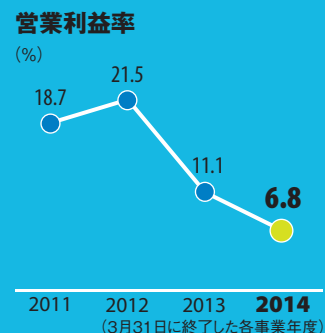
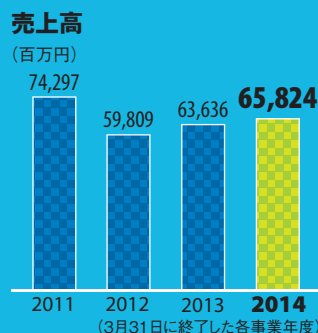


## デジタルコンテンツ事業

コンシューマゲーム(パッケージソフト+ダウンロードコンテンツ(DLC))の開発・販売、モバイルコンテンツおよびPCオンラインゲームの開発・運営を行う当社の中核事業です。コンシューマゲームで創出したオリジナルコンテンツを様々なプラットフォームに展開し、全世界に配信しています。



### SWOT分析表 S: Strength W: Weakness O: Opportunities T: Threats

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>S</b><br/>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 世界有数の開発力および技術力</li> <li>● オリジナルの人気コンテンツを多数保有</li> <li>● PCオンラインゲームの運営ノウハウ</li> </ul>  | <p><b>W</b><br/>弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 特定のジャンルに依存</li> <li>● 開発人員の不足</li> <li>● ネイティブアプリ型ゲームでのヒット作および運営ノウハウ不足</li> </ul>                       |
| <p><b>O</b><br/>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コンシューマにおける次世代ゲーム機の登場</li> <li>● DLCビジネスの成長</li> <li>● PCオンラインゲームにおける普及地域やジャンルの拡大</li> <li>● 世界的なスマートフォンの普及拡大に伴うユーザーの増加</li> </ul> | <p><b>T</b><br/>脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 遊びの多様化による家庭用ゲームのプレゼンスの低下</li> <li>● パッケージソフトの平均販売単価の下落</li> <li>● モバイルコンテンツの低い参入障壁や膨大な競合企業存在</li> </ul> |

### 市場の動向

#### コンシューマ(パッケージ+DLC)

#### DLCは拡大するも、コンシューマ市場は7.1%減

2013年のコンシューマ(パッケージ+DLC)市場は、237億ドル(前年比7.1%減)と2年連続のマイナス成長となりました。これは、①次世代据え置き機の発売年(端境期)のため、ハードの普及台数が少なくソフト販売市場への寄与が僅少であること、②ソフトの平均販売単価が低下していること、などによるものです。コンシューマにおけるパッケージ市場は主に北米・欧州・日本の3地域で構成されていますが、市場の約80%を占める欧米では前年比約10%減となり、日本では前年比20%以上の減少となりました。図表 21

一方、ネットワークインフラの進展やオンライン課金モデルの確立に

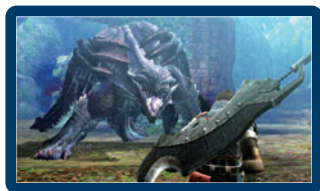
伴い、本編や追加シナリオをダウンロードするDLC市場は着実に成長しており、74億ドル(前年比4.2%増)へと増加しました。

今後の見通しとしては、2013年に発売された次世代機向けに各社のタイトルラインナップが充実するとともに、順調なDLCの伸長により、2014年のコンシューマ市場はグローバルで249億ドル(前年比5.1%増)と回復に転じると予想しています。図表 22

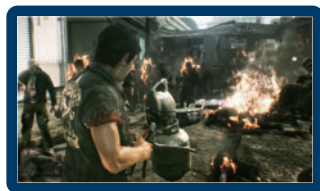
#### モバイルコンテンツ

#### 2013年の市場は19.5%増と全世界で順調に成長

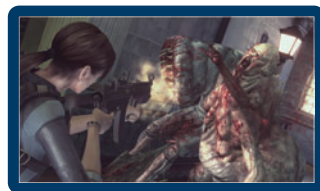
2013年のモバイルコンテンツ市場は全世界で大きく成長しており、2012年の123億ドルから147億ドル(前年比19.5%増)となりました。図表 23 主な理由は、①世界各国におけるスマートフォンの普及拡大、②高機能なタブレット型端末やLINEなど無料通話アプリの台頭、③ネイ



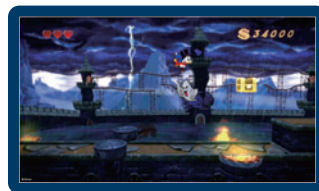
『モンスターハンター4』



『デッドライジング3』



『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』



『ダックテイルズ』

© 1989, 2013 Disney Distributed by CAPCOM U.S.A., INC.

タイプアプリ型などソーシャルゲームやの浸透によるモバイルゲームユーザーの増加、によるものです。

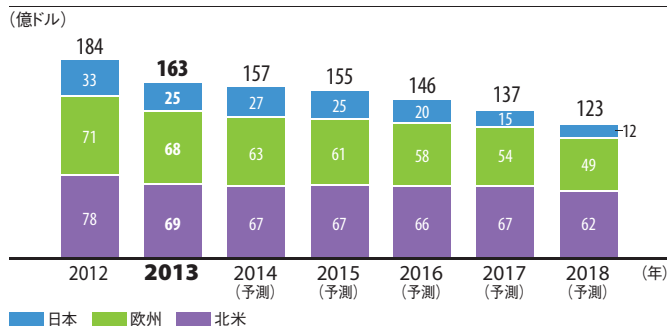
地域別では、北米市場が39億ドル(前年比38.5%増)、欧州市場が23億ドル(前年比17.3%増)、日本を含むアジア市場が70億ドル(前年比14.4%増)となりました。更に、新興国や東欧市場など、その他の地域でも13億ドル(前年比3.8%増)と、全世界で市場は伸長しています。

この市場では、2010年頃から「フリーミアム型(アイテム課金・ゲーム内課金)」と呼ばれる、無料でゲームをダウンロードし、ユーザーが必要に応じてゲーム内でアイテムや通貨を購入する収益モデルが主流となっています。フリーミアム型のゲームにおいては、ユーザーへの訴求力となる「コンテンツ力(ブランド・ゲーム内容)」およびサービス開始後にユーザー動向を分析し、適切なサービスおよび課金を行う「運営力」が鍵となるため、人気ソフトを多数保有するゲーム会社で、かつ運営ノウハウを蓄積しているモバイル開発会社の収益機会が拡大しています。また、従来のフィーチャーフォン(携帯電話)からスマートフォンへの移行に伴い、ブラウザ上でゲームする「ブラウザ型」から、App Storeやグーグルプレイから直接ゲームアプリをダウンロードする「ネイティブアプリ型」配信が主流となり、このような変化に即応できる開発体制が求められています。

今後の見通しとしては、2014年のスマートフォンの出荷台数は12億400万台(前年比19.3%増)と引き続き全世界での普及拡大が予測されます。更に、タブレット型端末も2014年に約2億台(前年比38.6%増)を出荷するなど、世界的なモバイルコンテンツユーザーの増加は続くものと考えられます。この結果、2018年のモバイルコンテンツ市場はコンシューマ市場を上回る286億ドルまで成長するものと見込まれます。

図表 21

### パッケージ市場規模推移



\*出典: International Development Group

### PCオンライン

#### 2013年の市場は22.0%増と順調に拡大

PCオンラインゲーム市場は、欧米地域でのクラウドゲームサービスやデジタル販売の普及、ブラウザゲームなど新たなジャンルの台頭、アジア地域でのMMO(Massively Multiplayer Online:大規模多人数同時参加)型ゲームユーザーの増加などにより、288億ドル(前年比22.0%増)と順調に拡大しました。

2014年の同市場は、322億ドル(前年比11.8%増)と、引き続き安定的に成長する見込みです。特にアジア市場は、中核となるMMO型ゲームの継続的な成長により、2013年の123億ドルから、2018年には131億ドル(2013年比6.8%増)に成長することが予想されます。この結果、2018年のPCオンラインゲーム市場はコンシューマ市場を上回る323億ドルまで拡大するものと見込まれます。図表 24

### 当期の概況

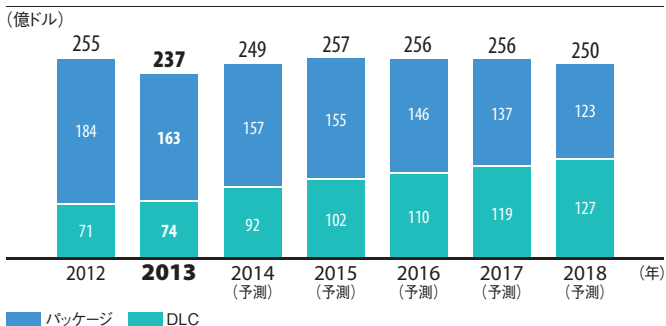
#### コンシューマ(パッケージ+DLC)

#### 『モンスターハンター4』の大ヒットにより増収増益 売上高は530億円(前期比15.5%増)

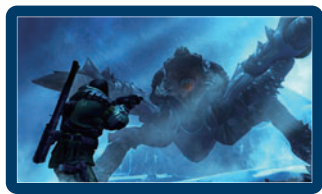
コンシューマにおいては、主力の『モンスターハンター4』が圧倒的な人気に支えられ、当初計画280万本を大きく上回る410万本を販売したほか、欧米に照準を合わせた『デッドライジング3』(120万本)や『バイオハザードリベレーションズ アンベールド エディション』(120万本)がそれぞれ100万本を突破したことにより、3タイトルがミリオンセラーを達成しました。更に、DLCでは『モンスターハンター4』や『ダックテイルズ』などの新作が国内外で

図表 22

### コンシューマ(パッケージ+DLC)市場規模推移



\*出典: International Development Group



『ロスト プラネット 3』



『みんなと バイオハザード クランマスター』

©CAPCOM developed by gloops



『モンハン 大狩猟クエスト』



『スマーフ・ピレッジ』

© Peyo - 2010 - Licensed through Lafig Belgium - www.smurf.com. All game code © 2011 Beeline Interactive, Inc.

大きく伸長し、売上拡大に寄与しました。一方で、海外をターゲットにした『ロスト プラネット 3』は40万本と低調裡に終始したものの、パッケージおよび本編ダウンロード販売本数は1,750万本(前期比4.8%増)となりました。

この結果、パッケージ売上高は433億円(前期比6.4%増)、DLC売上高は97億円(前期比86.5%増)となり、コンシューマの売上高は530億円(前期比15.5%増)と伸長しました。

### モバイルコンテンツ

#### カプコン・ビーライン両ブランドとも軟調に推移 売上高は65億円(前期比40.9%減)

モバイルコンテンツにおいては、スマートフォンの普及が進む中、「カプコンブランド」では既存のブラウザ型ゲーム『みんなと バイオハザード クランマスター』(Mobage)に加え、新たに配信を開始したネイティブアプリ型ゲーム『モンハン 大狩猟クエスト』(iOS/Android)などが健闘したものの、有カタイトルの不足や熾烈な競争環境もあって精彩を欠き、苦戦を強いられました。一方「ビーラインブランド」では、主カタイトル『スマーフ・ピレッジ』が引き続き堅調に推移し、安定した収益を確保したものの、新たなヒット作が生み出せず、軟調に推移しました。

この結果、売上高は65億円(前期比40.9%減)と大幅な減収となりました。利益面では、新規タイトルの不振に伴う売上原価率の悪化も加わり赤字となりました。

### PCオンライン

#### 競合激化や新作の苦戦などで 売上高は63億円(前期比6.0%減)にとどまる

PCオンラインにおいては、根強い人気の『モンスターハンター フロン

ティアG』(PCおよびXbox 360向け)に加え、2013年11月にはプレイステーション3で、2013年12月にはWii Uでもサービスを開始し収益の拡大を図りました。しかしながら、他社との競合激化や新作の苦戦などにより、軟調に推移しました。

この結果、売上高は63億円(前期比6.0%減)と前年を下回ったことに加え、新規タイトルの不振に伴う売上原価率の悪化も加わり、収益性は低下しました。

### まとめ

以上の結果、当期のデジタルコンテンツ事業は、売上高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。

### 次期の展望

#### コンシューマ(パッケージ+DLC)

#### 端境期により売上高370億円(前期比30.2%減) 利益面は、採算性の高いタイトルへの絞り込みにより、 大幅な改善を見込む

コンシューマにおいては、中期経営目標を達成するため、①DLC戦略の強化、②内作への移行による品質の向上、③タイトルラインナップの再編、に取り組めます。

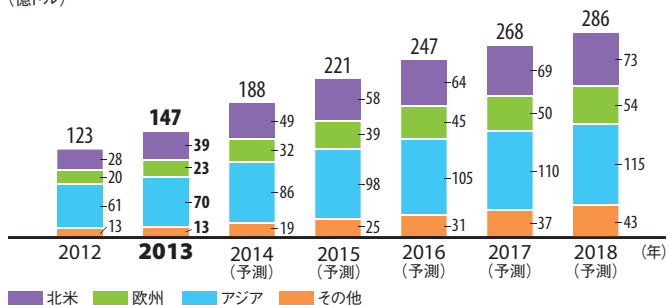
①では、主カタイトル『モンスターハンター4G』においてパッケージおよび本編ダウンロード版を同時発売し、マーケティングチャンネルの拡大とDLC売上比率の向上を図ります。

②では、内作人員稼働率の向上で外注開発比率(前期約36%)の

図表 23

#### モバイルコンテンツ市場規模推移

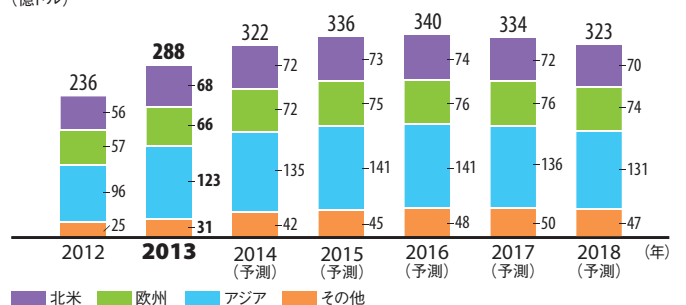
(億ドル)

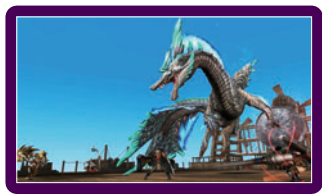


図表 24

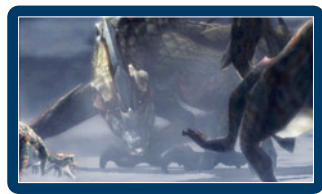
#### PCオンライン市場規模推移

(億ドル)

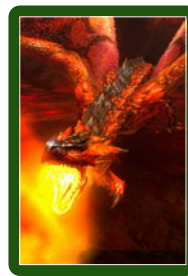




『モンスターハンター フロンティアG』



『モンスターハンター4G』



『モンスターハンター エクスプロア』



『ブレスオブファイア6 白竜の守護者たち』

縮小に努めるとともに、開発プロセスの効率化により、売上原価率の改善に取り組めます。

③では、60ヵ月マップの再構築によりタイトルラインナップを見直すとともに、収益性の高い主力シリーズの続編を継続的に投入する仕組みを再構築します。図表 25 次期においては、『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』などの主力シリーズの新作を投入します。

しかしながら、次世代機が普及途上で市場の端境期が継続することに加え、前期大型タイトルの反動減により、次期の売上高は370億円(前期比30.2%減)を見込んでいます。図表 26 利益面では、赤字タイトルの削減やコスト削減により、大幅な改善を見込んでいます。

#### モバイルコンテンツ

### 構造改革や主力タイトルへの絞り込みにより、売上高は50億円(前期比23.1%減)となるも、営業利益率10%以上を計画

モバイルコンテンツでは、①「カプコンブランド」における運営ノウハウの集積、②「ビーラインブランド」における得意分野への原点帰帰、により開発体制の再構築および次なるヒット作の創出に注力します。

「カプコンブランド」では、継続ビジネスに適した開発プロセスを構築すべく、東京・大阪に分散していた開発部門を集約し、コンシューマのコンテンツ創出力とPCオンラインの運営力を融合して相乗効果を創出してもらいます。具体的には、『モンスターハンター エクスプロア』など主力ブランドに厳選したネイティブアプリ型ゲームを投入します。また、スマートフォンの普及が急速に進む中国を含むアジア市場へも展開してまいります。

一方、「ビーラインブランド」では、本来の強みである女性カジュアル

図表 25

#### 人気シリーズタイトル一覧(2014年3月末時点)

主要タイトル	作品数	総販売数量(千本)
バイオハザード	全89作	61,000
ストリートファイター	全77作	35,000
ロックマン	全129作	30,000
モンスターハンター	全28作	28,000
デビル メイ クライ	全19作	13,000
デッドライジング	全12作	7,500
ロスト プラネット	全17作	5,600
逆転裁判	全17作	5,100
戦国BASARA	全26作	3,600

層に訴求すべく、「スマーフ」や「スヌーピー」など世界的に人気のコンテンツを活用したタイトルの開発に回帰いたします。北米・欧州・日本の開発拠点から、それぞれの地域特性に合致したゲームを開発するとともに、家庭用ゲーム機が普及していない新興地域のユーザーも獲得していきます。次期(2015年3月期)の海外タイトルラインナップとしては、『Smurfette's Magic Match』や『Snoopy's Sugar Drop』などを投入していきます。

以上の施策により、モバイルコンテンツは、配信タイトル数の絞り込みにより売上高は50億円(前期比23.1%減)となるものの、赤字タイトルの削減などで営業利益率10%以上を見込んでいます。図表 26

#### PCオンライン

### 国内・アジア地域での展開を強化 売上高は80億円(前期比27.0%増)を計画

PCオンラインゲームでは『モンスターハンター フロンティアGG』への大型アップデートに加え、『ブレスオブファイア6 白竜の守護者たち』などの新作タイトルの配信による収益寄与を見込んでいます。また、中国 Tencent社との協業による『モンスターハンターオンライン』の中国市場での展開など、アジア地域でのビジネス展開を強化します。

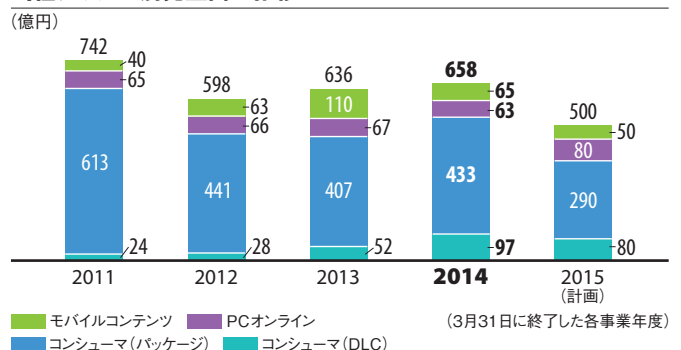
以上の施策により、売上高は80億円を見込んでいます。図表 26

#### まとめ

上記を総合すると、次期(2015年3月期)のデジタルコンテンツ事業は、売上高は500億円(前期比24.0%減)ながら、採算性の高いタイトルへの絞り込みにより、営業利益は68億円(前期比51.5%増)、営業利益率は13.6%(前期比6.8ポイント増)を見込んでいます。

図表 26

#### 当社ジャンル別売上高の推移



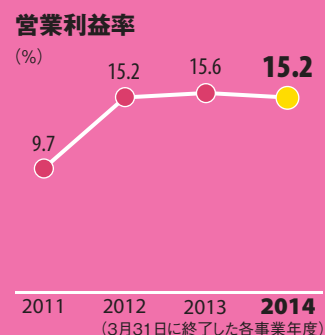
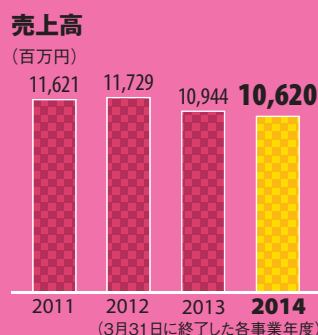


## アミューズメント施設事業

国内でアミューズメント施設「プラサカブコン」を運営しています。主に大型複合商業施設に出店し、各種イベントを開催してファミリー層や女性層、シニア層を集客するとともに、スクラップ&ビルドの徹底による効率的な店舗運営を実践しています。



取締役専務執行役員  
アミューズメント事業  
兼 P&S事業管掌  
江川 陽一



### SWOT分析表 S: Strength W: Weakness O: Opportunities T: Threats

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 安定集客を確保できるSC型・大型店舗への出店に特化</li> <li>● 投資効率を重視したスクラップ&amp;ビルドの徹底で高い収益性を維持</li> </ul>               | <p><b>S</b> <b>W</b></p> <p><b>強み</b> <b>弱み</b></p> <p><b>機会</b> <b>脅威</b></p> <p><b>O</b> <b>T</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 厳選した少数出店による売上成長率の低さ</li> <li>● 自社コンテンツとのシナジーの低さ</li> <li>● 少子化に伴う既存顧客の減少</li> <li>● 海外市場の成長余力の低下</li> <li>● 消費税の増税</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新規機種種の導入による集客力の拡大</li> <li>● 家庭用ゲーム市場との逆相関関係によるリスクヘッジ</li> <li>● シニア層・キッズ層への訴求による顧客拡大</li> </ul> |   |  |

### 市場の動向

#### 市場は3.6%減と漸減傾向が継続 消費税増税の影響にも注視が必要

前期(2013年3月期)の国内アミューズメント施設市場規模は、4,700億円(前期比3.6%減)となりました。図表27これは、1店舗あたりの売上規模が大きい直営店舗数の減少に加え、市場をけん引する大型ヒット製品の不在や、スマートフォンの一層の普及によるアプリゲームとの競合などに起因するものです。

なお、店舗数は16,992店(前期比6.2%減)と減少する一方、1店舗あたりの設置台数(前期比0.5台増)および売上高(前期比2.8%増)はわずかながら上昇しており、大型の直営店舗の増加と小規模なレンタル店舗の減少が加速しました。図表28

当期(2014年3月期)においては、一部のプライズ商品が人気を博したものの、前期に続きヒット商品が不足しました。その結果、各社とも既存店の運営効率化を進めたものの、不採算店舗の閉鎖も継続したことなどにより、市場はやや弱含みに推移しました。

今後の見通しとしては、2014年4月からの消費税増税に伴い、1コインビジネスという事業構造上、価格転嫁が難しいことに加え、消費マインドの低下による来場客数の減少などが懸念されており、各社とも投資の絞り込みや、店舗運営の効率化、スクラップ&ビルドなどにより、収益性の改善を優先することから、市場は軟調に推移するものと思われます。



ブラサカブコン大分店  
(モンハンスイーツ アイラーのクレープ屋さん)



ブラサカブコン羽生店



ブラサカブコン志都呂店(あそび王国びいあぶら)



MARK IS静岡店内 アミューズメントパーク

## 当期の概況

### シニア・キッズ向けに顧客開拓を推進するも 市場の停滞を受けて減収減益

当事業における当社の強みは、①長期的に安定した客層を確保できるSC(ショッピングセンター)型・大型店舗への出店に早くから特化してきたこと、②お客様に支持される売り場を企画・運営してきたこと、③投資効率を重視した着実な運営体制とスクラップ&ビルドの徹底により、同業他社の中では比較的収益性の高い事業を展開している点、にあります。

当期(2014年3月期)においては、市場停滞が続く環境のもと、客層の拡大を図るため、店舗の大型リニューアルやシニア層を対象にした「ゲーム無料体験ツアー」の実施、テーマ型キッズコーナーの設置など、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ました。また、株式会社学研ホールディングスや大日本印刷株式会社とのコラボレーションによる時間課金制キッズコーナー「あそび王国びいあぶら」の導入などにより、広範な利用者の取り込みに努めました。

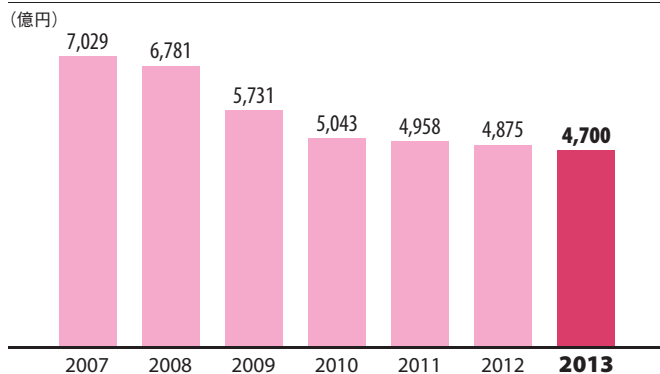
しかしながら、けん引機種不足や競合娯楽との競争激化に加え、天候不順も重なって客足が伸び悩みました。

当期は、環境の変化に対応してスクラップ&ビルドを推し進め、静岡市に1店舗を出店するとともに、不採算店2店舗を閉鎖した結果、当該期末の施設数は33店舗となりました。

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

図表 27

### アミューズメント施設市場規模推移



(3月31日に終了した各事業年度)

\*出典:「アミューズメント産業界の実態調査報告書」

## 次期の展望

### 次期は出店3店舗、退店1店舗を計画 厳しい市場環境の中で営業利益率15%を維持

次期(2015年3月期)の事業展開としては、アミューズメント施設市場は消費税増税に伴い、価格転嫁の難しさや消費マインドの低下による来場客数の減少などが懸念されており、当社としては引き続き既存店舗の運営効率化および新規顧客層の開拓を推進し、利益の確保に努めます。

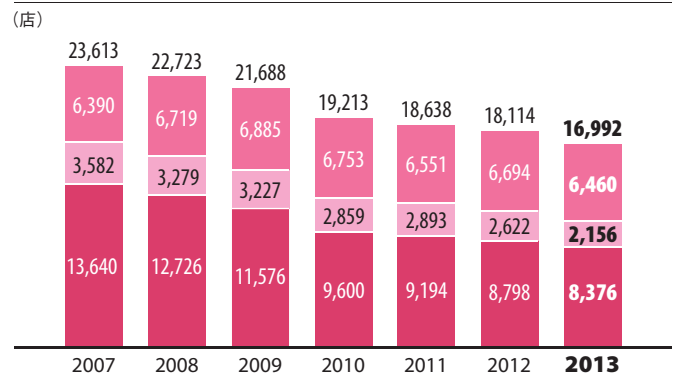
中高年層の集客を目的としたシニアイベントを継続的に開催するほか、時間課金制キッズコーナーの展開、更に当社キャラクターを活用したテーマ型フード店舗の設置などにより、ゲームユーザーと女性・ファミリー層双方への訴求による相乗効果を狙い、集客の拡大に注力します。

また、今後の出退店については、効率的な店舗運営を更に強化するべく、不採算店舗を閉鎖するとともに、集客力の高い立地への新規出店を進め、新たな収益源を確保します。次期の出店は3店舗、退店は1店舗を予定しています。

以上の施策により、次期の業績は売上高100億円、営業利益15億円を見込んでいます。

図表 28

### 店舗数推移(設置機器台数別)



(3月31日に終了した各事業年度)

\*出典:「アミューズメント産業界の実態調査報告書」

## アミューズメント機器事業

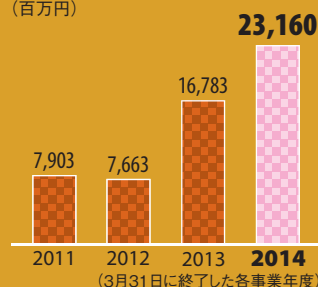
家庭用ゲームのコンテンツを活用する2つのビジネスを展開しています。パチンコ&パチスロ(P&S)事業では、遊技機筐体および液晶表示基板、ソフトウェアを開発・製造・販売しています。業務用機器販売事業では、アミューズメント施設向けに業務用ゲーム機器を開発・製造・販売しており、事業間のシナジー効果を創出しています。



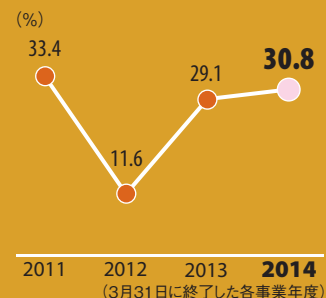
取締役専務執行役員  
アミューズメント事業  
兼 P&S事業管掌  
江川 陽一



売上高  
(百万円)



営業利益率  
(%)



### SWOT分析表 S: Strength W: Weakness O: Opportunities T: Threats

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 家庭用ゲームで培った高品質な開発力</li> <li>● 豊富な自社コンテンツを多面活用</li> <li>● 直営店舗を保有し、市場動向をリアルタイムに把握</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● タイトルラインナップの少なさ</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人気機種の出現による市況の回復</li> <li>● ネットワークや3Dなど新技術を活用した新市場の拡大</li> <li>● 風適法等の規制緩和による市況の回復</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● オペレーターやホールの投資意欲の減退</li> <li>● 市況低迷の長期化</li> <li>● 風適法等の改正による市況の変動</li> </ul> |

### 市場の動向

#### 好調なパチスロ機により遊技機市場は前年並みで推移 業務用ゲーム機は端境期により3.6%減と縮小

アミューズメント機器事業は、家庭用ゲームで生み出したコンテンツを展開する2つのビジネス、パチンコ&パチスロ(P&S)および業務用機器販売で構成されています。

前期(2013年3月期)のP&S市場は1兆2,029億円(前期比0.1%増)と前期並みの規模を維持しました。これは、市場の過半数を占めるパチンコ機市場が3期連続で縮小(前期比6.5%減)を続けた一方、3期連続で拡大するパチスロ機の成長(前期比14.7%増)が市場を下支えたことによるものです。図表 29

当期(2014年3月期)においては、引き続きパチスロ機市場が堅調に

推移するとともに、新規出店数が東日本大震災の発生以前の水準まで回復傾向にあることや、設置台数1,000台以上の大型店舗の増加に伴う1店舗当たりの売上規模が拡大していることにより、市場は底堅く推移しています。

しかしながら、今後の見通しとしては、パチンコ機市場の低迷が続くことに加え、パチスロ機市場の需要も概ね一巡したとの見方もあり、市場は転換期を迎えるものと思われます。

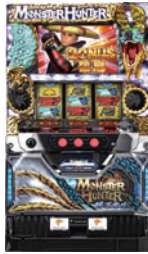
次に、前期(2013年3月期)の業務用ゲーム機器の国内製品販売市場は、アミューズメント施設市場の縮小や新製品販売サイクルの端境期などにより、1,675億円(前期比3.6%減)の微減となりました。図表 30 ジャンル別の動向では、ネットワーク機能を搭載した機器のコンテンツ課金売上は239億円(前期比30.6%増)となり、大きく存在感を増す一方、売上比率の高いメダルゲーム機(構成比20.8%)が349億円(前期比3.6%減)



『DEVIL MAY CRY 4』



『バイオハザード5』



『モンスターハンター月下雷鳴』

『モンスターハンター  
メダルハンティング コンパクト』『Marioパーティ ふしぎのコロコロキャッチャー2』  
Licensed by Nintendo © 2007 Nintendo © 2007 HUDSON SOFT  
©CAPCOM Co., Ltd. 2013 All rights reserved.

と減少に転じました。

当期(2014年3月期)においては、メダルゲームで大型製品が多数発売されたことに加え、投資負担の少ないネットワークゲーム機のバージョンアップ版の販売増加により、市場は順調に推移しました。

今後の見通しとしては、消費税増税に伴い施設市場は落ち込み、施設オペレーターは利益確保のため、新規出店や設備投資を絞り込むことから、市場は軟調に推移するものと思われます。

## 当期の概況

### 自社パチスロ機『モンスターハンター月下雷鳴』の大ヒットが収益に貢献。業務用機器ではメダルゲーム機が堅調 売上高38.0%増、営業利益45.8%増

当事業における当社の強みは、自社で保有する豊富な知的財産(コンテンツ)を多面的に活用し、新たな収益を確保できる点にあります。

P&Sは、家庭用ゲームソフト事業で培った高精細な画像処理技術などの開発力を駆使し、自社・他社コンテンツを活用した魅力ある遊技機向けソフトウェアを開発できることが強みです。当期(2014年3月期)のP&Sは、自社パチスロ機『モンスターハンター月下雷鳴』が約4万6千台、『DEVIL MAY CRY 4』が約2万5千台の販売を達成するなど予想を上回る売行きにより収益に大きく寄与したほか、受託ビジネスも順調に推移しました。

一方、業務用ゲーム機販売は、自社コンテンツの高い認知度を活かして、市場ニーズが高く安定的な販売が見込めるメダルゲーム機を開発できる点が強みです。当期(2014年3月期)の業務用ゲーム機販売は、新規

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『Mario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)、営業利益は71億31百万円(前期比45.8%増)と増収増益となりました。

## 次期の展望

### P&Sおよび業務用ゲーム機ともに、前期ヒット作の反動減などにより売上高24.4%減、営業利益29.9%減を計画

次期(2015年3月期)の事業展開としては、P&Sでは、更なる高クオリティビジュアルや人気コンテンツに対する需要拡大に伴い、パチスロ機の安定的なニーズが見込まれる一方で、ハードの高性能化やホールの投資機会の峻別により企業間競争は更に激化するものと思われます。そのため当社では、①安定収益の見込める受託ビジネスの強化、②大手販売会社であるフィールズ株式会社との提携による開発クオリティの改善および強力な販売網の確保、③家庭用ゲームの大型人気コンテンツの導入による販売台数の確保を目指します。

また業務用ゲーム機販売では、消費税増税に伴う施設オペレーターの投資意欲は減退すると思われます。当社では知名度の高い人気コンテンツを活用したメダルゲーム機の開発に集中し、他社製品との差別化を図っていきます。

しかしながら、P&Sおよび業務用ゲーム機におけるヒット作の反動減などにより、次期の業績は売上高175億円、営業利益50億円と減収減益を見込んでいます。

図表 29

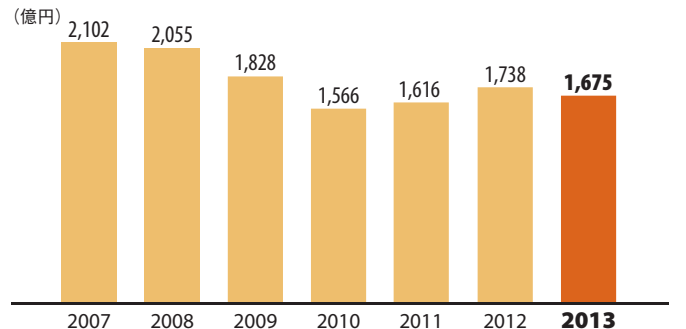
### 遊技機市場規模(新台販売額)の推移



(3月31日に終了した各事業年度)  
\*出典: 矢野経済研究所「パチンコ関連機器市場に関する調査結果2011、2012、2013」をもとに株式会社カプコン作成(メーカー売上ベース)

図表 30

### 業務用ゲーム機器販売事業 市場規模推移



(3月31日に終了した各事業年度)  
\*出典: 「アミューズメント産業界の実態調査報告書」



## その他事業

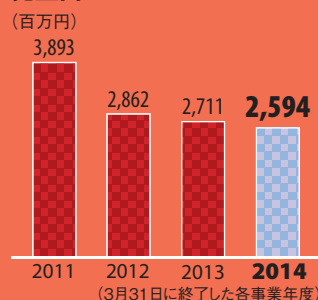
ゲームコンテンツを多メディアに展開するワンコンテンツ・マルチユース戦略に基づき、多彩な著作権ビジネスを推進しています。ゲームの攻略本・設定集などの出版事業、音楽CD・キャラクターグッズなどを展開するライセンス事業に加えて、映画化・アニメ化にも注力しています。



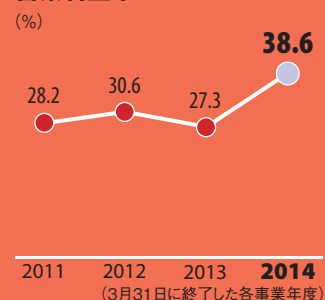
取締役専務執行役員  
コンシューマゲーム事業管掌  
一井 克彦



### 売上高



### 営業利益率



### SWOT分析表 S: Strength W: Weakness O: Opportunities T: Threats

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 豊富なコンテンツを多面的に活用して高い相乗効果を創出</li> <li>● メディア展開の高い露出効果でブランド価値向上</li> <li>● 収益性の高さ</li> </ul> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 販売許諾のためローリターン</li> <li>● グローバル化による他社コンテンツとの競合激化</li> </ul> |
|--|--|---|

### 当期の概況

**売上4.3%減となるものの、営業利益は35.2%増  
映画化や舞台上演など人気シリーズの  
異業種コラボレーションで新規ファン層を獲得**

当事業における当社の強みは、自社で保有する豊富な知的財産(コンテンツ)を多面的に活用することで、コンシューマ・オンラインゲームとの高い相乗効果を得られる点にあります。特に映像分野では、メディア展開がもたらす高い露出効果でブランド価値を向上させ、ゲームソフトの販売拡大に繋げる理想的なサイクルを形成しています。

当期(2014年3月期)におきましては、引き続きワンコンテンツ・マルチユース戦略(詳細はP33「成長戦略3」参照)に基づき、自社コンテンツのブランド強化と収益の最大化を図るべく、各タイトルにおいて様々なプロ

ジェクトを実施しました。

これらのプロジェクトは事業横断的に実施され、各部署で家庭用ゲームソフトの発売に合わせて、アーケードゲームやモバイルコンテンツ、攻略本、キャラクターグッズの投入や、映画化・アニメ化、イベントなどを展開しています。

【図表 31】とりわけ、当社は家庭用ゲームソフト販売に多大なプロモーション効果が見込める「自社コンテンツの映画化」を強化しています。他の国内ソフトメーカーでも同様の動きは見られますが、映画化したタイトル数や興行収入を比較すると、当社の優位性が際立っています。これは、①当社はオリジナルコンテンツの創出に強みがあるため、100%自社保有のコンテンツを他社よりも多数有していること、②当社のタイトルは全世界で人気があるため、グローバルで展開する映画に適していること、などによるものです。【図表 32】

当期は、当社の創業30周年を記念して長崎県のハウステンボスで



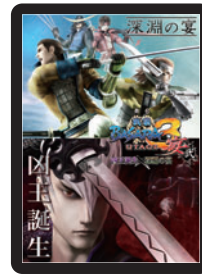
「モンスターハンターフェスタ'13」



「モンスターハンター・ザ・リアル2014」  
© CAPCOM CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.  
© & ® Universal Studios. All rights reserved.



「モンスターハンター × 長野信州洪温泉～モハン 洪の里」で年中狩ろうぜ!～」



「『戦国BASARA3 宴式』 -凶王誕生×深淵の宴-」



「戦国BASARA -Judge End-」  
©CAPCOM / BASARA JE

「カプコンサマーフェスティバル in ハウステンボス」を実施したほか、主力タイトル『モンスターハンター4』の発売に合わせて、「モンスターハンターフェスタ'13」を全国5都市で実施するとともに、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンとのコラボレーションイベント「モンスターハンター・ザ・リアル2014」の開催、長野県洪温泉と手を組んだ地域振興など、様々な集客イベントを実施し、ユーザー層の拡大を図りました。

加えて、舞台『『戦国BASARA3 宴式』 -凶王誕生×深淵の宴-』の実施など異業種コラボレーションを推進し、継続的なユーザーへの訴求に努めています。

また、「逆転裁判」では、『逆転裁判5』の発売に合わせて、舞台「逆転裁判 ～逆転のスポットライト～」や、体感型推理ゲーム「逆転裁判 ～逆転への挑戦 in ジョイポリス」を再演するなど、ユーザーの耳目を惹きつけました。

他にも「ストリートファイター」をはじめ多数のマルチ展開プロジェクトが進行しています。

図表 31

### 当社コンテンツの映像、舞台化作品一覧

映画	年	月	映像	作品名
映画	1994年	8月	劇場版アニメ	ストリートファイターII
	1994年	12月	ハリウッド映画	ストリートファイター
	2002年	3月	ハリウッド映画	バイオハザード
	2004年	9月	ハリウッド映画	バイオハザードII アポカリプス
	2005年	3月	劇場版アニメ	劇場版ロックマン エグゼ
	2007年	11月	ハリウッド映画	バイオハザードIII
	2008年	10月	CG映画	バイオハザード ディジェネレーション
	2009年	2月	ハリウッド映画	ストリートファイター ザ・レジェンド・オブ・チュンリ
	2010年	8月	映画	屍病汚染 DEAD RISING
	2010年	9月	ハリウッド映画	バイオハザードIV アフターライフ
	2011年	6月	劇場版アニメ	劇場版 戦国BASARA -The Last Party-
	2012年	2月	映画	逆転裁判
2012年	9月	ハリウッド映画	バイオハザードV リトリビューション	
2012年	10月	CG映画	バイオハザード ダムネーション	
2012年	11月	映画	戦国BASARA -MOONLIGHT PARTY-Remix	
TVアニメ	1995年	4月	TVアニメ	ストリートファイターIV
	2002年	3月	TVアニメ	ロックマン エグゼ
	2004年	10月	TVアニメ	ビューティフル ジョー
	2006年	10月	TVアニメ	流星のロックマン
	2007年	6月	TVアニメ	テイルズ メイ クライ
	2009年	4月	TVアニメ	戦国BASARA
	2010年	7月	TVアニメ	戦国BASARA弐
	2010年	8月	TVアニメ	モハン日記ぎりぎりアイルー村 ☆アイルー危機一髪☆
	2011年	7月	TVアニメ	モハン日記ぎりぎりアイルー村G
	2012年	10月	TVアニメ	イクソンサージャ DT
	2013年	10月	TVアニメ	ガイストクラッシャー
	2014年	7月	TVアニメ	戦国BASARA -Judge End-
舞台	2009年	2月	宝塚歌劇団	逆転裁判 -蘇る真実-
	2009年	7月	舞台	戦国BASARA
	2009年	8月	宝塚歌劇団	逆転裁判2 -蘇る真実、再び...-
	2010年	4月	舞台	「戦国BASARA」～蒼紅共闘～
	2011年	10月	舞台	戦国BASARA3
	2012年	5月	舞台	戦国BASARA2
	2012年	11月	舞台	戦国BASARA3 -瀬戸内響嵐-
	2013年	1月	宝塚歌劇団	逆転裁判3 検事マイルズ・エッジワース
	2013年	4月	舞台	戦国BASARA3 宴
	2013年	6月	宝塚歌劇団	「戦国BASARA」-真田幸村編-
	2013年	7月	舞台	逆転裁判 ～逆転のスポットライト～
	2013年	11月	舞台	「戦国BASARA3 宴式」-凶王誕生×深淵の宴-
2014年	4月	舞台	「戦国BASARA3」-咎狂わし絆-	
テレビドラマ	2012年	7月	テレビドラマ	戦国BASARA -MOONLIGHT PARTY-

以上の結果、売上高は25億94百万円（前期比4.3%減）、営業利益は10億1百万円（前期比35.2%増）と、減収増益となりました。

## 次期の展望

### ワンコンテンツ・マルチユース戦略を更に積極化 「モンスターハンター 10周年プロジェクト」を推進し、前期並みの売上高、営業利益を見込む

次期（2015年3月期）の事業展開としては、これまでと同様にワンコンテンツ・マルチユース戦略を積極的に推進していきます。

「モンスターハンター」シリーズの10周年およびニンテンドー3DS向けソフト『モンスターハンター4G』の発売に伴い、各種コラボレーションをより積極的に展開していきます。具体的には「モンスターハンター10周年記念オーケストラコンサート～狩猟音楽祭2014～」や「10周年記念モンスターハンター展」などを2014年8月に開催するほか、各種ユーザー参加型のイベントの継続により、ユーザーとの一体感を醸成します。

また、「戦国BASARA」シリーズにおいては舞台『『戦国BASARA3』-咎狂わし絆-』の公演や、2014年7月にはTVアニメ『戦国BASARA -Judge End-』の放映などを予定しています。更に、「逆転裁判」や「ガイストクラッシャー」などにおいて舞台化や映像化の継続により、ブランド価値の向上に努めてまいります。

これら異業種とのコラボレーションは、ゲームコンテンツの水平展開における主軸として機能することで、これまで以上に幅広い顧客層に訴求し、更なるブランド価値の向上が期待できます。

以上の施策により、次期の業績は、売上高25億円、営業利益9億円を見込んでいます。

図表 32

### 国内ゲームコンテンツのハリウッド映画収入ランキング

タイトル	原作会社	興行収入(全世界)
1. バイオハザードIV アフターライフ	カプコン	\$296,221,663
2. バイオハザードV リトリビューション	カプコン	\$240,159,255
3. バイオハザードIII	カプコン	\$147,717,833
4. バイオハザードII アポカリプス	カプコン	\$129,394,835
5. バイオハザード	カプコン	\$102,441,078
6. ストリートファイター	カプコン	\$99,423,521
7. サイレントヒル	コナミ	\$97,607,453
8. ファイナルファンタジー	スクウェア	\$85,131,830
9. スーパーマリオ 魔界帝国の女神	任天堂	\$20,915,465
10. ハウス・オブ・ザ・デッド	セガ	\$13,818,181

\*2014年6月末時点 \*当社調べ