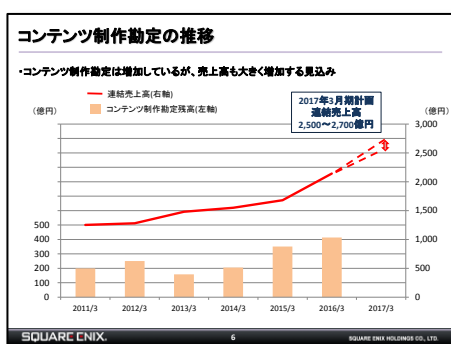
続いて、アミューズメント事業は、若干の増収増益となっております。タイトーが運営しているゲームセンターの運営も堅調であり、大宮などの新店も好調なスタートをきっております。AM 機器の販売についても、「ディシディア ファイナルファンタジー」が好調でした。

出版事業は、減収減益ですが、前期にアニメ化されたコミ

ックの販売が好調だったことの反動減によるものです。

ライツ・プロパティ等事業は、増収増益となっておりますが、「ファイナルファンタジーXIV」の追加ディスクの販売に伴うキャラクターグッズの販売が好調だったことなどによるものであります。

当期の決算の概要は、以上の通りです。



松田でございます。

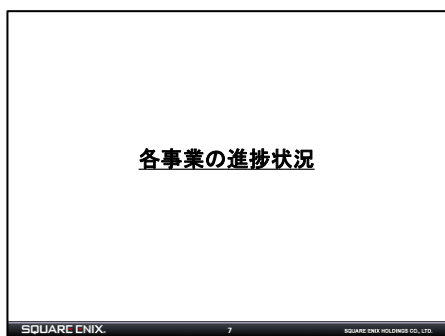
各事業の進捗と今後の見通しについて、ご説明いたします。

こちらは、コンテンツ制作勘定の推移です。

HD ゲーム・スマートフォン向けのパイプラインは、向こう3年間は概ね固まっており、充実しております。これらが収益寄与をすると、2017年3月期は、2,500~2,700億円の売上高になり、さらに向こう3年程度で3,000~4,000億円を目指せると考えております。

そういった売上高水準を達成するうえで、コンテンツ制作勘定の適正水準は、売上高に対して20~25%程度であると考えており、このバランスを維持していきたいと考えております。

続いて事業の進捗状況をご説明致します。





前期のパイプラインは欧米タイトルが中心でした。「RISE OF THE TOMB RAIDER」をまずはXbox OneとXbox 360向けに発売しましたが、堅調な売れ行きで、PC版の方も好調な出足です。今年のリレーシーズンにはPS4版も発売しますので、今後も収益貢献を期待しております。

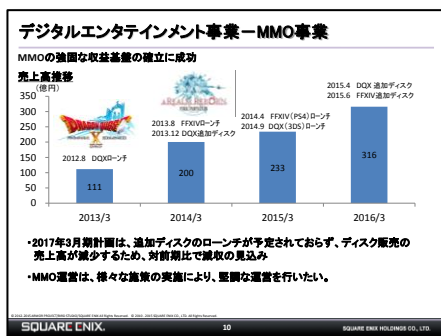
「HITMAN」は、エピソード配信という新しいビジネスモデルでチャレンジをしているところです。当期にはディスク販売も行いますので、こちらも収益貢献を期待しております。

日本向けタイトルでは、「ドラゴンクエストビルダーズ」が新しい「ドラゴンクエスト」の遊び方を提案できたと考えております。



当期のラインナップです。既に発売時期を公表しているもののみ、記載しております。当期最大のタイトルは、「ファイナルファンタジーXV」であり、既に事前予約もワールドワイドで積み上がっております。今回、シングルプレイのFFタイトルとしては初めてグローバル同時発売を行いますので、万全の体制で臨もうと考えております。

また、前期に一作目が好評でした「ドラゴンクエストヒーローズII」を発売する予定です。

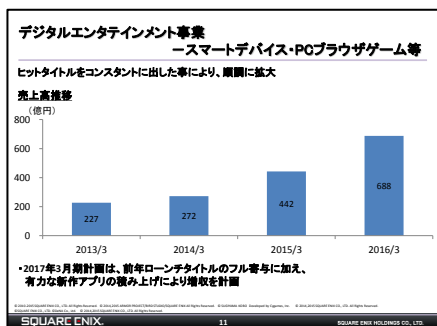


次に、MMOです。当期は非常に好調な業績となりました。特に、「ファイナルファンタジーXIV」及び「ドラゴンクエストX」の拡張ディスクの販売が収益に大きく寄与し、運営面への貢献も大きかったと考えております。

一般論として、オンラインゲームの場合、追加コンテンツの投入等が無ければ、会員数などが低減します。2017年3月期は、追加ディスクの販売が無いので、運営でどのように盛り上げるのかという点が重要になります。

2016年はドラゴンクエスト30周年、2017年はファイナルファンタジーの30周年なので、色々なイベントを企画して運営を盛り上げていきたいと考えております。

但し、売上高の水準で見ますと、2017年3月期は、拡張ディスクの販売が無い分、前期比で減収になります。

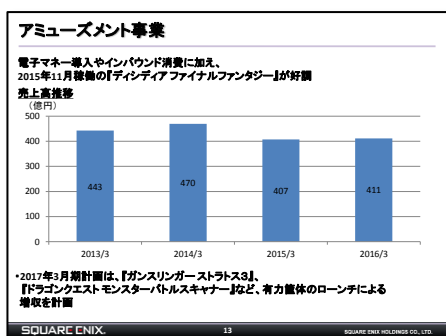
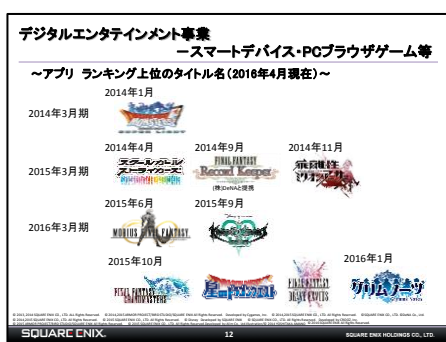


スマートデバイス・PCブラウザ向けゲームについては、有力 IP のタイトルから新規 IP のタイトルまで、幅広くコンスタントに上位ランキングに入るようになりました。

全てのタイトルが成功する訳ではありませんので、収益的に厳しいタイトルを整理し、新しいタイトルに注力するというサイクルを意識的に作ってまいりました。

その結果、ヒットタイトルが揃ってきたと考えており、2017年3月期以降もタイトルの見極めをしっかりと行いたいと考えております。

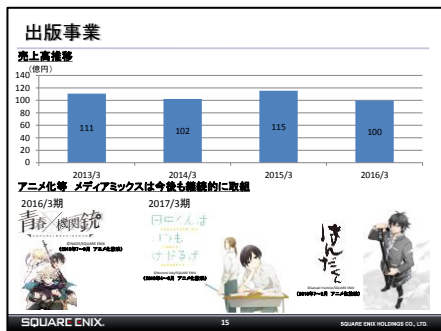
こちらが上位ランキングに入っている当社タイトルの一覧です。「グリムノーツ」は新規 IP ですが、宣伝費用もそれほどかかずに、サービス開始当初から上位にランクイン出来たのは、大きな成果であると考えております。



アミューズメント事業は、「ディシディア ファイナルファンタジー」が 3,000 台超の販売と好調で、稼働状況もかなり高い水準になっております。店舗運営では、電子マネー、インバウンド消費が牽引しました。特に、電子マネーは、交通系のものが利用出来るようになってからの伸びが顕著です。店舗運営において、お客様の利便性を挙げることは重要なので、電子マネーの導入は引き続き推進してまいります。



こちらが、2017年3月期のアミューズメント機器の主なラインナップです。ドラゴンクエスト 30 周年の目玉企画「ドラゴンクエスト モンスターバトルスキャナー」については、今年夏の稼働予定になります。



出版事業は、当期は減収減益となりました。前期はメディアミックスによるコミックの発売が好調だったので、その反動減になりました。引き続きアニメ化によりコミックの売上増を図るといった戦略を採っていく考えです。

出版事業はIPを産み出す「畑」と捉えており、ペーパーメディアという枠を超えて、面白いビジネスになると考えております。会社全体としてどう活用していくのか、しっかりと検討していく所存です。



2017年3月期の業績見通しです。

	2016年3月期実績	2017年3月期計画	(増減:億円)
売上高	2,141	2,500~2,700	359~559
営業利益	260	270~330	10~70
経常利益	253	270~330	17~77
親会社株主に帰属する当期純利益	199	170~210	△29~11
減価償却費	63	70	7
影響投資費	59	80	21
(配当の状況) = 詳細後述			
	2016年3月期実績	2017年3月期計画	(増減:円)
第2四半期末	10	10	-
年度末	38	31~41	△7~+3
合計	48	41~51	△7~+3

売上高 2,500~2,700 億円

営業利益 270~330 億円

経常利益 270~330 億円

親会社株主に帰属する当期純利益 170~210 億円

というレンジの計画にしております。

販売計画はやや保守的に見ている部分もありますので、アップサイドもありうると思います。様々なリスクも勘案し、こういった水準で業績予想を行っております。

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、2016年5月12日現在のものです。当社は、新たな情報や2016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。

2017年3月期計画：報告セグメント

2017年3月期の計画額は、半期レビューの中期性である売上高:1,800億円、営業利益:300億円の場合の各セグメント別の数値となります。

①2017年3月期 報告セグメント(計画)						(単位:億円)
	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	ライセンスプロパティ等事業	持株又は会社	連結
売上高	2,000	460	100	40	—	2,600
営業利益	313	45	20	12	—	390
営業利益率	15.7%	9.8%	20.0%	29.8%	—	11.5%

②2016年3月期 報告セグメント						(単位:億円)
	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	ライセンスプロパティ等事業	持株又は会社	連結
売上高	1,580	411	100	45	—	2,141
営業利益	275	40	23	15	—	353
営業利益率	17.3%	9.7%	22.7%	33.4%	—	12.2%

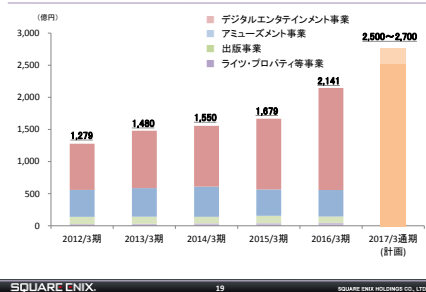
③対前年度増減(①-②)						(単位:億円)
	デジタルエンタテインメント事業	アミューズメント事業	出版事業	ライセンスプロパティ等事業	持株又は会社	連結
売上高	410	49	0	△5	5	459
営業利益	38	5	△3	△3	2	42

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

セグメントの内訳です。

デジタルエンタテインメント事業については、国内外ともに大型タイトルの寄与が大きくなります。

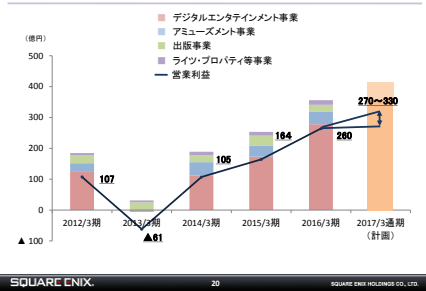
事業セグメント別売上高推移



こちらは売上高の推移です。

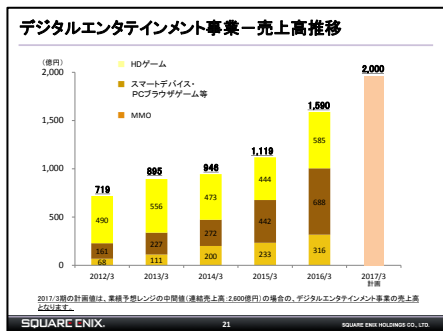
2017年3月期は、2013年3月期から約2倍に売上高が成長することになります。今後3年程度でオーガニックに3,000~4,000億円に成長させていきたいと考えております。

事業セグメント別営業利益推移



こちらが営業利益の推移になります。

当期は260億円となりましたので、2017年3月期は、過去最高益の更新を目指したいと考えております。



デジタルエンタテインメント事業の内訳です。大きく伸びているのは、スマートデバイス・PC ブラウザ向けゲームですが、2017年3月期はHD ゲームも大きく伸びる計画になっております。

### デジタルエンタテインメント事業－地域別販売本数

Disc: ディスクでの販売本数のみの開示  
 Disc+DL: ディスク販売本数+当期と前期に発売されたタイトルの当期DL本数  
 (前期より前に発売されたタイトルのDL本数は含まない。)

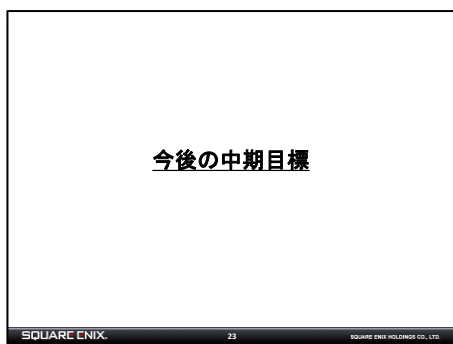
地域	2016/3		2017/3	
	実績 Disc	実績 Disc+DL	計画 Disc	計画 Disc+DL
日本	428	511	350	420
欧米	914	1,599	1,650	2,500
アジア他	84	168	50	80
計	1,426	2,278	2,050	3,000

※ 上記は、セグメントMMGOに含まれるからくりゲームを除く。  
 上記の数字は、前記のセグメントから取り出された数字であり、MMGOの数字とは異なります。

こちらは地域別販売本数です。ダウンロードが顕著に伸びてきておりますが、ディスクで購入されるお客さまもまだ多いことが分かります。エピソード配信をしている「HITMAN」も、オンラインで購入される方が多い一方、ディスクが出てから買いたいというお客さまの声も非常に大きいです。

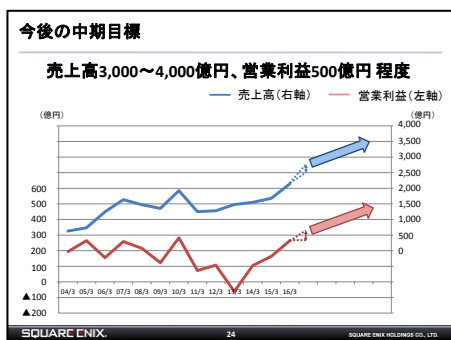
当面、ダウンロードとディスクのバランスを考えながら、ダウンロードの販売を徐々に強化していくことが重要です。

ダウンロード販売は、ディスク販売のBtoBとは違い、BtoCでお客さまと直接取引させていただくので、従来とは異なる難しさもあります。例えば、事前に本数が予測しにくいというのもその一つですが、ダウンロード販売に合った販売体制を整備していきたいと考えております。

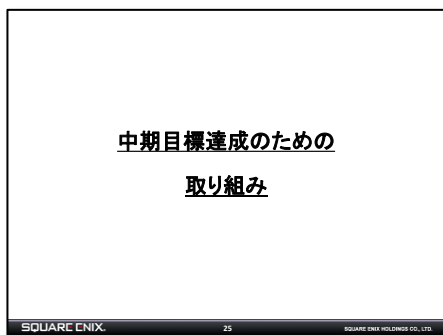


次に、今後の中期目標です。





先ほど申し上げたとおり、中期的な目標として、オーガニックに売上高で3,000~4,000億円、営業利益で500億円を目指していこうと考えております。



中期目標達成のための取り組みをご説明致します。

**デジタルエンタテインメント事業**

**今後も継続する取組**

HDゲーム：大型タイトルの発売により、柱となるブランドの更なる強化

MMO・スマートデバイス/PCブラウザゲーム：更なる利益の上積みを図る

+

**将来に向けての取組**

スマホ向け有料ゲーム(プレミアムコンテンツ)

VR/AR

新興地域への取組(重要地域：中南米、中東、インド)

SQUARE ENIX. 26 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

これからもやっていく基本的取り組みとして、HDゲーム、MMO、スマートデバイス・PCブラウザ向けゲームの3つの柱を更に強化してまいります。大型タイトルの制作・販売によりIPを更に強化し、そこから様々な形に派生させて、収益機会を最大化するという取り組みは、今後も継続していきます。最近では、大型IPの新作を出すと、その過去作が世界中でダウンロードされて売れるという現象が見られ、そういう意味でも、新規・既存ともに大型タイトルを出し続けることが重要だと考えております。

将来に向けての取り組みとして、「スマホ向け有料ゲーム」、「VR・AR」、「海外展開」の三点を挙げております。



まず、スマホ向け有料ゲームです。現状、スマホ向けゲーム市場は、ほとんど F2P のゲームで占められています。しかし、スマートフォンの性能が大きく向上し、スマートフォンで、携帯ゲーム機向けのリッチなゲームが遊べるようになってきております。ここに掲載している「ファイナルファンタジーIX」や「聖剣伝説」、「ロマンシングサガ 2」などは、いずれも F2P のような爆発的な売上とはいきませんが、長期間にわたり売れております。時間的なスケラビリティがあるということです。

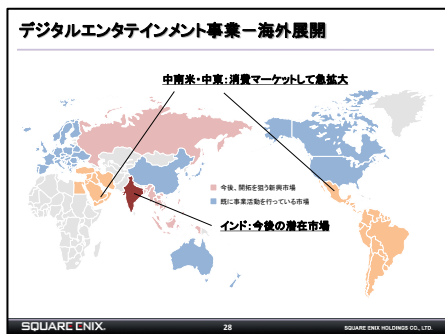
一方で、先ほど申し上げたような「ファイナルファンタジー」の新作が発売されれば、過去の「ファイナルファンタジー」のタイトルがアプリで売れます。F2P のビジネスがフローのビジネスだとすると、有料ゲームはストックの積み上げ型ビジネスと言えます。

販売価格を適正に設定し、マージンが確保できる形で市場を活性化できれば、有望なマーケットになると考えております。開発費償却が終わった後の収益が積み上がるという観点で、業績へのインパクトも大きくなりうると考えております。スマートフォンのインストールベースは圧倒的に大きいですから、我々はこの分野に、新作も含めてしっかり投資をしようと考えております。

次に、今、非常にホットな VR、AR です。我々もいくつかのプロジェクトに取り組んでおります。

数年後には、HD ゲームで、これまでシングルプレイのゲームにマルチプレイモードが付加されてきたように、「VR モード」が標準に搭載されるかも知れません。

この分野は、我々のハイエンドの技術力が活きる分野ではないかと考えております。他社でも HD ゲームの開発者を採用する動きがあるようですが、こういった理由が背景にあるのではないかと考えております。



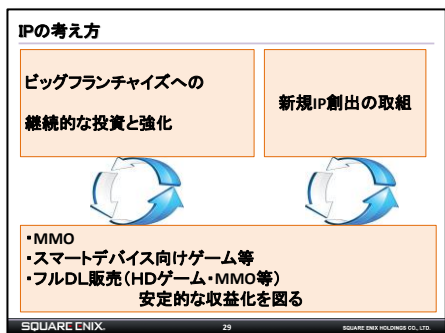
最後に、海外展開です。

消費市場として成長した中南米、中東については、現地語対応に力を入れ、多くのタイトルを出していきたいと考えております。

やはり英語だけではなく、アラビア語やスペイン語といった現地の言語にしっかりローカライズすることが重要で、それが現地での販売本数やランキングに如実に表れます。

当期に発売した「ジャストコースズ3」は、メキシコ人が主人公なので、スペイン語・ポルトガル語対応を行いました。そうします、とやはり効果は大きく出ました。

ヒットタイトルは、世界中のゲームファンに知られますが、言語ローカライズすることによって、更に大きく普及します。従って、この取り組みを今後さらに強化してまいります。



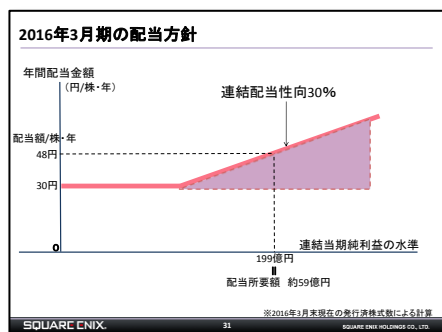
これまでに説明してきたことのまとめです。

ビッグフランチャイズへの継続的な投資を行い、それを収益化しつつ、さらに新規IPの創出にも取り組んで、収益化につなげていく、という循環を作っていこうと考えております。

そのような中で、先ほどの中期目標の数字を達成してまいりたいと考えております。

**2016年3月期配当について**

最後に、当期の配当をご説明致します。



基本的には、配当性向 30%で考えており、下限として 30 円/株・年を設定しております。当期は、199 億円の当期純利益でしたので、配当性向 30%で 48 円/株・年としております。中間配当を既に 10 円おこなっておりますので、期末配当としては 38 円/株となります。

2017 年 3 月期以降については、基本的には考え方を大きく変えるつもりはありません。ただ、VR・AR 向けの新たな開発投資やコンテンツ開発投資が必要になってきますので、投資と分配のバランスを総合的に勘案して決定していきたいと考えております。

説明は、以上です。

