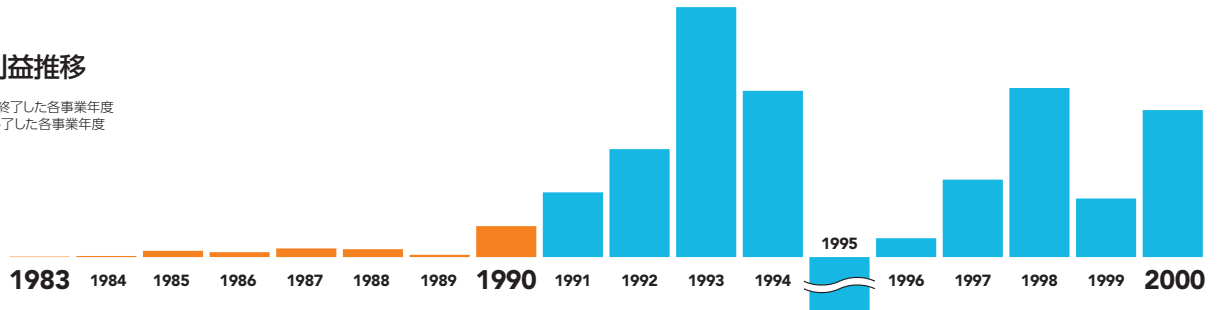


# 日本で、世界で、遊文化をクリエイト

## カプコンの営業利益推移

注) 1983~1988: 12月31日に終了した各事業年度  
1989~2020: 3月31日に終了した各事業年度



## 創成期

1983年、大阪市に株式会社カプコンを創業。同年、「ファミリーコンピュータ」が登場したが、業務用レベルの高品質なコンテンツ開発が困難だったため、カプコンは独自のハイスペック基板「CPシステム」を用い業務用ゲームの開発・販売を中心に事業を展開。

### 作品の歴史

#### 1983

開発第1号機(メダル)  
「リトルリーグ」を発売。



#### 1984

業務用ビデオゲーム  
第1弾「バルガス」を発売。

#### 1985

家庭用テレビゲーム第1弾、  
「ファミリーコンピュータ」向けソフト  
「1942」を発売。



#### 1987

「ファミリーコンピュータ」向けソフト  
「ロックマン」を発売。



## 大ヒットによる事業拡大

90年代に「スーパーファミコン」が登場すると、カプコンも家庭用ソフト開発に本格参入。業務用ゲーム開発のノウハウを活かし多数のヒット作を生み出した。94年には「ストリートファイター」のハリウッド映画化やアニメ映画化など、ワンコンテンツ・マルチユース戦略が本格化。

#### 1992

「スーパーファミコン」用ソフト  
「ストリートファイターII」を発売。



#### 1993

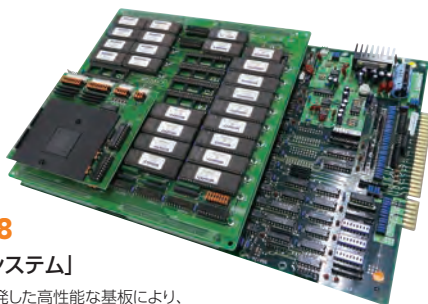
「スーパーファミコン」用ソフト  
「プレス オブ ファイア」を発売。

#### 1996

「プレイステーション」用ソフト  
「バイオハザード」を発売。  
記録的なロングセラーで  
サバイバルホラージャンルを確立。



## カプコンと遊文化



#### 1988

##### 「CPシステム」

独自開発した高性能な基板により、  
世界最高の品質で描かれる奥深い世界観やゲーム性が  
ユーザーを魅了し、以降業務用、家庭用の両領域でヒットを連発。

#### 1991

##### 「ストリートファイター II」が大ヒット

全国のゲームセンターで大ブームを引き起こし、  
対戦格闘ジャンルを確立。  
1992年には、eスポーツの先駆けとも呼べる  
全国大会を両国国技館で開催。

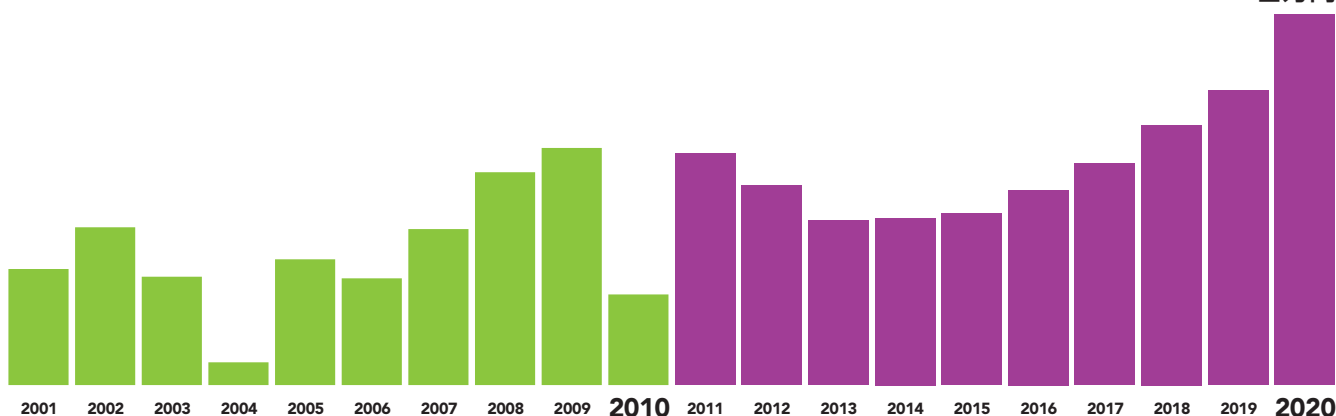


#### 2002

##### 自社コンテンツのマルチユースを本格化

「バイオハザード」のハリウッド映画化をはじめ、子供  
向けには「ロックマンエグゼ」をTVアニメ・映画化する  
ことで、ゲーム発コンテンツのブランド化を推進。

22,827  
百万円



## 欧米でのシェア拡大

2000年に株式を東京証券取引所市場第一部に上場。2000年代には海外で人気を博すコンテンツが次々と誕生。ハリウッド映画「バイオハザード」が全世界で1億200万米ドルの興行収入を達成し、現在まで6作続くヒットシリーズになるなど、カプコンブランドが海外へ浸透した。

### 2001

「鬼武者」を発売。  
「プレイステーション 2」用ソフトとして、初の国内100万本販売を達成。  
「プレイステーション 2」用ソフト「デビル メイ クライ」を発売。



### 2005

「プレイステーション 2」用ソフト「戦国BASARA」を発売。



### 2006

「Xbox 360」用ソフト「デッドライジング」を発売。新型ゲーム機での新作としては異例のミリオンセールスに。

### 2007

「協力プレイ」がゲームのスタンダードに  
「モンスターハンターポータブル2nd」がシリーズ初の100万本を突破。  
ハードを持ち寄り協力して遊ぶ「モンハン現象」を引き起こした。



### 2013

SNSを用いた、ユーザー発のムーブメント

「ストリートファイター」シリーズに登場する必殺技「波動拳」をまね、写真を撮ってSNSで公開する「ハンドウケニング」が世界でブームに。



## デジタル・グローバル化

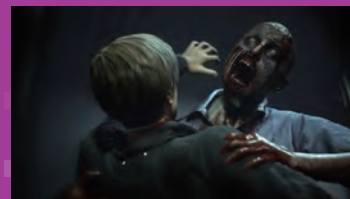
ゲーム機の本格的なインターネット機能搭載およびPCを通じたゲームプレイの一般化により、ゲーム市場が一部の先進国だけでなく、グローバルへ拡大した。カプコンは、過去作の現行機移植やカタログタイトルの継続販売など、早期からデジタル販売への対応を進めた結果、営業利益率、海外販売本数比率が右肩上がり得上昇している。

### 2012

「ドラゴンズドグマ」を発売。

### 2017

「バイオハザード7 レジデント イービル」を発売。



### 2018

カプコン史上初、累計1,500万本を突破した「モンスターハンター：ワールド」を発売。



### 2019

「バイオハザード RE:2」、  
「モンスターハンターワールド：アイスボーン」を発売。  
グローバルで高い存在感を発揮。



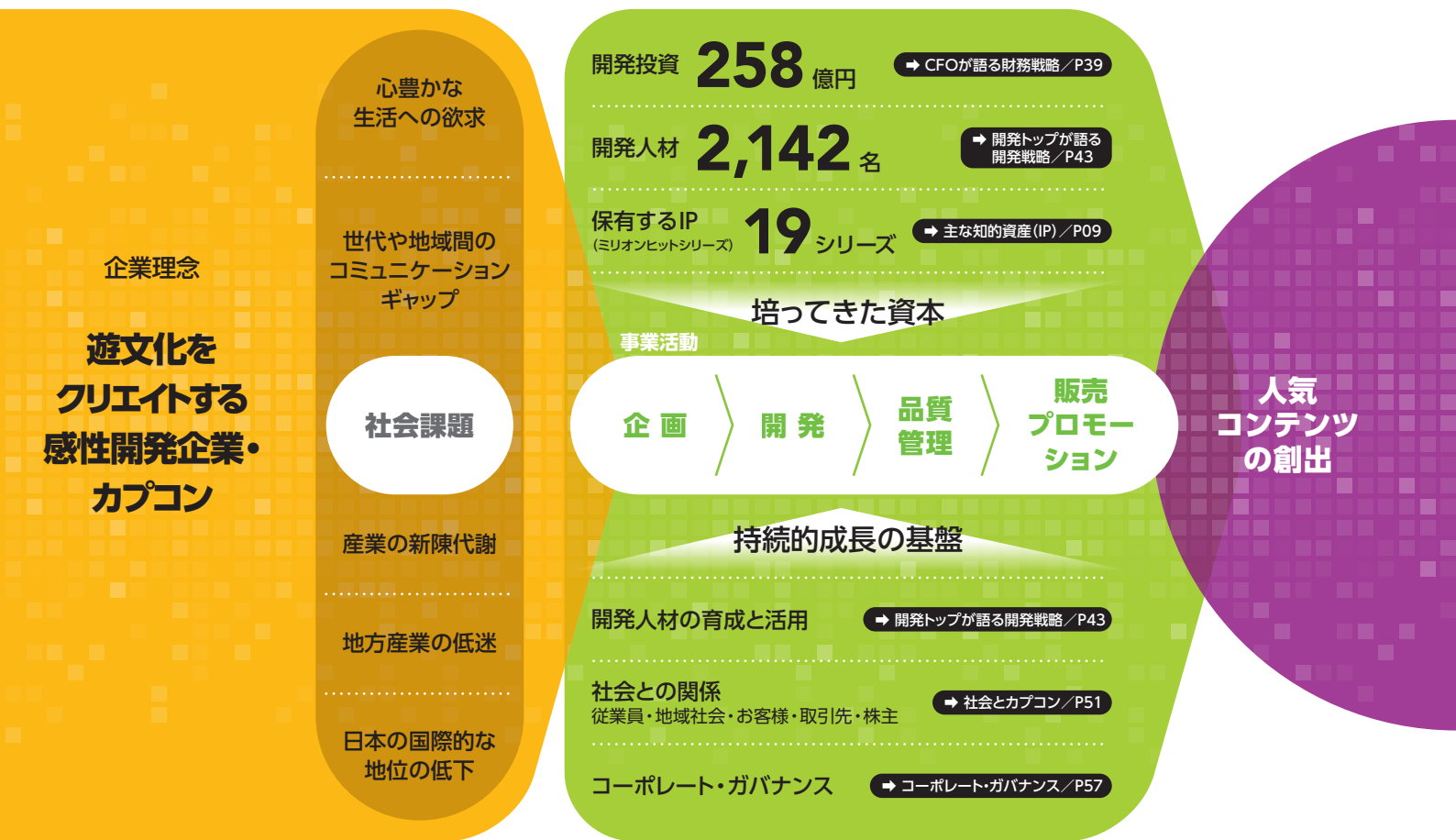
### 2018

新たなエンターテインメント、eスポーツへの本格対応

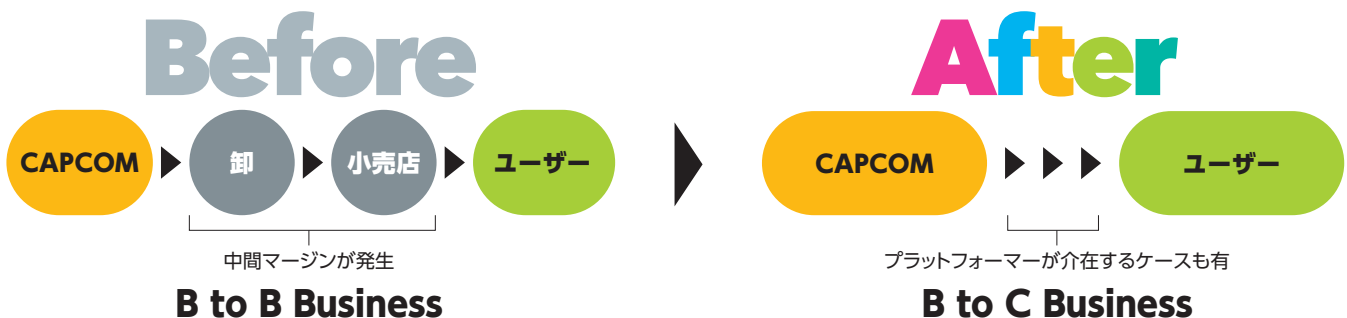
2018年より専門部署を設置し、プロ向け、アマ向けの大会をそれぞれ新規に立ち上げるなど、eスポーツの普及を推進。

# 独自コンテンツの創出を起点に 笑顔や感動を提供し、社会課題を解決します

当社は、企業理念のもと、「培ってきた資本」と「持続的な成長基盤」を活用し、事業活動を通じて独自の人気コンテンツ (IP) を創出しています。  
更に、そのIPを様々な分野に展開することで、事業を拡大させています。  
これらの活動を通じて財務・非財務価値、言い換えればゲームによってもたらされる幸せを提供することで、社会課題の解決にも貢献しています。



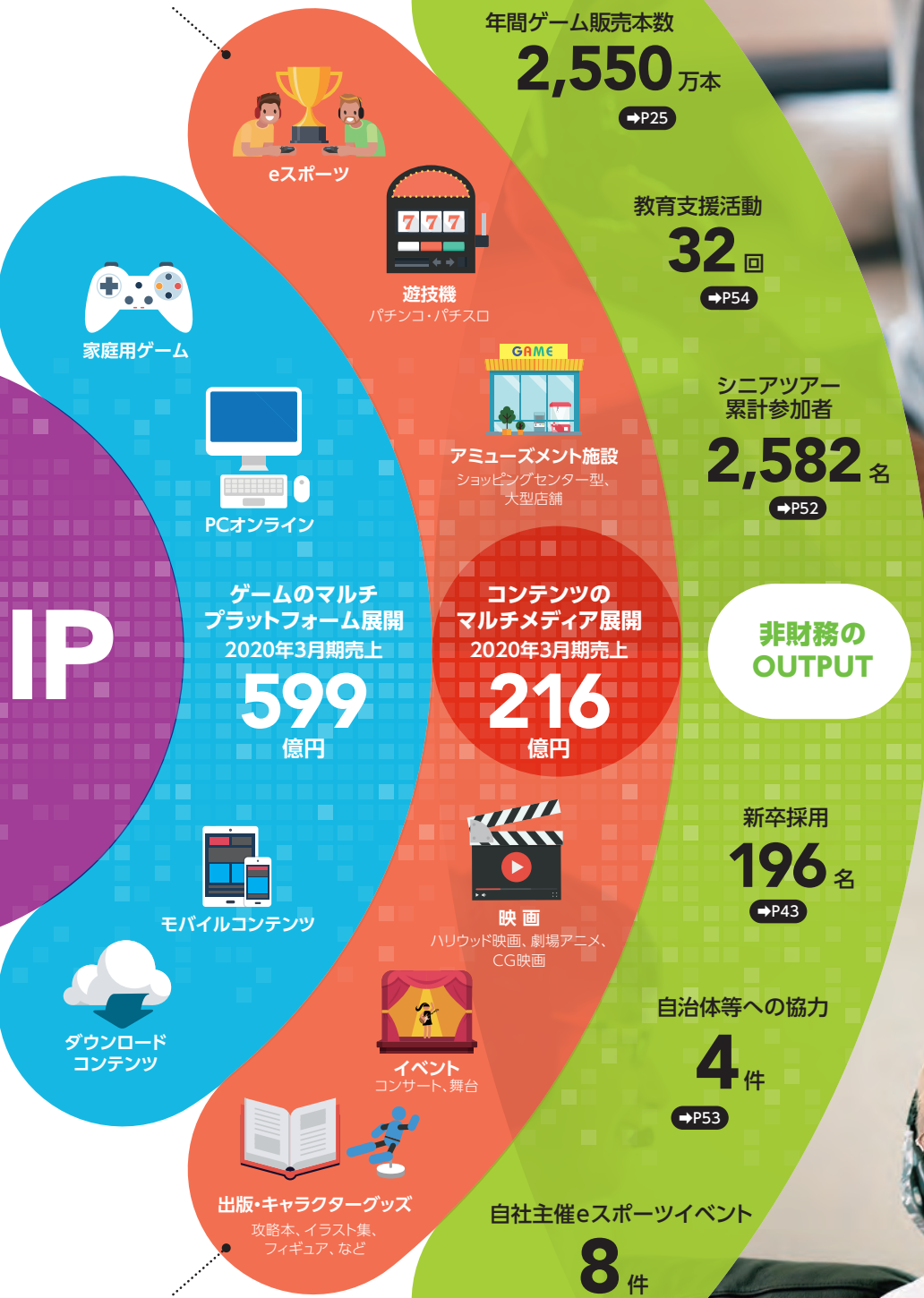
ゲーム販売のデジタルシフト → P33



### 自社のマルチメディア展開

アミューズメント施設「プラサカパソコン」の運営、遊技機の開発・販売、eスポーツ大会の開催などを自社で展開しています。

→ IPの有効活用/P11



健全なゲーム文化の提供

コミュニケーションを活性化

ゲーム市場発のイノベーション

地方創生に貢献

日本への信頼や好意の獲得

### 協業でマルチメディア展開

他社との協業により、オリジナルコンテンツのハリウッド映画化を実現。その他には、アニメ、舞台、イベント、出版など様々な分野に展開しています。

→ IPの有効活用/P11

# 人気コンテンツ (IP) を基盤に ミリオンタイトルを安定して輩出

当社は創業以来37年間、常に新しいことに取り組む「チャレンジ精神」で、多数の人気コンテンツ (IP) を創出してきました。これらのIPは国内のみならず、海外でも多数のファンを獲得しています。



「ロックマン」  
シリーズ

累計販売本数  
**3,600**万本

(2020年3月期)

累計ミリオン  
タイトル  
**6**作品

**KPI**

(2020年3月期)

ミリオンタイトル数

累計 **96** 作品

販売本数

**2,550**万本

**BIOHAZARD RE:3**

「バイオハザード」  
シリーズ

累計販売本数  
**9,800**万本

(2020年3月期)

累計ミリオン  
タイトル  
**28**作品





「ストリートファイター」  
シリーズ

累計販売本数

**4,400**万本

(2020年3月期)

累計ミリオン  
タイトル

**13**作品



MONSTER HUNTER  
WORLD  
ICEBORNE

「モンスターハンター」  
シリーズ

累計販売本数

**6,300**万本

(2020年3月期)

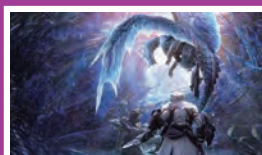
累計ミリオン  
タイトル

**12**作品

当年度のヒット作

「モンスターハンター  
ワールド:アイスボーン」

**520**万本



「モンスターハンター:  
ワールド」(リピート)

**320**万本



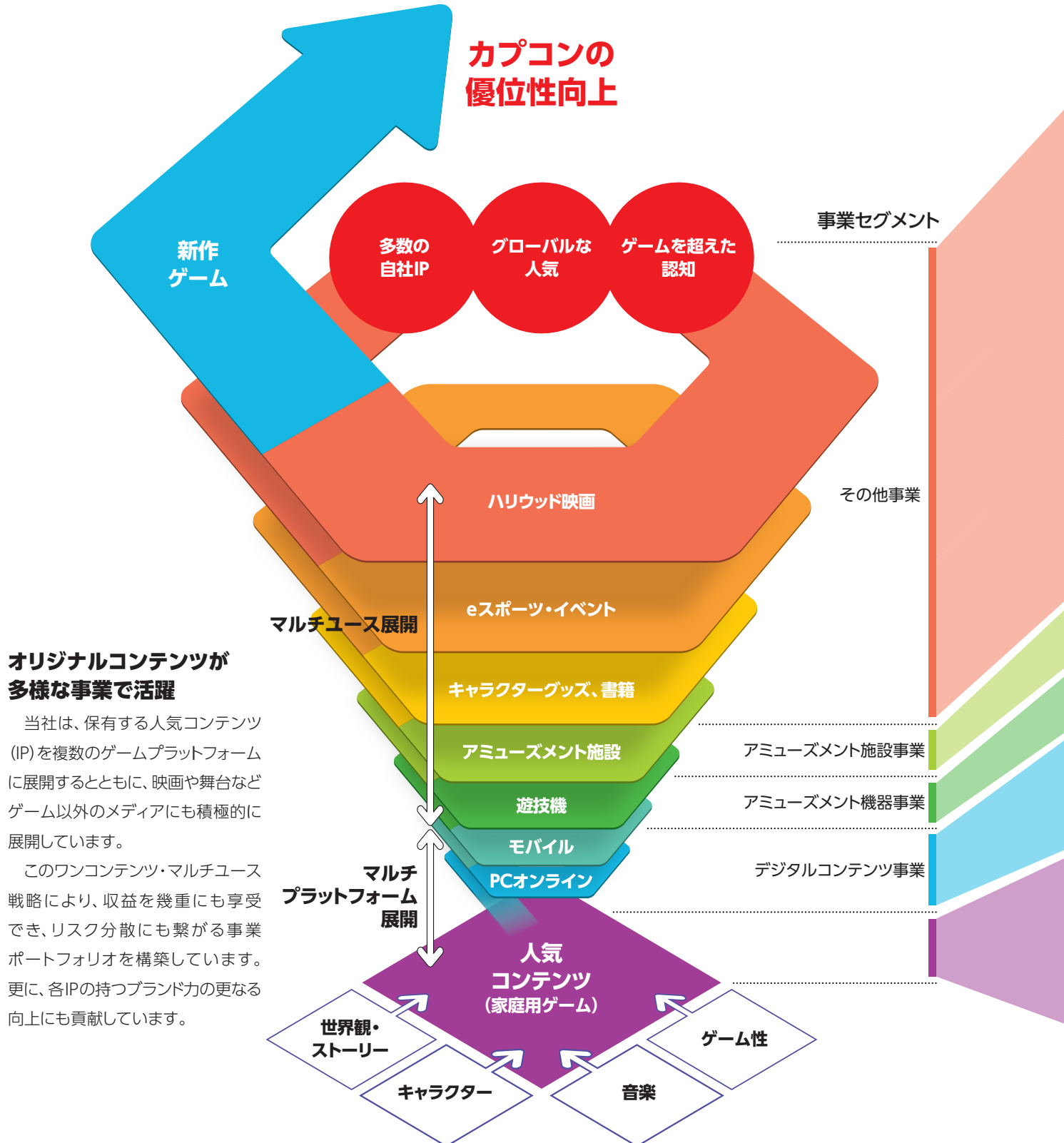
「バイオハザード RE:2」  
(リピート)

**240**万本



# ワンコンテンツ・マルチユース戦略で 収益拡大とブランド価値向上を実現

当社の人気コンテンツ(IP)を最大限に活用するワンコンテンツ・マルチユース戦略。  
これにより、収益向上とリスク分散を両立させる事業ポートフォリオを構築しています。



## オリジナルコンテンツが 多様な事業で活躍

当社は、保有する人気コンテンツ(IP)を複数のゲームプラットフォームに展開するとともに、映画や舞台などゲーム以外のメディアにも積極的に展開しています。

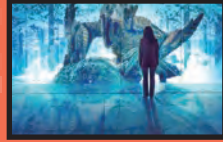
このワンコンテンツ・マルチユース戦略により、収益を幾重にも享受でき、リスク分散にも繋がる事業ポートフォリオを構築しています。更に、各IPの持つブランド力の更なる向上にも貢献しています。

# ブランド力の更なる向上

Multiple Usage Content Single



飲食店



イベント

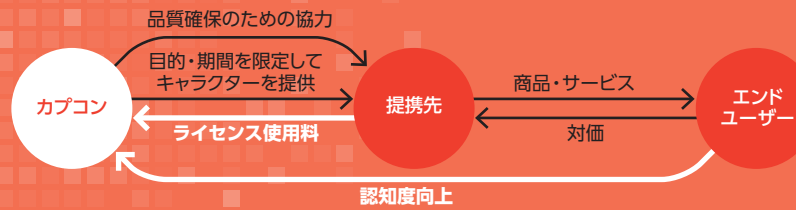


オーケストラコンサート



書籍

ライセンス  
ビジネス



ウエディング



ハリウッド映画

© CONSTANTIN FILM Production Services GmbH

より幅広い層  
への訴求

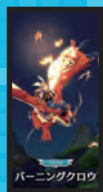


パチスロ機



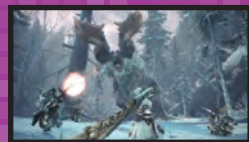
グッズ販売

近接分野  
へ展開



モバイルゲーム

ライトユーザー  
の取り込み



家庭用ゲーム

「モンスターハンター」  
シリーズ




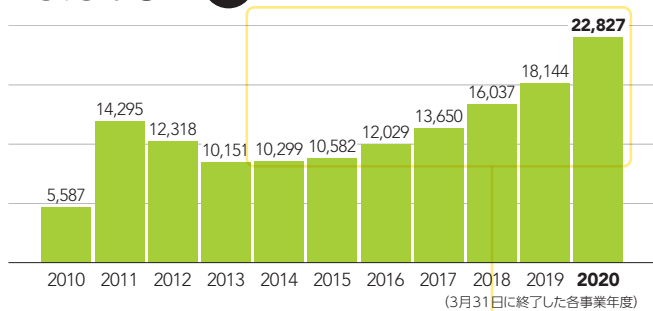


# 財務ハイライト

## 営業利益・営業利益率

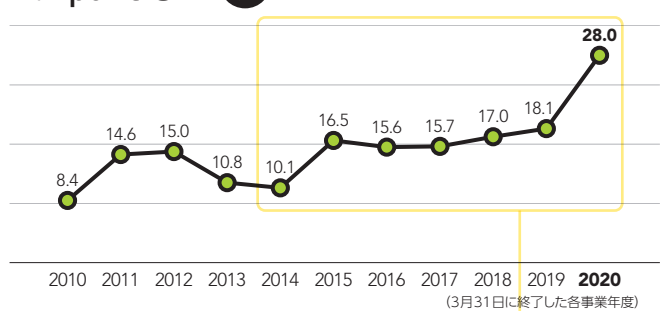
営業利益(百万円)

**22,827**百万円  
25.8% UP 



営業利益率(%)

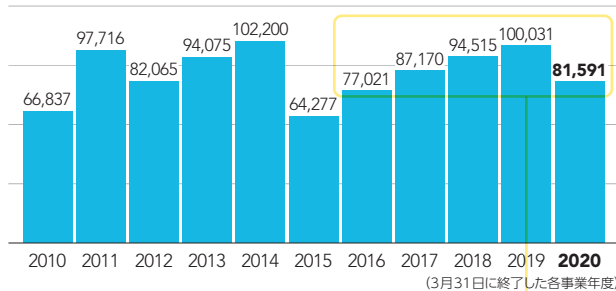
**28.0%**  
9.9point UP 



2011年3月期に開発投資の効率化を目指した収益構造の改革を進め、2013年3月期からは市場の急激な変化に対応すべく、デジタル販売の強化や内作への移行による事業再編を進めました。同期は改革途上のため伸び悩みましたが、2014年3月期以降はコンシューマにおいて、収益性の高いデジタル販売比率の向上などにより、7期連続の営業増益を達成。2020年3月期は、収益性の高いデジタル販売への移行が進んだことに加え、大型新作のヒット、リピート販売の積み上げにより販売本数が増加、減収ながら3期連続で営業最高益を更新しました。

## 売上高(百万円)

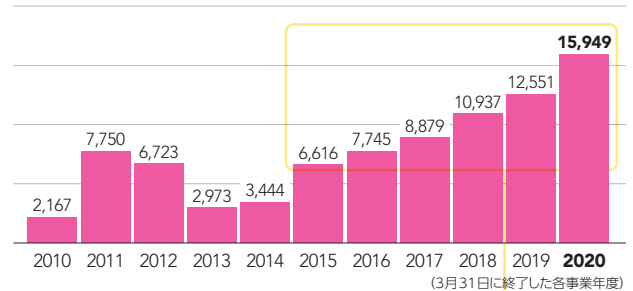
**81,591**百万円  
18.4% DOWN 



2012年3月期はタイトルの発売延期等により減収となりましたが、その後コンシューマの構造改革を進めた結果、2014年3月期に初の売上高1,000億円を達成しました。2016年3月期以降はコンシューマで大型タイトルを安定して投入したことで増収を続けましたが、2020年3月期はゲームソフト販売のデジタル化等に伴う販売単価の低下により減収となりました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)

**15,949**百万円  
27.1% UP 

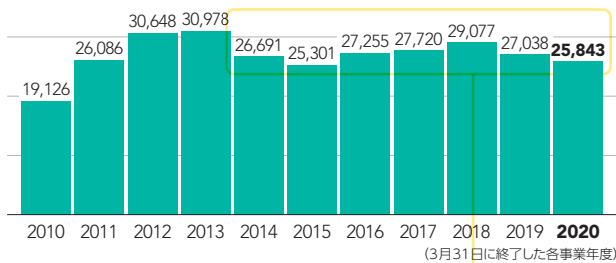


2010年、2013年、2014年の各3月期は、主に①アミューズメント機器事業の構造改革、②コンシューマのデジタル販売強化に伴う開発体制変更、③モバイルの運営強化に伴う組織統合による事業再編損や事業構造改善費用などを特別損失として計上しました。2015年3月期以降は、構造改革の成果が顕在化し始め、営業利益同様、7期連続の増益となりました。

→詳細はP39-42「CFOが語る財務戦略」、  
P71-72「連結財務指標11年サマリー」参照

開発投資額(百万円)

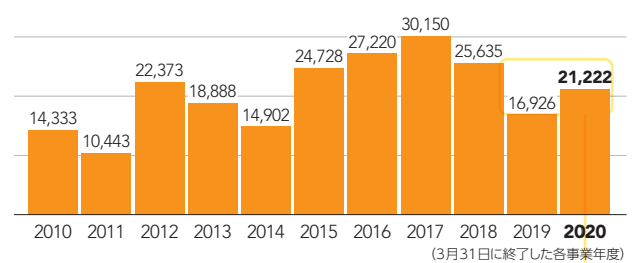
**25,843**百万円  
4.4% DOWN



独創的で斬新なコンテンツの創出が成長の源泉であるため、開発投資額の約9割をデジタルコンテンツ事業に充てています。家庭用ゲームでは近年、機器の高性能化に伴い開発費が増加傾向にありますが、人員稼働率の向上により開発を効率化しています。パイプライン拡充のため、今後も300億円前後で推移する見通しです。

ゲームソフト仕掛品残高(百万円)

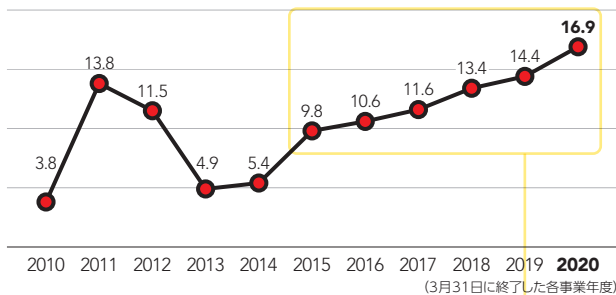
**21,222**百万円  
25.4% UP



2011年3月期および2014年3月期は、大型タイトルの発売等により減少しましたが、2015年3月期以降は、パイプラインの拡充により増加傾向にあります。2019年3月期は大型タイトルの発売に加え、海外拠点の閉鎖や評価見直し等により大きく減少しましたが、2020年3月期は次期以降の大型タイトル投入に向け増加しました。

株主資本利益率(ROE)(%)

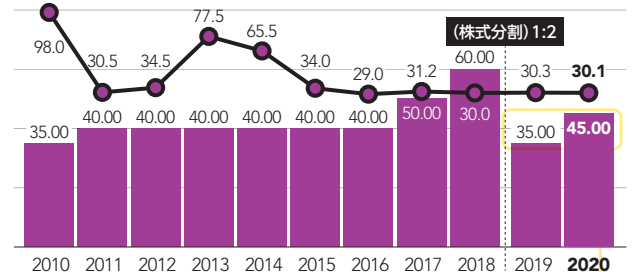
**16.9%**  
2.5point UP



2010年、2013年、2014年の各3月期において、事業再編損や事業構造改善費用など特別損失の計上による当期純利益の減少のため数値が低下しましたが、2015年3月期以降は特別損失の解消や収益性の向上に伴う増益により改善傾向にあります。

1株当たり配当額・配当性向

1株当たり配当額(円) 30.1%  
28.6% UP 0.2point DOWN



(注) 2018年4月1日付で1株につき2株の割合で株式分割を行いました。(3月31日に終了した各事業年度) 2018年3月期以前の配当金については分割前の株式に対する配当金を記載しています。

安定配当継続の基本方針のもと、2011年3月期に5円増配しました。2017年3月期からは、還元方針を「連結配当性向30%を基本方針として、かつ安定配当に努めること」に変更。2019年3月期は株式分割を行ったため数字の上では減配ですが、実質的な増配および上場以来の連続配当を継続し、2020年3月期も引き続き増配を達成しました。

# ゲームメーカーとしての社会価値を創造

## ゲームと社会とのよりよい関係を目指して

eスポーツの盛り上がりや世界保健機構 (WHO) によるゲーム障害の国際疾病認定など、近年ではゲームは単なるエンターテインメントではなく、社会的に大きな影響をもたらすものとして認知されています。当社は、ゲームメーカーとしてステークホルダーとの健全な関係を構築すると同時に、事業活動を通じて、世界的人材の育成や新市場の創出により、社会的・経済的価値を生み出すことが、企業としての持続的な成長に繋がると考えています。

また、「持続可能な開発目標 (SDGs)」の「すべての文化・文明は持続可能な開発に貢献する」という考えと、当社の企業理念にある「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、人々に笑顔や感動を与える」という考えは近い理念であると認識しています。そこで当社は持続的な経済成長および持続可能な社会との両立のため、ESGにおいて選出した4つのマテリアリティに確実に対応することで、持続可能な社会づくりへ貢献していきます。

### 持続可能な開発目標 (SDGs)

SDGsとは、2015年9月にニューヨーク国連本部において、「国連持続可能な開発サミット」が開催され、150を超える国連加盟国によって採択された、貧困を撲滅し、持続可能な世界を実現するため、世界で優先的に解決すべき17の目標です。

→ 詳細は国際連合広報センターの「2030アジェンダ」ページをご覧ください  
[https://www.unic.or.jp/activities/economic\\_social\\_development/sustainable\\_development/2030agenda/](https://www.unic.or.jp/activities/economic_social_development/sustainable_development/2030agenda/)

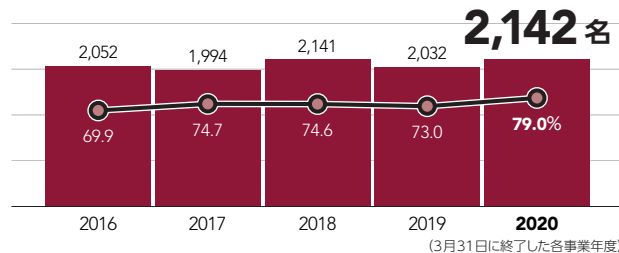


## マテリアリティ (重要課題)

### 重要課題 ① 人材の確保・育成



KPI コンテンツ開発者数 (名)・内作比率 (%)

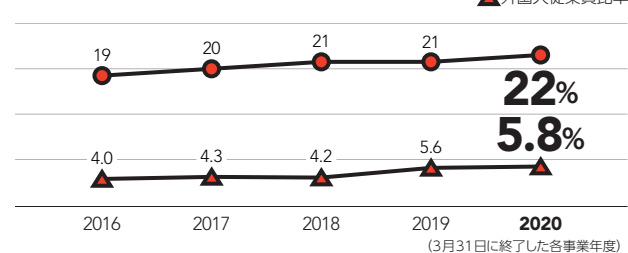


当社では、「世界一面白いゲームを作る」という理念のもと優秀な開発者の確保・育成に努めています。2019年3月期はカナダの開発拠点を閉鎖したため一時的に減少していますが、この10年間で開発者数は約2倍の規模に伸長しています。新卒を3年で一人前にする育成の仕組みや、若手・中堅の重要タイトルへの抜擢、ビジョンの実現など、社員の開発スキルやモチベーションの向上を図っています。

### 重要課題 ② ダイバーシティの推進



KPI 女性社員比率・外国人従業員比率 (%)



ゲームユーザーのグローバル化に伴い、トップクラスのゲームを開発するには、多様な思考を持った人材を揃えることが重要な要素の一つです。そのため、当社ではダイバーシティの推進、とりわけ女性や外国人が活躍できる環境を整えています。その結果、両者に関する数値は継続的に上昇しており、当社の魅力的なコンテンツの創出やグローバルでの成長に繋がっています。→ 詳細はP54参照

### 新潟大学教育学部附属新潟小学校で 出前授業を実施

2019年7月、学校で学ぶ算数が、人気の職業である「ゲーム開発」にどのように役立つのかを伝えたいとのご依頼をいただき、新潟大学教育学部附属新潟小学校の5、6年生を対象に出前授業を実施しました。事前調査では、あまりゲームをしない生徒が多いようでしたが、近年はパソコンやスマートフォンでも遊べ、より身近になったゲームに関する話に、興味深く真剣に耳を傾けていました。→詳細はP54参照



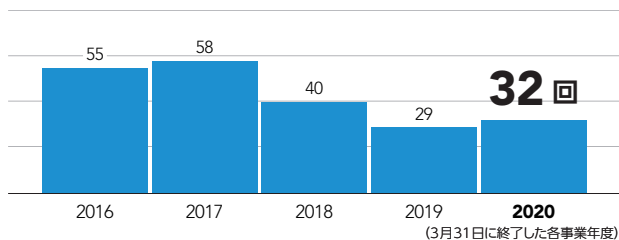
### 参議院選挙における高知県での啓発に 人気キャラクターを提供

2019年7月21日に実施された第25回参議院議員通常選挙において、高知県での選挙の周知や若年層の投票率の向上を図るため、坂本龍馬に次ぐ高知県のシンボルでありゲームキャラクターとしても人気の高い「戦国BASARA」の「長曾我部元親」を提供しました。テレビやラジオCM、路面電車のラッピング、うちわやティッシュの配布など、同県内にて幅広くアピールした結果、投票率は前回比で0.8ポイント向上と全国で唯一上昇しました。→詳細はP53参照



## 重要課題 3 社会との健全な関係構築

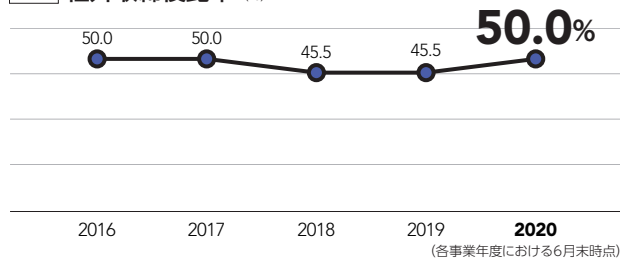
KPI 教育支援実施回数 (回)



2005年より対応を開始した当社の教育支援活動は、全国的な認知度向上を目指し、2017年3月期まで対応件数を拡大しました。10年以上に渡る活動の結果、一定の認知度を得られたため、2018年3月期からは年間対応件数30件を目安に安定的に実施しています。2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大の影響により対応件数は減少する見込みです。→詳細はP54参照

## 重要課題 4 コーポレート・ガバナンスの充実

KPI 社外取締役比率 (%)



一般的にオーナー企業は、迅速な意思決定や柔軟性に優れる一方、次代への継承が懸念点として挙げられます。そこで当社では、「経営の透明化・見える化」を目指し、任意の指名・報酬委員会の設置等、諸種のガバナンス改革を実施してきました。社外取締役を積極的に選任しており、2020年3月末時点では全取締役に占める社外比率は45.5%ですが、1名退任に伴い、2020年6月現在では、50.0%となっています。→詳細はP60参照

# 事業活動の成果

## 事業内容

## 当期の概況

### デジタルコンテンツ事業

コンシューマ向けパッケージソフトとダウンロードコンテンツの開発・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、独創的なオリジナルコンテンツを生み出し、デジタル配信の活用により継続的な収益を獲得する一方、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。→詳細はP73参照

#### コンシューマ(パッケージ+デジタル)

- ◆ 新作『モンスターハンターワールド:アイスボーン』がヒット
- ◆ 『モンスターハンター:ワールド』や『バイオハザード RE:2』、『デビル メイ クライ 5』といった大型リピータタイトルが好調に推移
- ◆ 採算性の高いデジタル販売が拡大

#### モバイルコンテンツ

- ◆ 『モンスターハンター ライダーズ』、『戦国BASARA バトルパーティー』等の自社タイトルおよび協業タイトルの配信を開始

### 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」を中心に運営しています。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若者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。→詳細はP75参照

- ◆ 自社グッズ販売に特化したアンテナショップ「CAPCOM STORE TOKYO」を渋谷にオープン
- ◆ 中高年者を対象にした「ゲーム無料体験ツアー」の実施など、新規顧客の開拓に注力
- ◆ 3店舗を出店
- ◆ 新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、一部店舗で営業時間の変更・臨時休業を実施
- ◆ 既存店の売上対前年比は103%

### 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ビジネスを展開しています。主に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・販売しています。→詳細はP76参照

- ◆ 1機種計2万台を販売
- ◆ 現行基準機の投入により黒字に転換

### 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。映画化やアニメ化、音楽CD・キャラクターグッズなどを展開するライセンスビジネスに加えて、eスポーツビジネスにも注力しています。→詳細はP77参照

- ◆ 「モンスターハンター」や「バイオハザード」などのIPを活用したグッズ展開やイベント等により、多面的な収益機会を創出
- ◆ 「CAPCOM Pro Tour アジাপレミア」や「ストリートファイターリーグ ワールドチャンピオンシップ」など、新規eスポーツイベントを積極的に展開
- ◆ ライセンス増収も、eスポーツでの費用先行により利益率は低下

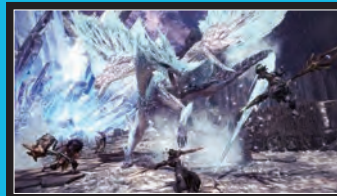
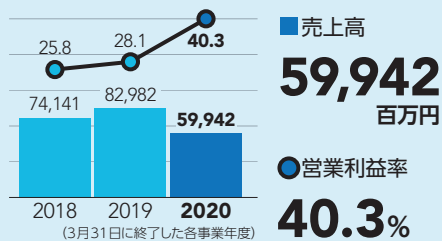


当期の主要作品(アウトプット)

PCオンライン

◆ オンラインゲーム『モンスターハンター フロントアリアZ』および『ドラゴンズドグマ オンライン』は共にサービス終了

売上高・営業利益率



『モンスターハンターワールド: アイスボーン』

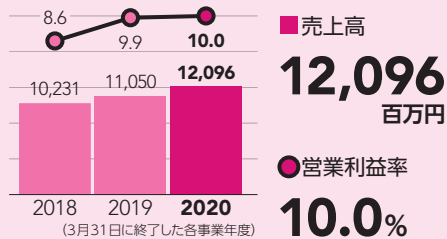
カプコン史上最大の販売本数1,570万本を記録した『モンスターハンター:ワールド』の超大型拡張コンテンツ。レビュー集積サイトで高い評価を獲得するなど全世界で高い注目を集め、全世界で520万本を販売。



『モンスターハンター ライダーズ』

『モンスターハンター』ブランドの根強い人気に加え、テンポの良いゲーム性や派手な演出、個性溢れるキャラクター、豊富なコンテンツ等が注目を集め、累計500万ダウンロードを達成。

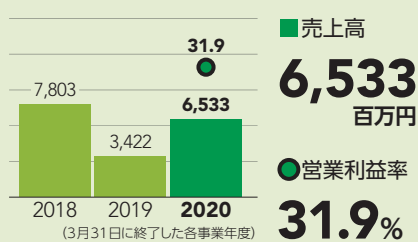
売上高・営業利益率



アンテナショップ  
『CAPCOM STORE TOKYO』

カプコンの人気キャラクターのグッズを取り揃えたアンテナショップとして2019年11月、渋谷にオープン。立地を生かしたインバウンド需要やオリジナルグッズの販売が話題を呼び、好調に推移。

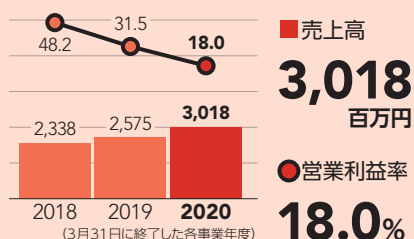
売上高・営業利益率



パチスロ機『新鬼武者』

パチスロ市場で高い人気を誇る「鬼武者」シリーズを活用したパチスロ機。2020年3月に投入し、2万台を販売。

売上高・営業利益率

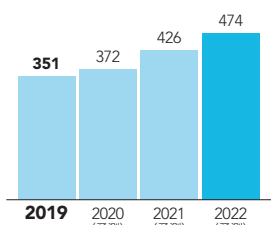

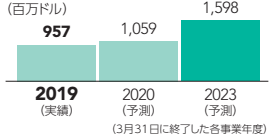
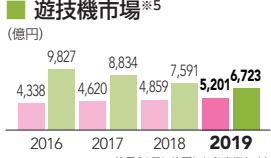


『CAPCOM Pro Tour アジアプレミア』

前期に実施した「CAPCOM Pro Tour ジャパンプレミア」の対象地域をアジア圏まで拡大した自社主催大会として、2019年9月に幕張で開催。アジア各国から1,000人以上がエントリーするなど活況を呈した。

# ゲームメーカーとしての社会価値を創造

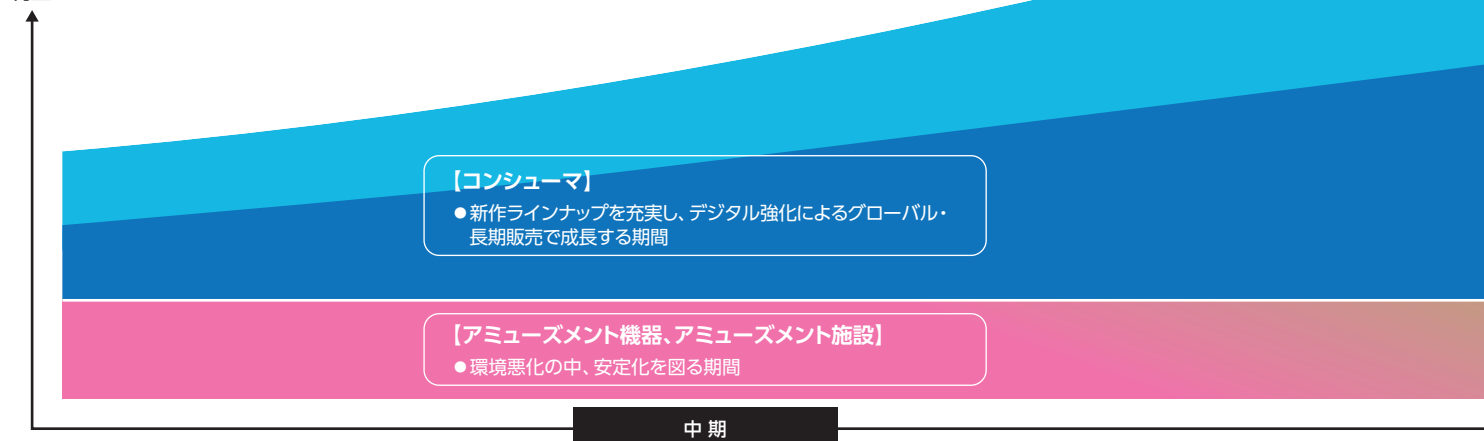
## リスクと機会

	主な機会	主なリスク	事業戦略
<b>コンシューマ市場</b> *1 (億ドル) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新技術を活用した、競争力の高い商品の創出</li> <li>● 新プラットフォームの登場による、商品の供給先の拡大</li> <li>● デジタルを活用した販売地域の拡張による収益機会の拡大</li> <li>● デジタルを活用した長期的な販売の実現</li> <li>● デジタル販売の浸透による中古市場の縮小</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新技術の登場や機器の性能向上に伴う開発費の高騰</li> <li>● プラットフォームの世代交代等による、ユーザーの購買動向の変化</li> <li>● 海外の政治や文化、宗教等のカントリート</li> </ul>	<b>【コンシューマ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 大型新作の定期投入</li> <li>● 休眠IP・リメイクの活用を推進</li> <li>● 新作、旧作ともデジタル販売を強化</li> </ul> <b>【コンシューマ・カタログタイトル】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● [モンスターハンター]のグローバル展開</li> <li>● 現行機種移植版などによって過去作を長期販売</li> </ul>
<b>モバイル市場</b> *2 (億ドル) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 通信遅延の解消によるゲーム性の向上</li> <li>● 機器の性能向上に伴うクオリティの進化</li> <li>● 強力なIPを活用した、ユーザーの誘引</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新技術への対応の遅れや不具合の発生</li> <li>● 参入企業の増加による競争激化</li> <li>● 国内市場の成熟化</li> <li>● モバイルへの転換失敗によるブランド価値棄損</li> </ul>	<b>【モバイル】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新世代通信規格の普及を見据えた技術研究</li> <li>● コンシューマで創出した人気IPの多面展開</li> </ul>
<b>eスポーツ市場</b> *3 (百万ドル) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 非プレイヤーの視聴参加によるファン層拡大</li> <li>● 大会の開催権、動画の配信権販売など、新たな収益機会の創出</li> <li>● ゲームの特性を活用したオンライン大会の促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● COVID-19感染拡大によるイベント数の減少</li> <li>● チート行為の横行による競技熱の低下</li> <li>● ハッキング、クラッキングによるサービス中断</li> </ul>	<b>【eスポーツ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 専門部署の設置により、国内での大会主催など裾野拡大に向けた展開</li> </ul>
<b>アミューズメント施設</b> *4 <b>遊技機市場</b> *5 (億円) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● テーマ型店舗、グッズ販売に特化した店舗、VRコーナーなどの多面的な展開による新規顧客の獲得</li> <li>● 新業態、新技術の導入による認知度の向上</li> <li>● 適切な対応による販売台数拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● COVID-19感染拡大による集客力の低下</li> <li>● 娯楽の多様化、少子化等による市場環境の変化</li> <li>● パチスロ機の型式試験不適合</li> </ul>	<b>【アミューズメント施設】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な施設展開やイベントによる新規顧客の獲得</li> </ul> <b>【アミューズメント機器】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 現行基準に対応する開発体制を構築</li> </ul>

\*1 International Development Group ※2 International Development Group ※3 Newzoo[2020 Global Esports Market Report] ※4 「アミューズメント産業界の実態調査報告書」  
 ※5 出典：矢野経済研究所「パチンコ関連遊技機市場に関する調査結果2018、2019」を基に当社作成

## 中長期の成長イメージ

利益



## 中長期経営目標

安定した収益基盤の積み上げにより、「毎期、営業増益(10%)」を目指す

達成のための重要な要因

1

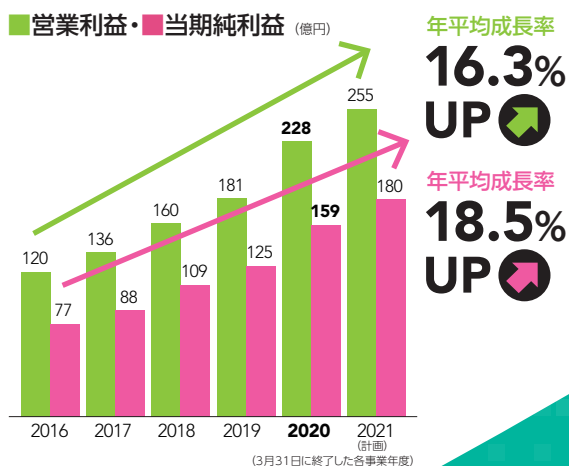
デジタル販売の強化

2

高品質タイトルの長期販売により  
安定成長を実現

3

デジタルマーケティングの推進による  
グローバル販売の強化



【モバイル】+【eスポーツ】  
更なる成長のオプション

【コンシューマ・新作】  
成長ドライバー

【コンシューマ・カタログ】  
ストックビジネスとしてベースの利益

【アミューズメント関連】  
安定収益

長期

→ 期間