

企業名：コーエーテクモ

レポート名：「統合報告書 2024」

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

コーエーテクモが目指す「世界 No.1 デジタルエンタテインメントカンパニー」というビジョンは、統合報告書を通じて明確に示されている。この戦略の中心には「価値創造経営」の推進があり、特に「強力な IP の創出とその多面的な展開」が中核となっている。報告書内では、『信長の野望』や『三國志』など、長期的な人気を誇る IP を活用したビジネスモデルが具体的に説明され、これが同社の収益基盤を支えていることがわかる。

さらに、新規 IP の創出にも注力している点が特筆される。既存ファン層だけでなく新規顧客層へのアプローチを強化するため、次世代技術を活用した新規プロジェクトの立ち上げを行っている。この具体例として、メタバースや AI 技術を活用した新規ゲーム開発が挙げられ、未来志向的な経営方針が裏付けられている。

また、同社は ESG（環境・社会・ガバナンス）を経営の重要な柱として位置づけている。例えば、カーボンニュートラルを目指したデータセンターの効率化や、ジェンダーバランスを考慮した多様性推進が具体的に述べられている。これらの施策は企業価値向上だけでなく、持続可能な社会の実現に寄与するものといえる。

一方で、地域別の成長戦略や具体的な数値目標の提示が不足している点が課題である。特に、海外市場での展開計画や新規 IP による具体的な収益予測が示されていないため、読者が将来像をより具体的にイメージするのは難しい部分がある。今後、詳細なロードマップや中長期的な投資計画を明示することで、ステークホルダーからの信頼をさらに高めることが期待される。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

大方理解できる。自分が会社の競争優位性を判断する際には主に 4 観点に思考が至ると思う。ゲーム業界に精通していない自分目線で、競争優位性を理解しやすい順に開示方法を並べると、他者との比較で定量開示、他者との比較で定性開示、自社のアピールを定量開示、自社のアピールを定性開示、の順になる。コーエーテクモの強みの開示方法をこのフレームに当てはめると以下のようなになる。他社との比較、定量開示はほぼ行われていないが、自社のアピールの定性開示は分厚く行われている。

コーエーテクモの強みの開示方法	自社のアピール	他社との比較
定性開示	ここが分厚い	なし
定量開示	少し	なし

強みは以下のとおりである。

ここで、ゲーム業界の他社の強みも見てみたが、他者もおおむね IP、技術力、人は強みとして掲げている。そのため、ゲーム業界に精通していない自分からすると、正直どの企業の強みが最も強烈なのかはこの段階では理解できない。

となると次の段階として、自社アピールの定性開示の比較になる。このとき自分が持っている判断軸は、量、わかりやすさ、信憑性の3点が挙げられると思う。自分がコーエーテクモに下した判断は以下のとおりである。量に関しては、強みの説明だけでスライド 8 枚分ぎっしり書かれているため多いと感じた。わかりやすさに関しては、図解・写真の掲載が十分に行われており、ビジュアルへの配慮が感じられた。信憑性に関しては、第三者からの評価はなかったものの、俯瞰的な説明のみに終わらず、企業の重役の方々が強みに関して語っている場面が多く、一定の信憑性を感じた。

量	わかりやすさ	信憑性
◎	◎	○

そのため、自社のアピールの定性開示の質が高いという理由では強みはわかると判断した。以上より、他者比較・定量開示はないものの、自社のアピールの定性開示の質が高い、という会社を下したため、強みは大方理解できるという判定を下した。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

コーエーテクモの競争優位性は、多岐にわたる活動から成り立っている。その中核には、「IP 開発力」と「効率的な経営」があり、これらが同社の市場ポジションを支える重要な要素で

ある。しかし、それらが持続可能であるかどうかを評価するためには、それぞれの要素がどのように他社との差別化を生むか、そしてその優位性が長期的に維持できるかを慎重に分析する必要がある。

まず、「IP 開発力」については、同社が長年培った独自のノウハウと文化に支えられている。『信長の野望』や『三國志』のような長寿 IP は、単に売上を支えるだけでなく、ブランドとしての価値を高め、ファンとの信頼関係を築いている。これにより、競争が激化する市場においても一定の基盤を確保している。ただし、この強みが持続可能であるためには、IP の魅力を維持・進化させるための継続的な投資が不可欠である。新規顧客層を獲得するためのマーケティングや、IP を他業界（映画、アニメなど）に展開する戦略が求められる。この点で、コーエーテクモはすでに一定の成功を収めているが、競合他社が同様の展開を行っている中、どれだけ差別化を図れるかが今後の鍵となる。

次に、「効率的な経営」についても重要なポイントである。同社は限られたリソースを最大限に活用することで、競争の激しいゲーム市場で安定した収益を確保している。この効率性は、特に技術革新への対応力で発揮されている。例えば、AI やクラウドゲーミングの導入において、無駄の少ない運用を可能としている。しかし、技術革新が持続的な競争優位性を保証するわけではない。技術は急速に進化するため、現在の効率性が将来の競争環境でも有効であるかどうかは不透明である。他社がより先進的な技術やビジネスモデルを導入した場合、同社の効率性が失われるリスクも存在する。

さらに、人的資源の観点からも持続可能性を検討する必要がある。同社はクリエイターやエンジニアの育成に注力しており、これが長期的な競争力を支える土台となっている。ただし、ゲーム業界全体で人材の争奪戦が激化している中、高度なスキルを持つ人材を確保・維持することは容易ではない。同社が現在提供している労働環境や育成プログラムが、業界トップレベルと比較して十分であるかが問われる。

一方で、競争優位性の持続可能性におけるリスクも見逃せない。特に、競争環境の変化が挙げられる。例えば、モバイルゲーム市場の成長や、サブスクリプション型の収益モデルが主流となる中、同社がこれらの新たな市場ニーズに迅速に対応できるかが不透明である。特に、モバイルゲームにおけるリーダー企業と比較すると、同社の市場シェアは限定的であり、この分野での競争力を高めることが課題である。また、消費者の嗜好が急速に変化の中で、既存の IP が飽和するリスクも否定できない。これにより、収益源が一部のヒット作に依存する構造的なリスクが顕在化する可能性がある。

以上の点を総合すると、同社の競争優位性には一定の持続可能性があると評価できるが、それは条件付きである。同社がこれまでの成功に安住することなく、技術革新への積極的な投資、新規市場への展開、人材戦略の強化を継続できるかどうか、持続可能性を左右する重要な要素となる。特に、既存の競争力を維持しつつ、新たな競争領域における地位を築く能力が求められる。

イルは、専門的な内容を直感的に理解しやすくしており、非専門家にも親しみやすい構成となっている。

また、報告書内での情報量も評価できる。同社のビジネスモデルや戦略の詳細が記載されており、これが読者に安心感を与える。特に、経営陣のビジョンが率直に述べられており、企業の透明性を高めている。

ESG の取り組みについても具体例が多く挙げられており、これが社会的責任を重視する企業姿勢を如実に示している。エネルギー効率化のための設備投資や、社員の多様性を尊重する施策が紹介されており、これらが企業の信頼性向上に繋がっている。

一方で改善の余地もある。第三者の評価や競合他社との比較が不足しているため、同社の相対的な位置付けを正確に把握するのが難しい点が挙げられる。これを補うためには、業界分析や他社ベンチマークの結果を報告書に含めることが有効である。

また、読者が具体的な行動をイメージできる事例やケーススタディを増やすことで、内容の実用性が向上する。例えば、既存の IP がどのように収益を生み出しているかの具体的なプロセスや、新規 IP 創出の裏側にある創造的な取り組みを紹介することで、報告書の説得力がさらに高まる。