

スクウェア・エニックス・ホールディングスの新中期経営計画と知財・無形資産戦略の変化

現在の知財・無形資産戦略の概況

従来戦略の基盤

スクウェア・エニックス・ホールディングスは、「ドラゴンクエスト」「ファイナルファンタジー」シリーズを中心とした強力なIP（知的財産）ポートフォリオを基盤として事業を展開してきました^[1]。同社の知財戦略は、ゲーム分野における差別化要素を中心とした権利化に重点を置いており、他社ゲームとの差別化ができる要素について特許取得を進めています^[2]。

ライセンス・プロパティ等事業における知財管理

同社のライセンス・プロパティ等事業では、自社グループおよび他社IPのコンテンツを中心に二次的著作物の企画、制作、販売およびライセンスの管理を行っており^[3]、2025年3月期には売上高が前年比で大幅に増加しています^[1]。この事業は、IPの多面展開による収益獲得機会の創出を担う重要な役割を果たしています^[4]。

技術・データ面での無形資産

同社は従来から印税・著作権管理において複雑なIPの管理システムを構築しており^[5]、2023年からSAP S/4HANAとSAP Billing and Revenue Innovation Managementを導入してグローバル一体の経営管理基盤を整備しています^[5]。また、ファーストパーティデータの活用によるマーケティング高度化にも取り組んでいます^[4]。

新中期経営計画「Square Enix Reboots and Awakens」の概要

4つの戦略と知財・無形資産への影響

2024年5月13日に発表された新中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）では、「Square Enix Reboots and Awakens～さらなる成長に向けた再起動の3年間～」として4つの戦略が掲げられています^[1] ^[4]：

1. デジタルエンタテインメント（DE）事業の開発体制最適化による生産性向上
2. コンタクトポイント（顧客接点）強化による収益獲得機会の多様化
3. 経営基盤の更なる安定化に向けた各種施策の導入
4. 成長投資と株主還元のバランスを勘案したキャピタル・アロケーション

組織再編による知識・ノウハウの統合

2025年3月期には、従来のBU制（事業部制）を廃止し、開発機能に重心を置いた一体運営型の組織体制を導入しました^[1]。これにより、開発知見の集約・共有と内製開発力強化を推進し、組織的なノウハウの蓄積・活用体制を整備しています^[1]。

知財・無形資産戦略の変化分析

IPエコシステムの強化

新中期経営計画では、IPをコアコンピタンスとして「確かな面白さをもつバラエティ豊かなコンテンツを世界中にお届けする」長期ビジョンが明確化されました^[4]。これまでの個別IP管理から、より体系的なIPエコシステムの構築へと戦略が進化しています^[4]。

マルチプラットフォーム戦略による知財価値最大化

HDタイトルについては、任天堂プラットフォーム、PlayStation、Xbox、PCを含むマルチプラットフォーム展開を強力に推進することが決定されました^[1]。これにより、既存IPの価値最大化とリーチ拡大を図っています^[1]。

グローバルIP展開の加速

グローバルマーケットに特化したIPビジネス開発専門部署を新設し、ライセンスビジネスのエリア拡大を推進しています^[4]。2025年3月期には、サウジアラビアでのイベント開催など、グローバルでのIPファンベース醸成・開拓に取り組みました^[1]。

データ・アナリティクス能力の強化

ファーストパーティデータ活用によるマーケティングの高度化や、HD・SDタイトルローンチキャンペーンにおけるCRM・データアナリティクスの活用を進めています^[4]。これは、顧客データという無形資産の戦略的価値を高める取り組みといえます^[4]。

AI技術を活用した開発効率化

AI&エンジン開発ディビジョンを設置し、AIを活用した開発効率化に資するR&Dプロジェクトを複数推進中です^[1]。これは、技術的無形資産の蓄積と活用による競争優位の構築を目指すものです^[1]。

将来シナリオの予測

シナリオ1：IPエコシステム統合型発展シナリオ

前提条件： 新中期経営計画が順調に進展し、組織再編効果が最大化される場合

知財・無形資産戦略の変化：

- IPポートフォリオの体系的管理により、シナジー効果が最大化される^[4]
- トランスメディア展開を前提とした新規IP開発が成功し、複数の収益チャネルが確立される^[1]
- グローバルライセンス事業の大幅拡大により、海外での知財価値が向上する^[1]

- データアナリティクス能力の向上により、顧客インサイトに基づく的確なIP戦略が実現される^[4]

2027年3月期時点での予想状況：

- 連結営業利益率15%の目標達成^[1]
- 主要IPの安定的な大型タイトル投入体制の確立^[1]
- グローバルIPライセンス収益の大幅増加^[1]

シナリオ2：選択集中型効率化シナリオ

前提条件：「量から質への転換」が徹底され、開発リソースの選択と集中が進む場合

知財・無形資産戦略の変化：

- 開発タイトルの選択と集中により、コア資産への投資が集中される^[1]
- 一部IPの戦略的整理により、収益性の高いIPに特化したポートフォリオが構築される^[1]
- 内製開発力強化により、技術的ノウハウの蓄積が加速される^[1]
- AI活用による開発効率化が進み、技術的競争優位が確立される^[1]

リスク要因：

- IP多様性の減少による市場リスクの集中^[1]
- 新規IP創出機会の減少^[1]

シナリオ3：グローバル競争激化対応シナリオ

前提条件：ゲーム業界のグローバル競争が激化し、差別化がより困難になる場合

知財・無形資産戦略の変化：

- 特許戦略の強化により、技術的差別化要素の権利化が加速される^[2]
- ブランド価値向上のための投資が増加し、レピュテーション管理が重要になる^[6]
- 海外パートナーとの協業による新規IP開発が本格化する^[1]
- サプライチェーン・バリューチェーンの最適化による競争力強化が進む^[1]

対応策：

- 知財専門組織の強化と国際的な権利保護体制の構築^[2]
- クロスメディア戦略の更なる発展による差別化^[1]

シナリオ4：技術革新主導型変革シナリオ

前提条件：AI、メタバース、クラウドゲーミングなどの技術革新が急速に進展する場合

知財・無形資産戦略の変化：

- AI技術を活用したコンテンツ制作ノウハウが重要な無形資産となる^[1]
- 新技術に関する特許取得競争が激化し、技術的優位性確保が重要になる^[2]

- データ資産の価値がさらに向上し、顧客データの戦略的活用が差別化要因となる^[4]
- 新しいプラットフォームでのIP展開ノウハウが競争優位の源泉となる^[1]

結論と提言

スクウェア・エニックス・ホールディングスの新中期経営計画は、従来の個別IP管理から統合的なIPエコシステムの構築へと知財・無形資産戦略を大きく転換させるものです^[4]。特に、組織再編による知識・ノウハウの統合、マルチプラットフォーム展開によるIP価値最大化、グローバル展開の加速、そしてデータ・AI技術の活用といった要素が、同社の無形資産戦略の核となっています^{[1] [4]}。

成功の鍵は、「量から質への転換」を通じた選択と集中の実現と、技術革新への適応能力の向上にあります^[1]。同時に、グローバル競争の激化に対応するため、知財保護体制の強化と新技術分野での権利化促進が重要になると考えられます^[2]。

2027年3月期の営業利益率15%目標の達成に向けて^[1]、これらの無形資産戦略の着実な実行が、同社の持続的成長の基盤となるでしょう。

✽

1. https://www.hd.square-enix.com/jpn/ir/pdf/20250514_01.pdf
2. <https://www.jpaa-kanto.jp/intellectual-property/case/square-enix/>
3. <https://www.hd.square-enix.com/jpn/group/other.html>
4. https://www.hd.square-enix.com/jpn/ir/library/pdf/20240513_01.pdf
5. <https://news.sap.com/japan/2024/01/squareenix-s4hana-casestudy/>
6. https://note.com/marketing_method/n/n2d0f31a8771d