# パワトレインシステム

## クルマ本来の走るよろこびと環境性能の両立。その背反する課題へのソリューションを提供します。

地球環境への負荷を最小限にとどめ、燃料の多様化や年々強化される規制への対応をサポートし、高品質なシステムとコンポーネントを供給するとともに、新たな価値創造・提供にも努め、社会に貢献します。

貢献するSDGs

事業グループ長
**飯田 寿**

## 事業の強み

**パワトレインの進化を牽引してきた研究開発力**

クルマの環境性能の追求を通じ、ディーゼル内燃機関用の燃料噴射製品「コモンレールシステム」などの様々な世界初製品を量産化してきました。現有のコア技術と開発力を、水素やバイオ燃料活用といったカーボンニュートラルなパワトレインの選択肢拡大にも応用していきます。

**クルマの安心・安全な走行を支える信頼性の高いモノづくり技術**

クルマの重要機能である“走行”を担うため、ミクロン単位での高難度かつ精密な加工、高速組付技術や、材料調製から成形・焼成まで一貫した信頼性の高いモノづくり技術を磨き上げてきました。長年培ってきた技能やモノづくりのノウハウと、ロボット・AIなどの最新技術やデジタルを融合し、さらなる技術の深化を図ります。

**パワトレインに精通する人財が有機的に連携できる組織力**

過酷な使用環境に耐え、厳しい環境規制をクリアできるクルマをカーメーカと共につくり出すため、多岐にわたる要素技術・技能それぞれのプロフェッショナルが車両視点で連携し、システムからコンポーネントまで通して専門性を発揮できる高い組織力を備えています。

## 事業戦略

パワトレインシステム事業は、これまで“環境負荷低減”と“利便性”の両立を図り、モビリティの普及に貢献してきました。その過程で、技術や技能を学び、デンソーの人・組織を市場やお客様と共に磨き上げてきました。こうして獲得した技術・技能をもって、持続可能なモビリティ社会の実現に向け、貢献を続けていくことが我々の責務です。「メンバーが笑顔で誇り高く元気に活躍し続ける」ことを軸に、持続可能な未来に向け、2024年度もサプライチェーン全体での内燃領域の総仕上活動、および新たなエネルギー領域の事業化の具現化を推進していきます。

| | |
|---|---|
| 事業ポートフォリオ変革 | 内燃機関市場が成熟・縮小期を迎える中、当事業グループの事業ポートフォリオを変革し、量の拡大を前提とせず減産フェーズにおいても稼ぎ続けられる収益構造を構築します。同時に、創出した経営資源（ヒト・モノ・カネ）を成長領域にシフトし、襷を渡すことが当事業グループの責務です。<br>事業ポートフォリオ変革は、お客様やサプライヤーなど多岐にわたるステークホルダーと志を共にして初めて成し遂げられることであり、心合わせから活動を起動し、不測の事態も想定したリスクヘッジを徹底した手番設計ときめ細かな管理により、双方とも余力のある形で活動を共にすることが重要です。そのために、より早期からステークホルダーと丁寧に対話しながら活動を進めています。このように、譲渡先、お客様、サプライヤーそれぞれにとって最適な形を目指すポートフォリオ変革と、それを支える人・組織づくりを「デンソーらしい総仕上活動」と定義し、完遂に向け活動を継続していきます。 |
| カーボンニュートラルの実現／新価値の創出 | カーボンニュートラル社会実現に向け、水素は重要なエネルギーソースであるとともに、新たな産業創出の観点でも、非常に大きく期待されています。デンソーはパワトレインの既存技術（システム構築・セラミック関連技術）を活かし、モビリティでの水素活用で先行するトヨタ自動車と共に、システム構築や周辺機器も含めた各分野にて、水素社会づくりへの貢献と事業成長の両立を目指していきます。 |





## 事業分析 Q&A

**Q：内燃機関事業を縮小していく中でのパワトレインシステム事業の将来戦略と、カーボンニュートラルの流れにおける内燃機関事業としての役割を教えてください。**

A：環境への意識の高まりの中、環境負荷の小さい動力源を提供することは地域を問わず社会的な課題です。欧米や中国では電動化の動きは継続していますが、地域によりその進展速度は大きく異なります。水素やバイオ燃料、e-fuelなど、エネルギー効率が高く環境負荷が小さい燃料を動力源としたエンジンにも注目が高まっています。

デンソーは、ガソリン車の内燃機関部品でシェア30%を誇るなど、内燃製品で市場から評価される高い技術を培ってきました。この技術を活かし、環境負荷が小さい燃料のエンジン開発にも取り組み、業界全体の変革期を支え、グローバルな環境対応を実現します。

## 環境・安心戦略の目標と実績

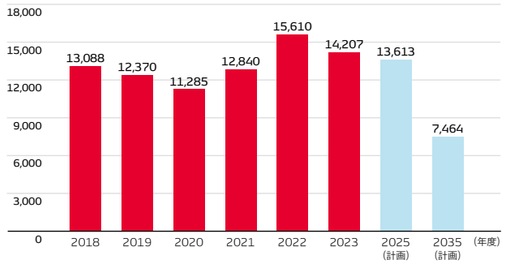
**目標**：内燃領域の総仕上活動を、お客様やサプライヤーをはじめとした業界関係者と共に推進
**実績**：規制や市場動向を踏まえ、お客様・サプライヤーと協議を重ね、将来の方向性について基本合意し、シナリオ作成を開始。素早く起動し、お客様とデンソー、サプライヤーとデンソー双方で歩調を合わせ、1社1社丁寧に活動を推進。

**目標**：新エネルギー領域の事業化に向けた関係各所との協業を推進
**実績**：業界関係者との対話を通して、様々なプロジェクトを進めていくことを合意。2024年度を実行の年として、実装実証活動を推進しつつ事業化を具体化。

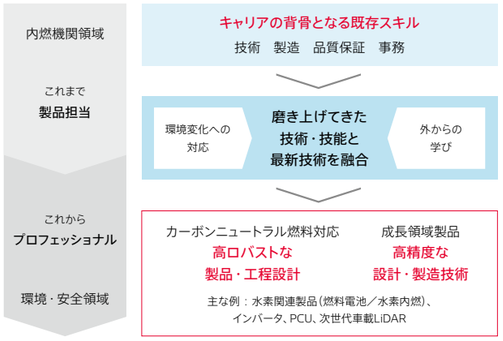
**創造価値の最大化に向けた人財シフト**

これまで環境負荷低減と利便性の両立を図り、モビリティの普及に貢献してきた過程で、数多の失敗と挑戦を重ね、多くの技術&技能を学び、人・組織を市場やお客様に鍛えていただきました。高ロバストな製品と電子制御で実現する三位一体のシステム構築力、高精度な設計・製造技術を活かしたモノづくり力にデジタルスキルを融合することで、成長領域の拡大につなげる人財ポートフォリオ変革、組織力向上、企業理念を実現するプロフェッショナルを育成していきます。

総仕上製品の売上収益（パワトレインシステムグループ全体）
（億円）




将来に向けた人財活躍の姿




### 事業を通じた社会課題解決

**業界全体で取り組む総仕上活動**

環境・安心の価値最大化に向けた事業ポートフォリオの最適化を推進しています。同時に、地域・時間軸で残る内燃機関を必要とし続ける方々へ、安心・安全な製品を届け続けることも私たちの大事な責務です。将来にわたり、個々の会社が今の形で事業を継続するのみでは、いずれ各社はやせ細り、サービスの継続が難しくなる局面も起こりえます。そのような状況を回避し、内燃機関製品の長期安定供給と、競争力の維持、成長領域での事業化加速に向けた貢献を両立していくために、我々は「総仕上活動」を推進しています。これは自社のみで実現できることではなく、カーメーカやサプライヤーのご協力を受け、仕様統合や旧型製品の置き換え活動、事業譲渡など、事業再編により生産数量が減少する製品も、市場の供給ニーズに応えられる構造を確立します。このような活動を通じ、より持続可能な枠組みの構築の実現を、2024年度も継続推進していきます。