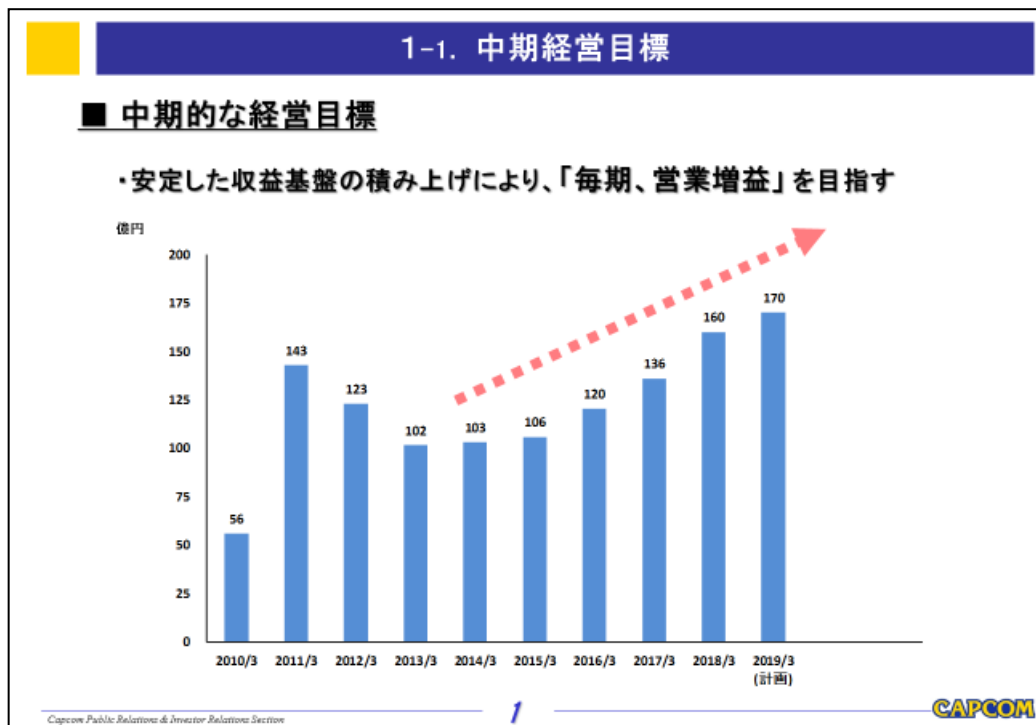


2018年3月期決算説明会

代表取締役会長 CEO 辻本憲三 説明要旨

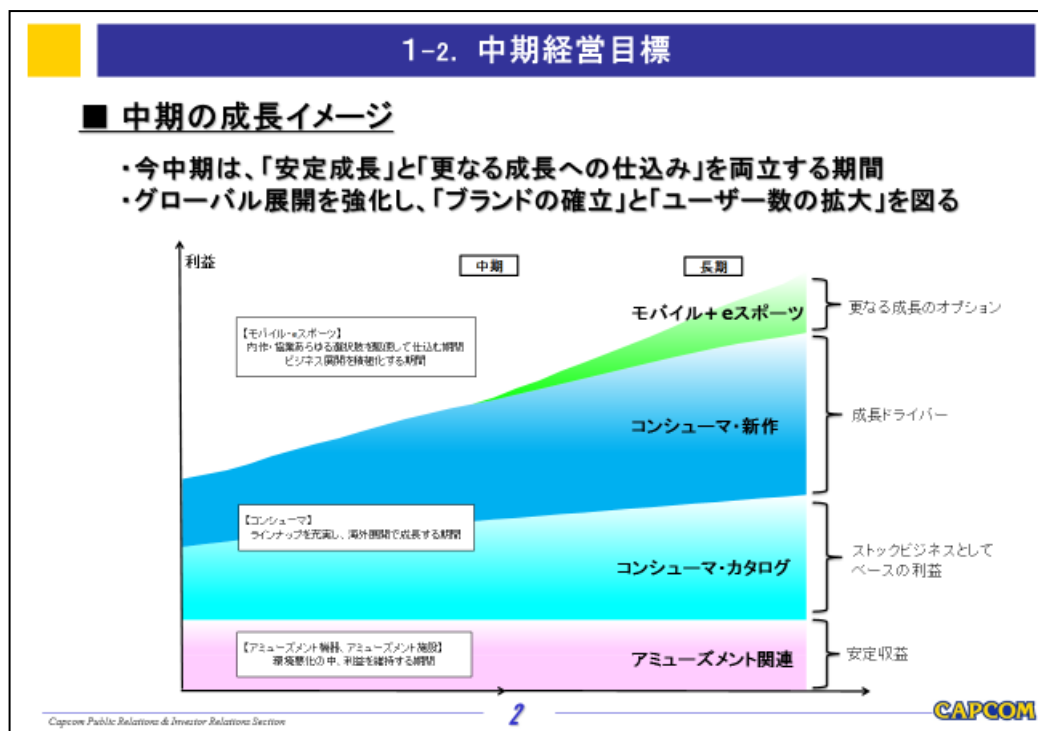
(2018年5月9日)

1-1. 中期経営目標



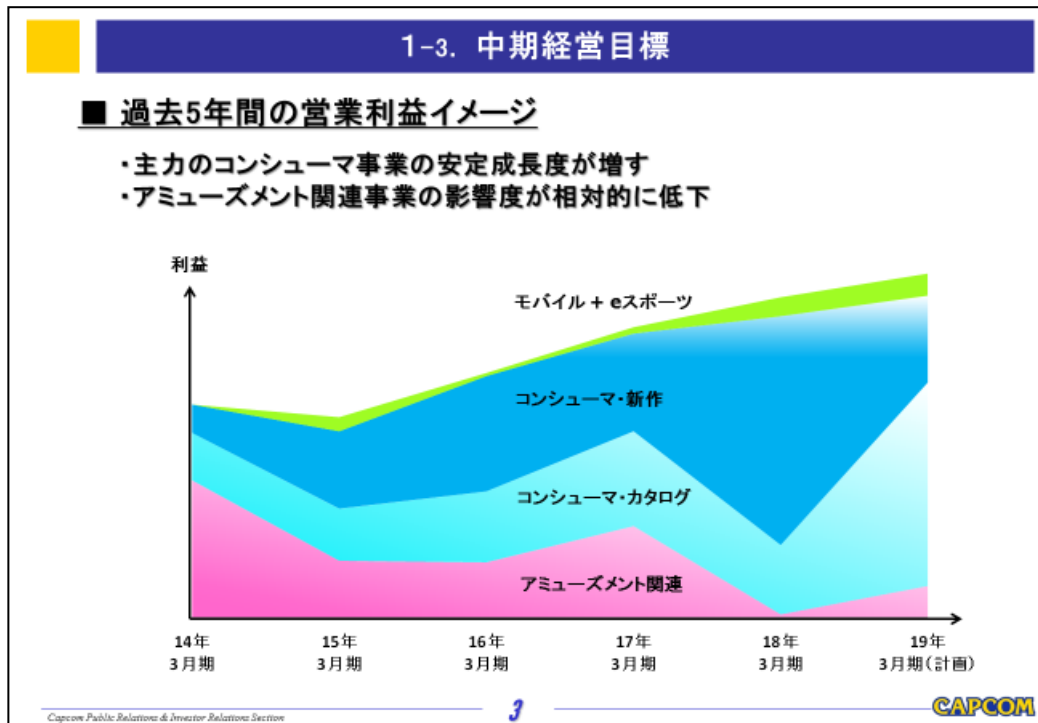
- ・ 2014年3月期から5期連続の営業増益を続けています。
- ・ また、開発における仕掛残高を適正化した結果、経常利益以下の項目でも順調に成長を続けています。
- ・ 今後も安定した収益基盤の積み上げで、5年、10年と毎期、営業増益を達成していきます。
- ・ なお、今後のデジタル販売比率の高まりにより、ディスクやパッケージ等の一般原価が低下するため、さらなる収益性の向上が期待できます。

1-2. 中期経営目標



- ・こちらは、昨年5月にお見せした成長イメージです。
- ・コンシューマを中核として成長を図ります。新作の拡充に加えて、タイトルをデジタルで長期的に販売することなどにより、旧作の販売も成長させます。
- ・1つのタイトルを、5年程度の期間をかけ、様々な価格設定で様々なユーザー層に向けて販売していきます。そうした取り組みの結果、当期は全世界で約2,500万本の販売を達成しています。
- ・例えば『バイオハザード5』の販売本数は、関連作の累計で1,000万本以上に至っています。全世界で約1億台のハードが普及している市場において、どれだけユーザーに支持を得るかが重要であり、そのためにはやはり世界に目を向けなければなりません。

1-3. 中期経営目標




- ・直近5年間の実績をグラフで見ると、コンシューマの利益が積み上がり、安定成長の形ができつつあることがわかります。
- ・近年はコンシューマの割合が増加していますが、過去はPS部門がコンシューマの落ち込みを補完するなど、1つの部門に頼らず、全社で収益を構築する体制が整っています。
- ・今後も、「モンスターハンター」や「バイオハザード」などコンシューマでの主力IPの貢献により利益の拡大を図ります。
- ・また、近年では、ゲームを遊ぶだけでなく、見て楽しむことのできる“eスポーツ”が世界中で盛り上がりを見せています。
- ・大会は世界中で開催され、世界中のユーザーが視聴しています。そこで支持されるには世界で親しまれるコンテンツでなければなりません。「ストリートファイター」は世界100ヵ国以上でプレイされており、世界大会へは20ヵ国以上から参加者が集まってきます。

- ・当社は、日本と海外の両方で e スポーツへの取り組みを強化します。e スポーツの普及に向けては、プロゲーマーなどトップ層に向けた大会を充実させるだけでなく、アマチュア向けの大会の拡充などにより、競技の裾野を拡大することが重要だと考えています。
- ・今後 5 年間、市場規模の拡大に向けた取り組みに注力することで、将来的な収益化を図ります。

2-1. 世界トップブランド (ストリートファイター・ゲーム)

2-1. 世界トップブランド(ストリートファイター・ゲーム)




ストリートファイター

- 家庭用ゲームで
米・欧・日で売上シェア1位※
- 海外売上比率70%以上
- ハリウッド映画やeスポーツでの
ブランディング・ユーザー数の拡大

※対戦格闘ジャンルにおけるシリーズ売上シェア

Capcom Public Relations & Investor Relations Section



- ・私の考える「グローバルブランド」とは、欧米でトップシェアに入ることです。
- ・日本にいと、どうしても日本でトップを目指しがちですが、世界における日本のシェアは限られており、世界 100 ヶ国以上で支持され、世界で売れるブランドを生み出すことが成長の条件と考えています。
- ・幸いなことに、「ストリートファイター」は欧米でよく知られており、eスポーツの大会などを行う際にも、この知名度が強みとなり順調な運営に寄与しています。
- ・今後、デジタルダウンロードが更に浸透し、世界中にアプローチが可能になることを考えると、コンテンツのグローバルブランド化はより重要性を増すでしょう。


2-1. 世界トップブランド (ストリートファイター・ハリウッド映画)

2-1. 世界トップブランド(ストリートファイター・ハリウッド映画)

ストリートファイター×ハリウッド映画

- 94年公開、自社だけで**40億円**全額出資
- 映画関連収益**155億円**(世界トップレベル)
- 現在も世界中で放映され、ブランドを強化




Capcom Public Relations & Investor Relations Section


5




CAPCOM

- ・ グローバルブランド化の鍵になるのは、ハリウッド映画への展開です。
- ・ 当時、映画への参入には懐疑的な声も多かったのですが、94年にハリウッド映画を40億円全額出資して製作しました。当時でも今でさえ、日本企業がハリウッド映画に全額出資して、155億円ものリターンを得た例はありません。
- ・ ゲームのプロモーションは発売前後の短期間で終わりますが、映画は上映が終わってもケーブル放送やDVD販売などが長期間続くため、現在でも映画化による収入が年間5,000万円程度継続して入ってきます。
- ・ 世界視野・長期視野において、①コンテンツのグローバル化、②長期的な収入、③ユーザー数の増加を確信してハリウッド映画化を実施したことが、収益だけでなく、以降のカプコンのブランド展開の成功にも繋がっています。

2-2. 世界トップブランド（映像関連作品）

2-2. 世界トップブランド(映像関連作品)

映像関連作品でのブランド確立※一例

映画			TVアニメ		
ストリートファイターII	1994年 8月	劇場版アニメ	ストリートファイター IV	1995年 4月	TVアニメ
ストリートファイター	1994年 12月	ハリウッド映画	ロックマン エグゼ	2002年 3月	TVアニメ
バイオハザード	2002年 3月	ハリウッド映画	戦国BASARA	2009年 4月	TVアニメ
バイオハザードII アポカリプス	2004年 9月	ハリウッド映画	逆転裁判 ～その「真実」、 異議あり!～	2016年 4月	TVアニメ
バイオハザードIII	2007年 11月	ハリウッド映画	モンスターハンター ストーリーズ RIDE ON	2016年 10月	TVアニメ
バイオハザード ディジェネレーション	2008年 10月	CG映画	舞台		
バイオハザードIV アフターライフ	2010年 9月	ハリウッド映画	逆転裁判 -蘇る真実-	2009年 2月	宝塚歌劇団
劇場版 戦国BASARA -The Last Party-	2011年 6月	劇場版アニメ	戦国BASARA	2009年 7月	舞台
逆転裁判	2012年 2月	映画	逆転裁判2 -蘇る真実、再び...-	2009年 8月	宝塚歌劇団
バイオハザードV リトリビューション	2012年 9月	ハリウッド映画	逆転裁判3 検事 マイルズ・エッジワース	2013年 1月	宝塚歌劇団
バイオハザード ダムネーション	2012年 10月	CG映画	「戦国BASARA」 -真田幸村編-	2013年 6月	宝塚歌劇団
バイオハザードVI ザ・ファイナル	2016年 12月	ハリウッド映画	ミュージカル バイオハザード ～ヴォイス・オブ・ガイア～	2016年 10月	舞台
バイオハザード: ヴェンデッタ	2017年 5月	CG映画	テレビドラマ		
			戦国BASARA -MOONLIGHT PARTY-	2012年 7月	テレビドラマ

Capcom Public Relations & Investor Relations Section

- ・「ストリートファイター」以外にも、グローバルブランドのコンテンツを活用して、多数の映像関連作品を輩出しています。
- ・こうした映像作品が多くの人目に触れることで、ブランドの強化に繋がっています。

2-3. 世界トップブランド (バイオハザード・ゲーム)

2-3. 世界トップブランド(バイオハザード・ゲーム)



バイオハザード

- 米・欧・日で売上シェア1位※
- 海外売上比率75%以上
- ハリウッド映画 6 作品によるブランディング
- 旧作販売によるユーザー数の拡大

※発売週における週次売上シェア

Capcom Public Relations & Investor Relations Section


7

CAPCOM

- ・「バイオハザード」もハリウッド映画が 6 作品制作されており、今後も同シリーズのブランド向上に寄与するでしょう。

2-4. 世界トップブランド (モンスターハンター・ゲーム)

2-4. 世界トップブランド(モンスターハンター・ゲーム)




モンスターハンター

- グローバルで**トップブランド**に
- 『モンスターハンター：ワールド』
当社史上最高の**800万本**※
- 数回のアップデートやPC展開
でのユーザー数の拡大

※2018年4月16日時点

Capcom Public Relations & Investor Relations Section



- ・当社は多くの IP を保有していますが、「バイオハザード」、「ストリートファイター」、「モンスターハンター」の3ブランドについてはグローバルブランドとしての確固たる地位を築くべく、今後も注力していきます。
- ・最新作『モンスターハンター：ワールド』はデジタル販売の規模が拡大したことで、当社史上最高の販売本数を記録しました。しかし、グローバルでのハードの普及台数から考えると、伸長させる余地はまだ大きいと考えています。数年の期間をかけ、グローバルでの販売拡大を図ることを、今後、当社の基本戦略としていきます。

2-5. 多数のトップブランド



- ・当社はこれらのトップブランドタイトルを開発するために、多額の開発投資を行っています。そのため、販売のピークを越え、生涯販売計画の達成が困難であると判断したタイトルに関しては、早期に償却を行うよう努めています。
- ・当社としては、利益を確実に生み出し、適正な原価計上のもとキャッシュフローの更なる改善も同時に行っていきます。
- ・また、株主の皆様へ報いるため、配当を確実に行うべく、今後も毎期の営業増益を達成していきます。併せて、次世代での成長に向け必要な投資を行いながら、中長期での成長を図ってまいります。
- ・なおモバイル事業においては、通信規格の進歩など今後の劇的な技術革新により、将来的に携帯端末での遊び方に変化が起こればと考えています。当社では、あらゆる市場に対し、常に5年先を見据え、起こりうる変化に対し柔軟に対応できるよう体制を整えていきます。

開発・設備投資

世界トップに向けての投資

- 開発人材
 - ①開発者数 **2,100名**
 - ②新卒採用 毎年**100名**以上
- 最先端設備
 - ①テクニカルセンター
 - ②第2開発ビル 竣工
 - ③カプコン塾 設立



Capcom Public Relations & Investor Relations Section 10 CAPCOM

- ・技術の革新により、家庭用ゲームの楽しみ方にも変化が訪れるでしょう。『モンスターハンター：ワールド』は4Kに対応して開発しましたが、今後高精細なゲームが主流になれば、プレイするだけでなく、大画面で観戦して楽しむeスポーツの普及にも拍車がかかるものと考えられます。当社としても、eスポーツの普及に向け、今後人員リソースを振り分けていきます。
- ・今後の5年間では、家庭用ゲーム市場もさらなる成熟を迎えるものと予想されます。主要な据置ハードは現在の1億台を超え、さらに普及台数を伸ばすでしょう。2018年3月期は『モンスターハンター：ワールド』がグローバルで成功を収めました。今後のタイトルについても同様の成功を掴むべく邁進していきますので、よろしくお願いいたします。
- ・以上をもちまして、私の説明を終わらせていただきます。詳細の戦略は社長から説明いたします。

以上