

# 連結業績指標11年間サマリー

## 主な業績指標

会計年度	2004	2005	2006	2007	2008
	単位:百万円				
売上高	▶11ページ <b>1</b> ¥ 52,668	¥ 65,895	¥ 70,253	¥ 74,542	¥ 83,097
営業利益	▶11ページ <b>2</b> 1,402	7,752	6,580	9,602	13,121
当期純利益(純損失)	▶11ページ <b>4</b> (9,158)	3,622	6,941	5,852	7,807
減価償却費	2,081	2,101	1,936	2,774	3,393
資本的支出	4,678	1,665	1,600	4,495	4,503
研究開発費	1,124	1,323	1,864	1,828	2,972

会計年度末	単位:百万円				
総資産額	¥ 93,096	¥ 106,361	¥ 98,457	¥ 91,478	¥ 93,606
純資産額	31,854	32,491	39,464	45,144	53,660
ネットキャッシュ	(16,957)	(12,948)	(678)	9,200	13,061

キャッシュ・フロー	単位:百万円				
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 5,577	¥ 7,977	¥ 13,921	¥ 16,063	¥ 7,452
投資活動によるキャッシュ・フロー	(5,011)	(1,099)	(1,779)	(6,715)	(3,374)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(395)	6,251	(18,259)	(15,206)	(2,448)
現金及び現金同等物の期末残高	32,131	45,538	40,652	35,020	32,763

1株当たり情報	単位:円				
1株当たり当期純利益(純損失)	¥ (160.91)	¥ 63.37	¥ 125.19	¥ 107.52	¥ 132.90
1株当たり配当額	▶12ページ <b>6</b> 20.00	20.00	20.00	30.00	30.00
1株当たり純資産額	559.66	589.99	716.91	799.35	881.31

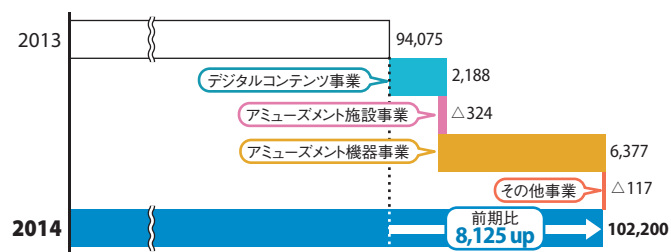
財務指標	単位:%				
営業利益率	▶11ページ <b>3</b> 2.7	11.7	9.4	12.9	15.8
株主資本利益率(ROE)	▶12ページ <b>5</b> —	11.3	19.3	13.8	15.8
総資産利益率(ROA)	—	3.6	6.8	6.2	8.4
自己資本比率	34.2	30.5	40.1	49.3	57.3
負債比率	192.4	227.9	149.4	102.8	74.4
外国人持ち株比率	16.59	14.79	23.35	32.60	27.72

デジタルコンテンツ事業	単位:億円				
コンシューマ(パッケージ+DLC)売上高	¥ 339	¥ 399	¥ 427	¥ 438	¥ 516
オンライン(モバイルコンテンツ+PCオンライン)売上高	▶12ページ <b>8</b> —	—	15	27	41
開発者数(名)	▶12ページ <b>7</b> 702	660	705	728	809

コンシューマ(パッケージ+本編DLC)ゲーム販売	単位:千本								
総販売本数	11,600	13,500	13,400	12,200	15,750				
主要タイトル販売本数									
ロックマンエグゼ4	950	バイオハザード4(GC)	1,230	バイオハザード4(PS2)	1,810	ロストプラネット	1,370	デビルメイクライ4	2,320
鬼武者3	630	デビルメイクライ3	1,100	新鬼武者	640	デッドライジング	1,220	バイオハザード4 Wii edition(Wii)	1,300
バイオハザードアウトブレイク	430	バイオハザードアウトブレイク	820	モンスターハンターポータブル	610	モンスターハンターポータブル 2nd	1,220	バイオハザードアンブレラクロニクルズ	1,060

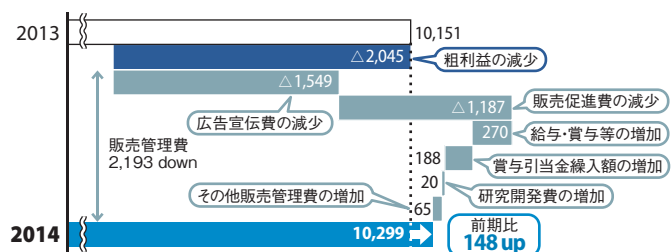
### 売上高 分析図

(百万円)



### 営業利益 分析図

(百万円)

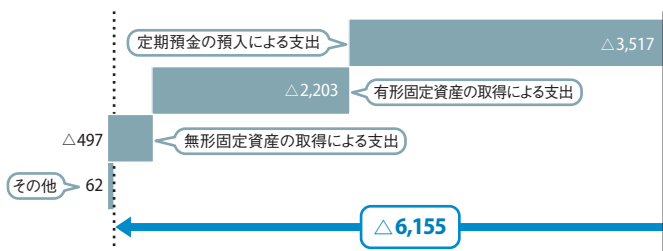


株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2014
単位:百万円						単位:千米ドル
¥ 91,878	¥ 66,837	¥ 97,716	¥ 82,065	¥ 94,075	<b>¥ 102,200</b>	<b>\$ 1,001,968</b>
14,618	5,587	14,295	12,318	10,151	<b>10,299</b>	<b>100,979</b>
8,063	2,167	7,750	6,723	2,973	<b>3,444</b>	<b>33,773</b>
4,143	3,368	3,315	3,123	3,406	<b>4,638</b>	<b>45,473</b>
2,906	2,205	2,758	4,153	8,724	<b>8,064</b>	<b>79,064</b>
2,329	2,125	2,924	2,236	1,982	<b>2,002</b>	<b>19,636</b>
単位:百万円						単位:千米ドル
¥ 106,210	¥ 86,621	¥ 90,408	¥ 98,247	¥ 104,365	<b>¥ 96,611</b>	<b>\$ 947,166</b>
59,349	53,956	58,007	59,352	62,828	<b>63,875</b>	<b>626,235</b>
7,378	12,299	27,655	11,348	14,327	<b>22,670</b>	<b>222,259</b>
単位:百万円						単位:千米ドル
¥ (551)	¥ 14,320	¥ 22,392	¥ (7,672)	¥ 6,647	<b>¥ 13,201</b>	<b>\$ 129,430</b>
(2,715)	(1,618)	(2,046)	(4,794)	(1,375)	<b>(6,155)</b>	<b>(60,349)</b>
(342)	(10,747)	(12,919)	587	1,162	<b>(15,099)</b>	<b>(148,029)</b>
28,611	29,815	35,011	22,287	31,522	<b>26,118</b>	<b>256,061</b>
単位:円						単位:米ドル
¥ 130.98	¥ 35.71	¥ 131.18	¥ 116.10	¥ 51.64	<b>¥ 61.11</b>	<b>\$ 0.60</b>
35.00	35.00	40.00	40.00	40.00	<b>40.00</b>	<b>0.39</b>
961.38	913.18	981.76	1,030.70	1,091.08	<b>1,135.91</b>	<b>11.14</b>
単位:%						
15.9	8.4	14.6	15.0	10.8	<b>10.1</b>	
14.3	3.8	13.8	11.5	4.9	<b>5.4</b>	
8.1	2.3	8.8	7.1	2.9	<b>3.4</b>	
55.9	62.3	64.2	60.4	60.2	<b>66.1</b>	
79.0	60.5	55.9	65.5	66.1	<b>51.2</b>	
33.73	24.22	22.17	27.05	32.37	<b>37.29</b>	
単位:億円						
¥ 600	¥ 387	¥ 636	¥ 469	¥ 459	<b>¥ 530</b>	
66	85	105	129	177	<b>128</b>	
1,047	1,132	1,339	1,455	1,623	<b>1,808</b>	
単位:千本						
18,100	13,900	21,700	17,000	16,700	<b>17,500</b>	
バイオハザード5 4,400	モンスターハンター ポータブル 2nd G (ベスト版含む) 1,350	モンスターハンター ポータブル 3rd 4,600	バイオハザード オペレーション・ ラクーンシティ モンスターハンター 3(トライ)G 1,600	バイオハザード6 5,000	モンスターハンター-4 4,100	
ストリート ファイターIV 2,500	モンスターハンター 3(トライ) 1,150	デッドライジング2 2,300	ドラゴンズドグマ 1,300	デッドライジング3 1,200	バイオハザード リベレーションズ アンバールド エディション 1,200	
モンスターハンター ポータブル 2nd G (ベスト版含む) 2,200	バイオハザード5 950	マーヴル VS. カプコン 3 2,000	ストリートファイター X(クロス) 鉄拳 1,400	DmC Devil May Cry 1,200		

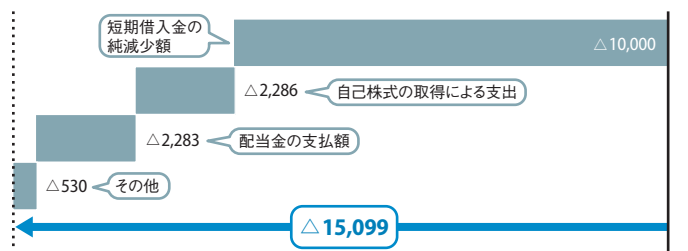
㉔ 投資キャッシュ・フロー 分析図

(百万円)



㉕ 財務キャッシュ・フロー 分析図

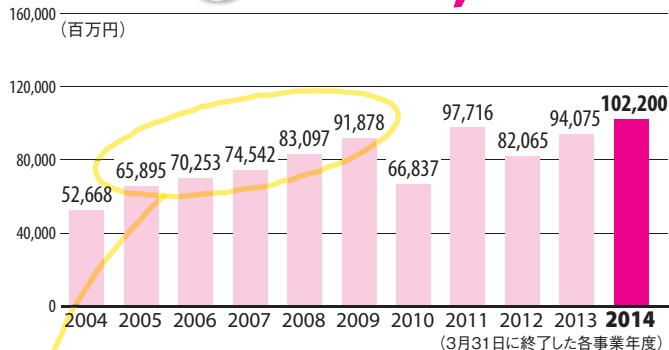
(百万円)



# 主要な業績評価指標 (KPI) と解説

## 1 売上高

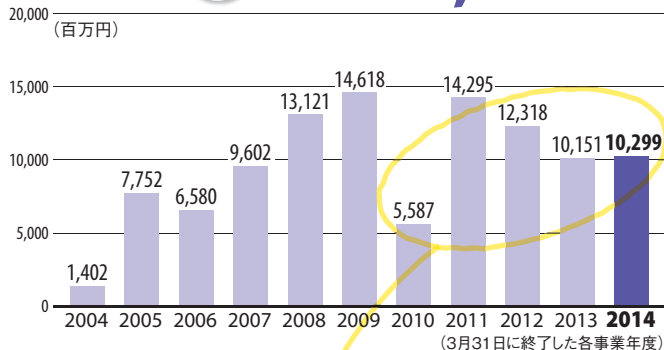
**8.6% UP**  **102,200** 百万円  
(百万円)



2003年3月期から2004年3月期にかけて実施した構造改革により、それまでヒット作の有無で大きく変動していた売上高は**2005年3月期以降、安定成長を遂げるようになりました。**これは、主に採算性の高い家庭用ゲームの人気作を毎期発売できる効率的な開発体制を構築したことによるものです。2010年3月期および2012年3月期は大型タイトルの発売延期などにより一時的に減収となるものの、2014年3月期は主力タイトル『モンスターハンター4』や自社パチスロ機の販売が好調に推移したことにより、初の売上高1,000億円を達成しました。

## 2 営業利益

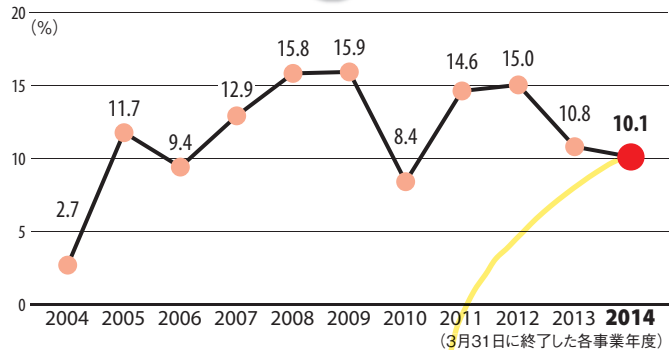
**1.5% UP**  **10,299** 百万円  
(百万円)



売上高と同様、それまでヒット作の有無で変動していた営業利益は構造改革によって安定成長を遂げるようになりました。なお、利益への貢献が売上高より2年遅れて2007年3月期以降となったのは、改革後の収益性の高いタイトルラインナップを編成するのに2年を要したためです。しかしながら、**近年はモバイルコンテンツやダウンロードコンテンツ(DLC)の拡大など市場の急激な変化や次世代機登場直後の端境期の影響を受け、業績の変動性が高まっています。**2014年3月期は、8.6%の増収にもかかわらず、主にモバイルコンテンツの有力タイトル不足などにより収益性が低下したため、前期比1.5%の増益にとどまりました。


## 3 営業利益率

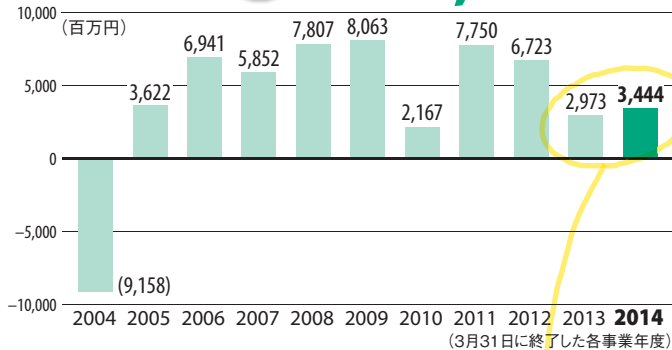
**0.7 point DOWN**  **10.1%**  
(%)



営業利益率は、売上高の約65%を占めるデジタルコンテンツ事業の収益動向に依存しています。営業利益と同様、2007年3月期以降は効率的な開発体制の確立により着実に利益率を改善してきました。しかしながら、**2014年3月期は増収の一方、デジタルコンテンツ事業においてモバイルコンテンツおよびPCオンラインの一部既存タイトルや新作が軟調に推移したことによる収益性の低下に伴い、連結営業利益率は10.1%と若干減少しました。**

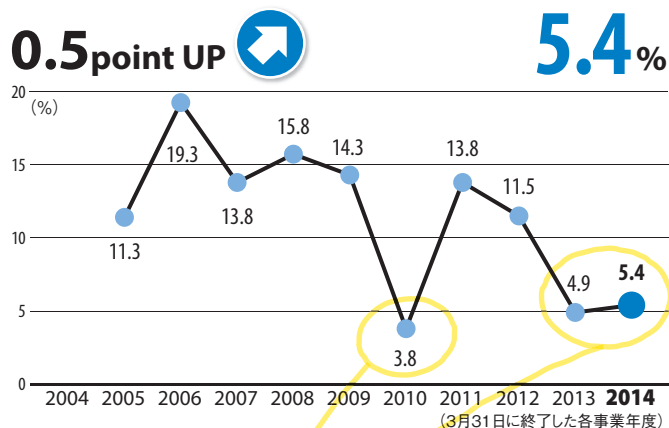
## 4 当期純利益(純損失)

**15.8% UP**  **3,444** 百万円  
(百万円)



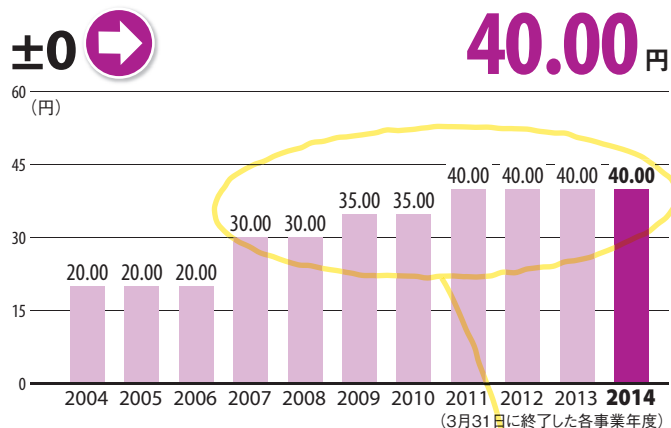
2004年3月期は構造改革の実施に伴い、棚卸資産処分損に加え、貸倒引当金繰入額などの特別損失を計上し、大幅な赤字となりました。2010年3月期は、激変する市場に適応するための第二次構造改革として、低収益事業の抜本的な見直しに伴う事業再編損などを計上したことにより大幅な減益となりました。**更に、2013年3月期および2014年3月期はデジタルコンテンツ事業(コンシューマ・モバイルコンテンツ)における開発体制の見直しなどに伴う事業構造改善費用を計上したことにより、2期連続で低い利益水準となりました。**

## 5 株主資本利益率(ROE)



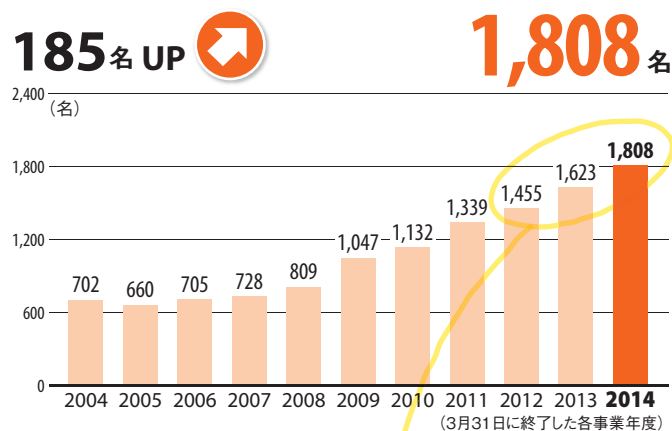
2004年3月期は構造改革の実施に伴い、大幅な赤字を計上したためマイナス値となりました。2005年3月期以降は、純資産額が利益剰余金や転換社債の転換等による資本金等の増加により増大したものの、当期純利益の安定成長により、14%前後で推移しました。なお、2010年3月期および2013年3月期、2014年3月期は、事業再編損や事業構造改善費用など特別損失の計上による当期純利益の減少のため、数値が低下しています。

## 6 1株当たり配当額



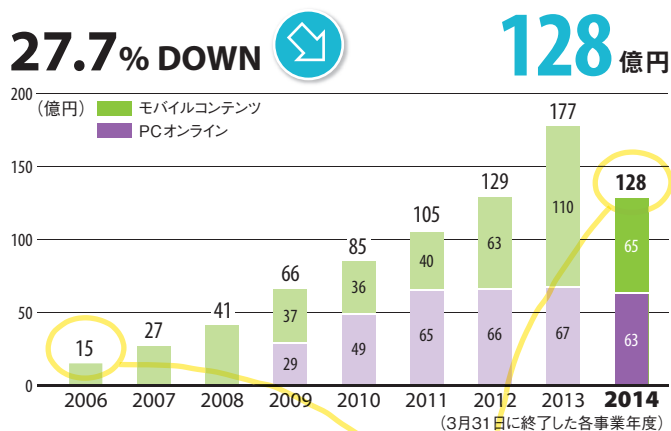
当社は安定配当の継続を基本方針としており、1998年3月期から2006年3月期まで1株当たり年間20円を配当しました。2007年3月期以降は構造改革が奏功し、安定した収益基盤を確立したことも踏まえ、1株当たり年間30円へ増配しました。更に、2009年3月期からは年間35円、2011年3月期からは年間40円とし、安定配当をベースにしつつも、業績水準に応じて段階的に増配を続けています。

## 7 開発者数



コンテンツの創出に携わる開発者は、ゲームソフト会社において競争力の源泉であり、当社では全従業員の70%を占める人財です。基幹戦略「ワンコンテンツ・マルチユース」展開を推進するため、積極的な採用や育成に注力するなど優秀な開発者の確保に努めており、2004年3月期の702名から2014年3月期は1,808名と、10年間で2.5倍の規模となりました。とりわけ、2012年3月期以降は、オンラインやコンシューマビジネスの強化に加え、開発効率化のため内作重視の開発体制に切り替えたことで、毎年150名以上を増員しています。

## 8 オンライン(モバイルコンテンツ+PCオンライン)売上高



当社の中核ビジネスの1つであるオンラインゲーム(モバイルコンテンツおよびPCオンライン)の売上を計上しています。オンライン市場の急激な拡大に加え、成長事業として注力したことが奏功し、2006年3月期の15億円から2014年3月期は128億円と、8年間で8倍以上の成長を遂げています。特に、PCオンライン『モンスターハンター フロンティア』やモバイルゲーム『スマーフ・ビレッジ』などが安定的に貢献しています。ただし、2014年3月期は、台頭するネイティブアプリゲームの運営ノウハウの不足などにより、一時的に売上が減少しました。

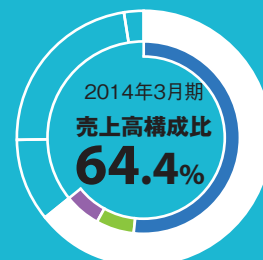
事業内容



## デジタルコンテンツ事業

コンシューマ機向けパッケージゲームとダウンロードコンテンツ (DLC) を開発・販売するとともに、モバイルコンテンツおよびPCオンラインゲームの開発・運営を行っています。当社売上約65%を占める中核事業として経営資源を集中させ、多様なユーザーニーズに対応しています。

コンシューマ機向けゲームでは、アクションゲームやアドベンチャーゲームを中心に創造性あふれる多くのミリオンタイトルを生み出しています。これらの自社コンテンツおよびライセンスタイトルを、グローバルで拡大するスマートフォン・タブレット型端末やPCオンラインへ柔軟に活用し、全世界に配信することで、収益の拡大を図っています。



- コンシューマ (パッケージ+DLC)
- モバイルコンテンツ
- PCオンライン



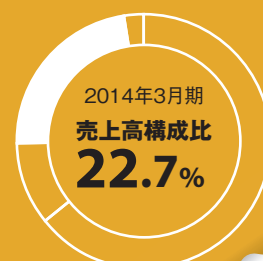
## アミューズメント施設事業

国内でアミューズメント施設「プラサカパソコン」を運営しています。主に大型複合商業施設に出店し、各種イベントを開催してファミリー層や女性層、シニア層を集客するとともに、スクラップ&ビルドの徹底による効率的な店舗運営を実践しています。



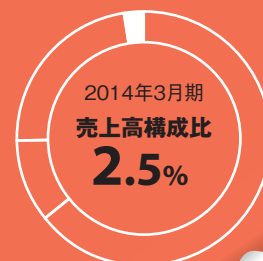
## アミューズメント機器事業

家庭用ゲームのコンテンツを活用する2つのビジネスを展開しています。パチンコ&パチスロ (P&S) 事業では、遊技機筐体および液晶表示基板、ソフトウェアを開発・製造・販売しています。業務用機器販売事業では、アミューズメント施設向けに業務用ゲーム機器を開発・製造・販売しており、事業間のシナジー効果を創出しています。



## その他事業

ゲームコンテンツを多メディアに展開するワンコンテンツ・マルチユース戦略に基づき、多彩な版權ビジネスを推進しています。ゲームの攻略本・設定集などの出版事業、音楽CD・キャラクターグッズなどを展開するライセンス事業に加えて、映画化・アニメ化にも注力しています。





## 市場の動向

### コンシューマ(パッケージ+DLC)

- 次世代据え置き機への移行に伴う端境期や、平均販売単価の低下により、コンシューマ市場は2年連続縮小
- オンラインネットワークを通じたダウンロードコンテンツ(DLC)販売は拡大

### モバイルコンテンツ

- スマートフォンやタブレット型端末の世界的な普及により、市場は急速に拡大
- App Storeなどのグローバルな配信システムの整備により、中東・アジアなど新たな地域でゲームユーザー層を開拓
- ネイティブアプリの人気により、新規のカジュアルゲームユーザー層が増加

### PCオンライン

- アジア地域を中心に順調に拡大、将来的にはコンシューマ市場を上回る規模にまで成長する見込み

### コンシューマ・モバイルコンテンツ・PCオンライン合計市場規模推移



## カプコンの強みと戦略

### コンシューマ

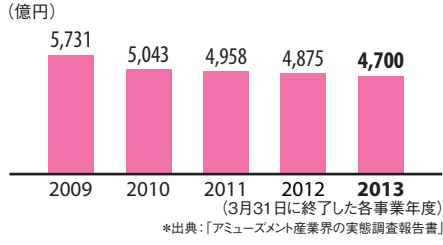
- 「グローバルで通用する知的財産」を多数保有
- オリジナルコンテンツを生み出す開発力と、異機種間の開発を共通化する世界最先端の開発統合環境を保有

### モバイルコンテンツ PCオンライン

- コンシューマゲームで生み出したオリジナルコンテンツを効率的に活用
- 「ビーラインブランド」ではネイティブアプリをグローバルで配信し、従来のカプコンユーザーと異なるライトユーザー(女性、ファミリーなど)を獲得
- 「カプコンブランド」ではコンシューマで培ったノウハウやコンテンツを有効活用し、人気シリーズを携帯端末へ積極的に配信

- 市場規模・店舗数ともに漸減傾向が続く
- 一部のプライズ商品が人気を博したものの、ヒット商品が不足したことに加え、不採算店舗の閉鎖を継続したことで市場はやや弱含みに推移
- 消費税増税に伴う売上および来場者数の減少や投資の絞り込みなどにより、市場は軟調に推移する見通し

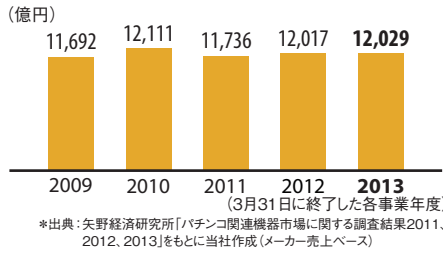
### アミューズメント施設市場規模推移



- 長期的に安定した来客数を確保できる大型ショッピングセンターへの出店に特化
- シニア層に向けた無料体験ツアーの実施や時間課金制キッズコーナーの設置など、新規顧客の開拓に注力
- 投資効率を重視したスクラップ&ビルドの徹底により、同業他社に比べ高い収益水準で事業を展開

- 遊技機市場ではパチンコ機市場が縮小する一方、パチスロ機市場の成長により総じて安定的に推移
- 業務用ゲーム機市場はアミューズメント施設市場の漸減や新製品販売サイクルの端境期などにより微減
- 消費税増税に伴い、施設オペレーターは利益確保のため、投資を絞り込むことから市場は軟調に推移する見通し

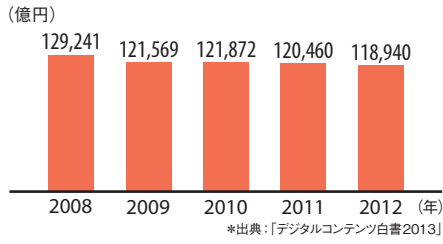
### 遊技機(パチンコ機・パチスロ機)市場規模推移



- 自社で保有する豊富なコンテンツを活用し、新たな収益源を確保
- P&S事業では、コンシューマタイトル向けに制作した高精細なビジュアルなどの開発資源を活用した機種開発が可能
- 業務用機器販売事業では、コンシューマ事業で培った開発力を活かし、市場ニーズの高いメダルゲーム機などの人気コンテンツを投入

- 世界のコンテンツ産業の市場規模は約130兆円、日本国内では約12兆円となり、アメリカに次ぐ世界第2位
- 国内のコンテンツ産業は、少子化等が進むものの安定的に推移
- 今後の成長の鍵は海外への多面展開

### 国内コンテンツ市場規模推移



- 自社で保有する豊富なコンテンツを多面的に活用(ワンコンテンツ・マルチユース)することで、デジタルコンテンツ事業との高い相乗効果を創出
- 特に映像分野において、メディア展開がもたらす高い露出効果がブランド価値を向上させ、ゲームソフトの販売拡大に繋げる好サイクルを形成

当期の概況

デジタルコンテンツ事業

コンシューマ(パッケージ+DLC)

- ニンテンドー3DS向け『モンスターハンター4』が圧倒的な人気に支えられ、国内410万本を突破
- 欧米に照準を合わせた『デッドライジング3』、『バイオハザード リベレーションズ アンベールド エディション』が堅調に推移し、ミリオンセールスを記録
- 『モンスターハンター4』のダウンロード版の貢献などにより、DLC売上高が大幅に伸長

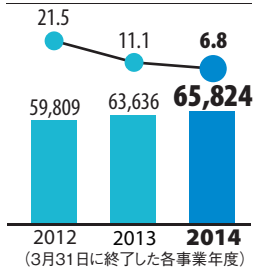
モバイルコンテンツ

- カプコン・ビーライン両ブランドとも軟調に推移
- 「カプコンブランド」では『モンハン 大狩猟クエスト』が健闘するものの、有力タイトルの不足や熾烈な競争環境により苦戦
- 「ビーラインブランド」では『スマーフ・ビレッジ』が安定的に推移する一方、新たなヒット作に恵まれず

PCオンライン

- オンラインゲーム『モンスターハンター フロンティアG』が根強い人気を維持
- 競合激化や新作の苦戦により収益性は低下

売上高・営業利益率



売上高  
**65,824**百万円  
前期比 **3.4%**増

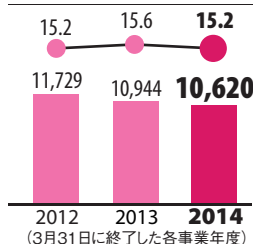
営業利益率  
**6.8%**



アミューズメント施設事業

- シニア層を対象にした「ゲーム無料体験ツアー」の実施や時間課金制キッズコーナーの設置など、新規顧客の開拓に注力
- 1店舗を出店、不採算店2店舗を閉鎖
- 既存店の売上対前年比は95%と微減

売上高・営業利益率



売上高  
**10,620**百万円  
前期比 **3.0%**減

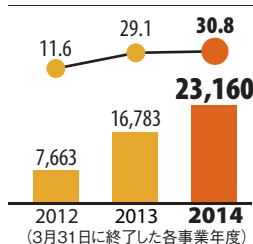
営業利益率  
**15.2%**



アミューズメント機器事業

- P&Sでは自社パチスロ機『モンスターハンター月下雷鳴』が約4万6千台、『DEVIL MAY CRY4』が2万5千台を販売して収益寄与し、前期比で大幅に伸長
- 業務用機器販売では、新規メダルゲーム機『モンスターハンター メダルハンティング コンパクト』などの販売が堅調

売上高・営業利益率



売上高  
**23,160**百万円  
前期比 **38.0%**増

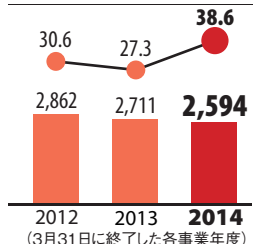
営業利益率  
**30.8%**



その他事業

- ワンコンテンツ・マルチユース戦略に基づき、ゲームの販売と連動した事業横断的な展開を実施することにより、自社コンテンツのブランド力強化と収益を最大化
- 主力ソフト『モンスターハンター4』や『逆転裁判5』の販売に合わせた、ユーザー参加型イベントなどの開催により販売本数の最大化に貢献

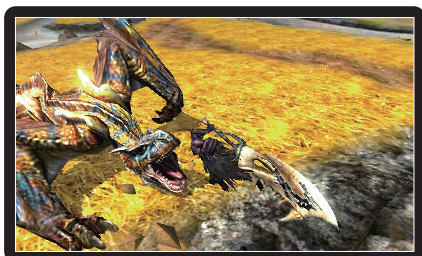
売上高・営業利益率



売上高  
**2,594**百万円  
前期比 **4.3%**減

営業利益率  
**38.6%**

## 当期の主要作品



## 『モンスターハンター4』

立体的なアクションやインターネット通信によるマルチプレイといった新要素に加え、ユーザーイベントなど多面的なプロモーションで幅広いユーザーの話題を呼び、計画を大きく上回る410万本を販売。ダウンロード版も好調に推移。



## 『デッドライジング3』

次世代機専用タイトルならではの圧倒的な数のゾンビや広大なオープンワールド、進化したKinect™に対応した体感的遊びを実現。発売から約1ヵ月で100万本を突破。追加DLCの継続的な投入でユーザーを魅了し続ける。

## 次期の展望

- 主カタイトル『モンスターハンター4G』など、収益性の高いタイトルへの絞り込みによる収益性の向上
- 60ヵ月マップの再構築によるタイトルラインナップの見直し
- 国内外での「カプコンブランド」および「ヒーラインブランド」を通じたネイティブアプリ型ゲームの投入
- 国内・アジア地域でのPCオンラインゲーム展開の強化

ブラサカブコン志都呂店  
（あそび王国びいかあぶら）

学研ホールディングスと大日本印刷とのコラボレーションによるキッズコーナー『あそび王国びいかあぶら』を導入。遊びと学びで、子どもたちの創造性を育むエデュテイメントスペースへ。

- 既存店舗の運営効率化および新規顧客層の開拓を推進
- 消費税増税に伴う収益性低下懸念への対応
- シニアイベントの開催、時間課金制キッズコーナーの展開、キャラクターを活用したテーマ型フード店舗の設置など多彩なイベントによる集客力の向上を目指す



## パチスロ機

## 『モンスターハンター月下雷鳴』

「モンスターハンター」の強力なブランド力や映像技術、ユーザーを魅了する演出などが奏功し、好調な販売台数を記録。自社筐体ビジネス参入以来、蓄積してきたノウハウが結実。

- P&Sにおける前期ヒット作の反動減を見込む
- 高クオリティのビジュアルや人気コンテンツへの需要拡大により、パチスロ機の安定的なニーズが見込まれる
- 業務用機器販売では新規メダルゲーム機の安定供給



## 『モンスターハンターフェスタ'13』

コミュニティの醸成や認知度向上を目的としたユーザー参加型イベント。日本一の最速ハンターを決める「狩王決定戦」や来場者同士で協力プレイを楽しむ「リアル集会所」などが好評を博し、全国5会場に48,500人が来場。

- 主カソフト『モンスターハンター4G』の発売およびシリーズ10周年に合わせた各種イベントやコラボレーションの積極展開
- その他のシリーズにおいても舞台・映像化によるブランド価値向上を推進