

第2 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

(1) 業績

このたびの東日本大震災で亡くなられた方々ならびにご遺族の皆様には、謹んで哀悼の意を表します。

また、被災された方々には衷心よりお見舞い申しあげますとともに、被災地の1日も早い復旧を心からお祈り申しあげます。

さて、当連結会計年度におけるわが国経済は、一進一退ながら景気は回復の兆しがありましたものの、本年3月に発生した東日本大震災により東北および関東地方が甚大な被害を受け、世界を震撼させるとともに、放射性物質の漏洩や計画停電の実施による混乱なども重なって、未曾有の国難ともいべき事態に直面しました。

当業界におきましても、被災地域の店舗などが大震災の直撃を受けるとともに、各種イベントやプロモーション活動の自粛等を余儀なくされました。

一方、少子高齢化や娯楽の多様化に加え、スマートフォン（高機能携帯電話）や多機能情報端末等のゲーム専用機以外の交流サイトで楽しめるソーシャルゲームが急成長するなど、地殻変動の波が押し寄せてまいりました。

こうした状況のもと、当社もアミューズメント施設10店舗が建屋損傷や浸水、設置機器の破損などにより損害を被り休業に追い込まれましたが、その後3店舗は再開に漕ぎ着けました。

他方、中核部門のコンシューマ・オンラインゲーム事業においては、看板タイトル「モンスターハンターポータブル 3rd」（プレイステーション・ポータブル用）が、発売を鶴首したユーザーの圧倒的サポートにより、初日から好調なスタートを切るなど年末年始商戦を席卷し、販売拡大のけん引役を果たしたほか、「デッドライジング2」（プレイステーション 3、Xbox 360用）等の海外に照準を合わせた4タイトルがいずれもミリオンセラーを達成したことにより、収益を押し上げました。

また、ソーシャルゲームの勢力拡大など環境の変化に対応するため、コア・コンピタンス（中核的競争力）である開発部門の再構築を推し進めるとともに、オンラインゲームや海外向けのゲーム開発に注力し、市場動向に対応した経営展開を図ってまいりました。

加えて、収益源の多角化を図るため、株式会社ディー・エヌ・エー運営の「Mobage（モバゲー）」への配信を皮切りに、市場規模が大きい海外市場の開拓を目指して、アイフォーン／アイポッド・タッチ向けに全世界で5億人の利用者を有する米国のフェイスブックと連動したソーシャルゲームの供給を開始するなど、多面的なコンテンツ展開を推し進めてまいりました。

さらに、グローバル展開を加速させる一環として、欧米ユーザーの嗜好に適應した訴求ソフトを開発するため、現地法人を通じてカナダのゲーム会社ブルー・キャッスル・ゲームズ INC. を買収するなど、海外でのアドバンテージを確保するため、積極的に布石を打ってまいりました。

この結果、売上高は977億16百万円（前期比46.2%増）となりました。

利益面につきましては、営業利益142億95百万円（前期比155.8%増）となり、経常利益は128億61百万円（前期比132.6%増）となりました。また、当期純利益は事業再編損14億53百万円や災害損失1億5百万円などの特別損失を計上したものの77億50百万円（前期比257.6%増）となりました。

セグメントの業績は、次のとおりであります。

① コンシューマ・オンラインゲーム事業

当事業におきましては、昨年12月1日の発売初日に全国で長蛇の列ができた目玉タイトル「モンスターハンターポータブル 3rd」（プレイステーション・ポータブル用）が出荷本数460万本を超える大ヒットを放ったことにより、業績向上のリード役を果たしました。

また、海外市場をターゲットにしたプレイステーション 3およびXbox 360向け大型タイトルの「デッドライジング2」が220万本、「マーヴル VS. カプコン3」が200万本、「スーパーストリートファイターIV」が160万本および「ロスト プラネット 2」が150万本をそれぞれ出荷するなど、各コンテンツの持ち味が奏功したことにより、いずれもミリオンセラーを達成した結果、合計5作品のミリオンタイトルを輩出し、不滅の金字塔を打ち立てました。

加えて、人気が定着したシリーズ最新作「戦国BASARA3」（プレイステーション 3、Wii用）も手堅く伸ばしたほか、「モンスターハンター」シリーズの派生ソフト「モンハン日記 ぼかぼかアイルー村」（プレイステーション・ポータブル用）も人気キャラクターの「アイルー」がユーザーを魅了するなど、スマッシュヒットを放ちました。

他方、オンライン専用ゲーム「モンスターハンター フロンティア オンライン」（パソコン用、Xbox 360用）も好調裡に推移いたしました。

この結果、売上高は702億69百万円（前期比60.8%増）、営業利益124億99百万円（前期比59.5%増）となりました。

② モバイルコンテンツ事業

当事業におきましては、携帯電話との親和性が高いソーシャルゲームが急成長する環境下、携帯電話用交流サイト「Mobage（モバゲー）」向けに配信した「モンハン日記 モバイルアイルー村」の会員数が100万人を突破するなど、多様な新規ユーザーを獲得いたしました。

また、アイフォン／アイポッド・タッチ向けに投入した「ゴースト トリック」が健闘するとともに、前期に投入した「ストリートファイターIV」も計画どおり推移いたしました。

一方、海外展開として米国のフェイスブックと連動して配信をスタートした「スマーフ・ヴィレッジ」が予想を大幅に上回るダウンロード数を獲得したほか、「ゾンビカフェ」も着実に会員数を増やすなど、ポジティブ・サプライズとなりました。

この結果、売上高は40億28百万円（前期比13.3%増）、営業利益13億66百万円（前期比83.2%増）となりました。

③ アミューズメント施設事業

当事業におきましては、「ゲームの日」（毎年11月23日）におけるファン感謝祭の実施など、業界を挙げて市場の活性化に努める状況下、多彩なイベント開催や店舗のリニューアル、サービスデーの実施など顧客志向に立った店舗展開に努めてまいりました。

また、女性、ファミリーや高齢者など客層の拡大を図るとともに、投資抑制やコストの削減等、市場環境に対応した効率的な店舗運営により収益力アップに取り組んでまいりました。

他方、本年3月に発生した東日本大震災により東北および関東地方の10店舗が建屋の損傷、浸水や設備の破損などにより甚大な被害を受け、営業休止を余儀なくされましたが、その後3店舗は再開することができました。

当期は不採算店1店舗を閉鎖いたしましたので、施設数は37店舗となりました。

この結果、売上高は116億21百万円（前期比3.0%減）となりましたが、営業利益は11億31百万円（前期比91.5%増）となりました。

④ アミューズメント機器事業

当事業におきましては、業務用機器は市況環境が軟調に推移する中、ビデオゲーム機「スーパーストリートファイターⅣ アーケードエディション」が手堅い売行きを示しました。

また、遊技機向け関連機器は、パチスロ機「戦国BASARA2」が好調に推移したほか、前期発売の「新鬼武者」も息の長い売行きを示したことにより、収益向上に寄与いたしました。

一方、コスト削減など事業全般にわたる合理化を推し進めた結果、採算性は改善いたしました。

この結果、売上高は79億3百万円（前期比73.9%増）となり、営業利益は26億38百万円（前期は営業損失3億47百万円）となりました。

⑤ その他事業

その他事業につきましては、主なものはキャラクター関連のライセンス事業で、売上高は38億93百万円（前期比27.7%増）、営業利益10億98百万円（前期比8.0%増）となりました。

(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51億96百万円増加し350億11百万円となりました。

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、223億92百万円（前連結会計年度は143億20百万円）となりました。

主な増加は、税金等調整前当期純利益108億7百万円（同11億24百万円）、その他流動負債の増加31億86百万円（同12億96百万円の減少）、減価償却費33億15百万円（同33億68百万円）、ゲームソフト仕掛品の減少32億46百万円（同55億45百万円の増加）、仕入債務の増加22億64百万円（同59億52百万円の減少）および賞与引当金の増加11億80百万円（同7億55百万円の減少）であり、主な減少は、売上債権の増加55億31百万円（同208億97百万円の減少）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、20億46百万円（前連結会計年度は16億18百万円）となりました。

主な増加は、有形固定資産の取得による支出17億34百万円（同16億93百万円）、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出4億82百万円（前連結会計年度はなし）および無形固定資産の取得による支出4億29百万円（同2億89百万円）であり、主な減少は、投資有価証券の売却による収入2億90百万円（前連結会計年度はなし）によるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動に使用された資金は、129億19百万円（前連結会計年度は107億47百万円）となりました。

主な増加は、短期借入金の返済による支出125億円（同25億55百万円）および配当金の支払額20億64百万円（同18億29百万円）となり、主な減少は、長期借入れによる収入30億円（前連結会計年度はなし）によるものであります。

2 【生産、受注及び販売の状況】

(1) 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年同期比(%)
コンシューマ・オンラインゲーム事業	25,375	333.5
モバイルコンテンツ事業	893	95.7
アミューズメント機器事業	5,326	202.1
合計	31,595	181.4

- (注) 1 上記の金額は、製造原価により算出しております。
2 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。
3 上記の金額は、ゲームソフト開発費を含んでおります。

(2) 受注状況

当社は受注生産を行っておりません。

(3) 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年同期比(%)
コンシューマ・オンラインゲーム事業	70,269	160.8
モバイルコンテンツ事業	4,028	113.3
アミューズメント施設事業	11,621	97.0
アミューズメント機器事業	7,903	173.9
その他	3,893	127.7
合計	97,716	146.2

- (注) 1 主な相手先別の販売実績および総販売実績に対する割合は、当該割合が100分の10未満のため記載を省略しております。
2 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

3 【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

競争力の強化を図るため、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) 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、グループ全体の事業の再構築を推し進めるとともに、戦略的な海外展開を図っております。

(3) 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、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おります。

(4) 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携帯電話向けゲーム配信事業への注力や急成長のソーシャルゲームへの本格的な参入など、コンテンツビジネスの拡大に注力してまいります。

(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マネジメント体制の拡充による戦略的なグループ運営と財務構造の改革などにより、経営基盤の強化を目指してまいります。

(6) 株式会社の支配に関する基本方針について

当社は、財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針を定めており、その内容等は次のとおりであります。

① 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容の概要およびその実現に資する取組み

ア. 経営理念

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、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。

イ．当社グループの企業価値の源泉について

当社グループは、家庭用ゲームソフトの開発、販売を中核にアミューズメント施設の運営、業務用ゲーム機の製造販売、その他コンテンツビジネスの展開を行っております。

また、企業価値の源泉である開発部門の拡充、機動的なマーケティング戦略および販売体制の強化に加え、コンテンツの充実やグループ全体の効率的な事業展開、財務構造の改革、執行役員制の導入、経営と執行の役割明確化による意思決定の迅速化など、経営全般にわたる構造改革を押し進めることにより、企業価値の向上に努めております。

ウ．当社グループの今後の企業価値の向上の取組みについて

当業界は新型ゲーム機の登場に伴う開発費の高騰や携帯電話など顧客層が重なる他業種との競争激化に加え、合併、事業統合等の再編やグローバルな企業間競争の波が押し寄せ、優勝劣敗により勢力図が塗り変わりつつあります。

このように厳しい事業環境下、生存競争を勝ち抜いていくためには、経営環境の変化に対応できる体制作りが、最重要課題と認識しております。

② 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

大規模買付者の行う大規模買付行為であっても、株主がこれを受け容れて大規模買付行為に応じるか否かの判断は、最終的に株主の判断に委ねられるべきものであります。しかしながら、大規模買付行為は、それが成就すれば、当社グループの経営に直ちに大きな影響を与えうるだけの経営権を取得するものであり、当社グループの企業価値および株主共同の利益に重大な影響を及ぼす可能性を内包しております。

一方で、実際には、大規模買付者に関する十分な情報の提供なくしては、株主が当該大規模買付行為による当社グループの企業価値に及ぼす影響を適切に判断することは困難であります。

当社は、大規模買付者から株主の判断に必要なかつ十分な情報を提供していただくこと、さらに、大規模買付者の提案する経営方針等が当社グループの企業価値に与える影響を当社取締役会が検討・評価して株主の判断の参考に供すること、場合によっては、当社取締役会が大規模買付行為または当社グループの経営方針等に関して大規模買付者と交渉または協議を行い、あるいは当社取締役会としての経営方針等の代替的提案を株主に提示することが、当社の取締役としての責務であると考えております。

かかる見解を具体化する施策として、平成20年6月19日開催の第29期定時株主総会において株主の皆様のご承認をいただき、大規模買付行為がなされた場合の対応方針として、当社取締役会から独立した独立委員会の勧告を最大限尊重するかたちで、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しないなど、当該買付行為が当社企業価値および株主共同の利益を著しく損なう場合には、対抗措置として新株予約権の無償割り当てを行うことを主眼とした「当社株券等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）」（以下「旧施策」といいます。）を導入し、平成22年6月18日開催の第31期定時株主総会において、旧施策に所要の修正（以下「本施策」といいます。）を行い、これを継続することを決議しております。

③ 上記取組みに対する当社取締役会の判断およびその理由

本施策は、株主の皆様をして大規模買付行為に応じるか否かについての適切な判断を可能ならしめ、かつ当社の企業価値および株主共同の利益に対する明白な侵害を防止するために、大規模買付者が従うべきルールならびに当社が発動しうる大規模買付対抗措置の要件および内容をあらかじめ設定するものであり、当社の企業価値および株主共同の利益の確保・向上を目的とするものです。

また、大規模買付ルールの内容ならびに大規模買付対抗措置の内容および発動要件は、当社の企業価値および株主共同の利益の確保・向上という目的に照らして合理的であり、当社の企業価値および株主共同の利益の確保・向上に資するような大規模買付行為までも不当に制限するものではないと考えます。

なお、本施策においては、大規模買付対抗措置の内容および発動等に際して取締役の恣意的判断を排除し、当社の企業価値および株主共同の利益の確保・向上という観点から客観的に適切な判断を行うための諮問機関として独立委員会を設置することとしております。当社取締役会は、大規模買付対抗措置の発動等の決定に先立ち、独立委員会の勧告を得る必要があります。また当社取締役会はかかる独立委員会の勧告を最大限尊重しなければなりませんので、これにより、当社取締役会による恣意的判断が排除されることとなります。

よって、当社役員の地位の維持を目的とするものではなく、当社の基本方針に沿い、企業価値ひいては株主の共同利益に資するものであります。

4 【事業等のリスク】

当社グループの経営成績、財務状況等に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。なお、将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) コンシューマ・オンラインゲーム事業に関するリスク

① 開発費の高騰化

近年、家庭用ゲーム機はコンピュータグラフィック技術の取り込みなどにより、高機能化しており開発費が高騰する傾向にあります。したがって、販売計画未達等の一部のソフトにつきましては、開発資金を回収できない可能性があります。

② ゲームソフトの陳腐化について

ゲームの主なユーザーは子供や若者が多いうえ、携帯電話やインターネットなど顧客層が重なる業種との競争も激化しており、商品寿命は必ずしも長くはありません。このため、陳腐化が早く、商品在庫の増加や開発資金を回収できない可能性があります。

③ 人気シリーズへの依存について

当社は多数のゲームソフトを投入しておりますが、一部のタイトルに人気集中する傾向があります。シリーズ作品は売上の振幅が少なく、業績の安定化には寄与しますものの、これらの人気ソフトに不具合が生じたり市場環境の変化によっては、ユーザー離れが起きる恐れがあり、今後の事業戦略および当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

④ 暴力シーン等の描写について

当社の人気ゲームソフトの中には、一部暴力シーンやグロテスクな場面など、刺激的な描写が含まれているものがあります。このため、暴力事件などの少年犯罪が起きた場合往々にして、一部のマスコミなどからゲームとの関連性や影響を指摘され誹謗中傷や行政機関に販売を規制される恐れがあります。この結果、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤ 季節要因による変動

ゲームの需給動向は年間を通じて大きく変動し、年末年始のクリスマスシーズンから正月にかけて最大の重要期を迎えます。したがって、第1四半期が相対的に盛り上がりや欠く傾向にあるなど、四半期ごとに業績が大幅に変動する可能性があります。

⑥ 家庭用ゲーム機の普及動向について

当社の家庭用ゲームソフトは、主に株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント、任天堂株式会社および米国のマイクロソフト社の各ゲーム機向けに供給しておりますが、これらの普及動向やゲーム機に不具合が生じた場合、事業戦略や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑦ 家庭用ゲーム機会社との許諾契約について

当社は、家庭用ゲームソフトを現行の各ゲーム機に供給するマルチプラットフォーム展開を行っております。このため、競合会社でもある株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント、任天堂株式会社および米国のマイクロソフト社からゲームソフトの製造、販売に関する許諾を得ておりますが、契約の変更や新たな契約内容によっては、今後の開発戦略や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑧ 家庭用ゲーム機の更新について

家庭用ゲーム機は過去、4～6年のサイクルで新型機が出ておりますが、ハードの移行期において、ユーザーは新作ソフトを買い控える傾向があります。このため、端境期は販売の伸び悩みなどにより当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑨ 中古ソフト市場の拡大等

現在中古ソフトは市場の3分の1前後を占めております。また、アジア市場における違法コピー商品の氾濫も深刻化しております。

このため、開発資金の回収も徐々に難しくなっており、同市場の動向によっては、当社グループの業績および財務状況にも悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) その他の事業に関するリスク

① モバイルコンテンツ事業

近年、インターネット市場はスマートフォン（高性能携帯電話）等のモバイル端末の急成長などにより拡大しておりますが、新技術への対応が遅れたときは、ゲーム等のデジタルコンテンツの円滑な供給ができなくなる場合があります。また、娯楽の分散化や消費ニーズの多様化などにより、コンテンツを配信しているSNSサイトの利用者数が減少した場合は、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

② アミューズメント施設事業

設置機種の人気の有無、娯楽の多様化、少子化問題、競争の激化や市場環境の変化などにより当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

③ アミューズメント機器事業

業務用機器は、家庭用ゲーム機との垣根が低くなったことに加え、施設オペレーターの購買力の低下、事業環境の変化や成長の不確実性により当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

一方、遊技機向け関連機器は、少数の取引先のみで販売しており、アミューズメント機器事業に占める売上依存度も事業年度によっては、高くなる場合があります。また、当該取引先は、「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」に基づき、財団法人保安電子通信技術協会の型式試験に合格した機種だけが販売を許可されますが、この動向によっては売上が大きく左右される場合があります。

この結果、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(3) 海外事業について

① 海外販売国における市場動向、競合会社の存在、政治、経済、法律、文化、宗教、習慣や為替その他の様々なカントリーリスクや人材の確保などにおいて、今後の事業戦略や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

② 海外取引の拡大に伴い、税率、関税などの監督当局による法令の解釈、規制などにより損失や費用負担が増大する恐れがあり、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

③ フィジビリティ・スタディーで予見できない不測の事態が発生した場合には、経費の増加や海外投資を回収できず当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(4) 財政状態および経営成績に関するリスク

- ① 当社の主要な事業である家庭用ゲームソフトは総じて商品寿命が短いため、陳腐化が早く、棚卸資産の増加を招く恐れがあり、これらの処分により当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。
- ② 当業界は年間を通じて市場環境が変化する場合があるため、四半期ごとに業績が大きく変動する蓋然性があります。また、売上高の減少や経営戦略の変更などにより当初予定していたキャッシュ・フローを生み出さない場合があります、次期以降の当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 開発技術のリスク

家庭用ゲーム機をはじめ、ゲーム機関連の商品は技術革新が速く、日進月歩で進化しており、対応の遅れによっては販売機会の損失など当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 規制に関わるリスク

アミューズメント施設事業は、「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」およびその関連する法令の規制を受けておりますが、今後の法令の改正や制定によっては事業活動の範囲が狭くなったり、監督官庁の事前審査や検査等が厳しくなることも考えられます。この結果、当社の事業計画が阻害される恐れがあり、当該事業や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(7) 知的財産権に関するリスク

ゲームソフトや業務用ゲーム機の開発、販売においては、特許権、商標権、実用新案権、意匠権、著作権等の知的財産権が関係しております。したがって、当社が知的財産権の取得ができない場合には、ゲームソフトの開発または販売が困難となる蓋然性があります。また、第三者の所有する知的財産権を当社が侵害するリスクも否定できません。これらにより、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 訴訟等に関するリスク

当社はコンテンツビジネス事業を展開している関係から、これまでに提訴した場合や、逆に訴訟を受けたことがあります。また、今後も事業の性格上、訴訟を受ける蓋然性があります。訴訟の内容および金額によっては、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 個人情報の漏洩によるリスク

当社は個人情報取扱事業者として、社内教育などにより万全を期しておりますが、万一漏洩が生じた場合には損害賠償義務の発生の可能性や企業イメージの低下を招く恐れがあり、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(10) 人材の育成と確保

「事業は人なり」と言われるように、会社の将来と発展のためには、有能な従業員の確保が不可欠であります。このため、当社グループは優秀な人材を採用し、育成、確保に努めております。しかしながら、ゲーム業界は相対的に従業員の流動性が高く、優秀な人材が多数退職したり、競合他社等に流出した場合は、事業活動に支障を来す恐れがあります。

この結果、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

5 【経営上の重要な契約等】

(1) 当社グループが許諾を受けている重要な契約の状況

契約会社名	相手方の名称	国名	契約の名称	契約内容	契約期間
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「プレイステーション2」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「プレイステーション2」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成14年4月1日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「PSP」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「PSP」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成16年11月19日より平成17年3月31日まで、以後1ヵ年毎の自動更新
(株)カプコン	任天堂(株)	日本	DSライセンス/製造委託契約	携帯液晶ゲーム機「ニンテンドーDS」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成17年4月18日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	MICROSOFT LICENSING, GP	米国	Xbox360 PUBLISHER LICENSE AGREEMENT	家庭用ゲーム機「Xbox360」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成18年5月4日よりXbox360米国発売3ヵ年経過後まで、以降1ヵ年毎の自動更新
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「プレイステーション3」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「プレイステーション3」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成19年6月6日より平成20年3月31日まで以後1ヵ年毎の自動更新
(株)カプコン	任天堂(株)	日本	Wiiライセンス/製造委託契約	家庭用ゲーム機「Wii」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与およびゲームソフトウェアを記録したディスクの製造の委託	平成19年4月6日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	任天堂(株)	日本	ニンテンドー3DSライセンス/製造委託契約	携帯液晶ゲーム機「ニンテンドー3DS」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成22年12月1日より1ヵ年以後自動更新

6 【研究開発活動】

当社グループ（当社および連結子会社）は、コンピュータを介した「遊文化」をクリエイトすることにより、社会の安定発展に寄与し、「遊びの社会性」を高めるハイテク企業を志向しております。そのため、時代の変化や価値観の変化を先取りし、市場のニーズに合った新商品を開発することが当社の根幹事業であると認識し、研究開発に重点をおいております。

(1) 研究開発体制

当社グループの研究開発活動は、当社と連結子会社6社の計7社で行っております。

当社は、コンシューマ・オンライン用および業務用ゲームソフト等を開発する「CS開発統括」、業務用機器を開発する「AM開発」、携帯電話向けコンテンツ等を開発する「MC開発」等があり、連結子会社として、株式会社ケーツー、株式会社エンターライズ、CAPCOM ENTERTAINMENT, INC.、CE EUROPE LTD.、CAPCOM GAME STUDIO VANCOUVER, INC.およびカナダのモバイルゲーム開発会社CAPCOM INTERACTIVE CANADA, INC.があります。

当連結会計年度末現在の研究開発要員は1,339名で、従業員の約6割になっております。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発投資額は、260億86百万円（消費税等抜き）で、売上比26.7%であります。なお、研究開発投資額にはコンテンツ部分の金額を含めて記載しております。一般管理費に含まれる研究開発費は29億24百万円で、売上比3.0%であります。

(2) 研究開発の成果

① コンシューマ・オンラインゲーム事業

当連結会計年度の当社グループのコンシューマ用ゲームソフト開発・市場投入実績は以下の通りです。

マルチプラットフォームタイトルにつきましては、アーケードでも人気の対戦格闘「スーパーストリートファイターIV」、海外の人気キャラクターが登場する対戦格闘「MARVEL VS. CAPCOM 3 Fate of Two Worlds」、アクションシューティング「ロストプラネット2」、戦国時代を背景としたスタイリッシュアクション「戦国BASARA3」、ゾンビパラダイスアクション「デッドライジング2」、モーターサイクルレーシング「Moto GP 10/11」を開発いたしました。

プレイステーション・ポータブル用タイトルにつきましては、大ヒットを記録したハンティングアクション「モンスターハンターポータブル3rd」、人気ハンティングアクションのスピノフ作品「モンハン日記ぽかぽかアイルー村」、ロールプレイング「ラストランカー」を開発いたしました。

ニンテンドーDSタイトルにつきましては、タッチペンを使った謎解きが楽しめるミステリー作品「GHOST TRICK」、2Dアクション「ロックマンゼロコレクション」、アクションアドベンチャー「大神伝～小さき太陽～」、推理アドベンチャー「逆転検事2」を開発いたしました。

ニンテンドー3DSタイトルにつきましては、ローンチタイトルとなる対戦格闘「スーパーストリートファイターIV 3D EDITION」を開発いたしました。

日本国内オンラインゲーム市場向けにつきましては、運営中であるハンティングアクション「モンスターハンターフロンティア オンライン」のXbox360版を開発、追加コンテンツも継続開発を行い、投入いたしました。

海外オンラインゲーム市場につきましては、上記「モンスターハンターフロンティア オンライン」を運営中である韓国市場の嗜好にあわせるべく、追加コンテンツの継続開発を行い、投入致しましたほか、台湾市場においても同様に追加の開発を行い、新たに市場に投入いたしました。

当事業に係る研究開発投資額は228億80百万円で、一般管理費に含まれる研究開発費は20億77百万円であります。

② モバイルコンテンツ事業

MC開発部門におきましては、ドメスティックな流通である「キャリアビジネス」端末向けにカブコン主要ゲームタイトルの携帯電話向けコンテンツの開発を継続しながらも、iPhoneやiPad、Androidなど国を超えた流通サービスの端末向けにも開発リソースを割り振りました。スマートフォン時代のグローバルへのアプリケーション配信時代にも対応できるよう研究を進めております。

また、iPhoneなどのフルタッチ端末（ハードウェアキーが無くタッチパネルのみの端末）で快適にゲームを遊べる操作法「ビジュアルパッド」を開発し、アクションやシューティング、格闘ゲームなど様々なゲームをフルタッチ端末向けに開発する障壁を大幅に減らしました。ユーザー層を広げるべく、SNSと連動したソーシャルゲームの領域においても研究を進め、第一弾ソーシャルゲーム「モンハン日記モバイルアイルー村」をDeNAのプラットフォームSNS「モバゲー」にてサービスを開始しました。今後この経験を生かしfacebookなどグローバルでの展開も視野に入れ研究を進めております。

当事業に係る研究開発投資額は15億19百万円で、一般管理費に含まれる研究開発費は2億68百万円です。

③ アミューズメント機器事業

業務用機器販売事業につきましては、新規にて4人用メダルゲーム機「New SUPER MARIO BROS. Wii コインワールド」を開発、販売いたしました。

また、2006年よりレンタルビジネスにて展開しておりました、カードゲーム機「ワンタメ ミュージックチャンネル」を東南アジア向けに仕様変更（英語表記）したものを開発・販売いたしました。

P&S開発部門におきましては、パチスロ遊技機「戦国BASARA2」を開発いたしました。話題性や映像・音楽による演出表現の重要度は高く、個性豊かな武将たちが展開するゲームの世界観をそのままに、パチスロならではの多彩な演出効果で表現し、新たな興奮を創出いたしました。

当事業に係る研究開発投資額は16億86百万円で、一般管理費に含まれる研究開発費は5億78百万円です。

7 【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において入手可能な情報や合理的判断の根拠とする一定の前提条件に基づいて当社グループが判断したものであります。実際の業績等は今後の様々な要因によって、これら見通しとは大きく変動する場合があります。

(1) 財政状態の分析

(資産)

資産につきましては、前連結会計年度末に比べ37億86百万円増加し904億8百万円となりました。

主な増加は、現金及び預金51億45百万円および受取手形及び売掛金54億11百万円であり、主な減少は、ゲームソフト仕掛品38億90百万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2億64百万円減少し324億円となりました。

主な増加は、未払法人税等27億80百万円、支払手形及び買掛金21億88百万円および賞与引当金11億60百万円であり、主な減少は、短期借入金95億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40億50百万円増加し580億7百万円となりました。

主な増加は、当期純利益77億50百万円であり、主な減少は、剰余金の配当20億68百万円および為替調整勘定（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15億53百万円によるものであります。

(2) キャッシュ・フローの分析

キャッシュ・フローの分析については、「第2 事業の状況 1 業績等の概要 (2) キャッシュ・フローの状況」に記載しております。

(3) 経営成績の分析

(売上高)

売上高につきましては、前連結会計年度に比べ308億79百万円増加し977億16百万円となりました。

「モンスターハンターポータブル 3rd」（プレイステーション・ポータブル用）や「デッドライジング2」などの好調な売行きにより大幅に増加いたしました。

(営業利益)

タイトル数の増加により売上原価は増加しましたが、大型タイトルの好調な売行きに加え、コスト削減したことにより営業利益が改善いたしました。

この結果、営業利益は、前連結会計年度に比べ87億7百万円増加し142億95百万円となりました。

(経常利益)

為替の影響が大きかったため為替差損が増加したことにより営業外費用が増加いたしました。また、金利の減少などにより利息が減少したため営業外収益が減少いたしました。

この結果、経常利益は、前連結会計年度に比べ73億31百万円増加し128億61百万円となりました。

(当期純利益)

事業再編により損失の発生や有価証券の評価により特別損失が増加し、会計基準の変更による資産除去債務の過年度分計上も増加の要因となりました。また、当社の利益が増加したことによる法人税等の増加となりました。

この結果、当期純利益は、前連結会計年度に比べ55億83百万円増加し77億50百万円となりました。

(4) 今後の見通しについて

今後の見通しといたしましては、復興に向けて官民一体となって本格的に動き出すものと思われませんが、大震災による甚大な被害に加え、深刻化する放射性物質の拡散や電力の使用制限による経済損失は計り知れず、戦後最大の試練を迎え、先行き予断を許さない局面が続くものと予想されます。

当業界におきましては、娯楽、レジャー等の不要不急な支出抑制の消費者心理や外出控えなど、過度な自粛ムードの広がりによる消費マインドの減退も懸念され、国内市場の回復には時間を要するものと思われま

す。一方、スマートフォンなどのゲーム専用機以外のプラットフォームが増勢する状況下、ソーシャルゲームの台頭により新勢力が拡大するなど、競争環境が変わりつつあります。

業界を取り巻く環境が急速に変化する情勢のもと、成長戦略を実現するためには市場規模が大きい海外での売上拡大が不可欠であり、これまで以上にグローバル展開に傾注してまいります。当期は海外においてミリオンセラーを4タイトル生み出すなど、当社は近年欧米市場において数多くのヒット作を続出した結果、商品ラインアップは着実に厚みを増しており、海外で人気がある豊富なコンテンツ資産を活用して積極的に攻勢をかけてまいります。

このため、現地法人の人材育成や優秀な人員の確保を図るなど、営業戦力の拡充に取り組んでまいります。

また、グループ戦略としてスマートフォンなど新勢力台頭への対応や新規需要創出に向けて、ゲームの開発、販売およびマーケティング活動で培った経験、ノウハウを活かしたソーシャルゲームへの本格参入等により、事業領域の拡大を推し進めてまいります。

他方、大震災の被害を受けたアミューズメント施設につきましては、市場環境の変化を勘案しつつ、積極果敢にスクラップ・アンド・ビルドによる事業の再構築を推し進め、早期に立て直しを図ってまいります。

当社としては、このたびの大震災を契機にリスクの未然防止と地震等の自然災害や事故などの緊急事態が発生した場合において、迅速かつ適切な対応を図ることにより被害、損失や信用失墜を最小限に食い止めることができるよう、より一層危機管理体制を強化し、不測の事態が生じたときに経営機能が適正に確保できるよう努めてまいります。