

# 東京エレクトロン 知的資本開示の3年間の進化：強みの説明から「経営管理」の対象へ

## 2023年：新ビジョンと「強みの提示」

### 競争優位の源泉としての知的資本

新ビジョンと中期経営計画の軸となる。知的資本は「技術」「特許」「顧客の信頼」「人材」を素ねた強みの核として語られました。



競争優位の中期経営計画「技術」「特許」「顧客の信頼」「人材」を束の根拠として語られました。

約22,000件  
特許保有数(期末21,645件)

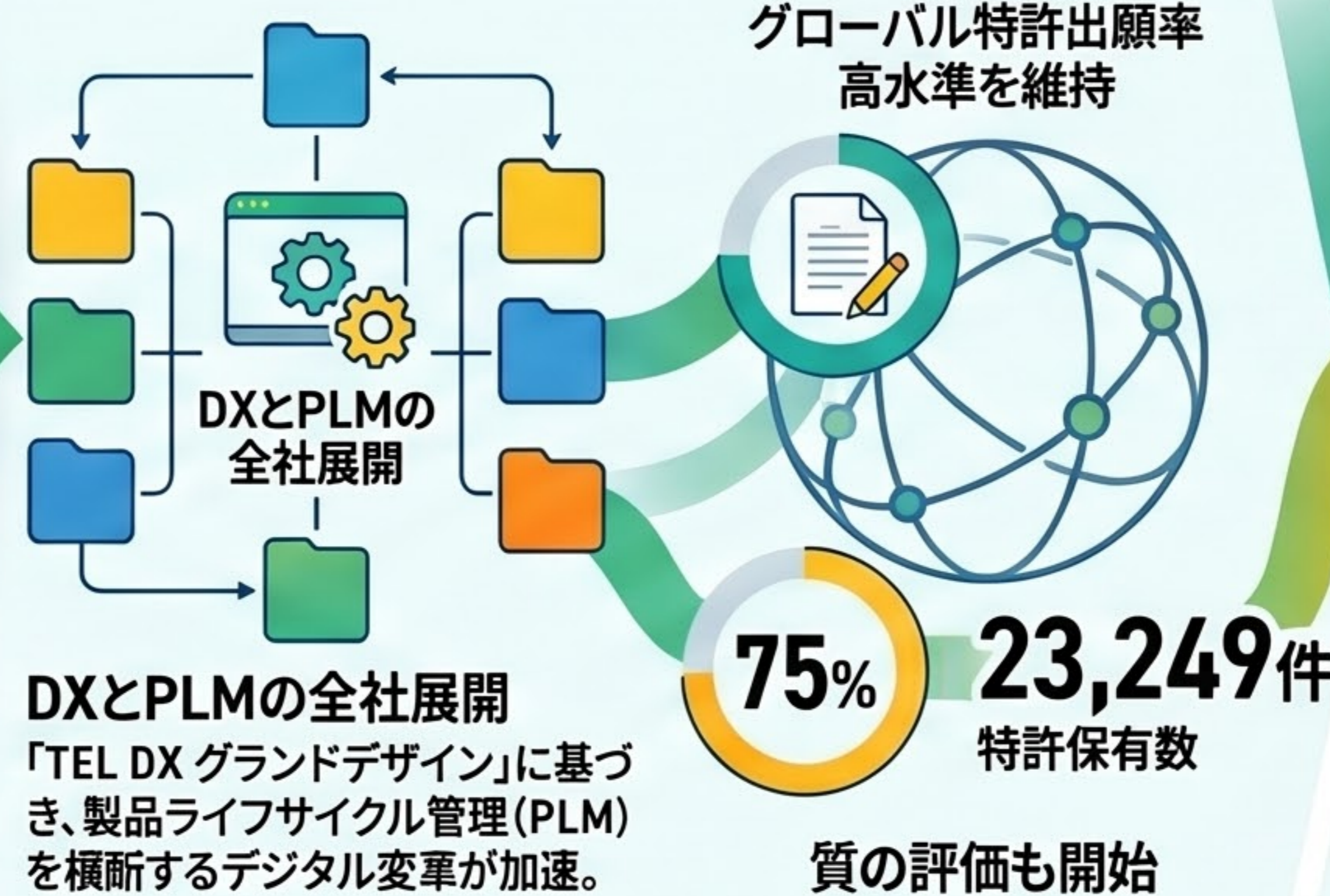
1,911億円  
研究開発投資

研究開発の延長線上にある知財：知的財産マネジメントは研究開発章の一部であり、主に「より付加価値の高い製品創出」を支える機能として位置づけられていました。

## 2024年：体系化と「管理単位の整備」

### 知財を「重要な資産」と明示

マテリアリティが14項目に細分化され、知的資本を支える論点が管理単位として明確になりました。

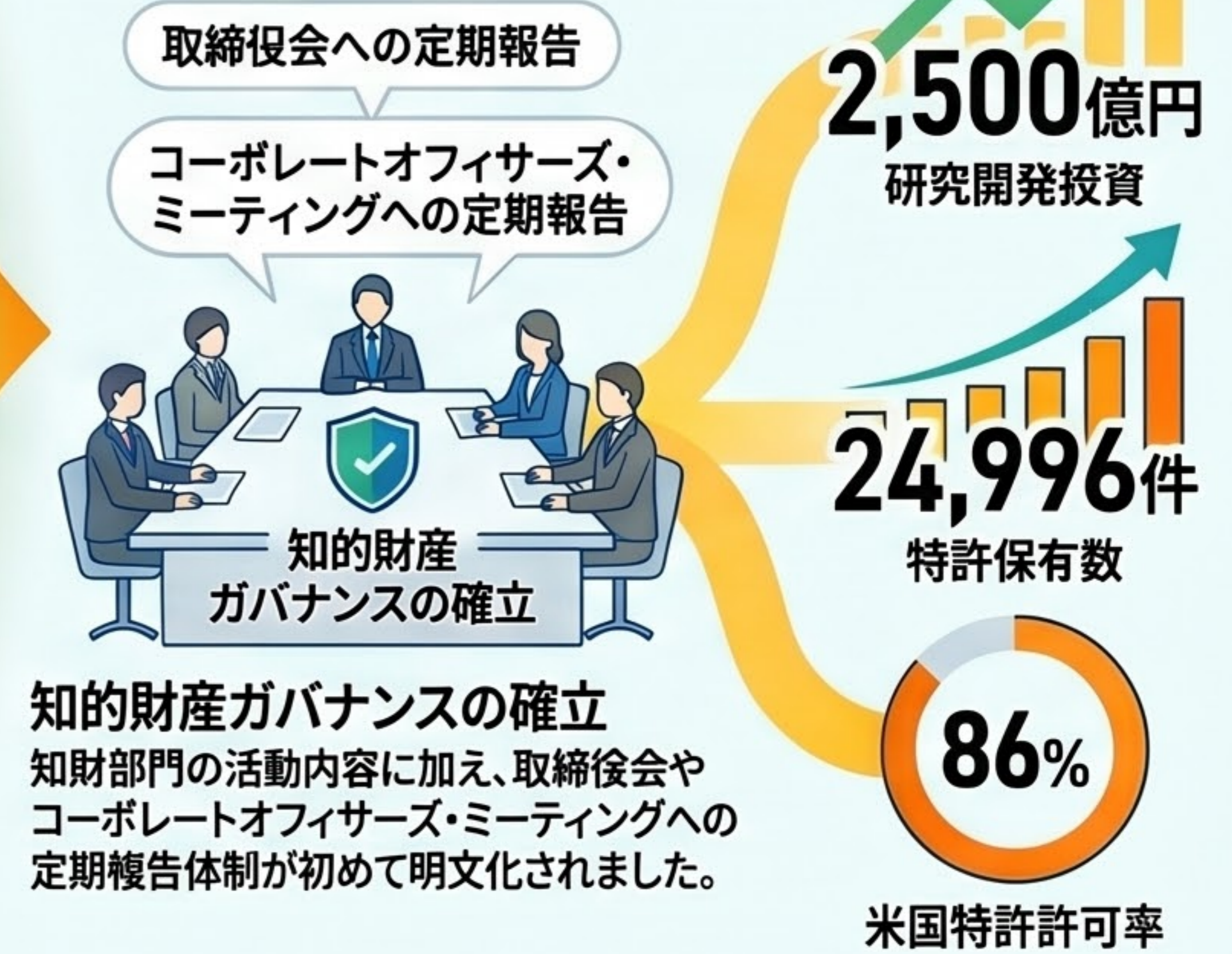


DXとPLMの全社展開 「TEL DX グランドデザイン」に基づき、製品ライフサイクル管理(PLM)を横断するデジタル変革が加速。

## 2025年：制度化と「経営実装の明示」

### 「知財・無形資産」の独立章を新設

価値創造ストーリーの前段に知財を配置。知財が戦略・成長・ガバナンスをつなぐ主軸として再設計されました。



知的財産ガバナンスの確立 知財部門の活動内容に加え、取締役会やコーポレートオフィサーズ・ミーティングへの定期報告体制が初めて明文化されました。

## 3年間の主要指標比較

項目	2023年版	2024年版	2025年版
特許保有数	21,645件	23,249件	24,996件
研究開発投資額	1,911億円	2,028億円	2,500億円
米国特許許可率	81%	80%	86%
出願発明数(日本)	1,226件	1,186件	1,331件

## 次なるフロンティアと課題

「データドリブン経営」への深化 装置から得られる運用データを、製品改良や予知保全だけでなく、経営の意思決定システムそのものに組み込むフェーズへ移行。

無形資産リスク管理の強化 地政学リスクや生成AI活用に伴うデータ統制など、16項目のリスク体制に拡張し、保全機能を強化。

人的資本との連動 発明者表彰制度やスキル管理の可視化を通じ、人材がどう知財創出に寄与するかという「因果関係」の解明が今後の鍵。