



株式会社カプコン
(東証一部:9697)

2018年3月期
事業戦略および計画

将来の見通しに関する注意事項

この資料に記載されている経営戦略、計画や見通しなどは、過去の事実を除いて将来の予測であり、現時点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おり、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。

また、当社を含め当業界は、ユーザーニーズの多様化など、市場環境の変化によっては業績が大きく振れる可能性があります。

業績等の変動要因としては、①売上高の過半数を占める家庭用ゲームソフトのヒットの有無や販売本数の多寡、②家庭用ゲームソフト開発の進捗状況、③家庭用ゲーム機の普及動向、④海外市場の売上状況、⑤株価、為替動向、⑥他社との開発、販売、業務提携、⑦市場環境の変化などが挙げられます。

また、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

< 目次 >

- 1. 成長戦略骨子 ……P3
- 2. 2018年3月期 業績予想 ……P6
- 3. 事業セグメント別概況 ……P8
- 4. カプコンの基本情報 ……P23
- 5. 主要経営指標 ……P27

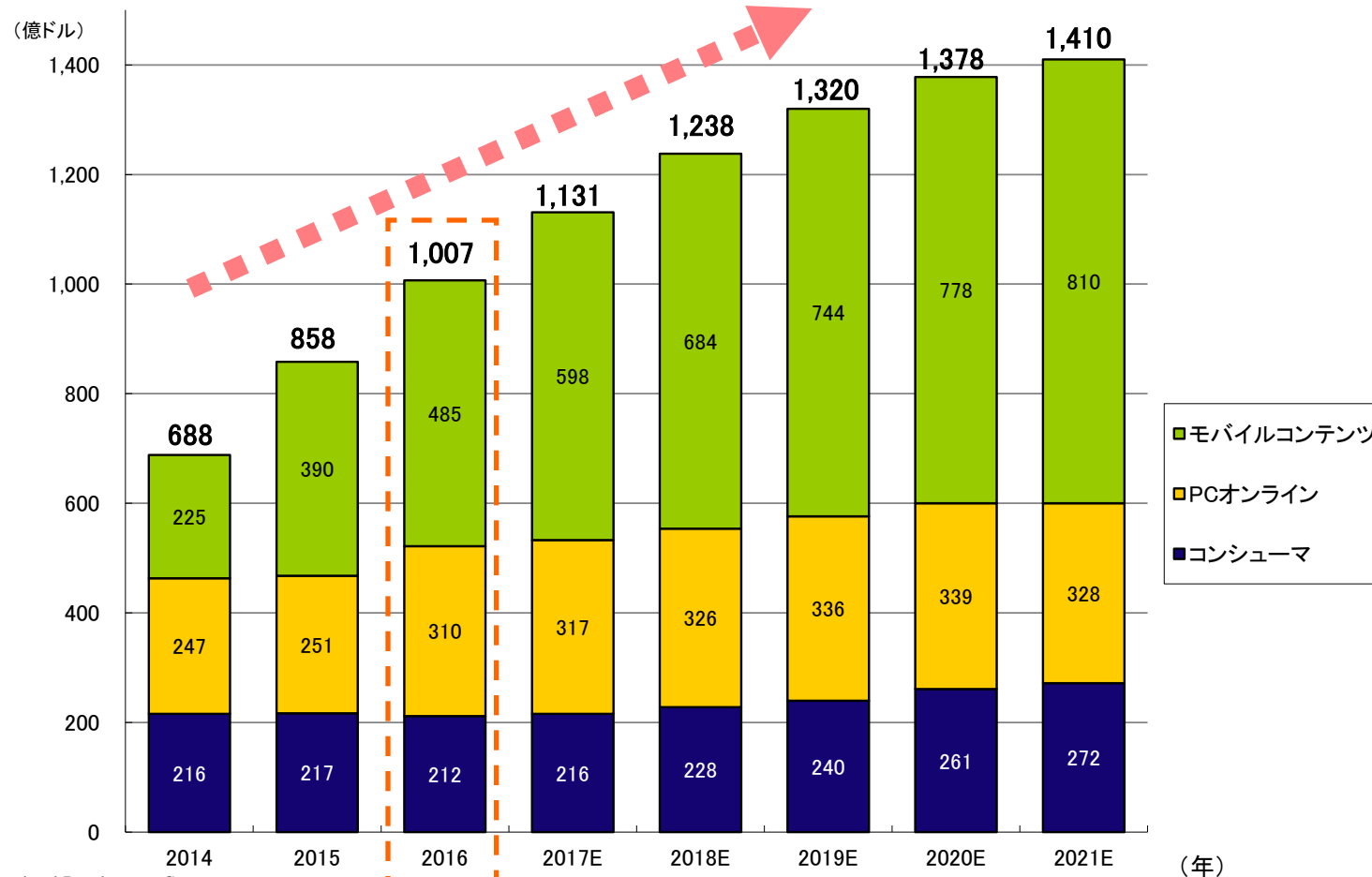
1. 成長戦略骨子

1-1. ゲーム市場概況

ゲーム市場はグローバルで拡大
モバイル市場が成長を牽引

■ ゲーム市場推移

1,400億ドルを突破



※E: 推定 ※出所: International Development Group

成長戦略骨子

■ 戦略1: コンシューマ事業の拡充

- ・ 主カブランドをグローバル市場に安定供給
- ・ DLC(本編・追加・カタログ)の強化

■ 戦略2: オンライン事業の立て直し

- ・ モバイルでの自社IP活用の強化および協業を積極化
- ・ アジア地域での事業提携を推進

2. 2018年3月期 業績予想

2. 2018年3月期 連結業績予想

デジタルコンテンツ事業での成長を原動力として
5期連続の営業増益を目指す

(単位:百万円)

	2017/3	2018/3計画	増減
売上高	87,170	93,000	5,830
営業利益	13,650	14,500	850
営業利益率	15.7%	15.6%	-
経常利益	12,589	14,000	1,411
親会社株主に 帰属する当期純利益	8,879	9,500	621

- コンシューマ事業の安定成長およびオンライン事業の改善等により
前期比で増収増益を図る
- 1株当たり予想当期純利益 173円53銭
- 配当は 中間25円、期末25円の年間50円を予定

3. 事業セグメント別概況

3-1. デジタルコンテンツ事業

主カタイトルのグローバル市場への販売に注力

■ コンシューマ 戦略

・ 主カブランドによる安定的な貢献

⇒ 大型タイトルとして、2作を投入予定

⇒ 現行機移植版の拡充や、Nintendo Switchを含めたマルチプラットフォーム展開を推進

⇒ 『ストリートファイターV』の eスポーツへの活用など、先端市場を開拓

⇒ アジアなど成長地域でのブランド浸透に注力し、将来の収益化を目指す

・ DLC(本編および追加ダウンロード)による収益の拡大

⇒ 累計79作のミリオンセラーなど、コンテンツ資産のDLC化を加速

⇒ DLC売上比率は33.6%を見込む

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②

■ 2018年3月期 コンシューマ 主要タイトル販売計画

ハード	タイトル名	地域	発売日	計画
PS4 Xbox one PC	マーベル VS. カプコン: インフィニット	日本	2017年後半	200万本
		北米	2017年9月	
		欧州	2017年9月	
PS4 Xbox one PC	バイオハザード7 レジデント イービル (リポート)	日本	2017/1/26	200万本
		北米	2017/1/24	
		欧州	2017/1/24	
—	大型タイトル (新作)	—	—	—

※ 本数には、本編ダウンロード販売を含む

※ 日本には、アジア地域販売を含む

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画③

新作投入およびコンテンツ資産の活用推進により
販売本数は増加

■ 2018年3月期 コンシューマ 販売本数計画

(単位:千本)

	2016/3	2017/3	2018/3 計画	増減
タイトル数(SKU)	45	42	37	-5
パッケージ				
日本	4,700	3,500	2,750	-750
北米	2,600	4,300	4,700	400
欧州	1,200	2,200	2,650	450
アジア	400	400	400	-
パッケージ計	8,900	10,400	10,500	100
DLC				
本編DLC計	6,100	9,000	12,500	3,500
合計	15,000	19,400	23,000	3,600

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画④

モバイルでは市場の変化に即して自社IP活用の強化と協業を積極化
PCオンラインは既存タイトルの活性化を図る

■ モバイルコンテンツ 戦略

- ・ 国内および海外においてヒット作創出を目指す
 - ⇒ 自社IPを活用した新作タイトルの開発強化
 - ⇒ 協業によるヒット作の創出に向け、幅広く可能性を模索
 - ⇒ 人気コンテンツのローカライズを推進し、アジアなど新興国に向け展開

■ PCその他 戦略

- ・ 既存タイトルの活性化
 - ⇒ 国内およびアジアでの主力タイトルにおいて、積極的なアップデートを実施

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画⑤

コンシューマの安定成長およびオンライン事業の改善により
増収増益を見込む

■ デジタルコンテンツ事業 計画

(単位: 億円)

	2016/3	2017/3	2018/3計画	増減	
売上高	525	587	650	63	
営業利益	121	110	137	27	
営業利益率	23.1%	18.9%	21.1%	—	
コンシューマ					
売上内訳	パッケージ	312	337	365	28
	DLC	109	155	185	30
	コンシューマ計	421	492	550	58
	モバイルコンテンツ	33	38	50	12
	PCその他	71	57	50	-7

3-2. アミューズメント施設事業

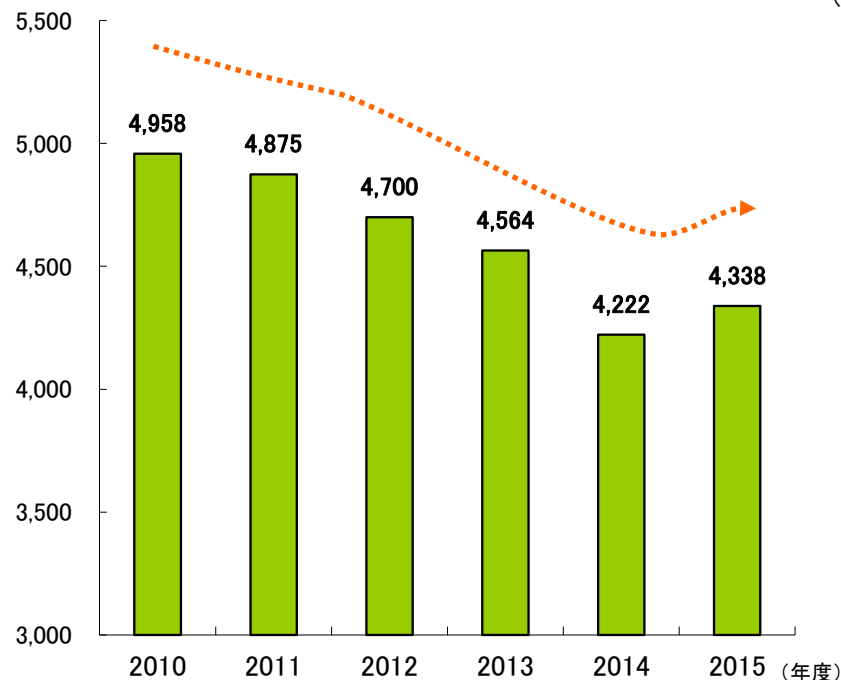
3-2. アミューズメント施設事業 市場概況

店舗数は漸減傾向が続くものの
市場規模は回復の兆し

■ アミューズメント施設 市場規模推移

(単位: 億円)

施設市場は2015年に反転

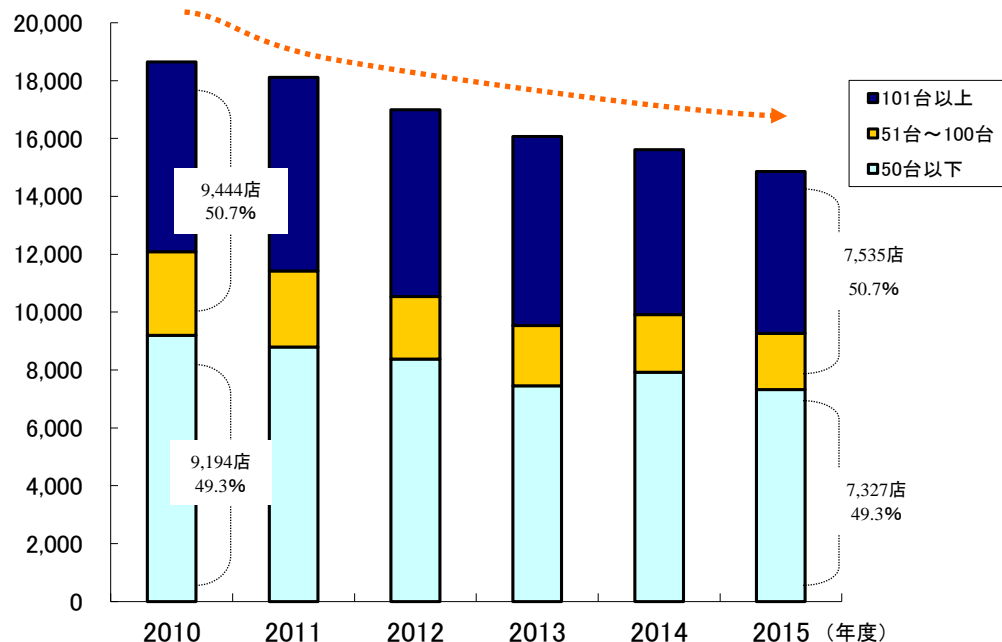


※出所:「アミューズメント産業界の実態調査」

■ 店舗数推移(設置機器台数別)

(単位: 店)

店舗数は緩やかに減少



※出所:「アミューズメント産業界の実態調査」

3-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

好収益店舗への集中により増収を見込む
新業態の育成により事業基盤の強化を図る

■ アミューズメント施設事業 戦略

・ 好条件立地への積極出店と新業態の育成

⇒ 既存店前年比計画:103%

⇒ 今期計画:出店5、退店1、合計40店舗

⇒ 自社キャラクターを活用した飲食展開やグッズ販売店舗
など新業態からの収益を安定化

⇒ コンシューマタイトルの体験会やユーザー交流会の実施による事業協働



『プラサカプコン石巻』

■ アミューズメント施設事業 計画

(単位:億円)

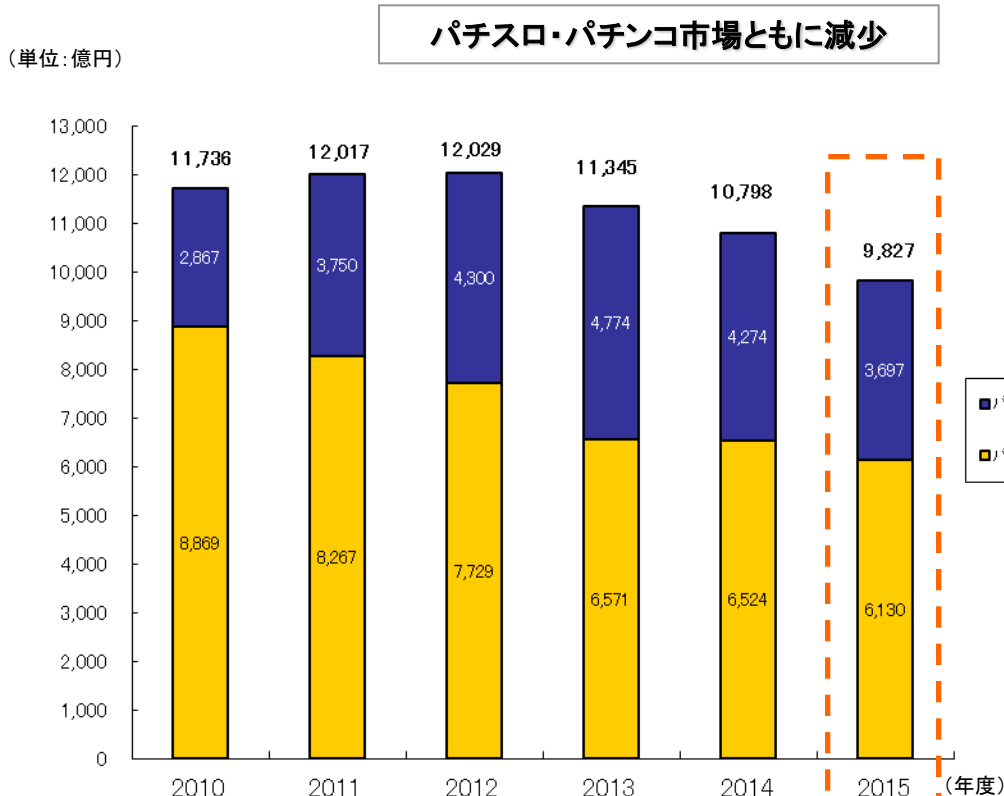
	2016/3	2017/3	2018/3 計画	増減
売上高	90	95	100	5
営業利益	7	7	7	0
営業利益率	7.7%	7.9%	7.0%	-
既存店売上前年比	96%	102%	103%	-

3-3. アミューズメント機器事業

3-3. アミューズメント機器事業 市場概況

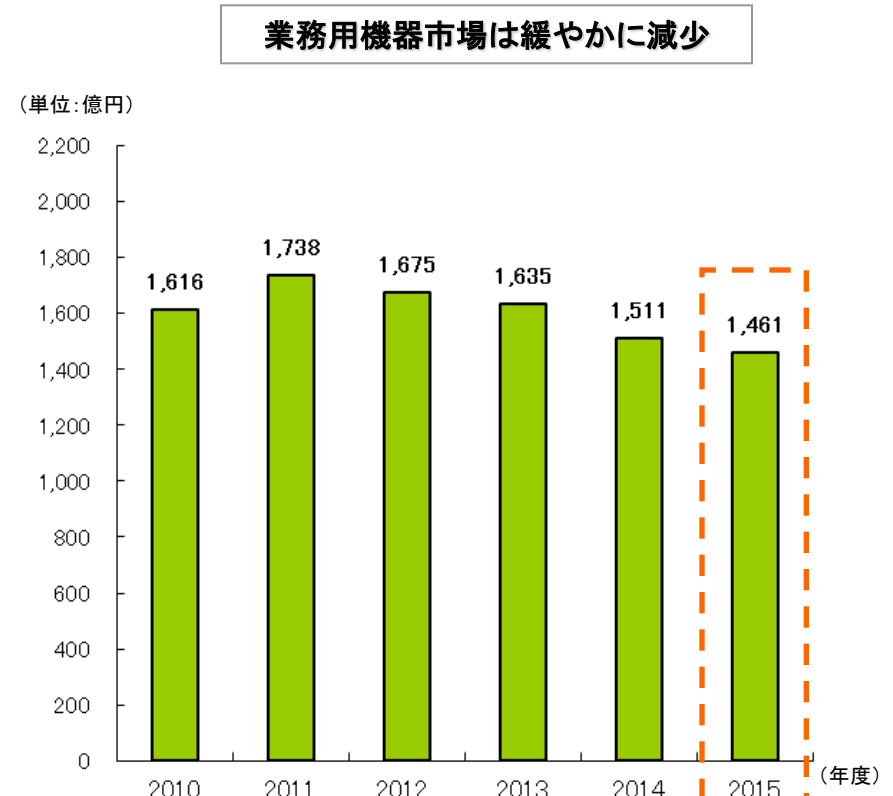
2014年からの型式試験の運用ルール変更を受け
パチスロ機市場は縮小傾向

■ 遊技機 市場規模推移



※出所: 株式会社カプコン作成 (メーカー売上ベース)
※出所: 株式会社カプコン作成 (メーカー売上ベース)

■ 業務用機器 市場規模推移



※出所: 「アミューズメント産業界の実態調査」

3-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

人気IPを活用したパチスロ機を安定的に投入
前期ヒット機の反動減により減収減益を見込む

■ PS 戦略

- ・ 人気シリーズを活用した筐体を安定的に供給

⇒ 自社パチスロ機販売台数計画 4機種 5万台

『逆転裁判』2017年5月導入予定、『バイオハザード リベレーションズ』2017年夏導入予定

■ 業務用機器販売 戦略

- ・ 自社および人気ライセンスIPの筐体販売を継続

⇒ メダルゲーム『モンスターハンター メダルハンティングG』
2017年夏稼働予定

■ アミューズメント機器事業 計画

(単位:億円)

	2016/3	2017/3	2018/3 計画	増減
売上高	133	168	155	-13
営業利益	28	51	38	-13
営業利益率	21.1%	30.3%	24.5%	-

(PS: 業務用機器販売 売上構成比 = 9 : 1)



パチスロ機『逆転裁判』

3-4. その他事業

3-4. その他事業 戦略および計画

ワンコンテンツ・マルチユース戦略を推進
認知拡大によりブランド収益の最大化を図る

■ キャラクターコンテンツ事業 戦略

・映像展開による主カブランドの認知度向上

⇒ フルCGアニメーション映画「バイオハザード:ヴェンデッタ」2017年5月27日公開予定

⇒ TVアニメ「モンスターハンターストーリーズ RIDE ON」好評放映中

・非ゲームユーザーへの訴求

⇒ USJ「ユニバーサル・クール・ジャパン」でのアトラクション
「モンスターハンター・ザ・リアル」を展開

■ その他事業 計画

(単位: 億円)

	2016/3	2017/3	2018/3計画	増減
売上高	20	20	25	5
営業利益	5	9	10	1
営業利益率	25.0%	46.5%	40.0%	-



© CAPCOM / VENDETTA FILM PARTNERS.
ALL RIGHTS RESERVED.

4. 補足:カプコンの基本情報

4-1. 当社の事業展開

ゲームコンテンツを核に、近接事業へと幅広く事業を展開

安定事業

売上構成比: 30%

コアファンの囲い込み
ブランド価値の向上

出版・映像・キャラグッズ事業

- ※ 関連書籍・キャラクター商品
- ※ ゲームの映画・アニメ・舞台化

パチンコ&パチスロ事業

- ※ 有力コンテンツを利用した自社筐体の企画・製造・販売
- ※ 他社筐体の開発受託

業務用機器販売事業

- ※ コンテンツを活用した機器開発

自社製品の投入
運営データの還流

アミューズメント施設運営事業

CAPCOM
有力コンテンツ群

成長事業

売上構成比: 70%

コンシューマ事業

- ※ 家庭用ゲームの企画・開発・販売
- ※ 本編および追加コンテンツのダウンロード販売
- ※ オリジナルタイトルの創出により新規ブランドの確立

PCその他事業

- ※ PCオンラインゲームの企画・開発・運営

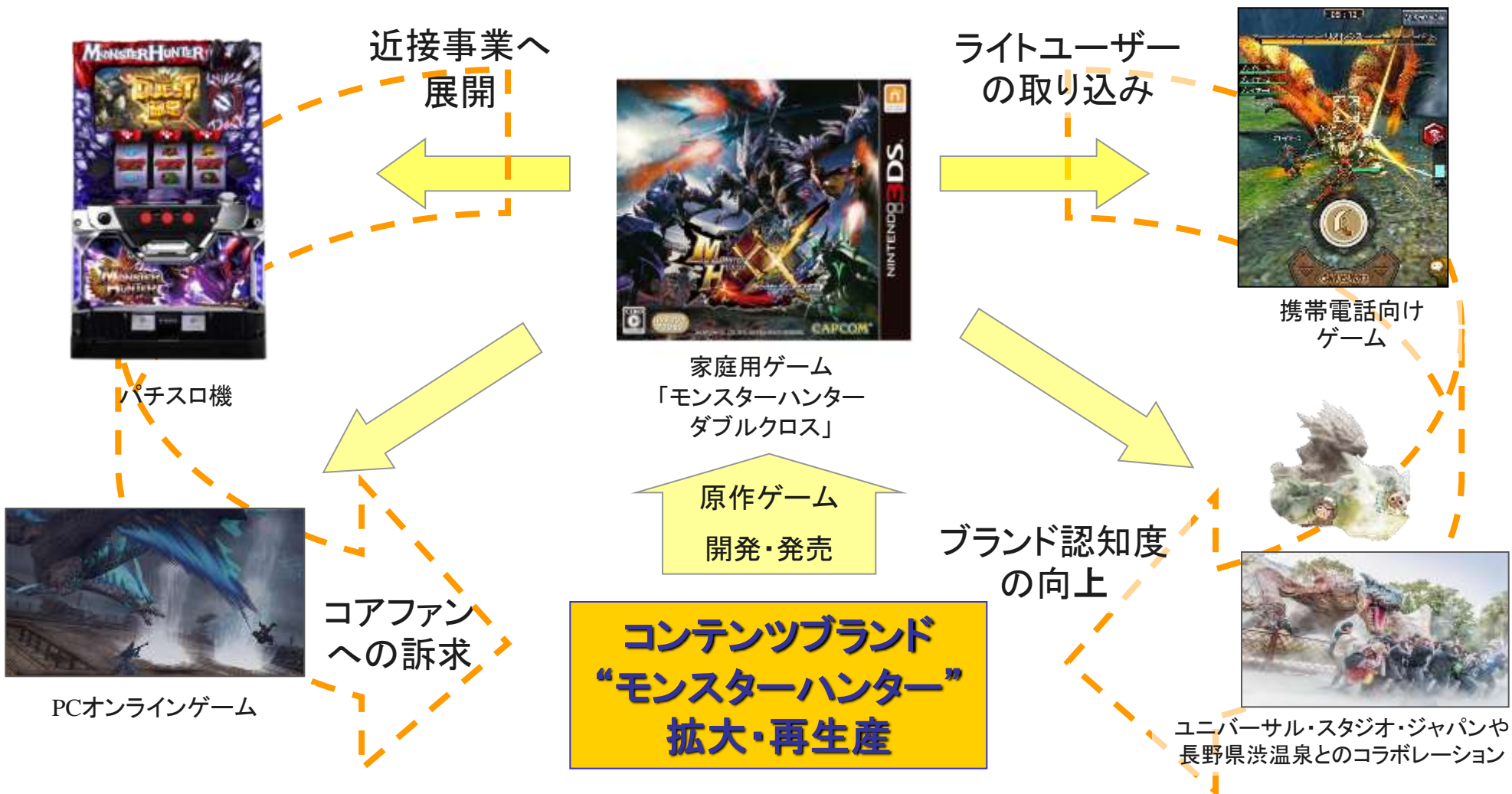
モバイルコンテンツ事業

- ※ スマートフォン向けゲームの企画・開発・運営

相乗展開

4-2. 事業展開例「モンスターハンター」

当社の持つ強力なオリジナルゲームコンテンツは、
家庭用ゲーム機に留まらず多様な事業で活躍



4-3. 当社の競争力

家庭用ゲームのタイトルブランドを数多く所有し、
グローバルで高い人気を誇る

■ 強力なタイトルラインナップ

(1) 家庭用ゲームソフト市場での成功と、優良な自社コンテンツを数多く保有

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| ・「バイオハザード」シリーズ 7,700万本 | ・「モンスターハンター」シリーズ 4,000万本 |
| ・「ストリートファイター」シリーズ 3,900万本 | ・「デビルメイクライ」シリーズ 1,500万本 |
| ・「デッドライジング」シリーズ 1,000万本 | ・「ドラゴンズドグマ」シリーズ 320万本 |

※2017年3月31日時点

■ 世界有数のゲーム開発力と技術力

- (1) 有力シリーズのみに依存せず、新規オリジナルコンテンツを定期的に創出し、
更なる事業成長の基盤を開拓
- (2) ゲーム開発の基礎研究にも力を入れ、マルチプラットフォーム対応を実現する
先端の自社製開発環境を運用中

5. 補足：主要經營指標

5-1. 主要経営指標 ①

●経営成績

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
売上高	64,277	77,021	87,170	113.2%	93,000	106.7%
売上総利益	25,898	29,846	30,731	103.0%	33,000	107.4%
利益率	40.3%	38.8%	35.3%	-	35.5%	-
販売管理費	15,403	17,816	17,080	95.9%	18,500	108.3%
営業利益	10,582	12,029	13,650	113.5%	14,500	106.2%
利益率	16.5%	15.6%	15.7%	-	15.6%	-
経常利益	10,851	11,348	12,589	110.9%	14,000	111.2%
利益率	16.9%	14.7%	14.4%	-	15.1%	-
親会社株主に帰属する当期純利益	6,616	7,745	8,879	114.6%	9,500	107.0%
利益率	10.3%	10.1%	10.2%	-	10.2%	-

●セグメント別業績 <事業種別>

(単位:百万円)

		2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
デジタルコンテンツ	売上高	45,351	52,577	58,704	111.7%	65,000	110.7%
	営業利益	10,208	12,167	11,096	91.2%	13,700	123.5%
	利益率	22.5%	23.1%	18.9%	-	21.1%	-
アミューズメント施設	売上高	9,241	9,056	9,525	105.2%	10,000	105.0%
	営業利益	940	699	752	107.6%	700	93.1%
	利益率	10.2%	7.7%	7.9%	-	7.0%	-
アミューズメント機器	売上高	7,540	13,343	16,856	126.3%	15,500	92.0%
	営業利益	2,736	2,812	5,106	181.6%	3,800	74.4%
	利益率	36.3%	21.1%	30.3%	-	24.5%	-
その他	売上高	2,144	2,043	2,083	102.0%	2,500	120.0%
	営業利益	661	511	969	189.6%	1,000	103.2%
	利益率	30.8%	25.0%	46.5%	-	40.0%	-

●セグメント別売上 <所在地別>

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
日本	50,877	57,737	55,804	96.7%	52,600	94.3%
北米	8,678	12,384	20,018	161.6%	28,000	139.9%
欧州	3,413	5,221	9,007	172.5%	10,000	111.0%
その他	1,308	1,681	2,340	139.2%	2,400	102.6%

5-2. 主要経営指標 ②

● 広告宣伝

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
単 体	1,889	1,930	1,886	97.7%	2,000	106.0%
連 結	2,798	3,832	4,764	124.3%	6,000	125.9%

● アミューズメント施設店舗数

(単位:店)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
連 結	33	34	36	2	40	4

● 設備投資

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
単 体	1,499	1,949	2,117	108.6%	3,500	165.3%
連 結	5,564	5,937	2,622	44.2%	4,500	171.6%

● 減価償却費

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
単 体	2,882	4,929	5,211	105.7%	4,500	86.4%
連 結	3,535	5,712	5,980	104.7%	5,500	92.0%

● 従業員数

(単位:人)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
単 体	2,033	2,114	2,194	103.8%	2,400	109.4%
連 結	2,681	2,839	2,811	99.0%	3,100	110.3%

● 開発投資額

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
開発投資額	25,301	27,255	27,720	101.7%	30,000	108.2%
内 研究開発費	823	1,073	695	64.8%	900	129.5%

● 為替レート(期末)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
ドル/円	120	112	112	100.0%	110	98.2%
ユーロ/円	130	127	119	93.7%	120	100.8%

5-3. 主要経営指標 ③

●CSソフト出荷本数 <プラットフォーム別>

(単位:千本)

		2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
Playstation 3	タイトル数(SKU)	13	19	16	-3	-	-
Playstation 4	計	2,450	3,500	4,700	134.3%	-	-
PSP	タイトル数(SKU)	5	8	5	-3	-	-
PS Vita	計	250	300	150	50.0%	-	-
Wii	タイトル数(SKU)	0	-	-	-	-	-
Wii U	計	150	100	0	0.0%	-	-
NintendoDS	タイトル数(SKU)	5	7	5	-2	-	-
Nintendo 3DS	計	3,750	4,100	3,200	78.0%	-	-
Xbox 360	タイトル数(SKU)	7	6	9	3	-	-
Xbox One	計	1,200	650	2,100	323.1%	-	-
PCその他	タイトル数(SKU)	3	4	6	2	-	-
	計	200	250	250	100.0%	-	-
パッケージ計	タイトル数(SKU)	33	44	41	-3	33	-8
	計	8,000	8,900	10,400	116.9%	10,500	101.0%
本編DLC計	タイトル数(SKU)	-	1	1	0	4	3
	計	5,000	6,100	9,000	147.5%	12,500	138.9%
合計	タイトル数(SKU)	33	45	42	-3	37	-5
	計	13,000	15,000	19,400	129.3%	23,000	118.6%

※ 本編DLCのタイトル数は、ダウンロード専売タイトルのみ

●CSソフト出荷本数 <他社タイトル/旧作・廉価版> (内訳)

(単位:千本)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
他社タイトル	750	750	600	80.0%	700	116.7%
旧作・廉価版	6,000	7,000	8,800	125.7%	12,700	144.3%

●CSソフト出荷本数 <所在地別>

(単位:千本)

	2015/3	2016/3	2017/3	前期比	2018/3 計画	前期比
日本	4,000	4,700	3,500	74.5%	2,750	78.6%
北米	2,400	2,600	4,300	165.4%	4,700	109.3%
欧州	1,300	1,200	2,200	183.3%	2,650	120.5%
アジア	300	400	400	100.0%	400	100.0%
本編DLC(全世界)	5,000	6,100	9,000	147.5%	12,500	138.9%
合計	13,000	15,000	19,400	129.3%	23,000	118.6%