

# 個人投資家向け オンライン会社説明会

## 広報 IR 室長 黒澤 真 説明要旨

(2019年3月29日)

### ご挨拶

株式会社カプコン 広報 IR 室の黒澤です。

本日はお忙しい中、当社のオンライン会社説明会をご覧いただき、誠にありがとうございます。本日の説明会が、皆さまが当社への理解を深めていただくことに役立てば、大変うれしく思います。

### 本日の説明内容

カプコンの会社概要、事業活動、ゲーム市場の動向をご説明した後、成長戦略についてご紹介いたします。最後に、配当方針と社会貢献活動に関してご説明いたします。

### 1. 会社概要

カプコンは、世界有数の開発力・技術力を強みに持つ業界を代表するゲームソフトメーカーです。創業は 1983 年で、この年は東京ディズニーランド開園や任天堂社からファミリーコンピュータが発売されるなど、エンターテインメント業界が大きな発展を遂げた年でした。

事業内容としましては、家庭用ゲームソフト事業を中心として、エンターテインメントビジネスを幅広く展開しています。

2018 年 3 月期の売上高は 945 億円、営業利益は 160 億円、時価総額は、2019 年 3 月 27 日時点で 3,356 億円です。

従業員数 約 2,900 名のうち、開発者数が約 2,000 名と多数を占めています。

### 2. カプコンの事業活動

次に、カプコンの事業活動についてご紹介します。

はじめに、当社が保有しています、家庭用ゲームソフトでの世界トップブランドである、代表的なシリーズを 3 つ紹介します。

## **2-1. 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」シリーズは 2004 年に発売し、ハンティングアクションゲームとして、日本国内を中心にブランドを確立してきました。

昨年 1 月に発売した『モンスターハンター：ワールド』は、国内に加えグローバルでの支持拡大を目指し、当社ゲームソフトとして史上最高の 1,200 万本を突破しました。海外売上比率は約 75%に達し、グローバルでのトップブランドの仲間入りを果たしています。

## **2-2. 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」シリーズは、1990 年代に業務用ビデオゲームで全世界売上シェア 1 位となり、家庭用ゲームにおいても格闘ジャンルでアメリカ・欧州・日本の売上シェア 1 位を獲得しています。海外での売上比率は約 70%を占めており、こちらもグローバルでヒットしているタイトルです。

## **2-2. 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」シリーズのブランド拡大に大きく役立ったのが、1990 年代に行った、当時は珍しかったゲームコンテンツのハリウッド映画化です。

1994 年に映画「ストリートファイター」を全額出資し公開した結果、これまでに映画の興行収入やビデオ等の販売などにより、累計で 155 億円の売上がありました。

25 年経った現在でも世界中でオンデマンドなどで配信され、ゲームの発売時期以外にもタイトル認知度を維持・向上することに非常に大きく貢献しています。

## **2-2. 世界トップブランド (ストリートファイター・e スポーツ)**

「ストリートファイター」シリーズのブランド拡大に向けて、カプコンは 昨今話題になっている e スポーツへも取り組んでいます。

e スポーツとは、ゲームを用いた競技であり、近年若い方を中心に急速に普及が進んでいます。スポーツというと、野球・サッカーなど運動競技を指すことが多いですが、年齢、性別、体格に関係なく競いあえる未来のスポーツとして、当業界以外の企業や自治体からも高い注目が寄せられています。

その市場規模は、スポンサーシップ、放映権、広告収入の増加により、2019 年の約 11 億ドルから、2022 年には 17 億ドル以上へ拡大が予測されています。

「ストリートファイター」シリーズでは、30 年以上前から e スポーツの前身として、1990 年代の両国国技館でのゲーム大会をはじめ、国内外で多くの大会を開催してきました。当社は、e スポーツを一過性のブームで終わらせるのではなく、参加者層の増加により裾野拡大を図り、中長期的な視点をもって、しっかりと根付くエンタテインメントにしなければいけないと考えています。

### **2-3. 世界トップブランド (バイオハザード・ゲーム)**

「バイオハザード」シリーズは 1996 年に発売し、サバイバルホラージャンルとしてアメリカ・欧州・日本での売上シェアは 1 位であり、海外での売上比率は 75%以上を占めています。

今年 1 月に投入した『バイオハザード RE:2』も世界で 400 万本を突破するなど、高い評価を得ています。

さらに、過去作を現行のハード機に移植し、ダウンロードを通じ比較的安い価格で販売することで、ユーザー数を拡大しています。

### **2-3. 世界トップブランド (バイオハザード・ゲーム)**

「バイオハザード」のブランディングにおいても、ハリウッド映画への展開は重要な役割を果たしています。

2002 年にハリウッド映画「バイオハザード」が、全世界で 1 億 2000 万米ドルの興行収入を達成して以降、現在までに 6 作品続くヒットシリーズとなり、ブランドが世界中に浸透しています。

### **2-4. 多数のトップブランド**

他にも、「デビル メイ クライ」や「ロックマン」、「逆転裁判」など、カプコンは人気コンテンツを多数保有しており、創業以来の累計販売本数は、3 億 7 千万本にのびます。そのうち海外比率は 75%であり、国内のみならず世界から幅広い支持をいただいています。

### **2-5. カプコンの特徴**

カプコンが有力なコンテンツ生み出せる背景にあるのが、「面白いゲームをつくり、世界の人々に感動を与える」という企業理念と企業風土・DNA です。

当社創業者である辻本憲三 CEO の座右の銘は「創意工夫」です。その創業者の経営哲学に沿って事業活動を行っています。

その結果、モノづくりの開発現場においても、常に新しいことに取り組むチャレンジ精神、常に世界トップクラスを目指す自負心が浸透し、独創的な新しいコンテンツの創出につながっています。

### **2-6. 当社の事業展開**

カプコンは、ゲームコンテンツを核に幅広く事業を展開しています。主に、コンシューマ事業（家庭用ゲームソフト事業）、PC その他事業、モバイルコンテンツ事業を成長事業と位置づけ、開発投資額の約 80%を投下し、事業を展開しています。

一方で、キャラクターグッズの販売などを展開する事業、パチンコ・パチスロ事業、アミューズメント施設事業などを毎期安定し利益をもたらす事業と位置づけています。

成長事業と安定事業をミックスすることで、幅広く事業を展開し、成長を図っています。

### **3. ゲーム市場の動向**

#### **3-1. 当社を取り巻く環境**

以前は、ゲーム市場と言えば家庭用ゲームソフトの市場を指していました。

しかし、近年はゲーム市場の定義が変わってきており、スマートフォンやタブレット端末、PC オンラインで遊ぶゲームが非常に増えています。

そこに、仮想現実の VR、拡張現実の AR、また e スポーツなども新たな分野として加わり、ゲームが関連する領域は拡大しています。

#### **3-2. ゲーム市場概況**

グローバルでのゲームソフト市場規模ですが、コンシューマのパッケージソフトおよびデジタルダウンロード、PC オンライン、モバイルコンテンツで構成され、今後も成長が続く見通しです。2017年の1,200億ドルから、2022年には1.4倍以上の1,700億ドルを超える予想です。

モバイル市場は、引き続き成長し、ゲーム市場の成長を牽引すると見込まれています。来年以降、次世代の通信規格である5Gが本格的に普及すれば、モバイルゲームにも大きな変化が起きると考えられますので、当社も次世代に向けての技術研究を進めていきます。

また、当社が主力とする、コンシューマ市場も安定して成長を続ける見通しです。

各社の現行ハードの販売台数が1億台を大きく超えていることに加え、ダウンロード販売の普及やVRなどの新しい技術の登場により、ソフトメーカーとしては本格的な収穫期を迎えています。さらに近年、アジアをはじめとする新興国での成長が著しいことも見逃せないポイントです。

### **4. カプコンの基本戦略**

次に、当社の成長戦略の基盤となる、3つの基本戦略をご紹介します。

#### **4-1. マルチプラットフォーム展開**

1つ目が「マルチプラットフォーム戦略」です。

カプコンは、ゲームソフトを1つのハード機のみには提供するのではなく、複数のハード機あるいは、家庭用ゲーム機以外にも投入することで、販売本数を最大化しています。

#### **4-2. グローバル展開**

2つ目がグローバル展開です。

当社は以前から海外市場を重視していましたが、特に近年、世界中でのインターネットの整備により、ゲームは何らかの端末を持っていれば世界の非常に幅広い地域から購入できるようになりました。

当社は、ゲームハード機に向けたパッケージソフトの販売に加え、オンラインでのダウンロード販売を強化することで、グローバル展開を推し進めています。

#### **4-3. ワンコンテンツ・マルチユース**

3つ目が、ゲームコンテンツを近接のエンターテインメントへ多面的に展開し、収益を最大化するワンコンテンツ・マルチユースです。

絶えず変化するゲーム市場で当社が継続的に成長していくためには、強みの1つである「豊富な自社ブランド」を、シリーズ化に加え積極的に多様なメディアへ展開し、ブランドのユーザー数を拡大することが重要です。

当社は、有力なオリジナルコンテンツを、家庭用ゲーム機に留まらずモバイルゲームやパチスロ、ハリウッド映画やユニバーサル・スタジオ・ジャパンとのコラボレーションなど多様な事業で活用し、ブランド価値の拡大と収益の拡大を図っています。

### **5. 成長戦略と新たなビジネスモデル**

次に、当社の成長戦略について、ご説明します。

#### **5-1. カプコンの目指すゴール**

カプコンは、ヒット作の有無により収益が左右されやすいゲーム業界において、安定的かつ持続的に企業価値を向上させることを目指しており、具体的な中期目標として、毎期営業増益を掲げています。

そのために、ダウンロード販売やデジタルプロモーションなど、デジタル技術の積極的な活用により収益の変動リスクをコントロールすること、そして、企業として誤った判断をしないようガバナンスを効かせてリスクを低減すること、この2点に努めています。

#### **5-3. 今後の中長期的な利益成長イメージ**

続いて、当社が目指す、今後の中長期的な利益の成長イメージについてご説明します。

今中期は、安定成長と更なる成長への準備を両立する期間として、パイプラインの拡充に努めています。

具体的には、コンシューマ事業を引き続き成長の中核として、新作ラインナップの拡充と旧作販売の積み上げを図っています。

モバイルとeスポーツは中長期での成長のオプションと位置付け、モバイル事業では自社

開発と協業をそれぞれ推進するほか、次世代の 5G 規格に向けた研究を進めます。

e スポーツ事業では、国内外で「ストリートファイター」を活用した取り組みを強化し、将来の収益化を視野に入れ施策を推進します。

また、アミューズメント施設事業、アミューズメント機器事業では、安定的な収益獲得を図ります。

#### **5-5. コンシューマ事業 ①**

それぞれの戦略を具体的にご説明します。

コンシューマ事業での新作においては、大型タイトルのラインナップを拡充していきます。当社は現在、新卒の開発者を積極的に採用しており、開発体制が増強されつつあります。これにより、人気シリーズの発売期間をこれまでの 3~4 年から約 2.5 年に短縮することで、単年度での大型タイトルの投入を増やし、収益の変動を抑制することを目指しています。

数年先を見越したタイトルのポートフォリオマップを導入し、多数の人気コンテンツを計画的かつ安定的に供給する仕組みを整えています。

#### **5-5. コンシューマ事業 ②**

次に、継続型（ストック）ビジネスへの移行です。

ゲームの販売方法としてダウンロード販売が普及したことにより、新作だけでなく旧作の長期販売が可能となり、セールスを伸ばす傾向にあります。

毎期、旧作 100 タイトル以上を継続的にデジタルで販売することで、ユーザー様にとって遊ぶゲームの選択肢が大きく広がっており、結果、メーカー側も安定した収益の積み上げを図れるようになっていきます。

#### **5-7. モバイルコンテンツ事業**

次に、モバイルコンテンツ事業の成長戦略をご説明します。

モバイル市場はグローバルで拡大傾向にあり、2020 年には 837 億ドルまで成長するとみられています。

この市場に対し、カプコンは有力な自社 IP を活用し、自社開発を進めると同時にモバイル市場で実績のある企業との協業にも取り組んでいます。

また、次世代通信規格 5G の普及に備え、次世代に向けた技術研究も進めています。

#### **5-8. e スポーツ事業**

e スポーツの市場規模は、右肩上がり成長しています。

現在、プロチームが結成されたり、プロゲーマーを目指す専門学校が設立されるなど、その勢いも一層増しています。

カプコンはこの新たな分野において、将来の収益化に向け、「ストリートファイター」シリーズを活用して、自社主催での大会開催や、リーグ戦の創設などを行うとともに、参加人口の拡大を目指し、新たなプレイヤーや視聴者の掘り起しに取り組んでいます。

## **6. カプコンの配当方針**

カプコンの配当方針は、連結配当性向 30%を基本方針とし、かつ安定配当の継続に努めています。上場以来一度も無配がなく、安定額の配当を大切にしています。

前期は年間配当 60 円を実施しており、今期は、前期末に 1 株につき 2 株の割合で株式分割を行った関係で 30 円の配当を予定していますが、実質的には前期と同等の配当計画といえるかと思えます。

## **7. カプコンの社会貢献活動**

### **7-1. 教育支援活動**

カプコンは、ゲームメーカーの社会的責任として教育支援活動を行っています。

今、ゲームクリエイターという職種が、子供の人気トップ 5 に入るほど注目を集めていることもあり、当社の教育支援活動では、ゲームクリエイターの仕事を紹介するほか、様々な職種で活躍する社員を紹介するキャリア教育支援を行っています。

また、専門家のアドバイスのもと、ゲームとの上手な付き合い方を提案するゲームリテラシー教育支援も行っています。これまで、小中学校を中心に 531 校、約 17,202 名の受け入れおよび訪問を行っています。

### **7-2. 地方創生プロジェクト**

最後に、カプコンは社会貢献活動として地方創生プロジェクトにも注力しています。

ゲームを多くの方に楽しんでいただくだけでなく、社会課題の解決にも役立てるよう、ゲームコンテンツが持つ若年層を惹きつける力を生かして、自治体等と連携し、地域活性化を支援しています。

具体的には、経済振興、文化振興、防犯啓発、選挙投票啓発の 4 つです。

経済振興では、地方自治体と連携してイベントを開催し、若年層を地方へ誘致する町おこしを行い、文化振興では、博物館とゲームでタイアップした企画展などを実施し、若年層の入場者拡大を図っています。

また、防犯啓発では警察との連携、そして選挙投票啓発では、選挙啓発ポスターへのゲームキャラクター起用を通じ、投票率向上を支援しています。

カプコンは、社会の課題を解決し、社会的価値を生み出したいと思っています。

## 最後に

昨年から、『モンスターハンター：ワールド』に続き『バイオハザード RE:2』、『デビル メイ クライ 5』と、グローバルでお客様に支持していただけるタイトルを安定して生み出す体制が整いつつあります。

今後も、お客様の満足度を高めることでブランド価値ならびに企業価値を拡大し、安定成長を続けることを目指していきます。

引き続き、カプコンにご注目をいただき、ご支援を賜りますようお願いいたします。

本日は本当にありがとうございました。