

2008 年 3 月期 決算説明会 質疑応答概要

- Q. 「ストリートファイター」について、一度撤退した業務用のビデオゲーム機で再度参入した理由を教えてください。
- A. 近年、業務用のハードでは一層の進化があり、PC をベースにしているハードが出てきております。また、家庭用とは異なったネットワーク環境が、アミューズメント施設において実現されていますので、これを使った家庭用とは違った遊びを展開することが可能ではないかと考えました。また当社が開発を行っているビデオゲーム機器は、ここ数年安定的な枚数を確保しております。こういった点で、業務用もまだ可能性が高いと考えて分析しました。当社のコンテンツとして最適であろうということでストリートファイターの再度のブランディングを考えた時に、やはり業務用からスタートしていくというのが適切であろうという判断から業務用の展開を決定し、数年前から開発を開始して、今期発売にいたっております。
- Q. モンスターハンターポータブルが日本で大ヒットした要因と、欧米でヒットする可能性について教えてください。
- A. 「モンスターハンター」は、チームを組んで協力することによってモンスターを倒していくという遊びであり、レベル(技量)の違う人も、上手い仲間と助け合うことによってその人のレベルでは厳しいミッションのクリアが可能になります。一種のコミュニケーション手段として口コミ、または友人同士で勧誘・購入していただいたことで、ヒットになったと考えています。なお、このタイトルは北米・欧州でも展開しておりますが、文化面・習慣面が違うこともございまして、未だ大きなヒットにはなっておりません。当社では数年前から現地法人においても分析をしており、また海外で成功すべく、プラットフォームホルダー様と協力しながら、前期よりプロジェクトをスタートしております。
- Q. 「ストリートファイター」は、自社基板と考えてよろしいでしょうか？
- A. 他社様の基板を活用させていただいております。当社は内部において業務用基板の設計を行っておりませんので、業務用で展開するビデオゲーム機については、全て他社様の基板を活用させていただいております。

Q. 4年ほど前に開発者が大量に離職した際、開発力に影響や混乱があったかについて教えてほしい。また、現在カプコン社内で注目している開発者についても伺いたい。

A. 以前は、開発者個人に依存する開発のシステムが多かったです。確かにある個人により創出されたいいソフトもあるのですが、全ての作品がヒットしているわけではない。実際のところ、作る方の思惑が強すぎて、買う方の思惑と一致しないことが非常に多く、開発効率が悪いということがあります。カプコンでは2004年以降開発体制を刷新し、結果多くのミリオンセラーを輩出しております。これは、なぜでしょうか。総じて、今のカプコンのディレクターは、自分ひとりの能力が非常に高くても、売れる商品ができるわけではないということを理解しております。決められた範囲内で開発を行いますので、多少窮屈ところもいろいろありますが、皆がそれを理解しあうという体制になっています。新しい考えで新しい作品を作っていく人が豊富にいるということです。年間で見ると、大型タイトルでは5タイトル~10タイトルあり、トータルではやはり15タイトル程度あります。800人のクリエイターの中から、年間の15タイトルを担当するそれぞれのディレクターがカプコンでは育ってきています。そしてどれも作品の完成度が高いです。

Q. 「バイオニックコマンドー」について、計画出荷本数150万本という比較的強気な数字および開発の進捗状況、それから開発スタイル等に関してコメントをいただきたい。また、「バイオニックコマンドー」が成功すれば、1980年代にヒットした、非常に海外で強いアーケードタイトルを続々と出していく方針なのか。

A. 「バイオニックコマンドー」については、昨年イギリスで発表した際の海外のプレスの方々の評判が高く、また開発はGrin社という実力の高い開発会社が行っております。さらに欧州・米国における当社関連の新しい情報については、随時WEB上で開示をしております。その人気の動向に関するセールスマーケティングの結果として、このような計画数字を立てています。また開発の管理体制でございますが、勿論Grin社とは実績がある会社でございますから、基本的には彼らの意向に沿って進行しております。当社としましては社内の開発体制同等に、Grin社における開発の進捗・品質管理について当社側でも彼らに対して提案し、推進している状況でございます。また、過去の当社の業務用機器タイトル、スーパーファミコンで展開した過去のタイトルの評価は高く、海外ニーズがあるものに関しては当社としても積極的に行いますし、今世代のハードに適應できる企画であれば、随時導入していこうというプランも現状進めております。

- Q. 研究開発費、開発投資の高騰の背景および前期、今期での増加要因について教えてください。
- A. 数年前にゲームソフト仕掛品を、適正レベルまで減少させて以降、着実に増えています。ゲームソフト仕掛品はほとんどが人件費です。当社側の開発人員については大きく増やしていません。しかし、本社で開発する重要タイトルのほか、他社と開発提携しているものや、また買収などで、開発資産が増加しております。特に海外で開発を進めており、現在「バイオニックコマンドー」などを海外メインで開発しておりますが、基本的には売上を10%成長、利益率15%を前提として、行っています。全般で開発投資につきましては、あまり増えたからといって気にされる危険性まではないと考えております。
- Q. 今期1800万本のソフト出荷の計画を見込んでいるが、現在未発表のタイトルで、まだミリオンもしくはダブルミリオン狙えるようなタイトルを何作か保持されているのか。
- A. 1800万本という数字の妥当性ですが、まだ開示していない大型タイトルや旧作・廉価版の販売本数が増加することにより十分達成可能な数字と考えております。例えば大作ソフトは次年度には旧作となり、値段も50ドルから19ドルへと漸減していくにつれて、新しい顧客層を引き付けますので、4年ぐらいかけて売って販売本数を増やそうという考えを持っています。したがって、今期の総販売本数が増加するのに、廉価版は減少する計画になっておりますが、廉価版は上述の長期セールスにより年々増加傾向にありますので、当期の廉価版の計画が保守的であり、結果としては十分数字が達成できると考えております。
- Q. 開発費が増加している傾向にありますが、御社としての管理方針について教えてください。
- A. 開発費の増加の詳細は開示しておりません。上限などは決めていませんし、平均値というのやはりタイトル毎でチェックしております。有力なタイトルであれば、それなりに開発費をかけていいものを作っていくという方針でございますし、カジュアル向けのタイトルであれば金額も少なく開発していきます。また、主にコンシューマやオンラインを軸に各事業とも開発費については少しずつ増加させているという状況でございます。

- Q. アミューズメント施設の事業について業界全体が厳しくなっている要因をどう分析をされているのか。またいつごろボトムアウトする可能性があると考えているか。
- A. 対象がやはりコンシューマー用ゲームと同じようなユーザーの方々に構成されています。そうするとコンシューマー用ゲームでヒットタイトルが出ている環境で考えますと、同じ余暇の時間を共有されていますから、アミューズメント施設への時間配分が少なくなります。またアミューズメント市場でヒット作品について恵まれない状況であったというところが、一つ大きな要因ではないかなと思います。さらに競合店が多くなったという要因もございます。そこから考えますと、やはりここ1, 2年についての大きな改善というのは、難しいと考えております。近年のアミューズメント施設運営事業については、構造改革の時期であるということで、この時期で他社と違うコスト管理ならびに売上の管理を行いまして、これで収益が達成できれば、厳しい環境でも利益が出るという体制となります。家庭用ゲーム機の切り替えの時期になれば、一時コンシューマ市場が減少傾向となる可能性もありますから、その際にも安定的に収益の拡大を図れるということも考え合わせて、構造改革を進めてまいります。
- Q. コンシューマー用ゲームソフト「ストリートファイター」について教えてください。
- A. まだ正式な発表はしておりませんが、当社のマルチプラットフォーム戦略を考えますと、もちろん検討する施策であると思います。
- Q. 財務戦略についての確認でございますが、今期約150億の転換社債の償還がくると思いますが、この資金調達の方針について教えてください。
- A. 150億円の転換社債が来年の3月に償還を迎えます。転換価格は3,020円でございますので、転換されることを想定しておりますが、まったく転換されないといったケースも想定されます。リファイナンスの方針については、これはまだ明確なお答えはさせていただいておりません。まずはコミットメントライン150億円を現在まったく使用しておりませんので、これで手当てするというのが一点です。新たに転換社債を発行するかどうかにつきましては、全く決まっておりません。これは株式の希薄化という問題もございますので、全体の方針と問題点を考えながら進めたいと思っております。