

ガバナンス Governance

コーポレート・ガバナンス

1 取締役会

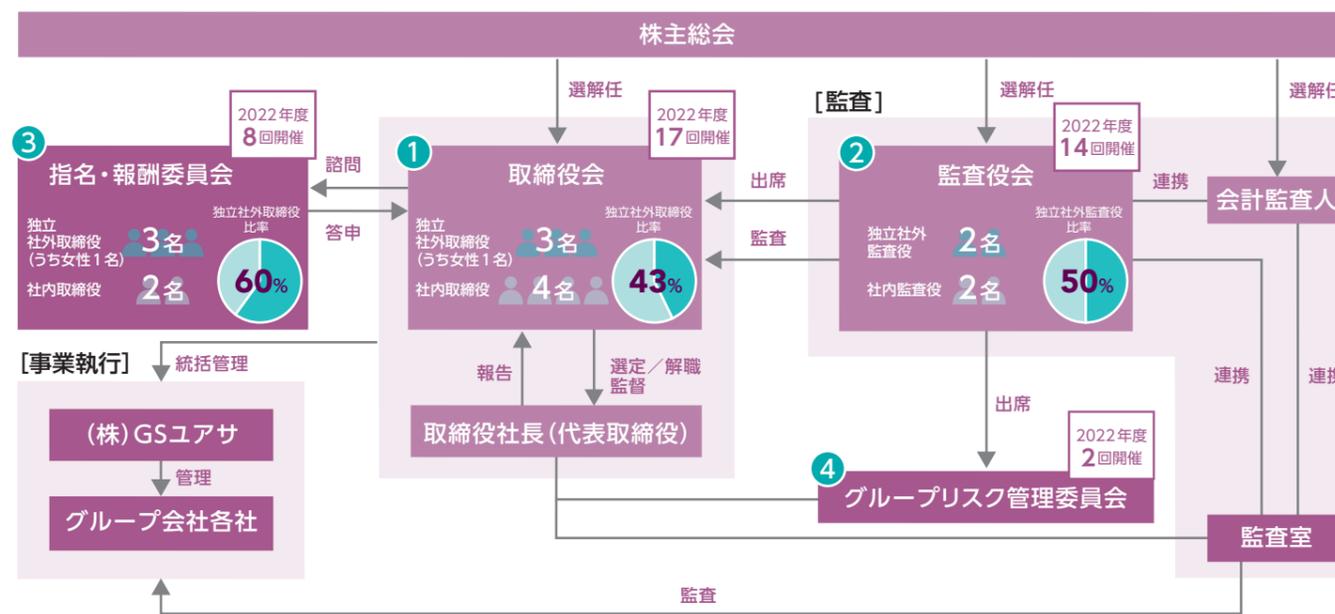
開催頻度：原則月1回*1

経営戦略や中長期経営計画など、当社グループの中長期戦略の決定を行うとともに、重要案件の審議および進捗の確認や当社グループのリスク管理の運用状況を報告する体制を構築することで、当社グループの経営全般について監督を行っています。

*1 必要に応じて臨時に開催あるいは書面による決議もしくは報告を行う

● 2022年度の上級役員における主な議論状況

株主総会に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会の招集および議案の決定 事業報告および計算書類などの承認 取締役候補者の決定
役員に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役および役員取締役の選定 取締役の報酬および賞与 取締役の他の法人役員の兼任
経営全般に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> 長期ビジョン、中期経営計画に関する事項 当社グループの事業戦略に関する事項 資金調達に関する事項 重要な事業活動に関する事項
その他	<ul style="list-style-type: none"> 指名・報酬委員会委員の選定 取締役会実効性評価の実施、報告 IR活動に関する報告 政策保有株式の検証



2 監査役会

開催頻度：原則月1回

取締役会その他重要な会議で事業概況やリスク管理状況などの報告を受けて意見・提言するとともに、取締役および使用人などからの職務の執行状況聴取、重要な決裁書および決議書類などの閲覧、財産の状況の調査などにより適正な監査を実施し、経営に対するモニタリング機能を果たしています。

● 2022年度の監査役会における主な議論状況

主な審議事項	<ul style="list-style-type: none"> 監査方針および監査計画の策定 監査報告書の作成 会計監査人の評価および報酬の同意
--------	--

3 指名・報酬委員会

2022年度：8回開催
→ P.82

取締役の指名および報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するための諮問機関です。取締役候補者の選任案、代表取締役の選定案および後継者計画（育成計画を含む）などについて協議し、取締役会に答申します。指名・報酬委員会は、取締役の報酬決定の方針や取締役の個人別報酬などについて協議し、取締役会に答申します。

● 指名・報酬委員会の活動状況

氏名	開催回数	出席回数
大谷 郁夫 (委員長)	8	8
松永 隆善	8	8
野々垣 好子	8	8
村尾 修	8	8
澁谷 昌弘	5	5

4 グループリスク管理委員会

開催頻度：原則年2回
→ P.88

当社のグループ経営に関するリスクの管理、対策の推進と必要な情報の共有化を図っています。取締役社長が委員長を務め、取締役・監査役、主要な子会社の取締役社長、事業部長および部門長などが出席しています。

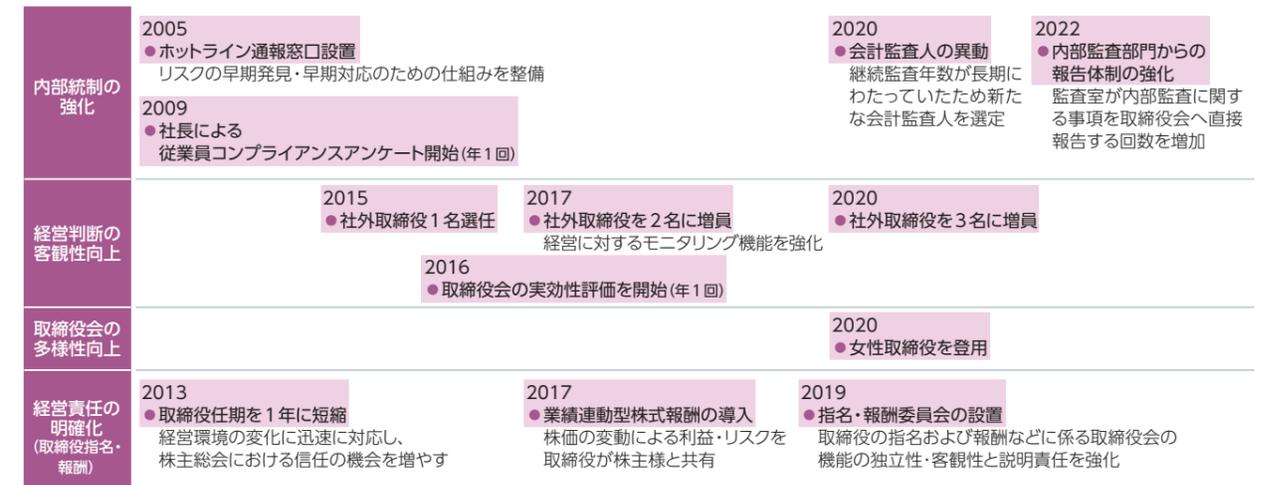
考え方および体制

持続的な成長や中長期的な企業価値向上を図るため、変化を伴う経営環境に迅速かつ効率的に対応できる組織、体制を整備するとともに、コンプライアンス経営の徹底、強化を図り、経営の健全性、透明性の向上に真摯に取り組むことをコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としています。

このような考え方に基づき、純粋持株会社である当社は、グループ事業全体の経営戦略の策定と事業統括およびグループ事業の執行に対する監督の役割を担います。一方、中核事業子会社である(株)GSユアサは、当社グループにおける事業執行の中心としての役割を担い、業務執行機能を集

約、強化し、事業執行における機動性の向上を図っています。このように、当社とGSユアサで機能を分担することにより、経営体制の充実や強化を図るとともに、経営の透明性や効率性を向上させるためのガバナンス体制を整えています。

● コーポレート・ガバナンス強化への取り組み



取締役・監査役のスキルマトリックス

氏名	地位および担当	当社が期待する知見・経験								指名・報酬委員会
		企業事業経営	財務会計	法務リスクマネジメント	ITデジタル	グローバル	製造開発	マーケティング営業	ESG	
村尾 修	取締役社長 最高経営責任者 (CEO)	●		●			●		●	■
澁谷 昌弘	取締役副社長	●	●			●		●		■
福岡 和宏	取締役	●		●	●				●	
松島 弘明	取締役 最高財務責任者 (CFO)	●	●		●				●	
大谷 郁夫	取締役 社外 独立	●	●	●					●	■ (委員長)
松永 隆善	取締役 社外 独立	●				●	●		●	■
野々垣 好子	取締役 社外 独立	●				●		●	●	■
古川 明男	監査役 (常勤)	●				●		●		
中川 正也	監査役 (常勤)	●				●		●		
藤井 司	監査役 社外 独立		●	●					●	
辻内 章	監査役 社外 独立		●	●					●	

(注) 各氏に当社が期待する項目を最大4つまで記載しています。上記一覧表は、役員の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

<取締役・監査役の選定に関する考え方>

純粋持株会社の取締役会としてその責務を実効的に果たすために、グループ全体の事業に関する知識・経験・能力などを有する人材、客観的な立場で長期的かつ幅広い視点から発言・行動できる人材をバランス良く選定しています。あわせて、ジェンダーや国際性の面も含む多様な意見を反映できる規模・構成となるようにしています。なお、取締役候補者の選定にあたっては、指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を踏まえ、取締役会で決定しています。

(注) 個々の社内取締役の選定理由については、当社WEBサイトに掲載しています。
▶ <https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/management/esg/governance/governance.html>

次世代経営者の育成

取締役会の実効性評価において、次世代経営者育成の施策について提言がなされました。それを踏まえ、取締役の職務や責務に対する理解の深化を目的に、当社役員のほか中核事業子会社であるGSユアサの取締役、監査役に加え、執行役員、理事を対象に研修を実施しています。

実施年度	役員研修テーマ
2023年度	カーボンニュートラル、蓄電池ビジネスをめぐる動向
2022年度	パーパス経営およびサステナブル経営の実践
2021年度	サステナブル経営、TCFDおよび経営分析

社外役員の選任理由と主な活動状況、取締役会および監査役会への出席状況 (2022年度)

役職	氏名	選任理由 / 主な活動状況	出席回数 / 開催回数	
			取締役会	監査役会
取締役	大谷 郁夫	<p><選任理由> グローバルに展開する上場企業である持株会社における経営企画、グループ管理全般に関する豊富な経験と幅広い識見を有しているため。</p> <p><主な活動状況> 経営全般、特に第六次中期経営計画の立案などの事業戦略や当社グループの海外子会社管理におけるリスクマネジメントなどの審議において貴重な指摘、提言を行っています。筆頭独立社外取締役として指名・報酬委員会の委員長や取締役会の実効性評価などにおけるヒアリング、中核事業会社であるGSユアサの役員との懇談の実施などにおいてリーダーシップを発揮しているほか、取締役会の監督機能の強化に資する有益な指摘、提言を行っています。</p>	17 / 17回	—
取締役	松永 隆善	<p><選任理由> グローバルに展開する上場企業における取締役としての経営経験に加え、上場企業の監査役としての経験から、経営全般を監督するための幅広い識見を有しているため。</p> <p><主な活動状況> 経営全般、特に第六次中期経営計画の立案などの事業戦略の審議において、客観的な立場から適切に妥当性を検証するとともに、従来の当社の視点とは異なった新たな視点での指標、考え方を提言するなど貴重な指摘、提言を行っています。独立社外取締役として指名・報酬委員会の委員や取締役会の実効性評価などにおいて、経営のスピードアップや将来の幹部候補人材の育成、取締役会の監督機能の強化の観点などからさまざまな指摘、提言を行っています。</p>	17 / 17回	—
取締役	野々垣 好子	<p><選任理由> グローバルに展開する上場企業の事業部門における業務経験や海外子会社における経営経験に加え、上場会社の社外取締役としての豊富な経験と幅広い識見を有しているため。</p> <p><主な活動状況> 経営全般、特に第六次中期経営計画の立案などの事業戦略やESG施策などの審議において客観的な観点からの指摘や妥当性の検証を行っています。また、独立社外取締役として指名・報酬委員会の委員や取締役会の実効性評価などにおけるさまざまな指摘、提言、ダイバーシティ&インクルージョンの観点を含む人的資本の活用について、当社経営への有益な助言を行っています。</p>	17 / 17回	—
監査役	藤井 司	<p><選任理由> 弁護士としての豊富な経験を通じて培った幅広い識見を有しているため。</p> <p><主な活動状況> 弁護士としての豊富な経験を通じて培った幅広い識見と、法律やリスクマネジメントに関する専門性に基づき有益な意見、提言を行っています。</p>	17 / 17回	14 / 14回
監査役	辻内 章	<p><選任理由> 公認会計士としての豊富な経験を通じて培った幅広い識見を有しているため。</p> <p><主な活動状況> 公認会計士としての豊富な経験を通じて培った幅広い識見と、財務や会計に関する高い専門性に基づき有益な意見、提言を行っています。</p>	17 / 17回	14 / 14回

<社外取締役の独立性に関する考え方>

十分な経験と識見を備え、経営執行者からの制約を受けることなく、客観的な立場から中長期的な企業価値の向上に寄与する発言のできる人材を複数名、選定しています。選定にあたっては、本人および近親者が所属している/していた法人と当社との間に、取引関係がないまたは極めて希薄であるなどの外形的な独立性も考慮に含めています。なお当社は、社外取締役全員を独立役員として東京証券取引所に届け出しています。

社外役員に対するサポートの取り組み

社外取締役および社外監査役の主な活動にあたり、各種会議の事務局や秘書部門などが中心となってサポートを行っています。取締役会資料を事前に配布するとともに、重要案件については、必要に応じて個別に該当部門より事前説明を行っています。

社外役員への情報共有

社外役員への情報共有を積極的に行っています。取締役会での議論の質を高めるための事前説明に加え、代表取締役や事業部門・管理部門との定期連絡会などを開催しています。その他海外拠点からの年次報告会、社内データベースや各会議体の議事録の共有など、社外役員とのコミュニケーションを推進するために、さまざまな情報共有の機会を設けています。

2022年度の活動内容	実施回数
社外取締役、社外監査役、代表取締役の定期連絡会	16回/年
事業部門・管理部門との定期連絡会	約10回/年
社外取締役から社長への報告会	2回/年

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会のあるべき姿、果たすべき役割などと現状が一致しているかを確認し、改善事項を洗い出し、取締役会のさらなる運営改善を目指していくことを目的として、毎年1回、社外取締役および取締役社長を主宰者とし、取締役

会の実効性評価を実施しています。実効性評価により明らかになった課題については、改善策を検討し、実行しています。当社は、今後も取締役会の実効性評価を継続して実施し、さらなる改善に努めていきます。

評価方法

各取締役、監査役に対しアンケートを行い、得られた回答を踏まえ、個別にヒアリングを実施しています。回答の内容は分析・評価を行い、その結果をもとに取締役会で改善施策の議論を実施しています。

評価項目

- 取締役会の構成
- 取締役会の議題
- 取締役会の運営
- 取締役会の責務

2022年度 実効性評価結果 (評価対象: 2022年1月～12月)

全体評価

昨年実施した対応策の効果を含め、各項目について肯定的な評価がなされており、全体として実効性は確保されていると判断しています。

主な意見

取締役会に付議された重要案件のフォローアップ体制や次世代の人材育成について、さらなる改善を求める意見がありました。

当社の対応

重要案件の取締役会への報告体制の見直しを行いました。また、次世代の人材育成に関しては、子会社を含む重要ポストの後継人材の確保について検討を実施しました。

2021年度 実効性評価結果 (評価対象: 2021年1月～12月)

主な意見

取締役会における決議、協議および報告事項の効率的な運営や内部監査部門による取締役会への直接報告体制の強化について、さらなる改善を求める意見がありました。

当社の対応

当社グループの決裁権限を定めたGSユアサグループ決裁規則の見直しや内部監査部門が取締役会へ直接報告する回数を見直しを行いました。

役員報酬

■基本方針

役員報酬は、継続的な企業価値の向上および企業競争力の強化のため、優秀な人材の確保、維持および業績向上へのモチベーションを高めることを考慮した水準および体系としています。

■報酬の決定プロセスおよび報酬の構成

当社は、2021年2月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しています。当社取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬委員会へ諮問し、答申を受けています。また取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が、取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。具体的な支給額は、株主総会に承認され

た報酬限度額の範囲内において、指名・報酬委員会の答申を踏まえ、取締役社長に委任することを取締役会で決定しています。

取締役の報酬は、固定の基本報酬ならびに短期インセンティブとしての業績連動の年次賞与および中長期インセンティブとしての業績連動の株式報酬により構成しており、当社と同程度の事業規模の上場企業水準などを勘案して決定しています。年次賞与は、継続的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に、取締役(社外取締役を除く)に対し、短期業績連動報酬と当社が設定する信託を通じて原則として取締役の退任時に株式報酬が交付されます。

監査役の報酬は、2005年6月29日開催の第1期定時株主総会において決議された報酬額の範囲内で、監査役にて協議して決定しています。なお、その役割と独立性の観点から固定報酬である基本報酬のみとしています。

また、報酬体系へのESG指標の評価連動についても検討を始めています。

● ジーエス・ユアサ コーポレーションの役員報酬の構成

社内取締役	基本報酬 80%	短期業績連動報酬 10%	中長期業績連動報酬 10%
社外取締役	基本報酬 100%		
監査役	基本報酬 100%		

(注)左記は2022年度実績をもとに算出した割合のイメージであり、当社連結業績の変動などにより左記割合は変動します。

● 取締役の役員報酬に関する評価項目

基本報酬	● 各取締役の役位等に応じた基準額 ● 担当部門および個人の業績評価	● 連結業績 ● 当社と同程度の事業規模の上場企業水準など
短期業績連動報酬	● 単年度の業績(親会社株主に帰属する当期純利益など) ● 前年からの改善度および目標達成度	
中長期業績連動報酬	● 役位などに応じて毎月付与される固定ポイント ● 業績目標の達成度に応じて0%から100%の範囲で変動する業績連動ポイント 売上高/のれん等償却前営業利益率/事業活動の効率性を評価するROIC(投下資本利益率)	

● 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額				対象となる役員の員数
		基本報酬	業績連動報酬		左記のうち、非金銭報酬等	
			賞与	株式報酬		
取締役(社外取締役を除く)	197百万円	150百万円	22百万円	23百万円	23百万円	5名 (退任1名含む)
監査役(社外監査役を除く)	49百万円	49百万円	—	—	—	2名
社外役員	43百万円	43百万円	—	—	—	5名 (現任取締役3名+ 現任監査役2名)

(注)当社および当社子会社が役員に支払った報酬等の合計額を上記の報酬等の支払額として記載しています。

内部統制システム

経営基盤を強化するために、会社法に基づいた業務の適正を確保するための体制や、必要な規則を整備して、適切な経営情報の管理、リスク管理およびグループの監査などの仕組みを構築しています。

また、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に対応するために、財務報告に係る内部統制の体制や仕組みを構

築・維持しています。海外の子会社を含めた連結グループ各社は、内部統制の整備および運用状況を社内評価し、社外の監査を受けた後に内部統制報告書を開示しています。

(注)詳細は金融庁の金融商品取引法に基づく有価証券報告書などの開示書類に関する電子開示システムEDINET (<https://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>)をご参照ください。

政策保有株式について

当社が純投資目的以外の目的で保有する株式は、取引先などの株式を保有することで中長期的な関係維持、取引拡大、シナジーが期待できるものを対象としています。このため当社では毎年、個別の株式につき取締役会において保有の合理性を検証しています。検証の結果、保有の合理性がないと判断したものについては縮減を図ります。

これらの方針に基づき、2022年度においても政策保有株式の一部売却を行っています。なお、保有合理性については、毎年の取締役会において個別銘柄ごとに次の観点で

中心に検証を行い、保有の合理性を確認しています。

定性 情報	●取引関係の有無	●取引関係以外の保有意義
	●将来的な取引・アライアンスの可能性	●株式処分した場合のリスク
定量 情報	●直近の取引高、利益額	●年間受取配当金額、株式評価損益

政策保有株式に係る議決権行使については、中長期的な企業価値向上の観点から、投資先企業の議案の合理性を総合的に判断の上、議決権を行使しています。

● 政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額

区分		2021年度末	2022年度末	増減
上場株式	銘柄数	30	28	△2
	貸借対照表計上額	28,021	24,538	△3,483
非上場株式	銘柄数	25	25	0
	貸借対照表計上額	573	573	0
合計	銘柄数	55	53	△2
	貸借対照表計上額	28,595	25,111	△3,483

(単位:銘柄、百万円) (注)1 銘柄数および貸借対照表計上額は、連結子会社のうち政策保有株式の貸借対照表計上額が最も大きい会社であるGSユアサの保有分を含んでいます。
2 2022年度末においては、左記の他にみなし保有株式が22,946百万円あり、政策保有株式(みなし保有株式を含む)の合計額は48,058百万円となります。これは2022年度末における連結純資産残高の17.7%となります。みなし保有株式の金額は、2022年度末の時価に保有株式数を乗じて算出しています。

海外のガバナンス強化に対する取り組み

海外グループ会社に対して、経営管理面で当社のコンプライアンスを徹底し、事業展開に問題が生じないようにするため、当社グループ会社との連携を強化しています。具体的

には、海外拠点との報告会や、重要拠点への現地視察などを通じてタイムリーな状況把握に取り組んでいます。

CSR・コンプライアンスの徹底

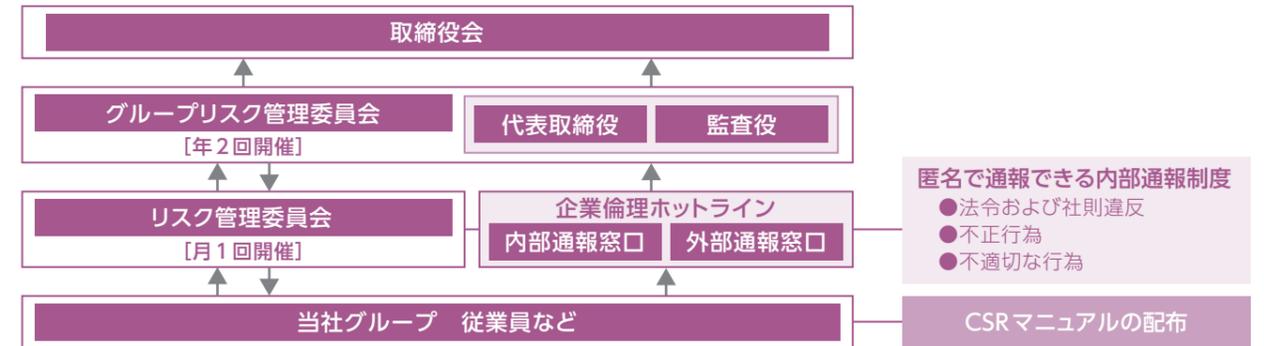
■ 基本的な考え方

当社は、企業理念である「革新と成長」を通じて人と社会と地球環境への貢献を実践するにあたり、全従業員が、法令、社則および倫理の遵守を重視した行動をとることが重要であると認識しています。

当社社長による「コンプライアンス宣言」においては、コンプライアンス先進企業となるべく、法令違反や倫理に反した

行為によって成果を求めることはしないと宣言し、「ルールや仕組みの整備」と「コンプライアンス実現に向けた強い意志」が必要不可欠と述べています。その指針のもと、多角的なコンプライアンス推進活動を従業員の全階層で展開し、コンプライアンス意識の向上を実効性あるものとするため、従業員各自に受け身ではなく、それぞれがなすべきことを自律的に考えさせています。

● コンプライアンス体制図



■ コンプライアンス意識の浸透

当社グループでは、グループの一員として遵守すべきルールを明確にしたCSRマニュアルを全従業員に配布し、コンプライアンス意識の社内浸透を図っています。本マニュアルは、CSR方針を解説したものであり、各従業員が業務を行う際にどのような行動をすべきかの基準を明確にしています。

また本マニュアルには、コンプライアンスリスクを容易に発見する仕組みである内部通報制度の活用方法や危機事象発生時の緊急連絡体制を掲載することによって、コンプライアンス違反事案への早期対応の実現を図っています。

CSRマニュアルへの掲載事項

- 具体的なコンプライアンス運用事例やコンプライアンスリスク顕在化事例(Q&A形式やコラムで解説)
- 行動基準を遵守しているかを自己診断するチェックリスト

■ サステナビリティ職場ミーティング

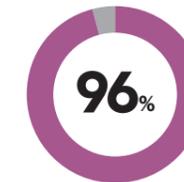
コンプライアンス意識を従業員一人ひとりに浸透させることを目的に、コンプライアンス職場ミーティングを2012年度に開始し、2022年度まで11年連続で開催しています。

2018年度からは、CSR方針に関連するテーマを取り上げた「サステナビリティ職場ミーティング」として実施し、GSユ

● サステナビリティ職場ミーティングの実施率(2022年度)



● サステナビリティ職場ミーティングが有意義であると感じた職場の割合(2022年度)



アサの全職場(363職場)に加え、国内グループ会社(22社)も適用範囲の対象にしています。ミーティングには各テーマを管轄する部門が作成した教材を使用することで、当社グループの実情に応じた教育内容にしています。今後も内容をブラッシュアップしながら継続して開催していきます。

サステナビリティ職場ミーティングのテーマ例

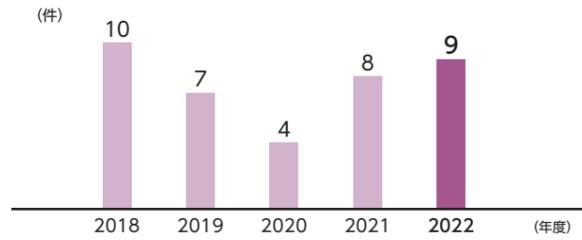
- 「革新と成長」を通じたSDGsへの貢献
- ダイバーシティ(心理的安全性)
- 意図的な不正行為を防止するために
- 機密情報の取り扱い
- 下請法
- 個人情報保護
- 安全保障貿易管理
- ハラスメント(セクシャルハラスメント/パワーハラスメント)
- 労働時間管理
- 安全衛生
- 製品安全
- 特定施設届出
- 地球温暖化と企業の責任
- サプライチェーンにおける社会的責任活動の推進

■ 企業倫理ホットライン

「企業倫理ホットライン規程」を制定しており、当社グループならびにお取引先様の従業員などが、当社グループの従業員などによる法令および社則違反のほか、不正または不適切な行為やそのおそれがある事項を発見した場合、電話、メール、封書などで通報できる内部通報制度「企業倫理ホットライン」を社内外に設置し、匿名での通報も行えるものとしています。

また、通報者自身を特定させる情報の管理の徹底や通報したことによる不利益な取り扱いがないよう通報者保護の徹底を図るようにしています。

● 企業倫理ホットライン通報件数



■ 反社会的勢力の排除

当社は、CSR方針において「反社会的勢力である個人および団体とは一切の関係を持たない」という方針を明記しています。CSR行動規範においては「反社会的勢力との関係の遮断」を掲げ、「株主の権利行使に関連して、いかなる形の財産上の利益も供与しないこと」「反社会的勢力である個人および団体との取引関係、その他いかなる関係も持たないこと」を具体的な指針として定め、これらの方針および行動規範を全従業員に周知しています。

ワークへの不正アクセスを防止し、被害を未然に防ぐことができるよう取り組んでいます。

グループ全体では「情報セキュリティ管理規程」を定めているほか、従業員に対しては「情報システム利用管理手順」を遵守するよう啓発活動を推進しています。機密情報流出を防止するための社外持ち出しパソコンのデータ暗号化や、情報セキュリティハンドブックの配布、eラーニング、情報セキュリティに関するメールマガジンの配信などを実施しています。また、国内のセキュリティ基準をもとに海外グループ

会社のセキュリティ対策状況を調査し、脆弱な部分に対して対策を行うよう指導しています。

● 情報セキュリティに関する社内での取り組み(2022年度)

	内容	実施回数
教育・研修	eラーニング	1回
	標的型攻撃メール訓練(一部の部門のみ実施)	2回
啓発活動	社内報での情報セキュリティコラムの発信	4回
	メールマガジンでの啓発情報の発信	11回

DXの取り組み

2018年からのAI・IoT導入を皮切りに、2021年から本格的にDX推進に向けた取り組みを開始しています。2022年度は、各自の課題で業務においてデジタル技術を活用できる場面を考えるため、GSユアサの全社員が「DXリテラシー講座」を受講し、社員へのさらなるDX推進意識の定着を図りました。

GSユアサの全社員を対象にDXに関する教育コンテンツを配信し、受講してもらうことでさらなるDXレベルの底上げを図っています。また「DX育成道場」を開設し、各部門からの推薦者49名を対象に専門教育を実施しています。業務の効率化や高付加価値化を含む事業構造変革を実現するため、今後もDX人材の育成に注力します。

BCPの取り組み

近年自然災害や工場火災、サプライチェーンの混乱などが発生しており、リスクへの対応が企業の社会的責任の面からも不可欠となっています。そのため当社グループでは、BCP対応を促進するため、2021年度から安全衛生環境統括部を中心に他部門のメンバーを含めてBCPプロジェクトを開始

しました。2022年度は事業ごとのBCPフォーマットの作成や関係会社へのフォーマット展開を実施しました。今後は緊急対策本部と安否確認システムの本格運用への取り組みと、BCPの浸透に向けた社内教育・訓練の実施を予定しており、グループ全体でのBCP体制の運用に向けた準備を進めます。

2023年度は社内DX人材育成を本格的に推進するため、

● BCPプロジェクトの活動ロードマップ(イメージ)

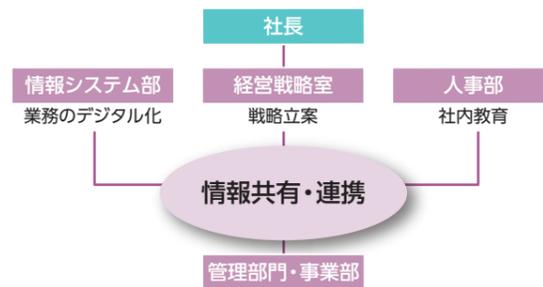


*2 (株)GSユアサ、(株)ブルーエナジー、(株)リチウムエナジー ジャパン、(株)ジーエス・ユアサ テクノロジー
*3 (株)GSユアサ茨城、(株)GSユアサいわき、(株)GSユアサケミカル、(株)GSユアサ モールディングス、(株)GSユアサ エナジー、(株)GSユアサ安曇野

● 取り組み例

概要	内容
自動車用鉛蓄電池の需要予測	経験で予測していた補修向け鉛蓄電池の需要をAIを活用して自動化
AIによる蓄電池システムの故障予兆検知技術	AIで故障が発生する前に故障の可能性がある蓄電池を検出し、大規模システムの監視を省人化
特殊電池向けのAI画像検査	電池の品質を担保するための画像検査にAIを導入することにより、検査工数を大幅に削減

● DX推進に向けた社内体制



● DXの取り組みに関するロードマップ

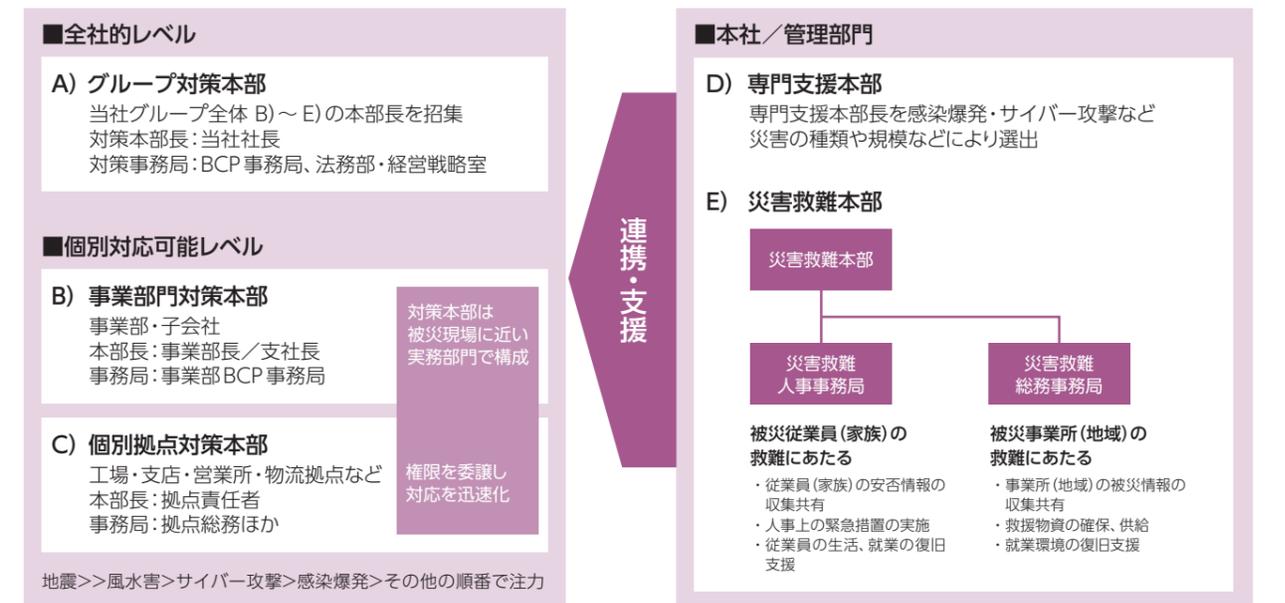
	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度～
	各部門でAI活用を推進	本格的にDX推進の取り組みを開始	DX推進意識の定着	DX人材の育成と実装支援	
社内教育		役員が「DXリテラシー講座」を受講	GSユアサ全社員が「DXリテラシー講座」を受講	■全社員にDXに関する教育コンテンツを配信 ■「DX育成道場」にて30～40名の社員がDX推進スキルを習得	
その他の取り組み	各部門でのAI活用推進	■DX施策立案ワークショップ21を開催し、2案を選出 ■DX事例発表会を開催し、350名がオンライン聴講	■ワークショップ21で選出された2案を予算化し、実装に向け活動 ■ワークショップ22を開催し、1案を選出	ワークショップ22で選出した1案を予算化し、実装に向け活動	DX育成道場卒業生を中心に各事業部のDX実装を推進

情報セキュリティ

情報セキュリティへの取り組みを重要視しています。パソコンなどのエンドポイントのマルウェア感染などを防止するとともに、万が一感染や侵入を許してしまった場合に備えて、

迅速に検知、対応できるツールを導入し、対策を強化しています。また、外部セキュリティサービスによる通信の常時監視や不正接続検知システムの導入などを通して、社内ネット

● 災害発生時の緊急対策本部の体制図



知的財産の取り組み



知的財産戦略

当社グループの知財活動は、いかにすればGSユアサの事業成長に結び付くかを意識し、特許力の見極め、リスク把握と回避、権利取得のPDCAを回しています。なかでも第五次中期経営計画から第六次中期経営計画期間にかけては、「戦略型業務への変革」「事業部密着型の知財創出、クリアランス活動」「外国競合の排除」に重点を置き、一定の成果をあげることができました。

第六次中期経営計画の期間ではGSユアサグループの成長に資するよう、「モノとコトの両面から、現事業および新領域での成長を知財権で担保し、他社が必要とする知財権を取得し資産化する」ことを目標に、次の3点に注力しています。

1 特許スコアの算定と保有特許の棚卸

特許力分析ツールを使い、自他社の特許を分析し、知財活動が中長期的成長と収益拡大にいかに関与しているかを測るべく特許スコアを算出し、ポートフォリオの構築を行っています。こうすることで、特許力を可視化し、知財価値を高めることに繋がっています。

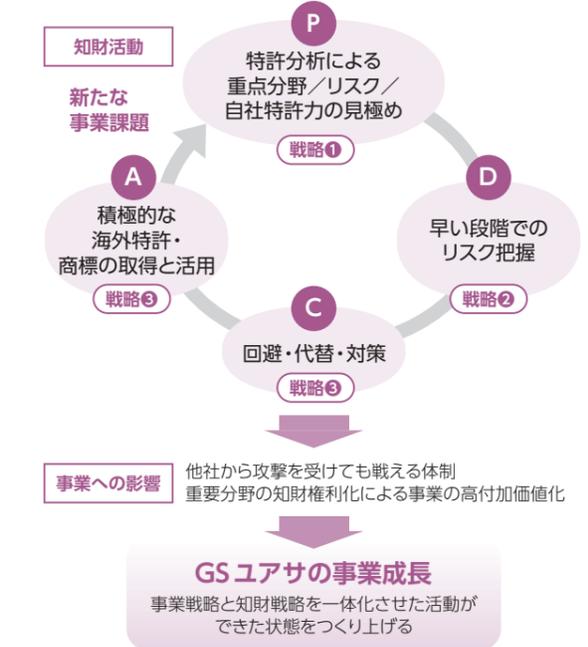
2 専門性と知財情報活用による権利化プロセス改革

これまで、期初に開発部門と協力して発明方針会議を開催し、特許出願計画を策定した上で、特許出願に注力してきましたが、2023年度からの活動として、特に重要技術については、事業計画にどのように影響を与えるかを考慮し、開発部門と事業計画を整合させることでさらに技術を選別し、これに対して最大のリソースを投入することで、より強力な特許網を構築する活動を行っています。

3 新規事業領域での特許権確保

Vision 2035におけるGSユアサグループの取り組みとして、モノの提供から、ソリューション&サービスを提供していくこととなります。このような「コト」の提供に係る特許を早期の段階で抽出する活動を開始しています。これは将来的に、自社独自に取り組んでいく事業のみならず、他社との協業を行っていく上で必要となる特許資産をつくり込んでいくことを意味します。

当社グループの知的財産活動のイメージ



経営層とのコミュニケーション

期初に経営層との活動方針について検討する事業方針会議を行い、年2回の経営ヒアリングにて、当該方針や新規課題、その他係争に関する状況の報告を行っています。

検討するテーマ(一部)

- 全固体電池に関する自他社の特許情報
- リチウムイオン電池のリユースに関する特許動向調査

知的財産創出活動

各部門と協議の上、当該年度の重点テーマを共有し、注力テーマとそれに関する特許網の構築手法について整合し、取り決めていきます。決定した計画については、部門との定例会議にて進捗を確認し、修正を図りながら、目標達成に向けた活動を実施しています。

また、発明のインセンティブ向上のため、年1回、事業に最も貢献した特許を表彰する優秀発明賞や、質・量ともに優れた発明を行った者を表彰するベストインベンター賞など、全社的に発明を推進するような表彰制度を用意しています。

グローバルでの活動

当社グループでは大部分の国内特許出願を外国特許出願に展開しているほか、海外で新興企業の競合化を抑制すべく、特許権による事業防衛にも注力しています。また、商標に

ステークホルダーとのコミュニケーション

当社は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーのみならず、さまざまな機会を通じてコミュニケーションを図っています。

IR活動としては、機関投資家・アナリスト向けの四半期ごとの決算説明会に加え、個別面談、証券会社主催のカンファレンスや、個人投資家向けの説明会などを定期的実施しています。加えて事業理解を深めていただくための勉強会や工場見学などのイベントも積極的に開催しています。また、株主・投資家情報サイトを活用し、積極的かつタイムリーに情報を発信しています。

社内向けの情報発信としては、半期ごとにIR管掌役員による管理職向け決算説明動画の配信を行っているほか、Vision 2035/第六次中期経営計画説明会(社外/社内)の開催、Vision 2035の冊子配布、広報ポータルサイトでのIRコラムの定期配信、社内研修を活用したIR情報の発信などさまざまな取り組みを実施しています。

このような活動を通じて得られた意見を取締役会などで定期的に経営層に情報共有し、経営や事業活動に反映するよう努めています。

においては、中国やアセアンなど模倣品業者に対して、摘発や差止損害賠償訴訟により、模倣ビジネスの抑制を行い、大きな成果については自社や海外関係会社のWEBサイトを通じて公開し、業者に対する牽制を行っています。



Vision 2035/第六次中期経営計画 株主・投資家情報サイト説明会動画

IR活動の主な実績(2022年度)

活動内容	実施実績
機関投資家・アナリスト向け決算説明会 ^{※4}	4回
個別取材	国内 170回 海外 51回
海外ロードショー ^{※5}	1回
カンファレンス	4回
スモールミーティング	3回
機関投資家・アナリスト向け事業勉強会 ^{※6}	1回
工場見学	3回
個人投資家向け説明会 ^{※7}	4回
株主総会	1回

※4 1Q・3Qは株主・投資家情報サイトに音声データを掲載(日本語のみ)
2Q・4Qは株主・投資家情報サイトに動画を掲載(日本語版・英語版)
※5 WEB開催
※6 産業電池電源事業の概要と戦略についての勉強会を開催
※7 対面開催:1回、WEB開催:3回
株主・投資家情報サイトに動画・説明資料を掲載

リスク管理・リスク情報

基本的な考え方

企業が持続的に成長していくために、リスク管理は欠かすことができないものです。リスクの顕在化により危機事象が発生し当社グループや社会に重大な影響を与えないためのリスクマネジメントとして、当社グループは次の2つが重要と考えています。

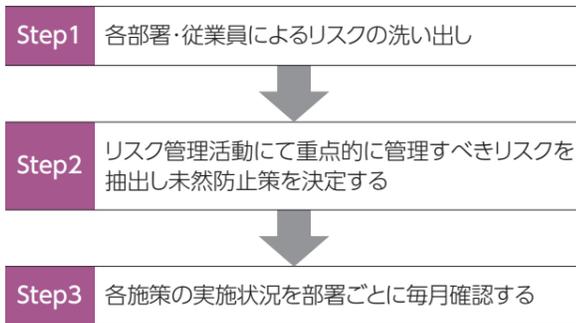
1つめは、リスクを予見・把握し、適切な事前措置を施すことによって、リスクの顕在化(危機事象の発生)を未然に防止すること(リスク回避)。2つめは、危機事象が発生した際の損失などの影響を最小限に抑えるための有効な措置を講じておくこと(リスク軽減)です。このような考え方を基本とし、当社グループは「リスク管理規則」を制定し、従業員などの責務や、リスク管理推進体制を定めています。

グループリスク管理委員会

グループ全体のリスク管理の推進とリスク情報の共有化を図るために、半年に1度、社長を委員長とし、各部門リスク管理委員長などを構成員としたグループリスク管理委員会を開催しています。同委員会では、リスク管理推進施策の決定を行うとともに、各部門リスク管理委員長によってリスク管理状況が報告され、各部門において適正なリスク管理が行われているかを点検し、それぞれのリスク管理などについて、積極的な意見交換と情報共有を行っています。

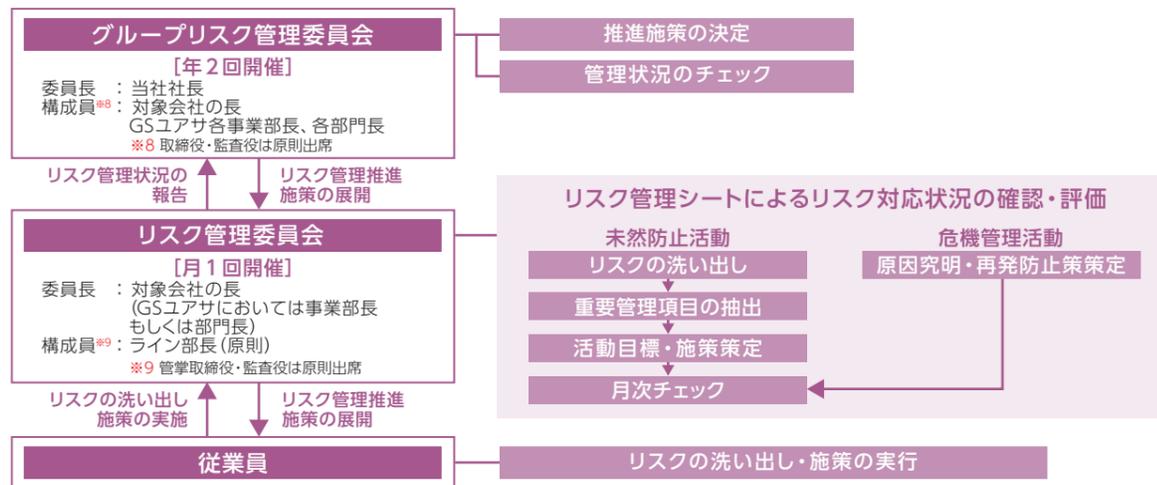
リスク管理活動

「リスク管理規則」に則り、各部門で「リスク管理シート」を運用し、リスク管理活動を推進しています。活動概要は次の通りです。



危機事象が発生した場合には、当該事象の早期解決および業務の正常化を図るとともに、根本原因を究明し真の原因に対しての再発防止策の実施や水平展開を行い、その状況を「リスク管理シート」に記入し毎月確認することで管理を強化しています。

● リスク管理の体制と機能



部署ごとに作成した「リスク管理シート」を部門ごとに集約し、その部門を管掌する取締役および監査役が出席するリスク管理委員会において、リスク対応状況を確認・評価します。そして、委員会における議論の内容を必要に応じ各部署・従業員へフィードバックし、リスク管理の実効性を高めています。

■ 危機発生時の体制

リスクが顕在化する事態に備えて、経営危機事象を迅速に把握する緊急連絡網などの体制を整備しています。重大な危機事象が発生した場合には、会社損失の最小化を図るために、社長を委員長とし、グループリスク管理委員会の中から選定した委員を構成員とする危機管理対策本部を設置して、迅速かつ十分な注意をもって適切な対応を実施します。

リスク情報

〈顕在化の可能性〉 ◎: 翌期においても常にある ○: 翌期においても相応にある △: 相応に認識しておく必要がある

リスク	顕在化した場合の影響の内容	顕在化の可能性	対応策
原材料の市況変動	主要製品である鉛蓄電池は、主要原材料に鉛を使用していますが、鉛相場が変動した場合もただちに製品価格に反映することができず、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	◎	生産体制の全体最適を推進し、さらなるコストダウンを目指すとともに、最適な供給体制を構築します。
価格競争の激化	各事業を展開するそれぞれの市場において激しい競争にさらされており、有利な価格決定することが困難な状況になっています。国内の同業他社に加え、低コストで製品を供給する海外の会社も加わり、競争が激化しているため、将来的に市場シェアの維持、拡大、収益性保持が容易でない可能性があります。これにより事業の収益性が低下した場合、固定資産の減損リスクなど業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	◎	コスト削減、営業力強化のための諸施策を推進しています。
為替レートの変動	各地域における売上、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表の作成のために円換算されており、換算時の為替レートにより、これらの項目は現地通貨における価値が変わらなかつたとしても、円換算後の価値が影響を受ける可能性があります。また、当社グループが生産を行う地域の通貨価値の上昇は、それらの地域における製造と調達のコストを押し上げる可能性があり、中長期的な通貨変動により、計画された調達、製造、流通および販売活動を確実に実行できない場合があるため、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	◎	通貨ヘッジ取引を行い、為替レートの短期的な変動による悪影響を最小限に止める努力をしています。

〈顕在化の可能性〉 ◎: 翌期においても常にある ○: 翌期においても相応にある △: 相応に認識しておく必要がある

リスク	顕在化した場合の影響の内容	顕在化の可能性	対応策
国際的活動および海外進出	海外市場での活動には以下に掲げるようなリスクが内在しており、これらの事象は業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。 ① 予期しない法律または規制の変更 ② 人材の採用と確保の難しさ ③ 未整備の技術インフラが、製造などの活動に影響を及ぼす、または製品に対する顧客の支持を低下させる可能性 ④ テロ、戦争、その他の要因による社会的混乱	○	本部と各拠点間におけるコミュニケーション強化により、世界各地のニーズに沿った製品やサービスを迅速に提供できる仕組みを構築します。
環境規制	中国の中央政府より、中国国内の鉛蓄電池メーカーおよび鉛精錬メーカーに対する環境規制強化の動きがあり、一部生産活動に影響を与える可能性があります。	◎	持続可能な社会の実現に貢献するために、グループ全体における環境に対する取り組みの基本的な考え方を示した「環境基本方針」を制定しています。また、グループ全体における環境負荷の低減や環境汚染事故の未然防止を推進するための環境マネジメント体制を構築しています。
M&A	M&Aを実施する場合には、対象企業の財務状況などの調査や事業への相乗効果など、さまざまな観点から十分に検討しております。しかしながら、事業環境の著しい変化などにより、買収事業が当初の計画どおりに推移せず、投資資金の回収ができない場合やのれんが減損損失が発生した場合、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	△	業績モニタリングを毎月実施しています。
気候変動	気候関連課題が重要な経営課題の一つであると認識し、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言への賛同を表明するとともに、事業活動における温室効果ガス排出量の削減を進めています。しかしながら、将来、環境規制への適応が極めて困難な事象や不測の事態が発生する場合には、想定以上の環境対応に関するコストの増加や風水害などによる施設損害、事業活動の制限など、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	完全に予測することは困難である	蓄電池技術を用いた再生可能エネルギー普及などにより、社会全体の温室効果ガス排出量の削減に努めるとともに、今後はTCFDの提言に沿った情報開示をさらに推進します。
災害・事故	地震・風水害・大雪などの自然災害や事業所において火災・爆発・損壊などの事故が発生した場合、不測の事態が発生するリスクが考えられます。	◎	地震・水災・大雪対応マニュアルの構築および「防火管理」「防災管理」の充実化に取り組んでいます。
金利変動	有利子負債には、金利変動の影響を受けるものが含まれています。従って、金利上昇により資金調達コストが増加する可能性があります。	○	第六次中期経営計画においては、成長投資を積極化するために有利子負債は増加することを想定していますが、債務償還年数については3年以内にとどめ、成長と財務規律の両立に努めます。
訴訟その他の法的手続	事業を遂行する上で、取引先や第三者から訴訟などが提起され、または規制当局より法的手続がとられるリスクを有しています。	○	他社権利および特許などの調査を継続実施し、社内での情報共有強化によりリスクの極小化に努めています。
経済状況	当社グループの製品の需要は製品を販売しているさまざまな市場における経済状況の影響を受けます。したがって、日本、アジア、北米、欧州を含む当社グループの主要市場における景気後退およびそれに伴う需要の縮小は、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	○	品質重視の基本姿勢に基づいた事業運営によりお客様に安心と信頼を提供するとともに、「革新と成長」の企業理念のもと、企業価値の向上と将来の持続的成長に向けた事業基盤の構築に努めます。
市場環境	日本、アジア、北米、欧州などで事業を行っており、これらの事業の売上および損益は各国の市場環境や景気動向に大きく影響を受けます。当社グループはトルコ共和国に連結子会社を有していますが、トルコ共和国では、大幅なインフレやトルコ・リラ安が進行しています。今後、インフレの継続などにより、トルコ・リラ安が進行した場合、現地における海外販売、調達による債権債務・取引高のバランスによっては多額の為替差損が発生し、経営成績などに重要な影響を及ぼす可能性があります。	○	本部と拠点間における情報共有強化に努め、市場環境の変動リスクに対して迅速かつ柔軟に対応します。
サプライチェーン	日本、アジア、北米、欧州などで事業を行っており、サプライチェーンもグローバルに展開しています。各国各地域におけるサプライチェーンが混乱することにより、部材の調達や、販売が滞り、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	◎	本部と各拠点間におけるコミュニケーションの強化、生産体制の全体最適を推進し、最適な供給体制を構築していきます。
情報セキュリティ	事業活動において技術や経営、営業情報などの重要機密情報を保有しています。情報機器の不適切な取り扱いによる情報漏えいや、外部からのサイバー攻撃による情報流出、改ざんがあった場合、事業活動の停止に繋がる恐れがあり、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	◎	エンドポイントのマルウェア感染などを防止するとともに、万が一に備えて、迅速に検知、対応できる体制を強化しています。また、通信の常時監視や不正接続検知システムで、不正アクセスを防止しています。従業員に対しては社内規則を遵守するよう啓発活動、教育を行うなど、従業員の情報セキュリティレベルを向上するための取り組みを実施しています。海外グループ会社に対しては国内の基準をもとにセキュリティ対策状況を調査し、脆弱な部分の指導に努めます。
新型コロナウイルス感染症	新型コロナウイルス感染症は、2023年5月に同感染症が感染症法上第5類へ引き下げられ、行動制限規制による社会経済活動の正常化が期待されますが、感染症が再び拡大した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。	○	アルコール消毒の推奨、WEB会議システムの活用などを実施することで、感染リスクの低減に取り組んでいます。

社外役員メッセージ

新しい経営のステージを迎え、 多角的な視点とスピード感ある 経営判断が必要

社外取締役
大谷 郁夫



「Vision 2035」で描く、非連続的な成長に期待

2023年4月に発表した長期ビジョン「Vision 2035」の策定にあたってはさまざまな議論を行いました。その中で私は「鉛蓄電池事業に頼りすぎて変革のスピードを遅らせてはいけない。現在からの連続性も大切だが、非連続性の成長を志向することも必要だ」という意見を示しました。その結果、Vision 2035では「モビリティ」「社会インフラ」を軸にした成長ストーリーを示し、現在の延長線上ではない未来を描くことができました。鉛蓄電池事業において効率の向上により継続して確実に収益を稼ぐことは大切なことですが、将来ゲームチェンジャーとなる可能性のある全固体電池を含めた次世代電池において当社の立場を確立するためにも、リチウムイオン電池で一定のポジションを確保する必要があります。

本田技研工業(株)とパートナーシップを結び、BEV用リチウムイオン電池の開発・生産に向けた具体的な道筋を立てられたことは、当社にとって期待できる形となりました。一方、今後の多額の先行投資や事業推進を担う人的資本の強化、海外メーカーを凌駕する製品開発など、当社の経営のステージももう一段上げる必要があり、これまで以上の多角的な視点とスピードが必要です。私自身がしっかりと監視・監督の役割を果たしていく考えです。

組織運営面では、管理部門の連携強化が課題

2022年度から、社外取締役3名で半期に一度ミーティングを実施しています。取締役会の実行性評価に基づく改善事項に加え、経営執行面での課題を共有し、翌月に社長とも意見交換をしています。社外取締役が指摘した事項については毎年改善が見られますが、組織運営面では管理部門のさらなる連携強化と、全社的視点を持って改革に取り組むことの必要性を新たに提言しました。

グループガバナンスの面では、引き続き海外子会社のモニタリングが重要テーマです。当社の海外拠点は収益性に大きな差があり、東南アジアなどの高収益拠点をさらに伸ばしていくと同時にビジネス構造なども含めた検討が必要です。2022年度は3年ぶりに海外拠点との対面での報告会が開催され、非常に有効に機能していました。私自身、過去にはトルコと天津の拠点を視察しました。今後も可能な範囲で、現地視察や子会社の経営陣との面談をすることで、モニタリング機能の一助になればと思っています。

サステナビリティに関する議論強化とサクセッションプランの議論を進める

サステナビリティに関する取り組みについては、取締役会でもさらに関与を強めて議論を強化するとともに、全般的な報告を増やすよう要請しています。加えて役員報酬についても、マテリアリティに対する取り組みとその評価の反映について検討を行っています。

指名・報酬委員会では、サクセッションプランに関する議論も進めています。現在は事業会社の役員との懇談会や海外拠点の報告会、各拠点の視察などを活用して候補者を検討していますが、人的資本の強化は非常に重要なテーマであるため、育成プランも含めて継続して議論していきます。

「Vision 2035」の 推進にあたって 新しいリスクへの対応を

社外取締役
松永 隆善



2035年に向け、新しい事業の柱をつくるための道筋が明確化

私はこれまでの社外役員メッセージにおいても、現在の主力事業である鉛蓄電池事業に続く第2、第3の柱が必要であると述べてきました。直近では、車載用リチウムイオン電池事業がようやく稼げるようになってきたことに加え、今回発表した「Vision 2035」ではBEV用リチウムイオン電池ビジネスを推進していく道筋が示されました。期待していた第2、第3の柱が見えてきたことを高く評価しています。将来の飛躍的な成長を含め当社の将来像を描くことができたとはいえますが、ステークホルダーから共感されるよう、成長ストーリーと魅力をきちんと伝えていくことが大切です。

一方で、懸念点もあります。2035年には、BEV用リチウムイオン電池の生産能力を年間20GWh超にまで拡大させる見込みで、当社が今までに経験したことのない巨大な投資が必要になってきます。これに対応するための資金調達、自動車メーカーへの販路や原材料の確保、生産効率などが課題山積です。新しいビジネスにチャレンジする上で、当然リスクはあります。今後は計画を推進していく中で、「リスクをどう低減していくのか」「事業性をどう高めていくのか」という観点でしっかりとウォッチしていきたいと思っています。

中期経営計画の実行性を高めるために、年度計画とPDCAを重視

今年度から第六次中期経営計画がスタートしました。中期経営計画は株主・投資家をはじめとするステークホルダーへの約束であり、計画の実行度が問われます。3年という期間の中で、目標とする成果をあげるためには、初年度からアクセルを踏んで計画を推進していく必要があります。そのためには、PDCAサイクルを回し続けることが重要です。年度実行計画の中期計画に対する位置づけや、年度目標とその達成のための重要実施項目を明確にしなが、組織として共有することも必要です。社外役員も経営数値だけでなく、重要取り組みの進捗理解をより深めることができ、チェック機能がより働きやすくなると思います。私自身もPDCAがきちんと回っているかを注視していく考えです。

従業員の意識改革を進め、事業運営のスピードアップを

これまで私が指摘してきた意思決定のスピードアップと権限移譲は年々改善してきています。一方で、Vision 2035で示したありたい姿を実現するために、社会環境に加えて協業先や事業領域の拡大に伴い、これまでない事業運営や意思決定のスピードアップが要求され、種々の変革が必要になるでしょう。経営陣のみならず実行を担う従業員の意識改革も必要です。Vision 2035の実現に向け、さらなるレベルアップに期待しています。

社外役員メッセージ

短期的な成果と長期的視点を 両立させつつ、 スピード感を持った事業運営を

社外取締役
野々垣 好子



社会課題解決を通じた事業成長を目指して

地球環境問題・地政学的リスクの顕在化などを受けて、想定以上にカーボンニュートラルの動きが加速しています。その中で、当社は「Vision 2035」を発表し、本格的にBEV用リチウムイオン電池の開発・製造に取り組む方向性を示しました。BEV用リチウムイオン電池のノウハウは再生可能エネルギーの蓄電用にも展開する計画で、当社にとって社会課題の解決にミートすると同時に、大きなビジネスチャンスであると認識しています。今後、Vision 2035の実現に向けて必要なのは、「スピード感を持ってやりきる」カルチャーの醸成です。社会がめまぐるしく変化する中、短期的な成果と長期的な議論を両立しつつ、常にスピード感を持って事業運営にあたってもらいたいと思います。

また、成長戦略・シナリオを社内外のステークホルダーにきちんと理解、納得していただくためには情報発信も大切です。当社が発表したVision 2035に対しては市場から一定の評価が得られたと感じていますが、今後もステークホルダーとの対話を通じてニーズを把握しながら、着実に情報を発信してほしいと考えています。

事業ポートフォリオ変革に合わせた人的資本の強化

Vision 2035では、既存事業からモビリティ分野、社会インフラ分野への事業ポートフォリオ変革のイメージが描かれ、かなり明確な整理がなされたと認識しています。これまで主力であった鉛蓄電池事業が漸減する中で、事業展開地域の選択と集中による収益力向上の戦略も示しました。こうした戦略を実践していく上でも、人的資本の強化は重要な経営テーマです。まずは経営戦略とマッチした人的資本、多様性の在り方の明確化と、不足する人材の獲得・強化方法について、経営層と各事業部門で議論を重ねています。キャリア採用の積極化や女性活躍の推進など、ダイバーシティ&インクルージョンの推進は意思を持って推進されていると感じますが、さらに、国籍・経験値などの多様性も中核人材に生かしていけることを期待しています。

また、Vision 2035を推進するにあたって、経営層がきちんとコミットするという意味で、マテリアリティに対する取り組みとその評価を役員報酬体系に反映できるよう議論しています。当社を含めた各企業で、役員報酬にESG評価を組み込み・運用する際には試行錯誤が見られますが、当社の将来に向けて大切な分野なので進めてほしいと提言しています。

海外オペレーションリスクの見える化に向けて引き続き注視・提言

昨年も提言した海外オペレーションリスクについては、もう一段改善が必要だと考えています。中国拠点での減損の判断に想定以上に時間がかかったのが、常時リスクを予測し、迅速な対応をできるように議論しています。また、年1回海外拠点との報告会に参加していますが、気になる拠点に対しては適宜提言するよう心がけています。スピード感を持って各拠点をマネジメントできれば、さらに良いオペレーションにできると考えています。

社会課題解決と企業成長を 両立させた Vision 2035に期待

社外監査役
辻内 章



Vision 2035で掲げたありたい姿の実現に向け、事業構造改革を加速

長期ビジョン「Vision 2035」の策定過程では、取締役会での議論に加えて、社長との意見交換の場などを通じて常に最新の状況が社外役員に共有されていました。これから当社はVision 2035で道筋を示した通り、将来のあるべき姿の実現に向け事業構造変革を加速していかなければなりません。そのためには、時にはリスクをとって攻めなければならない場面も出てくるでしょう。そうした判断をステークホルダーのみなさまに理解・共感してもらえよう、鉛蓄電池事業の市場予測や収益の在り方、BEV用リチウムイオン電池の開発の状況、再生可能エネルギーなどの常用分野での戦略など、今後も丁寧な説明が必要だと認識しています。今後は大型投資を見据えて資金調達に関わる議論が避けて通れないので、その議論を注視していきたいと思っています。

Vision 2035で描く社会課題の解決と企業成長の両立を目指す将来展望に、私も大いに期待していますし、ステークホルダーのみなさまにも期待していただきたいと思います。

監査機能を適切に発揮し、経営の健全性を確保

2020年に会計監査人が変更になりましたが、会計監査人からは年度を通じて適切な頻度で説明を受けており、コミュニケーションも十分とれています。社内でも主要な会議やデータベースを通じて社外監査役に必要な情報は十分共有されており、また、毎月の内部監査部門とのミーティングにおいて内部監査の実施状況を報告していただいています。内部監査の結果、重大な指摘事項はなく、細かな指摘事項を日々改善していることがうかがえます。現状は、十分なリスク評価を踏まえた内部監査が実施されていると判断しています。今後、重要な問題点が指摘されている拠点が出てきた場合は、直接、足を運んで状況を確認することも必要になると考えています。

さらに高い水準のガバナンスを目指して

当社のガバナンス全体の評価としては、プライム市場に求められる水準は概ねクリアしていると考えていますが、さらに高い水準のガバナンスを目指さなければなりません。取締役会の多様性という観点では、現状、女性役員は社外取締役1名のみであり、今後さらに女性活躍を推進することで女性社内取締役の就任に向けて取り組んでもらいたいと思います。また、昨年指摘した海外の子会社を含めたグループガバナンスについても、2022年度からは海外拠点の報告会に社外監査役も参加するようになり、状況を把握しやすくなりました。

当社グループが将来にわたって持続可能な成長を実現するためには、一段と高いレベルのガバナンスを目指す必要があります。課題を把握し計画的に改善に取り組まれているか、今後も注視していきます。

役員一覧(2023年6月29日現在)



取締役

代表取締役 取締役社長 村尾 修

1982年 4月 日本電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
 (株)GSユアサ産業電池電源事業部
 産業電池生産本部長
 2011年 6月 (株)GSユアサ理事
 2012年 6月 当社取締役
 (株)GSユアサ取締役
 2015年 6月 当社取締役社長(現任)
 最高経営責任者(CEO)(現任)
 (株)GSユアサ取締役社長(現任)

代表取締役 取締役副社長 澁谷 昌弘

1984年 4月 湯浅電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
 2006年 1月 当社財務統括部担当部長
 2007年 4月 (株)ジーエス・ユアサ アカウンティング
 サービス(現(株)GSユアサ)取締役
 2010年 4月 湯浅(天津)実業有限公司 董事総経理
 2012年 4月 当社コーポレート室担当部長
 当社内部統括室担当部長
 2014年 6月 (株)GSユアサ理事
 (株)ジーエス・ユアサ バッテリー監査役
 2016年 6月 当社執行役員
 (株)ジーエス・ユアサ バッテリー取締役社長
 2019年 6月 (株)GSユアサ上席理事
 2020年 4月 当社取締役
 2021年 4月 当社常務取締役
 2021年 6月 当社常務取締役
 2022年 6月 当社専務取締役
 (株)GSユアサ専務取締役
 2023年 6月 当社取締役副社長(現任)
 (株)GSユアサ取締役副社長(現任)

取締役 福岡 和宏

1982年 4月 日本電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
 2004年 4月 当社経営戦略統括部(情報システム)
 担当部長
 2005年10月 (株)ジーエス・ユアサ ビジネスサポート
 (現(株)GSユアサ)取締役
 2008年 8月 Siam GS Battery Co., Ltd.
 代表取締役副社長
 2015年 6月 (株)GSユアサ理事
 2017年 6月 同社人事部長(現任)
 2019年 6月 同社上席理事
 2020年 4月 当社取締役(現任)
 2020年 6月 当社取締役(現任)
 2023年 6月 三菱ロジスネクスト(株)社外監査役(現任)

取締役 松島 弘明

1989年 4月 湯浅電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
 2015年 4月 当社コーポレート室担当部長
 2016年 6月 (株)GSユアサ理財部長(現任)
 (株)ジーエス・ユアサ アカウンティング
 サービス(現(株)GSユアサ)取締役
 (株)ジーエス・ユアサ フィールディングス
 監査役
 2017年 6月 (株)GSユアサ理事
 2018年 6月 (株)ジーエス・ユアサ アカウンティング
 サービス(現(株)GSユアサ)取締役社長
 2020年 4月 当社コーポレート室長(現任)
 2021年 4月 (株)GSユアサ取締役(現任)
 2022年 6月 当社取締役(現任)
 最高財務責任者(CFO)(現任)

社外取締役 大谷 郁夫

1976年 3月 (株)ワコール(現(株)ワコールホールディングス)入社
 2004年 6月 同社執行役員経営管理部長
 2006年 6月 (株)ワコール取締役執行役員
 経営管理担当
 2008年 4月 同社取締役執行役員総合企画室長
 2010年 4月 同社取締役執行役員経理担当
 (株)ワコールホールディングス
 経営企画部長
 2010年 6月 同社取締役
 同社グループ管理統括兼経営企画部長
 2011年 6月 同社常務取締役
 2012年 6月 同社専務取締役
 2017年 6月 当社取締役(現任)

社外取締役 松永 隆善

1975年 4月 積水化学工業(株)入社
 2002年 6月 同社取締役、高機能プラスチック
 カンパニーシニアバイスプレジデント
 2004年 4月 同社取締役、高機能プラスチック
 カンパニーIT関連ビジネスユニット担当
 2004年 6月 同社常務取締役、高機能プラスチック
 カンパニーIT関連ビジネスユニット担当
 2005年 4月 同社専務取締役、高機能プラスチック
 カンパニープレジデント
 2008年 4月 同社専務取締役、専務執行役員、高機能
 プラスチックカンパニープレジデント
 2008年 6月 同社取締役、専務執行役員、高機能プラ
 スチックカンパニープレジデント
 2014年 3月 同社取締役、社長特命事項担当
 2014年 6月 同社監査役
 積水樹脂(株)社外監査役
 2018年 6月 当社取締役(現任)

社外取締役 野々垣 好子

1980年 4月 ソニー(株)(現ソニーグループ(株))入社
 1992年 9月 ソニーポラント代表取締役社長
 1994年 7月 ソニー(株)記録メディア&エナジー事業本部
 販売統括部長
 1999年 4月 同社パーソナルITネットワーク事業本部
 企画マーケティング統括部長
 2006年 4月 同社ビジネス&プロフェッショナル事業本部
 事業企画統括部長
 2009年 4月 同社ビジネス&プロフェッショナル事業本部
 企画マーケティング部門部長
 2013年 4月 同社人事本部グローバルダイバーシティ
 ダイレクター
 2015年 6月 (株)ジョリーバスタ社外取締役
 2019年 6月 (株)ニフコ社外取締役(現任)
 2020年 6月 当社取締役(現任)
 2021年 6月 サトーホールディングス(株)
 社外取締役(現任)

監査役

監査役(常勤) 古川 明男

1981年 4月 湯浅電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
 2003年 8月 (株)ユアサ コーポレーション
 (現(株)GSユアサ)電源システム販売
 ディビジョンカンパニー営業統括部
 国際営業部長
 2010年 4月 (株)GSユアサ 国際事業部産業電池事業
 推進本部長
 2011年 6月 同社理事
 2012年 4月 同社国際事業部 副事業部長
 2014年 6月 同社執行役員
 2017年 6月 同社常務執行役員
 2018年 6月 当社取締役
 (株)GSユアサ取締役
 2021年 6月 当社常勤監査役(現任)
 (株)GSユアサ常勤監査役(現任)
 (株)リチウムエナジー ジャパン監査役
 (株)ブルーエナジー監査役
 (株)ジーエス・ユアサ フィールディングス
 監査役
 2023年 6月 (株)GSユアサ インフラシステムズ
 (現(株)GSユアサ)監査役
 (株)ジーエス・ユアサ テクノロジー
 監査役(現任)
 (株)ジーエス・ユアサ バッテリー
 監査役(現任)
 (株)GSユアサ エナジー監査役(現任)

監査役(常勤) 中川 正也

1987年 4月 日本電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
 2008年 7月 GS Battery Vietnam Co., Ltd. 取締役社長
 2015年 4月 (株)GSユアサ国際事業部企画本部
 副部長
 同社グローバル技術統括本部技術戦略室
 担当部長
 2015年 8月 同社国際事業部企画本部長
 同社国際事業部企画本部戦略企画部長
 2016年 6月 同社理事
 同社国際事業部事業開発本部
 品質管理部担当部長

2017年 4月 同社自動車電池事業部企画本部長
 同社自動車電池事業部企画本部
 戦略企画部長
 2018年 4月 同社グローバル技術統括センター
 技術戦略室担当部長
 2019年 6月 同社取締役
 同社自動車電池事業部副事業部長
 2023年 6月 当社常勤監査役(現任)
 (株)GSユアサ常勤監査役(現任)
 (株)リチウムエナジー ジャパン監査役(現任)
 (株)ブルーエナジー監査役(現任)
 (株)ジーエス・ユアサ フィールディングス
 監査役(現任)

社外監査役(非常勤) 藤井 司

1986年 4月 弁護士登録 植原敬一法律事務所入所
 1991年 4月 辰野・尾崎・藤井法律事務所開設
 パートナー弁護士(現任)
 2007年 4月 関西学院大学法科大学院
 非常勤講師
 2014年 9月 枚方市建築審査会委員(会長)(現任)
 2017年 1月 大阪府裁判所鑑定委員
 (借地非訟関係)(現任)
 2017年 6月 当社監査役(現任)
 2020年 4月 大阪弁護士会監事
 2022年 6月 帝人フロンティア(株)社外監査役(現任)

社外監査役(非常勤) 社内 章

1978年 2月 等松・青木監査法人
 (現有限責任監査法人 トーマツ)入所
 1982年 3月 公認会計士登録
 1998年 6月 監査法人 トーマツ
 (現有限責任監査法人 トーマツ)パートナー
 2019年 6月 (株)エスティック社外取締役 監査等委員
 2019年 7月 社内公認会計士事務所開設 所長(現任)
 2020年 1月 (株)学情社外取締役(現任)
 2020年 6月 積水樹脂(株)社外監査役(現任)
 2021年 6月 当社監査役(現任)
 2022年 6月 日本公認会計士協会近畿会監事(現任)