

第2 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

(1) 業績

当連結会計年度におけるわが国経済は、期末の円安や株価上昇などにより復調の兆しが見られましたものの、電力供給不足への懸念や欧州の財政危機に加え、円相場の高騰に伴う輸出環境の悪化や株安により景気は踊り場状態が続き、先行き不透明感を払拭できませんでした。

当業界におきましては、新型携帯ゲーム機の登場や一部ハード価格の値下げに加え、人気タイトルの投入により国内市場が盛り上がるなど、年末年始商戦は活況を呈しました。

一方、携帯電話やスマートフォン（高性能携帯電話）の台頭に伴い、低価格かつ参入障壁が低いソーシャルゲームの急成長により新たなプラットフォームの存在感が増すなど、構造的な変化の波が押し寄せてまいりました。

こうした環境のもと、当社は、基軸部門のコンシューマ・オンラインゲーム事業およびモバイルコンテンツ事業において、開発費の抑制など効率的かつ迅速な事業展開を図るため、家庭用ゲーム機、パソコンに加え、携帯電話やスマートフォン向けの開発部門を再編いたしました。また、収益源の拡大を目指してソーシャルゲームの開発、供給に先手を打つなど、オンラインビジネスの強化に取り組んでまいりました。

加えて、既存顧客の深耕や新規ユーザーの開拓を目指して「バサラ祭2011～夏の陣～」や「モンスターハンターフェスタ'11」などの各種イベントの開催や全国的な販促キャンペーンに加え、知名度の向上やファン層の拡大等、人気ソフトとの相乗効果の創出を図るため、劇場版アニメ「劇場版 戦国BASARA-The Last Party-」や「逆転裁判」が全国上映されるとともに、人気キャラクターを活用した飲料水の発売など、有力コンテンツによるコラボレーション展開を推し進めました。

さらに、機動的なグループ展開を図るため米国子会社傘下のソーシャルゲーム会社を当社の直轄子会社としたほか、モバイルコンテンツ事業の拡充に経営資源を注力するなど、市場環境の変化に対応した経営展開を行ってまいりました。

この結果、売上高は前期のコンシューマ・オンラインゲーム事業において、大型ソフトの投入が相次いだ反動や当初予定していた主力タイトルが次期にずれ込んだことなどにより、820億65百万円（前期比16.0%減）となりました。利益面につきましては、営業利益123億18百万円（前期比13.8%減）、経常利益118億19百万円（前期比8.1%減）、当期純利益67億23百万円（前期比13.2%減）となりました。

なお、当社はIR活動に注力しておりますが、昨年特に優れたアニュアルレポート（年次報告書）を表彰する「日経アニュアルレポートアワード2011」において「優秀賞」の榮譽に輝きました。

セグメントの業績は、次のとおりであります。

① コンシューマ・オンラインゲーム事業

当事業におきましては、ニンテンドー3DS向け目玉タイトル「モンスターハンター3（トライ）G」が160万本を突破するなど手堅く伸長したほか、期末に発売した旗艦ソフトの「バイオハザード オペレーション・ラクーンシティ」（プレイステーション 3、Xbox 360用）も一定の出足を示しましたが、「ストリートファイター ×（クロス） 鉄拳」（プレイステーション 3、Xbox 360用）は軟調に推移いたしました。

しかしながら、いずれも販売本数が100万本を超えたことにより、3作品のミリオンタイトルを輩出することができました。

また、「アスラズ ラース」（プレイステーション 3、Xbox 360用）、「バイオハザード リベレーションズ」（ニンテンドー3DS用）や「アルティメット マーヴル VS. カプコン 3」（プレイステーション 3、Xbox 360、プレイステーション・ヴィータ用）など、趣向を凝らした多彩なソフトを投入するとともに、多面的な商品展開の一環として数多くの提携ソフトを発売いたしました。

一方、オンライン専用ゲームの「モンスターハンター フロンティア オンライン」シリーズ（パソコン、Xbox 360用）が安定した人気に支えられ好調裡に終始いたしました。

この結果、前期に大型タイトルを複数投入した反落や有力ソフト「ドラゴンズドグマ」（プレイステーション 3、Xbox 360用）の発売延期などにより、売上高は535億1百万円（前期比23.9%減）、営業利益105億2百万円（前期比16.0%減）となりました。

② モバイルコンテンツ事業

当事業におきましては、「スヌーピー ストリート」が日本やアジアで健闘したほか、「モンスターハンター」シリーズのグリー向け「モンハン探検記 まぼろしの島」が着実に会員数を増やすとともに、同じくMobage（モバゲー）用に提供した「みんなと モンハン カードマスター」も好伸したことにより、いずれも会員数が100万人を超えるなど、底力を発揮しました。

また、交流サイト世界最大手のフェイスブックと連動して配信を行った「スマーフ・ビレッジ」が好調に推移したことにより、当社の戦略ブランドであるビーラインタイトルは、国内外合せて5,600万件のダウンロード数を突破するなど、収益力アップに大きく寄与しました。

この結果、売上高は63億8百万円（前期比56.6%増）、営業利益23億85百万円（前期比74.6%増）となりました。

③ アミューズメント施設事業

当事業におきましては、昨年3月に発生した東日本大震災による自粛ムードの影響や娯楽、消費支出の多様化などにより来場者数は減少しましたが、「安・近・短」の身近な娯楽としてアミューズメント施設が見直されてきたことに加え、節約志向も追風となつて、市場は回復基調に転じてまいりました。

このような状況下、各種イベントの開催や既存店のリニューアルを実施したほか、新規需要の掘り起こしを図るためサービスデーの実施など、顧客志向に立った地域密着型の施設展開を行ってまいりました。

これらの施策により、スマートフォンなど顧客層が重なる他業種との競争激化や客足の伸び悩みがありました。また、自社製メダルゲーム機の寄与などもあって、客単価は増加いたしました。当期の出店店はありませんでしたので、施設数は前期末と同じく37店舗であります。

この結果、売上高は117億29百万円（前期比0.9%増）、営業利益17億87百万円（前期比58.0%増）となりました。

④ アミューズメント機器事業

当事業におきましては、業務用機器はメダルゲーム機「モンスターハンター メダルハンティング」や「モンハン日記 すごろくアイルー村」を発売いたしました。

また、遊技機向け関連機器につきましては、「ストリートファイターⅣ」が堅調に推移するとともに、開発受託の事業展開を行ってまいりました。

この結果、売上高は76億63百万円（前期比3.0%減）、営業利益 8 億90百万円（前期比66.2%減）となりました。

⑤ その他事業

その他事業につきましては、主なものはキャラクター関連のライセンス事業で、売上高は28億62百万円（前期比26.5%減）、営業利益 8 億77百万円（前期比20.1%減）となりました。

(2) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物の期末残高は127億24百万円減少し222億87百万円となりました。

各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、次のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動に使用された資金は、76億72百万円（前連結会計年度に得られた資金223億92百万円）となりました。

主な増加は、税金等調整前当期純利益114億25百万円（前連結会計年度は108億7百万円）、減価償却費31億23百万円（同33億15百万円）および仕入債務の増加17億20百万円（同22億64百万円）であり、主な減少は、ゲームソフト仕掛品の増加118億99百万円（同32億46百万円の減少）、売上債権の増加55億50百万円（同55億31百万円）および法人税等の支払額41億95百万円（同7億74百万円）によるものであります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動に使用された資金は、47億94百万円（前連結会計年度は20億46百万円）となりました。

主な内訳は、定期預金の預入による支出24億65百万円（前連結会計年度なし）および有形固定資産の取得による支出21億53百万円（同17億34百万円）によるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動で得られた資金は、5億87百万円（前連結会計年度に使用された資金129億19百万円）となりました。

主な増加は、短期借入金の純増加額67億60百万円（前連結会計年度は125億円の純減少額）および長期借入れによる収入30億円（同30億円）であり、主な減少は、長期借入金の返済による支出37億11百万円（同7億11百万円）、自己株式の取得による支出27億3百万円（同2百万円）および配当金の支払額23億39百万円（同20億64百万円）によるものであります。

2 【生産、受注及び販売の状況】

(1) 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年同期比(%)
コンシューマ・オンラインゲーム事業	15,393	60.7
モバイルコンテンツ事業	603	67.6
アミューズメント機器事業	5,021	94.3
合計	21,018	66.5

- (注) 1. 上記の金額は、製造原価により算出しております。
2. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。
3. 上記の金額は、ゲームソフト開発費を含んでおります。

(2) 受注状況

当社は受注生産を行っておりません。

(3) 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年同期比(%)
コンシューマ・オンラインゲーム事業	53,501	76.1
モバイルコンテンツ事業	6,308	156.6
アミューズメント施設事業	11,729	100.9
アミューズメント機器事業	7,663	97.0
その他	2,862	73.5
合計	82,065	84.0

- (注) 1. 主な相手先別の販売実績および総販売実績に対する割合は、当該割合が100分の10未満のため記載を省略しております。
2. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

3 【対処すべき課題】

当社グループを取り巻く事業環境や今後の市場動向を踏まえた主要な対処すべき課題は、次のとおりであります。

(1) 重点戦略部門の強化

競争力の優位性を確保するため、コア事業である家庭用ゲームソフトの開発とマーケティング部門の強化を柱に経営資源を集中してまいります。

(2) 海外展開の注力

国内市場の成熟化に伴い、今後の事業拡大には海外市場への注力が不可欠であります。このため、重要な子会社であるCAPCOM U.S.A., INC.をはじめ、海外現地法人の経営改革などにより、グループ全体の事業の再構築を推し進めるとともに、戦略的な海外展開を図ってまいります。

(3) 事業の選択と集中

開発資源の効率活用を図る一環として、明確なビジョンとスピード経営により活力を生み出すとともに、グループ全体の総合力を発揮させるため、成長分野への投資や不採算事業からの撤退を行うなど、選択と集中によるグループ会社のスクラップ・アンド・ビルドにより企業価値の向上に努めてまいります。

(4) 事業領域の拡大

経営環境の変化に対応して、事業領域を拡大するため携帯電話やスマートフォン（高機能携帯電話）などのゲーム専用機以外に向けたゲーム配信事業への注力やソーシャルゲーム運営の参入など、コンテンツビジネスの拡大に傾注してまいります。

(5) 企業体質の強化

経営革新により機動的な事業運営、経営効率の向上を図るとともに、収益基盤の強化に向けて体制作りを推し進めております。

この一環として、国内外の関係会社を含めた的確なマネジメント体制による戦略的なグループ運営と財務構造の改革などにより、経営体質を高めてまいります。

(6) 株式会社の支配に関する基本方針について

当社は、財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針を定めており、その内容等（会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項）は次のとおりであります。

① 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容の概要およびその実現に資する取組み

ア. 経営理念

当社グループは、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、多くの人に「感動」を与えるソフト開発をメインとする「感性開発企業」を経営理念としております。また、株主、顧客および従業員などステークホルダーの満足度向上や信頼構築に努めるとともに、共存共栄を基軸とした経営展開を図っております。

イ. 当社グループの企業価値の源泉について

当社グループは、家庭用ゲームソフトの開発・販売を中核に、オンラインゲームの開発・販売、モバイルコンテンツの開発・配信、アミューズメント施設の運営、業務用ゲーム機の製造販売、その他コンテンツビジネスの展開を行っております。

また、企業価値の源泉である開発部門の拡充、機動的なマーケティング戦略および販売体制の強化に加え、コンテンツの充実やグループ全体の効率的な事業展開、財務構造の改革、執行役員制の導入、経営と執行の役割明確化による意思決定の迅速化など、経営全般にわたる構造改革を推進することにより、企業価値の向上に努めております。

ウ. 当社グループの企業価値の向上の取組みについて

当業界は新型ゲーム機の登場に伴う開発費の高騰やソーシャルゲーム参入による競争激化に加え、合併、事業統合等の再編やグローバルな企業間競争の波が押し寄せ、優勝劣敗により勢力図が塗り変わりつつあります。

このように厳しい事業環境下、生存競争を勝ち抜いていくためには、経営環境の変化に対応できる体制作りが、最重要課題と認識しております。

今後さらなる成長のため、戦略目標を推進、実行することにより企業価値の向上に努めてまいります。

② 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

大規模買付者の行う大規模買付行為であっても、株主がこれを受け容れて大規模買付行為に応じるか否かの判断は、最終的に株主の判断に委ねられるべきものであります。しかしながら、大規模買付行為は、それが成就すれば、当社グループの経営に直ちに大きな影響を与えうるだけの経営権を取得するものであり、当社グループの企業価値および株主共同の利益に重大な影響を及ぼす可能性を内包しております。

一方で、実際には、大規模買付者に関する十分な情報の提供なくしては、株主が当該大規模買付行為による当社グループの企業価値に及ぼす影響を適切に判断することは困難であります。

当社は、大規模買付者から株主の判断に必要なかつ十分な情報を提供していただくこと、さらに、大規模買付者の提案する経営方針等が当社グループの企業価値に与える影響を当社取締役会が検討・評価して株主の判断の参考に供すること、場合によっては、当社取締役会が大規模買付行為または当社グループの経営方針等に関して大規模買付者と交渉または協議を行い、あるいは当社取締役会としての経営方針等の代替的提案を株主に提示することが、当社の取締役としての責務であると考えております。

かかる見解を具体化する施策として、平成20年6月19日開催の第29期定時株主総会において株主の皆様のご承認をいただき、大規模買付行為がなされた場合の対応方針として、当社取締役会から独立した独立委員会の勧告を最大限尊重するかたちで、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しないなど、当該買付行為が当社グループの企業価値および株主共同の利益を著しく損なう場合には、対抗措置として新株予約権の無償割り当てを行うことを主眼とした「当社株券等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）」（以下「旧施策」といいます。）を導入し、平成22年6月18日開催の第31期定時株主総会において、旧施策に所要の修正を行ったもの（以下「現施策」といいます。）を継続し、平成24年6月15日開催の第33期定時株主総会において、現施策を継続すること（以下、「本施策」といいます。）を決議しております。

③ 上記取組みに対する当社取締役会の判断およびその理由

本施策は、株主の皆様をして大規模買付行為に応じるか否かについての適切な判断を可能ならしめ、かつ当社グループの企業価値および株主共同の利益に対する明白な侵害を防止するために、大規模買付者が従うべきルールならびに当社が発動しうる大規模買付対抗措置の要件および内容をあらかじめ設定するものであり、当社グループの企業価値および株主共同の利益の確保・向上を目的とするものです。

また、大規模買付ルールの内容ならびに大規模買付対抗措置の内容および発動要件は、当社グループの企業価値および株主共同の利益の確保・向上という目的に照らして合理的であり、当社グループの企業価値および株主共同の利益の確保・向上に資するような大規模買付行為までも不当に制限するものではないと考えます。

なお、本施策においては、大規模買付対抗措置の内容および発動等に際して取締役の恣意的判断を排除し、当社グループの企業価値および株主共同の利益の確保・向上という観点から客観的に適切な判断を行うための諮問機関として独立委員会を設置することとしております。当社取締役会は、大規模買付対抗措置の発動等の決定に先立ち、独立委員会の勧告を得る必要があります。また当社取締役会はかかる独立委員会の勧告を最大限尊重しなければなりませんので、これにより、当社取締役会による恣意的判断が排除されることとなります。

よって、当社役員の地位の維持を目的とするものではなく、当社の基本方針に沿い、企業価値ひいては株主の共同利益に資するものであります。

4 【事業等のリスク】

当社グループの経営成績、財務状況等に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) コンシューマ・オンラインゲーム事業に関するリスク

① 開発費の高騰化

近年、家庭用ゲーム機はコンピュータグラフィック技術の取り込みなどにより、高機能化しており開発費が高騰する傾向にあります。したがって、販売計画未達等の一部のソフトにつきましては、開発資金を回収できない可能性があります。

② ゲームソフトの陳腐化について

ゲームの主なユーザーは子供や若者が多いうえ、携帯電話やインターネットなど顧客層が重なる業種との競争も激化しており、商品寿命は必ずしも長くはありません。このため、陳腐化が早く、商品在庫の増加や開発資金を回収できない可能性があります。

③ 人気シリーズへの依存について

当社は多数のゲームソフトを投入しておりますが、一部のタイトルに人気が集中する傾向があります。シリーズ作品は売上の振幅が少なく、業績の安定化には寄与しますものの、これらの人気ソフトに不具合が生じたり市場環境の変化によっては、ユーザー離れが起きる恐れがあり、今後の事業戦略および当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

④ 暴力シーン等の描写について

当社の人気ゲームソフトの中には、一部暴力シーンやグロテスクな場面など、刺激的な描写が含まれているものがあります。このため、暴力事件などの少年犯罪が起きた場合往々にして、一部のマスコミなどからゲームとの関連性や影響を指摘され誹謗中傷や行政機関に販売を規制される恐れがあります。この結果、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤ 季節要因による変動

ゲームの需給動向は年間を通じて大きく変動し、年末年始のクリスマスシーズンから正月にかけて最大の需要期を迎えます。したがって、第1四半期が相対的に盛り上がりを欠く傾向にあるなど、四半期ごとに業績が大幅に変動する可能性があります。

⑥ 家庭用ゲーム機の普及動向について

当社の家庭用ゲームソフトは、主に株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント、任天堂株式会社および米国のマイクロソフト社の各ゲーム機向けに供給しておりますが、これらの普及動向やゲーム機に不具合が生じた場合、事業戦略や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑦ 家庭用ゲーム機会社との許諾契約について

当社は、家庭用ゲームソフトを現行の各ゲーム機に供給するマルチプラットフォーム展開を行っております。このため、競合会社でもある株式会社ソニー・コンピュータエンタテインメント、任天堂株式会社および米国のマイクロソフト社からゲームソフトの製造、販売に関する許諾を得ておりますが、契約の変更や新たな契約内容によっては、今後の開発戦略や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑧ 家庭用ゲーム機の更新について

家庭用ゲーム機は過去、4～6年のサイクルで新型機が出ておりますが、ハードの移行期において、ユーザーは新作ソフトを買い控える傾向があります。このため、端境期は販売の伸び悩みなどにより当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑨ 中古ソフト市場の拡大等

現在中古ソフトは市場の3分の1前後を占めております。また、アジア市場における違法コピー商品の氾濫も深刻化しております。

このため、開発資金の回収も徐々に難しくなっており、同市場の動向によっては、当社グループの業績および財務状況にも悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) その他の事業に関するリスク

① モバイルコンテンツ事業

近年、インターネット市場はスマートフォン（高性能携帯電話）等のモバイル端末の急成長などにより拡大しておりますが、新技術への対応が遅れたときは、ゲーム等のデジタルコンテンツの円滑な供給ができなくなる場合があります。また、娯楽の分散化や消費ニーズの多様化などにより、コンテンツを配信しているSNSサイトの利用者数が減少した場合は、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

② アミューズメント施設事業

設置機種の人気の有無、娯楽の多様化、少子化問題、競争の激化や市場環境の変化などにより当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

③ アミューズメント機器事業

業務用機器は、家庭用ゲーム機との垣根が低くなったことに加え、施設オペレーターの購買力の低下、事業環境の変化や成長の不確実性により当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

一方、遊技機向け関連機器は、少数の取引先のみで販売しており、アミューズメント機器事業に占める売上依存度も事業年度によっては、高くなる場合があります。また、当該取引先は、「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」に基づき、財団法人保安電子通信技術協会の型式試験に合格した機種だけが販売を許可されますが、この動向によっては売上が大きく左右される場合があります。

この結果、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(3) 海外事業について

① 海外販売国における市場動向、競合会社の存在、政治、経済、法律、文化、宗教、習慣や為替その他の様々なカントリーリスクや人材の確保などにおいて、今後の事業戦略や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

② 海外取引の拡大に伴い、税率、関税などの監督当局による法令の解釈、規制などにより損失や費用負担が増大する恐れがあり、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

③ フィジビリティ・スタディーで予見できない不測の事態が発生した場合には、経費の増加や海外投資を回収できず当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(4) 財政状態および経営成績に関するリスク

- ① 当社の主要な事業である家庭用ゲームソフトは総じて商品寿命が短いため、陳腐化が早く、棚卸資産の増加を招く恐れがあり、これらの処分により当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。
- ② 当業界は年間を通じて市場環境が変化する場合があるため、四半期ごとに業績が大きく変動する蓋然性があります。また、売上高の減少や経営戦略の変更などにより当初予定していたキャッシュ・フローを生み出さない場合があります、次期以降の当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 開発技術のリスク

家庭用ゲーム機をはじめ、ゲーム機関連の商品は技術革新が速く、日進月歩で進化しており、対応の遅れによっては販売機会の損失など当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 規制に関わるリスク

アミューズメント施設事業は、「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律」およびその関連する法令の規制を受けておりますが、今後の法令の改正や制定によっては事業活動の範囲が狭くなったり、監督官庁の事前審査や検査等が厳しくなることも考えられます。この結果、当社の事業計画が阻害される恐れがあり、当該事業や当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(7) 知的財産権に関するリスク

ゲームソフトや業務用ゲーム機の開発、販売においては、特許権、商標権、実用新案権、意匠権、著作権等の知的財産権が関係しております。したがって、当社が知的財産権の取得ができない場合には、ゲームソフトの開発または販売が困難となる蓋然性があります。また、第三者の所有する知的財産権を当社が侵害するリスクも否定できません。これらにより、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 訴訟等に関するリスク

当社は、これまでに著作権侵害等で提訴した場合や他に訴訟を受けたことがあります。また、今後も事業領域の拡大などにより、製造物責任や労務、知的財産権等に関し、訴訟を受ける蓋然性があります。これにより、訴訟の内容および金額によっては、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 情報漏洩によるリスク

当社の想定を超えた技術による不正アクセスやコンピュータウイルス、その他予測不可能な事象などにより、ハードウェア、ソフトウェアおよびデータベース等に支障をきたす可能性があります。その結果、個人情報やゲーム開発情報など機密情報の漏洩が生じた場合には、損害賠償義務の発生や企業イメージの低下、ゲーム開発の中止等を招く恐れがあり、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(10) 人材の育成と確保

「事業は人なり」と言われるように、会社の将来と発展のためには、有能な従業員の確保が不可欠です。このため、当社グループは優秀な人材を採用し、育成、確保に努めております。しかしながら、ゲーム業界は相対的に従業員の流動性が高く、優秀な人材が多数退職したり、競合他社等に流出した場合は、事業活動に支障を来す恐れがあります。

この結果、当社グループの業績および財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

5 【経営上の重要な契約等】

(1) 当社グループが許諾を受けている重要な契約の状況

契約会社名	相手方の名称	国名	契約の名称	契約内容	契約期間
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「プレイステーション2」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「プレイステーション2」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成14年4月1日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「PSP」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「PSP」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成16年11月19日より平成17年3月31日まで、以後1ヵ年毎の自動更新
(株)カプコン	任天堂(株)	日本	DSライセンス/製造委託契約	携帯液晶ゲーム機「ニンテンドーDS」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成17年4月18日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	MICROSOFT LICENSING, GP	米国	Xbox360 PUBLISHER LICENSE AGREEMENT	家庭用ゲーム機「Xbox360」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成18年5月4日よりXbox360米国発売3ヵ年経過後まで、以降1ヵ年毎の自動更新
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「プレイステーション3」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「プレイステーション3」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成19年6月6日より平成20年3月31日まで以後1ヵ年毎の自動更新
(株)カプコン	任天堂(株)	日本	Wiiライセンス/製造委託契約	家庭用ゲーム機「Wii」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与およびゲームソフトウェアを記録したディスクの製造の委託	平成19年4月6日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	任天堂(株)	日本	ニンテンドー3DSライセンス/製造委託契約	携帯液晶ゲーム機「ニンテンドー3DS」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成22年12月1日より1ヵ年以後自動更新
(株)カプコン	(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント	日本	「プレイステーションVITA」ライセンス契約	家庭用ゲーム機「プレイステーションVITA」向けゲームソフトの製造・販売に関する商標権および技術情報の供与	平成23年10月1日より平成25年3月31日まで、以後1ヵ年毎の自動更新

6 【研究開発活動】

当社グループ（当社および連結子会社）は、コンピュータを介した「遊文化」をクリエイトすることにより、社会の安定発展に寄与し、「遊びの社会性」を高めるハイテク企業を志向しております。そのため、時代の変化や価値観の変化を先取りし、市場のニーズに合った新商品を開発することが当社の根幹事業であると認識し、研究開発に重点をおいております。

(1) 研究開発体制

当社グループの研究開発活動は、当社と連結子会社7社の計8社で行っております。

当社は、コンシューマ・オンライン用および業務用ゲームソフト等を開発する「CS開発」、業務用機器を開発する「AM開発」、携帯電話向けコンテンツ等を開発する「MC開発」等があり、連結子会社として、株式会社ケーツー、株式会社エンターライズ、CAPCOM U.S.A., INC.、CE EUROPE LTD.、CAPCOM GAME STUDIO VANCOUVER, INC.、CAPCOM INTERACTIVE CANADA, INC.および株式会社ビーライン・インタラクティブ・ジャパンがあります。

当連結会計年度末現在の研究開発要員は1,455名で、従業員の約6割になっております。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発投資額は、306億48百万円（消費税等抜き）で、売上比37.3%であります。なお、研究開発投資額にはコンテンツ部分の金額を含めて記載しております。一般管理費に含まれる研究開発費は22億36百万円で、売上比2.7%であります。

(2) 研究開発の成果

① コンシューマ・オンラインゲーム事業

当連結会計年度の当社グループのコンシューマ用ゲームソフト開発・市場投入実績は以下の通りです。

マルチプラットフォームタイトルにつきましては、「スーパーストリートファイターIV アーケードエディション」、株式会社バンダイナムコゲームスの人気コンテンツとコラボレーションした「ストリートファイター × (クロス) 鉄拳」など対戦格闘ゲームジャンルにおいて4作品を開発いたしました。また、ゾンビパラダイスアクション「デッドライジング 2 オフ・ザ・レコード」、スタイリッシュ英雄 (HERO) アクション「戦国BASARA3 宴」など当社人気シリーズの続編や、完全新作となる体験型連続活劇アクション「アスラズ ラース」を開発いたしました。

プレイステーション 3タイトルにつきましては、ハンティングアクション「モンスターハンターポータブル3rd HD Ver.」を開発いたしました。

プレイステーション・ヴィータタイトルにつきましては、ローンチタイトルとなる対戦格闘「アルティメット マーヴル VS. カプコン 3」を開発いたしました。

ニンテンドー3DSタイトルにつきましては、「バイオハザード」シリーズよりサバイバルアクション「バイオハザード ザ・マーセナリーズ 3D」、サバイバルホラー「バイオハザード リベレーションズ」の2作品を開発いたしました。また、大ヒットを記録したハンティングアクション「モンスターハンター3 (トライ) G」を開発いたしました。

日本国内オンラインゲーム市場向けにつきましては、運営中であるパソコン用ならびにXbox 360用ハンティングアクション「モンスターハンター フロンティア オンライン」における追加コンテンツの継続開発を行い、投入いたしました。

海外オンラインゲーム市場につきましては、上記「モンスターハンター フロンティア オンライン」を運営しておりました韓国市場の嗜好にあわせるべく、追加コンテンツの継続開発を行い、投入いたしましたほか、運営中の台湾市場においても同様に追加の開発を行い、新たに市場に投入いたしました。

当事業に係る研究開発投資額は264億27百万円で、一般管理費に含まれる研究開発費は12億70百万円であります。

② モバイルコンテンツ事業

MC開発部門におきましては、今後の市場成長が見込まれる「ソーシャルゲーム」および「スマートフォン」の2分野について、重点的に研究開発を行なって参りました。

「ソーシャルゲーム」につきましては、SNS大手グリー向けに「バイオハザード アウトブレイク サバイヴ」「モンハン探検記 まぼろしの島」、同じくMobage（モバゲー）向けに「みんなと モンハン カードマスター」を開発いたしました。

これら2タイトルの開発により、当社の有力IPを活用して継続的にユーザーを獲得するノウハウを蓄積しました。

「スマートフォン」につきましては、 아이폰/アンドロイド向けに「ストリートファイター IV VOLT」および「モンスターハンター DYNAMIC HUNTING」を開発いたしました。スマートフォンのグローバル性、ソーシャル性を最大限に生かしたコンテンツ開発を見据え、研究開発を継続しております。

当事業に係る研究開発投資額は16億27百万円で、一般管理費に含まれる研究開発費は3億90百万円であります。

③ アミューズメント機器事業

業務用機器販売事業につきましては、新規にて当社コンシューマで大ヒットした「モンスターハンター」のIPを使用した6人用メダルゲーム機「モンスターハンター メダルハンティング」を開発、販売いたしました。

同じく当社の人気IP「モンハン日記 ぽかぽかアイルー村」を使用した、4人用メダルゲーム機「モンハン日記 すごくアイルー村」を開発、販売いたしました。

両機種とも、全国のアミューズメント施設で好評稼働中であり、今後も継続的に販売してまいります。

なお、定番タイトルとして、4人用メダルゲーム機「New スーパーマリオブラザーズ Wiiコインワールド」、8人用メダルゲーム機「マリオパーティ ふしぎのコロコロキャッチャー」、業務用基板「スーパーストリートファイターIV アーケードエディション」をリピート販売しております。

P & S 開発部門におきましては、パチスロ遊技機「ストリートファイターIV」を開発いたしました。人気格闘ゲームの魅力をゲームシステムに凝縮し、ゲームさながらのスピード感と高揚感を体感できます。演出表現では多種多彩に展開するバトル演出や美しいムービーを存分にお楽しみいただけます。

液晶表示基板関連につきましては、「モンスターハンター」を開発いたしました。

原作の世界観を忠実に生かし、パチスロ機ならではのゲーム性と融合した演出表現をいたしました。

当事業に係る研究開発投資額は25億92百万円で、一般管理費に含まれる研究開発費は5億75百万円であります。

7 【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在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当社グループが判断したものであります。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。

(1) 財政状態の分析

(資産)

資産につきましては、前連結会計年度末に比べ78億38百万円増加し982億47百万円となりました。

主な増加は、ゲームソフト仕掛品119億30百万円、受取手形及び売掛金55億85百万円および商品及び製品9億43百万円であり、主な減少は、現金及び預金102億58百万円によるものであります。

(負債)

負債につきましては、前連結会計年度末に比べ64億94百万円増加し388億95百万円となりました。

主な増加は、短期借入金35億48百万円、長期借入金25億円および支払手形及び買掛金15億92百万円であり、主な減少は、未払法人税等4億66百万円および賞与引当金3億67百万円によるものであります。

(純資産)

純資産につきましては、前連結会計年度末に比べ13億44百万円増加し593億52百万円となりました。

主な増加は、当期純利益67億23百万円であり、主な減少は、自己株式の増加27億3百万円、剰余金の配当23億40百万円および為替換算調整勘定（海外連結子会社等の純資産の為替換算に係るもの）の変動3億44百万円によるものであります。

(2) キャッシュ・フローの分析

キャッシュ・フローの分析については、「第2 事業の状況 1 業績等の概要 (2) キャッシュ・フローの状況」に記載しております。

(3) 経営成績の分析

当連結会計年度の売上高は、前連結会計年度に比べ156億50百万円減少し820億65百万円となりました。

「モンスターハンター3 (トライ) G」(ニンテンドー3DS用) や「バイオハザード オペレーション・ラクーンシティ」(プレイステーション 3、Xbox 360用) などが順調に販売を伸ばしましたが、前連結会計年度に大型タイトルを複数投入した反落や有力ソフト「ドラゴンズドグマ」(プレイステーション 3、Xbox 360用) の発売延期などにより減少いたしました。

損益の面では、「スマーフ・ビレッジ」を配信するモバイルコンテンツ事業が好調でしたが、コンシューマ・オンラインゲーム事業での大型タイトル不足により、営業利益は前連結会計年度に比べ19億76百万円減少し123億18百万円、経常利益は前連結会計年度に比べ10億42百万円減少し118億19百万円、当期純利益は前連結会計年度に比べ10億26百万円減少し67億23百万円となりました。

(4) 今後の見通しについて

今後の見通しといたしましては、当業界は昨年相次いで登場した新型携帯ゲーム機に加え、今年発売予定の据置型ゲーム機「Wii U」や大型タイトルの投入等により、縮小傾向が続いた家庭用ゲーム市場は回復軌道に乗るものと思われま

す。他方、既存市場が伸び悩む中、豊富なコンテンツの供給などにより破竹の勢いで利用者を増やし、ユーザー層のすそ野を広げたソーシャルゲームの急伸により、家庭用ゲーム機以外との顧客獲得競争が激化し、勢力図の色分けに影響を与えることも想定されます。

このような市場環境の変化により、プラットフォームの主導権を巡って熾烈な攻防戦が繰り広げられる状況下、ビジネスモデルの拡大を図るため、「売り切り型」のパッケージ販売以外にインターネット機能を活用した追加コンテンツやアイテム課金など、事業領域の多角化が進むものと予想されます。

産業構造が大きな転換期に入っている情勢のもと、当社といたしましては、環境の変化をチャンスとして捉え、国内外の多様な顧客ニーズに対応するため、家庭用ゲーム機、パソコン、スマートフォンおよび携帯電話などの各ハードにゲームソフトを供給するマルチプラットフォーム戦略を一層強化してまいります。

加えて、成長余力があるソーシャルゲームなどのモバイルコンテンツ事業の拡充に経営資源を投入するとともに、新ジャンルの開拓や提携ソフトの増大により商品ラインナップの充実を図るなど、市場動向に即応した経営展開により成長戦略を推し進めます。

また、ゲーム音楽や人気の高いゲームキャラクターなどとのシナジー展開により、コンテンツビジネスの強化に取り組んでまいります。

さらに、東日本大震災を契機に災害など不測の事態が発生した場合において、適切かつ迅速に対応できるよう、防災備品の設置や安否確認システムの導入に加え、新型インフルエンザ用「衛生対策キット」の備蓄など、「治に居て乱を忘れず」をモットーにリスクマネジメントの強化を図り、想定外の事象が起きても事業継続が可能な危機管理体制の構築に努めてまいります。

次期の販売戦略としては、成長シナリオの実現に向けてグローバル展開を拡大するため、「バイオハザード6」（プレイステーション 3、Xbox 360、パソコン用）や「ドラゴンズドグマ」（プレイステーション 3、Xbox 360用）など、海外に照準を合わせた大型タイトルの投入により本格的攻勢をかけてまいります。