



株式会社カプコン  
(東証一部：9697)

2022年3月期  
事業戦略および計画

## ■ 2022年3月期 事業戦略・計画

- ・ デジタルコンテンツ事業の更なる成長により、9期連続の営業増益を計画
- ・ 2大コンテンツ『バイオハザード ヴィレッジ』『モンスターハンターライズ』を活用し、過去最多のコンシューマ販売本数3,200万本を目指す
- ・ 新型コロナウイルス感染拡大抑止に向け、安全を最優先して事業を遂行  
現時点では連結業績への影響は軽微と見込む

## < 目次 >

1. 成長戦略骨子	・・・P 3
2. 2022年3月期 業績予想	・・・P 7
3. 事業セグメント別概況	・・・P 9
4. カプコンの基本情報	・・・P 18
5. 補足：主要経営指標	・・・P 23

### 将来の見通しに関する注意事項

この資料に記載されている経営戦略、計画や見通しなどは、過去の事実を除いて将来の予測であり、現時点において入手可能な情報や合理的判断の根拠とする一定の前提条件に基づいており、実際の業績等は今後の様々な要因によって、これら見通しとは大きく変動する場合があります。

また、当社を含め当業界は、ユーザーニーズの多様化など、市場環境の変化によっては業績が大きく振れる可能性があります。

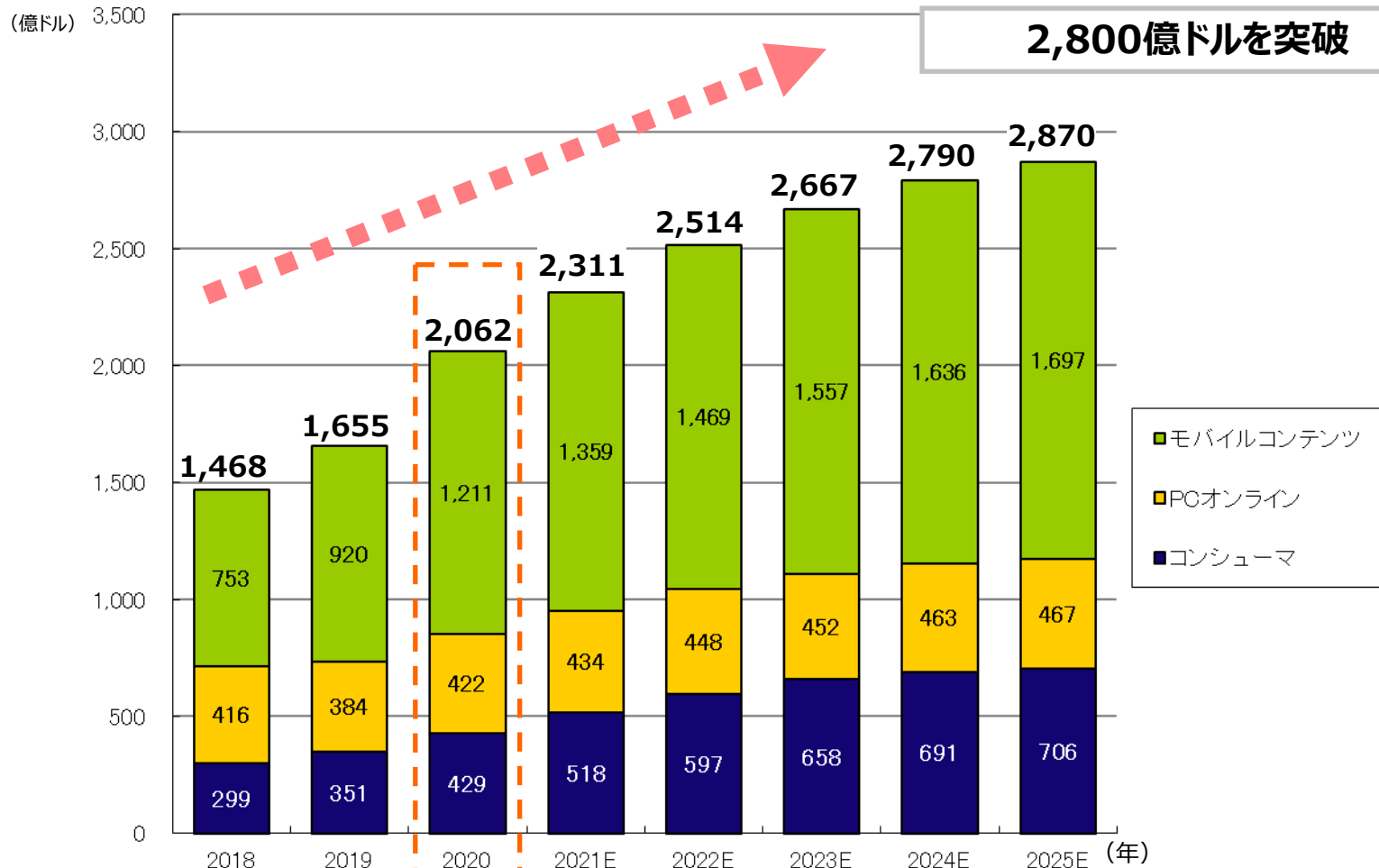
業績等の変動要因としては、①売上高の過半数を占める家庭用ゲームソフトのヒットの有無や販売本数の多寡、②家庭用ゲームソフト開発の進捗状況、③家庭用ゲーム機の普及動向、④海外市場の売上状況、⑤株価、為替動向、⑥他社との開発、販売、業務提携、⑦市場環境の変化、⑧自然災害や疾病の流行、経済危機など不測の事態、などが挙げられます。

また、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

# 1-1. 成長戦略骨子（ゲームソフト市場概況）

世界のゲームソフト市場は拡大を継続

## ■ ゲームソフト市場推移

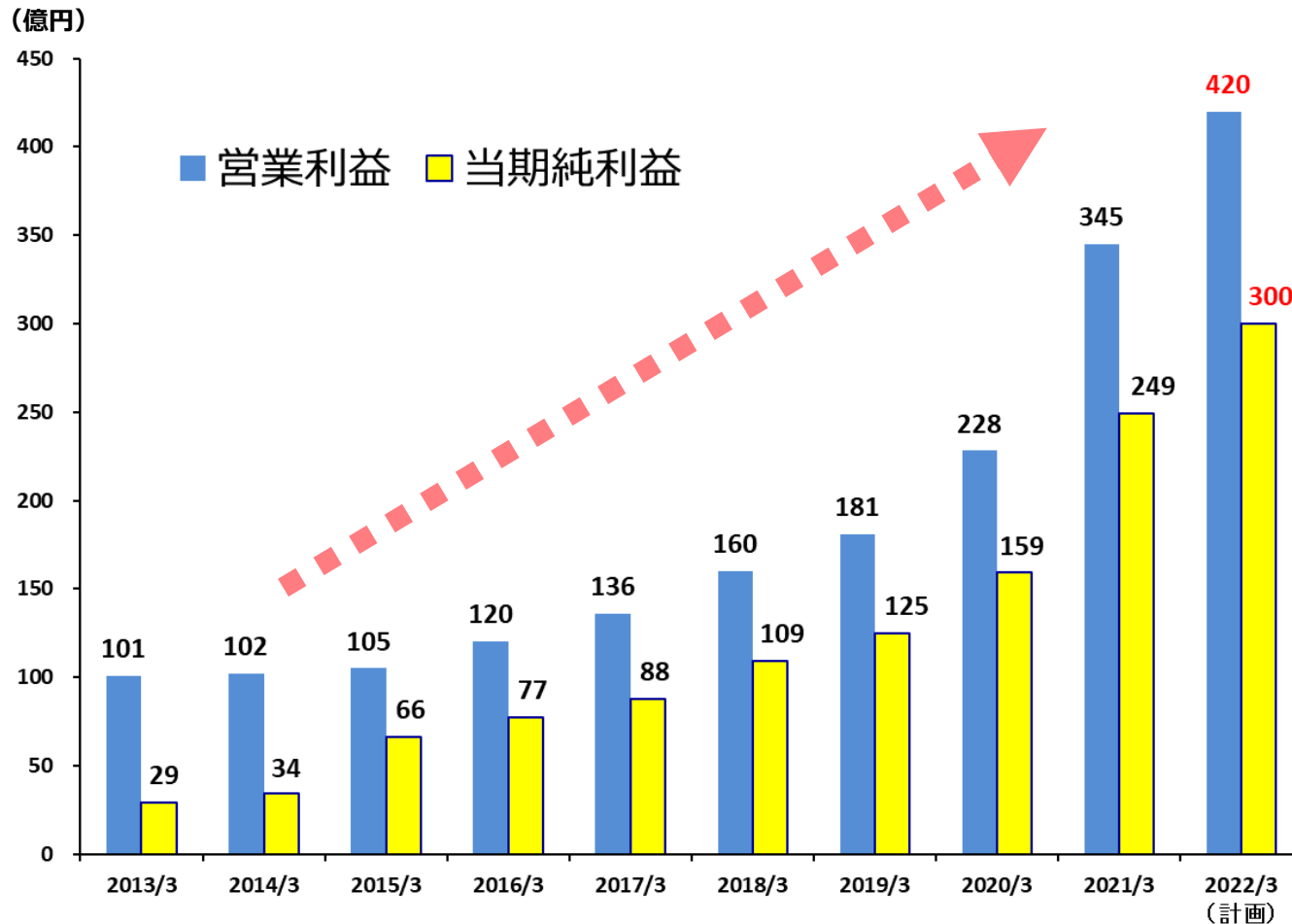


※E: 推定 ※出所: International Development Group

## 1-2. 成長戦略骨子（中長期の成長イメージ）①

### ■ 中期的な経営目標

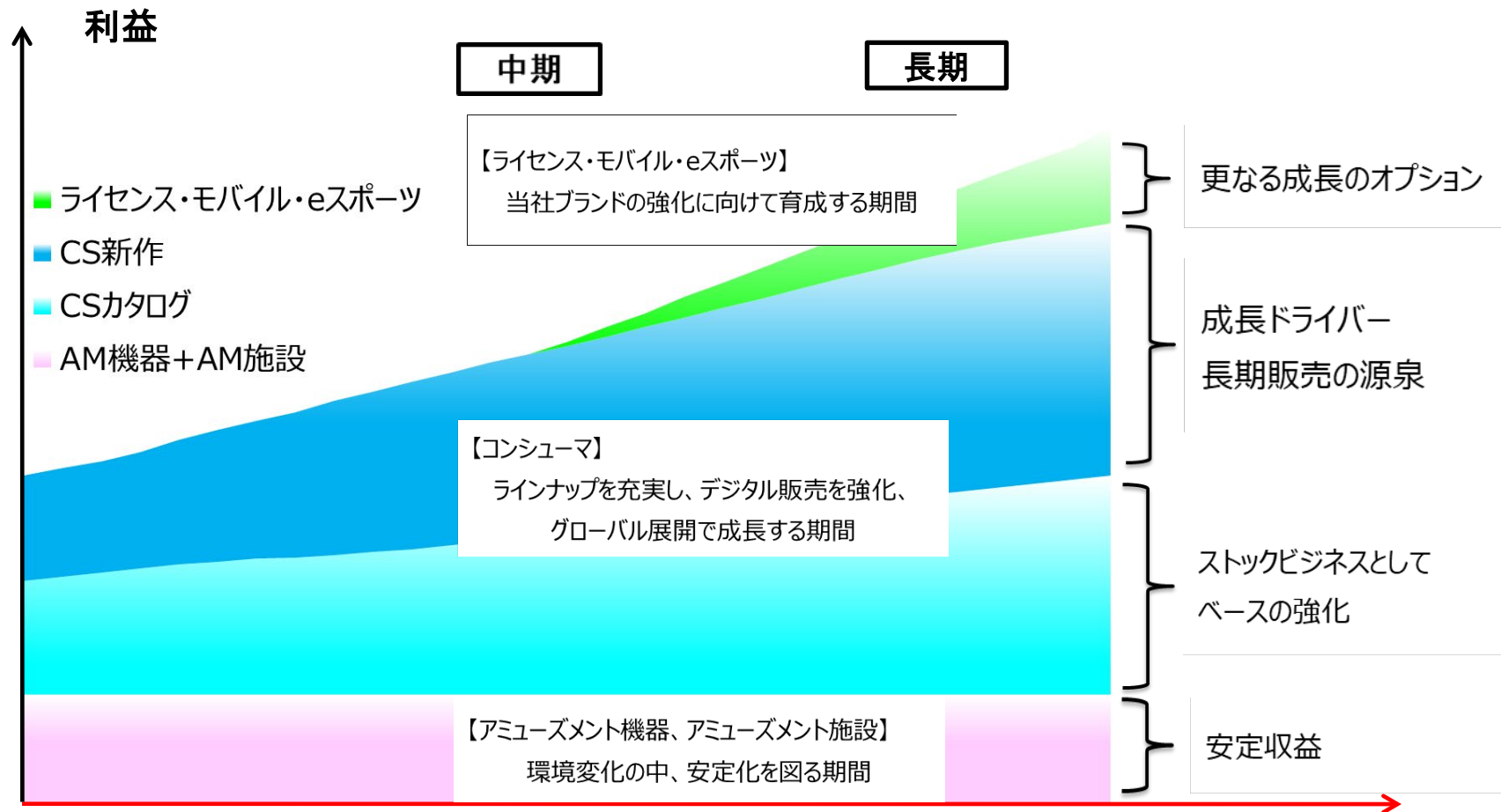
- ・ 安定した収益基盤の積上により、「每期、営業増益（10%以上）」を目指す



## 1-2. 成長戦略骨子（中長期の成長イメージ）②

### ■ 中長期の成長イメージ

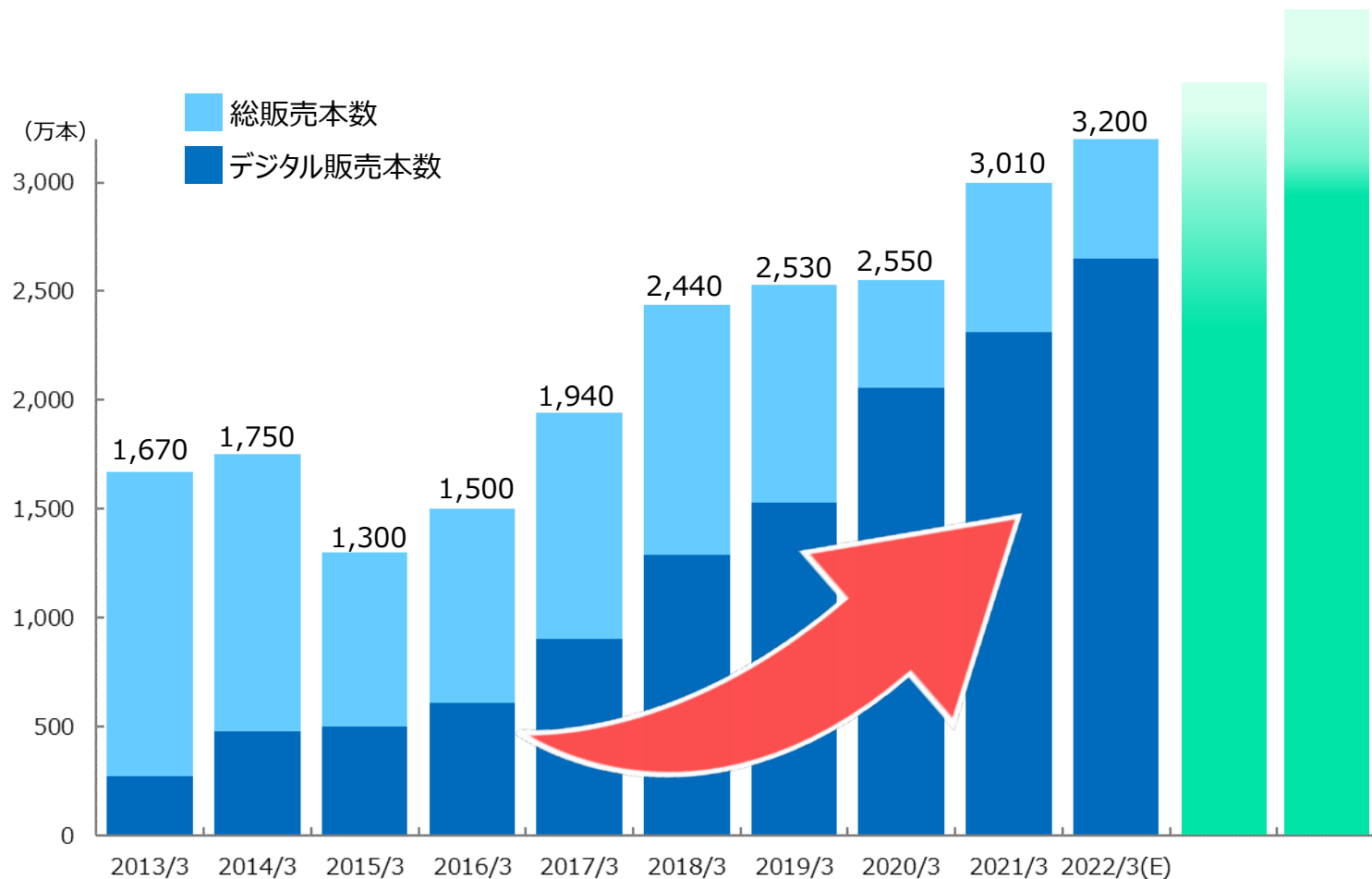
- ・ 中期：コンシューマにおいてデジタル販売を強化
- ・ 長期：デジタルコンテンツのブランド強化に向け、ライセンスやモバイル、eスポーツを育成



## 1-2. 成長戦略骨子（中長期の成長イメージ）③

### ■ コンシューマ販売本数の成長

- ・ 大型新作の每期投入および、デジタルを活用した販売地域・プラットフォームの拡大により、年間販売本数を引き続き拡大



## 2. 2022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、  
9期連続の営業増益を目指す

(百万円)

	2021/3	2022/3計画	増減
売上高	95,308	100,000	4,692
営業利益	34,596	42,000	7,404
営業利益率	36.3%	42.0%	-
経常利益	34,845	42,000	7,155
親会社株主に帰属する 当期純利益	24,923	30,000	5,077

- 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
- 新型コロナウイルス感染拡大抑止に向け、安全を最優先して事業を遂行
- 1株当たり予想当期純利益 140円52銭
- 配当は 中間 18円、期末 18円の年間 36円を予定

※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実施



## 2. 2022年3月期 連結業績予想 ②

### デジタルコンテンツ事業におけるコンシューマが全体を牽引

#### ■ セグメント別 計画

(百万円)

	2020/3	2021/3	2022/3 計画	増減
<b>売上高</b>	<b>81,591</b>	<b>95,308</b>	<b>100,000</b>	<b>4,692</b>
デジタルコンテンツ	59,942	75,300	77,800	2,500
アミューズメント施設	12,096	9,871	13,000	3,129
アミューズメント機器	6,533	7,090	5,500	-1,590
その他	3,018	3,045	3,700	655
<b>営業利益</b>	<b>22,827</b>	<b>34,596</b>	<b>42,000</b>	<b>7,404</b>
デジタルコンテンツ	24,161	37,002	44,800	7,798
アミューズメント施設	1,211	149	700	551
アミューズメント機器	2,085	2,407	2,000	-407
その他	544	987	1,000	13
調整額※	-5,176	-5,951	-6,500	-549

※調整額には、各報告セグメントに配分していない全社費用が含まれています。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費です。

## 3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画 ①

### コンシューマでのデジタル販売のさらなる強化により 増収増益の見通し

#### ■ デジタルコンテンツ事業 計画

(億円)

	2020/3	2021/3	2022/3計画	増減
売上高	599	753	778	25
コンシューマ				
パッケージ	129	208	218	10
デジタル (デジタルライセンス含)	426	480	515	35
内デジタルライセンス収入	26	30	5	-25
コンシューマ計	555	688	733	45
内収益繰延額		-22		
モバイルコンテンツ	44	65	45	-20
営業利益	241	370	448	78
営業利益率	40.3%	49.1%	57.6%	-

※デジタルライセンス収入：オンラインプラットフォームへのコンテンツ提供等による一過性の収入

## 3-1. デジタルコンテンツ事業 戦略および計画 ②

新作大型タイトルおよび旧作デジタルがグローバルで貢献  
販売本数は過去最多を計画

### ■ 2022年3月期 コンシューマ 販売本数計画

(千本)

	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3計画
新作タイトル数 (SKU)	61	35	14	13
販売本数合計	25,300	25,500	30,100	32,000
海外本数	21,600	21,450	24,350	26,400
デジタル本数	15,300	20,550	23,150	26,500
旧作本数	14,200	18,200	20,500	23,900
主要タイトル				
新作	『バイオハザード RE:2』 『デビル メイ クライ 5』	『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』 『バイオハザード RE:3』	『バイオハザード ヴィレッジ』 『モンスターハンターストーリー2 ～破滅の翼～』
旧作	『モンスターハンター : ワールド』 『バイオハザード7 レジデント イービル』	『モンスターハンター : ワールド』 『バイオハザード RE:2』 『デビル メイ クライ 5』 『ストリートファイターV』 『バイオハザード7 レジデント イービル』	『モンスターハンターワールド : アイスボーン』 『バイオハザード7 レジデント イービル』 『バイオハザード RE:2』 『モンスターハンター : ワールド』	『モンスターハンターライズ』 『モンスターハンターワールド : アイスボーン』 『バイオハザード RE:3』 『バイオハザード RE:2』 『モンスターハンター : ワールド』 『バイオハザード7 レジデント イービル』

※新作:今期発売タイトル、旧作:前期以前の発売タイトル

※ディストリビューションタイトルを含みます

### 主カブランドを最大活用 ブランド内連動施策により、収益を最大化

#### ■ コンシューマ 戦略

- ・『バイオハザード ヴィレッジ』を5月7日発売  
新作販売と並行し、「バイオハザード」シリーズ全体の更なる拡販を図る
- ・『モンスターハンターシリーズ2 ～破滅の翼～』を7月9日投入  
『モンスターハンターライズ』は、無料タイトルアップデートを継続
- ・デジタル戦略のもと、その他主カブランドの販売を最大化



『バイオハザード ヴィレッジ』

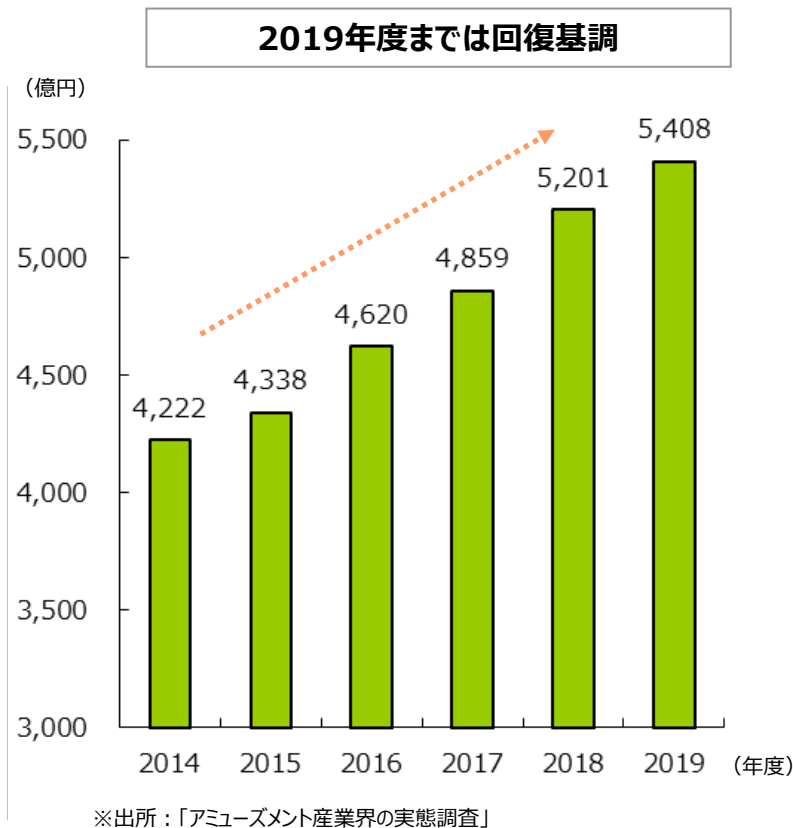
#### ■ モバイルコンテンツ 戦略

- ・新作投入に加え、既存タイトルの運営を安定化

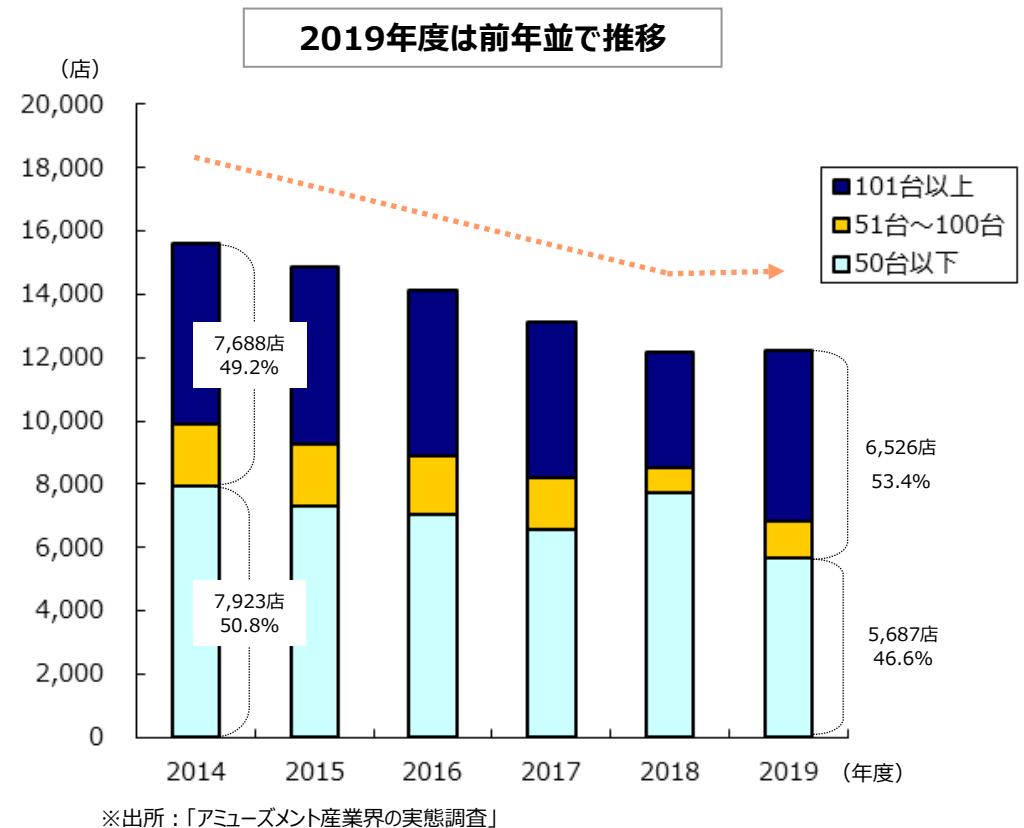
## 3-2. アミューズメント施設事業 市場概況

### 新型コロナウイルスの市場への影響を注視

#### ■ アミューズメント施設 市場規模推移



#### ■ 店舗数推移（設置機器台数別）



## 3-2. アミューズメント施設事業 戦略および計画

新店および既存店の貢献により、回復を見込む  
継続的なウイルス感染対策を実施

### ■ アミューズメント施設事業 戦略

#### ・ 効率的な店舗出店・運営に努める

⇒ 既存店前年比計画：123%、出退店計画：出店3、退店1、合計43店舗

⇒ 新店「プラサカブコン ミッテン府中店」が5月28日にオープン、  
豊田店は5月に退店



プラサカブコン ミッテン府中店

### ■ アミューズメント施設事業 計画

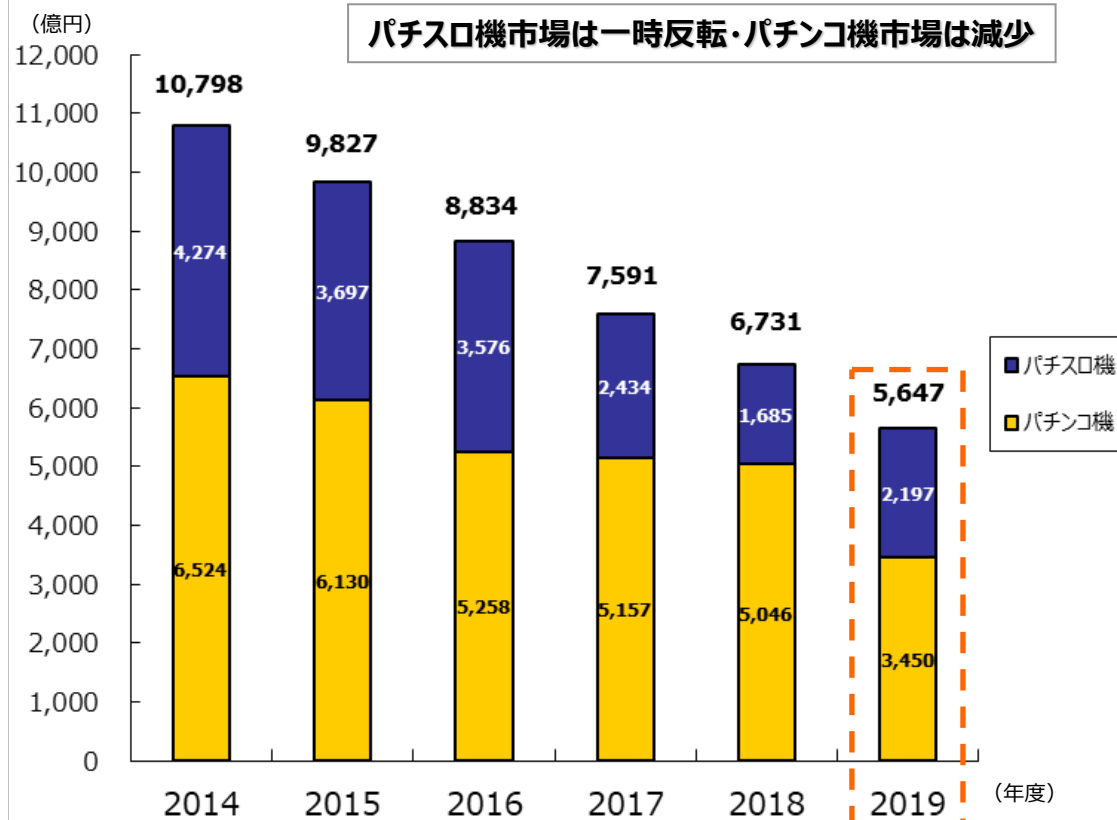
(億円)

	2020/3	2021/3	2022/3 計画	増減
売上高	120	98	130	32
営業利益	12	1	7	6
営業利益率	10.0%	1.5%	5.4%	-
既存店売上前年比	103%	78%	123%	-

# 3-3. アミューズメント機器事業 市場概況

遊技機市場は縮小傾向  
パチスロ機市場は一時反転も、今後の推移を見守る

## ■ 遊技機 市場規模推移



※出所：(株)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 2019,2020」をもとに  
株式会社カプコン作成 (メーカー売上ベース)

## 3-3. アミューズメント機器事業 戦略および計画

パチスロ機市場の環境を踏まえ、  
新機種を順次投入予定

### ■ PS 戦略

#### ・ 人気IPを活用した筐体を投入

⇒ パチスロ機販売台数計画 4機種 28千台 （前期：3機種 27千台）

※前期リピート1千台を含む

### ■ アミューズメント機器事業 計画

	2020/3	2021/3	2022/3 計画	増減
タイトル数	1	3	4	1
販売台数(千台)	20	27	28	1

(億円)

	2020/3	2021/3	2022/3 計画	増減
売上高	65	70	55	-15
営業利益	20	24	20	-4
営業利益率	31.9%	33.9%	36.4%	-



パチスロ「百花繚乱 サムライガールズ」  
©2010 株式会社カプコン・パチスロ機/パチスロ機メーカー

2021年6月稼働予定



## 3-4. その他事業 戦略および計画 ①

### ゲームソフト発売と連動し、ワンコンテンツ・マルチユース戦略を加速

#### ■ ライセンス・映像 戦略

- ・ グッズ展開やコラボレーションによる収益の拡大
  - ⇒ アパレル、フィギュアなど人気IPを活用した各種グッズを発売
  - 『モンスターハンターライズ』とユニクロのコラボTシャツおよびamiiboを発売
- ・ 映像や舞台への展開を通じたブランド認知向上
  - ⇒ 完全新作のハリウッド実写映画「バイオハザード」を2021年11月24日に北米公開予定、CGドラマ『バイオハザード：インフィニットダークネス』をNetflixで7月から配信開始、グローバルへ訴求
  - ⇒ シリーズ初のハリウッド映画「モンスターハンター」のデジタル版およびパッケージ版をグローバルで提供



amiibo™ マガイマガド  
※amiiboは任天堂の商標です。



モンスターハンターライズ  
UTグラフィックTシャツ



CGドラマ『バイオハザード：インフィニットダークネス』



ハリウッド映画「モンスターハンター」  
©CONSTANTIN FILM Production Services GmbH.

## 3-4. その他事業 戦略および計画 ②

### eスポーツはオンライン大会を強化 プレイヤー層の拡大を推進

#### ■ eスポーツ 戦略

##### ・ 中長期視点でステークホルダーの拡大に取り組む

- ⇒ 新型コロナの環境下、個人戦「CAPCOM Pro Tour Online 2021」はオンライン大会として展開規模を約2倍に拡大、世界19地域32大会を実施予定
- ⇒ チーム戦「ストリートファイターリーグ」のシーズン2021を日米で開催予定
- ⇒ 『インテル・ワールド・オープン』にて、『ストリートファイターV』の大会が6月から開始、決勝大会は7月開催予定

#### ■ その他事業 計画

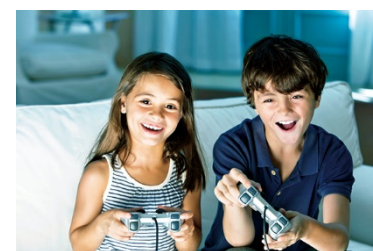
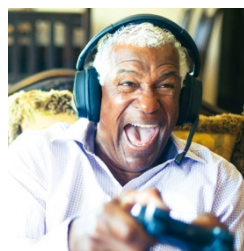
(億円)

	2020/3	2021/3	2022/3計画	増減
売上高	30	30	37	7
ライセンス・映像	27	29	35	6
eスポーツ	3	1	2	1
営業利益	5	9	10	1
ライセンス・映像	15	18	19	1
eスポーツ	-10	-9	-9	0
営業利益率	18.0%	32.4%	27.0%	-

## 4-1. 当社の目指す姿

### ■ 企業理念

「遊文化をクリエイトする感性開発企業」



世界中に  
笑顔や感動を贈り  
心豊かな生活に貢献

グローバルでのゲームユーザー拡大

SDGsを踏まえ、ESGの取り組みを推進  
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

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



## 4-2. 当社の事業展開

ゲームコンテンツを核に、近接事業へと幅広く事業を展開

### 成長事業

売上構成比：約**80%**

#### コンシューマ事業

- ※ 家庭用ゲームの企画・開発・販売
- ※ 本編および追加コンテンツのダウンロード販売
- ※ オリジナルタイトルの創出により新規ブランドの確立

**CAPCOM**<sup>®</sup>

有力コンテンツ群

### 安定事業

売上構成比：約**20%**

#### パチンコ&パチスロ事業

- ※ 有力コンテンツを利用した自社筐体の企画・製造・販売
- ※ 他社筐体の開発受託

#### アミューズメント施設運営事業

- ※ 自社キャラクターを活用した飲食展開やグッズ販売
- ※ ユーザーとの接触機会

#### eスポーツ事業

- ※ 主力ブランドを活用したeスポーツ大会の開催

#### ライセンス事業

- ※ 関連書籍・キャラクター商品
- ※ ゲームの映画・アニメ・舞台化

相乗展開

# 4-3. 事業展開例「モンスターハンター」

当社の持つ強力なオリジナルゲームコンテンツは、  
家庭用ゲーム機に留まらず多様な事業で活躍



オーケストラコンサート

ファミリー層への  
訴求

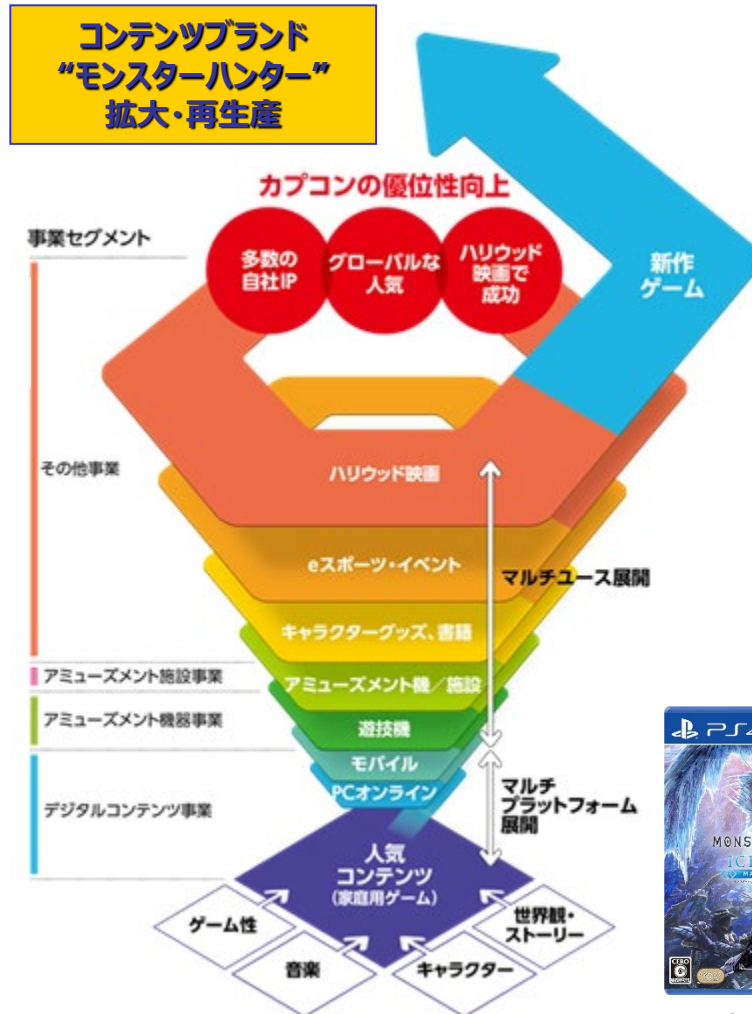


コラボカフェ

ライトユーザーの取り  
込み



スマートフォン向けゲーム



ブランド認知度の  
向上



ハリウッド映画

©CONSTANTIN FILM Production Services GmbH.

近接事業へ  
展開



パチスロ機



家庭用ゲーム

## 4-4. 当社の競争力 ①

世界有数のゲーム開発力と技術力により、  
グローバルで高い評価を獲得

### ■ 世界有数のゲーム開発力と技術力

- (1) 世界トップクラスの品質を実現する開発力で、定期的にヒットタイトルを創出
- (2) 世界トップクラスの技術力を実現するべく、最先端の研究開発棟や開発設備を整え、効率的な開発環境を構築

### ■ 開発人員の強化

- (1) 開発者数 約 2,280名
- (2) 10年間の新卒採用累計 1,000名以上  
→若手が戦力化し、主力作開発に貢献  
→将来の競争力の大きな源泉に

※ 2021年3月31日現在



3Dスキャンスタジオ



モーションキャプチャスタジオ



研究開発第2ビル

## 4-4. 当社の競争力 ②

家庭用ゲームのブランドを数多く所有し、  
グローバルで高い人気を誇る

### ■ 主要IPの累計販売本数および展開事例

・「バイオハザード」シリーズ 11,000万本



シリーズ最新作『バイオハザード ヴィレッジ』発売

・「モンスターハンター」シリーズ 7,200万本



『モンスターハンターライズ』600万本突破

・「ストリートファイター」シリーズ 4,600万本



eスポーツ大会「ストリートファイターリーグ: Pro-JP 2020」  
の最終戦「グランドファイナル」開催

・「ロックマン」シリーズ 3,600万本

・「デビル メイ クライ」シリーズ 2,300万本

・「デッドライジング」シリーズ 1,400万本

※シリーズ累計販売本数は2021年3月31日現在

## 5. (補足) 主要経営指標 ①

### ● 経営成績

(百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
売上高	100,031	81,591	95,308	116.8%	100,000	104.9%
売上総利益	37,222	40,947	52,741	128.8%	62,000	117.6%
利益率	37.2%	50.2%	55.3%	-	62.0%	-
販売管理費	19,078	18,119	18,145	100.1%	20,000	110.2%
営業利益	18,144	22,827	34,596	151.6%	42,000	121.4%
利益率	18.1%	28.0%	36.3%	-	42.0%	-
経常利益	18,194	22,957	34,845	151.8%	42,000	120.5%
利益率	18.2%	28.1%	36.6%	-	42.0%	-
親会社株主に帰属する当期純利益	12,551	15,949	24,923	156.3%	30,000	120.4%
利益率	12.5%	19.5%	26.1%	-	30.0%	-

### ● セグメント別業績 <事業種別>

(百万円)

		2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
デジタルコンテンツ	売上高	82,982	59,942	75,300	125.6%	77,800	103.3%
	営業利益	23,315	24,161	37,002	153.1%	44,800	121.1%
	利益率	28.1%	40.3%	49.1%	-	57.6%	-
アミューズメント施設	売上高	11,050	12,096	9,871	81.6%	13,000	131.7%
	営業利益	1,096	1,211	149	12.3%	700	469.8%
	利益率	9.9%	10.0%	1.5%	-	5.4%	-
アミューズメント機器	売上高	3,422	6,533	7,090	108.5%	5,500	77.6%
	営業利益	-2,668	2,085	2,407	115.4%	2,000	83.1%
	利益率	-	31.9%	33.9%	-	36.4%	-
その他	売上高	2,575	3,018	3,045	100.9%	3,700	121.5%
	営業利益	811	544	987	181.2%	1,000	101.3%
	利益率	31.5%	18.0%	32.4%	-	27.0%	-

### ● セグメント別売上

(百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比
日本	39,387	39,954	46,427	116.2%
北米	30,134	21,341	25,816	121.0%
欧州	19,387	10,667	13,191	123.7%
その他	11,121	9,628	9,872	102.5%



## 5. (補足) 主要経営指標 ②

### ● 広告宣伝

(百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
連 結	5,490	4,253	3,178	74.7%	3,600	113.3%

### ● アミューズメント施設店舗数

(店)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
連 結	37	40	41	1	43	2

### ● 設備投資

(百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
連 結	2,439	2,338	3,597	153.8%	6,200	172.4%

### ● 減価償却費

(百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
連 結	3,228	2,795	2,791	99.9%	3,500	125.4%

### ● 従業員数

(人)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
連 結	2,832	2,988	3,152	105.5%	3,350	106.3%
開発者	2,032	2,142	2,285	106.7%	2,473	108.2%

### ● 開発投資額

(百万円)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
開発投資額	27,038	25,843	25,375	98.2%	33,000	130.0%
内 研究開発費	1,147	1,253	1,461	116.6%	2,500	171.1%

### ● 為替レート(期末)

	2019/3	2020/3	2021/3	前期比	2022/3 計画	前期比
ドル/円	111	108	110	101.9%	105	95.5%
ユーロ/円	124	119	129	108.4%	125	96.9%