

人材と財務戦略を一体的に進め、 企業価値の最大化へ



代表取締役
副社長執行役員
最高人事責任者(CHO)
最高財務責任者(CFO)

宮崎 智史

人材視点を活かした 持続的成長への取り組み

当社グループは、ユーザーをはじめとするステークホルダーの皆様のご理解とご支援により、2025年3月期においても着実な成長を遂げることができました。この成果は、日々の事業活動に真摯に取り組む従業員一人ひとりの努力と、皆様からの継続的なご支持の賜物であり、心より感謝申し上げます。

企業を取り巻く環境が大きく変化する中、当社はこれまで人材の確保と育成を中心とした戦略を推進し、組織の力を高めてきました。同時に、持続的な成長とキャッシュ創出の両立を目指す財務戦略へと進化を遂げ、事業の安定性と柔軟性を高める取り組みを続けています。ネットキャッシュの蓄積を背景に、将来に向けた事業再投資の選択肢が広がる中、企業価値の向上に資する資源配分のあり方が、これまで以上に重要なテーマとなっています。

当社は、人材と財務の両面から企業の可能性を引き出すことを目指し、組織の力を最大限に活かす視点を経営判断に反映させながら、持続的な企業価値の創造に一層努力してまいります。今後の事業展開においても、変化を前向きに捉え、柔軟かつ力強く対応していく姿勢を持ち続けることで、皆様の期待に応えられる企業であり続けたいと考えています。



人材戦略

人材投資戦略により 従業員の生産性、組織力を強化する

人的投資の重要性

CEOが述べているとおり、当社グループの持続的な成長をさらに進展させるためには、優れた人材への継続的な投資が不可欠です。経営目標である「毎月10%以上の営業利益増益」や、中長期的な目標である販売本数1億本の達成に向けた高品質なゲームの開発継続のためにも、優秀な開発人材の確保が求められます。2025年3月期の開発職社員数は2,846名となり、2021年3月期の2,285名からおよそ24.6%の増加となりました。

当社を取り巻く課題

開発人員は着実に増加していますが、必要な人材の確保に関しては、社内外において依然として課題があると認識しています。社内的には、プラットフォームの進化に伴いゲーム開発は年々規模が拡大し、開発

期間も長期化しています。世界に通用するゲームの創出には、最先端の技術力が必要不可欠であり、技術革新に対応できる体制の強化が求められます。これに伴い、開発人員のさらなる充実と、従業員のスキル向上が今後ますます重要になると考えています。

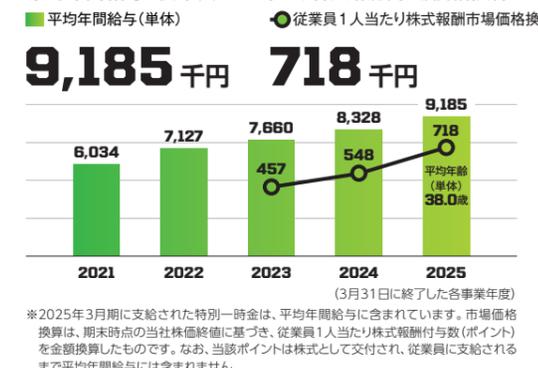
また、1993年から1995年に定期採用された社員の多くが50代半ばを迎え、ゲーム開発の第一線で活躍しています。これまでに蓄積された知見や技術を、次世代へ円滑に継承していくことも、今後の重要な課題です。

一方、社外環境に目を向けると、国内の少子化により労働人口が減少傾向にあり、採用市場の競争が激化しています。若年層には幼少期からゲームに親しんできた人材が多く、今後も積極的な採用を進めていく方針ですが、当社のゲーム開発に求められる水準を満たした優秀な学生を獲得するハードルは、年々高くなっています。

従業員・開発職数(連結) (名)



平均年間給与・従業員1人当たり株式報酬市場価格換算 (千円)



これまでの取り組みと成果

当社ではこれらの課題に対応するために、「将来を担う人材の確保と育成」と「従業員が能力を最大限に発揮できる職場環境の再整備」の2点に重点を置き、人材投資戦略に取り組んでいます。

将来を担う人材の確保と育成

昨年の統合報告書でも触れたように、①当社正社員の報酬平均30%増、②利益に連動した賞与制度の導入、③従業員向けの株式報酬制度の導入、などの報酬制度の見直しを行いました。これらの制度により、従業員の努力が業績や株価の向上に直結し、それが自身の報酬に反映されるという好循環が生まれています。その結果、2025年3月期の従業員の平均年収(単体)は9,185千円となり、2021年3月期の6,034千円から52.2%の増加を達成しました。株式報酬についても、株価の上昇に伴い付与株式の価値が高まり、会社の成長に対する従業員の意欲向上に繋がっています。

さらに、報酬面での競争力強化に加え、採用ブランディングの推進や、海外有名大学からのインターン受け入れなど、採用チャネルの多様化を進めています。中途採用では着実な成果を上げており、単体での中途採用人数は約120名規模に拡大しました。新卒採用では、2025年より初任給を業界でも高水準の月額30万円に引き上げ、より優秀な人材の獲得を目指しています。

人材育成に関しては、2013年以降、毎年100名以上の新卒採用を継続しており、その育成が大きな課題となっていました。この課題に対し、若手社員の早期育成を目的としたメンタートレーニング研修を導入し、のべ1,000名の開発社員が参加するなど、現場主導での取り組みが進んでいます。加えて、経営側でもオンライン学習を活用した自学の促進など、従業員が自ら考え成長できる環境づくりを進めています。若手社員がその感性を活かしながら、現場で活躍する先輩クリエイターの貴重なノウハウを継承し、次世代のゲーム開発を担う存在となるよう、今後も育成に力を入れていきます。

また、総合職においては若手社員の早期選抜を促すアセスメントに加え、中核となる管理職層の強化を目的として、新任役職者を対象としたマネジメントスキル向上のための研修等に取り組んでいます。

こうした多様な施策を並行して進める中で、採用や

育成などの開発人事施策を個別ではなく、統一された方向性で実施することが重要となりました。そこで、開発職社員が共有すべき価値観と行動基準を明文化した開発人材ポリシー「CAPCOM-SHIP」を、2024年に制定・周知しました。



開発人事ポリシー「CAPCOM-SHIP」

この「CAPCOM-SHIP」は、世代や組織を越えて選抜されたメンバーが議論を重ねて作り上げたもので、開発職社員が目指す共通のゴールとして「最高の情熱、個性、仲間、世界のスミズミまで、カプコンクオリティの体験を。」を掲げています。そのゴールに向かうための行動基準として、「クリエイターシップ(面白いをつくる)」「オーナーシップ(周囲を巻き込む)」「フェロウシップ(仲間を目指す)」の3点を設定しました。

現在は、組織マネジメントやチームビルディングの指針として導入を始めた段階ですが、ゲーム開発に直接関わるメンバーが主体となって生み出したものであり、経営としても重要な価値観と捉えています。今後も、社内文化として定着させるべく、丁寧に浸透を図っていきます。

従業員が能力を最大限に発揮できる職場環境の再整備

今後、開発人員のさらなる拡充を進めていくにあたり、外国籍従業員や育児・介護により短時間勤務を必要とする従業員など、「多様な事情を抱える人材が、それぞれの力を十分に発揮できる環境づくり」も重要だと考えています。そのため、外国籍従業員向けの一時帰国特別休暇制度や日本語教育の導入、大阪エリアでの社内保育所の開設、介護に関するセミナーの開催、パートナーシップ制度の導入、生理休暇の有給化など、個々の状況に応じた制度整備を進めています。

加えて、管理職層を対象としたハラスメント・ラインケア研修の実施に加え、近年社会的関心が高まっているカスタマーハラスメントへの対応にも着手し、従業員が安心して働ける職場環境の構築を推進しています。さらに全社員を対象としたニーズ調査や、経営層による従業員向け説明会の実施を通じて、現場の声を施策に反映する取り組みも行っています。

こうした施策の結果、従業員のエンゲージメントは高水準を維持しており、離職率も目標とする3%以下を達成しています。

今後の課題と取り組み

持続的な成長のためには、さらなる人材の確保が重要です。新卒採用においては、大学や専門学校との連携を強化し、教育機関との協働による人材育成を推進していきたいと考えています。先行事例として近畿大学との連携により、自社開発エンジン「RE ENGINE」を活用した体験型授業を提供しています。また産学連携の一環として、当社では、『CAPCOM GAMES COMPETITION』を開催しています。これは「RE ENGINE」を実際に使用し、世界に通用する若手



「RE ENGINE」を活用した体験型授業を学生に実施

クリエイターの早期発掘・育成を目的とし、参加者同士の競争だけでなく、当社のプロクリエイターとの交流の場も設けることで、技術力と発想力の向上を支援しています。当社の次世代のゲーム開発を支える人材の発掘と育成、さらには優秀な人材との出会いの機会創出につなげていきたいと考えています。

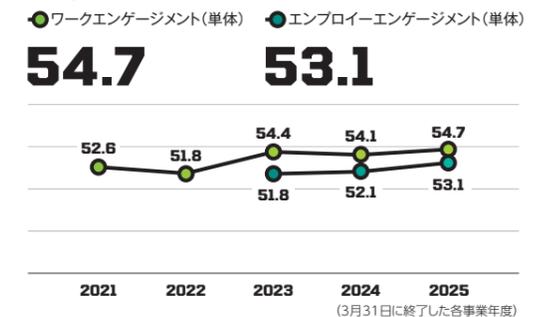
前述の「多様な事情を抱える人材が力を発揮できる環境づくり」に関しても、さらなる改善が必要だと認識しています。現在、当社には36カ国・地域から200名以上の外国籍社員が在籍していますが、働き方の違いや言語の壁といった課題は依然として存在しています。男女間の待遇格差是正や、男性育休取得率等については一定の成果を上げているものの、今後を見据えたさらなる取り組みが求められます。当社では、2028年度までに男女間賃金格差をOECD平均並みの88%以上に、男性育休取得率を2030年度の政府目標である85%以上に、それぞれ引き上げる目標を掲げています。▶詳細データはP75-84参照 さらに、今後増加が見込まれるシニア層の社員に対しては、研修などを通じてキャリアの棚卸しと定年前後のライフデザインを支援し、若手への知識・技術の継承を促します。定年後の再雇用においても、貴重な戦力として活躍してもらうための支援制度の整備が必要だと考えています。

現在当社では、人材投資戦略の推進を通じて、結果として、社内の多様性が高まり、従業員のエンゲージメントも向上するという好循環が生まれています。私はCHOとして、各人事組織が抽出した課題に対して経営レベルで議論を行い、方針を示すことで、この好循環をさらに加速させていきます。

従業員に占める外国人比率・出身国数



エンゲージメント(偏差値)



※エンゲージメントは、当社従業員(社会保険対象外の短時間労働者を除く)を対象とした外部業者によるアンケート調査(エンゲージメント・サーベイ)の結果における当社の偏差値です。

財務戦略

ユーザー拡大と持続的な成長のための投資をさらに強化

各セグメント展開と利益・資本の進化

過去10年間の財務状況の改善

当社グループは2025年3月期において、営業利益が12期連続で増益となり、8期連続で全項目において過去最高益を更新することができました。右表のとおり、過去10年間で営業利益は6.2倍、ネットキャッシュは7.6倍に増加したほか、営業利益率は22ポイント上昇し38.8%に達し、直近期のROEは23.0%と、5期連続で20%を超える水準を維持しています。

これらの成果は、デジタル販売強化への方針転換により販売国・地域が拡大し、過去に発売したリピータイトルの長期販売が可能となったこと、またタイトルの経過年数に応じた適切な価格施策により販売本数が増加したことなどが主な要因です。

加えて、パッケージにかかる製造・販売コストを大幅に削減できたことで、売上高の成長を上回るペースで費用項目(売上原価+販売管理費)の増加を抑制できた結果、原価率が低下し、営業利益率の大幅な改善につながりました。

さらに、アミューズメント施設およびアミューズメント機器のビジネスがそれぞれの課題を克服し、安定した

成長フェーズに移行したことも、継続的な利益の確保とキャッシュ創出に貢献しています。

ネットキャッシュの状況

当社は近年、従業員の報酬制度を見直し、総人件費を増加させながらも、2024年度末には前年比422億円のネットキャッシュ増加を実現しました。直近10期にわたり営業利益は年率10%の成長を継続しており、キャッシュは着実に積み上がっています。

事業投資においては、連結および主要事業の両面でROICの推移を把握・評価しており、直近3年間は連結ROICが50%を超える水準を維持し、主要3セグメントでも改善が進んでいます。また、個別タイトルのROI(営業利益÷開発投資額)を用いて収益性を管理しており、レポート販売の拡大により、各タイトルのROIも向上していることがネットキャッシュ増加に貢献しています。

さらに、当社は自己資本比率が高く借入金が少ないことからROEを重視しており、2025年3月期末時点ではCAPMによる株主資本コスト7.3%に対し、ROEは23.0%と、安定的なエクイティ・スプレッドを確保しています。

持続的な成長に向けた投資強化

ネットキャッシュの増加に伴い、当社グループでは持続的な成長を実現するための事業再投資の選択肢が広がっており、今後は「何に、どのように」投資していくかが、これまで以上に重要な経営判断となります。

事業環境の変化によりリスクも高まる中、キャッシュの活用においては、①事業再投資、②株主の皆様への還元、③従業員報酬の3要素のバランスを重視しています。なお、③の従業員報酬に関する取り組みについては、前述の人材戦略で述べたとおりです。

キャッシュの活用について ～現時点での事業再投資の状況

事業再投資には、事業拡大に向けた直接的な投資に加え、生産性向上に資する従業員の働く環境整備や福利厚生制度の充実、さらには販促費を活用した拡販施策なども含まれます。これらは、持続的な成長を支える重要なキャッシュの活用手段であり、当社グループの中長期的な成長戦略においても重要な戦略のひとつと位置づけています。

開発投資額増加への対応

近年、開発投資額は年々増加しており、この10年間で1.9倍となり、2025年度計画では500億円を超える見通しです。当社の開発陣は、タイトル開発の効率化・生産性向上に不断の取り組みを行っていますが、ユーザー満足度の向上やゲームデバイスのスペック高度化への対応などを背景に、開発投資額の増加は避けられない状況です。

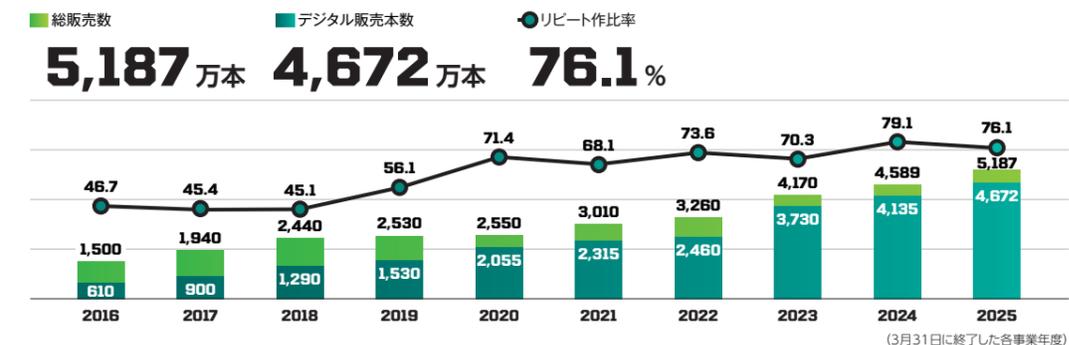
当社では、従来の60ヵ月マップに基づく開発管理に加え、追加コンテンツ等を含めた中長期ラインナップの作成と進行状況のチェックを行い、投資管理を強化しています。タイトル制作に際しては、過去の販売データを参考に開発規模を検討し、申請→承認という手順の中で、中長期ラインナップとタイトル別ROI・ROICを主要指標として活用し、投資規模に応じた販売計画を策定しています。

こうした投資管理はコントロールの観点にとどまらず、持続的な成長を支えるラインナップの拡充に不可欠な取り組みであると認識しています。また、開発投資を増加しながらも、従業員一人当たりの営業利益は着実に伸びており、企業としての成長を継続している点は、当社の成果のひとつと捉えています。

連結損益計算書項目

	2015/3期	2020/3期	2025/3期	2015/3比	2020/3比
売上高(百万円)	64,277	81,591	169,604	263.9%	207.9%
営業利益(百万円)	10,582	22,827	65,777	621.6%	288.2%
営業利益率(%)	16.5%	28.0%	38.8%	+22.3ポイント	+10.8ポイント
当期純利益(百万円)	6,616	15,949	48,453	732.4%	303.8%
ROE(自己資本利益率)(%)	9.8%	16.9%	23.0%	+13.2ポイント	+6.1ポイント

ゲームソフト総販売数・レポート比率推移 (万本・%)



■ 開発スペース増床への対応

人材投資戦略に基づき、連結全体の従業員数は毎年150名前後の増加が続いており、10年前比で1.4倍、5年前比では1.2倍と、増加のペースは加速しています。なお3年間では開発クリエイターが2023年3月期の2,460名から2025年3月期には2,846名と386名(約15%)増加するなど、執務スペースの狭隘化という



建設中の本社隣接の新ビル(2027年竣工予定)

課題に直面しており、対応を急いでいます。

一例として、本社北側に新ビルの建設を進めているほか、中長期的な人員増加を見据えた環境整備も着実に進行しています。今後10年を見据えた開発体制の拡充にも対応可能なスペース確保を目指しており、事業用資産への投資は今後も重要な投資項目のひとつです。

■ M&Aへの対応

新作コンテンツの安定供給に向けたM&A投資は、開発力強化につながる案件を前提に実施しています。2023年度以降、2件の開発関連会社の株式取得(子会社化)を行い、開発体制の拡充を図ってきました。クリエイター人材の成長には時間を要するため、中途採用の強化と並行して、即戦力となるM&A案件の積極的な検討を進めています。

また、ユーザーの遊び方の多様化や技術進化に対応するため、AIをはじめとする新技術の導入は今後の開発力強化において不可欠であると考え、開発効率や表現力の向上に資する取り組みとして継続的に検証しています。

■ 市場拡大への対策

～映像コンテンツ等の活用

持続的な成長を継続するためには、当社ブランドを全世界に浸透させ、ユーザー層を拡大していくことが重要です。その一環として、当社IPを活用したライセンスビジネスや映像作品への投資を積極的に推進しています。特に映像分野では、今後の投資規模が拡大する見込みであり、当社開発も企画・製作段階から積極的に関与することで、より一層のブランド価値向上を図っていきます。

アニメ作品とゲーム販売の相乗効果については、すでに成果が表れており、IPの認知拡大と販売促進の両面で好循環が生まれています。これに伴い、マーケティング活動の規模も拡大しており、ユーザーが当社IPに触れる機会を多様なチャンネルで創出する取り組みが進んでいます。

また、ブランドの浸透には国や地域ごとの特性を踏まえた適切なマーケティングが不可欠であり、ユーザー動向を的確に捉えるための人材・組織体制の強化や、システム・ネットワークの構築への投資も継続しています。

株主の皆様への還元

当社は、株主還元の基本方針に基づき、安定的な配当の継続に努めています。また、株価動向や経営戦略に対する市場の理解状況を注視し、状況に応じて機動的に自己株式の取得を行ってまいります。

2026年3月期の配当につきましては、株主還元の観点から年間40円(配当性向32.8%)を予定しています。

当社の株価は、当期純利益の増加に比例して着実に推移しており、企業価値の向上を実現してきました。今後も株主・投資家の皆様との対話を重ねながら、ご期待に応えるべく努力を続けてまいります。

最後に

ここまで述べてきたとおり、ゲームビジネスの根幹を支えるのは「人」であり、人的資本こそが当社の成長の原動力であると捉えています。こうした人材戦略は、財務戦略と連動して進めることで、企業価値の最大化に直結するものです。

このように、人的資本への継続的な投資とそれを支える財務基盤の強化を両輪として、当社グループは、次の10年に向けた持続的な企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。

連結貸借対照表項目

	2015/3期	2020/3期	2025/3期	2015/3比	2020/3比
現預金残高(百万円)	32,204	65,657	166,783	517.9%	254.0%
有利子負債(百万円)	10,992	6,735	6,591	60.0%	97.9%
ネットキャッシュ(百万円)	21,212	58,921	160,192	755.2%	271.9%

開発投資と生産性

	2015/3期	2020/3期	2025/3期	2015/3比	2020/3比
連結従業員数(名)	2,681	2,988	3,766	140.5%	126.0%
年間開発投資額(百万円)	25,301	25,843	49,496	195.6%	191.5%
ROI(営業利益/開発投資額)(%)	41.8%	88.3%	132.9%	+91.1ポイント	+44.6ポイント
従業員1人当たり営業利益(連結)(千円)	3,947	7,639	17,466	442.5%	228.6%

株主還元

	2015/3期	2020/3期	2025/3期	2015/3比	2020/3比
当期純利益(百万円)	6,616	15,949	48,453	732.4%	303.8%
期末株価(調整後終値)(円)	298.63	847.50	3,664.00	1226.9%	432.3%
1株当たり配当金(調整後)(円)	10.0	22.5	40.0	400.0%	177.8%
配当性向(%)	34.0	30.1	34.5	+0.5ポイント	+4.4ポイント

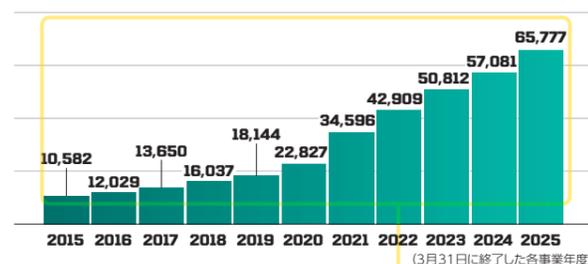
※ 2018年4月1日、2021年4月1日および2024年4月1日付でそれぞれ1株につき2株の割合で株式分割を行っています。

財務ハイライト

営業利益・営業利益率

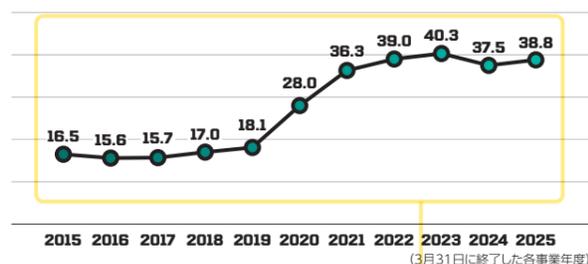
営業利益(百万円)

65,777百万円
15.2% UP↑



営業利益率(%)

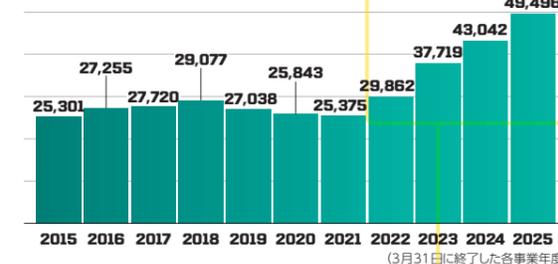
38.8%
1.3point UP↑



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、デジタル・グローバル戦略を推進し収益性の高いリピーター拡販に注力したことにより、12期連続の営業増益を達成。2025年3月期は、『モンスターハンターワイルズ』とのプロモーション連携により、『モンスターハンター』シリーズのリピーター販売が続伸しました。同作は発売後約1ヵ月間で販売本数1,000万本以上の大ヒットを記録。前期比で15.2%の増益を達成し、8期連続で営業最高益を更新しました。

開発投資額(百万円)

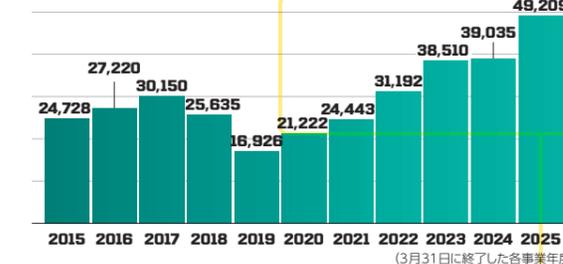
49,496百万円
15.0% UP↑



開発投資額の約9割を成長の源泉であるデジタルコンテンツ事業に充てています。持続的な成長に向けて人材投資を積極的に進め、パイプライン拡充を2022年より図っています。ハードの高性能化により1タイトルあたりの開発投資額は増加傾向です。最先端の開発環境の構築や人員稼働率の向上によって効率を高め、コスト管理を徹底します。

ゲームソフト仕掛品残高(百万円)

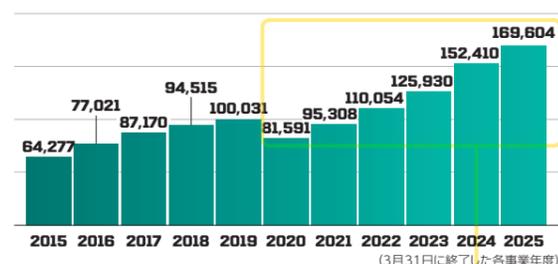
49,209百万円
26.0% UP↑



2015年3月期以降は、パイプラインの拡充により、一時増加傾向で推移しましたが、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。2020年3月期からは、長期販売計画を元に、将来の持続的成長を支える高品質な大型タイトル投入の増加を図るため、継続して漸増する見込みです。

売上高(百万円)

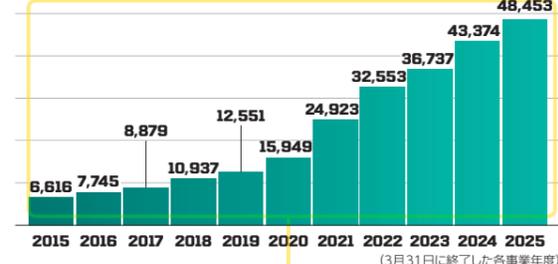
169,604百万円
11.3% UP↑



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)

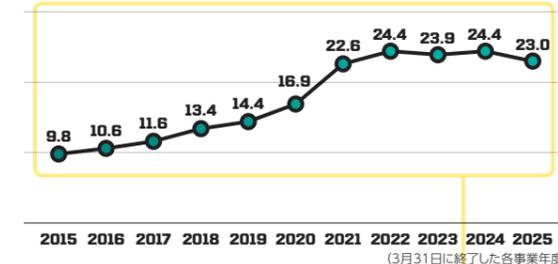
48,453百万円
11.7% UP↑



2015年3月期以降は、それまでの構造改革の成果が顕在化し、営業利益と同様に、12期連続の増益となり、ヒットビジネスという市場環境においても、持続可能な利益基盤を実現するビジネスモデルの確立を示しています。

株主資本利益率(ROE)(%)

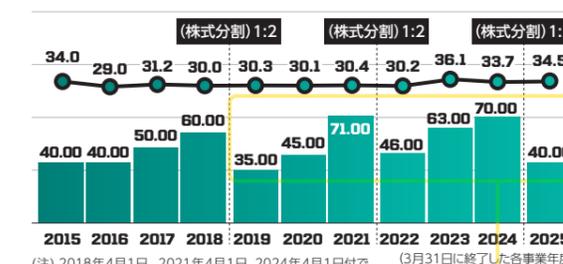
23.0%
1.4point DOWN↓



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(%)
40.0円 **34.5%**
14.3% UP↑ 0.8point UP↑



(注) 2018年4月1日、2021年4月1日、2024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。それぞれ2018年3月期、2021年3月期、2024年3月期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。

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、2024年3月期は株式分割を行っており、配当額は分割比率に応じて調整していますが、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。

「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

CPO就任にあたり

1996年の入社以降、私は一貫して開発部門に所属し、ゲーム開発の進化を最前線で体感してきました。近年はCS第二開発統括として、「モンスターハンター」シリーズをはじめ様々なブランドを主導しています。

開発を率いるCPOを拝命し、「ものづくりへの情熱」「クオリティへのこだわり」を根拠とする開発スタイルや、長期かつ安定的にタイトルを供給する開発体制、ROIによる投資収益管理手法など、基本路線は前任から継承します。同時に、開発プロデューサーとしての経験も活かし、開発コア層へのビジネス視点の浸透や、よりユーザーの体験価値にこだわるコンテンツづくり、事業部門との連携強化などへも取り組みます。

全体方針

当社開発の強みは、①クリエイティブへの徹底的なこだわり、②構想を実現する技術力、③この両者がDNAとして浸透した2,800名超の開発社員、④開発の直接部門と支援部門が支え合う強固な部門体制、そして、これらが40年の蓄積として創り出してきた⑤「モンスターハンター」「バイオハザード」など豊富なIP、にあります。

グローバルユーザーの高い期待や、ステークホルダーからの信頼に応え続けるためには、最大限自社の強みを発揮し、進化・大規模化する時代に即しブラッシュアップを加え、さらに将来を見据えた布石を打つことが必要だと認識しています。

強みの発揮

開発は、従来から内作が基本であり、当社の開発力は世界トップレベルにあります。加速度的に進化するグローバルのゲーム開発において、内作を通じてその変化を吸収することが、競争力の維持・向上に最適と考えています。他方、開発における多様な課題に対応するには、協力会社との連携と関係強化も不可欠です。

現在、タイトル開発を主管するCS第一開発統括およびCS第二

開発統括が、各々の個性を発揮して担当タイトルの開発を行っています。中長期的な成長と収益最大化を目指し、5~10年先を見据えたタイトルポートフォリオ「開発中期マップ」を策定しています。各タイトルの投入時期や収益貢献を可視化し、年度収益やブランド内での販売間隔の最適化に加え、タイトル投入の集中回避などを図っています。さらに、新規IPの創出や休眠IPの復活などもマップ上で計画化しています。運用にあたっては、タイトル開発部門の立案をもとに、開発管理統括が原価管理や経営協議などを支援し、経営・事業への展開体制を確立しています。

また、当社開発の技術水準と効率性を支えているのが、自社開発エンジン「RE ENGINE」です。技術面・効率面での優位性に加え、開発環境の統一により、タイトル間での技術共有や人材の柔軟な配置でもメリットがあります。「RE ENGINE」は、基盤技術の研究と運用を担う技術研究統括が主管しており、次の進化ステージに向けた準備や、AI技術についても検証しています。

このほか、不具合修正やバランス調整などを通じて統合的に品質管理を支援する品質管理統括、ローカライズやサウンド・ビジュアル制作を担う制作統括など、支援部門のサポート体制が充実・確立していることも、当社開発の特色であり、大規模組織である開発全体としてパフォーマンスを最大化できる仕組みを構築しています。

時代に即したブラッシュアップ

開発規模の拡大に伴い、徹底したコスト管理が不可欠です。「開発中期マップ」では、まず、タイトルごとに開発投資を、次にその規模に応じたPL、ROI（投資収益率）を算出し、運用精度を向上しています。市場環境やタイトル個別要因による変動に対応するため、半年ごとにマップをローリングし、算出方法やツールも随時最新化しています。各タイトルは、①着手、②試作、③制作の各段階で「開発制作会議」に上程され、クオリティと収益性の両面で精査を受けて開発を進行します。近年では、販売データ分析の精緻化により、発売前後に関わらず機動的な言語・プラットフォーム追加が開発部門に求められることも多く、開発幹部層が迅速に意思決定し現場が対応できるよう努めています。

また、デジタル販売の浸透により、タイトルのライフタイムが長期化しており、ユーザーの満足度を継続的に維持向上することが非常に重要になっており、発売後のアップデートや双方向のコミュニケーションを積極化しています。同様に、PCを含む多様な性能・構成のプラットフォーム、そして世界各地のユーザーに対して、高品質な体験を等しく提供することの重要性も増しています。幅広いニーズに応えるべく、これまで以上にユーザーの声に丁寧に向き合い、開発部門に加え全社で連携することで継続的な向上に努めていきます。

将来を見据えた布石

年間販売1億本の実現に向け、グローバル展開の加速と、新作数の増加によるパイプライン強化が不可欠です。その基盤を支えるのは、やはり「人」です。2013年以降、毎年100名以上の開発者を積極採用し、世界中から集まった多様な人材が、実践を通じて、当社ゲーム開発の土壌を豊かにしています。2024年には、開発として目指す価値観・行動基準のさらなる浸透を図るべく開発人材ポリシー「CAPCOM-SHIP」を制定しました。開発が長期化する環境下でも若手の早期育成を可能にするため、育成プログラムを更新するほか、給与改定や各種人事制度の改善も引き続き推進し、やりがいと向上心が成果につながっていくよう就労環境の充実を図っていきます。

おわりに

CPOならびに開発管掌の役割は、5年10年先を見据えた開発組織の采配・運営です。不確実性と課題に満ちた領域ですが、そここそ進化を続けるゲーム業界の本質であり、現場が実現可能な目標に落とし込むために、長期視点で適切な策を講じることが私の使命です。常に最高を目指すCAPCOM DNAのもと、世界トップレベルの技術力と、長年練り上げてきた独自の運用システムを活用し、志を共にする社員と共に「世界中の人々を夢中にさせる」開発を目指します。ご期待ください。

取締役
専務執行役員
最高製品責任者(CPO)

辻本 良三

家庭用ゲームソフト総販売本数推移 (万本)



※1 3月31日に終了した各事業年度 ※2 「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

グローバルで高い人気を誇る カプコンの主力IP

当社では『より多くの人々に当社のコンテンツを届けること』を目標に掲げ、多数のIPを創造してきました。このパートでは、特に代表的なブランドについて紹介いたします。



「バイオハザード」シリーズ

悪夢のような絶望的状况から武器やアイテムを駆使して生還を目指すサバイバルホラーゲームとして、1996年に第1作を発売した当社の代表的タイトルです。ホラーゲームとしては例のない長期展開により、世界中のゲームファンからも高い支持を得られています。2026年には30周年を迎えると共に、シリーズ最新作である『バイオハザードレクイエム』の発売も発表されたことで、大きな期待を集めています。

累計売上本数
1億7,000万本



「モンスターハンター」シリーズ

雄大な自然の中で巨大なモンスターに立ち向かうハンティングアクションゲームです。「友人と協力して強大なモンスターに挑む」という通信協力プレイが新たなコミュニケーションスタイルを確立、2004年に第1作を発売して以降確実にファンを増やし、大ヒットシリーズに成長しています。2025年2月に発売したシリーズ最新作「モンスターハンターワイルズ」は、1か月間で過去最大の1,000万本を達成しました。

累計売上本数
1億2,000万本



「ストリートファイター」シリーズ

1987年に業務用ゲーム機として登場した対戦格闘ゲームの金字塔です。1992年に発売されたスーパーファミコン版『ストリートファイターII』は全世界で630万本を販売しました。最新作である『ストリートファイター6』は、複雑なコマンド入力をせずにも必殺技を出せる「モダンタイプ」やゲーム体験を補助する「サウンドアクセシビリティ」等の取り組みにより、幅広い層に楽しまれています。さらに、eスポーツ大会「CAPCOM CUP 11」も活況を呈しました。

累計売上本数
5,600万本



「ロックマン」シリーズ

ファミリーコンピュータ向けアクションゲームとして1987年に第1作目が発売されました。キャラクターのルックスと、それに反する硬派なゲーム性が人気となり、発売以降、ゲームソフトに留まらず、キャラクターグッズ、コミック、TVアニメや映画など多彩なメディアに展開され、幅広い年代から人気を博しています。

累計売上本数
4,300万本



「デビル メイ クライ」シリーズ

個性的なキャラクターや爽快なアクションが人気のスタイリッシュアクションゲームです。剣や銃、バラエティに富んだ武器を使用したアクション、精彩なグラフィックスは世界中で高評価を得ています。2025年4月にNetflixにて配信された新作アニメは、グローバルで初週に530万ビューを超え、ランキング4位を獲得しました。

累計売上本数
3,300万本



「デッドライジング」シリーズ

2006年に発売された第1作は、大量発生したゾンビを撃退しながら事件の真相を突き止めていくアクションゲームですが、そのユーモア溢れる世界観や操作の爽快感がユーザーを惹きつけました。2024年9月には当社開発エンジン「RE ENGINE」によって、グラフィックの大幅な向上や操作性とアクション要素が刷新された『デッドライジング デラックスリマスター』を発売しました。

累計売上本数
1,800万本



「逆転裁判」シリーズ

プレイヤーが弁護士となって、無実の罪を着せられた依頼人を救う法廷を舞台とした法廷バトルゲームです。2001年10月に第1作を発売して以来、コミック、キャラクターグッズ、アトラクションなどへの展開に加えて、実写映画やアニメ、舞台、宝塚歌劇団による公演などいずれも好評を博しています。

累計売上本数
1,300万本



「ドラゴンズドグマ」シリーズ

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です。自ら行動する従者「ポーン」達と共に冒険する体験がグローバルに好評を得ています。2024年3月には、12年ぶりの最新作となる『ドラゴンズドグマ 2』を発売し、10日で販売本数250万本を突破しました。

累計売上本数
1,300万本



「鬼武者」シリーズ 2026年新作発売予定!

超人的な鬼の力を得た主人公の若武者と、世界征服を目論む怪物たちとの戦いを描いた剣戟アクションゲームシリーズです。2001年の第1作発売以降、シリーズを通して一貫した「パッサリ感」や、感動的でスリリングなシナリオが人気を得ています。

累計売上本数
870万本



「大神」シリーズ 新作プロジェクト始動!

日本画のようなタッチで表現された和の世界を舞台に、白狼の姿をした“大神”アマテラスとなって数多の生命を取り戻す冒険へ挑むアクションアドベンチャーゲームです。独自のゲームシステム“筆しらべ”をはじめ、独創的な世界観と心温まるストーリー、胸躍る冒険で大きな反響を呼びました。

累計売上本数
460万本