



株式会社カプコン
(東証一部:9697)

2016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. 中期経営目標 ……P3
2. 成長戦略骨子 ……P5
3. 2016年3月期 業績予想 ……P8
4. 事業セグメント別概要 ……P10
5. カプコンの基本情報 ……P26
6. 主要経営指標 ……P30

1. 中期経営目標

1. 中期経営目標

■ 2014年3月期からの5カ年(累計)目標

(1) 営業利益累計 700億円

(2) 2018年3月期の営業利益率 20%

■ 事業セグメント別 営業利益累計および2018年3月期の営業利益率

	2014年3月期～2018年3月期 営業利益累計(新計画)	2018年3月期 営業利益率
デジタルコンテンツ事業	570億円	22%
アミューズメント施設事業	85億円	15%
アミューズメント機器事業	200億円	27%
その他事業	55億円	45%
計	700億円	20%

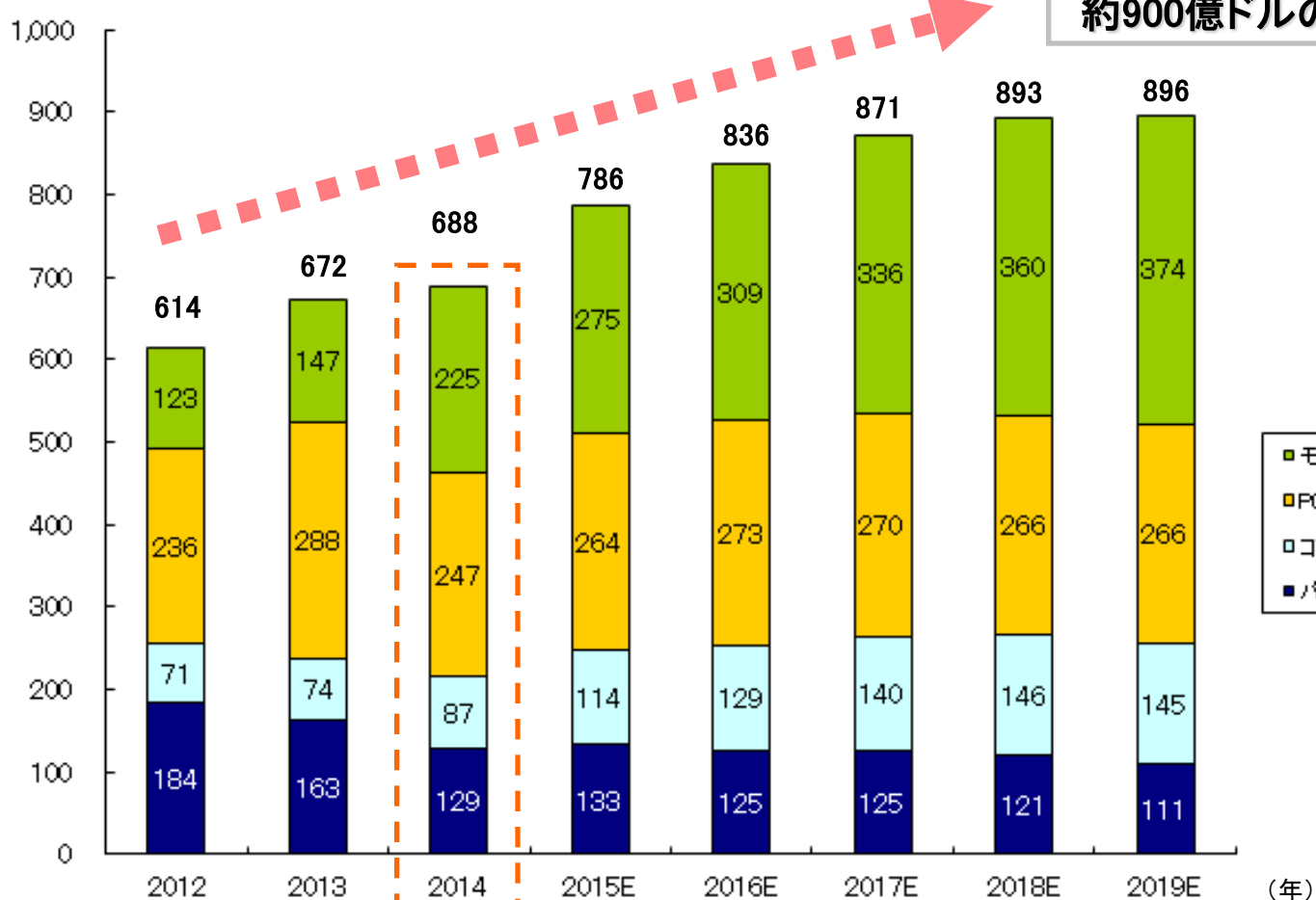
2. 成長戦略骨子

2-1. コンシューマ・PCオンライン・モバイル市場概況

ゲーム市場はグローバルで拡大
モバイルやダウンロード販売により成長を継続

■ コンシューマ・PCオンライン・モバイル市場推移

(億ドル)



約900億ドルの市場に成長

※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

- ・ DLC(ダウンロードコンテンツ)の強化
- ・ 60ヵ月マップの本格運用によるタイトルラインナップの増強

■ 戦略2: オンライン事業の拡充

- ・ マーケティングおよびマネタイズ面を強化
- ・ 自社タイトルラインナップの増強
- ・ アジア地域での事業提携を推進

3. 2016年3月期 業績予想

3. 2016年3月期 連結業績予想

デジタルコンテンツおよびアミューズメント機器事業における
ラインナップの拡充により増収増益を見込む

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3計画	増減
売上高	64,277	76,000	11,723
営業利益	10,582	12,000	1,418
営業利益率	16.5%	15.8%	-
経常利益	10,851	11,700	849
当期純利益	6,616	7,700	1,084

- デジタルコンテンツおよびパチスロ機の販売強化による増収増益
- 効率的な組織運営により営業利益率は15%以上を維持
- 1株当たり予想当期純利益 136円94銭
- 配当は 中間15円、期末25円の年間40円を予定

4. 事業セグメント別概況

4-1. デジタルコンテンツ事業

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画①

主カシリーズ作の投入および
ダウンロード販売の推進により成長市場へ注力

■ コンシューマ 戦略

・国内外向けの新作投入を拡充

- ⇒ 『ストリートファイターV』を始め、人気シリーズの続編を投入
- ⇒ 過去の人気作品のHDリマスター化などIP資産の活用を推進

・DLC(本編及び追加ダウンロード)による収益の拡大

- ⇒ 本編DLCでは、過去作品を積極的に販売
- ⇒ 有力タイトルの追加DLCを戦略的に投入し、ライフタイムを長期化
- ⇒ STEAMなどオンラインプラットフォームの活用による、新興国への訴求

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②

■ 2016年3月期 コンシューマ 主要タイトル販売計画

(単位:千本)

ハード	タイトル名	計画
3DS	モンスターハンター関連タイトル	2,500
PS4 PC	ストリートファイターV	2,000

※ 本数には、本編ダウンロード販売を含む

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画③

タイトル数は減少するものの
本編DLCの伸長により販売本数は前期並みを維持

■ 2016年3月期 コンシューマ 販売本数計画

(単位:千本)

	2014/3	2015/3	2016/3 計画	増減
タイトル数	42	33	29	-4
パッケージ				
日本	6,700	4,000	4,300	300
北米	3,800	2,400	1,200	-1,200
欧州	1,900	1,300	300	-1,000
アジア	300	300	200	-100
パッケージ計	12,700	8,000	6,000	-2,000
DLC				
本編DLC計	4,800	5,000	7,000	2,000
合計	17,500	13,000	13,000	0

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画④

国内外で強力なIPを活用し
モバイルアプリでのヒット作創出に注力

■ モバイルコンテンツ 戦略

・「カプコン、ビーラインブランド」でのヒット作を創出

⇒ 『モンスターハンター エクスプロア』 (Android/iOS) 2015年投入予定

⇒ 女性層に向けたビーラインブランドによるグローバル展開

・アジアにおいてカプコンブランドのタイトルを展開

⇒ TEEPLAY Interactive Limited, Asiasoft Corporation -

Public Company Limited, Qihoo 360 Technology Co. Ltd. など

現地有力企業との提携を推進



『モンスターハンター エクスプロア』

主力タイトルの更なる活性化と 国内外での新作投入により収益基盤を強化

■ PCその他 戦略

・国内運営タイトルの拡充

- ⇒ PCオンライン『モンスターハンター フロンティアG』の継続的なアップデート
- ⇒ PCブラウザ『ブレスオブファイア6 白竜の守護者たち』 2015年夏 サービス開始予定
- ⇒ 『ドラゴンズドグマ オンライン』(PC/PS4/PS3) 2015年 サービス開始予定

・アジアにおいてタイトル投入を促進

- ⇒ テンセント社との提携にて『モンスターハンターオンライン』 2015年4月よりCBT開始
- ⇒ テンセント社との提携にて『モンスターハンター メゼポルタ開拓記』 2015年サービス開始予定
- ⇒ その他アジア地域で複数タイトルの配信を準備

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画⑥

効率的な開発・運営体制の構築および
ラインナップ拡充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)

	2014/3	2015/3	2016/3計画	増減	
売上高	658	453	485	32	
営業利益	44	102	110	8	
営業利益率	6.8%	22.5%	22.7%	—	
コンシューマ					
売上内訳	パッケージ	433	262	260	-2
	DLC	97	90	90	0
	コンシューマ計	530	352	350	-2
	モバイルコンテンツ	65	41	55	14
	PCその他	63	60	80	20

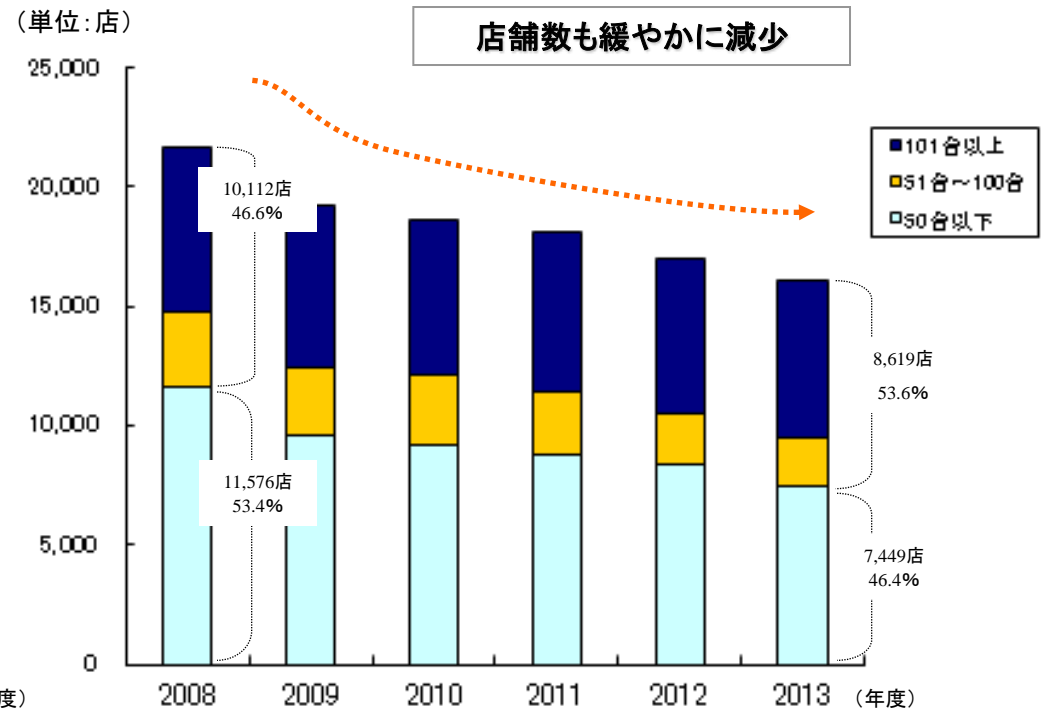
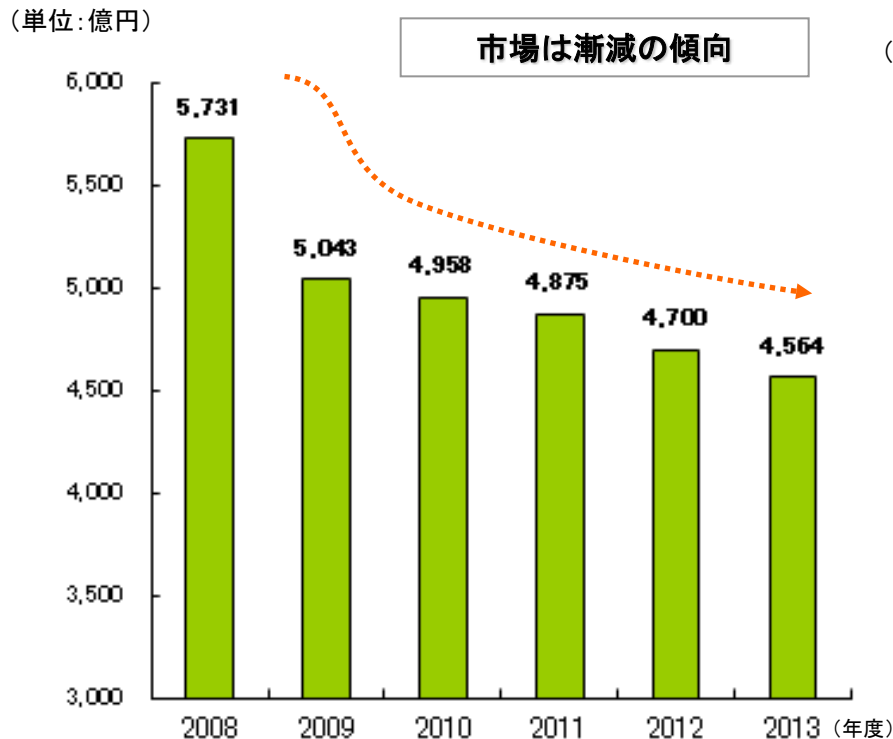
4-2. アミューズメント施設事業

4-2. アミューズメント施設事業 市場概況

市場は緩やかに減少
 中小型店舗は漸減傾向ながら、大型店舗は概ね横ばいで推移

■ アミューズメント施設 市場規模推移

■ 店舗数推移(設置機器台数別)



※出所:「アミューズメント産業界の実態調査報告書」

※出所:「アミューズメント産業界の実態調査報告書」

4-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

新規顧客層の開拓と厳選した出店により
前期からの回復を目指す

■ アミューズメント施設事業 戦略

・収益機会の創出と新規出店による成長

- ⇒ 自社キャラクターを活用した脱出アトラクションや飲食店舗の設置など、活性化策を推進
- ⇒ 既存店前年比計画:101%
- ⇒ 今期計画:出店4、退店2、合計35店舗



『あそびライブラリー川口』

■ アミューズメント施設事業 計画

(単位:億円)

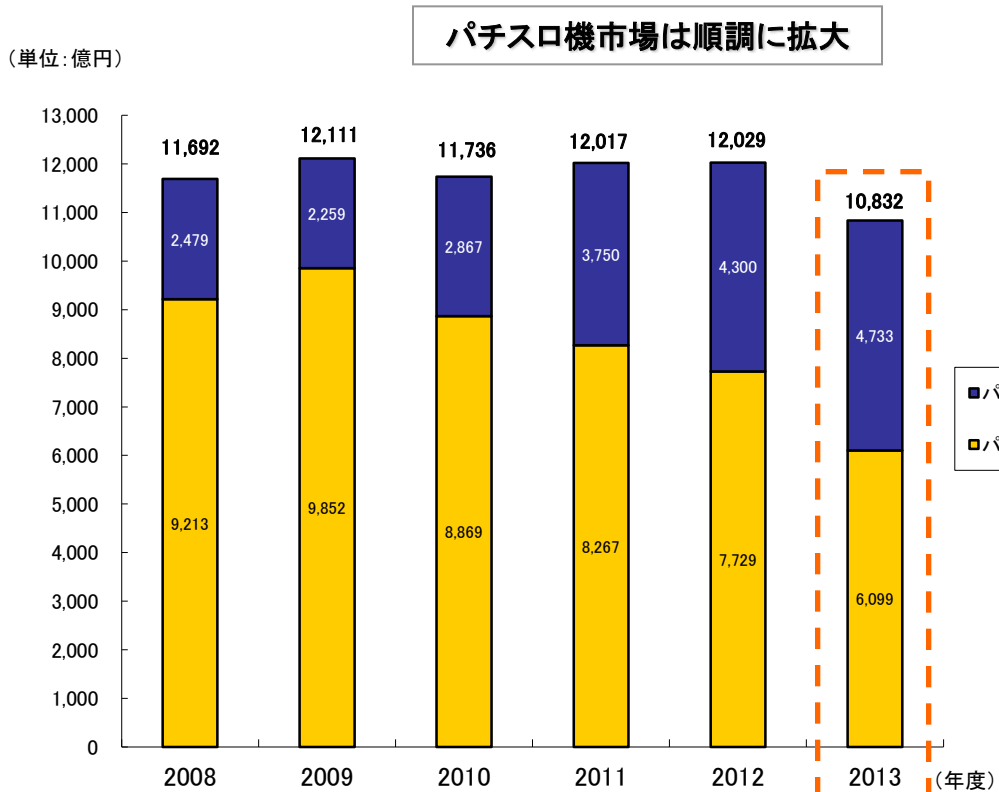
	2014/3	2015/3	2016/3 計画	増減
売上高	106	92	100	8
営業利益	16	9	11	2
営業利益率	15.2%	10.2%	11.0%	-
既存店売上前年比	95%	90%	101%	-

4-3. アミューズメント機器事業

4-3. アミューズメント機器事業 市場概況

軟調なパチンコ機市場が全体を押し下げ
業務用機器販売市場は概ね横ばいで推移

■ 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)

■ 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報告書」

4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

両ビジネスとも、市場動向に即した
新機軸商材の投入により増収増益を見込む

■ PS 戦略

・ルール変更後の仕様において着実な販売

⇒ 自社パチスロ機販売台数計画 2機種 4万5千台

■ 業務用機器販売 戦略

・音楽ゲーム等新規商材によるラインナップの拡充

⇒ 『crossbeats REV.』(2015年夏稼働予定)、『ルイージマンション』(2015年6月稼働予定) 等の投入

⇒ 上記タイトルを皮切りに、通信型課金モデルなど新たな機会を創出

■ アミューズメント機器事業 計画

(単位:億円)

	2014/3	2015/3	2016/3 計画	増減
売上高	231	75	150	75
営業利益	71	27	30	3
営業利益率	30.8%	36.3%	20.0%	-

(PS:業務用機器販売 売上構成比=8:2)

4-4. その他事業

4-4. その他事業 戦略および計画

ワンコンテンツ・マルチユース戦略により
主カブランドの認知拡大と収益最大化を図る

■ キャラクターコンテンツ事業 戦略

・映像・舞台化による非ゲームユーザーへの訴求

⇒ 舞台『逆転裁判2 ～さらば、逆転～』 2015年4月29日～ 公演

・主カブランドを活用した異業種とのコラボレーション

⇒ ユニバーサル・スタジオ・ジャパンでの「モンスターハンター」や
「バイオハザード」のコラボレーション等による非ゲームユーザーへの訴求

⇒ 「戦国BASARA」を通じた地方自治体、博物館等とのライセンス推進

■ その他事業 計画

(単位: 億円)

	2014/3	2015/3	2016/3計画	増減
売上高	25	21	25	4
営業利益	10	6	10	4
営業利益率	38.6%	30.8%	40.0%	-

5. 補足:カプコンの基本情報

5-1. 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運営
- ※ PCブラウザゲーム等新規コンテンツの展開

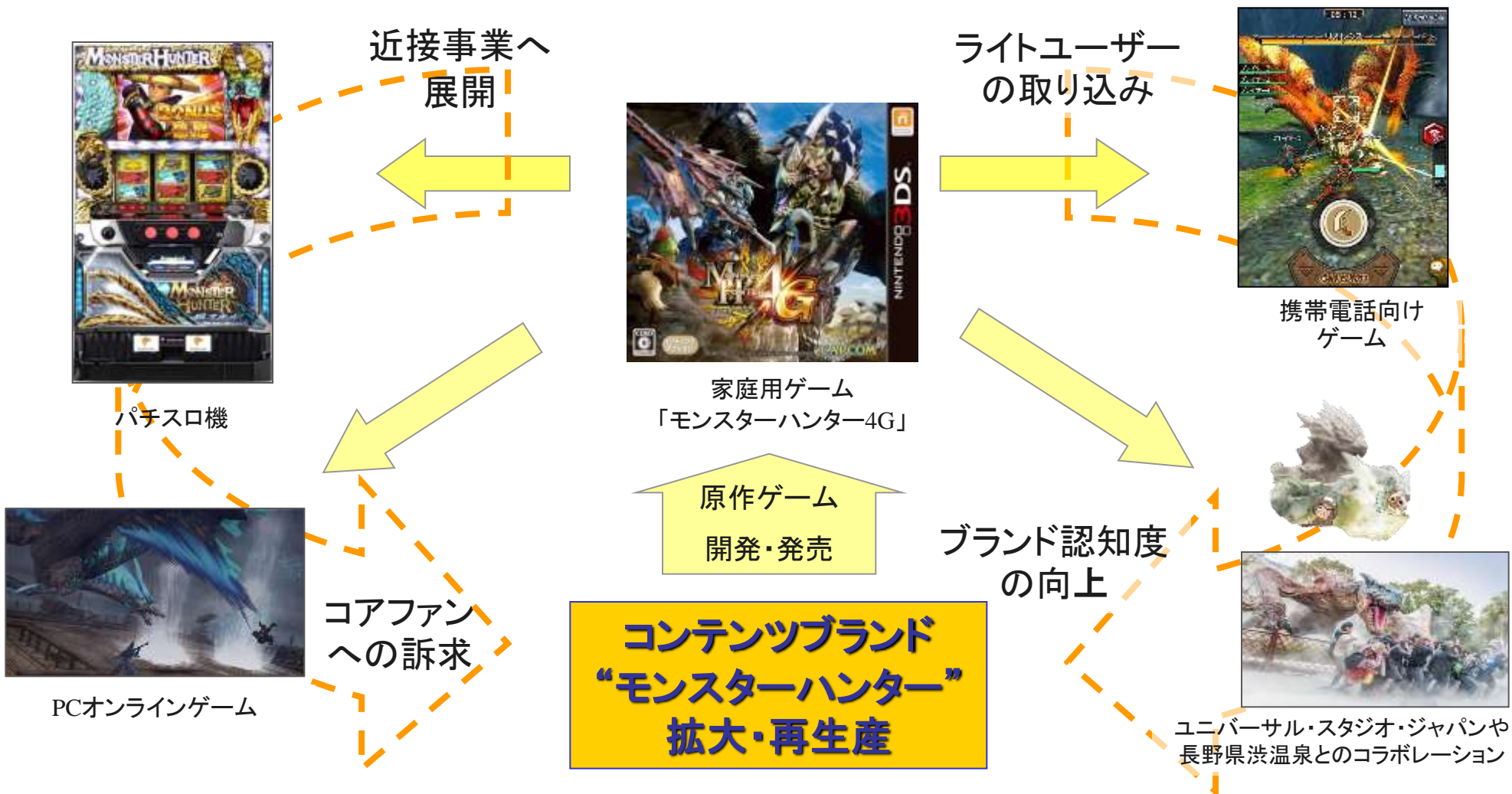
モバイルコンテンツ事業

- ※ 携帯電話端末に適したゲーム開発
- ※ タブレット・電子書籍端末等への多ハード展開

相乗展開

5-2. 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



5-3. 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、水平展開の鍵である自社コンテンツを数多く保有

- | | |
|--------------------------|---------------------------|
| ・「バイオハザード」シリーズ 6,500万本 | ・「ストリートファイター」シリーズ 3,600万本 |
| ・「モンスターハンター」シリーズ 3,200万本 | ・「デビルメイクライ」シリーズ 1,400万本 |
| ・「デッドライジング」シリーズ 820万本 | ・「ドラゴンズドグマ」シリーズ 220万本 |

※2015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毎年創出し、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

6. 補足：主要經營指標

6-1. 主要経営指標 ①

●経営成績

(単位:百万円)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
売上高	94,075	102,200	64,277	62.9%	76,000	118.2%
売上総利益	32,163	29,949	25,898	86.5%	29,500	113.9%
利益率	34.2%	29.3%	40.3%	-	38.8%	-
販売管理費	21,942	19,749	15,403	78.0%	17,500	113.6%
営業利益	10,151	10,299	10,582	102.7%	12,000	113.4%
利益率	10.8%	10.1%	16.5%	-	15.8%	-
経常利益	10,944	10,946	10,851	99.1%	11,700	107.8%
利益率	11.6%	10.7%	16.9%	-	15.4%	-
当期純利益	2,973	3,444	6,616	192.1%	7,700	116.4%
利益率	3.2%	3.4%	10.3%	-	10.1%	-

●セグメント別業績 <事業種別>

(単位:百万円)

		2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
デジタルコンテンツ	売上高	63,636	65,824	45,351	68.9%	48,500	106.9%
	営業利益	7,062	4,489	10,208	227.4%	11,000	107.8%
	利益率	11.1%	6.8%	22.5%	-	22.7%	-
アミューズメント施設	売上高	10,944	10,620	9,241	87.0%	10,000	108.2%
	営業利益	1,709	1,617	940	58.1%	1,100	117.0%
	利益率	15.6%	15.2%	10.2%	-	11.0%	-
アミューズメント機器	売上高	16,783	23,160	7,540	32.6%	15,000	198.9%
	営業利益	4,892	7,131	2,736	38.4%	3,000	109.6%
	利益率	29.1%	30.8%	36.3%	-	20.0%	-
その他	売上高	2,711	2,594	2,144	82.7%	2,500	116.6%
	営業利益	740	1,001	661	66.0%	1,000	151.3%
	利益率	27.3%	38.6%	30.8%	-	40.0%	-

※2013年3月期より、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を統合し「デジタルコンテンツ事業」へ名称変更

●セグメント別売上 <所在地別>

(単位:百万円)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
日本	65,873	86,532	50,877	58.8%	59,000	116.0%
北米	17,377	10,179	8,678	85.3%	12,500	144.0%
欧州	9,406	4,320	3,413	79.0%	3,500	102.5%
その他	1,417	1,167	1,308	112.1%	1,000	76.5%

6-2. 主要経営指標 ②

● 広告宣伝

(単位:百万円)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
単 体	2,632	3,074	1,889	61.5%	2,100	111.2%
連 結	6,875	4,269	2,798	65.5%	4,300	153.7%

● アミューズメント施設店舗数

(単位:店)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
連 結	34	33	33	-	35	2

● 設備投資

(単位:百万円)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
単 体	1,364	1,846	1,499	81.2%	2,800	186.8%
連 結	3,077	2,252	5,564	247.1%	6,200	111.4%

● 減価償却費

(単位:百万円)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
単 体	2,891	4,130	2,882	69.8%	4,900	170.0%
連 結	3,406	4,638	3,535	76.2%	5,500	155.6%

● 従業員数

(単位:人)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
単 体	1,820	1,951	2,033	104.2%	2,200	108.2%
連 結	2,476	2,601	2,681	103.1%	3,000	111.9%

● 開発投資額

(単位:百万円)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
開発投資額	30,978	26,691	25,301	94.8%	30,000	118.6%
内 研究開発費	1,982	2,002	823	41.1%	1,400	170.1%

● 為替レート(期末)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
ドル/円	94	102	120	117.6%	118	98.3%
ユーロ/円	120	141	130	92.2%	128	98.5%

6-3. 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)

		2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
Playstation 2	タイトル数	-	-	-	-	-	-
	計	100	-	-	-	-	-
Playstation 3	タイトル数	21	17	13	-4	-	-
	計	7,100	4,200	2,450	58.3%	-	-
PSP	タイトル数	4	0	5	5	-	-
	計	600	200	250	125.0%	-	-
Wii	タイトル数	2	2	-	-2	-	-
	計	700	350	150	42.9%	-	-
NintendoDS	タイトル数	7	4	5	1	-	-
	計	1,300	4,700	3,750	79.8%	-	-
Xbox 360	タイトル数	8	11	7	-4	-	-
	計	3,700	2,950	1,200	40.7%	-	-
PCその他	タイトル数	4	5	3	-2	-	-
	計	500	300	200	66.7%	-	-
パッケージ計	タイトル数	46	39	33	-6	27	-6
	計	14,000	12,700	8,000	63.0%	6,000	75.0%
本編DLC計	タイトル数	-	3	-	-3	2	2
	計	2,700	4,800	5,000	104.2%	7,000	140.0%
合計	タイトル数	46	42	33	-9	29	-4
	計	16,700	17,500	13,000	74.3%	13,000	100.0%

※ 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)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
他社タイトル	550	1,400	750	53.6%	500	66.7%
旧作・廉価版	3,900	5,700	6,000	105.3%	5,500	91.7%

●CSソフト出荷本数 <所在地別>

(単位:千本)

	2013/3	2014/3	2015/3	前期比	2016/3 計画	前期比
日本	4,500	6,700	4,000	59.7%	4,300	107.5%
北米	5,400	3,800	2,400	63.2%	1,200	50.0%
欧州	3,600	1,900	1,300	68.4%	300	23.1%
アジア	500	300	300	100.0%	200	66.7%
本編DLC(全世界)	2,700	4,800	5,000	104.2%	7,000	140.0%
合計	16,700	17,500	13,000	74.3%	13,000	100.0%