

京王電鉄「HIRAKU 2030」と 知財・無形資産戦略

新中期経営計画が与える影響分析

エグゼクティブサマリー

🎯 分析の目的

- 新中期経営計画「**HIRAKU2030**」が知財・無形資産戦略に与える影響分析
- 京王電鉄の現在の知財・無形資産状況の**調査・整理**
- 主要競合（東急、小田急、JR東日本）との**ポジショニング比較**
- 将来の知財・無形資産戦略における**複数シナリオ**の提示

💡 主要な発見

- 「**安全・信頼**」ブランドと**沿線地域との関係資本**が主要無形資産
- DXとオープンイノベーションを**推進力**とした変革
- 既存無形資産の深化と**データ活用能力・新サービスモデル**の創出加速
- 無形資産の**変革的（transformative）**役割の明確化

京王電鉄の現在の知財・無形資産：現状分析

京王電鉄が保有する主要な無形資産：**6つの強み**



ブランドと信頼

- 110年の歴史と信頼基盤
- **安全・安心**の追求
- 高い沿線ブランド価値



顧客ネットワーク

- 沿線人口**約330万人**
- 乗降人員**約303万人/日**
- パスポートカード**166万会員**



技術力とイノベーション

- GIS基盤「**K-PaS**」
- **井の頭線自動運転**実証
- 先進的環境・省エネ技術



データ・データインフラ

- **京王アプリ**データ活用
- グループデータ連携基盤
- **QR改札**・決済システム



まちづくりノウハウ

- **駅中心**都市開発力
- 地域社会との強固な連携
- 複合商業施設の実績



組織資本

- **進取の気性**企業文化
- 多様な人材と専門性
- **OPEN INNOVATION**推進

「HIRAKU2030」計画の概要：主要戦略と目標

計画期間：2025年度～2030年度



まちづくり

- 大規模ターミナル駅を核とした**複合都市開発**
- **地域社会との共創**による沿線価値向上
- 快適で持続可能な**スマートシティ**構想
- 沿線資産の積極的な**収益化**推進



交通の創造

- **安全性・快適性**の向上と進化
- **MaaS**による移動サービスの拡充
- **自動運転技術**の実用化推進
- 新たな旅客・物流**サービス創出**



事業成長と 財務課題解決

- **ROE8%以上**の収益性実現
- **グループ連携**による成長事業の確立
- コア事業の収益力**強化・再構築**
- 投資資源の**戦略的配分**と資産活用



推進の原動力：DXとオープンイノベーション

デジタルトランスフォーメーション

- ✓ **自動運転・予測保全**技術の導入
- ✓ **データマネジメント**基盤強化
- ✓ 顧客体験の**シームレス化**・パーソナライズ

オープンイノベーション

- ✓ スタートアップとの**戦略的協業**
- ✓ **産官学**連携の推進強化
- ✓ **KEIO OPEN INNOVATION**の拡大

知財・無形資産戦略への影響：DXとオープンイノベーション

「HIRAKU2030」が京王電鉄の知財・無形資産戦略にもたらす変革

変革要因1



デジタルトランスフォーメーション

- **データ資産の戦略的蓄積**：顧客行動・交通流データの収集と分析基盤の構築
- **プロセス知財の創出**：自動運転技術、予測保全アルゴリズム、業務効率化システム
- **デジタルブランド資産**：京王アプリ・決済システムの進化と利用者体験の向上
- **組織的IT能力の強化**：デジタル人材の育成と技術的専門知識の内部蓄積

従来の「安全・信頼」を軸としたブランド資産に
デジタル時代の顧客体験価値を融合

変革要因2



オープンイノベーション

- **共創型知的財産の増加**：スタートアップ・大学等との共同特許や技術開発
- **関係資本の強化**：沿線自治体・企業とのエコシステム形成とパートナーシップ資産
- **新規事業モデル獲得**：外部技術活用による新サービス知財・ノウハウの獲得
- **知財マネジメント高度化**：オープン＆クローズ戦略による知財ポートフォリオ再構築

「KEIO OPEN INNOVATION」プログラムを通じた
エコシステム型無形資産の戦略的構築

競合他社との比較：東急、小田急、JR東日本

比較項目	京王電鉄	東急	小田急	JR東日本
DX投資・ 戦略の明示性	発展中 HIRAKU2030でDXを主要戦略の柱として明示、今後の展開加速	先進的 「デジタル東急」構想を早期から推進、DXへの大規模投資実施	発展中 「UPDATE小田急」でデジタル変革を推進、MaaS注力	先進的 「Move UP 2027」で大規模DX投資計画、明確なKGI設定
顧客サービス プラットフォーム	京王パスポートカード (166万会員) 京王アプリ 改札QR認証導入	TOKYUポイント 東急線アプリ MaaS「DENTO」 共通ID基盤	EMot 小田急ポイント MaaS「モビリティクラウド」	Suicaエコノミー圏 (約9800万枚) JRE POINT MaaSプラットフォーム
オープン イノベーション	KEIO OPEN INNOVATION PROGRAM 大学連携	渋谷スクランブル スクエア活用 スタートアップ連携 オープンAPI	ODAKYU ACCELERATOR 多業種アライアンス	JR東日本スタートアッププログラム 大規模共創エコシステム 横断的イノベーション
人材戦略	デジタル人材育成 多様性推進 イノベーション人材 開発プログラム	デジタル人材 確保・育成プログラム 横断的な人材活用	働き方改革 デジタル人材育成 スキル転換支援	デジタル人材5000人体制 専門教育機関設立 社内起業家制度

💡 主要な気づき

京王電鉄は「HIRAKU2030」を通じて、競合他社と比較して後発ながらも、特色ある無形資産戦略の構築が可能な段階に。特に**パスポートカード会員基盤**と**沿線コミュニティとの協力関係**は大きな強み。JR東日本のSuicaエコノミー圏や東急のデジタル戦略から学びつつ、差別化要素を構築することが重要。

将来シナリオと戦略的提言

将来シナリオ

1 戦略的基盤強化

既存の無形資産を深化させ、漸進的なイノベーションを追求

- ✓ 安全・信頼ブランドのデジタル時代への拡張
- ✓ パスポートカード・アプリの機能・連携強化
- ✓ 沿線コミュニティとの共創深化

2 デジタルフロンティア拡大

大胆なDX投資による新規デジタル無形資産の創出

- ✓ MaaS・決済・データ連携基盤の構築
- ✓ デジタルツイン・AIによる運行最適化
- ✓ 新しい顧客体験の創造と知財化

3 エコシステム・オーケストレーション

オープンイノベーションを主導するプラットフォーマーへ

- ✓ 沿線経済圏のAPI基盤整備
- ✓ 異業種連携・スタートアップ共創の拡大
- ✓ 都市開発とデジタルの融合モデル確立

戦略的提言



経営直轄の知財・無形資産管理体制

CKO（Chief Knowledge Officer）設置や経営会議レベルでの定期的なレビュー体制の構築。知財・無形資産戦略と事業戦略の一体化推進。



データインフラへの優先投資

グループ全体のデータ連携基盤構築と分析能力強化。顧客データ・運行データ・施設データの統合的活用と保護。



人材育成/イノベーション文化強化

デジタル人材の採用・育成加速と社内イノベーション制度の拡充。「進取の気性」を現代的に再解釈した組織風土の醸成。



共創パートナーとの知財管理ポリシー明確化

オープンイノベーション時代に適した知財ポリシー策定。共同開発成果の権利帰属・活用指針の確立とパートナー拡大。



情報開示の強化

知財・無形資産に関する情報開示を拡充し、投資家・ステークホルダー理解促進。非財務情報の体系的開示強化による企業価値向上。

まとめ：中期経営計画のトランスフォーマティブな役割



 HIRAKU2030は既存の強みを活かしつつ、DXとオープンイノベーションを通じて新たな無形資産価値を創造する戦略転換点

 デジタル・データ・人的資本・顧客接点を融合させ、従来の鉄道事業の枠を超えた価値提供へと変革

 知財・無形資産の体系的な管理と戦略的活用が、競争優位性と持続可能な成長の鍵となる