



代表取締役社長
松田 洋祐

平素はスクウェア・エニックスグループの経営にご理解とご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。おかげさまで2017年3月期は、売上高、営業利益、経常利益、当期純利益すべてにおいて、過去最高を更新することができ、今後の一層の成長に向けての基盤をより強固にすることができました。以下、各事業の状況と今後の展開についてご説明申し上げます。

各事業の概況

デジタルエンタテインメント事業

2017年3月期のデジタルエンタテインメント事業は、売上高1,990億円、営業利益333億円と2016年3月期と比べて増収増益となりました。HD (High-Definition: ハイディフィニション) ゲームにおいては、「ファイナルファンタジーXV」、PlayStation®4版「Rise of the Tomb Raider」、「Deus Ex: Mankind Divided」、「NieR:Automata」といった大型タイトルが収益に大きく貢献しました。「ファイナルファンタジーXV」は、「ファイナルファンタジー」シリーズ本編の最新作として、2016年11月29日に全世界同時発売をいたしました。おかげさまで世界的な大ヒットとなり、世界中のゲームファンの皆様楽しんでいただくことができました。発売後もDLC (Downloadable Content: ダウンロードコンテンツ) の配信やアップデートを行うことにより、長期にわたってより多くの皆様に遊んでいただけるような取り組みを続けています。また、「Rise of the Tomb Raider」は、2016年3月期にXbox One / Xbox 360版を先行発売、続いてWindows版を発売し、2017年3月期はPlayStation®4版を発売したものです。世界的にも非常に高い評価をいただき、「Deus Ex: Mankind Divided」とならんで当社グループ製品のクオリティの高さを示した作品となりました。また、2017年2月に発売した「NieR:Automata」は、当初の想定を大きく上回る世界的なヒットとなり、日本のゲームの品質が高いことを世界に再認識させるだけでなく、今後のフランチャイズとしての大きな展開を期待させる作品となりました。



ファイナルファンタジーXV
©2016 SQUARE ENIX CO., LTD.
All Rights Reserved.
MAIN CHARACTER DESIGN:
TETSUYA NOMURA



Rise of the Tomb Raider
Tomb Raider ©2016 Square Enix Ltd. Published
by Square Enix Co., Ltd.



Deus Ex: Mankind Divided
Deus Ex: Mankind Divided © 2017 Square Enix Ltd.
All rights reserved. Developed by Eidos-Montréal.

MMO (Massively Multiplayer Online: 多人数同時参加型オンラインゲーム) は、「ファイナルファンタジーXIV」、「ドラゴンクエストX」とも安定的な運営に努めてきました。このような安定運営に加えて、「ファイナルファンタジーXIV」では、2016年12月に拡張版「紅蓮のリベレーター」の発売日を発表したことから課金会員数が伸長しました。なお、2017年6月の同拡張版発売にあたっては、2013年8月の「新生エオルゼア」のサービス開始以来最高の課金会員数を記録するという快挙をなしてあげています。また、「ドラゴンクエストX」も2018年3月期中の拡張版の発売を予定しており、MMOビジネスは収益の安定に大きく貢献しています。



ファイナルファンタジーXIV
© 2010 - 2017 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ドラゴンクエストX オンライン
©2012-2017 ARMOR PROJECT/ BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.

スマートデバイス、PCブラウザゲーム等は、2017年3月期前半は苦戦しましたが、後半は自社IP (Intellectual Property: 知的財産) タイトルを中心にヒット作を提供することができ、前半の遅れを取り戻しました。「日本のモバイルゲーム市場は成熟した」と巷間よくいわれますが、「成熟」は「停滞」や「衰退」ではありません。モバイル端末、なかんずくスマートフォンは、ゲームデバイスとして既に確固たる地位を確立しており、ユーザーの皆様がスマートフォンでゲームをするのが当たりまえの光景になったということにすぎません。またゲームタイトルも、新旧取り混ぜて多数のタイトルが提供され、ゲームファンの皆様の選別も厳しくなっています。お客様のプレイ時間の奪い合いは激しさを増し、お客様のスマートフォンの画面に席を占めるための競争は一層苛烈になってきています。これは、魅力ある面白いゲームでなければ生き残れないという、極めて当たりまえのことであり、いよいよゲーム会社の力量が試される時代となった、それが「成熟」ということであると理解しています。2018年3月期は、2017年3月期の反省も踏まえ、私たちの強みを活かしたより一層洗練したゲームをお届けすることにより、スマートデバイス、PCブラウザ等をプラットフォームとしたコンテンツにおいて、1,000億円を超える売上高を目指してゆきます。



アミューズメント事業

2017年3月期のアミューズメント事業は、売上高427億円、営業利益36億円と安定的に推移しました。新規アーケードタイトルにつきましても、「ガンズリンガー ストラトス3」、「ラブライブ! スクールアイドルフェスティバル ~after school ACTIVITY~」等の新作を投入し、お客様から好評をいただきました。また、2016年9月には、池袋にパブリックビジョンを配した大型店舗・タイトーステーション池袋西口店をオープンし、同時に開設したカフェ「STORIA」とともに、ゲーム体験の新たな発信基地としてお客様から多くの支持を集めています。さらに2018年3月期は、博多にチームラボ株式会社と協業して新たな形態の店舗を開設するなど、アーケード店舗の進化をお客様にご覧に入れたいと考えています。



ガンズリンガー ストラトス3

©2016 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ラブライブ! スクールアイドルフェスティバル
~after school ACTIVITY~

© 2013 プロジェクトラブライブ!

© SQUARE ENIX CO., LTD. © KLabGames © bushiroad All Rights Reserved.

*「ラブライブ! スクールアイドルフェスティバル ~after school ACTIVITY~」は、株式会社ブシロードとの共同開発です



出版事業

2017年3月期の出版事業は、売上高100億円、営業利益24億円と出版業界全体が苦戦する中、当社においても大型作品の終了やアニメ化作品の端境期にもかかわらず、増収増益となりました。また、数年前より進めてきたデジタル販売がいよいよここにきて伸びてきており、出版事業全体に占めるデジタル販売比率は15%を超えてきています。お客様のペーパーメディア離れは明らかであり、電子書籍化・デジタルメディア対応は不可逆的な流れです。出版事業者として、こういったお客様のリーディングスタイルの変化に対応することは必須であり、在庫、返品問題の解消等デジタルメディアならではの事業特性を活かした構造転換は待たなしとなっています。当社としても2017年3月期は従来の電子書籍に加え、「マンガUP!」というアプリを新たに配信することで、お客様の利便性をさらに高め、新規購入につなげてゆく試みを行いました。また、「ヴァニタスの手記」、「八雲さんは餌づけがしたい」、「ハッピーシュガーライフ」等、今後に期待できる作品が多々出てきています。常々申し述べているとおり、出版は新たなコンテンツの畑です。日本の漫画・アニメは世界的にも大きな評価を受けている強力なIPです。それを生み出すのが出版事業であり、それをこのデジタル時代にいかに多面的に展開してゆくかが重要な戦略となります。出版ビジネスの外縁を従来のコミック販売に限ることなく、より広く捉えることで、一層の収益拡大を追求してゆきます。

ライセンス・プロパティ等事業

2017年3月期のライセンス・プロパティ等事業は、売上高64億円、営業利益21億円と、増収増益で終了しました。ライセンス・プロパティ等事業は、当社のオリジナル商品を補完強化する重要な事業ですが、2017年3月期はドラゴンクエスト30周年を記念した商品・サービスの販売、「ファイナルファンタジーXV」関連商品が特に好調で、収益を大きく伸ばすことができました。また、2016年10月に秋葉

原に開設した「SQUARE ENIX CAFE」は、想定を大きく上回る来店客数を記録し、多くのお客様にタイトル関連グッズをお買い上げいただいています。「SQUARE ENIX CAFE」は当社公式ショップとしての商品販売のみならず、当社製品・サービスにかかる重要な情報発信基地として機能することを期待しています。これからもより多くのお客様にご来店いただくべく、商品・サービスの充実に努めてゆきます。

これからの事業展開

ゲーム業界を取り巻く環境は日々大きく動いています。そのような状況下で、持続的な成長を実現してゆくためのこれからの事業展開についてご説明申し上げます。

デジタルダウンロード販売の強化

ゲームコンテンツの購入方法は今大きく変化しています。ユーザーの皆様の購買行動は、パッケージでの購入からデジタルダウンロードによる購入へ大きくシフトしており、「ファイナルファンタジーXV」の北米でのデジタルダウンロード購入比率は20%を上回りました。また、「NieR:Automata」は全世界で30%を超える高いデジタルダウンロード購入比率となっています。HDゲームの販売においては、デジタル販売比率の向上が収益性の改善に大きく寄与します。欧米のメガパブリッシャーは、デジタルダウンロード販売を強力に推し進めることによりその収益性を大きく改善させています。一方、当社はまだここが十分であるとはいえず、デジタル販売比率の向上によるマージンの改善余地は大きいものがあります。お客様の購買特性に合わせた商品のご案内、リコメンデーション等、いかにスムーズに当社製品をご購入いただくかが極めて重要であり、今後販売サイトの改修も含めた様々な施策を行ってゆきます。

マルチプラットフォーム展開

私たちコンテンツプロバイダーにとって、コンテンツを提供する場であるプラットフォームが増えることは好ましいことです。家庭用ゲームの分野においては、2017年3月に「Nintendo Switch」が発売され、その普及台数を急速に伸ばしています。マイクロソフトも「Xbox One X」を今秋発売することを発表しており、2017年のホリデーシーズンに向けて家庭用ゲーム市場が一層の盛り上がりを見せるものと期待されます。また、モバイル分野においても、2020年に向けていよいよ5G（第5世代移动通信システム）が導入される見込みであり、通信環境が劇的に進化することが期待されます。

VR(Virtual Reality:仮想現実)／AR(Augmented Reality:拡張現実)も対応デバイスの小型化・軽量化が進むであろうことに加え、モバイル環境での利用が進むことによって新たなコンテンツ展開やサービス展開が期待できます。

現在、モバイルコンテンツはネイティブアプリ全盛ですが、これからの5Gの世界においては、HTML5等によるブラウザの復権や本格的なクラウドゲーミングの実現が期待できます。当社も今般、ヤフー株式会社様が提供する「Yahoo!ゲーム ゲームプラス」に協力・参加することにより、古くて新しいプラットフォームとしてのブラウザに積極的に対応してゆきたいと考えているところです。

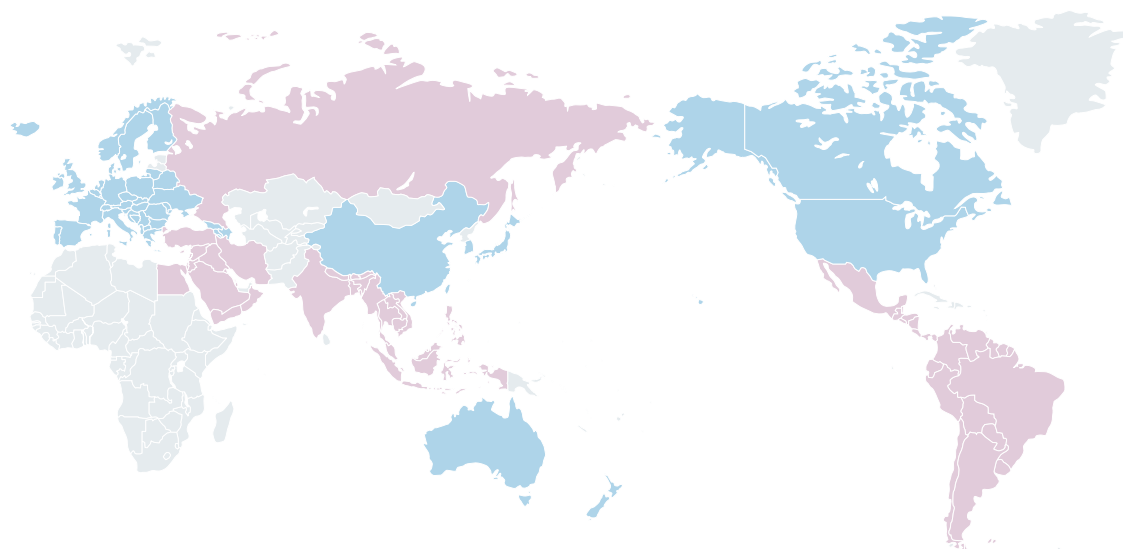
このように、ゲームプラットフォームは日々進化し、過去には動作しなかったコンテンツが新しいプラットフォームで動作する、提供できるということがどんどん起こっています。このような状況は、コンテンツ資産を数多く所有する私たちコンテンツプロバイダーにとっては歓迎すべきことです。より多くのお客様に、より簡単に私たちのコンテンツを遊んでいただける時代が到来しています。従いまして、当社はコンテンツをあらゆるプラットフォームに提供することを原則とし、お客様の様々なライフスタイルに合わせてコンテンツを楽しんでいただくことを実現してゆきます。

地域展開

当社製品の販売地域やサービス地域をいかに拡大してゆくかが重要なテーマであることは論を俟ちません。モバイルゲームにおいては、2017年3月期に「ファイナルファンタジー ブレイブエクスヴィアス」や「キングダム ハーツ ユニオン クロス」などが北米市場で一定の数字を達成できたのは大きな成果でした。モバイルゲームの市場は、日本、北米、中国で全世界市場の7割超を占めると言われています。この3大市場において、いかに当社のプレゼンスを高めるかが重要です。特に北米市場では、私たちは今までなかなか見るべき成果を得られませんでした。2017年3月期の上記タイトルの

デジタルエンタテインメント事業海外展開

- 今後、開拓を狙う新興市場
- 既に事業活動を行っている市場





成功により、今後のタイトル投入に可能性を見出すことができました。2018年3月期も複数タイトルのローンチを計画しており、北米市場での地歩を固めてゆきたいと考えています。

また、2017年2月には「India Gaming Show 2017」に出展しました。インドは経済成長が著しく、また莫大な若年人口を有しており、これからのゲーム市場として大きな可能性を秘めています。インドにおいては、私たちはこれまでグローバルな開発体制の一拠点としてゲームアセットの開発等の委託先として現地企業と取引を行ってきましたが、いよいよ消費市場としてこれを見るべき時期に至ったと考えています。今後通信インフラや決済システムが急ピッチで整備されるに従い、インドがゲーム消費市場として大きく立ち上がるものと期待されます。それを見据えて改めてインド進出を実現してゆきます。

Game as a Service, Game as Media

昨今、HDゲームの分野において「Game as a Service」というコンセプトがよく言われるようになってきました。シングルプレイゲームが主でマルチプレイが従であった時代から時を経て、最近ではマルチプレイを主体に長期にわたってゲームを楽しんでもらおうというゲームデザインが主流になってきています。マルチプレイや「Game as a Service」という言葉自体は以前からあったものですが、より長期にわたるユーザーエンゲージメントを強く意識したゲームデザインを志向するものとして用いられています。私たちも、発売してお客様に一度プレイしていただいたら終わりではなく、より楽しくより長くプレイしていただけるようなゲームデザインを意識したゲーム開発を行うよう努めます。これによってお客様の満足度をさらに高め、ゲーム自体のライフタイムバリューをさらに向上させてゆきます。

また、近年ゲーム配信が大きなトレンドになってきています。ゲームをプレイするのみならず他のプレイヤーのゲームプレイを観戦するというようなお客様が世界的に増えてきています。ゲームを楽し



むためには、必ずしも実際にゲームをプレイする必要はありません。プロゲーマーの高度なプレイや配信者のユニークな放送などを視聴して楽しむこともゲームのひとつの楽しみ方です。ネット配信環境が格段に進化することにより、ゲームプレイの視聴自体がひとつの大きな娯楽となってきました。eスポーツ観戦者が存在してこそ初めて意味を持つものです。このようにゲーム観戦の規模が大きくなってくると、それ自体がメディアとしての価値を持つようになってきます。ゲームのメディア化は急速に進んでいます。当社としてもこの分野には大きな関心を持っており、これを実際の事業に積極的に取り込んでゆきたいと考えています。

最後に

2017年3月期は、売上高、各段階利益とも過去最高となりましたが、これは既に過去のものであり、これからの成長の通過点にすぎません。当社を取り巻く事業環境は日々変化してとどまるところを知りません。このような変化を大きなチャンスと捉えて、さらなる成長を目指してゆきます。

株主の皆様の変わらぬご支援をお願い申し上げます。

代表取締役社長

松田 洋祐

松田 洋祐