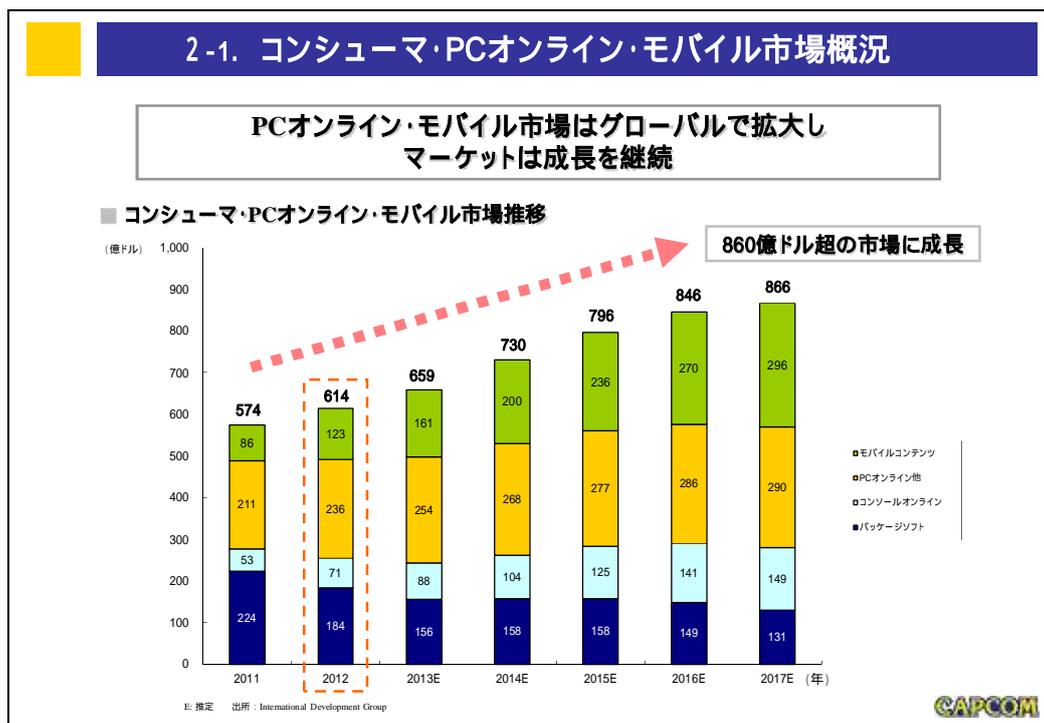


**2013年3月期 決算説明会**  
**代表取締役社長 COO 辻本春弘説明要旨**  
**(2013年5月9日)**

2014年3月期の事業戦略および計画について、ご説明させていただきます。

はじめに、今期の成長戦略のポイントについてご説明いたします。

**P.6 コンシューマ・PC オンライン・モバイル市場概況**



ゲーム市場は急激な変化を遂げながらも、引き続きグローバルで順調に拡大すると見込まれています。市場規模は2017年には866億ドルとなり、2012年から1.4倍になると言われています。当社としてはモバイル・PCオンラインの成長分野において、ハードの多様化や新興国への市場拡大に機動的に対応し、引き続き注力します。

家庭用ゲーム市場についても、コンソールオンライン（DLC）が市場を牽引する見込みです。当社としては、今後もグローバルで戦うべく、この分野へ経営資源を継続的に投入していきます。

## P.7 成長戦略骨子

### 2-2. 成長戦略骨子

#### 成長戦略骨子

##### 戦略1: コンシューマ事業の改善

- ・ デジタル戦略(DLC)の強化
- ・ 内作への移行による開発効率および品質の向上
- ・ シリーズタイトルの発売サイクルの短期化

##### 戦略2: 成長性の高いオンライン事業の強化

- ・ ソーシャルゲームを多ハード展開
- ・ オンラインビジネスの海外展開を強化
- ・ 開発人員の増強

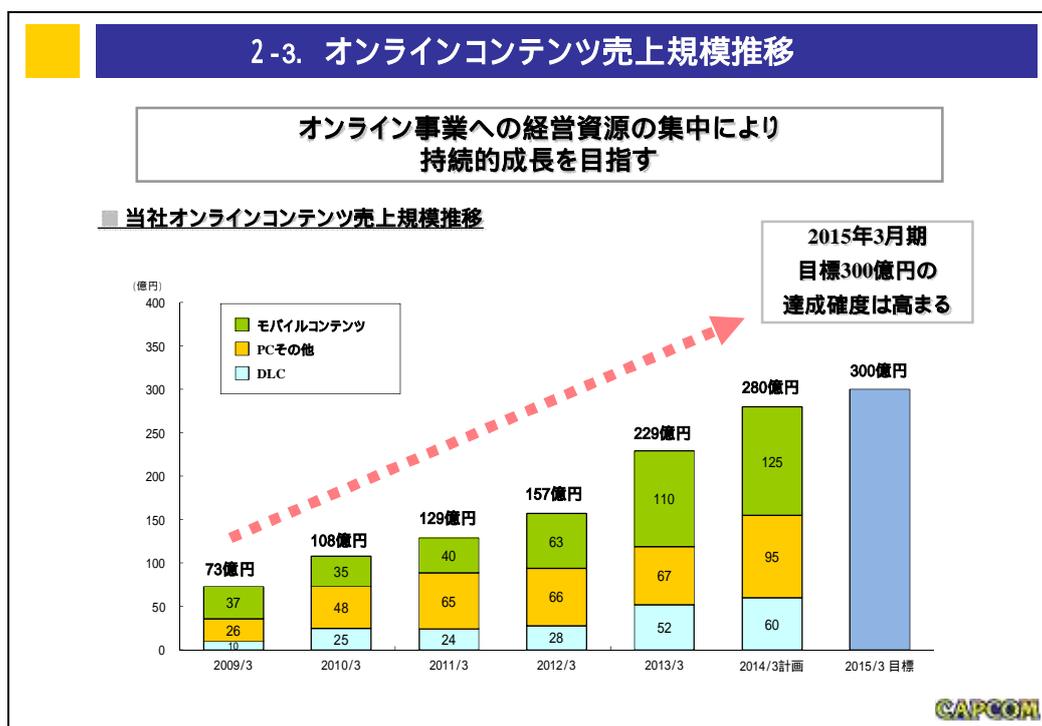
CAPCOM

当社の掲げる成長戦略は、2点です。

まず1点目は「コンシューマ事業の改善」です。デジタル戦略(DLC)の強化により、収益性を改善するとともに、内作への移行により、開発効率および品質を向上します。また、シリーズタイトルの発売サイクルの短期化にも取り組み、ユーザーの定着を図ります。

2点目は「成長性の高いオンライン事業の強化」です。まず、ソーシャルゲームの多ハード展開として、ブラウザ型、アプリ型の両面展開、あるいは電子書籍端末など新たなプラットフォームへの展開を迅速に進めます。次に、オンラインビジネスの海外展開の強化として、特に成長著しいアジア地域への展開を推進します。開発人員は年間100人規模の増強を図り、オンライン分野へ重点的に配置することで上記の戦略を推し進めます。

## P.8 オンラインコンテンツ売上規模推移



次に、当社オンラインコンテンツの売上推移についてご説明いたします。

1)モバイルコンテンツ、2)PC オンライン、3)ダウンロードコンテンツ(DLC)を合わせた当社オンラインコンテンツの売上高は、2009年3月期以降、毎年順調に20%以上の成長を果たしています。2014年3月期も全ての分野で成長する見込みであり、売上高280億円を計画しています。

従来から、2015年3月期の売上目標を300億円としていましたが、ほぼ達成の領域に達しており、さらに高い水準を目指すべきと考えています。

## P.10 2014年3月期 連結業績予想

3-1. 2014年3月期 連結業績予想			
オンラインコンテンツの拡充および アミューズメント機器事業の貢献などにより、増収増益を見込む			
(単位: 百万円)			
	2013/3	2014/3計画	増減
売上高	94,075	97,000	2,925
営業利益	10,151	12,000	1,849
営業利益率	10.8%	12.4%	-
経常利益	10,944	11,700	756
当期純利益	2,973	6,800	3,827

- 主にコンシューマ事業でのデジタル戦略(DLC)の推進およびオンラインコンテンツの成長により、売上高・利益ともに改善を目指す
- 1株当たり予想当期純利益 118円91銭
- 配当は 中間15円、期末25円の年間40円を予定



次に、2014年3月期の業績予想についてご説明します。

2014年3月期におきましては、1) 売上高は前期に対して2,925百万円増の970億円、2) 営業利益は1,849百万円増の120億円、3) 営業利益率12.4%、4) 経常利益は756百万増の117億円、5) 当期純利益は3,827百万円増の68億円、6) 1株当たりの予想当期純利益は118円91銭、7) 配当は中間15円、期末25円の年間40円を予定しています。市場は引き続き間断なく変化していますが、成長戦略として掲げた「コンシューマ事業の改善」、「オンライン事業の強化」を着実に遂行することに加え、前期大きく成長したP&S事業の安定的な貢献などにより、計画の達成を目指します。

また、新中期経営目標の初年度として、営業利益120億円については、確実に達成していきます。

次に、デジタルコンテンツ事業の今期戦略についてご説明いたします。

## P.12 デジタルコンテンツ事業 戦略および計画

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画**

**デジタル戦略の強化により  
コンシューマ事業の収益性の改善に取り組む**

■ **パッケージソフトおよびDLC 戦略**

- ・開発とマーケティング部門の連携をグローバルで強化し、海外での競争力を向上  
次世代機に向けた新たな組織体制を確立  
プレイステーション4向け新作『deep down』開発進行中
- ・収益性の高い国内市場では、実績のある有力タイトルを複数投入  
『モンスターハンター4』、『逆転裁判5』、『戦国BASARA4』などを投入予定
- ・ダウンロードコンテンツ(DLC)の販売拡大  
大型タイトルの追加コンテンツを戦略的に投入し、ライフタイムを長期化  
本編ダウンロード販売の強化  
ダウンロード専売の『ダンジョンズ&ドラゴンズ』など、販売タイトル数を拡充



コンシューマ事業については、デジタル戦略の強化により、収益性の改善に取り組めます。

まず、次世代のビジネスに対応する組織構築として、開発とマーケティング部門の連携をグローバルで強化し、海外での競争力を向上します。既に次世代機、「プレイステーション4」向けに新作『deep down』の発表を行っており、現在開発が進行中です。

また、収益性の高い国内市場には、『モンスターハンター4』、『逆転裁判5』、『戦国BASARA4』など、実績のある有力タイトルを複数投入する予定です。

そして、DLCの販売拡大に注力します。大型タイトルの追加DLCを戦略的に投入し、タイトル毎の収益の長期化および最大化を図ります。また、本編DLCについては、ダウンロード専売の『ダンジョンズ&ドラゴンズ』を投入するなど、販売タイトル数を拡充します。

## P.13 デジタルコンテンツ事業 戦略および計画

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画				
■ 2014年3月期 パッケージソフト 主要タイトル販売計画				
(単位:千本)				
タイトル名		地域	発売日	計画
3DS	モンスターハンター4	日本	2013年夏	2,800
PS3 Xbox 360 Wii U PC	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	日本	5/23	1,200
		北米	5/21	
		欧州	5/24	
PS3 Xbox 360	ロスト プラネット 3	日本	8/29	1,200
		北米	8/27	
		欧州	8/30	

日本には、アジア地域を含む



パッケージソフトの主要タイトル販売計画についてご説明します。

『モンスターハンター4』は、2013年夏に発売を予定し、計画本数は280万本です。『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』は、北米の5月21日を皮切りに欧州、日本と順次発売し、計画本数はグローバルで120万本です。『ロストプラネット3』も北米の8月27日を皮切りに欧州、日本で発売し、グローバルで120万本の販売を計画しています。

『モンスターハンター4』の計画本数は、前期200万本としていましたが、今回は発売後のリピート期間が長いこと、および発売延期によるクオリティの向上などから、80万本増の280万本としています。その他のタイトルの販売本数計画については、現状の市場環境を考慮した水準に設定しています。

## P.14 デジタルコンテンツ事業 戦略および計画

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画**

**市場の端境期および事業再構築が重なり  
販売本数の減少を見込む**

■ 2014年3月期 パッケージソフト 販売本数計画

	2012/3	2013/3	2014/3計画	増減
タイトル数(本)	68	46	30	-16
日本	6,800	4,500	6,300	1,800
北米	5,100	5,400	4,000	-1,400
欧州	3,300	3,600	2,400	-1,200
アジア	500	500	300	-200
合計	15,700	14,000	13,000	-1,000

(単位:千本)

(内訳)	2012/3	2013/3	2014/3計画	増減
他社タイトル	1,250	550	750	200
旧作・廉価版	3,900	3,900	3,000	-900

(単位:千本)



2014年3月期のパッケージソフトの販売本数計画については、市場の端境期と当社事業の再構築が重なり、タイトル数は前期比で16タイトル減少の30タイトル、販売本数は100万本減少してグローバルで1,300万本を見込んでいます。

地域別では、日本では『モンスターハンター4』の貢献などにより180万本増の630万本を見込んでいますが、その他の地域では、前期発売の『バイオハザード6』等の反動減となる見込みです。

他社タイトルは20万本増の75万本、旧作・廉価版については前期比90万本減の300万本の販売を計画しています。

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画**

**オンライン向け開発人員の増強により  
市場拡大に応じた成長を目指す**

■ **モバイルコンテンツ(ビーラインブランド) 戦略**

- ・グローバルでファミリー層を対象としたタイトルの提供を継続
  - ビーラインブランドの累計ダウンロード数は1億件を突破
  - 主カタイトル「スマーフ・ビレッジ」(iOS、Android)は売上TOP25のポジションを維持
  - 電子書籍端末など多ハード展開を推進
  
- ・4拠点(北米・欧州・タイ・日本)での開発体制の強化
  - 「ビーライン・インタラクティブ・タイランド Co., Ltd.」の本格稼働
  - 『Snoopy 2(仮)』 2013年冬配信予定



続きまして、モバイルコンテンツの戦略についてご説明します。オンライン事業全体としては、オンライン向け開発人員の増強により、市場拡大に応じた成長を目指します。

まずはビーラインブランドの戦略ですが、グローバルでビーラインが得意としているファミリー層を対象としたタイトルの提供を継続します。累計ダウンロード数は、3月末時点で1億件を突破するなど順調に推移しています。また、主カタイトル『スマーフ・ビレッジ』は売上TOP25を維持しており、今期も安定的な収益貢献を見込んでいます。電子書籍端末などへの多ハード展開についても、機敏に対応したいと考えています。

また、前期設立した「ビーライン・インタラクティブ・タイランド」が、今期から本格的に稼働します。ビーラインの開発拠点は4拠点になりますので、ラインナップの増強を図ります。なお、新作として、『Snoopy 2(仮)』を2013年冬に配信する予定です。

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画**

**オンライン向け開発人員の増強により  
市場拡大に応じた成長を目指す**

- **モバイルコンテンツ(カプコンブランド) 戦略**
  - ・既存有力ブランドを中心としたソーシャルゲーム展開  
大阪・東京両開発拠点によるアプリ・ブラウザへの両面展開  
内作人員の増強による投入タイトル数の増加
- **PCその他 戦略**
  - ・主カタイトルの大型アップデート等による収益力の強化  
PCオンラインゲーム『モンスターハンター フロンティアG』 2013年4月17日サービス 開始  
ブラウザゲーム『鬼武者Soul』の新規プラットフォームでの展開
  - ・海外展開の推進  
テンセント社との協業により、『モンスターハンター オンライン』を中国市場に投入  
2013年中にベータテストを開始予定  
PCブラウザゲーム『鬼武者Soul』を台湾市場に投入、2013年4月30日よりベータテストを開始



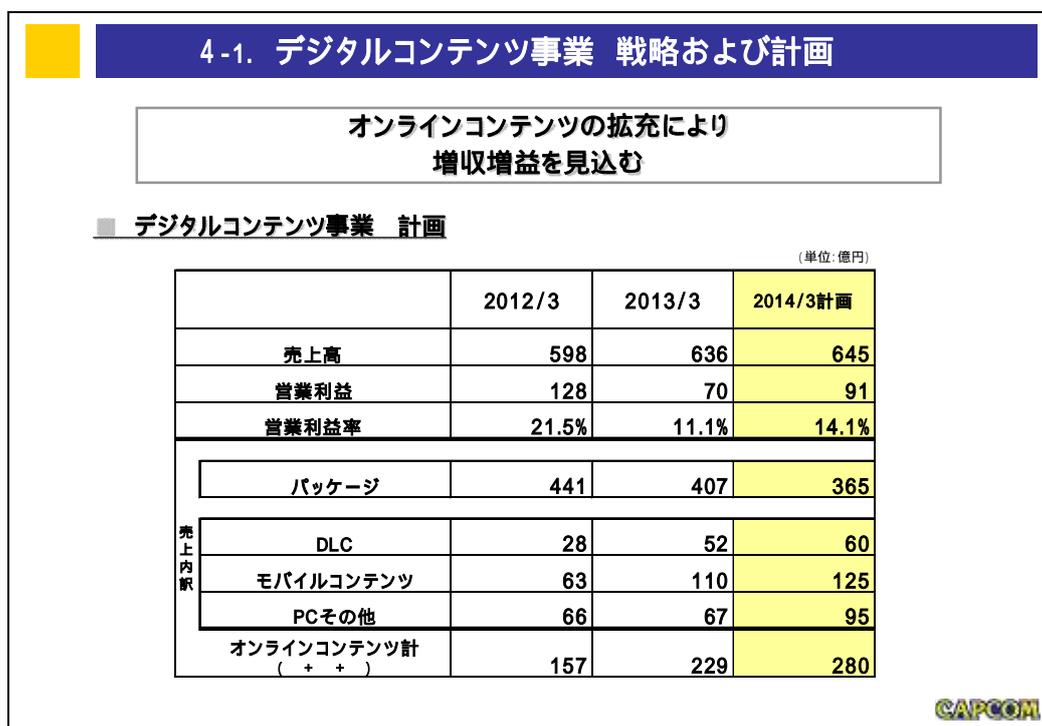
続きまして、カプコンブランドの戦略についてご説明します。

カプコンブランドでは、既存有力ブランドを中心としたソーシャルゲームの展開を推進し、大阪、東京の両拠点によるアプリ、ブラウザへの両面展開を行います。特に、リッチコンテンツの開発を得意とする大阪においては、主にアプリ型の開発を行う方針です。また、内作人員の増強により、投入タイトル数の増加、クオリティのアップを図ります。

PC オンラインを含む、PC その他事業につきましては、主カタイトルの大型アップデート等により収益力を強化します。PC オンラインゲーム『モンスターハンター フロンティアG』は、2013年4月17日にサービスを開始し、出足は好調です。また、ブラウザゲーム『鬼武者 Soul』を、新規プラットフォームへ展開します。

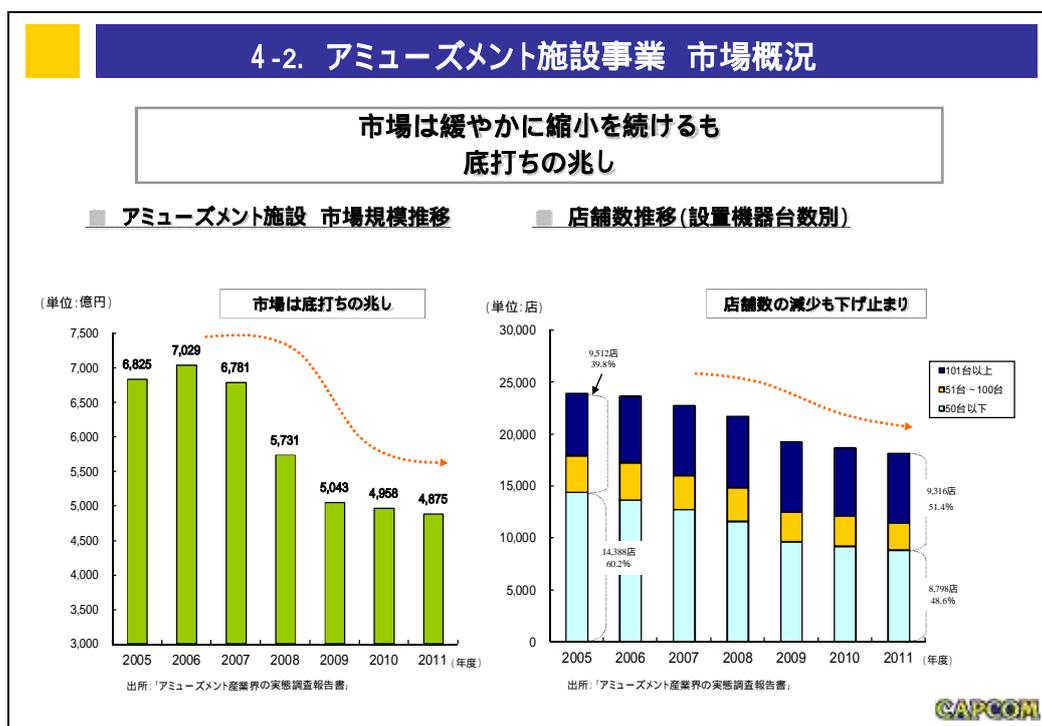
海外展開の推進策としては、既に発表済みですが、中国テンセント社との協業により、『モンスターハンター オンライン』を中国市場に投入し、2013年中にはベータテストを開始する予定です。『鬼武者 Soul』も台湾市場に投入し、2013年4月30日よりベータテストを開始しており、こちらも出足は好調です。これらのタイトルの貢献により、PC その他事業としての売上高は、前期の67億円から95億円へ大幅な増収を見込んでいます。

P.17 デジタルコンテンツ事業 戦略および計画



2014年3月期のデジタルコンテンツ事業の計画につきましては、オンラインコンテンツの拡充などにより増収増益を見込んでいます。売上高は645億円、営業利益は91億円、営業利益率は14.1%を計画しています。

P.19 アミューズメント施設事業 市場概況



次に、アミューズメント施設事業についてご説明します。

市場の動向については、市場規模、店舗数ともに底打ちの兆しが認められます。ただし、当社においては既存店の既存店売上高が前年比 95%に留まっており、引き続き市場の動向を注視する必要があると考えています。

## P.20 アミューズメント施設事業 戦略および計画

**4-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画**

**不採算店舗の精査など徹底したコスト管理により  
前期と同水準の収益を維持**

■ **アミューズメント施設事業 戦略**

- ・既存店の運営体制を徹底的に効率化
  - シニア向けイベントの開催など新規需要の開拓
  - 既存店前年比計画: 99%
  - 今期計画: 出店3、退店5、合計32店舗

■ **アミューズメント施設事業 計画**



「プラサカコン直方店」

(単位: 億円)

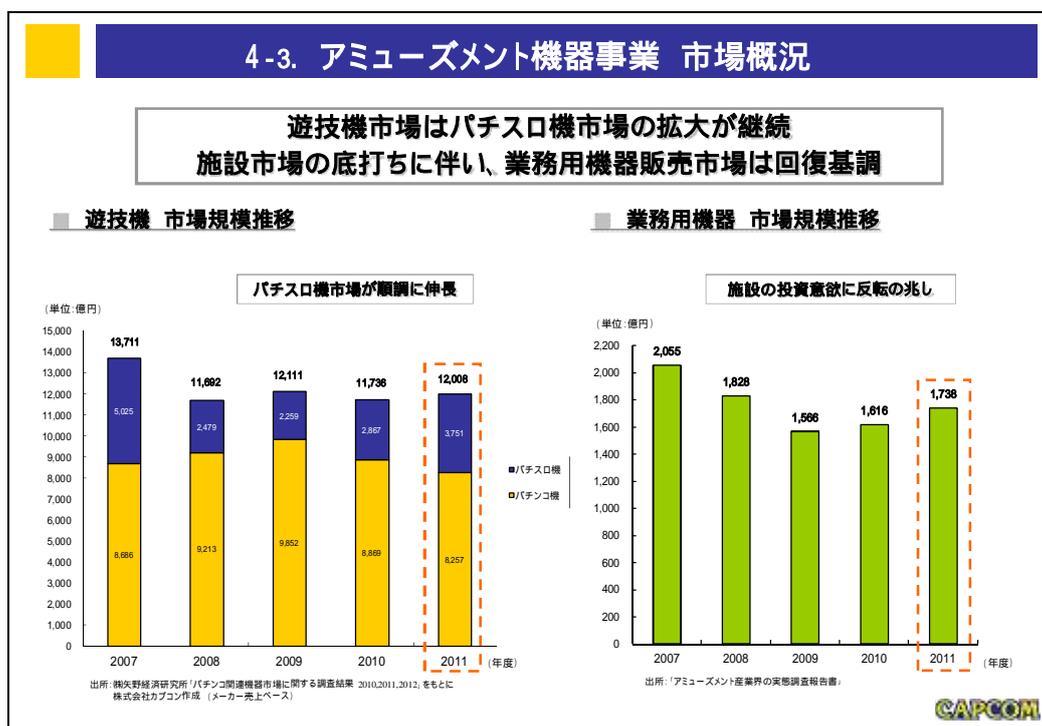
	2012/3	2013/3	2014/3 計画	増減
売上高	117	109	110	1
営業利益	17	17	17	0
営業利益率	15.2%	15.6%	15.5%	-
既存店売上前年比	101%	95%	99%	-



従って、今期も引き続き不採算店舗の精査など徹底したコスト管理を行い、前期と同水準の収益維持を目指します

既存店については、運営体制の徹底的な効率化や、シニア向けイベントの開催など新規需要の開拓により、売上高は前年比 99%を計画しています。また、出退店については、スクラップアンドビルドを継続し、出店 3 店舗、退店 5 店舗により期末時点で 32 店舗になる見込みです。その結果、売上高 110 億円、営業利益 17 億円、営業利益率 15.5%と、前期並の収益を維持する計画です。

## P.22 アミューズメント機器事業 市場概況



次に、アミューズメント機器事業についてご説明します。

市場の概況につきまして、遊技機市場においては、引き続きパチスロ機市場が順調に拡大しています。また業務用機器市場においては、施設市場の下げ止まりに連動して、投資意欲に反転の兆しが見られます。

**4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画**

**家庭用ゲームの人気シリーズを積極的に活用し  
さらなる収益力の向上を目指す**

■ **P&S事業 戦略**

- ・ **自社筐体ビジネスの強化**
  - 自社パチスロ機を2機種投入予定
  - フィールズ株式会社との提携継続による販売網の確保
  - 生産体制の増強により、機会損失を低減
- ・ **受託ビジネスによる収益の確保**
  - 自社筐体ビジネスと並行し収益を安定化
  - 複数機種を開発・投入予定



受託パチスロ機『新鬼武者 再臨』  
©CAPCOM CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.  
©Sammy ©ROBEO

**CAPCOM**

アミューズメント機器事業の戦略ですが、家庭用ゲームの人気シリーズを積極的に活用し、さらなる収益の拡大を目指します。

P&S 事業においては、自社筐体ビジネスをさらに強化します。今期は、自社パチスロ機を2機種投入する予定です。また販売に関しては、フィールズ社との提携を継続し、販売網を確保、拡大します。生産体制についても、工場ラインの増強により機会損失を低減します。

受託ビジネスにつきましては、複数機種の開発および投入を予定しており、収益への安定的な貢献を見込んでいます。

**4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画**

**家庭用ゲームの人気シリーズを積極的に活用し  
さらなる収益力の向上を目指す**

■ **業務用機器販売事業 戦略**

- ・安定的な商品投入による収益確保

新規メダルゲーム機『マリオパーティ ふしぎのコロコロキャッチャー2』 2013年4月稼働  
新規アーケードゲーム機『モンハン日記 プリプリプーギーレース』 2013年夏稼働予定

■ **アミューズメント機器事業 計画** (P&S事業および業務用機器販売事業合計)

(単位:億円)

	2012/3	2013/3	2014/3 計画	増減
売上高	76	167	185	18
営業利益	8	48	43	-5
営業利益率	11.6%	29.1%	23.2%	-

P&S事業:業務用機器販売事業 売上構成比 = 9 : 1



業務用機器販売事業においては、複数機種投入により、事業収益への安定的な貢献を見込んでいます。好評機種の続編、『マリオパーティ ふしぎのコロコロキャッチャー2』が2013年4月に稼働開始したほか、新規アーケードゲーム機『モンハン日記 プリプリプーギーレース』の稼働を2013年夏に予定しています。

これら両事業を合わせて、アミューズメント機器事業としては、売上高は前期比18億円増の185億円、営業利益は5億円減少して43億円、営業利益率は23.2%と増収減益を見込んでいます。減益の主な要因は、前期発売の自社パチスロ機『バイオハザード5』の反動減によるものです。

### 4-4. その他事業 戦略および計画

ワンコンテンツ・マルチユース戦略の一端として展開  
グローバルでビジネスを強化

**■ キャラクターコンテンツ事業 戦略**

- ・ゲームソフトの発売と連動した映像・舞台化による認知度向上  
宝塚歌劇『戦国BASARA』 2013年6月15日～公演予定  
TVアニメ『ガイストクラッシャー』 プロジェクト進行中
- ・30周年を活用したビジネス展開  
記念書籍の発売などグローバルで商品化を推進

**■ その他事業 計画**



『ガイストクラッシャー』

(単位:億円)

	2012/3	2013/3	2014/3計画	増減
売上高	28	27	30	3
営業利益	8	7	12	5
営業利益率	30.6%	27.3%	40.0%	-



最後に、その他事業につきましては、ワンコンテンツ・マルチユース戦略の一端として展開し、グローバルでビジネスを強化していきます。

キャラクターコンテンツ事業では、ゲームソフトの発売と連動した映像・舞台化による認知度向上を今期もさらに推進します。宝塚歌劇『戦国 BASARA』の公演が 2013 年 6 月に決定しているほか、「ロックマン」に続く子供向けタイトルとして『ガイストクラッシャー』の TV アニメならびに玩具、ゲーム化のプロジェクトも進行中です。また、30 周年を活用したビジネス展開として、記念書籍およびグッズ等の販売をグローバルで推進する予定です。

事業計画としては、売上高 30 億円、営業利益 12 億円、営業利益率 40%を見込んでいます。

今後も全社一丸となり、計画達成のために邁進してまいりますので、引き続きよろしくお願ひ申し上げます。ありがとうございました。