



# 統合報告書 2025

2025年3月期



## ／デンソーに息づくサステナビリティ経営／

会社設立から7年後の1956年、すべての社員が明確な自覚のもと新しい発展に向かって前進していくための心構えを守り育み、後世へ伝えるべく、社是を制定しました。1994年には、社会環境の変化に合わせて、社是の精神を現代の言葉で明確化すべく、「デンソー基本理念」を制定。さらに、海外への事業展開で世界各国の社員が増加する中で、世界中のデンソー社員とこの価値観・信念を共有するため、2004年に行動指針「デンソースピリット」を制定しました。

社是やデンソー基本理念にある「事業を通じて社会に貢献する」という考え方は、サステナビリティ経営の礎として脈々と受け継がれ、現在もグローバル約16万人の社員の中に息づいています。

### 社是における考え方

#### 信用を尊び 責任を重んず

長い時間をかけて先人たちが愚直に積み上げてきた信用を守り、積み重ね、次の世代に引き継いで社会の期待に応えます。

#### 研究と創造に努め 常に時流に先んず

時代に先駆けた研究と創造の実践で、技術を磨き、社会に新たな価値を生み出すまだ無き道を切り拓いていきます。

#### 虚飾を排し和衷協力 誠実事に當る

見栄や肩書でなく、本質を磨き、ステークホルダーと協力して誠実に物事に取り組むことで、共感を生み出します。

#### 最善の品質とサービスを以て 社会に奉仕す

変化する社会課題に真摯に向き合い、お客様と社会にとっての「最善」を目指しながら、すべての人の笑顔と幸福に貢献します。

### デンソー基本理念

#### 世界と未来をみつめ

#### 新しい価値の創造を通じて

#### 人々の幸福に貢献する

### デンソースピリット

#### 先進、信頼、そして総智・総力の精神。

##### 先進

デンソーにしかできない  
驚きや感動を提供する

##### 先取

##### 創造

##### 挑戦

##### 信頼

お客様の期待を超える  
安心や喜びを届ける

##### 品質第一

##### 現地現物

##### カイゼン

##### 総智・総力

チームの力で  
最大の成果を発揮する

##### コミュニケーション

##### チームワーク

##### 人財育成

### 「デンソー統合報告書2025」の発行にあたって

デンソーでは、当社の持続的な企業価値向上に向けた取り組みについて投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ、より一層ご理解を深めていただけるよう、統合報告書を毎年発行しています。

「統合報告書2025」では、創業以来変わることのない当社の価値観・信念を根幹に、企業成長を支える戦略や、財務・非財務資本の強化策、さらに、各資本が互いに作用し合うことで生み出される独自の競争力などを紹介しています。本報告書を通じて、当社が過去から現在、そして未来に向けて一貫した信念を持ち、新たな価値を創出して社会と共に成長し続ける企業であることをご理解いただけますと幸いです。

当社は引き続き、ステークホルダーの皆様への適時・的確な情報開示と積極的な対話に努めていきます。本報告書が、皆様とデンソーの相互理解そして企業価値の共創を促進する有用なコミュニケーションツールになるよう、皆様からの忌憚のないご意見・ご要望をお待ちしています。

最後に、本報告書の作成プロセスが正当であり、記載内容が正確であることを、ここに表明いたします。



代表取締役副社長  
CFO

松井 靖

#### 編集方針

「統合報告書2025」は、業績や営業概況、経営戦略などの財務情報のご提供に加え、成長を支える基盤としての「環境・社会・ガバナンス(ESG)」といった「見えない資産」である非財務情報を統合的にご紹介することで、デンソーが社会に対してどのような価値を提供しているのか、その企業価値向上のプロセスを分かりやすく報告する「統合レポート」として編集しています。

作成にあたっては、IFRS財団が提唱する「統合報告フレームワーク」や、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」、内閣府による「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」などを参照しました。また、環境報告や社会性報告については、ホームページの「サステナビリティ」でも詳細情報を掲載しています。



#### 報告対象範囲

対象組織 株式会社デンソーおよびデンソーグループ（「(株)デンソー」や、「(単体)」と表記のある箇所は、株式会社デンソー単体を示します。）

報告対象期間 2024年度(2024年4月～2025年3月)を主たる対象期間としています。一部に2025年4月以降の活動内容を含みます。

対象読者 デンソーグループと関わるすべてのステークホルダーの皆様

#### 将来見通しに関する注意事項

本報告書の記載内容のうち、歴史的事実ではないものは、将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、本報告書の記載とは異なる可能性があります。

#### 「統合報告書2025」用語

BEV : Battery Electric Vehicle (電気自動車)

HEV : Hybrid Electric Vehicle (ハイブリッド車)

PHEV : Plug in Hybrid Electric Vehicle (プラグインハイブリッド車)

FCEV : Fuel Cell Electric Vehicle (燃料電池車)

QRコード® : QRコードはデンソーウェアの登録商標です。

#### 表紙について

デンソーオリジナルのデザインエレメント「D-Cross」の斜めのラインは、未来に向かって進むデンソーの姿勢です。革新的な技術で課題を解決する社員の情熱を表す「デンソーレッド」と、時流に先んじて新たな価値を創造するモノづくりの力を象徴した「クラフティングブルー」を重ね合わせることで、デンソーが人の幸せのために、そしてより良い未来のために、社会との関わりの中で新たな価値を生み出していくことを表現しています。

#### 統合報告書の位置付け



IRメール配信サービスのご案内

IRメール配信にご登録いただけますと、投資家ニュースを電子メールでお送りいたします。ご登録方法についてはこちらをご覧ください。

<https://www.denso.com/jp/ja/about-us/investors/>

(上記リンク先「投資家情報」のページ下部までスクロールしていただき、「個人投資家の皆様へ」をクリック、「IRメール配信登録」よりアクセスしてください。)

統合報告書2025 目次と論理構成体系

統合報告書2025はデンソーの価値創造ストーリーを説明するために下図の論理構成をもとに編集しています。

「統合報告書2025」は、デンソーの価値創造プロセスを読者の皆様に深く理解していただきながら、対話を促進していくことを目的として発行しています。全体を通して、価値創造プロセスを読み解く上での主要な構成要素（経営理念や戦略、ガバナンスなど）を網羅して統合的にお伝えできるよう、価値協創ガイダンスを参照しながら全体構成を組み立てています。下図は、ストーリーラインのもとになる主要な構成要素の論理構成（つながり）を示しています。本論理構成とストーリーに基づいて、各コンテンツで豊富な情報を開示しています。



統合報告書2025のテーマ

過去・現在・未来を通じてデンソーの価値創造を支える企業理念を軸として、変わりゆく社会課題をどう解決し、どのようにして新たな価値を創出していくのかのストーリーを分かりやすくお伝えしています。2025年中期方針の完遂に向けた足元の取り組みや進捗、全社戦略の実現を支える事業戦略・資本戦略、これらの企業活動を支えるコーポレートガバナンスなどを、価値創造ストーリーとしてご紹介しています。

財務・非財務資本の関係性や各資本を磨き上げる取り組みに加え、それぞれの資本が結合し、グローバル約16万人の社員やステークホルダーの皆様と共鳴することで創出される独自の競争力、そして事業を通じた社会への価値提供のサイクルを通じ、デンソーが社会と共に成長し続ける企業であることをご理解いただけるよう編集しました。

対話への活用とそのフィードバック

デンソーは、ステークホルダーの皆様との対話を積極的に実践しています。皆様からいただいたご意見は、経営の高度化に向けて活かすとともに、以降の情報開示・対話機会に反映するよう努めています。また、社員も重要なステークホルダーと捉え、統合報告書を活用した社員一人ひとりの企業価値意識の向上に取り組んでいます。

CONTENTS

4 At a Glance

- |   |                   |   |               |
|---|-------------------|---|---------------|
| 4 | デンソーが実現したい未来      | 6 | 深化するデンソーの経営戦略 |
| 5 | 環境・安心の提供価値最大化に向けて |   |               |

8 MANAGEMENT MESSAGE

- |   |   |    |  |
|---|---|----|--|
| 8 | CEO MESSAGE<br>“社会課題”を確かな羅針盤とし、技術と人の力で未来を拓く | 12 | CQO MESSAGE<br>変わりゆく時代に、変わらぬ安心品質をお届けする |
|---|---|----|--|

13 デンソーの価値創造ストーリー

- |    |               |    |               |
|----|---------------|----|---------------|
| 14 | 過去、現在、未来に向けて  | 20 | 培ってきた強み       |
| 16 | 革新と創造の歴史      | 22 | 積み上げてきた資本     |
| 18 | デンソーの価値創造プロセス | 24 | サステナビリティ経営の実践 |

25 成長戦略

- |    |                 |    |                  |
|----|-----------------|----|------------------|
| 26 | 事業環境認識          | 35 | 安心戦略             |
| 28 | 優先取組課題（マテリアリティ） | 36 | 技術戦略 CTO MESSAGE |
| 31 | 2025年中期方針、目標と成果 | 38 | 特集 価値創造の実践       |
| 34 | 環境戦略            |    |                  |

40 資本戦略

- |    |                     |    |                        |
|----|---------------------|----|------------------------|
| 41 | 財務資本 CFO MESSAGE    | 58 | 製造資本 CMzO MESSAGE      |
| 48 | 人的資本 CHRO MESSAGE   | 61 | 自然資本                   |
| 53 | 知的資本 知財担当役員 MESSAGE | 64 | 環境価値の最大化に向けた取り組み（TCFD） |
|    |                     | 68 | 社会・関係資本                |

72 事業別概況

- |    |                  |    |                    |
|----|------------------|----|--------------------|
| 73 | 事業ポートフォリオと創出価値   | 79 | モビリティエレクトロニクス      |
| 74 | 貢献分野と主要製品        | 80 | 先進デバイス             |
| 76 | エレクトリフィケーションシステム | 81 | ファクトリーオートメーション（FA） |
| 77 | パワートレインシステム      | 82 | フードバリューチェーン        |
| 78 | サーマルシステム         |    |                    |

83 コーポレートガバナンス

- |    |                |     |           |
|----|----------------|-----|-----------|
| 84 | コーポレートガバナンス    | 98  | リスクマネジメント |
| 94 | DIALOG 社外取締役鼎談 | 100 | コンプライアンス  |

102 コーポレートデータ

- |     |                 |     |            |
|-----|-----------------|-----|------------|
| 102 | Facts & Figures | 106 | 企業・株式情報    |
| 104 | 10カ年データ         | 107 | TCFD INDEX |