



Level up your happiness

株式会社コーエーテクモホールディングス 2026年3月期 第1四半期 決算説明会

1.決算ハイライト・業績予想

アジェンダ

1. 決算ハイライト・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
4. 質疑応答

決算ハイライト：連結業績

(百万円)

	FY24 Q1		FY25 Q1		対 前年度	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	増減率
売上高	17,607	-	14,800	-	△2,807	-15.9%
営業利益	5,723	32.5%	3,574	24.1%	△2,149	-37.6%
経常利益	18,703	106.2%	8,769	59.3%	△9,934	-53.1%
当期純利益	13,638	77.5%	6,072	41.0%	△7,566	-55.5%

◆前年比増減

[売上]

[費用]

[営業外収支]

エンタテインメント事業（オンライン・モバイル分野）減
 全体では減少。人件費は増加、変動費が減少
 前年度の反動減

決算ハイライト：セグメント別

		(百万円)		
		FY24 Q1	FY25 Q1	対前年度
エンタテインメント	売上高	16,581	13,583	△ 2,998
	営業利益	5,701	3,706	△ 1,995
アミューズメント	売上高	757	1,054	297
	営業利益	15	103	88
不動産	売上高	280	312	32
	営業利益	65	75	10
その他	売上高	78	77	△ 1
	営業利益	△ 58	△ 310	△ 252
消去・全社	売上高	△ 90	△ 226	△ 136
	営業利益	-	-	-
連結	売上高	17,607	14,800	△ 2,807
	営業利益	5,723	3,574	△ 2,149

◆前年比増減

[エンタテインメント] オンライン・モバイル分野の売上減
 [アミューズメント] SP事業 著作権許諾収入増、AM施設事業 新店寄与(24年7月開店)
 [不動産] KT Zepp Yokohamaが貢献

業績予想

(百万円、円)

	FY24 通期実績		FY25 通期予想		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	60	-	43	-	△17	-28.3%
配当性向	50.4%	-	50.3%	-	△0.1pt	-

◆業績予想前提

- ・新作が下期に集中。業績予想には、現時点では未発表のタイトルも含む
- ・一過性の大きな費用計上等のリスク想定はなし

◆進捗

- ・第1四半期時点で、営業利益は社内計画を上回る推移
- ・業績予想は、新作の売上次第であることから、現時点で変更なし

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対応を2026年3月末まで実施する

◆状況

- ・上場維持基準（改善期間：2026年3月末まで）
流通株式比率35%以上に対して、25年3月末時点で29.9%

◆対応

検討中。決定次第速やかに開示

※詳細は、2025年6月30日に公表した適時開示をご参照下さい。(https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6_20250630_02.pdf)

2.事業ハイライト

アジェンダ

1. 決算ハイライト
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
4. 質疑応答

第1四半期は既存タイトルが中心で、大きな動きなし

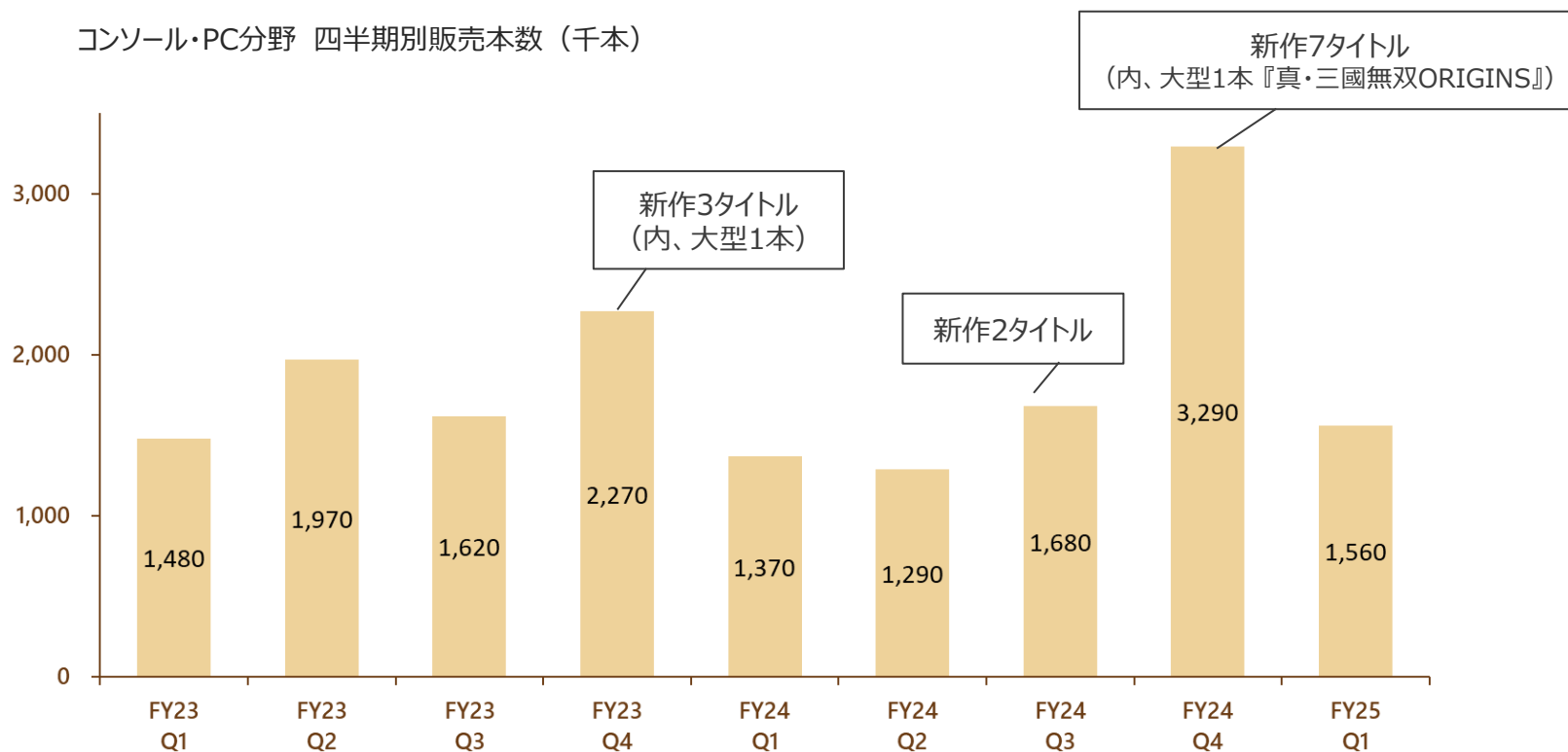
		(百万円)		
		FY24 Q1	FY25 Q1	対前年度
コンソール・PC ^(※1)	パッケージ等 ^(※2)	2,810	2,163	△ 647
	DL	3,260	3,510	250
	DLC	580	380	△ 200
		6,650	6,053	△ 597
オンライン モバイル	オンライン	110	80	△ 30
	モバイル ^(※3)	9,720	7,350	△ 2,370
		9,830	7,430	△ 2,400
イベント・グッズ		100	100	0
エンタテインメント売上高		16,581	13,583	△ 2,998

◆ 前年比増減

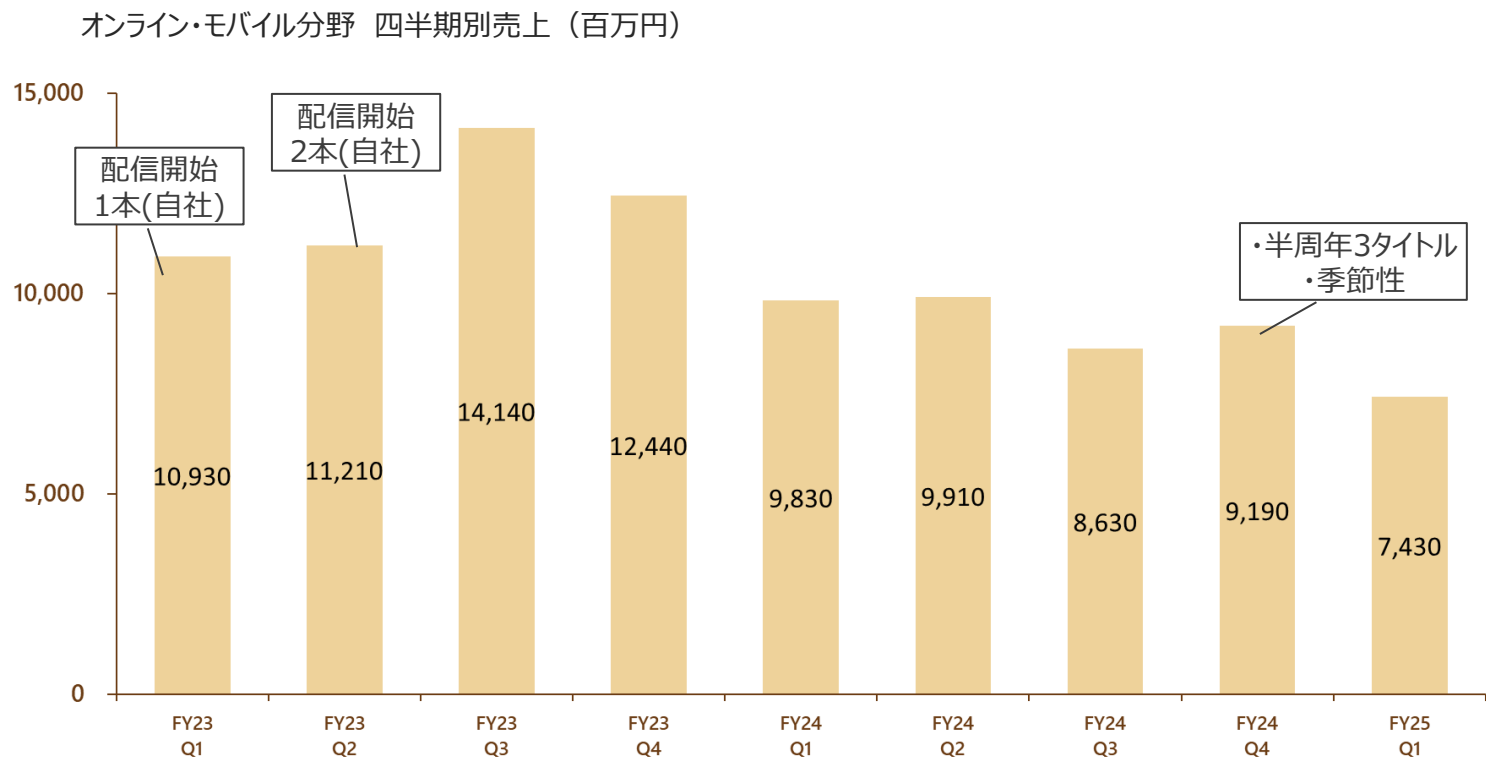
- ・タイトル 前期、当期ともに大きな新作の発売なし、バックカタログ中心
- ・[コンソール・PC] 協業にかかる売上等の反動減
- ・[オンライン・モバイル] 2023年度配信タイトル、許諾ロイヤリティが減少

※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バ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。

- ・大きな新作発売はなし
- ・保守的に見込んでいた計画に対しては上振れ



・当四半期は大型イベントはなし



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. 決算ハイライト
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
 - 業績予想前提・費用の構造について
 - 第4次中計 キャッシュアロケーション（成長投資・還元）
 - 第4次中計 パイプライン
 - 第4次中計 地域別戦略
4. 質疑応答

Q.当期は「開発投資が先行」とのことだが、大きな費用の計上があるのか

A.特別な費用は無い。会計処理上、当該期の費用には将来タイトルの開発費が含まれている

会計処理・PLの構造

◆**開発費は、仕掛計上（キャピタライズ）せず、発生した期に売上原価として計上**

- ・当該年度の費用には、当期および翌期以降ローンチするタイトルの開発費が含まれる
- ・開発費にかかる評価損や除却損等は構造的に発生しない

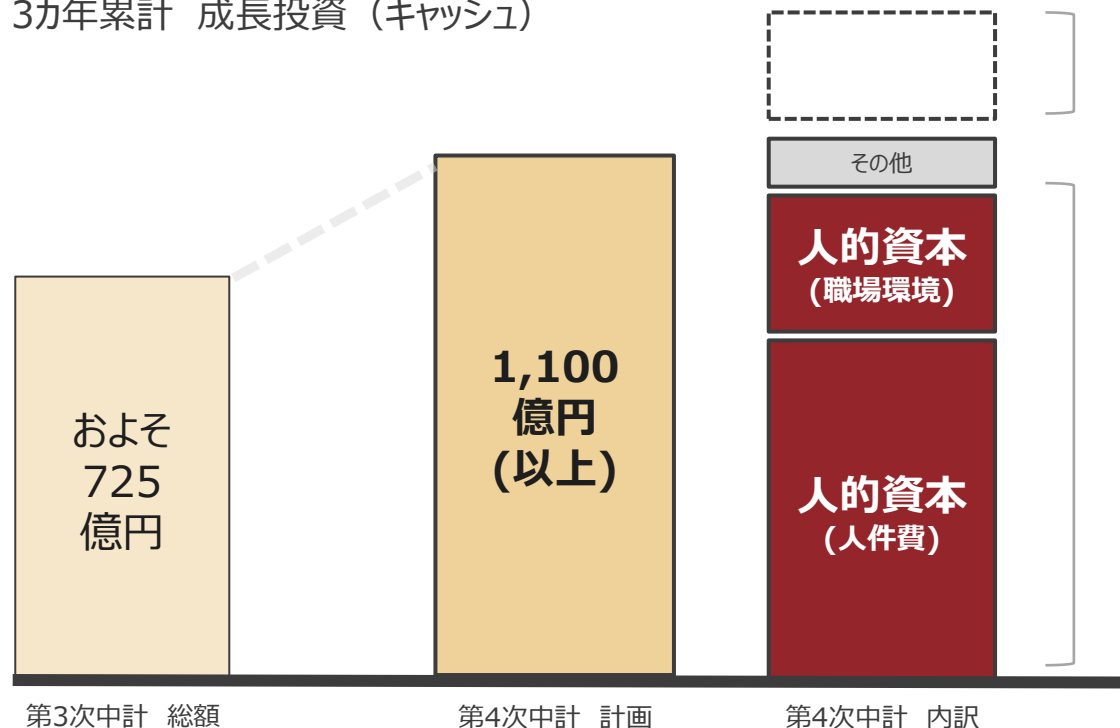
◆**当該年度の業績は、先行投資を含む費用に対する、ローンチタイトルの売上の大きさに依るもの**

- ・新作がキードライバー。タイトルのローンチがあると、利益が伸びやすい
- ・タイトルのラインナップ（数×規模）およびスキームによって、利益の額と率の変動

Q.成長投資として、人件費を大幅に引き上げるのか。M&Aは計画済みなのか

A.大半が人的資本投資で、新オフィス取得を含む。人件費はこれまでと同等の増加ペース

3カ年累計 成長投資（キャッシュ）



◆機会があれば積極的に実施する要素

- ・M&A -IP・シナジーを重視、相手先は厳選、規模等は未定

◆計画済みの要素

- ・人件費（人的資本への投資の大部分を占める）
-積極的な採用や昇給 → 費用として年10%ペース増
- ・職場環境整備
-新オフィス取得 約250億円 → 費用は織り込み済み
- ・その他（開発設備等）

Q.第4次中計における還元は、中計方針に則って行うのか

A.基本方針に則って行う。それに付け加える形で、中計方針を実行していく

還元方針

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次中計期間においても、基本方針にもとづいた還元を行う



第4次
中計方針

- ・配当による利益還元が基本
- ・事業（営業利益）成長による配当総額の伸長を目指す

▶ 基本方針を踏まえた上で、第4次中計として付け加える方針

Q.第4次中計パイプラインはどのようになっているのか

A.開発体制拡充を背景に、ポートフォリオのバランスを重視して、質・量の成長を目指す

◆第3次中計 パイプライン

大型のヒット作創出にチャレンジ

- ・500万本級、200万本級大型タイトル
- ・月商10億、20億円モバイルタイトル
- ・新規IP、新ジャンル

分野	タイトル規模	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
モバイル (自社)	ー	2本	3本	-	5本



◆第4次中計 パイプライン

ポートフォリオ全体でリスク管理

- ・中計目標「パイプライン 質と量の成長」
- ・規模のバランスを取ったラインナップ編成
- ・マーケットサイズを念頭にリスクテイクの度合いを精査

分野	タイトル規模	2025年度	2026年度	2027年度	計
コンソール PC	大型	タイトル数・規模は 第3次中計をベースに ブラッシュアップ			
	ミドルクラスまで				
モバイル (自社)	ー				

※公表済みタイトル数（自社）：
コンソールPC 大型3本、その他4本／オンライン・モバイル 1本

よくあるご質問：第4次中期経営計画 公表済みパイプライン

- ・第4次中計期間に潤沢な数の新作を用意
- ・大型タイトル『仁王3』を発表

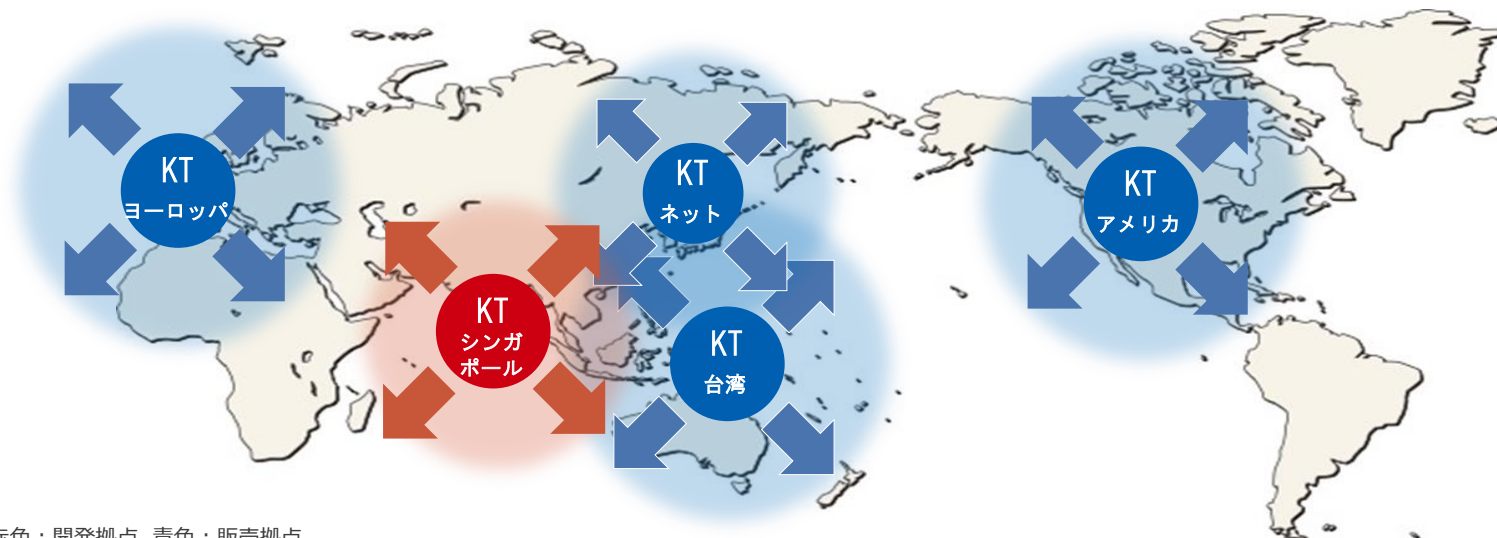
分野	タイトル/プラットフォーム	ローンチ	地域	開発	パブリッシャー
コンソール PC	信長の野望・新生 with パワーアップキット Complete Edition Nintendo Switch™ 2 /PlayStation®5	2025年6月	日本・アジア	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
	WILD HEARTS S Nintendo Switch™ 2	2025年7月	グローバル	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
	NINJA GAIDEN: Ragebound (IP許諾) PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™ Xbox SeriesX S/Xbox one/Windows(Steam)	2025年7月	グローバル	The Game Kitchen	Dotemu
	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9月	グローバル	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
	NINJA GAIDEN 4 Xbox Series X S/Xbox Game Pass/Windows(MS Store、Steam)/PlayStation®5	大型(協業) 2025年10月	グローバル	ブラチナゲームズ コーエーテクモゲームス (共同開発)	Xbox Game Studios
	ライザのアトリエ ～秘密トリロジー～ DX PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™ 2/Nintendo Switch™/Windows(Steam)	2025年	グローバル	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモ ゲームス
	ゼルダ無双 封印戦記 Nintendo Switch™ 2	大型(協業) 今冬	グローバル	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
	仁王 3 PlayStation®5/Windows(Steam)	大型 Early 2026	グローバル	コーエーテクモ ゲームス	コーエーテクモゲームス 中東・北アフリカ：マンガプロダクションズ
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6月	国内	テンダゲームス Kingnet	グラビティゲームアライズ
	新三國志曹操伝 (IP許諾) iOS/Android	2025年6月	中国	CMGE	CMGE

Q.今後伸ばしていきたい地域や、地域ごとの戦略はどうなっているのか

A.分野ごとに成長余地の高い地域からグローバルへのアプローチを進める

分野別・地域別 戦略

- コンソール・PC分野 : 北米・欧州・中国を中心に成長余地あり → グローバルでの成功に向けマーケティング・販売強化
オンライン・モバイル分野 : 日本、中国 + 近隣地域が当面の重点地域 → 中長期的にグローバル展開を目指す
市場開拓、調査 : コーエーテックモシンガポールを拠点として、インド・東南アジアの新興国開拓を目指す



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。

長期ビジョン

デジタルエンタテインメント企業 世界トップ10入り*を目指す

当社グループは、ビジョンとして「世界No.1のデジタルエンタテインメントカンパニー」を掲げています。ビジョンの指標である営業利益率は、ゲームを主としたこれまでのお客層からの支持が反映して高くなったと考えられており、営業利益で世界一になることは、最も多くのお客層に届けたい、楽しんでいただいた結果になるとも考えます。このビジョンの実現に向けた第一歩として、10年で世界のデジタルエンタテインメント企業ランキングで営業利益率トップ10入り（長期ビジョン）を目指します。

※まず4年（中期経営計画2023～2027年度）では成長のための基礎づくりとして、3年間でしっかりと準備を行い、第5次・第6次でグローバルへ飛躍することを目標にします。中期には、グローバルに向けたビジネス体制を整えながら、人材と技術の投資を強化し、営業利益界を実現する企業への進路を確かなものにしていきます。

第4次 中期経営計画
2028～30年度

第5次 中期経営計画
2029～30年度

第6次 中期経営計画
2031～33年度

創出と展開を軸に
更なる成長ステージへ

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**

1位

新社長メッセージ

力とマーケティング機能を強化します。更に、プラットフォームとの協力を深めます。将来的に自社のグループによる販売体制を整えることを目指し、インドや東南アジア等の市場や地域に進出していきます。

こうした取り組みにより、中期経営計画は、3カ年間の目標営業利益1,000億円以上と中期成長率10.0%の400億円の目標を確実に達成し、当社グループの持続的な成長へとつながります。そして、第4次中期経営計画を確固たるものとするために、3つの課題 ①経営基盤の強化②事業戦略③キャッシュフローの改善を軸とした成長戦略を踏まえて、ROEを目標の20%以上とする、水準を堅持していきます。また、過去3年については「中期年間総配当性向50%、あるいは1株あたり年間配当50円」を基本とし、安定的な配当を実施します。

更なる成長に向けて

当社グループは「創造と挑戦」の精神のもと、強制的なエンタテインメント創出、最高の体験とお客さまに関わることで、社会に貢献しています。長期30年の営業実績、世界トップ10の躍進を続けるのは、これまで得てきた知識とノウハウを生かし、世界を驚かせたいという強固な目標があることが不可欠です。その実現には人財の育成と充て込み育成が必要です。現在の約2,600人から5,000人規模の増強と拡大、「新入」適度な実業経験者（クリエイター）と「所属」と収益性を高めるビジネス（マネージャー）が両立できる人材を育成していく必要があります。企業から個人まで一貫して教育できる体制の構築を目指しています。

グループ・ブランドは市場で信頼を拡大していきます。今後、現在のブランドと新たな特性を持つ開拓ブランドで九龍倉は、新たなブランドとして展開し、これまで以上にリ

アクション豊かなプロダクトを生み出せる体制にしていきたい。こうした取り組みによって、ハイブランドは一番多様な、ユーザーの層にもっと身近に感じ、オンラインの需要が増えることを目指します。またハイブランドと、大衆市場の両方から、顧客体験を一番高品質の基準に保ちたい。

目標は、当社グループの挑戦に引き続き挑戦しただけにと、お互いだけでなく支えあっています。これも新たな価値を創出し、企業価値の向上と社会への貢献を促してまいります。

堀 沼 久 史

株主や投資家を始めとするすべてのステークホルダーの

4. 質疑応答

アジェンダ

1. 決算ハイライト
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
4. 質疑応答

補足資料1.期初業績予想・費用の見通し

アジェンダ

1. 期初業績予想・費用の見通し（再掲）
2. 第4次中期経営計画（再掲）

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

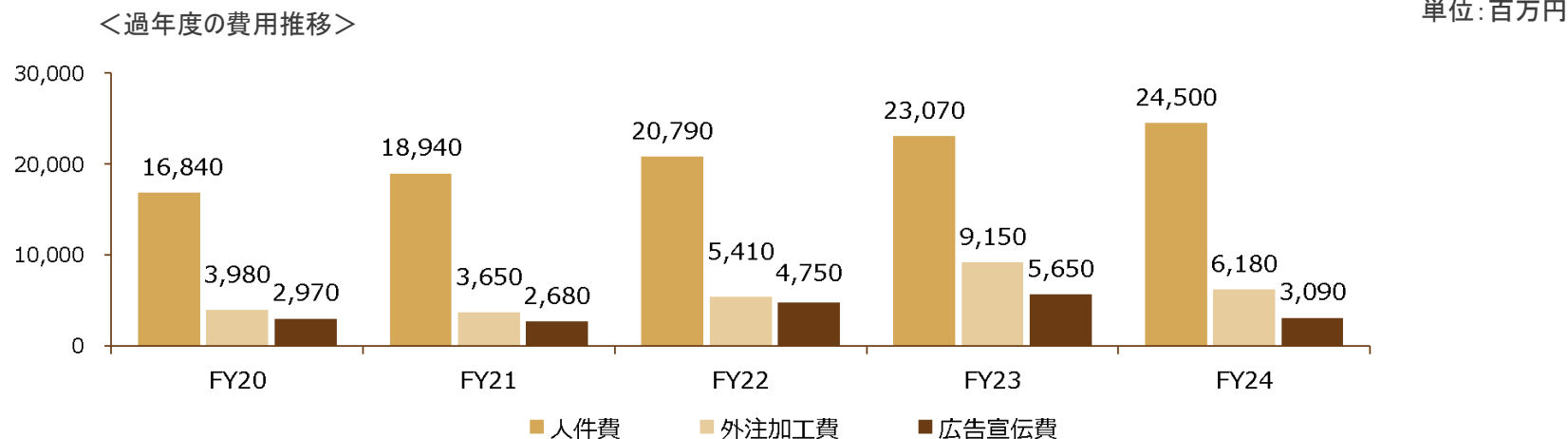
※発売予定タイトルは、発表の有無、協業などのスキームを問わず、全て織り込み済み。

※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%水準で増加
外注加工費	増加	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 ^(臨時雇用者を除く)	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



補足資料2.第4次中期経営計画

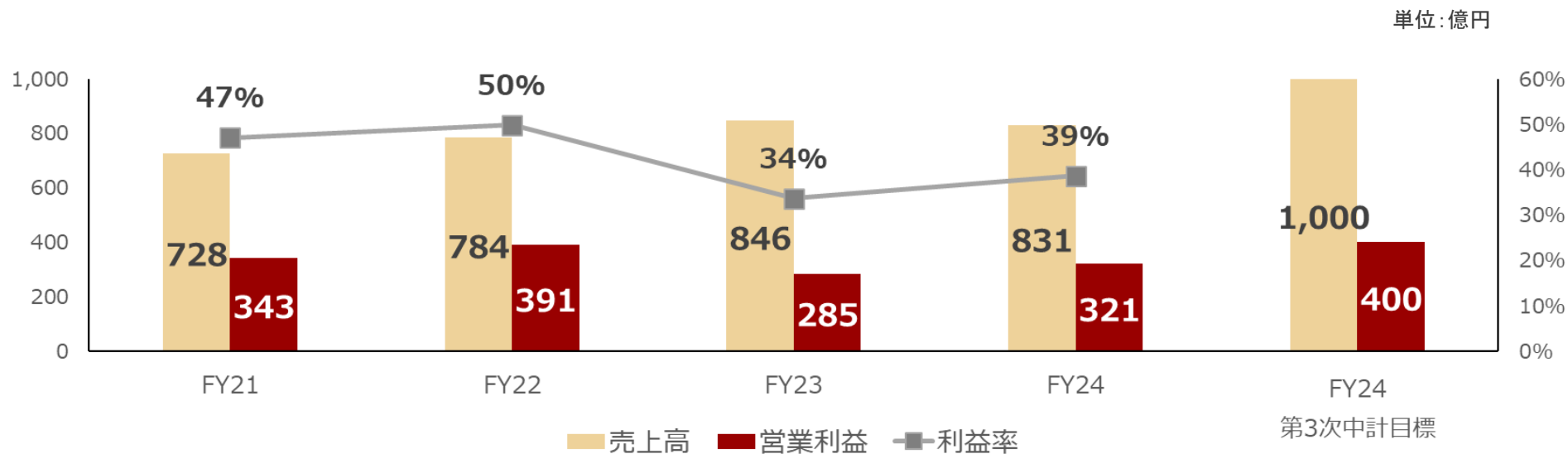
アジェンダ

1. 期初業績予想・費用の見通し（再掲）
2. 第4次中期経営計画（再掲）

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)

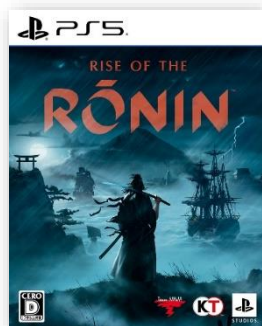


注: ランキング順位は世界のデジタルエンタテインメント企業の営業利益額(当社調べ)。

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]

第3次中期経営計画 振り返り：課題認識・取り組み（詳細）

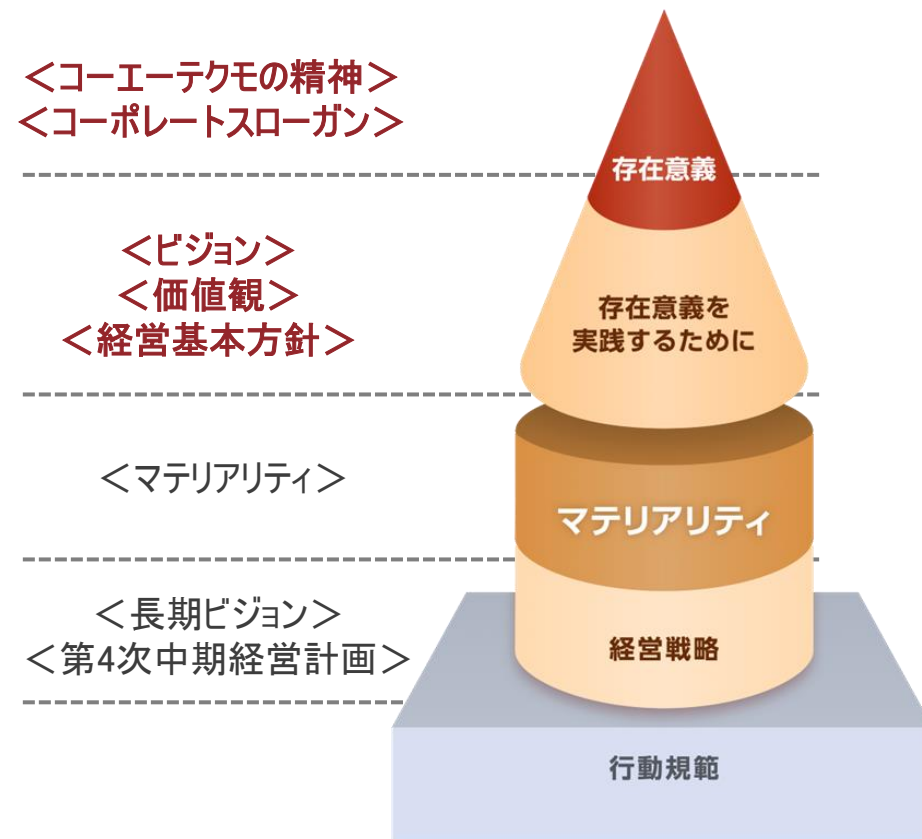
課題	対象となる領域	進行中・実施済みの取り組み
1 開発体制の拡充	開発	<ul style="list-style-type: none"> ・2024年度採用200名以上(新卒中心) ・AAAスタジオ新設
2 AAA水準への品質向上	開発	<ul style="list-style-type: none"> ・KATANA ENGINE グラフィック技術向上 ・汎用エンジン活用(Unreal Engine) ・PC版製品快適性の向上
3 コスト削減・管理	グループ全社	<ul style="list-style-type: none"> ・KATANA ENGINE 自動制作技術 ・大型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

◆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

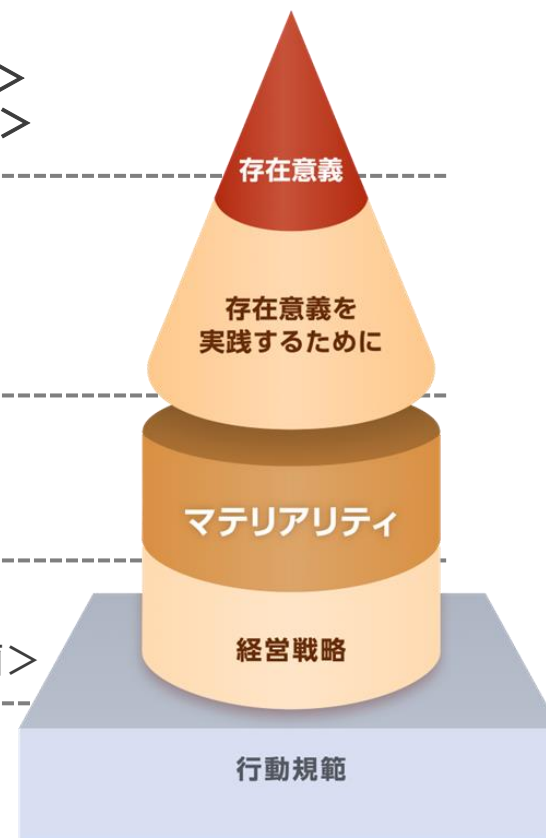
- 1.期待を超える新しいコンテンツで最高の感動を提供
- 2.IPの展開による新たな魅力を創出
- 3.新たな価値を生み出す人材の育成
- 4.多様な人材が活力に満ちて働ける職場環境の実現
- 5.経済価値の適切な分配
- 6.コーポレートガバナンスの強化
- 7.文化や歴史の魅力を世界に発信
- 8.消費者を保護し、安心して楽しめる環境の提供
- 9.心の豊かさへの貢献

＜コーエーテクモの精神＞
＜コーポレートスローガン＞

＜ビジョン＞
＜価値観＞
＜経営基本方針＞

＜マテリアリティ＞

＜長期ビジョン＞
＜第4次中期経営計画＞



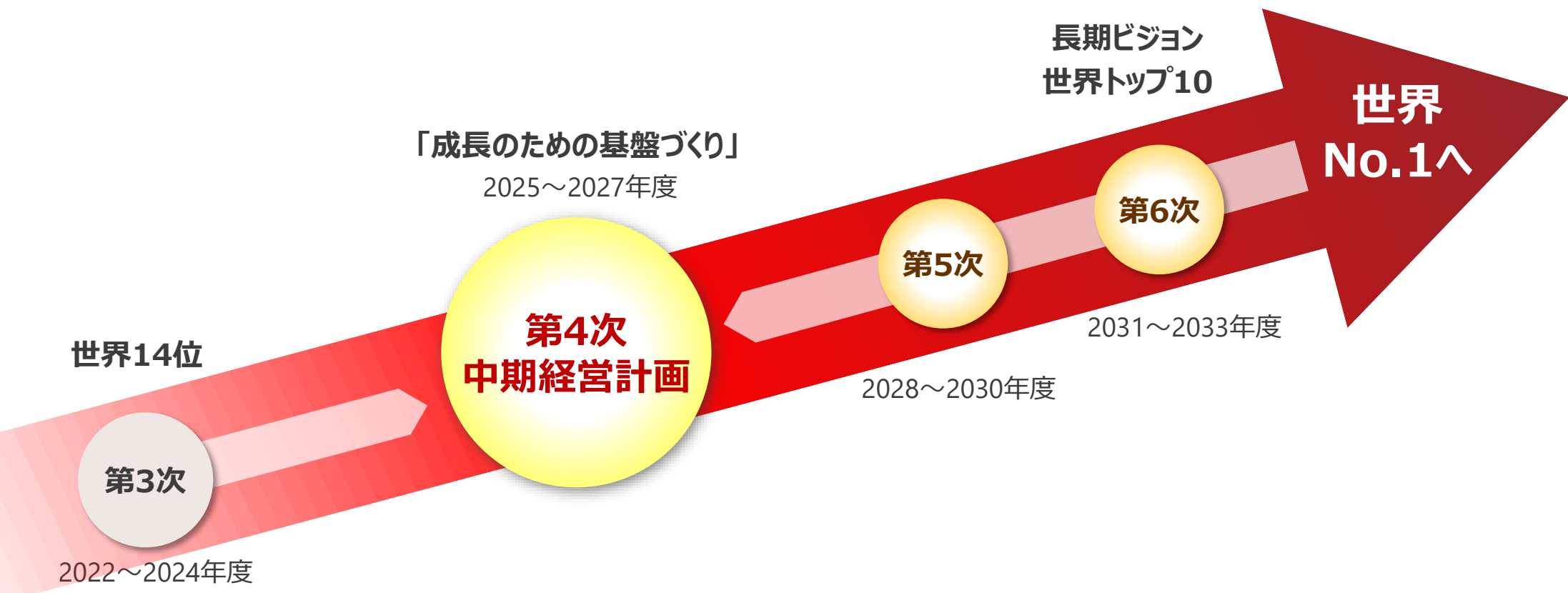
第4次中期経営計画：マテリアリティ（各項目の詳細）

	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：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。

「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)

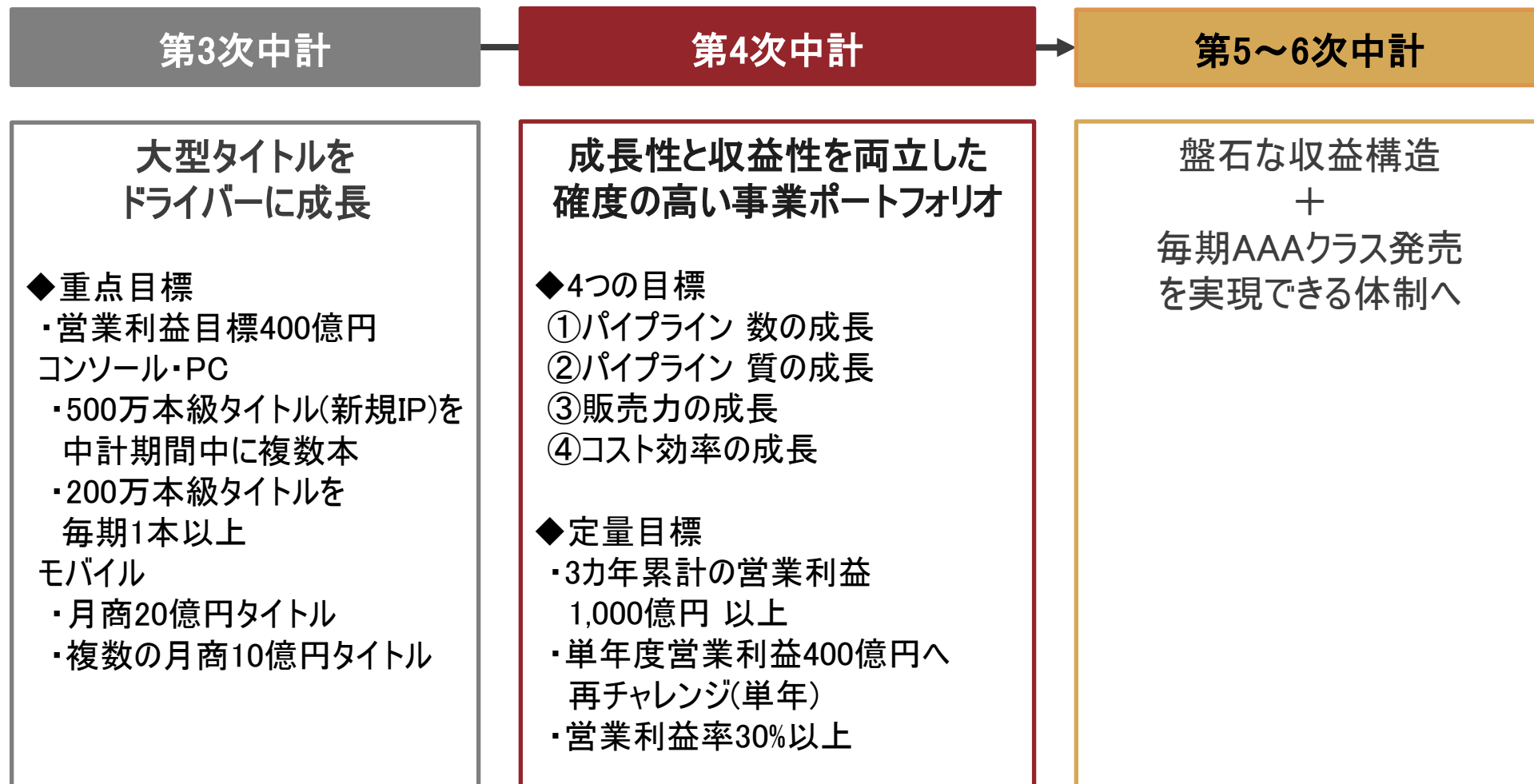
- ・3カ年累計の営業利益1,000億円以上(※)
- ・単年度の営業利益400億円へ再チャレンジ
- ・営業利益率30%以上(単年度、3カ年の累計)

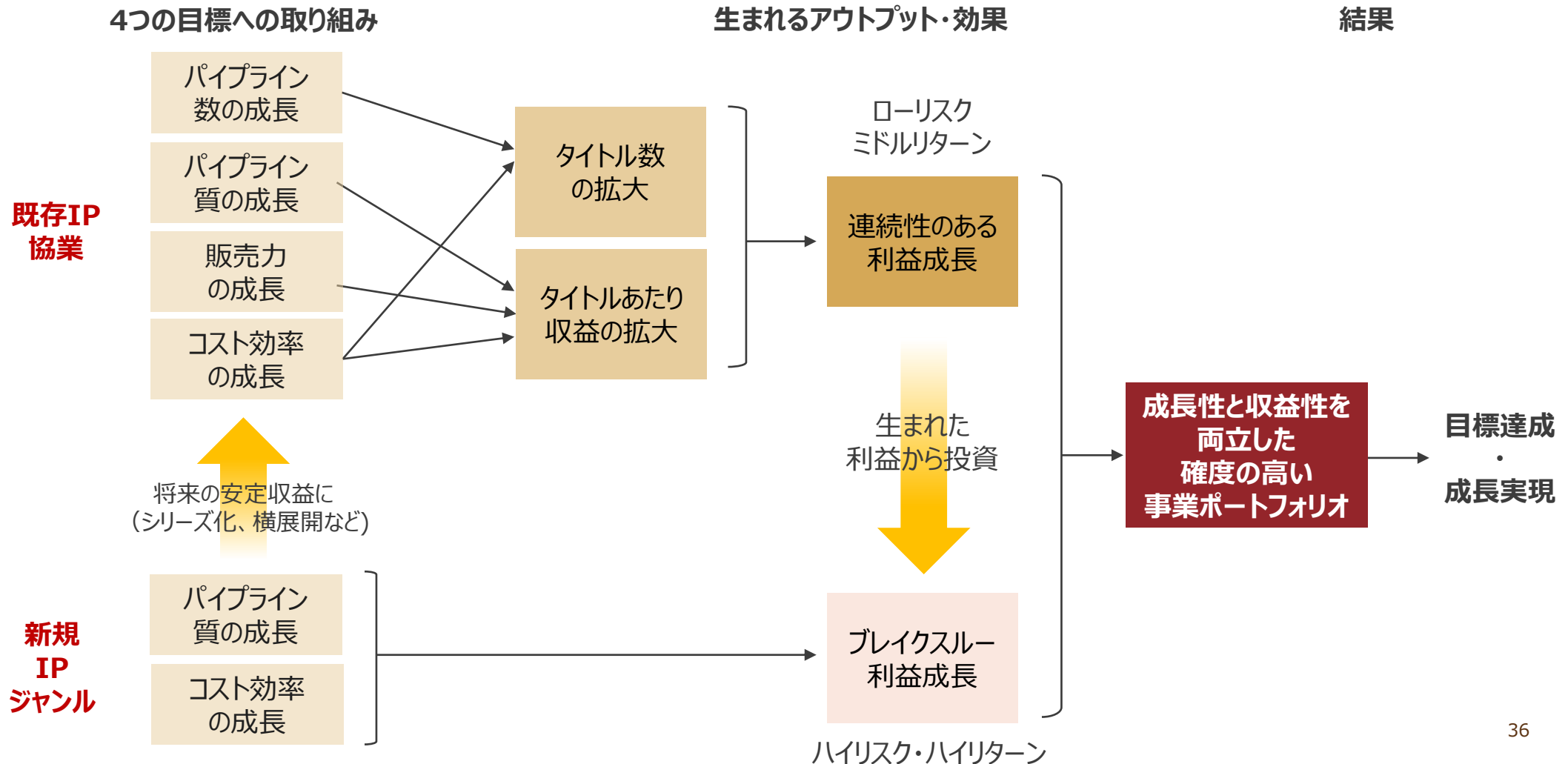
◆関連目標

- ・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





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。

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



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

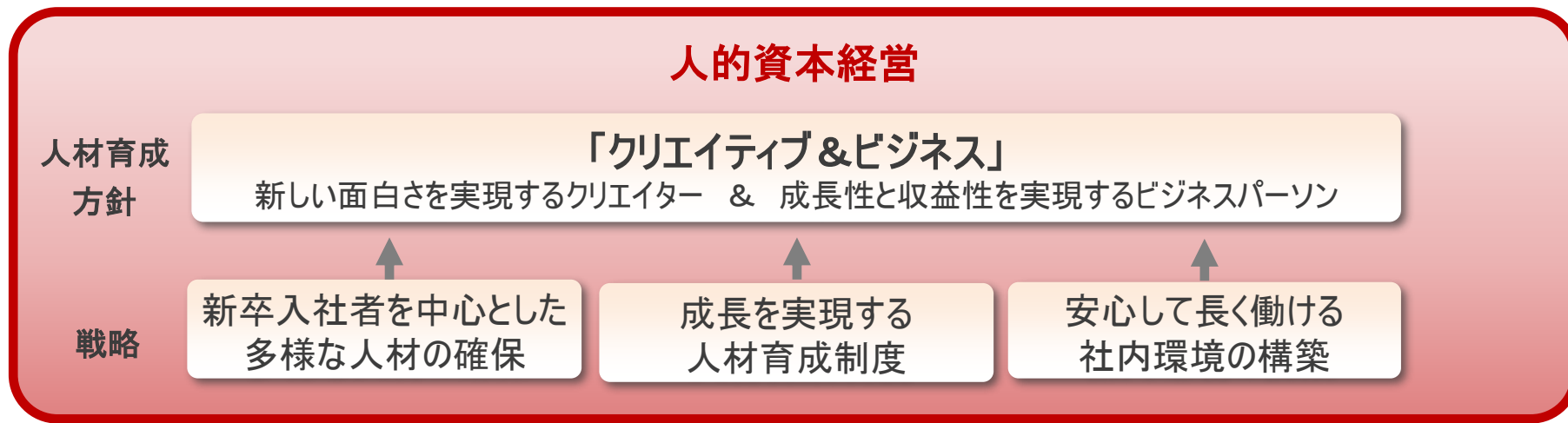
(人的資本・ガバナンス)

各目標に向けた
取り組み

「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

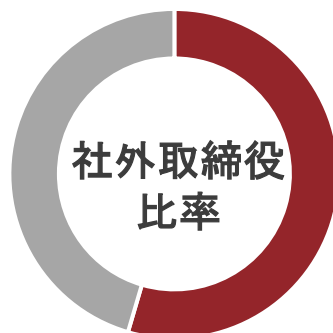
◆経営の監督・執行の分離を進める

- ・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

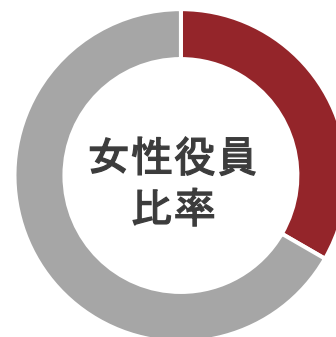
◆社外取締役比率50%超、女性役員比率30%超の体制へ

- ・新たに、社外取締役1名、社外監査役1名を選任^(※)

＜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



2つ目の柱：事業戦略 エンタテインメント事業（詳細）

強化するケイパビリティ	目指す目標	取り組み
1 作る力	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
2 売る力	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
3 活かす力	(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
4 支える力	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

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

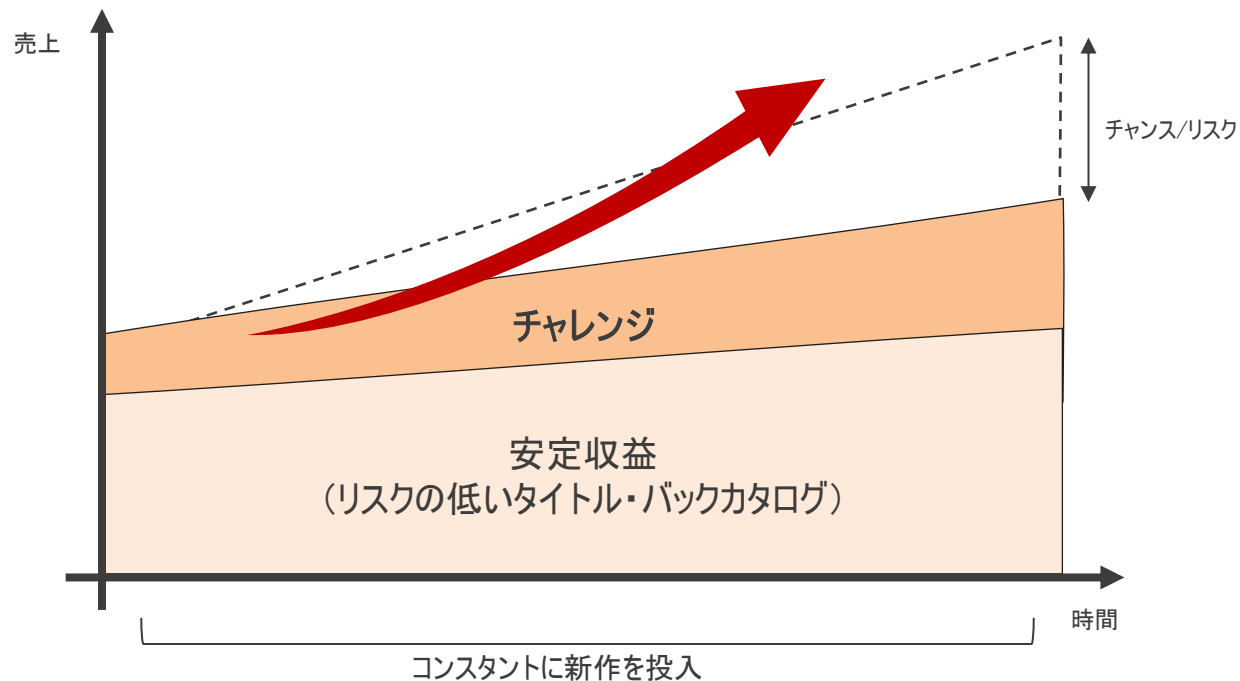
分野	分類	2022年度	2023年度	2024年度	計
コンソール PC	大型	3本	2本	1本	6本
	ミドルクラスまで	8本	3本	8本	19本
オンライン モバイル	自社	2本	3本	－	5本

◆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



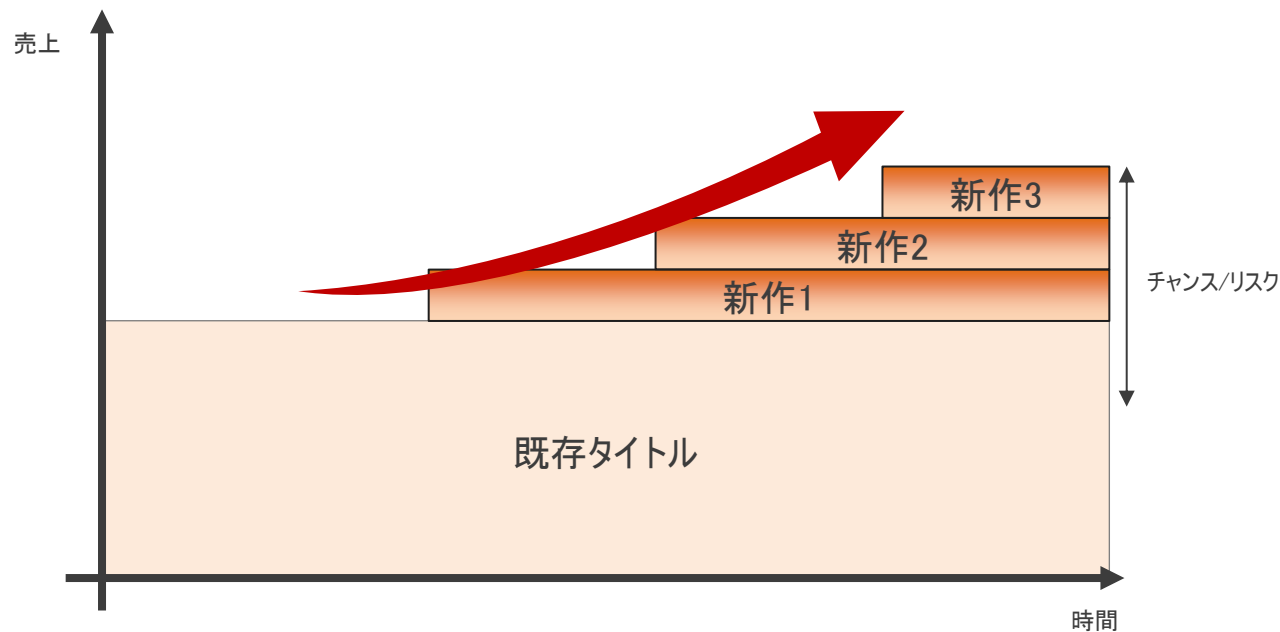
※図表は説明のためのイメージであり、計画値を示すものではありません

◆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



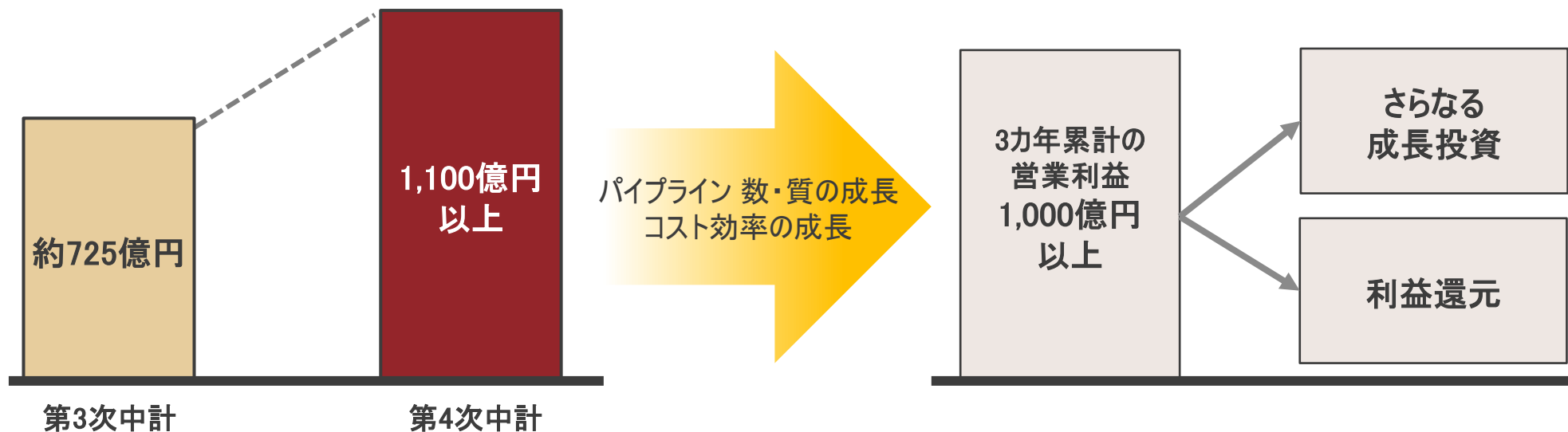
※図表は説明のためのイメージであり、計画値を示すものではありません

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

基本方針を踏まえた上で

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