



Level up your happiness

# 2024年3月期 決算説明会

2024年4月30日

株式会社コーエーテクモホールディングス

## 連結決算概況

(百万円)

	FY22 通期 実績		FY23 通期 実績		対 前年度	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
売上高	78,417	-	<b>84,584</b>	-	6,167	7.9%
営業利益	39,133	49.9%	<b>28,494</b>	33.7%	△ 10,639	-27.2%
経常利益	39,899	50.9%	<b>45,741</b>	54.1%	5,842	14.6%
当期純利益	30,935	39.4%	<b>33,792</b>	40.0%	2,857	9.2%

- ・新作スマートフォンゲームの貢献により売上高が増加
- ・自社パブリッシングタイトル中心
- ・人件費・外注加工費が増加、協業先による開発費負担が減少
- ・広告宣伝費が増加

2024年3月期の連結業績は、新作スマートフォンゲームの貢献等により、売上高は過去最高を達成しました。

営業利益は減益となりましたが、営業外収支は経営統合以来最高で、当期純利益は前年比で増加しました。

営業利益が減益となった要因は、協業によるロイヤリティ売上の比重が高かった前年と比べ、当期は自社パブリッシングタイトル中心のプロダクトミックスとなったことによります。

特に、自社スマートフォンゲームの新作が集中したことに伴い、販売手数料、ロイヤリティ費用、広告宣伝費が前年に比べて増加しました。

また、人件費および外注加工費の増加、協業先による開発費負担の減少により、固定費は全体として増加しております。

ご参考：  
決算短信

[https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir1\\_20240430.pdf](https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir1_20240430.pdf)

## 期初計画との差異について

	FY23 通期 計画		FY23 通期 実績		対 計画	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
売上高	95,000	-	<b>84,584</b>	-	△10,416	-11.0%
営業利益	37,500	39.5%	<b>28,494</b>	33.7%	△9,006	-24.0%
経常利益	40,500	42.6%	<b>45,741</b>	54.1%	5,241	12.9%
当期純利益	31,000	32.6%	<b>33,792</b>	40.0%	2,792	9.0%

- ・パッケージ・モバイルの新作、2022年度タイトルのリピートが未達。1タイトル延期
- ・限界利益率の高いロイヤリティ売上の比率が低下
- ・人件費、広告宣伝費は、想定どおり。外注加工費は上振れ
- ・協業先による開発費負担(\*)は、想定範囲内

※売上原価を減額する形で計上

期初計画との差異について、ご説明します。

売上高については、今期ローンチしたパッケージ、スマートフォンゲームが、想定を下回りました。加えて、2022年度に発売したタイトルのリピートが伸び悩んだこと、1タイトルが延期したことなどの要因により、計画比減となりました。

また、利益率の高い、協業タイトルのロイヤリティ売上が計画を下回ったことから、売上高の減少に伴う営業利益の減少が大きくなりました。

費用については、全体として計画の前提と大きな相違はありませんでしたが、一部タイトルの外注加工費が想定よりも上振れました。

営業外収支は、2022年度の結果を受けコンサーバティブな見通しとしておりましたが、これを大幅に上回る結果となり、当期純利益は計画を上回りました。

## セグメント別

		(百万円)		
		FY22 通期	FY23 通期	増減
エンタテインメント	売上高	73,917	<b>79,486</b>	5,569
	営業利益	38,475	<b>28,304</b>	△ 10,171
アミューズメント	売上高	3,388	<b>3,918</b>	530
	営業利益	594	<b>673</b>	79
不動産	売上高	1,287	<b>1,205</b>	△ 82
	営業利益	236	<b>151</b>	△ 85
その他	売上高	366	<b>389</b>	23
	営業利益	△ 173	<b>△ 635</b>	△ 462
消去・全社	売上高	△ 542	<b>△ 415</b>	127
	営業利益	-	<b>-</b>	-
連結	売上高	78,417	<b>84,584</b>	6,167
	営業利益	39,133	<b>28,494</b>	△ 10,639

4

©コーエーテクモゲームス。All rights reserved.

セグメント別の売上高、営業利益はご覧のとおりです。

エンタテインメントセグメントは、連結業績にてご説明したとおりです。

アミューズメントセグメントは、アミューズメント施設において既存店が前年を上回りました。SP事業も開発受託売上が増加しました。

不動産セグメントは、KT Zepp Yokohamaは高い稼働率となりましたが、一部不動産の売却により、減少しました。

その他セグメントは、ベンチャーキャピタル事業で、出資先ファンドの管理費用を計上しております。

## 地域別売上高

（百万円）

	FY22 通期		FY23 通期		対 前年度	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
国内	38,437	49.0%	<b>50,826</b>	60.1%	12,389	32.2%
海外	39,980	51.0%	<b>33,758</b>	<b>39.9%</b>	△ 6,222	-15.6%
北米	11,608	14.8%	<b>7,781</b>	9.2%	△ 3,827	-33.0%
欧州	3,361	4.3%	<b>3,545</b>	4.2%	184	5.5%
アジア	25,011	31.9%	<b>22,432</b>	26.5%	△ 2,579	-10.3%
合計	78,417	100.0%	<b>84,584</b>	100.0%	6,167	7.9%

**[国内]** 自社パブリッシングのスマートフォンゲームにより増加

**[海外]** 新作パッケージゲームの販売本数が減少

地域別の売上高は記載のとおりです。  
海外売上高比率は39.9%となりました。

## 地域別販売本数

	FY22 通期		FY23 通期		対 前年度	
	本数	構成比	本数	構成比	本数	増減率
国内	2,950	30.6%	<b>2,420</b>	33.0%	△ 530	-18.0%
海外	6,690	69.4%	<b>4,920</b>	<b>67.0%</b>	△ 1,770	-26.5%
北米	2,850	29.6%	<b>2,180</b>	29.7%	△ 670	-23.5%
欧州	1,570	16.3%	<b>1,360</b>	18.5%	△ 210	-13.4%
アジア	2,270	23.5%	<b>1,380</b>	18.8%	△ 890	-39.2%
合計	9,640	100.0%	<b>7,340</b>	100.0%	△ 2,300	-23.9%
DL本数	6,455		<b>5,110</b>		△ 1,345	-20.8%
DL比率	67.0%		<b>69.6%</b>		+2.6pt	

**[海外]** 新作の販売本数が減少

**[DL比率]** 新作、バックカタログのDL比率が上昇

販売本数は全体で734万本となりました。  
ダウンロードを通じた販売本数は511万本で、ダウンロード比率は69.6%となりました。

## エンタテインメント売上高:内訳

		(百万円)			
		FY22 通期	FY23 通期	増減	増減率
パッケージ	パッケージ等 <sup>(※1)</sup>	16,407	13,206	△ 3,201	-19.5%
	DL <sup>(※2)</sup>	19,380	14,060	△ 5,320	-27.5%
	DLC <sup>(※3)</sup>	1,770	2,600	830	46.9%
		37,557	29,866	△ 7,691	-20.5%
オンライン	PCオンライン <sup>(※4)</sup>	810	520	△ 290	-35.8%
モバイル	スマホ・ソーシャル <sup>(※5)</sup>	34,290	48,200	13,910	40.6%
	その他	160	0	△ 160	-100.0%
		35,260	48,720	13,460	38.2%
イベント・グッズ		1,100	900	△ 200	-18.2%
エンタテインメント売上高		73,917	79,486	5,569	7.5%

**[パッケージ]** 新作の売上が減少

**[オンライン・モバイル]** 自社開発の新作により伸長

※1 パッケージ製品売上のほか、ロイヤリティ売上、開発対価売上（一定期間に達して収益を認識する基準売上含む）、契約金等を含む

※2 ダウンロード売上:PSN/XboxLive/Switch DL/Steam等ゲーム本体のダウンロードを通じた売上高

※3 ダウンロードコンテンツ:ゲーム本体販売後のダウンロードを通じたアイテム、シナリオ等の売上高

※4 MMORPGと一部タイトル(※)の売上高(※『大航海時代VI』『大航海時代V』『信長の野望20XX』)

※5 スマートフォンゲーム、ソーシャルゲーム、ブラウザゲームの売上高、およびIP許諾によるロイヤリティ売上含む

7

©コーエーテックモゲームス All rights reserved.

エンタテインメントセグメントの売上高の内訳はご覧のとおりです。

パッケージゲーム分野は、新作の販売本数が前年度を下回ったことにより、減少しました。

オンライン・モバイル分野は、自社およびIP許諾の新作タイトルにより、大幅に増加し、過去最高となりました。

## オンライン・モバイル 売上推移

- ◆ オンライン・モバイル分野の売上は、**過去最高を達成**
- ◆ 厳しい競争環境の中、自社開発タイトルで成長を実現し、安定収益源に



8

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

オンライン・モバイルの売上推移です。

2022年度および2023年度に  
複数の自社開発の新作スマートフォンタイトルを配信したことにより、過去最高を更新しました。

スマートフォンゲーム市場は厳しい環境ですが、  
各タイトルで当社独自のポジショニングを確立し、新たな収益源を構築することができました。

直近では、配信開始に伴う初期費用が集中しましたが、  
当社のタイトルは継続性が高いことが特徴であるため、  
今後も長く業績を支えるものとして、収益性の向上に努めてまいります。

## 主な費用・人員数

(百万円、人)

		FY22 通期	FY23 通期	増減	増減率
人件費	売上原価	16,630	18,580	1,950	11.7%
	販売管理費	4,160	4,490	330	7.9%
		20,790	23,070	2,280	11.0%
外注加工費	売上原価	5,410	9,150	3,740	69.1%
広告宣伝費	販売管理費	4,750	5,650	900	18.9%
連結従業員数 <sup>(※1)</sup>		2,384	2,531	147	6.2%

協業先による開発費負担<sup>(※2)</sup>: 前年比で減少

### ◆第4四半期 その他費用 前四半期対比

- 協業先による開発費負担: 同水準
- 販売手数料、ロイヤリティ費用(販売管理費): 減少

※1 従業員数は臨時雇用者除く  
※2 売上原価を減額する形で計上

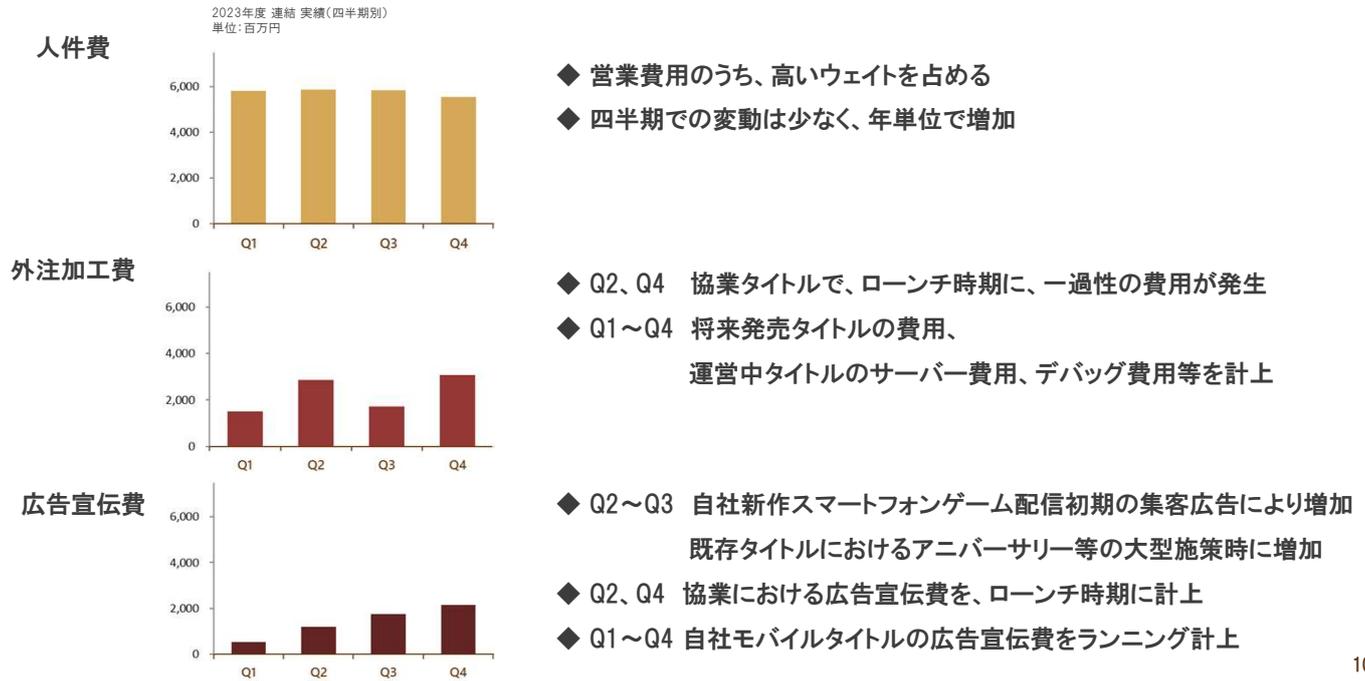
主な費用・人員数について、ご説明します。

グループのさらなる成長に向けた投資として、国内で158名の新入社員を採用したこと、ベースアップを実施し、社員の福祉の向上を図ったことにより、人件費は前年比で22億円増加しました。

外注加工費は、協業タイトルに掛かる一過性の費用を計上しました。加えて、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しています。

広告宣伝費は、新作スマートフォンゲームの配信、および周年施策により、増加しました。

## 費用の四半期推移



10

©コーエーテックモゲームス All rights reserved.

2023年度の費用の四半期推移について、ご説明します。

人件費は、期間費用として計上しており、高いウェイトを占めています。  
四半期の変動は少なく、期初からの人員増、ベースアップ、昇給等に伴い増加しました。

外注加工費は、第2、第4四半期において協業タイトルのローンチ時に、一過性の費用を計上したことにより、増加しています。  
そのほか、将来発売するタイトルの費用等を通期で計上しています。

広告宣伝費は、新作のスマートフォンゲームの配信に伴い、第2、第3四半期に増加しました。  
スマートフォンゲームでは、配信開始時期に、集客のため広告を集中して投下しております。  
また、協業タイトルにかかる広告宣伝費を、第2、第4四半期に計上しました。

# 2024年度 計画

---

## 計画概況

(百万円)

	FY23 通期 実績		FY24 通期 (計画)		対 前年度	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	増減率
売上高	84,584	-	<b>90,000</b>	-	5,416	6.4%
営業利益	28,494	33.7%	<b>30,000</b>	33.3%	1,506	5.3%
経常利益	45,741	54.1%	<b>40,000</b>	44.4%	△ 5,741	-12.6%
当期純利益	33,792	40.0%	<b>30,000</b>	33.3%	△ 3,792	-11.2%

◆ 2023年度の実績に基づき、以下を保守的な計画として策定

- パッケージ販売本数 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

※為替感応度は開示しておりませんので、ご了承くださいませ

2024年度の通期計画につきましては、記載のとおりです。

2023年度は、新作の大型パッケージ、スマートフォンゲームについて、高い目標を立てたことにより、期初計画が未達となりました。

今回の結果を踏まえ、2024年度は計画の立て方を見直し、パッケージのリピート、スマートフォンゲームの月商、IP許諾ロイヤリティを保守的な計画といたしました。

第3次中期経営計画で掲げていた、売上高1000億円、営業利益400億円、経常利益500億円の目標値は、2025年度からの次期中期経営計画の期間中に、再チャレンジします。

## 地域別販売本数(計画)

(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>			

◆ 複数の新作、2023年度発売タイトルのリピー、バックカタログを織り込み

パッケージゲームの販売本数計画は760万本です。

複数の新作、2023年度に発売したタイトルのリピーやバックカタログ販売を織り込んでいます。

## 主な費用・人員数（計画）

（百万円、人）

	FY23 通期	FY24 前年比増減	傾向
人件費 売上原価・販売管理費	23,070	<b>増加</b>	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	<b>減少</b>	年単位で緩やかに増加
広告宣伝費 販売管理費	5,650	<b>減少</b>	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 <sup>(※1)</sup>	2,531	<b>+200名程</b>	

協業先による開発費負担<sup>(※2)</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

※1 従業員数は臨時雇用者除く  
※2 売上原価を減額する形で計上

費用の計画について、2023年度対比でご説明します。

人件費は、人員増、ベースアップ、昇給による増加トレンドから大きな変化はなく、増加となる見通しです。

外注加工費は、2023年度に協業タイトルに掛かる一過性の費用の計上があった反動により減少します。なお、将来タイトルの開発費など、パイプラインの増加に伴う外注加工費はゆるやかに増加する見通しです。

2023年度に新作スマートフォンゲームの配信開始に伴う広告が集中したため、2024年度の広告宣伝費は減少する見通しです。

協業先による開発費負担は、2023年度対比で減少する見通しですが、開発の進捗や、新しいタイトルの着手等により、変動する可能性がございます。

## 株主の皆様に対する利益還元

### 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 期末予想	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。

15

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

続いて、株主の皆様に対する還元について、ご説明します。

2023年度は営業外収支が過去最高の成績となり、当期純利益は計画を上回りました。  
この結果を踏まえ、1株当たり配当についても、期初予想の50円を上回る、54円といたしました。

詳細は、本日開示しました「配当予想の修正に関するお知らせ」をご覧ください。

今後も「連結総配分性向50% あるいは 1株当たり年間配当50円」を基本方針として、  
株主の皆様への還元を行ってまいります。

ご参考：

「配当予想の修正に関するお知らせ」

[https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6\\_20240430.pdf](https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6_20240430.pdf)

## 営業外収支・資金運用 方針

### 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
- 良好な金融環境を背景に、バランスシート健全化を推進し、含み損益を改善

16

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

営業外収支と資金運用の方針について、改めてご説明します。

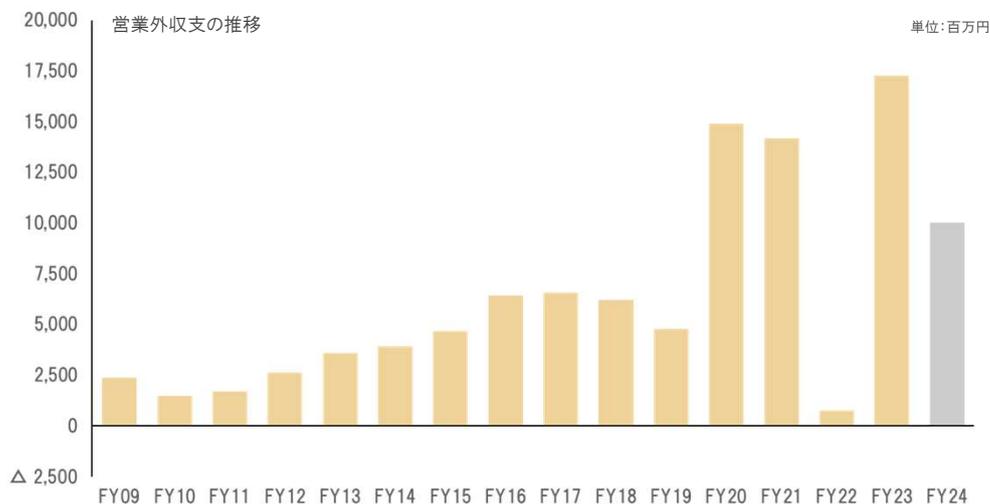
基本方針は記載のとおりです。

中長期目線での安定性・継続性を基本としながらも、  
不確実性の高い市場動向に対し、機動的に対応します。  
これにより財務基盤を盤石なものとし、本業を下支えするものと位置づけております。

直近では、2年程かけて、債券中心のポートフォリオへの組み換えを行いました。  
また、健全性を高めるため、不良資産の処分も進めてまいりました。

## 営業外収支・資金運用 実績

- ◆ 機動的な対応を行い、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



こちらには、経営統合以降の、営業外収支の推移を示しています。

基本方針に基づいて運用を行い、収支はプラスを確保してまいりました。  
本業を支えるものという位置づけの下、今後も株主の皆様へ還元を続けてまいります。

## 東証プライム市場の上場維持の取り組みについて

### 流通株式比率を改善するため 株価上昇に繋がるよう本業への評価向上に取り組む

#### 前提

- ◆ プライム市場の上場維持のため、上場基準に適合する対応を行う  
→ 「流通株式比率35%以上」の条件を充たす必要あり

#### 施策 (実施中)

- ◆ 2021年12月に下記2点を組み合わせたスキームを実施
  - 自己株式の公開買付け
  - ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債  
償還期限:2024年12月、転換価額:2,649.4円(※)  
→ 株式転換を促し、流通株式比率の向上を図る

※2023年6月15日時点

最後に、プライム市場上場維持に向けた取り組みについて、ご説明します。

プライム市場の上場維持基準である、流通株式比率35%超の基準を充たすため、2021年12月に自己株式の公開買付けとユーロ円建て転換社債型新株予約権付社債を組み合わせたスキームを実施しました。

2024年12月に迎える転換社債の満期にむけ、株価向上に繋がる取り組みを行い、株式への転換をうながすことで、引き続き、流通株式比率の向上を図ってまいります。

# 中長期 経営方針

株式会社コーエーテクモホールディングス 襟川 陽一  
代表取締役社長



Level up your happiness

## 第3次中期経営計画 現状認識



Level up your happiness

### 2022～2023年度のチャレンジは目標に届かず この経験を全社員と共有し、次の成長に繋げる

2022～  
2023年度

- ◆ 積極的にチャレンジを行った年（500万本級、モバイル、新ジャンル）
- ◆ 2023年度の売上高、営業外収支は過去最高。営業利益は計画未達

2024年度

- ◆ 目標に近づけるよう上積みを図る
- ◆ 2025年度以降の再チャレンジへの準備

20

©コーエーテックモゲームス All rights reserved.

第3次中期経営計画の現状について、ご説明します。

2022年度、2023年度は、当社として、積極的なチャレンジを行った年でした。オープンワールド、GPS、バトルロイヤルなど、新ジャンルへの挑戦に取り組み、成果を出すことができました。

2023年度は、複数の自社開発のスマートフォンタイトルの貢献により、売上高は過去最高となりました。

目標に届かないタイトルがあったことから、営業利益は減益となりましたが、金融市場を注視しながら運用を行ったことで、営業外収支が過去最高となり、最終的な経常利益、当期純利益は期初計画を上回る結果となりました。

営業利益が減益となったことについては、重く受け止めておりますが、今回の経験を全社員と共有し、これを乗り越えることで、会社も社員もより強く成長し、将来の成功に繋げるための前向きなチャレンジを続けてまいります。

2024年度については、新作タイトルの発売、『Rise of the Ronin』等のR18販売、運営タイトルの収益向上により、計画を上回る業績を達成できるよう取り組んでまいります。

## 第3次中期経営計画 目標の進捗

### ●各重点目標ごとの進捗

#### ◆営業利益目標400億円

進捗：2024年度計画300億円 → 引き続き達成を目指す

#### ◆500万本級パッケージゲーム（新規IP）

進捗：2022年度、2023年度に計2タイトルを発売 → 引き続きAAAクラスにチャレンジ

#### ◆每期200万本級パッケージゲーム

進捗：2022年度、2023年度に計3タイトルを発売 → 2024年度に1タイトルを予定

#### ◆月商20億円スマートフォンゲーム

引き続き達成を目指す

#### ◆複数の月商10億円スマートフォンゲーム

進捗：2タイトルで月商10億円レベル達成

→ 第4次中期経営計画(2025～2027年度)、2025年度期初に発表予定

各重点目標の進捗は、ご覧のとおりです。

目標としていたタイトルは実現してきたものの、  
販売本数や月商は未達となったものがございました。

2025年度から始まる新しい第4次中期経営計画では、  
第3次中期経営計画の目標としていた、  
売上高1,000億円、営業利益400億円、経常利益500億円を、  
期間中に達成させることに挑戦します。

なお、第4次中期経営計画の詳細については2025年度の期初にお伝えする予定です。

## 第3次中期経営計画 目標の進捗

- 重点目標：パッケージゲーム『Rise of the Ronin』
  - 新規IP、新分野、AAAクラスへのチャレンジ
  - 「仁王」シリーズを超える滑り出し、お客様からの高い評価
  - 中長期の成長へ繋がる



22

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

重点目標のうち、AAAクラスのタイトルを創出することは、当社の大きな目標です。

3月に発売した『Rise of the Ronin』は、新しいIP、AAAクラスのオープンワールドゲームへのチャレンジでした。

販売は、『仁王』および『仁王2』を超える滑り出しとなりました。メタクリティックのユーザー評価では8.7を獲得し、こちらも「仁王」シリーズを超える、非常に高い結果でした。オープンワールドは、初めてのチャレンジであったことから、幾つか課題があったものの、アクションや戦闘の作りこみに関しては、ワールドワイドで高く評価を頂きました。

本作は、今後、当社の中長期的な成長に向けた、重要なマイルストーンです。このタイトルの開発を通じて、当社の開発力がひとつ上のレベルに達するとともに、今後、グローバルでヒット作をコンスタントに創出していく未来に向けた、非常に意義深いものとなりました。

この経験を踏まえ、次のチャレンジの成功につなげたいと考えています。

## ビジョン達成に向けて

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

達成に向けて

- 成長性と収益性を両立し、一歩ずつ着実に成長。中期単位での増益
  - 新しいIP・新しい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自社でコンスタントに創出できる体制作り
- 2023年度の成果:『Rise of the Ronin』、『信長の野望 出陣』



23

© コーエーテックモゲームス All rights reserved.

当社のビジョンは「世界ナンバーワンのデジタルエンタテインメントカンパニー」です。

世界ナンバーワンは、高い目標ですが、  
実力を磨きながら、一歩ずつ成長していきたいと考えています。

当社の収益構造においては、将来発売するタイトルへの投資費用が、先行して発生します。  
安定収益とチャレンジのバランスを取り、成長性と収益性を両立しながら  
中期的な単位で、しっかりと増益が実現できるよう、取り組んでまいります。

エンタテインメント企業としては、新しいIPやジャンルへ挑戦し、  
今までにない面白さを生み出すことが、  
中長期的な成長には不可欠なものと位置づけています。  
成功を目指して、粘り強くチャレンジを続けていきます。

大きな目標に向かってチャレンジをし続けるため、  
人材育成や組織構築を進め、企業としての体制を盤石にしてまいります。  
将来的には、大型タイトルを自社でパブリッシングできる体制を目指します。

2023年度は、『Rise of the Ronin』や『信長の野望 出陣』における挑戦で、  
一定の成果を挙げる事が出来ました。  
次のタイトルでは、更に高い成果を目指して、開発を行います。

## ビジョン達成に向けて：サクセッションプラン



Level up your happiness

### 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



24

©コーエーテックモゲームス All rights reserved.

最後に、ビジョンに向けた取り組みとして、  
次世代経営層への移行についてご説明します。

当社は、数年来、次世代の若い経営層へ、段階的に移行してまいりました。  
経営方針の策定・実施、事業のマネジメントは、  
副社長の鯉沼や取締役の早矢仕が執り行っております。

また、執行役員、常務執行役員の選抜と登用を進め、  
次世代経営層のメンバー選抜を行いました。

私自身は、今後、監督役として、体制整備の旗振り役を務めてまいります。  
2024年度は、さらなるコーポレートガバナンス体制の構築に着手いたします。  
グローバル企業として、プライム市場上場企業として、ふさわしい体制づくりを加速させ、  
次世代経営層による新しいコーエーテックモに向けた準備を行います。

前期、今期と、厳しい状況となり、  
株主および投資家の皆様には、ご心配をおかけしておりますが、  
当社として、この試練を乗り越え、中長期的な成長を果たしていくべく、  
全社一丸となって取り組んでまいります。

# 2023年度ハイライト

株式会社コーエーテックモホールディングス 代表取締役副社長 兼 株式会社コーエーテックモゲームス 代表取締役社長 **鯉沼 久史**



Level up your happiness

## 2023年度 主なタイトル

パッケージ	<b>マリーのアトリエ Remake ～ザールブルグの錬金術士～</b> PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Steam	23.7.13発売	-	<b>12万本</b> グローバル
	<b>信長の野望・新生 with パワーアップキット</b> PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Steam	23.7.20発売	-	<b>18万本</b> グローバル
	<b>Fate/Samurai Remnant</b> PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Steam	23.9.29発売	共同開発: TYPE-MOON 制作協力: アニプレックス	<b>41万本</b> グローバル
	<b>Wo Long: Fallen Dynasty Complete Edition</b> PlayStation®5/ PlayStation®4/Xbox Series X S/Xbox One Steam/Windows ※ダウンロード専売	24.2.7発売	-	<b>累計500万ユーザー<sup>(※)</sup></b> グローバル
	<b>Rise of the Ronin</b> PlayStation®5	24.3.22発売	発売元: ソニー・インタラクティブ エンタテインメント	<b>発売中</b> グローバル
	<b>Winning Post 10 2024</b> PlayStation®5/PlayStation®4/Nintendo Switch™/Steam	24.3.28発売	-	<b>6万本</b> 日本
オンライン	<b>信長の野望 霸道</b> iOS/Android	22.12.1配信	-	<b>サービス開始1周年</b> 日本
モバイル	<b>信長の野望 出陣</b> iOS/Android	23.8.31配信	-	<b>配信中</b> 日本
	<b>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～</b> iOS/Android/Steam	23.9.23配信	共同開発: アカツキゲームス 配信: コーエーテクモゲームス	<b>配信中</b> 日本/グローバル

(※)『Wo Long: Fallen Dynasty』本編発売からの累計ユーザー数。Xbox GamePassを含む。

2023年度の主なタイトルは記載の通りです。

パッケージゲームは、大型タイトルを2本、シリーズタイトルを複数発売しました。  
オンライン・モバイルにおいては、自社開発の新作を複数投入しました。

## 2023年度 振り返り

### 新作タイトルが目標未達

### 既存タイトルは安定収益層として継続して貢献

#### パッケージ

- ◆ 新作大型タイトル2本、2022年度発売タイトルのリピート → 目標未達
- ◆ 新作シリーズタイトルは概ね想定どおり
- ◆ バックカタログは堅調

#### オンライン モバイル

- ◆ 新作3タイトルを配信 → 目標未達も、分野全体で過去最高の売上に
- ◆ 既存タイトルは底堅く推移。『信長の野望 覇道』は高水準

2023年度は、売上高は統合以来最高の業績となりました。  
一方、営業利益は厳しい結果となりました。

パッケージゲームでは、大型タイトル2本、  
2022年度に発売したタイトルのリピート販売が、未達となりました。  
一方で新作のシリーズタイトルは、概ね想定とおりでした。  
また、『仁王』シリーズをはじめとしたバックカタログは、堅調でした。

オンライン・モバイルは、新作3タイトルを配信開始しました。  
高い目標を目指していたこともあり、計画に対してはショートしましたが、  
オンライン・モバイル分野全体の売上は伸長し、過去最高を達成しました。

主要な既存タイトルは、安定したパフォーマンスとなりました。  
特に『信長の野望 覇道』は、好調でした。

## AAAクラスへの挑戦:『Rise of the Ronin』発売を迎えて

- ◆ 当社初となるAAAクラスのオープンワールドアクションRPG
- ◆ コーエーテクモらしいゲーム作り、Team NINJAが作るアクションゲームの集大成
- ◆ 本タイトルが当社の開発・技術・マネジメントのレベルを引き上げ



28

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

『Rise of the Ronin』を3月に発売しました。

本作は、当社初となる、AAAクラスのオープンワールドアクションRPGです。プレイヤーは、江戸時代末期の江戸、横浜、京都の3都市を自由に探索しながら、名もなき浪人として、動乱の幕末を生き抜いていきます。坂本龍馬をはじめとした歴史を動かす人物と関わり合う中で、プレイヤーの選択や行動によって、主人公や登場人物の運命が変わっていくのが特徴です。

アクションゲームとしては、Team NINJAブランドの経験やノウハウを結集した、集大成的なタイトルとなりました。

『仁王』や『Wo long』のシステムを継承・進化させながらも、幅広いユーザーに遊んでいただける内容に仕上げました。ロマンあふれる歴史の世界を舞台に、歯ごたえのある体験ができる、当社らしいゲームとなりました。

本作は、「AAAクラス」、「成長ジャンル」、「新規IP」の3つのチャレンジをして開発したタイトルです。

長期間に渡る大規模なプロジェクトとなったことから、開発にあたっては、技術やそれを実現する人材・サポート体制も、より高いレベルが必要でした。『Rise of the Ronin』の開発を通じてさまざまなチャレンジや改善を行い、当社の実力もレベルアップできたと実感しています。

## AAAクラスへの挑戦：『Rise of the Ronin』現状認識

### 当社の認識

- ◆ META SCOREは好意的（Generally Favorable、76点）（※1）
- ◆ **USER SCOREは非常に高い**（8.7点）（※1）
- ◆ 「仁王」シリーズ（1、2）を超える滑り出し

### 外部の評価

※2

高く評価されているポイント

- ◆ アクション、戦闘
- ◆ ストーリー、ゲーム体験
- ◆ ビジュアル（幕末の日本、風景表現）

課題になったポイント

- ◆ オープンワールドとしての新規性
- ◆ グラフィック品質

※1 Metacriticにおける評価点数。4/26時点。

※2 外部評価：主要メディア各社のプレレビューから当社作成



©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

29

当社としての本作に対する現状認識について、ご説明します。

メタスコアは、好意的な水準となりました。

ユーザースコアは、他のタイトルと比べて、非常に高い点数となりました。

販売本数は、計画には届かなかったものの、

発売から10日となる3月末時点で、『仁王』シリーズを超える滑り出しとなりました。

お客様からの高い評価を背景に、目標の達成は、十分に可能であると認識しております。

外部からの評価は記載のとおりです。

セールスポイントとしていた、アクション性については高評価をいただくことができました。

一方で、チャレンジであった、オープンワールドとしての新規性、グラフィックの品質については、AAAタイトルのレベルとして、期待に届かないものであったと捉えています。

本作でいただいた評価と課題について、さらに分析を行い、今後の開発に生かしてまいります。

お客様の期待を超えるAAAクラスのタイトルを生み出せるよう、全力で取り組んでまいります。

ご参考：

『Rise of the Ronin』アコレードトレーラー

<https://youtu.be/rBJw0DfyBdc>

## 新分野への挑戦:『信長の野望 出陣』の成果

- ◆ 新分野への挑戦となる、ウォークゲーム『信長の野望 出陣』
- ◆ 初めてのGPSを活用したタイトルで、安定した運営と収益性を達成
- ◆ 史跡、ご当地イベントと親和性が高く、積極的にタイアップ  
→ IP・ブランドの入り口(タッチポイント)としても機能

主なタイアップ施策

時期	タイアップ先	地域
23年9月	歴史イベント	神奈川
23年10月	ご当地イベント	岐阜県
23年10月	ご当地イベント	山梨県
23年11月～12月	鉄道	東京～大阪
23年11月～12月	ご当地イベント	大阪
23年12月	歴史イベント	神奈川
24年2月～3月	歴史イベント	東京
24年3月	歴史イベント	愛知
24年3月	地方自治体・史跡	岐阜、福井、滋賀
24年5月	祭典	福島
24年5月	未発表	-
24年5月	未発表	-



30

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

『信長の野望 出陣』は、新分野である、GPSを活用したウォークゲームへの挑戦でした。

地図情報の活用といった新しい技術的なチャレンジもございましたが、安定した運営と収益性を実現しています。

タイトルの題材が、歴史・観光等と親和性が高いことから、全国各地の史跡やイベントと積極的にタイアップしています。

ゲーム内のコンテンツ配信、リアルイベントへの出展等を通じて、「信長の野望」シリーズや「シブサワ・コウブランド」への入り口として、タッチポイントを増やす役割も果たしています。

2024年度も、より高い収益性・継続性を目指してまいります。

# 2024年度 経営方針・重点目標



Level up your happiness

## 2024年度 経営方針

### グローバルIPの創造と展開



32

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

2024年度の経営方針は、「グローバルIPの創造と展開」を継続いたします。

グローバルな視点でIPの開発に取り組み、そのIPを多方面へ展開し、成長性と収益性を実現します。

## 2024年度 経営方針・重点目標



### ◆ 成長戦略の実施

- 成長ジャンルへの挑戦(オープンワールド)〈更新〉
- 新技術(生成AIなど)を活用した制作工程のイノベーション〈追加〉

### ◆ グローバルビジネスの拡大

### ◆ サステナビリティ(SDGs実現とESG)の取り組み

### ◆ 安定した運用収益の実現

### ◆ 第4次中期経営計画の策定 〈追加〉

赤字:2024年度における変更点  
本項に記載のない事項については、2023年度から変更はございません。



33

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

重点目標は記載のとおりです。変更点は赤字で示しています。

「成長ジャンルへの挑戦」では、GPS・バトルロイヤル分野のタイトルを実現しました。2024年度からは、オープンワールドへ引き続きチャレンジすることとしました。

また、新技術を活用し、制作工程のイノベーションをおこすことを目指します。生成AIについては、制作工程において高い効果を生みだせるよう、検討と研究を行っております。

また、2025年度から始まる第4次中期経営計画の策定を進めてまいります。

## 開発の課題

<課題>	<対応策>
開発体制の 拡充	◆ 新卒を中心とした積極的な採用および育成 ◆ AAAレベルに対応した体制、開発管理
AAA水準 品質への向上	◆ ユーザー・メディアからの高い評価を獲得するゲームの開発推進 ◆ 社内品質管理・レビュー制度の見直し ◆ Katana Engine、研究開発部門による開発支援
コスト 管理・削減	◆ CG制作環境・チェック体制の効率化、一部工程のAI化 ◆ デバッグ・品質管理の自動化
購買行動に繋げる マーケティング	◆ コミュニティの形成・拡大、拡散力の強化 ◆ グローバル体制整備

34

©コーエーテックモゲームス All rights reserved.

当社のビジョン「世界No.1のデジタルエンタテインメントカンパニー」の実現に向け、毎期大型タイトルが出せる開発体制への引き上げを進めてまいります。課題となるのは、記載の4点です

まず、ラインナップ増強のために、開発体制の拡充を続けます。これまでと同様、新卒を中心に、積極的な採用や育成を続ける方針です。並行して、AAAクラスの開発を支えられる組織、開発管理体制の構築も進めます。

品質の向上のため、高い評価を獲得できる企画やレビュー体制を推進します。Katana Engineや研究開発部門による、開発支援を強化し、さらに高い技術レベルを目指します。

コストの管理・削減については、大規模な量産が必要でコストがかさむCG制作に対して、より効率的な環境を整備します。また、一部の開発工程やデバッグのAI化を進めます。

さらに、購買行動に直結するマーケティングを強化します。現在は、グローバルなAAAタイトルは、パートナー様との協業で行うことがありますが、将来的には、自社でマーケティングを実施する体制を目指します。

## 開発体制の増強:「AAAスタジオ」立ち上げ

- ◆ 新作大型タイトルをコンスタントに投下する体制作りとして「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し、タイトル開発中(※)



※現時点で、具体的な開発タイトル、発売時期については、開示を控えてさせていただきます。

35

©コーエーテックモゲームス All rights reserved.

当社が中長期的に成長していくためには、バランスの良いポートフォリオを築きながらも、成長の鍵となる、AAAクラスの新作大型タイトルをコンスタントに創出する必要があります。

このラインを増やすため、4月に「AAAスタジオ」を新設しました。

『仁王』等を成功させてきた、コーエーテックモゲームス副社長の早矢仕をトップに据え、ブランドの枠組みにとらわれず、大型のプロジェクトを専門に取り組みます。すでに最初のタイトルの開発に着手しております。

AAAスタジオを筆頭に、コンスタントに大型タイトルを発売できる体制作りを進めてまいります。

ご参考：

「子会社の組織変更及び人事異動に関するお知らせ」（AAAスタジオ新設）

[https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6\\_20240327.pdf](https://www.koeitecmo.co.jp/ir/docs/ir6_20240327.pdf)

## 新作パイプライン方針

### パッケージ

- ◆ 新作を每期コンスタントに供給  
開発キャパシティの拡大により、タイトル本数・規模・ペースを維持・向上
- ◆ 重層的で安定したポートフォリオを構築  
多くのIP、タイトル規模、ビジネスモデル(自社・コラボ)をバランスよく組み合わせ

### オンライン モバイル

- ◆ 新作はタイトルを厳選  
成功事例・ノウハウを活かし、確度の高いタイトル開発に取り組む
- ◆ 既存タイトルの長寿化、活性化  
運営コスト精査による収益性向上

新作開発の方針について、ご説明します。

まず、パッケージゲームについては、每期コンスタントに新作の投入を続けます。  
新作のポートフォリオは、引き続き、特定のIPや大型タイトルに依存しない、  
重層的で安定した内容とする方針です。

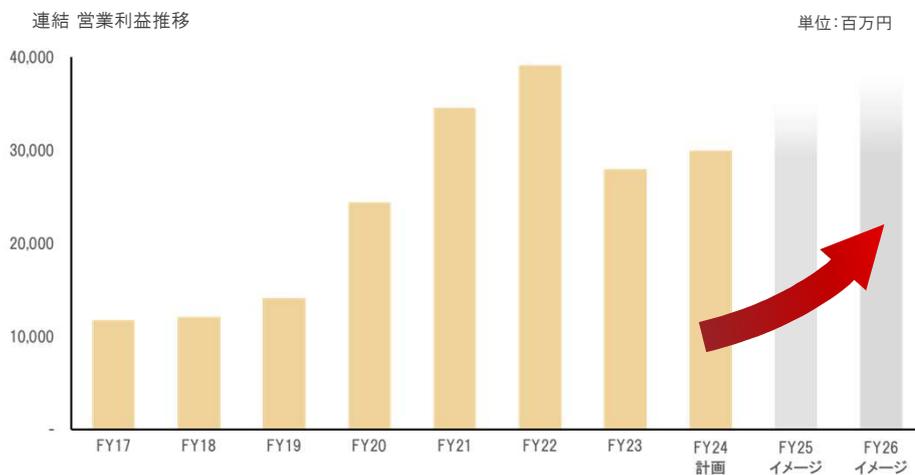
次に、スマートフォンゲームについては、成功確度の高いタイトルに厳選します。  
これまでの経験を活かし、独自性のあるタイトルを開発してまいります。

配信済みのタイトルは、運営コストの削減により、  
さらに高い収益性・継続性の実現を図ります。

## 今後の業績・パイプラインの考え方

### 営業利益は2024年度から再び増益基調へ

→ 複数の大型タイトルを含む、これを達成するための十分なタイトル数を予定。開発進行中



※FY25、FY26業績はイメージです。

37

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

今後の業績・パイプラインについてご説明します。

2024年度からふたたび営業利益が増益基調となるよう、大型タイトルを含め、複数の新作タイトルを用意しています。

先ほどお伝えした方針に基づき、2024年度、2025年度、およびそれ以降も継続してタイトルを創出していく開発体制を整えています。

## ステークホルダーの皆様へ

- ◆ 成功と失敗を通して成長。必ず次に繋げ、何度でも高みにチャレンジ
- ◆ 「品質・納期・予算」の基本に立ち返る  
→ **グローバルのトップクラスで戦える企業へ成長する**



38

©コーエーテクモゲームス All rights reserved.

最後に、ステークホルダーの皆様へのメッセージをお伝えします。

2024年度は、第3次中期経営計画の目標に対して非常に厳しい状況にあります。高い目標に向かって全力を尽くしてきた結果、成功したこともあれば、期待どおりの成果とならないこともありました。

その経験を必ず次につなげ、あきらめずに常に高みを目指し、チャレンジを続けていくことが、成功への鍵であると考えています。

これまでの経験を通して、若い世代が育ってきています。次世代経営層となるメンバーも、成功と失敗を繰り返しながら、高い成果を出してきた社員です。経営層によるリードと、社員によるボトムアップ、両者の良いバランスが取れた経営を行ってまいります。

タイトルの制作にあたっては、直近の反省を踏まえ、それぞれにふさわしいマーケットのサイズを見極めながら、開発を進めてまいります。同時に、これまでも大切にしてきた「品質・納期・予算の厳守」について、全グループ、全社員で、今一度基本に立ち返り、徹底してまいります。

私は、当社をグローバルゲーム市場においてトップレベルで戦える力を持った会社へと成長させるべく、お客様の期待を超えるエンタテインメントの創出に、全力で取り組んでまいります。



株式会社コーエーテクモホールディングス

#### 注意事項

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。