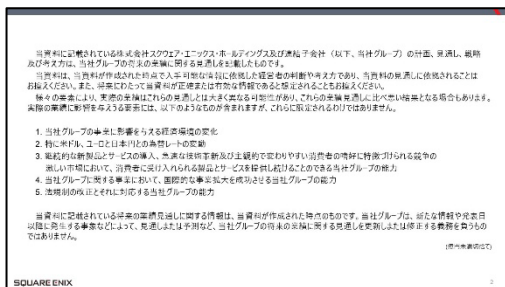




ただ今より、株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 2026年3月期第2四半期(以下「当第2四半期」)決算説明会を開催いたします。

本日の説明者は、  
代表取締役社長 桐生 隆司(以下「桐生」)です。



桐生より、当第2四半期決算の概要および各事業の進捗状況について説明いたします。



まず、2026年3月期第2四半期の業績について、定量面からご説明いたします。

**2026年3月期 上期 連結業績** (単位: 億円)

	2025年3月期		2026年3月期			
	上期	通期実績	上期	前年同期増減	通期修正計画	前期増減
売上高	1,575	3,245	1,338	△237	2,800	△445
営業利益	211	405	272	61	410	5
営業利益率	13.4%	12.5%	20.4%	7.0pt	14.6%	2.1pt
経常利益	181	409	285	104	410	1
経常利益率	11.5%	12.6%	21.3%	9.8pt	14.6%	2.0pt
親会社株主に帰属する当期純利益	117	244	100	△17	169	△75

当第2四半期連結業績は、売上高 1,338 億円(前年同期比 237 億円減)、営業利益 272 億円(同 61 億円増)、経常利益 285 億円(同 104 億円増)、親会社株主に帰属する当期純利益 100 億円(同 17 億円減)となりました。営業利益及び経常利益は大幅な増益となり、上期における事業の進捗状況は非常に良好な水準で着地したと認識しています。

当期純利益については、現中期経営計画において「再起動の3年間」と位置付けている期間が後半に入中、前半に実施した海外事業における組織再編等の取り組みの成果が反映された結果となっています。詳細につきましては、後ほど中期経営計画のアップデートにてご説明いたします。

**2026年3月期 上期業績 報告セグメント** (単位:億円)

	2025年3月期		2025年9月期		前年同期
	上期	下期	上期	下期	
売上高	1,878	1,838	1,338	1,314	△237
デジタルエンタテインメント事業	881	861	730	714	△214
プロパティ事業	862	862	515	514	△17
その他事業	135	115	144	144	△4
デジタルエンタテインメント事業	86	86	127	127	31
プロパティ事業	10	10	4	4	6
その他事業	12	12	13	13	1
営業利益	211	272	272	272	61
デジタルエンタテインメント事業	96	96	230	230	32
プロパティ事業	47	47	47	47	18
その他事業	68	68	47	47	△5
ランニングコスト削減	35	35	67	67	31
その他調整	80	80	80	80	0
営業利益率	11.2%	14.8%	20.4%	20.7%	7.0P
デジタルエンタテインメント事業	10.7%	11.1%	17.2%	17.5%	10.3P
プロパティ事業	5.5%	5.5%	9.0%	9.0%	3.5P
その他事業	5.0%	5.9%	3.4%	3.4%	△1.6P
デジタルエンタテインメント事業	5.0%	5.0%	17.5%	17.5%	12.5P
その他調整	—	—	—	—	—

セグメント別の売上高、営業利益、営業利益率では、全体として減収増益での着地となりました。デジタルエンタテインメント事業およびライツ・プロパティ等事業の営業利益は、それぞれ32億円、34億円の増益となり、合計で66億円の増益要因として上期の利益増を大きく牽引しました。

アミューズメント事業および出版事業についても、事業の進捗は堅調に推移しており、特に当第2四半期を含めた上期の着地は、事業全体として良好な水準であったと認識しています。

**連結貸借対照表** (単位:億円)

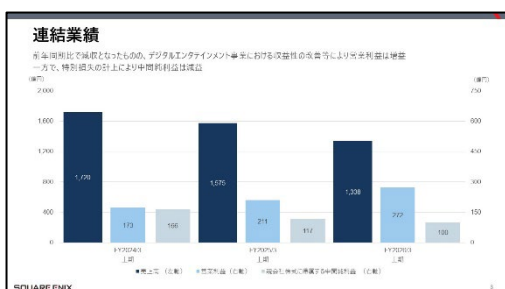
勘定科目	資産の部			負債、純資産の部			
	2025年3月末	2025年9月末	増減	2025年3月末	2025年9月末	増減	
現金・預金	2,477	2,433	△44	支払手形・買掛金	174	169	△5
貸付金及び貸付金	331	311	△20	未払法人税等	25	46	21
債権控除	56	68	12	繰上償還	27	17	△10
ソフトウェア制作勘定	469	499	30	その他	445	378	△68
その他	109	99	△10	流動負債合計	673	612	△61
総資産合計	3,445	3,412	△33	固定負債	124	145	21
有形固定資産	278	283	5	負債合計	797	758	△39
無形固定資産	48	48	0	純資産合計	3,437	3,422	△15
投資その他の資産	389	354	△35	その他	79	84	△11
固定負債合計	716	683	△33	純資産合計	3,363	3,338	△25
資産合計	4,161	4,096	△65	負債純資産合計	4,161	4,096	△65

連結貸借対照表においては、コンテンツ制作勘定が30億円増加しました。海外組織再編に伴い、コンテンツ制作勘定の一部について特別損失を計上した一方で、中長期を見据えたパイプライン上のタイトル群の開発は順調に進捗しています。

これらの増減の結果、9月末時点におけるコンテンツ制作勘定残高は499億円となりました。



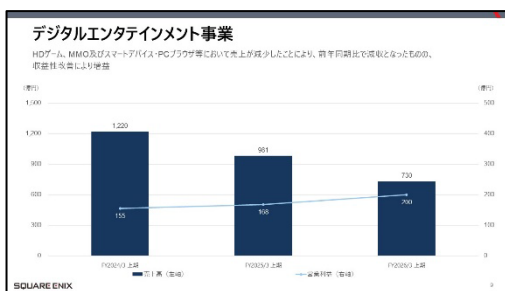
次に、連結業績および各事業の状況について説明いたします。



連結業績については、上期の営業利益として272億円を計上しました。事業構造の見直しを進める中で、回復局面から具体的な成果が表れる段階へと移行してきたものと認識しています。

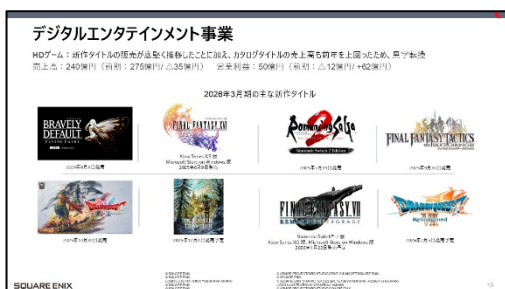
一方、売上高は減少しました。これは、「量から質」への転換方針のもと、特にスマートデバイス分野を中心にタイトルのリリース方針を見直したことに加え、パイプライン構成上の要因によるものです。もっとも、今期の売上高の水準については、利益水準や販売本数の状況も踏まえると、想定範囲内で推移していると認識しています。

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、2025年11月6日現在のものです。当社は、新たな情報や2025年11月6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の営業利益は 200 億円となりました。

売上高については、MMO における前期(2025 年 3 月期)の拡張パッケージ「ファイナルファンタジーXIV: 黄金のレガシー」発売の反動に加え、「量から質」への転換方針のもとでのタイトル構成の見直しや、パイプライン構成上の要因もあり、730 億円での着地となりました。



続いて、HD ゲームについての状況についてご説明いたします。HD ゲームについては、上期に「ファイナルファンタジータクティクス - イヴァリース クロニクルズ」を発売し、初動の販売が好調であったことが業績の押し上げ要因となりました。

新作タイトルの底堅い推移に加え、カタログタイトルの売上高も前年を上回りました。その結果、前期は 12 億円の営業赤字であったものの、62 億円の改善となり、営業利益は 50 億円となりました。

売上高は 35 億円の減収となりましたが、上期における完全新作タイトルが「ファイナルファンタジータクティクス - イヴァリース クロニクルズ」1 本であったことを踏まえると、HD ゲームの販売動向は底堅く推移したものと認識しています。

下期については、複数のタイトル投入を予定しており、第 3・第 4 四半期、特に第 4 四半期においては、10 月に発売済みの「ドラゴンクエスト I&II」に加え、「ドラゴンクエスト VII Reimagined」の販売動向が重要になると考えています。

続いて、MMO の状況についてご説明いたします。

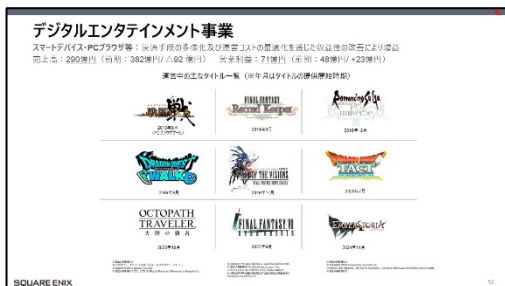
MMO については、2024 年 7 月に拡張パッケージ「ファイナルファンタジーXIV: 黄金のレガシー」を発売したことに伴う反動減による着地となり、概ね想定どおりでした。

営業利益は 78 億円となり、拡張パッケージ発売があった前期と比較すると 53 億円の減少となりました。一方で、8 月 5 日に配信したパッチ 7.3 以降、コミュニティの活性化が見られるとの報告を受けています。「ファイナルファンタジーXIV」「ドラゴンクエスト X オンライン」「ファイナルファンタジーXI」の各タイトルは



いずれも底堅く推移しています。

次期拡張版に向けては、コミュニティの活性化を含む各種運営施策を継続して実施しており、次の展開に向けた準備を着実に進めています。



続いて、スマートデバイス・PC ブラウザ等の状況についてご説明いたします。

スマートデバイス・PC ブラウザ等では、売上高は290億円（前年同期比92億円減）となった一方、営業利益は71億円（同23億円増）となり、減収増益での着地となりました。これらの結果は、収益性改善を主導した要因となっています。

当期は新作タイトルの投入がなく、「量から質」への転換方針のもと、①運営タイトルの選択と集中②運営コストの最適化③主要タイトルにおける決済手段の多様化（アプリ外決済の導入）を進めてきました。これらの取り組みが奏功し、大幅な増益となりました。

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：当該期間中にパッケージソフトの発売本数  
 ダウンロード販売本数：当該期間中にダウンロードソフトの発売本数

地域	2025年3月期 上期			2024年3月期 上期		
	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	20	187	207	21	154	175
欧米	83	630	713	109	503	613
アジア他	0	118	118	7	110	117
計	103	935	1,038	137	867	1,004

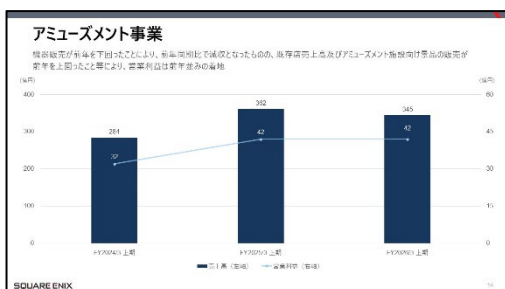
続いて、販売本数についてご説明いたします。

地域別の販売本数については、当第2四半期の合計が993万本（前年同期比76万本減）となりました。

もっとも、本集計はHDゲームおよびMMOの合算であり、前年同期には、前期に発売した拡張パッケージ「ファイナルファンタジーXIV：黄金のレガシー」の販売本数が含まれていました。その影響を除いた新作HDを中心とする実績では、当第2四半期は前年同期を上回っています。

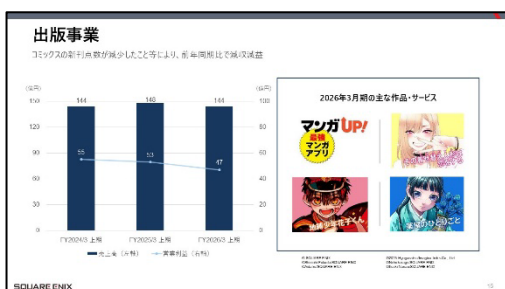
こうした実績を支えた要因の一つとして、注力してきたカタログタイトルの販売本数が伸長し、HDの販売を牽引したことが挙げられます。

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、2025年11月6日現在のものです。当社は、新たな情報や2025年11月6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しまたは修正する義務を負うものではありません。



続いて、アミューズメント事業についてご説明いたします。前期(2025年3月期)に他社へのアミューズメント機器の販売が好調であった反動により、当期は減収となりました。一方で、タイトーの主力である既存店売上およびアミューズメント施設向け景品販売は前年を上回って推移しており、営業利益は前年同期水準を確保しました。

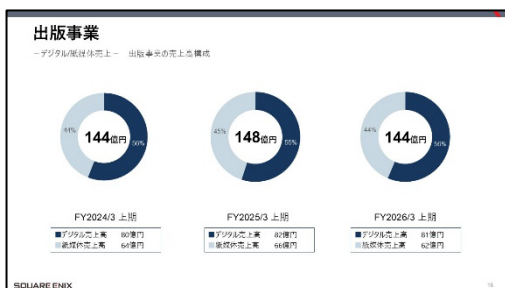
また、機器販売を含めたグループ内協業による収益機会の拡大にも継続して取り組んでおり、その取り組みについては、中期経営計画のアップデートにてご説明いたします。



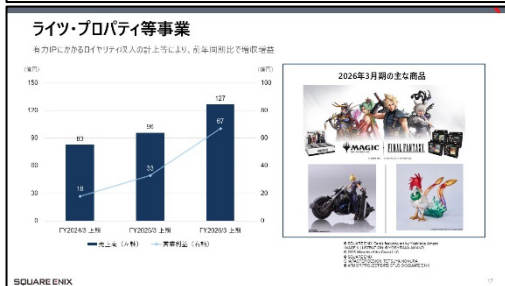
出版事業について、ご説明いたします。出版事業は、売上高および営業利益ともに前年同期比で減収減益となりました。

これは、コミックスの新刊点数が前年同期を下回ったことが主な要因です。一方で、当期は下期に有力な新刊タイトルの投入を予定しており、通期で見た業績への影響については、現時点では過度な懸念はないものと認識しています。

また、営業利益については、次の成長に向けた先行投資およびリソース拡大を進めていることによるものであり、想定どおりの推移となっています。



デジタルと紙媒体の売上構成比に大きな変化はありません。



最後に、ライツ・プロパティ等事業についてご説明いたします。ライツ・プロパティ等事業については、売上高が127億円、営業利益が67億円となり、大幅な増収増益となりました。デジタルエンタテインメント事業とともに、上期の収益を押し上げる要因となっています。

営業利益の増加については、第1四半期から言及してきた「マジック：ザ・ギャザリング」とのコラボレーションに伴うロイヤリティ収入が主な押し上げ要因となりました。

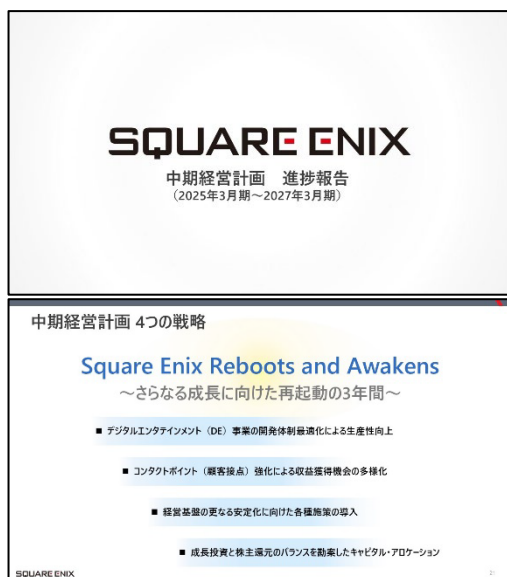
一方で、トレーディングカードゲームの特性やビジネス条件を

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、2025年11月6日現在のものです。当社は、新たな情報や2025年11月6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。

踏まえると、上期に見られたアップサイドを下期以降も見込むことは難しいと考えています。通期業績としては、当事業における通常の収益水準に加え、ロイヤリティ収入を上乗せした形での着地を目指したいと考えています。

以上、当第2四半期業績についてご説明しました。





続いて、中期経営計画の進捗状況についてご説明申し上げます。

当社は、2024年5月に「Square Enix Reboots and Awakens」として、4つの戦略を軸に、3年間で各種施策を実行し、その先につなげていくという考え方についてご説明しました。

当第2四半期は、この3年間の折り返しにあたります。本進捗報告では、これまでの一年半の取り組みを振り返り、その成果についてご説明いたします。

まず一つ目の戦略である「デジタルエンタテインメント事業の開発体制最適化による生産性向上」についてです。国内で開発しているタイトルのポートフォリオ整備を継続的に進めています。

スマートデバイス・PCブラウザ等の収益性改善については、量から質への転換をはじめ、アプリ外決済の導入等の収益性改善施策を組み合わせることで推進してきました。これらの取り組みは、当第2四半期の業績にも反映されています。

あわせて、海外スタジオにおける開発組織体制の見直しと最適化も実施しています。これらにより、再起動の3年間後半に向けた足場固めを着実に進めていく考えです。

次に、「コンタクトポイント（顧客接点）の強化による収益獲得機会の多様化」についてです。

特にHDタイトルにおいては、特定のプラットフォームに独占的に供給するのではなく、PCを含む複数のプラットフォームで展開するマルチプラットフォーム化を進めています。

また、販売本数のご説明でも触れたとおり、カタログタイトルの拡販を通じて、過去作をより多くのお客様に提供し、当社IPに対する認知の向上に取り組んでいます。

さらに、グループ内の事業間連携を通じ、当社が保有するIPの価値最大化に向けた連携やクロスメディア展開を進めています。IPをお客様との接点につなげることで、収益獲得機会の

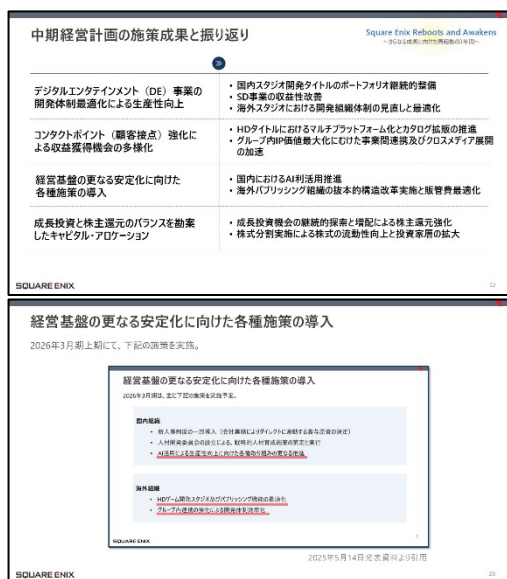
拡大とファンベースの拡充を図り、次の成長に向けた基盤整備を進めています。

三点目の「経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入」では、デジタルエンタテインメント事業に限らず、他事業も含めて、AIの活用による生産性向上に取り組んでいます。国内ではすでに取り組みを開始しており、本日はその事例をご紹介します。

加えて、海外パブリッシング組織における抜本的な構造改革と、それに伴う販管費の最適化にも着手しています。本件については、後段でご説明いたします。

四点目の「成長投資と株主還元のバランスを勘案したキャピタル・アロケーション」では、成長機会の継続的な探索を進めるとともに、配当性向90%を超える予想を公表しています。あわせて、2025年10月に実施した株式分割により、株式の流動性向上および投資家層の拡大にも取り組んでいます。

それでは、以降、各項目について具体的に説明します。



2025年5月の中期経営計画二年目の開始にあたり、2026年3月期において本計画に記載した各施策を実行する方針を示しました。

国内では、AI活用による生産性向上に向けた各種取り組みを推進しています。海外では、HDゲーム開発スタジオおよびパブリッシング機能の最適化に加え、グループ内連携の強化を通じた開発支援体制の効率化にも着手しています。

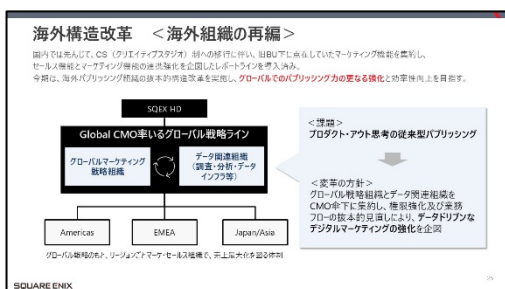
当第2四半期においては、これらの方針に基づき具体的な施策を実行しており、その内容を中心にご説明いたします。



国内におけるAI活用については、東京大学 松尾・岩澤研究室(松尾研究室)と、AI技術を活用したゲーム開発工程の効率化を目的とする共同研究を開始しています。

本共同研究では、2027年末までに、ゲーム開発工程の中でも相応の工数を占めるQA(品質管理)におけるデバッグ作業の70%自動化を目標とし、当社と松尾研究室の研究者によるワーキングチームにて研究を推進しています。

また、社内ではAI活用をテーマとしたビジネスアイデアコンテストを全社で実施しました。数十の部門から多様なアイデアが集まり、その中から複数案を選定のうえ、収益性向上に向けたプロジェクトとして具体的に推進しています。これらの取り組みについては、成果が確認できた段階で改めてご紹介する予定です。社外パートナーとの協業に加え、当社のエンジニア等の社内リソースも活用し、AI領域における競争力の構築に向けた取り組みも進めています。



2026年3月期は、海外についても重点的に取り組む方針のもと、海外組織の大幅な再編を実施します。

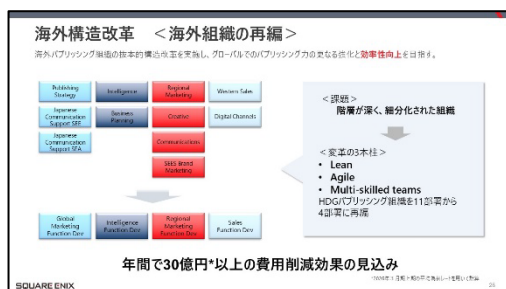
国内では2024年、クリエイティブスタジオ制への移行に加え、各事業本部に分散していたマーケティング機能の集約を進め、セールスとの連携強化を志向したレポートラインを導入しました。これに加え、海外のパブリッシング部門についても構造的な抜本改革を実施します。

本取り組みの目的は二点です。第一に、グローバルにおけるパブリッシング力の更なる強化、第二に、効率性の向上です。

パブリッシング力強化の観点では、これまで「ファイナルファンタジー」「ドラゴンクエスト」等の強力なプロダクトに依存した、プロダクトアウト型の販売・マーケティングからの転換が課題となっていました。

こうした課題を踏まえ、グローバルでプロダクト価値を最大化する包括的な戦略を策定し、戦略仮説をデータに基づいて検証・分析しながら改善を重ね、各地域の特性に応じて実行する体制を構築します。

具体的には、新たにグローバル CMO を設置し、その傘下にグローバルマーケティング戦略組織およびデータ関連組織を配置します。グローバルで戦略仮説を策定し、各リージョンの特性に応じて実行する体制とすることで、売上最大化を図る組織再編を行います。



あわせて、リージョン組織の設計についても見直しを行いました。従来は、階層が深く、機能ごとの細分化が進んでいた点が課題となっていました。

これらの課題を踏まえ、効率性向上を図るため、「Lean」「Agile」「Multi-skilled teams」の三つを基本方針として掲げ、欧州および米国にまたがる現行のパブリッシング組織を、①グローバルマーケティング機能、②インテリジェンス機能、③リージョナルマーケティング機能、④セールス機能の4機能に整理・再編します。あわせて、組織の適正化を実施します。

これらの施策により、海外パブリッシング組織における固定費を含むコストについて、来期以降、年間30億円超の削減効果を見込んでいます。

あわせて、効率性の向上に加え、前述の三本柱に基づき、各リージョンの特性に応じた生産性向上も図っていきます。

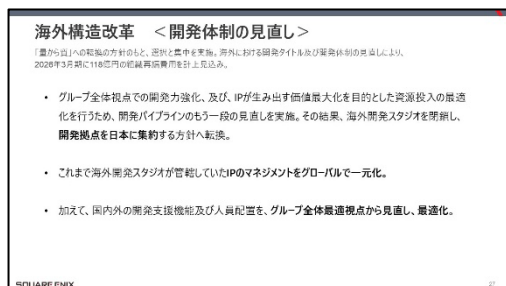
パブリッシング組織のみならず、海外の開発体制(スタジオ)についても再編を行います。

グループ全体最適の観点から、開発力強化に資するリソース配分を見直すとともに、IP価値の最大化につながる最適な体制および開発パイプラインについて、海外事業を起点に再整理しました。

見直しの結果、海外開発スタジオを閉鎖し、大型タイトルの開発拠点は原則として日本に集約する方針へ転換します。

これにより、これまで海外スタジオおよび国内で分散していたIPマネジメントをグローバルで一元化します。また、ローカライズやQA等の開発支援機能についても、グローバルで点在していた体制を見直し、最適化を実施します。

これらの海外開発スタジオの閉鎖およびパブリッシング機能





コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化

- マルチプラットフォーム戦略のもと、2025年3月期から既存タイトルのプラットフォーム展開プロジェクトを複数立ち上げ、IPでのHDゲーム拡充を推進しています。

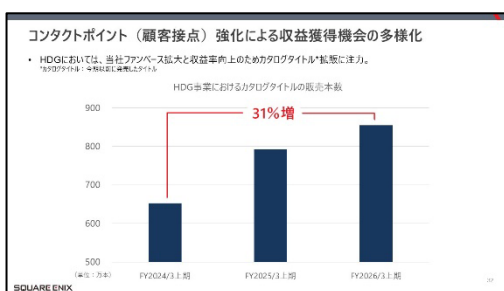
<主要タイトル 対応プラットフォーム一覧表>

プラットフォーム	FINAL FANTASY REBIRTH	FINAL FANTASY TRILOGY REMASTER	FINAL FANTASY VII REBIRTH	FINAL FANTASY VII REMAKE	FINAL FANTASY VII REUNION	FINAL FANTASY VII EVER CRISIS	FINAL FANTASY VII EVER CRISIS - THE INTERLUDE
PS5	○	○	○	○	○	○	○
Nintendo Switch 2	○	○	○	○	○	○	○
Xboxシリーズ	○	○	○	○	○	○	○
PC	○	○	○	○	○	○	○

○：HD対応プラットフォーム、◇：HD対応プラットフォームを予定しているプラットフォーム

マルチプラットフォーム戦略については、初回ローンチのプラットフォームを起点としつつ、同時発売を含め、より多くのタイトルでマルチプラットフォーム対応を進めていく方針です。あわせて、既存タイトルについても順次対応を進めています。

特に、「ファイナルファンタジーVII リメイク」については、三部作の最終作が控えており、第1作である「ファイナルファンタジーVII リメイク」および第2作である「ファイナルファンタジーVII リバース」をマルチプラットフォーム対応とすることで、より多くの方にプレイいただき、ファン層の拡大を図る戦略を進めています。



カタログタイトルの販売本数は、中期経営計画開始前である2024年3月期上期との比較で、31%増となりました。

HDゲームおよびMMOを合算した販売本数のご説明でも触れたとおり、上期を通じて「ファイナルファンタジータクティクス -イヴァリース クロニクルズ」が大きく寄与しましたが、これに加えて、複数のカタログタイトルにおける販売本数の積み上げが、収益性の向上に寄与したと認識しています。

コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化

- 2026年3月期では、ゲームおよび出版IPを活用したマルチチャネル展開のグローバル成長に向けた体制づくりに着目。
- ライセンスを活用した、クロスメディア展開の更なる拡大に向けた取り組みも継続して進めています。

ライセンスによる商品開発の拡大

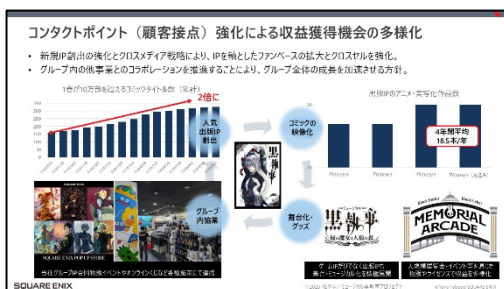
FINAL FANTASY REBIRTH、FINAL FANTASY TRILOGY REMASTER、FINAL FANTASY VII REBIRTH、FINAL FANTASY VII REMAKE、FINAL FANTASY VII REUNION

グッズ販売店舗及び限定ストア展開

SQUARE ENIX e-STORE、SQEX CAPSULE GARDEN

ゲーム以外の分野においても、お客様との接点強化を進めています。ライセンス・プロパティ等事業の項でも触れたとおり、「マジック:ザ・ギャザリング」との取り組みに加え、リアル店舗、越境EC、カプセルトイ等を通じて、当社IPを活用した接点の拡大を図っています。

これらの取り組みを通じ、ライセンス・プロパティ等事業における収益機会の拡大を継続的に追求していく方針です。



出版事業におけるクロスメディア展開の事例として、当社出版事業の強みは、短期間で多数の新規IPに挑戦できる点にあります。

資料左上に示すとおり、1巻あたり10万部超のコミックタイトル数は、過去10年で約2倍に拡大しています。また、資料右側のとおり、コミックの映像化(アニメ・実写)は直近4年平均で18.5本となっており、継続的に当社IPの映像化が行われています。これに加え、舞台化やグッズ展開等を通じた収益機会の

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、2025年11月6日現在のものです。当社は、新たな情報や2025年11月6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。

拡大も図っています。

グループ内協業の事例としては、「NieR:Automata」の2B、「ファイナルファンタジーVII」のクラウド・ストライフ、「黒執事」、「鋼の錬金術師」等のIPを活用した合同物販イベントなどを実施し、各事業間の相互送客を通じてファン層の拡大を進めています。

こうした取り組みにより、IP価値の拡張と次の収益機会につながる循環が形成されており、今後も同様の取り組みを継続していく方針です。

映像コンテンツは、当社IPの価値最大化において非常に重要な要素です。「黄泉のツガイ」は、コミックス累計発行部数が400万部を突破しており、来年よりアニメの放送・配信が開始される予定です。

また、「ライフ イズ ストレンジ」については、Amazon MGM スタジオとの共同により、実写ドラマ化が決定しています。

このほかにも公表前の案件が複数進行しており、当社IPの価値最大化に向けて、映像展開を引き続き推進していきます。

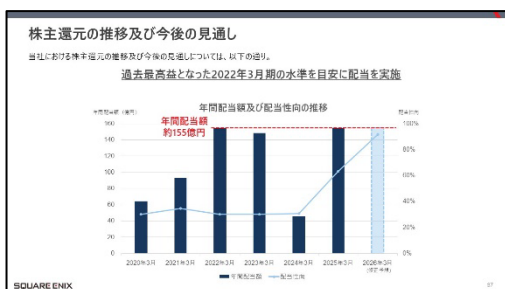
リアルアミューズメント施設(タイトー)のさらなる価値向上にも取り組んでいます。まずは、国内中心のビジネスをフランチャイズ形態でグローバルに展開し、香港を皮切りに、東南アジアを中心としたエリア拡大を進めます。

また、国内外のタイトー施設を活用し、リアルエンタテインメントの価値を当社IPとお客様との接点として顕在化させていきます。例えば、「黄泉のツガイ」のフィギュアを、タイトーのフィギュアブランド「DRESSTA(ドレスタ)」によるアミューズメント景品として展開するとともに、施設内物販においてスクウェア・エニックスのグッズ販売を行います。

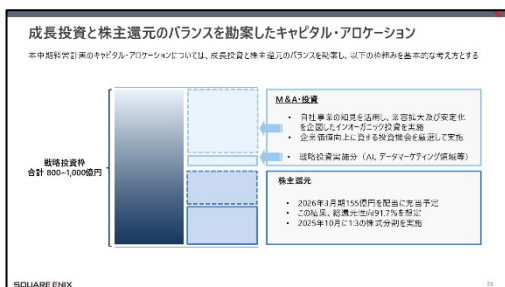
さらに、国内外のMD事業連携として、タイトーECサイトでの当社ライセンスグッズ販売や、当社の中国子会社と協業した中国本土でのタイトーグッズ展開なども進行中です。



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、2025年11月6日現在のものです。当社は、新たな情報や2025年11月6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。



当期純利益は期初の業績予想から下方修正したものの、年間配当額は155億円で据え置いています。



2026年3月期の総還元性向は、91.7%となっています。継続的な株主還元とともに、M&A投資等の成長機会についても、両者のバランスを勘案しながら追求していく方針です。

### 2026年3月期 連結業績予想

(単位：億円)

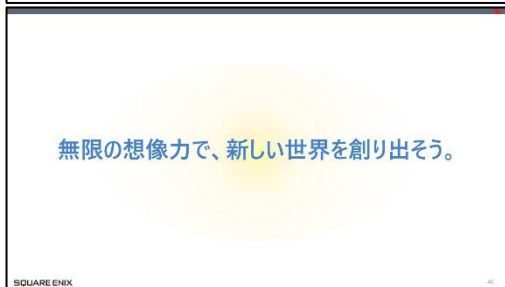
	2026年3月期		前期増減
	期初速報計画	修正速報計画	
売上高	2,800	2,800	—
営業利益	410	410	—
営業利益率	14.6%	14.6%	—
経常利益	410	410	—
経常利益率	14.6%	14.6%	—
親会社株主に帰属する当期純利益	287	188	118

(単位：円)

配当金の状況		
第2四半期末 (株式分割前/後)	54 / 18	54 / 18
当期末 (株式分割前/後)	75 / 25	75 / 25
合計 (株式分割前/後)	129 / 43	129 / 43

連結業績予想については、海外組織再編費用(影響額118億円)を織り込んだことにより、当期純利益を修正しています。それ以外の業績予想数値については据え置いています。



以上で、中期経営計画の進捗報告を含めた当第2四半期の業績説明を終了します。

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、2025年11月6日現在のものです。当社は、新たな情報や2025年11月6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。

## 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 2026年3月期 第2四半期決算説明会 質疑応答

日時 : 2025年11月6日(木) 19時00分～20時00分

回答者 : 代表取締役社長 桐生 隆司

### 【主な質疑応答内容】

Q. 海外スタジオの閉鎖・開発体制の見直しに伴い、開発人員はどのように変化するのか。単純な規模縮小なのか、それとも人員配置の見直しによる中身の変化を伴うものなのか。

A. 結論として、特に内製開発に従事する人員については、大きな変化はない。今回の海外スタジオ閉鎖に伴う主な影響は、外部開発会社との協業を中心とした開発体制の見直しにある。

国内を含む内製開発体制については、スクウェア・エニックス・グループ全体としての影響は比較的軽微であり、開発力やパイプラインの維持・強化に支障が生じるものではないと認識している。

Q. 中期経営計画について伺いたい。前半においては、パイプラインの見直しや組織変更など、踏み込んだ対応が行われてきた印象であるが、後半においては何に注力していくのか。

あわせて、後半に向けてはトップライン成長へと軸足を移していくとの理解でよいか。

A. 後半に向けた注力点として、まず、今回の大きな打ち手である海外の組織再編、とりわけパブリッシング機能の高度化に腰を据えて取り組む方針である。

開発体制については、海外において大きな変更を行った一方、国内では昨年のクリエイティブスタジオ制導入以降、新体制のもとで運営を行っている。現在、その体制下で進捗してきたタイトルが、中期経営計画で位置付けている3年間を経て、順次市場に投入される局面に入っており、来期以降は最も重要な磨き込みの段階となる。量から質への転換を、お客様に納得いただけるクオリティとして具現化することに注力していく考えである。

以上を踏まえ、残りの計画期間においては、①海外、ひいてはグローバルにおけるパブリッシング体制の高度化、②現行パイプラインの磨き込みの二点を特に重視する。加えて、出版やアミューズメントなど、新規IP創出やゲームとは異なる接点を持つ事業についても、価値拡大に向けた取り組みを進めていく方針である。

Q. 今回、海外事業を中心とした組織再編に伴い、約120億円の費用が計上されているが、本件は構造改革として一区切りと捉えてよいか。これまでも、特別損失を伴う再編損や評価損が毎期的ように計上されてきた印象があるが、今後の収益安定性という観点から、今回が実質的な最終局面であるとの理解でよいか、確認したい。

A. 前回、約2年前には、2028年3月期以降を見据えたパイプラインの精査結果等について説明を行っているが、今回は、次の三か年の成長を見据え、現行パイプラインも含めて海外事業を軸に事業の在り方を改めてレビューし、その結果として必要な打ち手を講じたものである。

時間軸の観点では、再起動の3年間の前半において各種施策を集中的に実行してきており、そうした位置付けを踏まえると、今回の対応をもって構造改革としては一区切りと捉えている。

Q. デジタルエンタテインメント事業の上期営業利益率は約27%と高水準であるが、中期的には、収益性をどの程度まで高めていくイメージを持っているのか。また、収益性改善に向けた各種施策のうち、特に効果を期待している領域(外部決済、コンタクトポイントの強化等)があれば教えてほしい。

A. 改善施策の中で特に注力しているポイントについては、量から質への転換の方針のもと、長期にわたりお客様に楽しんでいただけるコンテンツを確実に作り、届けていくというビジネスの原点に立ち返り、それを愚直に追求していくことにあると考えている。

再起動の3年間の中で、売上を追うフェーズに入るのかというご質問もあったが、まずはお客様に喜んでいただけるタイトルを作り込む体制やマインドを醸成することが、当社およびグループが保有するIP価値を最大化するうえで不可欠である。そのクオリティを測る指標の一つが営業利益であり、これにつながる施策については引き続き取り組んでいく方針である。

中長期的な目標水準については、今後リリースされるタイトルの磨き込み状況を見極めながら、段階的に見据えていきたいと考えている。