

足元の環境認識や今後の成長戦略をテーマに、アナリスト・機関投資家の皆様との対話の場を設けました。生成AIがゲーム開発と収益性に与える影響を起点に、面白さを生み出す人の役割、人材育成、海外市場への届け方、ユーザー層の広がり、中長期的な成長の考え方について意見を交わしました。

参加者（50音順）

- ・アセットマネジメント One株式会社 城戸様
- ・インベスコ・アセット・マネジメント株式会社 小室様
- ・シュローダー・インベストメント・マネジメント株式会社 滑川様
- ・東京海上アセットマネジメント株式会社 大谷様
- ・ニッセイアセットマネジメント株式会社 佐竹様
- ・野村アセットマネジメント株式会社 大場様
- ・三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社 山崎様 ほか1名
- ・当社：代表取締役 社長執行役員CEO 鯉沼 久史

生成AI

Q. アナリストA

2026年以降の株式市場では「生成AIによってゲームを容易に開発できるようになれば、参入企業が増え、ゲーム産業が収益性を維持できなくなるのではないか」という声が上がようになりました。やはり生成AIはゲーム会社にとって脅威になるのでしょうか。



A. 鯉沼

当社グループでは、開発工程を人が携わるべき領域と生成AIに任せられる領域へ明確に分けて、生成AIを積極的に活用していきたいと考えます。デバッグなど、人の手を介さずとも成立する工程については、生成AIの活用により効率化を図っており、すでに効率向上につながっています。

Q. アナリストA

人でなければ判断できないのは、具体的にどのような部分でしょうか。

A. 鯉沼

例えば、ゲーム内での攻撃の「当たり判定」は、人でなければ判断できない部分です。人の目というのは必ずしも内部の数値どおりに状況を捉えるわけではないため、パラメーター上は攻撃が当たっていても、ゲーム上の判定ではあえて「当たった判定にしない」という調整をすることがあります。これはシステム上の判定に対しては嘘をついているということになります。機械的な正確さではなく、攻略の面白さにつながるポイントを探りながら作るのがゲームなので、面白いと感じる境界線を判断し、調整する部分は、人にしかできないことだと考えています。

人材育成

Q. アナリストB

生成AIによる効果は、会社によってはコスト削減として表れると思いますが、コーエーテックモでは、1人当たりの企画数や開発本数を増やしていく考えでしょうか。その効果はどの程度の時間軸で表れるのでしょうか。

A. 鯉沼

生成AIによって効率化した分、生産性が向上し、最終的には開発のライン数を増やすことを期待しています。そのためにはプロジェクトを立ち上げるプロデューサーの育成が不可欠です。プロデューサーの役割はゲームの開発だけでなく、収益の生み出し方まで考えることです。育成にはおよそ10～15年がかかると考えています。売り方の勘所が分かるようになるにはヒット作の経験も関係するので、ヒットするゲームを出すこと自体が人材育成においても重要です。

Q. アナリストC

ゲームの大規模化によって工程や役割が細分化しています。この変化は、プロデューサーの育成にどのように影響しているのでしょうか。

A. 鯉沼

以前に比べると、一人がさまざまな工程を経験することは難しくなっているのは事実です。しかし、当社グループでは大型タイトルだけではなく、小規模なタイトルやリメイク、移植タイトルの開発も行っているため、開発の全体像の把握やローンチまでの工程を経験する機会を作りやすい環境です。これは、プロデューサー人材育成の面でも意味があります。

海外展開

Q. アナリストD

グローバルでのパブリッシングについて今後の計画があれば教えてください。

A. 鯉沼

当社は開発したタイトルのパブリッシングを他社様にお願いすることがあるのですが、そうしたタイトルについて、開発が「コーエーテクモ」であることがあまり知られていないという状況があります。海外で「KOEI TECMO」ブランドの知名度を向上していくために、グローバルタイトルの自社パブリッシングをこれまで以上に行っていくことに加え、海外のマーケティング拠点を通じて、現地でのメディア向けプロモーションやSNSを活用したファンコミュニティ作りを行う等の取り組みを進めています。今後はより積極的にプロモーション・マーケティングに力を入れていきます。

Q. アナリストE

どの程度の時間軸で戦略を組み立てていくイメージでしょうか。

A. 鯉沼

海外の事例も参考にしながら、2～3年で戦略を作り上げていきます。実績作りも重要と考えており「この会社なら安心」と思ってもらえるブランドを目指し、タイトル単体だけでなく、コーポレートブランドと各ブランドの価値を高めていきたいと考えます。

コンテンツ

Q. アナリストF

地域によって、コンテンツに対する価値観の違いはあると思いますが、面白さにはグローバルでも共通性があるのでしょうか。

A. 鯉沼

はい、面白さには普遍性があると考えています。ただし、文化的背景が異なる国でも理解できるような適切なローカライズが必要です。ローカライズは開発にとって負荷が高まりやすいのですが、当社グループでは、コーエーテクモクオリティアシュアランスでローカライズを担当し、適切に行うようにしています。今後もローカライズやカルチャライズに力を入れ、新興市場への参入も進めていきます。

Q. アナリストC

ショート動画のように短時間で消費されるコンテンツが広がる中、娯楽の中でのゲームの位置付けにはどのような変化を感じていますか。

A. 鯉沼

可処分時間の多くがスマートフォンに割かれるようになった今、ショート動画等の他のコンテンツに対し、どれだけゲームに時間を使ってもらえるかという競争になっています。今後の鍵となるのは、ユーザーのライフスタイルに合う作品を作れるかどうかだと考えています。

Q. アナリストC

既存タイトルのシリーズ作品を開発する際も、新しいユーザーの獲得を意識した取り組みをするのでしょうか。

A. 鯉沼

ゲーム体験の導入では、遊びやすく感じていただけるように注意を払っていますが、ジャンルによって対応ポイントは異なります。アクションゲームの中でも、難度の高い作品と比較的遊びやすい作品があるので、それぞれのターゲット層に合わせて入りやすい入口を作るようにしています。

将来の見通し

Q. アナリストB

社内ではどのような情報を基に将来の成長を見通し、計画を立てていますか。

A. 鯉沼

現在、社内では、5カ年ほどのタイトルラインナップを基に計画を立案しています。ブランドごとに採算性や成長率の課題を設定しており、成長曲線もさまざまですが、全体的に開発人員とともに、タイトルのライン数もかなり増やしてきました。

今後は、IP（知的財産）の量も着実に増やしていきたいと考えますが、途中で大型ヒット作が出たり、新規IPが当たれば計画は当然変わってくると思います。これまでとは異なる成長曲線を描けるような新規のIPを生み出し、世界トップ10入りに向けて一丸となって取り組んでいきます。