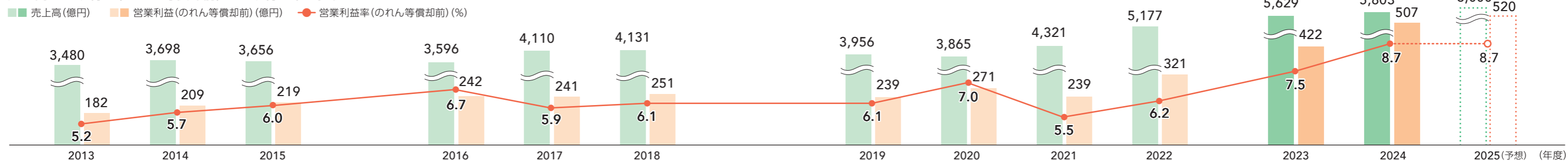


中期経営計画の変遷

<p>第三次中期経営計画 (2013～2015年度)</p>  <p>快適と安心を提供する エネルギー・デバイス・ カンパニーへ</p>	<p>第四次中期経営計画 (2016～2018年度)</p>  <p>エネルギー・デバイス・ カンパニー「新生GSユアサ」を 目指し、長期的・持続的成長を 確固たるものとする</p>	<p>第五次中期経営計画 (2019～2022年度)</p>  <p>「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推進</p>	<p>第六次中期経営計画 (2023～2025年度)</p>  <p>Vision 2035 で描くありたい姿 実現に向けた変革のための 土台づくりの期間と位置付け、 事業構造変革に向けた 諸施策を実行</p>
--	--	--	---

売上高／営業利益(のれん等償却前)／営業利益率の推移



戦略の柱

<p>リチウムイオン電池事業 新規事業(リチウムイオン電池・新エネルギー分野)の競争優位性構築による事業基盤の安定化</p>	<p>新規事業 リチウムイオン電池事業の黒字を確実なものとし、安定的成長軌道へ乗せる</p>	<p>鉛蓄電池事業 鉛電池事業の収益強化と海外事業拡大を通じて、経営基盤の強化を図る</p>	<p>BEV用電池開発 Hondaとの合弁会社を活用して、高容量・高出力なリチウムイオン電池開発を推進し、BEV用電池の生産・供給体制を整備する</p>
<p>海外事業 海外成長市場を基軸としたグローバル展開によるポジション・アップ</p>	<p>成長事業 海外事業のさらなる事業領域の拡大と収益性の向上を図る</p>	<p>リチウムイオン電池事業 第六次中期経営計画以降にリチウムイオン電池事業の規模と収益を拡大させるための布石を打つ</p>	<p>既存事業の収益力強化 ●徹底した付加価値創出と収益性改善に努める ●国内産業電池電源事業における圧倒的な優位性により利益を最大化 ●中国事業見直しを含む地域戦略の転換、主要拠点へのリソース集中と利益の最大化</p>
<p>自動車電池事業・産業電池電源事業 国内既存事業の技術力・コスト対応力を活かした収益力の向上</p>	<p>既存事業 自動車電池事業・産業電池電源事業のキャッシュ・フローを拡大・安定化させ、将来への成長投資を行う</p>	<p>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 ビジネスプロセスにおいて特定したCSRの重要課題に対する取り組みを強化</p>	<p>DX／新規事業 ●事業構造の転換を可能にするDXを推進する ●社会課題解決に貢献する新規事業の創出を目指す</p>

成果と課題／実行施策

<p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ●企業買収などにより海外での事業体制を強化 ●アイドリングストップ(ISS)車用電池の販売増により収益性を向上 	<p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ●産業用リチウムイオン電池の用途拡大 ●トルコの新工場が稼働開始し、欧州・中近東・北アフリカへの販売を強化 ●ミャンマーに新会社を設立し、メコン経済圏への販売を強化 ●パナソニック(株)の鉛蓄電池事業の譲受により収益を拡大し、日本国内の自動車電池事業の体制を盤石化 	<p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ●【自動車電池事業(国内・海外)】(株)GSユアサ エナジーとのシナジーの創出/トルコ拠点の連結子会社化 ●【産業電池電源事業】北海道風力発電用リチウムイオン電池の納入/サンケン電気(株)の社会システム事業の譲受/コトビジネスの開始 ●【車載用リチウムイオン電池事業】ブルーエナジー第2工場の稼働開始/トヨタ自動車向けHEV用電池の納入開始/Hondaとの協業に向けた基本合意の締結 	<p>主な実行施策</p> <ul style="list-style-type: none"> ●自動車電池、産業電池電源を中心とした既存事業の稼ぐ力の強化 ●選択と集中による事業ポートフォリオの見直し ●中国事業の譲渡 ●BEV事業を中心とした成長分野の戦略実行 ●ブルーエナジーにおける年間7,000万セル体制の実行 ●社会インフラ(常用分野)ビジネスの拡大
<p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ●競争激化など市場環境の変化への臨機応変な対応 	<p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ●厳しい競争環境下での投資に対する早期回収 ●未開拓地域の攻略 ●原材料などコスト上昇への対処 ●市場環境の変化に対応した産業電池電源事業の収益確保 	<p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ●【自動車電池事業(国内・海外)】中国における競合他社との競争激化/原材料価格高騰などに伴う売価の見直し ●【産業電池電源事業】部材不足による納入遅延/常用ビジネスでの利益確保 ●【車載用リチウムイオン電池事業】EV市場の参入に向けた対応 	

第六次中期経営計画 (2023～2025年度)

当社は2023年4月に第六次中期経営計画を発表いたしました。初年度である2023年度の業績において、2025年度の当初営業利益目標を前倒しで達成したため、2024年7月に経営目標を見直いたしました。しかし、2024年度の業績においても自動車電池・産業電池電源事業を中心とした既存事業で想定よりも売価見直しが進んだことなどにより、修正後の2025年度営業利益目標を上回ったため、2025年5月に再度2025年度の経営目標を見直いたしました。

第六次中期経営計画の最終年度である2025年度は、売上高6,000億円、のれん等償却前営業利益520億円を目標とし、引き続き収益力の強化に取り組みます。

第六次中期経営目標

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標			
			2023.4当初目標	2024.7修正目標	2025.5修正予想	
売上高	5,629億円	5,803億円	6,100億円以上	6,000億円以上	6,000億円	
のれん等償却前営業利益 (のれん等償却前営業利益率)	422億円 7.5%	507億円 8.7%	410億円以上 6.7%以上	460億円以上 7.7%以上	520億円 8.7%	
ROE(自己資本利益率)	11.6%	9.2%	8.0%以上	8.0%以上	9.5%	
ROIC(投下資本利益率)	13.7%	14.8%	10.0%以上	10.0%以上	13.0%	
総還元性向	20.6%	24.3%	30.0%以上	30.0%以上	23.6%	
前提条件	国内鉛建値	37.34万円/t	37.64万円/t	34.2万円/t	37.2万円/t	36.9万円/t
	LME	2,121US\$/t	2,046US\$/t	2,000US\$/t	2,100US\$/t	2,100US\$/t
	為替	145.31円/US\$	152.57円/US\$	140.0円/US\$	145.0円/US\$	145.0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。
(注) ROIC は、のれん等償却前営業利益(税前) ÷ 投下資本(固定資産(のれん等除く)+運転資本)で算出しています。投下資本は期首と期末の平均値です。

セグメント別目標

		2023年度実績		2024年度実績		2025年度目標					
						2023.4当初目標		2024.7修正目標		2025.5修正予想	
		売上高	営業利益(利益率%)	売上高	営業利益(利益率%)	売上高	営業利益(利益率%)	売上高	営業利益(利益率%)	売上高	営業利益(利益率%)
自動車電池	国内	940	81(8.6)	1,019	107(10.5)	1,000	70(7.0)	1,000	90(9.0)	1,000	110(11.0)
	海外	2,529	151(6.0)	2,601	187(7.2)	2,400	170(7.1)	2,600	170(6.5)	2,500	180(7.2)
産業電池電源		1,097	132(12.0)	1,131	179(15.8)	1,400	110(7.9)	1,200	130(10.8)	1,300	190(14.6)
車載用リチウムイオン電池		848	26(3.1)	828	14(1.7)	1,100	60(5.5)	1,000	50(5.0)	1,000	20(2.0)
特殊電池およびその他		215	32(14.9)	224	21(9.5)	200	0(-)	200	20(10.0)	200	20(10.0)
合計		5,629	422(7.5)	5,803	507(8.7)	6,100	410(6.7)	6,000	460(7.7)	6,000	520(8.7)

(注) 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。

2025年度 目標修正の主な理由	理由
	自動車電池・産業電池電源: 売価見直しの影響を反映
	自動車電池(海外): 東南アジアを中心とした主要拠点の好調を反映
	産業電池電源: 非常用および常用分野での好調な需要環境を加味
	車載用リチウムイオン電池: 新車メーカーへの納入車種の減少やリチウム市況の下落の影響を反映

財務方針・資本政策

2025年度 予想			第六次中期経営計画3カ年 累計		
営業キャッシュ・フロー 対有利子負債比率※1	総還元性向※2	自己資本比率	営業 キャッシュ・フロー	投資 キャッシュ・フロー	フリー キャッシュ・フロー
1.4年	23.6%	51.5%	1,400億円	△1,900億円	△500億円

※1 有利子負債(リース債務含む) / 営業キャッシュ・フロー ※2 のれん等償却前総還元性向です。

設備投資・減価償却費・研究開発費

	(億円)			2023～2025年度 累計(計画)	
	2023年度	2024年度	2025年度(予想)		
設備投資額	494	588	650	1,900	
自動車電池	国内	32	30	40	120
	海外	73	88	90	200
産業電池電源	20	57	70	160	
車載用リチウムイオン電池	150	130	150	1,050※3	
特殊電池およびその他	218	281	300	370	
減価償却費	228	247	260	650	
うち、車載用リチウムイオン電池	49	61	77	240	
研究開発費(持分法適用会社含む)	140	185	220	600	
自動車電池(国内・海外)	20	20	—	—	
産業電池電源	41	30	—	—	
車載用リチウムイオン電池	76	132	—	—	
特殊電池およびその他	3	4	—	—	

※3 BEV事業への投資額は、2023～2025年度累計(計画)では「車載用リチウムイオン電池」に含まれております。

施策

1

BEV用
電池開発



- Hondaとの合併会社を活用した大容量・高出力なリチウムイオン電池開発
- モビリティ・社会インフラビジネス拡大のためのBEV用電池生産/供給体制整備

2

既存事業の
収益力強化



- 徹底した付加価値創出と収益性改善
- 国内産業電池電源事業における圧倒的な優位性による利益の最大化
- 中国事業見直しを含む地域戦略の転換、主要拠点へのリソース集中と利益の最大化

3

DX /
新規事業



- 事業構造転換を可能にするDX推進
- 社会課題解決に貢献する新規事業創出

各セグメントの戦略や取り組みについては、「事業別戦略」ページをご参照ください。

● P.56-59 自動車電池事業 ● P.60-61 産業電池電源事業 ● P.62-63 車載用リチウムイオン電池事業 ● P.64-65 特殊電池およびその他事業

<p>2025年3月期 決算説明会 説明会資料・説明会動画 (第六次中期経営計画 アップデート説明会)</p> <p>▶ https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/library/presentation.html</p>	<p>第六次中期経営計画 アップデート説明会 説明会資料・説明会動画</p> <p>▶ https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/library/strategy_meeting.html</p>	<p>長期ビジョン・ 中期経営計画 Webサイト</p> <p>▶ https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/management/plan.html</p>
--	---	---

第六次中期経営計画 (2023～2025年度) ー マテリアリティの進捗

E 環境 S 社会 G ガバナンス 国内 海外 グローバル

マテリアリティ	活動概要	適用範囲	指標	想定される事業への影響	2024年度実績	2025年度目標	サステナビリティレポート関連リンク
G コンプライアンスの徹底 ▶ P.100	法令情報の周知とコンプライアンス研修の推進	国内	①コンプライアンス啓発情報の年間発行回数 ②重大なコンプライアンス違反件数	罰則金、損害賠償金、行政処分や取引停止などに伴う機会損失	①16回 ②0件	①16回 ②0件	
		海外	①コンプライアンス教育計画の達成率 ②重大なコンプライアンス違反リスク対応計画の達成率	カルテルや贈収賄などに伴う罰則金、行政処分や取引停止などに伴う機会損失	①100% ②100%	①100% ②100%	
	知的財産の保護 ▶ P.68	自社知的財産の活用促進 第三者知的財産権の侵害の回避 模倣品の排除	グ 事業拡大に寄与する特許取得計画の達成率 国内 第三者知的財産権侵害事業の発生件数 海 模倣品Web侵害業者に対するサイト閉鎖件数 グ 模倣品侵害者に対する民事訴訟件数	事業成長や新規事業創出の機会創出 第三者知的財産権の侵害に伴う損失 模倣品販売による将来の売上損失 民事訴訟勝訴に伴い得た損害賠償金による一時的利益	100% 0件 1,000件 -	100% 0件 1,000件 100件	
G 機密情報管理の徹底 ▶ P.104	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	機密情報漏洩に伴う損失	100%	100%	
		国内	大量データ出力時の情報流出確認対応率		100%	100%	
	海外	情報セキュリティ教育の推進	情報セキュリティ習熟度テストの合格率		96%	95%以上	
S 人格の尊重 ▶ P.85	人権教育の推進	国内	人権教育計画の達成率	・人権侵害発生による取引停止などに伴う機会損失 ・労働争議に伴う生産・販売機会の損失 ・生産性低下(離職、休職、ストライキ)に伴う人材損失 ・訴訟、損害賠償リスク	100%	100%	▶ 人権の尊重
		海外	ハラスメント教育計画の達成率(駐在員)		100%	100%	
	国内	ハラスメント事案対応率	100%		100%		
S 多様性の尊重 ▶ P.85	女性の活躍推進	国内	①女性管理職の割合 ②総合職に採用した新卒者の女性割合 ③女性労働者の割合 ④女性の上級管理職を育成する教育計画の達成率	・女性活躍関連認定や投資銘柄採用に伴う株主資本の増加 ・女性従業員の定着率向上による労働力確保	①4.6% ②27.0% ③15.6% ④100%	①6.0%以上 ②30.0%以上 ③17.0%以上 ④100%	▶ 多様な働き方の尊重
		海外	障がい者雇用率		障がい者雇用率	2.83%	
S 人材開発の推進 ▶ P.85	人材育成プログラムの推進	国内	①自律型人材を育成する教育計画の達成率 ②次世代経営者育成計画の達成率	・職能要件を満たす人材の確保 ・将来の経営ポストや重要役職を担う人材の確保	①100% ②100%	①100% ②100%	▶ 人的資本経営の推進 ▶ 中長期的な人材育成
S 労働環境・労働安全衛生の向上 ▶ P.89	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	国内	①長時間労働発生時の再発防止対応率 ②労働時間に関する年間労使協議回数 ③有給休暇年間取得基準日数の運用達成率	・36協定違反に伴う損失 ・有給休暇未消化に伴う損失	①100% ②12回 ③99.4%	①100% ②12回 ③100%	▶ 労働安全衛生管理 / 健康経営
		海外	法定上限を超える時間外労働の発生件数		時間外労働削減目標の達成率: 67%	0件	
	国内	適切な雇用管理の徹底	労働基準監督署による臨時検査における是正勧告件数	是正勧告に伴う損失	0件	0件	

マテリアリティ	活動概要	適用範囲	指標	想定される事業への影響	2024年度実績	2025年度目標	サステナビリティレポート関連リンク
S 労働環境・労働安全衛生の向上 ▶ P.89	ワークライフバランスの推進	国内	フルタイム従業員の離職率	・離職に伴い追加的に発生する採用コストの増加	2.1%	2.3%未満	▶ 労働安全衛生管理 / 健康経営
	健康経営の推進	国内	高ストレス者の割合	・メンタル不調による休職者や退職者の発生に伴う損失	9%	10%以下	
	労働安全衛生リスクマネジメントの推進	海外	①重大な労働災害の発生件数 ②血中鉛濃度管理基準外の作業員数	・重大な労働災害発生に伴う損失	①0件 ②420名	①0件 ②0名	
		海外	休業災害件数		41件	28件以下	
S 高品質な製品の提供 ▶ P.90	品質改善や品質コミュニケーション強化の推進	海外	クレーム発生や工程内不良に対する目標の達成率	・品質不良発生に伴う損失	105%	100%	▶ 安全、安心な製品、サービスの提供
	製品安全管理の強化	海外	①重大な製品事故の発生件数 ②製品不安全事故の発生抑制目標の達成率 ③製品安全教育の計画達成率	・製品不安全事故発生に伴う損失	①0件 ②37% ③70%	①0件 ②100% ③100%	
		国内	サービス提供の強化		部門横断プロジェクト計画の達成率	・サービスの推進に伴う収益向上(製品メンテナンスを含むコストに関する収益が対象)	
	環境	水資源の有効利用の推進	海外	水使用量の削減率(2018年度比)	・水使用量削減対応遅れに伴う風評被害、ブランドイメージ低下に伴う販売機会損失	14.8%	
E 環境保護の推進 ▶ P.77	低炭素社会実現への貢献	海外	CO2排出量の削減率(2018年度比)	・カーボンニュートラル対応遅れに伴う風評被害、ブランドイメージ低下に伴う販売機会損失	16.9%	15.0%以上	▶ 水セキュリティ
	環境汚染の予防	海外	重大な環境事故の発生件数	・環境事故発生に伴う損失	0件	0件	▶ 循環型社会実現への貢献 / 化学物質の排出管理 / 生物多様性の保全
	市場に提供する製品の再生材料使用率の向上	海外	鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛量の比率	・循環型社会への貢献対応遅れに伴う風評被害、ブランドイメージ低下に伴う販売機会損失	72.4%	70.0%以上	
E 環境配慮製品の開発と普及 ▶ P.77	地球温暖化抑制に貢献する製品に搭載される当社製品の市場拡大	海外	全製品の売上高に占める環境配慮製品の販売比率	・カーボンニュートラル対応遅れに伴う風評被害、ブランドイメージ低下に伴う販売機会損失	36.7%	45.0%以上	▶ 環境に配慮した製品の開発・提供
	S CSR調達の推進 ▶ P.91	責任ある鉱物調達への対応	海外	責任ある鉱物調査の達成率	・サプライチェーンCSRリスク顕在化に伴う損失	100%	100%
サプライチェーンCSRリスクの管理		海外	サプライヤーCSR課題改善計画の達成率	100%		100%	
		国内	①CSR調達に関する社内教育計画の達成率 ②CSR調達に関するサプライヤー教育計画の達成率	①100% ②100%		①100% ②100%	

(注) 適用範囲は対象となるすべてのグループ会社を含まない場合があります。本計画は定期的に見直ししているため、前回開示した計画内容と異なる場合があります。

マテリアリティ対応計画の最新データはWebサイトをご確認ください。
 ▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/pdf/materiality_2025.pdf
 その他の非財務データや集計範囲等、詳細情報については「ESGデータ集」をご参照ください。
 ■環境データ集 ▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/pdf/Environmental_Data_2025.pdf
 ■社会データ集 ▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/pdf/Social_Data_2025.pdf
 ■ガバナンスデータ集 ▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/pdf/Governance_Data_2025.pdf