

DENSO
Crafting the Core

第95回 定時株主総会招集ご通知

開催日時

2018年6月20日（水曜日）午前10時

開催場所

愛知県刈谷市昭和町1丁目1番地 当社本店

決議事項

第1号議案 取締役全員任期満了につき7名選任の件

第2号議案 監査役1名選任の件

第3号議案 役員賞与支給の件

証券コード 6902

株式会社デンソー



より良い未来を次世代へ

世界を見つめ、未来を見つめる。
自然を愛し、社会とともに生きる。
変化を恐れず、挑戦を楽しむ。
個性を尊重し、協力し、技術を高める。
デンソーが培ってきた、モノづくりの魂を、
これからもこれまで以上に大切に、
新しい価値や、これからのコアになるものを次々に創造していく。
より良い未来を次世代に届けるために、
私たちは行動します。

目次

2	ごあいさつ	_____
3	招集ご通知	_____
9	株主総会参考書類	_____
9	第1号議案	取締役全員任期満了につき 7名選任の件
15	第2号議案	監査役1名選任の件
16	第3号議案	役員賞与支給の件

<添付書類>

17	事業報告	_____
17	1	当社グループの現況に関する事項
43	2	会社の株式に関する事項
44	3	会社役員に関する事項
47	4	会計監査人の状況

48	5	当社のコーポレートガバナンス
49	6	業務の適正を確保するための体制及び運用状況
53	7	剰余金の配当等の決定に関する方針
54	8	当社グループの現況に関する重要な事項

55	連結計算書類
57	計算書類
59	監査報告書

62	株式の諸手続きに関するご案内
63	デンソーQ&A
67	業績ハイライト
	株主総会会場ご案内略図



「共感していただける新たな価値を提供し、
一人でも多くの人に笑顔届けたい」

ごあいさつ

取締役社長 有馬 浩二

株主のみなさまには、平素より格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

当期の業績は、生産増加や拡販により、売上収益は5兆1,083億円と増収となりました。営業利益は、売上増加による操業度差益や合理化努力等により、4,127億円と増益となりました。

昨今の自動車業界は、電動化や自動運転、カーシェアリング等が進展する「大きなパラダイムシフト」に直面しています。激動の創業期、デンソーは「世の中に新たな価値を届ける」という強い信念のもと、全社一丸となり品質向上や製品開発に挑んできました。劇的なビジネス環境の変化を迎えるいま、まさに「第2の創業期」と捉えています。厳しい局面を乗り越え持続的に成長するためには、創業期に勝る挑戦が不可欠であると強く感じています。

当社は昨秋、「2030年長期方針」を策定し、「地球に、社会に、すべての人に、笑顔広がる未来を届けたい」というスローガンを決めました。「環境」・「安心」はもちろん、今回加えた「共感」の3つを軸に、新たな価値を生み出し、笑顔広がる社会づくりに貢献していきます。「共感」には、様々なステークホルダーの方に当社の取り組みを共感いただき、それぞれの強みをかけ合わせることで生まれる新たな価値を、社会に提供していきたいとの想いを込めています。

株主のみなさまにおかれましては、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2018年5月

招集ご通知

(証券コード 6902)

2018年5月25日

株主各位

愛知県刈谷市昭和町1丁目1番地
株式会社デンソー

取締役社長 **有馬 浩二**

第95回定時株主総会招集ご通知

拝啓 日頃は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第95回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネット等によって議決権を行使することができません。お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討くださいます、2018年6月19日(火曜日)午後5時40分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日	時	2018年6月20日(水曜日) 午前10時
2. 場	所	愛知県刈谷市昭和町1丁目1番地 当社本店
3. 会議の目的事項		報告事項 (1) 第95期(2017年4月1日から2018年3月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに 会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 (2) 第95期(2017年4月1日から2018年3月31日まで)計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 取締役全員任期満了につき7名選任の件 第2号議案 監査役1名選任の件 第3号議案 役員賞与支給の件

- 株主総会参考書類及び添付書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.denso.com/jp/ja/>)に掲載させていただきます。
- 連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」並びに計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.denso.com/jp/ja/>)に掲載していますので、本招集ご通知及び添付書類には記載していません。会計監査人、監査役が監査した連結計算書類、計算書類は、本招集ご通知及び添付書類に記載の各書類((ご参考)を除く)のほか、上記ウェブサイトに掲載している「連結持分変動計算書」、「連結注記表」、「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」となります。

議決権行使についてのご案内

株主総会ご出席



株主総会開催日時

2018年6月20日
午前10時

郵送



行使期限

2018年6月19日
午後5時40分到着分まで

インターネット



行使期限

2018年6月19日
午後5時40分まで

詳細は **5頁から7頁** をご覧ください

株主総会ご出席の際のご留意点

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を出席票として会場受付へご提出願います。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 開始間際は混み合いますので、お早めにご来場ください。
- 株主総会終了後、工場見学の実施を予定しております。詳細は別紙「工場見学のお知らせ」をご覧ください。

書面及びインターネットによる議決権行使の際のご留意点

- 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォン・タブレット端末と携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

インターネットによる議決権行使のご案内

1

株主の皆さま大変お世話になっております

ぜひとも株主総会にご出席いただきたく

デンソー のご案内申しあげます

です

いつもありがとうございます

2

しかし現実問題として…

別の予定があるんだよなあ…

遠くに行くのが大変なのよ

当日のご参加が難しい株主さまもいらっしゃるよね?

3

そのような株主さまにご活用いただきたいのが…

4

インターネットによる**議決権行使**です!!

ご自宅からでも!

外出先からでも!

議決権行使していただけるとても便利な手段です!

5

こちらのすべてのツールからご利用いただけます

パソコン スマートフォン タブレット端末 携帯電話

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

にアクセスしてください!

6

お手元に同封の議決権行使書用紙をご用意ください

ログインIDと仮パスワードの記載がございます

7

サイトアクセス後の流れ <パソコンの場合>

①「次の画面へ」をクリック

②「ログインID」及び「仮パスワード」を入力後、「ログイン」をクリック

③ 3箇所全てのパスワードを入力後、「送信」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください

8 やって見たら簡単だしすごく便利!!

う〜ん…アクセスのやり方で手間取るのよね…

とても簡単なアクセス方法をご案内します

9 QRコード読みとり機能のついたスマートフォン、タブレット端末、携帯電話からは…

※実際にご利用いただけるコードです

↑こちらを画面に写すだけでアクセスしていただけます

10 QRコード読み取り機能を立ち上げ

⑨コマのコードを画面に写して出てきたアドレスにタッチ!

11 本当だ! サイトが出たわ!

便利ねえ!!

ありがとうございます! ぜひご活用ください!!

12 サイトアクセス後の流れ <スマートフォン・タブレット端末の場合>

① お手続き画面へアクセス

「株主総会に関するお手続き」をクリック

② ログイン

「ログインID」及び「仮パスワード」を入力後、「ログイン」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください

13 サイトアクセス後の流れ <携帯電話の場合>

① お手続き画面へアクセス

「ログイン」をクリック

② ログイン

「ログインID」及び「仮パスワード」を入力後、「ログイン」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください

14 議決権行使期限は2018年6月19日(火)午後5時40分まで

DENSO は株主さまの経営参加を心よりお待ちしております!

議決権行使サイトについて

- インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォン・タブレット端末または携帯電話（iモード、EZweb、Yahoo!ケータイ）*から、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。）
- パソコン、スマートフォンまたはタブレット端末による議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。
- 携帯電話による議決権行使は、iモード、EZweb、Yahoo!ケータイのいずれかのサービスをご利用ください。また、セキュリティ確保のため、暗号化通信（TLS通信）及び携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応していません。

※「iモード」は(株)NTTドコモ、「EZweb」はKDDI(株)、「Yahoo!」は米国Yahoo!Inc.の商標または登録商標です。

注意事項

- 株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
- アクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担とさせていただきます。

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様は、(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における議決権行使の方法として、インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただけます。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 **0120-173-027**

受付時間

午前9:00～午後9:00（通話料無料）

株主総会参考書類

第1号議案 取締役全員任期満了につき7名選任の件

現任取締役は、今回の株主総会終結の時をもって全員が任期満了となりますので、取締役7名の選任をお願いいたしたく存じます。取締役の候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の地位	現在の担当
1	ありま こうじ 有馬 浩二	再任 取締役社長	
2	まる やま はる や 丸山 晴也	再任 取締役副社長	海外事業
3	やま なか やす し 山中 康司	再任 取締役副社長	安全・品質・生産、 コーポレート基盤本部
4	わか ばやし ひろ ゆき 若林 宏之	再任 取締役副社長	技術戦略、 CISO (Chief Information Security Officer)、調達
5	つ づき しょう じ 都 築 昇 司	新任 専務役員	コーポレートセンター、監査室
6	ジョージ オルコット George Olcott	再任 社外取締役 独立役員	取締役
7	な わ たか し 名和 高 司	再任 社外取締役 独立役員	取締役

候補者の選任方針と決定手続き（第1号議案、第2号議案関連事項）

<選任方針>

当社の取締役・監査役候補者は、的確かつ迅速な意思決定を図ることができるよう、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。

<決定手続き>

社長が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、独立社外取締役を構成員とする「役員指名報酬諮問会議」に諮問し、当年度の指名案を立案します。

指名案は、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（監査役は監査役会の同意も取得します）。



1 あり ま こう じ
有馬 浩二 再任
1958年2月23日生 満60歳
取締役社長

取締役会への出席状況
15回/15回
(100%)

略歴

1981年 4月 当社入社
2008年 6月 当社常務役員
2014年 6月 当社専務役員
2015年 6月 当社取締役社長（現任）

当社株式所有数

22,200株

取締役在任年数

3年

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、生産推進部門及びエレクトリックコンポーネント事業に従事し、2005年10月から当社イタリア現地法人社長を経て、2009年6月からエレクトリックコンポーネント事業部、2012年6月から生産推進部門を担当し、2015年6月から3年間にわたり取締役社長（現任）を務めております。優れた経営手腕とリーダーシップを引き続き当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者となりました。



2 まる やま はる や
丸山 晴也 再任
1954年11月29日生 満63歳
取締役副社長
担当 海外事業

取締役会への出席状況
15回/15回
(100%)

略歴

1978年 4月 当社入社
2004年 6月 当社常務役員
2010年 6月 当社専務取締役
2014年 6月 当社取締役副社長（現任）

当社株式所有数

15,000株

取締役在任年数

8年

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、営業部門に従事し、2002年7月から当社ドイツ現地法人社長、2008年4月から当社北米地域統括現地法人社長を経て、2010年6月から営業グループ長に就任し、2014年6月から取締役副社長（現任）として、2018年3月まで営業統括担当、現在は海外事業担当を務めております。国内外顧客との長期的な関係を築くための豊富な営業経験とリーダーシップを引き続き当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者となりました。



当社株式所有数
16,439株

取締役在任年数
3年

3 やま なか やす し
山中 康司

再任
1957年3月10日生 満61歳

取締役会への出席状況
15回/15回
(100%)

取締役副社長
担当 安全・品質・生産、コーポレート基盤本部

略歴

1979年4月 当社入社
2005年6月 当社常務役員
2014年6月 当社専務役員
2015年6月 当社取締役副社長（現任）

重要な兼職の状況

株式会社東海理化電機製作所 社外取締役

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、サーマルシステム事業に従事し、2011年6月から技術開発センター副センター長を担当し、2013年6月から当社欧州地域統括現地法人社長を経て、2015年6月から取締役副社長（現任）として、2018年3月まで技術統括及び未来創生技術担当、現在は安全・品質・生産及びコーポレート基盤本部担当を務めております。技術部門を牽引する専門性・経験を引き続き当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者となりました。



当社株式所有数
19,600株

取締役在任年数
2年

4 わかばやし ひろ ゆき
若林 宏之

再任
1956年1月15日生 満62歳

取締役会への出席状況
15回/15回
(100%)

取締役副社長
担当 技術戦略、
CISO（Chief Information Security Officer）、調達

略歴

1979年4月 当社入社
2006年6月 当社常務役員
2013年6月 当社専務取締役
2014年6月 当社取締役・専務役員
2015年6月 当社専務役員
2016年6月 当社取締役・専務役員
2017年4月 当社取締役副社長（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、生産推進部門に従事し、2009年6月からエンジンコンポーネント事業を担当、2010年6月からパワートレインコンポーネント事業を担当、また、2011年6月からインフォメーション&セーフティシステム事業グループ長（当時）に就任し、2017年4月から取締役副社長（現任）として、2018年3月まで生産統括担当、現在は技術戦略、CISO（Chief Information Security Officer）及び調達担当を務めております。生産推進部門や事業部門の経営経験に加え、自動運転等の先進分野に関する知見を引き続き当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者となりました。



当社株式所有数
12,500株

5 つづき しょうじ **都築 昇司** 新任
1959年4月29日生 満59歳

専務役員
担当 コーポレートセンター、監査室

略歴

1983年4月 当社入社
2010年4月 当社常務役員
2016年6月 当社専務役員（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、国内・海外営業部門及び人事部門に従事し、2010年7月からコーポレートセンターの主要部門、また、2016年7月から調達グループを担当し、2018年4月からはコーポレートセンター長、監査室及び情報システム部門担当を務めております。営業部門及び機能部門における幅広い業務変革の経験によって得られた知見を当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者としてしました。

取締役会への出席状況

募集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書



当社株式所有数
1,200株

取締役在任年数
4年

6 ジョージ オルコット George Olcott

取締役

再任 社外取締役 独立役員
1955年5月7日生 満63歳

取締役会への出席状況
15回/15回
(100%)

略歴

- | | | | |
|----------|---|----------|---|
| 1986年7月 | S.G.Warburg&Co.,Ltd. 入社 | 2010年4月 | NKSJホールディングス株式会社 社外取締役 |
| 1991年11月 | 同社ディレクター | 2010年9月 | 東京大学先端科学技術研究センター 特任教授 |
| 1993年9月 | S.G.Warburg Securities London
エクイティキャピタルマーケットグループ
エグゼクティブディレクター | 2014年4月 | 慶應義塾大学商学部・商学研究科 特別招聘教授 (現任) |
| 1997年4月 | SBC Warburg 東京支店長 | 2014年6月 | 日立化成株式会社 社外取締役 (現任) |
| 1998年4月 | 長銀UBSプリンソン・アセット・マネジメント 副社長 | 2014年6月 | 当社取締役 (現任) |
| 1999年2月 | UBSアセットマネジメント (日本) 社長
日本UBSプリンソングループ社長 | 2015年6月 | 第一生命保険株式会社 社外取締役 |
| 2000年6月 | UBSWarburg東京 マネージングディレクター
エクイティキャピタルマーケット | 2016年6月 | BlueOptima Limited 社外取締役 (現任) |
| 2001年9月 | ケンブリッジ大学ジャッジ経営大学院 | 2016年10月 | 第一生命ホールディングス株式会社 社外取締
役 (現任) |
| 2005年3月 | 同大学院FME ティーチング・フェロー | 2016年12月 | JP Morgan Japanese Investment Trust plc
社外取締役 (現任) |
| 2008年3月 | 同大学院 シニア・フェロー | | |
| 2008年6月 | 日本板硝子株式会社 社外取締役 | | |

重要な兼職の状況

- 日立化成株式会社 社外取締役
第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由

同氏は、英国投資顧問会社の日本支社長等を歴任する等、外資系企業の経営経験を有し、現在は、グローバル経営における人材育成・コーポレートガバナンスの専門家として慶應義塾大学特別招聘教授を務めております。当社においても2014年6月に社外取締役就任以来、グローバル経営の視点から企業価値向上に貢献いただいております。引き続き当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者としてしました。



当社株式所有数
1,200株

取締役在任年数
4年

なわ たかし
7 名和高司

再任 社外取締役 独立役員
1957年6月8日生 満61歳

取締役会への出席状況
14回/15回
(93%)

取締役

略歴

1980年4月 三菱商事株式会社入社
1991年4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2010年6月 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科教授（現任）
2010年6月 株式会社ジェネシスパートナーズ 代表取締役（現任）
2010年9月 ポストン・コンサルティング・グループ
シニアアドバイザー
2011年6月 NECキャピタルソリューション株式会社
社外取締役（現任）
2012年11月 株式会社ファーストリテイリング 社外取締役（現任）
2014年6月 当社取締役（現任）
2015年6月 味の素株式会社 社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

NECキャピタルソリューション株式会社 社外取締役
株式会社ファーストリテイリング 社外取締役
味の素株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由

同氏は、戦略コンサルティングファームであるマッキンゼー・アンド・カンパニーでの勤務経験やポストン・コンサルティング・グループのシニアアドバイザーとしての経験を有し、現在は国際経営戦略の専門家として一橋大学教授を務めております。当社においても2014年6月に社外取締役就任以来、グローバル経営の視点から企業価値向上に貢献いただいております。引き続き当社の経営に反映いただきたく、取締役候補者としてしました。

- (注) 1. 各候補者の略歴及び重要な兼職の状況は本招集ご通知発送日現在のものです。
2. 各候補者の年齢及び在任年数は本定時株主総会終結時のものです。
3. 各候補者と会社との間に特別の利害関係はありません。
4. George Olcott氏及び名和高司氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、両氏に関する事項は次のとおりであります。
(1) 当社は両氏を、株式会社東京証券取引所等に独立役員として届け出しています。両氏は、株式会社東京証券取引所等の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、両氏が再任された場合、独立役員として届け出を継続する予定であります。
(2) 当社は、両氏との間で、会社法第423条第1項に定める賠償責任について、会社法第425条第1項に定める額に限定する契約を締結しております。

第2号議案 監査役1名選任の件

常勤監査役岩瀬正人氏は、今回の株主総会終結の時をもって辞任されますので、その補欠の監査役として1名の選任をお願いいたしたく存じます。なお、補欠選任された監査役の任期は、当社定款の規定により、前任者の任期の満了する時までとなります。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役の候補者は次のとおりであります。



に わ もと み
丹羽 基実

新任

1962年11月3日生 満55歳

略歴

1985年4月 当社入社
2007年4月 当社機能品企画部長（現パワトレコンポ事業部パワトレ機器企画室）
2013年1月 当社人事部長
2014年8月 デンソー・マニユファクチュアリング・テネシー株式会社 副社長（現任）

当社株式所有数

1,103株

監査役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、購買・事業企画・人事部門に従事し、2014年8月から当社アメリカ現地法人副社長を務めております。海外現地法人の経営経験に加え、機能部門・事業部門双方における幅広い知見を当社グループのコンプライアンスの徹底と良質な企業統治体制の向上に反映いただきたく、監査役候補者としてしました。

- (注) 1. 候補者の略歴は本招集ご通知発送日現在のものです。
2. 候補者の年齢は本定時株主総会終結時のものです。
3. 候補者と会社との間に特別の利害関係はありません。

第3号議案 役員賞与支給の件

当期末時点の社外取締役を除く取締役7名に対し、当期の業績等を勘案して、役員賞与として総額29,480万円を支給いたしたく存じます。

以 上

事業報告 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)

1 当社グループの現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

① 事業環境

当期の世界経済は、米国の保護主義的な通商政策の現実化により不確実性が高まる一方、米国や中国での雇用・所得環境の改善等が消費を牽引し、全体として底堅く成長を続けました。日本経済も、米中の経済好調により輸出が伸び、底堅く推移しています。自動車市場は、全体としては成長が継続する一方、前期に過去最高販売を記録した米国が、2009年以来の減少に転じる等、伸びは総じて鈍化傾向となりました。日本においては、軽自動車販売の回復等により、前年に引き続き前期を上回りました。

② 事業概況

このような環境のなかで、当社は昨秋「デンソーグループ2030年長期方針」を策定し、「地球に、社会に、すべての人に、笑顔広がる未来を届けたい」というスローガンを決めました。「環境」・「安心」はもちろん、今回加えた「共感」の3つを軸に、新たな価値を生み出し、笑顔広がる社会づくりに貢献していきます。

また、この長期方針を実現するための道筋として、「デンソーグループ2025年長期構想」を策定し、「電動化」、「先進安全・自動運転」、「コネクテッド」、「非車載事業 (FA^{*}/農業)」を注力分野に定め、激動の環境下でも戦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」を掲げました。

※FA：ファクトリー・オートメーション（生産ラインの機械化による自動化）

③ 当期の業績

当期の業績は、生産増加や拡販、新規連結会社の影響により、売上収益は、5兆1,083億円（前期比5,811億円増、12.8%増）と増収になりました。営業利益は、売上増加による操業度差益や合理化努力により、4,127億円（前期比821億円増、24.8%増）、税引前利益は4,499億円（前期比890億円増、24.7%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は3,206億円（前期比629億円増、24.4%増）と増益になりました。

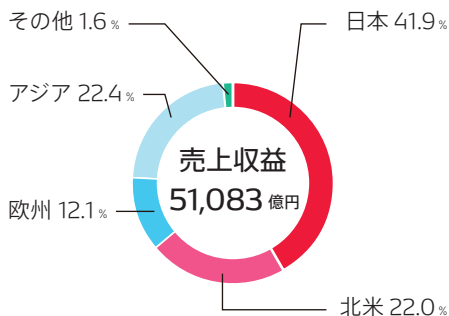
売上収益
5兆1,083億円
前期比12.8%増

営業利益
4,127億円
前期比24.8%増

親会社の所有者に
帰属する当期利益
3,206億円
前期比24.4%増

地域別売上収益

(単位：億円)

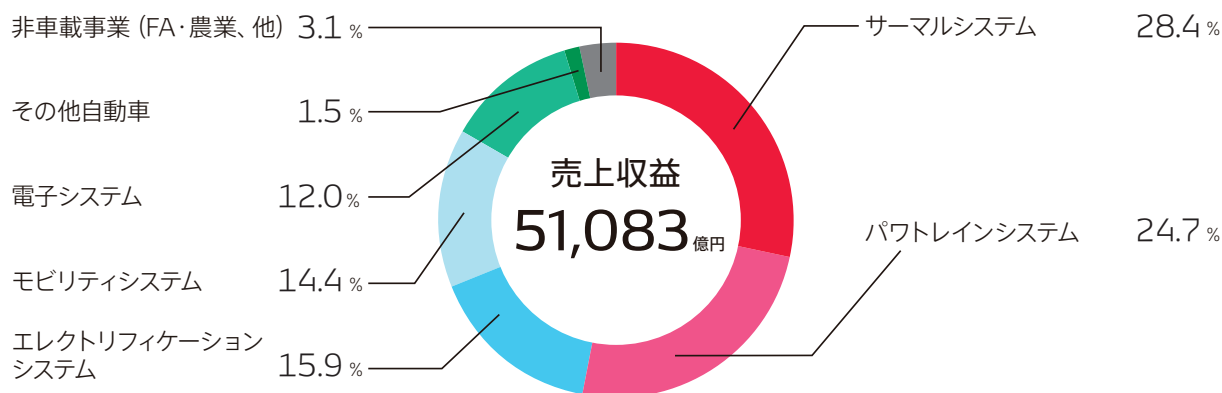


(外部顧客に対する売上収益の比率)

	第94期 (2017年3月期)	第95期 (2018年3月期)	増減率 (%)
● 日本	26,860	30,838	14.8
● 北米	10,772	11,563	7.3
● 欧州	5,773	6,623	14.7
● アジア	11,393	13,228	16.1
● その他	658	790	20.0
計	55,456	63,042	13.7
合計 セグメント間の内部売上収益	△ 10,184	△ 11,959	-
外部顧客への売上収益	45,271	51,083	12.8

(2) 主要な事業内容

当社では、以下の事業領域において、環境、安心・安全に貢献する製品を中心に、開発、製造及び販売を行っています。



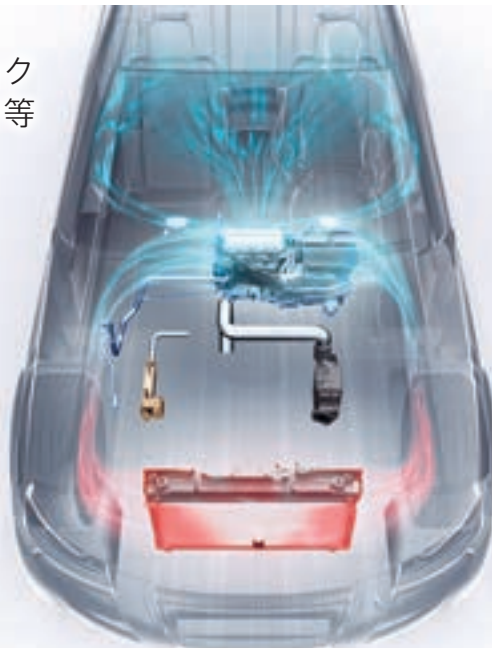
(単位：億円)

	第 94 期 (2017年3月期)	第 95 期 (2018年3月期)	増減率 (%)
● サーマルシステム	13,566	14,522	7.0
● パワートレインシステム	11,606	12,606	8.6
● エレクトリフィケーションシステム	7,556	8,159	8.0
● モビリティシステム	5,570	7,357	32.1
● 電子システム	5,732	6,106	6.5
● その他自動車	596	774	29.9
● 非車載事業 (FA・農業、他)	645	1,559	141.7
合計	45,271	51,083	12.8

※2018年4月1日付の組織変更後の区分で記載しています。

サーマルシステム

自動車・バス用エアコンシステム、トラック用冷凍機、空調関係製品、ラジエータ等の冷却用製品



パワートレインシステム

ガソリン・ディーゼルエンジン制御システム、燃料ポンプ、VVT、センサ等のエンジン関係製品、油圧制御バルブ等の駆動関係製品



エレクトリフィケーションシステム

HV・EV等の電動化システム及び製品、
オルタネータ、スタータ等の電源供給・
始動システム製品、ワイパシステム、パワー
ウィンド・エアコン用等のモータ



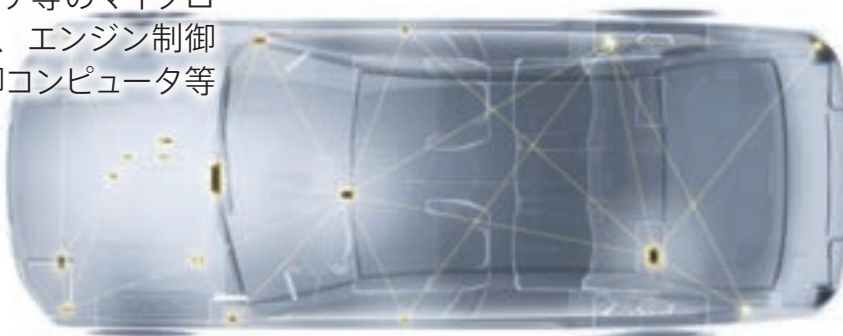
モビリティシステム

ミリ波レーダ、画像センサ、ドライバステータスマニタ、
エアバッグシステム等の自動運転・先進安全製品、
テレマティクスコントロールユニット、車車間・路車間
通信機、ヘッドアップディスプレイ、メータ、コック
ピットシステム等のコネクティッド・コックピット製品



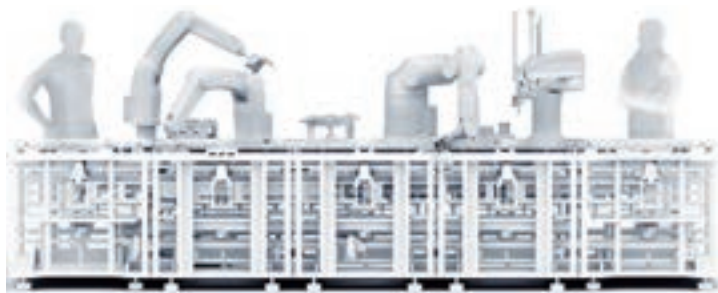
電子システム

車載向けIC・半導体センサ等のマイクロエレクトロニクスデバイス、エンジン制御コンピュータ・ボデー制御コンピュータ等のエレクトロニクス製品



非車載事業(FA・農業、他)

産業用ロボット等の産業機器 (FA機器)、自然冷媒 (CO₂) ヒートポンプ式給湯機等の生活関連機器、ハウス栽培向け環境制御システム、その他非自動車分野製品



(3) 財産及び損益の状況の推移

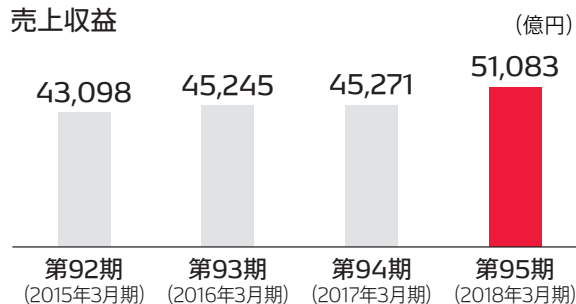
国際会計基準 (IFRS)

区 分	第 92 期 (2015年3月期)	第 93 期 (2016年3月期)	第 94 期 (2017年3月期)	第 95 期 (2018年3月期)
売上収益 (百万円)	4,309,787	4,524,522	4,527,148	5,108,291
営業利益 (百万円)	331,376	315,728	330,551	412,676
税引前利益 (百万円)	371,915	347,293	360,858	449,903
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	258,382	244,251	257,619	320,561
基本的1株当たり当期利益 (円)	324.01	307.19	326.32	410.45
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	3,327,938	3,123,578	3,312,724	3,598,321
資産合計 (百万円)	5,283,257	5,042,896	5,150,762	5,764,417

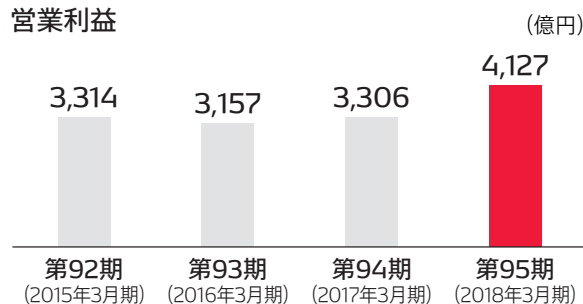
(注) 当社は第93期より、国際会計基準 (IFRS) に基づいて連結計算書類を作成しています。また、ご参考までに第92期についてもIFRSに準拠した数値を記載しています。

国際会計基準 (IFRS)

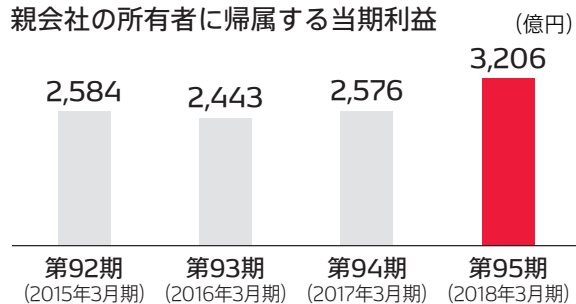
売上収益



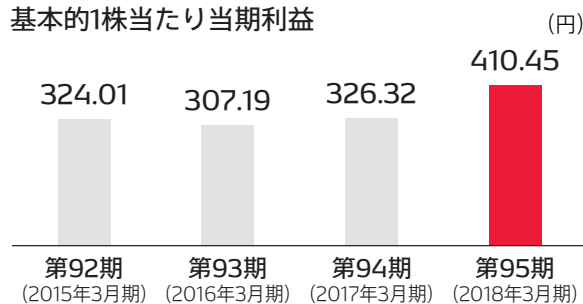
営業利益



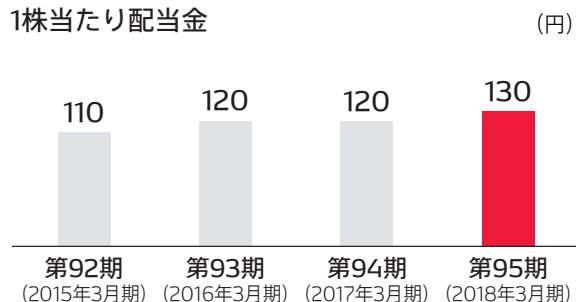
親会社の所有者に帰属する当期利益



基本的1株当たり当期利益



1株当たり配当金



(4) 当期におけるデンソーグループでの取り組み

当社の強みである「環境」・「安心」分野における当期の取り組みと、それを支える「人材育成」に関する出来事をご紹介します。

2017.04

環境



5月
子会社のデンソー福島が燃料系製品の生産を開始するため、工場を拡張

10月
電動化・自動運転分野のグローバル生産体制を強化

米国テネシー州の生産拠点において、電動化や自動運転等、新たな分野における生産体制を強化するため、2020年までに約1,000億円（10億ドル）の投資を行うことを発表

安心



NSI-TEXE
新会社ロゴ

8月
半導体 IP^{※1}を設計する
新会社を設立

※1 半導体を構成する部分的な集積回路資産 (Intellectual Property)



DENSO MANUFACTURING
TENNESSEE, INC.

人材育成



10月
技能五輪全国大会でメダルを獲得、
全国アビリンピックで金メダルを獲得



詳細は当社ホームページをご覧ください
⇒ <https://www.denso.com/jp/ja/news/>



2018.03

4月
電動化領域のモータ
開発加速のため、
子会社である
アスモと事業統合



パワーウィンドモータ

2月
省エネ大賞・新エネ大賞で
「資源エネルギー庁長官賞」
を受賞



「資源エネルギー庁長官賞」を受賞した
ハイブリッドパワーコンディショナークーラ

1月
夜間の歩行者等、
認識対象を拡大した
画像センサを開発



ミリ波レーダとともに、トヨタ自動車の
新型アルファード、ヴェルファイアに搭載

10月
世界最大の
大画面 HUD※2
を開発

※2ヘッドアップディスプレイ



HUD 表示イメージ



画像センサ



ミリ波レーダ

1月
「健康経営銘柄 2018」と
「健康経営優良法人
～ホワイト500～」を
2年連続で受賞



1月
第7回
ものづくり日本大賞で
内閣総理大臣賞
を受賞

(5) 当期における社外連携強化への取り組み

当社が描く未来を実現するため、他社との合併会社設立や、複数のベンチャー企業への出資等、積極的に、社外とのオープンイノベーションに取り組んでいます。

2017.04

**DENSO
Efficient
Driving**
電動化

4月
スズキ・東芝
(新会社設立)
インドで自動車用リチウム
イオン電池パックを製造

4月
イビデン
(出資)
パワトレイン分野
の開発

**DENSO
Automated
Driving**
先進安全・自動運転

4月
東芝
(協業)
先進安全・
自動運転等の
技術開発

10月
FotoNation※2
(協業)
車室内の
画像認識技術開発
※2 米国資本の
アイルランド企業

11月
デンソーテン※3
(子会社化)
先進安全・自動運転
技術、電子基盤技術
の開発強化
※3 旧富士通テン

**DENSO
Connected
Driving**
コネクティッド

7月
TD モバイル
(子会社化)
モバイル関連製品・
サービス事業の拡大

7月
MaaS Global※4
(出資)
MaaS※5市場の共同開発・
事業領域の探求
※4 フィンランドベンチャー企業
※5 Mobility as a Service
ヒトやモノの移動をサービスとして
提供するモビリティサービス

12月
豊田通商
(協業)
量子コンピュータを
用いた商用サービス
向けの実証実験

詳細は当社ホームページをご覧ください
⇒ <https://www.denso.com/jp/ja/news/>



2018.03

9月
マツダ・トヨタ
(新会社設立)
電気自動車の技術開発

1月
FLOSFIA^{※1}
(出資)
電動化車両向け
次世代パワー半導体の開発
※1 京大発ベンチャー企業

11月
NECプラットフォームズ
(新会社設立)
車載用情報通信機器の開発

1月
東芝情報システム
(出資)
車載製品向け
組込ソフトウェアの開発強化

2月
トヨタ・アイシン
(新会社設立)
自動運転の知能化
ソフトウェアの研究開発

3月
ルネサス
(出資)
半導体の最先端技術
の開発強化

12月
BlackBerry
(協業)
自動車用統合
HMI プラットフォーム
の開発

12月
InfiniteKey^{※6}
(買収)
スマートキー技術開発
※6 米国ベンチャー企業

1月
ActiveScaler^{※7}
(出資)
MaaS市場向け
システム開発
※7 米国ベンチャー企業

2月
クリエーションライン^{※8}
(出資)
IT領域におけるオープンソース
及びアジャイル開発手法^{※9}
を用いた技術開発
※8 東京ベンチャー企業
※9 必要最低限の機能から、迅速に
開発を進める手法

2月
DellFer^{※10}
(出資)
サイバーセキュリティ
技術開発
※10 米国ベンチャー企業

(6) 将来の成長に向けた対処すべき課題と取り組み

〈デンソーグループ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

環境

未来のために、もっと豊かな環境を。

環境負荷の低減と高効率な移動を実現し、
地球にやさしく持続可能な社会づくりに貢献する。

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。**

交通事故のない安全な社会と
快適で自由な移動を実現し、
すべての人が安心して暮らせる社会づくりに貢献する。

共感

モビリティ社会に新たな価値を。人に笑顔を。

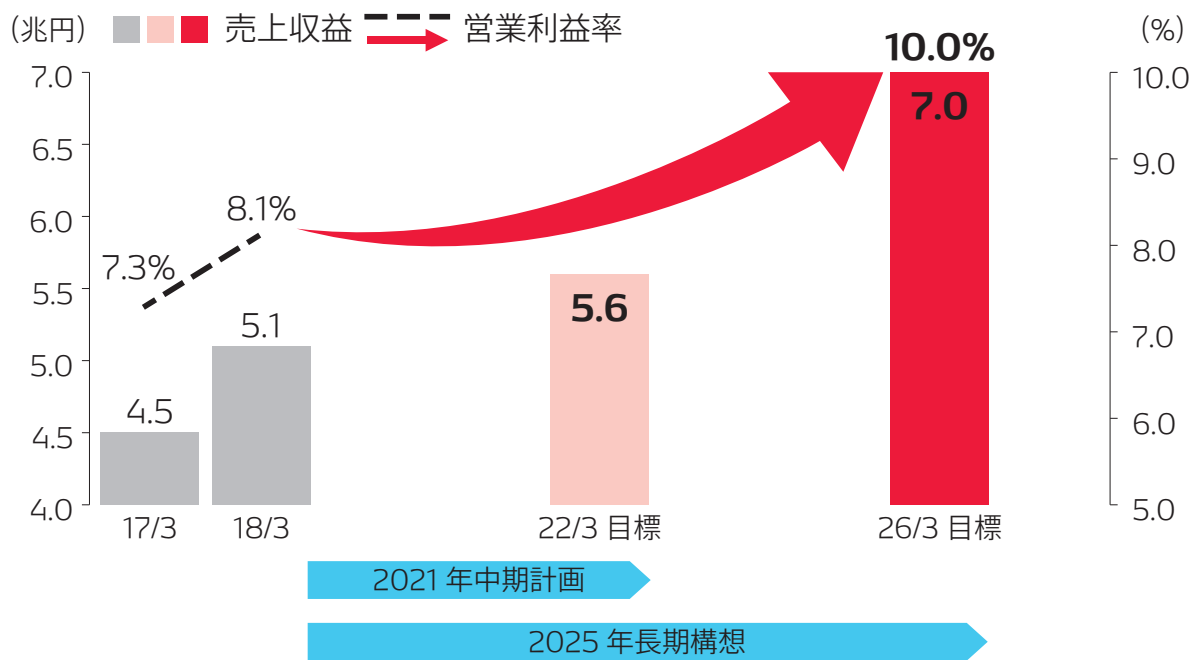
社会から「共感」いただける新たな価値の提供を通じて、
笑顔広がる社会づくりに貢献する。



<成長の数値目標>

電動化・自動運転に伴うモビリティの新領域で成長しながら、収益力を強化し、下記の数値目標を達成します。

	2021年度	2025年度
売上収益	5.6兆円	7.0兆円
営業利益率	8.0%以上	10.0%



＜注力する事業分野と経営改革 5本の柱＞

自動車業界では、電動化、自動運転、コネクティッドカーに関連する技術開発の加速や、カーシェアリングの台頭等に代表されるように、「100年に一度のパラダイムシフト」を迎えていると言われていています。この時代を乗り越え、持続的成長を続けるためには、これまで以上にお客様や社会のニーズを先取りして対応することが必要だと考えております。

このようななか、当社は昨秋、「デンソーグループ2025年長期構想」を策定し、＜注力する事業分野＞を定め、激動の環境下でも戦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＞を掲げました。

～注力する事業分野～

1. 電動化（ハイブリッド車、電気自動車）
2. 先進安全・自動運転
3. コネクティッド（つながるクルマ）
4. 非車載事業（FA/農業）

～経営改革 5本の柱～

1. 車両視点と横串機能の強化
2. 先端R&D機能の改革
3. 事業部の進化と小さく強い本社
4. グローバル経営の刷新
5. 働き方の大改革

1. 電動化（ハイブリッド車、電気自動車）

実現したい未来

当社は、地球にやさしく、より快適に移動できる電動車両システムを提供するために、長年、電動化技術の開発を行っています。その結果、ハイブリッド車に欠かせない主要製品の高性能化や小型化、省燃費を実現し、世界中で生産実績を積み上げてきました。今後は、当社の幅広い事業領域を活かし、車内のあらゆるシステムや製品をつなぎ、クルマの中のエネルギーを効率よくマネジメントすることで、さらなる燃費性能の向上や省電力化に貢献していきます。



具体的な取り組み

1 シリコンカーバイド（SiC）を材料としたパワー素子の開発

走行用電力が、インバータで直流から交流に変換されるとき、熱が放出されます。このエネルギー損失を抑えるため、発熱の少ないシリコンカーバイド（SiC）を材料としたパワー素子を開発し、エネルギーの損失を三分の一に大幅低減しました。また、車両という厳しい環境でこのSiCを使用するため、材料の特殊な生成技術を確立、高品質のSiC結晶の生成を可能にしました。

2 マツダ・トヨタと電気自動車の共同技術開発を行う新会社を設立

マツダ、トヨタ自動車及び当社は、2017年10月、電気自動車の基本構造に関する共同技術開発に向けた契約を締結し、新会社（EV C.A. Spirit）を設立しました。今回の共同技術開発を通じた効率的な開発により、各社のリソースをクルマ本来の価値追求に費やすことで、それぞれのブランド独自の付加価値のあるクルマを追求するとともに、EV関連技術開発を強化していきます。

2. 先進安全・自動運転

実現したい未来

当社は、交通事故のない、誰もが安心・安全に移動できるモビリティ社会を目指し、品質と信頼性の高い安全技術の開発に取り組んできました。これまで培ってきたセンシング技術に加え、今後は、AI・情報技術に磨きをかけることで、自動運転技術の発展にさらに貢献していきます。創業以来変わらない“品質へのこだわり”をつらぬき、モビリティ社会の未来に確かな安心を届けます。



具体的な取り組み

1 夜間認知の実現と搭載性を向上させた画像センサ・ミリ波レーダを開発

新型画像センサは、これまで困難であった夜間歩行者や自転車等を認識できるようになりました。新型ミリ波レーダと併せて使用することにより、昼間に加え、夜間においても緊急時の自動ブレーキの実現に貢献しています。認識対象を増やしつつ、従来品に比べ画像センサは約4割、ミリ波レーダは約6割、体積を小型化して搭載性を向上させました。

2 AIを用いた認知の高度化に向けたTRI-ADへの参画

自動運転技術の先行開発分野での技術開発を促進するため、トヨタ自動車が設立したTRI-ADにアイシン精機と共に参画しました。

また、東京・品川（港区）に研究開発を専門に行うオフィスを開設。AI等の最先端技術開発に取り組むとともに、ソフトウェア・AI人材の採用強化も担います。

今後さらに様々なグローバル企業と連携し、自動運転関連技術の開発を強化していきます。

3. コネクティッド (つながるクルマ)

実現したい未来

クルマの「所有」から「利用・サービス化」へのシフトという大改革が起こるなか、MaaS (Mobility as a Service : ヒトやモノの移動をサービスとして提供するモビリティサービス) 事業に取り組んでいます。当社は、クルマに乗る人だけでなく、クルマを持たない人にも安心・安全で便利な移動手段の提供を目指し、新たなモビリティ社会の実現に貢献していきます。



具体的な取り組み

1 ITベンチャー企業との提携によるソフトウェア開発力の強化

当社は、IT人材のキャリア採用を積極的に行うとともに、クラウド技術の開発や、オープンソース及びアジャイル開発等といった先進的な開発手法を用いたソフトウェア開発に取り組んできました。また、これらのソフトウェア開発を得意とするITベンチャー企業と提携し、さらにソフトウェア開発力を強化させています。

2 先進MaaSベンチャー企業への出資

MaaS市場のニーズを早期に獲得し、事業領域を探求するために、ITを活用したMaaS事業を手掛ける国内外のベンチャー企業へも出資しました。当社が得意とする自動車分野の技術と、彼らがつもつMaaS領域の知見を融合し、モビリティサービス時代を牽引していきます。

4. 非車載事業 (FA/農業)

実現したい未来

当社は、130の工場でのFA（ファクトリー・オートメーション）導入実績を活かし、お客様の多様なニーズに対応できるFAシステムを提案・提供し、モノづくり産業の発展に幅広く貢献していきます。また、農業を通じて世界中の人々に笑顔を届けるため、自動車分野で培ってきたモノづくりの知見やノウハウを活かし、農食分野に新たな価値を届けてまいります。



具体的な取り組み

1 FAによるリーン・オートメーション・パッケージの提供

2017年11月末、東京ビッグサイトで開催された「2017国際ロボット展」に出展し、現場のニーズに合ったフレキシブルで無駄のないリーン・オートメーション・パッケージを紹介しました。長年の自動車部品づくりで培った工程設計や現場管理のノウハウを詰め込んだソリューションパッケージには、IoTを活用した改善支援も搭載します。社内外のパートナーとも広く連携した開発と量産化を進め、18年度から本格的に事業をスタートします。

2 フードバリューチェーンの変革に向け、農業事業を拡大

当社はAgTech（アグテック）推進部を新設し、農業分野に当社の技術を取り入れ、事業の発展を目指します。これまで培ってきたハウス栽培の環境制御技術や、自動車分野での技術・ノウハウを活かすとともに、先進技術を有する農業生産法人とパートナーシップを組み、彼らの強みと融合させながら新たな価値を生み出していきます。農食分野全体を見据え、フードバリューチェーン全体の効率化と安定供給に貢献していきます。

メモ

Horizontal dashed lines for writing notes.

成長し続ける企業であるために

成長目標を達成するためには、桁違いのスピード感をもった組織と、活力のある現場へ変革することが必要です。そこで、当社は「2025年長期構想」のなかで、経営改革の具体的な取り組みとして、「経営改革 5本の柱」を掲げました。



経営改革 5本の柱

1 車両視点と横串機能の強化

キーデバイスの競争力を横串で高めることを狙い、ECU、半導体、センサ、モータ等、全社にまたがる事業分野を再編・集約しました。また、横断的な技術開発を加速するため、タイにECUを開発する会社を設立し、東京には半導体IPを開発する新会社を設立しました。これらにより、ソフトとハードの両面から、既存車両事業の収益力向上と、モビリティ新領域の競争力強化を実現します。

2 先端R&D機能の改革

お客様のニーズに沿った競争力のある製品開発を推進するため、世界中に先端R&D機能を配置し、現地の大学、研究機関、スタートアップ企業等さまざまなパートナーと、志をともにする仲間づくりを進めていきます。フィンランドやイスラエル等、それぞれの地域の特性を活かした新しい技術開発を行っていきます。

3 事業部の進化と小さく強い本社

変化の激しい時代でも持続的成長を遂げるため、各事業部の責任と権限を拡大し、スピード経営と競争力強化を実現していきます。また、本社の人員配置をゼロベースで見直しスリム化を図るとともに、圧倒的なスピードで、新たな価値を創造できる集団への変革を目指します。

4 グローバル経営の刷新

世界各地域の特性にあったスピード感ある経営を、地域の業績目標への責任を負う統轄長が、自ら行っていく「地域自立経営」に取り組んでいます。これにより、グローバル規模で、より早く意思決定をし、より早く実行するスピード感ある組織への変革を実現していきます。

5 働き方の大改革

時間や場所の制約を受けずに仕事ができる環境を整備し、一人ひとりのやる気と仕事のスピードを最大化します。また、紙をベースにした承認プロセスをデジタル化する等、情報のシステム化を推進。業務プロセス改革を行うことで生産性を向上させ、ワークライフバランスを実現していきます。桁違いの現場力が生まれる、笑顔あふれる企業を目指します。



(7) 従業員の状況

セグメントの名称	従業員数 (人)
日本	74,604 (16,831)
北米	24,330 (3,063)
欧州	17,071 (3,258)
アジア	49,740 (12,075)
その他	3,068 (274)
計	168,813 (35,501)

(注)従業員数は就業人員（当社グループへの出向者を除き、当社グループからの出向者を含む）であり、臨時雇用者数（期間従業員、人材派遣会社からの派遣社員、パートタイマー、契約社員等を含む）は、年間の平均人数を括弧内に外数で記載しています。

(8) 設備投資及び資金調達の状況

コスト競争力のある次期型製品への切り替え及び製品の品質・信頼性のより一層の向上を図るための投資等を中心に3,472億円の設備投資を行い、主として自己資金により充当しました。

(9) 主要な借入先の状況

借入先	借入金残高
株式会社三菱東京UFJ銀行シンジケートローン	32,498 百万円
三菱UFJ信託銀行株式会社	24,000 百万円
信金中央金庫	20,000 百万円
株式会社みずほ銀行シンジケートローン	16,503 百万円
農林中央金庫	15,000 百万円
株式会社三菱東京UFJ銀行	10,000 百万円
富国生命保険相互会社	10,000 百万円
株式会社京都銀行	8,000 百万円
株式会社北海道銀行	7,000 百万円
その他	29,000 百万円
計	172,001 百万円

- (注) 1. 当社グループの主要な借入先として、当社の借入先の状況を記載しています。
2. 株式会社三菱東京UFJ銀行シンジケートローンは、株式会社三菱東京UFJ銀行を主幹事とする複数の金融機関からの借入によるものです。
3. 株式会社みずほ銀行シンジケートローンは、株式会社みずほ銀行を主幹事とする複数の金融機関からの借入によるものです。
4. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行へ商号変更しています。

(10) 主要な営業所及び工場

① 当 社

本 社：愛知県刈谷市昭和町1丁目1番地

支 社：東京

支 店：東京、大阪、広島

工 場：池田、安城、西尾、高棚、幸田、豊橋、阿久比、善明（以上愛知県）、大安（三重県）

研 究 所：先端技術研究所（愛知県）

試 験 場：額田（愛知県）

事 業 所：岩手、東京

(注) 池田工場は、2018年4月1日に閉鎖しました。

② 子会社

(11) 重要な子会社の状況をご参照ください。

(11) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
株式会社デンソーセールス	175 百万円	100.00 %	自動車部品、産業機器・生活関連機器販売
アスモ株式会社	4,500 百万円	※ 92.39 %	自動車部品製造販売
株式会社TDモバイル	490 百万円	51.00 %	携帯電話等の販売
株式会社デンソーテン	5,300 百万円	51.00 %	自動車部品製造販売及び自動車部品に関する研究開発
株式会社デンソーテンマニュファクチュアリング	60 百万円	※ 100.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・インターナショナル・アメリカ株式会社	226,750 千米ドル	100.00 %	北米地域の統括運営、自動車部品販売及び自動車部品に関する研究開発
デンソー・マニュファクチュアリング・ミシガン株式会社	125,000 千米ドル	※ 100.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・マニュファクチュアリング・テネシー株式会社	73,900 千米ドル	※ 100.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・マニュファクチュアリング・アセنز・テネシー株式会社	100 千米ドル	※ 100.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・テン・アメリカ株式会社	42,500 千米ドル	※ 100.00 %	自動車部品販売
デンソー・セールス・カナダ株式会社	100 千カナダドル	100.00 %	自動車部品販売
デンソー・メキシコ株式会社	593,297 千メキシコペソ	※ 95.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・ヨーロッパ株式会社	1,361 千ユーロ	※ 100.00 %	欧州地域の統括運営及び自動車部品販売
デンソー・マニュファクチュアリング・ハンガリー有限会社	190,912 千ユーロ	※ 100.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・インターナショナル・アジア株式会社(シンガポール)	175,240 千米ドル	100.00 %	アジア地域の統括運営及び市販製品販売
デンソー・セールス・タイランド株式会社	100 百万バーツ	※ 100.00 %	自動車部品販売
デンソー・タイランド株式会社	200 百万バーツ	※ 51.25 %	自動車部品製造販売
サイアム・デンソー・マニュファクチュアリング株式会社	2,816 百万バーツ	※ 90.00 %	自動車部品製造販売
デンソー・セールス・インドネシア株式会社	9,975 百万インドネシアルピア	※ 100.00 %	自動車部品販売
電装(中国)投資有限公司	2,150 百万元	100.00 %	中国の統括運営、自動車部品販売及び自動車部品に関する研究開発
天津電装電子有限公司	446 百万元	※ 93.46 %	自動車部品製造販売

(注) ※印は子会社による所有を含む比率を表示しています。

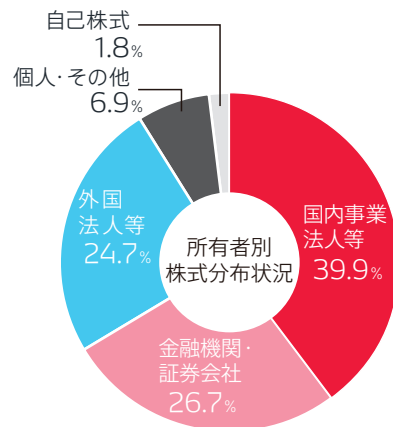
2 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 1,500,000,000株

(2) 発行済株式総数 779,754,625株
(自己株式14,314,088株を除く)

(3) 株主数 66,101名

(4) 大株主の状況



株主名	持株数	持株比率
トヨタ自動車株式会社	188,949 千株	24.23 %
株式会社豊田自動織機	69,373 千株	8.89 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	40,948 千株	5.25 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	34,195 千株	4.38 %
東和不動産株式会社	33,309 千株	4.27 %
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)	19,481 千株	2.49 %
アイシン精機株式会社	12,518 千株	1.60 %
デンソー従業員持株制度会	11,977 千株	1.53 %
三井住友海上火災保険株式会社	9,544 千株	1.22 %
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	8,878 千株	1.13 %

- (注) 1. 当社は自己株式を14,314千株保有していますが、上記大株主からは除いています。
 2. 持株比率は自己株式(14,314千株)を控除して計算しています。
 3. 株式会社豊田自動織機の当社への出資状況は、株式会社豊田自動織機が退職給付信託の信託財産として拠出している当社株式6,798千株(持株比率0.87%)を除いて表示しています。(株主名簿上の名義は、「日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・株式会社豊田自動織機退職給付信託口)」であり、その議決権行使の指図権は株式会社豊田自動織機が留保しています。)

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等

氏名	会社における地位	担当及び重要な兼職の状況
かとう のぶあき 加藤 宣明	※取締役会長	(重要な兼職の状況) トヨタ紡織株式会社 社外取締役・ KDDI株式会社 社外監査役・ 中部電力株式会社 社外監査役
ありま こうじ 有馬 浩二	※取締役社長	
まるやま はるや 丸山 晴也	※取締役副社長	営業統括
やまなか やすし 山中 康司	※取締役副社長	技術統括、未来創生技術 (重要な兼職の状況) 株式会社東海理化電機製作所 社外取締役
わかばやし ひろゆき 若林 宏之	※取締役副社長	生産統括、安全環境品質本部、A D A S
まきの よしかず 榎野 孝和	取締役・専務役員	コーポレートセンター、監査室、サーマルシステム事業グループ
こばやし こうじ 小林 耕士	取締役	(重要な兼職の状況) トヨタ自動車株式会社 副社長
社外取締役 独立役員 ジョージ オルコット George Olcott	取締役	(重要な兼職の状況) 日立化成株式会社 社外取締役・ 第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役
社外取締役 独立役員 なわ たかし 名和 高司	取締役	(重要な兼職の状況) NECキャピタルソリューション株式会社 社外取締役・ 株式会社ファーストリテイリング 社外取締役・ 味の素株式会社 社外取締役

- (注) 1. ※印は代表取締役です。
2. 取締役George Olcott、名和 高司の両氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
3. 取締役George Olcott、名和 高司の両氏を、株式会社東京証券取引所等に独立役員として届け出しています。
4. 本招集ご通知発送日現在までの間に、取締役の地位・担当が次のとおり変更となりました。

氏名	会社における地位	担当
丸山 晴也	※取締役副社長	海外事業
山中 康司	※取締役副社長	安全・品質・生産、コーポレート基盤本部
若林 宏之	※取締役副社長	技術戦略、C I S O(Chief Information Security Officer)、調達
榎野 孝和	取締役	

(2) 監査役の氏名等

氏名	会社における地位	重要な兼職の状況
いわせ まさと 岩瀬 正人	常勤監査役	〔重要な兼職の状況〕 ジェコー株式会社 社外監査役
しんむら あつひこ 新村 淳彦	常勤監査役	
社外監査役 よしだ もりたか 吉田 守孝	監査役	〔重要な兼職の状況〕 トヨタ自動車株式会社 副社長
社外監査役 独立役員 こんどう としみち 近藤 敏通	監査役	〔重要な兼職の状況〕 近藤敏通会計事務所 所長
社外監査役 独立役員 まつしま のりゆき 松島 憲之	監査役	〔重要な兼職の状況〕 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 エクイティリサーチ部 チーフリサーチアドバイザー

- (注) 1. 監査役吉田 守孝、近藤 敏通、松島 憲之の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。
 2. 監査役近藤 敏通氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
 3. 監査役近藤 敏通、松島 憲之の両氏を、株式会社東京証券取引所等に独立役員として届け出しています。

(3) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	人数	報酬等の額
取締役	13名	755百万円
監査役	6名	128百万円
計	19名	883百万円

- (注) 1. 報酬等の額のうち、社外役員（取締役2名、監査役4名）の報酬等の額は68百万円です。
 2. 上記報酬等の額には、次のものが含まれています。
 2018年6月20日開催の第95回定時株主総会決議予定の役員賞与金の支給額 取締役295百万円

(4) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先と当社との関係

監査役吉田 守孝氏の兼職先であるトヨタ自動車株式会社は当社の大株主であり、当社は製品の42.2%を同社に販売しています。

② 主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
社外取締役	George Olcott	取締役会に15回中15回出席しています。取締役会においては、学識経験及び企業経営に関する豊富な経験と高い見識から、主として当社のグローバル経営に関する発言を行っています。
	名 和 高 司	取締役会に15回中14回出席しています。取締役会においては、企業経営戦略分野における豊富な経験と高い見識から、主として当社の事業戦略に関する発言を行っています。
社外監査役	吉 田 守 孝	取締役会に15回中14回、監査役会に15回中15回出席しています。取締役会及び監査役会においては、グローバル企業の役員としての豊富な経験から、当社の経営全般に関する発言を行っています。
	近 藤 敏 通	取締役会に15回中15回、監査役会に15回中15回出席しています。取締役会及び監査役会においては、公認会計士としての専門的見地から、主として当社の財務・会計等に関する発言を行っています。
	松 島 憲 之	2017年6月20日に就任後、取締役会に11回中11回、監査役会に10回中10回出席しています。取締役会及び監査役会においては、アナリストとしての自動車業界に関する豊富な経験と高い見識から、主として投資家視点での事業全般に関する発言を行っています。

③ 社外役員との間で締結している責任限定契約の概要

当社と各社外取締役及び各社外監査役の間では、会社法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、その契約に基づく賠償責任限度額は、会社法第425条第1項に定める額としています。

4 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

① 当社の当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	144 百万円
② 当社及び当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	231 百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できませんので、報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。
2. 当社及び当社子会社は、会計監査人に対して公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「社債発行に伴うコンフォートレター作成業務」等を委託し、その対価を支払っています。
3. 当社の重要な子会社のうち、デンソー・インターナショナル・アメリカ株式会社、デンソー・ヨーロッパ株式会社、デンソー・セールス・タイランド株式会社ほか計18社は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けています。
4. 監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人から説明を受けた当事業年度の監査計画の内容、過年度の監査実績の検証と評価、会計監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積りの算出根拠を精査した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項及び同条第2項の同意を行っていません。

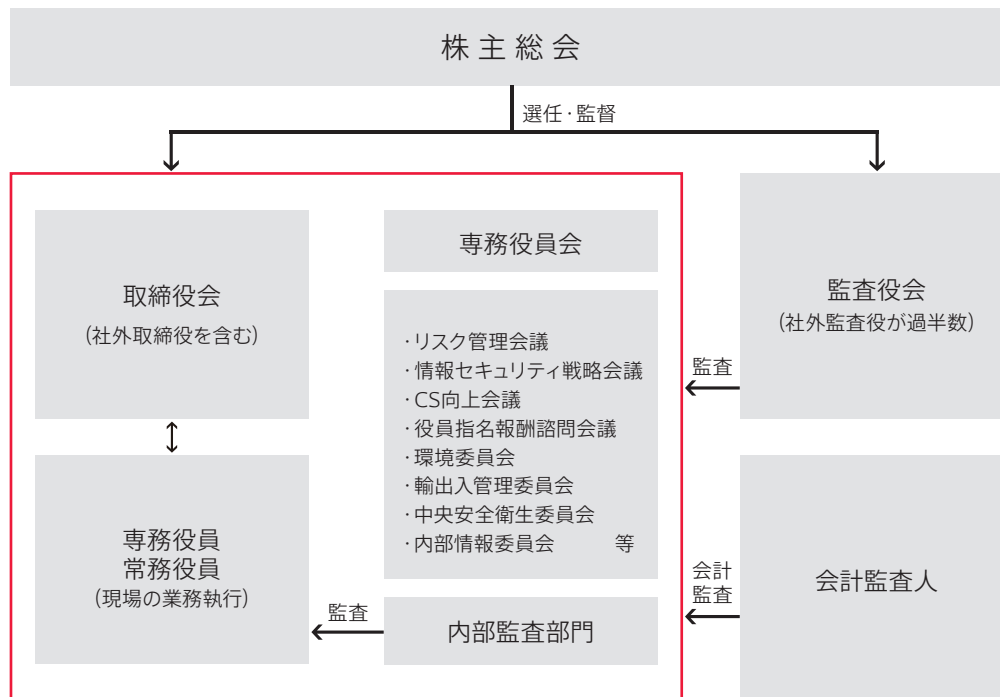
(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

- ① 会計監査人が会社法第340条第1項各号に定めるいずれかの事由に該当すると認められる場合、または、公認会計士法に違反・抵触する状況にある場合は、監査役会は当該会計監査人の解任を検討し、解任が妥当と認められる場合には、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任いたします。
- ② 監査役会は、会社計算規則に定める会計監査人の職務の遂行に関する事項について、適正に実施されることを確保できないと認められる場合、その他必要と判断される場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

5 当社のコーポレートガバナンス

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、グループ競争力強化に向け、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、その強化に取り組んでいます。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ます。

< コーポレートガバナンス体制 >



当社は、コーポレートガバナンスの基本方針の中で、株主の皆様との関係強化に注力しています。

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。

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、専務役員、常務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。また、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。

6 業務の適正を確保するための体制及び運用状況

体制

当社が取締役会において決議した内部統制に関する基本方針は以下のとおりです。

(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・専務役員会・執行役員会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・専務役員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 専務役員・常務役員制度により、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 専務役員会が行動指針を制定・改定し、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、監査室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 CSR（企業の社会的責任）をグループ全体の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 各部門による、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、事前に監査役会また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・専務役員・常務役員・使用人は、監査役また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・グループ会社の実地監査、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 内部監査部門は、監査役との連携を密にし、監査役に対し内部監査結果の報告を実施する。
- ④ 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または随時情報交換を実施する。
- ⑤ 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。

運用状況

当期の業務の適正を確保するための体制の運用状況のうち、主なものは次のとおりです。

(1) 職務の執行の効率性確保に関する取り組みの状況

- ① 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・常務役員の役割を区分・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。
- ② 職務権限規則、組織管理規則、役員会議体規則、会議委員会規則を定めており、業務の組織的かつ能率的な運営を図っています。
- ③ デンソーグループ2030年長期方針を定め、グループの意思統一を図っています。
- ④ 売上・利益・生産性等の目標・計画の達成状況は、毎月の執行役員会で報告し、必要なアクションの展開を行っています。

(2) リスク管理に関する取り組みの状況

- ① 事業や投資に係る重要なリスクは取締役会、専務役員会で対応を審議・決定しています。当期は取締役会を15回、専務役員会を35回開催しました。
- ② グループのリスク対応力強化を目的としたリスク管理会議を設置しており、重点課題の設定とフォローアップを行いました。
- ③ 労働災害、品質問題、機密漏えい等、全社で管理すべき42のリスク項目を定めており、各主管部署が全社を統括し、必要な実地診断や教育・訓練を行いました。例えば、品質向上に向けた体質強化活動の確認・指導の場であるQC診断を22拠点で行いました。また、9月8日を『全社安全の日』と定め、各職場で安全についての話し合いを行いました。
- ④ グループ全体の情報セキュリティの強化・推進のため、世界6極に情報セキュリティ推進組織を設置しました。

(3) コンプライアンスに関する取り組みの状況

- ① 取締役会、専務役員会、執行役員会で構成する役員会議体に加え、人材開発会議や技術開発会議等、組織を横断した公式会議体により意思決定を行い、取締役の相互牽制を図っています。
- ② 各専門機関が信頼される企業行動の実践・定着を目的とした重点課題の設定とフォローアップを行いました。
- ③ 役員・役職者へのコンプライアンス教育を実施したほか、各職場での話し合いや、イントラネットを活用したコンプライアンステストを行いました。
- ④ 贈収賄防止に関する教育等、個別のコンプライアンス違反防止のための施策を行いました。
- ⑤ 独占禁止法違反を防止するため、競合他社との会合や社外へのメールに対するチェックや、独占禁止法遵守教育などの施策を行いました。
- ⑥ リスク管理ハンドブックの配布等を通じて、内部通報制度である「企業倫理ホットライン」の周知に努め、通報・相談に対しては、社内主管部署が責任を持って対応しました。
- ⑦ 監査室が、年間の監査計画に基づき、社内3事業部および4つのテーマに基づく監査を行いました。また、国内外グループ会社約50社の監査を行いました。

(4) グループ統制に関する取り組みの状況

- ① 留保権限方式によるグループ会社の意思決定の仕組みを定めた「グループ経営マニュアル」を整備し、高額な設備投資や重要な契約等、グループ会社の裁量を超える業務については、主管部署とグループ会社との協議のうえで、意思決定を行っています。
- ② 「クライシスコミュニケーションマニュアル」や「デンソーグループセキュリティガイドライン」等、リスクやコンプライアンスに関する指針やガイドラインをグループ会社へ提示し、グループ全体の体制構築・運用を推進しています。
- ③ 事業グループ・機能センターごとにグローバル会議を開催し、グループ会社との情報交換や業務の適正確保に向けた助言・支援を行いました。

(5) 監査役監査の実効性確保に関する取り組みの状況

- ① 年間の監査計画に基づき、社内42部署および国内外グループ会社63社に対する監査役実地監査を行いました。
- ② 監査役は、取締役会、専務役員会、執行役員会、リスク管理会議、人材開発会議等の全社公式会議への出席や重要な業務の意思決定を行う業務決裁書の閲覧を行い、必要な指摘を行いました。
- ③ 監査役は、取締役会を補助する組織として監査役室を設置しており、専任者3名を配置しています。
- ④ 監査役は、取締役・専務役員・常務役員と意見交換会を適宜行うと共に、監査役会にて業務執行状況のヒアリングを行いました。また、経理部、人事部、法務部等から監査役に対し業務の適正に関する定期的な報告を行いました。
- ⑤ 内部監査部門である監査室は、監査役との連携を密にしており、定期的に監査役への業務報告を行いました。
- ⑥ 監査役は、国内グループ会社監査役連絡会を定期的に開催したほか、個別にグループ会社監査役と適宜会合を持ち情報交換をしました。
- ⑦ 監査役と会計監査人との定期的な情報交換を行いました。
- ⑧ 監査役報告規程の中で、監査役に報告した者に対する不利益な取り扱いを禁止しています。

7 剰余金の配当等の決定に関する方針

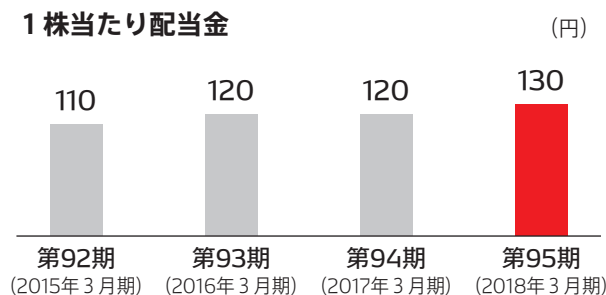
剰余金の配当については、連結業績及び配当性向・配当金額を総合的に勘案しながら、長期安定的に配当水準を継続的に向上していきたいと考えております。

また、内部留保金につきましては、今後の事業成長を長期的に維持するための設備投資及び研究開発投資に活用するとともに、資金の状況等を考慮の上、株主の皆様への利益還元のための自己株式取得にも充当してまいります。

当社は、会社法第459条の規定に基づき、剰余金の配当を株主総会の決議によらず、取締役会の決議で行うことができる旨を当社定款に定めております。

当期の期末配当につきましては、2018年4月27日の取締役会において、当社普通株式1株につき65円（配当総額：50,684,050,625円）とし、支払開始日を2018年5月28日とすることを決議いたしました。なお、中間配当金を含めました当期の株主配当金は、1株につき130円となります。

期末配当金のお支払に関する書類は、本招集ご通知に同封してお送り申し上げます。



8 当社グループの現況に関する重要な事項

特定の自動車部品の過去の取引に関する独占禁止法違反の疑いに関連して、一部の国において当局より指摘を受けており、また、米国等で提起された民事訴訟に対応しているほか、一部の自動車メーカーとの間で和解交渉を行っております。

独占禁止法の遵守は、当社グループの重要な経営基盤のひとつです。当社は今後ともこれまで徹底してきた独占禁止法コンプライアンス体制をより一層強化し、信頼回復に努めてまいります。

本事業報告中の記載金額につきましては、表示単位未満を四捨五入して表示しています。

連結計算書類

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科目	第95期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第94期 (2017年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	2,563,833	2,332,050
現金及び現金同等物	783,338	793,550
営業債権及びその他の債権	993,549	876,454
棚卸資産	550,291	485,867
その他の金融資産	151,122	93,781
その他	85,533	82,398
非流動資産	3,200,584	2,818,712
有形固定資産	1,591,207	1,490,531
無形資産	76,968	22,451
その他の金融資産	1,330,820	1,111,945
持分法で会計処理されている投資	88,718	92,198
退職給付に係る資産	53,864	43,868
繰延税金資産	35,020	30,266
その他	23,987	27,453
資産合計	5,764,417	5,150,762

(単位：百万円)

科目	第95期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第94期 (2017年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	1,290,336	1,103,811
社債及び借入金	170,003	84,139
営業債務及びその他の債務	923,272	861,161
その他の金融負債	16,483	14,484
未払法人所得税	53,609	24,890
引当金	69,295	70,549
その他	57,674	48,588
非流動負債	699,788	599,869
社債及び借入金	303,847	266,116
その他の金融負債	10,119	9,819
退職給付に係る負債	245,387	228,576
引当金	1,515	1,529
繰延税金負債	121,272	78,243
その他	17,648	15,586
負債合計	1,990,124	1,703,680
資本の部		
親会社の所有者に帰属する持分	3,598,321	3,312,724
資本金	187,457	187,457
資本剰余金	265,985	265,985
自己株式	△57,677	△31,191
その他の資本の構成要素	528,418	454,445
利益剰余金	2,674,138	2,436,028
非支配持分	175,972	134,358
資本合計	3,774,293	3,447,082
負債及び資本合計	5,764,417	5,150,762

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第95期 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)	(ご参考) 第94期 (2016年4月1日から2017年3月31日まで)
売上収益	5,108,291	4,527,148
売上原価	△4,254,598	△3,769,532
売上総利益	853,693	757,616
販売費及び一般管理費	△447,732	△431,192
その他の収益	34,275	27,721
その他の費用	△27,560	△23,594
営業利益	412,676	330,551
金融収益	40,532	35,487
金融費用	△9,495	△9,883
為替差損益	△328	△3,733
持分法による投資損益	6,518	8,436
税引前利益	449,903	360,858
法人所得税費用	△106,459	△86,963
当期利益	343,444	273,895
当期利益の帰属		
親会社の所有者に帰属	320,561	257,619
非支配持分に帰属	22,883	16,276

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第95期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第94期 (2017年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	1,476,401	1,411,259
現金及び預金	499,246	467,647
受取手形	2,204	2,361
売掛金	400,102	359,104
電子記録債権	71,750	59,830
有価証券	28,097	91,557
製品	40,975	45,263
仕掛品	88,801	81,024
原材料及び貯蔵品	16,282	15,313
前渡金	66,322	60,667
前払費用	3,845	3,675
繰延税金資産	31,817	29,349
関係会社短期貸付金	115,752	95,712
未収入金	95,158	76,170
その他	16,102	23,635
貸倒引当金	△52	△48
固定資産	2,282,805	2,051,233
有形固定資産	448,112	443,825
建物	91,558	89,988
構築物	13,415	13,329
機械及び装置	155,180	155,706
車両運搬具	2,456	1,891
工具器具及び備品	25,520	24,754
土地	112,834	112,102
建設仮勘定	47,149	46,055
無形固定資産	9,048	7,044
ソフトウェア	5,690	5,186
その他	3,358	1,858
投資その他の資産	1,825,645	1,600,364
投資有価証券	628,869	506,586
関係会社株式	1,071,301	950,690
出資金	2,576	2,516
関係会社出資金	35,024	35,024
関係会社長期貸付金	27,295	33,073
前払年金費用	52,295	64,332
その他	8,334	8,192
貸倒引当金	△49	△49
合計	3,759,206	3,462,492

(単位：百万円)

科目	第95期 (2018年3月31日現在)	(ご参考) 第94期 (2017年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	858,867	786,237
買掛金	430,188	447,849
1年内償還予定の社債	30,000	—
1年内返済予定の長期借入金	37,497	—
未払金	45,797	43,489
未払費用	74,390	62,502
未払法人税等	27,151	1,621
預り金	124,442	135,283
賞与引当金	41,641	38,404
役員賞与引当金	287	317
製品保証引当金	26,865	42,841
独占禁止法関連損失引当金	19,757	10,817
その他	852	3,114
固定負債	547,658	437,634
社債	150,000	110,000
長期借入金	134,503	92,001
繰延税金負債	89,615	67,748
退職給付引当金	157,940	152,220
役員退職慰労引当金	17	27
関係会社事業損失引当金	6,179	5,769
その他	9,404	9,869
負債計	1,406,525	1,223,871
純資産の部		
株主資本	1,886,317	1,848,157
資本金	187,457	187,457
資本剰余金	265,985	265,985
資本準備金	265,985	265,985
その他資本剰余金	0	—
利益剰余金	1,490,541	1,425,895
利益準備金	43,274	43,274
その他利益剰余金	1,447,267	1,382,621
特別償却準備金	68	85
固定資産圧縮積立金	546	384
別途積立金	896,390	896,390
繰越利益剰余金	550,263	485,762
自己株式	△57,666	△31,180
評価・換算差額等	466,364	390,464
その他有価証券評価差額金	466,543	390,730
繰延ヘッジ損益	△179	△266
純資産計	2,352,681	2,238,621
合計	3,759,206	3,462,492

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第95期 (2017年4月1日から2018年3月31日まで)	(ご参考) 第94期 (2016年4月1日から2017年3月31日まで)
売上高	2,671,939	2,472,849
売上原価	2,412,553	2,236,057
売上総利益	259,386	236,792
販売費及び一般管理費	151,207	187,212
営業利益	108,179	49,580
営業外収益	88,818	86,196
受取利息配当金	75,801	72,495
その他	13,017	13,701
営業外費用	6,412	4,634
支払利息	408	364
その他	6,004	4,270
経常利益	190,585	131,142
特別利益	312	12,503
固定資産売却益	312	2,000
受取保険金	—	10,503
特別損失	9,989	8,772
投資有価証券評価損	—	486
独占禁止法関連損失	9,665	8,286
その他	324	—
税引前当期純利益	180,908	134,873
法人税、住民税及び事業税	39,467	24,989
過年度法人税等	△8,356	—
法人税等調整額	△12,686	△7,689
当期純利益	162,483	117,573

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2018年5月10日

株式会社デンソー

取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 公認会計士 高橋 寿佳[®]
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 古内 和明[®]
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 奥田 真樹[®]
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 後藤 泰彦[®]
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社デンソーの2017年4月1日から2018年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社デンソー及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2018年5月10日

株式会社デンソー

取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高橋 寿佳 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	古内 和明 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	奥田 真樹 [Ⓔ]
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	後藤 泰彦 [Ⓔ]

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社デンソーの2017年4月1日から2018年3月31日までの第95期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、株式会社デンソーの2017年4月1日から2018年3月31日までの第95期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査実施計画を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針及び監査実施計画に従い、取締役、内部監査部門その他使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社、工場及び事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている業務の適正を確保するための体制(会社法第362条第4項第6号並びに会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制)について、その取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)の構築と運用の状況を監視及び検証いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から会社計算規則第131条各号に定める職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制を整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、「計算関係書類」即ち計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査の結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の遂行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の遂行についても指摘すべき事項は認められません。

なお、事業報告に記載の独占禁止法に係る案件について、監査役会は、当社及びグループ各社が独占禁止法を含む法令遵守の徹底に引き続き取り組んでいることを確認しております。

(2) 計算関係書類の監査の結果

会計監査人である有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2018年5月11日

株式会社デンソー監査役会

常 勤 監 査 役 岩 瀬 正 人[Ⓔ]
常 勤 監 査 役 新 村 淳 彦[Ⓔ]
監 査 役 (社 外 監 査 役) 吉 田 守 孝[Ⓔ]
監 査 役 (社 外 監 査 役) 近 藤 敏 通[Ⓔ]
監 査 役 (社 外 監 査 役) 松 島 憲 之[Ⓔ]

以 上

株式の諸手続きに関するご案内

「配当金領収証」を受け取り、郵便局等で配当金をお受け取りの株主様へ

◎配当金を安全・確実にお受け取りいただくため、口座（下記①～③のいずれか）でのお受け取りをお薦めいたします。

配当金お受け取り口座	配当金の受取方法
①証券口座	株式をご所有の証券会社の口座に振り込まれます。 (株式数比例配分方式)
②銀行口座 (全銘柄共通)	全銘柄の配当金が一つの銀行（ゆうちょ銀行は指定できません）の口座に振り込まれます。 (登録配当金受領口座方式)
③銀行口座 (銘柄ごとに指定)	銘柄ごとにあらかじめ指定した銀行等（ゆうちょ銀行を指定できます）の口座に配当金が振り込まれます。 (個別銘柄指定方式)

NISA口座の開設をご希望の株主様へ

配当金非課税の取り扱いを受けるには、上記①（株式数比例配分方式）をご選択いただく必要があります。

単元未満（100株未満）の株式をご所有の株主様へ

当社株式の単元株は100株であり、単元未満株式は市場で売買できませんが、以下お手続きが可能です。

	制度の内容	例：株主様が80株をご所有の場合
買取制度	単元未満株式を当社に市場価額でご売却いただける制度	
買増制度	単元未満株式を1単元（100株）にするために、不足分を当社から市場価額でご購入いただける制度	

事業年度：4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会：6月

配当金支払株主確定日：3月31日（中間配当を実施する場合は9月30日）

単元株式数：100株

証券コード：6902

株主名簿管理人：三菱UFJ信託銀行株式会社

特別口座管理機関：三菱UFJ信託銀行株式会社

株式に関する「マイナンバー制度」のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きが必要となります。このため、株主様から、お取引の証券会社等へマイナンバーをお届いただく必要があります。

株式に関するお問い合わせ先について

◎配当金受取方法の指定（変更）・買取（買増）請求・住所変更等各種お手続きの窓口は、株式をご所有いただいている口座区分により異なります。

ご所有株式の口座区分	お問い合わせ先
証券口座	口座を開設されている証券会社
特別口座 (証券会社等で当社株式をご所有されていない株主様)	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 連絡先：東京都府中市日鋼町1-1 0120-232-711(通話料無料) 郵送先：〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

当社ホームページとIRメール配信サービスのご案内

株主・投資家の皆様へ当社の取り組みを紹介するため、ホームページを活用した情報開示に積極的に取り組んでいます。
 <株主・投資家情報ページ www.denso.com/jp/ja/investors/>



IRメール配信サービスにご登録いただけますと、投資家ニュースを電子メールでお送りいたします。
 <ご登録ページ <https://www.denso.com/jp/ja/investors/ir-mail/>>



デンソーQ & A

Q1. 今回発表された「デンソーグループ2030年長期方針」は、これまでと何が変わったのでしょうか。

A1. 「地球に、社会に、すべての人に、笑顔広がる未来を届けたい」というスローガンの下、「環境」・「安心」はもちろん、新たに「共感」という軸を加えました。「共感」には、様々なステークホルダーの方に当社の取り組みを共感いただき、それぞれの強みをかけ合あわせることで生まれる新たな価値を、社会に提供していきたいとの想いが込められています。

Q2. 中国を含む世界中で自動車の電動化が加速するなか、デンソーの将来性に不安を感じています。

A2. 当社は創業当初から、電気自動車の「デンソー号」を製造する等、自動車の電子制御化を見越して、電動化技術の開発に力を入れてきました。電気自動車に必要な不可欠な電池制御技術やモータ、インバータ等の製品開発を手掛けており、インバータに関しては、約500万台もの出荷実績があります。また、既に電動化関連部品を生産している日本・米国・中国を始め、グローバルでの生産体制強化にも取り組んでいます。

電気自動車の課題の一つでもある航続距離伸長のためには、車両全体のエネルギーマネジメントが重要となります。車内のあらゆる部品やシステムをつなげることで、電池やモータ、インバータから放出される熱エネルギーを車内空調に利用し、エネルギーマネジメントが実現できるのは、これまでエアコン等の空調機器を扱ってきた当社ならではの強みです。

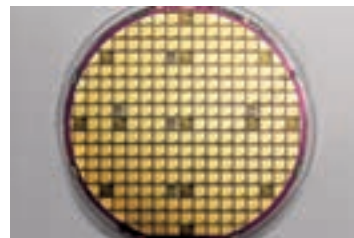
今後は、次世代パワー半導体と呼ばれる「シリコンカーバイド (SiC)」の量産はもちろん、社外との連携により、さらに次世代のパワー半導体である「コランダム構造酸化ガリウム (α -Ga₂O₃)」の開発にも取り組みます。インバータを始め、様々な電動化関連部品を、高出力化・小型化・低コスト化することで、電気自動車の普及に貢献します。



1950年に発売された
電気自動車第一号「デンソー号」



排熱を効率的に利用することで、エアコンの消費電力を抑えます。



当社が開発した低損失の次世代パワー半導体 (SiCデバイスウエハ)

Q3. 「健康経営銘柄^{※1}」と「健康経営優良法人～ホワイト500～^{※2}」に2年連続で認定されたようですが、どのような取り組みをしているのでしょうか。

A3. 当社では、各職場の「健康リーダー」が中心となり、職場単位の健康づくり年間計画を策定し、職場状況に応じた一体感のある活動を展開しています。また、労使協同で健康フェスティバル（健康ウォーキング、講演会、健康チェック等）を開催する等、組織的な活動促進を図っています。

さらに新たな取り組みとして、健康診断の検査結果と問診データを基に個人の生活習慣レベルを独自の健康指標「生活習慣スコア」として点数化し、全社平均値を会社目標の一つに設定しました。今後は、スコアの経年変化や施策の実効性を確認していきます。

当社はこれからも、全社一丸となって社員の健康づくりを推進してまいります。

※1 東京証券取引所の上場会社の中から、社員の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に実践している企業（1業種1社限定の計26社）が選定されます。

※2 上場企業に限らず、保険者（健康保険組合等）と連携して優良な健康経営を実践している法人を認定する制度で、2016年度から開始されました。



Q4. 過去1年の企業スポーツへの取り組みを教えてください。

A4. 当社では、女子バレーボール・バスケットボール・ソフトボール・陸上長距離等のスポーツ活動を行っています。2017年度には、女子バレーボールが黒鷲旗全日本男女選抜バレーボール大会で優勝、皇后杯全日本バレーボール選手権大会でも準優勝を果たしました。女子バスケットボールも、皇后杯全日本バスケットボール選手権大会準優勝、Wリーグ準優勝の成績を収めました。また他競技においても日本のトップレベルで活躍しています。2018年2月に開催された平昌オリンピックでは、女子アイスホッケーにデンソー北海道在籍の藤本那菜選手が、女子スキークロスにデンソーセールス所属(当時)の梅原玲奈選手が、出場いたしました。今後も当社はスポーツ活動を通じて、社員に元気を届けるとともに、地域とのつながりを大切に、日本のスポーツ界の発展に貢献していきます。



デンソーエアリービーズ黒鷲旗優勝



デンソーエアリービーズ



デンソーアイリスWリーグ準優勝



デンソーフリートセロース



デンソープライトベガサス



アイスホッケー 藤本那菜選手



スキークロス 梅原玲奈選手

Q5. 社会課題に対するデンソーの取り組みを教えてください。

A5. 当社は事業活動を通じ、社会課題を解決することで、社会に新しい価値を提供し、笑顔広がる社会づくりに貢献します。

従来から自社の生産工程において、無駄を徹底排除した経営効率の高い自動化生産システムである「リーン・オートメーション」を取り入れてきました。このノウハウを活かし、このたびタイ国内で生



ロボットスクールで学ぶタイの若いエンジニア



実証事業推進に向けたタイ工業省との基本合意書調印式
(左より) ソムチャイ工業副大臣、ゴブチャイ局長、当社常務役員 杉戸、寺川商務官)

産設備やFA機器などを取り扱うシステムインテグレーター※を育成する実証事業をスタートさせました。

今回の実証事業では、タイ工業省の支援の下、タイ国家イノベーション庁、タイの5大学、1教育機関、地場のシステムインテグレーター7社、株式会社野村総合研究所、株式会社レクサー・リサーチとコンソーシアムを組み、工業省内の施設に、生産ラインのショーケースを設置しました。最新のシステムに触れることができるオープンで実践的な学びの場を提供します。

実践力のある地場のシステムインテグレーターを育成することで、タイ産業界における自動化領域の競争力を強化し、地場製造業の自動化推進の加速等に貢献してまいります。

※システムインテグレーターとは

様々な機器を組み合わせ、効率的な生産ラインの設計を行う企業の総称。

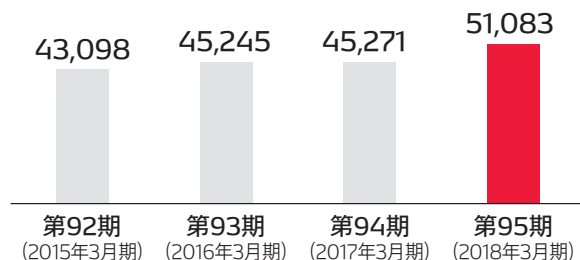
高い競争力を持つモノづくりを実現するためには、自動化された生産設備の開発・導入だけでなく、自動化技術と情報化技術を組み合わせ、ラインや工場全体で徹底的に無駄をなくし、効率的な生産システムを構築することができるシステムインテグレーターの育成が不可欠です。

業績ハイライト

国際会計基準 (IFRS)

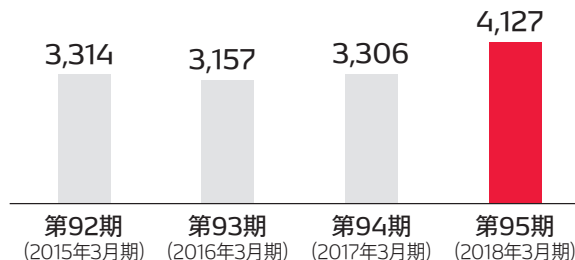
売上収益

(億円)



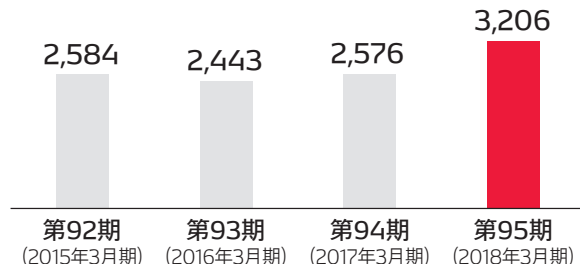
営業利益

(億円)



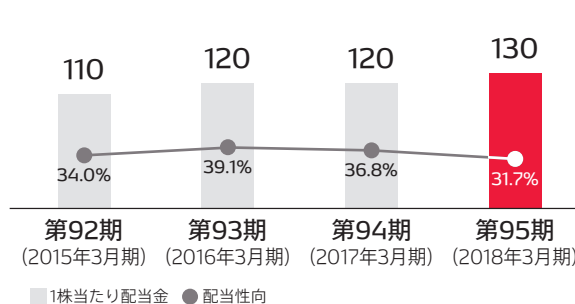
親会社の所有者に帰属する当期利益

(億円)



1株当たり配当金及び配当性向

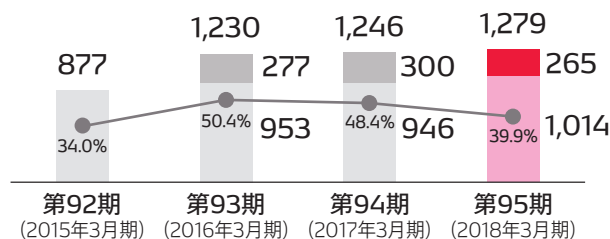
(円)



総還元額及び総還元性向[※]

(億円)

※(配当総額+自己株式取得額)+親会社の所有者に帰属する当期利益



■ 配当総額 ■ 自己株式取得額 ● 総還元性向

なお、2016年8月25日に、自己株式90百万株を消却しました。

(注) 当社は第93期より、国際会計基準 (IFRS) に基づいて連結計算書類を作成しています。また、ご参考までに第92期についてもIFRSに準拠した数値を記載しています。

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines, evenly spaced, extending across the width of the page. These lines are intended for handwriting practice, likely for the character 'メ'.

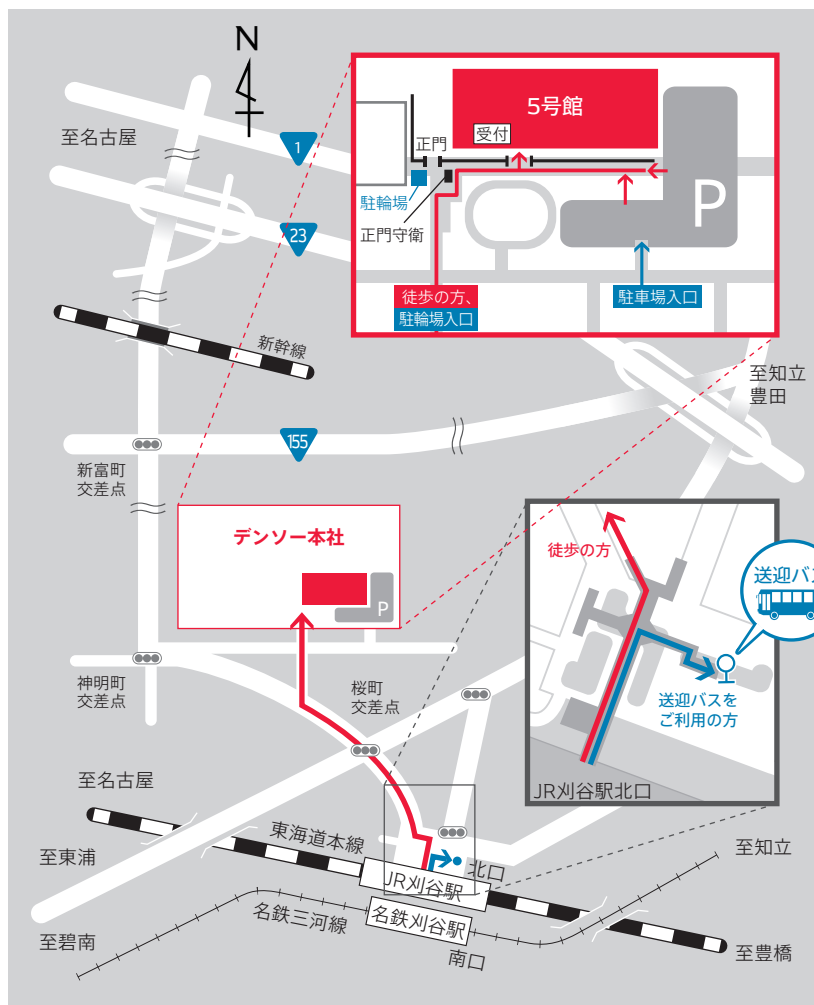
メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines, evenly spaced, extending across the width of the page. These lines are intended for handwriting practice, specifically for the character 'メ'.

メ モ

A series of 20 horizontal dashed lines, evenly spaced, extending across the width of the page. These lines are intended for handwriting practice, specifically for the character 'メ'.

株主総会 会場ご案内略図



会場

愛知県刈谷市昭和町1丁目1番地
当社本店 (5号館イベントホール)



交通のご案内

- 送迎バスをご利用の場合
JR刈谷駅北口／乗り場：北出口4
午前9:00～9:40の間で随時運行
- 自動車、二輪車、自転車
でお越しの場合
5号館南側及び東側の駐車場、
正門の駐輪場をご利用ください。
- 徒歩でお越しの場合
JR刈谷駅北口から徒歩7分

株主総会后、工場見学の実施
を予定しております。詳細は
別紙「工場見学のお知らせ」
をご覧ください。

株式会社デンソー



環境に配慮したFSC®認証紙と
植物油インキを使用しています。