

○添付資料の目次

1. 経営成績	2
(1) 経営成績に関する分析	2
(2) 財政状態に関する分析	5
(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	6
2. 経営方針	7
(1) 経営の基本方針	7
(2) 目標とする経営指標	7
(3) 中長期的な会社の経営戦略	7
(4) 会社の対処すべき課題	8
3. 連結財務諸表	9
(1) 連結貸借対照表	9
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	11
(3) 連結株主資本等変動計算書	13
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	15
(5) 継続企業の前提に関する注記	17
(6) 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項	17
(7) 表示方法の変更	19
(8) 追加情報	19
(9) 連結財務諸表に関する注記事項	20
(連結貸借対照表関係)	20
(連結損益計算書関係)	21
(連結包括利益計算書関係)	23
(連結株主資本等変動計算書関係)	24
(連結キャッシュ・フロー計算書関係)	26
(税効果会計関係)	27
(セグメント情報等)	29
(1株当たり情報)	34
(重要な後発事象)	34

## 1. 経営成績

### (1) 経営成績に関する分析

#### ・当期の経営成績

当連結会計年度におけるわが国経済は、期末の円安や株価上昇などにより復調の兆しが見られましたものの、電力供給不足への懸念や欧州の財政危機に加え、円相場の高騰に伴う輸出環境の悪化や株安により景気は踊り場状態が続き、先行き不透明感を払拭できませんでした。

当業界におきましては、新型携帯ゲーム機の登場や一部ハード価格の値下げに加え、人気タイトルの投入により国内市場が盛り上がるなど、年末年始商戦は活況を呈しました。

一方、携帯電話やスマートフォン（高機能携帯電話）の台頭に伴い、低価格かつ参入障壁が低いソーシャルゲームの急成長により新たなプラットフォームの存在感が増すなど、構造的な変化の波が押し寄せてまいりました。

こうした環境のもと、当社は、基軸部門のコンシューマ・オンラインゲーム事業およびモバイルコンテンツ事業において、開発費の抑制など効率的かつ迅速な事業展開を図るため、家庭用ゲーム機、パソコンに加え、携帯電話やスマートフォン向けの開発部門を再編いたしました。また、収益源の拡大を目指してソーシャルゲームの開発、供給に先手を打つなど、オンラインビジネスの強化に取り組んでまいりました。

加えて、既存顧客の深耕や新規ユーザーの開拓を目指して「バサラ祭2011～夏の陣～」や「モンスターハンターフェスタ'11」などの各種イベントの開催や全国的な販促キャンペーンに加え、知名度の向上やファン層の拡大等、人気ソフトとの相乗効果の創出を図るため、劇場版アニメ「劇場版 戦国BASARA-The Last Party-」や「逆転裁判」が全国上映されるとともに、人気キャラクターを活用した飲料水の発売など、有力コンテンツによるコラボレーション展開を推し進めました。

さらに、機動的なグループ展開を図るため米国子会社傘下のソーシャルゲーム会社を当社の直轄子会社としたほか、モバイルコンテンツ事業の拡充に経営資源を注力するなど、市場環境の変化に対応した経営展開を行ってまいりました。

この結果、売上高は前期のコンシューマ・オンラインゲーム事業において、大型ソフトの投入が相次いだ反動や当初予定していた主力タイトルが次期にずれ込んだことなどにより、820億65百万円（前期比16.0%減）となりました。利益面につきましては、営業利益123億18百万円（前期比13.8%減）、経常利益118億19百万円（前期比8.1%減）、当期純利益67億23百万円（前期比13.2%減）となりました。

なお、当社はIR活動に注力しておりますが、昨年特に優れたアニュアルレポート（年次報告書）を表彰する「日経アニュアルレポートアワード2011」において「優秀賞」の荣誉に輝きました。

セグメントの業績を示すと、次のとおりであります。

#### ①コンシューマ・オンラインゲーム事業

当事業におきましては、ニンテンドー3DS向け目玉タイトル「モンスターハンター3(トライ)G」が160万本を突破するなど手堅く伸長したほか、期末に発売した旗艦ソフトの「バイオハザード オペレーション・ラクーンシティ」(プレイステーション3、Xbox 360用)も一定の出足を示しましたが、「ストリートファイター×(クロス)鉄拳」(プレイステーション3、Xbox 360用)は軟調に推移いたしました。

しかしながら、いずれも販売本数が100万本を超えたことにより、3作品のミリオンタイトルを輩出することができました。

また、「アスラズ ラース」(プレイステーション3、Xbox 360用)、「バイオハザード リベレーションズ」(ニンテンドー3DS用)や「アルティメット マーヴル VS. カブコン 3」(プレイステーション3、Xbox 360、プレイステーション・ヴィータ用)など、趣向を凝らした多彩なソフトを投入するとともに、多面的な商品展開の一環として数多くの提携ソフトを発売いたしました。

一方、オンライン専用ゲームの「モンスターハンター フロンティア オンライン」シリーズ(パソコン、Xbox 360用)が安定した人気に支えられ好調裡に終始いたしました。

この結果、前期に大型タイトルを複数投入した反落や有力ソフト「ドラゴンズドグマ」(プレイステーション3、Xbox 360用)の発売延期などにより、売上高は535億1百万円(前期比23.9%減)、営業利益105億2百万円(前期比16.0%減)となりました。

#### ②モバイルコンテンツ事業

当事業におきましては、「スヌーピー ストリート」が日本やアジアで健闘したほか、「モンスターハンター」シリーズのグリー向け「モンハン探検記 まぼろしの島」が着実に会員数を増やすとともに、同じくMobage(モバゲー)用に提供した「みんなと モンハン カードマスター」も好伸したことにより、いずれも会員数が100万人を超えるなど、底力を発揮しました。

また、交流サイト世界最大手のフェイスブックと連動して配信を行った「スマーフ・ビレッジ」が好調に推移したことにより、当社の戦略ブランドであるビーラインタイトルは、国内外合せて5,600万件のダウンロード数を突破するなど、収益力アップに大きく寄与しました。

この結果、売上高は63億8百万円(前期比56.6%増)、営業利益23億85百万円(前期比74.6%増)となりました。

#### ③アミューズメント施設事業

当事業におきましては、昨年3月に発生した東日本大震災による自粛ムードの影響や娯楽、消費支出の多様化などにより来場者数は減少しましたが、「安・近・短」の身近な娯楽としてアミューズメント施設が見直されてきたことに加え、節約志向も追風となって、市場は回復基調に転じてまいりました。

このような状況下、各種イベントの開催や既存店のリニューアルを実施したほか、新規需要の掘り起こしを図るためサービスデーの実施など、顧客志向に立った地域密着型の施設展開を行ってまいりました。

これらの施策により、スマートフォンなど顧客層が重なる他業種との競争激化や客足の伸び悩みがありました。また、自社製メダルゲーム機の寄与などもあって、客単価は増加いたしました。当期の出退店はありませんでしたので、施設数は前期末と同じく37店舗であります。

この結果、売上高は117億29百万円(前期比0.9%増)、営業利益17億87百万円(前期比58.0%増)となりました。

#### ④アミューズメント機器事業

当事業におきましては、業務用機器はメダルゲーム機「モンスターハンター メダルハンティング」や「モンハン日記 すごろくアイルー村」を発売いたしました。

また、遊技機向け関連機器につきましては、「ストリートファイターIV」が堅調に推移するとともに、開発受託の事業展開を行ってまいりました。

この結果、売上高は76億63百万円(前期比3.0%減)、営業利益8億90百万円(前期比66.2%減)となりました。

#### ⑤その他事業

その他事業につきましては、主なものはキャラクター関連のライセンス事業で、売上高は28億62百万円(前期比26.5%減)、営業利益8億77百万円(前期比20.1%減)となりました。

・次期の見通し

今後の見通しといたしましては、当業界は昨年相次いで登場した新型携帯ゲーム機に加え、今年発売予定の据置型ゲーム機「Wii U」や大型タイトルの投入等により、縮小傾向が続いた家庭用ゲーム市場は回復軌道に乗るものと思われま

す。他方、既存市場が伸び悩む中、豊富なコンテンツの供給などにより破竹の勢いで利用者を増やし、ユーザー層のすそ野を広げたソーシャルゲームの急伸により、家庭用ゲーム機以外との顧客獲得競争が激化し、勢力図の色分けに影響を与えることも想定されます。

このような市場環境の変化により、プラットフォームの主導権を巡って熾烈な攻防戦が繰り広げられる状況下、ビジネスモデルの拡大を図るため、「売り切り型」のパッケージ販売以外にインターネット機能を活用した追加コンテンツやアイテム課金など、事業領域の多角化が進むものと予想されます。

産業構造が大きな転換期に入っている情勢のもと、当社といたしましては、環境の変化をチャンスとして捉え、国内外の多様な顧客ニーズに対応するため、家庭用ゲーム機、パソコン、スマートフォンおよび携帯電話などの各ハードにゲームソフトを供給するマルチプラットフォーム戦略を一層強化してまいります。

加えて、成長余力があるソーシャルゲームなどのモバイルコンテンツ事業の拡充に経営資源を投入するとともに、新ジャンルの開拓や提携ソフトの増大により商品ラインナップの充実を図るなど、市場動向に即応した経営展開により成長戦略を推し進めます。

また、ゲーム音楽や人気の高いゲームキャラクターなどとのシナジー展開により、コンテンツビジネスの強化に取り組んでまいります。

さらに、東日本大震災を契機に災害など不測の事態が発生した場合において、適切かつ迅速に対応できるよう、防災備品の設置や安否確認システムの導入に加え、新型インフルエンザ用「衛生対策キット」の備蓄など、「治に居て乱を忘れず」をモットーにリスクマネジメントの強化を図り、想定外の事象が起きても事業継続が可能な危機管理体制の構築に努めてまいります。

次期の販売戦略としては、成長シナリオの実現に向けてグローバル展開を拡大するため、「バイオハザード6」（プレイステーション 3、Xbox 360、パソコン用）や「ドラゴンズドグマ」（プレイステーション 3、Xbox 360用）など、海外に照準を合わせた大型タイトルの投入により本格的攻勢をかけてまいります。

(2) 財政状態に関する分析

①資産、負債及び純資産の状況

(資産)

資産につきましては、前連結会計年度末に比べ78億38百万円増加し982億47百万円となりました。

主な増加は、ゲームソフト仕掛品119億30百万円、受取手形及び売掛金55億85百万円および商品及び製品9億43百万円であり、主な減少は、現金及び預金102億58百万円によるものであります。

(負債)

負債につきましては、前連結会計年度末に比べ64億94百万円増加し388億95百万円となりました。

主な増加は、短期借入金35億48百万円、長期借入金25億円および支払手形及び買掛金15億92百万円であり、主な減少は、未払法人税等4億66百万円および賞与引当金3億67百万円によるものであります。

(純資産)

純資産につきましては、前連結会計年度末に比べ13億44百万円増加し593億52百万円となりました。

主な増加は、当期純利益67億23百万円であり、主な減少は、自己株式の増加27億3百万円、剰余金の配当23億40百万円および為替換算調整勘定(海外連結子会社等の純資産の為替換算に係るもの)の変動3億44百万円によるものであります。

②キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物の期末残高は127億24百万円減少し222億87百万円となりました。

各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、次のとおりであります。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動に使用された資金は、76億72百万円(前連結会計年度に得られた資金223億92百万円)となりました。

主な増加は、税金等調整前当期純利益114億25百万円(前連結会計年度は108億7百万円)、減価償却費31億23百万円(同33億15百万円)および仕入債務の増加17億20百万円(同22億64百万円)であり、主な減少は、ゲームソフト仕掛品の増加118億99百万円(同32億46百万円の減少)、売上債権の増加55億50百万円(同55億31百万円)および法人税等の支払額41億95百万円(同7億74百万円)によるものであります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動に使用された資金は、47億94百万円(前連結会計年度は20億46百万円)となりました。

主な内訳は、定期預金の預入による支出24億65百万円(前連結会計年度なし)および有形固定資産の取得による支出21億53百万円(同17億34百万円)によるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動で得られた資金は、5億87百万円(前連結会計年度に使用された資金129億19百万円)となりました。

主な増加は、短期借入金の純増加額67億60百万円(前連結会計年度は125億円の純減少額)および長期借入れによる収入30億円(同30億円)であり、主な減少は、長期借入金の返済による支出37億11百万円(同7億11百万円)、自己株式の取得による支出27億3百万円(同2百万円)および配当金の支払額23億39百万円(同20億64百万円)によるものであります。

(参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	平成20年3月期	平成21年3月期	平成22年3月期	平成23年3月期	平成24年3月期
自己資本比率	57.3	55.9	62.3	64.2	60.4
時価ベースの自己資本比率	221.2	101.5	120.5	103.9	110.8
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	46.8	—	122.7	32.8	—
インタレスト・カバレッジ・レシオ	103.7	—	86.9	155.8	—

自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー／利払い

(注1) 株式時価総額は、自己株式を除く発行済株式数をベースに計算しております。

(注2) 有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち、利子を支払っている全ての負債を対象としております。

(注3) キャッシュ・フロー対有利子負債比率およびインタレスト・カバレッジ・レシオは、平成21年3月期および平成24年3月期におきまして営業キャッシュ・フロー数値がマイナスのため、表記を省略しております。

(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は、株主に対する利益還元を経営の重要政策のひとつと考えており、将来の事業展開や経営環境の変化などを勘案しつつ、安定配当の継続を基本方針としております。

当社の剰余金の配当は、中間および期末配当の年2回を基本的な方針としております。

また、配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会であります。

内部留保につきましては、ゲームソフト開発、アミューズメント施設や成長事業への投資等に充当し、企業価値を高めてまいります。

当事業年度の期末配当につきましては1株につき25円とし、中間配当(1株につき15円)を含めた年間配当は、1株につき40円であります。

なお、当社は中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

## 2. 経営方針

### (1) 経営の基本方針

当社グループは、ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」をクリエイトし、多くの人に「感動」を与えるソフト開発をメインとする「感性開発企業」を経営理念としております。また、株主、顧客および従業員などステークホルダーの満足度向上や信頼構築に努めるとともに、共存共栄を基軸とした経営展開を図っております。

### (2) 目標とする経営指標

当社グループは、経営実態を示す指標として、会計処理の変更により変化する会計上の利益よりも、現金の動きを注視するキャッシュ・フロー経営を重視しております。

したがって、一部に限定した具体的な数値目標は掲げておりません。

### (3) 中長期的な会社の経営戦略

当業界は新型ゲーム機の登場に伴う開発費の高騰やソーシャルゲーム参入による競争激化に加え、合併、事業統合等の再編やグローバルな企業間競争の波が押し寄せ、優勝劣敗により勢力図が塗り変わりがつあります。

このように厳しい事業環境下、生存競争を勝ち抜いていくためには、経営環境の変化に対応できる体制作りが、最重要課題と認識しております。

今後さらなる成長のため、以下の戦略目標を推進、実行することにより企業価値の向上に努めてまいります。

- ①コア事業である家庭用ゲームソフトの開発、販売拡大に経営資源を集中してまいります。
- ②開発戦略といたしましては、市場動向を勘案しつつ、マルチプラットフォーム展開を推し進めてまいります。
- ③每期安定した売上や収益の確保を図るため、新規ユーザーの開拓や既存顧客の深耕などにより、アミューズメント施設の集客展開に注力してまいります。
- ④通信環境の進展および市場環境の変化に伴い、オンライン事業ならびにモバイルコンテンツ事業の強化に取り組んでまいります。
- ⑤海外市場での販売拡大を図るため、現地法人の強化などにより積極的なグローバル展開を行ってまいります。
- ⑥当社の豊富なコンテンツの活用により、新規市場の開拓と既存市場の掘り起しに努めるとともに、遊技機向け関連機器への注力やソーシャルゲームの運営に参入するなど、新たなビジネスチャンスを開いてまいります。
- ⑦当社コンテンツの有効活用により付加価値を創造するとともに、シナジー効果の創出によりブランド価値を高めてまいります。
- ⑧財務構造の強化を図るため、每期安定したキャッシュ・フローの創出に努めてまいります。

#### (4) 会社の対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境や今後の市場動向を踏まえた主要な対処すべき課題は、次のとおりであります。

##### ①重点戦略部門の強化

競争力の優位性を図るため、コア事業である家庭用ゲームソフトの開発とマーケティング部門の強化を柱に経営資源を集中してまいります。

##### ②海外展開の注力

国内市場の成熟化に伴い、今後の事業拡大には海外市場への注力が不可欠であります。このため、重要な子会社であるCAPCOM U. S. A., INC.をはじめ、海外現地法人の経営改革などにより、グループ全体の事業の再構築を推し進めるとともに、戦略的な海外展開を図ってまいります。

##### ③事業の選択と集中

開発資源の効率活用を図る一環として、明確なビジョンとスピード経営により活力を生み出すとともに、グループ全体の総合力を発揮させるため、成長分野への投資や不採算事業からの撤退を行うなど、選択と集中によるグループ会社のスクラップ・アンド・ビルドにより企業価値の向上に努めてまいります。

##### ④事業領域の拡大

経営環境の変化に対応して、事業領域を拡大するため携帯電話やスマートフォン（高機能携帯電話）などのゲーム専用機以外に向けたゲーム配信事業への注力やソーシャルゲーム運営の参入など、コンテンツビジネスの拡大に傾注してまいります。

##### ⑤企業体質の強化

経営革新により機動的な事業運営、経営効率の向上を図るとともに、収益基盤の強化に向けて体制作りを推し進めております。

この一環として、国内外の関係会社を含めた的確なマネジメント体制による戦略的なグループ運営と財務構造の改革などにより、経営体質を高めてまいります。