

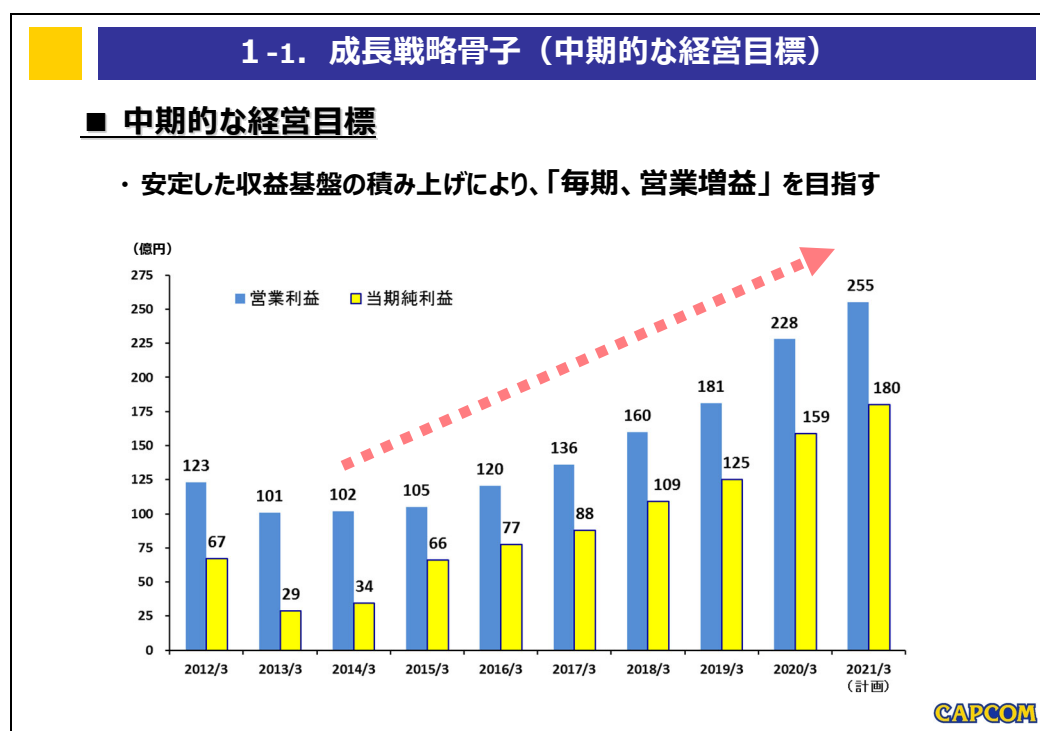
2020年3月期 決算説明会  
代表取締役社長 COO 辻本春弘説明要旨  
(2020年5月12日)

社長の辻本でございます。

このたびの新型コロナウイルス感染症に罹患された皆様、および関係者の皆様に謹んでお見舞い申し上げます。

「中期経営目標の進捗」と「2021年3月期の事業戦略および計画」についてご説明します。

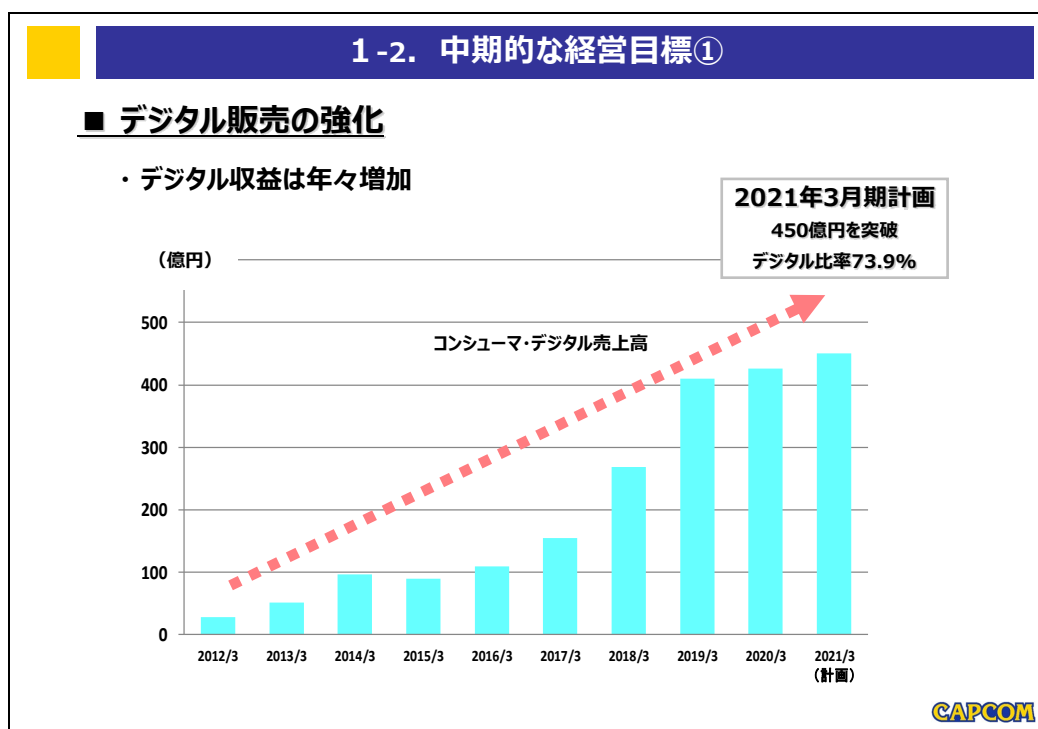
1-1. 成長戦略骨子（中期的な経営目標）



当社は 現在、中期的な経営目標として「毎期、営業増益」を掲げており、当期も、コンシューマにおいてデジタル販売の強化を推進し、販売本数および利益を安定的に積み上げた結果、2013年3月期を起点として7期連続の増益かつ、3期連続で最高益を達成できました。

また、営業利益に加え、当期純利益も7期連続で増益をしています。

## 1-2. 中期的な経営目標①



安定成長における重要 KPI である、デジタル収益の成長をまとめましたので、ご説明します。

2012年3月期には、コンシューマにおけるデジタル売上高は28億円でしたが、デジタル販売を経営の重要テーマとして強化してきた結果、今期計画では、売上高は450億円を突破し、デジタル比率は73.9%に達する見込みです。

## 1-2. 中期的な経営目標②

1-2. 中期的な経営目標②					
<b>■ 高品質タイトルの長期販売により安定成長を実現</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新作時に加え、採算性の高いカタログタイトルとして、息長く貢献</li> <li>・ 価格施策等を通じ新規ユーザーを獲得、将来への種まき</li> </ul>					
	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3 (計画)
バイオハザード7 レジデントイビル	350万本	160万本	125万本	100万本	カタログタイトルとして引き続き利益に貢献
モンスターハンター：ワールド		790万本	450万本	320万本	
バイオハザード RE:2			420万本	240万本	
デビルメイクライ 5			210万本	130万本	
モンスターハンターワールド： アイスボーン				520万本	
総販売本数	1,940万本	2,440万本	2,530万本	2,550万本	2,800万本
新作	1,060万本	1,340万本	1,110万本	730万本	1,000万本
旧作	880万本	1,100万本	1,420万本	1,820万本	1,800万本

**CAPCOM**

次に、安定成長の要因を、主力タイトルの長期販売の側面から、ご説明します。

高品質なタイトルを投入することで、デジタル販売を通じ、発売した年度以降でも採算性の高いカタログタイトルとして長期的に販売することが可能となり、安定成長を支えています。特に、ご覧の通り、2017年3月期の『バイオハザード 7』以降、その傾向が顕著になっています。

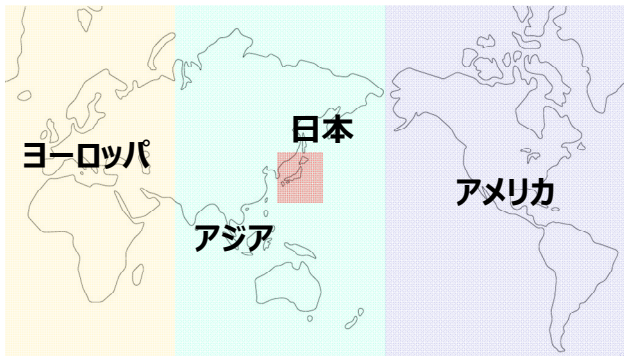
また価格施策を通じ、新興地域も含め新規ユーザー層を獲得することで、次回作以降への種まきになると考えています。

## 1-2. 中期的な経営目標③


**1-2. 中期的な経営目標③**

**■ デジタルマーケティングの推進によるグローバル販売の強化**

- ・ プレイデータを収集し、ユーザー属性に応じたリテンション策を構築
- ・ 米・欧・日・亜の4拠点からグローバルに向けた地域戦略を推進
- ・ 経営企画、マーケティング戦略、販売戦略を一体的に運営



ヨーロッパ      アジア      日本      アメリカ

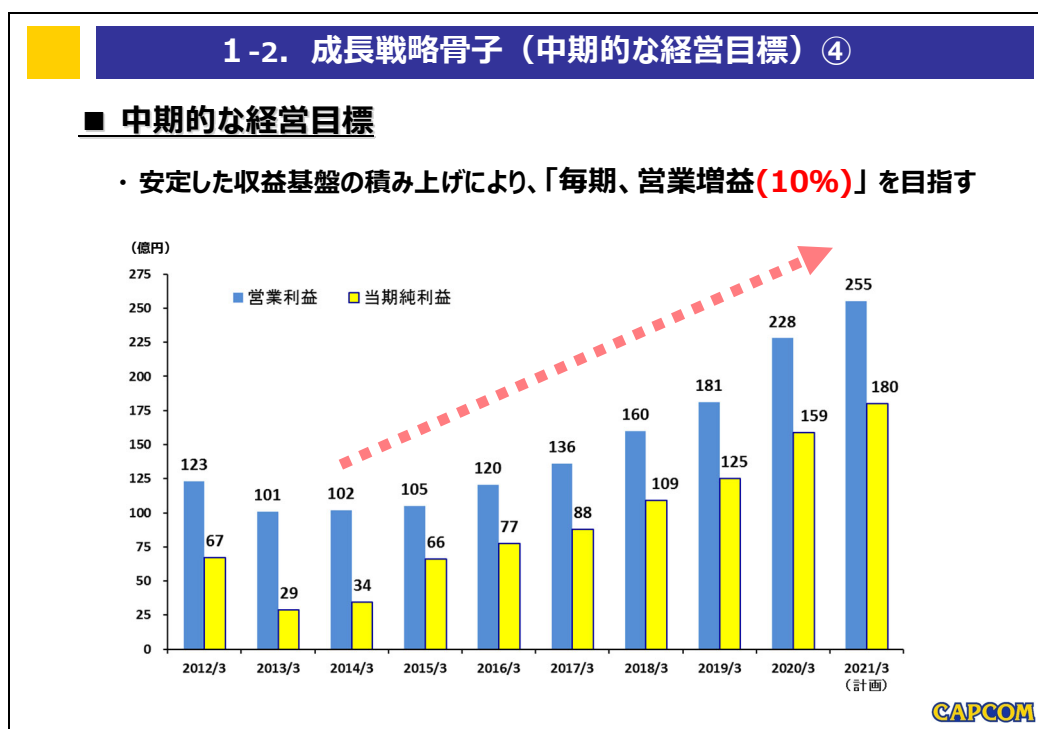


次に、デジタルマーケティングの推進によるグローバル販売の強化についてお伝えします。

かねてから推進しています、ユーザーデータの収集およびマーケティングへの活用を、さらに推し進めるとともに、改めて、グローバル市場をアメリカ・ヨーロッパ・日本・アジアの4エリアと大きく定義し、それぞれの特性に応じた戦略を推進します。

また、この4月から経営企画、マーケティング戦略、販売戦略を一体的に運営する新たな組織を立ち上げ、経営と事業の連動をさらに強化しています。

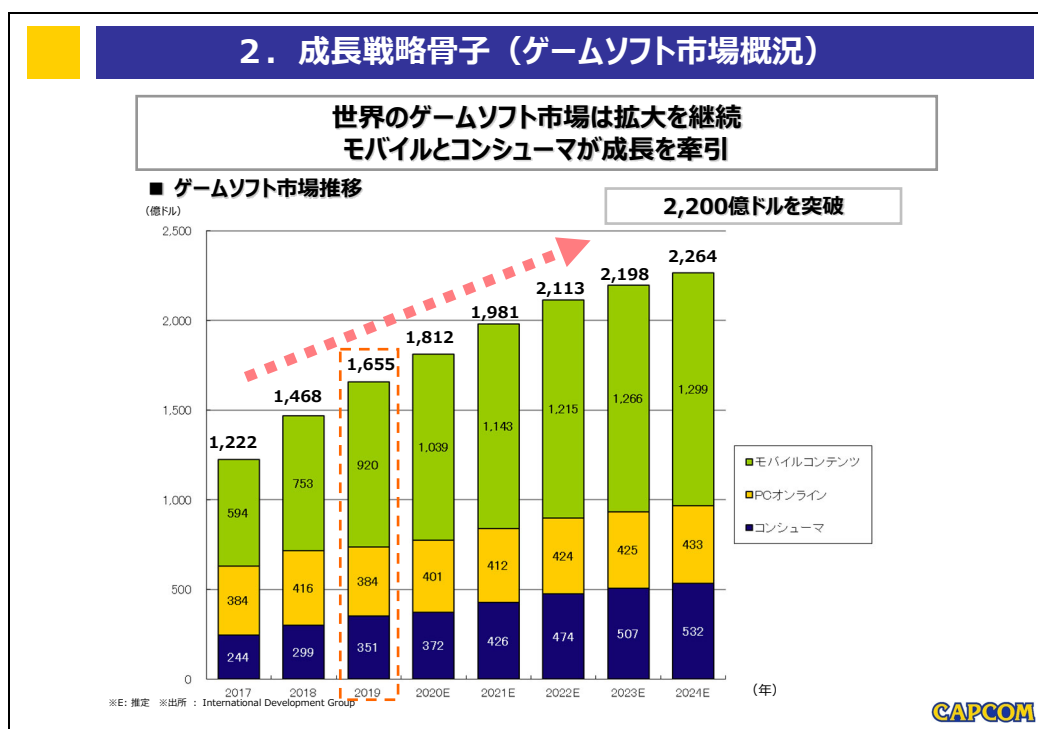
## 1-2. 成長戦略骨子（中期的な経営目標）④



お伝えしてきましたように、安定成長への手応えがより大きくなったことから、新たに、営業利益の目標成長率を 10%と、具体的に定めます。

引き続き、グローバル展開の強化とブランド価値の向上、ユーザー数の拡大に注力し、今期は、4期連続の最高益となる営業利益 255 億円を目指します。

## 2. 成長戦略骨子（ゲームソフト市場概況）



最新のゲーム市場の見通しをお伝えします。

ゲーム市場は、コンシューマ、モバイルコンテンツが牽引し、成長する見通しです。

2019年の市場規模は1,655億ドルに達しており、前年1,468億ドルから187億ドル増加するなど、一年前の予測を上回る勢いで成長しています。

そして、2024年には、2019年の1.3倍以上の2,264億ドルに達する見通しです。

特に、モバイル市場の成長幅が最も大きく、アジアおよび新興地域で成長が見込まれています。また、コンシューマ市場はデジタル販売の伸長を主因として2019年比で1.5倍と大きく成長が見込まれます。

カプコンにとって、コンシューマとモバイルが拡大を続けるこの局面は引き続き、成長の大きなチャンスだといえます。

### 3-1. 2021年3月期 連結業績予想

3-1. 2021年3月期 連結業績予想			
デジタルコンテンツ事業の安定的な成長により、 8期連続の営業増益を目指す			
	(百万円)		
	2020/3	2021/3計画	増減
売上高	81,591	85,000	3,409
営業利益	22,827	25,500	2,673
営業利益率	28.0%	30.0%	-
経常利益	22,957	25,500	2,543
親会社株主に 帰属する当期純利益	15,949	18,000	2,051

- コンシューマにおける大型新作投入およびカタログタイトルの貢献等により、前期比で増収増益を見込む
- 1株当たり予想当期純利益 168円62銭
- 配当は 中間 20円、期末 25円の年間 45円を予定

CAPCOM

2021年3月期の業績予想です。

新型コロナウイルスの影響により、国内外の情勢が不透明な状況ではありますが、現時点で合理的に予測可能な範囲で策定した業績予想として発表いたします。

今期は、大型新作の複数投入とデジタル販売を強化することにより、メイン事業のコンシューマを成長させ、全ての利益項目で最高益の更新を目指します。

また、営業利益での増益は8期連続と、最長記録を更新します。

売上高は前期比で34億円増となる850億円、営業利益は26億円増となる255億円、また、営業利益率は30.0%を計画しています。

経常利益は25億円増の255億円、親会社株主に帰属する当期純利益は20億円増の180億円となる見通しです。

1株当たり予想当期純利益は168円62銭、配当は中間20円、期末25円の年間45円を予定しています。


### 3-2. 新型コロナウイルスの影響と当社対応

## 3-2. 新型コロナウイルスの影響と当社対応

### ■ 2021年3月期連結業績予想について

1. 当期業績見通しにおける不確定要因
  - ① コンテンツ制作業務への影響
  - ② アミューズメント施設の営業再開時期と需要動向
  - ③ パチンコ・パチスロ店舗の営業自粛による需要動向への影響
  - ④ eスポーツ大会などイベント等の延期、中止
2. 当社の対応
  - ① 感染拡大防止に向けた、在宅勤務の推進や手洗い、うがい、マスク着用の徹底
  - ② コンテンツ制作業務 ⇒ 制作工程の見直しなど、効率化を徹底し影響を極小化

**前期2,000万本超のデジタル販売をさらに推進し、既発売新作とリピートタイトルの販売拡充に注力**



新型コロナウイルスの影響および当社の対応についてお伝えします。

当期業績見通しにおける不確定要因として、コンテンツ制作業務への影響、また、アミューズメント施設事業や、パチンコ・パチスロ店舗の営業自粛、eスポーツ大会などイベント等の延期や中止といった、個別の影響を想定しています。

当社の対応としましては、コンテンツの制作工程の見直しなどの効率化を徹底し、影響の極小化に努めていきます。また、デジタル販売をさらに推進し、新作・リピートタイトルの販売拡充に注力していきます。

そのほか、感染拡大の防止に向けて、従業員の在宅勤務の推進、手洗い、うがい、アルコール消毒およびマスクの着用徹底などに取り組んでいます。




#### 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画①

**4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画①**

**主カブランドを積極的に活用  
価格施策によりカタログタイトルの収益を強化**

**■ コンシューマ 戦略**


- ・ 複数の大型新作投入により、パイプラインを拡充  
『バイオハザード RE:3』…累計250万本を突破
- ・ 『モンスターハンター：ワールド』…累計 1,550万本を販売  
『モンスターハンターワールド：アイスボーン』とともに拡販を図る
- ・ デジタル戦略のもと、カタログタイトルの販売最大化に努める



『バイオハザード RE:3』

**■ モバイルコンテンツ 戦略**

- ・ 前期投入タイトルの育成および新作投入を図る
- ・ 5G普及期を想定した技術研究の推進



デジタルコンテンツ事業についてご説明します。

今期も主カブランドを積極的に活用します。

コンシューマでは、『バイオハザード RE:3』を 4月3日に発売し、4月末には 250万本を突破しています。

他にも、大型新作タイトルを投入するとともに、『モンスターハンター：ワールド』や『アイスボーン』などカタログタイトルの販売を推し進め、販売最大化に努めます。

また、デジタル販売による、グローバルでの地域の拡大と PCプラットフォームへの対応の強化を今期も進め、デジタル売上比率は前期並みの 73.9%を計画します。

モバイルでは、市場動向を注視しつつ、前期投入タイトルの育成および新作の投入を図ります。また、5Gの普及期を想定した技術研究を推進します。

#### 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画②

**新作大型タイトルの複数投入に加え、  
旧作の貢献により販売本数増を見込む**

**■ 2021年3月期 コンシューマ 販売本数計画**

(千本)

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3計画
新作タイトル数(SKU)	50	61	35	13
販売本数合計	24,400	25,300	25,500	28,000
海外本数	19,400	21,600	21,450	24,950
DL本数	12,900	15,300	20,550	23,500
旧作本数	11,000	14,200	18,200	18,000
主要タイトル				
新作	『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 RE.2』 『デビル メイ クライ 5』	『モンスターハンター:ワールド』: アイスボーン』	『バイオハザード RE.3』 他大型タイトル
旧作	『バイオハザード』 レジデント イービル』 『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』 『バイオハザード7』 レジデント イービル』	『モンスターハンター:ワールド』 『バイオハザード RE.2』 『デビル メイ クライ 5』 『ストリートファイターV』 『バイオハザード』 レジデント イービル』	『モンスターハンター:ワールド』: アイスボーン』 『バイオハザード RE.2』 『モンスターハンター:ワールド』

※ ディストリビューションタイトルを含みます

CAPCOM

次に、ソフトの販売計画です。

タイトル数は前期に比べ減少しますが、販売本数はトータルで 2,800 万本と、今期も増加する計画です。

新作タイトル数は 13 タイトル (SKU)、海外本数は 2,495 万本、DL 本数は 2,350 万本、旧作本数は 1,800 万本を見込んでいます。

#### 4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画③

4-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画③


**新作大型タイトルを複数投入  
コンシューマが牽引し増収増益を見込む**

**■ デジタルコンテンツ事業 計画**

(億円)

	2019/3	2020/3	2021/3計画	増減
<b>売上高</b>	<b>829</b>	<b>599</b>	<b>669</b>	<b>70</b>
コンシューマ				
パッケージ	359	129	159	30
デジタル(デジタルライセンス費)	410	426	450	24
内デジタルライセンス収入		26	20	
コンシューマ計	769	555	609	54
モバイルコンテンツ	23	44	60	16
PCその他	37			
<b>営業利益</b>	<b>233</b>	<b>241</b>	<b>283</b>	<b>42</b>
<b>営業利益率</b>	<b>28.1%</b>	<b>40.3%</b>	<b>42.3%</b>	<b>-</b>

※ デジタルライセンス収入：オンラインプラットフォームへのコンテンツ提供等による一過性の収入  
 ※ 2020年3月期より、コンシューマに旧PCその他サブセグメントを統合しています。



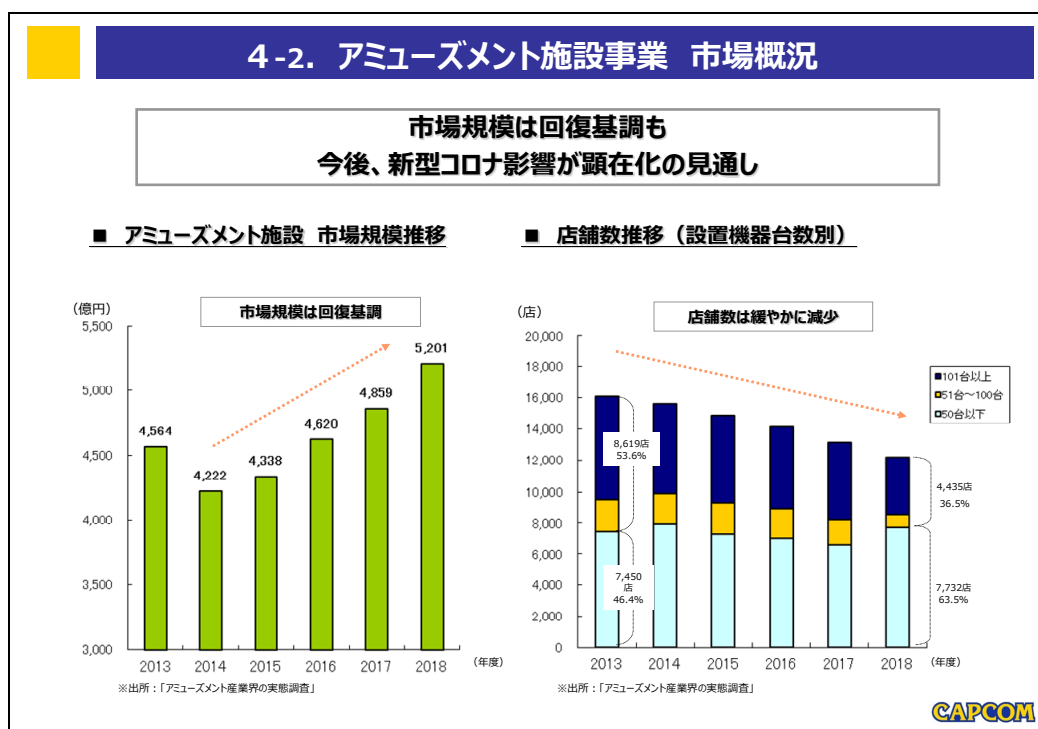
次に、デジタルコンテンツ事業の計画です。

今期の売上高は 70 億円増の 669 億円、コンシューマのパッケージは 30 億円増の 159 億円、デジタルは 24 億円増の 450 億円（うち、デジタルライセンスは 20 億円）により、コンシューマ合計は 54 億円増の 609 億円を見込んでいます。

また、モバイルコンテンツは 16 億円増の売上高 60 億円を見込んでいます。

営業利益は 42 億円増の 283 億円を計画します。営業利益率も 42.3%と上昇する計画です。

## 4-2. アミューズメント施設事業 市場概況



次に、アミューズメント施設事業についてご説明します。

まず、2018年度までの市場動向です。

アミューズメント施設事業は、景況感が改善する中、市場規模は回復傾向を維持してきましたが、今後はコロナウイルスの影響が表れる見通しです。

## 4-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

4-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

**新型コロナウイルスの感染拡大に伴う休業要請に対応  
情勢を踏まえ、今後の運営を検討**


**■ アミューズメント施設事業 戦略**

- ・ 新業態店舗の展開を進めつつ、効率的な店舗運営に努める
- ⇒ 既存店前年比計画：82%、出退店計画：出店3、退店0、合計43店舗
- ⇒ 自社ブランドの認知拡大および収益機会創出のため、物販専門店舗を展開


**■ アミューズメント施設事業 計画**

	2019/3	2020/3	2021/3 計画	増減
売上高	110	120	105	-15
営業利益	10	12	0	-12
営業利益率	9.9%	10.0%	0.0%	-
既存店売上前年比	102%	103%	82%	-

(億円)



「CAPCOM STORE TOKYO」



今期は、前期から展開する新業態を推し進め、また、既存店舗では効率的な運営に努めますが、新型コロナウイルスの影響に鑑み、減収減益を見込んでいます。

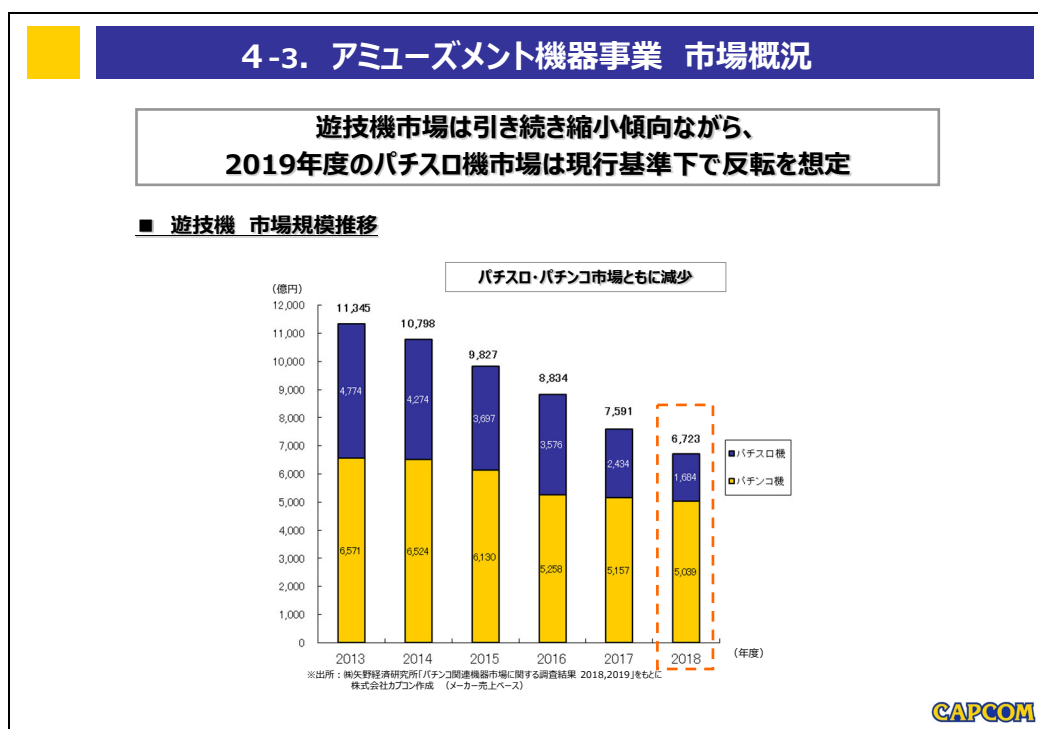
既存店売上計画は、前年比 82%を見込んでいます。

出退店は、出店 3 店舗、計 43 店舗とする計画です。

新業態としては、自社ブランドを活用した、カフェや物販専門店の育成に注力していきます。

今期の売上高は 15 億円減の 105 億円、営業利益は 12 億円減の 0 億円を計画しています。

### 4-3. アミューズメント機器事業 市場概況



次に、アミューズメント機器事業についてご説明します。

パチスロ機市場は、2014年以降の型式試験方法の変更等が影響し、引き続き減少傾向となっています。

#### 4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

4-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

**パチスロ店舗の営業動向を踏まえ  
新機種投入数の最適化を図る**

■ **PS 戦略**


- ・ 人気IPを活用した筐体を投入  
⇒ パチスロ機販売台数計画 1機種 15千台（前期：1機種 20千台）

■ **アミューズメント機器事業 計画**

	2019/3	2020/3	2021/3 計画	増減
タイトル数	5	1	1	-
販売台数(千台)	7.8	20	15	-5

(億円)

	2019/3	2020/3	2021/3 計画	増減
売上高	34	65	45	-20
営業利益	-26	20	17	-3
営業利益率	-	31.9%	37.8%	-



次に、アミューズメント機器事業の戦略です。

コロナウイルスの影響によりパチスロ店舗の営業動向などを見守りつつ、自社 IP を活用した現行基準機を、1機種投入する想定です。

今期の売上高は前期比 20 億円減の 45 億円、営業利益は 3 億円減の 17 億円、営業利益率は 37.8%を計画しています。


#### 4-4. その他事業 戦略および計画①


**4-4. その他事業 戦略および計画①**


**主力IPの販売増およびグローバル化を受け、  
ワンコンテンツ・マルチユース戦略をさらに強化**


■ **ライセンス・映像 戦略**

- ・ **グッズ展開やコラボレーションによる収益の拡大**
  - ⇒ アパレル、フィギュアなど人気IPを活用した各種グッズを発売
  - ⇒ 「バイオハザード RE:3 スペシャル・サウンドトラック」をゲームと同時に配信開始
- ・ **映像やテーマパークへの展開を通じたブランド認知向上**
  - ⇒ ハリウッド映画「モンスターハンター」、2020年9月公開予定










©CONSTANTIN FILM Production Services GmbH.



最後に、その他事業についてご説明します。

その他事業では、主力 IP の販売増およびグローバル化を受け、ワンコンテンツ・マルチユース戦略をさらに強化します。

ライセンスや映像のキャラクターコンテンツビジネスでは、人気 IP を活用したグッズ展開やコラボレーションによる収益の拡大を図ります。

また、ハリウッド映画「モンスターハンター」の公開を 9 月に予定するなど、映画やテーマパークへの展開も引き続き予定しており、グローバルでのブランド認知の向上を図ります。



#### 4-4. その他事業 戦略および計画②

4-4. その他事業 戦略および計画②

**eスポーツの普及活動を継続  
将来の収益化に向け、投資を推進**


**■ eスポーツ 戦略**

- ・ 中長期視点でステークホルダーの拡大に向けた取り組みを展開
  - ⇒新型コロナ影響を考慮し、国内外に向けた各大会をオンラインで開催
  - ⇒ユーザー層の更なる拡大のため、女性トーナメント大会の実現を目指す

**■ その他事業 計画**

(億円)

	2019/3	2020/3	2021/3計画	増減
売上高	25	30	31	1
ライセンス・映像		27	30	3
eスポーツ		3	1	-2
営業利益	8	5	7	2
ライセンス・映像		15	19	4
eスポーツ		-10	-12	-2
営業利益率	31.5%	18.0%	22.6%	-



eスポーツでは、ビジネスチャンスを生み出すべく、中長期視点でステークホルダーの拡大に向けた取り組みを展開してまいります。

新型コロナウイルスの影響を考慮し、国内外に向けた各大会をオンラインで開催することにより、ビジネス展開に注力します。

また、ユーザー層のさらなる拡大のため、女性トーナメント大会の実現を目指します。

今期の事業計画は、売上高は1億円増の31億円、営業利益は、引き続きeスポーツへの投資が先行するものの、2億円増の7億円となる見通しです。

私の説明は以上でございます。

新型コロナウイルスの終息については、依然不透明な状況ではありますが、当社は主力ブランドのさらなる強化を図り、中核ビジネスであるコンシューマの安定的な成長を実現するとともに、各セグメントに効果を波及させていくことで、今期も最高益の更新を目指します。

また、成長と両立させながら、将来に向けての投資もしっかりと行っていきます。

従業員とその家族、そしてステークホルダーの皆様の健康と安全を第一として、このように困難な時だからこそ、今まで以上に全社一丸となって、計画の達成に注力してまいります。

以 上