



株式会社カプコン
(東証一部:9697)

2019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. 成長戦略骨子 ……P3
- 2. 2019年3月期 業績予想 ……P8
- 3. 事業セグメント別概況 ……P10
- 4. カプコンの基本情報 ……P24
- 5. 主要経営指標 ……P28

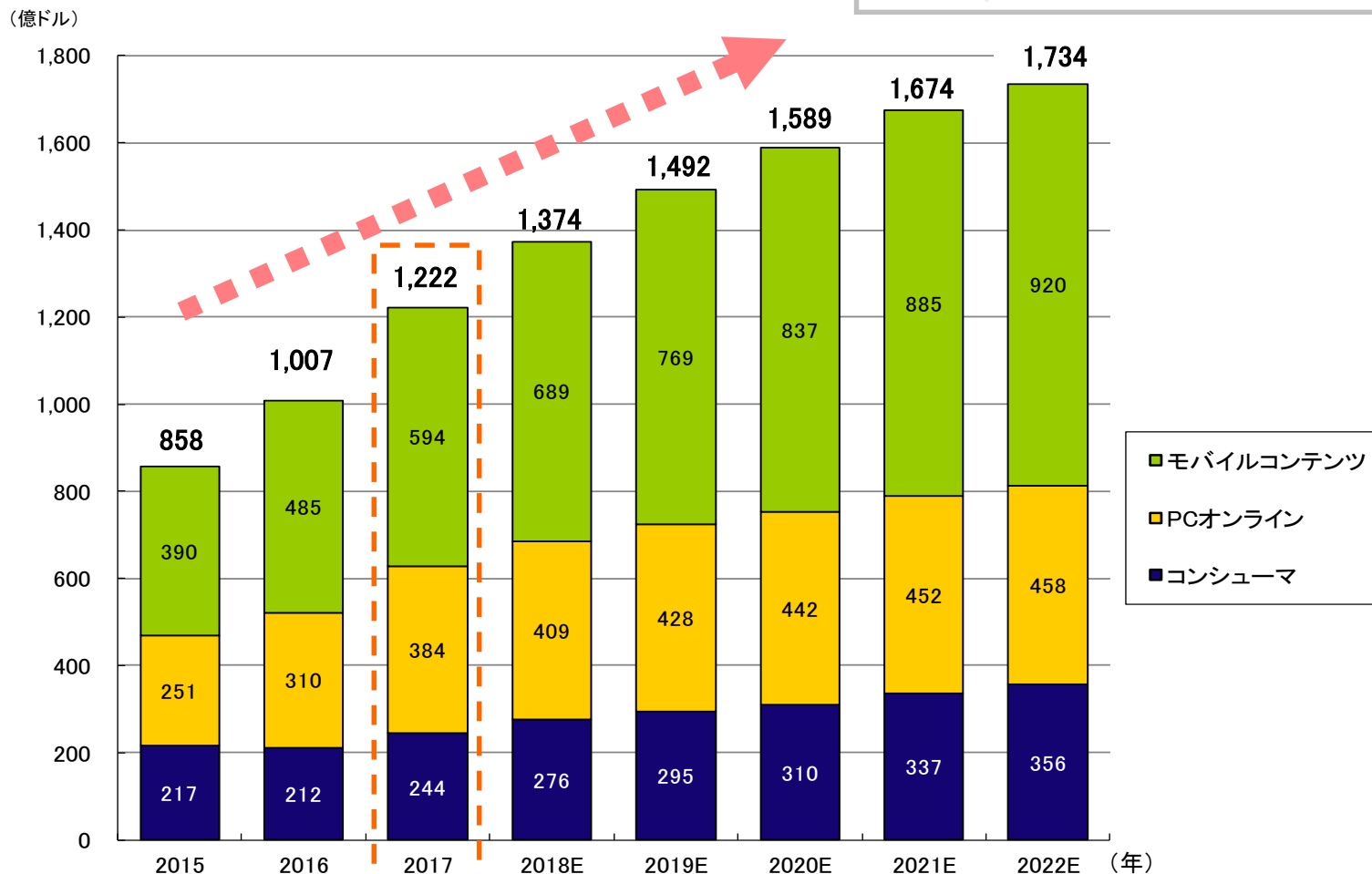
1. 成長戦略骨子

1-1. ゲームソフト市場概況

世界のゲームソフト市場は拡大を継続
モバイルが成長をけん引するほか、各市場とも増加の見通し

■ ゲームソフト市場推移

1,700億ドルを突破

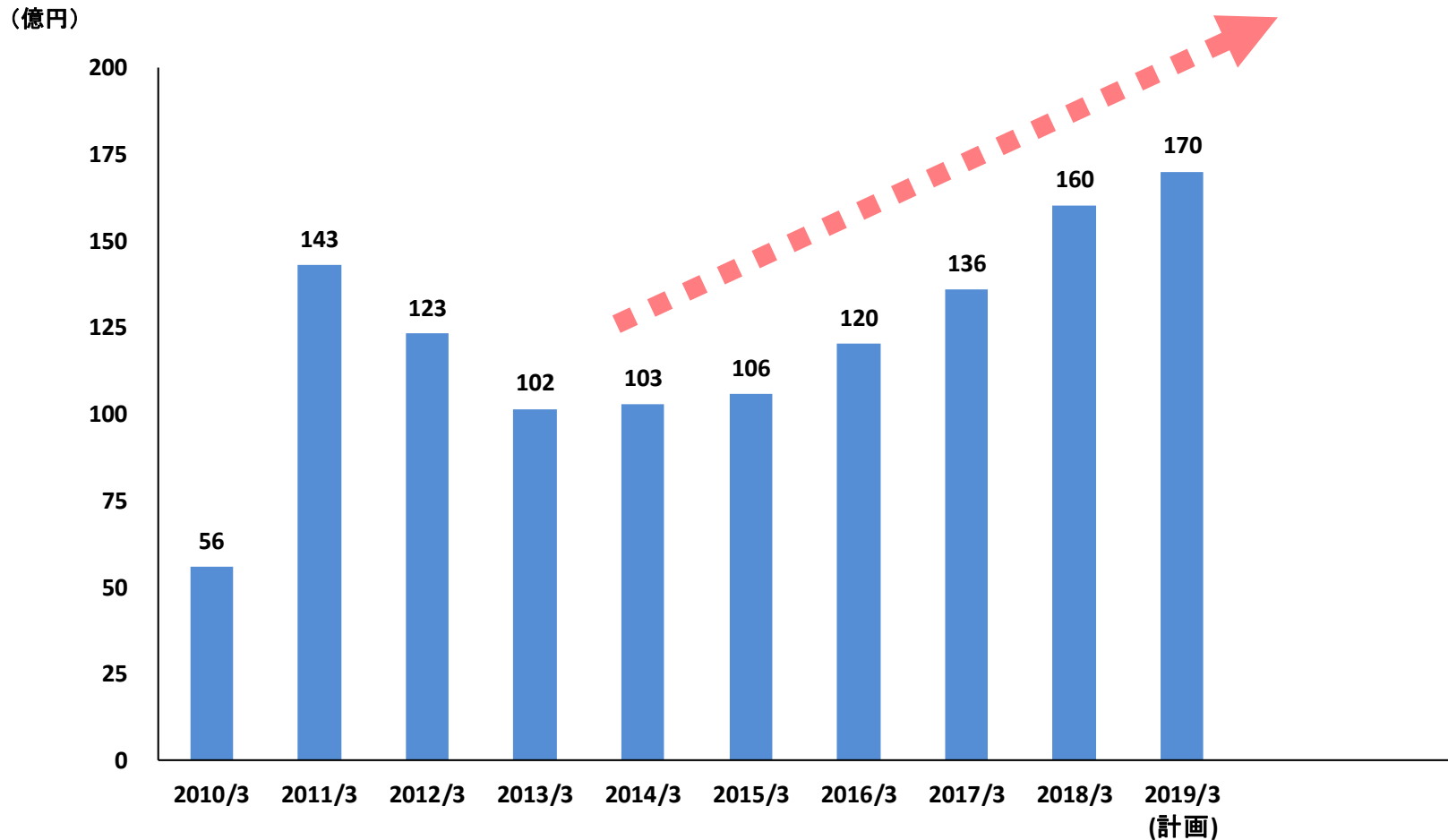


※E: 推定 ※出所: International Development Group

1-2. 今後の中期的な経営目標

■ 中期的な経営目標

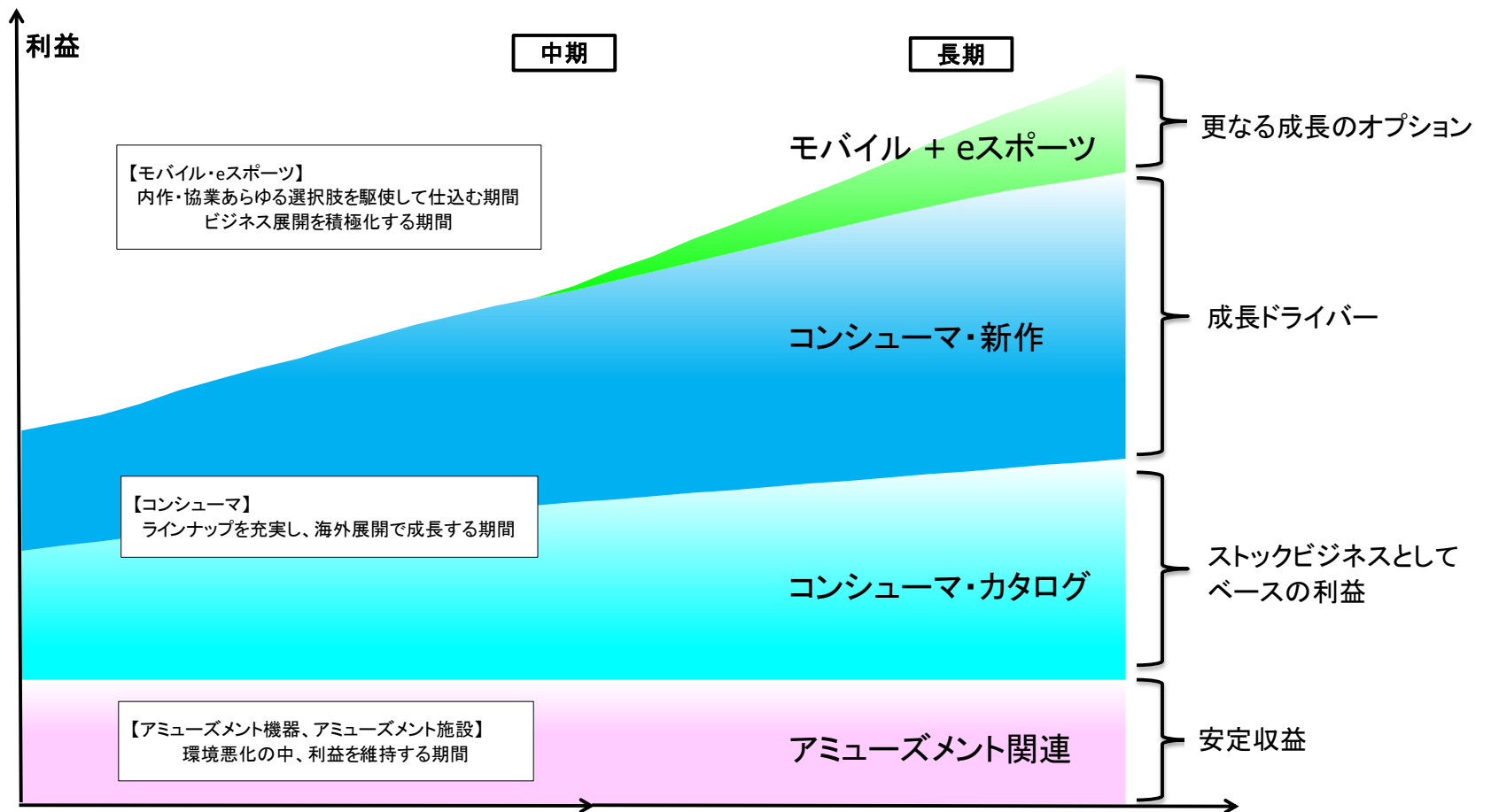
- ・ 安定した収益基盤の積み上げにより、「毎期、営業増益」を目指す



1-2. 今後の中期的な経営目標

■ 中期の成長イメージ

- ・ 今中期は、「安定成長」と「更なる成長への仕込み」を両立する期間
- ・ コンシューマの海外展開を強化し、ユーザー層の拡大を図る



■ 安定成長に向けた成長戦略

■ コンシューマ：新作ラインナップ拡充と旧作の積み上げ

- ・ 新作は、大型IPの定期投入、休眠IP・リメイクの活用
- ・ 旧作は、『モンスターハンター：ワールド』のグローバル展開 および現行機移植版等の過去作を長期販売
- ・ 新作、旧作でのダウンロード販売強化

■ モバイル：内作と協業の併用

- ・ 新規展開への挑戦、国内外での協業を推進

■ その他事業：eスポーツの強化

- ・ 専門部署の設立により国内での大会主催など積極的に展開

■ PS：新基準に対応する開発体制の構築

2. 2019年3月期 業績予想

2. 2019年3月期 連結業績予想

デジタルコンテンツ事業の成長により
6期連続の営業増益を目指す

(単位:百万円)

	2018/3	2019/3計画	増減
売上高	94,515	96,000	1,485
営業利益	16,037	17,000	963
営業利益率	17.0%	17.7%	—
経常利益	15,254	16,500	1,246
親会社株主に 帰属する当期純利益	10,937	12,000	1,063

- コンシューマ事業の安定成長およびアミューズメント機器事業の改善等により前期比で増収増益を図る
- 1株当たり予想当期純利益 109円60銭
- 配当は 中間 15円、期末 15円の年間 30円(配当性向27.4%)を予定
※2018年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施

3. 事業セグメント別概況

3-1. デジタルコンテンツ事業

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画①

主カタイトルのグローバル展開を推進
モバイルでは協業タイトルの投入を図る

■ コンシューマ 戦略

・ 主カブランドのグローバル展開を推進

⇒ 『モンスターハンター:ワールド』は800万本を突破※、PC版展開を含めた継続的な販売により、グローバルでさらなる本数伸長を目指す ※ 4月16日時点

⇒ タイトルアップデートは、第1弾(3月22日)、第2弾(4月19日)など数回の実施により、ユーザープレイの継続およびリピート販売を促進

⇒ 大型タイトル 2作品を投入予定

・ 新作、旧作のダウンロード販売による収益の拡大

⇒ DLC売上比率は 46.3%を見込む

■ モバイルコンテンツ 戦略

⇒ 『大逆転裁判2』(Android/iOS版)を4月に配信

⇒ 国内外で自社IPを活用した協業を積極的に展開

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②

大型タイトルのリピート販売に注力
販売本数は概ね前期並み

■ 2019年3月期 コンシューマ 販売本数計画

(単位:千本)

	2017/3	2018/3	2019/3 計画	増減
タイトル数(SKU)	42	50	53	3
パッケージ				
日本	3,500	3,400	2,000	-1,400
北米	4,300	4,300	5,300	1,000
欧州	2,200	2,900	3,250	350
アジア	400	900	750	-150
パッケージ計	10,400	11,500	11,300	-200
DLC				
本編DLC計	9,000	12,900	13,700	800
合計	19,400	24,400	25,000	600

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画③

『モンスターハンター:ワールド』のリピート販売を促進
旧作本数は大幅増の見通し

■ 2019年3月期 コンシューマ 新旧作販売内訳および主要タイトル

(単位：千本)

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3 計画
コンシューマ				
【新作】				
主要タイトル	モンスターハンタークロス ストリートファイターV バイオハザード0 HD リマスター	バイオハザード7 モンスターハンターダブルクロス バイオハザード5(現行機版) バイオハザード4(現行機版)	モンスターハンター:ワールド マーベル VS. カプコン: インフィニット バイオハザード リベレーションズ 1&2(現行機版)	大型タイトル① 大型タイトル② 他
販売本数	8,000	10,600	13,400	7,400
【旧作】				
主要タイトル	バイオハザード リベレーションズ2 モンスターハンター4G	モンスターハンタークロス バイオハザード6(現行機版)	バイオハザード7 モンスターハンターダブルクロス	モンスターハンター:ワールド 他
販売本数	7,000	8,800	11,000	17,600
タイトル数(SKU)	45	42	50	53
合計	15,000	19,400	24,400	25,000

※ 各期中に発売されたタイトルを「新作」、それ以前に発売されたタイトルを「旧作」として算出

3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画④

コンシューマの安定成長を主因として
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)

	2017/3	2018/3	2019/3計画	増減	
売上高	587	741	755	14	
営業利益	110	191	200	9	
営業利益率	18.9%	25.8%	26.5%	—	
コンシューマ					
売上内訳	パッケージ	337	383	360	-23
	DLC	155	269	310	41
	コンシューマ計	492	652	670	18
	モバイルコンテンツ	38	41	55	14
	PCその他	57	48	30	-18

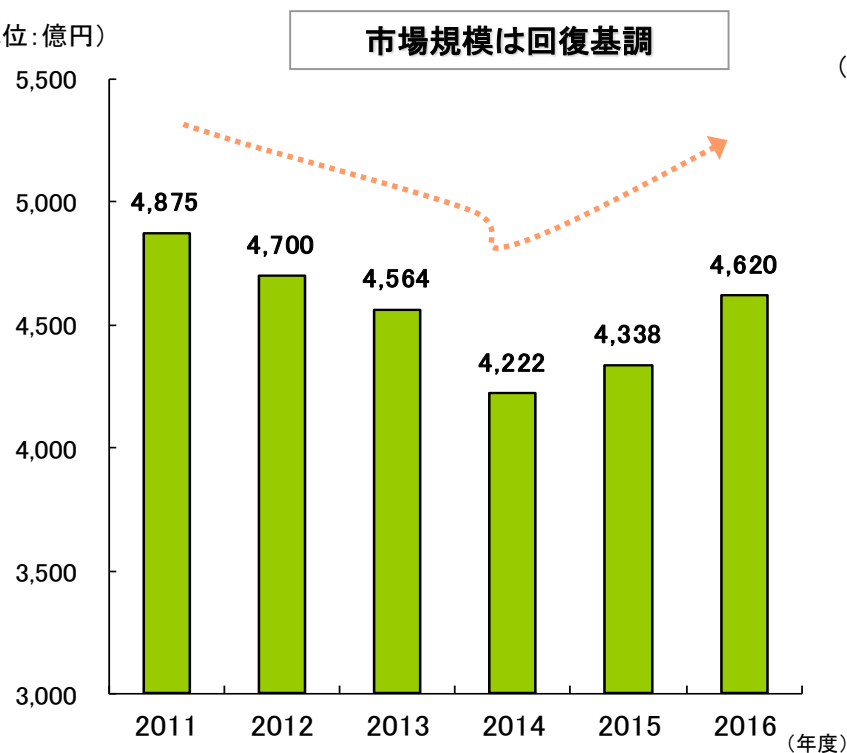
3-2. アミューズメント施設事業

3-2. アミューズメント施設事業 市場概況

店舗数は漸減傾向が続くものの
市場規模は回復傾向

■ アミューズメント施設 市場規模推移

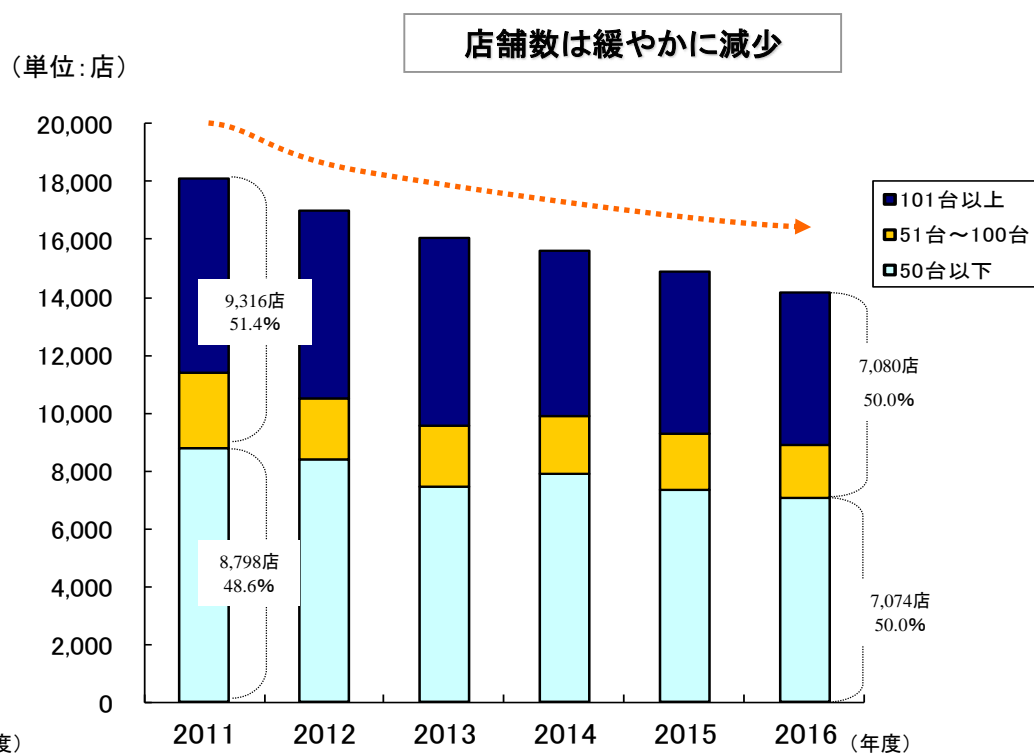
(単位: 億円)



※出所:「アミューズメント産業界の実態調査」

■ 店舗数推移(設置機器台数別)

(単位: 店)



※出所:「アミューズメント産業界の実態調査」

3-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

市況回復に伴い既存店売上は改善
新規出店を通じたビジネス展開を積極化

■ アミューズメント施設事業 戦略

・ 新業態の育成および他事業との連携を推進

⇒ 既存店前年比計画:102%

⇒ 今期計画:出店4、退店0、合計40店舗

⇒ 「カプコンeスポーツクラブ」の運営による市場裾野の拡大

⇒ コンシューマタイトルの体験会やイベント実施などにより

集客を促進



『プラサカプコン広島店』

■ アミューズメント施設事業 計画

(単位:億円)

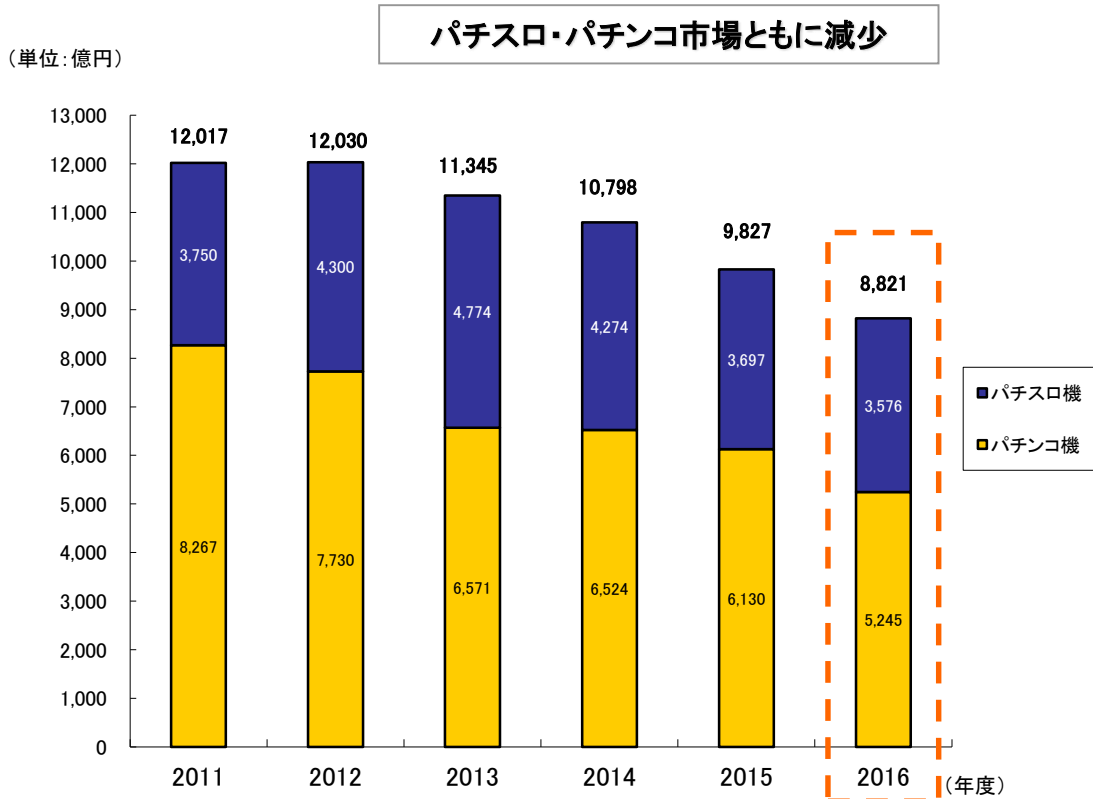
	2017/3	2018/3	2019/3 計画	増減
売上高	95	102	110	8
営業利益	7	8	10	2
営業利益率	7.9%	8.6%	9.1%	-
既存店売上前年比	102%	102%	102%	-

3-3. アミューズメント機器事業

3-3. アミューズメント機器事業 市場概況

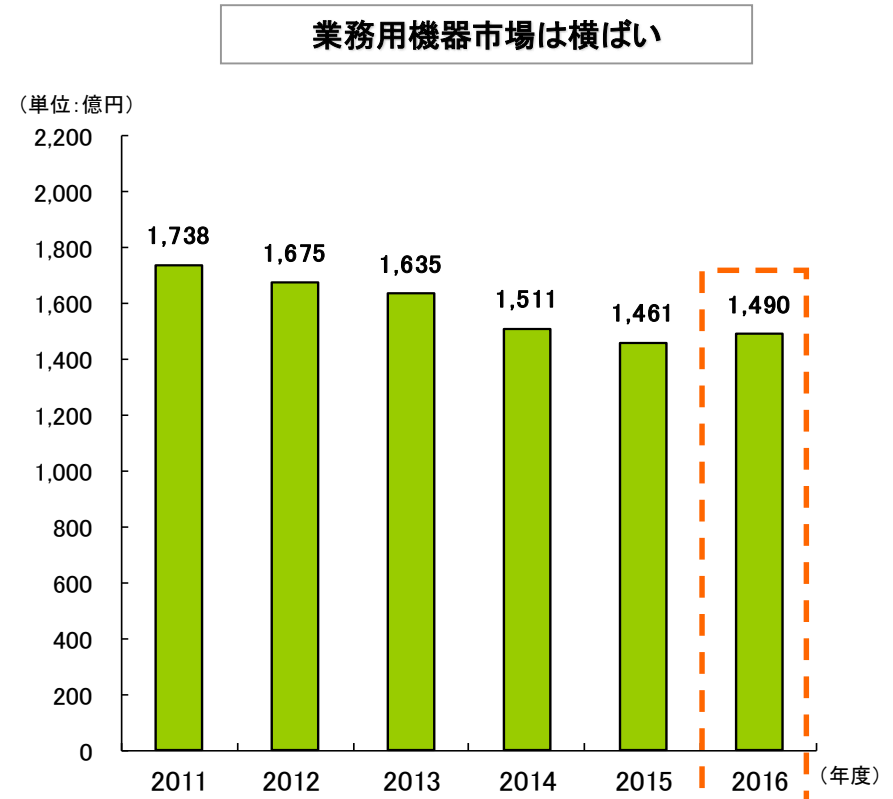
2014年からの型式試験の運用ルール変更を受け
パチスロ機市場は縮小傾向

■ 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」

3-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

PSは市場環境に即した販売に傾注
業務用機器販売は前期の原価増が解消

■ PS 戦略

- ・ 人気IPを活用した筐体を継続的に供給
⇒ 自社パチスロ機販売台数計画 5機種 2.4万台
『大神～回胴編～』2018年6月導入予定

■ 業務用機器販売 戦略

- ・ 既存商材の販売を継続

■ アミューズメント機器事業 計画

(単位:億円)

	2017/3	2018/3	2019/3 計画	増減
売上高	168	78	70	-8
営業利益	51	-7	10	17
営業利益率	30.3%	-	14.3%	-

(PS: 業務用機器販売 売上構成比 = 9 : 1)



パチスロ機『大神～回胴編～』

3-4. その他事業

3-4. その他事業 戦略および計画

eスポーツのビジネス展開を積極化 ワンコンテンツ・マルチユース戦略を推進

■ eスポーツ 戦略

- ・ eスポーツにおけるビジネスチャンス創出を図る

⇒ 専門部署(eスポーツ統括本部)の設立

⇒ 国内において主催大会「CAPCOM Pro Tour ジャパンプレミア大会」を開催、

世界決勝大会「CAPCOM CUP 2018」に向けたポイントを上位者に付与し、国内市場を活性化



■ キャラクターコンテンツ 戦略

- ・ 映像展開やコラボレーションを通じた主カブランドの認知度向上

⇒ TVアニメ「逆転裁判 ～その「真実」、異議あり！～ Season 2」2018年秋から放送開始

⇒ 「ユニバーサル・クールジャパン 2018」において「モンスターハンター・ザ・リアル」を展開

■ その他事業 計画

(単位:億円)

	2017/3	2018/3	2019/3計画	増減
売上高	20	23	25	2
営業利益	9	11	-4	-15
営業利益率	46.5%	48.2%	-	-

4. 補足:カプコンの基本情報

4-1. 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: 約25%

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: 約75%

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企画・開発・運営

モバイルコンテンツ事業

- ※ スマートフォン向けゲームの企画・開発・運営

相乗展開

4-2. 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



4-3. 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、優良な自社コンテンツを数多く保有

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| ・「バイオハザード」シリーズ 8,300万本 | ・「モンスターハンター」シリーズ 4,800万本 |
| ・「ストリートファイター」シリーズ 4,000万本 | ・「デビルメイクライ」シリーズ 1,600万本 |
| ・「デッドライジング」シリーズ 1,200万本 | ・「ドラゴンズドグマ」シリーズ 400万本 |

※2018年3月31日時点

■ 世界有数のゲーム開発力と技術力

- (1) 世界トップクラスの品質を実現する開発力で、定期的にヒットタイトルを創出
- (2) 世界トップクラスの技術力を実現するべく、最先端の研究開発棟や開発設備を整え、効率的な開発環境を構築

5. 補足：主要經營指標

5-1. 主要経営指標 ①

●経営成績

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
売上高	77,021	87,170	94,515	108.4%	96,000	101.6%
売上総利益	29,846	30,731	34,619	112.7%	38,000	109.8%
利益率	38.8%	35.3%	36.6%	-	39.6%	-
販売管理費	17,816	17,080	18,582	108.8%	21,000	113.0%
営業利益	12,029	13,650	16,037	117.5%	17,000	106.0%
利益率	15.6%	15.7%	17.0%	-	17.7%	-
経常利益	11,348	12,589	15,254	121.2%	16,500	108.2%
利益率	14.7%	14.4%	16.1%	-	17.2%	-
親会社株主に帰属する当期純利益	7,745	8,879	10,937	123.2%	12,000	109.7%
利益率	10.1%	10.2%	11.6%	-	12.5%	-

●セグメント別業績 <事業種別>

(単位:百万円)

		2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
デジタルコンテンツ	売上高	52,577	58,704	74,141	126.3%	75,500	101.8%
	営業利益	12,167	11,096	19,103	172.2%	20,000	104.7%
	利益率	23.1%	18.9%	25.8%	-	26.5%	-
アミューズメント施設	売上高	9,056	9,525	10,231	107.4%	11,000	107.5%
	営業利益	699	752	879	117.0%	1,000	113.8%
	利益率	7.7%	7.9%	8.6%	-	9.1%	-
アミューズメント機器	売上高	13,343	16,856	7,803	46.3%	7,000	89.7%
	営業利益	2,812	5,106	-764	-	1,000	-
	利益率	21.1%	30.3%	-	-	14.3%	-
その他	売上高	2,043	2,083	2,338	112.2%	2,500	106.9%
	営業利益	511	969	1,126	116.2%	-400	-
	利益率	25.0%	46.5%	48.2%	-	-	-

●セグメント別売上 <所在地別>

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
日本	57,737	55,804	52,253	93.6%	50,000	95.7%
北米	12,384	20,018	24,154	120.7%	27,500	113.9%
欧州	5,221	9,007	12,035	133.6%	14,000	116.3%
その他	1,681	2,340	6,072	259.5%	4,500	74.1%

5-2. 主要経営指標 ②

● 広告宣伝

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
単 体	1,930	1,886	1,895	100.5%	2,000	105.5%
連 結	3,832	4,764	5,579	117.1%	6,000	107.5%

● アミューズメント施設店舗数

(単位:店)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
連 結	34	36	36	-	40	4

● 設備投資

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
単 体	1,949	2,117	1,892	89.4%	3,500	185.0%
連 結	5,937	2,622	2,918	111.3%	4,500	154.2%

● 減価償却費

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
単 体	4,929	5,211	3,786	72.7%	3,000	79.2%
連 結	5,712	5,980	4,706	78.7%	4,000	85.0%

● 従業員数

(単位:人)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
連 結	2,839	2,811	2,952	105.0%	3,100	105.0%
開発者	2,052	1,994	2,141	107.4%	2,250	105.1%

● 開発投資額

(単位:百万円)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
開発投資額	27,255	27,720	29,077	104.9%	30,000	103.2%
内 研究開発費	1,073	695	1,189	171.1%	1,000	84.1%

● 為替レート(期末)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
ドル/円	112	112	106	94.6%	110	103.8%
ユーロ/円	127	119	130	109.2%	125	96.2%

5-3. 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)

		2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
Playstation 3	タイトル数(SKU)	19	16	14	-2	-	-
Playstation 4	計	3,500	4,700	8,250	175.5%	-	-
PSP	タイトル数(SKU)	8	5	1	-4	-	-
PS Vita	計	300	150	0	0.0%	-	-
Wii / wii U	タイトル数(SKU)	-	-	7	7	-	-
Nintendo Switch	計	100	0	1,100	-	-	-
NintendoDS	タイトル数(SKU)	7	5	8	3	-	-
Nintendo 3DS	計	4,100	3,200	450	14.1%	-	-
Xbox 360	タイトル数(SKU)	6	9	9	0	-	-
Xbox One	計	650	2,100	1,350	64.3%	-	-
PCその他	タイトル数(SKU)	4	6	2	-4	-	-
	計	250	250	350	140.0%	-	-
パッケージ計	タイトル数(SKU)	44	41	41	0	42	1
	計	8,900	10,400	11,500	110.6%	11,300	98.3%
本編DLC計	タイトル数(SKU)	1	1	9	8	11	2
	計	6,100	9,000	12,900	143.3%	13,700	106.2%
合計	タイトル数(SKU)	45	42	50	8	53	3
	計	15,000	19,400	24,400	125.8%	25,000	102.5%

※ 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)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
他社タイトル	750	600	300	50.0%	800	266.7%
旧作・廉価版	7,000	8,800	11,000	125.0%	17,600	160.0%

●CSソフト出荷本数 <所在地別>

(単位:千本)

	2016/3	2017/3	2018/3	前期比	2019/3 計画	前期比
日本	4,700	3,500	3,400	97.1%	2,000	58.8%
北米	2,600	4,300	4,300	100.0%	5,300	123.3%
欧州	1,200	2,200	2,900	131.8%	3,250	112.1%
アジア	400	400	900	225.0%	750	83.3%
本編DLC(全世界)	6,100	9,000	12,900	143.3%	13,700	106.2%
合計	15,000	19,400	24,400	125.8%	25,000	102.5%