



Level up your happiness

# 株式会社コーエーテクモホールディングス 2025年3月期 決算説明会

# 1.決算概要

---

アジェンダ

- 1. 決算概要**
2. 基本理念、経営体制
3. 第4次中期経営計画・業績予想
4. 商品紹介映像
5. 質疑応答

## 自社新作タイトルにより、営業利益は前年度・業績予想を上回る

(百万円)

	FY24 通期		対 前年度		対 業績予想	
	金額	利益率	金額	増減率	金額	増減率
売上高	83,150	-	△1,434	-1.7%	△6,850	-7.6%
営業利益	32,119	38.6%	3,625	12.7%	2,119	7.1%
経常利益	49,988	60.1%	4,247	9.3%	9,988	25.0%
当期純利益	37,628	45.3%	3,836	11.4%	7,628	25.4%

## 業績-セグメント別

		(百万円)		
		FY23 通期	FY24 通期	対前年度
エンタテインメント	売上高	79,486	<b>78,078</b>	△ 1,408
	営業利益	28,304	<b>31,479</b>	3,175
アミューズメント	売上高	3,918	<b>4,150</b>	232
	営業利益	673	<b>500</b>	△ 173
不動産	売上高	1,205	<b>1,234</b>	29
	営業利益	151	<b>304</b>	153
その他	売上高	389	<b>318</b>	△ 71
	営業利益	△ 635	△ <b>164</b>	471
消去・全社	売上高	△ 415	△ <b>630</b>	△ 215
	営業利益	-	-	-
連結	売上高	84,584	<b>83,150</b>	△ 1,434
	営業利益	28,494	<b>32,119</b>	3,625

## 業績-地域別売上

(百万円)

	FY23 通期		FY24 通期		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>49,220</b>	59.2%	△ 1,606	-3.2%
海外	33,758	39.9%	<b>33,930</b>	<b>40.8%</b>	172	0.5%
北米	7,781	9.2%	<b>10,882</b>	13.1%	3,101	39.9%
欧州	3,545	4.2%	<b>4,032</b>	4.8%	486	13.7%
アジア	22,432	26.5%	<b>19,017</b>	22.9%	△ 3,415	-15.2%
合計	84,584	100.0%	<b>83,150</b>	100.0%	△ 1,434	-1.7%

## 業績-エンタテインメント事業 売上の内訳

		(百万円)		
		FY23 通期	FY24 通期	対前年度
コンソール・PC <sup>(※1)</sup>	パッケージ等 <sup>(※2)</sup>	13,206	<b>15,540</b>	2,334
	DL	14,060	<b>22,070</b>	8,010
	DLC	2,600	<b>1,910</b>	△ 690
		29,866	<b>39,520</b>	9,654
オンライン モバイル	オンライン	520	<b>380</b>	△ 140
	モバイル <sup>(※3)</sup>	48,200	<b>37,180</b>	△ 11,020
		48,720	<b>37,560</b>	△ 11,160
イベント・グッズ		900	<b>1,000</b>	100
エンタテインメント売上高		79,486	<b>78,078</b>	△ 1,408

販売本数をはじめとしたその他の数値は、別途開示しているデータ集をご覧ください

※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許諾売上金額・比率は非開示。

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

## 業績-地域別販売本数・モバイルタイトル ダウンロード数

### ◆販売本数内訳

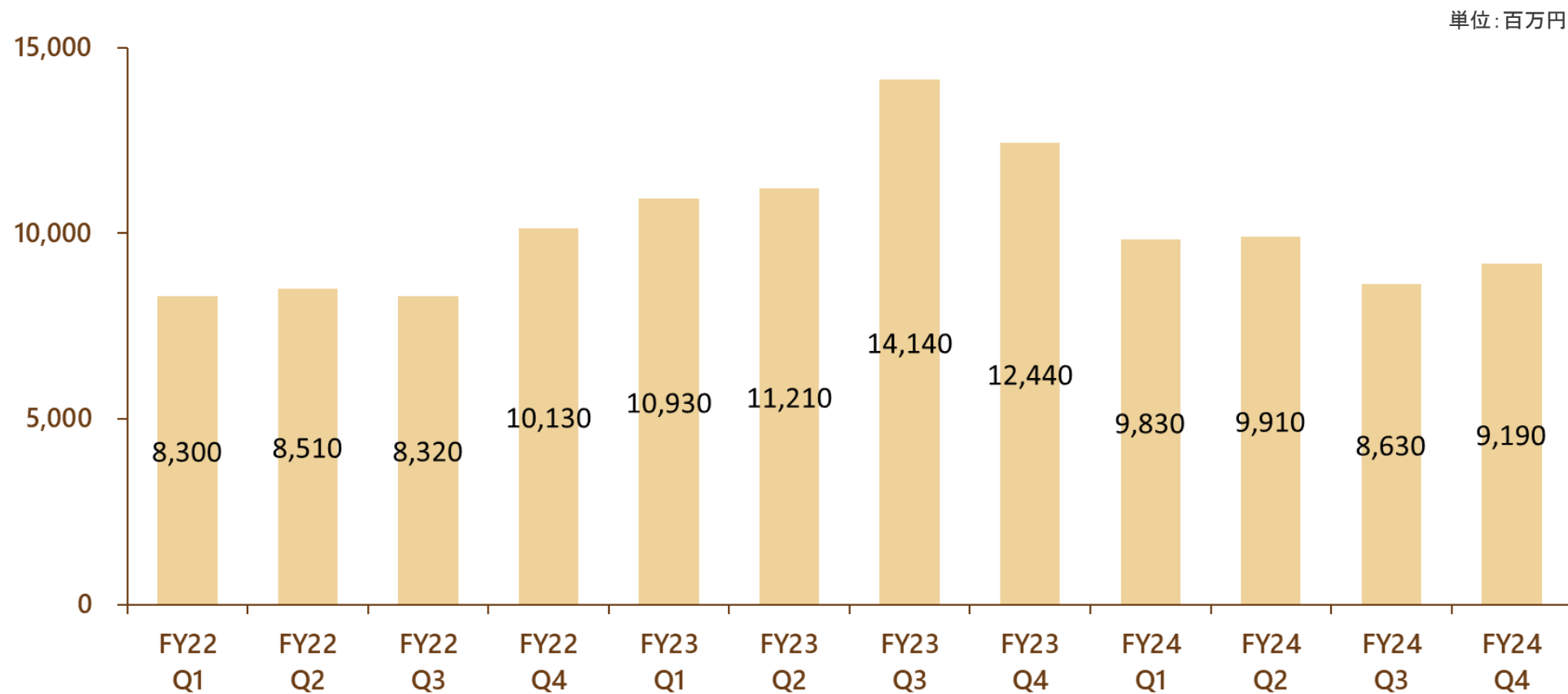
	FY23 通期		FY24 通期		(千本)	
	本数	構成比	本数	構成比	対 前年度 本数	増減率
国内	2,420	33.0%	<b>2,370</b>	31.1%	△ 50	-2.1%
海外	4,920	67.0%	<b>5,260</b>	<b>68.9%</b>	340	6.9%
北米	2,180	29.7%	<b>2,020</b>	26.5%	△ 160	-7.3%
欧州	1,360	18.5%	<b>1,190</b>	15.6%	△ 170	-12.5%
アジア	1,380	18.8%	<b>2,050</b>	26.9%	670	48.6%
合計	7,340	100.0%	<b>7,630</b>	100.0%	290	4.0%
DL本数	5,110		<b>5,960</b>		850	16.6%
DL比率	69.6%		<b>78.1%</b>		+8.5pt	

### ◆モバイルタイトル ダウンロード数

	FY23 期末		FY24 期末		(千DL)	
	DL数	構成比	DL数	構成比	対 前年度 DL数	増減率
国内	33,700	21.6%	<b>25,800</b>	15.6%	△ 7,900	-23.4%
海外	122,500	78.4%	<b>140,000</b>	<b>84.4%</b>	17,500	14.3%
合計	156,200	-	<b>165,800</b>	-	9,600	6.1%

※ ダウンロード数：自社運営、およびIP許諾のモバイルタイトルにおける、グローバル累計ダウンロード数の合計値（期末時点でサービス中のもの）

## 業績-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





## プライム市場上場基準適合のための施策を講じる

### ◆方針

- ・東京証券取引所プライム市場上場を維持
- ・上場基準に適合するための施策を行う

### ◆状況

- ・上場維持基準 流通株式比率 35%以上
  - 24年3月末時点で32.0%であり、対応が必要
- ・方法や時期等は検討中
  - 決定次第速やかに開示

## 2.基本理念、経営体制

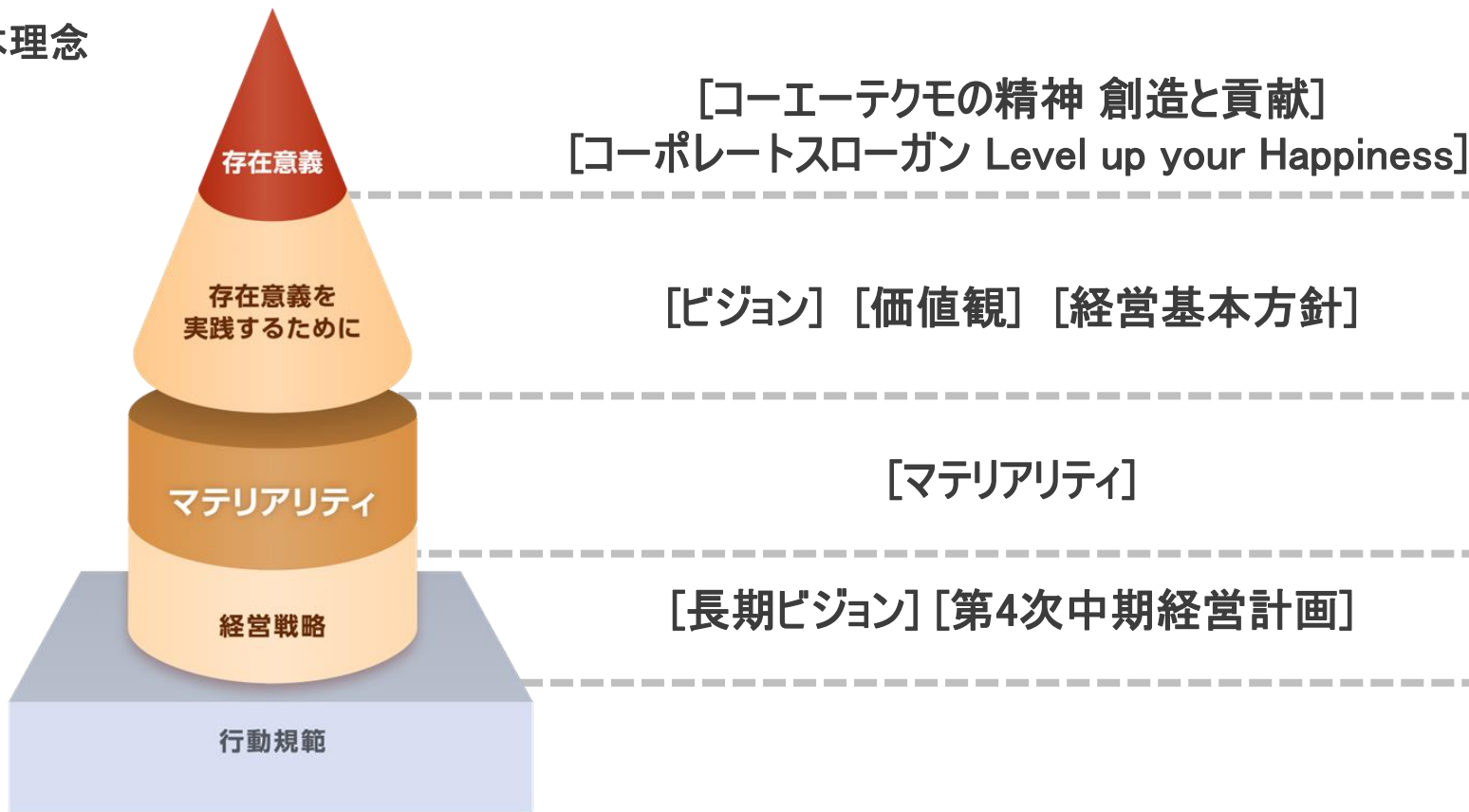
---

### アジェンダ

1. 決算概要
- 2. 基本理念、経営体制**
3. 第4次中期経営計画・業績予想
4. 商品紹介映像
5. 質疑応答

## コーエーテクモの精神・コーポレートスローガンを「存在意義」と位置づけ

### 基本理念



## 2025年6月より新体制へ移行し<sup>(※)</sup>、持続的な成長を確実なものに

### ◆経営の監督・執行の分離(ガバナンス強化)

- ・襟川恵子代表取締役会長、襟川陽一代表取締役社長は、経営の監視・監督へ注力
- ・社外取締役を増員

### ◆次世代経営層への移行(サクセッションの実行)

- ・鯉沼代表取締役副社長が、代表取締役 社長執行役員 CEOに就任

新役職	名前	現役職
取締役名誉会長	襟川 恵子	代表取締役会長
代表取締役会長	襟川 陽一	代表取締役社長
代表取締役 社長執行役員 CEO	鯉沼 久史	代表取締役副社長

※取締役の選任については、当社第16回定時株主総会及び同株主総会終了後に開催される取締役会において正式に決定される予定です。

## 『クリエイティブ&ビジネス』を体現するリーダーのもと、グローバルへ飛躍

### ◆鯉沼新社長 プロフィール

1994年 4月 株式会社コーエー(現 株式会社コーエーテクモゲームス)新卒入社

2006年 4月 同社 執行役員(当時34歳)

2012年 4月 同社 ソフトウェア事業部長※(当時40歳)

2015年 4月 株式会社コーエーテクモゲームス 代表取締役社長

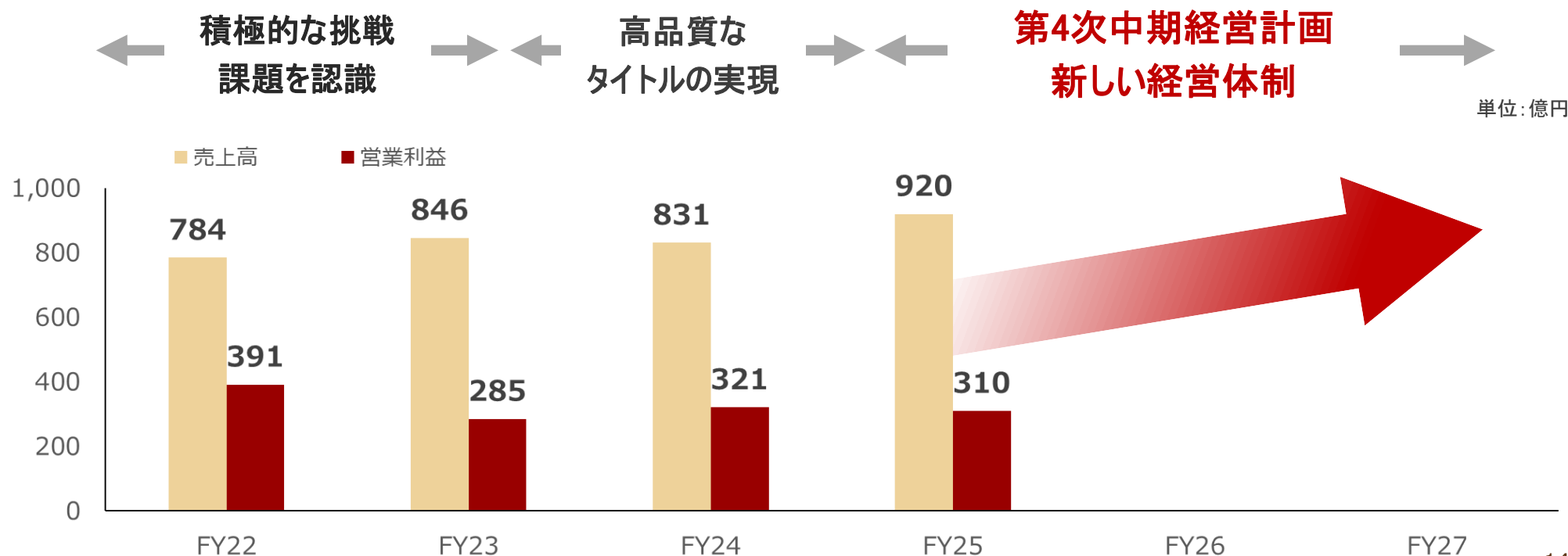
2021年 4月 株式会社コーエーテクモホールディングス 代表取締役副社長

- ・PlayStation®2ローンチタイトル『決戦 KESSEN』(2000年発売)リードプログラマー、  
当社初の協業タイトルや「戦国無双」シリーズのプロデューサー 等を務める
- ・共通ライブラリ立ち上げ(自社エンジンの原型) 等に貢献



※現在のエンタテインメント事業部

## 次に繋げる努力が実り始めた。新しいスタートを切って成長軌道へ



# 3.第4次中期経営計画・2025年度業績予想

---

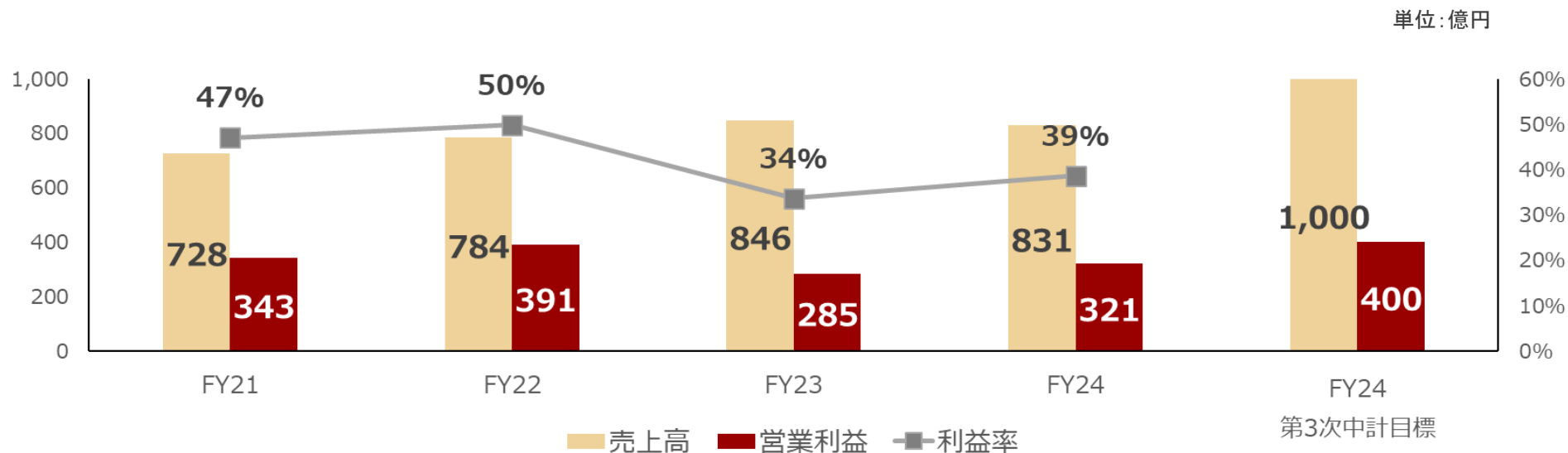
## アジェンダ

1. 決算概要
2. 基本理念、経営体制
- 3. 第4次中期経営計画・業績予想**
  - 第3次中期経営計画 振り返り
  - 第4次中期経営計画(概要・位置づけ、定性目標、定量目標)
  - 3本の柱（経営基盤強化、事業戦略、キャッシュアロケーション）
  - 2025年度業績予想
4. 商品紹介映像
5. 質疑応答

## 業績目標には届かなかったものの、一定の成果を上げることが出来た

### ◆業績

- ・売上高 2023年度に過去最高を更新
- ・営業利益 目標400億円は未達も、高い利益率
- ・世界のランキング 20位(2021年度) → 14位(2023年度)



注: ランキング順位は世界のデジタルエンタテインメント企業の営業利益額(当社調べ)。



## ヒットタイトルの創出を目指し、積極的にチャレンジを行った

重点目標		結果
業績	2024年度 営業利益400億円	2024年度 営業利益321億円
コンソール・PC	500万本級タイトル(新規IP)	2タイトル発売。期間中の目標は未達だが、高評価を獲得
	毎期200万本級タイトル	期間累計で4タイトル。高いメタスコアを獲得
モバイル	月商20億円タイトル	想定タイトル2本は実現したが、月商は未達
	複数の月商10億円タイトル	2タイトルで月商10億円を達成

### 新規IP



### 新分野

#### 位置情報



#### オープンワールド



## 環境変化やチャレンジの結果を踏まえ、グローバルに向けた課題を認識

### 外部環境（エンタテインメント事業）

#### 市場の変化

市場全体の規模の拡大  
新興国の急速な成長

#### 技術の変化

ゲームのハイエンド化  
プラットフォームの多様化、生成AIの登場

#### ユーザー行動の変化

可処分時間を巡る競争の激化  
ゲーム品質に対する期待値の向上

### 課題

#### 開発体制の拡充

[開発領域]

#### AAA水準への品質向上

[開発領域]

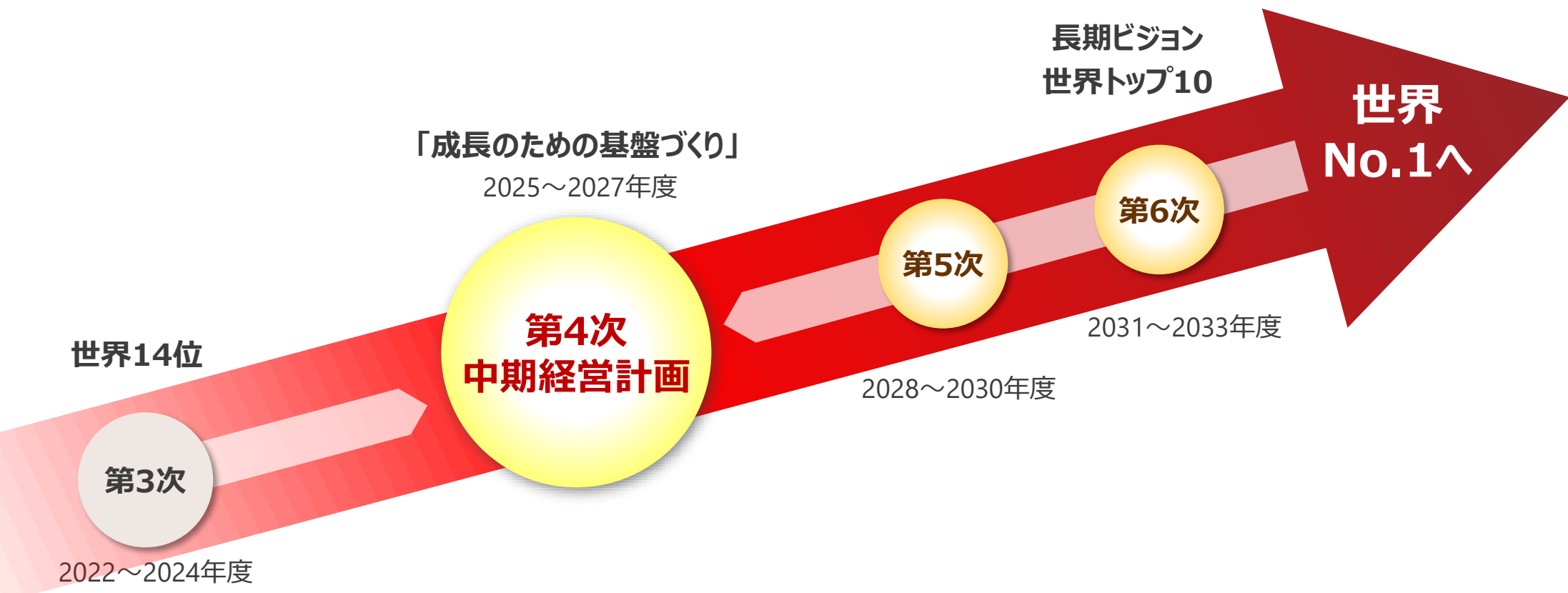
#### コスト削減・管理

[全社]

#### グローバルマーケティング・パブリッシング

[マーケティング・ビジネス領域]

## 「世界No.1」への第1歩として、長期で世界トップ10入りを目指す



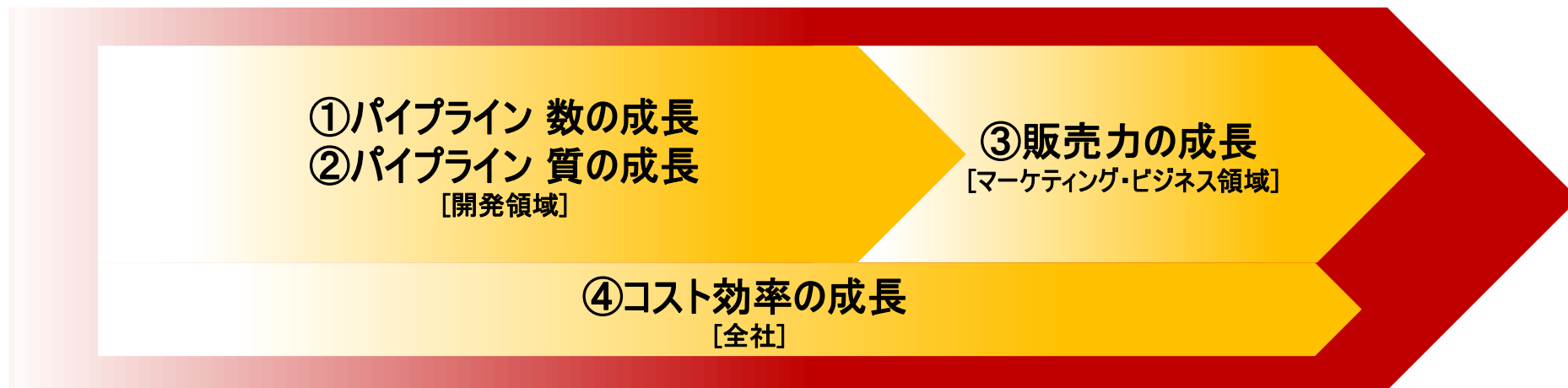
注：順位は世界のデジタルエンタテインメント企業の営業利益額（当社調べ）

## 「成長のための基盤づくり」のため、4つの目標を設定

第3次中計

第4次中計 4つの目標

第5次・第6次中計



## 3カ年の累計営業利益1,000億円以上を目指す

### ◆営業利益目標(メインターゲット)

- ・3カ年累計の営業利益1,000億円以上(※)
- ・単年度の営業利益400億円へ再チャレンジ
- ・営業利益率30%以上(単年度、3カ年の累計)

### ◆関連目標

- ・売上 3カ年累計 3,000億円以上
- ・コンソール・PC分野 販売本数 3カ年累計 3,000万本以上
- ・オンラインモバイル分野 売上 3カ年で段階的に伸長

#### ※前提

- ・自社開発タイトルを主軸とした成長。許諾収益は、2024年度と同水準で織り込み。第4次中計3カ年で概ね同水準。
- ・営業利益のうち、許諾収益を除いた自社タイトル営業利益の割合65%以上

## 経営基盤強化、事業戦略、キャッシュアロケーションが3本柱

期間中に  
実現を目指す  
目標

### 第4次中計 4つの目標

①パイプライン 数の成長 ②パイプライン 質の成長 ③販売力の成長 ④コスト効率の成長

各目標に向けた  
取り組み

### 第4次中計 3本の柱

#### 2.事業戦略

(エンタメ/アミューズメント/不動産)

#### 3.キャッシュアロケーション

(成長投資・還元)

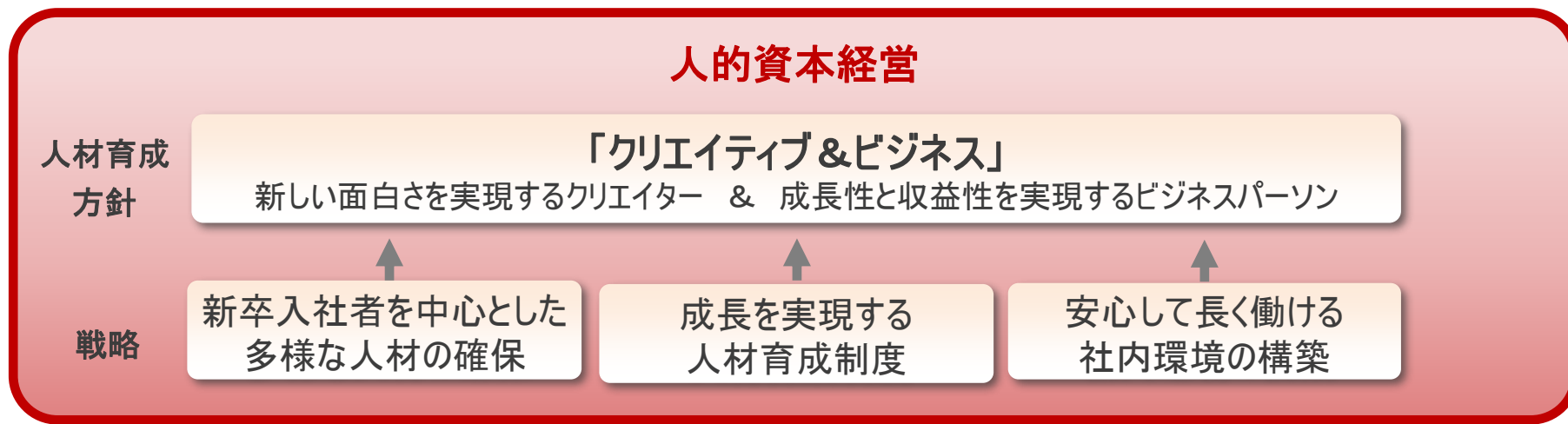
#### 1.経営基盤強化

(人的資本・ガバナンス)

## 「クリエイティブ&ビジネス」の人材育成を通じて、ビジョン実現へ

「世界No.1のデジタルエンタテインメントカンパニー」の実現

パイプライン 質・数の成長、コスト効率の成長



## 2025年6月から新たな体制へ移行、ガバナンスの強化を進める

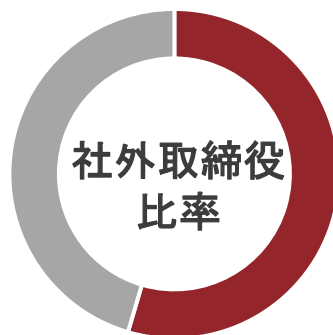
### ◆経営の監督・執行の分離を進める

- ・取締役会は、社長執行役員CEOと、非業務執行取締役を中心とした構成に
- ・株式会社コーエーテクモコーポレートファイナンスを設立し、ファイナンス機能を集約

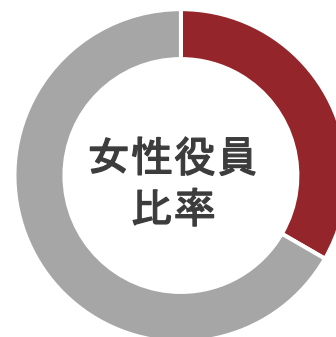
### ◆社外取締役比率50%超、女性役員比率30%超の体制へ

- ・新たに、社外取締役1名、社外監査役1名を選任<sup>(※)</sup>

＜変更後の取締役会体制＞



41.6%→**54.5%**



18.8%→**33.3%**

※当社第16回定時株主総会及び同株主総会終了後に開催される取締役会において正式に決定される予定です。



## 各事業分野の役割や状況に応じた事業戦略を実行

### ◆事業・分野ごとの位置づけと方向性

セグメント	分野	位置づけ	方向性
エンタテインメント事業	コンソール・PC オンライン・モバイル	成長ドライバー ＋ 安定収益	魅力的なIPを生み出し、 収益や価値を最大化する能力の向上を図る
	IP（自社・共同事業）	成長を図る	ゲームIPを多方面に展開し IP価値をさらに引き上げる
	IP（運営許諾）	安定収益	
アミューズメント事業	SP アミューズメント施設	安定収益	成熟市場の中で、既存事業の改善と 新しい施策等により、10%成長を実現
不動産事業	－	安定収益	グループを下支え

## 魅力的なIPを生み出し、収益や価値を最大化する能力の向上を図る

コエーテクモのIPを 作る力 売る力 活かす力 支える力 を強化する



## 新作タイトルの数・規模は、第3次中計をベースに、ブラッシュアップした内容に

### ◆第4次中計 パイプライン方針

- ・マルチプラットフォーム対応を基本とする
- ・第3次中計の反省を踏まえ、リスクテイクの度合いを再考
- ・大型とミドルクラスまでのタイトルのバランスを考慮してラインナップを編成

#### 第3次中期経営計画 タイトル数 実績

分野	分類	2022年度	2023年度	2024年度	計
コンソール PC	大型	3本	2本	1本	6本
	ミドルクラスまで	8本	3本	8本	19本
オンライン モバイル	自社	2本	3本	－	5本

## 第4次中計期間に潤沢な新作タイトルをローンチ予定

分野	タイトル/プラットフォーム	開発	パブリッシャー
コンソール PC	信長の野望・新生 with パワーアップキット Complete Edition Nintendo Switch 2 / PlayStation®5	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
	WILD HEARTS S Nintendo Switch 2	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
	NINJA GAIDEN: Ragebound（IP許諾） PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Xbox SeriesX S/Xbox one/Windows(Steam)	The Game Kitchen	Dotemu
	NINJA GAIDEN 4 Xbox Series X S/Xbox Game Pass/Windows(MS Store、Steam)/PlayStation®5	プラチナゲームズ コーエーテクモゲームス	Xbox Game Studios
	ゼルダ無双 封印戦記 Nintendo Switch 2	コーエーテクモ ゲームス	国内：コーエーテクモゲームス 海外：任天堂
	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)	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
オンライン モバイル	キングダム 覇道 iOS/Android	バンダイナムコエンターテインメント コーエーテクモゲームス （共同開発）	バンダイナムコ エンターテインメント
	信長の野望 天下への道（IP許諾） iOS/Android	テンダゲームス Kingnet	グラビティゲームアライズ

## 3タイトルの供給を決定。今後に向けて対応タイトルを準備中

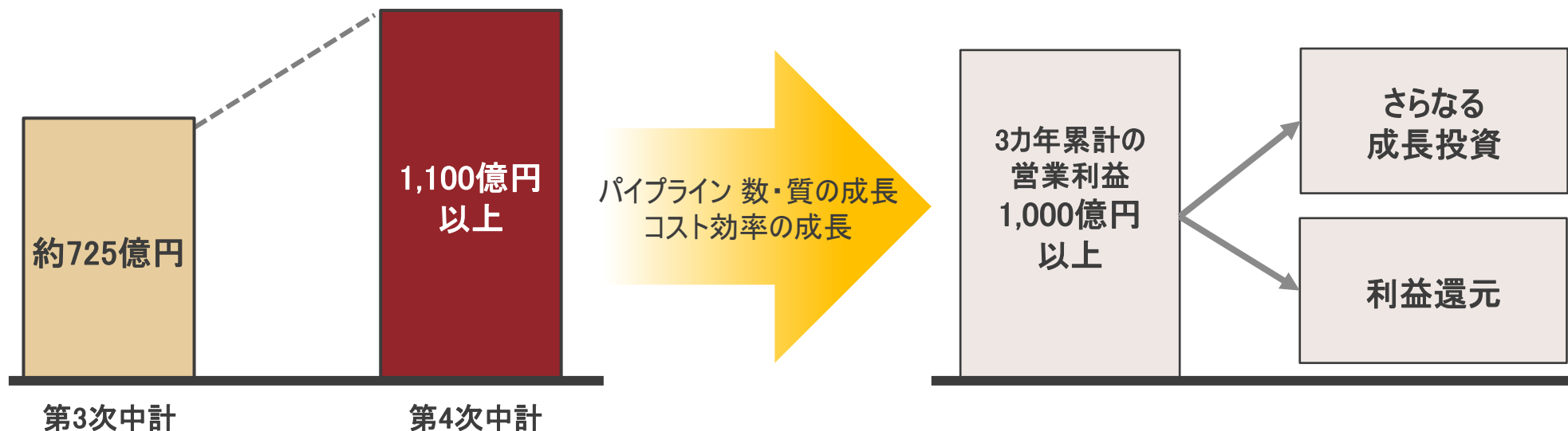


## 人的資本を中心とする成長投資の拡大

### ◆成長投資

人的資本を中心に、成長のために積極的な資金投下を行う

- ・人的資本(人材育成、快適な職場環境の整備)
- ・開発インフラ、設備
- ・M&A



※金額は、人的資本投資(人件費、育成にかかる諸費用、オフィス・寮の整備費等)、その他設備投資、他社への出資等の合算値。計画値においては、M&A等の未定案件は含まない。

## 持続的かつ安定的な配当による、株主の皆様への高い利益還元にコミット

### 利益還元の 位置づけ

経営上の最重要政策

お客様に喜んでいただいた成果を社内外のステークホルダーと共有し、企業価値向上を図る

### 利益還元 基本方針

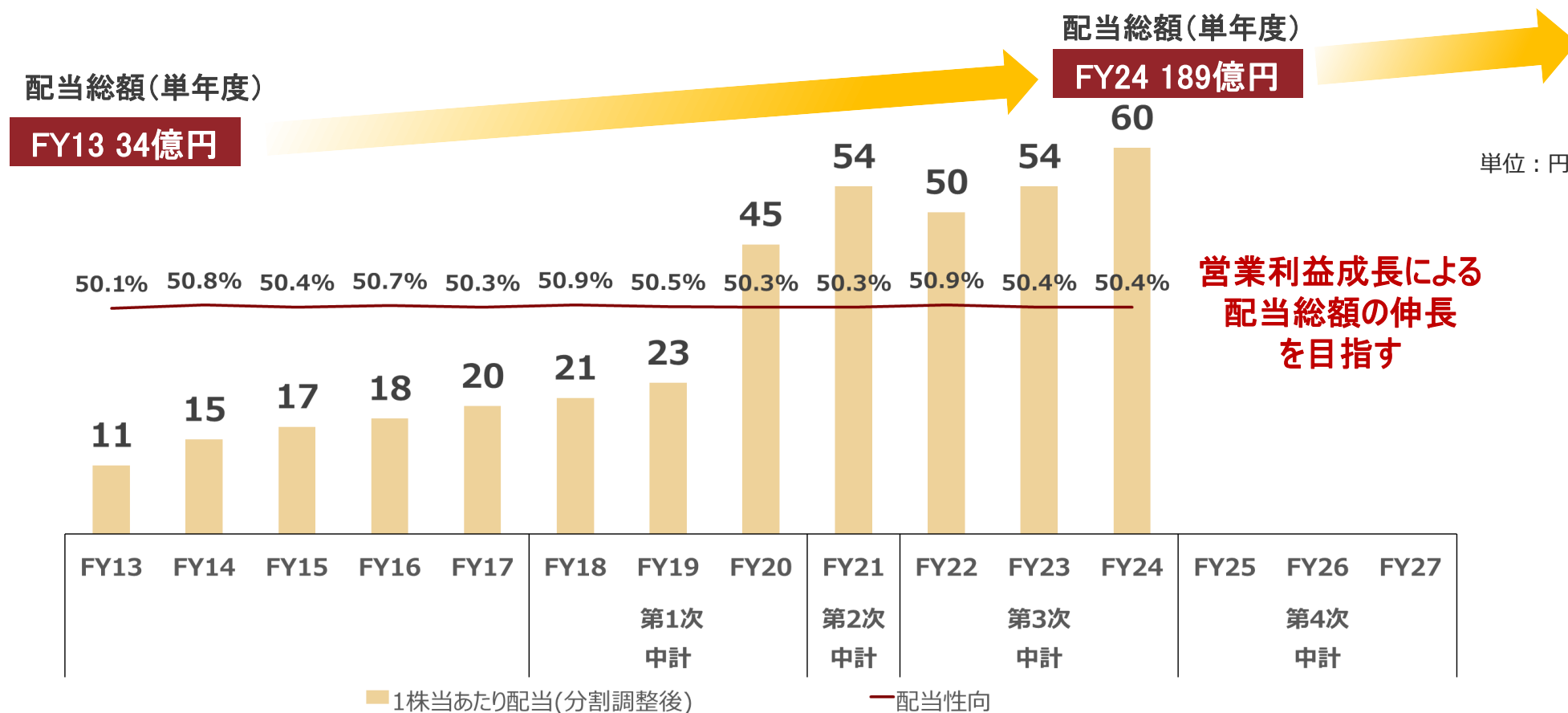
**連結年間総配分性向50%**、あるいは、1株当たり年間配当50円

※総配分性向には、配当金、自社株買付けを含む。1株あたり配当額は目安

### 第4次中計 期間

- ・配当による利益還元を基本とする
- ・安定した配当を志向。営業利益成長による配当総額の伸長を目指す

## 事業の成長により、さらなる還元の拡大を図る





## 営業利益は2024年度と同水準で計画

(百万円、円)

	FY24 実績		FY25 予想		対 前年度	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
売上高	83,150	-	<b>92,000</b>	-	8,850	10.6%
営業利益	32,119	38.6%	<b>31,000</b>	33.7%	△1,119	-3.5%
経常利益	49,988	60.1%	<b>37,000</b>	40.2%	△12,988	-26.0%
当期純利益	37,628	45.3%	<b>27,000</b>	29.3%	△10,628	-28.2%
1株あたり配当(円)	60	-	<b>43</b>	-	△17	-28.3%
配当性向	50.4%	-	<b>50.3%</b>	-	△0.1pt	-

## 計画ーセグメント別

		(百万円)		
		FY24 実績	FY25 予想	対前年度
エンタテインメント	売上高	78,078	<b>86,100</b>	8,022
	営業利益	31,479	<b>30,600</b>	△ 879
アミューズメント	売上高	4,150	<b>4,700</b>	550
	営業利益	500	<b>700</b>	200
不動産	売上高	1,234	<b>1,100</b>	△ 134
	営業利益	304	<b>100</b>	△ 204
その他	売上高	318	<b>200</b>	△ 118
	営業利益	△ 164	△ <b>400</b>	△ 236
消去・全社	売上高	△ 629	△ <b>100</b>	529
	営業利益	-	-	-
連結	売上高	83,150	<b>92,000</b>	8,850
	営業利益	32,119	<b>31,000</b>	△ 1,119

## 計画－地域別売上高

	FY24 実績		FY25 予想		(百万円) 対 前年度	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内	49,220	59.2%	<b>49,500</b>	53.8%	280	0.6%
海外	33,930	40.8%	<b>42,500</b>	<b>46.2%</b>	8,570	25.3%
北米	10,882	13.1%	<b>16,000</b>	17.4%	5,118	47.0%
欧州	4,032	4.8%	<b>7,500</b>	8.2%	3,468	86.0%
アジア	19,017	22.9%	<b>19,000</b>	20.7%	△ 17	-0.1%
合計	83,150	100.0%	<b>92,000</b>	100.0%	8,850	10.6%

## 計画－地域別販売本数

	FY24 実績		FY25 予想		(千本)	
	本数	構成比	本数	構成比	対 前年度 本数	増減率
国内	2,370	31.1%	<b>2,300</b>	25.6%	△ 70	-3.0%
海外	5,260	68.9%	<b>6,700</b>	<b>74.4%</b>	1,440	27.4%
北米	2,020	26.5%	<b>2,800</b>	31.1%	780	38.6%
欧州	1,190	15.6%	<b>1,900</b>	21.1%	710	59.7%
アジア	2,050	26.9%	<b>2,000</b>	22.2%	△ 50	-2.4%
合計	7,630	100.0%	<b>9,000</b>	100.0%	1,370	18.0%
DL本数	5,960		<b>4,500</b>		△ 1,460	-24.5%
DL比率	78.1%		<b>50.0%</b>		△28.1pt	

## 4.商品紹介映像

---

### アジェンダ

1. 決算概要
2. 基本理念、経営体制
3. 第4次中期経営計画・業績予想
- 4. 商品紹介映像**
5. 質疑応答

## 5. 質疑応答

---

### アジェンダ

1. 決算概要
2. 基本理念、経営体制
3. 第4次中期経営計画・業績予想
4. 商品紹介映像
- 5. 質疑応答**

# 補足資料

---

## アジェンダ

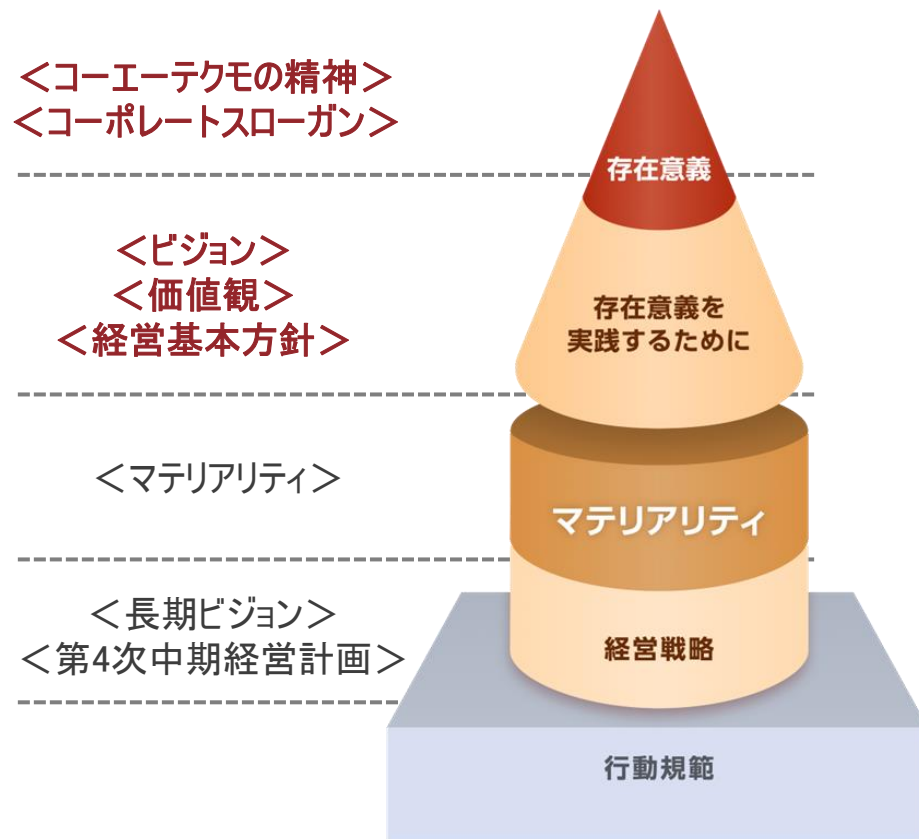
1. 第4次中期経営計画 補足資料
2. 期初業績予想、費用見通し
3. 主要タイトル（コンソールPC分野、オンラインモバイル分野）
4. 営業外収支・資金運用 方針

### ◆存在意義

- ・コーエーテクモの精神  
「創造と貢献」 新しい価値を創造して、社会に貢献する
- ・コーポレートスローガン  
「Level up your happiness 新しい面白さで もっと幸せに」

### ◆存在意義を实践するために

- ・ビジョン  
「世界No.1のデジタルエンタテインメントカンパニー」
- ・価値観 (Values)  
「クオリティ&サティスファクション」、  
「クリエイティブ&ビジネス」、「品質・納期・予算」
- ・経営基本方針  
「最高のコンテンツの創発」、「成長性と収益性の実現」  
「社員の福祉の向上」、「新分野への挑戦」

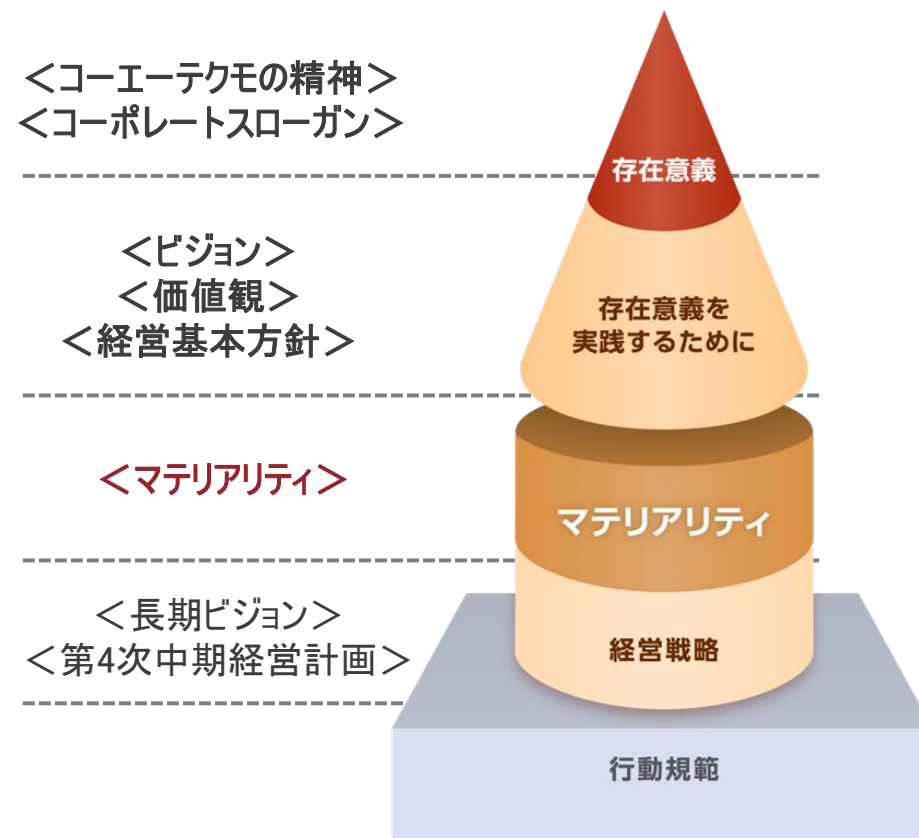




### ◆マテリアリティ

中長期的に持続的な成長及び企業価値向上のために  
特に重点的に取り組むべき課題

- 1.期待を超える新しいコンテンツで最高の感動を提供
- 2.IPの展開による新たな魅力を創出
- 3.新たな価値を生み出す人材の育成
- 4.多様な人材が活力に満ちて働ける職場環境の実現
- 5.経済価値の適切な分配
- 6.コーポレートガバナンスの強化
- 7.文化や歴史の魅力を世界に発信
- 8.消費者を保護し、安心して楽しめる環境の提供
- 9.心の豊かさへの貢献



## 第4次中期経営計画 補足資料：マテリアリティ（各項目の詳細）

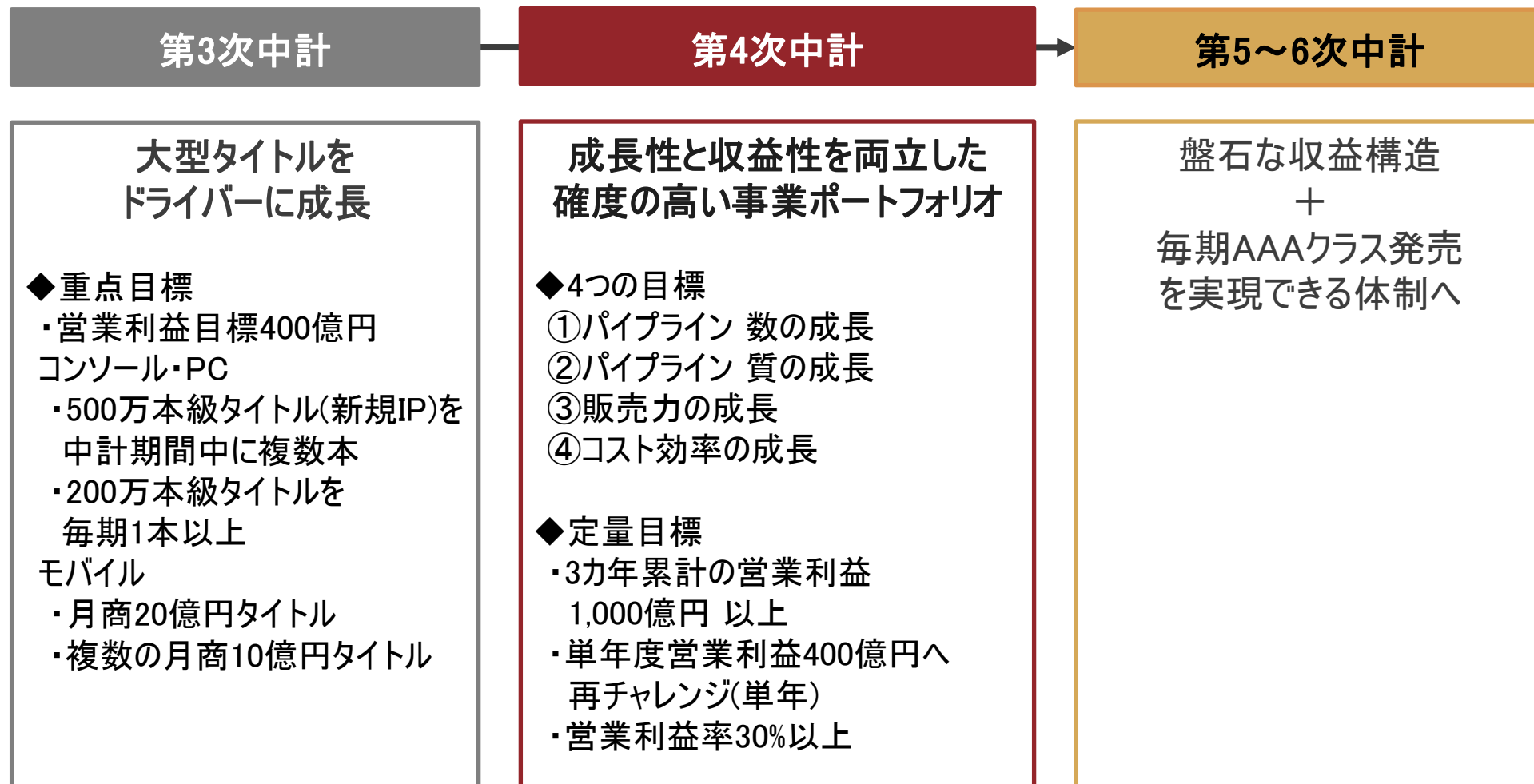
	マテリアリティ	詳細
1	期待を超える新しいコンテンツで最高の感動を提供	新しいコンテンツを生み出し続けることが、私たちの持続的成長の土台であり、人々に最高の感動を提供し続けることによって、活力ある社会にしていきます
2	IPの展開による新たな魅力を創出	私たちが持つIPを様々なエンタテインメントコンテンツとして展開・活用させ、新しい魅力を生み出すことで、人々に新たな面白さを提供します。
3	新たな価値を生み出す人材の育成	私たちは、創造力と技術力を持つ人材の育成を通じて、新たな価値を生み出し、企業の成長とより良い社会の実現に貢献します。
4	多様な人材が活力に満ちて働ける職場環境の実現	社員の多様な価値観を尊重し、活力に満ちた環境を整えることで、エンゲージメントを向上させ、高いモチベーションを維持しながら、企業の競争力向上につなげます。
5	経済価値の適切な分配	私たちの企業活動を通じて生み出した利益を株主・社員・地域社会をはじめとしたステークホルダーに適切に還元し、社会への貢献を通じて持続的な成長を続けます。

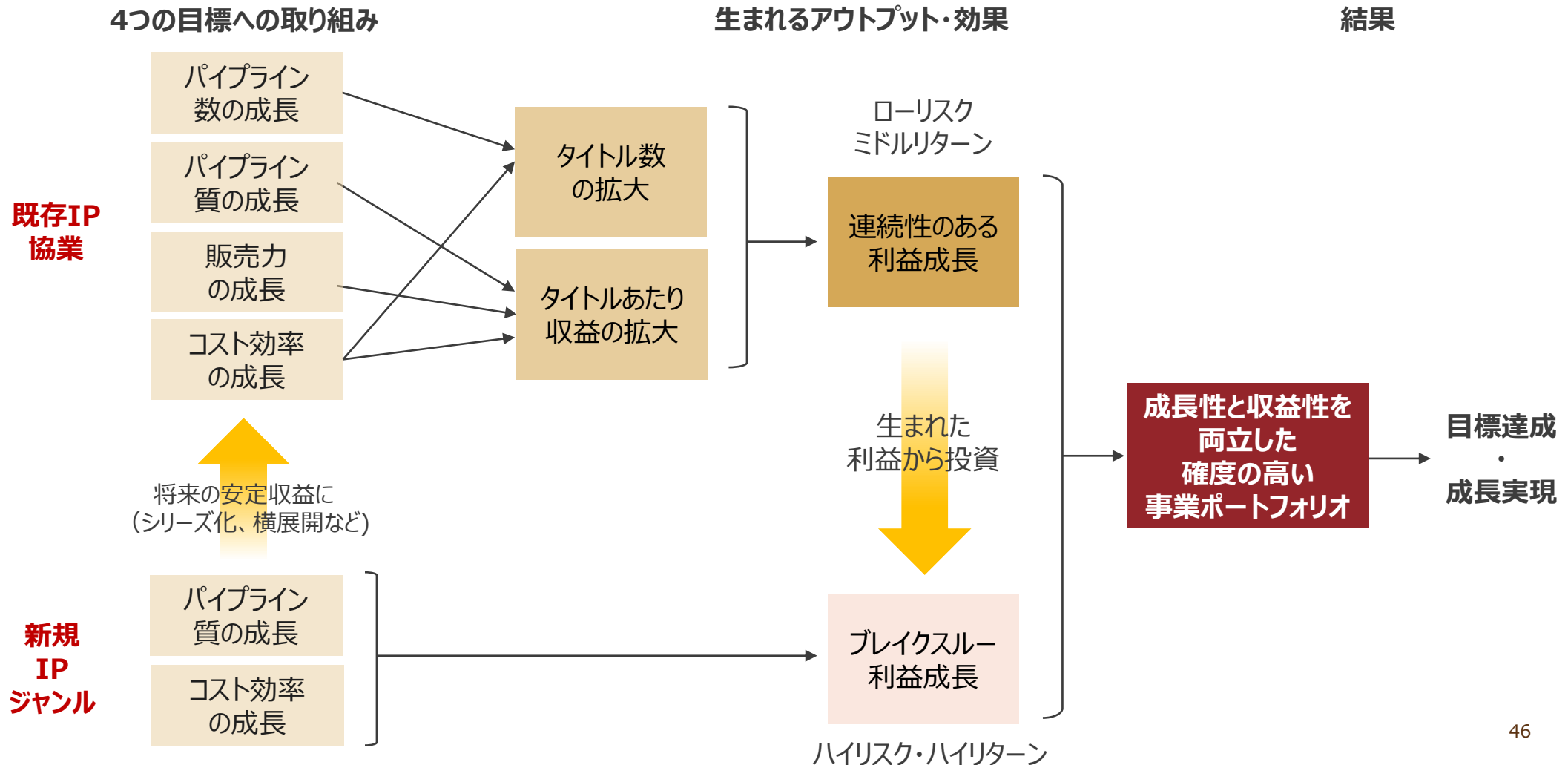
## 第4次中期経営計画 補足資料：マテリアリティ（各項目の詳細）

	マテリアリティ	詳細
6	コーポレートガバナンスの強化	透明性・公正性を重視し、持続的な成長と企業価値の向上を実現します。また、取引先を含めた腐敗防止や汚職防止に取り組み、ステークホルダーからの信頼を高めます。
7	文化や歴史の魅力を世界に発信	コンテンツを通じて、日本やアジアをはじめとした歴史や文化に配慮しながら、その魅力を世界に発信することで、異なる文化への理解を深め、尊重し合う社会を目指します。
8	消費者を保護し、安心して楽しめる環境の提供	消費者保護やカルチャライズ、情報セキュリティ等に配慮して、世界中のお客様が安心して楽しめるプレイ環境を整え、お客様との信頼関係を高めていきます。
9	心の豊かさへの貢献	私たちは、新たな体験や感動を通じて、お客様の心を豊かにし、コミュニティを育んでいきます。社会の一員として積極的に地域社会や学術活動に参画することでより良い社会の実現に寄与します。

## 第4次中期経営計画 補足資料：第3次中期経営計画 振り返り（課題認識）

課題	対象となる領域	進行中・実施済みの取り組み
1 開発体制の拡充	開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2024年度採用200名以上(新卒中心)</li> <li>・AAAスタジオ新設</li> </ul>
2 AAA水準への品質向上	開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・KATANA ENGINE グラフィック技術向上</li> <li>・汎用エンジン活用(Unreal Engine)</li> <li>・PC版製品快適性の向上</li> </ul>
3 コスト削減・管理	グループ全社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・KATANA ENGINE 自動制作技術</li> <li>・大型タイトルを中心とした予算管理の強化</li> <li>・AIの活用</li> </ul>
4 グローバル化に向けたマーケティング	マーケティング ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバルパブリッシング体制拡充</li> <li>・新興市場への参入(中東・北アフリカ)</li> <li>・タイトルの評価形成(レビュー調査・ノウハウ構築)</li> </ul>





## ゲーム分野

成長のための積極的な開発投資

コンソール・PC分野

開発投資の  
約65%を投下

オンライン・モバイル分野  
(自社既存タイトル)

開発投資の  
約15%を投下

オンライン・モバイル分野  
(自社新規タイトル)

開発投資の  
約20%を投下

## ゲーム外分野

各分野の状況に応じた投資

IP分野  
(自社・共同事業)  
投資へ着手

アミューズメント  
事業  
10%成長実現  
のための投資

IP分野  
(許諾)  
大きな投資無し

不動産  
その他事業  
現状水準を維持

※開発投資：主要な開発費用を合算した金額から算出したもの。本社費用などは含まない。割合は、ゲーム分野全体に占める投資額の大まかな比率。

強化するケイパビリティ	目指す目標	取り組み
<b>1 作る力</b>	パイプライン 質の成長	世界中のユーザーにとって魅力ある高い品質のIPを創造 ・マーケットを意識した企画開発 ・主要IPを活用した新しいゲームを作る力＋次の軸となるIPを作る力
<b>2 売る力</b>	販売力の成長	・マーケティング・営業戦略の向上 ・新興市場への早期参入
<b>3 活かす力</b>	（パイプライン 質の成長 へ繋がる）	ゲームIPを多方面に展開し、IP価値を最大化（グッズ、イベント、メディア） ・IP展開の推進、ビジネスモデル構築 ・メディアミックスによるIP価値最大化
<b>4 支える力</b>	パイプライン 数の成長 コスト効率の成長	・開発体制の拡充、クリエイターの能力向上 ・AI等の新技術を活用した制作工程のイノベーション

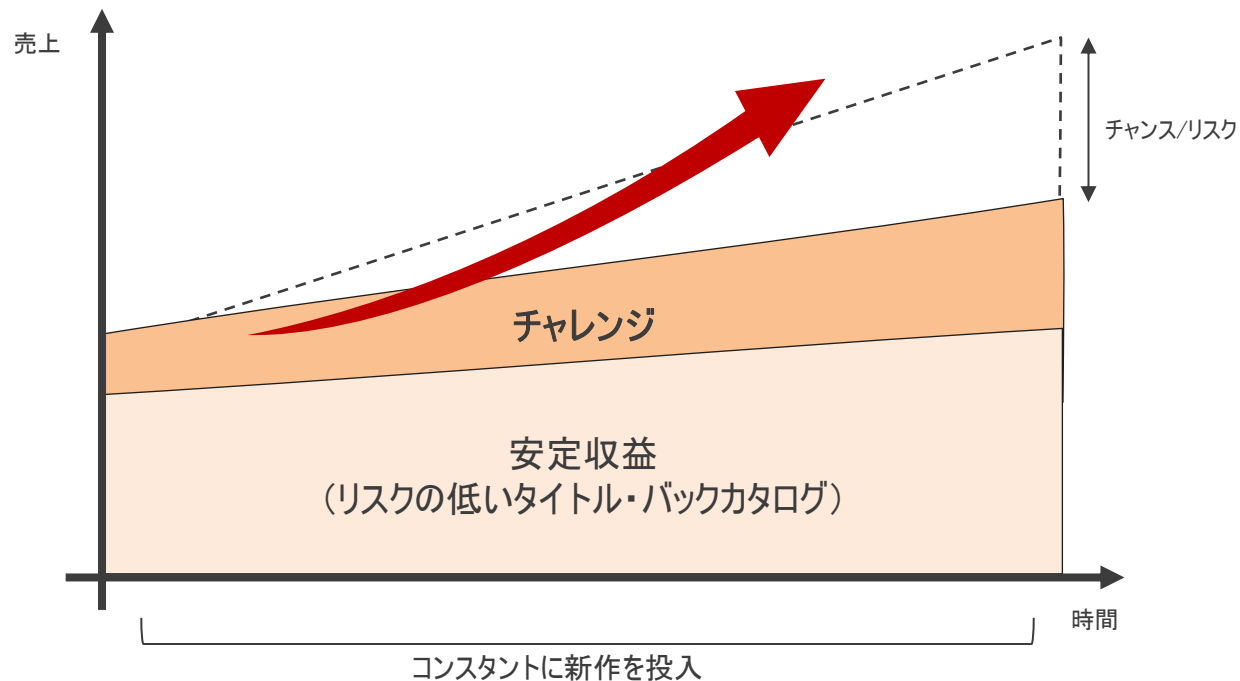


### ◆位置づけ

- ・成長を牽引する

### ◆成長の仕方

- ・タイトル数を伸ばす、品質を上げてタイトルあたりのヒット確度を上げる
- ・チャレンジと安定収益のバランスを取る。大型とリスクの低いタイトルの両者を十分に配置



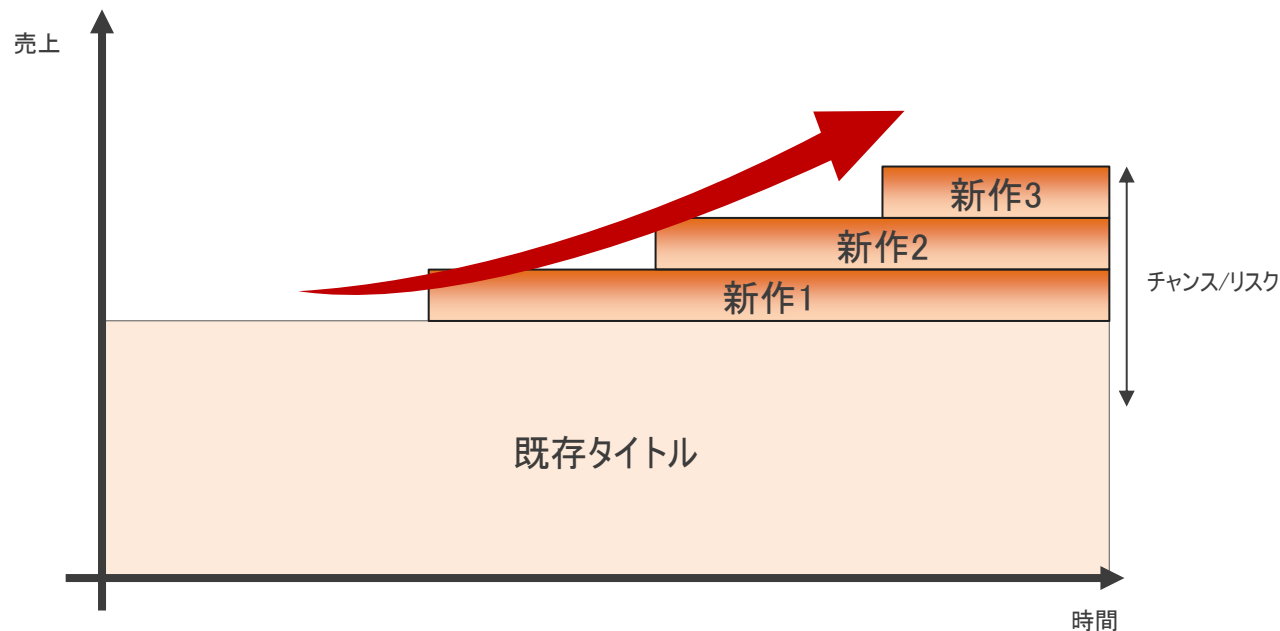
※図表は説明のためのイメージであり、計画値を示すものではありません

### ◆位置づけ

- ・安定した収益を創出

### ◆成長の仕方

- ・新作を追加し、売上を積み上げる形で成長。
- ・1タイトルあたりの規模の拡大ではなく、分野全体の安定化を目指し、複数年貢献する新作を生み出す



※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

## 期初業績予想・配当予想

	FY24 実績		FY25 予想		対 前年度	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
売上高	83,150	-	92,000	-	8,850	10.6%
営業利益	32,119	38.6%	31,000	33.7%	△1,119	-3.5%
経常利益	49,988	60.1%	37,000	40.2%	△12,988	-26.0%
当期純利益	37,628	45.3%	27,000	29.3%	△10,628	-28.2%
1株あたり配当(円)	60	-	43	-	△17	-28.3%
配当性向	50.4%	-	50.3%	-	△0.1pt	-

### ◆業績予想前提

- [売上] コンソール・PCを中心に、新作によって伸長する計画
- [費用] 人件費をはじめとした主要な費用を保守的に織り込み
- [運用] 転換社債の償還に伴い、運用額が一時的に縮小。債券中心のポートフォリオを維持
- [為替] 1ドル140円 → 営業利益に対しては、コストも含め、1ドルあたり1億円以上の変動
- [配当] 基本方針「配当性向50%」をベースに決定

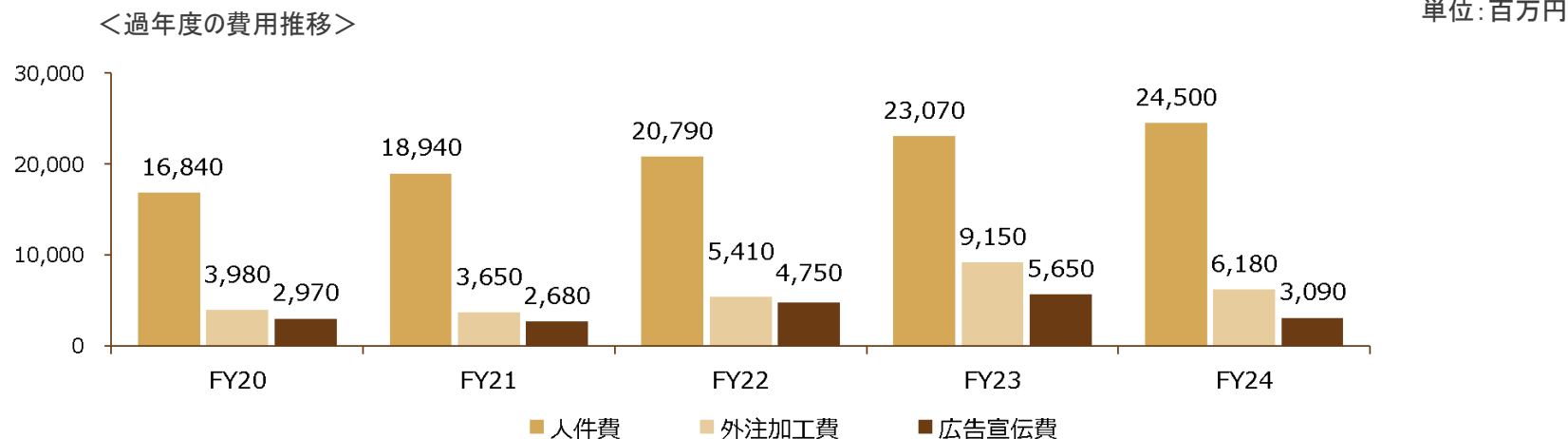
※発売予定タイトルは、発表の有無、協業などのスキームを問わず、全て織り込み済み。

※セグメント別計画等は、別途開示のデータ集をご覧ください。

## 期初業績予想・配当予想（費用の見通し）

科目	FY25単年 見通し 前年比	第4次中計 3カ年 見通し
人件費	増加	年10%～10%強の増加
外注加工費	減少	年単位で緩やかに増加
広告宣伝費	増加	売上伸長に連動して増加。モバイルはローンチ時期に集中
連結従業員数 <small>（臨時雇用者を除く）</small>	増加ペースを維持	国内の新卒を中心に積極的な採用を継続

・協業先による開発費負担 2025年度は、2024年度と同水準



## パイプライン（公表済みタイトル、詳細）

分野	タイトル/プラットフォーム		ローンチ	地域	開発	パブリッシャー
コンソール PC	信長の野望・新生 with パワーアップキット Complete Edition Nintendo Switch 2 /PlayStation®5		2025年6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
	WILD HEARTS S Nintendo Switch 2		2025年7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
	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
	NINJA GAIDEN 4 Xbox Series X S/Xbox Game Pass/Windows(MS Store、Steam)/PlayStation®5	大型 タイトル	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
	ゼルダ無双 封印戦記 Nintendo Switch 2	大型 タイトル	今冬	グローバル	コーエーテックモ ゲームス	国内：コーエーテックモゲームス 海外：任天堂
	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
オンライン モバイル	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
	信長の野望 天下への道（IP許諾） iOS/Android		2025年	国内	テンダゲームス Kingnet	グラビティゲームアライズ

## 主要タイトル（コンソール・PC分野）

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 <sup>以上</sup>	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 <sup>以上</sup>	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	2,300万本 <sup>以上</sup>	ω-Force	『真・三國無双 ORIGINS』、『真・三國無双7 with 猛将伝』
戦国無双	800万本 <sup>以上</sup>	ω-Force	『戦国無双 5 』、『戦国無双 4 DX』
NINJA GAIDEN	750万本 <sup>以上</sup>	Team NINJA	『NINJA GAIDEN: マスターコレクション』
仁王	750万本 <sup>以上</sup>	Team NINJA	『仁王』、『仁王 2 』
Wo Long: Fallen Dynasty	500万ユーザー <sup>以上</sup>	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 <sup>以上</sup> 200万本 <sup>以上</sup>	ガスト	『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 <sup>以上</sup>	—	—

※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。

## 主要タイトル（オンライン・モバイル分野）

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4ヶ月	Team NINJA
	三國志 霸道	4年6ヶ月	シブサワ・コウ
	信長の野望 霸道	2年3ヶ月	シブサワ・コウ
	信長の野望 出陣	1年7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6ヶ月	Team NINJA、ガスト
許諾	三国志2017	7年7ヶ月	-
	三国志・戦略版	5年6ヶ月	-
	新信長の野望	3年1ヶ月	-
	大航海時代 Origin	2年7ヶ月	-
	LINE：モンスターファーム	2年1ヶ月	-
	三国志・戦棋版	2年0ヶ月	-

※サービス開始から2025年3月末までの経過年月数

### ◆方針

- ・ 財務基盤を安定させ、本業を下支えする
- ・ 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

### 〈営業外収支 実績〉

