

ゲーム業界の産業特性

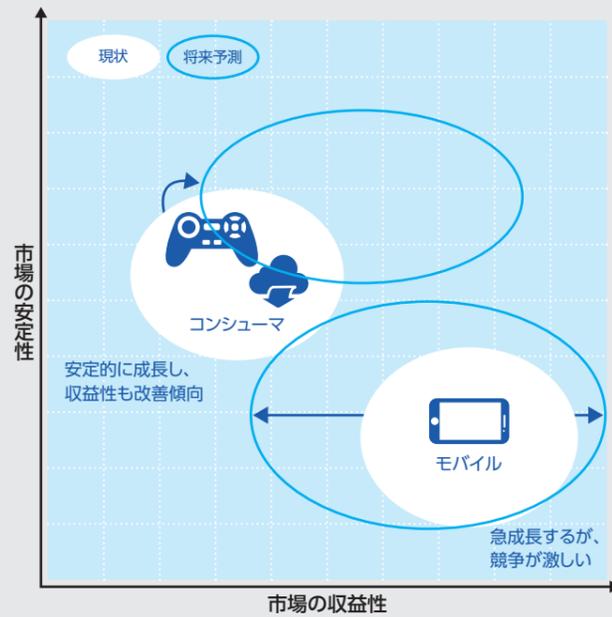
コンシューマ市場特性 (パッケージ+デジタル)

市場規模は861億ドルであり、2028年には950億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。さらに近年では、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やゲーム提供モデルの多様化に伴い、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

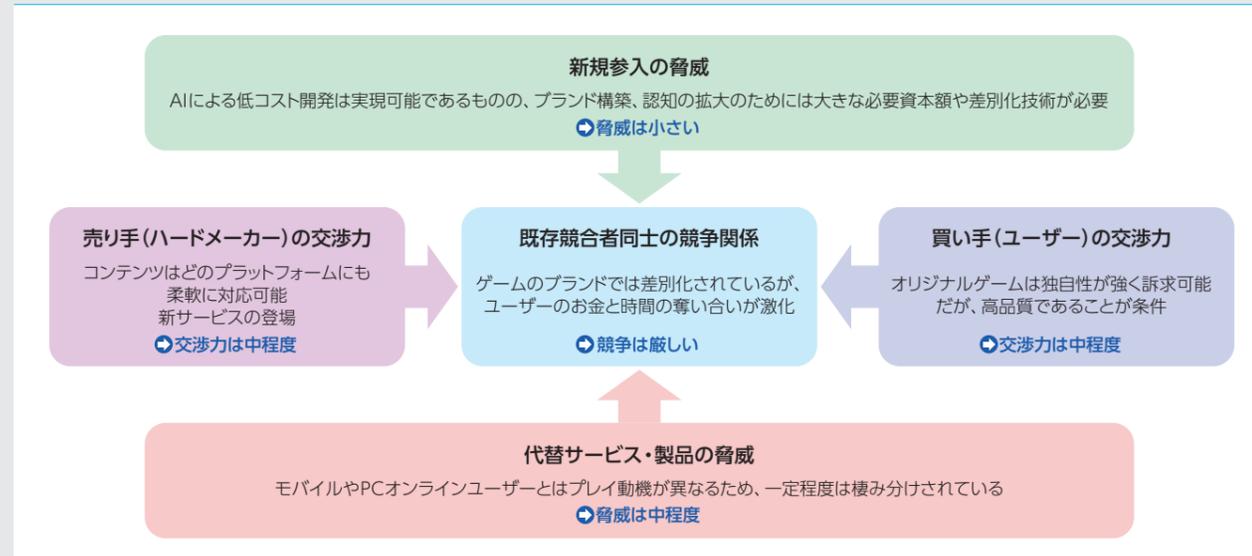
市場規模は1,362億ドルであり、2028年には1,638億ドルと引き続き成長が予想されています。顧客層はカジュアルユーザーの構成比が非常に高く、プレイ目的は隙間時間の活用が多いなど、ゲームへのロイヤリティは低いです。課金者はコアユーザーなど一部に留まることから、価格感応度および景気感応度は最も高いのが特徴です。収益性は最も高いですが、ヒットしても長期・安定的な収益を生み出すタイトルは限定的で、ブランド定着が課題となっています。さらに、規制環境の変化も当市場に不確実性をもたらしています。しかしながら、次世代通信規格に伴う通信改善やデバイスの性能向上などを控え、今後もスマートフォンは最も普及する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



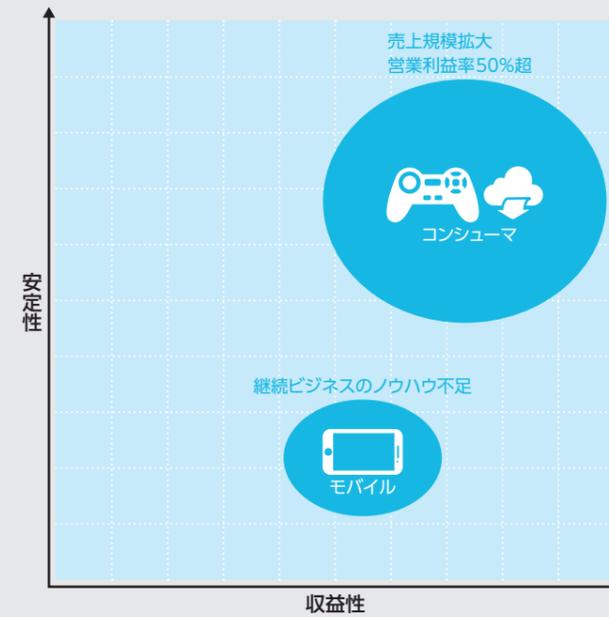
* 出典: International Development Groupを基に当社作成

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) 2024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%)

新規ユーザーへの当社コンテンツ認知度向上を目的に、主にライセンス経由でスマートフォン向けゲームを制作し、配信しているため売上推移は市場成長を下回っています。長期的には、モバイル機器の性能が向上し続けるにつれて、この市場で当社のコンシューマタイトルを展開する機会が増える予想しています。

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
開発・技術	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 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 若手を育てる社内風土	○	○	○	○	持続的な競争優位
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) 迅速な意思決定システム	○	△	×	○	他企業でも見られる強み 更に先行する企業あり
ブランド	世界に通用する多数の人気IPを保有 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	○	○	○	○	持続的な競争優位 他にも知名度の高い企業あり
財務	上場以来、34年間配当を継続	○	△	△	○	分割を考慮すれば8年連続増配
販売	コンシューマのデジタル売上比率83% 約230カ国・地域でコンシューマ展開	○	△	△	○	海外大手企業が先行 同業他社に先行
マーケティング	休眠IPや過去作品の再利用によるラインナップ充実 人気IPを多メディアに展開するワンコンテンツ・マルチユース	○	△	△	△	人気IPの保有企業は展開可能
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

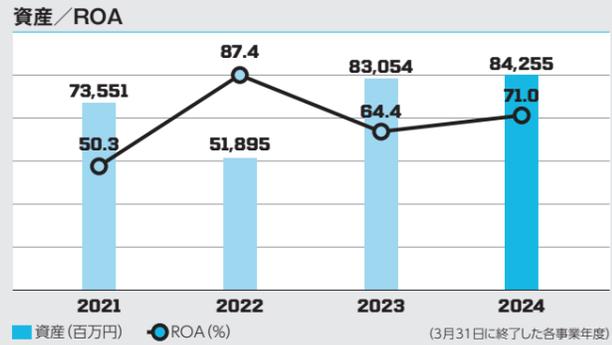
注) アナリストからのヒアリングをもとに当社作成

※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、リピーター作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)

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、独自のオリジナルコンテンツを生み出し、PCを中心に、マルチプラットフォームにおいて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。



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(知的資産)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合減少 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 ハイエンドコンテンツ対応可能な高性能スマートフォンの普及 	<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 AIによる低コスト開発の新規競合の出現

非財務資本の活用

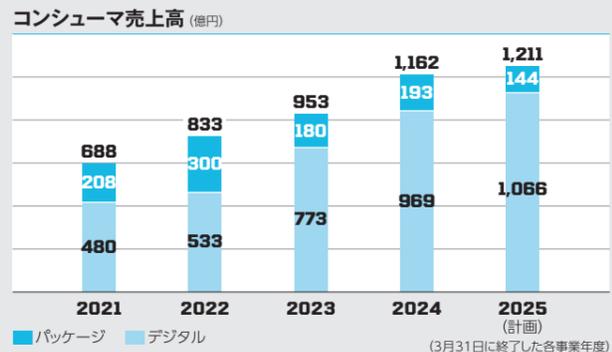
<ul style="list-style-type: none"> 国内最大規模となる約2,600名の自社開発者 マーケティング・データ分析の専門部署を活用 	<ul style="list-style-type: none"> ゲーム専用機・スマートフォン・PC向けゲーム配信サービスの世界的普及 自社開発の高効率ゲーム開発エンジン 世界最先端の開発設備
<ul style="list-style-type: none"> オリジナルの人気コンテンツ(知的資産)を多数保有 カプコンブランドに対するユーザーからの信頼 	<ul style="list-style-type: none"> 国内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(2024年3月期)のコンシューマビジネスは、2023年6月に発売した『ストリートファイター6』(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)が、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結果、330万本を販売し業績向上に貢献しました。また、2024年3月に発売した『ドラゴンズドグマ 2』(プレイステーション 5、Xbox Series X|S、パソコン用)も、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として順調に推移し、262万本を販売し収益向上に大きく寄与しました。

リピータイトールにおいては、「モンスターハンター」シリーズの完全新作『モンスターハンターワイルズ』の発表に併せ、同シリーズの



主力リピータイトールの販売が好調に続伸しました。さらに、積極的なプロモーションによるブランドの認知拡大を図る施策等を行い、『バイオハザード RE:4』などシリーズタイトルを中心に販売した結果、リピータイトールの販売本数が3,629万本と前期の2,930万本を上回り、収益を押し上げました。

この結果、売上高は1,198億41百万円(前期比22.1%増)、営業利益は598億31百万円(前期比11.8%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新規および休眠ブランドの掘り起こしに取り組めます。

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ブランドの再活性化を目指します。

次期においては、完全新作タイトルの『祇(く)につがみ) : Path of the Goddess』(Xbox Series X|S、プレイステーション 5、パソコン用)を投入するほか、引き続きリピータイトールとして『ストリートファイター6』や『ドラゴンズドグマ 2』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さらなる拡販に努めます。これらにより、販売本数は5,000万本

(前期比8.9%増)、売上高は1,251億円(前期比4.3%増)となり、デジタル販売売上比率は88%超と向上することから、増収増益を見込んでいます。

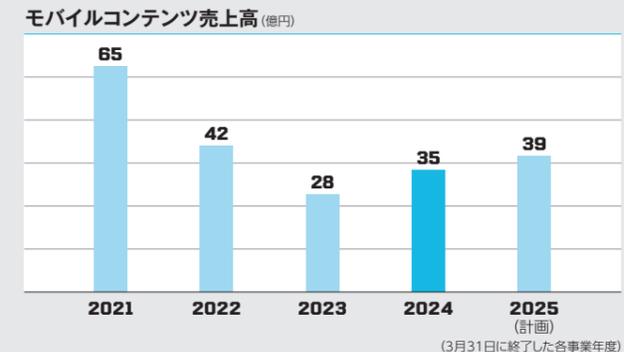
モバイルコンテンツビジネス

当期(2024年3月期)は、ライセンスタイトルが主な要因で、売上高は35億円(前期比25.0%増)となりました。

今後は、引き続き、国内外のモバイル開発企業へ自社IPのライセンスアウトを展開することにより、ブランド認知の拡大、運営ノウハウの蓄積を図ります。

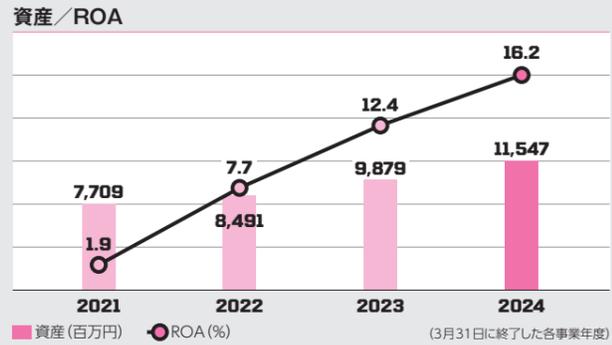
また、新世代の通信規格をはじめ、将来の技術革新に備え研究を進めます。

次期においては、2023年9月に配信開始された『モンスターハンターNow』など、ライセンスアウトタイトルの貢献により、売上高は、39億円(前期11.4%増)と増収の見通しです。



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。



SWOT分析表 S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats

<ul style="list-style-type: none"> 安定集客を確保できる大型SC店舗への出店に特化 投資効率を重視したスクラップ&ビルドの徹底で高い収益性を維持 	<ul style="list-style-type: none"> 厳選した少数出店による成長率の低さ 自社コンテンツとのシナジーの限定
<ul style="list-style-type: none"> 自社IPを活用したグッズ販売や飲食店など市場の深耕 eスポーツとの連携による新規顧客の拡大 新機軸の筐体・サービスの登場 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルゲーム等の急伸による娯楽の多様化 景況変化に伴う集客力の低下 コロナ禍に伴う集客力の低下

非財務資本の活用

<ul style="list-style-type: none"> 自社の店舗運営スタッフ 地域で雇用するパート・アルバイト店員 	<ul style="list-style-type: none"> 大型ショッピングセンター(SC)の集客力 店舗設計と施工を行うデベロッパー
<ul style="list-style-type: none"> 40年間で培った店舗運営ノウハウ 飲食や景品に展開可能な自社IP(キャラクター・世界観) VR技術を活用したサービス 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民との関係 国内外のアミューズメント機器メーカー

当期の概況と次期の展望

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回復した状況下、来店客数がコロナ禍以前の水準を超え、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、4月に「キッズパネット 静岡店」、6月に体験型施設の「フレイジーパネット イオンモール新居浜店」(愛媛県)を出店したほか、カプセルトイ専門店として12月に「カプセルラボ 原宿竹下通り店」(東京都)やプリントシール専門店も併設した「プリマート/カプセルラボ 三宮店」(兵庫県)を2024年3月にオープンし、合計4店舗の出店、施設数は49店舗となりました。

この結果、売上高は193億43百万円(前期比23.9%増)、営業利益は18億68百万円(前期比52.2%増)となりました。

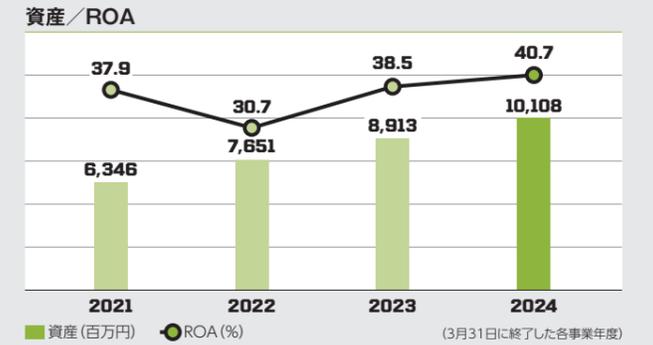
次期においては、効率的な店舗運営および新たな集客に向けた出店を推進し、既存店の前年比売上高は102%、売上高は220億円

(前期比14.0%増)、営業利益21億円(前期比12.0%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7店舗、退店0店舗により、合計56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。



SWOT分析表 S: Strengths W: Weaknesses O: Opportunities T: Threats

<ul style="list-style-type: none"> 家庭用ゲームで培った高度な開発力 豊富な自社コンテンツを活用 多様性のある販売路 	<ul style="list-style-type: none"> 営業力の不足 ルール変更への機動的な対応力
<ul style="list-style-type: none"> 人気機種出現による市況の回復 ルール変更に伴う筐体入れ替え需要の発生 	<ul style="list-style-type: none"> オペレーターやホールの投資意欲の減退 市況低迷の長期化 風適法や適合ルール等の改正による市況の変動

非財務資本の活用

<ul style="list-style-type: none"> 企画・開発を担当する自社開発者 	<ul style="list-style-type: none"> 機種の製造工場 日本全国のパチンコ・パチスロ店、ゲームセンター
<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 パチスロの適合ルールに対応した開発技術 	<ul style="list-style-type: none"> 大手企業との連携 パチスロ機の許認可に関する行政機関

当期の概況と次期の展望

当期(2024年3月期)においては、パチンコ&パチスロ(PS)はスマートパチスロ第一弾の「戦国BASARA GIGA」、第二弾の『バイオハザード ヴィレッジ』など新機種3機種を含む当期5機種の販売台数は31.3千台となりました。

当事業におきましては、パチスロ市場がスマートパチスロのけん引により堅調に推移している環境下、2023年8月発売のスマートパチスロ「戦国BASARA GIGA」の販売台数が15千台となったほか、初のECプラットフォーム展開となる12月発売のスマートパチスロ『バイオハザード ヴィレッジ』が10千台を販売しました。加えて、2022年8月発売の『新鬼武者2』および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、市場での高稼働を受け、リピート販売が順調に推移しました。

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90億20百万円(前期比15.6%増)、営業利益は41億17百万円

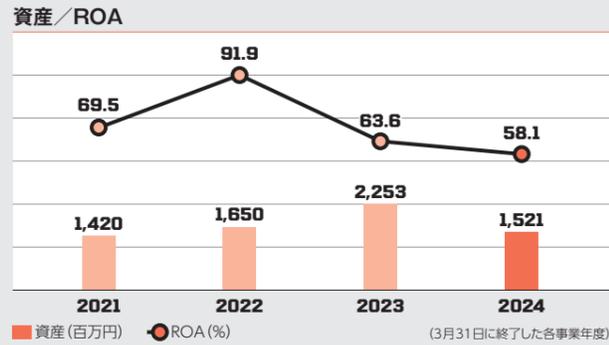
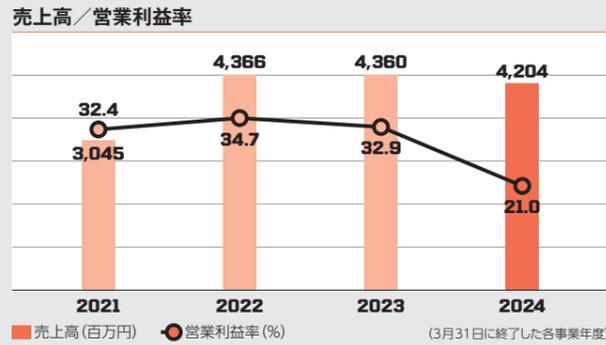
(前期比19.9%増)となりました。

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41.5千台(前期比10.2千台増)の販売を計画しています。売上高は127億円(前期比41.0%増)、営業利益は48億円(前期比17.0%増)と増収増益となる見込みです。

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。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。



当期の概況と次期の展望

当期(2024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、CG長編映画『バイオハザード: デスアイランド』を全世界で公開するほか、Netflixにおいてアニメシリーズ『鬼武者』をグローバルで配信するなど、引き続き主力IPを活用した映像化や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、シリーズ最新作の『ストリートファイター6』を投入し、賞金総額を当社史上最高の200万ドル以上に拡大して世界各国で開催した「CAPCOM Pro Tour 2023」の決勝大会「CAPCOM CUP X」においてライブ配信の同時接続者数が約19万人以上を記録するなど大盛況となりました。さらに、国内チームリーグ戦「ストリートファイターリーグ: Pro-JP 2023」を皮切りに、北米、欧州でも実施した同リーグ戦の決勝大会「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 2023」を開催し、熱戦が繰り広げられました。そのほか、シンガポール等でのイベント実施によるeスポーツの振興

など、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講じました。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42億4百万円(前期比3.6%減)、営業利益は8億83百万円(前期比38.4%減)となりました。次期においても、「CAPCOM Pro Tour 2024」の決勝大会「CAPCOM CUP 11」の優勝賞金を100万ドルとするなど、グローバルでのユーザー層の裾野拡大に向けて様々な施策を講じていきます。また、当社IPの全世界への浸透拡大を図るべく、コンテンツの映像化推進や他業種とのコラボレーションを通じ、ワンコンテンツ・マルチユース戦略の強みを最大限に生かした施策をグローバルに推し進めていきます。次期の業績は、売上高53億円(前期比26.0%増)、営業利益は16億円(前期比81.0%増)と増収増益を見込んでいます。

株式情報

(2024年3月31日現在)

株式の状況^{※1}

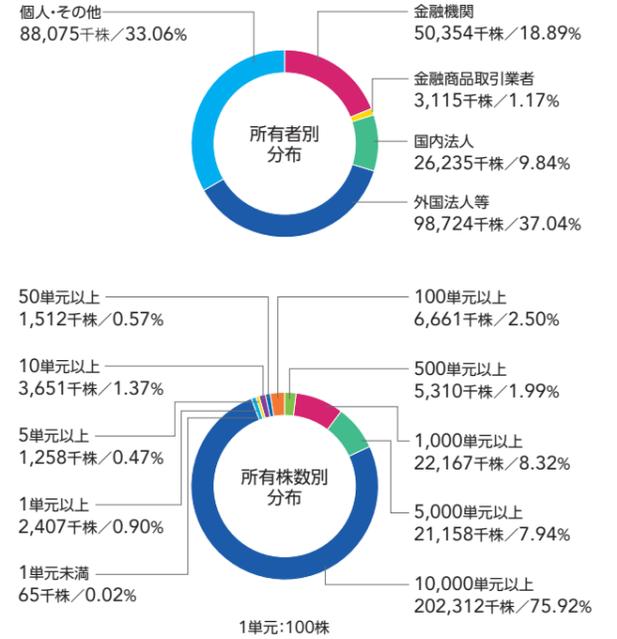
発行可能株式総数 600,000,000株
 発行済株式の総数 266,505,623株
 株主数 24,427名

大株主 (上位10名)

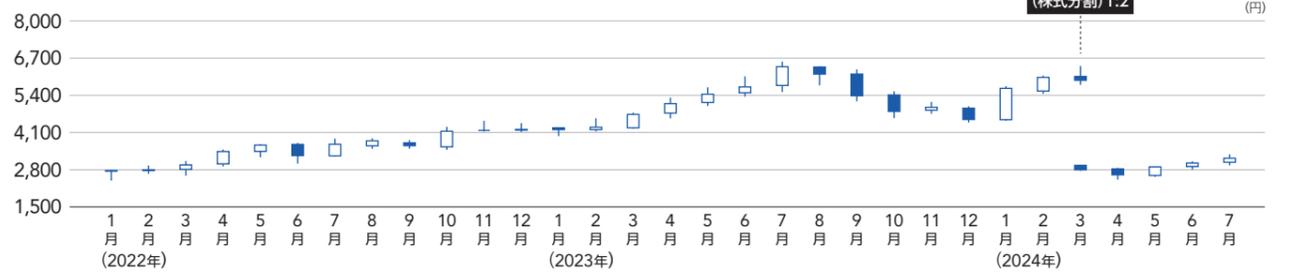
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	28,454	13.35
株式会社クロスロード	21,867	10.26
ジェーピー モルガン チェース バンク 380815	17,594	8.26
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	12,247	5.75
辻本美之	7,963	3.74
辻本春弘	6,026	2.83
辻本良三	5,968	2.80
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505025	4,249	1.99
辻本憲三	4,039	1.90
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(株式付与ESOP信託口・76744口)	3,991	1.87

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。

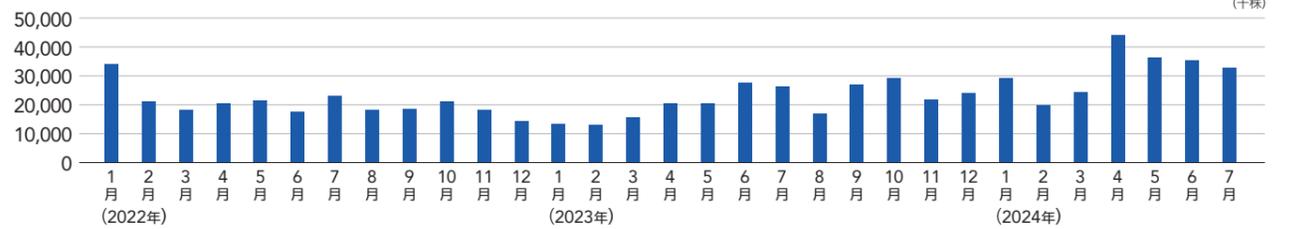
株式の分布状況



株価推移^{※1}



出来高推移



株価・出来高11年推移^{※2}

	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	2024年3月期
株価(期末)	244.75	298.63	343.13	271.38	574.75	620.00	847.50	1,797.50	1,484.00	2,367.50	2,795.00
最高値	291.25	301.63	384.38	359.63	646.25	761.25	891.25	1,892.50	1,900.00	2,397.50	2,959.00
最安値	174.50	192.63	243.00	240.88	263.38	475.75	508.00	802.50	1,210.50	1,456.50	2,766.00
出来高(株)	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	288,160,900

※1 2024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、2021年4月1日付、2024年4月1日付でそれぞれ普通株式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、2014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

(2024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、モバイルコンテツツおよびアミューズメント機器等の企画、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3,531名
 単体3,186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

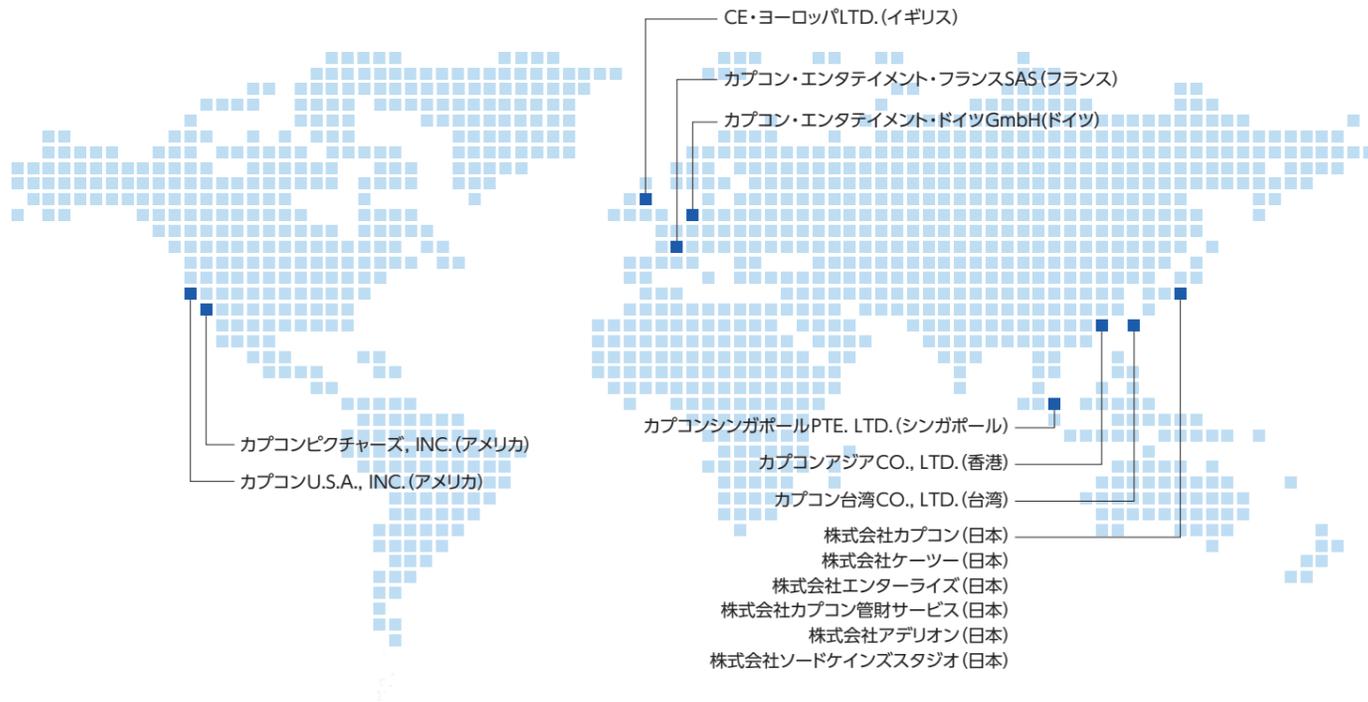


研究開発第2ビル

主要な子会社 (2024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／
 株式会社ソードケインズスタジオ／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 2024

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 サステナビリティ関連データ
- 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