

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

#### < 基本的な考え方 >

自動車業界は、「100年に一度のパラダイムシフト」を迎えているといわれています。当社は、この時代を乗り越え、変化の速いグローバル市場での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重要課題として認識しています。監査役制度採用の下、会社の機関として株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人等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、株主の皆様や投資家の方々等に経営状況についての情報提供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おり、基本方針として以下のとおり掲げています。

#### (1) 株主の権利・平等性の確保

・株主の権利行使のために必要な情報を適時・的確に提供するとともに、議決権行使の環境整備に努め、実質株主を含む外国人株主、その他少数株主等様々な株主の権利・平等性の確保に配慮する。

#### (2) 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

・社会課題と向き合い、その解決に向けて積極的に働きかけていくことで、ステークホルダーから信頼・共感され、ともに持続的に成長・発展する善の循環を生み出すことを目指す。  
・ステークホルダーと価値観を共有し、連携していくため、ステークホルダーとの対話を大切にするとともに適切な情報開示に努める。

#### (3) 適切な情報開示と透明性の確保

・法令に基づき、四半期ごとに会社の財政状態・経営成績等の財務情報を開示するとともに、経営戦略・経営計画等の非財務情報を策定ごとに適切に開示する。  
・とりわけ非財務情報については、ステークホルダーの理解を得るべく、ウェブサイトや展示会等による直接的な情報発信、ニュースリリース等によるマスメディアへの情報発信をさまざまな方法により行う。

#### (4) 取締役会の責務の遂行

・「デンソー基本理念」を踏まえ、今後5～10年の目指す方向を示す経営の羅針盤としての「長期経営方針」及び3～5年先までの目標・活動を具体化した戦略としての「中期方針」により、会社の戦略的な方向付けを行う。  
・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副社長・経営役員を役割を区分・明確化する役員制度により、スピーディな意思決定とオペレーションを実現する。また、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する。  
・外部からの客観的・中立的な経営監視を重視し、社外での豊富な経験や幅広い見識を当社の意思決定や監査に反映させることができる方を社外取締役・社外監査役として登用する。

#### (5) 株主との対話

・経営戦略・財務情報等充実した情報の提供と、担当の取締役、副社長、経営役員による積極的な対話参加により、株主・投資家と当社との双方向の良好なコミュニケーションを図る。  
・対話の結果を取締役会へ報告し、株主意見を当社の経営に活かす。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社はコーポレートガバナンス・コードの改定後の各原則について、全てを実施しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

#### 1. 企業理念・ビジョン・経営戦略【原則3-1】

##### (1) 企業理念

私たちは企業理念として「デンソー基本理念」を策定しており、世界中の人々から信頼され、期待される企業であり続けるため、社員一人ひとりが行動の指針として常に心がけています。

##### 【会社の使命】

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

##### 【経営の方針】

1. 魅力ある製品で お客様に満足を提供する
2. 変化を先取りし 世界の市場で発展する
3. 自然を大切にし 社会と共生する
4. 個性を尊重し 活力ある企業をつくる

## 【社員の行動】

1. 大きく発想し 着実に実行する
2. 互いに協力し 明日に挑戦する
3. 自己を磨き 信頼に応える

## (2) ビジョン・経営戦略

### 2030年デンソーグループ長期方針

#### 2030年長期方針の位置づけ

2030年長期方針では、「地球環境の維持と成長の両立」「一人一人が幸せで安心・安全に暮らせる社会」の実現に向け、「CO2半減」「交通事故半減」を目指し、様々な取組を進めてきました。これは、今後も引き続き取り組むべき課題です。一方、自動車業界は100年に1度の変革期の真っ只中にあります。これは、モビリティ領域で技術と経験を磨き続けてきた私たちにとって、大きな挑戦の機会でもあります。事業環境の大きな変化を踏まえ、長期で実現したい姿や指針を描いた「デンソーグループ2030年長期方針」を策定しました。

#### 取り巻く事業環境

世界的な人口増加、それに伴い高齢化や都市化が拡大する中で、CO2排出による温暖化や交通事故は、ますます大きな社会課題となっています。加えて、社会は情報化・知能化の飛躍的な進展により、人々の価値観・消費行動の多様化や、ビジネスモデルの変化が起こっています。モビリティ領域においても、IoT、AIの進化や異業種からの参入により、電動化、自動運転、コネクティッド、シェアリングの動きが加速しています。

#### 2030年長期構想に込めた想い

「環境」「安心」「共感」の3つのキーワードに、従来から注力している「環境・安心の提供の拡大」に加え、「社会から共感頂ける新たな価値の向上」を通じて、笑顔広がる社会づくりに貢献させていただきたいと考えています。

#### 【スローガン】

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年の目指す姿】

地球にやさしく、すべての人が安心と幸せを感じられるモビリティ社会の実現に向け、新たな価値を創造し続ける企業

#### 【キーワード】

環境: 未来のために、もっと豊かな環境を

安心: どこまでも安全に、いつまでも心地よく、すべての人へ

共感: モビリティ社会に新たな価値を 人に笑顔を

#### 【行動指針】

##### < 姿勢 >

Open: 幅広いパートナーとともに、豊かな社会づくりに取り組みます

Fair: 世界中のすべての人に、価値を届けます

Reliable: 社会の期待を超える価値創造で、信頼に応えます

##### < 想い >

Passion & Initiative: 実現する情熱と本気の実行力

#### 2025年長期構想

2030年長期方針を実現するための道筋として、2025年を達成年度とする「長期構想」を策定しました。長期構想では、激動の環境下でも闘っていける組織へと変革するという想いを込め、組織力を高めるための「経営改革5本の柱」を定めるとともに、「電動化」「先進安全/自動運転」「コネクティッド」「非車載事業(FA/農業)」を注力4分野として取組みを加速しています。

#### 【基本戦略】

成長: 車両視点での価値追求により、モビリティ新領域の事業化を加速し、成長を牽引する

収益力: 既存車載事業の収益力を高め、将来の成長を支える収益基盤を強固なものとする

差別化: コンポ/システムの圧倒的な差別化戦略として、ECU・半導体・センサ・モータの技術開発を強化し、既存車載事業の収益力向上とモビリティ新領域の競争力強化を支える

組織能力: 上記実現のため、経営改革によりスピードと現場の活力向上および組織能力強化を進める

#### 【経営改革5本の柱】

・車両視点と横串機能の強化

・先端R&D機能の改革

・事業部の進化と小さく強い本社

・グローバル経営の刷新

・働き方の大改革

## 2. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針 【原則3 - 1】

本報告書「 . コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の「1. 基本的な考え方」に記載していますので、ご参照ください。

## 3. 取締役会の役割・責務 【原則4 - 1】

当社は、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。

「取締役会規則」において、取締役会にて決議すべき事項を明記しており、設備投資や出資等の個別業務については、「業務決裁規程」に

において、金額規模ごとに社長、副社長、その他の経営役員・執行職に決定を委ねております。

#### 4. 取締役会のバランス、多様性及び規模に関する考え方【原則4 - 11】

当社の取締役会は、取締役8名(うち社外取締役3名)、監査役4名(うち社外監査役2名)の計12名で構成しています。取締役は、いずれも各事業の経営や喫緊の課題に精通しており、社外取締役を含め、知識・経験・能力やグローバルな視点等、非常にバランスのとれた構成となっています。また、監査役についても、事業経営のみならず、財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任することにより、取締役会に必要な専門性が欠けることのないよう、専門性のバランスの維持を目指しております。今後も、取締役会の実効性の向上に向けて、継続的にメンバー構成や専門性のバランスについて検討していきます。

#### 5. 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名、及び報酬を決定するにあたっての方針と手続き【原則3 - 1】

##### (1) 経営陣幹部の選解任、取締役・監査役候補の指名

###### <方針>

当社では、取締役及び監査役候補者の指名、役員の選任にあたっては、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、適材適所の観点より、指名します。

###### <手続き>

当社では、取締役及び監査役候補者の指名について、社長及び役員人事担当取締役が中心となり、各方面より意見を聞き、業績、人格、識見等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する「役員指名報酬諮問会議」に諮問した上で、当年度の指名案を立案します

- ・取締役については、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、決定します。
- ・監査役については、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、株主総会で審議決定致します。
- ・「役員指名報酬諮問会議」は、社長を議長とし、役員人事担当取締役、及び社外取締役にて構成されています。

##### (2) 取締役、及び監査役候補者の指名理由

当社の取締役および監査役候補者の指名理由の説明は、本報告書の「 . 1. [取締役関係] 会社との関係(2)」及び「 . 1. [監査役関係] 会社との関係(2)」に掲載しておりますので、ご参照ください。

##### (3) 取締役、監査役の報酬の決定

当社の経営陣幹部、取締役、及び監査役の報酬額決定の方針、及び手続きについては、本報告書の「 . 1. [取締役報酬関係] 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しておりますので、ご参照ください。

#### 6. 取締役会における審議の活性化と独立社外取締役の独立性判断基準及び資質【原則4 - 9】【原則4 - 12】

##### (1) 審議の活性化

当社は、社外取締役が取締役会において自身の専門性、見識を如何なく発揮して頂くため、取締役会前に事前説明を実施しております。決議事案のみならず、報告事案についても、事前に付議部門より説明することで、当事案の背景や経緯等を深く理解頂き、取締役会での議論の充実化を図っています。社外取締役への事前説明には、社外監査役も参加しており、取締役会開催前に議案への深い理解のみならず、説明資料に対する問題提起や課題を事前に多方面から指摘頂くことで、当日の議論をより円滑に進めることにもつなげています。さらに、取締役会の直前に、重要議案について、製品を展示し、当該事案の戦略を説明して、理解の深化のみならず、議論するための雰囲気づくりも行っています。

##### (2) 独立性判断基準

本報告書の「 . 1. [独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に掲載しておりますので、ご参照ください。

#### 7. 取締役、及び監査役の兼務状況【原則4 - 11】

山中康司	株式会社東海理化電機製作所 社外取締役
若林宏之	株式会社アドヴィックス 社外取締役、株式会社ジェイテクト 社外監査役
豊田章男	トヨタ自動車株式会社 取締役社長、一般社団法人日本自動車工業会 会長、浜名湖電装株式会社 取締役
George Olcott	第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役、キリンホールディングス株式会社 社外取締役
櫛田誠希	日本証券金融株式会社 取締役兼代表執行役社長
三屋裕子	株式会社SORA 代表取締役、株式会社福井銀行 社外取締役、JXTGホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)、公益財団法人日本バスケットボール協会 代表理事
新村淳彦	ジェコー株式会社 社外監査役、株式会社アドヴィックス 社外監査役
後藤靖子	株式会社資生堂 社外監査役
喜多村晴雄	喜多村公認会計士事務所 所長、株式会社MonotaRO 社外取締役、MCUBS MidCity投資法人 監督役員、株式会社リーガル不動産 社外監査役

#### 8. 取締役会全体の実効性について分析・評価した結果の概要【原則4 - 11】

当社は、今年度から、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、全メンバーに対して4段階評価のアンケートを取り、アンケート結果と共に、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、社外役員は独立役員会議で議論しております。洗い出された課題や改善点は、取締役会において報告し、出席者間で共有することにより、取締役会の実効性向上につなげていきます。なお、2019年度に出された課題、及び改善点は以下の通りです。

##### <分析結果>

アンケートは、「1. 取締役会の構成」「2. 取締役会の運営」「3. 取締役会の役割・責務」「4. 社外役員へのサポート」の4分野に層別。

##### (1) 取締役会の構成

評価結果：過半数の方に一番高い評価をつけて頂き、概ね高評価

課題：・社内役員のジェンダー、国際性不足

・社外取締役の企業経験者の強化

##### (2) 取締役会の運営

評価結果：議題数・時間配分、資料説明、意思決定は高評価

- 課題：・資料枚数や専門用語が多い
- ・議長に指名されてからの発言が多い

(3)取締役会の役割・責務

評価結果：経営陣の監督、リスクテイクを支える環境では、「2.ややできている」が「1.できている」を上回り、課題あり

- 課題：・競合への勝ちシナリオの検討、議論が必要
- ・中期計画との関係性の明確化
- ・社内役員との交流の機会、情報提供の充実化が必要

(4)社外役員へのサポート

評価結果：事前説明の評価は高く、視察への期待値は高いが、「2.ややできている」「3.やや不十分」の割合が多く、課題が多い

- 課題：・独立役員会議の開催回数不足
- ・現場視察は会社を理解するための重要な機会であり、視察回数の増加、現場での質疑の時間確保が必要

当社は、更なる取締役会の実効性向上に向け、以下の改善策に対して取り組んでいきます。

<改善策>

・取締役会の役割・責務

- 説明資料に競合の状況、DNの戦略を追加
- 長期方針、長期構想、中期計画の説明
- 上記3つの方針・計画を説明し、個別議案では、これらの計画との関係性を明確化
- 取締役会付議案件の社内議論の共有
- 経営審議会の議論、指摘事項を事前説明で共有する

・社外役員へのサポート

- 独立役員会議の開催回数の増加
- 開催頻度を四半期ごと(0.5H/回)から隔月(1H/回)に増やし、事前に議題をリストアップし、独立役員間で密に議論できるようにする。
- 適宜、デンソーに提言や要望を出す

国内の製造現場の視察の継続

- 議題に合わせた現場視察の設定と視察時の質疑応答・対話時間の充実化を図る

9.政策保有株式【原則1 - 4】

(1)政策保有に関する方針

当社は、変化の速いグローバル市場での長期的な企業業績の維持・向上を図るため、様々な企業との共同技術開発、取引関係の維持・強化等の連携が不可欠だと考えています。そのために、事業戦略上最低限必要な株式を保有する方針としています。

(2)保有適否の検証内容

毎年の取締役会で事業年度末を基準日として、個別の銘柄ごとに共同開発や事業連携強化等、株式保有を通じて実現する経営上の有意性があるか、保有に伴うリターン(配当金、株価上昇、関連事業上の利益等)が当社の加重平均資本コストを超過しているかを精査し、保有適否を総合的に判断しています。その上で、保有の妥当性が認められない銘柄は、縮減を検討しています。

(3)議決権行使の基準

当該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おります。当社の利益に資することを前提として、投資先企業の持続的成長と中・長期的な企業価値向上に資するよう、議決権を行使いたします。

行使にあたっては、議決権行使を行う際の検討事項等について定めた社内規程に基づき、総合的に賛否を判断すると共に、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。

10.関連当事者間の取引を行う場合の手続きの枠組み【原則1 - 7】

(1)当社取締役・役員との取引について

「取締役会規則」により、取締役会の決議を得ることを定めています。

(2)トヨタ自動車株式会社との取引について

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、「業務決裁規程」により、多額の価格改定を行う場合には、金額規模に応じて経営審議会での審議の上、社長決裁、あるいは営業グループ長決裁を得ることを定めています。

11.企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮【原則2 - 6】

当社の企業年金における積立金の運用は、「デンソー企業年金基金」が行っております。当社基金は、従業員の安定的な資産形成に留まらず、当社の財政状態にも影響を与える等、重要な役割を担う組織であり、当社とは緊密に連携しております。

(1)運用方針

当社基金の財政状態は健全であることから、企業年金の資産運用については、長期安定的に分散投資を図ると共に、リスクを抑制し、下振れ耐性を重視した運用方針としております。これにより、年金財政の健全性を確保できるよう努めております。

(2)人材面の取組み

企業年金の専門性向上に向け、当社経理部から人材を登用することを原則としております。年金資産運用には高度な専門性が求められる為、ジョブ・ローテーションにより年金資産運用経験者を継続的に育成し、運用委託先に対するモニタリング等を適切に実施することが重要と考えております。

(3)運用面の取組み

ガバナンスの一環として、当社、当社基金で構成される資産運用委員会を設置し、運用状況の報告、方針見直し、運用委託先のモニタリング等を通じて、年金財政の健全性を確保しております。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
トヨタ自動車株式会社	188,948,856	24.38
株式会社豊田自動織機	69,372,764	8.95
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	51,977,700	6.70
東和不動産株式会社	33,308,800	4.29
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	32,251,000	4.16
日本生命保険相互会社(常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	21,645,210	2.79
デンソー従業員持株制度会	14,128,174	1.82
アイシン精機株式会社	12,518,100	1.61
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	10,217,700	1.31
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	8,968,200	1.15

支配株主(親会社を除く)の有無	
-----------------	--

親会社の有無	なし
--------	----

補足説明	
------	--

## 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部
-------------	----------------

決算期	3月
-----	----

業種	輸送用機器
----	-------

直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
---------------------	---------

直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
-------------------	-------

直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満
-------------------	--------------

## 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

## 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	8名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )													
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k			
George Olcott	学者														
榎田 誠希	他の会社の出身者														
三屋 裕子	他の会社の出身者														

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

George Olcott		<p>当社は、同氏が特別招聘教授として所属している慶應義塾大学及び社外取締役として所属している日立化成との取引がありますが、いずれの取引も、その規模・性質に照らして、株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断したため、概要の記載を省略しています。</p>	<p>同氏は、英国投資顧問会社の日本支社長等を歴任するなど外資系企業の経営経験を有しており、グローバル経営における人材育成及びコーポレート・ガバナンスの専門家です。同氏の学識経験及び企業経営に関する豊富な経験と高い見識を当社の経営に活かしていただくために、同氏を社外取締役に選任しました。</p> <p>同氏は、就任以降、これらの知識及び経験を活かして、当社の取締役会において、主として当社のグローバル経営に関する発言を行っております。</p> <p>なお、同氏は、独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しております。</p>
榎田 誠希			<p>日本経済の中心的機能を担う中央銀行において、日本経済の発展・安定に向けた活動を牽引してきた経験、及びグローバル金融経済の幅広い知見を当社の経営に活かしていただくために、同氏を社外取締役に選任しました。</p> <p>同氏は、就任以降、これらの知識及び経験を活かして、当社の取締役会において、当社の経営全般に関する発言を行っております。</p> <p>なお、同氏は、独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しております。</p>
三屋 裕子		<p>当社は、同氏が代表理事として所属している公益財団法人日本バスケットボール協会及び社外取締役（監査等委員）として所属しているJXTGホールディングス株式会社に対する取引がありますが、いずれもその規模・性質に照らして、株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断したため、概要の記載を省略しています。</p>	<p>同氏の法人経営経験及び各スポーツ協会の役員・委員経験など、多分野における豊富な経験を当社の経営に活かしていただくために、同氏を社外取締役に選任しました。</p> <p>同氏は、就任以降、これらの知識及び経験を活かして、当社の取締役会において、当社の経営全般に関する発言を行っております。</p> <p>なお、同氏は、独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しております。</p>

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	役員指名報酬諮問会議	5	0	2	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	役員指名報酬諮問会議	5	0	2	3	0	0	社外取締役

補足説明 更新

役員指名報酬諮問会議の議長を社長から社外取締役の榎田誠希氏に変更し、より透明性の高い会議運営に努めています。

#### 【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役員数	5名

監査役の人数	4名
--------	----

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人からは監査計画、監査の方法及び結果の報告・説明を受けるほか、棚卸立会を合同で実施しています。また、監査役は、内部監査部門と情報交換会を毎月開催するほか、必要に応じて合同監査を実施しています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )													
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	
後藤 靖子	他の会社の出身者														
喜多村 晴雄	公認会計士														

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
後藤 靖子			<p>行政、法人経営における幅広い経験に加え、監査における財務・会計及び法令遵守の見識を当社の監査に反映していただくために、同氏を社外監査役に選任しました。</p> <p>同氏は、就任以降、これらの知識及び経験を活かして、当社の取締役会及び監査役会において、当社の経営全般に関する発言を行っております。</p> <p>なお、同氏は、独立役員の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しております。</p>



喜多村 晴雄		<p>公認会計士としての財務及び会計に関する高い知見に加え、豊富な法人経営の経験を当社の監査に反映していただくために、同氏を社外監査役に選任しました。</p> <p>同氏は、就任以降、これらの知識及び経験を活かして、当社の取締役会及び監査役会において、主として当社の財務・会計等に関する発言を行っております。</p> <p>なお、同氏は、独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しております。</p>
--------	--	--

## 【独立役員関係】

独立役員の数	5名
--------	----

### その他独立役員に関する事項

当社では、社外取締役及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・財務等の専門領域における豊富な経験や知識を有し、当社の経営課題について積極的に提言・提案や意見を行うことができることを要件としています。

なお、当社は、独立役員資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しています。

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 <span style="background-color: orange;">更新</span>	業績連動報酬制度の導入
---	-------------

### 該当項目に関する補足説明 更新

今年度から「中長期的な企業価値向上に向けた取り組み」、「株主視点に立った経営」を促すことを目的に、報酬の10%について「譲渡制限付株式報酬制度」を導入致しました。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

### 該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示
-----------------	-------------

### 該当項目に関する補足説明

連結報酬等の総額が1億円以上の者につきましては、有価証券報告書において個別開示を行っています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 <span style="background-color: orange;">更新</span>	あり
--	----

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続は以下のとおりです。

#### <考え方>

「中長期的な企業価値向上に向けた取り組み」、「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

#### <報酬制度>

・社内取締役の報酬は、1)基本報酬、2)賞与、3)株式報酬 から構成され、比率はおよそ60%:30%:10%としています。

### 1)基本報酬

固定額の月額報酬

### 2)賞与

営業利益をベースとし、配当、従業員の賞与水準、他社の動向、及び中長期業績や過去の支給実績等を総合的に勘案の上、決定

### 3)株式報酬

会社業績や職責、成果等を踏まえて毎年設定し、年額2億円以内、対象取締役に対して合計年10万株以内の範囲において、取締役会で決定

- ・社外取締役及び監査役の報酬は、経営に対する独立性を確保するため、固定の月額報酬のみとしています。
- ・ストックオプション、退任慰労金は支給していません。

#### <手続>

##### (1)取締役

各取締役の現金報酬

- ・「役員指名報酬諮問会議」に諮問した上で、株主総会の決議により定めた年額報酬の範囲内(10億円以内)において、取締役会の決議により決定します。

各取締役の株式報酬

- ・「役員指名報酬諮問会議」に諮問した上で、株主総会の決議により定めた年額2億円以内の範囲において、取締役会の決議により決定します。

##### (2)監査役

各監査役の報酬等の額

- ・「役員指名報酬諮問会議」に諮問した上で、株主総会の決議により定めた金額の範囲内(監査役総額:月額1,500万円)において、監査役会の協議により決定します。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 更新

取締役会開催に際し、社内取締役と社外取締役の情報量の格差をなくし、社外取締役に最大限のパフォーマンスを示して頂くため、事前に社外取締役、社外監査役に付議案件の事前説明を行うことで、効率的な取締役会運営を心がけています。また、当社の事業内容、現場の状況について深く理解頂くため、現場視察の企画、運営を行っております。

当社では、監査役の職務を補佐する選任組織として、監査役室を設置し、監査役会及び監査役連絡会において、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を年2回開催したり、独立役員会議を定期的に行うことで、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力をいれています。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社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・経営役員との役割を区分・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・経営・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。

### 1. 取締役会

取締役会では、法律上定められた案件、及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、できる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るようにしています。

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)、監査役4名(うち社外監査役2名)の計12名で構成しています。決議には取締役の過半数が出席し、出席役員の過半数をもって行います。社外取締役からは、当社の重要な経営判断・意思決定の過程において、業務執行から独立した立場から専門的な見識や幅広い経験に基づき、有益な助言を頂いています。

2019年度は、14回開催しております。

## 2. 業務執行の体制

当社では、経営の監督を担う取締役会と業務執行を担う役員と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、伝達機関として「執行会議」を設置しています。これら3つの会議は、取締役会を含めて役員会議と位置づけ、社長が議長を務めています。

### (1) 経営戦略会議、経営審議会

経営審議会では、取締役会決議事項をはじめとする経営全般に関わる重要事項(全社の事業計画・投資案件・重要な取引形態や協業案件・その他経営に関わる重要事項)の審議を行います。また、経営戦略会議では、特に中長期的な視点で戦略的な議論を行います。両会議には、社長、副社長の他に、事業グループ長、機能センター長、社内監査役が出席し、多角的な議論を行う体制を整えています。両会議は、原則、毎週月曜日に開催しており、2019年度は経営戦略会議は14回、経営審議会は34回開催しました。

### (2) 執行会議

執行会議では、取締役会決議事項や経営審議会審議事項等で、業務執行において全社役員に情報共有し、速やかなアクションに結び付ける必要のある案件について、伝達・報告を行っています。執行会議は、原則、月1回開催しており、海外に駐在する役員も積極的に参加しています。

## 3. 経営監督機能

取締役8名(うち社外取締役3名)、監査役4名(うち社外監査役2名)が、取締役の職務執行並びに当社及び国内外子会社の業務や財政状況を監督・監査しています。

コーポレート・ガバナンスにおいては、外部からの客観的・中立的な経営監視の機能が重要と考えており、社外での豊富な経験や幅広い見識を当社の意思決定や監査に反映することを基準に社外取締役・社外監査役を選任しています。

監査体制としては、法律上の機能である監査役に加え、内部監査の専門部署を国内外主要会社を含め設置し、当社の各部門及び国内外子会社が自らの内部統制状況を点検する自主点検制度に加え、遵法のみならず、管理や業務手段の妥当性まで含め、継続的な実地監査を実施しています。

社内監査役は、取締役会や経営審議会をはじめとする重要な会議へ出席するほか、内部監査部門・内部統制の関連部署及び会計監査人との情報交換等により、取締役の職務の執行状況を監査し、経営監視機能を果たしています。

## 4. 取締役・監査役の選任に関する方針と手続き

### (1) 方針

・取締役及び監査役は、的確かつ迅速な意思決定を図れるよう、多様性、経験・能力・専門性のバランス、適材適所の観点より、指名します。

### (2) 手続き

当社では、取締役及び監査役候補者の指名について、社長及び役員人事担当取締役が中心となり、各方面より意見を聞き、業績、人格、見識等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する「役員指名報酬諮問会議」に諮問した上で、当年度の指名案を立案します

・取締役については、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、決定します。  
・監査役については、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、株主総会で審議決定します。  
・「役員指名報酬諮問会議」は、社長を議長とし、役員人事担当取締役、及び社外取締役にて構成されています。

## 5. 責任限定契約

当社は、社外取締役、社外監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、会社法第425条第1項に定める額を責任の限度としています。

## 3. 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

当社は、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、ガバナンスの観点から問題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。

当社としては、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。また、当社が、業績・企業価値の向上に向け、より良い経営判断を行うことができるよう、社外取締役には、会社経営に関する豊富な見識を持つ方が就任し、それぞれの見識をもとに、意思決定・監督にあたっています。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会においては、「株主総会招集ご通知」を総会日前の早期に発送するとともに、発送日に先立って当社ウェブサイトへ掲載することにより、株主の皆様の議決権行使のための検討時間を十分に確保しております。
集中日を回避した株主総会の設定	原則として、集中日及び準集中日を回避して開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使は、パソコン又は携帯電話等から行うことができます。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	(株)ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ホームページ及び機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへ掲載しています。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社と共同で、説明会を実施しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとの決算発表時、モーターショー等のイベント時に説明会を開催しています。また、個別取材にも対応しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	電話会議を含む、個別取材の対応を行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	日本語版URL : <a href="https://www.denso.com/jp/ja/investors/">https://www.denso.com/jp/ja/investors/</a> 英語版URL : <a href="https://www.denso.com/global/en/investors/">https://www.denso.com/global/en/investors/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	グローバル戦略部が担当しております。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	ステークホルダーを大切にして、その信頼と期待に応える企業行動に取り組むことを規定しています。 (経営理念「基本理念」に基づく企業行動の基本指針「デンソーグループ企業行動宣言」の中で規定)
環境保全活動、CSR活動等の実施	ステークホルダーの信頼と期待に応えるCSR活動として、環境保全・社会貢献・コンプライアンス等幅広い分野で活動・推進しています。また、活動成果をホームページ上で「CSR情報」として公開しています( <a href="https://www.denso.com/jp/ja/csr/">https://www.denso.com/jp/ja/csr/</a> )。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	オープンでフェアな情報開示と対話の実践を方針として策定しています(前述「宣言」の中で策定)。更に、前述「CSR情報」では、サステナビリティ・リポーティングガイドライン「GRI」を参照し、策定しています。

## その他

・ステークホルダーとの対話を積極的・継続的に実施して、企業行動に反映しています。加えて社員一人ひとりの意識・行動への浸透・定着を狙って、デンソーグループ各社・職場ごとに推進役を設置して徹底しています。

・ダイバーシティ・マネジメント推進を重要な経営戦略の一つと位置付けております。特に女性の活躍推進については、「採用の女性比率について、事務40%・技術15%以上を目指す」「2020年までに女性管理職数を100名にする」という目標を設定し、女性社員の採用強化・計画的な育成を進めております。詳細につきましては、以下のURLをご覧ください。  
<https://www.denso.com/jp/ja/csr/sociality-report/employees/diversity/>

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

1. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
  - (1) 取締役は、その言動や文書を通じて、デンソー基本理念・デンソースピリット等の普遍的な価値観・倫理観・信念を徹底する。
  - (2) 取締役会・経営戦略会議・経営審議会・執行会議で構成する役員会議体に加えて、各種会議や委員会等、組織を横断した会議体により意思決定を行い、取締役の相互牽制を図る。
  - (3) 適正な財務報告の確保に取り組むほか、適時適正な情報開示を行う。
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制  
重要な情報は社内規程に従って適切に保存及び管理する。取締役会議事録は永年保存とする。
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - (1) 事業や投資に関わるリスクは、社内規程に従って、取締役会・経営審議会等の役員会議体において全社的に管理するとともに、グループ長・センター長、本部長が担当領域について管理する。
  - (2) その他リスクマネジメントは、リスク管理会議が全社的な体制を整備・管理し、各主管部署がリスク項目ごとに管理する。
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - (1) 経営役員・執行職制度により、取締役数をスリム化した効率的な経営を実施する。
  - (2) 取締役の職務の執行に必要な組織及び組織の管理、職務権限については、社内規程に従って定め、業務の組織的かつ能率的な運営を図る。
  - (3) 中長期の経営方針及び年度ごとのグループ方針の下で年度計画を立案し、社内の意思統一を図る。目標・計画の達成状況及び各部業務の進捗状況については、社内規程に従って管理し、定期的に報告する。
5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
  - (1) 経営審議会が行動指針を制定・改訂し、必要な啓蒙及び提言を行う。
  - (2) 階層別コンプライアンス教育により、行動指針を周知徹底する。
  - (3) 内部通報制度として、社内主管部署もしくは社外の弁護士に直接通報が可能な「企業倫理ホットライン」を運用する。
  - (4) 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従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・充実する。
6. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
  - (1) グループ各社の自主性を最大限に尊重するため、グループ会社の意思決定は、社内規程に従って留保権限方式により運営する。
  - (2) グループの方針・計画は、中長期の経営方針及び年度グループ方針の下、連結ベースで立案し、グループの意思統一を図る。目標・計画の達成状況は、社内規程に従って管理し、定期的に報告する。
  - (3) グループ会社のリスクマネジメント及びコンプライアンスについては、当社からグループ各社へ指針やガイドラインを提示し、グループ全体の体制構築及び運用を推進する。また、「デンソーグループ社員行動指針」をグループで共有し、その周知徹底を図る。
  - (4) 事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献していくことを経営課題と位置付け、当社の各専門機関がグループ会社の活動の方向づけやフォローアップを行う。
  - (5) グループ会社向けの内部通報制度「国内グループ会社企業倫理ホットライン」を運用する。
  - (6) 各部門は、グループ会社との情報交換により、グループ会社の業務の適正確保に向けた助言・支援を行う。
  - (7) 各主管部署による、グループ会社の業務の適正に関する監視・検証を実施する。
7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項
  - (1) 専任組織として設置した監査役室が、監査役の職務を補助する。
  - (2) 監査役室の人事及び組織変更については、事前に監査役会又は監査役会の定める常勤監査役の同意を得る。
  - (3) 取締役は、監査役室が監査役の指示に基づき、監査役監査の業務に必要な情報を社内及びグループ会社から収集できるよう協力する。
8. 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制、その他の監査役への報告に関する体制
  - (1) 取締役及びグループ会社の取締役・監査役は、主な業務の執行状況について、担当部署を通じて適宜適切に監査役に報告するほか、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見した時は直ちに監査役に報告を実施する。
  - (2) 当社及びグループ会社の取締役・監査役・副社長・経営役員・執行職・使用人は、監査役又は監査役室の求めに応じ、定期的または随時業務報告を実施する。
9. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
  - (1) 取締役は、監査役監査の実効性を高めるため、監査役による取締役会・各種委員会等重要会議への出席や業務決裁書等重要書類の閲覧、更に社内各部門・グループ会社の实地監査、会計監査人との会合等の監査活動に協力する。
  - (2) 取締役は、監査役がその職務を行うために要する費用及び必要に応じた外部人材の直接任用等を確保する。
  - (3) 監査役は、内部監査部門・会計監査人・内部統制部門と定期的又は随時情報交換を実施する。
  - (4) 当社及びグループ会社の取締役は、監査役に報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な扱いを受けないよう確保する。

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方  
社会全体の秩序・安全を脅かす反社会的勢力・団体に対しては、毅然とした態度で臨み、一切の関係を遮断している。
2. 反社会的勢力排除に向けた整備状況
  - (1) 対応統括部署及び不当要求防止責任者の設置状況  
会社として対応統括部署及び不当要求防止責任者を設置。また、各部門に責任者を任命し、組織的な対応を推進している。
  - (2) 外部の専門機関との連携状況

警察当局、専門機関と連携し指導を仰ぐとともに、研修会等に出席し対応力強化を図っている。

(3) 反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況

警察当局、専門機関と連携し反社会的勢力に関する情報を収集し、社内及び関係会社への注意喚起を実施している。

(4) 対応マニュアルの整備状況

企業対象暴力への対応要領をイントラネットで社内公開し、閲覧できるようにしている。

(5) 研修活動の実施状況

従業員に対し反社会的勢力に関する研修を実施している。また、関係会社に対し情報共有・研修の場を設け、対応力向上を図っている。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

当社は、戦略統括室を事務局とする「内部情報委員会」を設置し、会社情報収集の一元化を図るとともに、情報発生部署における初動対応から適時開示までを厳格に規定した社内規程（内部者取引管理規則、内部情報管理・公表細則等）を全ての役職員へ周知徹底することにより、当社グループの会社情報の適時適切な開示を実践しています。

#### 1. 適正な情報開示の前提となる内部統制の状況

各部署の内部統制活動の監視・検証については、内部監査の専門部署である監査室が業務活動の有効性・効率性・財務諸表の信頼性及びコンプライアンスの観点から継続的に実地監査し、適宜、役員等への報告を実施するとともに、該当部署への業務改善指導等を実施しています。

また、監査役による社内監査や独立監査人である公認会計士による決算情報監査の継続的な外部監査機能に加え、社外弁護士による適法性の確認を案件ごとに随時実施する、コンプライアンスへの対応強化もあわせて実施しています。

更に、社外弁護士を窓口とする内部通報制度である「企業倫理ホットライン」を開設しています。

#### 2. 適時開示に係る報告体制

- ・社内規程に基づき、情報発生部署からの連絡又は公式会議体資料・業務決裁書のチェックにより事務局（戦略統括室）が情報を入手し、社内規程に係る重要事実に該当するか否かを判断します。
- ・社内規程に係る重要事実に該当する場合、「内部情報検討会」を開催し、適時開示項目に該当するか否かを審議します。
- ・適時開示項目に該当する場合、「内部情報委員会」での承認後（決算情報については取締役会での承認決議後）、速やかに適時開示を実施します。

なお、インサイダー取引を防止するため、適時開示までの情報取り扱いについては、社内規程に基づき厳格に対応しています。



## デンソーグループの適時開示体制の概要



