

2023年3月期 決算説明会  
代表取締役社長 COO 辻本 春弘 説明要旨  
(2023年5月16日)

社長の辻本でございます。

1. カプコンの経営理念



まず初めに、当社の経営理念について改めてお話しさせていただきます。

当社はこれまで「感性開発企業」の理念のもと、創業以来、ゲームをはじめとする高品質なコンテンツの提供を通じて、世界の人々に、笑顔や感動を提供してきました。

「ゲームやコンテンツを通じて、人々の心豊かな生活に貢献する」ことが当社の存在意義です。

世界中に、笑顔や感動、あるいは人々が前を向いて生きるための活力を届け、また、そのようにゲームを楽しむための環境づくりにも取り組むことで、社会課題を解決するとともに、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

## 1. カプコンの経営理念

### ■「大阪から世界へ」を合言葉に、創業40周年



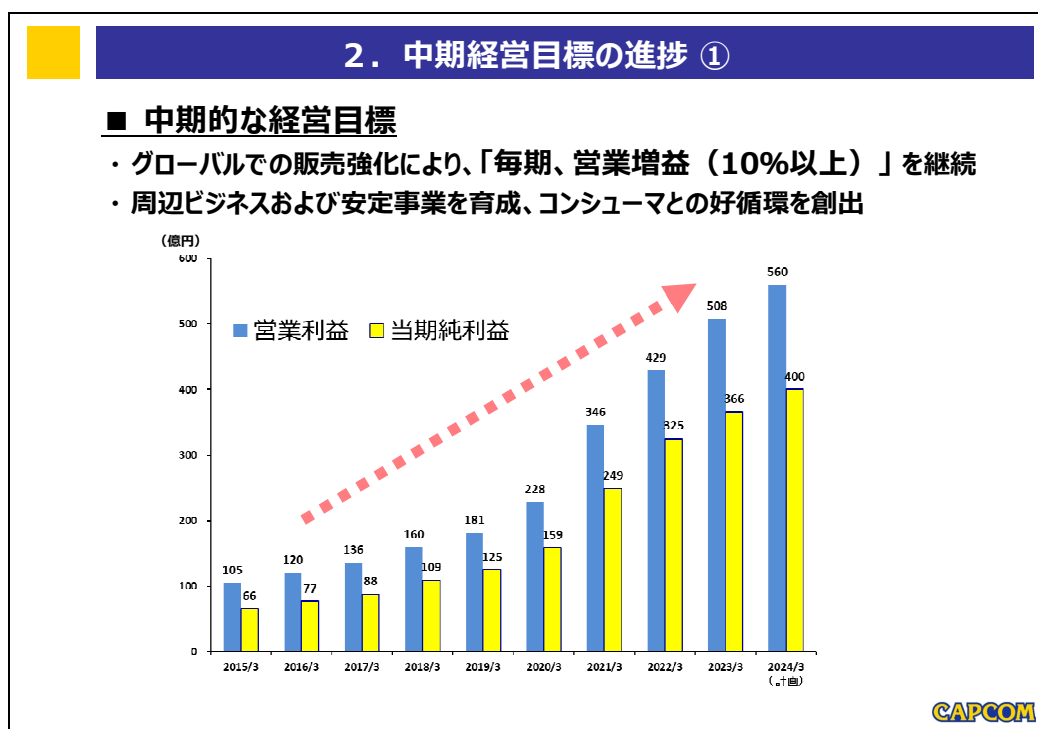
なお、当社は本年6月11日に創業40周年を迎えます。

この40周年の節目に、全世界のカプコンファンの皆様に楽しんでいただけるよう、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」を公開します。

その他にもSNSでの記念動画の配信など、世界に向けた様々な施策を事業横断的に展開していきます。

これらの施策を通して40年のご愛顧・ご支援に感謝申しあげるとともに、さらなる成長に向けてのブランド強化を進めていきます。

## 2. 中期経営目標の進捗①



中長期の経営方針と、2024年3月期の事業戦略についてご説明いたします。

はじめに、「中期経営目標の進捗」について、お話しします。

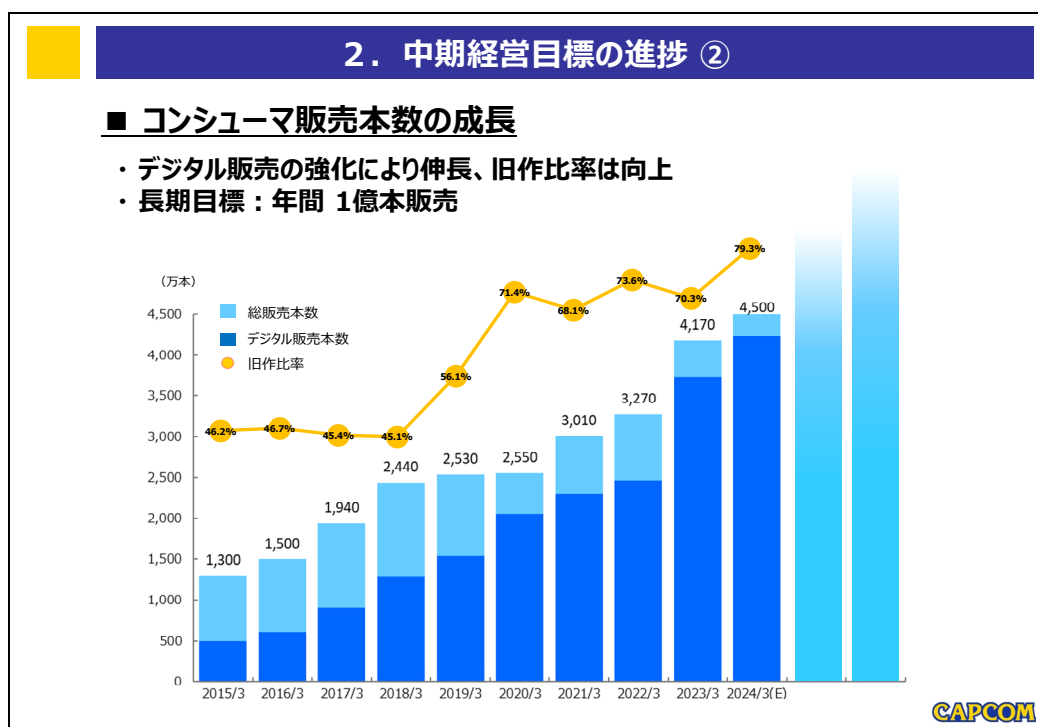
### (1) 中期的な経営目標

当社は現在、中期的な経営目標として「毎期、10%以上の営業増益」を掲げています。

2023年3月期も、コンシューマビジネスにおいてデジタル販売の強化を推進し、グローバルでソフト販売および利益を安定的に積み上げた結果、2013年3月期を起点として、10期連続の増益かつ、6期連続の最高益を達成いたしました。

2024年3月期も、営業利益560億円と、更なる成長を目指します。

## 2. 中期経営目標の進捗②



### (2) コンシューマ販売本数の成長

この継続的な利益成長を支えるのが、コンシューマでの販売本数の成長です。

近年では大型新作の安定したヒットやデジタル販売の推進により、2015年3月期以降、8期連続で販売本数が増加しています。

また、販売のデジタル化に伴い、グローバルで旧作需要が拡大したことで、販売本数における旧作の本数・比率共に向上しています。

業績の安定成長に向け、引き続き、販売本数の拡大を図ります。また、現在の世界のゲーム人口は30億人といわれており、それを考慮すれば、年間1億本の販売も長期目標として可能であると考えています。

では続いて、更なる販売本数拡大のための施策をご説明します。

## 2. 中期経営目標の進捗③



### (3) 販売地域の拡大

1つ目が、PCプラットフォームの積極活用による販売地域の拡大です。

近年、PCでのデジタル販売の普及により、ゲーム専用機が発売されていない国や地域でもソフトが販売できるようになり、当社の販売地域はご覧の地図のように大きく広がりました。

昨年は230の国や地域に向けて、過去作を含む307タイトルを販売しており、PCでの販売本数比率は、全体の4割を超えてきています。

また、5年前と比較した国ごとの販売ボリュームも、増加しています。

引き続き、価格施策やブランド力強化により、販売本数の少ない国や地域での本数を伸ばすことで、底上げを図ります。

同時に、カプコンショーケースやカプコンスポットライトなど、デジタルイベントを通じ、積極的に情報を発信することで、価格施策との相乗効果を図ります。

## 2. 中期経営目標の進捗④

2. 中期経営目標の進捗 ④									
■ 高品質タイトルの長期販売									
・ 主要IPは、新作時に加え、高収益のカatalogタイトルとして、息長く貢献									
	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atalog 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 ヴィレッジ						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									



2017年1月発売  
『バイオハザード7 レジデント イービル』  
発売後7期連続で100万本以上販売



2018年1月発売  
『モンスターハンター：ワールド』  
当社史上最高本数を更新中



2023年3月発売  
『バイオハザード RE:4』  
翌期以降の貢献にも期待



### (4) 高品質タイトルの長期販売

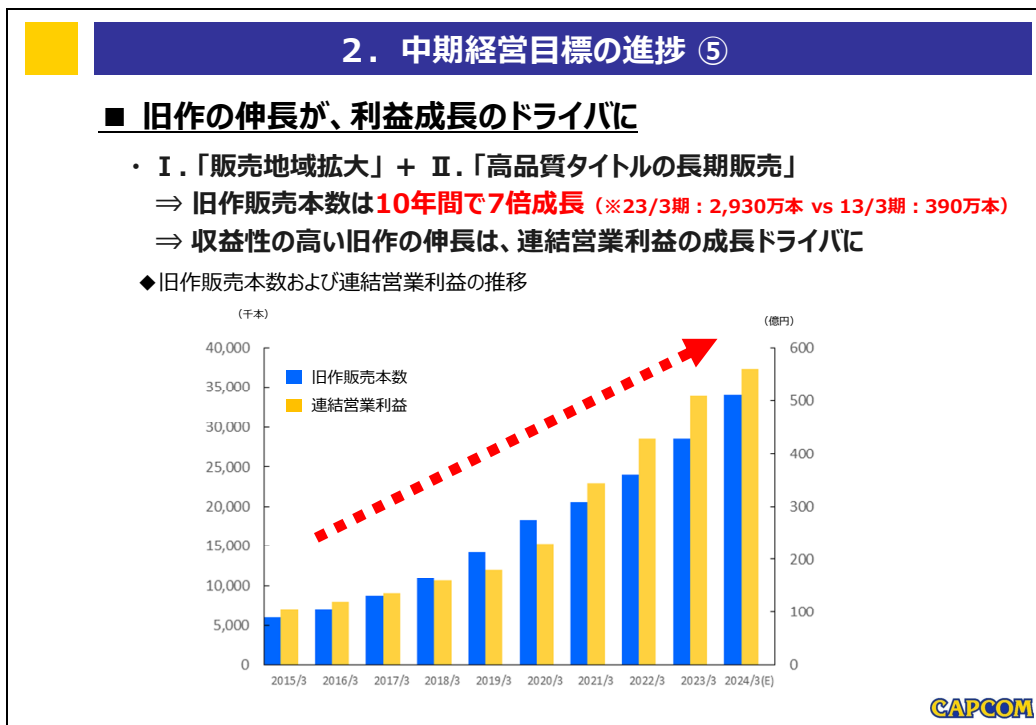
続いて2つ目が、高品質タイトルの安定的かつ継続的な投入です。

近年では、新作タイトルの投入後、段階を踏んだデジタルセールにより、採算性の高いカatalogタイトルとして長期的に販売することが可能になりました。この状況は、当社がデジタル販売の強化を加速した、2017年3月期以降、確かな実績として表れています。

例えば2017年3月期に発売した『バイオハザード7』は、7期連続で100万本以上を販売しており、累計販売本数は1,200万本となりました。同様に、2018年3月期に投入した『モンスターハンター：ワールド』は、当社史上最大の1,880万本を突破しています。なお、同作の大型拡張コンテンツである『モンスターハンターワールド：アイスボーン』におけるセット販売分を含めると、2,200万本に到達しています。

2023年3月期に投入した、『バイオハザード RE:4』も高い評価を得ており、継続販売に手応えを感じています。2024年3月期も、『ストリートファイター6』をはじめ、大型新作の投入をしっかりと準備していきます。

## 2. 中期経営目標の進捗⑤



### (5) デジタル販売による旧作の拡大

こうした「販売地域の拡大」、「高品質タイトルの長期販売」の結果、旧作の年間販売本数は2013年3月期の390万本から、2023年3月期の2,930万本まで、10年間で7倍以上に成長しています。

これに連動して、連結の営業利益も成長しており、先ほど触れた通り、10期連続で増益を達成しています。



収益性の高い旧作の伸長は、連結業績の成長を大きく促すものであり、当社として、引き続き旧作販売の成長に注力していきます。

### 3. 持続的成長に向けた経営戦略①

### 3. 持続的成長に向けた経営戦略①

#### ■ 人材投資戦略

- ・ 中長期の持続的成長に向け、CHOのもと人材投資戦略を推進  
【2023年3月期～の実施策】
  - (1) 平均基本年収30%増額・株式報酬制度導入 ※正社員を対象  
業績連動性をより高めた賞与制度の設定  
⇒ 今後も、業績成長に連動し給与水準を継続的に引き上げ
  - (2) 従業員向け概況説明会の実施
  - (3) 取締役会における多様性の確保
- ・ 従業員の貢献意欲や士気を一層高めるとともに、働きやすい環境の更なる整備、人材の確保・育成を推し進め、生産性を向上
- ・ 開発者2,500名体制をさらに拡充へ

ここで、長期での成長をより確かなものにするための、経営戦略を3点、ご説明します。

#### (1) 人材投資戦略

1つ目が、人材投資戦略です。

昨年の説明会でもお伝えした通り、当社は中長期の成長をより確かなものとするため、人材投資戦略を、経営戦略上の重点項目として推進しています。

昨年度は当社正社員の平均基本年収を30%増額するとともに、自己株式400万株を原資とした株式報酬制度の導入、業績連動性を高めた賞与制度の設定を行いました。今後も、業績の持続的な成長に連動させながら、給与水準の継続的な引き上げを図ります。この方針のもと、今年度も、従業員の給与水準は前期比で10%程度向上する見通しです。

また、従業員向けに、当社の置かれた状況を詳解する概況説明会の実施、取締役会における多様性の確保など、今後の成長を見据えた様々な施策を実施しています。

従業員にとって働きやすい環境の更なる整備により、人材の確保・育成を推し進め、生産性の向上につなげていきます。

開発体制についても、150人以上の新卒採用を継続することで、一層の拡充に努めます。



### 3. 持続的成長に向けた経営戦略②



#### (2) グローバルでのブランド力強化

2点目の戦略が、ブランド力の強化です。

先ほどお伝えしました通り、当社の販売地域は大きく拡大しました。しかし、販売量にはまだ地域差があります。年間1億本を達成するためには、幅広い地域でコンテンツブランドを浸透・強化していくことが重要です。

そこで、まだゲームになじみの薄い人々に、カプコンのゲームを認知していただくため、グローバルでのブランド強化を推進します。

例えば、先般発表した通り、Niantic社と共同で新作モバイルアプリ『Monster Hunter Now』を展開し、コンソールとは異なる領域でのファン獲得を図ります。同作は4月末よりクローズドベータテストを実施していますが、テストの定員を遥かに上回る数の応募をいただいております、期待度の高さを感じています。

また、プレイしなくてもゲームの世界観を伝えられる映像コンテンツはブランド浸透には非常に効果的です。昨年、カプコンピクチャーズを設立し、先般「ストリートファイター」の新実写映画の制作を発表するなど、着実に前進しています。

さらに、eスポーツにおいては賞金を引き上げるなど、振興に向けた施策も継続し、グローバルでの裾野拡大を進めます。

加えて、日本バレーボール協会やセレッソ大阪といった人気スポーツの応援や大阪万博等の協賛を通じて、カプコンブランドの拡大・浸透も図ります。

### 3. 持続的成長に向けた経営戦略③

### 3. 持続的成長に向けた経営戦略③

#### ■ 周辺事業の拡充

・アミューズメント施設事業やアミューズメント機器事業等、  
周辺事業の拡充による連結収益の下支え



MIRAINO イオンモール豊川店  
2023年3月プレオープン



オンラインキャッチャーを強化



体験型アミューズメント施設  
「クレイジーバネット」の設置



『スマスロ 戦国 BASARA GIGA』  
2023年8月投入



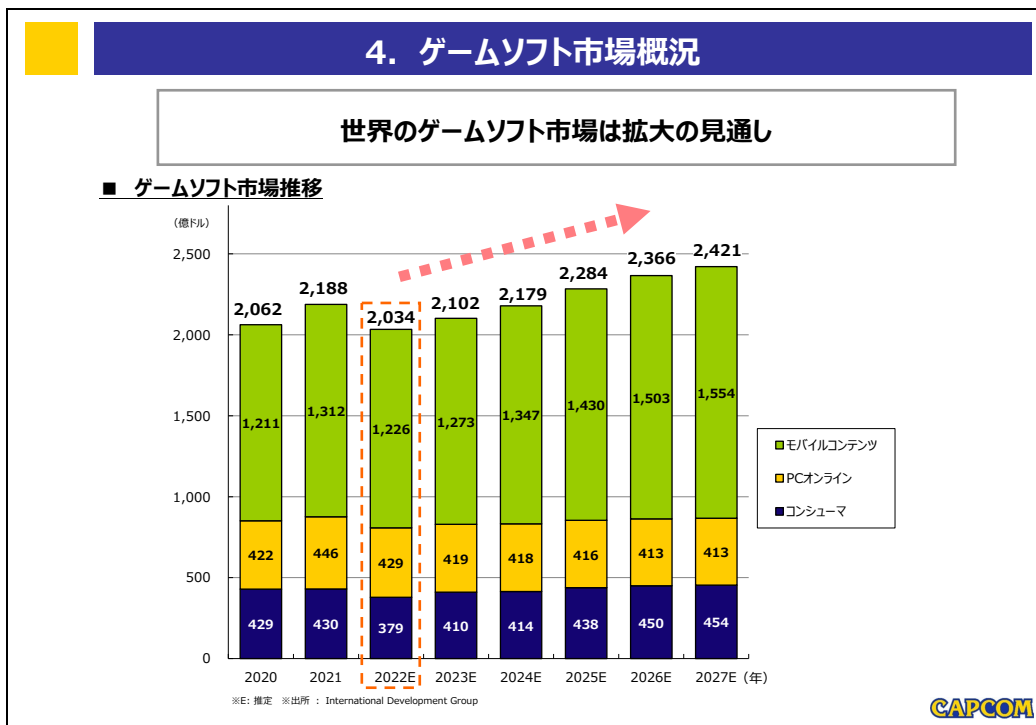
#### (3) 周辺事業の拡充

これまでご説明してきた通り、成長のメインドライバとなるのは世界市場でのコンシューマの成長ですが、各セグメントで収益力強化に取り組んでいきます。

アミューズメント施設事業やアミューズメント機器事業をはじめ、周辺事業が業績を下支えすることで、安定した成長が可能になるからです。

各セグメントにおいて、既存のビジネスだけでなく、新たな業態やビジネスモデルを取り入れることで、引き続き安定した収益基盤を築いていきます。

#### 4. ゲームソフトの市場概況



ここからは、2024年3月期における事業戦略および計画をご説明します。

はじめに、最新のゲーム市場の見通しをお伝えします。

ゲーム市場は、当社が主力とするコンシューマを含め、今後に向け成長する見通しです。

2022年の市場規模は2,034億ドルとなりました。

そして、2027年には、2022年の約1.2倍の2,421億ドルまで伸長する見通しです。プラットフォーム別の成長額では、モバイル市場が最大+328億ドル(+26.8%)ですが、PC・コンシューマ市場も引き続き成長が見込まれます。

カプコンは、ここ10年で大きな成長を遂げてきましたが、市場環境の観点でも、まだ成長することができる。そのように分析しています。

## 5. 2024年3月期 連結業績予想①

5. 2024年3月期 連結業績予想①			
デジタルコンテンツ事業の安定的な成長により、 11期連続の営業増益を目指す			
	2023/3	2024/3計画	増減
売上高	125,930	140,000	14,070
営業利益	50,812	56,000	5,188
営業利益率	40.3%	40.0%	-
経常利益	51,369	56,000	4,631
親会社株主に帰属する 当期純利益	36,737	40,000	3,263

(百万円)

- コンシューマにおけるデジタル販売の成長を主因として、増収増益を見込む
- 1株当たり予想当期純利益 191円28銭
- 配当は 中間 27円、期末 27円の年間 54円を予定

CAPCOM

2024年3月期の業績予想です。

まず、前年の実績ですが、デジタルコンテンツにおけるコンシューマの成長を主因として、10期連続の営業増益かつ、売上高を含めすべての項目で過去最高を達成することができました。

今期も、大型新作の投入とデジタル販売の強化により、メイン事業のコンシューマを成長させ、全ての利益項目で7期連続の最高益更新を目指します。営業利益の増益も、11期連続となる計画です。

売上高は前期比で140億70百万円増となる1,400億円、営業利益は51億88百万円増となる560億円、また、営業利益率は40.0%を計画しています。経常利益は46億31百万円増の560億円、親会社株主に帰属する当期純利益は32億63百万円増の400億円となる見通しです。

1株当たり予想当期純利益は191円28銭、配当は中間27円、期末27円の年間54円を予定しています。

## 5. 2023年3月期 連結業績予想②

5. 2024年3月期 連結業績予想②				
デジタルコンテンツ事業が成長を牽引 全セグメントで増収増益を見込む				
	2022/3	2023/3	2024/3 計画	増減
(百万円)				
デジタルコンテンツ				
売上高	87,534	98,158	106,300	8,142
営業利益	45,359	53,504	58,900	5,396
販売本数(千本)	32,600	41,700	45,000	3,300
アミューズメント施設				
売上高	12,404	15,609	18,000	2,391
営業利益	652	1,227	1,300	73
アミューズメント機器				
売上高	5,749	7,801	10,000	2,199
営業利益	2,348	3,433	3,700	267
その他				
売上高	4,366	4,360	5,700	1,340
営業利益	1,517	1,433	1,600	167

- 新作『ストリートファイター6』を、2023年6月2日発売
- その他、新作大型タイトルを投入予定
- 販売本数は過去最多を計画。デジタル戦略のもと、旧作をグローバルで拡販

**CAPCOM**

最後に、セグメント別の計画です。

成長を牽引するのは、引き続きデジタルコンテンツ事業です。

6月2日に発売を予定している『ストリートファイター6』を含む新作大型タイトル投入およびデジタル販売を中心としたグローバルでのリピート販売の拡大により、年間販売本数は過去最大の4,500万本となる見通しです。

この結果、売上高は81億42百万円増の1,063億円、営業利益は53億96百万円増の589億円、営業利益率は0.9ポイント増の55.4%を見込んでいます。

なお、アミューズメント施設事業は、新店および既存店の貢献により増収増益、アミューズメント機器事業も、4つの新機種投入により増収増益、その他事業はeスポーツへの投資を促進しますが、キャラクターコンテンツや映像ビジネスへの取り組み強化などにより増収増益の計画です。

私からのご説明は以上とさせていただきます。

今期も、成長戦略のもと、グローバルでのコンシューマのデジタル販売を中核として、着実に成長し、最高益の更新を目指します。

従業員とその家族、そしてステークホルダーの皆様と共に発展していけるよう、全社で一丸となって、企業価値の向上に注力してまいりますので、引き続きよろしくお願いいたします。

以 上