

質疑応答（要旨）

本文の一部を引用される場合は、必ず、引用元を明記、または本ファイルへのリンクをしていただきますようお願いいたします。

Q1	<p>当期の Nintendo Switch ソフトの出荷本数計画をこの数字（3,500 万本）にした背景と妥当性についてお聞きしたい。新しいビジネスの流れを今後展開するという話やスマートデバイスとゲームソフトとの相乗効果も見込むという話があるにも関わらず、当期の Nintendo Switch ソフトの出荷計画は、Wii U 発売初年度や翌年度末までの対ハードウェア装着率と比較して低いと思える。これは Nintendo Switch の発売が商戦期を外れていたためか、当期はダウンロード販売が伸びていくとみているのか、有力ソフトをハードに同梱販売する計画があるのか、それとも十分なソフトウェアラインアップが整っていないと判断しているのか。当期の出荷予想数量を決定した背景を教えてください。</p>
A1	<p>代表取締役社長 君島達己：</p> <p>Nintendo Switch ソフトウェアは当期に世界中で 3,500 万本の出荷を予想しています。年末商戦期にあたる 11 月に発売した Wii と Wii U は、発売年度末である翌年 3 月までのソフトウェア装着率はそれぞれハード 1 台あたり 4.9 本と 3.9 本でした。年末商戦期ではない 3 月に発売した Nintendo Switch の発売後 1 か月弱のソフトウェア装着率は 2.0 本でしたが、これは発売月のタイミングの違いがあり、単純に比較できるものではないと思います。本日発売の『マリオカート 8 デラックス』は、発売前からお客様のご期待が高く、現時点では想定よりも勢いがあることは事実ですが、これがしっかりとセルスルーにつながり、お客様に楽しんでいただけるかが一番重要だと考えています。『ARMS』、『Splatoon 2』を含めた今後の Nintendo Switch ソフトウェアラインアップに対してもお客様の期待の声が大きくなってきていることを実感していますので、当期におけるソフトウェアの装着率は Wii や Wii U との比較も考慮して、装着率 3.5 本から 4 本へと目指していきたいと思っています。</p>
Q2	<p>当期の業績予想の中で、売上や利益に対するスマートデバイスビジネスの収益貢献をどのように見込んでいるのか。市場の期待値と乖離があるのではないかとと思われるので、可能な範囲で詳細に説明してほしい。</p>
A2	<p>君島：</p> <p>決算短信の開示内容などからも、規模感をご承知いただいている通り、前期のスマートデバイス関連の売上高は 200 億円には届いていません。当期は、すでに配信を開始しているスマートデバイス向けアプリについては継続的にサービスを行い、多くのお客様に遊んでいただき、新たに 2~3 タイトルを投入することでスマートデバイスビジネスを着実に拡大していきたいと思っています。しかしながら、当期の売上高が一気に前期の 4 倍や 5 倍になるかという点、ここでそのような数字をお出しすることは、少し躊躇します。もちろんビジネスの拡大を目指していますが、そこまでを計画の中に織り込むには至っていない状況です。</p>
Q3	<p>Nintendo Switch に対する需要が Wii 並みに高まった場合、秋ごろには十分な在庫を確保できる状況に持っていけないと、年末商戦で品切れしてしまうのではないかと。例えば組み立てラインは拡張可能な体制をとろうとしているのか。</p>
A3	<p>君島：</p> <p>前期は、Nintendo Switch ハードウェアを当初 200 万台出荷予定でしたが、発売前にお客様から大きなご期待をお寄せいただいていることが分かりましたので、増産に着手し、実際には 274 万台</p>

	<p>を出荷しました。当期は1,000万台の出荷を予定していますが、これは発売後、お客様から非常にありがたいご評価をいただいているということも考慮しました。1,000万台を出荷するということは、当社の倉庫在庫や輸送途上のもも含めて、それ以上の台数の生産を計画しているということです。現在、それだけの数量を一度にすべて生産しているということではありませんが、今後『ARMS』、『Splatoon 2』、『スーパーマリオオデッセイ』等のタイトルの発売に伴って、ハードウェアをお買い求めいただくお客様の数が増えていくことを前提に、生産体制を整えているというのが現在の状況です。</p>
--	---

Q4	<p>Nintendo Switch 版『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』の出荷本数がハードウェアの出荷台数を超えることを事前に予測できたことは、すごいと思う。生前、岩田前社長が「いろいろな当たり前を見直す」と発言されていたが、ハードウェアの発売時期や価格設定、ソフトウェアラインアップ、需要予測などにおいて、これまでと大きく考え方が変わったと感じており、どのような変化があったのかを解説してほしい。</p>
A4	<p>君島：</p> <p>『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』が大変ご好評をいただき、Nintendo Switch ハードウェアの台数以上に出荷できているということは、大変ありがたいと思っています。欧州、そして特に米国を中心としてゼルダの伝説シリーズに対する人気が高まっていることに加えて、ハードウェアの発売時期が3月であったということで、(より幅広い層のお客様にお買い求めいただける)ホリデーシーズンとは異なる結果になるのではないかと考えていましたので、ハードウェアと一緒に本作をお買い上げいただくお客様の比率は高くなると想定していました。</p> <p>米国においてはまさに想定通りとなりましたが、前作とはスケールの大きさが違う本作は、実際に遊んでいただいたり、他の人が遊んでいるのをご覧になったりする中で、欧州や日本国内においては、私たちの想定以上に大きな人気を博しました。発売前から本作を評価していただいた方から魅力を伝えていただいたこともあり、『ゼルダ』をすぐに遊びたい」という今までのお客様以外に、「過去に『ゼルダ』を遊んだことがあるけど、もう1回遊んでみようか」というようなお客様が増えたり、また、『ゼルダ』を遊んだことはないけど、話題になっている『ゼルダ』を遊んでみたい」というお客様が増えたりしたことで、今回のような結果になりました。</p> <p>私たちが(今回の『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』の世界的な人気を)予見できたかと言われると、「できるようになりたい」と思っていますが、そこまでを想定するには至っていません。結果として本作出荷本数がハードウェアの出荷台数を超えたということです。</p>

Q5	<p>Nintendo Switch プラットフォームの収益性の考え方について聞きたい。ハードウェアはぎりぎり赤字を出さない価格設定を行ったという説明を以前聞いたが、Nintendo Switch は対応アクセサリが豊富で、『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』の追加コンテンツを含めてソフトのダウンロード販売も今後本格化し、有償オンラインサービスも予定されている。プロモーションの面でもeSportsやNintendo Directなどへの取り組みをみると、以前より効率化したやり方で臨んでおり、新ハード発売2年目としては広告宣伝費もかなり抑えているという印象を私は持っている。過去のハードウェアと比べてNintendo Switch は収益モデルが変わってきているように思えるが、これまでよりも高い収益性が期待できるのか。</p>
A5	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switch ハードウェアは、全体の収益にマイナスの影響が出ないような価格設定になっています。ハードウェアの収益性は生産台数が一定の水準に到達しないと原価低減の効果が出てきま</p>

	<p>せん。当期の出荷予定である1,000万台のハードウェアを生産すれば、一定の量産効果は出てくると思いますが、今すぐに効果が出るわけではありません。Nintendo Switchのアクセサリは多種多様なものを揃えており、今後ビジネスが広がっていくことを予想しています。販売促進については、通常の宣伝広告を通じてお客様に見て、聞いていただくだけでは伝わりにくい、Nintendo Switchの新しい遊びの魅力を、実際に体験して感じていただけるような活動をさまざまな場所で行う等、新しい取り組みも行っており、広告宣伝活動自体は、当期も積極的に行ってまいります。Nintendo Switchの有料オンラインサービスは、当期の後半に開始予定です。</p> <p>このようなさまざまな施策の効果は当期の初めからすぐに出てくるわけではありませんが、販売計画通りにビジネスを進めていき、年末商戦期にしっかりと結果が出れば、それ以降のビジネスの広がりによって収益性の拡大が期待できると考えています。</p>
<p>Q6</p>	<p>Nintendo Switchの短期・中期の販売予想台数を、その根拠とともに、可能な範囲で聞きたい。具体的には、当期の1,000万台のハードウェア出荷予想は、各地域の需要予想を集計した結果導き出した数字か、それとも、当期のソフトウェアラインアップをみて、ハードウェアがどれだけ売れるのかを予想したのか。また、君島社長は最近いくつかのマスコミ取材において、「Nintendo SwitchをWii並みに売りたい」とおっしゃっているようだが、Wiiのように1億台売るということをハードウェアの販売目標として意識されているのか。1億台の販売を目指す場合、Nintendo Switchを一家に1台ではなく一人に1台というイメージを持っているのか。</p>
<p>A6</p>	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switchの当期の1,000万台という出荷予想は、前期の出荷数が、当初予想していた200万台から274万台になったように、想定を超えた勢いになっていることや、当期に発売するソフトウェアに対するお客様や小売店様の反応を世界中の販売拠点から報告を受け、これらを総合的に見て決定しました。本日発売の『マリオカート8 デラックス』は、販売計画作成時はそこまでいっていませんでしたが、非常に高いご評価をいただいております。『ARMS』や『Splatoon 2』も体験会でのお客様の声を通して手ごたえを感じていました。また、発売済みの『1-2-Switch』もNintendo Switchの特長を活かした新しいゲーム体験ができるソフトとして手ごたえを感じており、このように当初の想定以上にNintendo Switchに対する期待が大きいという感触を得ています。</p> <p>私たちのビジネスでは、1,000万台を超えるハードウェアの普及基盤ができるとさまざまな意味で着実なビジネスを行えるベース（基礎）ができるということになります。予定通り、当期中に1,000万台のハードウェアを出荷しますと、ソフトメーカー様も含め、ビジネスパートナーの皆様の間でもNintendo Switchに対する期待感が高まると思います。このような点もNintendo Switchの当期出荷計画を1,000万台としている背景にあります。</p> <p>また、私がNintendo Switchの最終的な普及台数としてWiiと同等のところまで持っていきたいという趣旨の発言をしたことは事実です。先ほどのプレゼンテーションでもご説明しましたが、Nintendo Switchは3月発売にもかかわらず、米国では当社が過去に発売したどのハードウェアよりも初速が良いということがありました。ビデオゲームビジネスにおいては、勢いがあることをお客様に感じていただくことが大事であり、また、Nintendo Switchは、今後、間断なく有力ソフトウェアを発売できる準備ができていますので、この先1年間、計画通りに販売できれば、数字の上では、比較的Wiiに近づけるような勢いになっていけるのではと考えています。</p> <p>また、Nintendo Switchは、家庭用据置型テレビゲーム機でありながら持ち運べて、いつでもどこでも誰とでも遊ぶことができますので、ご家庭内に1台では足りないと感じられることもあるのではないかと思います。このような点も考慮して、Nintendo SwitchはWii並みの普及規模にしたいと考えています。</p>

Q7	<p>Nintendo Switch と Wii の発売直後の販売台数は確かに似たような数字なのかもしれないが、Nintendo Switch のここまでの好調な売れ行きは、『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』をプレイしたい任天堂ファンの方が大挙して Nintendo Switch を買っているからだと推察しているので、『Wii Sports』というソフトが大きく貢献したと思われる Wii の発売当時とは状況が異なっていると思う。今後の Nintendo Switch のソフトラインアップを見ても、昔からの任天堂ファンやゲームファンのみなさんを大切に考えたものが多いように思えるのだが、特にファンでないみなさんにも Nintendo Switch をお買い求めいただくためにどのような戦略を考えており、それはいつのタイミングになるのかを教えてください。</p>
A7	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switch は、3月に発売後、間を置かず次から次へとタイトルを発売し、ホリデーシーズンには多くのお客様に Nintendo Switch を理解していただき、ビジネスを拡大させていくという絵を描いています。その中で、ハードと同時に発売した、『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』は多くのお客様が待ち望んでおられたこともあり、想定以上に良いハードの立ち上げになったと思います。</p> <p>『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』は発売前から高い評価を受け、発売後に面白さが更に広く伝わっていくことで、過去にゼルダシリーズのタイトルで遊んだことがある方や、これまで一度もゼルダのゲームを経験されていない多くの皆様にも遊んでいただいております。このゼルダの伝説の新作自体が、お客様の層を拡大しているということも事実です。本日、ご家族でお楽しみいただける『マリオカート8 デラックス』を発売しましたが、当社の事前予想を超える出荷状況ですので、しっかりとセルスルーにつなげていきたいと思っております。その後発売する『ARMS』や『Splatoon 2』は、どなたにでも簡単に始めていただけますのでプレイヤーのすそ野を広げられると同時に、熱心なゲームファンの皆様にもお楽しみいただける奥の深いゲーム性を有しています。年末商戦には『スーパーマリオオデッセイ』も投入しますし、今後、新たに発表できるタイトルが出てくるかもしれません。このようなさまざまなソフトウェアの発売を通じて、ファミリー層、お子様、それ以外の今まであまりゲームに触れておられなかったお客様へと Nintendo Switch のユーザー層を広げていきたいと思っております。</p>
Q8	<p>前期のニンテンドー3DSの実績をみて、ゲーム専用機ビジネスのライフサイクルに対する考え方がどう変わったか教えてください。今回、New ニンテンドー2DS LL が発表され、ニンテンドー3DS ハードのサイクルが更新されているが、今後、Nintendo Switch も含めて、任天堂の中長期ビジネスの展開として、ハードは更新を続けて寿命を伸ばしていくという考え方にシフトすることはあり得るのか。</p>
A8	<p>君島：</p> <p>ニンテンドー3DS ビジネスについて、前期はソフトウェアの販売数がポケモンのタイトルなどによって大きく伸び、ハードウェアを牽引したことで、ハードウェア・ソフトウェアともに販売数が前年に比べて増加しました。また、プレゼンテーションの中でご説明しましたとおり、価格帯やハードウェアそのものの魅力からニンテンドー2DSに対する需要が高く、ニンテンドー3DS 全体のビジネスにおいて、ニンテンドー2DS の販売の割合が増加しています。</p> <p>当期は New ニンテンドー2DS LL の発売を予定しています。New ニンテンドー2DS LL は、画面サイズが New ニンテンドー3DS LL と同じ大画面であり、過去に発売した 1,000 以上のニンテンドー3DS タイトルを遊ぶことができ、価格面でもお求めやすくなっています。今後もソフトウェアでし</p>

	<p>っかりと面白いものがご提案できれば、引き続き今のニンテンドー3DS シリーズで遊んでいきたいというお客様のニーズに応えられるものと思います。今後も、どのようなソフトウェアをお客様が求めてられるのか、それに対してどう応えていけるのかということを考えてながら、ハードウェアのサイクルを見極めていきたいと思っています。</p> <p>したがってライフサイクルが何年かを決めるのではなく、お客様のニーズが変われば切り替えていかなければなりませんので、そこは柔軟に対応していきたいと考えています。</p> <p>ハードウェア開発全体についても、同様の考え方で進めていきたいと思っています。新しいハードウェアを発売したら、次のハードウェアの開発に着手しており、お客様の動向によって、いつでも、柔軟に対応できるような形でハードウェアのサイクルを考えていきたいと思っています。</p>
Q9	<p>Wii のときのように、Nintendo Switch の出荷は 2 年間にもわたって需要を満たせないのではないかと心配している。当期の第 1 四半期の Nintendo Switch の生産数量は、前期の第 4 四半期に比べてどれだけ増産するつもりか。</p>
A9	<p>君島：</p> <p>当期は、Nintendo Switch の出荷を 1,000 万台計画していますので、それ以上の数量の生産を行う準備を進めています。前期は 274 万台の出荷を行いました。これは前期の第 4 四半期のみ生産した数量ではなく、Nintendo Switch の生産は昨年夏以降に開始しており、何か月もかけて、発売に向けて準備を進めていました。今は、お客様のご期待が非常に大きく、(発売前のように) 長い期間をかけて作り置くことはできませんので、単月で生産できる数量を大きく広げました。具体的な数字をお伝えすることはできませんが、当期に 1,000 万台の出荷を達成させるために、また、需要が大きく高まるシーズンに対応するために、生産能力を高めています。</p>
Q10	<p>Nintendo Switch が大変な人気を博し、新しい遊び方を順次提案している状況の中で、長期的な観点から任天堂 IP に触れる人口の最大化について確認したい。テーマパークビジネスや映像ビジネス、新たな IP 活用についてどのように考えているか教えてほしい。</p>
A10	<p>君島：</p> <p>任天堂 IP に触れる人口の拡大というのは、Nintendo Switch をはじめとするハードウェア・ソフトウェア一体型のゲーム専用機ビジネスを通して、お客様に新しい驚きを提供している中で、(ゲーム専用機ビジネス以外の場面でも) 任天堂 IP に触れていただき、お客様にゲーム専用機ビジネスに対する興味を持っていただきたいという考えから行っているものです。もちろん、IP 活用のビジネスそのものからもライセンス料などで収益を上げることは考えていますが、ゲーム専用機ビジネスとの相乗効果を目指すことを中心に考えています。</p> <p>テーマパークは、お子様やご家族、その他多くの方たちが集まってさまざまな体験を楽しめる場だと思います。お子様からご年配の方までと一緒に、任天堂 IP に触れて、(任天堂の提案するものが) 楽しいと感じ取っていただける貴重な場だと思っています。そこから、当社のハードウェア・ソフトウェア一体型ビジネスでの新しい提案につなげることができれば、当社のビジネスの拡大にもつながると考え、計画を進めているところです。</p> <p>映像ビジネスについてもまったく同様です。普段はゲームに興味のないお客様でも、ご家族やお友達、またはそれ以外の方たちと一緒に任天堂 IP に触れていただくことができると思います。このように、任天堂 IP に楽しみながら触れていただける機会は貴重だと考えていますので、映像ビジネス、テーマパークについては今後も積極的に展開していきたいと思っています。</p>

Q11	竹田玄洋取締役の退任が発表され、異動の理由として任期満了とある。取締役は1年任期だったと思うが、内規で68歳という年齢が退任時期として定められているのか。それとも後進に譲っていくのにちょうど良い時期が来たということで退任されるのか。その辺りの背景を教えてください。
A11	<p>君島：</p> <p>竹田から、当期の任期満了になった時点で退任をして後進に道を譲りたいという話がありました。竹田のこれまでの指導のおかげで、特に技術開発部門では多くの技術者が育ってきました。今回、新たに取締役候補として名前を挙げさせていただいた塩田興も、竹田とともにビジネスを展開していく中で、竹田の指導を受けてきました。</p> <p>竹田には取締役退任後、特別顧問という形で、引き続き、新しい技術や遊び方に対し、私たちはどのように目を向けていくべきかなどの助言をいただきたいと考えています。竹田の持っている知見や経験、人脈は、単純に引き継げるものではなく、一緒に相談し、話をしていく中で受け継いでいけるものだと思います。(特別顧問としての)竹田の助言やサポートと、若い人たちの持っている新しい力を組み合わせることで、次のステージに進んでいきたいと考えています。</p>
Q12	今回、スマートデバイス向けアプリ『どうぶつの森』について話が出なかったが、何か理由があるのか。
A12	<p>君島：</p> <p>スマートデバイス向けアプリ『どうぶつの森』については、すでに前回の経営方針説明会でお話ししました通り、当期中に配信します。具体的な配信予定日などについては、その開始前に改めてお伝えします。</p>

以上