

日本の IP 産業は“ブーム”で終わるのか？ IP の育て方、次の成長戦略とは



本コラムの要点

- 日本の IP 産業は近年かつてない成長を遂げており、日本国内に限らずグローバルに人気が広がっている。その背景には推し活の一般化とそれに伴う「キダルト需要」の拡大、グローバル配信プラットフォームの拡大等がある
- 一方で、個々のコンテンツに着目すると流行り廃りが激しく、短期間で消費されて終わってしまうことも珍しくない。この成長を一過性のもので終わらせず、持続的に収益化するには現在の事業環境変化をとらえ、対応していく必要がある
- これまでの IP 業界は魅力的な原作・コンテンツを創出し、相性の良い出口を設計し、その出口を増やしてマネタイズしていくのが勝ちパターンだった
- そこに SNS 発や東アジア発キャラクターの台頭や、作品品質に加えてエンゲージメント設計が最重視されるゲームチェンジが起きている
- そのため、今後は IP ホルダーにとって ①海外市場・周辺市場を読むマーケット分析力、②デジタル上の熱量を読み解く発掘力、③ストーリーや世界観の拡張・展開力、④出口を横断して収益化するプロデュース力、⑤スピードとブランドコントロールを両立する運営力 が成長へのカギとなる

執筆者



北浦ひな子
Principal



山淵大地
Manager



吉川加那子
Associate Manager



坂東秀憲
Consultant

目次

序章	4
1. IP ブームの現状と背景	5
a. ブームの現状	5
b. 現在のブームの背景	6
i. キダルト需要の取り込み	6
ii. 推し活の一般化	7
iii. コロナ禍による"おうち時間"の拡大とデジタル消費の定着	8
iv. グローバル配信プラットフォームの拡大による、海外への展開	8
c. 今後の成り行き	9
2. 従来の IP を取り巻く事業環境の前提と勝ち筋	10
a. IP の「出自」と「出口」の整理	10
b. 出自別の育成パターン	11
c. 従来の IP ビジネスの勝ち筋	14
3. 足元で生じているゲームチェンジと今後の IP ビジネスで求められる価値提供	16
a. 従来の前提を揺るがす 3 つの変化	16
i. SNS 発 IP の台頭	16
ii. 東アジア発 IP の台頭	17
iii. ファン接点設計力の重要性拡大	18
b. これからの IP ホルダーに求められる 5 つのケイパビリティ	18
出典	23

序章

日本の IP 産業は、コロナ以前は「一部の熱心なファンに支えられたニッチな市場」、あるいは「子ども向けの周辺産業」として語られることが少なくなかった。アニメ、マンガ、ゲーム、キャラクター、玩具、テーマパークなど、それぞれの市場は存在感を持っていたものの、日本経済全体の成長産業として正面から論じられる機会は決して多くなかった。

しかし、足元で起きている変化は、単なるヒット作の連鎖ではない。**IP を起点に、映像化、ゲーム化、商品化、ライブイベント、海外配信、インバウンド消費等が連動し、収益化の構造そのものが変わり始めている。**象徴的なのは、日経選定のエンタメ主力 9 社の時価総額合計が 57.2 兆円となり、自動車 9 銘柄の 56.8 兆円を上回ったと示された点である¹。これは株式市場における一時点の評価ではあるが、日本のエンタメ・IP 産業が投資家からも成長テーマとして捉えられ始めたことを示す出来事だった。

政策面でも、コンテンツ産業は明確に成長領域として位置づけられている。政府は、日本発コンテンツの海外売上を 2023 年の約 5.8 兆円から 2033 年に 20 兆円へ拡大する目標を掲げており、2025 年度補正予算ではコンテンツ関連支援として 500 億円規模の予算が示された²。かつて“文化”や“余暇”として語られがちだった領域が、いまや輸出、地域創生、観光、デジタル産業政策と結びついた国家的な成長テーマになっている。

では、この成長は今後も続くのだろうか。あるいは、現在の盛り上がりは複数の追い風が重なった、一過性のブームにすぎないのだろうか。本コラムでは、現在の IP ブームの背景や従来の「IP の育ち方」を整理したうえで、持続的成長に必要な戦略をビジネス構造にまで踏み込んで考えていきたい。

1. IP ブームの現状と背景

a. ブームの現状

現在の IP ブームを理解するうえで、まず押さえるべきは、成長が特定ジャンルに閉じていないという点である。ゲーム、アニメ、玩具・グッズ、テーマパーク、ライブイベントなど、**複数の領域で IP 消費が拡大**している。

なかでもアニメ市場の成長は顕著である。日本動画協会の「アニメ産業レポート 2025」によれば、2024 年のアニメ産業市場は 3.8 兆円となり、前年比 15%増で過去最高を更新した。特に海外市場は 2.2 兆円、前年比 26%増と大きく伸び、国内市場の 1.7 兆円を上回る規模となっている³。つまり、アニメはすでに「国内ファン向けの産業」ではなく、**海外需要を前提に成長する産業**へと姿を変えている。

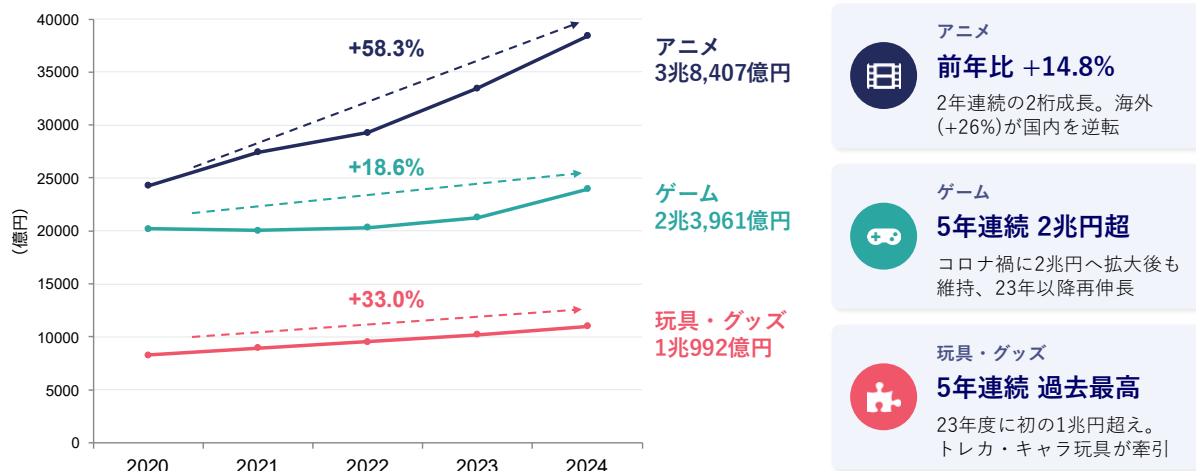
ゲームも同様に、国内 IP 産業の中核を担っている。経済産業省は、国内ゲーム市場について、2022 年に 2 兆 316 億円と 3 年連続で 2 兆円を超えたと整理している⁴。特にオンラインプラットフォーム領域が市場の大部分を占めており、ゲームはパッケージ販売型の娯楽から、**継続課金、ライブ運営、コミュニティ形成を前提とするサービス型ビジネスへと移行**している。

玩具・グッズ市場も、少子化にもかかわらず拡大している。日本玩具協会によれば、2024 年度の国内玩具市場規模は 1.1 兆円、前年度比 8%増となり、過去最高を更新した⁵。成長をけん引したのは、カードゲーム・トレーディングカード、キャラクター玩具、雑貨などであり、同協会は「**キダルト**」や**インバウンドに人気のカテゴリーで需要が広がっている**と指摘している。

このように、現在の IP ブームは、単にアニメやマンガが海外で人気になっているという話ではない。IP を核に、デジタルコンテンツ、リアルイベント、グッズ等が横断的につながることで、消費の裾野が広がっているのである。

IP産業主要市場の推移：直近5年で成長が加速。アニメ・ゲーム・玩具の各市場がいずれも過去最高を更新しており、複数ジャンルにわたってIP消費が拡大している

市場規模



注：矢印は2020～2024年の累計成長率。アニメ・ゲームは暦年、玩具は年度。ゲームの2020・21年は各年版公表の前年比から算出した概数、2024年は集計範囲改定後のゲームコンテンツ市場ベース。
出典：日本動画協会「アニメ産業レポート」各年版、角川アスキー総合研究所「ファミ通ゲーム白書」各年版、日本玩具協会

SHAPE Partners

3

b. 現在のブームの背景

i. キダルト需要の取り込み

その第一の背景は、キダルト需要の取り込みである。少子化が進む日本において、従来型の「子ども向け市場」だけを前提にすれば、玩具やキャラクター商品の市場拡大には限界がある。そこで多くの企業は、人口規模が相対的に大きく、**購買力も高い大人層をターゲットに据え直してきた**。大人が自分のためにキャラクター商品を買ひ、コレクションし、SNS で共有する。こうした消費行動は、もはや例外的なものではなくなっている⁶。

その象徴的な事例がレゴである。レゴジャパンは2020年に「大人のレゴ」シリーズの新戦略を発表し、自動車、バイク、インテリア、映画・ドラマ、キャラクターなどをモチーフにした大人向け商品を本格展開した⁷。これは、玩具を「子どもの遊び」から「大人の趣味」「没入型の余暇」「自己表現」へと再定義する動きである。

こうした大人層の開拓は、商品にとどまらず、IPの世界観を丸ごと体験できるテーマパークにも広がっている。東京ディズニーリゾートの2026年3月期データでは、来園者のうち18

歳以上が 76%を占め、4～11 歳は 13%にとどまっている⁸。運営するオリエンタルランドもかねて大人の来園を促す施策を重ねてきており、ファミリー層は依然として重要である一方、テーマパーク消費の中心はすでに大人層へ大きく広がっている。

サンリオピューロランドも、大人女性を含む新たな顧客層の開拓によって復調した事例として語られる。2014 年度に 126 万人まで落ち込んでいた来場者数は、2018 年度に 219 万人へ拡大した⁹。従来の子ども・ファミリー中心から「大人の女性向け」へターゲットを広げたことが転換点として紹介されている。

日本におけるキダルト需要の拡大は、**平成リバイバル**や **Y2K トrend**とも結びついて語られることが多い。幼少期に触れたキャラクターや作品を、大人になって再び消費する。懐かしさは単なる郷愁ではなく、購買力を伴った“再接続”のきっかけになる。IP ホルダーにとっては、かつてのファンを再獲得し、高単価商品や限定イベント、コラボレーションへ誘導する余地が生まれている。

ii. 推し活の一般化

第二の背景は、推し活の一般化である。かつて「推しを応援する」という行為は、アイドルやアニメ、声優、舞台、ゲームなど、一部の熱量の高いファン層に紐づく消費行動と見なされがちだった。しかし現在では、推し活はより広い生活者に浸透している。推しのグッズを買う、イベントに参加する、コラボカフェに行く、聖地を訪れる、SNS で発信する。こうした行動は、若年層を中心に**日常的な消費様式の一部**になっている。

野村総合研究所は、推し活を行う人が国内で約 2,600 万人に達し、関連市場規模は約 3.8 兆円に上ると推計している¹⁰。同コラムでは推し活消費を、公式グッズやチケットなど事業者の提供物に対する「推し活公式消費」、ファンが自発的に行う「推し活自主消費」、遠征・宿泊・カメラ購入など推し活に付随して発生する「推し活付随消費」、推しとコラボした商品・サービスを購入する「推し活コラボ消費」の 4 つに分類している。この分類は、IP ホルダーにとって重要な示唆を持つ。なぜなら、IP の収益機会は公式グッズや映像配信だけに閉じないからである。**推し活が拡大するほど、ファンは交通、宿泊、飲食、アパレル、コスメ、雑貨、金融決済、SNS 投稿まで含めた広い領域で消費を行う**。IP ホルダーが直接取り込める収益はその一部にすぎないが、逆に言えば、**ライセンス、コラボレーション、CRM、ファンコミュニティ設計によって、付随的な消費を自社の収益機会へ再接続する余地が大きい**。

推し活ブームの本質は、単に「ファンがたくさんお金を使うようになった」ことではない。**生活者が自分の感情、アイデンティティ、人間関係を IP に結びつけるようになったこと**にある。グッズを飾るのは好きなものを通じた自己表現であり、SNS での発信や遠征は同じ推しを持つ仲間とのつながりの確認である。推しの記念日を祝い、新展開に一喜一憂する生活の中で、IP は「何を消費するか」の対象ではなく「自分が何者か」を語る手段になりつつある。これは IP ホルダーにとって、単発ヒットの回収ではなく、**ファンとの長期的な関係性をどう設計するか**という問いを突きつけている。

iii. コロナ禍による"おうち時間"の拡大とデジタル消費の定着

第三の背景は、コロナ禍による生活行動の変化である。コロナ禍では外出やリアルイベントが制限される一方、ゲーム、動画配信、EC、SNS、オンラインコミュニティへの接触時間が増えた。ファミ通ゲーム白書関連の調査では、2020 年 4 月時点で、家庭用ゲーム機で遊ぶ時間が増えたと答えた人が約半数、スマートフォン・タブレットゲームで遊ぶ時間が増えた人が約 3 割に上ったとされる¹¹。

また、総務省の「令和 3 年版 情報通信白書」では、2020 年に固定系ブロードバンドのダウンロードトラフィックが前年比で 5 割以上増加したと整理されている¹²。動画視聴、ネットショッピング、オンライン決済、テレワーク、遠隔授業などが同時に広がり、デジタル上で娯楽を消費する行動が一気に定着した。

重要なのは、コロナ禍で生まれた消費行動の多くが、**コロナ後も完全には元に戻らなかった**ことである。動画配信で作品に出会い、SNS でファンコミュニティに参加し、EC でグッズを購入し、リアルイベントに参加する。オンラインとオフラインを往復する IP 消費の導線は、コロナ禍を経て一段と一般化した。

iv. グローバル配信プラットフォームの拡大による、海外への展開

第四の背景は、グローバル配信プラットフォームの拡大である。かつて日本のアニメやドラマ、音楽、ゲームが海外に広がるには、現地放送局、販売代理店、パッケージ流通、ファンコミュニティなど、複数の壁を越える必要があった。しかし現在では、Netflix、Amazon Prime Video、YouTube、Spotify、TikTok、Steam、**各種プラットフォームを通じて、日本発のコンテンツが同時多発的に世界へ届くようになった**。

Netflix は、2024 年上半期に日本国内の登録世帯数が 1,000 万を突破したと発表している。また、同社ではアニメ作品が 2024 年の 1 年間だけで合計 10 億回以上視聴されるなど、日本発コンテンツは非英語コンテンツの中でも高い存在感を示している¹³。

もっとも、海外で見られることと、日本の IP ホルダーが十分に利益を獲得できることは同義ではない。経済産業省は、ゲームを除くコンテンツ領域では、海外売上の多くを海外事業者が獲得している構造的課題を指摘している¹⁴。つまり、**日本 IP の国際的な人気は高まっている一方で、権利設計、流通、ローカライズ、マーケティング、マーチャンダイジング、ファンデータ活用の巧拙によって、IP ホルダーの取り分は大きく変わる。**

ここに、次の成長戦略の核心がある。日本 IP は世界で消費され始めている。しかし、それを日本企業の持続的な収益に変換できるかどうかは、別の問題である。

IPブームの背景：生活者の変化とデジタル環境の変化が重なり、IP消費の裾野が国内外で拡大



キダルト需要の取り込み

少子化の下、購買力の高い大人層へ照準を転換。
玩具は「大人の趣味・自己表現」へと再定義



推し活の一般化

推し活人口約2,600万人・市場約3.8兆円。感情やアイデンティティとIPの結びつきが消費を駆動



“おうち時間”とデジタル消費の定着

コロナ禍でゲーム・配信・ECの利用が急増。オンライン起点のIP消費導線がコロナ後も定着



グローバル配信による海外展開

Netflix等で日本発IPが世界へ同時到達。一方、人気を収益に変換する権利設計が課題に

出典：日経ビジネス、レゴジャパン、OLC、野村総合研究所、ファミ通ゲーム白書、総務省、Reuters、経済産業省 各種公表資料

c. 今後の成り行き

現在の IP 産業には、明確な追い風が吹いている。大人層の消費、推し活の一般化、デジタル消費の定着、海外配信の拡大、インバウンド回復、政策支援。これらが重なったことで、IP 産業はかつてないほど注目されている。

しかし、国内市場だけを見れば、成長余地は無限ではない。少子化と人口減少が進むなかで、キダルト需要の取り込みが一巡すれば、業界全体としての自然成長は鈍化する可能性が高い。企業単位では、競合からシェアを奪うことで成長できる。しかし、業界全体が拡大し続けるには、新しいファン層、新しい地域、新しい収益モデルを開拓し続ける必要がある。国内ブームの延長だけでは、成長は鈍化する。

さらに、個別 IP には寿命がある。業界ではしばしば、**IP の人気には立ち上がり、急成長、成熟、縮小というサイクルがあり、5~10 年の一定周期で熱量が入れ替わると**語られてきた。近年は SNS や配信プラットフォームによって初速の拡散が速くなった一方、消費者の関心が移ろう速度も速くなっている。ヒット作は以前より短期間で大きく伸びるが、同時に短期間で消耗するリスクも高まっている。

重要なのは、ヒットを一過性の収益で終わらせず、**どのように長期的なファンとの関係、海外展開、商品化、体験価値、データ活用へ接続するか**である。

2. 従来の IP を取り巻く事業環境の前提と勝ち筋

a. IP の「出自」と「出口」の整理

IP ビジネスを考える前提として外せないのが、IP ホルダー視点で各 IP の「出自」および「出口」を整理することである。

「出自」とはすなわち、漫画やアニメ・映画などの伝統的なコンテンツから生じたものなのか、グッズから生じたものなのか、あるいは近年のトレンドとなっている、SNS や個人クリエイターの発案で生じたものなのか、といった分類を意味する概念として、ご理解いただきたい。

「出口」とは、マネタイズのポイントのことで、映像作品(アニメ・映画)やゲーム、あるいはグッズ物販、さらには企業に対するライセンス提供によるコラボ商品・広告への活用、といったところがメインである。

出口は基本的に、その IP の持つ世界観や魅力、それに伴うファンのセグメントによって定まるものであるため、その IP が多様な価値を提供している、すなわち広いセグメントのファンを獲得できているほど、出口が広がっていく、という特徴を有する。

そして、ファンのセグメントを広げる、あるいは成長や環境変化によってセグメントと市場を跨いでいくファンを捕捉し続けることが、IP が長寿命化する＝”エバグリーン”化するための要諦の 1 つである。

以上を前提に、本章では、IP を取り巻く事業環境のこれまでのあり方、および足元で生じている変化や、それを踏まえたときの、今後 IP ビジネスで求められる価値提供のあり方について、考察していきたい。

出自パターン別IP代表例：現在人気のIPがどの媒体から始まったかによって類型化できる

出自パターン例			代表例
商品			サンエックス、ナルミヤ・インターナショナル
自社店舗			サンリオ、POP MART、52Toys
漫画			紙媒体コミック(鬼滅の刃、NARUTO 等)、電子コミック(ピッコマ、Pixivコミック)
児童書、絵本			かいけつゾロリ、パンどろぼろ
映像(映画/TVアニメ/配信)			Disney、サンエックス、Netflix
ゲーム	コンソールゲーム		ポケモン、マリオ、マイクラ
	スマホゲーム		パズドラ、Fortnite
画像投稿サイト	Pixiv	一部クリエイターが、Xとの同時投稿で人気を獲得し、同社の電子コミックメディア・Pixivコミック連載向けに育成	Pixivコミック
チャットツール	LINE	クリエイターズスタンプでコアファンを獲得したIPをLINEがスカウティングし、LINE FRIENDS所属のキャラクターとして公式化	うさまる、ねこぺん日和
	X	個人クリエイターの画像コンテンツ発でコアファンを獲得したIPを外部のIPプロデュース企業がスカウティングして育成	ちいかわ、おぼんちゅうさぎ
画像/動画投稿サイト	YouTube	個人クリエイター発で0 ⇒ 5程度まで人気を獲得したIPを外部のIPプロデュース企業がスカウティングして育成(動画コンテンツの方が、画像コンテンツよりも成長の立ち上がり早い傾向)	おぼんちゅうさぎ(他SNSも同時展開)、紙兎ロペ、バベツスンス
	Instagram		おぼんちゅうさぎ(他SNSも同時展開)
	TikTok		んぼちゃむ、らぶいーず(他SNSで同時展開)

SHAPE Partners

6

b. 出自別の育成パターン

従来の日本における IP ビジネスは、大まかには、漫画・アニメ・映画・ゲーム・商品といった、比較的明確な出自を持つ IP が中心であった。

- 漫画発：日本において最も典型的な IP 創出パターンの 1 つである。出版社が個人クリエイターを発掘し、編集者が伴走しながら作品を成長させ、一定の読者支持を獲得した後に、アニメ化・映画化・ゲーム化・MD 展開へと広げていく、という流れが一般的。ここで重要になるのは、有望なクリエイターをいかに早期に発掘するか、また、作品の絵・ストーリー・キャラク

ター性をいかに市場に合う形に磨き込むかである。すなわち、**漫画発 IP における勝ち筋は、クリエイター発掘力と編集力、そしてヒット後のメディアミックス展開力にあった**

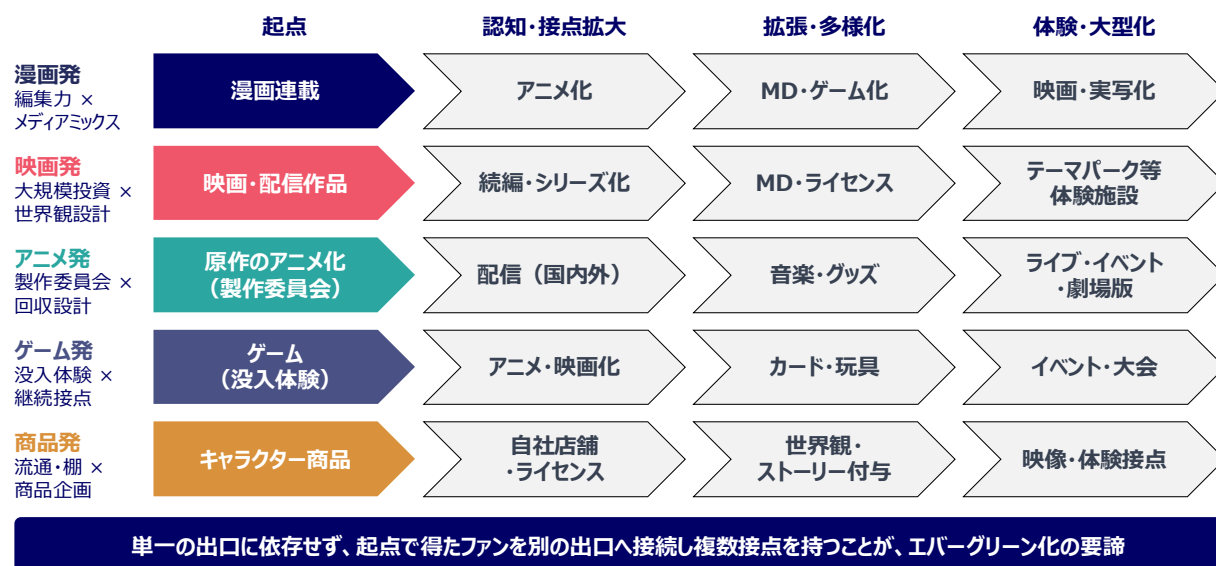
- 映画発：ディズニーやジブリのように、スタジオが作品の方針や世界観を統制し、クリエイターがその枠組みの中で制作を行う形が多い。この場合、初期段階から一定規模の投資を行い、作品そのものの認知を大きく獲得したうえで、MD・ライセンス・シリーズ化等によって回収していく構造となる。従って、**映画発 IP においては、作品単体の完成度に加え、世界観の拡張性、続編化の余地、キャラクター商品化のしやすさが重要になる**
- アニメ発：製作委員会方式を通じて、出版社・映像会社・玩具会社・音楽会社・広告代理店等がリスクとリターンを分担しながら展開してきた。かつては円盤販売が主要な回収ポイントの1つであったが、配信サービスの台頭以降、**海外配信、音楽、ライブ、イベント、グッズ等、回収ポイントは多様化**している。一方で、オリジナルアニメをゼロから立ち上げるハードルは従来よりも高まっており、近年は既に読者基盤をもつ漫画・ライトノベル・Web 小説等を原作としてアニメ化するパターンが中心になっている。つまり、アニメは IP の出自であると同時に、既存 IP の認知を一段引き上げるための重要な出口でもある
- ゲーム発：ゲームシステム・キャラクター・世界観が一体となってファンを獲得する点に特徴がある。コンソールゲームを中心とした従来型のゲーム IP では、プレイヤーが長時間にわたって世界観に没入するため、キャラクターやストーリーへの愛着が強く形成されやすい。ポケモンのように、**ゲームを起点としながら、アニメ、映画、カードゲーム、玩具、イベントへと展開することで、子供から大人まで異なる接点を持つ IP に成長した例も存在する**。つまり、ゲームのプレイ体験そのものがファン化の装置であり、その後の出口拡張における核となる
- 商品発：キャラグッズ、玩具、雑貨等を起点として認知を獲得してきた IP である。サンリオのように自社で商品開発・小売・ライセンスを担うプレイヤーや、POP MART のようにアトイ・ブラインドボックス・自社チャネルを通じてファンの熱量を形成するプレイヤーが代表例である。つまり、強みは棚・売場・商品企画・供給量を自らコントロールできる点である。一方で、商品そのものの魅力だけでは、ファン層・年齢層拡大に限界が生じやすい。そのため、一定規模に到達した後は、**キャラクターの背景、関係性、世界観を付与し、映像・イベント・体験接点を通じて訴求していくことが重要になる**

以上を踏まえると、従来の IP は、出自ごとに異なる成長パターンを有していた。漫画発であれば編集力とメディアミックス、映画発であれば大規模投資と世界観設計、アニメ発であれば製作委員会を通じた回収設計、ゲーム発であれば没入体験と継続接点、商品発であれば流通・棚・商品企画力が、それぞれの成長を支える主なケイパビリティであった。

一方で、出口について見ると、従来の主要なマネタイズポイントは、映像、ゲーム、商品物販、ライセンス、イベント・施設展開等であった。

- 映像：IP の認知を一気に拡大し、ストーリー・世界観を伝えるうえで有効な出口である。特にアニメ・映画・配信作品は、IP を単なるキャラクターやデザインではなく、**物語を持つ存在として認識させる役割を果たす**
- ゲーム：ユーザーが能動的に参加し、繰り返し接触する出口である。映像が受動的な視聴体験であるのに対し、ゲームは操作・育成・収集・対戦等を通じて、**ファンの関与度を高めやすい**
- 商品・物販：IP のマネタイズにおいて最も直接的な出口の 1 つである。ぬいぐるみ、雑貨、玩具、アパレル、プライズ等は、**ファンの日常生活で IP との接触を作り出し、エンゲージメントを常に保つための手段**である
- ライセンス：IP ホルダーが自社で製造・販売を行わず、外部企業の商品・広告・販促等に IP を提供することで収益化する出口である。高い利益率を実現しやすい一方で、IP の世界観やブランド毀損を防ぐためには、**どの企業に、どのカテゴリーで、どの程度まで許諾するかのコントロールが必要**になる
- イベント・施設展開(LBE; Location Based Entertainment)：ファンが IP の世界にリアルに入り込むための出口である。テーマパーク、ポップアップ、カフェ、展示、ライブ等は、物販や映像では得られない体験価値を提供する。特に熱量の高いファンを持つ IP においては、LBE は**ファンロイヤルティを高める重要な接点**となる

IP出自別の育成経路：どのIPも出口を多様化させながら成長していくが、出自によって最適な出口・育成パターンが異なる



SHAPE Partners

4

従来の事業環境においては、各 IP は元々の出自に応じて、相性のよい出口を中心に展開していた。例えば、漫画発 IP はアニメ・映画・MD へ、映像発 IP は MD・ライセンス・続編へ、ゲーム発 IP はアニメ・カード・イベントへ、商品発 IP は物販・ライセンス・小売へ、という形である。

しかし、IP が長寿命化するためには、単一の出口に依存するだけでは不十分であり、当初の出口で獲得したファンを別の出口へと接続し、複数の接点を持つ状態を作れるかが重要になる。すなわち、出口を跨いでマネタイズポイントを増やし、同時にファンの接触頻度と接触文脈を増やすことが、IP のエバーグリーン化に向けた要諦であった。

c. 従来の IP ビジネスの勝ち筋

以上のような事業環境において、従来の IP ビジネスの勝ち筋は、大きく 3 つに整理できる。

1 つ目は、強い原作・キャラクターを見つけ、磨き込むことである。

漫画発であれば、絵・ストーリー・キャラクター性を持つクリエイターを発掘し、編集者が伴走しながら読者基盤を作る。商品発であれば、視認性が高く、グッズ化しやすく、日常的な消費行動に乗りやすいキャラクターを作る。映像発であれば、作品単体としての完成度に加え、続編化・シリーズ化・商品化に耐えうる世界観を設計する。

すなわち、IP の初期段階では、まず「どのような魅力を持つ IP なのか」を見極め、その魅力がどのファンセグメントに刺さるのかを把握することが重要であった。

2 つ目は、**当該 IP に最適な出口を選び、回収構造・導線を設計すること**である。

すべての IP が、すべての出口に向いているわけではない。例えば、ストーリー性が強い IP は映像化やゲーム化に向きやすい一方、ビジュアルの強いキャラクターIP は物販やライセンスに向きやすい。また、熱量の高いファンを持つ IP はイベントや LBE との相性がよい一方、広く浅い認知を持つ IP は企業コラボや販促利用に向きやすい。従って、IP ホルダーに求められていたのは、単に出口を増やすことではなく、その IP の魅力・ファンセグメント・購買文脈に合わせて、最も適切な出口を選択することであった。

3 つ目は、**IP の成長段階に応じて、出口を段階的に広げること**である。

初期段階では、原作・商品・映像等を通じてコアファンを形成する。成長段階では、アニメ化・映画化・大型商品化・ライセンス展開を通じて、認知を拡大する。成熟段階では、周年施策、リブランディング、コラボ、イベント、LBE 等を通じて、既存ファンの熱量を維持しつつ、新しい世代・市場に接続していく必要がある。

従来のIPビジネスの勝ち筋：強いIPを作り、適した出口を選び、出口を跨いでファン接点を広げる、の3ステップ



発掘・制作・流通・商品化・ライセンスを統制できる大手プレイヤー(出版社・スタジオ等)を前提とした勝ち筋

1) Location Based Entertainment; テーマパーク、カフェ、展示、ライブ等、特定の場所での体験を伴うエンタメ

このように、従来の IP ビジネスにおいては、まず強い IP を作り、次にその IP に適した出口を選び、最後に複数の出口を跨いでファン接点を広げていくことが、基本的な勝ち筋であった。

ただし、この勝ち筋は、IP ホルダーや大手メディア企業、出版社、テレビ局、映画スタジオ、玩具会社等の既存プレイヤーを前提としたものであった。すなわち、クリエイターの発掘、制作、流通、宣伝、商品化、ライセンス管理といった各機能を、大手プレイヤーが一定程度コントロールできる環境において成立していたものである。

3. 足元で生じているゲームチェンジと今後の IP ビジネスで求められる価値提供

a. 従来の前提を揺るがす 3 つの変化

一方で、足元では、従来の IP ビジネスの前提を揺るがす変化が生じている。

i. SNS 発 IP の台頭

大きな変化の 1 つ目は、SNS 発 IP の台頭である。

従来では、IP は出版社、スタジオ、テレビ局、玩具会社等の既存プレイヤーを経由して生まれることが多かった。しかし近年では、X、Instagram、TikTok、YouTube 等を通じて、個人クリエイターが自ら作品を発信し、ファンを獲得するケースが増えている。ちいかわやおばんちゅうさぎに代表されるように、最初から大規模な制作投資を行わずとも、ショート漫画、イラスト、短尺動画等を通じて、世界観やキャラクター性を訴求することが可能になっている。

ここで重要なのは、SNS 発 IP が単なる「バズ」に留まらない点である。SNS 上でファンの反応を確認しながら、人気が確認された IP については、プロデュース企業、商品化企業、広告代理店、流通事業者等が支援し、ガシャポン、プライズ、ポップアップ、コラボ商品、アニメ化等へと展開していく。すなわち、従来は大手プレイヤーの内部で行われていた IP 発掘・育成プロセスの一部が、SNS 上に外部化されていると見ることができる。

この変化により、IP ホルダーに求められるケイパビリティも変化している。

従来のように、完成度の高い原作を見つけるのみならず、**SNS 上の小さな熱量を早期に発見し、それが一過性なのか、長期的な IP に育ちうるものなのかを見極める「目利き」**が必要になる。

また、フォロワー数や再生数といった定量指標だけでなく、**コメントの質、二次創作の広がり、ファンの解釈余地、商品化した際の購買意欲といった、定性的な熱量を読み解くことも重要になる。**

ii. 東アジア発 IP の台頭

大きな変化の2つ目は、東アジア発 IP の台頭である。

これまで、日本の IP ビジネスは、国内発 IP とアメリカから流入する大型 IP の影響を強く受けてきた。ディズニー、マーベル、スター・ウォーズ等の北米 IP は、映像・MD・LBE を一体化した巨大なエンタメ IP のビジネスモデルの代表例として、日本市場においても強い存在感を放っていた。

しかし足元では、中国・韓国といった東アジア発の IP が、日本を含むグローバル市場に流入し始めている。

中国発では、POP MART の LABUBU に代表されるように、アートトイやブラインドボックスといった商品と自社小売を起点に、希少性の演出と SNS 拡散を組み合わせ、ファンの購買熱量を短期間で高める成長モデルが成立している。この手法は POP MART1 社にとどまらず、52TOYS や TOP TOY 等の後続企業も同様のモデルで日本を含む海外展開を進めており、業界共通の成長モデルになりつつある。

韓国発では、SNS 発のキャラクターIP に加え、Webtoon や Web 小説等のデジタル原作を起点に、プラットフォーム上で読者の反応を確認しながら、映像化・グローバル配信・グッズ展開へと連鎖させるモデルが確立している。代表例が「梨泰院クラス」である。同作はカカオ系の Webtoon プラットフォーム「Daum Webtoon」（現・KAKAO WEBTOON）で読者の支持を確立した後、2020 年に韓国でドラマ化され、Netflix を通じた世界配信によって日本を含む各国でヒットした。2022 年には日本版リメイク「六本木クラス」が制作され、原作

Webtoon もカカオ傘下のマンガアプリ「ピッコマ」で日本向けにローカライズ配信されている。まさに、デジタル原作を起点に出口を連鎖させていく韓国型 IP 展開の典型例といえる。

この変化の意味は、単に競合 IP が増えるということではなく、IP の作り方・育て方・広げ方そのものが多様化している点にある。

iii. ファン接点設計力の重要性拡大

大きな変化の 3 つ目は、IP の評価軸が、作品単体の完成度から、ファン接点の設計力へと広がっていることである。

従来は、強い原作、強いキャラクター、強い映像作品を作ることが、IP ビジネスの出発点であった。しかし足元では、IP の価値は、作品単体の強さだけでは測れなくなっている。**SNS 上でどのように語られるか、商品化で所有欲を喚起できるか、イベントやポップアップで体験価値を作れるか、海外市場でローカライズできるか、ファンが自ら拡散・解釈・参加したくなる余地があるか、といった要素が、IP の成長可能性を大きく左右するようになっている。**

つまり、IP ビジネスのゲームチェンジとは、IP の出自が多様化したことに加え、出口の作り方、ファンの捕捉方法、成長の速度、競争相手の範囲が変わっていることを意味する。

b. これからの IP ホルダーに求められる 5 つのケイパビリティ

以上を踏まえると、今後の IP ビジネスにおいては、従来型の IP 運営に加え、新しい出自・新しい出口・新しいファン接点に対応するケイパビリティが求められる。

1 つ目は、**海外 IP・東アジア IP を含めた競争環境を把握する力 ①**である。

今後、日本市場における競争相手は、国内の漫画・アニメ・キャラクターIP だけではない。北米の大型 IP に加え、中国のアート Toy IP、韓国の SNS 発 IP、Webtoon・Web 小説 IP、さらには東南アジア等のローカルクリエイター発 IP も、同じファン時間・購買余力・棚・配信枠を取り合う存在になっていく。そのため、IP ホルダーには、国内市場だけでなく、東アジアを中心とした周辺市場のトレンドを継続的に把握する力が求められる。

2つ目は、**SNS・デジタルのプラットフォーム上のIPを発掘する目利き** (②)である。

今後は、出版社やスタジオに持ち込まれる前の段階で、個人クリエイターや小規模チームがSNS上でファンを獲得するケースがさらに増えると考えられる。そのため、IPホルダーやプロデュース企業には、フォロワー数や再生数だけではなく、**ファン熱量、コメントの質、拡散のされ方、二次創作の広がり、商品化の際の購買可能性等を見極める力**が必要になる。

3つ目は、**IPの世界観を設計し、拡張する力** (③)である。

SNS発IPや商品発IPは、初期段階ではビジュアルや短いネタで支持されることが多い。一方で、長寿命化するためには、キャラクターの背景、関係性、ストーリー、世界観を段階的に付与していく必要がある。これは、最初から重厚な物語を作るという意味ではなく、**ファンが解釈できる余白を残しながら、映像、漫画、短尺動画、イベント、商品を通じて、少しずつ世界観を広げていく設計**が重要になる。

4つ目は、**出口を横断して収益化するプロデュース能力** (④)である。

IPの価値を最大化するためには、物販、ライセンス、映像、ゲーム、LBE、広告、デジタルコンテンツ等を、単発で展開するのではなく、相互に接続する必要がある。例えば、SNSで認知を獲得し、プライズやガシャポンで小規模に商品化し、反応がよければ一般流通やポップアップへ広げ、さらに映像化や企業コラボへ接続する、といった段階的な展開が考えられる。重要なのは、**各出口を個別最適で捉えるのではなく、IP全体の成長シナリオの中で位置付けること**である。

5つ目は、**IPのブランドコントロールとスピードの両立** (⑤)である。

SNS発IPやアートトイIPは、成長スピードが速い一方で、過剰な露出や安易なライセンス展開によって、短期間で消費されてしまうリスクもある。従って、どのカテゴリーに展開するか、どの企業に許諾するか、どの程度の供給量にするか、どのタイミングで映像化・大型展開を行うかを、精緻に設計する必要がある。すなわち、今後のIPビジネスでは、**スピードを持って市場機会を取りに行きながらも、IPの世界観と希少性を毀損しないブランド管理**が重要になる。

今後求められるケイパビリティ：探索対象をSNS・Webtoon・アトイ・海外発IPへ拡大し、世界観のプロデュースやブランドコントロールとスピードを両立させる運営力が必要となる

	海外・東アジアIPを含む競争環境の把握 北米・中国・韓国・東南アジア発IPと、ファン時間・棚・配信枠を争う前提で市場を読む	マーケット分析力
	SNS・デジタル上のIPを発掘する“目利き” フォロワー数より、ファン熱量・二次創作の広がり・購買可能性を見極める	発掘力
	世界観を設計し、拡張する力 解釈の余白を残しながら、映像・商品・イベントで段階的に世界観を付与	世界観拡張力
	出口を横断して収益化するプロデュース SNS→プライズ→一般流通→映像化・コラボと、成長シナリオの中で出口を接続	プロデュース力
	ブランドコントロールとスピードの両立 機会を素早く取りつつ、許諾先・供給量・大型展開のタイミングを精緻に設計	運営力

強いIPを“持つ”ことに加え、芽の発掘・出口の選択・展開順序・抑制ラインを“設計できる”ことが競争優位の源泉となる

これらのケイパビリティのうち、②～⑤を高いレベルで体现し、国内外で大きな流行を生み出しているのが「ちいかわ」である。2017年に作者ナガノ氏の個人X（旧 Twitter）アカウントに原型となるイラストが投稿された「ちいかわ」は、2020年1月に専用アカウントでの連載が始まると人気に火が付き、ライセンス事業を手がけるスパイラルキュート社との提携によるグッズ展開・公式 EC の立ち上げで商品化が本格化した(②)。コンテンツ面では、言葉を話すキャラクター「ハチワレ」をはじめとする登場人物の広がりによって、単発のイラストにとどまらない「ストーリー」や「世界観」を描けるようになったことが大きい(③)。作中に頻出する食事シーンを活かした食品メーカーとのコラボレーションなど、原作の世界観と地続きの企業コラボが拡大し、生活の中でのファン接点を増やすことにも成功している。その後も、単行本化（2021年）、ショートアニメ化（2022年）、常設体験施設「ちいかわパーク」の開業（2025年、東京・池袋）、劇場アニメ「映画ちいかわ」の公開（2026年）と、出口を段階的かつ横断的に広げてきた(④)。近年は韓国・台湾・中国等でのポップアップやイベント展開も活発であり、アジアを中心に高まる海外ファンの熱量を、模倣品ではなく公式の接点へと取り込みつつある(⑤)¹⁵。

ちいかわはSNSで連載が始まり、新キャラクターの登場に伴い世界観が深化。同時にグッズ化・単行本化・映像化を通じて出口が拡大され、近年ではアジアでも人気を博す



出典：ちいかわ公式サイト・公式X、講談社・各社公表資料および報道より作成

SHAPE Partners

7

また、サンリオも近年、キャラクターを商品の意匠にとどめず、ストーリーを与えることで共感を生む「世界観の拡張」に注力している。2025年にNetflixで世界独占配信が始まったストップモーションアニメ「My Melody & Kuromi」や、2026年8月から東京・大阪・名古屋等で上演されているシナモロール初の巡回ミュージカル「シナモロールワンダートリップ ～消えた魔法の秘密～」がその代表例である¹⁶。興味深いのは、これらの主役が絶対的な看板キャラクターであるハローキティではなく、クロミやシナモロールといった「揺らぎ」を抱えたキャラクターである点だ。クロミは「マイメロディの自称ライバル」という設定自体に嫉妬や葛藤が織り込まれており、ミュージカルのシナモロールも「自分だけうまくできない」という不安と向き合う姿が描かれる。完璧ではないキャラクターだからこそ物語に起伏が生まれ、世界観の拡張が自然にできるのである。

以上を踏まえると、今後取り組むべきIPは、従来型の漫画・アニメ・映像・商品発IPに限られない。SNS発IP、個人クリエイター発IP、Webtoon・Web小説発IP、アートトイ発IP、海外・東アジア発IP等も含めて、幅広く探索対象として捉える必要がある。

また、求められるケイパビリティも、従来の制作・商品化・ライセンス管理に留まらない。今後は、①海外市場・周辺市場を読むマーケット分析力、②デジタル上の熱量を読み解く発掘力、③ストーリ

ーや世界観の拡張・展開力、④出口を横断して収益化するプロデュース力、⑤スピードとブランドコントロールを両立する運営力が、IP ビジネスの持続的成長を実現するうえでの重要な要素になる。

すなわち、今後の IP ビジネスにおいては、「強い IP を持っているか」だけではなく、「強い IP になりうる芽を見つけられるか」「その IP をどの出口に接続すべきか」「どの順番でファン接点を広げるべきか」「どこまで展開して、どこから先を抑制すべきか」を設計できることが、競争優位の源泉になる。

本コラムでは、公開情報をもとに、IP 産業の現在地と今後求められるケイパビリティを概観してきました。もっとも、実際の IP ビジネスにおいて有効な打ち手は、保有する IP の特性、ファン層、事業構造、組織のケイパビリティによって大きく異なります。

SHAPE Partners では、国内外の IP の成長事例を対象とした独自の研究・分析に基づき、IP 戦略の立案から出口設計、海外展開まで、各社の状況に即したコンサルティングを行っております。IP の活用・育成に関するご相談がございましたら、お気軽にお問い合わせください。

出典

1. 日本経済新聞「時価総額、エンタメが自動車抜く 上位 9 社で見えた日本株高の原動力」（2025 年 6 月 30 日、日経電子版）
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUB18D8I0Y5A610C2000000/>
2. 政府広報オンライン「コンテンツの海外展開」（2025 年 11 月）／経済産業省 商務・サービスグループ文化創造産業課「コンテンツ産業成長投資支援事業の概要（令和 7 年度補正予算）」（2025 年 12 月 19 日）
<https://www.gov-online.go.jp/article/202511/tv-6240.html>
https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/contents/PDF/251219/251219_METI.pdf
3. 一般社団法人日本動画協会「『アニメ産業レポート 2025』刊行のお知らせ・2024 年のアニメ産業市場規模 速報値 発表」（2025 年 10 月 30 日）
<https://aja.gr.jp/info/2579>
4. 経済産業省 経済解析室「ゲーム産業は依然高水準！」（ミニ経済分析、2023 年 10 月 6 日）
https://www.meti.go.jp/statistics/toppage/report/minikaisetsu/hitokoto_kako/20231006hitokoto.html
5. 一般社団法人日本玩具協会「2024 年度の日本の玩具市場規模は前年度比 107.9%の 1 兆 992 億円で過去最高を更新」（2025 年 6 月 25 日、玩具市場規模調査）
https://www.toys.or.jp/toukei_siryou_data.html
6. 株式会社ハピネット「【キダルトに関する実態調査】キダルト市場は 800 億円弱、キダルト人口は 535 万人規模と推定」（2025 年 10 月、PR TIMES）
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000002416.000031422.html>
7. レゴジャパン株式会社「世界的な玩具メーカーの新たな市場への挑戦 レゴジャパン、新戦略『大人のレゴ』を発表」（2020 年 5 月 28 日、PR TIMES）
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000017.000048417.html>
8. 株式会社オリエンタルランド「ファクトブック 2026」（ゲストプロフィール）
https://www.olc.co.jp/ja/ir/library/factbook/main/0116/teaserItems2/0/linkList/0/link/factbook2026_01.pdf
9. がっちりマンデー!!公式 note「サンリオピューロランドが『オトナ女性向け』と『仲良し化』でV字回復！」（2020 年 2 月 10 日、TBS 系『がっちりマンデー!!』放送書き起こし）
／Agenda note「サンリオピューロランド、過去最高の来場者数の背景には『お母さん型リーダーシップ』があった」（2019 年 4 月 10 日）
<https://note.com/gacchiri/n/n3afbf31dd4b0>
<https://agenda-note.com/brands/detail/id=1223>

10. 株式会社野村総合研究所 小宮山俊太郎「拡大する『推し活』市場のポテンシャルとビジネスの可能性」
(2025 年 8 月 29 日、NRI 経営コンサルタントの視点)

https://www.nri.com/jp/media/column/mcs_blog/20250829.html

11. ファミ通.com 「『ファミ通ゲーム白書 2020』が7月9日に刊行。2019 年の世界ゲームコンテンツ市場は前年比約 2 割増に！」 (2020 年 6 月 24 日、KADOKAWA Game Linkage)

<https://www.famitsu.com/news/202006/24200902.html>

12. 総務省「令和 3 年版 情報通信白書」第 4 章第 2 節「電気通信の利用状況」

<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r03/html/nd242220.html>

13. About Netflix「Netflix、日本で 10 周年を迎えアニバーサリーセレブレーションを渋谷で開催！」 (2025 年) / About Netflix「Anime for Every Fan：世界につながる物語の新時代へ」 (2025 年)

<https://about.netflix.com/ja/news/netflix-10th-anniversary-japan>

<https://about.netflix.com/ja/news/anime-for-every-fan-fueling-new-era-global-fandom>

14. 経済産業省「エンタメ・クリエイティブ産業戦略～コンテンツ産業の海外売上高 20 兆円に向けた 5 ヶ年アクションプラン～」 (2025 年 6 月)

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/entertainment_creative/pdf/20250624_1.pdf

15. ちいかわ公式 X (@ngnchiikawa) / 作者ナガノ氏公式 X (@ngntrtr) / 株式会社 Juice「ちいかわの世界に入り込める！『ちいかわパーク』が池袋・サンシャインシティ アネックスにオープン！」 (2025 年 6 月、PR TIMES) / アニメ！アニメ！「『映画ちいかわ 人魚の島のひみつ』興収 100 億円を突破！」 (2026 年 8 月 24 日)

<https://x.com/ngnchiikawa>

<https://x.com/ngntrtr>

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000127.000074811.html>

<https://animeanime.jp/article/2026/08/24/102316.html>

16. About Netflix「Netflix シリーズ「My Melody & Kuromi」制作決定」 (2025 年 1 月) / 株式会社サンリオ「シナモロール初、各都市を巡るミュージカル公演が決定！『シナモロールワンダートリップ～消えた魔法の秘密～』」 (2026 年 4 月 23 日、ニュースリリース)

<https://about.netflix.com/ja/news/mymelody-and-kuromi-announcement>

<https://corporate.sanrio.co.jp/news/20260423.html>