



エンタメ業界レポート 2025

IP※だけじゃない、世界のユニコーン 59 社

グローバルユニコーン企業の特徴から導く
日本発ユニコーンに期待される事業のパターン

2025 年 11 月

XTech Ventures 株式会社

※ここでの IP は知的財産全般ではなく、メディアミックス展開や二次利用を中心とした、日本が得意とする狭義の IP ビジネスを指す

XTech Ventures について

XTech Ventures は、シード・アーリー期を主な投資対象とする独立系ベンチャーキャピタルです。

ゼロからの事業立ち上げや上場企業経営の経験を持つ代表パートナー2 名が運営し、数字や資料の裏にある生々しい事業理解と豊富なネットワークを基盤に投資や支援を行っています。「描く未来を証明しよう」をミッションに掲げ、良質なスタートアップを数多く生み出し、起業家と共により良い未来を創造する世界を目指しています。

HP：<https://www.xtech-ventures.co.jp>

■起業家のみなさまへ

以下の URL から事業/資金調達に関する相談のお申込みいただいた起業家の方には、日本市場で直近 10 年間に上場した企業のデータも併せたさらに広範なレポートを後日お送りいたします。

ぜひお気軽にご連絡ください！

面談申込フォーム：<https://www.xtech-ventures.co.jp/ourteam/takano> 「相談する👉」ボタンより

エンタメ Night について 11/17(月)開催

レポート発刊にあわせて、**11/17(月)に起業家×有識者×キャピタリスト 80 名規模のイベント（簡易セッションと交流会）を実施します。**

セッションでは、レポートの内容を中心とした「日本発ユニコーン企業に期待されるパターン」について、**ジェトロ（スタートアップ課）様等をゲストに、海外展開のポイントとあわせて解説**します。また、寄稿者を中心にエンタメ業界を得意とするキャピタリストが集まりますほか、他のイベントと異なり、有識者の方々にも参加いただきます。

起業家の皆様におかれては、海外進出の知見の獲得に加え、エンタメ領域で実績を有するキャピタリストと一同に会することができる希有なイベントとなります！ぜひご参加ください！！

お申込み URL：<https://luma.com/0qsyis97> （応募締切：11/7(金) 12 時）

※定員を超えるお申込みをいただいた場合は、抽選とさせていただきます。

目次

1. はじめに.....	8
2. エンターテインメント業界の概観	12
3. エンタメ業界の基礎的な動向	18
4. エンタメ業界のユニコーン 59 社の特徴	26
5. さいごに：日本発ユニコーンが期待されるパターン	66
Appendix-1 エンタメ領域に注目しているキャピタリスト	74
Appendix-2 [コンテンツ別]本稿で扱ったユニコーン	88

本稿におけるエンタメ関連企業の定義

・エンドユーザーである一般消費者に対して、以下のいずれかの形態のコンテンツや体験を製作、流通販売、または創作活動を支援する企業を指す

【対象領域】

- ・動画（映画、配信、アニメ等）
- ・ゲーム（コンソール・モバイル・アーケード等）
- ・音声・音楽（配信、レーベル、ライブ等）
- ・テキスト・画像・NFT（コミック、ニュース、コミュニケーション等）
- ・イベント・レジャー・アトラクション（ライブ、テーマパーク、展示会等）

【除外領域】

- ・コマース系サービス（例：Xiaohongshu、LTK）
- ・B2B の側面が強いサービスやソリューション（例：Automattic、Improbable）
- ・旅行関連事業（例：エアトリ）
- ・語学・ビジネス・教育系領域の学習型コンテンツ（例：FCE、リスキル、Globee）

※クリエイティブスキルを中心としたエンタメ性のあるコンテンツは対象とする

本稿で使用する略語

- ・PF：プラットフォーム

・製作会社：コンテンツを実際に作るのは制作会社。制作前にコンテンツに出資し、完成後に作品の権利を有する会社を製作会社とする。本稿では原則、コンテンツの作り手を製作会社、流通・販売会社を PF 企業として表現する

- ・エンタメ：エンターテインメント

- ・グローバルリーダー：グローバルエンタメ産業を牽引し、競争環境に大きな影響力を有する企業

- ・ジャパン IP：日本のコンテンツ文化の中で生まれ、他国のコンテンツとは異なる特徴的な世界観・表現・キャラクター性等を有する IP を指す

- ・ユニコーン：グローバルのユニコーン企業（企業価値 10 億ドル以上の未上場企業）

IP※だけじゃない、世界のユニコーン 59 社

グローバルユニコーン企業の特徴から導く、日本発ユニコーンに期待される事業のパターン

XTech Ventures ベンチャー業界レポート Vol.5

XTech Ventures

アソシエイト

高野 峻

1. はじめに

- 日本政府は「新たなクールジャパン戦略」において、エンタメ産業を日本の基幹産業の一つとして明確に位置づけました。また、「スタートアップ育成 5 か年計画」では、ユニコーンを将来的に 100 社へ増やす（非エンタメ分野も含む）という目標を掲げています。ユニコーン創出の中核領域の 1 つとして、エンタメ分野への期待が高まっています。しかしながら現状では、エンタメ領域におけるユニコーンは依然として数は限られています。
- 本稿は、あらゆるエンタメ産業の関係者に向けて、現在のエンタメ業界におけるユニコーン 59 社の事業の特徴を整理し、日本発エンタメユニコーンに期待されるアプローチのヒントを得ることを目的としています。

2. エンタメ産業の概観

- エンタメビジネスの基本は、製作費を広告売上と課金売上から回収することにあります。著作権を基盤とするメディアミックス戦略によって収益を拡大する手法が特徴的です。IP を安定して開発するため、近年、日本やグローバルリーダーは制作から流通までを統合する動き（メディア・コングロマリット化）が一層進んでいます。
- ユニコーンの評価額ランキングでは、PF 企業やカジュアル IP を扱う企業が上位を占めています。一方、日本のベンチャー企業は物語性の強い IP を生み出す製作会社の存在感が大きく、ユニコーンと比べて得意領域が異なります。こうした IP の創出は日本の中核的な強みである一方、他のビジネス領域の発展が進むことで、産業全体の可能性がさらに広がると考えられます。
- 以降、第 3 章ではグローバルリーダーの基本的な戦略の方向性を、第 4 章ではそうした戦略とは異なるアプローチでユニコーンとなった企業の特徴を整理したうえで、第 5 章で日本発ユニコーンへのヒントを簡単に整理します。

3. エンタメ業界動向とグローバルリーダーの競争優位

- 制作スタジオは、制作費の高騰やヒットの不確実性を背景に、既存 IP の長期資産化を図っています。配信 PF は、スポーツライブ配信権の獲得競争が厳しさを増す等、会員基盤の違いからくる投資余力の差が、競争力の差をさらに広げています。
- 注目を集める生成 AI については、制作面では既存クリエイターへの配慮と権利の主張を第一としながらも、徐々に利用事例が表れており、PF サイドでは、個別最適化や自動翻訳等の機能導入によって、利便性を急速に高めています。また、クリエイターエコノミー市場拡大の中で、SNS 各社は自社 PF の収益最大化に向けて収益還元率の引き上げやクリエイター支援機能を拡充させています。
- グローバルリーダーの基本的な戦略の方向性を整理すると、(1) 多地域展開 (2) シリーズもの/定番コンテンツ、(3) ハイコスト長期製作、(4) 既存領域の技術高度化、(5) 自社 PF 向けクリエイター支援
- こうした環境のもとで、新たな成長パターンを確立しつつあるのがユニコーン群です。次章では、既存のグローバルリーダーとは異なるアプローチで成長したエンタメユニコーンの特徴を整理します。

4. グローバルユニコーンの特徴

- こうしたグローバルリーダーの戦略の方向性と異なるアプローチをとることで、急速に成長したユニコーン 59 社の事業の特徴を 6 つの型に類型化しました。
- (1) 地方特化 (⇔多地域展開)：グローバルリーダーが標準化したサービスを展開する一方で、インド・中国・東南アジア等では、言語や制度・宗教といった文化的壁を強みに変えるユニコーンが台頭しています。地域言語圏 SNS の ShareChat やローカル映画館の Dadi Cinema 等、現地ネットワークと制度適合で競争優位を築いています。
- (2) グローバルニッチコンテンツ (⇔シリーズもの/定番コンテンツ)：既存 IP を中心にマス向け作品に注力するグローバルスタジオに対し、A24 等は、普遍的なマスヒットを狙わず、作家性や世界観に共感するコアファンを起点にブランドを形成しています。作品ではなくスタジオ自体がブランドを形成し、グローバルでコミュニティを構築。ニッチではありながらも世界的にファンを獲得し、事業規模を拡大しています。

- **(3) ローコスト短期制作（⇔ハイコスト長期制作）**：製作費をかけ、長期間で開発し長期間で回収するモデルが主流なグローバルスタジオに対し、Voodoo 等は、ローコンテキストな作品をデータ分析を武器に短期で大量に投入しています。試作と撤退を高速に繰り返す戦略により、確率的にヒットを生み出す構造を確立しています。
- **(4) 技術起点の新体験創出（⇔既存領域の技術高度化）**：グローバルリーダーが既存サービスへの技術導入を基本戦略とする一方で、先端技術を起点として新しい体験を実装したユニコーンが多数存在します。技術力のみならず、市場の転換期に適切に実装する戦略眼が求められます。米国市場に新たな需要を開拓した SmartNews 等が象徴的な事例といえます。
- **(5) クリエイター目線の新機能創造（⇔自社 PF 向けクリエイター支援）**：グローバルリーダーが自社 PF の収益最大化を目的に支援施策を進めているのに対し、クリエイター自身の視点に立ち、多様で細やかなニーズに応えるサービスを展開しています。いずれも個人や小規模クリエイターの利便性を高める設計が特徴であり、グローバル展開によってスケールを確保することが成長の前提となっているように見受けられます
- **(6) 高品質コンテンツ志向・資本連携型**：ベンチャー企業でありながらも、グローバルリーダーと同様に高予算なコンテンツを開発し成長した企業も存在します。Skydance Media は父ラリー・エリソン（オラクル創業者）の資本支援を受け、Thatgamecompany は創業初期に Sony との独占契約を締結する等、戦略的パートナーシップを通じて成長を実現しています。

5. 日本発ユニコーンが期待されるアプローチ

- 本章では、第 4 章の 6 つの戦略パターンと、日本の「地域性・資産・技術・文化・政策」を組み合わせた創出パターンを整理します。韓国やフランスでは自国の特性を活かしてユニコーンが誕生しており、日本でも同様の構造的強みを基盤に新たなモデルを描くことが期待されます。
- **(1) アジア市場に根ざした作品・PF の開発**：アジア諸国の文化や嗜好に深く応えることで差別化を図るアプローチです。日本は欧米勢よりも、文化的・歴史的にアジアと親和性が高く、現地文化に寄り添った作品や PF を開発しやすい立場にあります。また、国内市場も十分な規模を持ち、内需特化でもユニコーン規模に到達できるポテンシャルがあります。

- **(2) 世界中の“ジャパン IP ファン”に向けたニッチ作品のグローバル展開**：日本の IP は世界中にファンを抱えているほか、コミックやコンソールゲーム等世界トップの領域があり、そうした日本の文化に根付いた分野をファンコミュニティに展開することが期待されます。
- **(3) 日本らしいローコンテキスト IP の開発とグローバルマーケティング**：日本には教育番組等から生まれた子ども向け IP や、SNS 発のキャラクターが拡散しやすい環境が整っています。データドリブンなマーケティングによるグローバル展開が期待されます。
- **(4) 日本の技術・データを活かした新しい体験の創出**：日本にはボカロイドや Live2D といった独自技術を生み出す土壌があるほか、生成 AI 時代には過去の作品データが競争優位の源泉となります。技術とデータを融合させた新しい創作体験が期待されます。
- **(5) 日本の創作文化を活かした、クリエイター目線の PF 開発**：日本には UGC や二次創作等創作文化が根付いており、現場ニーズを理解する環境があります。こうした支援 PF をグローバルに展開し、スケールを実現することが期待されます。
- **(6) エコシステム一丸となった高予算グローバル IP や PF 開発**：日本はクールジャパン戦略のもと、エンタメ産業の海外売上の拡大を目指しています。エコシステム全体でイノベティブなベンチャー企業を支援することで、高予算作品の開発が期待されます。
- 2025 年上半期には、Gaudiy とウタイテが大型調達を実施しました。前者はブロックチェーンを活用したファンコミュニティ事業、後者は 2.5 次元 IP のグローバル展開を推進しています。日本的な文化と技術を融合させた期待が大きいモデルで、こうした事例がもっと生まれてくることが期待されます。

6. さいごに

- 日本の IP、そしてエンタメを支える文化と技術の蓄積は、日本にとって確かな資産です。日本から、1 社でも多くのユニコーンや、世界的コンテンツや PF が誕生することを祈っています。
- 巻末には尊敬する投資家から寄稿もいただきました！ぜひご一読ください！

1.はじめに

1. はじめに

政府はコンテンツ産業を日本の基幹産業に位置付け。他方、将来的にユニコーン企業を 100 社へ増やすことも目標に

政府は 2024 年に『新たなクールジャパン戦略』を策定し、コンテンツ産業を基幹産業の一つに位置づけました（図 1-1）。2033 年までに日本発コンテンツの海外売上高を現在の約 5 兆円から 20 兆円に増やす目標も掲げています。視点を変えれば、政府は『スタートアップ育成 5 か年計画』において、将来的にユニコーンを当時の 6 社から 100 社へ増やす¹という野心的な目標を掲げています（図 1-2）。

エンタメセクターは、日本のスタートアップ市場においても重要な位置づけ

しかしながら、本稿執筆時点で日本のユニコーンは 8 社²にとどまっています（図 1-3）。目標達成までの距離は依然として大きく、基幹産業であるエンタメ領域からのユニコーン創出が期待されています。実際に、2024 年に調達したコンテンツ関連スタートアップは 200 社弱にのぼり、投資家からの関心の高さがうかがえます（図 1-4）。

図 1-1：新たなクールジャパン戦略

新たなクールジャパン戦略（2024）

コンテンツ産業は、輸出額などの海外展開において鉄鋼産業に匹敵し、半導体産業に迫る7勢いの4.7兆円規模と大きなビジネスとなり、**多くの外貨を獲得する基幹産業として位置付け**られるようになってきている

出所：知的財産戦略本部「新たなクールジャパン戦略」より抜粋

図 1-2：スタートアップ育成 5 か年計画

スタートアップ育成5か年計画（2022）

将来においては、**ユニコーンを100社創出**し、スタートアップを10万社創出することにより、我が国がアジア最大のスタートアップハブになることを目指す



出所：日本政府「スタートアップ育成 5 か年計画」より抜粋

図 1-3：現在の国内ユニコーン

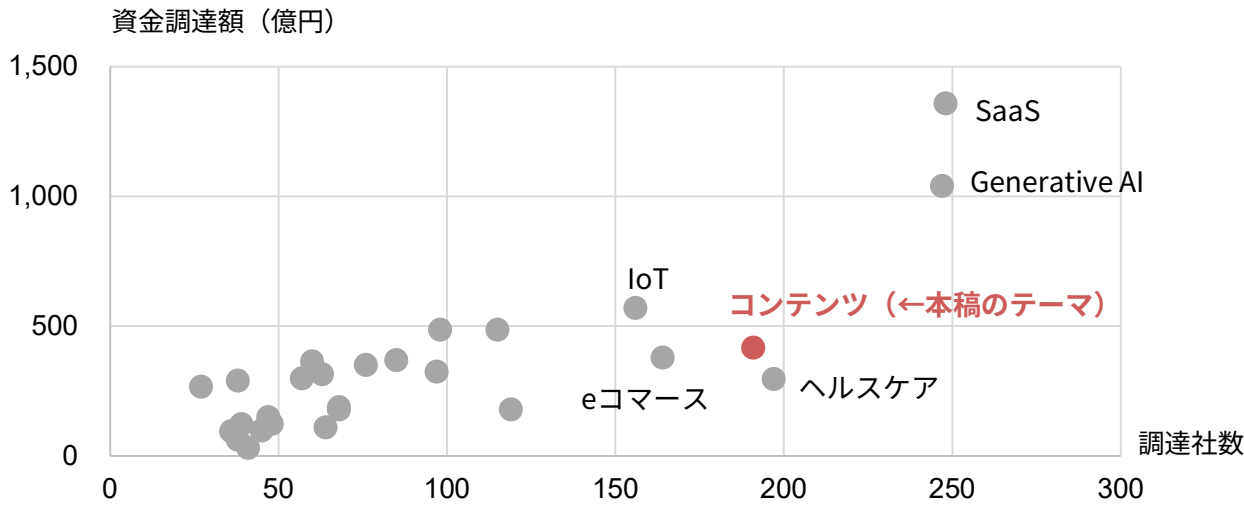
企業名	到達時期	事業概要
Preferred Networks	2018年	深層学習やハードウェア技術等を組み合わせたプロダクトを展開
スマートニュース	2019年	ニュースアプリ『SmartNews』の提供
Playco	2020年	インスタントプレイゲームのプロデュース及び開発
SmartHR	2021年	クラウド人事労務ソフト『SmartHR』の開発・提供
Spiber	2021年	日本発の人工プロテイン繊維『Brewed Protein』の開発
Opn	2022年	アジアで決済代行サービスを展開
Go	2023年	タクシー配車アプリ『GO』を運営
Sakana AI	2024年	自律的で環境負荷の少ないAIアーキテクチャ・モデルの研究開発

出所：CB Insights「The Complete List Of Unicorn Companies」、各種公開情報

¹ ユニコーンとは、企業価値 10 億ドル以上の未上場企業を指す。政府目標の 100 社にはエンタメ業界以外の企業も含む

² 調査主体によって異なる。本稿では CB Insights の集計に基づき 8 社としている

図 1-4：セクター別のスタートアップ資金調達額と調達社数（2024 年）



出所：スピーダ スタートアップ情報リサーチ、「2024 年 Japan Startup Finance~国内スタートアップ資金調達動向~」

本稿では、エンタメ業界ユニコーンの事業内容を取り扱う

本稿では、その「エンタメ業界」における「ユニコーン」の「事業内容」に焦点を当て、世界のユニコーンの特徴を整理することで、日本のエンタメ業界における起業家への示唆を得ることを目的としています。

日本にユニコーン企業が少ない背景には、複合的な要因がある

参考までに、日本にユニコーンが少ない背景には、事業内容以外にも、マインドセットや経営体制といった企業内部の要因や、エコシステム全体の構造的要因が複合的に影響していると考えられます。(図 1-5)。また、日本は上場のハードルが低く、本来であればユニコーンになり得た企業が、早期上場を選択肢するケースも少なくありません。

図 1-5：日本にユニコーンが少ない主な背景

外部の環境要因（エコシステム）				企業内部の要因		
人材	調達環境	EXIT機会	投資家支援	マインド	経営手法	事業内容
・起業家人口の少なさ ・多国籍・シリアル起業家の不足	・スタートアップ投資額の小ささ ・レイターの資金不足	・IPOのハードルの低さ ・M&A機会が少なさ	・VCによる海外展開支援 ・ハンズオン支援の弱さ	・グローバル志向の希薄 ・TAM設定の小ささ	・仮説検証と撤退の速度の遅さ ・失敗を回避する文化	本稿のテーマ

出所：各種公開情報を基に、著者作成

構成は、全 6 章で、グローバルリーダーの中心戦略とユニコーン企業の差別化戦略から、日本発ユニコーン企業に期待されるパターンを検討

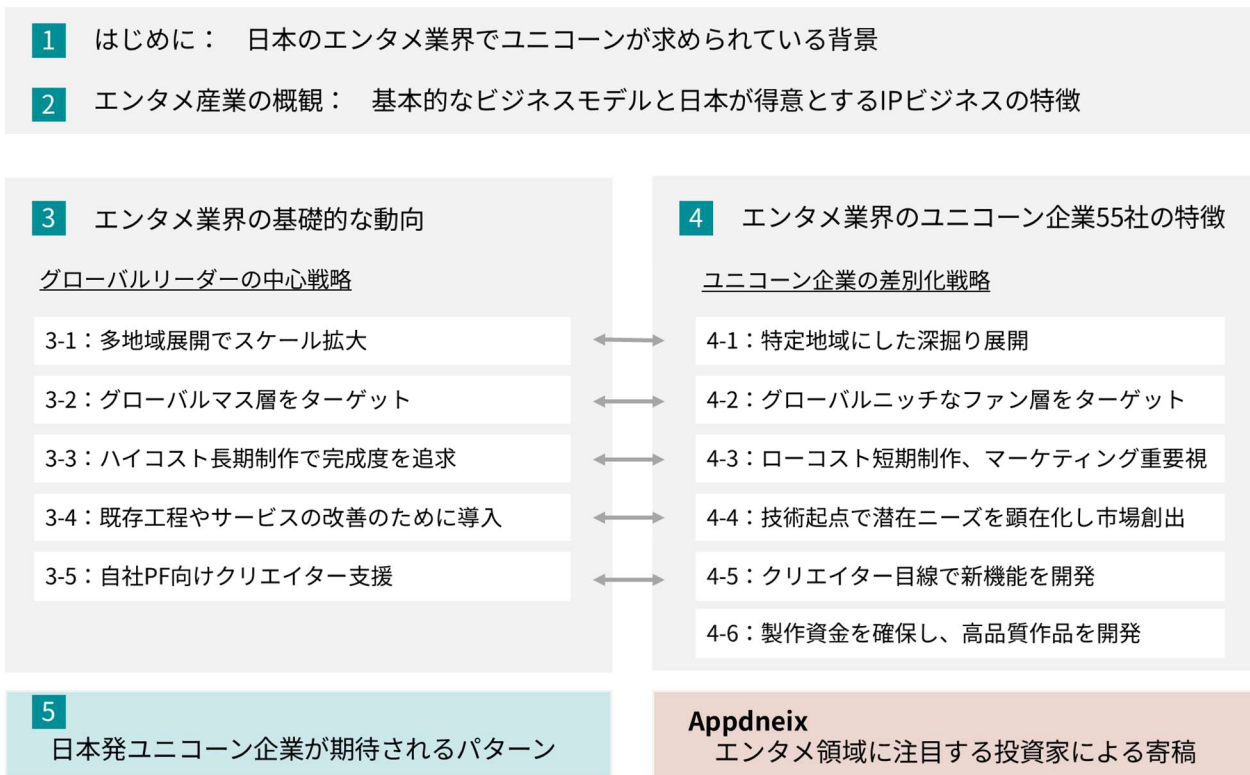
本稿の構成は、まず第 1 章で執筆の背景とレポート全体の構成を整理し、第 2 章でエンタメ産業の概観として、基本的な事業構造と日本における特徴的な IP ビジネスモデルを整理します。第 3 章では、グローバルリーダーの中心戦略を制作・流通販売・クリエイターエコノミー・技術の四つの視点から把握し、第 4 章ではユニコーン 59 社の特徴と、グローバルリーダーとの差別化の方向性を検討します。最終の第 5 章では、日本発ユニコーンに期待されるパターンを検討します（図 1-6）。

寄稿してくださった皆様、本当にありがとうございました！

巻末には、エンタメ産業に注目する投資家の方々による寄稿も収録しています。大変お忙しい中、自由テーマという難しい依頼にもかかわらずご協力いただいたことに、この場を借りて深く感謝申し上げます。また本稿は今後、年次発刊として内容をさらに拡充していく予定です。ご意見・ご感想をお寄せいただければ幸いです。一緒に日本のエンタメ産業を盛り上げていきましょう！

なお、本稿の内容は著者個人の見解に基づくものであり、寄稿者や所属組織の公式見解を代表するものではありません。

図 1-6：本稿の構成



2. エンタメ業界の概観

2. エンタメ業界の概観

エンタメビジネスの基本は、製作費を、広告売上と課金売上から回収すること

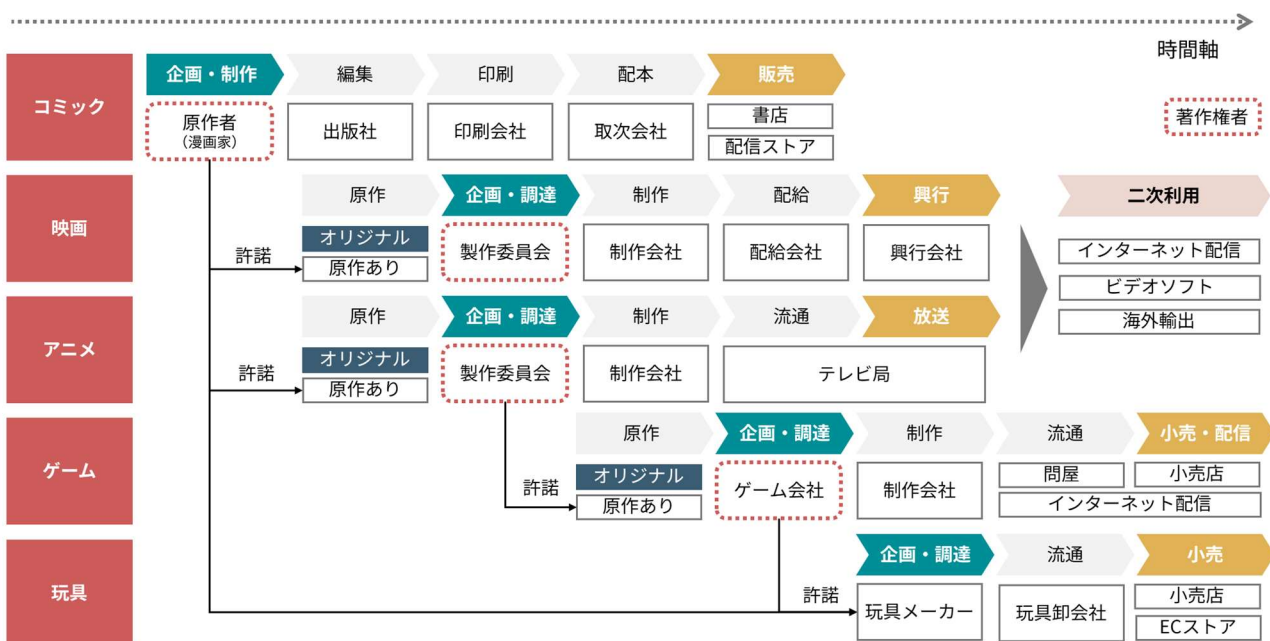
エンタメビジネスでは、人間のアイデアを映像・音楽・ゲームといったコンテンツ（情報の中身）として具現化し、DVD、配信サービス、テレビといったメディア（媒体）を通じて消費者に届けます。製作に投下した資金を、消費者の可処分時間を基盤とする広告収入や、可処分所得を基盤とする課金収入で回収することが、基本的なモデルです。一般的に、消費者の選好という不確実な需要に対し、多額の製作費を先行投資する必要があるため、ハイリスク・ハイリターンな構造となっています。



エンタメビジネスの根幹には著作権があり、メディアミックス展開による収益気化器拡大が特徴的

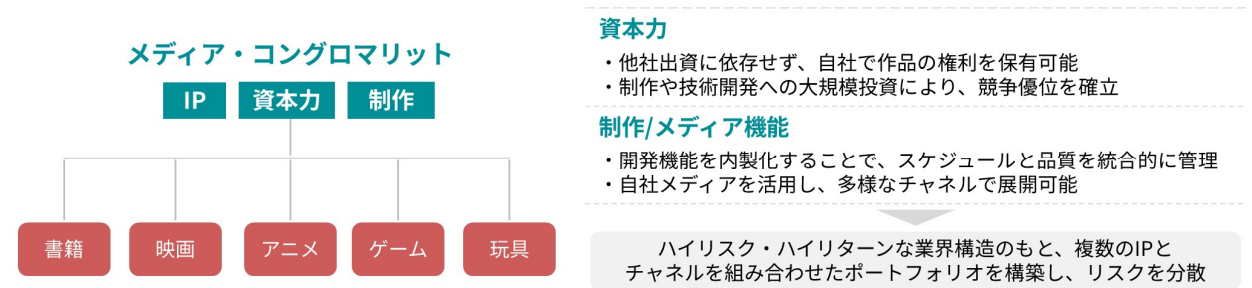
エンタメビジネスの特徴は著作権にあります。著作権者は事業者の利用許諾を行い、対価としてライセンス収入を得ます（例：映像の配信権の保有者が、配信サービスからライセンス収入を得る）。コンテンツの種類に応じて多様な販売チャネルが存在し、一つのコンテンツから複数のメディアや商品へ展開されます。特に一つの原作を映画・ゲーム・グッズ等へ広げる「メディアミックス」戦略により、収益機会が多層的に拡大します。（図 2-1）。

図 2-1：日本のメディアミックス戦略の著作権と展開例



出所：みずほ産業調査「コンテンツ産業の展望—コンテンツ産業の更なる発展のために—」（2014）を基に著作権作成

図 2-2：グローバルメディア・コングロマリット企業の強み



出所：各種公開情報を基に著者作成

グローバルリーダーはメディア・コングロマリット化を進め、リスクを分散しつつ、大ヒットIPを継続的に創出する体制を構築

デジタル化の進展は、一部コンテンツの価格を引き下げ、複数チャンネルで採算を確保する必要性を一段と高めました。また、制作力や流通網に優れたパートナー企業の獲得競争も激しさを増しています。こうした環境変化のもと、コンテンツ機能の再編が進み、「メディア・コングロマリット化」が国内外で加速しています³。これらの企業は、豊富な資本力と内製化された制作・メディア機能を活かし、高品質な作品を安定的に展開しています。複数のIPとチャンネルを組み合わせたポートフォリオ戦略により、リスクを分散しつつ、大ヒットIPを継続的に創出する体制を構築しています。(図 2-2、2-3)。

図 2-3：代表的なメディア・コングロマリット企業

	映画	放送	配信	音楽	ゲーム	出版
The Walt Disney Company	• Walt Disney Studios	• ABC • ESPN Inc. • Disney TV Studio	• Disney+ • Hulu • ESPN+	• ABC Audio • Disney Music Group	• Disney Games and Interactive Experiences • Marvel Games	• Marvel Comics • National Geographic
SONY GROUP CORPORATION	• Sony Pictures Motion Picture Group,	• Sony Pictures Television • Get	• Crunchyroll	• Sony Music Group • EMI Music Publishing	• Sony Interactive Entertainment • Unties	
Comcast Corporation	• NBCUniversal Film and Entertainment	• NBC • Universal Studio Group	• Peacock, • Now, • Sky Go	• Back Lot Music	• Universal Brand Development	
Warner Bros. Discovery	• Warner Bros. Pictures Group	• TBS • CNN • WB TV Studios	• HBO Max • Boomerang • DC Universe Infinite	• WaterTower Music • Williams Street Records	• Warner Bros. Interactive Entertainment	• DC Comics • MAD Magazine
Paramount Skydance Corporation	• Paramount Pictures Corporation	• CBS Studios • Paramount Television Studios		• Paramount Music	• Paramount Digital Entertainment	
Amazon.com	• Amazon MGM Studios	• MGM Television	• Amazon Prime Video	• Amazon Mucis	• Amazon Games	• Amazon Publishing

出所：Wikipedia「Media conglomerate」等を基に著者作成。直近の状況を反映できていない領域も存在

³ 競争激化に伴い、2025 年は WBD が配信やスタジオ事業を、LionsGate が Starz を、Comcast が Versant を分離する動きも見られた

図 2-4：バリューチェーン毎の参入障壁とプレイヤー数、そして日本の存在感

	製作	流通販売（PF）
参入障壁	低い ・上位作品の制作費は高額なものの、PFと比較すれば制作コストは相対的に小さい	高い ・巨額の固定費が必要で、参入企業は限られる
プレイヤー	多い ・多様な制作会社が存在し、競争が活発	少ない ・中長期的に、利用者を多く抱える数社に集約される傾向
日本の存在感	強い ・長年培われたコミック／アニメ発のIPが存在し日本の強みとして世界的に認識されている	弱い ・コンソールゲーム機など一部領域を除き、PF競争では海外勢が優位との見方が強い

出所：著者作成

世界の時価総額ランキングをみると、コンテンツ製作会社よりも、PF 企業の存在感が強い

デジタル化の進展により、かつて規制や流通構造に守られていた流通販売（PF）企業にも競争が生まれました。他社作品の品揃えだけでは差別化が難しくなり、PF 企業が自らオリジナルコンテンツを制作する動きも増えています。「Content is King」という言葉の通り、人気があるコンテンツを保有する企業は、高い企業価値がつく傾向にあります。

一方で、コンテンツを流通させる PF 企業の収益性はさらに高く、業界の寡占化が進行しています。制作領域は参入障壁が低く企業数が多いのに対し、PF 領域は巨額の固定費を要するため、長期的に競争を維持できる企業は限られます（図 2-4）。その結果、多くの製作会社が少数の PF を支える構造が定着しています。世界の時価総額ランキングを見ても、製作会社より PF 企業の方が上位を占めています（図 2-5）。

図 2-5：世界と日本におけるエンタメ関連の時価総額上位銘柄（2025 年 10 月 29 日時点）

グローバル			日本		
コード	企業名	時価総額	コード	企業名	時価総額
MSFT	Microsoft	4.02兆ドル	6758	ソニーグループ	26.5兆円
AAPL	Apple	3.99兆ドル	7974	任天堂	16.8兆円
GOOGL	Alphabet (A+C)	3,01兆ドル	4661	オリエンタルランド	5.8兆円
AMZN	Amazon.com	2,44兆ドル	9766	コナミグループ	3.1兆円
META	Meta Platforms A	1,62兆ドル	7832	バンダイナムコHD	3.0兆円
NFLX	Netflix	0.46兆ドル	4689	LINEヤフー	3.0兆円
DIS	Walt Disney	0.20兆ドル	3659	ネクソン	2.5兆円
ADBE	ソニーグループ	0.17兆ドル	9697	カプコン	2.3兆円
ADBE	Adobe	0.15兆ドル	8136	サンリオ	1.8兆円
SPOT	Spotify Technology	0.13兆ドル	9602	東宝	1.5兆円

出所：各種公開情報 注：黄塗りは、流通・販売における収入よりも、製作した IP からの権利収入の方が大きいと想定される企業

日本の時価総額ランキングや近年の IPO 事例をみると、PF 企業よりも製作会社の存在感が強い

日本の時価総額上位企業を見ると、PF 企業よりもコンテンツ製作会社の存在が目立ちます（図 2-5）。早期にグローバル展開を進め、膨大な資金力とリソースによって先行者利益を獲得したグローバルリーダー企業とは異なり、日本の PF 企業は国内市場を主戦場としているケースが多いです。その結果、日本発の IP は自国の PF ではなく、グローバル PF を通じて海外展開されることが多くなっています。また、日本の直近上場ベンチャー企業とグローバルのユニコーンを比較すると、ベンチャー市場においても日本では IP 製作会社の存在感が相対的に強いことが確認できます。

図 2-6：直近 10 年間（2015 年 11 月-2025 年 10 月）に上場した日本のエンタメ関連企業上位 10 社

企業名	上場年	時価総額	事業内容
ANYCOLOR	2022年	3,689億円	VTuber事務所を運営し、自社IPの開発と配信事業を展開
GENDA	2023年	1,377億円	アミューズメント施設運営や買収により事業領域を拡大
カバー	2023年	1,201億円	VTuber事務所を運営し、自社IPの開発と配信事業を展開
ブシロード	2019年	412億円	TCGを中心に多様なIP展開とライブエンタメ事業を展開
アカツキ	2016年	382億円	モバイルゲーム開発・運営を主軸に自社IP製作と受託を展開
バンク・オブ・イノベーション	2018年	305億円	自社IP中心にスマホ向けゲームを開発・運営
フリー	2015年	296億円	プリントシール機で国内首位、若年女性向け事業を展開
オーバーラップHD	2025年	248億円	ライトノベル・コミック・アニメにおける企画・編集等
Note	2022年	216億円	クリエイターが投稿・販売できるプラットフォームを運営
Coly	2021年	112億円	女性向け自社ゲームIPを中心に多角的な事業を展開

注 1：時価総額は 2025 年 10 月 31 日時点。注 2：黄塗りは流通販売よりも、製作した IP からの収入の方が大きいと想定される企業
出所：各種公開情報

図 2-7：エンタメ関連のグローバルユニコーンの評価額上位 10 社

企業名	所在国	ユニコーン	評価額	事業内容
ByteDance	中国	2017年	\$300.00	ショート動画『TikTok』を運営
Epic Games	米国	2018年	\$22.50	ゲーム「Fortnite」や「Unreal Engine」を開発
Discord	米国	2018年	\$15.00	ゲーマーを中心とした音声等のSNS
OpenSea	米国	2021年	\$13.30	世界最大のNFTマーケットプレイスを運営
Grammarly	米国	2019年	\$13.00	AIライティング支援による言語品質向上
Niantic	米国	2017年	\$9.00	位置情報ゲーム「Pokémon GO」等を開発
Dream11	インド	2019年	\$8.00	クリケット等のファンタジースポーツゲームを運営
Dapper Labs	カナダ	2021年	\$7.60	NFT「NBA Top Shot」等運営
ShareChat	インド	2021年	\$5.00	インドの地方言語にしたSNSを展開
Moon Active	イスラエル	2020年	\$5.00	スロット×街ゲーム「Coin Master」を運営

注 1：「ユニコーン」の行は、ユニコーン入りした年を指す
注 2：黄塗りは、流通・販売における収入よりも、製作した IP からの権利収入の方が大きいと想定される企業
出所：CB Insights、各種公開情報

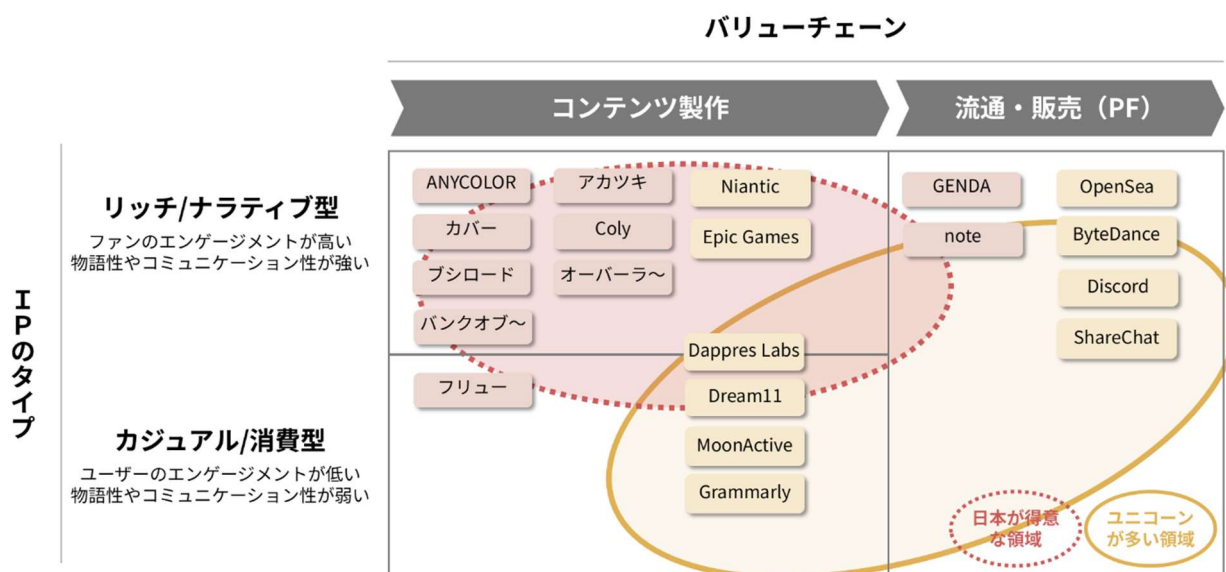
日本のベンチャー企業が得意とする領域と、ユニコーン企業が多い領域は異なる

IP 以外の領域も含めて、日本のエンタメ産業が活性化することに期待したい

IP 製作についても、日本のベンチャー企業が得意とする領域と、ユニコーン企業が多い領域を比較すると、明確な違いが見られます。前者は、物語性やコミュニケーション性の高いコンテンツ製作分野を得意としている一方で、後者は、よりカジュアルで消費型の IP やコンテンツで多く誕生しています。

本稿では、こうした海外ユニコーン 59 社の事業特性を整理します。「日本のエンタメ産業のあるべき姿」を考えるうえで、日本が長年強みとしてきた IP 創出は常に中心的な戦略であることは間違いありません。しかし、それ以外のビジネス領域が発展し、産業全体が活性化することも、結果的に日本の IP やエンタメ産業、さらには日本産業全般の発展にとって重要であると考えています。次章では、グローバルにおける競争環境とリーダー企業の戦略を確認し、第 4 章では、その隙間を突いて成長したユニコーン企業の特徴を整理します。

図 2-8：日本のベンチャー企業が得意な領域と、ユニコーンが多い領域



注 1：赤塗が日本企業、黄塗がユニコーン

注 2：図 2-6、2-7 で整理した「直近 10 年間に上場した日本のエンタメ関連企業上位 10 社」と「エンタメ関連のユニコーンの評価額上位 10 社」を機械的にマッピングしている。フリューや Grammarly 等、本フレームワークに沿わない企業も強引にマッピングしている

注 3：エリアで示した領域以外についても、日本・グローバルいずれも取り組みは見られる。上位企業を比較した際の参考マッピングとして理解いただきたい

出所：著者作成

3. エンタメ業界の動向と グローバルリーダーの競争優位

3. エンタメ業界の基礎的な動向

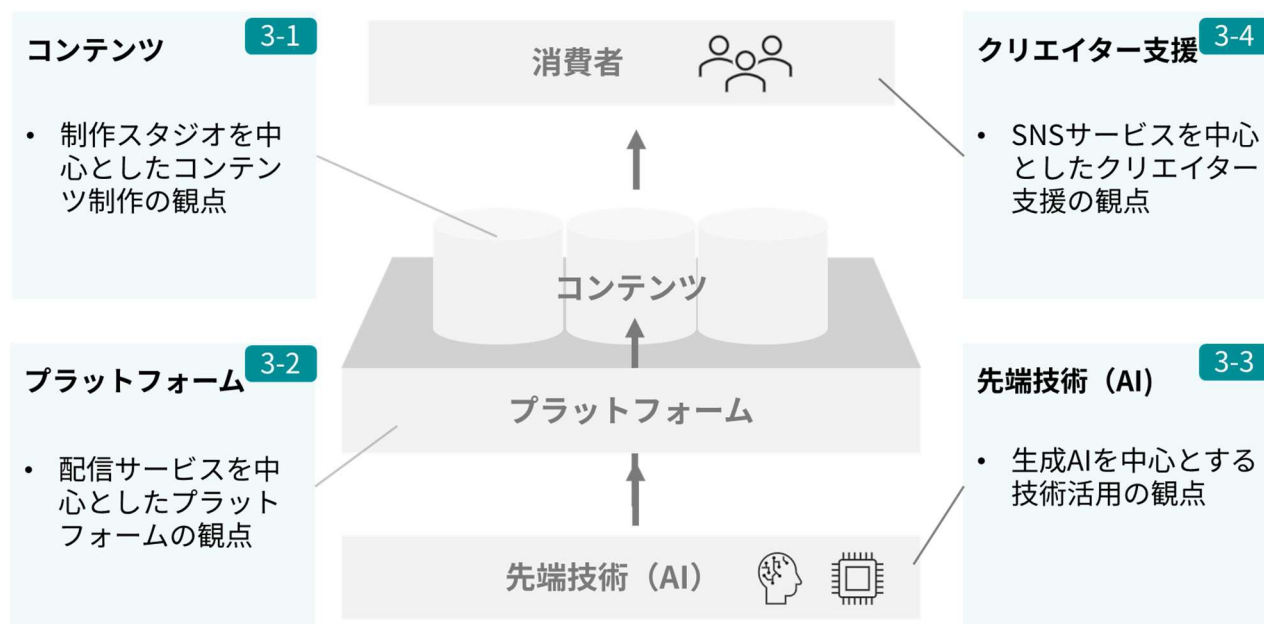
本章では、グローバルリーダーの競争優位と、基本的な戦略の方向性を整理

エンタメ産業を牽引するグローバルリーダー各社は、デジタルシフトとコロナ禍を経て拡大した市場の成熟化に直面し、戦略の再定義を進めています。クリエイターエコノミー市場が拡大する中、SNS 各社はクリエイターへの収益分配や制作支援機能の強化を通じて、自社サービスのエコシステムの成長を図っています。生成 AI の急速な進化は新たな競争要素として注目されており、制作・配信・マーケティング等エンタメバリューチェーン全体に影響を及ぼす中、各社は技術活用の範囲拡大と倫理的課題への対応の両立を模索しています。

第 4 章でユニコーン企業の差別化の方向性を整理するための前提を整理

本章では、①制作スタジオ、②配信 PF、③生成 AI 技術、④クリエイター支援の 4 つの観点から、グローバルリーダーがどのような戦略を採っているのかを整理します。続く第 4 章では、これらの中心戦略とは異なる軌道で成長したユニコーン 59 社の特徴を分析します。本章では、グローバルリーダーの戦略構造を俯瞰し、次章で扱う新興企業の成長を理解するうえでの前提を整理したいと考えています。

図 3-1：第 3 章の構成



3-1 制作スタジオの動向

映画業界において、
2024 年のハリウッド
作品の上位 10 作品
はすべてシリーズも
の

2024 年、ハリウッド映画の世界興行収入ランキング上位 10 作品はすべてシリーズ作品が占めました（図 3-2）。人件費の高騰や技術の高度化により、1 作品あたりの製作費は 200～300 億円規模に達し、新規タイトルを立ち上げるリスクは高まっています。このため、主要スタジオは確度の高い既存 IP への投資を一層強化しています。

興行リスクを抑える
ため、既存 IP の長期
資産化がみられる

HBO は 2025 年から、『ハリー・ポッター』シリーズを原作とする新ドラマの撮影を開始しました。東宝も 2024 年の中期経営計画で「ゴジラ戦略」を掲げ、3 年間で同 IP に 150 億円を投資する方針を示しており、映画にとどまらず、配信・ゲーム・アトラクション・商品等を含む、グローバルかつメディアミックス型の長期回収モデルを志向しています。

IP 価値の向上に向け
ては、質の高い作品
を適切な頻度で提供
することが必要

一方で、やみくもな IP のメディア展開は IP 価値の棄損リスクを伴います。Disney の Bob Iger CEO は 2024 年 5 月、Marvel スタジオの年間作品数を抑制する方針を表明しました。製作ペースを速めていた 2023 年に公開された『The Marvels』はスタジオ初の赤字作品となったとも報道されており、同社では量から質への再調整が進んでいます。

図 3-2：グローバルと日本市場の 2024 年の興行収入ランキングトップ 10 作品

順位	グローバル市場				国内市場	
	作品名	興行収入	北米比率	製作予算	作品名	興行収入
1	Inside Out 2	\$1,698M	38.4%	\$200M	名探偵コナン 100万ドルの五稜星	158億円
2	Deadpool & Wolverine	\$1,338M	47.6%	\$200M	劇場版ハイキュー!! ゴミ捨て場の決戦	116億円
3	Moana 2	\$1,059M	43.5%	\$150M	キングダム 大將軍の帰還	80億円
4	Despicable Me 4	\$972M	37.1%	\$100M	劇場版SPY×FAMILY CODE：WHITE	63億円
5	Wicked: Part I	\$756M	62.6%	\$145M	ラストマイル	60億円
6	Dune: Part Two	\$714M	39.5%	\$190M	機動戦士ガンダムSEED FREEDOM	54億円
7	Godzilla x Kong: The New Empire	\$572M	34.3%	\$135M	変な家	51億円
8	Kung Fu Panda 4	\$547M	35.3%	\$85M	あの花が咲く丘で、君とまた出会えたら	45億円
9	Beetlejuice Beetlejuice	\$452M	65.1%	\$100M	映画ドラえもん のび太の地球交響楽	43億円
10	Twisters	\$372M	71.9%	\$155M	僕のヒーローアカデミア THE MOVIE ユアネクスト	36億円

出所：Box Office Mojo、THE NUMBERS、日本映画製作者連盟、その他公開情報を基に著者作成

資本金格差が競争格差
を決定づける構造が
強まっている

制作費高騰の傾向は、映画に限らず他メディアにも広がっています。ゲーム業界では開発費や広告費の増大により、大型タイトルの開発中止が相次いでいます（図 3-3）。音楽業界でも、メジャーレーベルが新規アーティスト開拓よりも既存原盤権の買収に注力する動きが強まっています（図 3-4）。このように、ヒット確度が限りなく高い IP を、時間をかけて丁寧に価値を高め、多様なチャネルを用いて長期的・多角的に収益化するモデルが、グローバルリーダーの共通戦略となっています。ヒット確度の高い IP を保有し、長期の開発期間や巨額の製作費に耐えうる資本金力、そしてメディアミックスを展開できる総合的な機能を備えているからこそ実現できる戦略であり、結果として資本金格差が競争格差を拡大させています。

図 3-3：開発中止となったゲームタイトル

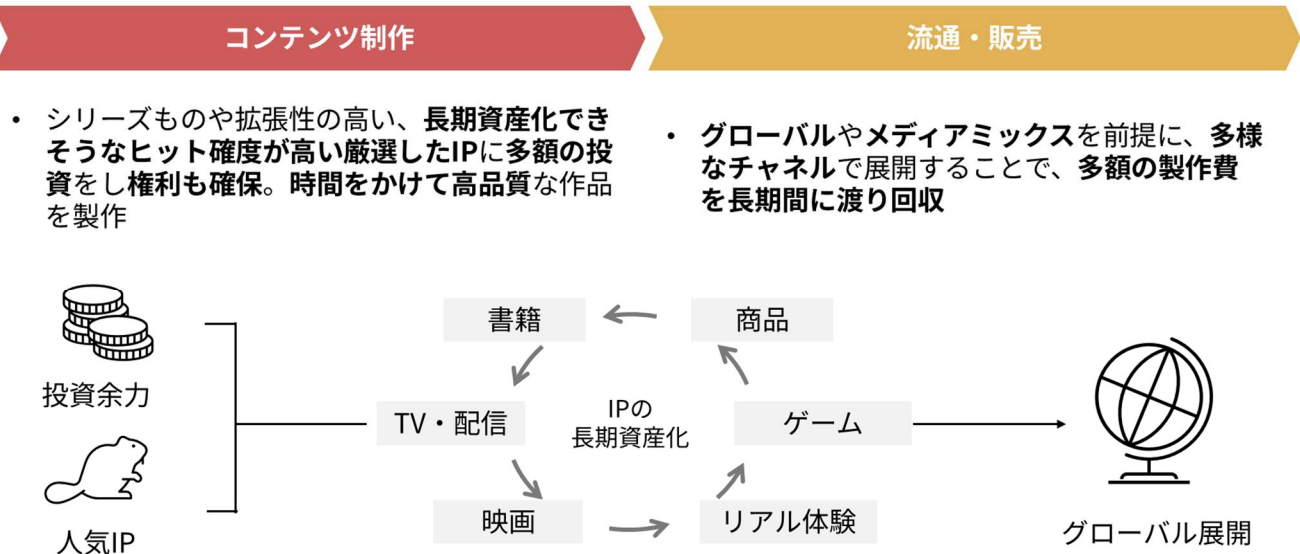
タイトル	主な開発中止タイトルの詳細
BLUE PROTOCOL	- バンダイナムコが開発 2023年に正式リリース（開発期間は5~9年とも） 2024年にサービス終了を発表
CONCORD	- Firewalk Studiosが開発、SONYが販売 2024年にリリース（開発期間は8年とも） 2週間後の9月6日にサービスを終了
HYENAS	- SEGA欧州拠点が開発 2023年に開発を中止 - 同年、SEGAは他タイトルと合わせ143億円損失計上

出所：各種公開情報

図 3-4：Sony Music の動向

時期	Sony Musicの音楽版権の買収に関する動き
2024年	- マイケルジャクソンの楽曲版権の半分を約6億ドルで買収 - 音楽版権の買収に向けて、米アポロから7億ドル調達 - ピンク・フロイドの楽曲版権を約4億ドルで買収
2025年	多くの音楽版権を有するヒプノシス・ソングスを買収

図 3-5：グローバルリーダーの中心戦略（製作）



出所：著者作成

3-2 配信サービスの動向

サブスクリプション
会員数は成長鈍化が
想定され、ARPU の
重要度が高まる

サブスクリプション型サービスは先進国市場で一定の普及段階に達し、成長率の鈍化が見込まれます。Netflix は 2024 年 12 月をもって会員数の四半期開示を終了し、Spotify の売上高も横ばいで推移しています。こうした状況を背景に、各社は ARPU の増加に一層注力しているように見受けられ、U-NEXT も今期から顧客単価の開示を開始しました。

各社はサービスの値
上げを実施

ARPU 向上策としては、アカウント共有制限、料金プランの改定、広告付きプランの拡充等が挙げられます。Netflix は 2025 年 1 月、Disney+ も同年 10 月に値上げを実施しました。Spotify も 2024 年 6 月に値上げを行いましたが、プレミアムプランの売上は横ばいで推移しており、代わりに広告収入が伸長しています。

広告モデルが、動画
配信、音楽配信いず
れも好調に推移

同社は 2025 年 4 月に広告効果の最適化ツール「Spotify Ads Manager」と「Spotify Ad Exchange」を導入し、広告運用の自動化を進めました。Netflix も自社開発の広告配信基盤「Netflix Ads Suite」を稼働させ、視聴体験に寄り添ったターゲティングや広告設計を可能にしています。同 Netflix は 2024 年第 4 四半期には、新規加入者の 55%以上が広告付きプランを選択しており、広告×サブスクのハイブリッドモデルの戦略上の位置づけが高まっていることがうかがえます。Prime Video も、広告の放送地域を徐々に拡大し、2025 年 4 月より日本でも開始しました。

図 3-6：Netflix の会員数と売上高の推移

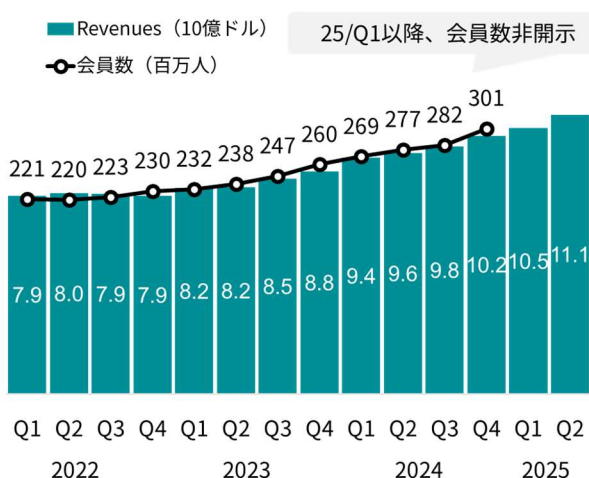
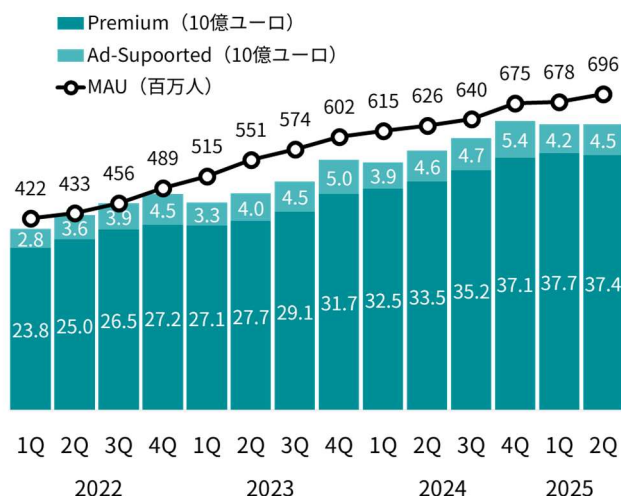


図 3-7：Spotify の会員数と売上高の推移



出所：各社 IR 資料

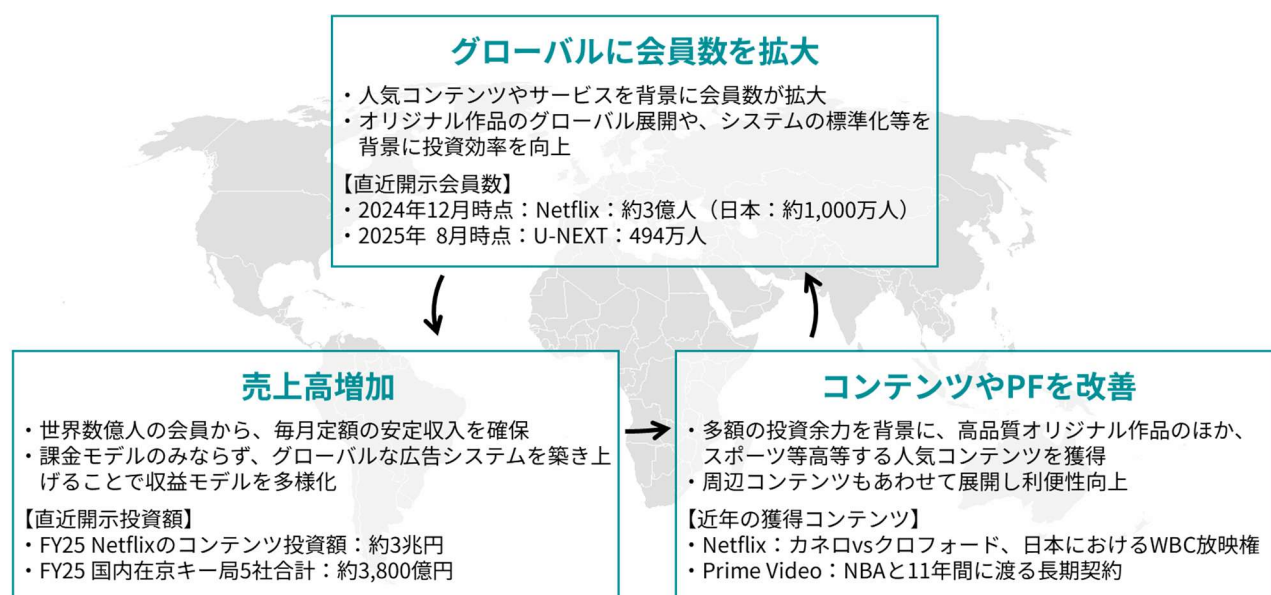
グローバルリーダーは引き続きコンテンツの強化とバンドル強化を実施。特に近年はライブスポーツコンテンツの獲得競争が激化

配信サービス各社は、消費者の多様な嗜好に応えるため、外部番組の配信権を積極的に取得しています。量的拡充に加え、「その PF でしか視聴できない」作品の確保が競争力の鍵となっています。グローバルリーダーはオリジナル制作⁴を一層強化するとともに、近年は特にライブ配信分野の独占配信権獲得に注力しています（図 3-8）。スポーツや音楽イベントといったリアルタイム視聴型のコンテンツは、エンゲージメントを高めると同時に広告モデルとの親和性も高い領域です。Netflix は 2025 年 9 月に、カネロとクロフォードのボクシング世界戦を配信し、総視聴者数は 4,100 万人を超えていることが報道されました。また、引き続き動画以外の領域の強化も推進しており、Netflix は 2025 年 10 月にテレビ向けのゲーム開発について発表しているほか、U-NEXT も同月、音楽サブスクリプションサービスの開発について言及しました。

巨大な会員基盤が投資余力を増やし、結果として配信サービスの競争力が向上し会員数が増加

巨大な会員基盤は、コンテンツ制作・調達における投資余力を高め、それがさらなるコンテンツ競争力と会員獲得を促す好循環を生み出しています。Netflix が 2025 年に日本国内会員数 1,000 万人を開示したことは、その構造を象徴しています。日本のテレビ局が WBC の放映権を獲得できず、Netflix が独占配信を行うことは大きなニュースになりましたが、投資余力の差が競争力の差を広げつつあります。

図 3-8：グローバルリーダーの中心戦略（PF）



出所：各社 IR 資料等をもとに著者作成

3-3 生成 AI の活用状況

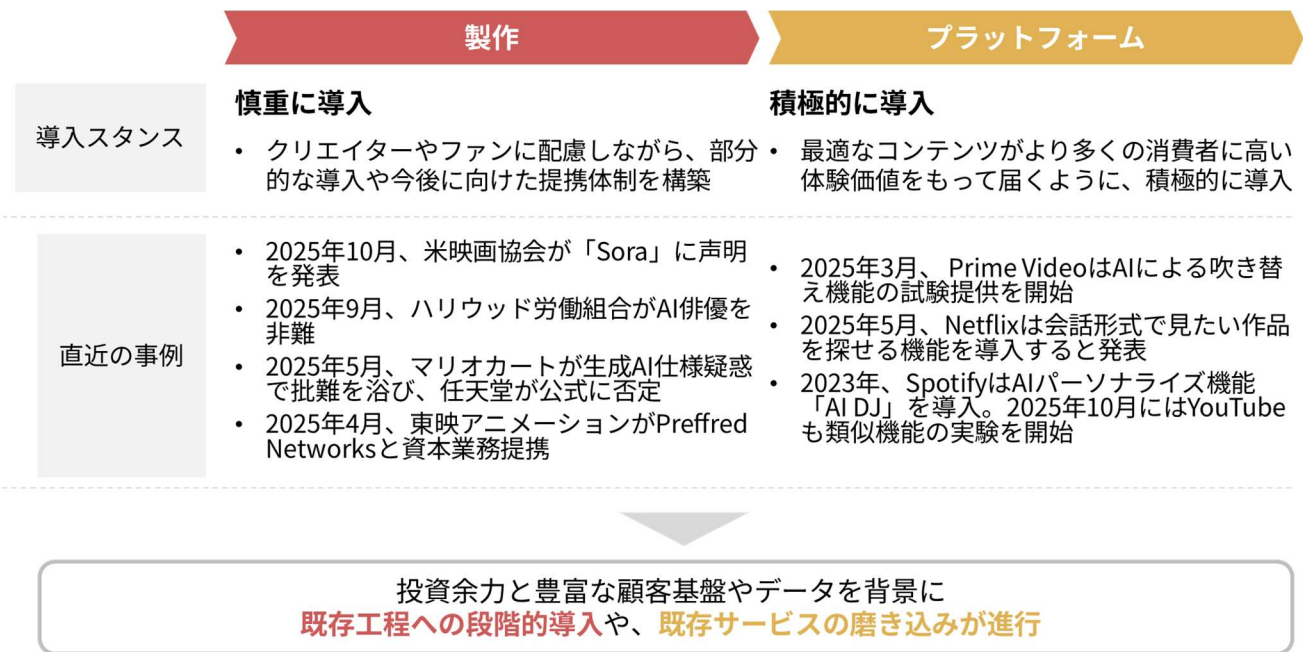
グローバルリーダーは既存クリエイターへの配慮を維持しつつ段階的な導入を模索

2025 年 9 月、「OpenAI が映画業界に参入」と報じられました。同社が制作を進める長編アニメーション『Citterz』は、制作期間 9 か月・予算 3,000 万ドル未満と、従来大型アニメ映画と比べて大幅に効率化されたプロジェクトとして注目を集めています。一方で、既存クリエイターからは批判の声も多く、倫理面や法的側面をめぐる議論が活発化しています。国内でも、東映アニメーションが Preferred Networks との資本提携を発表する等、グローバルリーダーは既存クリエイターへの配慮を保ちながら、段階的な導入がされている状況です。

流通やユーザー体験では、既存サービスの流通の最適化として、特に導入が進む

一方で、流通やユーザー体験の領域では AI 活用が急速に進展しています。Prime Video は 2025 年 3 月、AI による自動吹替機能の試験運用を開始しました。その他の主要 PF も、サムネイル画像や作品紹介文の自動生成、パーソナライズ機能の拡張等を進めており、既存の顧客データや嗜好情報を活用して UX を最適化し、利用時間の最大化を図っています。豊富な顧客基盤と投資余力を背景に、既存サービスの高度化が着実に進んでいます。

図 3-9：グローバルリーダーの中心戦略（テクノロジー）



出所：各種公開情報をもとに、著者作成

3-4 クリエイターエコノミーの動向

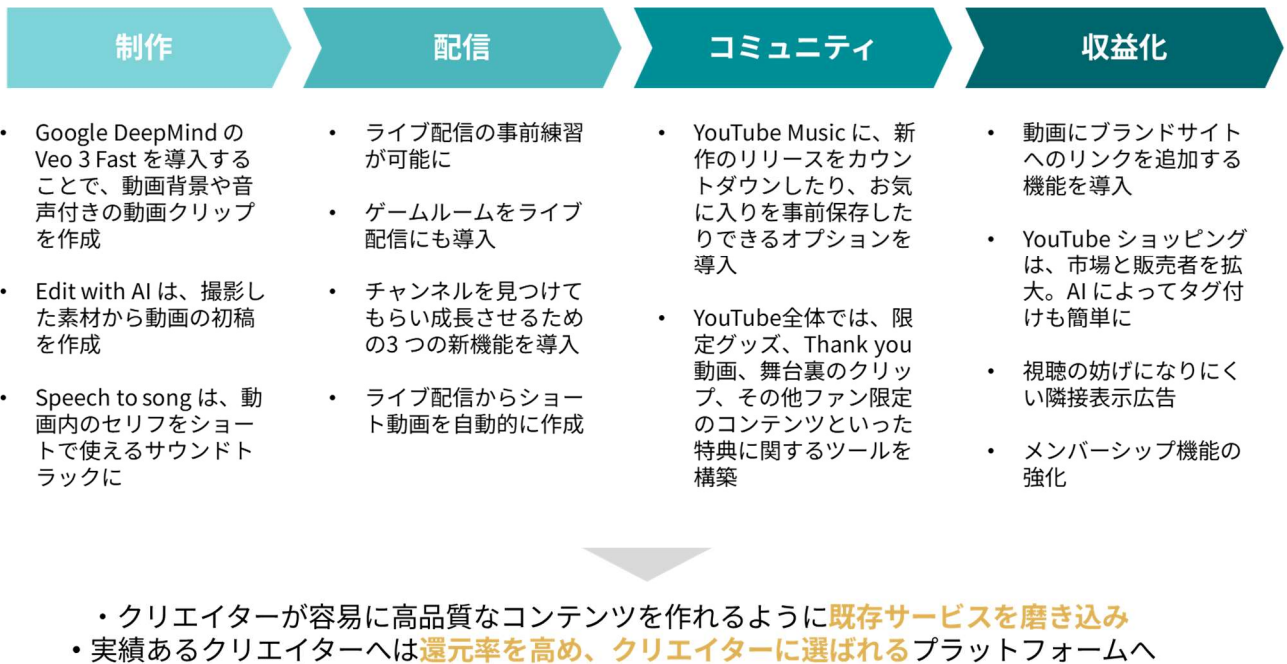
SNS 各社は、報酬分配制度の改定や育成プログラムの拡充

世界のクリエイターエコノミー市場は拡大を続けています。SNS をはじめとする PF 各社は、優秀なクリエイターに「選ばれる」ように、報酬分配制度の見直しや育成プログラムの拡充を進めています。YouTube は 2025 年 9 月、「Made on YouTube」で今後 10 年間の新構想を発表し、生成 AI を活用した編集支援機能や収益化拡大に向けた施策を打ち出しました。TikTok も 2025 年から新たな収益還元プログラムを開始しており、各社ともクリエイター支援の厚みを増しています。

グローバルリーダーは、自社サービスの収益最大化に向けてクリエイターを確保

また、広告機能にとどまらず、コマース機能の強化も進んでいます。制作から販売、収益化までを PF 内で循環させるエコシステムが形成されつつあり、クリエイターの活動領域を自社内に囲い込む動きが加速しています。グローバルリーダーは、既存サービスの収益最大化と並行して、収益性の高いクリエイターをいかに確保・維持するかを中核戦略として位置づけています。

図 3-10：YouTube で予定されている新たなアップデート



出所：YouTube Official Blog 「次の 20 年に向けて：Made on YouTube でエンターテインメントの未来を共に推進する」

3-5 業界動向まとめ

グローバルリーダーは、資本力と保有 IP を最大限活用し、スケールメリットを最大化

以上のように、人件費や制作費の高騰、生成 AI をはじめとする技術革新の進展を背景に、グローバルリーダーは資本力と既存 IP を中核とした戦略を一段と強化しています（図表 3-11）。製作会社はマス層にヒットする確度の高い IP を厳選し、長期に渡る開発期間と多額の製作費用を投下することで高いクオリティのコンテンツを製作し、メディアミックスを組み合わせることで長期回収を図るモデルに注力しています。PF 企業は、自社 PF の収益最大化に向けて、AI 導入や機能強化を引き続き進めています。資本力と保有 IP を最大限に活用し、グローバルな巨大市場でのスケールメリットを追求しています。

ユニコーン企業にとっては差別化のチャンスにもなる

こうしたモデルは新規参入企業にとって高い参入障壁となっている反面、特定領域で独自の価値を提供できるユニコーンにとっては、むしろ差別化の機会を生む可能性があります。次の第 4 章では、これらのグローバルリーダーとは異なるアプローチによって成長を遂げた、ユニコーン 59 社の特徴と方向性を整理します。

図 3-11：グローバルリーダーの中心戦略

	グローバルリーダーの戦略の方向性	具体的な事例
1 ターゲット地域 (Where)	多地域展開でスケール拡大 ・ 莫大な投資余力を確保し、標準化した普遍的体験を効率的に届ける	→ ・ Netflixは、2024年12月に会員数が3億人に到達し、年間コンテンツ投資も150億ドル強。ローカルコンテンツ制作も一部進めながらも、仕様や大半のコンテンツは標準化
2 ターゲット客層 (Who)	グローバルマス層をターゲット ・ シリーズものや特定のジャンルを中心にヒット確度が高い作品に注力	→ ・ 2025年、世界トップ10映画はすべてシリーズもの ・ 同年HBOはハリーポッターのドラマ撮影を開始、東宝も中計でゴジラ戦略を発表する等、IPの長期資産化を図る
3 開発方法とマーケティング (How)	ハイコスト長期制作で完成度を追求 ・ 長期回収を前提に、ブランドの一貫性とクオリティ担保を優先し慎重に投入	→ ・ トップタイトルの製作費は高騰が続く ・ SONYをはじめAAAタイトルで開発中止が相次ぐ ・ DisneyはMarvel Studioの作品数を絞る意向を発表
4 技術の活用時期 導入目的 (When/Why)	既存の工程やサービスの改善のために導入 ・ 既存クリエイターや権利整理を優先、段階的導入や既存サービスの磨き込みが進む	→ ・ ハリウッド労働組合はAI俳優を非難。Prime Videoは吹替機能の試験提供を開始。東映アニメーションはAI開発のPreferred Networksと資本業務提携
5 クリエイターへの提供機能 (What)	自社PF向けクリエイター支援 ・ コンテンツのクオリティ向上機能や、クリエイター確保のため収益還元率の引き上げ	→ ・ TikTokは2025年7月に新しい報酬システムを開始。Spotifyは2024年4月から収益化対象条件に再生回数を設定。YouTubeはコンテンツの質向上に向けた新機能を予定

出所：各種公開情報をもとに、著者作成

4. エンタメ業界のユニコーン 59 社の特徴

B2C のメディア・コンテンツ業界のユニコーン企業 59 社の特徴を整理

グローバルリーダーに対するユニコーン企業の差別化パターンについて、5W1H で分類を試みる

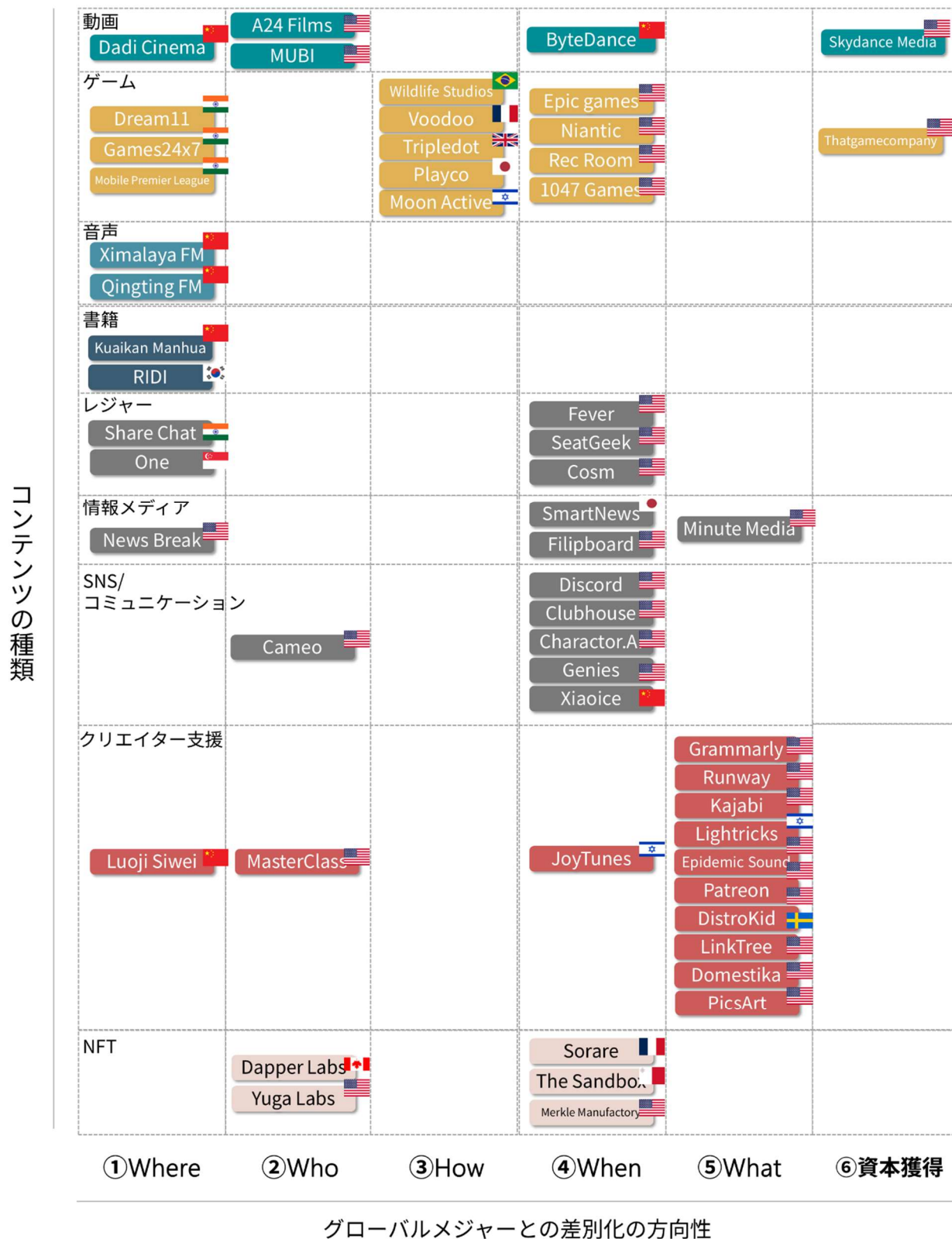
前章では、グローバルリーダーの基本的な戦略の方向性を整理しました。本章では、そうした競争環境のなかで誕生したユニコーンに焦点を当てます。CB Insights 発表のユニコーンリスト等を参考に、B2C 型のメディア・コンテンツ関連企業と著者が判断した 59 社を抽出し、その特徴を類型化しました。複数の要素が重なり合うケースも多く見られますが、分析上の整理として以下の 6 つの類型に区分しました。

- (1) Where：特定地域に特化した深掘り展開
- (2) Who：グローバルニッチなファン層をターゲット
- (3) How：ローコスト短期制作、マーケティングを重視
- (4) When/Why：技術起点で潜在ニーズを顕在化し、新たな市場機会創出
- (5) What：クリエイター目線で新機能を創出した企業群
- (6) 資本獲得により大手と同水準の制作を目指す企業群（非差別化）

図 4-1：グローバルリーダーの戦略の方向性と、ユニコーンの特徴

	グローバルリーダーの戦略の方向性	ユニコーン企業の特徴
1 ターゲット地域 (Where)	多地域展開でスケール拡大 ・ 莫大な投資余力を確保し、標準化した普遍的体験を効率的に届ける	特定地域に特化した深掘り展開 ・ 文化・制度・言語の違いを前提に、ローカル文脈を強みに変える
2 ターゲット客層 (Who)	グローバルマス層をターゲット ・ シリーズものや特定のジャンルを中心にヒット確度が高い作品に注力	グローバルニッチなファン層をターゲット ・ 少数の熱量高いファンに刺さる低予算作品を製作。コミュニティも重視
3 開発方法とマーケティング (How)	ハイコスト長期制作で完成度を追求 ・ 長期回収を前提に、ブランドの一貫性とクオリティ担保を優先し慎重に投入	ローコスト短期制作、マーケティングを重視 ・ 大量の作品を市場に投下し、ユーザーの反応がよい作品にさらにマーケティング支援
4 技術の活用時期 導入目的 (When/Why)	既存の工程やサービスの改善のために導入 ・ 既存クリエイターや権利整理を優先しながら、段階的導入や既存サービスの磨き込みが進む	技術起点で潜在ニーズを顕在化、市場機会創出 ・ 既存サービス起点でなく、新技術起点で、市場の展開期に実装し、新たな体験価値創出
5 クリエイターへの提供機能 (What)	自社PF向けクリエイター支援 ・ コンテンツのクオリティ向上機能や、クリエイター確保のため収益還元率の引き上げ	クリエイター目線でサービスを開発 ・ 特定のサービスに特化したものではなく、クリエイター活動に寄り添った機能を開発
6 資本獲得	・ 膨大な投資余力が競争優位に	製作資金を確保し高品質作品を開発 ・ 親会社やファミリー資本、協業等により予算をかけた作品を時間をかけて開発可能に

図 4-2：現在ユニコーンと想定される世界のメディア・コンテンツ企業 55 社

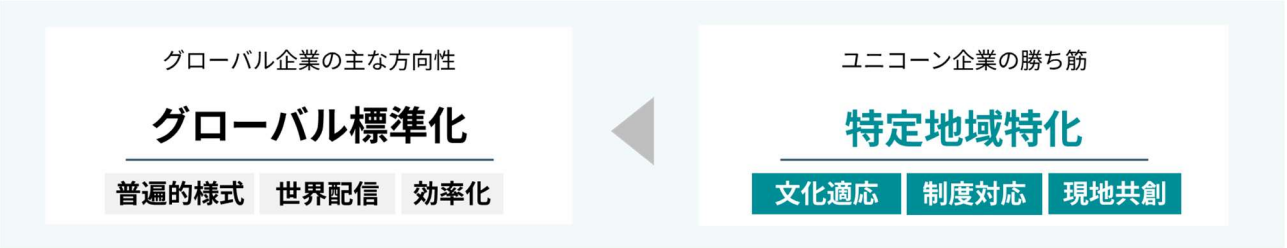


出所：CB Insights、各種公開情報を基に著作作成

4-1 特定地域に特化した深掘り展開（Where）

文化的・制度的障壁
が高い市場に的を絞
り、独自のポジショ
ンを構築

グローバルリーダーが世界配信等を軸に標準化されたコンテンツやサー
ビスに注力しているのに対し、このグループはアジア、特に中国・イン
ド・東南アジア等、一国でも巨大な人口規模を持ちつつ、文化的・制度的
障壁が高い市場に的を絞り、独自のポジションを築いています。



当グループには 12
社を分類

このグループには 12 社が分類されます。インドのリアルマネーゲームや
地方言語 SNS、中国の映画館・音声配信・電子書籍サービス、アジア圏
の格闘技イベント企業等、多様な領域でローカル戦略が展開されていま
す。国内地方情報に特化する米国の NewsBreak も含めました。

図 4-3：地域特化によって市場を深掘りした企業

企業名	評価額(\$B)	評価年	国	事業内容
Dream11	8.00	2019	インド	クリケット等のファンタジースポーツゲームを運営
ShareChat	5.00	2021	インド	インドの地方言語に特化したSNSを展開
Games24x7	2.50	2022	インド	Rummy等を基にしたリアルマネーゲームを運営
Mobile Premier League	2.45	2021	インド	数百種類のミニゲームを運営
Dadi Cinema	3.24	2016	中国	中国全国の映画館を運営
Ximalaya FM	1.52	2017	中国	中国シェアNo.1の音声配信サービスを運営
Kuaikan Manhua	1.25	2017	中国	中国発の電子コミックアプリを展開
Luoji Siwei	1.18	2017	中国	教養や啓発コンテンツを展開する知識アプリ
Qingting FM	1.10	2021	中国	中国シェアNo.2の音声配信サービスを運営
ONE	1.35	2021	シンガポール	アジア各国で格闘技大会を開催
RIDI	1.33	2022	韓国	韓国発の電子コミックアプリを展開
News Break	1.00	2021	米国	全米の地域ニュースを自動収集し配信するアプリ

出所：CB Insights 等を基に著者作成

#1

Dream11

～クリケット等、インドの国民的スポーツを中心にファンタジースポーツゲームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2008 年	2019 年	\$8.00	インド	Harsh Jain

ユニコーンまでの沿革

2012 年：インドでクリケットファン向けに、ファンタジーゲームの提供開始

2017 年：クリケット、サッカー、バスケットボールの 3 つのリーグと提携

2019 年：Steadview Capital や Tencent 等から調達。ユニコーンに

事業内容

インドで絶大な人気を誇るファンタジースポーツ PF。ユーザーは実在するスポーツの選手を使って、自分だけの仮想チームを作成します。実際の試合での選手のパフォーマンスに応じてポイントが加算され順位を競うことができ、コンテストへの参加費が主な収益源に

強み・特徴

- ・**地域：** クリケットを中心に、インドの国民的スポーツの熱量を取り込む市場設計
- ・**規制対応：** インドの規制に対応しながらリアルマネーゲームを運営（2025 年より規制強化）

#2

ShareChat (Mohalla Tech)

～インドの地方言語圏をターゲットにした多言語 SNS を運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2015 年	2021 年	\$5.00	インド	Ankush Sachdeva

ユニコーンまでの沿革

2015 年：SNS サービス『ShareChat』をリリース

2019 年：短尺動画 PF『Clip』ファッションマーケットプレイス『Elanic』を買収

2021 年：政府による TikTok 禁止措置を受けて、2 日後にショート動画アプリ「Moj」をローンチ

2021 年：Lightspeed Venture や Tiger Global Management 等から調達。ユニコーンに

事業内容

インドの SNS で、15 以上のインドの地域言語に対応。テキスト、画像、動画等、多様な形式に対応し、UGC コンテンツを制作する機能も保有。地方特有のトピックや興味に焦点を当てたグループ機能も活発で、コミュニティ間の交流を促進しています。ショート動画 Moji も運営。

強み・特徴

- ・**地域：** インドで、大手 SNS が取りこぼしていた地方都市や農村部のユーザーを主要ターゲット
- ・**文化対応：** 15 超の地方言語に最適化し、不足していた母国語向けコンテンツを拡充

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#3

Games24x7

～インドの国民的カードゲーム Rummy 等のリアルマネーゲームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2006 年	2022 年	\$2.50	インド	Bhavin Pandya

ユニコーンまでの沿革

2009 年：オンラインゲーム『RummyCircle』をリリース

2019 年：ファンタジースポーツの PF『My11Circle』をローンチ

2022 年：Tiger Global Management 等から調達。ユニコーンに

事業内容

リアルマネーゲームに強みをもち、インドの国民的カードゲームである Rummy の PF『RummyCircle』や、ファンタジースポーツゲーム『My11Circle』を運営しています。欧米に拠点を持ちますが、カードゲームの収益が中心と想定されています。

強み・特徴

- ・地域：インドの国民的カードゲームをはじめとするリアルマネーゲームに注力
- ・規制対応：インドの規制に対応しながらリアルマネーゲームを運営（2025 年より規制強化）

#4

Mobile Premier League (MPL)

～インド最大のファンタジースポーツゲームおよび e スポーツプラットフォーム～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2018 年	2021 年	\$2.45	インド	Sai Srinivas

ユニコーンまでの沿革

2018 年：インドで設立。当初はパズルゲームを開発

2019 年：ファンタジースポーツに事業拡大。インドネシア進出。2021 年には米国にも進出

2021 年：e スポーツ企業 Gaming Monk 買収。Legatum capital 等から調達。ユニコーンに

事業内容

アクション・スポーツ・アドベンチャー・ファンタジースポーツ等の多様なゲームを一つのアプリ内で提供する、インド最大のファンタジースポーツゲームおよび e スポーツ PF

強み・特徴

- ・地域：インドのリアルマネーゲームに注力し、成功事例を作ったうえで海外展開
- ・規制対応：初期はインドの規制に対応しながら運営（2025 年より規制強化）

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#5

Dadi Cinema（大地影院）

～中国で映画館の建設・運営を中核とする大手シネマチェーン～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2006 年	2016 年	\$3.24	中国	Liu Guofeng

ユニコーンまでの沿革

2006 年：広州の不動産グループ Dadi Media の傘下企業として設立。第 1 号の映画館を設立

2016 年：Alibaba Pictures から調達。ユニコーンに

事業内容

中国において、シネマチェーンの運営と映画館の建設を中核事業とする企業

強み・特徴

- ・ **地域**：中国の非大都市圏を中心に映画館を運営
- ・ **現地対応**：中国や各地の規制やルールに対応しながら、映画館事業を展開

#6

Ximalaya FM（上海証大喜馬拉雅網絡科技）

～中国シェア No.1 の音声配信サービスを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2017 年	\$1.52	中国	潘結強

ユニコーンまでの沿革

2012 年：中国で設立 2013 年：Ximalaya FM アプリをリリース

2014 年：ユーザー数が 5,000 万を突破

2017 年：日本語版もリリース。ユニコーンに

2025 年：Tencent Music から買収報道

事業内容

中国最大のオンライン音声コンテンツ共有 PF です。人気の小説投稿サイトと連携し、音声化の権利を獲得した作品を配信者に競わせるといった仕組みのほか、UGC 作品を多数公開。多岐にわたる音声コンテンツを提供。ユーザー数は 6 億人を突破し中国最大のサービスに

強み・特徴

- ・ **地域**：中国国内に特化しシェアを拡大。足下では日米等グローバルに展開
- ・ **文化対応**：中国で好まれる作品を強化、現地 UGC 作品も多数製作

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#7

Qingting FM

～中国シェア No.2 の音声配信サービスを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2011 年	2021 年	\$1.10	中国	張強

ユニコーンまでの沿革

2011 年：中国で設立

2013 年：Qingting F を正式ローンチ

2021 年：podcast アプリ『播客群島』をローンチ。ユニコーンに

事業内容

中国初のネットワーク音声 PF として、ラジオ電波をベースにしたコンテンツと、オンデマンドのオリジナルコンテンツの両方を提供しています。スピーカー等のデバイスのメーカーと積極的にパートナーシップを組んでいる点も特徴的です

強み・特徴

- ・地域：中国国内に特化しシェアを拡大。利用データを蓄積しサービス改善
- ・文化対応：中国で好まれる作品を強化、中国人による UGC 作品も多数製作

#8

Kuaikan Manhwa

～中国発、縦読み中心の電子コミックプラットフォーム～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2014 年	2021 年	\$1.25	中国	陳安妮

ユニコーンまでの沿革

2014 年：陳安妮が人気を博した自作の漫画をきっかけに、中国で設立

2016 年：Tencent から大規模な戦略的投資を受ける 2017 年 利用者数が 1.3 億人を突破

2021 年：グローバル戦略「コロンブス計画」を発表し、海外市場への進出を加速。

Tencent や One Store 等から大規模な資金調達を実施。ユニコーンに

事業内容

コミック配信 PF。縦読み形式を中心に提供。コミュニティの構築にも注力しており、漫画家やファンとの交流機能や、二次創作コンテンツも共有可能

強み・特徴

- ・地域：中国を中心にシェアを拡大。一方で海外売上が 60%以上との報道も
- ・文化対応：中国で好まれる作品を強化、現地コミュニティの構築支援にも注力

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#9

RIDI

～韓国発、電子書籍プラットフォーム「RIDI Books」や「Manta」を運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2008 年	2022 年	\$1.33	韓国	排気式

ユニコーンまでの沿革

2008 年：韓国で設立 2009 年 RIDI Books をリリース、電子書籍事業を開始

2019 年：アニメ配信サービス Laftel を買収

2020 年：北米市場向けに「Manta」をローンチ。ロマンス作品を中心に展開

2022 年：シンガポール投資庁の主導で調達を実施。ユニコーンに

事業内容

創業当初は電子書籍サービス「RIDI Books」で「韓国版 Kindle」として市場を確立。2020 年にローンチした「Manta」を通じて北米市場を中心とした海外展開を加速

強み・特徴

- ・ **地域**：韓国の電子書籍市場で高いシェアを獲得しながら、「Manta」で米国市場にも進出
- ・ **文化対応**：各地で好まれる作品やフォーマットにフォーカス

#10

ONE

～アジア各国で格闘技大会を開催しグローバルに配信する格闘技メディア～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2011 年	2018 年	\$1.35	シンガポール	Chatri Sityodtong

ユニコーンまでの沿革

2012 年：10 年間の中継契約を ESPN Star Sports と締結。Facebook 動画マーケティングで急成長

2018 年：ムエタイとキックボクシングの試合および王座を導入。ユニコーンに

事業内容

アジアを拠点とする格闘技メディア企業。総合格闘技（MMA）に加え、ムエタイ、キックボクシング、サブミッション・グラップリング等、多様な格闘技イベントを主催、中継しています。150 カ国以上でライブ配信を行っています

強み・特徴

- ・ **地域**：欧米が注目していなかったアジアの格闘技にフォーカス。アジア文化や価値観を尊重
- ・ **文化対応**：総合格闘技のみならず、アジアで人気のコンテンツを多数取り入れ

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#11

News Break

～米国のローカルニュースに特化したニュースアグリゲーター～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2015 年	2021 年	\$1.00	米国	Jeff Zheng

ユニコーンまでの沿革

2015 年：Particle Media として米国で設立。『News Break』リリース

2021 年：Francisco Partners 等から調達。ユニコーンに

事業内容

AI を活用しニュースやアラート、イベント情報等を集約・パーソナライズして提供する『News Break』を運営。交通、天気、犯罪マップ、イベントといったローカル情報の配信に焦点。提携メディアからの記事に加え、一般ユーザーによる独自のコンテンツも取り込み、情報源の多様化。特定の地域やコミュニティに絞ったターゲティング広告を地元の企業や全国ブランドに提供

強み・特徴

- ・地域：米国のみで展開。特に大都市圏外の郊外や地方コミュニティに強力なユーザー基盤
- ・文化対応：交通、天気、犯罪マップ、イベントといったローカル情報の配信に焦点

#12

Luoji Siwei

～「得到」アプリで講義と要約を提供する、中国の有料知識・学習プラットフォーム～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2018 年	\$1.00	中国	羅振宇

ユニコーンまでの沿革

2012 年：羅氏が知識型トーク番組『羅輯思維』を開始。熱狂的なファンコミュニティを形成

2016 年：モバイルアプリ「得到」を開発、有料のオンライン知識コンテンツ展開

2020 年：上場計画が報じられた際、企業評価額が数十億ドル規模であると推定

事業内容

実用的な知識や教養を、効率的かつ体系的に提供。有料コースでは、幅広い分野の専門家が質の高い講義をオンデマンドで提供。さらに膨大な書籍の中から重要なエッセンスを抽出し、短時間で読破できるように解説するサービスも。

強み・特徴

- ・地域：独自の歴史や文化的背景をもつ中国国内で展開
- ・文化対応：元中国中央電視台の羅氏を中心に、中国に根付いたコンテンツを開発

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

4-2 グローバルニッチなファン層をターゲット（Who）

熱量の高い少数のファンとの関係性を軸に成長した企業群

このグループは、マス市場ではなく熱量の高い少数のファンを主要ターゲットとして成長してきた企業群です。グローバルリーダーが既存 IP や定番コンテンツに一層注力する一方、特定のコミュニティに深く刺さる作品やサービスを展開します。低予算でも熱狂を生む作品を制作するスタジオや、作品でなくスタジオや自体にファンコミュニティが形成されたり、有名人が中核となり各ファンコミュニティが強化されたりするケースが確認されます。

グローバル企業の主な方向性

グローバルマス向け

大衆的

マス広告

ユニコーン企業の勝ち筋

グローバルニッチ向け

ニッチ

コミュニティ

ニッチ映画、NFT、著名人の人気を活用したサービス等

コアな映画ファンを惹きつけた A24 Films や MUBI、NFT を中心にコミュニティを形成した Yuga Labs、ファンと選手を結びつけた Dapper Labs、著名人の影響力を収益に変換する Cameo や MasterClass が含まれます。

図 4-4：ニッチな熱狂的ファンコミュニティに集中したユニコーン

企業名	評価額(\$B)	評価年	国	事業内容
Dapper Labs	7.60	2021	カナダ	NFT取引所「NBA Top Shot」等運営
Sorare	4.30	2021	フランス	NFTを用いたファンタジースポーツカード開発
Yuga Labs	3.36	2022	米国	「Bored Ape Yacht Club」等NFTアートを展開
A24 Films	3.50	2022	米国	「ミッドサマー」等のインディーズ映画を製作
MasterClass	2.75	2021	米国	世界的著名人が講師を務めるオンライン講座
MUBI	1.00	2025	英国	厳選した映画を世界中のコア映画ファンに配信
Cameo	1.00	2021	米国	有名人のメッセージ動画販売サービスを運営

出所：CB Insights 等を基に著者作成

#13

Dapper Labs

～NFT ブームの先駆者、CryptoKitties、NBA Top Shot 等を開発～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2018 年	2021 年	\$7.60	カナダ	Roham Gharegozlou

ユニコーンまでの沿革

2017 年：前進となる CryptoKitties スタート。世界初のブロックチェーンベースのゲームの一つ

2018 年：Dapper Labs 設立。自社チェーン Flow 上で NFT ゲーム『NBA Top Shot』リリース

2021 年：a16z 等から調達。ユニコーンに

事業内容

ゲームやエンターテインメント分野を中心に、NFT やデジタルアセットを基盤とした新たな形のデジタル体験を提供するブロックチェーン開発スタジオです。コンテンツ開発（CryptoKitties、NBA Top Shot 等）からブロックチェーンインフラ（Flow）までを垂直統合で手掛けています

強み・特徴

- ・ターゲット：NBA・NFL 等特定リーグや選手を応援するスポーツファンに焦点
- ・コミュニティ：NFT を中心にファンの所有・交流・投機的熱狂を融合

#14

Yuga Labs

～BAYC 等 NFT コレクションとメタバース事業を展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2021 年	2022 年	\$3.36	米国	Gargamel

ユニコーンまでの沿革

2021 年：NFT コレクション BAYC を発行。著名人の購入をきっかけに爆発的に人気を博す

2022 年：a16z 等から多額調達。ユニコーンに。Larva Labs『CryptoPunks』『Meebits』を買収

事業内容

NFT コレクションの開発、IP 管理、そして NFT ホルダーが交流し利用できる Web3 エコシステムの構築を行っています。単なるデジタルアート販売業者ではなく、NFT をメンバーシップパスやメタバース内のアセットとして活用する Web3 カルチャー企業

強み・特徴

- ・ターゲット：デジタルアートやクリプトカルチャーに熱中する初期クリエイター層、投資家層
- ・コミュニティ：NFT を「会員証」に、所有者限定イベント等を提供しブランドを強化

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#15

A24 Films

～米国 NY 発、独立系映画の製作・配給を行うスタジオ

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2022 年	\$3.50	米国	Daniel Katz

ユニコーンまでの沿革

2012 年：映画業界のベテラン 3 名がニューヨークで設立

2013 年：初の配給作品を公開。『Spring Breakers』がヒット

2016 年：初めて製作から手掛けた作品『Moonlight』がアカデミー賞作品賞を受賞

2022 年：Stripes 等から調達。ユニコーンに

事業内容

独立系の映画スタジオ。ハリウッドのトレンドにとらわれないジャンルものを得意とし、キャリアの浅い監督を積極的に起用し、裁量を与えることで製作費を抑えながら独創的な作品を創出

強み・特徴

- ・ **ターゲット**：大手スタジオ作品に飽きた/作家性・ジャンル性を重視する映画ファン
- ・ **コミュニティ**：適切なブランディングを通じてスタジオ自体に熱狂的ファンコミュニティを形成

#16

MUBI

～英国発、世界の映画を厳選配信するストリーミングサービス～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2007 年	2025 年	\$1.00	英国	Efe Cakarel

ユニコーンまでの沿革

2007 年：トルコ出身の Efe Cakarel が『The Auteurs』として設立

2010 年：MUBI に改称し、現在のキュレーション型ストリーミングサービスとしての基盤を確立

2025 年：Sequoia 等から調達。ユニコーンに

事業内容

世界中の映画を厳選し配信する PF。毎日 1 作品を入れ替わりで配信し、常に 30 作品が鑑賞可能という独自のモデルを採用。映画レビューやニュース、インタビュー等を掲載する映画情報サイト『Notebook』も運営。\$ 15~\$ 20/月のサブスクリプション収入が主な収入源

強み・特徴

- ・ **ターゲット**：クラシック・インディーズ・世界映画を深く愛する国際的映画ファン
- ・ **コンテンツ**：コア映画ファンの視聴データを統計的な処理も駆使し配給作品を選定。

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#17

MasterClass

～米国発、著名人講師によるオンライン教育プラットフォームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2021 年	\$2.75	米国	Aaron Rasmussen

ユニコーンまでの沿革

2012 年：Yanka Industries, Inc.として設立

2015 年：MasterClass をリリース。初期の講師にセリーナ・ウィリアムズ等を迎える

2020 年：コロナ禍、自宅学習の需要が高まりユーザー数が大幅増加。2021 年：ユニコーンに

事業内容

世界的な著名人や業界の第一人者を講師として迎えたオンライン教育 PF を運営。料理、執筆、ファッション、映画制作、科学、ビジネス、政治等、多岐にわたるジャンルをカバー。ライブラリ全体へのアクセスを提供するサブスクモデル。

強み・特徴

- ・ターゲット：世界的著名人や第一人者の思考法・人生観に魅了されるファン層
- ・コンテンツ：トップタレントを講師化し、教育をコンテンツ体験として再設計

#18

Cameo

～米国で有名人の個別動画メッセージを販売するプラットフォームを展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2016 年	2021 年	\$1.00	米国	Steven Galanis

ユニコーンまでの沿革

2016 年：元 NFL エージェントの Steven Galanis らによって米国で設立

2017 年：Cameo をリリース

2020 年：コロナ禍、急速に成長。2021 年：ユニコーンに

事業内容

ファンが好きな有名人に対して、パーソナライズされたビデオメッセージ等を購入できるマーケットプレイス。ユーザーが有名人に支払うメッセージ動画の料金（有名人が個別に設定）から、Cameo が約 25%の手数料を徴収。残りは有名人に支払われます

強み・特徴

- ・ターゲット：芸能人・アスリート・インフルエンサーの個別ファン
- ・コンテンツ：動画メッセージという 1 対 1 の交流体験を商品化

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#19

Sorare

～フランスで公式 NFT カードを使うファンタジースポーツを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2018 年	2021 年	\$4.30	フランス	Nicolas Julia

ユニコーンまでの沿革

2018 年：NFT トレーディングカードとファンタジースポーツを融合させたサッカーサービス開始

2021 年：ユニコーンに。2022 年には MLB や NBA にも進出

事業内容

世界中のプロスポーツ選手の公式ライセンス NFT カードを使用して遊ぶ、ブロックチェーンベースのファンタジースポーツゲームを開発・運営しています

強み・特徴

- ・ファン層：欧州を中心とするサッカーファン・スポーツカードコレクター層
- ・コミュニティ：公式ライセンス NFT を活用、リアル試合データ連動によりファンを惹きつけ

4-3 ローコスト短期制作、マーケティング重視（How）

短期開発とデータ検証を反復し、ユーザー反応を起点にコンテンツを量産

グローバルリーダーが保有する人気 IP や資本力を背景として、長期の開発サイクルで大型タイトルを展開しているのに対し、このグループのユニコーンは短期開発とデータ検証の反復を通じて、ユーザーの反応を起点にコンテンツを量産・運営しています。開発よりも運用段階での最適化を重視し、言語や文化の壁を越えて直感的に理解できる体験設計によって、グローバル展開を実現しています。



当グループには 5 社を分類

このグループには 5 社を分類しました。多くの企業が、簡素な操作性と膨大なデータ分析を組み合わせた運営モデルを採用しています。特にカジュアルゲーム分野では、短期間で開発した試作品をコストの低い市場でテスト投入し、評価の高いタイトルに集中投資する手法がみられます。こうした高速な検証サイクルが競争優位の源泉となっており、グローバルリーダーのように作品単位で成否を賭けるのではなく、確率的にヒットを創出するポートフォリオ戦略を形成しています。ゲーム内容もパズル、スロット、カード等理解しやすい構造が中心で、国境を越えて幅広い層に受け入れられています。

図 4-5：ローコンテキストの大量消費デジタルコンテンツ

企業名	評価額(\$B)	評価年	国	事業内容
Moon Active	5.00	2020	イスラエル	スロット×街ゲーム「Coin Master」を運営
Wildlife Studios	3.00	2019	ブラジル	シンプルなアクション/パズルゲームを多数運営
Voodoo	2.31	2020	フランス	直感的に遊べる超短尺ゲームを多数運営
Tripledots	1.40	2022	英国	ソリティアなど定番ゲームをリメイク
Playco	1.00	2020	日本	ダウンロード不要なインスタントゲームを開発

出所：CB Insights 等を基に著者作成

#20

Moon Active

～イスラエル拠点でモバイルゲーム『Coin Master』を開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2011 年	2020 年	\$5.00	イスラエル	Samuel Albin

ユニコーンまでの沿革

2011 年：Samuel Albinによって設立

2016 年：4 つのゲーム開発が失敗に終わった後、Coin Master をリリースし大ヒット

2020 年：Insight Partners からの資金調達によりユニコーン入り。Melsoft を買収

事業内容

世界的な大ヒットとなったモバイルゲーム『Coin Master』を開発・運営。スロットマシンを回してコインを獲得し、そのコインで村を建設したり発展させたり、他のプレイヤーの村を攻撃可能

強み・特徴

- ・ **コンテンツ**：スロット×ソーシャル要素の直感的設計で、言語・文化を問わず世界的ヒット
- ・ **マーケティング**：Jennifer Lopez 等の著名人を用いたマーケティングを積極的に実施

#21

Wildlife Studios

～ブラジル発、モバイルゲーム『Sniper 3D』『Castle Crush』等を開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2011 年	2019 年	\$2.00	ブラジル	Victor Lazarte

ユニコーンまでの沿革

2011 年：JP モルガン出身の Victor ら兄弟によって「Top Free Games」としてブラジルで設立

2012 年：『Bike Race』が Apple のゲーム・オブ・ザ・イヤーを受賞

2014 年：『Sniper 3D』リリース。2016 年：『Castle Crush』でマルチプレイヤーゲームに参入

2019 年：社名を「Wildlife Studios」に変更。Benchmark 等から調達。ユニコーンに

事業内容

ブラジル最大のモバイルゲームスタジオの 1 つ。60 以上のゲームを開発し、ダウンロード数は世界中で 45 億回以上に達しています。

強み・特徴

- ・ **コンテンツ**：簡素な操作と普遍的ルールで 60 超のタイトルを開発
- ・ **マーケティング**：自社データチームによる広告効果分析と LTV 最適化で世界的ユーザー獲得

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#22

Voodoo

～フランス発、ハイパーカジュアルゲームをグローバルに展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2013 年	2021 年	\$2.31	フランス	Alexandre Yazdi

ユニコーンまでの沿革

2013 年：Alexandre Yazdi らによってフランスで設立

2017 年：『Paper.io』が世界的にヒットし、同社の成長を加速。従業員数は 80 人を突破

2018 年：ゴールドマン・サックスから調達。ユニコーンに

事業内容

ハイパーカジュアルゲームに注力。世界中の提携スタジオと協力して素早くゲームを市場に投入しているほか、過去のデータに基づいた開発や運営を特徴としており、多くの新規タイトルをソフトローンチし、ユーザーの反応を見ながら運営を適切にコントロールしています

強み・特徴

- ・ **コンテンツ**：“ハイパーカジュアルに特化、世界中の提携スタジオとも協力し高速開発
- ・ **マーケティング**：厳しい KPI に基づいた運営で、ヒットを発見する仕組みを構築

#23

Tripledote Studios

～英国を拠点に、クラシックカードやパズルゲームを現代アレンジし世界展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2007 年	2022 年	\$1.00	英国	Lior Shiff

ユニコーンまでの沿革

2017 年：スタンフォード MBA 卒の Shif、Facebook 出身の Babayigit らによって設立

2022 年：20VC 等から調達。Live Play Mobile 買収

事業内容

ソリティア、Woodoku、ブラックジャック、トリプルタイル等、クラシックなカードゲームやパズルゲームを現代的にアレンジした作品が代表的で、長期的に利用されるタイトルに注力

収益モデル

- ・ **コンテンツ**：ソリティア等のクラシックゲームを短期で再設計しマス層へ再展開
- ・ **マーケティング**：Facebook 出身メンバーらが効果的なマーケティングを展開

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#24

Playco

～日本発（設立者米国）、SNS・メッセージアプリ上でプレイ可能なインスタントゲームを開発～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2007 年	2020 年	\$1.00	日本	Justin Waldron

ユニコーンまでの沿革

2020 年：ソーシャルゲーム会社 Zynga（2011 年に上場）の創業者 Justin Waldron らが設立
2020 年：設立からわずか 5 ヶ月でセコイア・キャピタル等から調達。ユニコーンに

事業内容

SNS やメッセージアプリ、Web ブラウザ上で即座にプレイできる「インスタントゲーム」の開発・運営に注力しています。

強み・特徴

- ・ **コンテンツ**：SNS・メッセージアプリ上で遊べる、シンプルなインスタントゲームを展開
- ・ **マーケティング**：設立直後から LINE 等、大手 PF と連携

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

4-4 技術起点で潜在ニーズを顕在化し市場を転換（When/Why）

優れた技術力のみならず、適切なタイミングで実装している

このグループは、いずれも優れた技術力を背景に、市場の転換点で新しい体験を提示しています。既存サービスを磨き込むグローバルリーダーに対し、技術起点で新しい体験価値を提供している点が特徴的です。



図 4-6：技術起点で、市場の転換期に新たな価値を提供したユニコーン

企業名	評価額(\$B)	評価年	国	事業内容
ByteDance	300.00	2017	中国	ショート動画『TikTok』を開発
Epic Games	22.50	2018	米国	ゲーム『Fortnite』や『Unreal Engine』を開発
Discord	15.00	2018	米国	ゲーマーを中心とした音声等のSNS
OpenSea	13.30	2021	米国	世界最大のNFTマーケットプレイス
Niantic	9.00	2017	英国	位置情報ゲーム『Pokémon GO』等を開発
Clubhouse	4.00	2021	米国	音声チャットSNSを開発
Rec Room	3.50	2021	米国	自作ゲームを共有できるVR空間を開発
Sky Mavis	3.00	2021	ベトナム	ブロックチェーンゲーム『Axie Infinity』を開発
SmartNews	2.00	2019	日本	ニュース記事を自然言語処理でキュレーション
Fever	1.96	2022	米国	イベント検索・予約アプリを開発
Magic Eden	1.60	2022	米国	Solana系NFTマーケットプレイス
1047 Games	1.50	2021	米国	ポータル移動を駆使したFPSを開発
Flipboard	1.32	2015	米国	ニュース・SNS投稿を雑誌風に再編集
SeatGeek	1.24	2022	米国	スポーツやコンサート等のチケットサービス
Cosm	1.00	2024	米国	没入型ドーム施設による体験型エンタメ提供
Character.AI	1.00	2023	米国	架空キャラクターとの対話体験アプリの開発
Genies	1.00	2022	米国	個人アバターの作成・販売を支援
Xiaoice	1.00	2021	中国	感情表現にしたAIキャラクターを開発
JoyTunes	1.00	2021	イスラエル	AIピアノ教育アプリ等を開発
Mythical Games	1.00	2021	米国	ブロックチェーンゲームの開発
The Sandbox	1.00	2024	マルタ	ユーザーが土地・アイテムを制作・取引できる
Merkle Manufactory	1.00	2024	米国	分散型SNS『Farcaster』を開発

出所：CB Insights 等を基に著者作成

#25

ByteDance

～中国発、世界最大の縦型動画プラットフォーム『TikTok』等を運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2017 年	\$300.00	中国	張一鳴ほか

ユニコーンまでの沿革

2012 年：南開大学、Microsoft 出身の Zhang 氏らが設立。AI ニュースアプリ Toutiao リリース

2016 年：中国版 TikTok であるショート動画アプリ「Douyin」をリリース

2017 年：「Douyin」の海外版として「TikTok」をリリース。競業の「Musical.ly」を買収
Sequoia Capital China 等から大型調達を実施し、ユニコーンに

事業内容

ユーザーに合わせてパーソナライズされたコンテンツを提供するショート動画 PF の「TikTok」のほか、中国国内ではニュースアプリ、動画編集アプリ等を開発・提供

強み・特徴

- ・**技術**：強力なレコメンド（短尺動画×個別最適）を中核に縦型 UI を標準化
- ・**新市場**：スマホ動画/スワイプ文化で、受動スクロール視聴の体験を提供

#26

Epic Games

～世界的オンラインゲーム『フォートナイト』や『Unreal Engine』を提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
1991 年	2018 年	\$22.50	米国	Tim Sweeney

ユニコーンまでの沿革

1991 年：Tim Sweeney によって「Potomac Computer Systems」として設立。

2012 年：Tencent が発行済株式の 48.4%を取得

2017 年：『フォートナイト』を PlayStation 4、Xbox One、PC 向けにリリース。世界的大ヒット

2018 年：ユニコーンに

事業内容

『フォートナイト』等の開発・運営に加えて、ゲームエンジン『Unreal Engine』の提供、『Epic Games Store』の運営。『フォートナイト』でのアイテム販売やゲーム内通貨の手数料が主です

強み・特徴

- ・**技術**：Unreal Engine とライブ運用基盤で大規模同時接続を実装
- ・**新市場**：F2P×バトルロイヤルの拡大期にメタバース的ゲームタイトルを提示

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#27

Discord

～ゲーマー中心にコミュニティに特化した音声・テキストチャットプラットフォームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2018 年	\$15.00	米国	Jason Citron

ユニコーンまでの沿革

2012 年：元 OpenFeint 創業者の Jason 氏らがゲームスタジオ「Hammer & Chisel」を設立

2015 年：ゲーム内チャットツールとして需要を見出し社名を Discord に変更、サービスローンチ

2018 年：XBox と連携。調達のタイミングでユニコーンに

事業内容

ゲーマーをはじめ、幅広く利用されているコミュニティ PF。ユーザーはサーバー（ギルド）と呼ばれる仮想のチャンネルを自由に作成可能

強み・特徴

- ・技術：低遅延・高安定の音声通話／チャンネル設計、軽量 UX
- ・新市場：オンライン対戦・配信普及期に“ゲーム原生の常時接続コミュニティ”を定着

#28

OpenSea

～世界最大の NFT マーケットプレイスを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2017 年	2021 年	\$13.30	米国	Devin Finzer

ユニコーンまでの沿革

2017 年：ニューヨークで設立

2021 年：Android と iOS 向けの独自のモバイルアプリをリリース。ユニコーンに

事業内容

世界最大の NFT マーケットプレイスを運営

強み・特徴

- ・技術：マルチチェーン対応・大規模取引運用・標準的ミント/売買 UI
- ・新市場：NFT ブームのタイミングで、グローバルプラットフォームに成長

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#29

Niantic

～AR 技術を活用した位置情報ゲーム『Pokémon GO』等を展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2010 年	2017 年	\$9.00	米国	John Hanke

ユニコーンまでの沿革

2010 年：Google の社内スタートアップ「Niantic Labs」として設立。

2012 年：位置情報サービス『Field Trip』、『Ingress』をリリース。2015 年: Google から独立

2016 年：『Pokémon GO』をリリース。世界的な大ブームを巻き起こし、2017 年ユニコーンに

事業内容

位置情報と拡張現実技術を組み合わせたモバイルゲームおよび PF を開発・運営。現実世界の 3D マップや AR 開発ツールキットも提供しています。

強み・特徴

- ・技術：独自の AR・位置情報技術を組み合わせ能力
- ・新市場：スマホセンサー/通信が発展したタイミングで AR ゲームの需要を掘り起こし

#30

Clubhouse (Alpha Exploration)

～音声会話に特化した SNS アプリを開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2019 年	2021 年	\$4.00	米国	Paul Davison

ユニコーンまでの沿革

2019 年：元 Google 社員と、連続起業家が「Talkshow」という名称でスタート

2020 年：Alpha Exploration を創業。4 月から人数限定の招待制でサービス開始

2021 年：コロナ禍や著名人の参加により爆発的なブームに。A16z 等から大型調達しユニコーンに

事業内容

ユーザー同士が音声にてリアルタイムのコミュニケーションを取れる「バーチャルルーム」を設ける事が出来る。チャットルーム等様々な SNS 機能を音声のみの形式で再現。初期は明確な収益モデルは確立されていませんでしたが、現在はクリエイターへの「投げ銭」から手数料を収受

強み・特徴

- ・技術：雑談に適した低遅延・高音質のリアルタイム音声通信
- ・市場：コロナ禍、巣籠中の新しいコミュニケーションとして急速に普及

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#31

Rec Room

～ユーザー作成型のソーシャル VR／ゲーム PF を運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2016 年	2021 年	\$3.50	米国	Nick Fajt

ユニコーンまでの沿革

2016 年：Against Gravity Corp.として設立。VR ヘッドセット向けとしてスタート

2019 年：100 万ダウンロード到達。iPhone・ipad 向けアプリをリリース

2020 年：DAU3,000 万人突破。Sequoia Capital 等から調達。ユニコーンに

事業内容

マルチプレイのミニゲーム（ドッジボールやテニス等）やクエスト、アバターを使った交流が可能なソーシャル VR アプリ。VR 版の Roblox とも。ユーザーは自分でオリジナルルームを作成可能。アバターのカスタマイズアイテムや、UGC コンテンツが収益源

強み・特徴

- ・ **技術**：創業者は Microsoft の Hololens チーム出身で高い技術を保有
- ・ **市場**：コロナ禍、巣籠中の新しいコミュニケーションとして急速に普及

#32

Sky Mavis

～ベトナム初、NFT ゲーム『Axie Infinity』や独自チェーンを開発～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2018 年	2021 年	\$3.00	ベトナム	Trung Thanh Nguyen

ユニコーンまでの沿革

2018 年：ベトナムによって設立。NFT ゲーム『Axie Infinity』リリース

2021 年：ガス代高騰等を解決するため、独自のサイドチェーン『Ronin』を開発

2022 年：ユニコーンに

事業内容

NFT ゲームの開発・運営および、そのエコシステムを支えるブロックチェーンインフラストラクチャの開発を行っています。「Play-to-Earn」という新しい経済モデルを確立したパイオニアです

強み・特徴

- ・ **技術**：独自サイドチェーン（Ronin）×NFT 資産管理×Play-to-Earn 設計
- ・ **市場**：暗号資産拡大と新興国の副収入需要が交差する局面で急伸

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#33

SmartNews

～日本発、日米でニュースキュレーションアプリを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2019 年	\$2.00	日本	浜本階生

ユニコーンまでの沿革

2012 年：株式会社ゴクロとして設立。「スマートニュース」を iPhone 向けにリリース

2013 年：Android 向けにもリリース、Google Play Best of 2013

2014 年：米国版をリリース 2019 年：日本郵政キャピタル等から調達。ユニコーンに

事業内容

当初は世界中の Twitter でつぶやかれる Web ページをリアルタイムに解析し、注目度の高いニュース記事を多彩なジャンルにカテゴリライズして配信。電波状況が悪くてもストレスなく閲覧できる点も特徴。コミュニティ機能は排除する等、シンプルなネイティブアプリを志向

強み・特徴

- ・ **技術**：東大院で自然言語処理や機械学習の研究に従事していた浜本氏の技術力
- ・ **市場**：米国で政治への関心やメディアへの不信感が高まったタイミングで注目が集まった

#34

Fever Labs

～イベント・コンサート等の発見/予約プラットフォームを展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2014 年	2022 年	\$1.96	米国	Pep Gómez

ユニコーンまでの沿革

2014 年：Kzemos Technologies を親会社として設立。「Fever Labs」リリース

2015 年：ロンドン、マドリード、バルセロナ、バレンシア等の主要都市に拡大

2022 年：ゴールドマンサックス等から出資を受けたラウンドでユニコーンに

事業内容

コンサートや展示、演劇等、エンタメイベントの予約 PF をグローバルに提供。地元都市でのイベントに強みがあり、過去の体験履歴からパーソナライズされたイベントを提案。コンサートやゴッホ展、ハリーポッターのようなオリジナルイベントも人気が高い

収益モデル

- ・ **技術**：モバイル起点のレコメンド×在庫・予約動線統合
- ・ **市場**：体験消費の回帰とローカルイベントのデジタル発見を同時に取り込む

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#35

Magic Eden

～マルチチェーン戦略で成長する NFT マーケットプレイス～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2021 年	2022 年	\$1.00	米国	Jack Lu

ユニコーンまでの沿革

2021 年：高速/低コスト取引が可能な Solana に特化した NFT マーケットプレイスとしてローンチ
2022 年：ユニコーンに

事業内容

Solana においては世界最大シェアの NFT マーケットプレイスを開発・運営。その後、様々な NTF に対応

強み・特徴

- ・技術：Uber eats、Meta 出身の CTO Sideny をはじめ、高い技術力を有する人材が開発
- ・市場：Web3 のチェーン多様化期に“軽快な NFT 売買体験”の受け皿に

#36

1047 Games

～FPS ゲーム『Splitgate』を開発・運営するゲームスタジオ～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2016 年	2021 年	\$1.50	米国	Ian Proulx

ユニコーンまでの沿革

2016 年：スタンフォード大学の学生 2 人によって設立
2019 年：『Splitgate』を無料ゲームとしてローンチ
2021 年：『Splitgate』ベータ版が人気を博し 100 万ダウンロードを記録。ユニコーンに

事業内容

オンライン対戦型 FPS 『Splitgate』の開発・運営をするゲームスタジオ。FPS に SF 要素とパズルゲームの要素を組み合わせたユニークなゲームプレイが特徴。Free-to-Play モデルを採用、主な収益源は、ゲーム内のバーチャルアイテム（キャラクターのスキンや武器スキン等）

強み・特徴

- ・技術：ポータル機構×競技 FPS を両立するゲーム構想力
- ・市場：無料対戦 FPS の拡大期に“新機軸ルール”で差別化ニーズを獲得

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#37

Flipboard

～ニュースや SNS 投稿をまとめるデジタル雑誌アプリを提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2010 年	2018 年	\$1.00	米国	Mike McCue

ユニコーンまでの沿革

2010 年：Microsoft と Apple 出身の 2 名によって設立。iPad 向けアプリとしてサービスを開始

2012 年：日本語版を含む多言語展開を開始し、グローバルでのユーザー基盤を拡大

2014 年：競合するニュースアグリゲーション企業『Zite』を、CNN から買収

事業内容

ニュース、ブログ、SNS コンテンツを集約し、パーソナライズされた「デジタル雑誌」として提供するサービス。ユーザーは自身のマガジンを作成・共有可能で SNS 的な要素も。レイアウトに自然に溶け込む形式で広告も配信。2015 年時点でユーザーの 6 割が海外

強み・特徴

- ・技術：指でめくる直感的なフリップ操作を特徴とする、独自開発のレイアウトエンジン
- ・市場：タブレット普及初期に“新聞でも SNS でもない雑誌体験”を提示

#38

SeatGeek

～ライブ・スポーツ等のチケット販売 PF を運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2009 年	2022 年	\$1.24	米国	Jack Groetzinger

ユニコーンまでの沿革

2009 年：DreamIt Ventures のアクセラレーションプログラム参加者 2 名によって設立

2013 年：チケット検索エンジン FanSnap を買収。2016 年：チケット販売に参入

2017 年：イスラエルのチケット販売ソフトウェア会社 Toptix を買収

2022 年：Accel 等から調達。ユニコーンに

事業内容

様々なオンラインチケットサイトの在庫や価格を一つのサイトで比較できるマーケットプレイス

強み・特徴

- ・技術：チケット在庫・価格の横断検索と購入フロー統合
- ・市場：二次流通の可視化・価格比較ニーズの高まりで透明な購入体験を標準化

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#39

Cosm

～米国発、没入型ドーム施設による体験型エンタメ事業を展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2020 年	2024 年	\$1.00	米国	Steve Winn

ユニコーンまでの沿革

2020 年：Evans & Sutherland、Spitz Inc.、LiveLikeVR が合併し Cosm が誕生。

2024 年：ロサンゼルスに最初の没入型施設をオープン

事業内容

巨大な LED ドームを備えた体験型エンタメ施設「Cosm Venue」をロサンゼルスやダラス等で運営。「Shared Reality」と呼ばれる新しい形の没入型エンターテインメント体験を提供

強み・特徴

- ・技術：大型 LED ドーム×リアルタイム演出同期といった経験や技術
- ・市場：体験型施設への回帰期に、没入＋共同視聴 の新フォーマットを創出

#40

Character.AI

～AI キャラクターとの会話サービスを開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2021 年	2023 年	\$1.00	米国	Noam Shazeer

ユニコーンまでの沿革

2021 年：Google の著名な AI 研究者であった 2 名によって共同設立

2022 年：ベータ版のサービスを開始し、すぐに爆発的な人気を獲得

2023 年：a16z 等から調達、ユニコーンに

事業内容

ユーザーが著名人等をペルソナにカスタマイズ可能なキャラクターと会話できる生成型 AI チャットボット。設定されたパーソナリティ、口調、背景知識に基づいて一貫性のある返答を生成。Character.AI Plus へ課金すれば、優先的なアクセス、高速な応答時間等の効能が得られます。

強み・特徴

- ・技術：LLM を用いたキャラクター人格生成と会話一貫性制御。
- ・市場：生成 AI 普及初期に“推し人格と話す”需要を可視化

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#41

Genies

～著名人向けデジタルアバター作成プラットフォームを提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2013 年	2022 年	\$1.00	米国	Akash Nigam

ユニコーンまでの沿革

2013 年：Akash 氏と Aditya Nagarsheth 氏によって設立。写真アプリ Blend を開発

2017 年：アバター技術に軸足を移し、Genies をリリース

2022 年：、ユニコーンに

事業内容

著名人やブランドを中心に高度にパーソナライズされた AI アバターを作成・展開する PF。デジタルグッズの販売手数料と、技術ライセンス等が収入

強み・特徴

- ・ **技術**：高表現アバター生成・運用基盤／デジタルグッズ流通
- ・ **市場**：著名人・ブランドのデジタル存在感拡張ニーズに対応し、アバター資産を定着

#42

Xiaoice（りんな）

～感情表現に特化した対話型 AI と関連サービスを展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2013 年	2021 年	\$1.00	米国	Harry Shum

ユニコーンまでの沿革

2013 年：Microsoft の研究開発チームとして設立

2014 年：中国で Xiaoice をリリース。（日本では凜奈という呼称で 2015 年にリリース）

2020 年：Microsoft から独立。2021 年：ユニコーンに

事業内容

女性キャラクター（Xiaoice/りんな）とのチャットボットのほか、システムも提供しています。詩、絵画、楽曲等の多様なコンテンツがリリースされ、番組の司会にも利用されています

強み・特徴

- ・ **技術**：人間のような感情的な応答や、会話の継続を可能にする高度な対話型 AI 技術
- ・ **市場**：バーチャルキャラクターの人気の高まりと、コミュニケーションへのニーズ拡大

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#43

Simply (JoyTunes)

～イスラエルで楽器学習アプリ『Simply Piano』等を提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2011 年	2021 年	\$1.00	イスラエル	Yuval Kaminka

ユニコーンまでの沿革

2011 年：イスラエルで設立。主要アプリ『Simply Piano』をリリース

2021 年：GV 等から調達。ユニコーンに

事業内容

楽器演奏や描画等のクリエイティブスキルを、初心者から上級者まで、いつでもどこでも自分のペースで学べるサブスクリプション型学習アプリを提供しています。

強み・特徴

- ・技術：実際に演奏する音を正確に認識し、即座にフィードバックする高度な聴音技術
- ・市場：コロナ禍、在宅学習の拡大期に浸透

#44

Mythical Games

～米国でブロックチェーン基盤のゲームとプラットフォームを開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2018 年	2021 年	\$1.00	米国	John Linden

ユニコーンまでの沿革

2018 年：米国で設立

2021 年：『Blankos Block Party』をリリース。a16z 等から調達、ユニコーンに

事業内容

高品質なブロックチェーンゲームの開発と、その基盤となる Web3 ゲーム PF の両方を提供しています。従来のゲーム開発者がブロックチェーン技術を容易に統合できるようにするインフラストラクチャ・プロバイダーとしての側面も持っています。

強み・特徴

- ・技術：創業チームが『Call of Duty』等の大手タイトル開発に携わった経験を持つ
- ・市場：NFT 市場の拡大の中で、開発者向けにもツール提供

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#45

The Sandbox (Animoca Brands)

～香港発、NFT と UGC を活用したオープンメタバースを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2018 年	\$1.00	米国	Arthur Madrid

ユニコーンまでの沿革

2012 年：『The Sandbox』をモバイルゲームとしてリリース

2018 年：Animoca Brands が買収し、ブロックチェーン技術を導入し再構築を開始

2024 年：ユニコーンに

事業内容

ユーザーが仮想空間（メタバース）の土地を所有し、そこで自由にコンテンツを作成し、収益化できるコミュニティ主導型のブロックチェーン・ゲーム作成 PF です。

収益モデル

- ・技術：UGC ツール＋土地 NFT＋経済圏等を可能にするブロックチェーンをはじめとする技術
- ・市場：メタバース投資熱と IP コラボ需要の交点で、創って稼ぐ空間を提供

#46

Merkle Manufactory

～分散型 SNS プロトコル『Farcaster』とアプリを開発～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2020 年	2024 年	\$1.00	米国	Dan Romero

ユニコーンまでの沿革

2020 年：Web3 時代のソーシャルネットワーキングのあり方を変えるため設立

2024 年：Farcaster プロトコル上に構築されたソーシャルメディアアプリ「Warpcast」が、「Frames」と呼ばれる画期的な新機能を導入。これにより、投稿内で NFT の発行やアプリの実行が可能となり、ユーザーアクティビティが爆発的に増加。ユニコーンに

事業内容

ユーザーがデータとオーディエンスに対する真の所有権を持つことを可能にする、**分散型ソーシャルネットワーク・プロトコル「Farcaster」と SNS メディア Warpcast の運営の開発・運営。

強み・特徴

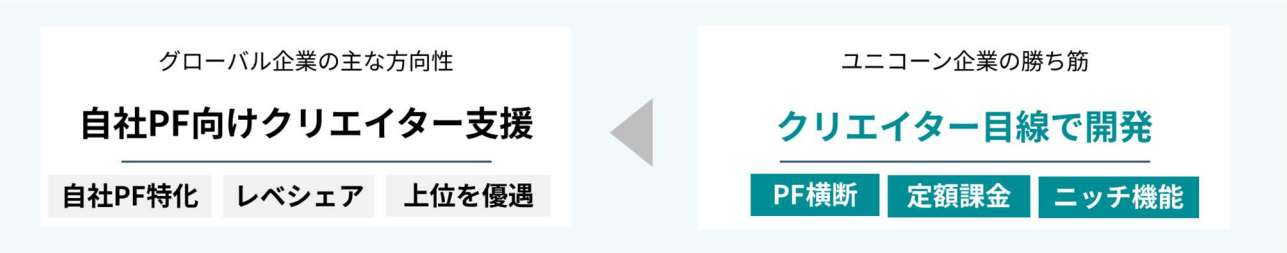
- ・技術：共同創業者が Coinbase の元幹部である等、Web3・暗号資産業界における深い技術
- ・市場：プラットフォーム依存回避の潮流下で、データ主権型ソーシャルを実装

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

4-5 クリエイター目線で新機能創造した企業群（What）

クリエイター目線で
細やかなニーズに対
応

グローバルリーダーが自社 PF の収益最大化を目的に、選抜された一部の
クリエイターを中心とした支援施策を展開しているのに対し、このグルー
プの企業はクリエイター自身の視点に立ち、多様なフェーズとニーズに応
えるサービスを提供しています。プラットフォーマー目線ではなく、クリ
エイター目線を中心に据えた発想が特徴です。



複数 PF 横断でクリ
エイターのニーズに
深く応えるサービス
が中心

当グループには 11 社を分類しました。複数 PF を横断して利用できる統
合型ツール、レベニューシェアではなく定額課金制で利用できるモデ
ル、さらに大手では後回しになりがちなニッチ機能に特化したサービス
等が含まれます。いずれも個人や小規模クリエイターの利便性向上を通じ
て裾野を広げる戦略を採用しており、グローバル展開によるユーザー基盤
の拡大が成長の前提となっています。

図 4-7：クリエイター目線で新機能創造したユニコーン

企業名	評価額(\$B)	評価年	国	事業内容
Grammarly	13.00	2017	米国	AIライティング支援による言語品質向上
Runway	3.00	2023	米国	生成AIを活用した映像制作・編集ツールを提供
Kajabi	2.00	2021	米国	クリエイターがデジタル商品や講座を販売
Lightricks	1.80	2019	イスラエル	写真・動画編集アプリ「Facetune」等を提供
Epidemic Sound	1.40	2021	スウェーデン	音楽ライセンス供給と収益分配モデルを構築
Patreon	1.35	2020	米国	ファンによる定期支援で収益化を可能に
DistroKid	1.30	2021	米国	音楽配信の自動登録・収益分配支援
LinkTree	1.30	2022	オーストラリア	SNSでのリンク管理・自己ブランド発信
Domestika	1.30	2022	米国	クリエイターが制作技術を学ぶオンライン講座
PicsArt	1.00	2021	米国	写真・動画編集・SNS投稿を統合
Minute Media	1.00	2024	米国	スポーツとカルチャーメディアブランド

出所：CB Insights 等を基に著者作成

#47

Grammarly

～ウクライナ発、AI で文法や文体を自動校正するライティング支援ツールを提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	設立国	代表者名
2009 年	2019 年	\$13.00	ウクライナ	Alex Shevchenko

ユニコーンまでの沿革

2009 年：ウクライナ出身の 3 名により設立。Grammly をリリース

2015 年：主要ウェブブラウザの拡張機能をリリース

2019 年：General Catalyst 等から調達。ウクライナ初のユニコーンに

事業内容

文章のリアルタイムな校正・改善を行うツールを提供。ウェブブラウザ拡張機能やデスクトップアプリ、モバイルアプリ、Microsoft Office アドイン等多岐にわたります。

強み・特徴

- ・技術：文法・文体・トーンまで補正する AI ライティング支援
- ・クリエイター目線：PF 横断で使える“裏方ツール”として、制作現場の手戻りと時間を削減

#48

Runway

～画像・動画を生成編集できる AI クリエイティブツールを開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2018 年	2023 年	\$3.00	米国	Cristóbal Valenzuela

ユニコーンまでの沿革

2018 年：ニューヨークの芸術校出身の 3 名で設立

2022 年：画像生成モデル Stable Diffusion をリリース

2023 年：動画生成モデル Gen-1/Gen-2 をリリース。Google、Nvidia 等から調達。ユニコーンに

事業内容

動画、画像等を生成するための製品やモデルを開発しています。先進的な AI モデルを継続的に開発しており、それらをベースに Motion Brush 等の機能を備えた編集ソフトをサブスクリプションサービスとして展開しています

強み・特徴

- ・技術：生成 AI、編集サービス等を SaaS で提供
- ・クリエイター目線：高価な環境を前提にせず、単独・小規模でも映像表現を完結可能に

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#49

Kajabi

～オンライン講座や会員制サイトを構築・販売できるプラットフォームを提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2010 年	2025 年	\$2.00	米国	Kenny Rueter

ユニコーンまでの沿革

2010 年：オンラインコース販売 PF として設立。

2021 年：Tiger Global Management 等から調達。ユニコーンに

事業内容

知識や専門スキルを持つ個人が、オンラインコース、コーチングプログラム、メンバーシップサイト等を簡単に作成、販売、運営できるオールインワン PF を提供。ユーザーの販売手数料は 0% で、レベニューシェアではなく定額課金モデルを採用

強み・特徴

- ・ **プロダクト**：講座・会員・決済・LP・メールを一体化したオールインワンプラットフォーム
- ・ **クリエイター目線**：販売手数料は 0% の定額課金モデル

#50

Lightricks

～イスラエル発、AI 搭載の画像・動画編集アプリ『Facetune』等を展開～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2013 年	2019 年	\$1.80	イスラエル	Zeev Farbman

ユニコーンまでの沿革

2013 年：ヘブライ大学で計算写真学を学んでいた Zeev 氏らによって設立

2013 年：自撮り加工アプリ「Facetune」をリリース、Apple の“Best of 2013” に選出

2017 年：「Facetune2」が Apple で最もダウンロードされた有料アプリに

2019 年：ゴールドマン・サックス等から調達。ユニコーンに

事業内容

AI 技術を基盤とした、動画・画像編集モバイルアプリを提供。代表プロダクトに自撮り編集アプリ『Facetune』。多様な編集機能と多数のフィルターを備え、スマートフォンから質の高い編集が可能

強み・特徴

- ・ **技術**：AI 搭載の写真・動画編集（Facetune 等）をモバイル原生で最適化
- ・ **クリエイター目線**：他の大手 PF になかったニッチな機能を先駆けて強化

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#51

Epidemic Sound

～スウェーデンでロイヤリティフリー音楽を配信するサブスク型プラットフォームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2009 年	2021 年	\$1.40	スウェーデン	Oscar Höglund

ユニコーンまでの沿革

2009 年：スウェーデンのストックホルムで設立。権利保有する独自のライセンスモデルを確立

2014 年：日本市場に上陸する等、世界的に事業を拡大

2021 年：Blackstone Growth から調達。ユニコーンに

事業内容

世界中のクリエイターや企業向けに、ロイヤリティフリーの音楽と効果音をサブスクリプション形式で提供。YouTube 等と連携し、クリエイターは煩雑な権利処理をせず商用利用可能。サブスクリプション収入が中心

強み・特徴

- ・ **技術**：機械学習を取り入れレコメンデーション機能を充実。映像に適した音を容易に発見
- ・ **クリエイター目線**：Canva、Adobe、Pinterest 等と連携。幅広い用途で利用可能

#52

Patreon

～クリエイター支援型の定額ファンコミュニティプラットフォームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2013 年	2018 年	\$1.35	米国	Jack Conte

ユニコーンまでの沿革

2013 年：YouTube の収益化の難しさに直面した経験から設立。

2015 年：同種のサービスである Subbable を買収

2020 年：ユニコーンに

事業内容

クリエイターとファンをつなぐ PF を運営。ファンはクリエイターを探し、定額プランを選択することで限定コンテンツや特典を獲得。主な収益源は、クリエイターが得た月額収入に対する手数料で、5%～12%を徴収。グローバルにユーザーが存在する点も特徴

強み・特徴

- ・ **プロダクト**：クリエイターとファンがより深くつながることが可能なプラットフォーム
- ・ **クリエイター目線**：大手 PF よりも低い手数料負担。クリエイターが安定収益を獲得

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#53

DistroKid

～音楽ストリーミング向け配信代行を行うアーティスト支援プラットフォームを提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2021 年	\$1.30	米国	Philip J. Kaplan

ユニコーンまでの沿革

2012 年：設立。 2015 年：リリースされた Jack & Jack の曲が iTunes チャートで世界 1 位獲得

2018 年：Spotify と契約を締結し、クロス PF のアップロードをサポート

2021 年：Insight Partners 等から調達。ユニコーンに

事業内容

ミュージシャンやレーベル向けに、主要な音楽ストリーミング PF へのデジタル音楽配信を代行。
楽曲のアップロード数が無制限ながら発生収益の 100%をアーティストに還元

強み・特徴

- ・ **技術**：主要 DSP 一括配信、収益自動分配、無制限アップロード基盤
- ・ **クリエイター目線**：収益を 100%還元し、定額手数料を収受

#54

LinkTree

～豪州発、SNS プロフィールに複数リンクをまとめるマイクロサイトを提供～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2016 年	2022 年	\$1.30	オーストラリア	Alex Zaccaria

ユニコーンまでの沿革

2016 年：オーストラリアで設立

2018 年：Instagram がサービスを禁止（のちに解除）

2022 年：Index Ventures 等から調達。ユニコーンに

事業内容

SNS のプロフィール欄等に設置する、複数のリンクをまとめた Web サイトを簡単に作成・管理できる PF を提供
有料プランでは、アクセス解析、Linktree ロゴの非表示、プレミアムデザイン、SEO 設定等、ビジネス利用や本格的な集客を目的とした高度な機能を提供

強み・特徴

- ・ **技術**：数百万のユーザーによるトラフィックに対応できる拡張性。技術
- ・ **クリエイター目線**：プロフィールに URL1 つしか設定できない Instagram ユーザーの不満解決

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#55

Domestika

～米国でデザイン・アート分野に特化したオンライン学習プラットフォームを運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2004 年	2021 年	\$1.30	米国	Julio G. Cotorruelo

ユニコーンまでの沿革

2004 年：スペインで、クリエイターたちが交流し、プロジェクトを共有する場としてスタート

2010 年代：クリエイティブなスキルに特化したオンラインビデオコースの提供を開始

2021 年：シリーズ D ラウンドの資金調達。デカコーンに

事業内容

アート、デザイン、イラストレーション、写真、クラフト、映像制作等、クリエイティブなスキルに特化した高品質なオンラインコースを世界中のユーザーに提供する PF

強み・特徴

- ・ **技術**：アート・デザイン分野に徹底的に特化し、専門チームにより高品質なコンテンツ開発
- ・ **クリエイター目線**：グローバル PF が注力していないニッチ領域のスキルに注力

#56

PicsArt

～AI を活用した画像・動画編集アプリを提供するモバイルプラットフォーム～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2012 年	2021 年	\$1.00	米国	Hovhannes Avoyan

ユニコーンまでの沿革

2012 年：米国で設立

2021 年：Sequoia 等から調達。ユニコーンに

事業内容

写真加工、動画編集、描画、コラージュ作成等、多岐にわたるクリエイティブツールを提供するオールインワンのモバイル PF。サブスクリプションサービスで収益

強み・特徴

- ・ **技術**：モバイル起点の画像／動画編集オールインワン、AI 機能を継続追加
- ・ **クリエイター目線**：PC 不要で制作→出力まで完結

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

#57

Minute Media

～アスリートとのパートナーシップの構築を中心とした成長戦略～

設立年	ユニコーン年	評価額	設立国	代表者名
2011 年	2024 年	\$1.00	米国	Asaf Peled

ユニコーンまでの沿革

2011 年：Asaf Peled 氏らがサッカー専門のデジタルメディア『90min』をイスラエルで設立

2012 年：社名を「Minute Media」とし複数のコンテンツブランドを展開するメディア持株会社に

2018 年：『Mental Floss』『The Players' Tribune』『The Big Lead』等を立て続けに買収

2020 年：独自のパブリッシング技術 PF「Voltax Video」を提供開始

事業内容

複数の著名なスポーツメディア（ファン視点、アスリート視点、総合）と、独自の配信テクノロジーPFを提供。アスリートやファンもコンテンツを作ることができ、品質管理のチェックや技術的処理を経て配信されることが特徴。ソーシャルメディアに過度に依存していないほか、スポーツに特化し、ファンが求める高品質なコンテンツのみを届けている

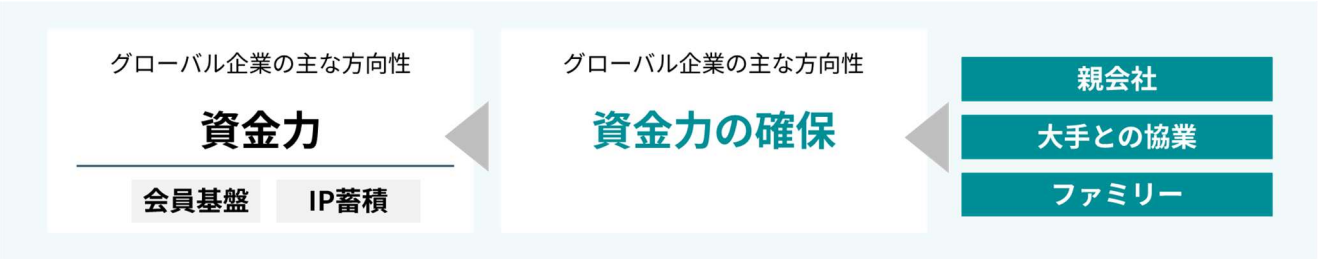
強み・特徴

- ・ **技術**：独自のパブリッシングテクノロジーを保有し、既存 PF に過度に依存しない
- ・ **クリエイター目線**：スポーツ関係者の UGC に特化して機能を強化

4-6 資本連携で大手並みの制作予算を確保

外部資本を活用して
大手と同等のスケールを確保

グローバルリーダーが莫大な製作費を投入し、高品質かつ話題性のある作品を継続的に展開しているのに対し、このグループのユニコーンは外部資本との連携によって大手と同水準の制作スケールを実現しています。ベンチャーとしての俊敏性を保ちながらも、出資・提携関係を通じて長期開発と高額制作を可能とする体制を構築している点が特徴です。



資本獲得を背景に、
グローバルリーダー
と同等の作品を生み
出す

代表的な例が Skydance Media です。創業者デヴィッド・エリソン氏が父であるラリー・エリソン（オラクル創業者）の資本支援を受け、ハリウッド大手と肩を並べる製作体制を築きました。また Thatgamecompany は、創業初期に Sony との独占契約を締結し、PlayStation 向けタイトルを継続的に開発することで安定した資金基盤を確保しました。

図 4-8：資本連携で大手並みの制作予算を確保

企業名	評価額(\$B)	評価年	国	事業内容
Skydance Media	20.29	2025	米国	デヴィッド・エリソンが設立した映像制作会社
Thatgamecompany	1.94	2022	米国	陳星漢氏が率いるインディーゲームスタジオ

出所：CB Insights 等を基に著者作成

#58

Skydance Media

～映画・ドラマを製作する大手スタジオ。『ミッション：インポッシブル』等を手掛ける～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2006 年	2020 年	\$4.00	米国	David Ellison

ユニコーンまでの沿革

2006 年：オラクル共同創業者の息子が 2006 年に米国で設立。『Flyboys』を製作

2009 年：Paramount Pictures と 5 年間の共同契約を締結。父から株式出資を受ける

2020 年：RedBird Capital Partners と CJ ENM 等から出資を受け、ユニコーンに

(2025 年：Paramount と合併し、Paramount Skydance に)

事業内容

・米国の大手映画スタジオ。『ミッション：インポッシブル』や『ターミネーター』、『トランスフォーマー』等の人気タイトルを手掛けている

収益モデル

- ・資本：オラクル共同創業者の父や、外部事業会社からの出資を背景に多額の製作費を確保
- ・制作：人気のシリーズものを含め、多額の製作費をかけ高品質の作品を製作

#59

Thatgamecompany

～米国で感情的な体験を重視したゲーム『Sky 星を紡ぐ子どもたち』等を開発・運営～

設立年	ユニコーン年	評価額	所在国	代表者名
2006 年	2022 年	\$1.94	米国	Alexandre Yazdi

ユニコーンまでの沿革

2006 年：南カリフォルニア大学の学生らによって設立

ソニーと 3 本のゲーム開発契約を締結し、2007 年、2009 年、2012 年に作品をリリース

2019 年：独立スタジオとして初の自社作品『Sky 星を紡ぐ子どもたち』をリリース

2022 年：ユニコーンに

事業内容

心温まる感情的な体験ができるゲームが特徴、代表タイトルは『Sky 星を紡ぐ子どもたち』オンラインマルチプレイに対応しており、世界中で累計 2 億 6 千万（2023 年 5 月）DL を突破。基本プレイ無料で、ゲーム内アイテム（コスチュームやエモート等）の購入による収益が中心

強み・特徴

- ・資本：創業初期に Sony と契約を締結し、安定的な資金基盤と配信チャネルを確保
- ・制作：感情表現とアート性を重視した独自ゲームに注力

出所：各種公開情報を基に著者作成。本章作成には一部 AI を活用しており、内容の正確性・完全性を保証するものではありません。

5. 日本発ユニコーンが期待されるパターン

5. 日本発ユニコーンが期待されるパターン

本章では、日本発ユニコーンが期待されるパターンについて検討する

これまで、グローバルリーダーの基本的な戦略方向性と、ユニコーンの特徴を整理してきました。本章では、第4章で示した6つのパターンと日本の特性を掛け合わせることで、「日本発ユニコーン」が生まれ得るパターンを検討します。

ユニコーン企業の特徴（図4-1）

- | | |
|-------------------------|---------------------------|
| 1 文化的・制度的障壁が高い特定地域に集中 | 2 グローバルニッチなファン層をターゲット |
| 3 ローコスト短期制作、マーケティングを重要視 | 4 技術起点で、潜在ニーズを顕在化し市場を転換 |
| 5 クリエイター目線で新機能創造した企業 | 6 資本獲得により大手と同水準の制作を目指す企業群 |

日本の特性を活かす事業を展開することは、ユニコーン創出に有効

他国の事例を見ると、韓国化粧品メーカーのGPClubやL&P Cosmetic等、自国の特性を活かしたユニコーンが数多く誕生しています。本稿においても、日本の特性として「地域性」「保有資産」「技術」「文化」「政府支援」の5つを取り上げ、これらと前述の6パターンを掛け合わせた6つのユニコーン創出パターンを以下に整理します。

図 5-1：日本の特性

観点	具体的な内容
地域	・アジア諸国と歴史的にも、文化的にも強いつながりがある ・アジア文脈を深掘りした作品やPFを、欧米各国よりも作りやすい面がある
保有資産 （プロIP）	・ポケモンやマリオ、ドラゴンボールといった世界に誇るジャパンIPが存在 ・ジャパニーズコミックやコンソールゲーム機等、世界トップシェアの領域も
保有資産 （カジュアルIP）	・NHKの道徳番組など、子供向けのローコンテキストIPも多数存在 ・X（旧Twitter）も世界で突出して利用率が高く、X上でも様々なヒットIPが誕生
技術開発	・特にアニメや配信といった領域に関連して、多様な技術の開発が進行 ・Vtuberやボーカロイドといった新しい技術が過去日本から誕生
文化・人材	・昔から創作活動の敷居が低くUGCの土壌があり、二次創作やコスプレ文化存在 ・日本特有の複雑な権利処理や、品質管理等のノウハウの蓄積
政府支援	・2024 年『新たなクールジャパン戦略』にて、コンテンツを基幹産業の一つに ・2033年の海外売上20兆円を目標に掲げ、積極的な支援姿勢を表明

出所：各種公開情報を基に著者作成

(1) 地方特化×アジアとの深い関係性

(1) アジア市場に根ざした作品・PFの開発

アジア諸国の文化や嗜好に深く応えることで差別化を図るアプローチです。欧米勢が十分にリーチできていない一部のアジア地域において、日本は文化的・歴史的な親和性を有し、外交関係も近いことから、現地文化に寄り添った作品や PF を開発しやすい立場にあります。アジアの国々と共同で企画・運営を行う動きも様々な事例が見られます。

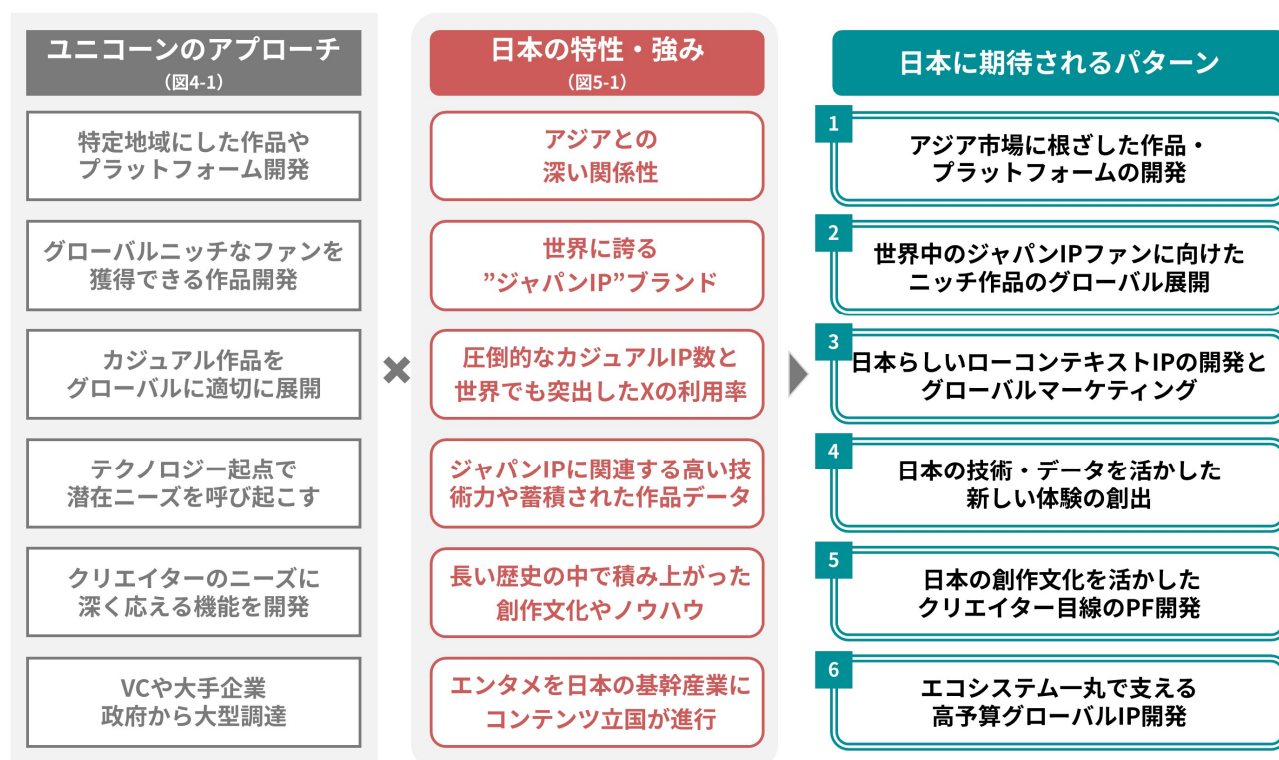
また、日本市場自体も十分な規模を有しており、国内市場のみでもユニコーン規模へ到達する例も見られます。グローバル市場とは異なる作品がヒットしやすい日本特有の環境を踏まえ、日本人向けコンテンツに特化してユニコーンを目指す戦略も、ユニコーンとなることだけを考えた際は有力な選択肢です。

(2) グローバルニッチ×ジャパン IP ブランド

(2) 世界中のジャパン IP ファンに向けたニッチ作品のグローバル展開

グローバルリーダーがアメコミ等マス市場向けの大型 IP に注力する一方で、ニッチな作品をグローバルニッチファンに展開するアプローチです。日本のアニメ作品は、Marvel やディズニーアニメーションと比較すると、グローバルではニッチなジャンルに位置づけられます。しかし、世

図 5-2：日本に期待されるパターン



出所：著者作成

界中に熱量の高いファンを抱えており、その人気は年々拡大しています。作品や国境を越えたファンコミュニティの形成も進んでおり、ファンの熱量を核に据えた作品や PF を展開することが期待されます。

また、日本にはジャパニーズアニメに加えて、コミックスやコンソールゲーム機等、グローバルでもトップシェアを有している領域があります。こうした領域は日本企業にとってマーケット的優位があり、ユニコーン誕生が期待されます。

(3) グローバルニッ
チ×ジャパン IP ブラ
ンド

(3) 日本らしいローコンテキスト IP の開発とグローバルマーケティング

グローバルリーダーが既存 IP を基軸に、多額の製作費と長期間をかけて大型作品を開発する一方で、製作費を抑えたカジュアルな IP を高速で開発・検証するアプローチです。

日本には教育・道德番組等から生まれた子ども向け IP も既に数多く存在し、世代を超えて浸透しています。また、拡散力に優れる X (旧 Twitter) の利用率が世界的にも突出して高く、多様なカジュアルコンテンツが生まれやすい土壌があります。こうした明快なコンセプトを持つ IP は国境を越えてヒットしやすく、データドリブンなマーケティングやグローバルなチーム体制を組み合わせることで、軽量な制作体制から世界的ヒットを生み出すユニコーンの誕生が期待されます。

(4) 技術起点×”ジャ
パン IP”ブランド

(4) 日本の技術・データを活かした新しい体験の創出

グローバルリーダーが既存工程や PF の改善に向けた技術開発に注力する一方で、技術起点で、市場の転換期に潜在ニーズを捉え新しい体験価値を実装するアプローチです。

日本には様々な関連技術と、長年にわたり蓄積された膨大な作品データです。実際に、ボーカロイド技術や Live2D 技術は初音ミクや Vtuber といった新しい IP の形を生み出し、世界的に評価されています。また日本の過去の作品データは、生成 AI 時代において圧倒的な競争優位があります。権利構造を明確に主張したうえで、技術とデータを融合させた新しい体験価値の創出によるユニコーンの誕生が期待されます。

(5) クリエイター目
線×創作文化

(5) 日本の創作文化を活かした、クリエイター目線の PF 開発

グローバルリーダーが自社 PF の収益最大化を目的に、上位クリエイターへの支援施策を中心に展開しているのに対し、クリエイター自身の視点に立ち、多様なフェーズとニーズに応えるサービスを提供するアプローチです。

(6) 大型調達×コン
テンツ立国

エンタメ領域は引き
続き注目を集めてい
る

日本は古くから創作活動の敷居が低く、UGC の土壌が形成されてきたことに加え、二次創作やコスプレといった派生文化が広く浸透しています。これにより、創作活動における様々なペインや、権利処理や品質管理等の複雑な課題への対応ノウハウが蓄積され、クリエイターの細やかなニーズを把握しやすい環境が整っていることが想定されます。海外展開を通じてスケールを実現できれば、ユニコーン規模に成長することが期待されます。

(6) エコシステム一丸となった、高予算グローバル IP 開発

最後に、資本連携によるにより大手と同水準の制作を目指すアプローチです。政府は 2024 年『新たなクールジャパン戦略』にて、コンテンツを基幹産業の一つに 2033 年の海外売上 20 兆円を目標に掲げ、積極的な支援姿勢を表明しています。

中国をはじめ、政府の支援を背景にユニコーンが多数誕生している事例は多く存在します。投資家や大手企業も含めたエコシステム全体で、ベンチャー企業ならではの優れた製作力や技術力をもったチームを支援することで、競争力の高いコンテンツや PF を海外に展開することが期待されます。

最後に、今年のベンチャー市場に目を向けると、INITIAL の発表によれば、2025 年上半期の調達額上位企業のうち、2 位にファンコミュニティ関連サービスを提供する Gaudiy 社、4 位に 2.5 次元 IP プロダクトを開発・運営するウタイト社がランクインしており、エンタメ領域が引き続き高い注目を集めています。

図 5-3：2025 年上半期スタートアップ調達金額ランキング

#	企業名	事業内容	調達額	企業評価額
1	Spiber	構造タンパク質素材「Brewed Protein」	100.0億円	1,724億円
2	Gaudiy	ファンコミュニティ「Gaudiy Fanlink」	91.5億円	394億円
3	SkyDrive	「空飛ぶクルマ」の開発	83.0億円	387億円
4	ウタイト	2.5次元IPプロダクト開発、運営	70.0億円	228億円
5	Preferred Networks	ディープラーニング専用プロセッサ「MN-Core」	45.0億円	1,614億円

出所：Speeda「問われる成長力——2025 年上半期スタートアップ調達動向」（2025 年 7 月 23 日）

日本の IP とブロックチェーン等の技術が組み合わさった事業モデル

ファン国家の創造をビジョンに掲げる Gaudiy は、2025 年 5 月にプレシリーズ C ラウンドでソニーグループおよびバンダイナムコホールディングスを引受先とする総額 100 億円⁵の調達を発表しました。出版社をはじめとする多様な国内大手エンタメ企業が株主に参画しています。同社はブロックチェーンや LLM といった先端技術を基盤に、ファンコミュニティ体験の高度化を目指しており、ベンチャー企業ならではの技術と日本発 IP のグローバル展開に向けた取り組みとして注目されます。

2.5 次元 IP という、日本の得意な領域とベンチャー企業のイノベーションが組み合わさった事業モデル

「心が躍る感動を、世界へ。」をミッションに掲げるウタイテ⁶は、同年 5 月にシリーズ B ラウンドにて 77 億円の資金調達を実施したことを発表しました。テンセントをリード投資家として、こちらも多くの国内大手エンタメ企業が株主に参画しています。同社は 2.5 次元 IP という、日本が得意としてきた 2 次元 IP とイノベーションが組み合わさった事業を展開しています。成長戦略の一環として、海外市場への展開をより一層加速していくことに言及しています。

日本の IP 文化と、技術、そして資本を取り込んだモデルが今後増えることに期待

両社はいずれも、日本の IP 文化・技術・資本を取り入れ、グローバル市場を見据えた新たなエンタメモデルを構築しています。こうした事例が今後さらに増加していくことが期待されます。また、本章で示した 6 つの方向性はいずれも機械的な整理にすぎず、実際の現場ではそれに収まらない多様なアプローチが数多く存在します。本稿が、起業家の皆さまにとって少しでもヒントとなれば幸いです。

⁵ マイルストーン出資分を含む。PR Times 「Gaudiy、プレシリーズ C ラウンドの資金調達を実施」(2025 年 5 月)

⁶ PR Times 「2.5 次元 IP のプロデュースを展開する株式会社ウタイテ、77 億円のシリーズ B ラウンド資金調達を実施」(2025 年 5 月)

6. さいごに

6. さいごに

ユニコーンは1つの
指標に過ぎない

本稿では、世界のエンタメユニコーン 59 社の特徴から、日本発ユニコーン企業に期待される 6 つのパターンを整理しました。これらは単なる海外事例の模倣ではなく、日本固有の文化的強みをどうテクノロジーや資本と結びつけるかという問いでもあります。また、第 1 章で整理したように、ユニコーンは 1 つの指標に過ぎず、本稿の内容はあくまで機械的に整理した結果としてご理解いただければ幸いです。

是非下記フォームより、
弊社までご相談
ください！

また、本稿で整理した内容はあくまで事業特徴の整理にとどまるものであり、実務の現場ではより多くの課題が存在します。事業/資金調達に関するお悩みがありましたら、ぜひ下記フォームより弊社までお問合せください。

日本のエンタメが世
界を魅了していくこ
とを願います

IP、そしてエンタメを支える文化や技術の蓄積は、日本の確かな資産です。日本から新たなコンテンツやメディアが次々と生まれ、世界を魅了していくことを心より願っています。

XTech Ventures

高野 峻

■起業家のみなさまへ

以下の URL から事業/資金調達に関する相談のお申込みいただいた起業家の方には、日本市場で直近 10 年間に上場した企業のデータも併せたさらに広範なレポートを後日お送りいたします。

ぜひお気軽にご連絡ください！

面談申込フォーム：<https://www.xtech-ventures.co.jp/ourteam/takano> 「相談する👉」ボタンより

Appdndix-1 エンタメ領域に注目している キャピタリストによる寄稿

Appendix- 1 エンタメ領域に注目しているキャピタリスト

お忙しい中、短期間かつ自由テーマにてご寄稿いただいた皆様、大変ありがとうございました！

起業家の皆様におかれましては、ぜひ寄稿いただいたキャピタリストにご相談されることをお勧めいたします！

巻末には、エンタメ産業に注目されている投資家の皆様による寄稿を収録しました。大変お忙しい中、短期間かつ自由テーマという難しい依頼にもかかわらずご協力いただき、心より御礼申し上げます。（広報チェックが間に合わなかった方々もご尽力ありがとうございました。）寄稿内容は、各ファンドや投資先のご紹介から、投資仮説、最近の関心テーマ、好きなエンタメ等、多彩なものとなっています。

起業家の皆様におかれましては、ぜひ寄稿いただいたキャピタリストにご相談されることをお勧めいたします！SNS アカウントや各社 HP を通じて、お気軽にご連絡ください。また、現状 11 月 17 日のイベントにも全員にご参加いただける予定です。

掲載の順番については、最初に 2 ページにわたる原稿をお寄せくださった GCP 野本さん、そして最後にレポート作成のきっかけを頂いた MIXI 藤原さんに、そのほかの皆様は 50 音順で掲載しております。ぜひご一読ください！尚、レポート本編の内容は著者個人の見解であり、寄稿者の見解を示すものではありません。

図 5-1：ご寄稿者のみなさま

ご寄稿者（敬称略）		タイトル
野本 遼平	Globis Capital Partners株式会社	ヒットコンテンツ創出の秘訣、「カレーライス理論」
猪倉 丈史	株式会社博報堂DYベンチャーズ	メディアとスタートアップの交差点で
神門 崇晶	East Ventures株式会社	JPOPの海外展開を進めるKAGEROU AGENCY、韓国にて
亀岡 千泰	Z Venture Capital株式会社	持続可能なエンタメになるためのブランド論
河野 剛大	GREE Ventures株式会社	「熱狂経済圏の設計図」
	松竹ベンチャーズ株式会社	エンタメの未来を共創する
西川 直樹	TBSイノベーション・パートナーズ合同会社	リアルエンタメが足りない
淵江 大道	株式会社GENDA Capital	創造の無限化と信頼資本
水谷 圭吾	シンプレクス・キャピタル・インベストメント株式会社	美学あるコミュニティ/キュレーターの価値の高まり
八重樫 郁哉	ユナイテッド株式会社	「指標」と「偏愛」が折り合うということ
藤原 弘之	株式会社MIXI	投資先スタートアップに見る「フィジカル・フライホイール」の可能性

ヒットコンテンツ創出の秘訣、「カレーライス理論」

—神経科学的な説明を添えて—

グロービス・キャピタル・パートナーズ 野本 遼平

『国宝』の大ヒットとは対照的に、より多くの予算を投じたはずの『宝島』の興行収入は期待はずれである。本校執筆時点では、そのような批評が散見されます。結局のところ、多額の資金投入がヒットを保証するわけではなく、コンテンツを扱う企業の経営としては、リスク分散・管理が求められます。オーバーラップHDのように、一定の反応があるライトノベルを、漫画・アニメへと徐々に投資を重ねていくマイルストーン管理や、あるいは、各大手映画会社のようにコンテンツ・ポートフォリオを組む必要があります。

とはいえ、ヒットの確率を高める努力を怠るべきではありません。この点、作品制作をリードする多くの方々が異口同音に言うのは、最終的にヒットを左右するのは「企画」と「脚本」の質であるということです。ジャンルを問わず、企画や脚本が面白ければ、マーケティングやマネタイズは「正直どうにかなる」し、つまらなければ「リカバリーできない」と。「戦略のミスは、戦術では取り返せない」という格言に通じるものを感じます。

では、質の高い企画や脚本とは何なのか。

『ビューティフルライフ』『GOOD LUCK!!』『オレンジデイズ』『SPEC』等数々のヒットドラマを手がけてきた元 TBS プロデューサーの植田博樹氏は、「カレーライス理論」を語ります。

植田氏いわく、人は「カレーライスをくれ。今までにない新しいカレーライスを。」と求めているそうです。無茶です。しかし、この無茶を超克しなければ、ヒットは生まれないのだそうです。

人は、自分の既存概念からかけ離れすぎたものは受け入れにくいものです。脚本術にすら「Save the cat」のような「型」があるのは、定番の流れを守らないと観客が置いてけぼりになるからでしょう。大前提として「カレーライス」が求められるのです。

しかし同時に、観客は新鮮な「驚き」も求めています。植田氏は「驚きは、喜怒哀楽といった個別具体的な感情の動きの手前に出現するもの」と語ります。実は、デカルトも『情念論』で「驚き」を六つの基本感情（驚き、愛、憎しみ、欲望、喜び、悲しみ）の原点と位置づけています。デカルトを参照していなかった植田氏が同じ洞察に到達していることには「驚き」です。「今までにない」もので驚きを与えなければ、その後の感情の動きを導き出すことはできないのです。

つまり、「カレーライス」の安心感に、「新しさ」驚きがじっくり溶け込んでいること。これではじめて、人の感情が動きます。

これは、天才プロデューサーや哲学者からの引用だけでなく、実は神経科学分野の「自由エネルギー原理」からも説明できます。この理論は、

脳は「内部モデル（事前信念）」で外界を予測し、実際の観測とのズレ（予測誤差）を減らすようにモデルを更新し（事後信念）、場合によっては誤差を小さくするために現実世界に能動的に働きかけようとする仕組み（能動的推論）で成り立っているというものです。「感動」とは、このプロセスで生じたほどよい大きさの予測誤差が、より精緻な事後信念の形成によってうまく解消されるときに生まれる知的快感と考えられます。予測が外れすぎると脳は理解を放棄し、逆に外れなさすぎると退屈になる、この「適度な驚き」が感動の源です。

もっとも分かりやすいのが、物語性のある小説・漫画・映画等です。作り手は舞台設計や伏線によって鑑賞者の脳内に事前信念を形成します。そして、衝撃的なストーリー展開で予測誤差を生み出し、最後に全ての要素が繋がる見事な結末で、より納得感の高い事後信念へと導き、カタルシスを生み出します。

音楽も、たとえば音のシークエンスを通じてもこの原理を巧みに応用しています。まず、曲のキーの中心であるトニックコード（安定した主和音）が聴き手に事前信念を形成させます。しかし、そこに不安定な響きを持つドミナントコードを仕込んだり、トニックコードへの着地を遅らせたりすることで、聴き手の予測が裏切られます。これがいわゆる「テンション」です。そして、最後に満を持してトニックコードに着地させることで、私たちはカタルシスを覚えます。

この原理は、消費者に能動性を求めるコンテンツにも応用可能です。たとえば「推し活」においてファンは、現実を生きる「推し」の明るい未来を願い、予測します。オーディションのプロセスもコンテンツ化するアプローチは、ファンの事前信念を強化する効果があるはずです。そして、何らの苦労もなく成功する「推し」はいないので（少なくともそのように演出されるので）、ここで予測誤差が生まれます。その後、ファンは、自らの投票や応援といった「能動的推論」により、事前信念を現実にしようとします。自らの行動が予測の実現に結びついた時、それはパーソナルで深い感動を呼び起こします。

このように、「いつものカレーライス」という安心感（事前信念）の上に、「食べたことのない驚き」（予測誤差）が差し込まれ、それが「やっぱり美味しい」と回収されたとき、信念は更新され（事後信念）、感動が生まれるのです。コンテンツが「安心と驚き」のバランスの上に成り立っているかをしっかり検証し、ヒットの確率を上げることが、コンテンツ・ポートフォリオ経営の安定性につながるはずです。

植田氏は、最後にこう言い残しました。「驚きは、食感かもしれないし、思いがけないスパイスかもしれない。でも、一番大事なのは、それがカレーライスであるということです」。

1

2

3

4

5

6

Appx.

メディアとスタートアップの交差点で

—ある新聞社の方の言葉から始まった、私の役割と約束—

博報堂 D Y ベンチャーズ ベンチャー・キャピタリスト 猪倉丈史

2014 年に博報堂 D Y メディアパートナーズ

(現：博報堂) に入社して以来、私はメディア・コンテンツが好きです。メディアの方々のパートナーとして、媒体社やコンテンツホルダーの価値をどうすれば最大化できるのか、日々悩み、格闘してきました。ある宴席における新聞社の方との対話で、忘れられない言葉があります。

「僕たちは、世界をより良くするための同人誌を、毎日発行している。」

宴席中の言葉ではありましたが、作り手の矜持と熱量に胸を打たれました。社会の公器として、世界の言説空間に健全な批判精神を持ち込むために、営利のロジックにのみ依拠することなく、その事業をサステナブルに駆動させる。そうした含意に、私は媒体社の魂を見ました。

パートナーとして、媒体社やコンテンツホルダーに向き合うには、自社のみならず、もっと外部の力が必要だ。そんな思いを抱き、このスタートアップエコシステムに飛び込み、驚きました。ここにもまた、メディア・コンテンツを好きと語る熱量があったからです。この情熱への伴走こそ、メディアパートナーとして私が学んだ役割であり、このエコシステムへの貢献価値だと信じています。博報堂か、博報堂 D Y ベンチャーズか。そ

の両方の顔を持つ私だからこそ、作り手のフェーズに応じて、最適なビジネス設計を共に描けるパートナーでありたいです。博報堂 D Y グループのアセットを活かしたグロース支援まで、二人三脚で伴走させてください。

私がメディアパートナーとして関わってきた仕事は、作り手の好きをどうビジネス設計に繋げるかの挑戦でした。例えば、毎朝カブに乗って新聞を届ける新聞配達員への感謝の手紙としての変形広告出稿。あるいは、LGBTQ+ の多様な声を届けるための新聞社 × Spotify の特別番組制作。いずれも、作り手の矜持に寄り添い、その価値を最大化するパートナーシップであり、広告主とメディア、そして生活者を繋いできた、博報堂 D Y グループが大切にしてきた哲学です。

もちろん、日々の資金繰りや事業の存続に追われる中で、これはあまりに悠長な理想論に聞こえるかもしれません。しかし、それでもなお、メディア・コンテンツが好きな皆さまと、このエコシステムを盛り上げるために。あなたの好きの物語を、ぜひお聞かせください。あなたの好きは、どんな矜持に支えられていますか？その価値を最大化するために、今、どんなパートナーを必要としていますか？メディアとスタートアップの交差点で、あなたをお待ちしています。

1

2

3

4

5

6

Apex.

JPOP の海外展開を進める KAGEROU AGENCY、韓国にて。

East Ventures Associate 神門 崇晶

私はいま、午前 2 時の韓国・仁川国際空港にいる。投資先の KAGEROU AGENCY（以下 KAGEROU）が 2 日間・計 4000 人を集める JPOP フェス「Concrete Jam 2025」出演者のアテンドをするためだ。現在、日本の音楽会社で JPOP に絞った同規模フェスを海外開催できるのは、SME と同社の 2 社とのこと。代表の山本真宝（まみち）さんにインタビューを行った。

◆「バランス感」を特に意識

神門）KAGEROU について教えてください。
山本）グローバル、エージェント、プロダクション、レーベルというテーマで活動しています。国内外のベンチマーク企業の良い部分を吸収しながら、**適度なバランスを重視**しています。

神）バランスとは具体的に？

山）例えば Avex やアミューズは強い色をもつてますし、ASOBISYSTEM は、「性癖にヒットするコンテンツ」を作ることにかけていて時代の羅針盤、という印象です。**諸先輩方のもつ「本質」を見て自社に溶け込ませるイメージ**です。

神）海外企業はどうですか？

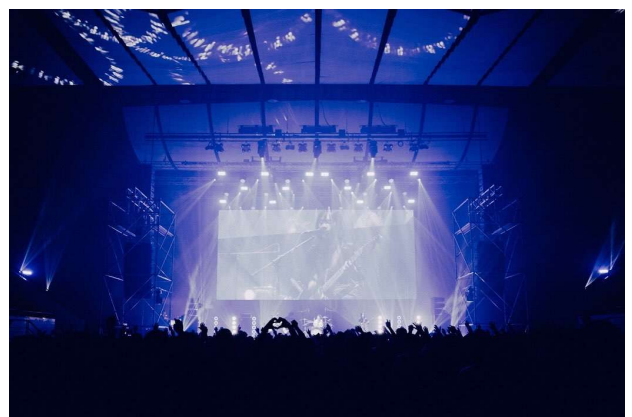
山）中国 MODERN SKY、米国 LiveNation、韓国 HYBE、特に英国 Dirty Hit を強く意識しています。同社は 2009 年設立ですが、ストリーミング時代に適合した会社です。日本の音楽業界の理想を叶えていて、10 年先を走ってますね。

◆ **スタートアップとしてやっていきたいこと**
神）私もフェスの大変さを体感していますが、実際どうですか？

山）韓国のライブ制作会社との共催ですが、数多の試練がありすぎて色々な面で強くなりました（笑）。海外展開は、日本で売れたアーティストがもう一度下積みをできる機会だと思っています。10 月の Novelbright 韓国公演はその実例です。路上ライブもやってみました。

つまり、**確立された成功法なんてない**んです。自分はこれまでずっと泥臭いことをやってきました、若くて才能のある表現者たちの駆け込み寺的な部分もあります。これを今後も継続して、会社を大きくしていきたいです。そのためにアジア展開を積極的に進めて、将来的にはアメリカとイギリスで戦います。

参考：J-POP/J-ROCK 特化フェス《Concrete Jam 2025》ついに全出演アーティスト解禁！タイムテーブル公開&チケット発売決定！韓国・ソウルの KBS アリーナにて開催される都市型音楽フェス
(<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000012.000164341.html>)



出典: Concrete Jam 2025 (KAGEROU AGENCY 所有)

持続可能なエンタメになるためのブランド論

— 消費者と作り手の双方から選ばれるために —

Z Venture Capital 株式会社 プリンシパル 亀岡 千泰

私は K-POP が好きなのですが、業界を見てみると、JYP、SM、YG の従来の 3 大事務所に HYBE を加えた 4 大事務所が強く、その他の事務所が継続して成功することは稀です。日本でも、エンタメは一つヒットが出ても持続が難しいと言われるので、今回はこの現象について少し掘り下げてみたいと思います。

資本力によるマーケティング規模の違いもありますが、本質的には、消費者と作り手の双方から選ばれるブランドを築けているかが差になっており、それが、①消費者からの注目、②アーティストのタレント性、③プロデューサーや作曲家等のクリエイターの質、という形で成功に影響を与えていると考えています。

① 消費者からの注目

K-POP では年間 50~100 組程度のアーティストがデビューするため、K-POP 好きでもすべてを追うことはできず、新人は認知を得ることも困難です。他方、4 大の新人が出る場合の注目度は高く、デビュー時から YouTube 上の MV が多くの目に留まります。

② アーティストのタレント性

K-POP アーティスト志望者は、事務所の「練習生」になってデビューを目指します。その多くは 4 大のアーティストを目標にしているため、タレント性の高い人は 4 大事務所の練習生になる構図が出来上がっています。

③ クリエイターの質

K-POP において楽曲や MV 等の質は非常に重視されますが、4 大事務所以外は優秀なプロ

デューサーや作曲家等を内製化できていないことが多いため、ヒットしたとしても、その後クオリティを継続することができず、単発ヒットで終わってしまいます。

日本に目を向けると、VTuber 事務所でも同じ現象が起きています。にじさんじ、ホロライブ、ぶいすぽっ! 等がブランドを築いたことで、消費者からの注目やタレント性のある「中の人」、質の高いクリエイターはそれらの事務所に集まり、その他の新人が成功する難度は上がっています。

なお、ブランドを形作るためのヒットを当てることは容易ではないですが、全てをゼロから作る必要はありません。現に、HYBE は (BTS というきっかけはありましたが)、M&A や移籍によってアーティストやクリエイターを確保した側面もあります。SEVENTEEN は事務所の PLEDIS ごと買収していますし、LE SSERAFIM は主力メンバーを移籍で獲得し、買収した SOURCE MUSIC (GFRIEND を作った実績あり) で育成・デビューさせています。VTuber でも、人気の星街すいせいさんや葛葉さん等は、個人活動していたところを事務所がスカウトしており、ゼロからのインキュベーション以外の手段でもブランド形成につなげることができています。

消費者と作り手から選ばれるブランドが構築できなかったエンタメ企業は、中長期的に成長を維持することが難しい傾向にあります。スタートアップの場合、ブランドよりも目の前に集中しがちですが、早めに自社のブランド構築について考えてみてはいかがでしょうか。

亀岡さんの連絡先はこちら ! <https://x.com/ChihiroKameoka>

 <https://www.facebook.com/chihiro.kameoka>

「熱狂経済圏の設計図」

— K-POP 垂直統合モデルが変えるエンタメ LTV の極大値 —

GREE Ventures キャピタリスト 河野 剛大

K-POP は、単なる音楽ジャンルではありません。その本質は、IP と PF が垂直統合された、データ駆動型のグローバルファンダムビジネスモデルです。これは、ファンの感情と行動をデータとして吸い上げ、LTV を最大化させるための緻密な設計図であり、次世代エンターテインメント産業のロールモデルと言えます。

K-POP における「推し活」は、楽曲消費という受動的な行動に留まらず、CD の複数枚購入、応援広告への出資、ソーシャルメディアでの拡散、そして UGC の生産を含む、アイデンティティと社会的承認が結びついた「行動型ファンダム」です。このモデルの収益性は、一部の熱狂的なファン層による ARPPU の極大化によって成立しています。特定アーティストのコアファンは年間数十万円～数百万を費やしますが、これは単純な消費ではなく、「誰を推しているか」「どう応援しているか」が SNS 上での自己表現となり、コミュニティ内の社会的評価に直結します。この構造こそが、感情の継続性と、それに伴う収益の持続性の源泉となっているのです。

HYBE の「Weverse」に代表されるように大手事務所は自社 EC、ライブ配信、コミュニティ PF を一体化した垂直統合型ファンダム CRM を自前で構築しています。これにより、

PF 依存を最小化し、ファンの行動、購買履歴、熱量といった重要顧客データを独占的に獲得でき、ファンの「好き」や「応援したい」という心理を自社 PF 上での継続的な課金行動に転換する仕組みが高収益の基盤となっているのです。このモデルの最も強力な特徴は、ネットワーク効果を伴った非線形成長にあります。従来の IP ビジネスが「制作→拡散→消費」というリニアな流れであったのに対し、K-POP はファンが自ら応援広告の費用を負担し、ソーシャルメディアで UGC を生成することで、マーケティングコストを抑制しつつ、高い拡散性とエンゲージメントを達成できます。グローバル展開を初期設計に組み込み、ファンダムを軸とした多地域同時展開を可能にする再現性と拡張性の高さは、他のエンタメ IP にとっての明確なロールモデルです。

K-POP での推し活は、感情・デジタル・行動経済が融合した LTV 最大化設計モデルです。私たちは、この「熱狂経済圏の設計図」を、既存の強力な IP や新興のコンテンツ分野に応用し、ファンダム形成をビジネスの中核に据えることができるスタートアップとチームこそが、次世代のエンタメ産業を牽引していくと確信しています。

1

2

3

4

5

6

Apex.

エンタメの未来を共創する

—老舗企業が拓くエコシステム—

松竹ベンチャーズ株式会社

松竹ベンチャーズは、歌舞伎や映画を手掛ける松竹の CVC として 2022 年に設立されました。「この国の、娯楽を進める。」をミッションとして掲げ、エンタテインメント領域を中心に、投資事業として 10 社以上のスタートアップ企業への出資、また、共創事業として、アクセラレータープログラムを軸に多くの企業との共同事業の開発を行ってきました。

2025 年 11 月中旬よりエンタメ領域特化のインキュベーションスタジオ「EIGHT」をプレオープンします。本施設は、入居するスタートアップ企業の成長支援を事業面・資金面で行います。特に、松竹が長年築いてきたネットワークをフルに活用し、業界関係者やクリエイター、投資家（ベンチャーキャピタル等）、大手事業会社や本領域に知見の深い専門家等と交流ができる機会を多く提供する予定です。例えば、毎月第 4 木曜日には「エンタメよんもくピッチ」と題してエンタメ領域特化のピッチ・マッチングイベントを主催してまいります。スタートアップ企業との共創並びに投資による支援を加速し、日本のエンタテインメント業界の発展に寄与することを目指します。

EIGHT：

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/0000000046.000104108.html>

最後に私たちの投資哲学を体現する 2 つの投資先企業についてご紹介します。

株式会社 Brave group：次世代 IP プロダクション・プラットフォーマー

Brave group は、『世界に、日本の冒険心を』というパーパスと『80 億の、心をうちぬけ』というミッションのもと、次世代 Virtual esports プロジェクト『ぶいすぽっ！』をはじめとする VTuber 事業（IP Production）を中核に、IP Platform や IP Solution 事業を国内外で展開しています。同社の強みは、IP 事業や XR ソリューション開発等、バーチャル領域における卓越した実行力です。この強みを活かし、松竹のコンテンツや劇場・映画館等のオフラインアセットと、Brave group の IP・サービスを共創させることで、新たなエンターテインメントの可能性を追求していきます。

URL：<https://bravegroup.co.jp/>

株式会社 Sally：マードーミステリーの総合プロデューサー

Sally は、「世界中を体験型エンタメ「マダミス」の渦に巻き込む」ことをビジョンに掲げ、マードーミステリーアプリ「ウズ」の開発運営から、「ウズプロダクション」として、マードーミステリーのあらゆる企画を展開する総合プロデュース事業を行っています。私たちが運営するアクセラレータープログラム Shochiku Accelerator2022「Entertainment Festival」にもご参加頂いており、複数のイベント共催を経て出資に至っています。今までにない新しい体験型エンタメを共創することのできる強力なパートナーです。

URL：<https://sally-inc.jp/>

リアルエンタメが足りない

TBS イノベーション・パートナーズ 代表パートナー 西川直樹

2020 年のコロナ禍を受けて、リアルでのエンターテインメントは瀕死状態に陥った。密を回避することが社会の維持に必要な状況では仕方がない。それでも（それだからこそ）エンタメを求める人々の想いは消えず、多様なデジタルエンタメがそれを支えた。音楽ライブや映画館での視聴体験は配信に、展覧会はメタバースに。飲み会を Zoom で行っていた時代が今や懐かしい。デジタルエンタメはそれぞれに新しい価値を提供したが、ロックダウンが開けてからは、抑圧からの反動が続いている。音楽・ステージイベントのチケット収入は過去最高を更新し、リアルイベント関連市場（※toB の催事も含む）もコロナ前の水準に回復する等、リアル体験の価値が再評価されている（2025 年は大阪・関西万博の大フィーバーがあり更なる市場規模向上が見込まれる。）。訪日ラボのアンケート調査によれば、訪日外国人向けのアンケートでは 3 年連続でチームラボプラネッツが東京の人気 1 位の観光地選ばれている。

こうした例を挙げるまでもなく、リアルエンタメの価値の向上は周知の事実となっている。では誰もがこの市場に参入できるかというと、そうではない。当たり前だが、リアルエンタメを成立させるには「現実世界の場所」が必要で、それもただの空き地ではなくアクセスのよい場が求められる。そして、そうした土地は自治体や大手法人が保有しているケースが多く、コンパクトな資本で戦うスタートアップとの相性は決してよくなかった。

ただ、近年では、オープンイノベーションという概念が大企業にも自治体にも浸透した。土地を持つものが、その場の価値向上のため、独自の発想や技術を持つスタートアップと連携して新しいエンターテインメントを生み出すということが珍しくなくなってきた。時間・予算の制約がある中で面白い打ち出しがしたい大企業と、リアルな顧客接点を持ちたくても持つ余裕が無いスタートアップ。エンタメ関連で、これほど両サイドのニーズが噛み合う連携パターンは無いのではないかとさえ思われる。

弊社（TBS ホールディングス）では 2028 年に開業予定の「赤坂エンタテインメント・シティ」という再開発プロジェクトを推進している。名前のとおりエンタメの力で人を惹きつける街にしたい、新しい体験型エンタメのアイデアをスタートアップに求めている。この街にはインキュベーション施設を設置することも決まっているが、育成するテーマとして「エンタメ」を軸に据える予定となっている。東京の至る所で同じような再開発計画が進んでおり、各エリアを象徴する新エンタメのニーズはさらに増すだろう。また、B リーグの旗振りもあり、全国各地に数千人規模のアリーナがこれから増加するが、試合のない日の集客にはエンタメの力が欠かせない。これだけの市場ニーズに対して、リアルエンタメのコンテンツ開発に取り組むスタートアップの数が足りていないと感じている。これをチャンスと捉えて果敢に挑む起業家と出会いたい。

創造の無限化と信頼資本

—生成 AI 時代に、企業価値を形作るもの—

株式会社 GENDA Capital / Investment Manager / 淵江大道

AI が創作コストを下げ、誰もが容易にコンテンツを生み出せるようになった。
無限に「創造」が続く時代において、重要になるのは「構造」と「信頼」だ。

AI がコンテンツを無限に生成し、アルゴリズムが消費者に提案する時代、ニッチ化と個人最適化はさらに加速している。その結果ヒットは短命化し、刹那的なバズではなく、熱量の再現構造こそが企業価値の源泉となる。この再現性を測る為に、売上や利益といった財務面だけでなく、ファンの関与や拡張性を可視化する構造に注目したい。

そして、この構造はファンからの信頼を前提とする。AI が制作から配信までを自動化し、誰もが

生成に参加できるようになったことで、コンテンツは作者だけではなく、ファンの編集や派生を通じて循環するようになる。その結果「創ること」と「楽しむこと」の境界が曖昧になり、誰が責任を持ち、どこに信頼を置くのかが見えなくなる。だからこそ「納得感」と「心地よさ」を担保するガバナンスが欠かせない。

コンテンツの無限生成が進む現在、作品数の重要性が相対的に低下し、非財務資本としての信頼の重要性が増していく。AI が創造を無限化した時代に問われるのは、企業とファンの熱量を、どれだけ持続可能な仕組みに転換できるかである。筆者自身も、この新しい時代のコンテンツクリエイターたちと語り合える日を、心待ちにしている。

構造	具体的なKPI	意味する価値
継続	継続率・復帰率	ファンとの関係を長期的に保つ
共創	UGC派生率・二次創作数	ファンが文化を拡張し、熱量を循環させる力
拡張	他社製品・サービスとのコラボ展開数	世界観を多層的に広げ、従来のファン以外へリーチ
転換	課金率	感情を経済活動に変える

ガバナンス領域	具体的な仕組み・実装	目的
生成の透明性	- AI生成物の出自 - 監修プロセスを開示 - 生成モデルやデータソースの明記	誰が（人 or AI）創ったかを明確にし、ファンの安心を担保
クリエイティブ利用	- 二次創作・派生利用のルールを明文化 - 共創ライセンスやAPI提供範囲を設定	ファンや開発者が安心して参加できる創造圏の形成
貢献分配	- 貢献度に応じた収益、評価 - NFT等の活用検討	参加者の貢献を可視化し、文化・経済の循環を持続

出所：寄稿者作成

淵江さんの連絡先はこちら！ https://x.com/Future_Fuchie

<https://www.facebook.com/daido.fuchie>

美学あるコミュニティ/キュレーターの価値の高まり

—コンテンツの数が増え続ける世界において強く求められるものと事業の理想形—

シンプレクス・キャピタル・インベストメント プリンシパル 水谷圭吾

今後、コンテンツの数が増え続ける中で、人々がコンテンツを選ぶプロセスはどのように変わるのか。

文学性の高い作品を多く扱う漫画プロジェクトのトーチや、音楽メディア・コミュニティのAVYSSのように、ある美学やイズムを掲げ続けるコミュニティ／キュレーターは、触れるコンテンツを選ぶ際の拠り所として機能する。今後、人々がアクセス可能なコンテンツの数は間違いなく増え続けるが、コンテンツが供給過多になればなるほど、先に挙げたような個性あるコミュニティ/キュレーターの価値は高まり、結果的にはそれが金銭的価値に変わるはずである。（特にオルタナティブな表現を高く評価するものは、生成AIの進化と普及により定型的なコンテンツが量産される未来において、新しい価値観が生まれ続ける場所として価値が高まると考える。そう信じたいだけかもしれないが...）

一方で、単一の美学を突き通すだけでは事業として狙える市場規模が限定的なことが多く、スタートアップ的な事業の拡大戦略とフィットしづ

らい。今生まれている熱狂を起点として、今後どこまで事業を拡張させられるのか、という論点が投資判断において重要になることは経験上少なくない。（もっとも、直近上場を発表したアパレルブランドのHUMAN MADEや、音楽プロダクションのBMSG等、一つの美学を軸に事業としても上場できるだけの規模を作る事例は確かに多く存在する上、海外ではクリエイター起点のブランドやメディアが高いバリュエーションで資金調達をするケースは増えている印象。）

K-POP プロダクションのHYBEが、練習・育成の共通インフラを持ちながら複数レーベルを並立させているのは一つの解を示しているように思う。各レーベルの美学は尖らせ、制作体制や流通網は共有する。全く簡単ではないが、スタートアップとして事業を継続的に拡大するためにはこのような二段構えは理想形なのでは。このモデルの要はディレクター視点を持つプロデューサーの存在、そして才能あるクリエイターが持続的に集まり続ける仕組み（その最たるものは実際にアウトプットから染み出す美学なのであるが）で間違いないと考えている。

1

2

3

4

5

6

Appx.

「指標」と「偏愛」が折り合うということ

— IP/コンテンツスタートアップと投資家の役割を考える—

ユナイテッド株式会社 投資事業本部 キャピタリスト/マネージャー 八重樫郁哉

エンタメ領域、特に IP/コンテンツの領域は私自身強い関心を持つ領域です。自身たちが創り出すものに深い思想と並々ならぬこだわりを持つ起業家との議論は本当に楽しく、おかげさまで投資という形で関わらせていただく機会にも恵まれてきました。ANYCOLOR 社やカバー社の大型 IPO を契機に、私に限らず多くの投資家がこの領域に注目しているように感じます。

私が IP/コンテンツの領域のスタートアップとお仕事させていただく中で近ごろ難しさを感じるのが、「投資家がビジネスの観点から注視する指標」と「スタートアップの偏愛ともいうべきこだわり」が相反するタイミングです。例えば、「即座に数値成果につながる意思決定」と「短期の定量的な成果は期待できないが、高いエンゲージメントを生む意思決定」のどちらを優先するべきかという議論は頻出のテーマだと思います。この点については、起業家と投資家の間で見解が分かれることが少なくありません。

投資家がスタートアップに指標の重視を求めること。それは、クリエイターの偏愛を削ぎ、スタートアップの強みの核を毀損するリスクを孕んでいます。投資家はこの点に十分な配慮が必要です。

一方、だからといって起業家のこだわりだけに依拠することはできません。スタートアップにとって資本市場からの評価は極めて重要であり、ビジネスの観点を示唆し続けることは投資家がもたらせる価値だと思います。

投資家が注視する「指標」とスタートアップが持つクリエイターとしての「偏愛」。相反するものが折り合うために必要なのは、月並みではありますが、信頼のうえに成り立つ両者の忌憚らない議論だと思います。

そのために投資家は、スタートアップが生み出す IP やコンテンツを信じること。そして、信じたうえで「今の状況をどう見ているか」を率直に伝えること。スタートアップは、「客観的にどう見えているのか」を受け止めながらも、こだわりに対する矜持を失わずに向き合うこと。

このようなスタートアップ・投資家双方の相反する立場を議論によって高度に折り合わせていく営みが、より良い意思決定に繋がるのではないのでしょうか。

自分自身、まだ道半ばではありますが、投資家としての持ち場で役割を果たせるよう、一層精進したいと思います。

1

2

3

4

5

6

Appx.

投資先スタートアップに見る「フィジタル・フライホイール」の可能性 —熱量と収益を循環させる新しい成長モデル—

株式会社 MIXI 投資事業部 Principal & Manager 藤原弘之

エンタメ投資の仮説を語るうえで、僕は「フィジタル・フライホイール」という言葉を使うことがあります。ここでいうフィジタルとは、デジタルとフィジカルを融合させた体験を意味します。YouTube や SNS で形成されたファンダムが、ライブやグッズ等リアルな場に波及し、そこで生まれた熱量が再びデジタルに還流する。この循環が強く回り出すことで、事業はさらに勢いを増して成長していくと考えます。

僕が投資検討でよく着目しているのは「熱量の早期可視化」です。登録者やフォロワーの絶対数も重要ですが、その増加率をより重視することがあります。例えば投資先にもある女性向け「2.5 次元×VTuber」といった領域では、デビュー直後から既存プレイヤーを追い抜く初速が観測され、ファンが自走し始めた IP であることを示す強力なシグナルと考えました。

次に「成長のショートカット」です。IP 事業は本来、時間とともに価値を育んでいく構造ですが、事業開発に M&A を組み合わせることで、既存の収益源や制作リソースを一気に取り込み、規模化を前倒しすることができます。IP 開発期間を短縮できれば、上場準備も早期に着手できます。実際、投資先が二番手企業を買収した事例では、不確実性を下げ、成功確度を高めることができます。

さらに輸出可能性も重要です。投資先である株式会社リアルアキバによるオタク文化×ダンスという“フィジタル”なコンテンツは、海外ユーザーの反応も早く、グローバル展開の可能性を強く示していました。加えて初期からファンベースと収益の多角化（フェス、広告、物販等）を確立していたため、収益の安定性とシナジーの幅も広がり、上場と M&A 双方の選択肢を描くことができます。

一方で、一部の投資先にあるような従来型の事務所モデルも依然として存在感があります。オーディションや育成を通じ、時間をかけて IP を育む手法は収益化までに時間を要する分リスクも高いですが、ファンとの結びつきが強固になるという利点もあります。「初速×M&A」と、「長期育成」をどう組み合わせるかは、投資担当としての腕の見せ所です。

総じて、①デジタル発のファンダムを初速で見極め、②M&A で成長のショートカットを図り、③“フィジタル・フライホイール”をしっかりと回せる経営に僕は投資の意義を見出しています。今後は生成 AI の進展も、創作プロセスやファンダムのあり方を大きく変える要素になるでしょうが、紙面の都合もあり、その点はまた別の機会に譲りたいと思います。

Appdendix-2 【コンテンツ別】 本稿で 扱ったユニコーン企業

Appendix- 2 [コンテンツ別]本稿で扱ったユニコーン

図 Appendix2-1：動画市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
ByteDance	300.00	2017	中国	ショート動画「TikTok」を開発
Skydance Media	20.29	2025	米国	デヴィッド・エリソンが設立した映像制作会社
A24 Films	3.50	2022	米国	「ミッドサマー」等のインディーズ映画を製作
Dadi Cinema	3.24	2016	中国	中国全国の映画館を運営
ONE	1.35	2021	シンガポール	アジア各国で格闘技大会を開催
MUBI	1.00	2025	英国	厳選した映画を世界中のコア映画ファンに配信

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-2：ゲーム市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
Epic Games	22.50	2018	米国	ゲーム「Fortnite」や「Unreal Engine」を開発
Niantic	9.00	2017	英国	位置情報ゲーム「Pokémon GO」等を開発
Dream11	8.00	2019	インド	クリケット等ファンタジースポーツゲームを運営
Moon Active	5.00	2020	イスラエル	スロット×街ゲーム「Coin Master」を運営
Wildlife Studios	3.00	2019	ブラジル	シンプルなアクション/パズルゲームを多数運営
Games24x7	2.50	2022	インド	Rummy等を基にしたリアルマネーゲームを運営
Mobile Premier League	2.45	2021	インド	数百種類のリアルマネーゲーム
Voodoo	2.31	2020	フランス	直感的に遊べる超短尺ゲームを多数運営
Thatgamecompany	1.94	2022	米国	陳星漢氏が率いるインディーゲームスタジオ
1047 Games	1.50	2021	米国	ポータル移動を駆使したFPSを開発
Tripledote	1.40	2022	英国	ソリティアなど定番ゲームをリメイク
Playco	1.00	2020	日本	ダウンロード不要なインスタントゲームを開発

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-3：音楽・音声市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
Ximalaya FM	1.52	2017	中国	中国シェアNo.1の音声配信サービスを運営
Qingting FM	1.10	2021	中国	中国シェアNo.2の音声配信サービスを運営

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-4：書籍市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
Kuaikan Manhwa	1.25	2017	中国	中国発の電子コミックアプリを展開
RIDI	1.33	2022	韓国	韓国発の電子コミックアプリを展開

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-5：レジャー市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
Fever	1.96	2022	米国	イベント検索・予約アプリを開発
SeatGeek	1.24	2022	米国	スポーツやコンサート等のチケットサービス
Cosm	1.00	2024	米国	没入型ドーム施設による体験型エンタメ提供

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-6：情報メディア市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
SmartNews	2.00	2019	日本	ニュース記事を自然言語処理でキュレーション
Flipboard	1.32	2015	米国	ニュース・SNS投稿を「雑誌風」に再編集
Minute Media	1.00	2024	米国	スポーツとカルチャーメディアブランド
News Break	1.00	2021	米国	全米の地域ニュースを自動収集し配信するアプリ

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-7：コミュニケーション市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
Discord	15.00	2018	米国	ゲーマーを中心とした音声等のSNS
ShareChat	5.00	2021	インド	インドの地方言語に特化したSNSを展開
Clubhouse	4.00	2021	米国	音声チャットSNSを開発
Rec Room	3.50	2021	米国	自作ゲームを共有できるVR空間を開発
Character.AI	1.00	2023	米国	架空キャラクターとの対話体験アプリの開発
Genies	1.00	2022	米国	個人アバターの作成・販売を支援
Xiaoice	1.00	2021	中国	感情表現に特化したAIキャラクターを開発
Cameo	1.00	2021	米国	有名人のメッセージ動画販売サービスを運営

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-8：クリエイター支援市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
Grammarly	13.00	2017	米国	AIライティング支援による言語品質向上
Runway	3.00	2023	米国	生成AIを活用した映像制作・編集ツールを提供
Kajabi	2.00	2021	米国	クリエイターがデジタル商品や講座を販売
Lightricks	1.80	2019	イスラエル	写真・動画編集アプリ「Facetune」等を提供
Epidemic Sound	1.40	2021	スウェーデン	音楽ライセンス供給と収益分配モデルを構築
Patreon	1.35	2020	米国	ファンによる定期支援で収益化を可能に
DistroKid	1.30	2021	米国	音楽配信の自動登録・収益分配支援
LinkTree	1.30	2022	オーストラリア	SNSでのリンク管理・自己ブランド発信
Domestika	1.30	2022	米国	クリエイターが制作技術を学ぶオンライン講座
PicsArt	1.00	2021	米国	写真・動画編集・SNS投稿を統合

出所：CB Insights、各種公開情報

図 Appendix2-9：Web3 市場のユニコーン

企業名	評価額(\$B)	ユニコーン	国	事業内容
OpenSea	13.30	2021	米国	世界最大のNFTマーケットプレイス
Dapper Labs	7.60	2021	カナダ	NFT取引所「NBA Top Shot」等運営
Sorare	4.30	2021	フランス	NFTを用いたファンタジースポーツカード開発
Yuga Labs	3.36	2022	米国	「Bored Ape Yacht Club」等NFTアートを展開
Sky Mavis	3.00	2021	英国	Play-to-Earnムーブメントの火付け役
Magic Eden	1.60	2022	米国	Solana系NFTマーケットプレイス
Mythical Games	1.00	2021	米国	ゲームスタジオ&プラットフォーム
The Sandbox	1.00	2024	マルタ	NFTとオープンメタバース
Merkle Manufactory	1.00	2024	米国	分散型ソーシャルネットワーク

出所：CB Insights、各種公開情報

参考文献

- ・ CB Insights 「The Complete List Of Unicorn Companies」
<https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>
- ・ 第 4 回 産業構造審議会 経済産業政策新機軸部会 「事務局説明資料」 (2022)
https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin_kijiku/pdf/004_03_00.pdf
- ・ 日本総合研究所 「スタートアップからスケールアップへ：ユニコーン創出に向けた日本の課題」 (2025)
<https://www.jri.co.jp/file/report/jrireview/pdf/13436.pdf>
- ・ みずほ銀行 「みずほ産業調査 Vol.48 コンテンツ産業の展望ーコンテンツ産業の更なる発展のためにー」 (2022) https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin_kijiku/pdf/004_03_00.pdf
- ・ Harold L. Vogel (著) 「Entertainment Industry Economics: A Guide for Financial Analysis」 (2020)
- ・ PwC 「日本の PF ビジネスの成長戦略 第 1 回 国内プラットフォーマーの重要課題と分類」 (2025)
<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/column/em-industry-transformation-agenda/organization-domestic-platformer.html>

1

2

3

4

5

エンタメ業界レポート 2025

IP だけじゃない、世界のユニコーン 59 社

著者

XTech Ventures

高野 峻

2019 年に慶應義塾大学を卒業後、みずほ営業第十八部および産業調査部にて一貫して TMT セクターをカバー。その後 JAFCO 投資調査チームを経て、2025 年 4 月より XTech Ventures にキャピタリストとして入社。X@vc_shuntaka にて、ベンチャー業界レポートを公開中

免責事項

本レポート（以下「本資料」）は、一般的な情報提供を目的として作成されたものであり、特定の投資、事業戦略、経営判断を推奨または保証するものではありません。本資料に含まれる情報は、信頼できると考えられる公的データ、第三者機関の調査、当社の独自分析に基づいていますが、その正確性、完全性、適時性について明示または黙示を問わずいかなる保証を行うものではありません。本資料に記載された業界動向、将来の見通しに関する記述は、作成時点における著者の見解に基づくものであり、今後の市場環境の変化、経済状況、政策変更、競争環境等の影響により、実際の結果が大きく異なる可能性があります。著者は、本資料に基づいてなされた意思決定や行動によって生じた損害、損失、費用等について、一切の責任を負いません。また、本資料には第三者のデータや見解が含まれる場合がありますが、それらの内容の正確性・完全性・適法性について、著者が保証するものではなく、第三者の意見が当社の立場や見解を反映するものではありません。本資料の内容についてご質問がある場合、または詳細な情報を必要とされる場合は、専門家または適切等バイザーにご相談ください。