

○添付資料の目次

1. 経営成績・財政状態に関する分析	2
(1) 経営成績に関する分析	2
(2) 財政状態に関する分析	4
(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	5
2. 経営方針	6
(1) 会社の経営の基本方針	6
(2) 目標とする経営指標	6
(3) 中長期的な会社の経営戦略	6
(4) 会社の対処すべき課題	7
3. 連結財務諸表	8
(1) 連結貸借対照表	8
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	10
(3) 連結株主資本等変動計算書	12
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	14
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	16
(継続企業の前提に関する注記)	16
(会計方針の変更)	16
(セグメント情報)	16
(1株当たり情報)	19
(重要な後発事象)	19

1. 経営成績・財政状態に関する分析

(1) 経営成績に関する分析

・当期の経営成績

当連結会計年度におけるわが国経済は、堅調な個人消費や円安、輸出に加え、雇用・所得環境の改善や株高のほか、「2020年東京五輪開催」決定の追い風もあって、景気は回復軌道に乗ってまいりました。

当業界におきましては、家庭用ゲーム市場は据置型次世代ゲーム機が昨年11月に北米や欧州などにおいて一斉に先行発売されましたが、国内での投入は最後発となることもあって、市場規模は総じて軟調に推移し、端境期を迎えました。

他方、ソーシャルゲーム市場は、プラットフォームの主流がフィーチャーフォン（従来型携帯電話）からスマートフォン（高機能携帯電話）に移行する中、ネイティブアプリゲームが急伸いたしました。加えて、タブレット（多機能携帯端末）の普及や無料通話・無料メールアプリのLINEの台頭により存在感がますます高まるなど、事業構造の多極化が進み、市場環境は急速に変化してまいりました。

こうした状況下、当社は昨年9月に満を持して投入した旗艦タイトル「モンスターハンター 4」が発売初日から全国の主要販売店で長蛇の列ができるなどの爆発的な人気を博し、400万本を超える大ヒットを放つとともに、シリーズ累計販売本数も2,800万本を突破いたしました。

また、外部環境の変化に対応するため、海外を中心に開発委託の削減を推し進めるなど、内作比率を高めることに加え、開発体制の再編による指揮命令系統や責任の明確化、意思決定の迅速化などにより、開発プロセスや収益管理の改善に取り組んでまいりました。

加えて、昨秋に東京、大阪など全国5都市で「モンスターハンターフェスタ'13」を開催したところ、合計5万人近いファンが来場するなど、活況を呈しました。

さらに、今年の2月から大阪にあるテーマパーク「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」との連携により「モンスターハンター・ザ・リアル 2014」をイベント開催したところ来場者の人気を集めるなど、ブランド展開に弾みがついてまいりました。

この結果、売上高は1,022億円（前期比8.6%増）と増収になりました。

利益面につきましては、営業利益102億99百万円（前期比1.5%増）、経常利益109億46百万円（前期比0.0%増）といずれも横ばいになりました。

また、当期純利益は、モバイルコンテンツの不振を主因に事業構造改善費用などの特別損失を計上しましたものの34億44百万円（前期比15.9%増）となりました。

なお、当社は近年のダイバーシティー（人材の多様性）の重要性を十分に認識するとともに、女性の活用を積極的に進めており、性別、年齢などに関係なく実績に応じた評価を行っております。この一環として、女性社員の幹部登用にも努めており、現在2名の女性執行役員をはじめ部長、室長など20名の管理職が在任しております。

セグメントの業績を示すと、次のとおりであります。

① デジタルコンテンツ事業

当事業におきましては、前述のとおり目玉タイトル「モンスターハンター 4」(ニンテンドー3DS用)が圧倒的な人気に支えられ、一種の社会現象と言われるほどの大旋風を巻き起こしました。また、欧米に照準を合わせた「デッドライジング3」(Xbox One用)や「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」(プレイステーション 3、Xbox 360、Wii U、パソコン用)の販売本数が100万本を突破したことにより3タイトルがミリオンセラーを達成しました。

加えて、「ドラゴンズドグマ：ダークアリズン」(プレイステーション 3、Xbox 360用)が底堅い売行きを示すとともに、「逆転裁判5」(ニンテンドー3DS用)もおおむね計画どおり推移いたしました。

さらに、流通形態の変化に対応したダウンロード版において、上記の「モンスターハンター 4」が堅調な売行きを示したほか、海外向けの「ダックテイルズ」も予想以上に好伸するなど、ビジネスモデルの多様化が進むとともに、国内外で大きく伸長したことにより販売拡大に寄与いたしました。

一方で、海外をターゲットにした「ロスト プラネット 3」(プレイステーション 3、Xbox 360、パソコン用)は、低調裡に終始いたしました。

また、オンラインゲームの「モンスターハンター フロンティア G」(パソコン、Xbox 360、プレイステーション 3、Wii U用)は軟調に推移したものの、事業領域の拡大を図るため、台湾においてブラウザゲーム「鬼武者Soul」の配信を開始したところ、人気ランキング1位となるなど脚光を浴び、一昨年に設立した現地法人の足場固めの端緒を開きました。

しかしながら、モバイルコンテンツは、「モンハン 大狩猟クエスト」が健闘しましたものの、有力タイトルの不足や熾烈な競争環境もあって精彩を欠き、総じて苦戦を強いられました。

この結果、売上高は658億24百万円(前期比3.4%増)、営業利益44億89百万円(前期比36.4%減)となりました。

② アミューズメント施設事業

当事業におきましては、市場停滞が続く環境のもと、客層の拡大を図るため中高年を対象にした「ゲーム無料体験ツアー」の実施や幼児向け「キッズコーナー」の設置等、趣向を凝らした集客展開により新規顧客の開拓に注力したほか、店舗のリニューアルや各種イベント開催によりコアユーザーやリピーター、ファミリー層など、広範な利用者の取り込みに努めてまいりました。

しかしながら、けん引機種の不足や競合娯楽との競争激化に加え、天候不順も重なって客足が伸び悩みました。

当期は、環境の変化に対応してスクラップ・アンド・ビルドを推し進めましたので、静岡市に1店舗出店するとともに、不採算店2店舗を閉鎖したため、当該期末の施設数は33店舗となっております。

この結果、売上高は106億20百万円(前期比3.0%減)、営業利益16億17百万円(前期比5.4%減)となりました。

③ アミューズメント機器事業

パチスロ機部門は、看板タイトルをモチーフにした「モンスターハンター月下雷鳴」が家庭用ゲームソフトとの相乗効果により好調な出足を示すなど、売上増大のけん引役を果たすと同時に収益を下支えいたしました。

また、昨年9月に発売した「デビルメイクライ4」も予想を上回る売行きにより、販売拡大に貢献いたしました。

他方、業務用機器部門につきましては、新型メダルゲーム機「モンスターハンター メダルハンティング コンパクト」や「マリオパーティ ふしぎのコロコロキャッチャー 2」が堅調に推移いたしました。

この結果、売上高は231億60百万円(前期比38.0%増)、営業利益71億31百万円(前期比45.8%増)となりました。

④ その他事業

その他事業につきましては、主なものはゲームガイドブック等の出版やキャラクターグッズなどの物品販売で、売上高は25億94百万円(前期比4.3%減)、営業利益10億1百万円(前期比35.2%増)となりました。

・今後の見通し

今後の見通しといたしましては、家庭用ゲーム市場は、スマートフォンの普及などによるオンラインゲームの勢力拡大を見据えて、多彩なネットワーク機能を搭載した次世代機の登場によりビジネスモデルの転換が加速するものと思われま

す。一方で、ハードの高機能化による開発費の高騰は避けられず、ソフトメーカーの負担は一層増大するものと思料いたします。

また、参入障壁が低いソーシャルゲーム市場の増勢に伴い、ゲーム専用機とスマートフォン等の主導権争いが一段と激しくなるなど、地殻変動の波が押し寄せておりますが、双方の相乗作用によりユーザー層の裾野が広がり、全体の市場規模は膨らむとともに、企業間競争の激化により業界の勢力図が急速に塗り替わることも予想されま

す。企業を取り巻く環境が激変する情勢のもと、当社といたしましては、収益構造や事業モデルの見直しにより経営資源を重点部門、成長分野に投入するとともに、不採算部門から撤退するなど、選択と集中による機動的な経営展開によりグループ全体の企業価値を高めてまいります。

このため、持続的成長が見込まれるダウンロード販売やPCオンラインゲームに注力するほか、ここ数年着実に事業規模が拡大しているパチスロ機事業を強化することに加え、モバイルコンテンツの早期立て直しを図ってまいります。また、前期に続き特別損失を計上したことを厳粛に受け止めるとともに、局面の打開を図るためには、環境の変化に影響を受けることなく、安定した収益の確保ができる企業体質の確立が経営の重要課題と認識しております。

(2) 財政状態に関する分析

① 資産、負債及び純資産の状況

(資産)

資産につきましては、前連結会計年度末に比べ77億54百万円減少し966億11百万円となりました。

主な増加は、「受取手形及び売掛金」64億46百万円であり、主な減少は、「ゲームソフト仕掛品」85億33百万円、「現金及び預金」18億1百万円、「原材料及び貯蔵品」5億95百万円および「商品及び製品」5億64百万円によるものであります。

(負債)

負債につきましては、前連結会計年度末に比べ88億1百万円減少し327億35百万円となりました。

主な減少は、「短期借入金」71億44百万円および「長期借入金」30億円によるものであります。

(純資産)

純資産につきましては、前連結会計年度末に比べ10億47百万円増加し638億75百万円となりました。

主な増加は、「当期純利益」34億44百万円および「為替換算調整勘定（海外連結子会社等の純資産の為替換算に係るもの）」の変動23億33百万円であり、主な減少は、「自己株式」22億86百万円および「剰余金の配当」22億83百万円によるものであります。

② キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物の期末残高は54億4百万円減少し261億18百万円となりました。

各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、次のとおりであります。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動で得られた資金は、132億1百万円（前連結会計年度は66億47百万円）となりました。

得られた資金の主な増加は、「ゲームソフト仕掛品の減少額」60億10百万円（同28億37百万円の増加額）、「税金等調整前当期純利益」53億15百万円（同37億19百万円）および「仕入債務の増加額」48億6百万円（同4億74百万円の減少額）であり、主な減少は、「売上債権の増加額」63億51百万円（同57億60百万円の減少額）によるものであります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動に使用された資金は、61億55百万円（前連結会計年度は13億75百万円）となりました。

使用された資金の主な内訳は、「定期預金の預入による支出」35億17百万円（前連結会計年度なし）および「有形固定資産の取得による支出」22億3百万円（同30億86百万円）であります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動で使用された資金は、150億99百万円（前連結会計年度は得られた資金11億62百万円）となりました。

使用された資金の主な内訳は、「短期借入金の純減少額」100億円（同42億90百万円の純増加額）、「自己株式の取得による支出」22億86百万円（同1百万円）および「配当金の支払額」22億83百万円（同22億98百万円）によるものであります。

(参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	平成22年3月期	平成23年3月期	平成24年3月期	平成25年3月期	平成26年3月期
自己資本比率	62.3	64.2	60.4	60.2	66.1
時価ベースの自己資本比率	120.5	103.9	110.8	81.4	114.0
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	122.7	32.8	—	258.7	53.4
インタレスト・カバレッジ・レシオ	86.9	155.8	—	62.4	136.8

自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー／利払い

(注1) いずれも連結ベースの財務数値により計算しています。

(注2) 株式時価総額は自己株式を除く発行済株式数をベースに計算しています。

(注3) キャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローを利用しています。

(注4) 有利子負債は連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っているすべての負債を対象としています。

(注5) キャッシュ・フロー対有利子負債比率およびインタレスト・カバレッジ・レシオは、平成24年3月期におきまして営業キャッシュ・フロー数値がマイナスのため、表記を省略しております。

(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は、株主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、将来の事業展開や経営環境の変化などを勘案しつつ、安定配当の継続を基本方針としております。

当社の剰余金の配当は、中間および期末配当の年2回を基本的な方針としております。

また、配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会であります。

内部留保につきましては、ゲームソフト開発、アミューズメント施設や成長事業への投資等に充当し、企業価値を高めてまいります。

当事業年度の期末配当につきましては1株につき25円とし、中間配当（1株につき15円）を含めた年間配当は、1株につき40円であります。

なお、当社は中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

2. 経営方針

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」をクリエイトし、多くの人に「感動」を与えるソフト開発をメインとする「感性開発企業」を経営理念としております。また、当社株主、顧客および従業員などステークホルダーの満足度向上や信頼構築に努めるとともに、共存共栄を基軸とした経営展開を図っております。

(2) 目標とする経営指標

当社グループは、経営実態を示す指標として、会計処理の変更により変化する会計上の利益よりも、現金の動きを注視するキャッシュ・フロー経営を重視しております。

したがって、一部に限定した具体的な数値目標は掲げておりません。

(3) 中長期的な会社の経営戦略

①開発体制の再構築

- ア. 中期的な戦略マップに基づく開発プロセスの改革により、開発費の削減や開発期間の短縮を推進し、每期安定した収益が確保できるよう、開発体制の拡充に取り組んでまいります。
- イ. オンラインゲーム市場の急速な拡大に対応するとともに、家庭用ゲームソフトよりも開発コストが安価で、在庫リスクや違法コピーの回避が可能なモバイルコンテンツなどの開発を充実強化してまいります。
- ウ. 毎年、増加傾向の開発費の抑制や品質向上に加え、徹底した収益管理を図るため、内作比率のアップや開発業務のアウトソーシング（外部委託）の削減を推し進め、市場ニーズに即応した多様なコンテンツを開発することにより競争力の優位性を確保してまいります。
- エ. 新世代機やパソコンなど異なるハードの開発ツールを共通化できる当社独自のゲームエンジン（開発統合環境）である「MTフレームワーク」や「パンタレイ」を活用して、同じソフトを複数のゲーム機等に供給することによりマルチプラットフォーム展開を推し進めるとともに、開発コストの抑制や開発期間の短縮に努めてまいります。

②ダウンロード販売の拡大

近年の音楽は、CD販売からダウンロード販売が主流となっておりますが、家庭用ゲームソフトもパッケージ版以外にダウンロード版が増大するなど、流通形態の多様化が進んでいることに鑑み、ダウンロード販売に注力してまいります。

このため、開発、マーケティングおよびプロモーションが三位一体となった事業展開により収益の拡大を図ってまいります。

③オンラインゲームの強化

- ア. ソーシャルゲームなどのデジタルコンテンツは、フリー・トゥ・プレー（基本は無料）が主流であるものの、開発費がパッケージソフトに比べて安価なことに加え、在庫リスクや違法コピーの発生もなく、また、利用者の反応を見ながらアイテム課金や追加コンテンツの供給が可能なため、売切り型のパッケージソフトに比べて利益が平準化する傾向にあります。このため、コンテンツ提供後の的確な運営や管理ノウハウの蓄積などにより安定した利益が継続して確保できるよう、傾注してまいります。
- イ. 当社は、「モンスターハンター」や「バイオハザード」など、パッケージソフト事業で大ヒットした人気タイトルを豊富に有しており、これら優良コンテンツとゲーム運営（利用者の的確な動向把握、供給コンテンツへの反映等）の拡充によるシナジー展開により、モバイルコンテンツの巻き返しを図るなどしてオンラインゲームの強化に努めてまいります。

④ワンコンテンツ・マルチユース展開の推進

これまで、「モンスターハンター」や「バイオハザード」など、幾多のミリオンタイトルを創出した結果、認知度が高いキャラクターを多数保有しており、人気コンテンツがテレビ、アニメ、出版、映画、演劇、玩具および飲食品などの各方面で使用されております。これらの著作権を活用したライセンス事業は、安定した収益が確保できることに加え、これからも成長余力があるため、積極的に事業展開を推し進めてまいります。

⑤海外販売拡大の注力

国内市場の成熟化や少子高齢化が進む環境下、成長戦略を推進していくためには、市場規模が大きい海外の開拓が不可欠であります。当社は、ハリウッドで映画化された「バイオハザード」や「ストリートファイター」など海外で人気のあるミリオンタイトルを数多く抱えており、世界有数のコンテンツホルダーであります。このため、「メイド・イン・カプコン」をアピールしてカプコンブランドを浸透させるなど、積極的な攻勢をかけることにより、収益の増大に努力してまいります。

⑥パチスロ展開の拡充

近年、パチスロ機事業は人気タイトルとの好循環により着実に成長しており、有力な収益源に育ってまいりました。今後、デジタルコンテンツ部門に次ぐ収益の柱とするため、開発スタッフの拡充に加え、毎年複数機種の自社筐体を安定して投入するなど、顧客満足度の向上により商機の拡大に注力してまいります。

(4) 会社の対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境や今後の市場動向を踏まえた主要な対処すべき課題は、次のとおりであります。

①重点戦略部門の強化

競争力の優位性を図るため、コア事業である家庭用ゲームソフトの開発とマーケティング部門の強化を柱に経営資源を集中してまいります。

②事業領域の拡大

経営環境の変化に対応して、事業領域を拡大するためスマートフォンやタブレットなどのゲーム専用機以外に向けたゲーム配信事業への注力やパチスロ機事業の強化など、コンテンツビジネスの拡大に傾注してまいります。

また、流通形態の多様化に対応するため、ダウンロード販売の拡大に努めてまいります。

③海外展開の注力

国内市場の成熟化に伴い、今後の事業拡大には海外市場への注力が不可欠であります。このため、重要な子会社であるCAPCOM U. S. A., INC.をはじめ、海外現地法人の経営改革などにより、当社グループ全体の事業の再構築を推し進めるとともに、戦略的なグローバル展開を図ってまいります。

④事業の選択と集中

開発資源の効率活用を図る一環として、明確なビジョンとスピード経営により活力を生み出すとともに、当社グループ全体の総合力を発揮させるため、成長分野への投資や不採算事業からの撤退を行うなど、選択と集中による当社グループ会社のスクラップ・アンド・ビルドにより企業価値の向上に努めてまいります。

⑤企業体質の強化

経営革新により機動的な事業運営、経営効率の向上を図るとともに、収益基盤の強化に向けて体制作りを推し進めております。

この一環として、国内外の関係会社を含めた的確なマネジメント体制による戦略的な当社グループ運営と財務構造の改革などにより、経営体質を高めてまいります。