




# 第六次中期経営計画 (2023~2025年度)

## 方針と施策

### 方針

Vision 2035 で描くありたい姿実現に向けた変革のための土台作りの期間と位置づけ、事業構造変革に向けた諸施策を実行します

### 施策

1	BEV用 電池開発		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
2	既存事業の 収益力強化		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 徹底した付加価値創出と収益性改善</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
3	DX/ 新規事業		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業構造転換を可能にするDX推進</li> <li>● 社会課題解決に貢献する新規事業創出</li> </ul>

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

● 自動車電池事業 P.42-45 ● 産業電池電源事業 P.46-49 ● 車載用リチウムイオン電池事業 P.50-53 ● 特殊電池およびその他事業 P.54-55

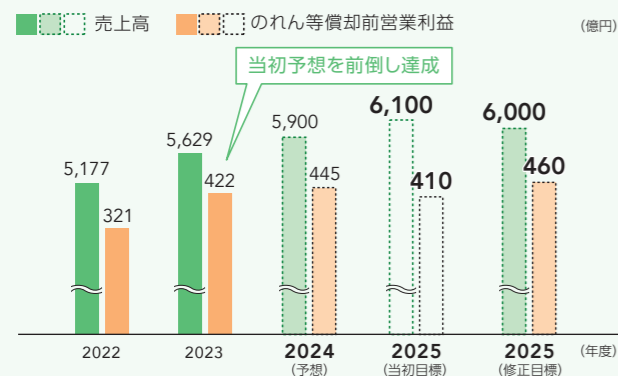
## 事業環境の変化と目標見直しについて

当社は2024年7月9日に、第六次中期経営計画最終年度(2025年度)の目標の見直しを発表いたしました。

第六次中期経営計画初年度である2023年度の業績において、既存事業における収益力強化や中国事業見直しなどにより各段階利益が伸長した結果、2025年度の営業利益目標を前倒しで達成したことから、経営目標を見直すことといたしました。

なお、当社は引き続き、①BEV用電池開発、②既存事業の収益力強化、③DX/新規事業の3つの施策を推し進めてまいります。

### 売上高/のれん等償却前営業利益の推移



#### 市場環境の変化

- 円安に伴う原材料価格、人手不足に伴う人件費などのコスト高騰
- EV化の潮流変化、欧州を中心としたHEVの見直し

#### GSユアサの変化

- 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(中国事業の譲渡など)
- BEV事業を中心とした成長分野の戦略実行(株)Honda・GS Yuasa EV Battery R&D設立、BEV用工場土地取得など

## 経営目標

	2025年度目標		増減 (B)-(A)	前提条件	2025年度	2025年度	増減 (B)-(A)
	2023.4当初目標 (A)	2024.7修正目標 (B)			当初目標 (A)	修正目標 (B)	
売上高	6,100億円以上	6,000億円以上	△100億円	国内鉛建値 (万円/t)	34.2	37.2	+3.0
のれん等償却前営業利益 (営業利益率)	410億円以上 (6.7%以上)	460億円以上 (7.7%以上)	+50億円 (+1.0P)	LME (US\$/t)	2,000	2,100	+100
[参考] のれん等償却前営業利益 (超インフレ会計適用前)	-	486億円以上	-	為替 (円/US\$)	140.00	145.00	+5.00
ROE(自己資本利益率)	8%以上	8%以上	-				
ROIC(投下資本利益率)	10%以上	10%以上	-				
総還元性向	30%以上	30%以上	-				

(注1) 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2) 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。投下資本は期首と期末の平均値です。

(注3) 参考の超インフレ会計適用額は2023年度と同水準を修正目標の営業利益に計上しています。

### セグメント別目標

		2025年度目標				増減 (B)-(A)	[参考] 2025年度修正目標 (超インフレ会計適用前)		修正理由	
		2023.4当初目標 (A)		2024.7修正目標 (B)			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	1,000	70 (7.0)	1,000	90 (9.0)	±0	+20 (+2.0)	1,000	90 (9.0)	● 売価見直しの影響を反映
	海外	2,400	170 (7.1)	2,600	170 (6.5)	+200	±0 (△0.6)	2,600	196 (7.5)	● トルコの超インフレ会計の影響 ● 販売物量増、売価見直しの影響を加味
産業電池電源		1,400	110 (7.9)	1,200	130 (10.8)	△200	+20 (+2.9)	1,200	130 (10.8)	● 売価見直しの影響を反映 ● 海外における売上高減少を加味
車載用 リチウムイオン電池		1,100	60 (5.5)	1,000	50 (5.0)	△100	△10 (△0.5)	1,000	50 (5.0)	● リチウム市況下落に伴う 売価下落の影響を反映
特殊電池およびその他		200	0 (-)	200	20 (10.0)	±0	+20 (+10.0)	200	20 (10.0)	● 管理部門経費の見直しを反映
合計		6,100	410 (6.7)	6,000	460 (7.7)	△100	+50 (+1.0)	6,000	486 (8.1)	

(注4) 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。

### 財務方針・資本政策

2025年度 目標		
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
3年程度	30%以上	40%以上維持

第六次中期経営計画3カ年 累計		
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
1,400億円	△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

		2023~2025年度
設備投資額		1,900億円
自動車電池	国内	120億円
	海外	200億円
産業電池電源		160億円
車載用リチウムイオン電池		1,050億円
特殊電池およびその他		370億円
減価償却費		650億円
うち、車載用リチウムイオン電池		240億円
研究開発費		600億円※3
(売上高研究開発費率)		3.4%※4

※3 持分法適用会社における研究開発費を含む。

※4 2023年度末時点の計画値を記載。

第六次中期経営計画アップデート説明会資料・説明会動画  
[https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/library/strategy\\_meeting.html](https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/library/strategy_meeting.html)  
 長期ビジョン・中期経営計画WEBサイト  
<https://ir.gs-yuasa.com/jp/ir/management/plan.html>

# 第六次中期経営計画 (2023~2025年度) — マテリアリティの進捗

マテリアリティ P.62-63

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	指標	想定される事業への影響	2023年度実績	2025年度目標
G CSR・コンプライアンスの徹底	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%	100%
G 知的財産の保護	自社知的財産の活用促進	グローバル	事業拡大に寄与する特許取得計画の達成率	事業成長や新規事業創出の機会創出	100%	100%
	第三者知的財産権の侵害の回避	国内	第三者知的財産権侵害事案の発生件数	第三者知的財産権の侵害に伴う損失	—	0件
	模倣品の排除	海外	模倣品販売サイトの閉鎖件数	模倣品販売による将来の売上損失	—	1,000件
G 機密情報管理の徹底	セキュリティ対策の推進と不正アクセス監視の強化	グローバル	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%
	情報セキュリティ教育の推進	国内	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	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	100%	100%
		海外	ハラスメント教育計画の達成率		100%	100%
	人権リスク管理の徹底	国内	ハラスメント事案対応率	・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%
S 多様性の尊重	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	①3.9% ②26.7% ③14.7% ④100%	①6%以上 ②30%以上 ③17%以上 ④100%
		国内	障がい者雇用の推進		・労働力確保 ・法定雇用率(2.3%)を下回ることによる損失	2.65%
S 人材開発の推進	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 ・IATF16949の認証未取得による損失 ・人材パフォーマンス向上 ・生産性低下(離職、休職、ストライキ)に伴う人材損失 ・将来の経営ポストや重要役職を担う人材の確保	①100% ②100%	100%
		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 ③99.9%
S 労働環境・労働安全衛生の向上	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	・長時間労働を原因とする過重労働による労働災害発生に伴う損失	68%	100%
		海外	時間外労働削減目標の達成率			
	適切な雇用管理の徹底	国内	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	2023年度実績	2025年度目標
S 労働環境・労働安全衛生の向上	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	2.3%	2.3%未満
	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	10%	10%以下
	労働安全衛生リスクマネジメントの推進	グローバル	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 ②308名	①0件 ②0名
	国内	休業災害件数	5件		2件以下	
		海外	休業災害件数	30件	26件以下	
S 高品質な製品の提供	品質改善や品質コミュニケーション強化の推進	グローバル	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	92%	100%
	製品安全管理の強化	グローバル	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 ②65% ③50%	①0件 ②100% ③100%
	サービス提供の強化	国内	サービス推進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ト売りに関する収益が対象)	100%	100%
E 環境保護の推進	水資源の有効利用の推進	グローバル	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	15.3%	15.0%以上
	低炭素社会実現への貢献	グローバル	CO <sub>2</sub> 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	13.7%	15.0%以上
	環境汚染の予防	グローバル	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
E 環境配慮製品の開発と普及	市場に提供する製品の再生材料使用率の向上	グローバル	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	65.7%	70.0%以上
	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	グローバル	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 ・環境配慮製品売上増加に伴う収益向上	38.7%	45.0%以上
S CSR調達の推進	責任ある鉱物調達への対応	グローバル	責任ある鉱物調査計画の達成率		100%	100%
	サプライチェーンCSRリスクの管理	グローバル	サプライヤーCSR課題改善計画の達成率	・サプライチェーンCSRリスク顕在化に伴う損失	100%	100%
		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%

(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\\_2024.pdf](https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/pdf/materiality_2024.pdf)