

# SQUARE ENIX

中期経営計画 進捗報告  
(2025年3月期～2027年3月期)

## 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



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

- ・国内スタジオ開発タイトルのポートフォリオ継続的整備
- ・SD事業の収益性改善
- ・海外スタジオにおける開発組織体制の見直しと最適化

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化とカタログ拡販の推進
- ・グループ内IP価値最大化にむけた事業間連携及びクロスメディア展開の加速

経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入

- ・国内におけるAI利活用推進
- ・海外パブリッシング組織の抜本的構造改革実施と販管費最適化

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
- ・株式分割実施による株式の流動性向上と投資家層の拡大

# 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月期上期にて、下記の施策を実施。

## 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

# 国内のAI利活用推進

- ・ 東大松尾研との共同研究を始動。AI技術によるゲーム開発工程の効率化を目指す。
- ・ 加えて、社内でAIをテーマにしたビジネスアイディアコンテストを全社で実施。実際に複数のアイディアをプロジェクト化し、社内にて推進中。

**SQUARE ENIX**



**松尾・岩澤研究室**  
MATSUO-IWASAWA LAB UTOKYO

## 生成AIを活用したゲームQA工程の自動化技術を 東京大学 松尾・岩澤研究室と共同開発

### 【目標】

2027年末までにゲーム開発におけるQA・デバック作業のうち70%を自動化。自動化技術の活用により、ゲーム開発におけるQA作業の効率化と競争優位性の確立を目指す。

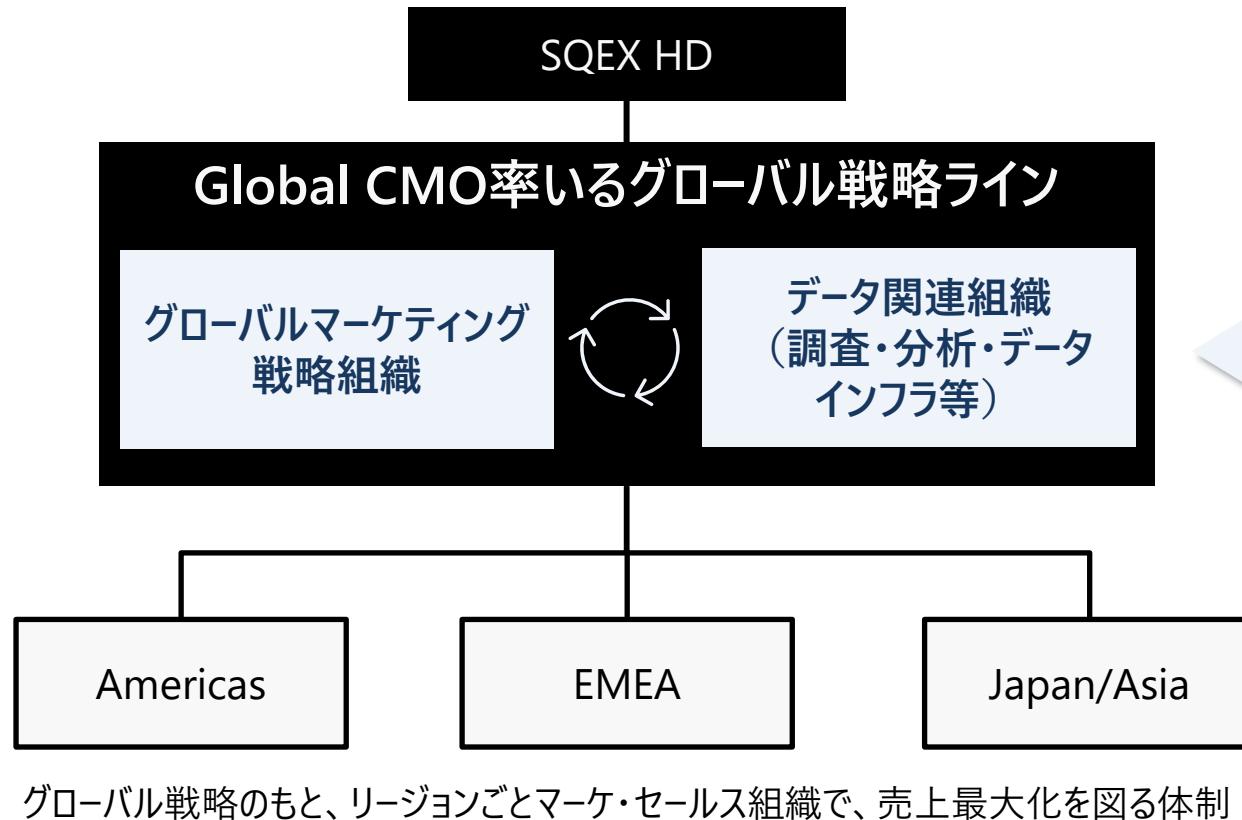
### 【体制】

東京大学 松尾・岩澤研究室研究者と当社グループ内エンジニアからなる約10名以上のチームで共同研究を推進。

# 海外構造改革 <海外組織の再編>

国内では先んじて、CS（クリエイティブスタジオ）制への移行に伴い、旧BU下に点在していたマーケティング機能を集約し、セールス機能とマーケティング機能の連携強化を企図したレポートラインを導入済み。

今期は、海外パブリッシング組織の抜本的構造改革を実施し、**グローバルでのパブリッシング力の更なる強化**と効率性向上を目指す。



<課題>  
プロダクト・アウト思考の従来型パブリッシング



<変革の方針>  
グローバル戦略組織とデータ関連組織を  
CMO傘下に集約し、権限強化及び業務  
フローの抜本的見直しにより、データドリブンな  
デジタルマーケティングの強化を企図

# 海外構造改革 <海外組織の再編>

海外パブリッシング組織の抜本的構造改革を実施し、グローバルでのパブリッシング力の更なる強化と**効率性向上**を目指す。



<課題>

階層が深く、細分化された組織



<変革の3本柱>

- **Lean**
- **Agile**
- **Multi-skilled teams**

HDGパブリッシング組織を11部署から  
4部署に再編

年間で30億円\*以上の費用削減効果の見込み

\*2026年3月期上期の平均為替レートを用いて計算

# 海外構造改革 <開発体制の見直し>

「量から質」への転換の方針のもと、選択と集中を実施。海外における開発タイトル及び開発体制の見直しにより、2026年3月期に118億円の組織再編費用を計上見込み。

- グループ全体視点での開発力強化、及び、IPが生み出す価値最大化を目的とした資源投入の最適化を行うため、開発パイプラインのもう一段の見直しを実施。その結果、海外開発スタジオを閉鎖し、開発拠点を日本に集約する方針へ転換。
- これまで海外開発スタジオが管轄していたIPのマネジメントをグローバルで一元化。
- 加えて、国内外の開発支援機能及び人員配置を、グループ全体最適視点から見直し、最適化。

# 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



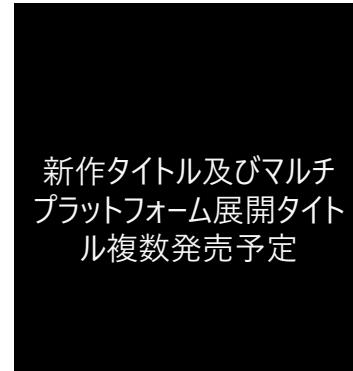
2025年12月4日  
マルチプラットフォームで同時発売



Nintendo Switch™ 2 / Xbox Series X|S版 1月22日発売予定



マーダーミステリー・アクションゲーム  
「KILLER INN」発売時期未定



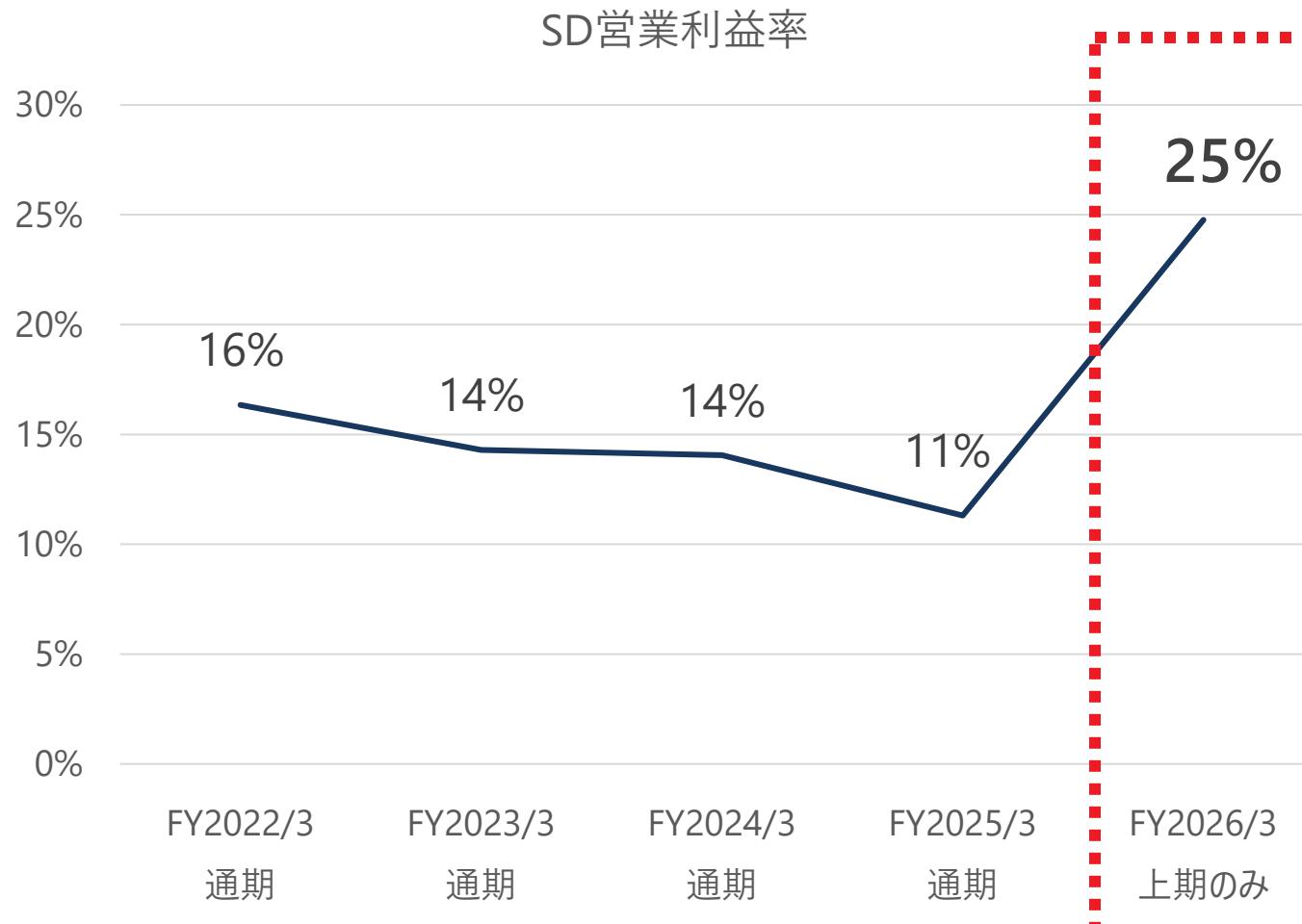
2026年2月5日発売予定  
マルチプラットフォームで同時発売



大型タイトルを  
定期的に発売  
予定

# 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、昨年から運営タイトルの継続的なコスト削減に取り組むとともに、新たな決済手段を主要タイトルに導入するなど収益性向上施策を実施しており、その施策効果が顕在化。



主要タイトルのほぼ全てに  
アプリ外決済導入済み



OCTOPATH  
TRAVELER®  
大陸の霸者



© 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

- SDタイトルにおいても、新規開発タイトル及び運営タイトルの両方で、「量から質」への転換を着実に推進。  
主要IPを中心とした、タイトルの開発・運営へと移行。

2026年ローンチ予定のタイトルも複数発表



3vs3のボス討伐型チームバトル  
「ディシディア ファイナルファンタジー」シリーズの最新作



ドラゴンクエスト×直感&爽快フィールドバトル  
スマートフォン向けローグライトRPG

# 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月期から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、IPごとのファンベース拡大を着実に遂行。

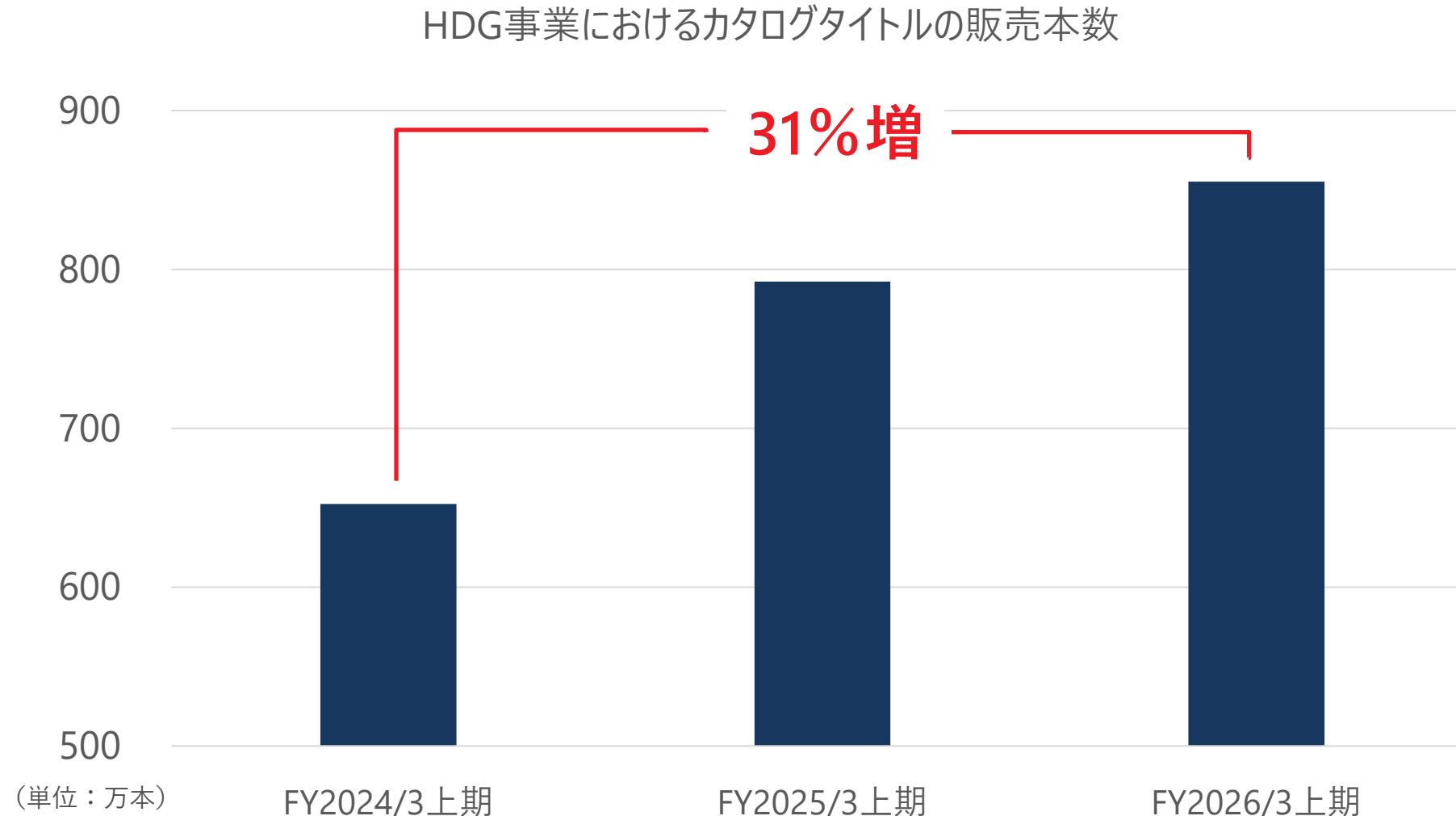
## ＜主要タイトル 対応プラットフォーム一覧表＞

対応プラットフォーム		FINAL FANTASY XVI (2023年6月発売)	FINAL FANTASY VII REMAKE (2020年4月発売)	FINAL FANTASY VII REBIRTH (2024年2月発売)	ロマンシング サガ2 リベンジオブザセブン (2024年10月発売)	マルチプラットフォームで同時発売					
PS5	○	○	○	○	○	ドラゴンクエストIII そして伝説へ... (2024年11月)	ファイナルファンタジー タクティクス イヴァリース クロニクルズ (2025年9月発売)	ドラゴンクエストI&II (2025年10月発売)	ドラゴンクエストVII Reimagined (2026年2月発売予定)		
Nintendo Switch2	—	○ 2026年発売予定	○ 対応予定	○ 2025年7月発売	○ 2025年7月対応	○	○	○	○	○	
Xboxシリーズ	○ 2025年6月発売	○ 2026年発売予定	○ 対応予定	○ 2025年9月発売	○	○	○	○	○	○	
PC	○ 2024年9月発売	○ 2021年12月発売	○ 2025年1月発売	○	○	○	○	○	○	○	
○：初期ローンチ時の対応プラットフォーム、○：マルチプラットフォーム戦略にてマルチ対応を実施したもの		© SQUARE ENIX LOGO ILLUSTRATION: © YOSHITAKA AMANO		© SQUARE ENIX LOGO ILLUSTRATION: © YOSHITAKA AMANO CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA / ROBERTO FERRARI		© ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SPIKE CHUNSOFT/SQUARE ENIX © SQUARE ENIX		© ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SPIKE CHUNSOFT/SQUARE ENIX © ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SPIKE CHUNSOFT/SQUARE ENIX		© ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SPIKE CHUNSOFT/SQUARE ENIX © ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SPIKE CHUNSOFT/SQUARE ENIX	

# 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

- HDGにおいては、当社ファンベース拡大と収益率向上のためカタログタイトル\*拡販に注力。

\*カタログタイトル：今期以前に発売したタイトル



# 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

- 2026年3月期では、ゲームIP及び出版IPを活用したマーチャンダイジング事業のグローバル成長に向けた体制づくりに着手。
- ライセンス等を活用した、クロスメディア展開の更なる拡大に向けた種まきも継続して進行中。

## 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



北米を中心に、記録的セールスを達成



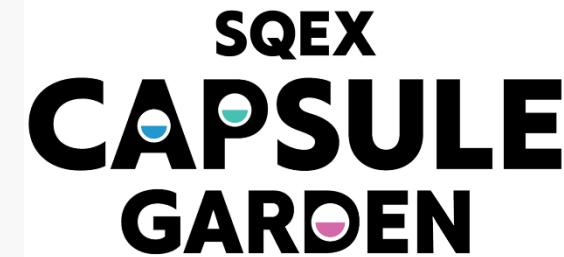
追加コラボパックを12月5日に発売予定

## グッズ販売店舗及び限定ストア展開

マーチャンダイジング事業の成長に向け、国内外で新施策を展開



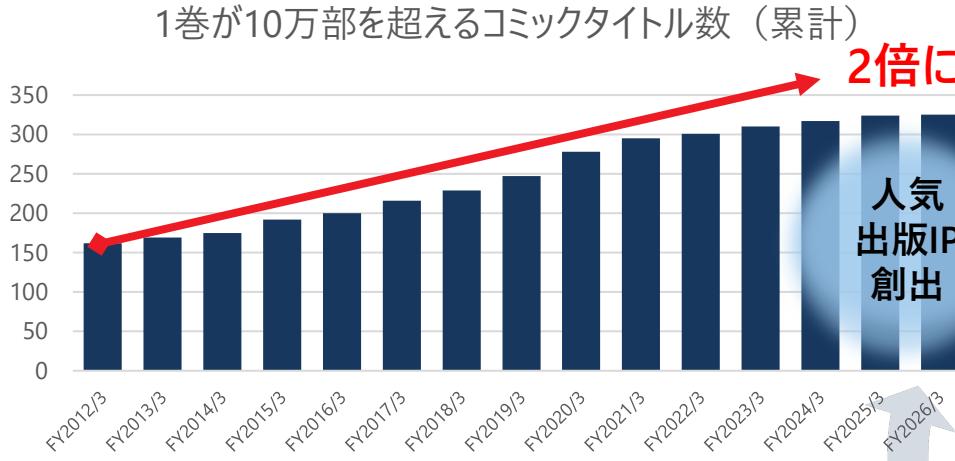
海外収益獲得にむけ、北米等以外への越境EC事業に着手始。順次対象国を追加予定。



自社IPを活用したカプセルトイストアをオープン

# 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

- 新規IP創出の強化とクロスメディア戦略により、IPを軸としたファンベースの拡大とクロスセルを強化。
- グループ内の他事業とのコラボレーションを推進することにより、グループ全体の成長を加速させる方針。



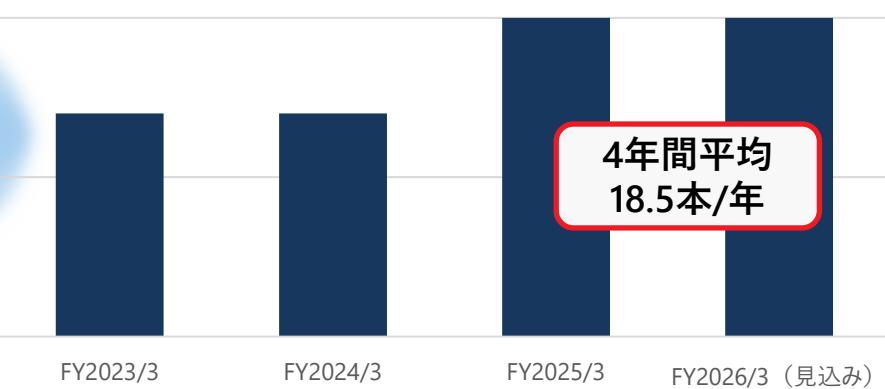
コミックの  
映像化

舞台化・  
グッズ



当社グループIP合同物販イベントやオンラインくじなど各種施策にて連携

出版IPのアニメ・実写化作品数



ゲームIPだけでなく出版IPも  
舞台・ミュージカル化を積極展開



大規模展覧会・イベント等を通じた  
物販やライセンスで収益を多様化

# 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IPファンベースのグローバルでの拡大に向け、ゲームIP及び出版IPを活用した映像化プロジェクトも積極的に展開。

## 映像コンテンツへの展開



シリーズ累計部数400万部(\*)突破コミック  
『黄泉のツガイ』が2026年4月より放送・配信予定  
北米のAnime Expo 2025にてTVアニメ化を発表

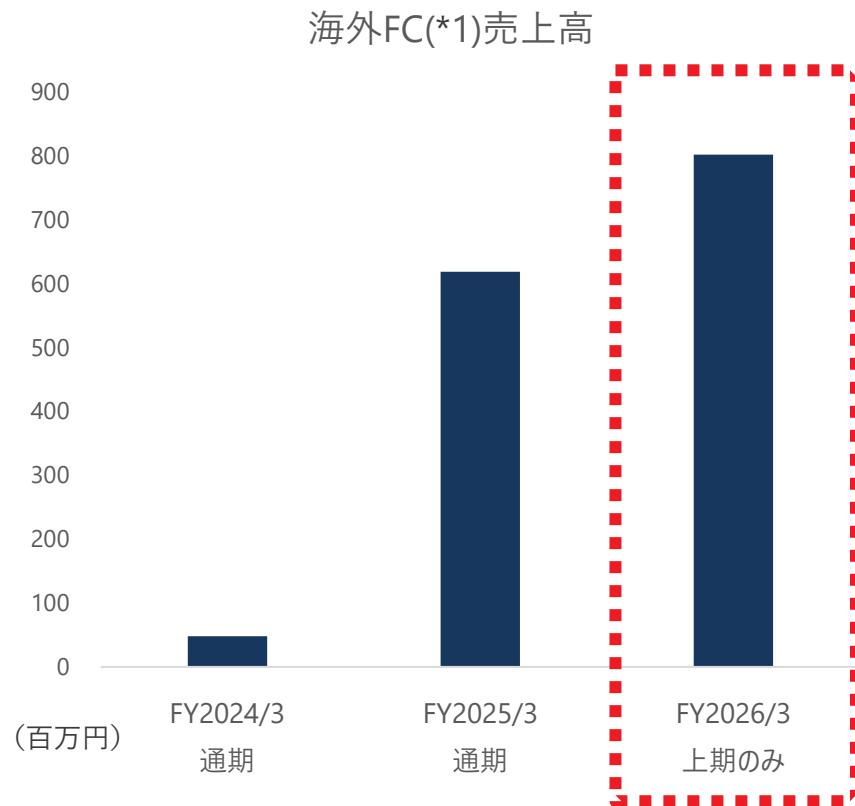


人気アドベンチャーゲームシリーズ  
『ライフ イズ ストレンジ』1作目を  
Amazon MGM スタジオが実写ドラマ化決定

# 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

## 1 海外売上強化

昨年度4店舗オープンした香港に、2026年3月期  
上期には新たに2店舗をオープンし、海外成長を加速



## 2 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

TAITO



SQEX



コミックスIP  
『黄泉のツガイ』  
販売フィギュア

- 国内外175店舗(\* 2)あるTAITOアミューズメント施設を活用した、グループ保有IPのコンタクトポイント創出
  - SQEX IPを活用したAM施設用景品の販売
  - AM施設内でのSQEXグッズの物販
- 国内外のMD事業協業推進
  - TAITO ECサイトにてSQEX IPのライセンスグッズ販売
  - SQEX Chinaと協業した中国本土への展開
  - 海外e-store事業連携プロジェクト推進



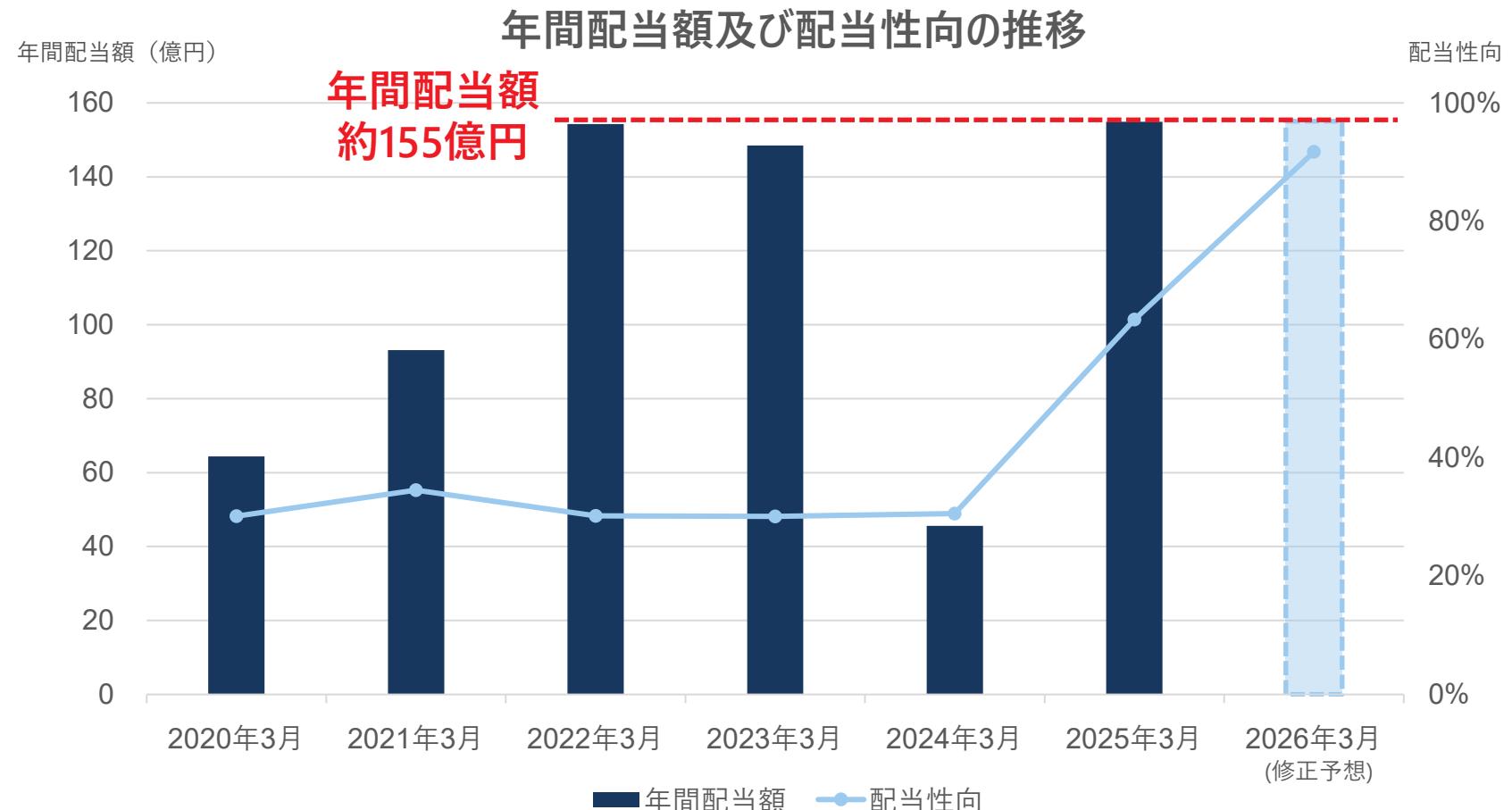
ゲームIP  
『ドラゴンクエスト』  
プライズグッズ

写真は製作中のもので、当時の商品とは異なりますので了承ください。  
© ARMOR PROJECT/BIRD STUDIO/SQUARE ENIX

# 株主還元の推移及び今後の見通し

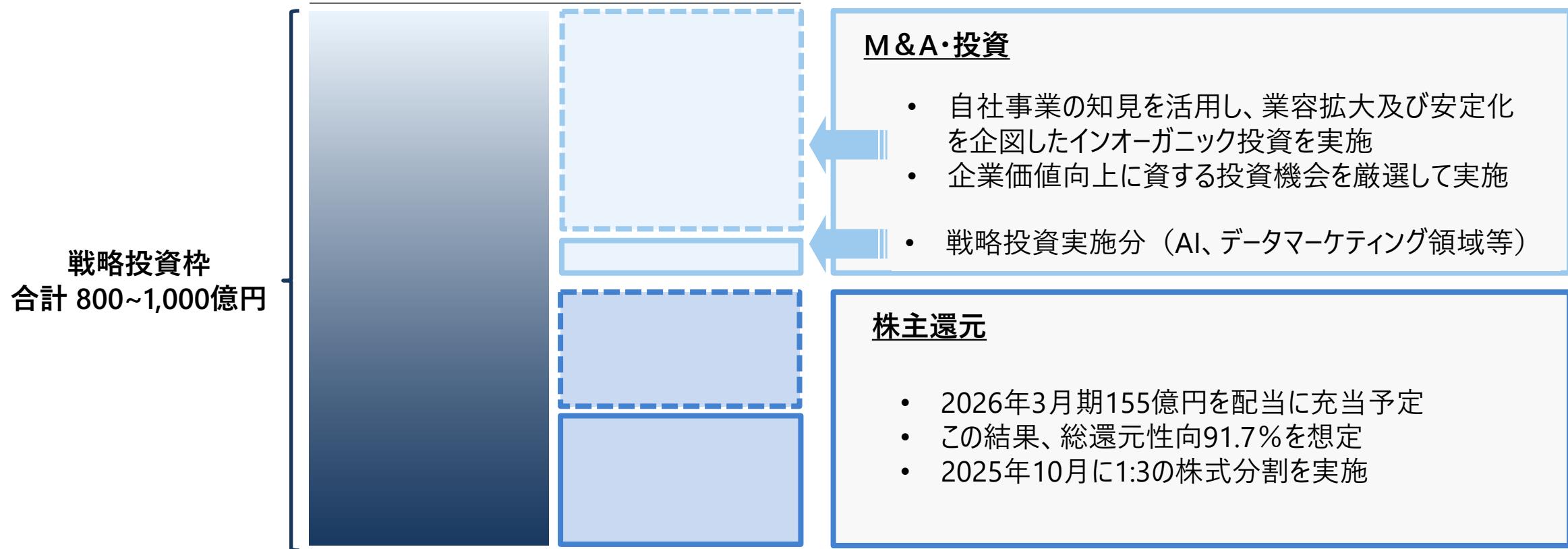
当社における株主還元の推移及び今後の見通しについては、以下の通り。

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



# 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



# 2026年3月期 連結業績予想

(単位：億円)

	2026年3月期 期初通期計画	2026年3月期 修正通期計画	前期増減
売上高	2,800	2,800	—
営業利益	410	410	—
営業利益率	14.6%	14.6%	—
経常利益	410	410	—
経常利益率	14.6%	14.6%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	287	169	118

配当金の状況	(単位：円)		
第2四半期末 (株式分割前/後)	54 / 18	54 / 18	—
年度末 (株式分割前/後)	75 / 25	75 / 25	—
合計 (株式分割前/後)	129 / 43	129 / 43	—



無限の想像力で、新しい世界を創り出そう。