



中期経営計画
(2025年3月期～2027年3月期)

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のバランスを勘案したキャピタル・アロケーション

中期経営計画初年度の施策成果と振り返り

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

- ・ 国内スタジオのポートフォリオ再構築とそのための組織体制の整備
- ・ 開発におけるコスト最適化と投資規模コントロール

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

- ・ HDタイトルにおけるマルチプラットフォーム戦略の実行推進
- ・ IPの価値最大化にむけた多面展開の加速

経営基盤の更なる安定化に向けた
各種施策の導入

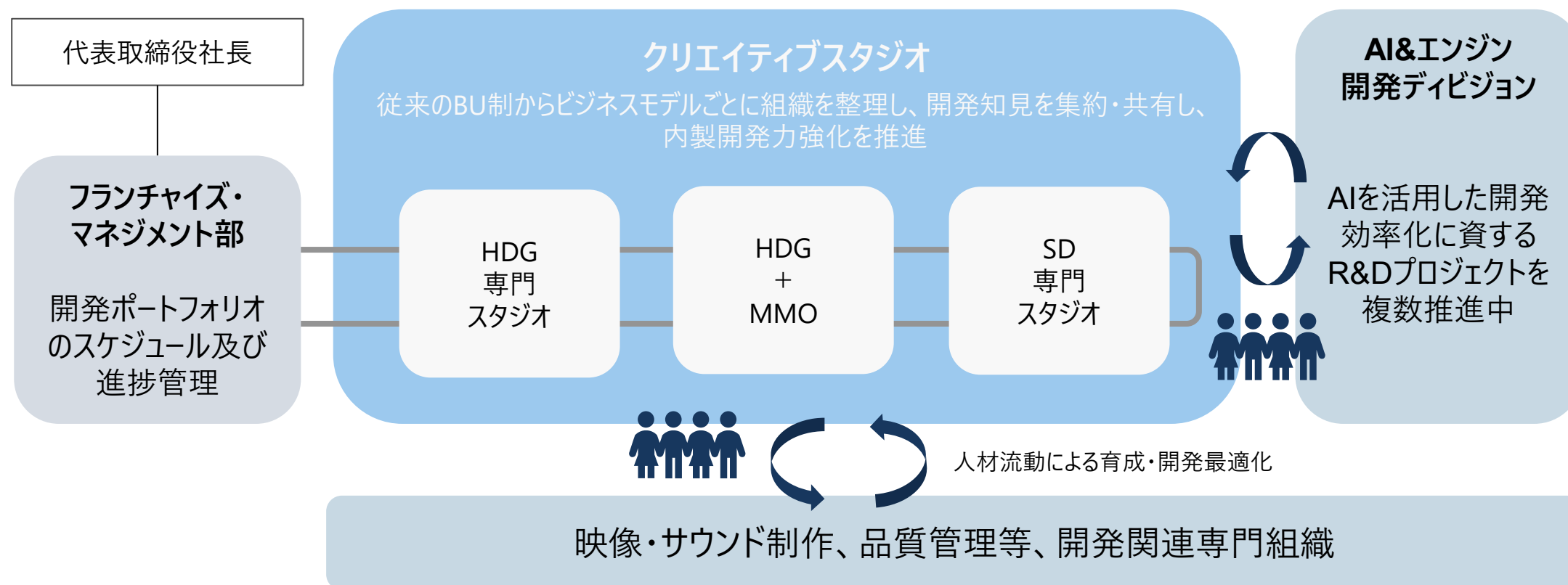
- ・ 国内事業の経営インフラ整備
- ・ 海外事業の構造改革着手と販管費最適化

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

- ・ 成長投資機会の継続的探索と増配による株主還元強化
- ・ 株式分割による株式の流動性向上と投資家層の拡大

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

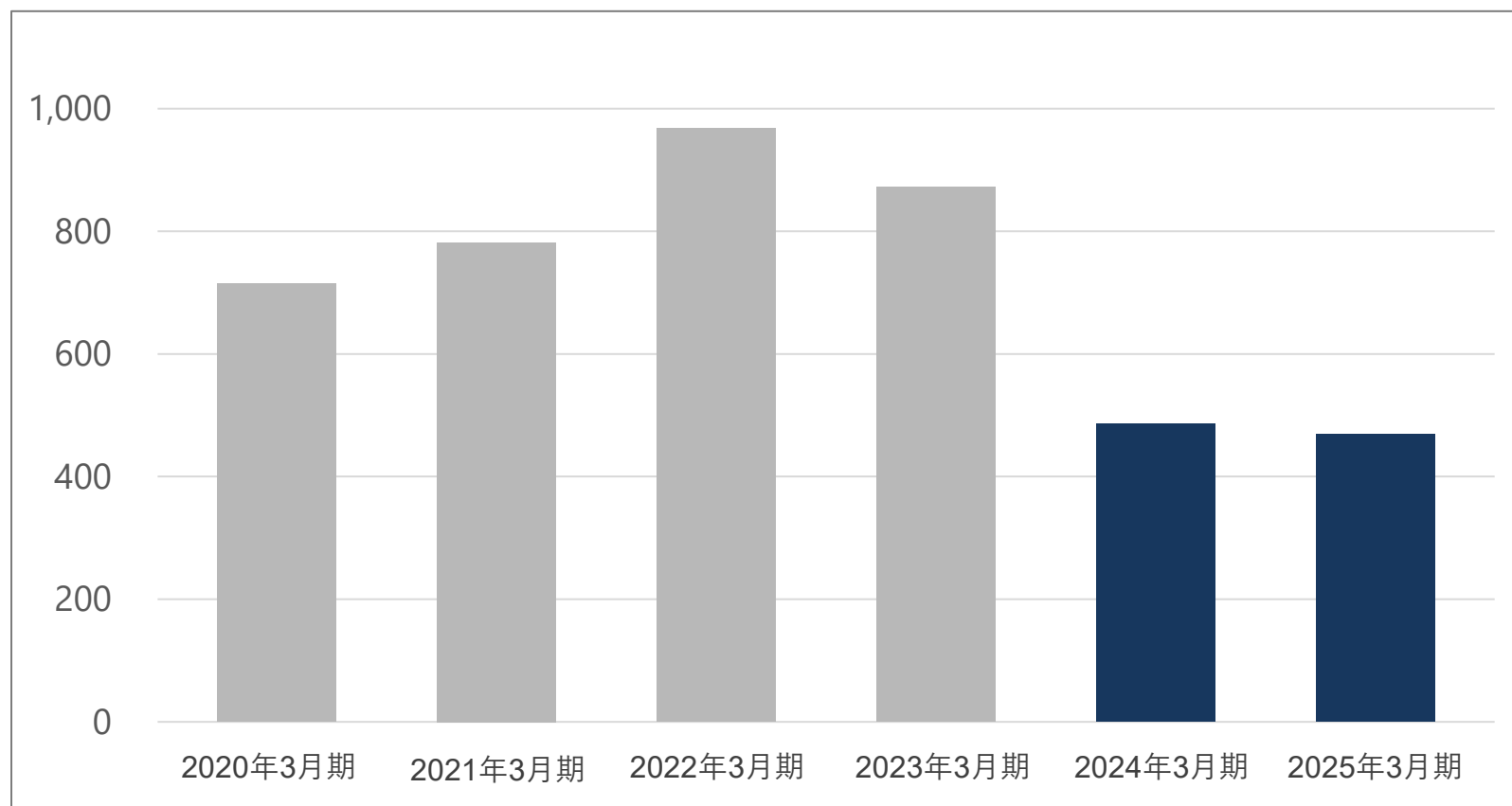
- 2025年3月期は国内スタジオを対象に、開発組織体制を抜本的に刷新。
- スタジオ一体運営の考えのもと、タイトル開発進捗管理プロセス全体を見直し、全ての大規模投資タイトルの開発進捗を経営とスタジオが管理する体制へと変更し、開発ポートフォリオ・スケジュールの最適化、内製開発人員の人材流動と開発コスト最適化を推進。



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

- 新体制下で、国内スタジオのHDG及びSDタイトルともに全てのプロジェクトをレビューし、一部タイトルの開発中止及びブラッシュアップが必要なタイトルへの追加投資を決定するなど、開発リソースの選択と集中を着実に実行。
- 開発投資については、今後も一定の規律の元で投資規模のコントロールを継続。

コンテンツ制作勘定残高の推移（2020年3月期～2025年3月期）

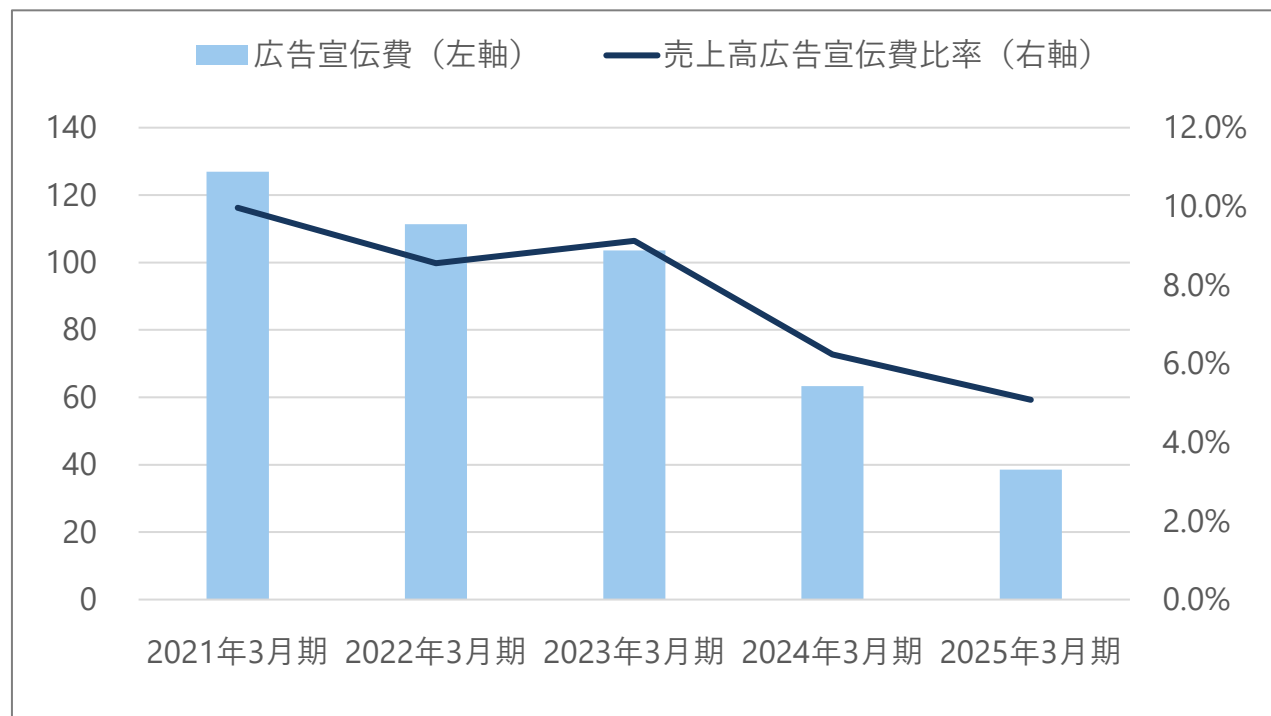


（単位：億円）

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タイトルにおいては、開発パイプラインの精査を行い、開発タイトルの選択と集中を実施。
- これに加えて、運営中タイトルについても、プラットフォーム拡大や決済手段の多様化、運営コスト最適化等の収益性の改善施策を展開。
- 全てのタイトルを同一スタジオ管轄とすることより、社内ノウハウの集約・蓄積・共有を実現。

インハウス広告運用推進により広告宣伝費を最適化



複数タイトルで決済手段を追加
<以下導入タイトル>



© ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
© SQUARE ENIX

© ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
Developed by Aiming Inc.
© SQUARE ENIX Co-Developed by gumi Inc.
LOGO ILLUSTRATION: © YOSHITAKA AMANO

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整備。
- 再起動の現中期経営計画 3 か年を経て、主要IPを中心に大型タイトルの安定的な投入を目指す。

2026年3月期

2027年3月期

2028年3月期以降

再起動の3年間



新作タイトル及びマルチプラットフォーム展開タイトル
複数発売予定

発売日未定



FFXIVの中国本土向けスマホタイトル
「FFXIVモバイル」



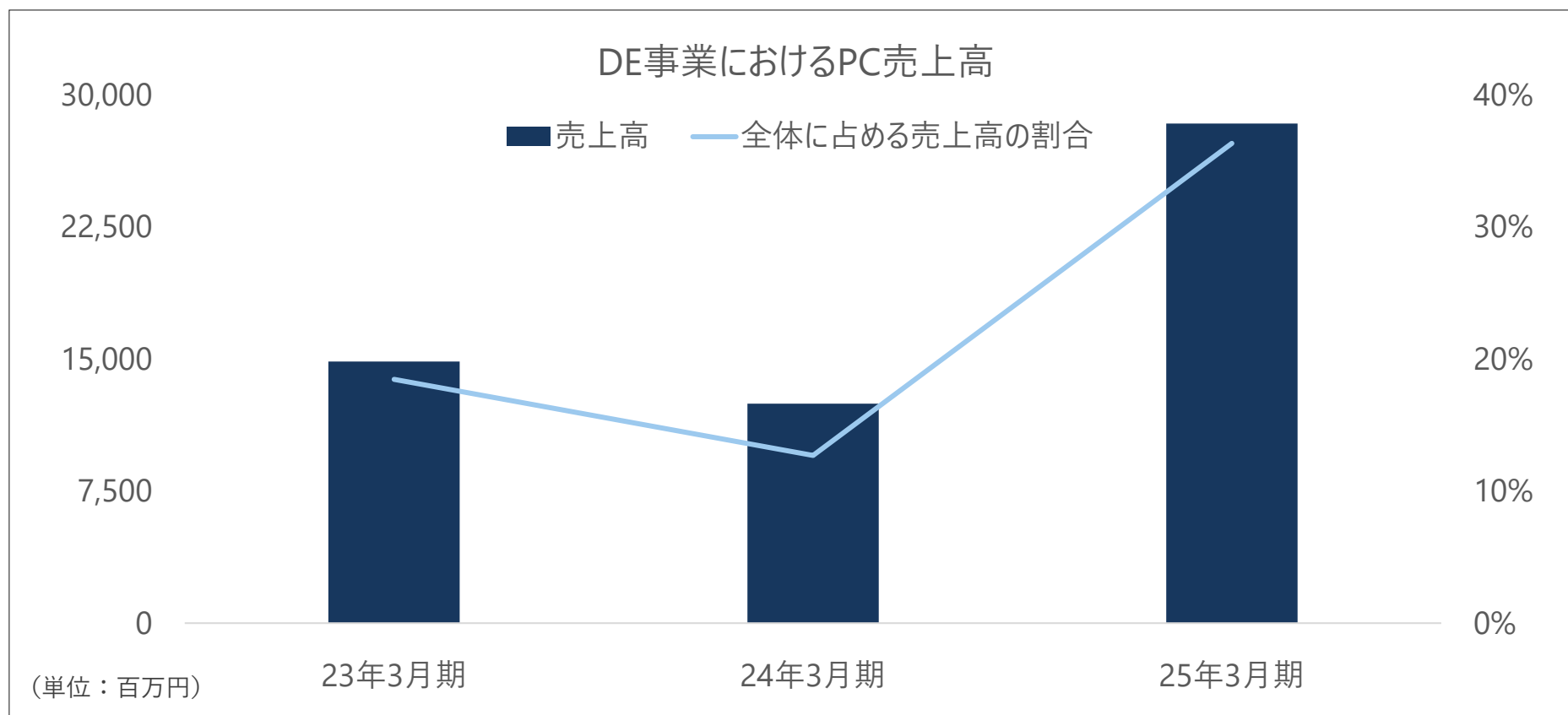
大型タイトル
発売予定

マルチプラットフォーム
展開タイトル複数発売
予定

大型タイトルを
定期的に発売予定

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月期に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。
- HDタイトル及びSDタイトル共にPC展開を強力推進。これまでリーチの難しかった中国本土に対してはコード販売による市場開拓を実施。
- 新作・カタログタイトルのバンドル販売施策やデジタルシフトを加速させるセール施策の強化等、各種施策によりカタログタイトル拡販伸長を実現。

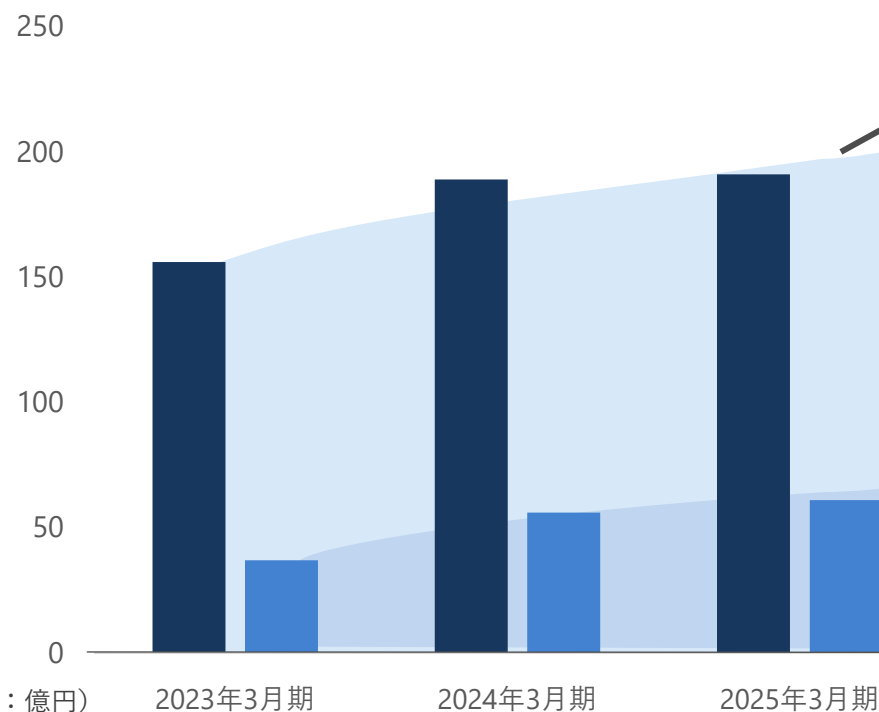


コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化

- マーチャンダイジング事業とライセンス事業に関わる組織を統合し、社内に散在していたIP事業の知見を集約。
- 2025年3月期では、新たな取り組みとして国内外でのポップアップストアなど、多様な顧客接点開発に注力。
- 2026年3月期は、マーチャンダイジング事業におけるグローバル成長に向けた体制づくりに着手。

ライツ・プロパティ等業績

■ 売上高 ■ 営業利益



当社IPファンベースをグローバルで拡大



ライセンスによる商品開発の拡大

「FINAL FANTASY」×「マジック・ザ・ギャザリング」のカードゲームコラボ

グッズ販売店舗及び限定ストア展開

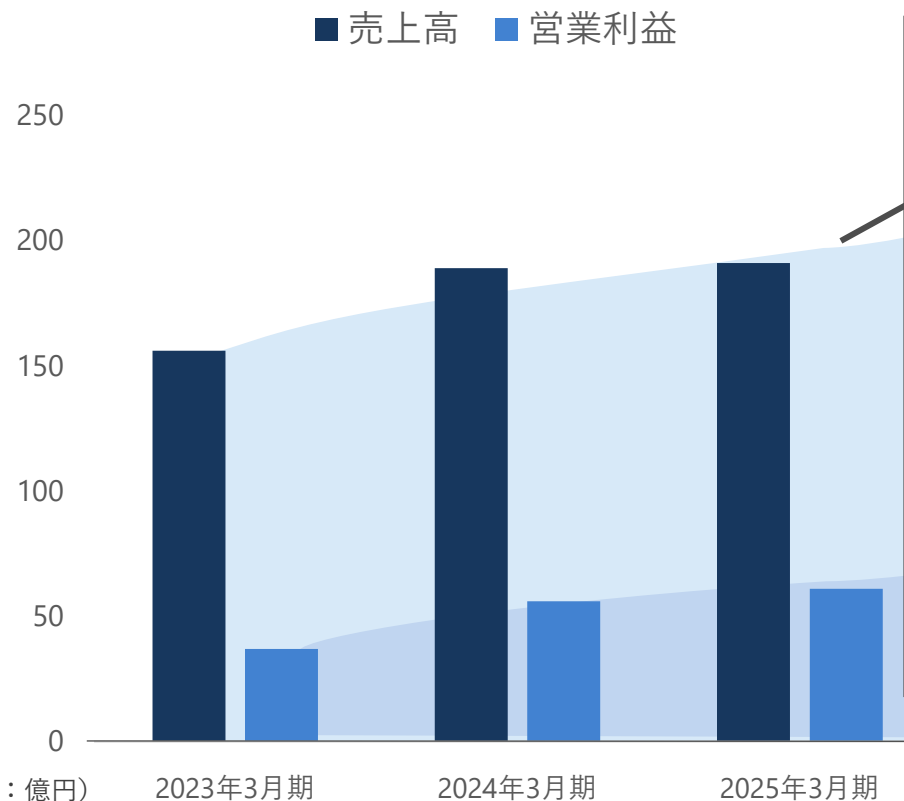
渋谷オフィシャルストア他ポップアップストアを国内外で積極的に実施

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

- 2025年3月期では、当社IPを活用した興行・イベント・クロスメディア展開とそのマネタイズを推進。
- 複数の未発表案件含め、クロスメディア展開の更なる拡大に向けた種まきをグローバルで進行中。

ライツ・プロパティ等業績

■ 売上高 ■ 営業利益



(単位：億円)

2023年3月期

2024年3月期

2025年3月期

当社IPファンベースをグローバルで拡大



「NieR:Automata Ver1.1a」



新作アニメ映画「アズワン／AS ONE」

映像コンテンツへの展開

「NieR :Automata」アニメ第1・2クール放映

テーマパーク事業展開

「ニジゲンノモリ」の「ドラゴンクエスト アイランド」にてイベント実施

グローバルでIPファンベースを醸成・開拓

サウジアラビア国内にてFFVII Rebirthイベント及びFFXIVコンサート実施

©SQUARE ENIX／人類会議

原作 星と翼のパラドクス
© SQUARE ENIX, SUNRISE
© ASONE製作委員会

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

- 新たな取り組みとして、パートナー企業との協業による、トランスメディア展開を前提とした新規IP開発を進行中。

TBSテレビとの完全新規オリジナルIPのゲーム開発における協業を発表



株式会社TBSテレビ：
「最高の“時”で、明日の世界をつくる。」ことをブランドプロミスに掲げ、
「EDGE (=Expand Digital Global Experience)」戦略として、
デジタルコンテンツの開拓や、グローバルコンテンツブランド“TBS”への成長に挑戦しています。

SQUARE ENIX TBS

2025年5月14日

報道関係者各位

株式会社スクウェア・エニックス
株式会社 TBS テレビ

スクウェア・エニックスと TBS テレビ 完全新規オリジナル IP のゲーム開発における協業を発表

株式会社スクウェア・エニックス（本社：東京都新宿区、代表取締役社長：桐生 隆司）と、株式会社 TBS テレビ（本社：東京都港区、代表取締役社長：龍宝 正峰）は、完全新規オリジナル IP のゲーム開発における協業を発表いたします。

株式会社スクウェア・エニックスは、「無限の想像力で、新しい世界を創り出そう」をパーパスとして掲げ、コンテンツやサービスを通じて、世界中のお客様の心に残る新たな体験や価値を提供し続けることを目指しています。2024 年に策定したスクウェア・エニックス・グループの新中期経営計画のもと、新規 IP 創出や新しいビジネスモデル展開、IP の多面展開などにより、確かな面白さを持つバラエティ豊かなコンテンツをお客様にお届けすることに取り組んでいます。

株式会社 TBS テレビは、さまざまなフィールドで心揺さぶる時を届け社会を動かす起点を目指し、「最高の“時”で、明日の世界をつくる。」ことをブランドプロミスに掲げ、デジタルコンテンツの開拓やグローバルコンテンツブランド“TBS”への成長に挑戦しています。その一環として、2023 年 7 月、自社のゲーム事業ブランド“TBS GAMES”を立ち上げ、ゲーム発のオリジナル IP 創出に注力しています。

このたび、スクウェア・エニックスと TBS は、それぞれの分野で培ってきた経験と強みを結集し、国内外に向けた完全新規オリジナル IP のゲーム開発における協業を決定しました。エンタテインメント分野における両社の知見を合わせて生み出す新たなオリジナル IP に、ぜひご期待ください。

【会社概要】

■株式会社スクウェア・エニックス

株式会社スクウェア・エニックスは、エンタテインメント分野において、創造的かつ革新的なコンテンツ/サービスのヒット作品を生み続けるリーディングカンパニーです。当社グループの自社 IP の代表作には「ドラゴンクエスト」シリーズ（累計出荷・ダウンロード販売本数 9,400 万本以上）、「ファイナルファンタジー」シリーズ（同 2 億本以上）、「スぺースインベーダー」シリーズなどがあります。（<https://www.jp.square-enix.com>）

■株式会社 TBS テレビ

株式会社 TBS テレビは、TBS グループの中核会社で、日本の民放テレビネットワークである JNN(Japan News Network)のキー局です。1951 年に設立され、ドラマ、バラエティ、報道、スポーツ、アニメ、映画などの制作・放送・配信をしております。
TBS グループは、長期経営ビジョン「TBS グループ VISION2030」を掲げ、コンテンツクリエイティブの革新を目指しています。さらに、創り出したコンテンツを「デジタル」「海外市場」「エクスペリエンス（体験型リアル事業）」の 3 分野を最重点領域として拡張する戦略「EDGE」を推進しています。（<https://www.tbsholdings.co.jp/tbstv/>）

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

■ 当社主要出版IP

新規IP創出の強化とクロスメディア戦略の更なる発展を目指す。



©2025 Hyuganatsu/Imagica Infos Co.,Ltd.
©Nekokurage/SQUARE ENIX
©Itsuki Nanao/SQUARE ENIX



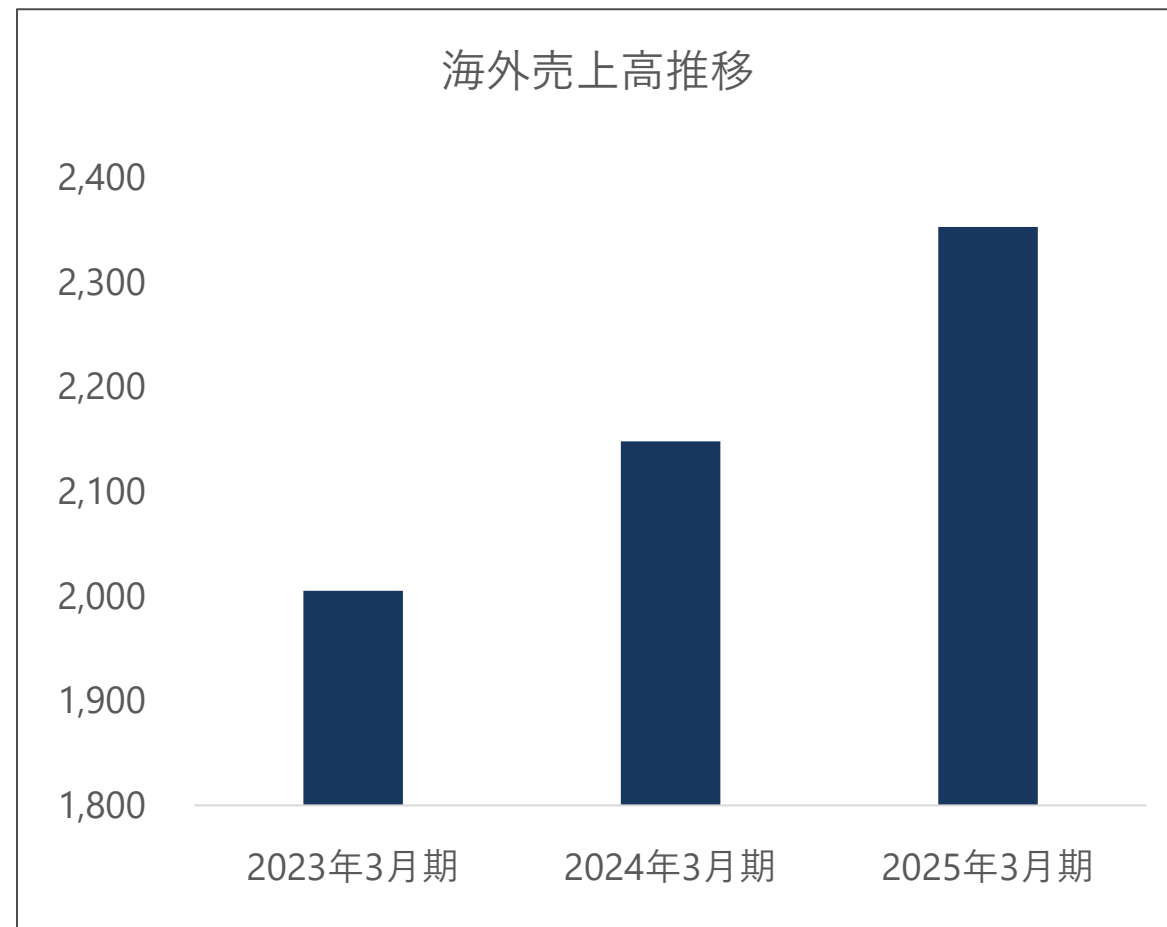
©Aidalro/SQUARE ENIX



©Yana Toboso/SQUARE ENIX



©Shinichi Fukuda/SQUARE ENIX



(単位：百万円)

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

1 海外売上強化

2025年3月期に香港3店舗をオープンし、海外成長を加速

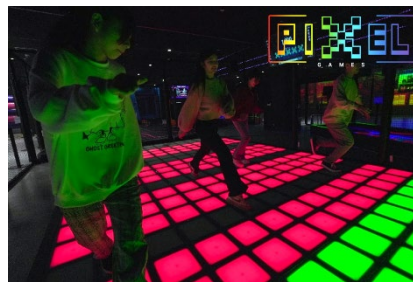


2 新業態エンタメ事業による事業拡大

＜新規エンタメソリューション事業＞
国内初のキャラクター育成プレイグラウンド
「あそんで！そだてる！らくがキッズ」国内7店舗

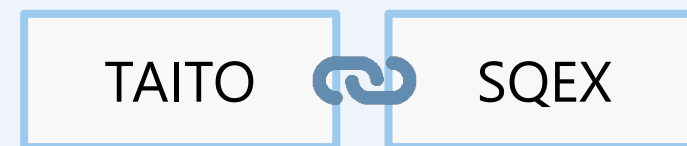


＜新規レジャー事業＞
スポーツ×エンタメ施設
「BOOTVERSE」を国内2か所にオープン



3 グループ内連携の強化

スクウェア・エニックス・グループ内シナジー創出



- ・ 国内外173店舗(*)あるTAITOアミューズメント施設を活用した、グループが保有するIPのコンタクトポイント創出
- ・ 国内外のMD事業協業推進
- ・ 海外e-store事業の連携プロジェクト始動

* 直営店舗とフランチャイズ店舗の合計

経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入

2025年3月期の実施施策は以下の通り。

国内組織

- 管理会計制度の見直しに着手
- AI活用による生産性向上に向けた各種取り組みの推進

海外組織

- 管理会計制度の見直しに着手
- 人件費や広告宣伝費等の最適化により、販管費率を対前年比で削減
- 新人事制度の導入
- 海外パブリッシング組織と海外スタジオの機能整備
 - 国内組織と海外スタジオの連携強化
 - 海外スタジオと海外パブリッシング組織の連携体制変更
 - 海外スタジオが主管している開発プロジェクトの見直し

経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入

2026年3月期は、主に下記の施策を実施予定。

国内組織

- 新人事制度の一部導入（会社業績によりダイレクトに連動する賞与原資の決定）
- 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と実行
- AI活用による生産性向上に向けた各種取り組みの更なる推進

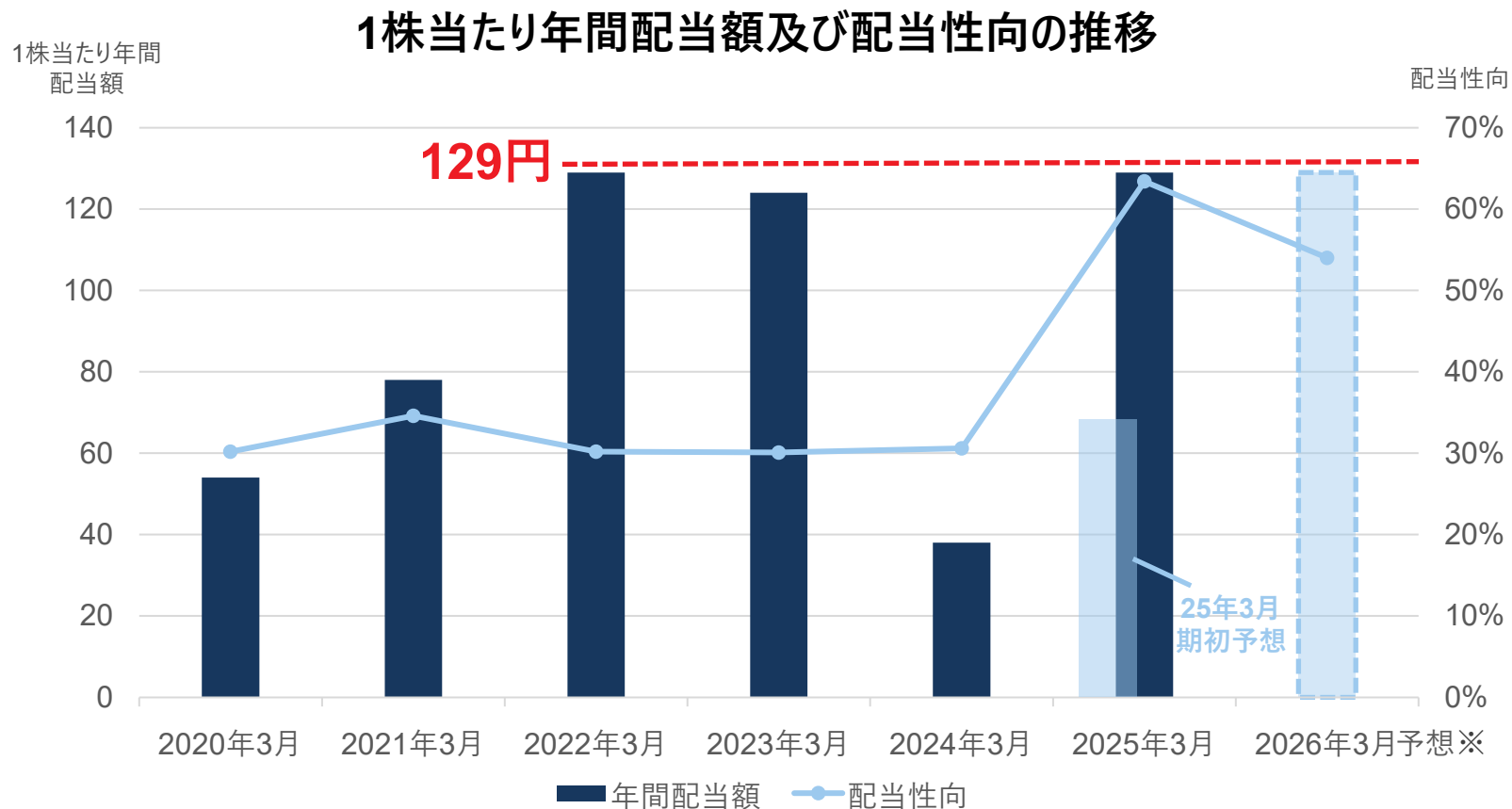
海外組織

- HDゲーム開発スタジオ及びパブリッシング機能の最適化
- グループ内連携の強化による開発体制効率化

株主還元の推移及び今後の見通し

弊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。

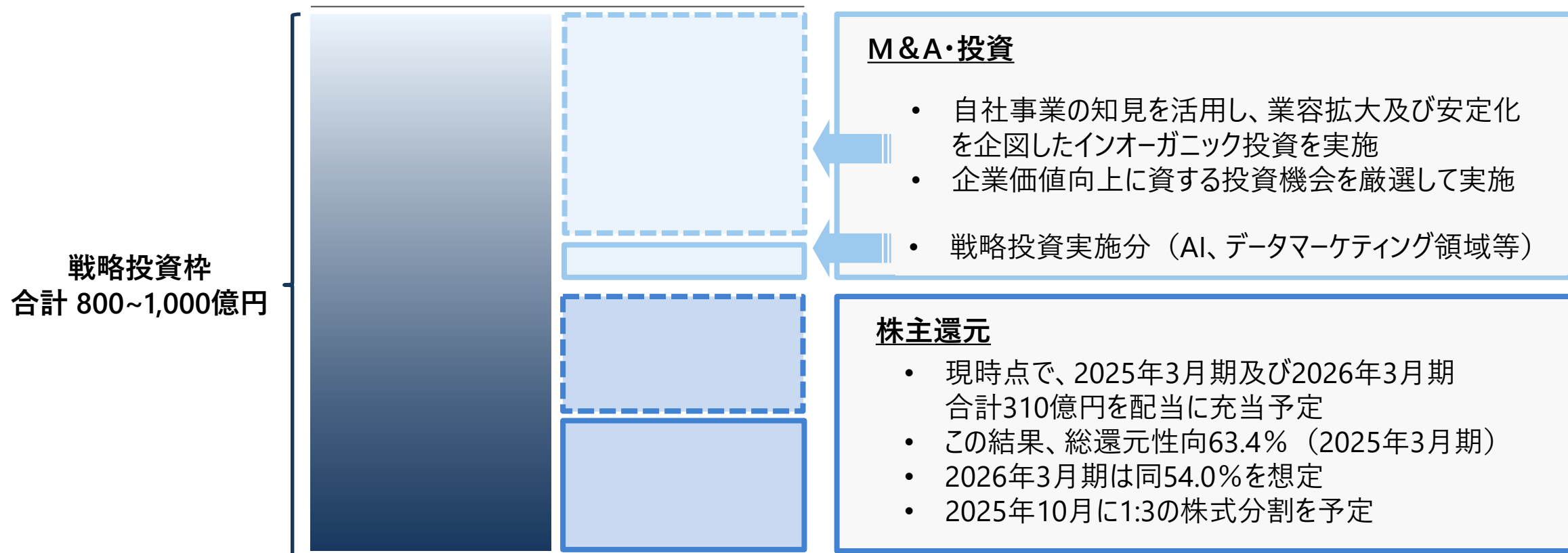
過去最高益となった2022年3月期の水準を目安に配当を実施



※ 2026年3月期（予想）の1株当たり年間配当額は、1:3の株式分割前の株式数を基準としたものです。

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



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のバランスを勘案したキャピタル・アロケーション

中期経営計画 3つの財務目標値

■ 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

DE事業全体の安定的な利益創出を実現、
2027年3月期の連結営業利益率 15%
を目指す

3カ年累計戦略投資枠最大1,000億円

資本効率を意識した経営にシフトし、
ROE 10%以上を目指す

2026年3月期 連結業績予想

(単位：億円)

	2025年3月期 通期実績	2026年3月期	
		通期計画	前期増減
売上高	3,245	2,800	△445
営業利益	405	410	5
営業利益率	12.5%	14.6%	2.1pt
経常利益	409	410	1
経常利益率	12.6%	14.6%	2.0pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	244	287	43

配当金の状況※

(単位：円)

第2四半期末	28	54	26
年度末	101	75	△26
合計	129	129	0

※ 2026年3月期（予想）の1株当たり年間配当額は、1:3の株式分割前の株式数を基準としたものです。

無限の想像力で、新しい世界を創り出そう。