

2008年3月期 決算説明会 代表取締役社長 辻本 春弘 説明要旨

2009 年 3 月期 事業戦略資料: 概況

代表取締役社長 COO の辻本でございます。2009 年度 3 月期の事業戦略及び計画についてご説明させていただきます。

P.2-5 カプコンの事業展開

まずはカプコンの事業展開でございます。

当社はゲームコンテンツを核に近接事業へと幅広く事業展開を行なっております。当社の有力コンテンツ群をコンシューマ用ゲームソフト事業に展開し、かつ出版、映像、キャラクターグッズに展開し、モバイルコンテンツ事業、オンラインゲーム事業、またパチンコ・パチスロ事業、業務用機器、並びにアミューズメント施設事業など、各事業間において戦略的な連携を伴って収益の拡大を行なっています。当社の競争力については、強力なタイトルラインナップ 北米・欧州市場での売上比率の高さ 世界有数のゲーム開発力と技術力となります。

続いて、当社の基本戦略は、ワンコンテンツマルチユース戦略でございます。当社の持つ強力なオリジナルゲームコンテンツは、家庭用ゲーム機に留まらず、多様な事業で活用しています。ゲームのコンテンツを中核にして様々な事業展開を行なうことによって、ゲームユーザーのみならず多様なユーザーの方々に対してカプコンのコンテンツを露出し、またそれが最終的にはゲームに帰ってきていただくことで収益の拡大を図っていく戦略でございます。

P.6-16 コンシューマ用ゲームソフト事業

まずはコンシューマ用ゲームソフト事業についてご説明いたします。資料中での市況は2004年、2005年でハードが切り替わり、2005年から再度今世代のハードが普及して市場自身が2008年度まで成長していくという見方でございます。しかし、当社としましては2008年度以降も、このような市場の状況に左右されずに、市場拡大を続けている北米・欧州を戦略市場と位置づけまして、これに積極的に挑むことによって更なる成長を継続的に達成したい、と考えております。

市場のシェアにつきましては、国内はメーカー順位で 5 位、金額で 250 億円、シェアで 7%、前年に対して 1.98%アップしております。国内は 2006 年が 7 位でしたから、大きくシェアを上げました。続いて北米・欧州における市場シェアですが、北米市場につきましては 15 位、売上 123,434 千ドルとなっております。シェアが 1.43%となっており、残念ながら若干シェアを落としている状況であります。また欧州市場は 15 位、売上 39,962 千ドルということで 1.43%のシェアです。こちらも若干落としている状況です。

続いて事業の経営目標についてご説明させていただきます。中期経営目標ですが、市場の規模に対応した売上比率を目指してまいります。中期的には米国で売上の 5 割、欧州で 3 割、日本で 2 割ということを目指して、北米・欧州で大きく成長することを引き続き中期目標と考えています。達成するための施策としましては、マルチプラットフォーム戦略の一層推進 継続的な新フランチャイズの創出 海外の嗜好に適應したタイトル開発、マーケティングセールスの強化を進めます。のマルチプラットフォーム戦略を展開するための重要な技術として MT フレームワークの更なる強化を行ってまいります。また、の海外戦略に関しましては、今年の夏からフランスに来年にかけては成長著しいスペイン市場についても、自社で販売の組織を構築できるように、現在準備を進めております。

コンシューマ用ゲームソフト事業についての前期の施策です。前期は効率化・適正化された開発が真価を發揮し、各地域、各機種で大きな成功を収めました。「新世代ハードの移行と成功」ということで、当社独自の共通開発環境 MT フレームワークが真価を發揮しました。前期は「デビルメイクライ 4 」、 「ロストプラネット」をマルチプラットフォーム展開することで十分な成果を出し、また新しいハード全てでヒットタイトルを輩出いたしました。2 番目には「モンスターハンター」シリーズが 3 年目で日本のトップタイトルまで躍進したという点です。最新作の「モンスターハンターポータブル 2nd G」につきましては、現段階で 220 万本を出荷しております。これはひとえに PSP というハードにおけるモンスターハンターの遊び方を、広くユーザーの方々に認識していただいたということが、この数字に結びついております。

前期の販売実績につきましては、「デビルメイクライ 4 」、「バイオハザード 4 Wii edition 」、「バイオハザードアンブレラ・クロニクルズ」、また「モンスターハンターポータブル 2ndG 」、や「モンスターハンターポータブル 2nd」を入れますと、約 100 万本級のタイトルを 5 つ販売しました。また「逆転裁判 4」につきましても、シリーズ最高の本数である 50 万を超える 56 万本を出荷しております。

続きまして、今期の展開です。収穫期を迎える据置型機市場に対して主力タイトルを販売し更なるマルチプラットフォーム戦略の推進を目指します。主力タイトルのマルチプラットフォーム化を進めることによって、グローバルで普及率の違うハードの壁を越え、最大多数のユーザーに当社のタイトルを提供してまいります。今期、マルチプラットフォーム展開をするタイトルとしては、「バイオハザード5」が Xbox 360 と PS3、「バイオニックコマンドー」が Xbox 360、PS 3、PC、「デビルメイクライ 4」は PC 版について今期に販売いたします。また「MotoGP 08」は Xbox 360、PS3、PS2、Wii、PC 向けの 5 つのプラットフォームに対して展開してまいります。米国のラスベガスにて 5 月 28 日～30 日に開催される当社主催のイベント「メディアサミット」以降に皆様の方に情報発信させていただきたいと思っております。

2 番目は開発ラインの拡充でございます。ケーツー社の買収を今期終了するなど、開発の実績、開発力の高いディベロッパーで、当社の開発の思想や開発の在り方について賛同をいただければ、業務提携や更に資本の組み込みということも考えています。M&A も案件毎に、随時積極的に推進を行ってまいります。また内部開発ラインの人員増強を行ってまいります。新規採用・中途採用を行い、社員教育も強化して、当社の収益の源泉である開発人材を引き続き強化してまいります。また、今期は海外開発会社の提携タイトルを投入してまいります。海外のテイストに合致したタイトルを開発することで、北米・欧州市場の一層のシェアの拡大をしてまいります。今期具体的なタイトルとしては、先程もご説明しました「バイオニックコマンドー」や「MotoGP 08」等がございます。今後も継続的に海外開発のタイトルを投入いたします。

続きまして、今期のタイトルの販売計画でございます。「バイオハザード5」が全世界で 230 万本、「バイオニックコマンドー」は全世界で 150 万本、「モンスターハンターポータブル 2ndG」については前期発売し、今期のリピートとして 150 万本。また「ロストプラネット コロニーズ」は、全世界で 61 万本を計画しております。

引き続き、コンシューマ用ゲームソフト事業における今期の事業計画です。「バイオハザード5」など主力フランチャイズを投入し、引き続き堅調な事業成長を図ります。売上は 58,300 百万円、前年対比 6,621 百万円のアップで営業利益 21.8%を見込んでおります。発売タイトル本数は 78 タイトル。出荷本数計画については、日本国内で 570 万本、米国で 550 万本、欧州で 640 万本。アジアで 40 万本、計 1,800 万本を計画しております。ディストリビューション系タイトルの数量が減少していますが、まだ得意先様の関係上でご紹介いただけないタイトルがあり、この計画数字となっております。また、日本の出荷本数減については、PS2 が前年に比べてタイトル数が減っているのが要因です。米国・欧州について数量が増えているのは、PS3、Xbox 360 向けのタイトルが増えているからです。更に欧州が大きく数量が増えているのは、PC のタイトル販売が貢献しているからです。

P.17-21 アミューズメント施設運営事業

続きまして、アミューズメント施設運営事業についてご説明いたします。

グラフについては 2006 年度までの数字しかデータがございませんが、ご了承ください。2006 年度までは大型店舗化することによって堅調な成長を行ってまいりました。しかし 2007 年度につきましては、市場は減少傾向であったのではないかと考えております。

当社アミューズメント施設事業の前期の業績につきましては、市場全体が厳しい状況の中、利益率は低下しましたが、引き続き 5%程度の営業利益率を維持しております。同業他社全体で比べますと、高い営業利益率を示しております。

今期のアミューズメント施設運営事業の計画としましては、引き続き大型複合商業施設内に出店を行ってまいります。ただ、最近の出店店舗はやや成長が難しいところもありますので、出店候補地は出店条件を精査しながら厳しく選んでいこうと考えております。

今年度の新規出店につきましては 3 店舗を、退店については 5 店舗を計画しています。また既存店は営業利益率の回復・確保ということで、コスト削減と徹底したスクラップアンドビルドを引き続き行ってまいります。2008 年度の売上は 158 億円で、前期の新規出店における売上の貢献などにより約 24 億円の増収を見込んでおります。ただし営業利益率は若干低下気味ということで、5%の維持を計画しております。既存店売上の対前年比については 99%で計画しております。アミューズメント施設事業は安定事業でございますので、これからも事業は継続してまいります。

P.22-25 業務用機器販売事業

続いて業務用機器販売の事業についてのご説明です。

市場はアミューズメント施設運営事業と似通った状況でございます、2006年度まではプライズ、メダル、カードゲームが貢献して好調に推移しています。一方で2007年度の業務用機器販売の市場については、やはり減少していたのではないかと分析しております。

業務用機器販売事業の戦略でございますが、前期については製品の不具合で業績の足踏みとなりました。今期については品質管理の改善を含めた事業改革を進めて、今後の成長の足固めを行ってまいります。具体的には、各ジャンルのゲーム機器を必要に応じて、バランス良く開発を行ってまいります。またアミューズメント施設は店舗面積が拡大しておりますので、これに対応してメダルゲーム機では、中型・大型機の開発を進めてまいります。そして、家庭用ゲーム機開発の能力を活かしたビデオゲーム機についても、今期も継続してタイトルを投入して参ります。また安定成長のために、事業体制の再構築を行っております。前期の製品不具合を受けて品質管理の徹底を行っており、コンシューマ用ゲーム開発で成功しましたスケジュール管理を導入して、開発管理を徹底いたします。

業務用機器販売事業についての計画ですが、当期は事業の改革を優先課題として取り組み、業績のV字回復と安定的な成長軌道復帰を目指します。ジャンル別の製品ラインナップとしましては、ビデオゲーム機が計画12,500枚で、主力商品としては「ストリートファイター4」等がございます。プライズゲーム機は計画210台、また中型メダル機は85台計画しております。業績数字は、売上83億円。前年対比で17億6200万円の増額。営業利益については19.3%で、1.2%の改善を行います。

P.26-29 コンテンツエキスパンション事業

続いてコンテンツエキスパンション事業でございます。

当社のプロパティとタイトル開発力を幅広く応用し、採算性の高い効率的なビジネスを推進してまいります。戦略面ですが、パチンコ・パチスロ及び携帯電話向けゲーム市場に対して、当社のコンテンツの水平展開を徹底してまいります。事業リソース、コンテンツ資産の共有により、高利益率の事業体質を維持します。今期も両事業で一層の成長を果たし、新たな中核事業へと成長させてまいります。計画ですが、売上で102億円。前年対しての増額が16億7500万円。営業利益につきましては30.4%ということで若干低下気味ではございますが、30%台を引き続き維持してまいります。また各事業の売上構成比率ですが、P&Sとモバイルコンテンツで、5対5でございます。

パチンコ・パチスロ事業の計画としましては、これまで培ってきた実績をもとに、ラインナップをより一層拡充し、安定的に業績を拡大してまいります。当社が保有するゲームコンテンツとその開発力を応用した商品開発を進めてまいります。今後とも大手遊技機メーカーとの協業により、安定的な事業成長を図ってまいります。前年は、RODEO 社様からパチスロ機「デビルメイクライ3」です。またそれ以外でも受託事業で数タイトルリリースしております。今年度につきましては、山佐様から発表されましたパチスロ機の「biohazard」を今期販売していくことになっております。それ以外にも何機種がございますが、この事業につきましては受託開発事業ですので、契約先様との関係上から詳細説明は控えさせていただきます。

またモバイルコンテンツ事業の戦略につきましては、数年前に買収した北米の子会社が成果を上げておりました、これを基礎にグローバルで安定的な事業の拡大を進めてまいります。当社家庭用ゲーム機でヒットしたタイトルを、モバイルゲーム化してまいります。また昨今はライトユーザー向けのカジュアルゲームも流行っておりますので、他社の著作権も積極的に導入し、多様化するユーザーニーズに対応してまいります。国内につきましては、逆転裁判が前年から好調ですので、今期もシリーズ展開します。また新規タイトルも展開しておりますので、コンシューマ用ゲーム機でヒットしたタイトルをモバイル化するという戦略で、更に成長を推進してまいります。

北米市場は、数年前に買収しました会社が貢献しており、順調に成長しております。その会社主導で北米市場の戦略を推進しております、2008年1月には市場シェア5.4%ということで、北米市場において4位にランクインしました。これについては日本のパブリッシャーとしては1位となっております。今後、北米で成功したモデルや、日本国内におけるコンテンツも活用して、欧州でも当社のモバイル事業についてテコ入れを進めてまいります。

P.30-31 その他事業

その他の事業についてのご説明です。

当社ゲームコンテンツの水平展開における主軸としての機能、すなわち映像・玩具・出版など多方面にコンテンツを活用する事業です。キャラクターコンテンツ事業についてはカードゲーム事業の強化を進めます。昨年度から開始しておりますが、専任の部署を設立しまして、ゲームが好調な「モンスターハンター トレーディングカードゲーム」について、家庭用ゲームの勢いを利用する戦略を構築して、事業の確立を進めてまいります。また映像事業でございます。こちらは自社コンテンツを活用した映像商品の開発・展開を強化してまいります。やはり映像事業とゲーム事業というのは戦略面で融合性が高いと考えておりました、ゲームの販売の時期と、映画の公開の時期を連動させることによって、双方のプロモーションの相乗効果を狙いまして、収益の拡大を図っていかうと考えています。

今期については、先程ご説明したとおり、すでに撮影が開始しておりますが、「ストリートファイター」の映画化が進んでいます。これとあとは3Dアニメーションの「バイオハザード」ですが、こちらはソニーピクチャーズ様との協業で進めています。この2作品について、今期公開を目指しております。

P.32-33 2009年3月期 業績予想

最後に2009年3月期の業績予想でございます。

各事業で堅調な事業成長計画の元、安定的な事業拡大を見込んでいます。売上につきましては953億円、前年に対して122億300万円の増加を、営業利益につきましては146億円、14億7900万円の増額、経常利益については148億円、25億3300万円の増額。当期純利益については86億円、7億9300万円の増額を見込んでおります。一株あたりの予想当期純利益は140円60銭。配当につきましては、中間期について普通配当15円、記念配当5円。期末には普通配当15円、年間35円を予定しております。全社一丸となりまして、この計画を必達するために邁進してまいりますので、今期も引き続き宜しくお願いします。

以上でご説明を終了させていただきます。