

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

デンソーは、変化の速いグローバル市場で長期的な企業業績の維持向上を図るため、コーポレートガバナンスの確立を最重要課題として認識しています。「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、監査役制度採用のもと、会社の機関として株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人などの法律上の機能に加え、様々なガバナンスの仕組みを整備するとともに、株主・投資家の皆様と経営状況についての情報共有・対話を継続して行うことで、健全性、効率性、透明性の高い経営を実践していきます。

「コーポレートガバナンス基本方針」はこちらをご覧ください。
<https://www.denso.com/jp/ja/-/media/global/about-us/sustainability/governance/management/management-doc-corporate-governance-policy-2023-ja.pdf>



コーポレートガバナンス向上への取り組み

デンソーは、持続的に企業価値を向上させていくために、全社戦略議論を強化するとともに、コーポレートガバナンスの進化を図っています。

2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードの各原則についてすべてを実施しており、中核人材の多様性確保、サステナビリティへの取り組みなどについてコーポレートガバナンス報告書にて開示を行っています。

また、政策保有株式の縮減を大きく推進するなど、健全性・効率性・透明性の高い経営を実践しています。

「コーポレートガバナンス報告書」はこちらをご覧ください。
<https://www.denso.com/jp/ja/-/media/global/about-us/sustainability/governance/management/management-doc-corporate-governance-2023-ja.pdf>



コーポレートガバナンス体制の変遷

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
役員の数(人)*	52	50	51	53	56	28	27	25	23	20
取締役の数(人)	14	13	13	9	7	8	8	8	8	8
うち社外取締役(人)	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
										(37.5%)
うち女性(人)						1	1	1	1	1
										(12.5%)
監査役の数(人)	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
うち社外監査役(人)	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
										(50.0%)
うち女性(人)						1	1	1	1	1
										(25.0%)
コーポレートガバナンス基本方針		2015年6月策定								
経営と執行の分離	2014年6月 ・経営(意思決定・監督)を担当する「取締役」と、業務の執行を担当する「専務役員(新設)」「常務役員」の役割を区分し、明確化 ・「社外取締役」を登用		2016年6月 ・指名委員会または報酬委員会に相当する任意の委員会として、独立社外取締役を構成員に含む「役員指名報酬諮問会議」を設置	2017年4月 ・取締役の選任数を削減 ・執行役員の選任時期を、株主総会日から事業年度の区切りである4月に変更	2019年4月 ・専務役員は名称を「経営役員」に変更 ・常務役員は名称を「執行職」に変更	2020年1月 ・「役員指名報酬諮問会議」の議長に独立社外取締役を選任	2021年1月 ・「役員指名報酬諮問会議」から、独立社外取締役が議長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占める「役員指名報酬会議」に体制変更	2021年1月 ・執行職・エグゼクティブフェロー・理事を統合し、「執行幹部」を新設	2021年3月 ・「役員指名報酬諮問会議」から、独立社外取締役が議長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占める「役員指名報酬会議」に体制変更	2021年1月 ・経営役員・執行幹部の選任時期を、全社の組織・職制変更に合わせて1月に変更

* 役員：取締役、監査役、副社長、経営役員

企業統治の体制

ガバナンス体制と主な機関

デンソーでは監査役制度を採用し、会社の機関として株主総会・取締役会・監査役会・会計監査人を設置しています。また、経営の監督を担当する取締役と、業務の執行を担当する副社長・経営役員の役割を区分・明確化する役員制度により、取締役数をスリム化し、スピーディな意思決定とオペレーションを実現しています。

当制度では、状況に応じて副社長・経営役員が取締役を兼務することで、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスを確保しています。また、経営環境の変化に対応した機動的な経営体制の構築、事業年度における経営責任の一層の明確化を目的に、取締役任期を1年としています。

現状のコーポレートガバナンス体制を選択している理由

デンソーは、現地現物を重視した経営判断を行うことに加え、その経営判断がステークホルダーの期待に沿い信頼を得られるものになっているかといった点や、ガバナンスの観点から問題がないかといった点をチェックできる体制を構築することが重要であると考えています。その実現のためには社外取締役を含む取締役会と、社外監査役を含む監査役会により、業務執行を監督・監査する現体制が最適であると考えています。

取締役会

取締役会では、法律上定められた案件および会社として重要な意思決定が必要な案件について決議を行います。また、可能な限り業務執行側に権限を委譲することによって、執行のスピードアップを図ると同時に、経営方針や経営戦略の議論により多くの時間を充てています。

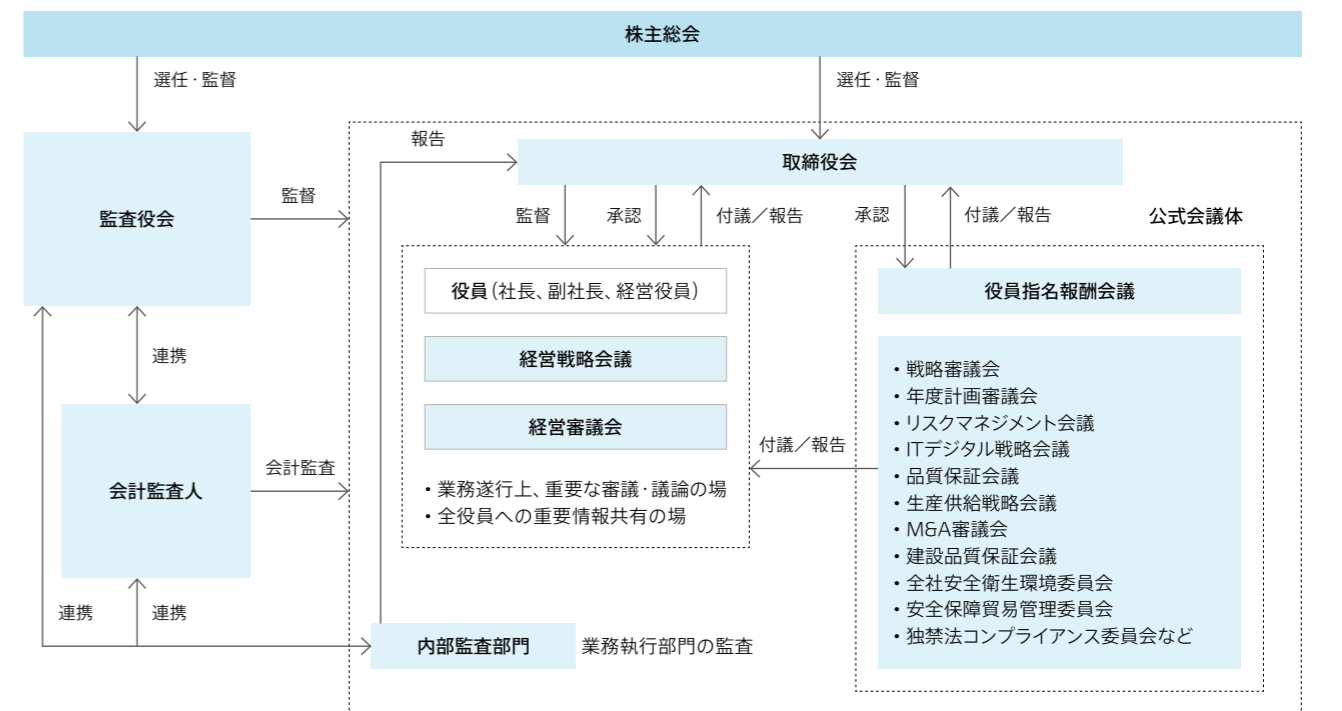
取締役会は原則、月1回開催しており、メンバーは、取締役8名(うち社外取締役3名)、常勤監査役2名、社外監査役2名の計12名で構成されています。デンソーでは、社外取締役および社外監査役の独立性について、金融商品取引所が定める独立性基準を満たすことを前提とし、企業経営や法務・会計・財務などの専門領域における豊富な経験や知識を有し、経営課題について積極的に提言・提案や意見表明を行うことができることを要件としています。独立役員としては5名(社外取締役3名、社外監査役2名)を選出しています。

決議には取締役の過半数が出席し、出席取締役の過半数をもって行います。決議にあたり、生産的で効率的な取締役会運営を実施するため、社外役員へのサポート体制を強化しています。また、当日欠席となる取締役に対しては、詳細な事前説明を実施し、議案への意見・了解を取得の上で取締役会を開催しています。

2022年度の取締役会開催実績

開催回数	13回
出席率	取締役：92% 監査役：100%

コーポレートガバナンス体制図



取締役会の議論

取締役会における具体的な検討内容

2022年度に開催した取締役会での主な審議テーマ・付議報告件数は以下の通りです。当期は重点テーマとして半導体関連の需給逼迫への対応や中長期戦略について多くの議論・報告を実施しています。

2022年度 取締役会での主な審議テーマ・付議報告件数

分類	付議報告件数(件)
経営戦略	10
決算・財務	8
ガバナンス・リスクマネジメント・内部統制	7
人事	3
方針・計画	2
個別案件	6

経営の監査機能としての監査役会

業務の適法性・妥当性・効率性については、内部監査部門が社内規程にしたがって内部監査を行い、その指摘に基づいて各部にて業務管理・運営制度を整備し、充実させています。

監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議に出席するほか、監査役会を原則、月1回開催しています。監査役会は、監査役4名(うち社外監査役2名)で構成し、法定に定める監査役の数に欠くことになる場合に備え、補欠の社外監査役1名も選任しています。

監査役会では、法律上定められた案件の決議に加え、取締役や経営幹部、内部監査部門、会計監査人との間で、会社の持続的成長や中長期の企業価値向上に関する意見交換などを行い、取締役などの職務遂行とグループ全体の業務・財政状況を監査し、経営監視機能を果たしています。

2022年度の監査役会開催実績

開催回数	14回
出席率	100 %

監査役会における具体的な検討内容

2022年度は重点テーマとして、経営の方向と構えの妥当性、組織的なガバナンス強化について、多くの議論・報告を実施しています。

2022年度 監査役会での主な審議テーマ・付議報告件数

分類	付議報告件数(件)
会計監査	10
会社経営状況	10
経営役員の職務遂行状況	10
監査方針・計画	5
個別案件	9

社外役員のサポート体制

取締役会の開催に際し、社内取締役と社外取締役の情報量の格差をなくし、社外取締役が最大限のパフォーマンスを発揮できるように、事前に社外取締役、社外監査役に付議案件の説明を行うことで、効率的な取締役会運営を

心掛けています。また、現地現物での視察会の実施によって事業についての理解を深めていただきながら、社外役員を含めた役員検討会を実施することで中長期の戦略についての議論を深化させています。

また、監査役職務を補佐する専任組織として監査役室を設置し、監査役会において、監査概況を報告しています。さらに、監査役と社外取締役との意見交換会や、独立役員会議を定期的に開催することで、社外役員への情報提供を積極的に行うだけでなく、社外役員間のコミュニケーションの活性化にも努めています。

業務執行の体制

デンソーでは、経営の監督を担う取締役会と業務執行を担う役員の機能を分離しています。

業務執行における重要案件に関する審議機関として「経営戦略会議」「経営審議会」を設置しています。この2つの会議は、取締役会を含めて役員会議と位置付けています。



社外取締役の製造現場視察会

取締役会全体の実効性分析・評価

デンソーでは、取締役会の運営、議論している案件、決議プロセス、社外役員へのサポートについて、取締役会全メンバーに対してアンケートを実施しています。アンケート結果とともに、メンバーが感じている課題や改善点について忌憚のない意見を引き出すことを目的に、社内役員に対しては個人別インタビュー、社外役員に対しては独立役員会議で議論しています。

取締役会にて洗い出された課題を報告し、改善活動を計画・実施していくことでPDCAサイクルを回し、取締役会の実効性向上につなげていきます。

2022年度 取り組みの振り返り

以下の活動の結果、2022年度の取締役会は社内外役員の情報量ギャップ解消や戦略議論の深化が改善され、前年度よりも実効性が向上していることがアンケート・インタビュー結果からも確認されました。

2021年度 課題	2022年度 取り組み実績
社外役員へのサポート ・社内役員との情報量ギャップの解消	・重要事案のタイムリーな情報展開 ・国内グループ会社訪問による事業理解サポート
取締役会での監督 ・企業価値を高めるテーマの充実 ・戦略議論の深化	・戦略議題の計画的な取締役会付議 ・取締役会外での議論の場(役員検討会)の設定
ステークホルダーとの対話 ・ステークホルダー視点での議論・報告が少ない	・ステークホルダーとの対話状況報告

2023年度における課題と改善策

2023年度に以下の課題に対する改善策を推進し、さらなる実効性の向上を目指します。

2022年度 課題	2023年度 改善策
戦略の議論 ・個別投資審議より戦略議論を充実	・戦略議題の計画的な取締役会付議 ・権限委譲による取締役会議題の絞り込みと戦略議論へのシフト ・戦略議論深化のための取締役会以外の機会活用
社外役員へのサポート ・現場視察機会の充実	・戦略議論に関連する視察会の充実による事業理解サポート ・取締役会メンバー以外とのコミュニケーション機会のアレンジ
取締役会の運営 ・議題説明を多様な人材から実施 ステークホルダーとの対話 ・社内/社外役員での情報量のギャップ	・議題説明の充実による議論深化 ・ステークホルダーとの対話を統括的に報告

取締役会実効性評価のスケジュール・プロセス

3月上旬	全取締役会メンバーを対象としたアンケート調査による定量評価
3月下旬～4月	アンケート結果を踏まえた個別インタビュー(社内役員)および独立役員会議でのディスカッション(社外役員)
5月上旬	取締役会での実効性評価結果および改善活動計画の報告・議論
5月下旬以降	実効性向上のための改善活動の実施

取締役会実効性評価アンケート調査の評価項目

- 取締役会の構成と運営
(メンバー構成、権限委譲、自由闊達な議論)
- 社外役員へのサポート
(事前説明、情報提供、意見交換・交流)
- 取締役会での監督
(経営理念、中長期戦略、ガバナンス、重要リスクの監督)
- ステークホルダーとの対話
(ステークホルダー視点での議論、ステークホルダーとの対話状況)

取締役・監査役の要件および多様性に関する考え方

取締役および監査役は、的確かつ迅速な意思決定を図れるよう、性別、年齢の区別なく、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を重んじ、経験・能力・専門性のバランスを考慮した構成にしています。

具体的に求めるスキル(経験・専門性)については、「2030年長期方針の実現に必要な経験・専門性」と「安定した企業経営を支える基盤となる経験・専門性」という2つの観点より11の項目を設定し、スキルマトリックスとして取締役会全体の経験・専門性を開示しています。

2030年長期方針 **地球に、社会に、すべての人に、笑顔広がる未来を届けたい。**

2030年長期方針の実現に必要な経験・専門性

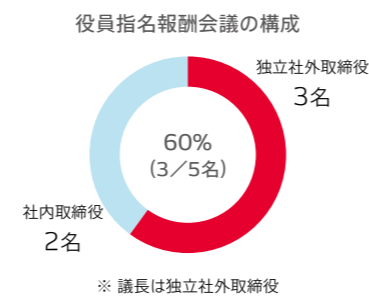
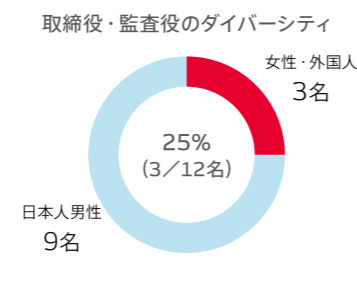
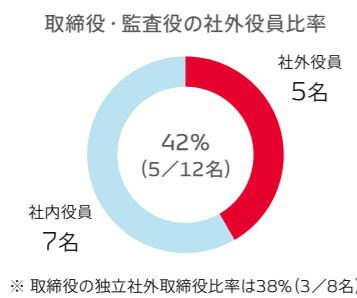
- 不確実・曖昧模範な時代に先を読み、会社の進むべき道を進言する「企業経営」の経験
- カーボンニュートラルや交通事故死者ゼロの実現など、環境と安心の価値を最大化し、社会に貢献するために求められる「環境・エネルギー」、「ソフトウェア・デジタル」の経験・専門性
- モビリティにとどまらず、広く社会課題の解決に貢献するため、市場動向や社会のニーズ・期待を正しく把握するための「マーケティング」の経験・専門性

安定した企業経営を支える基盤となる経験・専門性

- 時代や環境を問わず、デンソーの持続的な成長を支える基盤となる、「ガバナンス」、「グローバル」、「財務・会計」、「人事」、「技術開発」、「生産・品質」、「営業・調達」の経験・専門性

スキルマトリックス [P.113](#)

取締役・監査役の多様性



取締役・監査役の選任手続き

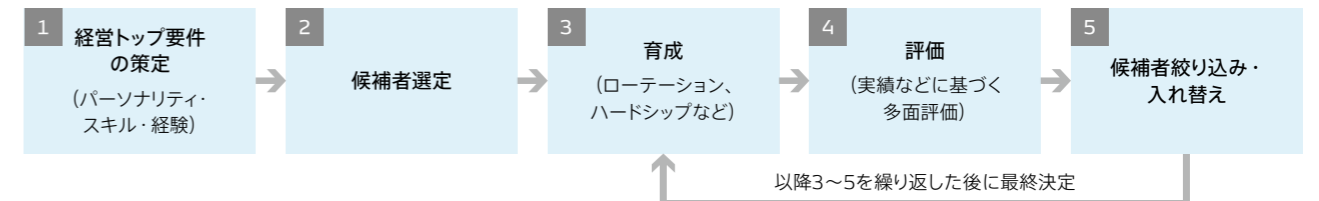
- 手続き
- 社長および関係役員が中心となり、各方面より意見を聞き、業績、人格、見識などを総合的に勘案して、その責務にふさわしい人物を選任し、独立社外取締役を議長とし、かつ独立社外取締役が過半数を占める「役員指名報酬会議」にて審議の上、当年度の指名案を立案
 - 取締役は、取締役会での内定の決議を踏まえ、株主総会で審議した上で決定
監査役は、取締役会での内定の決議を踏まえ、監査役会の同意を経て、株主総会で審議した上で決定

経営トップのサクセッションプラン

デンソーは、経営トップのサクセッションプランを経営上の最重要課題の一つに位置付け、独立社外取締役が議長かつ過半数を占める「役員指名報酬会議」が主体となり、客観性・透明性の高いプロセスで次期社長やCEOの検討を行っています。
「役員指名報酬会議」では、デンソーに求められる経営トップ要件

を策定の上、過去の実績・経歴・パーソナリティ・マネジメントの適性検査・社内外関係者による人物評価などの多面的な情報に基づき、最適な後継者を見極めるべく、継続的に議論しています。また、CxO以下、国内外の主要な経営幹部ポストについても、後継候補者を明確化し、中長期視点で育成を図っています。

サクセッションプランのプロセス



経営トップ要件

パーソナリティ	<ul style="list-style-type: none"> 高潔さ、高い倫理観 公明正大で、高い信頼感・人望 新しいことに挑戦する前向きさ 強い責任感、胆力 身体、精神両面でのタフさ
スキル	<ul style="list-style-type: none"> 改革を断行できる決断力、判断力 グローバルにネットワークを構築、チーム総力で組織を引っ張るリーダーシップ 変化を先読みし、会社のビジョンを描く戦略構築力

役員指名報酬会議の構成

議長	榎田 誠希	独立社外取締役
メンバー	有馬 浩二	代表取締役会長
	林 新之助	代表取締役社長
	三屋 裕子	独立社外取締役
	ジョセフ シュメルザイス Joseph P. Schmelzeis, Jr.	独立社外取締役

役員指名報酬会議の活動状況

2022年度は社長サクセッションプランを最重点テーマに位置付け、社長候補者の評価や交代時期、交代方法などについて1年を通して継続的に議論を重ねました。会議メンバー一人ひとりと深く議論を行い、客観的かつ多面的な意見を意思決定に反映すべく、社外役員との個別議論を全7回実施しました。また、公式会議体としての全体議論は節目のタイミングに全3回開催し、会議メンバーの参加率は100%になっています。会議の主な審議内容は以下の通りです。

- 第1回：2021年度役員個人別成果評価と報酬額、役員報酬制度改定、2022年6月役員人事
第2回：2023年1月役員人事、社長サクセッションプラン
第3回：社長サクセッションプラン、2023年6月株主総会付役員人事、役員指名報酬会議体制

社外取締役および社外監査役

区分	氏名	主な活動状況および期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	榑田 誠希*	取締役会に13回中13回出席しています。取締役会においては、日本銀行における活動経験とグローバル金融経済の幅広い知見から、当社の経営全般に関する発言・監督を行っています。また、役員指名報酬会議の議長として役員制度見直しやサクセッションプランの議論をまとめています。
	三屋 裕子*	取締役会に13回中13回出席しています。取締役会においては、長年にわたる企業・団体の経営経験および各スポーツ協会の役員・委員の経験など、多分野における豊富な経験に基づく発言を行い、当社の経営全般の監督を行っています。
	ジョセフ Joseph シュメルザイス P. Schmelzeis, Jr.*	2022年6月21日に就任後、取締役会に10回中10回出席しています。取締役会においては、豊富な事業経営、戦略コンサルタントとしての経験および駐日米国大使館首席補佐官としての経験に基づく地政学の知見を活かし、当社の経営全般の監督を行っています。
社外監査役	後藤 靖子*	取締役会に13回中13回、監査役会に14回中14回出席しています。取締役会および監査役会においては、行政機関および民間企業での豊富な経験と高い見識から、当社の経営全般に関する発言を行っています。
	喜多村 晴雄*	取締役会に13回中13回、監査役会に14回中14回出席しています。取締役会および監査役会においては、公認会計士・企業コンサルタントとしての専門的見地から、当社の経営全般に関する発言を行っています。

* 独立役員

社外役員の独立性に関する判断基準

社外取締役および社外監査役の独立性について、金融商品取引所が定める独立性基準を満たすことを前提としつつ、企業経営や法務・会計・財務などの専門領域における豊富な経験や知識を有し、

経営課題について積極的に提言・提案や意見表明を行うことができることを要件としています。なお、独立役員の資格を満たす社外役員5名を独立役員に指定しています。

役員報酬

基本方針

- 「中長期的な企業価値向上」、「株主視点に立った経営」を促すものであること
- 会社・個人業績との連動性を持つことで、業績向上への意欲を高めること

報酬構成

デンソーの取締役(非業務執行取締役および社外取締役を除く。)の報酬制度は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての賞与、株式報酬から構成されており、各報酬制度の概要および基準報酬額における役職別の報酬割合は以下の通りです。ただし、当該事業年度の会社業績達成状況に基づく業績連動報酬額変動により比率が異なる場合があります。非業務執行取締役および社外取締役の報酬については、独立性の観点から基本報酬(固定額)に一本化しています。また、監査役についても、順法監査を担うという監査役の役割に照らし、基本報酬(固定額)に一本化しています。

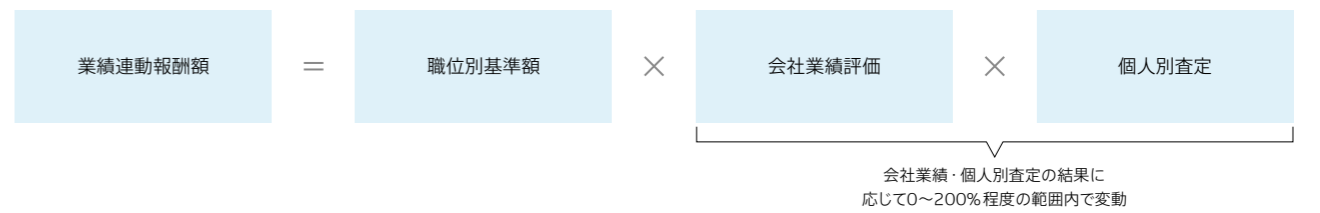
報酬の種類	概要	報酬割合		
		取締役会長・社長	取締役副社長	取締役・経営役員
固定報酬	基本報酬(固定額)	40%	45%	50%
業績連動報酬	賞与 (短期インセンティブ)	30%	30%	30%
	株式報酬 (中長期インセンティブ)	30%	25%	20%

報酬水準

取締役および監査役の報酬水準については、毎年、外部調査機関による役員報酬調査データにて、当社と規模や業種・業態の類似する大手製造業の水準を参照し、比較企業群における中位程度となるように報酬水準を設定しています。

業績連動報酬の算定方法

会社業績との連動性の確保および業績向上や持続的成長への意欲向上を目指し、役位別の基準額に会社業績評価と一人ひとりの業績・成果や中長期の取り組みを評価した個人別査定を反映して、業績連動報酬額を算定しています。業績連動報酬額は会社業績と個人別査定の結果に応じて、基準額に対して0~200%程度の範囲内で変動します。



会社業績の評価指標

会社業績の評価指標は、デンソーの企業価値向上に向けた企業戦略に連動して、連結営業利益、ROIC、サステナビリティ評価としており、各指標の評価ウェイト、評価方法、2022年度実績は以下の通りです。なお、評価の基準となる当該事業年度の目標は中長期目標に基づき毎年設定しています。

指標	評価ウェイト	評価方法	2022年度実績
連結営業利益	70%	当該事業年度の目標に対する達成度で評価	4,261億円
ROIC	20%	当該事業年度の目標に対する達成度で評価	6.1%
サステナビリティ評価	10%	当社のサステナビリティ経営における下記重点取組課題を対象に、当該事業年度の目標に対する総合的な達成状況で評価	5項目/8項目

株式報酬の内容

株式報酬は、譲渡制限付株式による支給とし、原則として役員退任時に譲渡制限を解除します。譲渡制限期間中に、法令違反その他当社取締役会が定める事由に該当する場合、割当株式をすべて当社が無償取得することとしています。

取締役会は、株主総会の決議によって定められた報酬の範囲内において、当事業年度の報酬総額を決議するとともに、個人別報酬額の決定を「役員指名報酬会議」に一任することの決議をしており、「役員指名報酬会議」は、役員報酬制度の検討および会社業績や取締役の職責、成果、取締役会で承認された決定方針との整合性などを踏まえた個人別報酬額を決定します。

また、監査役の報酬などに関しては、株主総会の決議によって定められた報酬の範囲内において、監査役の協議によって決定します。

報酬決定方法

当社は、取締役の報酬などの客観性・公正性・透明性確保のため、独立社外取締役が議長かつ過半数を占める「役員指名報酬会議」を設置しています。

役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬		
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役(うち社外取締役)	501 (49)	267 (49)	132 (—)	102/12.4千株 (—)	9 (4)
監査役(うち社外監査役)	119 (26)	119 (26)	— (—)	— (—)	4 (2)
計	620	386	132	102/12.4千株	13

- 上記には、2022年6月21日開催の第99回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役George Olcott氏を含めています。
- 業績連動報酬は、2023年5月15日開催の取締役会決議の金額を記載しています。
- 株式報酬は、2023年5月15日開催の取締役会決議に基づき、記載の報酬額を割当決議の前日の終値で割り戻した株式数が付与されます。

政策保有株式

基本方針

デンソーは、低収益資産の圧縮に積極的に取り組んでおり、保有の合理性が認められる場合を除き、政策保有株式を保有しないことを基本的な方針としています。なお、企業価値の持続的な向上を図るため、様々な企業との共同技術開発や取引関係の維持・強化などの連携が不可欠だと考えており、事業戦略上最低限必要な株式は保有します。

保有合理性・適否の検証

個別の銘柄ごとに、事業年度末を基準日として、定性基準・定量基準に基づいて、保有適否を総合的に精査し、毎年取締役会で検証しています。共同開発の終了など、保有の合理性が認められなくなった場合には、投資先企業と丁寧に対話した上で売却を進めています。

当事業年度においては、2022年5月開催の取締役会における検証結果を踏まえ、特定投資株式のうち3銘柄の全数売却および4銘柄の一部売却を行いました(売却金額442億円)。

定性基準	共同開発や事業連携強化など、株式保有を通じて実現する経営上の有意性があるか
定量基準	保有に伴うリターン(配当金、株価上昇、関連事業上の利益など)が当社の加重平均資本コストを超過しているか

議決権行使の基準

投資先企業において、短期的な株主利益のみを追求するのではなく、中長期的な株主利益の向上を重視した経営がなされるべきと考えています。当社の利益に資することを前提として、投資先企業の企業価値の持続的な向上に資するよう、議決権を行使します。

行使にあたっては、議決権行使を行う際の検討事項などについて定めた社内ルールに基づき、総合的に賛否を判断するとともに、提案の内容について、必要に応じて投資先企業と対話を行います。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式(有価証券報告書より)

	銘柄数 貸借対照表計上額	銘柄数	
		当事業年度において 株式数が増加した銘柄	当事業年度において 株式数が減少した銘柄
非上場株式	81銘柄 54,886百万円(対前年度増減額: +17,482百万円)	3銘柄 18,028百万円	1銘柄 111百万円
非上場株式以外の株式	20銘柄 656,011百万円(対前年度増減額: -5,939百万円)	—	7銘柄 44,235百万円

※ 当事業年度において株式数が増加した銘柄の増加の理由は、デンソーグループの持続的な成長のため、事業戦略上必要な株式を取得したことによります。

主要株主との関係

主要株主との個別の取引条件については、他の一般取引と同様に市場価値を十分勘案し、希望価格を提示して、交渉の上、決定しています。また、多額の価格改定を行う場合には、金額規模に応じて審議の上、「業務決裁規程」に基づき社内承認手続きを実施することとしています。

トヨタ自動車との関係

当社は、トヨタ自動車をはじめ世界中のあらゆるカーメカなどへ製品やシステムを提供しています。世界各地域の技術特性や地域事情を学び、市場での厳しい評価をクリアしながら、先端技術・製造力を磨き上げ、それらをすべての次世代製品・システムに還元するよう努めています。

一方で、当社はトヨタグループでのシナジーを創出すべく、トヨタグループ各社との連携を強化しています。トヨタ自動車の有するモ

ビリティ視点とトヨタグループ各社の持つ車載製品・システム視点の双方の知見を掛け合わせることで、効率的でスピーディな研究開発やモノづくりを推進します。具体的には、2019年には株式会社アイシンと電動化のための駆動モジュールの開発および販売を行う合弁会社「株式会社BluE Nexus」を設立したほか、2020年にトヨタ自動車の電子部品事業および広瀬工場(現・広瀬製作所)の譲渡を受けるなど、幅広い領域で連携を進めています。

また、当社の取締役である豊田章男氏は、当社の主要株主であるトヨタ自動車の取締役会長や、一般社団法人日本自動車工業会会長を務めるなど、自動車業界を代表するリーダーであり、次世代モビリティ社会づくりを牽引しています。自動車産業全体を俯瞰した大所高所の視点から、当社の経営に対して幅広く助言や提言を行い、経営全般を監督していただくべく、2019年より取締役として選任しています。

内部統制の整備・強化

公正かつ効率的な業務運営を目指し、「内部統制に関する基本方針」を策定し、行動規範・経営制度・リスク管理・コンプライアンスなど経営の根幹を成す分野ごとに、統制の基本方針と規程類・制度などを規定し、毎年一定時期に運用状況を検証の上、必要に応じて修正・変更を行っています。

「内部統制に関する基本方針」はこちらをご覧ください。
<https://www.denso.com/jp/ja/-/media/global/about-us/sustainability/governance/management/management-doc-internal-control-policy-2023-ja.pdf>



内部通報制度

デンソーは、各地域の実情に応じて、地域本社や各拠点において、業務上の法令違反行為などに関し、e-mail、電話、書面、面談などで通報、相談できる内部通報制度を設けています。

例えば(株)デンソーでは、公益通報者保護法に則った「企業倫理ホットライン」を設置し、社外弁護士・企業倫理ホットライン事務局を窓口として通常の指揮系統から独立させ、匿名通報も可能な体制で運用しています。本制度は、社員・派遣社員・常駐外注者など、(株)デンソーや国内グループ会社に勤めるすべての人はもとより、サプライヤーも利用できます。2022年度は、雇用・労働・職場環境・情報管理・取引・経理関係など107件の相談・通報が寄せられ、調査・事実確認の上、適宜対応しました。

	2020年度	2021年度	2022年度
通報・相談件数 (うちグループ会社分)	74(24)	103(44)	107(46)