

2027年3月期 — 2029年3月期

中期経営計画

株式会社エクストリーム

2026年8月14日

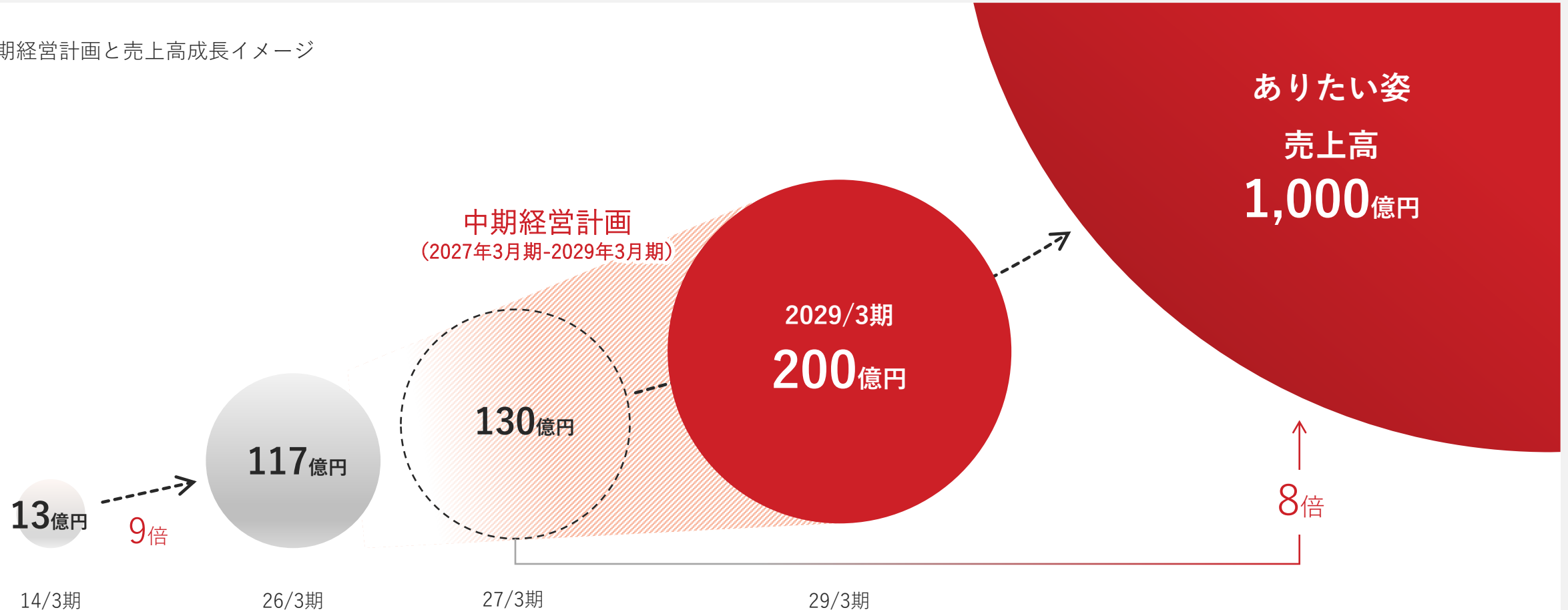
グロース

6033

extreme

- 長期成長ビジョンとして、「10年ビジョン売上高1,000億円」と明確化。ありたい姿に向けて、売上水準を2027年3月期の8倍まで引上げる計画
- ビジネス構造の変化を先取りし、ありたい姿の実現に向けてビジネスモデルを再構築。土台作りとして、2029/3期までの中期経営計画を策定

中期経営計画と売上高成長イメージ



当社の直面する経営課題	04
成長ビジョン	10
中期経営計画	18
トータルソリューション事業	21
コンテンツプロパティ事業	32
アセットアロケーション	40
ガバナンス	43

当社の直面する経営課題

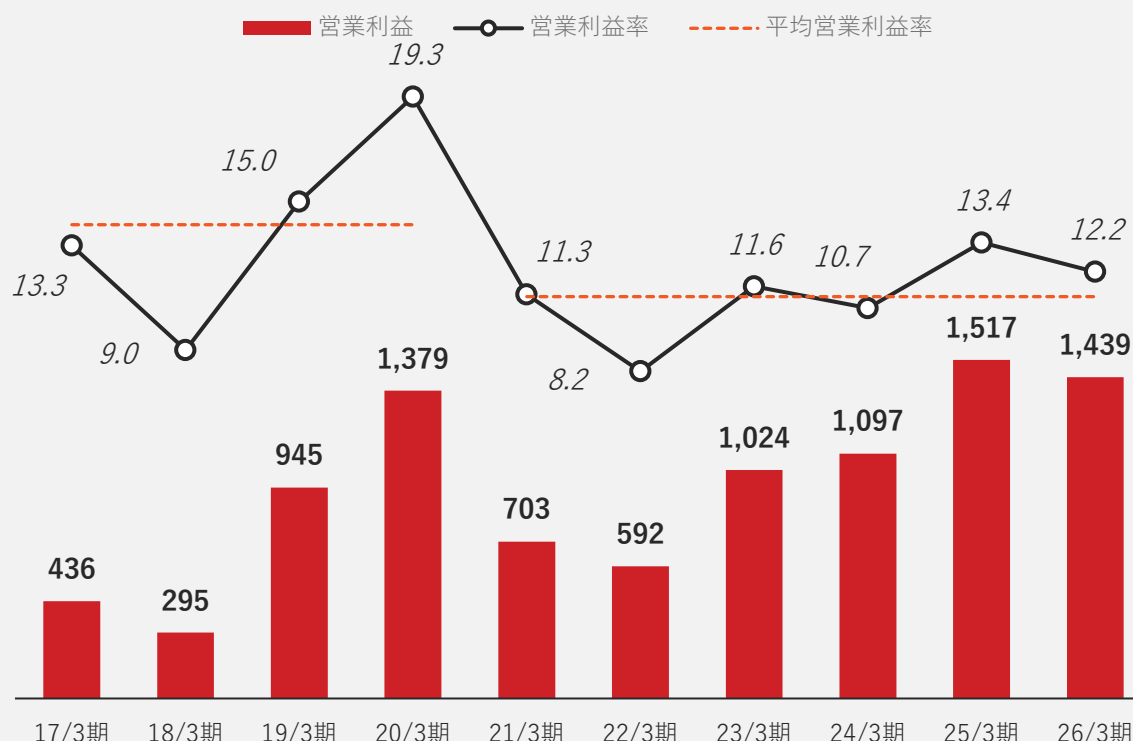
extreme

- 過去10年で売上高は約3.6倍に拡大。総じて増収基調で推移し、売上高の年平均成長率は15%
- 同期間で営業利益は約3.3倍に成長。ただし、売上高と比較してボラティリティは大きく、利益成長が安定的とはいえない状況
- 営業利益率は直近10%程度で推移。かつては15%程度であったものの、人件費上昇などを背景に水準は低下

売上高の推移 (百万円)

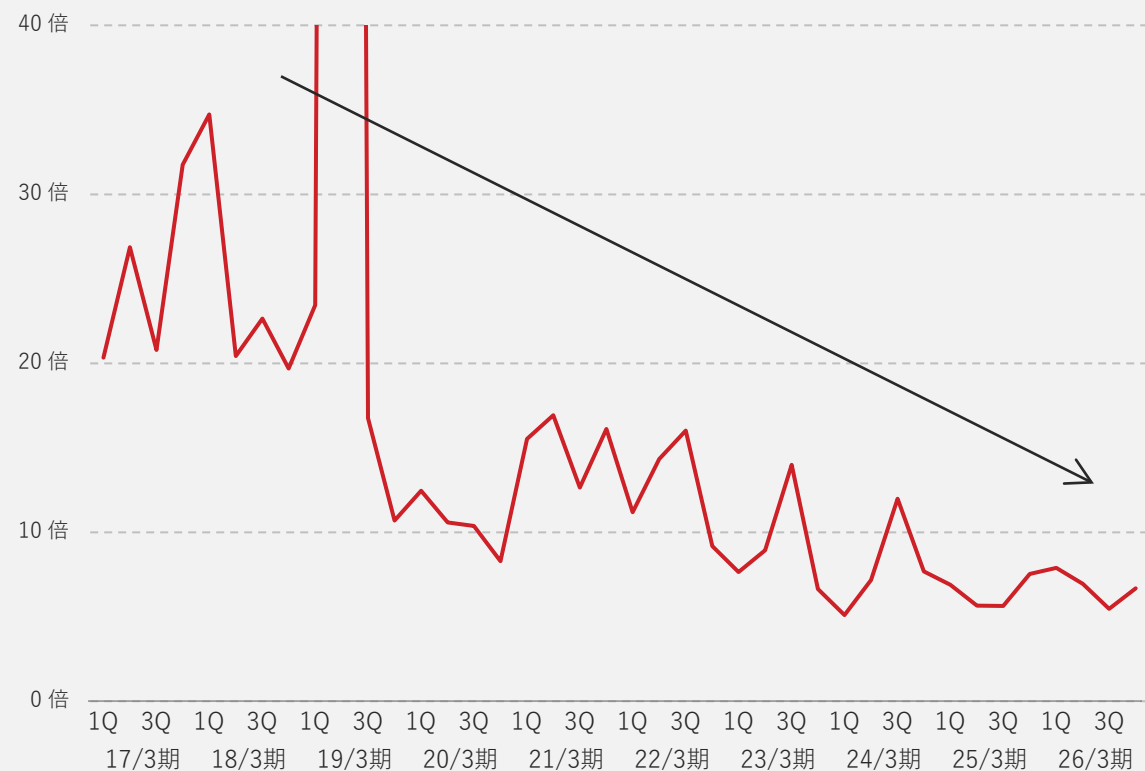


営業利益の推移 (百万円)

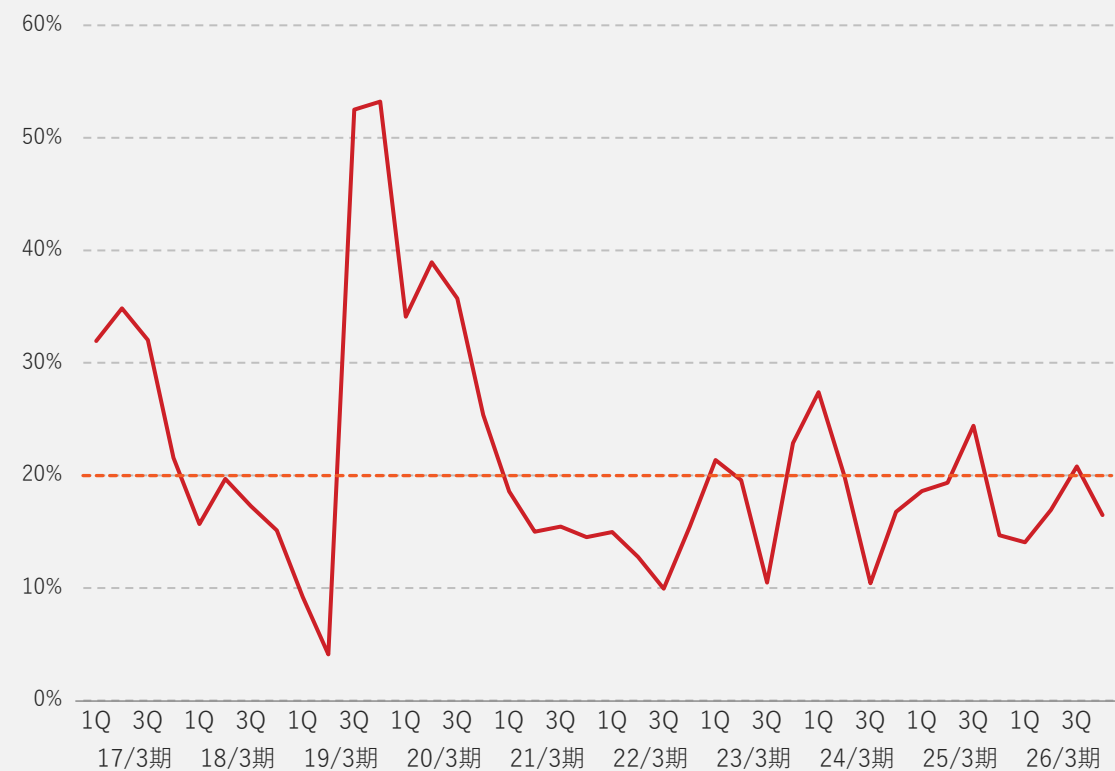


- 直近10年で**PER水準は急速に低下**。現在は10倍を下回る状況。売上成長は高水準ながら、その成長性に資本市場は反応していない
- ROEは20%程度を安定的に推移。それでもPERが漸減するのは、**資本市場は高ROEよりも成長性に対する期待値低下を反映している**と認識

PERの推移*



ROEの推移*

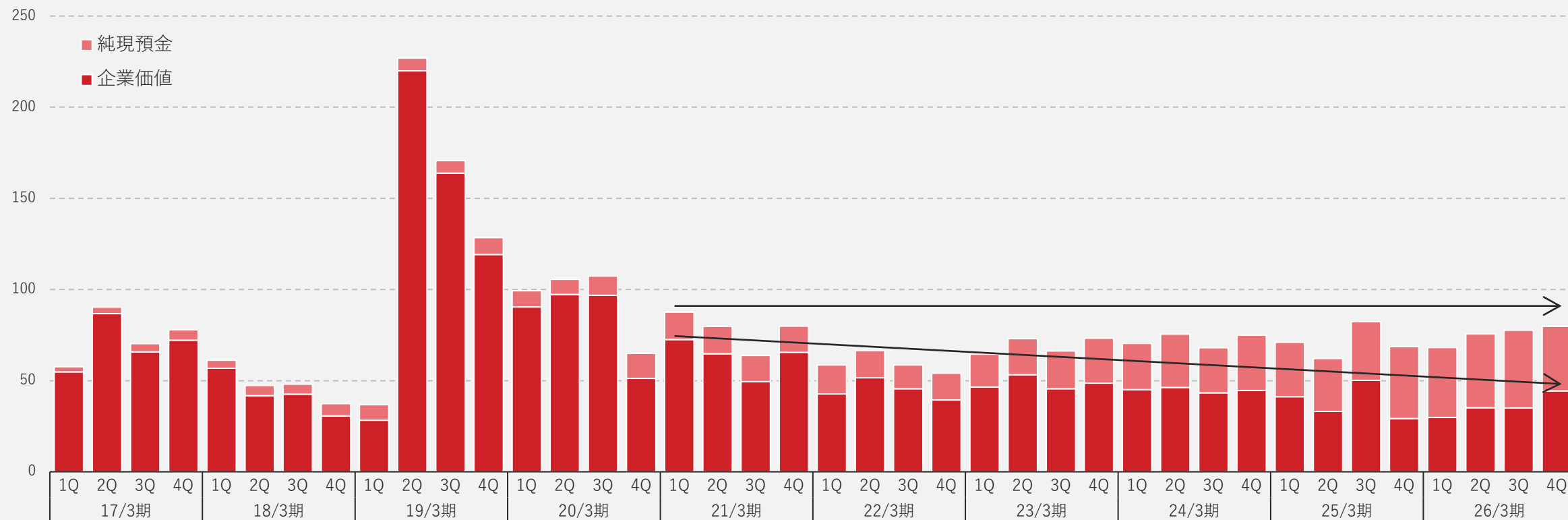


*2019年3月期下期はラングリッサーライセンス収益が貢献



- 直近10年間の**時価総額**は**およそ70億円で安定的**に推移(ライセンス収益拡大期待の台頭した2019/3期を除く)
- しかし、時価総額からネットキャッシュの影響を除いた**企業価値は大きく減少**。現在は上場以来最低水準圏内で推移
- 売上成長や高ROEといったプラス要因はあるものの、**当社の成長を投資家へ十分に訴求出来ていない**と認識

■ 時価総額の推移* (億円)

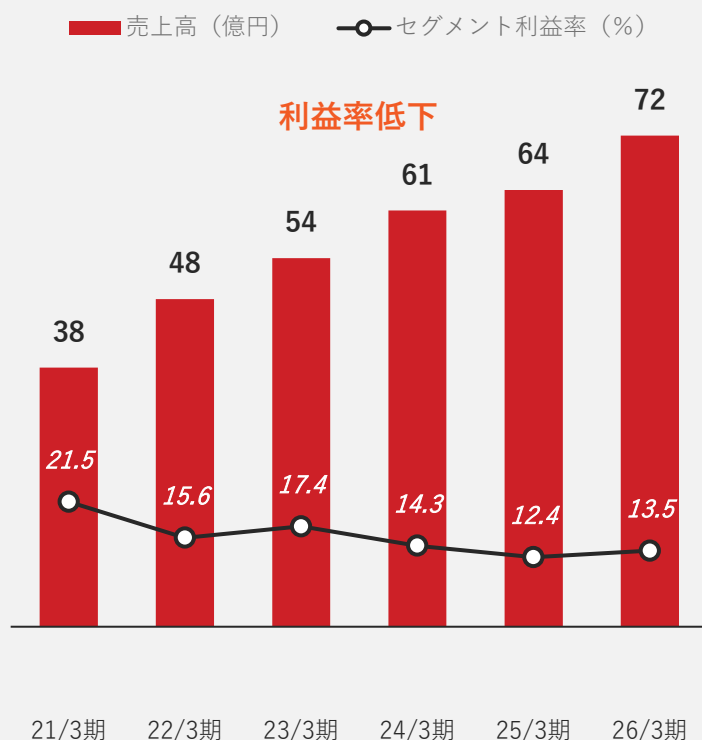


*2019年3月期下期はラングリッサーライセンス収益が貢献

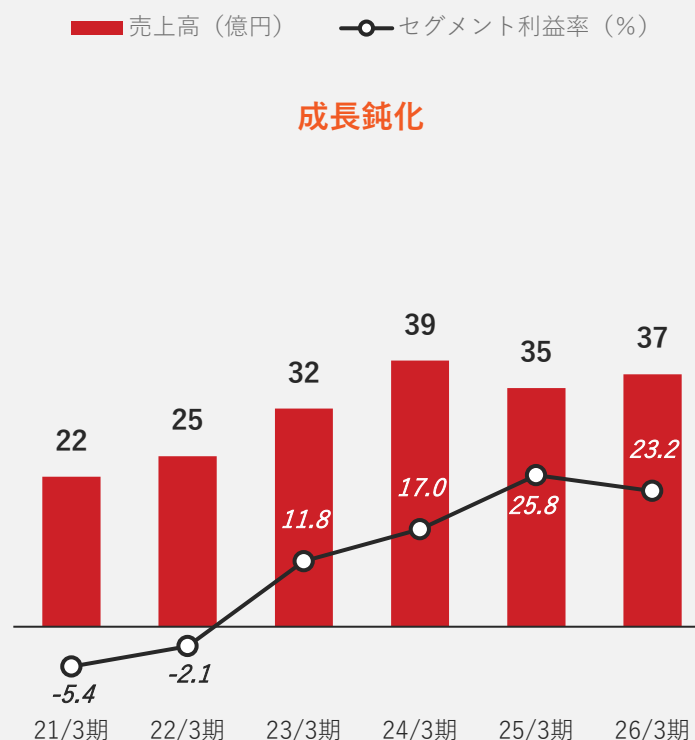


- 主力のデジタル人材事業は堅調に推移。2020/3期以降、売上は7期連続増収。一方、**利益率は苦戦が鮮明**であり、かつてのおよそ半分まで低下
- 受託開発は2023/3期の黒字転換以降、規模の経済効果もあり利益率が大幅に上昇、高水準を維持。一方、**売上高は2025/3期以降成長が鈍化**
- コンテンツプロパティは自社プロダクトが拡大、利益率は低下したものの依然高水準。ただし、**事業規模・将来予測性にはまだ欠ける**状況

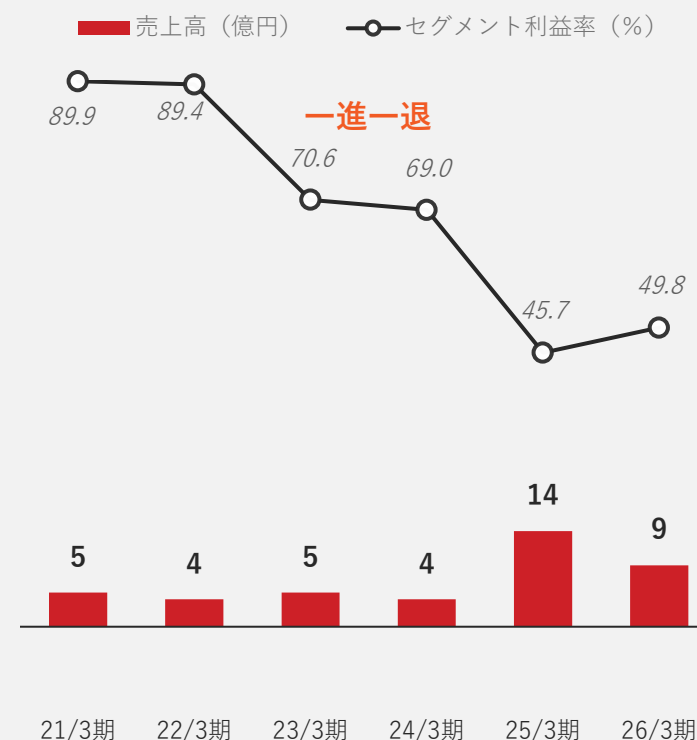
デジタル人材事業



受託開発事業



コンテンツプロパティ事業



直面する課題

コロナ禍以降、営業利益率が10%程度の水準に低下

- 売上成長に採算改善が伴わず、規模の経済が機能せず
- 人材不足は労働集約型ビジネスの重石に

主力のデジタル人材事業は売上成長ピッチも鈍化傾向

- 利益率に至っては低下傾向が鮮明
- それを高採算の受託ビジネス伸長でカバーという構図

資本市場からの期待値は大幅に低下

- 10%超のROEを維持するも、PERは1桁に低迷
- 結果として、企業価値は上場来最低水準に接近

中期経営計画に求められる対応

1. デジタル人材事業の速やかなテコ入れ
2. 受託開発事業の競争力を強化
3. 規模拡大を追求できる体制の構築



中期経営計画の基本方針

ITのプロダクションカンパニーへ原点回帰

- 組織体制を見直し、顧客最適なITサービスの柔軟な提供に軸足を置くビジネスモデルへ転換
- 組織の連動性を通じたレバレッジ効果を追求し、成長力を確保

成長ビジョン

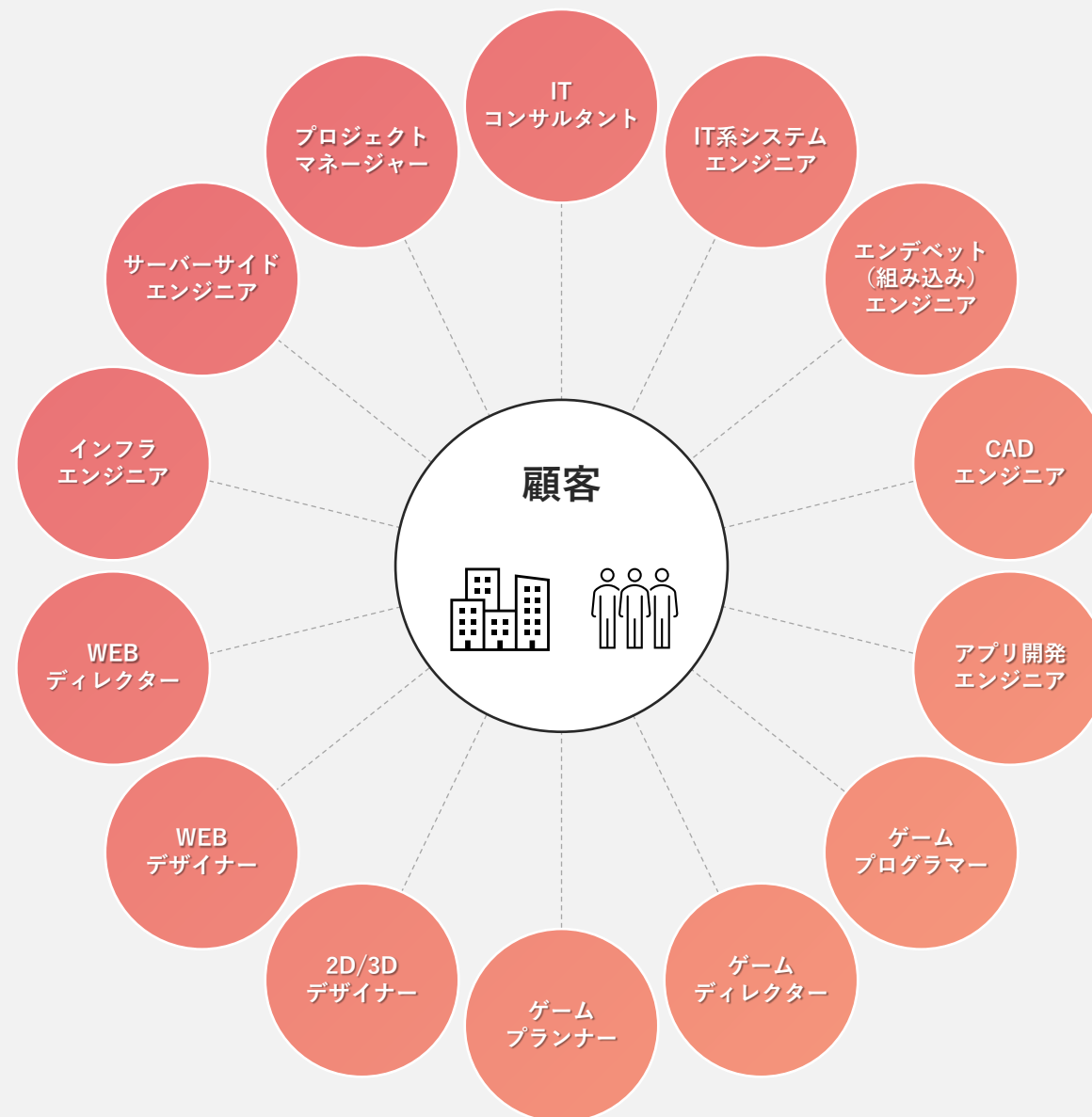
extreme

当社の原点

デジタルクリエイター&ITエンジニアプロダクション

extreme

顧客の課題解決に貢献する
スペシャリストを提供するITタレント集団



	これまで	これから
顧客ニーズの主流	ウォーターフォール開発 要件定義からリリースまでを一方通行で開発 要件定義 → 設計 → 製造 → 試験	アジャイル開発 設計・試行を繰り返し、仕様変更しながら開発
extreme 当社の原点 ITスペシャリストプロダクション	デジタル人材事業に注力	様々なITスペシャリストの 網羅的対応が必要

ITスペシャリストプロダクションとしての機能こそが求められる状況に

これまで

デジタル人材事業

企業が必要とする人材を派遣

受託開発事業

企業からの指示に従い
開発プロダクトを提供

コンテンツプロパティ事業

ゲームやIPなどをBtoCで提供

これから

トータルソリューション事業（TSD）

企業最適解となるサービスの包括提供

デジタル人材と受託開発を融合し、
人材の付加価値を最大化

コンテンツプロパティ事業（CPD）

BtoCに加え、BtoBサービスも提供

これまで

顧客要望への受動的対応が中心

顧客の要望		当社の対応
こういう人材に来て欲しい	→	デジタル人材事業
こういうことを実現できるソフトウェアを提案・開発して欲しい	→	受託開発事業

現アプローチの問題点

自社で明確な要望を提示できない企業は結果的に問題解決まで相応の時間とコストが必要

これから

顧客要望・課題の特定から伴走し、
ヒト・モノの垣根を超えた能動的対応

- 課題抽出から機能追加までの各工程に則した
最適体制・サービスを一気通貫で提供
- 「人をアサインすべきなのか、外部に成果物を発注すべきなのか」という**要望特定段階から伴走**
 - 最小単位1名の常駐
最大時100人月の開発体制の提供など

新アプローチの特徴

- IT導入に不慣れな企業への**利便性向上**
- 包括対応で工程別に最適体制で臨むため、**効率性・経済性・クオリティのいずれも高い合理性**を実現

これまで

当社アセットを消費者に向けて提供

コンテンツプロパティ事業

ゲームの提供
IPなどをライセンス提供

現アプローチの問題点

自社アセット確立に初期投資が嵩むうえ、
ヒットするかどうかの予測は困難



これから

アセットを企業向けにも提供

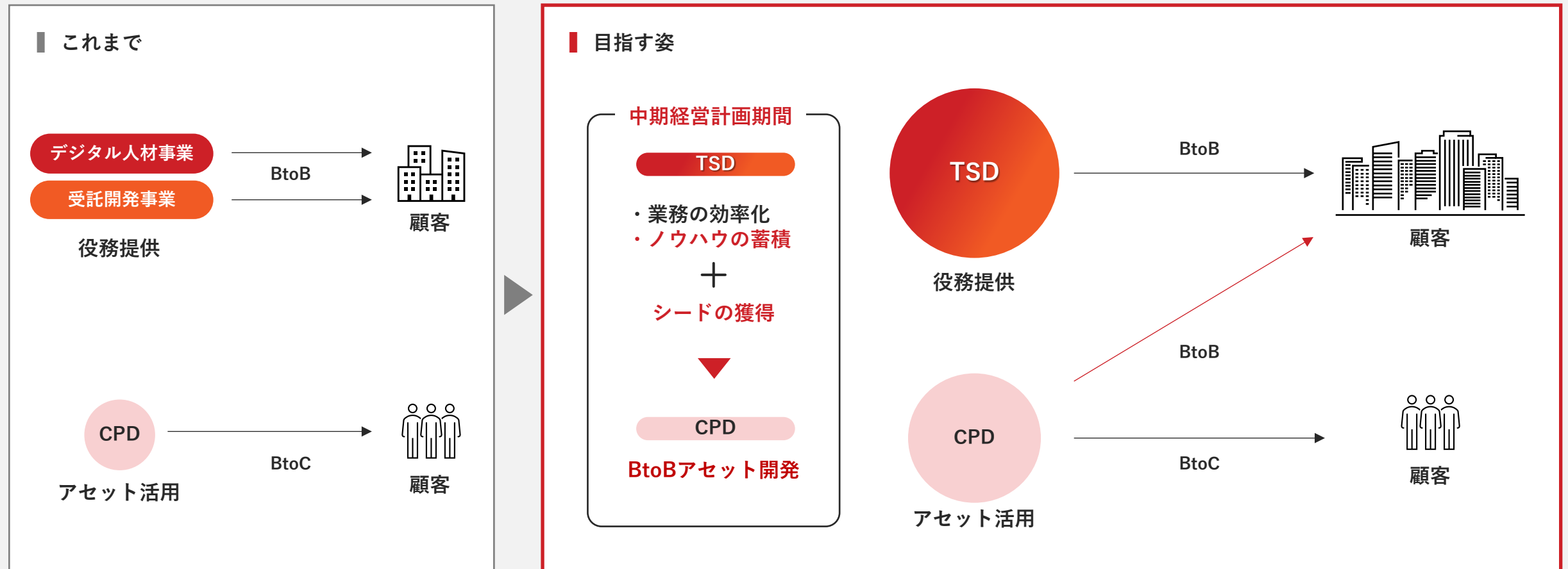
- BtoCビジネスに加え、BtoBビジネスの開拓を推進
- TSDで蓄積したノウハウを活かし、顧客ニーズに応えるアセットを開発

明確な方向性、コンテンツはTSDの進捗に併せて今後検討

新アプローチの特徴

- BtoCと一線を画し、合理的な予測の可能な領域
- エンジニアの技術やアイデアがストレートに活用でき、差別化を実現

- 目指す姿は、役務提供を主とした現行のビジネスモデルに、アセットを活用したビジネスモデルの追加構築を計画
- 中期経営計画期間に、TSDにおけるサービスの包括提供を通じ、核となる競争力の高いBtoB向け自社アセット開発のシードを収集
- 目指す姿では、シードを育てユニークな自社アセット(ソフトウェア)を開発。BtoBへ領域を広げることで、CPDの成長をさらに加速



- 中期経営計画では、成長の起点と再定義するTSD(トータルソリューション事業)をテコ入れし、成長シナリオを確立
- その後は、CPD(コンテンツプロパティ事業)でBtoCアプローチからBtoBアプローチの追加を実現。TSDに続く安定収益の柱へと育成
- 成長スピード加速を目指し、M&Aの活用も積極的に検討。ありたい姿10年ビジョンに向けて、利益率は徐々に上昇する見込み



26/3期

29/3期

10年ビジョン

中期経営計画

extreme

長期的なビジネス構造転換に向けての土台作り期間

26/3期

現状

- デジタル人材の提供がメインストリーム
- 受託ビジネスは顧客評価高いも拡がりに加速感なし

27/3期-29/3期

中期経営計画の狙い

- 現事業の融合を急ぎ、トータルソリューション機能を再構築
- それらサービス提供領域の拡大により、当社ならではの成長ルートを確立

ありたい姿
10年ビジョン

目指す姿

- 企業最適解となるサービスの包括提供を目指し、トータルソリューション事業（TSD）を成長の軸に
- コンテンツプロパティ事業（CPD）ではBtoBビジネスを開発し、安定収益の柱に育成

単位：百万円		2023年3月期	—— CAGR ——>	2026年3月期	—— CAGR ——>	2029年3月期(計画)
売上高（計）		8,816	+10.2%	11,796	+19.2%	20,000
TSD	デジタル人材	5,027	+12.4%	7,129	+19.0%	12,000
	受託開発	3,275	+4.5%	3,742	+17.0%	6,000
CPD		513	+21.6%	924	+29.4%	2,000
営業利益（計）		1,024	+12.0%	1,439	+20.2%	2,500
TSD	デジタル人材	949	+0.9%	974	+27.1%	2,000
	受託開発	385	+31.1%	869	+8.2%	1,100
CPD		363	+8.2%	460	+33.6%	1,100
全社費用		▲674	+8.6%	▲864	+25.3%	▲1,700
営業利益率		13.4%	-	12.2%	-	12.5%
ROE		21.0%	-	18.5%	-	19.6%
期末エンジニア数		611人	+4.6%	700人	+16.3%	1,100人
エンジニアあたり売上高		14.4	+5.3%	16.8	+2.6%	18.1

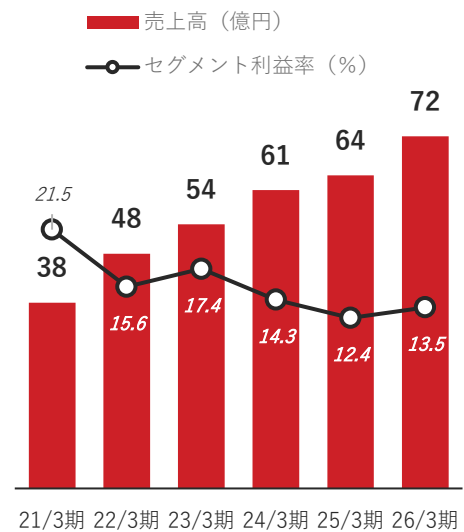
トータルソリューション事業

extreme

これまで

デジタル人材事業

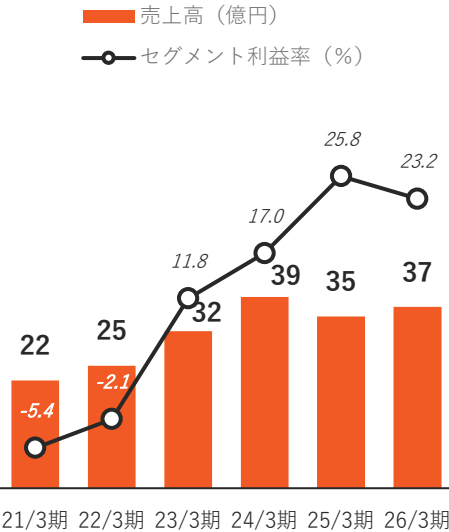
経験豊富なエンジニアを多数擁し、拡大基調にあるものの、開発工程への人材派遣がメインであり、競争力が低い



拡大基調・収益性に課題

受託開発事業

各工程を統括する人材が所属し、社内でアセットの開発を完結可能な体制を構築できているが、拡大に課題

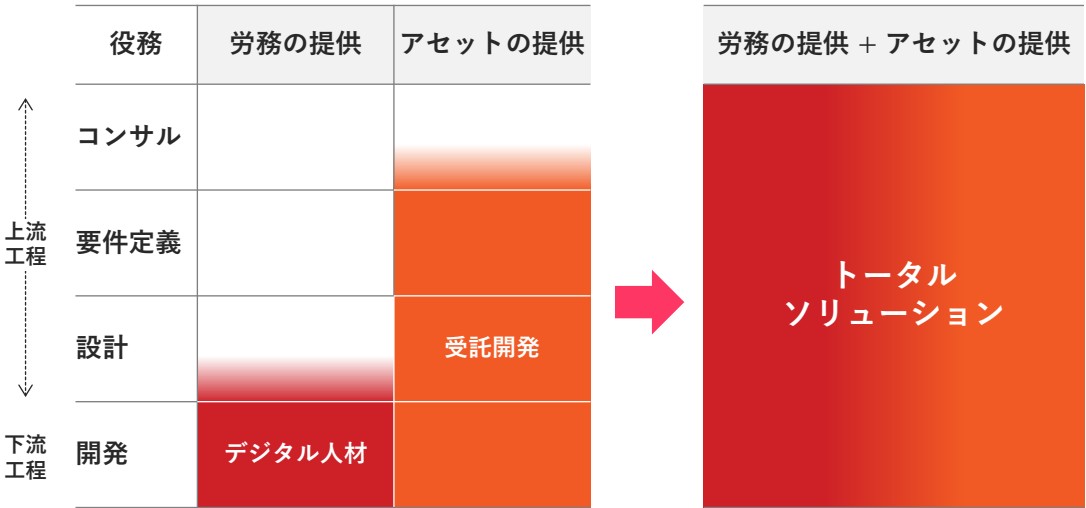


高収益維持・成長鈍化

これから

トータルソリューション事業 (TSD)

上流工程の人材強化により、主力工程を従来の開発からコンサル領域へ拡張。既存エンジニアのPL・PM*への育成やラボ型開発の事業規模拡大を通じ、労務の提供からアセットの提供までトータルでソリューションの提供が可能な体制を構築



トータルソリューションの提供により、案件の増加と収益性向上を両立

*PL（プロジェクトリーダー）：工程やチーム単位の現場（プロジェクト）をまとめるリーダー。 PM（プロジェクトマネージャー）：プロジェクトの統括責任者

トータルソリューションの提供

上流工程を強化

採用に加え、教育体制を強化

PL・PMを育成

多数のエンジニアから、PL・PMを担う次世代層を輩出

提案力の強化

受動的なアプローチからメンタリティーの転換

増加する案件への対応

営業拠点の拡大

現状3拠点を早期に5拠点到拡張

生産拠点の拡充

ASEAN人材を積極的に活用

人材採用

自社IPによるIT人材の認知度を有効活用

- デジタル人材の派遣領域(旧デジタル人材)では、これまでの開発工程の派遣を主力としつつ、高単価な上流工程を担当できるエンジニアの増強を計画
- チームでのプロジェクト参画を積極的に推進するとともに、KPIを細分化し営業活動を効率化し、提案単価の底上げを図る

■ 上流工程を強化に向けての施策

採用の強化

上流工程に対応可能な人材の採用を強化

教育体制の強化

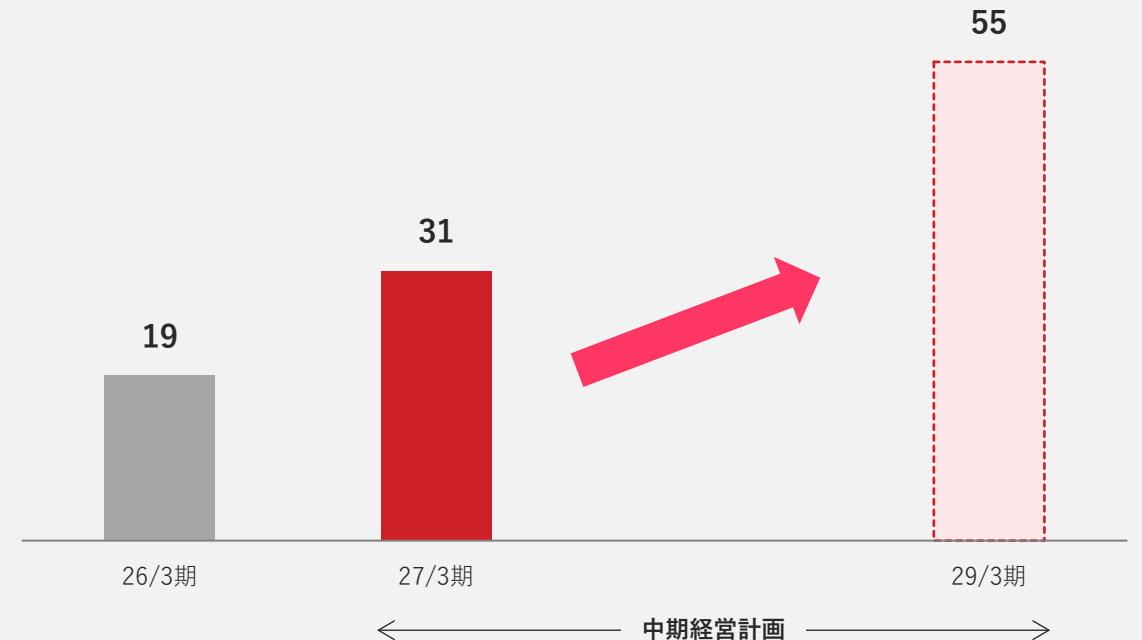
上流工程のスキル教育・リスキリングプログラムを開始

営業の強化

チームでのプロジェクト参画を積極的に推進

KPIを細分化し、営業活動を効率化

■ 上流工程の人材数の推移 (人)



- 工程単位のプロジェクトには、旧デジタル人材と旧受託開発がコラボする形式で対応。まずは経験豊富なPL(工程やチーム単位のリーダー)・PM(プロジェクトの統括責任者)を旧受託開発からアサイン。実務を通じて開発エンジニア(旧デジタル人材)を指導・育成
- 多数のエンジニア(旧デジタル人材)から、PL・PMを担う次世代層を輩出。TSD全体としての底上げとプロジェクト機会の獲得を狙う

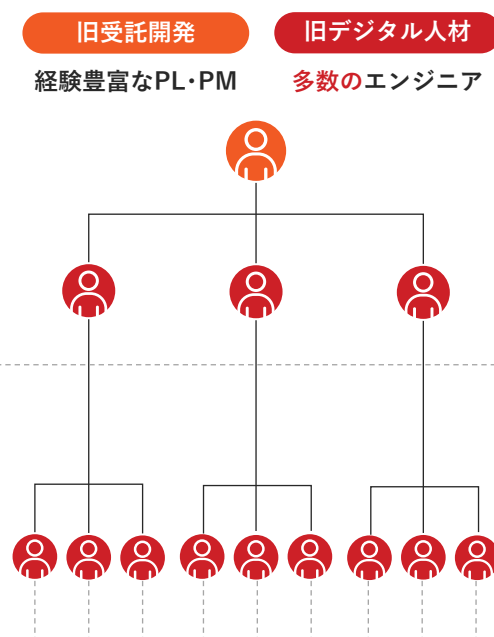
PL・PMの育成

育成スタート

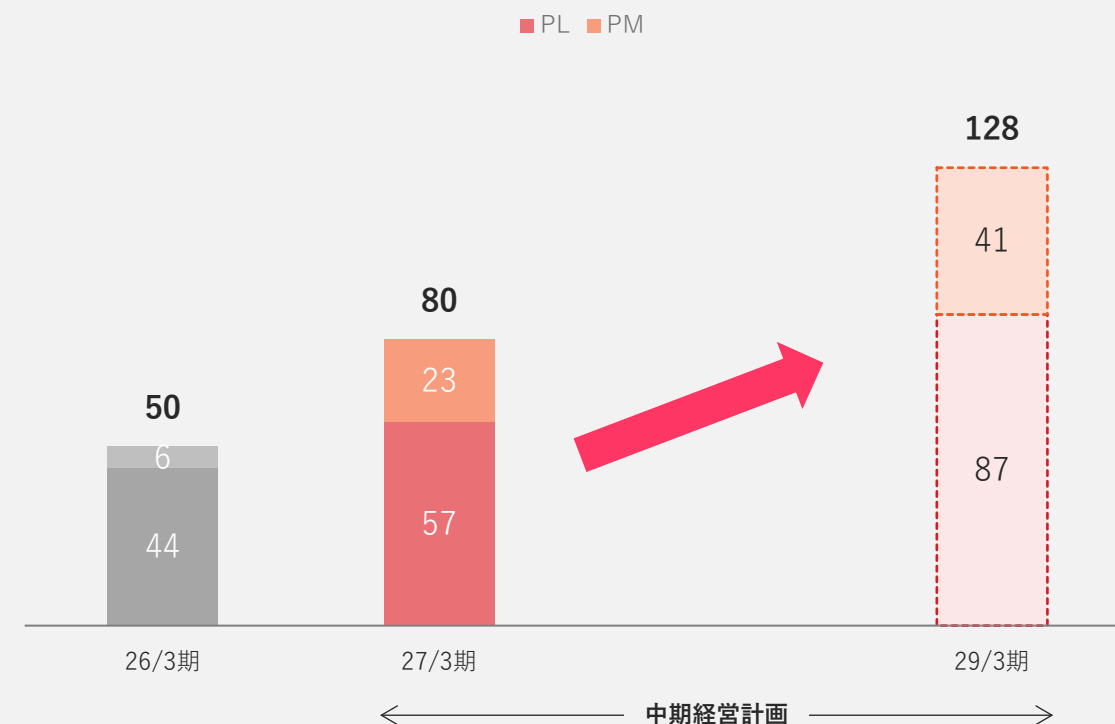
受託開発がPL・PMとして、アサイン。
プロジェクトを統括し、実務を通じて
デジタル人材を育成

育成を加速

旧デジタル人材がPL・PMとして
プロジェクトを統括し、新たな
PL・PMを育成



PL・PM数の見通し (人)



- より高付加価値の上流工程へ展開するには、エンジニアの確保は当然として、顧客に対して能動的にソリューションを提示できる提案力も必要。これまでの受動的なアプローチからメンタリティーの転換を図る
- TSDへの統合により、要望・課題の特定から最適解の提供が可能に。併せて、旧デジタル人材の派遣、旧受託開発にそれぞれ留まっていた当社へのニーズを相互に送客。ビジネスモデルの転換から需要の拡大を想定し、営業員を増員

■ 営業の質の向上

営業活動の型化

パフォーマンスの高い営業マンのアクションを型化し、ナレッジを横展開することで、営業力の底上げを図る

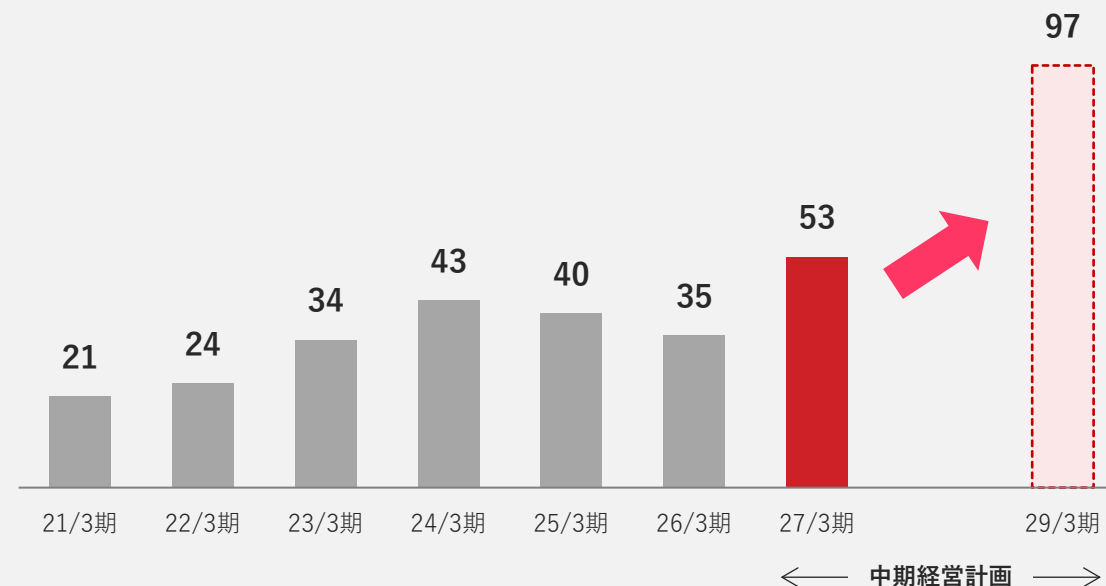
高い専門性の獲得、人材育成

勉強会やeラーニング、資格取得支援制度の拡充によりインプット強化。
高い専門知識を体系的に習得し、顧客の技術的、経営的課題に踏み込める人材を育成

アップセル・クロスセルの強化

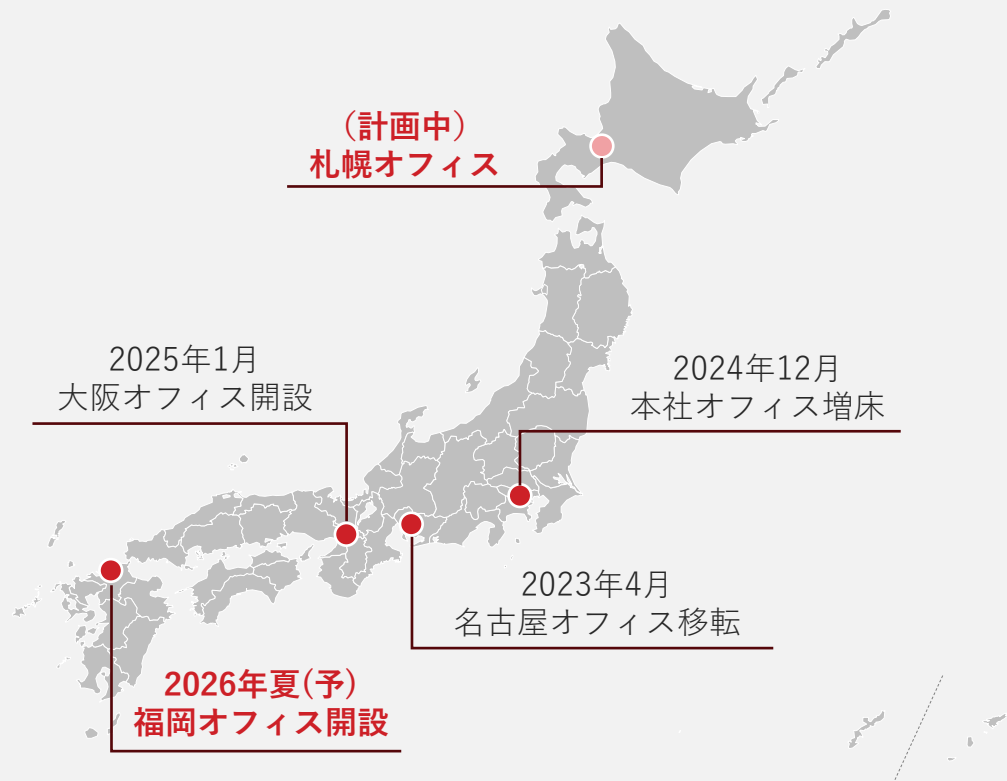
技術チームが現場で得る顧客課題やニーズをタイムリーに営業チームへフィードバック。より強固な連携フローと情報共有体制を構築

■ 営業員数の推移（人）

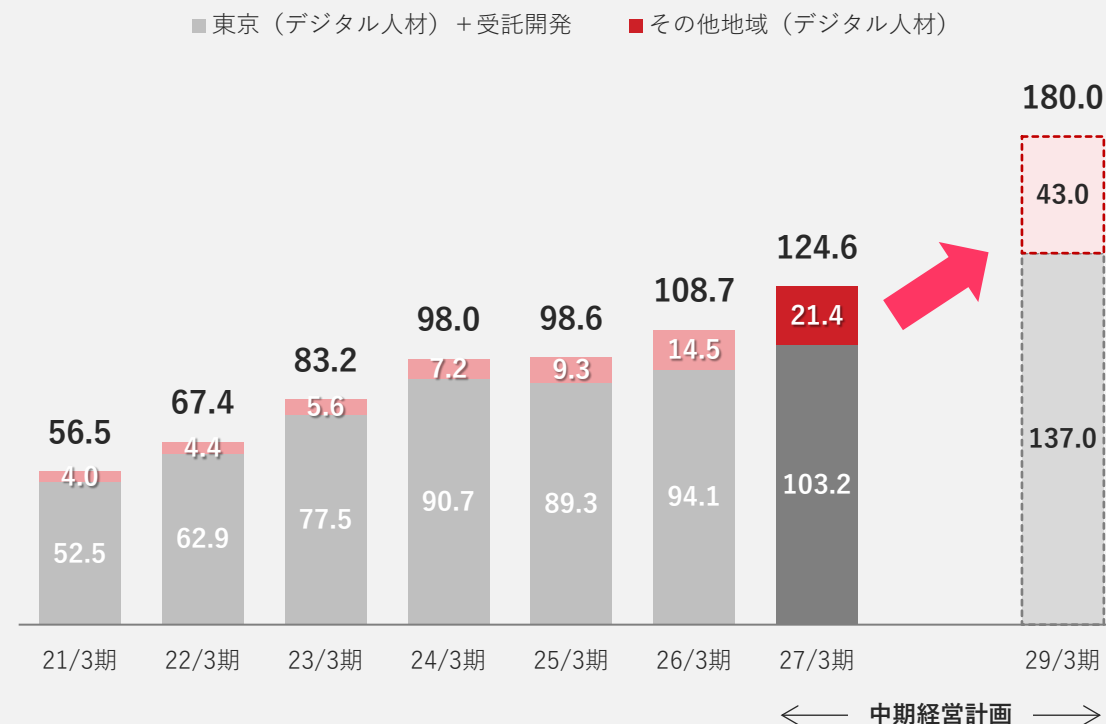


- 国内主要都市への拠点開設を進め、デジタル人材部門の顧客数の増加を加速。現状3拠点を早期に5拠点到に拡張
- それにより、これまで対応できなかった地方の潜在ニーズ、潜在顧客の発掘を加速。接点を活かして受託開発案件の獲得につなげる
- 2029/3期には地方合計の売上高が全社の1/3超を占める計画。実績を積み重ねてプレゼンスを向上

■ 拠点の拡大



■ 地域別売上高の計画（億円）



- 増加する顧客数に対応すべく、ASEAN人材を積極的に活用
- まずはエンジニア水準の高いベトナムをターゲットに、人員増を計画。開発要員の2割超はASEAN人材でカバーする計画
- ベトナム人材の獲得には、M&Aによる即戦力企業の取得も選択肢として検討

ASEAN人材の獲得アプローチ

ベトナム・ハノイ増強

大卒エンジニアの積極的な採用・囲い込み

新拠点拡充

ASEANで新拠点を設けて地方人材を掘り起こし

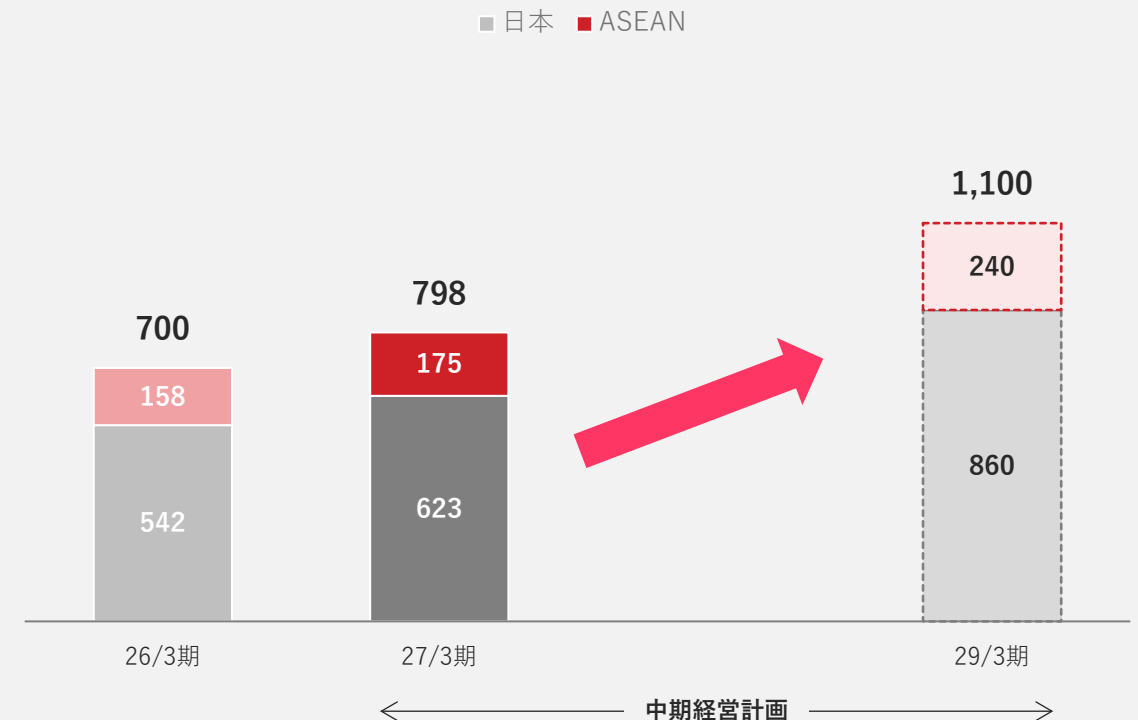
現地マネジャー

育成により、ASEAN人スタッフを管理職へ登用

M&A

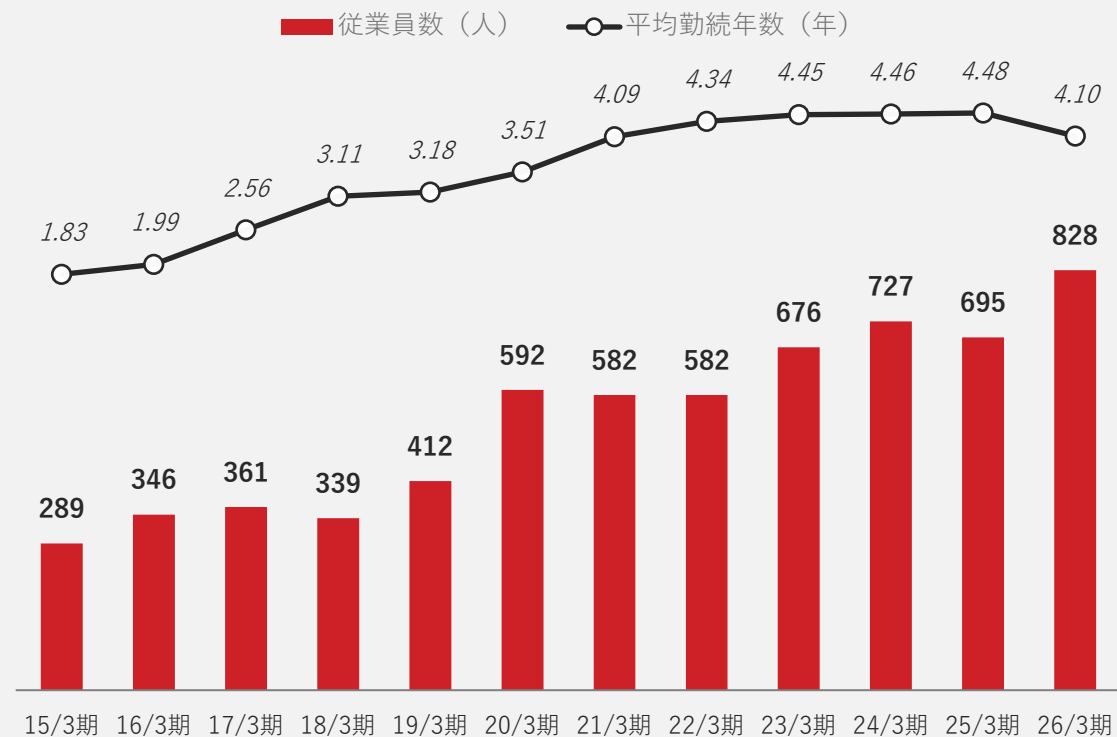
戦略的M&Aによる即戦力企業の取得検討

エンジニア人員数の推移（人）



- 採用環境は年々厳しくなる中、増減はあるものの従業員数は11年で3倍程度へ増加し、平均勤続年数も高水準を維持
- 自社IPの存在がIT人材の認知度の高さにもつながっており、採用にも貢献。社員同士の交流や研修も活発に行われており、定着率に寄与

従業員数と平均勤続年数*



*平均勤続年数は単体の数値とし、毎年の新入社員を含む

採用における強み



CPDの魅力

自社IPの存在が、IT人材の知名度にも貢献。認知度向上や入社へのきっかけとなったケースも多数

Co-CORE

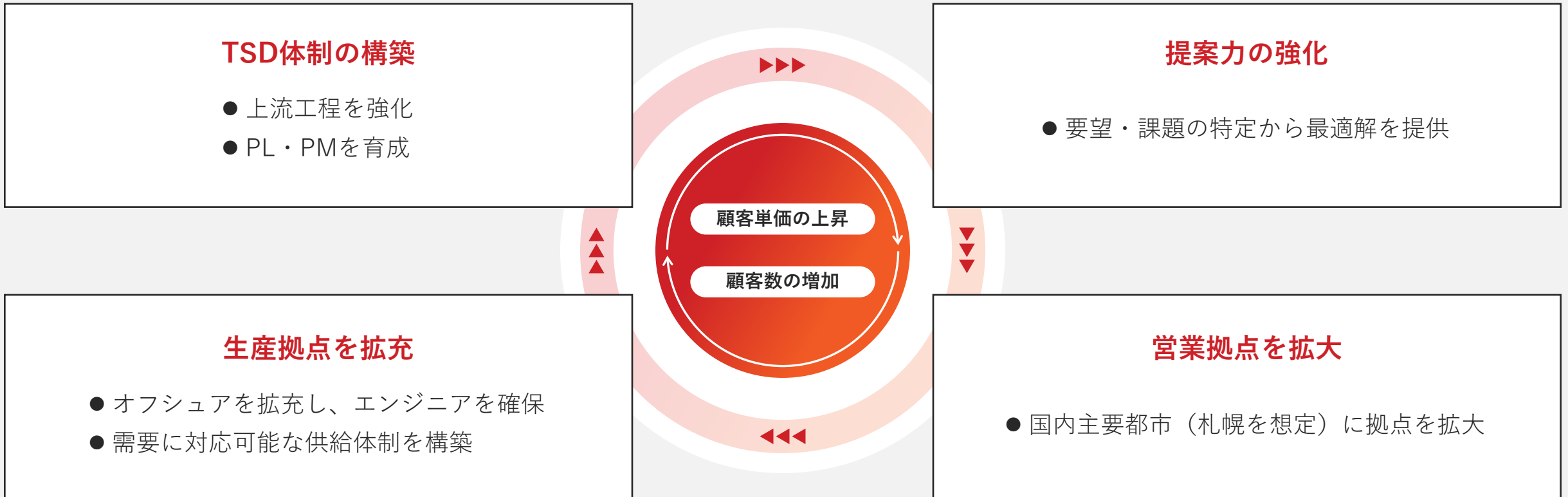
「Co(会社)のCORE(中心)」の場所という意味と「Co(個)がCORE(会社の中心)」である意味を合わせた施設

交流会・社内部活動・研修など、社員なら誰でも自由使用可能

当社ならではの成長ルートを確立

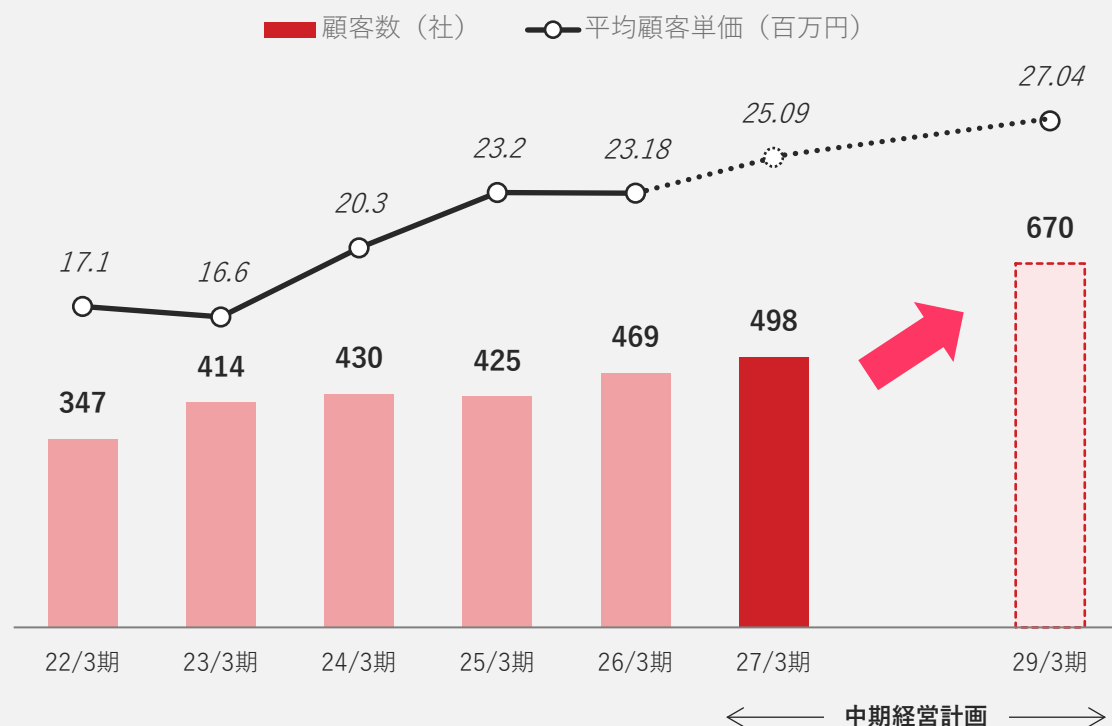
- 上流工程強化、PL・PM育成、最適解の提案力育成などを通じ、TSDでは提供サービスの多様化を急ぐ
- 同時に、国内主要都市への営業拠点拡大、オフショア拡充などにより、高まる需要に対応可能な供給体制を先んじて構築

■ 当社ならではの成長ルート

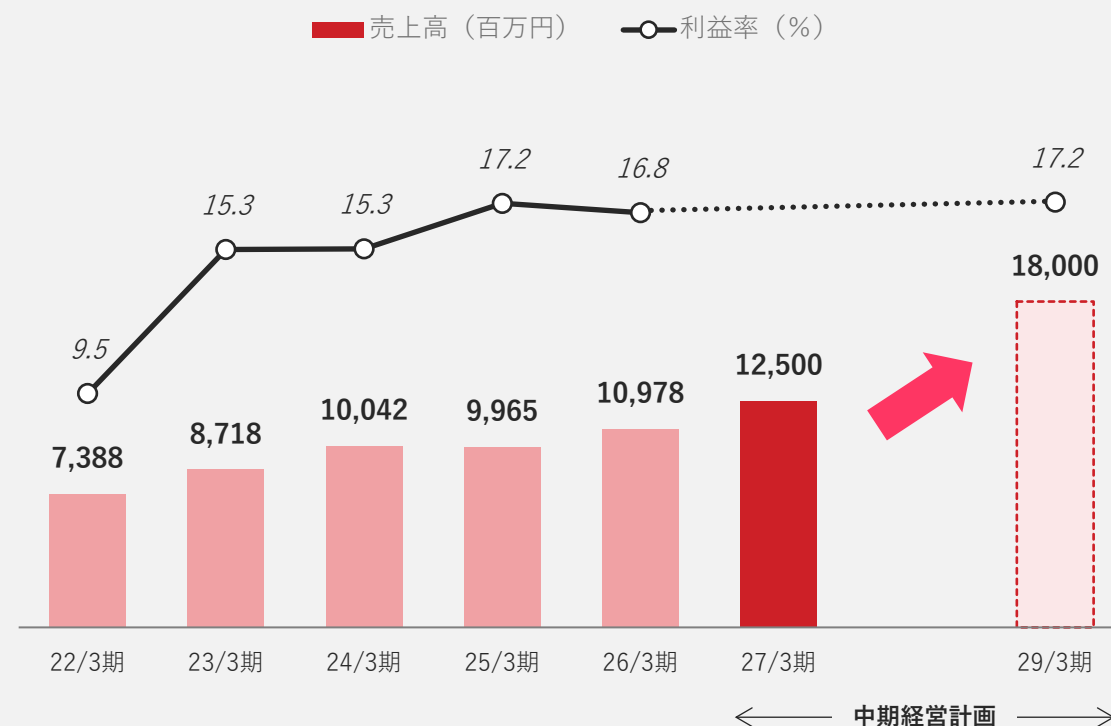


- 成長ルートを確立し、付加価値を高め、クライアント数の増加・顧客単価の上昇とともに、エンジニアの稼働率向上の実現につなげる
- 中計最終年度に売上高は2026年3月期の約1.6倍まで引き上げつつ、利益率の上昇を見込む

顧客数と平均顧客単価（年度基準*1）



TSD*2の業績推移



*1: 決算説明資料では四半期基準で掲載しているため、両者の数字は一致しない

*2: 26/3までの売上高・利益率は、デジタルソリューション事業と受託開発事業の合計値から算出

コンテンツプロパティ事業

extreme

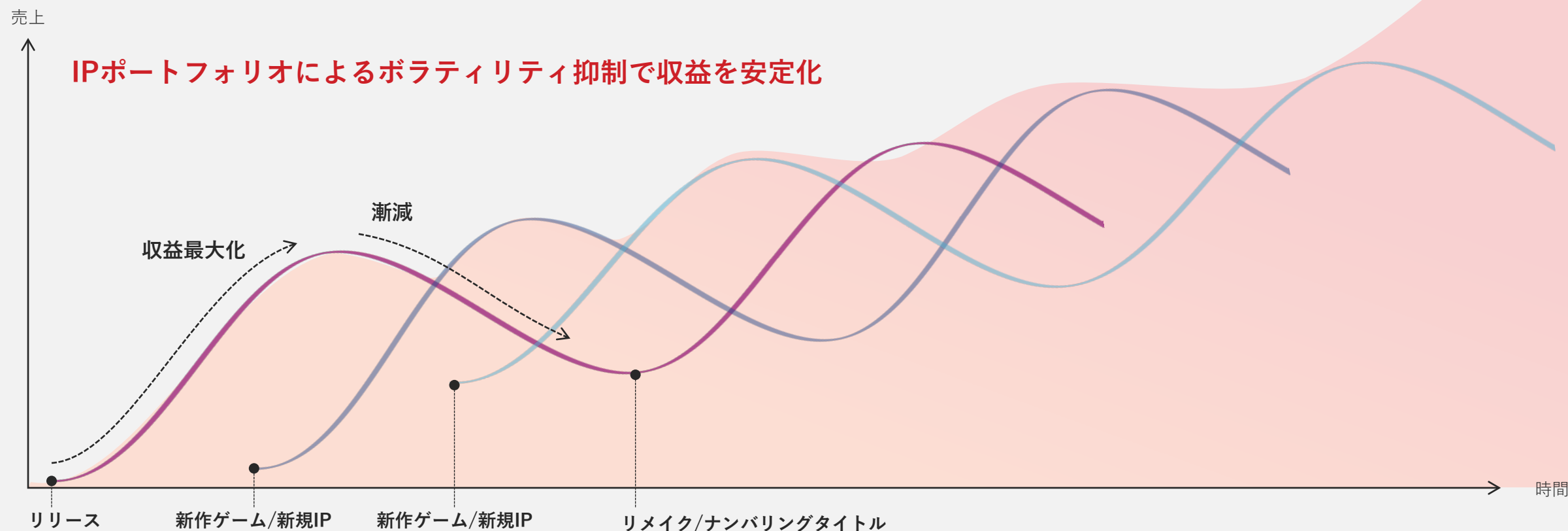
- BtoCのコンテンツ事業は知的財産ビジネスとして高利益率が期待できるが、新規タイトルのヒット予測は困難で収益ボラティリティも必至
- ボラティリティ低減と事業拡大に向けて、提供IP数の拡大を推進。IPポートフォリオの構築実現へ
- TSDで蓄積したノウハウを活かしたソフトウェアの開発を計画。ありたい姿の実現に向けて中計期間中にシードを集め、BtoBコンテンツの開発へとつなげる

	BtoC		BtoB
	自社サービスビジネス	ライセンスビジネス	ソフトウェア
ビジネスモデル	自社ゲーム/IPの作成・販売	- 所有IPを主にゲーム会社へ提供 - 売上計上はレベニューシェア	自社ソフトウェアの作成・販売
特徴	ゲーム収益に加え、自社IPもライセンス対象として収益化可能	- ゲームリリース時に収益は最大化 - 時間経過に伴い漸減	TSDのノウハウを活かし、ユニークなソフトウェアを開発
課題	ヒット時リターン大も開発費先行負担重く ヒットは予測困難	IP提供ゲームのヒット蓋然性は予測困難 収益もボラティリティが不可避	シーズのマネタイズ化
拡大戦略	定期的な新作リリース	提供IP数の拡大によるリスク抑制	TSDから集めるシーズの最大化

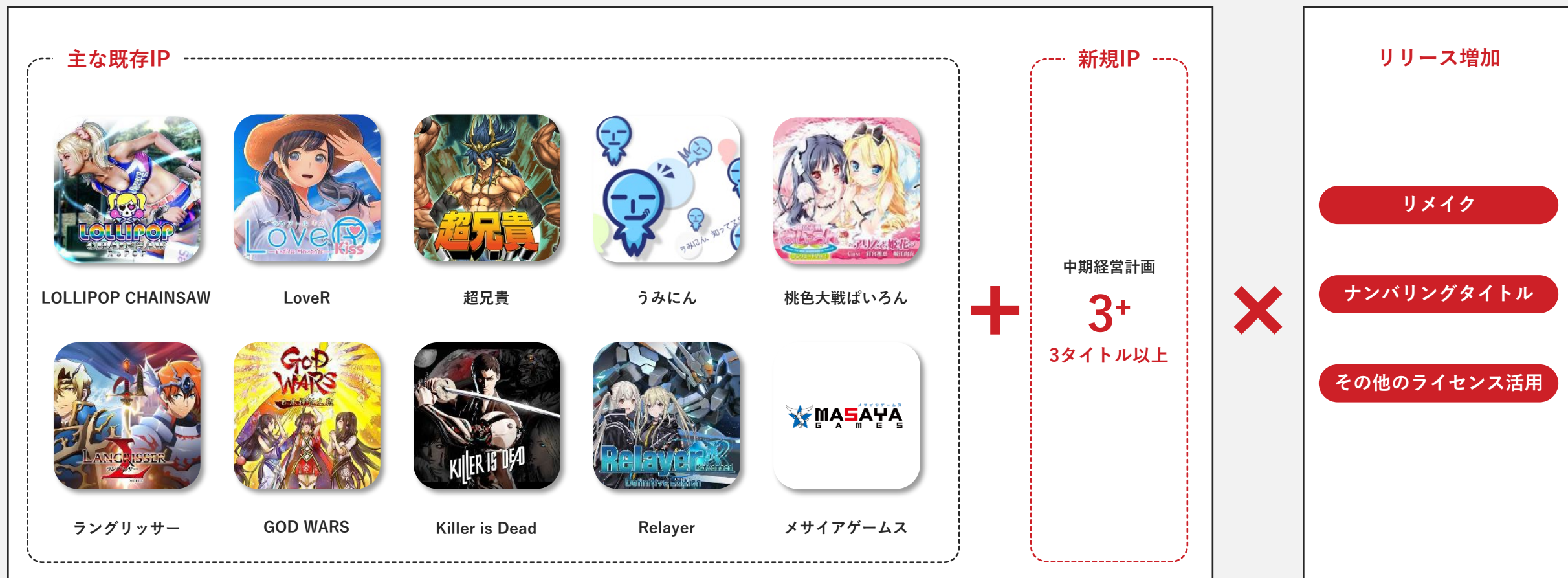
中計期間中の主たるアクション

- 既存IPはリリース直後に収益が最大化し、その後は時間経過に併せて漸減する傾向
- 新作のゲームやIPを絶え間なく投入することにより、収益変動を抑制し、安定化・拡大化を目指す
- ただし、絶え間ない新作投入による開発費負担の膨張を抑制するため、ライセンスビジネスと自社サービスビジネスのバランスには留意

■ リリース増加による成長イメージ



- 既に一定以上の評価にあるIPでは、リメイクやナンバリングタイトルのリリースを加速
- 同時に、新規IPの開発も加速し、次なる「安定評価」IPの発掘・取得を目指す
- 現在の主要既存IP数10タイトルに対し、中期経営計画ではこれを13タイトル以上まで引き上げる計画



- ラングリッサーモバイルは累計ダウンロード数が1億を突破
- 完全新作となるマルチプラットフォーム向けゲーム『ラングリッサー：剣の海』の全世界配信を2026年7月に発表

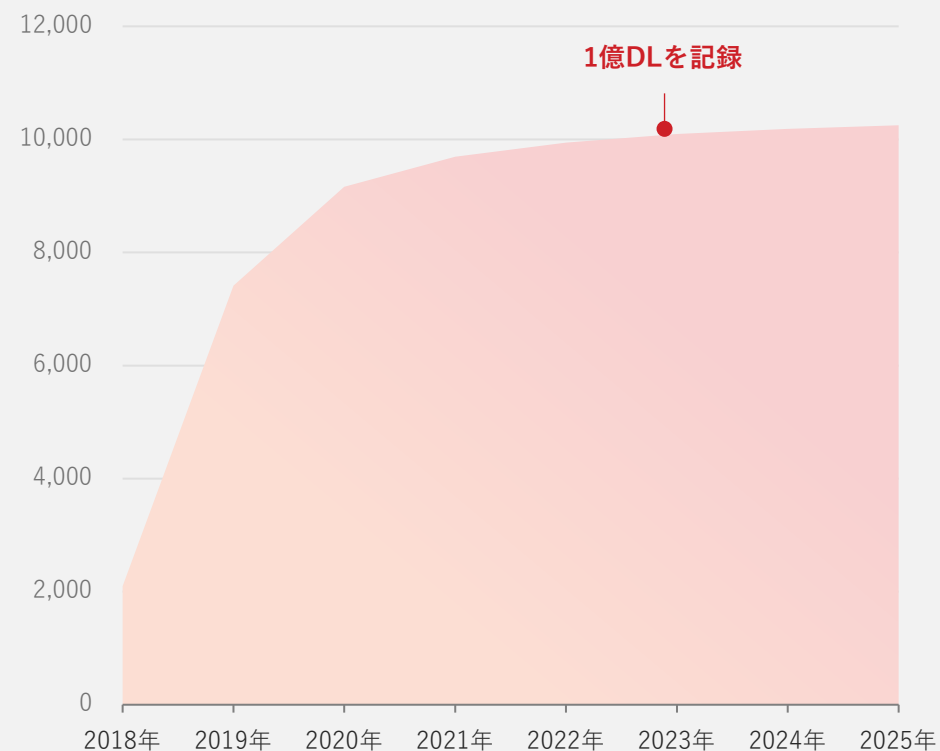
■ ラングリッサー



1991年に第一作が発売された正統派シミュレーションRPGゲーム。伝説の聖剣をめぐる壮大なファンタジー戦記と指揮官が傭兵を率いて戦う集団戦システム、うるし原智志氏による魅力的なキャラクターデザインが長年多くのファンを魅了。

- 世界40以上の国と地域でモバイルゲームサービスを展開中
- 同アプリの累計DL数は1億を突破
- App Storeセールスランキングにおいて、中国では最高5位、台湾・香港では最高2位、韓国では最高1位を記録するなど、アジア圏で高い人気を誇る。

■ ラングリッサーモバイルの累計ダウンロード数推移（万DL）



- LOLLIPOP CHAINSAWは新作ゲームとアニメ化が決定。新たな展開の助走期間に入ったと認識
- 主要IPをゲームにとどまらず、収益化ポイントの「点」から「面」への転換を推進

『LOLLIPOP CHAINSAW RePOP』



ゾンビハンターの末裔である女子高生チアリーダーのジュリエットが、チェーンソーを片手にゾンビと戦うホラーアクションゲーム

- 発売1週間で世界累計販売本数10万本突破し、2026年6月時点の世界累計販売本数は約40万本突破
- 販売本数のうち、約78%は北米地域
- 「Xbox Excellence Awards 2024」を受賞

「LOLLIPOP CHAINSAW」のIP展開

「LOLLIPOP CHAINSAW」発売

2012年

「LOLLIPOP CHAINSAW RePOP」発売

2024年

「LOLLIPOP CHAINSAW RePOP」
世界累計販売本数40万本を突破
2026年

2025年



NADA HOLDINGS
智實國際

台湾のIP投資・開発企業NADA HOLDINGS CORP.とパートナーシップ契約を締結

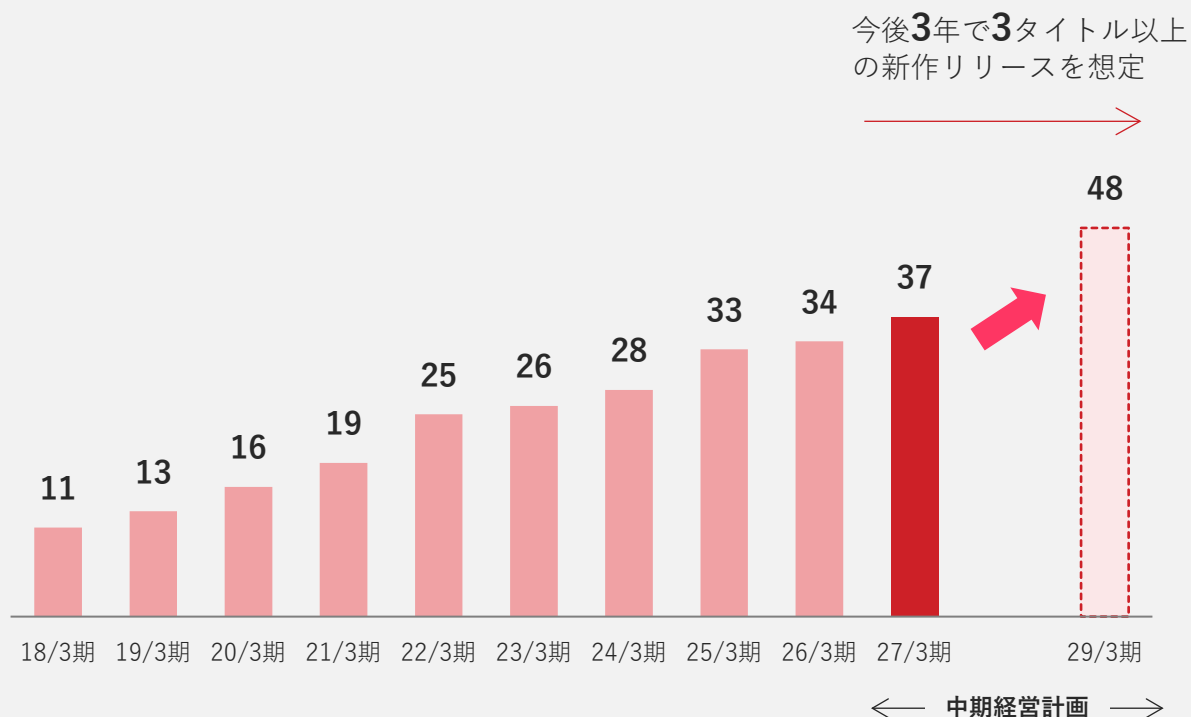
「LOLLIPOP CHAINSAW」新規IP展開
完全新作ゲームとアニメ化が決定

コンテンツプロパティ事業の業績推移

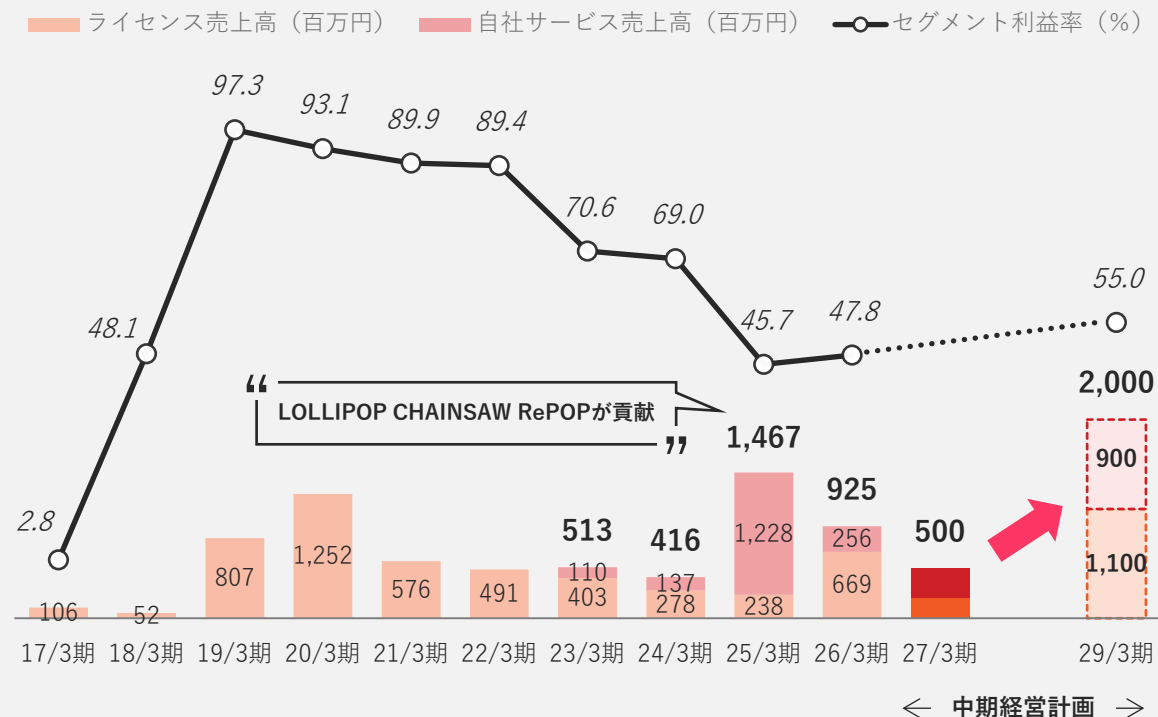
extreme

- かつては時間経過とともに収益は漸減傾向で推移。ただし、知的財産ビジネスであるため、利益率は極めて高い水準を維持
- 直近は、自作ゲームが収益に大きく貢献。自作ゲームとライセンス提供の二本柱体制を確立
- 中計では自作サービスの安定的新作投入に加え、所有IP増加により、ライセンス収入の水準引上げを狙う

■ ライセンス契約本数の推移

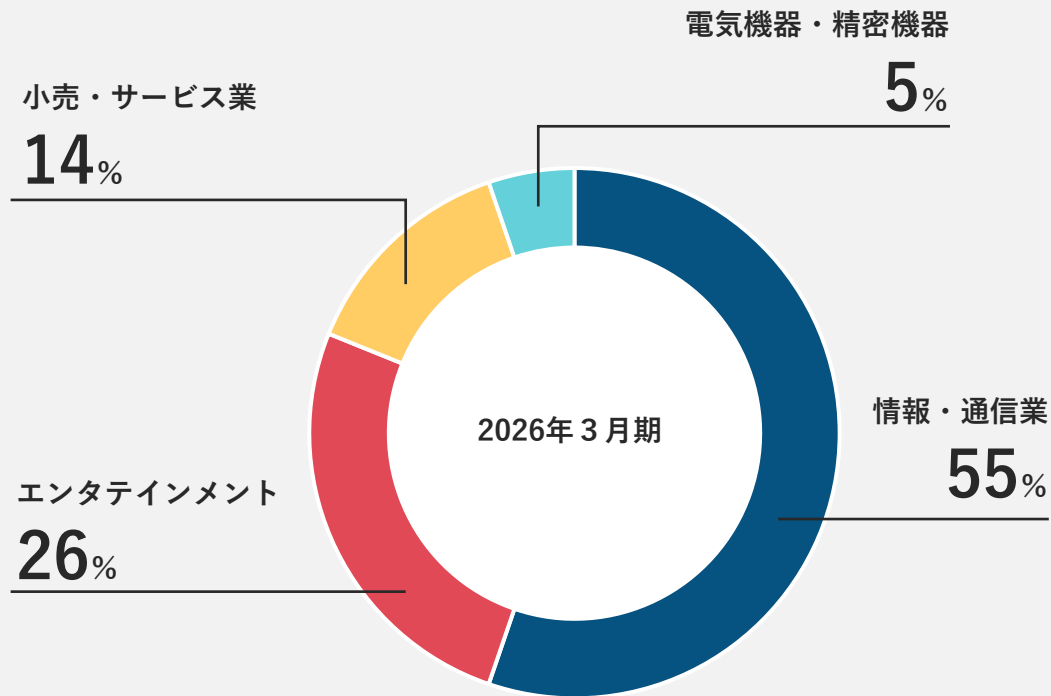


■ CPDの業績推移



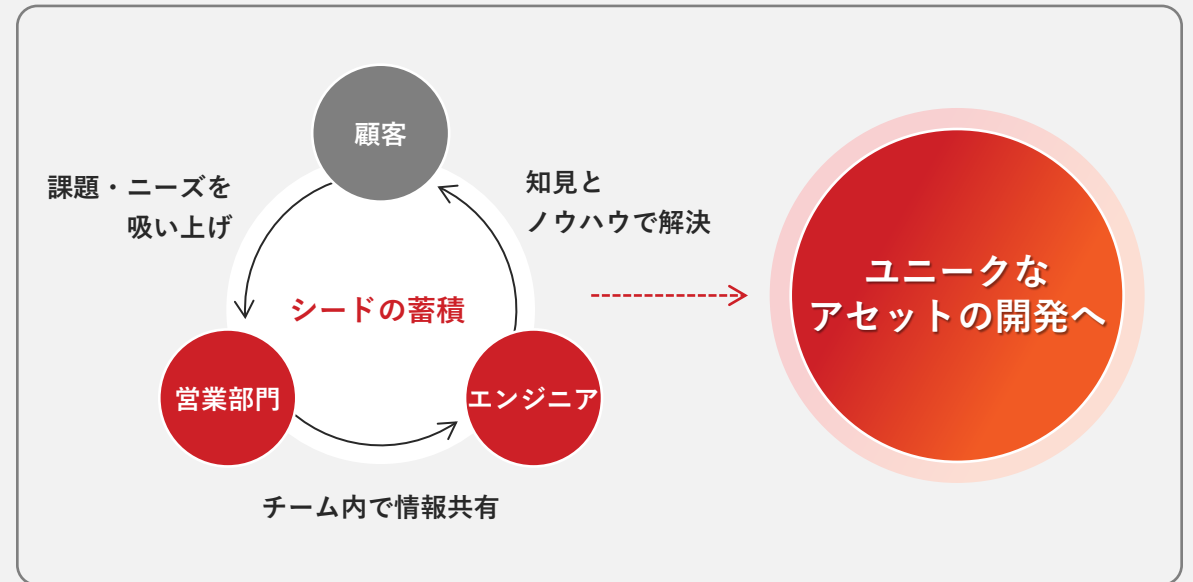
- BtoB展開の端緒はTSDのノウハウや知見。TSD顧客では情報・通信産業、エンターテインメント産業のウエイトが比較的大きく、すそ野の広いこの領域にBtoB展開のヒントが内在している公算は大きいと認識
- より多くのシーズを発見するため、営業部門と開発部門が連携するBtoBシーズ発掘フローを構築。シーズを蓄積し、ユニークなアセット開発につなげる

■ TSD顧客の業種別内訳（社数ベース）



■ BtoBシーズ発掘体制と発掘フロー

- グループを横断したプロジェクトチームを発足
- 会議体を設け、定期的に進捗状況のモニタリングを実施
- 進捗状況には経営陣が直接コミット

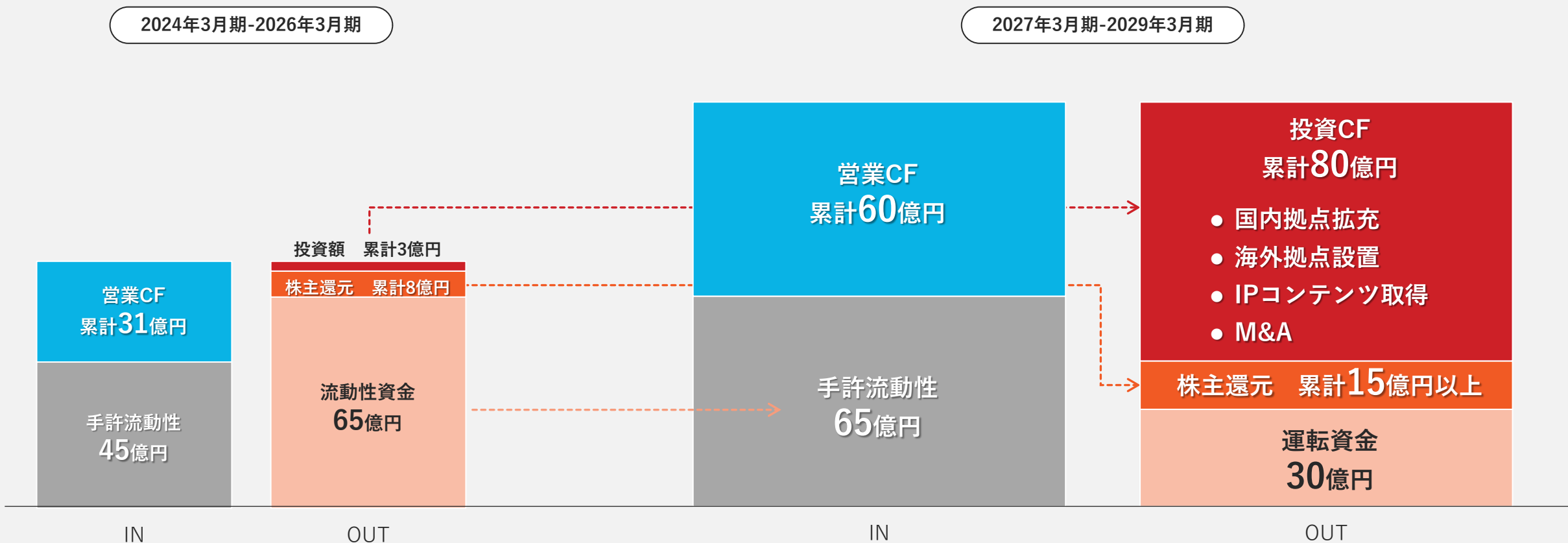


アセ ッ ト ア ロ ケ ー シ ョ ン

extreme

キャッシュアロケーション（2027年3月期-2029年3月期）

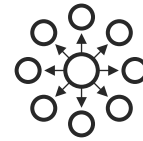
- 2029/3期までの中計期間においては、累計80億円の戦略投資を計画。主として国内拠点拡充などに資金を充当
- それらの原資としては、営業CFに加え、潤沢な手許資金も積極的に活用。ただし、自己資本比率は50%超を想定し、一定の財務規律を維持
- 直近3年のキャッシュアロケーションでは投資不足が鮮明。中期経営計画を契機に、資金の積極活用に向けてスタンスを変更



M&Aの考え方

- 中長期成長実現に向けて
「時間を買う」手段と位置づけ
- 盤石な財務基盤を有効活用し、
機動的に対応
- ただし、M&A自体が目的化しないよう
規律ある方針で対応

M&Aで想定する3つの目的



営業拠点の拡張

未進出地域/領域の拠点獲得



取引先の拡大

新規顧客獲得による取引先の多様化やシェアの拡大



IT技術者の獲得

多様なIT技術者を獲得し、
プロダクション機能をより広範で多層的に進化

ガバナンス

extreme

- 経営体制の強化、機動的な経営体制の構築を目的として、定款を一部変更
- ガバナンスのさらなる強化に向けて、監査等委員会設置会社への移行、指名報酬委員会の設置を検討中

実施済み

目的	変更内容
経営体制の強化	取締役の員数の上限を 5名以内から12名以内へ変更
機動的な経営体制の構築	取締役の任期を2年から1年へ短縮

検討中

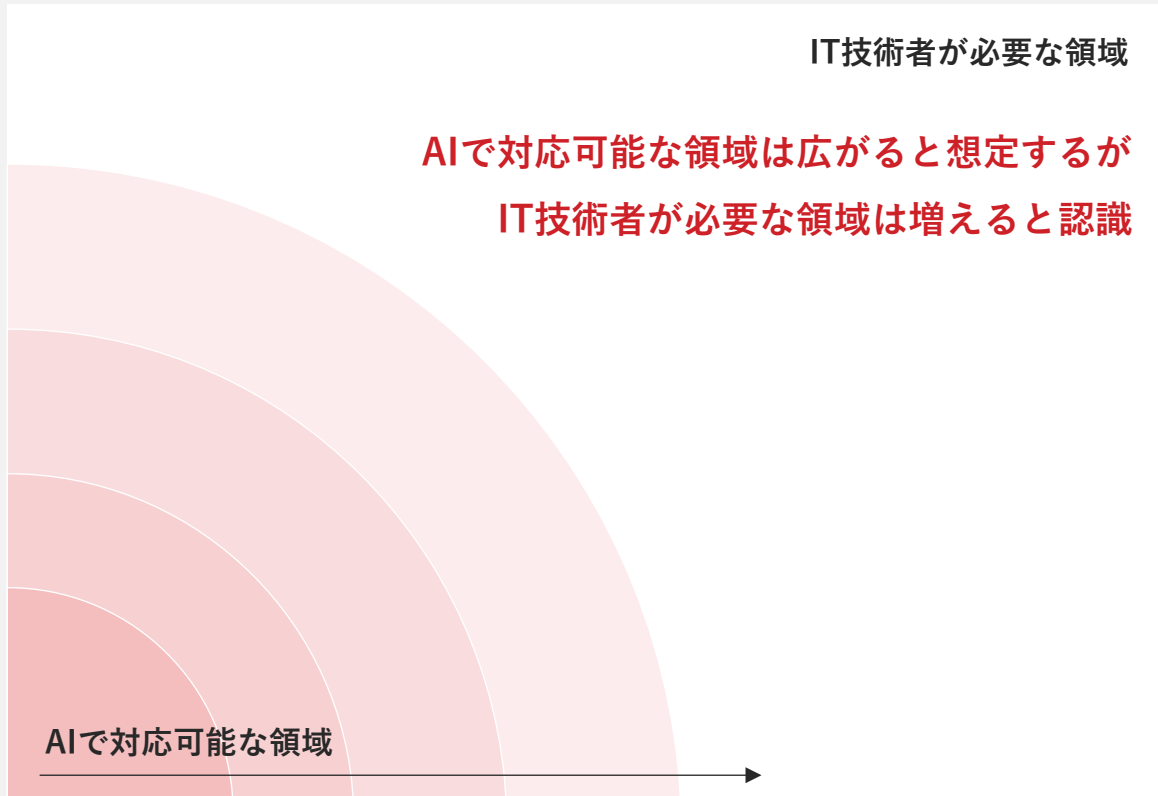
目的	検討内容
取締役会の監督機能を実質化	監査等委員会設置会社への移行
権限の集中と利益相反を抑制	指名・報酬委員会の設置

Appendix

extreme

- AIの活用は効率を飛躍的に高める可能性はあるものの、判断能力を有する「人」が使用してこそ。判断者・評価者として「人」の必要性は不変であり、システムの全体を総括できるIT技術者への需要はなくなると認識
- トータルソリューション事業ではAI技術者の採用を推進。教育を通じツールとしてAIを活用することで、顧客課題解決のスピードアップを図り、事業成長を加速

■ IT技術者の需要は不変



■ AIを活用し顧客課題解決をスピードアップ

