

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2021
2021年3月期



©JAXA/NASA



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皆様にご覧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

2020年度(2020年4月1日～2021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

2021年8月

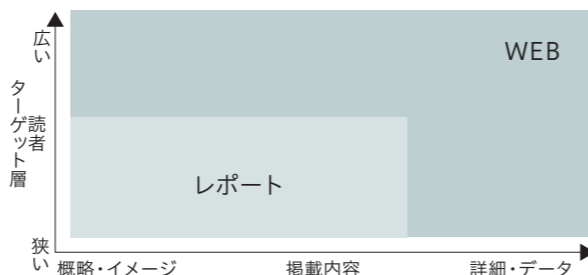
参考にしたガイドライン等

- 国際統合報告評議会(IIRC)「国際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・レポートिंग・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、読みやすくわかりやすく編集しています。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。



情報開示の体系

事業・財務関連情報	サステナビリティ・ESG 関連情報
<p>冊子 PDF WEBサイト</p> <p>GSユアサレポート</p> <p>当社グループの統合報告ツールです。主として投資家の皆様向けに、価値創造の道筋と年次の財務情報・サステナビリティ・ESG情報をまとめています。</p> <p>▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/online-annualreport.php</p>	<p>WEBサイト</p> <p>サステナビリティ</p> <p>ESG(CSR)に対する取り組み状況を公開しています。</p> <p>▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/</p>
<p>WEBサイト</p> <p>株主・投資家情報</p> <p>決算資料、「個人投資家のみなさまへ」などさまざまな情報をタイムリーに発信しています。</p> <p>▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/</p>	<p>PDF</p> <p>サステナビリティへの取り組み</p> <p>ESG(CSR)に対する取り組み状況などの情報をまとめた資料です。</p> <p>▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/archive.php</p>
<p>PDF</p> <p>インベスターズガイド</p> <p>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。</p> <p>▶ https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/investorsguide.php</p>	

免責事項

本レポートは、業績見通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通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。

編集方針/目次..... 1

プロフィール

理念・存在意義..... 3
 事業紹介..... 5
 世界展開..... 7

価値創造

あゆみ..... 9
 価値創造の源泉..... 11
 取り巻く環境..... 13
 価値創造プロセス..... 15
 財務ハイライト..... 17
 非財務ハイライト..... 19
 SASBスタンダードを考慮した情報開示..... 21

マネジメントメッセージ

トップメッセージ..... 23
 財務担当役員メッセージ..... 29
 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への取り組み..... 33

中長期戦略・パフォーマンス

過去の中期経営計画..... 35
 長期ビジョン..... 37
 第五次中期経営計画..... 38
 GY環境長期目標2030..... 39

特集

1 自動車の電動化への戦略..... 41
 2 アセアン地域における自動車市場での戦略..... 43
 3 拡大する産業用市場での戦略..... 45
 4 製品固有の環境負荷を低減する取り組み..... 47

セグメント別の戦略

At a Glance..... 49
 自動車電池事業..... 51
 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..... 65
 ROIC経営について..... 67

ESG

マテリアリティとESG目標..... 69
 環境..... 71
 社会..... 74
 サステナビリティサイト掲載項目一覧..... 79
 社外からの評価..... 80
 役員一覧..... 81
 社外取締役メッセージ..... 83
 コーポレート・ガバナンス..... 85

財務・企業データ

11年間の連結主要財務ハイライト..... 97
 財務レビュー..... 99
 リスク情報..... 102
 会社情報..... 105
 株式・投資家情報..... 106



エネルギー・デバイスで社会に貢献

当社グループは、世界で事業を展開する蓄電池メーカーです。
「革新と成長」という企業理念のもと、時代の求める製品・技術・サービスを絶えず開発し、自動車から人工衛星まで、さまざまな環境下でエネルギー供給を支えています。

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

1. 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。
2. 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。
3. 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。

自動車

自動車のエンジンを始動させ、電動車も走らせる蓄電池。モビリティ社会の安全・快適を支えています。



電力インフラ

電力エネルギーマネジメントの鍵となるリチウムイオン電池。出力変動の大きい風力・太陽光発電の制御に不可欠です。



オートバイ

アジア地域を中心に人々の移動手段として活用されるオートバイにも、始動用蓄電池が搭載されています。



社会インフラ

データセンターや携帯電話基地局、発電所などさまざまなインフラのバックアップ用電源として社会生活を支えています。またフォークリフトや鉄道にも当社製品が用いられています。



宇宙空間

国際宇宙ステーションや人工衛星の長期稼働にも蓄電池が不可欠です。



深海

深海のような過酷な環境下でもエネルギーを安定供給します。



蓄電技術でモビリティと社会インフラを支える

自動車・オートバイに必要な不可欠なバッテリー。また、電車やフォークリフトなどの産業車両や、発電所などの社会インフラ設備を支えるバッテリーなどを開発・製造し、世界へ供給しています。

各事業の業績推移および概況についてはP.49-66に記載しています。

バッテリーの用途について

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

事業	売上高		主な製品	主な用途	販売先	主な製品の収益モデル
<p>自動車電池事業 (国内) → P.51-54</p>	売上高構成比 	売上高 2020年度 83,639 百万円 対前年度 5.0% 減	鉛蓄電池 電池の種類: 鉛 	自動車 国内シェア No.1 オートバイ 国内シェア No.1	新車向け 日系自動車メーカー 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 新車向け 日系オートバイメーカー 補修向け 代理店など	新車用に加え、車両の点検・整備の際に蓄電池を交換するため、補修用で継続的な収益を獲得できる。
<p>自動車電池事業 (海外) → P.51-52, 55-56 → 特集 P.43-44</p>	売上高構成比 	売上高 2020年度 165,296 百万円 対前年度 1.9% 増	鉛蓄電池 電池の種類: 鉛 	自動車 グローバルシェア No.2 オートバイ グローバルシェア No.1	新車向け 日系自動車メーカー 補修向け 代理店など ※ 国により異なる 新車向け 日系オートバイメーカー 補修向け 代理店など	新車用に加え、車両の点検・整備の際に蓄電池を交換するため、補修用で継続的な収益を獲得できる。
<p>産業電池電源事業 → P.57-60 → 特集 P.45-46</p>	売上高構成比 	売上高 2020年度 84,037 百万円 対前年度 0.6% 減	鉛蓄電池 リチウムイオン電池 各種電源装置 照明機器 電池の種類: 鉛 リチウム 	バックアップ 国内シェア No.1 再生可能エネルギー フォークリフト 国内シェア No.1 照明	鉄道、電力、官公庁、通信キャリア、民需など ※ 代理店や電気工事会社、電機・通信機器メーカーなどを経由する場合もある フォークリフトメーカー・メーカー代理店など 官公庁など	受注生産品が主。使用条件や設置場所に合わせて設計・製造し、施工を含めて請け負う。納入後も定期的な保守・メンテナンス需要がある。 新車用に加え、車両の点検・整備の際に蓄電池を交換するため、補修用で継続的な収益を獲得できる。(フォークリフト用鉛蓄電池)
<p>車載用リチウムイオン電池事業 → P.61-64 → 特集 P.41-42</p>	売上高構成比 	売上高 2020年度 35,950 百万円 対前年度 14.9% 減	リチウムイオン電池 電池の種類: リチウム 	自動車	新車向け 日系自動車メーカー・欧州自動車メーカー	製品寿命が長いこと、原則、補修需要は発生しない。
<p>特殊電池およびその他事業 → P.65-66</p>	売上高構成比 	売上高 2020年度 17,587 百万円 対前年度 5.1% 減	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 	潜水艦 航空機 人工衛星	有人潜水調査船 ロケット その他特殊用途	極限環境で使用されるため最高水準の性能・品質が求められる。高い技術力で差別化を図り、高付加価値な製品を販売。

世界各地のニーズに的確に応える

日本・アジアを中心に世界トップクラスのシェアを誇る自動車・オートバイ用鉛蓄電池をはじめ、グローバルで、地域ごとのニーズに応える製品を開発・製造しています。

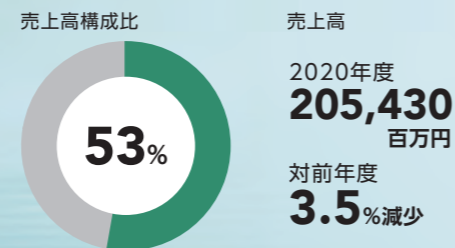
■本社 ■生産 ●生産・販売 ■販売 ★開発

地域



地域	売上高構成比	売上高 (百万円)	対前年度
日本	53%	2020年度 205,430 対前年度 3.5%減少	
アジア	25%	2020年度 95,893 対前年度 7.1%減少	
欧州、アメリカ	15%	2020年度 57,394 対前年度 4.6%増加	
その他	7%	2020年度 27,792 対前年度 12.8%増加	

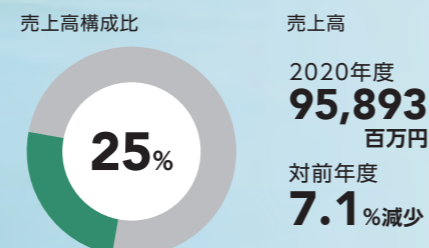
日本



鉛蓄電池
シェア



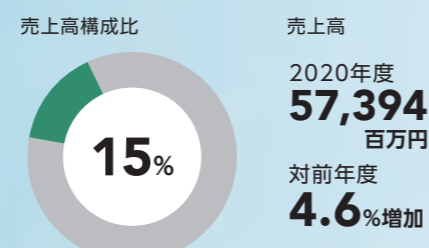
アジア



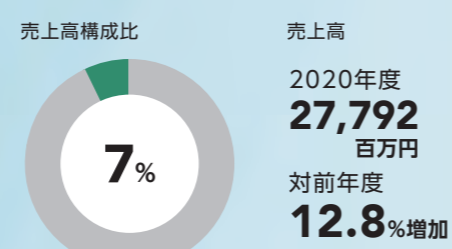
鉛蓄電池
シェア



欧州、
アメリカ



その他



価値創造

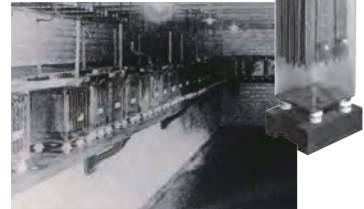
GS YUASA Report 2021

- あゆみ 9
- 価値創造の源泉 11
- 取り巻く環境 13
- 価値創造プロセス 15
- 財務ハイライト 17
- 非財務ハイライト 19
- SASBスタンダードを考慮した情報開示 21

100年にわたる革新と成長の歴史

当社グループは鉛蓄電池の事業に始まり、次々と革新的な製品をリリースしてきました。社会に貢献し続けるエネルギー・デバイス・カンパニーとして成長を続けています。

1900年代
予備電源用大容量蓄電池を製造



電力の安定供給に貢献

1930年代
初の国産電気バスに鉛蓄電池を提供



新しい移動手段を提供

1970年代
高性能長寿命鉛蓄電池を開発



電気自動車 (EV) ブームの一翼を担う

1920年代
ラジオ用の蓄電池を供給



一般家庭へのラジオの普及に貢献

1950年代
オートバイ用小型軽量型蓄電池を発売



オートバイの小型化に貢献

1990年代
小型角形リチウムイオン電池を開発



携帯電話の進化を支える

2000年代
再生可能エネルギーの蓄電システムを続々と発売



クリーンエネルギーの普及に貢献

2010年代
国際宇宙ステーションにリチウムイオン電池を搭載



宇宙開発事業の発展を支える

2020年代
風力発電用の世界最大規模の蓄電池設備を納入



脱炭素社会の実現に貢献

2000年代
世界初の量産型EV「i-MiEV」にリチウムイオン電池を供給



EVの新時代を切り拓く

2010年代
港湾AGV (無人搬送車) にリチウムイオン電池を搭載



省エネルギー社会に貢献

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
- 1993** 角形リチウムイオン電池を開発

YUASA (ユアサ コーポレーション) のあゆみ

- 1918** 湯浅蓄電池製造 (株) 設立
- 1920** 自動車用鉛蓄電池の製造を開始
- 1941** アルカリ電池の製造を開始
- 1963** 初の海外拠点Yuasa Battery (Thailand) Pub. Co., Ltd. を設立
- 1998** 超薄型リチウムイオンポリマー二次電池を発売

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
- 2019** 車載用12Vリチウムイオン電池の新工場がハンガリーで稼働開始
- 2020** (株) ブルーエナジー 第二工場建設を決定
- 2021** サンケン電気 (株) から社会システム事業を譲受

6つの強みを経営資源に

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、人と社会と地球環境に貢献します。

1 基幹である鉛蓄電池事業による安定した財務基盤

広くラインアップした始動用の鉛蓄電池が、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用需要による継続的な収益が得られます。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。

鉛蓄電池の売上高
10年間で
約**1.3倍**

2011 2020 (年別)

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
19カ国 38拠点 (2021年7月時点)

日系自動車メーカーに寄り添ったグローバル拠点網を構築。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。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

国内登録特許 **1,250件** (2021年7月20日時点)

日系自動車メーカーへ **継続供給**

世界初 EV用リチウムイオン電池量産化(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。日系自動車メーカーが注力しているハイブリッド車(HEV)にもリチウムイオン電池を供給し続けています。車載用リチウムイオン電池の先駆的メーカーとして、独自の技術開発にも注力し、特許取得とその活用によってグローバル市場で競争力を維持しています。

4 パートナーシップが支えるブランド力と高い競争力

鉛蓄電池の市場シェア (2020年度)

自動車用 **世界シェア 2位** 8%

オートバイ用 **世界シェア 1位** 17%

※当社調べ

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。

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 (2021年3月31日現在)
13,305名

グループ一体となった経営を推進し、創業精神を受け継いだ「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 (2020年度)
100%

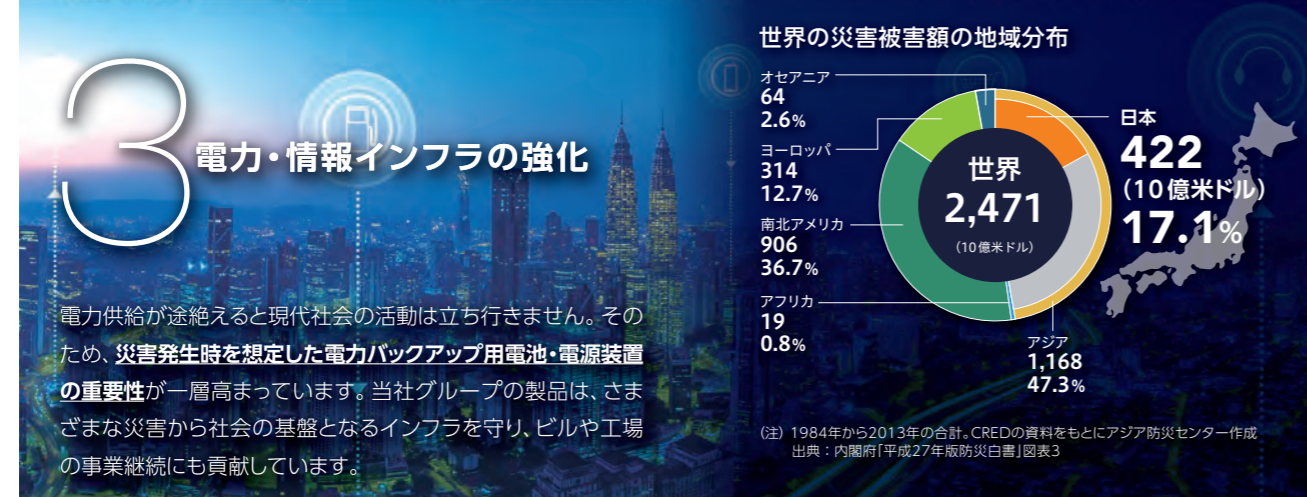
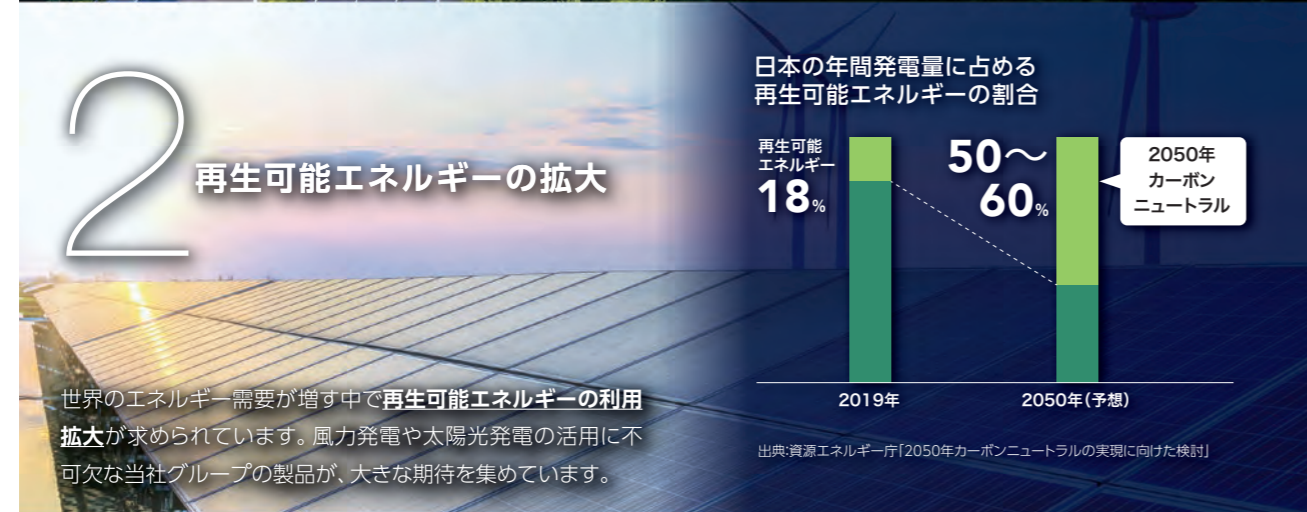
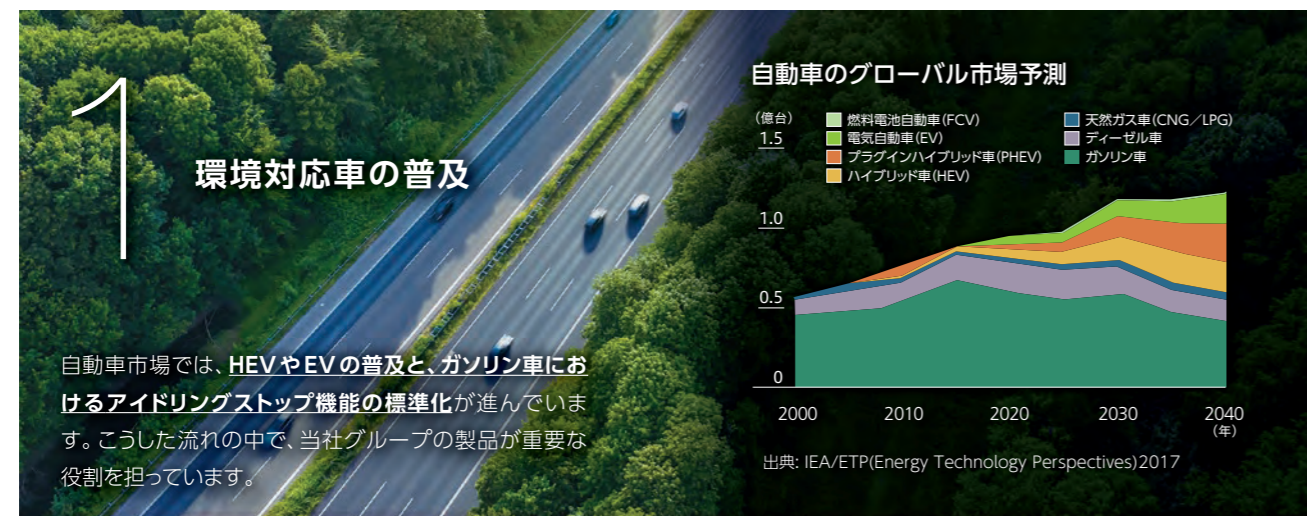
CSRを意識した事業活動を根付かせることを目的に、2012年度から毎年、職場ごとにミーティングを実施しています。

対象範囲 GSユアサの全職場: 378職場
国内グループ会社: 17社

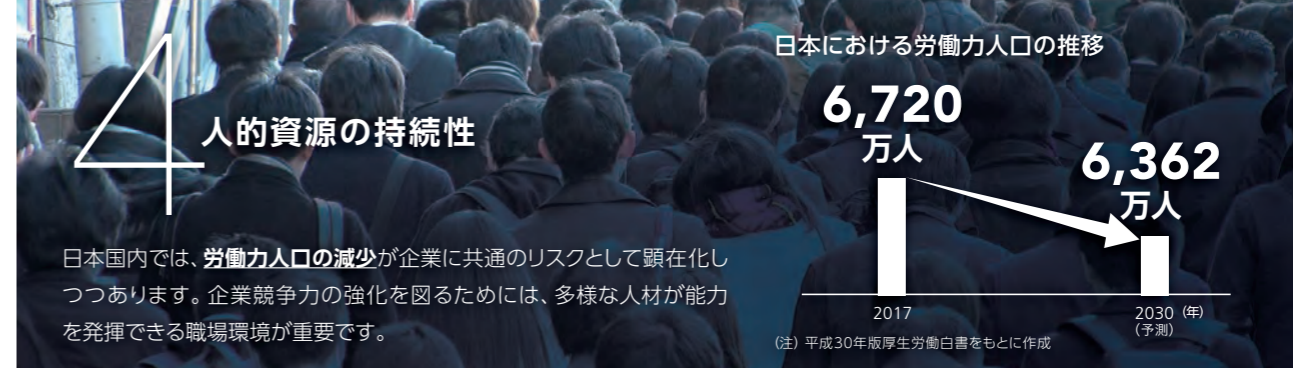
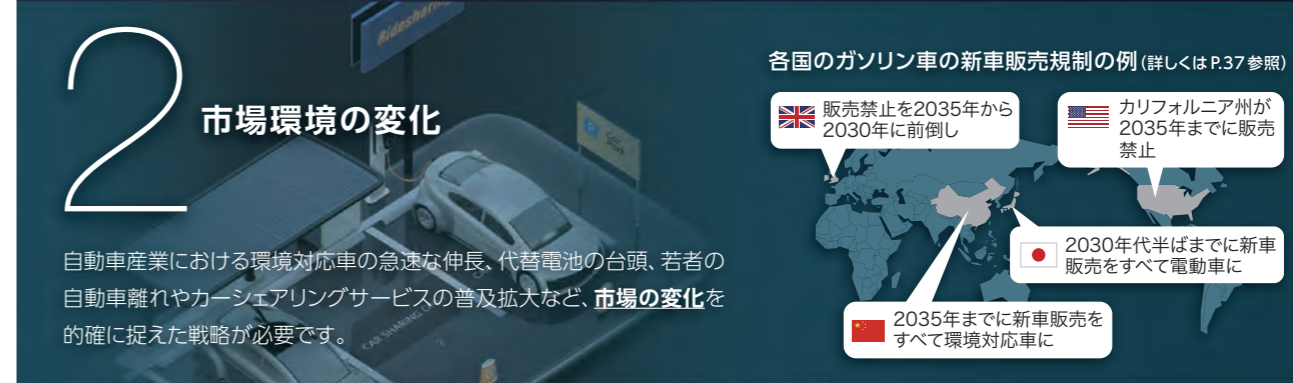
機会とリスクを踏まえて

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



持続可能な成長を目指す

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

持続可能な開発目標 (SDGs)の達成

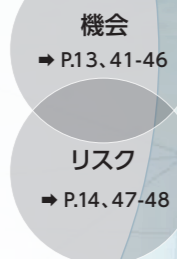
「資源」「気候変動」「健康」などに焦点を当てた17の目標を、産官学が協力して達成していく必要があります。

カーボンニュートラル の加速

自動車などから排出されるCO₂が地球温暖化に影響を与えています。脱炭素社会の実現に向けて世界規模の努力が必要です。

社会インフラの 重要性の拡大

洪水や地震などの災害発生時に電力供給を維持できるように、バックアップ電源の拡充、IoT・DXを活用した保守サービスが重要です。



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。

事業プロセス

中期経営計画 → P.38

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

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

セグメント別の事業戦略 → P.51-66

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



重要なCSR課題 → P.69-78,85-95

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 ● 労働環境/労働安全衛生の向上
● 人材開発の推進、● 高品質な製品の提供
● 多様性の尊重 ● 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.11-12

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

経営資源への投資・還元

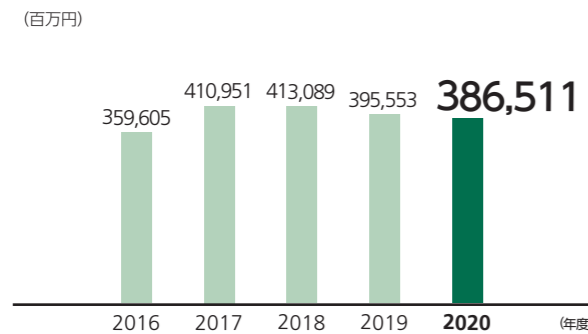
社会課題の 解決による成長

- 利益の最大化
- 資産効率化による株主還元の最大化
- 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
- 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
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

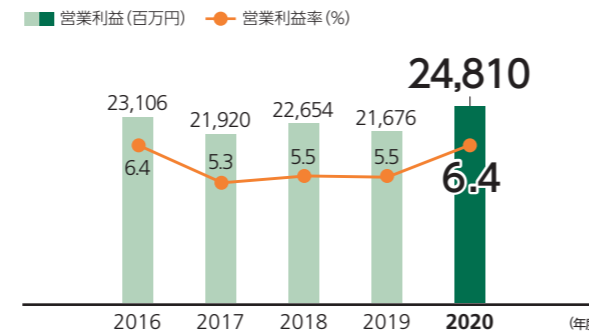
財務ハイライト

売上高
前年度比 **2.3%** 減



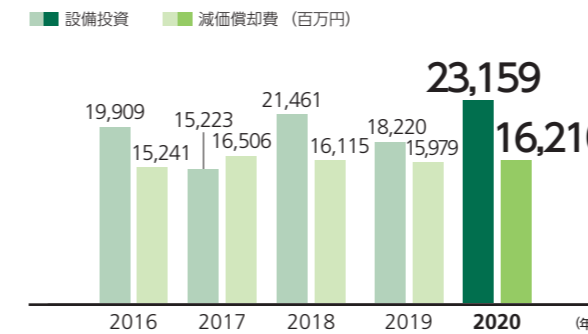
自動車新車向け鉛蓄電池やPHEV用リチウムイオン電池の販売が減少したことなどにより、前年度比で減少しました。

営業利益
前年度比 **14.5%** 増



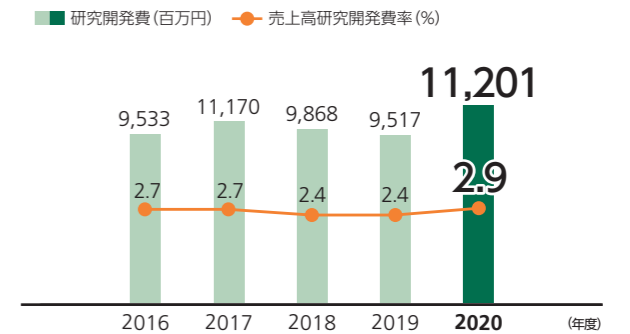
自動車補修向け鉛蓄電池やHEV用リチウムイオン電池の販売が堅調だったことにより前年度比で増加し、過去最高益となりました。

設備投資
前年度比 **27.1%** 増



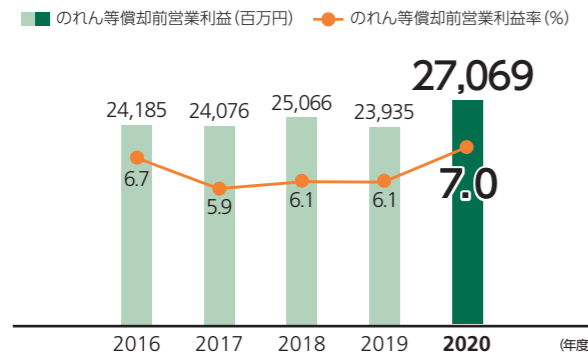
HEV用リチウムイオン電池の新工場建設に向けた投資や京都本社地区の更新投資などにより、設備投資が前年度比で増加しました。

研究開発費
前年度比 **17.7%** 増



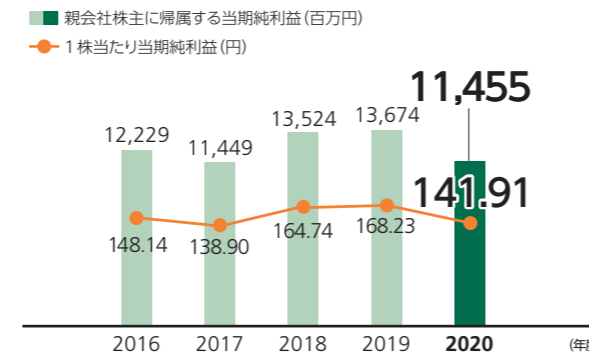
リチウムイオン電池事業を筆頭に積極的に研究開発を進めたことにより、研究開発費、売上高研究開発費率ともに前年度比で増加しました。

のれん等償却前営業利益
前年度比 **13.1%** 増



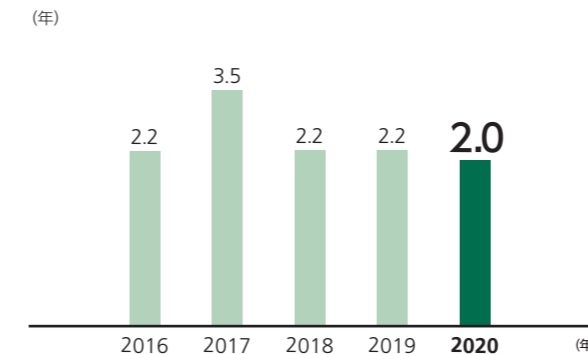
営業利益の増加を受け、のれん等償却前営業利益についても前年度比で増加しました。

親会社株主に帰属する当期純利益
1株当たり当期純利益 (EPS)
前年度比 **16.2%** 減



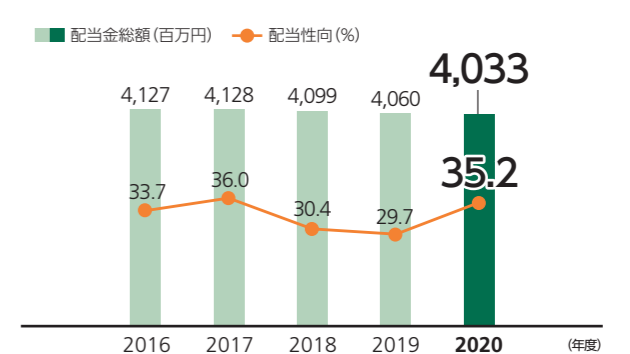
減損損失の計上に加え、一部子会社の収益力低下に伴い繰延税金資産の回収可能性を加味したことで、前年度比で減少しました。

キャッシュ・フロー
対有利子負債比率
(年)



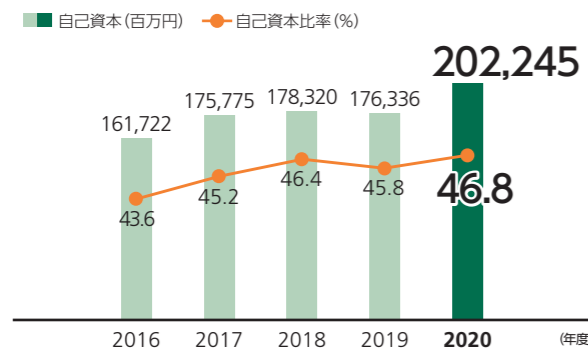
償却前利益を確保したことにより、前年同期の331億円を上回る358億円の営業キャッシュ・フローを確保したことから、キャッシュ・フロー対有利子負債比率は前年度比で改善しました。

配当金総額
配当性向



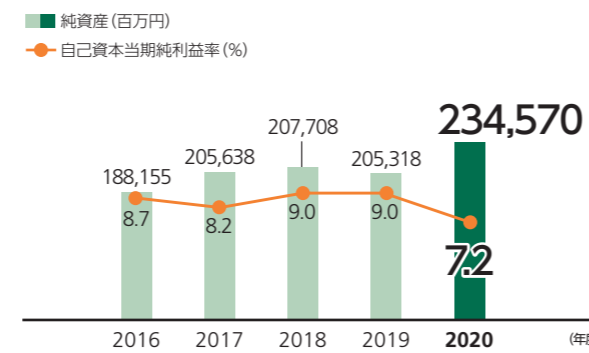
親会社株式に帰属する当期純利益が目標を上回る115億円となったことにより、1株当たり50円の配当を実施しました。

自己資本
自己資本比率
前年度比 **14.7%** 増



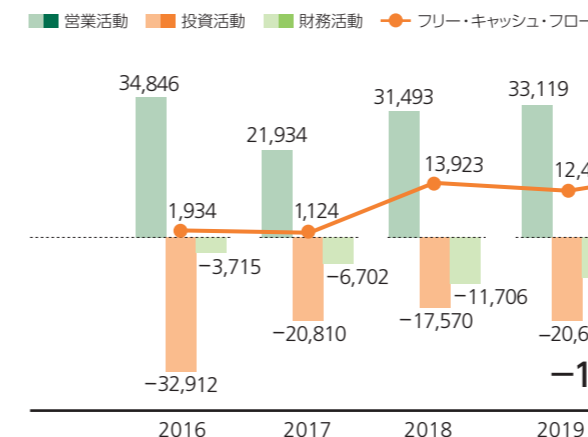
配当金の支払いや自己株式の取得などがあったものの、当期純利益や保有株式の時価評価、為替換算調整勘定の増加により、自己資本が前年度比で増加、自己資本比率も向上しました。

純資産
自己資本当期純利益率 (ROE) *
前年度比 **14.2%** 増



自己資本の増加を受け、純資産についても前年度比で増加しました。ROEは当期純利益の減少に伴い低下しました。
* ROEは、のれん等償却前当期純利益に対するものです。

営業活動・投資活動・財務活動によるキャッシュ・フロー



営業活動によるキャッシュ・フロー
前受金の減少や法人税等の支払いがなかったが、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、前年同期比で2,698百万円増となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー
有形固定資産の取得などにより、前年同期比で1,363百万円増となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー
借入金の返済や自己株式の取得、配当金の支払いなどにより、前年同期比で3,227百万円増となりました。

非財務ハイライト

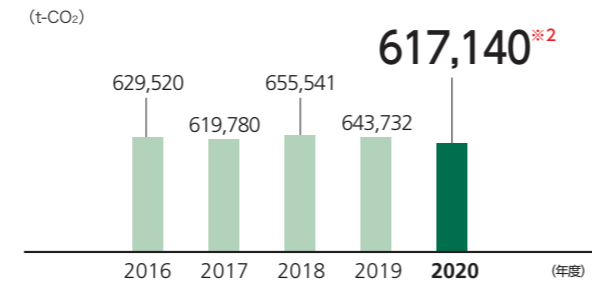
(注) 適用範囲 国内:日本の子会社、海外:日本以外の子会社および持分法適用関連会社、グローバル:国内および海外
ただし、対象となる全てのグループ会社を含まない場合があります。

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)



新型コロナ禍においても環境配慮製品の売上は順調に伸び、
年度目標 (34.0%以上) を達成しました。

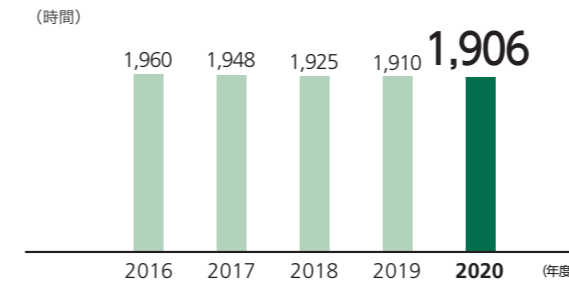
GSユアサグループのCO₂排出量^{※1} (グローバル)



新型コロナ禍による生産量の減少を主要因として、年度目標
(2018年度比4.0%以上削減) を達成しました。

※1 2018年度から適用範囲を拡大しています。
※2 2020年度のCO₂排出量は暫定値です。

年間総労働時間[※] (国内)



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。

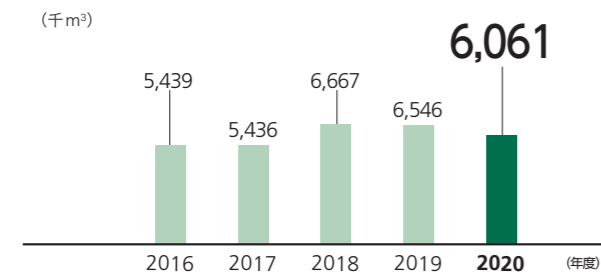
※ 対象者：一般社員 (休職者・海外駐在員除く)
期 間：1月～12月
年間総労働時間=年間所定労働時間+年間所定外労働時間

重大な製品事故の発生件数 (グローバル)



当社グループにおいて重大な製品事故は発生していません。

生産における水使用量[※] (グローバル)



新型コロナ禍による生産量の減少を主要因として、年度目標
(2018年度比6.0%以上削減) を達成しました。

※ 2018年度から適用範囲を拡大しています。

人権教育計画の達成率 (国内)



全職場の教育記録を分析した結果、従業員の人権に対する
意識が向上したと評価しています。

責任ある鉱物調査計画の達成率 (グローバル)



武力紛争や人権侵害に加担しないために、顧客ニーズに基づく
紛争鉱物調査にサプライヤーと協働して全件対応しました
(対象鉱物:金、タンタル、タングステン、錫、コバルト)。

重大なコンプライアンス違反の発生件数 (グローバル)



当社グループにおいて重大なコンプライアンス違反は発生
していません。

従業員の成長を支援する教育計画の達成率 (国内)



年間計画に基づく階層別研修や品質教育を継続しています。
なお、海外拠点でもグローバル人材の育成を進めています。

重大な労働災害の発生件数 (グローバル)



当社グループにおいて重大な労働災害は発生していません。

高セキュリティレベル検知時のサイバー 攻撃対応率 (グローバル)



当社グループにおいて重大な機密情報の漏洩事故は発生して
いません。

模倣品による知的財産権侵害対応計画の達成率 (海外)



アセアン地域や中国における特許網の構築や特許権を行使
するために、他社の特許を監視する仕組みづくりを開始しま
した。

SASB スタンドアードを考慮した情報開示

米国サステナビリティ会計基準審議会(以下、SASB)が策定したサステナビリティ会計基準(以下、SASBスタンダード)とは、投資家の意思決定に寄与する財務的に重要なサステナビリティ情報開示基準です。当社グループはSASBスタンダードを考慮し、当社グループが決定したマテリアリティ(重要なCSR課題)に関連する情報を抜粋して開示します。

当社グループの主要な事業分野が適用されるSASBスタンダードの業種

事業分野	SASBスタンダードの業種	業種コード(頭2桁)
産業電池電源、自動車電池	燃料電池と産業用バッテリー	RR
産業用電源装置	電気・電子機器	RT
自動車電池	自動車部品	TR

環境配慮製品の開発と普及

燃費の良いデザイン

指標	燃費向上および、または排出量の削減を目的とした製品からの収益		
単位	報告通貨	コード	TR-AP-410a.1
2020年度実績	当社グループは低燃費を実現するアイドリングストップ車など環境対応車向け電池をはじめとした高付加価値製品の安定供給や販売拡大を図っています。全製品の売上高に占める地球温暖化の抑制に貢献する製品の比率は 35% です。 ※ 本実績値は再生可能エネルギーを活用した発電システムなどを用途にした製品の売上も含まれます。		

低炭素社会実現への貢献

エネルギー管理

指標	(1) 総エネルギー消費量、(2) 系統電力の比率、(3) 再生可能エネルギーの比率		
単位	ギガジュール、%	コード	RR-FC-130a.1、RT-EE-130a.1、TR-AP-130a.1
2020年度実績	当社はエネルギー消費量を原油換算で集計しています。 生産におけるエネルギー消費量 93,993kL / 物流におけるエネルギー消費量 3,409kL ※ 本実績値の適用範囲は国内グループ会社です。		

労働環境・労働安全衛生の向上

労働者の健康と安全

指標	(1) 総要記録事故率 (TRIR: Total Recordable Incident Rate)、(2) 死亡率		
単位	比率	コード	RR-FC-320a.1
2020年度実績	当社グループは、すべての従業員を怪我や病氣から守ることに尽力する旨をコミットメントした社長の宣言のもとで、安全衛生活動を徹底しています。 休業度数率 国内: 1.0 海外: 1.9 / 重大な労働災害の発生件数: 0件		

高品質な製品の提供

製品の安全性

指標	発効されたリコールの数、リコールされたユニットの総数		
単位	数	コード	RT-EE-250a.1、TR-AP-250a.1
2020年度実績	技術者を対象にした製品安全リスクアセスメント講習、全社員を対象にした製品安全概論講習などの製品安全教育を重点的に取り組んだ結果、重大な製品事故は 0件 でした。		

CSR 調達の推進

原材料調達

指標	重要な原材料の使用に関するリスク管理の説明		
単位	—	コード	RR-FC-440a.1、RT-EE-440a.1、TR-AP-440a.1
2020年度実績	製品に使用される鉱物の採掘、輸送、取引において発生する可能性のある武力紛争や人権侵害への加担を回避するために、責任ある鉱物調達に対応する方針を策定し、本方針に基づく鉱物サプライチェーンマネジメントを推進しています。		

マネジメント メッセージ

GS YUASA Report 2021

トップメッセージ	23
財務担当役員メッセージ	29
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)	33
への取り組み	



Top Message

新局面を迎えた社会に求められる エネルギー・デバイスを提供し続けます

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション 代表取締役社長 村尾 修

脱炭素の潮流を見据えて

私たちは、蓄電池を中心とした多彩な製品の提供を通じて、100年以上にわたって時代と社会の要請に応え続けてきました。2019年に制定したコーポレートスローガン「Creating the Future of Energy」では、常に変化する時代のニーズを捉え、新しいエネルギーのあり方、蓄電技術の使い方の提案を通して新たな価値を創出し続けていくことを自らの使命として明確にしています。

気候変動や化石燃料資源の枯渇といった環境・エネルギー問題が世界全体の重要課題となっている中で、当社グループの主力製品である蓄電池の果たす役割は、かつてないほど高まっています。なかでも当社グループが重要視しているのは、世界的な「脱炭素」の潮流です。2020年に日本政府が「2050年カーボンニュートラル」を宣言したように、世界各国がCO₂排出ゼロに向けた政策を積極的に進めています。この動きは当社グループにとってリスクであると同時に、大きな機会でもあり、全体としては追い風になると捉えています。

リスクの面からいえば、世界各国で脱炭素化が進むことで、長期的にはガソリン車の市場が徐々に縮小に転じ、これに伴って当社グループの現在の主力製品である自動車用鉛蓄電池の需要が減少していくことが挙げられます。またカーボンニュートラルの実現に向け、省エネルギー化や再生可能エネルギーの積極利用が求められる中で、設備投資や販売におけるコスト負担増が生じます。

一方で脱炭素化は、成長機会の拡大に繋がると考えています。化石燃料からのエネルギー転換が進むことによって、当社グループが社会インフラ分野や再生可能

エネルギー分野で展開する産業電池電源ビジネスで、需要の大幅な拡大が期待できます。自動車分野においても電動化が進展することで、当社グループが次代の成長の柱として育成してきた車載用リチウムイオン電池事業に絶好の機会が訪れると予想されます。

このように、リスクと機会の両面を見据えつつ、それぞれのお客様や地域にとって最適な製品・サービスは何か、求められている価値は何かを常に考えながら、持続可能な社会の実現に貢献することで企業成長を図っていきたいと考えています。

変化した需要を捉える

2020年度の世界経済は、新型コロナウイルス感染の世界的な拡大を受けて景気が大幅に悪化し、先行き不透明な状況が続きました。自動車業界をはじめ、当社グループが事業を展開する各分野にも多大な影響がありました。当社グループは、厳しい経営環境が長期にわたって続くことを予想し、2019年度にスタートした第五次中期経営計画の対象期間から2020年度を外し、単年度計画として各事業の戦略・施策を推進しました。

その結果、2020年度の連結売上高は前年度比2.3%減の3,865億円となりました。主な減収要因は、第1四半期を中心に国内外で自動車新車の生産数量が大幅に減少し、当社の新車向け鉛蓄電池の販売数量が減少したことです。

一方、利益面では、営業利益が前年度比14.5%増の248億円(のれん等償却前営業利益は271億円)と過去

最高を更新しました。主な増益要因は、国内外の自動車補修向け鉛蓄電池やハイブリッド車(HEV)用リチウムイオン電池の販売が堅調であったことです。ただし親会社株主に帰属する当期純利益については、リチウムエネルギー ジャパンにおいて27億60百万円の減損損失を計上した影響などから、前年度比16.2%減の115億円となりました。

各事業の動向を見ると、コロナウイルス感染拡大による自動車の減産を受けて新車向け鉛蓄電池の販売が苦戦した一方で、補修向け鉛蓄電池の需要は年間を通じて高い水準にあり好調な販売が続きました。またHEV用リチウムイオン電池の販売も年間を通じて好調に推移し、本田技研工業(株)様向けの納入に加え、2020年度から供給を開始したトヨタ自動車(株)様向けは計画を上回る販売実績を達成しました。

当社グループは、2020年度の当初計画で、売上高を対前年比6%の減収、営業利益は35%の減益と予測していました。しかしながら結果として、過去最高の営業利益を

達成するなど、予想を上回る業績を上げることができたのは、新型コロナ禍という厳しい状況の中でも、なくてはならないさまざまな製品やサービスが存在し、その需要をしっかりと捉えられたことが大きいと認識しています。

世界的な危機の中での気付きと機会

2019年度末に新型コロナ禍の影響が顕在化して以降、当社グループは危機管理対策本部主導で在宅勤務の推進、従業員の安全を第一に考えた感染拡大防止策を講じてきました。現在は世界各地で段階的に経済活動が再開し、ワクチン接種による収束への期待も高まりつつありますが、さまざまな観点から、以前と全く同じ社会に戻ることはないと予測されます。

当社グループにおいても、ニューノーマルと呼ばれる新しい時代の要請に対応したビジネスの形やワークスタ

イルへの変革に向け、勤務体系や人事制度のあり方も見直す必要があると考えています。できる部分から着手していきますが、例えば新入社員の育成・指導などはリモート環境ではなかなか難しい部分があり、苦慮しているところ

です。その一方で、今回の新型コロナ禍を契機に、デジタル・トランスフォーメーション(DX)による業務改革・働き方改革は大きく前進したと考えています。DXについては以前から課題として意識し、徐々に取り組んではいきましたが、新型コロナ対応策としてデジタル導入が喫緊の課題となったことで、各部門の改革が急ピッチで進みました。実体験を通じて従業員の皆さんがデジタル化の利点を明確に理解されたことが、取り組みを後押しした側面もあると思います。

私自身、海外出張が2020年度にはゼロになり、海外パートナーとのコミュニケーションはすべてリモート環境で行いました。フェイス・トゥ・フェイスが理想なのですが、ほとんどの要件はそれで満たせ、効率的であることに気付きました。社内の会議体についても、従来は会議室のキャパシティが参加者の人数や範囲を制限していましたが、リモートの導入によって多くの制限が取り払われ、例えば私からのメッセージ発信なども大勢の従業員に、同時に伝えることができます。

もちろんすべてをデジタルに置き換える必要はなく、フェイス・トゥ・フェイスが重要な業務や活動は継続していきますが、今回の経験がある意味で一つのチャンスと捉え、業務効率化、働き方といった社内の改革だけでなく、人々のライフスタイルや社会変化に対応した新しい製品やサービス、ビジネスモデルの創出にも繋げていきたいと考えています。

第五次中期経営計画の完遂に向けて

日本国内では依然として先行き不透明な状況が続いているものの、世界全体ではアメリカや中国を中心に各国の経済対策が進むことで、景気が徐々に回復していくことが期待されています。そうした状況の中、2021年度は新型コロナ禍によって中断した第五次中期経営計画を再開

させ、その2年目という位置付けで、最終年度である2022年度の計画完遂に向けて各事業部門で成長戦略を進めていきます。

当社グループは10年後の事業環境を予測し、2019年に長期ビジョンとして「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」を目指すとして打ち出しました。そして、予測した長期事業環境を前提に「モノ・コトづくり」をキーワードとする新しい価値創造を通じて、持続可能な成長を目指すことを中期経営方針として設定しました。第五次中期経営計画はこれらのビジョンや長期目標、経営方針に基づいて策定したものです。計画の推進にあたっては、長期ビジョンや長期目標の考え方を全社で共有していくために、経営層から現場まで社内の各部門・各階層で進捗確認のためのモニタリング会議を定期的を実施しています。

自動車電池事業では「収益力の強化」が大きな課題となります。欧州統一規格(EN)に対応したEN電池による新車・補修向けシェアの向上や、アイドリングストップ(ISS)車用電池といった高付加価値製品の拡販によって収益性を高めると同時に、グローバル展開では各地域の状況に応じた生産・販売体制の構築を進めていきます。特に重要なのがアセアン地域です。日本電池(GS)とユアサコーポレーションの経営統合から早17年が経過しましたが、同地域では現在も両ブランドの生産・販売拠点の重複構造が残っています。地産地消やリスク分散の観点を踏まえつつ、自動車の電動化も視野に入れながら、最適生産体制の構築に引き続き取り組んでいきます。

産業電池電源事業では、日本のカーボンニュートラル政策の動きを好機と捉え、再生可能エネルギー分野を中心に「モノづくりとコトづくり」を一体化した提案を上げ、新たな利益基盤の創出を目指します。北海道の大型風力発電施設で予定する保守・メンテナンスサービスに代表されるような、AIやIoT技術を活用した高付加価値・継続型のビジネスモデルを全国で具現化していきます。また、2021年5月にサンケン電気(株)から譲り受けた社会システム事業(現GSユアサインフラシステムズ)とともに、両社がこれまで培ってきた技術力・開発力を融合させ、シナジー効果を着実に発現させることで、競争力の飛躍的な強化が期待できます。当社グループには、2004

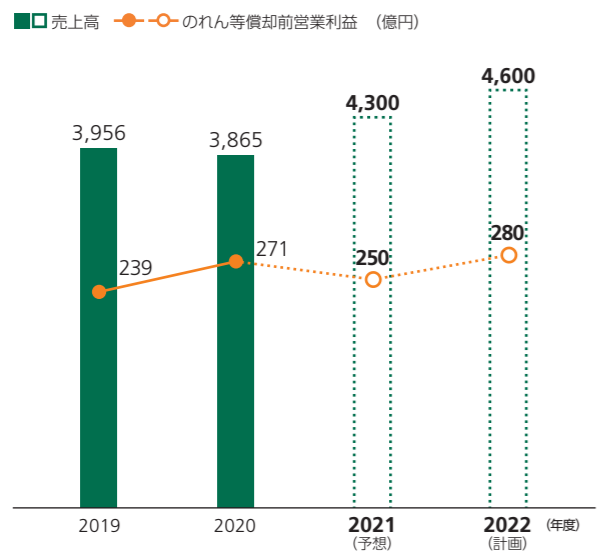


年の経営統合以来、2016年のパナソニック(株)の鉛蓄電池事業譲受をはじめ、数々の企業統合を成功させてきた実績があり、今回の事業融合についても必ずうまくいくと確信しています。

車載用リチウムイオン電池事業では「早期の収益化」が重要課題です。同分野ではHEV用電池と12Vリチウムイオン電池の2分野を対象に、設備投資・開発投資を戦略的に先行させており、これまで打ってきた布石をしっかりと活かして、できる限り早期に事業全体の黒字転換を実現したいと考えています。また、当社グループは、電気自動車(EV)についても世界初の量産化を実現したプラットフォームを持っていますので、研究開発をさらに進め、将来に向けてリソースを増やしていきます。加えて先日、全固体電池を2020年代後半にも実用化する意向を発表しましたが、まずは特殊用途での実用化に向け、開発を加速します。

2021年度の連結売上高は、過去最高の4,300億円を見込んでいます。ただし利益面については、将来に向けた開発投資や主原料価格の動向を勘案して営業利益240億円(のれん等償却前営業利益は250億円)と前年度比で減益を予想しています。親会社株主に帰属する当期純利益は、120億円(のれん等償却前当期純利益は130億円)の予想です。

売上高およびのれん等償却前営業利益の推移と計画



ESG 経営をビジネスプロセスに組み込む

現在の企業経営において、企業の社会的責任(CSR)を果たすことや、社会の持続可能性(サステナビリティ)に貢献することは、経営の根幹に置くべき使命であると認識しています。

企業理念にも示す通り、当社グループはこれまで従業員と企業の「革新と成長」を通じて世界に貢献してきました。私たちの事業活動は、世界の多様な社会的課題の解決を目指す国連のSDGsと方向性を同じくしていると思います。第五次中期経営計画においても「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」を戦略課題の一つに掲げており、SDGsに示された各課題の解決に、当社グループの事業がどう貢献していけるかを指針として事業成長を追求していく方針です。

持続可能な成長を実現していくにあたっては、環境・社会・企業統治(ESG)に代表される非財務的取り組みも強く意識しています。環境に関しては、地球環境に配慮した製品の開発・販売やモノづくり体制の構築とともに、事業活動に伴うCO₂排出量や水使用量の削減にも取り組んでいます。2021年5月には「GY環境長期目標2030」を発表し、事業活動による温室効果ガスの排出量を2030年度までに2018年度比で30%以上削減することを新たに目標として掲げました。今後の事業拡大に伴う消費エネルギー増を考えるとかなり高い目標ともいえますが、自分たちの得意とする蓄電池の技術・ノウハウも活用しながら、グループ一丸となって知恵を絞って取り組みを加速していきます。

社会の観点では、人権の尊重やダイバーシティを重視し、従業員・サプライチェーンなどへの啓発活動を継続的にを行っています。同時に企業の最大の資産である人材の育成にも注力しており、階層別の研修の拡充や自己啓発の推進によって従業員のスキルアップ促進を支援しています。また、半期に1回改善事例発表会を実施し、全員参加型の改善活動を事業部門だけでなく管理部門にも拡大し、自らの頭で考え、行動する自律型人材の育成を図っています。

企業統治については、健全性・透明性の高いガバナンス体制の構築に努めるとともに、コンプライアンスをグ



ローバルで徹底し、世界各地のステークホルダーの信頼に応える事業運営を進めています。2020年度には取締役会における多様性確保の一環として当社初の女性社外取締役を選任し、新しい観点からさまざまな助言を得ています。また未来を担う次世代経営者の育成もガバナンスの重要課題だと認識しており、理事・執行役員クラスを対象に、外部講師を招いてROIC経営やサステナビリティ経営に関する研修会を実施するといった新しい取り組みにも着手しています。

お客様、社会にとっての「嬉しさ」を追求

当社グループの創業者の一人である2代目 島津源蔵は、こう語っています。「科学は実学である。人の役に立たなければ、理論だけを知っていても意味がない」。彼は実業家であると同時に、日本の十大発明家にも選ばれた科学技術者でもありました。いくら画期的な理論を見つけてもそれを形にすることができなければ、科学技術は本当に社会に役立つことはできない。まさにその通りである

と私も思います。

私は最近、社内で議論をする時に「嬉しさ」という言葉をよく使います。その製品は、そのサービスは、お客様にとってどれくらい「嬉しい」ものなのか。社会にどのような「嬉しさ」を提供できるのか——持続可能な社会の実現とは、すべての人が「嬉しさ」を感じられる社会をつくっていくことではないかと私は考えています。冒頭でも述べましたが、さまざまな社会課題の解決に向けて、エネルギー・デバイスの果たす役割はますます重要になっていくはずで。これからも私たちは、さまざまなステークホルダーの声に真摯に耳を傾けながら、持続可能で豊かな社会、すべての人が「嬉しさ」を実感できる社会の実現に向けた価値創造に挑戦していきます。ぜひ引き続き、当社グループへご期待ください。

2021年8月

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション
代表取締役社長

村尾 修



CFO Message

未来に向けた成長投資を通じて 持続的成長を目指します

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション 代表取締役副社長 最高財務責任者 中川 敏幸

CFOとしての責務を果たすとともに 「品質」「安全衛生」「環境」を管掌

2021年度から、私はGSユアサグループの最高財務責任者(CFO)であるとともに、新たに中核事業会社であるGSユアサにおける「品質」「安全衛生」「環境」を管掌することとなりました。今後の当社グループの成長を盤石のものとするために、メーカーとしての生命線である「品質」、当社グループの重要なステークホルダーである従業員やサプライヤー、製品を使用されるお客様の「安全」、今後、

製造におけるCO₂排出量削減やTCFDなど財務面への影響も考慮していく必要がある「環境」について、自ら指揮を執っていきます。

これまでは持株会社であるジーエス・ユアサ コーポレーションのCFOとして財布の紐を締める立場でしたが、今後はそれに加えて資金を使う事業会社側の立場に立つことも多くなると予想されます。全体最適の視点から二つの立場のバランスを見ながら判断をしていくことが求められていくと認識しています。

リスクと機会を徹底的に見極める

CFOの立場から言うと、私が常々心がけているのは、現実を冷静に見つめるということです。グループ全体の成長戦略を踏まえた上で、起こり得る事態を想定してリスクを最小化する的確な財務施策を実行していくことがCFOの使命であると考えています。新型コロナウイルス感染拡大のように、想定外の事態は常に発生します。そのような時にも、企業が未来に進むための財務基盤を維持することが肝要です。

企業経営においてCFOはしばしばブレーキに喩えられます。しかし、ブレーキを踏むばかりでは前進のスピードを鈍らせますし、成長機会を逸しかねません。各事業のリスクと機会を徹底的に見極め、ここぞという時にはブレーキを緩め、大胆な投資戦略を実行することによって各事業の成長を加速していくことも私の重要な使命です。また、環境への投資も必要となるため、アクセルを踏むことにもなります。企業価値向上による持続的成長という大きな目的を、経営層や事業部門と共有しつつ、メリハリのある投資・財務戦略を進めていきます。

新型コロナ禍においても キャッシュ・フローを確保

2020年度は、特に第1四半期に新車生産が世界的に停滞した影響により、前年度比で減収となった一方で、営業利益は過去最高益を計上しました。また、新型コロナ禍の厳しい経営環境の中でも社会のニーズに確実に対応できたことで、2020年度末の営業キャッシュ・フローは前年度を超える358億円、フリー・キャッシュ・フローは165億円、自己資本比率は前年度から1ポイント向上して46.8%と、財務面の影響についても最小限に抑えることができたかと捉えています。

新型コロナ禍を受けて単年度計画とした2020年度を終えて、2021年度は第五次中期経営計画を再開します。2021年度の連結売上高は過去最高の4,300億円と予想していますが、営業利益は前年度比3%(のれん等償却前営業利益は同8%)の減益を見込んでいます。これは計画最終年度の2022年度に照準を合わせ、

2021年度は先行投資をしっかりと実行する基礎固めの年と位置付けているためです。設備投資については注力分野であるHEV用リチウムイオン電池の増産投資を中心に、2020年度から118億円増額し、350億円を予定しています。

財務健全性を保ちつつ成長投資を実施

当社グループは2007年にリチウムエナジー ジャパン、2009年にブルーエナジーという2つの合併会社を設立して車載用リチウムイオン電池の分野へ参入しました。装置産業であるリチウムイオン電池事業には多額の設備投資が必要であり、当時の財務能力を上回る資金が必要となったことから、合併2社の設立と相前後して公募増資で約330億円の資金を調達しました。

この時、経営層では今後のリチウムイオン電池分野への設備投資に関して二つのスタンスを定めました。第1は「お客様が明確になるまでは投資を実施しない」。第2に「投資資金は基本的に営業キャッシュ・フローで賄う」すなわち営業キャッシュ・フローの範囲内で投資を行うということです。

第1のスタンスについては製品分野やお客様との関係性によって変わる場合もあり得ます。しかし第2のスタンスについては、現在も財務規律の基本的な考え方としています。2021年度の設備投資額も前年度の営業キャッシュ・フローとほぼ同額です。今後も単年度では多少逆転があり得ますが、この基本方針を守り、資金が不足する場合は社債を含めた借入れで賄っていく考えです。

財務健全性に関するその他の指標として、私は常に「自己資本比率40%~50%」「債務償還年数2年前後」「連結ベースでのグループ借入金の総額1,000億円未満」といった数字を目安としています。一時的に債務償還年数が上がったことはありますが、ここ10年ほどはこれらの数字を堅持しており、今後も健全な財務体質を維持しながら成長分野への投資を着実に遂行していきます。

ROIC 経営の浸透に向け着実に前進

第五次中期経営計画では、中長期的視点での成長に向けて資本効率の向上に注力することを財務方針の一つに掲げています。KPIとして投下資本利益率(ROIC)を導入し、グループ全社で事業単位での収益管理を強化することで、「稼ぐ力」の強化に取り組んでいます。

ROICの目標値は「営業利益率の2倍程度」が一つの目安です。グループ全体でいえば、第五次中期経営計画の最終年度である2022年度の売上高・営業利益目標を達成すれば、のれん等償却前営業利益率が約6%となるため、ROICは12%程度が目標です。

役員向け研修を繰り返し実施してきたことで、経営幹部層ではROIC経営に舵を切ることへの意識改革が進んでいます。事業計画の検討においても、例えば海外子会社の成績や成長性を評価して役員会に報告するなど、資本効率の意識が高まりつつある状況です。今後は中間層や現場の従業員に対しても、社内教育研修を通じた理解浸透とともに、TQM活動などの日常的な改善活動とROIC的要素をリンクさせることで収益性への意識変革に繋げ、ROIC経営を組織全体に定着させていきたいと考えています。

メーカーの生命線として品質・安全に注力

初めに申し上げたように、GSユアサにおける「品質」「安全衛生」「環境」を管掌することも私の役割です。新たにその任に就いた立場から、私の考えと方針を述べます。

まず「品質」というまでもなくメーカーの生命線であり、これまでグループ全体で品質改善に向けた活動を継続的に進めてきました。今後もモノづくりにおける工程内の不良低減とともに、お客様に製品をお届けした後のクレームもなくしていくことを目標に活動を進めていきます。また蓄電池は、エネルギーを凝縮したパッケージであるだけに、「製品の安全」も極めて重要です。サプライヤーも含めたモノづくりの現場における安全

確保はもちろん、メーカーとしてお客様や最終ユーザーに対する安全配慮も不可欠です。財務部門のマネジメントで培った「フォーキャスト(予測)」の発想を品質・安全衛生の管理にも取り入れて、状況の変化に柔軟に対応しながら事故や不良を未然に防止できる体制づくりを意識的に進め、品質・安全衛生のレベルを一層高めていきます。

二つの観点でCO2削減を重視

「環境」については、財務との関係からもしっかり取り組まねばならないと考えています。特にCO2削減という重要課題は、2つの観点から捉える必要があります。

一つは企業の社会的責任(CSR)という観点です。2020年に日本政府も「カーボンニュートラル宣言」を発表しましたが、「CO2排出ゼロ政策」は全世界の趨勢になりつつあります。この流れの中、当社グループにも鉛蓄電池の製造工程や充電工程などで消費しているガス・電力の使用量削減が強く求められています。そのため、既存の鉛蓄電池製造設備をより省エネルギーなものに更新するなど、さまざまな取り組みを進めていきます。加えてそうした認識のもと、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おり、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います。

さらに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ました。この高い目標の達成には当然多くのコストもかかりますが、CSRを経営の根幹に据える企業として真剣に取り組む、万が一計画通りに進まない場合でも、「何ができ・何ができていないか」を正直に社会に発信していく方針です。

もう一つの観点はCO2削減、すなわちカーボンニュートラルが事業拡大のチャンスでもあることです。当社グループの主力製品である蓄電池は、自動車の電

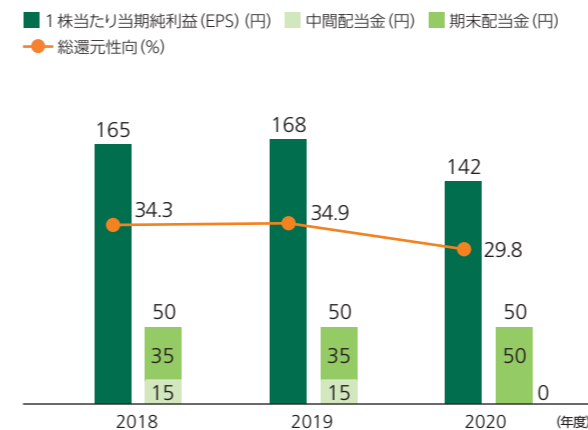
動化をはじめカーボンニュートラルの実現における中核製品の一つです。市場競争の激化は予想されますが、当社グループにとって今後大きな成長機会が到来することは間違いないでしょう。再生可能エネルギーの積極的な活用とともに、電力平準化に寄与する電力貯蔵システム(ESS)などの自社製品を自らの生産プロセスにも導入していくことで、CO2削減効果を実証し、広く発信していくことで、事業成長にも繋げていきます。

安定配当と自己株式取得による株主還元を継続

当社は株主の皆様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、株主の皆様の利益を考慮して、総還元性向の算出は「のれん等償却前の当期純利益」をベースにしています。

2020年度の株主配当については、新型コロナ禍の影響によって上期の利益が激減したことで中間配当は見送らざるを得ませんでしたが、前述のように最終的には一定の利益を上げることができましたので、期末配当を一株当たり50円で実施しました。これは、できる限り

一株当たり指標



安定的な配当を継続する基本方針に基づくもので、年間では前年度と同額の配当となります。

また、株主還元策の一環として自己株式の取得も引き続き実施していきます。2020年度は2019年度実績に対して総額15億円相当の自己株式取得を実施しており、今後も業績や成長投資、株価を含めた市場環境を考慮しながら機動的に自己株式取得を実施し、株主の皆様への利益還元に向けていきます。

2021年8月

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション
代表取締役副社長 最高財務責任者

中川 敏幸

気候関連財務情報開示 タスクフォース (TCFD) ※1への取り組み

当社グループは、気候関連課題が重要な経営課題の一つであると認識しているため、2019年12月にTCFD提言への賛同を表明し、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。

2020年度は、2℃未満シナリオ※2および4℃シナリオ※3に基づいた気候変動に関するリスクや機会の分析を実施しました。現時点で検討している気候関連のリスク・機会は下表の通りです。特に、主たる事業である自動車電池事業に影響を及ぼす自動車市場の動向は、リスクと機会の両面から重要視しています。また、世界規模での再生可能エネルギーの普及は、蓄電システムの販売拡大に向けた大きな機会として捉えています。

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。本プロジェ

クトでは、気候変動シナリオに基づくリスク・機会を事業分野ごとに分析し、事業戦略・財務戦略への反映およびタイムリーな情報開示の実現を目指した活動を推進しています。2021年度の分析に使用する気候変動シナリオは、最新の国際情勢を考慮して、1.5℃シナリオ※4および公表政策シナリオ※5(3℃シナリオに相当)を採用しています。また、当該戦略を検討する際には、短期(2025年度)、中期(2030年度)、長期(2040年度および2050年度)の時間軸を考慮する計画です。

今後も、当社グループは、TCFDを活用した気候関連課題への取り組みを推進し、適切な情報開示に努めていきます。



- ※1 G20の要請を受けて金融安定理事会が設立した気候関連の情報開示や金融機関の対応方法を検討する組織
- ※2 低炭素社会への移行が成功した場合の気候変動シナリオ(気温上昇を2℃未満に抑えると想定)
- ※3 低炭素社会が実現できなかった場合の気候変動シナリオ(気温が4℃上昇すると想定)
- ※4 2050年にカーボンニュートラルを達成した場合の気候変動シナリオ(気温上昇を1.5℃に抑えると想定)
- ※5 現時点で公表されている世界各国の温室効果ガス削減目標を達成する政策が全て実施された場合の気候変動シナリオ(気温が3℃上昇すると想定)

気候関連のリスク・機会の候補として検討したもの(2020年度)

区分	分類	バリューチェーン ステージ	内容
機会	製品・サービス	販売	再生可能エネルギーの普及に伴い、電力供給安定化に必要な蓄電設備向けに大型蓄電池の需要が増えることが想定される。市場ニーズに適合した蓄電システムの開発と製品展開によって売上拡大が見込める。
	製品・サービス	販売	2℃未満シナリオや2℃シナリオによると、中期的にはガソリン車の市場が拡大し、長期的にはHEVやEVが普及することが示唆されている。市場ニーズに適合した製品を適切なタイミングで上市することにより、シェアの拡大が見込める。
移行リスク	規制	調達	2℃シナリオによると、各国のCO ₂ 排出量削減目標を達成するために炭素税が増額され、化石燃料由来のエネルギー調達コストが増加することが示唆されている。さらなる省エネルギーや再生可能エネルギー利用に向けた取り組みが重要となる。
	市場	販売	2℃未満シナリオや2℃シナリオによる示唆、および欧州のガソリン車などの規制の計画状況を考慮すると、長期的にはガソリン車市場が大幅に縮小することが予測される。市場変化に対応するビジネスモデルの転換が必要となる。
物理リスク	急性リスク	直接操業、調達	異常気象に伴う水害により、自社工場の操業停止やサプライチェーンの分断が懸念される。自社工場の水害による損失を分析・評価する調査を2019年度から実施する。
	慢性リスク	直接操業	4℃シナリオによる将来の渇水リスクが一部の海外グループ会社で懸念される。水の使用量削減や再利用促進など、事業活動に必要な水の確保策が必要となる。

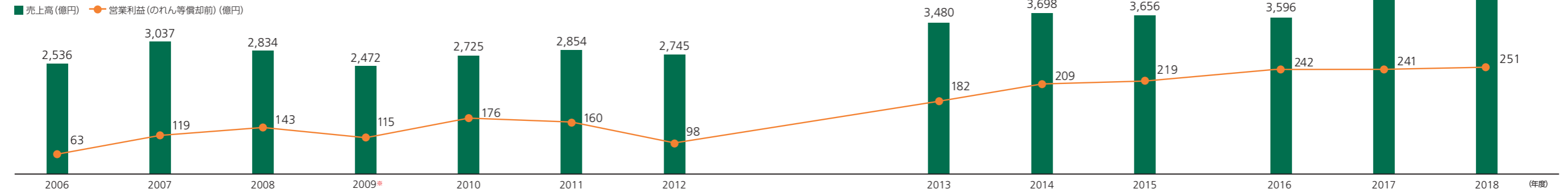
中長期戦略・ パフォーマンス

GS YUASA Report 2021

過去の中期経営計画	35
長期ビジョン	37
第五次中期経営計画	38
GY環境長期目標2030	39
特集	
1 自動車の電動化への戦略	41
2 アセアン地域における自動車市場での戦略	43
3 拡大する産業用市場での戦略	45
4 製品固有の環境負荷を低減する取り組み	47
セグメント別の戦略	
At a Glance	49
自動車電池事業	51
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	65
ROIC経営について	67

過去の中期経営計画

売上高／営業利益(のれん等償却前)の推移



3カ年累計設備投資額 270億円
 主な設備投資内容 ●リチウムエナジー ジャパン 工場設備

920億円
 ●リチウムエナジー ジャパン 工場設備
 ●ブルーエナジー 工場設備

425億円
 ●海外拠点 鉛蓄電池 生産設備

566億円
 ●潜水艦用リチウムイオン電池 生産設備
 ●海外拠点 鉛蓄電池 生産設備



戦略の柱

自動車電池事業 <ul style="list-style-type: none"> 国内自動車電池事業の利益改善 中国・アジア事業の拡大 ハイブリッド車(HEV)・電気自動車(EV)市場への本格参入 	リチウムイオン電池事業 <ul style="list-style-type: none"> EV用・HEV用・産業用リチウムイオン電池事業の育成 	リチウムイオン電池事業 <ul style="list-style-type: none"> 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 	新規事業 <ul style="list-style-type: none"> 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
産業電池電源事業 <ul style="list-style-type: none"> 産業電池電源事業の収益基盤の強化 サービス事業の強化 大型リチウムイオン電池事業の拡大 	海外事業 <ul style="list-style-type: none"> 中国・アジアを中心とした自動車電池事業の拡大 	海外事業 <ul style="list-style-type: none"> 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 	成長事業 <ul style="list-style-type: none"> 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
周辺事業 <ul style="list-style-type: none"> 有望周辺事業の強化 	自動車電池事業・産業電池電源事業 <ul style="list-style-type: none"> 国内既存事業の収益力強化 	自動車電池事業・産業電池電源事業 <ul style="list-style-type: none"> 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 	既存事業 <ul style="list-style-type: none"> 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

主な成果／課題

成果 <ul style="list-style-type: none"> 国内事業の収益を改善 海外事業を拡大 EV用・HEV用リチウムイオン電池の合併会社をそれぞれ設立 	成果 <ul style="list-style-type: none"> 国内既存事業の収益を改善 リチウムエナジー ジャパン、ブルーエナジーの立ち上げ 	成果 <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 	成果 <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
課題 <ul style="list-style-type: none"> 景況悪化を踏まえた対策 国内需要の縮小への対応 	課題 <ul style="list-style-type: none"> リチウムイオン電池事業におけるEV普及遅れへの対処 	課題 <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 	課題 <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

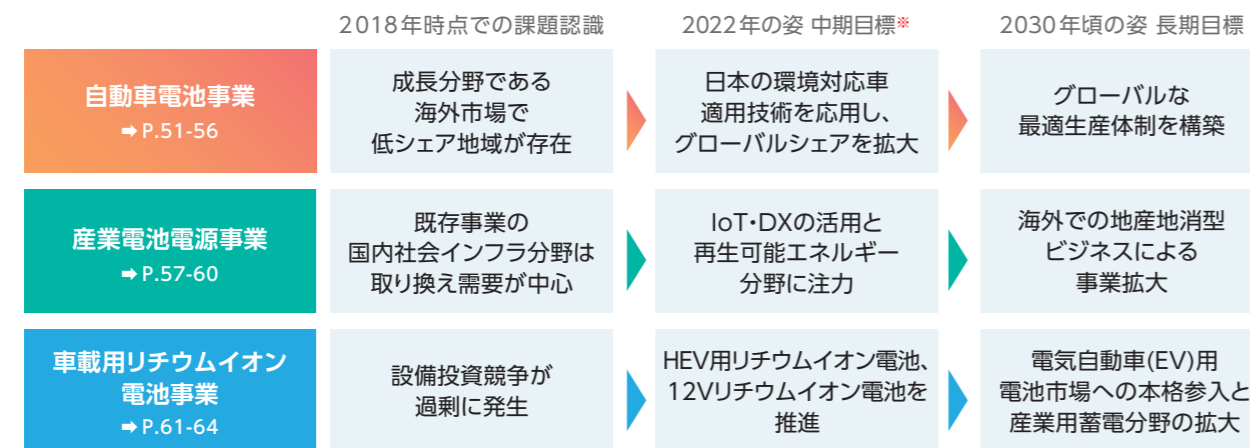
* 2009年度は世界経済の深刻な不況の影響を踏まえ単年度計画としました。

長期ビジョン

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

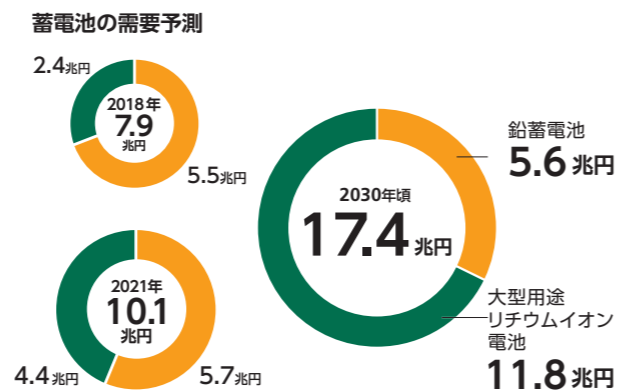
課題認識と将来のありたい姿



* 2018年に策定。新型コロナウイルスの影響を受け2020年度を単年度計画として除外し、計画最終年度を2021年度から2022年度へ変更しました。

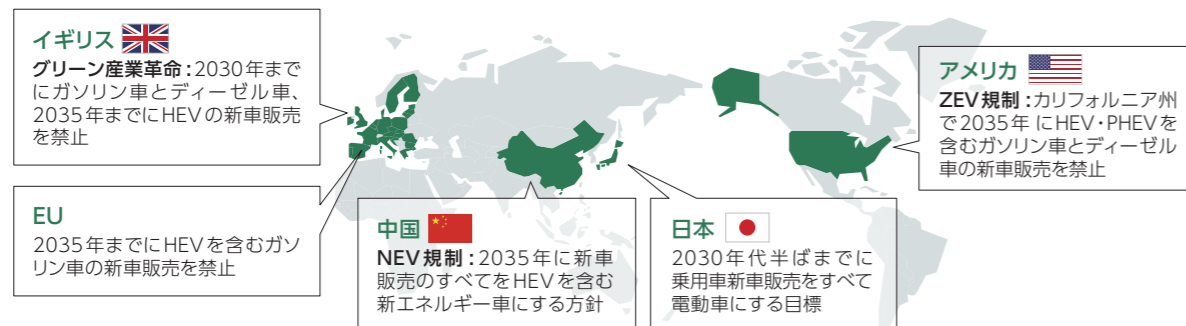
2030年頃の事業環境

中期経営計画を策定した2018年度時点の需要予測は、右図の通りです。その後、日本政府も2020年10月に2050年カーボンニュートラル宣言を発するなど、脱炭素への動きが世界規模で加速。自動車においてはアメリカでのZEV規制、中国のNEV規制など、各国が規制や目標を打ち出しました。各メーカーはCO₂排出抑制のために環境対応車の開発・販売を強化しており、リチウムイオン電池の需要がさらに大きく伸長する見込みです。



出典：富士経済「エネルギー・大型二次電池・材料の将来展望 2018-エネルギーデバイス編」(一部推定)

世界各国の電動車普及への対応

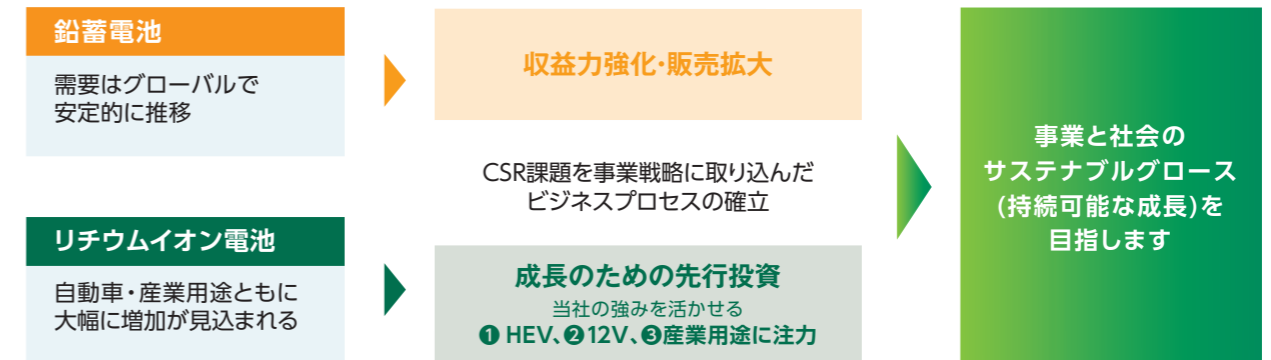


第五次中期経営計画

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。

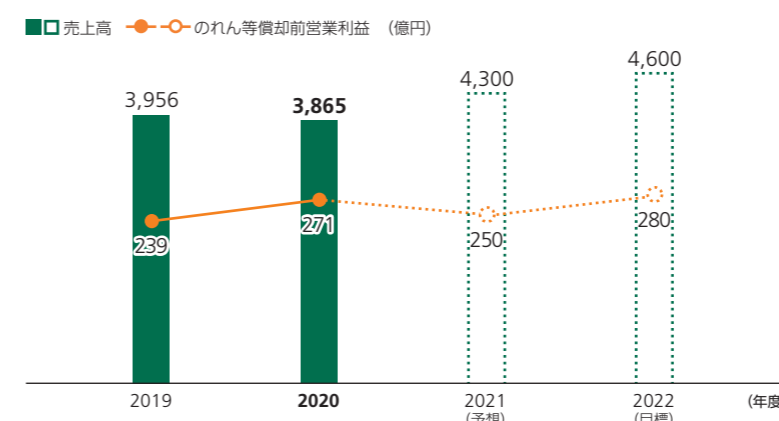
ポイント



中期重要戦略課題

- 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します。
- 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ります。
- 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ちます。

中期経営目標



ROE(自己資本利益率)	8%以上
総還元性向※1	30%以上
キャッシュ・フロー対有利子負債比率※2	3年未満
自己資本比率	45%以上維持
国内鉛建値	30万円/t
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

* 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年度はいったん単年度計画として除外し、最終年度を2022年度(2023年3月期)とした4カ年計画に変更しました。

GY環境長期目標2030

概要

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

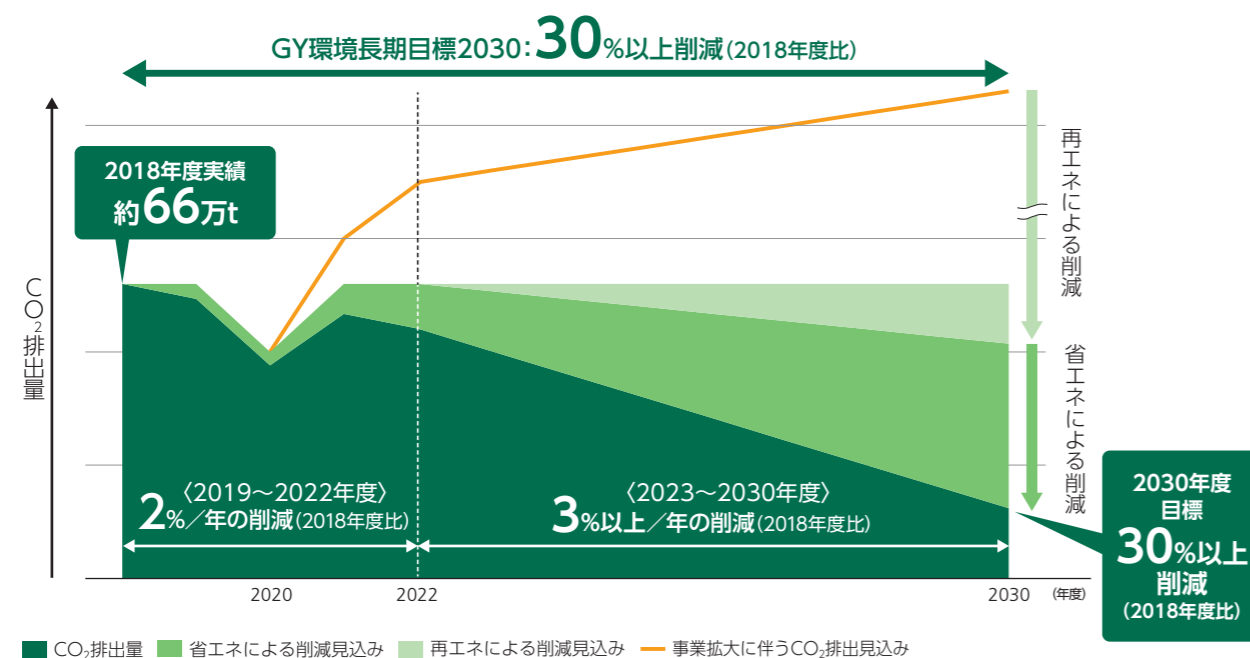
当社は2021年5月に、2030年度までのCO₂排出量削減目標「GY環境長期目標2030」を設定しました。当社は、温暖化に伴う気候変動が社会にとっての重要な課題であると認識し、事業活動に伴うCO₂排出量削減を推進しています。

2019年度に発表した第五次中期経営計画で、2022年度までのCO₂排出量削減目標(2018年度比6%削減)を公表し、目標達成に向けて取り組んでいます。さらに、

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CO₂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めます。

今後も国際情勢や日本国政府の方針を踏まえ、CO₂排出量削減を推進し、カーボンニュートラルの達成に向けた取り組みを、さらに加速していきます。

CO₂排出量削減に向けたロードマップ

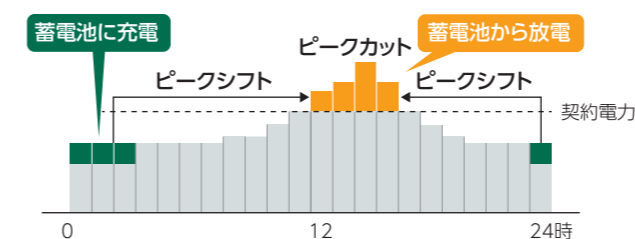


※ 2020年度は新型コロナ禍の影響で排出量が低下

目標達成に向けた三つの施策

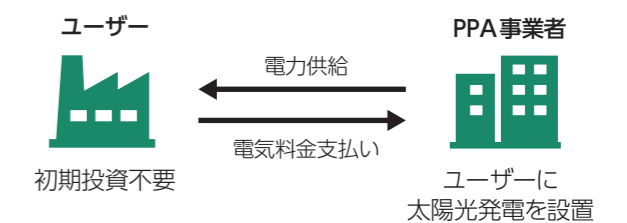
施策	具体的な取り組み
① 省エネルギー対策の推進	① 省エネルギー対応設備への更新 ② 効率的な充電処方の展開、新規開発 ③ ピークカット・ピークシフト 図解1 の実施
② 再生可能エネルギーの調達	① 再生可能エネルギーを活用した電力の購入 ② 排出権取引の活用
③ 再生可能エネルギーの自家消費(太陽光発電など)	① 敷地内発電量を試算し、初期投資とPPAモデル 図解2 活用を検討 ② 自社製品(リチウムイオン電池や蓄電システムなど)の導入や実証実験の実施

図解1 ピークカット・ピークシフト



- ピークカット: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: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。

図解2 PPAモデル



- PPA: 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。

これまでの取り組み例

太陽光発電の導入

子会社のGSユアサいわきの敷地に1MW出力のメガソーラーを設置し、2013年6月から稼働させています。また、GSユアサ群馬事業所内にも同出力のメガソーラーを設置、2015年2月から稼働させています。両発電所の累計発電量は2021年5月末時点で1,700万kWhを超えています。群馬事業所のメガソーラーには蓄電池も併設しており、災害などによる非常時には重要な負荷へ電力を供給することができ、事業継続計画(BCP)への対策として寄与します。



メガソーラー全景

バーチャルパワープラント(VPP※)対応の電力貯蔵システムを導入

GSユアサ京都事業所内に電力貯蔵システム(ESS)を導入し、電力逼迫時のピークカットを行っています。GSユアサは2016年度から経済産業省資源エネルギー庁の補助事業制度を活用したVPP構築実証事業に参画し、大型蓄電池の導入および制御を検証してきました。2017年度に導入したESSに加え、2021年2月にESSを追加導入したことで、事業所の電力コストのさらなる低減や停電時の電力自給にも役立てることができ、大規模災害発生時のBCP機能の向上にも貢献します。



ESSコンテナ外観

※ 小規模な太陽光発電や蓄電池など、散在するエネルギー源をIoT機器によって遠隔で制御し、一つの発電所のように機能させる仕組み

自動車の電動化への戦略

ハイブリッド車(HEV)用リチウムイオン電池の 拡販および電気自動車(EV)市場拡大を見据えた 次世代電池の研究開発に注力します

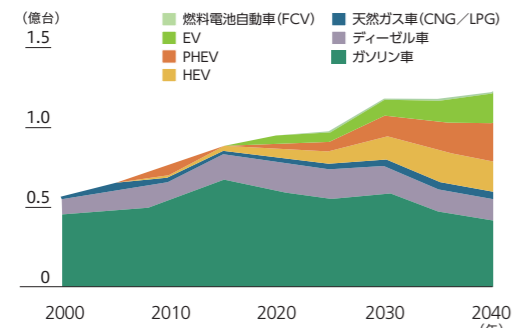


市場環境

脱炭素化に向けて、特に先進国で自動車のCO₂排出や燃費に関する規制が厳しくなっています。市場では、エンジンとモーターを併用するHEV、外部電源から直接充電できるプラグインハイブリッド車(PHEV)、電力だけで駆動するEVなど、電動化が進んでいます。

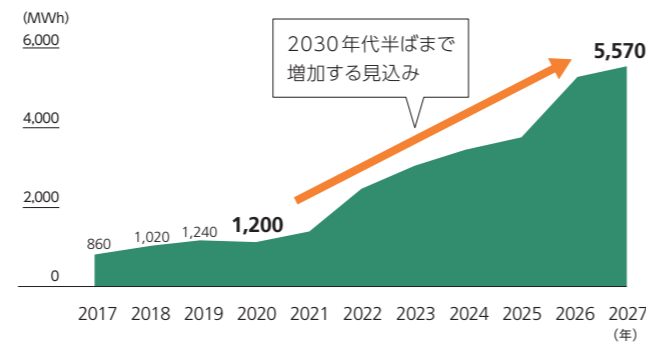
その中で、走行距離や車載システムの性能を左右する蓄電池の重要度が増えています。当社グループは2030年代半ばまではHEVが自動車市場の主流と見込んでいますが、それ以降は徐々にEVが増加すると予測しています。

▼ 自動車のグローバル市場予想



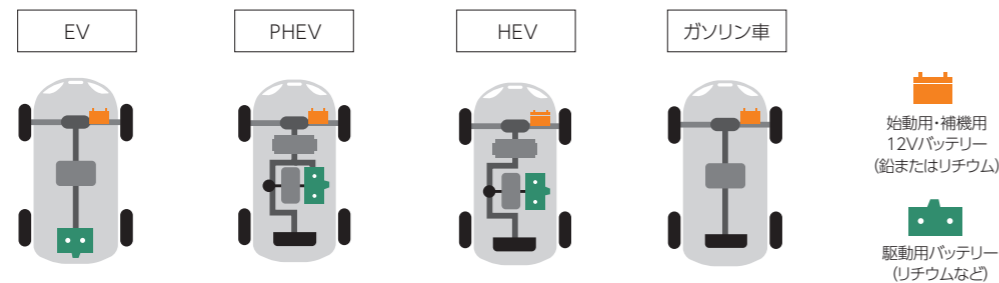
出典: IEA/ETP(Energy Technology Perspectives)2017

▼ HEV用リチウムイオン電池の数量推移



出典: 富士経済「2020年版 HEV、EV関連市場徹底分析調査」
※ 2020年見込、2021年以降予測

▼ 車種別の蓄電池の使用状況



EV、PHEV、HEVには、自動車を走らせるための駆動用リチウムイオン電池が搭載されています。それ以外に、燃料車・電動車を問わずEV、PHEV、HEVには、システムの起動やカーナビゲーションなどの電装品に

電気を流すために必要な補助用12Vバッテリーが搭載されています。現在のガソリン車に搭載されている始動用12Vバッテリーとともに主流は鉛蓄電池であり、自動車の電動化が進んでもその需要は続きます。

現状分析

競合状況

車載用リチウムイオン電池市場では自動車の電動化の流れによって競争が激化しており、特に大規模な設備投資によって中国・韓国のメーカーが競争力を高めつつあります。

課題認識

これまで当社グループは、EV用・PHEV用・HEV用という全方位の戦略のもとで車載用リチウムイオン電池事業を展開してきました。今後のグローバル競争を勝ち抜いていくには、「選択と集中」を行い、ターゲットを明確にして経営リソースを集中させる必要があります。

当社グループのリソース

世界3拠点(日本2、ハンガリー1)での
生産能力

リチウムイオン電池・鉛蓄電池の
技術・開発力

当社グループは、ブルーエナジー、リチウムエナジー・ジャパンおよびハンガリーのGS Yuasa Hungary Ltd.による3拠点体制で生産能力を強化してきました。

また、世界で初めて量産化に成功したEV用のノウハウや、革新的な製品を生み出してきた技術・開発力を活かして、2030年以降を見据えた研究開発を進めています。

戦略と展望

今後の戦略

当社グループの得意技術や既存サプライチェーンを最も活かせるHEV用リチウムイオン電池に注力しつつ、今後の市場の変化を見据えて将来に向けての研究開発を加速します。また、現在のリチウムイオン電池に代わる次世代電池の研究開発にも継続して取り組みます。

HEV用リチウムイオン電池

- 2030年代半ばまでは日系自動車メーカーを中心に需要が拡大する見込みのため、ブルーエナジー第二工場を建設し、生産能力を2020年度の2,000万セル/年から2023年度には5,000万セル/年まで増強して対応

EV用リチウムイオン電池

- 2030年以降に需要拡大が見込めるEV用電池市場への本格参入に向け、リソースを増加させて研究開発を加速

次世代電池

- 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)に参画し、新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)とも連携し、次世代電池の基礎研究を実施
- 2020年代後半には特殊用途からの全固体電池実用化を目指す

関連するESGテーマ

- E 環境配慮製品の開発と普及 →P.71
- E 低炭素社会実現への貢献(環境保護の推進) →P.72

特集

2

アセアン地域における自動車市場での戦略 価格競争が激しい市場において 高付加価値製品の拡販により利益を確保します



市場環境

世界各国が気候変動対策に向け足並みを揃えつつある中で、自動車の電動化は大きな趨勢です。一方でその進み具合には地域ごとの差があり、アセアン地域をはじめとする新興国市場では、モータリゼーションの進展や自動車保有台数の増加もあり、当面は従来

のガソリン車が主流であると予想されます。

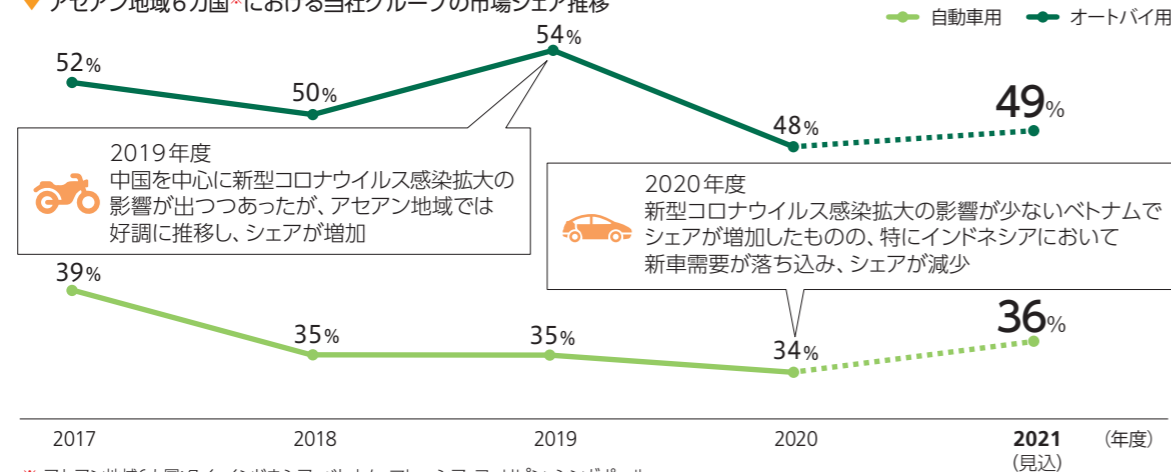
経済成長に伴って中長期的に市場拡大が見込まれる中で、現地メーカーとの競争激化も予想されるため、当社グループの優位性を維持・向上させることが重要です。

▼ 自動車の電動化普及の地域別予測(イメージ)



(注) みずほ銀行産業調査部の公表資料をもとに当社作成

▼ アセアン地域6カ国※における当社グループの市場シェア推移



※ アセアン地域6カ国: タイ、インドネシア、ベトナム、マレーシア、フィリピン、シンガポール

当社グループは、海外売上高の約6割を占めるアジア、とりわけアセアン地域で自動車用・オートバイ用ともに高い市場シェアを有しています。

直近のシェアは、インドネシアで新型コロナ禍の影響

による新車販売台数の減少により減少、タイでは選択と集中で高付加価値電池に注力したことにより減少しましたが、ベトナムでは順調に伸びており、総じて優位性を維持しています。

現状分析

競合状況

アセアン地域で主力の鉛蓄電池は、輸送コストのかさむ重量物であることから地産地消傾向の高い製品です。

日系蓄電池メーカーに加え、インドネシアやベトナムの現地メーカーとの競争が激化しています。また、自動車用・オートバイ用ともにISS化が徐々に進行しています。

課題認識

アセアン地域の中でもタイ、インドネシア、ベトナムで高いシェアを誇ります。一方で安価な蓄電池の流入も増加しており、製品ラインアップの拡充とサービス体制の構築が課題です。

当社グループのリソース

アセアン地域の
15の開発・生産・販売拠点

タイのテクニカルセンターを
活用した製品開発

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早くからアジアへ事業展開してきました。戦略的に拠点を増やし、アセアン地域に15拠点を有しています。また、タイにテクニカルセンターを設け、地域のニーズをいち早く捉えて製品に反映できるよう、開発を進めています。

戦略と展望

今後の戦略

さらなる収益拡大とシェア向上に向け、差別化製品の投入と営業力の強化に注力します。また、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、高付加価値製品で利益率の向上に努めます。

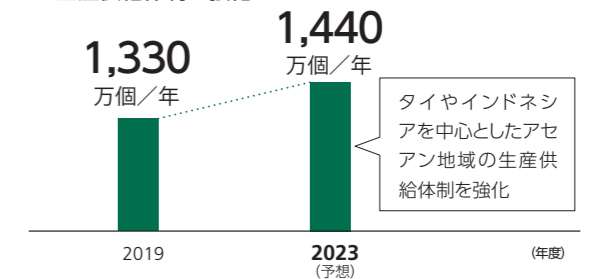
- タイ** ● 補修向け新製品の投入による販売拡大
● 複数拠点での相互供給体制の確立
- インドネシア** ● 日系自動車メーカーへのISS車用電池の販売拡大
- 未開拓地域** ● タイやインドネシアの拠点を活用し、メコン地域などへの進出を図る

近年の成果

拠点網を活かしてサプライチェーンマネジメントを強化しています。

- タイ・インドネシアを中心に増産を進め、2020年度は供給不足を起こすことなく需要の増加に対応

▼ 生産供給体制の強化



関連するESGテーマ

- E** 環境配慮製品の開発と普及 →P.71
- G** 知的財産の保護 →P.94

特集

3

拡大する産業用市場での戦略 カーボンニュートラル需要を捉えて 再生可能エネルギー分野と 事業所のエネルギーマネジメントに注力します



市場環境

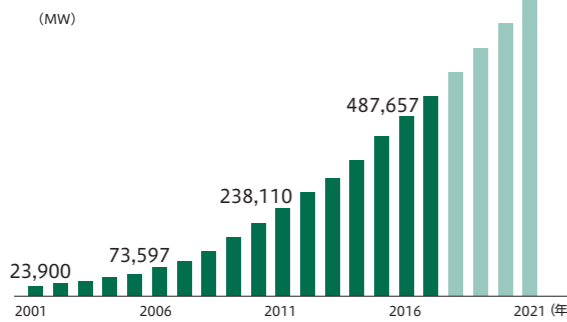
2020年10月、日本政府が「2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」と宣言しました。その後、経済産業省が「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」を発表し、経済と環境の好循環に繋げるための産業政策を掲げました。

▼ 日本のカーボンニュートラル宣言

2050年カーボンニュートラル 6つの政策

革新的なイノベーションの推進
エネルギー政策の推進
グリーン成長戦略の実行計画
グリーン成長に関する情報公開
脱炭素ライフスタイルへの転換
新たな地域の創造

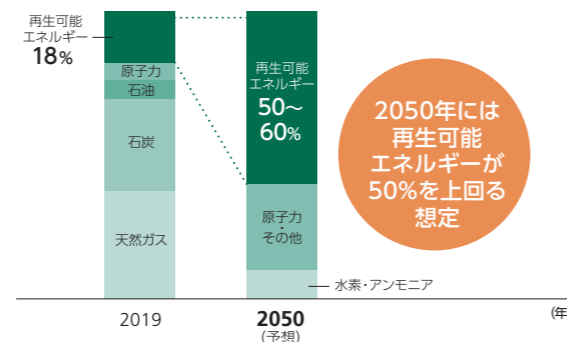
▼ 世界の風力発電設備容量



再生可能エネルギーの中で発電規模の最も大きいのが風力発電で、2001年から年率約20%の成長を続けています。中国と北米、EU諸国に続いて新興国も風力発電に注力しており、関連する市場規模も拡大しています。

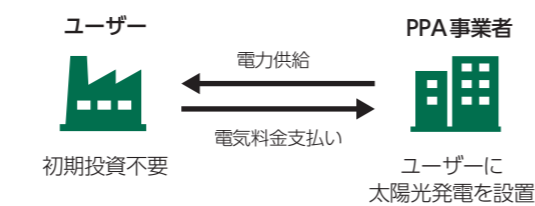
その一環として再生可能エネルギーが注目され、2050年には日本の年間発電量の過半を占めると想定されています。風力・太陽光発電が普及していく中で、その需給制御に欠かせない蓄電池の市場も拡大していくと予想されます。

▼ 日本の年間発電量に占める再生可能エネルギーの割合



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」

▼ 太陽光発電の拡大に向けたPPA*モデル



* 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

太陽光発電の導入を促す補助金制度が2020年度に開始されました。発電設備を所有・管理するPPA事業者が、企業などユーザーの所有地へ発電設備を設置して電力を供給する仕組みです。ユーザーは初期投資をかけずに太陽光発電を導入することができます。

現状分析

競合状況

世界の再生可能エネルギー発電設備の容量は、2015年の約2,000GWから2018年には約2,500GWへと急伸し、引き続き増加すると見込まれています。日本においても、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて再生可能エネルギーの需要が高まっており、日中韓をはじめとした電池メーカーによる競争が激化しています。

課題認識

主軸製品の一つであるバックアップ用電池・電源装置に加え、さらに事業を拡大していくために、成長市場である再生可能エネルギーの蓄電需要を捉えることが必要です。

電力インフラに組み込まれる蓄電システムは、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大切です。「モノづくり」に加えて、製品を持続的に活用するための「コトづくり」サービスの強化が不可欠です。また、再生可能エネルギー市場でのさらなる案件獲得に向け、さらに価格競争力の高い電池の開発が課題です。

当社グループのリソース

日本国内
100カ所以上のサービス拠点
世界最大規模の
風力発電向け蓄電池の納入実績・ノウハウ
車載用で培った技術

市場ニーズに合った製品を開発し、設計から施工、保守メンテナンス、更新提案まで、全国のサービス拠点網を活用し、ワンストップで実施しています。

戦略と展望

今後の戦略

車載用リチウムイオン電池の生産設備やノウハウを、産業電池電源用途へ活用していきます。また、納入後にAIやIoT・DXを用いた予防保全や適切な更新を提案することで、継続的な収益を得られるビジネスモデルを目指します。

風力発電向け

- 他社との協業による運営・保守点検サービスの強化
- 価格競争力を高めた新たな電池の開発

太陽光発電向け

- 卒FITに伴う自家消費需要の取り込み
- 顧客ニーズに合った製品・サービスの投入

事業所向け

- ピークカットやピークシフトなどのエネルギーマネジメント需要の取り込み

近年の成果

- 世界最大規模の風力発電用の蓄電池設備を受注、2020年に納入開始 (EV約4.5万台分)
- NTTコミュニケーションズ(株)と共同でAIによる蓄電池システムの故障予兆検知技術を2020年に開発
- カーボンニュートラル需要への対応を見据え、さらに価格競争力・容量および安全性を向上させたリチウムイオン電池を開発中

関連するESGテーマ

- E 環境配慮製品の開発と普及 →P.71
- E 低炭素社会実現への貢献 (環境保護の推進) →P.72
- S CSR調達の推進 →P.78

特集

4

製品固有の環境負荷を低減する取り組み 省資源とリサイクルを進めて 循環型社会に貢献していきます

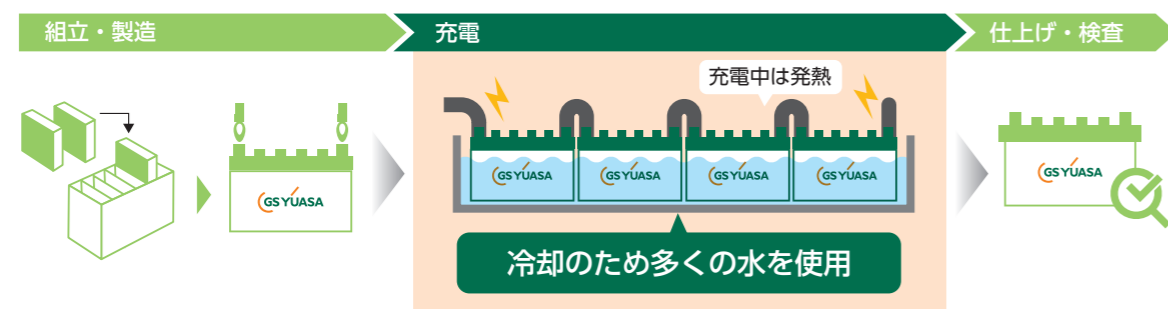


課題認識

水使用量の削減

主力製品である鉛蓄電池の充電工程では、電池を冷却するために大量の水を使用しています。一方で、世界的な規模で水資源の不足が懸念されており、当社グループの気候関連シナリオ分析においても、グループが所在する一部の地域で将来の渇水リスクがあるため、水使用量を削減することが重要です。

▼ 当社グループのバッテリー製造工程における水使用



負荷低減への取り組み

鉛蓄電池の充電工程で用いる冷却水は、一定以上の水質基準に適合している必要があります。貴重な水資源の保全や事業リスクの低減化を図るために、水の循環再利用の促進、用水量の削減が重要であると考えています。

2019年度からは、中期経営計画にグローバルでの水使用量削減目標を組み込み、世界各国の生産活動における水使用量の削減に取り組んでいます。

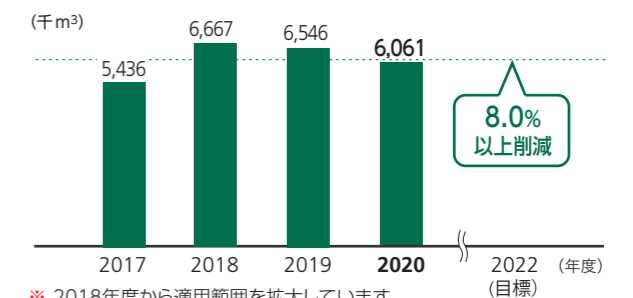


水の循環利用設備

また、生産拠点へ水循環設備を設置し、水の循環再利用を促進しています。

KPI: 水使用量
2022年度目標: **8.0%以上削減** (2018年度比)
2020年度実績: **9.1%削減** (2018年度比)

▼ 当社グループの水使用量の推移*



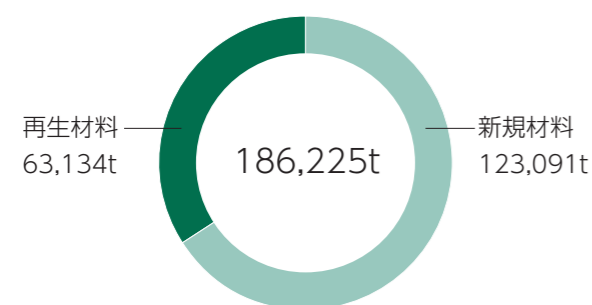
* 2018年度から適用範囲を拡大しています。

鉛 リチウム 原材料の枯渇

鉛蓄電池の主要原材料である鉛は、リサイクル性に優れており、リサイクル手法が確立されています。循環型社会を実現するために、天然資源の消費を抑制して、使用済み鉛蓄電池のリサイクルを推進することが重要です。

リチウムイオン電池の主要原材料である、コバルトやニッケル、リチウムはリサイクル手法が確立されていないことに加え、需給逼迫が懸念される希少資源です。持続的に活用していくためにリサイクルが重要です。

▼ 当社グループにおける鉛蓄電池の主要原材料* 使用量 (2020年度)



* 鉛・硫酸・プラスチック

鉛蓄電池

鉛の再生利用率向上に向け、次のような取り組みを実施しています。

- 自動車リサイクル法に基づくバッテリーの回収・リサイクルシステムを通じて鉛を回収
- お客様のもとで使用済みとなった当社製品の再資源化を継続
- 2019年度から中期経営計画に目標を組み込んで再生鉛の利用拡大に注力

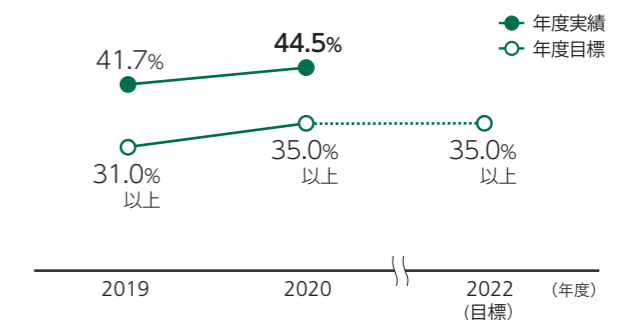
リチウムイオン電池

リチウムイオン電池の回収・リサイクルシステム構築に向け、下記の業界団体に加入・参画しています。

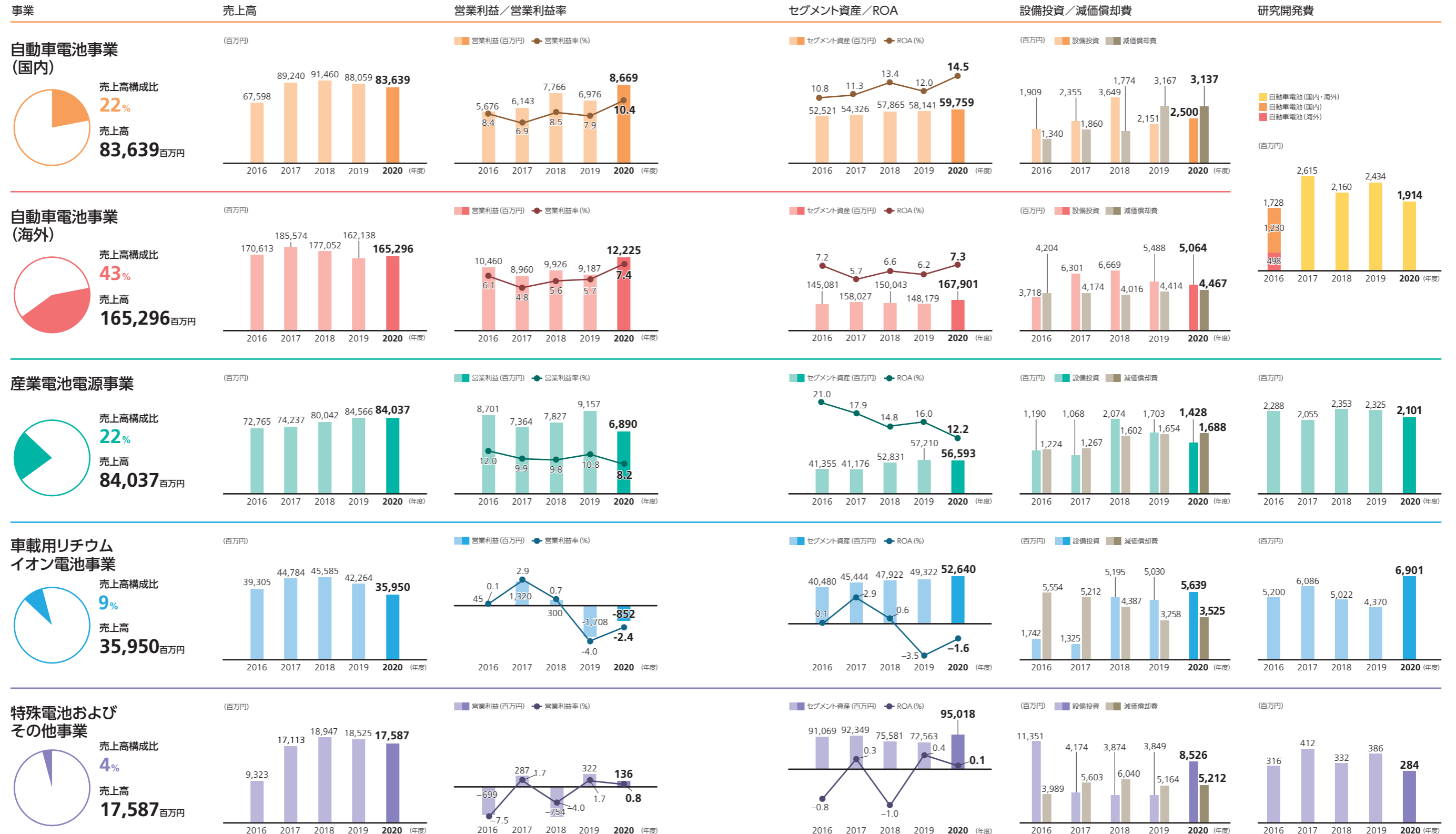
- 一般社団法人電池サプライチェーン協議会 (BASC): 電池サプライチェーンの国際標準化や電池エコシステムの構築などに取り組む新団体
- 一般社団法人JBRC: メーカーなどを会員とし、小型充電式電池のリサイクル活動を共同で行う団体

KPI: 鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛量の比率
2022年度目標: **35.0%以上**
2020年度実績: **44.5%**

▼ 当社グループの鉛蓄電池の鉛原材料に占める再生鉛量の比率



At a Glance



(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。

(注) 4 ROAはのれん等償却前営業利益で算出しています。
 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、2017年度以降は合計で算出しています。

自動車電池事業



競争力・収益力をさらに高めるための 選択と集中を進めます

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

2020年度業績の評価

2020年度については健闘したと自己評価しています。国内・海外ともに需要が第1四半期から新車向けを中心に激減、第3四半期から補修向けを中心に急増と大きく変動した中で、供給不足を起こさず納入できました。専門部署を設置して注力してきたサプライチェーンマネジメントと、AIを併用した新たな販売予測の成果です。国内・海外ともに、生産の急ブレーキ急アクセルに対し、社員がよく対応しました。

2020年度は新型コロナ禍の影響で国内を中心に通期で新車販売台数が落ち込んだ一方、生活様式の変化による影響もありました。公共交通機関を避けた自動車での移動や、商用車の稼働が増えたことも補修向け需要増加の一因です。加えて、減少傾向にあったオートバイの販売台数も前年度を上回りました。また一部の国では新型コロナ禍で滞った供給を当社グループ製品が補ったケースもあり、当社グループの存在感が高まったといえます。そのような競争優位性を維持し、高めていくのが2021年度の戦略です。

2021年度の戦略

国内では、新車メーカーに品質、安全性、デリバリー、サービスともに高く評価されており、新車向けのシェアが向上しています。それがそのまま補修向けの需要にも繋がります。生産能力を踏まえて、新車向けと補修向けの供給バランスの最適化を図っていきます。

海外では、地域ごとの市場動向の差を見極め、グローバル戦略を組み上げようとしています。地産地消中心の拠点、大規模輸出のキー拠点など役割を明確にした上で、選択と集中を進めます。また、成長を見込めるインドネシア、タイを中心とするアセアン地域の生産拠点を活用し、ミャンマーをはじめとしたメコン経済圏に重点を置きます。東欧や中近東など未開拓地域への対策ではトルコの生産拠点を活用していきます。

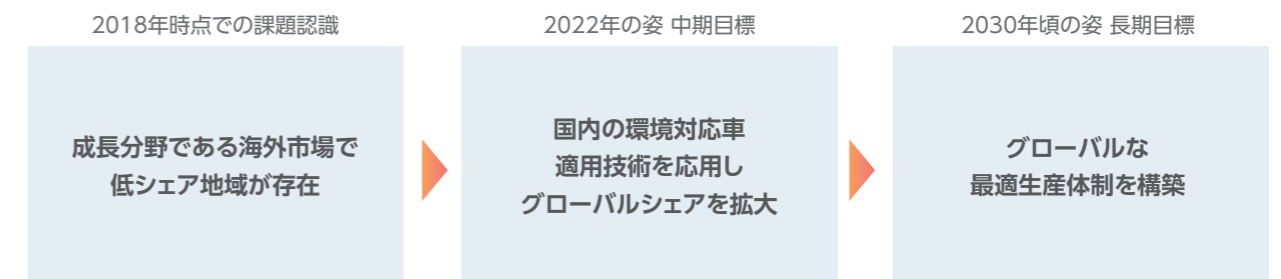
さらに長期的には、自動車電池事業全体で電動化への対応を検討していきます。生産設備や人材への投資計画も含め、より良い労働環境を整え、持続可能な成長を実現するための策を講じていく考えです。

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



ROIC経営に基づく事業運営

自動車電池事業部内におけるROIC経営の浸透に向けて、営業や生産などの部門別に課題を設定して取り組みを進めるために、ROICツリーへの展開を図っています。また、事業部内で取り組んでいる人材育成プログラムを活用して、従業員へ財務経理に関する教育を実施していきます。業績管理指標としてROICを活用する一方で、事業戦

略上、必要な投資とのバランスが非常に大切です。工場や製造設備の更新・増強への投資だけでなく、安全、環境への投資もしっかりと実行すべきと考えています。ROICの数値だけを追いかけるのではなく、中長期の持続的な成長に向けた投資を積極的に実行しつつ、各部門で何ができるのかを判断して取り組みたいと思います。

自動車電池事業

国内

中期事業方針 (第五次中期経営計画)

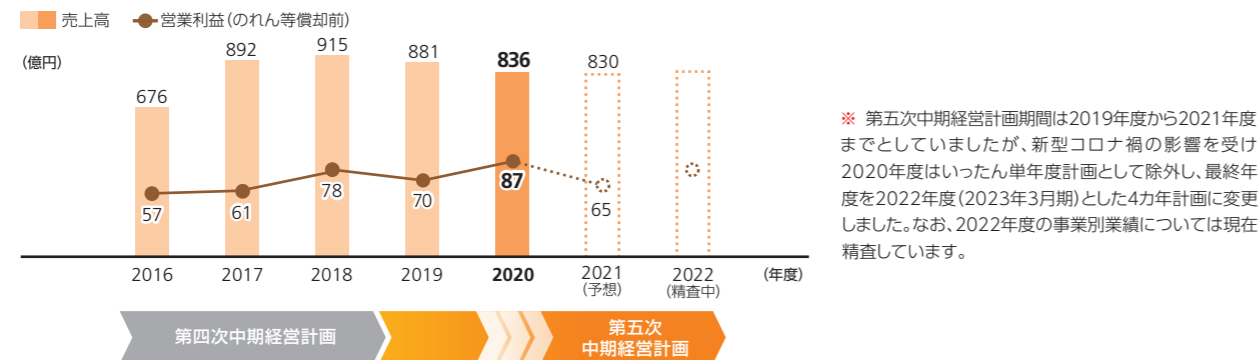
事業方針

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
- CO₂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



2020年度業績概況と2021年度計画

2020年度業績

2020年度の売上高は836億39百万円(前年度比44億19百万円減)、営業利益は86億69百万円(同16億92百万円増)となりました。

新車向け販売数量は、上期に新型コロナウイルスによる新車生産の大幅減の影響を大きく受け、下期に回復傾向でしたが、通期では減少(データ②)しました。一方で補修向けは、公共交通機関を避けた自家用車の稼働増や宅配事業者の稼働増など、上期からの好調要因に加え、年末寒波の影響により販売数量が増加(データ②)し、増益に貢献しました。なお、当社グループの市場シェア(データ①)は、新車向け・補修向けともに拡大しています。

また、2020年度は、鉛価格の下落(データ④)に伴う販売価格の低下により減収となりましたが、営業利益の増益に貢献しました。

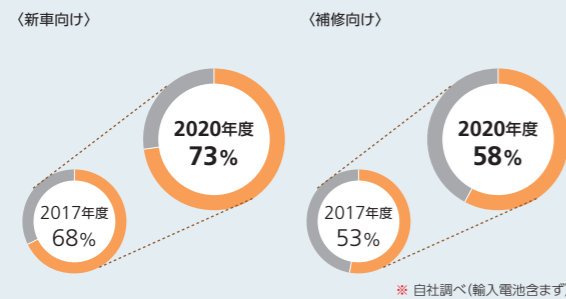
2021年度計画

2021年度は、新型コロナ禍で落ちていた新車向け販売数量が回復するものの、補修向け販売数量は前年度の反動による減少を想定しています。鉛価格の上昇や物量増加に伴う物流費などの経費の増加もあり、業績見通しは売上高830億円(前年度比0.8%減)、営業利益65億円(同25.0%減)の減収減益としています。

国内の新車生産数量は2020年後半から徐々に回復(データ③)しており、半導体不足による影響を受ける可能性は多少残るものの、その傾向は2021年度も続く見込みです。この他、2021年度は鉛価格の前提を280千円/トンと見込んでおり、影響を受ける可能性があります。その中で当社グループは、新車向け欧州統一規格(EN)電池の販売による製品構成の最適バランスを追求し、鉛蓄電池事業の収益力強化に取り組みます。また補修向けでは、アイドリングストップ(ISS)車用電池の拡販と、新車への搭載割合が高まっているEN電池補修需要の確実な取り込みに努めます。

関連データ

① 新車向け・補修向け電池の市場シェア (当社グループ合計)



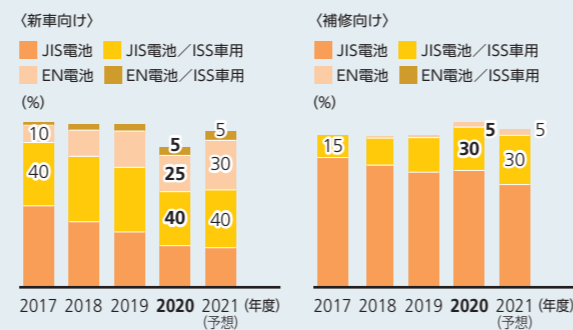
〈新車向け〉

2020年度は新型コロナウイルスの影響があったものの、日系自動車メーカーを中心にEN電池の需要が拡大し、当社のシェアも拡大しています。

〈補修向け〉

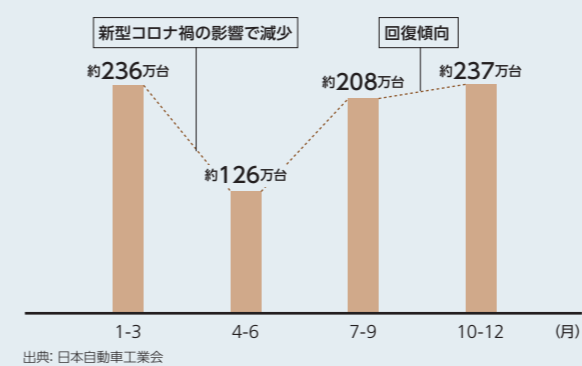
ISS車用電池の販売拡大により当社シェアが拡大し、市場での優位性を維持しています。

② 当社の出荷数量における ISS車用電池・EN電池の出荷割合



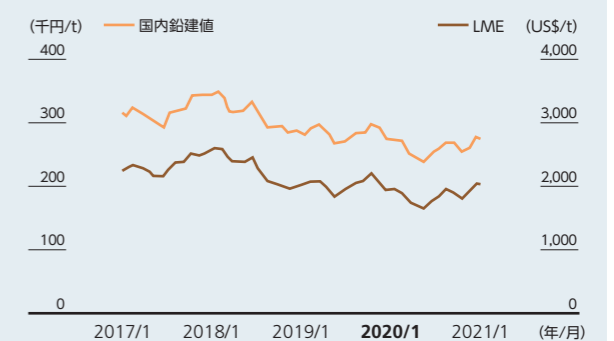
ISS車用鉛蓄電池の需要は新車向け・補修向けともに高水準で推移しています。また、他社に先駆けて開発したEN電池の新車搭載が増加しており、補修向けにも徐々に需要が出てきています。今後、この需要を確実に取り込むことで、補修市場でのシェアの拡大を目指します。

③ 国内自動車生産台数(2020年)



国内の新車生産台数は、新型コロナウイルスの影響を受けて特に2020年の4~6月に大きく落ち込みました。しかし2020年後半から徐々に回復しており、2021年も引き続き回復に向かう見込みです。

④ 原材料価格(鉛価格)



日本における鉛需要の9割は蓄電池用です。鉛は国際的な市況商品であり、その指標として国際相場であるロンドン金属取引所価格(LME)と三菱マテリアル(株)が発表する国内鉛建値があります。価格変動は当社の蓄電池の販売価格や利益に影響します。

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

■ 売上高 ● 営業利益

(億円)



※ 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、新型コロナ禍の影響を受け2020年度はいったん単年度計画として除外し、最終年度を2022年度(2023年3月期)とした4カ年計画に変更しました。なお、2022年度の事業別業績については現在精査しています。

(注) 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。

2020年度業績概況と2021年度計画

2020年度業績

2020年度の売上高は1,652億96百万円(前年度比31億57百万円増)、営業利益は122億25百万円(同30億38百万円増)となりました。

第1四半期を中心に、各国における新型コロナウイルス感染拡大の影響により新車販売数量が減少(データ①)しましたが、国内と同様、欧州・豪州などを中心に補修向け販売数量が増加しました。補修向け販売数量の増加と、鉛価格の下落が増益の主な要因です。

地域別の状況としては、アセアン地域では、上期を中心に自動車用・オートバイ用新車向けの販売数量がインドネシアとタイで減少しましたが、ベトナムでは例外的に増加しました。中国は新型コロナ禍からの回復が早く、自動車用新車・補修向けともに販売数量が増加しました。欧州と豪州では、当社事業への新型コロナ禍の影響が少なく、自動車用補修向けを中心に販売数量が増加しました(データ③)。

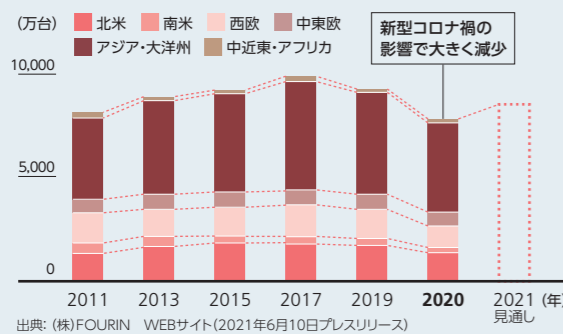
2021年度計画

2021年度は、アセアン地域の新車需要の回復や中国、欧州での補修向けの拡販を想定しています。鉛価格の上昇やコンテナ不足による物流費の増加をはじめとした経費増などにより、売上高1,760億円(前年度比6.5%増)、営業利益100億円(同18.2%減)の増収減益としています。

欧州を中心としたガソリン車規制による電動化はあるものの、アセアン地域を中心に新興国の鉛蓄電池需要は堅調に推移しています。また、日本と同様に、新型コロナ禍で落ち込んでいた新車生産も回復しつつあります。当社グループは地域ニーズに合わせた製品を開発し、最適な生産販売体制を維持して収益の拡大を図ります(データ④)。加えてメコン地域や中近東・北アフリカなどの未開拓地域への拡販も引き続き実施します。

関連データ

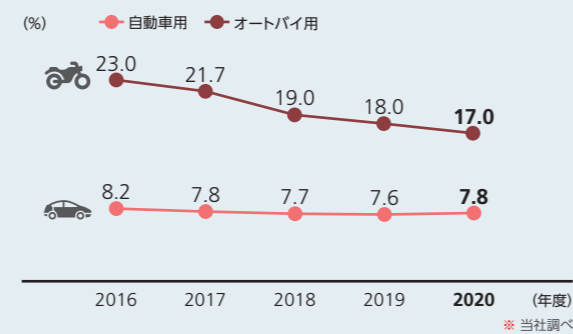
① 世界、地域別自動車生産台数推移



2020年における世界の自動車生産台数は新型コロナ禍の影響で前年比で約16%減少し、約7,800万台と推定されます。8,000万台を割り込んだのは、世界的経済不況からの回復途上であった2010年以来です。

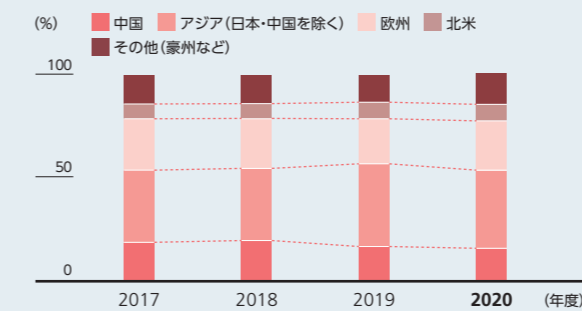
しかし、2020年後半から回復傾向にあり、2021年の自動車生産台数は半導体の供給不足による影響が懸念されるものの、引き続き増加する見通しです。

② 当社グループの世界シェア推移



2020年度は新型コロナ禍の影響による新車向けの販売数量減やアジア地域での競争激化があった中で、自動車向け市場でのシェアを堅持しました。新型コロナ禍による操業縮小を受け、オートバイ向けのシェアは低下しました。

③ 地域別売上高構成比推移



市場拡大を見込めるアジア地域を中心に、売上構成は安定的に推移しています。2020年度は自動車用補修向けの販売数量増加を受けて欧州・豪州の比率が向上しました。

④ 各地域の供給能力拡大計画

	2019年度	2023年度
トルコ・欧州 🚗	400万個 ▶	600万個/年間
中国 🚗	400万個 ▶	600万個/年間
インド 🏍️	360万個 ▶	840万個/年間
アセアン地域 🚗	1,330万個 ▶	1,440万個/年間

計画的な設備投資を継続し、各地域で供給能力を高めていきます。特に、今後の市場拡大を見込めるインドを重要戦略地域の一つと位置付け、生産能力を拡大してシェアの獲得を目指します。

産業電池電源事業



拡大する市場の中でターゲットを見定めて強みを発揮していきます

株式会社 GSユアサ 常務取締役
産業電池電源事業部長
沢田 勝

2020年度業績の評価

産業電池電源事業の市場は、拡大傾向が続くとみています。その筆頭が、カーボンニュートラルを背景とした再生可能エネルギー市場で、市場規模が大きく競争も激化しています。次に挙げられるのが、停電バックアップ用の市場で、自然災害の多い日本をはじめ、アセアンでも社会インフラ需要として伸びています。2020年度、当社グループは北海道で大型風力発電向けのリチウムイオン電池の納入を計画通り開始しました。本案件は物品契約と納入後の長期メンテナンス契約の合算で適正利益を上げていく、当社にとって新しいビジネスモデルです。また、バックアップ用は新型コロナ禍で需要が先送りになった案件もありましたが、2021年度は回復する見通しです。

2021年度の戦略

2021年度の事業戦略としては、ターゲット対応のステージへ入ります。幅広い市場の中で、強みを発揮できるターゲット領域を見定めていく考えです。海外では、アセ

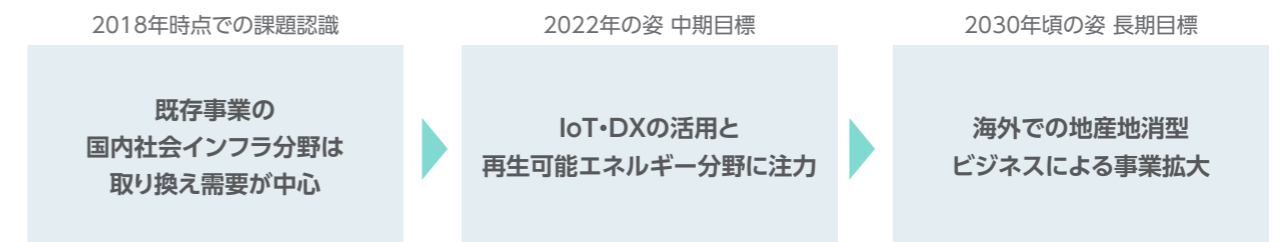
アン地域を中心に、自動車電池事業の拠点網を活用して社会インフラ需要の取り込みに注力します。内需の拡大するインドネシアでは、産業用蓄電池の販売会社を設立し、さらなる販売強化に取り組みます。バックアップ用分野では、サンケン電気(株)から事業譲受し、2021年5月に当社グループへ迎えたGSユアサ インフラシステムズに大きな戦力として期待しています。同社の得意とする5Gをはじめとした通信用分野を中心に、蓄電池と電源装置のシステム提案を強化していきます。環境、特に再生可能エネルギーの分野は、10年単位の事業として捉え、長期的な視点で育成していきます。電力システムの安定化から一般企業・諸官庁におけるピークカット・ピークシフトなどの電力の活用促進、そして卒FITによる家庭用の自家消費と幅広い市場の中で、企業などをターゲットにした中容量帯で製品面・営業面ともに強みを活かせると考えています。収益を着実に上げるよう戦略を立て、施策を実行していきます。

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



ROIC経営に基づく事業運営

産業電池電源事業は収益の獲得を要求されているため、ROICは高水準で推移してきましたが、2020年度ならびに2021年度は、物品契約と納入後の長期メンテナンス契約の合算で適正利益を生み出すビジネスモデルである大型風力発電向けリチウムイオン電池の納入により、ROICは一時的に低下します。

一方で、製品構成を用途軸と地域軸で整理してSWOT分析を進めています。その中で製品ごとのROIC指標を

明確にし、方針管理と関連付けて事業部全体へROIC経営の浸透を図ります。

ROICは業績管理の手段であると同時に、資本効率の意識を浸透させるためのツールとして活用したいと思います。ROICの数値だけを追いかけて発想が小さくならないよう注視するとともに、業績コントロール・成長戦略の展開でバランスの良い事業運営を追求します。

産業電池電源事業

中期事業方針 (第五次中期経営計画)

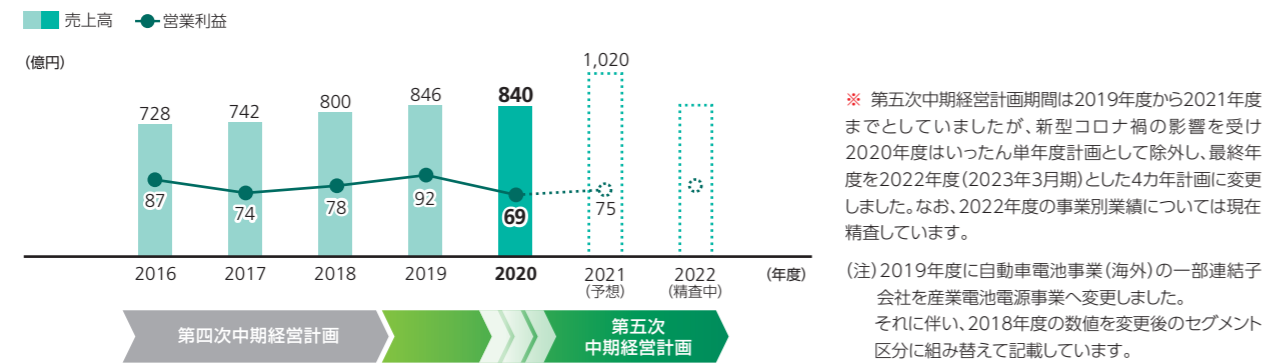
事業方針

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

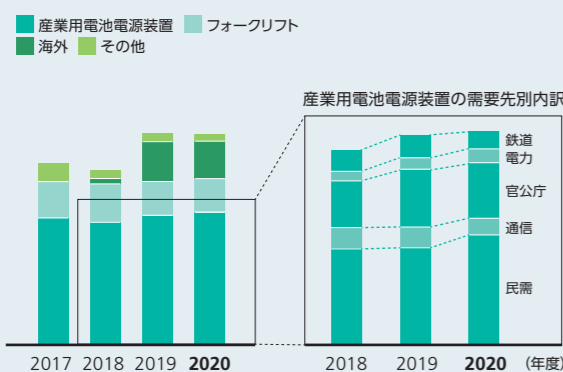
- 注力する既存分野での生き残りをかけた高付加価値製品・サービスを投入する
- 環境・エネルギー分野における新規事業への戦略的シフトにより市場におけるポジションを確立する
- 国内市場で培った製品提案力、技術提案力、サービス提案力を活かし、海外市場において地域最適型ビジネスを開発・育成する

業績の推移と計画



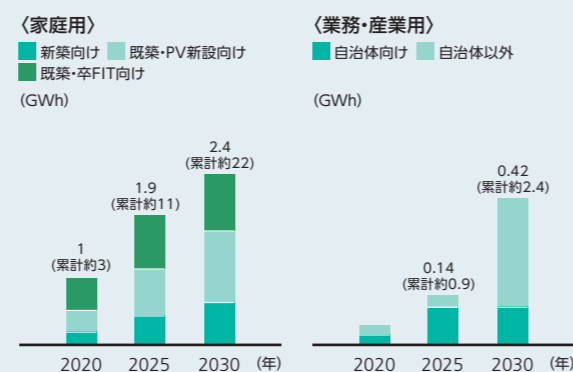
関連データ

1 機種別の売上構成



2020年度、海外ではタイのフォークリフト用鉛蓄電池が減少しました。産業用電池電源装置の内訳では、北海道の大型風力発電用リチウムイオン電池の納入開始により、民需分野が増加していますが、通信・鉄道向けのバックアップ用電池電源装置の販売数量は新型コロナウイルス感染拡大の影響により減少しました。

2 蓄電システムの導入見通し(容量)



再生可能エネルギーの活用が求められる中、その安定供給に不可欠な電力貯蔵システムの導入が今後さらに増加する見込みです。その主要部材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広がります。

2020年度業績概況と2021年度計画

2020年度業績

2020年度の売上高は840億37百万円(前年度比5億28百万円減)、営業利益は68億90百万円(同22億67百万円減)となりました。2020年度は、北海道の大型風力発電用リチウムイオン電池の納入開始による売上増があったものの、フォークリフト用鉛蓄電池の販売の減少(データ①)や、新型コロナウイルスの影響により収益減となりました。

2021年度計画

2021年度は、北海道の風力発電向けの納入、サンケン電気(株)からの社会システム事業の譲受により、売上高1,020億円(前年度比21.4%増)、営業利益75億円(同

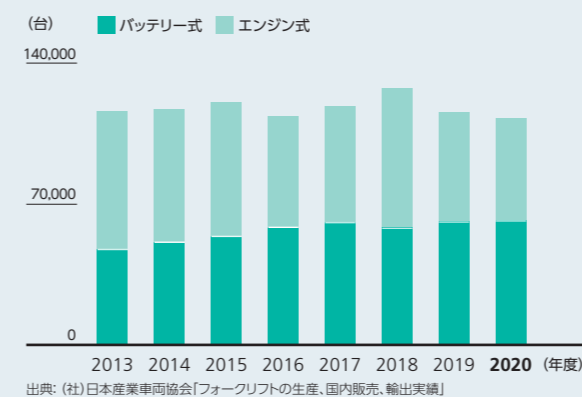
8.9%増)の増収増益としています。カーボンニュートラルの動きを捉え、拡大する再生可能エネルギー需要(データ②)関連の受注活動を強化します。また非常用バックアップ電源装置の需要も、新型コロナウイルスによる建設工事の遅延・延期から徐々に回復すると予想されます。国土強靱化に対応する電池電源および、原子力の新規規制基準に対応する電池電源の需要の確実な取り込みを図ります。海外では、欧米・豪州において需要が拡大する産業用リチウムイオン電池の拡販に加え、アジア地域に販売拠点を設けて拡大する社会インフラ需要に対応します。加えてサンケン電気(株)から譲受した社会システム事業とのシナジーの早期創出、既存分野での収益力強化を図ります。

産業電池電源事業のエリア・用途別施策

分野	地域	国内	海外
非常用分野 (バックアップ用)	国内	● 国土強靱化計画に基づく需要への対応 ● サンケン電気(株)社会システム事業との融合 ▶ 通信分野の強化	● リチウムイオン電池搭載UPS需要への対応 ● アジア地域で増加する需要への対応 ▶ インドネシアにおける販社設立
	海外	● 国土強靱化計画に基づく需要への対応 ● サンケン電気(株)社会システム事業との融合 ▶ 通信分野の強化	● リチウムイオン電池搭載UPS需要への対応 ● アジア地域で増加する需要への対応 ▶ インドネシアにおける販社設立
常用分野 (再生可能エネルギー)	国内	● カーボンニュートラルに伴う需要への対応 ▶ 再生可能エネルギーの変動抑制 ▶ 事業所向けのピークカット・ピークシフト	● 電気車用電池市場参入拡大への対応(市場調査含む) ▶ リチウムイオン電池の開発、提案
	海外	● カーボンニュートラルに伴う需要への対応 ▶ 再生可能エネルギーの変動抑制 ▶ 事業所向けのピークカット・ピークシフト	● 電気車用電池市場参入拡大への対応(市場調査含む) ▶ リチウムイオン電池の開発、提案

IoT・DX活用

3 日本におけるフォークリフトの生産台数推移



バッテリー式フォークリフトは、ガソリンや軽油を燃料とするエンジン式フォークリフトに比べてCO₂排出を抑制できます。バッテリー式フォークリフトの生産台数比率は年々増加傾向にあります。

In Focus

風力発電用に世界最大規模の蓄電池設備の納入を開始

2018年度に受注した北海道の大型風力発電用の蓄電池設備の納入を、2020年度に開始しました。納入するリチウムイオン電池は世界最大規模のもので、2021年度までに順次納入する計画で、さらにその後、当社が20年間の蓄電池の保守・メンテナンスを担当します。

納入時の利益はマイナスになるものの、物品契約と20年間にわたる保守メンテナンス契約の合算にて適正な利益を上げていくビジネスです。再生可能エネルギーの普及に貢献するとともに、ここで得られる知見を先進的な技術・製品の開発に活かします。

車載用リチウムイオン電池事業



**HEV市場で先行者利益を確保しつつ、
将来を見据えた投資を計画的に進めます**

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

2020年度業績の評価

2020年度は新車販売が落ち込み、製品寿命が長く補修需要がない車載用リチウムイオン電池事業は大きく影響を受けました。EV・PHEV用リチウムイオン電池を製造するリチウムエネルギー ジャパンは、大胆な原価低減活動や固定資産の減損などによる体質改革によって、収益確保に努めるなど新型コロナ禍の中で実施可能な策は講じたと評価しています。また、第二工場をGSユアサに譲り渡したことで、利益を確保しやすい体質になりました。

HEV用リチウムイオン電池を製造するブルーエネルギーは、供給が計画を上回り、増産して対応しました。HEVを牽引する本田技研工業(株)、トヨタ自動車(株)という日系大手メーカーを顧客に持っていることは大きな信用と実績です。今後の需要増加に対応するため、第一工場ではラインの高速化による生産能力の拡大を行います。また、さらなる生産能力拡大として新たに第二工場の建設に着工しており、2022年度の量産開始を目指しています。これらの生産能力拡大でお客様のご要求に対して、安定的に電池を供給できる生産体制と収益を増やす基盤を構築します。12Vリチウムイオン電池を製造するハンガリー工場は、2020年度に欧州の新車メーカーへの納入を開始しました。

2021年度の戦略

今後、HEV用リチウムイオン電池の需要は2030年頃までは伸びると予測されています。そのために、ブルーエネルギーでは、2023年以降の需要に対応する体制を整えて、顧客の期待に応えるとともにリチウム事業の柱として着実な利益を確保していきます。

将来を見据えた準備も進めています。カーボンニュートラルに向けて市場環境が大きく変化し、新車メーカーが方針をEVへ転換するタイミングが来ると見込んでいます。当社グループもEV用の研究開発投資のリソースを高め、今後の市場環境の変化に備えます。PHEV用については既存顧客への供給維持と新規販路拡大に努めます。当社グループのHEV用リチウムイオン電池はこれまで発煙などの不具合を1台も出すことなく、性能・寿命・安全・価格のバランスで業界ナンバーワンと自負しており、今後のEVへの対応に活かしていきます。また12Vリチウムイオン電池については鉛規制への備えとして欧州の新規顧客の獲得や、補機用や冗長用としての引き合いの多い日系メーカーへの対応を進め、顧客の嬉しさに繋げていきます。

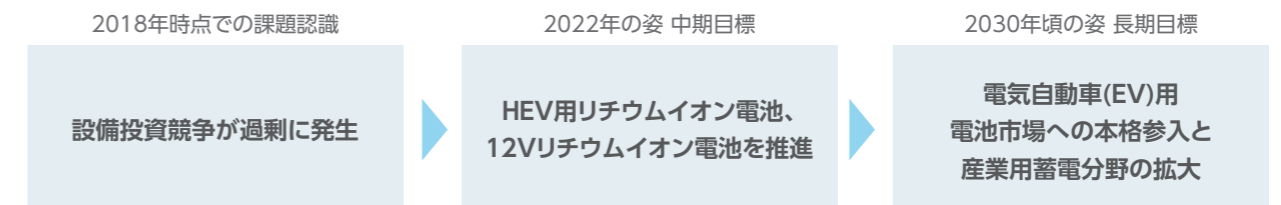
黒字化しつつある収益を維持するとともに、今後に向けた開発投資を計画的に続けていきます。

長期戦略(2030年頃の目指す姿)

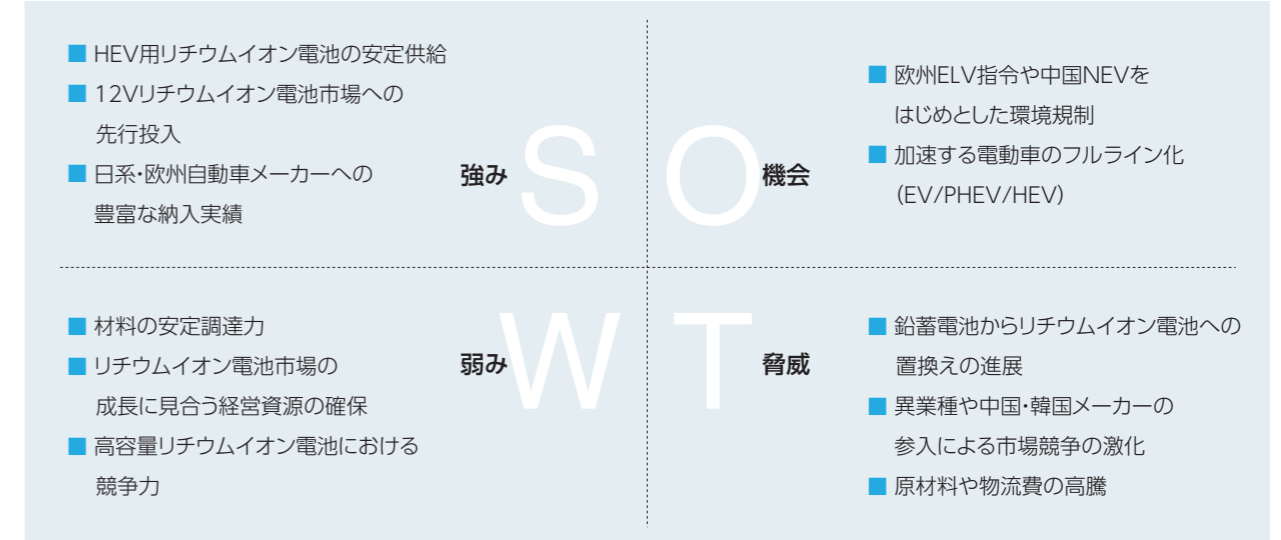
長期ビジョン

- 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(EV)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



ROIC経営に基づく事業運営

車載用リチウムイオン電池事業は他事業と比較して設備投資額が大きいと、損益および財務の変動が大きいという特性があります。また、当事業は成長分野への先行投資の役割を担うため、年度により投資額のバラつきが大きくなります。そのため、ROICは単年度の比較ではなく、中長期の推移で評価・管理していく必要が

あります。ROICは業績管理の指標として管理職層で活用します。その考え方を施策へ落とし込んで各職場で実行するために、ROICツリーへ分解し、さらに重点課題へ展開します。このような活動により事業部内へROIC経営の浸透を図ります。

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)

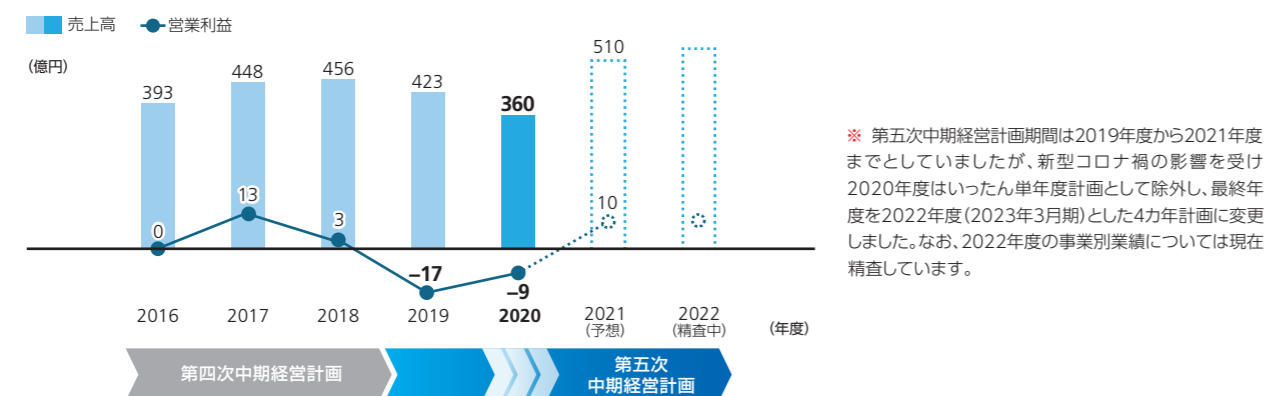
事業方針

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

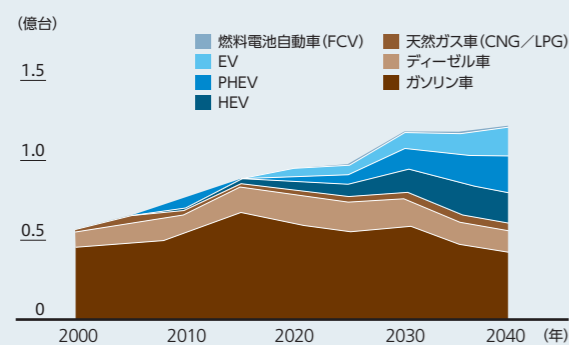
- 日系メーカーを中心としたHEV用リチウムイオン電池、欧州メーカーへの12Vリチウムイオン電池、産業用リチウムイオン電池に注力する
- EV・PHEV用リチウムイオン電池の長期継続的な取引のため、既存顧客との連携を強化する
- 将来の差別化技術開発を推進する

業績の推移と計画



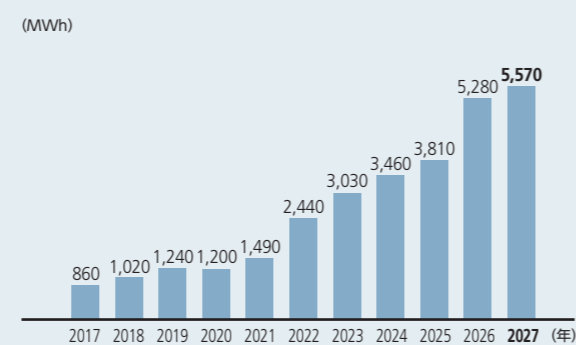
関連データ

1 自動車のグローバル市場予測



カーボンニュートラルに向けた各国の政策によって、CO₂排出量抑制に向けた自動車の電動化が加速する見通しです。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ます。その後、拡大が予測されるEVの市場への本格参入に向け、研究開発を進め、戦略的にリソースを投下していきます。

2 HEV用リチウムイオン電池の生産数量推移



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。

2020年度業績概況と2021年度計画

2020年度業績

2020年度の売上高は359億50百万円(前年度比63億13百万円減)、営業損失は8億52百万円(同8億56百万円の改善)となりました。PHEV用リチウムイオン電池の販売が減少した影響で減収となったものの、HEV用リチウムイオン電池の販売(データ②)が増加したため、営業損失は圧縮することができました。

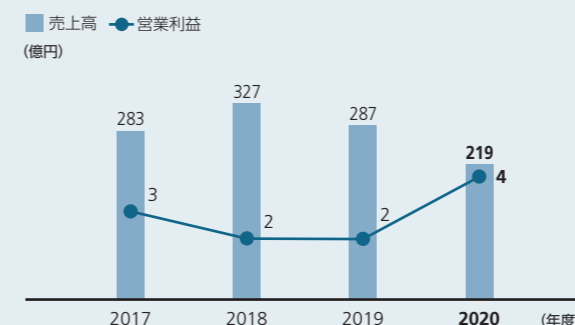
生産拠点別にみると、リチウムイオン電池 ジャパン(データ③)では、通期では新型コロナ禍の影響で三菱自動車工業(株)向けの販売数量が減少したものの、第4四半期にPHEV用リチウムイオン電池の販売が好調に推移しました。ブルーエナジー(データ④)では、前年度末からの本田技研工業(株)向けの新車種向け供給により販売が増加、2020年度に供給を開始したトヨタ自動車(株)向けの販売も堅調に推移しています。また2020年11月、ハンガリーの新工場で欧州高級車メーカー向けに、12Vリチウムイオン電池の量産出荷を開始しました。

2021年度計画

2021年度は、ブルーエナジー第一工場の新ライン立ち上げによる生産能力の向上、リチウムイオン電池 ジャパンでの産業用リチウムイオン電池の生産増加により、売上高510億円(前年度比41.9%増)、営業利益10億円(同18億52百万円の改善)の増収増益としています。

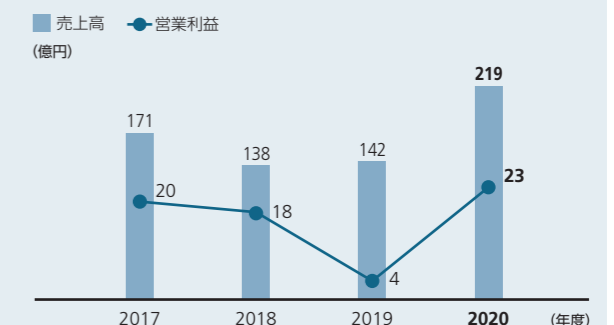
さらなる需要の取り込みに向け、HEV用リチウムイオン電池の増産投資を着実に進めるとともに、日系自動車メーカーの需要拡大に対応していきます。PHEV用リチウムイオン電池については既存顧客への安定供給を維持しつつ、販路拡大に努めます。12Vリチウムイオン電池については、欧州メーカーへの安定供給と拡販に注力します。また、車載用で培ったノウハウを活かし、産業用リチウムイオン電池の競争力強化にも努めます。加えてEV用リチウムイオン電池についても研究開発を加速させていきます。

3 リチウムイオン電池 ジャパンの売上高・営業利益推移



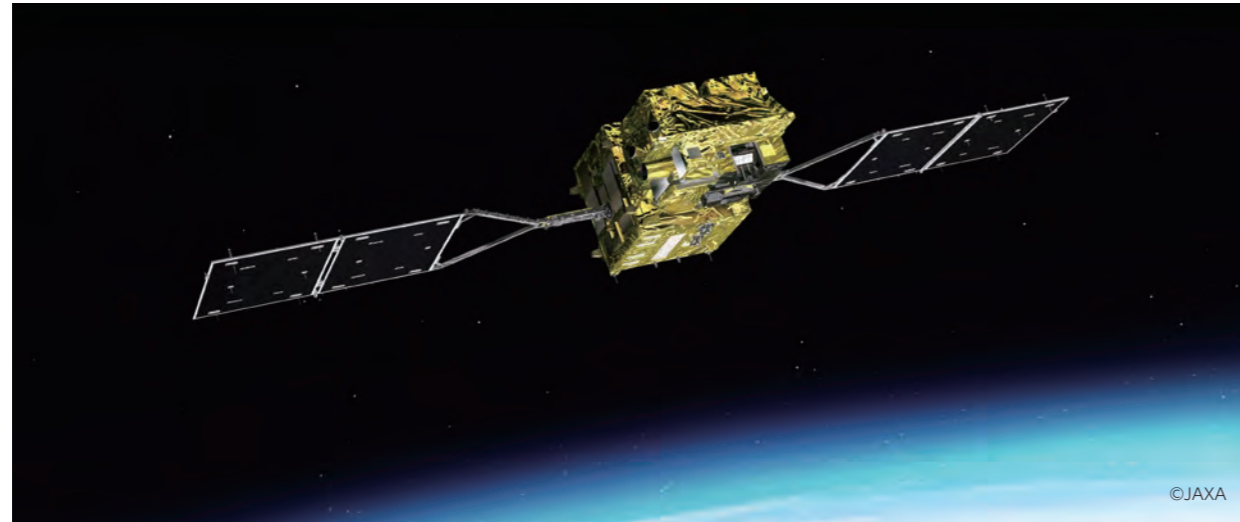
2020年度は前年度比で減収増益となりました。新型コロナ禍による新車生産台数減の影響で減収となったものの、減損損失を実施したことや、第4四半期にPHEV用リチウムイオン電池の販売が好調に推移したことで増益となりました。

4 ブルーエナジーの売上高・営業利益推移



2020年度は前年度比で増収増益となりました。本田技研工業(株)向けの販売増加ならびに新たに供給を開始したトヨタ自動車(株)向けの販売が好調に推移したことで、営業利益が前年度から大きく回復しました。

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

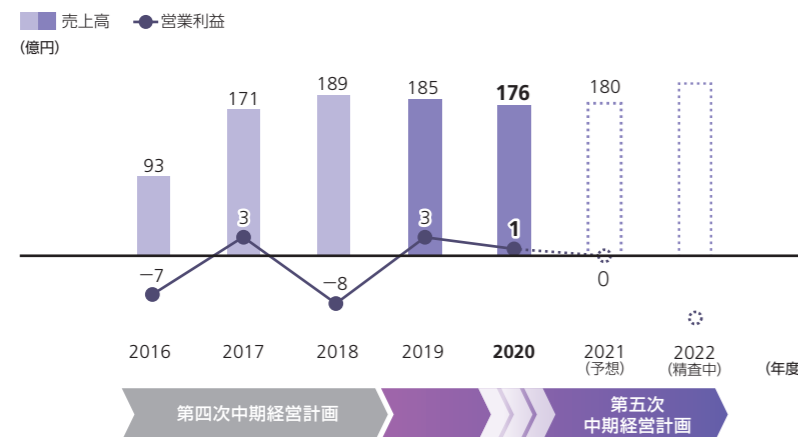
戦略および重要課題

- 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

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、新型コロナ禍の影響を受け2020年度はいったん単年度計画として除外し、最終年度を2022年度(2023年3月期)とした4カ年計画に変更しました。なお、2022年度の事業別業績については現在精査しています。

2020年度業績概況と2021年度計画

2020年度業績

2020年度の売上高は175億87百万円(前年度比9億38百万円減)、営業利益は1億36百万円(同1億85百万円減)となりました。

潜水艦用リチウムイオン電池の生産は順調に推移しました。一方、新型コロナ禍の影響により、航空機用リチウムイオン電池の販売が減少しました。損益面では、全社費用が変化したことで前年度比で営業利益が減少しました。

2021年度計画

2021年度は、売上高180億円(前年度比2.3%増)、営業利益0億円(前年度比1億36百万円減)の増収減益としています。

今後も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、その技術を他用途へも展開していきます。また、衛星用のリチウムイオン電池の拡販および増産に向けた生産体制の構築も進めます。

研究開発トピック

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」を受賞

GSユアサは「宇宙用リチウムイオン電池およびその運用技術の開発」により、文部科学省の「令和3年度科学技術分野の文部科学大臣表彰」において「科学技術賞(開発部門)」を受賞しました。

今回受賞した「宇宙用リチウムイオン電池およびその運用技術の開発」を通じて、耐久性に優れた電池の気密構造を発明し、また電池の劣化モデルに基づく寿命予測技術を確立したことで、リチウムイオン電池の宇宙空間での使用を可能にしました。当社の宇宙用リチウムイオン電池の高い信頼性が認められ、多数の人工衛星や国際宇宙ステーションに採用されています。

当社は今後も技術の革新に挑み続け、エネルギーの未来を創造していきます。

受賞の概要

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」



宇宙用リチウムイオン電池(セル)

●受賞者

吉田 浩明
株式会社 GSユアサ 常務執行役員 研究開発センター長

●開発技術の概要

(1) 気密構造の開発

宇宙空間における電池内外の差圧に耐えることが可能な気密構造の開発により、金属口と電解液中のリチウムとの合金化反応を抑制し、腐食を防止して長期間の気密封止を実現しました。

(2) 劣化モデルの構築

長期間の劣化試験に基づき、リチウムイオン電池の劣化モデルを構築しました。この劣化モデルはリチウムイオン電池の劣化や寿命を推定するための基本技術として、劣化メカニズムのさらなる解明のための礎となっています。



国際宇宙ステーション

ROIC経営について

資本効率を上げていくために「TQM活動」を通じてROIC経営の意識浸透と各事業での実践を促しています

株式会社 ジーエス・ユアサ コーポレーション コーポレート室長
株式会社 GSユアサ 取締役 理財部長
松島 弘明



2020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。

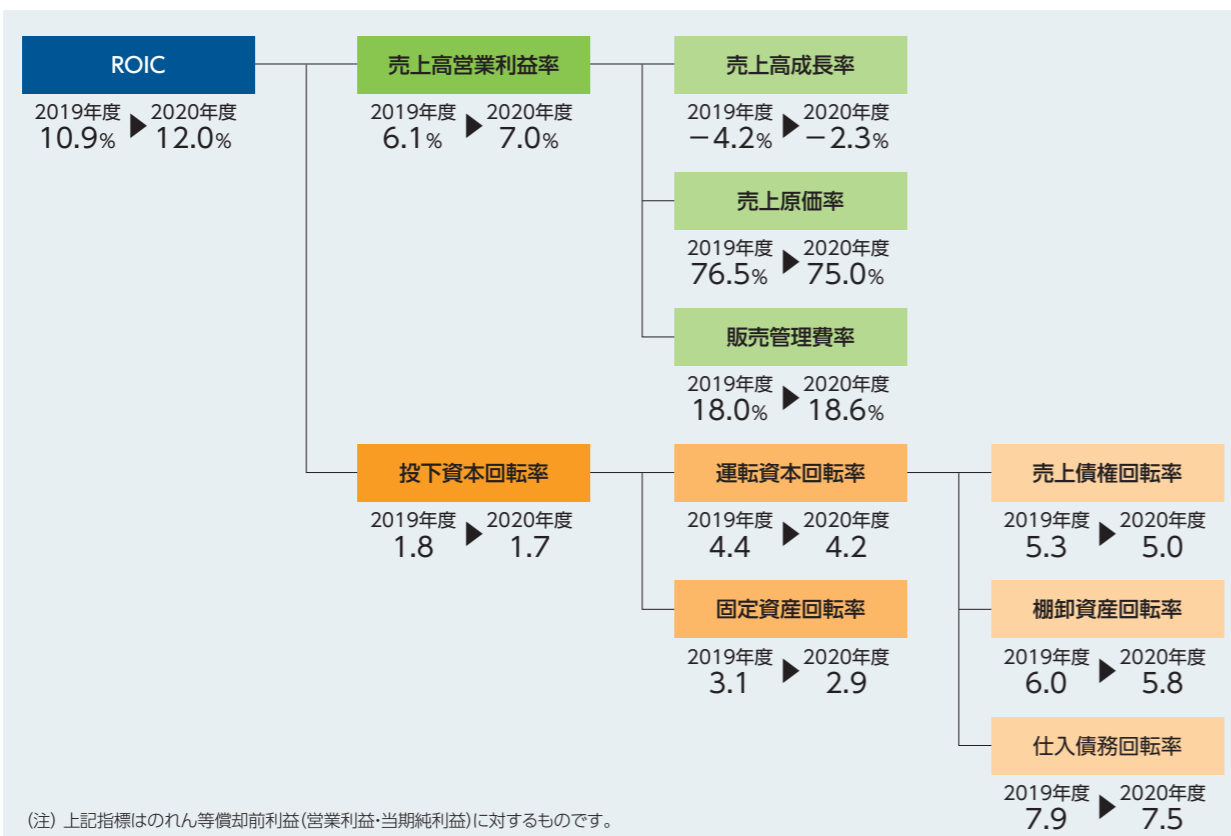
2020年度は、投下資本回転率はほぼ横ばいとなりましたが、売上高営業利益率は、主として自動車補修向け販売の増加や、原材料価格の下落により向上しました。この結果、全社のROIC数値は前年度の10.9%から12.0%へと上昇しました。

ROIC経営の意識浸透に向けた取り組み

ROIC経営に関する役員勉強会を実施しており、経営層への啓発は一定進んでいると評価しています。

現在は、「TQM活動」においてROIC目標を意識したテーマ設定を要請することで、管理職クラスの従業員から各現場への落とし込みを図っています。具体的には、2021年度から自部門の年間計画策定や従業員の課題設定の際に、ROIC向上に繋がる取り組みの目標値を定量的に設定するように各部門の責任者へ要請しました。これにより、従業員一人ひとりが業務改善活動を通じて、ROIC向上への貢献を実感できるようになることを目指しています。

ROIC ツリー



ESG

GS YUASA Report 2021

マテリアリティとESG目標	69
環境	71
社会	74
サステナビリティサイト掲載項目一覧	79
社外からの評価	80
役員一覧	81
社外取締役メッセージ	83
コーポレート・ガバナンス	85

マテリアリティとESG目標

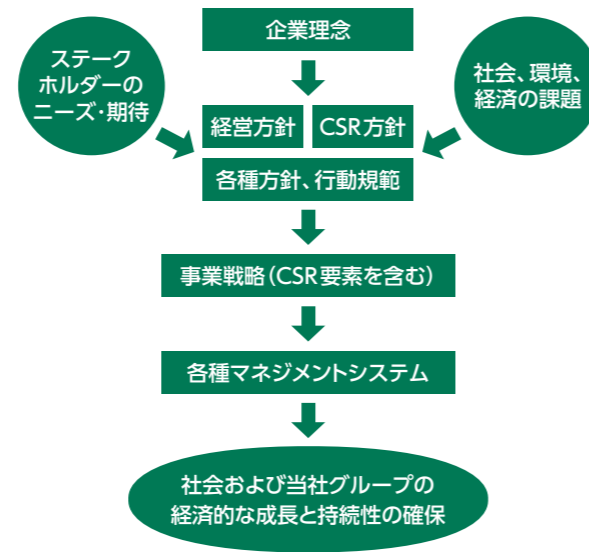
マテリアリティ(重要なCSR課題)の事業戦略への組み込み

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から考慮した上で、ステークホルダー満足度の向上に繋がる計画をCSR委員会にて策定しています。

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に関する目標を右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。

マテリアリティ決定のプロセス

ステップ1

CSRの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。

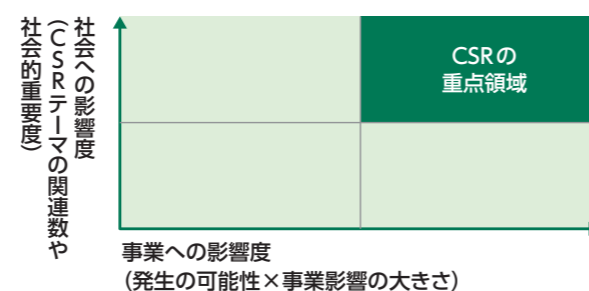
- ISO26000: 国際標準化機構が策定した組織の社会的責任に関するガイドライン規格
- GRI(Global Reporting Initiative): 企業のサステナビリティ報告に関する国際的なガイドライン

ステップ2

重要なCSRの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。

CSRの重点領域マトリクス



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	Environment 持続可能な地球環境への貢献			
	● 環境配慮製品の開発とグローバルでの販売 ● 事業活動で生じる環境負荷の低減	● CO ₂ 排出量を2018年度比 6.0% 以上削減 ● 水使用量を2018年度比 8.0% 以上削減 ● 環境配慮製品の売上比率を 35.0% 以上	● 環境配慮製品の開発と普及 ● 環境保護の推進 ・ 低炭素社会実現への貢献 ・ 水資源の有効利用の推進	P.71 P.72 P.73
	Social 人権の尊重と社会への貢献			
S	● 人権の尊重 ● 人材育成による生産性とモチベーションの向上 ● 労働環境および労働安全衛生の向上 ● 消費者が安心する製品と情報の提供 ● CSR調達による社会課題の貢献と調達リスクの低減	● 人権教育および人権リスクマネジメントの強化 ● 自律型人材育成および多様な人材活用基盤の確立 ● ワークライフバランス向上施策の推進 ● 品質向上活動の遂行	● 人格の尊重 ● 人材開発の推進 ● 多様性の尊重 ● 労働環境・労働安全衛生の向上 ● 高品質な製品の提供 ● CSR調達の推進	P.74 P.75 P.76 P.77 P.78
	Governance 公正、透明、迅速なグループ全体のガバナンスの推進			
G	● 各国の法令遵守および国際規範の尊重 ● 知的財産の保護 ● 機密情報管理の徹底 ● 迅速かつ適切な意思決定	● コンプライアンス教育の推進および法令情報の整備 ● 特許侵害予防活動の強化と模倣品の撲滅 ● コーポレートガバナンス・コードを意識した経営	● 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	P.92 P.94 P.94

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。

中期経営計画へマテリアリティを組み込んだビジネスプロセスを2019年度から運用

当社グループのマテリアリティ

- 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
- 人格の尊重
- 多様性の尊重
- 人材開発の推進
- 労働環境・労働安全衛生の向上
- 高品質な製品の提供
- 環境保護の推進
- 環境配慮製品の開発と普及
- CSR調達の推進

環境配慮製品の開発と普及

KPI(一部抜粋)	2020年度目標	実績	2020年度の状況
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	34.8%	● 新型コロナ禍の影響で全製品の販売状況が年度前半に落ち込んだ中であっても、環境配慮製品の売上は順調に拡大

重要である理由

当社グループの供給する蓄電池は、自動車など最終製品の省エネルギーやCO₂排出抑制に貢献します。自動車市場は中期的にガソリン車、長期的にハイブリッド車(HEV)や電気自動車(EV)の普及が想定されます。また、再生可能エネルギーの普及に伴い、電力供給安定化に必要な大型蓄電池の需要増が想定されます。社会ニーズに適合した製品開発をすることで、収益や市場シェアの拡大が見込めます。

当社グループの製品の普及を通じてお客様、ひいては社会や環境にプラスの影響をもたらしていくことが、人と社会と地球環境に貢献するという当社理念の実現に繋がると考えています。

2020年度の取り組み

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、当社グループの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。

2020年度における環境配慮製品の販売比率は34.8%であり、年度目標(34.0%以上)を達成しました。全製品の販売状況は新型コロナ禍の影響を受けましたが、環境配慮製品は順調に売上を伸ばすことができました。

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。

当社グループにおける環境配慮製品の事例

対象製品	説明
アイドリングストップ(ISS)車用バッテリー	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ISS車用のバッテリー
蓄電システム	再生可能エネルギーを有効活用するシステム(パワーコンディショナ、リチウムイオン電池など)
車載用リチウムイオン電池	温室効果ガス削減に大きく寄与するHEV用やEV用のバッテリー

低炭素社会実現への貢献(環境保護の推進)

KPI	2020年度目標	実績	2020年度の状況
CO ₂ 排出量の削減率(2018年度比)	4.0%以上	5.9%	● 新型コロナ禍による生産量の減少を主要因として、年度目標を達成 ● 今後も省エネルギーの促進や再生可能エネルギーの調達を継続的に推進

重要である理由

当社グループは、温暖化に伴う気候変動が重要な社会課題であると認識し、事業活動に伴う温室効果ガス削減を推進しています。

また、TCFDの2℃未満シナリオや2℃シナリオにおいて、各国のCO₂排出量削減目標を達成するために炭素税が増額され、将来的に化石燃料由来のエネルギー調達コストが増加すると示唆されています。今後、競争力維持のためには、従来以上の省エネルギー活動や、再生可能エネルギーの活用が重要であると考えています。

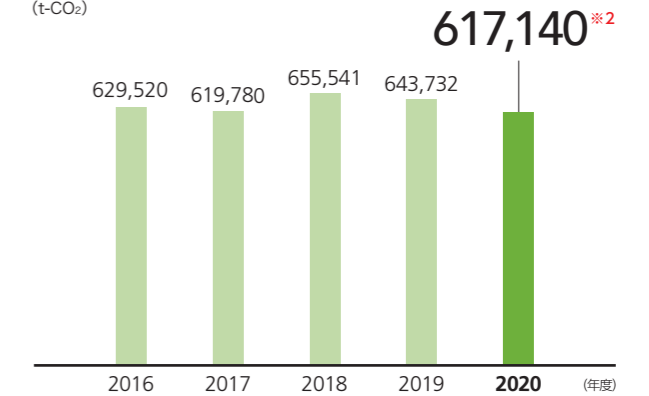
2020年度の取り組み

当社グループは、2019年度から、中期経営計画にグローバルでのCO₂排出量削減目標を組み込んでいます。

2020年度におけるCO₂排出量削減率は5.9%であり、年度目標(4.0%以上)を達成しました。新型コロナ禍の影響による生産量の減少が目標達成の大きな要因と考えています。

また、当社グループは、2030年度を最終年度とするCO₂排出量削減目標(2018年度比30%以上)を設定し、本目標を達成するための長期的な温室効果ガス削減計画を推進しています。2021年4月には、脱炭素社会への移行を見据えたグループ全体のエネルギー戦略を立案・推進するプロジェクトを開始しました。今後も、持続可能な脱炭素社会への移行に対する企業の役割を果たすために、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを推進していきます。

当社グループのCO₂排出量の推移^{※1}
(t-CO₂)



※1 2018年度から適用範囲を拡大しています。

※2 2020年度のCO₂排出量は暫定値です。

CDP^{※1}に対応した情報開示

当社グループはCDPに対応した情報開示を行っています。CDPIは、機関投資家や顧客のニーズに基づき、企業に対して環境戦略情報の開示を求めています。なお、温室効果ガス排出量を開示するにあたっては、第三者検証^{※2}によってデータの信頼性を確保しています。また、水リスクに対するパフォーマンスや対応策などの情報開示も進めています。今後も、さまざまなステークホルダーのニーズに対応した適切な環境情報の開示に努めていきます。

※1 CDP: Carbon Disclosure Projectの略。

※2 SGSジャパン(株)による第三者検証を受審。

第三者保証の検証対象範囲

検証対象

Scope1,2(エネルギー起源)およびエネルギー消費量
※ 敷地外の移動体の燃料は除く

検証対象範囲

組織の4生産拠点(5サイト)、国内グループ3生産拠点(3サイト)、海外グループ20生産拠点(27サイト)

水資源の有効利用の推進 (環境保護の推進)

KPI	2020年度目標	実績	2020年度の状況
水使用量の削減率 (2018年度比)	6.0%以上	9.1%	<ul style="list-style-type: none"> ● 新型コロナ禍による生産量の減少を主要因として、年度目標を達成 ● 今後も取水量削減に向け水の循環再利用などを継続的に促進

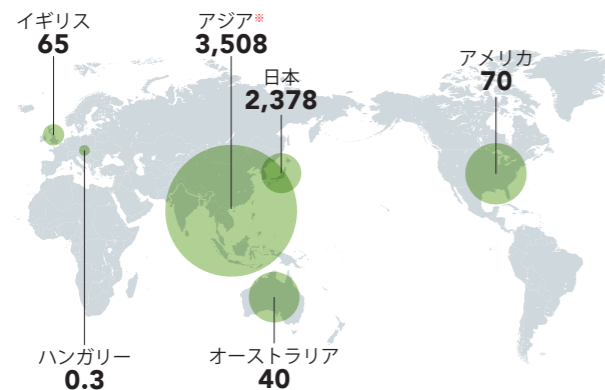
重要である理由

当社グループの主力製品である鉛蓄電池の充電工程では、電池を冷却するために水を使用しています。冷却時には電池と水が接触するため、多くの不純物が水に含まれると電池への付着成分が原因で品質に悪影響が出る可能性があります。多量の電池を充電する際には、一定以上の水質基準に適合した大量の水が必要となります。

一方で、世界的な規模で水資源の不足が懸念されています。また、当社グループの気候関連シナリオ分析においても、グループが所在する一部の地域では将来の渇水リスクがあることを認識しています。

当社グループでは、貴重な水資源の保全や事業リスクの低減化を図るために、水の循環再利用を促進するとともに、用水量の削減を推進することが重要であると考えています。

当社グループにおける地域別の水使用量 (2020年度) (千m³)



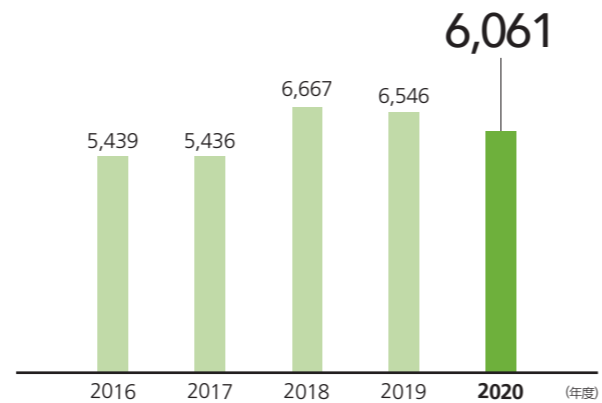
※ 中国・台湾・ベトナム・マレーシア・インドネシア・タイ・インド・パキスタン・トルコの合計

2020年度の取り組み

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に取り組んでいます。2019年度からは、中期経営計画にグローバルでの水使用量削減目標を組み込んでいます。

2020年度における水使用量削減率は9.1%であり、年度目標(6.0%以上)を達成しました。新型コロナ禍の影響による生産量の減少が目標達成の大きな要因と考えています。今後も、取水量削減に向けた取り組み(水の循環再利用など)を継続的に促進していきます。

当社グループの水使用量の推移※ (千m³)



※ 2018年度から適用範囲を拡大しています。

人格の尊重

KPI	2020年度目標	実績	2020年度の状況	
国内	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
	人権リスク対応計画の達成状況	人権リスク対策の策定	人権リスク対策の実施	● バリューチェーンを考慮に入れた人権リスクの分析・評価を行い、優先的に対処すべき人権リスクを決定 ● 当該リスクについては、既存の事業プロセスに統合した上で人権リスク対策を実施
海外	ハラスメント教育計画の達成率	100%	100%	● 各国のハラスメント規制などを考慮に入れた海外駐在員向けの教育計画を立案(次年度より、継続的なハラスメント教育を実施)
	ハラスメント通報制度導入率	100%	70%	● ハラスメントに対する内部通報制度を導入していない海外グループ会社への制度導入を支援する計画であったが、新型コロナ禍の影響により現地訪問ができず活動を中断

重要である理由

当社グループは、人権尊重は事業活動の基本であり、当社グループの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。

2020年度の取り組み

人権課題の特定

当社グループは、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。2020年度は主要事業会社の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課題を決定しました。

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

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。

人権侵害に関する苦情処理メカニズムの整備

当社グループでは、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。事業活動により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

当社グループでは、人権に配慮した事業活動を実践するための従業員教育を推進しています。従業員が、さまざまな人権課題を認識し、人権に配慮した事業活動の重要性を認識する活動として職場教育、メールマガジン配信、人権リスク説明会などを実施しています。

人材開発の推進／多様性の尊重

KPI	2020年度目標	実績	2020年度の状況
国内	従業員の成長を支援する教育計画の達成率	100%	100% ● 年間計画に基づく階層別研修や品質教育を実施
	スキルマップを活用した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所属員のスキルアップを促進
	女性の活躍を支援する研修の年間実施回数	1回以上	2回 ● 女性社員がキャリアビジョンをデザインする研修、管理職が女性部下のキャリア開発を支援するためのマネジメント研修を実施
	総合職に採用した新卒者の女性割合	30%以上	27% ● 総合職に採用した新卒者73名のうち、女性は20名
海外	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14名に実施 ● 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8名に実施

重要である理由

当社グループでは、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、自らの意思で考え能動的に業務を遂行できる自律型人材の育成を推進しています。

また、従業員の多様な個性を活用して組織力の強化を図るために、ダイバーシティ・マネジメントを推進しています。

2020年度の取り組み

人材開発の推進

当社グループでは、OJT (On-the-Job Training) による人材育成に加えて、Off-JT (Off-the-job Training) 研修によるキャリア開発やマネジメント能力の向上を図っています。

従業員1人当たりの人材育成研修年間平均時間
(2020年度、(株)GSユアサ)

項目	区分	平均研修時間
性別	男性	3.9時間
	女性	6.1時間
従業員区分	無期雇用	4.4時間
	有期雇用	0.5時間

多様性の尊重(女性の活躍推進)

当社グループでは、女性活躍のための環境と機会を提供して女性一人ひとりが輝ける基盤を整備することが、企業理念である「革新と成長」の実現に繋がると考えています。そのために、女性が自身の能力を一層発揮できる女性活躍推進の施策を実施しています。

女性活躍推進行動計画に関する重要な管理指標

区分	目標(2024年度)	実績(2020年度)
総合職に採用した新卒者の女性割合	30.0%	27.4%
労働者に占める女性の割合	15.0%	13.6%
管理職に占める女性の割合	4.0%	2.8%
リーダーに占める女性の割合	10.0%	9.9%
男性の育児休業取得率	5.0%	9.1%

TOPIC

女性取締役と管理職の交流会を開催

2021年5月、当社グループ初の女性取締役と女性管理職との交流会を開催しました。当日は参加者が抱える具体的な課題も取り上げながら、お互いの現状を共有しました。また、さまざまな意見交換によって、当社グループが目指すダイバーシティは女性活躍推進にとどまらず、あらゆる多様性を尊重していく、という方向性を改めて確認できた機会となりました。

労働環境・労働安全衛生の向上

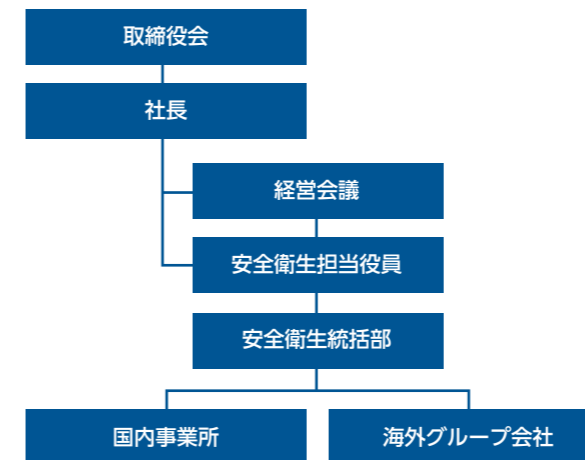
KPI(一部抜粋)	2020年度目標	実績	2020年度の状況
重大な労働災害の発生件数	0件	0件	● リスクアセスメント手法を活用した対策により目標を達成
休業度数率	国内0.8以下 海外2.4以下	国内1.0 海外1.9	● 国内:機械装置に関わる災害件数が前年度から横ばい ● 海外:多くの事業所で減少傾向にあるが、比較的新しい工場で労働災害が目立つ状況
国内	血中鉛濃度管理基準外の作業員数	0名	1名 ● 2019年度に厳格化した自社管理基準値に適合しなかった鉛作業員が1名発生
	長時間労働発生時の再発防止対応率	100%	100% ● 労使協定に違反する長時間労働の発生はなく、適切な労働時間管理を実施
	労働時間に関する年間労使協議回数	12回	12回
海外	血中鉛管理の海外展開計画の達成率	100%	100% ● 海外の全生産拠点で自主管理基準による血中鉛管理の運用を開始
	長時間労働抑制計画の達成状況	自主管理基準の設定	同左 ● 海外グループ会社における労働時間データを分析して、各社に長時間労働を抑制する活動を要請

重要である理由

日々の生産活動を支えているのは従業員一人ひとりにほかなりません。当社グループは、すべての従業員を怪我や病気から守ることに尽力する旨をコミットメントした当社社長の安全衛生宣言を出し、そのもとで安全衛生活動を徹底しています。また、労使が協働して労働時間の適正化を図ることで、従業員の健康を守り、安心して働ける職場を実現することも重要であると考えています。

※ 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

安全衛生組織体制の概要



2020年度の取り組み

社長宣言に基づいた安全衛生の推進

当社社長による安全衛生宣言に基づいた全社的な活動を推進するために、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、安全衛生活動を実施しています。

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がっています。

高品質な製品の提供

KPI	2020年度目標	実績	2020年度の状況
国内 製品メンテナンスサービス体制 システム運用計画の達成状況*	運用開始	同左	<ul style="list-style-type: none"> タイムリーに適切な製品メンテナンスサービスを提供するシステムの構築が完了し、システム運用を開始
クレーム発生や 工程内不良に対する目標の達成率	100%	95%	<ul style="list-style-type: none"> 海外生産工場では品質損失目標を概ね達成できたが、国内におけるクレームおよび工程内損失ともに目標未達成 新型コロナ禍による生産への影響などによる不確定要素も目標未達成の要因
重大な製品事故の発生件数	0件	0件	<ul style="list-style-type: none"> 製品事故を防止するために、製品安全教育を重点的に推進 今後は、製品安全管理を継続的に強化するために、製品安全に関する自主行動計画を促進

* 産業電池電源事業部において

重要である理由

お客様に製品を安心して使用していただくためには、安全で高品質な製品を提供することが重要です。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、お客様視点での品質向上に努めています。

2020年度の取り組み

全社マネジメントによる品質と安全への対応

当社グループは、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、向上を図っています。

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がっています。

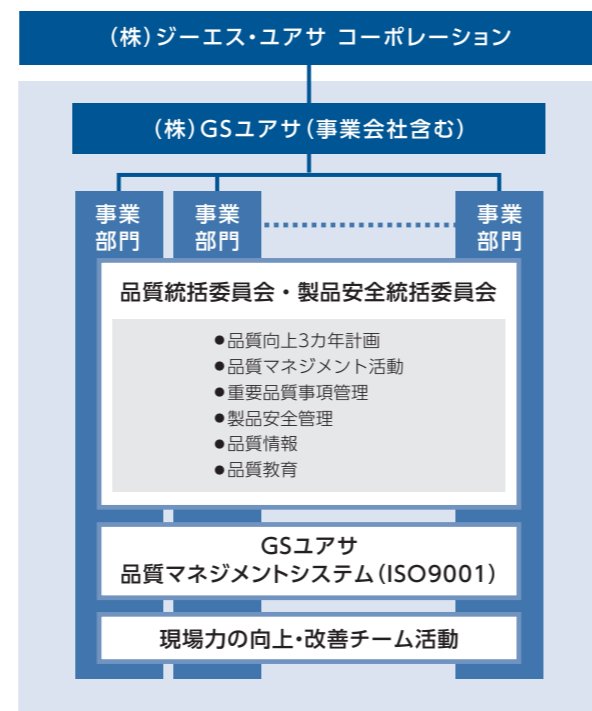
2020年度におけるクレーム発生や工程内不良に係る品質目標の達成率は95%でした。今後も、品質改善活動を通じて、品質損失目標の達成に取り組んでいきます。

* 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

製品安全への取り組みと迅速な情報伝達

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ています。各事業部門では、製品安全規格への適合に加え、製品の使用環境や経年劣化時の安全性を考慮した製品開発を行うために、失敗事例から得られたノウハウなどを活用しています。また、製品の不安全事象に対する情報を日常的に収集し、経営トップに遅滞なく伝達することで、迅速な市場対応を行う体制を構築・運用しています。

品質マネジメント体制



CSR調達の推進

KPI	2020年度目標	実績	2020年度の状況
責任ある 鉱物調査計画の達成率	100%	100%	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズに基づく紛争鉱物調査(コバルトを含む)をサプライヤーと協働してすべての案件に対応 調査対象鉱物やリスクの変化に対応可能な「責任ある鉱物調達方針」を策定
サプライヤーCSR課題 改善計画の達成率	100%	100%	<ul style="list-style-type: none"> 449社(国内:298、海外:151)のサプライヤーにCSR対応状況を把握するアンケート調査を行い、サプライチェーンにおけるCSR課題を特定

重要である理由

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、人権、労働環境、地球環境などCSR要素を重視した調達活動を推進することが重要だと考えています。また、当社製品などに使用される鉱物の採掘、輸送、取引において発生する可能性のある武力紛争や人権侵害への加担を回避するべく、責任ある鉱物調達に対応する方針を策定し、本方針に基づく運用管理を徹底しています。

今後も、サプライヤーと協力して社会課題に対応するCSR調達(持続可能性に配慮した責任ある調達活動)を推進していきます。

2020年度の取り組み

当社グループは、CSR調達の観点からサプライヤーに取り組んでいただ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。また、持続可能なサプライチェーンを実現するために、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。

2020年度は、国内外のサプライヤーに対してアンケート調査を行い、サプライチェーンにおけるCSR課題を特定しました。2021年度は、当該課題に対する改善活動を実施していきます。

サプライヤーへの要請事項の概要

区分	要請事項の概要
労働	<ul style="list-style-type: none"> 強制労働、児童労働、長時間労働の禁止 適切な賃金の支払い 差別、非人道的な待遇の排除 結社の自由 人権侵害への加担の回避
安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> 適切な安全管理や産業衛生の管理、労働災害や疾病への対応 身体に負荷のかかる作業の軽減、適切な機械装置への安全対策、衛生的な設備・食事・住居の提供 緊急事態発生時の影響の最小化 安全衛生コミュニケーションの推進
環境	<ul style="list-style-type: none"> 許認可や届出に関する環境法令への適切な対応 有害物質、廃棄物、大気排出、水の適切な管理 天然資源やエネルギーの効率的利用 温室効果ガス排出の削減 使用物質の制限
企業倫理	<ul style="list-style-type: none"> 不適切な利益の排除 公正なビジネス取引 知的財産の尊重 機密情報の適切な管理 適切な輸出管理 責任ある鉱物調達の推進 内部通報制度の整備 透明性のある情報開示
製品安全	<ul style="list-style-type: none"> 製品安全性の確保 製品・サービスに関する安全情報の提供

サステナビリティサイト掲載項目一覧

当社グループのサステナビリティへの取り組みの詳細はWEBサイトに掲載しています。

CSRの推進

- CSR方針・行動規範
- CSR推進体制
- マテリアリティ

公正、透明かつ健全な事業活動の推進と腐敗の防止

- 法令等の遵守
- 情報セキュリティ
- 知的財産
- 透明性のある情報開示
- リスク管理

人権の尊重

- 人権に配慮した経営の推進
- 差別の禁止と多様性の尊重
- 労働者の権利の尊重
- 強制労働、児童労働の禁止
- 人格の尊重
- 海外グループ会社に対する人権リスク管理

適正な労働環境の維持、向上

- 働きやすい職場環境の提供
- 安全かつ衛生的な労働環境の維持、向上
- 適正な労働時間の維持
- 最低賃金の確保
- 中長期的な人材育成と適切な評価
- 多様な働き方の尊重

安全、安心な製品、サービスの提供

- 安全性と品質の重視

地球環境の保全

- 環境基本方針、環境中長期計画
- 環境マネジメントシステム
- 環境パフォーマンス、環境会計
- 環境負荷低減への取り組み

地域社会との共生

- 社会への貢献
- 環境への貢献
- 人づくりへの貢献

サプライチェーンにおける社会的責任活動の推進

- サプライヤー様との協働

その他

- ダイバーシティ&インクルージョン
- CSR調達/グリーン調達
- 社外からの評価
- GRI対照表
- CSRコンテンツ編集方針
- CSR関連レポート



「サステナビリティへの取り組み」はこちら
<https://www.gs-yuasa.com/jp/csr/>

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 セレクト・リーダーズ指数※1

当社評価: **A** (7段階評価: AAA、AA、A、BBB、BB、B、C)
 (2021年3月時点)

**2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数**

FTSE 4Good Index Series

FTSE Blossom Japan Index※2

(2020年6月時点)



CSRに関連する評価等

東洋経済新報社 CSR企業ランキング

当社評価:

人材活用	環境	企業統治	社会性
AAA	AAA	AA	AA

(5段階評価: AAA、AA、A、B、C)

(2020年11月時点)

EcoVadis社 サステナビリティ評価

当社のCSR認定レベル: **シルバーランク**

(4段階ランク: プラチナ、ゴールド、シルバー、ブロンズ)

(2020年9月時点)

日本政策投資銀行(DBJ)健康格付け

当社格付け: **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2021

当社およびグループ4社認定: 日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、**特に優良な健康経営を実践**している法人



くるみんマーク(厚生労働省)

当社認定: **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)



IRに関連する評価

第22回・第23回

日経アンニュアルレポートアワード

2年連続「優秀賞」

GSユアサレポート2019・2020



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」

Gomez IRサイトランキング
 (モーニングスター(株))

優秀企業: **銀賞*** (2020年12月)



2020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))

優秀サイト* (2020年12月)

* 前年度評価からランクアップ



2020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))

優良賞初受賞 (2020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]

※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

※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。

役員一覧 (2021年6月29日現在)



当社本社ロビー内に展示されている電気自動車「デトロイト号」の前にて撮影。
「デトロイト号」は当社創業者の1人である島津源蔵がアメリカから輸入した電気自動車で、2009年に修復作業を経て復活しました。

取締役

1 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
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)

2 代表取締役 取締役副社長 中川 敏幸

1981年 4月 日本電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
2006年 1月 当社財務統括部長
2007年 7月 (株)ジーエス・ユアサ パワーサプライ
(現(株)GSユアサ)執行役員
2009年 6月 当社執行役員
2010年 4月 当社コーポレート室 担当部長
(株)GSユアサ執行役員
2010年 6月 当社取締役
当社コーポレート室長
(株)GSユアサ取締役
2012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
2014年 6月 当社常務取締役
(株)GSユアサ常務取締役
2017年 6月 当社最高財務責任者(CFO)(現任)
2018年 6月 当社専務取締役
(株)GSユアサ専務取締役
2021年 6月 当社取締役副社長(現任)
(株)GSユアサ取締役副社長(現任)

3 常務取締役 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
(株)GSユアサ理財部長
2015年 4月 同社執行役員
2016年 6月 同社自動車電池事業部副事業部長
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
同社自動車電池事業部企画本部本部長
同社取締役
2019年 6月 同社自動車電池事業部事業部長(現任)
2020年 4月 同社常務取締役(現任)
2021年 4月 同社常務取締役(現任)
2021年 6月 当社常務取締役(現任)

4 取締役 福岡 和宏

1982年 4月 日本電池(株)(現(株)GSユアサ)入社
2004年 4月 当社経営戦略統括部(情報システム)
担当部長
2005年10月 (株)ジーエス・ユアサ ビジネスサポート
(現(株)GSユアサ)取締役
2008年 8月 Siam GS Battery Co.,Ltd.
代表取締役副社長
(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)

5 社外取締役 大谷 郁夫

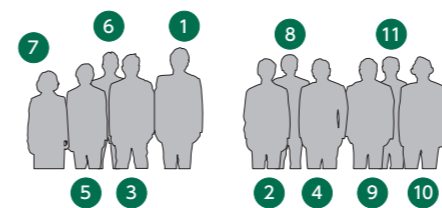
1976年 3月 (株)ワコール
(現(株)ワコールホールディングス)入社
2004年 6月 同社執行役員経営管理部長
2006年 6月 (株)ワコール取締役執行役員
経営管理担当
2008年 4月 同社取締役執行役員総合企画室長
2010年 4月 同社取締役執行役員経理担当
(株)ワコールホールディングス
経営企画部長
2010年 6月 同社取締役
同社グループ管理統括兼経営企画部長
2011年 6月 同社常務取締役
2012年 6月 同社専務取締役
2017年 6月 当社取締役(現任)

6 社外取締役 松永 隆善

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

7 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
販社統括部長
1999年 4月 同社パーソナルITネットワーク事業本部
企画マーケティング統括部長
同社ビジネス&
2006年 4月 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&
2009年 4月 プロフェッショナル事業本部
企画マーケティング部門門長
2013年 4月 同社人事本部グローバルダイバーシティ
ダイレクター
(株)ジョリーパスタ社外取締役
2015年 6月 (株)ニフコ社外取締役(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

8 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)

9 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
2010年 4月 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
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)

10 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 枚方市建築審査会委員(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

11 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
2019年 6月 (株)エスティック社外取締役 監査等委員
2019年 7月 社内公認会計士事務所開設 所長(現任)
2020年 1月 (株)学情社外取締役(現任)
2020年 6月 積水樹脂(株)社外監査役(現任)
2021年 6月 当社監査役(現任)

社外取締役メッセージ

事業のリスクマネジメントに 多面的な分析と深い議論を



社外取締役 大谷 郁夫

指名・報酬委員会の委員長を務めて2年が経ちました。今後を見据えて、主要事業会社であるGSユアサの役員と月次の懇談会を始めました。懇談会を通じて事業会社の各役員の人材や、どのような考えを持っているかを知る良い機会となることを期待しています。

2020年度に提言した、子会社の経営管理面のコントロールについて、海外拠点の報告会に社外取締役が参加できるようになり、モニタリングの一助として機能しています。国内の重要な子会社に関しても、社長と直接対話できる機会を増やしてもらいたいと思います。

取締役会については社外取締役が3名になり、議論が活発になりました。一方で、事業のリスクマネジメントは依然、課題だと感じています。事業会社で決議されている戦略や投資計画が十分な検討・議論を経ているのか、純粋持株会社の取締役会では見えにくい時もあります。市場の変化と競争が激しく、その状況は世界一様ではありません。地域別の需要予測と自社のSWOT分析を徹底することが大切です。経営計画はある種、仮説をもとに策定し実行するものですから、仮説を立てる上での情報や検討を精緻化することと、進捗状況が仮説から乖離していないかを絶えず検証すべきです。リスクを可能な限り数値化し、客観的に、あるいは株主利益の観点から深い議論をしなければなり

ません。時には立ち止まって軌道修正することも必要です。そうした面で私は、経営戦略室をもっと活用することを提言しています。担当部門とは別の観点から各事業の戦略や計画を分析したり、先々を見越して取締役会で協議すべき事項を提案したりすることで、多面的で深い検討や議論ができ、取締役会の実効性も高まります。2021年度の会議体系変更で経営戦略室が各会議への関与を強めるので、今後うまく機能していくことを期待しています。

明確なロードマップのもと スピード感を持って計画の完遂を



社外取締役 松永 隆善

当社がさらに発展するためには、解決すべき大きな課題がいくつか挙げられます。

まず「第2、第3の柱の構築」。リチウムイオン電池事業で競合他社に対抗できるポジションを獲得し、経営の柱に育てる。また「事業競争力の強化」も重要です。主力の鉛蓄電池事業を、将来にわたって経営を支える柱として一層強化する。そして「ガバナンスの強化」。特に、市場成長を見込めるが、ジョイントベンチャーが多く、コントロールの難しい海外事業が強化すべきポイントです。これらの取り組みも含め、「経営のスピードアップ」もぜひ実現したい。市場変化に対応する意思決定と実行を迅速化するために、各種社内体系の整備と簡素化を望みます。

これら課題を解決するには、目指す姿、目標、その達成のためのロードマップからなる中期経営計画を組み上げ、毎年の実行計画へ落とし込んでPDCAサイクルを回し続けることが重要と考えます。そうすることで、社内役員だけでなく社外役員にもその進捗がわかりやすく、チェック機能が動きやすくなります。ステークホルダーの信頼を得て、評価を上げ、企業価値を向上させるには、中期経営計画、年度実行計画の中身と結果が当然ながら問われますので、さらなる充実を期待します。

取締役会実効性評価のアウトプットとして事業部門への権限委譲が進みつつあることは評価できます。事業運営のスピードアップ、経営幹部の育成面からも、意思決定の権限と責任を次世代の経営者候補へ引き継ぐことは非常に重要と考えます。

人材育成は企業にとって永遠のテーマで、関係会社も多くメーカーである当社では、技術のプロ、製造のプロだけでなく経営のプロ、特にグローバルに通用する経営者の育成、ローカル人材の幹部登用などダイバーシティの面でも戦略的な育成計画が継続されることが必要です。女性社外取締役も加わり、女性従業員の採用も順調に推移しており、今後の多様性に期待したいと思います。

本質的な多様性を企業の力に



社外取締役 野々垣 好子

当社の社外取締役に就いて、この1年、「取締役会が社内の論理だけに陥っていないか」「見通しが合理的な

根拠に基づいているか」を意識して議論してきました。社外取締役の発言も活発で、各議案の発表者との間でしっかりと議論もなされています。当社は監査役会設置会社ですが、執行と監督、モニタリングの機能は比較的きちんと分離されており、その上で執行側は社外の意見も傾聴するという姿勢が感じられます。取締役会の実効性評価についても特徴的だと感じました。当社の全取締役・監査役が社長宛てにアンケート回答を提出し、その内容に関して、社長と社外取締役が個別にヒアリングしてPDCAに落とし込んでおり、とても丁寧に実効性を担保していると思います。

当社は事業そのものが地球環境の保全やBCP対応などの社会課題を解決することで価値創造をしてきた会社ですが、直近の動きとして、当社グループにおけるCO₂排出量を2030年度に2018年度比30%以上削減という高い目標を掲げました。達成には当然コストがかかりますが、株主利益を棄損することなくいかに事業を運営していくか、経営手腕の見せどころであり、課題だと思います。

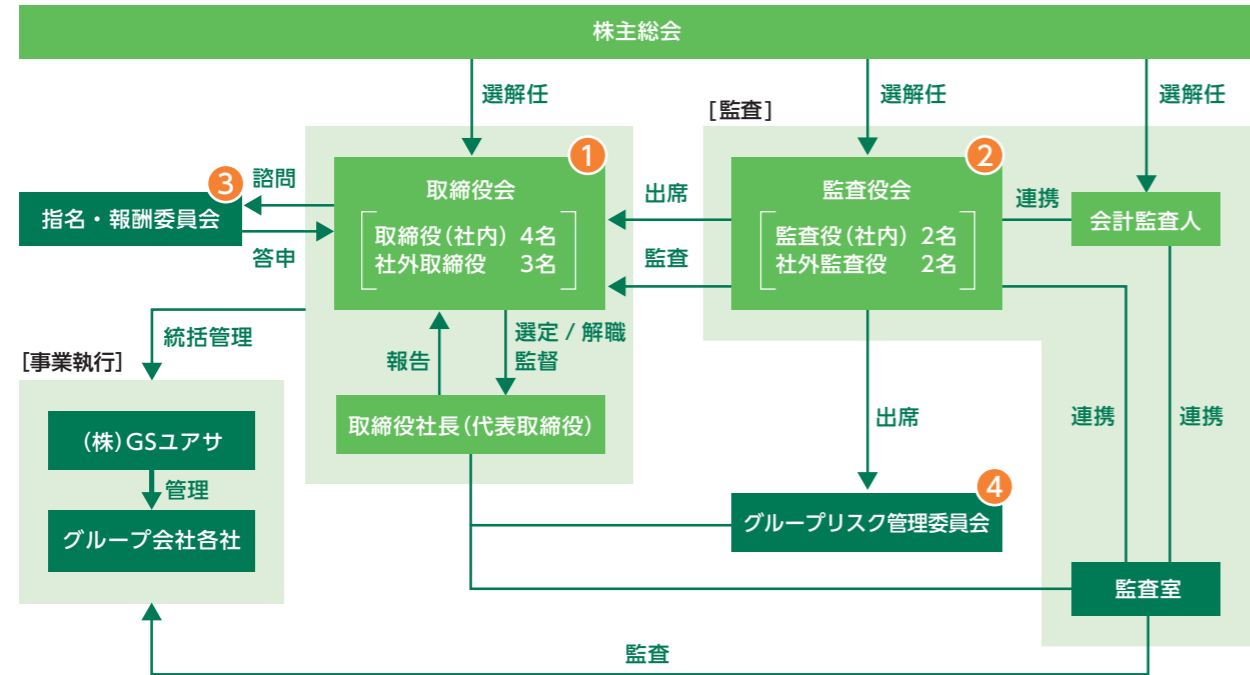
その他の課題としては、経営層のサクセッションプランの具体化、海外オペレーションのリスクの見える化、事業ポートフォリオの見える化と最適化などが挙げられます。中期計画の進捗会議において、例えば、産業用電池電源事業などはポートフォリオ分析の見える化が進んでいましたが、車載用リチウムイオン電池事業、自動車電池事業などにおいてはさらに深い中期的議論が必要かと感じています。

当社初の女性取締役ということもあり、人材育成、多様性推進の一環として女性管理職の方々との交流会を実施しました。皆さんキャリア形成に関心が高く、自律的な価値創造に意欲的だとわかり、さらなる成長を期待します。一方で、多様性の本質はジェンダーだけでなく、国籍・年齢層など語義通り多様なものです。そうした属性を問わず能力の高い人材に仕事を任せる、経験の違いを活かすといったことを含めて、本質的な多様性を当社の力に変えていきたい。しっかりした経験と能力を備えた人材に、責任と権限を与えて活躍できる場を提供することで、次の世代を育てていくことを推奨していきます。

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(2021年度)



1 取締役会 2020年度:17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 2020年度:14回開催
社外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 2020年度:6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。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 2020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。

2020年度の取締役会における主な議論状況

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	● 事業譲受に関する事項 ● 事業方針、ガバナンス体制に関する事項	● 財務および資産に関する事項 ● 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 ● 長期環境目標の設定	● 自己株式取得に関する事項 ● 政策保有株式の検証

社外役員の取締役会および監査役会への出席状況(2020年度)

役職	氏名	取締役会		監査役会	
		出席回数/開催回数	出席回数/開催回数	出席回数/開催回数	出席回数/開催回数
取締役	大谷 郁夫	17/17回	—	—	—
取締役	松永 隆善	17/17回	—	—	—
取締役	野々垣 好子	13/13回	—	—	—
監査役	大原 克哉	17/17回	14/14回	14/14回	14/14回
監査役	藤井 司	17/17回	14/14回	14/14回	14/14回

(注) 監査役 大原克哉氏は任期満了により、2021年6月29日開催の定時株主総会をもって退任しています。

(注) 取締役 野々垣好子は、2020年6月26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13回です。

指名・報酬委員会の構成

委員長	委員	氏名
	社外取締役	大谷 郁夫
	社外取締役	松永 隆善
	社外取締役	野々垣 好子
	取締役社長	村尾 修
	取締役副社長	中川 敏幸

取締役・監査役のスキルマトリックス(2020年度)

氏名	地位および担当	当社が期待する知見・経験							
		会社経営	財務会計	法律/コンプライアンス	IT	国際	営業	生産	技術
村尾 修	取締役社長 最高経営責任者(CEO)	●		●				●	●
中川 敏幸	取締役副社長 最高財務責任者(CFO)	●	●	●	●				
澁谷 昌弘	常務取締役	●	●			●	●		
福岡 和宏	取締役	●		●	●	●	●		
大谷 郁夫	取締役 社外 独立	●	●						
松永 隆善	取締役 社外 独立	●			●	●		●	●
野々垣 好子	取締役 社外 独立	●			●	●	●		
村上 真之	監査役(常勤)	●	●	●				●	
古川 明男	監査役(常勤)	●				●	●		
藤井 司	監査役 社外 独立		●	●					
辻内 章	監査役 社外 独立		●	●					

(注) 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。

コーポレート・ガバナンス

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に基づき、2017年度から新たなガバナンス体制をスタートさせています。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、中核事業会社である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、事業に関する迅速な意思決定を行います。

当社取締役会においては、経営方針などに関する戦略的意思決定と監督機能に重点を置くことで、当社グループ経営に関する事項の迅速かつ効率的な意思決定を図っています。また、独立社外取締役を複数名選任することにより、モニタリングを強化しています。

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。

※ 個々の社内取締役、独立社外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/GYC017ST.pdf

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。

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
内部統制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 2005～ ホットライン通報窓口設置 公益通報者保護法の施行を見据えて リスクの早期発見・早期対応のための仕組みを整備 ● 2009～ 社長による従業員コンプライアンスアンケート開始 (年1回) 定期的なアンケート調査の実施により コンプライアンスを徹底 						<ul style="list-style-type: none"> ● 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
経営判断の客観性向上		<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役1名選任 2015年に1名を選任 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役を2名に増員 2017年、2020年に1名ずつ増員し、経営に対するモニタリング機能を強化 			<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役を3名に増員
取締役会の多様性向上							<ul style="list-style-type: none"> ● 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)		<ul style="list-style-type: none"> ● 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 		<ul style="list-style-type: none"> ● 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 			<ul style="list-style-type: none"> ● 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

取締役会の実効性評価

2016年度から毎年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。2020年度も各取締役、監査役に対し、取締役会の構成、運営、議題、および責務などについてアンケートを行いました。アンケート回答の内容を分析・評価した結果、取締役会の実効性は確保されているものと判断しています。ただし、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、さらなる改善を踏まえた意見や提言が示され、引き続きそれらの課題に取り組んでいきます。

なお、直近2年における評価および改善策は下表の通りです。

取締役会の実効性評価結果

評価項目	2020年実施(評価対象:2019年1月~12月)	2021年実施(評価対象:2020年1月~12月)
取締役会の構成について	社外取締役の比率や女性取締役の登用について意見があった。 ▼当社の対応 指名・報酬委員会における協議結果も踏まえ、女性の社外取締役を登用し、かつ取締役の3分の1以上を独立取締役とした。これにより多様性をより反映できる構成とした。	概ね肯定的な評価だったが、社外取締役の比率および外国人役員の登用など国際性の面での多様性などについて、今後の検討課題であるとの意見があった。
取締役会の運営について	取締役会その他重要会議の時間設定を見直した前年度の改善策が評価され、総じて肯定的な評価であったが、重要案件について効率的な報告がなされるためのさらなる改善に関する意見があった。 ▼当社の対応 報告の時期および対象事項の見直しを行った。	重要案件など、取締役会審議事項の進捗報告については適宜の報告がなされており、改善されていると概ね肯定的な評価であったが、報告内容の深化についてさらなる改善を求める意見があった。
取締役会の議題について	取締役会への付議に至るまでにさらに議論を深めるべきとの意見があった。 ▼当社の対応 取締役会以外の会議体系も含めた、グループの意思決定プロセスの見直しを検討した。	前年度の課題に対して検討したグループの意思決定プロセスについては2021年4月に運用を開始しており、今回の実効性評価の対象外とした。意思決定プロセスの実効性については、2021年度に検証を予定している。
取締役会の責務について	次世代経営者育成に関し、中核事業子会社であるGSユアサの役員を含めて、研修などを通じて取締役の職務や責務に対するさらなる意識向上を図るべきとする意見があった。 ▼当社の対応 新たにGSユアサの役員も含めた研修会などの取り組みを実施した。▶上記「次世代経営者の育成」参照	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踏まえ、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、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検討することとした。

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、理事、執行役員を対象に研修を実施しました。

2020年度は、企業価値向上およびコンプライアンスへの意識向上を目的に、ROIC経営および競争法をテーマに研修を実施しました。2021年度は、サステナブル経営および経営分析をテーマに研修を実施する予定です。



役員研修会の様子

役員報酬

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

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。

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、各取締役の役位などに応じた基準額、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

役員区分ごとの報酬等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	対象となる役員の員数
取締役(社外取締役を除く)	202百万円	6名 (退任2名含む)
監査役(社外監査役を除く)	49百万円	2名 (現任2名)
社外役員	58百万円	5名 (現任取締役3名+現任監査役2名)

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

ジーエス・ユアサ コーポレーションの役員報酬の構成

取締役	社内	基本報酬	短期業績連動報酬	中長期業績連動報酬
	社外	基本報酬		
監査役	基本報酬			

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単年度の業績や前年からの改善度および目標達成度を考慮して算定し、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。役位および中期経営計画の達成度により付与されるポイント数に応じ、当社株式が、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、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。

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。

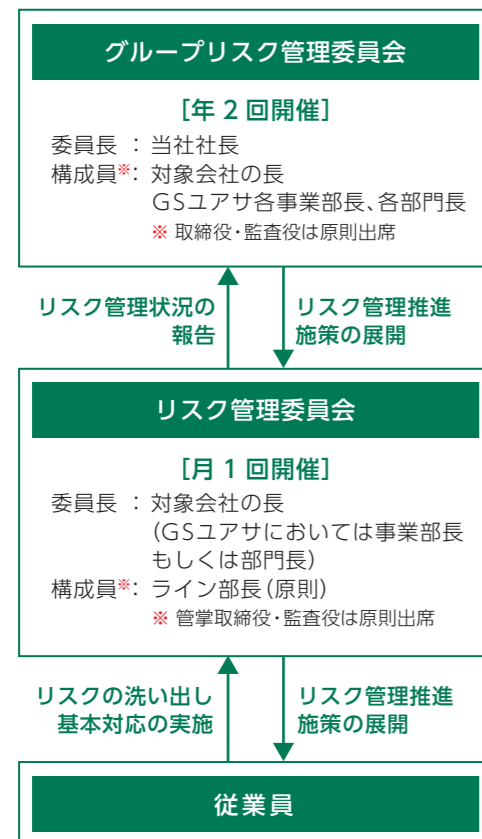
※ 詳細は金融庁の金融商品取引法に基づく有価証券報告書などの開示書類に関する電子開示システムEDINET (<https://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>)をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス

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、投資家の皆様の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。

リスク管理の体制と機能



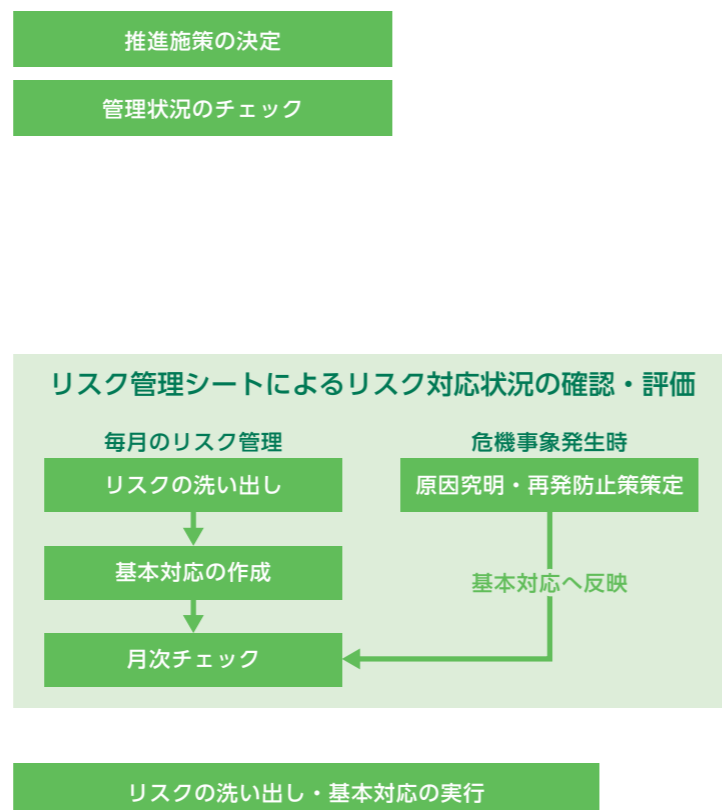
(注)リスク情報についてはP.102-104に記載しています。

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ることができないものです。リスクの顕在化により危機事象が発生し当社グループや社会に重大な影響を与えないためのリスクマネジメントとして、当社グループは次の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** リスク回避策やリスク軽減策の「基本対応」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、当該事象の内容と対応の経緯、原因究明、再発防止策を「リスク管理シート」に記入し、再発防止策については「基本対応」に施策を反映させ、実施状況を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て各部署・従業員へフィードバックし、リスク管理の実効性を高めています。

危機発生時の体制

リスクが顕在化する事態に備えて、経営危機事象を迅速に把握する緊急連絡網などの体制を整備しています。重大な危機事象が発生した場合には、会社損失の最小

化を図るために、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。

コンプライアンス

基本的な考え方

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

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

コンプライアンス意識の浸透

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て、コンプライアンス意識の社内浸透を図っています。

このマニュアルは、当社グループのCSR 方針を解説したものです。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示しています。

また、従業員が行動基準に基づいた行動をとれるよう「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」や「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」を掲載。併せて、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の事案への早期対応の実現を図っています。

コーポレート・ガバナンス

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、2020年度まで9年連続で実施しています。

2018年度からは「CSR 職場ミーティング」としてCSR方針に沿ったさまざまなテーマを掲げ、GSユアサの全378職場に加え、国内グループ会社17社においても展開しています。

ミーティングで使う教材は、各テーマを管轄する部門が作成しており、当社グループの実情に即した内容を盛り込んでいます。活発な意見交換がなされ、97%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実施していきます。

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
- 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
- 人権の尊重
- ハラスメント(セクシャル・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

当社グループは「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等が、当社グループの従業員等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、匿名でも通報できる「企業倫理ホットライン」を社内外に設置しています。

2020年度は、ハラスメントに関する事案など、4件の通報がありました(2019年度は7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。

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。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。

知的財産

当社グループは技術開発の成果である知的財産を重要な資産の一つとして捉えています。毎年日本国内で約300件、海外では約150件の特許を出願しています。積極的な特許出願を通じて当社の優位技術を守り、模倣品を排除することでお客様の信頼を守ることを基本としています。

2019年度からは、従来の活動に加え、特許分析、コトづくりに関連した特許活動の推進や、海外グループ会社での知的財産リスク回避活動にも注力し、当社の新規事業および全世界での事業の推進を知的財産面からサポートしています。また、海外で頻発する模倣品被害については、お客様が安心して製品をお求めいただけるよう、不正製品の摘発や訴訟を通じた対策にも引き続き注力していきます。

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皆様と、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、四半期ごとの決算説明会に加え、機関投資家との個別面談、個人投資家向けの説明会などを定期的実施しています。また、WEBサイトを活用し、積極的に情報を発信しています。

こうした活動を通じて得られた意見を経営層で共有し、経営や事業活動に反映するよう努めています。

IR 活動の実績(2020年度)

対象	活動内容	実施実績
株主	株主総会	1回
	決算説明会	4回
機関投資家・アナリスト	個別面談	国内172回 海外21回
	カンファレンス	3回
	スモールミーティング	5回
個人投資家	個人投資家向け説明会	1回

※ 2020年度の個人投資家向け説明会は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、オンラインでの開催1回のみとなりました(2019年度は7回実施しています)。そのため当社では、WEBサイトの個人投資家向けサイトをリニューアルし、個人投資家向け説明動画や資料を掲載するなど、情報の充実化を図りました。

個人投資家のみなさまへ
▶ <https://www.gs-yuasa.com/jp/ir/individual/>

コーポレート・ガバナンス

CSRマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、企業理念である「革新と成長」を実践することが、当社グループのCSRの根幹となるものと捉えています。旧来の習慣に縛られずに、新技術の開発や業務プロセスの刷新などを通じて「革新」を生み出し、その結果として、収益の拡大だけでなく、人と社会と地球環境に貢献することで、ともに持続的な「成長」を目指す姿がCSRであると考えています。本業を通じてグローバルな社会課題や利害関係者のニーズ・期待にタイムリーに対応することで、社会から長期的な信頼を得て、将来にわたって存在を期待され続ける企業となることを目指しています。

CSR方針・行動規範

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。当社グループは、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 YUASAI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推進プロセス

当社グループは、CSR推進計画に基づいたプロセスを構築し、事業活動を通じたCSR遂行に努めています。このプロセスでは、企業理念を仕組みへ落とし込むことで、企業価値とステークホルダー満足度の向上を目指しています。

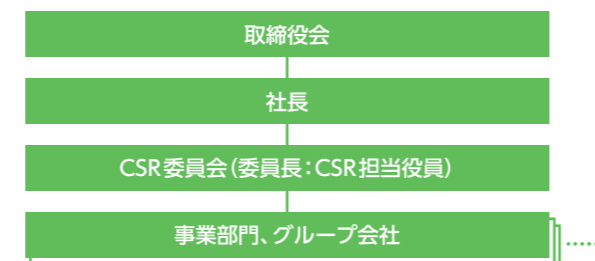
企業理念の実現に向けては、意思決定の判断基準として経営方針とCSR方針を策定しています。CSR方針に係る主要なテーマについて、具体的な方向性や行動基準を明確にしたCSR行動規範や個別の方針を策定しています。

また、CSR方針を事業戦略プロセスへ組み込んで実践していくために、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した事業計画を策定。既存の事業プロセスで運用している各種マネジメントシステムを活用して計画の達成に取り組んでいます。運用プロセスにおけるパフォーマンスは、CSR担当役員を委員長とするCSR委員会で評価し、継続的な改善を図っています。

CSR推進計画

フェーズ	計画期間	目標
第一段階	2016～2017年度	事業戦略(第四次中期経営計画)に関連したCSR課題に対応するプロセスを構築
第二段階	2018年度	プロセスを運用してパフォーマンスを分析・評価、プロセスの改善
第三段階	2019年度	CSR課題を事業戦略(第五次中期経営計画)に取り込んだビジネスプロセスの確立
第四段階	2019年度以降	CSRを事業活動の各プロセスに組み込み、社会と事業の持続的な発展を実現

CSR推進体制



財務・企業データ

GS YUASA Report 2021

11年間の連結主要財務ハイライト	97
財務レビュー	99
リスク情報	102
会社情報	105
株式・投資家情報	106

11年間の連結主要財務ハイライト

(注) 1 「車載用リチウムイオン電池」の売上高および営業利益は、2010年度は「その他」に含まれます。
 2 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。
 3 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株当たりの指標につきましても、当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。
 4 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。
 5 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。
 6 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。

	2010年度 (2011年3月期)	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)
会計年度：(百万円)											
売上高	¥ 272,514	¥ 285,434	¥ 274,509	¥ 347,995	¥ 369,760	¥ 365,610	¥ 359,605	¥ 410,951	¥ 413,089	¥ 395,553	¥ 386,511
自動車電池(国内)	58,887	58,784	55,648	56,905	51,747	50,986	67,598	89,240	91,460	88,059	83,639
自動車電池(海外)	118,197	120,906	119,885	164,252	183,759	191,402	170,613	185,574	177,052	162,138	165,296
産業電池電源	65,944	68,464	72,427	79,242	79,822	74,804	72,765	74,237	80,042	84,566	84,037
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
特殊電池およびその他	29,485	16,303	15,951	15,094	9,248	10,104	9,323	17,113	18,947	18,525	17,587
営業利益	17,589	16,030	9,775	18,197	20,914	21,909	23,106	21,920	22,654	21,676	24,810
のれん等償却前営業利益	-	-	-	-	-	-	24,185	24,076	25,066	23,935	27,069
自動車電池(国内)	4,837	4,266	3,931	3,310	2,397	3,291	5,676	6,143	7,766	6,976	8,669
自動車電池(海外)	8,593	6,006	6,380	8,996	10,786	11,358	10,460	8,960	9,926	9,187	12,225
産業電池電源	8,436	9,640	10,813	12,199	8,657	8,061	8,701	7,364	7,827	9,157	6,890
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
特殊電池およびその他	△ 4,278	△ 617	△ 100	936	1,698	△ 235	△ 699	287	△ 754	322	136
親会社株主に帰属する当期純利益	11,722	11,733	5,767	9,982	10,043	9,030	12,229	11,449	13,524	13,674	11,455
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
設備投資額	20,005	38,849	33,159	18,570	11,008	12,955	19,909	15,223	21,461	18,220	23,159
減価償却費	10,167	11,228	13,264	12,939	15,715	15,309	15,241	16,506	16,115	15,979	16,210
研究開発費	5,854	6,250	6,227	6,495	6,725	6,996	9,533	11,170	9,868	9,517	11,201
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,478	8,287	19,069	19,704	19,729	30,215	34,846	21,934	31,493	33,119	35,817
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 25,444	△ 28,660	△ 29,249	△ 9,786	△ 14,519	△ 17,311	△ 32,912	△ 20,810	△ 17,570	△ 20,690	△ 19,327
フリー・キャッシュ・フロー	34	△ 20,373	△ 10,180	9,918	5,210	12,904	1,934	1,124	13,923	12,429	16,490
財務活動によるキャッシュ・フロー	8	13,152	3,839	589	△ 5,798	△ 9,685	△ 3,715	△ 6,702	△ 11,706	△ 10,245	△ 7,018
会計年度末：(百万円)											
総資産	¥ 247,446	¥ 278,426	¥ 290,368	¥ 340,462	¥ 359,522	¥ 346,523	¥ 370,508	¥ 389,216	¥ 384,243	¥ 385,416	¥ 431,913
現金及び現金同等物	24,030	16,476	11,210	23,392	25,708	27,788	24,673	19,776	23,408	24,748	35,807
純資産	122,310	136,221	141,189	154,702	182,187	177,790	188,155	205,638	207,708	205,318	234,570
借入金総額	48,289	56,124	71,674	80,134	82,166	73,608	74,257	75,153	66,940	64,548	65,420
自己資本	108,360	115,126	125,352	139,454	161,386	153,723	161,722	175,775	178,320	176,336	202,245
従業員数(人)	12,394	12,265	12,599	13,609	14,506	14,415	14,710	14,585	14,217	13,542	13,305
1株当たり情報：(円)											
1株当たり当期純利益	¥ 141.97	¥ 142.10	¥ 69.85	¥ 120.91	¥ 121.66	¥ 109.39	¥ 148.14	¥ 138.90	¥ 164.74	¥ 168.23	¥ 141.91
1株当たり純資産	1,312.38	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
1株当たり年間配当金	40	40	30	40	50	50	50	50	50	50	50
財務指標：(%)											
売上高営業利益率	6.5	5.6	3.6	5.2	5.7	6.0	6.7	5.9	6.1	6.1	7.0
自己資本当期純利益率(ROE)	11.2	10.2	4.8	7.5	6.7	5.7	8.7	8.2	9.0	9.0	7.2
自己資本比率	43.8	41.3	43.2	41.0	44.9	44.4	43.6	45.2	46.4	45.8	46.8
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(年)	1.9	8.0	4.0	4.2	4.3	2.5	2.2	3.5	2.2	2.2	2.0
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	28.2	28.1	42.9	33.1	41.1	45.7	37.4	36.3	34.3	34.9	29.8
海外売上高比率	44.0	43.4	44.4	48.5	52.4	55.5	51.1	49.9	49.4	46.2	47.4

財務レビュー

経営成績

2020年度における世界経済は、世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、景気が大幅に悪化しました。段階的に経済活動が再開していることに加え、ワクチン接種による感染収束への期待も高まりつつありますが、足元は感染の再拡大の影響により依然として先行き不透明な状況が続いています。

このような経済状況の中、主として国内外の自動車新車向け鉛蓄電池や、プラグインハイブリッド車用リチウムイオン電池の販売が減少したことなどにより、当連結会計年度の売上高は、3,865億11百万円と前連結会計年度に比べて90億42百万円減少(2.3%減)しました。

営業利益は、国内外の自動車補修用鉛蓄電池やハイブリッド車用リチウムイオン電池の販売が堅調であったことなどにより、248億10百万円(のれん等償却前営業利益は270億69百万円)と前連結会計年度に比べて31億34百万円増加(14.5%増)しました。

経常利益は、営業利益の増益に加えて為替差益計上等営業外収支の改善により、272億79百万円と前連結会計年度に比べ41億69百万円増加(18.0%増)しました。なお、営業利益、経常利益については過去最高益と

なりました。これに対し、親会社株主に帰属する当期純利益は、減損損失を計上したことに加えて、一部連結子会社の収益力低下に伴い繰延税金資産の回収可能性を加味したこともあり、114億55百万円と、前連結会計年度に比べて22億19百万円減少(16.2%減)しました。

自動車電池

国内における売上高は、補修用需要は堅調に推移しましたが、特に第1四半期の自動車新車の生産が大幅に減少したことによる新車用販売数量の減少に加え、鉛価格の下落に伴う販売価格の低下の影響により、836億39百万円と前連結会計年度に比べて44億19百万円減少(5.0%減)しました。

セグメント損益(のれん等償却前)は、補修用販売増加により、86億69百万円と前連結会計年度に比べて16億92百万円増加(24.3%増)しました。

海外における売上高は、国内と同様に第1四半期は各国における新型コロナウイルス感染拡大の影響により販売減少の影響がありましたが、第2四半期以降は欧州・豪州等を中心に補修用販売数量が増加し、1,652億96百万円と前連結会計年度に比べて31億57百万円増加(1.9%増)しました。

セグメント損益は、補修用販売数量が増加したことに加え、鉛価格の下落の影響により122億25百万円と前連結会計年度に比べて30億38百万円増加(33.1%増)

しました。

これにより、国内・海外合算における売上高は、2,489億36百万円と前連結会計年度に比べて12億61百万円減少(0.5%減)しましたが、セグメント損益(のれん等償却前)は、208億95百万円と前連結会計年度に比べて47億30百万円増加(29.3%増)しました。

産業電池電源

売上高は、大型風力発電用リチウムイオン電池の納入開始による増加はありましたが、主として、通信事業者向け電源装置が一巡したこと、およびフォークリフト用電池の販売減少により840億37百万円と前連結会計年度に比べて5億28百万円減少(0.6%減)しました。

セグメント損益は、上記構成の変化により、68億90百万円と前連結会計年度に比べて22億67百万円減少(24.8%減)しました。

車載用リチウムイオン電池

売上高は、ハイブリッド車用電池の販売は増加したものの、プラグインハイブリッド車用リチウムイオン電池の販売が減少したことにより、359億50百万円と前連結会計年度に比べて63億13百万円減少(14.9%減)しました。

セグメント損益は、ハイブリッド車用電池の販売が増加したこと等により、8億52百万円の損失と前連結会計年

度に比べて8億56百万円改善しました。

特殊電池およびその他

売上高は、主として航空機用リチウムイオン電池の販売が減少したことにより、175億87百万円と前連結会計年度に比べて9億38百万円減少(5.1%減)しました。

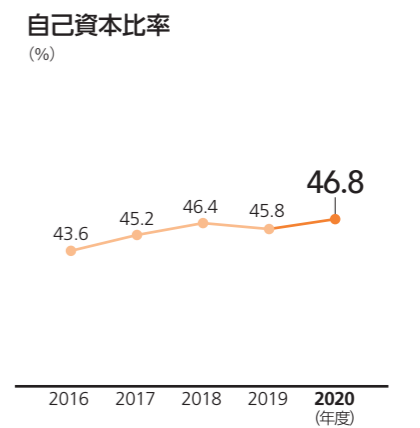
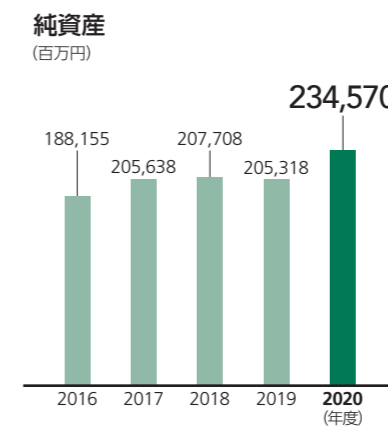
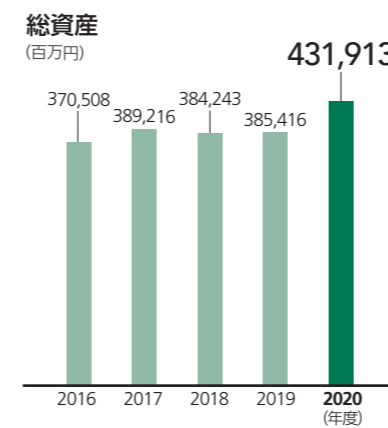
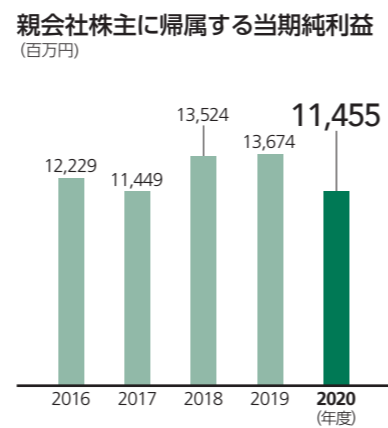
全社費用等調整後のセグメント損益は1億36百万円と前連結会計年度に比べて1億85百万円減少(57.6%減)しました。

財政状態

総資産は、現金及び預金の増加や保有株式の時価上昇により、4,319億13百万円と前連結会計年度末に比べて464億96百万円増加しました。

負債は、産業電池電源における大型案件の前受金減少があったものの、仕入債務等の営業債務や繰延税金負債の増加により、1,973億42百万円と前連結会計年度末に比べて172億44百万円増加しました。

純資産は、配当金の支払や自己株式の取得などがあったものの、保有株式の時価評価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などにより、2,345億70百万円と前連結会計年度末に比べて



財務レビュー

292億52百万円増加しました。

キャッシュ・フロー

2020年度末の現金及び現金同等物は358億7百万円と前連結会計年度末に比べて110億59百万円増加(44.6%増)しました。2020年度における各キャッシュ・フローの状況と主たる要因は次の通りです。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、前受金の減少、法人税等の支払がありました。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、358億17百万円のプラス(前年同期は331億19百万円のプラス)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、主として有形固定資産の取得などにより、193億27百万円のマイナス(前年同期は206億90百万円のマイナス)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の返済や

自己株式の取得、配当金の支払などにより、70億18百万円のマイナス(前年同期は102億45百万円のマイナス)となりました。

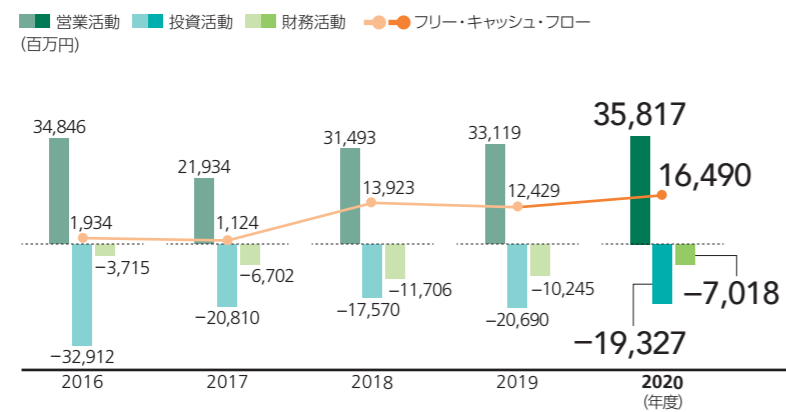
配当政策

当社は、株主に対する利益還元を経営の最重要政策のひとつに考えていますが、それと同時に配当は原則として、連結の業績動向を踏まえ、財務状況、配当性向等を総合的に勘案して決定すべきものと考えています。一方、内部留保は今後の業績拡大のための投資や競争力の維持、強化を図るべく活用したいと考えています。これらにより、将来にわたる成長を続け、長期安定的な株主の利益を確保することを基本方針としています。

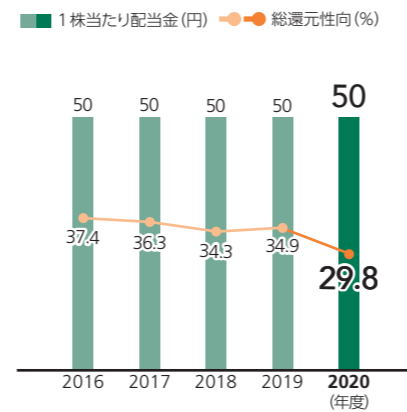
2020年度の配当金については、親会社株主に帰属する当期純利益が2021年2月4日付業績予想の利益目標90億円を上回る114億55百万円となりました。この結果を受けて、当社株主に対する2020年度配当は1株当たり40円から10円増額して50円とさせていただきました。この結果、連結での配当性向は35.2%となります。

2021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。

営業活動・投資活動・財務活動によるキャッシュ・フロー



1株当たり配当金/総還元性向



リスク情報

自動車や社会インフラという成長産業へ製品を供給する当社グループは、常にグローバルな市場・技術開発競争の中にあります。また、原材料の特性に起因する需給バランスや価格変動を注視することも重要です。

当社グループは事業に関わるさまざまなリスクとその重要度を見極め、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。

当社グループの事業に関わる主なリスクと、それぞれのリスクが顕在化した場合に経営成績等の状況に与える影響の内容、および対応策は次の通りです。

1. 原材料の市況変動に関するリスク

当社グループの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、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても常にある

▶対応策

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ていきます。

2. 価格競争の激化

当社グループは、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、当社グループにとって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当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても常にある

▶対応策

あらゆるコスト削減、営業力強化のための諸施策を推進しています。

3. 為替レートの変動

当社グループは、日本、アジア、北米、欧州などで事業を行っています。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ったとしても、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、為替レートの変動は当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても常にある

▶対応策

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。

4. 国際的活動および海外進出に関するリスク

当社グループは生産および販売活動を日本、アジア、北米、欧州などで行っています。これらの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、これらの事象は当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

リスク情報

- 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、製造などの当社グループの活動に影響を及ぼす、または当社グループの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

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても相応にある

▶対応策

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ていきます。

5. 環境規制について

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、当社グループ企業においても一部生産活動に影響を与える可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても常にある

▶対応策

環境面で果たすべき社会的責任を明確にし、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。

6. M&Aに関するリスク

当社グループは、将来の事業拡大においてM&Aは重要かつ有効な手段であると考えています。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

当社グループの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います。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、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

相応に認識しておく必要がある

▶対応策

業績モニタリングを毎月実施しています。

7. 気候変動について

気候変動は国や地域を超えて大きな影響を及ぼす問題であり、世界共通の解決すべき社会課題です。例えば、冷夏・暖冬といった寒暖差の少ない気候の年では、電池の性能維持の面では好条件となるものの取り換え需要は減少します。それにより、主要製品である自動車電池（補修製品）の販売量が通常よりも減少し、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても相応にある

▶対応策

気候変動による要因は完全に予測することができず事前に十分な対策を打つことは困難ですが、当社グループでは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していきます。また高性能高品質な製品を継続的に開発し、満足度の高い製品をお客様にお届けしていきます。

8. 災害・事故について

地震・風水害・大雪等の自然災害や当社グループの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。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても常にある

▶対応策

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。

9. 金利変動について

当社グループの有利子負債には、金利変動の影響を受けるものが含まれています。したがって、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。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても相応にある

▶対応策

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ていきます。

10. 訴訟その他の法的手続について

当社グループは、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。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても相応にある

▶対応策

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。

11. 経済状況

当社グループの製品の需要は当社グループが製品を販売しているさまざまな市場における経済状況の影響を受けます。したがって、日本、アジア、北米、欧州を含む当社グループの主要市場における景気後退およびそれに伴う需要の縮小は、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても相応にある

▶対応策

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ていきます。

12. 新型コロナウイルス感染症について

新型コロナウイルス感染症拡大により、当社グループの生産活動などに支障が生じた場合には、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

▶リスクが顕在化する可能性の程度や時期

翌期においても常にある

▶対応策

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。

会社情報 (2021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 13,305名

グループ会社

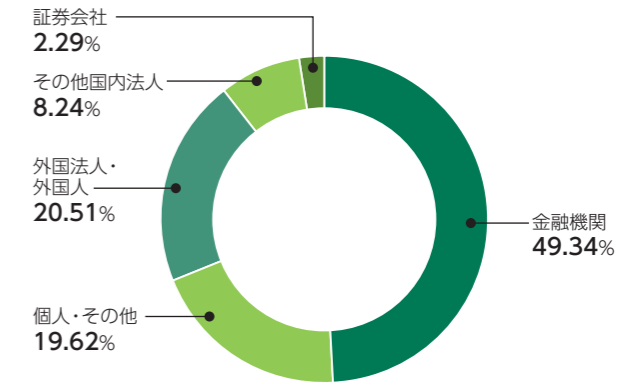
国内	
株式会社 GSユアサ	株式会社 GSユアサ ライティングサービス
株式会社 ジーエス・ユアサ バッテリー	株式会社 GSユアサ ソシエ
株式会社 ジーエス・ユアサ テクノロジー	株式会社 GSユアサ ケミカル
株式会社 GSユアサ エナジー	株式会社 GSユアサ茨城
株式会社 リチウムエナジー ジャパン	株式会社 GSユアサ環境科学研究所
株式会社ブルーエナジー	株式会社 ユアサ メンブレンシステム
株式会社 GSユアサ インフラシステムズ	株式会社 GSユアサいわき
株式会社 ジーエス・ユアサ フィールドディングス	株式会社 GSユアサ モールディングス
株式会社 北海道ジーエス・ユ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

株式・投資家情報 (2021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	82,714,942株
単元株式数	100株
株主数	33,584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 市場第一部
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)	9,610	11.91
(株)日本カストディ銀行(信託口)	5,490	6.81
明治安田生命保険(相)	2,800	3.47
トヨタ自動車(株)	2,236	2.77
(株)三菱UFJ銀行	1,865	2.31
日本生命保険(相)	1,789	2.22
BBH FOR GLOBAL X LITHIUM AND BATTERY TECH ETF (常任代理人(株)三菱UFJ銀行)	1,604	1.99
(株)京都銀行	1,548	1.92
三井住友信託銀行(株)	1,470	1.82
(株)三井住友銀行	1,421	1.76

株価・出来高の推移

