

デンソー知的資本の進化：2023-2025 — 「支える資本」から「経営を動かす装置」へ

2023年【土台化】価値創造を支える資本

知的資本を「6資本」の一つとして体系化

研発開発、知財ポートフォリオ、ソフトウェア入財が、境界・安心価格の最大化を支える基盤として整理されました。

メカ・エレ・ソフトの「三位一体」

異なる技術背景を持つメンバーが共通の志で「世界初」に挑む、デンソーらしい鋭みの原点として定義されました。

「知財戦略」から「知財経営」への移行

知財を単なる法的保護の手段ではなく、単独成長やアライアンスへつなげる考え方が打ち出されました。



2024年【経営KPI化】競争力の源泉への昇格

知的資本の成果を「事業規模目標」で提示

2025年度目標：
ソフトウェア事業
8,000億円
半導体
7,000億円

野心的な目標が掲げられました。

「ソフトウェア無形価値」と「生成AI」

ハードの有形価値に加えソフトの無形価値を強調。設計ノウハウや失敗経験が生成AI時代の競争力を決める知財資本と明文化されました。

知財ガバナンスの強化

全社視点での知財ポリシー調査や、リソース最適化など、知財資本を適場させる仕組みが具体化しました。



研究開発費：
5,216億円
(実績)

特許保有件数：
約41,000件
(実績)

ソフトウェア人材体制：
12,000人
(2025年目標)

ソフトウェア事業規模：
8,000億円
(2025年目標)

研究開発費：
5,509億円
(実績)

ハードの有形価値に加えソフトの無形価値を強調。設計ノウハウや失敗経験が生成AI時代の競争力を決める知的資本と明文化されました。

ソフトウェア事業規模：
8,000億円
(2025年目標)

2025年【戦略実装化】経営を動かす機能へ

知財VISIONの制定と対象の拡張

「枚めとりの知財戦略」を掲げ、知財の対象をソフトウェアやノウハウ、顧客への価値訴求まで拡張しました。

「IP Landscape」と「知財戦略会議」

事業機種の初階から知財が参画、特許情報を活用して市場と競争を分析し、戦略を設計する経営機能となりました。

独自の知財KPIの導入

特許の件数(直)から、「特許活用率」や「戦略活用率」といった質と活用度を最優先する指標へシフトしました。



知財VISIONの制定と対象の拡張

「攻守と守りの知財戦略」を掲げ、知財の対象をソフトウェアやノウハウ、顧客への価値訴求まで拡張しました。

「IP Landscape」と「知財戦略会議」

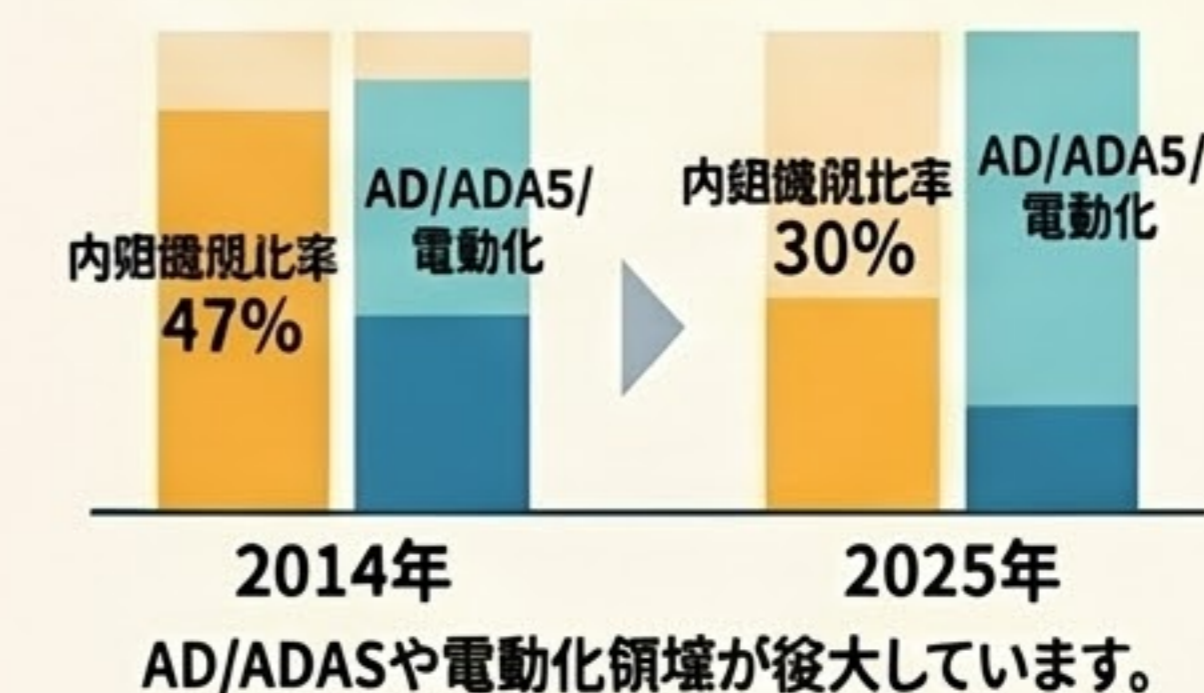
事業機種の初階から知財が参画、特許情報を活用して市場と競争を分析し、戦略を設計する経営機能となりました。

研究開発費：6,194億円
約37,500件(目標)

ソフトウェア協働から、「特許活用率」や「戦略活用率」など活用度を最優先する指標へシフトしました。

データの変遷と将来への課題

特許ポートフォリオの創的なシフト



今後の鍵は「収益化」と「リテラシー」
ソフトウェア価値の価格・知財モデルの構築と、社員の知財リテラシー向上が今後の重要課題として掲げられています。