

**2009年3月期  
第2四半期決算説明会**

**SQUARE ENIX**

2008年11月7日

SQUARE ENIX 1

只今より、2009年3月期第2四半期決算説明会を開催いたします。

本資料に記載されている株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス及び連結子会社(以下、連結グループ)の計画、見通し、業績及び考え方は、連結グループの将来の業績に関する見通しを前提としたものです。当見通しは、当見通しが作成された時点での、合理的な見通しに基づいた見通しであり、将来の業績の見通しに反映されることはお断りいたします。また、将来にわたって当見通しが正確なものであると期待されることとは断りいたします。

以上の見通しは、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ます。これらの見通しに基づいて業績となる場合もありません。実際の業績に期待を寄せる際には、以下の点に留意する必要があります。

1. 連結グループの事業に影響を及ぼす経済環境の変化
2. 特許、商標、著作権、ノウハウ等の権利の取得
3. 連結グループの事業の進捗状況及び業績の推移が予定通り進捗しない可能性があること
4. 連結グループの事業に関する見通しに反映される見通しと異なる見通しがあること
5. 連結グループの業績に関する見通しと異なる見通しがあること

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、当見通しが作成された時点のものです。連結グループは、報告の期間中業績見通しに異なる見通しが生じる場合があります。また、見通しとは異なる見通しは、連結グループの将来の業績に関する見通しを反映しまたは修正する結果を招くものではありません。

SQUARE ENIX 2

**第1部：連結決算実績**  
(2008年4月1日～2008年9月30日)

SQUARE ENIX 3

**連結決算実績**  
(2008年4月1日～2008年9月30日)

項目	2007年9月30日現在		2008年3月31日現在		2008年9月30日現在	
	数値	構成比	数値	構成比	数値	構成比
売上	148,100	99%	155,730	73%	159,703	74%
経費	65,122	31%	66,484	27%	64,578	29%
営業利益	211,223	100%	212,134	100%	215,632	100%
減損損失	24,686	12%	28,682	14%	25,543	12%
営業損失	51,159	24%	40,838	19%	40,840	19%
経常損失	75,810	36%	83,340	39%	83,058	39%
経常損失	136,413	64%	148,193	70%	162,373	75%
営業損失	211,223	100%	212,134	100%	215,633	100%
営業損失	3,275	-	2,873	-	2,612	-

項目	2007年4月1日～2007年9月30日		2007年10月1日～2008年3月31日		2008年4月1日～2008年9月30日	
	数値	構成比	数値	構成比	数値	構成比
売上	72,271	100%	75,348	100%	87,374	100%
経費	9,762	13%	11,768	16%	9,796	11%
営業利益	9,303	13%	9,581	13%	9,794	11%
減損損失	6,211	9%	3,665	5%	6,054	7%
営業損失	4,748	7%	6,210	8%	3,322	4%
営業損失	3,644	5%	3,108	4%	1,875	2%

SQUARE ENIX 4

このスライドでまず概観をご覧頂きますと、2007年9月30日現在と2008年9月30日現在の全体の構成はほとんど変わっていません。従業員数は、2007年9月30日現在の3,275人が、2008年3月31日現在で2,973人になっています。これは中国事業再編に伴い、中国のオンラインゲーム運営部隊が200名以上減少したことが主因です。2008年3月末から2008年9月末にかけての40名程度の増加は、タイトーの施設運営の中で、これまでアルバイトの立場だった方々のうち、中核のスタッフを地域限定で準社員という形にしたことが要因です。アルバイトも含めた実体的な人員数は、この6ヶ月では動いていません。

中身についてもう少し説明します。B/Sで変化があるのはコンテンツ制作勘定です。大型タイトルの仕込みが増えてきて積み上がっている状態です。あまり良くはないのですが、内制部隊が作っている大型タイトルが積みあがっている状態です。それ以外に大きな変化はありません。フロント債は、マーケットがこのような状態になってしまっているため、行使が進まず、残高は370億円のままであります。

次にP/Lです。前年度上期が722億円の売上なのに対して、今年度上期は679億円です。

構成は、売上原価率が 55.0%から 54.7%、売上総利益率が 45.0%から 45.3%とほとんど変わっていません。販管費比率も同様で営業利益率は 0.3%動いているだけです。

様々な事業を展開しており、会社としての総合力・バランスで運営をしていますので、あまり構成は動かないようにしていますが、この水準は決していい水準ではなく、利益率の高いものが利益貢献していない姿と評価しています。

前年度は、ゲーム開発の環境を変えることを目的に、原価、営業外費用でコンテンツ制作勘定の処理を行いました。当上期については、コンテンツ制作勘定の評価損は、ほとんど計上していません。

決算短信の中で「棚卸資産の評価に関する会計基準の適用」という注記があります。この変化は、タイトーの棚卸資産の評価です。今までは営業外費用だったものを当期より売上原価に計上しています。影響額の 4 億 06 百万円のうちの大半がその数字になります。

営業外損益は、為替差損が 2 億 65 百万円計上されていますが、処理を多く行った前上期に対して、当上期はすっきりしています。

特別損益は、貸倒引当金、訴訟関連の特別利益が株式会社タイトーで計上されています。これは、引当を見積もっていたものが、上手く解決できたということで特別利益に戻入計上されたものです。

前上期は、店舗閉鎖損失引当金の戻入がありました。今回でこの手ものは終わりだと思えます。

また、特別損失には、固定資産除却損がありますが、これは恒常的に発生するものになります。

次にセグメント別にご説明します。

ゲーム事業は、大型タイトルが発売されておりませんので、20%程度の利益率になっています。これは当社が目指す目標からはかなり乖離しています。一般から申し上げている改革の効果が現れるのは来年度以降になると思えます。

オンラインゲーム事業は、売上高が 54 億円から 53 億円に下がった一方で、営業利益が 28 億円から 29 億円になり、利益率が改善しています。これは、フラッグシップの「ファイナルファンタジーXI」の自社での運営が順調に推移していることに加え、他社に運営を委託しているタイトルの、許諾収入が貢献している等、これまで蒔いてきた種にいくつか芽が出てきたことが要因です。

モバイル・コンテンツ事業も同様に増益になっています。これは、費用を構造的に改革したということもありますが、それ以上に今の我々の顧客へのサービスを多素材で展開し、その一つが上手く収益に繋がってきたことが大きいです。具体的には、ゲーム事業で貢献した「ファイナルファンタジーIV」の完全リメイク版のその後のシナリオを携帯電話で配信しました。何章かに分けて、序章だけは無料にし、あとは章毎に課金しました。2 月から始めて現段階で 200 万有料ダウンロードに達しており、顧客のロイヤリティが非常に高い状態でいかに追加的な収益をあげるかという一つの成功例になりました。

出版事業も非常に好調です。環境に左右されず、上期売上高は過去最高を達成しています。以前は、利益率が高いゲーム攻略本への依存があったこともありますが、この上期は大型の攻略本は出ていません。攻略本がないときにどうやって戦うかは我々の課題だったのですが、コミックスの貢献により、過去最高売上高が更新できました。有力なコミックスは、アニメ化をします。アニメの製作委員会に対する出資が費用計上され、これくらいの利益率になります。上昇基調はかなり顕著になっており、25~30%の利益率がターゲットできるようになってきました。

**連結決算実績：事業別セグメント**  
(2008年4月1日～2008年9月30日)

2008年9月期	ゲーム事業	モバイル・コンテンツ事業	出版事業	AM事業	その他事業	消滅及び注消	連結
売上高	18,832	2,329	2,328	8,180	32,184	7,227	61,680
営業費用	10,146	2,327	1,427	4,444	35,153	4,141	58,638
営業利益	8,687	0	901	3,736	-3,000	3,086	3,042
営業利益率	46.1%	0.0%	38.7%	45.7%	-9.3%	42.7%	4.9%

2008年9月期	ゲーム事業	モバイル・コンテンツ事業	出版事業	AM事業	その他事業	消滅及び注消	連結
売上高	20,848	2,812	2,809	9,270	35,820	2,899	72,658
営業費用	12,280	2,809	2,808	2,554	32,572	2,262	55,385
営業利益	8,568	0	0	6,716	3,248	637	17,169
営業利益率	41.1%	0.0%	0.0%	72.5%	9.1%	21.9%	23.6%

2008年9月期	ゲーム事業	モバイル・コンテンツ事業	出版事業	AM事業	その他事業	消滅及び注消	連結
売上高	4,326	474	1,281	870	4,326	3,831	15,106
営業費用	4,326	474	1,281	870	4,326	3,831	15,106
営業利益	0	0	0	0	0	0	0
営業利益率	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

AM等事業は、のれんの償却費が半期で5億47百万円ありますので、それを足し戻した状態で評価しないといけませんが、非常に厳しい状態です。株式会社タイトーの全ての業績を、AM等事業として計上していますが、このうち、7~8割がゲーム施設運営とゲーム施設に供給する業務用ゲーム機、ゲーム施設のゲーム機の中で提供される景品の獲得に携わる事業となっており、ゲームセンターの景況に依存します。それ以外は携帯電話向けのコンテンツ事業と家庭用のゲームソフト事業になります。7~8割のリソースがゲーム施設運営の景気に左右される仕組みになっていますので、頑張っていますが、なかなか目標が到達できていません。ただ、環境がこうなるのはグループに入ったときから想定していましたので2年前から店舗のフランチャイズ展開や、レンタルの強化を進めてきました。この結果、先日フランチャイズ第1号店が開店しました。よい反響を頂いていますので、これが来年度以降伸びてくれればまた収益に貢献してくると思います。また現在の問題は、業界全体の利益のバランスです。これがメーカー側にどんどんシフトしてきており、オペレーター側が圧殺されている状態です。オペレーターでありメーカーでもある我々は、できるだけ安く、レイアウト変更のしやすい、一見のお客さんでも遊びやすいライトなゲームを作ろうという意識で、「NO考ゲーム」という名前のシリーズを先般発表しました。早ければ年度内にもこういった新しいタイトルが出せると思います。このような新しい動きが出てきているのですが、減収減益という状態です。

その他事業は、タイトーを一括してAM等事業に計上していますので、スクウェア・エニックスが作った業務用ゲーム機とマーチャンダイジングの実績が主として計上されています。当上期は、「ロードオブヴァーミリオン」で40億円近くの売上が計上されており、その他にも「ドラゴンクエストモンスターバトルロード」が16~17億円貢献しています。マーチャンダイジングも12億円程度の実績になっており、健闘しています。

グループ全体としての業務用ゲーム機の実績は、そんなに落ちていません。むしろ、良くなっているくらいです。さらに、先程の「NO考ゲーム」などの少し違うポイントを突いてみようと思っています。

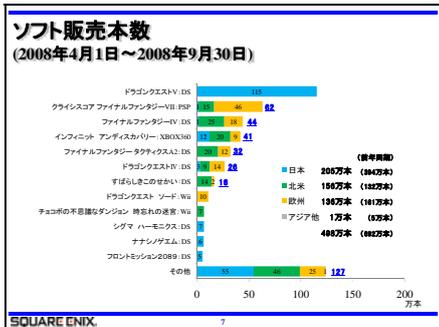
**連結決算実績：海外売上高**  
(2008年4月1日~2008年9月30日)

(単位：百万円)

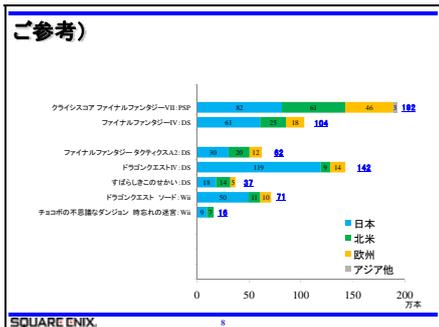
販売地域	2008年3月期		2009年3月期		増減
	4月-9月	構成比	4月-9月	構成比	
日本	62,495	86%	56,016	82%	△ 6,479
北米	4,928	7%	7,012	10%	2,084
欧州(PAL)	4,206	6%	4,488	7%	282
アジア等	642	1%	458	1%	△ 184
総合計	72,271	100%	67,974	100%	△ 4,297

SQUARE ENIX

次に海外売上高です。タイトーは、売上規模ではスクウェア・エニックスと同等でそのほとんどが国内売上のため、約半分は、自動的に日本になります。ただ、スクウェア・エニックスについても、上期は国内比重が大きいため、全体としても日本が高い数字になっています。

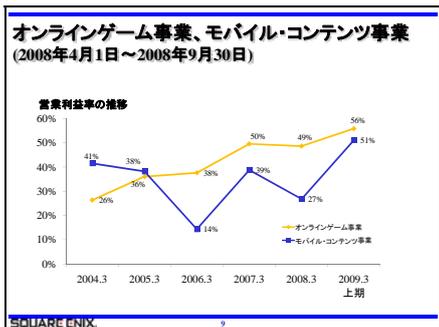


これは、上期のソフトの販売本数の実績です。



こちらは、前期以前の販売本数も含むライフタイムでの実績です。クライシスコアは、もう少しで200万本です。

世界で戦うためには、ワールドワイドで200万本以上販売できるタイトルをいくつか持つことが重要です。100万本ではなく、200万本以上がいくつあるかになります。そこから脇を固めるものとして100万本がいくつあるか、50万本がいくつあるかということになります。

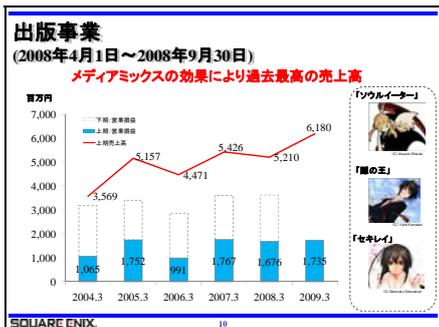


こちらはオンラインゲーム事業とモバイル・コンテンツ事業の営業利益率だけの推移を取ったものです。

黄色がオンラインゲーム事業ですと上がってきています。中身が若干変わっていますが、傾向としてはずっと上昇しています。

50%以上というのは凄い数字ですのでさすがにこれ以上は上がりません。ただ、恒常的に体質が良くなっていることがご覧いただけます。

モバイル・コンテンツ事業についても、高い利益率になってきています。



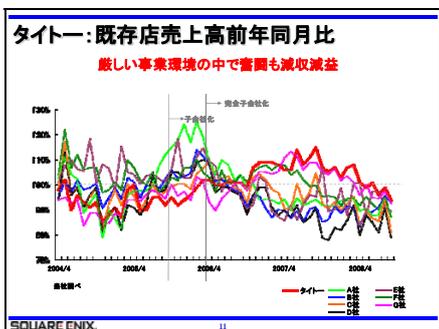
こちらは、出版事業です。

上期の売上高は過去最高です。上期の営業利益は17億35百万円ですので、2007年3月期の17億67百万円と2005年3月期の17億52百万円よりも少しだけ下という水準です。この要因は、2007年3月期と2005年3月期は攻略本の比率が高く、アニメに対する出資があまりなかったためです。上期にアニメ化し、コミックスの販売が伸び長し貢献したのが、「ソウルイーター」、「隠の王」、「セキレイ」です。また、「黒執事」のコミックスも非常に好調で貢献しており、10月からはアニメも始まっています。

コンスタントに出版事業が強いのは、毎半期でスターが出てくるリズムになっているというところが要因です。

なお、エンタテインメントが景気に左右されるかどうかという神学論争がありますが、全体と、各企業がどうなっているかは全く別の話です。一企業として調子が悪いのを外部要因のせいにするのは無責任です。駄目になるのは、私たちの責任です。

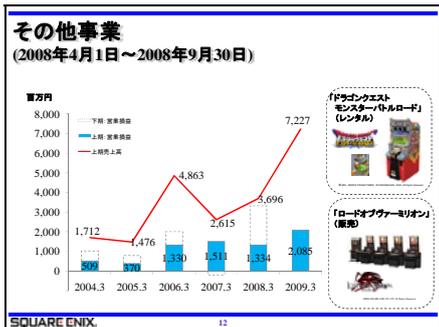
我々も身を締めなければいけないと思っています。



次にタイトーの施設運営です。

環境は厳しいです。ただ既存店売上高の前年同期比では1位をキープしています。ものすごく頑張っていますが、かなり厳しい状況ではあります。

フランチャイズやレンタルに注力していきますが、一方でコスト効率もさらに徹底しなければいけない環境になってきています



その他事業には、先ほどご説明したスクウェア・エニックスのアミューズメント機器が含まれています。

「ドラゴンクエスト モンスターバトルロード」は去年の7月に稼働を開始して、今年の7月でカード販売枚数の累計を1億枚の大台に乗せ、非常に好調です。1年での1億枚というのはかなりのヒットだと思います。

## 第2部: 通期事業計画 (2008年4月1日～2009年3月31日)

通期の事業計画については、前回公表値から変わりありません。

### 2009年3月期: 連結事業計画

(単位: 百万円)

	2008年3月期		2009年3月期		対前年度増減
	実績	構成比	計画	構成比	
売上高	147,516	100%	160,000	100%	12,484
営業利益	21,520	15%	21,000	13%	△ 520
経常利益	18,864	13%	20,000	13%	1,136
当期純利益	9,196	6%	12,000	8%	2,804
減価償却費	9,933	-	9,000	-	△ 933
設備投資額	6,952	-	7,000	-	48

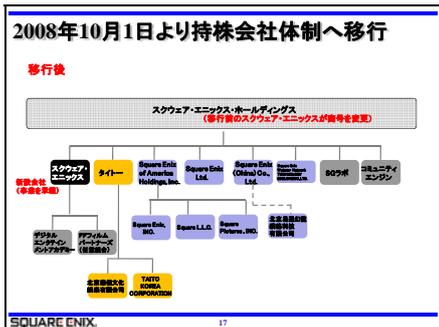
※当期の損益見通し(期中平均レート)は、USD1=JPY106円、EUR1=JPY107円で計算しております。  
※4-9月期の期中平均レート、USD1=JPY108.22円、EUR1=JPY102.12円

### 2009年3月期: 連結事業計画 事業別セグメント

事業別セグメント	2008年3月期実績						2009年3月期計画					
	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	対売上高	対営業利益	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	対売上高	対営業利益
ゲーム事業	103,000	12,000	10,000	5,000	10.0%	11,000	11,000	11,000	11,000	11.0%	11,000	11,000
出版事業	32,000	4,000	4,000	2,000	12.5%	3,000	3,000	3,000	3,000	9.4%	3,000	3,000
音楽事業	7,000	800	800	400	11.4%	800	800	800	800	11.4%	800	800
その他	5,516	4,720	4,064	2,496	3.2%	4,200	4,200	4,200	4,200	2.8%	4,200	4,200
合計	147,516	21,520	18,864	9,196	14.6%	160,000	21,000	20,000	12,000	12.5%	160,000	21,000

### 2009年3月期: 連結事業計画 ソフト販売本数

	日本	北米	欧州	アジア等	合計
2009年3月期計画	660万本	210万本	220万本	-	1,150万本
構成比	57%	24%	19%	-	100%
2008年3月期実績	752万本	319万本	302万本	8万本	1,441万本
構成比	52%	28%	21%	1%	100%
対前年度増減	△ 92万本	△ 109万本	△ 82万本	△ 8万本	△ 291万本



10月1日より、先般株主総会で承認されました、持株会社への移行を行っております。これは、これからです。今は並び替えただけです。特に何も意味はありません。

連結対象にはなっていませんが、成長株で期待できるのは、スマイルラボというカジュアルポータルです。先日ローンチして、非常にお客さんの評判がいいです。まだ始まったばかりでサイズが小さすぎるため、連結対象になっていませんが、成長株になる可能性があります。

また、SGラボのシリアスゲームも手堅いところを大分押さえられるようになり、もう少し中堅どころの作品・タイトルを作っていくというところで飛躍をしようとしています。

**2009年3月期  
第2四半期決算説明会**

**SQUARE ENIX**

2008年11月7日

SQUARE ENIX. 18