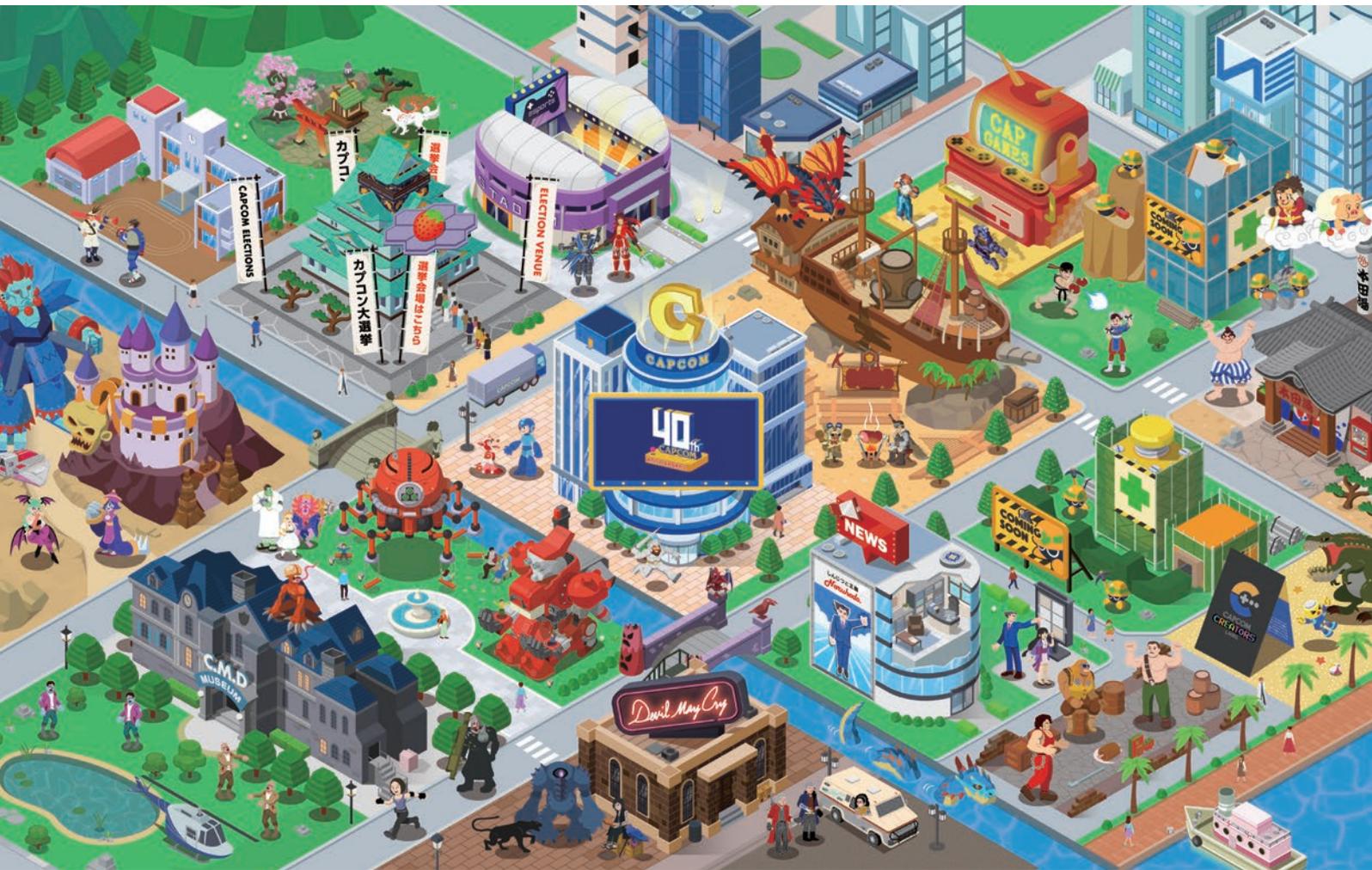


Made in Osaka,
loved worldwide

カプコン統合報告書

2023



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。**

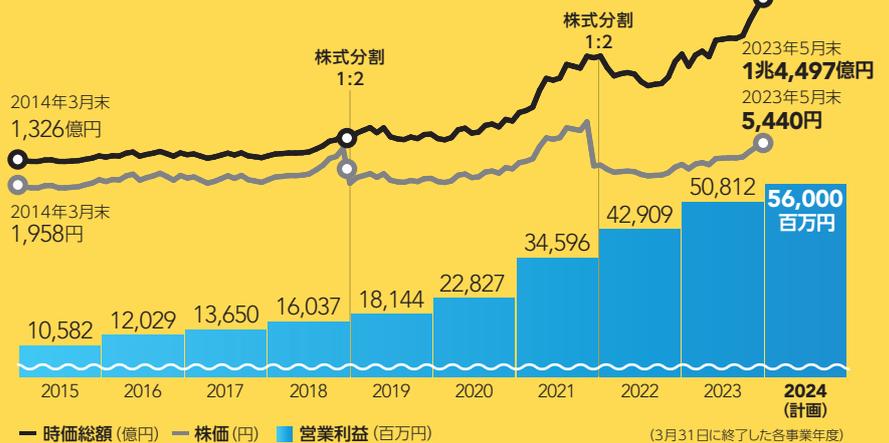
カプコンは、2023年6月に創業40周年を迎えました。この40年間、世界で親しまれるオリジナルの人気ゲームコンテンツを多数創出。更に、ゲームで培ったコンテンツをハリウッド映画など様々なジャンルへも展開し、人々の幸せに貢献できる企業を目指してまいりました。これからも、世界中に高品質なエンターテインメントを提供し、次の成長ステージへと歩みを進めていきます。

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。

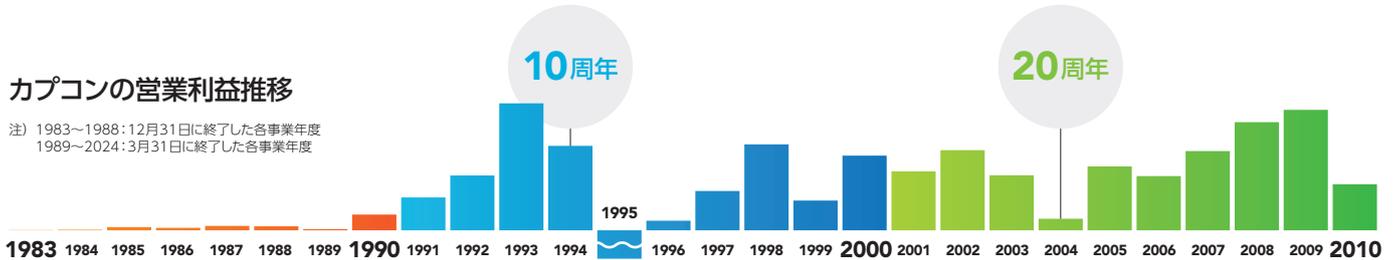
230の国と地域にゲームを供給 年間販売1億本を目指す



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



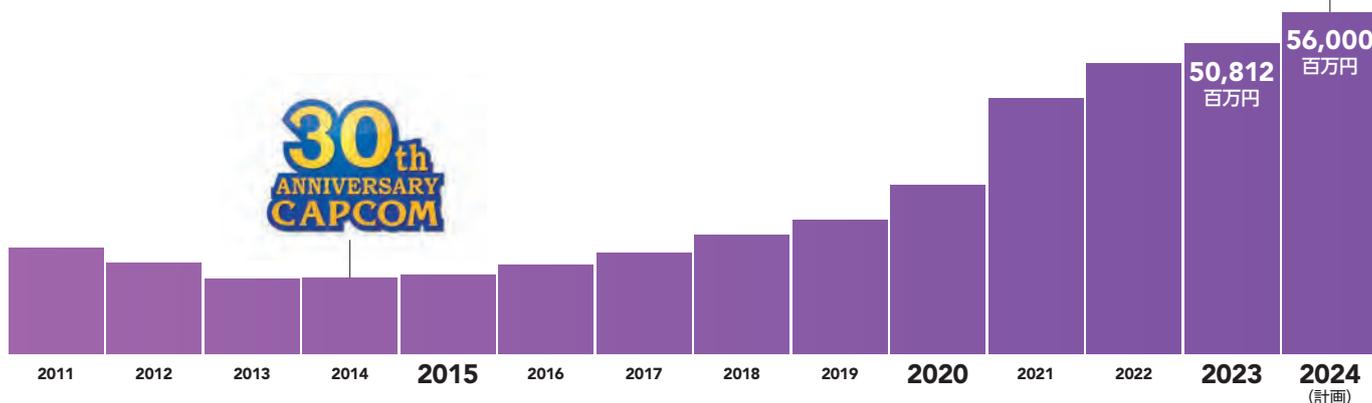
- 1988**
「CPシステム」
独自開発した高性能な基板により、世界最高の品質で描かれる奥深い世界観やゲーム性がユーザーを魅了し、以降業務用、家庭用の両領域でヒットを連発。



- 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。

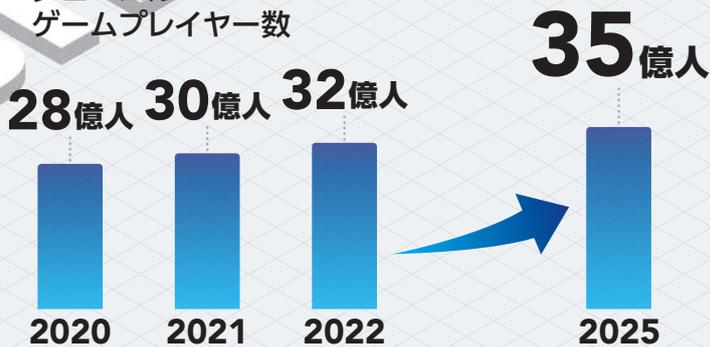


230の国や地域に 307タイトルを展開



Made in Osaka, Played Worldwide.

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)

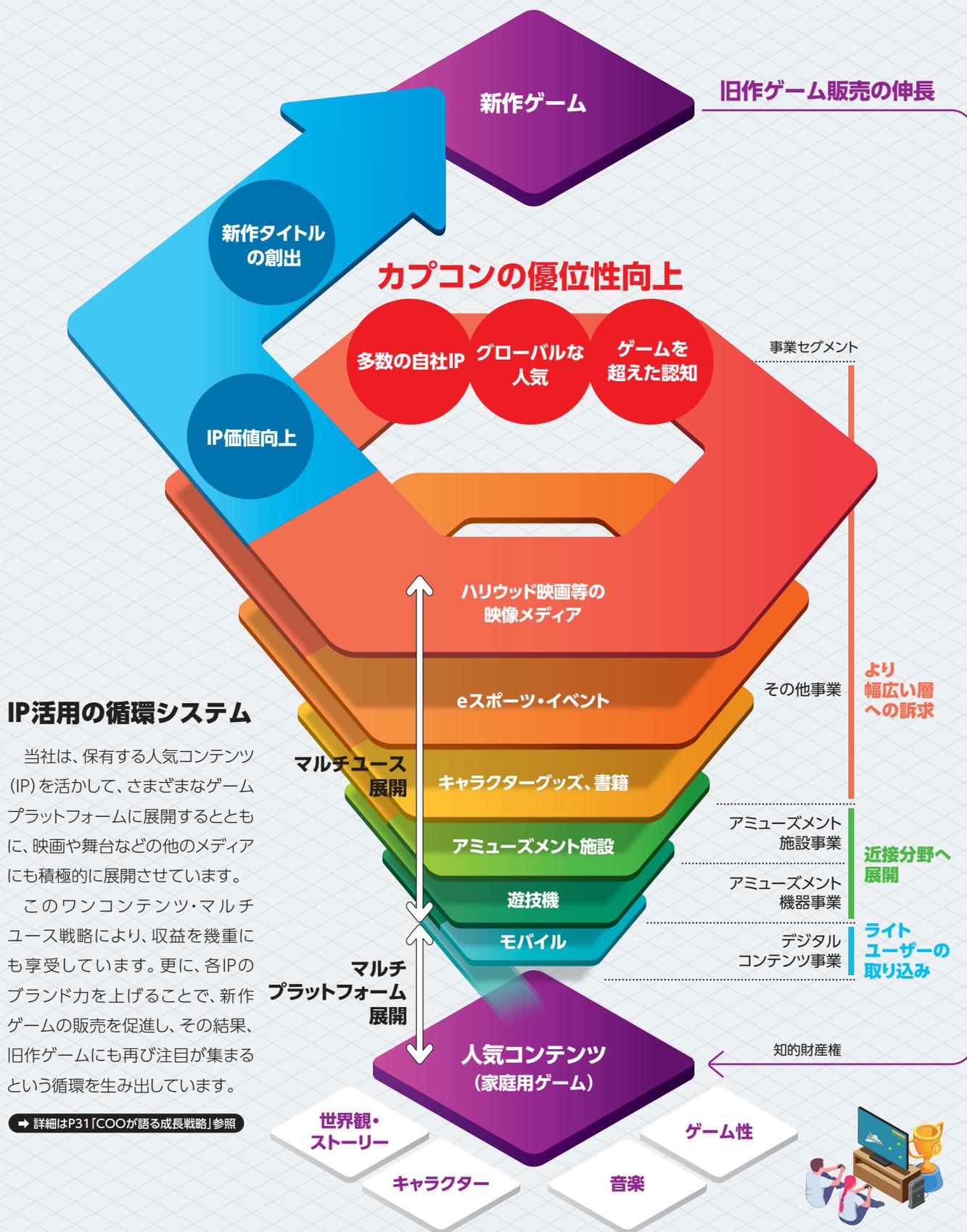


MONSTER HUNTER
RISE
SUNBREAK

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



IP活用の循環システム

当社は、保有する人気コンテンツ (IP) を活かして、さまざまなゲームプラットフォームに展開するとともに、映画や舞台などの他のメディアにも積極的に展開させています。

このワンコンテンツ・マルチユース戦略により、収益を幾重にも享受しています。更に、各IPのブランド力を上げることで、新作ゲームの販売を促進し、その結果、旧作ゲームにも再び注目が集まるという循環を生み出しています。

→ 詳細はP31「COOが語る成長戦略」参照



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/



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

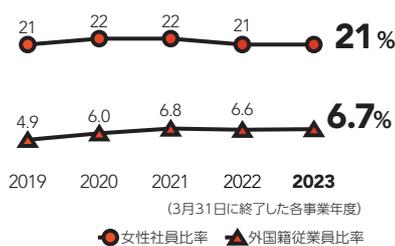
コンテンツ開発者数(名)・内作比率(%)



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。

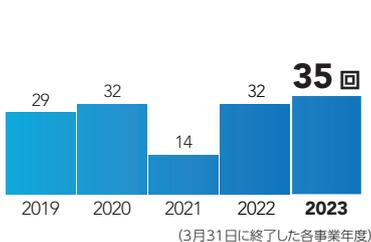
→詳細はP45参照

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。

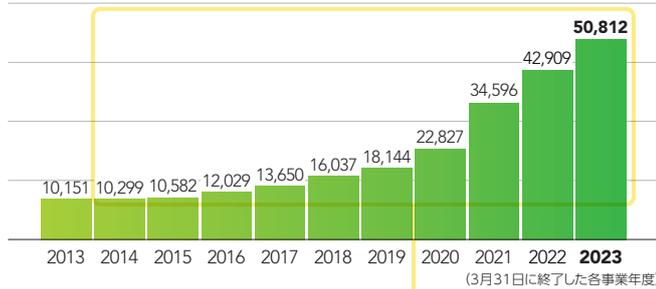


財務ハイライト

営業利益・営業利益率

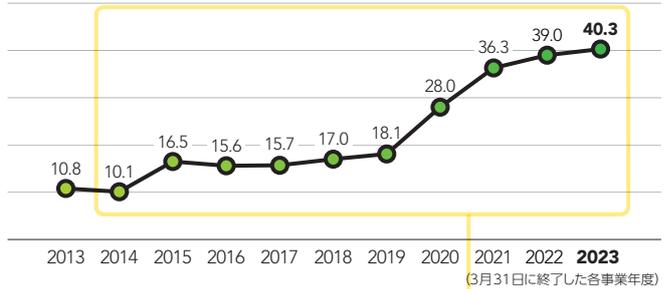
営業利益 (百万円)

50,812 百万円
18.4% UP ↑



営業利益率 (%)

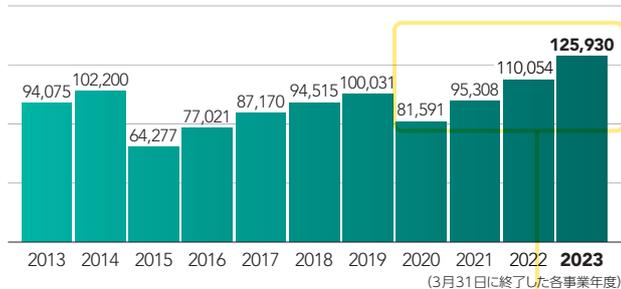
40.3%
1.3point UP ↑



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)

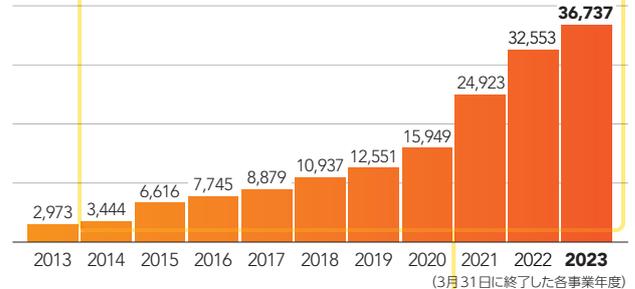
125,930 百万円
14.4% UP ↑



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 ↑

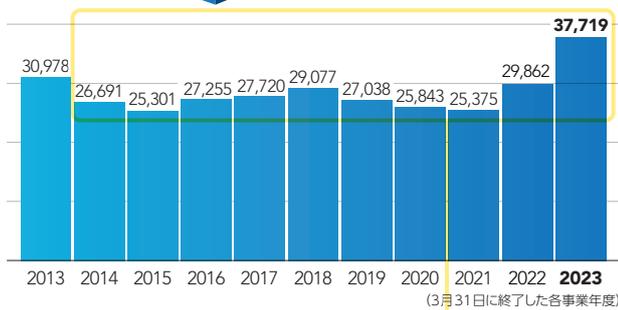


2013年、2014年の各3月期は、それぞれ主に①コンシューマのデジタル販売強化に伴う開発体制変更、②モバイルの運営強化に伴う組織統合による事業再編損や事業構造改善費用などを特別損失として計上しました。2015年3月期以降は、構造改革の成果が顕在化し、営業利益同様、10期連続の増益となりました。

→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)

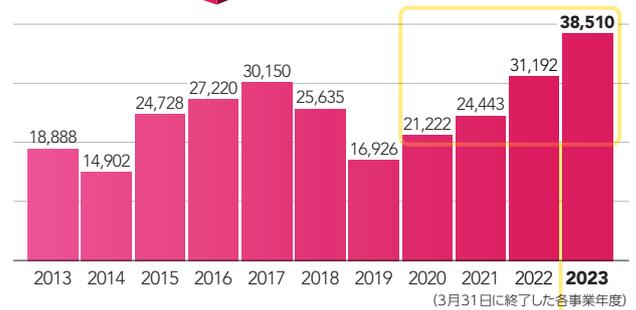
37,719百万円
26.3% UP ↑



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)

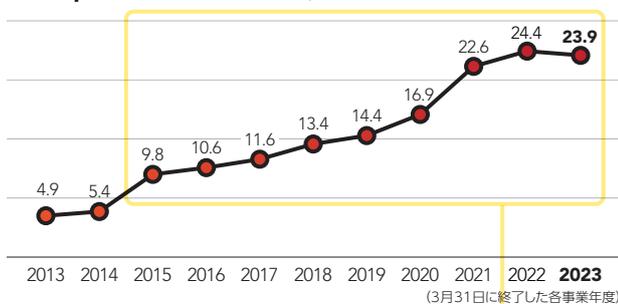
38,510百万円
23.5% UP ↑



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)(%)

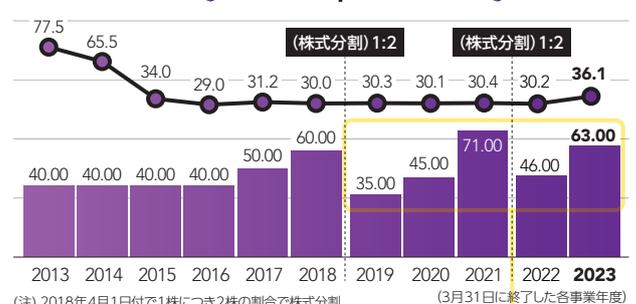
23.9%
0.5point DOWN ↓



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

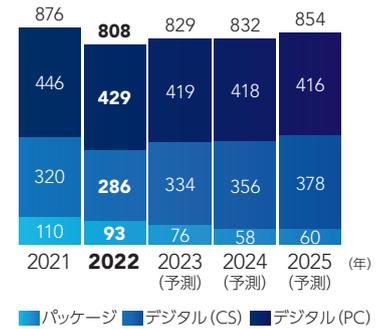


コンシューマ市場 (パッケージ+デジタル)

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

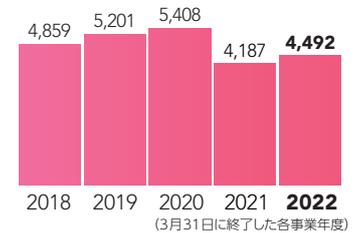


アミューズメント施設市場

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)



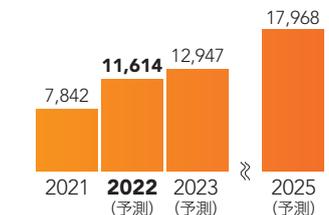
*出典: 矢野経済研究所「パチンコ関連機器市場に関する調査結果2022」を基に当社作成



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%
- ◆ 「カプコンストア」と「カプコンカフェ」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



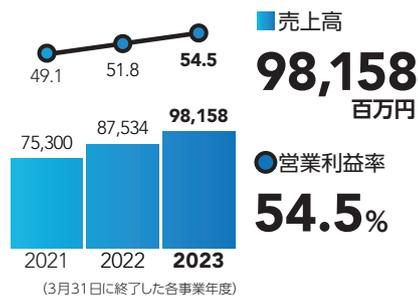
Photos: Red Bull Content Pool

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
- ◆ 映像制作子会社カプ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』

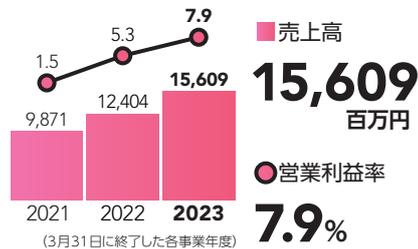
2021年3月に発売した『モンスターハンターライズ』の超大型有料拡張コンテンツ。新たなフィールド、モンスター、未体験のアクションといったゲーム内容への高い評価や継続的な無料タイトルアップデートに加え、戦略的な価格施策により順調に販売本数を伸ばし、全世界で545万本を販売。



『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。

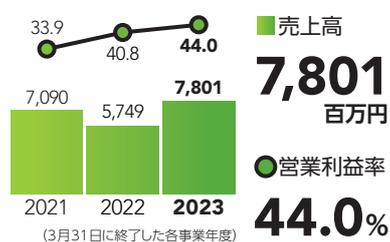
売上高・営業利益率



『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

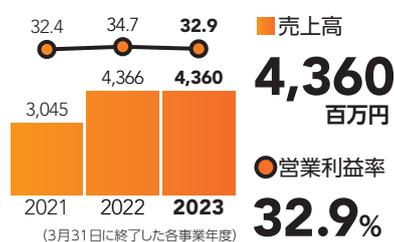


パチスロ機

『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」

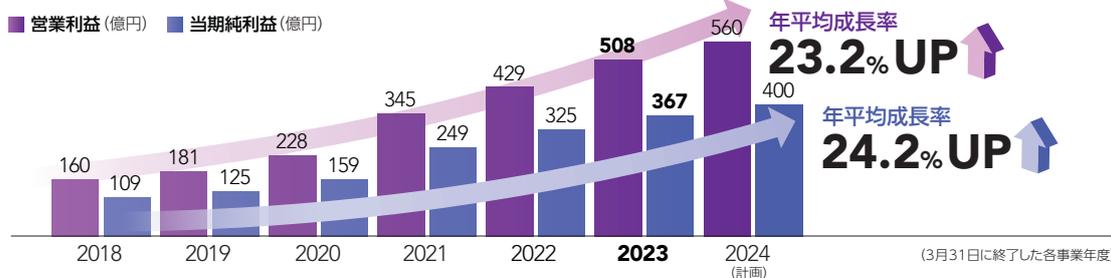
当社屈指の人気ブランド「バイオハザード」を実写ドラマ化。2022年7月よりNetflixにて配信。

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

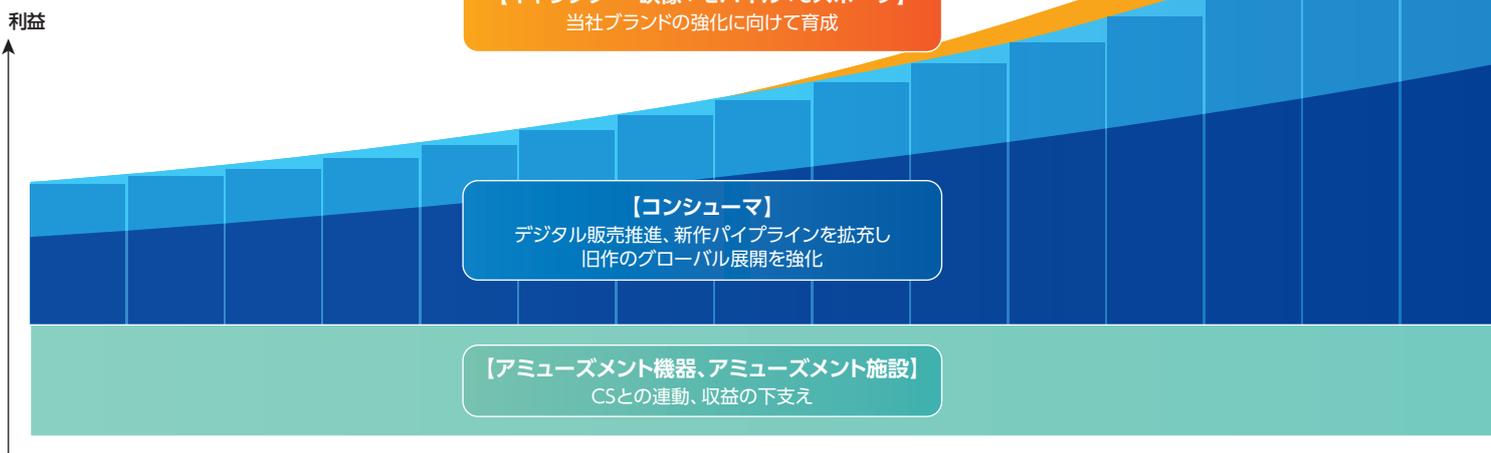
中・長期の戦略を駆使し、コンシューマの販売本数を大幅に拡大。持続的な成長への道筋を確実に描いていきます。



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**



代表取締役会長
最高経営責任者 (CEO)

辻本 憲三

CEO
COMMITMENT

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。

最高のコンテンツを「大阪から世界へ」届け、世の中を豊かに

当社は2023年6月に創業40周年を迎えました。この間、ユーザーの皆様、株主・取引先の皆様、社員諸君をはじめ全てのステークホルダーの皆様のご支援、ご理解をいただきましたことに深く感謝いたします。

当社は2020年3月期より「每期10%の営業利益増益」という経営目標を掲げ、直近の10期で連続販売本数増および営業増益を達成し、企業価値を増加させ続けています。

これは、ゲームは生活必需品ではない嗜好品である

にもかかわらず、人々の生活に豊かさや彩りを与えるものとして、楽しむ人が世界中で増えているという証です。私達カプコンは、創業より変わらず、ゲームを通じて世の中を少しでも豊かにしたいという思いから、ゲームコンテンツを生み出し続けています。一人でも多くの人々にゲームというエンターテインメントを楽しんでいただきたい。「大阪から世界へ」を合言葉に、今後も様々な課題を乗り越え、持続的成長を実現するための対応策を講じていきます。

当社業績推移

■ 連結売上高(億円) ■ 営業利益(億円) ● 販売本数(万本)

販売本数1億本を目指す



1

経営方針

当社は2017年頃よりダウンロード販売を主とするデジタルセールスに方針転換しました。特にPCプラットフォームへのコンテンツ提供を強化したことで、現在では230を超える国・地域に販売を拡大しています。これにより、当社のゲームコンテンツが世界の人々に楽しまれていることを手応えとして感じることができました。今後も持続的な成長を実現するためには、拡大した国・地域の人々が当社のゲームコンテンツを楽しむ機会を作り、それぞれの国・地域のユーザーを今まで以上に拡大していくことが重要です。

2023年3月期の当社ゲームコンテンツ販売本数は4,170万本であり、一人で複数本買っていただいた方がいらっしゃることを考慮すると、ユーザー数は2,000～2,500万人程度になるであろうと想定しています。一方で世界人口は80億人を突破したと言われており、そのうちゲーム人口はモバイルゲームを含め約30億人と言われています。当社は現在4,170万本の年間販売本数を、近い将来1億本まで引き上げることを目標にしていますが、その先にも広大なマーケットが待っています。

2

中長期の課題

更なる成長に向けた機会と対応

当社の強みは、①全世界でブランド化された多数の人気IPを保有していること、②デジタル販売強化による市場のグローバル化、③世界最高品質のゲームを継続して生み出す開発力・マーケティング戦略の3点であると自認しています。そして前述の通り、当社はデジタルシフトにより継続的な成長を果たしています。しかし、創業50周年を脱んだ次の10年でも安定成長を続けるためには、様々な課題があることも事実です。我々は、持続的な成長を新たなステージに移行する段階に来たと考えています。ここでは今後の成長に向けた機会と対応についてご説明します。

高度化する技術への対応

日進月歩で進化する業界に50年身を置いてきた私が常に感じているのが、「世界一面白いゲームを生み出すためには、最高水準の技術が必要不可欠である」ということです。ここ数年の状況を見ると、それ1台でゲームも映画も音楽も楽しめるPCがゲームデバイスとしても存在感を高めていると感じます。一方で、高性能な新型ゲーム機も市場に現れるでしょう。当社としては、これまでの40年間で実証してきた通り、ユーザーがいかなる機器を選択したとしても、対応

可能な技術力があると自負しています。

また、ゲームは究極のシミュレーションであり、現実ではとても実施できないことが、ゲームでは実現可能です。特に近年ではバーチャル（仮想）な世界がより身近になったことで、ゲームの可能性は益々拡大しています。ゲーム開発では、ネットワークやAIなど、ゲーム開発そのものの周辺の技術習得の重要度も増えていますし、eスポーツでは、健常者と障害のあるユーザーが同じゲームを楽しむこともできるようになりました。この取り組みを強化し、新作、旧作に関わらず新たなユーザーを獲得するためにも、当社がこれまで培ってきたノウハウや知見、スキルを更に高めるとともに、新たな創造や全世界の人々にサービスを提供するための専門技術を持った人材の獲得、育成に努めることが重要です。

ブランド力強化による旧作販売の更なる拡大

ゲーム販売のデジタル化により、生み出したコンテンツを長期間販売することが継続的な利益の創出につながります。当社では発売後、事業年度を跨いだ商品を「旧作」としていますが、旧作は基本的に原価負担が小さく、①収益性の向上に貢献、②価格施策として時限的なディスカウントが容易に行える、ことに

加え、全世界の潜在ゲームユーザーを想定すると、旧作の拡販は当社成長の一つのドライバであると、私は確信しています。

しかしその一方で、更なる旧作の拡販に向けては、コンテンツブランド・コーポレートブランドの浸透・強化が必要だと考えています。230を超える国や地域に当社のゲームが販売されているとは言え、まだまだ当社のブランドが浸透したとは言えません。

2022年3月期に映像製作子会社カプコンピクチャーズを設立したのも、ゲームコンテンツの映像化によるIPプロモーションを積極化することが目的です。

ユーザー動向や要望の把握

これから先も成長を持続できるかは、如何にユーザーや市場が求めるものを的確に捉え、その期待を超えるコンテンツを制作できるかにかかっています。当社に求められているものは何か、満足度や要望、期待について、プレイデータをもとに分析し、当社の回答を提示することがこれまで以上に重要になります。ユーザーの声や要望を把握し、より満足度の高いコンテンツの制作に繋げていくことが、今まで以上のユーザー獲得に必須と考えています。

また、これまでに蓄積した販売実績やプレイデータから、国や地域によって当社のコンテンツやサービスに異なる反応があることがわかっています。全世界の方々が楽しめるコンテンツを作るためには、そうした国や地域ごとのユーザー特性を知ることが必要になり

ます。嗜好には、国や地域で共通の部分もあれば、大きな差がある部分もあります。データ分析を通じて、ユーザーの要望や需要を把握し、その知見を新たなコンテンツ制作に生かすことが求められる時代になっているのです。

一方で、各国で個人情報保護という重要な課題を法制度に反映させる取り組みが進んでいます。当社は、必要最低限の個人情報の取得に留め、プライバシーポリシーに定めている通り使用目的を明示し、ユーザーの皆さまからお預かりした個人情報を最大の注意を持って取り扱います。

人材への投資

詳細はCFOの項にてご説明しますが、直近10年の業績成長により財務基盤は強固なものになりました。それを生かし、更なる成長に向けた投資を継続していきますが、特に注力すべきは人材面です。今後も年間約150名規模での新卒採用を継続するほか、当社が現在持っていない専門知識や機能を積極的に取り込んでいくため、M&Aも選択肢に、有益な投資を推進します。また、クリエイターに快適な環境を提供するため、開発スペース拡大のための投資も行っていきます。更に、世界中のユーザーとのコミュニケーションや海外拠点との密な意思疎通のために、いずれは24時間の業務体制が必要になるかもしれません。そうした問題意識から当社独自の「働き方改革」を進めていきます。

3

カプコンが取り組むサステナビリティ

1. 持続可能な環境対策

2022年6月からは、関西圏の自社所有ビルなどに対して、再生可能エネルギー由来のCO₂フリー電力を導入しました。加えて、2023年4月から当社東京支店においてもグリーン電力を導入するなど、一層の環境負荷低減に努めています。

また、当社が取り組むゲーム販売のデジタル化は収益性の改善に加え、パッケージ製造や運送の解消

など、環境への負担軽減にも貢献しています。

デジタルコンテンツの販売という業態は他業種と比較して環境への負荷は低いですが、可能な限り取り組んでいくべきでしょう。気候変動への対応は地球に住む全ての人々が協力すべき課題であり、今後も環境保全につながる取り組みを推進していきます。

2. 業界全体の問題解消に向けた取り組み

ゲームは社会に必要とされる一方で、「未成年者の高額課金」や「ゲーム依存」といった課題も存在します。ゲームを通じて人々を幸せにすることが私達の目的であり、ゲームによってユーザーが不幸になることは望むところではありません。そこで私達はこれらを業界全体の問題と認識し、業界団体を中心に各社が連携しています。

加えて、当社単独では、2004年よりゲームに対する社会的不安を取り除くための取り組みとして、ゲームに関する教育支援活動を継続して実施しています。

なお、世界保健機関(WHO)が「ゲーム障害」を新たな疾病として位置づけたことに関しては、業界団体より委託を受けたゲーム障害調査研究会が調査結果を発表しました。当社としては、今後更なる詳細な分析と論文の発表に合わせて協議を進める業界団体と協力し、当該問題への意識を高め、適時適切な取り組みを行っていきます。

3. ダイバーシティの推進

私は、世界で通用するコンテンツを創出するにはダイバーシティが重要と認識しており、性別・国籍にかかわらず優秀な人材の確保・育成を推進しています。就業環境の改善にも継続して取り組んでおり、報酬面・

待遇面でも種々改革を行ってきました。加えて、社員説明会の開催等で経営と従業員の直接対話機会を増やしてきた結果、2022年度の社内エンゲージメントは劇的に向上しました。引き続き改善を進め、モチベーションの向上を図っていきます。

4. 地域社会の振興支援

当社の人気コンテンツを活用した地方創生活動として、①経済振興の支援、②文化啓蒙の支援、③防犯啓発の支援、④選挙投票の啓発支援、を行っていません。地域に貢献し、社会から必要とされることで、持続的な企業運営が可能になるのです。

5. 不正行為への対応

データを扱う企業として、それらの価値や権利を守ることも重要です。グローバルでのブランディング推進の一環として、インターネット上の海賊版や違法動画に対しては、常時から検知・削除を行うなど、継続した対応を行っています。また近年では、デジタルネットワーク技術の浸透に伴いサイバー攻撃のリスクも高まっています。当社では2020年に受けた不正アクセスの経験を踏まえ、セキュリティ監督委員会の設置など継続的に対策強化を進めています。

4

ガバナンス —— 継続的な体制強化

仕組みづくりによる経営判断リスクの回避

前項にてお話したサステナビリティ実現のためには、健全なガバナンス体制も必要不可欠です。特に、当社は創業者の私がCEO、長男がCOOですので、社外取締役の監督機能を十分に発揮させ、取締役会が透明性・合理性の高い意思決定を行う独自の仕組みを構築し、「経営判断リスク」を回避しています。

仕組み1 資料の数値化による「経営の見える化」

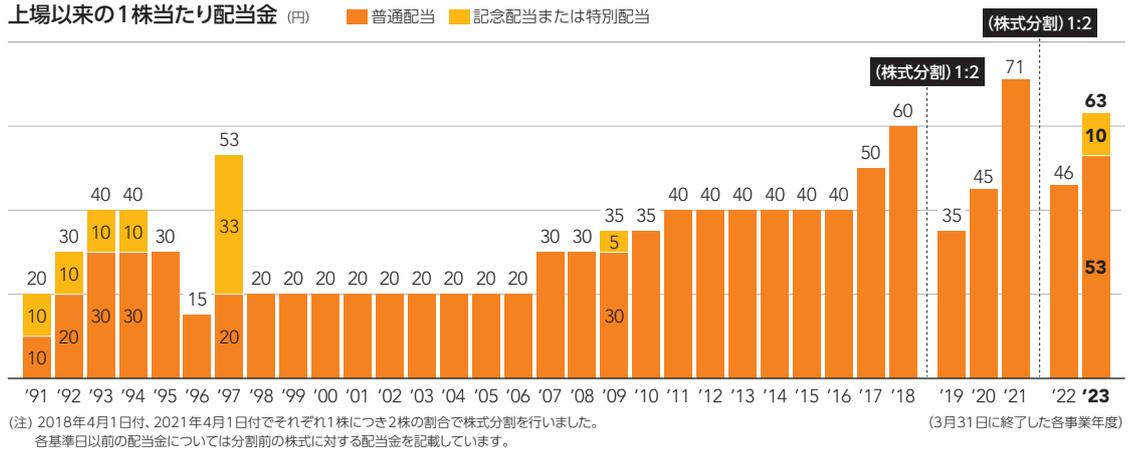
私は、経営判断する材料(資料)を原則数値化、いわゆる「経営の見える化」に取り組むことで一貫した経営

を行っています。言葉でなく数字で示すことで恣意性や思い込みを排除し、問題点を見つけ出しやすくしています。

仕組み2 社外取締役比率の向上

2002年3月期に導入した社外取締役制度は、現在取締役の社外比率を46.7%まで向上させています。社外取締役の選任基準は導入当初から現在も変わらず、「良識があり、ゲーム以外の各分野で最高レベルの専門家に、当社の経営・事業活動を判断していただく」ことです。事業投資リスクの回避を優先課題として、

上場以来33年連続配当と過去最高配当で長期株主に報いる



「創業者にはっきりと意見できる方々」を選任し、一般社会の視点で妥当性を判断していただきます。

なお、2022年6月には、経営人材力および取締役会の監督機能のさらなる強化のため女性を含む社外取締役2名を増員しています。

【仕組み3】 持続的な成長を実現する仕組みづくりと後継者育成

私が40年間で作り上げた仕組みを後継者に理解させ、実行できるようにすることもまた、創業経営者の務めです。後継者計画に関する議論は指名・報酬委員会への諮問を通じて行われますが、後継を鍛え上げ、「企業理念」、「仕組みの整ったガバナンス」をかみ合わせることで、持続的な成長を実現します。

上場以来33年連続配当と過去最高配当で長期株主に報いる

最後に、株主の皆様との関係において重要な資本政策に関する私の考えをお話します。

1. 配当に関する基本方針

持続的な企業価値向上のための要諦は前述しましたが、株主の皆様への利益還元についても経営の重要課題の一つと考えています。将来の事業展開や経営

環境の変化などを勘案のうえ、配当を決定しています。一方で、事業環境が大きく変化する中、持続的成長に向けての投資にも配慮する必要があります。

それらの点を踏まえて、株主還元方針を、①投資による成長などにより企業価値(時価総額)を高めるとともに、②連結配当性向30%を基本方針とし、かつ安定配当の継続に努め、③機動的な自己株式の取得により1株当たり利益の価値を高めること、としています。

2. 次期の配当

次期(2024年3月期)の配当は、配当性向28.2%となる年間54円を予定しています。なお、配当性向が30%を下回っていますので、次期の連結業績の見通しが確定した際に、配当額を見直します。

私は、ゲーム業界を長年走り続けた経営者として、過去40年間を超える更なる企業成長を図り時価総額を増大させることで、株主や投資家、ステークホルダーの皆様のご期待に応えていきます。

代表取締役会長
最高経営責任者(CEO)



代表取締役社長
最高執行責任者 (COO)

辻本 春弘

COO
COMMITMENT

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。

ステークホルダーの皆様を支えられ、当社は2023年6月に創業40周年を迎えました。心より感謝申し上げます。

当社は1983年の創業以来、世界屈指のクオリティのコンテンツを創出し続け、世界でも有数のゲームメーカーとして成長を続けてきました。そして、コンテンツの更なる拡販および安定した収益基盤の確立を目指し、2010年代の中盤より、デジタル販売への転換をはじめデジタル戦略に本格的に着手しました。これまでゲームパブリッシャーは主に小売店を介してゲームユーザーにカセットやディスクなどの物理媒体でコンテンツを届けていました。しかし、小売店による販売では、①置ける商品に限りがあること、②国によっては販売価格の主導権を小売店が握っており、価格プロモーションを行いにくいことなどが世界展開において制約となっていました。またディスク販売においてはコピー・海賊版対策にもコストがかかります。これらの課題を乗り越え、全世界のゲームユーザーにゲームコンテンツを届ける方法としてデジタル販売

への転換に着手してきました。

この結果、我々のコンテンツの販売国は2013年3月期の184ヵ国・地域から今や230ヵ国・地域にまで拡大し、当社の収益構造は新作販売に左右される体質から旧作販売による安定基盤にシフトしてきました。この旧作拡販により、我々の業績は10期連続の営業増益を達成しています。

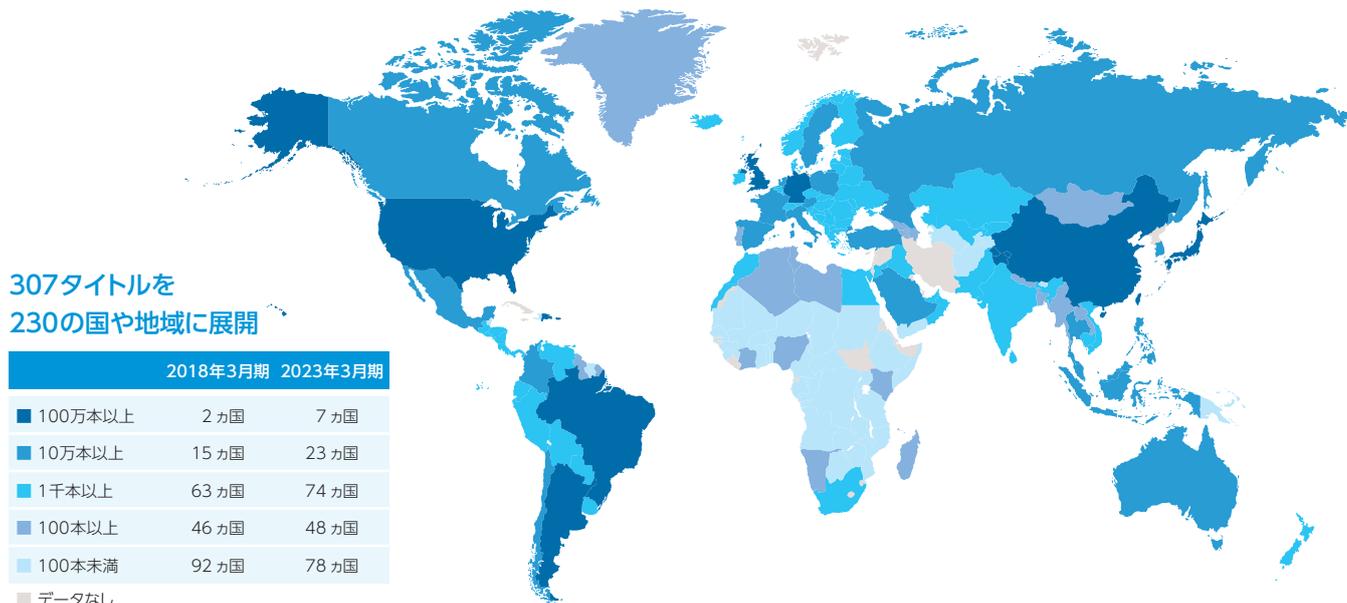
しかし、これからの10年、さらなる変化が予想されるゲーム市場において持続的な成長を続けるためには、より一層の体制強化が必要であると感じています。それは開発体制だけでなく、市場の状況を把握・分析する力、ブランド力まで多岐にわたるでしょう。組織や環境、そして人材を継続して強化することで、より多くのユーザーに当社のゲームをお届けします。

そして当社コンテンツを楽しむ方々を増やすことで、その先に当社の目標である年間販売本数1億本が見えてくると確信しています。

次項より、これまでの取り組みと今後の具体的な施策についてご説明します。



2023年3月期 家庭用ゲームソフト国別販売本数実績



1 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～

インフラの進化による追い風

ゲームソフトのディスク販売時代、ゲームコンテンツは主にゲーム専用機によって遊ばれていました。そしてゲーム機の進化とインターネットの普及により、ゲーム機を常時ネットワークに接続することが常態となりました。

これにより、家庭用ゲームにおいて遠隔地のユーザーとのネット対戦や協力プレイが可能になったことに加え、ゲームコンテンツを直接ダウンロードするデジタル販売が可能になりました。デジタル販売では、実店舗の営業時間や売り場面積に影響されることなく、いつでも、多種多様なコンテンツが販売されています。デジタル販売はユーザーの利便性を上げると同時に違法コピー対策にもなります。インフラの進化により、当社のグローバルでの販売拡大の下地が整いました。

PCプラットフォームへの対応強化

当社ではデジタル戦略の強化においてPCプラットフォームへの展開にも力を入れました。

ゲーム専用機での展開はどうしてもインフラの整った主要先進国に限定されてしまうため、より多くのユーザーを獲得するために、新興国にも訴求できるPCプラットフォームへ積極的にコンテンツを展開することにしました。

これにより、従来のコンソール機の市場を大きく

上回る230の国・地域での販売が実現しました。現在、当社のソフト販売におけるPC版ソフトの販売本数比率は40%前後に達していますが、まだまだ伸びしろは大きいと分析しており、PCを今後の重点プラットフォームに定めています。

デジタル戦略を後押しする要因

上記の通り、販売エリアや展開ラインナップが拡大したことでコンテンツの長期販売が可能となり、この10年間で販売国・地域の拡大とともに年間300を超えるタイトル数の販売に至っています。

当社にこの拡大をもたらした要因は主に以下の3点です。

- ① 当社創業時のアーケード基板ビジネスの時代から既に世界に展開しており、一定のブランド形成を為し得ていたこと
- ② 当社の開発陣の努力により、高品質タイトルを安定的に投入する技術力・開発力を有していること
- ③ 戦略的な価格設定により旧作タイトルの長期販売が可能となったこと

カプコンとしてのブランド価値と、それに勝るコンテンツ自体の面白さがあったからこそ、ここまで市場を切り開くことができたのです。

2 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～

世界最高のコンテンツを安定して生み出す 開発力

当社では拠点である大阪に開発機能を集約しており、ノウハウを蓄積することでクオリティの高いコンテンツを生み出す体制を整えています。

加えて、当社内製の「RE ENGINE」の運用や世界屈指の開発環境の構築など生産性の向上という課題に取り組んでいます。

更に2023年7月には、開発体制強化を目的に、3DCG制作技術を強みとする開発スタジオを子会社化している通り、当社の開発体制の強化をより一層加速していきます。こうした姿勢の下、2017年1月発売の『バイオハザード7 レジデントイービル』以降に発売したタイトルは、メディアによる外部評価やユーザー評価が非常に高く、その結果、当社想定を上回る販売実績を上げています。

これからも高品質なタイトルを生み続けるため、すでに全世界にファンを持つ「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」に続く既存IPのブランド強化に加え、新規IPの創出にチャレンジしていきます。そのためには安定的な開発部門人員の増加を図る必要があり、継続的に新卒や中途採用に積極的に対応するとともに、我々が必要とする技術力の獲得にはM&Aも選択肢の一つとして開発体制の拡充を図ります。

長期販売による収益性の改善

前述の通り、ゲーム販売はデジタル化により、開発費用の償却と共に販売価格のディスカウントが可能になりました。当社では価格施策として、発売から期間が

経過したゲームソフトを対象にセールを実施することで、段階的に様々な所得水準の国・地域のゲームユーザーにゲームコンテンツを届けています。

当社のゲームコンテンツ販売国を2018年と比較してみると、年間販売本数で100本未満の国・地域から100本以上、1,000本以上、10万本以上、100万本以上の国・地域に徐々にシフトしているように、それぞれの国・地域の経済成長による所得水準の上昇が更なる当社マーケットの拡大を後押ししてくれるでしょう。

こうした背景から、当社ではゲームの制作にあたって5年間で販売を最大化することを一つの判断基準としています。一つの好例が『モンスターハンター：ワールド(MH:W)』の長期販売です。2018年1月の発売から既に5年以上が経過していますが、コンテンツの鮮度を保ちながら、段階的に価格を引き下げ販売拡大に努めてきた結果、累計販売本数は2,200万本を超えています*。

*『モンスターハンターワールド：アイスボーン マスターエディション』を含む

その初回の『MH:W』の販売の6割以上が2年目以降の販売によるものです。現在までのセールでの最低販売価格は約5ドルですが、既に開発コストは回収し終えていますから、十分に利益に貢献しています。このように高品質なタイトルは、発売後早期に開発コストの回収を終えており、年間販売本数に占める旧作タイトルの販売本数は70%を超え、同販売収益はデジタルコンテンツ事業収益の半分以上を確保しています。これがこの10年間で安定的な収益構造を確立するに至った大きな要因です。

これからの10年は様々な経済情勢の国々においてゲームソフトを更に拡販するため、旧作タイトルの価格

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	累計販売本数*	2024/3(計画)
バイオハザード7 レジデントイービル	350万本	160万本	120万本	100万本	150万本	180万本	120万本	1,200万本	カタログタイトルとして引き続き貢献
モンスターハンター：ワールド		790万本	450万本	320万本	140万本	90万本	80万本	1,880万本	
バイオハザード RE:2			420万本	240万本	160万本	140万本	220万本	1,190万本	
モンスターハンターワールド：アイスボーン				520万本	240万本	140万本	100万本	1,020万本	
バイオハザード RE:3					390万本	110万本	190万本	700万本	
モンスターハンターライズ					480万本	410万本	370万本	1,270万本	
バイオハザード ヴェレツジ						610万本	180万本	790万本	
モンスターハンターライズ：サンブレイク							540万本	540万本	
バイオハザード RE:4							370万本	370万本	

※2023年3月末時点

施策を一層強化していきます。販売データや市場分析を参考に、より柔軟な価格設定を行うことで価格感応度の高いユーザーへの販売を促進します。

社外団体との取り組みによるブランド力の向上

これまで、デジタル化によって当社のコンテンツは多くの国や地域にその販路を広げることができました。しかし、販売ボリュームはまだ国や地域によって濃淡があります。これから世界中でより多くの方々にカプコンユーザーになっていただくためには、当社のコーポレート・ブランド、コンテンツ・ブランドを更に拡大・浸透させていくことが不可欠です。

財務基盤も強化され、今後はこれまで以上にブランドの拡大・浸透施策に取り組んでいきます。2022年5月以降に発表した日本バレーボール協会やサッカークラブ「セレッソ大阪」、東京国際映画祭へのスポンサー協賛、2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）への出展参加はそうした世界でのブランド強化に資するものとして対応を始めました。これらの対応により「大阪から世界へ」ブランドの発信を強化していきます。進捗として、2023年はセレッソ大阪のサポーターズマッチにおいて『ストリートファイター 6』コラボシャツの制作、バレーボール協会とはコラボイラストを活用したノベルティの提供など、ゲームファンとは異なる属性の方々へのブランド露出も進めています。

既存事業を活用したブランド力の向上 国内

自社ブランド力向上のため、既存の社内事業を活用することも重要です。

アミューズメント（AM）施設事業やアミューズメント（AM）機器事業は独自に収益を拡大するとともに、日本国内での当社のゲームコンテンツのブランド拡大に連動させて事業の存立基盤の拡充を図ります。

AM施設事業は、当社の事業の中でも直接顧客接点を有するという重要な位置づけにあります。具体的には、店舗店頭における各種施策やコンテンツ・ブランド拡大に資する有益な情報を得てそれを様々な顧客分析と連動させることで存在意義を発揮してきました。当社と一般消費者を含めたユーザーとのリアルにおける貴重なタッチポイントであるとともに、ゲームソフトの体験会やシニアツアーの開催などを通じ、コンシューマビジネスとのシナジーを図る場としています。

またAM機器事業は、ゲームコンテンツと遊技機の相性が良くライセンス事業から自社製作にシフトして事業規模を拡大してきました。

近年のグローバル市場における成長に伴い、日本

市場での販売はユーザー分布からおのずと世界市場での成長に比べ劣位にあります。しかしながらゲーム産業はもともと日本で生まれ世界に羽ばたいた歴史があります。我々のホームである日本市場での持続的な拡大に向けて、引き続き両事業を推進、活用していきます。

既存事業を活用したブランド力の向上 海外

更なる市場成長を目指す海外でのブランド拡大・浸透に欠かせないのが、ライセンス事業、eSports事業、映像事業です。

ライセンス事業は、新作ゲームの発売時期に合わせたコラボ商品やインゲームコラボ案件の増加により、収益は過去最高の水準にあります。現在ライセンスビジネスは、日本とアジア地域が主体ですが、グローバル展開を念頭に置いた強化策を進めていきます。

足元の数年間、eSports事業で予定していたリアルイベントの多くは、新型コロナ感染拡大の大きな影響を受け、プレイヤーや観客の皆様の安全を考慮し開催方式の変更を余儀なくされていたものの、2022年度においては「CAPCOM Pro Tour 2022」にて新カテゴリー「ワールドウォリアー」を追加するなど規模を拡大し、大会開催地域と参加者の多様化施策を講じたほか、2023年2月には3年ぶりに世界最強の座を決める「CAPCOM CUP IX」を開催することができました。

映像事業について、当社は、1990年代初頭の『ストリートファイター II』でのブームをきっかけに、コンテンツの商品化やハリウッド映画化などを積極的に進め、2000年代には全社戦略として「ワンコンテンツ・マルチユース戦略」を採用、多メディア展開において業界をけん引してきました。この中で、コンテンツのブランド化において大きな役割を果たしてきたのが、「バイオハザード」などのハリウッド映画化でした。

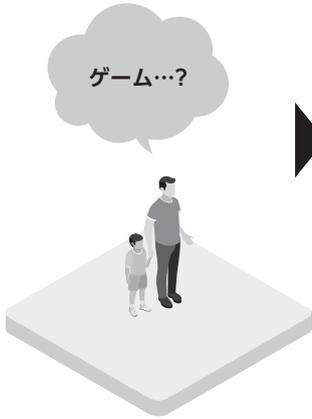
今後、グローバルで当社コンテンツのブランド化をより積極的に推進するため、2022年に米国ロサンゼルスに映像制作子会社を設置しました。自社出資により、ゲームと映像事業の連動を強化し、また同水準のクオリティに拘りながら、映画や動画配信サービスへの展開を強化していきます。現在、同部門を中心に「ストリートファイター」の新実写映画およびTVシリーズの制作を進めており、ブランドのさらなる飛躍に期待しています。

現地マーケティングの強化

今後当社成長の伸びしろとなるのは、インドやブラジルをはじめとした新興国や途上国、いわゆるグローバルサウスです。

コンシューマを核としたグローバルでの
ブランド力強化

当社として
未開拓の地域・ユーザー層



グローバルで
ゲーム購買層を拡大



加えて、当社コンテンツの認知拡大および各市場に精通したパートナーとのネットワークづくりのため、現地でのマーケティングを増強します。新興国では何が課題になるのかはまだ明確にはわかりません。だからこそ、実際に社員を現地に派遣し、肌で感じてもらうことが重要になると考えています。各国や地域を担当するマネージャーを設定し、各担当地域で当社のゲームコンテンツがどのように受け入れられるのかを捉え、今後のマーケティング施策に反映していきます。

データ分析による効率と収益機会の最大化

当社では過去の販売データを整備し販売想定に活用していますが、近年では①価格施策の精度向上により、ユーザーニーズに最適化したセール時期および価格の策定を推進、②デジタルプロモーションの強化により、ユーザーがタイトルを認知してから購入に至るプロセスの更なる可視化を進めることで、ビジネスの一層の効率化と収益機会の最大化を図っています。しかしながら、プラットフォームとの関係や個人情報保護といった観点から、個人に紐づいた詳細なデータの蓄積は容易ではありません。

そこで今後は、当社が提供するゲームやサービスを利用するための共通IDであるCAPCOM IDを活用し、ユーザーのプレイ動向などの蓄積・分析を進めていきます。

常に進化を続ける市場に対応し、成長を続ける

「クラウドゲーミング」や「メタバース」といった新サービス、AIを活用したコンテンツ開発のような新技術

の登場により、ゲームビジネスはこれからも急激な変化をする可能性があります。当社はマルチプラットフォーム戦略を採択しているほか、VRなど新技術へのいち早い対応実績などもあり、当然ながらこれらの新領域へも関心を抱き技術的な検証を行っています。特に、異なるハード間で対戦・協力が可能なクロスプレイには積極的に挑戦する必要があると考えています。

昨今、グローバルでのゲーム人口の増加により、ユーザーがゲームを評価する目は年々肥えてきています。新技術だからといって、それをただゲームに組み込むだけでは決して評価されないでしょう。新しい技術や体験が如何にゲームユーザーにとってメリットになりえるのか。技術の検証とマーケットの分析とをバランスをもって対応することが将来のヒットにつながるでしょう。

ここまで述べてきたように、デジタル戦略を継続的に強化していくことで、当社の成長は、この先も継続できると見込んでいます。

締めくくりとしてお伝えしたいのは、ビジネスの形態が変わろうとも、当社が最優先すべきことは変わらないということです。それは、これまで一貫してきた、当社のコンテンツを世界最高レベルへと徹底的に磨きあげることであり、それを販売サイドがしっかりと訴求できれば、プラットフォームやサービスが変わってもユーザーに選択していただける。逆にコンテンツやサービスが中途半端であれば、たとえ一時時流に乗ったとしても、成長は持続しない。当業界の最前線を走り続けてきた経験則から、当社はそう確信しています。

世界中の人々に『笑顔』や『感動』を届け続けるために、我々は挑戦を続けます。

CHO COMMITMENT

取締役副社長執行役員
最高人事責任者(CHO)

宮崎 智史

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

人的投資の必要性

当社のビジネスの更なる進展のためには人材への投資が重要であることはCEOが述べているとおりです。

当社は開発品質の向上や技術の蓄積を目的に、2013年以降、毎年100名以上の新卒採用を行い、加えて即戦力人員として中途採用も積極的に進めてきました。その結果、2023年6月末には連結で3,517名、単体で3,196名の社員数となり、そのうち開発部門の社員数は2,666名になりました。経営目標である「毎月10%の営業利益増益」、中長期経営目標である販売本数1億本達成に向けて、引き続き高品質なゲーム開発が必要であり、パイプライン拡充に向けて優秀な開発人材の確保を継続して推進していきます。

ゲーム業界はこの10年間、大きく変化を遂げていて、今後10年の変化は更にスピードがあがると予測されます。その変化に対応していくためには、開発部門のみならず、事業部門、管理部門も成長を遂げる必要があります。加えてアミューズメント施設や機器など、周辺事業による継続的な収入や事業シナジーも不可欠であり、人材の多様性は今まで以上に重要になるでしょう。

人事組織の改編

当社は、パッケージビジネスからデジタル販売への戦略転換により業績が大きく成長した一方、従業員一人当たりの給与水準の見直しなど、人事制度も会社のステージに合わせて成長させる必要がありました。そこで経営は、人材投資を重要課題として捉え、昨年度の統合報告書でもお伝えしたとおり、2023年3月期に既存の人事部を新たに4つの組織へ再編、束ねるCHOを設置いたしました。経営と人事組織それぞれが深く連携し、人事課題解決に向けて動いています。更に、迅速かつ円滑な対応を図るため、2023年4月1日付でCHO下に新たに人事統括を設定しました。

そして現在、各人事組織が認識している課題の解決に向けた議論が、月1回開催されるCHO主催の会議で行われています。ここで議論された課題は、その後代表取締役会長が議長を務める人事委員会にて対応方針および施策などが決められます。

1年間の成果

前述の組織改編の後、1年間の成果として、①当社

当社正社員の報酬額の推移

指標	2019/ 3月期	2020/ 3月期	2021/ 3月期	2022/ 3月期	2023/3月期		2024/ 3月期 公表計画
					2019/ 3月期比		
平均年間給与(単体)(千円)	5,885	5,998	6,034	7,127	7,660	130.2%	継続向上
うち開発職	5,843	5,948	5,991	7,137	7,657	131.0%	継続向上
従業員1人当たり株式報酬付与数(ポイント)	—	—	—	—	97	—	100ポイント程度
期末時点の市場価格換算(千円)	—	—	—	—	457	—	—
平均年間給与(単体)の分布(実支給額)							
400万円以下	19.8%	17.4%	17.6%	6.5%	6.5%	△13.3pt	—
400~600万円	42.7%	41.9%	41.7%	31.8%	18.7%	△24.0pt	—
600~800万円	24.9%	26.7%	24.7%	33.7%	41.4%	+16.5pt	—
800~1,000万円	7.4%	8.5%	10.0%	16.3%	19.2%	+11.8pt	—
1,000~1,500万円	3.5%	4.0%	4.8%	9.7%	12.0%	+8.5pt	—
1,500~3,000万円	1.5%	1.3%	1.1%	1.8%	2.1%	+0.6pt	—
3,000万円以上	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%	0.1%	△0.1pt	—

正社員の報酬平均30%増、②利益に連動した賞与制度の導入、③従業員向けの株式報酬制度の導入、といった3つの報酬制度の改定を実施しました。この賞与制度、株式報酬制度の導入は、従業員の頑張りによる業績成長、株価上昇が、自身の報酬にも反映されていくという好循環のサイクルを構築していきます。

また、2023年3月期より、当社従業員が人事制度導入の意図や会社業績、今後の成長可能性についての理解をより深めるため、業績説明会を定期的に実施しています。2023年3月期においては、計20回の経営層による従業員向けの説明会などを実施し、延べ1,400名超の従業員が参加しました。これらの取り組みを踏まえ、従業員アンケートによるワークエンゲージメントでも高い満足度を得ています。

今後の課題

将来を支える人材の確保、活用

当社は、毎年約150名の新卒を採用しており、平均年齢については37.6歳と、比較的若手人材が充実していますが、今後のゲーム業界で生き残り、さらなる成長を遂げるためには、若手人材を中心に力を発揮できるように働きやすい環境を整える必要があります。

例えば総合職では、「中期的な複数部署の経験」をキャリアプランの方針としており、特定部署に優秀人材

が滞留しないように人員配置を行っています。最終的には、従業員のキャリアと会社の求める役割とをマッチさせ、最大限に能力を発揮して活躍してもらうべく進めています。

また、開発人材強化のため、スカウティング強化、退職者のカムバック採用、海外有名大学からのインターン受入れなど、採用チャネルの多様化を進めると共に、人材要件可視化とキャリアラダー設計による育成施策の強化、管理職候補者に対するマネジメント力向上のための研修、その他自己啓発促進のためのOff-JTの充実にも注力しています。加えて、優秀層の確保・定着や従業員のモチベーションのため、前述の報酬制度の改定や、人事評価の客観性および納得感向上のための評価制度の見直しなどを行っています。

現在、働きやすい環境の整備の具体的な施策としては、以下のような改善を進めており、従業員の離職を防止し、会社・従業員間のエンゲージメントをより高めていきます。

- ① 就業環境および設備の継続的な改善・拡充
- ② 会社貢献を称えるための社内表彰制度
- ③ ハラスメント対策研修の充実およびグローバルで利用可能な相談窓口の設置
- ④ 従業員向けの保育所、保養所の提供
- ⑤ その他福利厚生制度の継続的拡充など

当社業績と社員数・年齢分布の推移

指標	2019/ 3月期	2020/ 3月期	2021/ 3月期	2022/ 3月期	2023/3月期		2024/ 3月期 公表計画
					2019/ 3月期比		
売上高(連結)(百万円)	100,031	81,591	95,308	110,054	125,930	125.9%	140,000
営業利益(連結)(百万円)	18,144	22,827	34,596	42,909	50,812	280.0%	56,000
営業利益率(連結)(%)	18.1	28.0	36.3	39.0	40.3	+22.2pt	40.0

指標	2019/ 3月期	2020/ 3月期	2021/ 3月期	2022/ 3月期	2023/3月期		2024/ 3月期 公表計画
					2019/ 3月期比		
社員数(連結)(名)	2,832	2,988	3,152	3,206	3,332	117.7%	—
うち開発職	2,032	2,142	2,285	2,369	2,460	121.1%	毎期100名増
社員数(単体)(名)	2,530	2,688	2,841	2,904	3,027	119.6%	—
うち開発職	1,910	2,024	2,150	2,224	2,321	121.5%	毎期100名増
平均年齢(単体)(歳)	36.8	37.1	37.1	37.3	37.6	+0.8	—
うち開発職	35.7	36.0	36.0	36.3	36.6	+0.9	—
開発職(単体)年齢分布(構成比)							
～29歳	30.2%	30.5%	31.2%	31.9%	31.8%	+1.6pt	—
30代	36.3%	35.4%	35.0%	33.2%	32.6%	△3.7pt	—
40代	30.6%	30.2%	27.8%	26.2%	25.2%	△5.4pt	—
50代	2.9%	4.0%	6.0%	8.7%	10.4%	+7.5pt	—
新卒採用数(単体)(名)	145	138	198	163	163	112.4%	—
うち開発職	115	109	160	139	133	115.7%	毎期100名以上

「ワークエンゲージメント」調査結果

指標	2019/ 3月期	2020/ 3月期	2021/ 3月期	2022/ 3月期	2023/3月期	目標
ワークエンゲージメント(仕事への自発的行動・ポジティブ感情)(単体)(偏差値)	51.2	51.5	52.6	51.8	54.4	—
【参考】アンケート回答(※まあまあ当てはまる以上の回答者率)						
仕事では自分なりの創意工夫を行っている。	—	—	—	—	88.7%	—
仕事で必要なことであれば、自分の役割を超えて仕事をしている。	—	—	—	—	76.0%	—
今の仕事をしているときは、楽しいと感じる。	—	—	—	—	70.9%	—
エンプロイーエンゲージメント(会社への愛着等)	—	—	—	—	51.8	—
【参考】アンケート回答(※まあまあ当てはまる以上の回答者率)						
今の会社には、親しみや愛着を感じる。	—	—	—	—	77.5%	—
今の会社で働くことができ、本当に良かったと思う。	—	—	—	—	85.6%	—
今の会社で働くことは、自分の人生にとってプラスになっている。	—	—	—	—	86.2%	—
離職率(単体正社員)	4.9%	4.3%	3.9%	5.4%	3.5%	—
うち自己都合	4.3%	4.0%	3.6%	4.7%	3.2%	—
						3.0程度

ダイバーシティの推進

人材の多様性の確保が、サステナブルな国際的な競争力の強化につながるの考えに基づき、女性、外国人の確保、活用にも力を入れています。しかし、人材の多様性確保において間違えてはならないのは、構成比率の改善が目的ではなく、その施策によって当社の会社体質が強靱になるかどうかです。

当社のゲームは男性ファンが多いため、採用応募者の段階で男性の割合が多いのが現状ですが、そのような環境において、いかに社内の女性従業員を、特に若手社員をプロモートできるか、新たな仕組みを検討しています。現在では、女性が働きやすい環境づくりのための産前産後休暇・育児休業や時短勤務制度の推進、有給での生理休暇制度の制定およびハラスメント防止のための社内研修などを行っています。今後も引き続き、女性管理職比率の向上を含む女性従業員の育成・積極登用を推進していきます。

外国籍従業員は現時点で、約200名、30カ国以上の人材が在籍しています。当社では更なる充実に向けて、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、ニーズ把握を目的とした経営層との意見交換会等を行っています。外国籍社員の活用という観点では、海外現地法人の現地スタッフの中から同法人のトップへの抜擢、もしくはそういった優秀人材が本社で活躍できるルート

づくりなども当社の体質強化につながるため、当社のカルチャーに造詣の深い外国籍人材の育成も必要になるでしょう。

最後に

当社のこれから10年の成長に目を向けるとき、市場の様々な変化に対応していくには、従業員のレベルアップによる生産性向上が必要不可欠です。また、中長期の目標であるゲームソフト販売1億本達成に向けては、開発の効率化、組織の拡大の両者に取り組む必要があります。

これらの実現には、これまで以上に中途採用の活用も重要になりますし、適正な処遇水準の提示、職場環境の提供も引き続き必要になるでしょう。

今、当社の経営陣では、人事課題について様々な議論が行われています。昨年度、報酬制度改定をはじめとする改革を実行できたのは、人材投資が当社にとってそれだけ重要な課題だったからです。ゲームビジネスを支えるのは人であり、人的資本こそが当社成長の原動力になると考え、今後もより一層人材投資戦略を推進していきます。

ダイバーシティ関連指標の推移

指標	2019/ 3月期	2020/ 3月期	2021/ 3月期	2022/ 3月期	2023/3月期	目標	
従業員に占める女性比率	21.3%	21.6%	21.5%	21.0%	21.3%	—	継続向上
管理職に占める女性比率							
スペシャリスト含む	9.5%	9.2%	10.3%	12.5%	13.7%	—	15.0%
スペシャリスト除く	9.5%	9.2%	10.6%	10.7%	11.6%	—	15.0%
従業員に占める外国人比率	4.9%	6.0%	6.8%	6.6%	6.7%	—	継続向上
出身国数	24	28	31	33	34	—	継続向上
管理職に占める外国人比率							
スペシャリスト含む	0.8%	1.6%	2.3%	2.5%	1.3%	—	継続向上
スペシャリスト除く	0.8%	1.6%	1.3%	1.7%	1.2%	—	継続向上
管理職に占める中途採用者比率							
スペシャリスト含む	55.4%	56.6%	56.7%	55.9%	58.7%	—	—
スペシャリスト除く	55.4%	56.6%	53.3%	53.3%	56.0%	—	—

取締役専務執行役員
最高財務責任者(CFO)

野村 謙吉



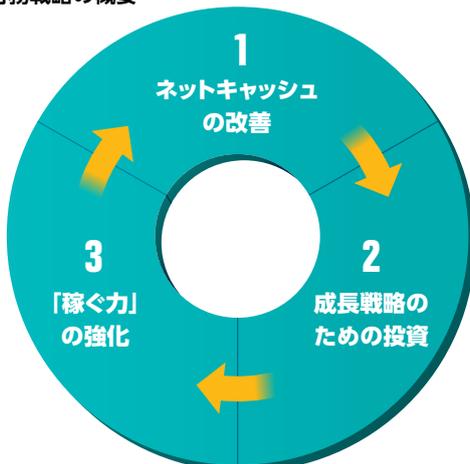
CFO
COMMITMENT

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

当社は、ユーザーの皆さまをはじめとするステークホルダーのご理解とご支援により、2023年3月期で10期連続の営業利益増益を実現することができました。これに伴い、当社の財務状況も大きく変化しました。

概要は次の通りです。右ページの表をご覧ください。概要は次の通りです。右ページの表をご覧ください。概要は次の通りです。右ページの表をご覧ください。

財務戦略の概要



過去10年間の財務状況の変化

● ビジネスモデルの転換による財務状況の変化

CEO、COOも述べている通り、当社はデジタル販売に方針転換し、目標としてきた営業利益は、10年前比で5倍、5年前比で3.2倍となりました。また、直近期のROEは23.9%となり、3期連続して20%を超えることができました。

この主な要因は、①販売国・地域が拡大し、年間販売本数が大きく増加したこと②発売後の経過年数を考慮した低価格販売により前年以前に発売したリピートコンテンツの販売が大きく伸ばしたこと③主にディスクの製造原価の軽減により売上高の成長以上に費用項目(売上原価+販売管理費)が減少したこと④アミューズメント施設およびアミューズメント機器のビジネスがそれぞれの課題を乗り越えて安定的に成長するフェーズに入ったこと等、が挙げられます。

デジタルダウンロードでの販売により、小売店の店舗立地と商材を置く棚確保などの制約がなくなり、コンテンツの長期販売が可能になりました。この結果、

2023年3月期には過去発売のコンテンツを含む販売数は307タイトルに増加、リピート販売本数は2,930万本と10年前に比して7.5倍になりました。

新作タイトルは、IP毎の歴史的な積み重ねにより初年度販売本数には波がありますが、その後も継続的に販売継続することにより利益面で大きく貢献する構造になりました。当社のコンテンツは発売後1~2年で制作コストの回収を完了しますので、その後の売上の利益率は大きく上昇します。2023年3月期のリピートタイトルの利益率は90%を超え、リピート販売の拡大が当社の収益拡大に大きく貢献しています。

同時にコスト面でも大きな変化が起きています。

ダウンロード販売の拡大により、製造と販売コストが減少しました。売上原価にはパッケージの製造コストや販売のための小売店向けコストや販売プロモーションコストが含まれますが、ダウンロード販売によりこれらのコストが大きく削減できました。一方、販売管理費(経費)は、2022年度に実施した報酬制度改定により大幅な報酬アップを行ったため、人件費が5年前、10年前に比べ増加していますが、CHOが述べている通り、これは未来への投資と考えています。人件費の増加を除けば、経費はほぼ200億円程度で、売上原価と合わせた原価+販管費率は、60%を下回る改善を実現しています。

損益計算書項目

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
売上高(百万円)	94,075	94,515	125,930	133.9%	133.2%
営業利益(百万円)	10,151	16,037	50,812	500.6%	316.8%
営業利益率(%)	10.8%	17.0%	40.3%	+29.5ポイント	+23.3ポイント
経常利益(百万円)	10,944	15,254	51,369	469.4%	336.8%
当期純利益(百万円)	2,973	10,937	36,737	1235.7%	335.9%
ROE(%)	4.9%	13.4%	23.9%	+10.5ポイント	+19.0ポイント

貸借対照表項目

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
現預金残高(百万円)	31,522	46,539	102,116	324.0%	219.4%
有利子負債(百万円)	17,195	9,789	7,843	45.6%	80.1%
ネットキャッシュ(百万円)	14,327	36,750	94,273	658.0%	256.5%
総資産(百万円)	104,365	125,573	217,365	208.3%	173.1%
純資産(百万円)	62,828	85,421	161,129	256.5%	188.6%
ゲームソフト仕掛品(百万円)	18,888	25,635	38,510	203.9%	150.2%

販売国・地域と販売本数の推移

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
販売国・地域数	184	218	230	125.0%	105.5%
販売本数	16,700	24,400	41,700	249.7%	170.9%
うち新作	12,800	13,400	12,400	96.9%	92.5%
うちリピート	3,900	11,000	29,300	751.3%	266.4%

● キャッシュフローの変化

私は昨年の統合報告書で、運転資金影響を除いたキャッシュフローを注視しているとお伝えしました。これを5年前、10年前と比較すると実質営業キャッシュフローは着実に増加しています。ゲームソフトのダウンロード販売では、世界各国に社員を配置する必要がなく、北米、欧州、アジアに計4拠点設けているだけで、これらの拠点が定められた担当地域の動向を把握するとともに、各地域の特性を分析してユーザー数拡大に向けた努力をしています。これらの努力により、稼ぐ力を強化するとともに、キャッシュアウトを適正に管理することで、今後ともキャッシュフローの拡大に努めていきます。

(注) 2023年3月期財務キャッシュフローの悪化は、自己株式取得(13,645百万円)によるものです。

持続的成長継続への課題

● 成長継続への投資

これまでの10年間は、これまで述べてきたビジネスモデルの転換によって経営目標を達成してきました。これからの10年については成長シミュレーションを描き、その達成に向けての課題抽出・解決をローリングしています。

● 新たなユーザー獲得のための魅力あるコンテンツ制作

今後の持続的成長のためには、世界の販売国・地域の拡大方針から、それぞれの地域で新たなユーザーを獲得していくことが大きなテーマとなります。そのためには、新作に磨きを加え、旧作を含めて当社のコンテンツの魅力を全世界のゲームユーザーに伝えていくことが課題と考えています。世界最先端の魅力あるコンテンツ制作のためには、まず人材の確保と育成、制作ならびに全社での生産性向上への投資が不可欠です。

当社では、営業利益に対する開発投資額をROIとして生産性向上の目安としています。この10年間のROIは着実に改善していますが、人材確保・育成のための投資やデバイスの性能向上による開発投資の

大型化、ユーザー動向をよりの確に捉えるための仕組み作りが今後の持続的成長の鍵と考えています。今後も毎年100~150名の人員増加を図り、育成するための投資を拡大することで、今年度以降の開発投資額は400億円を超え、更なる増加を見込んでいます。

2023年3月末の開発社員数は2,460名で、本土地域と東京支店の一部で制作をはじめとするコンテンツ開発に取り組んでいます。しかし、すでに狭隘感があるため、既に取得した本社北側隣地に開発向けビルの建設を予定しています。こうした投資をはじめ、今後の事業環境の変化を見越してゲームユーザーの動向を的確に捉えるためのシステム・ネットワーク構築のための投資や政策規模の拡大を支えるM&A投資、全世界ユーザー数拡大に向けてコンテンツ認知度向上のための映像への投資、更にセキュリティ向上に向けての継続的な投資拡大、などの投資検討案件が目白押しの状況にあります。

先に述べた利益拡大→キャッシュフローの増加→増加したキャッシュフローを踏まえた計画的・継続的投資というサイクルで、持続的成長を止めない資金運用を図っていきます。

● 株主還元

最後に、株主の皆さまへの還元についてお話しします。右ページの表の通り、当社の株価は当期純利益の増加に歩調を合わせて推移してきました。これからも株主、投資家の皆さまの期待に応える成長を目指します。株価は、市場において投資家の皆さまによる評価を表したものと考えており、今後も投資家の皆さまとの対話を通じてご期待に応える努力をしていきます。

コスト構造の変化

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
売上原価(百万円)	61,911	59,895	52,110	84.2%	87.0%
販売管理費(百万円)	21,942	18,582	23,006	104.8%	123.8%
原価+販管費(百万円)	83,853	78,477	75,116	89.6%	95.7%
原価+販管费率(売上比)(%)	89.1%	83.0%	59.6%	△29.5ポイント	△23.4ポイント

キャッシュフローの推移

	2013/3期	2018/3期	2023/3期
営業キャッシュフロー	6,647	34,721	21,789
売上債権要因補正	△5,760	△7,059	17,155
仕入債務要因補正	474	3,690	△1,869
実質営業キャッシュフロー	1,361	31,352	37,075
投資キャッシュフロー	△1,375	△2,847	△7,679
財務キャッシュフロー	1,162	△9,577	△22,485

開発投資と生産性

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
連結社員数(名)	2,476	2,952	3,332	134.6%	112.9%
年間開発投資額(百万円)	30,978	28,990	37,719	162.0%	136.0%
ROI(営業利益/開発投資)(%)	32.8%	55.3%	134.7%	+101.9ポイント	+79.4ポイント

株主還元

	2013/3期	2018/3期	2023/3期	2013/3比	2018/3比
当期純利益(百万円)	2,973	10,937	36,737	1235.7%	335.9%
期末株価(調整後終値)(円)	369	1,149.5	4,735	1283.2%	411.9%
配当額(調整後)(円)	10	15	63	630.0%	420.0%
配当性向(%)	77.5	30.0	36.1	—	—
総還元性向(%)	77.5	30.0	73.7	—	—

※2018年4月1日付、2021年4月1日付でそれぞれ1株につき2株の割合で株主分割を行いました。各年度の期首に左記の分割が行われたと仮定して株価および配当額を記載しています。また、2023/3期の配当額には、創業40周年記念配当(10円)を含んでいます。

経営リソースを最適に配分し、 グローバルで通用する 最高品質のタイトルを生み出す



CAPCOM Creative Studio

From Osaka, to the World



Creative Studio L
Waiting Room

開発人材投資

高いモチベーションを発揮できる組織を整備し、積極的な採用を行う

コンテンツ価値の最大化

映像、eスポーツなど、他部門と密に連携し、生み出すコンテンツの価値を最大化へ

開発活動へのAI導入

作業時間の短縮や業務の効率化を進め、生産性向上に取り組んでいる
今後も業界のリーディングカンパニーとして技術の研究・獲得を進めていく

戦略
と
強み

長期販売と収益性

データ分析を基に、高品質タイトル開発に拘り、長期的な高収益レポート販売を支える

世界トップレベルの開発環境

「RE ENGINE」や最新クリエイティブ環境でカプコンDNAを発揮したクオリティを実現

グローバル市場の拡大

国内で多彩な人材を揃え、グローバルで通用する強力なIPで各国の更なる浸透を図る

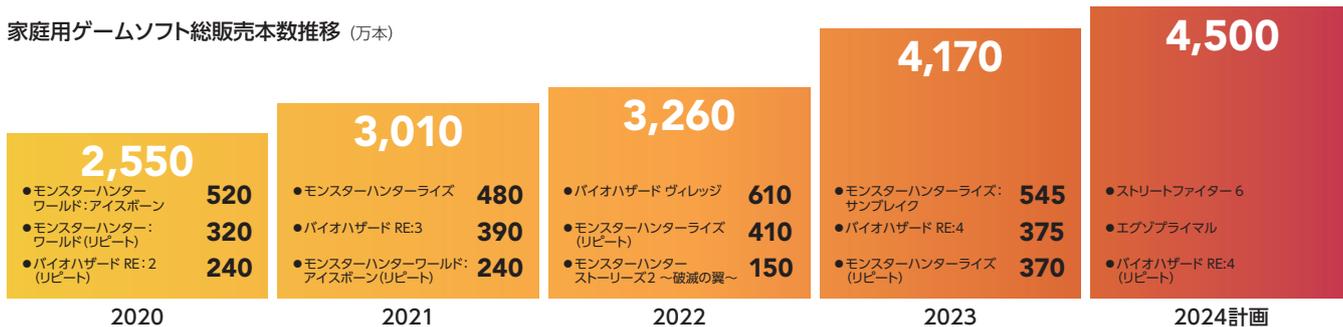
取締役専務執行役員
開発部門、PS事業管掌

江川 陽一

YOICHI EGAWA

DEVELOP

家庭用ゲームソフト総販売本数推移 (万本)



開発の全体方針

変化の激しいゲーム市場の中で、10期連続営業増益、過去最多の販売本数を達成できたのは、ひとえに社員たちの「ものづくりに捧げる情熱」とユーザーニーズやデータに裏付けされた「戦略」が実を結んだからではないかと思えます。

毎期10%営業増益という中期経営目標の実現に向け、起点となるのは戦略的な開発リソース配分です。各部門からの販売情報やマーケティングデータを分析し、「バイオハザード」や「モンスターハンター」などの主力タイトルを中心に、投入IPを検討し、資金、人材、技術、設備などを配置していきます。1タイトルを100～300名のクリエイターが専門領域を分業して数年かけて作り上げていく現在のゲームづくりにおいて、あいまいな判断は許されません。計画をもとに、グローバルで戦えるクオリティのタイトルをタイミングよくリリースできるよう進めています。

昨今のゲームソフトの販売は、オンライン上でコンテンツのダウンロードから決済まで行うデジタル販売が主流です。定期的なイベントや追加コンテンツを配信するなど、満足度が持続するように運用にも注力しています。カプコンDNAを受け継いだ独自IPと社員ともに「世界一のゲームコンテンツ企業」を目指します。

開発戦略

中期計画に基づき、人気シリーズの過去作を現在の技術で進化させたリメイク版をはじめ、シリーズ最新作や完全新規タイトルを開発し、グローバルの販拡を推進しています。2023年6月に発売した『ストリートファイター6』は、2022年、シリーズ35周年を迎えたカプコンを代表するIPで、私自身、かつて開発者として携わった思い出のあるIPでもあります。シリーズ累計販売本数は5,000万本に迫り、eスポーツにおける対戦格闘ジャンルのけん引役ともなっており、カプコンの知名度向上に貢献しています。

2023年7月には完全新規タイトルとなる、オンライン専用のチーム対戦型アクションゲーム『エグゾプライマル』を投入し、次代の種を蒔くとともに、異なるハードウェア間で協力や対戦プレイが可能なクロスプレイの可能性を広げていきます。このような新しい取り組みは開発メンバーのよい刺激にもなり、開発現場の活性化にも繋がると感じています。

開発には、クオリティとスピード、効率化が求められます。それを可能にしているのが、独自で構築したゲーム開発エンジン「RE ENGINE」です。「RE ENGINE」は、効率的な開発を可能にするだけでなく、各ハードウェアの性能を最大限に引き出し、VRなど先端技術へも対応したうえで高品質なゲーム開発ができる自社を誇るゲームエンジンです。新たに「クリエイティブスタジオ」も増設し、設備の充実によって開発時間短縮とゲームクオリティ向上を図っています。

開発内での協力体制

開発部門には約2,500名の社員が所属しており、第1開発、第2開発といったゲームを開発する部門だけでなく、基盤技術を研究する部門、周辺支援を行う部門、品質管理を行う部門が連携することで、大規模化、長期化するゲーム開発の最適化を図れるよう努めています。第1開発は「バイオハザード」、第2開発は「モンスターハンター」や「ストリートファイター」などに代表されますように、各部門が持つ特色を活かした開発スタイルで、ユニークな世界観を創造し、グローバルで通用するコンテンツを制作します。「RE ENGINE」を含む、各タイトルに最適な開発環境のもと、クリエイターが追求するクオリティを実現しています。

また、コンテンツのバグチェックなどの品質管理のほか、商標関連確認などは、識別AIを活用するなど効率化を進めている一方、近年の話題である生成AIに潜む可能性とリスクを慎重に検証しております。

開発人材の育成

ゲーム開発の核となるのは、やはり「人」です。2013年にコンテンツ制作の内製化を志向してから毎年100名以上の開発者を積極採用しています。当社コンテンツに魅せられた希望者は多く、異なる業界から志望されるケースもあります。人材の多様化はゲーム開発の土壌を豊かにします。新規採用した若手社員は、実践の場に配属し、現場のノウハウと技術を習得して戦力として活躍してもらえるよう育てています。また、開発現場にも経営視点を持ってもらうため、会社概況説明会を通じた経営層との対話や業績連動賞、株式報酬制度なども導入しました。個人の能力を最大限発揮し、やりがいと向上心をもって働ける環境や制度を充実させています。



対戦格闘ゲームの 新時代が 幕を開ける

IPのポテンシャルを最大化するため、
遊び方の定義を見直す

「対戦格闘ゲームなのに、対戦しないとは?」

5年ほど前、開発メンバーの松本と中山から出された「ストリートファイター6」の構想をまとめた企画書は、これまでのタイトルの固定概念を覆すさまざまなアイデアで埋め尽くされていました。「対戦しなくてもいい」、「闘う前に、師匠から闘い方を学ぶ」など驚きを隠せない面もありましたが、この発想こそタイトルを次のステージへ押し上げる原動力だと直感しました。

「ストリートファイター」は、1987年に業務用ゲーム機として登場し、シリーズ累計5,000万本を超える、対戦格闘ゲームの代名詞ともなっているカプコンを代表するIP。eスポーツとの相性もよく、自らプレイするだけでなく、観戦しても楽しめるタイトルとしてその地位を確立。しかし、対戦格闘というジャンルは、シューティングやアクション、RPGなどと比較するとゲーム人口はそう多くはありません。対戦するため必ずどちらかが負けます。負けがモチベーションになるのか、ストレスとなって遊ばなくなるのか…。そうした特徴を踏まえつつ、新しい楽しみ方を新生「ストリートファイター」で提案し、その魅力をより多くの方に知っていただく。そして、このジャンルをもう一度盛り上げていきたいという意気込みに共鳴し、開発にGOサインを出しました。

取締役専務執行役員
開発部門副管掌

辻本 良三

TSUJIMOTO RYOZO

第二開発統括として「モンスターハンター」や「ストリートファイター」など当社の代表的なシリーズ開発にて指揮を執る。2022年6月に取締役開発部門副管掌に任命し、開発全体の戦略とマネジメントに注力。



新旧の挑戦者が集い、楽しめる 3つの“遊び場”を用意

『ストリートファイター6』の開発チームは、松本、中山を中心としたバランスのよい統制のとれたチームです。社内だけでも300名という大規模の体制で、世界最高峰の対戦格闘ゲームをつくるという目標に向かって全力で進んでいきます。私は全体をマネジメントする立場から、必要なリソースを経営陣に説明し承認を得たり、国内外の販売会社とプロモーション戦略を進めたりして、チームが動きやすいよう努めました。

今作で開発チームが最も重視したのは、格闘ゲームのハードルを解消しながら、新規ユーザーもコアファンも楽しめるようにすることでした。新規ユーザーが参入しやすいように、新規キャラクターの追加をはじめ、複雑な操作を覚えなくても技を繰り出せる「モダンタイプ」という操作方法を導入するなど、新鮮な要素を取り入れました。

特徴的なのは、ユーザー視点に立ち、3つのゲームモードを用意したこと。1つは、ユーザーがアバターを作成し、自分の分身が師匠に入門して技を学びながら、「ストリートファイター」の世界を自由に旅するシングルプレイモード「ワールドツアー」です。闘い以外にも楽しめる要素がたくさん、ゲームスタイルに慣れる第1ステップ。2つめは、ワールドツアーで鍛えたアバターで、全世界のプレイヤーとコミュニケーションやバトルを楽しむモード「バトルハブ」。ゲームセンターで誰かを誘って対戦する感覚



でゲームを楽しめるモードです。そして3つめの「ファイティンググラウンド」は、最新の技術でコアファンをも唸らせる、格闘対戦プレイモードです。このモードをエンドコンテンツと位置づけ、逆算してそこに至るまでに必要な要素を肉付けしていきました。さながら3本分というボリュームのあるコンテンツを「RE ENGINE」をフル活用して効率的に開発しました。

その結果、『ストリートファイター6』は2023年6月の発売から約1ヵ月で、全世界で200万本を突破*。多くのユーザーにその新しい楽しみ方が受け入れられた成果だと思います。この先も新鮮さを保ち、関心を引き続けるために、定期的にコンテンツを提供しつつ、8月からは年間賞金総額200万ドル以上*のeスポーツ大会「CAPCOM Pro Tour 2023」も開催。対戦格闘ゲームの新たな火蓋は切られたばかり。挑戦はまだまだ続きます。

* 2023年7月7日時点

全人類に遊んでもらえる、世界最高峰の対戦格闘ゲームを目指す

少年時代、ゲームセンターで『ストリートファイターII』に熱中したふたりが、あの歓喜を再び巻き起こそうと、今こうしてシリーズ最新作を開発しています。コンセプトは『ストリートファイター7』をつくる担当者が困るほどの対戦格闘ゲームの最高峰をつくること。世界観がぶれないよう、ブランディングチームを立ち上げ、グラフィックからサウンド、プロモーションまで方針を固め進めていきました。カプコンUSAのスタッフとも連携し、最大の市場である北米のカルチャーが表現できているかもチェック。全人類に遊んでもらえるよう、わかりやすいUIに加え、視覚障害者のeスポーツプレイヤーにも協力いただき、効果音などのサウンドアクセシビリティも向上させています。海外の販売会社とも連携し、SNSやグッズ、イベントなど、ゲームをしない人の日常にも『ストリートファイター』が身近に感じられるよう、プロモーション活動を行っています。

多彩なキャラクターがたくさん登場し、新しい挑戦者の参加を待っています。幅広いユーザーが楽しめる追加コンテンツを用意していますので、次なる展開に期待してほしいと思います。



ディレクター
中山 貴之

プロデューサー
松本 脩平

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

「高度な技術をより簡単に、開発しやすい環境を!」を合い言葉に、「RE ENGINE」の技術研究をはじめ、ビジュアル、サウンドなどゲームづくりに欠かせない設備や環境が他社に先駆けて整備されている。この開発環境があるからこそ、世界で戦えるカプコンらしいタイトルが創造できる。クリエイティブと技術がぶつかり合いながら、新たなエンターテインメントが生まれている。

「RE ENGINE」、「Fighter Tool」で 対戦をエキサイティングに!

「RE ENGINE」のメリットは、自社構築のゲーム開発エンジンゆえに、ニーズに合わせて柔軟に機能拡張できることだと思います。エンジン開発部内には、AIやツールなど分野ごとにグループが分かれており、私はその中でアニメーションのツール開発を担当しています。モーションキャプチャー（現実の人物の動きをデジタル化して記録する技術）で得たデータをCGキャラクターに組み込み、制御によってあたかも生きてるように動かすのが私のミッション。タイトル開発チームを技術でサポートしていきます。

今回担当した『ストリートファイター 6』は、「RE ENGINE」で開発する初めての格闘ゲーム。開発に最適な機能がなかったため、格闘ゲームのキャラクターのデータ調整に特化したツール「Fighter Tool」をゼロから構築しました。重視したのは作業の効率化です。企画やエフェクト、サウンドなど別々のセクションがキャラクターを同時編集しても、データが競合しないよう設計したり、2体のキャラクターのデータを見比べながら実装できるようにしたり。機能の追加や仕様変更など手探り状態での開発でしたが、ベテランの先輩方に支えられながら、今後のアップデートにも耐える、拡張性の高いツールをつくり出すことができました。このツールで調整された魅力的なキャラクターをぜひ楽しんでほしいと思います。



基盤技術研究開発部
基盤エンジン開発室
プログラマー

柳生 大輔
DAISUKE YAGYU

携わったタイトル
『モンスターハンターライズ』
『ストリートファイター6』





最高峰のゲームグラフィック制作を支える 「クリエイティブスタジオ」新設

今やゲーム制作に欠かすことのできないモーションキャプチャー。これは、ゲーム上のキャラクターにとらせたいアクションをアクター(人)がスタジオ内で実際に演じ、その動きを赤外線カメラで感知してデジタル情報化する技術。[RE ENGINE]と連携した収録で、人のキャラクターだけでなく、モンスターなどもこの技術で自然かつ大胆に動かせます。『ストリートファイター6』でも、アクターのバレエやストリートダンスなどのパフォーマンスが、ゲームキャラクターの華やかな技に活かされています。

アクションは、カプコンのゲームの生命線。複数のタイトルが並行してスタジオを利用し、アクションを追求していくためスケジュールが混雑。そこで、新たに2つのモーションキャプチャースタジオを備えた最新鋭のスタジオ「クリエイティブスタジオ」を新設しました。国内最大級の撮影範囲に最新型の超高解像度カメラを含む150台を設置し、撮影空間密度を高めることで10人の同時収録やフルパフォーマンス撮影を実現。3スタジオ体制で開発を加速させていきます。

作業の短縮・高精度化を実現する 「3Dスキャン」

約310台のカメラを用いたワールドクラスの「3Dスキャン」スタジオを完備。物体を360°取り囲み撮影することで、人やモノをデータ化し、3DCGとして再現します。従来、手作業だったCGモデリングの工程が大幅に短縮されただけでなく、高精度化したことで、更なるクオリティの追求が可能です。



臨場感を再現する3D音響ブース 「ダイナミック ミキシングステージ」

映画館でも使用されている最先端音響システム、ドルビーアトモスを採用。まるでその場に居合わせたかのような臨場感を再現できるリアルタイムバイノーラル技術を駆使して音像変化に対応しています。映像だけでなく聴覚にも働きかけることで、ゲームの没入感を高めます。



あらゆる効果音や繊細な音を収録する 「フォーリーステージ」

ゲームに実装する様々な効果音を収録・制作する「フォーリーステージ」。多種多様な床面など、多彩なシーンに対応可能な収録道具を取り揃え、昨今のハリウッド映画と同じ手法を用い、より没入感を高めるハイクオリティなゲームサウンドを制作しています。



サステナブルな成長のために 社会との良い関係を構築していきます。

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』をクリエイイトし、人々に感動を与える『感性開発企業』」の経営理念のもと、人々に「笑顔」や「感動」を与える心豊かな社会づくりを支援しています。

このため、すべての人々が安心してゲームを楽しめる世界の実現に向けSDGsが掲げる持続可能な社会づくりの目標を踏まえ、ESGへの取り組みを推進し、社会問題における共通課題の解決に積極的に取り組んでいます。

ESGの取り組みと課題一覧

◆重要課題: ■ 人材の確保・育成 ■ ダイバーシティの推進 ■ 社会との健全な関係を構築 ■ コーポレート・ガバナンスの充実

基本方針	主な取り組みと成果
<p>ENVIRONMENTAL 環境</p> <p>当社グループは、事業がおよぼす気候変動への負の影響[CO₂・GHG(温室効果ガス)排出等]を最小化するとともに、汚染、資源利用などに対し、照明のLED化や販売ソフトのデジタル化の推進による資源の削減を図っており、引き続き取り組みを進めていきます。</p>	<p>● LED照明への切り替えによるCO₂削減 ● 環境に配慮した新ビル建設 ● 説明書の電子化による紙資源の削減 ● デジタル販売推進による資源の削減 ● 関西圏の自社所有ビル等での再生可能エネルギー由来電力の導入 →詳細はP53-54「環境」参照</p>
<p>SOCIAL 社会</p> <p>人権の尊重と人種、宗教、性別、年齢、性的指向、障害、国籍などによる差別の禁止、弱者保護による不平等の排除を徹底し、従業員の働きやすい環境づくり、人材の確保および育成を推し進めるほか、貧困で困窮する子供たちの健全育成を願い支援活動を行うなど、地域社会・顧客との健全な関係の構築に向けた取り組みを進めていきます。</p>	<p>従業員との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 外国籍従業員の積極採用・活用 ● 女性管理職の増加 ● 安全衛生委員会の開催 ● 社員研修の実施 ● 裁量労働制の導入 ● 在宅勤務の導入 ● 報酬制度の改定 ● 概況説明会の実施 <p>→詳細はP55-56「従業員との関わり」参照</p> <p>お客様との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CEROLレーティングの遵守 ● 適切なローカライズ・カルチャライズ ● 業界団体によるガイドラインの制定 ● eスポーツ普及促進による、ユーザーコミュニティの構築支援 ● ゲーム内課金を煽らないマネタイズ <p>→詳細はP59-60「お客様との関わり」参照</p> <p>地域社会との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 子供達を対象にした「企業訪問」受け入れ／「出前授業」の実施 ● 教育支援活動のオンライン化 ● 自社コンテンツを活用した地方創生 ● ゲームセンター体験ツアーの実施など、シニア世代のコミュニティ形成を支援 ● 各種団体への寄付・スポンサーシップ <p>→詳細はP61-62「地域社会との関わり」参照</p>
<p>GOVERNANCE コーポレート・ガバナンス</p> <p>経営の透明性、健全性を高めるとともに、環境の変化に対応できる体制の構築に努め、任意の委員会の活用などコーポレート・ガバナンスの機能強化による企業価値向上を図っています。今後も株主、顧客および従業員などステークホルダーの皆様のご期待に応えるべく取り組みを進めていきます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主との対話の増加 ● 監査等委員会設置会社 ● 社外取締役比率の向上 ● 社外取締役との意見交換会の実施 ● 取締役会専任部署の設置 ● 指名・報酬委員会(任意)の設置 ● 継続的な情報セキュリティ強化に向けた、セキュリティ監督委員会の設置 ● 女性社外取締役の選任 <p>→詳細はP65-74「コーポレート・ガバナンス」参照</p>

また、株主、顧客、取引先、従業員および地域社会などのステークホルダーとの協働を図るとともに、積極的な情報開示と透明性の向上に努め、持続的な成長を図ります。

→重要課題のKPI詳細はP15-16「ESGハイライト」参照

事業への影響(機会とリスク)

今後の課題

機会

- コスト削減(電気使用量低下、物流費用の削減)

リスク

- 炭素税の導入による事業コストの増加
- 炭素規制やプラスチック利用規制による原材料や生産・調達コストの上昇
- 自然災害・温暖化の進行による異常気象の激甚化による事業継続の阻害、従業員の働き方や健康・生活への影響

- リノベーションによる既存建物の省エネ化
- アミューズメント施設運営における更なる省エネ化

機会

- 多様な価値観を基にしたゲーム作りにより、グローバルでの支持拡大
- 優秀なクリエイターの確保
- クリエイターの生産性の向上
- 遵法精神の醸成

リスク

- 優秀な人材の退職や流出
- モチベーション低下による業務効率の悪化

- 女性管理職比率の向上
- グローバル人材の採用強化

機会

- 安心して遊べる環境づくりによる顧客満足度の向上
- ゲームによる社会的リスクを低減

リスク

- 海外の文化、宗教、習慣その他の様々なカントリーリスク
- 課金システムの社会問題化
- ユーザーの購買動向の変化

- ユーザー、消費者団体、行政等への啓蒙

機会

- 企業およびIPの知名度向上による収益機会の拡大
- 当社の事業姿勢への理解促進
- 安定した社会環境の実現に伴う、娯楽を享受可能な人口の割合増による収益機会拡大

リスク

- 企業イメージの悪化
- ゲームコンテンツへの関心低下

- 自社コンテンツを活用した地方創生の更なる推進

機会

- 財務・非財務両面での適正な企業価値評価
- 経営監視機能の強化による経営判断リスクの回避
- 多様な意見を取締役に反映することによる成長戦略の妥当性確保
- 創業者が持つ経営ノウハウの継承

リスク

- 意思決定の妥当性低下
- 不正アクセスなどによる情報漏洩

- 開発責任者による市場との対話の機会増加
- 監査等委員会設置会社制度の有効な運用
- 取締役会の実効性評価と活用
- 取締役会構成の検討
- 中長期の持続的成長に向けた、開発者の報酬設定

エンターテインメント企業としての環境対応

当社グループ連結売上高の約80%を占めるデジタルコンテンツ事業はソフトウェアの開発・販売を主な事業とし、一般的な製造業に比べ環境負荷および気候関連リスクは低いと認識されています。

そのような状況において当社は、これまで「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、人々に感動を与える『感性開発企業』という経営理念のもと、コンテンツのデジタル販売推進や設備の入れ替えなどにより、環境への負荷低減に取り組んできました。

今後も、TCFD提言などの枠組みや指標を参考にしながら、現在問題提起されている気候変動をはじめとする社会の共通課題の解決に積極的に取り組んでいきます。

CO₂排出量の削減

全社的な省エネ施策の推進により、CO₂排出量を削減

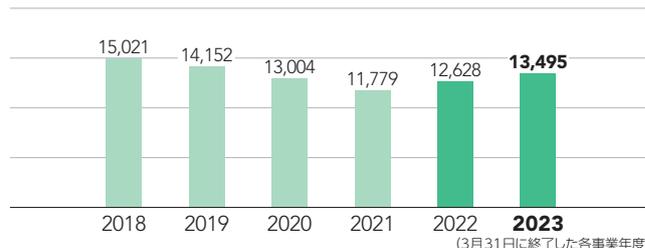
当社は、炭素税の導入による事業コストの増加や炭素規制やプラスチック利用規制による原材料や生産・調達コストの上昇といったリスクへの対応として、全事業所の継続的な節電実施や、アミューズメント施設における省エネへの取り組み等により電力消費の削減に取り組んできました。2023年3月期のCO₂排出量は、新事業所の追加やアミューズメント施設の新規出店等により前期比で増加したものの、安定的に推移しています。



各事業所でLED照明への切り替え等、省エネへの取り組みを推進

当社のCO₂排出量(単体) (t)

13,495 t



事業者クラス分け評価制度で8年連続のSクラスを獲得

新事業所の追加やアミューズメント施設の新規出店等により足元のエネルギー使用量が増加しているものの、当社のエネルギーの使用に係る原単位は安定的に推移しています。こうした取り組みにより、資源エネルギー庁が2016年より実施している、エネルギーの使用の合理化等に関する法律(工場等に係る措置)に基づく「事業者クラス分け評価制度」では、S・A・B・Cの4段階中、8年連続でSクラスを獲得しています。

(単体)

年	エネルギーの使用に係る原単位*	前年度比
2018	0.05994	98.1%
2019	0.05869	97.9%
2020	0.05583	95.1%
2021	0.05186	92.9%
2022	0.05497	106.0%
2023	0.05918	107.7%

(3月31日に終了した各事業年度)

* 資源エネルギー庁の定める計算方法に基づき算出。
資源エネルギー庁ホームページ <https://www.enecho.meti.go.jp/>

商品流通における工夫

ゲームソフトのデジタル販売による資源削減

従来ではゲームソフトに紙媒体として同梱されていた取扱説明書ですが、近年ではゲームソフト内にデータ化して内蔵することにより、ペーパーレス化を図っています。これにより、年間にゲームソフト約4,170万本分の紙の消費を抑えています。

加えて、現在ではゲームソフトをダウンロードして購入するデジタル販売が進み、紙資源に加えディスクや半導体、ソフトを収めるケース等に使用されている資源の削減が可能になりました。2023年3月期はデジタルで販売したゲームソフト約3,730万本分の資源を削減しています。

更に、デジタル販売では従来と異なり、商品を工場から店舗や倉庫に運ぶ必要がなくなることから、コストと同時に温室効果ガスの削減も可能になりました。引き続きゲームソフトのデジタル販売を促進し、将来的には、全てをデジタルで販売することにより、実質的な資源消費ゼロを目指します。

開発・製造における取り組み

パチスロ機での環境負荷低減

日本電動式遊技機工業協同組合(日電協)の取り組みに賛同し、電力使用の抑制を目的とした統一機能「エコ機能」の搭載および一部パーツリサイクルを導入したパチスロ機の製造・販売を行っています。

使用済み遊技機の処理状況

年	リサイクル量	サーマルリサイクル※1
2018	74.4%	25.6%
2019	83.7%	16.3%
2020※2	00.0%	00.0%
2021	99.77%	00.0%
2022	91.6%	8.2%
2023	75.8%	24.0%

(3月31日に終了した各事業年度)

※1 熱源として温水、暖房等に利用した量

※2 2020年3月期は新筐体への切り替わり年度で、使用済み遊技機の下取回収がありませんでした。

職住近接の推進

当社では、事業拠点近域の借り上げ社宅手配や開発拠点の隣接地への駐輪場設置により、事業拠点の周囲5キロメートル圏内への居住および自転車通勤を推奨しています。これは主に通勤時間の短縮によるワークライフバランス推進を図るものですが、同時に交通機関の使用に伴う温室効果ガス排出の削減効果も発揮しています。



駐輪場

再生可能エネルギー由来の電力を導入

2020年10月に日本政府が発表した「2050年カーボンニュートラル宣言」では、2050年までに脱炭素社会を実現し、温室効果ガスの排出を実質ゼロにすることを目標としています。当社においても、自社所有ビル等におけるCO₂排出量の2050年での実質ゼロを目指します。

カーボンニュートラル実現のためには、CO₂を排出しない再生可能エネルギーの導入が重要とされています。

当社においても、2022年6月より関西圏の自社所有ビル等に対して、再生可能エネルギー由来のCO₂フリー電力を導入しました。これにより、日本国内における当社電力使用量のうち約27%が同エネルギーによって賄われています。加えて、2023年4月から当社東京支店においてグリーン電力を導入しています。更に、節電対策を施した自社データセンターの使用などの取組みを行うとともに、再生可能エネルギー使用を促進している大手クラウドサービス企業や大手データセンターサービス企業を利用することで、更なる環境負荷低減に努めています。

気候変動にかかるガバナンスおよびリスク管理

- ① コーポレート経営会議[議長は代表取締役会長(CEO)]は、気候変動にかかるリスクおよび機会について対応方針および施策等を審議します。
- ② これらの審議の結果を踏まえ、代表取締役または担当役員の指示により関連部門が取組みを推進し、代表取締役またはコーポレート経営会議に報告します。
- ③ 取締役会は、気候変動にかかる重要な事項について、代表取締役またはコーポレート経営会議より報告を受け、監督します。

従業員との関わり

当社グループは、『遊文化をクリエイトする感性開発企業』という経営理念を実現しつつ持続的な成長を達成するため、世界最高品質のコンテンツを生み出し世界中にユーザーを広げていくための人材への投資が不可欠であると考えています。このため、当社グループでは、人的資本への取組みをサステナビリティに係る最重要課題と位置付け、人材投資戦略の推進に取り組んでいます。

働きやすい職場づくり

ワークライフバランスの推進

「遊文化」をクリエイトするには、クリエイター自らが遊びに触れる時間を確保しなければなりません。

カプコンでは有給取得推進日を設定し、年末年始や5月の大型連休時にはリフレッシュやインプットのための長期休暇の取得を推奨しています。また、通勤時間の短縮を目指し、開発拠点の隣接地に4階建ての駐輪場を設置、従業員には周囲5キロメートル圏内への居住を推奨しています。これにより時間や生活のコストを節約し、クリエイティブな仕事に欠かせない発想力や想像力を養う時間の確保を図っています。加えて、クリエイターの安定した就業環境を整えるため、2017年4月に自社保育施設の「カプコン塾」を開設しました。勤務地から近いこともあり、結婚・出産後も安心して勤務できると利用者から好評を博しています。

→詳細は下記または統合報告書2018・P54参照

従業員の健康管理を支援

2015年の新開発拠点の竣工に合わせ社員食堂を一新。朝昼晩と健康的な食事を提供しています。また、国家資格を取得したマッサージ師が常駐するマッサージ室を大阪それぞれの拠点に設置し、従業員の健康管理を支援しています。

従業員ニーズの把握

従業員のニーズを経営陣が直接把握するため、2023年3月期は計20回の経営陣による従業員向けの説明会等を実施し、延べ1,400名超の従業員が参加しました。

自己実現を可能にする最先端の設備

クリエイティブなゲーム開発において、開発者のモチベーションを決める最大のポイントは、自分の作りたいものが作れる環境が整備されているかどうかです。カプコンでは3Dスキャンやモーションキャプチャスタジオ、ダイナミックミキシングステージ、

フォーリーステージのように、常に最先端の開発環境を整備し、クリエイターのビジョンの実現をサポートしています。なお、2023年3月には国内最大級の広さを誇るモーションキャプチャスタジオを備えた「クリエイティブスタジオ」を、大阪市に新設・稼働しています。

カプコン塾

「保育」と「教育」を兼ね備えた、充実した子育て環境を提供

保育所の不足に伴う待機児童問題の早期改善が望まれる中、当社は将来を見据えて、社員が安心して子育てをしながら長く働くことができる環境を提供したいという経営トップの考えのもと、通常の保育に加え、自ら学び自ら成長できる子供の育成を目的とした、「カプコン塾」を運営しています。

「カプコン塾」では、乳児や幼児の保育だけでなく、幼稚園児・小学生のアフタースクールまで幅広く受け入れることで、社員が子供の預け先に困ることのないよう支援しています。加えて、教育サポートとして、英語・リトミック・絵画造形などの「学びの場」を提供することで、働く社員と一体となって子供の成長を育てています。現在月極で24人の子供（2023年3月末時点）を預かっており、ひと月当たりのべ295人ほどの一時利用も引き受けています。

今後も当社は、「カプコン塾」にて、子供の好奇心を刺激し興味を広げていく学習環境を構築するほか、社員と家族が充実した日々を送れるよう、安心して働き続けられる環境づくりに努めます。

ダイバーシティの推進

女性の活躍する環境整備の推進、 外国籍従業員の積極活用などの取り組み

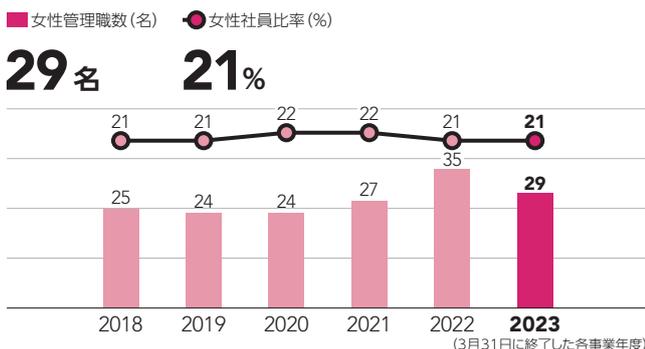
当社では現在、女性の活躍する環境整備の推進、外国人の積極採用に取り組んでいます。

女性の活躍する環境については、産前産後休暇・育児休暇や時短勤務制度を導入するだけでなく、その取得促進に取り組んでいます。2022年度の育児休暇取得者は42名、うち男性が30名、女性の取得率は85%です（2021年度は41名。うち男性は20名、女性取得率100%）。また育児休暇後の女性の復帰率も高く、2022年度は57名と100%が復帰しています（2021年度は34名復帰。復帰率97.8%）。これらの結果、一般的に「男性社会」といわれる日本のゲーム業界において、当社は社員の21.3%を女性が占め、女性の管理職は29名（当社管理職に占める割合は11.6%）となっています。なお、2019年には「次世代育成支援対策推進法」および「女性活躍推進法」に基づき2023年度末までに①働き方

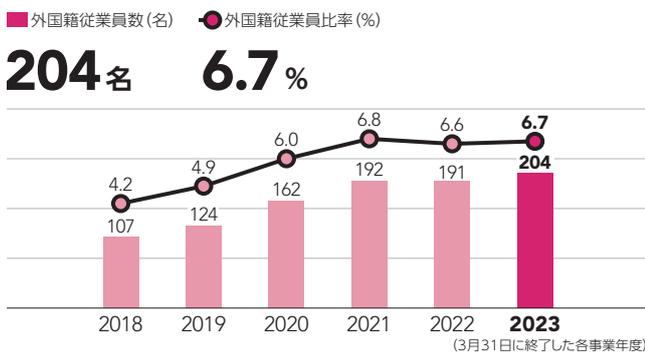
の多様性に資する人事制度の構築、②女性の管理職率15%以上を目指す「一般事業主行動計画」を策定しており、採用ホームページの充実や、時短勤務制度の設定をはじめとする就業環境の整備により達成を目指しています。

外国籍従業員の積極活用については、キャリアアップ支援や管理職への積極登用および日本語教育プログラムなど、当社コンテンツの海外展開力強化に向け注力しており、現在、外国籍従業員は204名(当社従業員に占める割合6.7%)となっています。今後も、外国から日本への引っ越し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など、モチベーションを向上させる体制整備を推進し、ダイバーシティの推進に努めます。

女性管理職数・女性社員比率(単体)



外国籍従業員数・比率(単体)



従業員エンゲージメントの向上

2023年3月31日現在

決算年(3月期)	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	目標
ワークエンゲージメント(単体)(偏差値)(注1)	51.2	51.5	52.6	51.8	54.4	55.0
離職率(単体)(注2)	4.9%	4.3%	3.9%	5.4%	3.5%	—
うち自己都合	4.3%	4.0%	3.6%	4.7%	3.2%	3.0%程度

注) 1. エンゲージメントは、当社従業員(社会保険対象外の短時間労働者を除く)を対象とした外部業者によるアンケート調査結果における当社の偏差値です。具体的な調査方法としては、複数の質問について、従業員が「全く当てはまらない」「あまり当てはまらない」「まあまあ当てはまる」または「とても当てはまる」のいずれかに回答した結果を外部業者において他社と比較し、偏差値を算出しております。
2. 離職率は、対象期の期首の従業員総数に対する期中に退職した従業員数(期中に入社および退職した従業員を除く)の割合であり、集計対象は正社員のみであります。

当社グループは、従業員が働きやすい環境づくりによる従業員の離職防止およびエンゲージメント向上に取り組んでいます。具体的な施策としては、就業環境および設備の継続的な改善・拡充、会社貢献を称えるための社内表彰制度、ハラスメント対策研修の充実およびグローバルで利用可能な相談窓口の設置、従業員向け保養所の提供、その他福利厚生制度の継続的拡充等を行っています。

こうした取り組みの結果、仕事に対する自発的行動やポジティブな感情についての指標であるワークエンゲージメントは例年よりも高い水準となり、離職率も前期比で低下しました。主に報酬制度改定および働きやすい環境づくりへの取り組みが貢献したものと考えています。なお、具体的なアンケート結果の例としては、次の質問に「まあまあ当てはまる」以上の回答をした従業員が、それぞれ以下の割合となりました。

仕事では、自分なりの創意工夫を行っている。	88.7%
仕事で必要なことであれば、自分の役割を超えて仕事をしている。	76.0%
今の仕事をしているときは、楽しいと感じる。	70.9%

また、会社への愛着等に対する指標であるエンプロイヤーエンゲージメントに関する具体的なアンケート結果の例としては、次の質問に「まあまあ当てはまる」以上の回答をした従業員が、それぞれ以下の割合となり、ポジティブな結果が得られています。

今の会社には、親しみや愛着を感じる。	77.5%
今の会社で働くことができ本当に良かったと思う。	85.6%
今の会社で働くことは、自分の人生にとってプラスになっている。	86.2%

社員の声

マーケティング戦略

マーケティング戦略部
データ分析室
ユーザー分析チーム
チーム長
池田 ひかる



私は2018年の中途入社なのですが、入社直後はデジタルマーケティングの部門でBIツールの導入を担当、その後デジタル販売の部門に移りデジタルセルの企画・分析やユーザー反響分析を担当しました。BIツールの導入では、それまでバラバラだった販売データが一元化され分析業務の効率化に貢献できました。当時は会社として“デジタル戦略”の声が大きくなってきたタイミングだったので、デジタル化が進んだことを実感できて印象に残っています。

現在は市場調査やコミュニティ分析、ブランドマーケティングを主な業務とするユーザー分析チームのチーム長として、メンバーのマネジメントや他部門との連携・調整、予算管理を行っています。世界中の国々にカプコンのIPがどのくらい認知されているか、どのようなユーザーに購入されているか、ブランドのコミュニティを上げるためにはどうすべきかを分析し戦略立案に繋げています。

メンバーは自分を含め女性が多いのですが、近年の人材投資の推進により女性やお子さんのいる方にとって働きやすい環境が充実してきたことを実感しています。例えば、今年から「生理休暇（有休）」の制度が開始されたことで、女性特有の体調が良くない日でも有給休暇の残数を気にせず体調を優先して休めるようになりました。また、時短勤務や時差出勤などをうまく使って育児と仕事を両立している方もいらっしゃいます。女性もキャリアを諦めずに働ける環境があることはとても有難いと思っています。



アニメーション

CS第二開発統括
開発三部
アニメーション室
室長
木下 陽子



アニメーション室はグラフィックに関する部門の中でもアニメーションに特化した部署です。キャラクターの動きやイベントシーンなど、タイトルを構成するにあたり必要なアニメーション全般を制作しています。私は室長として、メンバーが心身ともに健康な状態で働けるよう労務管理を行い、個性やキャリアパスを考慮したアサインを行うことを心がけています。あわせて採用、若手の育成指導などを行い、合間にはアニメーターとしてタイトルのアニメーション制作もしています。

私自身幼いころからアニメやゲームが大好きなので、魅力的なキャラクターを生み出すのは勿論、「ゲームとしての感覚の気持ちよさ」と「遊び心が詰まった絵作り」を両立させるクリエイターが集まるカプコンは憧れの会社でした。入社後は、個性が強く、それぞれの分野で才能の塊のような方々が本気でゲームを作っている姿に圧倒されました。

会社のモットーである高品質なゲームを世に送り出すためには、クリエイターに対してレベルの高い仕事が要求されます。2022年4月に人材投資戦略の再構築として報酬制度の改定や株式報酬制度が導入されたことは、成果には報酬で応え、グローバルで戦える商品を展開し発展していくという会社としての意思を強く感じました。

ゲーム開発は積み重ねた成果が作品として世界に残る、非常にやりがいがある仕事です。素晴らしいゲームを作るには、グラフィックだけでなくたくさんの人が関わります。これからも、想像と情熱を実現するカプコンのメンバーと共に、誰かの思い出に残るようなゲームを作っていきたいと思っています。



ローカライズプロダクション

プロダクション部
ローカライズプロダクション室
ローカライズチーム
チーム長
ボンバシ マルコ



私は入社前からカプコンが好きでしたが、実際に開発現場を見たとき、グローバルなゲーム開発の厳しさを思い知りました。今では管理職を任されるようになり、業務の内容も私自身が翻訳を提供することから、プレイヤーに喜んでもらうために必要なリソースをチームに提供することへと変わりました。チームの責任者として、12か国語で最高の品質を期限内に予算内で提供できるよう、チームを指導しています。

世界のあらゆる市場で、カプコンのゲームが自然で適切であると感ぜられること、それがローカライズチームの使命です。翻訳だけでなく、文化および政治的な観点のアドバイス、海外パートナーとの協力、更に海外プロモーションの支援まで幅広い業務をこなします。また、部門を超えた緊密なコミュニケーションを取ることで、問題を事前に察知・修正し、ファンが期待する品質を損なうことなく、開発の効率化に貢献しています。

日本での生活は、良い面がある一方で困難も伴います。食事一つとっても、母国と同じようにはいきませんし、帰省するにも費用と時間がかかります。カプコンは帰省時の有給休暇をはじめ、外国籍社員を対象とした制度の改革を進めています。また、上層部と直接話せる定期的なミーティングは、私達の意見に耳を傾けてくれていると感じます。

今ではゲームの作り手になってしまいましたが、ファンであることに変わりはありません。チーム全員、ゲームを大好きになったあの喜びと興奮を再現するために全力を尽くしているので、今後の作品も楽しみにしてください。



基礎技術開発

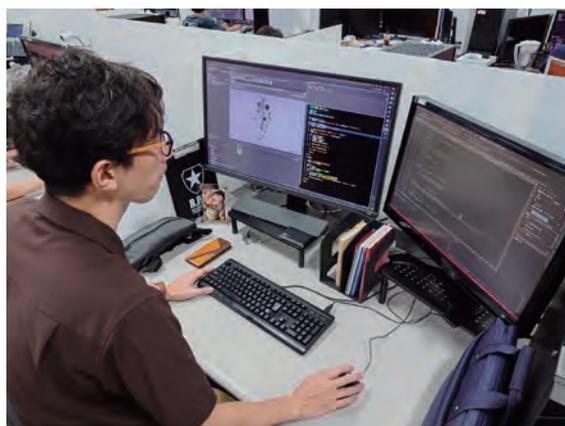
技術研究統括
基盤技術研究開発部
基盤技術開発室
関野 優樹



私が所属する基盤技術開発室では、カプコンの内製ゲームエンジンである「RE ENGINE」の開発をはじめ、ゲーム開発を支える機能の実装やサポートを行っています。その中で私は、ゲーム開発を行うクリエイターから要望をうけ、機能実装や、不具合の解消対応による課題解決を行っています。

私がカプコンに入社したのは、当時の内製ゲームエンジンである「MT FRAMEWORK」が発表された頃です。昔では、携帯電話などで気軽にゲームを体験することが流行の兆しを見せるなか、据え置き型家庭用ゲーム機を主軸に高品質なゲームを作らんとするカプコンの方針に、感銘を受けました。入社して驚いたのは、先進的な表現や体験は、開発者の知恵や工夫で成り立っているという点です。常により良い開発法を模索し続けることで高い品質が維持できるのだと感じました。そのような職場に籍を置き「新しいゲーム体験を支えるため、新機能を開発している」と感じたときや、その機能がクリエイターから感謝されたときの高揚感は格別で、私自身の成長も感じます。

プライベートでは、子供の誕生を機に育児休暇を1か月間取得し、家庭の時間も意識するようになりました。社内敷地に併設された駐輪場やカプコン塾も利用していますが、育児と業務の両立には不可欠な支援であり、大変助かっています。「カプコン塾」では、子供が保育園のきれいな室内で、家とは違った顔つきでのびのびと生活しているのを見る機会がありました。少人数の保育でありつつも、子供が社会性を身に付けられていると感じ、安心して利用しています。



お客様との関わり

ゲーム開発における配慮

ゲームにおける課金要素について

日本のゲーム市場では、かねてよりモバイルゲームを中心に「ガチャ」に伴う高額課金問題が議論されており、海外市場においても、同様の「ルートボックス」について一部で禁止されるなどの措置がとられています。

当社は「遊文化」を創造する会社として、ゲームはくじ引きのような射幸心を満たすものではなく、あくまで遊んで楽しむものだと考えています。本来、遊んで幸せになっていただくためのゲームで過度な課金により、かえって不幸になってしまうのは当社の望むところではありません。そのため、当社が開発するモバイルゲームでは原則的にガチャ要素は控え、家庭用ゲームにおいても少額の追加要素は有料で配信しつつも、ゲーム本編を楽しむうえで必須となるようなコンテンツは無料で配信するなど、全てのユーザーに平等で安全に楽しんでいただけるよう努めています。

販売地域に合わせた調整(ローカライズ／カルチャライズ)

2023年3月期における家庭用ゲームの海外販売本数比率は80.3%と、カプコンのゲームはグローバルで楽しまれています。世界中のユーザーにゲームを楽しんでいただくためには、日本語で開発したゲームを各地域に合わせて翻訳(ローカライズ)する必要がありますが、ゲーム機の性能向上、オンラインへの対応、ユーザーのグローバル化に伴う多言語化などにより、ローカライズの物量・重要性は年々高まっています。そこで、カプコンのローカライズスタッフは初期段階から開発チームに入り、従来日本語版の開発後に行っていたローカライズを開発と同時進行にすることで、グローバルでの同日発売を実現しています。また、国によって歴史や宗教、慣習が異なるため、日本の常識で開発したゲームを単に翻訳しただけでは、思わぬところでユーザーの楽しみを損ないかねません。

そこで、あらゆる地域で平等にゲームを楽しんでいただけるよう、ネイティブスタッフによる調整(カルチャライズ)にも注力しています。

エンターテインメントの健全な発展のために

CEROレーティング制度の遵守、ガイドラインへの賛同

日本では、ゲームソフトの年齢別レーティングを実施する特定非営利活動法人コンピュータエンターテインメントレーティング機構が組織されており、当社はその会員としてレーティング制度のルールを遵守しています。

レーティング制度とは、青少年の健全な育成を目的として、性的、

暴力的な表現などを含む家庭用ゲームソフトが、相応しくない年齢の青少年の手に渡らないよう、ゲームの内容や販売方法について自主規制する取り組みです。

また、近年のゲームプラットフォームでは、レーティングに対応したゲームの使用やオンライン購入を保護者が制限できるペアレンタルコントロール機能が搭載されています。

一般社団法人コンピュータエンターテインメント協会のガイドライン

ガイドライン名	施行日
ブロックチェーンゲームに関するガイドライン	2021/7/1施行
リアルマネートレード対策ガイドライン	2017/4/26
未成年の保護についてのガイドライン	2016/12/21 2019/3/27改定 2022/4/1改訂
ネットワークゲームにおけるランダム型アイテム提供方式運営ガイドライン	2016/4/27
「18才以上のみ対象」家庭用ゲームソフトの広告等ガイドライン	2008/4/1 2012/6/20改訂
コンピュータエンターテインメントソフトウェア倫理規定・第二改訂版	2002/10/1

注) 各ガイドラインの内容については、以下ホームページをご覧ください。
<https://www.cesa.or.jp/guideline/>

WHOによる精神疾患認定への対応

2019年5月、世界保健機関(WHO)は、極端にゲームにのめり込み、健康や社会生活に悪影響が出るとされる「ゲーム障害」を新たな疾病として位置づけました。本問題に対する社会的要請への対応として、業界団体より委託を受けたゲーム障害調査研究会より2023年3月に調査結果が発表されました。当社としては、今後更なる詳細な分析と論文の発表に合わせて協議を進める業界団体と協力し、当該問題への意識を高め、適時適切な取り組みを行っていきます。また当社単体でも、当該調査結果を踏まえ、引き続き主に小中学生を対象とした教育支援を通じ、ゲームとの適切なつきあい方を提案していきます。

→詳細はP61参照

パチンコ・パチスロ依存症への対応

パチンコ・パチスロは社会に根付くエンターテインメントである一方、「のめり込み」が懸念されています。そこで、2006年に業界団体の支援により、ぱちんこ依存問題相談機関「リカバリーサポート・ネットワーク(RSN)」が設立され電話での無料相談を開始したことを皮切りに、業界では、全国各店舗でRSNを周知するポスターの掲示や、遊技客に対して依存問題への適切な案内ができる担当者

を各店舗に配置する「安心パチンコ・パチスロアドバイザー」制度の運用、「パチンコ店における依存(のめり込み)問題対応ガイドライン」の作成等、様々な依存予防対策が講じられています。また、2017年には、遊技産業13団体からなるパチンコ・パチスロ産業21世紀会が、パチンコ・パチスロ依存(のめり込み)問題対策を強化し、最優先課題として取り組む表明として、「パチンコ・パチスロ依存(のめり込み)問題に対する声明」を発表しました。

当社も、業界の健全な発展に寄与すべく、これらの取り組みに賛同・協力しています。

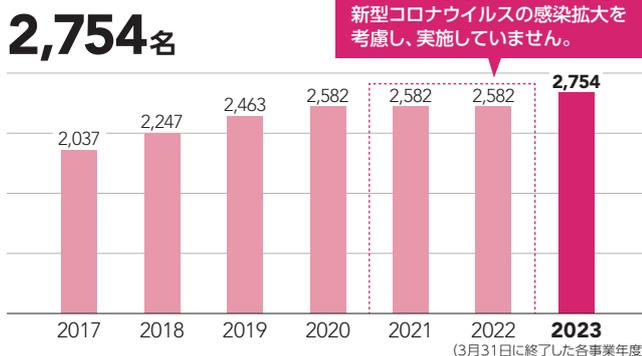
シニア世代のコミュニティづくり支援

定期的にゲームセンター体験ツアーを実施

現在、アミューズメント施設は、シニア世代の方々にとって、仲間や店舗スタッフとコミュニケーションが取れる場所として人気を集めています。当社では、より多くの方々に施設を活用していただけるように、2012年より大型連休や敬老の日などに、メダルゲームやクレーンゲームなどを体験できるシニア向けのゲームセンター無料体験ツアーを実施しています。

また、安心して過ごせる店舗づくりの一環として、現在23名のスタッフがサービス介助士の資格を取得しています。

シニアツアー累計参加人数



お客さまサポートの充実

ユーザーサポートとご意見の活用

カプコンでは、購入いただいたサービスを不自由なくお楽しみいただけるよう、商材ごとにサポート窓口を開設しています。また、Web上にFAQを掲載し、お客様の疑問に迅速に対応できるよう努めるとともに、各担当者はお客様の満足度向上のため、定期的に情報交換を行い、窓口間の連携を高めています。なお、ゲームサポート宛にいただいた質問や意見に関しては、集約し分析する事で新たな製品開発に活用しています。

▶各種お問い合わせ窓口

https://www.capcom.co.jp/support/index_game.html

お客様の個人情報保護

当社では、会員サイトの顧客情報やキャンペーン賞品の発送先、商品購入履歴のある顧客情報など、約1,000万件強の個人情報を保有しています。一方、国内では、2015年に「個人情報保護法」が改正され、2017年5月30日より全面施行、海外では2018年5月、「EU一般データ保護規則(GDPR)」が施行されゲームユーザーのデータが個人情報として該当するなど、年々対応範囲が拡大しています。

このような状況において、2019年4月、情報管理体制の強化を目的に、国内の個人情報保護、GDPRなどへの対応機能を持つ「情報管理部」を新たに設置しました。同部門を中心に、法律に則った行動指針、運用統制、監査の仕組みを構築することで個人情報の流出リスクに対応しています。

また2020年に発生した当社への不正アクセス攻撃を契機に、再発防止に向けたセキュリティ体制の強化を行いました。また、外部アドバイザリーの組織である「セキュリティ監督委員会」の助言等も踏まえ、継続的なシステムの運営・監視や、万一サイバー攻撃等のセキュリティリスクが顕在化するなどの非常時が発生した場合でも早期対処・復旧できる体制の構築等、PDCAサイクルに基づく情報セキュリティ体制の維持および強化を図っています。

お客様のゲーム体験機会の拡大(eスポーツ)

近年では、「遊文化」創出の一環として、eスポーツの振興に注力しています。

これまで、ユーザーが自主的に行っていたゲーム大会を、メーカーが主体的に企画・運営することで、競技者およびファンの皆様楽しんでいただける環境を拡充していきます。

2013年より、世界No.1を決める「カプコンカップ」を毎年開催しているほか、2019年6月にはアマチュアプレイヤーにも活躍の機会を設けるべく、学生を対象とした「ストリートファイターリーグ: College-JP 2019」リーグを新たに立ち上げるなど、お客様とのタッチポイントの増加や満足度の向上に努めています。なお、2023年に実施している「CAPCOM Pro Tour 2023」では、シリーズ最新タイトル『ストリートファイター 6』の発売記念特別施策として、eスポーツにおける新たな対戦格闘シーンの幕開けを彩るため、ツアー年間賞金総額200万ドル以上の当社史上最高額を設定して開催するなど、確実に活動の幅を広げています。

地域社会との関わり

健全なゲーム文化の普及

子供達を対象にした「出前授業」を10年以上にわたって実施

ゲームは比較的新しい文化であり学術的研究の歴史も浅いため、一般社会では教育的側面よりも悪影響論が根強く喧伝されています。また、近年ではWHOによる疾病認定や、「香川県ネット・ゲーム依存症対策条例」の制定が議論を呼んでいます。しかしながら、ゲームクリエイターという職種は「将来なりたい職業」として子供達に高い人気を誇っていることや、2020年より小学校でプログラミング教育が必修化され、子供向けのプログラミング教室など様々な取り組みが実施されつつある昨今、ゲームクリエイターを志す子供は今後益々増加すると考えられます。

このような状況下、当社は持続可能な経済成長および社会形成の一助となるべく、ゲームに対する社会的理解を促したいとの考えから、小中学生を中心に企業訪問の受け入れや出前授業を積極的に実施しています。そこでは、ゲームソフト会社の仕事内容とそのやりがいや難しさを紹介する「キャリア教育支援」、自分の判断でゲームと上手に付き合えるようになるための「ゲームリテラシー教育支援」、苦手意識を持ちやすい算数・数学が仕事に繋がっていることを紹介する「カプコンお仕事×算数・数学授業」の3つのプログラムを展開し、教育現場から一定の評価を獲得しています。また、以前から教育現場の要望があったことや、新型コロナウイルス禍でも円滑に授業が実施できることを踏まえ2021年度から「オンライン授業」に対応。これまでより広範な地域へ柔軟に対応できるようになりました。

これらの結果、これまでに企業訪問として412件、3,532名(2023年3月末現在)を受け入れる一方、出前授業は、累計232件、19,557名(2023年3月末現在)を対象に開催しました。

出前授業の感想紹介(当期の一部を抜粋)

- ゲーム会社自らがゲームと付き合ううえでの問題点を提示し、解決策を考えていくという内容が面白いと感じた。(中学校教師)
- 学校で学んだ算数などが仕事で役立っていることを知りました。1人ひとり役割があって誰かが欠けるとできない「絆の結晶」なのかなと感じました。(小学生生徒)
- SDGsと関連した学習を進めていますので、少し触れていただければなお助かると思いました。(中学校教師)

社会福祉支援

安定した環境創出に向けた支援

ゲームメーカーにとって、子供は自社商品を手に取り遊んでもらえる“顧客”であると同時に、将来的に社員となる可能性を持った潜在的な“担い手”でもあります。ゲームを遊ぶために、安定した環境が必要なことは言うまでもありませんが、職業を選択するうえでも教育は必要不可欠です。2023年3月期において、子供の未来応援基金をはじめとし青少年の健全な育成に取り組んでおられる3団体への寄付を継続しました。

また、引き続きウクライナ難民支援のため国連難民高等弁務官事務所に支援金を付託するとともに、新たにトルコ・シリア大地震への被害者支援金を寄付しました。

子供の貧困対策関連

寄付先	金額
独立行政法人 福祉医療機構 こどもの未来応援基金	5,000万円
認定特定非営利活動法人 しんぐるまざあず・ふぉーらむ	4,000万円
特定非営利活動法人 子どもセンターぬっく	1,000万円

ウクライナ難民への支援

寄付先	金額
UNHCR(国連難民高等弁務官事務所)	2,000万円

※ 日本の公式支援窓口「特定非営利活動法人国連UNHCR協会」を通じて支援

トルコ・シリア大地震への支援

寄付先	金額
公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン	3,000万円

※ トルコ・シリア大地震子ども支援窓口

スポーツ振興支援

スポーツへの支援を通じて、心身の健全な発達に寄与

当社は、2022年4月より公益財団法人日本バレーボール協会の「バレーボール競技の更なる普及および振興を図り、もって児童・青少年の健全な育成および国民の心身の健全な発達に寄与し、または豊かな人間性を涵養する」という目的に共感し、バレーボール男女日本代表チームの国内外での活動およびバレーボール競技の振興をサポートしています。また、2022年8月には株式会社セレッソ大阪とのトップパートナー契約を締結しました。当社が掲げるスローガンである「大阪から世界へ」を、ゲームとサッカーの双方で実現すべく、当社創業の地を代表するサッカークラブであるセレッソ大阪を支援していきます。

地方創生への貢献

人気ゲームの集客力・認知度を活用した社会貢献活動

2021年の夏に東京で行われた大規模スポーツイベントの開会式では、選手団の入場曲としてゲーム音楽が使用されるなど、ゲームコンテンツの求心力は世界中で認められています。同様に、カプコンのゲームコンテンツも、「ワンコンテンツ・マルチユース戦略」のもと、ゲームに限らず幅広い分野に展開することで、老若男女を問わず高い知名度や人気を誇ります。

当社ではゲームを通じて人を幸せにするという企業理念のもと、ゲームコンテンツが持つ人を引き付ける力を活用し、2000年代後半より、本社のある大阪に限らず、全国各地での①観光産業の振興を支援する経済振興、②郷土の歴史・文化の啓蒙を支援する文化啓蒙、③警察との連携による防犯啓発、④選挙管理委員会と連携した選挙の投票啓発の4つの地方創生活動を行っています。

利用者の声



兵庫県警察本部生活安全企画課
犯罪抑止対策係員

河合つかさ氏

私自身、幼い頃からゲームが好きで、カプコン様から販売されているゲームソフトにもたくさん思い出があります。

本県では、地域で子供を守る「ながら見守り活動」の普及啓発や、多発傾向にある車上ねらい被害の防止を目的として、「モンスターハンター」とのコラボ啓発グッズ、ポスター・チラシ等を作成させていただきました。

また、キャンペーンでは「アイルー」と一緒にグッズを配布させていただき、多くのお子様や保護者様に効果的な啓発を行うことができました。

幅広い年代から愛され続けるカプコン様のアニメやゲームコンテンツを通じ、今後とも兵庫県の安全安心に向けた広報啓発へのご協力をお願い申し上げます。

地方創生 ゲームコンテンツの求心力を生かし地方創生を支援

日本各地での取り組み

- 経 経済振興
- 文 文化啓蒙
- 防 防犯啓発
- 選 選挙投票啓発
- 他 その他



2022年 兵庫県警察
車上ねらい防止
啓発キャラクター
オリジナルポスターや
チラシ封入タオルを制作

高知県 参議院議員選挙のイメージキャラクター
高知県 知事選挙のイメージキャラクター

- 宮城県 知事選挙のイメージキャラクター
- 茨城県 博物館で特別展を共催
- 埼玉県 博物館で特別展を共催
- 山梨県甲府市 包括連携協定を締結
- 長野県上田市 観光イベントの支援

京都府 車上ねらい防止啓発キャラクター

岡山県 博物館で特別展を共催
和歌山県 誘客キャンペーンの支援

静岡県浜松市 観光誘致の支援

愛知県岡崎市 観光誘致の支援
2022年 奈良県橿原市
包括協定を締結

大阪府 車上ねらい被害防犯啓発キャラクター
サイバー犯罪捜査官の募集広告への起用
少年非行防止啓発キャラクター



2022年 大阪府
交通安全啓発キャラクター
オリジナルポスターを制作



2022年
福島県郡山地方
火災予防キャンペーン
オリジナルポスターを
制作

役員紹介

(2023年6月21日現在) ■ 社内 ■ 社外



代表取締役会長
最高経営責任者 (CEO)
辻本 憲三

1983年 6月 当社代表取締役社長
1997年 4月 社団法人コンピュータソフトウェア著作権協
理理事長(現 一般社団法人コンピュータソフトウェア
著作権協会)
2001年 4月 当社最高経営責任者 (CEO) (現任)
2007年 7月 当社代表取締役会長 (現任)
2010年 2月 ケンソー エステイト ワイナリー ジャパン株式会社
代表取締役 (現任)



代表取締役社長
社長執行役員
最高執行責任者 (COO)
辻本 春弘

1987年 4月 当社入社
1997年 6月 当社取締役
1999年 2月 当社常務取締役
2001年 4月 当社専務取締役
2004年 7月 当社取締役専務執行役員
2006年 4月 当社取締役副社長執行役員
2007年 7月 当社代表取締役社長、社長執行役員 兼 最高執行
責任者 (COO) (現任)
2016年 8月 当社代表取締役社長グローバルマーケティング
事業、OP事業管理
2022年 6月 当社代表取締役社長OP事業管理 (現任)
2023年 5月 一般社団法人コンピュータエンターテインメント
協会会長 (現任)



取締役副社長執行役員
最高人事責任者 (CHO)
宮崎 智史

1983年 4月 株式会社日本興業銀行(現 株式会社みずほ銀行) 入行
2011年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行(現 株式会社
みずほ銀行) 執行役員営業第六部長
2013年 4月 同行常務執行役員営業担当役員
2016年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ副社長
執行役員西日本地区担当役員
株式会社みずほ銀行取締役副頭取(代表取締役)
西日本地区担当役員
2020年 4月 同行取締役副頭取(代表取締役)業務執行統括補佐
同退任
2021年 4月 当社副社長執行役員 (現任)
2021年 6月 当社取締役 (現任)
2022年 4月 当社取締役最高人事責任者 (CHO) 兼
コーポレート経営管理 (現任)



取締役専務執行役員
辻本 良三

1996年 4月 当社入社
2013年 9月 当社第三開発部長
2014年 4月 当社執行役員CS第三開発統括
2017年 6月 当社執行役員CS第三開発統括 兼 MO開発統括
2018年 4月 当社常務執行役員CS第二開発統括 兼 MO開発
統括
2020年10月 当社常務執行役員
CS第二開発統括 (現任)
2022年 4月 当社専務執行役員 (現任)
2022年 6月 当社取締役開発部門副管理 (現任)



取締役 ■ 社外 ■ 独立役員
村中 徹

1995年 4月 弁護士登録(大阪弁護士会)
第一法律事務所(現 弁護士法人第一法律事務所)
2007年12月 弁護士法人第一法律事務所社員弁護士(現任)
2014年 5月 古野電気株式会社社外監査役(現任)
2015年 6月 株式会社スズケン社外監査役
2016年 6月 当社社外取締役(現任)



取締役 ■ 社外 ■ 独立役員
水越 豊

1990年 9月 ポストン コンサルティング グループ入社
1997年 6月 同社ヴァイス・プレジデント
2005年 1月 同社日本代表
2016年 1月 同社シニア・パートナー&マネージング・ディレクター
ライフネット生命保険株式会社社外取締役
2016年 6月 アサガミ株式会社社外取締役(現任)
2018年 1月 ポストン コンサルティング グループ
シニア・アドバイザー
2018年 6月 当社社外取締役(現任)
2019年 6月 公益財団法人日本ラグビーフットボール協会理事
2022年 6月 同協会副会長(現任)
2023年 1月 ポストン コンサルティング グループ
シニア・パートナー・エメリタス(現任)



取締役
[常勤監査等委員]
平尾 一氏

1988年 6月 当社入社
1997年 4月 当社海外業務部長
1999年 7月 当社執行役員海外事業部長
2002年10月 当社総務部長
2004年 4月 当社IR室長
2004年 6月 当社監査役[常勤]
2016年 6月 当社取締役[常勤監査等委員] (現任)



取締役[常勤監査等委員]
■ 社外 ■ 独立役員
岩崎 吉彦

1979年 4月 国税庁入庁
1986年 7月 伊集院税務署長
1999年 7月 広島国税局調査査察部長
2007年 7月 名古屋国税局総務部長
2009年 7月 金沢国税不服審判所長
2010年 7月 札幌国税不服審判所長
2011年 7月 税務大学校副校長
2012年 6月 当社社外監査役[常勤]
2016年 6月 当社社外取締役[常勤監査等委員] (現任)



取締役[監査等委員]
■ 社外 ■ 独立役員
松尾 眞

1975年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
尾崎・桃尾法律事務所
1978年 8月 アメリカ合衆国ニューヨーク州
ワイル・ゴッチェル・アンド・マンジエス法律事務所
1979年 3月 弁護士登録(アメリカ合衆国ニューヨーク州)
1989年 4月 桃尾・松尾・難波法律事務所設立、同パートナー
弁護士(現任)
1997年 4月 日本大学法学部非常勤講師「国際取引法」担当
2005年 4月 一橋大学法科大学院非常勤講師
「ワールド・ビジネス・ロー」担当
2007年 6月 当社社外取締役
2014年 3月 ソレイシア・ファーマ株式会社社外監査役(現任)
2016年 6月 当社社外取締役[監査等委員] (現任)
2018年 6月 住友林業株式会社社外監査役(現任)
2020年 6月 大正製薬ホールディングス株式会社社外監査役
(現任)



取締役専務執行役員
江川 陽一

1985年 4月 当社入社
1999年 4月 当社第五制作部長
1999年 8月 当社執行役員第五開発部長
2011年 4月 当社常務執行役員
2013年 4月 当社専務執行役員(現任)
2013年 6月 当社取締役アミューズメント事業、P&S事業管掌
2016年 7月 当社取締役AM事業・OP事業、コンシューマゲーム開発管掌
2019年 4月 当社取締役コンシューマゲーム開発、PS事業管掌
2020年 4月 当社取締役開発部門、PS事業管掌(現任)



取締役専務執行役員
最高財務責任者(CFO)
野村 謙吉

2009年 4月 当社執行役員内部統制統括
2010年 7月 当社常務執行役員財務・経理統括
2015年 6月 当社常務執行役員財務・経理統括 兼 秘書・広報IR統括
2016年 4月 当社専務執行役員(現任)
2016年 6月 当社取締役最高財務責任者(CFO)(現任)
2020年 4月 当社取締役コーポレート経営、企画・戦略部門管掌
2022年 4月 当社取締役コーポレート経営副管掌(現任)



取締役専務執行役員
石田 義則

1992年 4月 当社入社
2005年 4月 当社営業推進部長
2011年 3月 当社CS事業統括副統括
2013年 4月 当社執行役員CS国内事業統括
2016年 4月 当社執行役員日本・アジア事業統括
2017年 6月 当社執行役員日本・アジア事業統括 兼 MO開発統括副統括
2019年 4月 当社常務執行役員日本・アジア事業統括 兼 MO開発統括副統括
2021年 9月 当社常務執行役員グローバル事業統括(現任)
2022年 4月 当社専務執行役員(現任)
2022年 6月 当社取締役グローバル事業管掌(現任)



取締役 社外 独立役員
小谷 渉

1980年 4月 警察庁入庁
2002年 8月 愛媛県警察本部長
2004年 4月 警察庁生活安全局情報技術犯罪対策課長
2008年 7月 長野県警察本部長
2010年 8月 警察庁刑事局組織犯罪対策部長
2013年 1月 警視庁副総監・犯罪抑止対策本部長事務取扱
2014年 1月 警察大学校長
2014年11月 株式会社ゆうちょ銀行統括役
2021年 6月 公益財団法人日本人事試験研究センター理事(現任)
当社社外取締役(現任)



取締役 社外 独立役員
武藤 敏郎

1966年 4月 大蔵省(現 財務省)入省
1999年 7月 同主計局長
2000年 6月 大蔵事務次官
2003年 1月 財務省顧問
2003年 3月 日本銀行副総裁
2008年 7月 株式会社大和総研理事長
2009年 6月 住友金属工業株式会社社外監査役(現 日本製鉄株式会社)
2010年 6月 三井物産株式会社社外取締役
2014年 1月 一般財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会事務総長・専務理事(後の公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会、2022年6月解散)
株式会社大和総研名譽理事(現任)
2018年 7月 株式会社大和総研名譽理事(現任)
2022年 6月 当社社外取締役(現任)



取締役 社外 独立役員
廣瀬 由美

1979年 4月 東京国税局入局
2012年 7月 国税庁長官官房国税庁監察官
2015年 7月 雪谷税務署長
2016年 7月 東京国税局総務部人事第二課長
2017年 7月 税務大学校総務課長
2018年 7月 東京国税局調査第三部調査総括課長
2019年 7月 東京国税局調査第二部次長
2020年 7月 芝税務署長
2021年 8月 廣瀬由美税理士事務所税理士(現任)
2021年12月 東京都御蔵島村親善大使(現任)
2022年 6月 当社社外取締役(現任)
トレックス・セミコンダクター株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)

スキルマトリックス

当社中期成長戦略の達成に向けて各取締役特に期待する分野								
	企業経営	経営戦略	ゲーム業界	デジタル変革・IT・テクノロジー	開発・研究	財務・会計・税務	法務	グローバル感覚・国際性
■ 辻本 憲三	●	●	●	●				●
■ 辻本 春弘	●	●	●	●	●			●
■ 宮崎 智史	●	●	●	●		●		●
■ 江川 陽一			●	●	●			●
■ 野村 謙吉		●	●	●	●	●	●	●
■ 石田 義則		●	●	●	●			●
■ 辻本 良三			●	●	●			●
■ 村中 徹	●						●	●
■ 水越 豊	●	●						●
■ 小谷 渉				●			●	
■ 武藤 敏郎	●					●		●
■ 廣瀬 由美	●					●		
■ 平尾 一氏		●	●			●		●
■ 岩崎 吉彦						●		
■ 松尾 眞	●						●	●

※ 上記一覧表は、各候補者の有するすべての知見を表すものではありません。

ガバナンス体制

透明性・健全性を高め、環境の変化に対応

当社グループは、中長期にわたる安定成長を実現し、企業価値向上を図るためにコーポレート・ガバナンスに関する基本方針として『コーポレート・ガバナンスガイドライン』（詳細はhttps://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/governance/governance_01.pdfを参照）を策定し、コーポレート・ガバナンス体制の持続的な充実に取り組んでいます。

① 株主総会(2023年6月20日開催)

最高意思決定機関として重要事項を決定

当社の最高意思決定機関として、法令や定款で定めた重要事項を決定するとともに、事業報告等の報告事項や連結計算書類等の監査結果を報告しています。

株主総会は、開催日の約3週間前に招集通知を発送し、いわゆる「集中日」を避け早期に開催することで、多くの株主が出席できるように努めています。また、議決権については、パソコン、スマートフォンまたはタブレット端末からアクセスすることにより、インターネットからの議決権の行使が可能となっています。加えて、機関投資家の議決権行使について、議案検討に十分な期間を確保できるよう議決権電子行使プラットフォームにも参加しています。

② 取締役会(2022年度開催回数 10回)

監督

社外取締役の意見も取り入れながら経営判断

取締役会(議長は代表取締役会長)は15名の取締役から構成されており、うち社外取締役が7名となっています。

法令、定款および取締役会規則で定めた重要事項のほか、当社グループの経営理念に基づいた成長戦略等について審議しており、社外取締役の指摘、提案や活発な発言等により監督機能の強化に努めています。

③ 監査等委員会(2022年度開催回数 10回)

監査

会計監査人・内部監査部門と連携して監査・監督

監査等委員会(委員長は社外取締役)は3名の取締役(うち、2名は常勤監査等委員)から構成されており、うち社外取締役が2名となっています。

原則として取締役会の開催前に開催しており、監査等委員会規則で定めた重要事項等を審議し、監査・監督の強化に努めています。

監査等委員会から選定された監査等委員は、自ら往査を行うほか、監査の実効性を高めるため、監査等委員会の直轄組織である

内部監査統括等に適宜指示を行うなど機動的な組織的監査を実施しています。内部監査統括等は、監査等委員会に対して監査状況や改善、指摘事項を報告するなど、監査が有効に機能するよう努めています。

監査等委員会は、選定監査等委員および内部監査統括等から報告を受けた監査結果等をもとに経営リスク等について議論するなど、適法性、妥当性の観点からガバナンスの強化に向けた検討を行っています。

④ 指名・報酬委員会(2022年度開催回数 4回)

取締役候補者の選任と取締役の報酬内容を諮問・答申

任意の指名・報酬委員会(委員長は社外取締役)は、7名の取締役(社内取締役3名・社外取締役4名)から構成されており、社外取締役が過半数を占めています。

各委員は、取締役会が知見、識見や経験等を勘案のうえ、選定しています。指名・報酬委員会は、取締役会から取締役等の指名または報酬の諮問を受け、審議のうえ、取締役会に答申しています。

諮問があった場合の主な検討事項は以下のとおりです。

ア. 指名に関する検討事項

- (ア) 株主総会に上程する取締役候補者の選定方針
- (イ) 株主総会に上程する取締役候補者の選定
- (ウ) 執行役員の選定
- (エ) 役付執行役員の選定
- (オ) 後継者の計画
- (カ) その他上記に関連する事項

イ. 報酬に関する検討事項

- (ア) 取締役報酬等の方針
- (イ) 固定報酬と業績連動報酬
- (ウ) 個別報酬に関する業績評価
- (エ) 賞与に関する業績評価
- (オ) その他上記に関連する事項

⑤ コンプライアンス委員会(2022年度開催回数 4回)

経営課題としてコンプライアンスに注力

コンプライアンス委員会は、14名の取締役(うち、半数の7名は社外取締役、委員長は弁護士である社外取締役)から構成されています。

原則として四半期に1回開催しており、主な活動としては、当社グループのコンプライアンスに関するリスク分析、評価を行い、

内在するリスクの把握や顕在化する蓋然性等を取締役に報告するなど、法令違反や不正行為等の発生を予防すべく勧告、助言等を行っています。

6 会計監査人 監査

会計の透明性を担保・検証

当社は、会社法に基づく会計監査および金融商品取引法に基づく会計監査のために、有限責任あずさ監査法人と監査契約を締結しています。

なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別な利害関係はありません。

監査報酬 (2022年度)

	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	57百万円	—
連結子会社	—	—
計	57百万円	—

監査法人	公認会計士の氏名	
有限責任あずさ監査法人	指定有限責任社員 業務執行社員	黒川 智哉
	指定有限責任社員 業務執行社員	山中 智弘

注) 監査業務に係る補助者の構成: 公認会計士8名、公認会計士試験合格者およびシステム監査担当者等19名

7 内部監査部門 監査

遵法性や効率性を検証

当社は、実効性のある監査を行うため、内部監査統括等を設置し、株主総会終了後に監査方針、監査計画、監査方法、職務分担等を決定しています。

主な活動としては、従業員の業務執行状況や内部統制システムの有効性、運用状況の検証、評価等を行い監査等委員会に報告するとともに、適宜選定監査等委員に同行して事業所や国内外子会社等の往査を行っています。

8 コーポレート経営会議 (2022年度開催回数 15回) 執行

取締役会の意思決定をサポート

コーポレート経営会議 (議長は代表取締役会長) は8名の社内取締役から構成されており、原則として取締役会の数日前に開催するほか、必要に応じて適宜行っています。

取締役会付議事項の事前審議や当該事項以外の案件等について、会議を行っています。

9 人事委員会 (2022年度開催回数 13回) 執行

人事委員会 (委員長は代表取締役会長) は8名の社内取締役および人事部門の担当執行役員および企画戦略部門の担当執行役員から構成されています。経営企画部が事務局となっており、1名が担当しています。

原則として取締役会の数日前に開催するほか、必要に応じて適宜行っています。

人事関連の取締役会付議事項の事前審議や人材投資戦略等について、会議を行っています。

10 執行役員会 (2022年度開催回数 12回) 執行

経営方針に基づき、業務を執行

当社は、執行役員制度を導入しており、経営に専念する取締役と執行に専念する執行役員の役割と責任を明確化するとともに、取締役会で決定された重要事項等を業務執行取締役の指示のもと、執行役員が迅速に業務を執行することにより経営効率を高めています。

執行役員会は、15名の執行役員 (うち6名は取締役兼任) から構成されており、原則として毎月1回開催しています。各執行役員が業務執行状況を報告し、情報の共有化を図るとともに、案件事項や対処すべき課題等について意見交換を行っています。

社外取締役

社外の視点でガバナンスの実効性を確保

社外取締役はコーポレート・ガバナンスが有効に機能するよう、コンプライアンス委員会および指名・報酬委員会の中核メンバーとなっているほか、適法性の確保や違法行為、不正の未然防止に注力するとともに、取締役会においても積極的な意見交換や助言を行うなど、経営監視機能の強化に努めています。監査等委員以外の社外取締役は秘書室のスタッフ、また、監査等委員である社外取締役については、内部監査統括等の専従スタッフが、それぞれ補助業務を行っています。また、2023年3月期は社外取締役に対する現場視察や執行役員との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。

当社の社外取締役7名は、すべて独立役員の基準を満たしていますので、7名全員を独立役員に指定しています。

社外取締役の選任理由

社外取締役

氏名	選任理由
村中 徹	会社法や金融商品取引法などを専門とする弁護士で、高度な専門知識や幅広い識見、知見を有するとともに、専門的な見地から適法性、妥当性等の提言や助言を行っており、法的な観点などから取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため。
水越 豊	コンサルタント業界における長年の経験や知見により経営分析や経営戦略の策定などに精通するとともに、経済動向に関する高い見識や国際感覚をもとに独立した立場から積極的な意見や提言を行っており、外部の観点から取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため。
小谷 渉	長年警察行政に携わっており、ITセキュリティおよび法律全般にわたる広範な専門知識や豊富な経験を有するとともに、当社の経営に中立かつ客観的な視点で提言や助言を行っており、リスク管理や適法性確保の観点から取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため。
武藤 敏郎	財務省、日本銀行および事業会社において培ってきた財政・金融その他経済全般やコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を有しているため、大所高所からの経営全般にわたる客観的な提言や助言を行っており、独立した立場から取締役会の監査・監督に寄与することが期待できるため。
廣瀬 由美	税理士や長年にわたる税務行政において培ってきた専門知識と豊富な経験に加え、財務および会計に関する相当程度の知見を有するとともに、健康経営に関する高い見識も有しているため、外部の視点から積極的な意見や提言を行っており、これらの経験、知見などから取締役会の監査・監督の強化および人材戦略の深化に寄与することが期待できるため。

社外取締役(監査等委員)

氏名	選任理由
岩崎 吉彦	税務行政における専門知識と豊富な経験に加え、財務および会計に関する相当程度の知見を有しているため、外部の視点から助言やアドバイスを行っており、税務、財務および会計の観点などから取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため。
松尾 真	弁護士として高度な専門知識や広範な識見により法曹界で活躍するとともに、上場会社の豊富な社外役員経験により実業界にも精通しているため、取締役会等において法的な観点などから指導や助言を行っており、法律の専門知識を取締役会の監査・監督の強化に寄与することが期待できるため。

取締役の支援体制

- ①取締役会の審議の活性化を図るため、取締役会事務局を設置し以下のとおり運営する。
- 取締役会の年間開催スケジュールを策定し、必要に応じて臨時取締役会を開催する。
- 配付資料については、議案の概要が把握しやすい資料を作成し、事前に配付する。

- 人事異動や組織改革など一部の重要な業務執行事項を代表取締役委任し、付議事項の適正性を確認することにより、取締役会の審議の充実に努める。
- ②取締役会において十分な議論ができるよう、経営管掌取締役が、取締役会開催日の約1週間前に、社外取締役に対して議案や補足事項について事前に説明を行う。
- ③取締役会には担当執行役員が適宜出席し、管掌取締役による議案の説明と質問への回答を補佐し、社外取締役が適時適切に議案について判断できる体制を整える。
- ④当社グループの役職員は、取締役の職務の執行に必要な情報提供を求められた場合、要請に応えるべく迅速かつ適切に対応する。
- ⑤監査等委員会の職務が円滑かつ適正に遂行できるよう、同委員会を補助する内部監査部門として業務執行部門から独立した内部監査統括等を直轄組織として設置し、同部門が監査等委員会事務局を担う。
- 内部監査統括等は、業務執行者からの独立性維持に努め、監査等委員の指揮命令下で職務を執行するとともに、監査等委員会へ適宜報告を行う。
- ⑥社外取締役を含む非業務執行取締役が職務の執行が円滑にできるよう、秘書室および内部監査統括等が補助業務を行うほか、取締役会選任部署の設置によるサポート体制の強化等を図る。
- ⑦取締役が円滑かつ適切な職務の執行を行うため、コンサルタントなど外部の専門家を必要とする場合は、当該費用を負担する。

取締役の研鑽および研修

当社グループは、取締役に必要な知識の習得機会と情報の提供を適宜実施する。

- 取締役が新たに就任する際は、当社グループの事業・財務・組織に関する説明や事業所の視察に加え、業界動向等の情報提供などを実施する。
- 取締役の知識の習得や情報交換などに係る費用等の支援を行う。
- 監査等委員は、適切な監査業務を図る一環として、社外研修の受講等による研鑽の機会を設ける。
- 取締役会は、毎年各事業の事業戦略等について、説明の機会を設けるとともに、社外取締役に対し、当社の事業課題等について、継続的に必要な情報提供を行う。

取締役会実行性評価

当社は、取締役全員を対象に個別アンケートやインタビューなど、個々の意見を求めやすい方法で取締役会の実効性評価を行って

います。そのうえで、一層の当社取締役会の機能強化のため、2023年3月期は社外取締役に対する現場視察や執行役員との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んできました。なお、2023年3月期における取締役会の実効性については、おおむね肯定的な評価を得ています。

2024年3月期は、経営の監督機能強化の実効性を更に高めていくため、以下の課題に取り組んでいきます。

【主な課題】

- 社外取締役との意見交換会等の情報提供の更なる充実
 - 次世代の経営体制構築に向けた取締役、経営陣幹部の指名・報酬にかかる議論
 - 中長期的な企業価値向上に資する議論
- 今後も、当社取締役会において諸課題の共有と理解を促進し、更なる機能向上に努めます。

役員報酬

公正性と透明性を確保するため、指名・報酬委員会に諮問 取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

① 取締役（監査等委員を除く）の報酬等の決定方針

取締役（監査等委員を除く）の報酬等については、公正性と透明性を確保するため、取締役会が指名・報酬委員会に諮問し、同委員会では以下の方針をもとに審議・答申し、取締役会で決定しています。

(1) 取締役（監査等委員を除く）の基本報酬

- 月額報酬として定額の固定報酬とします。
- 各人の役位、職責、在任期間、業務執行取締役および非業務執行取締役等を勘案するとともに、個人の実績を評価したうえで、相当とされる金額とします。

(2) 取締役（社外取締役および監査等委員を除く）の業績連動報酬等

取締役（社外取締役および監査等委員を除く）の業績連動報酬等については、短期業績連動報酬として単年度の賞与を基本としており、取締役会の諮問を受けた指名・報酬委員会が当社グループの経営目標である「利益の安定成長」をもとに次の項目を評価し算定のうえ、審議・答申し、取締役会で決定しています。

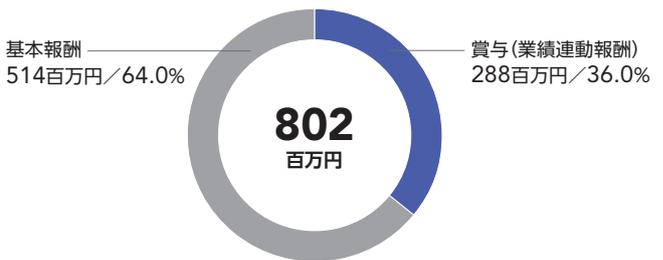
- 親会社株主に帰属する当期純利益の単年度黒字
- 連結営業利益の前年比増益
- 連結営業利益の複数年の連続増益
- 管掌業務評価

なお、取締役（社外取締役および監査等委員を除く）の報酬等の割合は、基本報酬である月額報酬に加え、単年度の賞与として年間の基本報酬の50%を最大値とする範囲内で上記項目をもとに設定します。

② 監査等委員である取締役の報酬等の決定方針

監査等委員である取締役の報酬等は、独立性確保の観点から業績との連動は行わず定額報酬とし、常勤および非常勤等を勘案のうえ、各監査等委員である取締役の協議により決定しています。

取締役の報酬構造のイメージ（総額）



※ 金額は以下表からの単純合算で、実際の報酬額とは異なります。

役員報酬 (2022年度)

提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	802	514	288	—	—	7
監査等委員 (社外取締役を除く)	21	21	—	—	—	1
社外取締役	54	54	—	—	—	5
社外監査等委員	32	32	—	—	—	2

提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額(百万円)			
				基本報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等
辻本 憲三	212	取締役	提出会社	137	75	—	—
辻本 春弘	169	取締役	提出会社	109	60	—	—
宮崎 智史	106	取締役	提出会社	68	37	—	—
江川 陽一	102	取締役	提出会社	66	36	—	—

注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

株主総会への取り組み

株主総会の活性化と議決権行使の円滑化

当社では、株主総会の活性化を図る一助として、いわゆる「集中日」を避け早期に開催し、多くの株主が出席できるよう努めています。

また、パソコン、スマートフォンまたはタブレット端末からアクセスしていただくことにより、インターネットからの議決権の行使が可能となっております。加えて、議決権電子行使プラットフォームに参加し、機関投資家に対して招集通知発送日の当日から議案

検討に十分な期間を確保しています。更に、当社および株式会社東京証券取引所のウェブサイトでは英文での招集通知も掲載するなど、国内外の株主の議決権行使の促進を図っています。

また、株主との一層の対話の充実を目的として、2020年6月開催の定時株主総会以降、開催日当日に株主専用ウェブサイトを通じ、インターネットにて株主総会の様子を視聴しながらコメント送信が可能な「ハイブリッド参加型バーチャル株主総会」を実施しています。

株主総会の決議事項

2022年度株主総会の議決権行使結果は以下の通りです。

決議事項	賛成数(個)	反対数(個)	棄権数(個)	賛成率(%)	決議の結果
第1号議案 剰余金の処分の件	1,965,455	225	0	99.83	可決
第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)12名選任の件					
辻本憲三	1,696,543	267,547	1,642	86.17	可決
辻本春弘	1,795,487	168,605	1,642	91.20	可決
宮崎智史	1,933,885	30,212	1,642	98.22	可決
江川陽一	1,934,713	29,384	1,642	98.27	可決
野村謙吉	1,930,258	33,838	1,642	98.04	可決
石田義則	1,934,732	29,365	1,642	98.27	可決
辻本良三	1,934,715	29,382	1,642	98.27	可決
村中 徹	1,954,234	11,506	0	99.26	可決
水越 豊	1,956,088	9,652	0	99.35	可決
小谷 渉	1,956,031	9,709	0	99.35	可決
武藤敏郎	1,955,855	9,885	0	99.34	可決
廣瀬由美	1,958,579	7,161	0	99.48	可決

→各決議事項の可決要件については、当社IRサイト掲載の「議決権行使結果」をご参照ください https://www.capcom.co.jp/ir/assets/pdf/stock/2023capcom_d.pdf

コーポレート・ガバナンスに対する外部評価

ガバナンスの「見える化」を推進

当社のコーポレート・ガバナンスの充実度および実効性に関して、株式会社日本経済新聞社の「NEEDS-Cges」によると、上場企業3,808社中268位に位置しています。

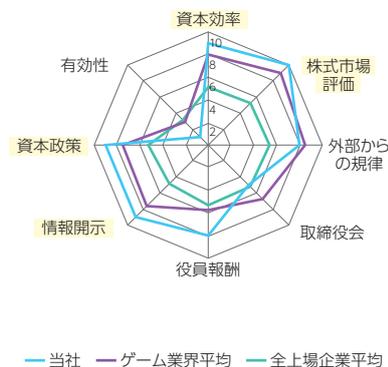
「NEEDS-Cges」は、有価証券報告書などの公表資料から得られるデータから約150指標を算出し、「資本効率」、「外部からの規律」、「情報開示」など8つのカテゴリーを10点満点で得点化し定量的にコーポレート・ガバナンスを評価するシステムとして、定評があります。

コーポレート・ガバナンスに対する外部評価

当社評価の結果

総合点	6.92
順位	268
基本項目	評点
資本効率	9
株式市場評価	10
外部からの規律	8
取締役会	5
役員報酬	8
情報開示	9
資本政策	9
有効性	1

業界平均および全上場企業平均との比較



2023年6月末時点の当社の総合評点は6.92点と、(金融セクター等一部を除く)上場企業の上位7.67%(上場企業平均4.87点)に位置しており、同業他社平均(6.84点)も上回っています。また、「株式市場評価」は最高評価である10点を獲得しています。

評価の要点は下表に記載の通りであり、イエローマーカーの各施策が評価されたと認識しています。今後も、更なる評価を得られるよう改善を重ねるとともに、当該データの詳細をIRサイトで掲載するなど、ガバナンスの「見える化」を一層推し進めていきます。

高評価項目の詳細

評価の高い基本項目	評点	評価されている点
株式市場評価	10	トービンのQ
資本効率	9	ROA、ROE
情報開示	9	株主招集通知の早期発送、電子行使の利用可否および英文開示資料の有無
資本政策	9	DOE関連、株主還元比率関連

* 出典：株式会社日本経済新聞社「NEEDS-Cges」

IR活動の基本方針

1. ディスクロージャーの基本方針

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の重要事項の一つであると認識しています。このため、経営の健全性や透明性を高めるとともに、株主、取引先、従業員および地域社会などのステークホルダーとの信頼関係を構築することにより、企業価値の向上に努めています。

2. ディスクロージャーの基準

当社では、金融商品取引法および東京証券取引所の定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」(以下、適時開示規則)等に則り、適時適切なディスクロージャーを行っています。

また、適時開示規則等に該当しない情報につきましても、投資

家の皆様のご要望に応えるべく、可能な限り積極的に開示する方針です。更に、ウェブサイトでの情報開示などにより、情報公開の即時性、公平性を旨とするともに、株主の皆様には株主通信や招集通知を通じて営業成績や事業の概況などをお知らせします。

3. 沈黙期間

当社は、四半期決算発表前に決算に関する情報が漏れるのを防ぐため、各四半期の決算期日の翌日から各決算発表までの一定期間を沈黙期間としています。当該期間は、業績に関する問い合わせへの対応を差し控えています。ただし、当該沈黙期間中に業績予想を大きく乖離する見込みが出てきた場合には、適時開示規則等に沿って、情報開示を行います。

IR活動に対する外部評価

積極的なIRの取り組みへの高評価

適時適切な情報公開を積極的に推進してきたこれまでの活動が認められ、当社IR活動および各種IRツールを対象として、外部評価機関より様々な表彰を受けています。当社は今後も説明責任の重要性を自覚し、投資家の皆様の信頼を得るべく不断の努力を重ね、適時開示体制を向上していきます。

2022年度外部評価実績

IRサイト	大和インベスター・リレーションズ株式会社「2022年 インターネットIR表彰」優良賞
	日興アイ・アール株式会社「2022年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」最優秀サイト
	株式会社ブロードバンドセキュリティ ゴメス・コンサルティング本部「Gomez IRサイトランキング2022」総合ランキング第22位
統合報告書	日経統合報告書アワード2022 優秀賞

株主・投資家の皆様からの意見の活用

投資家やアナリストとの対話の成果を経営に反映

当社のIR部門では、株式市場との面談を通じて、経営方針や戦略、将来の見通し等に関して、投資家やアナリストの理解促進を図っています。また、株式市場の意見を集約して経営陣にフィードバックすることで、今後の企業経営に活用しています。在阪企業ながら、積極的に株式市場とのIR面談を実施することで、情報の非対称性を最小限に抑え、適正な企業価値の形成に努めています。

2022年度も、前年度に引き続き新型コロナウイルスの影響により、代表取締役会長および代表取締役社長から投資家中長期の経営戦略やマーケティング戦略の方向性を説明し、経営および開発に関して忌憚のないディスカッションを行っていたトップマネジメントミーティングや海外へのIR訪問は中止を余儀なくされましたが、オンラインを活用したハイブリッド決算説明会や個人投資家向け説明会の実施、ビデオ会議により、多くの投資家やアナリストへの情報発信に努めました。

2022年度のIR対応件数一覧

種別	回数
取材受け入れ	579
国内投資家訪問	28
海外投資家訪問	0
合計	607

IR実施イベント

イベント	詳細
ハイブリッド決算説明会	経営トップらが経営戦略や業績概況に関する説明および投資家・アナリストからの質疑応答に対応
決算補足説明カンファレンスコール	決算発表直後、業績について説明するカンファレンスコールを実施
オンライン個人投資家説明会	個人投資家向けに、オンラインでの会社説明会を開催

投資家との対話の成果(抜粋)

Q. キャッシュや自己株式の具体的な使途を示してほしい。

A. 人材投資をはじめ、持続的な成長を見据えた投資に活用していきます。

具体的には2022年度から報酬制度を一部改定し、正社員を対象として平均基本年収の30%増額(昇給分を含む)および、業績連動性をより高めた賞与支給の仕組みを導入しました。自己株式については、一部を株式付与ESOP信託の導入原資として活用しています。今後も従業員の評価・育成制度の改善に、継続して取り組んでいきます。

Q. ESGに関する情報開示を充実させてほしい。

A. 統合報告書や有価証券報告書において、従業員エンゲージメントや離職率の推移などの指標を新たに開示しています。



サステナビリティに関する社外取締役の主なコメント

人材投資戦略の加速を実現するため 人材の確保、育成などの課題について 議論が交わされています

当社の取締役会では、7名の社外取締役(2023年3月末時点)を中心に積極的な意見交換や助言がなされており、その透明性・健全性を確保しています。コーポレート・ガバナンスに関わる企業体制の在り方や、企業価値創造の源泉である人的資本への取り組み、株主・投資家への開示などについて活発な議論が交わされ、成長戦略の推進に注力しています。

本ページでは、当社のガバナンスをご理解いただく一助として、定期的に行っている社外取締役と各事業統括との意見交換会(以下、「意見交換会」)における社外取締役のコメントの一部をご紹介します。

1. 人材投資戦略について

当社は人材投資の一環として、2022年4月に人事組織を再編し、CHOを新設しました。この狙いは、報酬制度の改定や経営層と従業員が直接対話をする社内説明会の実施、職場環境の改善や福利厚生制度の拡充など、人材投資戦略全般を加速することにあります。将来を支える人材の確保と育成に向けて、経営レベル

で積極的に課題に取り組み、生産性の向上に取り組んでいます。以下は、2022年9月に実施した意見交換会での主なコメントです。

(1) 女性管理職の登用について

- 女性管理職の増加は、日本社会全体の課題であると感じている。組織的かつ意識的にやらないと改善しないし進まないだろう。簡単ではないが、女性活躍の実現を常に考えることが重要である。
- 他社を見ても女性役員は少ない傾向にある。ポジティブ・アクション(男女間の格差是正への取り組み)を意識し積極的に対応しないといけないだろう。ただ平等にやっているだけでは、壁は乗り越えられない。
- 社内に女性管理職が少ないと、女性社員はキャリアイメージを描きにくく、女性管理職の経験則を学びにくいケースがある。役員・管理職と現場とのコミュニケーションを更に深め、少しずつ理解を促す必要がある。
- 管理職登用にはマネジメントの実経験が不可欠である。女性は、育児等による休暇期間も想定されるため、短い期間で経験を積ませていくよう、計画的に進めることが重要になる。本人のキャリア希望を踏まえた個別の任用計画が大切だと考える。



社内では育児をしながら管理職を担う女性管理職が複数いるが、女性社員全体の比率増加も取り組んでいく必要がある。(社内取締役)

(2) 管理職育成について

- 一般論として管理職を希望しない人は多くなっており、当社でも同じ傾向である。やはりリインセンティブがないと登用の推進は難しいかもしれない。
- 人材育成の観点で、幹部候補生をどのように登用へ導くのか。評点で選定をする仕組みや育成制度を設けるなど課題として捉える必要がある。
- 幹部候補となる優秀な人材を対象に、研修を通じて選抜するような仕組みを入れてはどうか。研修に参加する過程で、直接伝えずとも本人が意識するきっかけになるだろう。
- 次の世代に何を期待するのか、どんな役割を持たせるのか、幹部に求める要素など、具体的に示していく必要がある。

会社全体を俯瞰して把握できるよう、ジョブローテーションを実施し、育成を試みている。具体的な数値目標を掲げ積極的に進めており、少しずつ現場の理解を得ているところだ。(社内取締役)

- 所属部門長および対象者がジョブローテーションについて理解し、納得できるよう配慮する必要がある。
- 社内の新陳代謝を促し、組織強化に繋げるためにも幅広い経験を持つ管理職を増やすことが大切である。

人材育成は、管理職全員の評価項目にも入っているため、今後は具体的にブレイクダウンし、かつCHOを司令塔に人材投資戦略を更に推進していく。(社内取締役)

2. ゲームソフトメーカーの社会的責任について

当社はゲームソフトメーカーの社会的責任(CSR)として、ゲームに対する社会的理解を促したいとの考えから、2005年より小中学生に企業訪問の受け入れや出前授業を実施するほか、近年は年齢や性別、体格差などを問わず多くの方が競い合えるeスポーツが新たなエンターテインメントとして社会に根付くよう振興に努めています。下記は、2022年9月および10月に実施した意見交換会での主なコメントです。

- 幼少期に影響を受けたものは印象に残る。学校の要望も踏まえて、出前授業で他社とのタイアップを実施しても良いのではないかと。出前授業には興味があり今後機会を見て拝見したい。
- ゲーム依存性対策や出前授業をしっかりとやっていくこともSDGsであると考えている。地方自治体との提携は社会貢献活動の一環でもあり、良い事例である。
- 国際力強化にはカルチャライズの際、タブーなどに益々注意すべきである。
- スポーツの世界で障がい者への取り組みは一つのキーワードである。eスポーツにおいても健常者と障がい者が対等に競えることをしっかりと伝えていけば、企業価値の向上に繋がるだろう。利益だけでなく、社会貢献を生み出す力がゲームにはあると思う。

eスポーツ大会における健常者と障がい者の対戦について、引き続き検討を進める。当社の社会的責任として取り組んでいく。(社内取締役)

ゲーム業界の産業特性

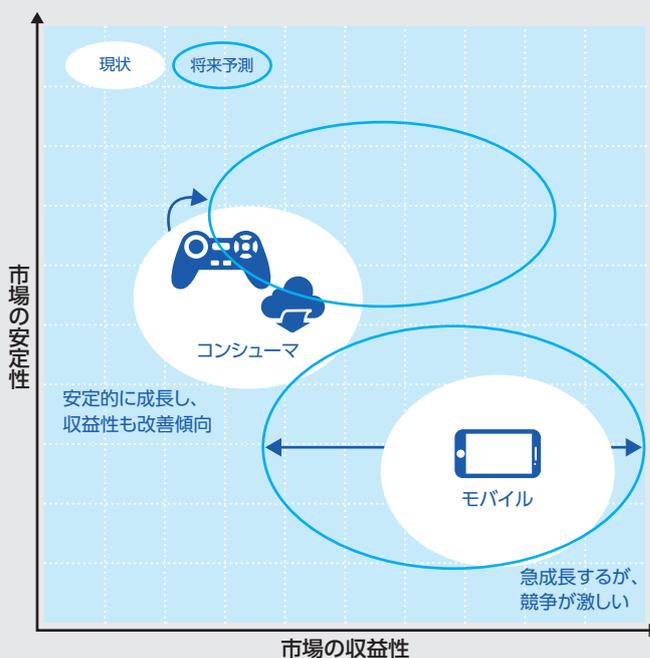
🎮 コンシューマ市場特性 (パッケージ+デジタル)

市場規模は808億ドルであり、2027年には867億ドルに成長すると予想されています。顧客層はコアユーザーの構成比が高く、ゲームへのロイヤリティ(忠誠心)は高めです。続編やリメイク作品への購買意欲は相対的に高いことから、価格感応度および景気感応度は低い特性があります。更に近年では、PCを用いたゲームプラットフォームの普及およびインターネットを通じてソフトを販売するデジタル販売の一般化によるアジアおよび新興地域での成長が見込めます。今後は、北米などでのコンソールオンラインの拡大によるデジタル販売比率の更なる向上に伴い、価格感応度の高いカジュアル層や新規ユーザーを獲得することで市場成長が加速し、モバイルコンテンツ市場との利益率の差は縮小する見通しです。

📱 モバイルコンテンツ市場特性

市場規模は1,226億ドルであり、2027年には1,554億ドルと引き続き成長が予想されています。顧客層はカジュアルユーザーの構成比が非常に高く、プレイ目的は隙間時間の活用が多いなど、ゲームへのロイヤリティは低いです。課金者はコアユーザーなど一部に留まることから、価格感応度および景気感応度は最も高いのが特徴です。収益性は最も高いですが、ヒットしても長期・安定的な収益を生み出すタイトルは限定的で、ブランド定着が課題となっています。しかしながら、「5G」の一般化や更なる次世代通信規格などを控え、今後もスマートフォンは最も普及するゲーム機として急成長をけん引する見込みです。

各市場の特性



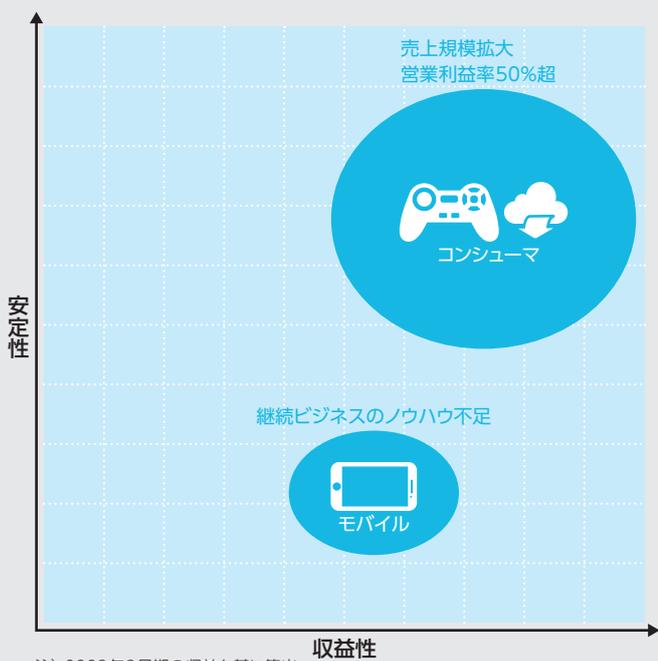
* 出典: International Development Groupを基に当社作成

コンシューマ市場に関する5つの競争要因 (5フォース分析)



当社の事業特性

デジタルコンテンツ事業ポートフォリオ



注) 2023年3月期の収益を基に算出

コンシューマ市場特性(売上構成比76%)
パッケージ+デジタル

コンシューマ機向けに多数のオリジナルコンテンツを創出する当社の中核事業です。人気コンテンツの続編など高品質なタイトルを安定して投入することでデジタルでの長期的な販売が実現、ならびにPCでのゲームプラットフォームの普及に伴ってデジタル販売比率が向上し、営業利益率も50%台を維持しています。

モバイルコンテンツ市場特性(売上構成比2%)

スマートフォン向けに、当社の人気コンテンツを活用したゲームを配信していますが、継続ビジネスのノウハウ不足により、売上推移は市場成長を下回っています。また、次世代の通信規格をはじめ、将来の技術革新に備え研究を進めています。

カプコンの経営資源に関するVRIO分析と評価・対策

V:経済価値(Value) R:希少性(Rarity) I:模倣困難性(Inimitability) O:組織(Organization)
○:高い △:普通 ×:低い

分野	経営資源	V	R	I	O	評価
経営者	高品質のものづくりにこだわり、社員に信頼され、リーダーシップの強い経営トップ	○	○	○	○	持続的な競争優位
	世界トップレベルの品質、オリジナル作品を生み出す開発力	○	○	○	○	持続的な競争優位
開発・技術	開発を効率化する「RE ENGINE」や、最新技術を最大限活用できる技術力	○	○	○	○	持続的な競争優位
	若手を育てる社内風土	○	※1	※1	○	他企業でも見られる強み
ガバナンス	ガバナンス改革の推進(社外取締役比率・監査等委員会設置会社)	○	△	×	○	更に先行する企業あり
	迅速な意思決定システム	○	△	△	○	オーナー企業に多く見られる強み
ブランド	世界に通用する多数の人気IPを保有	○	○	○	○	持続的な競争優位
	アクションゲームでは世界的に知名度の高い企業ブランド	○	×	○	○	他にも知名度の高い企業あり
財務	上場以来、33年間配当を継続	○	△	△	○	分割を考慮すれば7年連続増配
販売	コンシューマのデジタル売上比率81%	○	△	※2	○	海外大手企業が先行
	230か国・地域でコンシューマ展開	○	○	○	○	同業他社に先行
マーケティング	休眠IPや過去作品の再活用によるラインナップ充実	○	△	△	△	人気IPの保有企業は展開可能
	人気IPを多メディアに展開するワンコンテンツ・マルチコース	○	×	△	△	
社外パートナー	ハードメーカー各社との信頼関係	○	△	○	○	同業他社の中で比較的上位

注) アナリストからのヒアリングをもとに当社作成

※1 若手を育成する仕組みとして、2013年度より戦略的に100名以上の開発者の採用を進め、世界最先端の研究開発棟や開発設備を整え、新しいことに挑戦できる環境に加え、タイトル開発を通じて育成できる仕組みづくりを進めています。(詳細はP45参照)

※2 ①多数の人気IP保有の優位性を生かし、旧作タイトルをデジタル販売へ再活用、②IP毎の

ブランド戦略やデジタル販売の強化・価格施策の実施による販売期間の長期化、③ライセンスビジネスの強化によるIPの価値拡大、などを進め、日本のみならずグローバルでも評価されるタイトル開発とIPシリーズのファン数の増加に取り組んでいます。(詳細はP31参照)

連結財務指標11年間サマリー

主な実績指標

	2013	2014	2015	2016
会計年度				
	百万円			
売上高	¥ 94,075	¥ 102,200	¥ 64,277	¥ 77,021
営業利益	10,151	10,299	10,582	12,029
税金等調整前当期純利益(純損失)	3,719	5,315	10,701	11,150
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)	2,973	3,444	6,616	7,745
減価償却費	3,406	4,638	3,535	5,712
資本的支出	8,724	8,064	10,177	8,274
開発投資額	30,978	26,691	25,301	27,255
会計年度末				
	百万円			
総資産額	¥ 104,365	¥ 96,611	¥ 100,773	¥ 113,057
純資産額	62,828	63,875	71,331	75,168
ネットキャッシュ	14,327	22,670	21,212	15,821
開発者数(名)	1,623	1,808	1,902	2,052
キャッシュ・フロー				
	百万円			
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 6,647	¥ 13,201	¥ 4,286	¥ 4,347
投資活動によるキャッシュ・フロー	(1,375)	(6,155)	(5,496)	(1,639)
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,162	(15,099)	1,278	(1,115)
現金及び現金同等物の期中増減額	9,235	(5,404)	1,879	431
現金及び現金同等物の期末残高	31,522	26,118	27,998	28,429
1株当たり情報				
	円			
1株当たり当期純利益(純損失)	¥ 12.91	¥ 15.28	¥ 29.42	¥ 34.44
1株当たり配当額	40.00	40.00	40.00	40.00
1株当たり純資産額	272.77	283.98	317.14	334.21
財務指標				
	%			
営業利益率	10.8	10.1	16.5	15.6
自己資本利益率(ROE)	4.9	5.4	9.8	10.6
総資産利益率(ROA)	2.9	3.4	6.7	7.2
自己資本比率	60.2	66.1	70.8	66.5
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	62.4	136.8	50.2	36.5
負債比率	66.1	51.2	41.3	50.4
株式情報				
株価収益率(倍)	28.6	32.0	20.3	19.9
発行済株式の総数(千株)	67,723	67,723	67,723	67,723
外国人持ち株比率(%)	32.37	37.29	36.87	39.35
デジタルコンテンツ事業				
	億円			
コンシューマ(パッケージ+デジタル)売上高	¥ 459	¥ 530	¥ 352	¥ 421
オンライン(モバイルコンテンツ+PCその他)売上高*1	177	128	101	104
コンシューマ(パッケージ+本編DLC)ゲーム販売				
	千本			
総販売本数	16,700	17,500	13,000	15,000
主要タイトル販売本数	バイオハザード6 5,000	モンスターハンター4 4,100	モンスターハンター4G 3,400	モンスターハンタークロス 3,300
	ドラゴンズドグマ 1,300	テッドライジング3 1,200	バイオハザードリベレーションズ2 1,100	ストリートファイターV 1,400
	DmC Devil May Cry 1,200	バイオハザードリベレーションズアンベールドエディション 1,200	バイオハザードHDリマスター 900	バイオハザードリベレーションズ2 850
<small> * 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、遡及適用後の数値を記載しています。 * 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を適用した後の数値を記載しています。 * 2018年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割、2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。したがって2013年3月期の期首に左記の株式分割が行われたと仮定して、各期の「1株当たり当期純利益」および「1株当たり純資産額」を算定しています。 </small>				

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
百万円							
¥	87,170	¥ 94,515	¥ 100,031	¥ 81,591	¥ 95,308	¥ 110,054	¥ 125,930
	13,650	16,037	18,144	22,827	34,596	42,909	50,812
	12,489	15,149	17,770	22,890	34,828	44,322	51,143
	8,879	10,937	12,551	15,949	24,923	32,553	36,737
	5,980	4,706	3,228	2,795	2,791	3,385	3,438
	3,767	3,041	2,568	2,576	3,597	3,788	9,624
	27,720	28,990	27,038	25,843	25,375	29,862	37,719
百万円							
¥	118,897	¥ 124,829	¥ 123,407	¥ 143,466	¥ 163,712	¥ 187,365	¥ 217,365
	77,774	85,421	88,749	99,735	120,794	146,475	161,129
	8,426	36,750	44,689	58,921	65,633	102,384	94,273
	1,994	2,141	2,032	2,142	2,285	2,369	2,460
百万円							
¥	3,200	¥ 34,721	¥ 19,847	¥ 22,279	¥ 14,625	¥ 46,947	¥ 21,789
	(3,628)	(2,847)	(2,261)	(8,437)	(4,233)	(7,426)	(7,679)
	(3,130)	(9,577)	(11,443)	(6,351)	(6,965)	(9,980)	(22,485)
	(4,091)	22,201	6,464	6,667	4,371	31,592	(6,165)
	24,337	46,539	53,004	59,672	64,043	95,635	89,470
円							
¥	40.09	¥ 49.95	¥ 57.73	¥ 74.70	¥ 116.74	¥ 152.48	¥ 174.73
	50.00	60.00	35.00	45.00	71.0	46.0	63.0
	355.16	390.09	415.68	467.14	565.78	686.07	770.54
%							
	15.7	17.0	18.1	28.0	36.3	39.0	40.3
	11.6	13.4	14.4	16.9	22.6	24.4	23.9
	7.7	8.9	10.1	12.0	16.2	18.5	18.2
	65.4	68.4	71.9	69.5	73.8	78.2	74.1
	22.8	337.2	249.3	302.5	201.6	955.9	489.8
	52.9	47.0	39.1	43.8	35.5	27.9	34.9
	13.5	23.0	21.5	22.7	30.8	19.5	27.1
	67,723	67,723	135,446	135,446	135,446	270,892	266,505
	31.19	35.01	36.83	35.14	38.24	35.09	33.98
億円							
¥	492	¥ 652	¥ 769	¥ 555	¥ 688	¥ 833	¥ 953
	95	89	60	44	65	42	28
千本							
	19,400	24,400	25,300	25,500	30,100	32,600	41,700
バイオハザード7 レジデント イービル	3,500	モンスターハンター: ワールド 7,900	モンスターハンター: ワールド(リポート) 4,500	モンスターハンター ワールド: アイスボーン 5,200	モンスターハンター ライズ 4,800	バイオハザード ヴァレッジ 6,100	モンスターハンター ライズ:サンブレイク 5,450
モンスターハンター ダブルクロス	1,700	バイオハザード7 レジデント イービル (リポート) 1,600	バイオハザード RE:2 4,200	モンスターハンター: ワールド(リポート) 3,200	バイオハザード RE:3 3,900	モンスターハンター ライズ(リポート) 4,100	バイオハザード RE:4 3,750
モンスターハンター クロス	1,000	マーベル VS. カプコン: インフィニット 1,000	デビル メイ クライ 5 2,100	バイオハザード RE:2(リポート) 2,400	モンスターハンター ワールド:アイスボーン (リポート) 2,400	モンスターハンター ストーリーズ2 ~破滅の翼~ 1,500	モンスターハンター ライズ(リポート) 3,700

※1 2020年3月期より、コンシューマに旧PCその他セグメントを統合しています。

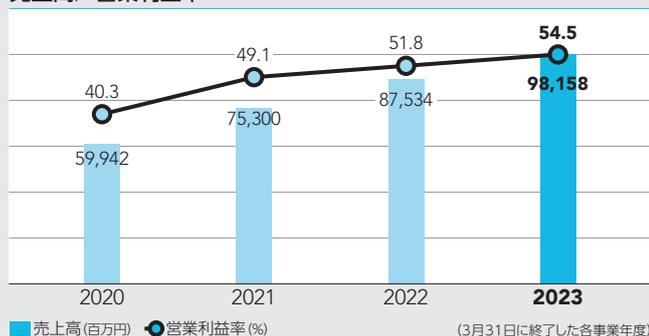
セグメント情報

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

デジタルコンテンツ事業

コンシューマ向けパッケージソフト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。コンシューマでは、独創的なオリジナルコンテンツを生み出し、PC版も含めたデジタル配信の活用により継続的な収益を獲得する一方、これら多くのミリオンタイトルをスマートフォン・タブレット型端末へも展開し、全世界に配信することで収益の最大化を図っています。

売上高／営業利益率



資産／ROA



SWOT分析表

S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats

<ul style="list-style-type: none"> 世界有数の開発力および技術力 オリジナルの人気コンテンツ (知的資本) を多数保有 ゲームのグローバル化による市場の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 特定のジャンルに集中 モバイルゲームでのヒット作および運営ノウハウ不足
<ul style="list-style-type: none"> コンシューマにおける競争減少 デジタル販売の普及などDXに伴う販売の長期・グローバル化 サブスクリプションなどの新プラットフォームの出現 	<ul style="list-style-type: none"> モバイルコンテンツの低い参入障壁や膨大な競合企業存在 技術革新による新たなエンターテインメントとの競合

非財務資本の活用

<ul style="list-style-type: none"> 国内最大規模となる約2,500名の自社開発者 マーケティング・データ分析の専門部署を活用 	<ul style="list-style-type: none"> ゲーム専用機・スマートフォン・PC向けゲーム配信サービスの世界的普及 自社開発の高効率ゲーム開発エンジン 世界最先端の開発設備
<ul style="list-style-type: none"> オリジナルの人気コンテンツ (知的資本) を多数保有 カプコンブランドに対するユーザーからの信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の開発会社との提携 アジアを中心としたモバイル・オンラインゲーム運営会社との提携

当期の概況と次期の展望

コンシューマ (パッケージ+デジタル) ビジネス

当期 (2023年3月期) のコンシューマビジネスは、2022年6月に発売した『モンスターハンターライズ: サンプルイク』 (Nintendo Switch、パソコン用) が、より軽快に進化したアクション等によりグローバルに高い評価を得るとともに、無料タイトルアップデート等の継続した施策により安定した人気を集めました。その結果、545万本を販売し業績に大きく貢献しました。また、2023年3月に発売した『バイオハザード RE:4』 (プレイステーション 5、プレイステーション 4、Xbox Series X|S、パソコン用) も、原作ストーリーの再構成や最新のグラフィック技術により、引き続きグローバルに好評を博しました。この結果、375万本を販売し収益向上に大きく寄与しました。

更に、リピータイトルにおいては、積極的なプロモーションに

コンシューマ売上高 (億円)



よるIPの認知拡大と新たなファン層の獲得に加え、新作の継続的な投入および価格施策との相乗効果等により、『モンスターハンターライズ』や『バイオハザード RE:2』、『デビル メイ クライ 5』、『バイオハザード ヴィレッジ』など、シリーズタイトルを中心として販売が拡大しました。その結果、レポートタイトルの販売本数が2,930万本と前期2,400万本を上回り、収益を押し上げました。

この結果、売上高は981億58百万円(前期比12.1%増)、営業利益は535億4百万円(前期比18.0%増)となりました。

今後も、コンシューマビジネスの成長を中期経営目標達成のための鍵と位置付け、①デジタル販売の強化、②60ヵ月マップおよび52週マップの継続運用によるタイトルラインナップの増強、③新規および休眠IPの掘り起こしに取り組みます。

①では、デジタル販売が普及したことにより、期間セールなどの施策が可能となり、価格設定の柔軟性が増し、マーケティングの効果範囲が広がっています。主力タイトルの本編および追加コンテンツに加えて、蓄積してきた知的資産(IP)を活用し、旧作のリメイクや現行機移植版を投入するなど、販売機会の創出とデジタル売上比率の向上を図ります。②では、主力タイトルの開発に向けて、2015年3月期以降、中期的なタイトルポートレートマップ「60ヵ月マップ」や開発者の年間アサイン管理「52週マップ」を運用してきました。引き続き、効率的な開発体制の整備に努め、主力タイトルを安定的に投入できる体制を作っていきます。③では、開発人員の増強により、一定期間新作が発売されていない休眠IPの再活性化を目指します。

次期においては、シリーズ最新作『ストリートファイター 6』や完全新規IP『エグゾプライマル』の投入に加え、引き続きレポートタイトルとして『バイオハザード RE:4』や『モンスターハンターライズ: サンプルイク』等の貢献を見込みます。また、その他主力コンテンツにおいてもデジタル販売に注力しグローバルでの更なる拡販に努めます。これらにより、販売本数は4,500万本(前期比7.9%増)、

売上高は1,063億円(前期比8.3%増)となり、デジタル販売売上比率は85%超と向上することから、増収増益を見込んでいます。

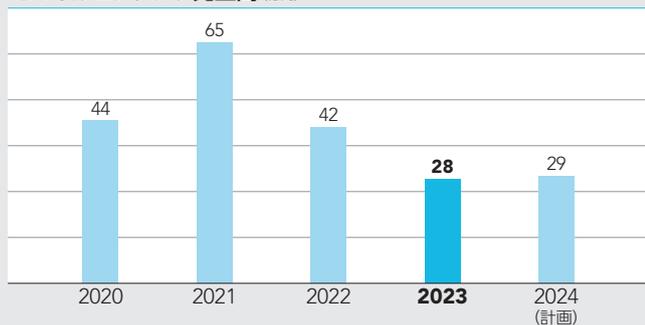
モバイルコンテンツビジネス

当期(2023年3月期)は、既存タイトルの運営に注力し、売上高は28億円(前期比66.7%減)となりました。

今後は、既存タイトルの育成とともに、引き続き自社IPを活用した新作タイトルの開発や国内外の企業との協業など幅広く可能性を模索し、モバイル分野での開発および運営ノウハウの蓄積を図ります。また、新世代の通信規格をはじめ、将来の技術革新に備え研究を進めます。

次期においては、2023年9月に新作アプリ『モンスターハンターNow』を配信する一方で、既存タイトルの年数経過により、売上高は29億円(前期比3.6%増)と増収の見通しです。

モバイルコンテンツ売上高(億円)



(3月31日に終了した各事業年度)

セグメント情報

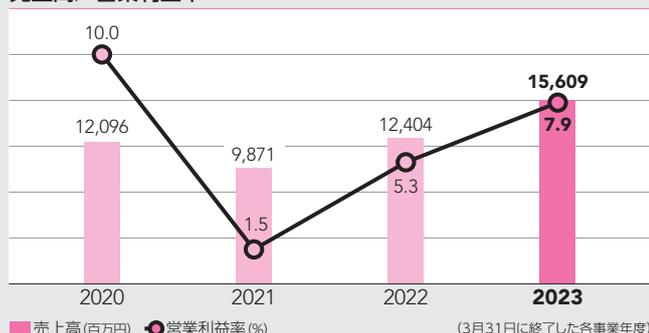
株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

アミューズメント施設事業

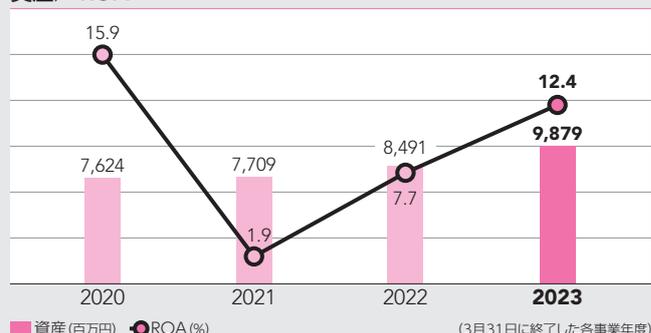
国内でアミューズメント施設「プラサカプコン」を中心に運営しています。

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。

売上高／営業利益率



資産／ROA



SWOT分析表

S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats



非財務資本の活用



当期の概況と次期の展望

当期(2023年3月期)は、新型コロナウイルス感染症のまん延防止等重点措置が、2022年3月に全面解除されたことによる来店客数の回復に加え、既存店の効率的な店舗運営や新業態での出店効果などにより収益拡大を図り、前期比で増収増益となりました。

店舗数は、10月にクレイジーバネットをはじめとした総合アミューズメント施設の「MIRAINO イオンモール土岐店」(岐阜県)を出店したほか、11月に当社人気キャラクターグッズの物販店にカフェを併設した『CAPCOM STORE & CAFE UMEDA』(大阪府)や2023年3月に「MIRAINO イオンモール豊川店」(愛知県)などをオープンし、合計5店舗を出店するとともに2店舗を閉鎖し、45店舗となりました。

この結果、売上高は156億9百万円(前期比25.8%増)、営業利益は12億27百万円(前期比88.0%増)となりました。

次期においては、効率的な店舗運営および新たな集客に向けた出店を推進し、既存店の前年比売上高は105%、売上高は180億円

(前期比15.3%増)、営業利益13億円(前期比5.9%増)と増収増益を見込んでいます。

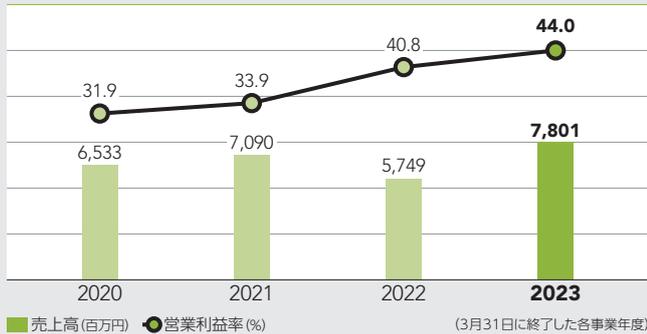
店舗数については、新業態店舗の展開を継続し、引き続きスクラップ&ビルドの基本戦略に基づき集客力の高い好条件立地への出店を推し進め、出店4店舗、退店0店舗により、合計49店舗となる予定です。

アミューズメント機器事業

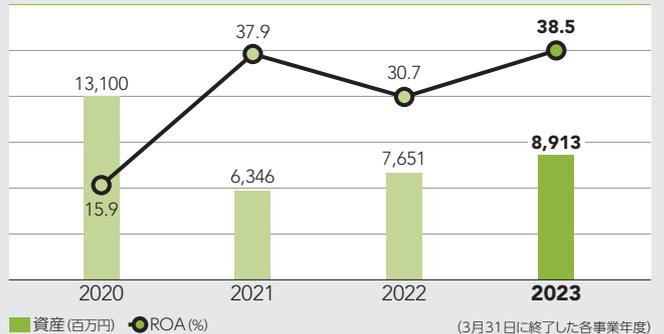
家庭用ゲームのコンテンツを活用するビジネスを展開しています。

パチンコ&パチスロ(PS)事業では、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、事業間シナジーを創出しています。

売上高／営業利益率



資産／ROA



SWOT分析表

S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats



非財務資本の活用



当期の概況と次期の展望

当期(2023年3月期)においては、パチンコ&パチスロ(PS)は『モンスターハンターワールド:アイスボーン』など現行基準機4機種を投入し、44千台を販売しました。

当事業におきましては、市場に一部好転の兆しが見え始めた環境下、2022年8月発売の『新鬼武者2』の販売台数が15千台となったほか、9月発売の『バイオハザードRE:2』も同15千台、2023年1月発売の『モンスターハンターワールド:アイスボーン』が同12千台となり、各機種が収益に大きく貢献するとともに、市場から高評価を獲得し好調に稼働しました。

この結果、取引形態の多様化を図ったことなどにより、売上高は78億1百万円(前期比35.7%増)、営業利益は34億33百万円(前期比46.2%増)となりました。

当社ではホールやユーザーに評価いただける機種の投入に向けて、引き続き①コンシューマの人気コンテンツを使用し映像演出や

遊び方に趣向を凝らした射幸性に頼らない機器の開発、②大手専門企業との連携による機器のクオリティ向上および強力な販売網の確保を推し進めます。

次期においては、引き続き市場動向を注視しながら、4機種を投入し37千台(前期比7千台減)の販売を計画しています。売上高は100億円(前期比28.2%増)、営業利益は37億円(前期比7.8%増)と増収増益となる見込みです。

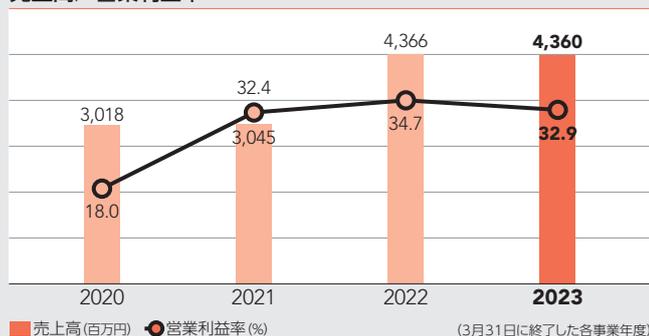
セグメント情報

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

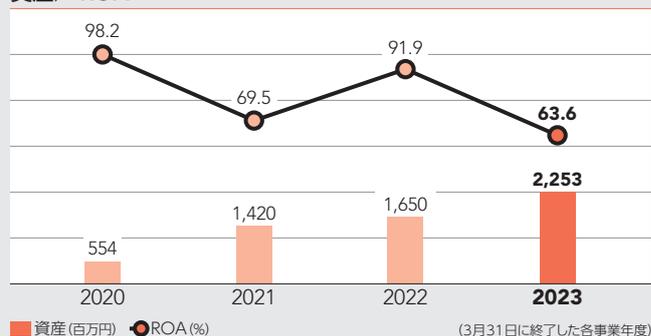
その他事業

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、多彩な版權ビジネスを推進しています。ゲームの攻略本・設定集などの出版事業、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。

売上高／営業利益率



資産／ROA



SWOT分析表

S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats



非財務資本の活用



当期の概況と次期の展望

当期(2023年3月期)は、映像ビジネスにおいて当社タイトルのブランド価値向上に向け、引き続き主力IPを活用した映像化を推進するため、米国に映像子会社を設立するとともに、「ストリートファイター」の実写映画化等の契約を締結したほか、ライセンスビジネスでは新規タイトルや人気タイトルのキャラクターグッズ展開などに注力しました。eスポーツにおいては、グローバル規模でのユーザー層の裾野拡大に向けた施策を推し進め、世界各地で開催するオンライン大会「CAPCOM Pro Tour 2022」や同大会の新カテゴリー「ワールドウォリアー」を実施したほか、「ストリートファイターリーグ: Pro-JP 2022」、「CAPCOM CUP IX」および「ストリートファイターリーグ:ワールドチャンピオンシップ 2022」を開催するなど、各大会の振興を図るとともに、2023年6月発売予定の『ストリートファイター6』のプロモーション展開を推進しました。

この結果、eスポーツ等への先行投資などにより、売上高は43億

60百万円(前期比0.1%減)、営業利益は14億33百万円(前期比5.5%減)となりました。

次期においても、豊富な知的財産(コンテンツ)を多面的に活用することで、コンシューマゲームとの高い相乗効果が得られるという強みを生かし、7月から劇場公開予定のCG長編映画『バイオハザード: デスアイランド』をはじめとした映画化・アニメ化・舞台化・イベント等様々な分野に展開していきます。eスポーツにおいては、『ストリートファイター6』の発売記念特別施策として、「CAPCOM Pro Tour 2023」を、当社史上最高額となる年間賞金総額200万ドル以上に設定して開催し、6シーズン目を迎える「ストリートファイターリーグ: Pro-JP 2023」とともにグローバルでeスポーツをより楽しんでいただけるよう様々な施策を講じてまいります。

次期の業績は、売上高57億円(前期比30.7%増)、営業利益は16億円(前期比11.7%増)と増収増益を見込んでいます。

株式情報

(2023年3月31日現在)

株式の状況

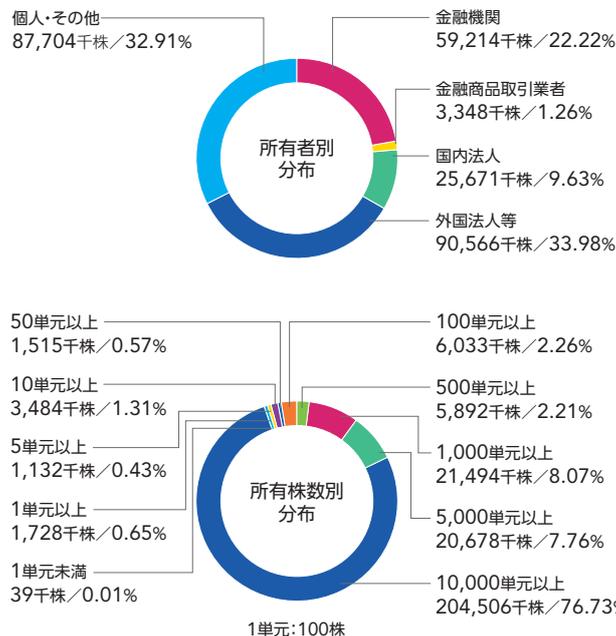
発行可能株式総数 600,000,000株
 発行済株式の総数 266,505,623株
 株主数 16,771名

大株主 (上位10名)

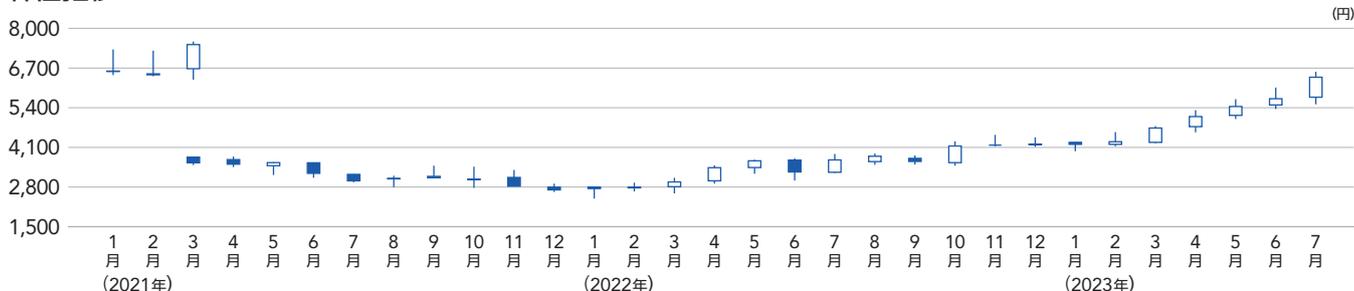
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,542	15.74
株式会社クロスロード	21,365	10.03
ジェーピー モルガン チェース バンク 380815	17,594	8.26
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,581	5.43
辻本美之	8,077	3.79
辻本春弘	6,199	2.91
辻本良三	6,183	2.90
辻本憲三	4,039	1.90
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(株式付与ESOP信託口・76744口)	3,999	1.88
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	3,271	1.53

注) 1. 持株比率については、自己株式数(53,394千株)を控除して算出しています。
 2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(株式付与ESOP信託口・76744口)は、株式付与ESOP信託導入に伴い設定された信託です。なお、当該株式は上記自己株式数には含まれておりません。

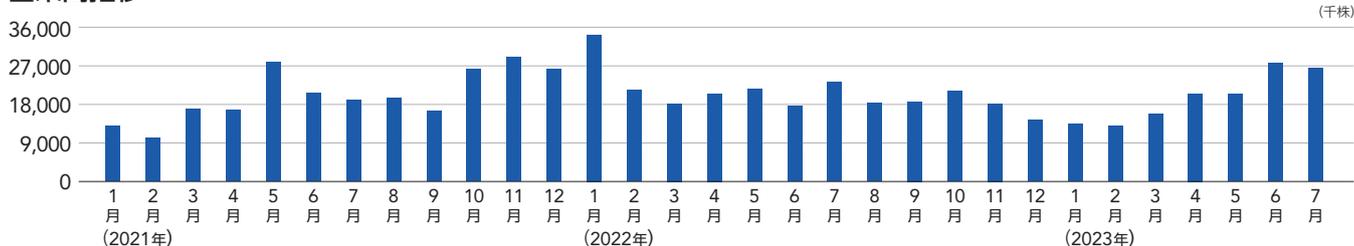
株式の分布状況



株価推移^{※1}



出来高推移



株価・出来高11年推移^{※2}

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
株価(期末)	369.00	489.50	597.25	686.25	542.75	1,149.50	1,240.00	1,695.00	3,595.00	2,968.00	4,735.00
最高値	489.75	582.50	603.25	768.75	719.25	1,292.50	1,522.50	1,782.50	3,785.00	3,800.00	4,795.00
最安値	312.50	349.00	385.25	486.00	481.75	526.50	951.50	1,016.00	1,605.00	2,421.00	2,913.00
出来高(株)	178,008,200	150,408,300	143,234,700	162,642,100	183,455,500	171,969,350	258,438,800	183,399,500	180,877,400	275,620,400	215,342,700

※1 2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。
 ※2 2018年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割、2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。したがって、2013年3月期の期首に左記の株式分割が行われたと仮定して、便宜上の数値を掲載しています。

会社概要

(2023年3月31日現在)

会社の紹介

商号……………株式会社カプコン
設立年月日……………1979年5月30日
創業年月日……………1983年6月11日
主要な事業内容…家庭用テレビゲームソフト、モバイルコンテンツおよび遊技機等の企画、開発、製造、販売、配信ならびにアミューズメント施設の運営
資本金……………33,239百万円
決算期……………3月31日
従業員数……………連結3,332名
 単体3,027名

主な事業所

本社……………〒540-0037
 大阪市中央区内平野町三丁目1番3号
 TEL:06-6920-3600
研究開発ビル……………〒540-0037
 大阪市中央区内平野町三丁目2番8号
 TEL:06-6920-7600
研究開発第2ビル……………〒540-0037
 大阪市中央区内平野町三丁目1番10号
 TEL:06-6920-7750
東京支店……………〒163-0448
 東京都新宿区西新宿二丁目1番1号
 新宿三井ビル
 TEL:03-3340-0710
上野事業所……………〒518-1155
 三重県伊賀市治田3902番地
 TEL:0595-20-2030



本社



研究開発ビル

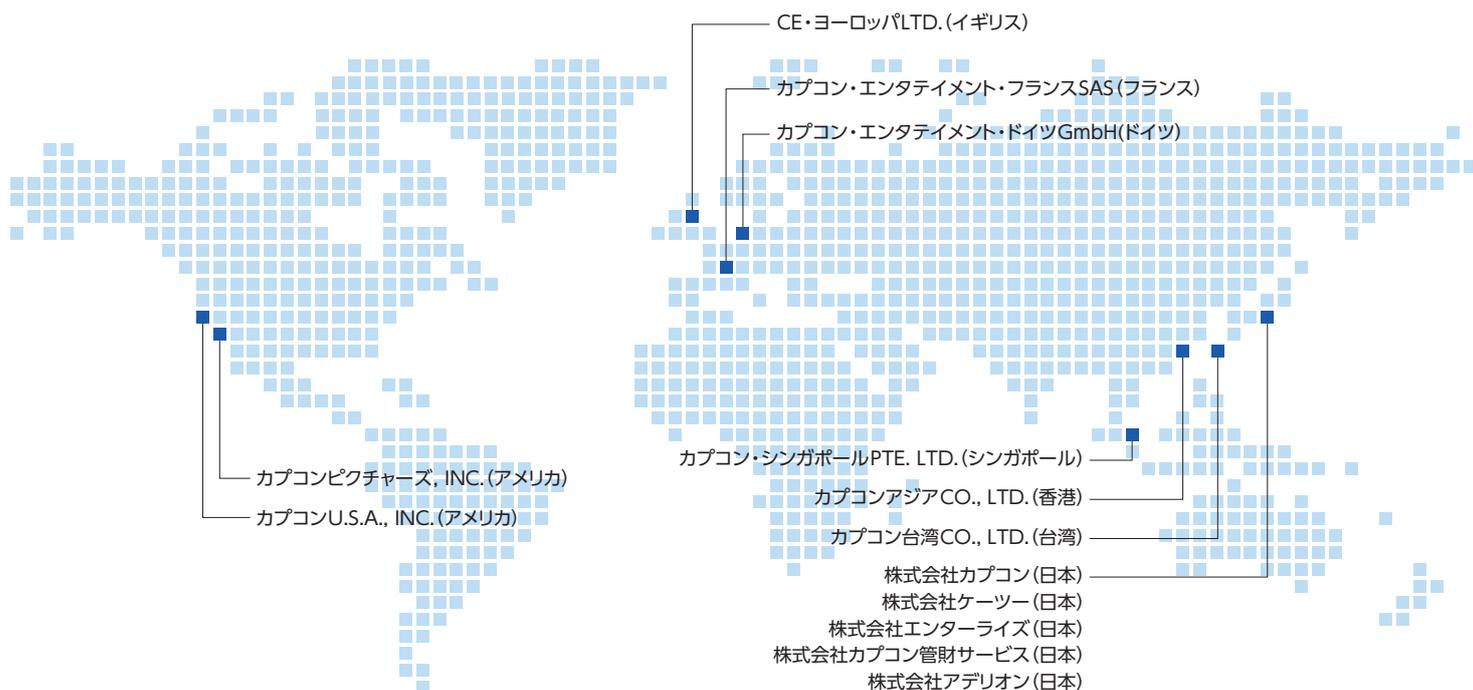


研究開発第2ビル

主要な子会社 (2023年3月31日現在)

株式会社ケーツー／株式会社エンターライズ／株式会社カプコン管財サービス／株式会社アデリオン／カプコンU.S.A., INC.／カプコンアジアCO., LTD.／CE・ヨーロッパLTD.／カプコン・エンタテインメント・ドイツGmbH／カプコン・エンタテインメント・フランスSAS／カプコン台湾CO., LTD.／カプコン・シンガポールPTE. LTD.／カプコンピクチャーズ, INC.

※ 株式会社アデリオンは株式会社エンターライズが株式を100%所有しております。
※ カプコンアジアCO., LTD.は、カプコンシンガポールPTE.LTD.が株式を100%保有しております。
※ カプコン・エンタテインメント・ドイツGmbHおよびカプコン・エンタテインメント・フランスSASは、CE・ヨーロッパLTD.が株式を100%所有しております。



FACT BOOK 2023

INDEX

- 01 主要財務データ
- 03 セグメント情報
- 04 マーケット情報
- 05 CSソフト出荷本数
- 06 シリーズソフト販売本数
- 07 ESGデータ
- 08 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- 09 連結貸借対照表
- 11 連結キャッシュ・フロー計算書
- 13 連結株主資本等変動計算書

株式会社 **カプコン**

〒540-0037

大阪府中央区内平野町三丁目1番3号

TEL:06-6920-3600

<https://www.capcom.co.jp/>

カプコンIRサイトのご案内

<https://www.capcom.co.jp/ir/>

当社では、株主や投資家の皆様に最新情報をタイムリーに提供することを目的として、ホームページを活用したIR活動にも注力しています。



スマートフォンからも IR情報へアクセス

二次元コードの読み取りに対応したスマートフォンをお持ちの方は、右の画像を読み込むと簡単にアクセスできます。



スマートフォン向けアプリ 「カプコンIR」

最新ニュースリリースや決算情報などの最新IR情報をお届けするアプリケーションです。シンプルな画面操作でご利用いただけますので、是非ご活用ください。



この冊子は地球環境保護のため、
植物油インキで印刷しています。

FACT BOOK 2023

証券コード 9697



INDEX

- | | |
|----------------|----------------------|
| 01 主要財務データ | 07 ESGデータ |
| 03 セグメント情報 | 08 連結損益計算書／連結包括利益計算書 |
| 04 マーケット情報 | 09 連結貸借対照表 |
| 05 CSソフト出荷本数 | 11 連結キャッシュ・フロー計算書 |
| 06 シリーズソフト販売本数 | 13 連結株主資本等変動計算書 |

主要財務データ

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
会計年度 (百万円)								
売上高	77,021	87,170	94,515	100,031	81,591	95,308	110,054	125,930
営業利益	12,029	13,650	16,037	18,144	22,827	34,596	42,909	50,812
税金等調整前当期純利益	11,150	12,489	15,149	17,770	22,890	34,828	44,322	51,143
親会社株主に帰属する当期純利益	7,745	8,879	10,937	12,551	15,949	24,923	32,553	36,737
設備投資額(有形固定資産)	5,937	2,622	2,918	2,439	2,504	2,570	2,965	9,192
減価償却費	5,712	5,980	4,706	3,228	2,795	2,791	3,385	3,438
資本的支出	8,274	3,767	3,041	2,568	2,576	3,597	3,788	9,624
開発投資額	27,255	27,720	28,990	27,038	25,843	25,375	29,862	37,719
広告宣伝費	3,832	4,764	5,579	5,490	4,253	3,178	3,540	5,293
会計年度末 (百万円)								
総資産額	113,057	118,897	124,829	123,407	143,466	163,712	187,365	217,365
純資産額	75,168	77,774	85,421	88,749	99,735	120,794	146,475	161,129
ゲームソフト仕掛品および オンラインコンテンツ仮勘定	27,220	30,150	25,635	16,926	21,222	24,443	31,192	38,510
現金及び現金同等物の期中増減額	431	(4,091)	22,201	6,464	6,667	4,371	31,592	(6,165)
現金及び現金同等物の期末残高	28,429	24,337	46,539	53,004	59,672	64,043	95,635	89,470
有利子負債額	12,608	16,111	9,788	8,315	6,735	5,606	4,878	7,843
ネットキャッシュ (億円)	158	84	367	446	589	656	1,023	942
収益性指標 (%)								
売上原価率	61.2	64.7	63.4	62.8	49.8	44.7	44.3	41.4
売上高営業利益率	15.6	15.7	17.0	18.1	28.0	36.3	39.0	40.3
売上高経常利益率	14.7	14.4	16.1	18.2	28.1	36.6	40.3	40.8
売上高当期純利益率	10.1	10.2	11.6	12.5	19.5	26.1	29.6	29.2
売上高販管費率	23.1	19.6	19.7	19.1	22.2	19.0	16.7	18.3
自己資本利益率 (ROE)	10.6	11.6	13.4	14.4	16.9	22.6	24.4	23.9
総資産利益率 (ROA)	7.2	7.7	8.9	10.1	12.0	16.2	18.5	18.2

※ 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、遡及適用後の数値を記載しています。

※ 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を適用した後の数値を記載しています。

※ 2018年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割、2021年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。したがって、2016年3月期の期首に左記の株式分割が行われたと仮定して、各期の「1株当たり当期純利益」および「1株当たり純資産額」を算定しています。

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
効率性指標 (回)								
総資産回転率	0.7	0.7	0.8	0.8	0.6	0.6	0.6	0.6
自己資本回転率	1.0	1.1	1.1	1.1	0.8	0.8	0.8	0.8
売上債権回転率	7.8	4.3	7.3	7.2	5.1	3.8	13.9	5.0
仕入債権回転率	9.5	7.9	17.3	12.2	7.0	11.5	13.1	9.4
棚卸資産回転率	2.5	2.4	3.2	5.2	3.4	3.4	3.3	3.0
固定資産回転率	2.1	2.6	3.2	3.1	2.4	2.6	3.1	2.7
安全性指標 (%)								
自己資本比率	66.5	65.4	68.4	71.9	69.5	73.8	78.2	74.1
流動比率	339.6	285.0	354.0	391.2	303.5	390.9	492.2	372.3
当座比率	171.4	149.1	220.0	288.5	227.6	295.6	374.7	276.3
現預金比率	127.2	81.8	172.1	228.3	183.1	218.6	348.9	221.8
固定比率	49.4	43.0	35.0	36.7	34.7	30.1	24.6	28.5
負債比率	50.4	52.9	47.0	39.1	43.8	35.5	27.9	34.9
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	36.5	22.8	337.2	249.3	302.5	201.6	955.9	489.8
1株当たり情報 (円)								
1株当たり当期純利益(純損失)	34.44	40.09	49.95	57.73	74.70	116.74	152.48	174.73
1株当たり純資産額	334.21	355.16	390.09	415.68	467.14	565.78	686.07	770.54
配当関連指標								
1株当たり配当額 (円)	40.0	50.0	60.0	35.0	45.0	71.0	46.0	63.0
配当性向 (%)	29.0	31.2	30.0	30.3	30.1	30.4	30.2	36.1
配当利回り (%)	1.5	2.3	2.6	1.4	1.3	1.0	1.5	1.3
株式情報								
発行済み株式総数 (株)	67,723,244	67,723,244	67,723,244	135,446,488	135,446,488	135,446,488	270,892,976	266,505,623
株価収益率(PER) (倍)	19.9	13.5	23.0	21.5	22.7	30.8	19.5	27.1
外国人持ち株比率 (%)	39.35	31.19	35.01	36.83	35.14	38.24	35.09	33.98

セグメント情報

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
デジタルコンテンツ事業								
売上高 (百万円)	52,577	58,704	74,141	82,982	59,942	75,300	87,534	98,158
コンシューマ (億円)	421	492	652	769	555	688	833	953
パッケージ (億円)	312	337	383	359	129	208	300	180
デジタル (億円)	109	155	269	410	426	480	533	773
モバイルコンテンツ (億円)	33	38	41	23	44	65	42	28
PCその他 (億円) ^{※1}	71	57	48	37	—	—	—	—
営業利益 (百万円)	12,167	11,096	19,103	23,315	24,161	37,002	45,359	53,504
営業利益率 (%)	23.1	18.9	25.8	28.1	40.3	49.1	51.8	54.5
資産 (百万円)	57,275	66,691	61,641	54,109	53,117	73,551	51,895	83,054
総資産利益率(ROA) (%)	21.2	16.6	31.0	43.1	45.5	50.3	87.4	64.4
アミューズメント施設事業								
売上高 (百万円)	9,056	9,525	10,231	11,050	12,096	9,871	12,404	15,609
営業利益 (百万円)	699	752	879	1,096	1,211	149	652	1,227
営業利益率 (%)	7.7	7.9	8.6	9.9	10.0	1.5	5.3	7.9
資産 (百万円)	6,574	6,988	7,471	7,730	7,624	7,709	8,491	9,879
総資産利益率(ROA) (%)	10.6	10.8	11.8	14.2	15.9	1.9	7.7	12.4
アミューズメント機器事業								
売上高 (百万円)	13,343	16,856	7,803	3,422	6,533	7,090	5,749	7,801
営業利益 (百万円)	2,812	5,106	(764)	(2,668)	2,085	2,407	2,348	3,433
営業利益率 (%)	21.1	30.3	—	—	31.9	33.9	40.8	44.0
資産 (百万円)	12,314	16,169	10,002	6,420	13,100	6,346	7,651	8,913
総資産利益率(ROA) (%)	22.8	31.6	—	—	15.9	37.9	30.7	38.5
その他								
売上高 (百万円)	2,043	2,083	2,338	2,575	3,018	3,045	4,366	4,360
営業利益 (百万円)	511	969	1,126	811	544	987	1,517	1,433
営業利益率 (%)	25.0	46.5	48.2	31.5	18.0	32.4	34.7	32.9
資産 (百万円)	4,926	4,718	3,600	617	554	1,420	1,650	2,253
総資産利益率(ROA) (%)	10.4	20.5	31.3	131.4	98.2	69.5	91.9	63.6

※1. 2020年3月期より、コンシューマに旧PCその他セグメントを統合しています。

マーケット情報

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 (予測)	2023 (予測)
(年)								
コンシューマ市場 (億ドル) ※2								
パッケージ	109	112	109	134	126	110	93	76
デジタル	103	132	190	217	303	320	286	334
合計	212	244	299	351	429	430	379	410
PC市場 (億ドル) ※2								
北米	70	77	90	68	93	102	87	83
欧州	62	77	90	84	86	99	86	86
アジア	138	186	195	189	184	188	207	204
その他	38	43	39	42	56	55	48	45
合計	310	384	416	384	422	446	429	419
モバイルコンテンツ市場 (億ドル) ※2								
北米	100	113	175	219	302	358	319	309
欧州	47	60	87	107	144	162	139	136
アジア	276	354	421	510	647	652	616	638
その他	61	66	69	83	116	139	150	188
合計	485	594	753	920	1,211	1,312	1,226	1,273

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
(3月期)								
アミューズメント施設市場 (億円) ※3								
市場規模	4,338	4,620	4,859	5,201	5,408	4,187	4,492	—
店舗数推移 (設置機器台数別) (店)	14,862	14,154	13,103	12,167	12,212	9,998	10,061	—
101台以上	5,603	5,263	4,879	3,640	5,354	3,893	3,536	—
51~100台以上	1,932	1,817	1,670	795	1,172	847	761	—
50台以下	7,327	7,074	6,554	7,732	5,687	5,259	5,765	—
遊技機市場 (億円) ※4								
パチンコ機	6,130	5,258	5,157	5,046	3,450	3,694	4,343	—
パチスロ機	3,697	3,576	2,434	1,685	2,197	1,897	2,592	—
合計	9,827	8,834	7,591	6,731	5,647	5,591	6,935	—

※2. 出典: International Development Group

※3. 出典: 「アミューズメント産業界の実態調査報告書」

※4. 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2021、2022」を基に当社作成

CSソフト出荷本数

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
プラットフォーム出荷本数 (千本)									
PlayStation 3 PlayStation 4 PlayStation 5	タイトル数	19	16	14	21	8	4	13	7
	計	3,500	4,700	8,250	6,500	3,300	2,750	3,750	2,350
PSP PS Vita	タイトル数	8	5	1	3	—	—	—	—
	計	300	150	0	50	—	—	—	—
Wii, Wii U Nintendo Switch	タイトル数	—	—	7	17	8	1	5	2
	計	100	0	1,100	1,950	1,150	3,650	3,600	1,750
Nintendo DS Nintendo 3DS	タイトル数	7	5	8	—	—	—	—	—
	計	4,100	3,200	450	—	—	—	—	—
Xbox 360 Xbox One Xbox Series X S	タイトル数	6	9	9	9	2	2	2	2
	計	650	2,100	1,350	1,200	300	400	500	250
PCその他	タイトル数	4	6	2	3	1	—	1	—
	計	250	250	350	300	200	150	150	50
パッケージ計	タイトル数	44	41	41	53	19	7	21	11
	計	8,900	10,400	11,500	10,000	4,950	6,950	8,000	4,400
本編DLC計	タイトル数	1	1	9	8	16	7	3	24
	計	6,100	9,000	12,900	15,300	20,550	23,150	24,600	37,300
合計	タイトル数	45	42	50	61	35	14	24	35
	計	15,000	19,400	24,400	25,300	25,500	30,100	32,600	41,700

シリーズソフト販売本数

当社では「より多くの人々に当社のコンテンツを届けること」を目標に掲げ、世界中のファンを惹きつける人気ソフトの続編を定期的
に開発、販売することにより、ユーザー層の拡大を図るとともに業績の安定化を支えています。これからも、多くのシリーズファンの
方々の期待に応えられるよう、独創的で斬新なソフトを提供していきます。

<p>「ドラゴンズドグマ」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 13 総販売数量： 740</p> 	<p>「ロストプラネット」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 17 総販売数量： 650</p> 	<p>「デッドライジング」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 22 総販売数量： 1,500</p> 	<p>「大神」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 11 総販売数量： 390</p> 	<p>「戦国BASARA」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 31 総販売数量： 410</p> 
<p>「モンスターハンター」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 59 総販売数量： 9,200</p> 	<p>「逆転裁判」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 33 総販売数量： 1,000</p> 	<p>「デビルメークライ」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 35 総販売数量： 2,900</p> 	<p>「鬼武者」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 16 総販売数量： 860</p> 	<p>「ディノクライシス」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 13 総販売数量： 440</p> 
<p>「マーベル VS. カプコン」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 16 総販売数量： 1,000</p>  <p>© 2018 MARVEL © 株式会社CAPCOM</p>	<p>「バイオハザード」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 168 総販売数量： 14,200</p> 	<p>「ブレス オブ ファイア」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 15 総販売数量： 330</p> 	<p>「ファイナルファイト」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 10 総販売数量： 320</p> 	<p>「ストリートファイター」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 94 総販売数量： 4,900</p> 
<p>「ロックマン」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 158 総販売数量： 3,800</p> 	<p>「魔界村」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 18 総販売数量： 450</p> 	<p>「戦場の狼」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 2 総販売数量： 120</p> 	<p>「1942」 シリーズ</p> <p>タイトル数： 3 総販売数量： 140</p> 	

総販売数量単位：万本
2023年3月末時点

ESGデータ

株式会社カプコンおよび連結子会社 3月31日に終了した各事業年度

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
環境								
CO ₂ 排出量(単体) (t)	14,892	15,285	15,021	14,152	13,004	11,779	12,628	13,495
エネルギーの使用に係る原単位(単体)※1	0.06193	0.06018	0.05994	0.05869	0.05583	0.05186	0.05497	0.05918
前年度比 (%)	92.9	98.6	98.1	97.9	95.1	92.9	106.0	107.7
社会								
社員数(連結)	2,839	2,811	2,952	2,832	2,988	3,152	3,206	3,332
社員数(単体)	2,114	2,194	2,426	2,530	2,688	2,841	2,904	3,027
コンテンツ開発者数	2,052	1,994	2,141	2,032	2,142	2,285	2,369	2,460
女性管理職数(単体)	24	25	25	24	24	27	35	29
女性社員比率 (%)	19	20	21	21	22	22	21	21
外国人従業員数(単体)	91	99	107	124	162	192	191	204
比率 (%)	4.0	4.3	4.2	4.9	6.0	6.8	6.6	6.7
企業内保育施設利用者数	—	—	13	25	25	19	23	24
育児休暇取得者数	24	26	25	33	23	34	41	42
男性	0	3	6	12	10	17	20	30
女性	24	23	19	21	13	17	21	12
シニアツアー累計参加人数※2	1,871	2,037	2,247	2,463	2,582	2,582	2,582	2,754
地方創生プロジェクト数累計	10	15	19	22	26	32	35	39
教育支援活動実施回数	55	58	40	29	32	14	32	35
出前授業実施回数	18	28	17	15	10	13	32	26
出前授業参加者数	1,853	1,853	1,767	1,392	820	799	2,484	1,347
ガバナンス								
取締役の人数	10	12	11	11	11	10	11	15
社内	5	6	6	6	6	5	6	8
社外	5	6	5	5	5	5	5	7
社外取締役比率 (%)	50.0	50.0	45.5	45.5	45.5	50.0	45.5	46.7
取締役会開催回数	14	15	15	10	10	10	10	10
監査役会・監査等委員会開催回数※3	13	14	16	10	10	10	11	10

※1. 資源エネルギー庁の定める計算方法に基づき算出。

※2. 2021年3月期および2022年3月期は新型コロナウイルスの感染拡大を考慮し、実施していません。

※3. 2016年6月18日より監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。

連結損益計算書

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(百万円) 2023	(千米ドル) 2023
売上高	77,021	87,170	94,515	100,031	81,591	95,308	110,054	125,930	946,844
売上原価	47,175	56,438	59,895	62,809	40,643	42,567	48,736	52,110	391,811
売上総利益	29,846	30,731	34,619	37,222	40,947	52,741	61,317	73,819	555,032
販売費及び一般管理費	17,816	17,080	18,582	19,078	18,119	18,145	18,408	23,006	172,983
営業利益	12,029	13,650	16,037	18,144	22,827	34,596	42,909	50,812	382,049
営業外収益									
受取利息	95	47	58	171	271	65	40	396	2,983
受取配当金	13	13	14	16	18	19	20	24	182
為替差益	—	—	—	362	—	611	716	314	2,366
補助金収入	—	—	—	—	86	52	—	—	—
損害賠償収入	—	—	—	—	—	130	—	—	—
関係会社整理益	—	—	—	—	—	—	761	—	—
その他	195	130	145	422	104	155	320	128	968
営業外収益合計	304	192	219	974	480	1,035	1,859	864	6,500
営業外費用									
支払利息	119	141	103	80	74	72	49	44	334
支払手数料	59	44	64	69	69	46	—	—	—
割増退職金	—	117	112	601	—	—	197	—	—
訴訟関連費用	—	—	—	—	—	—	92	71	536
自己株式取得費用	—	—	—	—	—	—	—	25	192
事務所移転費用	—	63	254	—	—	—	—	—	—
為替差損	752	746	407	—	93	—	—	—	—
関係会社整理損	—	—	—	—	—	452	—	—	—
その他	55	141	59	173	113	214	101	165	1,245
営業外費用合計	985	1,253	1,002	924	350	786	439	307	2,309
経常利益	11,348	12,589	15,254	18,194	22,957	34,845	44,330	51,369	386,240
特別損失	197	99	104	423	67	16	8	225	1,698
税金等調整前当期純利益	11,150	12,489	15,149	17,770	22,890	34,828	44,322	51,143	384,541
法人税、住民税及び事業税	6,377	1,832	4,617	6,603	8,472	10,084	10,987	16,895	127,031
法人税等調整額	(2,972)	1,777	(405)	(1,385)	(1,531)	(179)	780	(2,488)	(18,712)
法人税等合計	3,405	3,610	4,212	5,218	6,941	9,905	11,768	14,406	108,318
当期純利益	7,745	8,879	10,937	12,551	15,949	24,923	32,553	36,737	276,222
親会社株主に帰属する当期純利益	7,745	8,879	10,937	12,551	15,949	24,923	32,553	36,737	276,222

連結包括利益計算書

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(百万円) 2023	(千米ドル) 2023
当期純利益	7,745	8,879	10,937	12,551	15,949	24,923	32,553	36,737	276,222
その他の包括利益									
その他有価証券評価差額金	(168)	105	31	(112)	(133)	163	43	1	14
為替換算調整勘定	(1,494)	(262)	(601)	428	(592)	1,295	1,900	2,442	18,365
退職給付に係る調整額	9	(38)	21	20	34	17	(60)	(5)	(41)
その他の包括利益合計	(1,653)	(196)	(548)	336	(691)	1,476	1,883	2,439	18,338
包括利益	6,092	8,683	10,389	12,888	15,257	26,400	34,437	39,176	294,561
(内訳)									
親会社株主に係る包括利益	6,092	8,683	10,389	12,888	15,257	26,400	34,437	39,176	294,561
非支配株主に係る包括利益	—	—	—	—	—	—	—	—	—

連結貸借対照表

資産の部

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(百万円) 2023	(千米ドル) 2023
資産									
流動資産									
現金及び預金	28,429	24,537	46,539	53,004	65,657	71,239	107,262	102,116	767,794
受取手形及び売掛金	9,879	20,175	12,930	13,970	15,959	25,096	—	—	—
受取手形	—	—	—	—	—	—	528	116	875
売掛金	—	—	—	—	—	—	7,404	24,981	187,830
商品及び製品	1,704	1,583	1,102	1,182	1,557	2,005	1,378	1,440	10,831
仕掛品	2,085	2,040	1,349	734	883	897	819	1,006	7,568
原材料及び貯蔵品	1,954	2,040	1,616	538	258	850	198	454	3,418
ゲームソフト仕掛品	24,825	30,150	25,635	16,926	21,222	24,443	31,192	38,510	289,553
繰延税金資産	3,382	2,495	3,201	—	—	—	—	—	—
その他	3,673	2,478	3,371	4,518	3,320	2,896	2,536	2,776	20,875
貸倒引当金	(18)	(21)	(34)	(58)	(31)	(37)	(8)	(1)	(8)
流動資産合計	75,917	85,480	95,712	90,817	108,829	127,391	151,312	171,402	1,288,738
固定資産									
有形固定資産									
建物及び構築物(純額)	11,297	11,004	11,106	10,845	10,644	10,666	10,485	10,423	78,373
機械装置及び運搬具(純額)	23	16	10	24	14	11	24	21	164
工具、器具及び備品(純額)	1,875	1,932	1,840	1,377	1,445	1,401	1,977	1,715	12,897
アミューズメント施設機器(純額)	1,342	1,616	1,565	1,821	1,879	1,628	2,213	2,973	22,359
土地	5,234	5,234	5,234	5,235	5,235	5,235	5,235	8,953	67,317
リース資産(純額)	1,042	835	668	718	1,118	1,141	1,112	1,399	10,523
建設仮勘定	8	128	371	336	509	1,230	157	475	3,575
その他(純額)	—	—	—	—	—	—	—	1,982	14,908
有形固定資産合計	20,825	20,768	20,797	20,359	20,847	21,316	21,206	27,945	210,120
無形固定資産	8,135	2,843	725	432	351	1,229	1,747	1,630	12,259
投資その他の資産									
投資有価証券	454	574	625	576	415	589	637	735	5,533
破産更生債権等	65	67	19	19	19	19	12	12	91
差入保証金	3,867	3,920	4,034	3,979	4,134	4,140	4,266	4,593	34,535
繰延税金資産	2,952	4,311	2,782	6,420	7,906	8,089	7,389	9,849	74,054
その他	916	1,003	900	834	996	969	819	1,219	9,165
貸倒引当金	(78)	(72)	(24)	(32)	(32)	(32)	(25)	(22)	(170)
投資その他の資産合計	8,179	9,804	8,338	11,798	13,438	13,775	13,099	16,387	123,211
固定資産合計	37,140	33,417	29,861	32,590	34,636	36,321	36,053	45,963	345,591
資産合計	113,057	118,897	125,573	123,407	143,466	163,712	187,365	217,365	1,634,329

負債及び純資産の部

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(百万円) 2023	(千米ドル) 2023
負債									
流動負債									
支払手形及び買掛金	4,053	2,288	2,625	3,988	3,461	2,820	2,325	3,357	25,245
電子記録債務	888	4,886	839	1,153	2,383	882	1,276	2,172	16,338
短期借入金	1,497	9,323	1,473	—	—	—	—	3,591	27,000
1年内返済予定の長期借入金	—	—	—	1,579	4,129	727	626	3,626	27,265
リース債務	525	502	392	406	502	594	501	919	6,916
未払法人税等	6,470	1,580	4,453	4,251	5,612	6,957	6,010	12,145	91,315
繰延税金負債	40	2,308	766	—	—	—	—	—	—
賞与引当金	2,080	2,263	2,866	3,089	3,130	4,056	4,014	5,727	43,060
繰延収益	—	—	—	1,583	7,642	6,673	8,932	5,455	41,019
その他	6,799	6,840	13,618	7,159	9,000	9,878	7,055	9,048	68,030
流動負債合計	22,355	29,994	27,037	23,212	35,863	32,590	30,742	46,043	346,192
固定負債									
長期借入金	11,111	6,788	8,315	6,735	2,606	4,878	4,252	626	4,707
リース債務	601	399	329	369	690	630	718	2,992	22,503
繰延税金負債	18	29	23	6	4	1	20	0	2
退職給付に係る負債	2,323	2,596	2,819	3,004	3,212	3,468	3,802	4,139	31,121
株式給付引当金	—	—	—	—	—	—	—	1,018	7,661
資産除去債務	502	509	501	571	656	671	718	885	6,661
その他	975	805	1,127	758	697	676	634	529	3,982
固定負債合計	15,532	11,128	13,115	11,445	7,868	10,327	10,147	10,193	76,640
負債合計	37,888	41,122	40,152	34,658	43,731	42,918	40,890	56,236	422,832
純資産									
株主資本									
資本金	33,239	33,239	33,239	33,239	33,239	33,239	33,239	33,239	249,919
資本剰余金	21,328	21,328	21,328	21,328	21,329	21,329	21,329	30,259	227,511
利益剰余金	39,297	45,402	53,602	62,595	74,275	93,861	117,661	143,519	1,079,091
自己株式	(18,145)	(21,448)	(21,454)	(27,456)	(27,458)	(27,461)	(27,464)	(50,037)	(376,224)
株主資本合計	75,719	78,521	86,716	89,708	101,385	120,967	144,765	156,979	1,180,298
その他包括利益累計額									
その他有価証券評価差額金	2	107	139	26	(106)	56	100	102	769
為替換算調整勘定	(278)	(541)	(1,142)	(713)	(1,306)	(10)	1,889	4,332	32,573
退職給付に係る調整累計額	(274)	(313)	(292)	(271)	(237)	(219)	(279)	(285)	(2,144)
その他包括利益累計額合計	(550)	(747)	(1,295)	(958)	(1,650)	(173)	1,710	4,149	31,198
純資産合計	75,168	77,774	85,421	88,749	99,735	120,794	146,475	161,129	1,211,496
負債純資産合計	113,057	118,897	125,573	123,407	143,466	163,712	187,365	217,365	1,634,329

流動負債における2016年3月期の「資産除去債務」は「その他」に含めて表示しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(百万円) 2023	(千米ドル) 2023
営業活動によるキャッシュ・フロー									
税金等調整前当期純利益	11,150	12,489	15,149	17,770	22,890	34,828	44,322	51,143	384,541
減価償却費	5,712	5,980	4,706	3,228	2,795	2,791	3,385	3,438	25,853
減損損失	105	—	—	393	—	—	—	190	1,430
貸倒引当金の増減額(減少)	(38)	(1)	(36)	32	(25)	5	(36)	(9)	(74)
賞与引当金の増減額(減少)	263	186	604	223	49	912	(68)	1,690	12,714
退職給付に係る負債の増減額(減少)	264	204	253	214	258	281	247	328	2,470
株式給付引当金の増減額(減少)	—	—	—	—	—	—	—	1,020	7,675
受取利息及び受取配当金	(109)	(61)	(71)	(189)	(289)	(85)	(61)	(420)	(3,165)
支払利息	119	141	103	80	74	72	49	44	334
為替差損益(益)	60	18	134	(127)	180	(37)	(265)	(477)	(3,590)
固定資産除売却損(益)	92	99	104	30	62	16	8	35	268
売上債権の増減額(増加)	(2,208)	(10,393)	7,059	(858)	(2,117)	(9,028)	17,208	(17,155)	(128,992)
棚卸資産の増減額(増加)	(1,651)	158	1,588	1,621	(256)	(997)	1,383	(500)	(3,764)
オンラインコンテンツ仮勘定の増減額(増加)	1,479	(704)	—	—	—	—	—	—	—
ゲームソフト仕掛品の増減額(増加)	(8,778)	(2,266)	4,069	8,876	(4,293)	(3,213)	(6,744)	(7,320)	(55,040)
仕入債務の増減額(減少)	935	2,280	(3,690)	1,665	749	(2,233)	(180)	1,869	14,058
繰延収益の増減額(減少)	—	—	—	—	6,107	(1,077)	2,008	(3,729)	(28,039)
その他*	(2,087)	1,659	6,320	(7,286)	2,418	527	(3,160)	2,104	15,820
小計	5,309	9,792	36,296	25,675	28,605	22,761	58,094	32,252	242,500
利息及び配当金の受取額	130	62	73	191	265	99	58	277	2,082
利息の支払額	(120)	(140)	(101)	(81)	(75)	(72)	(49)	(41)	(314)
法人税等の支払額	(972)	(6,513)	(1,546)	(5,938)	(6,515)	(8,162)	(11,155)	(10,698)	(80,436)
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,347	3,200	34,721	19,847	22,279	14,625	46,947	21,789	163,832

※ 2016年3月期および2017年3月期の「その他流動資産の増減額(増加)」、「その他流動負債の増減額(減少)」は「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めて表示しています。

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(百万円) 2023	(千米ドル) 2023
投資活動によるキャッシュ・フロー									
定期預金の預入による支出	—	(200)	—	—	(6,019)	(13,742)	(21,297)	(25,302)	(190,246)
定期預金の払戻による収入	4,205	—	—	—	—	12,660	17,980	25,441	191,290
有形固定資産の取得による支出	(5,813)	(3,074)	(2,767)	(2,093)	(2,273)	(2,305)	(2,950)	(7,103)	(53,412)
有形固定資産の売却による収入	4	5	0	4	0	1	2	4	37
無形固定資産の取得による支出	(290)	(253)	(150)	(112)	(65)	(817)	(1,117)	(312)	(2,346)
投資有価証券の取得による支出	(13)	(13)	(13)	(14)	(10)	(15)	(16)	(17)	(128)
投資有価証券の売却による収入	—	—	—	—	3	—	—	—	—
その他の支出	(113)	(222)	(259)	(182)	(213)	(51)	(240)	(427)	(3,215)
その他の収入	380	131	343	138	140	37	213	37	283
投資活動によるキャッシュ・フロー	(1,639)	(3,628)	(2,847)	(2,261)	(8,437)	(4,233)	(7,426)	(7,679)	(57,737)
財務活動によるキャッシュ・フロー									
短期借入金の純増減額(減少)	—	5,000	(5,000)	—	—	—	—	3,591	27,000
長期借入れによる収入	2,500	—	—	—	—	3,000	—	—	—
長期借入金の返済による支出	(883)	(1,497)	(1,323)	(1,473)	(1,579)	(4,129)	(727)	(626)	(4,709)
リース債務の返済による支出	(496)	(535)	(509)	(414)	(505)	(500)	(504)	(935)	(7,035)
自己株式の取得による支出	(5)	(3,302)	(5)	(6,001)	(1)	(3)	(2)	(13,645)	(102,599)
配当金の支払額	(2,228)	(2,794)	(2,738)	(3,554)	(4,265)	(5,331)	(8,745)	(10,868)	(81,717)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,115)	(3,130)	(9,577)	(11,443)	(6,351)	(6,965)	(9,980)	(22,485)	(169,062)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(1,160)	(533)	(96)	323	(823)	944	2,050	2,209	16,613
現金及び現金同等物の増加額(減少)	431	(4,091)	22,201	6,464	6,667	4,371	31,592	(6,165)	(46,353)
現金及び現金同等物の期首残高	27,998	28,429	24,337	46,539	53,004	59,672	64,043	95,635	719,067
現金及び現金同等物の期末残高	28,429	24,337	46,539	53,004	59,672	64,043	95,635	89,470	672,713

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度 (2021年4月1日~2022年3月31日) (百万円)	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	33,239	21,329	93,861	(27,461)	120,967
当期変動額					
剰余金の配当			(8,753)		(8,753)
親会社株主に帰属する当期純利益			32,553		32,553
自己株式の取得				(2)	(2)
自己株式の処分		0		0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	0	23,799	(2)	23,797
当期末残高	33,239	21,329	117,661	(27,464)	144,765
			その他の包括利益累計額		
前連結会計年度 (2021年4月1日~2022年3月31日) (百万円)	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	純資産合計
当期首残高	56	(10)	(219)	(173)	120,794
当期変動額					
剰余金の配当					(8,753)
親会社株主に帰属する当期純利益					32,553
自己株式の取得					(2)
自己株式の処分					0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	43	1,900	(60)	1,883	1,883
当期変動額合計	43	1,900	(60)	1,883	25,681
当期末残高	100	1,889	(279)	1,710	146,475
			株主資本		
当連結会計年度 (2022年4月1日~2023年3月31日) (百万円)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	33,239	21,329	117,661	(27,464)	144,765
当期変動額					
剰余金の配当			(10,879)		(10,879)
親会社株主に帰属する当期純利益			36,737		36,737
自己株式の取得				(27,465)	(27,465)
自己株式の処分		11,905		1,915	13,821
自己株式の消却		(2,976)		2,976	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	8,929	25,858	(22,573)	12,214
当期末残高	33,239	30,259	143,519	(50,037)	156,979
			その他の包括利益累計額		
当連結会計年度 (2022年4月1日~2023年3月31日) (百万円)	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	純資産合計
当期首残高	100	1,889	(279)	1,710	146,475
当期変動額					
剰余金の配当					(10,879)
親会社株主に帰属する当期純利益					36,737
自己株式の取得					(27,465)
自己株式の処分					13,821
自己株式の消却					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1	2,442	(5)	2,439	2,439
当期変動額合計	1	2,442	(5)	2,439	14,653
当期末残高	102	4,332	(285)	4,149	161,129
			株主資本		
当連結会計年度 (2022年4月1日~2023年3月31日) (千米ドル)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	249,919	160,369	884,670	(206,496)	1,088,463
当期変動額					
剰余金の配当			(81,801)		(81,801)
親会社株主に帰属する当期純利益			276,222		276,222
自己株式の取得				(206,509)	(206,509)
自己株式の処分		89,518		14,405	103,923
自己株式の消却		(22,376)		22,376	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	67,141	194,421	(169,727)	91,835
当期末残高	249,919	227,511	1,079,091	(376,224)	1,180,298
			その他の包括利益累計額		
当連結会計年度 (2022年4月1日~2023年3月31日) (千米ドル)	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	純資産合計
当期首残高	754	14,208	(2,103)	12,859	1,101,322
当期変動額					
剰余金の配当					(81,801)
親会社株主に帰属する当期純利益					276,222
自己株式の取得					(206,509)
自己株式の処分					103,923
自己株式の消却					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	14	18,365	(41)	18,338	18,338
当期変動額合計	14	18,365	(41)	18,338	110,174
当期末残高	769	32,573	(2,144)	31,198	1,211,496

株式会社 **カプコン**
CAPCOM CO., LTD.

〒540-0037
大阪市中央区内平野町三丁目1番3号
TEL:06-6920-3600

<https://www.capcom.co.jp/>



この冊子は地球環境保護のため、
植物油インキで印刷しています。