



株式会社カプコン
(東証一部:9697)

2017年3月期
下期事業戦略

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. 2017年3月期 通期業績のポイント ……P 3
2. 事業セグメント別 戦略および計画 ……P 6
3. 2017年3月期第2四半期 決算概況 ……P 18
4. 主要経営指標 ……P 39

1. 2017年3月期 通期業績のポイント

1. 2017年3月期 通期業績のポイント(1)

上期は期初計画通りに進捗
通期計画の達成に向け、大型タイトルの販売に注力

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3計画	増減
売上高	77,021	85,000	7,979
営業利益	12,029	13,600	1,571
営業利益率	15.6%	16.0%	-
経常利益	11,348	13,300	1,952
親会社株主に 帰属する当期純利益	7,745	9,000	1,255

- 構造改革の成果により、大型タイトルが充実
- ダウンロードコンテンツ(DLC)による収益の拡大
- 1株当たり予想当期純利益 162円53銭
- 株主還元の充実を図るため、配当は 中間25円、期末25円の年間50円に増配予定

成長戦略の進捗状況

■ コンシューマ事業の拡充

- ・ 『バイオハザード7 レジデント イービル』 2017年1月24日発売予定
 - ⇒ PlayStation VRに完全対応
 - ⇒ PlayStation 4 Pro(4K/HDR)、Xbox One S(HDR)による高画質映像に対応
 - ⇒ PS4向け体験版のダウンロード数は400万を突破(10月15日時点)
- ・ 『デッドライジング4』 2016年12月6日発売予定
- ・ 『モンスターハンターダブルクロス』 2017年3月18日発売予定

2. 事業セグメント別戦略および計画

2-1. デジタルコンテンツ事業

2-1. デジタルコンテンツ事業 下期戦略(1)

グローバルで大型タイトルを複数投入し攻勢をかける
新作および旧作のDLC販売を拡大

■ 下期 戦略(コンシューマ)

- ・構造改革の成果として、3つの大型タイトルを投入
- ・本編および追加DLCの拡販により、DLC売上比率を向上

■ 下期 主要タイトル販売計画(コンシューマ)

(単位:千本)

ハード	タイトル名	地域	発売予定日	計画
PS4 XOne PC	バイオハザード7 レジデント イービル	日本	2017/1/26	4,000
		北米	2017/1/24	
		欧州	2017/1/24	
XOne PC	デッドライジング4	日本	2016/12/8	2,000
		北米	2016/12/6	
		欧州	2016/12/6	
3DS	モンスターハンターダブルクロス	日本	2017/3/18	2,000

※ 日本には、アジア地域を含む ※ 本数には、本編ダウンロード販売を含む

2-1. デジタルコンテンツ事業 下期戦略(2)

大型タイトルの開発は順調に進捗
 期初計画通り、販売本数増を見込む

■ 通期 販売本数計画(コンシューマ)

(単位:千本)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	増減
タイトル数(SKU)	33	45	35	-10
パッケージ				
日本	4,000	4,700	3,400	-1,300
北米	2,400	2,600	3,500	900
欧州	1,300	1,200	1,600	400
アジア	300	400	500	100
パッケージ計	8,000	8,900	9,000	100
DLC				
本編DLC計	5,000	6,100	7,500	1,400
合計	13,000	15,000	16,500	1,500

新・旧別内訳	2015/3	2016/3	2017/3 計画	増減
新作	7,000	8,000	10,000	2,000
旧作・廉価版	6,000	7,000	6,500	-500
合計	13,000	15,000	16,500	1,500

他社タイトル	750	750	400	-350
--------	-----	-----	-----	------

※ タイトル数には、ダウンロード専売タイトルを含む

2-1. デジタルコンテンツ事業 下期戦略(3)

モバイルおよびPCオンラインにおけるアップデートなど
既存タイトルの運営を強化

■ 下期 戦略(モバイル)

- ・ 『モンスターハンター エクスプロア』の運営を強化
- ・ 新組織 カプコン・モバイルより新作を配信
⇒第1弾タイトル『オトモンドロップ モンスターハンター ストーリーズ』(Android/iOS版) 2016年冬
- ・ 『囚われのバルマ』
⇒10月より、新キャラクター アオイ編を配信

■ 下期 戦略(PCその他)

- ・ 『ドラゴンズドグマ オンライン』は2016年冬にシーズン2.2へアップデート
⇒既存ユーザーの満足度向上とともに、アクティブユーザー数の増加を図る
- ・ 『モンスターハンター フロントニアG』は11月に『モンスターハンターフロントニアZ』へアップデート
⇒新たにPlayStation 4へ対応
- ・ 『モンスターハンターオンライン』は新モンスターの追加など、大型アップデートを実施

2-1. デジタルコンテンツ事業 通期計画

コンシューマでの大型タイトル投入により
全社業績を牽引する収益を生み出す

■ 通期 デジタルコンテンツ事業

(単位:億円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	増減	
売上高	453	525	590	65	
営業利益	102	121	143	22	
営業利益率	22.5%	23.1%	24.2%	—	
コンシューマ					
売上内訳	パッケージ	262	312	330	18
	DLC	90	109	140	31
	コンシューマ計	352	421	470	49
	モバイルコンテンツ	41	33	40	7
	PCその他	60	71	80	9

2-2. アミューズメント施設事業

2-2. アミューズメント施設事業 下期戦略

効率的な運営の継続および新たな事業展開により
通期での収益確保を目指す

■ 下期戦略

- ・「カプコンカフェ」(飲食店舗)、「キャラカプ」(キャラクターグッズ販売)等、既存業態にとらわれない新たな施設展開を継続
- ・ VRを用いたアトラクション「特撮体感VR 大怪獣カブドン」の展開による話題喚起

■ 下期計画

- ・ 下期出店2店舗を予定(計37店舗)
- ・ 通期の既存店売上前年比: 100%

■ 通期 アミューズメント施設事業

(単位: 億円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	増減
売上高	92	90	90	0
営業利益	9	7	8	1
営業利益率	10.2%	7.7%	8.9%	-
既存店売上前年比	90%	96%	100%	-

2-3. アミューズメント機器事業

2-3. アミューズメント機器事業 下期戦略

下期はPS事業において2機種 of 投入を予定
通期計画の達成を目指す

■ PS事業 下期戦略

- ・ パチスロ機『モンスターハンター～狂竜戦線～』 2016年冬投入予定
- ・ その他パチスロ機 1機種を投入予定
- ・ 通期計画 4機種 55,000台

■ 業務用機器販売事業 下期戦略

- ・ 既存ゲーム機のリピート販売および通信型課金による収益を見込む



「モンスターハンター～狂竜戦線～」

■ 通期 アミューズメント機器事業

(単位: 億円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	増減
売上高	75	133	150	17
営業利益	27	28	30	2
営業利益率	36.3%	21.1%	20.0%	-

※ 売上比 PS事業 : AM事業 = 9 : 1

2-4. その他事業

2-4. その他事業 下期戦略

家庭用ゲームの発売と連動した映像展開
相乗効果による収益の最大化を見込む

■ キャラクターコンテンツ事業 下期戦略

・タイトル発売と連動した映像展開による認知度向上

⇒ TVアニメ「モンスターハンターストーリーズ RIDE ON」 10月放映開始

⇒ ハリウッド映画「バイオハザード:ザ・ファイナル」 12月日本先行公開

・非ゲームユーザーへの訴求

⇒ ミュージカル「バイオハザード～ヴォイス・オブ・ガイア～」 9月公演開始

⇒ 舞台「斬劇『戦国BASARA』関ヶ原の戦い」 2017年2月公演予定



「モンスターハンターストーリーズ RIDE ON」
©CAPCOM/MHST製作委員会

■ その他事業 計画

(単位:億円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	増減
売上高	21	20	20	0
営業利益	6	5	2	-3
営業利益率	30.8%	25.0%	10.0%	-

3. 2017年3月期第2四半期 決算概況

3-1. 2017年3月期第2四半期 連結損益計算書

3-1. 2017年3月期第2四半期 連結損益計算書

■ 2015/9 実績 対 2016/9 実績

(単位:百万円)

	2015/9	2016/9	増減
売上高	31,638	28,676	-2,962
営業利益	2,844	1,715	-1,129
経常利益	2,891	514	-2,377
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,951	405	-1,546

■ 前年同期比ではアミューズメント機器事業における前期ヒット作の反動減およびデジタルコンテンツ事業での開発原価増を主因として、減収減益

■ 円高の進行に伴い為替差損 1,167百万円を計上

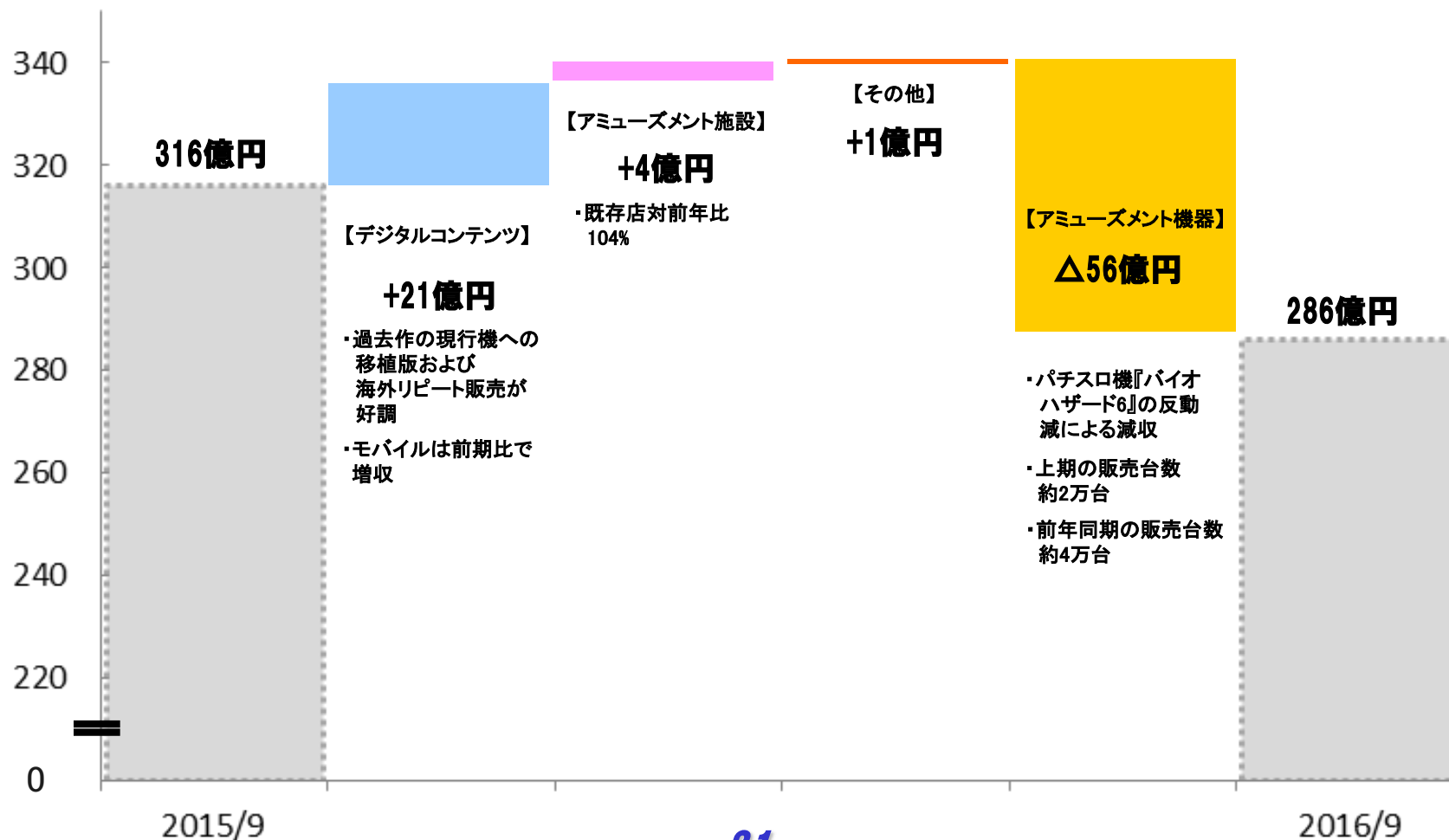
■ 1株当たり四半期純利益 7円25銭

3-1. 2017年3月期第2四半期 連結損益計算書のポイント(1)

2016/9 売上高増減要因

- ・デジタルコンテンツ事業はコンシューマでの過去作の現行機対応版および海外リピート販売が貢献し増収
- ・アミューズメント機器事業は前期ヒット作の反動減により減収

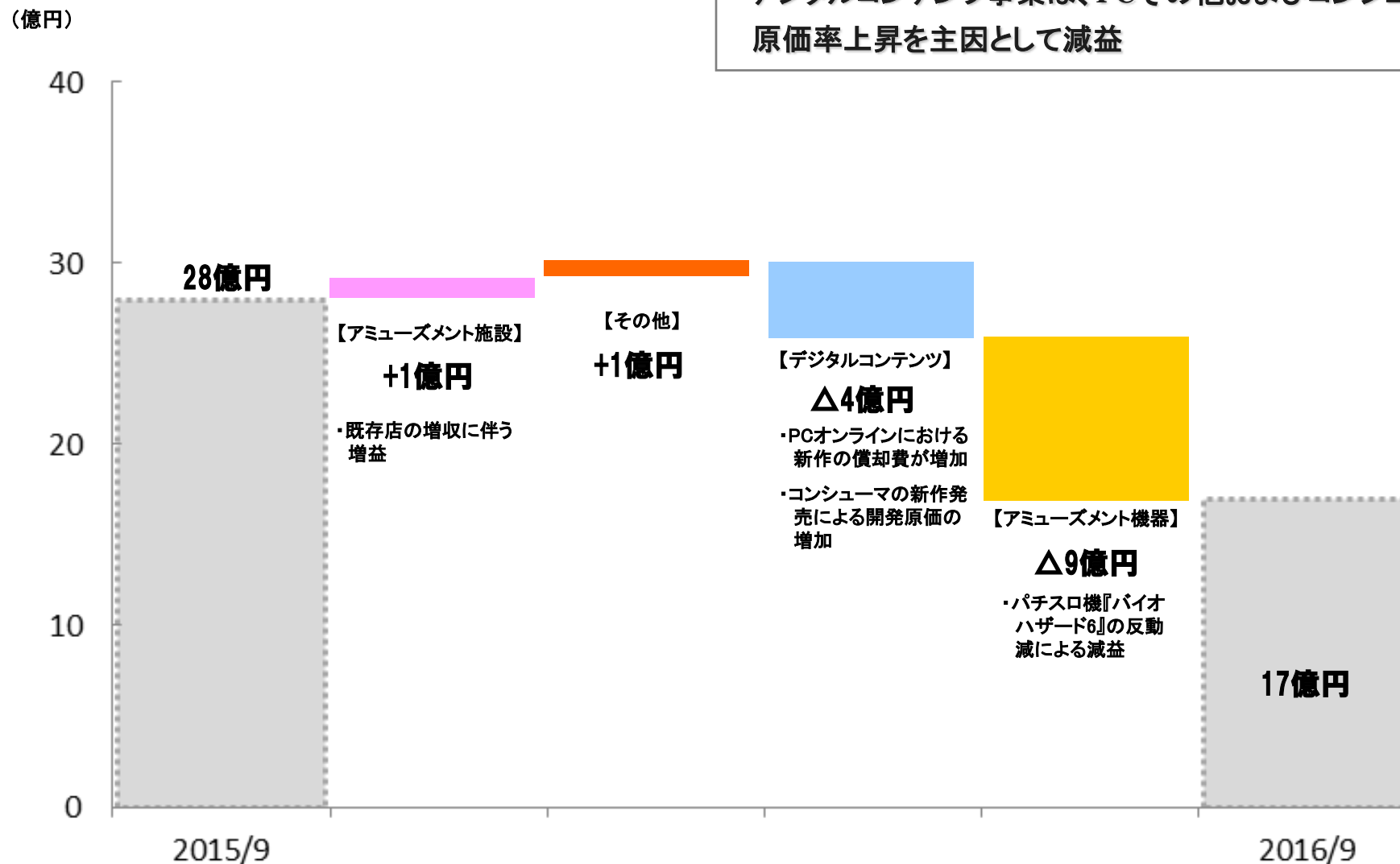
(億円)



3-1. 2017年3月期第2四半期 連結損益計算書のポイント(2)

■ 2016/9 営業利益増減要因

- ・アミューズメント機器事業は前期ヒット作の反動減により減益
- ・デジタルコンテンツ事業は、PCその他およびコンシューマでの原価率上昇を主因として減益



3-2. 2017年3月期第2四半期 連結貸借対照表

3-2. 2017年3月期第2四半期 連結貸借対照表

■ 貸借対照表 主要変動項目

(単位:百万円)

資産の部	2016/3	2016/9	増減
ゲームソフト仕掛品	24,825	28,779	3,954
受取手形及び売掛金	9,879	7,337	-2,542

(1) ゲームソフト仕掛品

- ・コンシューマでのラインナップ拡充と開発進行に伴う増加

(2) 受取手形及び売掛金

- ・前期末発売タイトルの売掛金回収により減少

(単位:百万円)

負債の部	2016/3	2016/9	増減
短期借入金	1,497	9,835	8,338

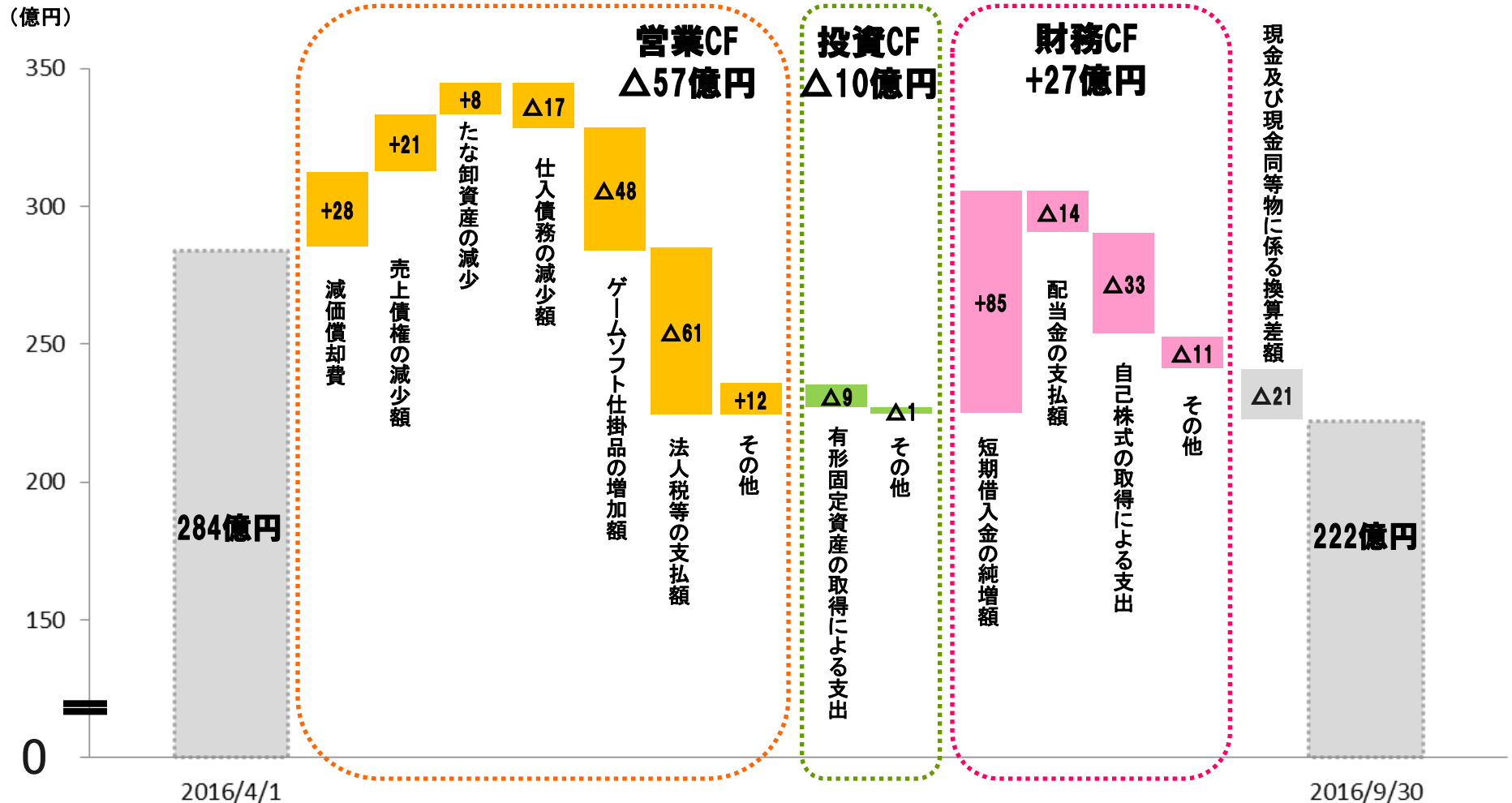
(3) 短期借入金

- ・コミットメントラインの利用による増加

3-3. 2017年3月期第2四半期 連結キャッシュ・フロー計算書

3-3. 2017年3月期第2四半期 連結キャッシュ・フロー計算書

■ 2016/9 キャッシュフロー計算書 増減要因



3-4. 事業セグメント別概況

3-4-1. デジタルコンテンツ事業

3-4-1. デジタルコンテンツ事業 上期概況(1)

大型タイトルは不在ながら
海外でのリピーター販売や移植を含む新作の販売に注力

■ 上期概況(コンシューマ)

- ・ 欧米で『モンスターハンタークロス』を投入
※現地での商品名『Monster Hunter Generations』
- ・ 過去作の現行機移植版がパッケージ・本編DLCともに伸長

■ 上期 主要タイトル販売実績(コンシューマ)

(単位:千本)

ハード	タイトル名	地域	発売日	実績
3DS	モンスターハンタークロス (リピーター)	日本	2015/11/28	800
		北米	2016/7/15	
		欧州	2016/7/15	
PS4 XOne	バイオハザード5 (移植版)	日本	2016/6/28	500
		北米	2016/6/28	
		欧州	2016/6/28	

※ 日本には、アジア地域を含む ※ 本数には、本編ダウンロード販売を含む

3-4-1. デジタルコンテンツ事業 上期概況(2)

パッケージおよび本編DLCの海外での伸長を主因として
販売本数は前年同期を上回る

■ 上期 販売本数実績(コンシューマ)

(単位:千本)

	2014/9	2015/9	2016/9	増減
タイトル数(SKU)	14	20	22	2
パッケージ				
日本	600	1,000	700	-300
北米	1,050	800	1,400	600
欧州	400	250	500	250
アジア	50	50	100	50
パッケージ計	2,100	2,100	2,700	600
DLC				
本編DLC計	2,100	2,400	3,800	1,400
合計	4,200	4,500	6,500	2,000
新・旧別内訳				
新作	900	1,000	1,700	700
旧作・廉価版	3,300	3,500	4,800	1,300
合計	4,200	4,500	6,500	2,000
他社タイトル	300	200	150	-50

※ タイトル数には、ダウンロード専売タイトルを含む

3-4-1. デジタルコンテンツ事業 上期概況(3)

モバイル・PCオンラインともに既存タイトルの運営に注力
継続的なアップデートにより活性化を図る

■ 上期概況(モバイル)

- ・『モンスターハンター エクスプロア』は500万DLを突破し、安定した収益寄与
⇒ 9月末にはVer5.0へのアップデートを実施
- ・8月より女性向け恋愛ゲーム『囚われのバルマ』(Android / iOS)を配信
⇒ アップストア有料ランキング1位を獲得



『囚われのバルマ』

■ 上期概況(PCその他)

- ・『ブレス オブ ファイア 6』が軟調に推移
- ・『ドラゴンズドグマオンライン』はゲーム内容拡充のため、新たなダンジョンやモンスターなどを追加

3-4-1. デジタルコンテンツ事業 上期実績

リピート販売を中心にコンシューマは順調に推移
PCオンラインでの一部タイトルの軟調により減益

■ 上期 デジタルコンテンツ事業

(単位: 億円)

	2014/9	2015/9	2016/9	増減	
売上高	134	143	163	20	
営業利益	21	15	10	-5	
営業利益率	16.0%	10.7%	6.7%	—	
コンシューマ					
売上内訳	パッケージ	45	66	67	1
	DLC	34	37	50	13
	コンシューマ計	79	103	117	14
	モバイルコンテンツ	24	13	19	6
	PCその他	31	27	27	0

3-4-2. アミューズメント施設事業

3-4-2. アミューズメント施設事業 上期実績

風適法の緩和に伴う滞留時間の伸長や
店舗併設のキャラクターグッズ販売などにより増収増益

■ 上期概況

- ・ 既存店売上 対前年同期比 104% (第1四半期 105%・第2四半期 102%)
- ・ 1 店舗を出店(9月: 徳山店)

■ 上期 アミューズメント施設事業

(単位: 億円)

	2014/9	2015/9	2016/9	増減
売上高	48	44	48	4
営業利益	6	3	4	1
営業利益率	13.7%	8.1%	9.9%	-
既存店売上前年比	92%	92%	104%	-

■ アミューズメント施設店舗数

(単位: 店)

	2015/3	2016/3	2016/9	2017/3 計画
出店	1	4	1	3
退店	1	3	0	0
総店舗数	33	34	35	37

3-4-3. アミューズメント機器事業

3-4-3. アミューズメント機器事業 上期実績

PS事業における前期ヒット作の反動減も、計画通りに進捗

■ PS事業 上期概況

- ・パチスロ機『スーパーストリートファイターIV』 2016年4月稼働 5,500台
- ・パチスロ機『デビル メイ クライ クロス』 2016年8月稼働 15,000台
- ・前年同期の販売実績 約4万台

■ 業務用機器販売事業 上期概況

- ・メダルゲーム機『マリオパーティ ふしぎのチャレンジワールド』 2016年8月稼働

■ 上期アミューズメント機器事業



「デビル メイ クライ クロス」

(単位:億円)

	2014/9	2015/9	2016/9	増減
売上高	68	121	65	-56
営業利益	31	25	16	-9
営業利益率	45.9%	21.0%	25.3%	-

※ 売上比 PS事業 : AM事業 = 9 : 1

3-4-4. その他事業

3-4-4. その他事業 上期実績

多角的なライセンス提供により ワンコンテンツ・マルチユース戦略を推進

■ 上期概況(キャラクターコンテンツ事業)

- ・家庭用ゲームと連動したキャラクターグッズやライセンス展開
- ・映像・舞台化等による非ゲームユーザー層への認知度向上
 - ⇒ TVアニメ「逆転裁判 ～その「真実」、異議あり!～」
 - ⇒ USJ「ユニバーサル・クール・ジャパン」でのアトラクション展開
 - ①「バイオハザード・ザ・エスケープ2」
 - ②「モンスターハンター・ザ・リアル 2016」
 - ⇒ 舞台「斬劇『戦国BASARA4 皇』本能寺の変」



TVアニメ「逆転裁判
～その「真実」、異議あり!～」
© CAPCOM/読売テレビ・A-I Pictures

■ 上期 その他事業

(単位:億円)

	2014/9	2015/9	2016/9	増減
売上高	7	7	9	2
営業利益	2	2	3	1
営業利益率	29.9%	31.8%	41.1%	-

4. 主要經營指標

4. 主要経営指数(2014/3-2016/9実績、2017/3計画)

●経営成績

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
売上高	64,277	77,021	85,000	110.4%	28,676
売上総利益	25,898	29,846	31,200	104.5%	8,689
利益率	40.3%	38.8%	36.7%	-	30.3%
販売管理費	15,403	17,816	17,600	98.8%	6,973
営業利益	10,582	12,029	13,600	113.1%	1,715
利益率	16.5%	15.6%	16.0%	-	6.0%
経常利益	10,851	11,348	13,300	117.2%	514
利益率	16.9%	14.7%	15.6%	-	1.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	6,616	7,745	9,000	116.2%	405
利益率	10.3%	10.1%	10.6%	-	1.4%

●セグメント別業績 <事業種別>

(単位:百万円)

		2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
デジタルコンテンツ	売上高	45,351	52,577	59,000	112.2%	16,373
	営業利益	10,208	12,167	14,300	117.5%	1,099
	利益率	22.5%	23.1%	24.2%	-	6.7%
アミューズメント施設	売上高	9,241	9,056	9,000	99.4%	4,810
	営業利益	940	699	800	114.4%	478
	利益率	10.2%	7.7%	8.9%	-	9.9%
アミューズメント機器	売上高	7,540	13,343	15,000	112.4%	6,530
	営業利益	2,736	2,812	3,000	106.7%	1,651
	利益率	36.3%	21.1%	20.0%	-	25.3%
その他	売上高	2,144	2,043	2,000	97.9%	962
	営業利益	661	511	200	39.1%	395
	利益率	30.8%	25.0%	10.0%	-	41.1%

●セグメント別売上 <所在地別>

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
日 本	50,877	57,737	54,500	94.4%	20,422
北 米	8,678	12,384	21,000	169.6%	5,842
欧 州	3,413	5,221	7,900	151.3%	1,789
そ の 他	1,308	1,681	1,600	95.2%	623

4. 主要経営指数(2014/3-2016/9実績、2017/3計画)

●広告宣伝

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
単 体	1,889	1,930	2,400	124.4%	752
連 結	2,798	3,832	6,000	156.6%	1,535

●アミューズメント施設店舗数

(単位:店)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
連 結	33	34	37	3	35

●設備投資

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
単 体	1,499	1,949	3,200	164.2%	742
連 結	5,564	5,937	4,500	75.8%	882

●減価償却費

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
単 体	2,882	4,929	5,300	107.5%	2,504
連 結	3,535	5,712	6,000	105.0%	2,883

●従業員数

(単位:人)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
単 体	2,033	2,114	2,250	106.4%	2,239
連 結	2,681	2,839	3,000	105.7%	2,951

●開発投資額

(単位:百万円)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
開発投資額	25,301	27,255	30,000	110.1%	13,615
内 研究開発費	823	1,073	1,500	139.8%	195

●為替レート(期末)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
ドル/円	120	112	115	102.7%	101
ユーロ/円	130	127	125	98.4%	113

4. 主要経営指数(2014/3-2016/9実績、2017/3計画)

●CSソフト出荷本数 <プラットフォーム別>

(単位:千本)

		2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
Playstation 3	タイトル数(SKU)	13	19	-	-	12
Playstation 4	計	2,450	3,500	-	-	1,100
PSP	タイトル数(SKU)	5	8	-	-	2
PS Vita	計	250	300	-	-	50
Wii	タイトル数(SKU)	-	-	-	-	-
Wii U	計	150	100	-	-	-
NintendoDS	タイトル数(SKU)	5	7	-	-	1
Nintendo 3DS	計	3,750	4,100	-	-	1,150
Xbox 360	タイトル数(SKU)	7	6	-	-	6
Xbox One	計	1,200	650	-	-	350
PCその他	タイトル数(SKU)	3	4	-	-	1
	計	200	250	-	-	50
パッケージ計	タイトル数(SKU)	33	44	34	-10	22
	計	8,000	8,900	9,000	101.1%	2,700
本編DLC計	タイトル数(SKU)	-	1	1	-	-
	計	5,000	6,100	7,500	123.0%	3,800
合計	タイトル数(SKU)	33	45	35	-10	22
	計	13,000	15,000	16,500	110.0%	6,500

※ 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)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
他社タイトル	750	750	400	53.3%	150
旧作・廉価版	6,000	7,000	6,500	92.9%	4,800

●CSソフト出荷本数 <所在地別>

(単位:千本)

	2015/3	2016/3	2017/3 計画	前期比	2016/9
日本	4,000	4,700	3,400	72.3%	700
北米	2,400	2,600	3,500	134.6%	1,400
欧州	1,300	1,200	1,600	133.3%	500
アジア	300	400	500	125.0%	100
本編DLC(全世界)	5,000	6,100	7,500	123.0%	3,800
合計	13,000	15,000	16,500	110.0%	6,500



CAPCOM