



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。

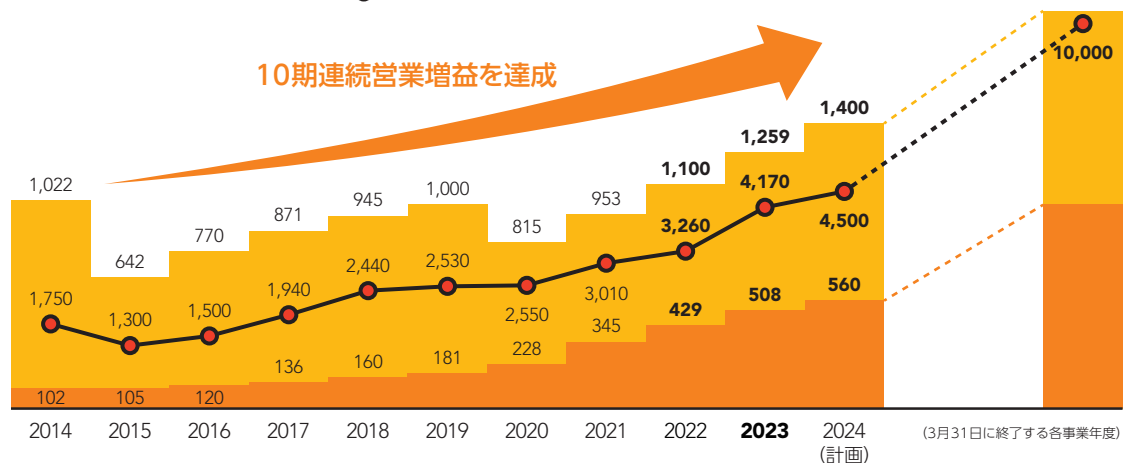
これは、ゲームは生活必需品ではない嗜好品である

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事ができました。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、健全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、を行っています。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」

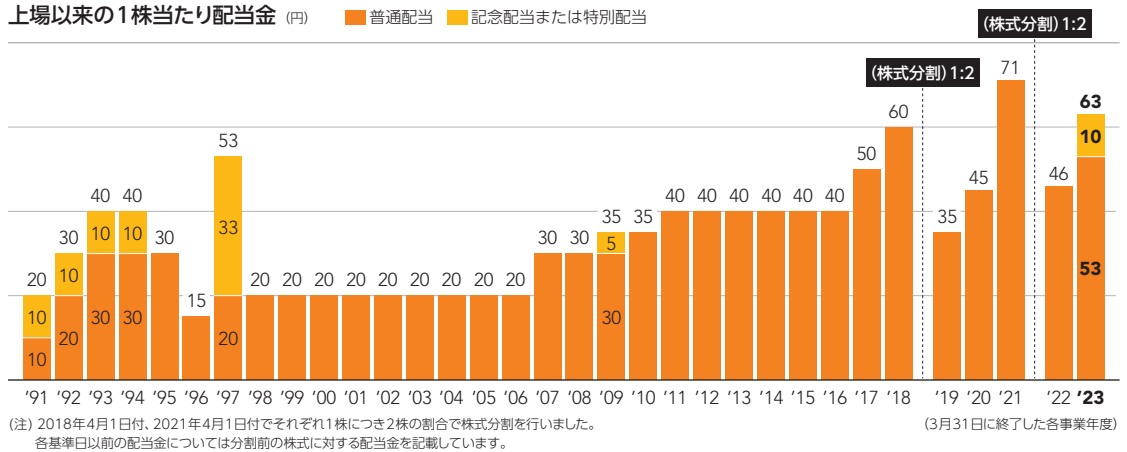
私は、経営判断する材料(資料)を原則数値化、いわゆる「経営の見える化」に取り組むことで一貫した経営

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。

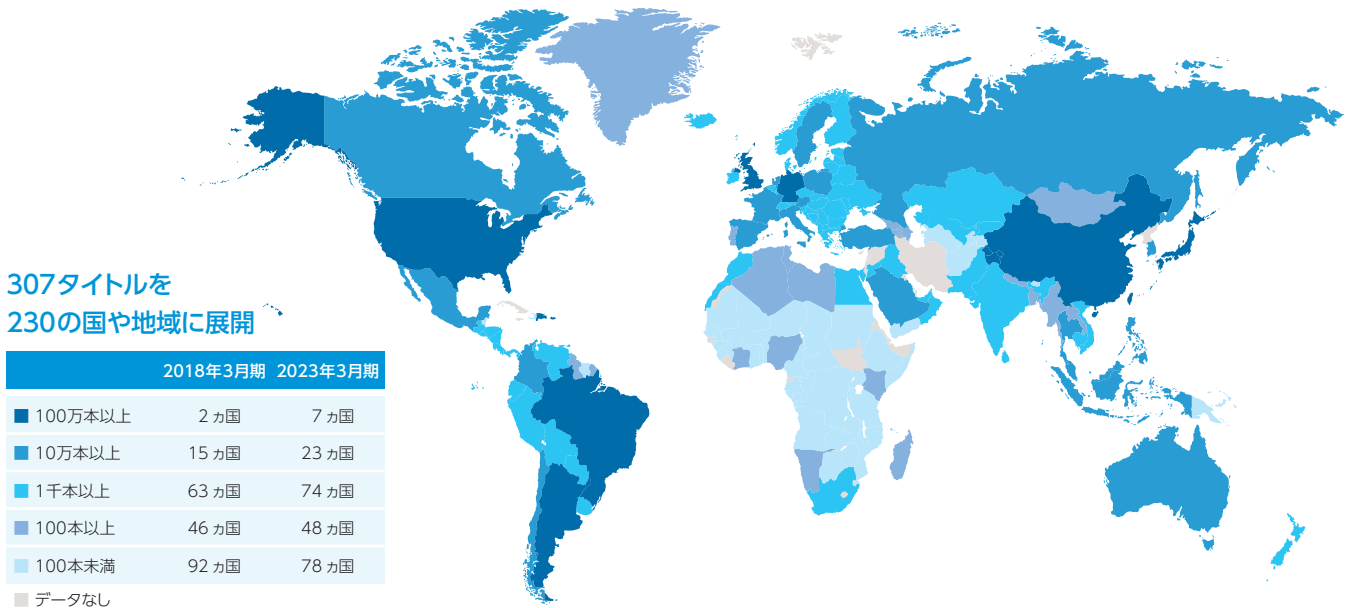
しかし、これからの10年、さらなる変化が予想されるゲーム市場において持続的な成長を続けるためには、より一層の体制強化が必要であると感じています。それは開発体制だけでなく、市場の状況を把握・分析する力、ブランド力まで多岐にわたるでしょう。組織や環境、そして人材を継続して強化することで、より多くのユーザーに当社のゲームをお届けします。

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



307タイトルを
230の国や地域に展開

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「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。

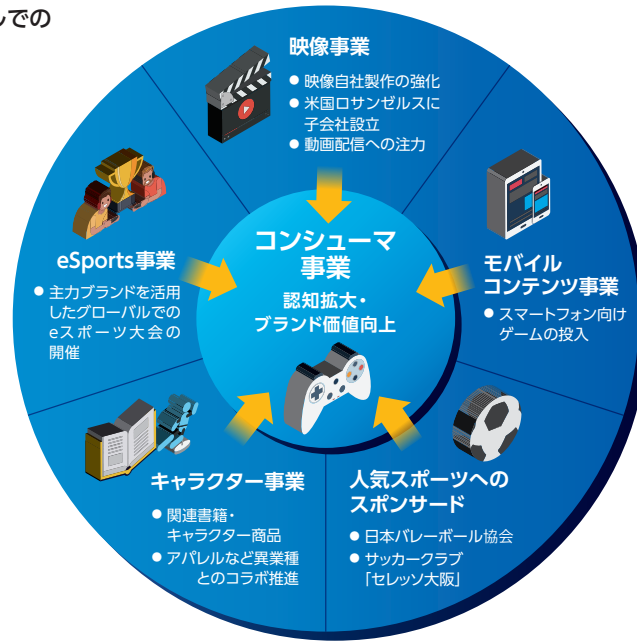
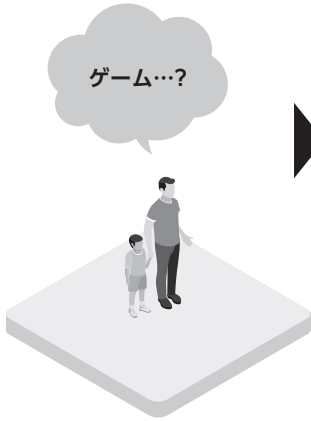
今後、グローバルで当社コンテンツのブランド化をより積極的に推進するため、2022年に米国ロサンゼルスに映像制作子会社を設置しました。自社出資により、ゲームと映像事業の連動を強化し、また同水準のクオリティに拘りながら、映画や動画配信サービスへの展開を強化していきます。現在、同部門を中心に「ストリートファイター」の新実写映画およびTVシリーズの制作を進めており、ブランドのさらなる飛躍に期待しています。

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。