

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション  
**GSユアサレポート2022**  
2022年3月期



# GSユアサレポート2022 Contents

## 1 GSユアサの価値創造

- 3 企業理念・存在意義
- 5 エネルギー・デバイスを通じた社会への貢献
- 7 統合後の経営基盤強化
- 9 世界のニーズに応える事業展開
- 11 価値創造プロセス
- 13 機会とリスク
- 15 価値創造の源泉
- 17 社会課題の解決による成長

## 2 マネジメントメッセージ

- 19 トップメッセージ
- 25 財務担当役員メッセージ
- 29 ROIC経営について

## 3 中長期戦略とパフォーマンス

- 31 長期ビジョン・中期経営計画
- 35 GY環境長期目標2030
- 37 気候変動への対応(TCFD)
- 41 特集：  
拡大する再生可能  
エネルギー市場への挑戦
- 43 事業ポートフォリオ
  - 43 事業構造
  - 45 事業別主要財務指標
  - 47 自動車電池事業
  - 53 産業電池電源事業
  - 57 車載用リチウムイオン電池事業
  - 61 特殊電池およびその他事業
- 63 研究開発：  
次世代電池への取り組み

## 4 ESG

- 65 CSRマネジメント
- 66 マテリアリティ(重要なCSR課題)と  
特定プロセス
- 67 マテリアリティに関する目標と実績
- 71 環境
- 75 社会
- 81 ガバナンス
  - 81 役員一覧
  - 83 社外役員メッセージ
  - 87 コーポレート・ガバナンス

## 5 財務・企業データ

- 101 11年間の  
連結主要財務ハイライト
- 103 財務分析
- 105 会社情報
- 106 社外からの評価
- 107 株式・投資家情報
- 108 情報開示の全体像



「革新と成長」という企業理念に基づき、当社グループの存在意義について社長のメッセージを掲載しています。また、これまでの歩みによる成長と事業を通じた社会貢献、現在のビジネスやグローバル展開について述べています。価値創造プロセスについては、全容を示した上で主要な構成要素について各ページで詳しく説明しています。

市場環境を踏まえた社会課題解決への貢献や長期的な成長に向けた戦略などについて、社長の考えを掲載しています。また、財務の状況や戦略について財務担当役員の考えを掲載するとともに、ROIC経営に関する現況も報告しています。

財務と非財務(ESG)を統合した中長期の戦略、気候変動への対応などについて詳しく説明しています。また、昨今注目されている再生可能エネルギー市場拡大への対応を特集で取り上げました。

マテリアリティに関する実績と評価を詳しく掲載しています。また、ESGの取り組みや開示データをまとめています。

長期の財務トレンドデータや2021年度の財務分析に加え、企業理解のための基礎情報をまとめています。

### 編集方針

#### レポート作成にあたって

本レポートは、当社グループの経営方針や事業戦略を、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーのみなさまに知っていただくことを目的に発行しています。編集にあたっては、当社グループが目指す価値創造への道筋をビジネスモデル、中長期的な方針・戦略を中心に解説し、ご理解を深めていただけるよう心がけました。

#### 報告対象期間

2021年度(2021年4月1日~2022年3月31日)の実績

#### 報告対象組織

GSユアサグループ(純粋持株会社である(株)ジーエス・ユアサコーポレーションおよび事業会社である(株)GSユアサ、ならびに連結対象会社)を対象範囲としています。

対象範囲と異なるデータについては注釈をつけています。

#### 発行年月

2022年8月

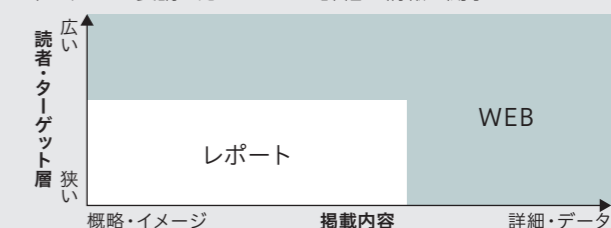
#### 参考にしたガイドラインなど

- IFRS 財団「統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- GRI (Global Reporting Initiative) 「GRI サステナビリティ・レポートイング・スタンダード」



#### 重要性と網羅性について

本レポートでは特に重要性の高い情報を中心に絞り込み、読みやすく理解しやすいよう編集しています。WEBサイトでは、社会からの要請に応えるために詳細な情報を開示しています。



企業理念

# 革新と成長

GS YUASAは、社員と企業の「革新と成長」を通じ、人と社会と地球環境に貢献します。

経営ビジョン

GS YUASAは、電池で培った先進のエネルギー技術で世界のお客様へ快適さと安心をお届けします。

経営方針

- GS YUASAは、お客様を第一に考え、お客様から最初に選ばれる会社になります。
- GS YUASAは、品質を重視し、環境と安全に配慮した製品とサービスを提供します。
- GS YUASAは、法令を遵守し、透明性の高い公正な経営を実現します。

コーポレートスローガン

## Creating the Future of Energy

スローガンに込められた思い

変化し続ける時代のニーズにあわせて常にエネルギー（蓄電池）の新たなカタチを未来に向けて創り続けることを宣言しています。

## 革新を通じて 社会に役立つ価値を創造すること、 それが私たちの存在価値です

当社は「日本電池」と「湯浅蓄電池製造」という二つの企業を母体としています。20世紀初頭から、さまざまな社会インフラを支えるバックアップ電池電源、自動車・オートバイ用鉛蓄電池など、時代のニーズに応じて社会課題を解決する製品を生み出してきました。両社の創業者の発明家精神、チャレンジ精神が当社グループのDNAとして息づいています。

私たちの創り出す蓄電池は今日、暮らしや産業を支えるさまざまな社会インフラの中で重要な役割を果たしています。カーボンニュートラル実現が地球規模で重要な社会課題となる中で、「エネルギーを蓄え、必要な時に供給する」という機能を持つ当社グループの製品が果たす役割はますます大きくなっていきます。

今後もエネルギーマネジメントを通じて人と社会と地球環境に貢献する革新的な価値を創出し、持続的に成長し続けることで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

代表取締役  
取締役社長

村尾 修



旧日本電池と旧ユアサ コーポレーションの初期の自動車用鉛蓄電池




# エネルギー・デバイスを通じた社会への貢献

100年にわたる歴史の中で、高品質の独自製品を次々とリリースしてきました。常に革新と成長を目指す精神を今日まで受け継ぎ、さらに未来の社会へ貢献していきます。

**特殊電池およびその他事業**

**1919年**  
潜水艦用鉛蓄電池を製造



**産業電池電源事業**

日本の社会インフラの発展に貢献


**1920年代**  
ビルや社会インフラの予備電源用として需要拡大



**自動車電池事業**

オートバイの普及に貢献

**1954年**  
オートバイ用小型軽量型蓄電池を発売



**特殊電池およびその他事業**

携帯電話の進化を支える

**1993年**  
小型角形リチウムイオン電池を開発



**特殊電池およびその他事業**

宇宙開発事業の発展を支える

**2016年**  
国際宇宙ステーションにリチウムイオン電池を搭載



**自動車電池事業**

一般家庭へのラジオの普及に貢献


**1926年**  
ラジオ用の蓄電池を供給



**産業電池電源事業**

クリーンエネルギーの普及に貢献

**2000年代**  
再生可能エネルギー用の蓄電システムを続々と発売



**産業電池電源事業**

脱炭素社会の実現に貢献

**2021年**  
世界最大規模の風力発電用の蓄電池設備を納入



**自動車電池事業**

電気自動車(EV)ブームの一翼を担う

**1972年**  
高性能長寿命鉛蓄電池を開発



**自動車電池事業**

新しい移動手段を提供

**1930年**  
国産初の電気バスに鉛蓄電池を提供



**自動車電池事業**

日本の自動車産業の発展に貢献

**1919年**  
自動車用鉛蓄電池の製造開始



**自動車電池事業**

省エネルギー社会に貢献

**2017年**  
港湾AGV(無人搬送車)にリチウムイオン電池を搭載



**車載用リチウムイオン電池事業**

EVの新時代を切り拓く

**2009年**  
世界初の量産型EV「i-MiEV」にリチウムイオン電池を供給



## 1910 1950 1990 2000 2010 2020

**GS(日本電池)のあゆみ**

**1917** 日本電池(株)設立

**1920** 島津源蔵が「易反応性鉛粉製造法」を発明

**1938** アルカリ電池の製造を開始

**1966** 初の海外拠点 Siam GS Battery Co., Ltd. (タイ)を設立



**2004**  
経営統合  
(株)ジーエス・ユアサ  
コーポレーション設立

**ジーエス・ユアサ コーポレーションのあゆみ**

**2007** 三菱商事(株)、三菱自動車工業(株)との合併会社(株)リチウムエナジー ジャパン設立

**2009** 本田技研工業(株)との合併会社(株)ブルーエナジー設立

**2016** パナソニック(株)から鉛蓄電池事業を譲受(現(株)GSユアサ エナジー)

**2019** 車載用12Vリチウムイオン電池の工場がハンガリーで稼働開始

**2021** サンケン電気(株)から社会システム事業を譲受(現(株)GSユアサ インフラシステムズ)

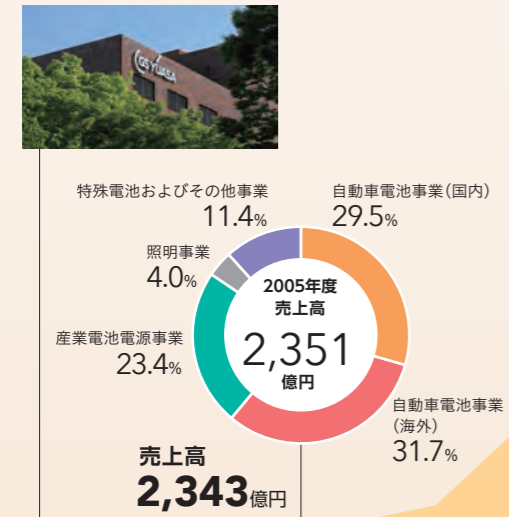
**2022** (株)ブルーエナジー 第2工場が稼働開始

# 統合後の経営基盤強化

経営統合後、計画的な設備投資や他社との連携・協業をしながら事業基盤を強化し、収益を拡大してきました。今後もエネルギー・デバイス・カンパニーとして成長を続けていきます。

- 売上高の推移
- 営業利益率の推移
- 旧日本電池の売上高
- 旧ユアサ コーポレーションの売上高

**2004年**  
経営統合  
(株)ジーエス・ユアサ コーポレーション設立



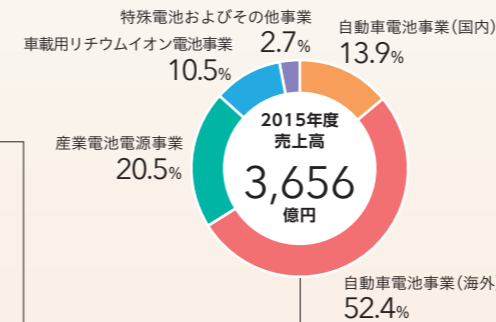
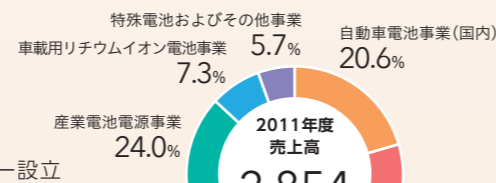
**2007年**  
三菱商事(株)、三菱自動車工業(株)との合併会社  
(株)リチウムエナジー ジャパン設立



**2009年**  
本田技研工業(株)との合併会社  
(株)ブルーエナジー設立



**2013年**  
タイ合併会社  
Siam GS Battery Co., Ltd.を連結子会社化



**2014年**  
タイにGS Yuasa Asia Technical Center Ltd.を設立



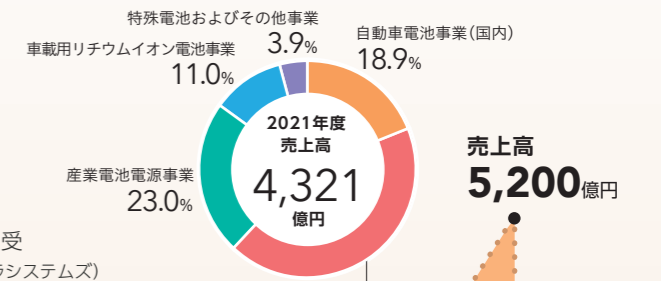
**2016年**  
パナソニック(株)から鉛蓄電池事業を譲受  
(現(株)GSユアサ エナジー)



**2019年**  
車載用12Vリチウムイオン電池の工場がハンガリーで稼働開始



**2022年**  
トルコの合併会社  
İnci GS Yuasa Akü Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketiを連結子会社化



営業利益率 (のれん等償却前) 5.6%

2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 (年度) 予想



(注) 1 2009年度は世界経済の深刻な不況の影響を踏まえ単年度計画としました。  
 2 「照明」の売上高は、2010~2013年度は「特殊電池およびその他」に、2014年度以降は「産業電池電源」に含まれます。  
 3 「車載用リチウムイオン電池」の売上高は、2010年度以前は「特殊電池およびその他」に含まれます。  
 4 2019年度に自動車電池事業(海外)の一部連結子会社を産業電池電源事業へ変更しました。  
 5 2016年度以降の売上高営業利益率は、のれん等償却前営業利益に対するものです。  
 6 第五次中期経営計画期間は2019年度から2021年度までとしていましたが、新型コロナウイルスの影響を受け2020年度は単年度計画として除外し、最終年度を2022年度とした4カ年計画に変更しました。

# 世界のニーズに応える事業展開

自動車・オートバイ用をはじめ、各種産業車両、社会インフラ設備を支えるバッテリーなどを時代ごとに変化するニーズに応じて開発・製造し、世界各地へ供給しています。

海外拠点数 (2022年7月現在)

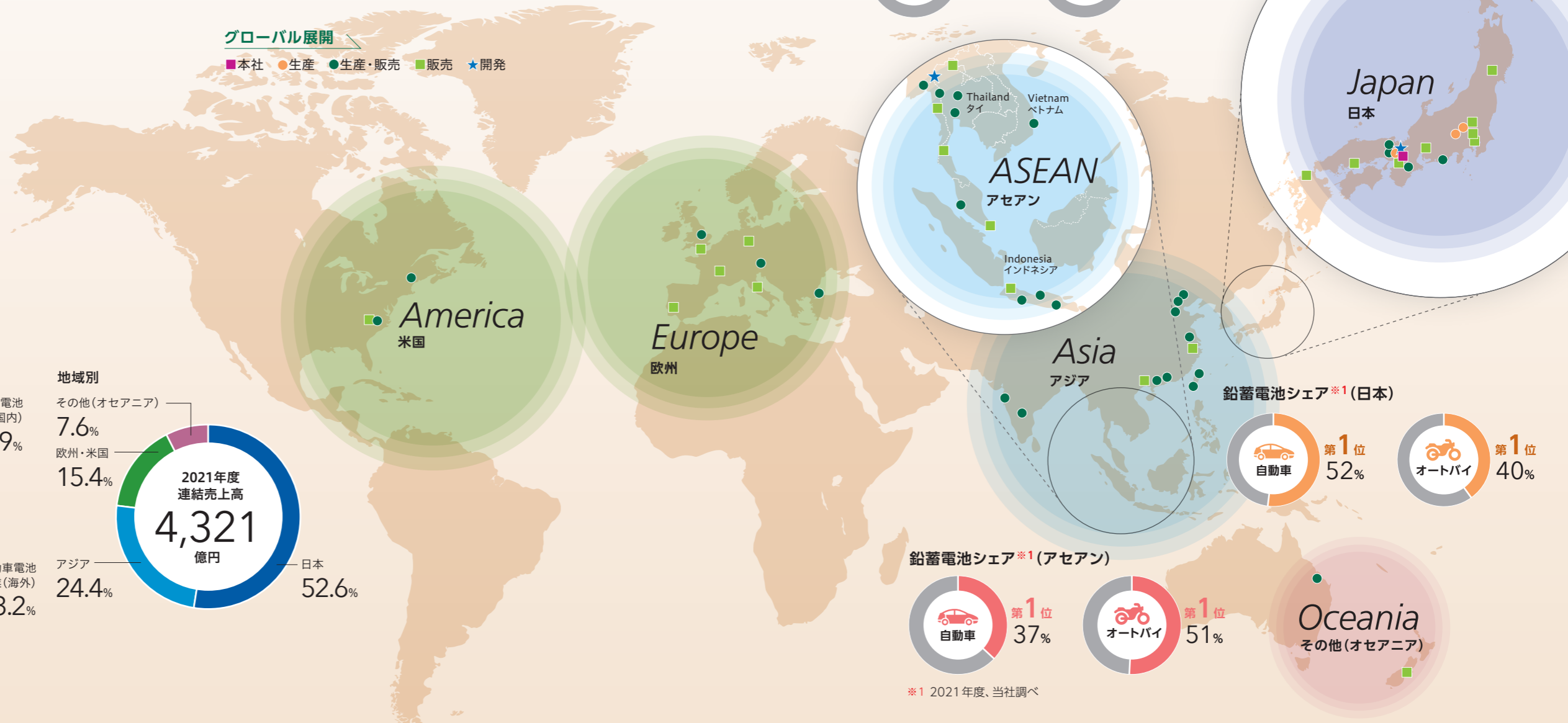
19カ国 37 拠点

連結従業員数 (2022年3月31日現在)

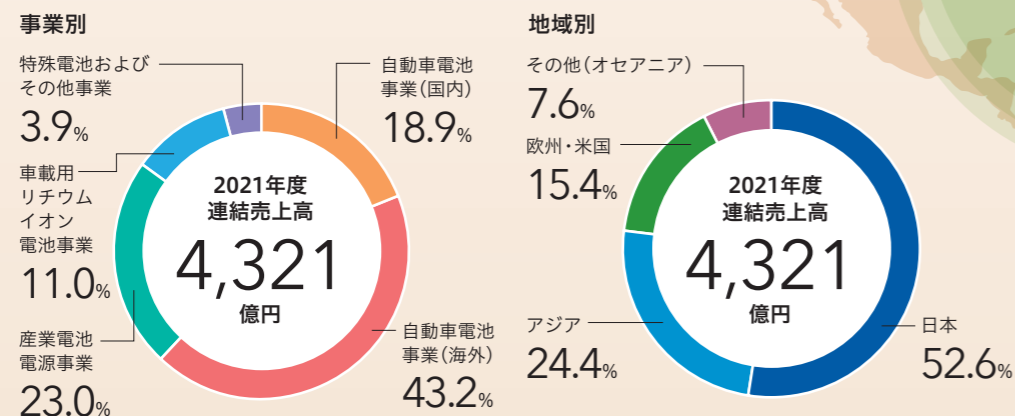
13,571 名

## グローバル展開

■ 本社 ● 生産 ● 生産・販売 ■ 販売 ★ 開発



## 売上高構成比



## 主要な事業と製品

### グローバルで3つのブランド展開

日本電池(GS)・ユアサ コーポレーションは1960年代から海外進出を進めており、現地のパートナー企業との合併会社を多数設立しています。「GS」「YUASA」の両ブランドは認知度が非常に高いため、「GS YUASA」ブランドを含めた3つのブランドで、地域の特性やニーズに合わせた製品展開を行っています。



自動車電池事業(国内)	自動車電池事業(海外)	産業電池電源事業	車載用リチウムイオン電池事業	特殊電池およびその他事業
<p>■ 鉛蓄電池</p> <p>自動車 国内シェア No.1</p> <p>オートバイ 国内シェア No.1</p>	<p>■ 鉛蓄電池</p> <p>自動車 グローバルシェア No.2</p> <p>オートバイ グローバルシェア No.1</p>	<p>■ 鉛蓄電池</p> <p>■ リチウムイオン電池</p> <p>■ バックアップ用電源装置</p> <p>■ ESS※2</p> <p>バックアップ用鉛蓄電池 国内シェア No.1</p> <p>再生可能エネルギー</p> <p>フォークリフト 国内シェア No.1</p> <p>ESS※2</p>	<p>■ リチウムイオン電池</p> <p>自動車</p>	<p>■ 鉛蓄電池</p> <p>■ リチウムイオン電池</p> <p>■ 特殊電池</p> <p>潜水艦 有人潜水調査船</p> <p>航空機 ロケット</p> <p>人工衛星 その他特殊用途</p>

※1 2021年度、当社調べ

※2 電力貯蔵システム(Energy Storage System)

# 価値創造プロセス

当社グループは企業理念に基づいて、未来を動かす最先端技術の創出に絶えず挑戦します。さまざまな社会課題の解決に貢献することで持続的に成長していきます。

## 当社グループに関連の深い社会課題

- カーボンニュートラル実現に向けた動きの加速
- 社会インフラの重要性の拡大
- 気候変動リスクの増加
- BCP対応の重要性の拡大

### 機会

→ P.13, P.41-42

- 環境対応車の普及
- 再生可能エネルギーの拡大
- 社会インフラ需要の増加

### リスク

→ P.14

- 原材料の規制・価格高騰
- 市場環境の変化
- サプライチェーンの変動
- 人的資源の持続性

## 企業理念

### 「革新と成長」

GS YUASAは、社員と企業の「革新と成長」を通じ、人と社会と地球環境に貢献します。

## 中期経営計画 → P.31-34

事業と社会のサステナブルグロース (持続可能な成長) を目指します。

CSR課題を事業戦略に取り込んだビジネスプロセスの確立

## 事業ポートフォリオ → P.43-62

自動車電池事業 (国内・海外)



産業電池電源事業



車載用リチウムイオン電池事業



特殊電池およびその他事業



鉛蓄電池事業  
収益力強化・販売拡大

リチウムイオン電池事業  
成長のための先行投資

## 重要なESGへの対応 → P.65-80, P.87-99

### E Environment

持続可能な地球環境への貢献

- 環境配慮製品の開発と普及
- 環境保護の推進

### S Social

人権の尊重と社会への貢献

- 人格の尊重
- 多様性の尊重
- 高品質な製品の提供
- 人材開発の推進
- 労働環境・労働安全衛生の向上
- CSR調達の推進

### G Governance

公正、透明、迅速なグループ全体のガバナンスの推進

- CSR・コンプライアンスの徹底
- 知的財産の保護
- 機密情報管理の徹底

## 価値創造の源泉 → P.15-16

基幹である鉛蓄電池事業による安定した財務基盤

信頼と実績に基づく技術開発力と市場開発力

リチウムイオン電池事業を支える高度な技術力

パートナーシップが支えるブランド力と高い競争力

企業理念を共にし、技術を維持・伝承する従業員

企業に根付くCSR

## 社会課題の解決による成長 → P.17

- 利益の最大化  
→ 239億円 (2021年度のれん等償却前営業利益)
- 資産効率化による株主還元の最大化  
→ 配当性向 47.5% (2021年度)
- 技術力の向上によるイノベーション・新事業の創出
- 従業員の成長と雇用維持・拡大  
→ 13,571名 (2022年3月31日時点)
- サプライヤーとの関係強化による安定的な供給体制の確保

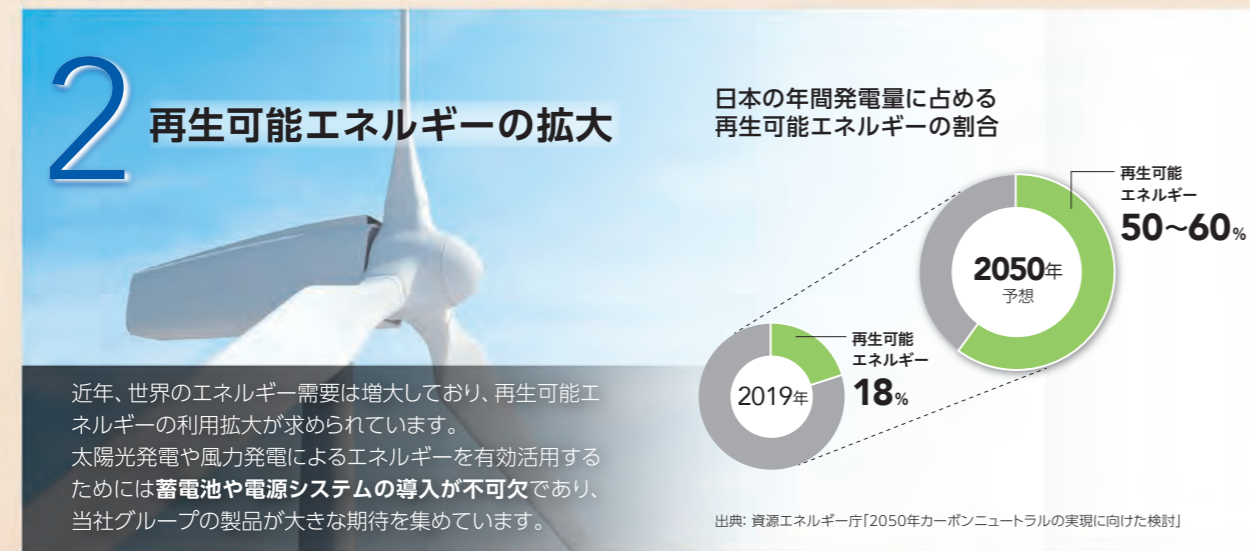
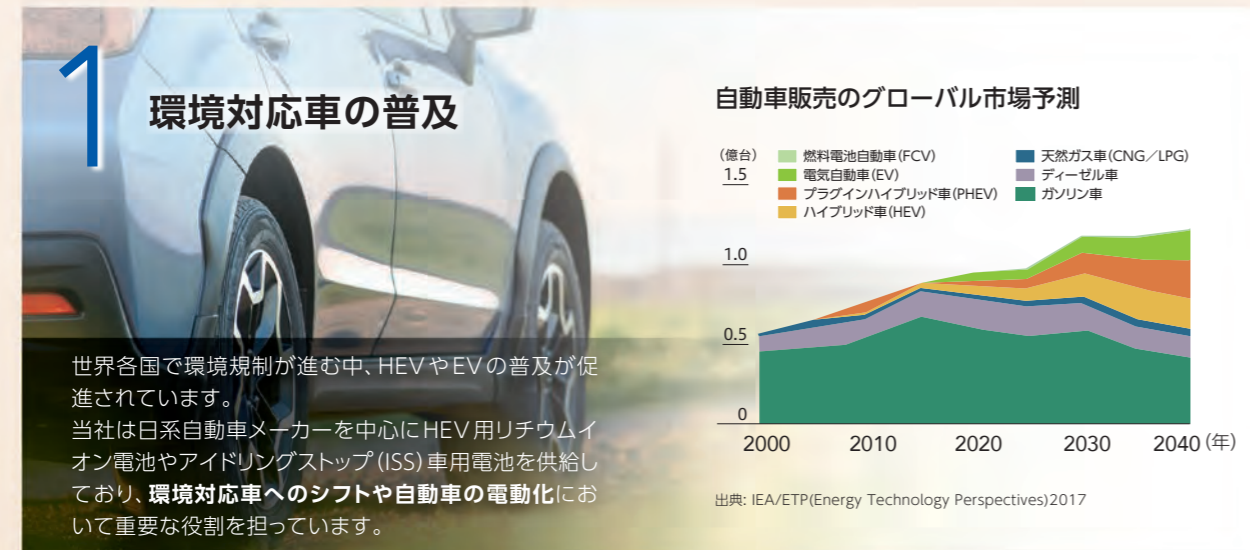
長期ビジョン  
→ P.31  
新たな価値を創造し続ける  
エネルギー・デバイス・カンパニーへ

経営資源への投資・還元

# 機会とリスク

社会や市場の動向を的確に捉えると同時に、事業に関わるさまざまなリスクとその重要度を見極めて中長期的な視野で堅実かつ積極的な経営を続けていきます。

## 機会



## リスク





# 価値創造の源泉

当社グループは、開発力と生産技術を磨き上げ、独自の価値を生み出せる市場で、誠実な事業活動を通じて人々の期待に応え続けてきました。培ってきた強みを最大限に活かして従業員と企業の「革新と成長」を実践していきます。

## 1 基幹である鉛蓄電池事業による安定した財務基盤

●鉛蓄電池の売上高  
10年間で  
**約1.5倍に拡大**

2012 2021 (年度)

始動用鉛蓄電池は、当社グループの財務基盤を支えています。新車向けに加えて、車両の整備・点検時を中心に発生する補修向け需要による継続的な収益が得られ、また社会インフラを支えている、産業用やフォークリフト用の鉛蓄電池においても安定した収益が見込めます。

## 2 信頼と実績に基づく技術開発力と市場開発力

●グローバル拠点数  
(2022年7月時点)

**19カ国 37拠点**

これまで培ってきた日系自動車メーカーとの関係を活かし、グローバル拠点網を構築してきました。お客様のパートナーとして需要地での開発・生産を続けています。今後は2022年に連結子会社化したトルコ拠点を活用し、中近東や欧州・北アフリカなどへ販売強化を進めます。また、タイにあるテクニカルセンターをはじめ、現地のニーズに応じて製品開発・市場開発を行っています。

## 3 リチウムイオン電池事業を支える高度な技術力

●トヨタ自動車(株)  
「技術開発賞」\*受賞(2021年)  
(ハイブリッド車用リチウムイオン電池[EHW4S])  
\* (株)GSユアサと(株)ブルーエナジーが共同受賞

●国内登録特許  
(2022年3月31日時点)  
**1,945件**

世界初の量産型EV・HEVにリチウムイオン電池を供給した車載用リチウムイオン電池の先駆的メーカーとして、最先端の技術・製品開発に注力し、多くの日系自動車メーカーの車種に採用されてきました。グローバル市場で競争力を維持するとともに、日系自動車メーカーとのパートナーシップを強めてBEV市場への本格参入に向けて取り組んでいます。

トヨタ自動車(株)「ハリアー」

## 4 パートナーシップが支えるブランド力と高い競争力

●グローバルシェア(2021年度)

自動車 **2位** オートバイ **1位**

●国内シェア(2021年度)

自動車 **1位** オートバイ **1位**

当社グループの鉛蓄電池は、自動車用・オートバイ用の両市場で高いシェアを維持しています。鉛蓄電池は電動車を含む自動車1台につき搭載されているため、自動車用・オートバイ用鉛蓄電池の需要は維持されると考えています。また、バックアップ用・フォークリフト用については国内トップシェアを維持しています。

## 5 企業理念を共にし、技術を維持・伝承する従業員

●連結従業員数  
(2022年3月31日現在)

**13,571名**

グループ一体となった経営を推進し、発明家精神・チャレンジ精神を受け継いだ「革新と成長」を日々実践しています。「ものづくりエキスパート」教育研修会や改善チーム活動の事例発表会など、さまざまな活動を通じて当社グループのものづくりの技術を維持・伝承しています。

## 6 企業に根付くCSR

●CSR職場ミーティングの実施率  
(2021年度)

**100%**

●CSR職場ミーティングが有意義であると感じた職場の割合  
(2021年度)

**96%**

CSRを意識した事業活動を根付かせ、コンプライアンス意識を浸透させることを目的に、2012年度から毎年、職場ごとにCSR職場ミーティングを実施しています。

対象範囲 GSユアサの全職場:380職場/国内グループ会社:21社

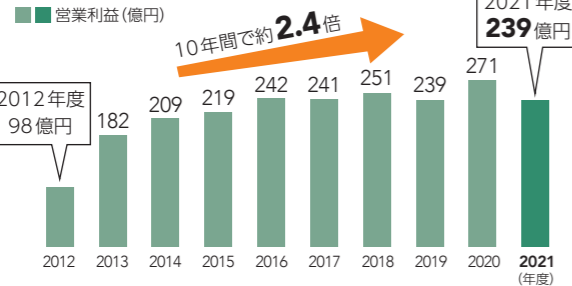
# 社会課題の解決による成長

当社グループは社会課題の解決に向けて着実に成果を積み上げてきました。今後も人と社会と地球環境に貢献すべく、成長を続けていきます。

## 1 利益の最大化

営業利益は、10年前に比べて約2.4倍となりました。

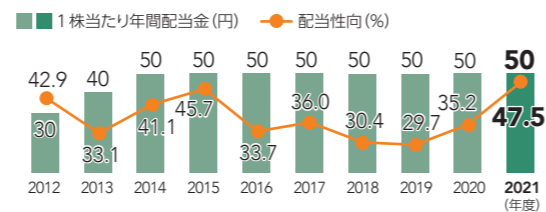
### ● 10年間の営業利益推移



## 2 資本効率化による株主還元の最大化

株主のみなさまに対する利益還元を最重要政策の一つと考えています。2021年度の配当金は1株当たり50円、配当性向は47.5%となりました。

### ● 10年間の1株当たり年間配当金・配当性向の推移



## 3 技術力の向上によるイノベーション・新事業の創出

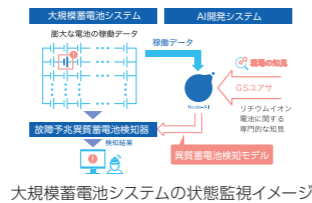
### 環境対応車普及への貢献

当社グループの車載用リチウムイオン電池は、HEVなどの環境対応車の普及に貢献しており、日系自動車メーカーに多数採用されています。



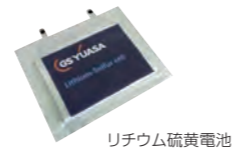
### AI・IoTの活用

大規模蓄電池システムの故障予兆を検出するAIの開発などを通じて、再生可能エネルギーの普及に貢献しています。



### 次世代電池の開発

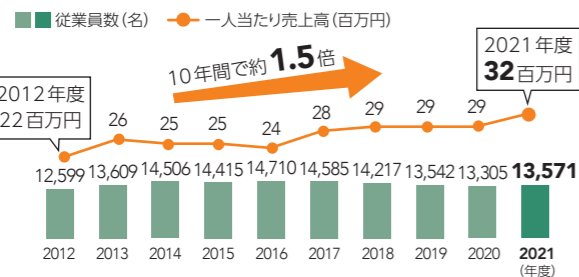
全固体電池などの次世代電池の早期実用化に向け、研究開発センターに専門組織を設置し、独自の研究開発に取り組んでいます。



## 4 従業員の成長と雇用維持・拡大

一人当たり売上高は10年前に比べて約1.5倍となりました。

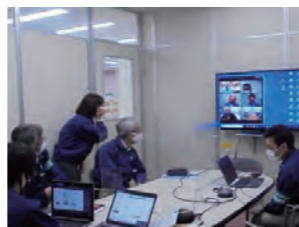
### ● 10年間の従業員数・一人当たり売上高の推移



## 5 サプライヤーとの関係強化による安定的な供給体制の確保

当社グループでは、すべてのサプライヤーを重要なビジネスパートナーと考えています。サプライヤーとの相互発展に向けた改善支援、品質管理や安全衛生管理の支援、コンプライアンスやCSRに関する教育・指導などに取り組み、事業基盤の強化を図っています。

サプライヤーへの品質改善講習会



## 2 マネジメントメッセージ

トップメッセージ ..... 19  
 財務担当役員メッセージ ..... 25  
 ROIC経営について ..... 29

(注)1 2016年度以降の営業利益は、のれん等償却前営業利益です。  
 2 2018年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施したため、株式併合前の1株当たりの指標は、当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

# Top Message

エネルギー・デバイスの  
新たな価値を創出し  
持続可能な社会の実現に貢献していきます



株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション  
代表取締役 取締役社長

村尾 修

## 存在価値、価値観

### サステナブルな事業で社会に貢献

当社は設立から1世紀以上にわたり、蓄電池を中心とした多彩な製品を通して、社会に新しい価値を提供し続けてきました。歴史を振り返ると、20世紀初頭に無線通信の発展を支えた通信機用電源、発電設備が不完全だった日本の工業化黎明期に活躍した予備電源、戦後のモータリゼーションを加速させた自動車用・オートバイ用鉛蓄電池など、その時々社会課題を解決する製品を生み出すことで自身も成長してきました。

その精神は今も当社グループのDNAとして脈々と息づいています。例えば、当社が開発した電池は深海や宇宙などの過酷な環境下でも安定した性能を発揮しています。こうした他社に真似のできない唯一無二の製品を生み出す力は、最先端に挑み続けることで磨き上げてきたものであると考えています。その結果、自動車用・オートバイ用の蓄電池をはじめ、社会インフラ用の非常用電源、風力・太陽光発電所の蓄電システムなど、当社グループの技術と製品はさまざまなフィールドで人々の暮らしや産業を支えています。

当社の事業はサステナブルとの親和性が高く、気候変動やエネルギー資源の問題解決が人類全体のテーマとなる中で、我々の社会的使命と責任はさらに大きくなっていくと考えています。エネルギーを蓄え、必要な時に供給するエネルギー・デバイスである蓄電池の役割がますます重要になると認識しており、その期待に応えていきたいと考えています。

2004年の経営統合を契機に定めた「革新と成長」という企業理念は、「社会に貢献する新しい価値を創出し、それによって自らも持続的に成長すること」であると私は理解しています。当社グループが新しい価値を生み出し、第二、第三の柱を築いていくには、高い技術力や専門知見だけでなく、常にお客様や市場の声に耳を傾け、自らを変革し続ける柔軟な姿勢が不可欠です。私は「お客様にとっての嬉しさ」という言葉を念頭に置いて議論しています。新しい価値を創造していくには、常に提供される側の視点に立って考えることが重要であると、肝に銘じています。

当社がこれからの社会に貢献していくためには、培ってきた電気を蓄える・使う技術のさらなる革新とともに、

それらの技術を社会インフラとして広く実装・運用していくことが重要です。エネルギー・デバイスの開発・製造・販売から、エネルギーを社会全体で使いこなすためのエネルギーマネジメント、さらにその先にあるエネルギー資源循環にまで視野を広げ、すべての人々が「嬉しさ」を感じられる社会を創ることが、持続可能な社会の実現に繋がると考えています。

### 全社一体となって経営品質を高める

「革新と成長」を語る上で、もう一つ大切なことがあります。私はモノづくりの会社として、お客様や社会の信頼を獲得し、長年にわたって成長していくために、まずは品質の維持・向上が重要だと考えています。製品の品質はもちろんですが、トータルクオリティマネジメント(TQM)を通じて、経営全体の品質を高めることを目指しています。

そのため2015年の社長就任以来、私は「品質を中核とする経営」を掲げ、事業部門に横串を通す形で「品質統括会議」「改善事例発表会」「重要品質問題事例展」を定期的に開催してきました。現場の経験・ノウハウを、海外も含めた全社で共有するとともに、失敗から学ぶ機会・姿勢を重視してきました。

例えば、改善事例発表会はスタート当初、品質関連部門や技術・製造部門の発表が大半だったのですが、今では販売や人事、理財部門などの参加も増え、品質を追求する取り組みが会社全体の業務プロセス改善に繋がっています。

近年では開発・生産・販売・管理部門が一体となった取り組みが実を結び、市場でのクレーム発生率や工程内不良損失率は着実に減ってきています。さらに製品の品質向上はもちろんのこと、私が目指してきた業務プロセスを含む経営全体の品質が高まっていることを実感しています。

## 中長期的な成長に向けて

### 第五次中期経営計画の完遂

中期経営計画最終年度となる2022年度の連結売上高

は5,200億円、のれん等償却前営業利益は過去最高となる290億円、親会社株主に帰属する当期純利益は120億円を見込んでいます。成長分野である車載用リチウムイオン電池事業においては、(株)ブルーエナジー第2工場の稼働開始によってハイブリッド車(HEV)用リチウムイオン電池の生産能力を拡大し、需要に対応します。また産業電池電源事業では、2021年に新たに仲間に加わった(株)GSユアサ インフラシステムズとのシナジー効果をさらに高めていきます。自動車電池事業においては2022年5月に連結子会社化したトルコ拠点を活用し、欧州・中近東・北アフリカ向けの生産・販売体制の強化によって事業拡大を図っていきます。

これらの施策を着実に進めることで、第五次中期経営計画で掲げた業績目標を達成します。

### カーボンニュートラルを時代の変節点として

ここ数年、カーボンニュートラルの動きが世界規模で加速しています。特に欧州や中国、日本では自動車の電動化や再生可能エネルギーの導入に向けた動きが顕著になっています。こうした潮流はサステナブルとの親和性が

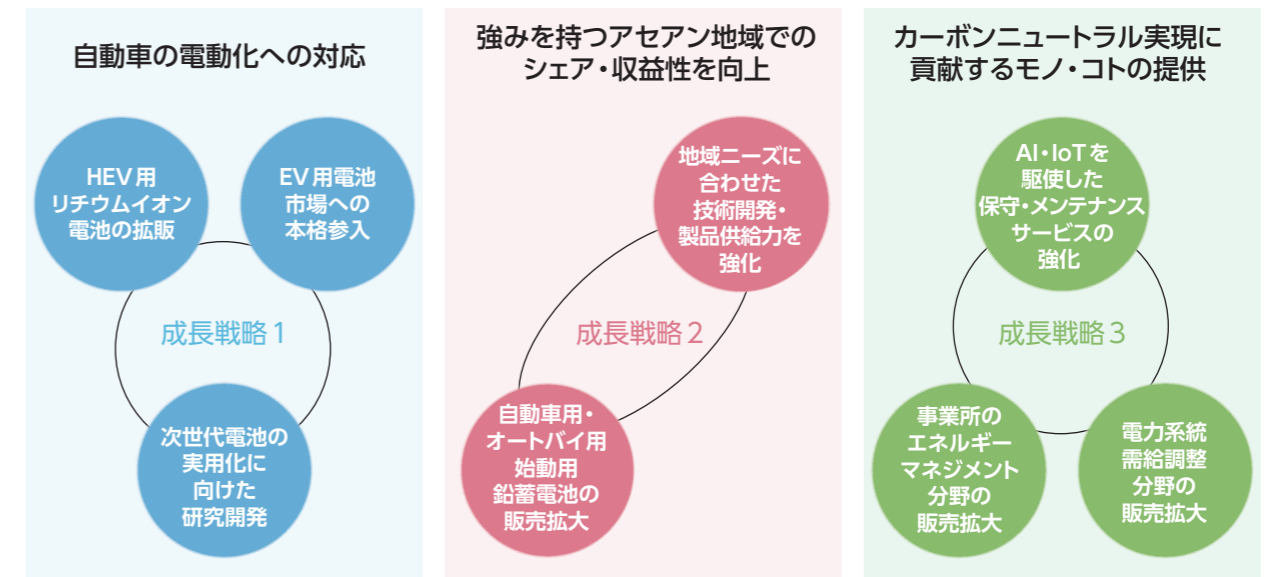
高い当社事業にとって間違いなく機会であり、成長への追い風になります。一方で、省エネ設備導入などの環境負荷の低減に費やすコストの増大や、主力事業としてきた自動車用の始動用鉛蓄電池の需要漸減といったリスクがあることも認識しています。

その中で私は、このカーボンニュートラルの潮流を時代の変節点と捉えており、急激な市場環境変化の中で機会とリスクの両面をしっかりと見極めながら、各事業の「稼ぐ力」を高めていく方針です。中長期的な成長に向けて、大きくは次の3つの分野で成長戦略を推進していきます。

#### 1. 自動車の電動化への対応

第一の成長戦略は、自動車の電動化への対応です。HEV用リチウムイオン電池の拡販と電気自動車(EV)市場拡大を見据えたEV用電池・次世代電池の研究開発に注力します。当社はさまざまな調査をもとに、時間軸・地域軸で差があるものの、2030年代半ば頃まではHEVが電動化の主流であり、それ以降はEVが主流になると予測しています。これまで当社は、第五次中期経営計画期間中はHEVにリソースを集中するという方針のもとで車載用リチウムイオン電池事業の強化を進めてきました。この結果、2021年度は黒字転換を果たすなど、着実に成長してきました。今後も2020年代後半にはHEV用リチウムイ

#### 中長期的な成長にむけた3分野の成長戦略



オン電池の生産能力を年間7,000万セルに拡大し、新車メーカーの需要に着実に応えていく見込みです。

加えて将来の市場変化を見込んで拡大が予想されるEV用電池にもリソースを振り向けていきます。2022年4月には、EV用リチウムイオン電池の研究開発のスピードを上げるため、リチウムイオン電池事業部内にEV用リチウムイオン電池の開発に特化した組織を新たに設置しました。これまで培ってきた技術とプラットフォームを最大限に活かし、新車メーカーの要望を直接取り入れながら、数年後の納入に向けて高性能かつ高安全、高品質なEV用電池の研究開発を加速させています。同時にその先の未来を見据えて次世代電池の実用化に向けた研究開発にも取り組んでいきます。

#### 2. 強みを持つアセアン地域でのシェア・収益性を向上

第二の成長戦略として、海外の自動車用鉛蓄電池市場では、アセアン地域での販売拡大に注力します。自動車の電動化が進展しつつありますが、アセアン地域を中心とする新興国では、経済成長に伴ってモータリゼーションが進み、自動車保有台数が増加することで、当面はガソリン車が主流の状況が続くことが予想されます。当社は新興国市場では当面、自動車用・オートバイ用の始動用鉛蓄電池を中心とした事業戦略を継続します。

新興国市場では、当社の優位性をいかに維持・向上させるかが課題です。当社グループは日系自動車メーカーの

海外展開に合わせて1960年代からアジアへ事業展開しており、シェアを拡大してきました。現在はアセアン地域に15の製造・販売拠点を有しているほか、地域のニーズをいち早く捉えて製品に反映できるようタイにテクニカルセンターを設けて技術開発に取り組んでいます。これまで培ってきた日系自動車メーカーとの関係を活かし、営業力をさらに強化するとともに、差別化のできるアイドリングストップ(ISS)車用電池などの高付加価値製品を市場投入し、収益性向上に繋げていきます。当社の強みであるグローバルな情報網を活かし、投資効率の良いエリアにリソースを傾けていきます。

#### 3. カーボンニュートラル実現に貢献するモノ・コトの提供

第三の成長戦略は、カーボンニュートラル実現に不可欠な蓄電池需要拡大への対応です。日本政府の「2050年カーボンニュートラル宣言」を受けて全国各地で再生可能エネルギーの導入が進んでおり、これに伴って電力系統の需給調整に不可欠な蓄電池の需要も拡大が期待されています。また、各企業もカーボンニュートラル実現に向け、事業所のエネルギーをマネジメントするための蓄電池の導入を進めつつあります。産業電池電源事業はバックアップ用電池や電源装置を主力製品としていますが、電力系統の需給調整、事業所のエネルギーマネジメント分野のさらなる事業拡大を図るべく、車載用の開発・生産などを通して獲得したリチウムイオン電池の技術・ノウハウを



今後はこの分野に活用し、より競争力の高い製品の開発に繋げていきます。

また、バックアップ用、電力系統の需給調整用の蓄電池は電力インフラの一部であるため、適切な選定・設置はもちろん、安定稼働と最適制御のための保守運用が重視されることから、製品を持続的に活用するためのコトづくりビジネスも強化していきます。製品納入後にAIやIoTなどデジタル技術を駆使した予防保全や適切な更新を提案することで、継続的に収益を得られるビジネスモデルの確立を目指していきます。

#### 経営基盤の強化

### ESGへの取り組み、 デジタル技術の活用を促進

#### E:環境

持続可能な企業成長を実現していくには、各事業での成長戦略と同時に非財務の取り組みによって事業基盤の強化を図ることが重要です。

当社は自社の事業活動に関わる環境負荷を低減することが企業としての重要な社会責任でもあると認識しています。2021年5月には「GY環境長期目標2030」を発表し、目標達成に向けた取り組みの1つとして、2021年11月に京都事業所において使用する電力のすべてを実質再生可能エネルギー由来に切り替えました。さらに2022年度から「インターナルカーボンプライシング制度(ICP制度)」を導入しました。設備導入に伴うCO<sub>2</sub>排出量を費用換算して投資判断に加えることで、CO<sub>2</sub>削減の効果を見極めながら、省エネルギー設備や再生可能エネルギーの導入などの低炭素投資を促進していきます。当社は事業におけるCO<sub>2</sub>削減の取り組みを通じて、カーボンニュートラルの実現に向けて取り組んでいます。

#### S:社会

人的資本の強化にも重点的に取り組んでいます。当社の求める人材は、自分で考え、主体的に行動し、成果を生み出す「自律型人材」です。従来の方法や慣習にとらわれない業務プロセスの刷新、新技術の開発、新市場への参入など——それぞれの現場で従業員が「革新と成長」を実

践することでこそ、新しい価値が生まれると考えています。

こうした人材の育成・活躍を推進するために、多様で柔軟な働き方ができる職場環境や制度整備を進めています。特に働き方改革は、さまざまな企業価値の創出に繋がると考えています。例えば、デジタル技術を活用したリモートワークなどが挙げられますが、柔軟な働き方の促進に向けた環境整備を一層進めていきたいと考えています。

また激変するビジネス環境に対応していくには、企業活動の各フェーズにおけるダイバーシティ&インクルージョンが最優先課題です。なかでも女性活躍推進については、「キャリア形成」と「ワークライフバランス」という二つの軸を同時に支援していくことで活躍の機会を広げ、管理職およびリーダー職の女性割合の向上を図っていきます。

「ワークライフバランス」といいますが、私はライフを優先して「ライフワークバランス」といえるような環境整備を持続的に推進したいと考えています。

#### G:ガバナンス

ガバナンスの重要テーマである取締役会の実効性は概ね確保できているという結果が出ているものの、社外取締役からの提言を中心に毎年課題を改善しています。また、理事・執行役員以上の役員レベルでの研修会では、現在の当社を取り巻く環境に対して、「革新と成長」がどう貢献するかについて議論しています。今後、ESGの取り組み強化に向けて、ESG指標と連動した報酬体系を検討することも重要テーマだと考えています。

また、近年のサプライチェーンの混乱や自然災害の増加に伴い、2021年度より全社的な事業継続計画(BCP)プロジェクトをスタートさせました。生産効率の観点や顧客のみなさまへの影響も踏まえ、複数拠点によるリスク分散を進めています。

#### 事業変革と価値創造に資するデジタル技術の活用

事業基盤の強化としてもう一つ重視しているのが、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進です。電池の需要予測システムの導入や工場内のエネルギー利用量の最適化を図るエネルギーマネジメントプロジェクト、研究開発部門のDXによる生産性向上プロジェクトなど、さまざまな業務でAIやIoTなどのデジタル技術の活用を進めています。また、従業員の基礎知識向上を図るため、DX教育を実施し、現場第一線からのアイデアを募ることでDX



実現に向けて取り組んでいます。

ただし、最先端のデジタル技術を活用してもそれがビジネスモデル変革や新たな価値創造に繋がっていなければ意味がありません。そこをしっかりと見極めながら、今後もデジタル技術の積極的な活用によって社内外に変革を起こしていきたいと考えています。

#### ステークホルダーのみなさまへ

### 未来を見据えた 「両利きの経営」の実践に努める

私は昨今、改めて「両利きの経営」の重要性と難しさを実感しています。企業が社会に新しい価値を創出し続けるには、既存事業の競争力に磨きをかける「深掘り」と同時に、新たな事業機会の拡大に向けた継続的な「探索」が重要です。新たな事業機会とは、当社でいえば、例えばポストリチウムイオン電池やエネルギーマネジメントであり、資源循環も含めた事業機会です。

こうした新領域の探索に必要な資金は、既存事業によってしっかり稼ぎ出さねばなりません。一方で既存事業も深掘りしていく必要があります。既存事業で獲得した収益を含めた経営資源のうち、どれだけを新規分野に投下し、

どれだけを既存事業の強化・拡大に振り向けるか、ステークホルダーのみなさまの理解も得ながら、バランスをとることが重要です。

そこに決まった法則はありませんし、いくら確信があっても蒔いた種のすべてが実るわけではありません。当社グループの100年を超える歴史には、多くの革新があった一方で、当然失敗もありました。先人たちが失敗を糧にして、新しい事業に挑戦し続けてきたからこそ、今の当社グループがあります。成功するために今まで経験した失敗を糧にして、新規事業に挑戦し続けていきます。

当社が「何を大切にするか」「何を成し遂げたいか」を明確に打ち出し、ステークホルダーのみなさまの「共感」を得ることが経営トップとしての私の使命であると考えています。今後もステークホルダーのみなさまの声に真摯に耳を傾け、対話を続けながら、豊かな社会の実現に向けた価値創造に挑戦していきます。引き続きご理解、ご支援をお願いいたします。

2022年8月

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション  
代表取締役 取締役社長

村尾 修

# CFO Message

## 中長期的な視点をもって 最適な資本配分に努め 企業価値の向上を目指していきます

### ■ CFOの使命

#### 冷静な視点とともに「思いやり」を重視

2022年6月から最高財務責任者(CFO)に就いた松島と申します。私は経営統合前のユアサ コーポレーションに入社し、最初に配属された情報システム部門でシステムを通じて会社全体を見る目を培い、その後の約20年間は主に経理・財務・税務などで実務に携わってきました。またグループ会社への出向時には大手商社との共同プロジェ

クトをはじめ、最先端の蓄電池ビジネスに携わりました。そうしたさまざまな経験を、これからのCFOの仕事にも活かしていきたいと考えています。

CFOの基本的なミッションは、財務という観点から企業の持続的な成長を支えることです。常に長期的な視点をもって、当社の企業価値向上に資する資本政策や財務戦略を着実に実行し、「革新と成長」を通じた社会貢献に繋がっていきたくと考えています。

財務責任者として経営資源の最適な配分を行う際には、常に冷静な目でリスクと機会をしっかりと見極め、ダメなも

のはダメであるとはっきり示す必要があります。ただし、そこで私が重視しているのは「思いやり」です。私は毎期初のキックオフでは部下たちに必ず「思いやりを持ってほしい」と言ってきました。これは「単に優しくせよ」という意味ではありません。想像力を働かせ、相手の身になって考えよ、ということです。理財部門は、直接的に利益を生み出したり、製品をつくったりする部門ではありません。だからこそ各事業部門の成長戦略を理解したうえで、開発や生産、販売に従事している現場の声に耳を傾け、何に困っているのか、どう感じているのかを想像した上で、最適な財務施策を実行していくことが重要です。私自身も、冷静でありながらも常に「思いやり」を忘れないCFOでありたいと思います。

### ■ 業績・財政状態

#### 基礎固めを着実に完了させ 中期経営計画最終年度に臨む

2021年度は全世界で新型コロナ禍が継続する厳しい事業環境でしたが、当社グループの連結売上高は、車載用リチウムイオン電池事業が大幅に販売を伸ばさせたほか、海外市場での鉛蓄電池の販売増などもあり、過去最高を更新する4,321億円となりました。営業利益については、原材料価格高騰や海外を中心とした物流費・人件費の上昇の影響を大きく受け、227億円となり、減益となりました。その中で戦略分野と位置付ける車載用リチウムイオン電池事業が黒字転換を果たし、成長フェーズに入ったことは、非常に大きな収穫だと捉えています。

キャッシュ・フローの面で見ると、営業キャッシュ・フローは棚卸資産や売上債権の増加によって前年同期の358億円から129億円に減少した一方、投資キャッシュ・フローは車載用リチウムイオン電池増産に向けた設備投資を中心に前年度から100億円以上増額し、マイナス302億円となりました。この結果、2021年度のフリー・キャッシュ・フローは前年度から大きく下がってマイナス173億円となり、現金及び現金同等物の取り崩しと借入れを実施して配当金の支払いなどに充当しました。

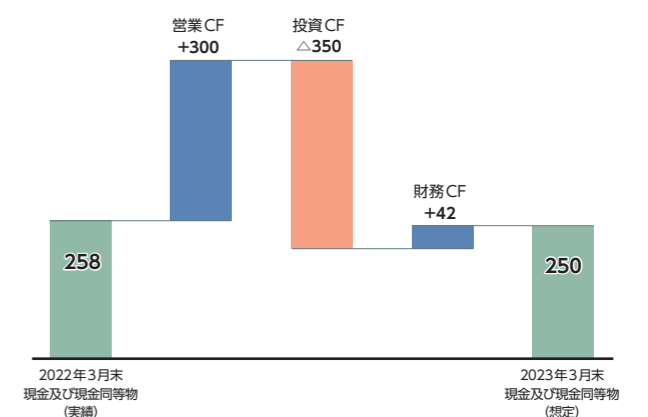
ただし、キャッシュ・フローの悪化については新型コロナ禍におけるサプライチェーンの混乱が大きく影響したこと

などによる一時的なものであり、今後の各事業での利益拡大と在庫のモニタリングによる適正化に取り組むことで早期に平時の状態に戻したいと考えています。

これまで原価統括部門で国内外のコストの見える化を進めてきました。今後は原価低減を推進するため、バリューエンジニアリング(VE)活動を開始しており、開発や製造現場での意識啓発に向けて取り組んでいきます。

2022年度は引き続き厳しい経営環境が予想されますが、各事業における成長戦略を着実に実行することで、売上高、利益ともに目標を達成できる見込みです。設備投資、研究開発費については2021年度をさらに上回る320億円、130億円をそれぞれ計画しており、有利子負債も900億円程度まで増加する見込みですが、財務健全性の指標である自己資本比率42%以上は維持できると予想しています。

想定キャッシュ・フロー計算書(2022年度)  
(億円)



### ■ 資本効率

#### ROIC経営のさらなる浸透

中長期的な視点をもって資本効率を高めていくことは、CFOの重要ミッションの一つです。資本コストを上回るリターンを生み出していくため、当社ではKPIとしてROIC(投下資本利益率)を導入し、グループ全社で事業単位での資産効率を強化することで稼ぐ力の強化に取り組んでいます。

ROIC経営の浸透に向けて、これまでに役員研修を繰り



株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション  
取締役 最高財務責任者

松島 弘明

返し実施してきたこともあり、経営幹部層では資本効率に対する意識改革がかなり進んでいます。一方、中間層や現場の従業員に対しては、社内教育研修を通じて徐々に理解浸透を図っていますが、日常業務の中で常に資本コストを意識するのは、なかなか難しい面もあります。

そこで以前から社内各部門で日常的に実施しているTQM(総合的品質管理)活動とのコラボレーションによって、組織全体にROICを定着させていく取り組みを開始しています。TQM改善活動とROICとを結び付け「この項目を達成すれば、ROIC値がこれだけ改善する」というように、各部門の従業員の課題実践がROIC向上に繋がるような好循環をつくっていきます。

投資・リスク管理

リスクをマネジメントして積極的な成長投資を継続

2つの委員会で投資判断の妥当性を担保

企業としての稼ぐ力をより高めていくために、2023年度から開始予定の第六次中期経営計画でも成長投資が必要になると思われます。投資判断の妥当性を担保していくために、2021年度には従来からある設備投資委員会に加えて、事業アセスメント委員会という社内検討機関を新たに設けました。

設備投資委員会は、開発、製造部門の役員を中心に構成されており、原則月1回、事業部門から上申される1億円以上の設備投資案件の妥当性を精査しています。各案件における目的の妥当性や投資金額の回収可能性、過去の設備投資の運用状況や投資効果などについて審議、検討を行っています。最近はこちらに加えてCO<sub>2</sub>排出削減などの環境面での評価なども取り入れた投資判断を行っています。

事業アセスメント委員会は経営戦略室を中心に、理財部門に加えて法務、技術開発部門などの多様な専門知識・スキルを持つメンバーで構成されています。同委員会も毎月開催しておりM&Aなど設備投資以外の投資案件を審議するほか、大型案件の受注などについても合理性や妥当性・回収可能性を検討しています。また、コンプライアンス面や技術面での課題・問題点の検証も行うなど、さま

ざまな観点から確実なリスクチェックを行っています。

インターナショナルカーボンプライシング制度導入で低炭素投資を積極化

私は財務とともにCSR部門も管掌しています。企業価値の向上という観点において、非財務面での取り組みもお客様や投資家から重要視されており、自社の活動についてステークホルダーのみなさまに伝えていくことも自分の使命であると考えています。

特に世界の大きな潮流となっているカーボンニュートラルについては、当事業にとっての非常に大きな成長機会であるとともに、事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出削減に要するコストの増大などリスク面もしっかり捉える必要があると認識しています。当社グループは2019年度に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して以降、国内外の拠点を対象に専門家の意見を聞きながら気候変動リスクに関する調査を実施しており、2022年5月に「気候変動におけるリスクと機会」など新たな情報開示を行いました。

また当社は2021年5月に発表した「GY環境長期目標2030」において、2030年度までに当社グループの事業活動による温室効果ガスを、2018年度比で30%以上削減することを目標に掲げています。この目標の達成には、省エネルギー設備や再生可能エネルギーの導入などの低炭素投資が必要となることから、2022年度から「インターナショナルカーボンプライシング制度(ICP制度)」を導入しました。今後は各事業におけるさまざまなCO<sub>2</sub>削減施策を推進し、目標の達成を目指します。

人的資本への投資とDX投資を同時に推進

企業の最大の経営資源である人的資本も重視しています。優れた人材の採用・育成や働きやすい環境整備などの人材投資をしっかり行い、高いリターンに結び付けていくことは言うまでもなく企業経営の基本です。

ただし少子高齢化がますます進み、あらゆる人材の確保が困難になると予想される今後を見据えれば、多様な人材の確保・育成と並行して先端的なIoT、デジタル技術を活用した業務の合理化や効率化、いわゆるDXを同時に進めていくことも非常に重要だと認識しています。これは単純にアナログ作業をデジタルに置き換えれば済む話ではなく、それぞれの個人の業務にデジタル技術がしっか

り落とし込まれ、革新的かつ地に足の着いた形で効率化や改革を実現していく必要があります。

株主還元

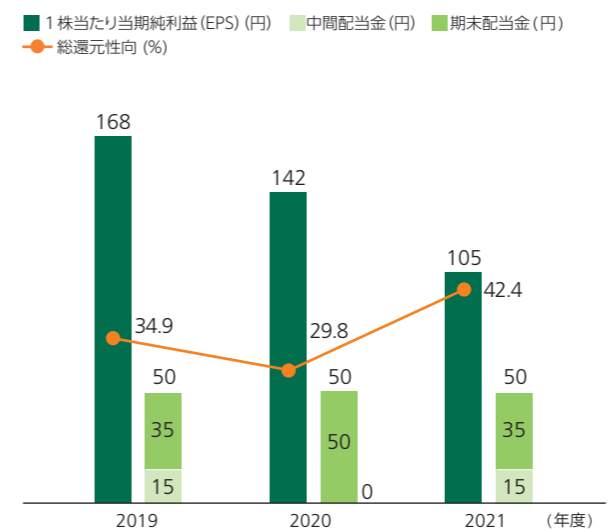
さらなる収益拡大で安定的な株主還元を継続

当社は株主のみなさまに対する利益還元を経営の最重要課題の一つに位置付けています。原則として、連結業績と今後の成長に向けた内部留保、財務状況などを総合的に勘案した上で総還元性向30%以上を目安に株主還元を実施していく方針です。なお、株主のみなさまの利益を考慮して、総還元性向の算出はのれん等償却前当期純利益をベースにしています。

2021年度の株主配当については、当期純利益は減益となりましたが、安定配当の観点から前年度と同額の1株当たり50円で実施させていただきました。なお2022年度の株主配当については、予想利益の達成を前提として1株当たり中間配当金15円、期末配当金35円、年間配当金50円とする予定です。

経営統合から15年以上が経ち、当社の財務状況も格段に改善しており、事業の収益性も高まっています。

1株当たり指標



一方で稼ぐ力をまだまだ高めていく必要があることも認識しています。今後も資本効率を高めつつ、中長期的な視点で収益の拡大と企業価値の最大化に努めていきます。ステークホルダーのみなさまには、引き続き当社グループへのご理解、ご支援をお願い申し上げます。

2022年8月

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション  
取締役 最高財務責任者

松島 弘明

# ROIC経営について

## 2021年度の振り返り

当社グループは、2019年度からの第五次中期経営計画において「資本効率の向上」を財務方針の一つに掲げています。その中で、重要業績評価指標(KPI)を投下資本利益率(ROIC)に設定し、向上を目指しています。

2021年度は、投下資本回転率はほぼ横ばいとなりました。売上高営業利益率は、主としてHEV用リチウムイオン電池と自動車電池(海外)における鉛蓄電池の販売が増加したものの、原材料価格上昇の影響を受け減少しました。この結果、全社のROIC数値は前年度の12.0%から9.7%へと下落しました。

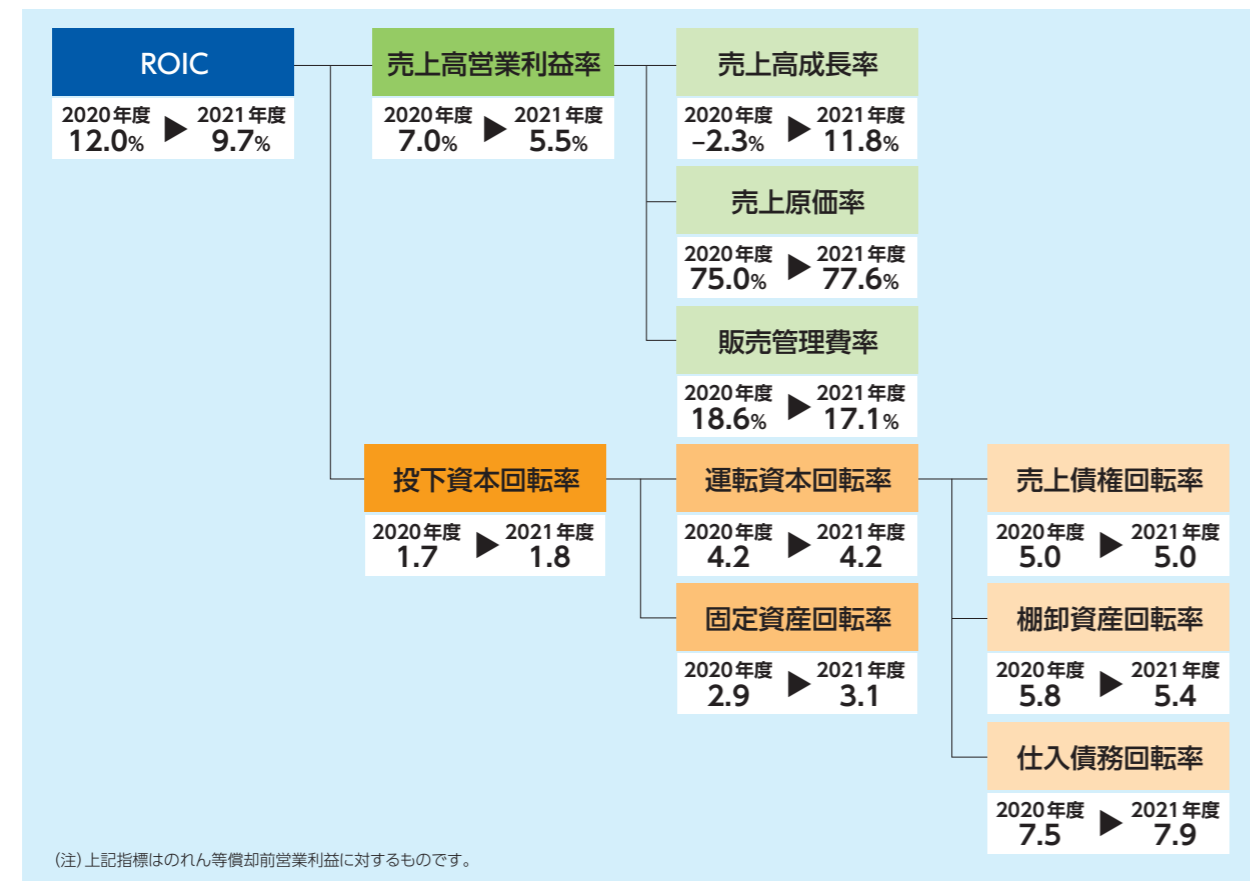
各事業では、自動車電池事業において、大型の設備投資に加え、新車メーカーの減産の影響を受けて棚卸資産が増加したことなどから、ROICは低下しました。産業電池電源事業では、原材料の高騰を十分に売価に転嫁できず収益性が悪化したこと、部材の長納期化によって稼働率が下がったことなどからROICは低下しました。車載用リチ

ウムイオン電池事業では、成長分野への先行投資が大きく、年度によってバラつきがあるため、ROICは単年度の比較ではなく、中長期の推移で評価管理しています。

## ROIC経営の意識浸透に向けた取り組み

階層別にさまざまな施策を通じて浸透活動に取り組んでいます。これまで経営層向けの勉強会を複数回開催したほか、社内メールマガジンでの情報発信も定期的に行っています。また、TQM活動を活用して浸透を図っています。2021年度からは、部門の年間計画を策定する際に、改善活動とROICを結び付けるように要請し、これを従業員の課題設定にまで落とし込んでいます。これによって、TQM活動による改善がROICにどのように影響するのかを一人ひとりが意識するようになりつつあります。今後も取り組みを継続することで、さらに社内啓発を図っていきます。

## ROICツリー



# 3 中長期戦略とパフォーマンス

- 長期ビジョン・中期経営計画 ..... 31
- GY環境長期目標2030 ..... 35
- 気候変動への対応(TCFD) ..... 37
- 特集：拡大する再生可能エネルギー市場への挑戦 ..... 41
- 事業ポートフォリオ ..... 43
- 事業構造 ..... 43
- 事業別主要財務指標 ..... 45
- 自動車電池事業 ..... 47
- 産業電池電源事業 ..... 53
- 車載用リチウムイオン電池事業 ..... 57
- 特殊電池およびその他事業 ..... 61
- 研究開発：次世代電池への取り組み ..... 63



# 長期ビジョン・中期経営計画(2019~2022年度)ー財務

長期ビジョン 新たな価値を創造し続けるエネルギー・デバイス・カンパニーへ

## 中期経営方針

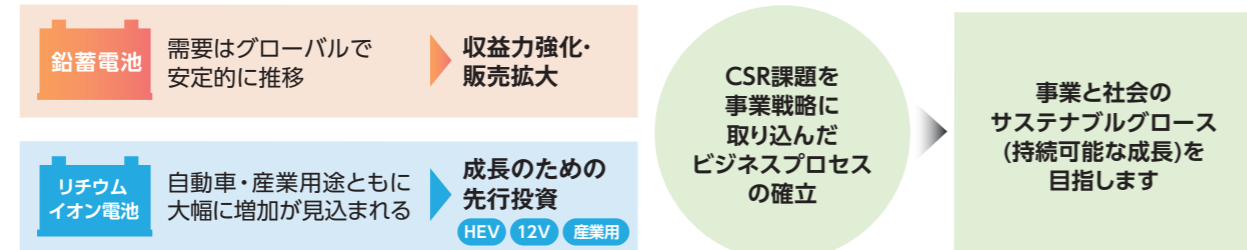
「モノ・コトづくり」をキーワードに新しい価値創造を通じて、鉛電池事業とリチウムイオン電池事業それぞれの持続的成長に繋がる戦略的な企業活動を行います。

## 中期経営目標

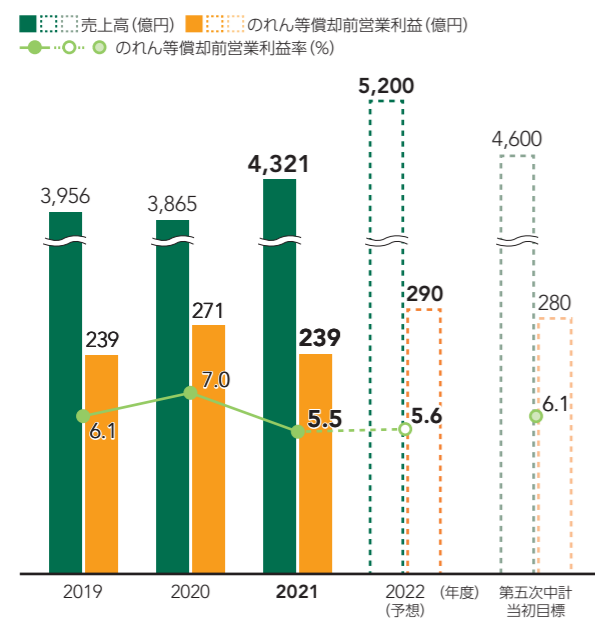
売上高	4,600 億円以上	キャッシュ・フロー対有利子負債比率※2	3 年未満
のれん等償却前営業利益	280 億円以上	自己資本比率	45 %以上維持
ROE(自己資本利益率)	8 %以上	国内鉛建値	30 万円/t
総還元性向※1	30 %以上	LME	2,100 US\$/t
		為替	110 円/US\$

(注) 上記指標はのれん等償却前利益(営業利益-当期純利益)に対するものです。  
 ※1 のれん等償却前総還元性向 ※2 有利子負債(リース債務含む)/営業キャッシュ・フロー

## ポイント



## 中期経営目標の進捗



第五次 中期経営計画

(注) 第五次中期経営計画期間は2019年度から2021年度までとしていましたが、新型コロナウイルスの影響を受け2020年度は単年度計画として除外し、最終年度を2022年度とした4カ年計画に変更しました。

## 2022年度当初予想と中期経営目標値との差異要因

	中期経営目標	2022年度当初予想※3
売上高	4,600 億円以上	5,200 億円
のれん等償却前営業利益	280 億円以上	290 億円

- 増収増益要因**
- (株)ブルーエナジー第2工場の立ち上げ
  - サンケン電気(株)の社会システム事業譲受
  - トルコ拠点の連結子会社化
- 減収増益要因**
- 大規模風力発電向けリチウムイオン電池の納入完了(2020~2021年度)

## 市場環境の変化

	中期経営目標	2022年度当初予想※3
国内鉛建値	30万円/t	34.1万円/t
LME	2,100US\$/t	2,300US\$/t
為替	110円/US\$	120円/US\$

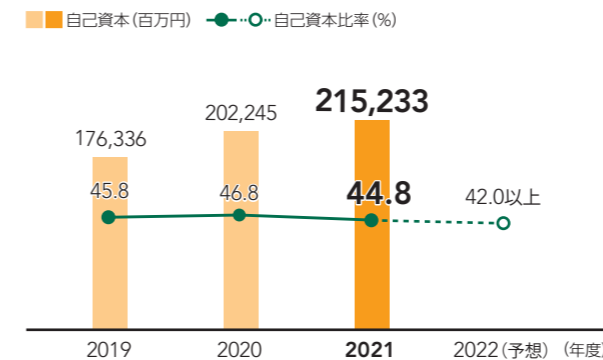
## 今後の展望

計画最終年度である2022年度の業績は、売上高・利益とも当初目標の達成を見込みます。予想の売上高5,200億円、のれん等償却前営業利益290億円は過去最高値となります。

※3 2022年度当初予想は2022年5月発表時のものです。

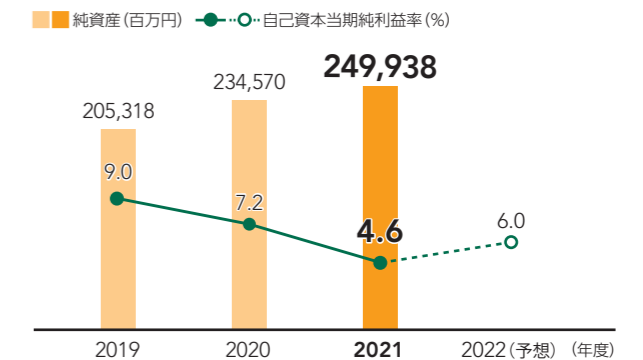
## 主要財務ハイライト

### 自己資本および自己資本比率



円安に伴う為替換算調整勘定の増加などにより前年度比で自己資本は増加したものの、棚卸資産の大幅な増加により総資産が増加したことで自己資本比率は低下しました。

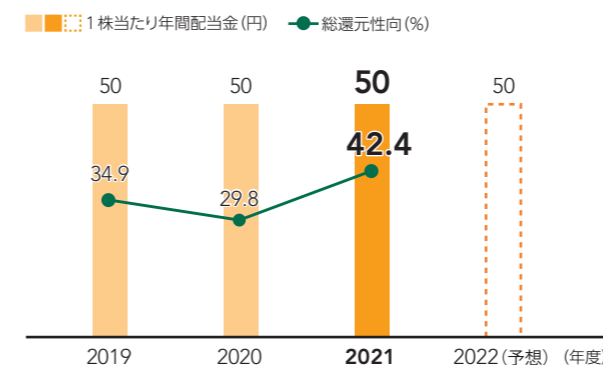
### 純資産および自己資本当期純利益率(ROE)※4



自己資本比率の低下、当期純利益の減少に伴い、ROEは前年度比で低下しました。

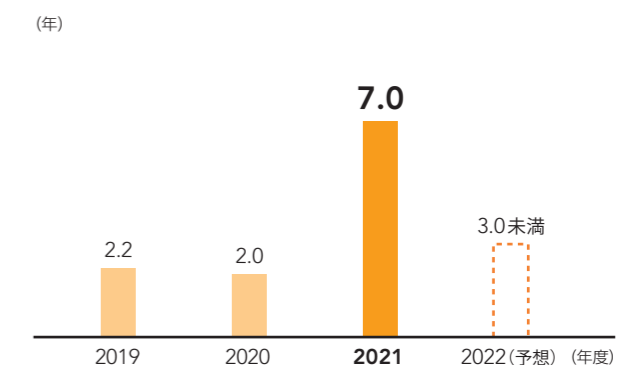
※4 ROEは、のれん等償却前当期純利益に対するものです。

### 1株当たり年間配当金および総還元性向



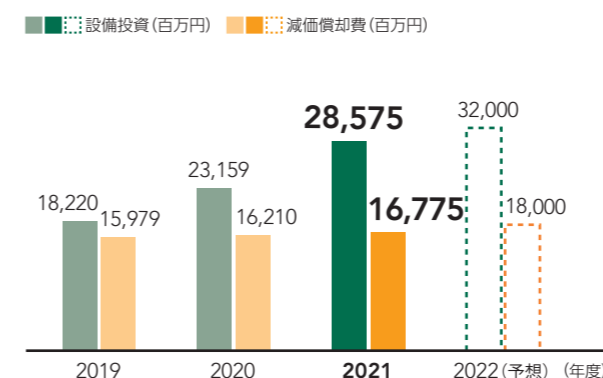
前年度と同額の1株当たり50円の配当を維持し、総還元性向は前年度比で高まりました。

### キャッシュ・フロー対有利子負債比率



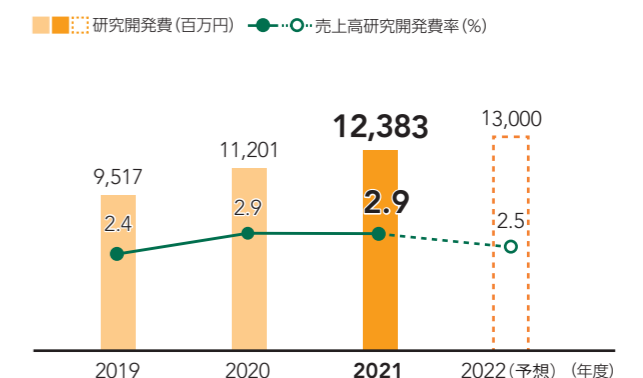
棚卸資産や売上債権の増加により営業キャッシュ・フローが129億円のプラスにとどまり、キャッシュ・フロー対有利子負債比率は前年度比で悪化しました。

### 設備投資/減価償却費



ブルーエナジー第2工場建設に伴う投資が大幅に増加し、設備投資が前年度比で増加しました。

### 研究開発費/売上高研究開発費率



車載用リチウムイオン電池の研究開発費増加などにより研究開発費は前年度比で12億円の増加、売上高研究開発費率は前年度並みでした。

# 長期ビジョン・中期経営計画(2019~2022年度)―非財務

## 事業戦略へのマテリアリティ(重要なCSR課題)の組み込み

当社グループは、事業戦略にCSR課題を反映させるために、事業への影響度と事業活動が社会に与える影響度を分析・評価した上で、取り組む必要があるマテリアリティを明確にしています。特定したマテリアリティについては、事業戦略に係る目標を設定し、その目標を達成するための具体的な活動計画「マテリアリティ対応計画」や、目標の達成状況を図る経営指標(KPI)を策定しています。

また、マテリアリティを事業戦略に組み込む際には、事業基盤の強化や企業価値の向上などの観点を考慮した上で、ステークホルダー満足度の向上に繋がる計画をCSR委員会で策定しています。

当社グループは、マテリアリティを中期経営計画に組み込んだビジネスプロセスを運用することにより、財務・非財務の両面で経営の質を向上させ、事業と社会の持続可能な成長を目指しています。

CSR推進プロセスの概要



### 本レポートにおけるESG報告について

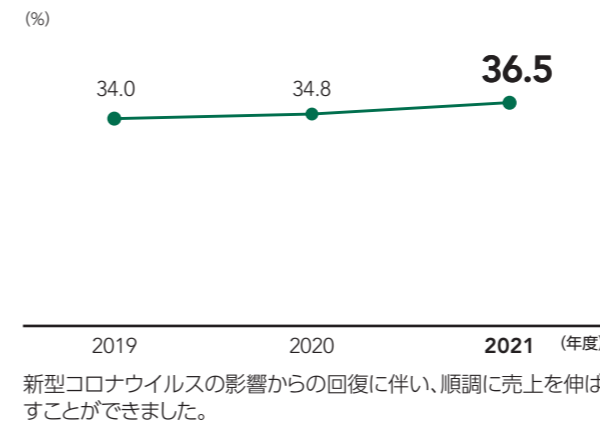
当社グループは、マテリアリティ対応計画を事業戦略へ組み込み、第五次中期経営計画の中でESGに関する目標を下表の通り設定しています。本レポートでは、中期経営計画に関連の深いマテリアリティ項目の概要を報告しています。詳細およびその他の活動状況については、当社WEBサイトで情報を開示します。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/>

## 第五次中期経営計画に組み込んだESG目標と進捗状況

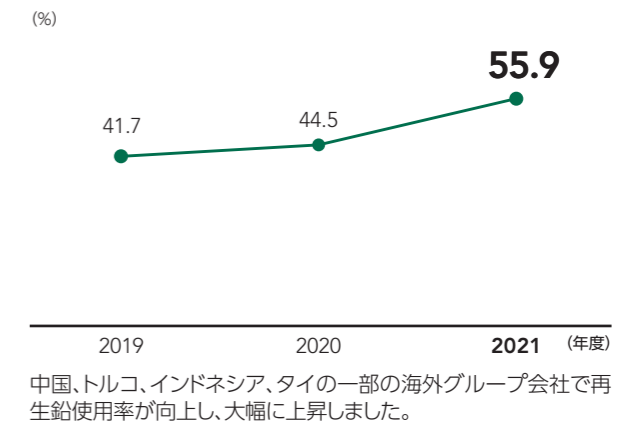
分類	持続可能な成長に対するCSR課題	主な計画内容や目標	対応するマテリアリティ	活動状況記載ページ
E	<b>Environment 持続可能な地球環境への貢献</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮製品の開発とグローバルでの販売</li> <li>事業活動で生じる環境負荷の低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量を2018年度比<b>6.0%以上削減</b></li> <li>水使用量を2018年度比<b>8.0%以上削減</b></li> <li>環境配慮製品の売上比率を<b>35.0%以上</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮製品の開発と普及</li> </ul>	P.71
			<ul style="list-style-type: none"> <li>環境保護の推進</li> <li>低炭素社会実現への貢献</li> <li>水資源の有効利用の推進</li> </ul>	P.73 P.74
S	<b>Social 人権の尊重と社会への貢献</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権の尊重</li> <li>人材育成による生産性とモチベーションの向上</li> <li>労働環境および労働安全衛生の向上</li> <li>消費者が安心する製品と情報の提供</li> <li>CSR調達による社会課題の貢献と調達リスクの低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権教育および人権リスクマネジメントの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人格の尊重</li> </ul>	P.76
		<ul style="list-style-type: none"> <li>自律型人材育成および多様な人材活用基盤の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材開発の推進</li> <li>多様性の尊重</li> </ul>	P.77
		<ul style="list-style-type: none"> <li>ワークライフバランス向上施策の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働環境・労働安全衛生の向上</li> </ul>	P.78
		<ul style="list-style-type: none"> <li>品質向上活動の遂行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な製品の提供</li> </ul>	P.79
		<ul style="list-style-type: none"> <li>CSR調達の推進</li> </ul>	P.80	
G	<b>Governance 公正、透明、迅速なグループ全体のガバナンスの推進</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>各国の法令遵守および国際規範の尊重</li> <li>知的財産の保護</li> <li>機密情報管理の徹底</li> <li>迅速かつ適切な意思決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス教育の推進および法令情報の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CSR・コンプライアンスの徹底</li> </ul>	P.96
		<ul style="list-style-type: none"> <li>特許侵害予防活動の強化と模倣品の撲滅</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>知的財産の保護</li> </ul>	P.98
<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス・コードを意識した経営</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>機密情報管理の徹底</li> </ul>	P.99	

## 主要非財務ハイライト

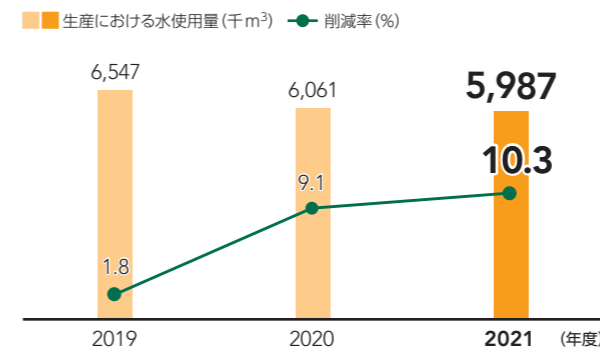
### 全製品の売上高に占める環境配慮製品の販売比率(グローバル)



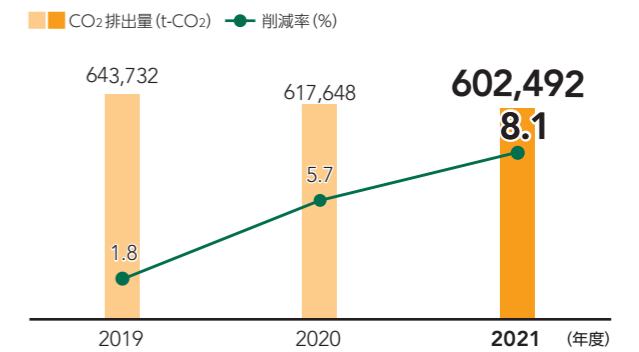
### 鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛使用量の比率



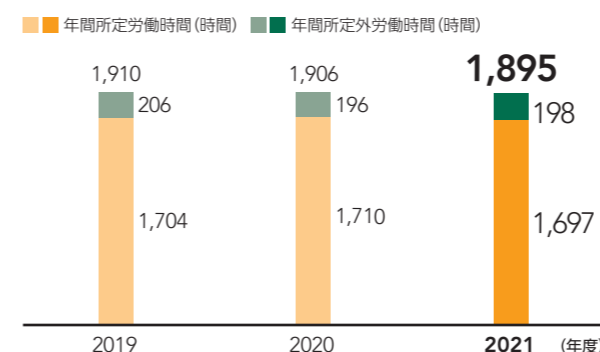
### 生産における水使用量・削減率<sup>\*1</sup>(グローバル)



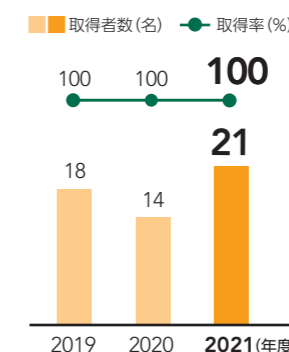
### 当社グループのCO<sub>2</sub>排出量・削減率<sup>\*2</sup>(グローバル)



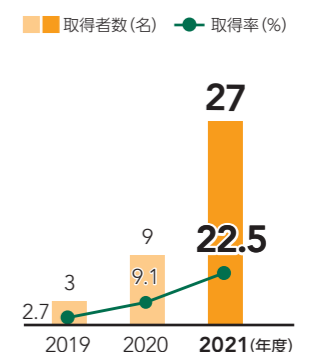
### 年間総労働時間<sup>\*3</sup>(国内)



### 女性育児休業取得率



### 男性育児休業取得率



一般社員の時間外労働時間をモニタリングした結果、労使協定に違反する長時間労働の発生はなく、適切な労働時間管理を実施しています。

<sup>\*3</sup> 対象者：一般社員(休職者・海外駐在員除く)  
 期間：1月~12月  
 年間総労働時間=年間所定労働時間+年間所定外労働時間

「仕事と育児の両立情報交換会」を開催するなど、男女問わずに育児休業制度を利用できるよう、積極的に情報提供を行った結果、男性の育児休業取得率が大幅に伸びました。

# GY環境長期目標2030

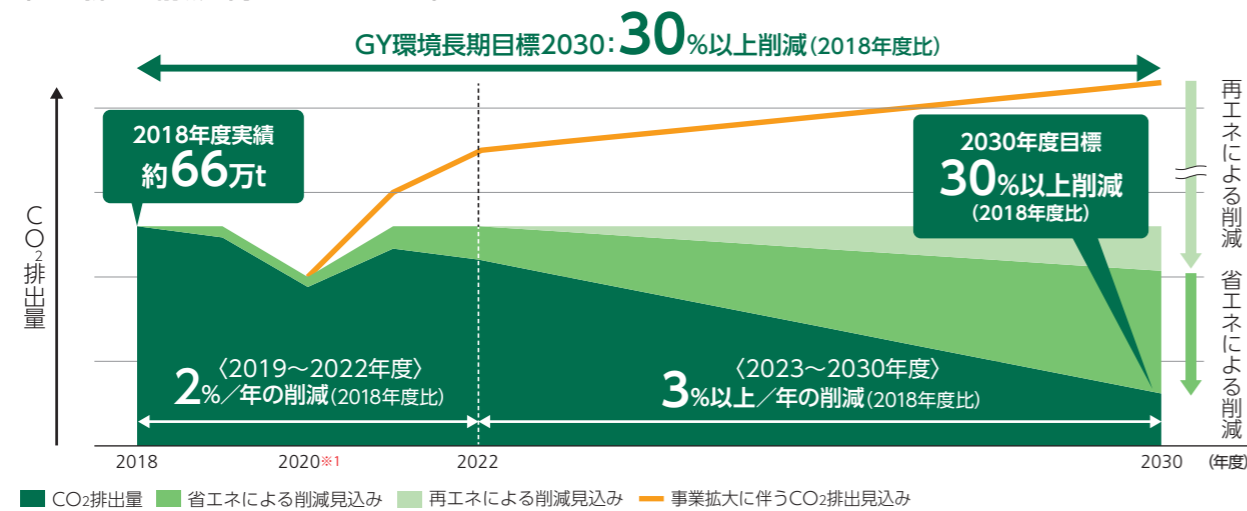
## 概要

当社は、温暖化に伴う気候変動が社会にとっての重要な課題であると認識し、事業活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量削減を推進しています。2021年5月に、2030年度までのCO<sub>2</sub>排出量削減目標「GY環境長期目標2030」を設定

しました。脱炭素社会への移行に向け企業としての責任を果たすため、2030年度までに事業活動によるCO<sub>2</sub>排出量を2018年度比で30%以上削減することを目標に、さまざまな施策に取り組みます。

目標	2030年度のCO <sub>2</sub> 排出量を <b>30%以上削減</b>
基準年度	2018年度
期間	12年間(2019~2030年度)
削減率	2019~2022年度: <b>6%</b> (2%/年) 2023~2030年度: <b>24%以上</b> (3%以上/年)

## 〈CO<sub>2</sub>排出量削減に向けたロードマップ〉



※1 2020年度は新型コロナ禍の影響で排出量が低下

## TOPIC

### サステナビリティ・リンク・ローン契約を締結

2021年7月19日、(株)三菱UFJ銀行、三井住友信託銀行(株)、(株)京都銀行、(株)滋賀銀行とサステナビリティ・リンク・ローン※2(SLL)の融資契約を締結しました。

「GY環境長期目標2030」に則り、当該指標に関わるサステナビリティ・パフォーマンスを「2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を、2018年度実績比30%以上削減するためのマイルストーンとして、2025年度までに2018年度比15%削減」と設定しています。この目標達成で得た金利メリットを京都市環境共生市民協働事業基金(京

都市環境ファンド)へ寄付することにより、当社のESGへの取り組みによる企業価値向上に加え、地域社会の健全で持続的な発展に貢献することを目指します。



※2 借り入れる企業の「環境・社会課題」に向けた目標の達成度を金融機関が評価し、目標達成状況によって金利の引き下げなどのメリットが企業側に発生するもの

## 目標達成に向けた三つの施策

**施策1 省エネルギー対策の推進**

- 省エネルギー対応設備への更新
- 効率的な充電処方の展開、新規開発
- ピークカット・ピークシフト※3の実施

**施策2 再生可能エネルギーの自家消費(太陽光発電など)**

- 敷地内発電量を試算し、初期投資とPPA※4モデル活用を検討
- 自社製品(ESS※5など)の導入や実証実験の実施

**施策3 再生可能エネルギーの調達**

- 再生可能エネルギーを活用した電力の購入
- 排出権取引の活用

※3 ピークカットは、工場などのピーク時の電力使用量を削減すること。ピークシフトは、工場などで電力を使う時間帯を電力需要ピーク時からずらすこと  
 ※4 Power Purchase Agreementの略で、発電者と消費者の間で締結する電力販売契約のこと  
 ※5 電力貯蔵システム(Energy Storage System)

## これまでの取り組み例

**施策1 工場建屋の屋根を遮熱塗装して空調設備のエネルギー使用量を削減** (国内)

京都事業所では、工場建屋の屋根を遮熱塗装して室内の温度上昇を抑制することで、空調設備のエネルギー使用量を削減する取り組みを行っています。2019年度に遮熱塗装を実施した建屋では、約170MWhの電力使用量を削減し、本建屋で使用していた電力の約10%に相当する節電効果を得ることができました。

遮熱塗装後の工場の屋根

**施策3 京都本社工場の電力を100%再生可能エネルギー電力に** (国内)

2021年11月1日、京都事業所で使用する年間約100GWhの電力を、すべて非化石証書※6を活用した実質再生可能エネルギー由来100%の電力に切り替える契約を、関西電力(株)と締結しました。今回の電力の切り替えにより、国内事業所における再生可能エネルギー電力の使用率は30%(2020年度実績ベース)となり、CO<sub>2</sub>排出量50,000t相当※7の削減を見込んでいます。

※6 非化石電源(天然ガスや石炭、石油などの化石燃料を使わずに電気をつくる発電方法)により発電された電気の非化石価値を切り離して証書にしたもの  
 ※7 当社が基準としている2016年度のCO<sub>2</sub>排出係数より算出

**施策2 太陽光発電を導入** (海外) (国内)

■ ベトナム拠点(GS Battery Vietnam Co., Ltd.)

2020年12月から当社グループの産業用蓄電池を組み込んだ太陽光発電システムを設置し、稼働させています。この太陽光発電システムは蓄電池からの電力供給により夜間消費電力の一部をカバーすることで、CO<sub>2</sub>削減にも貢献します。また、発電した電気は事務所の電力として消費し、余剰電力は電力会社へ売電する契約を結んでいます。

設置した太陽光パネル 自社製のピークシフト用産業用蓄電池

■ (株)ブルーエナジー第2工場

2022年4月から稼働を開始したブルーエナジー第2工場の屋上に定格容量250kWの太陽光発電システムを設置しています。発電した電力はすべて当工場を含む長田野事業所内で使われます。これによりCO<sub>2</sub>の排出量を年間162t-CO<sub>2</sub>削減できる見込みです。

設置した太陽光パネル

# 気候変動への対応(TCFD)

当社グループは、気候関連課題が重要な経営課題の1つであると認識しており、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を2019年12月に表明し、TCFDフレームワークに基づく気候関連の情報開示に取り組んでいます。2021年度からは、気候関連のリスク・機会を今後の事業計画に統合するプロジェクトを開始しました。分析に使用した気候変動シナリオには、1.5℃シナリオおよび公表政策シナリオ(3℃シナリオに相当)を採用し、短期(2025年度)、中期(2030年度)、長期(2050年度)の時間軸を考慮した戦略を立案しました。

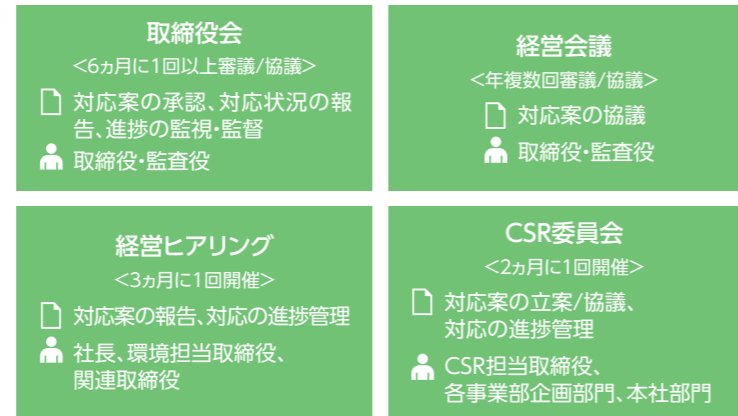


## ガバナンス

環境関連の方針/目標や重要項目について、CSR担当取締役が議長を務めるCSR委員会で立案/協議されます。協議された内容は、社長が責任者であり関係役員で構成される会議「経営ヒアリング」へ報告されます。

経営ヒアリングの中でも経営にとって重要であると判断されたテーマについて、経営会議で協議された後、取締役会で承認されます。また、各会議体において、策定した環境方針/目標に対する対応状況について報告されるとともに、進捗の監督/管理も実施しています。

### 【気候関連問題に関わるガバナンス体制】

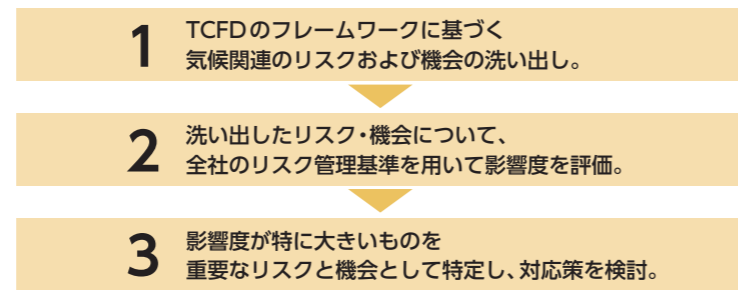


### 【取締役会/経営会議で審議または報告された事案の例】

- 第五次中期経営計画における環境目標の策定
- 環境基本方針の策定
- TCFD提言への賛同の表明
- 環境長期目標(GY環境長期目標2030)の策定 など

## リスクマネジメント

右記のプロセスで、リスクと機会の特定および、評価を実施しています。特定したリスクと機会およびその対応について、CSR委員会をはじめとしたガバナンス体制の下で管理しています。2021年度から各事業部門および本社部門によるプロジェクトチームを発足し、全社横断的にシナリオ分析および戦略策定を実施しました。



## 戦略

### 〈前提条件〉

#### 【時間軸の定義】

	短期	中期	長期
終了年	2025年	2030年	2050年
採用理由	第五次(2019~2022年度)、第六次(2023~2025年度)中期経営計画期間	GY環境長期目標2030およびSDGs達成期間	1.5℃目標達成期間

### 【シナリオ分析\*1に使用した主なシナリオ】

気温上昇	使用した主なシナリオ	概要
1.5℃	IEA*2「2050年ネットゼロ排出シナリオ(NZE: Net Zero Emissions by 2050 Scenario)」	「2050年に世界全体でGHG排出量ネットゼロを実現する為には、世界(政策、技術、市場等)はどのような必要があるか」を示したシナリオ(バックキャスト方式により想定)
	IPCC*3「RCP*42.6 / SSP*51-2.6シナリオ」	RCP2.6: IPCC第五次評価報告書で用いられる、将来の気温上昇を2℃未満に抑えることを想定したシナリオ SSP1-2.6: IPCC第六次評価報告書で用いられる、持続可能な発展のもとで将来の気温上昇を2℃未満に抑える気候政策を導入するシナリオ
3℃	IEA「公表政策シナリオ(STEPS: Stated Policies Scenario)」	各国政府がこれまでに実装したエネルギー・気候政策および策定中の個別施策に基づくシナリオ
	IPCC「RCP8.5 / SSP5-8.5シナリオ」	RCP8.5: IPCC第五次評価報告書で用いられる、温室効果ガス排出量が最大となるシナリオ SSP5-8.5: IPCC第六次評価報告書で用いられる、気候政策を導入しないシナリオ

- \*1 公的機関のシナリオを使用した分析であり、将来の社会状況と異なる可能性があります。
- \*2 国際エネルギー機関(International Energy Agency)
- \*3 国連気候変動に関する政府間パネル(Intergovernmental Panel on Climate Change)
- \*4 代表濃度経路(Representative Concentration Pathways)
- \*5 共通社会経済経路(Shared Socioeconomic Pathways)

### 【シナリオにおける社会状況】

		~ 2025 (短期)	~ 2030 (中期)	~ 2050 (長期)	
1.5℃シナリオ	オペレーション	社会からの排出削減要請	-20%	-40%	-100%
		炭素価格	75ドル/t-CO <sub>2</sub>	130ドル/t-CO <sub>2</sub>	250ドル/t-CO <sub>2</sub>
	自動車関連事業	自動車市場の変化	●自動車の電動化の拡大 ●EV化に伴う自動車産業構造の変化	乗用車に占めるEV・PHEV・FCV*6の割合(グローバル) ●販売台数: 64% (現在比 1.3倍) ●販売台数: 100% ●保有台数: 20% (現在比 1.6倍) ●保有台数: 86% (現在比 2.1倍)	
				二輪・三輪車に占めるEVの割合(グローバル) ●販売台数: 85% ●販売台数: 100% ●保有台数: 54% ●保有台数: 100%	
	産業電池電源関連事業	鉛蓄電池に対する代替技術の発展	●輸送や電力関連用途でのバッテリー需要の拡大に応じ、リチウムイオン電池等の鉛蓄電池に対する代替技術の価格低下が進む		
		エネルギー関連市場の変化	●太陽光・風力発電の急速な拡大に伴い、電力向けバッテリー需要が拡大する ●再エネ余剰電力用バッテリーのバックアップ用途への転用が進む		
サプライチェーンR&D	鉛蓄電池に対する代替技術の発展	●輸送や電力関連用途でのバッテリー需要の拡大に応じ、リチウムイオン電池等の鉛蓄電池に対する代替技術の価格低下が進む			
	原材料	●エネルギー貯蔵技術、再生可能エネルギー向けリチウムイオン電池の需要増大により、リチウム・ニッケル等の資源の需要が急増する ●持続可能な原材料の獲得競争が激化する			
	サーキュラーエコノミー*7の加速	●循環型社会に適した商品ニーズが年々高まる			
3℃シナリオ	オペレーション	風水災・高潮	●日本等の地域で洪水頻度が現在の2倍以上 ●0.3m程度の海面上昇 ●日本周辺で猛烈な台風の頻度が増加		
		産業電池電源関連事業	風水災・高潮	●災害対策ビジネスの拡大	

\*6 EV: 電気自動車、PHEV: プラグインハイブリッド車、FCV: 燃料電池車  
 \*7 廃棄物を出さずに資源を循環させる経済の仕組み。特に欧州諸国における中長期的な経済成長政策と位置づけ。

# 気候変動への対応(TCFD)

## 〈リスクと機会〉

1.5℃シナリオ	オペレーション	<b>炭素税/再エネ導入</b> <b>リスク</b> CO <sub>2</sub> 排出削減のための省エネ/再エネ対応コスト増加 <b>リスク</b> 炭素税導入に伴う自社排出分の炭素コスト増加 <b>リスク</b> サプライチェーン上流の排出分の炭素コスト増加 1.5℃シナリオの場合には大幅なCO <sub>2</sub> 削減目標が要請され、カーボンニュートラル達成に向けた炭素税が導入される。達成に向けた省エネ設備導入や再エネ導入によるCO <sub>2</sub> 削減対応の為、コスト増加が見込まれる。
	自動車関連事業	<b>機会</b> 乗用車の販売/保有台数の増加に伴うバッテリー需要拡大 <b>始動用/補機用バッテリー</b> <b>機会</b> EV・PHEV向け補機用バッテリー需要の拡大 <b>機会</b> <b>リスク</b> 鉛蓄電池からリチウムイオン電池への置換の進行 <b>リスク</b> 内燃機関車向け始動用バッテリーの需要の縮小 EV・PHEV等の市場拡大に伴い、内燃機関車向け始動用バッテリーの減少、補機用バッテリーの増加が想定される。また、一定数鉛蓄電池からリチウムイオン電池への置換の進行が想定される。
	産業電池電源関連事業	<b>HEV※8・PHEV・EV用バッテリー</b> <b>機会</b> EV・PHEV向け需要の拡大 <b>機会</b> <b>リスク</b> HEV・PHEV向け需要の変動(短期～中期は拡大、長期は縮小) 短期～中期的には、HEVやPHEVの販売が拡大するが、長期的にはEV販売台数の大幅上昇により、2050年には販売シェアがほぼ100%となり、バッテリー市場の変化が想定される。
	サプライチェーンR&D	<b>バックアップ/フォークリフト用途向け鉛蓄電池</b> <b>機会</b> バッテリー需要の増加 <b>リスク</b> 鉛蓄電池からリチウムイオン電池への置換の進行 輸送や電力関連用途でのバッテリー需要の拡大が想定される一方で、技術革新により、リチウムイオン電池等の価格低下が進み、一定数鉛蓄電池からリチウムイオン電池への置換の進行が想定される。
3℃シナリオ	オペレーション	<b>自然災害/気温上昇</b> <b>リスク</b> 風水害による施設損害、事業停止による利益損害の増加 <b>リスク</b> サプライチェーンの被災による事業停止 <b>リスク</b> 空調、冷却工程のコスト増加 風水害の増加により、自社工場では、施設、機械などのプロパティ損害、事業停止による利益損害、従業員の出社困難などの影響が増加する恐れがある。また、サプライチェーンの途絶も想定される。
	産業電池電源関連事業	<b>非常用電源</b> <b>機会</b> 激甚災害対策のための非常用電源の需要拡大 気候変動による自然災害の激甚化の懸念から、非常用電源の需要が高まることが想定される。

(注) リスク評価により、短期～長期における特に重大と評価された項目について記載しています。  
 ※8 ハイブリッド車

## 〈事業戦略の方向性〉

	現在	2050年	
1.5℃シナリオ	オペレーション	2030年のCO <sub>2</sub> 排出量30%以上削減 省エネ対策/再エネ利用の施策を推進	カーボンニュートラルに向けた取り組みをさらに加速 さらなる省エネ対策/再エネ調達の施策を推進
	自動車関連事業	<b>内燃機関車向け鉛蓄電池の利益確保</b> アセアン等、内燃機関車が残る地域を中心に差別化製品の投入・営業力強化・高付加価値製品の拡販 <b>電動車向け補機用電池の需要獲得</b> 電動車でも使用される12V補機用鉛蓄電池 またはリチウムイオン電池需要を獲得(新車・補修向け) <b>電動車向け冗長用電池の需要獲得</b> 自動運転車のバックアップ用リチウムイオン電池需要を獲得 <b>HEV・PHEV用リチウムイオン電池の生産拡大</b> 日系自動車メーカーを中心に拡大するが将来は減少 <b>EV用リチウムイオン電池市場への本格参入</b> 厳しい環境下で使用され、高信頼性が求められるEV用リチウムイオン電池への参入に向けて開発リソースを投入	
	産業電池電源関連事業	<b>再生可能エネルギー・エネルギー・エネルギー分野に注力</b> ・運営・保守点検サービスの強化 ・価格競争力を高めた電池開発 ・顧客ニーズに合った製品・サービスの投入により再生可能エネルギー向け需要を獲得 ・事業所向けにピークカット・ピークシフトなどのエネルギー・エネルギー管理需要の取り込み <b>車載用リチウムイオン電池のノウハウを産業用途へ適用</b> 市場ニーズに応じて産業用途で鉛蓄電池・リチウムイオン電池双方をラインアップ	
	サプライチェーンR&D	<b>リサイクル率の高い鉛蓄電池の市場開拓</b> 循環型社会のニーズに合った鉛蓄電池の製品化 <b>ポストリチウムイオン電池のR&amp;Dおよび製品化</b> 全固体電池のR&D推進・実用化/シリコン系負極電池、リチウム金属負極電池、硫黄正極電池のR&Dの推進および製品化 <b>レアメタルフリー電池のR&amp;Dおよび製品化</b> 硫黄正極電池等のレアメタルフリー電池のR&Dの推進および製品化	
3℃シナリオ	オペレーション	<b>激甚化する災害への対策</b> ・将来気候も含むリスクを評価、必要に応じて対策を推進 ・サプライチェーンも含む事業継続計画(BCP)の推進	
	産業電池電源関連事業	<b>バックアップ電源により激甚災害対策に貢献</b> マーケットの拡大状況を注視しニーズに対応	

## 指標と目標

[第五次中期経営計画(2019~2022年度)]

CO <sub>2</sub> 排出量 CO <sub>2</sub> 6%以上削減(2018年度比)	水使用量 8%以上削減(2018年度比)
全製品の売上高に占める環境配慮製品の販売比率 35%以上	鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛使用量比率 35%以上

[GY環境長期目標2030]

CO <sub>2</sub> 排出量 30%以上削減(2018年度比)
---

[ICP(Internal Carbon Pricing)]

8,600円/t-CO <sub>2</sub> 省エネや再エネ施策の投資判断材料に活用
---

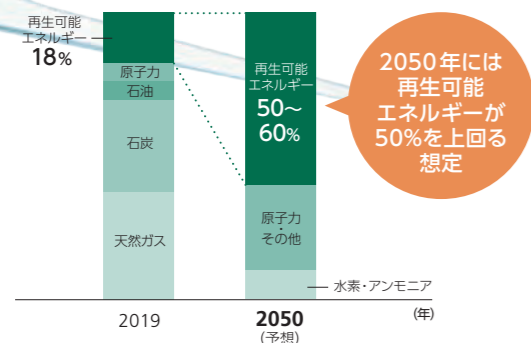
# 特集 拡大する再生可能エネルギー市場への挑戦

## 市場環境

カーボンニュートラルの動きが加速するにつれ、風力や太陽光などの再生可能エネルギーが注目されています。国内では再生可能エネルギー関連の補助金制度が多数発表され、さまざまな施策で導入・活用が促されています。このような環境下で、2050年には日本の電源構成における再生可能エネルギーは過半を占めると想定されています。

一方、再生可能エネルギーは天候や時間帯によって発電量が大きく変動することから、安定性の面で電力系統に悪影響を及ぼす可能性があります。その出力変動を緩和する役割を果たすキーデバイスが蓄電池です。再生可能エネルギーが普及していく中で、その需給制御に欠かせない蓄電池の市場も急速に拡大していくと予想されており、当社にとっても大きな機会であると考えています。

### 日本の電源構成



出典：資源エネルギー庁「2050年カーボンニュートラルの実現に向けた検討」

### 主な再生可能エネルギー導入促進のための補助金

- 再生可能エネルギー導入加速化に向けた系統用蓄電池等導入支援事業(経済産業省)
- PPA活用など再エネ価格低減等を通じた地域の再エネ主力化・レジリエンス強化促進事業(環境省)

ほか多数

### 非常用分野・常用分野について

- 【非常用分野】 データセンターや通信基地局向けなどにおいて、非常時のバックアップに使用される
- 【常用分野】 再生可能エネルギーやエネルギーマネジメントなどにおいて、常時の充放電に使用される

## 戦略

### 豊富な実績をベースに「3つの新」に挑戦し、ニーズに対応

新市場 新販路 新製品

当社グループは「3つの新」に挑戦しながら需要拡大に対応しています。

一つめは新市場です。再生可能エネルギー市場は目覚ましいスピードで拡大しています。国内リチウムイオン電池メーカーをはじめ、システムインテグレーターや海外メーカーなどの新規参入も相次いでいます。多様化する競争環境の中で、当社の強みをアピールしていくことが必要です。

二つめは新販路です。非常用/バックアップ電池電源などの従来のビジネスでは、システムメーカーを通じて販売しています。一方、再生可能エネルギーなど常用分野のビジネスは、システムメーカーへの販売のほか、施主である電力会社をはじめ、エネルギー会社や商社などへの直接販売もあり、販売先は多岐にわたります。そのため、当社グループの技術力・豊富な実績とノウハウは、お客様に信頼感、安心感をご提供でき、新販路の開拓にも繋がります。

加えて三つめは新製品です。競争の激しい市場で対応できるよう、現在コスト競争力を向上させたエネルギー密度の高い電池を開発しています。また、リチウムイオン電池は安全性で課題があるため、安全対策を意識した新製品の開発も進めています。「国産」「安全性」の2つをアピールし、販売拡大に繋げていきます。

### 新製品の開発ロードマップ(イメージ)

現在	2020年代半ば	今後
蓄電池の提供	パッケージ型システムの提供	All in one サービスの提供
セル + モジュール + BMU※1	蓄電池ユニット + PCS※2ユニット	パッケージ型システム + 搬入据付工事 + 保守・メンテナンス

※1 Battery Management Unitの略で、リチウムイオン電池の各セルの電圧やモジュール温度などを測定し、リチウムイオン電池を監視・制御(保護)する装置  
 ※2 パワーコンディショナ

### 強みであるネットワーク&フットワークを活用

競争の激化する市場で、当社グループは2つの強みであるネットワークとフットワークを活かして勝ち抜いていく考えです。

ネットワークとは、DXを活用した保守・メンテナンスサービスのことで、長期間使用される発電設備に必須である安定稼働と最適制御を維持するため、AIやDXを用いた予防保全サービスが不可欠です。フットワークとは、日本国内100カ所以上のサービス拠点網のことで、業界屈指のサポート体制で、24時間365日安心安全なサービスを提供できるため、BCP対応にも繋がります。

この2つの強みを併せ持つことで、高品質な製品とともにハード面・ソフト面の両面から提案し、お客様の課題解決に貢献していきます。

### 長期間の安定稼働を支える2つの強み

**ネットワーク**  
DXを活用した保守・運用サービス

×

**フットワーク**  
24時間365日対応可能なサポートサービス

### 第二の柱として常用分野のビジネスを育成

現在、産業電池電源事業部・リチウムイオン電池事業部・(株)リチウムエナジー ジャパンで総力を挙げて、製品開発から製造・販売・アフターサービスまでの事業戦略を一元的に企画・実行する組織横断的な常用事業開発プロジェクトを推進しています。産業用に特化したリチウムイオン電池セルの開発から、今後のトータルパッケージ提案に向けたシステムの開発も進めています。

このような取り組みに加え、他社との協業も加速させながら、非常用分野のビジネスに次ぐ第二の柱として常用分野のビジネスを育成していきます。

### TOPIC

#### 北海道の大型風力発電用リチウムイオン電池設備の据付を2021年11月に完了しました

2020年7月から2021年11月まで、北海道の北豊富変電所に世界最大規模の720MWh(BEV4.5万台分)、蓄電池盤3,840面(設置面積サッカーコート2面分)のリチウムイオン電池設備の施工を完了しました。このプロジェクトでは、これまで培ってきた信頼性の高い技術力および長期間のサポート力が評価され、受注に至りました。この風力発電は2023年度に稼働を開始予定で、稼働後20年間にわたり当社が蓄電池のメンテナンスを行います。



### 責任者メッセージ



株式会社GSユアサ 取締役 産業電池電源事業部 副事業部長 阿部 貴志

### All in oneでお客様への提供価値を高めていきます

電力系統は国の基幹インフラであり、極めて高い品質が求められます。再生可能エネルギーを電力インフラへ本格的に組み込むにあたり、その安定性を支える蓄電池は常用分野の最重要デバイスです。地政学リスクが顕在化する中、当社は国内生産であるということもお客様にとっての安心感に繋がります。

私は再生可能エネルギーの需要拡大に伴う蓄電池市場、エネルギーマネジメント市場の拡大に期待感を持っています。今後、パワーコンディショナや蓄電池をパッケージとし、製品から施工、メンテナンスまでを一貫体制で提供できるAll in oneの仕組みを提案していくことで、お客様への提供価値を高め、新市場で存在感を高めていきます。

加えて2021年5月より仲間を迎えた(株)GSユアサ インフラシステムズの技術リソースとのシナジー効果にも期待しています。量産技術や通信分野に強みを持つ同社のリソースを新規事業に活用し、新しい産業電池電源事業部を創り上げます。

# 事業構造

事業	売上高・売上高構成比	主な製品	主な用途	販売先	事業の特徴
 <p><b>自動車電池事業(国内)</b> →P.47-50</p>	 <p>2021年度 <b>81,494</b>百万円</p>	<p>鉛蓄電池 電池の種類: 鉛</p> 	<p>自動車</p> <p>オートバイ</p>	<p>新車向け 日系自動車メーカー</p> <p>補修向け 代理店(電装店など)・カー用品量販店・カーディーラー・石油元売会社など</p> <p>新車向け 日系オートバイメーカー</p> <p>補修向け 代理店など</p>	<p>収益構造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>補修向けで継続的な収益を獲得できる</li> <li>ISS車用鉛蓄電池は利益率が高い</li> <li>鉛価格の変動が収益に影響する</li> </ul> <p>季節性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>補修向けは10~12月が需要期</li> </ul>
 <p><b>自動車電池事業(海外)</b> →P.47-48, 51-52</p>	 <p>2021年度 <b>186,743</b>百万円</p>	<p>鉛蓄電池 電池の種類: 鉛</p> 	<p>自動車</p> <p>オートバイ</p>	<p>新車向け 日系自動車メーカーなど</p> <p>補修向け 代理店など ※国により異なる</p> <p>新車向け 日系オートバイメーカー</p> <p>補修向け 代理店など</p>	<p>収益構造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>鉛価格の変動が収益に影響する</li> <li>地産地消が基本で、為替の利益への影響は軽微</li> <li>※産業用鉛蓄電池の販売実績も含む。(欧州のバックアップ用電池が多くを占めている)</li> </ul>
 <p><b>産業電池電源事業</b> →P.53-56 →特集 P.41-42</p>	 <p>2021年度 <b>99,465</b>百万円</p>	<p>鉛蓄電池 リチウムイオン電池 各種電源装置 (直流電源装置、UPSなど) 電池の種類: 鉛 リチウム</p> 	<p>携帯電話基地局、ビル、上下水道、発・変電所、鉄道など</p> <p>太陽光／風力発電システム</p> <p>フォークリフト</p>	<p>鉄道、電力、官公庁、通信キャリア、工場、ビル、データセンターなど ※代理店や電気工事会社、電機・通信機器メーカーなどを經由する場合もある</p> <p>フォークリフトメーカー・メーカー代理店など</p>	<p>収益構造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>設計～製造～施工～保守・メンテナンスをワンストップで行うため、利益率が高い</li> </ul> <p>季節性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1~3月に利益率の高い官公庁向けの案件が集中する</li> </ul> <p>収益構造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>補修向けで継続的な利益を獲得できる</li> </ul>
 <p><b>車載用リチウムイオン電池事業</b> →P.57-60</p>	 <p>2021年度 <b>47,637</b>百万円</p>	<p>リチウムイオン電池 電池の種類: リチウム</p> 	<p>自動車</p>	<p>新車向け 日系自動車メーカー・欧州自動車メーカー</p>	<p>収益構造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>製品寿命が長いので、原則、補修向けはなく、新車向けのみ</li> </ul>
 <p><b>特殊電池およびその他事業</b> →P.61-62</p>	 <p>2021年度 <b>16,791</b>百万円</p>	<p>鉛蓄電池 リチウムイオン電池 特殊電池 電池の種類: 鉛 リチウム</p> 	<p>潜水艦</p> <p>航空機</p> <p>人工衛星</p>	<p>有人潜水調査船</p> <p>ロケット</p> <p>その他特殊用途</p> <p>日本政府、電機機器メーカー、航空機メーカー、特殊法人など</p>	<p>収益構造</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全社費用がセグメントに含まれている</li> </ul>

バッテリーの用途

- 始動用** エンジンの始動に使用
- 補機用** ハイブリッドシステムの起動や電装品のバックアップに使用
- 駆動用** モーターの駆動に使用
- 非常用** データセンターや通信基地局向けなどにおいて、非常時のバックアップに使用
- 常用** 再生可能エネルギーやエネルギー・マネジメントなどにおいて、常時の充放電に使用

# 事業別主要財務指標



(注) 1 営業利益はのれん等償却前営業利益、営業利益率はのれん等償却前営業利益率です。  
 2 自動車電池事業(海外)には従来より取り扱う海外産業用電池の取引高の一部を含んでいましたが、2018年度より、産業電池電源事業に変更しています。2017年度の売上高および営業利益は、変更後の報告セグメントにより記載しています。  
 3 2019年度に自動車電池事業(海外)の一部連結子会社を産業電池電源事業へ変更しました。それに伴い、2018年度の数値を変更後のセグメント区分に組み替えて記載しています。

4 ROAはのれん等償却前営業利益/セグメント資産で算出しています。  
 5 減価償却費は無形固定資産の償却費を含む値です。  
 6 自動車電池事業(国内)と(海外)の研究開発費は合計で算出しています。



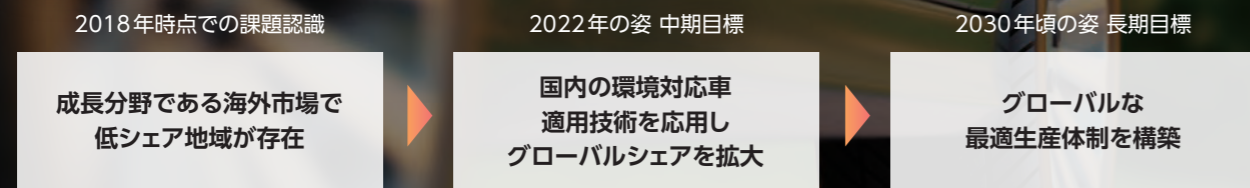
## 自動車電池事業

### 長期戦略(2030年頃の目指す姿)

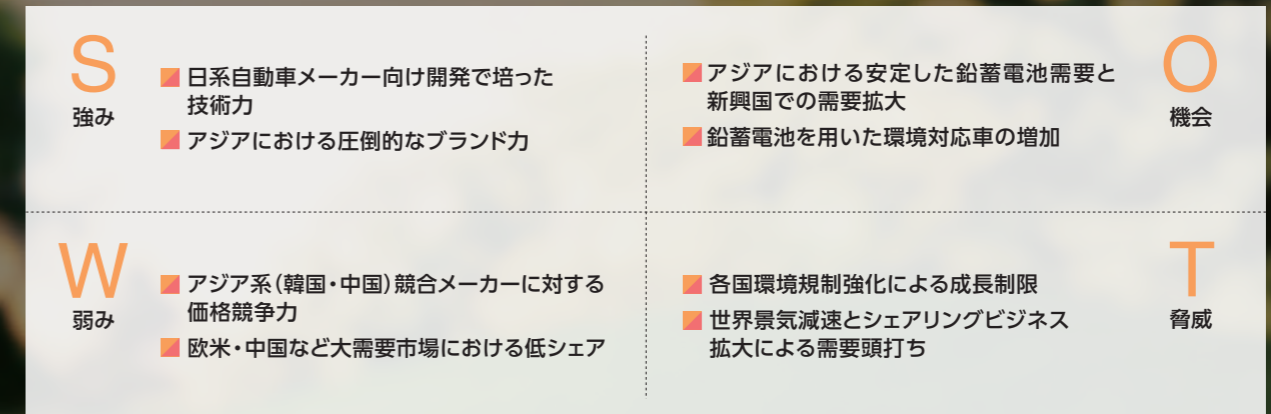
#### 長期ビジョン

- 日本で培った環境対応車適用技術を活かして需要拡大が見込めるグローバル市場でシェアを獲得
- グローバルな最適生産体制の再構築

#### 課題認識と将来のありたい姿



### SWOT



### 絶えず進化する自動車を支える存在

自動車電池は、世界中で自動車の走行を支える重要な役割を担っており、その存在価値はカーボンニュートラル社会の実現に向けてますます高まっています。縁の下の力持ち的な存在ですが、各地の気候や市場特性に合わせて進化を遂げ、なかでも自動車用鉛蓄電池は進化し続けています。例えば、自動車の燃費向上に繋がるアイドリングストップ(ISS)車用電池には、高い耐久性・耐候性や充電受入性能が求められますが、当社は新車メーカーの要請に応える製品開発により、環境負荷の低いISS車の普及に貢献しています。また、BEVなどの電動車にも、補機用として鉛蓄電池が搭載されており、電動化が進んでも、自動車を支える存在であり続けます。これらは私たちの技術革新の成果であり、企業理念の「革新と成長」に通じるものです。

お客様である新車メーカーと同じ目線で、情熱とスピードをもって市場の多様なニーズに応じていくことが、「革新と成長」に繋がる当社の企業価値だと考えています。また、従業員のモチベーション向上にも取り組んでおり、エンゲージメントを高めて成長機会を与え続けることが、会社全体の企業価値を向上させると考えています。

### 幅広い製品ラインアップと充実した生産・供給体制で需要に応える

現在、自動車産業は100年に一度の大変革期にあり、企業は経営方針の見直しを余儀なくされています。特に自動車の電動化という大きなうねりの中で、私も蓄電池メーカーも例外ではなく、従来の延長線上では勝ち残れません。新車メーカーの動向を注視しながら、当社グループは鉛蓄電池とリチウムイオン電池の両方に強みを持つデバイスメーカーとして、各製品の特性を活かした最適な選択肢をお客様に提案していきます。特に鉛蓄電池は、冗長用・バックアップ用・エマージェンシー用と多目的に提案できる上、原材料確保の面やリサイクル性、安全性、コストの観点でもメリットが大きいので、さらに価値を提供できると考えています。

需給変動への対応力も重要です。新車メーカーの増産・減産などの生産計画変更へ柔軟に対応できるように供給体制の構築と部材のサプライチェーン管理も必要です。グローバルな生産・調達・販売網は当社の強みですが、時としてリスクにもなり得ます。そのためBCPの観点で、2020年からリスクやコストを分析した上で調達を分散化してきました。万が一の時にも生産・供給網を維持できる体制の構築・強化を進めています。

### 市場の動きを適切に予測し、最適な供給体制を構築

2021年度は新型コロナ禍の影響や半導体不足による新車メーカーの減産と原材料価格の高騰、為替変動の影響などにより利益面では厳しい1年でしたが、日本国内では適正な売価改定を受け入れていただきつつあります。一方で足下の事業環境は活況であり、新車向け、補修向けともいかにして供給要請に応じていくかが2022年度の課題です。供給責任を十全に果たすため、引き続き欠品を出さない生産体制を維持していきます。

海外では供給体制の最適化を進めています。2022年5月にトルコ拠点を連結子会社化し、供給体制を強化して中近東など未開拓地域の市場開拓にも活用していきます。インドネシアやタイ、インドでは旺盛な需要へ応えるべく、増産投資を進めています。一方で、競争の激化している中国市場に関しては社会情勢、当社リソース、競合関係などの分析を精査した上で、慎重に判断していく考えです。

新型コロナ禍での車の使われ方の変化、資源価格・エネルギー価格の高騰など、当社の対応力が問われています。事業戦略を立案する上で毎年、10年・15年のターンで世界市場の予測をしていますが、毎年では追いつかないほどのスピードで市場が変化しています。地域ごとに機会とリスクを見極めつつ、しっかりと対応していきます。



株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション 代表取締役 専務取締役  
株式会社 GSユアサ 代表取締役 専務取締役 自動車電池事業部長  
澁谷 昌弘

## 自動車電池事業(国内)

### 中期事業方針(第五次中期経営計画)

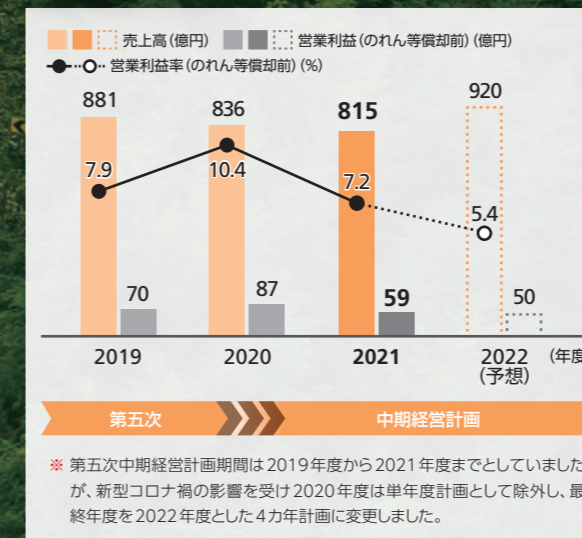
#### 事業方針

### 収益の最適ミックスにより「より筋肉質な事業体質への転換」を目指す

#### 戦略および重要課題

- 利益を重視した「選択と集中」を進め、市場シェアと収益の最適化を図る
- 自社ブランドの強みを発揮し、高付加価値製品のウェイトを拡大する
- CO<sub>2</sub>削減の推進とグローバルマザー工場としての生産性向上
- 高性能・高品質な製品の開発
- パナソニック(株)からの鉛蓄電池事業譲受によるシナジーの創出
- カーボンニュートラルを見据えた戦略の検討

### 業績の推移と計画



### 2021年度

#### <概況>

- 新車向け
  - 半導体不足などによる新車メーカー減産が継続し、販売数量は減少
- 補修向け
  - 新車供給不足による継続使用車両の増加、中古車市場活況などの影響により、販売数量は堅調に推移

### 2022年度

#### <取り組み>

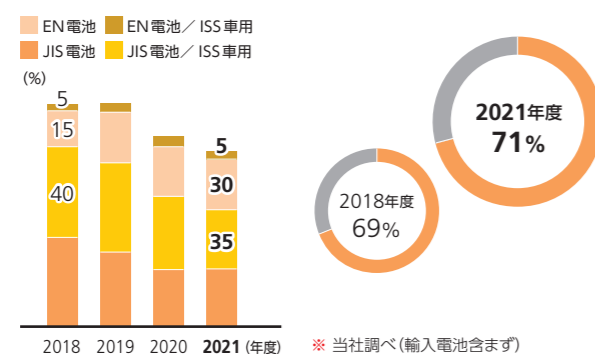
- 鉛価格高騰への対応
  - 新車向け: 国内鉛建値に応じて販売価格を調節する契約(鉛価格スライド制)
  - 補修向け: 2022年2月1日出荷分より自動車用鉛蓄電池価格10%以上アップ

### 事業戦略の進捗

#### 1 <新車向け> EN電池の出荷割合が増加しシェアが拡大

アイドリングストップ(ISS)車用電池の出荷割合は減少していますが、他社に先駆けて開発した欧州統一規格(EN)電池の販売が拡大しており、シェアの維持・拡大に寄与しています。

- 当社の出荷数量におけるISS車用電池・EN電池の出荷割合
- 当社シェア推移

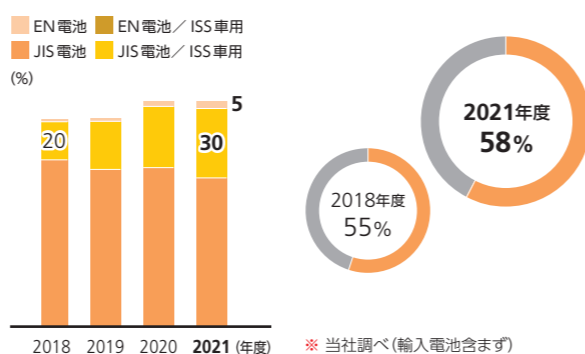


### 事業戦略の進捗

#### 2 <補修向け> ISS車用電池の需要が増加し収益性が向上

これまで新車向けで出荷してきたISS車用電池の補修向け需要が増加しており、収益性の向上に寄与しています。また、新車向けのシェア拡大に寄与しているEN電池の補修向け需要も徐々に発生してきており、今後補修向けシェアのさらなる拡大が期待できます。

- 当社の出荷数量におけるISS車用電池・EN電池の出荷割合
- 当社シェア推移

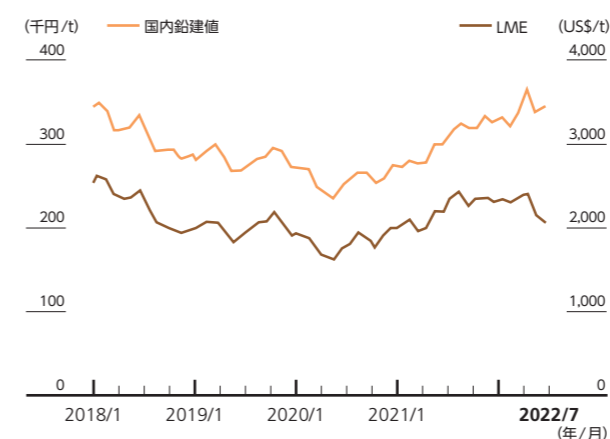


### 事業戦略の進捗 市場データ

#### 3 原材料価格高騰への対応

鉛蓄電池の主原料である鉛の価格指標として、ロンドン金属取引所価格(LME)と国内鉛建値があります。価格変動は当社の鉛蓄電池の販売価格や利益に影響します。鉛価格の高止まりが続いていることを受け、2022年2月1日出荷分から国内補修向け自動車用鉛蓄電池の価格を10%以上値上げしました。

- 原材料価格(鉛価格)



### TOPIC

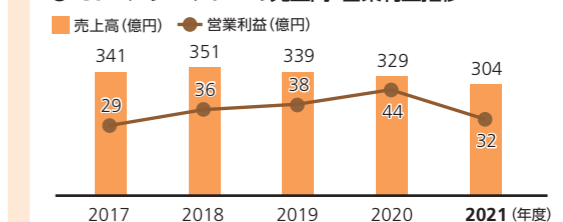
#### (株)GSユアサ エナジーとのシナジー効果の創出

当社は2016年の譲受以降、GSユアサ エナジーの強みである「量産品種の生産」と(株)GSユアサの強みである「少量多品種の生産」を活かし、生産拠点の棲み分けによる最適生産体制の構築や生産の合理化推進、技術交流による開発スピードの向上、共同購買による交渉力・調達力の強化に励んできました。その結果、営業利益は2017年度から10%以上向上しており、統合効果は確実に業績へ寄与しています。今後もさらに技術統合や生産の合理化を進めていきます。



GSユアサエナジー外観

#### ● GSユアサ エナジーの売上高・営業利益推移



## 自動車電池事業(海外)

### 中期事業方針(第五次中期経営計画)

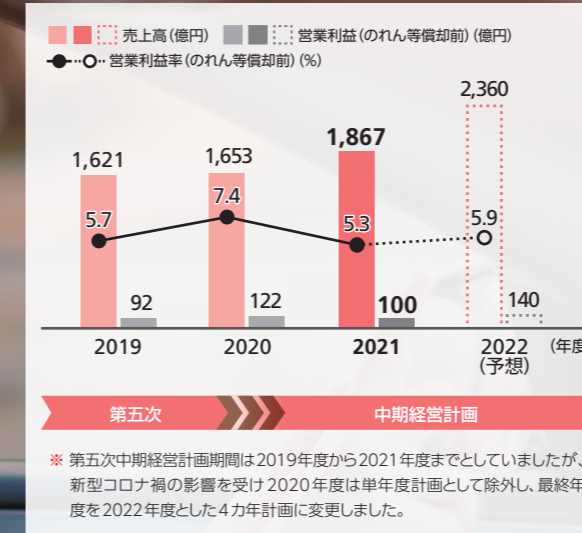
#### 事業方針

### 生産・販売の「選択と集中」による利益確保を目指す

#### 戦略および重要課題

- 高シェア地域ではシェアを維持しつつ、新製品投入や最適生産体制の構築により利益率向上を図る
- 低シェア地域では、ラインアップ拡充や販売・サービス体制構築により販売拡大を図る
- 未開拓地域では、既存の生産拠点を活用して地域ごとの戦略的進出を図る

### 業績の推移と計画



### 2021年度

#### <概況>

#### ■ 地域別商況

- アセアン地域：インドネシア、タイでの自動車・オートバイ用販売数量が増加
  - 欧州：補修向け、産業用の販売数量が増加
  - 中国：競争環境激化により販売数量が減少  
2022年2月に天津工場の減損を実施
- 円安の影響、鉛価格上昇に伴う販売価格上昇の影響により売上高が増加

### 2022年度

#### <取り組み>

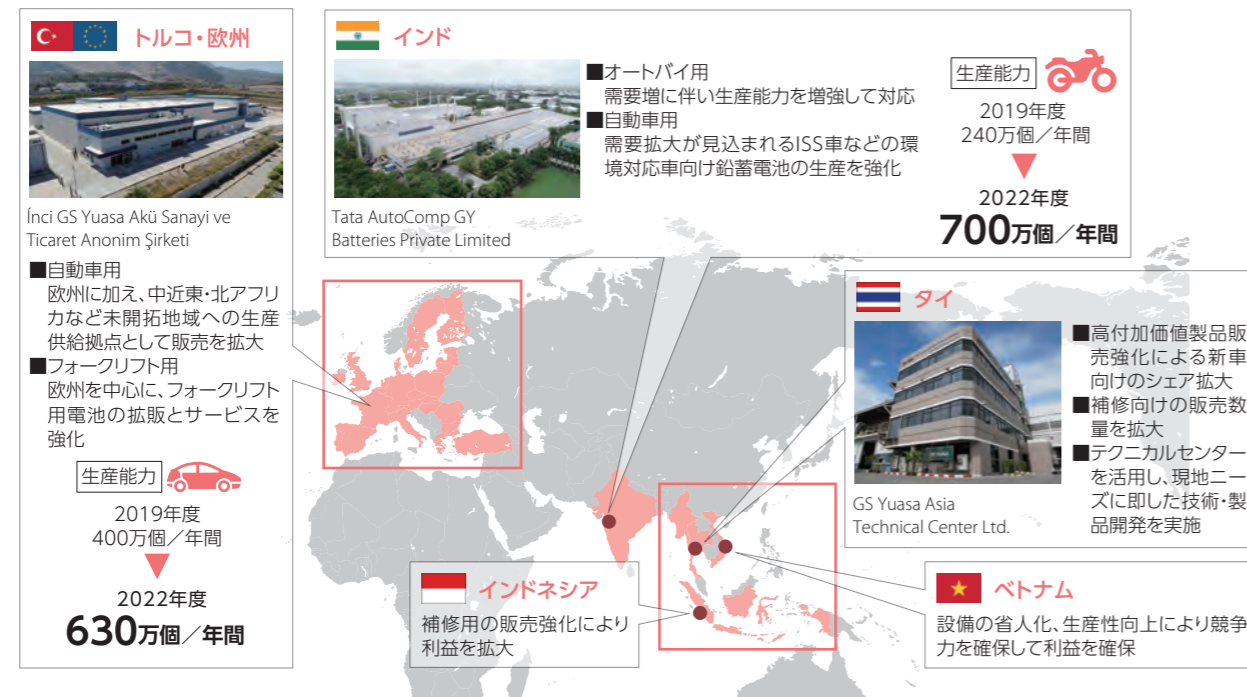
- トルコ・欧州
  - トルコ拠点の連結子会社化により生産能力を強化し、欧州・中近東・北アフリカへの供給体制強化
- アセアン地域
  - 販売拡大

### 事業戦略

## 1 各地域の需要に応じて生産能力を維持・強化

2022年度は、欧州・中近東・北アフリカへの供給体制を強化するとともに、アセアン地域での販売を拡大していきます。それぞれ状況の異なる地域ごとの需要に応じた取り組みで、生産能力の維持強化を図ります。

#### ● エリア別戦略

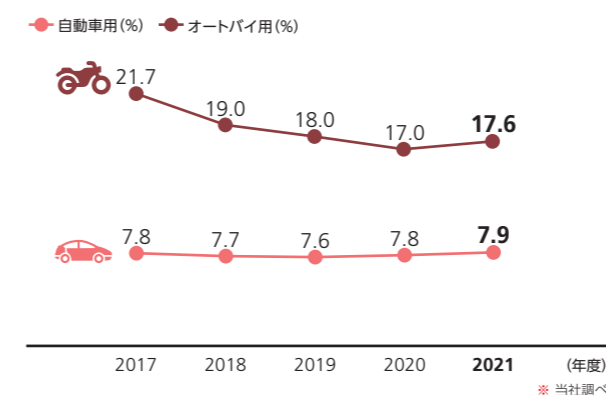


### 事業戦略

## 2 自動車用・オートバイ用ともにグローバルでのシェアが向上

2021年度はベトナムで新型コロナ禍の影響により一時的に販売数量が落ち込んだものの、インドネシア、タイなどのアセアン地域で自動車・オートバイ用販売数量が増加しました。また欧州でも自動車用補修向け販売数量が堅調に推移したことなどにより、自動車用・オートバイ用ともにシェアが拡大しました。

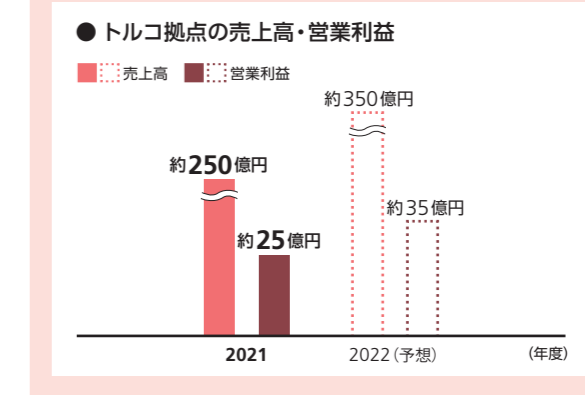
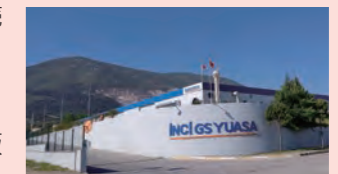
#### ● 当社グループの世界シェア推移



### TOPIC

## トルコ拠点の連結子会社化により欧州・中近東・北アフリカ地域での拡販を強化

トルコ拠点Inci GS Yuasa Akü Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketiを、2022年5月に連結子会社化しました。同社は2019年1月に新工場を稼働し、ISS車や低燃費車などの環境対応車向け高性能鉛蓄電池の製造販売を拡大してきました。今後、欧州・中近東・北アフリカへの拡販を強化していきます。



## 産業電池電源事業

### 長期戦略(2030年頃の目指す姿)

#### 長期ビジョン

- IoT・DXを活用した高付加価値製品・サービスの販売拡大による収益力向上
- 再生可能エネルギーなどの環境・エネルギー分野でリチウムイオン電池の販売拡大
- 地産地消型ビジネスの展開による海外事業の拡大

#### 課題認識と将来のありたい姿



### SWOT

<p><b>S</b> 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内における高いシェアとブランド力</li> <li>■ 豊富なラインアップ</li> <li>■ 充実した販売・サービス体制</li> </ul>	<p><b>O</b> 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 再生可能エネルギーの拡大</li> <li>■ 防災・BCP対策の進展</li> <li>■ 環境・排ガス規制の強化</li> <li>■ IoT・DX技術の活用拡大</li> </ul>
<p><b>W</b> 弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバル展開</li> <li>■ 市場変化への対応力</li> </ul>	<p><b>T</b> 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 鉛蓄電池からリチウムイオン電池への置換えの進展</li> <li>■ 異業種や中国・韓国メーカーの参入による市場競争の激化</li> <li>■ 原材料や物流費の高騰</li> </ul>

### 防災・減災やカーボンニュートラルなど地球規模の課題解決へ役割が拡大

産業電池電源事業に長く携わってきて、その社会における重要性がますます高まってきたと実感しています。私が入社してから今日まで、産業用電池電源装置の主な役割は停電時のバックアップです。

バックアップ用電池電源装置は設置後いつでも問題なく電気が供給できるよう、保守・メンテナンスされている必要があると考えます。なぜなら停電時に電力ネットワークが復旧するまで電気を供給して、システムの健全性が担保されることは極めて重要だからです。例えば、2019年の房総半島台風では、被害を受けた千葉県南房総市へ蓄電池を持って駆けつけ、地域住民の頼みの綱である防災無線を機能させたことがありました。最近では温暖化の影響のためか自然災害が頻発・激甚化していますが、そういう時こそ電気が必要であり、その思いをさらに強くしました。

また、近年は再生可能エネルギーを活用した電力ネットワーク自体の安定化や余剰電力の貯蔵など、カーボンニュートラル社会の実現に必要な不可欠なキーデバイスとして、蓄電池が世界から注目されています。そのようなことから、当社の提供価値は地球規模の課題解決の役割を担うレベルに拡大してきたと認識しています。

### ものづくりに、ことづくりを組み合わせ、必要な時に確実に電気が供給される安心感を提供

非常用分野ではバックアップ用電池電源装置が、必要な時に故障して動かないということは許されません。そのため私たちは日頃の保守・メンテナンスといったサービスも提供しています。従来は人が現地に行って作業していましたが、これを効率化・省人化できないか、継続的なモニタリングにできないかと日々考えていました。そこで現在、通信技術・IoTを活用した遠隔監視やAIなどを導入したサービスの開発を進めています。

また、常用分野でもESS※は社会インフラの重要な役割を果たしています。従って最適な製品を提供するだけでなく、その後も長期間、その稼働を見守っていく必要があります。

当社はこれから、遠隔監視による「ネットワーク」と、全国100カ所以上のサービス拠点を有する強みを活かした、駆けつけ対応による「フットワーク」とを組み合わせたサービスを提供しようと考えています。そして、非常用・常用の双方で、ものづくりに、ことづくりによる付加価値も組み合わせ、他社との差別化を図り競争力を高めるとともに、みなさまに必要な時に確実に電気が供給される安心感を提供していきます。

※ 電力貯蔵システム(Energy Storage System)

### 人々の生活に安心・安全を提供しさらに社会へ貢献する事業へと成長

基本方針として「サービスの充実」「リチウムイオン電池事業の拡大」「環境対応」の3つを掲げ、事業を運営しています。

非常用分野では、今後も底堅い需要が見込まれる国内市場において事業の収益基盤を維持していきます。

常用分野では、再生可能エネルギー市場が需給調整を中心に飛躍的に伸びることが期待されます。私たちは大型風力発電用途からスタートし、大容量(MWh規模)のリチウムイオン電池では国内トップクラスの企業に成長したと思います。今後も製品の付加価値を高めていくとともに、遠隔監視サービスの事業化やオペレーション&メンテナンス(O&M)の充実化を目指していきます。

フォークリフト分野では、国内はリチウムイオン電池需要に応える開発・トライアル納入を進め、海外は電動化の潮流を見据えて鉛蓄電池とリチウムイオン電池双方をラインアップし、お客様の裾野を広げていきます。

また、2021年度にサンケン電気(株)から社会システム事業を譲り受け、(株)GSユアサインフラシステムズを設立しました。同社の人材を新しい仲間として迎え、電源ビジネスを強化し、さらにシナジー効果を創出していきます。

今後の技術革新によってデバイスやサービスの形が変わっていくとしても、人々の生活に安心・安全を提供していく私たちの役割は変わりません。持続可能な社会にさらに貢献する事業として成長していきます。



株式会社GSユアサ 取締役  
産業電池電源事業部長  
谷口 隆

# 産業電池電源事業

## 中期事業方針 (第五次中期経営計画)

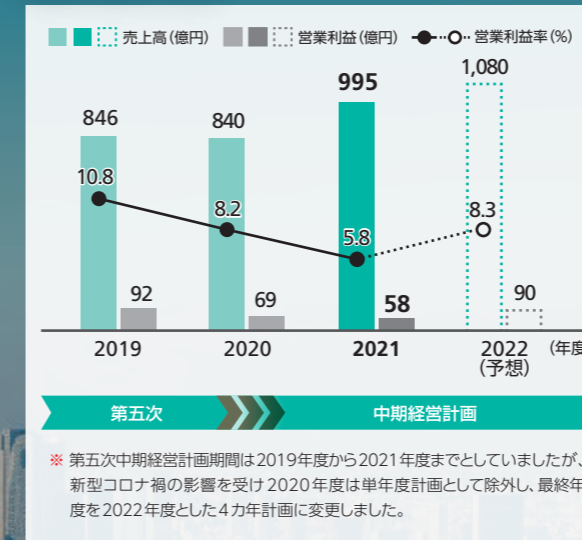
### 事業方針

## 社会と環境の安全と安心に貢献する グローバル・エネルギーソリューション企業への礎を築く

### 戦略および重要課題

- 注力する既存分野での高付加価値製品・サービスを投入する
- 環境・エネルギー分野における新規事業への戦略的シフトにより市場地位を確立する
- 国内市場で培った製品提案力、技術提案力、サービス提案力を活かし、海外市場において地域最適型ビジネスを開発・育成する

## 業績の推移と計画



## 2021年度

### <概況>

- 常用分野
  - 北海道大規模風力発電向けリチウムイオン電池の納入を完遂
- 非常用分野
  - バックアップ用電池電源装置は部材不足の影響で販売数量が減少
- フォークリフト用
  - バッテリー式への移行が進んだことにより販売数量が増加

## 2022年度

### <取り組み>

- 常用分野
  - コスト競争力を高めた新型リチウムイオン電池投入
  - 電力系統の調整力強化需要への対応
  - DXを活用した保守メンテナンスビジネスの強化
- 非常用分野
  - GSユアサ インフラシステムズとのシナジー最大化
  - バックアップ用電池電源装置の需要拡大への対応
  - 原材料価格高騰に対応した適正な売価転嫁

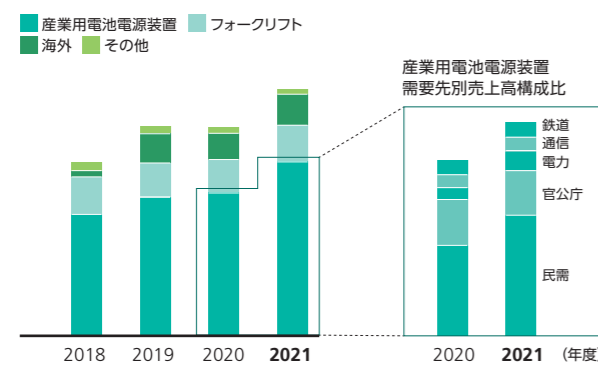
## 事業戦略の進捗

### 1 電力向け、民需向けを中心に産業用電池電源装置の販売が伸長

2021年度は、バックアップ用電池電源装置で第4四半期に部材不足による出荷遅延影響があったものの、GSユアサ インフラシステムズの連結化、大型風力発電用リチウムイオン電池の販売数量が増加したことで売上高が増加し、民需向けの割合が増加しています。

また、フォークリフト用はエンジン式からバッテリー式への移行が進んだことにより販売数量が増加しました。

### ● 機種別の売上高構成比



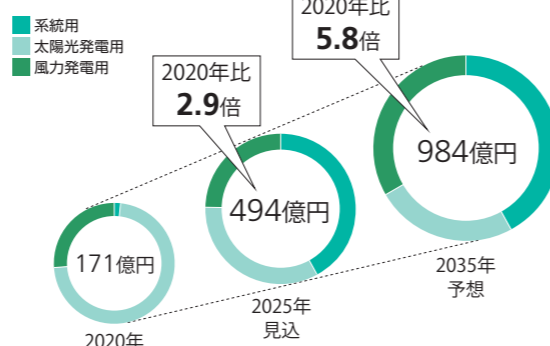
## 市場データ

### 2 常用の電力系統調整力強化需要で蓄電システムの導入が加速

カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みが加速する中で、さまざまな分野で再生可能エネルギー市場の急拡大が予想されます。

特に、電力系統の調整力強化に不可欠な電力貯蔵システムの導入がさらに進み、その主要デバイスである蓄電池の市場も大きく拡大することが予測され、当社グループの事業機会もますます広がります。

### ● 系統・再エネ併設用蓄電システム向け二次電池の国内市場



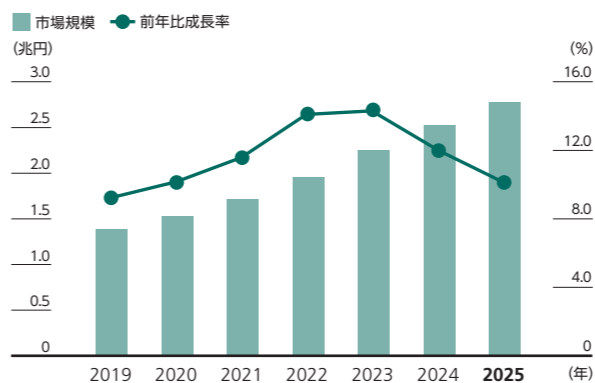
出典: 富士経済「ESS-定置用二次電池の世界市場の調査」をもとに当社作成

## 市場データ

### 3 バックアップ用電池電源装置の需要が拡大

データセンターサービスの国内市場は、2021年に前年比で11.6%増とみられます。また、2020~2025年の年間平均成長率は12.5%と高い成長率が維持されると予測されており、バックアップ用電池電源装置の市場も拡大が予測されます。

### ● 国内データセンターサービス市場 売上額、成長率予測



出典: IDC Japan(株)ウェブサイト(2021年10月12日プレスリリース)

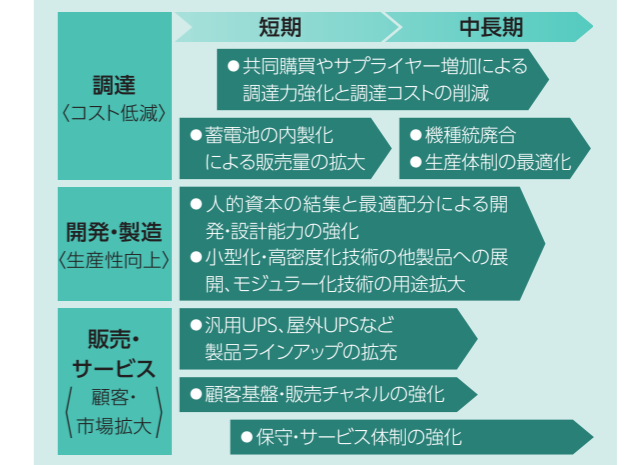
## TOPIC

### GSユアサ インフラシステムズとのシナジー最大化に向けて

2021年5月にサンケン電気(株)の社会システム事業を譲り受け、GSユアサ インフラシステムズを設立しました。同社は無停電電源装置(UPS)や基地局向け電源装置の実績が豊富です。

今後は蓄電池の内製化や販売機種の統合をはじめ、GSユアサ インフラシステムズの強みである通信用電源分野の強化に取り組みます。

### ● 期待するシナジー効果



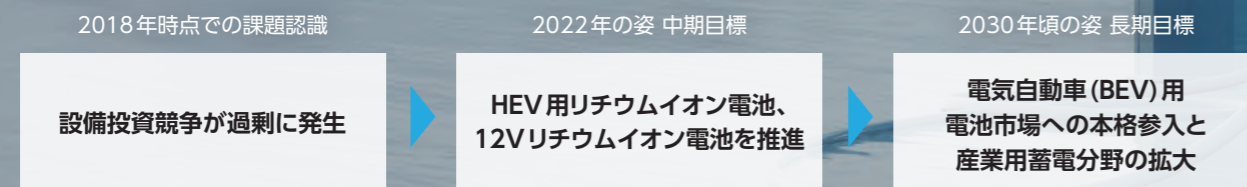
## 車載用リチウムイオン電池事業

### 長期戦略(2030年頃の目指す姿)

#### 長期ビジョン

- 信頼できるパートナーとの連携を強化・進化させることによる、地位確立と収益向上
- HEV用リチウムイオン電池、12Vリチウムイオン電池の推進
- 電気自動車(BEV)用電池市場への本格参入
- 産業用蓄電分野の拡大

#### 課題認識と将来のありたい姿



#### SWOT

<p><b>S</b> 強み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ HEV用リチウムイオン電池の安定供給</li> <li>■ 12Vリチウムイオン電池市場への先行投入</li> <li>■ 日系・欧州自動車メーカーへの豊富な納入実績</li> </ul>	<p><b>O</b> 機会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 欧州ELV指令や中国NEVをはじめとした環境規制</li> <li>■ 加速する電動車のフルライン化(BEV/PHEV/HEV)</li> </ul>
<p><b>W</b> 弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 材料の安定調達力</li> <li>■ リチウムイオン電池市場の成長に見合う経営資源の確保</li> <li>■ 高容量リチウムイオン電池における競争力</li> </ul>	<p><b>T</b> 脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ リチウムイオン電池業界内の競争激化</li> <li>■ サプライヤーの交渉力UP</li> <li>■ 代替リチウムイオン電池(全固体電池)の台頭</li> </ul>

### 先駆的な製品開発で培った知見を活かし 企業価値の提供に繋げる

これまでHEV用・PHEV用のリチウムイオン電池を手掛けてきており、量産車種に世界で初めてHEV用リチウムイオン電池を供給するなど、燃費性能に優れ、CO<sub>2</sub>排出抑制に有効なHEVの普及に大きく貢献できたと自負しています。私自身、HEV用リチウムイオン電池の開発から(株)ブルーエナジーの立ち上げ、その後軌道に乗せるまでの10年ほどを最前線で経験してきたことを誇りに思っています。

新車メーカーとともに製品開発を続ける中で、量産技術や製品化のプロセスをはじめ、多くのことを学び、成長してきました。業務プロセスや製品化のプロセスのどちらにおいても、「進化」と「深化」が大切だと思っています。テーマを深掘りして製品を創り上げていく経験の積み重ねが、従業員、そして組織全体の力を高めるといふ好循環を生み出しています。

今後も蓄電池はエネルギーとしてますます社会で必要不可欠な存在になりますが、その中でも私たちの事業における責任は重大です。これまでの経験・ノウハウを活かし、私たちに期待される役割が企業価値に直結するという想いで、さらなる社会への貢献に向けて取り組みます。

### BEV市場への早期本格参入に向けて「進化」と「深化」で対応

日本では、2030年まではHEVの需要が増え、2035年頃までは維持されると予想していますが、2040年以降はBEVへの移行が進むと考えています。そのため、BEV用リチウムイオン電池市場への早期本格参入に向けて、2022年4月に事業部内にBEV電池開発室を新設しました。新車メーカーと直接繋がる事業部内に専任組織を設置し、新車メーカーのニーズを直接くみ取ることで、開発・製品化をさらに加速させていく狙いです。これまで新車メーカーと培ってきた関係性と信頼があるため、BEV用リチウムイオン電池市場への参入機会は多いと考えています。業務プロセスの検討の深化により、積み上げた開発や量産技術の経験・ノウハウを活かし、新車メーカーのニーズを満足させる製品へと進化させ、BEV用リチウムイオン電池市場への早期参入を目指します。

### 持続的な成長を目指して 長期視点での計画を立案・実行

リチウムイオン電池製品は寿命が長く、取り換えがないため、新車の販売数量が売上高・利益に直結します。当社では、半導体不足などによる新車販売数量減少の影響を最小限に抑えるための生産体制の最適化やコスト削減に努め

てきました。そのため、影響は最小限にとどめられていると考えています。今後も、市場環境の変化に加え、自然災害やサプライチェーンの課題、カントリーリスクなど、さまざまなリスクが想定されます。それらに備えて、原材料調達の安定的確保や調達先の分散化を含め、事業継続計画(BCP)をさらに具体化していきます。

ブルーエナジーでは、2022年4月から第2工場が稼働を開始しており、足元でもさまざまなメーカーから引き合いが来ている状況です。旺盛な需要に対応するため、2020年代後半には生産能力を年間7,000万セルまで拡大する予定です。(株)リチウムエナジー ジャパンでも、既存のPHEV用、商用BEV用のリチウムイオン電池に加えてさらなる受注も決まっており、新機種の開発を進めている段階です。加えて(株)GSユアサではポストリチウムイオン電池としての次世代電池の研究開発も進めています。

営業利益100億円超も近い将来見通せる状況になってきました。先々を見据えて、現在の主力であるHEV用の利益を次のビジネスへの原資に充てていきたいと思っています。

カーボンニュートラル実現に向け、蓄電池の必要性は高まっています。その中で次世代電池を含めた蓄電池で社会課題を解決することが当社の存在意義であると考えています。サステナブルな社会実現に向け、持続的な成長を目指していきます。



株式会社 GSユアサ 常務執行役員  
リチウムイオン電池事業部長  
**河野 健次**

## 車載用リチウムイオン電池事業

### 中期事業方針 (第五次中期経営計画)

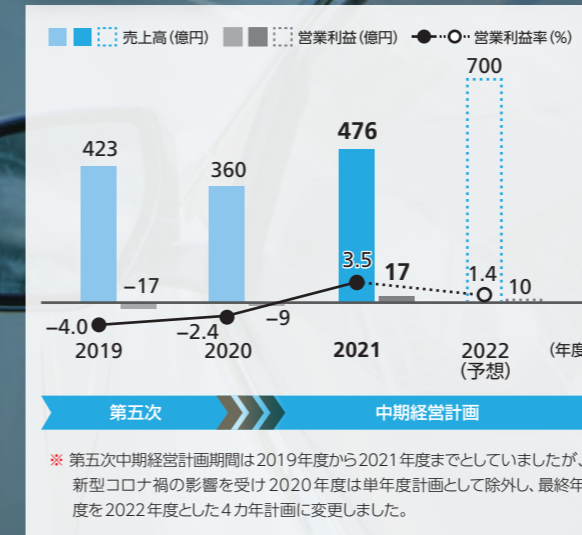
#### 事業方針

事業環境の変化を先取りし、  
将来の事業拡大を見据えた差別化戦略の土台を作る

#### 戦略および重要課題

- 日系メーカーを中心としたHEV用リチウムイオン電池、欧州メーカーへの12Vリチウムイオン電池、産業用リチウムイオン電池に注力する
- BEV・PHEV用リチウムイオン電池の長期継続的な取引のため、既存顧客との連携を強化する
- 将来の差別化技術開発を推進する

### 業績の推移と計画



### 2021年度

#### <概況>

- ブルーエナジー
  - 前年度からのトヨタ自動車(株)との取引開始、採用車種の拡大によりHEV用リチウムイオン電池の販売数量が増加
- リチウムエナジー ジャパン
  - リチウムイオン電池の搭載車種の販売が好調に推移

### 2022年度

#### <取り組み>

- HEV用
  - ブルーエナジー第2工場の稼働開始により需要増に対応
- PHEV用
  - 既存顧客への安定供給と販売拡大
  - 受注活動の拡大
- BEV用
  - 商用BEV用リチウムイオン電池の安定供給と原価低減
  - BEV電池開発室の設置によりBEV用市場への本格参入を加速

### 事業戦略の進捗

#### 1 販売が好調に推移し増収増益

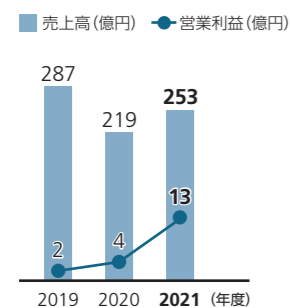
##### <リチウムエナジー ジャパン>

搭載車種の販売が好調だったことなどにより、PHEV用リチウムイオン電池の販売数量が増加し、増収増益となりました。

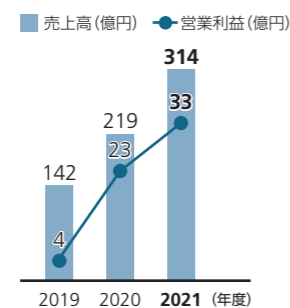
##### <ブルーエナジー>

本田技研工業(株)向け、トヨタ自動車(株)向けの搭載車種の増加により、HEV用リチウムイオン電池の販売が好調に推移し、増収増益となりました。

#### ● リチウムエナジー ジャパンの売上高・営業利益推移



#### ● ブルーエナジーの売上高・営業利益推移

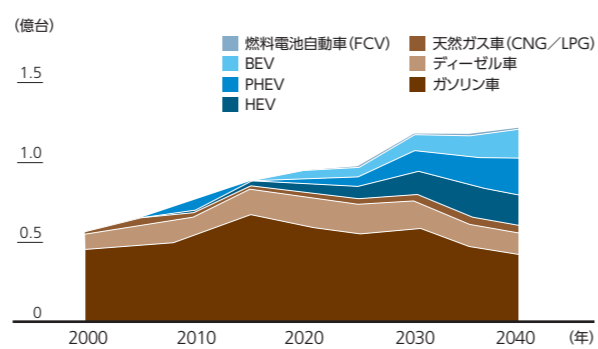


### 市場データ

#### 2 自動車の電動化が加速

カーボンニュートラルの実現に向けた各国の政策によって、自動車の電動化が加速していますが、なかでも日系自動車メーカーを中心に各社が注力するHEVの市場は、2030年頃まで拡大すると予想されています。その後は徐々にBEVへの移行が進むと見込まれており、当社でもBEV用リチウムイオン電池市場への早期本格参入に向けて製品開発を進めています。

#### ● 自動車のグローバル市場予測

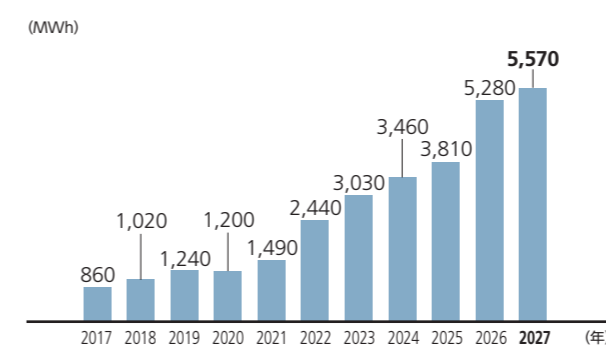


### 市場データ

#### 3 HEV用リチウムイオン電池の生産数量は増加傾向

HEV用リチウムイオン電池の生産数量は年々増加しています。特に日本では、2030年代半ばの全新車販売電動化目標に向けた日系自動車メーカーの戦略もあり、HEV用リチウムイオン電池の需要は中長期的に伸びていくと予想されます。当社でも、日系自動車メーカーからの需要に生産能力を拡大して対応しています。

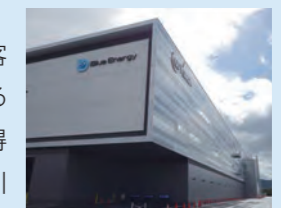
#### ● HEV用リチウムイオン電池の生産数量推移



### TOPIC

#### ブルーエナジー第2工場が2022年4月に稼働開始

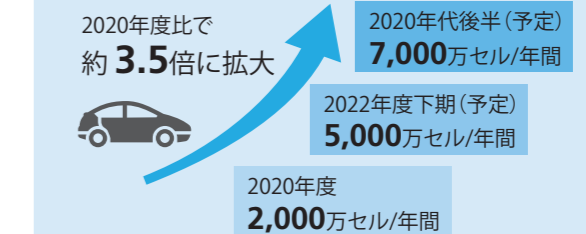
日系自動車メーカーを中心としたHEVの需要拡大に対応するため、2022年4月より、ブルーエナジーの第2工場が稼働を開始しました。2022年度下期には2ライン目が稼働する見込みで、2020年代後半には年間7,000万セルまで生産能力を拡大させる予定です。



今後はさらに既存顧客への採用車種が拡大する見込みで、新規顧客獲得に向けても営業活動を引き続き強化していきます。

ブルーエナジー第2工場外観

#### ● ブルーエナジーの生産能力



## 特殊電池およびその他事業

### 中期事業方針 (第五次中期経営計画)

事業方針

## 最高水準の性能と品質の電池で新しい社会インフラ構築に貢献する

戦略および重要課題

- 潜水艦用リチウムイオン電池の安定供給と品質向上を図る
- 信頼性と耐久性を向上させ、航空機・衛星用リチウムイオン電池を拡販する

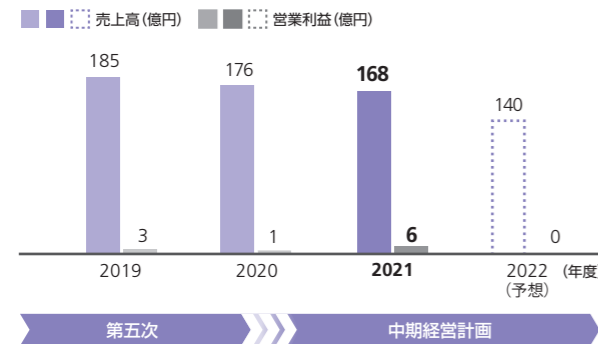
「深海」から「宇宙」までの極限環境で採用

技術力のさらなる向上を図り、過酷な条件下でも電力を供給し続ける蓄電池を提供



©JAXA

### 業績の推移と計画



※ 第五次中期経営計画期間は2019年度から2021年度までとしていましたが、新型コロナウイルスの影響を受け2020年度は単年度計画として除外し、最終年度を2022年度とした4カ年計画に変更しました。  
 ※ 実績に全社費用(労務費、研究開発費など)が含まれるため、セグメント損失が発生することがあります。

### 2021年度

#### <概況>

- 潜水艦用リチウムイオン電池  
工事進行基準の関係で売上高が減少
- 航空機用リチウムイオン電池  
エアライン(補修)向けが堅調に推移したことにより販売数量が増加

### 2022年度

#### <取り組み>

- 潜水艦用リチウムイオン電池の安定供給
- 衛星・海洋用リチウムイオン電池の受注増加
- 増産に向けた生産体制の構築
- 月面探査車用電池の開発
- 月周回有人拠点(Gateway)向けリチウムイオン電池の受注

### 衛星用などリチウムイオン電池の受注増と増産体制の構築

2021年度は、航空機用リチウムイオン電池などの既存事業が堅調に推移したことや、経費の減少などにより前年度比で増益、営業利益率も改善しました。

2022年度は、引き続き潜水艦用リチウムイオン電池を安定供給するとともに、衛星用リチウムイオン電池の増産に向けた生産体制の構築も進めます。

### TOPICS

## 1 イプシロンロケット5号機にロケット共通リチウムイオン電池が搭載

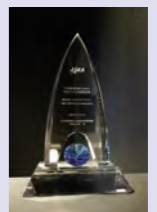
(株)ジーエス・ユアサ テクノロジー製のロケット共通リチウムイオン電池が、2021年11月に打ち上げられたイプシロンロケット5号機に搭載されました。この製品は(株)IHIエアロスペースとの契約に基づいて開発したもので、2013年に打ち上げられたイプシロンロケット初号機から継続して採用されています。イプシロンロケット5号機の1~3段目に搭載され、制御系機器などに電力を供給します。また同ロケットには、駆動用熱電池も搭載されており、飛翔中のイプシロンロケットの姿勢制御系機器に必要な電力を供給する働きをしています。



イプシロンロケット5号機 飛翔イメージ(提供: JAXA)

## 2 JAXA「宇宙航空分野における安全・ミッション保証功労賞」を受賞

ジーエス・ユアサ テクノロジーは、国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構(JAXA)より「宇宙航空分野における安全・ミッション保証功労賞」を受賞しました。この賞は、JAXAのさまざまなミッションの遂行にあたって顕著な功績や貢献をした組織または個人に授与されるもので、今回の受賞では人工衛星や「こうのとりのHTV」に搭載される宇宙用リチウムイオン電池が宇宙機の機能・性能向上やミッション成功に貢献したことを評価されました。



受賞記念盾

## 3 準天頂衛星初号機後継機に宇宙用リチウムイオン電池が搭載

ジーエス・ユアサ テクノロジー製の宇宙用リチウムイオン電池が、内閣府の準天頂衛星システム「みちびき」(準天頂衛星初号機)~「みちびき4号機」に続いて、2021年10月に打ち上げられた初号機後継機に採用されています。準天頂衛星初号機は、4号機までの4機体制で衛星測位サービスを提供しており、初号機後継機はこの役割を引き継ぐとともに、配信する測位信号の精度向上が期待されています。



宇宙用リチウムイオン電池(セル)



## 研究開発：次世代電池への取り組み

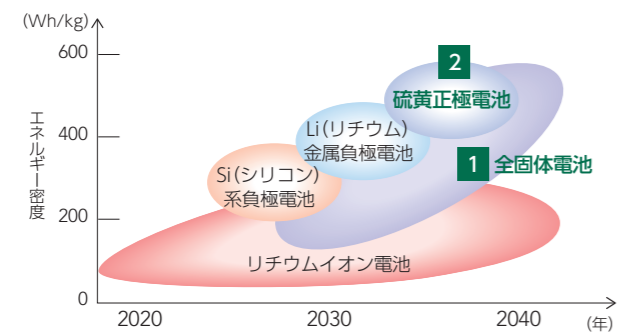
当社はいち早くリチウムイオン電池の研究開発を進め、1990年代に角形リチウムイオン電池の量産を開始、2009年に世界で初めて量産型EVにリチウムイオン電池を供給しました。その後も多くの自動車メーカーの車種に当社の車載用リチウムイオン電池が採用されています。今後も電動車をはじめとするさまざまな用途に向けた電池の技術開発を通じて、カーボンニュートラルの実現に貢献してまいります。

### 現在のリチウムイオン電池の課題

資源の枯渇	寿命	エネルギー密度	安全性
原材料にコバルトやリチウムなどの希少金属を使用しているため、今後電動化が進み需要が急激に高まると供給不足が起こる可能性がある。	鉛蓄電池と比較するとリチウムイオン電池の寿命は長いですが、さらなる長寿命化が求められている。	リチウムイオン電池は高いエネルギー密度が特徴だが、EVの走行距離を長くするためにはさらなるエネルギー密度の向上が必要。	現在のリチウムイオン電池に使用される電解液は可燃性のため、難燃化あるいは不燃化が求められている。

### GSユアサの取り組み

#### 次世代電池開発のロードマップ



#### 研究開発の体制

全固体電池などの次世代電池の早期実用化に向け、研究開発センターに専門組織を設置し、独自の研究開発に取り組んでいます。

また、技術研究組合リチウムイオン電池材料評価研究センター (LIBTEC) に加入し、その中で取り組まれている国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) の委託事業に参画することで、自動車メーカーや部材メーカー、電池メーカーと次世代電池として期待されている全固体電池の基礎研究を実施しています。

#### 1 全固体電池

当社独自の研究において、全固体電池を実用化するためのキー材料である「硫化物固体電解質」を改良し、高いイオン伝導度と優れた耐水性を兼ね備えた「窒素含有硫化物固体電解質」を新たに開発しました。

##### ポイント①

イオン伝導度の向上により  
高入出力が可能になり  
充電時間短縮が期待できる

##### ポイント②

耐水性の向上により  
製造時・破損時の  
安全性向上が期待できる

**課題** 容量低下などを防止するため  
固体電解質と活物質との界面抵抗  
の低減が必要

詳しくはこちら



#### 2 硫黄正極電池

NEDOの航空機用先進システム実用化プロジェクトにおいて、「400Wh/kg級・リチウム硫黄電池の実証」に成功しました。

##### ポイント①

硫黄が高い理論容量を  
もつため高いエネルギー密度  
が期待できる

##### ポイント②

硫黄が資源的に豊富で  
サプライチェーンの  
問題解消が期待できる

**課題** 充放電サイクル寿命の  
性能改善が必要

詳しくはこちら



### In Focus

#### グリーンイノベーション基金事業「次世代蓄電池の開発プロジェクト」に採択されました ～独自開発の高性能固体電解質を活用した全固体電池の実用化を加速～

当社はNEDOのグリーンイノベーション基金事業\*である「次世代蓄電池開発」に全固体電池の技術開発提案を行い、2022年4月19日に採択されました。本基金を活用することにより、これまで取り組んできた全固体電池の開発を加速し、早期の実用化を目指します。

#### 【本プロジェクトの概要】

<b>目的</b>	全固体電池などの高性能蓄電池やその材料の開発
<b>目標</b>	航続距離などに影響するエネルギー密度が現在の2倍以上(700~800Wh/L以上)など

#### 【本プロジェクトにおけるGSユアサの開発項目】

- ① 高いイオン伝導度と優れた耐水性を兼ね備えた固体電解質の開発
- ② コバルト含有量が少ない高容量正極開発
- ③ 長寿命かつ高容量を有する負極開発
- ④ 大量生産を可能にするセル設計・製造プロセス開発

詳しくはこちら

GSユアサリリース



NEDOリリース



\* カーボンニュートラル実現に向けた国の取り組みの中で主要な役割を果たす基金として位置付けられており、研究開発・実証から社会実装までを見据え、官民で野心的かつ具体的な目標を共有し、企業などの取り組みに対して長期にわたる継続的な支援を目的とするものです。



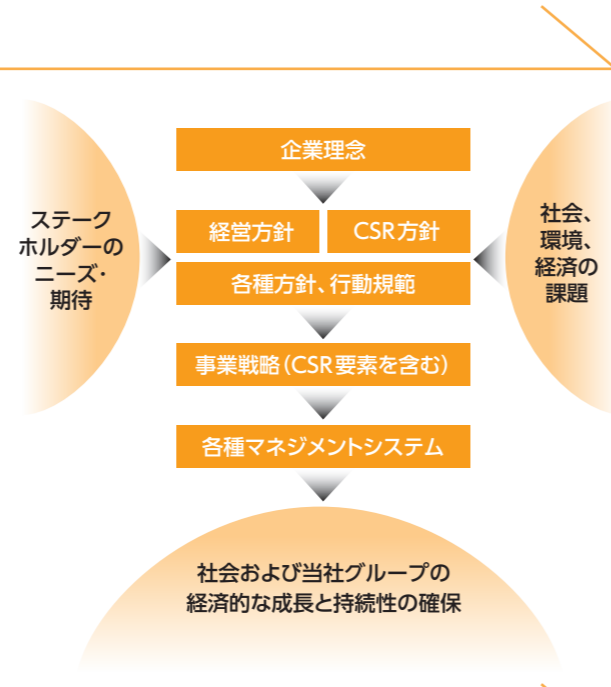
## 4 ESG

CSRマネジメント	65
マテリアリティ(重要なCSR課題)と特定プロセス	66
マテリアリティに関する目標と実績	67
環境	71
社会	75
ガバナンス	81
役員一覧	81
社外役員メッセージ	83
コーポレート・ガバナンス	87

# CSRマネジメント

## 基本的な考え方

2017年5月に社長方針として制定した「CSR方針・行動規範」が当社グループのCSR活動の基礎です。社会および事業の持続的発展を図るために、CSR活動が事業活動そのものであることを全従業員が認識し、「CSR方針・行動規範」に基づいた行動に一人ひとりが取り組んでいます。



### CSR方針

GS YUASAは、法令遵守にとどまらず、社会的責任に関わる国際的行動規範を尊重し、蓄エネルギー技術等により事業活動の持続的発展に取り組むとともに、人と社会と地球環境に貢献します。

※ CSR方針・行動規範の全文については、当社WEBサイトに掲載しています。  
▶ <https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/policy.php>

## CSR推進体制・プロセス

当社グループのCSR活動を統括するために、当社社長を「CSR推進最高責任者」とし、CSR推進最高責任者が任命する「CSR担当役員」を直属に設置しています。また、グループ全体のCSR活動を主導する「CSR委員会」は、CSR担当役員を委員長とし、事業部門やグループ会社などの責任者によるメンバーで構成されています。

### CSR推進体制



当社グループは、事業活動を通じたCSRへの取り組みを推進しています。本プロセスでは、企業価値とステークホルダー満足度を向上させることを目指しています。

事業戦略プロセスでは、CSR方針の達成に向けた計画を組み込んでいます。ステークホルダーからの要請や期待および社会課題を考慮に入れた上で、社会および当社グループの経済的な成長と持続性を確保するための計画を策定しています。また、当該計画を達成するために、事業プロセスで運用している既存のマネジメントシステ



ムを活用しています。運用プロセスにおけるパフォーマンスは、CSR委員会で評価され、必要な見直しを行うことによって継続的な改善を図っています。

**TOPIC**

### CSR社内推進の取り組み

- 海外グループ会社に6言語に翻訳したCSRマニュアルを配布
- 海外グループ会社でCSR教育を実施

会社名	内容
Century Yuasa Batteries Pty Ltd. (オーストラリア)	人権課題(差別、いじめ、セクハラなど)に関するeラーニング教育を開催(事例を用いたクイズ形式で従業員の理解度を確認)
台湾杰士電池工業股份有限公司(台湾)	CSR推進計画(CSR方針やCSR課題への対応計画の策定など)に対するキックオフ勉強会を開催
PT. Yuasa Battery Indonesia (インドネシア)	CSR方針などを現地語で掲載したCSRガイドブックを全従業員に配布
GS Yuasa Asia Technical Center Ltd. (タイ)	CSRの解説やタイ企業のCSR活動の事例紹介などを掲載した、親しみやすいデザインのCSRニュースレターを全従業員に定期的に配信

キックオフ勉強会の様子(台湾)      CSRガイドブック(インドネシア)

# マテリアリティ(重要なCSR課題)と特定プロセス

当社のマテリアリティ



## 特定プロセス

**ステップ1**  
リスクおよび機会の抽出

中期経営計画の個々の重要課題に対して、当該課題の達成を阻害するCSRリスクや当該課題の達成を推進するCSR機会を抽出しています。CSRのリスクおよび機会を抽出する際には、CSRに関連する国際的なガイドライン(ISO26000、GRIなど)を参考にしています。

参考者: 社員 社外ステークホルダー 取締役/役員

- ISO26000: 国際標準化機構が策定した組織の社会的責任に関するガイドライン規格
- GRI (Global Reporting Initiative): 企業のサステナビリティ報告に関する国際的なガイドライン

**ステップ2**  
重要なリスクおよび機会の特定

ステップ1で特定したCSRのリスクおよび機会の大きさを、事業への影響度を考慮してスコアリング評価。事業上の重点課題となるリスクおよび機会に対して、当社グループの事業活動が社会に与える影響を評価して、重点領域となるリスクおよび機会を特定しています。

参考者: 社員 社外ステークホルダー

<CSRの重点領域マトリクス>

社会的影響度 (社会的関連数や社会への影響度) ↑

事業への影響度 (発生の可能性×事業影響の大きさ) →

CSRの重点領域

**ステップ3**  
マテリアリティの決定

ステップ2で特定した重要なCSRのリスクおよび機会を整理し、それぞれへの対応方法を考慮した上で決定したマテリアリティを2017年10月に経営会議で承認しています。なお、ステークホルダーのニーズ・期待や社会課題を考慮した上で当社グループのCSR委員会にて定期的に見直しています。

参考者: 社外ステークホルダー 取締役/役員

# マテリアリティに関する目標と実績

E 環境 S 社会 G ガバナンス

マテリアリティ	活動概要	適用範囲	2021年度実績					2022年度計画			
			KPI	目標	実績	取り組み / 自己評価	今後の対応	KPI	目標	社会への影響	事業への影響
CSR・コンプライアンスの徹底 G P.96参照	法令情報の周知とコンプライアンス研修の推進	国	コンプライアンス啓発情報の年間発行回数	16回	16回	■コンプライアンス啓発メールマガジンを発行し、周知活動として有効であった	■今後も継続的に実施する	コンプライアンス啓発情報の年間発行回数	16回	健全で秩序ある社会の維持	コンプライアンス違反に伴う財務損失の回避
			重大なコンプライアンス違反件数	0件	0件	■全社的なリスクマネジメントシステムの運用や従業員のコンプライアンス意識の向上を図る教育を実施	■今後も継続的に実施する	重大なコンプライアンス違反件数	0件		
		海	コンプライアンス教育計画の達成率	100%	100%	■メールマガジンを7カ国語に翻訳し、19拠点に配信して教育を実施	■次年度研修のテーマやツールを検討して、教育を継続的に実施する	コンプライアンス教育計画の達成率	100%		
			重大なコンプライアンス違反リスク対応計画の達成率	100%	100%	■事業リスクの有無を毎月確認し、発生の可能性が高いリスクについて点検を強化	■今後も継続的に実施する	重大なコンプライアンス違反リスク対応計画の達成率	100%		
知的財産の保護 G P.98参照	第三者知財権の侵害回避徹底、自社知的財産の活用推進	国	アセアン地域や中国における特許取得計画の達成率	100%	100%	■アセアン地域では権利侵害状況を検証、中国ではプロセスを運用する事前準備が完了	■プロセスを適切に運用することで、知的財産活用戦略の推進を図る	アセアン地域や中国における特許取得計画の達成率	100%	社会の公正な競争秩序の維持	他社特許権侵害に伴う財務損失の回避、模倣品販売による将来の売上毀損の防止
	模倣品の摘発促進	海	模倣品による知的財産権侵害対応計画の達成率	100%	100%	■模倣品販売サイトなどで商標侵害状況を調査し、当社の知的財産権を侵害しているWEBサイトを特定した	■当該サイトの閉鎖を進めるなど、模倣品に伴う事業への悪影響を低減する対策を継続的に実施する	模倣品による知的財産権侵害対応計画の達成率	100%		
機密情報管理の徹底 G P.99参照	セキュリティ対策の推進と不正アクセス監視の強化	グ	高セキュリティレベル検知時のサイバー攻撃対応率	100%	100%	■情報セキュリティリスクに対する継続的な取り組みを推進した結果、重大な機密情報の漏洩事故は未発生	■継続的な情報セキュリティ対策の強化を図る	高セキュリティレベル検知時のサイバー攻撃対応率	100%	安全で安心な情報社会の実現	機密情報漏洩に伴う財務損失の回避
		国	大量データ出力時の情報流出確認対応率	100%	100%			大量データ出力時の情報流出確認対応率	100%		
	情報セキュリティ教育の推進	国	情報セキュリティ習熟度テストの合格率	95%以上	96%	■定期的なメールマガジンの配信などによって受験率が増加し、目標を達成した	■情報セキュリティの重要性を従業員に認識させる活動を継続的に実施する	情報セキュリティ習熟度テストの合格率	95%以上		
人格の尊重 S P.76参照	人権教育の推進、内部通報制度の周知徹底	国	人権教育計画の達成率	100%	100%	■全職場の教育記録を分析した結果、従業員の人権意識が向上	■今後も継続的に実施する	人権教育計画の達成率	100%	人権尊重に対する認識向上、司法への平等なアクセス	人権侵害発生に伴う財務損失の回避
		海	ハラスメント教育計画の達成率	100%	100%	■駐在員および駐在予定者に対する教育を実施	■駐在予定者に対する教育を継続的に行うとともに、現地社員向け教育を展開する	ハラスメント教育計画の達成率	100%		
			ハラスメント通報制度導入率	100%	70%	■新型コロナウイルスの影響により現地訪問ができず、通報制度導入を支援する活動を中断	■通報制度の導入支援を継続的に実施する	ハラスメント通報制度導入率	100%		
多様性の尊重 S P.77参照	女性活躍の推進	国	女性の活躍を支援する研修の年間実施回数	1回以上	3回	■女性リーダーを対象にマインドスキルを習得する研修を実施 ■管理職を対象に女性部下のキャリア形成支援を行うための研修を実施	■女性従業員にキャリアアップを促進する機会を継続的に提供する	女性管理職の割合	4%以上	意思決定における女性参画の促進	女性活躍に対する外部評価の向上に伴う株主資本の確保、女性従業員の定着率向上による労働力の確保
	総合職に採用した新卒者の女性割合		30%以上	27%	■73名中20名	■積極的な広報活動や女性が活躍できる職場の拡大などに継続的に取り組む	総合職に採用した新卒者の女性割合	30%以上			
	障がい者雇用の推進		—	—	—	(2022年度よりKPI、目標値を設定)	障がい者の雇用率	2.65%	完全雇用の促進	障がい者雇用率の法定基準未滿に伴う財務損失の回避	
人材開発の推進 S P.77参照	人材育成プログラムの推進	国	従業員の成長を支援する教育計画の達成率	100%	100%	■階層別研修や品質教育を実施	■従業員の問題解決能力の向上を図る ■将来のキャリア開発を支援する活動を推進する	自律型人材を育成する教育計画の達成率	100%	若者の能力開発の促進	従業員の多様な個性を活用した組織力の強化、離職による人材損失の回避、人材パフォーマンスの向上
			職場教育計画の達成率	100%	100%	■各部門が能力開発計画に基づいて業務遂行に必要なスキルアップを図った	■教育コンテンツやオンライン教育サービスの拡充を図る	職場教育計画の達成率	100%		
		海	グローバル人材育成計画の達成率	100%	100%	■海外拠点の経営層育成プログラムを実施 ■将来の経営層候補となる若手社員を対象にグローバルリーダー育成プログラムを実施	■ビジネスリーダーとして活躍できるグローバル人材を育成する活動を継続的に実施する	グローバル人材育成計画の達成率	100%		
労働環境・労働安全衛生の向上 S P.78参照	従業員労働時間管理の徹底、長時間労働発生時の再発防止対応の推進	国	長時間労働発生時の再発防止対応率	100%	100%	■一般社員の時間外労働時間をモニタリングした ■協定違反がないこと、適切な労働時間管理が実施されていることを労使協議で毎月確認	■今後も継続的に実施する	長時間労働発生時の再発防止対応率	100%	働きがいのある職場の実現、健康被害の防止、安全で安心な労働環境の促進	労働災害発生に伴う財務損失の回避、法定労働時間の超過や有給休暇の未消化に伴う財務損失の回避
			労働時間に関する年間労使協議回数	12回	12回			労働時間に関する年間労使協議回数	12回		
		海	有給休暇年間取得基準日数の運用達成率	100%	99%	■一般社員：目標達成 ■管理職社員：目標未達成だが、取得率は2018年度と比較して大幅に向上し、有給休暇の取得促進活動に一定の効果があった	■未達成状況を分析し、目標達成に向けた活動を継続的に実施する	有給休暇年間取得基準日数の運用達成率	100%		
			労働時間管理基準の達成率	100%	80%	■労働時間調査データを分析し、各グループ会社に分析結果をフィードバックして長時間労働を抑制する活動を要請	■2022年度からは、2021年度の労働時間を自主管理基準に設定した労働時間管理を継続的に運用する	労働時間管理基準の達成率	100%		

国 国内 海 海外 グローバル

# マテリアリティに関する目標と実績

E 環境 S 社会 G ガバナンス

マテリアリティ	活動概要	適用範囲	2021年度実績					2022年度計画			
			KPI	目標	実績	取り組み / 自己評価	今後の対応	KPI	目標	社会への影響	事業への影響
<b>労働環境・労働安全衛生の向上</b> S P.78参照 	労働安全衛生リスクマネジメントの推進		重大な労働災害の発生件数	0件	1件	■海外グループ会社において重大災害事故が発生。発生原因を究明して再発防止策を講じるとともに、全グループ会社に情報を共有	■リスクアセスメント手法を活用した安全管理の徹底や従業員への安全教育の強化を図る	重大な労働災害の発生件数	0件	働きがいのある職場の実現、健康被害の防止、安全で安心な労働環境の促進	労働災害発生に伴う財務損失の回避、法定労働時間の超過や有給休暇の未消化に伴う財務損失の回避
			休業度数率	0.8以下	0.4	■機械災害に対する本質的対策や工学的対策に注力 ■高所作業に対する安全管理を徹底	■2022年度は、2021年度のKPIの目標値を半分に設定し、さらなる安全対策の強化を図る	休業度数率	0.3以下		
			血中鉛濃度管理基準(35μg/dL)を超過した作業員数	0名	4名	■鉛作業員に対する血中鉛濃度の自主管理基準値を厳しく管理したが、基準超過の発生により目標未達成	■不適合要因を分析し、鉛職場に対する作業環境の継続的改善を図る	血中鉛濃度管理基準外の作業員数	0名		
			作業管理区分Ⅲの職場数	0件	0件	■鉛粉塵の捕集効率向上を目指すプロジェクトを立ち上げて、局所排気設備の見直しなどを実施	■今後も継続的に実施する	作業管理区分Ⅲの職場数	0件		
			休業度数率	2.1以下	2.0	■海外拠点で発生した災害事例の再発防止策などを全拠点に共有し、類似災害の発生防止対策を講じた ■軽度の労働災害発生件数を10%以上削減した	■継続的に休業災害リスク対策を推進する	休業度数率	1.8以下		
	血中鉛濃度管理基準(60μg/dL)を超過した作業員数	0名	0名	■全生産拠点を対象に、自主管理基準値を設定した目標管理を本格的に開始し、各生産拠点が設備や運用の改善を図った	■さらに厳しい管理基準に設定することで、血中鉛濃度レベルの低減化を継続的に推進する	血中鉛濃度管理基準値外の作業員数	0名				
	品質改善や品質コミュニケーション強化の推進		クレーム発生や工程内不良に対する目標の達成率	100%	64%	■特定事業における不具合の集中的な発生や新型コロナウイルスの影響による生産変動などにより目標未達成	■目標達成に向けて重点的に取り組む	クレーム発生や工程内不良に対する目標の達成率	100%	エネルギー効率の改善、天然資源の枯渇への対応、廃棄物排出量の削減、持続可能な都市化の促進、安全で安心な社会づくりの実現	品質不良発生に伴う財務損失の低減、補修事業の強化に伴う収益の拡大、製品事故発生に伴う財務損失の回避
<b>高品質な製品の提供</b> S P.79参照 	メンテナンスサービス体制の強化		製品メンテナンスサービス体制システム運用管理基準の達成率	100%	100%	■メンテナンス需要の取り込み状況などを図る指標を用いた目標管理を実施	■実績データを分析して自主管理基準の精度向上を図ることで、メンテナンス需要の取り込みを促進する	製品メンテナンスサービス体制システム運用管理基準の達成率	100%		
	製品安全教育の推進		重大な製品事故の発生件数	0件	0件	■製品安全に関する自主行動計画の展開などを通じて、製品安全管理を継続的に強化	■海外グループ会社に製品安全教育を展開することで、グループ全体の製品安全に対する理解度向上を図る	重大な製品事故の発生件数	0件		
<b>環境保護の推進</b> E P.73参照 	水資源の有効利用の推進 低炭素社会実現への貢献 環境汚染の予防 市場に提供する製品の再生材料使用率の向上		水使用量の削減率(2018年度比)	6.0%以上	10.3%	■国内外グループ会社の生産拠点が水の循環利用を継続的に推進	■取水量を抑制する取り組みを継続的に促進する	水使用量の削減率(2018年度比)	8.0%以上	水不足問題の解消、エネルギー効率や資源効率の改善、気候変動の緩和、水質汚濁や大気汚染の防止、天然資源の消費の抑制、廃棄物排出量の削減	水セキュリティ・カーボンニュートラル・循環型社会への対応遅れに伴う販売機会損失の回避、環境事故発生に伴う財務損失の回避
			CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(2018年度比)	4.0%以上	8.1%	■省エネ・再エネプロジェクトを立ち上げて全社的な活動を推進	■全社的な対策を継続的に促進する	CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(2018年度比)	6.0%以上		
			重大な環境事故の発生件数	0件	0件	■環境関連規制より厳しい自主管理基準により運用を管理	■継続的に環境リスクのマネジメントを徹底する	重大な環境事故の発生件数	0件		
			鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛使用量の比率	35.0%以上	55.9%	■中国、トルコ、インドネシア、タイの一部の海外グループ会社で再生鉛使用率が向上	■2021年度実績を維持向上できるように努める	鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛使用量の比率	35.0%以上		
<b>環境配慮製品の開発と普及</b> E P.71参照 	環境配慮製品に搭載される当社製品の市場拡大		全製品の売上高に占める環境配慮製品の販売比率	34.0%以上	36.5%	■新型コロナウイルスの影響から売上が回復	■脱炭素社会に対するステークホルダーのニーズに適切に対応した製品・サービスを提供する活動を推進する	全製品の売上高に占める環境配慮製品の販売比率	35.0%以上	エネルギー効率の改善、天然資源の消費の抑制、気候変動の緩和	循環型社会への対応遅れに伴う販売機会損失の回避、環境配慮製品拡販に伴う収益の拡大
<b>CSR調達の推進</b> S P.80参照 	責任ある鉱物調達への対応 サプライチェーンCSRリスクの管理		責任ある鉱物調達計画の達成率	100%	100%	■サプライヤーと協働して鉱物調達調査(金、タンタル、タングステン、錫、コバルト、マイカ)に全件対応 ■国内では、鉱物調達におけるCSRリスクの高い精錬所を特定し、リスク低減対策を講じた	■鉱物サプライチェーンのステークホルダーと連携し、当該リスクに適切に対応する活動の強化を図る	責任ある鉱物調達計画の達成率	100%	持続可能なサプライチェーンの実現、強制労働や児童労働の廃絶、暴力による死亡の削減、子どもに対するあらゆる暴力や拷問の撲滅	サプライチェーンCSRリスクの顕在化に伴う財務損失の回避
			サプライヤー CSR 課題改善計画の達成率	100%	100%	■サプライヤー CSR 調査結果に基づいて特定したサプライチェーンCSR課題に対する改善活動を実施 ■サプライヤーと当該課題への対応策などを協働で検討した上で運用を改善	■今後も継続的に実施する	サプライヤー CSR 課題改善計画の達成率	100%		

国内 海外 グローバル

# 環境

## 環境配慮製品の開発と普及

当社グループは、製品ライフサイクル全般にわたって、環境への影響を考慮した製品（環境配慮製品）を社会に提供することが、持続可能な消費を促進し、環境配慮製品の市場拡大に繋がると考えています。このような環境と経済の好循環を生み出す製品の開発・普及に戦略的に取り組むことで、持続可能な社会の構築に貢献するだけでなく、競争優位なポジションの獲得による市場競争力の強化を図ることが重要であると考えています。

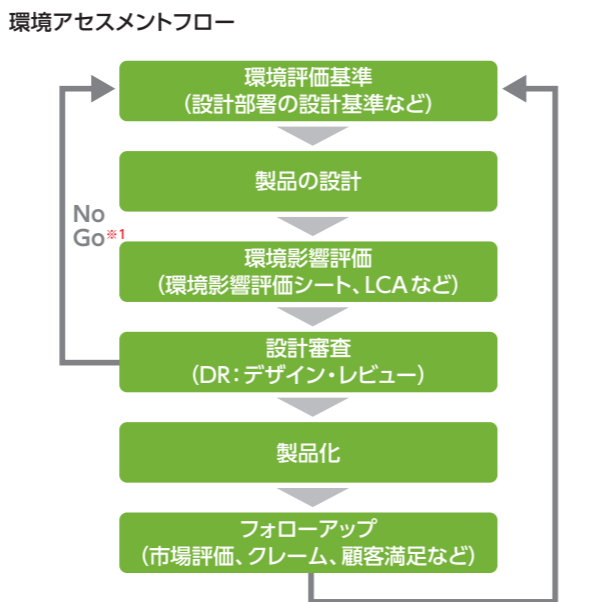
当社グループでは、原料の採取から製品の廃棄や再利用に至るすべての過程における環境影響を考慮し、社会のニーズ・期待に適合した環境性能を有する製品の開発・普及に向けた取り組みを推進しています。

### 環境に配慮した製品の設計

当社グループの製品は、製品ライフサイクルの各段階（調達、製造、輸送、使用、廃棄）において、環境に何らかの影響を及ぼしています。当社グループでは、製品ライフサイクルにおいて発生する環境負荷（資源の消費、温室効果ガスや廃棄物の排出など）を低減するために、原材料の選定、分解や分別の容易性、省エネルギー化、適切な表示などを考慮した設計を通じて、製品パフォーマンスの向上を図っています。

### 環境アセスメント

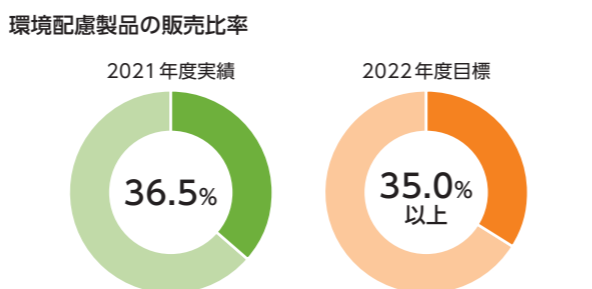
製品の設計における環境アセスメントでは、設計部門は設計標準に従った製品の設計を行い、製品ライフサイクルの各段階における環境影響評価に対して、DR（デザイン・レビュー）会議で製品の環境適合性を審査します。審査結果が環境影響評価基準を満たさない場合には、設計標準を見直して製品の設計を再度行います。その際、設計部門だけでなく、エンジニアリング、マーケティング、購買、品質、環境などに関係する部門の適切な専門性を活用することによって、環境適合設計の効果が最大限に発揮できるようなコミュニケーションを図っています。



\*1 環境影響評価基準を満たさない場合は、再度最初から評価を行うこと。

### 環境配慮製品の普及促進

当社グループでは、地球温暖化の抑制に貢献する製品を環境配慮製品と定義して、当該製品の開発および普及を促進しています。2019年度からは、中期経営計画に環境配慮製品に対する販売目標を組み込むことで、お客様に提供する製品を通じた気候変動への対応を事業戦略の一環として取り組んでいます。



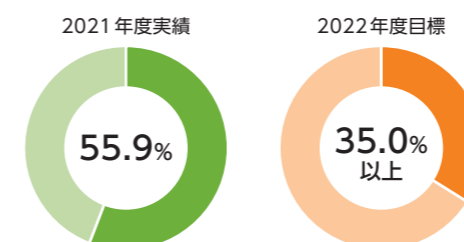
### 当社グループにおける主な環境配慮製品

対象の事業	製品例
自動車用電池	<ul style="list-style-type: none"> <li>●アイドリングストップ (ISS) 車用鉛蓄電池</li> </ul>  <p>エンジン停止中のガソリン消費をなくして燃費向上を図る</p>
産業電池電源	<ul style="list-style-type: none"> <li>●パワーコンディショナ</li> <li>●リチウムイオン電池</li> </ul>  <p>再生可能エネルギーを有効活用する</p>
車載用リチウムイオン電池	<ul style="list-style-type: none"> <li>●HEV用リチウムイオン電池</li> <li>●EV・PHEV用リチウムイオン電池</li> </ul>  <p>電動車に搭載され、温室効果ガス削減に大きく貢献</p>

### 製品に使用する再生鉛の利用効率向上

当社グループは、主力製品である鉛蓄電池の主材料として使用する鉛の再生利用率向上に取り組んでいます。2019年度からは、中期経営計画に鉛の再生利用率に対する目標を組み込み、事業戦略と一体となった循環型社会の実現への貢献を目指しています。これまで拡大生産者責任に基づくリサイクルシステムの構築と運用により、お客様などで使用済みとなった製品の再資源化に取り組んできました。今後は、製品における再生材料の利用促進についても強化していきます。

### 鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛使用量の比率



### 製品含有化学物質管理

当社グループでは、製品に含まれる化学物質の管理基準を明確に示した「化学物質管理ガイドライン（製品含有）」をもとに、環境負荷の少ない製品を提供する取り組みを行っています。

本ガイドラインは、当社グループのグリーン調達基準書に規定している納入材料に含まれる化学物質調査の一環として実施していくもので、生産および販売する製品を構成する主材料、副材料、部品などに含有される化学物質の中で、対策を講じるべき物質を禁止物質ランクと管理物質ランクに分類するなど、製品含有化学物質の把握と管理を行うことを目的としています。

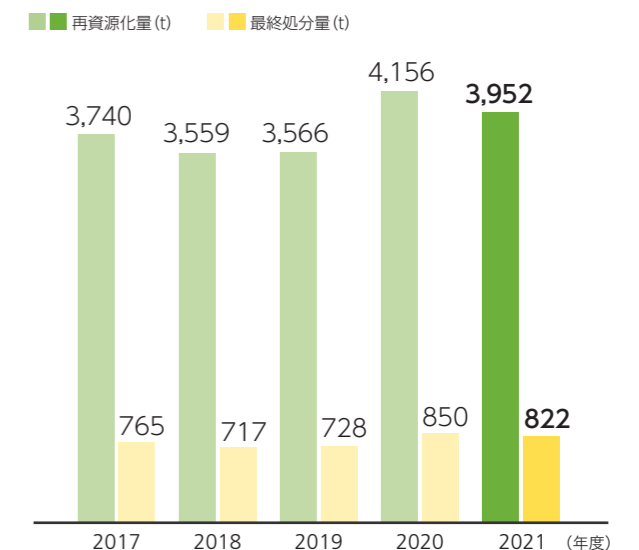
主材料、副材料、部品などを納入しているサプライヤーとともに、本ガイドライン対象物質の把握と管理を徹底することによって、製品の環境品質の向上に取り組んでいます。

### 使用済み製品の再資源化

当社グループは、使用済みとなった製品の再資源化システムを構築・運用することが、循環型社会を推進するために重要であると考えています。そのため、広域認定制度※2を活用した使用済み製品の適正処理および再資源化に係る取り組みを推進しています。

※2 製品の製造事業者が市場で使用済みとなった製品の再生や廃棄処理に自ら関与することで、効率的な再生利用や処理・再生しやすい製品設計へのフィードバックを推進するとともに廃棄物の適正な処理を確保することを目的とした廃棄物処理法上の制度です。

### 使用済み製品の再資源化処理状況



# 環境

## 低炭素社会実現への貢献 (環境保護の推進)

当社グループは、脱炭素社会への移行に伴う社会的な変化(ステークホルダーからの温室効果ガス排出量の削減要請、化石燃料の使用に対する炭素価格の付加、化石燃料から再生可能エネルギーへのシフトなど)に対応するために、事業活動に伴うエネルギー管理のしくみを継続的に改善して、温室効果ガス排出量の削減を推進することが重要であると考えています。

近年、持続可能な脱炭素社会への移行に向けて、世界各国でカーボンニュートラルを目指す政策や目標が打ち出されています。今後もグローバルな社会課題やステークホルダーのニーズ・期待に適切に対応することで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### CO<sub>2</sub>排出量の削減

当社グループでは、世界各国の生産活動におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を中期経営計画に組み込むことで、事業戦略と一体となった脱炭素社会や持続可能な社会に貢献する取り組みを推進しています。

2021年度からは、長期的なCO<sub>2</sub>排出量削減目標(2030年度までに2018年度比30%以上削減)を推進するための全社的なプロジェクト「省エネ・再エネプロジェクト」を立ち上げました。本プロジェクトでは、省エネルギー活動の推進、自社工場への太陽光発電設備の導入、市場からの再生可能エネルギーの調達に取り組んでいます。また、各々の事業所やグループ会社においても、エネルギー管理体制を構築して、省エネルギー活動や再生可能エネルギーの導入に向けた取り組みを進めています。

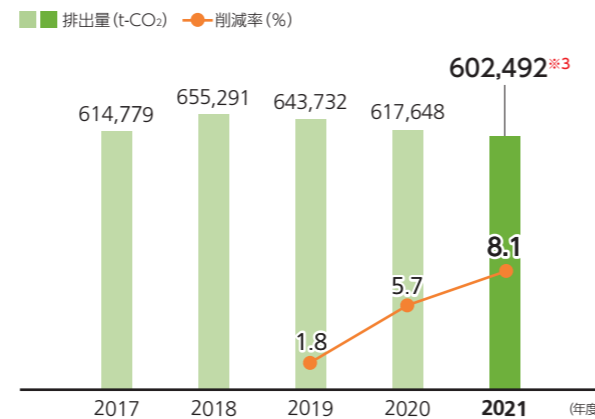
2021年度におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減率は2018年度比8.1%であり、年度目標(4.0%以上)を達成しました。再生可能エネルギーを活用したカーボンマネジメントを運用したことが、目標達成の主要因と考えています。今後も全社的な取り組みを継続的に推進していきます。

(注)当社グループは、パリ協定に整合した温室効果ガス排出量の削減を目指しているため、CO<sub>2</sub>排出量を原単位ではなく、総量で管理しています。

### 省エネ・再エネプロジェクトの主な活動(2021年度)

区分	項目	主な取り組み
省エネルギー活動の推進	設備更新基準の見直し	効果的な設備更新計画を策定(設備管理台帳の活用)
	生産工程の改善	●蓄電池充電プロセスの改善 ●充電設備の改良に向けた検討
	効率的な生産設備の利用	設備稼働状況に対する定期点検を徹底
太陽光発電設備の導入	太陽光発電設備の導入計画の実施	(株)ブルーエナジーに太陽光発電システムを設置(想定削減量:162t-CO <sub>2</sub> /年)
	太陽光発電設備の導入に向けた調査	国内事業所や国内グループ会社の全11拠点で設備導入可能性を調査
市場からの再生可能エネルギーの調達	再生可能エネルギー由来の電力の調達	京都事業所で使用する電力を100%再生可能エネルギー由来に切り替え(2021年度削減効果量:19,201t-CO <sub>2</sub> )
	再エネ電力証書による電力の調達	国内外の再エネ電力証書の購入(2021年度削減効果量:22,536t-CO <sub>2</sub> )

### 当社グループのCO<sub>2</sub>排出量・削減率<sup>※1</sup>の推移<sup>※2</sup>



※1 2018年度比。  
 ※2 2018年度から適用範囲を拡大しています。  
 ※3 2021年度のCO<sub>2</sub>排出量は暫定値です。

## 水資源の有効利用の推進 (環境保護の推進)

当社グループでは、蓄電池材料である電解液の希釈や充電工程における蓄電池の冷却などの用途において、良質な淡水を多量に使用しています。水資源が事業活動を継続するために重要な天然資源であるため、品質を確保した淡水の確保や水使用量の削減などに取り組むことが重要であると考えています。また、鉛蓄電池の生産工程では、有害物質(鉛など)を含む水が排出されます。このような排水が事業所の周辺環境に悪影響を与えないように、適切に排水を処理する重要性を認識しています。

### 水リスクへの対応

当社グループは、事業活動に必要な水の適正な確保や、排水に伴う事業所周辺の環境汚染といった水リスクへの適切な対応などを通じて、水セキュリティへの取り組みを推進するとともに、水資源の持続可能な利用の実現を目指しています。そのために、水の効率的利用や適切な排水処理などに関する対策を講じることで、水リスクの顕在化防止を図っています。

なお、水害リスク(洪水などによる自社工場の操業停止やサプライチェーンの分断など)については、TCFD提言に基づく気候変動関連リスクとして対応しています。

### 水リスクへの取り組みの例

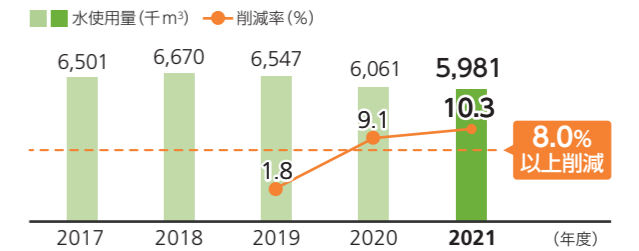
区分	項目	取り組み事例
水の使用	水の再利用	生産工程で使用した水を循環利用
	排水管理	規制基準より厳しい自主管理基準による運用管理の徹底、排水処理施設の定期的な維持管理
排水の処理	地下浸透防止	排水処理施設に対する防液堤の設置や床面の不浸透化
	緊急事態への対応	漏水を想定した緊急時対応手順の確立および訓練

### 水使用量の削減

当社グループでは、世界各国の生産活動における水使用量の削減目標(2022年度までに2018年度比8.0%以上削減)を中期経営計画に組み込むことで、事業戦略と一体となった水利用の効率化を図っています。

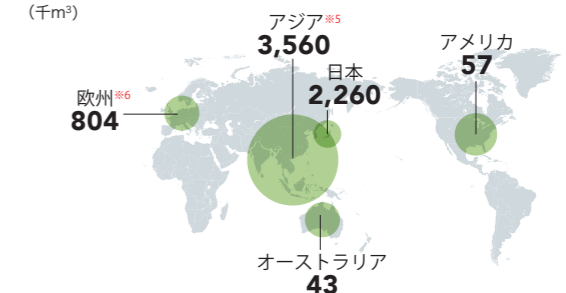
2021年度における水使用量削減率は2018年度比10.3%であり、年度目標(6.0%以上)を達成しました。国内外グループ会社の生産拠点が水の循環利用を継続的に推進したことが、目標達成の要因と考えています。今後も、取水量を抑制する取り組みを継続的に促進していきます。

### 当社グループの水使用量・削減率<sup>※3</sup>の推移<sup>※4</sup>



※3 2018年度比。  
 ※4 2018年度から適用範囲を拡大しています。

### 当社グループにおける地域別の水使用量(2021年度)



※5 中国・台湾・ベトナム・マレーシア・インドネシア・タイ・インド・パキスタンの合計  
 ※6 イギリス・ハンガリー・トルコの合計

## TOPIC

### 雨水処理水の再利用

群馬事業所では、工業用水ろ過装置の逆洗水や雨水などを雨水処理設備で適切に処理し、事業所内で再利用することで、工業用水使用量を削減する活動に取り組んでいます。この取り組みによって、約1,500m<sup>3</sup>/年以上の工業用水使用量の削減を目指しています。



雨水処理設備

# 社会

## 人事担当役員メッセージ

### より強い現場をつくるダイバーシティ・マネジメントで企業価値を高め続けます

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション 取締役  
株式会社 GSユアサ 取締役 人事部長  
**福岡 和宏**



#### 企業価値向上に向けた人的資本の重要性

すべての現場で働く人材が持つ、多様な価値観、経験、知識、能力を最大限に活かし、知恵を出し合い、新しい価値を創造し続けることを当社は大切にしています。それらを実現する人材像とした「自律型人材」は、当社の経営理念やビジョンを実現させる原動力であり、その育成により従業員の人材価値を高めることは、当社の企業価値向上に直結します。中長期的な組織力を維持向上し競争力を高め、想定外の変化に耐え得る柔軟性と強靭性を確保し続けるために、組織の改善と人的資本の向上を図ります。

主な取り組みとして、従業員のエンゲージメントとメンタルヘルスの状態を定期的に測定・把握し、改善します。これにあたり、当社にとって重要なエンゲージメント項目をKPIに設定します。また、ワークエンゲージメントを高め、心理的安全性を確保する施策を推進します。

#### ダイバーシティ&インクルージョン、人材育成

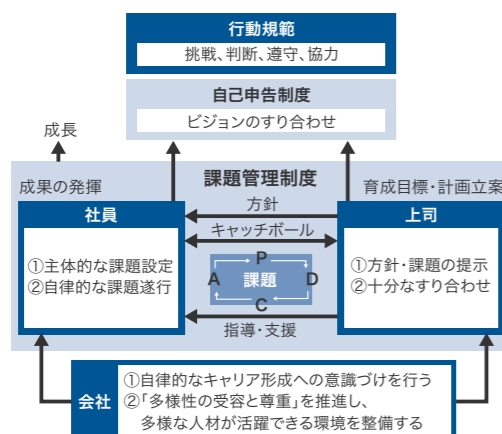
当社は一人ひとりの個性や能力を活かし、やりがいを持って働き続けられる職場づくりに取り組んできました。2016年から女性活躍推進に注力し、2021年度に令和3

年度「なでしこ銘柄」の認定をいただきました。今後、中長期の目標や組織の意思決定における多様性の確保を最重要課題として、ダイバーシティ&インクルージョンをさらに推進します。管理職の女性比率の向上については、今後数年での目標達成を見込んでいます。管理職に占める外国人、キャリア採用者の比率も今後拡大していきます。

人材育成については、価値創造の源泉は現場にあると考え、現場力を向上させる「自律型人材」の育成に注力してきました。「高度な専門性」と「多様な視点と発想を活かすマネジメント」「優れた工夫を学びあう風土づくり」を今後の強化ポイントとして、特に、VUCAともいわれる変化の激しい時代に対応するため、教育機会やキャリア開発を拡大します。また、デジタル化の進展に伴って必要なスキルを改めて定義し、育成の仕組みを再構築します。これらにより、より強い現場をつくるダイバーシティ・マネジメントを確立します。

誠実に仕事に取り組む質実剛健な人材が多いことが当社の強みです。地道な努力を惜まず数々の困難を乗り越え、今日のGSユアサを築き上げてきました。働き方や価値観が多様性を増し、人材流動性も高まる中、イノベーションの創出を実現する風土を持ち、従業員も企業も輝くGSユアサを目指します。

#### 〈人材育成の基本〉



#### 〈ダイバーシティ&インクルージョン推進ロードマップ〉



## 人格の尊重

当社グループは、人権の尊重は事業活動の基本であり、意思決定や活動による人権侵害の発生を防止することが経営上の重要な要素と認識しています。また、グローバルに事業展開を行っているため、当社やグループ企業だけでなく、国内外のサプライヤーなどの事業パートナーとの取引関係における人権課題も適切にマネジメントすることが重要であると考えています。国際的な人権規範に基づいた人権リスクマネジメントを推進して、ステークホルダーに対する人権への負の影響を防止・低減する活動に取り組んでいます。

#### 人権課題の特定

人権リスクを適切にマネジメントするために、人権リスクの対象となる人権課題を社外有識者と協働して特定しています。人権課題を特定する際には、従業員のみならず、バリューチェーンにおけるステークホルダーを対象者に設定しています。

また、中核事業会社のGSユアサを対象として、人権課題に対するリスク評価を実施し、優先的に対処すべき人権課題も決定しています。当社グループの事業活動が、誰の何の権利にどのような負の影響を与えているかという観点に立って、事業ではなく人を起点としたリスク評価を行っています。なお、当該課題については、既存の事業プロセスに統合して人権リスク対策を講じています。

今後は、国内外のグループ子会社にも、本プロセスを展開していきます。

#### 優先的に対処すべき人権課題(株)GSユアサ

課題	人権リスク	影響を受ける対象者
不安全・不衛生な労働環境	不適切な労働安全衛生管理により、労働者が健康に働くことができないリスク	従業員
環境汚染による健康被害	事業活動で発生する大気汚染や水質汚濁により、地域住民の生命や健康を害するリスク	地域住民

#### 人権侵害に関する苦情処理メカニズムの整備

人権への負の影響を受けた被害者を救済する内部通報制度を運用しています。事業活動に伴い人権侵害を受

ける可能性のある従業員(サプライヤーを含む)が直接、人権への負の影響に関する相談や報告が可能な制度を構築しています。人権侵害の懸念情報を受け付けた場合には、速やかに、当該情報の正当性を分析して適切な処置を実施することで、時間経過に伴う人権リスクの拡大防止を図っています。

#### 人権教育の推進

人権に配慮した事業活動の重要性を理解・実践するための従業員教育を推進しています。

#### 人権尊重に係る認識教育の例

- 職場での人権教育の実施
- 人権に関するメールマガジンの配信
- 人権リスク説明会の開催 など

#### TOPIC

#### ダイバーシティをテーマとした職場教育

すべての従業員を対象にしたミーティング形式の人権教育を継続的に実施しています。2021年度は、必須テーマとして「ダイバーシティ(多様性の受容と尊重)」を設定しました。職場における事例をもとにしたディスカッションを通じて、多様性を尊重することの重要性やアンコンシャス・バイアス(過去の経験・知識・信念などによって無意識に持っている偏見)に対する意識向上を図りました。

#### 海外グループ会社における人権課題への対応

事業活動による人権への負の影響を回避または緩和するために、海外グループ会社における人権課題に対応する活動を推進しています。

当該活動では、CSR推進メンバーが海外グループ会社の労働環境などを現地巡視して、事業活動を行う国・地域の法規制などの遵守状況の確認や人権に対する国際的な基準との比較などを行っています。また、巡視結果を分析・評価し、事業活動を行う国・地域の文化や習慣などを考慮した上で必要な対策を講じています。

# 社会

## 人材開発の推進／多様性の尊重

当社グループは、現場が企業価値を生み出すエンジンであり、その主役は現場で働く従業員であると考えています。そのために、最善の人材育成の場である日常の活動現場では、自分で考え、主体的に行動し、成果を生み出す「自律型人材」の育成を推進しています。また、多様な人材が共に成長し、活躍できる風土を醸成するため、従業員の多様な個性を活かして組織力の強化を図るダイバーシティ・マネジメントを推進しています。

### 自律型人材の育成

課題管理制度を中心としたOJT(On-the-Job Training)を通じて、自律型人材の育成に取り組んでいます。また、階層別研修や自由参加型研修などのOff-JT(Off-the-Job Training)によって、リーダーシップおよびマネジメント能力の向上やキャリア開発の促進を図っています。

キャリア開発については、全従業員がキャリア形成に関するレビューを毎年実施しており、職務や勤務地および能力開発における希望を会社に申告することによって、従業員が主体的に仕事に対する目標やありたい姿を考えていくキャリアマネジメントを促進しています。

### 多様性の推進 (ダイバーシティ&インクルージョン)

経営課題のひとつとしてダイバーシティ&インクルージョンを積極的に推進しています。2018年に「GYみらいプロジェクト」を発足し、多様な人材の積極的な採用と、それぞれの個性や能力を活かせる環境整備を持続的にを行い、一人ひとりがいきいきとやりがいを持って働き続けられる職場づくりに取り組んでいます。

とりわけ女性活躍推進では、中長期の目標や組織の意思決定に関わる女性従業員を増やし、当社理念である「革新と成長」の実現に向けたダイバーシティ&インクルージョンを展開することが必要だと考え、「キャリア形成」と「両立支援」という二つの軸を同時に支援することによる活躍機会の拡大に注力しています。また、経営トップが定期的にメッセージを発信し、取り組みの重要性と意義について理解・浸透を図っています。

### キャリア形成

役員・管理職候補人材を早期発掘できる仕組みの

構築に取り組んでいます。

#### 主な取り組み

- 女性従業員とその上司を対象にキャリアアップをテーマにした研修の開催
- 外部のリーダーシップ研修への積極的な派遣
- 次世代経営者育成研修を実施
- 女性特有の健康課題の理解促進を目的としたeラーニングの導入
- 女性社外取締役と管理職との交流会開催
- 昇進・登用における公平性の担保(ライフイベントへの対応)および専門性に応じた役割付与
- 女性管理職(管理職候補者を含む)のキャリア採用の検討
- 管理職の評価指標や登用時の評価基準に女性活躍推進の取り組みプロセスを付加



女性社外取締役との交流会の様子

#### 両立支援

「社員が育児に参加しやすい環境づくり」を目指して出産・育児などに関する支援制度を設けています。また、労働組合と会社が協議を行う「次世代育成専門委員会」を設けるなど、男女問わずに本制度を利用できるよう働きかけています。

#### 主な取り組み

- 社内イントラネットを活用した支援制度情報の共有化
- 仕事と育児の両立情報交換会の開催
- 「仕事と育児の両立支援ハンドブック」を発行し、全従業員へ配布
- 「仕事と介護の両立アンケート」を実施し、現状の把握と対策検討に活用



仕事と育児の両立情報交換会の様子(オンライン開催)

#### 経営におけるダイバーシティの取り組みの推進

ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを経営目標に組み込み推進しています。

#### 主な取り組み

- ロードマップと目標、取り組み内容と実績を社内外に公表
- 経営層の会議において、取り組みや課題についてディスカッションし、取締役会で計画と実施状況を報告
- 取締役の重点課題にダイバーシティに関する項目を設定

#### 女性活躍推進に関する指標

指標	2021年度実績	2024年度目標
管理職に占める女性の割合	3.5%	4.0%
労働者に占める女性の割合	14.1%	15.0%
新卒総合職採用者に占める女性の割合	27.4%	30.0%
リーダーに占める女性の割合	8.9%	10.0%
男性の育児休業取得率	22.5%	40.0% <sup>※1</sup>

※1 2024年度目標値は2021年度実績値を踏まえて見直しました。

## 労働環境・労働安全衛生の向上

当社グループは、すべての従業員(請負業者を含む)を怪我や病気から守るために、全社一丸となって安全文化構築に向けた活動を推進することが重要であると考えています。そのために、グループ全体における安全衛生に対する取り組みの基本的な考え方を示した「安全衛生方針<sup>※3</sup>」を制定して、労働災害の発生防止に向けた活動を推進しています。

※3 安全衛生方針は当社WEBサイトに掲載しています。  
▶ [https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/working\\_env.php](https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/working_env.php)

### 安全衛生管理の推進

安全衛生方針の達成に向けた活動を促進するために、安全衛生を統括管理する部門がグループ全体の安全衛

#### TOPIC

#### 令和3年度「なでしこ銘柄<sup>※2</sup>」に初認定

当社は、経済産業省と東京証券取引所が共同で主催する「なでしこ銘柄」に選定されました。



※2 中長期的な企業価値の向上を重視する投資家に、女性活躍推進に優れた日本の上場企業を魅力ある銘柄として紹介することで、企業への投資を促進し、企業の取り組みを加速させることを目的としています。

#### 障がい者雇用の促進

GSユアサの特例子会社である(株)GSユアサ ソシエは、障がい者の雇用に積極的に行っており、2021年度の障がい者雇用率は2.68%です。2016年より、障がいの有無に関わらず全従業員を無期雇用の「正社員」とし、安心・安定した就業を担保する制度を導入しています。

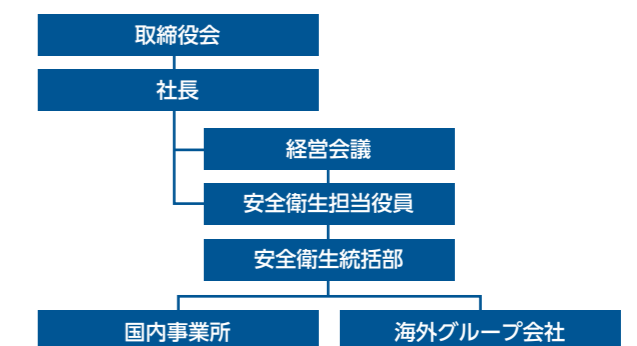
また、各職場での「支援キーマン」の育成に向けた研修会を開催するなど、就労・生活・医療上の相談や支援を全社的に展開することで、長期的に安定した勤務の実現をサポートする社内支援体制の基盤整備を図っています。



支援キーマン研修の様子

生管理の強化を図っています。また、各事業部門や事業会社に設置した安全衛生委員会を中心とした組織体制を構築して、安全衛生活動を推進しています。

#### 安全衛生組織体制の概要





# 社会

## 労働災害リスクの低減

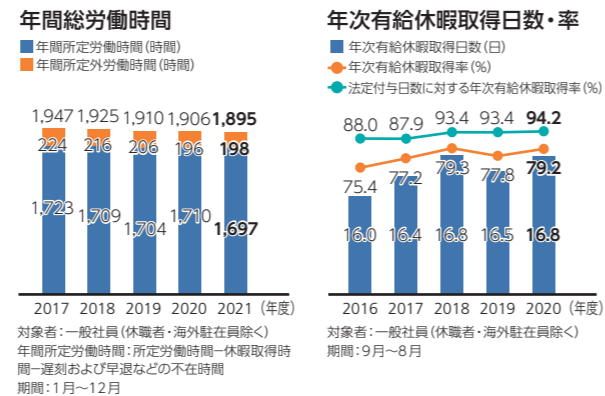
国内事業所における工場内のすべての職場では、安全総点検を実施して潜在的な危険源を特定し、リスクの大きさに応じた低減措置を実施しています。安全衛生担当役員が主導する定期的な構内安全巡視活動における指摘事項についても同様の措置を講じています。

海外グループ会社の生産工場に対しては、CSR推進メンバーによる安全衛生監査の結果に基づいた労働災害リスクの再評価や危険箇所の指摘および改善に関する助言などを継続的に実施しています。指摘事項への改善に際しては、国内の管理基準や運用プロセスを情報共有して、グループ全体のリスク低減に繋げています。

## 働き方改革

当社グループでは、労使が協力して労働時間の適正化に取り組んでいます。GSユアサでは、労働時間の正確

な把握と管理を行うシステム(勤怠管理システム、入出門管理システム)を導入して運用しています。このデータをもとに、毎月開催する労働時間専門委員会で労使が長時間労働状況を確認しています。従業員や管理職の意識改善のための職場単位での教育でも、適正な労働時間管理のテーマを取り上げています。また、メリハリのある働き方を目指す取り組みとして、仕事の効率性・創造性の向上、業務配分の適正化に資する改善活動を推進しています。



### 当社の制度一覧

<b>出産・育児・介護</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 育児休業<sup>*1</sup></li> <li>● 看護休暇</li> <li>● 時間外労働の免除・制限</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 慶弔休暇(出産・育児)</li> <li>● 介護休業・介護休暇</li> <li>● 積立休暇(失効した有給休暇の積立制度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 短時間勤務</li> <li>● 介護短時間勤務(フレックス勤務)</li> </ul>
<b>柔軟な働き方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在宅勤務制度</li> <li>● 休息確保のための時差勤務(勤務間のインターバル確保)</li> <li>● 時間単位休暇</li> <li>● 年間最低10日間の年次有給休暇取得義務化</li> <li>● ノー残業デーの設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● フレックスタイム制度</li> <li>● 半日休暇</li> <li>● 生理休暇</li> <li>● ワークライフナジエ休暇(有給休暇の連続取得推奨)</li> <li>● 基準時間超過労働者のモニタリング<sup>*2</sup></li> </ul>	
<b>多様なキャリア</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 職群転換制度(総合職⇄一般職 / 総合職⇄専門職(複数のキャリアパスを設ける制度))</li> <li>● 地域限定事務職の採用</li> <li>● 自己研修休暇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● カムバック制度</li> <li>● ボランティア休暇・ボランティア休暇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 非正規社員から正社員への転換制度</li> </ul>
<b>メリハリのある働き方</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業性・生産性等の向上した改善活動に対する表彰制度</li> </ul>		

<sup>\*1</sup> 男性の育児休業 平均取得日数 48.6日(2021年度)  
<sup>\*2</sup> 一カ月当たりの法定外労働時間の平均 16.5時間(2021年度)

## 高品質な製品の提供

当社グループの製品は、電気エネルギーを蓄積、制御、変換するため、製品安全が重要な課題であると認識しています。常にお客様に信頼されるメーカーであり続けるために、お客様視点での「ものづくり」の追求と製品・サービスの質向上に努めることが重要であると考えています。

## 品質マネジメントシステムの運用

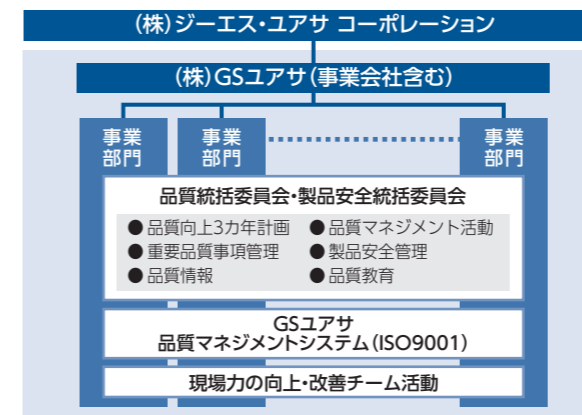
当社グループは、品質基本方針<sup>\*3</sup>に基づき、グループ全体でお客様に提供する製品・サービスの質向上を目指

した活動を推進しています。そのために、ISO9001をベースにした「GSユアサ品質マネジメントシステム」を定め、事業部門を横断した品質マネジメント体制を経営トップ主導で推進しています。製品・サービスの品質は、品質担当役員を委員長とした「品質統括委員会」で毎月審議し、継続的改善を図っています。

また、全従業員への品質教育や全社改善チーム活動を通じて、従業員の品質への意識と品質管理の知識・力量を高め、製品・サービスの質向上に繋げています。

<sup>\*3</sup> 品質基本方針は当社WEBサイトに掲載しています。  
▶ [https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/quality\\_index.php](https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/quality_index.php)

### 品質マネジメント体制



## 製品安全への取り組み

製品の安全性を確保する活動を推進するために、製品安全統括委員会を中心とした全社的な組織体制を構築し

## CSR調達の推進

当社グループは、強制労働、児童労働、環境破壊などが国際的な社会課題として認識されている状況の中で資材調達を行うにあたり、従来の品質、性能、価格、納期などの納入条件のみならず、CSR要素(人権、労働環境、地球環境など)を最優先に調達活動を推進することが必須要件だと考えています。そのために、自社だけでCSRに取り組むのではなく、サプライヤーと協力して社会課題に対応するCSR調達を推進しています。CSR調達に取り組むことにより、当社グループとサプライヤーの双方の企業価値が向上し、サプライチェーン全体の相互繁栄が実現できるものと考えています。

## CSR調達の推進

CSR調達の観点からサプライヤーに取り組んでいたきたい事項を明示した「CSR調達ガイドライン」を2018年度に発行しました。本ガイドラインは、サプライヤーとのパートナーシップに基づく持続可能な社会への貢献を通じて、相互の業績向上や事業持続性に影響を及ぼす可能性のある事業リスクを低減することを目的に作成しています。サプライヤーへの説明会などを通じて、本ガイドラインの主旨を理解していただいた上で、サプライチェーン全体に本ガイドラインを周知しています。

## CSR調達に関するサプライヤー調査

持続可能なサプライチェーンを実現するために、主要サプライヤーのCSR調達ガイドライン要請事項への適合性を定期的に調査しています。本調査では、サプライヤーがアンケート形式の調査票を用いて自社のCSR対応状況を自己評価しており、当社グループはその自己評価結果に基づいてサプライチェーン上のCSR課題を特定し、本課題を改善するプロセスを運用しています。サプライヤーと協働でサプライチェーン上のCSR課題の改善に取り組むことで、事業基盤の強化を図っています。

### サプライヤー CSR調査項目の概要(2022年度)

分類	設問数	設問項目の例
人権、労働	12	強制労働、児童労働、労働時間、賃金、非人道的行為、差別
安全衛生	10	職務上の安全管理、緊急事態への備え、産業衛生、機械装置
環境	6	環境許可、汚染防止、有害物質、廃棄物、大気排出、排水
倫理	7	法令順守、賄賂、知的財産、不正な取引、内部通報制度、情報セキュリティ
製品安全	1	製品安全性の確保

# ガバナンス 役員一覧(2022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  
 2010年 4月 (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 同社理事  
 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 専務取締役 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  
 当社内部統制室担当部長  
 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  
 2015年 4月 (株)GSユアサ理財部長  
 2016年 6月 同社執行役員  
 同社自動車電池事業部副事業部長  
 (株)ジーエス・ユアサ バッテリー取締役社長  
 (株)GSユアサ上席理事  
 2019年 6月 同社自動車電池事業部企画本部本部長  
 2020年 4月 同社取締役  
 同社自動車電池事業部事業部長(現任)  
 2021年 4月 同社常務取締役  
 2021年 6月 当社常務取締役  
 2022年 6月 (株)GSユアサ専務取締役(現任)  
 当社専務取締役(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  
 Siam GS Battery Co.,Ltd. 代表取締役副社長  
 2008年 8月 (株)GSユアサ理事  
 2015年 6月 同社人事部長(現任)  
 2017年 6月 同社上席理事  
 2019年 6月 同社取締役(現任)  
 2020年 4月 同社取締役(現任)  
 2020年 6月 当社取締役(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  
 (株)GSユアサ理事  
 2017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  
 2018年 6月 当社コーポレート室長(現任)  
 2020年 4月 (株)GSユアサ取締役(現任)  
 2021年 4月 当社取締役(現任)  
 2022年 6月 当社最高財務責任者(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ス 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ス 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ス 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ス 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 プラスチックス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 チックス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 ソニーポランド代表取締役社長  
 1994年 7月 ソニー(株)記録メディア& エナジー事業本部 販統括部長  
 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  
 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門長  
 2013年 4月 同社人事本部グローバルダイバーシティ ディレクター  
 (株)ジョリーパスタ社外取締役  
 (株)ニフコ社外取締役(現任)  
 2015年 6月 当社取締役(現任)  
 2019年 6月 当社取締役(現任)  
 2020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) 村上 真之

1982年 4月 日本電池(株)(現(株)GSユアサ)入社  
 2012年 4月 (株)GSユアサ自動車電池事業部 直轄営業部長  
 2012年10月 同社自動車電池事業部生産本部長  
 2013年 6月 同社執行役員  
 同社自動車電池事業部副事業部長  
 2014年 1月 同社自動車電池事業部LIB事業開発部長  
 2015年 6月 当社取締役  
 (株)GSユアサ取締役  
 同社自動車電池事業部事業部長  
 2015年 7月 同社自動車電池事業部営業本部長  
 2017年 4月 同社自動車電池事業部副事業部長  
 2019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)ジーエス・ユアサ テクノロジー 監査役(現任)  
 2021年 6月 (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) 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  
 (株)GSユアサ 国際事業部産業電池事業 推進本部長  
 同社理事  
 2011年 6月 同社国際事業部副事業部長  
 2012年 4月 同社執行役員  
 2014年 6月 同社常務執行役員  
 2017年 6月 当社取締役  
 (株)GSユアサ取締役  
 2018年 6月 当社常勤監査役(現任)  
 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(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)  
 (株)GSユアサ シンフラシステムズ監査役(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 開業パートナー弁護士(現任)  
 2007年 4月 関西学院大学法科大学院 非常勤講師(現任)  
 2014年 9月 枚方市建築審査委員会(会長)(現任)  
 2017年 1月 大阪地方裁判所鑑定委員 (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) 辻内 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 (株)エステック社外取締役 監査等委員 社内公認会計士事務所開設 所長(現任)  
 2019年 6月 (株)学情社外取締役(現任)  
 2019年 7月 積水樹脂(株)社外監査役(現任)  
 2020年 1月 当社監査役(現任)  
 2020年 6月 日本公認会計士協会近畿会監事(現任)  
 2022年 6月

## ガバナンス 社外役員メッセージ



### 取締役会による サステナビリティ課題への 対応を強化

社外取締役 大谷 郁夫



### 意思決定の スピードアップと 組織力の強化が不可欠

社外取締役 松永 隆善

#### さまざまな情報共有の場を活用し、執行側との議論を強化

意見交換を目的として、中核事業会社である(株)GSユアサの役員と月次の懇談会を実施しています。取締役会で審議される議案以外にも、市場や競合他社の状況、執行上の課題などをヒアリングでき、状況把握に役立っています。

2021年度は、事前に議案の詳細事項の分析や情報共有を進めたことにより取締役会の運営が効率化され、論点により明確になってきたと感じています。組織を横断する課題も多く、今後は組織間に横串を通すような調整機能の強化も必要と考えています。

2022年度からは、社外取締役3名でのミーティングも定期的実施予定です。社外取締役は管理・監督する立場ですが、各々が経営執行の面も含めて会社として変えるべき点などを議論する場として設け、議論の結果を社長に諮っていきます。

#### 引き続き海外子会社のモニタリング機能強化が重要

海外拠点の報告会が一定のモニタリング機能を有しているものの、市場変化の速い地域を中心にさらなる対策が必要です。2021年度、中国拠点では減損損失を計上しましたが、こうした事態を防ぐためにも、引き続き海外子会社のモニタリング機能強化が必要です。新型コロナ禍で難しい面もありますが、可能な範囲で現地視察や子会社の経営層との意見交換の場を持ち、モニタリングの強化に繋がりたいと思います。

#### 社会からの信頼を獲得するためにはESGの目標達成が必須

当社は第五次中期経営計画にESG目標を組み込んでいます。目標達成に向けては相当な努力を必要とする項目もありますが、目標は社会との約束であり、必ず達成するという強い意志を持って、全社的に活動の浸透を図ってほしいと思います。

サステナビリティの取り組みを推進していくためには、CSR委員会を通じてサステナビリティ課題に対する取締役会の関与を強化していくことが必要だと考えます。加えてコーポレートガバナンス・コードの改訂を受けて、役員報酬制度へのESG指標の組み込みが投資家や評価機関から要請されています。当社でも、サステナビリティ課題に対する取り組み状況を報酬体系にどう反映していくのか、指名・報酬委員会においても議論し、企業価値向上に繋がっていきたく考えています。

#### 第2、第3の柱構築への道筋を明確に

現在長期ビジョンと第六次中期経営計画の検討を進めています。長期ビジョンでは将来の姿や事業の大きな方向性、環境問題などを会社としてロングレンジでどう打ち出すかですが、一方、3カ年の次期中期経営計画では抱えている課題に対して、より具体的な目標、方向性、ロードマップなどの打開策が必要で、会社としてやり切る強い意思表示が重要になります。現在の経営中枢である鉛蓄電池事業の収益力向上、第2、第3の柱の構築、海外事業のガバナンス強化など、企業価値向上に向けて克服しなければならない大きな課題の道筋を明確に示す必要があります。また、ステークホルダーが当社の将来に期待が持てる強いメッセージ性も求められます。社外取締役として提言の機会も増えると思われれます。

#### リスクマネジメントと事業運営のスピードアップ

私がこれまで指摘してきた意思決定のスピードアップと権限委譲については、年々良くなっていると感じます。ただ、当社が今後も注力するリチウムイオン電池事業などにおいては、国内外の競合メーカーに比べスピード感で見劣ります。より迅速な意思決定を行える権限委譲と組織、風土の改善で、権限と責任を明確にし、課題解決のPDCAを早く回し、事業運営のさらなるスピードアップが望まれます。

2021年度には、M&Aや大型案件の受注など、重要案件を審議する場として事業アセスメント委員会が発足し、審議内容の充実と多面的な事業リスクの検討が図られ、改善が進んでいます。リスク対応の取り組みは評価していますが、検討が細くなり過ぎる場合があり、論議すべき点を経営目線で合わせる必要があります。

#### 海外のガバナンス強化にも資する戦略的な人財育成

市場成長が見込まれる当社の海外事業では、コントロールが難しいジョイントベンチャーが多く、これを適正に管理するため、ガバナンスの強化が必要と常々感じています。これには海外で経営を担える人財の育成が急務です。企業は組織の集合体であり、個々の組織力が高まれば企業力も向上します。まず組織を担う個の人財の力を高めることが肝要だと思います。若手から将来の幹部候補を選抜し、多様な経験を積ませるジョブローテーションを設定し、育成する戦略人事を提案しています。

短期的には国内の優秀な人材の海外トップマネジメントで乗り切りながら、中長期的観点ではこうした人財育成によって組織が強化され、ガバナンス、事業競争力、企業価値向上に繋がっていきたく考えています。

## ガバナンス 社外役員メッセージ



### さらなる海外オペレーションリスクの見える化とリスクへの対応スピードの向上

「海外オペレーションリスクの見える化」については、海外拠点からの年次報告会に社外取締役も参加しており、一定の成果は出ています。しかし、情報収集から行動を起こすまでのさらなるスピードアップが必要です。新型コロナ禍で傷んだサプライチェーンや地政学上のリスクなど幾多のリスクがある中、リアルタイムに情報を共有する仕組みを構築し、経営で議論し、対策を迅速に打っていく必要があります。

新規の大型ビジネスの受注など、素早い決断ができるよう権限委譲を進めていることは評価できます。今後は権限委譲を進めた後の結果をきちんとチェックし、改善していくPDCAサイクルを回していくことが重要だと考えます。

### 事業ポートフォリオの最適化に向けた議論が活発化。 今後の事業計画を踏まえた人的資本の検討を

「事業ポートフォリオの最適化」については、2021年度、取締役会でもかなり議論がなされ、新しい分野に取り組もうとする姿勢が固まりつつあると感じています。HEV、PHEV用のリチウムイオン電池に加えて、カーボンニュートラル実現に向けた社会の動きに対応してBEVに取り組むという姿勢を示し、その先の全固体電池の開発に向けても明確な方針を示しました。さらに産業電池電源事業では、再生可能エネルギーの普及促進に向けたエネルギーマネジメント分野での新製品開発、遠隔監視などのサービス提供に取り組むための戦略も練られています。

また、事業ポートフォリオの議論をする上では、10年先、20年先を見据えて事業を推進する人材をどのように確保するかという観点も重要です。外部から人材を獲得するのか、あるいは既存の人材を活かし、リスクリングするのかなど、必要なスキルを明確にし、事業を担う人的資本をどのように確保していくのかを可視化していく必要があります。例えば鉛蓄電池事業では、熟練した技術を持つ経験者の活用、技能伝承が課題です。産業電池電源事業のコトづくりビジネスでは、IoT・DXに関わる人材が必要ですし、さらにはソフトウェアでビジネスをするような人材も必要になるかもしれません。ジョブ型雇用の一部導入なども含め、多様な雇用形態を整備することも検討しなければなりません。ダイバーシティ&インクルージョンの観点も含め、人的資本の活用について今後も引き続き提言していく考えです。



### 充実した情報共有のもと、取締役会と執行を注視

社外監査役に就任して1年が経ちましたが、当社の取締役会では、社外役員の提言が真摯に受け入れられているという印象を持っています。また、監査役と社長の意見交換が定期的かつ活発に行われており、円滑にコミュニケーションが取れていると感じています。社外監査役へのサポート面では、社内のデータベースが整備されており、各会議体の議事録などの多くの情報が共有されるなど、非常に充実しています。加えて、毎月の内部監査部門とのミーティングによって内部監査の状況を把握できるほか、私も含めた各監査役が毎月監査レポートを作成しており、各々の気づきを共有する意味で役立っています。

社外監査役としては、これまで監査法人で会計監査を通して多くの企業のガバナンス体制を検討してきたこと、また、多くの経営者と接してきた経験を活かし、何か違うなと疑問に思うところは積極的に指摘していきたいと考えています。

### プライム市場にふさわしい高いガバナンス水準を

ガバナンスにおける取締役会の実効性評価については、全取締役・監査役がアンケートに回答し、社長、社外取締役と意見交換をしています。その議論の結果、改善すべき事項は取り入れられ、取締役会の実効性向上が図られています。

当社は2022年4月にプライム市場に移行しましたが、プライム市場では世界をリードする企業として、より高いレベルのガバナンス水準が求められます。真のグローバル企業へとステップアップしていくためには、グループ全体のガバナンス機能の強化、特に海外子会社の状況をタイムリーに把握する仕組みづくりを強化していく必要があると思います。

### 大転換期に描く将来展望に期待

当社は創業100年を超え、歴史ある鉛蓄電池と最新技術を駆使したリチウムイオン電池で自動車用途・産業用途に製品・サービスを提供しています。

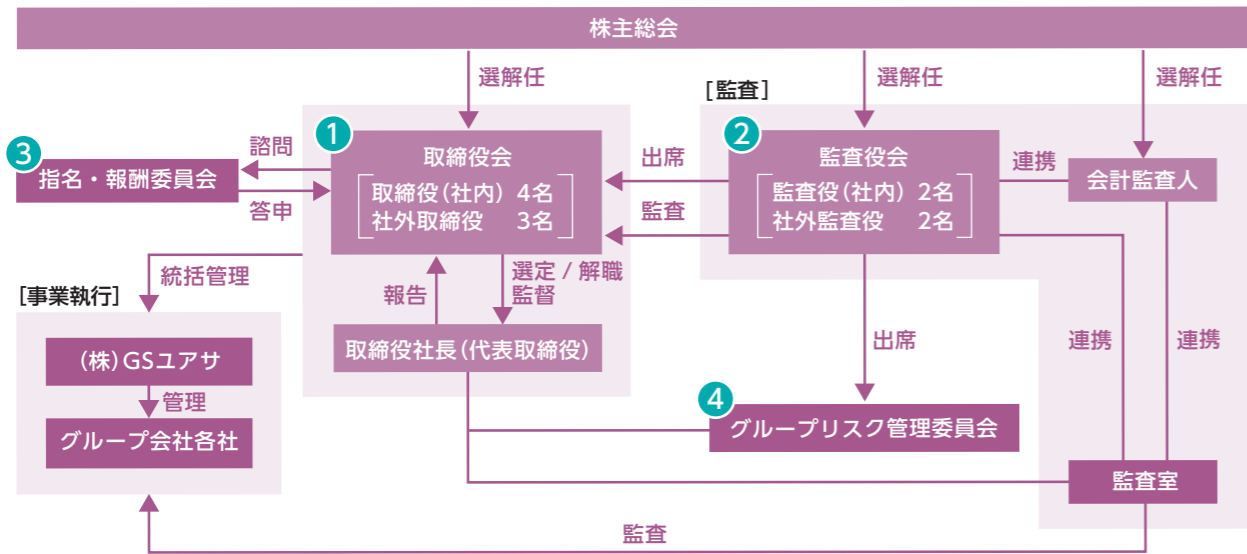
今、社会はカーボンニュートラルの実現やサプライチェーンの混乱などのさまざまな課題に直面し、大きな転換期を迎えています。当社もEV用電池やグリーンエネルギー用電池への今後の取り組みについて重要な経営判断を求められています。現在、当社では2023年に公表する第六次中期経営計画と長期ビジョンの策定を進めていますが、しっかりとビジネスチャンスを活かし、どのように社会に貢献していくのかを明確に示す必要があります。社会課題の解決と企業成長を両立させた将来展望が描かれることを期待しています。

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス

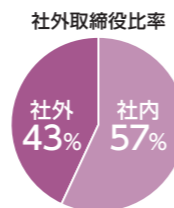
### コーポレート・ガバナンス体制一覧

ガバナンス体制(2022年度)



#### 1 取締役会 2021年度:19回開催

取締役社長が議長を務め、独立役員が3分の1以上である取締役会において当社グループの中長期戦略を一元的に決定することで、迅速かつ効率的な意思決定を実現しています。取締役会は原則として月1回開催し、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っています。また、社外取締役が十分なモニタリング機能を発揮できるよう、取締役会事務局や秘書部門などがサポートしています。



#### 2 監査役会 2021年度:15回開催

常勤監査役が議長を務め、原則として月1回開催しています。監査役は、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。



#### 3 指名・報酬委員会 2021年度:8回開催

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。

#### 4 グループリスク管理委員会 2021年度:2回開催\*

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るため、原則として年2回開催しています。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。  
\*新型コロナウイルスの感染状況に鑑み、2021年度2回目のグループリスク管理委員会は2022年6月に開催しました。

### 2021年度の実効性評価

株主総会に関する事項	●株主総会の招集および議案の決定 ●取締役候補者の決定	●事業報告および計算書類などの承認
役員に関する事項	●代表取締役および役付取締役の選定 ●取締役の他の法人役員の兼任	●取締役の報酬および賞与
経営全般に関する事項	●当社グループの事業戦略に関する事項 ●重要な事業活動に関する事項	●資金調達に関する事項 ●中期経営計画、その他事業計画の進捗状況の報告
その他	●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 ●コーポレートガバナンス・コード改訂に関する事項	●市場区分選択に関する事項 ●政策保有株式の検証 ●当社グループのTCFDに沿った開示対応等の状況報告

### 考え方および体制

当社グループは、持続的な成長や中長期的な企業価値向上を図るため、変化する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

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
内部統制の強化	●2004～監査室設置 内部統制機能の充実を図るための内部監査機関として設置						●会計監査人の異動 継続監査年数が長期にわたっていたため改めて比較検討の上、新たな会計監査人を選定	●内部監査部門からの報告体制の強化 監査室が内部監査に関する事項を取締役会へ直接報告する回数を増やし、内部監査部門との連携を強化
経営判断の客観性向上		●社外取締役1名選任 2015年に1名を選任	●社外取締役を2名に増員 1名増員し、経営に対するモニタリング機能を強化				●社外取締役を3名に増員 1名増員し、経営に対するモニタリング機能を強化	
取締役会の多様性向上			●取締役会の実効性評価を開始(年1回) コーポレートガバナンス・コードを踏まえ実施。取締役会の実効性を強化				●女性取締役の登用 社外取締役の増員に際し女性を登用	
経営責任の明確化(取締役指名・報酬)	●2013～取締役任期を1年に短縮 経営環境の変化に迅速に対応するとともに株主総会における信任の機会を増やす		●業績連動型株式報酬の導入 株価の変動による利益・リスクを取締役が株主様と共有				●指名・報酬委員会の設置 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	

# コーポレート・ガバナンス

## 取締役の選任に関する考え方

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。併せて、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://www.gs-yuasa.com/jp/ir\\_pdf/GYC018ST.pdf](https://www.gs-yuasa.com/jp/ir_pdf/GYC018ST.pdf)

### 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	専務取締役	●	●			●		●		■	
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 <b>社外 独立</b>	●	●	●					●	■	
松永 隆善	取締役 <b>社外 独立</b>	●				●	●		●	■	
野々垣 好子	取締役 <b>社外 独立</b>	●				●		●	●	■	
村上 真之	監査役(常勤)	●	●				●	●			
古川 明男	監査役(常勤)	●				●		●			
藤井 司	監査役 <b>社外 独立</b>		●	●					●		
辻内 章	監査役 <b>社外 独立</b>		●	●					●		

(注) 役員に当社が期待する項目を最大4つまで記載しております。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。

## 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ず、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 (2021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>&lt;選任理由&gt; 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、グループ管理の経験および同社取締役としての経験から、グループ経営全般に関する幅広い識見を有しているため。</p> <p>&lt;主な活動状況&gt; 経営全般、特に当社グループの事業再編や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。また、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>	19/19回	—
取締役	松永 隆善	<p>&lt;選任理由&gt; 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>&lt;主な活動状況&gt; 経営全般、特に事業戦略などの審議において、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。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いて、経営のスピードアップや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>	19/19回	—
取締役	野々垣 好子	<p>&lt;選任理由&gt; 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、上場会社における社外取締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>&lt;主な活動状況&gt; 経営全般、特に事業戦略やESG施策などの審議における客観的な観点からの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、多様性の推進の観点から当社経営への有益な助言や女性管理職との交流会を行っています。</p>	19/19回	—
監査役	藤井 司	<p>&lt;選任理由&gt; 弁護士として培われた幅広い経験と企業法務に係る高い識見を有しているため。</p> <p>&lt;主な活動状況&gt; 弁護士としての豊富な経験を通じて培った幅広い見識と、法律やリスクマネジメントに関する高い専門性に基づき意見、提言を行っています。</p>	19/19回	15/15回
監査役	辻内 章	<p>&lt;選任理由&gt; 公認会計士として培われた幅広い経験と財務および会計に関する幅広い識見を有しているため。</p> <p>&lt;主な活動状況&gt; 公認会計士としての豊富な経験を通じて培った幅広い見識と、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>	14/15回	10/10回

(注) 監査役 辻内 章氏は、2021年6月29日開催の定時株主総会において選任されており、就任後の取締役会の開催回数は15回、監査役会の開催回数は10回です。

## 次世代経営者の育成

2019年度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。

2021年度は、企業価値向上および経営課題の把握を目的に、サステナブル経営、TCFDおよび経営分析をテーマに研修を実施しました。

実施年度	役員研修テーマ
2021年度	サステナブル経営、TCFDおよび経営分析
2022年度	パーパス経営およびサステナブル経営の実践

# コーポレート・ガバナンス

## 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

## 2021年度 実効性評価結果(評価対象: 2021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の見直しを行いました。

## 2020年度 実効性評価結果(評価対象: 2020年1月~12月)

### 主な意見

内部統制およびリスク管理体制に関する意見や指名・報酬委員会の後継者計画への関わり方などについて、さらなる改善を求める意見がありました。

### 当社の対応

海外拠点に関する定期的な情報提供などのモニタリング体制の改善や指名・報酬委員会での幹部社員に関する情報共有の充実化を行いました。

## 役員報酬

### 基本方針

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います。基本報酬(金銭報酬)は、各種評価ならびに

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して都度株主総会に諮り支給しています。株式報酬は、取締役に対する中長期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としています。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交付されます。

監査役報酬は、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。

### 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2021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	●連結業績	●担当部門および個人の業績評価など
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等)	●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)

\* 2021年度に付与される業績連動ポイントは、2020年度の実績に基づき算定される予定でしたが、2020年度については、新型コロナウイルスの影響により連結業績予想の算定が困難であったことから、第五次中期経営計画から除外し、業績連動ポイントの指標を設定していませんでした。そのため2021年度は、業績連動ポイントの付与を行いませんでした。

### 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			
			賞与	株式報酬	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	187百万円	157百万円	22百万円	7百万円	7百万円	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	—	—	—	3名(退任1名含む)
社外役員	47百万円	47百万円	—	—	—	6名 (現任取締役3名+ 現任監査役2名+ 退任監査役1名含む)

(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。

## 東京証券取引所・プライム市場移行にあたって

2022年4月の東京証券取引所の新市場区分移行に際し、当社は「プライム市場」を選択しました。コンプライアンスの徹底、経営の健全性向上に取り組むなど、経営の透明性確保とコーポレート・ガバナンスの実効性向上を図ってきました。今後も引き続きコーポレート・ガバナンスの強化や開示内容の拡充など、プライム市場が求

める体制整備に努め、株主・投資家のみなさまからの信頼と期待に応える経営を維持していきます。

(注)コーポレートガバナンス・コードの各原則への対応状況は東京証券取引所に提出しているコーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。  
▶ [https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/pdf/governance\\_2022.pdf](https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/pdf/governance_2022.pdf)

# コーポレート・ガバナンス

## 内部統制システム

当社グループでは、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、取引先等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おり、当社の企業価値を高め、株主、投資家のみならず利益に繋がると考える場合において、このような株式を保有します。このため当社では毎年、個別の株式につき取締役

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。また、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うえ、議決権を行使しています。

## リスク管理・リスク情報

### リスク管理

#### 基本的な考え方

企業が持続的に成長していくために、リスク管理は欠かせないものです。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二つが重要と考えています。

一つめは、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)。二つめは、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、当社社長を委員長とし、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。

- step.1 各部署・従業員によるリスクの洗い出し。
- step.2 リスク管理活動にて重点的に管理すべきリスクを抽出し未然防止策を決定する。
- step.3 各施策の実施状況を部署ごとに毎月確認する。

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共に、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。

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

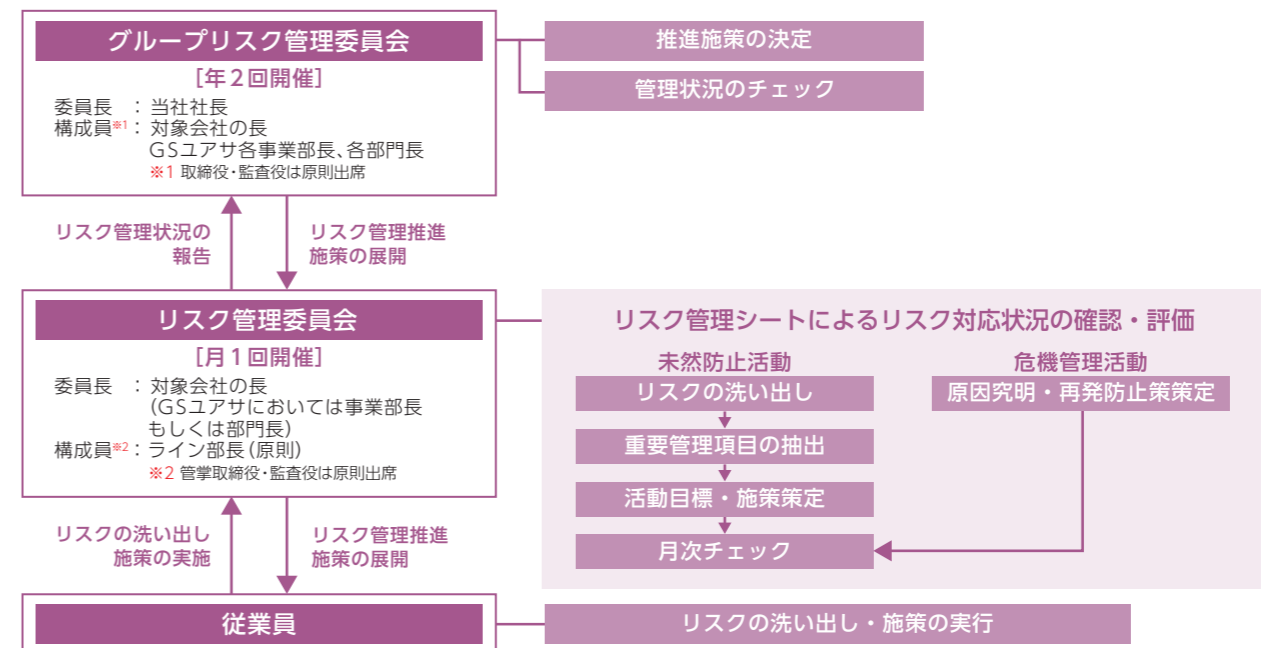
するリスク管理委員会において、リスク対応状況を確認・評価します。そして、委員会における議論の内容を必要に応じ各部署・従業員へフィードバックし、リスク管理の実効性を高めています。

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、当社社長を委員長とし、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。

#### 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

#### リスク管理の体制と機能



### 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、有利な価格決定を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を実施する場合においては、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通りに推移せず、投資資金の回収ができない場合やのれんに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。	○	第五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多少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。従って、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。
新型コロナウイルス感染症	新型コロナウイルス感染症拡大により、生産活動などに支障が生じた場合には、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	◎	取締役社長を本部長とする危機管理対策本部を設置し、危機に関する情報の収集および分析を行うとともに、在宅勤務推進などの安全対策を施しています。

## 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有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立的に考えさせています。

### 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。

### 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

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しく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、2021年度まで10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「CSR職場ミーティング」として実施し、GSユアサ

の全職場(380職場)に加え、国内グループ会社(21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。2021年度に実施した本ミーティングでは、多くの職場で活発な意見交換が行われ、96%の職場が有意義だと評価しています。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。

### CSR職場ミーティングのテーマ例

- 企業理念
- CSR方針と行動規範
- ダイバーシティ(アンコンシャス・バイアス)
- 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
- 知的財産
- 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っています。

2021年度は、「企業倫理ホットライン」に8件の通報がありました(2020年度は4件)。情報提供者の保護を図りつつ必要な調査を行い、適切な措置を講じています。

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。

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。各フェーズごとにステップを設定して取り組んでおり、早急にグループ全体に展開することで企業の発展と持続に繋がっていきます。

BCPプロジェクトの活動ロードマップ(イメージ)



※(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

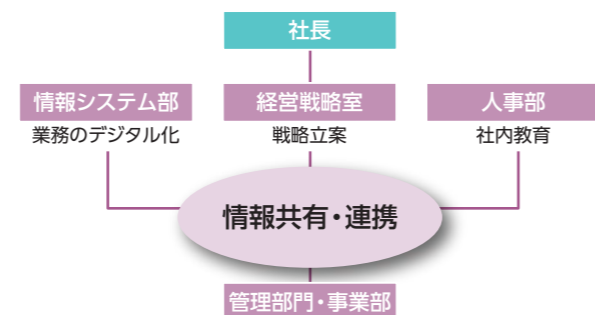
DXの取り組み

当社グループでは、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。2021年度はDX活用事例を募った「DX事例発表会」を開催し、オンラインで350名が聴講しました。また、経営層で議論したテーマに従ったアイデアを全社公募し、「DX施策立案ワークショップ」を開催しました。この中から選出した2つの案は全社プロジェクトとして2022年度に予算化し、実装に向けて活動中です。

取り組みを進める上で必要となる人材育成にも注力しています。2022年度はGSユアサの全社員が「DXリテラシー講座」を受講しました。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研修になっており、職場でのさらなるDX推進意識の定着を図っています。

2023年度はDX推進組織を立ち上げ、変革を実現するために業務効率化と新規サービス創出を加速します。

DX推進に向けた社内体制



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用鉛蓄電池の需要を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

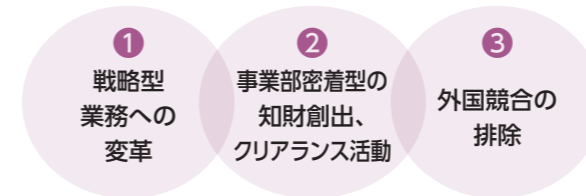
知的財産の取り組み



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つくかを意識し、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、以下の3つの事項に重点を置き、活動を強化しています。



1 戦略型業務への変革

ランドスケープの手法を使い、自他社の特許を分析し、技術動向などについて開発部門や事業部と共有し、対策の検討などを実施しています。

2 事業部密着型の知財創出、クリアランス活動

事業部との人事交流や、開発部門・事業部との知財定例会の開催を通して、有力な技術に対しては、戦略的な特許網づくりを進めています。また、いち早く事業上で障害となる他社の知財権を発見し、事前に回避を行っています。

3 外国競合の排除

特に中国やアセアンでの競合について、当社の権益を確保すべく、競合の特許取得情報や製品についての解体調査などを実施しています。加えて権利の取得や権利活用を積極的に実施しています。

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4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
- (株)GSユアサ インフラシステムズとの特許におけるシナジー など

知的財産創出活動

期初に各開発部門と発明方針会議を実施し、当該年度

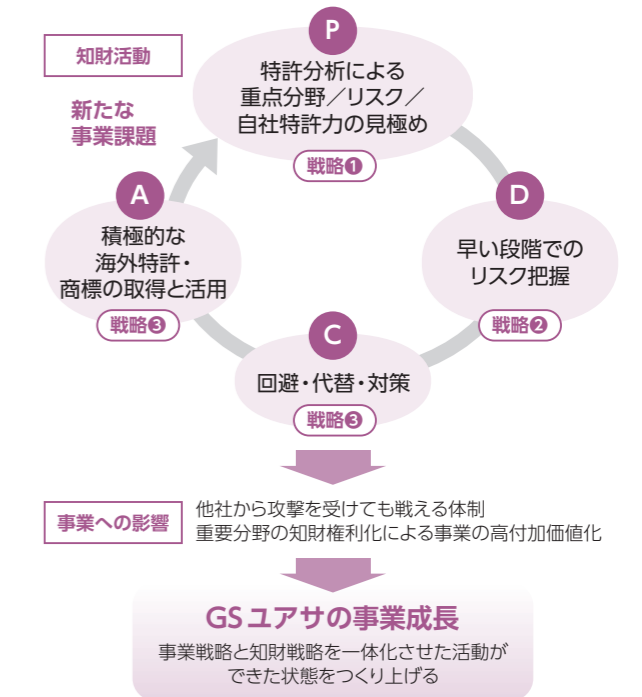
の重点テーマを共有し、注力テーマとそれに関する特許網の構築手法について整合し、取り決めています。決定した計画については、定例会議にて進捗を確認し、修正を図りながら、目標達成に向けた活動を実施しています。

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ーター賞など、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。さらに近年では、AI・IoTを活用する新たな事業の特許の面から保護活用していくべく、コト特許出願の推進にも力を入れています。

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。

当社グループの知的財産活動のイメージ



情報セキュリティ

当社グループは、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共に、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に取り組んでいます。

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、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。

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さまと、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に実施しています。また、株主・投資家情報サイトを活用し、積極的に情報を発信しています。

また、社内向けの情報発信として、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、広報ポータルサイトでのIRコラムの配信を定

期的に実施しています。今後は社内研修を活用したIR情報の発信を実施予定です。

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。



決算説明会動画 株主・投資家情報サイト

IR活動の主な実績(2021年度)

活動内容	実施実績	備考
機関投資家・アナリスト向け決算説明会	4回	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)
個別取材	国内 143件 海外 28件	
海外バーチャルロードショー	2回	
カンファレンス	3回	
スモールミーティング	13回	
技術スモールミーティング	1回	全固体電池の取り組みについて研究開発部門と合同で開催
個人投資家向け説明会	3回	オンラインで実施し、株主・投資家情報サイトに動画・説明資料を掲載
株主総会	1回	



5 財務・企業データ

11年間の連結主要財務ハイライト ..... 101

財務分析 ..... 103

会社情報 ..... 105

社外からの評価 ..... 106

株式・投資家情報 ..... 107

情報開示の全体像 ..... 108

## 11年間の連結主要財務ハイライト

(注) 1 売上高営業利益率、ROEおよび総還元性向は、2016年度以降はのれん等償却前利益(営業利益・当期純利益)に対するものです。  
 2 2018年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施したため、株式併合前の1株当たりの指標は、当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。  
 3 自動車電池事業(海外)には従来より取り扱う海外産業用電池の取引高の一部を含んでいましたが、2018年度より、産業電池電源事業に変更しています。  
 2017年度売上高および営業利益は、変更後の報告セグメントにより記載しています。  
 4 2019年度に自動車電池事業(海外)の一部連結子会社を産業電池電源事業へ変更しました。それに伴い、2018年度の数値を変更後のセグメント区分に組み替えて記載しています。

	2011年度 (2012年3月期)	2012年度 (2013年3月期)	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)
<b>会計年度：(百万円)</b>											
売上高	¥ 285,434	¥ 274,509	¥ 347,995	¥ 369,760	¥ 365,610	¥ 359,605	¥ 410,951	¥ 413,089	¥ 395,553	¥ 386,511	¥ 432,133
自動車電池(国内)	58,784	55,648	56,905	51,747	50,986	67,598	89,240	91,460	88,059	83,639	81,494
自動車電池(海外)	120,906	119,885	164,252	183,759	191,402	170,613	185,574	177,052	162,138	165,296	186,743
産業電池電源	68,464	72,427	79,242	79,822	74,804	72,765	74,237	80,042	84,566	84,037	99,465
車載用リチウムイオン電池	20,974	10,597	32,501	45,181	38,312	39,305	44,784	45,585	42,264	35,950	47,637
特殊電池およびその他	16,303	15,951	15,094	9,248	10,104	9,323	17,113	18,947	18,525	17,587	16,791
営業利益	16,030	9,775	18,197	20,914	21,909	23,106	21,920	22,654	21,676	24,810	22,664
のれん等償却前営業利益	-	-	-	-	-	24,185	24,076	25,066	23,935	27,069	23,853
自動車電池(国内)	4,266	3,931	3,310	2,397	3,291	5,676	6,143	7,766	6,976	8,669	5,878
自動車電池(海外)	6,006	6,380	8,996	10,786	11,358	10,460	8,960	9,926	9,187	12,225	9,965
産業電池電源	9,640	10,813	12,199	8,657	8,061	8,701	7,364	7,827	9,157	6,890	5,775
車載用リチウムイオン電池	△ 3,265	△ 11,249	△ 7,243	△ 2,626	△ 565	45	1,320	300	△ 1,708	△ 852	1,654
特殊電池およびその他	△ 617	△ 100	936	1,698	△ 235	△ 699	287	△ 754	322	136	579
親会社株主に帰属する当期純利益	11,733	5,767	9,982	10,043	9,030	12,229	11,449	13,524	13,674	11,455	8,468
のれん等償却前親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	-	-	-	13,699	13,894	15,974	15,925	13,538	9,498
設備投資額	38,849	33,159	18,570	11,008	12,955	19,909	15,223	21,461	18,220	23,159	28,575
減価償却費	11,228	13,264	12,939	15,715	15,309	15,241	16,506	16,115	15,979	16,210	16,775
研究開発費	6,250	6,227	6,495	6,725	6,996	9,533	11,170	9,868	9,517	11,201	12,383
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,287	19,069	19,704	19,729	30,215	34,846	21,934	31,493	33,119	35,817	12,879
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 28,660	△ 29,249	△ 9,786	△ 14,519	△ 17,311	△ 32,912	△ 20,810	△ 17,570	△ 20,690	△ 19,327	△ 30,204
フリー・キャッシュ・フロー	△ 20,373	△ 10,180	9,918	5,210	12,904	1,934	1,124	13,923	12,429	16,490	△ 17,325
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,152	3,839	589	△ 5,798	△ 9,685	△ 3,715	△ 6,702	△ 11,706	△ 10,245	△ 7,018	5,203
<b>会計年度末：(百万円)</b>											
総資産	¥ 278,426	¥ 290,368	¥ 340,462	¥ 359,522	¥ 346,523	¥ 370,508	¥ 389,216	¥ 384,243	¥ 385,416	¥ 431,913	¥ 480,763
現金及び現金同等物	16,476	11,210	23,392	25,708	27,788	24,673	19,776	23,408	24,748	35,807	25,845
純資産	136,221	141,189	154,702	182,187	177,790	188,155	205,638	207,708	205,318	234,570	249,938
借入金総額	56,124	71,674	80,134	82,166	73,608	74,257	75,153	66,940	64,548	65,420	82,478
自己資本	115,126	125,352	139,454	161,386	153,723	161,722	175,775	178,320	176,336	202,245	215,233
従業員数(名)	12,265	12,599	13,609	14,506	14,415	14,710	14,585	14,217	13,542	13,305	13,571
<b>1株当たり情報：(円)</b>											
1株当たり当期純利益	¥ 142.10	¥ 69.85	¥ 120.91	¥ 121.66	¥ 109.39	¥ 148.14	¥ 138.90	¥ 164.74	¥ 168.23	¥ 141.91	¥ 105.23
1株当たり純資産	1,394.36	1,518.25	1,689.12	1,954.89	1,862.16	1,959.14	2,138.45	2,179.03	2,173.37	2,509.08	2,675.70
1株当たり年間配当金	40	30	40	50	50	50	50	50	50	50	50
<b>財務指標</b>											
売上高営業利益率(%)	5.6	3.6	5.2	5.7	6.0	6.7	5.9	6.1	6.1	7.0	5.5
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	10.2	4.8	7.5	6.7	5.7	8.7	8.2	9.0	9.0	7.2	4.6
自己資本比率(%)	41.3	43.2	41.0	44.9	44.4	43.6	45.2	46.4	45.8	46.8	44.8
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(年)	8.0	4.0	4.2	4.3	2.5	2.2	3.5	2.2	2.2	2.0	7.0
自己株式買入額(次年度買入額)(億円)	-	-	-	-	-	10.0	9.2	13.8	15.0	-	-
総還元性向(%)	28.1	42.9	33.1	41.1	45.7	37.4	36.3	34.3	34.9	29.8	42.4
海外売上高比率(%)	43.4	44.4	48.5	52.4	55.5	51.1	49.9	49.4	46.2	46.9	47.4

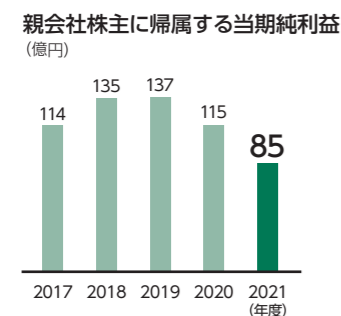
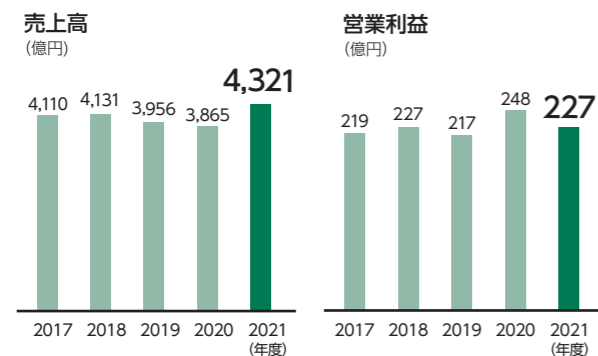
# 財務分析

## 業績サマリー

当社グループの2021年度の業績は、主として車載用リチウムイオン電池の販売が増加していることや、海外の自動車電池事業における鉛蓄電池の販売が増加したことに加え、為替の円安影響もあり、売上高は4,321億33百万円と前年度比で増加しました。

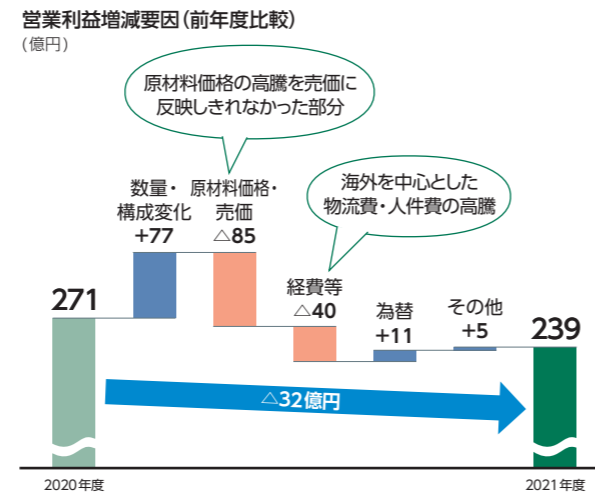
営業利益は、主に原材料価格上昇の影響を受け、前年度比で減少しました。親会社株主に帰属する当期純利益は、連結子会社における減損損失を計上したことなどにより、前年度比で減少しました。

	2021年度実績	前年度比
売上高	4,321 億円	11.8%増 ↑
営業利益	227 億円	8.6%減 ↓
のれん等償却前営業利益	239 億円	11.9%減 ↓
経常利益	247 億円	9.5%減 ↓
親会社株主に帰属する当期純利益	85 億円	26.1%減 ↓



## 営業利益増減要因分析

営業利益は226億64百万円と前年度比21億46百万円減少しました。

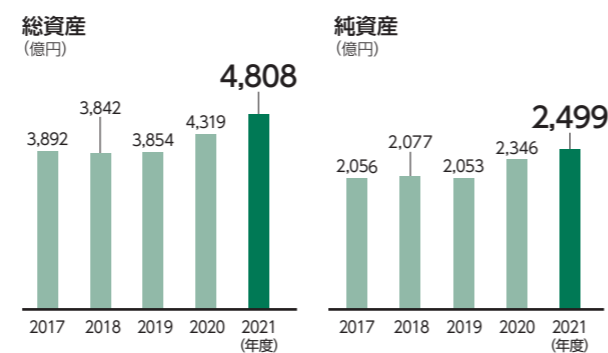


## 財政状態

総資産は、固定資産の減損による減少があったものの、棚卸資産の増加や(株)GSユアサ インフラシステムズの新規連結に伴い、4,807億63百万円と前年度末比488億49百万円増加しました。

負債は、サステナビリティ・リンク・ローンによる長期借入れの実施やGSユアサ インフラシステムズの新規連結により、2,308億24百万円と前年度末比334億81百万円増加しました。

純資産は、配当金の支払いや自己株式の取得などがありました。親会社株主に帰属する当期純利益による増加や為替レートの変動による為替換算調整勘定の増加により、2,499億38百万円と前年度末比153億67百万円増加しました。



## キャッシュ・フローの状況

2021年度末の現金及び現金同等物は258億45百万円と前年度末比99億62百万円減少しました。

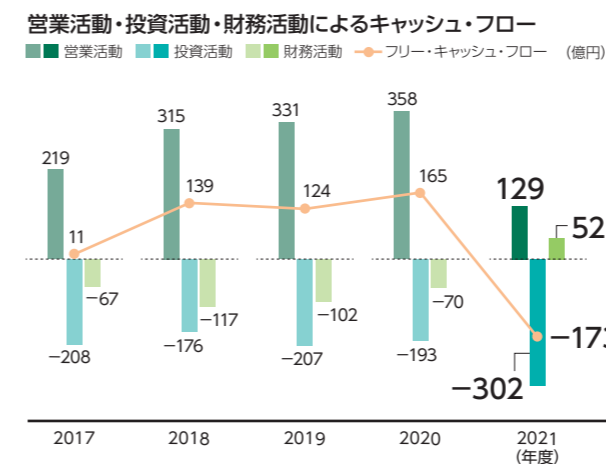
営業活動によるキャッシュ・フローは、売上債権の増

加、棚卸資産の増加、法人税等の支払いがありましたが、税金等調整前当期純利益や減価償却費、仕入債務の増加などにより、128億79百万円のプラスとなりました。

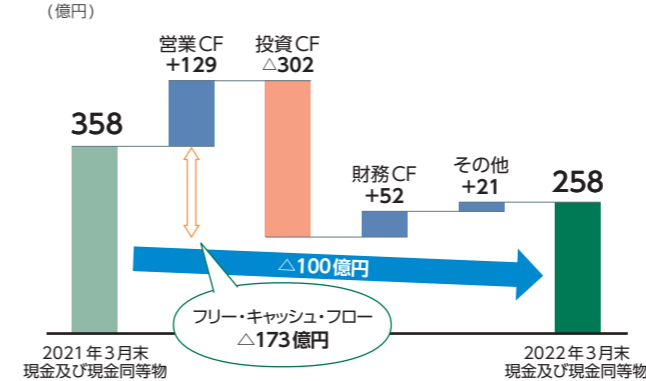
投資活動によるキャッシュ・フローは、主としてブルーエナジー第2工場への投資や子会社株式の取得による支出などにより、302億4百万円のマイナスとなりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払いがありましたが、借入金の増加により、52億3百万円のプラスとなりました。

フリー・キャッシュ・フローは173億25百万円のマイナスとなりましたが、現金及び現金同等物の取り崩しおよび借入れを実施し、株主還元などに充当しました。



## キャッシュ・フロー計算書

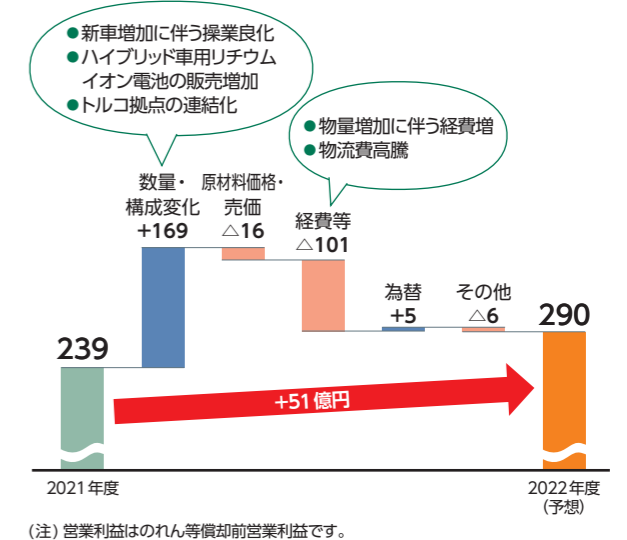


## 業績予想

2022年度の連結業績は第五次中期経営計画最終年度として、当初の目標営業利益の達成を見込んでおり、営業利益280億円、のれん等償却前営業利益290億円を予想しています。生産販売体制の維持、適切な販売価格は正を行うことにより、収益改善を進めます。

	2022年度予想	前年度比
売上高	5,200 億円	20.3%増 ↑
営業利益	280 億円	23.5%増 ↑
のれん等償却前営業利益	290 億円	21.6%増 ↑
親会社株主に帰属する当期純利益	120 億円	41.7%増 ↑

## 営業利益増減要因 (実績・予想比較)

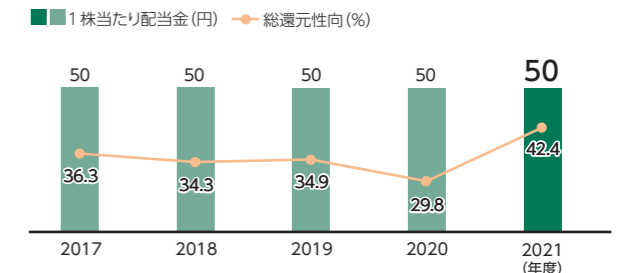


## 株主還元

2021年度の配当金は、親会社株主に帰属する当期純利益が前年度比で減益ですが、前年度と同額の1株当たり50円としました。この結果、連結での配当性向は47.5%となり、総還元性向は42.4%となりました。

2022年度の配当金は、予想利益の達成を前提として1株当たり中間配当金15円、期末配当金35円、年間配当金50円とする予定です。

## 1株当たり配当金/総還元性向



(注) 2018年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施したため、株式併合前の1株当たりの指標は、当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

# 会社情報 (2022年3月31日現在)

## 会社概要

社名	株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション
本社	〒601-8520 京都市南区吉祥院西ノ庄猪之馬場町1番地 TEL 075-312-1211
東京支社	〒105-0011 東京都港区芝公園一丁目7番13号 TEL 03-5402-5800
事業内容	持株会社傘下のグループ企業全体の経営戦略を策定・統括し、グループの企業価値の最大化を図る。
設立	2004年4月1日
資本金	330億円
従業員数	グループ連結 13,571名

## グループ会社

国内	
株式会社 GSユアサ	株式会社 GSユアサ ライティングサービス
株式会社 ジーエス・ユアサ バッテリー	株式会社 GSユアサ ソシエ
株式会社 GSユアサ エナジー	株式会社 GSユアサ ケミカル
株式会社 ジーエス・ユアサ テクノロジー	株式会社 GSユアサ茨城
株式会社 リチウムエナジー ジャパン	株式会社 GSユアサ環境科学研究所
株式会社ブルーエナジー	株式会社 ユアサ メンブレンシステム
株式会社 GSユアサ インフラシステムズ	株式会社 GSユアサイわき
株式会社 ジーエス・ユアサ フィールドディングス	株式会社 GSユアサ モールディングス
株式会社 北海道ジーエス・ユアサ サービス	株式会社 GSユアサ安曇野
株式会社 GSユアサ イノベーション	
海外	
<b>アメリカ</b>	<b>タイ</b>
GS Yuasa Energy Solutions, Inc.	GS Yuasa Asia Technical Center Ltd.
GS Yuasa Lithium Power, Inc.	Yuasa Battery (Thailand) Pub. Co., Ltd.
Yuasa Battery, Inc.	Siam GS Battery Co., Ltd.
<b>イギリス</b>	GS Yuasa Siam Industry Ltd.
GS Yuasa Battery Europe Ltd.	GS Yuasa Siam Sales Ltd.
<b>ハンガリー</b>	<b>マレーシア</b>
GS Yuasa Hungary Ltd.	GS Yuasa Battery Malaysia Sdn. Bhd.
<b>トルコ</b>	<b>ベトナム</b>
İnci GS Yuasa Akü Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi	GS Battery Vietnam Co., Ltd.
<b>中国</b>	<b>インドネシア</b>
広東湯浅蓄電池有限公司	PT. Yuasa Battery Indonesia
湯浅蓄電池(順徳)有限公司	PT. GS Battery
天津杰士電池有限公司	PT. Trimitra Baterai Prakasa
天津東邦鉛資源再生有限公司	PT. Yuasa Industrial Battery Indonesia
杰士電池有限公司	
上海杰士鼎虎動力有限公司	<b>パキスタン</b>
<b>台湾</b>	Atlas Battery Ltd.
台湾湯浅電池股份有限公司	<b>インド</b>
台灣杰士電池工業股份有限公司	Tata AutoComp GY Batteries Private Limited
	<b>オーストラリア</b>
	Century Yuasa Batteries Pty Ltd.

# 社外からの評価

## ESG投資構成銘柄への組み入れ

- MSCI ジャパンESG 2022 CONSTITUENT MSCIジャパンセレクト・リーダーズ指数※1 ESGセレクト・リーダーズ指数  
当社評価: **A** (7段階評価: AAA, AA, A, BBB, BB, B, CCC) (2022年7月時点)
- MSCI 日本株 2022 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN) 女性活躍指数 (WIN)
- FTSE 4Good Index Series
- FTSE Blossom Japan Index※2 FTSE4Good FTSE Blossom Japan
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数
- 令和3年度「なでしこ銘柄」初選定 NADESHIKO BRAND 2022

## CSR・サステナビリティに関連する評価など

- 東洋経済新報社 CSR企業ランキング  
人材活用 **AA** 環境 **AAA** 企業統治 **AA** 社会性 **AA**  
(5段階評価: AAA, AA, A, B, C) (2022年7月時点)
- EcoVadis社 サステナビリティ評価 **ゴールドランク**  
(4段階ランク: プラチナ, ゴールド, シルバー, ブロンズ) (2022年7月時点)
- 日本政策投資銀行 (DBJ) 健康格付け **最高ランク**  
「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている」(2018年)
- 健康経営優良法人2022 **6年連続受賞**  
当社およびグループ会社3社認定
- くるみんマーク(厚生労働省) **プラチナくるみん**  
「子育てサポートについて高い水準の取り組みを行っている」(2020年6月)
- CDP **A-ランク**  
(8段階評価: A, A-, B, B-, C, C-, D, D-) (2022年7月時点)

## IRに関連する評価

- 年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) GPIFの運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」2年連続選定
- Gomez IRサイトランキング 2021 ((株)ブロードバンドセキュリティ) 優秀企業: **銀賞** 2年連続受賞 (2021年12月)
- 2021年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング(日興アイ・アール(株)) **最優秀サイト** 初受賞(2021年12月)
- 2021年インターネットIR表彰(大和インベスター・リレーションズ(株)) **優良賞** 2年連続受賞(2021年12月)

## 製品に関連する評価

- 文部科学省主催「令和3年度科学技術分野の文部科学大臣表彰」**科学技術賞(開発部門)**  
「宇宙用リチウムイオン電池およびその運用技術の開発」
- 国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構 (JAXA)「宇宙航空分野における**安全・ミッション保証功労賞**」※3
- トヨタ自動車(株)「**技術開発賞**」※4  
ハイブリッド車用リチウムイオン電池「EHW4S」

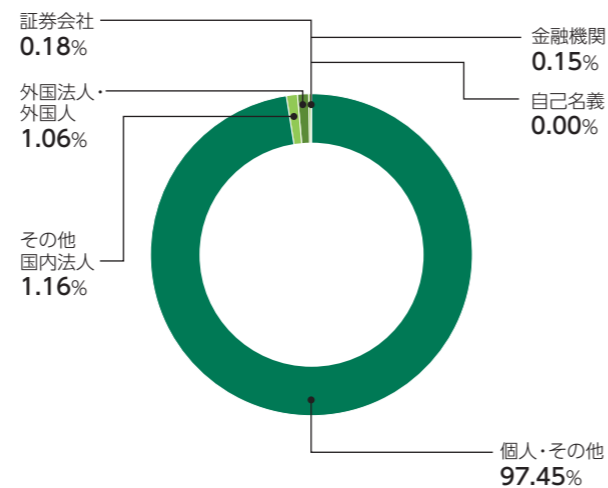
※1 株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーションのMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名の使用は、MSCIまたはその関係者による株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーションの後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名前およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。  
 ※2 FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Company の登録商標)はここに株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーションが第三者調査の結果、FTSE4Good Index SeriesならびにFTSE Blossom Japan Indexの組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE4Good Index SeriesならびにFTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている企業ならびに日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE4Good Index SeriesならびにFTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。  
 ※3 (株)ジーエス・ユアサ テクノロジーが受賞  
 ※4 (株)GSユアサと(株)ブルーエナジーが共同受賞

# 株式・投資家情報 (2022年3月31日現在)

## 株式概要

決算期	3月31日
発行可能株式総数	2億8千万株
発行済株式総数	80,599,442株
単元株式数	100株
株主数	35,288名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
公告方法	電子公告とし、当社ホームページに掲載します。ただし、事故その他のやむを得ない事由により電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

## 所有者別株式保有の状況

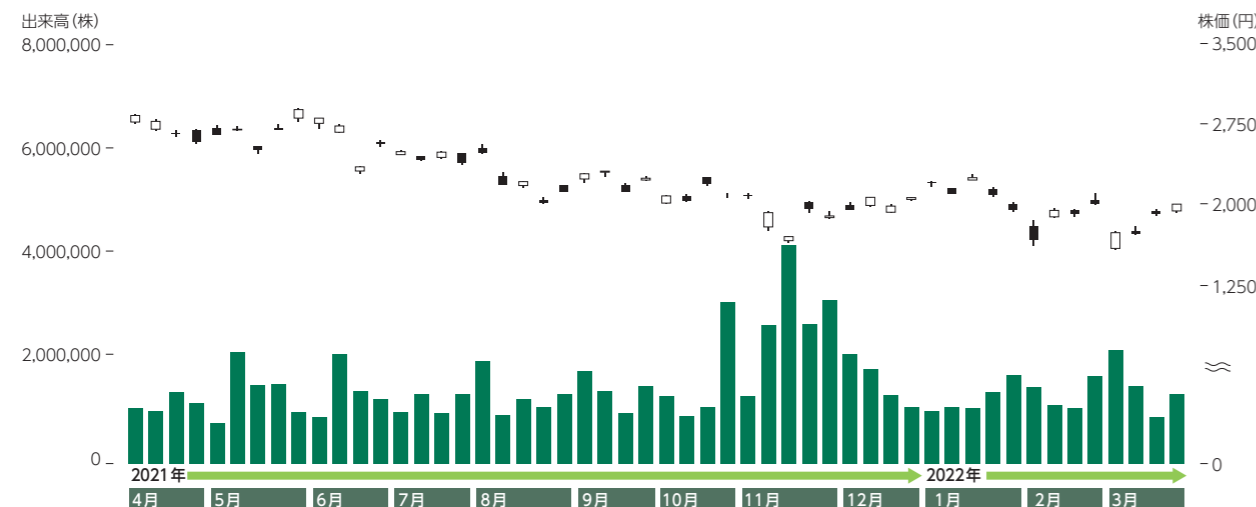


## 大株主

株主名	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合*(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	14,621	18.16
(株)日本カストディ銀行(信託口)	5,633	7.00
明治安田生命保険(相)	2,800	3.48
トヨタ自動車(株)	2,236	2.78
(株)三菱UFJ銀行	1,865	2.32
日本生命保険(相)	1,789	2.22
ビーエヌワイエムエスエーエヌビー デイユービー・ビーエヌワイエムジーオー・ユーシツツイーティエフ・ソリューションズピーエルシー	1,567	1.95
(株)京都銀行	1,548	1.92
三井住友信託銀行(株)	1,470	1.83
(株)三井住友銀行	1,421	1.77

\*発行済株式数から自己株式数を減じた株式数(80,507,232株)を基準に算出しています。

## 株価・出来高の推移



# 情報開示の全体像

### 事業・財務関連情報

- 冊子** **PDF** **WEBサイト**  
**GSユアサレポート**  
 当社グループの統合報告ツールです。主として投資家のみならず、価値創造に向けた取り組みやビジネスモデル、中長期的な戦略を中心にまとめています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/annualreport.php>  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/online-annualreport.php>
- WEBサイト**  
**株主・投資家情報**  
 決算資料、業績ハイライトなどさまざまな情報をタイムリーに発信しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/>
- PDF**  
**インベスターズガイド**  
 当社の概要・実績、ESG情報などの基本情報を簡潔にわかりやすくまとめた資料です。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/investorsguide.php>
- PDF**  
**株主のみなさまへ(決算のご報告)**  
 株主のみなさま向けに四半期ごとに発行し、業績情報や取り組み内容などを報告しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/report.php>
- PDF**  
**ファクトブック**  
 過年度11年分の財務情報や業績推移の数値データを冊子形式で掲載しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/factbook.php>
- WEBサイト**  
**個人投資家のみなさまへ**  
 当社の事業内容や強みについて、6つの質問形式で紹介しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/individual/>

### サステナビリティ・ESG関連情報

- PDF** **WEBサイト**  
**サステナビリティ**  
 サステナビリティに関する方針や取り組みを掲載しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/>
- PDF**  
**サステナビリティ関連レポート**  
 サステナビリティの取り組みをPDFにまとめています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/archive.php>
- WEBサイト**  
**気候変動への対応(TCFD)**  
 TCFDフレームワークに基づく気候関連の情報を開示しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/tcd.php>
- WEBサイト**  
**ダイバーシティ&インクルージョン**  
 当社のダイバーシティに関する取り組みをまとめています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/diversity/>

### その他のWEBコンテンツ

**それさ、GSユアサ?**  
 持続可能な社会の実現に貢献する当社の事業を動画で紹介しています。  
<https://www.gs-yuasa.com/jp/company/solvingsocietalissues/>

**免責事項**  
 本レポートは、業績見直しおよび今後の業績に関するその他の財務情報を掲載しています。掲載事項は、発行時点で入手可能な情報に基づくものであり、経済動向、需要動向、為替レート、税制や諸制度などに関わる潜在的なリスクや不確実な要素が含まれています。実際の業績はこれらの見直しとは大きく異なる場合があることをご承知おきください。