

**株式会社ネクソン**

**2022 年第 4 四半期 Prepared Remarks**

**2023 年 2 月 9 日**

## オーウェン・マホニー 代表取締役社長

皆様、こんにちは。決算電話会議へのご参加ありがとうございます。

まずは、本日お話しする内容の背景をご説明します。当社では、他社と同様に、定期的に買収したい企業の包括的レビューを行っています。直近では、将来について深刻な懸念を抱えていない潜在的な投資先を見つけることに苦戦しています。ゲーム業界の未上場および上場企業は、主に4つのテーマを中心に、似たような状況に置かれています。

- 第一に、世界経済が悪化し、個人消費に影響が出ていること。
- 第二に、特に多額の資金で開発されたAAAゲーム間の競争がさらに激しくなっていること。
- 第三に、コロナの終息とオフィス回帰により、パンデミック時に見られたプレイヤー数とプレイタイムの急増がなくなったこと。
- 第四に、Apple社のIDFA変更により、多くのモバイルゲーム会社で、ユニット・エコノミクスが悪化し、利益を生み出しづらくなったことです。

これはかなり暗い話です。そして、ゲーム業界におけるこの暗い話題は、メディアやテック業界ではさらに深刻なものです。著名な企業でさえ、広告宣伝費の削減や数万人もの従業員のリストラを行っています。

そんな暗い経営環境ではありますが、ネクソンの業績はかつてないほど好調で、さらに力強さを増しています。当社は2022年に過去最高の通期売上収益を達成しました。前年同期比で第4四半期の売上収益は、一定為替レートベースで36%成長し、通期の売上収益は、一定為替レートベースで19%成長しました。そして、この好業績は2023年第1四半期にも継続する見込みです。後ほど、植村から説明しますが、当社の業績予想では、売上収益が一定為替レートベースで19%から28%成長することを見込んでいます。当社の主要タイトルは好調です。また、2023年に新しい大型バーチャルワールドを何作かローンチする予定です。

これから、タイトル別、地域別の業績をご説明しますが、その前に、投資家の皆様にお伝えしたいことがあります。

それはネクソンのビジネス、つまり没入感の高い「バーチャルワールド」のビジネスは、エンターテインメント業界において、ゲームとは違う新たなカテゴリーを構築できるほど、他のゲーム会社とは異なるビジネスだということです。バーチャルワールドは、日常業務の進め方、採用する人材、成功の指標、技術投資、社内外への業績の説明方法、そしておそらく最も重要なポイントとして、経営陣や運用チームの判断基準など、ほぼあらゆる面で異なっています。

当社の業績が、通常同業と分類される他社と対照的であることをきっかけに、投資家の皆様にはネクソンのようなバーチャルワールド企業に関する考えを、再度見つめなおし、考え直して頂きたいと思います。本日、植村と私が、この違いが何を意味するのかをご説明し、皆様が当社の業績をより良く分析できるようになれば幸いです。

まずは、当第 4 四半期及び通期業績について申し上げます。

2022 年第 4 四半期は過去最高の第 4 四半期売上収益を記録し、通期においても、当社の 28 年の歴史の中で過去最高の通期売上収益を記録しました。第 4 四半期の売上収益は前年同期比で 49%増加の 811 億円となり、営業利益は前年同期比 200%以上成長しました。2022 年通期の売上収益は前年同期比 29%増加の 3,537 億円で着地し、営業利益は前年同期比で 13%増加しました。

2022 年において、当社の主要タイトルは非常に好調でした。

『FIFA ONLINE 4』は、過去最高の通期売上収益を達成しました。この結果に非常に満足しています。特に、コア製品、ライブ運用チームのパフォーマンス、ゲームを支える当社のライブ運用テクノロジーが非常にうまく機能しているからです。ただし、ワールドカップが開催されない 2023 年は、ワールドカップ効果のあった 2022 年の高い水準との比較となる点は、ご注意ください。

韓国『メイプルストーリー』は、2021 年の減収を経て、2022 年の第 2 四半期から再度成長軌道に戻りました。売上収益及び MAU ともに前年同期比で増加しています。

また、韓国では、2022 年 3 月に配信開始したモバイル版『アラド戦記』が引き続き好調に推移しています。第 4 四半期には、韓国ゲーム協会、通称 K-Games による年間最優秀ゲーム大賞を受賞しました。ライブ運用チームはこの成果を祝して、ゲーム内の課金施策を抑えました。なぜ、このようなことをしたのでしょうか？なぜなら、うまく運営されているバーチャルワールドでは、短期的な売上獲得よりも、何年も何十年もかけて長期的なエンゲージメントを築くことが重要であることを理解しているからです。

中国では、ライブ開発チームによる徹底した準備のおかげで、PC 版『アラド戦記』が非常に好調となり、中国事業は前年同期比で 55%成長しました。重要な点は、第 4 四半期にアクティブユーザー数が大幅に増加したことです。今年 1 月に実施した旧正月アップデートが非常に好評となっており、第 1 四半期の当社の中国事業は前年同期比で 2 桁%台の成長を見込んでいます。この傾向が年間を通して続くかを予測するのは時期尚早ですが、直近の中国の業績に満足しています。

韓国『メイプルストーリー』と中国『アラド戦記』の再成長は、当社が何度も経験してきたことを反映しています。すなわち、うまく運用されたバーチャルワールドは、短期的には浮き沈みがありますが、何年、何十年にも渡り安定的に成長することができるということです。

また、同じくらい重要なのは、当社は複数のバーチャルワールドで構成された強固なポートフォリオを持ち、1 つが低迷

してもその他で補うことができる点です。当社のポートフォリオは安定しているため、各タイトルのコミュニティに対して、時間をかけてよく練られた投資を行うことができます。

次に、2023 年リリース予定のバーチャルワールドについて、最新情報をお伝えいたします。

『カートライダー ドリフト』は、1 月中旬に PC とモバイルにてオープンプレイテストを開始しました。「プレシーズン」と名付けられたこのテストは、アジア及び欧米のユーザーを対象に限定的なマーケティングで実施され、安定性、ネットワークコード、新機能、ゲームプレイを検証しています。『カートライダー ドリフト』は、PC、コンソール、モバイル対応の完全なクロスプラットフォームゲームです。また、グローバル展開しているため、例えば米国にいるプレイヤーが韓国や日本にいるプレイヤーと対戦することが可能です。本作は、3 月 9 日より、PC、iOS、Android、Xbox、PlayStation で正式サービスを開始する予定です。

『カートライダー ドリフト』は、時間をかけて強固なコミュニティ構築に注力するという、バーチャルワールドの運用方法の一例です。日本や欧米ではほぼ知られていない『カートライダー』ですが、韓国では人口の半分以上がプレイしたことのあるゲームです。世界中のコミュニティからは、『カートライダー ドリフト』はとても楽しいというだけでなく、それ以上にカートレースというジャンルを再定義しているという声を頂きます。もちろん、基本プレイ無料で、1 つのプラットフォームだけでなく、5 つのプラットフォームで完全なクロスプレイが可能である点も好まれる理由です。しかしそれ以上にオンラインだからこそ、種類豊富なカスタマイズ機能によって、プレイヤーは自分の個性を表現することが大好きです。つまり、『カートライダー』というバーチャルワールドは、誰かの IP に囚われない、プレイヤー自身の個性を大切にすることなのです。このような個性や自己表現を可能にすることは、バーチャルワールドを成功に導く強力な要素であり、今後当社がより深化させていく分野です。

カスタマイズと自己表現という観点でいえば、スウェーデンの Embark 社が開発中の『THE FINALS』もその一例です。前四半期にアルファテストを成功させ、予定通り今四半期により大規模なベータテストを実施する見込みです。当社は、このゲームを支えるテクノロジー、そして何よりもそのテクノロジーやその他のイノベーションが可能にするゲームプレイに大変期待しています。これほどのイノベーションを取り入れているにも関わらず、開発は急ピッチで進んでいます。ベータ版では、これらの機能を世界中の数十万人のユーザーとともにテスト予定です。

一方、Embark 社の 2 作目である『ARC Raiders』の開発も急ピッチで進んでいます。3 月に社内 UXR テストを実施し、『THE FINALS』と同様に、その後すぐに外部からの参加者を限定したクローズドアルファテストを実施予定です。

『カートライダー ドリフト』及び『THE FINALS』の外部プレイテストは、どちらも限定的なマーケティングで実施されています。時間をかけて強固なコミュニティを構築していけるよう、初期段階では、プレイヤーエンゲージメントと楽しさに注力していきます。熱烈なプレイヤーコミュニティにより、強固で安定した収益基盤を構築し、将来に渡って拡大・成長させ

ていきます。当社は、バーチャルワールド企業として、長期的な成功のために初期段階がいかに重要であるかを経験から学んできました。これらのゲームが市場に投入され立ち上がるまでは、初期段階の売上収益について憶測を行わないことを投資家の皆様に推奨します。

この他にも、『WARS OF PRASIA』、『VEILED EXPERTS』、『The First Descendant』、『Warhaven』、『マビノギモバイル』など、複数のバーチャルワールドが開発の後期段階にあります。

要約すると、ネクソンは 2022 年度第 4 四半期及び通期で過去最高の売上収益を達成しました。ライブ運用中のバーチャルワールドはかつてないほど好調であり、今後リリース予定のパイプラインもかつてないほど強固です。

この好調な業績は、世界中の当社従業員の並々ならぬ努力と、当社が開拓したバーチャルワールドという革新的なビジネスモデルの力強さの両面を反映していると考えています。今後 1 年から 1 年半をととても楽しみにしています。

それではこれより CFO の植村の説明に移ります。

## 植村士朗 代表取締役最高財務責任者

それでは、2022 年第 4 四半期及び通期業績の説明に移ります。

尚、詳細は当社 IR ウェブサイトに掲載の 2022 年第 4 四半期決算説明資料に記載がありますのでそちらをご確認下さい。

当第 4 四半期は、前四半期に引き続き、複数の主力タイトルが成長したことに加え、新作の『HIT2』や『アラド戦記モバイル』が増収に寄与しました。その結果、グループ売上収益は、対前年同期で会計基準ベース 49%増加、一定為替レートベースで 36%増加の 811 億円となり、過去最高の第 4 四半期売上収益を達成しました。

業績予想対比では、中国『アラド戦記』及び『FIFA ONLINE 4』が想定を上回った一方、韓国のモバイル事業が計画を下回った結果、当社業績予想レンジ内の着地となりました。

地域別では、中国、北米及び欧州が当社業績予想を上回り、その他の地域が上限値で着地しました。日本は当社業績予想レンジ内、韓国は下限値での着地となりました。

プラットフォーム別では、PC 事業の売上収益が業績予想を上回った一方、モバイル事業の売上収益は業績予想を下回りました。

営業利益は、前年同期比 269%増加の 110 億円となり、業績予想レンジ内の着地となりました。

四半期損失は 79 億となり、業績予想を下回りました。

米ドルに対して、韓国ウォン・円高が進行したことにより、米ドル建ての現金預金等について 250 億円の為替差損が発生したことが主な要因です。

続いて地域別業績の説明に移ります。

韓国の売上収益は、当社業績予想の下限値で着地しました。

一方で、前年同期比では、会計基準ベース 62%、一定為替レートベース 50%増収の 510 億円となり、韓国における過去最高の第 4 四半期売上収益を達成しました。

『FIFA ONLINE 4』は、ワールドカップ関連のイベントやセールスプロモーションの好評により、PC 及びモバイルを合わ

せた売上収益が業績予想を上回りました。

MAU、課金ユーザー数、ARPPU がすべて前年同期比で増加した結果、売上収益は大きく成長し、過去最高の第 4 四半期売上収益を更新しました。

『メイプルストーリー』は、冬季アップデートの好調により、前年同期比で MAU 及び売上収益が増加しました。

『アラド戦記』は、アップデートの好評により想定を上回り、前年同期比で 65%増加し、過去最高の第 4 四半期売上収益を達成しました。

一方、『サドンアタック』は、前年同期比で 124%成長した昨年第 4 四半期の高い水準との比較から、減収となりました。

以上より、韓国の PC 事業の売上収益は前年同期比で 61%増加しました。

モバイル事業では、『HIT2』や『アラド戦記モバイル』が想定を下回りました。

『HIT2』では、期中に実施したアップデートでの効果が想定以下だったことから、売上収益が業績予想を下回りました。2023 年には複数の大型アップデートを計画しており、ユーザーエンゲージメントを高い水準で維持させていく方針です。

『アラド戦記モバイル』は、11 月に韓国の年間最優秀ゲームとして大賞を受賞しました。これによりユーザーコミュニティに盛り上がりが見られたため、良好なモメンタムを継続することに重点を置き、予定のアイテム販売を取りやめ、大規模な報酬を提供しました。その結果、売上収益が想定を下回りましたが、アクティブユーザー数は前四半期に比べ増加しました。

韓国モバイル事業全体の売上収益は、対前年同期で、『ブルーアーカイブ』、『V4』、『風の王国: Yeon』及び『KartRider Rush+』が減収となったものの、『HIT2』及び『アラド戦記モバイル』の増収寄与や『FIFA ONLINE 4 M』及び『FIFA MOBILE』の成長により、63%増加しました。

前四半期比では、主に『アラド戦記モバイル』の減収や『FIFA ONLINE 4 M』の季節性による減収により、売上収益が 15%減少しました。

中国の売上収益は、『アラド戦記』の好調により、当社業績予想を上回り、会計基準ベースで 55%、一定為替レートベースでは 37%の増収となりました。

『アラド戦記』は、前四半期において、よりユーザーフレンドリーな仕様に変更した結果、9 月末の国慶節アップデート以降、アクティブユーザー数の回復が見られました。その後良好なトレンドの中、期中においてユーザーとのコミュニケーションを強化し、様々なイベントを実施した結果、更なるユーザーエンゲージメントとアクティブユーザー数の向上に繋がり、売上収益は想定を上回りました。

前四半期比では、一連の取り組みの成果により、MAU 及び課金ユーザー数が増加しました。一方、ARPPU は季節性により減少しました。

前年同期比では、MAU、課金ユーザー数及び ARPPU がすべて増加しました。

日本では、『FIFA MOBILE』、『TRAHA』及び『V4』が減収したものの、『ブルーアーカイブ』の成長及び『テイルズウィーバー:SecondRun』の増収寄与により、売上収益は前年同期比で 14%増加しました。

北米及び欧州では、『メイプルストーリー』が成長した一方、『Choices』及び『ブルーアーカイブ』の減収により、売上収益が前年同期比で 6%減少しました。

その他の地域では、『メイプルストーリーM』の成長及びその他新作ゲームの貢献により、前年同期比で売上収益が 25%増加しました。

続いて、2022 年通期の業績説明に移ります。

2022 年度通期のグループ売上収益は、当社の強みであるライブ運用力による既存タイトルの成長及び新作タイトルの業績貢献により、会計基準ベースで前期比 29%、一定為替レートベースで 19%増加となる 3,537 億円となり、過去最高の通期売上収益を達成しました。

効果的なマーケティングやイベント及びセールスプロモーションの成功により、『FIFA ONLINE 4』が大きく成長し、4 年連続で過去最高の通期売上収益を更新しました。

また、2021 年にアクティブユーザー数及び売上収益が減少した『アラド戦記』及び『メイプルストーリー』において、ユーザーとの関係強化やコンテンツ及びイベントの拡充により、当年度において回復の兆しが見られ、売上収益がともに増加しました。これらの結果、PC 事業全体の売上収益は前期比で 24%成長しました。

また、モバイル事業は、それぞれ 2022 年 3 月と 8 月に配信を開始した韓国『アラド戦記モバイル』及び『HIT2』の大

幅な増収寄与により、前期比で 41% 成長しました。

営業利益は、費用の増加を売上収益の増加が上回ったことから、会計基準ベースで前期比 13%、一定為替レートベースで 2%増加となる 1,037 億円で着地しました。

費用については、主に新作開発に向けた人材採用及び好業績への貢献に対するボーナスにより、人件費が前期比で増加しました。また、主に新作ローンチにかかるプロモーションにより、広告宣伝費も増加しました。

前期比で営業利益は増加した一方、当期利益は、会計基準ベースで 13%、一定為替レートベースで 21%減少となる 1,003 億円で着地しました。

在外子会社に係る繰延税金資産を追加計上したことにより税金費用が低水準であった前期との比較になること、及び市場環境の変化により、投資ファンド、ビットコイン、関連会社において評価損失を計上したことが主な要因です。

次に 2023 年第 1 四半期の業績予想の説明に移ります。

2023 年第 1 四半期では、引き続き主力 3 タイトルである『アラド戦記』、『FIFA ONLINE 4』、『メイプルストーリー』が成長することが見込まれます。また、『HIT2』や 1 月にプレシーズンを開始した『カートライダー ドリフト』の増収寄与を予想しています。

その結果、2023 年度第 1 四半期の売上収益は、会計基準ベースで前年同期比 28%から 38%の増加、一定為替レートベースでは 19%から 28%の増加となる、1,167 億円から 1,256 億円のレンジとなり、過去最高の四半期売上収益となることを予想しています。

営業利益は、会計基準ベースで前年同期比 18%から 36%の増加、一定為替レートベースでは 11%から 28%の増加となる、453 億円から 525 億円のレンジを予想しています。

営業利益見通しの詳細については後ほど説明します。

四半期利益は、会計基準ベースで前年同期比 15%から 1%の減少、一定為替レートベースでは 19%から 6%の減少となる、344 億円から 398 億円のレンジを予想しています。

前年同期に為替差益 127 億円を認識した一方で、第 1 四半期の業績予想には為替差益を織り込んでいないことから、四半期利益が前年同期比で減少することを見込んでいます。

韓国では、主力の既存タイトルが成長することや、『HIT2』及び1月にプレシーズンを開始した『カートライダー ドリフト』の増収寄与を見込んでいます。

その結果、韓国の売上収益は会計基準ベースで31%から40%の増加、一定為替レートベースでは20%から29%の増加となる、627億円から672億円となることを予想しています。

PC事業では、『FIFA ONLINE 4』、『アラド戦記』、『メイプルストーリー』の主力3タイトルが、第4四半期に引き続き好調なモメンタムを維持し、売上収益が前年同期比で増加することを予想しています。

また、1月12日にプレシーズンを開始し、3月9日にグランドローンチを控える『カートライダー ドリフト』の増収寄与も見込んでいます。

一方、モバイル事業では、ローンチ後一定期間が経過したタイトルが前年同期との比較で減収となることを予想していますが、『HIT2』や『カートライダー ドリフト』による増収寄与に加えて、『FIFA MOBILE』の成長を見込んでいます。その結果、モバイル売上収益は、前年同期比で増加することを予想しています。

中国では、『アラド戦記』の売上収益が増加することを見込み、売上収益が前年同期比で会計基準ベース32%から43%の増加、一定為替レートベースでは25%から35%の増加となる393億円から424億円となることを予想しています。

『アラド戦記』は、第4四半期において前年同期比でのアクティブユーザー数が増加に転じました。そして、この良好なトレンドが継続する中、1月12日に旧正月アップデートを実施しました。

旧正月アップデートの初動がとて強く、またアバターパッケージ販売の売れ行きも好調であることから、売上収益が前年同期比で成長することを見込んでいます。

2023年は引き続きユーザーとのコミュニケーションに重点を置き、安定運用を主眼としてまいります。

日本では、新作ゲームの増収寄与及び『ブルーアーカイブ』の成長を見込む一方、ローンチ後一定期間が経過したモバイルタイトルの減収により、売上収益は前年同期比で会計基準ベース3%の減少から8%の増加、一定為替レートベースでは8%の減少から3%の増加となる27億円から30億円となることを予想しています。

北米及び欧州では、『カートライダー ドリフト』を含む新作ゲームの増収寄与を見込む一方で、『メイプルストーリーM』及び『Choices』の減収を予想しています。その結果、売上収益は前年同期比で会計基準ベース2%から11%の増加、

一定為替レートベースでは8%の減少から横ばいとなる48億円から52億円となることを予想しています。

その他の地域では、『メイプルストーリー』の減収を見込むものの、『カートライダー ドリフト』を含む新作ゲームの増収寄与により、売上収益は前年同期比で会計基準ベース22%から32%の増加、一定為替レートベースでは12%から21%の増加となる72億円から78億円となることを予想しています。

2023年第1四半期における営業利益は453億円から525億円のレンジを予想し、前年同期比で会計基準ベース18%から36%の増加、一定為替レートベースでは11%から28%の増加となる見込みです。

想定している売上収益の増加が対前年同期での営業利益の増加に貢献する見込みです。

一方で、対前年同期で、事業の成長に伴う費用の増加を予想しています。

第一に、パブリッシングタイトルである『FIFA』シリーズの売上収益の増加や『カードライダー ドリフト』の業績貢献に伴うロイヤリティ費用の増加、及びモバイルタイトルの売上収益の増加に伴う支払手数料の増加を見込んでいます。

『カードライダー ドリフト』はジョイントベンチャーにて開発されていることから、ローンチ後はロイヤリティの支払いが発生します。

第二に、複数の大型タイトルの開発及び運用にあたり必要となる追加人員の採用及び定期昇給による人件費の増加を見込んでいます。

第三に、主に『カートライダー ドリフト』など新作のプロモーションによる広告宣伝費の増加を見込んでいます。

最後に、新作ゲーム開発に関連した外注費及びモバイル事業の成長に伴うクラウドサービス費用を計上している売上原価と販管費のその他の費用の増加を見込んでいます。

事業拡大に伴う費用の増加の一方で、それ以上に売上収益の増加が見込まれることから、営業利益は前年同期比で増加することを予想しています。

総括すると、当第4四半期は、当社の強みであるライブ運用により、主力3タイトルにおいてユーザーエンゲージメント及びアクティブユーザー数の向上が見られました。

第1四半期においても、主要3タイトルすべてにおいて良好なトレンドが続き、前年同期比で売上収益の増加を見込

んでいます。

そして、新作の開発も順調に進んでいます。『カートライダー ドリフト』は1月12日にプレシーズンを開始し、3月9日にグランドローンチを予定しています。プレシーズン中、またグランドローンチ後も継続的にユーザーからのフィードバックを反映し、まずはコミュニケーションを通じてユーザーのプレイ体験を最大限に高めることに注力していく方針です。

また、Embark Studiosの初作となる『THE FINALS』は第1四半期中にベータテストを実施予定です。そのほかにも、複数の新作バーチャルワールドのローンチを準備しており、これらタイトルが当社の強固な収益基盤に加わることで、今後長期的に事業を成長させることができると考えております。

一方で最後に、短期的な業績の見方について補足いたします。

まず、昨年度は、第1四半期の売上収益が前年同期比で3%の成長であった一方、第2四半期から第4四半期はそれぞれ約30%から50%ほど成長しており、第2四半期以降は前年同期の高い水準との比較となります。

次に、当社は、短期的な業績よりも長期的な事業成長を重視し、タイトルを長期運用するために短期的に課金施策を抑えることもあります。

最後に、当社のバーチャルワールドは、一般的なゲームとは異なり、ローンチ後、ユーザーコミュニティの形成やエンゲージメントの高まりと共に、徐々に売上規模が拡大する傾向があります。

第2四半期以降の当社事業を考える際には、これら3点を考慮いただくことが重要と考えます。

最後に、株主還元についてご説明します。

まず、配当について、2022年度の株主還元計画の通り、2022年12月31日の株主名簿に登録の株主に対して、1株当たり5円の期末配当を行うことを予定しています。

尚、2023年も継続して半期で1株当たり5円の配当を実施予定です。

また、2022年8月9日に発表した、3年間で取得総額1,000億円を上限とする自己株式の取得については、2023年4月までに500億円の取得を実施することを発表し、現在実行中です。1月末時点で、約247億円の取得を完了しております。

また、残枠の 500 億円については、2023 年 5 月以降、期限である 2025 年 8 月までに、投資機会、財務状況及び市場環境等を総合的に勘案の上、機動的に実施して参ります。

私からの説明は以上です。

ここで再び CEO のマホニーに戻します。

オーウェン・マホニー 代表取締役社長

有難うございます。

お伝えしたことをまとめると、非常に厳しい世界経済の中、当社はかつてないほど強く、またその未来は明るいです。第4四半期の売上収益は前年同期比で49%成長し、第1四半期は前年同期比で28%から38%のレンジで成長を見込んでいます。当社は、エンジン全開で事業を成長させるべく突き進んでいます。

私たちはこの結果に満足していますが、投資家の皆様に理解頂きたい、より重要な点があると考えています。

オンラインのバーチャルワールドを開発・運用することが、まるでカジュアルゲームやシングルプレイヤーRPGを開発するのと同様に、当社のビジネスが誤ってゲームに分類されることが多々あります。しかし、そうではありません。当社は、エンターテインメント・ビジネスの中で、まったく別のカテゴリーを運営しています。一般的なゲームと捉えることは間違っています。しかし、多くの市場関係者が従来の考えに囚われているため、新しい考え方ができるアナリストには大きな機会となるでしょう。

では、バーチャルワールドというカテゴリーは何を意味するのでしょうか。

- 第一に、ARPUではなくプレイタイムに注力します。
- 第二に、目先のマネタイズよりも、熱烈なプレイヤーによるコミュニティ形成に重点を置いています。ユーザーコミュニティの期待を裏切るなら、業績予想をミスの方がましです。この判断は過去に何度も行っており、株主の皆様にもご理解頂けています。
- 第三に、何年にも渡り成功してきたバーチャルワールドは、短期的には浮き沈みがありますが、当社はそうした目先の変動よりも、熱烈なプレイヤーコミュニティを重視してきました。
- 第四に、バーチャルワールドにおけるプレイヤーのライフタイムは、何年も、場合によっては何十年にもわたる、長期的なものです。バーチャルワールドを支えてくれているプレイヤーは、短期的に多額のお金を使う人ではなく、自分が好きなバーチャルワールドで非常に熱心に活動し、大規模で活発な友人ネットワークを持っている人のことを指します。
- 最後に、うまく運営されているバーチャルワールドで構成された事業は、新しいゲームを立ち上げることなく、数年のうちに売上収益を倍増させることができます。このことを理解している人はほとんどいません。

なぜ、このようなアプローチを取るのか？私たちは、自分自身をトレーダーではなく、投資家だと考えています。投資家として、長期的で複利的な成長を求めています。私たちの目的は、当社を力強く、弾力的なビジネスにすることです。

では、アナリストや投資家の皆様にとって、これは何を意味するのでしょうか？ゲームビジネスと似ているけれども、異な

る原理原則で成り立つ、全く別の業界だと認識し、最初から考え直すのがベストだと私たちは考えています。

一例として、ゲームのライフサイクルの誤り、つまりゲームとは比較的予測可能なパターンで成長及び衰退していくという考えを捨てることから始めるべきです。このパターンは、うまく運営されているバーチャルワールドには当てはまりません。

また、製品のローンチタイミングに着目して売上収益を予測分析することも誤りです。これも、ゲームビジネスでは重要ですが、バーチャルワールドではほとんど役に立ちません。

代わりに何をすべきでしょうか？ネクソンは今後数年間について、次のように考えています。

- 当社の基盤であるバーチャルワールドは、非常に堅固であることが何度も証明されています。どの四半期においても、前年同期比でプラスになるものとマイナスになるものがありますが、当社のポートフォリオは弾力的で、安定した収益基盤として今後数年間機能すると考えています。
- そのうえで、今後 18 か月以内に 8 つの大型プロジェクトのローンチが控えています。1 つでも当たれば、2 桁成長が期待できます。2 つ当たれば、当社はまったく別の会社になるでしょう。
- ただし、ほとんどのタイトルについて、いつローンチするか正確な時期まではわかりません。しかし、いつローンチされても、それ以降の数年間の業績に比べれば、その影響は小さいので、投資判断に大きな影響を与えるものではありません。
- 全体として、当社のビジネスは、ダウンサイドリスクは限定的で、アップサイドが多くあると考えています。実際、そのように事業を構築し運営しています。

当社のビジネスをどのように予測するかは、皆様で結論を出して頂くことになりますが、私たちの視点を通して当社のビジネスをご覧頂くことで、より正確な判断ができるようになると思います。

ご静聴ありがとうございました。それでは、これより質問をお受けします。