

2016年3月期決算説明会

代表取締役会長 CEO 辻本憲三 説明要旨

(2016年5月10日)

ご挨拶

(1) ご出席に対するお礼

- ・本日は、決算発表のシーズンを迎え、何かとご多用中のところ、当社の決算説明会にご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

(2) ヒアリング調査へのご協力に対するお礼

- ・また、毎年、当社が実施するヒアリング調査におきまして、国内外のアナリスト・投資家の皆様に、当社の中期目標、事業戦略、IR活動などに対する評価コメントをいただいております。皆様のご意見は経営判断材料の一つとさせていただきます。ご協力に厚くお礼申し上げます。

(3) 本日の説明内容

- ・本日、私からは、「中期経営目標の見通し」についてご説明いたします。

1. 中期経営目標の見通し


1. 中期経営目標の見通し

■ 2014年3月期からの5カ年(累計)目標

(1) 営業利益累計 700億円

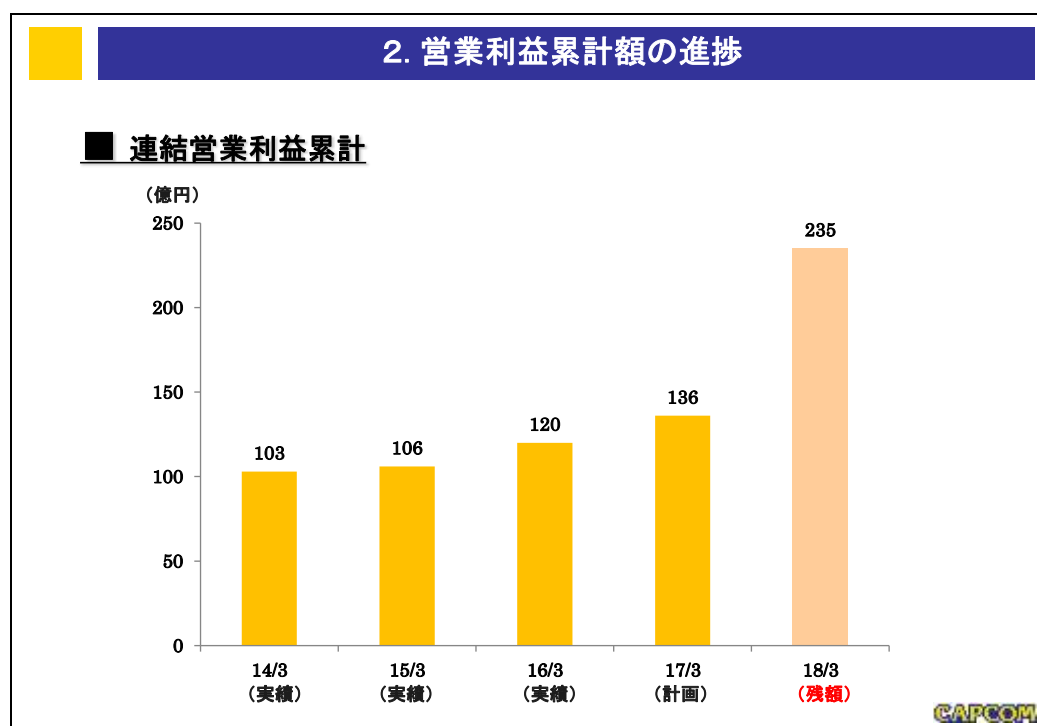
(2) 2018年3月期の営業利益率 20%

⇒ 変更なし



- ・2014年5月に発表した中期経営目標ですが、今期で3年を経過しました。現時点では、累計営業利益700億円、2018年3月期の営業利益率20%の目標を据え置いています。

2. 営業利益累計額の進捗



- まず、営業利益額ですが、累計目標値から、2017年3月期計画までの4期分を差し引きますと、2018年3月期の営業利益は235億円となります。この高い数値を達成するには、「自社のみの成長」は当然のこと、「テンセントなどアジアビジネスの拡大」との両輪が必須です。
- 来期の自社タイトルについては、今期と同等かそれ以上のラインナップを予定しています。ダウンロード比率の更なる向上とあわせて、利益を上乗せしていく予定です。さらに、VR市場の拡大やe-Sportsビジネスも、プラスの要因として寄与する可能性があります。
- 一方、今期の営業利益計画136億円が少ない印象をお持ちかと思います。要因は、主要タイトルの発売時期が下期偏重になるためです。ライフの本数が今期と来期にまたがります。この背景としては、60ヵ月マップと52週マップのタイトルポートフォリオに関連します。昨年一年間の運用で分かったことは、世界で売れる高品質のタイトルの開発・運営には、もう少し時間をかけたほうがよい、と判断したためです。
- 例えば、『ストリートファイターV』における発売時のコンテンツ不足やサーバートラブルなど、詰めが甘かった部分がありました。したがって、当初より少しだけ開発も時間をかけさせた方がよいと考え、ポートフォリオを若干見直しました。利益の積み上がり方は、当初の想定より1~2年遅れることとなりますが、しっかりとブランドを強化していきます。とはいえ、自社のみでも最低10%以上の成長は続けていきます。

2. 営業利益累計額の進捗

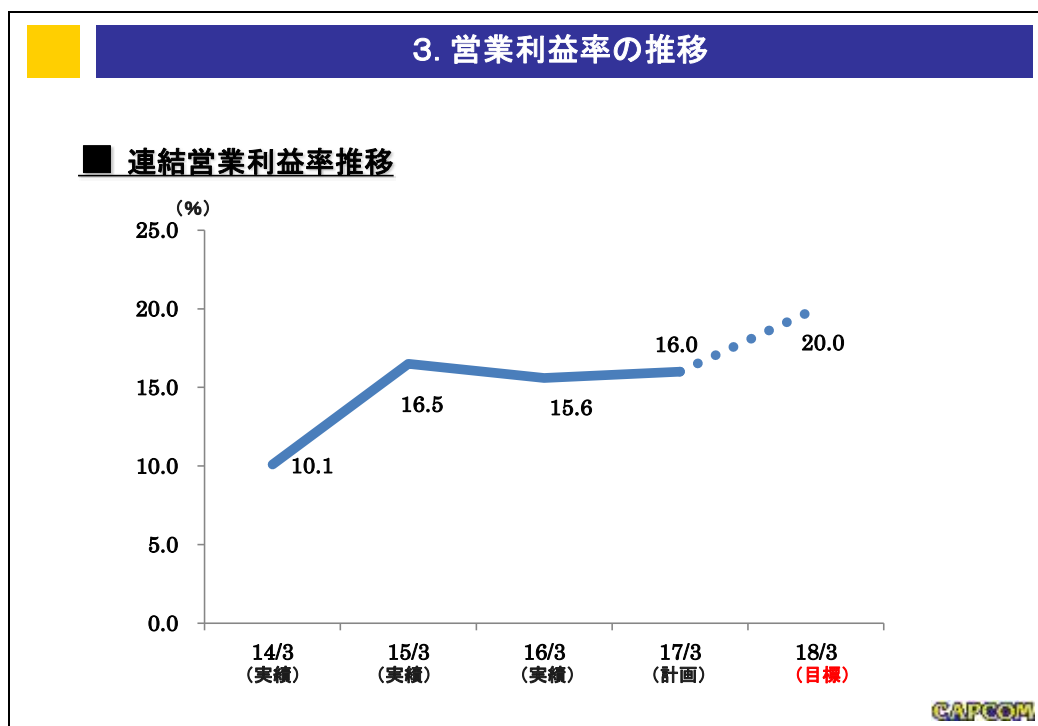
2. 営業利益累計額の進捗							
■ 事業セグメント別 営業利益累計							
(億円)							
	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3	17/3-18/3	18/3
	実績	実績	実績	計画	逆算値	差異	累計目標
デジタルコンテンツ事業	45	102	122	143	158		570
アミューズメント施設事業	16	9	7	8	45	△ 37	85
アミューズメント機器事業	71	27	28	30	44		200
その他事業	10	7	5	2	31	△ 29	55
全社費用	△ 39	△ 40	△ 42	△ 47	△ 42	△ 5	△ 210
営業利益 計	103	106	120	136	235		700

※18/3期の数値は、累計目標から14/3～16/3実績および17/3計画を控除した値。

CAPCOM

- ・ 他方、アジアビジネスは前期から本格的に開始しており、現在は「モンスターハンターオンライン」が先行しています。月額の上は計画通り推移しており、当社への貢献はまさにこれからとなります。「モンスターハンター」で徹底的に成果を上げるとともに、他のタイトルや中国以外のアジア地域でも展開していきます。
- ・ 今期から+99億円となる235億円は相当にハードルが高いです。しかし、自社の安定成長に加え、日本以外のアジアの成長を当社の業績にうまく取り込むことで、達成を目指していきます。
- ・ 今の説明を事業セグメント別で申しあげます。逆算した2018年3月期のセグメント毎の数字は図表の通りとなります。
- ・ ご覧いただきますと、「デジタルコンテンツ事業およびアミューズメント機器事業」の2つは達成可能圏内です。一方、「アミューズメント施設事業、その他事業、全社費用」の3つは、達成困難です。2018年3月期を今期計画並みの数字と置き換えた場合、この3つでの未達額は71億円となります。
- ・ したがって、自社部分で最低10%の成長は果たしていきますが、このマイナスを含めた残額は、期初で計画に含めていなかったアジアビジネスの成長で補っていきます。

3. 営業利益率の推移



- ・次に営業利益率ですが、図表の通り、16%まで改善してきています。
- ・残りの4ポイントは、自社事業により、1ポイントずつ着実に改善していくことをベースに、アジアビジネスでの上積みも含めて20%を目指します。たとえアジアライセンスを除いたとしても、1~2年遅れ程度で達成したいと考えています。

3. 営業利益率の推移

3. 営業利益率の推移					
■ 事業セグメント別 営業利益率推移					
	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3
	実績	実績	実績	計画	目標
デジタルコンテンツ事業	6.8	22.5	23.1	24.2	22.0
アミューズメント施設事業	15.2	10.2	7.7	8.9	15.0
アミューズメント機器事業	30.8	36.3	21.1	20.0	27.0
その他事業	38.6	30.8	25.0	10.0	45.0
連結営業利益率	10.1	16.5	15.6	16.0	20.0

(%)

CAPCOM

- ・今の説明を事業セグメント別で申しあげます。5年分を並べると図表の通りとなります。
- ・まず、「アミューズメント施設およびその他事業」ですが、中経目標の達成は困難の見通しです。消費増税など市場が低迷したことに加え、新開発ビルも中経策定時には見込んでいなかったことや、グローバルでのライセンス展開の出遅れ、などが要因です。
- ・アミューズメント機器事業は、2014年9月のパチスロのルール変更以降、利益率が低下しています。しかしながら、来期は原価管理の徹底により、利益率を改善できると考えています。
- ・一方、デジタルコンテンツ事業は、概ね目標値を達成しつつあります。主な要因はコンシューマにおける、①外注タイトルの改善、②内作タイトルの効率化、③ダウンロード売上比率の向上、によるものです。モバイルやPCオンラインの不調を補っています。
- ・連結の営業利益率 20%を達成するには、未達の事業を穴埋めする必要があります。それらはデジタルコンテンツ事業でカバーしていきます。モバイルやPCオンラインの利益率は現在ゼロに近いですが、30%まで上げることが可能なビジネスです。
- ・加えて、利益率の高いアジアライセンスビジネスが拡大すれば、デジタルコンテンツ事業の営業利益率を30%にすることも可能であると考えています。

4. 今後の方向性

4. 今後の方向性

■ 今後の重点項目

- (1) コンシューマのラインナップ充実、DLC比率改善
- (2) アジアライセンスの注力
- (3) モバイル開発の強化
- (4) 自社PCタイトルの拡充
- (5) パチスロ4機種体制の確立

CAPCOM

・以上、まとめますと、今後我々が利益額と利益率を伸ばすために、次の5つの項目に重点的に対応していかねばなりません。

- ・①コンシューマは、当社の有力IPを活用して、充実したラインナップを取り揃えるとともに、ダウンロード販売を更に強化すること、
- ②アジアにおけるライセンス展開を強化し、中国などアジア市場での収益を拡大すること、の2つを筆頭に、
- ③モバイルコンテンツは、新しい開発体制でカプコンIPタイトルを中心に開発し、周回遅れの状況を脱却すること、
- ④PC オンラインは、2年目に入る『ドラゴンズドグマオンライン』を拡大すること、
- ⑤パチスロは、有力IPを年間4機種発売できる体制を確立するとともに、原価管理の徹底により利益率を改善すること、

など、各セグメント各地域でラインナップを増やすことで、自社の安定成長と、ライセンスビジネスの拡大を実現し、中期経営目標の達成に向けて邁進してまいります。

・以上をもちまして、私の説明を終わらせていただきます。

以 上