



代表取締役会長
最高経営責任者(CEO)
辻本 憲三

代表取締役社長
最高執行責任者(COO)
辻本春弘

企業価値向上を目指して 成長戦略とガバナンス改革を 進めます。

「面白いゲーム」をつくり、世界の人々に感動を与え続ける――

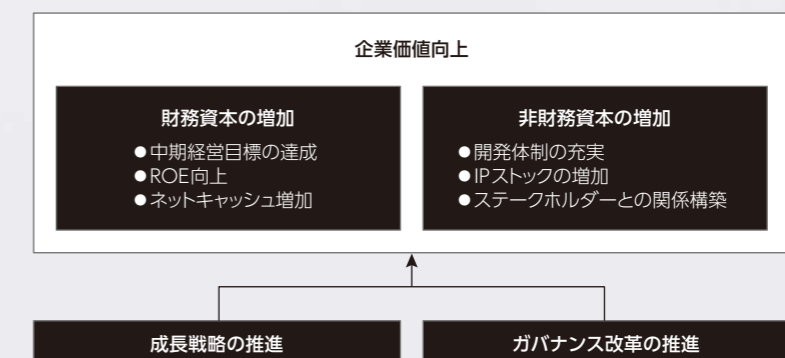
それが当社の事業活動の根幹であり、企業価値の源泉です。事業活動を通じて自社に経済的利益をもたらすと同時に、社会に新たな価値を提供していく。企業の価値とは、そうした共通価値の創造である、と私達は考えています。

ゲーム市場がグローバルで拡大するなか、将来にわたり企業価値を向上し続けていくために、当社では短期的な利益の追求に加え、中・長期的視点での成長戦略を進めています。

今後は売り切り型の「フロービジネス」から継続的な「ストックビジネス」へと、ビジネスモデルを根底から変革するとともに、「ワンコンテンツ・マルチユース」戦略をより徹底し、安定収益の得られるポートフォリオを構築していきます。また、成長戦略の加速に比例して高まるリスクを抑制すべくガバナンス改革にも取り組み、「経営の見える化・仕組み化」の徹底と、社外取締役を中心とする機関設計により合理的な経営判断のできる体制を構築していきます。

更に、数字には表れない「非財務資本」の強化にも努めます。当社の競争優位性の源泉であるオリジナリティの高いコンテンツやそれを創出する開発体制充実に加え、取引先・地域社会・従業員など多様なステークホルダーとの良好な関係の構築なども、企業価値を構成する重要な“資本”です。

こうした多岐にわたる取り組みを通じて、持続的に成長可能な企業となることが、株主・投資家の皆様の利益にも貢献すると私達は確信しています。



ゲーム開発とマルチユースを通じて 豊かな文化、社会の創造に貢献

当社は、高い開発力で創出したオリジナルコンテンツをブランド化し、長期にわたって収益の源泉としています。事業活動にあたっては社内外の多くの資本を活用 (INPUT) して高付加価値を追求し、複数のゲームプラットフォームやメディア向け作品を定期的の開発・発売 (OUTPUT) しています。そこから生み出される価値 (OUTCOME) を社会に提供すると同時に、将来に向けて再投資しています。これら一連の活動によって、社会的課題に応えながら、企業価値の拡大に努めます。

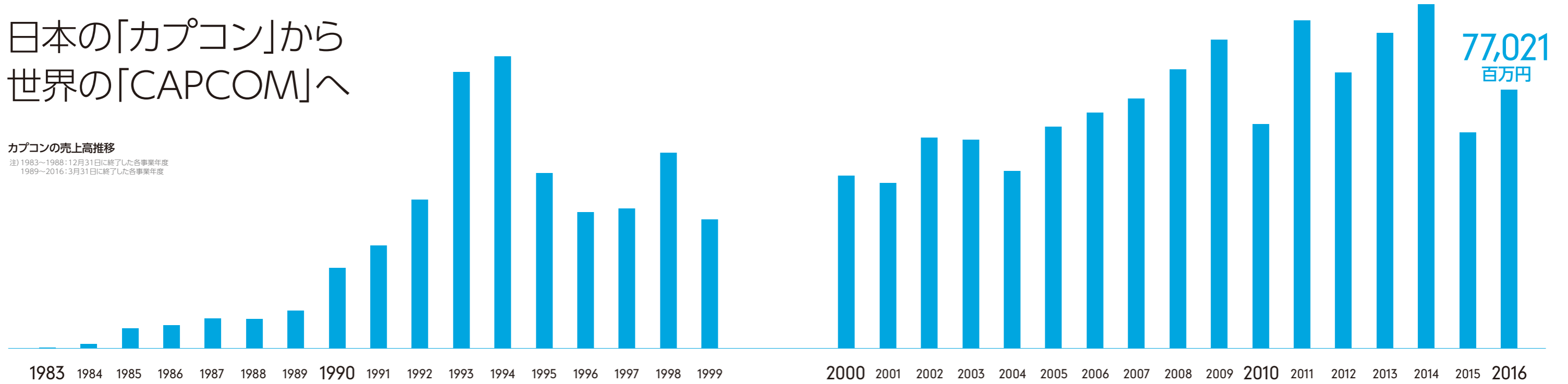
社会課題 > INPUT > 事業活動 > OUTPUT/OUTCOME > 社会への影響



日本の「カプコン」から世界の「CAPCOM」へ

カプコンの売上高推移

注) 1983～1988: 12月31日に終了した各事業年度
1989～2016: 3月31日に終了した各事業年度



創成期

1983年、大阪市に株式会社カプコンを創業。同年、「ファミリーコンピュータ」が登場したが、業務用レベルの高品質なコンテンツを作るのが困難だったため、カプコンは独自のハイスペック基板「CPシステム」を用い業務用ゲームの開発を中心に事業を展開。

大ヒットによる事業拡大

90年代に「スーパーファミコン」が登場すると、カプコンも家庭用ソフト開発に本格参入。業務用ゲーム開発のノウハウを活かし多数のヒット作を生み出した。94年には『ストリートファイター』のハリウッド映画化やアニメ化など、ワンコンテンツ・マルチユース戦略が本格化。

グローバル化

2000年に株式を東京証券取引所市場第一部に上場。2000年代には海外で人気を博すコンテンツが次々と誕生。ハリウッド映画『バイオハザード』が全世界で1億200万米ドルの興行収入を達成し、現在まで5作続くヒットシリーズになるなど、カプコンブランドが海外へ浸透した。

多メディア化

スマートフォンやタブレットの普及により、ゲーム専用機を用いないゲームアプリ市場が急成長。カプコンもスマートフォン向けアプリ開発会社としてビーラインを設立し、『スマーフ・ビレッジ』などのヒットを生む。近年は、PCオンラインゲームやダウンロードコンテンツにも注力。

1983
開発第1号機(メダル)「リトルリーグ」を発売。

1984
業務用ビデオゲーム第1弾「バルガス」を発売。

1985
家庭用テレビゲーム第1弾、「ファミリーコンピュータ」向けソフト「1942」を発売。

1987
「ファミリーコンピュータ」向けソフト「ロックマン」を発売。

1992
「スーパーファミコン」用ソフト「ストリートファイターII」を発売。

1993
「スーパーファミコン」用ソフト「プレス オブ ファイア」を発売。

1996
「プレイステーション」用ソフト「バイオハザード」を発売。記録的なロングセラーでサバイバルホラージャンルを確立。

2001
「鬼武者」を発表。「プレイステーション 2」用ソフトとして、初の国内100万本販売を達成。「プレイステーション 2」用ソフト「デビル メイ クライ」を発売。

2005
「プレイステーション 2」用ソフト「戦国BASARA」を発売。

2006
「Xbox 360」用ソフト「デッドライジング」を発売。新型ゲーム機での新作としては異例のミリオンセールスに。

2010
iOS向けアプリ「スマーフ・ビレッジ」を配信開始。世界約100カ国でダウンロード数No.1を記録。

2013
「ニンテンドー3DS」用ソフト「モンスターハンター4」を発売。再び「モンハン現象」を巻き起こし、400万本を突破。「Xbox One」用ソフト第1弾「デッドライジング3」を発売。100万本を突破。

ゲーム業界の歴史

1983
「ファミリーコンピュータ」通称「ファミコン」が発売され大ブームに。



1990
ファミリーコンピュータが進化し「スーパーファミコン」が登場。



1994
「プレイステーション」が登場。3Dゲームブームが巻き起こる。



2000
「プレイステーション 2」が登場。



2005
米国マイクロソフト社から「Xbox 360」が登場。



2010
スマートフォンが本格普及し、ゲーム専用機を用いないゲームアプリが流行。



2012
「Wii U」が登場。



2013
「プレイステーション 4」が登場。

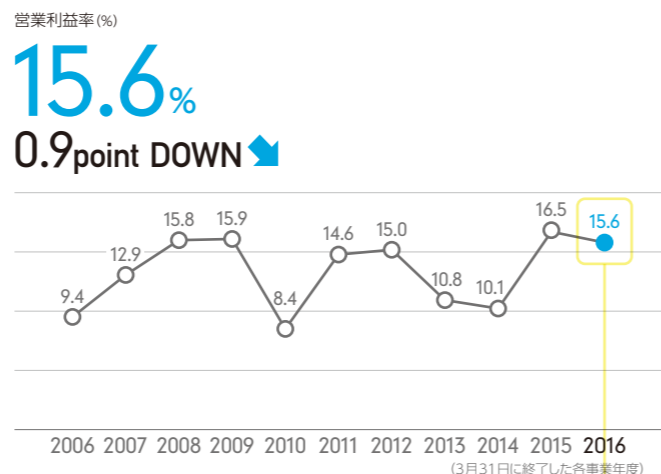
2013
「Xbox One」が登場。



財務ハイライト

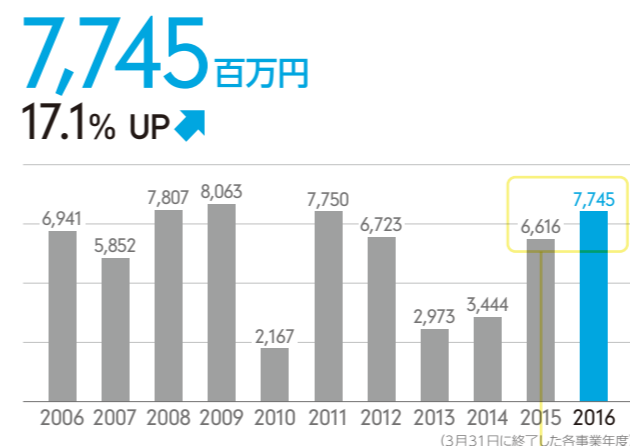
→詳細はP77-78「連結財務指標11年間サマリー」参照

営業利益・営業利益率



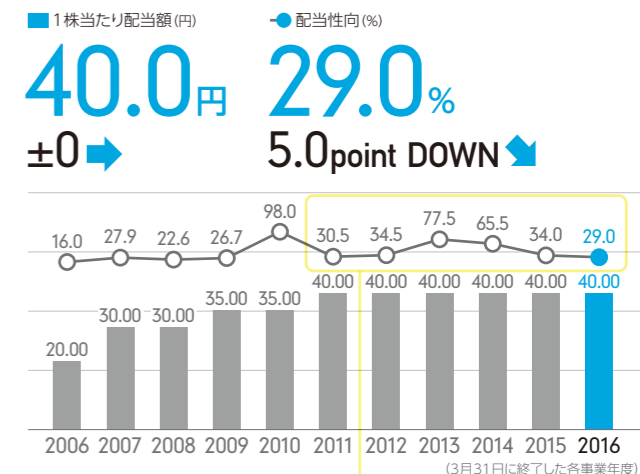
営業利益は2004年3月期の構造改革により2009年3月期までは順調に増加しました。2010年3月期は大型タイトルの発売延期や海外向けの一部タイトルの計画未達等により一時的に減益となりました。2011年3月期は開発投資の効率化を目指した収益構造の改革を進め、2013年3月期からは市場の急激な変化に対応すべく、ダウンロード戦略の強化や内作への移行による開発効率化を進めました。この結果、2014年3月期までは改革途上のため営業利益および営業利益率とも伸び悩みましたが、2015年3月期には改革による売上原価率の改善効果で営業利益率は16.5%にまで大きく向上しました。2016年3月期はアミューズメント機器事業において一時的に原価率が悪化したものの、コンシューマビジネスの伸長により営業増益となり、営業利益率は15.6%となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)



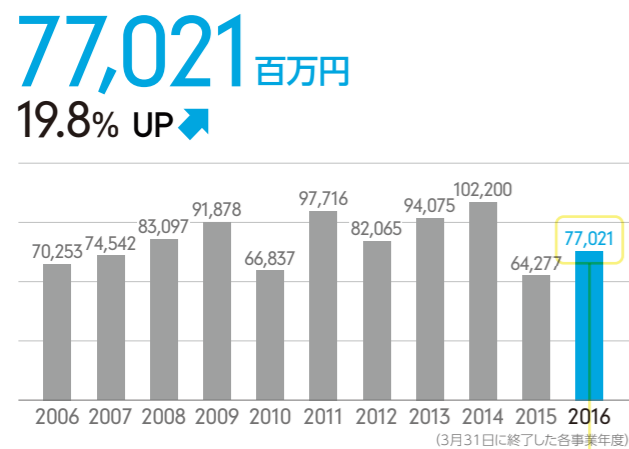
2010年、2013年、2014年の各3月期は、主に①アミューズメント機器事業の低収益構造の抜本的な見直し、②コンシューマビジネスのDLC強化に伴う開発体制の変更、③モバイルコンテンツビジネスの運営力の強化に伴う開発組織の統合による事業再編損や事業構造改善費用等を特別損失として計上したことで低調に推移しました。2015年3月期以降は、開発組織の改革成果が顕現し始めたことにより、2期連続の増益となりました。

1株当たり配当額・配当性向



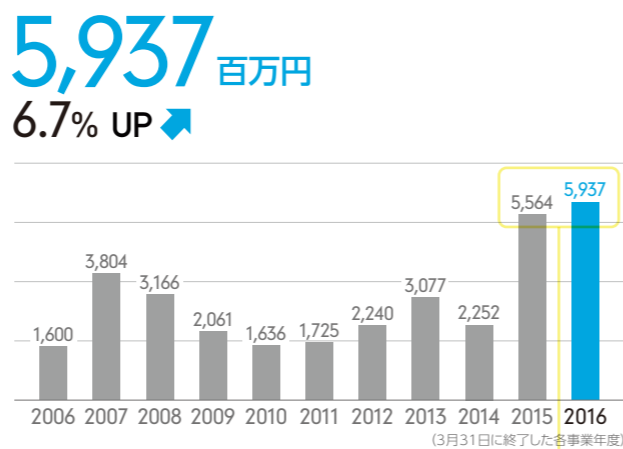
当社は安定配当の継続を基本方針としており、1998年3月期から2006年3月期まで1株当たり年間20円を配当しました。2007年3月期以降は構造改革が奏功し、安定した収益基盤を確立したことも踏まえ、1株当たり年間30円に増配しました。更に、2009年3月期からは年間35円、2011年3月期からは年間40円に増配しています。安定配当をベースにしつつも、配当性向30%を1つの目安に、業績水準に応じて段階的に増配を検討しています。

売上高(百万円)



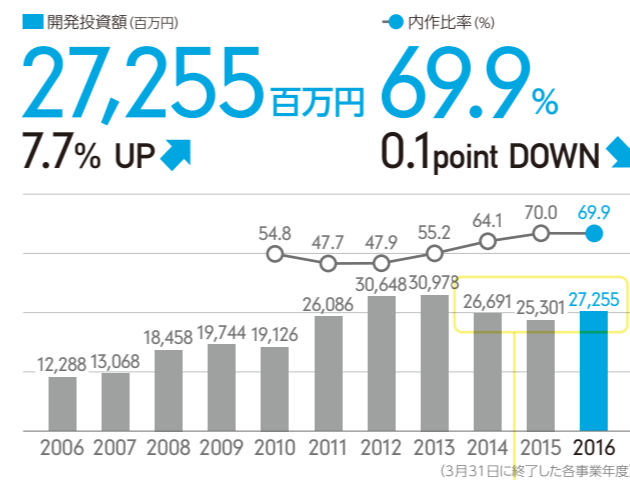
2005年3月期からの4期は、コンシューマビジネスにおいて安定的な人気作の輩出により増収となりました。2010年3月期および2012年3月期はタイトルの発売延期等により減収となりましたが、その後コンシューマの構造改革を進めた結果、2014年3月期に初の売上高1,000億円を達成しました。2015年3月期はパチスロ機の発売機種減少等により大幅な減少となりましたが、2016年3月期はコンシューマで大型タイトルを投入したことで増収に転じました。

設備投資額(百万円)



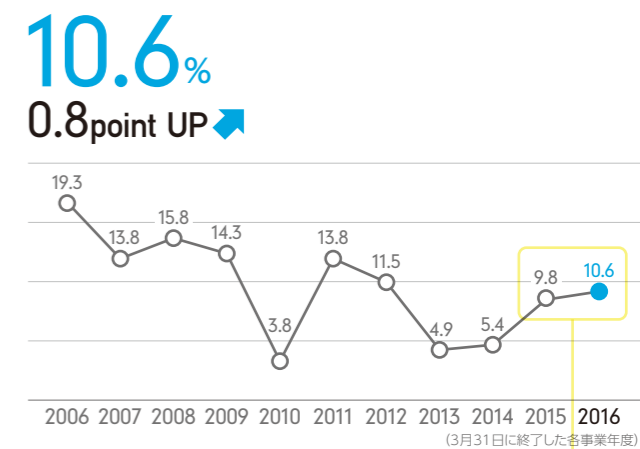
当社における主な設備投資は①開発機材の購入、②国内外事業所の拡張、③アミューズメント施設の新規出店、です。2007年3月期から2009年3月期、更に2013年3月期の増加要因は、コンシューマ分野におけるゲーム機の世代交代に伴い開発環境を整備したことによるものです。2015年3月期および2016年3月期は、タイトルラインナップの拡充に必要な開発者の増員に伴い、新たな開発ビル2棟を建設したため大きく増加しました。

開発投資額・内作比率



当社は、独創的で斬新なコンテンツの創出が、企業成長の源泉であると考えており、年間開発投資額の8割以上をデジタルコンテンツ事業に充てています。コンシューマ分野では近年、ハードの高性能化に伴い開発費が増加傾向にありますが、人員稼働率の向上による開発の効率化を推進することで増加を抑制しています。2008年3月期以降大きく増加していますが、今後も300億円前後で推移する見通しです。

株主資本利益率(ROE)(%)



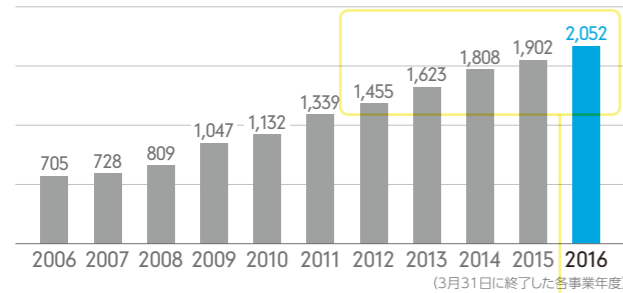
2007年3月期から2009年3月期は、純資産額が増大したものの、当期純利益の安定成長によりROEは14%前後で推移しました。2010年、2013年、2014年の各3月期は、事業再編損や事業構造改善費用など特別損失の計上による当期純利益の減少のため、数値が低下しています。2015年3月期以降は特別損失の解消や収益性の向上に伴う増益によりROEも再び向上し、2017年3月期までの目標値である「3年平均で8~10%」へ向けて順調に進捗しています。

非財務ハイライト

人的資本

コンテンツ開発者数 (名)

2,052名
150名 UP

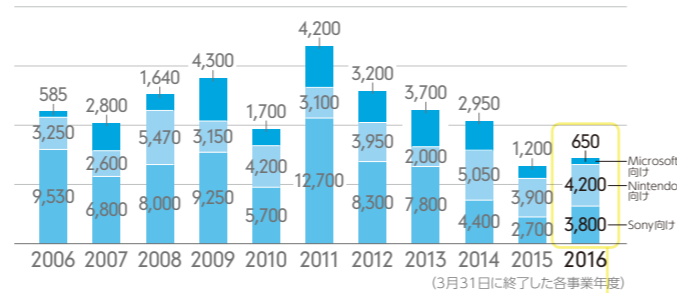


コンテンツの創出に携わる開発者は、競争力の源泉であり、連結従業員数の70%を占めています。基幹戦略であるワンコンテンツ・マルチユースを推進するため、積極的な採用や育成に注力するなど優秀な開発者の確保に努めており、この10年間で約3倍の規模となりました。とりわけ、2012年3月期以降は開発強化と開発効率化のため内作重視の体制に切り替えたことで、毎年約100名を増員しています。

製造資本

ハード別ソフト出荷本数 (千本)

Sony向け **3,800**千本
Nintendo向け **4,200**千本
Microsoft向け **650**千本
1,100千本 UP 300千本 UP 550千本 DOWN

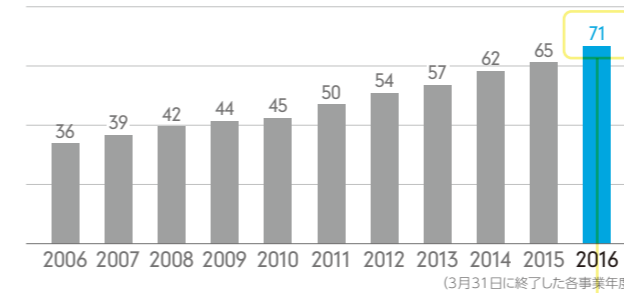


当社は、デジタルコンテンツ事業において全てのゲームプラットフォーム(ハード)にコンテンツを供給する「マルチプラットフォーム戦略」を基本戦略として、各ハードで安定的にソフトを販売しています。2005年3月期以降はハードの多様化が進み、各ハードの普及の速度や地域も多様化しました。そこで当社は、ハードの特性や普及台数を踏まえてタイトルを供給することで、販売機会を最大化しています。

知的資本

累計ミリオンタイトル数 (作品)

71作品
6作品 UP

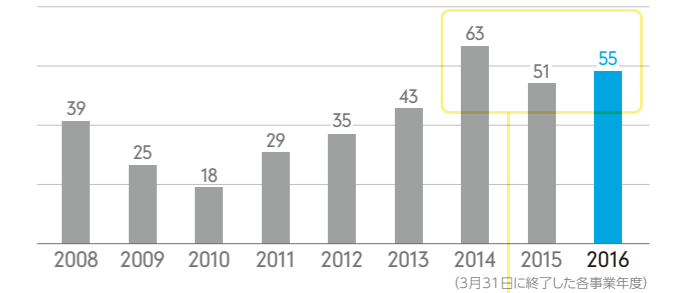


当社の誇る世界有数の開発力は、コンテンツ(知的財産)の数に現れています。これまで販売本数100万本を超えるタイトルは累計70作品以上を誇り、全世界で人気のコンテンツを多数保有しています。自社で創り出したこれらの資本を、PCオンラインやモバイル、パチスロ機、映画、玩具など幅広く各方面に展開するワンコンテンツ・マルチユース戦略を推進し、ブランド価値と収益性の向上を図っています。

社会関係資本

企業訪問対応および出前授業実施回数 (回)

55回
4回 UP



ゲームは比較的新しい文化であり、学術的研究の歴史も浅いため、一般的に教育的側面よりも暴力表現等による悪影響論が強く喧伝されています。一方、ゲーム開発は人気の職業です。このような状況下、当社では、小中学生を対象として、ゲーム会社の仕事や、ゲームとの付き合い方を考える会社訪問や出前授業を積極的に実施しています。2016年3月期までにのべ91件、9,095名の児童・生徒に参加していただきました。

TOPICS



女性が働きやすい職場

当社では、女性の就業環境改善、男女共同参画の推進、外国人の積極採用に取り組んでいます。特に女性の就業環境改善については、産前産後休暇・育児休暇や時短勤務制度を導入し、取得促進に取り組むほか、2016年度には会社内で保育施設の設置を進めています。一般的に「男性社会」と言われる日本のゲーム業界において、当社は開発社員の約20%が女性で、管理職に占める女性比率は10.3%となっています。

TOPICS

2016年1月「研究開発第2ビル」が竣工
シンプルで機能的なデザインの研究開発第2ビルは、国内最大級のモーションキャプチャー室など最新設備の導入に加え、免震構造の採用など地震等の災害発生にも備えて設計しています。また、タイトルラインナップを拡充し成長戦略を推進するため、年間約100名の開発者の増員を継続するとともに、従来の研究開発ビルと合わせて、開発部門を集約し開発の機動力および統率力を高めることで、開発体制の効率化を進めています。



TOPICS



『モンスターハンタークロス』が330万本の大ヒット

「モンスターハンター」シリーズは、雄大な自然の中で巨大なモンスターに立ち向かうハンティングアクションゲームで、日本を代表する人気コンテンツです。当期発売した最新作「モンスターハンタークロス」は、シリーズの世界観やゲーム性を保ちながらも、多彩かつ自由なプレイスタイルが人気を博し、330万本を販売。シリーズを重ねても、進化し続けることで常に新たなユーザーへ訴求し、長期的にブランド価値を向上させています。

TOPICS

業界団体による自主規制の策定・啓発活動への参加
近年、スマートフォン向けゲームの急拡大に伴い、ゲームの利用環境の整備を一層強化する必要性が高まっています。このような中、当社も会員である一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会(CESA)では2016年4月に「ネットワークゲームにおけるランダム型アイテム提供方式運営ガイドライン」を制定しました。安心・安全にゲームを遊んでいただくため、当社は自主規制の理解促進・啓発活動へ積極的に参加していきます。

