

○添付資料の目次

| | |
|----------------------------|----|
| 1. 経営成績・財政状態に関する分析 | 2 |
| (1) 経営成績に関する分析 | 2 |
| (2) 財政状態に関する分析 | 4 |
| (3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当 | 5 |
| 2. 経営方針 | 6 |
| (1) 会社の経営の基本方針 | 6 |
| (2) 目標とする経営指標 | 6 |
| (3) 中長期的な会社の経営戦略 | 6 |
| (4) 会社の対処すべき課題 | 7 |
| 3. 会計基準の選択に関する基本的な考え方 | 7 |
| 4. 連結財務諸表 | 8 |
| (1) 連結貸借対照表 | 8 |
| (2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書 | 10 |
| (3) 連結株主資本等変動計算書 | 12 |
| (4) 連結キャッシュ・フロー計算書 | 14 |
| (5) 連結財務諸表に関する注記事項 | 16 |
| (継続企業の前提に関する注記) | 16 |
| (会計方針の変更) | 16 |
| (表示方法の変更) | 16 |
| (セグメント情報等) | 17 |
| (1株当たり情報) | 20 |
| (重要な後発事象) | 20 |
| 5. その他 | 21 |
| (1) 役員の異動 | 21 |

1. 経営成績・財政状態に関する分析

(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、雇用・所得環境や設備投資は堅調に推移したものの、個人消費の低迷や中国経済の減速に加え、年明け以降の株価の乱高下や円高の進行などにより景気は足踏み状態になるとともに、先行き不透明感が増してまいりました。

当業界は、スマートフォンを主体としたモバイルゲームの勢力拡大に加え、顧客嗜好の多様化に対応した既存市場の深耕や新規顧客の開拓による女性、ファミリー客や高齢者の取り込みなどにより全体のゲーム人口は増加いたしました。

こうした情勢のもと、当社は開発コストの低減や開発期間の短縮を行うため、外部委託の削減による内作比率の向上などにより、開発プロセスや収益管理の改善に取り組んでまいりました。また、多面的な収益展開を図るため、「モンスターハンター」や「ストリートファイター」などの優良コンテンツ資産を活用したワンコンテンツ・マルチユース戦略を推し進めました。

さらに、在庫リスクの回避や流通コストの削減を図るため、好採算のダウンロード販売の拡大に注力してまいりました。主な発売商品の中では、目玉タイトル「モンスターハンタークロス」(ニンテンドー3DSシリーズ用)が大ヒットを放ち、販売本数を伸ばすとともに、業績向上のけん引役を果たしました。

また、市場拡大が続いている中国において、テンセント社が当社との提携によるPCオンラインゲーム「モンスターハンターオンライン」を昨年12月に配信を開始したところ、順調に推移したことにより同国における事業展開に期待を抱かせました。

一方、アミューズメント市場は、好転の兆しが見られず軟調に終始いたしました。

この結果、売上高は770億21百万円(前期比19.8%増)と増収になりました。利益面につきましても、営業利益120億29百万円(前期比13.7%増)、経常利益113億48百万円(前期比4.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益77億45百万円(前期比17.1%増)といずれも増益になりました。

なお、当社は多様な人材の活用に取り組んでおり、性別、年齢、国籍などに関係なく採用、評価、昇進等によるダイバーシティを推進しております。この一環として育児休業、短時間勤務による子育て支援や女性従業員の幹部登用に加え、グローバルな人材の雇用や育成などに努めてまいりました。この結果、期末現在の女性の管理職は24名(当社管理職に占める割合10.3%)、外国人は91名(当社従業員に占める割合4.0%)となっております。

セグメントの業績を示すと、次のとおりであります。

① デジタルコンテンツ事業

当事業におきましては、看板タイトルのシリーズ最新作「モンスターハンタークロス」(ニンテンドー3DSシリーズ用)が大人気を博し、当初計画250万本を上回る300万本を突破するなど、増収増益に大きく寄与いたしました。また、「バイオハザード0 HDリマスター」(プレイステーション4、プレイステーション3、Xbox One、Xbox 360、パソコン用)が手堅く販売本数を伸ばしたほか、「ストリートファイターV」(プレイステーション4、パソコン用)も根強い人気に支えられ、海外を中心に一定の売行きを示しました。加えて、リピート販売が好伸びしたほか、ダウンロード版もパッケージ販売との相乗作用により健闘し、安定した収益源となっております。

一方、オンラインゲームは、さまざまな遊びが自由に体験できるオープンワールドタイプの「ドラゴンズドグマ オンライン」(プレイステーション4、プレイステーション3、パソコン用)が堅調に推移したほか、モバイルコンテンツでは「モンスターハンター エクスプロア」(アンドロイド、iOS用)のダウンロード数が300万件を超え、局面打開の端緒を開きました。

この結果、売上高は525億77百万円(前期比15.9%増)、営業利益121億67百万円(前期比19.2%増)となりました。

② アミューズメント施設事業

当事業におきましては、市場回復の足取りが鈍い状況下、中高年者を対象にゲームの無料体験ができるゲームセンターツアーやサービスデーの実施に加え、低年齢者向けに「あそび王国ぴいかあぼう」や「キッズコーナー」を増設するとともに、女性や家族連れなど新規ファン層の獲得を図るため、地域密着型の店舗戦略により客

層の拡大に努めてまいりました。

しかしながら、目玉機種不足やスマートフォン等、ユーザー層が重なる娯楽の分散化の影響による需要減退などにより弱含みに展開いたしました。

当期間は、「アミューズファクトリー常滑店」（愛知県）をオープンしたほか、新機軸の飲食店「カプコンカフェ」（埼玉県）等の4店舗を開店するとともに、3店舗を閉鎖するなど、スクラップ・アンド・ビルドによる施設展開を行ってまいりました。これにより、施設数は34店舗となっております。

この結果、売上高は90億56百万円（前期比2.0%減）、営業利益6億99百万円（前期比25.6%減）となりました。

③ アミューズメント機器事業

パチスロ機部門は、「バイオハザード6」が人気ブランドの強みを発揮して順調に販売台数を伸ばしたことにより売上高を押し上げるなど、収益を下支えしましたが、「アスラズ ラース」は軟調に推移いたしました。

また、業務用機器部門につきましては、停滞気味の市場を反映して「ルイージマシソン アークード」が弱含みに展開したほか、「クロスビーツレヴ」も苦戦を余儀なくされました。

この結果、売上高は133億43百万円（前期比77.0%増）、営業利益28億12百万円（前期比2.8%増）となりました。

④ その他事業

その他事業につきましては、主なものはゲームガイドブック等の出版やキャラクターグッズなどの物品販売で、売上高は20億43百万円（前期比4.7%減）、営業利益5億11百万円（前期比22.7%減）となりました。

・今後の見通し

今後の見通しといたしましては、当業界は参入障壁が低いモバイルゲームの成長により市場規模は拡大基調で推移する一方、主導権を巡って激烈なサバイバルレースが繰り広げられるなど、競争環境は一段と厳しくなることが予想されます。

業界の構造的転換が進む状況下、当社は経営資源を基幹部門である家庭用ゲームソフトの開発に集中するほか、低迷状態が続いているモバイルコンテンツのテコ入れを図るため、日米開発体制の一本化による立て直しや中期的な開発マップに基づく商品ラインアップを拡充してまいります。また、ゲーム配信後の最適な運営や管理ノウハウの蓄積に加え、幅広いユーザーに対応した訴求コンテンツの投入など、顧客満足度の向上により利用者の増加に努めてまいります。

さらに、販売形態の多様化に伴う収益源の多角化や在庫負担、物流コストの削減を図るため、「売り切り型」のパッケージ販売以外に利幅が大きいダウンロード版の拡大を推進してまいります。また、持続的な成長を実現するためには、市場規模が大きい海外でのビジネス拡大が不可欠ですが、近年オンラインゲームが普及しているアジアでの積極展開を図るため、同地域を管轄する事業部門を新たに立ち上げました。

加えて、当社との提携によるテンセント社配信の「モンスターハンターオンライン」が健闘したことを足掛かりに、成長余力がある中国市場において当社ブランドの浸透を図るなど、本格的展開によりビジネスチャンスを切り開いてまいります。

他方、今年の4月から女性活躍推進法が施行されたことに鑑み、事業所内保育所の設置等、働きやすい職場づくりにより女性活躍を一層推し進めるとともに、平成33年度までに女性従業員の当社管理職比率15%の達成に向けて、さらなる社内環境の整備に取り組んでまいります。

次期の商品戦略といたしましては、下期の本格的攻勢に向けた前哨戦として真田幸村にスポットを当てた「戦国BASARA 真田幸村伝」（プレイステーション4、プレイステーション3用）や今年3月にシリーズ発売20周年を迎えた「バイオハザード アンブレラコア」（プレイステーション4、パソコン用）に加え、「逆転裁判6」（ニンテンドー3DSシリーズ用）や「モンスターハンター ストーリーズ」（ニンテンドー3DSシリーズ用）などを投入する予定であります。

(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122億84百万円増加し1,130億57百万円となりました。

主な増加は、「ゲームソフト仕掛品」79億91百万円および「建物及び構築物」51億61百万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84億46百万円増加し378億88百万円となりました。

主な増加は、「未払法人税等」56億46百万円および「長期借入金」35億71百万円であり、主な減少は、「短期借入金」19億55百万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38億37百万円増加し751億68百万円となりました。

主な増加は、「親会社株主に帰属する当期純利益」77億45百万円であり、主な減少は、「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14億94百万円および「剰余金の配当」22億49百万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4億31百万円増加し284億29百万円となりました。

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)

営業活動で得られた資金は、43億47百万円(前連結会計年度は42億86百万円)となりました。

得られた資金の主な増加は、「税金等調整前当期純利益」111億50百万円(同107億1百万円)および「減価償却費」57億12百万円(同35億35百万円)であり、主な減少は、「ゲームソフト仕掛品の増加額」87億78百万円(同64億43百万円)および「売上債権の増加額」22億8百万円(同103億82百万円の減少額)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、16億39百万円(前連結会計年度は54億96百万円)となりました。

使用された資金の主な増加は、「有形固定資産の取得による支出」58億13百万円(同54億65百万円)であり、主な減少は、「定期預金の払戻による収入」42億5百万円(前連結会計年度なし)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)

財務活動で使用された資金は、11億15百万円(前連結会計年度は得られた資金12億78百万円)となりました。

使用された資金の主な増加は、「配当金の支払額」22億28百万円(同22億51百万円)、「長期借入金の返済による支出」8億83百万円(同31億69百万円)および「リース債務の返済による支出」4億96百万円(同4億6百万円)であり、主な減少は、「長期借入れによる収入」25億円(同81億62百万円)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24年3月期 | 平成25年3月期 | 平成26年3月期 | 平成27年3月期 | 平成28年3月期 |
|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 自己資本比率 | 60.4 | 60.2 | 66.1 | 70.8 | 66.5 |
| 時価ベースの自己資本比率 | 110.8 | 81.4 | 114.0 | 133.3 | 136.5 |
| キャッシュ・フロー対有利子負債比率 | — | 258.7 | 53.4 | 256.5 | 290.1 |
| インタレスト・カバレッジ・レシオ | — | 62.4 | 136.8 | 50.2 | 36.5 |

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／キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー／利払い

(注1) いずれも連結ベースの財務数値により計算しています。

(注2) 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います。

(注3) キャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローを利用しています。

(注4) 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すべての負債を対象としています。

(注5) 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課題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およびアミューズメント機器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) 会社の経営の基本方針

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、当社株主、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、事業の継続的な拡大を通じて、企業価値を向上させていくことを経営の目標としております。経営指標としては利益の確保に加え、現金の動きを把握するキャッシュ・フロー経営を重視するとともに、資本効率の観点から、ROE（自己資本利益率）向上による企業価値の増大に努めてまいります。

(3) 中長期的な会社の経営戦略

成長シナリオを進めていくためには、環境の変化に影響を受けることなく安定した利益の確保ができる企業体質の確立が経営の重要課題と認識しており、以下の施策により業績の向上に邁進してまいります。

①ワンコンテンツ・マルチユース戦略の推進

当社はこれまで国内外において、「バイオハザード」や「モンスターハンター」、「ストリートファイター」などの70作品を超えるミリオンタイトルを輩出しており、安定したファン層も着実に拡大するとともに、コンテンツ資産は厚みを増しております。

このため、認知度の高いゲームキャラクターを活用して「メイド・イン・カプコン」を強くアピールするなど、カプコンブランドの浸透に努めております。また、人気コンテンツとのシナジー効果を創出するため、映画、アニメ、出版、演劇、玩具および飲食品等の各方面でグローバルな著作権ビジネスによるワンコンテンツ・マルチユース展開を推し進めることにより、バリューチェーン（価値の連鎖）を築いてまいります。

②ダウンロード販売の拡大

流通形態の多様化に鑑み、ビジネスモデルの変化に対応するため、「売り切り型」のパッケージ販売以外に在庫リスクがなく物流コストの縮減に加え、安定した収益が見込めるダウンロード販売の拡大に注力してまいります。

③オンラインゲームの強化

スマートフォン向けモバイルゲームやPCオンラインゲームなどは、フリー・トゥ・プレー（基本は無料）が主流であるものの、在庫リスクや違法コピーの発生がなく、また利用者の反応を見ながらアイテム課金や追加コンテンツの供給も可能なため、売り切り型のパッケージソフトに比べ利益が平準化する傾向にあります。このため、コンテンツ提供後の最適な運営や管理ノウハウの蓄積などにより、安定した収益が継続して確保できるよう傾注してまいります。

④パチスロ機事業の注力

近年パチスロ機事業については、型式試験の変更により先行き不透明感は完全に払拭できないものの、人気タイトルとのシナジー効果により有益な収益源に育っております。今後も機動的な対応により同試験に適合できる開発を迅速に進めるなど、戦略的な事業展開により商機の拡大に注力してまいります。

⑤海外販売の拡充

国内市場の成熟化や少子高齢化が進む環境下、成長戦略を推進していくためには、市場規模が大きい海外の開拓が不可欠であります。当社は、ハリウッドで映画化された「バイオハザード」や「ストリートファイター」など、海外で人気のあるブランドタイトルを数多く抱えており、世界有数のコンテンツホルダーとなっております。このため、欧米やアジアにおいて積極的な攻勢をかけることにより、収益の増大に取り組んでまいります。

(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

競争力の優位性を確保するため、コア事業である家庭用ゲームソフトに加え、モバイルコンテンツの開発や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スマートフォンやタブレット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パチスロ機事業の強化など、コンテンツビジネスの拡大に傾注してまいります。

また、流通形態の多様化に対応するため、ダウンロード販売の拡大に努めてまいります。

③海外展開の推進

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、海外現地法人と提携して既存市場の深耕や新規市場の開拓を推し進めるなど、戦略的なグローバル展開を図ってまいります。

④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、当社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、選択と集中による事業資源の投入により企業価値の向上に努めてまいります。

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当社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。

3. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社グループは将来における I F R S の適用に備え、同基準の知識習得、日本基準とのギャップ分析、導入における影響度調査等を実施しておりますが、I F R S の適用時期は検討中であります。