

株式会社 **カプコン**

〒540-0037
大阪市中央区内平野町三丁目1番3号
TEL:06-6920-3600

<https://www.capcom.co.jp/>

カプコンIRサイトのご案内

<https://www.capcom.co.jp/ir/>

当社では、株主や投資家の皆様に最新情報をタイムリーに提供することを目的として、ホームページを活用したIR活動にも注力しています。



スマートフォンからも IR情報へアクセス

二次元コードの読み取りに対応したスマートフォンをお持ちの方は、右の画像を読み込むと簡単にアクセスできます。



スマートフォン向けアプリ 「Capcom IR」

最新ニュースリリースや決算情報などの最新IR情報をお届けするアプリケーションです。シンプルな画面操作でご利用いただけますので、是非ご活用ください。



この冊子は地球環境保護のため、
植物油インキで印刷しています。

CAPCOM

株式会社カプコン 統合報告書 2025



カプコン統合報告書

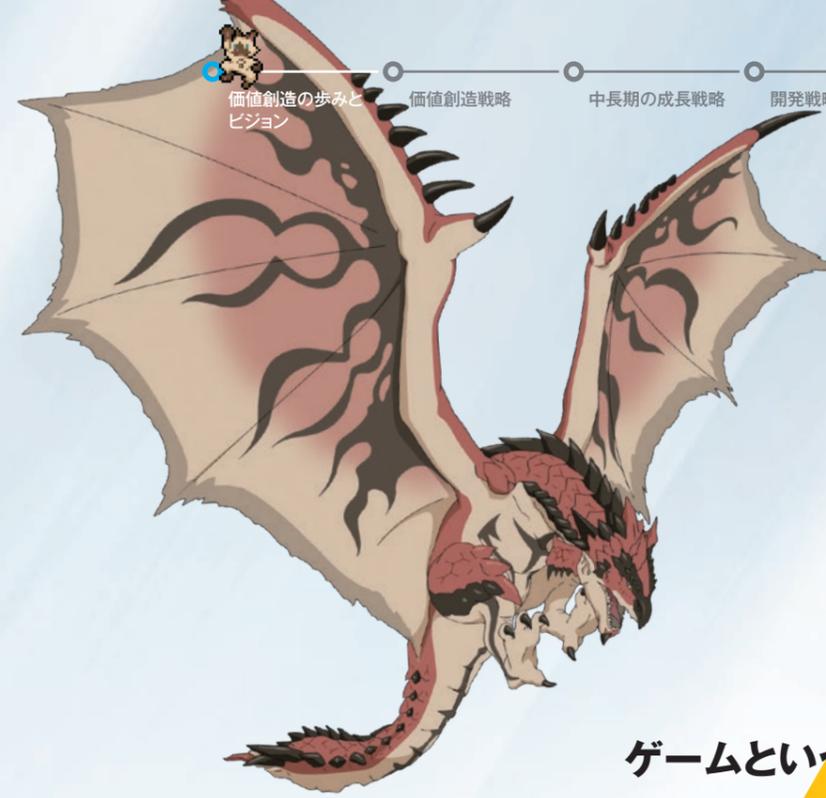
2025

Sustainable Growth, Captivating Content

証券コード 9697

最高のコンテンツで 世界中の人々を 夢中にさせる企業

当社は、経営理念である「ゲームというエンターテインメントを通じて「遊文化」を創造し、人々に感動を与える『感性開発企業』のもと、「最高のコンテンツで世界中の人々を夢中にさせる企業」を目指しています。
 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クオリティの高いコンテンツを展開してきました。
 安定成長と企業価値向上に努めるとともに、全ての人々が安心してゲームを楽しめる世界の実現に向け、環境・社会問題における共通課題の解決に積極的に取り組んでいます。



MISSION
 経営理念
 ゲームというエンターテインメントを通じて
 「遊文化」を創造し、
 人々に感動を与える「感性開発企業」

VISION
 最高のコンテンツで世界中の人々を
 夢中にさせる企業

VALUE
 当社グループの経営目標
 每期10%以上
 営業利益成長

→ P07参照

長期的に目指す目標
 年間販売本数
 1億本

→ P21参照

サステナビリティ
 人材投資戦略 知的財産
 情報セキュリティ

→ P49参照

ガバナンス
 経営の
 透明性・健全性

→ P63参照



CONTENTS

価値創造の歩みとビジョン

- 01 ビジョン
- 03 目次・編集方針
- 04 価値創造の成果
- 05 価値創造の歩み
- 07 持続的・安定的な成長

価値創造戦略

- 09 CEOコミットメント
最高のコンテンツで
世界中を夢中に
- 15 価値創造モデル
- 17 IPを活用したビジネスモデル
- 19 事業の特長



CEOコミットメント

中長期の成長戦略

- 21 COOが語る成長戦略
デジタル戦略を継続、
カプコンファンを増やし
年間ソフト販売1億本を目指す
- 29 市場分析
- 31 CHO兼CFOが語る
人材・財務戦略
人材と財務戦略を一体的に進め、
企業価値の最大化へ
- 32 人材戦略
- 35 財務戦略
- 39 財務ハイライト



COOが語る成長戦略



CHO兼CFOが語る
人材・財務戦略

開発戦略

- 41 開発トップが語る開発戦略
「クリエイティブへの情熱」と
「投資収益の追求」を両輪に
最高のコンテンツを創り出す
- 43 カプコンの主力IP
- 45 「バイオハザード」シリーズ最新作
- 47 内製ゲームエンジン「RE ENGINE」



開発トップが語る
開発戦略

サステナビリティ

- 49 サステナビリティ基本方針
- 51 人的資本
- 53 社員の声
- 55 知的財産
- 56 情報セキュリティ
- 57 お客様・地域社会とのかかわり
 - 59 社会への取り組み1
大阪から全国を巡回「大カプコン展」を開催
 - 60 社会への取り組み2
大阪・関西万博「大阪ヘルスケアパビリオン」に
『モンスターハンター ブリッジ』を出展
- 61 環境

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 主要財務データ 11年間サマリー
- 81 セグメント情報
- 83 人的資本情報
- 85 株式情報
- 86 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サイトでご覧いただけます。

報告期間・範囲

報告対象期間は、2025年3月期（2024年4月1日～2025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（バウンダリー）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。

目的別検索用インデックス

- 成長戦略がわかる ▶ P07-08、P09-14、P21-28
- 業績と財務状況がわかる ▶ P10、P19、P24、P35-40、P75-82
- 世界有数の開発力がわかる ▶ P27-28、P41-48
- 人材戦略についてわかる ▶ P32-34、P51-54
- 環境に関する取り組みがわかる ▶ P49、P61-62
- ステークホルダーとの関係がわかる ▶ P51-54、P57-60
- ガバナンスがわかる ▶ P14、P63-74

価値創造の成果

最高のコンテンツで、世界中の人々を夢中にさせ、12期連続の営業増益を達成

220以上の国と地域にゲームを供給、年間販売1億本を目指す

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、人々に感動を与え続けてきました。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220以上の国と地域で生まれ、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増加しています。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、世界中におけるファン層の拡大に資するべく事業活動に邁進します。

ゲームソフト総販売数推移



10期連続10%以上の営業利益成長により企業価値を向上

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、2025年3月期まで12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。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。

営業利益推移

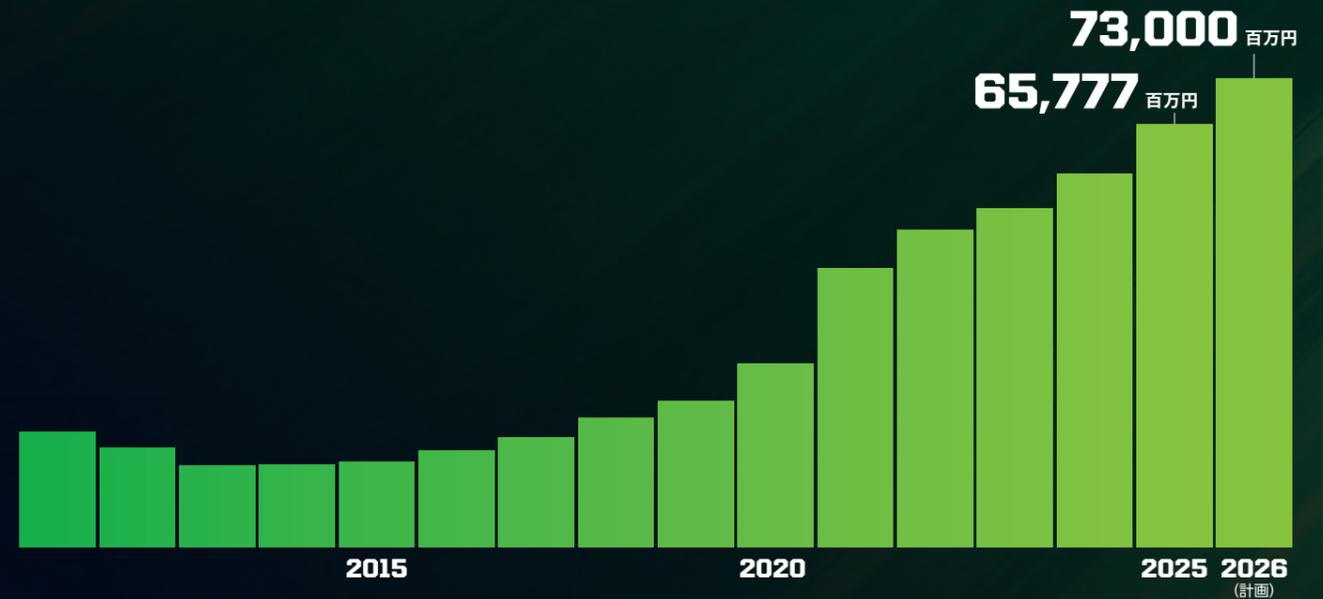
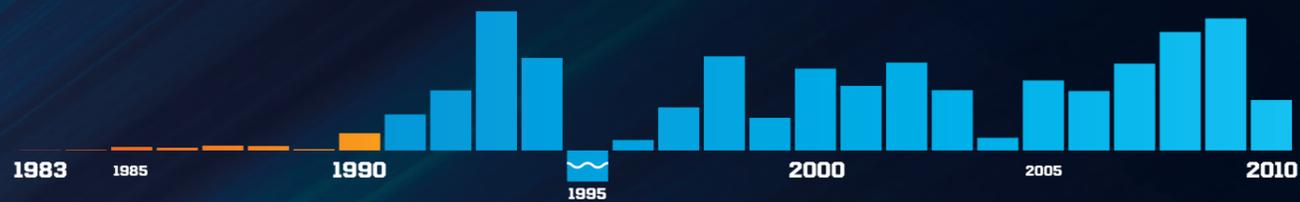


※上表の株価は、2015年4月1日付で株式分割が行われたと仮定して算定した数値を掲載しています。

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
 1989~2025: 3月31日に終了した各事業年度



創成期

1983~

1983年、大阪市に株式会社カプコンを創業。世界で戦えることを目指し、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。

拡大期

1991~

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グローバル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。

2000~

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する他に、ハリウッド映画「バイオハザード」が6作も続くヒットシリーズになるなど、ゲーム以外にもIPを活用し、カプコンブランドが海外へさらに浸透した。

デジタル・グローバル化

2011~2016

通信機能を具備したゲーム機の普及により、オンラインによる長期的なタイトル販売が可能となり、デジタル販売に軸足を移すことで、リピート販売による収益機会の拡大に備えた。

2017~2020

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。

2021~

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。これまでに培った豊富なIP資産と商品開発力、そして高いスキルを持つクリエイターの増加により、グローバル企業としてさらなる成長を目指す。

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。



「リトル リーブ」 [1942] 「ロックマン」



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向国国技館で開催。



「ストリートファイターII」 「バイオハザード」



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・映画化するなどで、ゲーム発コンテンツのブランド化を推進。



「鬼武者」 「デビルメイクライ」 「モンスターハンター」 「デッドライジング」



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。



「ドラゴンズドグマ」



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。



「モンスターハンター：ワールド」



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、220以上の国と地域に提供。



「ストリートファイター6」

エンターテインメント業界において 持続的・安定的に成長を目指す

ヒット産業であるエンターテインメント業界において
10期連続「每期、営業増益(10%以上)」を達成
中長期の戦略を推進し、コンシューマの販売本数を拡大。
持続的な成長への道筋を確実に描いていきます。

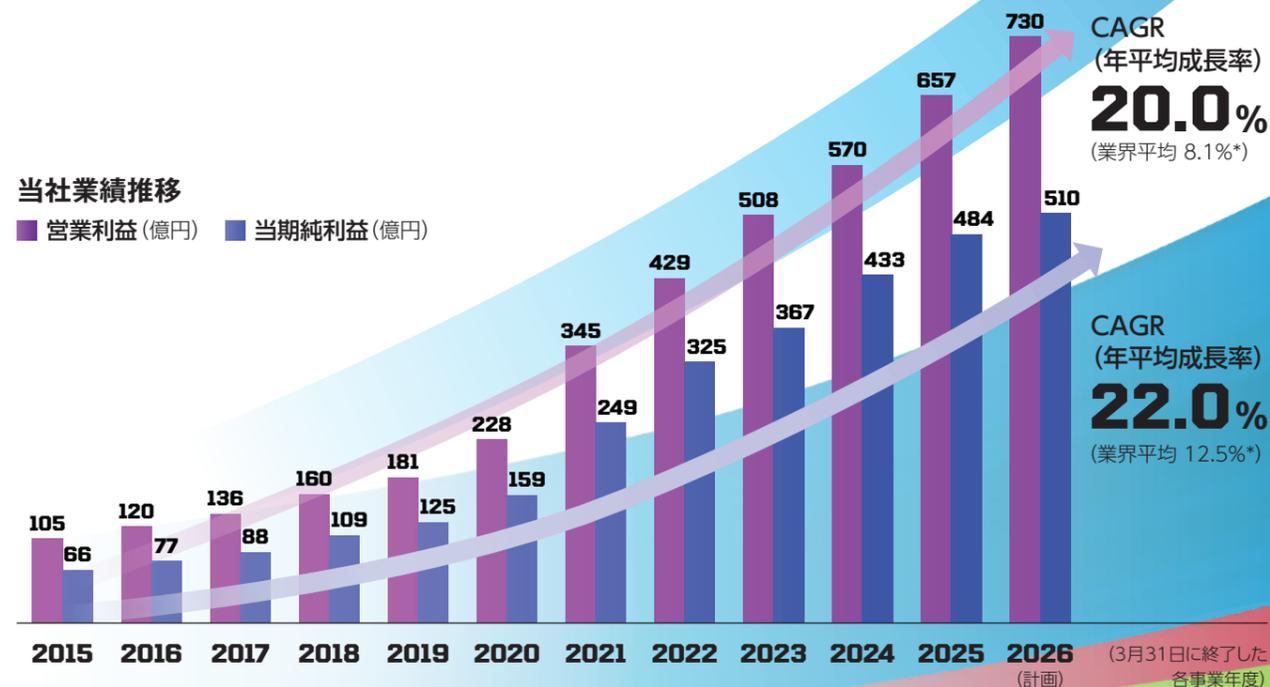
持続可能な成長を支えるカプコンの優位性

- 揺るぎない経営ビジョンによる
グローバル成長への注力 [→ 詳細はP09参照](#)
- グローバル成長を最大化する
ビジネスモデル [→ 詳細はP21参照](#)
- 持続可能な長期成長を支える
人的投資 [→ 詳細はP32参照](#)
- 卓越した開発力と
世界中で愛される豊富なIP群 [→ 詳細はP43参照](#)



当社業績推移

■ 営業利益(億円) ■ 当期純利益(億円)



*出典：2015年3月期から2025年3月期までのグローバル企業9社の財務開示に基づき、当社算出。



幅広いユーザーに
向けて認知度を
向上



約15億人の
PC/コンシューマ市場
への展開を強化



コンシューマとの連動、
収益の下支え

ブランド戦略

カプコンの認知・接触機会を拡大

【キャラクター・映像・eスポーツ・モバイル】
CSとのシナジー効果・ブランド強化

デジタル戦略

“カプコンファン”の獲得・拡大

【コンシューマ・新作】
成長ドライバー、長期販売の源泉

【コンシューマ・リピート作】
成長ドライバー、重点拡販分野

ワンコンテンツ・マルチユース

【アミューズメント施設・アミューズメント機器】
IPの周辺展開、リアル体験

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P32参照](#)

生産性・組織力の向上
により持続可能な
成長を目指す



CEO
COMMITMENT



代表取締役会長
最高経営責任者 (CEO)

辻本 憲三

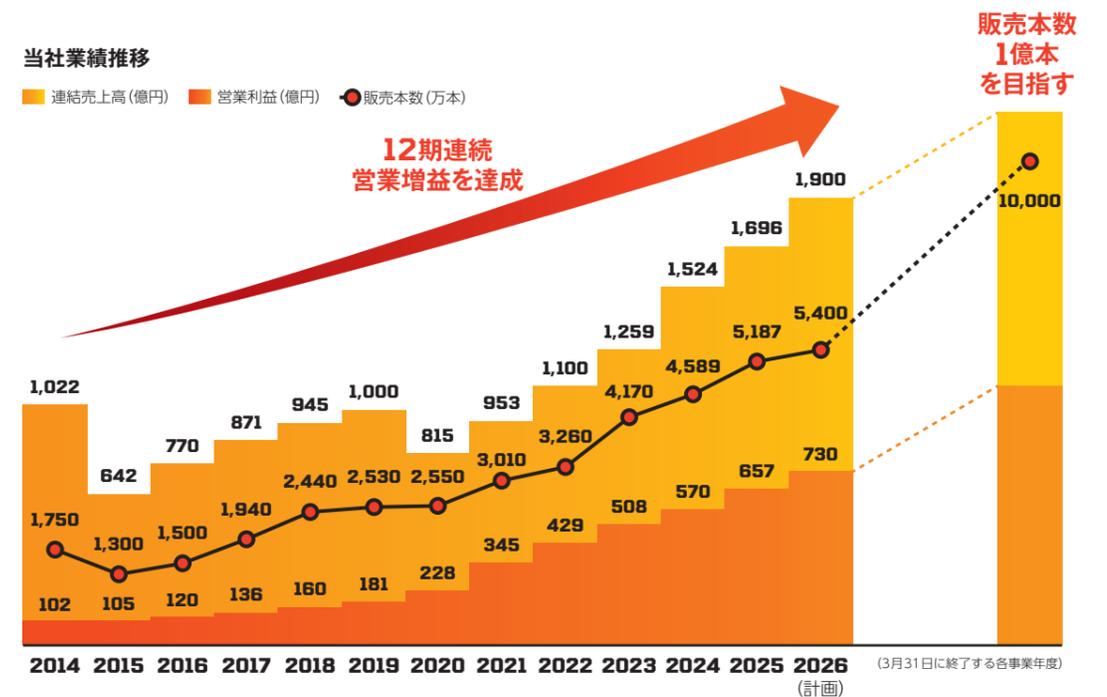
最高のコンテンツで世界中を夢中に

世界水準の技術力と経営力で、未来の企業価値を築く

2025年3月期は、12期連続の営業利益増益、10期連続の10%以上の営業利益成長、8期連続で全利益項目の最高益更新を達成することができました。この間、当社の株価も断続的に上昇し、2025年2月には初めて時価総額が2兆円を突破しました。これはひとえに、ユーザー・株主・取引先をはじめとするステークホルダーの皆様のご支援の賜物と深く感謝申しあげ

ます。そして何よりも最高品質のコンテンツを世界中に届けようとする社員全員の強い思いがあったからこそだと考えています。

当社グループは2020年3月期より「每期10%以上の営業利益増益」を経営目標に掲げており、今後も確固たる理念と戦略のもと、目標達成と持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。



1 感性を拓く力で、世界中の心を動かす企業へ

当社グループの経営理念は「ゲームというエンターテインメントを通じて『遊文化』をクリエイティブし、人々に感動を与える『感性開発企業』」であることです。創業から42年。幾度となく訪れた逆境の中でも、私たちは創意工夫と情熱をもって決して立ち止まることなく挑戦を続けてきました。市場の変化、技術革新、そして世界情勢の揺らぎ——、それらを乗り越えてこられたのは、私たちの根底にある揺るぎない理念があったからです。

私は、「ゲームは嗜好品であり、人生に不可欠なものではない。だからこそ、ユーザーが“面白い”と感じる、世界トップクラスのブランドでなければならない」と考えています。この言葉には、単なる娯楽を超えた「遊び」への徹底したこだわりと、感性を刺激するクリエイティブへの挑戦、そして“創意工夫”で価値を生み出す姿勢を込めています。こうした考え方は当社グループの経営理念とともに企業文化として深く根付き、「大阪から世界へ」という合言葉のもと、常にトップクラスを目指す誇りが、社員一人ひとりに刻み込まれています。こうした理念や価値観に加えて、これまで当社グループが実現してきたこと、そして今後も目指していく「ありたい姿」を、「中長期ビジョン」として再定義しました。

それは、「最高のコンテンツで世界中の人々を夢中にさせる企業」です。

これには大きく三つの意味合いがあります。

一つ目は、当社の強みである、最高品質のものづくりとこだわり続ける、ということです。

二つ目に、当社のコンテンツを全世界のすみずみまで浸透させ、世界中の人々に知ってもらい、遊んでいただけるようにします。

三つ目に、当社のコンテンツに夢中になり、熱いファンになってくれる人を世界に増やしていくことを、目指します。

全世界にユーザーベースを広げ、そこから熱いファン層を育てていくことは、会社の持続的な成長にも繋がり、そして当社のゲームや商品に触れることに夢中になって楽しんでいただくことが、人々の生活の豊かさや彩りへの貢献にも繋がっていくと考えています。

そのためにも、まずは世界の一人でも多くの人に当社のゲームを遊んでいただきたく、年間販売本数1億本を長期的な目標として掲げています。2025年3月期には、10期連続での年間販売本数増を達成し、5,000万本を超えるところまで到達しました。2026年3月期ではさらにこれを伸ばし、5,400万本の販売を目標としています。

2 世界に誇るIPと開発力で築いた確たる経営基盤、そして次のステージへ

当社グループの独自性は、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世界最高品質のゲームを継続して生み出す開発力・技術力です。これまでもこれからも、この2点が当社の根幹をなすものとなります。

直近の10年の重点方針

2010年代半ばまで、当社グループは大型新作タイトルの有無によって業績が大きく振れるという、事業構造上の課題を抱えていました。そこで、安定的な収益を確保できる企業体質の構築を最優先とし、パッケージ販売中心から、デジタル販売主体のビジネスモデルへと転換を推進してきました。デジタル販売への移行により、コンテンツを全世界のユーザーに向けて長期間

に提供できるようになり、価格設定の柔軟性も向上しました。その結果、より広範なユーザー層にゲームを届けることが可能となりました。加えて、デジタル販売では流通コスト等がかからないうえ、発売から一定期間を経過した「リポート作」は開発費の償却が完了しているため、これらを中心とした販売が高収益かつ安定した利益の源泉となっています。

また、当社グループはこの10年で、コンシューマ機に加えて、PCプラットフォームへの対応を強化し、世界中のゲームユーザーに向けたコンテンツ提供を加速させてきました。PCはグローバルに普及しており、デジタルコンテンツを届けるうえで極めて重要な基盤と位置づけています。これにより、220を超える国・地域への販売網が拡大し、グローバル展開が一層加速

しました。さらに、全世界の販売データを一元的に管理・分析する体制を整え、マーケティング施策の立案や販売本数の予測に活用することで、より精度の高い戦略的意思決定が可能となりました。

これらの取り組みが功を奏し、当社グループは12期連続の営業増益を達成でき、収益性の向上による経営基盤の安定化、持続的な成長を実現できました。企業として、次のステージへと進化できたと確信しています。この10年で築き上げたビジネスモデルは、今後も当社グループの基本方針として継続していく考えです。

このように全世界で長期間にわたって拡販し続けることができるのは、当社ゲームが「グローバルに認知されたトップブランド」であり、当社の独自性と強く結びついているからです。これこそが、当社グループならではの競争優位性であると自負しています。

これからの10年の重点方針

次の10年に向けて、私が目指すのは、会社としてのさらなるステージアップです。

まず中核となるのが、先ほど触れたビジョンにも通じる「全世界のすみずみまで」当社ブランドを浸透させ、ユーザー層を拡大することです。現在、当社ゲームは、

220を超える国や地域で販売されていますが、地域によっては販売本数やユーザー数の広がり、IPブランドやコーポレートブランドの浸透が限定的です。こうした地域にもブランドを広げ、ユーザーベースを拡充することが、次の成長フェーズにおける重要な挑戦であり、新たな成長ドライバーになると考えています。

次に、会社のさらなる成長の基盤となる、当社グループの核であるものづくりの体制も再整備しなければなりません。今後10年を見据えた組織体制の強化が不可欠です。人材への継続的な投資、開発環境の再整備、知財戦略など持続的成長を支える基盤づくりを今後も着実に進めていきます。

最後に、企業としてステージが上がるにつれ、社会的責任の重みも増します。だからこそ、ステークホルダーの皆様とより健全かつ強固な関係性を築くこと、そして経営の透明性と健全性を高めるためにコーポレート・ガバナンス体制の強化を図ることが、これからの企業活動においてますます重要になると考えています。

以上——ブランド浸透とユーザー拡大、持続的な成長に向けた基盤づくり、ステークホルダーとの健全な関係の構築、そしてコーポレート・ガバナンス体制の強化——を、次の10年の柱として、順を追って説明します。

3 全世界のすみずみまでのブランド浸透・ユーザー拡大

国・地域の特性に応じたマーケティング強化

当社ブランドをより一層浸透させていくには、世界各地の市場をより精緻に分析し、それぞれの国や地域が持つ特性を的確に捉えることが不可欠です。各国・地域にどのような潜在的ユーザー層が存在し、その方々に当社ブランドの魅力を届けるには、どのような商品、価格、販売チャンネルおよびプロモーション施策が最適であるかを見極めることが重要です。市場データの継続的な分析とそれに基づく施策の実行、そしてその成果の検証というサイクルを積み重ねることで、マーケティングの精度を高めていきます。

加えて、今後ますます重要性を増すのが、ユーザーとのコミュニケーションです。各国・地域のユーザーとのコミュニケーションを通じて、当社に対する期待や満足度、さらには潜在的なニーズを丁寧に取り、それらの知見をものづくりや販売戦略に反映させていきます。

PC市場を意識した対応強化

私は、今後PCが世界においてより一層主要なゲームプラットフォームとしての地位を確立し、PC市場の価値がさらに高まっていくと考えています。上述のように、当社グループは早くからPCプラットフォームへの対応を進めてきましたが、それに加えて、PC市場やPCユーザーの特徴・動向をより深く把握し、それを意識したものづくりや販売戦略の強化に取り組んでいきます。

映像への投資

さらなるブランド浸透に向けて強化していきたいのが、映像作品への投資とその活用です。映像はゲームよりも身近なメディアとして、世界観や当社コンテンツの魅力を伝える手段となります。当社ゲームを未体験の方々に対しても、当社IPへの入口となります。

今後は、当社IPの映像制作に積極的に投資を行い、世界中で視聴してもらおうと、当社ゲームの認知度向上と販売拡大に繋げていきます。

4 持続的な成長に向けた基盤づくり

サステナビリティへの取り組み

当社グループの事業活動において、人的資本、知的財産、情報セキュリティはサステナビリティの重要な柱であると考えています。これらの取り組みについて順にお話しします。

人材投資や開発環境の再整備 →詳細はP.32-34参照

当社グループは、持続的な成長の原動力として、人材への積極的な投資が最も重要であると考えています。この方針のもと、近年は人材投資戦略の強化を最重要課題の一つとして推進しています。

当社は、2022年4月にCHOの新設、人事関連組織の再編を実施し、報酬改善を含む報酬制度の改定やすべての正社員への株式報酬の付与など多様な改革を推進してきました。現在、開発スペースの拡充として本社北側に新ビルの建設を進めるなど、物理的な環境整備にも取り組んでいます。引き続き、人材の確保・育成と働きやすい環境のさらなる整備に努めるとともに、社員の貢献意欲と士気を一層高めるべく、経営として継続的に注力していきます。

知的財産 →詳細はP.55参照

これまで述べてきたように、当社は世界最高品質の有力IPを多数保有していますが、当社グループのビジョンの実現には、これらのIPやコンテンツをはじめとする当社が培ってきた知的財産の活用が重要であると考えています。このため、「創意工夫」の精神のもと、知的財産を無形資産と捉えて、価値の最大化に努めています。また、事業のグローバル展開には知的財産の保護・権利化が欠かせません。さらに、事業や開発を支援する体制や、社内教育も重要です。引き続きこれらの取り組みを進め、魅力的なコンテンツ作りやブランドの浸透・価値向上を図っていきます。

情報セキュリティ →詳細はP.56参照

グローバルでの販売推進と、デジタルによる販売の多様化を加速していくためには、様々なサイバーリスクへの対策が不可欠です。このため、外部アドバイザー組織であるセキュリティ監督委員会の助言等を踏まえ、情報セキュリティ・サイバーセキュリティ管理体制の維持と強化を図っています。また、役職員への教育・訓練の実施により、情報セキュリティへの意識向上にも努めています。

5 ステークホルダーとの健全な関係の構築

すべての人が安心してゲームを楽しめる世界の実現は、当社グループの経営理念に通じる願いであり、重要な責任でもあります。この理念のもと、環境問題や社会課題といったグローバルな共通のテーマにも、真摯に向き合い、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めていきます。これらの取り組みを通じて、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会など多様なステークホルダーの皆様との信頼関係を大切にしながら、より良い未来の創造を目指しています。

→詳細はP.49-62参照

環境への配慮

当社グループは、デジタル販売の強化による環境負荷の低減に加え、事業所への再生可能エネルギー導入などを通じてCO₂排出量の削減に努めています。

気候変動への対応は人類共通の課題であり、当社グループの業態は比較的環境負荷が低いものの、今後も環境保全に配慮した取り組みを推進していきます。

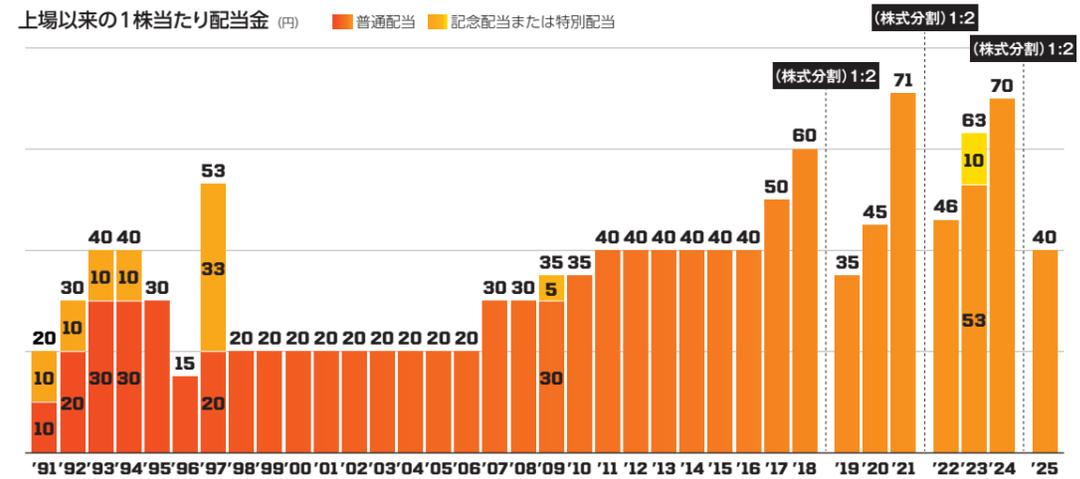
社会貢献活動

当社グループは、営業利益の一定割合を原資として、未来をつくる子どもへの支援を中心とした寄付活動等を行っています。また「大阪から世界へ」のスローガンのもと、2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)では、大阪府・市などが出展する「大阪ヘルスケアパビリオン」への協賛、参加等により、地域・文化・技術・スポーツの振興に努めています。

株主への利益還元

私は、「企業として安定的な成長を遂げるとともに、

上場以来35年連続配当と過去最高配当で長期株主に報いる



(注) 2018年4月1日付、2021年4月1日付および2024年4月1日付でそれぞれ1株につき2株の割合で株式分割を行いました。(3月31日に終了した各事業年度) 各基準日以前の配当金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。

長期株主には安定的な増配で報いたい」という信念のもと、創業以来42年間にわたり経営に取り組んできました。この考え方にに基づき、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題と位置づけ、将来の事業展開や経営環境の変化を踏まえたうえで、配当を決定しています。株主還元の方針としては、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連続配当

性向30%を基本方針とし、かつ安定的な配当の継続に努めること、としています。加えて、株価動向や経営戦略に対する市場の理解状況を注視しながら機動的に自己株式の取得も判断していきます。2026年3月期の配当は、年間40円を予定しており、今後も企業成長に応じた安定的な利益還元に努めてまいります。

6 コーポレート・ガバナンス体制の強化

持続的な成長には、健全なコーポレート・ガバナンス体制も不可欠です。当社グループでは、取締役会の体制強化と実効性の向上を図っており、2025年6月の株主総会では新たに女性取締役1名を選任し、女性取締役は3人体制となりました。国際性を備えた人材の登用により、さらなるグローバル展開に対応できる経営体制の構築を進め、取締役会における多様性を確保しています。

また、社外取締役の積極的な参画機会の拡大にも注力しながら、業績連動型報酬制度の見直しや株式報酬制度の導入などについても、社外取締役が過半数を占める委員会や意見交換会を通じて継続的に議論を重ねてきました。

さらに、経営判断材料の数値化による「経営の見える化」により、社外取締役や社員との共通言語での対話を可能にし、恣意性の排除と課題の明確化を実現して

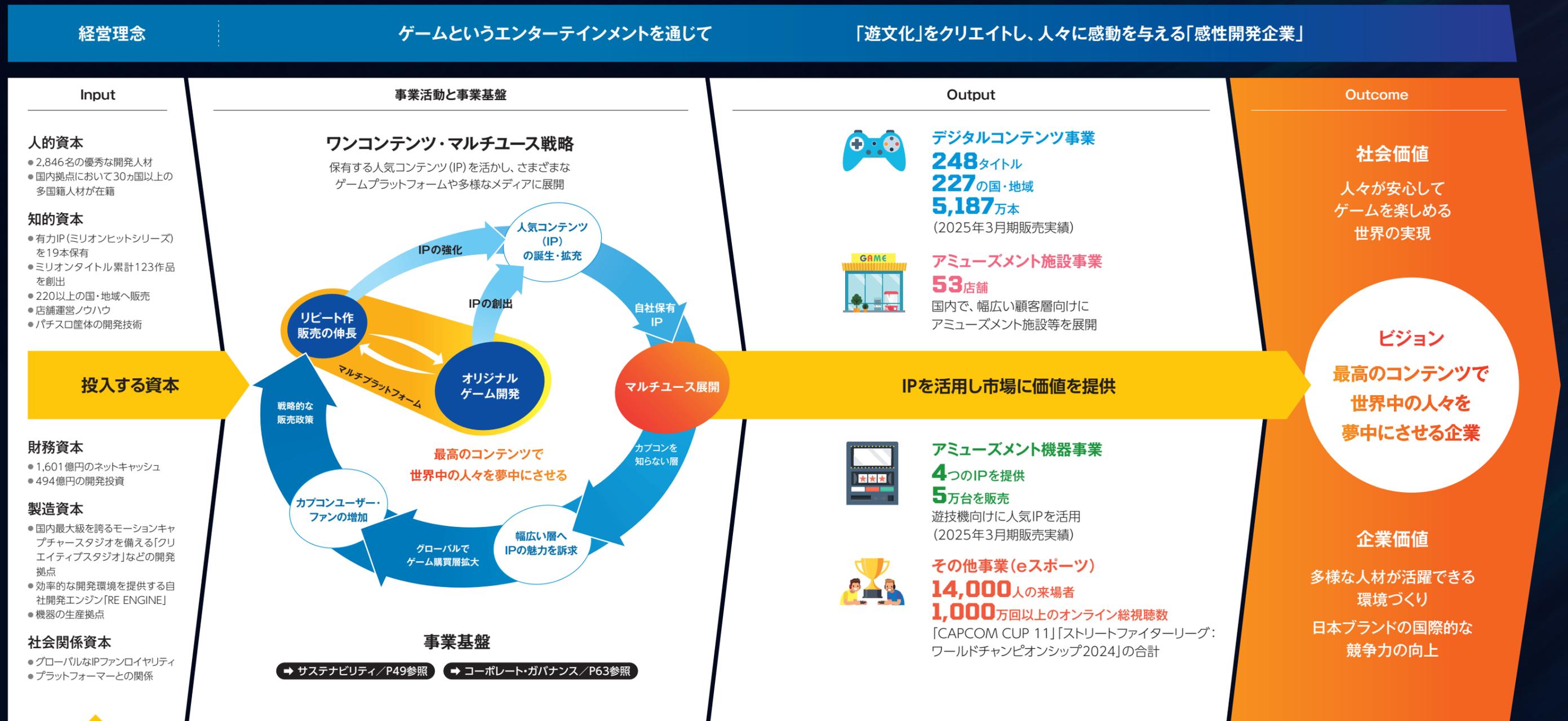
います。こうした仕組みやノウハウは後継者へと継承し、「経営理念」と「健全なガバナンス」の融合によって、持続的な成長を目指します。なお、リスク管理体制の強化も重要な課題と捉え、会社のステージや今後の成長を見据えた体制構築を進めています。

ここまで、次の10年に向けた持続的な企業価値向上に必要な要素について述べてまいりました。私は、長年ゲーム業界をけん引してきた経営者として、今後も当社グループのさらなる成長を目指し、時価総額の拡大を通じて、株主・投資家・ステークホルダーの皆様への期待に応えてまいります。

代表取締役会長
最高経営責任者(CEO) 辻 善之

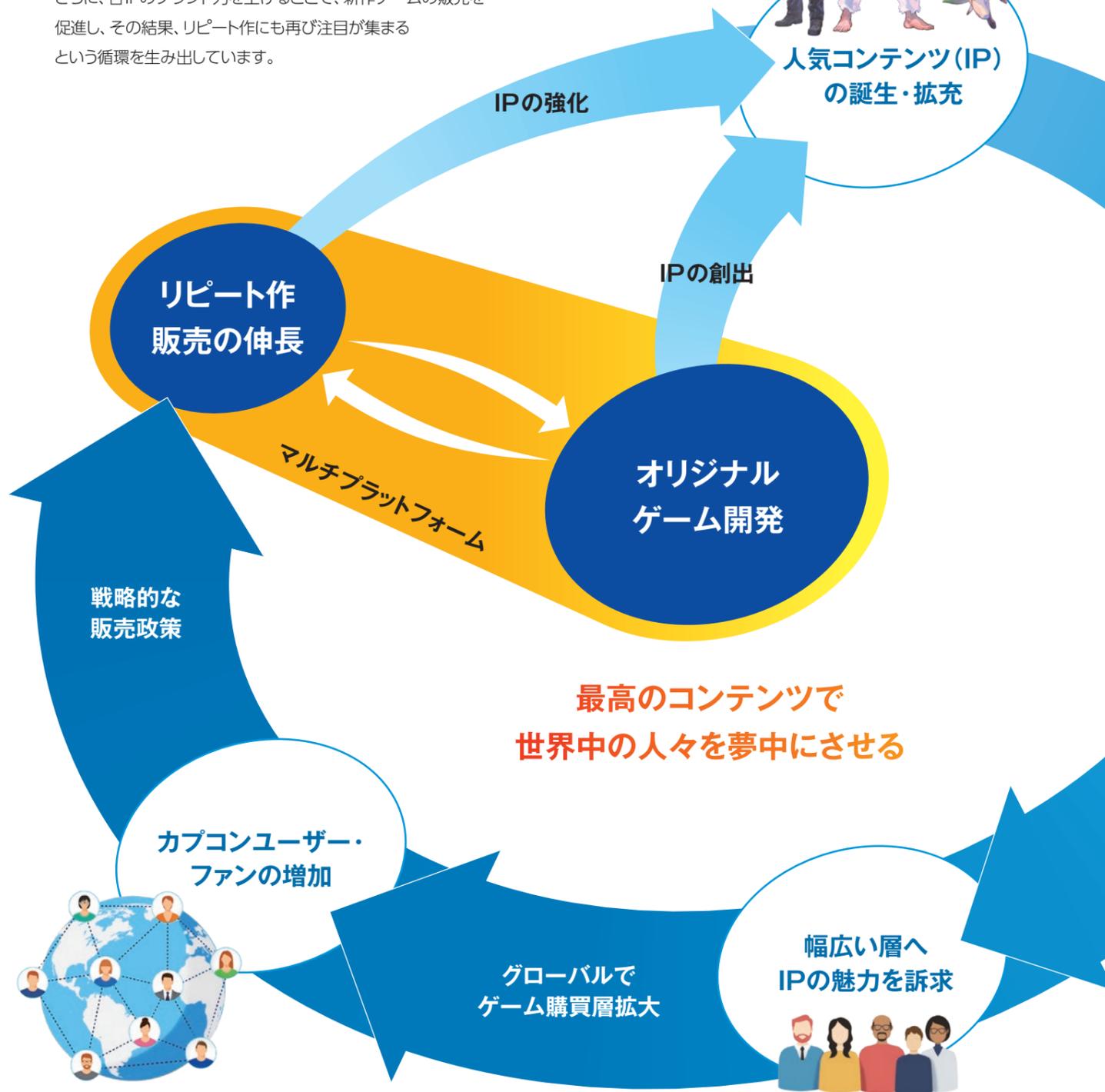
世界最高レベルの開発力を活用し、事業活動を通じた社会課題解決に取り組む

当社は、経営理念のもと、培ってきた資本と唯一無二の事業モデルを活用し、事業活動を通じて最高のコンテンツを生み出し、世界中の人々に幸せを提供することで、社会課題の解決に積極的に取り組んでいます。



IP価値を最大化するビジネスモデル

当社は、保有する人気コンテンツ(IP)を活かして、さまざまなゲームプラットフォームに展開するとともに、映画や舞台などの他のメディアにも積極的に展開させています。このワンコンテンツ・マルチユース戦略により、収益を幾重にも享受しています。さらに、各IPのブランド力を上げることで、新作ゲームの販売を促進し、その結果、リピート作にも再び注目が集まるという循環を生み出しています。



● アミューズメント施設(コラボカフェ)



● アミューズメント施設 (CAPCOM CONNECT SPACE)



● 動画配信



● ハリウッド映画

© 2020 Constantin Film Produktion GmbH
© Constantin Film Verleih GmbH



● モバイルタイトル「Monster Hunter Now」

マルチユース展開

- 映像メディア
- イベント
- eスポーツ
- 書籍
- 他社ゲーム内コラボレーション
- 遊技機
- キャラクターグッズ
- アミューズメント施設
- モバイルライセンス



「Monster Hunter」シリーズワンコンテンツ・マルチユース事例

カプコンを知らない層



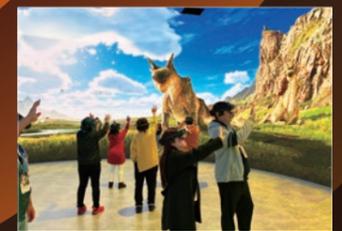
● アパレル「AND CHIPS」



● グッズ



● スマスロ「Monster Hunter Rise」



● 大阪・関西万博「Monster Hunter ブリッジ」



● Monster Hunter 20周年「大狩猟展」

4つの事業で価値を創出

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・IPのライセンスアウトを行っています。世界有数の開発環境のもと、高品質なコンテンツを220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。

売上高・営業利益率



強み

- ◆ 世界有数の開発力および技術力
- ◆ オリジナルの人気IP (知的財産) を多数保有
- ◆ ゲームのグローバル化による市場の拡大
- ◆ 開発の進化と効率向上を継続的に支える独自開発エンジン「RE ENGINE」

非財務資本

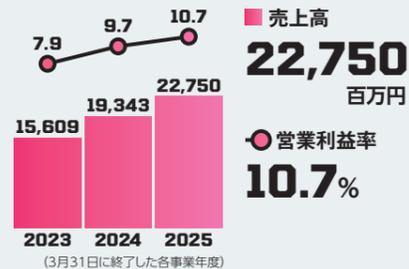
- 人的資本**
- ◆ 国内最大規模となる約2,800名の自社開発者
 - ◆ マーケティング・データ分析の専門部署を活用
- 知的資本**
- ◆ オリジナルの人気IP (知的財産) を多数保有
 - ◆ グローバル販売データベース
 - ◆ ゲームにおける特許権
 - ◆ カブコンブランドに対するユーザーからの信頼

トピックス



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、近年はカフェや物販など新業態店舗も展開。イベント実施等により、リアル店舗の魅力の最大化と他事業とのシナジー効果の創出を図っています。



- ◆ 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
- ◆ 店舗業態の多様化により幅広い収益源を獲得

- 人的資本**
- ◆ 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
- 知的資本**
- ◆ 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

- 製造資本**
- ◆ 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
- 社会関係資本**
- ◆ 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



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。



- ◆ 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

- 人的資本**
- ◆ 企画・開発を担当する自社開発者
- 知的資本**
- ◆ オリジナルの人気IP (知的財産) を多数保有
 - ◆ パチスロの適合ルールに対応した開発技術

- 製造資本**
- ◆ 機器の製造工場
 - ◆ 日本全国のパチンコ・パチスロ店、ゲームセンター
 - ◆ ECサイトを含む国内販売チャンネル
- 社会関係資本**
- ◆ 大手専門企業との連携
 - ◆ パチスロ機の許認可に関する行政機関



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。



- ◆ 豊富なコンテンツを多面的に活用して高い相乗効果を創出
- ◆ メディア展開の高い露出効果でブランド価値向上
- ◆ キャラクターコンテンツの収益性の高さ

- 人的資本**
- ◆ コンテンツ展開に長けたプランナー
 - ◆ アライアンス契約等を担う法務担当者
 - ◆ ハリウッドの自社映画製作会社の人材
 - ◆ eスポーツイベントの開催者
- 知的資本**
- ◆ オリジナルの人気IP (知的財産) を多数保有
 - ◆ ブランドビジネス (IP価値を最大化する戦略)
 - ◆ eスポーツイベント開催のノウハウ

- 製造資本**
- ◆ 国内外の知的財産に関する法制度
 - ◆ キャラクターのコラボ先・製造会社
 - ◆ 世界的な映像プラットフォーム
- 社会関係資本**
- ◆ 共同企画を行うイベント開催会社
 - ◆ ハリウッド等の映画会社との関係
 - ◆ プロゲーマーとファンとの関係
 - ◆ 地方自治体との関係





代表取締役社長
最高執行責任者(COO)

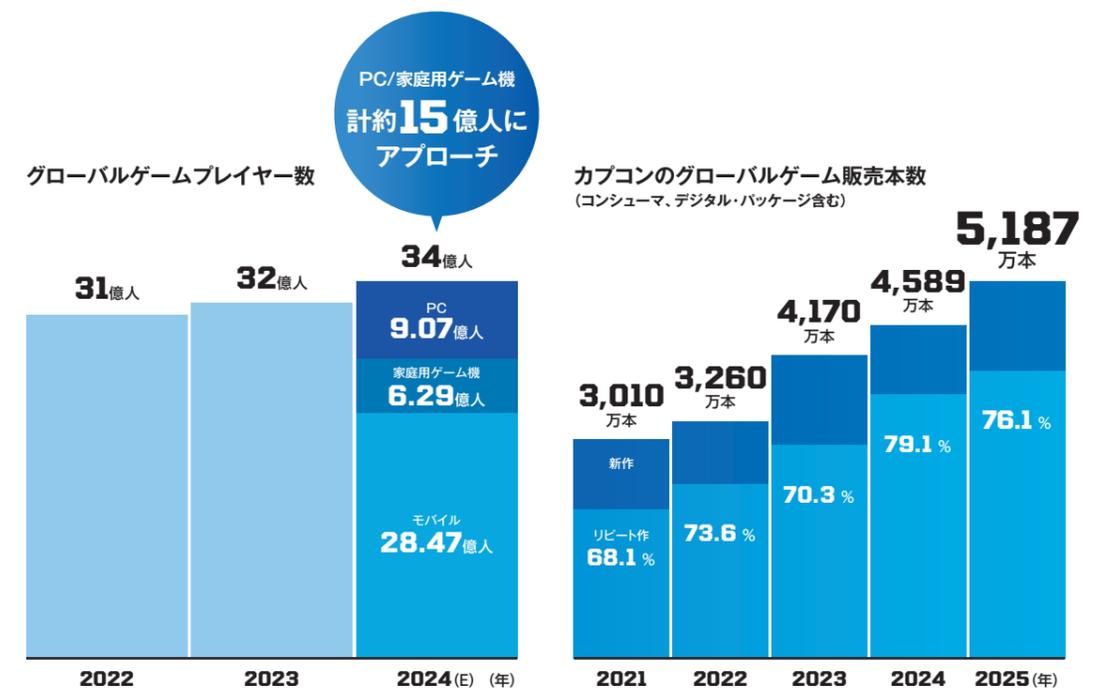
辻本 春弘

デジタル戦略を継続、 カプコンファンを増やし 年間ソフト販売1億本を目指す

当社グループは2025年3月期、12期連続での営業増益と、10期連続での営業利益の2桁成長を達成し、販売本数も過去最大の5,187万本となりました。これにより、次の10年に向けて好調なスタートを切ることができました。これまで支えてくださったすべてのステークホルダーの皆様に、心より感謝申し上げます。

当社は2010年代中盤より、グローバル展開と安定収益の確立を目指し、デジタル戦略に注力してきました。従来のディスク販売には、小売店における棚確保などの制約や価格主導権の問題、海賊版対策など多く

の課題がありましたが、デジタル販売への転換により、220以上の国・地域での展開が可能となり、収益構造も新作依存型からリピート販売中心へと移行しました。持続的な成長には、開発力だけでなく販売・マーケティング体制の強化が不可欠です。世界トップクラスのコンテンツを安定的に生み出し、ブランド認知を高めることで、年間ソフト販売1億本という長期目標の達成が現実味を帯びてきました。この取り組みは、『「遊文化」をクリエイティ、人々に感動を与える『感性開発企業』という当社の理念にもつながるものです。



※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。※E: 推定
*出典: Newzoo Global Games Market Report May 2025

※3月31日に終了した各事業年度

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～

マーケット環境の変化

ディスク販売が主流だった時代には、欧米の主要先進国がゲーム市場の中心であり、ゲームコンテンツは主に家庭用ゲーム機で楽しまれていました。その後、ゲーム機の進化とインターネットの普及により、遠隔地のユーザーとのネット対戦や協力プレイが可能となったほか、ゲームコンテンツを直接ダウンロードできるデジタル販売も実現しました。

これにより、小売店の営業時間や売り場面積に左右されることなく、発売から年数が経過したゲームコンテンツでも長期的な販売が可能となり、さらに、ゲームパブリッシャー主導による柔軟な価格施策の展開も可能になりました。

マルチプラットフォーム戦略、PCプラットフォームへの対応強化

当社はデジタル戦略の強化にあたり、PCプラットフォームへの展開にも注力してまいりました。ゲーム専用機による展開は、インフラの整った主要先進国に限られる傾向があるため、より多くのユーザーにリーチするには、新興国にも訴求可能なPCプラットフォーム

での積極的なコンテンツ展開が不可欠と判断しました。この取り組みにより、従来のコンソール機市場を大きく上回る、220を超える国・地域での販売を実現することができました。現在、当社のソフト販売におけるPC版の比率は新興国を中心に伸長しており、昨年度には約50%を超える水準に達しました。今後もさらなる成長の余地があると分析しています。

昨今、PCを含む多様なプラットフォーム、そして地域ごとに異なるユーザー層に向き合う中で、技術の進化とともに求められる品質水準は一層高まりを見せており、私たちは改めて、常に高品質な体験を提供し続けることの難しさを実感しています。

こうした環境下において、当社はこれまでもユーザーの皆様の声を真摯に受け止め、それを反映したコンテンツづくりを大切にまいりました。今後はその姿勢をさらに深め、開発体制の見直しを含めた組織全体の強化を図りながら、より高品質で安定したゲーム体験の提供に向けて、継続的な改善と挑戦を続けてまいります。

販売データによる価格戦略

ゲーム販売のデジタル化により、パブリッシャー主導の価格施策が可能となりました。当社は早期にデジタル販売へ移行し、国別・価格別・販売本数などの膨大なデータを蓄積してきました。これらを再整備し、現在ではマーケティング戦略に活用しています。当社の基本的な価格施策としては、発売直後に60～70ドルで販売し、市場価値に応じて段階的に価格を引き下げ、最終的には10ドル、5ドル程度まで下げていきます。単年度ではなく5年間を視野に入れ、販売本数と利益の最大化を目指す方針です。開発コストは1～2年で回収できるため、価格を下げた後でも利益に貢献します。また、新作発表などと連携することで新たなファン層を獲得し、次回作へとつながる好循環を生み出しています。好例が『モンスターハンター：ワールド』であり、2023年度の『モンスターハンターワイルズ』発表に合わせて9.99ドルで展開した結果、累計販売本数は2,800万本を突破しました*。

※『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
このように、高品質なタイトルを長期的に販売することで、現在では年間販売本数の7割以上がリピート作となり、デジタルコンテンツ事業の収益に大きく貢献しています。これこそが、当社がこの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のひとつです。当社のゲームコンテンツ販売国を2020年と

比較して、販売本数が100本未満だった国・地域が、100本以上、1,000本以上、10万本以上、さらには100万本以上へとシフトしています。これは各国・地域の経済成長による所得水準の上昇が、当社マーケットの拡大を後押ししているためです。

そもそも長期的かつグローバルに販売を可能としている成長の背景には、

- 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、ブランド形成をなし得ていたこと
- 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
という2つの要因が前提としてあったことは言うまでもありません。

新作タイトルの初動の最大化

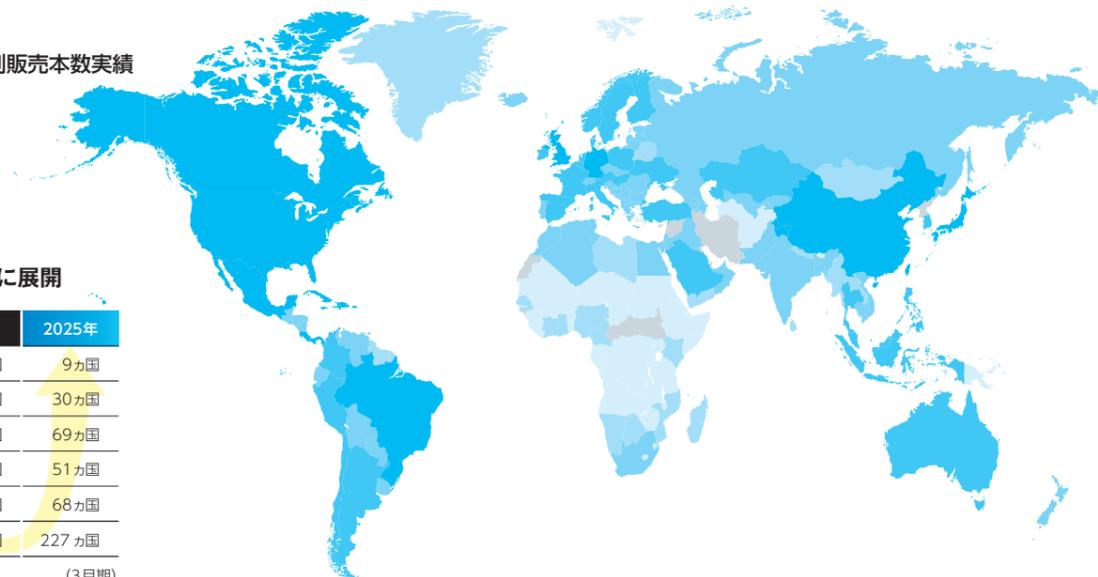
さらなる成長のためには、初動の販売本数をいかに高めるかが重要です。リピート作の販売動向を分析した結果、初動が好調なタイトルほど長期的な販売につながり、累計販売本数の増加にも寄与する傾向が明らかになっています。今後は、初動強化を明確なテーマとして掲げ、発売前のプロモーション強化や過去作のグローバル展開など、ブランド認知の向上に向けた取り組みを強化していきます。これらの施策を通じて、販売実績の一層の向上を図ります。

2025年3月期
家庭用ゲームソフト国別販売本数実績

248 タイトルを
227 の国や地域に展開

| | 2021年 | 2025年 |
|-----------|-------|-------|
| ■ 100万本以上 | 4カ国 | 9カ国 |
| ■ 10万本以上 | 16カ国 | 30カ国 |
| ■ 1千本以上 | 62カ国 | 69カ国 |
| ■ 100本以上 | 44カ国 | 51カ国 |
| ■ 100本未満 | 88カ国 | 68カ国 |
| 合計 | 214カ国 | 227カ国 |

(3月期)



地域別販売実績

(千本)

| | 2023年 | | 2024年 | | 2025年 | |
|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| | 実績 | 構成比 | 実績 | 構成比 | 実績 | 構成比 |
| 総計 | 41,700 | | 45,893 | | 51,876 | |
| 北米 | 12,600 | 30.2% | 13,900 | 30.3% | 15,450 | 29.8% |
| アジア | 7,700 | 18.5% | 9,100 | 19.8% | 11,200 | 21.6% |
| 欧州 | 8,000 | 19.2% | 9,500 | 20.7% | 9,640 | 18.6% |
| 日本 | 8,200 | 19.7% | 7,790 | 17.0% | 8,389 | 16.2% |
| 中南米 | 4,200 | 10.1% | 4,450 | 9.7% | 5,030 | 9.7% |
| 中東 | 340 | 0.8% | 400 | 0.9% | 1,410 | 2.7% |
| オセアニア | 600 | 1.4% | 650 | 1.4% | 760 | 1.5% |
| アフリカ | 60 | 0.1% | 80 | 0.2% | 80 | 0.2% |

※3月31日に終了した各事業年度

2 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～

CEOが語った「これからの10年の重点方針」について、COOの立場から具体的にご説明いたします。

調査会社のデータによれば、世界のゲームユーザーは約34億人にのぼり、その多くはモバイルユーザーですが、当社が主にターゲットとするPC・家庭用ゲーム機ユーザーは約15億人規模と推定されています。2024年度の当社ソフト販売本数は5,187万本でしたが、この市場規模に対しては、まだ大きな成長余地があると考えています。年間販売1億本の達成には、さらなる拡販と開発体制の強化による新作パイプラインの充実が不可欠です。加えて、発売前のプロモーション強化などを通じてブランド認知を拡大し、新作タイトルの初動販売本数を押し上げる取り組みも進めてまいります。

国・地域の特性を考慮した マーケティング強化

当社では過去の販売データを整備しマーケティング戦略に活用していますが、この精度をもっとあげていく必要があります。また、ユーザーの購入傾向を踏まえた最新タイトルの情報や、リピータータイトルの販売価格

情報を提供することにより、一層のユーザーへ訴求するプロモーションが可能になります。しかしながら、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。また各国の個人情報保護や未成年保護の法制にも慎重に対応しなければなりません。

そのような中で、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などを利用し、ユーザーの購買動向ならびにプレイ動向などのデータ蓄積・分析をさらに進めていきます。当社が今後の成長余地として強く注目しているのが、インドをはじめとする新興国、いわゆるグローバルサウスです。2023年秋にはインドに社内調査チームを派遣し、2024年にはブラジル、インドネシア、タイへ、2025年には中東地域への派遣も実施しました。

これらの国々において、カプコンのゲームがどのように受け入れられ、どのように遊ばれているのかを現地ですべて直接確認することで、今打つべき施策を見極めながら、向こう5年間をかけてブランド構築と市場形成に向けた戦略を着実に進めてまいります。

そうした点を踏まえながら、国・地域ごとの特性を把握し、価格施策と連動したブランド認知拡大を図るとともに、海外子会社を含むマーケティング体制の

強化も進めてまいります。実際、新興国では高価格の新作よりも、価格を抑えたリピーター作が売れており、購入タイミングの分析を通じて、地域ごとに最適な施策を展開し、市場開拓につなげていきます。

映像コンテンツによる カプコンブランドの浸透

ゲームをプレイしたことがない人、カプコンのゲームを知らない人に対して、当社のブランド認知を高めていくためには、短時間でゲームの世界観を伝える映像コンテンツは強力なツールと言えます。それは過去の「バイオハザード」などのハリウッド映画化を振り返っても明らかです。

過去展開してきた映像作品の活用をはじめ、「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、他検討中のものもいくつか進めていきます。今後、ゲームコンテンツを世界に広げるための先行投資として、映画館上映に限らず動画配信サービスなども活用し、映像戦略を積極的に推進していきます。

2025年4月、Netflixオリジナルシリーズとして「デビル メイ クライ」のアニメが配信開始されました。これに合わせて『デビル メイ クライ 5』を7.99ドルで販売したところ、1ヵ月で100万本以上を売り上げました。映像作品公開に合わせたセールは以前から行ってきましたが、今回は反響の規模が大きく、ゲームと映像

の親和性の高さを改めて実感しています。

当社は2010年代中盤からデジタルシフトを進めており、各タイトルのユーザー数や地域分布などのデータを保有しています。こうした情報を活用することで、配信・映像事業者との連携による効率的なプロモーションが可能となり、双方のビジネス成功に寄与すると考えています。今後も相乗効果を高めるため、連携の可能性を積極的に検討してまいります。

事業・協賛案件による カプコンブランドの浸透

モバイルコンテンツにおいて、当社がライセンスアウトした『モンスターハンター Now』が、2023年9月にサービスを開始しました。本作は、位置情報とAR技術に強みを持つ外部パートナーによって開発・運営されており、『モンスターハンター』をモバイルコンテンツで気軽に遊んでいただくことで、グローバルベースでのさらなるブランドの認知度向上に寄与しています。2024年に発表した『モンスターハンターアウトランダーズ』をはじめ、他社へのIPライセンスアウトによる当社ブランドの認知拡大施策は、今後も継続して展開してまいります。

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

高品質タイトルの長期販売実績

(万本)

| | 2017/3 | 2018/3 | 2019/3 | 2020/3 | 2021/3 | 2022/3 | 2023/3 | 2024/3 | 2025/3 | 累計販売本数* | 2026/3(計画) |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------------------------------|
| バイオハザード7 レジデント イービル | 350 | 160 | 120 | 100 | 150 | 180 | 120 | 130 | 130 | 1,470 | リピーター 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 | 450 | 450 | 230 | 170 | 140 | 280 | 310 | 2,850 | |
| バイオハザード RE:2 | | | 420 | 240 | 160 | 140 | 220 | 200 | 140 | 1,540 | |
| モンスターハンターワールド: アイスボーン | | | | 520 | 240 | 140 | 100 | 230 | 260 | 1,520 | |
| バイオハザード RE:3 | | | | | 390 | 110 | 190 | 170 | 110 | 990 | |
| モンスターハンターライズ | | | | | 480 | 410 | 370 | 190 | 240 | 1,710 | |
| バイオハザード ヴィレッジ | | | | | | 610 | 180 | 180 | 150 | 1,130 | |
| モンスターハンターライズ: サンブレイク | | | | | | | 540 | 220 | 210 | 980 | |
| バイオハザード RE:4 | | | | | | | 370 | 330 | 270 | 990 | |
| ストリートファイター6 | | | | | | | | 330 | 130 | 460 | |
| ドラゴンズドグマ 2 | | | | | | | | 260 | 100 | 370 | |
| モンスターハンターワイルズ | | | | | | | | | 1,010 | 1,010 | |

*万本単位切捨て ※25年3月末時点 ※「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

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



にも貢献しています。AM施設事業は、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、ユーザーの裾野を広げています。

ライセンスビジネスは、新作ゲームの発売時期に合わせたコラボ商品や他社ゲームに当社キャラを登場させるようなコラボ案件の増加により、営業利益は過去最高を更新しています。現在ライセンスビジネスは、日本・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ます。

eスポーツビジネスは、2014年より、最大160カ国・地域を対象に「CAPCOM Pro Tour」を展開してまいりました。2024年6月からは「ストリートファイター6」を用いた「CAPCOM Pro Tour 2024」を世界各地で開催し、2025年3月には両国国技館にて「CAPCOM CUP 11」および「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 2024」を日本初開催し、計1万4千人が来場、オンライン視聴は1,000万回を超えるなど大きな反響を得ました。2025年夏には「Esports World Cup」も実施され、「CAPCOM Pro Tour 2025」など各大会との協力体制の構築により、『ストリートファイター6』の認知拡大とグローバル市場での成長

を加速してまいります。

これから世界中でより多くの方々にカプコンファン、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・ブランドをさらに拡大・浸透させていくことが不可欠です。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や、今年3月から開催され好評を博している当社ゲーム開発のプロセス等を展示した「大カプコン展-世界を魅了するゲームクリエイション」、大阪・関西万博への体験型コンテンツ『MONSTER HUNTER BRIDGE (モンスターハンター ブリッジ)』の出展など地域・文化・技術等への社会貢献活動も行っています。

世界最高のコンテンツを安定して生み出す開発力強化

当社では、KPIである每期10%以上の営業利益増益、年間ソフト販売1億本の達成に向け、「バイオハザード」「モンスターハンター」「ストリートファイター」などの主力IPを軸に、ナンバリング、続編、リメイク、新規IP、最新ハードへの移植などをタイトルマップに落とし、課題を一つずつ解決しながら確度を高めています。毎年2~3本の主力新作を安定的に投入していますが、将来的にはパイプラインの拡充が必要です。

当社は「ロックマン」、「デビル メイ クライ」、「逆転裁判」などグローバルに人気のあるブランドも多数保有しており、これらの新作やリメイク、また新たなハードへの移植を通じてユーザー層の拡大と業績の伸長を図ります。ブランド力を高め、固定ファンを育てることで、主力IPへの成長を目指します。

こうしたコンテンツを生み出すのは、社内の世界トップレベルのクリエイターです。3年前から人的資本強化を経営課題とし、開発体制の拡充に向けて人材の育成・採用を進めています。以前より、開発拠点を大阪に集約し効率化を推進してきましたが、さらなる開発体制の強化のため、本社隣地に新たな開発施設を建設中であり、2027年竣工予定です。さらに近隣の土地も取得し、将来的な拠点拡張も視野に入れています。加えて、当社の開発力を支える「RE ENGINE」は自社開発であり、継続的なアップデートにより新技術への対応や作業効率の向上を実現しています。

今後はAI等新技術の登場により、ゲームビジネスはさらに変化する可能性があります。VRやクロスプレイにもいち早く対応してきましたし、今年6月に発売された新ハードNintendo Switch 2にも発売初日に対応タイトルを提供するなど、引き続きマルチプラットフォーム戦略を推し進めています。これらの新領域へも技術的な検証を行っています。大事なことは、新技術

を活用して新たなゲーム体験をユーザーの方々に提供することです。技術が先行しても、ゲームとして面白くなければ意味がありません。

最後に強調したいのは、ビジネスの形が変わっても、当社が最優先すべきは「世界最高のコンテンツへ磨き上げること」であり、それを販売サイドがしっかり訴求されれば、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。

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

ライセンス 当社IPをモバイルタイトルなどに展開することで、潜在的なユーザーに
ブランディング eスポーツや映像への展開により、IPの認知度を高め、カプコンを知らない層にもファンにも幅広い層へ当社IPに

新作 毎期安定的に高品質の新作を発売することで、長期に渡ってファンを確保・維持

施策により、リピーターを適切な価格で提供し、幅広いユーザーに人気IPに触れていただく機会を作る

当社タイトルの世界観を伝え、CSユーザーへの育成につなぐ

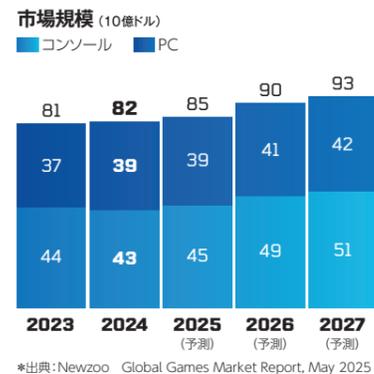
触れる機会を作る

リピーター 中長期的な価格



市場分析

コンシューマ市場(コンソール+PC)



市場の状況

2024年のコンシューマ(コンソール+PC)市場は824億ドル(前年比0.66%増)と、前年並みの水準で推移しました。コンソール市場は、新型ハードウェアの発売を控えた移行期にあるため全体として成長が鈍化した一方、PC市場は成長を継続しており、依然として安定した需要を維持しています。なお、PCプラットフォームは市場全体の47%を占めており、重要な構成要素となっています。

2025年の見通しとしては、コンソール市場で、ハードウェアの新製品発売およびPC市場の堅調な推移により、コンシューマ市場全体は858億ドルへの増加が見込まれています。中期的には、クラウドゲーミングやサブスクリプション型サービスの普及、新興地域でのユーザー層拡大などが成長を後押しし、安定した市場拡大が期待されています。

主な機会

- 新技術を活用した、競争力の高い商品の創出
- 新たなプラットフォームの登場による、商品の供給先の拡大
- 技術の進化に伴う供給チャネルの多様化
- デジタル技術を活用した販売地域の拡張と普及の促進
- 新興国および発展途上国における経済成長による市場拡大
- 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

主なリスク

- ◇ 新技術の登場や機器の性能向上に伴う開発費の高騰
- ◇ 開発スケジュールの遅延
- ◇ 人気シリーズへの依存およびヒット作の不足
- ◇ 長期シリーズにおけるブランド飽和によるIP価値の低下
- ◇ 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、ユーザーの購買行動の変化
- ◇ 海外市場における政治・文化・宗教等のコントリーリスク
- ◇ 課金システムに関する社会的懸念の高まり
- ◇ 情報漏洩リスク
- ◇ AIの普及による著作権侵害の懸念とブランド価値の毀損

ゲーム業界の産業特性

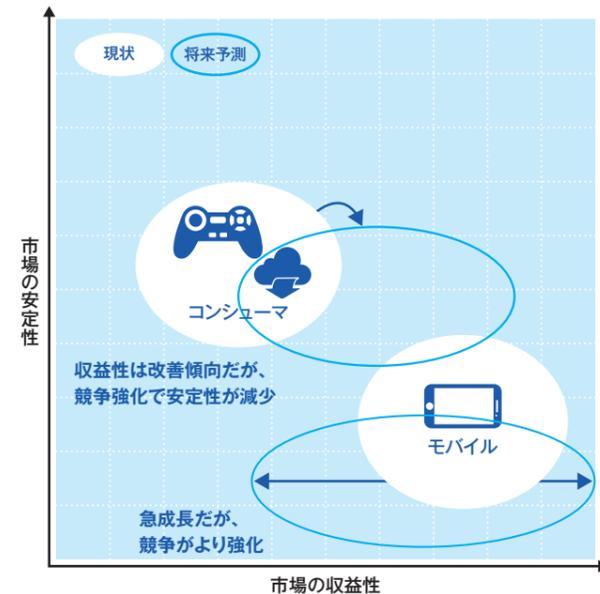
コンシューマ市場特性(コンソール+PC)

市場規模は824億ドルであり、2027年には937億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が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見られます。近年では、PCを用いたゲームプラットフォームの普及や、インターネットを通じたソフトのデジタル販売の一般化により、アジアおよび新興地域での市場成長が期待されています。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コンソールの多様化に伴い、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すると見込まれます。一方で、参入障壁の低下に伴い、業界全体の安定性に揺らぎが生じる可能性があります。

モバイルコンテンツ市場特性

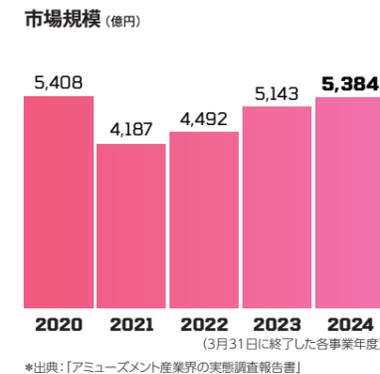
市場規模は1,003億ドルであり、2027年には1,077億ドルと引き続き成長が予想されています。顧客層はカジュアルユーザーの構成比が非常に高く、プレイ目的は隙間時間の活用が多いなど、ゲームへのロイヤリティは低いです。課金者はコアユーザーなど一部に留まることから、価格感応度および景気感応度は最も高いのが特徴です。収益性は最も高いですが、ヒットしても長期・安定的な収益を生み出すタイトルは限定的で、ブランド定着が課題となっています。さらに、規制環境の変化も当市場に不確実性をもたらしています。しかしながら、次世代通信規格に伴う通信改善やデバイスの性能向上などを控え、今後もスマートフォンは最も普及する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: Newzoo Global Games Market Report, May 2025を基に当社作成

アミューズメント施設市場



市場の状況

前期(2024年3月期)の国内アミューズメント施設市場規模は5,384億円(前期比4.7%増)となり、新型コロナウイルス感染症の5類への移行に伴い、経済活動が正常化に向かいコロナ禍以前の水準へ回復を見せました。当期(2025年3月期)は、インバウンド需要の取り込みや、アイドルやキャラクター等をグッズで応援する“推し活”景品の人気により、クレーンゲームの利用が高まっています。次期(2026年3月期)の見通しとしては、クレーンゲームのさらなる成長に加え、インバウンド観光の好調な状況が継続すれば、市場は高水準を維持すると予想されます。

主な機会

- 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

主なリスク

- ◇ 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

遊技機市場



市場の状況

前期(2024年3月期)の遊技機市場は7,122億円となり前期比で成長に転じました。パチンコ機市場は2期連続で前年を下回り、パチスロ機の需要増により厳しい状況が続く中、スマートパチンコ(スマパチ)による出玉性能やゲーム性の向上が、市場拡大への起点となることが期待されています。

2022年度のスマートパチスロ(スマスロ)導入によりパチスロ市場は急回復しています。6.5号機の登場も後押しし、パチンコからパチスロへの顧客流出が進行しています。ホールではパチスロへの投資が強化され、2023年度には増台傾向が顕著になりました。今後もスマスロ中心の投資が続く見通しですが、スマパチも新機種次第では普及の可能性があり、スマート遊技機の普及により市場トレンドは加速する可能性があります。

主な機会

- 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

主なリスク

- ◇ パチスロ機の型式試験不適合