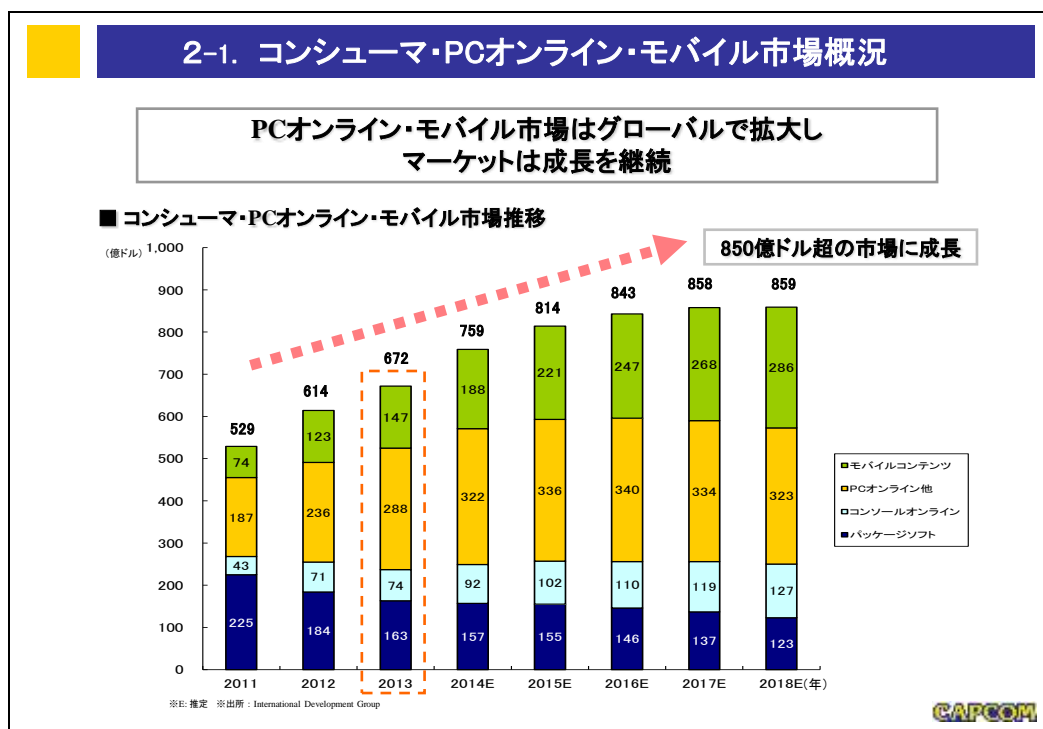


2014年3月期 決算説明会  
 代表取締役社長 COO 辻本春弘説明要旨  
 (2014年5月9日)

社長の辻本です。私からは、2015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。

**P.6 2-1. コンシューマ・PCオンライン・モバイル市場概況**



まず初めに、成長戦略のポイントとして、コンシューマ・PCオンライン・モバイル市場のアップデートをさせていただきます。

皆様ご存知のように、ゲームを取り巻く環境は日々変化しています。昨年には、「PlayStation®4」あるいは「Xbox One®」などのコンソール次世代機の登場、モバイルでは、グローバルでの端末販売台数の拡大に伴いアプリ市場も成長しているなど、新たなゲームコンテンツを創出し得る恵まれた環境だと考えています。

市場調査もこれを反映して、ゲームソフト市場全体は、2013年の672億ドルから、2018年には859億ドルへと、引き続きグローバルで拡大する見込みです。

グラフの紺と水色部分の家庭用ゲームソフト市場は、ビジネスモデルの変化に伴いパッケージが減少する一方、コンソールオンラインが増加しており、パッケージとコンソールオンラインを足した全体では、2013年から2018年にかけて、現在の250億ドル規模を維持する見込みです。

モバイル市場は、2013年の147億ドルから2018年には286億ドルへとほぼ倍増する見通しであり、今後も非常に期待できる市場です。


一方、PC オンライン市場は、2013年から2018年にかけて微増に留まります。この要因はPC オンライン市場とモバイル市場が一体化傾向にあるためと考えられます。

このように、ゲーム市場全体は、2013年から2018年にかけて着実に成長する見通しです。当社も、引き続きワンコンテンツ・マルチユース戦略、マルチプラットフォーム戦略およびグローバル戦略の3つの戦略を中核とし、持続的な成長を果たしていきます。

**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**
  - ・ DLC(ダウンロードコンテンツ)の強化
  - ・ 内作への移行による品質の向上およびノウハウの蓄積
  - ・ タイトルラインナップの再編
  
- **戦略2: オンライン事業の改革**
  - ・ マーケティングおよびマネタイズ面を強化
  - ・ タイトルラインナップの再編
  - ・ PCオンラインビジネスの海外展開を推進



次に、2点の成長戦略骨子についてご説明いたします。

1点目は、「コンシューマ事業の改善」です。

まず、DLC(ダウンロードコンテンツ)は、前期売上高97億円を達成し、コンシューマ事業における売上比率は18%と大きく成長しました。昨年からの強化の成果が表れており、今期も引き続きDLCの売上増により収益性の改善を図ります。

また、ゲーム市場の多様化に対応するために内作比率の向上に取り組み、品質の向上や継続ビジネスのノウハウの蓄積、スケジュールの必達を推し進めています。

そして、次世代機と現行機の両面をにらんでのマルチプラットフォーム対応を推進するべく、タイトルラインナップの再編を進めています。

2点目は、「オンライン事業の改革」です。

会長よりご説明しました通り、モバイルの開発部門を東京に集約します。同部門はPCオンラインゲームのマネタイズで実績があります。また、開発部門の上位にマーケティング部門を据え、市場状況に即したタイトルを機動的に投入します。

タイトルラインナップの再編として、前期末の特別損失計上に伴い、一部のタイトルは既に開発を中止しています。加えて今後、市場分析を踏まえて、幾つかのタイトル開発に新たに着手する予定です。

PC オンラインビジネスの海外展開としては、中国市場におけるテンセント社との協業タイトルである『モンスターハンターオンライン』をはじめ、主にアジアに向けたタイトルの開発を推進します。

## P.9 3. 2015年3月期 連結業績予想

3. 2015年3月期 連結業績予想			
前期大型タイトル等の反動減により減収を計画するものの コスト削減により営業増益を見込む			
(単位:百万円)			
	2014/3	2015/3計画	増減
売上高	102,200	80,000	-22,200
営業利益	10,299	10,500	201
営業利益率	10.1%	13.1%	-
経常利益	10,946	10,200	-746
当期純利益	3,444	6,600	3,156

■ 主にデジタルコンテンツ事業およびアミューズメント機器事業において  
売上減となるものの、コスト削減により営業利益は改善の見込み

■ 1株当たり予想当期純利益 117円37銭

■ 配当は 中間15円、期末25円の年間40円を予定



今期においてカプコンが目指す、2015年3月期の業績予想をお伝えします。

2015年3月期は前期大型タイトル等の反動減により減収を計画するものの、コスト削減により営業増益を見込みます。売上高は▲222億円となる800億円、営業利益は+2億円となる105億円、営業利益率は13.1%と改善する計画です。

経常利益につきましては、前期比では為替差益等の減少を見込み、▲7億円の102億円を計画しています。当期純利益につきましては、+31億円の66億円を見込んでいます。

1株当たり予想当期純利益は117円37銭、配当は中間15円、期末25円の年間40円を予定しています。

次に、事業セグメント別の概況についてご説明します。


## P.12 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画①

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画①**

**タイトルの絞り込みにより  
コンシューマ事業の収益性は改善を見込む**

**■ コンシューマ 戦略**

- ・開発とマーケティング部門の連携を強化し、国内外向けのタイトル開発を推進
  - ⇒ 『モンスターハンター4G』、『ウルトラストリートファイターIV』などを投入予定
  - ⇒ PS4向け『deep down』など、オンライン専用タイトルの開発を推進
  
- ・DLC(ダウンロードコンテンツ)の販売強化
  - ⇒ 本編DLC販売では、旧作・廉価版の販売を強化
  - ⇒ 有力タイトルの追加DLCを戦略的に投入し、ライフタイムを長期化
  - ⇒ STEAMなどオンラインプラットフォームの活用による、新興国への展開



はじめに、デジタルコンテンツ事業についてご説明します。

まず、コンシューマ事業については、タイトルの絞り込みにより収益性の改善を見込んでいます。利益率はイメージとして、当面目標としている 20%を窺える水準まで回復する見通しです。

コンシューマ事業の戦略として、開発とマーケティング部門の連携を強化し、国内外向けのタイトル開発を推進します。今期は『モンスターハンター4G』や『ウルトラストリートファイターIV』などを投入するほか、PlayStation4 向けの新作『deep down』など、オンライン専用タイトルの開発も推進します。

DLC 販売を強化すべく、本編 DLC については、旧作・廉価版の機動的な価格戦略を推し進めます。また、有力タイトルの追加 DLC を戦略的に投入し、ライフタイムの長期化を図ります。そして、STEAM などオンラインプラットフォームを活用し、新興国への展開も継続します。

P.13 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②**

**■ 2015年3月期 コンシューマ 主要タイトル販売計画**

(単位:千本)

ハード	タイトル名	地域	発売日	計画
3DS	モンスターハンター4G	日本	2014年秋	3,900
		北米	2015年初頭	
		欧州		

※ 本数には、本編ダウンロード販売を含む      ※ 日本には、アジア地域を含む



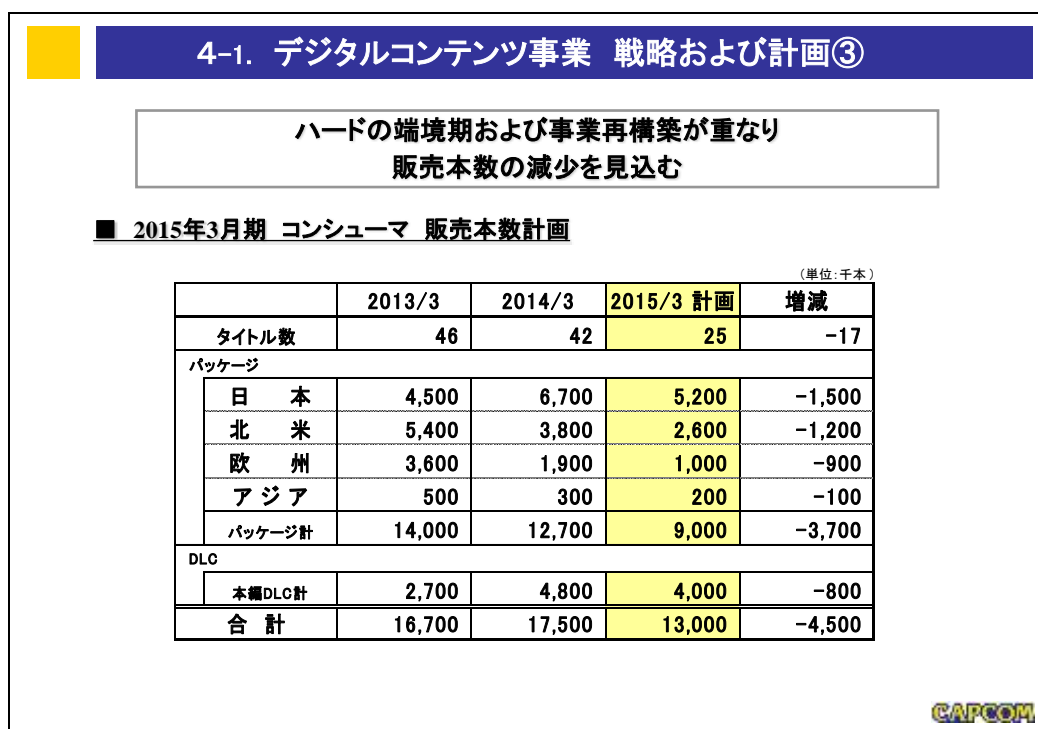
『モンスターハンター4G』

**CAPCOM**

『モンスターハンター4G』は、グローバルで今期 390 万本の販売を計画しています。発売時期は、日本では 2014 年秋、北米および欧州では 2015 年初頭の予定です。

現時点で発表している大型タイトルは、この『モンスターハンター4G』のみですが、その他のタイトルにつきましては、営業戦略に則り、適切な時期に発表していきます。

P.14 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画③



2015年3月期のコンシューマの販売本数は、ハードの端境期および事業再構築が重なり1,300万本へと減少を見込んでいます。

新作タイトル数は25タイトルと前期に比べ▲17タイトルの計画です。

パッケージの地域別販売本数は、日本においては他社タイトル『グランド・セフト・オートV』や『DARK SOULS II』などの反動減により▲150万本となる520万本を見込んでいます。海外では、主要タイトルの減少を要因として、北米は▲120万本の260万本、欧州は▲90万本の100万本、アジアでは▲10万本となる20万本を計画しています。

本編DLCの販売本数は、海外における新作タイトル数の減少の影響などもあり、▲80万本となる400万本を計画しています。




**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画④**


**モバイルコンテンツは  
体制を再構築し、ヒット作の創出に注力**

■ **モバイルコンテンツ 戦略**

- ・カプコンブランドは開発部門を集約し、マネタイズ面を刷新
  - ⇒ 内作への集中による運営ノウハウの集積
  - ⇒ 『モンスターハンターポータブル 2nd G for iOS』2014年5月投入
  - ⇒ 『モンスターハンター スマート』を2014年中に投入予定
  
- ・ビーラインブランドは得意分野への回帰
  - ⇒ 既存シリーズを活用し、女性ライトユーザー層向けタイトルを投入



『モンスターハンタースマート』



モバイルコンテンツにおいては、体制を再構築し、ヒット作の創出に注力します。

まず、カプコンブランドでは、開発部門を集約しマネタイズ面を刷新します。加えて、内作への集中により運営ノウハウの集積を進めます。直近では『モンスターハンターポータブル 2nd G for iOS』を昨日5月8日に投入し、好調に推移しています。また、『モンスターハンター スマート』は企画を再度練り込み、2014年中に投入する予定です。

ビーラインは、前期において、男性層あるいはスーパーカジュアル層への拡大戦略を取りましたが、成功には至らなかったため、改めて原点への回帰を図ります。『スマーフ・ビレッジ』や『スヌーピー ストリート』で今なお根強い支持を得ている女性ライトユーザー層に向け、既存シリーズを活用した新作を投入し、収益の回復を図ります。


## P.16 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画⑤

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画⑤**

**主カタイトルを大型アップデートにより活性化  
日本およびアジア向け新規タイトルにより収益基盤を強化**

**■ 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活性化  
⇒ PCオンラインゲーム『モンスターハンター フロンティアGG』 2014年4月23日サービス 開始
  
- ・日本およびアジア地域で新規タイトルを展開  
⇒ 人気ブランドの最新作『ブレスオブファイア6』(PC/タブレット/iOS/Android)を  
2014年夏に投入予定  
⇒ PCブラウザゲーム『モンスターハンター メゼポルタ開拓記』(PC)を2014年秋に投入予定  
⇒ 中国市場に向け、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』の開発を推進  
ベータテストを2014年夏以降、順次実施予定



次に、PC オンラインゲームを含む PC その他につきましては、2つの戦略を軸に収益性の回復を図ります。

1つ目として、主カタイトルである『モンスターハンター フロンティア G』を大型アップデートし、新たに『モンスターハンター フロンティア GG』として活性化を図ります。4月23日に既にサービスを開始しており、好調に推移しています。

2つ目の戦略として、日本およびアジア向けに新規タイトルを展開し、収益基盤を強化します。『ブレスオブファイア 6』は2014年夏にサービスを開始するほか新規PCブラウザゲーム『モンスターハンター メゼポルタ開拓記』も2014年秋に投入予定です。

また、中国市場においてテンセント社との協業タイトル『モンスターハンター オンライン』については、正式サービスに向け、夏以降ベータテストを順次実施する予定です。

P.17 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画⑥

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画⑥					
<b>前期大型タイトルの反動減により減収となるも ラインナップの絞り込みやコスト削減により増益を見込む</b>					
<b>■ デジタルコンテンツ事業 計画</b>					
(単位: 億円)					
	2013/3	2014/3	2015/3計画	増減	
売上高	636	658	500	-158	
営業利益	70	44	68	24	
営業利益率	11.1%	6.8%	13.6%	-	
売上内訳	コンシューマ				
	パッケージ	407	433	290	-143
	DLC	52	97	80	-17
	コンシューマ計	459	530	370	-160
	モバイルコンテンツ	110	65	50	-15
	PCその他	67	63	80	17

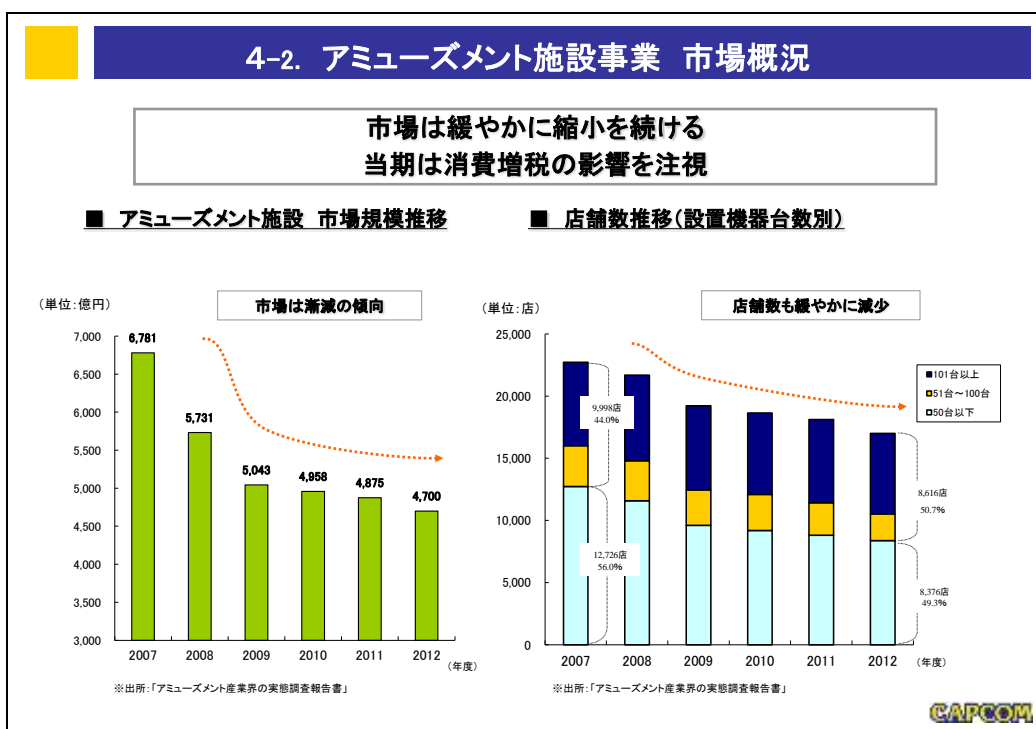
CAPCOM

2015年3月期のデジタルコンテンツ事業の業績計画としましては、前期大型タイトルの反動減により減収となるものの、ラインナップの絞り込みやコスト削減により増益を計画します。

売上高は▲158億円となる500億円、営業利益は+24億円となる68億円、営業利益率は13.6%へ改善します。

売上の内訳として、コンシューマは新作タイトルの減少により▲160億円の370億円、モバイルコンテンツは改革が過渡期であることに伴うタイトル減により▲10億円の50億円、PCその他は新作の貢献を見込み+17億円の80億円を計画します。

P.19 4-2. アミューズメント施設事業 市場概況



ここからは、アミューズメント施設事業についてご説明します。


アミューズメント施設における市場動向ですが、市場は緩やかに縮小を続けています。また、4月から消費税が8%に増税されていますので、その影響も注視していく必要があります。

4-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

シニアおよびキッズ層の開拓などにより  
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**

- ・運営の効率化および新規層の開拓を推進
  - ⇒ シニア向けイベントの開催、時間課金制キッズコーナーを展開
  - ⇒ 当社キャラクターを活用したテーマ型フード店舗を併設
  - ⇒ 既存店前年比計画: 98%
  - ⇒ 今期計画: 出店3、退店1、合計35店舗




「プラサカブコン羽生店」

**■ アミューズメント施設事業 計画**

(単位: 億円)

	2013/3	2014/3	2015/3 計画	増減
売上高	109	106	100	-6
営業利益	17	16	15	-1
営業利益率	15.6%	15.2%	15.0%	-
既存店売上前年比	95%	95%	98%	-



アミューズメント施設事業においては、今期も運営の効率化および新規層の開拓を推進します。

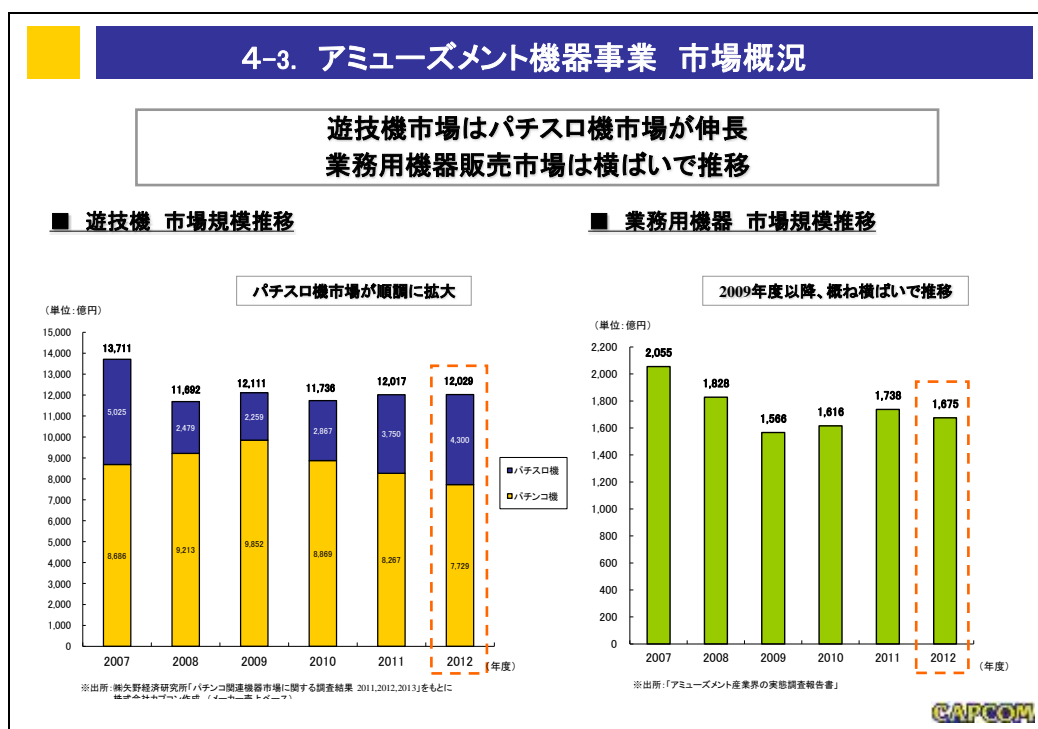
引き続きシニアイベントを開催するほか、時間課金制キッズコーナーの展開、また当社キャラクターを活用したテーマ型フード店舗の設置により、集客の拡大に注力します。

既存店売上の前年比計画は 98%を見込んでいます。

今期の出退店については、出店 3 店舗、退店 1 店舗を予定しており、スクラップアンドビルドを継続します。

今期業績は、売上高 100 億円、営業利益 15 億円、営業利益率は 15%を計画しています。

P.22 4-3. 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。

市場概況として、パチンコ・パチスロ機市場におきましては、パチスロ機市場が伸長しています。

また、業務用機器の販売市場につきましては、2009年以降、概ね横ばいで推移しています。

P.23 4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

**P&S事業は年間 3機種体制へ拡大するものの  
ヒット作の反動により減収減益を見込む**

- **P&S事業 戦略**
  - ・自社筐体および受託ビジネスの強化  
⇒ 自社パチスロ機を3機種投入予定
- **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  
⇒ 『ウルトラストリートファイターIV』(ピチオゲーム)、『鬼武者Soul カードラッシュ』(メダルゲーム)を投入
- **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)

	2013/3	2014/3	2015/3 計画	増減
売上高	167	231	175	-56
営業利益	48	71	50	-21
営業利益率	29.1%	30.8%	28.6%	-

※P&S事業:業務用機器販売事業 売上構成比 = 9 : 1

CAPCOM

今期のアミューズメント機器事業は、P&S 事業が年間 3 機種体制へ拡大するものの、前期ヒット作の反動により減収減益となる見込みです。

P&S 事業においては、引き続き自社筐体および受託ビジネスを強化します。自社パチスロ機は 3 機種を投入する予定です。

業務用機器販売事業では、安定的な商品投入により収益を確保します。4 月 17 日に投入し堅調に推移している『ウルトラストリートファイターIV』のほか、『鬼武者 Soul カードラッシュ』を 2014 年夏に投入する予定です。

今期業績は、売上高は▲56 億円の 175 億円、営業利益は▲21 億円の 50 億円、営業利益は 28.6%を計画しています。


P.25 4-4. その他事業 戦略および計画

4-4. その他事業 戦略および計画

ワンコンテンツ・マルチユース戦略を推進し  
主力コンテンツのブランド価値を最大化

**■ キャラクターコンテンツ事業 戦略**

- ・当社コンテンツの映像・舞台化による認知度向上
  - ⇒ 舞台『逆転裁判 ～逆転のスポットライト～』 2014年4月 公演
  - ⇒ 舞台『「戦国BASARA3」- 咎狂わし絆 - 』 2014年4月25日～ 公演予定
  - ⇒ TVアニメ『戦国BASARA Judge End』 2014年 放送予定
- ・主力シリーズを活用したキャラクタービジネスの展開
  - ⇒ 「モンスターハンター」シリーズ10周年を契機として、  
コラボレーション商品を積極的に展開




「モンスターハンター」シリーズ10周年

**■ その他事業 計画**

(単位: 億円)

	2013/3	2014/3	2015/3計画	増減
売上高	27	25	25	0
営業利益	7	10	9	-1
営業利益率	27.3%	38.6%	36.0%	-



最後に、その他事業についてご説明します。

従来通り、ワンコンテンツ・マルチユース戦略のもと、主力コンテンツのブランド価値の最大化を積極的に推し進めます。

キャラクターコンテンツ事業では、当社コンテンツの映像・舞台化により認知度向上を図ります。

映像、舞台化の一例として、舞台『逆転裁判 ～逆転のスポットライト～』および舞台『戦国BASARA』とも4月から公演を開始し、好評をいただいています。また、TVアニメ『戦国BASARA Judge End』は2014年に放送を予定しています。

主力シリーズを活用したキャラクタービジネスの展開として、『モンスターハンター』10周年を契機にした各種コラボレーションを実施し、拡販を図ります。

今期業績は、売上高 25 億円、営業利益 9 億円、営業利益率 36%を計画しています。



以上で私の説明は終了いたします。前期、前々期と特別損失を計上し業績を修正した反省を踏まえ、今期は全社一丸となって、計画を達成すべく頑張っまいりますので、引き続きよろしくお願いいたします

以 上