



Level up your happiness

# 2025年3月期 第3四半期 決算説明会

KOEI TECMO HOLDINGS

# 1.決算概要・業績予想

---

アジェンダ

1. 決算概要・業績予想
  - 連結業績
  - 費用
  - セグメント別
  - 業績予想
2. 事業ハイライト
3. よくあるご質問 - これまでの開示事項の整理

## 連結業績(対 前年度)

(百万円)

	FY23 Q3累計		FY24 Q3累計		対 前年度	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
売上高	61,136	-	<b>52,570</b>	-	△ 8,566	-14.0%
営業利益	20,316	33.2%	<b>15,075</b>	28.7%	△ 5,241	-25.8%
経常利益	33,825	55.3%	<b>33,144</b>	63.0%	△ 681	-2.0%
当期純利益	24,283	39.7%	<b>25,161</b>	47.9%	878	3.6%

### ◆ポイント

[売上 コンソール・PC] 前年度新作3タイトルに対し、今年度は新作2タイトル

[売上 モバイル] 前年度は新作の貢献が高く、今年度は既存タイトル中心

[費用] 外注加工費・広告宣伝費が減少(利益にプラス)

人件費が増加、協業先による開発費負担が減少(利益にマイナス)

## 費用・人員数(対 前年度)

		(百万円、人)			
		FY23 Q3累計	FY24 Q3累計	対前年度	対 当初見通し(※1)
人件費	売上原価	14,020	<b>14,500</b>	480	—
	販売管理費	3,490	<b>3,500</b>	10	—
		17,510	<b>18,000</b>	490	減少
外注加工費	売上原価	6,080	<b>4,660</b>	△ 1,420	減少
広告・販促	販売管理費	3,490	<b>2,060</b>	△ 1,430	減少
従業員数(※2)		2,545	<b>2,713</b>	168	概ね想定通り

- 協業先による開発費負担(売上原価)(※3):前年比で減少、前四半期比で減少
- 販売手数料、ロイヤリティ費用(販売管理費):前年比で減少、前四半期比で減少(※4)

※1 期初時点の費用見通しについては、補足資料 (p.30) をご覧ください。

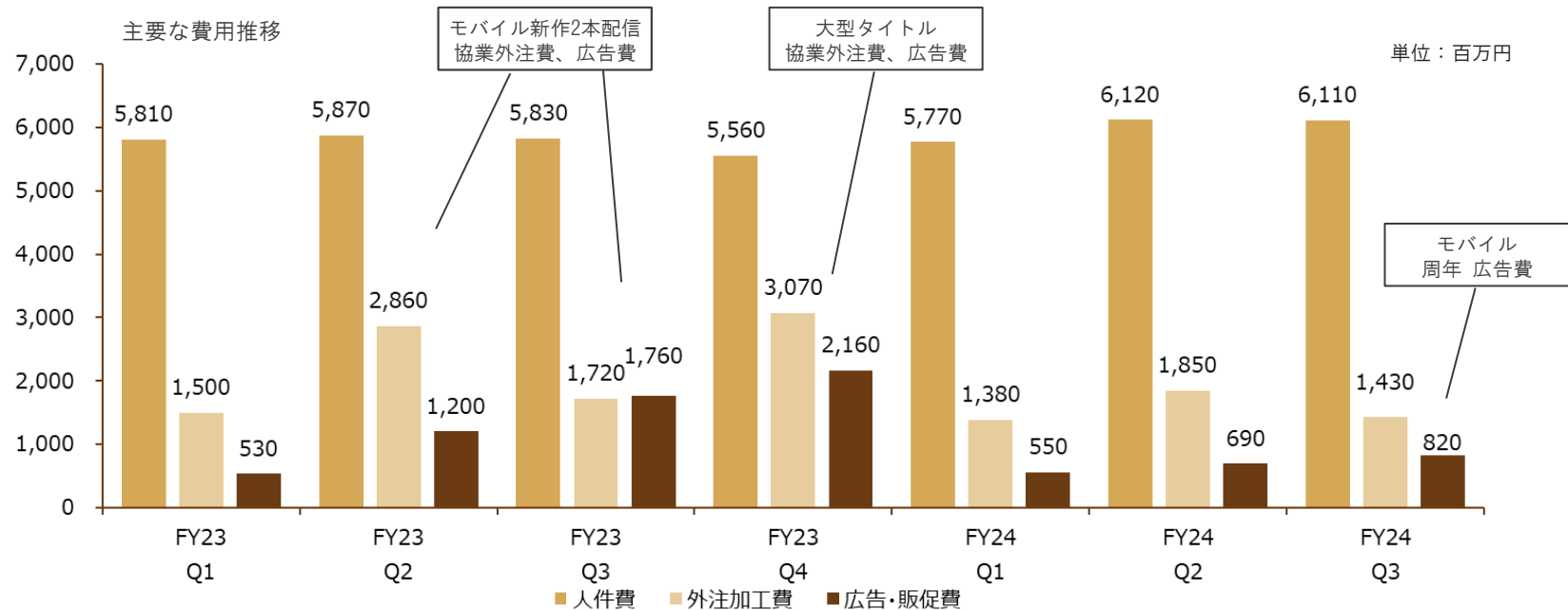
※2 従業員数：連結ベース、臨時雇用者を除く

※3 協業先による開発費負担は、売上原価を減額する形で計上。計上額、計上タイトル、協業先との契約条件等は非開示。

※4 販売手数料とロイヤリティ費用の合計における、前年および前四半期との対比

## 費用(推移)

- ・全体として費用トレンドの変化は無し
- ・2024年度は、人件費を中心に、当初見通しよりも低い水準で推移



人件費：給与、賞与等を計上。ベースアップ、昇給を積極的に実施。採用人員数や前年度業績により変動。

外注加工費：将来発売するタイトルの開発費、サーバー費用、デバッグ費用等を計上。

広告・販促費：コンソール・PC分野は発売前後の時期に発生。オンライン・モバイル分野はランニングで計上、ローンチ・アニバーサリー時期に集中。

## セグメント別業績

		(百万円)			
		FY23 Q3累計	FY24 Q3累計	対前年度	増減要因
エンタテインメント	売上高	57,393	<b>48,794</b>	△ 8,599	コンソール・PC、モバイル売上減
	営業利益	20,077	<b>14,867</b>	△ 5,210	
アミューズメント	売上高	2,910	<b>3,103</b>	193	AM施設事業 新店貢献・既存店好調
	営業利益	485	<b>377</b>	△ 108	
不動産	売上高	902	<b>938</b>	36	維持管理費用の減少
	営業利益	102	<b>228</b>	126	
その他	売上高	243	<b>227</b>	△ 16	-
	営業利益	△ 349	<b>△ 397</b>	△ 48	
消去・全社	売上高	△ 312	<b>△ 494</b>	△ 182	-
	営業利益	-	<b>-</b>	-	
連結	売上高	61,136	<b>52,570</b>	△ 8,566	-
	営業利益	20,316	<b>15,075</b>	△ 5,241	

## 業績予想は変更なし

(百万円)

	Q3累計 実績		通期 業績予想		進捗
	金額	利益率	金額	利益率	
売上高	52,570	-	90,000	-	58.4%
営業利益	15,075	28.7%	30,000	33.3%	50.3%
経常利益	33,144	63.0%	40,000	44.4%	82.9%
当期純利益	25,161	47.9%	30,000	33.3%	83.9%

※ 当初業績予想の詳細は、補足資料p.26～30に再掲

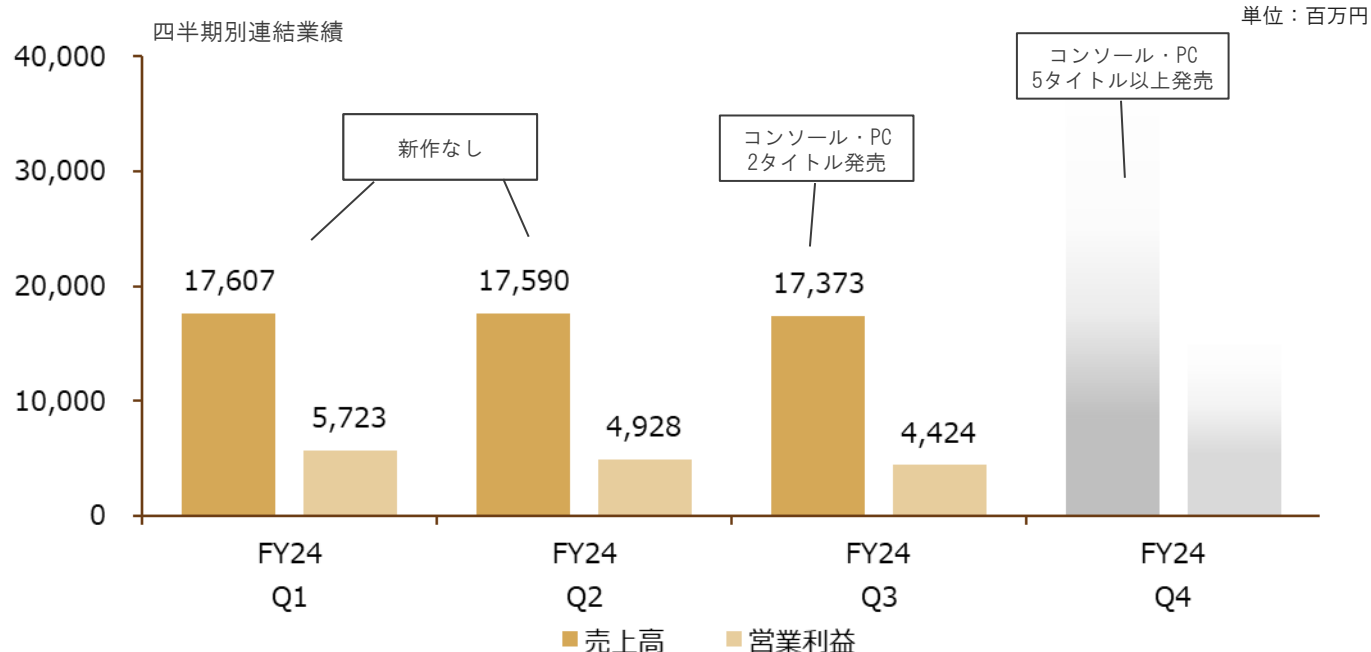
- ◆前提
  - 変更なし
  - ・ 2022、2023年度タイトルの貢献は慎重な見立て
  - ・ 許諾ロイヤリティは、前年比でコンサバティブな水準で計画
  - ・ 年度内にローンチ予定タイトルは、未発表のものも含め、すべて織り込み
- ◆変動要素
  - ・ 新作の販売本数、モバイルタイトルの売上

## 第4四半期に新作発売が集中

売上：コンソール・PCで5タイトル以上を発売(大型1本)。モバイルは大きなイベント無し

費用：固定費は大きな変動要素無し。新作発売に掛かる広告宣伝費を予定

その他、突発的な費用計上等の大きなリスク想定は現状無し



グラフは業績予想とは異なる数値を示唆するものではありません



## 2.事業ハイライト

---

アジェンダ

1. 決算概要・業績予想
2. **事業ハイライト**
  - エンタテインメント事業 売上高内訳
  - コンソール・PC分野
  - オンライン・モバイル分野
  - パイプライン
3. よくあるご質問 - これまでの開示事項の整理

## エンタテインメント事業 売上高の内訳

(百万円)

		FY23 Q3累計	FY24 Q3累計	対前年度
コンソール・PC <sup>(※1)</sup>	パッケージ等 <sup>(※2)</sup>	8,463	<b>8,704</b>	241
	DL	10,060	<b>9,800</b>	△ 260
	DLC	1,990	<b>1,420</b>	△ 570
		20,513	<b>19,924</b>	△ 589
オンライン	オンライン	430	<b>300</b>	△ 130
モバイル	モバイル <sup>(※3)</sup>	35,850	<b>28,070</b>	△ 7,780
		36,280	<b>28,370</b>	△ 7,910
イベント・グッズ		600	<b>500</b>	△ 100
<b>エンタテインメント売上高</b>		57,393	<b>48,794</b>	△ 8,599

※1 自社タイトル、コラボレーション・協業タイトルを含む。ロイヤリティとして計上する他社パブリッシングタイトルも商品種別ごとに分けて集計。

※2 フィジカルパッケージ売上のほか、配信許諾にかかるロイヤリティ、開発対価売上、契約金等を含む。金額の内訳・増減は非開示。

※3 運営中のIP許諾タイトルにかかるロイヤリティ売上を含む。IP許諾売上の金額・比率は非開示。

補足

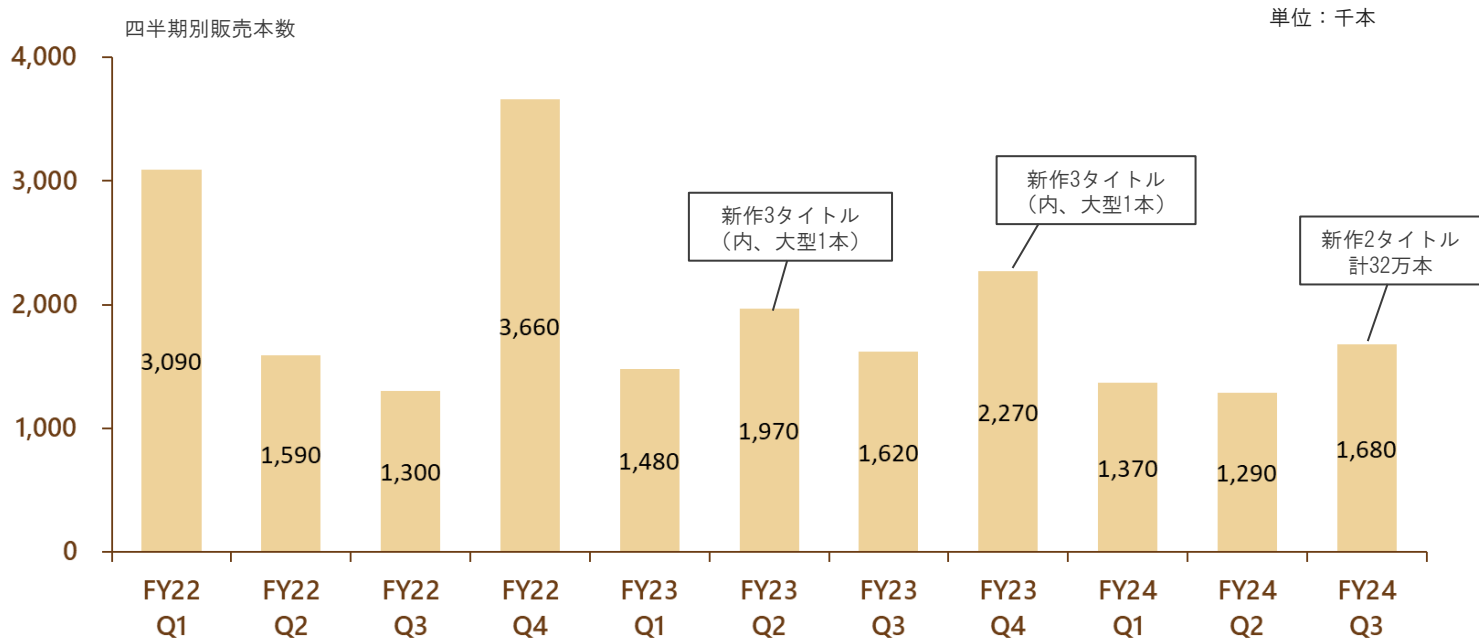
グロス計上：コンソール・PC分野のフィジカルパッケージ、オンライン・モバイル分野の自社パブリッシングタイトル

ネット計上：コンソール・PC分野のDL・DLC、オンライン・モバイル分野の許諾ロイヤリティ、両分野の他社パブリッシングタイトルのロイヤリティ

いずれもタイトルにより異なる場合あり

# エンタテインメント事業 コンソール・PC分野 本数推移

- ・第3四半期は新作2タイトルを発売
- ・バックカタログは全体として堅調

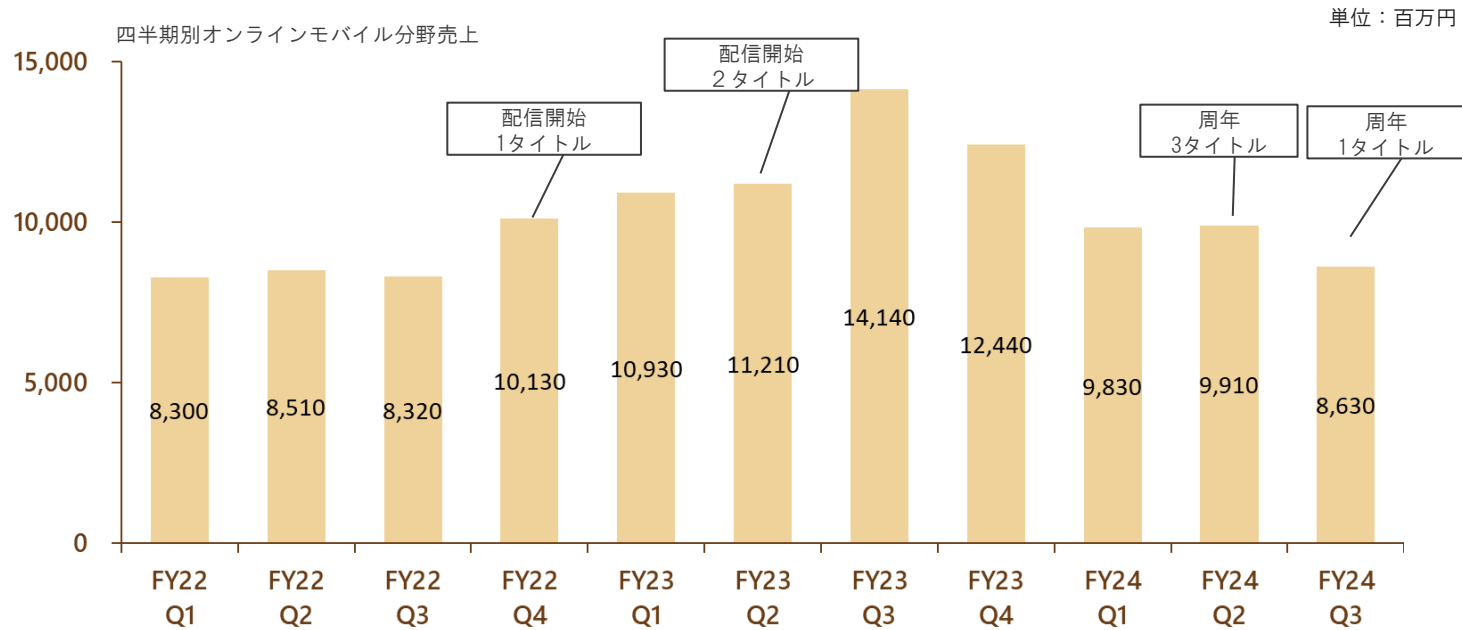


DL比率、地域別販売本数は、別途開示のデータ集に掲載

※ コラボレーション、協業タイトルの本数は非開示

## エンタテインメント事業 オンライン・モバイル分野 売上推移

- ・第2四半期に周年イベントを実施したタイトルが第3四半期は減少
- ・許諾ロイヤリティは全体として大きな変動なし



※ グラフ中のコメントは自社タイトルに掛かる動き

※ タイトルごとの売上、IP許諾における個別タイトルの売上・割合については非開示

# パイプライン

セグメント	タイトル/プラットフォーム	販売本数	ローンチ	地域	開発	パブリッシャー
コンソール PC	三國志8 REMAKE PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Windows(Steam)	20万本	2024年10月	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	FAIRY TAIL 2 PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Windows(Steam)	12万本	2024年12月	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	真・三國無双 ORIGINS <b>大型</b> PlayStation®5/Xbox Series X S/Windows(Steam)	-	2025年1月	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス (中東・北アフリカ: マンガプロダクションズ)
	NINJA GAIDEN 2 Black PlayStation®5/Xbox Series X S/Xbox Game Pass/Windows(MS Store, Steam)	-	2025年1月	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	Venus Vacation PRISM – DEAD OR ALIVE Xtreme – PlayStation®5/PlayStation®4/Windows(DMM GAMES, Steam)	-	2025年3月	国内 アジア	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	ユミアのアトリエ ～追憶の錬金術士と幻創の地～ PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Windows(Steam)	-	2025年3月	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	Winning Post 10 2025 PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Windows(Steam)	-	2025年3月	国内	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	紅の錬金術士と白の守護者 ～レスレリアーナのアトリエ～ PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Windows(Steam)	-	2025年	-	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス
	NINJA GAIDEN: Ragebound (IP許諾) PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Xbox SeriesX S/Xbox one/Windows(Steam)	-	2025年夏	グローバル	The Game Kitchen	Dotemu
オンライン モバイル	NINJA GAIDEN 4 <b>大型</b> Xbox Series X S/Xbox Game Pass/Windows(MS Store, Steam)/PlayStation®5	-	2025年秋	グローバル	ブラチナゲームズ コーエーテックモゲームス	Xbox Game Studios
キングダム 覇道 iOS/Android	-	未定 (CBテスト1月)	国内	バンダイナムコエンターテインメント コーエーテックモゲームス (共同開発)	バンダイナムコエンターテインメント	
大航海時代:伝説 (IP許諾) iOS/Android	-	2025年1月	台湾・香港・マカオ 地域	TERAFUN GAMES	Cayenne Entertainment Technology	
その他	三國志 HEROES Apple Arcade	-	2025年1月	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	コーエーテックモ ゲームス

▶この他にも2024年度内に発売タイトルあり

## 『真・三國無双 ORIGINS』 2025年1月17日発売 Digital Deluxeアーリーアクセス有り メタクリティック80点(シリーズ最高)、Steamレビュー「圧倒的に好評」でスタート

### 位置づけ

#### 原点回帰と新生

- シリーズのもつ唯一無二のゲーム性を、現世代技術で再構成
- グローバル市場と新規ユーザーを意識したゲームデザイン

### 対応言語

#### EFIGS、日本語、中国語(繁体・簡体)、韓国語、アラビア語

アラビア語(後日対応予定)：マンガプロダクションズがローカライズ・パブリッシングを担当

### 開発

#### ω-Forceブランド

- プロデューサー 庄 (ω-Forceブランド長。「真・三國無双」シリーズ、コラボ作等)
- ディレクター 関口 (ストーリー・RPG担当。「真・三國無双」「討鬼伝」シリーズ、コラボ作等)  
大島 (バトル・アクション担当。「討鬼伝」シリーズ、コラボ作等。本作が初ディレクター)

ご参考数値：『真・三國無双8』初動73万本(2018年3月発売)、『真・三國無双 ORIGINS』体験版130万ダウンロード(2024年12月末)

▶課題への取り組み：KATANA ENGINEグラフィック技術、PC版製品快適性評価が向上 等

※2024年度第2四半期決算説明会にて開示した「課題認識」(補足資料p.46に再掲)に関する、本タイトルにおける成果や進捗



# 3.よくあるご質問 -これまでの開示事項の整理

---

アジェンダ

1. 決算概要・業績予想
2. 事業ハイライト
3. よくあるご質問 -これまでの開示事項の整理
  - 課題認識
  - 来期～中期展望
  - エンタテインメント事業 方針・戦略
  - 還元方針・キャッシュアロケーション
  - プライム市場上場維持への取り組み

## タイトルの品質向上に注力。長期的なスパンで体制構築を行う

第3次中計  
の  
ねらい

### 大型タイトルを中心に売上を伸ばし、営業利益の伸長をねらう

- 成功事例をベースに、投資を拡大し、より高い売上(本数・月商)へチャレンジ
- 中計目標・業績予想は、各タイトルが一定程度貢献する前提  
リスクの大きいものは、タイトルごとにリスクヘッジ策を講じる

経過  
・  
結果

### 営業利益 2023年度284億円、2024年度300億円(業績予想)

営業利益

- 売上：大型タイトルを中心として想定に届かず → 発売年度以降の業績にも影響
- 費用：全社固定費は概ね想定通り、タイトル単位ではコスト上昇傾向

課題  
認識

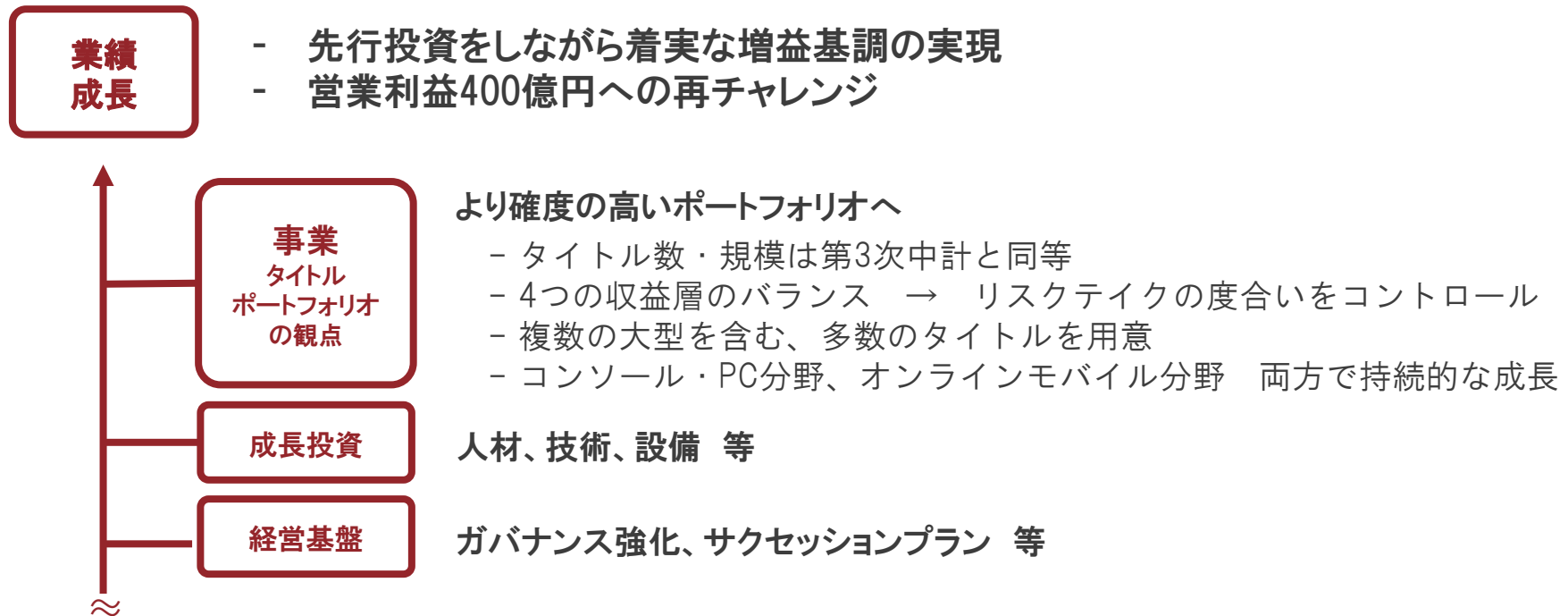
### タイトルの品質、マーケティング・パブリッシング

- (随時) タイトルごとに費用コントロールをしながら、品質向上に注力し、売上を伸ばす
  - (長期目線) 自社マーケティング・パブリッシング体制構築を進める
- ▶ 開発体制の増強、制作効率の向上が基盤に

品質：作り込み・グラフィックスのレベル、デバッグ・最適化のレベル 等



### 安定した持続的成長を実現するべく、事業を中心として総合的に体制を強化



## 全体方針

- ・ 開発体制の拡充
- ・ 課題に対する取り組み(タイトルの品質向上等)

※課題認識に関する詳細は、2024年度第2四半期決算説明会資料をご参照ください(補足資料p.46に再掲)

### コンソール PC 分野

※2

- ◆ 新作を每期コンスタントに供給
- ◆ 重層的で安定したポートフォリオを構築

2025年度以降に向けて、多くの新作タイトルを開発中  
例:「NINJA GAIDEN」シリーズの展開 他

プラットフォーム:マルチ対応が基本。コラボ・協業は個別判断

### オンライン モバイル 分野

※2

- ◆ 成功事例・ノウハウを活かした、確度の高い新作開発

→ 『キングダム 覇道』(※1)

- ◆ 既存タイトルの長寿化、活性化

→ 『信長の野望 覇道』、『信長の野望 出陣』、『三國志 覇道』

※1 株式会社バンダイナムコエンターテインメントと共同開発

※2 各分野の戦略については、2024年度第2四半期決算説明会資料(補足資料p.43-44)を御覧ください

## 基本方針

配当金に自社株買付けを加えた連結年間総配分性向50%、  
あるいは、1株当たり年間配当50円

還元・キャッシュアロケーション 図解



※ 図解に記載の金額は2022年度純利益をベースとした2023年度実績(開示済み数値)  
※ 運用方針については、2024年度決算説明会資料(補足資料p.47)に再掲をご参照ください

## プライム市場上場基準適合への対応を講じる

状況

- ◆ 転換社債スキームが2024年12月に終了
  - 転換価額未達、社債は全額現金償還(手元資金で充当)

対応方針

- ◆ プライム上場基準適合への対応を2026年3月までに講じる
  - 流通株式比率35%達成のために、改善期間内に施策が必要
  - 方法や時期等は検討中(現時点では非開示)

詳細は、12/20適時開示「上場維持基準への適合に向けた計画に基づく進捗状況及び計画期間の変更について」をご参照ください  
[https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6\\_20241209.pdf](https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6_20241209.pdf)

ご参考：東京証券取引所 上場維持基準 経過措置 (改善期間 2026年3月まで)  
<https://www.jpx.co.jp/listing/market-alerts/improvement-period/index.html>



株式会社コーエーテクモホールディングス

この資料の内容は、将来に対する見通しが含まれている場合がありますが、実際の業績はさまざまな要素により、これら見通しと大きく異なる結果となり得ることをご了承ください。

決算説明会、個別取材等におけるIRコミュニケーション内容は、記録の上、取締役会へレポーティングしています

# 補足資料



Level up your happiness

## ご参考:コンソール・PC分野 シリーズ(抜粋)

シリーズ・タイトル名	累計出荷本数(※)	ブランド	主なタイトル
信長の野望	1,000万本以上	シブサワ・コウ	『信長の野望・新生 with パワーアップキット』
三國志	800万本以上	シブサワ・コウ	『三國志14 with パワーアップキット』
真・三國無双	2,100万本以上	ω-Force	『真・三國無双8』、『真・三國無双7 with 猛将伝』
戦国無双	800万本以上	ω-Force	『戦国無双5』、『戦国無双4 DX』
NINJA GAIDEN	750万本以上	Team NINJA	『NINJA GAIDEN: マスターコレクション』
仁王	750万本以上	Team NINJA	『仁王』、『仁王2』
Wo Long: Fallen Dynasty	500万ユーザー以上	Team NINJA	『Wo Long: Fallen Dynasty』
アトリエ -うち「秘密」シリーズ(ライザのアトリエ)	750万本以上 200万本以上	ガスト	『アトリエ ～不思議の錬金術士 トロジー～ DX』 『ライザのアトリエ ～常闇の女王と秘密の隠れ家～』
参考:コラボレーションタイトル	40タイトル以上	—	—

※各シリーズ累計本数を公表した時点の数値。シリーズにより公表時期は異なります。

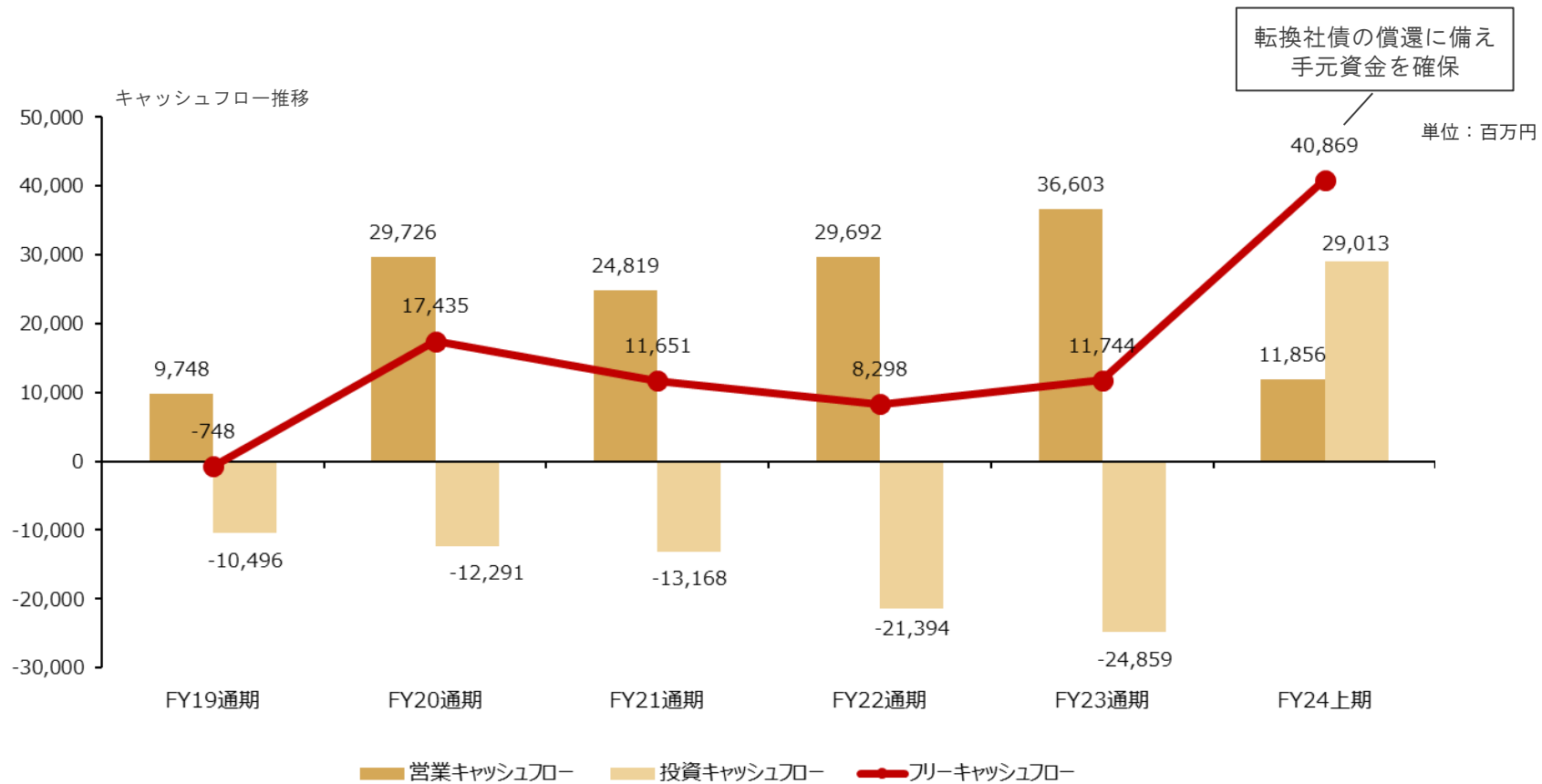
## ご参考:オンライン・モバイル分野 タイトル(抜粋)

区分	タイトル名	サービス期間(※)	ブランド
自社	DEAD OR ALIVE Xtreme Venus Vacation	7年1ヶ月	Team NINJA
	三國志 霸道	4年3ヶ月	シブサワ・コウ
	信長の野望 霸道	2年0ヶ月	シブサワ・コウ
	信長の野望 出陣	1年4ヶ月	midas
	レスレリアーナのアトリエ ～忘れられた錬金術と極夜の解放者～	1年3ヶ月	Team NINJA、ガスト
許諾	三国志2017	7年4ヶ月	-
	三国志・戦略版	5年3ヶ月	-
	新信長の野望	2年6ヶ月	-
	LINE: モンスターファーム	1年10ヶ月	-
	大航海時代 Origin	1年9ヶ月	-
	三国志・戦棋版	1年9ヶ月	-

※サービス開始から2024年12月末までの経過年月数



# キャッシュフロー



(百万円)

	FY24 中間期 (計画)		FY24 通期 (計画)	
	金額	構成比	金額	構成比
売上高	38,000	-	90,000	-
営業利益	8,000	21.1%	30,000	33.3%
経常利益	13,000	34.2%	40,000	44.4%
当期純利益	10,000	26.3%	30,000	33.3%

◆ 以下の点について、2023年度の実績に基づき、保守的な水準として策定

- コンソール・PC販売本数                    2022、2023年度発売タイトルのリピート
- 自社オンライン・モバイル                2023年度新作の月商
- 許諾ロイヤリティ

◆ 計画為替レート:145円/USD

※為替感応度については非開示

(百万円)

		FY23 通期	FY24 通期 (計画)	増減
エンタテインメント	売上高	79,486	<b>84,400</b>	4,914
	営業利益	28,304	<b>29,600</b>	1,296
アミューズメント	売上高	3,918	<b>4,400</b>	482
	営業利益	673	<b>600</b>	△ 73
不動産	売上高	1,205	<b>1,100</b>	△ 105
	営業利益	151	<b>200</b>	49
その他	売上高	389	<b>200</b>	△ 189
	営業利益	△ 635	<b>△ 400</b>	235
消去・全社	売上高	△ 415	<b>△ 100</b>	315
	営業利益	-	<b>-</b>	-
連結	売上高	84,584	<b>90,000</b>	5,416
	営業利益	28,494	<b>30,000</b>	1,506

(百万円)

	FY23 通期		FY24 通期 (計画)		対 前年度	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内	50,826	60.1%	<b>49,200</b>	54.7%	△ 1,626	-3.2%
海外	33,758	39.9%	<b>40,800</b>	<b>45.3%</b>	7,042	20.9%
北米	7,781	9.2%	<b>12,000</b>	13.3%	4,219	54.2%
欧州	3,545	4.2%	<b>7,300</b>	8.1%	3,755	105.9%
アジア	22,432	26.5%	<b>21,500</b>	23.9%	△ 932	-4.2%
合計	84,584	100.0%	<b>90,000</b>	100.0%	5,416	6.4%

# 当初業績予想:コンソール・PC分野販売本数

再掲

(千本)

	FY23 通期		FY24 通期 (計画)		対 前年度	
	本数	構成比	本数	構成比	本数	増減率
国内	2,420	33.0%	<b>1,700</b>	22.4%	△ 720	-29.8%
海外	4,920	67.0%	<b>5,900</b>	<b>77.6%</b>	980	19.9%
北米	2,180	29.7%	<b>2,100</b>	27.6%	△ 80	-3.7%
欧州	1,360	18.5%	<b>1,700</b>	22.4%	340	25.0%
アジア	1,380	18.8%	<b>2,100</b>	27.6%	720	52.2%
合計	7,340	100.0%	<b>7,600</b>	100.0%	260	3.5%
DL本数	5,110		<b>4,400</b>			
DL比率	69.6%		<b>57.9%</b>			

本数計画 前提:新作大型タイトル1本、それ以外のタイトル複数本  
発売予定タイトルの本数は、全て織り込み済み

(百万円、人)

	FY23 通期	FY24 前年比増減	傾向(中期スパン)
人件費 売上原価・販売管理費	23,070	増加	全体で年10%強の増加トレンド継続
外注加工費 売上原価	9,150	減少	年単位で緩やかに増加
広告宣伝費 販売管理費	5,650	減少	売上見合いで変動。モバイルは運営初期に集中。
連結従業員数 <small>(臨時雇用者を除く)</small>	2,531	+200名程	

協業先による開発費負担<sup>(※)</sup>:前年比で減少

- 人件費 これまでのトレンドを維持。成長投資として積極的な採用・待遇改善を継続
- 外注加工費 2023年度は新作の一過性費用により高水準、2024年度は反動減
- 広告宣伝費 2023年度はスマートフォンゲームの広告宣伝費が集中

※ 売上原価を減額する形で計上

		(百万円)				
		FY20 通期	FY21 通期	FY22 通期	FY23 通期	<b>FY24 (計画)</b>
<b>設備投資</b>	不動産	965	909	526	1,631	<b>540</b>
	開発機材等	577	467	263	336	<b>380</b>
<b>減価償却費</b>		1,542	1,571	1,612	1,776	<b>1,880</b>

- ◆ 2023年度 新規社員用住宅2棟、既存不動産の修繕
- ◆ 2024年度 新規不動産（自社使用オフィス）の取得検討中（※）

（※）新規不動産については、本項記載の設備投資計画値には算入しておりません。

## 基本方針

配当金に自社株買付けを加えた連結年間総配分性向50%、  
あるいは、1株当たり年間配当50円

	FY21 実績	FY22 実績	FY23 実績	FY24 計画
1株あたり配当(円)	54.0	50.0	54.0	48.0
総配分性向	50.3%	50.9%	50.4%	50.5%

※2021年4月1日付で普通株式1株につき1.3株、2022年10月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。  
当該株式分割調整後の数値を記載しています。



# 經營方針



Level up your happiness

# 世界No.1の デジタルエンタテインメントカンパニー

## ◆ ビジョンに向けて

- 成長性と収益性を両立し、一歩ずつ着実に成長
- 新しいIP・ジャンルへのチャレンジと成功が中長期的な成長の源
- 大型のヒットタイトルを毎年コンスタントに創出できる体制へ

## ◆ ランキング<sup>(※)</sup> 2022年度17位 → 2023年度 14位 → 10位以内へ

※全世界ゲーム会社のデジタルエンタテインメント事業における営業利益額。当社調べ。



## コーエーテクモは 「創造と貢献」を実践する会社

### 創造

- ・今までにない、新しい面白さを生み出す(0から1)
- ・安定した面白さに、新しい価値を付け足す(1から2、3…)

### 貢献

- ・お客様に楽しんでいただき、喜びと活力を生む
- ・お客様の満足がクリエイターとしての「生き甲斐」につながる

## 利益は、お客様からの期待・応援の表れ

クリエイティブ

×

ビジネス

利益

- ・今までにない面白さを生む → 新しい顧客を生む
- ・新しいシステム、テクノロジーの活用 → 新しい面白さ
- ・待っているファンの期待に応える

- ・与えられた資源を最大限活用する
- ・「品質・納期・予算」を一定の範囲に収める
- 何よりも「品質」が先に来る

- ・生み出した「面白さ」に対する結果が利益
- ・利益はお客様からの応援 = 営業利益が当社のKPI
- お客様からの声やご意見に応えるのは当然のこと

プロデューサー  
が体現  
(プロデューサー  
= 経営者である)

## 次のマイルストーンは世界トップ10入り

### 第3次中計 (現在)

- ・2023年度時点 世界14位<sup>(※)</sup>
- ・3年間で、AAAクラス2本、大型タイトル複数本
- ・自社タイトルにおいても協業や他社パブリッシングを織り交ぜ

タイトル開発・体制構築へ先行投資をしながら、収益性を維持  
ターゲット:営業利益 年10%成長(3カ年平均ベース)、営業利益率30%

### マイル ストーン (長期)

- ・世界10位以内<sup>(※)</sup>
- ・十分な開発体制:多様なジャンル、毎年大型タイトルをコンスタントに創出
- ・自社タイトルは自社パブリッシング中心

※全世界ゲーム会社のデジタルエンタテインメント事業における営業利益額。当社調べ。

## 次世代経営層へ段階的に移行 中長期的な成長に向けた基盤固めを進める

実施・移行  
済み

- ◆ 経営方針の策定、実行、管理
- ◆ エンタテインメントをはじめとした事業マネジメント
- ◆ 次世代経営層メンバーの選抜、執行役員登用

進行中

- ◆ ガバナンス体制の見直し
- ◆ 決裁権限の段階的な移行
- ◆ コーポレートマネジメントの段階的な移管

## 「IPの創造」「開発力増強」が中長期の成長原資

- ◆ 「グローバルIPの創造」は重要な課題
  - グループの中長期の成長に、新しいIPは欠かせない
  - 大型タイトルに限定せず、チャレンジを継続する
- ◆ 開発体制増強への積極的な投資が、将来の成長に繋がる
  - 開発キャパシティを縦・横の両方向に拡大させる
  - 丁寧にコンテンツを作り、最後まで仕上げ切る開発力

## 各ブランドの強みを活かしたタイトル開発

- バリエティに富んだタイトルを、高い品質で開発出来ることが当社の優位性
- 開発体制の増強により、各ブランドの強みをさらに伸ばす

コーエーテクモゲームス開発体制							
制度概要	ブランド長が各部門のPL・ブランドの成長に対する責任を持つ ・7つの開発部門(6ブランド+1スタジオ制)。各部にブランド長、配下の組織に部門長を置く ・各ブランドで、開発ロードマップ・事業計画策定、予算実績管理とローリング、人的リソースの配分を行う						
特徴							
部門名	シブサワ・コウ	ω-Force	Team NINJA	ガスト	ルビーパーティ	midas	AAAスタジオ
コンソール・PC(大型)	-	○	○	-	-	-	○
コンソール・PC(~ミドル)	○	○	○	○	-	-	-
オンラインモバイル	○	○	○	○	○	○	-
スタジオ規模	大	大	大	中	小	小	-
主要ジャンル	シミュレーション	アクション (カジュアル)	アクション (コア)	JRPG	女性向け	モバイル	-

※2024年9月末現在

※AAAスタジオ:開発タイトルや発売時期等は非開示



- ◆ 中長期スパンで、大型タイトルをコンスタントに投下する体制を目指し、「AAAスタジオ」を設置
- ◆ ブランドの枠組みを超えた大型プロジェクトを始動済み



※現時点で、具体的な開発タイトル、発売時期については、非開示です。

- ・第4次中計期間に向け、すでに多数のタイトルが開発中
- ・新作ポートフォリオの全体感は、第3次中計と同等の想定
  - 4つの収益層<sup>(※1)</sup>の良いバランスを志向
  - 第3次中計の反省を踏まえ、リスクバランスを見直し

第3次中期経営計画(2022~2024年度) ローンチタイトル数 実績

分野	分類		2022年度	2023年度	2024年度 <sup>(※2)</sup>	計
コンソール PC	大型	AAAクラス	1本	1本	-	6本
		上記以外の大型	2本	1本	1本	
	~ミドルクラス <sup>(※3)</sup>		8本	3本	4本~	15本~
オンライン モバイル	自社		1本	3本	-	4本
	許諾		3本	1本	-	4本

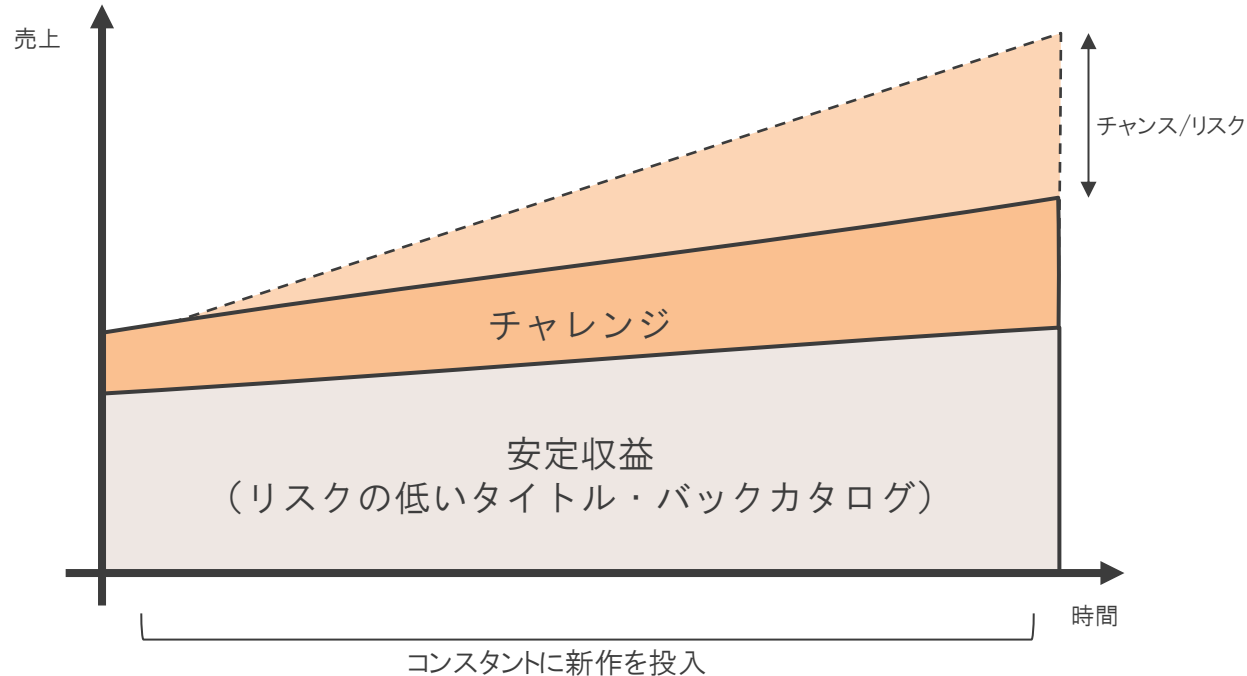
※1 4つの収益層:新規、シリーズ、コラボレーション、IP許諾(補足資料p.46)

※2 2024年度は、2024年9月30日時点で開示済みのタイトル

※3 ミドルクラス:初動販売本数が数十万本水準のタイトル

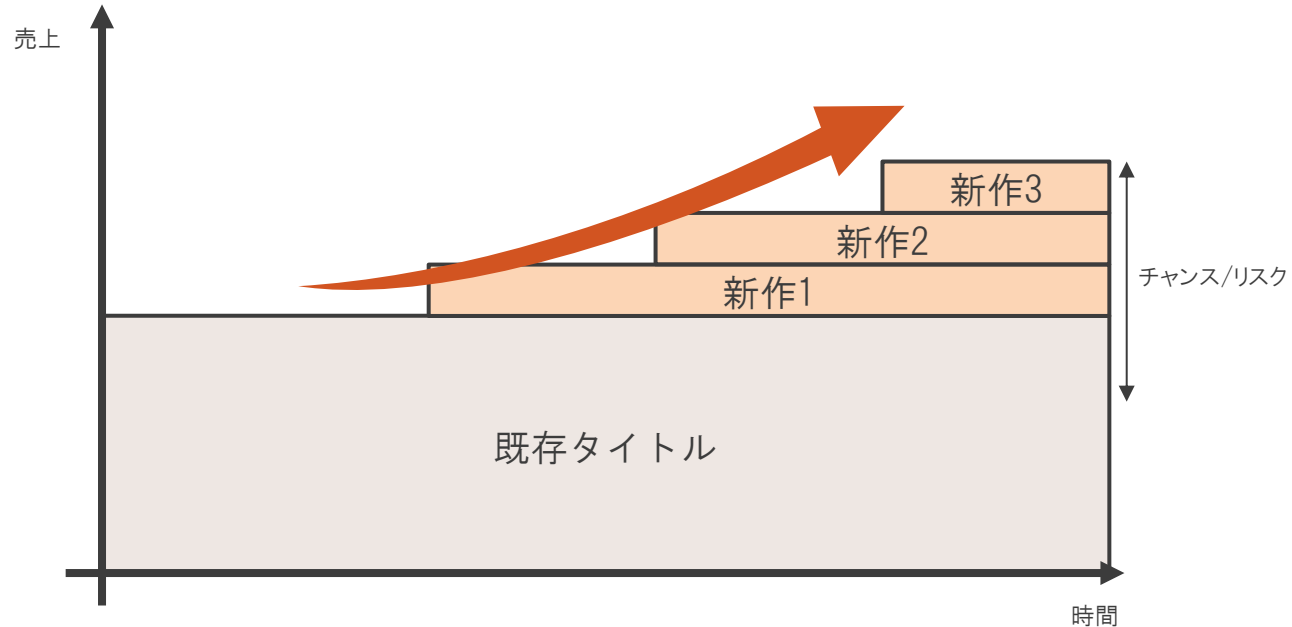
コンソール  
PC

- ・位置づけ:成長率を引き上げる。チャレンジ(投資)と安定収益の2軸
- ・成長の仕方:開発体制の拡充により、新作タイトル数と販売本数を伸ばす  
チャレンジはリスクを伴うが、ヒットが出れば上振れ、更に収益機会が生まれる



オンライン  
モバイル

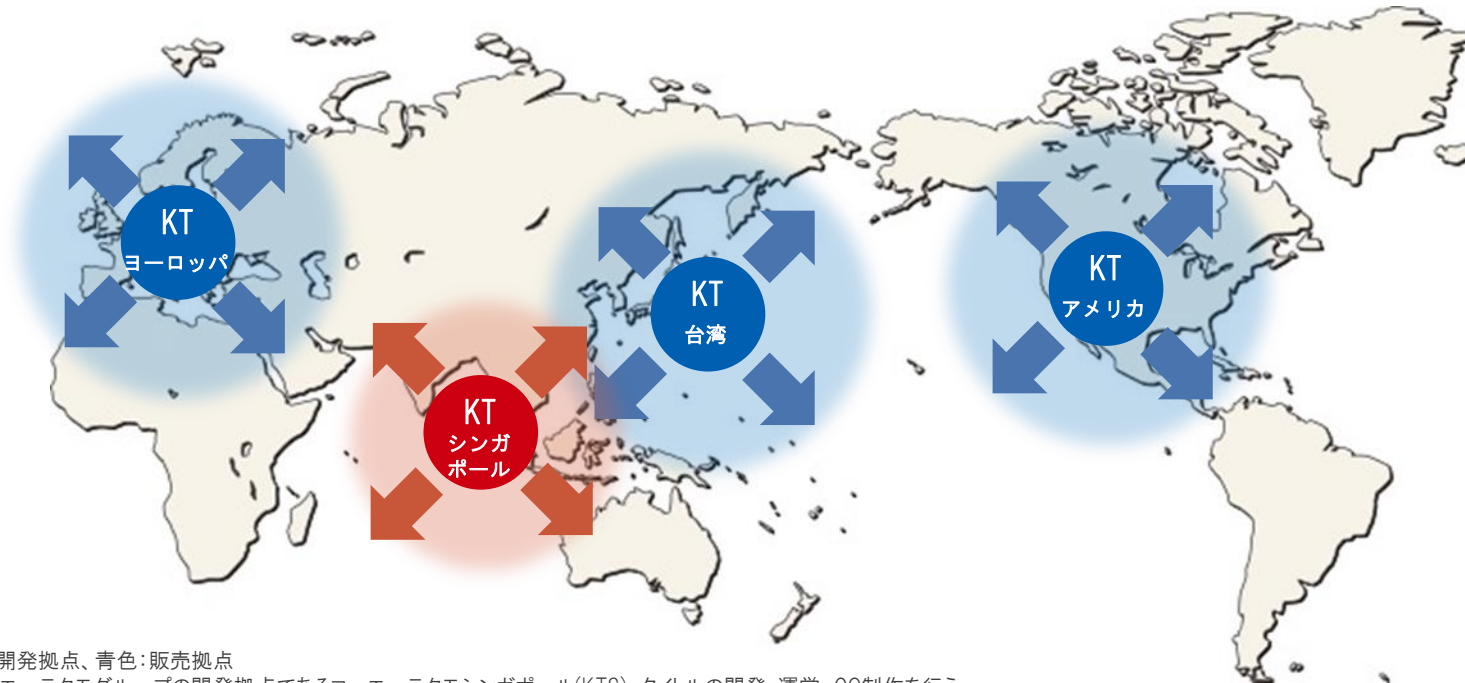
- ・位置づけ:安定した収益(キャッシュ)創出
- ・成長の仕方:積み上げ、緩やかな成長。複数年貢献する新作を生み出す。新作を追加して、分野の売上を伸ばす。



※図表は説明のためのイメージであり、計画値を示すものではありません。

分野ごとの  
重点地域

- ・コンソール・PC : 北米、欧州、中国・アジア地域向け体制強化
  - ・オンライン・モバイル : 日本および中国・近隣地域、グローバル展開へ
- ▶ 将来を見据え、シンガポール<sup>(※)</sup>を中心に、インドや東南アジア等の市場を開拓



赤色:開発拠点、青色:販売拠点

※コーエーテックモグループの開発拠点であるコーエーテックモシンガポール(KTS)。タイトルの開発・運営、CG制作を行う。

## 22年度・23年度を踏まえた課題認識と取り組み

	課題	取り組み	内容・見通し
1	開発体制の 拡充	・2024年度採用200名以上(新卒中心) <sup>(※1)</sup>	中期的に同等のペースを継続予定→各開発部門・CGを中心にアサイン
		・AAAスタジオ立ち上げ	-
2	AAA水準への 品質向上	・KATANA ENGINE グラフィック技術向上	高速処理、ライティング(光源)向上→25年度向け対応中。中期的に機能開発
		・汎用エンジン活用	今期発売タイトルの開発に使用→来期以降も継続(KATANA ENGINEと併用、タイトル毎に判断)
		・新たなPC版動作検証プロセス	今期より開発プロセスに組み込み→24年度タイトルから実施
3	コスト削減・管理	・KATANA ENGINE 自動制作技術 <sup>(※2)</sup>	アセット制作 <sup>(※3)</sup> の自動化機能、ライブラリ拡充を進行中 →中期スパンで進行
		・AIの活用	デバッグ・バランス調整でのAI機能を導入 → 制作効率化への活用を研究
		・予算管理	大型タイトルの開発マイルストーン細分化(マイルストーン検討会の増設)
4	購買行動につなげる マーケティング	・グローバルパブリッシング体制拡充	長期スパンで体制構築
		・タイトルの評価形成	レビュー調査・ノウハウ構築に取り組み

※1 日本国内の新卒採用199名。その他、国内の中途採用、海外での新卒採用を実施。

※2 プロシージャル制作等の技術を指す。(プロシージャルとは:アルゴリズムやルールに基づいて(手続きにより)データやコンテンツを自動的に生成する方法)

※3 ゲーム中に用いられるCGモデルといったグラフィックス素材等

中長期視点からの健全性・継続性を軸とながら、市場動向に機動的に対応  
財務基盤を盤石にする事で本業を下支え

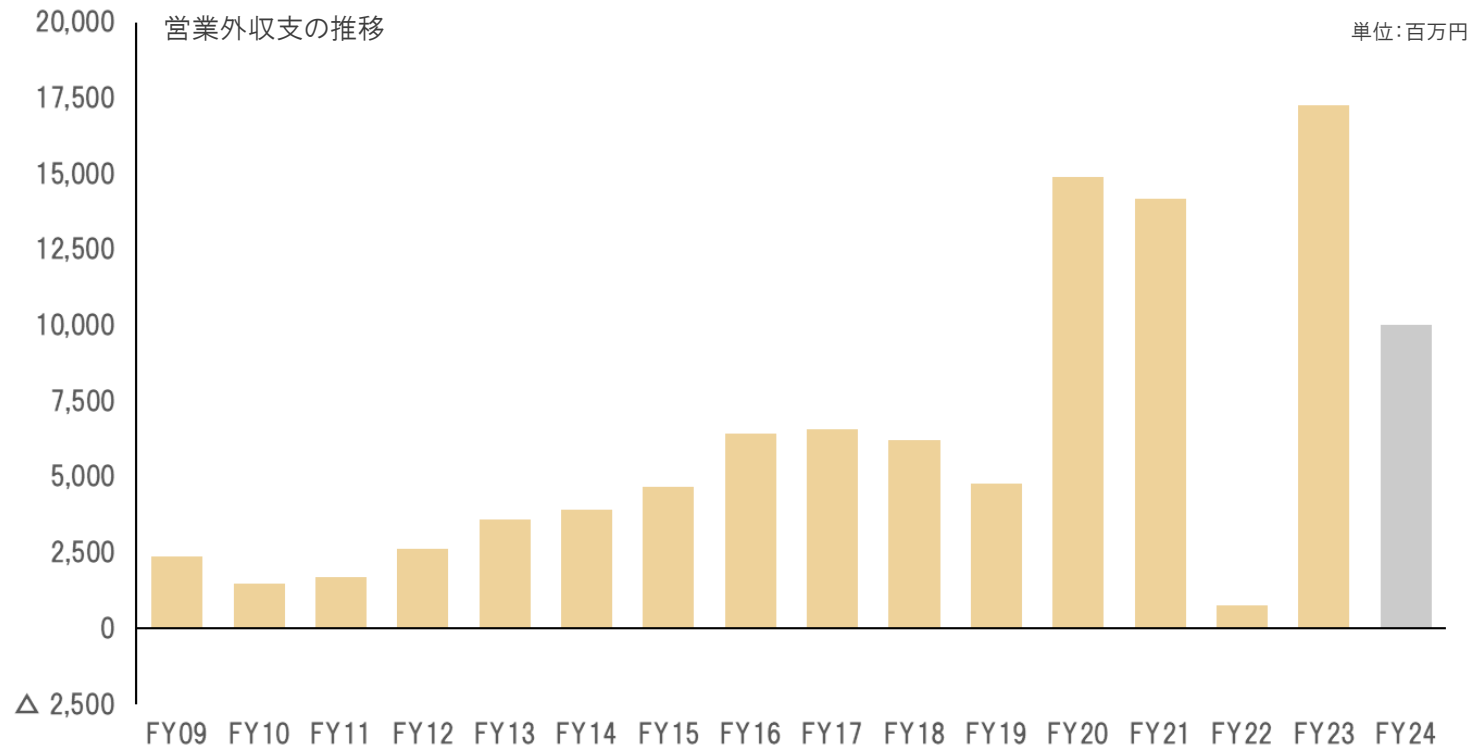
基本方針

- 財務基盤を安定させ、本業を下支えする ※会社としてのKPIは営業利益
- 毎期の利益の内、本業への投資を行った後の余資を運用する
- 中長期視点から安定した収益を計上できる継続性を志向する
- 金融市場の動向に対応した機動性を持つ
- バランスシートの健全性を担保

直近の動き

- 債券中心のポートフォリオへ移行
- バランスシート健全化を推進し、含み損益を改善

- ◆ 経営統合以降、収支は一貫してプラス
- ◆ 配当を通じて株主の皆様へ還元







Level up your happiness