
2006年3月期 決算説明会

SQUARE ENIX®

2006年5月24日

当資料に記載されている株式会社スクウェア・エニックス及び連結子会社(以下、スクウェア・エニックス)の計画、見通し、戦略及び考え方は、スクウェア・エニックス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、当資料の見通しに依拠されることはお控えください。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お控えください。

様々の要素により、実際の業績はこれらの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。実際の業績に影響を与えうる要素には、以下のようなものが含まれますが、これらに限定されるわけではありません。

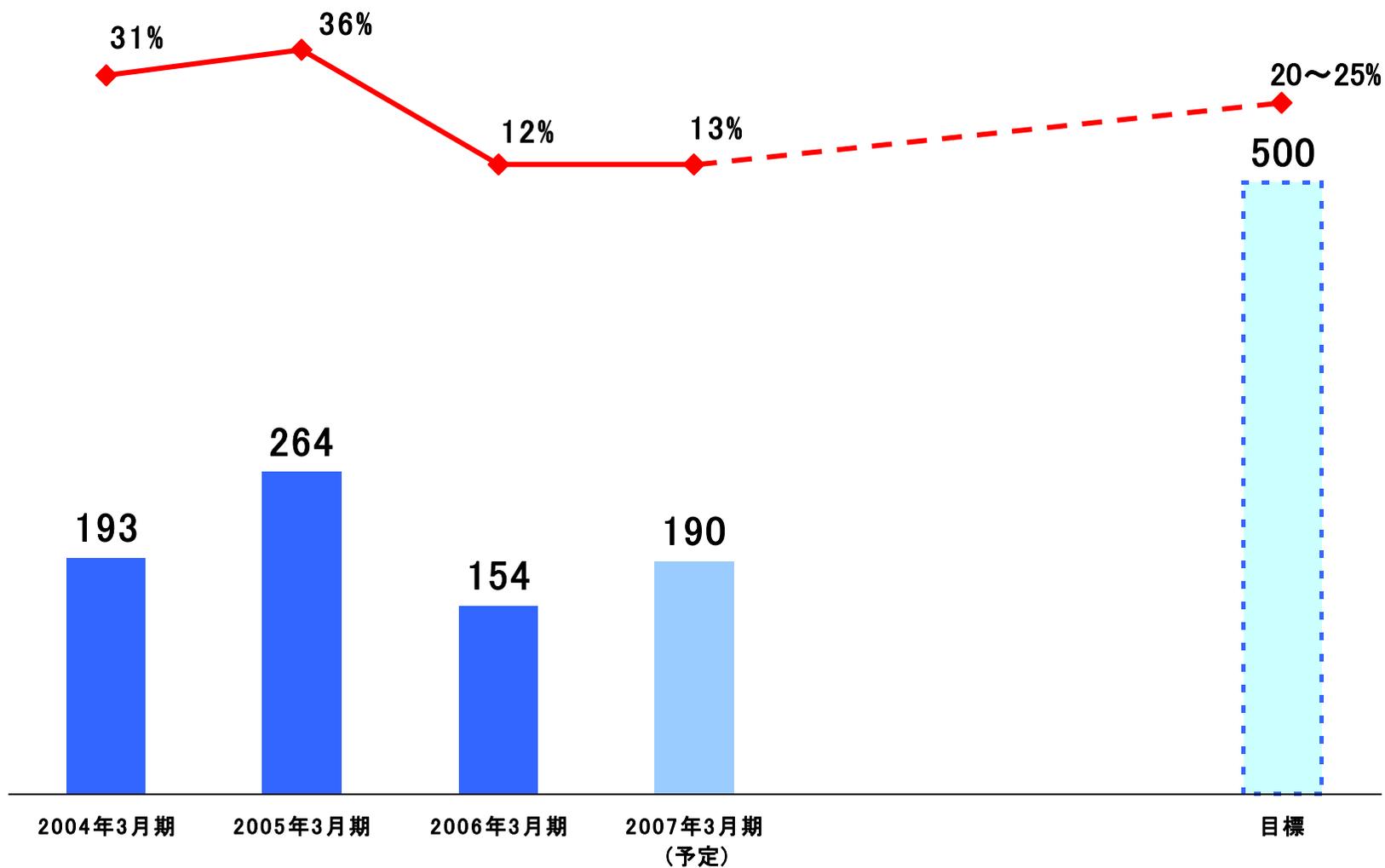
1. スクウェア・エニックスの事業に影響を与える経済環境の変化
2. 特に米ドル、ユーロと日本円との為替レートの変動
3. 継続的な新製品とサービスの導入、急速な技術革新及び主観的で変わりやすい消費者の嗜好に特徴づけられる競争の激しい市場において、消費者に受け入れられる製品とサービスを提供し続けることのできるスクウェア・エニックスの能力
4. ゲーム、オンラインゲーム、モバイル・コンテンツに関する事業において、国際的な事業拡大を成功させるスクウェア・エニックスの能力
5. 法規制の改正とそれに対応するスクウェア・エニックスの能力

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。スクウェア・エニックスは、新たな情報や発表日以降に発生する事象などによって、見通しまたは予測など、スクウェア・エニックスの将来の業績に関する見通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。

第1部 2006年3月期 決算実績

連結営業利益推移

単位：億円



2006年3月期 連結決算実績

(単位:百万円)

	2005年3月31日現在		2006年3月31日現在		対前年度増減
		構成比		構成比	
流動資産	110,053	84%	132,251 (27,475)	62%	22,197
固定資産	21,641	16%	81,097 (63,859)	38%	59,456 ※
資産合計	131,695	100%	213,348 (91,335)	100%	81,653
流動負債	20,790	16%	37,840 (86,318)	18%	17,050 ※
固定負債	1,313	1%	53,394 (3,004)	25%	52,080
負債合計	22,103	17%	91,234 (89,322)	43%	69,131
少数株主持分	658	0%	1,120 (35)	1%	462
資本合計	108,933	83%	120,993 (-)	57%	12,060
負債、少数株主持分及び資本合計	131,695	100%	213,348 (-)	100%	81,653
従業員数(人)	1,662	-	3,050 (1,181)	-	1,388

(注) 従業員数=正社員、契約社員

(注) 2006年3月31日現在の()内はタイトー連結分。

※タイトー連結の固定資産には連結調整勘定 27,232百万円、流動負債には未払合併交付金 66,999百万円を含んでおります。

(単位:百万円)

	2004年4月-2005年3月		2005年4月-2006年3月		対前年度増減
		構成比		構成比	
売上高	73,864	100%	124,473 (41,069)	100%	50,608
営業利益	26,438	36%	15,470 (△ 788)	12%	△ 10,968
経常利益	25,901	35%	15,547 (△ 965)	12%	△ 10,353
当期純利益	14,932	20%	17,076 (△ 1,395)	14%	2,144
減価償却費	1,814	-	8,419 (6,364)	-	6,605
設備投資額	1,523	-	9,169 (6,521)	-	7,646

上記の減価償却費には、連結調整勘定の償却は含まれておりません。

2006年3月期 連結事業別セグメント

①2006年3月期連結決算実績

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	45,916	15,720	5,067	9,742	41,069	6,957		124,473
営業費用	36,326	9,812	4,341	6,875	42,240	4,949	4,457	109,003
営業利益	9,590	5,907	726	2,866	△1,170	2,007	△4,457	15,470
営業利益率	20.9%	37.6%	14.3%	29.4%	△2.8%	28.8%	-	12.4%

②2005年3月期連結決算実績

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	41,944	13,853	4,557	10,859	-	2,649		73,864
営業費用	22,295	8,866	2,818	7,448	-	1,866	4,131	47,426
営業利益	19,649	4,986	1,738	3,411	-	782	△4,131	26,438
営業利益率	46.8%	36.0%	38.1%	31.4%	-	29.5%	-	35.8%

③対前年度増減(①-②)

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	3,972	1,867	510	△1,117	41,069	4,308		50,609
営業費用	14,031	946	1,523	△573	42,240	3,083	326	61,577
営業利益	△10,059	921	△1,012	△545	△1,170	1,225	△326	△10,968

2006年3月期 海外売上高

(単位:百万円)

販売地域	2005年3月期		2006年3月期		対前年度増減
		構成比		構成比	
日本	59,092	80%	104,433	84%	45,341
北米	12,295	17%	15,635	13%	3,340
欧州(PAL)	1,298	2%	1,378	1%	80
アジア等	1,179	2%	3,025	2%	1,846
総合計	73,864	100%	124,473	100%	50,609

2006年3月期～ゲームソフト販売本数

	日 本	北 米	欧 州	ア ジ ア 等	合 計
2006年3月期 実績	786万本	351万本	82万本	4万本	1,223万本
構成比	64%	29%	7%	0%	100%
2005年3月期 実績	630万本	376万本	92万本	7万本	1,105万本
構成比	57%	34%	8%	1%	100%
対前年度 増 減	156万本	△ 25万本	△ 10万本	△ 3万本	118万本

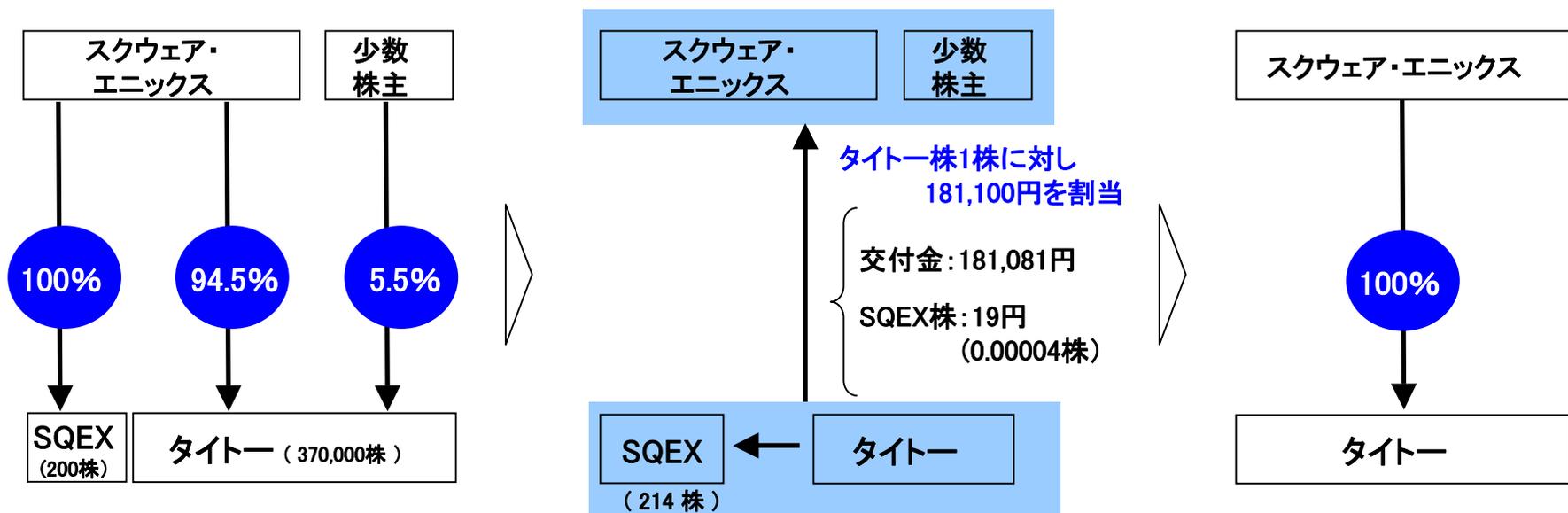
(補足資料)

株式会社タイトーのグループ化と WRT債発行にかかる財務的効果

SQUARE ENIX®

2006年1月

タイトー 完全子会社化のスキーム



- SQEXはスク・エニの完全子会社
- TOBによりスク・エニがタイトーの93.7%を取得し子会社化 (TOB価額は、1株181,100円)
- 1月現在、94.5%

- SQEXとタイトーが合併し、交付金181,081円とSQEX株の売却代金の合計181,100円をタイトーの1株に対し割当

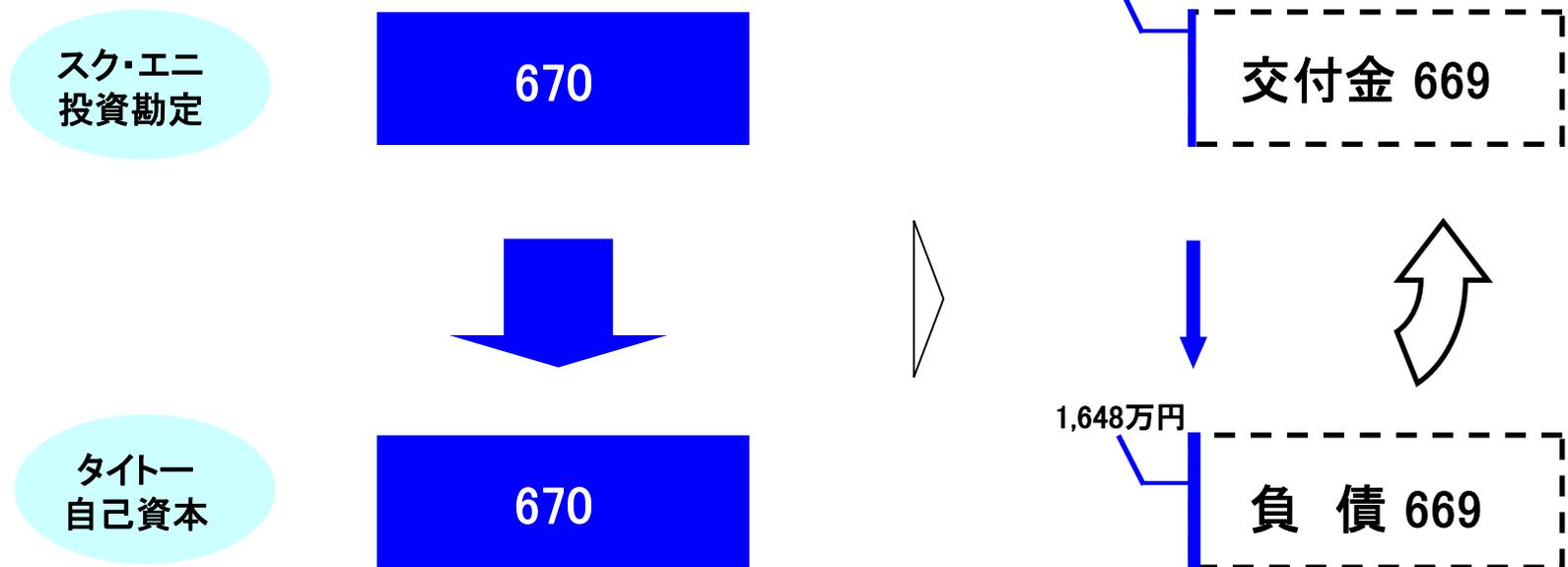
- SQEXはスク・エニの完全子会社に
- SQEXはタイトーに商号を変更

完全子会社化に伴うタイトーの 資本再構成(Recapitalization) ※

(単位:億円)

Recap 前

Recap 後



※ 簡略化のため少数株主の存在は考慮せず

Recap後のタイトーの負債は実質的に
スクウェア・エニックスのWRT債見合い

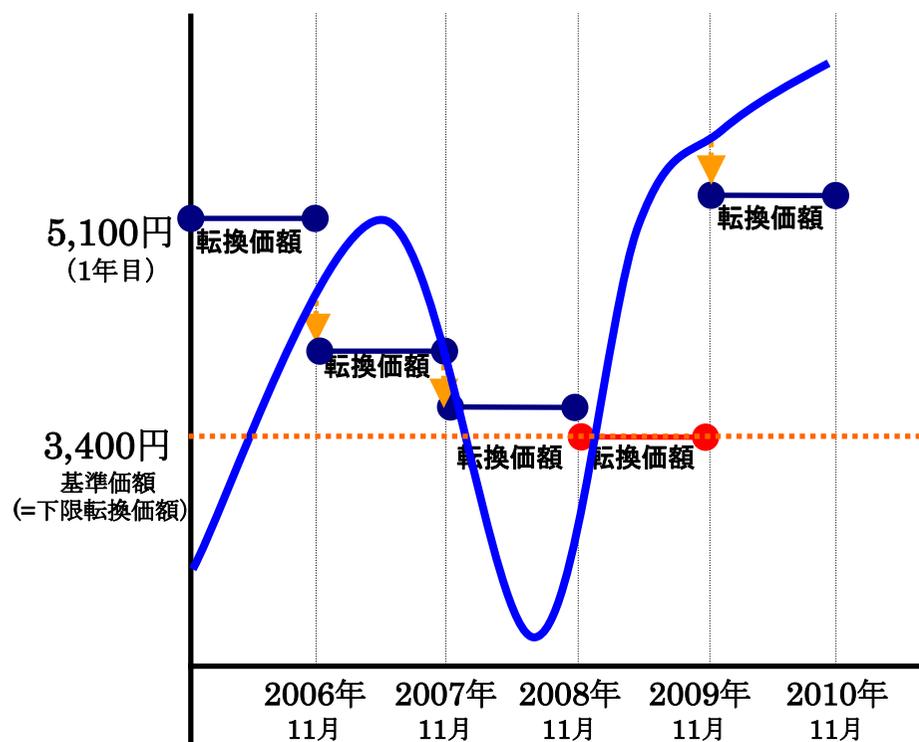
負債調達の商品設計 (500億円のWRT債)

～実質的なデット調達(ゼロクーポン)～

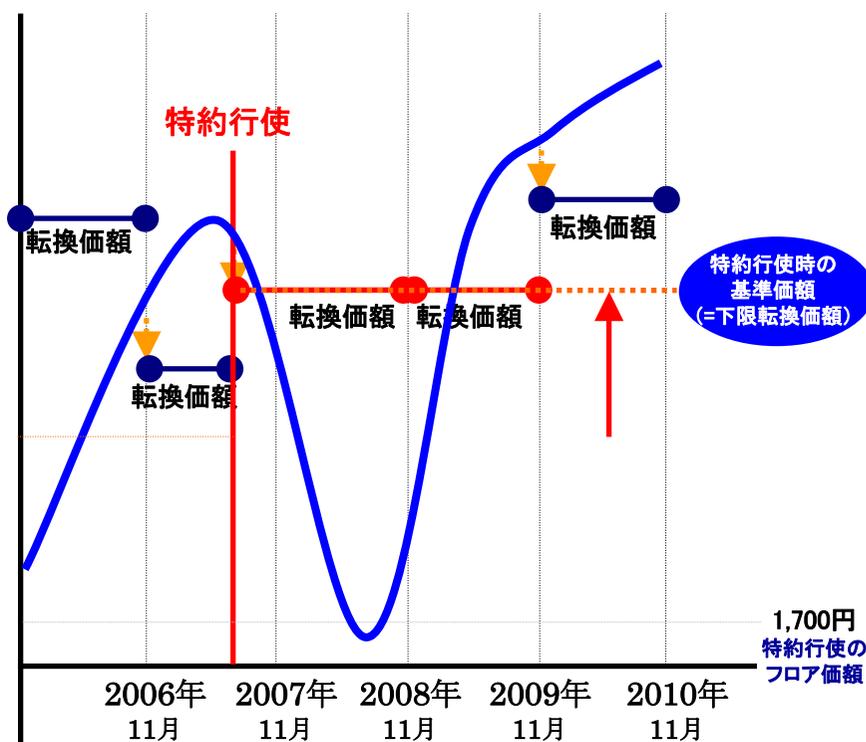
2010年満期円貨建転換社債型新株予約権付社債

株価 \blacktriangledown 時価 $\times 94\%$

(1) 通常時

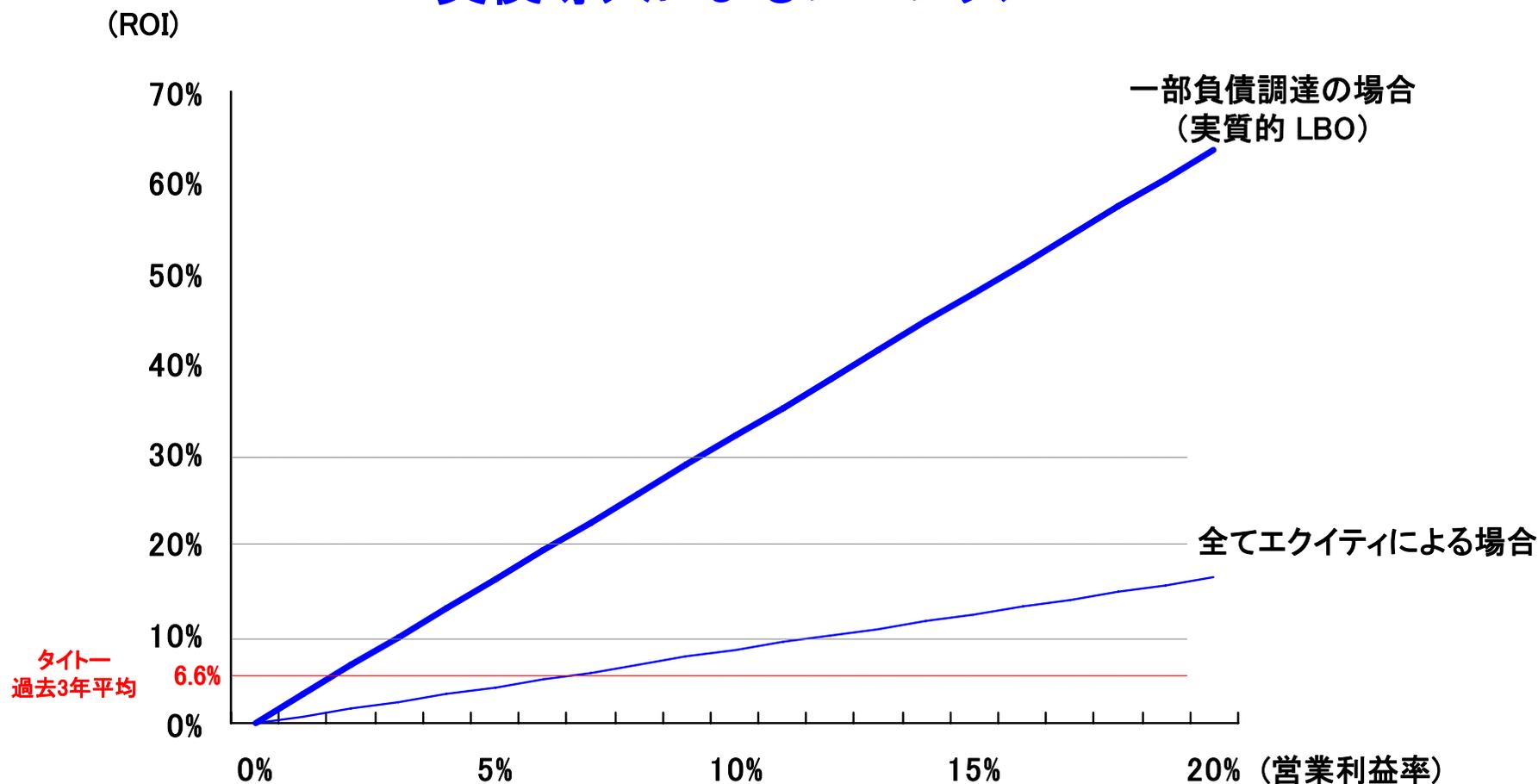


(2) 特約行使時(基準価額の変更時)



財務的効果

～負債導入によるレバレッジ～



① 売上高 900億、税率40%として計算

② 全てエクイティの場合の投資額は670億円、一部負債調達の場合の投資額は170億円(670億円 - WRT債 500億円)として計算

第2部 2007年3月期 事業計画

2007年3月期 連結事業計画

通期

(単位:百万円)

	2006年3月期		2007年3月期		対前年度増減
	実績	構成比	計画	構成比	
売上高	124,473	100%	150,000	100%	25,527
営業利益	15,470	12%	19,000	13%	3,530
経常利益	15,547	12%	19,000	13%	3,453
当期純利益	17,076	14%	11,000	7%	△ 6,076
減価償却費	8,419	-	12,000	-	3,581
設備投資額	9,169	-	12,000	-	2,831

中間

(単位:百万円)

	2006年3月期		2007年3月期		対前年度増減
	実績	構成比	計画	構成比	
売上高	27,091	100%	68,000	100%	40,909
営業利益	2,484	9%	5,300	8%	2,816
経常利益	2,730	10%	5,200	8%	2,470
当期純利益	2,202	8%	3,000	4%	798
減価償却費	850	-	5,400	-	4,550
設備投資額	561	-	6,500	-	5,939

上記の減価償却費には、連結調整勘定の償却は含まれておりません。

2007年3月期 連結事業セグメント計画

①2007年3月期連結計画

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	43,000	14,000	8,200	8,800	73,000	3,000	-	150,000
営業費用	33,000	8,000	6,400	6,500	70,800	2,000	4,300	131,000
営業利益	10,000	6,000	1,800	2,300	2,200	1,000	△4,300	19,000
営業利益率	23.3%	42.9%	22.0%	26.1%	3.0%	33.3%	-	12.7%

為替レート:USD1=JPY110.00円、EUR1=JPY135.00円、CNY1=JPY14.50円、WON1=0.12円

②2006年3月期 連結実績

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	45,916	15,720	5,067	9,742	41,069	6,957	-	124,473
営業費用	36,326	9,812	4,341	6,875	42,240	4,949	4,457	109,003
営業利益	9,590	5,907	726	2,866	△1,170	2,007	△4,457	15,470
営業利益率	20.9%	37.6%	14.3%	29.4%	△2.8%	28.8%	-	12.4%

③対前年度増減(①-②)

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	△2,916	△1,720	3,133	△942	31,931	△3,957		25,527
営業費用	△3,326	△1,812	2,059	△375	28,560	△2,949	△157	21,997
営業利益	410	93	1,074	△566	3,370	△1,007	157	3,530

2007年3月期 中間期 連結事業セグメント計画

①2007年3月期 中間連結業績予想

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	14,500	7,700	3,600	4,900	35,500	1,800		68,000
営業費用	12,600	5,000	3,100	3,500	35,100	1,200	2,200	62,700
営業利益	1,900	2,700	500	1,400	400	600	△2,200	5,300
営業利益率	13.1%	35.1%	13.9%	28.6%	1.1%	33.3%	-	7.8%

為替レート: USD1=JPY110.00円、EUR1=JPY135.00円、CNY1=JPY14.50円、WON1=0.12円

②2006年3月期 中間連結決算

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	8,607	6,928	2,219	4,471	-	4,863	-	27,091
営業費用	9,449	4,297	1,903	3,480	-	3,532	1,942	24,606
営業利益	△842	2,631	316	991	-	1,330	△1,942	2,484
営業利益率	△9.8%	38.0%	14.2%	22.2%	-	27.3%	-	9.2%

③対前年中間期増減(①-②)

(単位:百万円)

	ゲーム事業	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	AM等事業	その他事業	消去又は全社	連結
売上高	5,893	772	1,381	429	35,500	△3,063	-	40,909
営業費用	3,151	703	1,197	20	35,100	△2,332	258	38,094
営業利益	2,742	69	184	409	400	△730	△258	2,816

2007年3月期事業計画～ゲームソフト販売本数

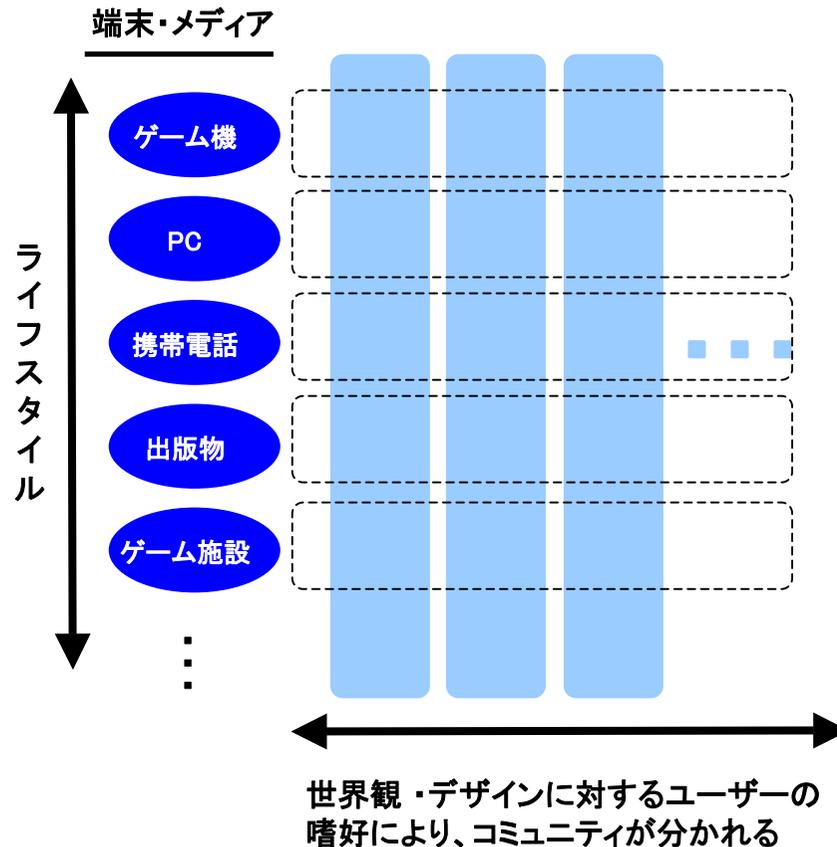
	日 本	北 米	欧 州	ア ジ ア 等	合 計
2007年3月期 計 画	500万本	540万本	260万本		1,300万本
構 成 比	38%	42%	20%	0%	100%
2006年3月期 実 績	786万本	351万本	82万本	4万本	1,223万本
構 成 比	64%	29%	7%	0%	100%
対 前 年 度 増 減	△ 286万本	189万本	178万本	△ 4万本	77万本

第3部 経営戦略

世界最高品質のコンテンツ
を提供するコミュニティマネジメント会社

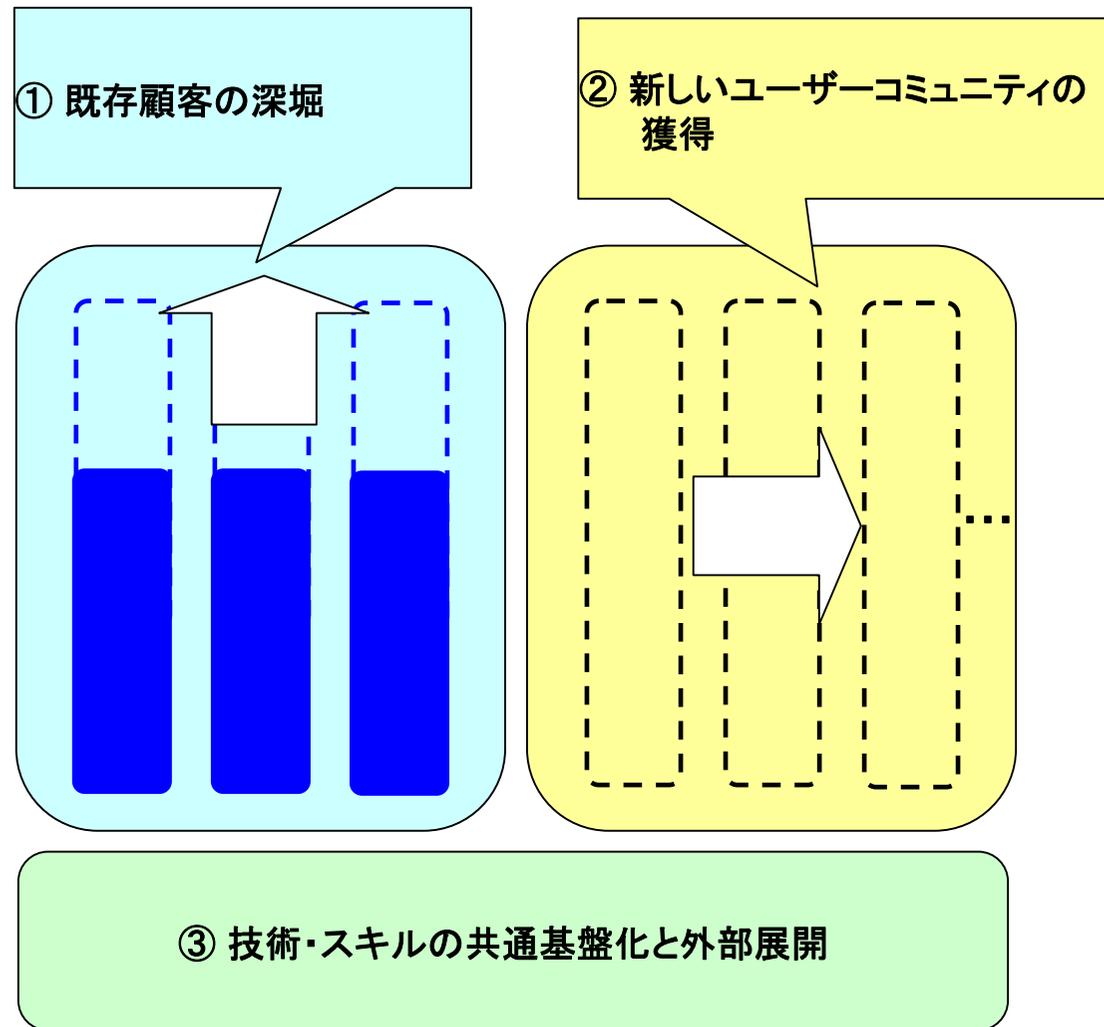
.....であるための基本戦略について

嗜好をベースとしたユーザーコミュニティをマーケットと捉え、 多面的な接点を作っていくことで収益向上を図る事が基本戦略

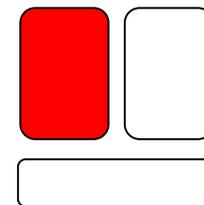


- ・年齢・性別によるグルーピングではなく、世界観・デザインへの親しみ(嗜好)をベースとしてユーザーコミュニティを捉えていく
- ・固有の世界観をより強く打ち出す事でコミュニティとしての求心力を高めていく、世界観を薄めることでのユーザーの拡大は志向しない
- ・様々な端末・メディアで展開することでユーザー1人1人との接点を拡大するとともに、様々なライフスタイルに対応することで、潜在顧客にも訴求

戦略遂行の3つの方向性



① 既存顧客の深堀



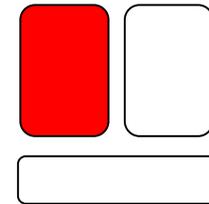
ポリモーフィック展開によりユーザーとの接点を拡大する

顧客単価の上昇

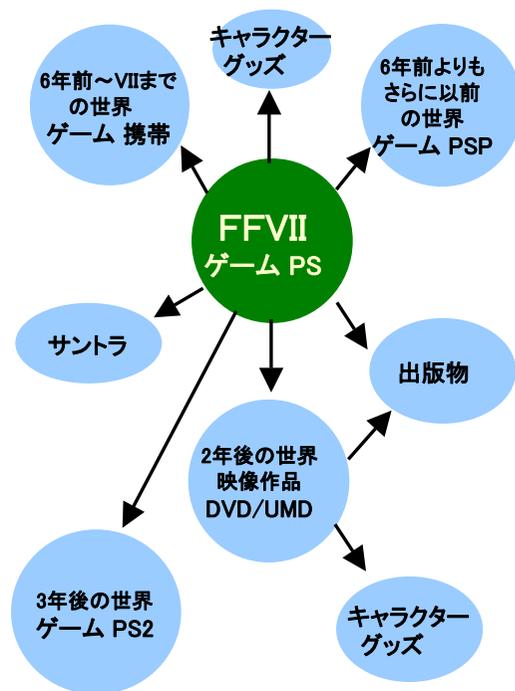
- ・多メディア、多端末展開によって既存顧客のより多くのライフスタイル局面を捉えた商品を提供することで、顧客当たりの単価上昇をはかる

潜在顧客の開拓

- ・様々なライフスタイルにマッチした商品を提供することで、旧ユーザーや、世界観・デザインには親しみを感じつつも時間的制約などから触れることが出来なかったユーザーなど潜在顧客の開拓をはかる



コンプレーション オブ ファイナルファンタジーVII



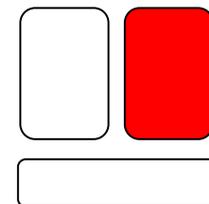
500億円以上の規模

ファブラ ノヴァ クリスタリス ファイナルファンタジーXIII



1,000億円以上の規模へ

② 新しいユーザーコミュニティの獲得



ユーザー数の拡大は新たなユーザーコミュニティを 獲得することによって行う

新規のコミュニティの核を 自ら創造

- ・既存コンテンツのユーザー数拡大を目指すのではなく、今までとは異なる世界観・デザインテイストのコンテンツの創造を通じて新たなユーザーコミュニティの獲得を行っていく

→オリジナルゲームの強化、出版事業の強化

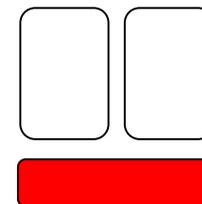
外部コミュニティへの アプローチ

- ・既に特定の嗜好のもとに組成されている他社が運営するコミュニティへ当社のコミュニティマネジメントスキル、デザインスキルを提供することでそのコミュニティの発展に寄与する

- ・相互送客によるユーザー拡大は(結果として成立するとしても)第一義的には追求しない

→学研、ゼイヴェルとの提携等

③技術・スキルの共有基盤化と外部展開



クロスプラットフォームの ミドルウェアの開発・外部提供

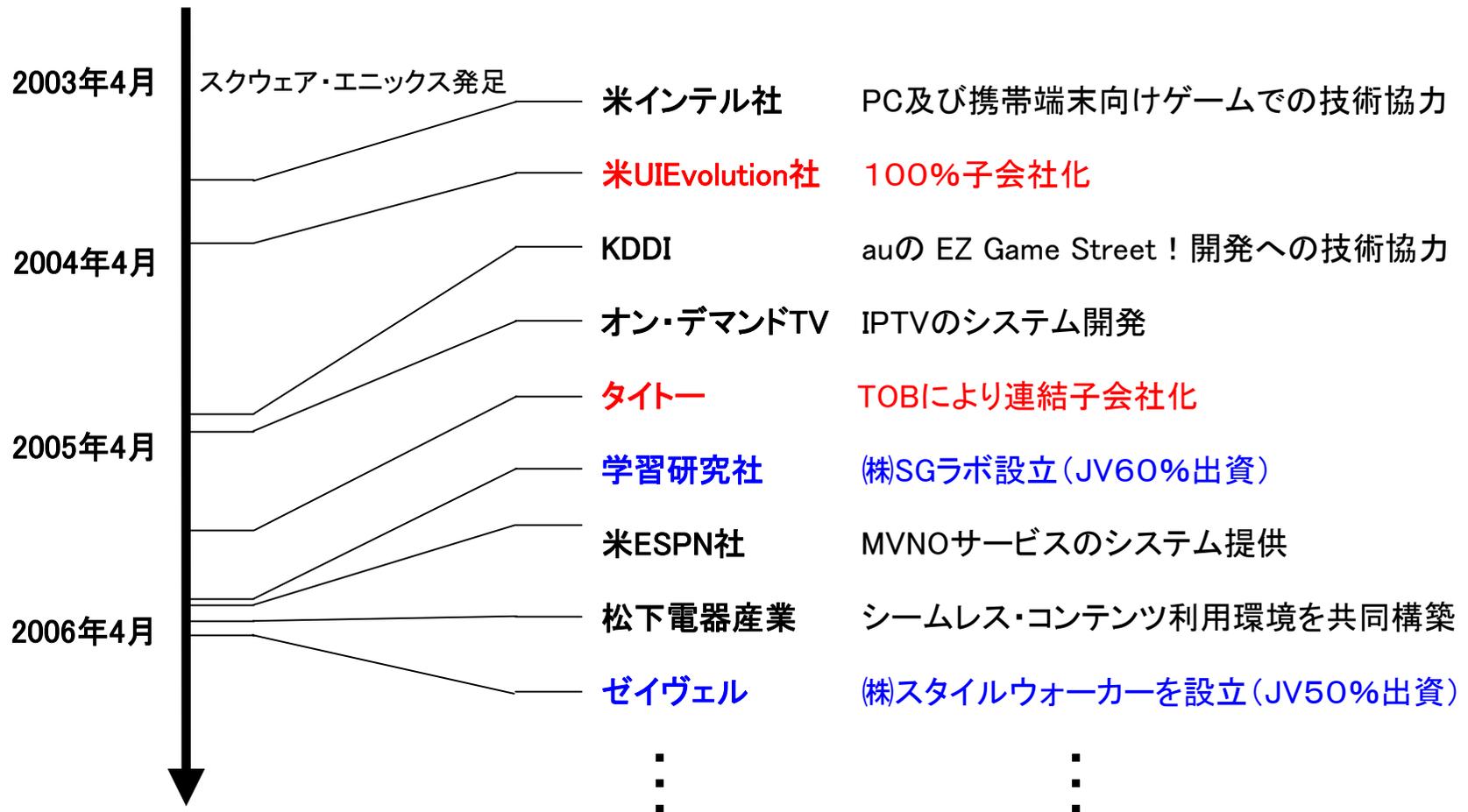
- ・UIEngineを用いたコンテンツ、プラットフォームの開発
例) オンデマンドTV、Ez Game Street、
- ・松下電器産業とのシームレス・コンテンツの開発および利用環境の共同構築

ゲーム開発ツール、ミドルウェアの 利用推進

- ・次世代機向け開発の効率化及び、より広い層の人材がゲーム開発に取り組める環境を整備すべく、ゲーム開発ツールミドルウェアの利用を進める
- ・エンジンの内製化を進めるとともに外部ツールも場合に
応じて利用推進

顧客管理プラットフォームの整備

- ・各ユーザーコミュニティのニーズの把握を進めるためポイント制などの顧客管理プラットフォームの整備を進める
- ・新たなユーザーコミュニティへのアプローチのため、アイテム課金、従量制、ゲーム内広告など新たな課金方法に対応した課金プラットフォームの整備を進める



2006年3月期 決算説明会

SQUARE ENIX®

2006年5月24日

<記載内容の訂正について>

(5ページ、16ページ)

2006年3月期連結決算実績の減価償却費及び

設備投資額を2006年6月13日付で訂正しております。