

2019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		2019年度計画		2019年の成果・残された課題	評価	2020年の活動項目	21年度中期計画(めざす・目標)
サステナビリティテーマ		重点実施事項	目標	(●)成果 ▲課題			
コーポレートガバナンス	■グループ会社を含めた内部統制システムの運用	取締役会の議事録、資料作成、社外役員への情報提供、実効性評価方法について、レベルアップを図る。工場視察や事業説明等を通じて、社外役員への理解の深化を図る。	運営全般に関する見直し完了 ベンチマーキングによる他社調査完了	●取締役会の議事録の定例化や資料作成のガイドラインを設定 ●社外役員への理解促進のため、社外監査役も含めた事前説明を実施する他、取締役会直前に製品展示を行い、追加説明と議論するための雰囲気醸成 ●工場や研究所の視察を多数企画した他、独立役員会議を開催 ●実効性評価にアンケートを導入し、数値データに基づいた分析を追加 ▲資料に適合に関する分析が不足 ▲独立役員会議の開催数の不足	○	・社内の役員会議での議論の内容を事前説明時に社外役員に共有 ・説明資料に適合の状況、DNの戦略を追加 ・長期方針、長期構想、中期計画を社外役員に説明し、個別議案では、これらの計画との関係性を明確化 ・独立役員会議の開催回数の増加 ・国内の製造現場の視察の継続	—
コンプライアンス	■社員一人ひとりのコンプライアンス意識の徹底	・グループ会社に応じたコンプライアンス体制の強化 ・企業倫理ホットライン制度の見直し ・各事業部のビジネスに応じた独禁法順守体制での確実な実施運用と定着化	・グループ会社に対するコンプライアンス管理体制の仕組み構築 ・新しい企業倫理ホットライン制度の立案 ・独禁法教育・監査などの改善施策実施	●グループ会社のコンプライアンスリスクの調査・対策立案を定期的に実施する仕組み構築 ▲消費者庁ガイドライン、公益通報者保護法改正を踏まえた企業倫理ホットライン制度の検討 ●事業領域や地域特性を踏まえたメリハリのある独禁法順守施策に変革することで、将来に亘り持続可能な施策へのグローバルな移行を完了	○	・確実に不正を捕捉する企業倫理ホットライン制度への変革による、コンプライアンス体制の実効性向上 ・重点法務リスク分野での下記のコンプライアンス活動最優先推進 -個人情報 -データコンプライアンス体制の強化 -米中摩擦に伴う安全保障リスク対応の仕組み構築 -独禁法施策の確実な定着及び変革前年度の経験を踏まえた継続的改善	・グループ経営リスク最小化のためのコンプライアンス体制の実効性 ・重点法務リスク分野でのコンプライアンス活動の最優先
リスク管理	■危機発生時の対応力強化	リスク主官部署と連携したG会社の初動・事後対策のレベルアップ	全リスク項目の未然防止・事後対策の見直し完了	●個別リスク事業の初動・事後対策の反省すべき点を発生部署・主官部署と確認	○	・新任の部門責任者への研修を通じ、リスク管理とルールを体系的に理解 ・個別リスク事業の初動・事後対策の反省すべき点を発生部署・主官部署と確認	初動・事後対応のレベルアップ
	■グループ会社のリスク管理レベル向上	地域統括拠点と連携したリスク管理体制	連携体制の見直し	●リスク項目の重要度、管理状況を評価。DNグループとしての現状の課題と今後の改善活動の方向を整理。	○	地域統括拠点との連携を強めたリスク管理体制	連携体制の見直し
情報セキュリティ	■情報セキュリティ強化と社員一人ひとりの意識改革	・従業員一人一人の意識向上と、グループ会社におけるセキュリティ対策の推進 ・車載製品開発プロセス定着化・自動化促進とオリパを活用した事後対応促進 ・各事業部のビジネスを支えるアウトカー基盤に対する仕組みの適用とセキュリティレベル・プロセスの策定。	・グループ会社にオフィス入室管理導入、工場ネットワーク対策完了 ・事業部へのセキュリティ開発プロセス定着 ・アウトカー基盤に対する仕組みの明確化と先行サービスでの適用開始。また、セキュリティレベル・プロセスの策定完了。	●グループ会社オフィス入室管理導入/工場ネットワーク対策は20年度目処完了。 ●事業部への定着確認KPIの設定完了。改善策適用を開始 ▲品保部門での監査体制立ち上げとアセスメント体制の立ち上げ準備 ●アウトカー基盤に対する仕組みの明確化と先行サービスでの適用開始 ▲モデルとなる先行プロジェクトでのプロセス・アセスメントの実践と改善	○	①グループガバナンス強化と、コーポ・工場を併せた防衛構築 ・情報資産などのITセキュリティ標準化推進 ・工場インシデント発生時の被害極小化 ②車載製品ライフサイクル管理の定着と事業部の自立化 ・法規対応の推進 ・会社の枠を超えた業界連携の強化 ③繋がる社会系ビジネスの武器となる情報セキュリティの進化 ・社内外の境界変化に合わせたゼロトラストの推進 ・アウトカー領域のセキュリティとプライバシーの開発プロセス実践	①従来の個人情報・企業情報に関する情報セキュリティ ・強固なグループガバナンスを確立し、グループ全体にコーポ・工場を併せた防衛構築 ②事業に直結する情報セキュリティ対応 ・車載製品のセキュリティにおけるライフサイクル管理の定着と事業部の自立化 ③デジタルトランスフォーメーション、CASEなどの変革への対応 ・「つながる」社会系ビジネスの武器となる情報セキュリティへの進化と対応

社会的報告		2019年度計画		2019年の成果・残された課題	評価	2020年の活動項目	21年度中期計画(めざす・目標)
サステナビリティテーマ		重点実施事項	目標	(●)成果 ▲課題			
お客様への責任	■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	・事業部に入り込んだS-S浸透 ・工程信頼度向上活動の浸透 ・新たな事業領域における新たな品質保証KPI策定 ・AI・ビジュアルデータを活用できる人材の育成	・新製品での適用 100% ・納入不良 目標達成 ・品質保証KPIの策定と運用 ・指導人材 45名育成 他	●開発新製品にて機電一体製品の接合部など弱点部位を中心にS-S設計余裕度を確保(288案件)、E+事業部の初期流動製品100%S-Sアップ ●新規立上げ487件に対して重点確認14項目を全て適用 ▲14項目起因の納入不良を減減できず(内製分では14項目に関わる納入不良0件) ●短期の量産開発に対応できる初期流動管理要領の制定済み(従来とは異なる5つの項目を定義) ●グループ内道場で指導人材12名を育成完了	○	・市場品質リカの観点と潜在不具合の潰し込み ・S-S設計余裕度の確保 ・S-S設計余裕度の確保 ・「0-0」な工程信頼度の確保 ・将来を見据えた品質保証技術の確立 ・IT+ヒューマンの品質確保 ・AI・ビジュアルデータを活用できる人材の育成	・S-S設計余裕度の確保(含む品質保証技術の確立) ①製品ロッド「マ」に対応してS-S解析技術が確立されている。 ②初期流動の中で適切にS-S余裕度検証が出来ている。 ・「0-0」での工程信頼度の確保 製造起因の製品0件、重点確認14項目起因の納入不良0件 ・「0-0」領域の量産化に向けた品質保証の仕組み構築 開発「0-0」を阻害することなく、素早い市場投入と市場品質を実現出来ている。 ・AI・ビジュアルデータを活用できる人材の育成 データI/Sを活用できる人材育成が体系化され、育成が回りがり、各分野で活用できている。
	■アフターサービス体制の充実	<アフターサービス拠点数拡大> ・ダイアグノーシスの拡大に加え、新たな先進車両整備N/Wの方針策定 ・直営店運営の最適化を含む、PIT&GO体制再構築/推進 ・店舗管理データ活用手法の確立と店舗改善事例創出 <エンドユーザー向け相談窓口の充実> ・相談窓口入電案件による改善活動の仕組み作り <製品不具合発生時の迅速な対応> ・ホームページ掲載及びフリーダイヤルでの受付による「遠赤外線ヒーター」回収活動(継続)	<アフターサービス拠点数拡大> ・ダイアグノーシスの拡大と先進車両整備N/Wの方針策定 ・PIT&GO個別拡充 方針&計画の見直し(19/6) ・店舗管理データを活用した店舗改善事例創出(各店1件) <エンドユーザー向け相談窓口の充実> ・相談窓口入電案件による改善事例 22件	<アフターサービス拠点数拡大> ・ダイアグノーシス ・ダイアグノーシスの拡大と先進車両整備N/Wの方針策定がS理事会で合意できた ▲具体的な活動のTMC合意 ・PIT&GO ▲PIT & GOのみならず、AOSSなどアジアの新たなチャンネルを含め、グローバルなネットワーク方針を検討する ●店舗管理データを活用した店舗改善事例創出(各店1件) <エンドユーザー向け相談窓口の充実> ●相談窓口入電案件による改善事例 32件	○	<アフターサービス拠点数拡大> 【国内車両整備ネットワーク構築】ダイアグノーシス ・先進車両整備店舗要件の確立と制度化 ・ワンストップサービスBPOの新たなメンテナンス作り(大部屋) ・トヨタ販売店の他メーカー車対応支援体制構築 ・エーミング店の拡大とメカ認定取得(2/24/1/13) 【海外車両整備ネットワーク：グローバル方針策定】 ・CS部断断WGによる要件定義とグローバルJLSD策定展開 ・CS部新PF構想に向けた将来サービス店舗の方針策定	同左
社員への責任	■人権尊重の徹底	・グループ会社に対する人権研修の実施の有無調査 ・人権研修資料の充実 ・全国拠点のあるグループ会社への人権研修の実施と講師育成 および人権研修の必須化要請	・国内連結子会社への調査完了 ・グループ会社向け研修資料の作成完了 ・グループ会社講師育成・研修必須化要請書 5社(リユニオンズ・ウェーブ他)	●グループ会社向け人権研修資料の作成完了 ●グループ会社向け教育の実施(1社) ▲国内連結子会社14社への本格展開	△	・国内連結子会社14社への研修資料の展開 ・21年度研修計画への人権教育反映依頼	・グループ会社における自発的な人権研修の実施と定着(国内連結子会社15社)
	■人材育成の推進	<価値観の再徹底・実践> 創立70周年を機会にスピリットを再浸透(国内) <地域・拠点の運営> 各地域・拠点の幹部育成について、現状を把握	<価値観の再徹底・実践> 各種関連施策の確実な遂行 <地域・拠点の運営> 現状を踏まえたグローバル共通施策検討開始	<価値観の再徹底・実践> ●「デンソーらしさ」について各職場で語り合ってもらおう(「語る会」)、過去の事例や先人の言葉、デンソースピリットとのつながりをまとめたHPコンテンツを全社に展開 <地域・拠点の運営> ▲グローバル共通施策を継続検討	○	<価値観の再徹底・実践> 部門を活用した階層別研修の実施(EX:新入社員研修) <地域・拠点の運営> 海外拠点を含むワーカー層を対象にした、将来の幹部育成プログラムを再スタートする予定	別途検討(次年度検討予定)
	■多様な人材の活躍推進	<女性> ・女性社員のさらなる採用強化と継続的なキャリア形成支援 <高齢者> ・事技系再雇用制度見直し企画完了。 ・新興制度運用開始 <障がい者> ・中長期障がい者雇用計画(構想)の策定 ・事技系部門障がい者採用の強化 ・障がい者支援体制構築(精神・発達)	<女性> ・女性総合職の採用強化(事務40% 技術15%) <高齢者> ・一人ひとりの育成計画作成、交流会を連した女性同士のネットワーク形成 ・女性管理職登用の強化(2020年までに女性管理職100名を登用) <障がい者> ・20/4からの新制度導入。 ・新興制度の浸透。 <障がい者> ・中長期障がい者雇用計画(構想)の策定 ・障がい者雇用率(2.2%)の達成 ・事技系部門障がい者採用目標7名	<女性> ・女性総合職の採用強化(19年4月入社 事務52% 技術14%) ●2020年1月、女性管理職100人達成 <高齢者> ●20/4 元マネジメント職以上再雇用者向け新制度導入 ●新興制度(社内外マッチング)の個別支援開始 <障がい者> ▲中長期障がい者採用計画(構想)に向け、活発な明確化(業務ニーズ分析)に着手 ●障がい者雇用率(法定:2.2%)の達成(2.25%) ●事技系部門障がい者の採用実績5名(総合職3名、実務職2名、目標未達も大学とのパイプ構築による採用基盤強化)	○	<女性> ・女性社員の継続的な採用強化 ・キャリア形成支援に基づく女性管理職登用の促進 <高齢者> ・高齢者の活躍先(社内外マッチング)の更なる拡大 ・70歳雇用努力義務化への対応方針の策定 <障がい者> ・中長期障がい者採用計画(構想)の策定 ・障がい者雇用率(法定:2.2%)の達成 ・事技・技能部門の障がい者採用・定着支援の強化	<女性> ・女性総合職の採用強化(事務40% 技術15%) ・女性管理職登用の促進(新たな目標は策定中) <高齢者> ・70歳雇用努力義務化に向けた計画推進 <障がい者> ・障がい者雇用率(2.3%)の達成 ・障がい者との共働を当たり前のとする風土醸成
	■職場安全	・重大災害・爆発火災防止対策の強化(DNJ) (専門家チームによる火災リスク見直し、重災・爆発火災防止診断) ・「3S+D」及び「止める・呼ぶ・待つ」の確実な実践 ・「安全の伝承」の伝承方変革	DNJP 国内G 海外G 安全点 50 52 84 休業率数率 0.04 0.06 0.1 1種災害(件) 4 6 10	●爆発火災・重大災害リスクの高い設備の維持管理状況を診断し、問題ないことを確認(不具合は修正済) ▲「3S及びファーストタック」は引き続き使用(3S+D) 定着による「SW切らず・直接手出し」災害の撲滅 ▲特定会社の体質強化に向けた取り組みの加速・やり抜き	○	・重大災害ゼロ [デンソーグループ] ・1種災害を2020年度に半減:3[DNJP]	・重大災害ゼロ [デンソーグループ] ・1種災害を2023年度に半減を目指す[デンソーグループ]
■社員の健康づくりの推進	・海外グループ会社への基本方針展開と活動支援 ・国内グループ会社の実態に合わせた活動推進 ・フレキシブルな改善に向けた施策の企画 ・個人と職場の健康活動支援 ・受動喫煙対策の推進 ・法定外健診の充実 ・生活習慣病予防の強化 ・健康支援ツールのユーザビリティ向上	・海外地域における健康経営推進計画の立案 ・国内グループ会社「健康経営優良法人」認定増(前年比50%増以上) ・フレキシブルな改善への新規施策導入 ・生活習慣病リスク平均値向上(17年比4%増以上)	<海外グループ会社への基本方針展開と活動支援> ●グループ「健康経営基本方針」の策定・展開 ●各国の活動状況と課題の整理及び今後の活動方向性の決定 <国内グループ会社の実態に合わせた活動推進> ●30社が「健康経営優良法人」に認定 ▲その他グループ会社の実態に合わせた健康経営活動支援、優良法人認定支援 <フレキシブルな改善に向けた施策の企画> ●個人及び職場の睡眠状態を把握する方法とリスク別対策の方向づけ ▲リスク別の改善施策の導入 <個人と職場の健康活動支援> ●生活習慣スコア* : 17年比2%向上 ▲さらなる職場活動推進、個人向けきつかけ施策の拡充 * 生活習慣スコア: 個人の生活習慣実践状況と健康データを点数化した独自指標 <受動喫煙対策の推進> ●本社・先端技術研究所・幸田製作所での紙巻タバコ禁止の準備・周知 ▲その他事業所での紙巻タバコ禁止の展開 <生活習慣病予防の強化> ●社外機関を活用したリピーター向け支援の導入 ▲データ分析から判明した体重増加しやすい年齢層への対策	○	・海外グループ会社各地域での活動推進と支援 ・国内グループ会社への健康経営推進の強化 ・フレキシブルな改善に向けた睡眠状態の導入推進 ・受動喫煙対策の強化 ・性別年代、働き方の特性を重視した健康支援策の導入 ・新興感染症への構想強化	[目指す姿] いつでもイキキと元気に働ける会社 【目標-KPI】 1. グループ健康経営方針と活動計画の策定 グループ健康経営基本方針策定、国内外G会社への展開完了 各国・各社ごとの活動計画立案、活動支援のしくみが完了 健康組合との効果的 2. データの徹底活用による最適な健康施策推進 健康不調による損失の実態把握 低減策の推進、評価完了 喫煙対策長期方針の立案、展開完了 新たながん検査等の任意検査検討、導入完了 リスク別のメタ施策の導入完了 3. 健康づくりを後押しする仕掛けの充実 生活習慣スコア平均値向上(17年比8%増以上) ・職場活動実施率100%	
株主・投資家様への責任	■企業価値の向上と情報開示の充実	【機関投資家向け】成長期待の更なる向上のための情報発信	・IR day開催による社長対話の充実 ・統合報告書でのDN成長ストーリー/経営の理解の深化 ・招集通知、株主通信の内容充実 ・対面型の個人向け説明会の開催 ・Web IRでの新規投資家への情報発信	●ESG情報を盛り込んだ統合報告書の発行 ●ESG特化した投資家との対話 ▲急速に変化する投資家からの情報開示要請へのキャッチアップ	△	・機関投資家向け攻め・守りの意思を持ったIR ・統合報告書の充実 ・リスク広報の徹底と反転施策	指標と初回格付設定 攻め守り上位(5~10社)選定、活動着手 調査完了 対応方針決定 統合報告書編入資 = 知名度企業価値向上 ダイアログデー・工場見学会開催
取引先様への責任	■サプライチェーンでのCSR活動の実践	サプライチェーンマネジメントの継続実施 自主点検の実施と結果に基づいた先入プログラム実施 紛争鉱物調査の実施など	左記マネジメント計画の実施	●仕入先サステナビリティ自主点検(対象仕入先100%実施) ●紛争鉱物調査実施(対象仕入先100%回収) ▲計画していたCSRダイアログは業務見直しのため延期	○	サプライチェーンマネジメントの継続実施 (自主点検、紛争鉱物調査、ダイアログなど)	・サプライチェーン自主点検(隔年) ・CSRダイアログの実施(6社程度) ・紛争鉱物調査(100%回収)
地域・国際社会への責任	■デンソーらしい独自性のある活動の推進	1. 交通安全活動のグローバル推進 ・グローバル交通安全活動の拡大 ・デンソーグループ交通安全方針、交通事故 ・交通安全グローバルKPIの見直し・策定 2. グリーン&ブルー活動の推進継続	1. 交通安全活動のグローバル推進 ・海外G: 65社、国内G: 全社で活動推進 ・デンソーグループ交通安全方針、交通事故 ・グローバルKPIの策定・展開完了 2. 国内外145社にて取り組み実施	●社員による地域の交通安全活動のグローバル推進 ・海外G: 65社、国内G: 全社で活動推進 ・デンソーグループ交通安全方針、グローバルKPIの策定・展開完了 ●グリーン&ブルー活動国内外108社にて取り組み実施	○	新型コロナウイルスの感染状況に応じて各社で実施可否を判断 1. 地域の交通安全活動 2. デンソーハートフルデー・コミュニケーション(社会貢献活動)	●新型コロナウイルスの状況を見極め、あらためて計画を立案

サステナビリティコミュニケーション		2019年度計画		2019年の成果・残された課題	評価	2020年の活動項目	21年度中期計画(めざす・目標)
サステナビリティテーマ		重点実施事項	目標	(●)成果 ▲課題			
サステナビリティコミュニケーション	■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	・社員へのサステナビリティ浸透に向けた施策のさらなる推進(当面、社内浸透に重点) ・社会からの期待・要請を踏まえたサステナビリティ情報発信(継続)	・「社員全員が自分の仕事をサステナビリティのつなかりを認めるようになっている」こと ・社会からサステナビリティへの取り組みが高く評価されていること	<社員浸透> ●社員を対象に業務とサステナビリティの結びつきを実施。 ●浸透施策をグローバル展開。 ▲特に製造部門への浸透 <社外発信> ●IRと連携したESG情報の発信(統合報告書、ESG説明会など) ▲迅速に変化する情報開示要請へのキャッチアップ	○	<社員浸透> ・社内浸透のキー・パーソナルとなるマネジメント層の意識向上 ・製造部門における浸透強化 <社外発信> ・社会からの期待・要請を踏まえたサステナビリティ情報発信(継続) ・IRと連携したESG関連情報の開示推進	<社員浸透>(継続) 社員全員が自分の仕事をサステナビリティのつなかりを認めるようになっている。 <社外発信>(継続) ・社会からサステナビリティへの取り組みが高く評価されていること