

2007年3月期 決算説明会 代表取締役社長 辻本 憲三 説明要旨

1. ご挨拶

- (1) 社長の辻本です。決算発表が集中するシーズンを迎え、何かとご多用中のところ、本日は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。厚くお礼申し上げます。
- (2) 本決算の業績につきましては、すでにご高承のとおり、「デッドライジング」や「ロストプラネット」をはじめ、家庭用ゲームソフトの好調なセールスにより、2度の業績予想の上方修正を行っております。したがって、当期の決算につきましては、4月17日の修正発表時の業績予想をほぼ踏襲した結果となっております。
- (3) なお、本決算の具体的な内容につきましては、後ほど取締役常務執行役員の阿部よりご説明させていただきます。
- (4) 私からは、最近のIR活動を踏まえ、投資家の皆様からよくご質問いただく事項につきまして、ご説明させていただきます。

2. 中長期的な会社の方向性について

- (1) 最初に中長期的な会社の方向性についてご説明いたします。
- (2) 当社は、「世界有数のゲーム開発力・技術力」および「強力なタイトルラインナップ」を武器に、海外を中心に拡大するゲーム市場において、グローバルで事業を展開してまいります。
- (3) 加えて、これら「強力なタイトルラインナップ」をエンターテインメント事業領域で幅広く活用する「ワンコンテンツ・マルチユース」展開を行い、グループとして収益を最大化させることを目指しております。
- (4) 当社としては、中長期的に「年10%成長」および「営業利益率15%」を達成したいと考えております。
- (5) 当然、数値達成には様々な課題がありますが、後述する経営上の課題を解決することにより、実現したいと考えております。

3. 対処すべき課題について

- (1) 次に、中長期目標を達成するために対処すべき課題についてご説明いたします。
- (2) 重点戦略部門の強化
競争力を強化するには、コア事業である家庭用ゲームソフトの開発、マーケティング、販売の更なる強化が必要です。グローバル市場シェアに合わせたタイトルポートフォリオの構築、開発組織・人員の強化を図ってまいります。特に、タイトルラインナップにつきましては、来期以降は「バイオハザード5」をはじめ、数多くのシリーズソフトを投入してまいります。
- (3) 海外展開の注力
中長期において成長するには海外市場への注力が不可欠であります。このため、北米現地法人の経営改革などに積極的に取り組み一定の成果を挙げることができました。今期は、特に「欧州現地法人の見直し」を図ってまいります。
- (4) 事業の選択と集中
グループ全体の総合力を発揮させるためには、選択と集中によるグループ会社の迅速なスクラップ・アンド・ビルドが肝要です。従って、開発体制の統合のため、「カプコンスタジオ 8(エイト)」、「フラグシップ」、「クローバースタジオ」などを閉鎖する一方、成長分野への投資として、オンラインを担う「ダレット」、北米でのモバイルコンテンツを主導する「カプコンインタラクティブ」、新市場への拠点となる「カプコンコリア」を設立いたしました。今後もグループの効率化を徹底してまいります。
- (5) 事業領域の拡大
中長期において安定成長を図るためには、ワンコンテンツ・マルチユース展開が不可欠です。今期は、遊技機向け周辺機器の供給やオンライン事業にも更に注力し、新たな事業領域を拡大してまいります。
また、採算性が若干低下してきた業務用機器販売事業は、一旦、開発体制の再構築を行います。
- (6) 企業体質の強化
当社の一層の成長を図るには、事業のみならず組織の統治方法も発展させなければなりません。当社全体の方向性の決定、グループ全体の組織・人事・資本・財務といった戦略的な事項は「経営」の役割とし、事業単位・地域子会社の運営を行う「執行」とを明確に分離してまいります。これにより、各事業はより専門性を発揮し、各地域子会社の運営は各市場により適した運営をスピードをあげて行っていくことになり、グループ全体の経営効率を飛躍的に向上させてまいります。

4. M&Aについて

- (1) 次に、M&A についての考え方についてご説明いたします。
- (2) 当社が今後も安定成長を果すには、家庭用ゲームソフトやモバイルコンテンツ市場、とりわけシェアが大きく成長余力のある海外での販売拡大が必須です。
- (3) 当業界ではこれまで規模の拡大や有力コンテンツの確保を狙って企業の合併・買収が相次ぎましたが、当社としましては、国内のゲーム会社や玩具メーカー等との合併は視野に入れておりません。
- (4) その理由として、一つは海外で通用するコンテンツの確保が難しく海外市場での販売拡大にはあまり寄与しないこと、もう一つは提携先が限定されることによりライセンスビジネスなどの展開が狭まる恐れがあるからです。
- (5) 一方、当社は、「グローバルで通用するコンテンツの創出」を目的とする株式の持ち合い、買収・提携は積極的な展開を行ってまいります。当期においては、北米でのモバイルコンテンツ事業の垂直立ち上げを図るため、有力コンテンツを保有する「コズミック・インフィニティ社」を買収しました。また、オンラインゲームポータルサイト立ち上げのために、ドワンゴグループと共同で株式会社ダレットを設立するなど、いくつかの新しい取り組みを行っております。
- (6) 提携先と当社の双方の特性をうまく調和させることが、買収・提携の成功と事業の成長につながると考えております。
- (7) また、買収される可能性についてですが、上場している以上、全くないとは言い切れないのですが、防衛策としては、やはり企業価値を向上させる、株式市場で割安に放置されないということが基本であると考えています。
- (8) したがって、成長性の高い企業であることを証明するため、安定的に 10%以上の成長を続けたいと考えております。
- (9) 現状の当社の開発力・技術力を勘案すれば、まだまだ適正株価とはいえないため、前期は自己株式を 250 万株買い付け、累計約 600 万株まで買い進めました。今後も継続的に自己株式の購入を行う予定です。
- (10) また、当社の成長戦略を株式市場に信認していただくため、これまで以上に私自身も IR 活動に積極的に参画し、市場との対話をより深めていきたいと考えております。

5. 今後の資金調達について

- (1) 次に、今後の資金調達の考え方についてご説明いたします。
- (2) 当社の事業のコアであるコンシューマ用ゲームソフト事業は、ソフト開発に約 2 年もの期間を要するため、次世代ゲーム機向けソフトへの今後の開発投資やその他の事業における成長戦略を勘案すると、原資として、一定の資金が必要であることは言うまでもありません。
- (3) 一方で、資産効率を向上させるため、余剰な資産は持たないあるいは圧縮する必要があると考えております。従って、さしあたって必要でない資金については、有利子負債の返済などへ充当していきます。
- (4) 一方で必要資金の確保にあたっては、総額 150 億円のコミットメントラインを締結するなど、流動性を補完する施策を講じ、事業に必要な資金を確保しております。
- (5) 資本コストの観点からも、当面、エクイティファイナンスは行わず、タイトル開発や出店状況をにらみながら、コミットメントラインを中心に据えた資金調達を実施してまいります。

6. 株主還元について

- (1) 次に、株主還元についての考え方をご説明いたします。
- (2) 当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題のひとつと考えており、財務構造や将来の事業展開などを勘案しつつ、安定配当の継続を基本方針としております。
- (3) 当期は配当予想の修正を行い、年間配当金をこれまでの 1 株あたり 20 円から 30 円に増配いたしました。これは、一つは、当社は長期国債(10 年)の利回り 1.5%程度を配当利回りの指標としていること、二つ目は、今後収益を生み出す強固な事業基盤が確立でき、安定的に成長できる見通しがたったこと、によるものです。
- (4) 今後、われわれの戦略が奏功し、利益を安定的に増やすことができれば、段階的な配当金額の引き上げ、もしくは自己株式の取得により、株主の皆様へ利益還元を行いたいと考えております。

7. 社会貢献活動について

- (1) 最後に、当社の社会貢献活動についてご説明いたします。
- (2) 当社は、経営理念および社会的責任のもと、子供たちへの「教育支援」・「社会教育」を中心とした社会貢献活動を推進しております。
- (3) また、当社が持続的に成長するためにも、ステークホルダー以外の方たちとも良好な関係を構築することが重要と考えております。
- (4) したがって、「教育支援活動」としては、総合学習に伴う小中学生の職業学習の受け入れを行い、ゲームを通じて「働くこと」を身近に感じられるよう学習活動の支援を行っております。
- (5) また、「社会教育活動」として、皆様のお手元にございます学習教材『テレビゲームのひみつ』を製作し、全国 2 万 4 千の小学校と 2 千 7 百の公立図書館に無償で提供しております。
- (6) 冊子の内容も、子供たちに人気の高いゲームクリエイター の仕事内容をはじめ、テレビゲームとの付き合いかた、ゲームの脳に与える影響に対する専門家の意見といった社会的な話題、さらには日本のゲーム産業の経済的競争力など、先生や保護者のかたにも参考になる内容を掲載しており、今後、ゲームに関する正しい知識をもつていただけるよう、本書を用いて啓蒙活動を行ってまいります。

8. 結びの言葉

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、本決算の具体的な内容と各事業の具体的な戦略につきまして、阿部より説明させていただきます。

以 上