

CONTENTS	PROLOGUE	CEO MESSAGE	デンソールの価値創造ストーリー	成長戦略	新たな価値を生む基盤	事業別概況	コーポレートガバナンス	コーポレートデータ
----------	----------	-------------	-----------------	------	------------	-------	-------------	-----------

モビリティ業界のリーディングカンパニーを支える資本

## 積み上げてきた資本

デンソーにとって、成長とともに積み上げてきた資本は、事業活動を支え、企業価値を高めていく源となります。成長を牽引する強みの質の向上は、人的資本、製造資本、知的資本、自然資本、社会・関係資本の強化につながり、財務資本の増強に結び付いています。このサイクルを通じ今後も持続的に成長を図っていくために、これらの資本を維持、高度化していきます。

### 財務資本

スリムな“体格”と強靱でしなやかな“体質”の両立

環境・安心の理念を通じ、社会に貢献し続けるためには、エクイティスプレッドを拡大させ、持続的な事業成長を実現する必要があります。それにより、設備投資や研究開発、人財などへの投資の原資を生み出します。デンソーは、新財務戦略を着実に実行することで、スリムな“体格”と強靱でしなやかな“体質”の両立を目指します。

□□ P.57-64

### 人的資本

「実現力のプロフェッショナル集団」を生み出す人・組織

新たな価値の創造には、多様な考えや発想を持った社員がいきいきと働き、能力を十分に発揮することが必要です。社員一人ひとりのウェルビーイングを高め、社員が仕事や組織へのエンゲージメントを維持・向上させつつ、自らが夢や志を描き、実現できるように、取り組んでいきます。

□□ P.65-67

### 製造資本

進化を続ける技能と、飽くなき改善を積み上げる現場の力

クルマのソフトリッチ化や、デンソーの事業領域の拡大が加速する中、人の命を預かるクルマ領域で培った「高品質・高信頼性な世界最高レベルのモノづくり」と「グローバルでの安定供給力」が大きな差別化要素だと考えます。デンソーは、デジタルツイン技術や省エネ革新技術などを活用し、モノづくりの進化に邁進します。

□□ P.68-69

### 知的資本

時代の潮流を捉え、「世界初」「世界一」を実現する研究開発

すさまじいスピードで新たな技術が生まれ、ビジネスそのものが変わっていく大変革期では、研究開発力を高め、優位性を確保することが、企業価値向上にとって重要です。最先端技術の導入による投資効率の向上や、事業と一体となった知財戦略を推進することで、開発領域の拡大や開発スピードを加速させていきます。

□□ P.70-71

### 自然資本

地球環境の維持と経済価値創出の両立に向けて環境ニュートラルを追求

デンソーの事業活動は、工業用水や製品の原材料としての鉱物資源を使用するなど、自然資本と密接に関わっており、自然資本への負の影響を最小化することは重要なテーマです。今まで培ってきた環境技術をさらに磨き応用していくとともに、自然資本の効率的な利用や環境負荷低減など、様々な角度から環境ニュートラルを追求していきます。

□□ P.72-76

### 社会・関係資本

多様なステークホルダーとの対話で絆を強め、ともに成長

多様なステークホルダーとの関わりの中で事業活動を進めるデンソーにとって、ステークホルダーとの良好な関係を築き、仲間を広げていくことは、企業価値向上に欠かせません。ステークホルダーと対話を重ね、社会の期待・意見への理解を深め、また仲間を増やしていくことを通じて、ほかの資本の強化・拡大につなげていきます。

□□ P.77-79

ROE



株主の期待値である株主資本コストを上回るROEを達成することで、継続的に企業価値を創造すべく、2025年度にROE10%超を目指します。

海外従業員比率



世界30を超える国と地域で事業展開し、性別・年齢・国籍・ライフスタイルなどが異なる約17万人の社員の多様な考えや発想があふれています。

設備投資額



電動化・先進安全などの注力分野への必要な投入を加速する一方、規律を持った投資判断を行い、事業環境の変化に対応した運営を進めています。

研究開発費



注力領域の重点的な知的ポートフォリオ構築や、オープンイノベーションへの知財活動の強化などを通じて事業の挑戦を支えます。

CO<sub>2</sub>排出量(連結)



究極の目標「カーボンニュートラル(2025年クレジットありで達成、2035年完全なニュートラル達成)」を目指し、着実にCO<sub>2</sub>排出量削減を進めています。

サプライヤー社数



お客様やサプライヤー、地域住民や社員など様々なステークホルダーからのご支援のもと、世界中のお客様に製品・サービスを届けられるように事業活動を推進しています。