

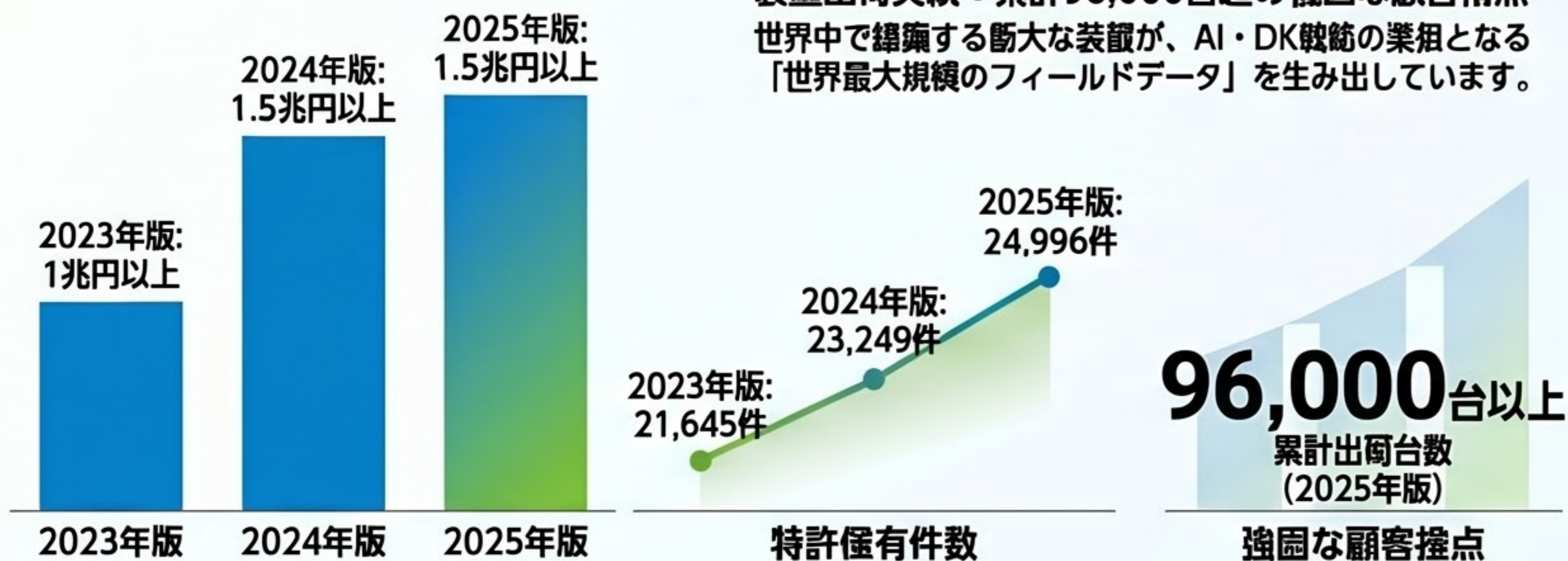
# 東京エレクトロン：知的資本を核とした価値創造のパラダイムシフト（2023-2025）

## 知的資本の蓄積：数字で見る圧倒的成長

**研究開発投資：5年間で1.5兆円の巨額投入**  
2025年3月期からの5年間で、過去最大規模の投資を  
実行し、次世代技術（EUV、3D積層等）のプレイク  
スルーを租います。

**特許保有件数：約25,000件でグローバルNo.1を維持**  
2023年の21,645件から着実に増進。質も高く、日米での特許  
許可率は77~86%という極めて高い水準を誇ります。

**装置出荷実績：累計96,000台超の幅広い顧客視点**  
世界中で構築する断大な装置が、AI・DK戦線の業種となる  
「世界最大規模のフィールドデータ」を生み出しています。



## 価値創造のエコシステム

**人的資本：価値創出の源泉**  
「やる気重視経営」と5年間で  
1万人の熟練技術者により、世界  
最高水準のエンジニアの恩恵  
を最大化します。



**顧客・ブランド：  
信頼のループ**  
顧客と4世代先の技術を共創  
する「Swift Left」により、現場  
のノウハウを再びR&Dへと還  
流させます。

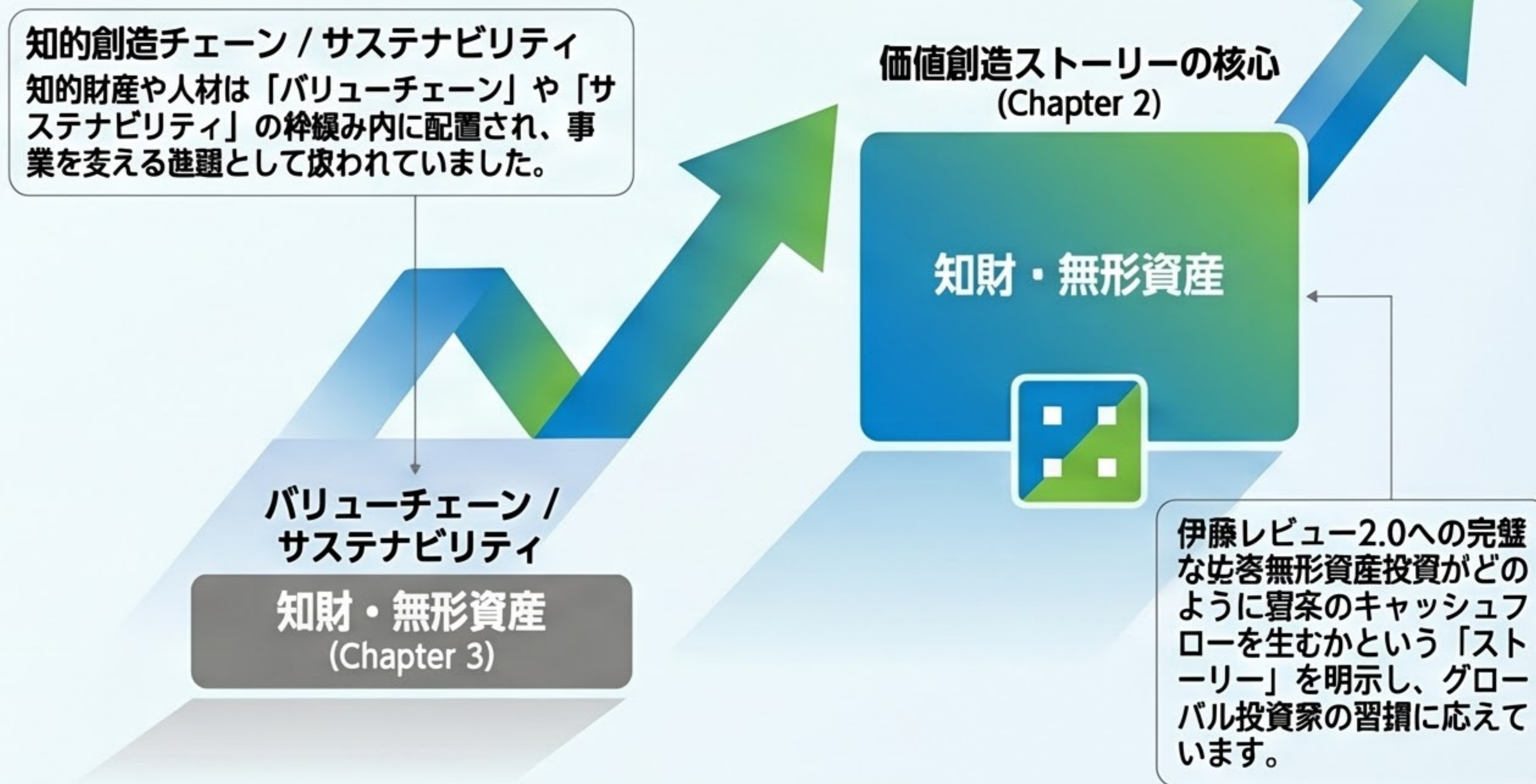
**知的財産：強固な参入障壁**  
圧倒的な特許ポートフォリオが  
独占的利益を守り、EUV向け装  
置で中場シェア100%などの高  
収益率を維持します。

**データ・DX：  
サービスへの昇華**  
10万台の稼働データとAIを組  
み合わせ、「予約現金」等の高  
付加価値なテクニカルサービス  
を顧客へ提供します。

## 統合報告書の変遷：戦略的位置付けの「パラダイムシフト」

**2023-2024年：オペレーションとしての知財**  
知的財産や人材は「バリューチェーン」や「サステ  
ナビリティ」の枠組み内に配置され、事業を支える基礎  
として扱われていました。

**2025年：価値創造の「主役」へ格上げ**  
報告書内で「知財・無形資産」セクションが権限の最  
上位層（Chapter 2）へ移動し、企業価値を直視率引  
する中核資本として再定義されました。



## 将来目標：ワールドクラスの財務ターゲット

売上高：  
**3兆円**

知的資本をレバレッジとして、1  
兆ドル市場への成長を取り込み  
ます。

営業利益率：  
**35%以上**

特徴的な技術力とDXによる高付加  
価値サービスが、高い収益性を担  
保します。

ROE：  
**30%以上**

無形資産への投資を効率的に企業面  
値（自己資本利益率）へと変換する  
ことを目指します。