



## 巻頭言

# 「人」の力で実現させる カーボンニュートラル

代表取締役副社長 篠原 幸弘

Fig.1

## デンソー変革プラン「Reborn21」

## Reborn21

## 戦略

## 「環境・安心」の大義をビジネス化

## 環境

世界に先駆けて、「カーボンニュートラルな製造業」となり、  
持続可能な社会づくりに貢献する

## 安心

- ・交通事故なく、自由な移動を実現する
- ・心安らく快適な空間を創出する
- ・人を支援し、人の可能性を広げる社会を構築する

## 仕事の進め方

## コア &amp; カスタマイズ戦略、デジタル化

お客様に最善の商品・サービスを  
誰よりも早くお届けする

## 人・組織

## 変化に強い人・組織

「働く一人ひとりの成長と幸せ」と  
「戦略実現する組織能力の強化」を実現する

## 品質

## 品質のデンソーの再出発

品質の再出発3本柱（知識、意識、風土）を徹底し、盤石な品質基盤を構築する

カーボンニュートラルとは「正しい仕事」  
をすること

2020年にデンソーの根幹である品質を良くするための活動「Reborn21」を開始しました (Fig. 1)。そして、Reborn21活動は、まもなく期限の2022年3月を迎えます。品質を良くするために始めた活動ですが、右肩上がりの時代に薄らいでしまった社会やお客さまに貢献する意識を取り戻すこと、そのために目先の状況に振りまわされることなく、デンソーの大義である「環境と安心」に基づいて行動することを進めてきました。

デンソーの大義を実現するためには、社会課題の解決と持続可能なビジネスを両立させ、きちんと戦略に落とし込んでデンソーの製品・サービスを普及させることが必要です。そのために要件をきちんと定義してお客さまのために一括企画をして、最新のツールを使って品質向上につなげる仕事をし、一丸となって進む会社風土を作るべく

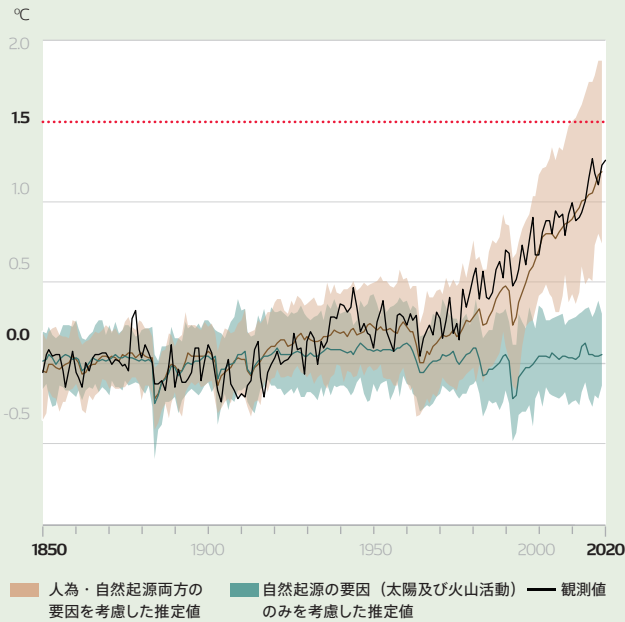
活動中です。

デンソーが本来やるべき「正しい仕事」をしようと考えると、自然と「カーボンニュートラルを実現すべき」という結論に至りました。そして、デンソーは2035年モノづくりにおけるカーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言しました。実現すればグローバルな製造業では初となる大きなチャレンジです。

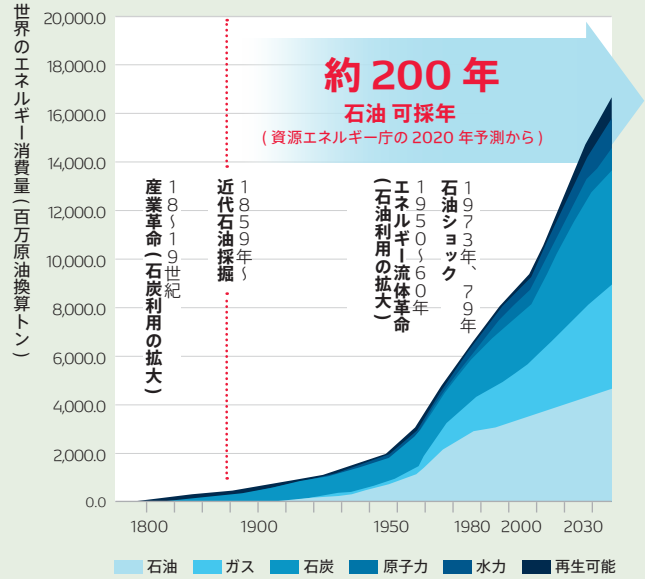
18-19世紀に起こった産業革命に伴い石炭利用が拡大し、社会構造が変化しました。1859年頃より近代石油採掘が始まり、人類は安価で使いやすいエネルギーを潤沢に使い、文明社会を作り上げてきました。その結果化石燃料による温暖化が進み、2021年8月、国連の気候変動に関する政府間パネル(IPCC)は「世界の平均気温は産業革命前と比べて2021-40年の間に1.5度以上上昇する可能性が非常に高く、排出量を低く抑えても1.5度を超える可能性がある」とする第6次評価報告書を公表しました。

Fig. 2

## 化石燃料による温暖化、気温上昇とエネルギー消費



出典  
 IPCC 第6次評価報告書第1作業部会報告書 政策決定者向け要約 暫定訳 図  
 SPM.1 (文部科学省及び気象庁) を編集  
<https://www.data.jma.go.jp/cpdinfo/ipcc/ar6/index.html#SPM>



出典  
 「平成24年度エネルギーに関する年次報告」(エネルギー白書2013)の図  
 【第111-1】世界のエネルギー消費量と人口の推移 を編集  
<https://www.enecho.meti.go.jp/about/whitepaper/2013html/1-1-1.html>

地球の45.5億年の歴史の中で、石油は約2.2億年前の中生代(三畳紀)に生成されたと言われています。地球が2.2億年をかけて蓄積してきた石油資源を、人類は産業革命からのわずか200年ほどで使い切ろうとしています(Fig. 2)。自動車業界は長年、ガソリンを使って人々に移動の価値を提供してきました。だからこそ私たちには、化石燃料ではなく次世代エネルギーへのシフトを実現する責任があるのです。

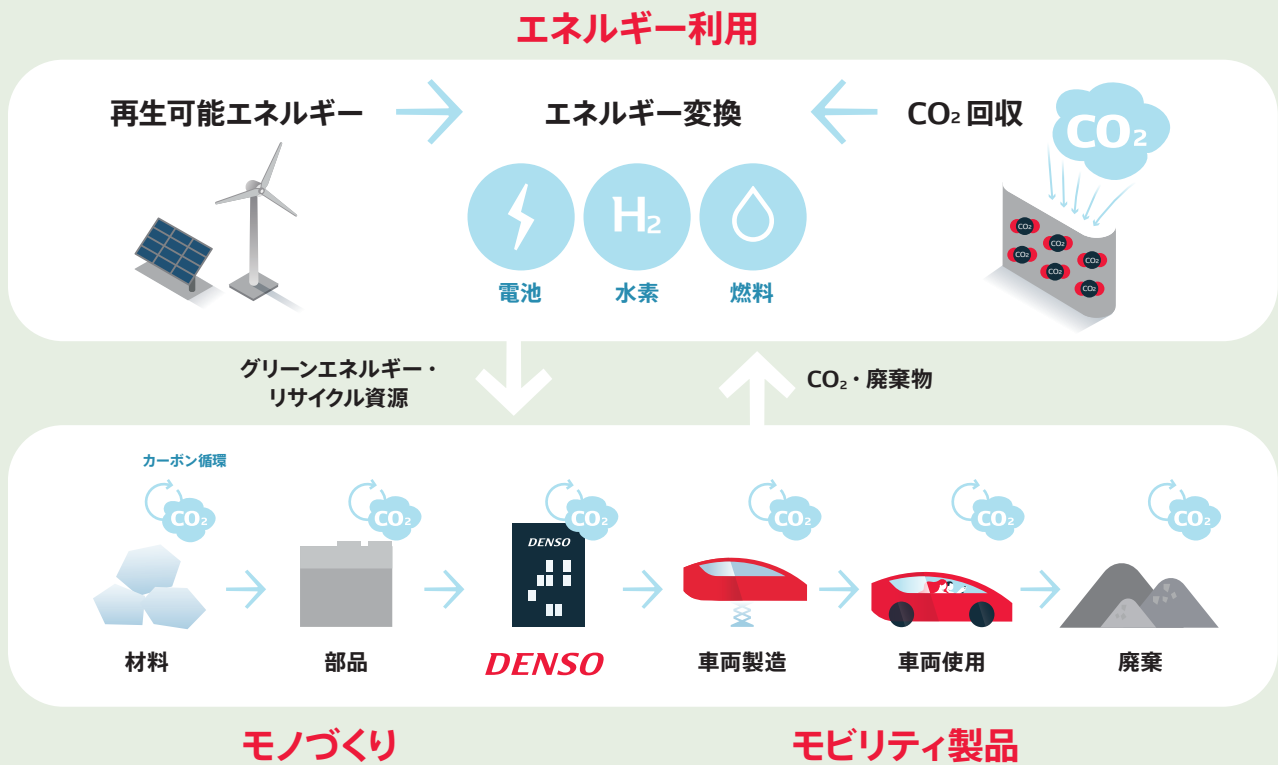
大気を産業革命以前の状態に戻す。そのためにCO<sub>2</sub>排出量を減らすだけでなく、排出したCO<sub>2</sub>を回収する。そして石油がある間に、次世代エネルギーである再生可能エネルギーを使う社会をつくる。これが、技術とモノづくりで社会に貢献してきたデンソーにとっての「正しい仕事」です。

## 持続可能な社会実現に向けたデンソーの歩みと、Reborn21での変革

デンソーは従来より、持続可能な社会を実現するため、「地球環境の維持」と「先進的モビリティ社会の創造」を通じ、人にとって幸せな社会づくりに貢献する企業を目指して事業活動を行ってきました。内燃機関での効率向上、電動化での回生技術ならびに熱マネジメントなどの環境技術と、快適・利便を両立すべく、得意とする化学熱技術・エレクトロニクス技術で貢献してきました。車載領域はもちろんのこと、バイオ燃料の研究や非接触給電等の領域でも、環境技術に取り組んできました。また製品・生産にとどまらず、事業活動のあらゆる分野で環境負荷を削減し、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。

従来から行ってきた会社全体・世界各地でのCO<sub>2</sub>排出

Fig. 3 デンソーが考えるカーボンニュートラルと重要3領域



量低減の取り組みを Reborn21 活動でギアを上げ、加速させています。環境大義を実現するため、カーボンニュートラルを目標に掲げました。大事なことは、社会課題の解決と持続可能なビジネスを両立させることです。自分の仕事は社会・お客さまのためになっているのか、何のためにやっているのかを常に考える。そして社会課題の解決のためにデンソーの製品・サービスを普及させ、事業として成立させる。社員の皆さん一人ひとりがこの意識で仕事をしてほしいと思い、そのような意識変革を通じて、カーボンニュートラル実現に向けた行動の変革ができると考えています。

デンソーは「モノづくり」、「モビリティ製品」、「エネルギー利用」、この3つの領域でカーボンニュートラルに取り組めます。「モノづくり」においては、徹底した省エネ活動と自社での再エネ導入に加え、更なる生産供給革新とともに、CO<sub>2</sub>循環技術等を開発し、再生可能エネル

ギー100%のカーボンニュートラル工場を目指します。「モビリティ製品」においては、HEV、BEV、FCEV からe-VTOLまで、全方位で先回りした技術開発を進めていきます。「エネルギー利用」においては、エネルギー循環社会に向けた、キーとなる技術開発を進めています。デンソーはこれまでも、これからも、持続可能な社会実現に向けた新しい価値提供を続けていきます (Fig. 3)。

### 技術の大変革と「人」の力

自動車業界は100年に一度と言われる大変革の中にいます。CASEの伸展に伴いパワートレインミックスの大変動が起き、人工知能(AI)が人間の知能を上回るシンギュラリティ(技術的特異点)という概念も広がり、バイオテクノロジーや量子コンピューターなど技術の大変革が急激に進んでいます。変化のスピードが速く先行き不透明な中、顧客毎・地域毎に異なるニーズを捉えた上で全

Fig. 4

## 新しい価値を創造し提供していくために、最も大事なのは「人」の力



体俯瞰しながら戦略立案し、スタートアップやGAFANAなどの競合相手と戦っていかなくてはなりません。このような状況において、「人がいつでも最高のパフォーマンスを出せる」会社・組織であることが重要だと考えています。新しい価値を創造し、社会・お客さまに感動していただけるような価値を提供するために、最も大事なものは「人」の力です (Fig. 4)。

人が能力を最大限発揮できるようにするため、経験・年齢・体力・性別などにとらわれず、誰でもいつでもデンソーの平均年齢社員と同等以上のパフォーマンスが出せる仕組みを作りたいと考えています。例えば、管理・間接部門で働く経験が浅い新入社員は、デンソーのレガシーである過去の技術・技能・品質に関するビッグデータを活かしたAI・デジタルツールを使い、入社したその日から平均年齢の社員と同等の出力が出せる。直接部門で働くシニア社員は、体力や視力などの衰えがあっ

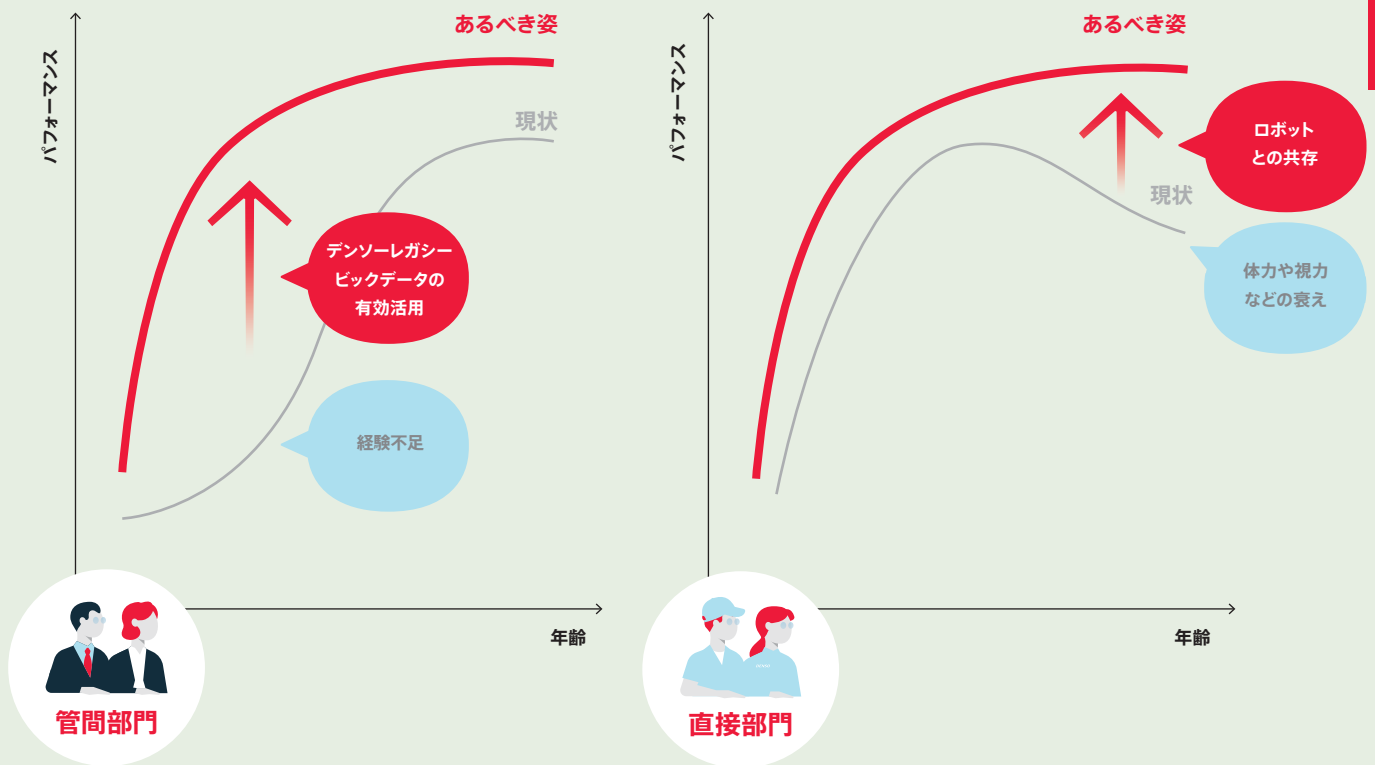
ても、ロボットとの共存により平均年齢の社員と同等の働きができる。そのような姿を会社のあるべき姿とし、デジタル技術・ロボット技術を最大限活用して、実現していきたいと考えます。そうすることで、機械にできることは機械に任せ、人は人にしかできない付加価値が高い仕事に集中することができ、「人」が大きな力を発揮することができます。未来の社会を構想する時間を捻出し、突き抜けた発想や若い感性を生かせるデンソーにしていくことでカーボンニュートラルを実現し、社会に貢献していきます。(Fig. 5)。

### まとめ

以上、35年カーボンニュートラル実現に向けたデンソーの想い、取り組み、それを実現する「人」について述べさせていただきました。

Fig. 5

誰でもいつでも平均年齢以上のパフォーマンスを発揮できるように



最後に本号の構成と内容を簡単に紹介させていただきます。本号は「カーボンニュートラルを実現する技術」をテーマとして、「モノづくり」、「モビリティ製品」、「エネルギー利用」の3領域における幅広い技術を掲載しています。

ぜひご一読いただき、カーボンニュートラル実現に向けて、世界の人々が笑顔になる社会を目指して開発を進めるデンソー社員一人一人の熱意を感じて頂ければ幸いです。

そして、デンソー社員一人一人に対しては次のメッセージで締めくりたいと思います。

「皆さん、あなた自身がワクワクする仕事に時間を使うではありませんか」



篠原 幸弘

1982年日本電装株式会社（現 株式会社デンソー）に入社  
 2011年6月常務役員  
 2018年4月専務役員  
 2019年4月経営役員に役職変更  
 2020年6月CCRO（Chief Corporate Revolution Officer）にて全社の変革推進を担当  
 2021年1月CCRO、CQO（Chief Quality Officer）  
 2021年6月代表取締役・経営役員  
 2022年1月代表取締役副社長