

2012 年 3 月期決算説明会
代表取締役会長 CEO 辻本憲三 説明要旨
(2012 年 5 月 11 日)

1. ご挨拶

(1) ご出席に対するお礼

・本日は、決算発表のシーズンを迎え、何かとご多用中のところ、当社の決算説明会にご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

(2) ヒアリング調査へのご協力に対するお礼

・また、毎年、当社が実施するヒアリング調査におきまして、国内外のアナリスト・投資家 30 名以上の皆様に、当社の中期目標、事業戦略、IR 活動などに対する評価コメントをいただいております。皆様のご意見は経営判断材料の一つとさせていただいており、ご協力に厚くお礼申し上げます。

(3) 本日の説明内容

・本日、私からは、「2012 年 3 月期決算の業績総括」、「カプコンの目指す方向性」、「中期的な経営目標」の 3 つについてご説明いたします。

2. 2012年3月期決算の業績総括

2012年3月期決算の業績総括			
■ 2012年3月期決算の業績総括			
(単位:百万円)			
	2011/3	2012 /3	増減
売上高	97,716	82,065	84.0%
営業利益	14,295	12,318	86.2%
営業利益率	14.6%	15.0%	-
経常利益	12,861	11,819	91.9%
当期純利益	7,750	6,723	86.7%

CAPCOM

- ・最初に、2012年3月期の業績総括ですが、2012年3月期は前期比では下回ったものの、計画比では概ね計画を達成しました。
- ・2011年3月期は、『モンスターハンターポータブル 3rd』など5タイトルのミリオンヒットを輩出しましたが、2012年3月期は同ヒットが3タイトルに留まったことによるものです。
- ・一方、売上が16%減少したにもかかわらず、営業利益率は0.4ポイント改善して15.0%となりました。
- ・限界利益の高いコンテンツビジネスにおいて、大幅な減収にもかかわらず営業利益率が改善したのは、
 - ①オンライン売上の構成比率が高まっていること、
 - ②開発、営業、管理部門それぞれが、強い覚悟で業務に邁進するとともに、不要なコストを徹底的に排除したこと、などによるものです。

3. カプコンの目指す方向性

中期経営目標について

■ カプコンの目指す方向性

・アイデア力、技術力だけでなく
マーケティング力やセールス力を含む

**デジタルコンテンツの
世界ナンバーワン企業**

CAPCOM

- ・毎年この本決算では、3～5年の中長期の話をしておりますが、次の10年についてお話ししたいと思います。
- ・私は、10年後の2022年には、カプコンを世界ナンバーワンのデジタルコンテンツ企業にしたいと考えています。
- ・もちろん、北米や欧州でも、既に当社のコンテンツは高い評価をいただいておりますが、今後はアイデアや技術だけではなく、マーケティングやセールスを含む総合力の面でも最高のコンテンツ企業を目指してまいります。
- ・そして、カプコンのゲームコンテンツやサービスで、世の中の人々に喜んでいただくことで、楽しく明るい世界にしたいと願っています。
- ・そのため、石垣に一つずつ石を積み上げるがごとく、「人」への積極的な投資により、次世代のクリエイターを育ててまいります。

- 今後の10年間はさらに不透明な時代になりますが、不透明というのは一方で、当社にとって最大のチャンスであると考えています。なぜなら当社は、「新しいこと」、「以前と違うもの」を生み出せる環境にあり、変化に対する適応力も高く、またそうあらねばならないと常に意識しているからです。
- また、ここ数年でITインフラが整備されたことにより、より有力なデジタルコンテンツが必要とされる時代になりました。課金モデルなど新たな仕組みも構築され、今後も中長期的にデジタルコンテンツのマーケットは広がると予想しています。


4. 今期以降の重点方針

今期以降の重点方針

■ 今期以降の重点方針

① メインコンテンツの開発

- ・良質なオリジナルコンテンツの創出
- ・中長期的なラインナップ編成



- ・残り 3 期で中期経営目標を達成するため、今期からの重点方針として、中期経営計画の達成と今後の安定成長を図るため、2 年半をかけて堅実なメインコンテンツの開発に注力してまいります。

- ・従来 3~4 年ほどであった大型タイトルの開発期間を 2 年半へ短縮するため、開発費の増加も予想されますが、グローバルでの厳しい競争に打ち勝ち、企業として生き残るには、「良いコンテンツ」が必要不可欠であり、そのための投資は積極的に行います。

- ・例えば、今後 2 年半で続編を出せるタイトルが 5 本あれば、発売時期の平準化を可能とし、定期的に大型タイトルを市場へ投入することができます。

- ・なお、次回作発売までの 2 年半の開発期間には、DLC（ダウンロードコンテンツ）を継続的に配信することで、ライフサイクルを長期化したいと考えています。

- ・また、大作タイトルの開発に並行して新規タイトルの創出にも取り組みます。新規タイトルは市場の認知が低く、「第 1 作目から大ヒット」という訳にはいきませんが、確実に新たな収益の柱へと成長させてまいります。

今期以降の重点方針

■ 今期以降の重点方針

② オンラインビジネスの育成

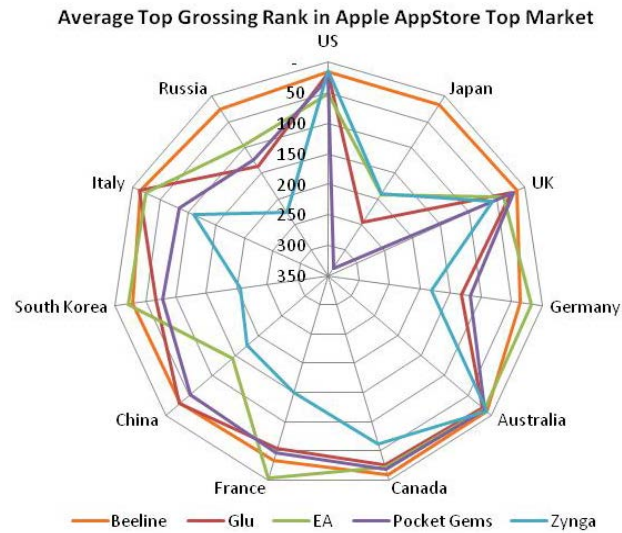
- ・モバイル事業の成長
- ・オンライン化によるライフサイクルの長期化

CAPCOM

- ・また、オンラインビジネスにおいては、とりわけモバイル事業を、当社を支えるコア事業に早急に成長させてまいります。
- ・国内においてはカプコンブランドを用いたソーシャルゲームの展開等により一層の成長を図ります。

今期以降の重点方針

■ 国別 App Store 売上ランキング



CAPCOM

- ・海外市場では、ビーラインが大きなシェアを獲得しており、国別の App Store 売上ランキングでは、実に 80 カ国以上で 1 位を獲得しています。
- ・パッケージソフト、ソーシャルゲームともに、オンラインコンテンツの有効活用により、お客様にお楽しみいただける世界観の創出に努めてまいります。

今期以降の重点方針

■ 今期以降の重点方針

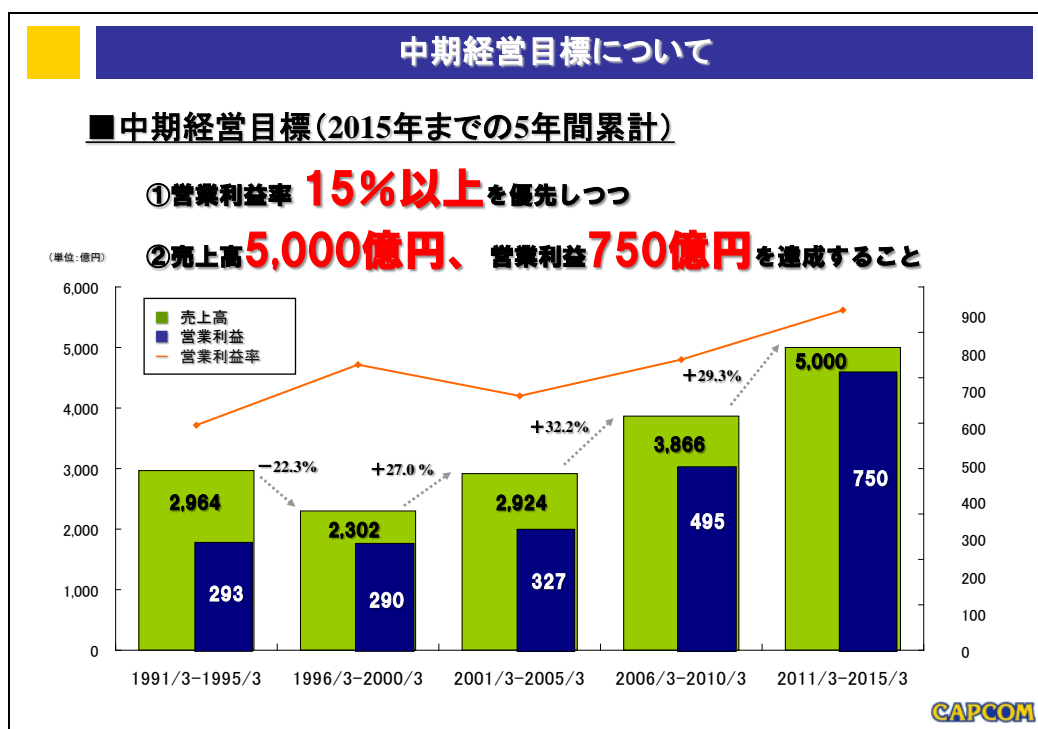
③ 開発スタッフの増員

- ・今後10年間で開発人員を1,000人採用
- ・新たなテクノロジーへ早急に対応

CAPCOM

- ・ 今後はデジタルコンテンツを中心に、新しいテクノロジーやプラットフォーム、情報ソフトが現れ、より高度な技術が必要になることと予想しています。そこで、カプコンの重点方針を具現化するために、開発スタッフを増員し、自社で教育することで対応いたします。新卒を中心に、每期100人以上を採用し、今後10年間で開発人員を約1,000人増員したいと考えています。

5. 中期的な経営目標



- ・当社は、中期経営目標として、2015年3月期までの5年間累計で「営業利益率15%以上を優先しつつ、売上高5,000億円、営業利益750億円の達成」を掲げています。
- ・これまでの2期の進捗ですが、累計売上1,797億円（進捗率36%）、累計営業利益266億円（進捗率35%）、営業利益率は14.8%であり、順調に推移していると判断しています。
- ・今後も更なる成長を目指し、ステークホルダーの皆様へ報いる企業体質となるべく邁進してまいります。

以上をもちまして、私の説明を終わらせていただき、引き続き、今後の具体的な戦略につきましては、社長より説明させていただきます。

以上