

# デンソーの知的資本戦略：2023-2025年の進化と「攻め」への転換

2023年：基盤再構築とソフトウェア・半導体シフト



## ソフトウェア・半導体への戦略的シフトと「原点回帰」

大規模品質問題を教訓とした「デンソースピリット」の再確認と共に、CASE時代を見据えたソフトウェア・半導体への投資施策を宣言。

2025年度にソフトウェア開発体制12,000人を目標



外部採用に加え、ハードウェア技術者をソフトウェア技術者へ転換する「リカレント教育」を人的資本戦略の柱に限定。



## 今後10年間で約10兆円規模の将来投資

次世代半導体の国産化(Rapidus投資)やJASM, USJCとの連携を通じ、サプライチェーンの強靱化と技術獲得を推進。

2024年：知財経営の昇華と価値の定量化



## 国内第3位、米国第9位の特許新規登録数(自動車業界)



保有特許数は約39,000件に達し、環境親境の特許価値スコアは2014年比で約2倍に増加。



「特許活用率」と「戦略採用率」の導入  
IPランドスケープ(知財分析)を事業戦略に正味させる割合を測定し、知財投資の対効果を厳密に管理。



## 非モビリティ領域(農業・FA)への水平展開

オランダのセルトン社買収など、自社のロボティクス技術と外部の織地ノウハウを融合させ、データ駆動型農業へ進出。

## 知的資本ポートフォリオの構造転換

2006年の特許価値割合

エンジン関連・機械系技術



電動率・自動運転(ADAS)等の成長領域

2024年の特許価値割合

エンジン関連・機械系技術

14%



電動率・自動運転(ADAS)等の成長領域

2025年：全社最適とデータ・AIを駆使した事業創出

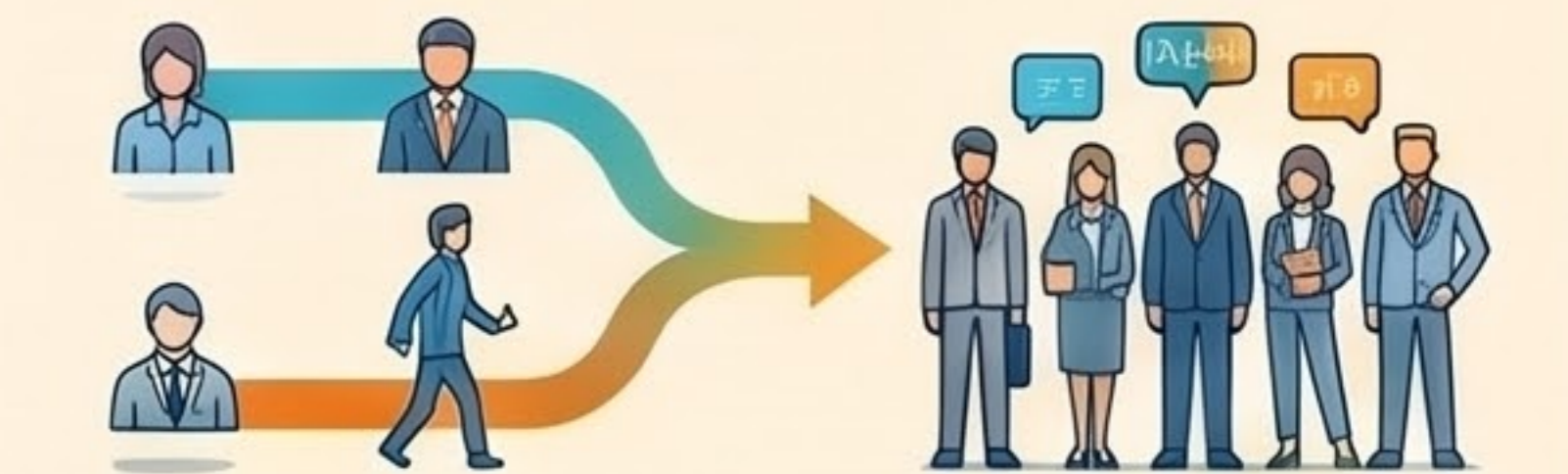


## 知財部門を「広報渉外」へ移管し「攻めの知財」へ

知財をR&Dの成果物から、ルールメイキングやアライアンス形成のための「外交的武器」へと再定義。

## 2030年度にソフトウェア開発人材18,000人体制へ

生成AIによる開発プロセスの自動化を推進しつつ、当初の目標を大幅に上回る規模への拡大を目指す。



創業以来初の「コース統合」によるD&I推進  
実働と総合職を統合し、約1,800人のエンゲージメントを劇的に向上。多様なプロフェッショナルが活躍する文化へ進化。