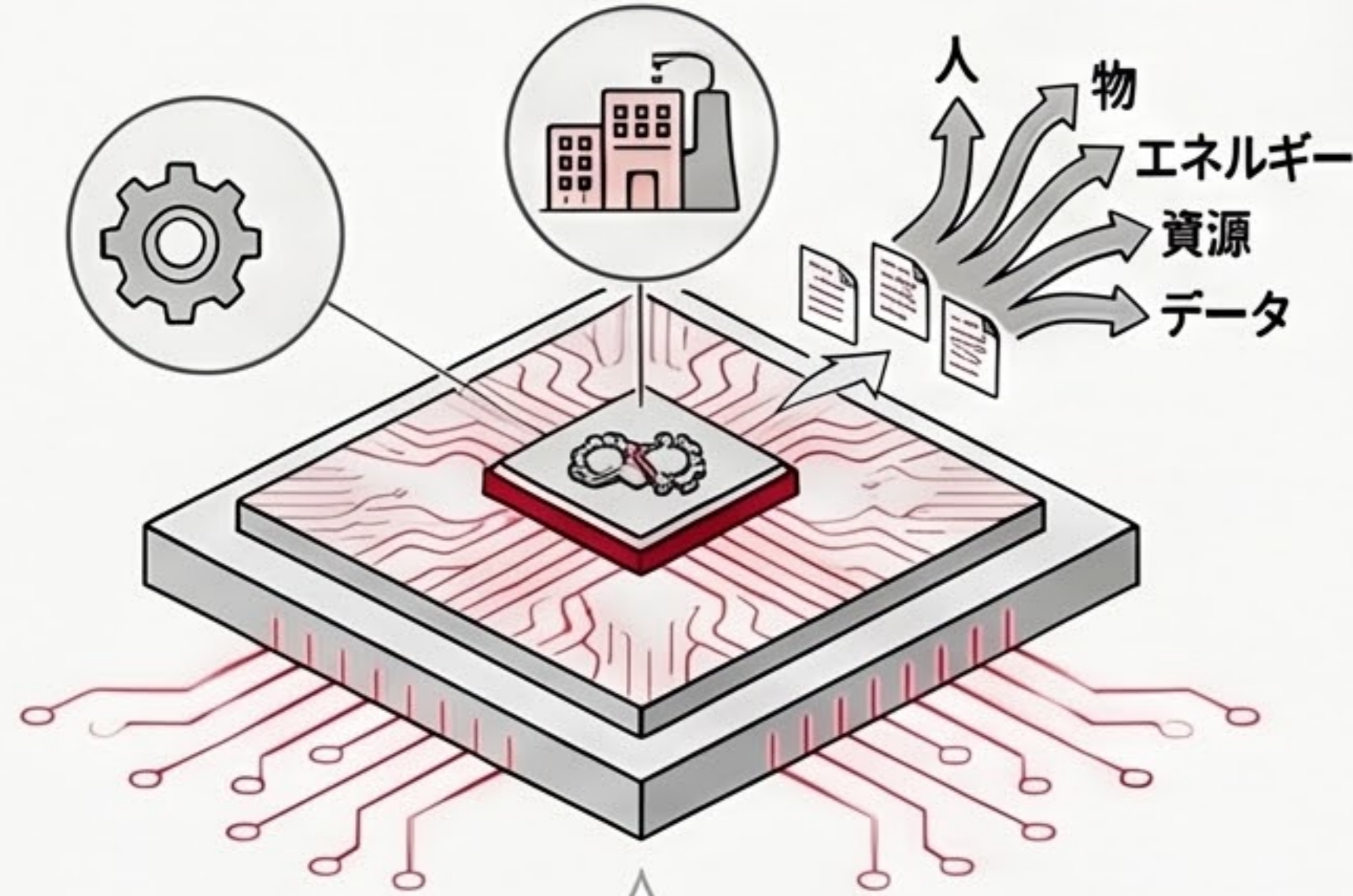


デンソー「知的資本」の進化：技術蓄積から「知財経営」への変革(2023-2025)

2023年
技術・研究開発中心の
「強みの説明」

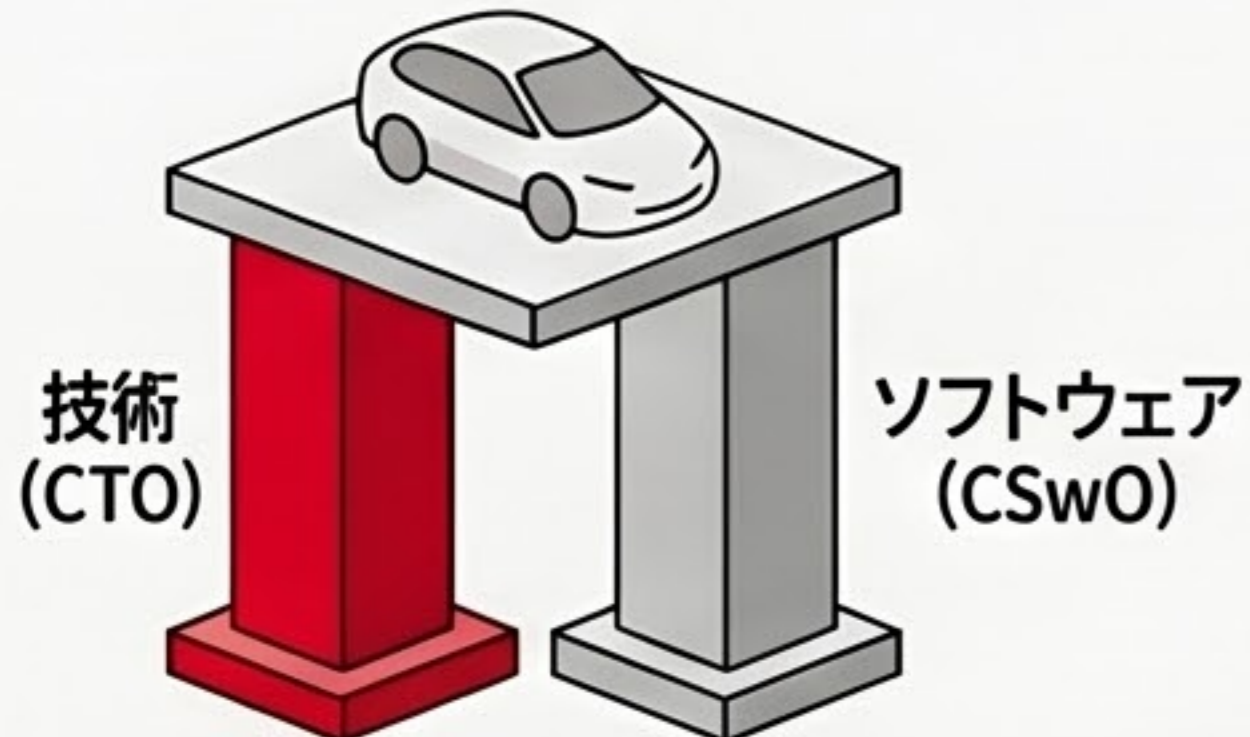
知的資本は「世界初・世界一を生む技術力」の源泉

先端研究開発、ソフトウェア戦略、および「5つの流れ」を通じた専業価値の仕込みに重点が置かれていた。



知的資本 = 「技術の塊」

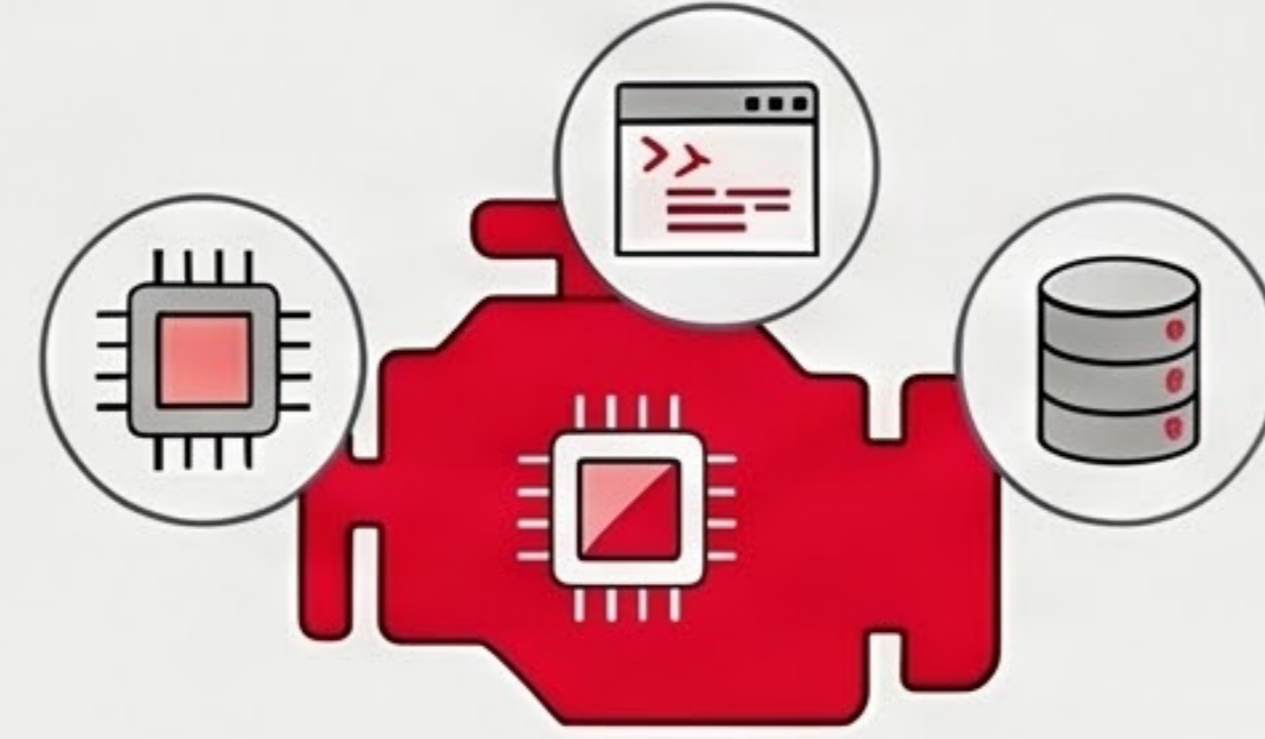
当時はまだ知的資本を技術企画やR&Dの糧として捉えており、メカからエレ、ソフトへと拡大する歴史を競争優位として強調。



CTO・CSwOによる機能別戦略：技術とソフトウェアの二つの柱を中心に、将来のモビリティ進化に対応する基盤技術として位置づけ。

2024年
資本戦略への統合と
「動的能力」への昇華

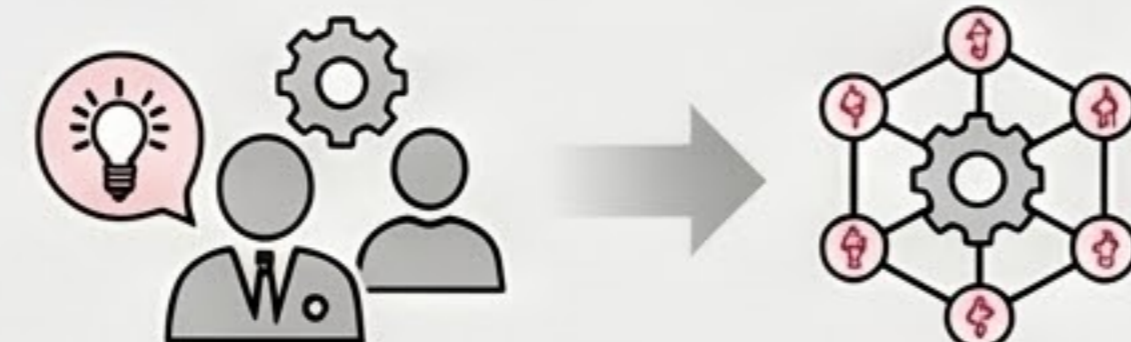
知的資本を明確な事業KPIへ接続
2035年度目標：半導体事業規模**7,000億円**、
ソフトウェア事業規模**8,000億円**
具体的目標を掲げ、資本としての価値を可視化。



「三位一体」から「技術・ソフト・データ」の三層構造へ



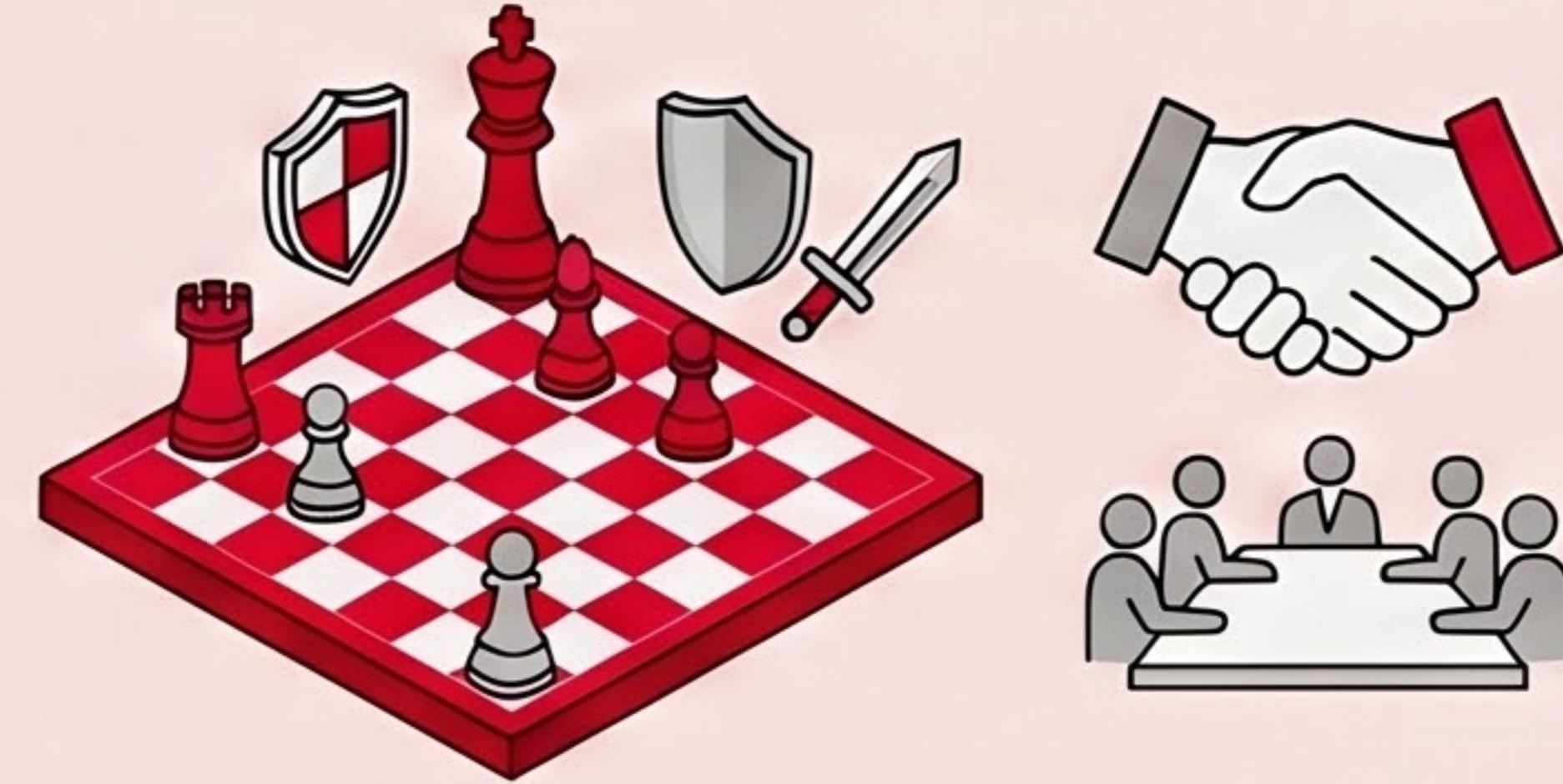
リスクリングと標準化への注力



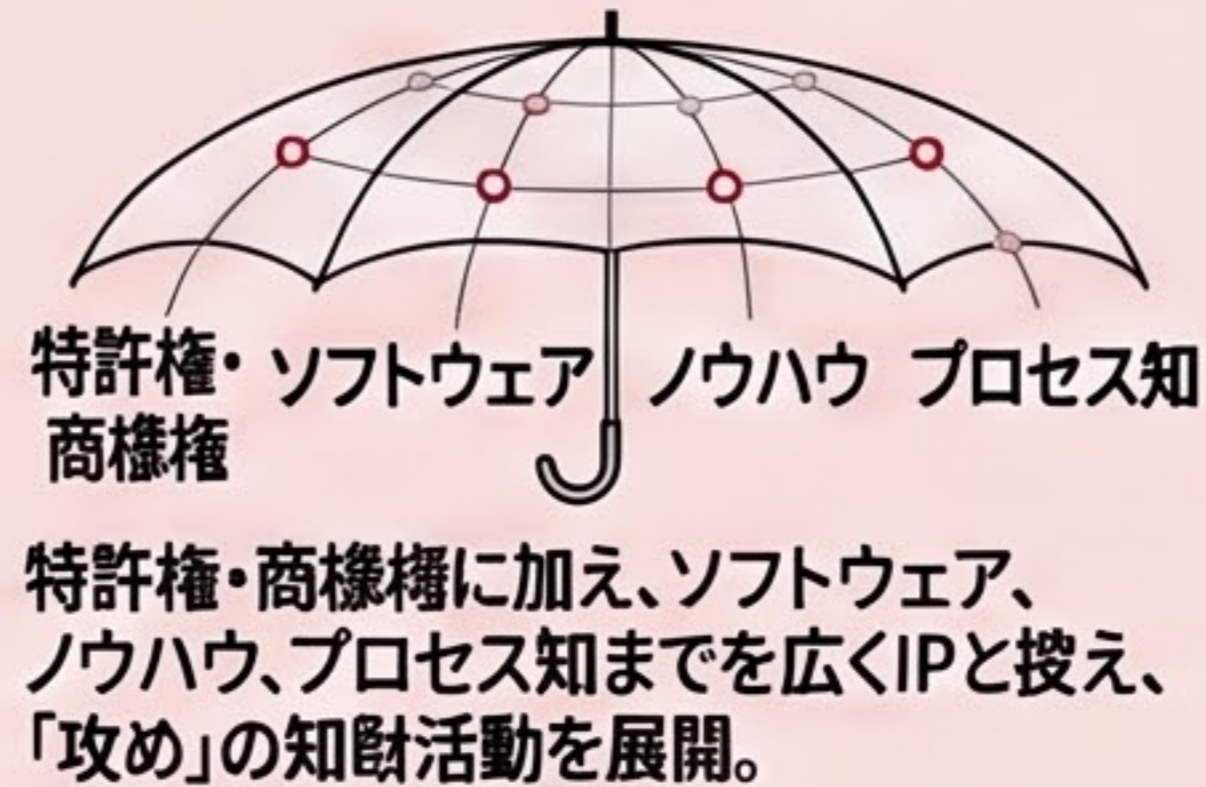
ハード技術者のリスクリングや業界標準化への関与を含め、知的資本を「人財」と「共創」を伴う動的な能力として定義。

2025年
経営システムとしての
「知財経営」の実装

知的資本から「知財経営」への転換
知財を経営資源として戦略的に活用することを明言。
「保有するもの」から「事業成長に使い切るもの」への意識改革。



IP (知的財産) の定義を大幅に拡張



ガバナンス体制の確立



2025年版
公表データ
研究開発費
6,194億円
(売上収益比8.6%)
特許出願件数
約3,500件
特許保有件数
約37,500件
ソフトウェア開発人財
6,000人増強

未来への展望
知的資本の収益化と
社会課題解決

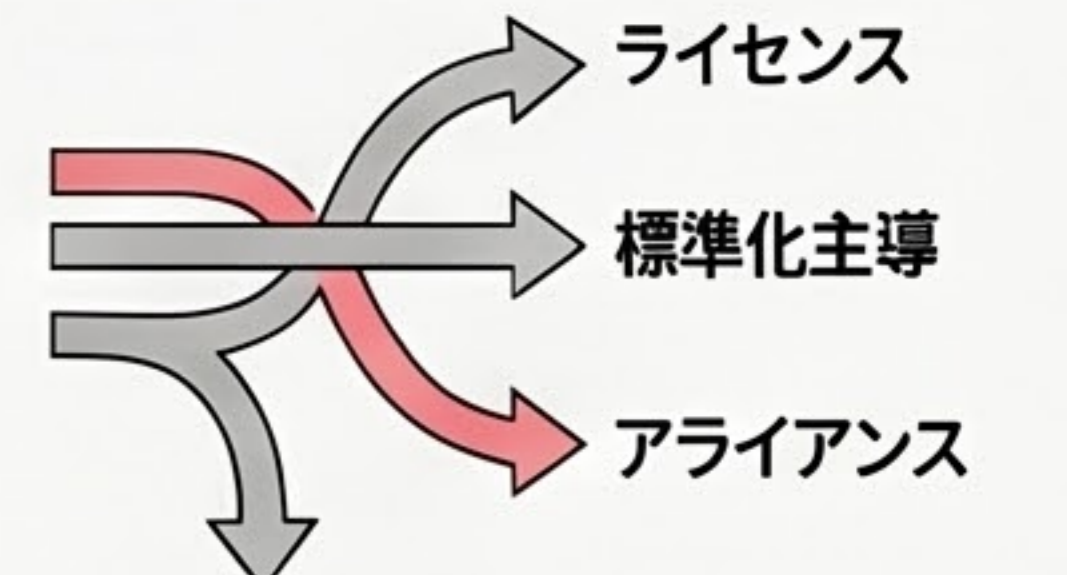
技術から「社会課題解決ポートフォリオ」へ



技術から「社会課題解決ポートフォリオ」へ

カーボンニュートラルや交通事故ゼロなどの課題単位で、技術・データ・アルゴリズムを束ねて価値を示す投措へ。

知的資本の多様な収益化モデル



非モビリティ領域(食糧・FA等)への水平展開による成長機会。