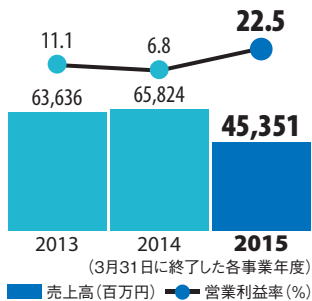




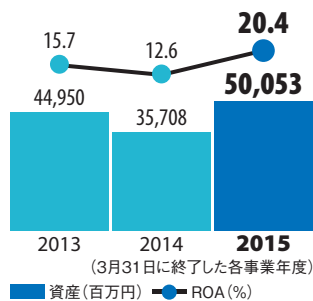
# デジタルコンテンツ事業

コンシューマ機向けパッケージソフトと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・運営を行っています。コンシューマゲームでは、アクションやアドベンチャーを中心に独自のオリジナルコンテンツを生み出し、これら多くのミリオンタイトルをスマートフォン・タブレット型端末やPCオンラインで活用し、全世界に配信することで収益の最大化を図っています。

売上高／営業利益率



資産／ROA



SWOT分析表 S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats

- | 強み (S)  | 弱み (W)   | 機会 (O)  | 脅威 (T)   |
|---|--|---|--|
| <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> | <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> | <ul style="list-style-type: none"> <li>コンシューマにおける競合の減少</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> | <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>コンシューマ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が存在</li> </ul> |



『モンスターハンター4G』

## 市場の動向

### コンシューマ(パッケージ+DLC)

#### DLCは順調に成長するものの、2014年の市場は8.9%減

2014年のコンシューマ(パッケージ+DLC)市場は、216億ドル(前年比8.9%減)と3年連続のマイナス成長となりました。これは、①据え置き機の世代交代は順調に進んだものの、大型タイトルの供給数が僅少であること、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、現行機の普及が好調に推移したことに加え、ダウンロード販売も拡大したものの、上記の①②の要因により前年比5.3%減となりました。日本ではスマートフォン向けアプリとの競合などにより、前年比約25%の減少となりました。

しかしながら、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、過去のアーカイブ作品をダウンロードするDLC市場は着実に成長しており、グローバルで87億ドル(前年比17.6%増)に拡大するなど、市場全体の落ち込みを一定程度補完しています。

今後の見通しとしては、プレイステーション4やXbox Oneなどのタイトルラインナップが充実するとともに、DLCの更なる成長により、2015年のコンシューマ市場はグローバルで247億ドル(前年比14.4%増)と回復に転じると予想しています。図表 27

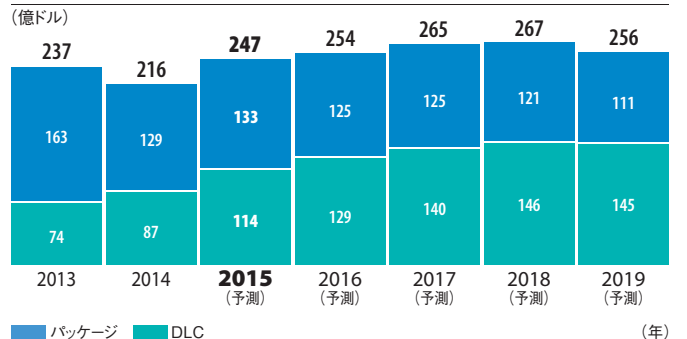
### モバイルコンテンツ

#### 日本などアジアの目覚ましい成長で2014年の市場は53.1%増

2014年のモバイルコンテンツ市場は2013年の147億ドルから

図表 27

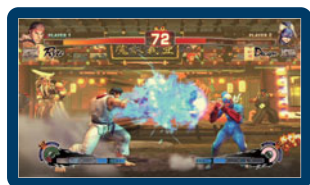
#### コンシューマ(パッケージ+DLC)市場規模推移



\*出典: International Development Group

最先端の開発環境を整備

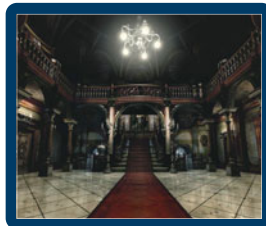
当社は、大阪本社周辺に2棟の研究開発ビルを新たに建設しています。新研究開発ビルには、モーションキャプチャー室や効果音を作成・収録する「フォーリースタジオ」のほか、100名以上の収容が可能な多目的スペースを設置するなど、最新設備を導入し、開発の品質向上に役立てます。



『ウルトラストリートファイターⅣ』



『バイオハザード リベレーションズ2』



『バイオハザード HDリマスター』

225億ドル(前年比53.1%増)となり、コンシューマ市場と同規模にまで拡大しました。

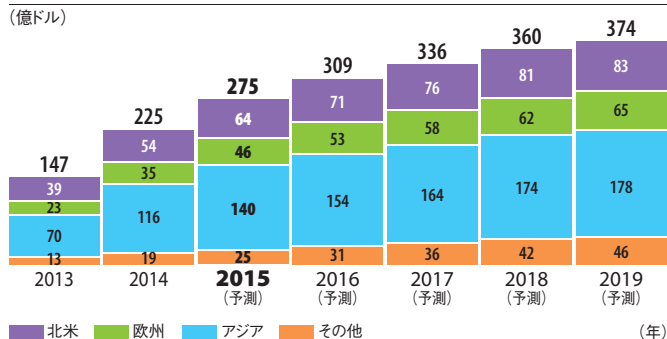
主な理由は、①世界各国におけるスマートフォンの普及拡大、②高機能なタブレット型端末やLINEなど無料通話アプリの台頭、③ネイティブアプリゲームの浸透によるゲームユーザー人口の増加、によるものです。

地域別では、北米市場が54億ドル(前年比38.5%増)、欧州市場が35億ドル(前年比52.2%増)、日本を含むアジア市場が116億ドル(前年比64.7%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19億ドル(前年比46.2%増)となっています。

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、「コンテンツ力(ブランド・ゲーム内容)」および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。

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12億5,230万台(前年比23.8%増)と二桁成長は続いており、2015年も引き続き全世界での普及拡大が予測されます。更に、日本やアジアでは、ゲームデバイスとしての需要が一層高まるともに、グローバルでの人気コンテンツの拡充などにより、市場は順調に拡大を続けるものと考えられます。この結果、2019年のモバイルコンテンツ市場は374億ドル(2014年比66.2%増)まで成長するものと見込まれます。図表 28

図表 28  
モバイルコンテンツ市場規模推移



\*出典: International Development Group

PCオンライン

SNSゲームの低迷により2014年の市場は14.2%減

2014年のPCオンライン市場は、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、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が貢献したものの、Facebook等のSNSを通じたゲームの低迷により、247億ドル(前年比14.2%減)となりました。

2015年の同市場は、264億ドル(前年比6.9%増)と、再び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寄与により、2014年の91億ドルから、2019年には98億ドル(2014年比7.7%増)に成長することが予想されます。この結果、2019年のPCオンラインゲーム市場は266億ドルとなる見込みです。図表 29

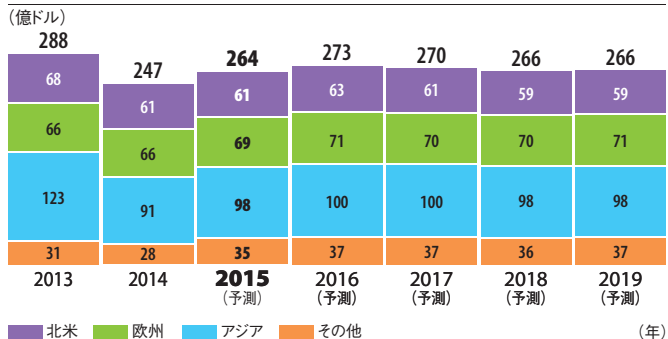
当期の概況

コンシューマ(パッケージ+DLC)

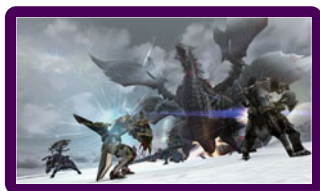
前期の反動減で販売本数は減少するも、  
収益構造の改善で減収増益  
売上高は352億円(前期比33.6%減)

主力の『モンスターハンター4G』が340万本と概ね計画どおり推移したほか、海外をターゲットにした『ウルトラストリートファイターⅣ』も底堅い売り行きを示しました。また、エピソードごとのダウンロード販売や、配信後のパッケージ版発売など、多様な販売方法を展開した『バイオハザード リベレーションズ2』を110万本販売し、ミリオンセールスを達成しました。

図表 29  
PCオンライン市場規模推移



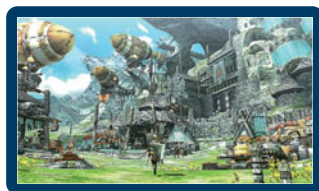
\*出典: International Development Group



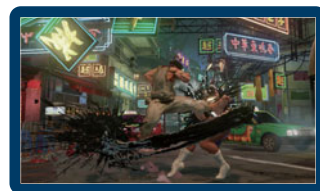
『モンスタ－ハンター フロンティアG』



『モンスタ－ハンター メゼボルタ開拓記』



『モンスタ－ハンタークロス』



『ストリートファイターV』

更に、シリーズ第1作『バイオハザード』を現行機向けに高品質化した『バイオハザード HDリマスター』も海外でのダウンロード販売が好調に推移し、当初の計画を上回る90万本を販売しました。しかしながら、前期に販売した大型タイトル『モンスタ－ハンター4』の反動減や主力ソフトへの絞り込みにより、売上高は前期比で大幅に減少しました。

一方、開発体制の見直しに伴う外注不採算タイトルの解消や、利幅の大きい日作リピータ－タイトルのダウンロード版が着実に販売本数を伸ばしたことで、DLC売上比率が前期の18.3%から25.6%に向上し、採算性は大きく改善しました。

この結果、パッケージおよび本編ダウンロード販売本数の合計は1,300万本(前期比25.7%減)となり、パッケージ売上高は262億円(前期比39.5%減)、DLC売上高は90億円(前期比7.2%減)、コンシューマ売上高352億円(前期比33.6%減)と減少したものの、営業利益率は20%台まで向上しました。

#### 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有カタイトルを欠き売上高は41億円(前期比36.9%減)

「カプコン」および「ビーライン」ともに有カタイトルに欠き、既存タイトルが下支えしました。カプコンブランドでは『モンハン 大狩獵クエスト』や『モンスタ－ハンターポータブル2nd G for iOS』、ビーラインブランドでは『スマーフ・ピレージ』など一部タイトルが健闘したものの、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。

この結果、売上高は41億円(前期比36.9%減)と大幅な減収となり

ました。利益面では、収益構造の再構築が奏功したことにより営業利益率は20%台まで改善しました。

#### PCオンライン

### 『MHF』の安定的な貢献により売上高は60億円(前期比4.8%減)と前期並みを維持

国内で根強い人気の『モンスタ－ハンター フロンティアG』(MHF)が安定的に収益貢献したことに加え、新作ブラウザゲーム『モンスタ－ハンター メゼボルタ開拓記』を投入しました。

この結果、売上高は60億円(前期比4.8%減)と概ね前期並みとなりましたが、利益面ではコスト削減や販管費の見直しも奏功し、営業利益率は15～20%まで向上しました。

#### 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453億51百万円(前期比31.1%減)、営業利益102億8百万円(前期比127.4%増)となりました。図表 30

#### 次期の見通し

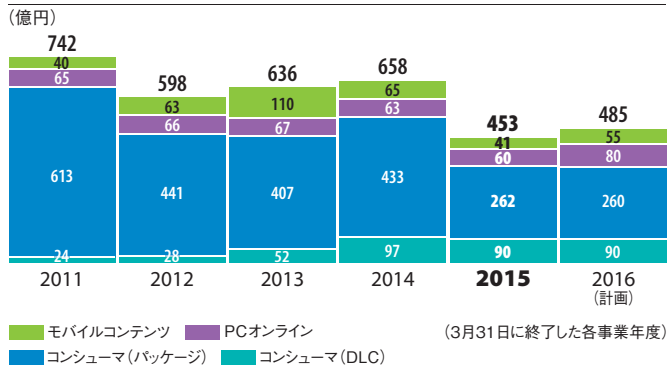
#### コンシューマ(パッケージ+DLC)

### 主力ソフト2作品とDLC強化により売上高350億円(前期比0.6%減)を計画、利益面も、筋肉質な組織体制の構築により高い水準を維持

中期経営目標を達成するため、①DLCの強化、②60ヵ月マップの本格運用によるタイトルラインナップの増強、に取り組めます。

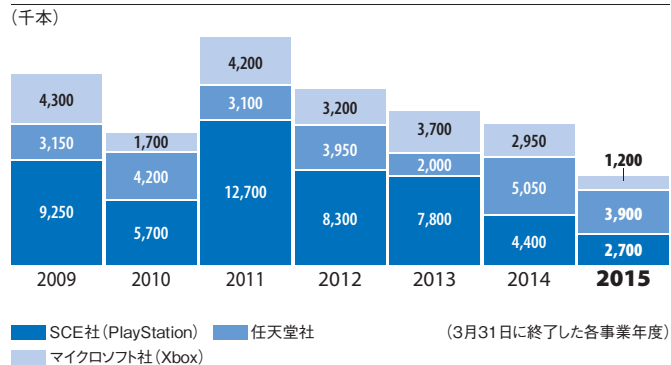
図表 30

#### 当社ジャンル別売上高の推移



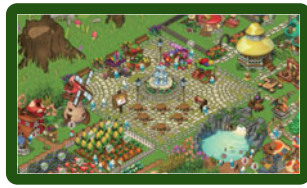
図表 31

#### ハード別ソフト出荷本数(パッケージのみ)





『モンスターハンター エクスプロア』

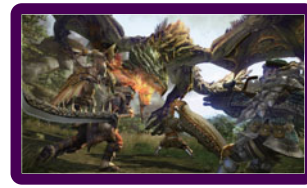


『Smurfs Village and the Magical Meadow』

© Peyo - 2015 - Licensed through Lafig Belgium - www.smurf.com. All game code © 2014 Beeline Interactive, Inc.



『ドラゴンズドグマ オンライン』



『モンスターハンターオンライン』

①では、主力タイトルの本編および追加コンテンツの戦略的な投入により、販売本数を拡大します。加えて、蓄積してきた知的資産の活用の1つとして、旧作のHDリマスター版等をダウンロード販売で積極的に投入し、販売機会の創出とDLC売上比率の向上を図ります。

②では、タイトルポートフォリオである60ヵ月マップを元に、a.旧世代機および現行機の双方をにらんだマルチプラットフォーム対応を推進【図表 31】するとともに、b.当社の保有する人気シリーズを約2.5年ごとに発売していきます。

次期においては、主力タイトル『モンスターハンタークロス』および『ストリートファイターV』を投入するとともに、ダウンロード販売の更なる強化により、販売本数は当期と同数の1,300万本を見込んでいます。したがって、次期の売上高は350億円(前期比0.6%減)、営業利益も改革「第3ステージ」における筋肉質な組織体制の構築【図表 32】により、当期並みの高い水準を見込んでいます。

### モバイルコンテンツ

## 国内外での期待タイトルの投入により、売上高55億円(前期比34.1%増)を見込む

モバイルコンテンツでは、①「カプコンブランド」における自社ブランドの活用と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回帰、により次なるヒット作の創出に注力します。【図表 33】

①の「カプコンブランド」では、前期までに開発体制の改革を完了し、新たな体制で国内市場での着実なヒットを目指します。コンシューマのコンテンツ力とPCオンラインの運営力を融合し、期待タイトルとして『モンスター

ハンター エクスプロア』を投入するなど、厳選したネイティブアプリ型ゲームを配信していきます。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積極的に展開します。

②の「ビーラインブランド」では、カジュアル層向けに『Smurfs Village and the Magical Meadow』や『Ghostbusters Puzzle Fighter』など世界的に人気のコンテンツを活用したタイトルを配信するとともに、国内では『スヌーピー ドロップス』など既存タイトルの運営に注力します。以上の施策により、モバイルコンテンツの売上高は55億円(前期比34.1%増)、営業利益も前期比で増加を見込んでいます。

### PCオンライン

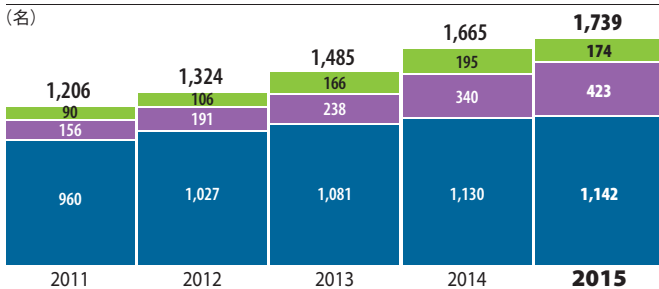
## 国内・アジア地域での新作投入を強化 売上高は80億円(前期比33.3%増)を計画

『MHF』の大型アップデートに加え、『ドラゴンズドグマ オンライン』や、ブラウザゲーム『ブレス オブ ファイア6 白竜の守護者たち』の投入など、人気IPを活用したタイトルによる収益寄与を見込んでいます。また、中国テンセント社との協業による『モンスターハンターオンライン』の中国市場での展開をはじめ、アジア地域でのライセンスビジネスを強化します。以上の施策により、売上高は80億円を見込んでいます。

### まとめ

上記を総合すると、次期のデジタルコンテンツ事業は、売上高485億円(前期比6.9%増)、営業利益110億円(前期比7.8%増)となり、主にPCオンラインおよびモバイルコンテンツの伸長により前期比で増収増益を見込んでいます。

図表 32 デジタルコンテンツ事業 開発者人員推移



モバイルコンテンツ PCオンライン コンシューマ (3月31日に終了した各事業年度)

図表 33 モバイルコンテンツでの2ブランド戦略

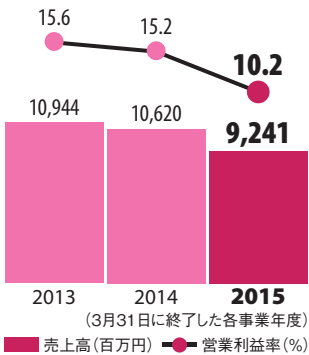
ブランド	ターゲット	ユーザーの特徴
カプコンブランド	日本を中心としたユーザー層	従来のカプコンファン
ビーラインブランド	グローバルなユーザー層	ユーザーの女性比率、高齢者比率が高い



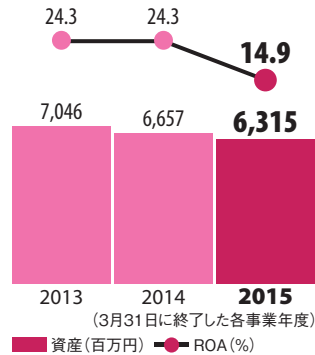
# アミューズメント施設事業

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。

## 売上高／営業利益率

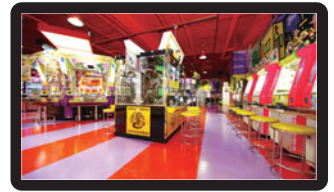


## 資産／ROA



## SWOT分析表 S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats

- |  |   |
|--|---|
| <p><b>S</b> 強み</p> <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>W</b> 弱み</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> </ul>                    |
| <p><b>O</b> 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人気機種を導入による集客力の拡大</li> <li>シニア層・キッズ層への訴求による顧客拡大</li> <li>自社コンテンツを活用したアトラクション等の多面展開</li> </ul> | <p><b>T</b> 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>少子化に伴う既存顧客の減少</li> <li>消費税の増税</li> <li>スマートフォン向けゲーム等の急伸による娯楽の多様化</li> </ul> |



プラサカブコン機子店

## 市場の動向

### 市場は2.9%減と漸減傾向は継続 ロードサイド型店舗では復調の兆し

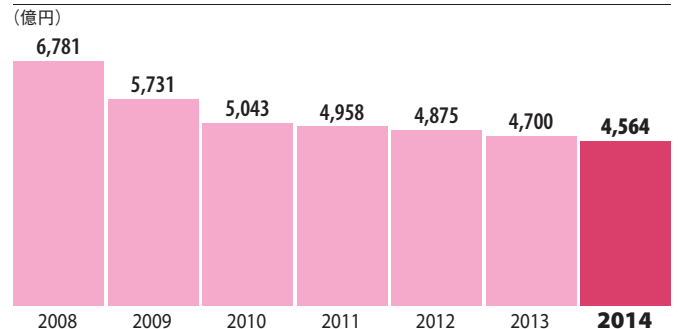
前期(2014年3月期)の国内アミューズメント施設市場規模は4,564億円(前期比2.9%減)と、僅かに減少しました。図表 34 これは、店舗数や設置台数の減少に加え、市場をけん引する大型ヒットゲーム機器の不在や、スマートフォンの一層の普及によるアプリゲームとの競合など、余暇の多様化に起因するものです。

なお、総店舗数は16,069店(前期比5.4%減)と減少する一方 図表 35、1店舗当たりの設置台数は32.7台(前期比0.5台増)、および年間売上高は2,840万円(前期比2.7%増)と増加しており、多くの企業で不採算店舗を閉鎖し、経営の効率化を進めたことが奏功しています。

当期(2015年3月期)の市場は、前期に引き続き縮小傾向となりました。人気コンテンツを活用した一部のプライズ(景品)が人気を博したものの、2014年4月からの消費税増税に伴い、消費マインドの低下による来場客数や客単価の減少などが要因となり、各社の不採算店舗の撤退は継続しました。

今後の見通しとしては、店舗形態により状況は異なるものの、市場全体としてはやや軟調に推移すると予想されます。具体的には、SC(ショッピングセンター)型店舗は、引き続き大型商業施設の客数減少やファミリー向けの魅力的な商品ラインナップ不足などにより、厳しい事業環境が続くと思われます。一方、ロードサイド型店舗は、若年層に人気のキャラクター景品や有力な音楽ゲーム機の導入により堅調に推移する見通しです。

## 図表 34 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」



自然資本

### 省エネへの取り組み

アミューズメント施設の各店舗では、電力使用量などの光熱費が運営コストの変動要素の1つとなります。そこで当事業では、環境への配慮とコスト削減の両面から、最新の店舗ではLED照明や効率的な空調システムの導入などに積極的に取り組んでいます。



プラサカブコン大分店  
(モンハンスイーツ アイルーのクラブ屋さん)



プラサカブコン京都店  
(あそび王国びいあぶう)



あそびライブラリー川口

## 当期の概況

### 新規(シニア・キッズ)層の開拓や既存(女性・家族)層の深耕を図るものの軟調な市場の影響により減収減益

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型・大型店舗への出店に早くから特化してきたこと、②顧客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 **図表 36**、にあります。

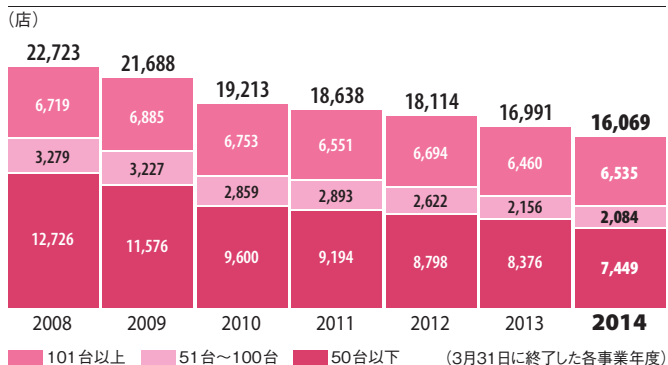
当期(2015年3月期)においては、市場軟化が続く環境のもと、客層の拡大を図るため、高齢者を対象にした無料体験ツアーや低年齢者向け「あそび王国びいあぶう」を全国5ヵ所に設置するなど、シニア層やファミリー客の取り込みによる客層の拡大に注力しました。また、「モンスターハンター」シリーズのキャラクターをモチーフとした飲食店が好評を博すなど、様々な施策を行いました。

しかしながら、市場の縮小に伴い、既存店売上は前期比90%と伸び悩んだことに加え、消費税増税の影響や天候不順も重なって客足は弱含みに推移しました。

当期は、埼玉県に1店舗出店するとともに、不採算店1店舗を閉鎖したため、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92億41百万円(前期比13.0%減)、営業利益は9億40百万円(前期比41.8%減)となりました。

**図表 35**  
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」

## 次期の展望

### 次期は出店4店舗、退店2店舗を計画 厳しい市場環境の中で営業利益率10%維持を計画

次期(2016年3月期)の事業展開としては、市場の漸減傾向は続く予想されます。とりわけ、SC型店舗が厳しい市場環境下、SC型構成比の高い当社においては、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、当社キャラクターを活用したテーマ型フード店舗や脱出アトラクションなど、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、施設の活性化と集客拡大に注力します。

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。次期の出店は埼玉県「あそびライブラリー川口」等を含めた4店舗、退店は2店舗、合計店舗数は35店を予定しています。

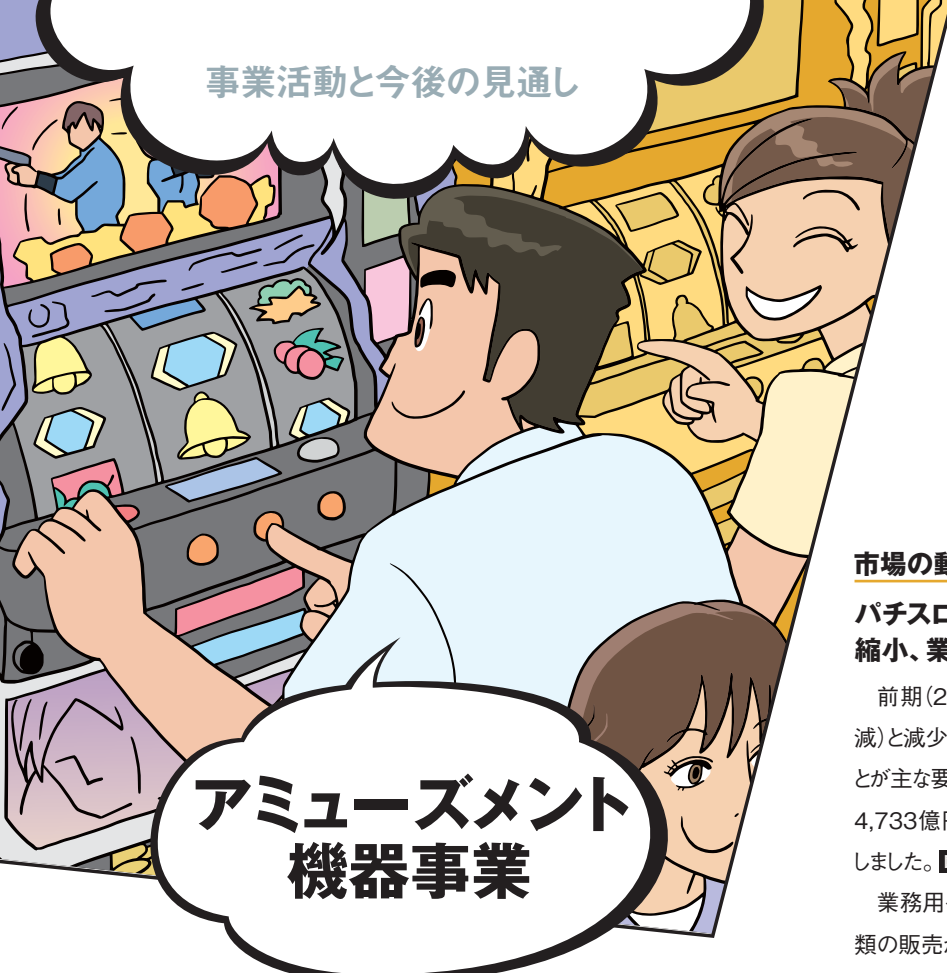
以上の施策により、既存店の前年比売上高は101%を見込み、売上高100億円、営業利益11億円を見込んでいます。

**図表 36**  
アミューズメント施設事業 各社実績 (2015年3月期)

	売上高(億円)	営業利益(億円)	営業利益率
カブコン	92	9	10.2%
アドアーズ	133	7	5.9%
イオンファンタジー	466	26	5.6%
セガサミー	414	-9	-
バンダイナムコ	555	-22	-

\*各社決算短信、決算資料を基に当社作成(イオンファンタジー社は2015年2月期決算)  
\*セグメントにアミューズメント施設運営以外の事業を含む企業は除外

事業活動と今後の見通し



# アミューズメント 機器事業



『crossbeats REV.』



『CYTUS Ω』

## 市場の動向

### パチスロ市場は、型式試験方法の変更※1※2により大幅に縮小、業務用ゲーム機器市場も消費増税の影響で苦戦

前期(2014年3月期)の遊技機市場は1兆832億円(前期比10.0%減)と減少しました。これは、パチンコ機市場が4期連続で縮小を続けたことが主な要因です。一方、パチスロ機市場は新規店舗の大型化が貢献し、4,733億円(前期比10.1%増)と4期連続で成長を続け、市場を下支えました。**図表 37**

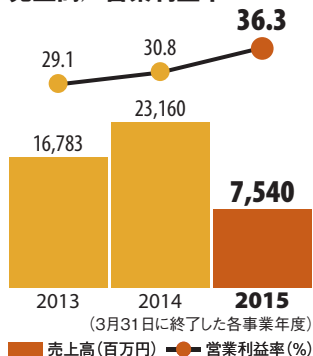
業務用ゲーム機器市場は、定番キャラクターや人気コンテンツの景品類の販売が366億円(前期比18.4%増)と堅調に推移しました。一方、市場の約15%を占めるメダルゲーム機は、アジアからの低価格製品の流入に押され、245億円(前期比29.8%減)まで減少しました。この結果、業務用ゲーム機器市場全体では1,635億円(前期比2.4%減)と概ね前期並みで推移しました。**図表 38**

当期(2015年3月期)は、2014年9月から一般財団法人保安通信協会によるパチスロ機の型式試験※1運用ルールが変更されたことに伴い、新規機種数が減少したことで、パチスロ機市場は大きく縮小しました。また、業務用ゲーム機器市場においても、2014年4月からの消費税増税に伴う投資意欲の減退により、減少いたしました。

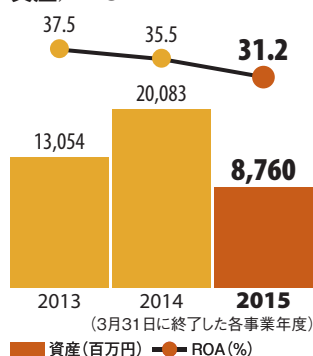
今後の見通しとしては、昨年までのパチスロ型式試験運用ルールの変更※2による影響は解消に向かうものの、2015年12月実施予定の「サブ基板で行う機能の制限」により、年度の後半は不透明な環境が続くものと思われます。また、業務用ゲーム機器市場においては、音楽ゲーム機やカードゲーム機など各社から多数の有力機種が発売が見込まれることから、施設オペレーターへの投資マインドは高まり、市場は順調に推移するものと思われます。

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(PS)事業では、遊技機向け筐体および液晶表示基板、ソフトウェアを開発・製造・販売。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、事業間シナジーを創出しています。

#### 売上高/営業利益率



#### 資産/ROA



### SWOT分析表 S: Strengths W: Weaknesses 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>● 人気機種の実現による市況の回復</li> <li>● 従量課金型モデルによる収益機会の長期化</li> <li>● 音楽ゲーム等の新ジャンルへの参入</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>● 風適法や検定ルール等の改正による市況の変動</li> </ul> |

※1. 型式試験	遊技機が規則に合致しているか否かを検証する公的試験。一般財団法人保安通信協会が各都道府県公安委員会から委託を受けて行う。
※2. 試験方法の変更	3つの自主規制を段階的に経て実施すること。2014年11月までに①出玉率下限値(55%)の担保、②ペナルティ機能の制限が実施され、2015年12月から③サブ基板で行う機能の制限が実施される。



『戦国BASARA3』



『バイオハザード6』

## 知的資本

### 人気ゲームキャラクターを活用

家庭用ゲームで人気を誇る多数のIP(知的資本)を活用し、遊技機や業務用ゲーム機にも展開しています。例えばパチスロ機『バイオハザード6』では、前作で好評を博した可動式液晶「ムービジョン」を引き継ぎつつ、ゲームの世界観を踏襲した演出を追加し、ユーザーの心をつかみました。



## 当期の概況

### パチスロ機型式試験方法の変更や業務用ゲーム機の大型商材不足により、売上高67.4%減、営業利益61.6%減

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。

PS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(2015年3月期)のPSは、『戦国BASARA3』を2万台販売したほか、高採算のリピーター販売が収益を下支えしました。しかしながら、2014年9月より実施されたパチスロ機型式試験方法の変更に伴う新機種発売延期により、品薄の商品ラインナップとなりました。

一方、業務用ゲーム機器販売は、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。当期は、大型新規商材の投入がなく、メダルゲーム機など既存商品主体の販売となったため、総じて商材不足により軟調に推移しました。

この結果、売上高は75億40百万円(前期比67.4%減)、営業利益は27億36百万円(前期比61.6%減)と減収減益を余儀なくされました。

## 次期の展望

### 当社人気コンテンツを使用した新機種の発売により売上高98.9%増、営業利益9.6%増を計画

次期(2016年3月期)の事業展開としては、PSでは、各社から型式試験の運用ルール変更に対応した機種が発売されるものの、3段階目のルール変更の実施もあり、市場環境は不透明さが継続すると予想されます。加えて、ハードの高性能化や筐体デザインによる差別化、ホールの投資機種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向上および強力な販売網の確保、③コンシューマの人気コンテンツを使用した映像演出や遊び方に趣向を凝らした独自のパチスロ機の導入による販売台数の増加を目指します。

また、業務用ゲーム機器販売では、音楽ゲーム機やカードゲーム機など多数の有力機種が発売されることから、施設オペレーターの投資意欲は増進するものと思われます。したがって、当社では人気コンテンツを活用したメダルゲーム機の開発により、他社製品との差別化を図っていきます。加えて、従量課金モデルを採用した音楽ゲームを新たに投入することにより、長期的な収益機会の創出を目指します。

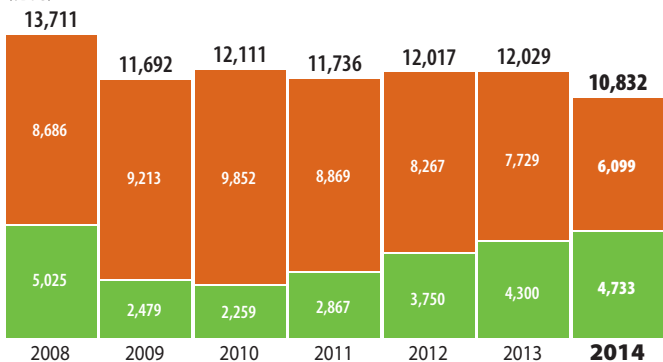
以上の施策により、次期の業績は売上高150億円(前期比98.9%増)、営業利益30億円(前期比9.6%増)と増収増益を見込んでいます。

事業活動と今後の見通し

図表 37

### 遊技機市場規模推移

(億円)



■ パチンコ機 ■ パチスロ機

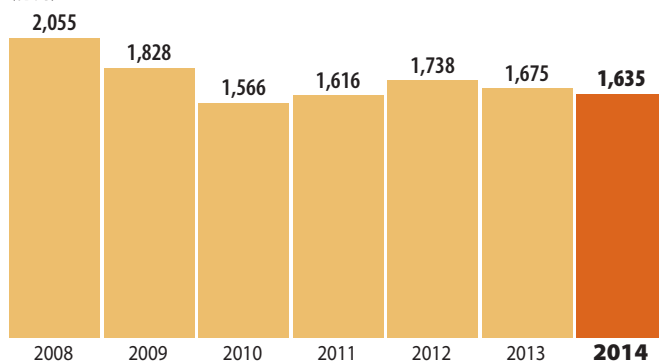
(3月31日に終了した各事業年度)

\*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2012、2013、2014」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 38

### 業務用ゲーム機器販売事業 市場規模推移

(億円)



(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」

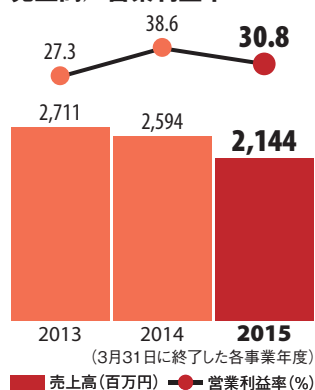




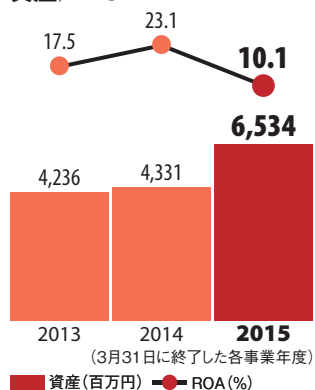
## その他事業

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。

売上高／営業利益率



資産／ROA



**SWOT分析表** S: Strengths W: Weaknesses 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> </ul>          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● 映画、アニメ、コミック、舞台、オーケストラなど展開メディアの拡大</li> <li>● コンテンツビジネスの需要地域拡大</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● グローバル化による他社コンテンツとの競争激化</li> </ul> |



「Monster Hunter: Generations」

### 当期の概況

#### タイトルの絞り込みに伴う関連商品の減少により売上高17.4%減、営業利益は34.0%減

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(2015年3月期)におきましては、引き続きワンコンテンツ・マルチユース戦略に基づき、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。

詳細はP7~8「カプコンのビジネスモデル」を参照

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 39

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・映像化」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 40

当期は、引き続き各シリーズでユーザー体験型イベントや異業種との様々なコラボレーションを推進しました。主力タイトル『Monster Hunter 4G』の発売に合わせて、2015年1月より全国5都市で「Monster Hunter Festa '15」を実施するとともに、ユニバーサル・スタジオ・ジャパンにて2015年1月から開催された「ユニバーサル・クールジャパン」において、「バイオハザード・ザ・エスケープ」や「Monster Hunter: Generations」を展開するなど、体験型のイベントにより、既存ユーザーへの訴求と、新規ファンの獲得に努めました。

また、長野県渋温泉での「Monster Hunter × 長野信州渋温泉～“モンハン渋の里”で年中狩ろうぜ!～」の実施に加え、「戦国BASARA」シリーズではTVアニメーションや舞台の上演など非ゲームユーザー層への継続的な訴求を推進しています。



知的資本

## ワンコンテンツ・マルチユース戦略

当社はコンシューマビジネスで培った人気コンテンツを多数保有しており、これらの知的財産を映画や舞台など複数の用途に活用するワンコンテンツ・マルチユース戦略を推進し、収益を幾重にも享受できるビジネスモデルを構築しています。

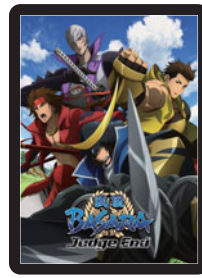
詳細はP7~8「カプコンのビジネスモデル」を参照



「バイオハザード・ザ・エスケープ」



「バイオハザード・ザ・リアル3」



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

他にも「ストリートファイター」、「デッドライジング」、「逆転裁判」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。

しかしながら、当期は展開元であるコンシューマビジネスにおいて開発体制の見直しに伴うタイトルの絞り込みにより投入タイトル数が減少した結果、関連キャラクターグッズにおいても大型商材が少なく、物販はやや精彩を欠きました。

以上の結果、売上高は21億44百万円(前期比17.4%減)、営業利益は6億61百万円(前期比34.0%減)と、減収減益となりました。

図表 39

### 当社コンテンツの映像、舞台化作品一覧

映画	年	月	ジャンル	作品名
	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 ディジエネレーション
	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・チュンリー
	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	年	月	ジャンル	作品名
	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	デビル 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	モンハン日記ざりざりアイルー村 ☆アイルー危機一髪☆
	2011年	7月	TVアニメ	モンハン日記ざりざりアイルー村G
	2012年	10月	TVアニメ	イクシオンサーガ 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	年	月	ジャンル	作品名
	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」-凶王誕生×深淵の宴-
	2014年	4月	舞台	「戦国BASARA3」-巻狂わし終-
	2014年	10月	舞台	戦国BASARA4
	2015年	4月	舞台	逆転裁判2 ~さらば、逆転~
	2015年	8月	舞台	戦国BASARA vs Devil May Cry
	2015年	10月	舞台	BIOHAZARD THE STAGE
テレビドラマ	年	月	ジャンル	作品名
	2012年	7月	テレビドラマ	戦国BASARA -MOONLIGHT PARTY-

## 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 グローバルでのライセンス展開強化により、 増収増益を見込む

次期(2016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。

好評を博しているユニバーサル・スタジオ・ジャパンとのコラボレーションを継続し、2015年7月より「バイオハザード・ザ・リアル3」が開催されるほか、2015年8月には「モンスターハンター」シリーズ5回目となる「モンスターハンター オーケストラコンサート 狩猟音楽祭2015」を上演し、ユーザー層拡大に向けた様々な体感型イベントを企画・展開しています。

また、「戦国BASARA」や「逆転裁判」シリーズにおいては、コンシューマゲームの発売に合わせ、ユーザー参加型イベントの開催や様々な異業種コラボレーションによる物販展開を強化します。更に、海外で人気の「ストリートファイター」などにおいても、新作の発売に合わせた様々なグッズやイベント展開により、グローバルでのブランド価値の向上とライセンス収益の拡大に努めます。

以上の施策により、次期の業績は売上高25億円、営業利益10億円を見込んでいます。

図表 40

### 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

\*2015年6月末時点 \*当社調べ

事業活動と今後の見通し