

2023年3月期には過去発売のコンテンツを含む販売数は307タイトルに増加、リピート販売本数は2,930万本と10年前に比して7.5倍になりました。

新作タイトルは、IP毎の歴史的な積み重ねにより初年度販売本数には波がありますが、その後も継続的に販売継続することにより利益面で大きく貢献する構造になりました。当社のコンテンツは発売後1~2年で制作コストの回収を完了しますので、その後の売上の利益率は大きく上昇します。2023年3月期のリピートタイトルの利益率は90%を超え、リピート販売の拡大が当社の収益拡大に大きく貢献しています。

同時にコスト面でも大きな変化が起きています。

ダウンロード販売の拡大により、製造と販売コストが減少しました。売上原価にはパッケージの製造コストや販売のための小売店向けコストや販売プロモーションコストが含まれますが、ダウンロード販売によりこれらのコストが大きく削減できました。一方、販売管理費(経費)は、2022年度に実施した報酬制度改定により大幅な報酬アップを行ったため、人件費が5年前、10年前に比べ増加していますが、CHOが述べている通り、これは未来への投資と考えています。人件費の増加を除けば、経費はほぼ200億円程度で、売上原価と合わせた原価+販管費率は、60%を下回る改善を実現しています。

損益計算書項目

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
売上高(百万円)	94,075	94,515	125,930	133.9%	133.2%
営業利益(百万円)	10,151	16,037	50,812	500.6%	316.8%
営業利益率(%)	10.8%	17.0%	40.3%	+29.5ポイント	+23.3ポイント
経常利益(百万円)	10,944	15,254	51,369	469.4%	336.8%
当期純利益(百万円)	2,973	10,937	36,737	1235.7%	335.9%
ROE(%)	4.9%	13.4%	23.9%	+10.5ポイント	+19.0ポイント

貸借対照表項目

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
現預金残高(百万円)	31,522	46,539	102,116	324.0%	219.4%
有利子負債(百万円)	17,195	9,789	7,843	45.6%	80.1%
ネットキャッシュ(百万円)	14,327	36,750	94,273	658.0%	256.5%
総資産(百万円)	104,365	125,573	217,365	208.3%	173.1%
純資産(百万円)	62,828	85,421	161,129	256.5%	188.6%
ゲームソフト仕掛品(百万円)	18,888	25,635	38,510	203.9%	150.2%

販売国・地域と販売本数の推移

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
販売国・地域数	184	218	230	125.0%	105.5%
販売本数	16,700	24,400	41,700	249.7%	170.9%
うち新作	12,800	13,400	12,400	96.9%	92.5%
うちリピート	3,900	11,000	29,300	751.3%	266.4%

● キャッシュフローの変化

私は昨年の統合報告書で、運転資金影響を除いたキャッシュフローを注視しているとお伝えしました。これを5年前、10年前と比較すると実質営業キャッシュフローは着実に増加しています。ゲームソフトのダウンロード販売では、世界各国に社員を配置する必要がなく、北米、欧州、アジアに計4拠点設けているだけで、これらの拠点が定められた担当地域の動向を把握するとともに、各地域の特性を分析してユーザー数拡大に向けた努力をしています。これらの努力により、稼ぐ力を強化するとともに、キャッシュアウトを適正に管理することで、今後ともキャッシュフローの拡大に努めていきます。

(注) 2023年3月期財務キャッシュフローの悪化は、自己株式取得(13,645百万円)によるものです。

持続的成長継続への課題

● 成長継続への投資

これまでの10年間は、これまで述べてきたビジネスモデルの転換によって経営目標を達成してきました。これからの10年については成長シミュレーションを描き、その達成に向けての課題抽出・解決をローリングしています。

● 新たなユーザー獲得のための魅力あるコンテンツ制作

今後の持続的成長のためには、世界の販売国・地域の拡大方針から、それぞれの地域で新たなユーザーを獲得していくことが大きなテーマとなります。そのためには、新作に磨きを加え、旧作を含めて当社のコンテンツの魅力を全世界のゲームユーザーに伝えていくことが課題と考えています。世界最先端の魅力あるコンテンツ制作のためには、まず人材の確保と育成、制作ならびに全社での生産性向上への投資が不可欠です。

当社では、営業利益に対する開発投資額をROIとして生産性向上の目安としています。この10年間のROIは着実に改善していますが、人材確保・育成のための投資やデバイスの性能向上による開発投資の

大型化、ユーザー動向をよりの確に捉えるための仕組み作りが今後の持続的成長の鍵と考えています。今後も毎年100~150名の人員増加を図り、育成するための投資を拡大することで、今年度以降の開発投資額は400億円を超え、更なる増加を見込んでいます。

2023年3月末の開発社員数は2,460名で、本土地域と東京支店の一部で制作をはじめとするコンテンツ開発に取り組んでいます。しかし、すでに狭隘感があるため、既に取得した本社北側隣地に開発向けビルの建設を予定しています。こうした投資をはじめ、今後の事業環境の変化を見越してゲームユーザーの動向を的確に捉えるためのシステム・ネットワーク構築のための投資や政策規模の拡大を支えるM&A投資、全世界ユーザー数拡大に向けてコンテンツ認知度向上のための映像への投資、更にセキュリティ向上に向けての継続的な投資拡大、などの投資検討案件が目白押しの状況にあります。

先に述べた利益拡大→キャッシュフローの増加→増加したキャッシュフローを踏まえた計画的・継続的投資というサイクルで、持続的成長を止めない資金運用を図っていきます。

● 株主還元

最後に、株主の皆さまへの還元についてお話しします。右ページの表の通り、当社の株価は当期純利益の増加に歩調を合わせて推移してきました。これからも株主、投資家の皆さまの期待に応える成長を目指します。株価は、市場において投資家の皆さまによる評価を表したものと考えており、今後も投資家の皆さまとの対話を通じてご期待に応える努力をしていきます。

コスト構造の変化

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
売上原価(百万円)	61,911	59,895	52,110	84.2%	87.0%
販売管理費(百万円)	21,942	18,582	23,006	104.8%	123.8%
原価+販管費(百万円)	83,853	78,477	75,116	89.6%	95.7%
原価+販管费率(売上比)(%)	89.1%	83.0%	59.6%	△29.5ポイント	△23.4ポイント

キャッシュフローの推移

	2013/3期	2018/3期	2023/3期
営業キャッシュフロー	6,647	34,721	21,789
売上債権要因補正	△5,760	△7,059	17,155
仕入債務要因補正	474	3,690	△1,869
実質営業キャッシュフロー	1,361	31,352	37,075
投資キャッシュフロー	△1,375	△2,847	△7,679
財務キャッシュフロー	1,162	△9,577	△22,485

開発投資と生産性

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
連結社員数(名)	2,476	2,952	3,332	134.6%	112.9%
年間開発投資額(百万円)	30,978	28,990	37,719	162.0%	136.0%
ROI(営業利益/開発投資)(%)	32.8%	55.3%	134.7%	+101.9ポイント	+79.4ポイント

株主還元

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
当期純利益(百万円)	2,973	10,937	36,737	1235.7%	335.9%
期末株価(調整後終値)(円)	369	1,149.5	4,735	1283.2%	411.9%
配当額(調整後)(円)	10	15	63	630.0%	420.0%
配当性向(%)	77.5	30.0	36.1	—	—
総還元性向(%)	77.5	30.0	73.7	—	—

※2018年4月1日付、2021年4月1日付でそれぞれ1株につき2株の割合で株主分割を行いました。各年度の期首に左記の分割が行われたと仮定して株価および配当額を記載しています。また、2023/3期の配当額には、創業40周年記念配当(10円)を含んでいます。