

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	Nintendo Switch を中国で販売する予定はあるか。長期的に Nintendo Switch の市場としての中国をどう見ているのか。
A1	<p>代表取締役社長 君島達己：</p> <p>中国市場が非常に大きな市場であることは認識していますが、現時点では当社製品を中国市場で販売していません。しかし、中国のソフトメーカー様が Nintendo Switch 用のゲームソフトを開発しておられ、つい先日もそのうちの一つのタイトルをご紹介させていただき（2017年9月14日放映 Nintendo Direct）、お客様にもご期待いただいています。中国でのビジネス展開の一つとして、今後も中国のソフトメーカー様が Nintendo Switch 向けにソフトを開発されることがあると思います。当社製品の中国での販売については、今までもその可能性に関して研究してきましたので、Nintendo Switch の中国市場への展開に関しても、さらに研究を続けていきたいと思っています。</p>
Q2	（プレゼンテーションで説明のあった）「Nintendo Switch の遊ばれ方の傾向」の中で、「TVモードでのプレイ」が20%弱、「テーブルモード・携帯モードでのプレイ」が約30%、「両方でプレイ」が50%強というデータは非常に興味深いと思う。発売から半年が経過し、ユーザーがどのように Nintendo Switch を利用しているのかが分かってきた今の段階で、動画視聴等のゲームプレイ以外の機能を追加する考えなどは持っていないか。
A2	<p>君島：</p> <p>3つの異なるモードで遊べるという Nintendo Switch の特性については、お客様にご理解いただけてきたと思います。また、Nintendo Switch は据置機でありながらも持ち運びができ、いろいろな遊び方ができるという点で、「一人一台」とまでは申しあげませんが、より「個人のもの」として普及していけるようにしていきたいと考えています。</p> <p>Nintendo Switch はゲーム専用機であり、今後も、ゲーム専用機としての魅力をお伝えしていくとともに Nintendo Switch を使った新しい遊び方を提案することで、より一層幅広いお客様に遊んでいただけるようにしていきたいと思っています。</p>
Q3	Nintendo Switch は発売当初からハード・ソフトともに販売が好調で、ハードの購入が困難な状況が続いており、年末商戦前である現時点での（低い）在庫水準は異常だと思う。生産体制について、現在、何が生産のボトルネックになっていて、今後、生産数量の増やし方、減らし方をどう考えているのか。
A3	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switch は（商戦期ではない）3月発売にもかかわらず、その発売前から非常に多くのお客様に高い関心をお持ちいただいていたことを理解したうえで、当期は期初に年間1,000万台のハードを出荷する計画を立てていました。この1,000万台というのは非常に大きな数量で、簡単に販売計画を達成できる数量ではないと思っていました。しかし、発売後もお客様からご好評をいただいております。品薄状態が続いていましたので、結果として当初の見込みが甘かったことを真摯に認めなければいけないと思います。Nintendo Switch 本体は非常に多くの部品で構成されていますので、数多くの協力会社様に増産のための急なお願いをさせていただき、中には製造ラインを増やしていただ</p>

	<p>いた協力会社様もおられます。昨日上方修正しました1,400万台という当期のハード出荷予定数は、それだけの数量を出荷できる見込みが立てられたために発表しました。当期中に1,400万台を出荷するという事は、下期に約1,000万台を出荷するという事ですが、製造ベースではそれ以上の台数を生産することになります。例えば、1,000万台を単純に6か月で割りますと、これから1か月に160万台以上を出荷することになり、製造ベースではそれ以上生産しなければいけません。最近のNintendo Switchの販売状況をご覧いただければ、出荷状況が改善していることをご理解いただけたと思います。年末商戦期に世界中の数多くのお客様にNintendo Switchをお届けできる準備が整ったと思います。</p>
--	---

Q4	<p>Nintendo Switch のユーザー層が女性層やファミリー層に国内から少しずつ広がっているという話が出ていたが、来年はそういった一番サイズの大きな層の獲得を目指すようなラインアップが増強されるのか。「どうぶつの森」のアプリが出たが、スマートデバイスアプリとゲーム専用機の連動は考えているのか。また、それによって、(スマートデバイスから)ゲーム専用機に子供層や女性層を誘導するような施策を検討していないのか。</p>
A4	<p>君島：</p> <p>上期に(Nintendo Switch の)販売数が伸びたことに関しては、ゲームが好きな任天堂ファンの方々がNintendo Switch のコンセプトをご理解いただいてご購入いただいたと考えています。これからホリデーシーズンを迎え、お子様やファミリー層など多くのお客様にご購入いただけるタイミングがきましたので、すでに発売済みのタイトルについても、もう一度しっかりとご説明するとともに、さらに多くのお客様にお楽しみいただけるような新しい遊びを提案するタイトルを出していくことが必要だと思っています。Nintendo Switch にはいろいろな遊びをご提供できる仕組みを設けていますので、具体的なタイトルは現時点でお話しできませんが、これまでとは異なるIPを使った新たな遊びの提案ができるよう努めていきますので、ご期待ください。</p> <p>スマートデバイス向けゲームアプリ「どうぶつの森 ポケットキャンプ」のゲーム専用機との連動に関しては、現時点で発表できることはありません。今後もスマートデバイス向けゲームアプリとゲーム専用機の連動について検討していきたいと思っています。</p>

Q5	<p>プレゼンテーションの中で、「ソフトの継続的なリリースによって、インターネットに接続しているNintendo Switch 本体の稼働台数が増えている」という説明があったが、稼働台数やインターネット接続率など具体的な数字があれば教えてほしい。また、2018年からNintendo Switch 向けオンラインサービスを有料化する予定ということだが、現時点でどのような手ごたえを持っているのか。実際に有料化したら、インターネットに接続している本体の稼働率はどのように変化すると見込んでいるのか教えてほしい。</p>
A5	<p>君島：</p> <p>ビジネスのKPI (Key Performance Indicator の略で、「重要経営指標」などと訳されている) については、具体的な数字でお示しできるように引き続き検討していきます。</p> <p>Nintendo Switch 向けオンラインサービスの有料化は、当初2017年秋のサービス開始を計画していましたが、2018年に変更しました。オンラインサービスをビジネスとして有料化しますので、よりお客様にご満足いただけるサービスにするための準備にお時間をいただいています。現時点で具体的に発表できることはありませんが、有料化する以上は、お客様にご満足いただけるサービスを提供できるようにしていきます。</p>

Q6	中国でのスマートデバイスアプリの配信計画に関してこれまでも質問したことがあるが、来期ぐらいにはスマートデバイス向けタイトルを中国で配信することは可能になるのか。
A6	<p>君島：</p> <p>中国のマーケットは非常に大きく、任天堂のゲームを期待してくださっているお客様が多くいらっしゃるということは理解しています。任天堂が単独で中国へビジネス展開できるわけではありませんので、私たちのIPをお客様に届けていただけるパートナー様と一緒に進めていけるかが重要になります。今後、そのようなパートナー様と組むことができれば可能性が出てくるとお思いますので、引き続き検討を進めていきたいとお思います。</p>

Q7	<p>(自分が)さまざまところで取材したなかでは、任天堂は期初の段階で Nintendo Switch の製造に関して非常に消極的だったと聞いている。これは経営陣が Nintendo Switch の販売予想を非常に慎重に見ていたからなのか、あるいは(部材)購買担当や営業部門から提示された数字が弱めだったからなのかなど、社内の理由をお聞きしたい。また、これから始まるクリスマス商戦での売れ行きを考えると、来期は大幅に(製造・出荷)台数を引き上げていかないといけないと思うが、期初に見込み違いが発生していたことが来期に増産を実施するうえでボトルネックになってしまわないか、個人的に非常に懸念しているので、その点についても意見を伺いたい。</p>
A7	<p>君島：</p> <p>期初に発表しました1,000万台という Nintendo Switch の(修正前の)年間出荷予想台数は、非常に重要な数字であり、当期中に1,000万台を出荷販売できれば、Nintendo Switch ビジネスの勢いを保っていけると、(2017年4月28日開催の)決算説明会で説明しました。ビデオゲームのビジネスでは、年末商戦期を含む第3四半期に年間売上の半分近くが発生するというのが一般的で、当社もそういった想定に基づく生産計画を立てました。また、Nintendo Switch の発売前には、「本当に(年末商戦期ではなく)3月に発売して大丈夫なのか」という(発売直後の売れ行きを心配する)ご意見をよくお聞きしていました。そのような事前の予想に反して Nintendo Switch は発売当初から勢いよく売れ出しましたので、振り返ってみれば当社の見込みが甘かったことは事実ですが、当社が Nintendo Switch の販売計画に消極的だったということはありません。</p> <p>当期の Nintendo Switch の年間出荷予想台数を1,000万台から1,400万台に上方修正しました。この下半期に約1,000万台の出荷を行い、そのために1,000万台以上の本体を製造することになりますので、毎月非常に大きな数の本体を製造していく必要があります。そのために相応の生産能力を確保しなければいけないということになります。今後の月間生産能力に関しては、ご提示しました数字をもとに最低限生産できるおおよその数量をご想像いただけるかとお思います。生産する上では部品メーカー様に予定通り供給いただけることが重要になりますが、そういった協力体制がしっかり整っていることは、(ご質問者の)取材の過程でもご理解いただけるとお思います。このように、来期につきましては、これまでのことを踏まえ、生産能力を整えていますし、それ以上の必要性が予想された場合には、適宜対策を行います。</p>

Q8	<p>先ほどのプレゼンテーションの中で「Nintendo Switch は、ホリデー商戦期の伸び次第で Wii の勢いに追い付く可能性が出てきた」という説明があった。Wii はまさに伝説的とも言える素晴らしいハードだったが、ある時点から売上が急速に落ちた。Nintendo Switch の場合は、ハードの目新しさだけではなくソフトの魅力でも売れているし、サードパーティのサポートも増えていくと思うが、もし Wii の勢いに追い付けた場合、そのあとで、Wii とは違うどのような戦略をとるつもりなのか。Nintendo Switch を取り巻く外部環境は Wii のときとはどのように異なると考えているのか。</p>
----	--

A8	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switch ハードに対するこれまでのお客様の声、対応ソフトをどのようなお楽しみいただけているか、そして3月発売にもかかわらずこれまでに実際に売れている台数等を考えますと、この年末商戦期に想定通りの売上になれば、その後 Wii のときと同じような勢いを持てるのではないかと考えています。年末商戦はこれから始まりますので、今は計画を確実に遂行することに注力しているところです。</p> <p>Nintendo Switch ではこれまでのゲーム機ではできない体験ができる、ということをお客様にご理解いただけたおかげで、現状の勢いがあるのだと思いますが、他にもっと面白いものが出てくればお客様の興味もそちらに移ってしまうというのが娯楽ビジネスです。これまで Nintendo Switch の対応ソフトについては十分検討したうえで発売していますが、来期以降につきましても、詳細はお話しできませんが、どのような娯楽体験を提案できれば数多くのお客様に Nintendo Switch を長くお楽しみいただけるのかということを中心に考えて、中長期の計画を立案していますし、その計画がうまくいかなかった場合の代替案も並行して考えるようにしています。</p>
Q9	<p>御社の目指す営業利益の水準として以前示していた 1,000 億円を当期達成できそうな状況だが、社長自身は「任天堂らしい利益水準」をどう考えているか。また、バランスシートを見ると非常に豊富なキャッシュを持っている。投資家の皆さんは自己株式の取得を期待されると思うが、御社としては「さらに会社を成長させるために M&A や研究開発に充てる」という考え方もあると思う。利益水準とキャッシュの使い方について、現時点での社長の考え方を教えてほしい。</p>
A9	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switch を私たちの想定通りに販売できれば、営業利益が 1,000 億円を超えると計画していますが、そのためにはこの年末商戦をしっかりと乗り越えなければなりません。私たちのビジネスは安定的な資本に支えられていますので、1,000 億円というのは一つの通過点であり、さらに超えていかなければならない水準であると考えています。まずは早くこの水準を超えられるよう、当期はしっかり計画を達成したいと考えています。</p> <p>ゲームビジネスというのはお客様に受け入れていただけるかどうかによって、大変浮き沈みが激しいビジネスですので、波が必ずやって来ると考えています。その中で私たちは（高い）波を何度も起こしていかなければなりません。営業利益でいえば 1,000 億円を超えていくような波を作り続けていかなければならないわけで、決して 1,000 億円が私たちのビジネスの最終目的ではなく、これを超えていかなければならないと考えています。今後これをさらに増やしていくことを目指していきたいと思えます。</p> <p>キャッシュの使い方については、利益が上がった段階で、株主様には配当金という形で還元させていただくのが基本方針です。これについては、為替の影響を大きく受ける企業として、連結営業利益の 33%もしくは連結配当性向 50%のいずれか高い方を 1 株当たり年間配当金として決定し、お支払させていただいています。例えば、前期の配当金総額はおおよそ 500 億円ほどでした。今後もそのような金額をお支払いできる企業でありたいと考えています。</p> <p>また、今までとは違う新しい技術が、どんどんお客様の中に浸透していきますので、私たちが立ち向かっていかなければならないさまざまな新しい技術に対応できるような投資は、積極的にやっていかなければなりません。そのために資金を使わせていただきたいと思います。</p> <p>当社のビジネスは当たるか当たらないかで、利益が大きく振れるビジネスで、ここ数年のキャッシュの水準を見ると、Nintendo Switch を発売する前の数年間は、キャッシュが千億円単位で減少していました。このビジネスは、そのくらい浮き沈みが激しく、豊富なキャッシュがないと次の波に行けないということです。今のキャッシュ水準が非常に高いレベルだとは考えていませんが、今後、</p>

	<p>今以上にキャッシュが増えていくことになれば、別の対応も考えていく必要があると思っています。</p> <p>自己株式の取得については、タイミングやどのような効果があるのかなどを検討しており、この場でいつということは申し上げられませんが、いつも検討の対象にしていますので、発表できるタイミングが来れば発表させていただきます。</p> <p>これらのような選択肢も含めて、キャッシュバランスについて考えています。</p>
--	--

Q10	<p>任天堂はゲーム専用機ビジネスではプラットフォームの立場でサードパーティから任天堂プラットフォームにゲームを出すときは製造受託という形で手数料を受けているが、スマートデバイスビジネスにおいては、Apple や Google に売上の一部を手数料として支払っている。今後、任天堂が自らスマートデバイスゲームのプラットフォームになる可能性はないのか、考え方を聞かせてほしい。</p>
A10	<p>君島：</p> <p>スマートデバイスビジネスについて、任天堂は参入して間がなく、まだまだ吸収しなければならないことが多い状況です。私たちは貴重な資産である IP キャラクターを多く保有しており、また多くのゲームも開発してきましたが、それを単純にスマートデバイス向けのゲームとして出せば良いということではありません。「スマートデバイス向けにどのようなゲームを出せばビジネスとして成り立つのか」、「どうすればゲーム専用機ビジネスと良い関係で続けていけるのか」ということを考えており、そのなかで、お客様にスマートデバイスだけでなくゲーム専用機でも遊んでいただけるようにすることを第一に考えています。</p> <p>スマートデバイスビジネスは、今後、当社ビジネスの柱の一つとして育てていきたいと考えていますが、まだそこまでのレベルに達していません。任天堂がスマートデバイスのプラットフォームになることを検討するような段階にはないと考えています。</p>

Q11	<p>Nintendo Switch のゲームは 300 社以上が開発をしているということだったが、過去大ヒットした Wii と比べてサードパーティの勢いはどうか。Nintendo Switch 専用の新作を開発しているサードパーティは多数あるのか。</p>
A11	<p>君島：</p> <p>現時点では、ソフトメーカー様のソフト販売数はまだ Wii のときの水準には達していません。これは、Nintendo Switch の累計販売台数がまだ 1,000 万台に達していないということや、過去の任天堂プラットフォームの販売トレンドから、最初は慎重になられたためだと思います。しかし、ソフトメーカー様は、Nintendo Switch のアイデアやコンセプト自体はご理解いただいていると思いますし、昨今の Nintendo Switch の販売の勢いによりお客様からのご支持が高まってきていることによって、実際に多くの開発者の方から「ぜひ（Nintendo Switch にソフトを）出したい」という声をいただいています。現在、インディー系を含め 300 以上のソフトメーカー様が開発してくださっており、今後ソフトメーカー様からさまざまなタイトルを出していただけるという強い期待感を持っています。</p>

Q12	<p>任天堂はこれまで Nintendo Switch のソフト毎に特定の課題を設定して来たと思う。例えば『1-2-Switch』には「Joy-Con を体験してもらうこと」、「ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド」は「まず（Nintendo Switch ハードを）コアゲーマーに買っていただくこと」、そして対戦ゲームを数多く発売したのは「『Joy-Con)おすそわけ』を理解していただくため」だった、と私は認識している。今年末までに発売されるタイトルについても、それぞれの課題をお聞きしたい。また、来年以降には、どのような課題があると考えているか。</p>
------------	--

A12	<p>君島：</p> <p>Nintendo Switch の新しいコンセプトをどのような形でご紹介すればお客様にご理解していただきやすいのかを考えるうえで、ご指摘の通り、「どのソフトをどのタイミングで発売すべきか。」ということも検討してきました。発売を心待ちにしているお客様が大勢いらっしゃるということを理解していましたので、『ゼルダの伝説 ブレス オブ ザ ワイルド』を本体同時発売ソフトの一つとし、このゼルダの新作をプレイするためにハードウェアを発売当初にご購入いただける皆様から、(据置型テレビゲーム機なのに持ち出せる) Nintendo Switch に対する関心や興味を盛り上げていただきたいという思いがありました。『1-2-Switch』は、Nintendo Switch がどのようなこと (Joy-Con を「おすそわけ」して遊ぶ等) ができるゲーム機なのかをご理解いただきたく、本体と同時発売しました。『Splatoon 2』は、すでに前作を Wii U 上でお楽しみいただいていた皆様に加えて、より多くの皆様に (据置型テレビゲーム機なのに本体を持ち寄って楽しむこともできる) Nintendo Switch で一層楽しくなった Splatoon をプレイしていただくために発売しました。先日発売しました『スーパーマリオ オデッセイ』は、これからホリデーシーズンにかけて、ご家族間あるいは友人同士でいろいろな形で遊んでいただけるゲームです。このようなことも考えながら、これまでのソフトラインアップは決定してきましたが、最大の課題は、Nintendo Switch で遊んでいただけるお客様の数と層を増やすことです。来年以降も継続的に新しい遊び方を提案することで、Nintendo Switch が Wii と同様に幅広いお客様に受け入れられるようにしていきたいと思っております。</p>
Q13	<p>一般的に「e スポーツ」と呼ばれる分野が特に海外で盛り上がりを見せているが、この分野に対する任天堂の見解を聞かせてほしい。例えば国内でも最近、「スプラトゥーン甲子園」や、e スポーツのプロチームがスプラトゥーン部門を設立してメンバーを募集するなど、活発な動きが見られるが、そういった活動に対しての今後の任天堂の取り組みで話せることがあれば教えていただきたい。</p>
A13	<p>君島：</p> <p>いわゆる e スポーツの楽しさの根幹にあるものは、プレイヤー自身がゲームを対戦して楽しめること、そしてそれを周りの方が見て楽しめるということだと思いますが、それは任天堂のこれまでのゲーム作りの中心にある考え方の一つですし、今後もそういったゲームを作り続けていくつもりです。</p> <p>e スポーツというジャンルに対して数多くのお客様が関心をお持ちであること、そして世界的な広がりを見せているという事実は十分認識しています。例えば現行の e スポーツの世界では、勝者が何らかの報酬を手にするようになってはいますが、当社も自社の競争的なゲームを使って、「任天堂らしい」と多くの皆様から感じていただけて、勝った方に喜んでいただける、そんな「ご褒美のようなもの」は一体何なのか、そのようなことを考えながらいろいろな活動に取り組んできています。</p>
Q14	<p>(今回の業績予想の修正で) 宣伝広告費の予想額をかなり増加させたが、こういった理由で増加させたのか聞かせてほしい。</p>
A14	<p>君島：</p> <p>広告宣伝費には、売上高に連動して発生する販売促進費用などもあるため、売上高の予想額の増加に伴って広告宣伝費の予想額も増やしました。また、今後も引き続きお客様に Nintendo Switch の理解を深めていただくためにさまざまな宣伝活動を行っていくため、広告宣伝費の年間予想額を増加させました。</p>

以上