

第102回 定時株主総会招集ご通知

開催日時

2025年6月13日（金曜日）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

目次

2	ごあいさつ
3	招集ご通知
9	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8名選任の件
	第2号議案 監査役2名選任の件
	第3号議案 補欠監査役1名選任の件
21	事業報告
51	連結計算書類
53	計算書類
55	監査報告書
60	株式の諸手続きに関するご案内
裏表紙	株主総会 会場ご案内略図

社 是

一、信用を尊び責任を重んず

一、虚飾を排し和衷協力誠実事に當る

一、研究と創造に努め常に時流に先んず

一、最善の品質とサービスを以て社会に奉仕す

ごあいさつ

取締役社長 林 新之助

林 新之助



昨年、デンソーは創立75周年を迎えました。長年にわたりデンソーを支えてくださった株主の皆様へ、心より感謝申し上げます。誠にありがとうございます。

今、私たちは大きな変化の中にいます。自動車業界はCASE※1による転換期を迎えており、クルマの電動化やSDV※2による知能化の進展、そして、半導体やソフトウェア技術の進化により、クルマと社会がつながり、新たな価値をもたらそうとしています。

このような中、私たちデンソーは、創業以来、培ってきたメカ、エレクトロニクス、ソフトウェアを最適に統合するシステム開発力に磨きをかけ、モビリティの進化に一層貢献することで、世界中の多様なお客様のニーズに応えていく所存です。さらに、モビリティの領域で培った技術を、エネルギー、工場自動化（FA）、食農等、新たな領域にも展開し、広く社会課題の解決に貢献して参ります。

これら多くの挑戦を支える原動力は、ほか

ならぬ“人”です。社員一人ひとりにとって、デンソーという会社が“内発的想い”を高め、仕事の挑戦を通じて、働きがいを感じ成長していく場となるよう、企業カルチャーを磨き上げて参ります。

2025年はデンソーが創立100年に向け、次の25年をスタートする重要な年になります。未来につながる次の道を切り拓いていきたい。そんな想いのもと、16万人の社員と共に、力強く前進して参ります。

株主の皆様には、今後とも変わらぬ温かいご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2025 年 5 月

※1 CASE：自動車業界における新潮流 Connected（コネクテッド）/Autonomous（自動運転）/Shared（シェアリング）/Electrification（電動化）

※2 SDV：Software Defined Vehicle ソフトウェアの変更により価値や機能が変わえられるクルマづくり

招集ご通知

株主各位

(証券コード6902)

2025年5月26日

(電子提供措置の開始日 2025年5月20日)

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 **林 新之助**

第102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102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。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「定時株主総会招集ご通知」及び「定時株主総会招集ご通知その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」として電子提供措置事項を掲載しています。

当社ウェブサイト

<https://www.denso.com/jp/ja/about-us/investors/stockholder/stockholder-meeting/>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載していますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（デンソー）又は証券コード（6902）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択の上、ご確認くださいようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日ご出席願えない場合は、インターネット等又は書面により議決権を行使いただくことができます。お手数ながら「株主総会参考書類」をご検討くださいますして、2025年6月12日（木曜日）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	2025年6月13日（金曜日）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102期（2024年4月1日から2025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102期（2024年4月1日から2025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8名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

- 電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。なお、監査役及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類（（ご参考）除く）を監査しています。
事業報告 従業員の状況、主要な借入先の状況、主要な営業所及び工場、会計監査人の状況、業務の適正を確保するための体制及び運用状況
連結計算書類 連結持分変動計算書、連結注記表
計算書類 株主資本等変動計算書、個別注記表
- インターネット等と書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効としてお取り扱いいたします。インターネット等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いたします。
- ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記各ウェブサイトにて修正内容を掲載いたします。
- 本株主総会の決議のご報告は、株主総会終了後、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたします。
- 本株主総会の様子の一部を、後日当社ウェブサイトにて配信いたします。

以 上

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
2025年6月13日 午前10時



インターネット

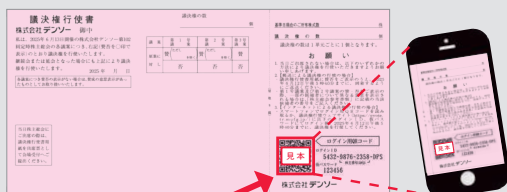
行使期限
2025年6月12日 午後5時40分まで



郵 送

行使期限
2025年6月12日 午後5時40分到着分まで

スマートフォンでの議決権行使は、
ログインID・仮パスワードの
入力が必要です。



ログイン用
QRコードはこちら

詳細は次頁へ

「ネットで招集」なら
QRコードが簡単に読み取れます。

アクセスはこちら



<https://s.srdb.jp/6902/>



QRコードの読み取りがスムーズにご利用いただけるよう、読取ボタンを設置。QRコードを撮影いただけます。

事前質問の受付について

株主総会の議案や当社経営に関するご質問をウェブサイトにて受け付けております。
いただきましたご質問のうち、株主様の関心が高い事項に関して、株主総会当日に回答させていただきます。
なお、個別の回答はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。

受付フォーム

以下URL又はQRコードからアクセス
<https://forms.office.com/r/Rsf08ADVCO>



入力期限
2025年 6 月 6 日 (金) まで

インターネットによる議決権行使のご案内

1

株主の皆様
大変お世話に
なっております

デンソー
です

いつも
ありがとうございます

議決権行使は
株主様の大切な
権利です
ご行使をお願い
いたします

インターネット
による
議決権行使なら
とても簡単・
便利です

2

少しの空き時間にどこからでもご行使OK！

ご自宅
からでも！

外出先
からでも！

3

こちらのすべてのツールから
ご利用いただけます

スマートフォン
(あるいはタブレット端末)

パソコン

4

でも、議決権行使の時の
ログインIDや仮パスワードの
入力が面倒で…

そのような
株主様の
ために

5

スマートフォン
ならログインIDや
仮パスワードを
入力せずに
議決権行使して
いただけます！

議決権行使書用紙の
「ログイン用
QRコード」を
画面に写すだけで
ログイン！

本当!?

6

スマートフォンで「ログイン用QRコード」を読み取る方法

1 スマートフォンの
QRコード読み取り用の
アプリを立ち上げます

2 同封の議決権行使書副票(右側)に記載された
「ログイン用QRコード」を読み取ります

**ログイン用
QRコード**

※「ログイン用QRコード」を用いずに議決権行使
する場合は、ログインID・仮パスワードの入力が
必要となります

以降は画面の
案内に従って
いただくだけ
です

7 「ログイン用QRコード」を用いずに議決権行使する場合はこちらのサイトにアクセスしてください

議決権行使サイト
<https://evote.tr.mufg.jp/>

こちらのQRコードもご利用いただけます



8 「ログインID」と「仮パスワード」のご確認



議決権行使書副票(右側)この部分に記載がございます

9 アクセス後の流れ < スマートフォンの場合 >

1 お手続き画面へアクセス 2 ログイン



※以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください
 タブレット端末も同じ流れになります

10 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



※以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください

11 議決権行使期限
2025年6月12日(木)
午後5時40分まで



デンソーは株主様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

- 毎日午前2時30分から午前4時30分まではお取り扱いを休止します。
- 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。

注意事項

- インターネット等と書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効としてお取り扱いいたします。
- インターネット等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いたします。

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様は株式会社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）

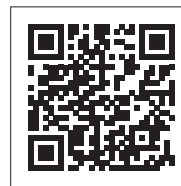
電話 **0120-173-027**

受付時間 午前9：00～午後9：00（通話料無料）



「ネットでお招集」 のご案内

▼ アクセスはこちら



<https://s.srdb.jp/6902/>

招集ご通知の掲載内容をコンパクトにまとめ、スムーズな画面遷移を実現した「ネットでお招集」。パソコン・スマートフォン・タブレット端末からいつでもどこからでもご覧いただけます。

POINT 1 QRコードを読み取り、議決権行使サイトへ簡単アクセス！

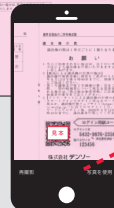
こちらをタッチすると「読取」か「移動」が選択できます。「読取」をタッチすると自動でカメラが起動しますので、同封の議決権行使書副票（右側）にあるログイン用QRコードを読み取ってください。ログインID・仮パスワードを入力せずにログインいただけます。



「議決権行使」をタッチ後「読取」をタッチ。カメラが起動します。

議決権行使書用紙のQRコードを撮影し、撮影した写真の画面で「写真を使用」をタッチ。

「OK」をタッチすると、ログインいただけます。



写真を使用



※「移動」をタッチすると議決権行使サイトへジャンプします。
(ログインID・仮パスワードが必要です。)

POINT 2 簡単スケジュール登録

開催日時はGoogleカレンダーと連携しています。Googleカレンダーを利用している方は簡単にスケジュール登録をすることができます。

POINT 3 株主総会会場へのアクセスにも便利

開催場所の地図はGoogleマップと連動しています。



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8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8名全員が任期満了となりますので、取締役8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	取締役在任年数
1	あり ま こう し 有 馬 浩 二	再任 取締役会長	10年
2	はやし しん の すけ 林 新之助	再任 取締役社長	2年
3	まつ い やすし 松 井 靖	再任 取締役副社長	4年
4	やま ざき やす ひこ 山 崎 康 彦	再任 取締役副社長	1年
5	とよ だ あき お 豊 田 章 男	再任 取締役	6年
6	くし だ しげ き 櫛 田 誠 希	再任 社外取締役 独立役員 取締役	6年
7	みつ や ゆう こ 三 屋 裕 子	再任 社外取締役 独立役員 取締役	6年
8	ジョセフ シュメルザイス Joseph P. Schmelzeis, Jr.	再任 社外取締役 独立役員 取締役	3年

候補者の選任方針と決定手続き（第1号議案、第2号議案、第3号議案関連事項）

＜選任方針＞

取締役会は、当社の長期ビジョン実現と安定した企業経営のための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（国籍・ジェンダー等）・経験・能力・専門性のバランスを考慮した構成としています。

取締役候補者については、当社の各事業の経営や喫緊の課題に精通しており、中長期の企業価値向上を狙った経営戦略策定、的確かつ実効性の高い経営の監督に資する人材を選任しています。

また、監査役候補者については、事業経営・財務・会計・法務に関する知見を有し、適切な経営の監査に資する人材を選任しています。

＜決定手続き＞

取締役候補者、監査役候補者の選任について、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、知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定し、独立社外取締役が議長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占める「役員指名報酬会議」において、選任案を立案します。

選任案は、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。なお、監査役の選任案は、監査役会の同意も取得します。



当社株式所有数
186,402株

取締役在任年数
10年

取締役会への出席状況
13回/13回（100%）

1 あり ま こう じ **有馬 浩二** 再任
1958年2月23日生 満67歳 男性
取締役会長
担当：取締役会議長

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
2023年 6 月 当社取締役会長（現任）

重要な兼職の状況

KDDI株式会社 社外監査役、AGC株式会社 社外取締役

取締役候補者とした理由

同氏は、2015年 6 月より取締役社長として、自動車業界が100年に一度の大変革期を迎える中、会社が目指すべき中長期の方針や戦略を策定・実行するとともに安定した経営基盤を整える等、当社が将来にわたって新たな価値を社会に届けていくための礎を築いてきました。現在は、取締役会議長として経営を監督する役割に加え、様々な公職等を通じ企業の枠を超え、日本のモノづくり産業のための活動にも尽力しています。豊富な経営経験に加え、一般社団法人日本自動車部品工業会会長の経験等を通じた業界全体を俯瞰した高い視点を活かし、当社のガバナンスのさらなる向上を推進いただきたく、取締役候補者としてしました。



当社株式所有数
41,562株

取締役在任年数
2 年

取締役会への出席状況
13回/13回（100%）

2 はやし しんの すけ **林 新之助** 再任
1964年1月15日生 満61歳 男性
取締役社長
担当：CEO（Chief Executive Officer）

略歴

1986年 4 月 当社入社
2015年 6 月 当社常務役員
2021年 1 月 当社経営役員
2023年 6 月 当社取締役社長（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、エレクトロニクス事業に従事し、CSwO（Chief Software Officer）やモビリティエレクトロニクス事業担当等を経て、2023年 6 月からは取締役社長（現任）を務めています。当社が新たな価値を創造し続け、変化の時代を力強く生き抜いていくために、当社の最大の強みである多様な「人」が最大限能力を発揮できる組織風土づくりを推進する等、「人を大切にする経営」を実践しています。経営者としての高い見識と多様な人材の力を引き出す優れたリーダーシップを発揮し、新たな価値創造をリードいただきたく、取締役候補者としてしました。



当社株式所有数
43,083株

取締役在任年数
4年

取締役会への出席状況
13回/13回（100%）

3 まつ い やすし **再任**
松井 靖 1964年7月3日生 満60歳 男性

取締役副社長
担当：社長補佐、CRO（Chief Risk Officer）、
CCO（Chief Compliance Officer）、CFO（Chief Financial Officer）

略歴

1987年 4月 当社入社
2014年 6月 当社常務役員
2019年 4月 当社経営役員
2021年 6月 当社取締役・経営役員
2023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BluE Nexus 監査役、株式会社ジェイテクト 社外監査役

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及びエレクトリフィケーション事業に従事し、2014年6月から調達部門を担当、現在はCRO（Chief Risk Officer）、CCO（Chief Compliance Officer）、CFO（Chief Financial Officer）を務めています。機能部門・事業部門・海外拠点での幅広い経験から得られた大局観や先見性を活かし、成長戦略を牽引いただきたく、取締役候補者となりました。



当社株式所有数
34,655株

取締役在任年数
1年

取締役会への出席状況
10回/10回（100%）

4 やま ざき やす ひこ **再任**
山崎 康彦 1963年11月14日生 満61歳 男性

取締役副社長
担当：社長補佐、CIO（Chief Innovation Officer）、
CQO（Chief Quality Officer）、
CHRO（Chief Human Resources Officer）、総務・人事本部

略歴

1986年 4月 当社入社
2014年 6月 当社常務役員
2019年 4月 当社経営役員
2024年 1月 当社副社長
2024年 6月 当社取締役副社長（現任）

重要な兼職の状況

トヨタ紡織株式会社 社外取締役

取締役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、当社スペイン現地法人社長や生産推進部門担当等を経て、2021年1月よりサーマルシステム事業を担当、現在はCIO（Chief Innovation Officer）、CQO（Chief Quality Officer）、CHRO（Chief Human Resources Officer）及び総務・人事本部担当を務めています。技術やモノづくりに関する深い知見を活かし、未来のモビリティ社会の実現に向けた技術開発力の強化とそれを支える人づくりを推進いただきたく、取締役候補者となりました。



5 豊田 章男

取締役

再任

1956年5月3日生 満69歳 男性

略歴

1984年 4月	トヨタ自動車株式会社入社	2006年 6月	トヨタ紡織株式会社社外監査役
2000年 6月	同社取締役	2009年 6月	トヨタ自動車株式会社取締役社長
2002年 6月	同社常務取締役	2018年 5月	一般社団法人日本自動車工業会会長
2003年 6月	同社専務取締役	2019年 6月	当社取締役（現任）
2005年 6月	同社取締役副社長 光洋精工株式会社 （現 株式会社ジェイテクト） 社外監査役	2023年 4月	トヨタ自動車株式会社取締役会長（現任）

当社株式所有数
200,000株

取締役在任年数
6年

取締役会への出席状況
10回/13回（77%）

重要な兼職の状況

トヨタ自動車株式会社 取締役会長、浜名湖電装株式会社 取締役

取締役候補者とした理由

同氏は、トヨタ自動車株式会社取締役会長（現任）や一般社団法人日本自動車工業会会長を務める等、自動車業界を代表するリーダーであり、次世代モビリティ社会づくりを牽引されています。自動車産業全体を俯瞰した大所高所の視点から、当社の経営に対して幅広く助言や提言をいただくとともに、経営全般を監督いただくことを期待し、取締役候補者となりました。



6 櫛田 誠希

取締役

再任

社外取締役

独立役員

1958年6月8日生 満67歳 男性

略歴

1981年 4月	日本銀行入行	2017年 4月	アメリカンファミリー生命保険会社 （現 アフラック生命保険株式会社） シニアアドバイザー
2004年 5月	同行高知支店長	2019年 6月	日本証券金融株式会社 取締役兼代表執行役社長（現任） 当社社外取締役（現任）
2009年 3月	同行総務人事局長		
2010年 6月	同行企画局長		
2011年 5月	同行名古屋支店長		
2013年 3月	同行理事 名古屋支店長嘱託、大阪支店長嘱託		

当社株式所有数
9,100株

取締役在任年数
6年

取締役会への出席状況
13回/13回（100%）

重要な兼職の状況

日本証券金融株式会社 取締役兼代表執行役社長

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

同氏は、日本銀行の企画局長、理事を歴任する等、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を有しています。当社においては、2020年1月より役員指名報酬会議の議長として、ガバナンスの要諦である指名・報酬分野における透明性・客観性の強化に貢献いただいています。グローバル金融経済の幅広い知見を活かし、当社の経営全般を監督いただくことを期待し、取締役候補者となりました。



当社株式所有数
3,500株

取締役在任年数
6年

取締役会への出席状況
13回/13回 (100%)

7 みつ や ゆう こ 三屋 裕子

再任 社外取締役 独立役員
1958年7月29日生 満66歳 女性

取締役

略歴

1981年 4月	株式会社日立製作所入社	2018年 6月	株式会社福井銀行社外取締役
2010年 7月	株式会社サイファ代表取締役	2019年 6月	JXTGホールディングス株式会社 (現 ENEOSホールディングス株式会社) 社外取締役 (監査等委員)
2014年 3月	株式会社アシックス社外監査役		当社社外取締役 (現任)
2015年 3月	藤田観光株式会社社外取締役		
2015年 4月	株式会社パロマ社外取締役		
2016年 6月	公益財団法人日本バスケット ボール協会代表理事 (現任)	2021年 6月	公益財団法人日本オリンピック 委員会副会長 (現任)
2018年 3月	株式会社SORA (現 株式会社PIT) 代表取締役	2023年 6月	日本航空株式会社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

日本航空株式会社 社外取締役、公益財団法人日本バスケットボール協会 代表理事、
公益財団法人日本オリンピック委員会 副会長

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

同氏は、長年にわたって企業及び団体の経営に携わる一方で、公益財団法人日本オリンピック委員会副会長 (現任) をはじめとした各スポーツ協会の役員・委員を歴任、また、大学等において教育・人材育成に尽力する等、多分野における豊富な経験及び知見を有しています。豊富な法人経営経験や人材育成経験を活かし、当社の経営全般を監督いただくことを期待し、取締役候補者となりました。



当社株式所有数
2,900株

取締役在任年数
3年

取締役会への出席状況
13回/13回 (100%)

8 ジョセフ シュメルザイス Joseph P. Schmelzeis, Jr.

再任 社外取締役 独立役員
1962年11月2日生 満62歳 男性

取締役

略歴

1984年 7月	ベイン・アンド・カンパニー入社	2011年 6月	株式会社セガ取締役兼事業部長
1988年 7月	アメリカン・エクスプレス・インターナショナル ヴァイスプレジデント	2015年 6月	セガサミーホールディングス株式会社 シニアアドバイザー
1998年 4月	フォントワークス・インターナショナル日本代表	2018年 2月	駐日米国大使館首席補佐官
1999年 12月	クリムソン・ベンチャーズ暫定CEO	2021年 3月	Cedarfield合同会社職務執行者 (現任)
2001年 11月	ジェイビーエスインターナショナル株式会社 代表取締役 (現任)	2022年 6月	当社社外取締役 (現任)
		2023年 6月	東海旅客鉄道株式会社社外取締役 (現任) 日立建機株式会社社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

ジェイビーエスインターナショナル株式会社 代表取締役、Cedarfield合同会社 職務執行者、
東海旅客鉄道株式会社 社外取締役、日立建機株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

同氏は、株式会社セガ等のサービス業を中心とした経営経験に加え、ベンチャー事業立上げ、戦略コンサルタント等の幅広い経験を有しています。また、2018年からは駐日米国大使館首席補佐官として、日米同盟関係強化に尽力してきました。豊富な事業経験及びグローバル情勢に関する深い知見、地政学に関するリスクマネジメントの知見等を活かし、当社の経営全般を監督いただくことを期待し、取締役候補者となりました。

- (注) 1.各候補者の略歴及び重要な兼職の状況は電子提供措置の開始日現在のものであります。
- 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あります。
- 3.当社は、豊田章男氏が代表取締役を務めるトヨタ自動車株式会社との間に製品販売等の取引があります。他の候補者と当社との間には、当注記の記載にない限り、特別の利害関係はありません。
- 4.豊田章男氏は、業務執行取締役ではありませんが、当社子会社の浜名湖電装株式会社の取締役であるため、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を満たしていません。
- 5.当社は、豊田章男氏との間で、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います。
- 6.櫛田誠希氏、Joseph P. Schmelzeis, Jr.氏と当社グループの間に特別の利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しています。
- 7.当社は、三屋裕子氏が代表理事に就任している公益財団法人日本バスケットボール協会と女子バスケットボールチームの活動に対する奨励金の受領等の取引がありますが、取引規模（当社売上の0.01%未満）・性質に照らして、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しています。
- 8.櫛田誠希氏、三屋裕子氏、Joseph P. Schmelzeis, Jr.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、3氏に関する事項は次のとおりであります。
- (1) 当社は、3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ています。また、3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、3氏が選任された場合、独立役員として届出を継続する予定です。
- (2) 当社は、3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います。
- 9.当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しています。本議案が承認され、各候補者が取締役就任した場合には当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しています。

第2号議案 監査役2名選任の件

今回の株主総会終結の時をもって常勤監査役桑村信吾氏は辞任され、常勤監査役丹羽基実氏は任期満了となりますので、監査役2名の選任をお願いいたしたく存じます。その任期は選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなります。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います。

監査役の候補者は次のとおりであります。



1 に わ も と み **丹羽 基実** 再任
1962年11月3日生 満62歳 男性
常勤監査役

略歴

1985年4月 当社入社
2007年4月 当社機能品企画部長（現 パワトレインシステム企画部）
2013年1月 当社人事部長
2014年8月 デンソー・マニユファクチャリング・テネシー株式会社副社長
2018年6月 当社常勤監査役（現任）

当社株式所有数

35,400株

監査役在任年数

7年

取締役会への出席状況

13回/13回（100%）

監査役会への出席状況

14回/14回（100%）

重要な兼職の状況

株式会社アドヴィックス 監査役

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月から当社北米現地法人の副社長を経て、2018年6月から監査役（現任）を務めています。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基にした監査活動を通じて、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を支えており、引き続き当社の監査に反映いただきたく、監査役候補者となりました。



当社株式所有数
7,085株

2 はやし かつ のり 新任
林 克憲 1965年4月17日生 満60歳 男性
総務・人事本部 秘書室長

略歴

1988年 4 月 当社入社
2011年 1 月 当社エンジン機器事業部 エンジン機器企画室長
(現 パワトレインシステム企画部)
2017年 1 月 当社エレフィコンボ事業部 エレフィ機器企画室長
(現 エレクトリフィケーションシステム事業企画部)
2018年 4 月 当社コーポレートセンター 秘書室長
(現 総務・人事本部 秘書室) (現任)

監査役候補者とした理由

同氏は、当社入社後、人事・秘書・営業部門に従事し、2011年1月から事業部門での企画室長を経て、2018年4月から秘書室長を務めています。機能部門と事業部門を幅広く経験しており、直近では秘書室長として指名・報酬領域を中心としたガバナンス改革をリードする等コーポレートガバナンス全般に関する広く・深い知見を有しており、当社グループの良質な企業統治体制の向上に向けて、その経験・知見を当社の監査に反映いただきたく、監査役候補者となりました。

(注) 1.各候補者の略歴及び重要な兼職の状況は電子提供措置の開始日現在のものであります。

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あります。

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.当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しています。本議案が承認され、各候補者が監査役に就任した場合には当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しています。

第3号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の社外監査役1名の選任をお願いいたしたく存じます。

本議案は、現社外監査役の後藤靖子氏及び喜多村晴雄氏の2名の補欠として、選任をお願いするものであります。監査役として就任した場合、その任期は、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います。

補欠監査役の候補者は次のとおりであります。



ば ば く み こ
馬場 久美子

新 任 **社外監査役** **独立役員**
1965年10月10日生 満59歳 女性

略歴

1989年 4月 株式会社東芝入社

2014年 4月 JFEエンジニアリング株式会社入社

2018年 4月 同社常務執行役員

2019年 4月 JFEホールディングス株式会社常勤顧問

JFEエンジニアリング株式会社非常勤監査役

JFE商事株式会社非常勤監査役

2019年 6月 JFEホールディングス株式会社常勤監査役

2022年 6月 JFEエンジニアリング株式会社常務執行役員

2025年 4月 同社顧問（現任）

当社株式所有数

0株

重要な兼職の状況

JFEエンジニアリング株式会社 顧問

社外監査役候補者とした理由

同氏は、株式会社東芝において海外企業との契約交渉・事業提携、及び新規事業立ち上げと海外事業を中心とした経験が豊富であり、現在在籍されているJFEエンジニアリング株式会社では海外事業の統括から経理・財務等の経営分野にも携わるなど、幅広い執行経験を有しています。加えて、JFEホールディングス株式会社の常勤監査役としての経験も持ち合わせていることから、グローバル視点でモノづくりに携われた経験と、経理・財務や監査を含めた専門的知見を当社の監査に反映いただきたく、補欠の社外監査役候補者としてしました。

（注）1.候補者の略歴及び重要な兼職の状況は電子提供措置の開始日現在のものであります。

2.候補者の年齢は本定時株主総会終結時のものであります。

3.候補者と会社との間に特別の利害関係はありません。

4.候補者は会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者であり、同氏に関する事項は次のとおりであります。

（1）同氏は、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、社外監査役に就任した場合、独立役員として届出を行う予定です。

（2）同氏が社外監査役に就任した場合、当社は、同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する予定です。

5.当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等が填補されることとなり、被保険者の全ての保険料を当社が全額負担しています。本議案が承認され、かつ同氏が監査役に就任した場合には当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

(ご参考)

<監査役会の構成>

監査役会の構成は次のとおりとなります。

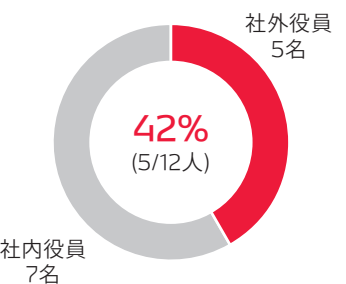
※第2号議案ご承認の場合

氏 名				現在の地位		監査役在任年数	
に 丹	わ 羽	もと 基	み 実	再 任	常勤監査役	7 年	
はやし 林		かつ 克	のり 憲	新 任	総務・人事本部 秘書室長	—	
ご 後	とう 藤	やす 靖	こ 子	現 任	社外監査役 独立役員	6 年	
き 喜	た 多	むら 村	はる 晴	お 雄	現 任	社外監査役 独立役員	6 年

<コーポレートガバナンスハイライト>

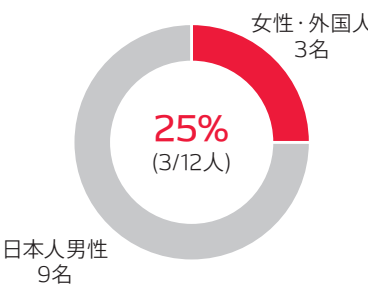
※第1号議案、第2号議案ご承認の場合

■取締役・監査役の社外役員比率

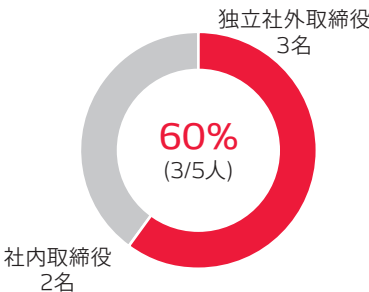


※取締役の独立社外取締役比率は
38% (3/8人)

■取締役・監査役のダイバーシティ



■役員指名報酬会議構成



※議長は独立社外取締役

＜取締役・監査役の経験・専門性＞

取締役会に求められる経験・専門性のうち、各人に会社として特に発揮を期待する項目（最大5つ）を示しています。

※第1号議案、第2号議案ご承認の場合

※各人の有する全ての経験・専門性を表すものではありません。

	氏名	性別	企業経営	ソフト・デジタル	マーケティング	環境・エネルギー	ガバナンス	グローバル	財務・会計	人事	技術開発	生産・品質	営業・調達
取締役	有馬 浩二	男性	●				●	●			●	●	
	林 新之助	男性	●	●	●	●					●		
	松井 靖	男性	●					●	●				●
	山崎 康彦	男性	●			●				●	●	●	
	豊田 章男	男性	●	●	●	●					●		
	檳田 誠希	男性	●				●		●				
	三屋 裕子	女性	●				●			●			
	Joseph P. Schmelzeis, Jr.	男性	●				●	●					
監査役	丹羽 基実	男性					●	●		●			
	林 克憲	男性					●			●			●
	後藤 靖子	女性					●		●				
	喜多村 晴雄	男性					●		●				

■経験・専門性選定の考え方

「2030年長期ビジョン実現に必要な経験・専門性」と「安定した企業経営を支える基盤となる経験・専門性」という2つの観点より選定しています。

長期ビジョンの実現	・不確実・曖昧模煳な時代に先を読み、会社の進むべき道を進言する「企業経営」の経験 ・カーボンニュートラルや交通事故死亡者ゼロの実現等、環境と安心の価値を最大化し、社会に貢献するために求められる「ソフト・デジタル」、「環境・エネルギー」の経験・専門性 ・モビリティにとどまらず、広く社会課題の解決に貢献するため、市場動向や社会のニーズ・期待を正しく把握するための「マーケティング」の経験・専門性
安定した企業経営を支える基盤	時代や環境を問わず、デンソーの持続的な成長を支える基盤となる、「ガバナンス」、「グローバル」、「財務・会計」、「人事」、「技術開発」、「生産・品質」、「営業・調達」の経験・専門性

以 上

メモ

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

事業報告 (2024年4月1日から2025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、インフレが落ち着きつつある米国経済の堅調な拡大、中国の景気減速、欧州の停滞等、地域により違いはありましたが、全体として底堅さを維持しました。一方、地政学的な緊張と景気後退への懸念継続に加え、世界各国での政策の転換により、不確実性が高まっています。

② 事業概況

当期の売上収益は、日本顧客の稼働停止影響や、アジア地域での販売不振に伴う車両減産があるも、円安の進行により前期比増収の過去最高売上となりました。営業利益は、操業度差損があるも円安の進行や合理化努力、コスト上昇分の価格転嫁により、前期比増益の過去最高益となりました。注力領域である電動化製品や先進安全製品の成長を中心としたポートフォリオの入れ替えにより、収益力を強化しました。北米地域においては、数年間取り組んできた構造改革が奏功し、収益の改善が継続しています。

また、資本効率向上のため低収益資産の圧縮や株主還元を強力に推進しています。低収益資産である政策保有株式の縮減実績として、当期は4,385億円/5銘柄の全数売却及び2銘柄の一部を売却しました。加えて、株主還元策として過去最高の4,500億円の自己株式取得を進めています。

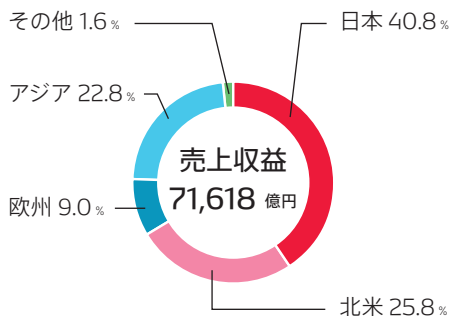
③ 当期の業績

当期の売上収益は、7兆1,618億円（前期比170億円増、0.2％増）と増収、営業利益は5,190億円（前期比1,384億円増、36.4％増）と増益になりました。税引前利益は5,780億円（前期比1,418億円増、32.5％増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は4,191億円（前期比1,063億円増、34.0％増）と増益になりました。



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 101 期 (2024 年3月期)	第 102 期 (2025 年3月期)	増減率 (%)
● 日本	41,664	42,164	1.2
● 北米	17,670	18,632	5.4
● 欧州	7,813	7,187	△8.0
● アジア	19,851	19,401	△2.3
● その他	1,152	1,190	3.3
計	88,149	88,574	0.5
合計 セグメント間の内部売上収益	△16,702	△16,956	-
外部顧客に対する売上収益	71,447	71,618	0.2

(2) 財産及び損益の状況の推移

国際会計基準 (IFRS)

区 分	第 99 期 (2022 年3月期)	第 100 期 (2023 年3月期)	第 101 期 (2024 年3月期)	第 102 期 (2025 年3月期)
売上収益 (百万円)	5,515,512	6,401,320	7,144,733	7,161,777
営業利益 (百万円)	341,179	426,099	380,599	518,953
営業利益率 (%)	6.2	6.7	5.3	7.2
税引前利益 (百万円)	384,808	456,870	436,237	578,005
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	263,901	314,633	312,791	419,081
基本的 1 株当たり当期利益 ^{※ 1} (円)	85.69	104.00	104.97	145.02
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	4,299,357	4,376,928	5,534,986	4,978,266
資産合計 (百万円)	7,432,271	7,408,662	9,093,370	8,125,000
親会社所有者帰属持分比率 (%)	57.8	59.1	60.9	61.3
自己資本利益率 [ROE ^{※ 2}] (%)	6.4	7.3	6.3	8.0
設備投資額 (百万円)	353,875	366,809	394,563	371,124
減価償却費 (百万円)	335,472	353,336	361,749	362,260
研究開発費 (百万円)	497,556	521,615	550,921	619,404
1 株当たり配当金 ^{※ 1} (円)	41.25	46.25	55.00	64.00
株主資本配当率 [DOE ^{※ 3}] (%)	3.1	3.2	3.3	3.5
従業員数 (人)	167,950	164,572	162,029	158,056

※ 1 当社は、2023年10月 1 日付で普通株式 1 株につき 4 株の割合で株式分割を行っています。

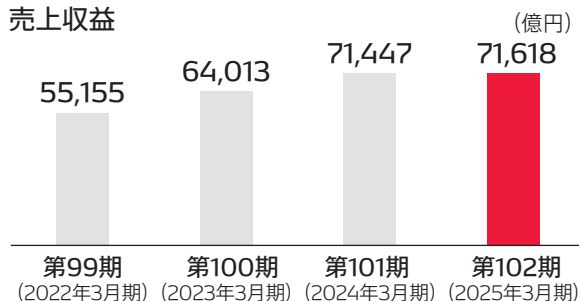
第99期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、基本的 1 株当たり当期利益及び 1 株当たり配当金の金額を算定しています。

※ 2 ROE：親会社の所有者に帰属する当期利益÷親会社の所有者に帰属する持分（期首・期末平均）

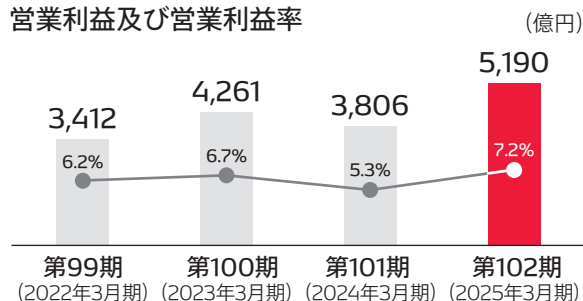
※ 3 DOE：配当総額÷親会社の所有者に帰属する持分

国際会計基準 (IFRS)

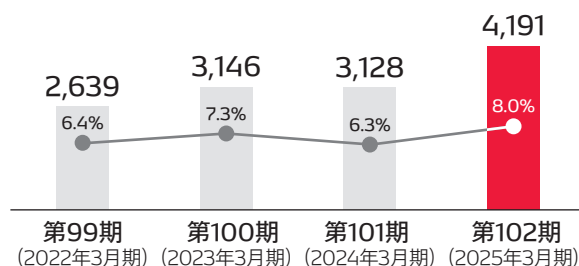
売上収益



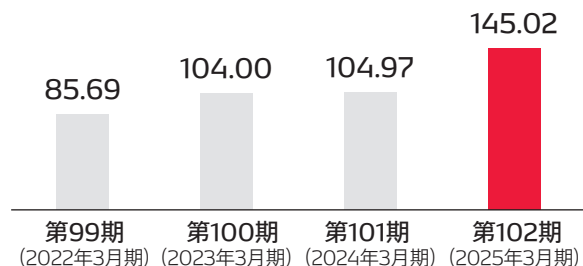
営業利益及び営業利益率



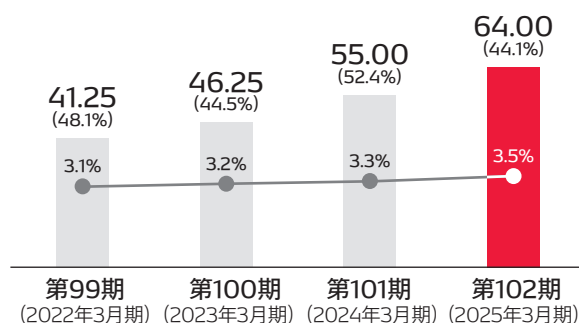
親会社の所有者に帰属する当期利益及びROE (億円)



基本的 1 株当たり当期利益

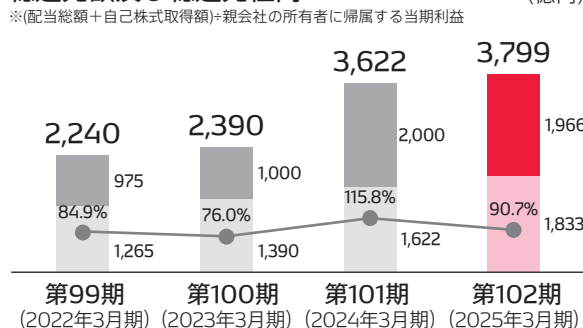


1 株当たり配当金 (配当性向) 及びDOE (円)



■ 1 株当たり配当金 () 配当性向 ● DOE

総還元額及び総還元性向※



■ 配当総額 ■ 自己株式取得額 ● 総還元性向

(3) 当期における取り組み

環境



「2035年生産活動でのカーボンニュートラルの実現」を目指す

当社はこれまで、持続可能なモビリティ社会の在り方を模索し、環境負荷低減、環境保全活動を通じて経済価値を創出する「環境経営」を推進してきました。その「環境経営」をさらに進化させて、2035年までに生産活動におけるカーボンニュートラルの実現を目指します。

実現のために取り組む3つの領域

モノづくり

モビリティ製品

エネルギー利用

あらゆる電動車に対応した電動化製品の品揃えと供給体制を整備

電動化が複雑化する状況において、お客様の期待に応える製品を提供し続けるため、BEV、PHEV、HEV向けにインバーターの品揃えを拡充しました。さらに、インバーターの生産を(株)デンソー福島でも開始し、より迅速に供給できる体制を実現しました。



PHEV用
インバーター



BEV用
インバーター

「2024年度省エネ大賞」で最上位の経済産業大臣賞を受賞

企業や自治体等における優れた省エネ活動や、技術開発による先進型省エネ製品等を表彰する「省エネ大賞」において、新エアー洗浄技術の確立が最上位の経済産業大臣賞に選ばれました。大量の圧縮エアーを消費する洗浄工程において、最適な形状のエジェクターを開発したことで、従来比90%のCO₂排出量削減を実現することができた点が高く評価されました。ほか2案件でも異なる賞を受賞し、当社初の3案件同時受賞となりました。



★ 省エネ事例部門産業分野
経済産業大臣賞

★ 省エネ事例部門CGO・企業等分野
資源エネルギー庁長官賞

★ 省エネ事例部門
省エネルギーセンター会長賞

安心



社会に「安心」を提供するリーディングカンパニーを目指す

当社は事業活動を通じ、社会に「安心」を提供することを使命としています。交通事故や大気汚染、自然災害、少子高齢化といった社会課題の解決を実現し、社会に「安心」を提供するリーディングカンパニーを目指します。

実現のために取り組む3つの領域

交通事故死亡者ゼロ

快適空間

働く人の支援

カーボンナノチューブ技術の実用化に向けたカナツ社との覚書の締結

高純度カーボンナノチューブを高効率に生成する技術を持つフィンランドのカナツ社とカーボンナノチューブ技術の実用化に向けた覚書を締結しました。自動運転技術の進化に伴い、クルマはカメラ等を使って周囲を正確に検知することが求められますが、曇りや霜により視界が遮られ、検知が難しくなるといった課題があります。両社の技術を用いた透明ヒーターの実用化により、課題の解決につなげ、さらなるクルマの安全性向上と自動運転技術の進展に貢献します。



開発中の前面ガラスヒーターのコンセプトイメージ

房取りミニトマトの全自動収穫ロボット「Artemy®」の受注開始

当社は、房取りミニトマト収穫の一連の作業を、全て自動で実施することができる革新的ロボットArtemy®を開発し、欧州で受注を開始しました。Artemy®を皮切りに、今後も様々な作業や多品種に対応した省人化機器や、データソリューションを開発していきます。また、農業用ハウスとパッケージされた無人化栽培システムを開発・展開していくことで、世界中で持続可能な農業の実現に貢献していきます。



房取りミニトマトの収穫風景

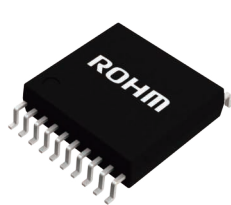
技術基盤

事業成長を支える先進開発への取り組み

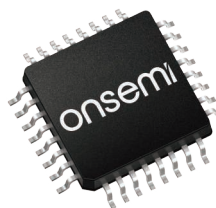
当社は創業以来、世界初・世界一製品にこだわり、技術を磨いています。世界最先端のクルマづくりを支えてきた研究開発で蓄積した化学、物理学、電子工学等、幅広い技術を駆使することで、「環境」「安心」の理念実現に果敢に取り組んでいます。

半導体分野における パートナーシップの強化

クルマの電動化と知能化が加速する中、それらを支える半導体の重要性が増しています。当社は信頼性の高い車載向け半導体の安定供給に加え、高品質・高効率な半導体の開発に向けて、ローム㈱やオンセミ社とのパートナーシップを強化しています。本連携を通じ、電動車の開発・普及の加速や、先進運転支援システムの性能向上を通じた交通事故死亡者ゼロを目指していきます。



ローム製半導体チップ



オンセミ製半導体チップ

(株)NTTデータとソフトウェア領域での 包括提携

大規模・高度化する車載ソフトウェアを高速かつ効率的に開発・提供することを目指し、クラウド等（Out-Car）の技術に強みを持つ(株)NTTデータと、車載ソフトウェア等の車両（In-Car）技術に強みを持つ当社は、ソフトウェア領域での包括提携に関する覚書を締結しました。本締結を通じ、SDV時代に向けてクルマとクラウドをソフトウェアでつなぎ、クルマの魅力を進化させることで、未来のモビリティ社会の実現に貢献していきます。



企業基盤

事業活動を支え、企業価値を高める取り組み

当社は社会から共感いただける企業を目指し、企業基盤の強化にも積極的に取り組んでいます。事業活動と社会課題の解決を両立させるサステナビリティ経営を実践する等、「環境」「安心」「共感」の理念実現に向けて、企業価値を高めていきます。

情報セキュリティの取り組み

IoT※や自動運転の進化に伴い、自動車産業でもサイバー攻撃や情報漏洩のリスクが増大しています。

当社は情報資産保護と安心・安全な製品・サービスづくりの両面から情報セキュリティの推進に取り組んでいます。具体的には、①社員のセキュリティリテラシー向上と、基本動作を徹底するための教育・訓練、②AI等の最新技術を活用し、サイバー攻撃を迅速に防御・検知・復旧する構えの構築、③製品ライフサイクル全体のセキュリティ・プライバシー品質保証プロセスと体制強化等を行い、国際的なセキュリティ認証の取得にも挑戦しています。

※IoT：Internet of Things 物や機械がインターネットを使ってデータをやり取りする技術

社員のキャリア開発支援の取り組み

当社は社員一人ひとりが、自身のキャリアを主体的に考え、行動することを支援しています。社員と上司の対話の質向上等、キャリア形成を相談しやすい職場環境づくりに加え、ソフトウェア技術者向けイノベーションプログラム等、キャリア開発の支援も行っています。本プログラムは、社内に留まらず産官学へと展開し、業界全体でモビリティ人財が育つ環境整備に貢献しており、厚生労働省が主催する「グッドキャリア企業アワード2024」において、イノベーション賞を受賞しました。今後も、社員一人ひとりがキャリアを主体的に考え、行動することを支援していきます。



GOOD CAREER COMPANY
AWARD 2024

イノベーション賞

共感

サプライチェーン全体でのサステナビリティ活動

サプライチェーン全体での活動を促進するために、取引先様へのカーボンニュートラル方針説明会や工程見学会を開催しました。取引先様に活用いただける省エネ施策の紹介や取り組み方法の意見交換等、取引先様との対話を進めています。こうした取り組みを通じて、取引先様と一体となり、サプライチェーン全体でのサステナビリティ活動を推進していきます。



DENSO Culture Day 2024の開催

創立75周年の節目を迎えた昨年、改めて当社の歴史を振り返り、創業時から変わらない「デンソーらしさ」について考える機会として、DENSO Culture Day 2024を開催しました。世界各地から約500人の仲間が集まり、地域や立場を超えて自由闊達に「デンソーらしさ」を議論するとともに、未来に向けて、会社のありたい姿やリーダーとしての姿勢について、経営陣と想いを共有しました。



デンソー女子バレーボール部のホームタウンを 福島県郡山市へ

当社はスポーツを通じて、社員に元気を届ける、地域の皆様とつながる、スポーツ界の発展に貢献するという3つの想いのもと、6つの強化クラブを運営しています。当社女子バレーボール部のエアリービーズは、新たに発足した日本最高峰のSVリーグへの参戦を機に、ホームタウンを福島県郡山市へと移転しました。バレーボールを通じて、福島復興につながるよう、エアリービーズは(株)デンソー福島とともに地域振興・スポーツ振興の役割を果たしていきます。



(4) 対処すべき課題ー将来の価値創造に向けた取り組みー

私たちを取り巻く環境の変化

世界中で温暖化や資源の枯渇といった社会課題が複雑化・高度化しています。同時に、先端技術の急速な発展により、未来を見通すことが難しい時代に突入しました。特に近年、AIやデジタル技術の進化は、人や組織の在り方を根本から変えつつあり、企業間の競争環境にも大きな変化をもたらしています。

自動車業界においては、CASEの進展に伴い、電動車やSDVが普及しています。モビリティと社会が密接につながり、単なる移動手段を超えた新たな価値創出が求められています。

このような状況下では、変化に柔軟に適応しつつ、目指す姿の実現に向けた着実な取り組みが不可欠です。

目指す姿と取り組み

当社は自動車業界を取り巻く大きな変化を機会と捉え、「環境」と「安心」を軸に、モビリティを起点として、より広い領域で環境と安心の価値を提供し、社会課題の解決に貢献する企業を目指します。

- ・モビリティの進化: 電動車の普及による環境負荷の低減と、車の智能化で、交通事故のない安全な社会と自由な移動の実現に貢献します。
- ・新たな価値の創造: モビリティを通じて培った技術やモノづくりの力を、エネルギー・FA・食農等幅広い産業で実装し、モビリティに留まらない領域でも社会への価値提供を進めます。
- ・基盤技術の強化: モビリティの進化や新たな価値の創造を支える、半導体やソフトウェアを中心に、基盤技術をより一層強化します。

これらの取り組みを通じて、人々が安心して暮らせる未来創りに挑戦していきます。また、その挑戦を通じて、持続的な事業成長を図り、多くのステークホルダーの皆様に価値を提供していきます。

大切にしたい考え方



当社は、目指す姿の実現に向けて、「社会課題の解決」と「人の幸せ・成長」を中長期の経営の目的に据え、企業活動を進めて参ります。

「社会課題の解決」は、「環境」と「安心」の2つの軸で、様々な価値を提供することで実現していきます。

それらの活動を通じ得られた共感が、私たちが「幸せ・成長」へと導き、大きな力を生み出していくと考えています。

2つの目的を達成するための正の循環により、事業を成長させ、ステークホルダーの皆様に継続的に貢献して参ります。

メモ

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

(5) 主要な事業の概要

当社は自動車関連分野と、その技術を応用した生活・産業関連機器分野等において、「環境」「安心」に貢献する主要製品を中心に開発、製造及び販売を行っています。

	セグメント	事業内容
車 載 事 業	エレクトリフィケーションシステム	電動車の駆動部品や、バッテリーを制御する電源システム等を中心とした製品の開発・製造
	パワトレインシステム	ガソリン・ディーゼル車等、内燃機関自動車の燃焼、吸気、排気、動弁系等を中心とした製品の開発・製造
	サーマルシステム	車内を快適空間とするための、カーエアコン、ヒーター、冷却器等を中心とした製品の開発・製造
	モビリティエレクトロニクス	ドライバーの安心と快適な移動を実現する、先進運転支援システムやクルマを電子制御する車載用ECU※2等を中心とした製品の開発・製造
	先進デバイス	インバーターや車載用ECUに搭載される各種半導体や車載用センサー等を中心とした製品の開発・製造
非 車 載 事 業	FA※1・社会ソリューション フードバリューチェーン	工場内の生産性向上に関わる製品や、農業をはじめとした非車載事業に関わる製品等の開発・製造・販売

※1 FA : Factory Automation ※2 ECU : Electronic Control Unit

「環境」「安心」に貢献する主要製品

●環境 ●安心



●インバーター



●モータージェネレーター



●電池ECU



●ガソリン直噴製品



●ディーゼルコモンレールシステム



●点火プラグ



●熱交換器



●カーエアコンシステム
(乗用／商用)



●熱マネジメントシステム



●ADAS※3システム



●統合HMI※4システム



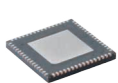
●ソフトウェア



●電流センサー



●パワー半導体



●ASIC※5
(特定用途向け集積回路)



●産業用ロボット
(多関節／人協働)

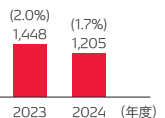
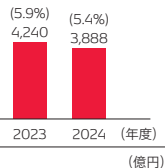
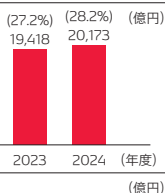
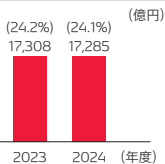
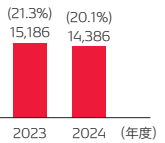
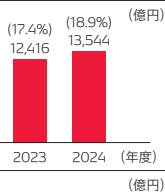


●QRソリューション
サービス



●全自動収穫ロボット

売上収益（比率）



TOPICS

将来技術



生成AIの活用

当社は、業務効率化とコスト削減を実現し、社員の余力・活力を創出するデジタル変革に取り組んでいます。例えば、設計プロセスへのAI活用により自動化を進め、量産設計に投入する経営資源を減らし、将来成長を生み出す研究・先行開発へのシフトを進めています。



走行中非接触給電システム

電気自動車の充電の手間・時間からの解放と、車載バッテリーの小型化によるCO₂発生や資源消費を低減する給電技術を開発しています。送電コイルが埋められた道路に、受信コイルを搭載した車両を走らせ、走行中に非接触で給電することで、バッテリー残量を維持して50時間の連続走行を達成。当システムにより無限に走行できる可能性を実証しました。

※3 ADAS : Advanced drive-assistance System ※4 HMI : Human Machine Interface
※5 ASIC : Application Specific Integrated Circuit

(6) 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替及び製品の品質・信頼性のより一層の向上を図るための投資等を中心に3,711億円の設備投資を行いました。

資金調達については、主として借入金及び社債発行にて実施しており、当期末の借入債務の残高は6,994億円です。

(7) 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
株式会社デンソーエレクトロニクス	1,002 百万円	100.00 %	自動車部品製造販売
株式会社デンソーソリューション	301 百万円	100.00 %	自動車部品・産業機器・生活関連機器販売
株式会社デンソーテン	5,300 百万円	65.00 %	自動車部品製造販売及び自動車部品に関する研究開発
デンソー・インターナショナル・アメリカ株式会社	503,816 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・マニファクチュアリング・アセンズ・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・セールス・カナダ株式会社	80 千米ドル	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 %	自動車部品販売
デンソー・マニファクチュアリング・ハンガリー有限公司	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・タイランド株式会社	200 百万バーツ	※ 51.65 %	自動車部品製造販売
サイアム・デンソー・マニ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・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・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
天津電装電機有限公司	278 百万元	※ 95.00 %	自動車部品製造販売
天津電装電子有限公司	585 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。

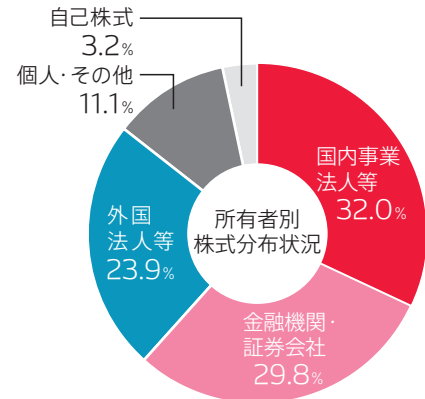
2 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 6,000,000,000株

(2) 発行済株式総数 2,817,420,871株
(自己株式93,558,820株を除く)

(3) 株主数 224,011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	598,927 千株	21.25 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	372,158 千株	13.20 %
株式会社豊田自動織機	157,706 千株	5.59 %
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	140,933 千株	5.00 %
トヨタ不動産株式会社	133,235 千株	4.72 %
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)	86,654 千株	3.07 %
デンソー従業員持株制度会	50,007 千株	1.77 %
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	37,313 千株	1.32 %
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	36,555 千株	1.29 %
J P MORGAN CHASE BANK 385632 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	35,503 千株	1.26 %

- (注) 1. 当社は自己株式を93,559千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（93,559千株）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27,192千株（持株比率0.96％）を除いて表示しています（株主名簿上の名義は、「株式会社日本カストディ銀行（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）。

(5) 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

区 分	株式の種類及び数	交付された役員の員数
取締役（非業務執行取締役及び社外取締役を除く）	当社普通株式43千株	3 名

(ご参考) 当社が保有する株式に関する事項

① 政策保有株式に関する方針

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

上記の方針に基づき、個別の銘柄ごとに、定性基準・定量基準に基づいて、保有適否を総合的に精査し、毎年の取締役会で検証しています。なお、共同開発の終了等、保有の合理性が認められなくなった場合には、投資先企業と丁寧に対話した上で売却を進めています。

当事業年度においては、新規取得や保有銘柄の上場により4銘柄増加した一方、上場株式5銘柄の全数売却及び2銘柄の一部売却を行い（売却金額4,385億円）、2025年3月末時点では13銘柄まで減少しています。今後もさらなる縮減を継続し、創出したキャッシュを成長戦略上必要な投資につなげることで企業価値を創造していきます。

なお、2025年3月期において、有価証券報告書に記載する「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の貸借対照表計上額」は4,575億円となり、当社の連結資本合計に占める割合は8.8%です。

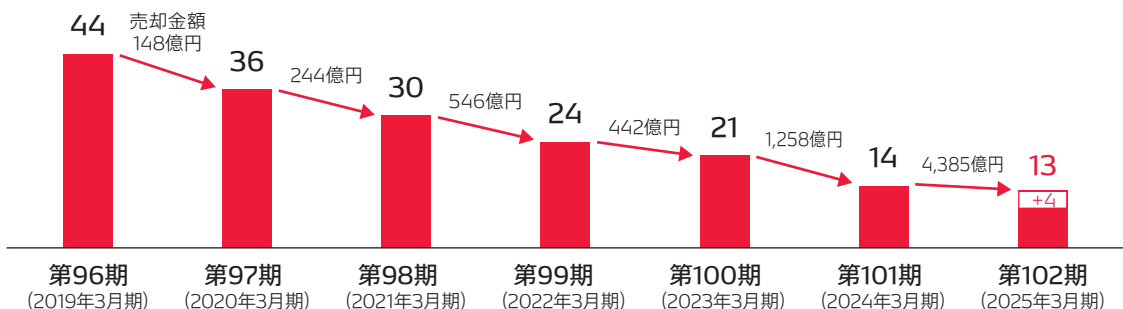
② 議決権行使の基準

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

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

政策保有株式

(銘柄)



メモ

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

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
あり ま こう じ 有馬 浩二	※取締役会長	取締役会議長 〔重要な兼職の状況〕 KDDI株式会社 社外監査役 AGC株式会社 社外取締役
はやし しん の すけ 林 新之助	※取締役社長	CEO (Chief Executive Officer)
まつ い やすし 松井 靖	※取締役副社長	社長補佐、CRO (Chief Risk Officer)、CCO (Chief Compliance Officer)、 CFO (Chief Financial Officer) 〔重要な兼職の状況〕 株式会社BluE Nexus 監査役 株式会社ジェイテクト 社外監査役
やまざき やすひこ 山崎 康彦	※取締役副社長	社長補佐、CIO (Chief Innovation Officer)、CQO (Chief Quality Officer)、 CHRO (Chief Human Resources Officer)、総務・人事本部 〔重要な兼職の状況〕 トヨタ紡織株式会社 社外取締役
とよ だ あき お 豊田 章男	取締役	〔重要な兼職の状況〕 トヨタ自動車株式会社 取締役会長 浜名湖電装株式会社 取締役
社外取締役 独立役員 くし だ しげ き 榎田 誠希	取締役	〔重要な兼職の状況〕 日本証券金融株式会社 取締役兼代表執行役社長
社外取締役 独立役員 みつ や ゆう こ 三屋 裕子	取締役	〔重要な兼職の状況〕 株式会社PIT 代表取締役 日本航空株式会社 社外取締役 公益財団法人日本バスケットボール協会 代表理事 公益財団法人日本オリンピック委員会 副会長
社外取締役 独立役員 ジョセフ シュメルザイス Joseph P. Schmelzeis, Jr.	取締役	〔重要な兼職の状況〕 ジェイピーエスインターナショナル株式会社 代表取締役 Cedarfield合同会社 職務執行者 東海旅客鉄道株式会社 社外取締役 日立建機株式会社 社外取締役

- (注) 1. ※印は代表取締役です。
2. 取締役榎田誠希、三屋裕子、Joseph P. Schmelzeis, Jr.の3氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
3. 取締役榎田誠希、三屋裕子、Joseph P. Schmelzeis, Jr.の3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. 当社は、取締役豊田章男、榎田誠希、三屋裕子、Joseph P. Schmelzeis, Jr.の4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います。
5. 2024年6月20日開催の第101回定時株主総会終結の時をもって、伊藤健一郎氏は任期満了により取締役を退任しました。

(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
くわむら しんご 桑村 信吾	常勤監査役	
にわ もとみ 丹羽 基実	常勤監査役	株式会社アドヴィックス 監査役
社外監査役 独立役員 ごとう やすこ 後藤 靖子	監査役	株式会社資生堂 社外取締役 三井化学株式会社 社外監査役
社外監査役 独立役員 き たむら はるお 喜多村 晴雄	監査役	喜多村公認会計士事務所 所長 株式会社LeTech 社外監査役

- (注) 1. 監査役後藤靖子及び喜多村晴雄の両氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。
2. 監査役喜多村晴雄氏は、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. 監査役後藤靖子及び喜多村晴雄の両氏を、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. 当社は、監査役後藤靖子及び喜多村晴雄の両氏との間で、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います。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

① 被保険者の範囲

当社の取締役、監査役、経営役員並びに当社の子会社の役員を被保険者としています。

② 保険契約の内容の概要

被保険者が①の会社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を補償するものです。ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。なお、保険料は全額当社負担としています。

(4) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する内容及び決定方法

(a) 報酬等に係る決定方針

当社は、取締役の報酬等に係る決定方針（以下「決定方針」という）に関して、「役員指名報酬会議」の審議内容を踏まえ、取締役会において決議しています。

i) 基本方針

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

ii) 報酬構成

当社の取締役（非業務執行取締役及び社外取締役を除く。以下「対象取締役」という）の報酬制度は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての賞与、株式報酬から構成されており、各報酬制度の概要及び基準報酬額における役職別の報酬割合は以下のとおりです。ただし、当該事業年度の会社業績指標の達成状況により異なる比率となる場合があります。

	報酬の種類	概要	報酬割合		
			取締役 会長	取締役 社長	取締役 副社長
固定報酬	基本報酬 (固定額)	役職に応じた月額固定報酬として支給	40%	40%	45%
業績連動報酬	賞与 (短期インセンティブ)	・各事業年度において、当該株主総会の終了後、一定の時期に支給 ・会社業績指標（連結営業利益、ROIC、サステナビリティ評価）と個人別査定の結果に基づき支給額を算定	30%	30%	30%
	株式報酬 (中期インセンティブ)		30%	30%	25%

非業務執行取締役及び社外取締役の報酬については、独立性の観点から基本報酬（固定額）に一本化しています。また、監査役についても、遵法監査を担うという監査役の役割に照らし、基本報酬（固定額）に一本化しています。

iii) 報酬水準

取締役及び監査役の報酬水準については、毎年、外部調査機関による役員報酬調査データにて、当社と規模や業種・業態の類似する大手製造業の水準を参照し、比較企業群に対して競争力ある報酬水準となるように設定しています。

iv) 業績連動報酬の算定方法

会社業績との連動性の確保及び業績向上や持続的成長への意欲向上を目指し、業績連動報酬の算定指標は、連結営業利益、ROIC、サステナビリティ評価としています。各指標の評価ウェイト及び評価方法は以下のとおりであり、評価結果に応じて業績連動報酬の支給率が0～150%の範囲内で変動します。

評価の基準となる当該事業年度の目標は中長期目標に基づき毎年設定しています。

指標	評価ウェイト	評価方法	実績
連結営業利益	60%	当該事業年度の目標に対して、為替等の外部要因の影響を補正した達成度で評価	5,190億円
ROIC	20%	当該事業年度の目標に対する達成度で評価	7.1%
サステナビリティ 評価	20%	当社のサステナビリティ経営における下記重点取組課題を対象に、当該事業年度の目標に対する総合的な達成状況で評価 ＜重点取組課題＞ ①CO ₂ 総排出量、②環境・安心製品の普及、③従業員エンゲージメント、 ④海外拠点長における非日本人比率、⑤女性マネジメント比率	3項目 ／5項目

(注) ROICの算出方法は以下のとおりです。

- ・投下資本は前期末及び当期末の実績を平均して算出
- ・投下資本＝親会社の所有者に帰属する資本＋有利子負債
- ・投下資本純利益率（ROIC）＝親会社の所有者に帰属する当期利益／投下資本

また、一人ひとりの業績・成果や中長期の取り組みを評価した個人別査定に応じて、年間報酬総額の±20%の範囲内で業績連動報酬額を算定します。

v) 株式報酬に関する事項

株主の皆様との一層の価値共有を進めるとともに、中長期の企業価値向上に向けたインセンティブを強化することを目的として譲渡制限付株式報酬を導入しています。主な内容は以下のとおりです。

対象者	当社の取締役（非業務執行取締役及び社外取締役を除く）
株式報酬総額	年額15億円以内
各取締役に対する株式報酬額	会社業績や職責、成果等を踏まえて毎年設定
割り当てる株式の種類及び割当の方法	普通株式（割当契約において譲渡制限を付したものを）を発行又は処分
割り当てる株式の総数	対象取締役に対して合計で年300万株以内 （ただし、2024年6月20日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として割り当てる当社普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整するものとします）
払込金額	各取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として、当該普通株式を引き受ける対象取締役に有利とならない金額で当社取締役会が決定
譲渡制限期間	割当契約により割当を受けた日より3年から30年の間で当社取締役会が予め定める期間、割当契約により割当を受けた当社の普通株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない
譲渡制限の解除条件①	譲渡制限期間の満了をもって制限を解除 ただし、任期満了、死亡その他正当な理由により退任した場合、譲渡制限を解除
譲渡制限の解除条件②	譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除
当社による無償取得	譲渡制限期間中に、法令違反その他当社取締役会が定める事由に該当する場合、割当株式をすべて当社が無償取得することができる

vi) 報酬決定方法

当社は、取締役の報酬等に関しては、その客観性・公正性・透明性確保のため、独立社外取締役が議長を務め、かつ独立社外取締役が過半数を占める「役員指名報酬会議」を設置しています。

取締役会は、当事業年度の報酬総額を決議するとともに、個人別報酬額の決定を「役員指名報酬会議」に一任することの決議をしています。「役員指名報酬会議」は、役員報酬制度の検討及び会社業績や取締役の職責、成果等を踏まえた個人別報酬額を決定します。

なお、個人別報酬額の決定にあたっては、「役員指名報酬会議」において決定方針との整合性を含めて多角的に審議・決定していることから、取締役会は、その内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

<役員指名報酬会議の構成>

議長	メンバー
独立社外取締役 柳田誠希	取締役会長 有馬浩二、取締役社長 林新之助、 独立社外取締役 三屋裕子、 独立社外取締役 Joseph P. Schmelzeis, Jr.

<役員指名報酬会議の活動内容>

当事業年度における報酬等の額の決定等に関する「役員指名報酬会議」の審議は2024年4月、9月、2025年2月に開催し、各会の会議メンバーの出席率は100%でした。主な審議内容は以下のとおりです。

- ・役職、職責ごとの報酬水準
- ・指標実績評価
- ・個人別査定の評価
- ・個人別報酬額の決定
- ・役員報酬制度の改定

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

<有事の際の調整>

役員報酬の決定に際し、事前に予期せぬ想定外の特種要因（感染症等のパンデミック、戦争・紛争、自然災害、経済危機、不祥事等）が発生した場合には、事業業績に与える影響の大きさ等を加味して、役員指名報酬会議で審議の上、裁量的な判断を加える場合があります。

(b) 株主総会における報酬等に関する決議事項

	報酬の種類	報酬限度額	株主総会決議	決議時点の役員の員数
取締役	基本報酬・賞与	年額10億円以内 (うち社外取締役は1.5億円以内)	2020年6月19日 第97回定時株主総会	取締役8名 (うち社外取締役3名)
	株式報酬	年額15億円以内	2024年6月20日 第101回定時株主総会	取締役8名 (うち社外取締役3名)
監査役	基本報酬	月額15百万円以内	2014年6月19日 第91回定時株主総会	監査役5名 (うち社外監査役3名)

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬		
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取 締 役	932	287	275	370 (200千株)	9
（うち社外取締役）	(58)	(58)	(-)	(-)	(3)
監 査 役	137	137	-	-	4
（うち社外監査役）	(31)	(31)	(-)	(-)	(2)
計	1,069	424	275	370 (200千株)	13

(注) 1. 上記には、2024年6月20日開催の第101回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役伊藤健一郎氏を含めていません。
2. 業績連動報酬は、2025年5月19日開催の取締役会決議の金額を記載しています。
3. 株式報酬は、2025年5月19日開催の取締役会決議に基づき、記載の報酬額を割当決議の前営業日の終値で割り戻した株式数が付与されます。なお、上記の株式数は、参考値として当期末の株価で計算した株式数を記載しています。

(5) 社外役員に関する事項

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

4 当社のコーポレートガバナンス

当社は、変化の激しいグローバル市場での長期的な企業価値の維持向上を図るため、コーポレートガバナンスの確立を最重要課題として認識し、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・投資家の皆様と経営状況についての情報共有・対話を継続して行うことで、健全性、効率性、透明性の高い経営を実践しています。この考え方は、当社のコーポレートガバナンス基本方針の中にも反映されています。

コーポレートガバナンス基本方針

(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します。

(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します。
- ・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ます。

(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します。
- ・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、統合報告書・ウェブサイト・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等様々な方法により行います。

(4) 取締役会の責務の遂行

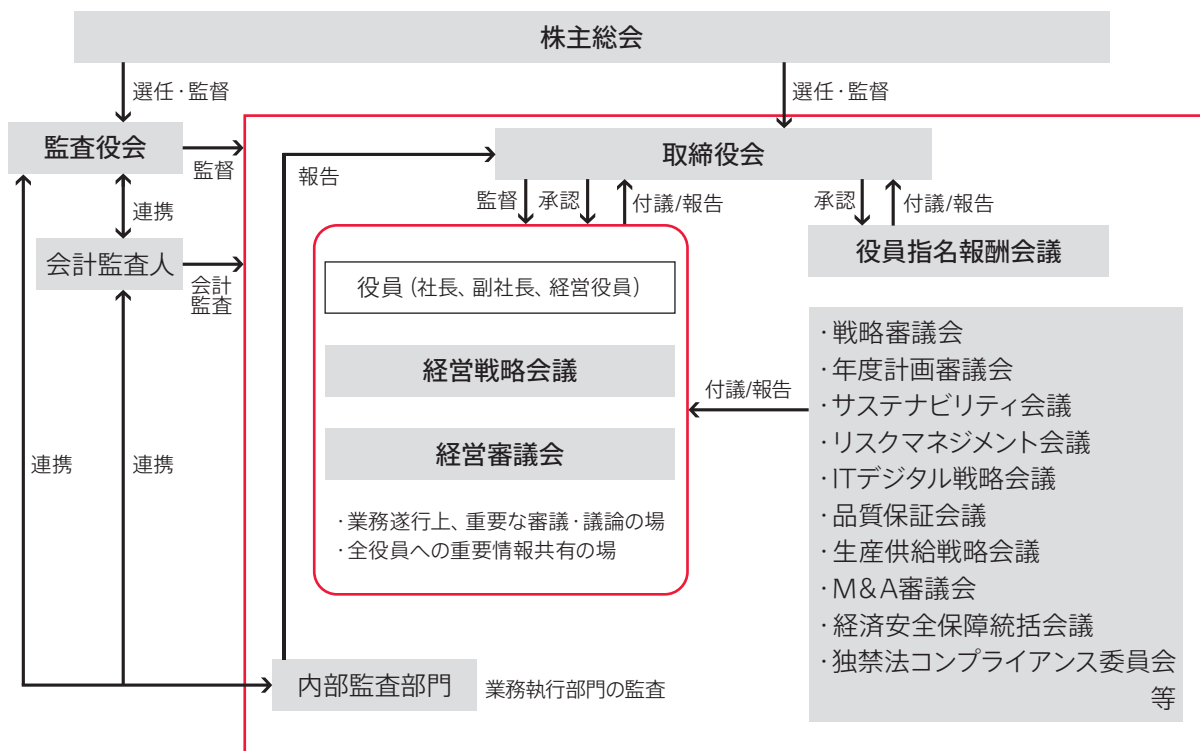
- ・「デンソー基本理念」を踏まえ、今後5～10年の目指す方向を示す経営の羅針盤としての「長期経営方針」及び3～5年先までの目標・活動を具体化した戦略としての「中期方針」により、会社の戦略的な方向付けを行います。
- ・経営（意思決定・監督）を担当する取締役と、業務の執行を担当する社長・副社長・経営役員の役割を区分・明確化する役員制度により、スピーディな意思決定とオペレーションを実現します。また、状況に応じて社長・副社長・経営役員が取締役を兼務することで、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスを確保します。

- ・ 外部からの客観的・中立的な経営監督を重視し、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・社外監査役に登用します。

(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、社長、副社長、経営役員による積極的な対話参加により、株主・投資家の皆様と当社との双方向の良好なコミュニケーションを図ります。
- ・ 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します。

< コーポレートガバナンス体制 >



5 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は成長に向けた事業投資を行うとともに、株主の皆様の利益を重視しており、企業価値の持続的な向上と株主還元の拡充を経営上重要な政策の一つと位置付けています。安全性と効率性のバランスを確保した上で積極的な株主還元を実行し、最適な資本構成を実現することにより、資本コストを低減、企業価値の向上を図ることを基本方針としています。

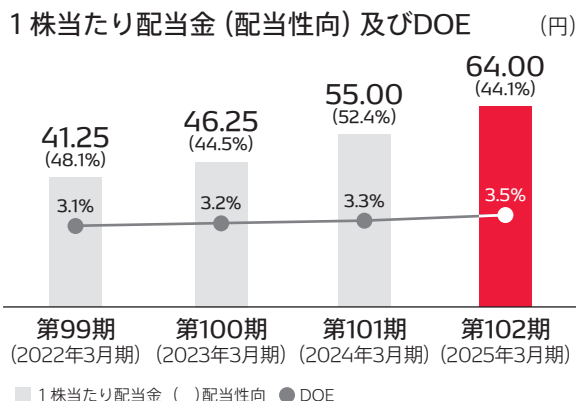
配当につきましては、DOE（株主資本配当率：配当総額÷親会社の所有者に帰属する持分）を株主還元指標として採用し、資本効率・配当金額・連結業績を総合的に勘案しながら、DOE3.0%からの継続的上昇を方針として、長期安定的な配当を行って参ります。また、事業成長及び理念実現に必要な設備投資、研究開発、M&A等にキャッシュを投入するとともに、目指す資本構成・理論株価を考慮しながら機動的に自己株式を取得し、株主の皆様に還元して参ります。

当事業年度の期末配当につきましては、2025年4月25日の取締役会において、当社普通株式1株につき32円（配当総額：90,157,467,872円）とし、支払開始日を2025年5月27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事業年度の配当金は、1株につき64円となります。

（注）1. 当社は会社法第459条第1項の規定に基づき、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います。

2. 当社は2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っています。

（以下のグラフにおける1株当たり配当金の金額は、第99期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。）



自己株式の取得につきましては、金融機関をはじめとする既存株主の当社株式売却の可能性を考慮し、今後の市場需給に対する株主の皆様のご懸念を払しょくするため、市場流動性対比で買付可能な最大規模相当である4,500億円の市場買付を実施しています。

連結財政狀態計算書

(单位:百万円)

科 目	第102期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第101期 (2024年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	3,909,839	3,865,379
現金及び現金同等物	986,531	789,390
営業債権及びその他の債権	1,242,986	1,281,279
棚卸資産	1,203,066	1,172,257
その他の金融資産	112,714	48,398
その他	164,681	156,477
小計	3,709,978	3,447,801
売却目的で保有する資産	199,861	417,578
非流動資産	4,215,161	5,227,991
有形固定資産	2,009,710	2,043,600
使用権資産	52,808	46,347
無形資産	229,337	199,761
その他の金融資産	1,622,081	2,624,839
持分法で会計処理されている投資	123,901	124,430
退職給付に係る資産	70,484	105,937
繰延税金資産	75,946	56,057
その他	30,894	27,020
資産合計	8,125,000	9,093,370

(单位:百万円)

科 目	第102期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第101期 (2024年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	2,109,338	2,164,973
社債及び借入金	252,364	332,516
営業債務及びその他の債務	1,274,907	1,232,463
その他の金融負債	38,278	47,672
未払法人所得税	117,987	61,768
引当金	286,918	295,239
その他	88,641	83,972
小計	2,059,095	2,053,630
売却目的で保有する資産に 直接関連する負債	50,243	111,343
非流動負債	826,744	1,181,892
社債及び借入金	447,020	518,205
その他の金融負債	26,754	29,115
退職給付に係る負債	221,883	238,201
引当金	1,563	1,716
繰延税金負債	116,215	382,752
その他	13,309	11,903
負債合計	2,936,082	3,346,865
資本の部		
親会社の所有者に帰属する持分	4,978,266	5,534,986
資本金	187,457	187,457
資本剰余金	275,797	273,481
自己株式	△189,428	△452,140
その他の資本の構成要素	1,195,454	1,815,558
売却目的で保有する資産に 関連するその他の包括利益	115,884	258,936
利益剰余金	3,393,102	3,451,694
非支配持分	210,652	211,519
資本合計	5,188,918	5,746,505
負債及び資本合計	8,125,000	9,093,370

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第102期 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)	(ご参考) 第101期 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
売上収益	7,161,777	7,144,733
売上原価	△6,058,910	△6,054,780
売上総利益	1,102,867	1,089,953
販売費及び一般管理費	△604,673	△715,164
その他の収益	63,521	49,500
その他の費用	△42,762	△43,690
営業利益	518,953	380,599
金融収益	86,368	78,711
金融費用	△25,810	△22,246
為替差損益	△10,505	△17,693
持分法による投資損益	8,999	16,866
税引前利益	578,005	436,237
法人所得税費用	△112,748	△80,664
当期利益	465,257	355,573
当期利益の帰属		
親会社の所有者に帰属	419,081	312,791
非支配持分に帰属	46,176	42,782

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第102期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第101期 (2024年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	1,786,170	1,539,192
現金及び預金	177,704	73,323
受取手形	85	143
売掛金	500,413	491,705
電子記録債権	79,148	80,238
製品	82,994	83,963
仕掛品	364,080	274,513
原材料及び貯蔵品	44,605	34,841
前渡金	121,059	103,994
前払費用	14,161	7,159
関係会社短期貸付金	144,704	156,192
未収入金	134,941	195,862
その他	122,554	39,399
貸倒引当金	△278	△2,140
固定資産	2,961,083	4,058,743
有形固定資産	573,491	568,749
建物	109,894	111,837
構築物	19,727	18,001
機械及び装置	180,899	183,807
車両運搬具	4,009	3,248
工具、器具及び備品	35,042	34,758
土地	133,848	137,164
建設仮勘定	90,072	79,934
無形固定資産	64,782	64,794
ソフトウェア	27,230	23,908
その他	37,552	40,886
投資その他の資産	2,322,810	3,425,200
投資有価証券	457,549	1,042,337
関係会社株式	1,681,756	2,194,032
出資金	2,933	2,917
関係会社出資金	36,377	36,377
関係会社長期貸付金	18,990	33,788
前払年金費用	117,968	107,220
その他	7,237	8,529
貸倒引当金	△0	△0
合 計	4,747,253	5,597,935

(単位：百万円)

科 目	第102期 (2025年3月31日現在)	(ご参考) 第101期 (2024年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	1,436,338	1,409,886
買掛金	483,107	452,751
電子記録債務	134,219	108,207
短期借入金	—	64,040
1年内償還予定の社債	—	20,000
1年内返済予定の長期借入金	145,000	134,000
未払金	57,292	60,896
未払費用	95,467	97,169
未払法人税等	89,663	24,493
預り金	124,109	131,283
賞与引当金	50,284	46,666
役員賞与引当金	691	279
製品保証引当金	246,987	248,285
独占禁止法関連損失引当金	5,458	11,989
環境対策引当金	—	16
訴訟関連損失引当金	457	3,729
その他	3,604	6,083
固定負債	672,054	1,066,149
社債	226,865	155,065
長期借入金	197,500	342,500
繰延税金負債	58,812	375,115
退職給付引当金	179,675	183,280
環境対策引当金	—	945
その他	9,202	9,244
負債計	2,108,392	2,476,035
純資産の部		
株主資本	1,797,548	1,565,427
資本金	187,457	187,457
資本剰余金	265,985	267,328
資本準備金	265,985	265,985
その他資本剰余金	—	1,343
利益剰余金	1,533,524	1,562,771
利益準備金	43,274	43,274
その他利益剰余金	1,490,250	1,519,497
固定資産圧縮積立金	474	480
特別勘定積立金	250	250
別途積立金	896,390	896,390
繰越利益剰余金	593,136	622,377
自己株式	△189,418	△452,129
評価・換算差額等	841,313	1,556,473
その他有価証券評価差額金	842,087	1,557,211
繰延ヘッジ損益	△774	△738
純資産計	2,638,861	3,121,900
合 計	4,747,253	5,597,935

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第102期 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)	(ご参考) 第101期 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)
売上高	3,732,966	3,660,723
売上原価	3,406,060	3,298,131
売上総利益	326,906	362,592
販売費及び一般管理費	224,151	355,862
営業利益	102,755	6,730
営業外収益	280,311	174,958
受取利息配当金	261,520	157,122
その他	18,791	17,836
営業外費用	23,690	26,116
支払利息	1,716	1,329
為替差損	2	13,946
デリバティブ評価損	7,332	—
固定資産除売却損	5,624	3,318
固定資産圧縮損	2,625	249
その他	6,391	7,274
経常利益	359,376	155,572
特別利益	352,022	94,155
固定資産売却益	31,399	558
投資有価証券売却益	317,831	93,597
その他	2,792	—
特別損失	1,208	11,296
投資有価証券評価損	758	3,993
独占禁止法関連損失	348	4,742
訴訟関連損失	—	1,277
その他	102	1,284
税引前当期純利益	710,191	238,431
法人税、住民税及び事業税	134,486	63,612
法人税等調整額	△33,333	△54,928
当期純利益	609,038	229,747

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

独立監査人の監査報告書

2025年5月9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
名古屋事務所

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 近藤 巨樹

業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 重光 哲郎

業務執行社員

監査意見

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2024年4月1日から2025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。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、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、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子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

独立監査人の監査報告書

2025年5月9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
名古屋事務所

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	近藤 巨樹
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	重光 哲郎

監査意見

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第102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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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等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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

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

監 査 報 告 書

当監査役会は、株式会社デンソーの2024年4月1日から2025年3月31日までの第102期事業年度における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、審議のうえ、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いたしました。
 - 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又は法令若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。
- (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。

2025年5月9日

株式会社デンソー監査役会

常 勤 監 査 役 桑 村 信 吾

常 勤 監 査 役 丹 羽 基 実

監査役(社外監査役) 後 藤 靖 子

監査役(社外監査役) 喜 多 村 晴 雄

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、ゆうちょ銀行等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、ゆうちょ銀行等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
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で必要となります。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＞

<https://www.denso.com/jp/ja/about-us/investors/>



IRメール配信サービスにご登録いただきますと、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/about-us/investors/individual-investors/>



メモ

Handwriting practice area with 20 horizontal dashed lines.

メモ

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

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
刈谷駅北口を出て右へ：左図参照
随時運行（8:30～9:40）
- 徒歩でお越しの場合
刈谷駅北口から徒歩7分
- 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、
東側の駐輪場をご利用ください。
※駐車台数に限りがございますので、
公共交通機関のご利用をご検討ください。

株主総会后、工場見学の実施を予定
しています。詳細は別紙「工場見学
のお知らせ」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。
- 開始間際は混み合いますので、お早めにご来場ください。
- お土産のご用意はございません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

株式会社デンソー