

SQUARE ENIX

2019

ANNUAL REPORT

2019年3月期 アニュアルレポート

企業理念

最高の「物語」を提供することで、世界中の人々の幸福に貢献する。

企業理念とは、私共の目的、当社の存在意義のことです。

お客様皆様には、それぞれの幸福の形があります。

私共は、上質のコンテンツ、サービス、商品をお届けし、お客様ご自身に素晴らしい物語、すなわち思い出を作っていただくことで、皆様のかけがえのない幸福のお手伝いができればと願っています。

経営指針

企業理念を実行するうえで、以下のポリシーを重視してグループ経営を推進してまいります。

1. 最高のエンタテインメントをお届けする企業を志向する。

ゲーム、アミューズメント、出版、マーチャンダイジングなどのコンテンツ・サービスの提供を通じて、お客様に常に最高のエンタテインメントをお届けするよう努めてまいります。

2. 革新性・創造性を重視する。

新しい表現やアイデアを産み出し、いまだかつてなかったような体験を創り出すことによって、お客様の期待を超えるコンテンツ・サービスを提供してまいります。このような不断の取り組みが、我々の存在価値であり、ブランド価値であると考えております。

3. 環境変化に敏感かつ柔軟に対応する。

我々を取り巻く事業環境は、刻々と変化しています。そのような変化を敏感に察知し、我々のコンテンツ・サービスの内容・形態やビジネスモデルを柔軟に対応させ、さらには、変化そのものを先取りすることで、面白さと楽しさを追求してゆきます。

4. 協調的かつ競争的な企業文化を醸成する。

当社のコンテンツ・サービスは、チームワークの賜物であり、チーム一丸となった協力なしには成し遂げられません。一方、お互いに切磋琢磨し、能力を高め合っていくことも重要です。このような「競争ある協調」を促進するような企業文化を育ててまいります。

CONTENTS

01 財務ハイライト

02 株主の皆様へ

10 特集：DELIVERING UNFORGETTABLE EXPERIENCES

14 事業の概況

18 ESG（環境・社会・ガバナンス）

28 役員一覧

29 沿革

30 会社データ

31 株式データ



本アニュアルレポートでは財務セクションを省略しております。

当該情報は下記をご参照ください。

<https://www.hd.square-enix.com/jpn/ir/library/fs.html>

見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングスおよび連結子会社（以下スクウェア・エニックス・ホールディングス）の現在の計画、見直し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見直しです。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られたスクウェア・エニックス・ホールディングスの経営者の判断に基づいており、リスクや不確実性が含まれています。実際の業績は、様々な重要な要素により、これら業績見直しとは大きく異なることをご承知おきください。

実際の業績に影響を与えるリスクや不確実な要素には、以下のものが含まれます。(1) 国内および海外の経済事情、特に消費動向、(2) 為替レート、特にスクウェア・エニックス・ホールディングスが海外事業を展開している米ドル、ユーロまたはその他の通貨と円とのレート、(3) デジタルエンタテインメント分野における顕著かつ継続的な新製品の導入と急速な技術革新、顕著かつ主観的で変わりやすい顧客嗜好などを特徴とする激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品やサービスをスクウェア・エニックス・ホールディングスが開発し続けていく能力などです。ただし、実際の業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

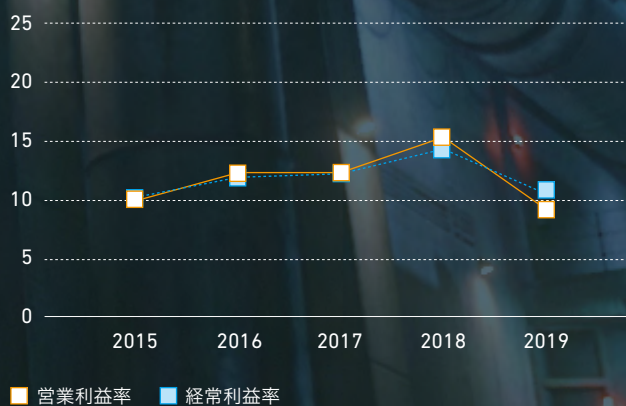
財務ハイライト

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
3月31日に終了した事業年度

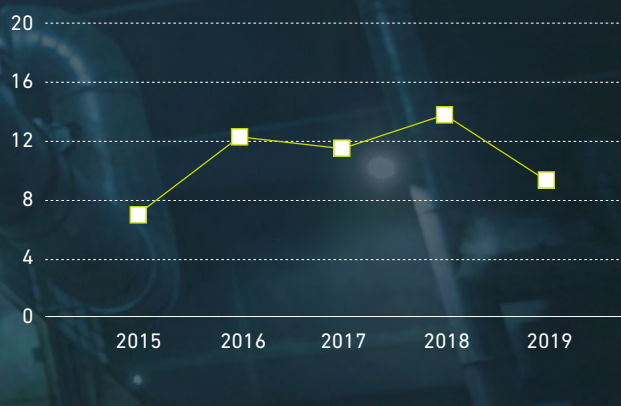
	2015	2016	2017	2018	百万円 2019	千米ドル 2019
年間						
売上高	¥ 167,891	¥ 214,101	¥ 256,824	¥ 250,394	¥ 271,048	\$2,442,101
営業利益	16,426	26,018	31,295	38,176	24,531	221,028
経常利益	16,984	25,322	31,128	36,124	28,312	255,089
親会社株主に帰属する当期純利益	9,831	19,884	20,039	25,821	18,463	166,355
期末現在						
総資産	¥ 211,938	¥ 232,731	¥ 243,859	¥ 259,713	¥ 277,856	\$2,503,437
純資産	155,314	168,783	181,904	193,359	203,230	1,831,069
					円	米ドル
1株当たり金額						
当期純利益	¥ 84.34	¥ 163.04	¥ 164.20	¥ 215.33	¥ 154.93	\$ 1.40
純資産	1,267.24	1,376.93	1,485.56	1,617.58	1,699.34	15.31
					%	
主要経営指標						
営業利益率	9.8%	12.2%	12.2%	15.2%	9.1%	
経常利益率	10.1	11.8	12.1	14.4	10.4	
自己資本当期純利益率	7.0	12.3	11.5	13.8	9.3	
自己資本比率	72.9	72.2	74.4	74.2	72.9	

米ドルの表示は、便宜上2019年3月31日現在の為替レート1米ドル=110.99円を使用して換算しています。

営業利益率/経常利益率(%)



自己資本当期純利益率(%)



株主の皆様へ



代表取締役社長
松田 洋祐

平素よりスクウェア・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。2019年3月期は、売上高2,710億円、営業利益245億円、親会社株主に帰属する当期純利益184億円という結果となりました。売上高は前期比で8.2%増となりましたが、大型タイトルの投入による各種費用の増加により、営業利益は前期比35.7%減となりました。また、グループ会社の事業方針見直しに伴う特別損失を計上したことから、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比で28.5%減となりました。

各事業の概況

デジタルエンタテインメント事業

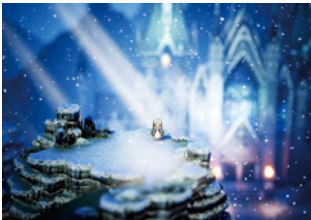
2019年3月期のデジタルエンタテインメント事業は、売上高2,045億円、営業利益290億円と、前期比で増収減益となりました。

HD (High-Definition: ハイディフィニション) ゲームにおいては、欧米の開発スタジオの新規大型タイトル「SHADOW OF THE TOMB RAIDER」及び「JUST CAUSE 4」を投入いたしました。AAAゲーム市場の競争が激化する中、いずれもローンチ直後から苦戦を強いられ、初動は期初計画を大きく下回る結果となりました。しかし、その後の各種販売促進施策により、初動の遅れを回復しつつあり、2020年3月期も継続してリピート販売の積み上げを狙ってまいります。また日本の開発スタジオからは、「KINGDOM HEARTS III」、「LEFT ALIVE」、「OCTOPATH TRAVELER」などの新作を投入いたしました。中でも「KINGDOM HEARTS III」は、ナンバリングタイトルである前作の「KINGDOM HEARTS II」から約13年ぶりの新作で、世界中のお客様から大きな期待を寄せられていました。実際のゲームの評価も高く、第4四半期の発売であったものの、2019年3月期の業績予想で掲げた売上高2,700億円の達成に大きく寄与しました。「OCTOPATH

TRAVELER」は、完全新作のRPG (Role-Playing-Game: ロールプレイングゲーム) で、そのアートスタイルやゲームプレイ、シナリオなどが世界中のRPGファンの皆様から高く評価され、新たなIP (Intellectual Property: 知的財産) を生み出すことができました。ゲーム会社、コンテンツ会社にとって、新規IP、新規フランチャイズを創造することは事業の核であります。常に新規IPの確立を目指して開発投資を続けなければなりません。「OCTOPATH TRAVELER」は、まさに新規IP創造への継続的な挑戦の成果であり、今後の成長と展開に期待しています。

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」ともに拡張パッケージの発売がなく、前期比で減収となったものの、継続的な運営施策により、課金会員数の維持増加に努めてまいりました。2020年3月期は、「ファイナルファンタジーXIV」、「ドラゴンクエストX」の拡張パッケージを2年ぶりに発売し、課金会員数の一層の増加に努めてまいります。

スマートデバイス・PCブラウザゲーム等は、HDゲームと同様に2019年3月期は大変な苦戦を強いられました。2018年12月にサービスを開始した新作「ロマンシング サガ リ・ユニ



OCTOPATH TRAVELER
© 2018, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



SHADOW OF THE TOMB RAIDER
SHADOW OF THE TOMB RAIDER © 2018 Square Enix Ltd. All rights reserved. Published by Square Enix Co., Ltd. SHADOW OF THE TOMB RAIDER and TOMB RAIDER are registered trademarks or trademarks of Square Enix Ltd.



JUST CAUSE 4
JUST CAUSE 4 © 2018 Square Enix Ltd. All rights reserved. Developed by Avalanche Studios AB (Fatalist Production AB). JUST CAUSE, SQUARE ENIX and the SQUARE ENIX logo are registered trademarks or trademarks of the Square Enix group of companies. AVALANCHE and the AVALANCHE logo are trademarks of Fatalist Entertainment AB. All other trademarks are the property of their respective owners.

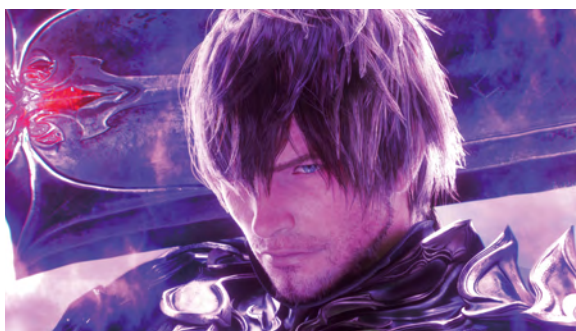


KINGDOM HEARTS III
© Disney, © Disney/Pixar. Developed by SQUARE ENIX

株主の皆様へ

ベース」が好スタートをきることができ、第4四半期において大きく売上・利益貢献したものの、期初から第3四半期までにサービスを開始したその他の新作ゲームが軒並み低調な結果となり、サブセグメント全体としては、売上、利益とも極めて厳しい結果となりました。既存タイトルの減衰を新規タイトルの投入により補完し、ポートフォリオ全体の成長を図るという戦略に変更はありませんが、新規タイトルをお客様にご満足いただけるものにできなかったことは、誠に遺憾です。国内のスマートデバイス向けゲーム市場は、成熟化により競争が激

化しているのは事実ですが、お客様に評価していただける新しいタイトルは依然として登場しています。2019年3月期の本サブセグメントの不振は、ひとえにお客様に新たな面白いゲーム体験をお届けすることができなかった結果であると猛省しております。このような結果を踏まえて、2020年3月期より株式会社スクウェア・エニックスの開発部門を大きく再編成し、開発体制の見直しを行いました。これからのタイトルにぜひご期待いただきたいと思います。



ファイナルファンタジーXIV

© 2010 - 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ドラゴンクエストX オンライン

© 2012-2019 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



ロマンシング サガ リ・ユニバース

© 2018, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. Powered by Akatsuki Inc.
ILLUSTRATION: TOMOMI KOBAYASHI



星と翼のパラドクス

© SQUARE ENIX SUNRISE
© 2018, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD.
All Rights Reserved. / SUNRISE

アミューズメント事業

2019年3月期は、売上高462億円、営業利益19億円と前期比で増収減益となりました。「星と翼のパラドクス」などの新規大型タイトルが売上増に貢献しましたが、開発費の償却負担を十分に吸収できる水準には至りませんでした。一方、店舗運営に関しては年間を通じて安定的な業績を実現できており、新店の展開を進めるなど、着実に業容を拡大させつつあります。2020年3月期は、2020年7月開催の東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて来日観光客の増加が見込まれる一方、消費税増税など事業環境は予断を許しませんが、店舗運営の不断の改善を通じて、当セグメント全体の底上げを図ってまいります。

出版事業

2019年3月期は、売上高140億円、営業利益39億円と増収増益を果たすことができました。大きな成長ドライバーになっているのが、デジタル販売です。2019年3月期の売上高に占めるデジタル販売の割合は40%近くとなり、直近の単月売上では50%を上回る勢いになってきています。「マンガUP!」や「ガンガンpixiv」などのサービスが好調で、MAU（Monthly Active Users：月次アクティブユーザー数）、DAU（Daily Active Users：日次アクティブユーザー数）も堅調に伸びており、当セグメント全体の利益率の向上に大きく寄与しています。一方、紙媒体によるコミック販売もデジタル販売に連動する形で成長しており、当セグメント全体が良いバランスで成長しています。デジタル化の流れは不可逆的であり、今後もデジタル比率の向上が見込まれます。デジタル時代に合った媒体で新しいIPを創造し、当セグメント全体を継続的に成長させてまいります。

ライツ・プロパティ等事業

2019年3月期は、売上高73億円、営業利益9億円と前期比で減収減益となりました。2019年3月期は新商品の仕込みの時期であり、先行投資がかさんだためこのような結果となりましたが、2020年3月期以降は大型タイトルの発売に合わせて新商材の投入や新しい商品ラインアップの展開などを通じて、成長を目指してゆきます。当セグメントは、一次著作の補完的意味合いの二次著作ビジネスにとどまりません。最近のお客様は、コンテンツの世界観を全体として楽しむ傾向が顕著になっております。当セグメントで展開する製品・サービスは、このようなお客様のニーズにこたえるものであり、当社IPのポートフォリオをより豊かにするものであります。またeコマース事業を積極的に推し進めることにより、お客様の購買の利便性をさらに向上させ、お客様にとって当社製品・サービスをより身近なものにするよう努めてまいります。

中期業績目標について

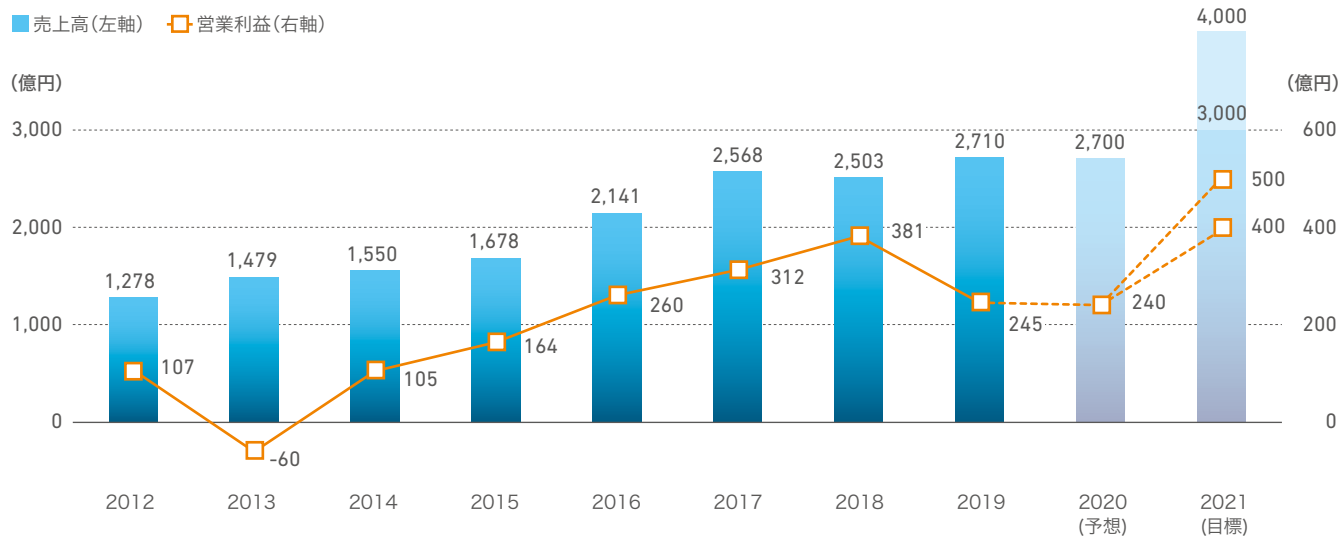
2021年3月期以降に、売上高3,000～4,000億円、営業利益400～500億円を安定的に達成できる事業構造の確立を目指します。当初、中期業績目標達成を見込んでいた2020年3月期は、売上高2,700億円、営業利益240億円と、2019年3月期並みの水準を計画しております。スマートデバイス・PCブラウザゲーム等において、2019年3月期の第3四半期までに投入した新作が不振であったため、当初見込んでいた収益の実現が難しいことに加え、2019年3月期に投入したHDゲームの新作タイトルのリピート販売を保守的に見込んでいることが要因です。中期業績目標を実現するために、

①デジタル販売の強化、②マルチプラットフォーム展開、③地域展開、④Game as a Service, Game as Media、及び⑤eコマースの戦略課題に取り組んでまいりました。

中期業績目標の達成を早期に図るべく、安定的継続収益の拡大を図るとともに、新規IP向けの継続投資を行ってまいります。HDゲームの新作は、開発費償却後のリピート販売が大きく利益貢献します。安定的継続収益の拡大ができれば、現在のパイプラインで中期業績目標は達成可能だと考えています。

中期業績目標

売上高3,000～4,000億円、営業利益400～500億円を目指す。
デジタルエンタテインメント事業を中心に増収増益を図る。



今後の事業展開について

クラウドゲーミング

現世代ゲームコンソールがその終盤にさしかかり、次世代機が関係者の話題に上るようになってきました。また、Google社の「Stadia」やMicrosoft社の「Project xCloud」など、クラウドゲーミングサービスの発表が大きな話題となっています。また、Apple社の「Apple Arcade」や、Netflix社のゲーム開発の開始など、ゲーム事業への新たな参入が増え、従来のプラットフォームとパブリッシャーによるゲーム産業の構図は大きく描き変えられつつあります。

特にクラウドゲーミングについては、従前より、ゲームビジネスの可能性を大きく変えるものといわれながらも、実際には挑戦と失敗の歴史でもありました。今回、5G（第5世代移動通信システム）の普及を見越し、Google社やMicrosoft社などのIT大手企業が参入することで、いよいよクラウドゲーミングが本格的に離陸する可能性が見えてきました。大容量のデータ通信や、大規模なサーバーインフラを必要とするクラウドゲーミングは、大手通信事業者やクラウドサーバー事業者にとって次の新たなビジネスチャンスと映ることは間違いなく、一層の新規参入が期待されます。そういった点からも、今回こそクラウドゲーミングが本格的に立ち上がることを強く期待します。

ゲームパブリッシャー、ゲームディベロッパーにとって、クラウドゲーミングは二つの視点から見ることができます。



第一の視点として、新たなゲームディストリビューション・チャンネルとしての捉え方です。既存ゲームや新規ゲームをお客様の手元に届ける手段として、ゲームコンソールやPC、スマートデバイスなどがその役割を担ってきたわけですが、これから新たにクラウドストリーミングによるゲーム配信がそれに加わります。通信環境やストリーミング技術は日々進化するものであり、いずれは大きな差異を感じなくなる時が到来するであろうものの、プレイ感覚が個々のユーザーの通信環境に大きく依存するクラウドストリーミングによるゲーム配信が直ちに既存ゲームコンソールやPCに置き換わるという可能性は当面は低いと見ざるを得ません。従って、ゲームパブリッシャー視点から見て、ゲームストリーミングサービスに当面大

きく期待するところは、既にゲームコンソールやPCで常時ゲームをプレイしているユーザーもさることながら、その外側にいるよりカジュアルなゲームファン、あるいはゲームコンソールなどの入手が困難な地域にいるゲームファンの獲得です。昨今、ゲーム動画の配信が人気を博し、ゲームを実際にプレイしなくともゲームプレイ動画を楽しむゲームファンが世界中に数多くいます。クラウドストリーミングによるゲーム配信によって、即座にかつシームレスにゲームプレイに移行できる環境が整えられれば、そういったカジュアルなファンが実際にゲームをプレイする可能性が高まるでしょう。また、ゲームコンソールが普及していない、あるいは販売されていない地域においても多くのゲームファンが存在します。こういった方々に対してゲームをお届けする手段として、クラウドストリーミングによるゲーム配信は大きな武器になるものと期待しています。グローバルレベルのサービスでなくとも、地域限定のローカルサービスを行う独立系事業者は既にいくつか出現しています。このようなサービス地域の拡大は、私たちゲームパブリッシャーにとって恩恵があることは間違いありません。

第二の視点として、従来型ゲームの配信にとどまらず、クラウドならではの、あるいはクラウドでしか実現できないゲーム体験の可能性です。このようなクラウド・セントリックあるいはクラウド・ネイティブなゲーム開発の動きは既に様々なディベロッパーの中で出てきています。当社グループとしても、現在進めているいくつかの新規ゲーム開発において、このようなクラウド・セントリックな要素を取り入れることを具体的に計画しています。クラウドならではの新しいゲーム体験が提供されれば、いよいよ既存のコンソールゲームプレイヤーやPCゲームプレイヤーにも大きく訴求でき、クラウドゲーミングの普及、地位確立に大きく貢献することが期待できます。

技術的課題に加えて、通信料金などのユーザー負担の問題など、まだまだ解決すべき課題は多いものの、上述のとおり、クラウドゲーミングは大きな可能性を秘めています。当社グループとしては、Google社の「Stadia」に「ファイナルファンタジーXV」「SHADOW OF THE TOMB RAIDER」などの既存タイトルや新規タイトル「Marvel's Avengers」の投入を既に決定しており、世界的なクラウドゲーミングの本格的立ち上げに大きく期待しています。

継続収益基盤の拡充

次世代ゲーム機やクラウドゲーミングの立ち上げなど、ここ数年でデジタルコンテンツ産業の業界地図は大きく変わると予想されます。そして、求められるコンテンツの質・量ともますます大きくなってゆくことが予想されます。そういった流れに対応し、常にお客様に最高の感動をお届けするためには、コンテンツ開発への継続的かつ積極的な投資が必要となります。開発投資規模はより大きくなり、それを支える基盤技術への投資も一層重要になってきます。そして、これらの投資を賄うだけの収益基盤・財務基盤がこれまで以上に極めて重要になってきます。それを実現するものが、当社グループが誇る豊かなコンテンツポートフォリオからの継続収益です。



デジタル化の進展により、ゲームのライフタイムが従来以上に長くなることから、販売施策は、発売時のみならず発売後も極めて重要になってきています。マンガコンテンツもデジタル化により常時お客様のニーズにお応えできる環境ができつつあり、それが当社出版事業の成長を支える柱となってきました。また、お客様のコンテンツの楽しみ方の多様化は、単にゲームやマンガなどをプレイ・購読するだけでなく、その世界観全体を楽しむべく、映像作品、舞台作品など、様々な消費機会が求められるようになってきています。当社グループとしても、2020年3月期より株式会社スクウェア・エニックスに専任組織を立ち上げ、このようなお客様の多様なニーズに的確に対応してまいります。このように、お客様のエンゲージメント、お客様とのつながりを不断に強化してゆくことで、継続的な収益を実現することができるのです。

新たなコンテンツの開発は多額の投資を必要とし、それにはリスクが伴います。コンテンツの提供を生業とする当社グ

ループは、常にこのリスクを取って新しい楽しいコンテンツを作り、世界中のお客様にお届けしてゆかなければなりません。そのようなリスクを取れるようにするためには、継続収益の厚みが必要となります。そしてその新しいコンテンツは新たな継続収益を生み出し、新しい投資が可能になります。このような循環を実現することにより、当社グループの持続的成長が実現され、当社グループの企業理念を具現化することが可能となります。デジタル化の進展や次世代ゲーム機の登場、クラウドゲーミングの立ち上げなどの動きは、お客様のエンゲージメントを強化する良い機会となります。昨今話題となっているサブスクリプションモデルも、いかにお客様のエンゲージメントを強化できるか、といった視点からその是非を検討する必要があります。お客様のエンゲージメント、お客様とのつながりを強化することにより、継続収益を実現し、新たな挑戦を常に可能とする事業基盤を確立することで、変化の時代に対応してまいります。

株主還元について

2019年3月期の年間配当は1株当たり47円とさせていただきます。従来より、連結配当性向30%を目途としており、2020年3月期もその方針を維持する考えです。上述のとおり、デジタルコンテンツ業界は引き続き大きな変化の時代を進んでおり、現在進めているコンテンツ開発に加えて、次世代機への対応やクラウド・セントリック、クラウド・ネイティブゲームなどの開発も必要になってきています。このような状況を踏まえて、資金使途については、成長の基となるコンテンツ開発投資へ優先的に配分し、かつ投資リスクに耐えうる財務基盤としての現預金の水準を維持することにより、継続収益を高

める施策を維持してまいります。株主還元については、成長投資とのバランスを鑑みて、引き続き配当を基本に行ってまいりたいと考えております。

株主の皆様のご理解とご支援を改めてお願い申し上げます。

代表取締役社長
松田 洋祐

松田 洋祐

DELIVERING UNFORGETTABLE EXPERIENCES

FINAL FANTASY

全世界シリーズ累計出荷・
ダウンロード販売本数

1億4,700万本以上

(2019年6月末時点)



対応機種: PlayStation 4

発売日: 2020年3月3日(火) (予定)



FINAL FANTASY VII REMAKE

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

CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA/ROBERTO FERRARI

LOGO ILLUSTRATION: © 1997 YOSHITAKA AMANO

「ファイナルファンタジー」シリーズ

2017年12月に30周年を迎えた「ファイナルファンタジー」シリーズは、1987年の第1作発売以来、最先端の映像技術と独特の世界観、豊かなストーリー性で、世界中のお客様から高い評価を得ている、日本発のロールプレイングゲームです。欧米市場にも積極的に展開し、全世界で累計1億4,700万本以上の出荷・ダウンロード販売を達成しています。





© 1999, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.
 CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA
 LOGO ILLUSTRATION: © 1999 YOSHITAKA AMANO

FINAL FANTASY VII Remastered



© 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. Co-Developed by gumi Inc.
 LOGO ILLUSTRATION: © 2018 YOSHITAKA AMANO



© 2010 - 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.
 LOGO ILLUSTRATION: © 2018 YOSHITAKA AMANO



©2015-2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.
 Developed by Alim Co., Ltd.
 LOGO ILLUSTRATION:
 ©2014 YOSHITAKA AMANO



© 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



© 2003, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.
 CHARACTER DESIGN: Toshiyuki Itahana



全世界シリーズ累計出荷・
ダウンロード販売本数

7,800万本以上

(2019年6月末時点)



© 2017, 2019 ARMOR PROJECT/
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
All Rights Reserved.

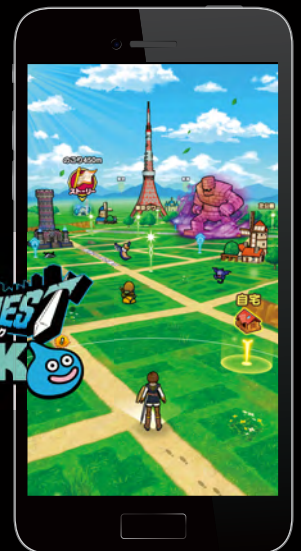


© 2012-2019 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All Rights Reserved.



©2019 ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/
SQUARE ENIX All Rights Reserved.

『ドラゴンクエストウォーク』は、
Google Maps Platform gaming solution
を使用しています
※画面はすべて開発中のものです。



© 2014-2019 ARMOR PROJECT/
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
All Rights Reserved.
Developed by Cygames, Inc.



© 2015- 2019 ARMOR PROJECT/
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX
All Rights Reserved.

「ドラゴンクエスト」シリーズ

2016年に発売30周年を迎えた「ドラゴンクエスト」シリーズ。同シリーズは、1986年にファミリーコンピュータ用ソフト『ドラゴンクエスト』の発売以来、全世界で累計7,800万本以上の出荷・ダウンロード販売を達成している人気のロールプレイングゲームです。3Dマップの採用、ワイヤレス通信を使った「すれちがい機能」の搭載、クラウド対応など、最新技術を用いた新しい遊びの創造に挑戦をしているタイトルです。

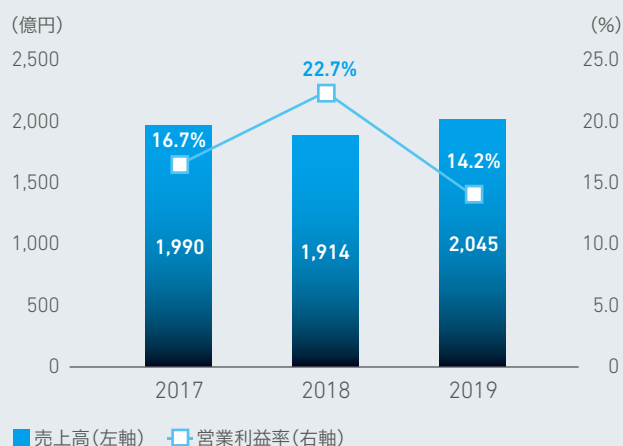


事業の概況

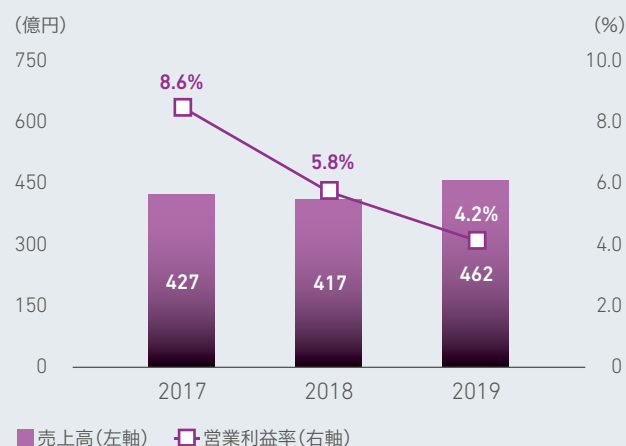
当社グループは、報告セグメントをデジタルエンタテインメント事業、アミューズメント事業、出版事業、及びライツ・プロパティ等事業と定め、各々のセグメントにおいて事業基盤の強化と収益力の向上に努めております。

当連結会計年度の業績は、売上高は2,710億48百万円(前期比8.2%増)、営業利益は245億31百万円(前期比35.7%減)、経常利益は283億12百万円(前期比21.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は184億63百万円(前期比28.5%減)となりました。

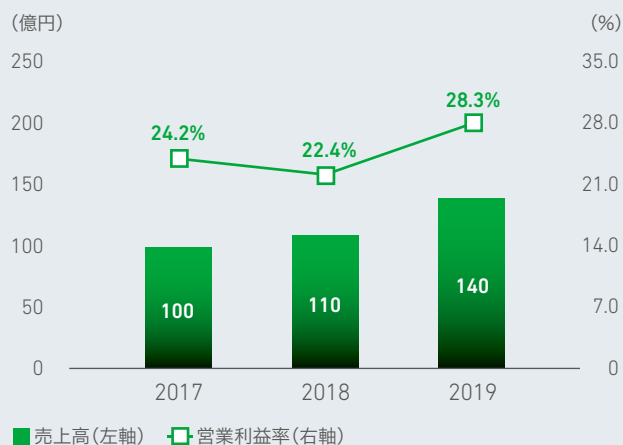
デジタルエンタテインメント事業



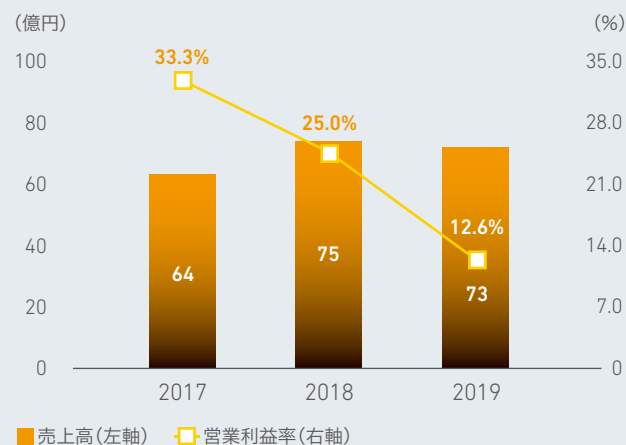
アミューズメント事業



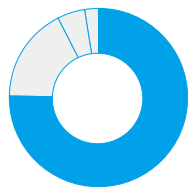
出版事業



ライツ・プロパティ等事業



デジタルエンタテインメント事業



2019年3月期売上高構成比

75.5%

ゲームを中心とするデジタルエンタテインメント・コンテンツの企画、開発、販売及び運営を行っております。デジタルエンタテインメント・コンテンツは、顧客のライフスタイルにあわせて、家庭用ゲーム機（携帯ゲーム機含む）、PC、スマートデバイス等、多様な利用環境に対応しています。

当事業における当連結会計年度の売上高は204,590百万円（前期比6.9%増）となり、営業利益は29,062百万円（前期比33.1%減）となりました。

家庭用ゲーム機向けタイトルにおいては、「KINGDOM HEARTS III」、「SHADOW OF THE TOMB RAIDER」、「JUST CAUSE 4」などの新作を発売したことから、前期比で増収となりました。一方で、新作タイトル投入に伴う各種費用の増加により、前期比で減益となりました。

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は、前期及び上期にサービスを開始したタイトルの多くが当社の想定を下回り、既存有力タイトルの売上高に上乗せをするに至りませんでした。また、ライセンス収入の減少によって、前期比で減収減益となりました。

多人数参加型オンラインロールプレイングゲームにおいては、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反動により、前期比で減収減益となりましたが、当期の継続課金収入は好調を維持しております。

SHADOW OF THE TOMB RAIDER シャドウ オブ ザ トゥームレイダー



SHADOW OF THE TOMB RAIDER © 2018 Square Enix Ltd. All rights reserved. Published by Square Enix Co., Ltd. SHADOW OF THE TOMB RAIDER and TOMB RAIDER are registered trademarks or trademarks of Square Enix Ltd.

JUST CAUSE 4 ジャストコース4



JUST CAUSE 4 © 2018 Square Enix Ltd. All rights reserved. Developed by Avalanche Studios AB (Fatalist Production AB). JUST CAUSE, SQUARE ENIX and the SQUARE ENIX logo are registered trademarks or trademarks of the Square Enix group of companies. AVALANCHE and the AVALANCHE logo are trademarks of Fatalist Entertainment AB. All other trademarks are the property of their respective owners.



© Disney. © Disney/Pixar. Developed by SQUARE ENIX

OCTOPATH TRAVELER



© 2018, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



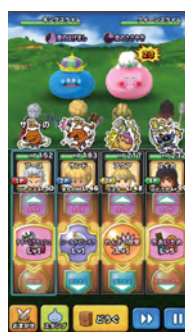
© 2014-2019 ARMOR PROJECT/
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All
Rights Reserved.
Developed by Cygames, Inc.



©2015-2019 SQUARE ENIX
CO., LTD. All Rights Reserved.
Developed by Alim Co., Ltd.
LOGO ILLUSTRATION: ©2014
YOSHITAKA AMANO

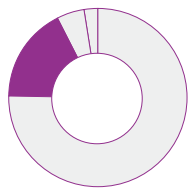


© 2018, 2019 SQUARE ENIX
CO., LTD. All Rights Reserved.
Powered by Akatsuki Inc.
ILLUSTRATION: TOMOMI
KOBAYASHI



© 2015- 2019 ARMOR PROJECT/
BIRD STUDIO/SQUARE ENIX All
Rights Reserved.

アミューズメント事業



2019年3月期売上高構成比

17.0%

アミューズメント施設の運営、並びにアミューズメント施設向けの業務用ゲーム機器・関連商製品の企画、開発及び販売を行っております。

当事業における当連結会計年度の売上高は46,243百万円(前期比10.8%増)となり、営業利益は1,958百万円(前期比18.5%減)となりました。

店舗運営が堅調に推移したことに加えて、アミューズメント機器の新作を発売したことにより、前期比で増収となりました。一方で、店舗での新機種導入に伴う償却費の増加等により、前期比で減益となりました。



©TAITO CORPORATION 2019 ALL RIGHTS RESERVED.



©TAITO CORPORATION 2019 ALL RIGHTS RESERVED.



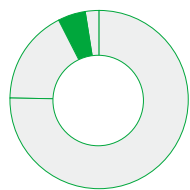
© SQUARE ENIX SUNRISE

© 2018, 2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved. / SUNRISE



©2013 PLI ©2017 PLIS ©SQEX ©KLabGames ©BUSHI

出版事業



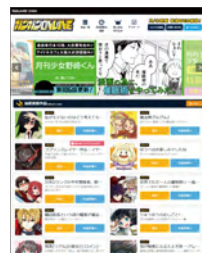
2019年3月期売上高構成比

5.2%

コミック雑誌、コミック単行本、ゲーム関連書籍等の出版、許諾等を行っております。

当事業における当連結会計年度の売上高は14,031百万円(前期比27.0%増)となり、営業利益は3,970百万円(前期比60.7%増)となりました。

コミック単行本は紙媒体での販売が前期と同じ水準だったものの、電子書籍形式での販売が大幅に増加いたしました。さらに、マンガアプリの「マンガUP!」が好調だったことから、前期比で増収増益となりました。



マンガUP!

©2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

月刊「少年ガンガン」

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

「ベルゼブ嬢のお気に召すまま。」

©matoba/SQUARE ENIX

「黒執事」

©Yana Toboso/SQUARE ENIX

「賭ケグルイ」

©Homura Kawamoto・Toru Naomura/SQUARE ENIX

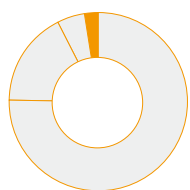
「キングダム ハーツIII アルティマニア」

© Disney. © Disney/Pixar. Developed by SQUARE ENIX

「ガンガンONLINE」

©2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

ライツ・プロパティ等事業



2019年3月期売上高構成比

2.3%

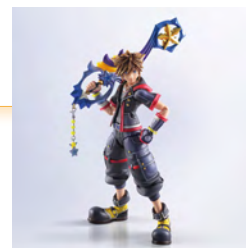
主として当社グループのコンテンツに関する二次的著作物の企画・制作・販売及びライセンス許諾を行っております。

当事業における当連結会計年度の売上高は7,397百万円(前期比2.3%減)となり、営業利益は932百万円(前期比50.6%減)となりました。

前期において有力コンテンツの新規キャラクターグッズ等の投入があった反動や、新規事業への展開を目的とした先行投資等によって、前期比で減収減益となりました。



ダージュ オブ ケルベロス ファイナルファンタジーVII
PLAY ARTS改<ヴィンセント・ヴァレンティン>
© 2006 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



キングダム ハーツ III プリングアーツ<ソラ>
© Disney



ニーア オートマタ プリングアーツ 2B&機械生命体
© 2017 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



SQUARE ENIX CAFE
©2016-2019 SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.

FINAL FANTASY Trading Cardgame Opus I
©SQUARE ENIX CO., LTD. All Rights Reserved.



ESG(環境・社会・ガバナンス)

環境・社会への取り組み

当社グループでは、環境・社会への取り組みを通じて、企業価値の向上と持続的成長の実現を目指しています。

Environment(環境保護への取り組み)

当社のコア事業であるデジタルエンタテインメントは、もともと環境へ与える負荷が相対的に小さい業態です。その中で、当社グループは、一層の環境保護を意識した事業活動を推進しております。ゲームコンテンツの販売方法は、ゲームソフトを記録した光学ディスクをパッケージ商品化し、物理的な流通チャンネルを通じてお客様にお届けする方法と、ゲームソフトをサーバからお客様のゲーム機、PCなどに直接ダウンロードしていただく方法に分けられます。当社は環境保護への取り組みの一環として、ダウンロード販売を促進することにより、パッケージ商品の物流に伴う排出ガスの削減、パッケージ商品原材料の資源節約などに取り組んでいます。また、パッケージ商品においても、リサイクル可能な素材を使用するなど、環境への負荷を最小限に留める活動に努めています。

Social(社会貢献活動への取り組み)

より安心・安全なゲームプレイ環境の提供

社会的責任への取り組みとして、日本、北米、欧州などで販売される家庭用ゲームソフトについて、各国で採用されているゲーム内容を基準としたレーティング制度を利用して、所定の表示を行っています。^{※1}また、日本で提供しているモバイルゲームについては、一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会が制定した「ネットワークゲームにおけるランダム型アイテム提供方式運営ガイドライン」^{※2}を遵守し、全ての有料アイテムの確率表記を行っています。このように、当社グループは、ゲーム内容に関する適切な表示を行うことで、お客様により一層安心・安全なゲームプレイ環境を提供しています。

※1 日本のレーティング制度は、特定非営利活動法人コンピュータエンターテインメントレーティング機構(略称CERO)が実施し、ゲーム内容に基づいて対象年齢層を表示しています。

※2 有料ガチャ(金銭もしくは金銭で購入できる仮想通貨を直接の対価とすることができるランダム型アイテム提供方式)で提供されるアイテムについて、全てのアイテムとそれらの提供割合を表示することによって、お客様の購入判断に役立てていただいています。

持続的成長に向けた教育・啓発支援の実施

産学協同の取り組みとして、ゲームを芸術的表現の観点から捉えた東京藝術大学主催の展覧会「東京藝術大学ゲーム学科(仮)

「第0年次」展」に協力しました。同展では、ゲーム開発技術を利用した作品を展示したほか、ワークショップを開催しました。展覧会の開催に当たり、東京藝術大学大学院映像研究科修士課程の中から選出された5人のディレクターが仮想の「ゲーム学科第0年次」の研究生となり、約6か月をかけて制作した5つのゲーム作品を成果発表会で披露しました。その際、「ファイナルファンタジーXV」の制作を手掛けた当社の完全子会社である株式会社Luminous Productionsのゲーム開発者たちが、研究生のメンターとして作品制作に協力しました。さらに、同大学の講義「芸術と情報」全4回を共同で開講しました。当社グループは今後もこうした取り組みを継続的に推進し、新しい表現の可能性を追求していくとともに、日本のコンテンツ産業及び同分野に係る学術・研究の発展に貢献してまいります。

教養豊かな国際的人材育成を目的として、中央大学との間で人的・知的資源の交流と活用を図る連携協定を締結しました。協定の中心的な取り組みとして、2019年4月、中央大学に新設された国際情報学部において、情報の仕組み(IT、映像制作、AI(人工知能)等のコンテンツ開発技術)と情報の法学(グローバル市場での事業展開に必要な不可欠な法規制・文化慣習・市場慣行等への対応)の両面から、産学連携のプログラムを積極的に推進します。その一環として、同学部において、2021年度に株式会社スクウェア・エニックスの協力講座の開講を予定しており、本講座を通じて急激なグローバル化の進むエンタテインメント産業の将来を担う人材の育成を目指してまいります。

従業員との関係

当社グループの社員・役員が遵守すべき行動規範に、人材の多様性の尊重を規定しており、国内外の事業拠点において、人種、国籍、宗教、性別を問わず、様々なスキル、経験を有する多彩な人材を採用し、活躍の場を提供しています。また、従業員の適正な労働時間管理や健康管理にも万全を期しております。

このような当社グループの強みを活かした社会貢献活動を通じて、ゲームをはじめとするエンタテインメントが広く社会に受け入れられることを目指すだけではなく、社会全体の福利に積極的に貢献することを重視しております。

人材に関する取り組み

当社グループでは、企業理念である「最高の『物語』を提供することで、世界中の人々の幸福に貢献する。」を継続的に実現する環境づくりに取り組んでいます。革新的で創造的なアイデアが生まれる環境、すなわち個々の社員が十分に能力を発揮できる環境を提供するとともに、多様な働き方のできる制度を導入しています。当社グループにおける人事施策の代表事例として、株式会社スクウェア・エニックスの取り組みを以下にご紹介します。

人材育成

社員の成長を促しそれぞれの能力、ポテンシャルを最大化すること、またそれらがより最適な形で発揮されることは当社グループが継続的に成長してゆく大きな原動力となります。当社グループは様々な機会を通じてこれを積極的に推進しています。

新入社員研修「GameDev Boot Camp」

チーム単位による企画からリリースまでの疑似ゲーム開発を体験することで、業務スキルを会得し、他と調和することの重要性、さらに失敗を恐れず挑戦するマインドを醸成します。また自ら考え、判断し、行動するなど、主体性を重視した育成を行っています。

コンプライアンス研修

労働基準法、著作権法、資金決済法、景品表示法など、当社グループ事業を取り巻く法規制を正しく理解し、日々の事業活動に反映すべく、管理職を中心としたコンプライアンス研修を実施しています。また全社員に向けた周知、啓発活動を行い、社員の理解を深めるとともに、全社的にコンプライアンス意識の一層の向上に取り組んでいます。

グローバル人材育成

英語を中心としたグローバルコミュニケーションの必要性がますます高まる中、社内英会話教室の開催、オンライン英語学習などを通じ社員の外国語スキル習得を推進しています。



最先端技術教育

AI、ブロックチェーン技術、その他最先端技術に関する社員の技術リテラシーを高め、コンテンツ開発に活用することを目的として、情報交換会・社内セミナーの定期開催、イントラネットを活用した最先端技術情報の共有・自己啓発の促進などに取り組んでいます。

働き方の多様化

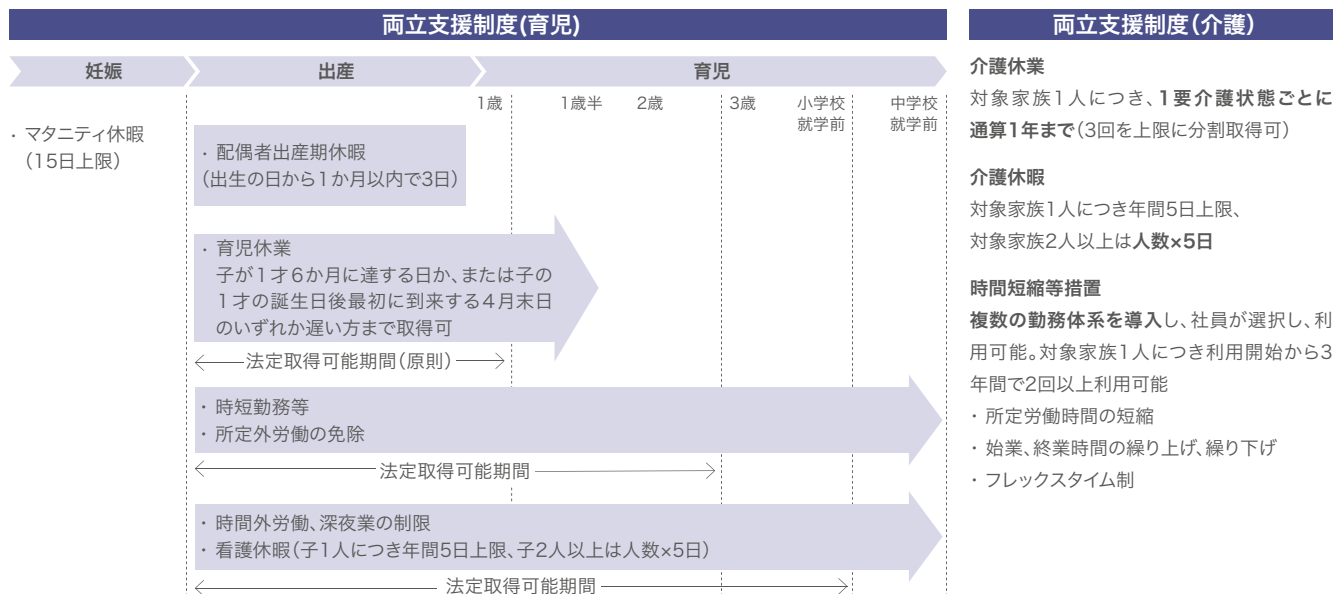
当社グループでは社員の働き方に対する価値観の多様化やライフステージの変化に対応し、法定を上回る水準の人事処遇制度や独自施策を導入し、仕事と生活の両立を後押ししています。

「保活コンシェルジュサービス」の導入

当社グループでは外部サービスとして「保活コンシェルジュサービス」を社員に提供しています。専門家からのノウハウ、情報の共有や相談を通じ効果的、効率的な保育園探し及び出産後のスムーズな職場復帰を支援しています。

在宅勤務

主に育児、介護を行う社員を中心に、在宅勤務のトライアル運用を開始し、効果検証を行っています。今後多様化するニーズと、業務効率、生産性のバランスの取れた最適な仕組みを提供していきます。



ローカライズ部 Koji M.C. Fox



育児休業(6か月)取得時、職場の理解もあり安心してお休みに入ることができました。また、スムーズに復帰できるよう周りのバックアップもあり、ブランクを感じずに職場復帰することができました。

育児休業中は、自分の不在が部下の成長機会になったと同時に、自分自身としても会社では得られない貴重な経験をし、子どもとの時間を大切に過ごすことができました。

法務・知的財産部 五十嵐 亜紀子



初めての長期休暇取得が産前産後／育児休業だったため、現場を離れる不安が大きかったのですが、育児休業中の在宅勤務制度を利用することにより、業務の上でも、心理的にも、復帰がスムーズでした。

また、休業中の保育園探しには「保活コンシェルジュサービス」を利用し、復帰後は、法定よりも長く利用可能な時短勤務制度を活用することにより、安心して仕事を続けることができています。

健康経営

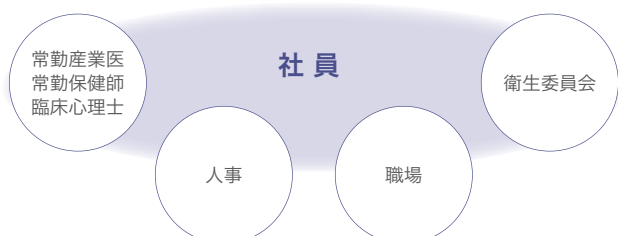
当社グループがお客様に最高の製品やサービスを提供する基盤となるのは、社員の健康であることは言うまでもありません。当社グループでは社員が心身共に健康であること、またその維持向上を経営(重要)課題の一つと捉え、日常的な健康管理、運動習慣の重要性を様々な施策を通じ発信することで、社員全員が意識し、行動する風土づくりを積極的に進めています。

社内巡回ストレッチ

専門のインストラクターが各職場を巡回し、デスクワーク中心の社員が自席で簡単にできる肩こり、腰痛予防ストレッチをレクチャーしています。



産業保健体制の強化



ウォーキングイベント

毎年多くの社員とその家族が参加しています。正しい歩き方の指導や、運動することの楽しさを実感できるゲーム性のあるコースを歩くことにより、日ごろの運動習慣の動機付けを行っています。



コーポレート・ガバナンスの状況等

1. コーポレート・ガバナンスの概要

①コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、多彩なコンテンツ／サービス事業を展開しているスクウェア・エニックス・グループを統括する純粋持株会社であり、迅速、透明かつ健全な経営体制のもと、株主・顧客・取引先・従業員・社会等当社に関わるすべてのステークホルダーの利益を尊重し、良好な関係性を維持することが、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値最大化の実現に必要な不可欠なものと認識しております。そのため、当社は、コーポレート・ガバナンスの充実・強化が重要な経営課題であると認識しており、グループとして継続的に取り組んでおります。

②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、企業統治の一層の充実を図ることを目的に、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会の決議を経て、監査等委員会設置会社に移行いたしました。社外取締役のみで構成する監査等委員会を設置することにより、経営に対する監査・監督機能の強化を図っております。

さらに、経営と執行の分離を明確にするため、取締役会は社外取締役を中心とした構成としてモニタリング機能を強化する一方、重要な業務執行の決定につき取締役会から取締役に委任できるよう定款に規定したうえで、業務執行権限を代表取締役に集約し、業務執行の効率化・迅速化を図る体制を整備しております。

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名（うち社外取締役3名）及び監査等委員である取締役3名（全員社外取締役、うち常勤1名）が在任しており、社外取締役全員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員に指定しております。

取締役会は、原則として月1回開催し、各取締役による検討・意見交換などにより相互牽制機能を十分に高めつつ、活性化が図られております。また、役員報酬及び取締役候補者の決定に係る客観性と透明性を確保するため、社外取締役及び代表取締役社長を構成員とする「報酬・指名委員会」を任意で設置し、役員報酬制度の基本方針及び取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別報酬額並びに取締役候補者の指名基準を、当該委員会において決定しております。

監査等委員会は、原則として月1回開催し、監査等委員会監査等基準に準拠し、内部統制システムの構築・運用状況等を踏まえたうえで、内部統制部門と連携しつつ、取締役の職務執行の適法性や妥当性に関する監査を行っております。なお、監査等委員の中には財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者がおります。

当社は、取締役会において、「内部統制システム構築に関する基本方針」を決議し、これを維持・推進することで、監査・監督機能の徹底を図り、業務執行が法令及び定款に適合することを確保するとともに、取締役の職務執行の効率化を推進しております。

さらに、コンプライアンス体制の徹底を図るため、「経営指針」及び「行動規範」においてコンプライアンスの重要性を明確化するとともに、内部統制委員会及び内部通報制度を設置し、全社的なコンプライアンスの取り組みを横断的に統括しております。また、IT統制及び効率的業務遂行の基盤である情報システムの管理・運営に関しては、「情報システム運営委員会」を設置し、情報システム全般を統制しております。

なお、リスク管理体制の徹底を図るため、内部管理部門の強化、並びに内部統制委員会及び内部通報制度の設置により、全社的なリスク管理の取り組みを横断的に統括しております。

当社は、当社の子会社の業務の適正を確保するため、「関係会社管理規程」を制定し、当社の子会社に対し、当該会社の当社グループにおける重要性及び会社規模に応じた適正な管理・監督を行っております。当該規程に基づき、当社の子会社の経営状況その他の重要な情報について報告を求めるとともに、主要なグループ会社にあっては、月次及び随時の報告会を開催するなどの方法により、グループ会社の経営状況を適時把握し、必要な措置を適時的確に行うこととしております。

ESG (環境・社会・ガバナンス)

主要な会議体の構成員は以下のとおりであります。

(◎は議長、委員長を表す。)

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	報酬・指名委員会	内部統制委員会
代表取締役社長	松田 洋祐	◎		◎	◎
取締役	千田 幸信	○			○
社外取締役	山村 幸広	○		○	
社外取締役	西浦 裕二	○		○	
社外取締役	小川 正人	○		○	
社外取締役 (常勤監査等委員)	小林 諒一	○	◎	○	○
社外取締役 (監査等委員)	松田 隆次	○	○		
社外取締役 (監査等委員)	豊島 忠夫	○	○		
最高財務責任者	渡邊 一治				○

③責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、各氏とも10百万円又は法令が定める額のいずれか高い額としております。

④取締役の定数

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は12名以内とし、監査等委員である取締役は4名以内とする旨定款に定めております。

⑤取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨定款に定めております。

⑥剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる旨定款に定めております。これは、機動的な資本政策の選択肢を拡げることとするものであります。

⑦取締役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項の行為に関する取締役(取締役であった者を含む。)の責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めております。これは、取締役が職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものであります。

⑧株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

⑨取締役会の出席状況

氏名(役職)	2019年3月期取締役会出席状況
松田 洋祐(代表取締役社長)	100.0%(16回/16回)
千田 幸信(取締役)	100.0%(16回/16回)
山村 幸広(社外取締役)	93.7%(15回/16回)
西浦 裕二(社外取締役)	100.0%(16回/16回)
小川 正人(社外取締役)	100.0%(13回/13回)
小林 諒一 (社外取締役(常勤監査等委員))	100.0%(16回/16回)
松田 隆次 (社外取締役(監査等委員))	100.0%(16回/16回)
豊島 忠夫 (社外取締役(監査等委員))	100.0%(16回/16回)

※ 取締役小川正人氏は、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会において選任されたため、同氏が就任後参加することとなる取締役会の開催回数は13回であります。

⑩社外役員の状況

イ. 当社との人的関係、資本関係又は取引関係その他の利害関係
当社の社外取締役は6名であり、当社と各社外取締役との間に特別の利害関係はありません。

ロ. 当社の企業統治において果たす機能及び役割

山村幸広氏、西浦裕二氏及び小川正人氏は、当社社外取締役に就任以来、経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、取締役の職務執行に対する監督・牽制機能を担っていただいており、取締役会においても、独立の立場から当社グループの持続的な成長、中長期的な企業価値の向上及び企業統治体制の一層の充実のための発言を行っております。

小林諒一氏、松田隆次氏及び豊島忠夫氏に関する企業統治において果たす機能及び役割につきましては、「2. 監査の状況 ① 監査等委員会監査の状況」に記載のとおりであります。

ハ. 社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準又は方針の内容

当社は、社外取締役を選任するための独立性について特段の定めを設けておりませんが、財務、会計、内部統制等に関する専門的知見に基づき当社の企業統治において客観的かつ独立的な立場から適切な職務遂行を期待でき、一般株主と利益相反が生じるおそれがない者を選任することとしております。

なお、当社は、山村幸広氏、西浦裕二氏、小川正人氏、小林諒一氏、松田隆次氏及び豊島忠夫氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

⑪社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役と、監査室、監査等委員会及び監査法人との相互連携については、取締役会、監査等委員会及び「内部統制委員会」等において適宜報告及び意見交換がなされております。

⑫取締役会全体の実効性についての分析評価

監査等委員会設置会社に移行した2018年6月22日から2019年3月31日までの当社の取締役会の運用状況は以下のとおりであります。また、取締役に対し、質問票によるアンケートを実施した結果、当社の取締役会の実効性について肯定的な評価を得ております。これらのことから、当社の取締役会は、実効的に機能しております。

- ・ 取締役会を原則として月1回開催し(2018年6月22日～2019年3月31日:13回開催)、必要な事項につき適時に審議・決定を行うとともに、当社グループの事業にかかる報告を受け業務執行の監督を行っています。
- ・ いずれの取締役の出席率も高く(8名中7名が100%、1名が92.3%)、また取締役会においては、十分な審議時間を確保して活発な議論を行っています。
- ・ 取締役会における審議の結果、議案修正・再検討が決議されることもあり、取締役会による業務執行に対する規律が機能しています。

当社は、取締役会構成員の意見を適時に徴しつつ、取締役会の実効性向上に努めております。

2. 監査の状況

①監査等委員会監査の状況

監査等委員会監査については、監査等委員である社外取締役3名で構成する監査等委員会により監査を行っております。また、監査室に対し定期的に業務監査内容についての報告を求めるとともに、必要に応じて監査等委員会の職務への補助を指示しております。

小林諒一氏は、経営全般における豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社社外監査役としての豊富な経験と実績があります。取締役の職務執行に対する監視・監査機能を担っていただくため、監査等委員である社外取締役に選任しております。

松田隆次氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、弁護士資格を有するとともに、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しており、当社社外監査役としての経験と実績があります。取締役の職務執行に対する監視・監査機能を担っていただくため、監査等委員である社外取締役に選任しております。

豊島忠夫氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、公認会計士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しており、当社社外監査役としての経験と実績があります。取締役の職務執行に対する監視・監査機能を担っていただくため、監査等委員である社外取締役に選任しております。

各監査等委員は、それぞれの専門分野で培われた豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会においては、独立の立場から当社

ESG (環境・社会・ガバナンス)

グループの持続的な成長、中長期的な企業価値の向上及び企業統治体制の一層の充実のための発言を行っており、監査等委員会においては、取締役の職務の執行及び会計監査人の監査について発言を行っております。

②内部監査の状況

内部監査については、監査室(社長直轄組織として設置。)があり、監査等委員会及び監査法人と相互に情報を共有しながら、重要性和リスクを考慮し、グループ会社を含んだ社内管理体制を定期的にチェック、検討・評価(内部評価)を行い、社長に対し報告及び提言を行っております。

監査等委員会と監査法人との相互連携については、各四半期及び本決算時の年4回、報告及び意見交換を行うほか、適宜、意見交換の場を設定し、その内容を監査業務に反映しております。

なお、これらの監査については、取締役会及び「内部統制委員会」に対して適宜報告を行っております。

③会計監査の状況

イ. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

ロ. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員: 柴田憲一、金野広義

ハ. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 11名、その他 19名

二. 監査法人の選定方針と理由

監査法人の選定に際しては、会計監査人に必要とされる専門性、独立性、適切性及び品質管理・審査体制を備えていることに加え、当社の国際的な事業活動を一元的に監査できる体制を有していることを総合的に勘案いたします。その結果、EY新日本有限責任監査法人は適任であると判断いたしました。

なお、当社は、会社法第340条に定める監査等委員会による会計監査人の解任のほか、原則として、監査法人が職務を適正に遂行することが困難と認められる場合には、監査等委員会の決議を経て、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に上程いたします。

ホ. 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会が定めた「会計監査人の選定・評価基準」に従って、監査法人の品質管理の状況、監査チームの専門性、独立性及び職務執行体制、海外のネットワークファームと連携したグループ監査等を評価した結果、いずれも問題はないと判断しております。

④監査報酬の内容等

イ. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	47百万円	1百万円	48百万円	1百万円
連結子会社	70百万円	－百万円	70百万円	－百万円
計	118百万円	1百万円	119百万円	1百万円

当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに英文財務諸表作成に関する指導助言業務であります。

また、連結子会社における非監査業務に基づく報酬につきましては、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに該当事項はありません。

ロ. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst&Young)に属する組織に対する報酬(イを除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	－百万円	－百万円	－百万円	－百万円
連結子会社	112百万円	59百万円	124百万円	17百万円
計	112百万円	59百万円	124百万円	17百万円

当社における非監査業務に基づく報酬につきましては、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに該当事項はありません。

連結子会社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに税務助言業務であります。

ハ. 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は、当社の事業規模、監査日数及び業務の特性等を勘案して決定しております。

二. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

会計監査人に対する報酬に対して、当社の監査等委員会が会社法第399条第1項の同意をした理由は、過年度の監査時間及び監査報酬との比較、並びに同規模の企業及び同業他社の監査報酬との比較の結果、当連結会計年度の監査時間及び監査報酬について妥当であると判断したためであります。

3. 役員の報酬等

①役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社の役員報酬制度の基本方針と決定プロセスは、以下のとおりです。なお、当社は、役員報酬制度の客観性と透明性を確保するため、社外取締役4名及び代表取締役1名で構成される「報酬・指名委員会」を任意で設置し、取締役会からの授権に基づき、同委員会において、役員報酬制度の基本方針及び取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別報酬額を決定しております。

役員報酬制度の基本方針

イ. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等

- ・ 業務執行取締役の報酬等は、固定報酬（金銭）、業績連動報酬（金銭）及びストックオプションとしての新株予約権（株式）から構成されます。
- ・ 非業務執行取締役及び社外取締役の報酬等は、固定報酬（金銭）及びストックオプションとしての新株予約権（株式）から構成されます。

・ 業績連動報酬（金銭）に関しては、規模と収益性のバランスの取れた成長を目指すため、連結売上高及び連結営業利益を指標としてその額を算定し、具体的には、2017年3月期の連結売上高（256,824百万円）及び連結営業利益（31,295百万円）からの増減度合いに応じて予め定めた倍率（ただし、最大400%から最低0%まで）を基準報酬額（9,000万円）に乗じて算定します。

・ ストックオプションとしての新株予約権（株式）に関しては、役員退職慰労金を廃止して株式報酬に振り替えた経緯及び長期にわたる持続的な成長を目指す趣旨から、株式報酬型ストックオプションを採用し、都度、報酬・指名委員会にて基準となる報酬額を定めます。

ロ. 監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬等は、監査等委員である取締役の経営に対する独立性に鑑み、固定報酬（金銭）のみとします。

取締役報酬の決定プロセス

イ. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別報酬額は、報酬・指名委員会において決定します。

ロ. 監査等委員である取締役の個別報酬額は、報酬・指名委員会の決定した基本方針を参照しつつ、監査等委員である取締役の協議により決定します。

ハ. 個別の報酬額に関しては、株主総会で承認された報酬枠内において、毎年の業績、各取締役の職責・業績への貢献度、過去の支給実績、優秀な人材確保への配慮、適切な比較対象となる他社の報酬水準の動向、経済情勢等を総合的に勘案し決定します。

②役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション	
取締役(監査等委員を除く。) (うち社外取締役)	275百万円 (41百万円)	138百万円 (33百万円)	88百万円 (一百万円)	49百万円 (8百万円)	7名 (3名)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	33百万円 (33百万円)	33百万円 (33百万円)	一百万円 (一百万円)	一百万円 (一百万円)	3名 (3名)
監査役 (うち社外監査役)	7百万円 (7百万円)	7百万円 (7百万円)	一百万円 (一百万円)	一百万円 (一百万円)	3名 (3名)
合計 (うち社外役員)	316百万円 (82百万円)	178百万円 (73百万円)	88百万円 (一百万円)	49百万円 (8百万円)	10名 (6名)

※1. 上記には、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役2名及び社外監査役3名を含んでおります。

※2. 当社は、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。監査役に対する支給額は、監査等委員会設置会社移行前の期間に係るものであり、監査等委員である取締役に対する支給額は、監査等委員会設置会社移行後の期間に係るものであります。

※3. 合計欄には、実際の支給人数を記載しております。

※4. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の金銭報酬限度額は、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会において年額600百万円以内(うち社外取締役分は年額48百万円以内)、ストックオプションとしての報酬等の限度額は同株主総会で年額400百万円以内(うち社外取締役分は年額32百万円以内)と承認を得ております。なお、第38回定時株主総会終結時の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は5名(うち社外取締役は3名)であります。

※5. 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2018年6月22日開催の第38回定時株主総会において年額80百万円以内と承認を得ております。

※6. 当社は、2008年6月21日開催の第28回定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止しております。

③連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の 総額	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額		
				固定報酬	業績連動報酬	ストック オプション
松田 洋祐	205百万円	取締役	提出会社	80百万円	88百万円	37百万円

4. 株式の保有状況

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社グループは、株式等の価値の変動または株式等に係る配当によって利益を受けることを目的として取得する株式については保有目的が純投資目的である投資株式、それ以外の目的で取得する株式については保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式に区分する方針としております。

当社グループは、事業提携や取引関係の強化が見込める等、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断した場合に、純投資目的以外で上場株式を保有することがあります。これらの株式については、毎年、当社取締役会において、所期の目的の達成状況を確認し、保有の継続可否を判断いたします。また、これらの株式に係る議決権は、保有目的達成の観点から行使いたします。

②株式の保有状況

2019年3月31日時点で、当社グループのうち、投資株式の貸借対照表計上額(投資株式計上額)が最も大きい会社(最大保有会社)である(株)スクウェア・エニックス・ホールディングスについては以下のとおりです。

a. 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

該当事項はありません。

b. 保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額
非上場株式	5銘柄	0百万円	5銘柄	0百万円
非上場株式以外の株式	2銘柄	160百万円	2銘柄	117百万円

区分	当事業年度		
	受取配当金の合計額	売却損益の合計額	評価損益の合計額
非上場株式	ー百万円	ー百万円	※1
非上場株式以外の株式	0百万円	ー百万円	146百万円(ー百万円)

※1. 非上場株式については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「評価損益の合計額」は記載しておりません。

※2. 「評価損益の合計額」の()は外書きで、当事業年度の減損処理額であります。

5. IR活動

当社は、投資家の皆様に対し有用な情報をお届けするために、適時・適正な情報開示を行うことを基本方針としております。具体的には、金融商品取引法及び東京証券取引所の定める「適時開示規則」に従って、投資判断に重要な影響を与える情報については適時開示を行い、それ以外の情報についても、当社を理解していただく上で有用と判断されるものについては、積極的に開示を行っております。

機関投資家・アナリストの皆様には四半期毎に決算説明会を開催し、代表取締役社長及び最高財務責任者より説明を行っております。海外投資家の皆様に対しては海外ロードショーを年2回実施し、代表取締役及び経営企画部門責任者より説明を行っております。さらに、個別面談、スモールミーティングを通じて、資本市場との建設的な対話に努めております。

個人投資家の皆様には定時株主総会の終了後に、IRカンファレンスを開催しております。説明は代表取締役及び子会社取締役が行っております。

当社のホームページには決算短信、決算説明会資料(代表取締役社長の説明内容も掲載)、有価証券報告書、アニュアルレポート、株主総会招集通知などを掲載しております。

役員一覧

2019年6月21日現在



取締役*	取締役*	取締役*	取締役	代表取締役社長	取締役 (常勤監査等委員)*	取締役 (監査等委員)*	取締役 (監査等委員)*
山村 幸広	西浦 裕二	小川 正人	千田 幸信	松田 洋祐	小林 諒一	豊島 忠夫	松田 隆次

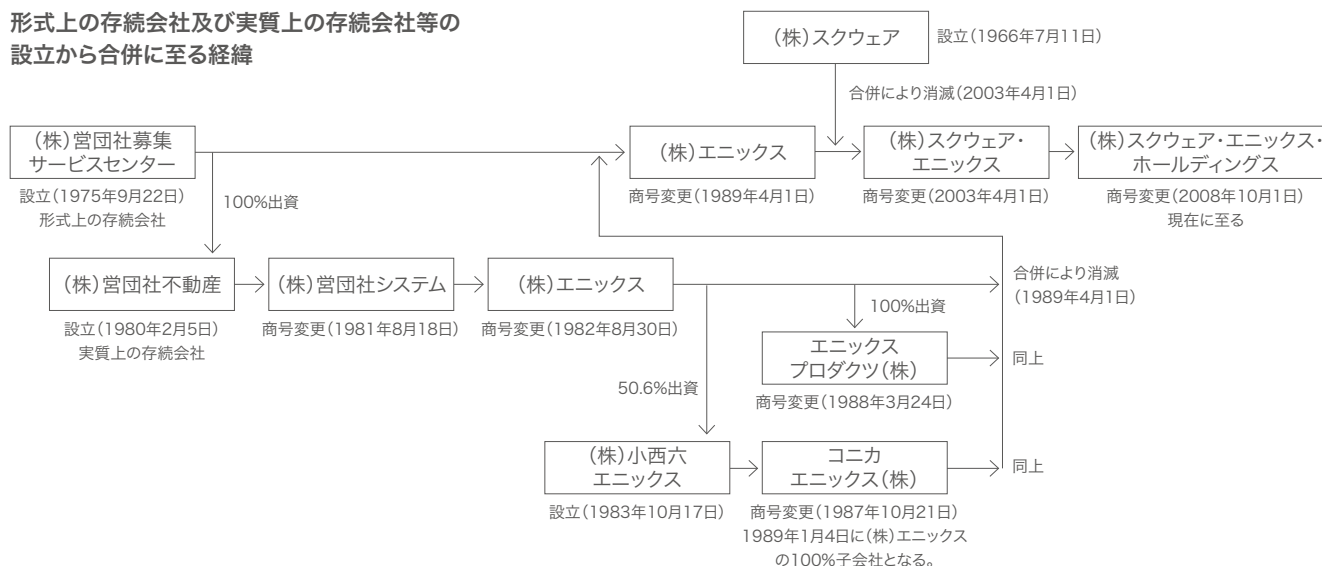
*取締役 山村幸広、西浦裕二及び小川正人、並びに取締役(常勤監査等委員)小林諒一、取締役(監査等委員)松田隆次及び豊島忠夫は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

名誉会長
福島 康博

沿革

1980年 2月	株式会社営団社募集サービスセンターの100%出資により、不動産売買及び仲介を目的として株式会社営団社不動産を設立(資本金500万円、東京都港区虎ノ門三丁目18番12号)
1981年 8月	商号を株式会社営団社システムに変更 本店を東京都新宿区西新宿七丁目15番10号に移転
1982年 8月	商号を株式会社エニックスに変更
1983年10月	株式会社小西六エニックスを小西六写真工業株式会社他との共同出資により設立(資本金6,000万円、東京都北区、設立時の当社の出資比率は50.6%、1984年6月より49%、1987年10月商号をコニカエニックス株式会社に変更)
1984年 1月	本店を東京都新宿区西新宿七丁目1番8号に移転
1986年 4月	本店を東京都新宿区西新宿八丁目20番2号に移転
1988年 3月	出版物及びキャラクター商品の開発・販売を目的としてエニックスプロダクツ株式会社を設立 (資本金3,000万円、100%出資、東京都新宿区)
1989年 4月	経営の合理化を目的として、株式会社営団社募集サービスセンター、コニカエニックス株式会社及びエニックスプロダクツ株式会社と合併し商号を株式会社エニックスとする 本店を東京都新宿区西新宿七丁目5番25号に移転
1991年 2月	当社株式が、社団法人日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録となる
1996年 8月	本店を東京都渋谷区代々木四丁目31番8号に移転
1999年 8月	当社株式が東京証券取引所市場第1部に上場
2003年 4月	株式会社エニックスと株式会社スクウェアが合併し商号を株式会社スクウェア・エニックスとする
2003年 8月	本店を東京都渋谷区代々木三丁目22番7号に移転
2004年 7月	北米及び欧州子会社に新経営体制を導入。併せて、商号を各々SQUARE ENIX, INC.、SQUARE ENIX LTD.へ変更し、グローバル市場におけるコーポレートブランドを統一
2005年 1月	当社100%出資により、SQUARE ENIX (China) CO., LTD.(中国・北京市)を設立
2005年 9月	株式会社タイトーを連結子会社化(2006年3月完全子会社となる)
2006年11月	北米における当社グループ会社を統括する持株会社として、SQUARE ENIX OF AMERICA HOLDINGS, INC.(米・カリフォルニア州ロスアンゼルス)を設立
2008年10月	持株会社体制へ移行し、商号を株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングスとする
2009年 4月	Eidos plcを完全子会社化
2012年10月	本店を東京都新宿区新宿六丁目27番30号に移転
2018年 6月	監査等委員会設置会社に移行

形式上の存続会社及び実質上の存続会社等の 設立から合併に至る経緯



会社データ

2019年3月31日現在

会社概要

本社 〒160-8430
東京都新宿区新宿6丁目27番30号
新宿イーストサイドスクエア
TEL. 03-5292-8000(代表)

設立 1975年9月22日
資本金 24,039百万円
従業員数 連結：4,601名
(注)従業員数には、臨時雇用者数は含まれておりません。



スクウェア・エニックス・ホールディングスグループ

会社名	設立年月	決算期	資本金	議決権比率	主な事業内容
主要な連結子会社					
日本					
株式会社スクウェア・エニックス	2008年10月	3月	1,500百万円	100.0%	デジタルエンタテインメント事業、アミューズメント事業、出版事業及びライセンス・プロパティ等事業
株式会社タイトー	2009年 6月	3月	50百万円	100.0%	デジタルエンタテインメント事業、アミューズメント事業及びライセンス・プロパティ等事業
北米					
SQUARE ENIX OF AMERICA HOLDINGS, INC.	2006年11月	3月	1米ドル	100.0%	米州における当社グループ会社の株式・持分保有及び事業管理
SQUARE ENIX, INC.	1989年 3月	3月	10百万米ドル	100.0% (100.0%)	米州市場におけるデジタルエンタテインメント事業、出版事業及びライセンス・プロパティ等事業
CRYSTAL DYNAMICS, INC.	1992年 7月	3月	40百万米ドル	100.0% (100.0%)	ゲームの開発
EIDOS INTERACTIVE CORP.	2007年 3月	3月	6百万カナダドル	100.0% (100.0%)	ゲームの開発
欧州					
SQUARE ENIX LTD.	1998年12月	3月	145百万英ポンド	100.0%	欧州等における当社グループ会社の株式・持分保有及び事業管理、並びに欧州その他市場におけるデジタルエンタテインメント事業、出版事業及びライセンス・プロパティ等事業
アジア					
SQUARE ENIX (China) CO., LTD.	2005年 1月	12月	12百万米ドル	100.0%	中国市場におけるデジタルエンタテインメント事業
北京易通幻龍网络科技有限公司	2005年 8月	12月	10百万人民币	— [100.0%]	アジア市場におけるオンラインゲームの販売及び運営

(注) 議決権比率の()内は、間接所有割合で内数です。
議決権比率の[]内は、緊密な者または同意している者の所有割合で外数となっています。

株式データ

2019年3月31日現在

株式の状況

発行済株式総数: 122,531,596株

株主数: 21,100名

大株主

順位	株主名	当社への出資状況	
		持株数(千株)	持株比率(%)
1	福嶋 康博	23,626	19.81
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,244	6.07
3	株式会社福嶋企画	6,763	5.67
4	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,678	5.60
5	JP MORGAN CHASE BANK 380752(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	6,448	5.40
6	MSIP CLIENT SECURITIES (常任代理人 モルガン・ スタンレーMUFG証券株式会社)	3,198	2.68
7	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,728	2.28
8	DNB BANK ASA-VERDIPAPIRFONDET DNB TEKNOLOGI (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ 東京支店)	2,621	2.19
9	MSCO CUSTOMER SECURITIES (常任代理人 モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社)	2,050	1.72
10	宮本 雅史	2,020	1.69

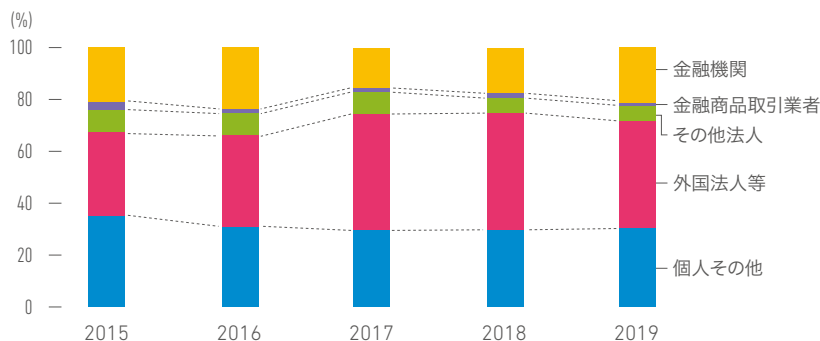
(注) 1. 当社は、自己株式3,324,632株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。
2. 持株比率は自己株式(3,324,632株)を控除して計算しています。

株式のメモ

- 事業年度
4月1日から3月31日まで
- 剰余金の配当の基準日
9月30日(中間配当基準日)
3月31日(期末配当基準日)
- 定時株主総会
毎年6月
- 株主名簿管理人
三菱UFJ信託銀行株式会社
- 株主名簿管理人 連絡先
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1
TEL 0120-232-711
郵送先
〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
- 上場証券取引所
東京証券取引所
- 証券コード
9684
- 単元株式数
100株
- 公告掲載URL
<http://www.pronexus.co.jp/koukoku/9684/9684.html>

(ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じた時は、東京都において発行される日本経済新聞に掲載して公告いたします。)

所有者別所有株式数(千株)



	2015		2016		2017		2018		2019	
金融機関	25,588	(20.9%)	29,231	(23.9%)	19,042	(15.5%)	21,626	(17.7%)	26,562	(21.7%)
金融商品取引業者	3,291	(2.7%)	1,717	(1.4%)	1,902	(1.6%)	2,037	(1.7%)	1,390	(1.1%)
その他法人	10,630	(8.7%)	10,424	(8.5%)	10,409	(8.5%)	7,409	(6.0%)	7,373	(6.0%)
外国法人等	40,135	(32.8%)	43,256	(35.4%)	55,067	(45.0%)	54,920	(44.9%)	50,459	(41.2%)
個人その他	42,586	(34.9%)	37,669	(30.8%)	35,951	(29.4%)	36,404	(29.7%)	36,745	(30.0%)
合計	122,232	(100.0%)	122,299	(100.0%)	122,373	(100.0%)	122,398	(100.0%)	122,531	(100.0%)

SQUARE ENIX HOLDINGS CO., LTD.
www.hd.square-enix.com/