

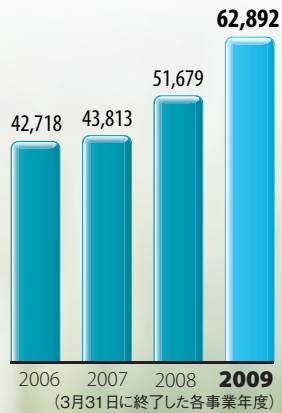


コンシューマ用ゲームソフト事業

家庭用ゲームソフトを開発・販売しています。当社売上の約70%を占める中核事業として経営資源を集中させ、多様なユーザーニーズに対応するゲームを開発しています。アクションゲームやアドベンチャーゲームを得意とし、創造性あふれる多くのミリオンタイトルを生み出しています。

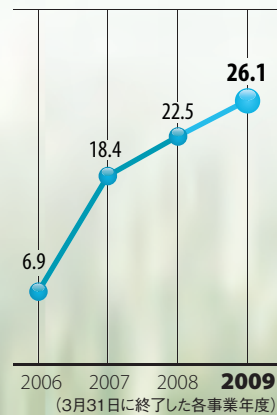
売上高

(百万円)



営業利益率

(%)

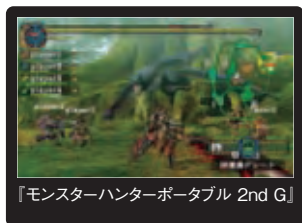


市場の動向

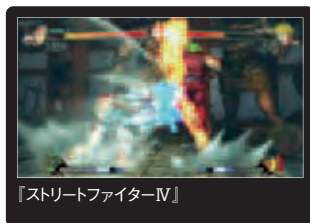
景気低迷下でも、3年連続拡大。ゲーム人口の増加や新興市場の成長で、2010年まで伸長する見込み。

2008年のゲームソフト市場は269億ドル(前年比11.2%増)と、2000年からの年間平均成長率は16.5%、市場規模は3.4倍となりました。世界的な景気低迷の影響で市場の減速が懸念されましたが、ゲーム業界は景気に耐性がある(詳細はP9「株主の皆様へ」参照)うえ、①家庭用ゲーム機は5~6年のサイクルで新型機が登場し、サイクル後半には普及台数が累積してソフトの販売本数が増加する、②サイクルごとに高性能・多機能ゲーム機から手軽に遊べるものまで様々な機種が出揃うため、幅広いユーザー層を引き付けゲーム人口が増加している、などにより3年連続の拡大となりました。





『モンスターハンターポータブル 2nd G』



『ストリートファイターⅣ』



『バイオハザード5』



『流星のロックマン3』

市場は主に北米・欧州・日本の3つで構成されています。2000年頃はそれぞれ5:3:2の比率でしたが、少子化などによる日本市場の成熟や、世界的なゲーム人口の増加とゲーム新興国の成長を受けて、年々海外比率が高まっています。2008年は、北米126億ドル(前年比26.0%増)、欧州110億ドル(前年比11.1%増)、日本32億ドル(前年比25.6%減)と、海外市場が約90%を占めています(図表1参照)。

今後の見通しとしましては、2009年も市場は拡大し、276億ドル(前年比2.6%増)まで成長すると見込んでいます。図表1ではピークは2009年ですが、当社では2010年まで伸長すると予想しています。理由としては、①Wiiによる新しい遊びの提供が世界的に女性・中高年層など新たなユーザー層を獲得している、②イタリアやオーストラリアなどゲーム新興国の市場が拡大している、③各ゲーム機の値下げが低所得者層の需要を喚起する、④ニンテンドーDSiやプレイステーション・ポータブルgoなど携帯型ゲーム機の新モデルが投入されることで携帯市場が反転する、などが挙げられます。

ゲームソフトメーカーにとって、市場が拡大するこの1~2年間は業績向上の好機ですが、一方で、多様化するユーザー層やゲーム機、拡大する海外市場への対応など、難しいかじ取りを迫られています。

当期の概況

大型タイトルの爆発的ヒットで海外での販売拡大に弾み。前期比約1割増のソフトを出荷し41.2%増の大幅増益。

当事業における当社の強みは、大きく3つあります。まず、コンテンツの

多メディア展開の鍵となるミリオンタイトルや人気キャラクターなど、「グローバルで通用する知的財産を多数保有」していること(図表2参照)。次に、他社ライセンスに依存しない「オリジナルコンテンツを生み出す高い開発力」を有し、かつXbox 360、PS3、PCの3機種で開発を共通化する開発統合環境「MTフレームワーク」を構築した「高い技術力」を有していること。最後に、市場の大半を占める海外市場で好まれるタイトルラインナップや、タイトルの市場特性や商習慣を十分に理解した現地販売体制など「海外展開力」を有していることです(詳細はP17「成長戦略」参照)。

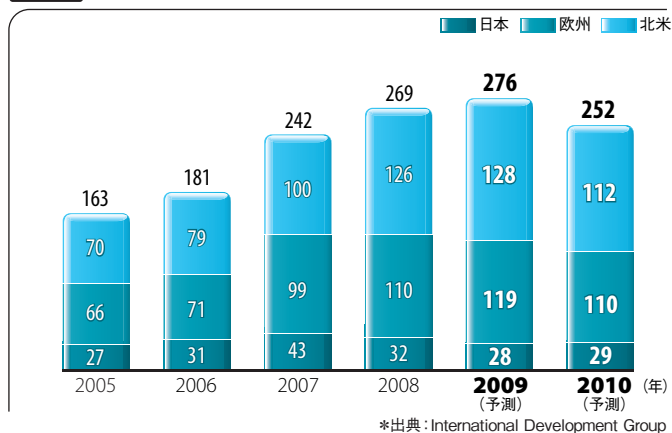
当期は、期末に投入した大型タイトル『バイオハザード5』(PS3、Xbox 360用)が440万本を超える爆発的なヒットを放ったほか、一世を風靡したシリーズ最新作『ストリートファイターⅣ』(PS3、Xbox 360用)も根強いブランド力や堅調な欧米市場に支えられ250万本を販売するなど、「MTフレームワーク」を活用した両タイトルの主導により海外での販売拡大に弾みがつきました。

また、前期末に発売したPSP向け『モンスターハンターポータブル 2nd G』も圧倒的な人気により快進撃を続け、廉価版と合わせて220万本(累計320万本)を出荷しました。さらに、シリーズ最新作の『グランド・セフト・オートⅣ』(PS3、Xbox 360用)が安定したファン層により販売本数30万本と健闘するとともに、ニンテンドーDS向け『流星のロックマン3』も20万本と底堅い売れ行きを示しました。

当社の各市場でのマーケットシェアは、日本7.3%(前年比0.3%増)、北米0.93%(前年比0.5%減)、欧州0.8%(前年比0.6%減)と海外シェア

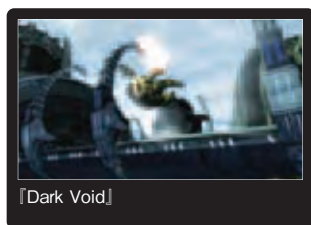
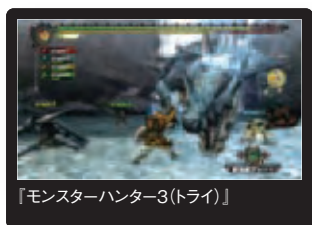
図表1 ゲームソフト市場規模推移

(億ドル)



図表2 人気シリーズタイトル一覧(2009年3月末時点)

主要タイトル	作品数	総販売数量(千本)
バイオハザード	全56作	40,000
ロックマン	全124作	28,000
ストリートファイター	全62作	27,000
デビル メイ クライ	全11作	10,000
モンスターハンター	全11作	8,500
逆転裁判	全12作	3,200
ロスト プラネット	全7作	2,700
戦国BASARA	全10作	1,200



が減少しています(図表3参照)。これは、暦年の期間内に主要タイトルが発売されなかったためです。一方、会計年度期間でのシェアは北米2.0%(前年比0.1%増)、また欧州も同様に増加しており、海外での存在感は着実に向上しています。

この結果、当期は110タイトルを発売し、1,730万本(前期比10.9%増)のソフトを出荷しました。そして、売上高は628億92百万円(前期比21.7%増)、営業利益163億92百万円(前期比41.2%増)、営業利益率26.1%(前期比3.6ポイント上昇)となり、業績向上に貢献しました。

次期の展望

マルチプラットフォーム対応の拡充、海外タイトル開発の強化などで、北米・欧州市場での成長を重点的に推進。

当事業の中期経営目標としては、各市場の規模に対応するべく、北米・欧州での成長に重点を置いています。理想的な海外比率は市場と同様の80~90%ですが、国内シェアも拡大しているため、現在は海外売上比率の目標を65%に設定しています。この中期目標を達成するため、次期の事業展開としては、①マルチプラットフォーム対応の拡充、②海外向けタイトル開発の推進、③海外マーケティング・販売体制の強化、を主軸に進めてまいります(詳細はP17「成長戦略」参照)。

①に関しては、据え置き型市場で50%以上のシェアを占めるWii、

残りの約50%を占めるPS3とXbox 360のそれぞれに主要タイトルを投入していきます。Wii向けには、『モンスターハンター3(トライ)』や『バイオハザード/ダークサイド・クロニクルズ』などを投入し、計420万本(前期は170万本)の販売を計画しています。また、PS3およびXbox 360にも『ロスト プラネット 2』など大型タイトルを発売します。当社の主要タイトルはコアユーザー向けが多いことに加え、「MTフレームワーク」によりPS3、Xbox 360、PCに効率的に展開できるためです。

②に関しては、3つの戦略があります。『ロスト プラネット 2』や『モンスターハンター3(トライ)』のように、世界で通用する人気タイトルの続編を定期投入して安定収益を確保すること。『Marvel vs. Capcom 2』のように、過去に海外で人気を博したタイトルをシリーズ化し、新旧ユーザーを獲得すること。そして、『バイオニック コマンダー』や『Dark Void』のように、海外開発会社との提携により海外顧客の嗜好に合う新作タイトルを開発することです。

③に関しては、マーケティング人員を増やして緻密な販売戦略を構築するとともに、前期に開設したフランスの販売子会社を軌道に乗せて欧州での売上規模の拡大を目指していきます。また、各ハードメーカーと緊密に連携したプロモーションを推進し、1タイトル当たりの販売数量を増加させていきます。

以上の施策により、次期は79タイトルを発売し、1,900万本のソフトを出荷して、売上高656億円、営業利益167億円を見込んでいます。

図表3 各地域でのマーケットシェア(2008年)

日本市場

会社名	販売金額(百万円)	シェア(%)
1. 任天堂	95,000	28.9
2. バンダイナムコゲームス	47,000	14.2
3. コナミ	29,000	8.7
4. カプコン	24,000	7.3
5. スクウェア・エニックス	20,000	6.1
6. セガ	15,000	4.6
7. ポケモン	15,000	4.6
8. ソニー	9,000	2.8
9. コーエー	9,000	2.7
10. レベルファイブ	6,000	1.7
その他	-	18.4
合計	-	100.0

*出典：エンターブレイン

北米市場

会社名	販売金額(千ドル)	シェア(%)
1. A社		
2. B社		
3. C社		
4. D社		
5. E社		
6. F社		
7. G社		
8. H社		
⋮	⋮	⋮
18. カプコン	102,353	0.93
合計	-	100.0

*出典：The NPD Group/ Retail Tracking Service
*他社データは情報提供会社の要請により非開示

欧州(英国)市場

会社名	販売金額(千ドル)	シェア(%)
1. 任天堂	587,908	17.7
2. エレクトロニックアーツ	476,150	14.4
3. アクティビジョン	326,700	9.9
4. UBIソフト	294,080	8.9
5. セガ	234,558	7.1
6. テイクツー	233,832	7.1
7. THQ	164,527	5.0
8. マイクロソフト	133,678	4.0
⋮	⋮	⋮
15. カプコン	27,237	0.8
その他		25.1
合計	-	100.0

*出典：Chart-Track, copyright ELSA (UK) Ltd.



コンテンツエキスパンション事業

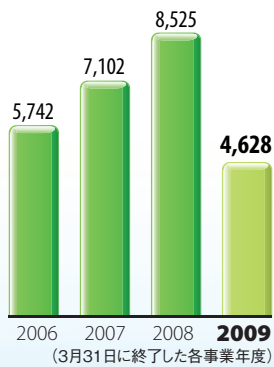
家庭用ゲームのコンテンツを活用する2つのビジネスを展開しています。

パチンコ&パチスロ事業では、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、

モバイルコンテンツ事業では、携帯電話向けゲームコンテンツを開発・配信することで、事業間のシナジー効果を創出しています。

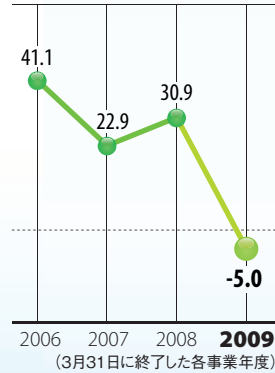
売上高

(百万円)



営業利益率

(%)



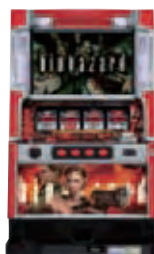
市場の動向

パチンコ&パチスロ市場は前年比2.1%減と減少傾向が継続。モバイルコンテンツ市場は23%増と世界的に大きく拡大中。

コンテンツエキスパンション事業は、家庭用ゲームで生み出したコンテンツを展開する2つのビジネス、パチンコ&パチスロ事業およびモバイルコンテンツ事業で構成されています。

まずパチンコ&パチスロ市場につきましては、パチンコホールの売上を含めた2007年の市場規模は22.9兆円と、娯楽市場ではトップですが、1996年を境に減少傾向が続いています。特に2007年は前年から4.5兆円減少し、大きく落ち込みました。また、当社が事業展開するパチンコ&パチスロ遊技機販売市場につきましても、2007年は1兆3,316億円(前年比2.3%減)と軟調に推移しています(次ページ図表4参照)。





パチスロ機
『biohazard』
©YAMASA Co., Ltd.
All Rights Reserved.



パチスロ機
『ヴァンパイア』



パチスロ機
『春麗にまかせチャイナ』



『逆転裁判 4』



『ロックマンX2』

主な要因は、2004年7月に施行された「風俗営業等の規制及び業務の適正化等に関する法律施行規則」(以下、風適法施行規則)の改正です。この改正でパチスロ機は従来よりも射幸性の規制が強化されたため、幅広いユーザー層を獲得すべく、少額でも長時間楽しめるようエンターテインメント性を重視する機器開発へと移行いたしました。しかしながら、市場ニーズに合致した機種が不足したことでユーザー数が減少し、苦戦を強いられました。

一方、パチンコ機は規則改正によって開発の自由度が増し、新規性のある製品開発が進んでユーザーを引き付ける新製品が登場したことで、堅調に推移しました。

今後の見通しとしては、パチンコ市場は安定した需要により順調に推移するものと思われます。一方、厳しい事業環境が続くパチスロ市場では、市場回復への好材料が乏しく、当面、設置台数や遊技参加人口の減少が続くと見込まれるため、メーカー間の二極化が進行すると思われます。

次にモバイルコンテンツ市場につきましては、全世界で大きく成長しており、2008年は54.1億ドル(前年比23.0%増)となっています(図表5参照)。理由としては、①世界人口の増加による携帯電話端末の普及、②iPhoneなど大画面・高画質タッチスクリーン式端末の増加による新たなライトユーザーの増加、③少額で楽しめる娯楽として新興市場での人気拡大、などが挙げられます。

地域別では、日本を含むアジア太平洋市場は、中国やアジア新興国のユーザー増加によって29.6億ドル(前年比29.5%増)となり、当該モバイル市場はPCや家庭用ゲーム市場を上回っています。また、北米・

欧州市場は、それぞれ11.9億ドル(前年比16.1%増)、10.7億ドル(前年比8.1%増)ですが、iPhone市場の台頭などで契約者人数は日本・韓国を大きく超えています。

今後の見通しとしては、新たな携帯電話端末であるiPhoneやBlackBerryなどのスマートフォン(多機能電話機)やPDA(Sidekick, Windows Mobileなど)の普及が加速し、モバイルユーザーのすそ野が拡大することで、ライトユーザーからコアゲームファンまで幅広い層に利用が広がると予想されます。その結果、全世界での市場は2013年に100.3億ドル(年平均成長率13.2%)まで大きく成長すると見込まれます。

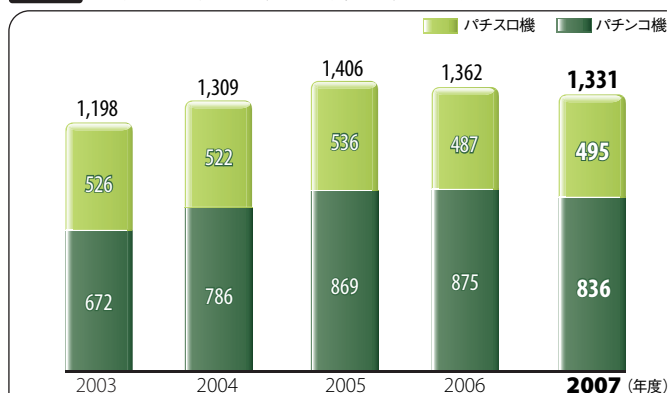
当期の概況

好調なモバイルコンテンツ事業は北米シェア5位となるも、パチンコ&パチスロ事業の赤字などで、営業損失を計上。

当事業における当社の強みは、自社で保有する豊富な知的財産(コンテンツ)を多面的に活用し、新たな収益を確保できる点にあります。

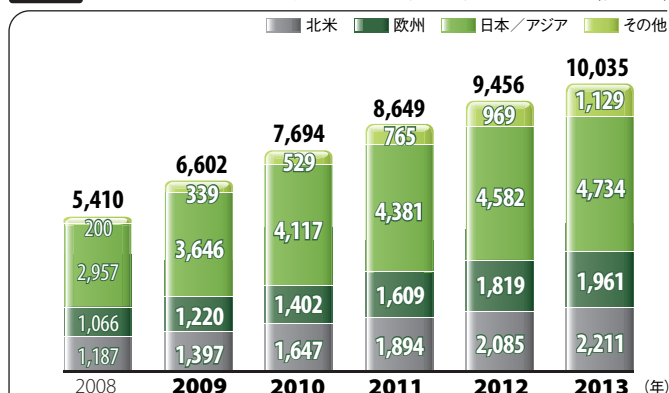
パチンコ&パチスロ事業では、家庭用ゲームソフト事業で培った高精細な画像処理技術などの開発力を駆使し、自社・他社コンテンツを活用した魅力ある遊技機向けソフトウェアを開発するとともに、遊技機用液晶表示基板を供給しています。これらに加え、2008年11月にパチスロ機向け関連機器メーカーの株式会社エンターライズを買収により子会社化し、同社のメイン基板(出玉制御プログラム)の開発力を活かした自社筐体ビジネスに参入しました。従来の受託ビジネスは遊技機メーカーの意向に左右され事業年度における安定収益の確保が難しいことや、両社の

図表4 遊技機市場規模(新台販売額)の推移 (十億円)

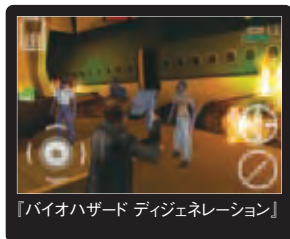


*出典：矢野経済研究所

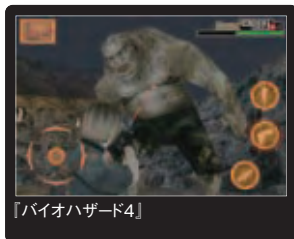
図表5 モバイルゲーム市場規模推移(世界) (百万ドル)



*出典：Juniper Research



『バイオハザード ディジェネレーション』



『バイオハザード4』



『Are You Smarter Than A 5th Grader?』

Game Code
©2008 CAPCOM.
Produced under license
Fox Broadcasting Co.
Are You Smarter
Than A 5th Grader?™
and ©2008 JM, Inc.



『Who Wants To Be A Millionaire?』

©Valleycrest Productions
Ltd. 2006



『逆転裁判』(韓国版)

強みを活かした協業展開による相乗効果が期待できること、が買収の理由です(詳細はP15「CEOインタビュー」Q5参照)。

当期におきましては、市場の低迷状態が続いている遊技機向け関連機器については、山佐株式会社から発売した『バイオハザード』が手堅い売れ行きを示したものの、期待作『春麗にまかせチャイナ』の不振や商材不足に加え、1機種を次期に延期したことから低調裡に終始し、前期を大きく下回り、赤字となりました。

一方、モバイルコンテンツ事業では、「ワンコンテンツ・マルチユース」展開の一環として、家庭用ゲームソフトで培ったノウハウやコンテンツを有効に活用し、人気の家庭用ゲームを携帯電話向けコンテンツとしてグローバルに配信しています。

当期は、海外においては、2006年に北米で買収した開発会社を主軸に海外のユーザーニーズに合致したゲーム開発を推し進めたことにより、人気テレビ番組と連携したカジュアルゲーム『Who Wants To Be A Millionaire?』や『Are You Smarter Than A 5th Grader?』シリーズが引き続きライトユーザーに人気を博しました。また、2年前から戦略的にスマートフォン向けにタイトルを投入してきたことが奏功し、2008年の北米モバイル市場でのシェアは5.4%の5位となりました(図表6参照)。一方、国内で収益を先導してきた『逆転裁判』シリーズは需要一巡により軟調に推移しました。

以上の結果、売上高は46億28百万円(前期比45.7%減)、営業損失2億30百万円(前期は26億33百万円の営業利益)と減収減益を余儀なくされました。

図表6 北米でのモバイルゲーム市場マーケットシェア(2008年)

会社名	シェア(%)
1. EA Mobile	26.3
2. Glu Mobile	11.6
3. Gameloft	11.1
4. Namco	6.2
5. Capcom Entertainment	5.4
5. Hands-On Mobile	5.4
7. Sony Pictures Mobile	3.9
8. THQ Wireless	3.5
9. Real Arcade	2.9
10. Oberon/iPlay	2.7

*出典: Nielsen Research 08

次期の展望

パチンコ&パチスロ事業は自社筐体の開発・販売体制を強化。モバイルコンテンツ事業はライトユーザーの獲得を目指す。

次期の事業展開としましては、パチンコ&パチスロ事業では、風適法施行規則等の改正によりパチスロ市場の減少傾向が続くと予想されますが、自社筐体と受託開発ビジネスの両立を図り、リスクを軽減してまいります。

前期に発売した自社筐体1号機『春麗にまかせチャイナ』が失敗した要因は、①開発組織の分散、②脆弱な販路、③営業人員の知識および販促活動の不足、でした。次期はこれらを克服するため、①本社の開発部門と子会社エンターライズの統合による効率的な開発推進、②販売代理店数の拡大による全国網羅、③営業人員の教育やプロモーションの強化、などの施策を進め、3機種で14,000台の販売を計画しています。また、引き続き、自社・他社コンテンツを活用した演出効果の高いソフトウェア受託開発にも注力してまいります。

モバイルコンテンツ事業では、海外においては、欧米での一括運営による効率的な事業体制を確立し、既存のモバイル端末向けにタイトルラインナップを充実させて収益の向上を図ります。同時に、今後の成長分野であるスマートフォンなどのインターネット配信(オープン)型の端末にも投資し、将来の成長につなげていきます。また、海外市場はカジュアルユーザーが多いため、当社コンテンツだけでなく、他社の版權を利用したコンテンツ開発も複数進めて、ライトユーザー向けゲームのポートフォリオを整備していきます。

一方、国内においては、人気シリーズ最新作『逆転裁判4』を投入し、ユーザーの回帰を図ります。モバイルコンテンツは、ライトユーザーが家庭用ゲームを認知するための最初の入り口として機能していることから、モバイルユーザーの獲得が家庭用ゲームの収益にも貢献するためです。

以上の施策により、次期の業績は売上高92億円、営業利益18億円を見込んでいます。



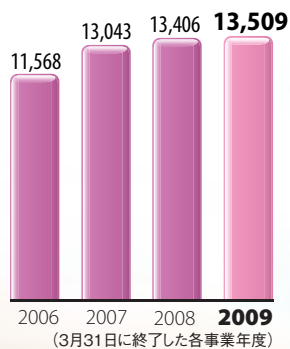
アミューズメント施設運営事業

国内でアミューズメント施設「プラサカパソコン」を運営しています。

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女性層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。

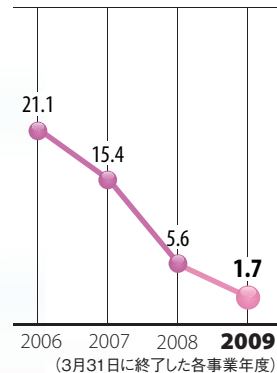
売上高

(百万円)



営業利益率

(%)



市場の動向

市場は6年ぶりに3.5%減少し、各社ともに苦戦。店舗の整理・統合により減少傾向は続く見通し。

前期の国内アミューズメント施設市場は、大型景品を提供できる新型プライズ(景品獲得)ゲーム機の需要が一巡したことやキッズカードゲーム機のブームが終息したことにより、6,781億円(前年比3.5%減)と6年ぶりに減少に転じました(図表7参照)。また、小型店舗の閉鎖が進み、総店舗数も22,723店舗(前年比3.8%減)と年々減少しています。一方、ショッピングセンター(SC)併設型の店舗など大規模店舗へのシフトが加速しており、設置機器台数101台以上の店舗が6,719店舗と全体の1/3を超える構成となっています(図表8参照)。

当期においては、引き続き市場は低迷しており、業界各社とも既存店の売上が前年比で10ポイント以上落ち込むなど、苦戦を強いられています。主な要因として、①景気後退によるSC来店客数の減少、②家庭用ゲームの隆盛と反動してのアミューズメント施設への客足減少、③カードゲーム機に続く人気機種不在、が挙げられます。

今後の見通しとしては、業界各社が大規模な店舗の整理・統合を推進することで、店舗間の過当競争は緩和され、各社の収益性は回復すると期待できます。市場規模としてはしばらく減少傾向が続くと思われ





ブラサカブコン稲沢店



ブラサカブコン大曲店



ブラサカブコン足利店



ブラサカブコン羽生店

ますが、長期的視点に立てば、アミューズメント市場は家庭用ゲームソフト市場のサイクルとの逆相関の関係にあるため、家庭用ゲームソフト市場が端境期を迎え、各社が新規性のあるゲーム機器を投入することで市場は底打ち、反転すると予想しています。

当期の概況

出店効果で増収は維持するものの、市場停滞や既存店の落ち込みの影響で70.2%の減益。

当事業における当社の強みは、①長期的に安定した客層を確保できるSC型・大型店舗への出店に早くから特化してきたこと、②お客様に支持される売り場を企画・運営してきたこと、③投資効率を重視したスクラップ&ビルドの徹底により、同業他社の中では比較的収益性の高い事業を展開している点、にあります(図表9参照)。

当期におきましては、各種イベントの開催、サービスデーの実施や店舗のリニューアルなどの集客展開により、女性客やファミリー層など新規顧客の開拓や既存顧客のリピート率の向上に努めてまいりました。しかしながら、家庭用ゲームとの差別化が希薄になったことや、けん引機種不足などに起因する来場者の減少によって、既存店の売上高が前年対比85%と振るわず、苦戦を強いられました。

こうした局面の打開を図るため、当期は大型ショッピングセンターを中心に6店舗を新規出店するとともに、不採算店8店舗を閉鎖するなど、

スクラップ&ビルドによる施設展開をしてまいりました。これにより、期末の施設数は40店舗となりました。

売上高は新店による上乗せや前期の出店効果もあり135億9百万円(前期比0.8%増)となりましたが、市場停滞の影響や既存店舗の伸び悩み、新規開店費用の増大等により営業利益は2億24百万円(前期比70.2%減)となりました。

次期の展望

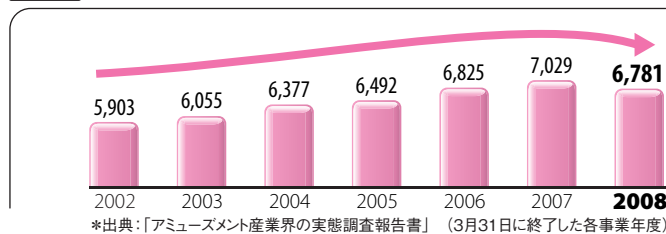
市場動向を見極めるため、出退店は抑制。既存店の収益性の改善に注力し、営業利益率3.8%を見込む。

次期の事業展開としては、アミューズメント市況の下げ止まりが見えず悪化の一途をたどっていることに鑑み、まずは既存店の運営体制の再構築に注力し、収益性の改善を図ってまいります。景品や部品原価などの固定費の削減や店舗人員数の見直しといった基本を徹底するとともに、投資機器を選別して設備投資額を抑制し、減価償却費を削減いたします。今後の出退店につきましては、当期でひと通り不採算店の閉鎖が完了していることに加え、市況動向を見極めるため出店を抑え、収益性の改善を最優先に取り組んでまいります。したがって次期は、出店0店舗、退店1店舗を予定しています。

以上の施策により、次期の業績は売上高130億円、営業利益5億円を見込んでいます。

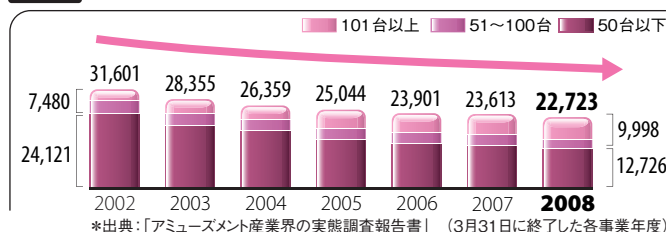
図表7 アミューズメント施設 市場推移

(億円)



図表8 店舗数推移(設置機器台数別)

(店)



図表9 主要メーカーのアミューズメント施設運営事業(2009年3月期)

会社名	売上高 (百万円)	主要各社間シェア (%)	営業利益 (百万円)	営業利益率 (%)	前年売上比 (%)
カプコン	13,509	5.8	224	1.7	100.8
アドアーズ	20,719	9.0	463	2.2	107.0
イオンファンタジー	48,069	20.8	3,625	7.5	97.1
バンダイナムコ	77,269	33.5	393	0.5	86.0
セガサミー	71,330	30.9	-7,520	-10.5	78.2
合計	230,896	100	-	-	-

*出典:各社2009年3月期決算短信および補足資料(イオンファンタジーは2009年2月期決算)

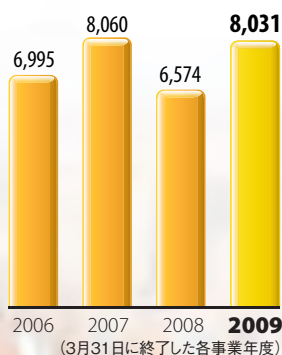


業務用機器販売事業

アミューズメント施設向け業務用ゲーム機器の開発、製造および販売をしています。市場ニーズの高いプライズ(景品獲得)ゲーム機やメダルゲーム機の開発に注力するとともに、安定したコアユーザーを獲得できるビデオゲーム機にもソフトを供給しています。

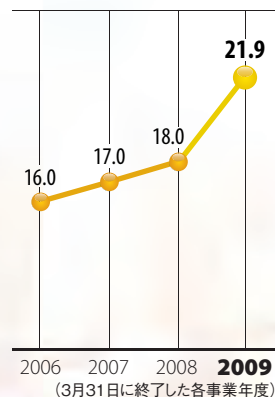
売上高

(百万円)



営業利益率

(%)



市場の動向

ヒット機種種のブーム沈静化とSC型店舗の不振などで6年ぶりに市場は2.2%縮小。

業務用ゲーム機器の製品販売市場は、2007年まで5年連続の成長を遂げてきました。しかしながら、前期は景気低迷の影響によりわずかながら減少に転じ、国内向けは2,055億円(前年比2.2%減)、海外向けは136億円(前年比2.7%増)、合計で2,191億円(前年比1.9%減)となりました(図表10参照)。

ジャンル別の市場動向では、近年市場をけん引してきたカードゲーム機(ネットワーク・オンライン対応のサテライトマスビデオ等の専用筐体およびカード類)は、引き続き販売機種構成比の27.3%を占める大きな存在ですが、販売高は562億円(前年比8.0%減)と、大ヒット機種種のブーム沈静化により踊り場にさしかかっています。加えて、プライズ(景品獲得)ゲーム機(構成比19.6%)やメダルゲーム機(構成比21.4%)も大型ゲーム機の需要一巡により、それぞれ402億円(前年比4.5%減)、440億円(前年比9.1%減)となりました(図表11参照)。これらは、ショッピングセンター(SC)型店舗での構成比が高いため、SC型店舗の不振による影響も受けています。

現在の業務用ゲーム機のトレンドは、家族連れやカップルなどカジュアル層に訴求した製品開発が主流を占めています。同時に、コアユーザー層のリピート率が高いネットワークゲーム機の開発も進められています。また、ネットワークゲーム機においては、コンテンツの課金モデルや売上シェアモデルを導入することで、追加収益の獲得や施設オペレーターへの投資負担の軽減が図られています。



メダルゲーム機
「ちびまる子ちゃん
めざせ富士山日本一!」

©さくらプロダクション/日本アニメーション
CAPCOM CO., LTD. 2008
ALL RIGHTS RESERVED.



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」

Licensed by Nintendo ©2007 Nintendo /
©2007 HUDSON SOFT / ©CAPCOM
CO., LTD. 2009 ALL RIGHTS RESERVED.



ビデオゲーム「ストリートファイターⅣ」

今後の見通しとしましては、施設オペレーターが投資機器を峻別し設備投資を抑制していることから、当面、市場は低迷すると思われます。これは、景気後退によるSC型店舗での来店客数の減少や、家庭用ゲーム市場の隆盛に反動したアミューズメント施設への客足の減少、カードゲーム機に続く人気機種不在などが重なって、施設運営ビジネスが苦戦していることによるものです。

しかしながら、長期的には家庭用ゲーム市場とは逆相関であることから、同市場の活況が一段落し業務用ゲーム機でヒット機種が出現することなどによって客足が回復し、再び成長軌道に戻ると予想しています。

当期の概況

人気家庭用ゲームと連動したタイトル展開などが奏功し、需要低迷下でも増収増益。

当事業における当社の強みは、家庭用ゲームソフトの開発力を活かして、質の高いビデオゲーム機を製作できる点にあります。とりわけ当社は対戦格闘ゲームを得意としており、家庭用向けと同一コンテンツを投入することで収益の最大化を図ることができます。

直営店舗を保有し、人気ゲーム機の動向など市場の動きをリアルタイムに把握できることも強みです。新作機は直営店に試験導入し、ユーザーと施設オペレーター双方の意見を集約して人気の高いゲーム機開発につなげています。また、近年の大型店舗化やSC型店舗の増加に伴うライトユーザー層の拡大を踏まえて、人気の高まってきたメダルゲーム機やブライズゲーム機の開発も進めています。

当期におきましては、需要低迷を背景とした施設オペレーターの投資抑制の中、家庭用ゲームソフトと連動したタイトル展開を図るため、「AOU2008アミューズメント・エキスポ」のビデオ基板部門で人気1位となったビデオ

ゲーム機「ストリートファイターⅣ」を投入しました。また、期末に他社と提携した有力ビデオゲーム機を発売するなどの反転攻勢が奏効し、停滞感に覆われる現況下において、一定の成果を上げることができました。さらに『戦国BASARA X(クロス)』および『フェイト/アンリミテッドコード』も根強いブランドやそれぞれの持ち味を活かした商品展開によって底堅い売れ行きを示しました。

以上の結果、売上高は80億31百万円（前期比22.2%増）、営業利益17億58百万円（前期比48.8%増）となりました。

次期の展望

人気機種に絞ったラインナップや他社との協業による機種拡充で、市場の閉塞感を打破。

次期の事業展開につきましては、市場の低迷による施設オペレーターの投資抑制がさらに強まると思われるため、実績のある人気機種に絞ったラインナップで利益を確保してまいります。

一方、現在の市場の閉塞感を打破すべく、当社は株式会社バンダイナムコゲームスと提携し、アミューズメント機器の開発・販売において協業します。これにより、今後、両社の強みを活かした製品開発やラインナップの拡充を図ってまいります。加えて、「ワンコンテンツ・マルチユース」展開の一環として、当社コンテンツを活用したタイトルラインナップを強化いたします。

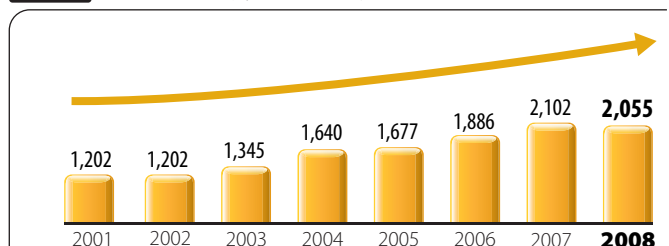
販売機種としましては、「アミューズメントマシンショー」のメダルゲーム部門で人気1位となったメダルゲーム機「マリオパーティ ふしぎのコロコロキャッチャー」を主力機種に予定しています。なお、次期はビデオゲーム機の発売を予定しておりませんが、これは数年後の市場回復を見込んで、ビデオゲーム機の開発ラインを見直しているためです。

以上の施策により、次期の業績は売上高40億円、営業利益5億円を見込んでいます。

事業の概況と今後の見通し

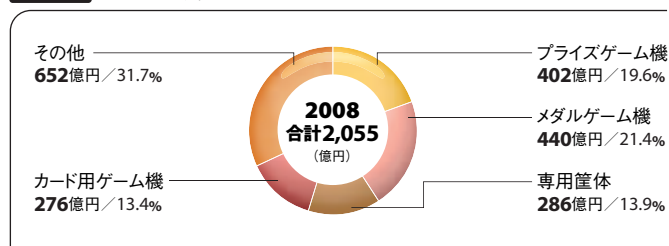
図表10 業務用機器販売事業 市場規模推移

(億円)



*出典：「アミューズメント産業界の実態調査報告書」
(3月31日に終了した事業年度)

図表11 機種別販売高

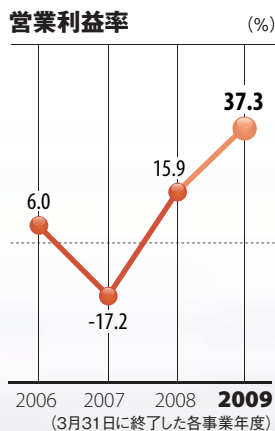
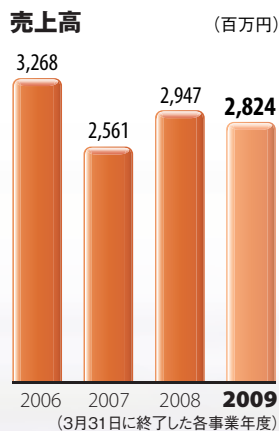


*出典：「アミューズメント産業界の実態調査報告書」
(3月31日に終了した事業年度)



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。ゲームの攻略本・設定集などの出版事業、音楽CD・キャラクターグッズなどを展開するライセンス事業に加えて、映画化・アニメ化にも注力しています。



当期の概況

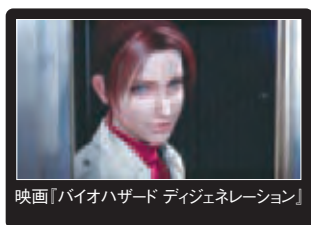
多メディアによる継続的なプロジェクト展開が奏功。シナジー効果でライセンス事業も好調に推移し、前期比125%増益。

当事業における当社の強みは、自社で保有する豊富な知的財産(コンテンツ)を多面的に活用することで、コンシューマ用ゲームソフト事業との高い相乗効果を得られる点にあります。特に映像分野では、メディア展開がもたらす高い露出効果でブランド価値を向上させ、ゲームソフトの販売拡大につなげる理想的なサイクルを形成しています。

当期におきましては、引き続き「ワンコンテンツ・マルチユース」戦略(詳細はP21「成長戦略」参照)に基づき、自社コンテンツのブランド強化と収益の最大化を図るべく、各タイトルにおいて様々なプロジェクトを実施しました。これらのプロジェクトは事業横断的に実施され、各部署では家庭用ゲームソフトの発売に合わせて、アーケードゲームやモバイルコンテンツ、攻略本、キャラクターグッズの投入や、映画化・アニメ化、イベントを開催しました(図表13参照)。

とりわけ、当社はコンシューマ用ゲームソフト販売に多大なプロモーション効果が見込める「自社コンテンツのハリウッド映画化」を強化しています。他の国内ソフトメーカーでも同様の動きは見られますが、映画化したタイトル





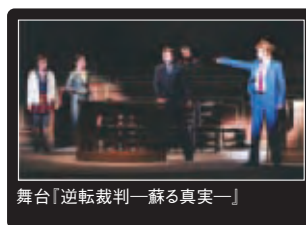
映画『バイオハザード デジネレーション』

©2008 カプコン/バイオハザードCG製作委員会



映画「ストリートファイターザ・レジェンド・オブ・チュンリー」

©CAPCOM CO., LTD. / Based on
Capcom's Street Fighter Video Games



舞台「逆転裁判一蘇る真実」

©TAKARAZUKA REVUE COMPANY/©CAPCOM



キャラクターグッズ「モンスターハンターハンティングカード」

数や興行収入を比較すると、当社の優位性が際立っています(図表12参照)。これは、①当社はオリジナルコンテンツの創出に強みがあるため、100%自社保有のコンテンツを他社よりも多数有していること、②当社のタイトルは全世界で人気があるため、グローバルで展開するハリウッド映画に適していること、などによるものです。

また、『ストリートファイター』、『バイオハザード』、『逆転裁判』、『戦国BASARA』、『モンスターハンター』をはじめ多数のマルチ展開プロジェクトが進行しています。

例えば、『ストリートファイター』では、発売20周年記念プロジェクトとして、まず2008年7月に業務用ビデオゲーム機を投入し、8月から「ストリートファイターIV 全国大会」など各種イベントを開催しました。次いで、10月に攻略本、12月にライセンスグッズを発売。さらに、2009年2月には中核となる家庭用ゲームを発売するとともに、ハリウッド映画『ストリートファイターザ・レジェンド・オブ・チュンリー』を公開しました。その他、コミックや音楽CDも投入するなど、長期間にわたる継続的なコンテンツ展開を図りました。

こうした継続的なプロジェクト展開によってユーザーの認知度の向上に成功したことが、家庭用ゲームの200万本セールスにつながる一因となり、各種事業展開も堅調に推移しました。

また、『バイオハザード』についても、家庭用ゲーム『バイオハザード5』を成功させるべく、映像事業を中心に多メディア展開を実施しました。特にフルCG長編作品『バイオハザード デジネレーション』は、国内で劇場公開されるとともに、製品版もファンの熱い支持を得て、異例の150万本のセールスを記録しました。これが『バイオハザード5』の400万

本を超える販売にもつながりました。

以上の結果、売上高は28億24百万円(前期比4.2%減)、営業利益は10億53百万円(前期比125.0%増)となりました。

次期の展望

映画化・舞台化・アニメ化など「ワンコンテンツ・マルチユース」戦略をさらに推進し、顧客層を拡大。

次期の展開につきましては、「ワンコンテンツ・マルチユース」戦略をさらに積極的に推進してまいります。

映像事業では、世界向けのタイトルについては、ハリウッド映画化を引き続き進めており、現在、『鬼武者』や『ロスト プラネット』の映画化が決定しています。一方、国内向けのタイトルについては、舞台化やテレビアニメ化を中心に強化しており、『逆転裁判』の宝塚歌劇団による上演や『戦国BASARA』の舞台化・テレビアニメ化に加え、東京フィルハーモニー交響楽団と連携した「モンスターハンター5周年記念オーケストラコンサート〜狩猟音楽祭〜」の開催を決定しています(図表13参照)。舞台化やオーケストラなど異業種間のコラボレーションでは、プロモーション効果だけでなく、これまでにない顧客を取り込むことにより、当社のユーザー層を拡大させる効果が期待できます。また、周辺ビジネスとして、利益率の高いカードゲーム事業を拡充するために、「モンスターハンターハンティングカード」の最新版を投入してまいります。

以上の施策により、次期の業績は、売上高32億円、営業利益9億円を見込んでいます。

図表12 国内ゲームコンテンツのハリウッド映画化一覧

和文タイトル	原作会社	興行収入(全世界)
1. バイオハザードIII	カプコン	\$147,717,833
2. バイオハザードII アポカリプス	カプコン	\$129,394,835
3. バイオハザード	カプコン	\$102,441,078
4. ストリートファイター	カプコン	\$99,423,521
5. サイレントヒル	コナミ	\$97,607,453
6. ファイナルファンタジー	スクウェア	\$85,131,830
7. スーパーマリオ 魔界帝国の女神	任天堂	\$20,915,465
8. ハウス・オブ・ザ・デッド	セガ	\$13,818,181
9. ストリートファイターザ・レジェンド・オブ・チュンリー	カプコン	\$12,078,658
10. DOA /デッド・オア・アライブ	テクモ	\$7,500,497

*2009年6月時点
*当社調べ

図表13 当社コンテンツの映像、舞台化作品一覧

	年	作品名	備考
映画	1994年 8月	劇場版アニメ	ストリートファイターII
	1994年12月	ハリウッド映画	ストリートファイター
	2002年 3月	ハリウッド映画	バイオハザード
	2004年 9月	ハリウッド映画	バイオハザードII アポカリプス
	2005年 3月	劇場版アニメ	劇場版ロックマンエグゼ
	2007年11月	ハリウッド映画	バイオハザードIII
CG映画	2008年10月	CG映画	バイオハザード デジネレーション
	2009年 2月	ハリウッド映画	ストリートファイターザ・レジェンド・オブ・チュンリー
	テレビアニメ	1995年 4月	テレビアニメ
2002年 3月		テレビアニメ	ロックマンエグゼ
2006年10月		テレビアニメ	流星のロックマン
2007年 6月		テレビアニメ	デビル メイ クライ
2009年 4月		テレビアニメ	戦国BASARA
舞台	2009年 2月	宝塚歌劇団	逆転裁判一蘇る真実一
	2009年 7月	舞台	戦国BASARA
	2009年 8月	宝塚歌劇団	逆転裁判2一蘇る真実、再び一