

LETTER TO SHAREHOLDERS

FY 2024

株主の皆様へ

当社のCEOに就任して最初の1年は、新作タイトルの成功の一方で、主要フランチャイズにおける課題に直面し、刺激的であると同時に身が引き締まる思いでした。当社の取締役会からの助言、また株主の皆様から頂いた多くの知見に深く感謝するとともに、頂いたご意見をもとに当社のビジョンや戦略を洗練させ、実行してまいりました。

昨今、ゲーム業界では、プロジェクトの中止、スタジオの閉鎖やレイオフが目立ちます。短期的な利益率改善のために大幅なコスト削減を行っている会社もありますが、当社は単にコストを削減するだけでは成長戦略にはつながらないと考えています。ネクソンでは、有力IPが生み出す安定的なキャッシュを、実績のあるフランチャイズの強化・成長及び新作ゲーム開発に戦略的に投資しています。収益性と投資の適切なバランスを維持することは、持続可能な成長を実現する上での鍵です。

また、当社の強力なバランスシートと多額のキャッシュ・フロー創出により、配当額の増加と積極的な自己株式取得を含む資本政策を実行し、株主価値を向上させることが可能です。今年2月に発表した1年間で総額1,000億円を上限とする自己株式取得がその一例です。またROE10%以上を最低限の基準とし、中長期的には15%を目指すとともに、前年度の通期営業利益の33%以上を還元してまいります。

当社は過去3年間で、配当と自己株式取得により2,500億円以上を株主の皆様へ還元しております。

グローバルIPの強み、成長戦略、及び資本政策により、当社をゲーム業界において他に類を見ない魅力的な投資先にできると強く信じています。

市場動向に沿った成長戦略

当社の新しい経営陣は、現在のゲーム業界における実情に即した現実的かつ実用的な戦略を策定しました。その戦略の前提として、業界の二大潮流を認識しています。一つ目に、有力なフランチャイズを有する会社は、大規模かつ活発なプレイヤーベースを維持していること、二つ目に、新作ゲームは会社の成長にとって非常に有益となりうる一方で、新規IPのローンは高コスト・高リスクであり、優れたゲームでも多くの場合プレイヤーの獲得に失敗しているということです。

当社は2024年9月に、**キャピタル・マーケット・ブリーフィング**を開催し、当社として初めて包括的な戦略と定量的な目標である、**IP成長戦略と中期経営目標**を投資家の皆様へ発表しました。

当社のIP成長戦略の中核をなすのは、何十年にもわたって成長と収益性を維持してきた当社の大ヒットフランチャイズである『アラド戦記』、『メイプルストーリー』、及び『FC』です。ゲーム自体に何年にもわたり多くのプレイヤーを惹きつけるだけの魅力があるとすれば、良いゲーム体験を安定的に提供することで、プレイヤー数を維持・成長させることが最優先事項です。当社は、**垂直方向への成長**、すなわち有力フランチャイズを全く新しい体験の提供や新しい市場及びプラットフォームへと拡大することで成長を促す戦略こそが、持続可能な成長と収益性の鍵であると考えています。

また、各主要市場の独特なプレイヤー嗜好に合ったコンテンツ制作をする**ハイパーローカライゼーション**を当社戦略の重要な一要素と見なし、ロサンゼルスに『メイプルストーリー』の欧米向け開発チームを設立、さらに中国のテンセント社とパートナーシップ契約を結びました。

この垂直方向への成長戦略は、当社の3大フランチャイズで展開されています。

『アラド戦記』



2024年に中国で配信を開始した『アラド戦記モバイル』は、プレイヤーベースを拡大し、当フランチャイズの売上収益を前期比で53%成長させました。ハイパーローカライゼーションや、グローバルなプレイヤーベースの拡大を目的とした新作を新しいプラットフォームへ展開するフランチャイズ拡張により、同フランチャイズの勢いを維持ないしは活性化させることは、2025年の最優先事項です。

2月には、中国のパブリッシングパートナーである**テンセント社**と、PC版及びモバイル版の『アラド戦記』の**共同開発契約**を締結しました。これにより当社のコンテンツ制作能力を向上させ、ハイパーローカライゼーションや新しい体験の提供を強化させるとともに、急速に変化するトレンドに対応することで、中国の幅広いプレイヤー層を引き付けることが可能になると考えています。コアコンテンツへの投資・開発とフランチャイズ全体のクリエイティブコントロールは当社のNeople Studioが担い、新規コンテンツの開発はテンセント社が担当します。

また、3月28日には、『**The First Berserker: Khazan**』をリリースします。これは、『アラド戦記』フランチャイズを世界中の、特に欧米のプレイヤー層に、広める戦略における3タイトルのうちの最初のタイトルです。『Khazan』はPCとコンソールでプレイ可能です。『Khazan』に続いて、同フランチャイズをさらに成長させる『**Dungeon&Fighter: ARAD**』及び『**Project OVERKILL**』の2タイトルを2027年までにリリース予定です。

『メイプルストーリー』



『メイプルストーリー』フランチャイズの成長戦略にも、『アラド戦記』フランチャイズと同じ要素が多く含まれています。具体的には、各主要市場のプレイヤー嗜好に合ったコンテンツを制作するハイパーローカライゼーションに加えて、コアプレイヤーを活性化するとともに新規プレイヤーを引き付けることを目的としたフランチャイズ拡張の一環とした複数の新作のローンチです。

2024年に前期比で24%成長したグローバル『メイプルストーリー』は、現在、フランチャイズの合計売上収益の35%を占めています。その成長の大きな要因となっているのは、日本や欧米などの各主要市場のプレイヤー嗜好に沿ったコンテンツ制作を行うハイパーローカライゼーションです。2024年には、ロサンゼルスに『メイプルストーリー』の欧米向け開発チームを設立し、今年には、さらにハイパーローカライゼーションによる成長を推進するべく日本チームを組織しました。

『MapleStory Worlds』は、プレイヤーとクリエイターが集結し、ツールや3,000万点以上の『メイプルストーリー』アセットへのアクセスを利用してカスタムメイドの世界を創出するダイナミックな新しいUGCプラットフォームです。プレイヤーは、自身で制作したアイテムに対して報酬が受け取れます。韓国でのサービス開始に続き、北米及び南米、欧州にもサービスを拡大しました。今年にはさらに、東南アジアでサービスを開始予定です。

もう1つの新作は『MapleStory Universe』です。ブロックチェーン技術とNFTを統合した本作は、エンゲージメントやユーザー生成コンテンツによって、プレイヤーはゲーム内報酬としてデジタルコンテンツの獲得が可能です。本作は、一部の市場で今年サービス開始予定です。

『FC』

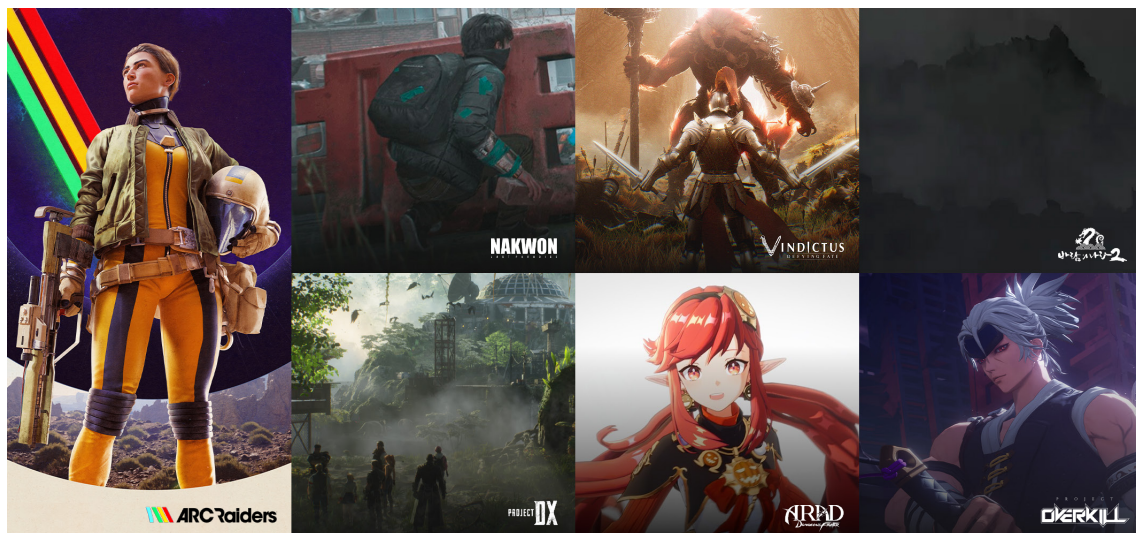


『FC』フランチャイズは、当社の事業における強固かつ安定した基盤となっています。当社とEA社は、12年間のパートナーシップに基づき、引き続き緊密に協力していきます。

ネクソンの新作ゲームのパイプライン

当社のIP成長戦略のもう一つの要素は、フランチャイズポートフォリオの持続的な柱となる可能性のあるゲームによる水平方向への成長です。当社の戦略として、有力フランチャイズからの安定した売上収益を再投資し、大規模かつ持続可能な収益源となりうる厳選された新作ゲームを制作していきたいと考えています。

これを念頭に、年間100億円を超える売上収益を創出する可能性のある新作ゲームを7作2027年までにリリース予定です。



『**ARC Raiders**』：Embark StudiosによるPC及びコンソール向けの三人称視点PvPvEエクストラクションシューター。

『**NAKWON: LAST PARADISE**』：ゾンビにより荒廃した世界を舞台としたPC向け三人称視点のサバイバルゲーム。

『**Vindictus: Defying Fate**』：当社の人気ゲーム『マビノギ英雄伝』の新作。PC及びコンソール向けにリリース予定。

『**風の王国2**』：今日のMMORPGの多くの要素の先駆けとなった名作ゲームの待望の新作。PC及びモバイル向けにリリース予定。

『**Project DX**』：前身である『Durango』を刷新し、PC及びコンソール向けのPvEに焦点を当てたMMORPG。

そして最後に、『アラド戦記』フランチャイズの新作である『**Dungeon&Fighter: ARAD**』及び『**Project OVERKILL**』です。

サマリー

最後に、インタラクティブエンターテインメント業界の世界トップクラスの会社であるネクソンを率いることへの私の熱意を改めて述べて、締めくくりたいと思います。この役割を果たすにあたり、私は、会社を成長させるための重要な知見と優れたアイデアなど多くの面で経営陣より多大なる尽力を賜りました。私たちは共に、新たな成長戦略や2027年に向けた経営目標を策定し、**投資家の皆様に明確な当社の戦略的計画と成長目標を提供する**など、多くのことを短期間で達成しました。

ゲーム業界における経験豊富な投資家である皆様は、本セクターが直面している課題やチャンスをも十分に認識していらっしゃるのと同時に、ゲーム業界が次々と押し寄せるイノベーションと新たなテクノロジーにより循環していることをご理解のことと存じます。今日において、企業、アナリスト、及び投資家は、新興市場、新しいプラットフォーム、ブロックチェーン、トークノミクス、人工知能、そして何より、既存のビジネスモデルを覆す最大の要因である、プレイヤー嗜好の多様化を含む複数のベクトルから、誰が勝者となるのかを見極めるのに苦心しています。

複雑さが増していく環境の中で、当社は以下の6つの強みに支えられ、長期的な成長機会を有していることを、今一度投資家の皆様にお伝えしたいと思います。

- **実績のあるIPの充実したポートフォリオ**：30年以上にわたり、当社は、『メイプルストーリー』、『マビノギ』、『風の王国』、『FC』に加え、当社の主力フランチャイズである『アラド戦記』を含む大ヒットフランチャイズのポートフォリオを確立してきました。そして、それぞれのフランチャイズが成長し、キャッシュ・フローを創出することが可能となっています。

- **新作ゲームへの投資に対する戦略的かつ規律あるアプローチ**：当社は、有力フランチャイズが安定的に生み出すキャッシュ・フローの強みを生かして、慎重な考慮の上で新たに持続可能な収益源となりうる新作ゲームの開発とパブリッシングに投資しています。自社IPの開発を最優先としていますが、持続可能な売上と営業利益をもたらしうるパブリッシング提携も同時に検討しています。
- **世界水準のライブ運用**：30年にわたる経験と実績に裏付けられた弊社のライブ運用は、プレイヤーの満足度及びリテンションの維持には欠かせないものです。当社のような世界トップクラスのライブ運用技術を有している会社は、世界でも数えるほどしかありません。また、他社がすぐに身につけられるものでもありません。
- **世界中の主要市場を網羅したグローバル配信**：当社は、アジアと欧米の両方で確立されたプレイヤーベースを持つ数少ないゲーム会社の内の1つです。
- **経験豊富な経営陣**：当社の経営陣は、チャンスと課題を適切に認識した上で、持続的な成長に向けた戦略を策定するなど、豊富な経験を有しています。
- **強力なバランスシートとキャッシュ・フロー創出力**：当社は、6,000億円以上のキャッシュを保有するとともに、年間1,000億円以上の営業キャッシュ・フローを生み出しており、ゲーム業界において世界トップクラスの資本力を誇る会社です。

このセクターに混乱が生じる時こそ、私たちはそこにチャンスを見出しています。当社の戦略は、強力な既存IPの独自のポートフォリオに投資することで収益性を向上させるとともに、新作ゲーム開発とのバランスを取ることで、重要な収益源となりうる成長ドライバーも同時に創出することで、飛躍的な成長機会を捉えるためのIP、人材、経験、そして最も重要である財務上の基盤を有しており、プレイヤーには素晴らしい体験を、投資家の皆様には大きなリターンを還元できるよう努めてまいります。

今後とも皆様のご信頼とご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。



代表取締役社長

イ・ジョンホン

2025年3月26日