

# 大阪から、世界へ。



**カプコンは2023年6月11日、  
創業40周年を迎えました。**

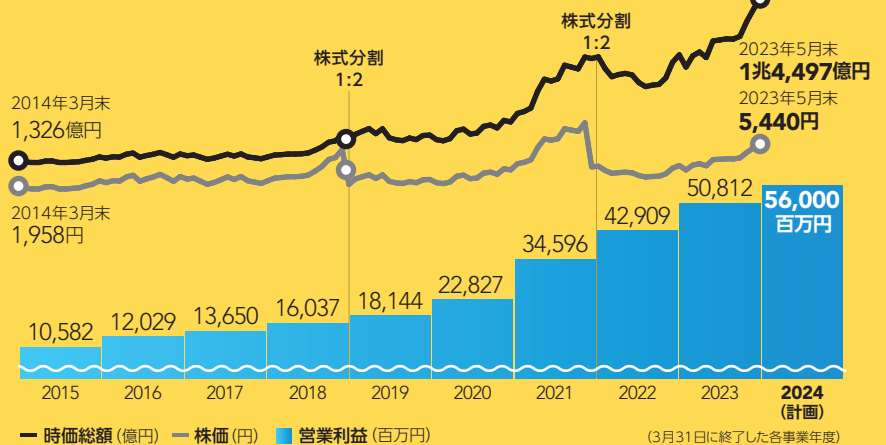
カプコンは、2023年6月に創業40周年を迎えました。この40年間、世界で親しまれるオリジナルの人気ゲームコンテンツを多数創出。更に、ゲームで培ったコンテンツをハリウッド映画など様々なジャンルへも展開し、人々の幸せに貢献できる企業を目指してまいりました。これからも、世界中に高品質なエンターテインメントを提供し、次の成長ステージへと歩みを進めていきます。

# 財務・非財務の価値を 長期にわたって向上させています

## 10期連続の営業増益を達成

ネットワークやAIなど、先端技術の進歩に伴い、ゲーム業界は日々進化・変化を続けています。当社はこの変化を好機と捉え、開発体制の強化やデジタルへの対応を進めてきた結果、2023年3月期まで10期連続での営業増益を達成しています。また株価においても、2018年4月1日、2021年4月1日と、当社株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図り株式分割を行いました。業績の向上とともに安定的に上昇しています。ステークホルダーの皆様へ報いるため、持続的な業績成長により、引き続き企業価値（時価総額）を高めていきます。

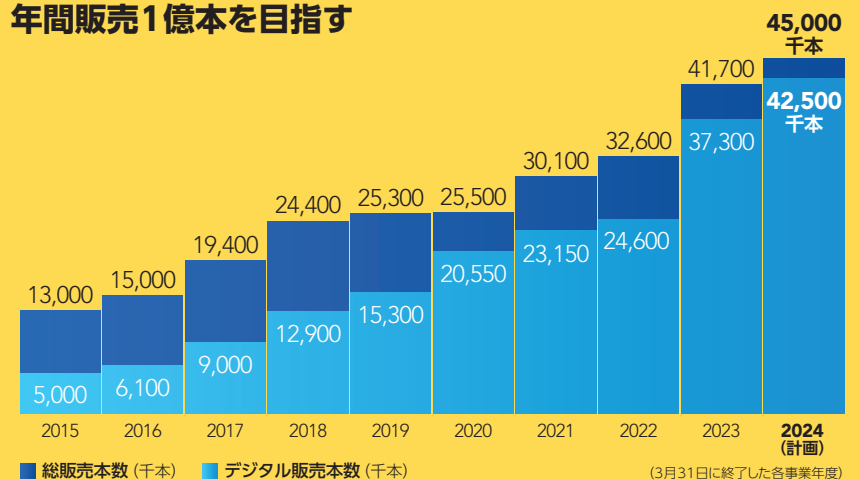
### 毎期10%の利益成長により企業価値を向上



## 世界中の人々に笑顔や感動を提供

当社は1983年の創業以来、ゲームというエンターテインメントを通じて、人々に笑顔や感動を提供し続けてきましたが、近年ではインターネットやPC、スマートフォンの普及により、「ゲーム専用機が無くても」、「家に居ながらにして」、「あらゆる国や地域で」ゲームが楽しめるようになり、現在では230もの国や地域で楽しまれ、当社のゲームソフト流通量はデジタル販売を中心に右肩上がり増加しています。当社はこれからも高品質なエンターテインメントの提供を通じ、世界中の人々のクオリティ・オブ・ライフ向上に資するべく事業活動に邁進します。

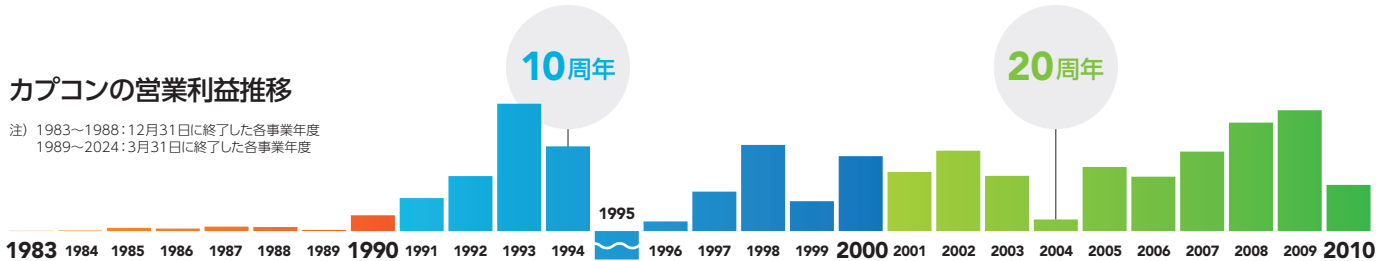
### 230の国と地域にゲームを供給 年間販売1億本を目指す



# 世界一面白いゲームを目指して、 着実に成長し続けてきた40年の歩み

## カプコンの営業利益推移

注) 1983～1988: 12月31日に終了した各事業年度  
1989～2024: 3月31日に終了した各事業年度



### 創成期

1983年、大阪市に株式会社カプコンを創業。独自基板「CPシステム」を用いたハイスペックな業務用ゲームを開発・販売するとともに、家庭用ゲーム分野にも進出。

#### 作品の歴史

- 1983**  
開発第1号機(メダル)「リトルリーグ」を発売。
- 1984**  
業務用ビデオゲーム第1弾「バルガス」を発売。
- 1985**  
家庭用テレビゲーム第1弾、「ファミリーコンピュータ」向けソフト「1942」を発売。
- 1987**  
「ファミリーコンピュータ」向けソフト「ロックマン」を発売。



### 事業拡大

90年代に「スーパーファミコン」が登場すると、カプコンも家庭用ソフトの開発を本格化。業務用ゲーム開発のノウハウを活かし多数のヒット作を生み出した。1994年には「ストリートファイター」のハリウッド映画化やアニメ映画化など、ワンコンテンツ・マルチユース戦略が確立。

- 1992**  
「スーパーファミコン」用ソフト「ストリートファイターII」を発売。
- 1993**  
「スーパーファミコン」用ソフト「プレス オブ ファイア」を発売。
- 1996**  
「プレイステーション」用ソフト「バイオハザード」を発売。記録的なロングセラーでサバイバルホラージャンルを確立。



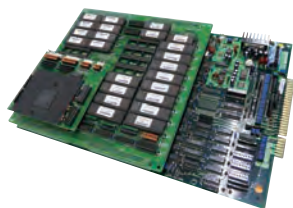
### 欧米でのシェア拡大

2000年に株式を東京証券取引所市場第一部に上場。2000年代には海外で人気を博すコンテンツが次々と誕生。ハリウッド映画「バイオハザード」が全世界で1億200万米ドルの興行収入を達成し、現在まで6作続くヒットシリーズになるなど、カプコンブランドが海外へ浸透した。

- 2001**  
「鬼武者」を発売。「プレイステーション 2」用ソフトとして、初の国内100万本販売を達成。  
「プレイステーション 2」用ソフト「デビル メイ クライ」を発売。
- 2005**  
「プレイステーション 2」用ソフト「戦国BASARA」を発売。
- 2006**  
「Xbox 360」用ソフト「デッドライジング」を発売。新型ゲーム機での新作としては異例のミリオンセールスに。



### カプコンと遊文化



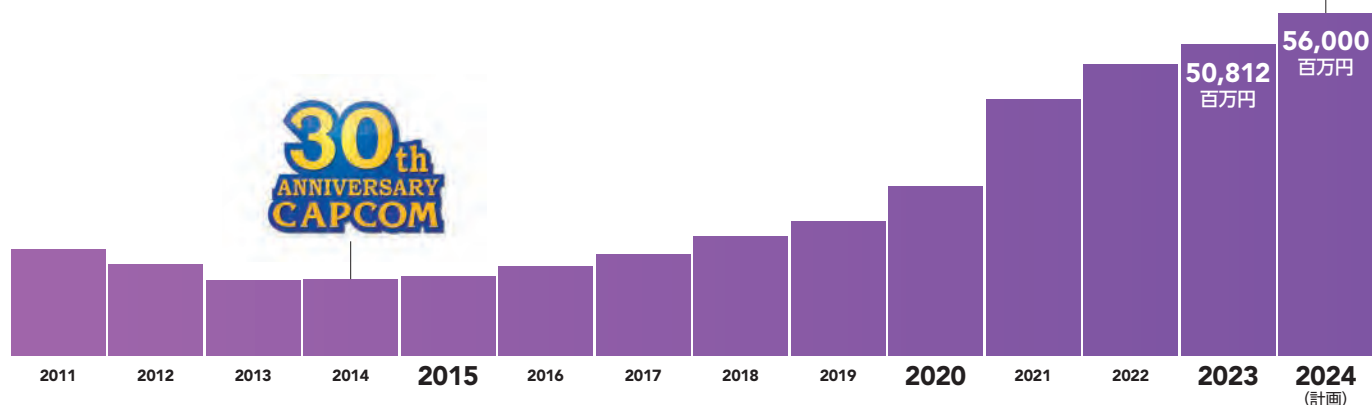
- 1988**  
「CPシステム」  
独自開発した高性能な基板により、世界最高の品質で描かれる奥深い世界観やゲーム性がユーザーを魅了し、以降業務用、家庭用の両領域でヒットを連発。



- 1991**  
「ストリートファイターII」が大ヒット  
全国のゲームセンターで大ブームを引き起こし、対戦格闘ジャンルを確立。1992年には、eスポーツの先駆けとも呼べる全国大会を両国国技館で開催。



- 2002**  
自社コンテンツのマルチユースを推進  
「バイオハザード」のハリウッド映画化をはじめ、子供向けには「ロックマンエグゼ」をTVアニメ・映画化することで、ゲーム発コンテンツのブランド化を推進。



## デジタル・グローバル化

### ~2016

通信機能を具備したゲーム機の普及により、マルチ(協力・対戦)プレイが一般化。また、ゲームソフトのデジタル販売も普及し、旧作タイトルによる収益機会が創出された。

#### 2012

『ドラゴンズドグマ』を発売。

#### 2015

山梨県甲府市と「戦国BASARA」を通じた「地域活性化に関する包括協定」を締結。

#### 2016

大阪市に新たに研究開発第2ビル竣工。タイトルの開発体制を強化。



### 2017~2020

2017年の『バイオハザード7 レジデント イービル』以降、細部まで作りこまれた高品質なゲームとデジタル販売との相乗効果による、長期間の収益貢献スキームを確立。

#### 2017

『バイオハザード7 レジデント イービル』を発売。現在までに累計1,240万本を販売。

#### 2018

カプコン史上初、累計1,900万本を突破した『モンスターハンター:ワールド』を発売。

#### 2020

『バイオハザード』シリーズがカプコン史上初となる累計販売本数1億本を突破。



### 2021~

PCプラットフォームの一般化により、これまで一部の先進国のみであったゲーム市場があらゆる世界にまで拡大。これまでに培った豊富なIP資産と商品開発力で、グローバル企業として更なる成長を目指す。

#### 2023

『ストリートファイター6』を発売。eスポーツ展開と連携し全世界での販売拡大を目指す。

6月11日に創業40周年を迎える。翌営業日にはデジタル観光地をコンセプトとしたWEBサイト「カプコンタウン」を公開。

完全新規IP「エグゾプライマル」を発売。



### 2007 ~

#### 「協カプレイがゲームのスタンダードに」

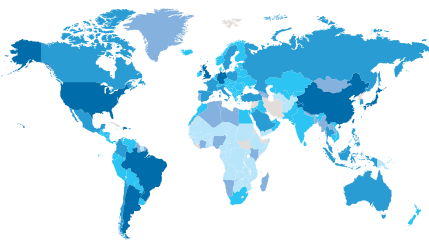
2007年、『モンスターハンターポータブル2nd』がシリーズ初の100万本を突破。以降「モンハン」はハンティングゲームの代名詞として定着。



### 2018 ~

#### 新たなエンターテインメント、eスポーツへの本格対応

2018年より専門部署を設置し、プロ向け、アマ向けの大会をそれぞれ新規に立ち上げるなど、eスポーツの普及を推進。



### 2021 ~

#### ゲーム販売のデジタル化を加速

PCプラットフォームの世界的な普及拡大を背景に、ゲームソフトのデジタル販売を加速。創業から40年の間に培った豊富なタイトルを、230の国と地域に提供。

## 価値創造ストーリー

- 02 価値創造の成果
- 03 価値創造の歩み
- 07 企業理念と目指す姿
- 09 価値創造モデル
- 11 主な知的資産 (IP)
- 13 IPの有効活用
- 15 ESGハイライト
- 17 財務ハイライト
- 19 事業セグメント別ハイライト
- 23 中長期ビジョン

## 中長期の成長戦略

### 25 CEOコミットメント

**世界中の人々へゲームと  
いうエンターテインメントを  
届け、楽しんでいただきたい。**

経営方針 / 中長期の課題 /  
カプコンが取り組むサステナビリティ /  
ガバナンス-継続的な体制強化

### 31 COOが語る成長戦略

**デジタル戦略を継続、  
カプコンユーザーの  
拡大の先に、年間ソフト  
販売1億本を目指す。**

これまでの取り組み  
～デジタル化によるグローバルでの市場拡大～ /  
これからの10年を見据えて  
～コンテンツの長期販売による持続的な成長の加速～

### 37 CHOが語る人材戦略

**人材投資の一年の成果と、  
更なる高みを目指すための  
人材投資戦略**

### 41 CFOが語る財務戦略

**10期連続の営業利益増加の分析を踏まえ、  
持続的な成長に向けた  
課題に取り組む**

## 最新クリエイティブレポート

- 45 開発トップが語る開発戦略  
**グローバルで通用する  
最高品質のタイトルを生み出す**
- 47 開発責任者が語る作品と戦略  
**ストリートファイター6  
対戦格闘ゲームの新時代が  
幕を開ける**
- 49 開発環境  
**自社構築のゲーム  
開発エンジン「RE ENGINE」  
多彩な開発環境が、  
カプコンのものづくりを進化させる**



## 持続的成長の基盤 (ESG)

- 51 ESG情報
- 53 環境とカプコン
- 55 社会とカプコン
  - 55 従業員との関わり
  - 57 社員の声
  - 59 お客様との関わり
  - 61 地域社会との関わり
- 63 コーポレート・ガバナンス
  - 63 役員紹介
  - 65 コーポレート・ガバナンスの  
体制と取り組み
  - 73 サステナビリティに関する  
社外取締役の主なコメント

41



## 財務分析・企業情報

- 75 ゲーム業界と当社の特性
- 77 連結財務指標11年間サマリー
- 79 セグメント情報
- 84 株式情報
- 85 会社概要



59



## 編集方針

当社の「統合報告書」は、ステークホルダーの皆様へ、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをお伝えし、更なる対話のきっかけになることを目指して発行しています。また、シンプルでわかりやすい表現を目指し、重要な項目について視覚的に内容が理解できるような趣向を凝らしています。なお、詳しい内容は当社WEBサイトでご覧いただけます。

## 報告期間・範囲

報告対象期間は、2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)です。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。データの集計範囲(バウンダリー)は、特に記載しているものを除いて、全て連結決算対象範囲です。

## 目的別検索用インデックス

成長戦略がわかる ▶ P23-24、P31-36、P37-40、P41-44

業績と財務状況がわかる ▶ P17-22、P41-44、P75-83

世界有数の開発力がわかる ▶ P45-50

人材戦略についてわかる ▶ P15-16、P37-40、P45-46

環境に関する取り組みがわかる ▶ P15-16、P53-54

ステークホルダーとの関係がわかる ▶ P15-16、P55-62

ガバナンスがわかる ▶ P29、P63-74

企業理念

# 遊文化をクリエイトする 感性開発企業・カプコン

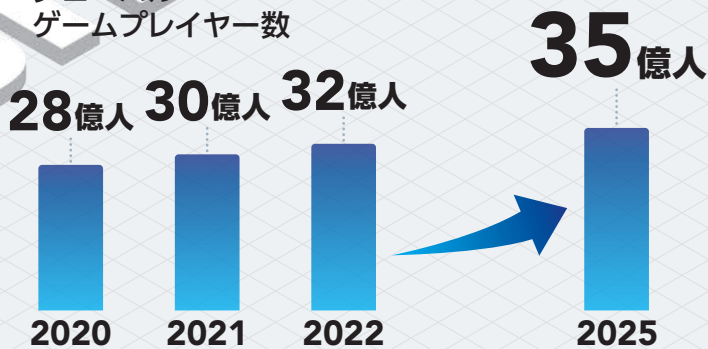
当社は、ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」をクリエイトし、人々に「笑顔」や「感動」を与える「感性開発企業」を基本理念としています。1983年の創業以来、世界有数のソフト開発力を強みとして多くの作品を展開してきました。キャラクターやストーリー、世界観、音楽など、多彩な要素の一つひとつがクリエイティビティの高い芸術作品であるゲームコンテンツは、心豊かな社会づくりを支援するとともに多彩なメディアにも活用されています。当社は今後も世界一面白いコンテンツで社会や人々を幸せにできる企業となることを目指します。



230の国や地域に  
307タイトルを展開



グローバル  
ゲームプレイヤー数



\*出典: Newzoo (2022) Global Game Market Report



# 企業理念のもと 人気コンテンツを創出・展開し、 社会に価値を提供します

当社は、企業理念のもと、「培ってきた資本」と「持続的な成長基盤」を活用し、事業活動を通じて独自の人気コンテンツ (IP) を創出しています。更に、そのIPを様々な分野に展開することで、事業を拡大させています。これらの活動を通じて財務・非財務価値、言い換えればゲームによってもたらされる幸せを提供することで、社会課題の解決にも貢献しています。

## 培ってきた資本

開発投資 **377** 億円 → CFOが語る財務戦略 / P41

開発人材 **2,460** 名 → 開発トップが語る開発戦略 / P45

保有するIP (ミリオンヒットシリーズ) **19** シリーズ → 主な知的資産 (IP) / P11

## 企業理念

遊文化を  
クリエイトする  
感性開発企業・  
カプコン

## 社会課題

- 心豊かな生活への欲求
- 世代や地域間のコミュニケーションギャップ
- グローバルな経済・情報格差
- 産業の新陳代謝
- 地方産業の低迷
- 労働環境の改善

## 社会課題

## 企業理念

## 事業活動

企画

開発

品質管理

販売  
プロモーション

## 持続的成長の基盤 → ESG/ハイライト / P15

重要課題① 人材の確保・育成 → CHOが語る人材戦略 / P37

重要課題② ダイバーシティの推進 → 従業員との関わり / P55

重要課題③ 社会との健全な関係構築 → 地域社会との関わり / P61

重要課題④ コーポレート・ガバナンスの充実 → コーポレート・ガバナンス / P63



手頃かつ手軽に入手できる  
エンターテインメントを  
世界へ提供

ゲーム市場発の  
イノベーション

健全な  
ゲーム文化の提供



魅力的な職場・  
仕事の提供

地方創生に  
貢献

コミュニケーション  
を活性化

社会的価値

年間ゲーム販売本数  
**4,170**万本  
→P02

販売した  
国と地域  
**230**  
→P33

自社コンテンツ  
の映像化  
**1**本

非財務の  
OUT  
PUT

非財務の  
OUT  
COME

新卒採用  
**154**名  
→P37

自治体等  
への協力  
**4**件  
→P62

教育支援  
活動  
**35**件  
→P61



遊技機  
パチンコ・パチスロ



eスポーツ



アミューズメント施設  
ショッピングセンター型、  
大型店舗、アンテナショップ、  
オンラインクレーンゲーム

自社の  
マルチメディア  
展開

協業で  
マルチメディア  
展開



家庭用ゲーム



ダウンロード  
コンテンツ



映画  
ハリウッド映画、  
劇場アニメ、  
CG映画

人気  
コンテンツ(IP)の  
創出  
→P45



モバイルコンテンツ



出版・  
キャラクターグッズ  
攻略本、イラスト集、  
フィギュア、など



イベント  
コンサート、舞台



ゲームの  
マルチプラット  
フォーム展開

2023年3月期売上

**981**億円



コンテンツの  
マルチメディア展開 →P13

2023年3月期売上

**278**億円

自社の  
マルチメディア展開

アミューズメント施設「プラサカ  
プロコン」の運営、遊技機の開発・  
販売、eスポーツ大会の開催な  
どを自社で展開しています。

協業で  
マルチメディア展開

オリジナルコンテンツのハリ  
ウッド映画化に注力。その他  
には、アニメ、舞台、イベント、  
出版など様々な分野に展開し  
ています。

# 人気コンテンツ (IP) を活用し 多くのヒットタイトルを輩出

当社は創業以来40年間、  
常に新しいことに取り組むチャレンジ精神で、  
多数の人気コンテンツ (IP) を創出してきました。  
これらのIPは国内のみならず、  
海外でも多数のファンを獲得しています。

「ロックマン」  
シリーズ

タイトル数  
**158**作品

累計販売本数

**3,800**万本

(2023年3月期)

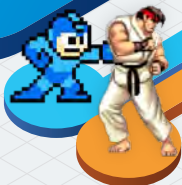
「ストリートファイター」  
シリーズ

累計販売本数

**4,900**万本

(2023年3月期)

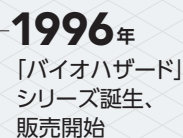
タイトル数  
**94**作品



1987年

「ロックマン」シリーズ誕生、販売開始

「ストリートファイター」業務用ゲーム機として稼働開始



1996年  
「バイオハザード」  
シリーズ誕生、  
販売開始

2004年

「モンスターハンター」  
シリーズ誕生、  
販売開始

# ORIGINALS



## BIOHAZARD RE:4

タイトル数  
**168**作品

「バイオハザード」  
シリーズ  
累計販売本数  
**14,200**万本  
(2023年3月期)

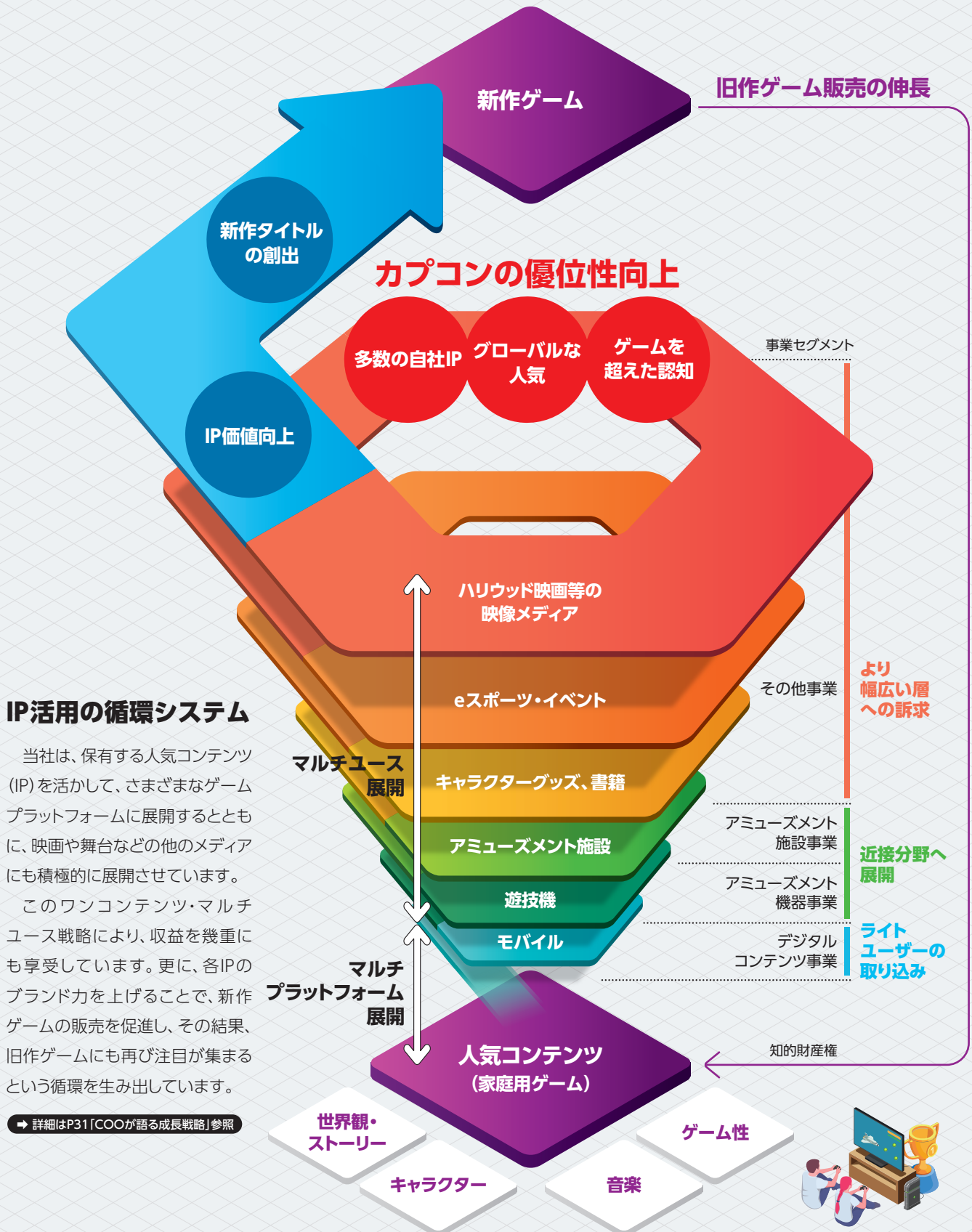


## MONSTER HUNTER RISE SUNBREAK

タイトル数  
**59**作品

「モンスターハンター」  
シリーズ  
累計販売本数  
**9,200**万本  
(2023年3月期)

# IP価値の最大化でゲーム販売を促進 ワンコンテンツ・マルチユース戦略





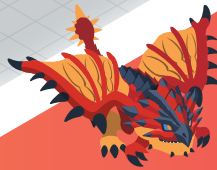
2022年6月発売



**モンスターハンターライズ:  
サンブレイク**  
累計610万本  
(2023年6月30日現在)

最新タイトル

# ワンコンテンツ・ マルチユース 事例



© 2020 Constantin Film Produktion GmbH  
© Constantin Film Verleih GmbH



ハリウッド映画



動画配信



イベント・コンサート



グッズ

Multiple  
Usage

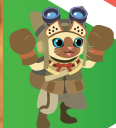
## より幅広い層 への訴求



パチスロ機



アミューズメント施設(コラボカフェ)



## 近接事業へ 展開

2021年3月26日発売



既存タイトル

**モンスターハンターライズ**  
累計1,320万本突破販売  
(2023年6月30日時点)



# ゲームメーカーの事業特性を活かして 持続可能な社会づくりに貢献

## 重要課題

eスポーツの盛り上がりや世界保健機構 (WHO) によるゲーム障害の国際疾病認定など、近年ではゲームは単なるエンターテインメントではなく、社会的に大きな影響をもたらすものとして認知されています。当社は、ゲームメーカーとしてステークホルダーとの健全な関係を構築すると同時に、事業活動を通じて、世界的人材の育成や新市場の創出により、社会的・経済的価値を生み出すことが、企業としての持続的な成長に繋がると考えています。

また、「持続可能な開発目標 (SDGs)」の「すべての文化・文明は持続可能な開発に貢献する」という考えと、当社の企業理念にある「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ティブし、人々に笑顔や感動を与える」という考えは近い理念であると認識しています。そこで当社は持続的な経済成長および持続可能な社会との両立のため、以下に定める当社ESGの基本方針のもと、ESGにおいて選出した4つの重点課題に取り組むことで、持続可能な社会づくりへ貢献していきます。

### 持続可能な開発目標 (SDGs)

SDGsとは、2015年9月にニューヨーク国連本部において、「国連持続可能な開発サミット」が開催され、150を超える国連加盟国によって採択された、貧困を撲滅し、持続可能な世界を実現するため、世界で優先的に解決すべき17の目標です。

→詳細は国際連合広報センターの「2030アジェンダ」ページをご覧ください  
[https://www.unic.or.jp/activities/economic\\_social\\_development/sustainable\\_development/2030agenda/](https://www.unic.or.jp/activities/economic_social_development/sustainable_development/2030agenda/)



## 人材の確保・育成

当社では、「世界一面白いゲームを作る」という理念のもと優秀な開発者の確保・育成に努めています。

持続的成長と変化に即応するため、2022年から、報酬制度の改定、株式報酬制度導入、就業環境の改善、そして継続的な社内向け概況説明会の実施などを推進しています。また、多様な人材採用と制作力強化にも注力。これらの取組みを通じて、次の10年の大きな変化に備えた人材投資戦略を進めています。

関連SDGs



## ダイバーシティの推進

当社では、社員の特性と才能を最大限に引き出し、組織全体のイノベーションと生産性を向上させることを目指して、ダイバーシティの推進に取り組んでいます。女性、外国人、中途採用者の採用、育成、活用に努め、多様な視点と才能が集まる環境を追求しています。そのために、仕事と生活の両立、働き方の多様化、海外展開力の強化、専門スキルを確保するための研修などを推進しています。

関連SDGs



## 社会との健全な関係構築

当社は、企業理念に基づき、「良き企業市民」を目指し、社会の共通課題の解決に積極的に取り組んでいます。とくに、差別の禁止と人権の尊重、貧困で困窮する子供たちへの支援活動、地方創生への貢献、文化・技術振興支援などに注力しています。また、子供たちを対象とした「企業訪問」の受け入れや「出前授業」を実施するなど、健全なゲーム文化の普及のための取組みも推進しています。

関連SDGs



## コーポレート・ガバナンスの充実

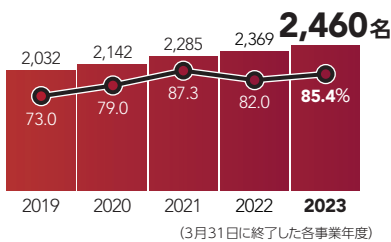
当社はコーポレート・ガバナンスを経営の重要課題と認識し、その強化に取り組んでいます。経営の透明性、健全性、遵法性の確保に努めるとともに、ステークホルダーへの説明責任、迅速かつ適切な情報の開示、経営者および各層の経営管理者の責任の明確化、内部統制の確立に努めています。今後も、環境の変化に対応できる体制の構築を進め、株主、顧客および従業員などステークホルダーの皆様の満足度向上に注力しています。

関連SDGs



## KPIの進捗

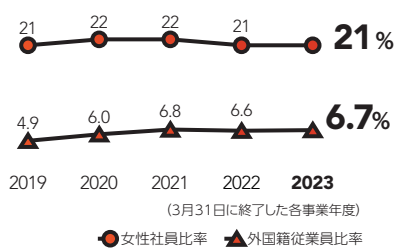
コンテンツ開発者数(名)・内作比率(%)



当社では、「世界一面白いゲームを作る」という理念のもと優秀な開発者の確保・育成に努めています。パイプライン拡充、品質向上のため、開発人員の増強は特に重要であると認識し、近年では毎年約150名規模の新卒採用を継続しています。

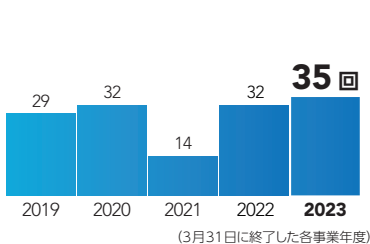
→詳細はP45参照

女性社員比率・外国籍従業員比率(%)



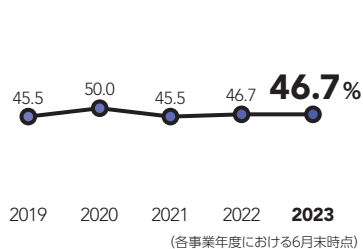
ユーザーのグローバル化に伴い、ゲーム開発においても多様性の重要度が増しています。そのため、当社ではダイバーシティの推進、とりわけ女性や外国人が活躍できる環境を整えています。その結果、両者に関する数値は継続的に上昇しており、当社のコンテンツの創出に寄与しています。→詳細はP55参照

教育支援実施回数(回)



2005年より開始した当社の教育支援活動は、15年以上にわたる活動の結果、一定の認知度を獲得し、2018年3月期からは年間対応件数30件を目安に安定的に実施しています。2021年3月期は新型コロナウイルスの影響により減少しましたが、翌年以降はオンライン授業の導入により平時の水準に回復しています。→詳細はP61参照

社外取締役比率(%)



当社では、「経営の透明化・見える化」を目指し、任意の指名・報酬委員会の設置等、諸種のガバナンス改革を実施してきました。社外取締役を積極的に選任しており、2023年3月期には新たに2名の社外取締役を選任し、全取締役に占める社外比率は46.7%となりました。

→詳細はP65参照

## 2022年度の取り組み成果

### 社員向け概況説明会を実施

2023年3月期より、当社の事業概況に関する社員向け説明会を実施しています。この説明会では、この10年の経営方針に基づく成長の軌跡とその要因・課題を共有し、質疑応答や意見交換も行いました。



### 外国籍従業員の就業環境の改善

海外から日本への引越を伴う場合の住居確保の支援、一時帰国のための特別休暇制度の導入(2023年4月1日付)に加え、外国籍従業員のニーズを把握するための経営陣と外国籍従業員との意見交換会等を実施しました。



### オンライン出前授業の需要が増加

オンライン授業の導入により、離島の学校をはじめ運用対象が拡大しています。2023年3月期のオンライン実施率は80%(前期比15ポイント増)と、新型コロナウイルスの感染が拡大する中、需要が増加しました。



### 社外取締役を増員

2023年3月期は、取締役会の実効性評価を踏まえ、一層の機能強化のため、社外取締役に対する現場視察や意見交換会実施による情報提供のほか、取締役会専任部署の設置によるサポート体制強化等に取り組みました。



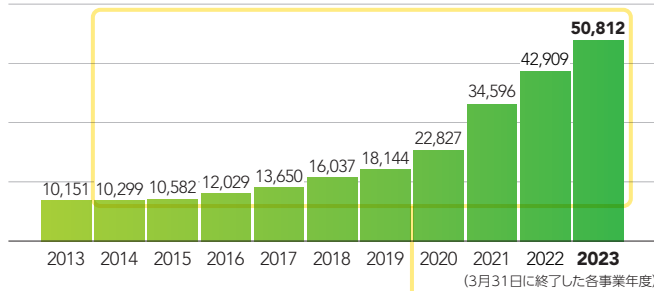


# 財務ハイライト

## 営業利益・営業利益率

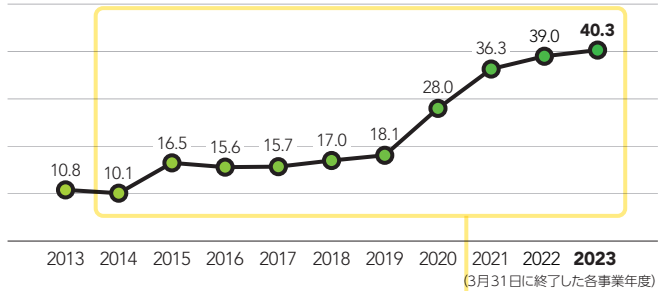
営業利益 (百万円)

**50,812** 百万円  
18.4% UP ↑



営業利益率 (%)

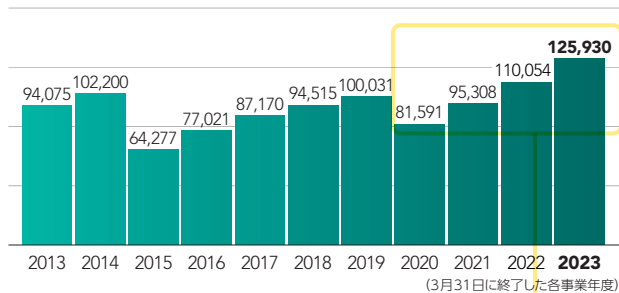
**40.3%**  
1.3point UP ↑



2011年3月期に開発投資の効率化を目指した収益構造の改革を進め、2013年3月期からは市場の急激な変化に対応すべく、デジタル販売の強化や内作への移行による事業再編を進めました。その結果、2014年3月期以降はコンシューマにおいて、収益性の高いデジタル販売比率の向上などにより、10期連続の営業増益を達成。2023年3月期は、引き続き収益性の高いデジタル販売への移行が進んだことに加え、や『モンスターハンターライズ: サンブレイク』や『バイオハザード RE:4』といった大型新作のヒット、リピート販売の積み上げにより前期比で18.4%の増益を達成し、6期連続で営業最高益を更新しました。

## 売上高 (百万円)

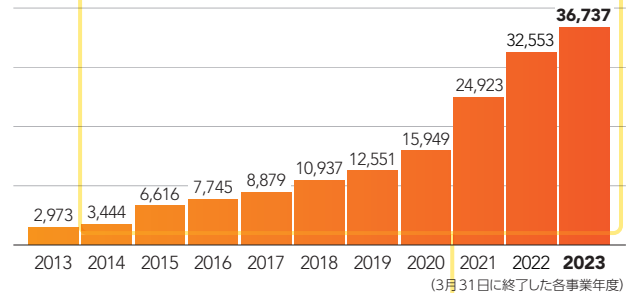
**125,930** 百万円  
14.4% UP ↑



2014年3月期に初の売上高1,000億円を達成した後、2015年3月期はコンシューマでの高採算タイトルへの絞り込みにより減収となりました。また、2020年3月期もデジタル化等に伴う販売単価の低下により前期比で減収となったものの、近年はコンシューマで複数の大型タイトルを継続して投入することで安定的に成長しています。

## 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

**36,737** 百万円  
12.9% UP ↑

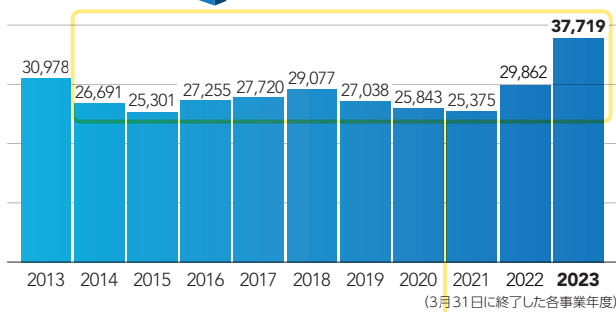


2013年、2014年の各3月期は、それぞれ主に①コンシューマのデジタル販売強化に伴う開発体制変更、②モバイルの運営強化に伴う組織統合による事業再編損や事業構造改善費用などを特別損失として計上しました。2015年3月期以降は、構造改革の成果が顕在化し、営業利益同様、10期連続の増益となりました。

→詳細はP41-44「CFOが語る財務戦略」、  
P77-78「連結財務指標11年サマリー」参照

開発投資額(百万円)

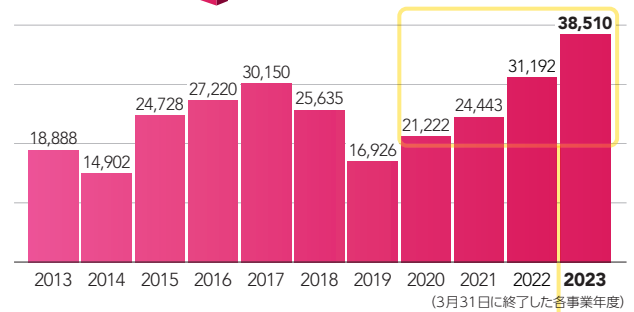
**37,719**百万円  
26.3% UP ↑



独創的で斬新なコンテンツの創出が成長の源泉であるため、開発投資額の約9割をデジタルコンテンツ事業に充てています。当社では最先端の開発環境の構築や人員稼働率の向上により開発を効率化していますが、**中長期での持続的な成長に向けた人材投資を積極的に進め、開発投資額は増加していく見込みです。**

ゲームソフト仕掛品残高(百万円)

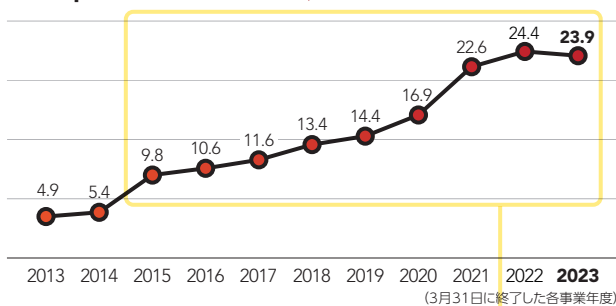
**38,510**百万円  
23.5% UP ↑



2014年3月期は大型タイトルの発売等により減少しましたが、2015年3月期以降は、パイプラインの拡充により増加傾向にあります。2019年3月期は大型タイトルの発売に加え、海外拠点の閉鎖や評価見直し等により大きく減少しましたが、**2020年3月期からは引き続き次期以降の大型タイトル投入に向け増加しています。**

株主資本利益率(ROE)(%)

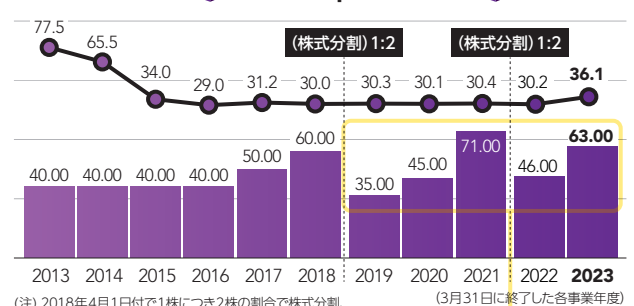
**23.9%**  
0.5point DOWN ↓



2013年、2014年の各3月期において、事業構造改善費用など特別損失の計上による当期純利益の減少のため数値が低下しましたが、**2015年3月期以降は特別損失の解消やデジタル化を主因とする収益性の向上に伴う増益により高水準で推移しています。**

1株当たり配当額・配当性向

■ 1株当たり配当額(円)      ● 配当性向(%)  
**63.0**円      **36.1%**  
37.0% UP ↑      5.9point UP ↑



2017年3月期から還元方針を、従来の「安定配当継続」から「連結配当性向30%を基本方針として、かつ安定配当に努めること」に変更。**2019年3月期、2022年3月期は株式分割を行ったため数字の上では減配ですが、実質的な増配および上場以来の連続配当を継続しています。**

# 市場分析

## 市場の動向

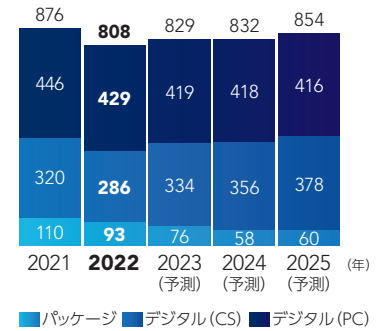


### コンシューマ市場 (パッケージ+デジタル)

2022年のコンシューマ(パッケージ+デジタル\*PC含む)市場は新型コロナウイルスの感染拡大に伴うステイホームからの反動により、808億ドルと前年比で減少しました。

2023年のコンシューマ市場は、世界的なデジタルシフトを背景に、引き続きパッケージ販売は減少するものの、PCプラットフォームを含むデジタル販売が伸長することで、829億ドルに増加すると見込まれています。また、中期的には、東南アジアや南米、東欧といった新興地域でのゲーム市場の拡大やストリーミング・サブスクリプションなど新たなゲーム提供方法も伸長すると予想され、2027年には867億ドルまで成長する見込みです。なお、モバイル市場においても引き続き成長が予想されています。

コンシューマ市場 (億ドル)



\*出典: International Development Group

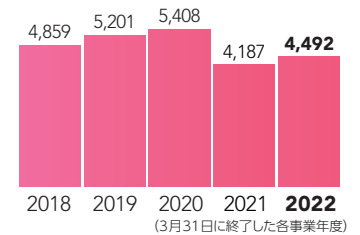


### アミューズメント施設市場

前期(2022年3月期)の国内アミューズメント施設市場規模は4,492億円(前期比7.3%増)と、新型コロナウイルス感染症による減少から回復の兆しを見せました。また、総店舗数は10,061店(前期比0.6%増)、1店舗当たりの年間売上高は4,465万円(前期比6.6%増)となりました。

当期(2023年3月期)は、ワクチン接種率の上昇や行動制限の緩和により、新型コロナ環境下からの回復が進みました。次期(2024年3月期)の見通しとしては、同ウイルス感染症の感染経路上の位置付けが「5類感染症」に移行され、行動様式や意識の変化による市場の回復が進むと予想されます。

アミューズメント施設市場 (億円)



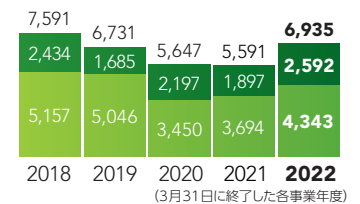
\*出典: 「アミューズメント産業界の実態調査報告書」



### 遊技機市場

前期(2022年3月期)の遊技機市場は6,935億円と前年比で増加に転じました。これは、新型コロナウイルス感染症の影響により設置期限が延長されていた旧規則機に関して、期限である2022年1月末を迎えたことで新規規則機への入替需要が発生したことが要因です。当期(2023年3月期)は、入れ替え需要は一巡したものの、遊技メダルを電子データ化することで遊技メダルを一切必要としない新しい回胴式遊技機であるスマートパチスロの導入により、市場の好転の兆候を示しました。次期(2024年3月期)の見通しとしては、スマートパチスロによる新たな需要の喚起が期待されます。

遊技機市場 (億円)



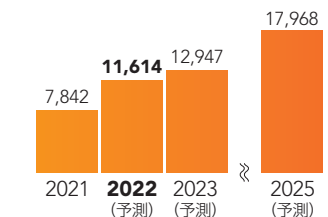
\*出典: 矢野経済研究所「パチンコ関連機器市場に関する調査結果2022」を基に当社作成



### eスポーツ市場

2021年の国内eスポーツ市場は7,842百万円(前期比15.5%増)と、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、成長率はやや鈍化したものの、市場規模は着実に拡大しました。2022年以降の同市場は、国内海外の大型競技大会が再開されることもあり、2022年に11,614百万円(前期比48.1%増)、2025年には17,968百万円に達すると見込まれています。

日本eスポーツ市場規模 (百万円)



\*出典: 日本eスポーツ白書2022 / 角川アスキー総合研究所

## 主な機会とリスク (機会● リスク◆)

- 新技術を活用した、競争力の高い商品の創出
- 新プラットフォームの登場による、商品の供給先の拡大
- デジタルを活用した販売地域の拡張
- デジタルを活用した長期的な販売の実現
- デジタル販売の浸透による中古市場の縮小
- ◆ 新技術の登場や機器の性能向上に伴う開発費の高騰
- ◆ 開発遅延
- ◆ 人気シリーズへの依存およびヒット作の欠乏
- ◆ プラットフォームの普及動向
- ◆ プラットフォームの世代交代等による、ユーザーの購買動向の変化
- ◆ 海外の政治や文化、宗教等のカントリーリスク
- ◆ 課金システムの社会問題化
- ◆ 情報漏洩

## 主な機会・リスクへの対応

- 自社開発エンジンの構築および開発人員の増強等により、クオリティの向上と高効率を両立しつつ開発費の抑制に注力
- 大型新作の安定的な投入と新規IPの創出およびワンコンテンツ・マルチユース戦略による新規顧客の獲得
- マルチプラットフォーム展開による収益リスクの分散および専用機の動向に左右されないPCプラットフォームへの展開強化
- デジタル比率向上によるゲーム販売期間の長期化および価格施策による販売数の増加
- 現地のニーズに対応した販売展開および社内の専門チームによるローカライズを実施
- ゲーム内課金を煽らないマネタイズ
- 「セキュリティ監督委員会」を設置し、指導・助言を得て再発防止に向けた種々のセキュリティ強化策を実施

- テーマ型店舗、グッズ販売に特化した店舗、VRコーナー等の多面的な展開による新規顧客の獲得
- 新業態、新技術の導入による認知度の向上
- ◆ 設置機器の人気の有無
- ◆ 娯楽の多様化、少子化等による市場環境の変化

- 体験型アミューズメント施設やカフェ、物販、VRといった多様な事業展開による新規ファン層の獲得と認知度向上
- 家庭用ゲームコンテンツ等、当社資産を活用した集客展開

- 規則への適切な対応による販売台数拡大
- 家庭用ゲームで創出した人気IPを活用した筐体の開発
- ◆ パチスロ機の型式試験不適合

- 業界組合への加盟による、規制当局の動向の把握と規制の変化に即応する体制の構築

- 非プレイヤーの視聴参加によるファン層拡大
- 大会の開催権、動画の配信権販売など、新たな収益機会の創出
- ゲームの特性を活用したオンライン大会の促進
- ◆ 新型コロナウイルス感染拡大によるイベント数の減少
- ◆ チート行為の横行による競技熱の低下
- ◆ 他社新規タイトルとの競合

- オンライン大会の拡充
- 柔軟な大会ルールの調整
- タイトルアップデートによる継続的な新コンテンツの供給

# 事業活動の成果

## 事業内容

## 当期の概況

### デジタルコンテンツ事業



コンシューマおよびPC向けゲームとダウンロードコンテンツの開発・販売、モバイルコンテンツの開発・運営を行っています。コンシューマゲーム分野において創出した独創的なオリジナルコンテンツを、デジタル配信を通じ230を超える国や地域を対象に販売することで、継続的な収益を獲得しています。

→詳細はP79参照

#### コンシューマ(パッケージ+デジタル販売)

- ◆ 新作『モンスターハンターライズ: サンプルイク』、『バイオハザード RE:4』がヒット
- ◆ 『モンスターハンターライズ』や『バイオハザード RE:2』、『バイオハザード RE:3』、『デビルメイクライ 5』をはじめとするリピータイトルが伸長

#### モバイルコンテンツ

- ◆ 既存タイトルの運営に注力

### アミューズメント施設事業



国内でアミューズメント施設「プラサカブコン」を中心に運営しています。主に大型複合商業施設に出店し、各種イベントを開催してファミリー層や若者を集客するとともに、スクラップ&ビルドの徹底による効率的な店舗運営を実践しています。→詳細はP81参照

- ◆ 新型コロナウイルスの感染拡大防止に努めつつ、安定した出店・運営に注力
- ◆ 新型コロナウイルスの影響低減に伴う来店客数の回復を中心に増収増益。既存店の売上対前年比は120%
- ◆ 「カブコンストア」と「カブコンカフェ」が隣接された複合施設『CAPCOM STORE & CAFE UMEDA』を大阪梅田にオープン
- ◆ 5店舗を出店、2店舗を退店

### アミューズメント機器事業



家庭用ゲームのコンテンツを活用するビジネスを展開しています。主に遊技機向け筐体および液晶表示基板、ソフトウェアを開発・製造・販売しています。

→詳細はP82参照

- ◆ 4機種計4.4万台を販売
- ◆ 販売台数増を主因として増収増益

### その他事業



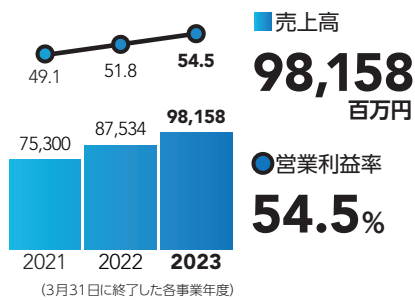
Photos: Red Bull Content Pool

ゲームコンテンツを多メディアに展開するワンコンテンツ・マルチユース戦略に基づき、多彩な著作権ビジネスを推進しています。映画化やアニメ化、音楽CD・キャラクターグッズなどを展開するライセンスビジネスに加えて、eスポーツビジネスにも注力しています。→詳細はP83参照

- ◆ 「モンスターハンター」や「バイオハザード」などのIPを活用したグッズ展開やイベント等により、多面的な収益機会を創出
- ◆ ライセンスビジネスでは、家庭用ゲームソフトの新作投入に合わせ、映像やグッズ展開を強化
- ◆ 映像制作子会社カブコンピクチャーズを通じ、自社コンテンツの映像作品展開を強化
- ◆ eスポーツでは新型コロナウイルスの感染拡大を考慮し、オンライン大会の開催を通じてプレイヤーおよびファン層の拡大に努める

当期の主要作品

売上高・営業利益率



『モンスターハンターライズ:サンブレイク』

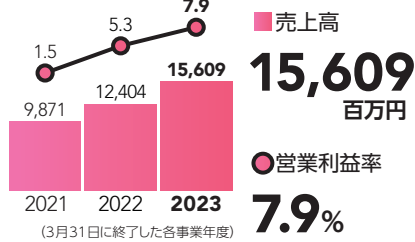
2021年3月に発売した『モンスターハンターライズ』の超大型有料拡張コンテンツ。新たなフィールド、モンスター、未体験のアクションといったゲーム内容への高い評価や継続的な無料タイトルアップデートに加え、戦略的な価格施策により順調に販売本数を伸ばし、全世界で545万本を販売。



『バイオハザード RE:4』

2005年に発売した『バイオハザード4』を原作としたリメイクタイトル。原作ストーリーの再構成やプレイフィール(操作体系)の現代化に加え、自社開発エンジン[RE ENGINE]を活用した最新のグラフィック技術がもたらす没入感の高いビジュアル表現等が好評を博し、全世界で375万本を販売。

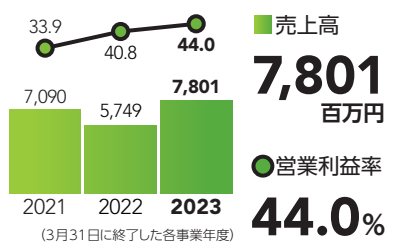
売上高・営業利益率



『CAPCOM STORE & CAFE UMEDA』

アンテナショップ「カプコンストア」と、一つのコンテンツをテーマに限定メニューやグッズを展開、お客様がコンテンツの世界観を追体験することを目的とした「カプコンカフェ」が隣接された複合施設として大阪梅田に展開。

売上高・営業利益率

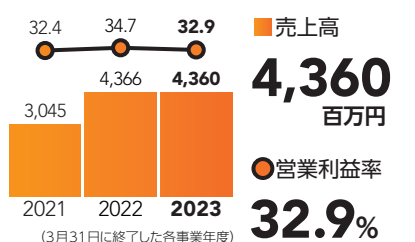


パチスロ機

『バイオハザード RE:2』

累計販売本数1,190万本を達成した家庭用ゲーム『バイオハザード RE:2』を原作としたパチスロ機。2022年10月に投入し、1.5万台を販売。

売上高・営業利益率



Courtesy of Netflix

実写ドラマ「バイオハザード」

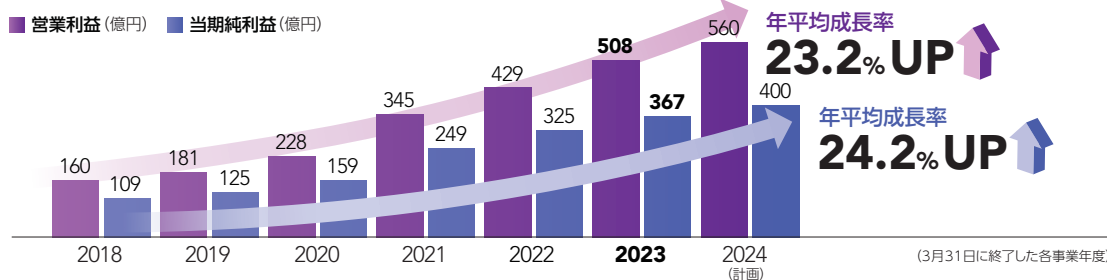
当社屈指の人気ブランド「バイオハザード」を実写ドラマ化。2022年7月よりNetflixにて配信。

# 事業シナジーによる成長で コンシューマ年間販売1億本を目指す

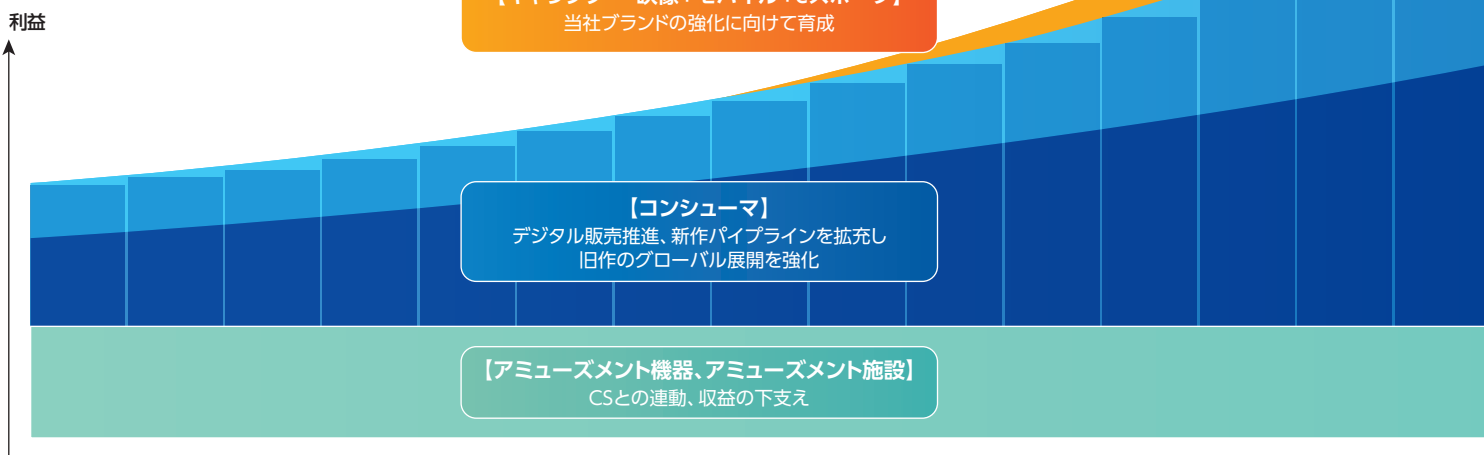
中・長期の戦略を駆使し、コンシューマの販売本数を大幅に拡大。持続的な成長への道筋を確実に描いていきます。



## グローバルでの販売強化により 「每期、営業増益(10%以上)」を継続



### 中長期の成長イメージ



中期

## コンシューマにおいて旧作拡販に注力、 グローバル販売を強化

### 人材戦略

人材投資・開発技術

グローバルでの  
ゲーム購買層拡大  
**ブランド力  
強化**

【キャラクター・映像・モバイル・eスポーツ】  
**コンシューマとのシナジー追求+**  
**成長のオプション**

デジタル戦略の  
推進により

年間販売

**1億本**



【コンシューマ・新作】  
**成長ドライバー、長期販売の源泉**

【コンシューマ・カタログ】  
**成長ドライバー、重点拡販分野**

**安定収益**

長期

期間

**コンシューマの成長と周辺ビジネスとのシナジーを推進、  
成長基盤を強化**