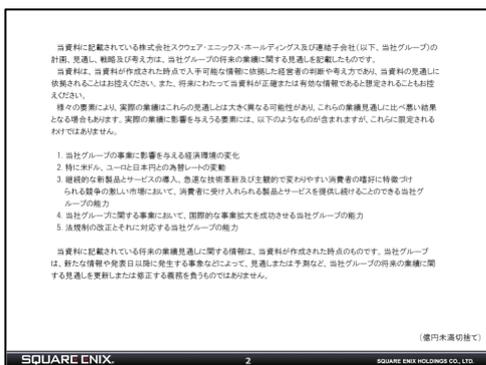




ただ今より株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス  
2021年3月期(以下「当期」)決算説明会を開催いたします。

本日の説明者は、  
代表取締役社長 松田 洋祐  
最高会計責任者 松田 敦志  
です。



最高会計責任者の松田より当期決算の概要をご説明した  
後、代表取締役社長の松田より事業の進捗等についてご説明  
します。



最高会計責任者の松田です。当期決算の概要をご説明し  
ます。

**2021年3月期通期 連結実績**

(単位：億円)

	2020年3月期	2021年3月期	
	通期実績	通期実績	前増 増減
売上高	2,605	3,325	720
営業利益	327	472	145
営業利益率	12.6%	14.2%	1.6pt
経常利益	320	499	179
経常利益率	12.3%	15.0%	2.7pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	213	269	56
減価償却費	74	75	1
設備投資額	96	73	△23
期末従業員数	5,077人	5,550人	473人

当期の業績は、売上高 3,325 億円(前期比 720 億円増)、  
営業利益 472 億円(同 145 億円増)、経常利益 499 億円(同  
179 億円増)、親会社株主に帰属する当期純利益 269 億円  
(同 56 億円増)となりました。

**2021年3月期通期 報告セグメント**

(単位: 億円)

	2020年3月期		2021年3月期		前増減
	通期	増減	通期	前増減	
<b>売上高</b>	<b>2,605</b>		<b>3,325</b>	<b>720</b>	
デジタルエンタテインメント事業	1,896		2,639	753	△113
アミューズメント事業	456		343	74	7
出版事業	194		268	94	20
ライツ・プロパティ等事業	87		94	7	0
消去又は全社	-20		-20	0	
<b>営業利益</b>	<b>327</b>		<b>472</b>	<b>145</b>	
デジタルエンタテインメント事業	353		505	152	△29
アミューズメント事業	14		15	1	72
出版事業	72		116	44	22
ライツ・プロパティ等事業	10		22	12	12
消去又は全社	-12		-156	△33	
<b>営業利益率</b>	<b>12.6%</b>		<b>14.2%</b>	<b>1.6p</b>	
デジタルエンタテインメント事業	18.7%		19.3%	0.6p	△7.8p
アミューズメント事業	3.2%		4.6%	1.4p	6.2p
出版事業	37.3%		43.5%	6.2p	12.1p
ライツ・プロパティ等事業	11.7%		23.8%	12.1p	
消去又は全社	-		-	-	

**連結貸借対照表 (要約)**

(単位: 億円)

勘定科目	<資産の部>			<負債・純資産の部>			
	2020年3月期	2021年3月期	増減	2020年3月期	2021年3月期	増減	
現金・預金	1,234	1,462	228	支払手形・買掛金	255	245	△10
受取手形・売掛金	414	430	16	未払法人税等	101	145	44
たな卸資産	64	44	△20	返品調整引当金	42	58	16
コンテンツ制作勘定	714	781	67	その他	293	353	60
その他	80	117	37	流動負債計	693	803	110
流動資産合計	2,508	2,836	328	固定負債	113	125	12
有形固定資産	205	196	△9	負債合計	807	928	121
無形固定資産	53	55	2	株主資本合計	2,267	2,477	210
投資その他の資産	258	273	15	その他	-48	-45	3
固定資産合計	517	525	8	純資産合計	2,219	2,432	213
資産合計	3,026	3,361	335	負債純資産合計	3,026	3,361	335

セグメント別の業績です。デジタルエンタテインメント事業は、売上高 2,639 億円(前期比 753 億円増)、営業利益 505 億円(同 152 億円増)でした。

HD ゲームは、「FINAL FANTASY VII REMAKE」「Marvel's Avengers(アベンジャーズ)」等の大型タイトルの発売があったことに加え、カタログタイトルの販売が好調に推移したこと、ライセンス収入等により、前期比で増収となりました。

MMO は、前期に「ファイナルファンタジーXIV」と「ドラゴンクエストX」の拡張パッケージの発売があったため減収となったものの、同タイトルの継続課金収入等は好調に推移いたしました。

スマートデバイス・PC ブラウザ等は、「ドラゴンクエストウォーク」、「WAR OF THE VISIONS ファイナルファンタジー ブレイブエクスヴィアス 幻影戦争」等の既存タイトルが堅調であったことに加え、当期にサービスを開始した「ドラゴンクエストタクト」、「オクトパストラベラー 大陸の覇者」及び「NieR Re[in]carnation」の収益貢献によって、前期比で増収となりました。

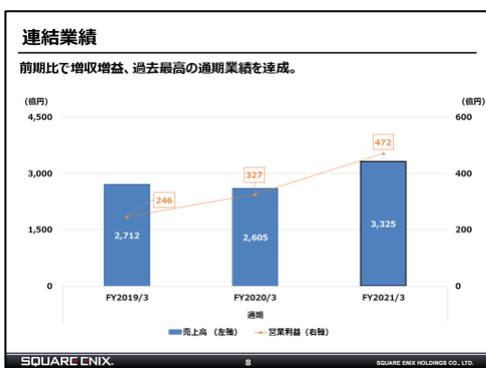
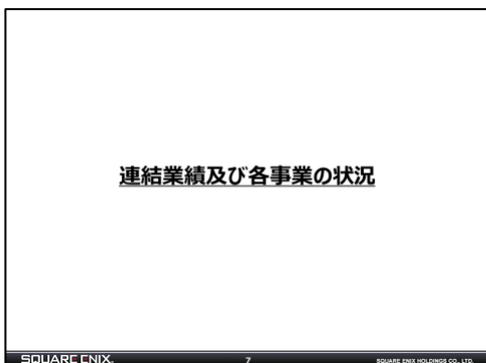
アミューズメント事業は、売上高 343 億円(前期比 113 億円減)、営業損失 15 億円(前期は営業利益 14 億円)でした。政府の緊急事態宣言発出を受け、新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策として、第1四半期連結会計期間に国内の店舗を臨時休業としたことにより、前期比で大幅な減収、営業損失となりました。

出版事業は、売上高 268 億円(前期比 74 億円増)、営業利益 116 億円(同 44 億円増)でした。マンガアプリの「マンガUP!」や電子書籍等のデジタル媒体での販売が大幅に増加したことに加え、紙媒体での販売も好調に推移したことから、前期比で増収増益となりました。

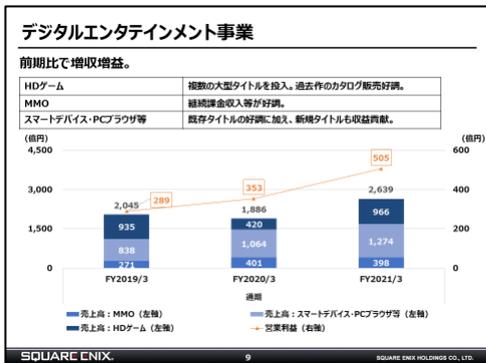
ライツ・プロパティ等事業は、売上高 94 億円(前期比 7 億円増)、営業利益 22 億円(同 12 億円増)でした。自社コンテンツのキャラクターグッズ、サウンドトラックの販売等が好調に推移したことから、前期比で増収増益となりました。

当期決算の概要は、以上の通りです。

社長の松田でございます。2021年3月期の概況についてご説明します。



当期は、9月に発売した「Marvel's Avengers (アベンジャーズ)」が当初の想定を下回る結果となったものの、MMO やスマートデバイス・PC ブラウザ等の継続安定収益の基盤拡大によって、中期業績目標である売上高 3,000 億円～4,000 億円、営業利益 400 億円～500 億円を達成することができました。



デジタルエンタテインメント事業に関しては、今回からサブセグメント別での利益は非開示とします。当社 HD ゲームの収益性を四半期単独で評価するのは、現在の HD ゲームのライフタイム及び当社の開発費の償却に関する会計方針から難しい側面があるためです。

HD ゲーム全般のライフタイムが伸びている一方で、当社は新作タイトルの発売まで開発費をコンテンツ制作勘定として、仕掛計上しております。これらを発売後 3 か月以内で償却することから、ゲームの発売、償却のタイミングにより、四半期ベースの損益は大きく変動します。したがって、HD ゲームの業績を四半期単位で開示することが、同事業の評価においてミスリーディングとなる可能性が高いと判断しました。また、期間損益の評価についても、フローのビジネスにあたる、MMO やスマートデバイスを加えたデジタルエンタテインメント事業全体として収益成長を実現することが当社の戦略であることから、

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えますようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見通しとは大きく異なる可能性があります。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。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、2021年5月13日現在のものです。当社は、新たな情報や2021年5月13日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直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。

各四半期ではなく、累計ベースで開示することがより当社の方針に適うと判断して今回からこのように変更いたしました。

**デジタルエンタテインメント事業**  
HDゲーム/MMO：大量タイトルを含む複数の新作を発売。

**HDゲーム：2021年3月期の主な新作タイトル**

© 2017-2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. FINAL FANTASY REBIRTH is a trademark of SQUARE ENIX CORPORATION. © 2017 SQUARE ENIX CORPORATION.	© 2017-2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.	© 2017-2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.	© 2017 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.
2020年4月10日発売	2020年4月24日発売	2020年9月4日発売	2021年2月26日発売

**MMO：運営中の主なタイトル**

© 2017-2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.	© 2017-2021 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

SQUARE ENIX 10 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

HD ゲームでは、当期にこのような新作タイトルを発売いたしました。

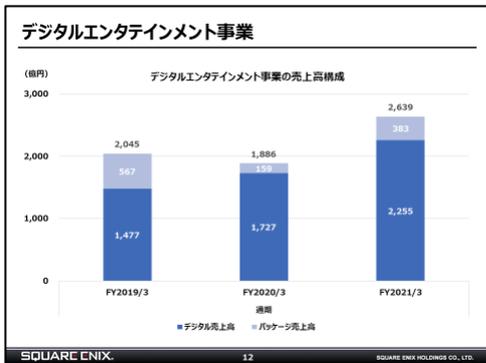
**デジタルエンタテインメント事業**  
スマートデバイス・PCブラウザ等：複数の新作タイトルを投入し、いずれも堅調に推移。

**運営中の主なタイトル一覧（※年月はタイトルの提供開始時期）**

2013年8月 FINAL FANTASY REBIRTH	2014年1月 FINAL FANTASY REBIRTH	2014年4月 FINAL FANTASY REBIRTH	2014年9月 FINAL FANTASY REBIRTH	2015年10月 FINAL FANTASY REBIRTH	2015年10月 FINAL FANTASY REBIRTH
2017年2月 FINAL FANTASY REBIRTH	2017年6月 FINAL FANTASY REBIRTH	2018年3月 FINAL FANTASY REBIRTH	2018年12月 FINAL FANTASY REBIRTH	2019年7月 FINAL FANTASY REBIRTH	2019年9月 FINAL FANTASY REBIRTH
2019年11月 FINAL FANTASY REBIRTH	2020年7月 FINAL FANTASY REBIRTH	2020年10月 FINAL FANTASY REBIRTH	2021年2月 FINAL FANTASY REBIRTH		

SQUARE ENIX 11 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

スマートデバイス・PC ブラウザ等では、新作として昨年7月に「ドラゴンクエストタクト」、同10月に「オクトパストラベラー大陸の覇者」、今年の2月に「NieR Re[in]carnation」がそれぞれサービスを開始いたしました。これら3タイトルは当期から収益貢献を開始しています。



本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられずようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績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があります。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、2021年5月13日現在のものです。当社は、新たな情報や2021年5月13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、当社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。

### デジタルエンタテインメント事業 – 地域別販売本数

販売本数 = ディスク販売本数 + ダウンロード販売本数  
 ディスク販売本数：当期末に販売したパッケージソフトの販売本数  
 ダウンロード販売本数：当期末に販売したダウンロードソフトの販売本数

(単位:万本)

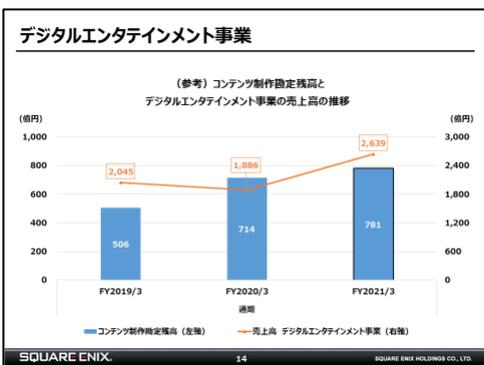
地域	2020年3月期 過期実績			2021年3月期 過期実績		
	ディスク	ダウンロード	合計	ディスク	ダウンロード	合計
日本	160	242	402	262	367	630
欧米	488	1,958	2,446	716	3,143	3,859
アジア他	78	416	494	51	451	501
計	726	2,616	3,342	1,029	3,960	4,990

※上記は、HDゲームとMMORPGに含まれるタイトルの販売本数。上記の販売本数では、当社がタイトルにユーザーとなっているタイトルとエピソード販売のタイトルを含む。

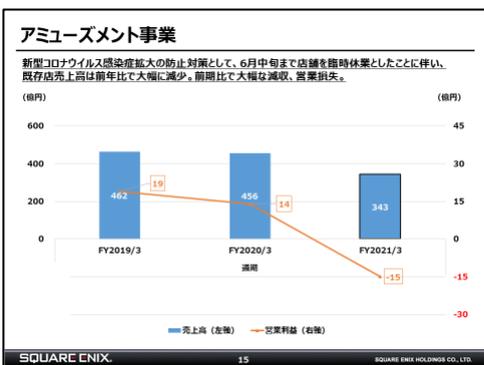
SQUARE ENIX 13 SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.

販売本数の開示に関しても、今回見直しを行いました。今までは、ダウンロード販売のうち、直近2か年に発売したタイトルのみを販売本数として開示しておりましたが、今回からは発売時期を問わず、当期に販売されたタイトルは全て販売本数として開示しています。

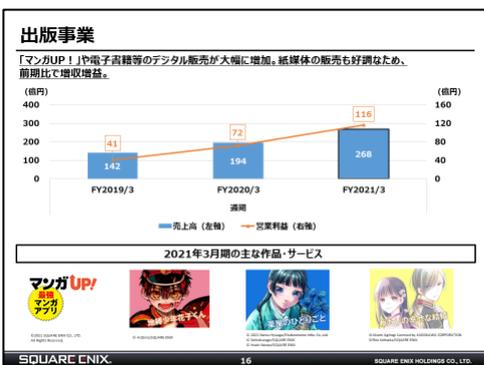
過去に発売したタイトルのリピート販売本数が、以前と比較して非常に大きくなってきたことが、今回の見直しに至った主な要因です。



コンテンツ制作勘定の残高に関しては、後ほど中期業績目標のパートにて説明致します。

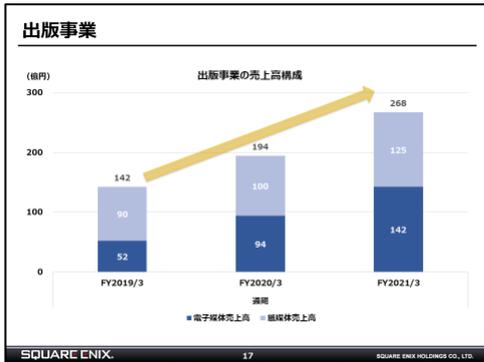


アミューズメント事業は、最高会計責任者の松田が説明した通りです。

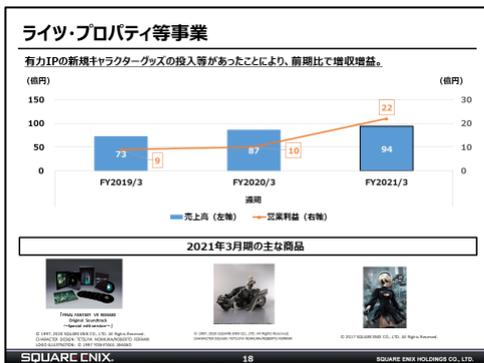


出版事業は著しい成長が継続しており、電子媒体と紙媒体ともにバランス良く伸びています。2022年3月期も相応の業績貢献を期待しています。

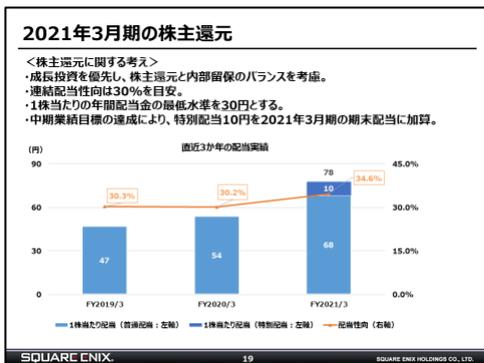
本資料に記載されている当社の計画、見直し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見直しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見直しに依拠されることは差し控えますようお願いいたします。また、これらの業績見直しは、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績見直しとは大きく異なる可能性があり、これらの業績見直しに比べ悪い結果となる場合もあります。本資料に記載されている将来の業績見直しに関する情報は、2021年5月13日現在のものです。当社は、新たな情報や2021年5月13日以降に発生する事象などによって、見直しまたは予測など、当社の将来の業績に関する見直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。



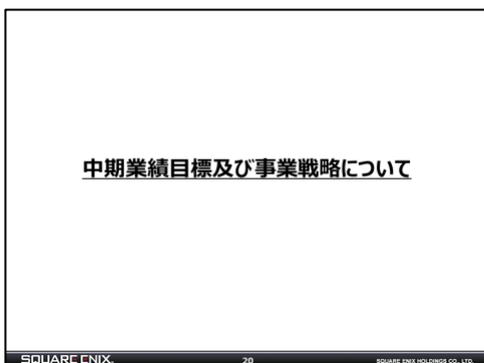
ライセンス・プロパティ等事業は、堅調な業績推移となりました。

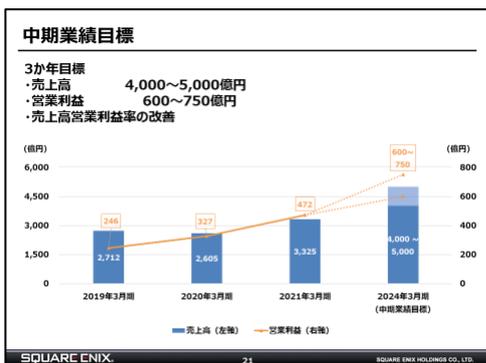


株主還元に関しては、現行の中期業績目標を達成したことに加え、過去最高の営業キャッシュフローを実現したことから、特別配当 10 円を期末配当に加算いたします。



次に、中期業績目標および事業戦略についてご説明します。





中期業績目標は3か年の時間軸で設定しています。

具体的には、売上高4,000～5,000億円、営業利益600～750億円、売上高営業利益率の改善を目指してゆきます。

売上高営業利益率に関しては、売上成長だけでなく、開発費、マーケティングの効率化といった費用の観点を含めて改善を図りたいと考えています。

次に、コンテンツ制作勘定に関して説明いたします。目標の売上高を達成するために重要なのは、新作タイトルのパイプラインを相応に準備し、リリースすることで期待売上を実現することです。すなわち、コンテンツ制作勘定は、将来売上の先行指標でもあります。

ここでこのコンテンツ制作勘定の残高水準と評価減リスクについて説明いたします。同勘定は、個別プロジェクトの集合体であり、その評価は個別プロジェクト、すなわち個別原価計算にて行っています。したがって、評価損は、期末残高に対して一定の割合で発生するといった性質のものではありません。また、評価減は同勘定の残高水準が上がることに比例して、増えるものでもありません。

評価減は、各年度末における将来収益見通しに基づきコンテンツ制作勘定の回収可能性を評価しますが、それ以外にも、開発途中での大きな仕様変更等に起因するものが含まれます。

また、もう1点説明いたします。「Marvel's Avengers (アベンジャーズ)」の当期における販売状況に鑑みて、今後投入する新作タイトルをリスク視されているかもしれませんが、先ほどご説明した通り、プロジェクト別、さらにはスタジオ別に開発管理及び収益管理を行っているため、特定タイトルの事象が他のタイトルに影響することはありません。その前提で、4,000～5,000億円の売上高を継続的に達成できるためのパイプラインへの仕込みを行ってまいります。

2021年3月末のコンテンツ制作勘定の残高 781 億円の内訳を開示することはできませんが、次年度以降に投入予定のパイプラインが相当程度含まれています。したがって、同残高の水準に関しては今後も増加する可能性はありますが、それらが今後の収益として貢献し、中期業績目標(売上高及び営業利益)を実現させる重要なファクターとなります。

中期業績目標を達成する戦略に関しては、こちらにて網羅しておりますが、従前から大きな戦略の変更はありませんので説明は省略いたします。

**事業戦略 (IPエコシステムの強化)**

- IPエコシステム強化
  - HDゲームを中心とした新規IPの創出  
IPを複数IPにクロス展開し、継続的に新作を投入することで自社保有IPライブラリーを強化する。
  - 自社保有IPの活性化によるさらなる付加価値の向上  
既存IPを応用したタイトル展開を幅広く展開することで、IPそのものの価値を維持しつつ、収益性の向上を図る。
  - 継続収益基盤の拡充  
新規、既存IPをグループ内の各事業に展開することで、継続収益基盤の拡充を図る。

**事業戦略 (新規領域への挑戦、事業構造の最適化)**

- 新規領域への挑戦  
コアIPビジネスを取り巻く外部環境の変化、そこから生まれる新たなビジネスへの挑戦を、慎重に検討し、投資等の手段を活用しながら、積極的にアタックしていく。  
(例: メタバース、NFT)
- Withコロナ時代に対応した事業構造の最適化  
コロナ禍により顕在化したビジネスリスクを最小化すべく、既存事業ポートフォリオを再評価するとともに、Withコロナ時代に対応したビジネス環境の変化に柔軟かつ迅速に反応する事業構造を実現する。

**セグメント別の取り組み**

**IPエコシステム構築**

開発中のタイトル「FFVIIリメイク」など、21年中期決算まで行っているタイトルの数が増え、FFVIIリメイクは、プラットフォームを、PS5/PS4/PC/スマホ/クラウドに展開し、プラットフォームの幅を拡大し、収益性の向上を図る。

**メタバース**

メタバース市場への参入を加速し、収益性の向上を図る。

- メタバース市場への参入を加速し、収益性の向上を図る。
- メタバース市場への参入を加速し、収益性の向上を図る。

**クラウド向け事業**

クラウド向け事業の推進を加速し、収益性の向上を図る。

**セグメント別の取り組み**

**コアIPビジネス**

コアIPビジネスの推進を加速し、収益性の向上を図る。

**IPエコシステム構築**

IPエコシステム構築の推進を加速し、収益性の向上を図る。

**クラウド向け事業**

クラウド向け事業の推進を加速し、収益性の向上を図る。

**2022年3月期 連結業績予想**

	2022年3月期	2021年3月期	増減	増減率
売上高	3,400	3,400	0	0%
営業利益	400	400	0	0%
営業利益率	11.8%	11.8%	0.0%	0.0%
営業利益当座	200	200	0	0%
営業利益当座率	5.9%	5.9%	0.0%	0.0%
営業利益当座当座	70	70	0	0%
営業利益当座当座率	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%
営業利益当座当座当座	10	10	0	0%
営業利益当座当座当座率	0.3%	0.3%	0.0%	0.0%

中期業績目標の初年度である2022年3月期の業績予想は、売上高 3,400 億円、営業利益 400 億円としております。2022年3月期は、新規 IP 中心の構成であり、大型タイトルの発売については次年度以降をターゲットに開発を進めています。

本資料に記載されている当社の計画、見通し、戦略および考え方は、将来の業績に関する見通しを記述したものです。これらの記載は、本資料作成時点で入手可能な情報に依拠した、当社の経営者の仮定や判断に基づいています。従って、これらの業績見通しに依拠されることは差し控えられますようお願いいたします。また、これらの業績見通しが、発表日以降も正確または有効な情報であると想定されることも差し控えて下さい。様々な要素により、実際の業績はこれらの業績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。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、2021年5月13日現在のものです。当社は、新たな情報や2021年5月13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、当社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。

## 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 2021(令和3)年3月期決算説明会 質疑応答

日時 : 2021年5月13日(木) 18時30分～19時30分

回答者 : 代表取締役社長 松田洋祐

### 【主な質疑応答内容】

Q. 中期業績目標の売上高及び営業利益をレンジにて開示しているが、そのレンジはどのようなファクターで発生しうるか？パイプライン次第もしくは、ライブサービスの強化、継続収入拡大によるものか？また、レンジの上限と下限で売上高営業利益率が同じという点はどう考えればよいか？

A. HDゲームでのテントポールIPをどう作るかが重要である。それを土台として、今回の中期業績目標の施策で記載している事業戦略を通じて売上成長を図る。営業利益率に関しては、売上成長に伴い、限界費用が下がるような構造ができれば、さらなる改善が可能だと考えている。また、売上高営業利益率に関しては、15%程度を下限目標として改善に取り組んでいく。

Q. 2022年3月期は新規IP中心とのことだが、具体的に取り組みを教えてください。「Outriders」のような取り組みを複数行うのか。また、「Outriders」の評価も教えてください。

A. 「Outriders」のようなルートシューターと同じジャンルの新作が今後必ずしも出てくるという訳ではない。今後の新作には未発表作も含まれており、それらに関しては6月以降の新作発表を確認いただきたい。「Outriders」の評価に関しては、初動で不具合などの課題が若干あったものの、新規IPとしての出足は好調であると認識している。また、デジタル販売比率が非常に高いことに加え、アクティブユーザー数も想定以上に推移し、ポジティブサプライズ。マイクロソフト社のXbox Game Passへの発売当日からの提供も奏功したと考えている。

Q. 2022年度3月期の業績予想では、前期比で売上高がほぼ横ばいの一方、減益を見込んでいる。前提として、継続安定収益に関しては前期からさほど変動がなく、AM事業は前期より回復として考えると、HDゲームの新作に関しては、新規IP中心のラインナップであることから、収益貢献は限定的と見込んでいるのか？

A. 今期のHDゲームは新規IP中心のラインナップのため、リスクファクターをある程度含めた予想となっている。

Q. 2018年に発表したテンセント社との戦略的提携に関する進捗は？今後3か年にて何らかの成果は期待できる？

A. テンセント社とは継続的にコミュニケーションを取っており、プロジェクトの中には進捗中のものがあるが、今後3か年における成果も含め、現時点ではこれらの詳細に関するコメントは差し控えていただきたい。