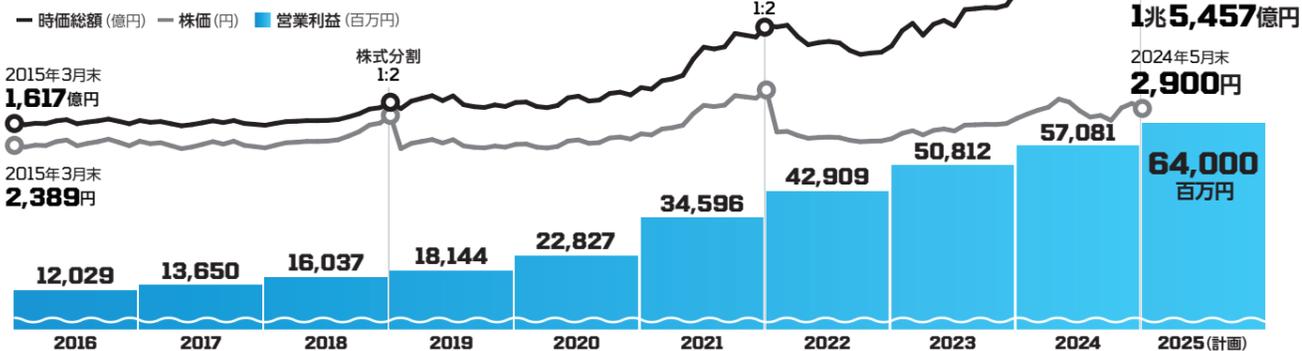


## 11期連続の営業増益を達成

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、2024年3月期まで11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、2024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。

### 9期連続の毎期10%の利益成長により企業価値を向上



(3月31日に終了した各事業年度)

# 財務・非財務価値を長期的・

# FINANCIAL VALUE

# 安定的に向上させています

## 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。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、現在では約230もの国や地域で生まれ、

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で見られています。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。

### 約230の国と地域にゲームを供給 年間販売1億本を目指す



(3月31日に終了した各事業年度)



企業理念

# 遊文化をクリエイイトする 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。

世界中に  
笑顔や  
感動を贈り  
心豊かな生活に貢献

→ 価値創造モデル/P05

グローバルでの  
ゲームユーザー拡大

→ CEOコミットメント/P25  
→ COOが語る成長戦略/P31  
→ CFOが語る財務戦略/P41

平等で、貧困のない  
ゲームを  
心から楽しめる  
環境づくりに貢献

→ サステナビリティ/P51

高品質コンテンツを  
継続的に開発、提供  
収益の安定した創出

→ 開発トップが語る開発戦略/P45

SDGsを踏まえ、  
取り組みを推進

→ サステナビリティ/P51

## 目次・編集方針

# CONTENTS

### 価値創造ストーリー

- 01 財務・非財務の価値創造
- 03 企業理念
- 04 目次・編集方針
- 05 価値創造モデル
- 07 価値創造の歩み
- 09 主な知的資産 (IP)
- 11 IPの有効活用
- 13 サステナビリティハイライト
- 15 財務ハイライト
- 17 事業セグメント別ハイライト
- 21 グローバル販売戦略
- 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  
経営理念・ビジョン / 経営戦略 / 全世界の隅々までのブランド浸透・ユーザー拡大 / 持続的な成長を支える体制の再構築・強化 / スタークホルダーとの健全な関係の構築
- 31 COOが語る成長戦略  
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 ~マーケティングの強化による持続的な成長の加速~
- 37 CHOが語る人材戦略
- 41 CFOが語る財務戦略

### 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 ▶ P15-20, 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 ▶ P13-14, P37-40, P45-46
- 環境に関する取り組みがわかる ▶ P13-14, P53-54
- スタークホルダーとの関係がわかる ▶ P13-14, P55-62
- ガバナンスがわかる ▶ P29, P63-74

### 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
- 47 「モンスターハンター」シリーズ20周年
- 49 品質管理のチカラ

### サステナビリティ

- 51 サステナビリティ情報
- 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

### 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 社外取締役の主なコメント

### 財務分析・企業情報

- 75 ゲーム業界と当社の特徴
- 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

### 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、さら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趣向を凝らしています。なお、詳しい内容は当社WEBサイトをご覧ください。

### 報告期間・範囲

報告対象期間は、2024年3月期(2023年4月1日~2024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(パウンダリー)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。



# 独自コンテンツの創出を起点に 笑顔や感動を提供し、 社会課題を解決します

企業理念  
遊文化を  
創イェイトする  
感性開発企業・  
カプコン

**培ってきた資本**

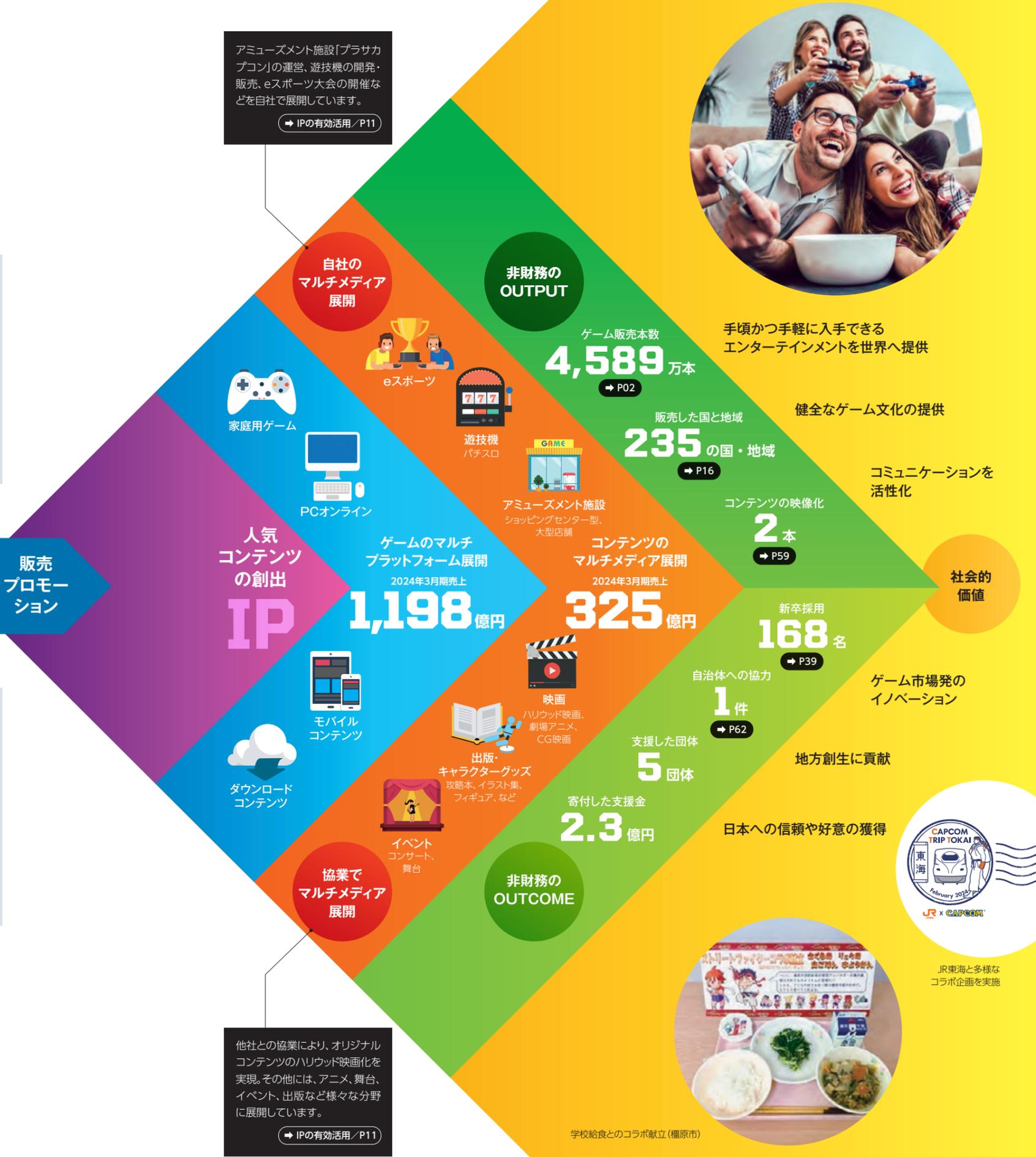
- 開発投資 **430** 億円 → CFOが語る財務戦略/P41
- 開発人材 **2,675** 名 → 開発トップが語る開発戦略/P45
- 保有するIP (ミリオンヒットシリーズ) **19** シリーズ → 主な知的資産(IP)/P09



**持続的成長の基盤**

- 重要な取り組み① 人材の確保・育成 → 人材育成と開発環境/P49
- 重要な取り組み② ダイバーシティの推進 → 社会とカプコン/P55
- 重要な取り組み③ 社会との健全な関係構築 → 社会とカプコン/P55
- 重要な取り組み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

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。さらに、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。



アミューズメント施設「プラサカブコン」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。  
→ IPの有効活用/P11



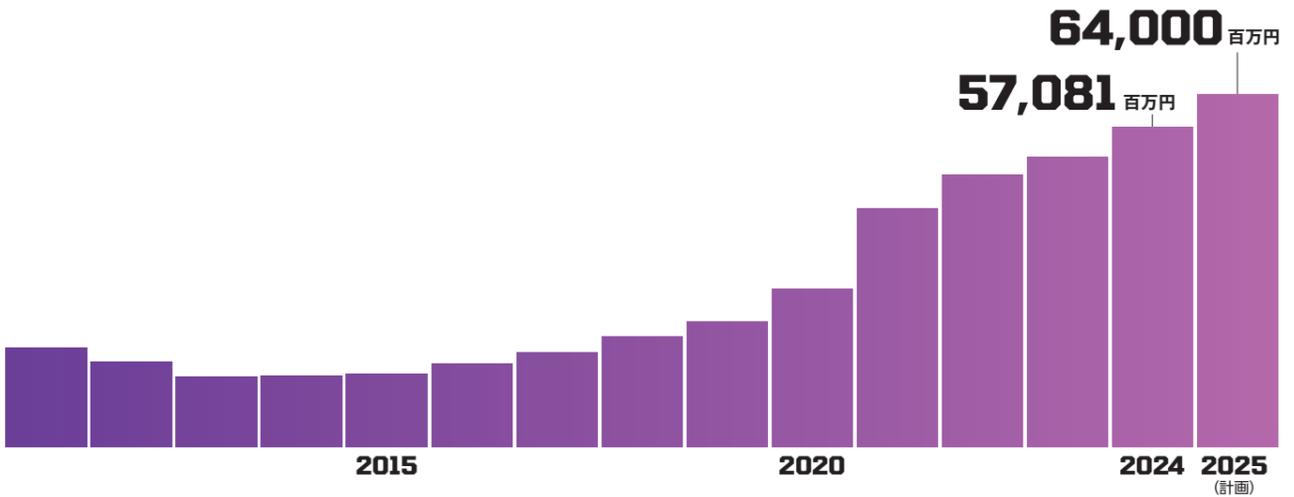
他社との協業により、オリジナルコンテンツのハリウッド映画化を実現。その他には、アニメ、舞台、イベント、出版など様々な分野に展開しています。  
→ IPの有効活用/P11



# 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	事業拡大	欧米でのシェア拡大
<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>
<p><b>作品の歴史</b></p> <p><b>1983</b> 開発第1号機(メダル)「リトルリーグ」を発売。</p> <p><b>1984</b> 業務用ビデオゲーム第1弾「バルガス」を発売。</p> <p><b>1985</b> 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。</p> <p><b>1987</b> 「ファミリーコンピュータ」向けソフト「ロックマン」を発売。</p> 	<p><b>1992</b> 「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。</p> <p><b>1993</b> 「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。</p> <p><b>1996</b> 「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。</p> 	<p><b>2001</b> 「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。</p> <p><b>2005</b> 「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。</p> <p><b>2006</b> 「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。</p> 

デジタル・グローバル化
<p><b>~2016</b></p> <p>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、リピート作による収益機会が創出された。</p>
<p><b>2017~2020</b></p> <p>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。</p>
<p><b>2021~</b></p> <p>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。</p>
<p><b>2012</b> 「ドラゴンズドグマ」を発売。</p> <p><b>2015</b> 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。</p> <p><b>2016</b> 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。</p>
<p><b>2017</b> 「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1,330万本を販売。</p> <p><b>2018</b> カプコン史上初、累計2,530万本*を突破した「モンスターハンター:ワールド」を発売。 <small>*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</small></p> <p><b>2020</b> 「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。</p> 
<p><b>2023</b> 「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。</p> <p>6月11日に創業40周年を迎える。</p> <p><b>2024</b> 「ドラゴンズドグマ 2」を発売。「モンスターハンター」シリーズが累計販売本数1億本を突破。</p> 

## 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。



**2007~**  
「協力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。



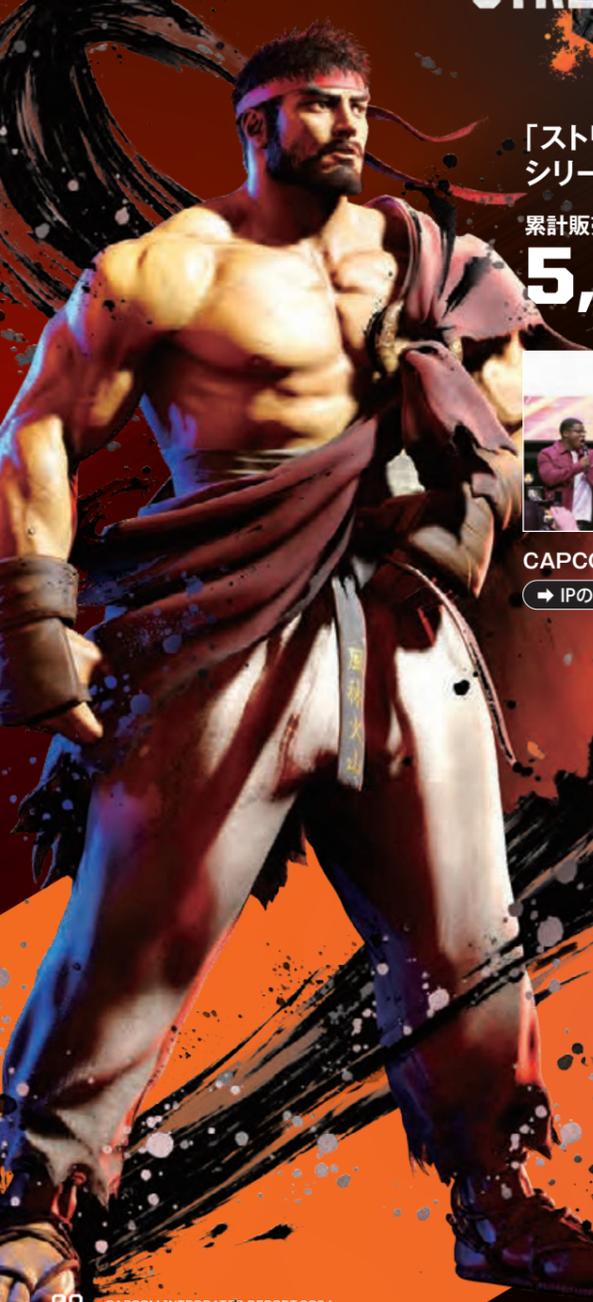
**2018~**  
新たなエンターテインメント、eスポーツへの本格対応  
2018年より専門部署を設置し、プロ向け、アマ向けの大会をそれぞれ新規に立ち上げるなど、eスポーツの普及を推進。



**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年以上の間に培った豊富なタイトルを、約230の国と地域に提供。

# 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年間以上、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。



## STREET FIGHTER™

「ストリートファイター」シリーズ

累計販売本数 (2024年3月期)

# 5,400

 万本


CAPCOM Pro Tour 2023  
→ IPの有効活用 / P11



## BIOHAZARD RE:4

「バイオハザード」シリーズ

累計販売本数 (2024年3月期)

# 15,700

 万本


CG映画  
『バイオハザード: デスアイランド』  
©2023 CAPCOM / DEATH ISLAND FILM PARTNERS  
→ IPの有効活用 / P11



## ROCKMAN 11

「ロックマン」シリーズ

累計販売本数 (2024年3月期)

# 4,100

 万本


マルチユース展開  
グッズ、アパレルなど  
→ IPの有効活用 / P11



## MONSTER HUNTER RISE SUNBREAK

「モンスターハンター」シリーズ

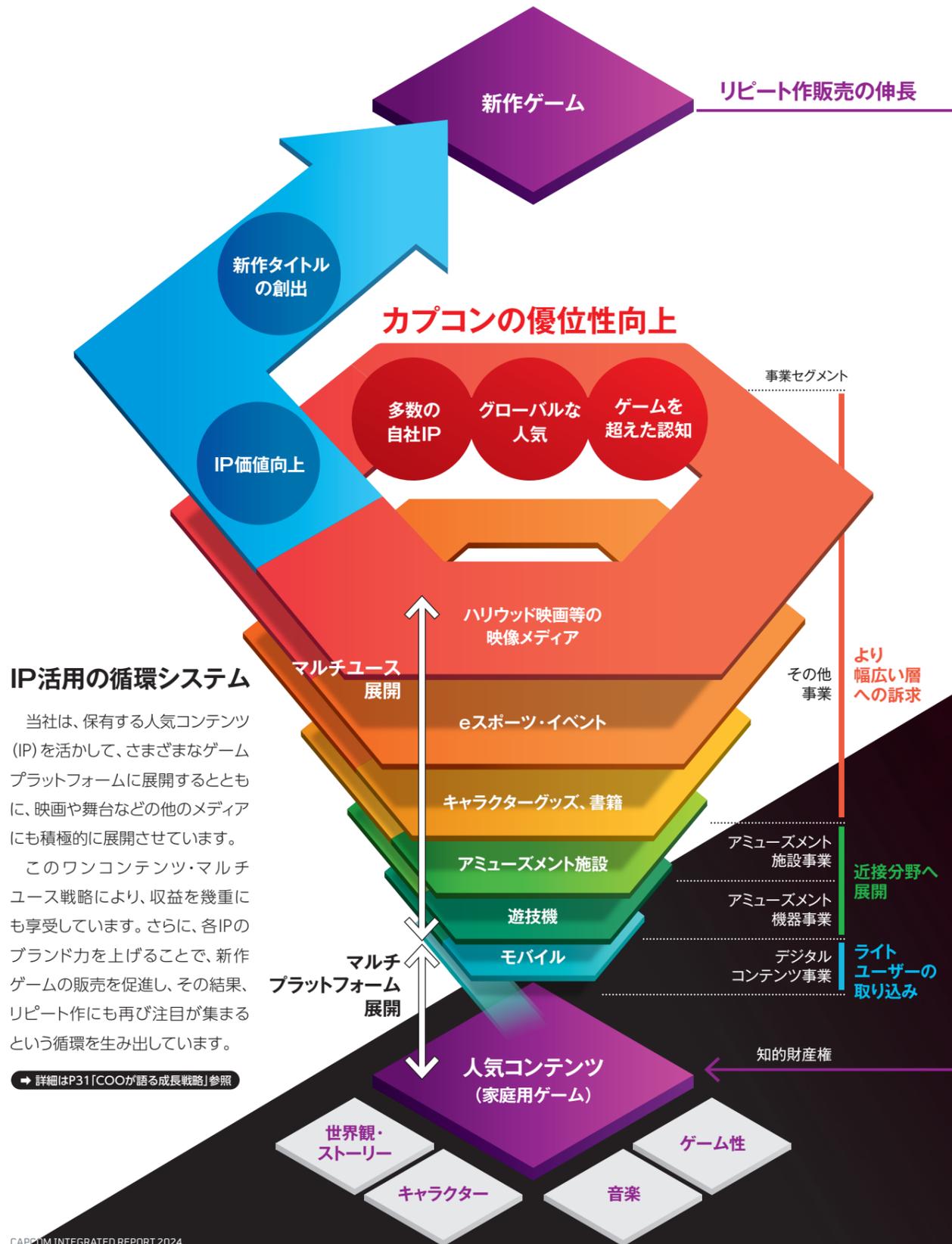
累計販売本数 (2024年3月期)

# 10,000

 万本


モンスターハンター 20周年  
「大狩猟展」  
→ IPの有効活用 / P11

# 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



## ワンコンテンツ・マルチユース事例

2022年6月発売

最新タイトル  
**モンスターハンターライズ:  
サンブレイク**

累計 **842** 万本  
(2024年6月30日現在)



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 **1,545** 万本  
(2024年6月30日現在)

# 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

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、グローバル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「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、人々に感動を与える感性開発企業」という経営理念は近い理念であると認識しています。そこで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、当社が定めるサステナビリティの基本方針のもと、次の重要な取り組みを実施することで、持続可能な社会づくりへ貢献していきます。

## 重要な取り組み

### 人材の確保・育成

当社では、「最高のIPコンテンツで世界中の人々を夢中にさせる企業」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年より、報酬制度改定をはじめ人的資本の強化を推進、2025年度からの新卒の初任給引き上げを発表しました。引き続き、多様な人材採用、制作力強化、社員とのエンゲージメント向上にも注力。これらの取り組みを通じて、この先10年の更なる成長機会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

当社は事業環境の変化に対応するため、性別、国籍、年齢等に関係なく採用や評価等を行うなど、多様性のある人材の確保・育成への投資に努めています。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性が増しています。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籍従業員が活躍できる環境を整えています。

#### 関連SDGs



### 社会との健全な関係構築

当社は、経営理念に基づき、「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り組みも推進しています。

#### 関連SDGs



#### 持続可能な開発目標(SDGs)

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

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



### コーポレート・ガバナンスの充実

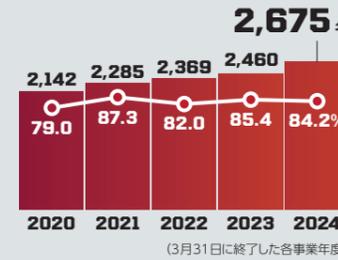
当社はコーポレート・ガバナンスを経営の重要課題と認識し、その強化に取り組んでいます。経営の透明性、健全性、遵法性の確保に努めるとともに、環境の変化に対応できる体制を構築するため、取締役会の多様性確保や社外取締役の積極的な参画の機会拡大を図り、取締役会の監督機能の強化に努めています。今後も、社外取締役との意見交換会等、議論する機会の拡充・深化により諸課題の共有と理解を促進し、さらなる機能向上に努めます。

#### 関連SDGs



## 取り組みの進捗

### コンテンツ開発者数(名)・内作比率(%)



当社では、「世界に通用する高品質なゲーム開発」に向けて優秀な開発者の確保・育成に努めています。パイプラインの拡充、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/P45参照

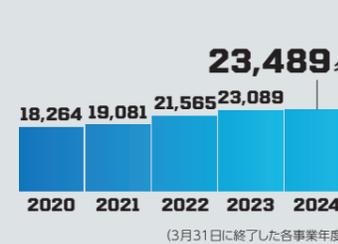
### 女性従業員比率・外国籍従業員比率(%)



経営層と外国籍従業員との意見交換会等を昨年に続き実施したほか、社内通知等の英文化など、外国籍従業員に働きやすい環境の整備に注力しました。女性・外国籍従業員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/P56参照

### 教育支援累計生徒数(名)



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、多くの青少年にゲームとの健全な付き合い方を学ぶ機会を提供してきました。また、2022年3月期にオンライン授業を導入したことで、より幅広い地域での活動が可能になりました。

▶詳細/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、2024年3月末時点では全取締役に占める社外比率は46.7%でした。2024年6月時点では、2名退任、2名新任となり、社外比率は変更ありません。

▶詳細/P65参照

## 2023年度の取り組み成果

### 従業員向け概況説明会等の各種説明会を実施

近年、当社の事業概況をはじめ、従業員向けの各種説明会を実施しています。これら説明会では、10年の経営方針に基づく成長の軌跡とその要因・課題に対する経営層と従業員との質疑応答、意見交換に加え、メンタルヘルスの管理やハラスメント防止への意識向上、働きやすい環境づくりに向けた従業員のニーズを直接把握するための直接対話の機会になっています。

### 働きやすい環境のため各種制度を整備

2023年に一時帰国のための特別休暇制度や、性的指向や性自認にかかわらず福利厚生制度において平等の取り扱いをするためパートナーシップ制度を導入しました。また、外国籍従業員のニーズを把握するための経営層との意見交換会等を行っています。



### 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。2024年3月期のオンラインの実施率は87.5%(前期比7.5ポイント増)と、コロナ禍以降、オンライン実施が定着しています。



### 社外取締役による監督機能強化

2023年度は、取締役会の実効性評価を踏まえ、情報提供の拡充と相互理解の深化に向け、中長期的な戦略等について経営トップを交えて議論するため、社外取締役との意見交換会等を活用し、取締役会の監督機能の強化に努めました。

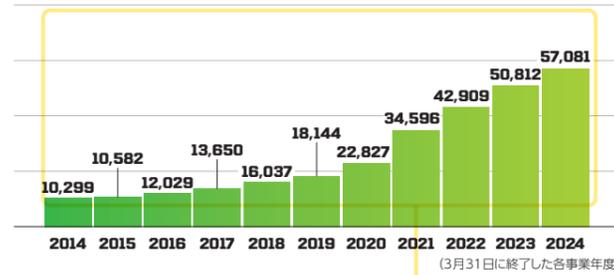


# 財務ハイライト

## 営業利益・営業利益率

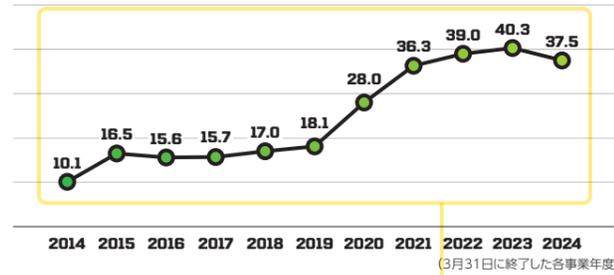
営業利益(百万円)

**57,081** 百万円  
12.3% **UP↑**



営業利益率(%)

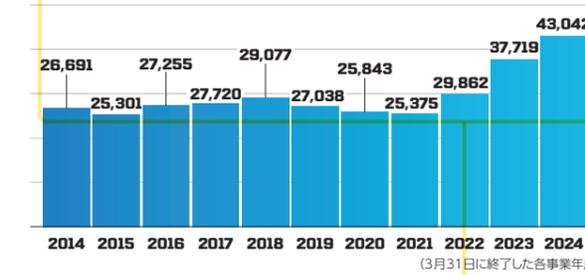
**37.5%**  
2.8 point **DOWN↓**



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、11期連続の営業増益を達成。2024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、『ストリートファイター6』や『ドラゴンズドグマ2』といった大型新作のヒット、主力シリーズを中心としたリピーター販売の続伸により前期比で12.3%の増益を達成し、7期連続で営業最高益を更新しました。

## 開発投資額(百万円)

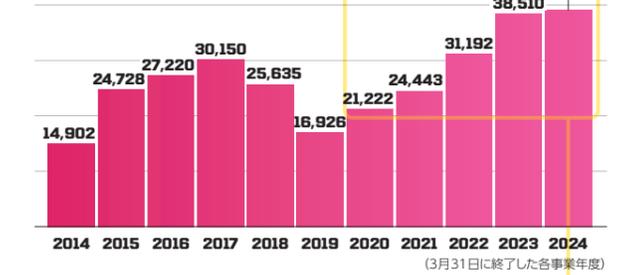
**43,042** 百万円  
14.1% **UP↑**



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)

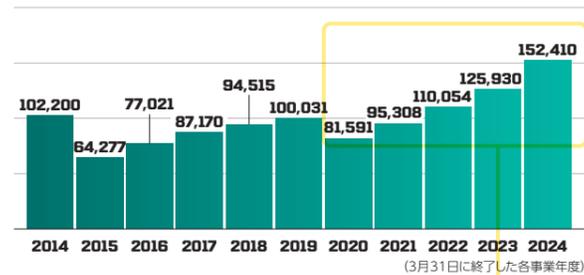
**39,035** 百万円  
1.36% **UP↑**



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。

## 売上高(百万円)

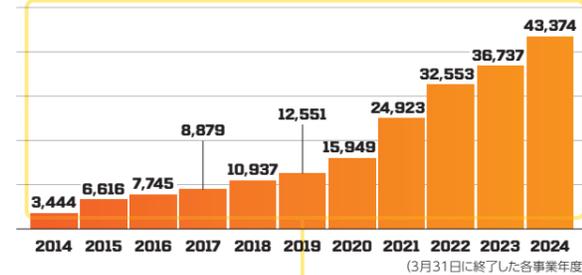
**152,410** 百万円  
21.0% **UP↑**



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)

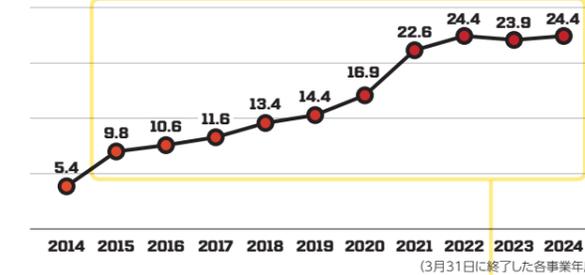
**43,374** 百万円  
18.1% **UP↑**



2014年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、11期連続の増益となりました。

## 株主資本利益率(ROE)(%)

**24.4%**  
0.5 point **UP↑**



2014年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(%)  
**70.0** 円     **33.7%**  
**11.1% UP↑**     **2.4 point DOWN↓**



(注) 2018年4月1日付で1株につき2株の割合で株式分割、2021年4月1日付で1株につき2株の割合で株式分割を行いました。2018年3月期以前、2021年3月期以前の配当については分割前の株式に対する配当金を記載しています。

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

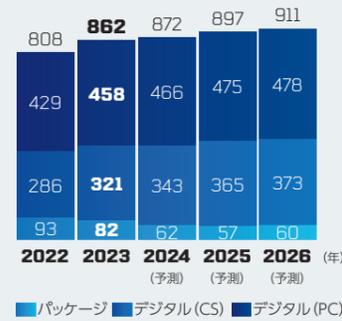
### コンシューマ市場 (パッケージ+デジタル)

2023年のコンシューマ(パッケージ+デジタル\*PC含む)市場は862億ドル(前年比6.7%増)と前年比で増加しました。グローバルなデジタル化がさらに進み、パッケージ販売は減少したものの、PCプラットフォームを含むデジタル販売は依然として成長を継続しており、収益性の高いデジタル市場はコンシューマ市場の90.4%を占めています。

2024年の見通しとしては、引き続きパッケージ販売は減少する一方、デジタル販売が堅調に伸長することで、コンシューマ市場は872億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、2028年には952億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

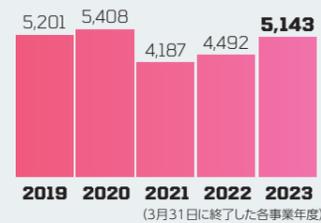
### アミューズメント施設市場

前期(2023年3月期)の国内アミューズメント施設市場規模は5,143億円(前期比14.5%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7,022店(前期比30.2%減)、1店舗当たりの年間売上高は7,324万円(前期比64.0%増)となりました。

当期(2024年3月期)は、新型コロナウイルス感染症の5類への移行により経済活動が戻り、コロナ禍以前の水準へ回復が進みました。次期(2025年3月期)の見通しとしては、家族層がコロナ禍以前の生活習慣へ戻り、また、インバウンド観光の好調な状況が続けば、市場が継続して高水準を維持すると予想されます。



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(2023年3月期)の遊技機市場は6,899億円と前期比で減少に転じました。これは、パチンコ機市場における2021年度に発生した新規規制機への入替特需が終了したことによるものです。一方、パチスロ機市場では新たに登場した6.5号機が6月、スマートパチスロ(スマスロ)が11月より導入されたことにより、パチスロの業績が回復しています。当期(2024年3月期)は、引き続きパチスロ新台6.5号機とスマスロがホール経営者によるパチスロ分野への投資を促したが、一方、スマートパチンコ(スマパチ)は不振であり、オペレーターの投資意欲に影響を与えました。現在、パチスロ遊技機はパチンコ遊技機を上回っており、設置比率の上昇につながる可能性があります。次期(2025年3月期)の見通しとしては、ホールの投資はスマスロを中心に継続する見込みです。



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2023」を基に当社作成

### eスポーツ市場

2022年の国内eスポーツ市場は12,536百万円(前期比27.0%増)と、コロナ禍中のオンラインイベント定着による大きな成長に加え、オフラインイベントの増加が成長の加速に貢献しました。

2023年以降の同市場は、B2Bを含むイベント運用の収益源が期待され、2023年に16,219百万円(前期比29.4%増)、2025年には21,781百万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2023 / 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
- 技術の進化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

### 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。世界有数の開発環境のもと、高品質なコンテンツを230以上の国や地域を対象にデジタルで配信することにより、高い収益性を支える長期継続的な販売を実現しています。

→ 詳細 / P79参照



### 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 / P81参照



### 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 / P82参照



### 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 / P83参照



## 当期の概況

### コンシューマ(パッケージ+デジタル販売)

- ◆ 新作「ストリートファイター6」、『ドラゴンズドグマ 2』がヒット
- ◆ 『バイオハザード RE:4』や『モンスターハンター：ワールド』、『モンスターハンターワールド：アイスボーン』、『モンスターハンターライズ：サンブレイク』など主力シリーズをはじめとするリピートタイトルが伸長

### モバイルコンテンツ

- ◆ ライセンスタイトル「モンスターハンター Now」を中心に、IPの認知度向上に主力

### 売上高・営業利益率



## 当期の主要作品

### 「ストリートファイター6」



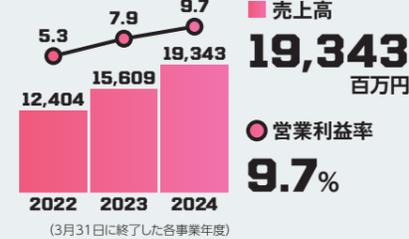
前作から約7年ぶりとなる2023年6月に発売された新世代の対戦格闘ゲーム。複雑なコマンド入力無しで必殺技を出せる新たな操作モード「モダンタイプ」を採用し、幅広いユーザー層に向けた施策を講じたほか、世界各地のアワードにおいても複数の賞を受賞するなど、国内外問わずメディアやユーザーから高い評価を獲得した結果、順調に販売本数を伸長し、全世界で330万本を販売。

### 「ドラゴンズドグマ 2」



剣や魔法が登場する王道ファンタジーの世界で自由な冒険が楽しめる、オープンワールドアクションゲームシリーズの12年ぶりとなる完全新作。自社開発エンジン「RE ENGINE」が作り出す精彩なグラフィックや緻密に構成された実在感のあるファンタジー世界、自由度の高いアクション等が好評を博し、全世界で262万本を販売。

### 売上高・営業利益率



### 「カプセルラボ 原宿竹下通り店」



最新のカプセルトイなどを多数取り揃えたガチャガチャスポット「CAPSULE LAB (カプセルラボ)」の新店舗を国内の若年層をはじめ、インバウンドにも非常に人気がある原宿竹下通りにオープン。

### 売上高・営業利益率



### スマスロ 「バイオハザード ヴィレッジ」



累計販売本数980万本以上を達成した家庭用ゲーム『バイオハザード ヴィレッジ』を原作としたスマートパチスロ機。EC販売を介して、2024年1月に稼働し、1.04万台を販売。  
※ 2024年3月末現在

### 売上高・営業利益率



### CG長編映画 「バイオハザード：デスアイランド」



当社屈指の人気ブランド「バイオハザード」のCG長編映画。2023年7月に全世界で公開。  
©2023 CAPCOM / DEATH ISLAND FILM PARTNERS

# 地域・ユーザー層に合わせた戦略でカプコンのユーザー増加を狙う

## 地域別戦略

### グローバルなユーザー分析に基づいた認知度向上策を展開

当社のゲームは、既に230を超える国と地域で販売されており、今後はさらなるユーザーの深耕が必要と考えています。そのため、各国のゲーム環境やニーズを徹底的に調査。たとえば、各地域の適切な価格設定や販売販路の選定、IPを活用したeスポーツや映像などの多面展開によってブランド認知度を向上させるなど、それぞれの地域特性に応じたアプローチで当社との接点を増し、ファン層の拡大に取り組んでいます。

地域別販売実績(千本) (2024年3月期)

	2020年		2024年	
	実績	構成比	実績	構成比
総計	25,500	100%	45,893	100%
北米	9,000	35%	13,900	30%
欧州	6,000	24%	9,500	21%
アジア	4,000	16%	9,100	20%
日本	4,050	16%	7,790	17%
中南米	1,500	6%	4,450	10%
オセアニア	350	1%	650	1%
中東	150	1%	400	1%
アフリカ	40	0%	80	0%

※3月31日に終了した各事業年度

## マーケティング戦略

### ユーザー層に合わせた施策で徐々にカプコンに触れ、カプコンユーザー・ファン化を促進



カプコンの家庭用ゲームソフト 国別販売本数実績 (2024年3月期)

	2020年	2024年
■ 100万本以上	4 カ国	8 カ国
■ 10万本以上	15 カ国	28 カ国
■ 1千本以上	64 カ国	71 カ国
■ 100本以上	46 カ国	54 カ国
■ 100本未満	86 カ国	74 カ国

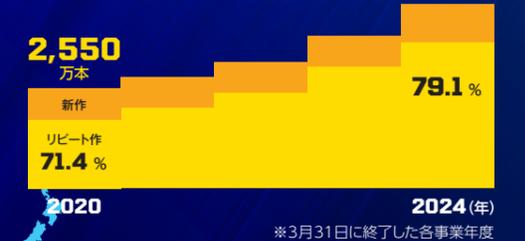
※3月31日に終了した各事業年度

PC/家庭用ゲーム機 計約15億人にアプローチ



※セグメント間に重複があるため、合計が市場全体を超えています。\*出典: Newzoo Global Games Market Report, 2023, Free Version

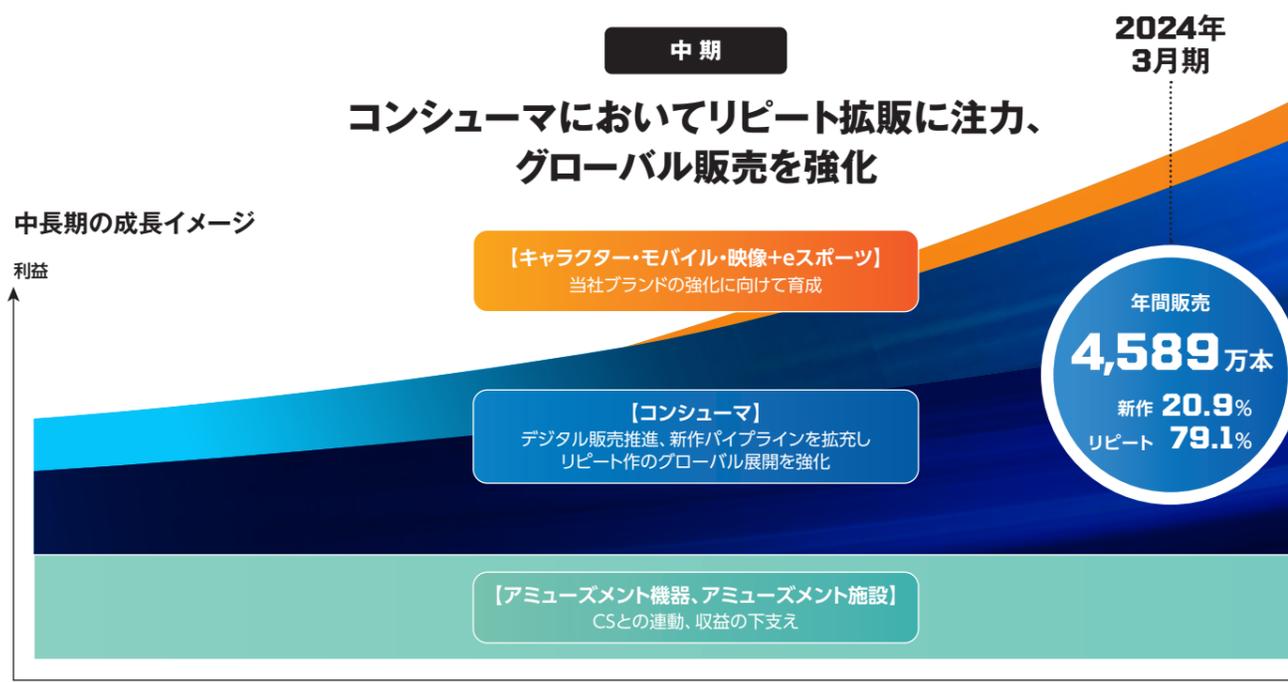
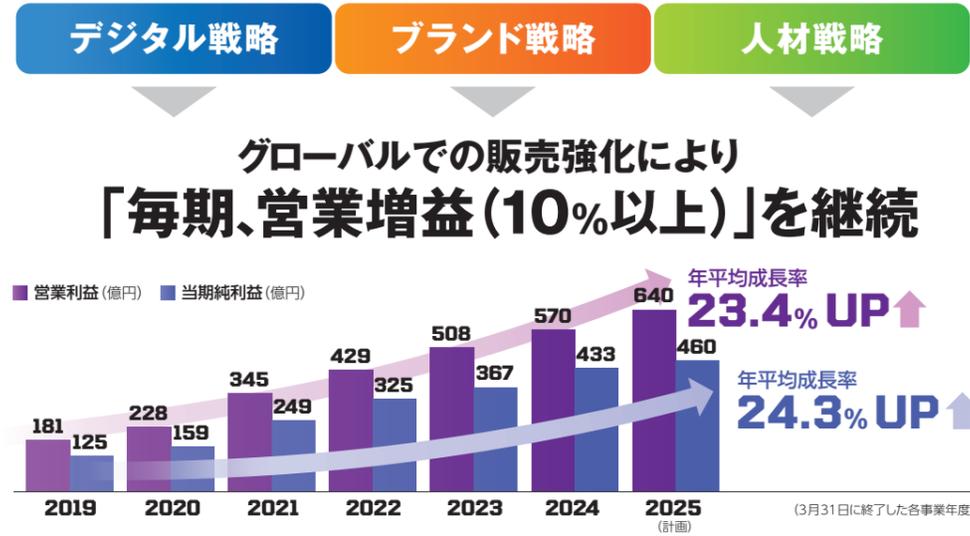
カプコンのグローバルゲーム販売本数 (コンシューマ、デジタル・パッケージ含む)



292タイトルを235の国や地域に展開し、約15億人のプレイヤーへのアプローチを強化

# コンシューマ年間販売1億本を目指し、エンターテインメントを世界へ発信

中長期の戦略を推進し、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。



人材戦略・開発技術

**長期**

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

**ブランド戦略**  
新規ユーザー層の獲得  
ブランド認知拡大により幅広い増へ訴求

【キャラクター・モバイル・映像+eスポーツ】  
CSとのシナジー追求+成長のオプション

グローバル販売戦略と  
マーケティング戦略で  
ゲーム購買層拡大  
**ブランド力強化**  
→ 詳細はP21参照

中長期の  
戦略推進により  
年間販売 **1億本**  
→ 詳細はP26参照

【コンシューマ】  
約15億人の  
PC/コンシューマ市場  
への展開を強化

**デジタル戦略**  
“カブコンファン”の獲得・拡大  
長期的な価格政策を行い、  
各国のユーザー数を増やす

**人材戦略**  
新作パイプラインの拡大  
人員拡充と技術拡大を推進  
→ 詳細はP45参照

さらなる販売本数増加と  
強固な成長基盤を拡張  
【キャラクター・モバイル・映像+eスポーツ】  
幅広いユーザーに向けて  
認知度を向上

