



SQUARE ENIX

中期経営計画 進捗報告
(2025年3月期～2027年3月期)

01

エグゼクティブサマリー

スクウェア・エニックスグループが目指す長期ビジョン

当社グループ「パーパス&バリューズ」のもと、IPの創出・育成・展開による企業価値最大化を目指す

<Purpose>

無限の想像力で、新しい世界を創り出そう。

<Values>

心にまで届けよう
全力で挑戦しよう
すばやく先駆けよう
みんなで高め合おう
進化し続けよう
誠実であろう



中期経営計画の振り返り

< 2024年5月13日発表 中期経営計画資料より引用 >

③ 新中期経営計画 4つの戦略

Square Enix Reboots and Awakens

～さらなる成長に向けた再起動の3年間～

- デジタルエンタテインメント（DE）事業の開発体制最適化による生産性向上
- 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
- 経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入
- 成長投資と株主還元をバランスを勘案したキャピタル・アロケーション

③ 新中期経営計画の位置づけ

確かな面白さをもつ
バラエティ豊かなコンテンツを
世界中にお届けする
存在へと進化

HD	お客様の期待を超えるタイトルローンチを 安定的・定期的に実現する開発体制の構築
SD	既存・新規双方のお客様への継続的リーチと 新たなビジネスモデル探索による成長軌道への回帰を実現
MMO、出版、AM	現状のモメンタムを維持、発展させ、グローバルのファン層を拡大
ライセンス・プロパティ等	ライセンスビジネスの拡大や サービスラインナップ拡充によりビジネスの面を拡大
筋肉質な企業体質づくりに向けた各種経営インフラの整備	
次世代のさらなる成長につながる新規IP・新規事業の創出、種まき	

Square Enix Reboots and Awakens

～さらなる成長に向けた再起動の3年間～

中期経営計画進捗と今後の展望

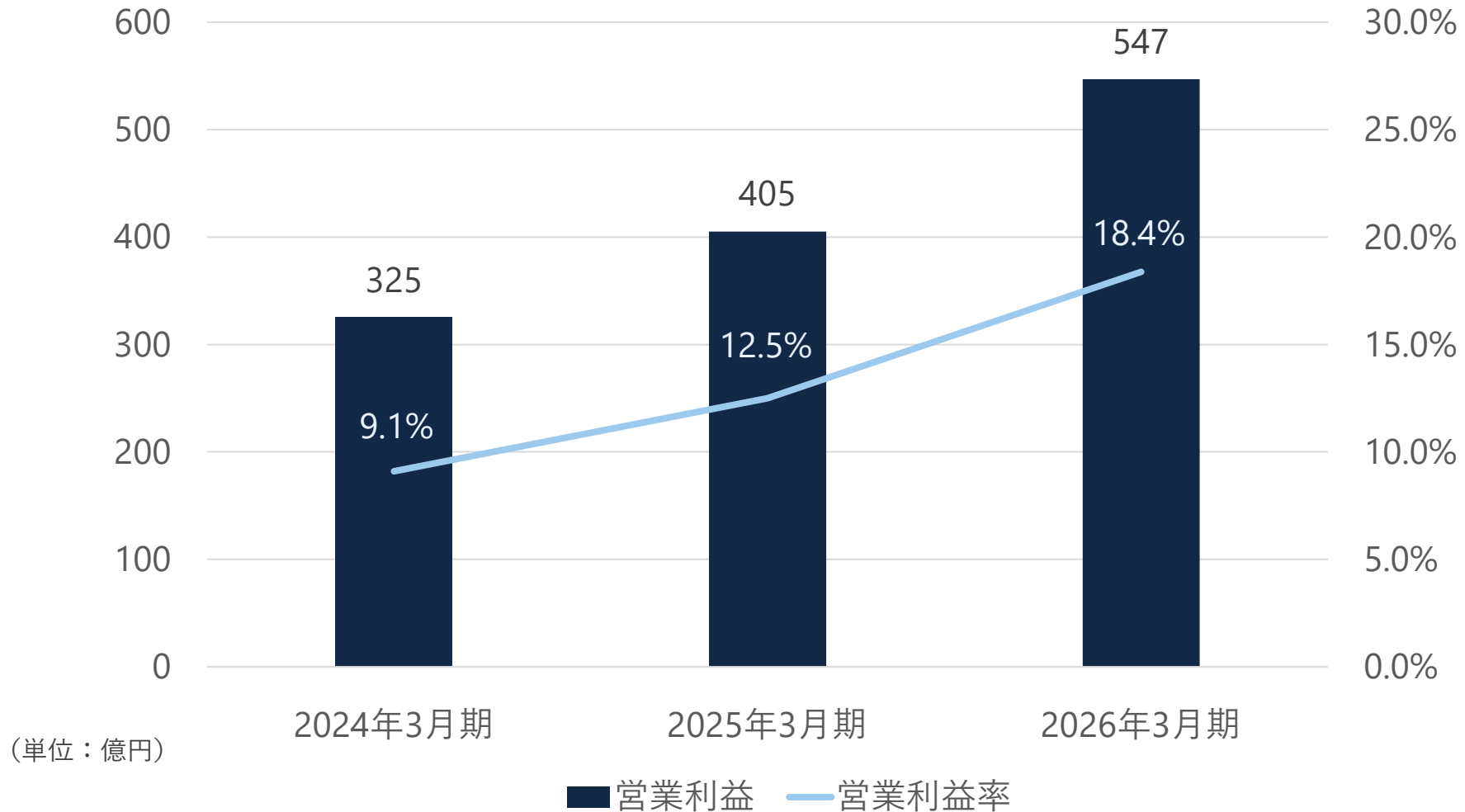
セグメント	目指すこと	2025年3月期～2026年3月期	2027年3月期
HD	お客様の期待を超えるタイトルローンチを安定的・定期的に実現する開発体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・国内外の開発スタジオ再編 ・「量から質」への転換を実現するパイプラインの再構築と開発管理体制の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・開発プロセスにおけるマーケット・インアプローチの推進 ・更なる成長を実現するタイトルローンチへの体制整備
SD	既存・新規双方のお客様への継続的リーチと新たなビジネスモデル探索による成長軌道への回帰を実現	<ul style="list-style-type: none"> ・「選択と集中」によるタイトルの精査 ・決済手段多様化や運営コスト改善等による収益性向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・運営中タイトルによる既存・新規顧客へのリーチ最大化 ・成長軌道への回帰を企図した新規タイトルの開発着手
MMO	現状のモメンタムを維持、発展させ、グローバルのファン層を拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・各種施策によるモメンタムの維持 	<ul style="list-style-type: none"> ・拡張版によるファンベース拡大
出版		<ul style="list-style-type: none"> ・更なる成長に向けた編集体制強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規IP創出を加速する体制整備
AM		<ul style="list-style-type: none"> ・新業態開発における顧客開拓 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外展開の拡大 ・グループIPの活用による事業拡大

中期経営計画進捗と今後の展望

セグメント	目指すこと	2025年3月期～2026年3月期	2027年3月期
<p>ライセンス・プロパティ等</p>	<p>ライセンスビジネスの拡大やサービスラインナップ拡充によりビジネスの面を拡大</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ライセンスビジネスでの成功事例創出 ・商材拡充及びEC展開地域の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・ライセンスビジネスの成長を加速させる体制の整備 ・IPを活用した事業拡大に向けたビジネス機会の探索
<p>筋肉質な企業体質づくりに向けた各種経営インフラの整備</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・海外拠点の抜本的構造改革の遂行と販管費最適化 ・各種データ基盤の整備に着手 	<ul style="list-style-type: none"> ・構造改革効果の定着 ・パブリッシング高度化に資するデータ基盤整備の加速
<p>次世代のさらなる成長につながる新規IP・新規事業の創出、種まき</p>		<ul style="list-style-type: none"> ・出版事業領域を中心とした、継続的な新規IP創出 ・異業種パートナーとの協業等による新たな取り組みへの挑戦 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規IP創出を具現化するタレントの発掘に特化した施策の実施

中期経営計画進捗と今後の展望

中期経営計画における諸施策の確実な進展により、既存事業が堅調に推移したことに加え、大型ライセンス収入も寄与し、着実な利益成長を実現



02

中期経営計画における各戦略の進捗

デジタルエンタテインメント（DE）事業の開発体制最適化による生産性向上

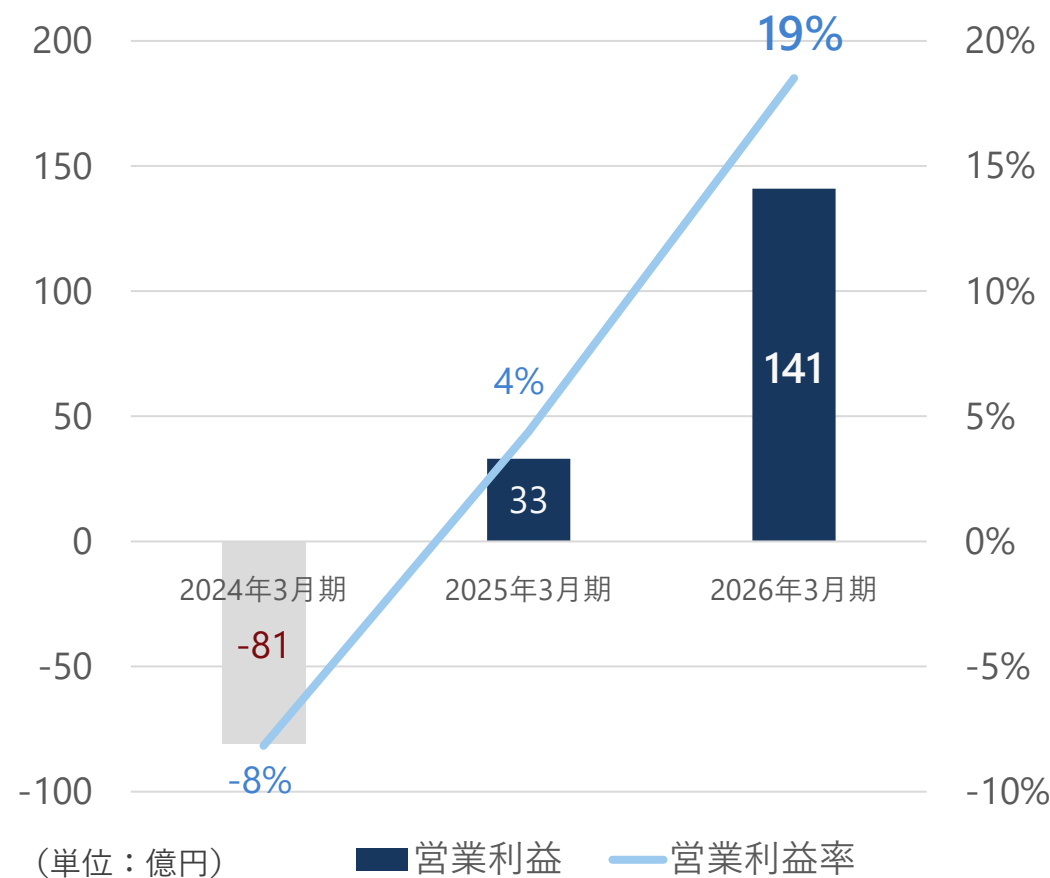
「量から質」への転換を図るべく、開発体制及び開発タイトルの管理体制を整備

<これまでの進捗>

- 「選択と集中」の実行による中長期ポートフォリオの精査
- 国内については従来の事業部制を廃止し、クリエイティブスタジオ制を導入することで、開発力の底上げを実現
- 海外スタジオを整理し、開発リソースを国内に集約
- 経営とスタジオが一体となった全社横断的な進捗管理プロセスを大規模タイトル全てに導入

デジタルエンタテインメント事業

<HDG>



デジタルエンタテインメント（DE）事業の開発体制最適化による生産性向上

- 「量から質」への転換を実現する中長期パイプラインを再構築。主要タイトルのマルチプラットフォーム化が完了
- 主要IPにおいて定期的に新作をローンチできる体制の整備を着実に進行

2025年3月期



「ドラゴンクエストIII そして伝説へ...」

2026年3月期



「ドラゴンクエストII」

「ドラゴンクエストVII Reimagined」

2027年3月期



「ドラゴンクエストスマッシュグロウ」
2026年4月21日配信



「ドラゴンクエストX
時空の迷い子たち オンライン」
2026年6月25日発売予定

FINAL FANTASY
ファイナルファンタジー



「ファイナルファンタジーXVI」
Xbox Series X|S 版
Microsoft Store on Windows 版



「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」

「ディシディア デュエルム
ファイナルファンタジー」



「ファイナルファンタジーVII リバース」
Nintendo Switch™ 2版、Xbox Series X|S 版、
Microsoft Store on Windows 版
2026年6月3日発売予定

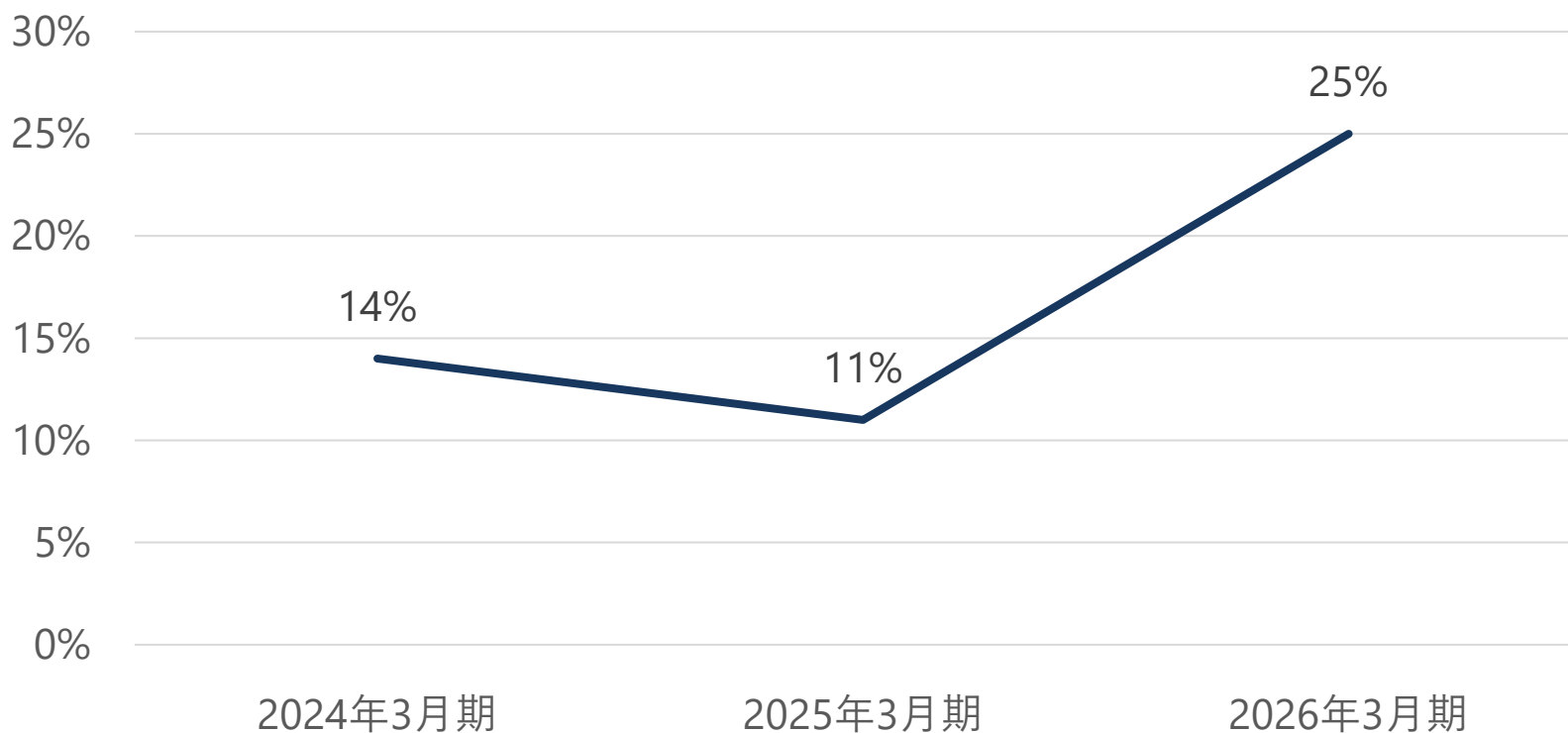


「ファイナルファンタジーXIV：
白銀のワンダラー」
2027年1月発売予定

デジタルエンタテインメント（DE）事業の開発体制最適化による生産性向上

SD事業においては、運営タイトルのコスト最適化、決済手段の多様化、タイトルポートフォリオ見直し等、各種施策を推進し、収益性が大幅に改善。成長軌道への回帰を目指し、主要IPを中心とした新規タイトルのローンチを再開

SD事業 営業利益率の推移

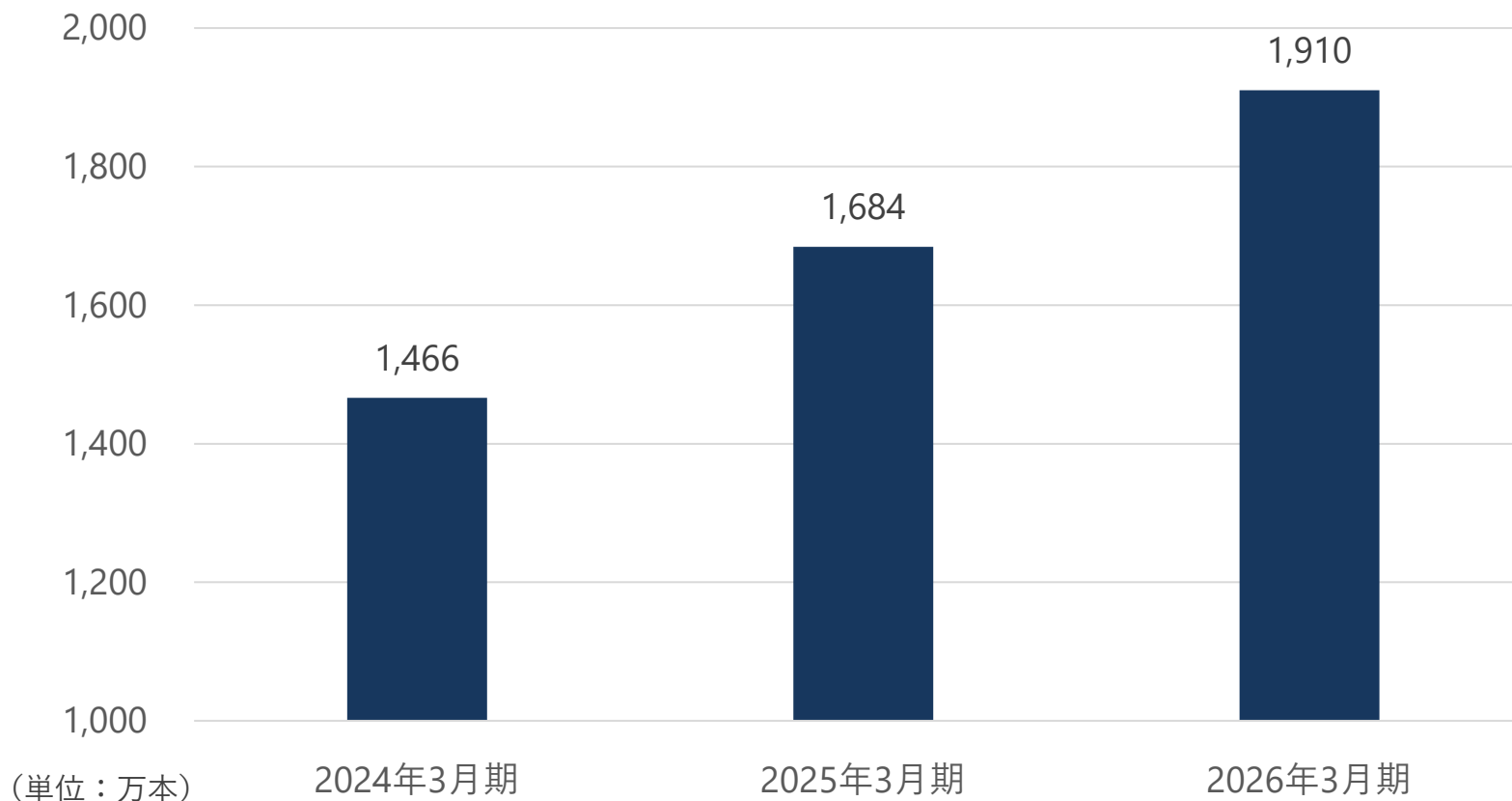


コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化

デジタルエンタテインメント

新規・カタログ双方におけるマルチプラットフォーム戦略の効果を最大化すべく戦略的プロモーション施策を推進、顧客接点を拡大したことにより、カタログタイトルの販売本数が伸長

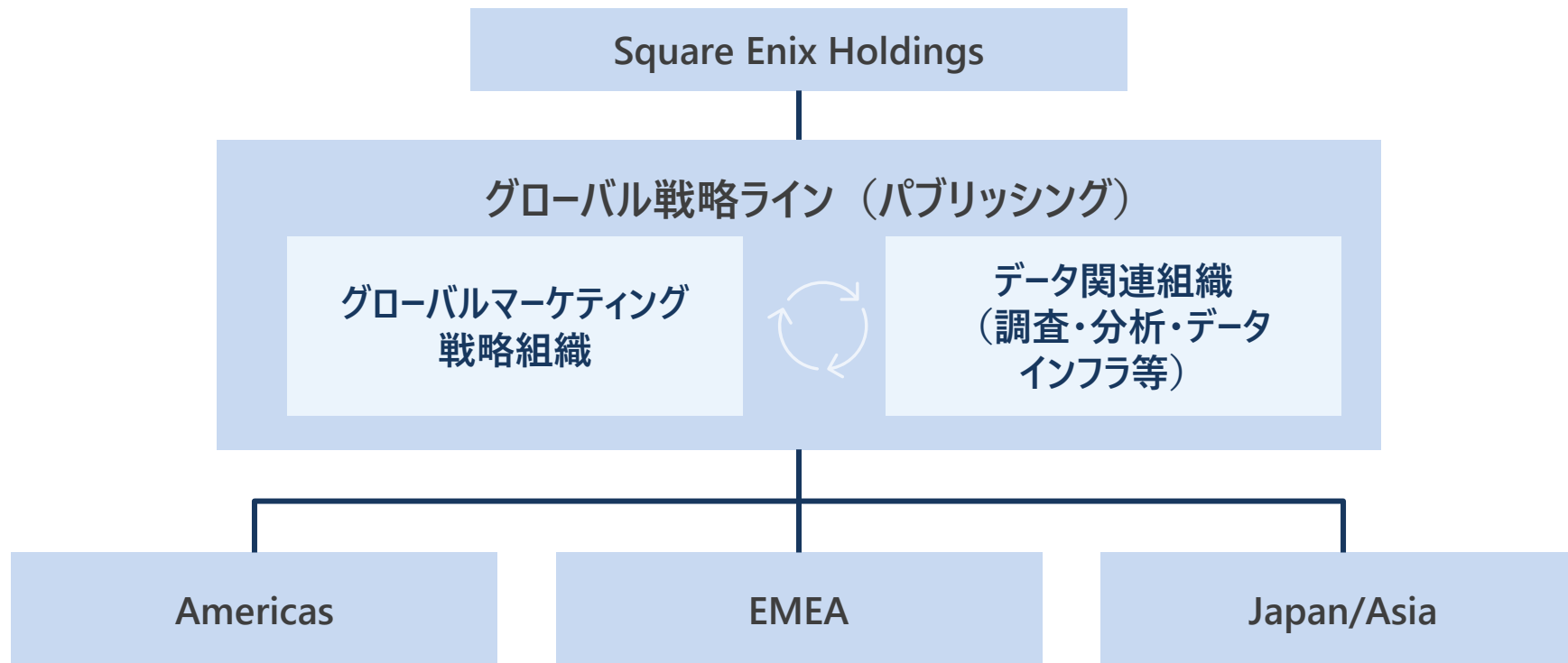
カタログタイトルの販売本数



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

デジタルエンタテインメント

- グローバルでのパブリッシング体制最適化に向け、海外事業の構造改革を断行。年間30億円以上の費用削減を2027年3月期から実現
- 上記を受け、パブリッシング領域において、CMOの任命及びグローバル戦略ラインを新たに構築し、データアナリティクス等のマーケティング高度化に向けた各種取り組みを推進



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

ライツ・プロパティ等

『マジック：ザ・ギャザリング』とのコラボレーションにより、大型のライセンス収入を実現。既存事業の成長と並行して、ライセンスビジネス拡大機会の探求を継続的に実施



『マジック：ザ・ギャザリング』×『ファイナルファンタジー』
カードゲームコラボ



新グッズラインとしてペットグッズブランド
『SQEX PETS』をローンチ

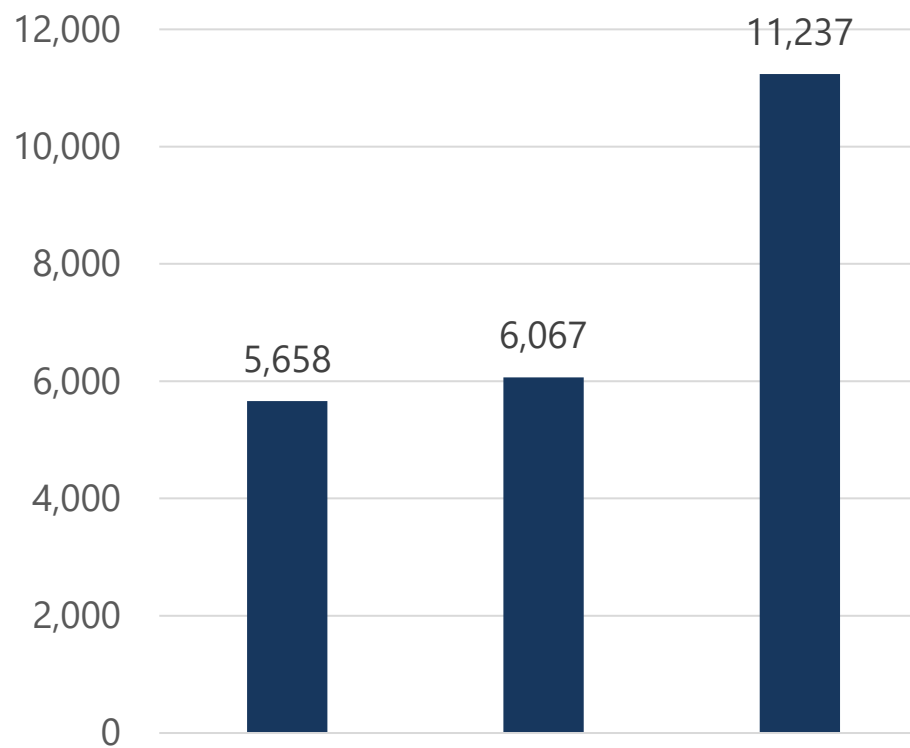


ベビー＆キッズ向けの
アパレル・グッズシリーズ展開強化



国内外でカフェ&ショップや
ポップアップストア展開を加速

ライツ・プロパティ等事業 営業利益推移



(単位：百万円) 2024年3月期 2025年3月期 2026年3月期

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

出版

IPの認知拡大に向け、アニメや実写などの映像化にも注力し、海外も含めた成長を目指す



『黄泉のツガイ』
アニメ放映中



『薬屋のひとりごと』
アニメ第3期 & 劇場版公開予定

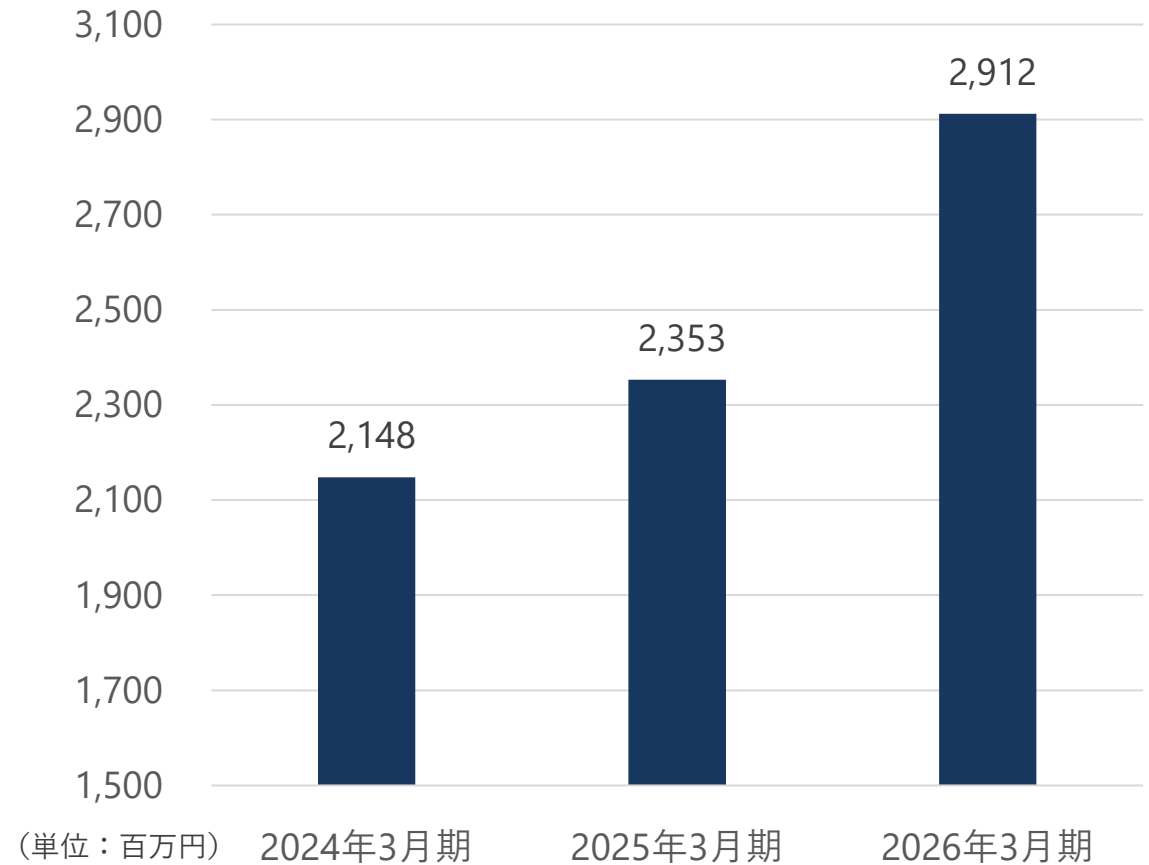


『スーパーの裏でヤニ吸うふたり』
アニメ放映予定



『地縛少年花子くん』
アニメ第2期放映

出版事業 海外売上高



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

AM

- 国内においては新業態開発等による顧客層の多様化を実現
- フランチャイズ形式を中心に、海外における店舗展開を推進



リアルとデジタルが融合した新しい世界感のスポーツエンターテインメント施設を3か所に展開



子どもたちが楽しく遊びながら身体を動かすことができる施設を8か所に展開

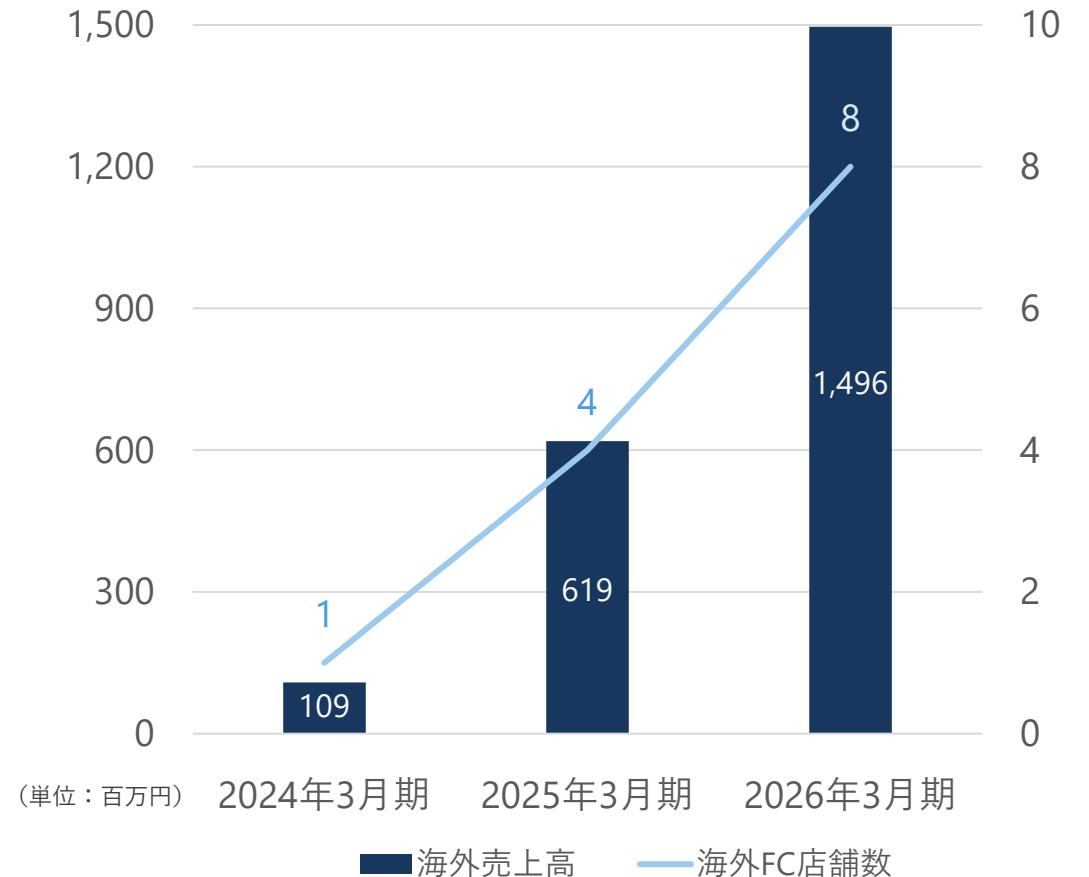


くらやみをテーマにしたミッションクリア型ホラーアトラクション
国内5店舗のタイトーステーション内で展開



ファミリーマートやローソンなど、コンビニエンスストアの
国内店舗に専用クレーンゲーム機を設置

AM事業 海外FC売上高

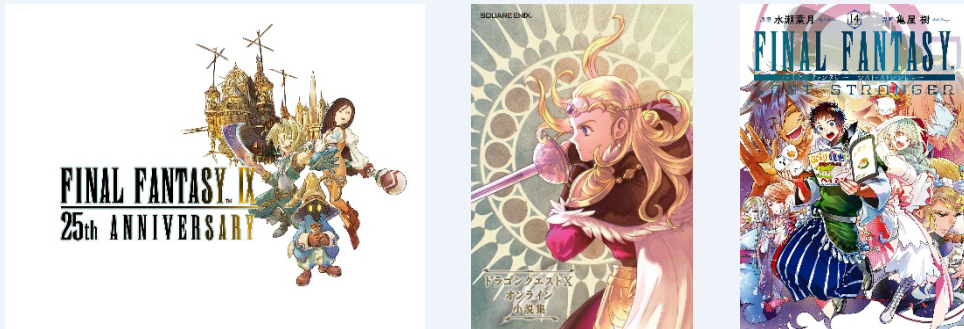


コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化

グループ横断施策

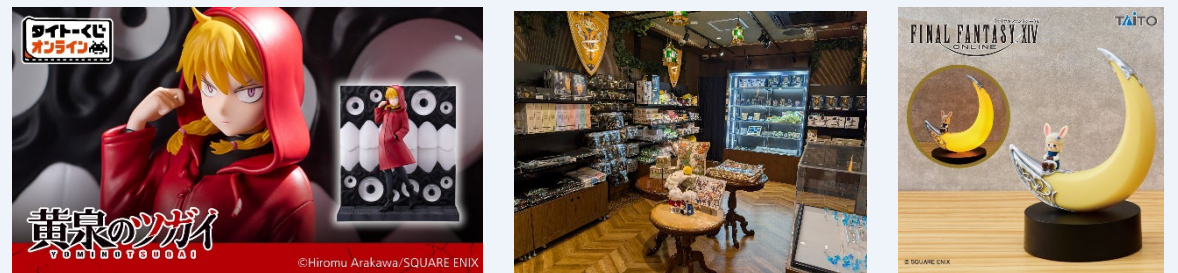
グループ内に存在する多様な事業アセットを組み合わせることで、顧客接点の更なる拡大を実現

ゲームIPや出版IPを活用した、クロスメディア展開の拡大



ゲームIPのコミカライズや書籍化に加え、出版IPのグッズ化も実施。また、人気IPは周年を活用し、グッズや催事などの展開で新たな顧客接点を創出。

タイトーのリアルアセットによる、グループ横断的なシナジーの創出



ゲーム・出版IPのプライズ展開やタイトー店舗を活用した「FFXIV」初の常設グッズショップ開設、コラボイベント実施など、収益機会の探索を強化。

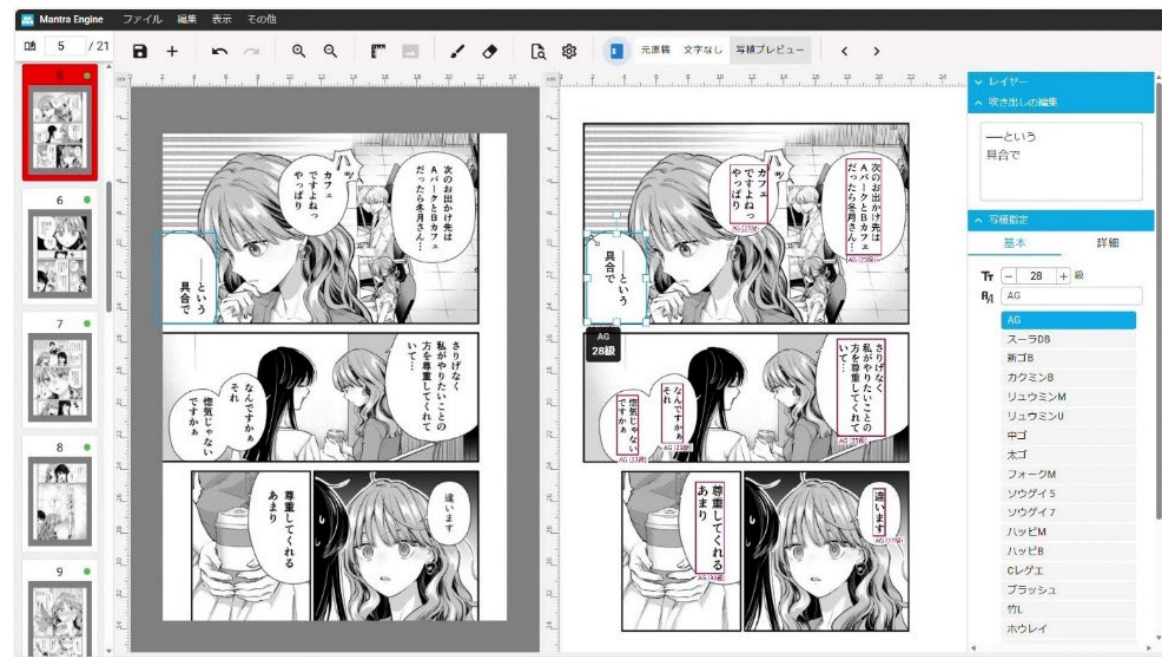
コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化

IPの価値最大化にむけ、グループ内すべての事業が有機的に結合しながらコンタクトポイントを強化



経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入

グループ各社において、社員参加型のアイデアコンテストやパートナー企業との連携を含めた、様々なAI活用促進施策を実施。複数施策が具体化され、グループ内への導入を開始



「AIを活用した業務改善アイデア」をテーマに社内コンテストを実施し、社内発案のAI活用事例の一つとして、マンガ制作工程『写植指定』業務をAIによって省力化し、クリエイティブ支援や販売促進加速の実現を目指すツールを制作・導入

経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入

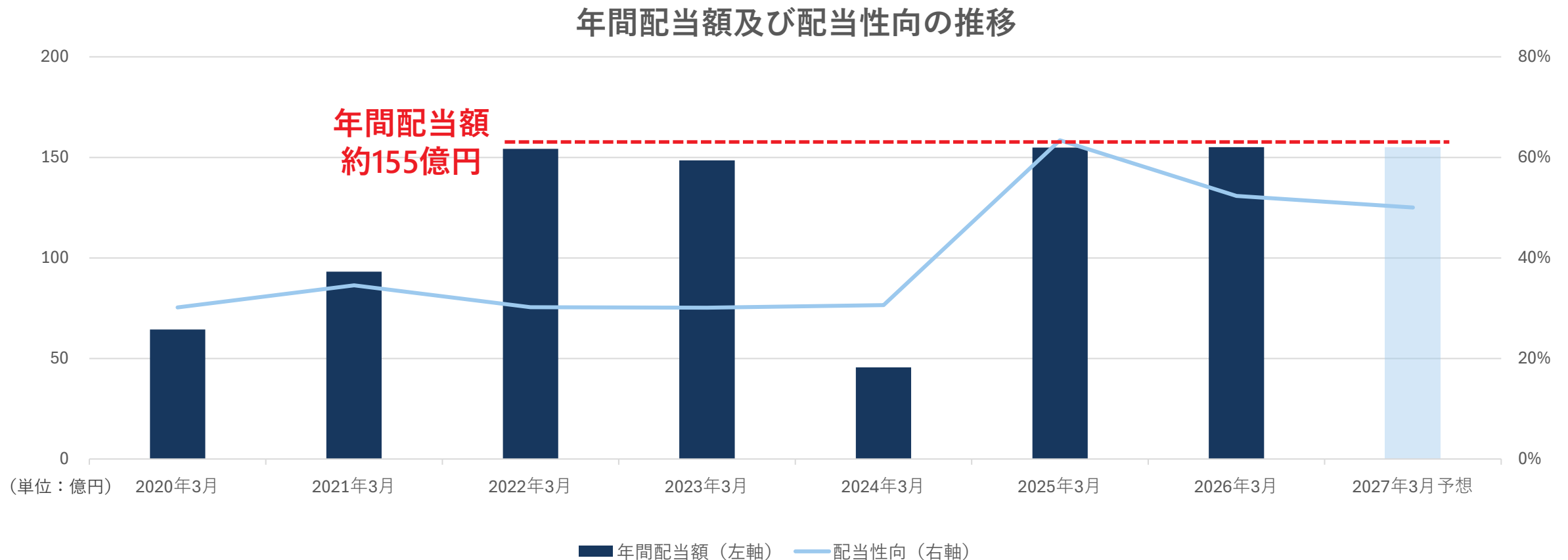
「創造力と生産性の両立」に向け、組織と人材の強化に向けた人事関連施策を導入

経営戦略と組織運営を連動させる 各種施策の導入	人材の活躍機会拡大	中長期的な人材育成体制整備
<ul style="list-style-type: none">・業績連動型賞与制度を導入・人材開発委員会の設立による、戦略的人材育成施策の策定	<ul style="list-style-type: none">・DE事業における、開発部門一体となった開発人材の採用・昇格・マネジメント任命体制を整備・高度専門人材を上級職に認定するキャリアラダーを確立	<ul style="list-style-type: none">・新入社員に対する職種ごとのオリジナル研修プログラムを拡充するとともに、ローテーション制度を導入・若手・中堅社員のスキル伸長をサポートする社内研修プログラムを強化

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

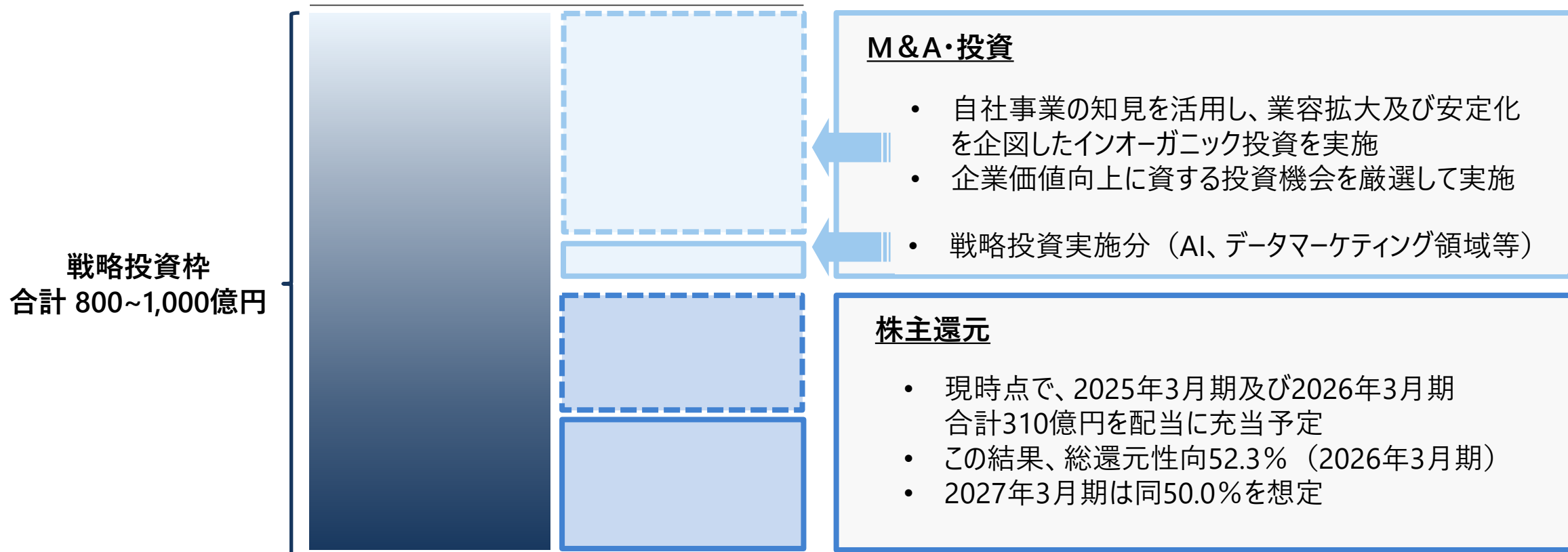
当社における株主還元の推移及び今後の見通しについては、以下の通り

過去最高益となった2022年3月期の水準を目安に配当を実施



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

本中期経営計画のキャピタル・アロケーションについては、成長投資と株主還元のバランスを勘案し、以下の枠組みを基本的な考え方とする



今後の見通し

現中期経営計画を完遂し、新たな成長フェーズに向けた体制整備を実現する

Square Enix Reboots and Awakens

～さらなる成長に向けた再起動の3年間～

3つの財務目標

- 2027年3月期連結営業利益率15%
- ROE10%以上
- 戦略投資枠800～1,000億円

4つの戦略

- ✓ デジタルエンタテインメント（DE）事業の開発体制最適化による生産性向上
- ✓ 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
- ✓ 経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入
- ✓ 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

現中期経営計画

筋肉質な事業体制を土台に、
安定的な収益拡大をグループで目指す

次期中期経営計画

02

2027年3月期 連結業績予想

2027年3月期 連結業績予想

(単位：億円)

	2026年3月期 通期実績	2027年3月期	
		通期計画	前期増減
売上高	2,976	2,980	4
営業利益	547	490	△57
営業利益率	18.4%	16.4%	△2.0pt
経常利益	644	490	△154
経常利益率	21.7%	16.4%	△5.3pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	296	310	14

配当金の状況

(単位：円)

第2四半期末（株式分割前/後）	54 / 18	54 / 18	—
年度末（株式分割前/後）	75 / 25	75 / 25	—
合計（株式分割前/後）	129 / 43	129 / 43	—

無限の想像力で、新しい世界を創り出そう。