

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 Lite を2台目の Nintendo Switch ファミリー本体として購入されたユーザーの割合はホリデー商戦を終えてどう変化したか。Nintendo Switch 全体のユーザー層の拡大も、順調に進んでいるのか。
A1	<p>代表取締役社長 古川俊太郎：</p> <p>Nintendo Switch Lite を2台目の Nintendo Switch ファミリー本体として購入された方の割合について、第2四半期の決算説明会では43%とお伝えしました。ホリデー商戦を終えた現在、その割合は約3割となっています。先ほどプレゼンテーションでもお示ししましたとおり、オリジナルの Nintendo Switch が強い勢いを維持したまま、Nintendo Switch Lite がそれに上積みされるような形で売れました。この理由としては、2台目需要以外に、「ポケットモンスター」シリーズの完全新作が発売されたということがあります。従来から携帯機で「ポケットモンスター」を遊んでこられたお客様が、携帯専用の Nintendo Switch Lite を選ばれる動きが見られました。また、Nintendo Switch Lite を1台目の Nintendo Switch ファミリー本体として購入されたお客様に占める女性の比率が高いことも確認できています。こういったことから、Nintendo Switch Lite の発売によってユーザー層が拡大している手応えを感じています。</p> <p>また、Nintendo Switch ファミリー全体で見ましても、『リングフィット アドベンチャー』のようなソフトを発売したこともあり、女性や幅広い年齢層のお客様への普及も進んでいると感じています。ただ、Nintendo Switch Lite だからこそ生み出せる需要はまだあると考えていますので、今後は今まで以上にお客様に Nintendo Switch Lite を手に取っていただけるように、どのような需要があるか、こういったアピールが必要かを引き続き考えてまいります。</p>
Q2	3回目の年末商戦を終えた Nintendo Switch の動向を踏まえて、業績のサイクルについての考え方を聞かせてほしい。Nintendo Switch のライフサイクルは、過去のサイクルと異なったものになると考えているのか。その場合、ハードの販売台数の成長がある程度落ち着いた後でも業績を伸ばしていけると考えているのか、それとも Nintendo Switch Lite のようにハードのバリエーションを多様化することによってライフサイクルを長期化していくつもりなのか。
A2	<p>古川：</p> <p>まもなく発売4年目を迎える Nintendo Switch は、私たちが過去に販売してきた据置機とは少し違う状況にあると考えています。持ち出して遊べる据置機としての Nintendo Switch に加え、携帯専用の Nintendo Switch Lite があり、お客様はライフスタイルに合わせていずれかを選んでいただけます。また将来的に、ハードに関してもいろいろな展開を考え得る状況にあると考えています。</p> <p>一方で、ソフトも重要だと思っています。プレゼンテーションでご説明しましたとおり、当面は、普及台数が伸びている Nintendo Switch というプラットフォームに注力していくつもりです。ソフト開発のリソースを Nintendo Switch に集中的に投入していくことで、任天堂の据置機が過去歩んできたライフサイクルとは違う形にしていけると考えています。</p>

Q3	<p>ライフスタイルの変化に合わせていろいろなバリエーションのハードを出してきたとのことだが、ゲームの遊ばれ方が変化し、それに対応するためにハードが変化していく中で、ソフト開発でも何か変化が起きていないか。ハード開発においても、性能やスペックとあまり関係のない、「遊び方」という部分に注目しているかどうか聞かせてほしい。</p>
A3	<p>代表取締役 フェロー 宮本茂：</p> <p>ソフト開発においては、もともと「遊び方」に注目してきましたので、従来のやり方から特には変わっていないと思います。私が仕事を始めた頃は、ビデオゲームという遊びはまだありませんでしたが、ビデオゲームというメディアが登場したことで、(自分の行動の結果がすぐに反映されて返ってくる)「インタラクティブ」な遊びが生まれ、一つのハード上で同種のアイデアに磨きをかけることでしか新しい遊びを創れなくなることに私たち作り手が「退屈」を感じはじめるタイミングで新しいハードや技術が生まれて進化してきました。特にコントローラ等のインターフェースの設計を含めて新しいゲーム創りが行えるようになったことで、ビデオゲームという遊びは大きく可能性を広げてきました。</p> <p>そして現在はスマートデバイスが普及し、私たちが「世界中の人がゲームにかかわっていたらいいな」と想像していたことが、現実になっています。Nintendo Switch はたくさんの方にお買い求めいただいておりますが、まだご存じない方も大勢おられ、スマートデバイスでデジタルコンテンツに触れられている方の数と比べますと、ゲームの市場規模はまだまだ無限の可能性があると感じています。</p> <p>私たち作り手にとっては、従来のゲームのつくり方の「枠」に縛られることなく、全く新しい遊びを自由に創れる可能性が広がり、私自身現状を「とても快適」だと感じています。またビジネス面でも、アイデア一つでさまざまな新しいビジネスができる時代になりました。特にデジタルを使ったビジネスの可能性の広がり、任天堂が得意とする新しい遊び方を提案する好機だと考えますので、期待していただきたいと思います。</p> <p>取締役 上席執行役員 塩田興：</p> <p>Nintendo Switch を発売して以降私も注目してきたのですが、お客様のビデオゲームの遊ばれ方がかなり変わってきていると実感しています。Nintendo Switch を開発した私たちの想像以上に、Nintendo Switch がお客様の生活の中のさまざまなシーンに登場していると感じています。単に技術トレンドによって、性能だけを上げていくという考え方では、Nintendo Switch のような商品は生まれてこなかったと思います。私たちがつくっている「ハード」は、ゲームが遊べるゲーム専用機であり、ゲーム専用機である以上は、お客様のあらゆる生活シーンの中で最も快適に、そして上質なゲーム体験を楽しめる機械であるべきだと思っています。そういう体験をお届けできるような最適な技術を見つけ、任天堂らしいユニークな遊びを提供できるような仕掛けをいれていく、そういったことが今後のハード開発にも求められると思いつつ、日々研究をしています。</p>
Q4	<p>映画やテーマパークなど、IP 展開の戦略について伺いたい。自社の IP を軸に（自社コンテンツに接触する）人口を増やしていくという考え方は、いろいろな会社が打ち出しており、IP コンテンツ業界の競争が激化していると考えている。任天堂のコンテンツの特徴はゲームの世界観や遊びの「手触り感」と一緒に発展してきたことだと思うが、他の会社とは異なる、任天堂独自の IP 展開戦略について教えてほしい。</p>
A4	<p>宮本：</p> <p>私たちはいつも独自の新しい遊びをつくる努力をしてきましたが、長きにわたって任天堂は「ゲ</p>

	<p>ーム機競争」を戦っていると言われ続けていました。最近やっとそういった他のゲーム会社との競争の観点から論じられることが少なくなったと感じていますが、ただいまご質問いただいた、自社IPを軸にブランド展開をされている他の企業と当社の違いは何なのかという視点で私自身も考えるようになってきました。例えば、「マリオ」というキャラクターは、任天堂の開発者だけが自由に使えるものであり、自分たちのゲーム開発上の自由を失わないように、権利をしっかり保護してきました。この姿勢は変わりませんが、ゲーム専用機だけでは「マリオ」が接触できるお客様の数に限りがありますので、より幅広い層の方々に当社のキャラクターに触れていただくために、任天堂らしい展開を考え、実行しはじめてから数年が経過しました。テーマパークを例にとると、任天堂のキャラクターは（自分の行動の結果がすぐに反映されて返ってくる）「インタラクティブ」であるという特徴を軸にして生まれて、成長してきたキャラクターですので、Universal Parks & Resorts様との協業でも、「インタラクティブ」であることを大事にしています。他にも Universal Parks & Resorts様は任天堂と同じく「世界初」と言えるようなことに一緒に挑戦してくれています。映像に関しても、より幅広いお客様に任天堂のキャラクターに触れてほしいという目的のもとで進めています。</p> <p>既にモバイルアプリを通じて、当社キャラクターに接触いただいた方の数は劇的に増えました。日常的にゲーム専用機で遊ばれているお客様以外の方々に任天堂のキャラクターを届けることは、当社にとって重要な課題だと思っています。任天堂のキャラクターは祖父母世代からそのお孫さん世代まで幅広い年代の方々に認知いただいている点でユニークであり、そういった特徴を今後も大切に、ユニークな取り組みをしながら、成長させていきたいと思っています。</p> <p>取締役 専務執行役員 高橋伸也：</p> <p>渋谷パルコの「Nintendo TOKYO」もより一般のお客様に任天堂のキャラクターを知っていただくための新しい試みの一つで、開発部門とビジネス部門とが一緒に検討する中から生まれた取り組みです。任天堂のゲーム専用機をお持ちでないお客様にもご来店いただいておりますので、これまでのところ当社が期待している効果が出ていると考えています。</p>
--	--

Q5	<p>任天堂 IP、特に「マリオ」という IP の（お客様との）タッチポイント（接点）について、現在では Nintendo Switch やスマートフォン等があり、これからテーマパーク、映画等へと広げていくと理解しているが、それぞれの（媒体毎の）すみ分けはどのようになっているのか。「マリオというキャラクターを、どこにでも出していく」ということではなく、それぞれに何らかのテーマ設定があると思うが、それぞれのタッチポイントにおいて、何が違い、何が同じなのかを教えてください。</p>
A5	<p>宮本：</p> <p>タッチポイント毎に個別の IP 展開戦略を決めるという様なことはしてきていません。例えば、IP の映像展開ですが、私はもともと任天堂 IP の映像展開には否定的でしたが、現在当社 IP を活用した映像制作に自ら関与している背景には、任天堂が「バーチャルコンソール」（過去に発売されたハードに対応したソフトを、その後に発売された別のハードにダウンロードしてお楽しみいただけるサービス）のゲームタイトルを何度もつくったということがあります。私たちの資産はソフトですが、その資産を 30 年経った今もまだ活用できています。ただ、残念なことに、（それぞれのソフトが対応している）元のハードが無くなると、新しいハードにそのソフトを移植しなければなりません。そういった旧ソフトの新ハードへの移植を何度も経験するうちに、長く愛されるゲームソフトの資産に加えて、映像という資産を持ち、共に長期的に利用していければ、コンテンツビジネスとして更に成長させることができると考えるようになりました。</p>

	<p>つまり、「マリオの映画をつくりたい」ということではなく、「映像という分野でもっと任天堂はコンテンツを持つべきではないか」という考え方に私は変わりました。映像なら、当社 IP に触れてもらえる人の幅が広がり、今後ますます任天堂 IP に接する方の数は増えていきます。そしてますます映像を提供するメディアは広がっています。その時に一番大切なのは、当社が権利をきちりと持つことだと考えており、さまざまな映像をつくっていく中で私たちの権利を明確にするという点は、戦略上でも重要視しています。また、映像は他社様との協業の中でつくるもので、会社を無理に大きくする必要はありませんので、積極的に投資をしても良いのではないかと考えています。</p>
--	---

Q6	2019年12月から Nintendo Switch の販売を開始した中国市場について、その成長ポテンシャルと今後どのように販売を伸ばしていきたいと考えているのかについて説明してほしい。
A6	<p>古川：</p> <p>2019年12月に中国で Nintendo Switch を発売できたことは非常に嬉しく思っています。まだ販売を開始してまもなく、現時点では販売の規模はさほど大きくありません。中国市場はモバイルや PC ゲームが主流ですが、今後、任天堂独自のソフトの魅力などを広めていくために、テンセント社と一緒に時間をかけて粘り強く取り組んでいきます。</p> <p>取締役 上席執行役員 柴田聡：</p> <p>中国市場のゲーム人口は非常に大きいですが、大半はモバイルアプリや PC ゲームで遊ばれていて、「ゲームを遊ぶために専用のハードとソフトを購入する」という習慣がまだ根付いていない状態ですので、Nintendo Switch の普及には時間がかかると思っています。私たちが目指しているのは、他市場と同じように、中国でも、ご家族やお友達が集まって一緒に笑顔になって遊べる Nintendo Switch ならではの遊びをお届けすることです。そうすることで、現在 PC ゲームやモバイルアプリで遊んでおられる方に Nintendo Switch の良さを理解していただき、幅広い層への普及につなげられるのではないかと考えています。現在、中国の小売店の店頭では、体験会などが開催されています。積極的に Nintendo Switch の認知度向上にも取り組むことで、中長期的に中国でのビジネス規模を大きくしていきたいと思っています。</p>

Q7	『Mario Kart Tour』がリリースされ、マネタイズが加速すると思っていたが、プレイ人数は順調に増えているものの、そこまで大きな売上にはなっていないようである。モバイルビジネスは、任天堂の IP に触れる人口の拡大が主な目的で、短期的にはマネタイズしていくことをそれほど重視していないのか。また来期以降、スマートデバイス向けに期待できるタイトルが複数出てくるのか。
A7	<p>古川：</p> <p>モバイルビジネスの現状の評価としましては、任天堂 IP への接点を拡大するという点に関して期待どおりの進捗と考えています。特に『Mario Kart Tour』では、ダウンロード数やプレイ人数などが力強く推移しており、世界中に普及したスマートデバイス上で当社 IP に触れていただく機会は期待どおりに増えていると考えています。</p> <p>また、『どうぶつ森 ポケットキャンプ』や『ファイアーエムブレム ヒーローズ』など特定のフランチャイズにおいては、サービス運営を通じて継続的にお客様との関係を構築できており、ゲーム専用機ビジネスとは異なる、別のアプローチでお客様との接点を持っていると考えています。</p>

	<p>モバイルビジネスにおいては、ゲーム専用機だけではリーチできない大勢のお客様に任天堂のゲームやキャラクターに触れていただくということが一番の目的です。それが結果的に任天堂ビジネス全体の最大化に貢献すれば良いと考えています。もちろん、モバイルビジネスにおいて、何か新しいご提案ができればと考えており、開発も進めていますので、発表できる機会になりましたら、お伝えしていきたいと思えます。</p>
Q8	<p>今年、他社が新しいハードの発売を予定している中で、任天堂にとっての来期（2021年3月期）の位置付けを聞きたい。Nintendo Switchが4年目を迎えるが、来期は、環境の変化も含めて、それなりの脅威として感じているのか、それとも大きな機会と捉えているのか。位置付けと戦略面での方向性を教えてほしい。</p>
A8	<p>古川：</p> <p>来期の具体的な数字などは次回の決算発表でご説明することになりますが、確かに競合他社様の新製品が登場することで環境変化があると思います。しかし、他社様のハードとNintendo Switchのライフサイクルにおける位置は違いますし、対象としているお客様層も異なると考えていますので、他社様のビジネス動向が当社のビジネスに特別に影響するとは考えていません。一方で、とても大切なことは、私たちがNintendo Switchの勢いをしっかりと維持できるかということであり、そのためには先ほど（Q1）申しあげたとおり、オリジナルのNintendo Switchの勢いを落とすことなく、Nintendo Switch Lite独自の需要を見つけて、拡販していく必要があります。ソフトの面では新しいソフトを継続的に投入していくことに加えて、これまで発売したタイトルも従来以上に長く売る努力を継続していくことが非常に大切になると考えています。</p> <p>Nintendo Switchビジネスは4年目に入り、（ライフサイクルの）中盤に入ったばかりであると考えています。来期1年間というよりは、その翌年、翌々年にどうしていくかという単位で物事を考えています。</p>
Q9	<p>Nintendo Switchプラットフォームに集中して開発をすることによる粗利率への影響について聞きたい。ハードについて、原価率を下げるような開発をしているのか。また、ソフトについても、定番タイトルが継続して売れることによって粗利率の改善に貢献するのか。</p>
A9	<p>古川：</p> <p>Nintendo Switchプラットフォームに集中して開発をすることが、必ずしも粗利率（売上総利益率）に直接的な影響を及ぼすわけではありません。一方で、ハードについて、現時点では量産効果等で一定程度、粗利率は改善しています。ソフトに関しては、私たちは研究開発費を売上原価として計上していませんので、粗利率には影響はありません。過去に発売したタイトルを継続してしっかりと販売しますと、研究開発費は（過去に）販管費として処理済みのため、営業利益率を高く維持できる一つの要因になります。</p>

以上