

2024年度の実績・課題および今後の活動

コーポレートガバナンス

【評価】◎すべての目標達成 ○目標を概ね達成 △成果より課題が残る ×進捗なし

サステナビリティテーマ	2024年度計画		評価	2025年度目標
	重点実施事項と目標	成果・残された課題 (●成果 ▲課題)		
コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ■グループ会社を含めた内部統制システムの運用 ・戦略課題の計画的な取締役会付議 ・全社戦略（中期方針、サステナ）、領域横断戦略・企業基盤（人的資本＋技術開発・DX）半導体・ソフトウェア戦略 ・事前ご意見伺い及び柔らかな段階での取締役会付議による議論 ・戦略議論深化のための取締役会以外の機会活用 ・社外役員への経営会議資料の共有 取締役会メンバーが知っておくべき議題をピックアップし、経営会・経社会議の資料、議事録を共有 ・取締役会での議論ポイントに絞った資料作成 取締役会で議論すべき論点を明確にし、執行に関する詳細情報は絞り込んで資料を作成（資料作成ガイドラインの展開・徹底） 	<ul style="list-style-type: none"> ●戦略課題の計画的な取締役会付議 ・半導体戦略、ソフトウェア戦略、電駆動・電源事業戦略等全社戦略 ・領域横断戦略・企業基盤（人的資本＋技術開発） ●戦略議論深化のための取締役会以外の機会活用 ・役員検討会にて中期方針の議論 ●社外役員への経営会議資料の共有 経営会・経社会議から取締役会メンバーに知っていただくべき議題をピックアップし、資料、議事録を共有（会社目標達成状況月次レポート、出資案件、グローバル在庫、株主総会等） ●取締役会での議論ポイントに絞った資料作成 取締役会で議論すべき論点を明確にし、執行に関する詳細情報は絞り込んで資料を作成（資料作成ガイドラインの展開・徹底） 	<ul style="list-style-type: none"> ○取締役会メンバー構成（社外役員・女性比率の向上） ・指名報酬会議との連携による人材探索 ○ ・戦略課題の更なる充実 ・企業価値を高める中長期戦略議論 ・包括的・多角的な戦略議論の計画的付議 ・サステナビリティについての議論 ○ ・社外役員とステークホルダーとの対話検討 ステークホルダーの要望確認のうえ必要性を検討、直接対話の場合はテーマ選定 ○ ・取締役会資料の改善 取締役会で議論すべき論点を明確にし、執行に関する詳細情報は絞り込んだ資料作成の継続推進 	
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ■社員一人ひとりのコンプライアンス意識の徹底 ・企業倫理月間行事(10月)として、コンプライアンス意識強化策（松井CCOメッセージ配信）を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●企業倫理月間行事(10月)として、コンプライアンス意識強化策（松井CCOメッセージ配信）を実施 ▲一人ひとりの納得性を高めることによる社員個々人の意識や行動の変容 ●23年度に本社にて試行したリスク管理活動プロセスを、国内外グループ会社に広げてグループ全体での導入を完了 ●南海トラフ地震を想定した初動から復旧までの減災対策を俯瞰し、関連機能部門での対策の相互検証を行い減災対策を強化するとともに、対応部門の動きを「有事行動マニュアル」として整理、発行を完了 	<ul style="list-style-type: none"> ○社内でも実際に発生した不正事案を基にしたCCOビデオメッセージを作成発信（5回/年） ○CCOメッセージに関連した事例を題材にした職場対話により、社員一人ひとりの意識に落とし込むと共に、職場風土の改革を図る ○ 「リスク管理活動プロセスの浸透」と「実効性の向上」による、グループリスクマネジメント実現（リスク把握と対応の明確化、グループ会社でのリスクマネジメント浸透・定着と自立化支援） 	
リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ■環境変化に即応し得るリスク管理のレベルアップとその実践 ①リスク管理活動プロセスの見直し（問題対応型→予防徹底型）とグループ各社での実践による「グループ全体のERM体制レベルアップ」 ②南海トラフ地震を想定した大規模自然災害への備え強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●23年度に本社にて試行したリスク管理活動プロセスを、国内外グループ会社に広げてグループ全体での導入を完了 ●南海トラフ地震を想定した初動から復旧までの減災対策を俯瞰し、関連機能部門での対策の相互検証を行い減災対策を強化するとともに、対応部門の動きを「有事行動マニュアル」として整理、発行を完了 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「リスク管理活動プロセスの浸透」と「実効性の向上」による、グループリスクマネジメント実現（リスク把握と対応の明確化、グループ会社でのリスクマネジメント浸透・定着と自立化支援） 	
情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ■情報セキュリティ強化と社員一人ひとりの意識改革 ①セキュリティ教育や啓発の継続 ・各職場で必要なセキュリティ対策を自主的に実施できるブラス・セキュリティ人材の育成 ②クラウドセキュリティ強化 ・クラウドサービスを安全に利用するため、利用状況をグローバルに一元管理し、シャド-ITと高リスクサービスを排除 ③サプライチェーンセキュリティの強化 ・取引先のセキュリティレベルの底上げや、セキュリティ認証を取得しセキュリティ対策の継続的な改善を図ることで、生産・供給を確実にする ④有事対応力の強化 ・従業員がマルウェア感染時に正しい初動対応ができるようサイバー攻撃を想定した訓練を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●階層別教育を再構築し、情報セキュリティ責任者向け最新脅威動向研修、情報セキュリティリーダー向けリスク分析研修、ITデジタル本部員向け専門教育を実施 ●クラウドサービス利用時のガバナンスや仕組みを含めたグランドデザインとそれを実現するペーソインを定義し、現行運用とのGAPを明確化 ●DNJP：仕入額8割をカバーする主要取引先はLv2達成 国内G：一部Lv2未達成の取引先が発生するも、有事に生産継続できるように在庫やマニュアルでの出荷継続可否を確認しリスク対策を実施 海外G：点検・支援の枠組みを確立し、全地域で点検を開始。中国は先行してLv1重要項目達成。他地域も次年度Lv1達成に向け、活動を継続 ●マルウェア感染時に社員が冷静にネットワーク遮断できるようサイバー版防災訓練を計画し、本社の電算C、3号館で実施完了。▲本社の残りの建屋は25年第1Qに実施計画を変更 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ①グループガバナンスの徹底 グループ規程の見直しと物理ガイドラインの整備、重点対象会社の対策計画立案 ②脅威インテリジェンスの活用 脆弱性情報・攻撃情報の収集・活用のフレームワーク策定 ③サプライチェーンセキュリティの強化 顧客要求によるセキュリティ認証取得にグローバルで対応できるように、プロセスの標準化を実施 ④最新セキュリティ技術の迅速な導入 グローバル標準システム構築し、PC、サーバ等IT資産の脆弱性対応や有事対応を遅れなく迅速に実施 ⑤ブラスセキュリティ人材の育成 DX化をリードするITデジタル人材認定制度と合わせてセキュリティ認定を導入 	

社会性報告

【評価】◎すべての目標達成 ○目標を概ね達成 △成果より課題が残る ×進捗なし

サステナビリティテーマ	2024年度計画		評価	2025年度目標
	重点実施事項と目標	成果・残された課題 (●成果 ▲課題)		
お客様への責任	<ul style="list-style-type: none"> ■グループ全体での品質に対する教育・訓練・啓発活動の推進 ①注力領域(CN/CE・電動化・新事業)に対する品質基盤技術の確立（未解決問題ゼロ） ②短期開発や、非モビリティ領域に対応できる初期流動管理の柔軟化（計画達成率100%） ③デンソウの品質の原点を学び、小集団で議論することにより、品質意識の向上と行動変容を促しとした「継承館」研修実施（計画達成率100%） 	<ul style="list-style-type: none"> ●全社から品質技術課題を吸い上げ、16件を開発テーマに組み入れ計画通り推進。 技術現場毎に後進の育成を推進 ●非モビリティ領域の初期流動ガイドライン（試行版）を作成完了 ●昇格者を含め「継承館」研修を実施（計130回,800名） 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ①注力領域(CN/CE・電動化・新事業)に対する品質基盤技術の確立（未解決問題ゼロ） ②お客様ニーズに応え品質とスピードが両立できる、モビリティ・非モビリティ領域の初期流動管理の柔軟化（計画達成率100%） ③「継承館」研修の拡大と継承リーダー育成（計画達成率100%） 	
アフターサービス体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> 1) 住宅設備でのCSスコア74.0以上維持 窓口応答率80%以上維持 	<ul style="list-style-type: none"> 1) ●窓口応答率：4.1 お客様アンケート結果の継続的な支社、サービス店へのFB、必要に応じ改善計画の立案、実行により4.0以上を継続する。 ●窓口応答率：82.1% 夏場の入電数増加等で一時的に下回るも年間を通して達成。 入電数の推移を見ながら最適な窓口設計を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1) ・住宅設備でのCSスコア80%以上維持（5段階評価を%に変更） ・窓口応答率80%以上維持 2) 市販自動車用品・補修品での窓口応答率80%以上維持 顧客自己解決率＊80%以上維持 ＊お客様の疑問や必要な情報が、お客様自身でデンソー製品サポートサイト(デンソーHP内)から入手し、解決できた割合。 3) ①30年中期方針にもたれたロードマップ作成(CE/CN) ②CEを意識したリユース部品の再定義と普及促進活動 ③部品循環トレサシステムの検証開始 	
	<ul style="list-style-type: none"> 2) 30年中期方針の策定（CE/CN意識） グローバルサービス会議（DN本社）、地域サービス会議の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 2) 30年のサービス中期方針を策定し、グローバルサービス会議にて海外拠点へ展開実施。この中では、30年に向けたCN/CE（サーキュラーエコノミー）の取組内容を明記し、特に修理関連ではCEを実現できる仕組みへの改革を押し進めていくことを明記。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ①30年中期方針にもたれたロードマップ作成(CE/CN) ②CEを意識したリユース部品の再定義と普及促進活動 ③部品循環トレサシステムの検証開始 	
社員への責任	<ul style="list-style-type: none"> ■人権尊重の徹底 ・国連指導原則に則った人権デューデリジェンスの実施 (1) サプライヤー自主点検の強化 (2) 新規工場開設の取引要件の運用・拡大 (3) 外国人技能実習生制度改正対応 	<ul style="list-style-type: none"> ●サステナ実施状況の確認方法について自主点検項目を改訂し、仕入先へ依頼、確認実施。 ●サステナビリティ自主点検チェックシートを用いて状況確認を実施 ●部工会との連携に基づき、グループ会社および仕入先へ法改正内容を展開・共有。併せて採用実態調査を実施すると共に各社での対応必要性の周知を図った 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ・国連指導原則に則った人権デューデリジェンスの実施 (1)CSDDD、欧州電池規制など環境変化への対応 (2)成労就労制度への移行対応 	
	<ul style="list-style-type: none"> ■人材育成の推進 ①次世代リーダー ・多面的な人材情報を活かした適所適材の推進 ②管理職 ・成長の気づきをきっかけに学び直し成長できる課題形成力育成プログラムの導入 ③若手 ・入社3年間で一人前化に向け、モデル職場の検証結果を全職場に横展開 ④全体 ・自学支援施策の拡大と学び時間の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ②管理職 ●課長格向けの課題形成力形成プログラムとして、自身の課題形成力の学び直しとともに、職場内での指導に活かすことにより力を蓄えたプログラムを開発。全社で362名が受講。 ③若手 ●若手オンボーディング施策として、「若手3年育成プログラム」を展開。経験学習モデルに従い、研修と実践・内省を繰り返すことによる加速度的な人材育成を、職場・人事が協力して推進。 ④全体 ●自学支援策として、「繋がるラーニング」企画を展開。各自が学んだ内容を、「セミナー」として周りに展開することを支援。延べ2,000人がセミナーに参加し、学びの伝播の一助となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ②管理職 ・部下とのコミュニケーションにあたってのスキル向上 ③若手 ・キャリア入社者増に対応した、オンボーディング体系の整備完遂 ④全体 ○ ・依然として一定数存在する、自学の習慣化が進まない「学びがない」へのアプローチを強化。（特に技能系社員への学びの場の認知拡大） 	
	<ul style="list-style-type: none"> ■多様な人材の活躍推進 1. 女性 ・女性活躍目標（採用・両立・登用）達成に向けた取り組み -技術系女性採用強化：PR強化による母集団拡大・先輩社員交流会による内定者辞退防止 -両立支援：育児・介護と両立し、活躍できる働き方の選択肢拡大や会社支援の充実 -管理職登用に向けた育成強化： <ul style="list-style-type: none"> 技能：班長候補者および上司への意識調査・個別ヒアリングによる課題の深掘り 事技：女性本人・上司の意識改革・個別ヒアリングの実施と一人ひとりにあった課題解決の提案 2. 高齢者 ・65歳以降も活躍できる雇用制度の導入 -職場が65歳以降も働いてもらいたいと考え、高い専門性・技術/技能を有する再雇用者に対し、継続して働く機会を提供 -再雇用者の処遇水準の一部見直し -定年後もモチベーション高く勤務いただくため、再雇用後も高い役割を担う方について、正社員と同等、あるいは同等水準まで処遇を引き上げ 3. 障がい者 ・障がい者採用計画の実行 ・障がい者業務の拡大 ・デンソーグループ全体の障がい者採用・定着支援の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 1. 女性 ・女性活躍目標（採用・両立・登用）達成に向けた取り組み ●技術系女性採用強化：女性採用比率が23年度5%から24年度10%に増加 ●両立支援：「より柔軟に時間を使える、働ける制度」「支えあう意識・風土醸成」の実現に向けて早期復職支援金、ベビシッター費用補助制度を新設 ●管理職登用に向けた育成強化： <ul style="list-style-type: none"> -技能：班長候補者および上司への意識調査・個別ヒアリングを実施。班長以上人数は目標未達。 -事技：ヒアリングを実施し、女性一人ひとりにあった課題解決を提案。課長以上人数は目標未達。 2. 高齢者 ●65歳以上雇用制度の導入完了（65歳以上雇用率：約20%） ●再雇用後も高い役割を担う方への処遇水準見直し（100%処遇化）完了 3. 障がい者 ●採用計画目標達成。法定雇用率2.5%に対し、2.57%（2025年6月1日）にて達成 ●障がいの有無にかかわらず、一人ひとりがキャリアの選択を増やせるよう生産関係職に加え、事務職の採用も強化。 ●▲DNアファラム・DN太陽については今後の法定雇用率引き上げを見据え、業務量確保及び業務内容の拡大に向けた議論をスタート。25年度、計画立案と活動に着手。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1. 女性 ・女性活躍目標（採用・両立・登用）達成に向けた取り組み -技術系女性採用：女性採用比率の向上を目指し、内定辞退率低減の取り組みを強化 -両立支援：男性育休取得率向上を目指し、働き方の選択肢の拡充・意識醸成を行う -管理職登用に向けた育成強化： <ul style="list-style-type: none"> 技能：女性班長数の増加を目指し、女性班長同士のネットワークを強化 事技：女性管理職数の増加を目指し、一人ひとりにあったサポートを提供 2. 高齢者 ・定年後再雇用者のモチベーションの維持向上に寄与するよう、制度全体の再点検を行い、必要に応じたアクションをとる ・65歳以上雇用制度の適切な運用、安定運用にむけた改善検討 3. 障がい者 ・2026年法定雇用率の引き上げ（2.5%→2.7%）に追従すべく、採用目標数の必達と定着支援 	
■職場安全	<ul style="list-style-type: none"> ・重大災害・爆発火災ゼロ【デンソーグループ】 ・1種災害を2025年度に半減【DNJP2,国内G4,海外G5件以下】（対2016-2020年平均值） 	<ul style="list-style-type: none"> ●DNJP、国内G、海外Gともに重大災害・爆発火災ゼロ達成 ▲国内Gで1種災害目標件数未達。職場内コミュニケーション強化によるルールを守りやすい環境づくり、苦戦拠点(設備防護不備等)の安全レベル底上げ支援等により目標達成を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ・重大災害・爆発火災ゼロ【デンソーグループ】 ・1種災害を2025年度に半減【DNJP2,国内G4,海外G5件以下】（対2016-2020年平均值） 	
■社員の健康づくりの推進	<ul style="list-style-type: none"> ①新KPI(健康スコア)の実践レベルの向上 1)健康スコア6項目以上達成率：48%（前年比+1pt） 2)グループ会社へのKPI実践レベル向上支援 ②生活習慣病対策 1)特定保健指導の対象者抑制（脱出増、流入減への施策） 若年層予備群への保健指導実施：状態改善者80%/対象者レベル脱出50% 効果的なりバンド防止支援：教育後の状態改善者80%/バンド防止率35%（25年度末） 2)高リスク者重症化予防施策の推進 ③メンタルヘルス対策 1)早めの相談啓発、相談のしやすい環境づくり 2)休業高リスク者の要因特定と対応 3)管理監督者向けメンタルケア啓発の継続・強化 	<ul style="list-style-type: none"> ①新KPI(健康スコア)の実践レベルの向上 ●1)健康スコア6項目以上達成率(DNJP)：52.6% 2) “ ” (DNJP+国内グループ会社)：47.9% 海外グループ会社全地域でOKPI設定完了 ▲実践レベルの向上活動継続と健康スコアおよび海外KPIの目標達成 ②生活習慣病対策 ●1)特定保健指導の対象者の状態改善率：81%、対象外への移行：51.6% 特定保健指導の該当率(見込み)：18%(前年▲2pt) 2)脳・心血管疾患の発症確率の数値化および産業医指導試行14名実施 ▲さらなる対象者抑制（脱出増・流入減）/その他ハイリスク者や治療中断者の抑制 ③メンタルヘルス対策 ●1)社内相談件数：655人[前年度比246%]、55件/月 ●2)新規休業になりやすい層とその要因の展開と予防に関するセルフケア動画を必須教育化 ●3)職場問題初動対応ガイド作成・展開、新任課長向け研修を人事と共同開催 ▲休業者減に向け個人/職場への寄り添い強化 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ①グローバル健康経営POCAの推進 DNJP：健康スコア6項目以上達成率：54% 国内：健康スコア6項目以上達成率：49% 2)各地域の健康経営KPIの目標達成 ○ ②生活習慣病対策 1)データ解析による高リスク者の特定と重症化予防施策の推進 2)特定保健指導の対象者抑制：状態改善者80%、翌年の特定保健指導該当見込率：17% ○ ③メンタルヘルス対策 1)早めの相談啓発、相談のしやすい環境づくり：相談件数80件/月 2)同僚間での見守り・声掛けが行えるカルチャー醸成 3)健康リスクデータの可視化、職場と本人の気づきの促進と早めの自律的な行動後押し 4)休業者再発防止の推進 	
	<ul style="list-style-type: none"> ■株主・投資家への責任 ・企業価値の向上と情報開示の充実 ・個別事業戦略説明会での実行性証明 ・統合報告書を通しての体系的な開示 個人投資家の株保有の定着 ・売出し株が割当てられた個人投資家の繋ぎ止め ・従来保有者の継続保有 	<ul style="list-style-type: none"> ●ソフト戦略説明会および、ADAS戦略説明会の実施 ●統合報告書の高評価（「日経統合報告書アワード」総合グランプリ、GPIF優れた統合報告書/改善度の高い統合報告書「選定」、統合報告書を用いた社内説明会の実施 ●各証券会社主催の個人投資家向け説明会の実施 ●日興リサーチの掲載による理解活動を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 機関投資家への戦略的な情報発信 ・グローバルで中期方針・全社戦略を公表 ・個別事業戦略説明会での実行性証明 ・統合報告書を通じた体系的な開示 個人投資家の株保有の定着 	
■取引先への責任	<ul style="list-style-type: none"> ■サプライチェーンでのCSR活動の実践 ・鉱物調査拡大検討 ・マイカ調査 ・OFAC規制の対象スルター事前抽出と対応案の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・マイカは含有量35wt%前提条件で、対象となる部材、対象サプライヤーを選定し、調査を実施 ・OFACの対象をSDNリスト対象に拡大し、対象を選定。対象となるスルターを利用するサプライヤーに対して、スルター切替を要請し対応実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ・拡大した調査対象、方法の確立 ・FY23から順次追加したコビルト、マイカの対象調査の実施 ・FY24から開始したSDNリストに基づくOFAC対象調査の実施と対象スルターの使用削減 	
■地域・国際社会への責任	<ul style="list-style-type: none"> ・交通安全活動のグローバル推進 ・デンソーグループハートフルデー（デンソーグループコミュニティササビデー）の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ●交通安全活動：国内外144社にて取り組み実施 ●デンソーグループハートフルデー（デンソーグループコミュニティササビデー）等の社会貢献イベント：国内外82社にて取り組み実施 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ・交通安全活動のグローバル推進 ・デンソーグループハートフルデー（デンソーグループコミュニティササビデー）の推進 	

サステナビリティコミュニケーション

サステナビリティテーマ	2024年度計画		評価	2025年度目標
	重点実施事項と目標	成果・残された課題 (●成果 ▲課題)		
■ステークホルダーへの情報開示と双方向コミュニケーションの充実	<ul style="list-style-type: none"> ①新マテリアリティの設定と経営との連動強化 ・CSRを契機としたマテリアリティの見直し（24/上完） ・新マテリアリティのKPI/KGI策定と推進体制構築 ②さらなるサステナ経営進化のための社員浸透 ・新マテリアリティの社員浸透 ③サステナビリティ情報開示指令（CSR/SSB）の対応 ・方針/目標・指標/行動計画等の整理 ・要求データポイントについての収集体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> ●新マテリアリティの設定、取締役会での承認取得完了 ●マテリアリティごとの2030年度目標設定、経営審議会での承認取得完了 ②次期中期経営計画と合わせて各組織展開し、その後社員一人ひとりの浸透活動を計画 ●2024年度：各組織の部門長あてに説明会を実施、各組織の重点活動に落とし込み ▲2025年度以降：一人ひとりの浸透活動を実施 ③サステナビリティ情報開示指令（CSR/SSB）の対応 ●CSRにおける方針/目標・指標/行動計画等の開示案の検討はほぼ完了 ▲今後SSBの開示案検討にCSRの資産を活用していく 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ①マテリアリティマネジメント（以下マテリアリティごとに検討・合意） ・2030年目標達成に向けた計画の策定 ・グローバルでの推進体制の構築 ○ ②新マテリアリティの社員浸透 ・認知/理解・共感を得る施策の実施 ○ ③サステナビリティ情報開示指令（CSR/SSB）の対応 ・SSB 27/3期からの適用に向けて、開示案の検討、データ収集体制の構築 ・CSR 28/3期からの適用に向けて、最新基準の確認と活動再チェック 	