



Contents

イントロダクション

- 3 時代の変化に対応し、進化を重ねた60年の歴史
- 4 マクセルグループについて
- 5 マクセルグループのフィロソフィー
- 6 価値創造の源泉
- 7 持続的成長の道筋
(事業基盤確立→中期経営計画 MEX23)
- 8 持続的成長の基盤
- 9 マクセルグループの価値創造モデル

MEX23

- 11 社長メッセージ
- 15 セグメント別成長戦略
 - 15 エネルギーセグメント
 - 17 機能性部材料セグメント
 - 19 光学・システムセグメント
 - 21 ライフソリューションセグメント
- 23 財務統括役員メッセージ
- 25 全社横断組織を新設し、新事業開発・営業機能の実効性を向上
- 27 新事業及び既存事業をサポートする知的財産
- 28 コーポレートブランドの価値向上に向けて

特集

- 30 マテリアリティ

サステナビリティ

- 33 サステナビリティマネジメント
- 34 ステークホルダーエンゲージメント
- 35 顧客とともに
- 37 お取引先様とともに
- 40 社員とともに
- 43 株主・投資家とともに
- 45 地域社会とともに
- 47 地球環境とともに
- 48 環境活動の成果と進捗

コーポレート・ガバナンス

- 52 コーポレート・ガバナンス
- 57 役員一覧
- 58 社外取締役メッセージ

基本データ

- 61 沿革／連結財務情報
- 65 グループ拠点一覧
- 66 企業情報／株式情報

本PDFの使い方

各ページにカテゴリータブとナビゲーションボタン、リンクボタンを設け、関連するページやWebサイトへ容易に移動できるようにしました。



- **カテゴリータブ**
各カテゴリーのボタンをクリックすると関連ページへ移動します。
- **ナビゲーションボタン**
 - ▶ クリックすると1ページ進みます。
 - ◀ クリックすると1ページ戻ります。
 - [CONTENTS] クリックするとContents（目次）ページに移動します。
 - ◀▶ クリックすると直前の表示へ戻ります。
- **リンクボタン**
🖱️ クリックすると関連リンクへ移動します。

2021年10月1日、マクセルホールディングス株式会社を存続会社、マクセル株式会社を消滅会社とする吸収合併を行い、マクセルホールディングス株式会社からマクセル株式会社へ商号変更しました。事業責任と成長戦略の明確化を図ることを目的として、2021年度より事業セグメントを、エネルギー、機能性部材料、光学・システム、ライフソリューションの4セグメントに変更しています。

編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆様をはじめとしたあらゆるステークホルダーの皆様に、社会との共生に基づいて事業を行うマクセルグループの姿をお伝えすることを目的とし、事業、業績、及びサステナビリティに関する活動とその結果について、統合報告書の形式で発行したものです。なお、本報告書で掲載していない、財務やサステナビリティの詳細情報については、Webサイトで開示しています。

報告対象期間

2020年度（2020年4月から2021年3月）を中心に報告していますが、一部に2021年度の事象も含んでいます。

参考にしたガイドライン等

価値報告財団（VRF）

「The International <IR> Framework」

GRI「GRIサステナビリティ・レポート・スタンダード」*

環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」

環境省「環境報告書の記載事項等の手引き(第3版)(2014年5月)」

環境配慮促進法

ISO26000:2010

* Global Reporting Initiative(グローバル・レポート・イニシアチブ)がまとめた国際的な持続可能性報告のガイドライン

発行

2021年10月

「価値協創ガイダンス」の参照

当報告書は、経済産業省により作成された「価値協創ガイダンス」を参照しています。



「国連グローバル・コンパクト」への参加

マクセルグループは、国連グローバル・コンパクトに賛同しています。「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」からなる10原則を支持し、各分野の活動に取り組んでいます。



TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同

マクセルグループは2021年10月にTCFDの提言に賛同を表明しました。気候変動がもたらすリスクと機会を分析し、課題解決に向けた取り組みを進め、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



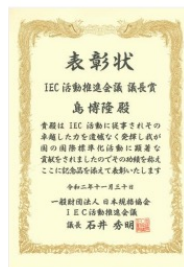
外部からの評価

「健康経営優良法人 2021」に認定

マクセルは、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人として、大規模法人部門で「健康経営優良法人 2021」に認定されました。



令和2年 IEC 活動推進会議 (IEC-APC) 議長賞を受賞



ポータブル電源「MES-TR470」、アルカリ乾電池「VOLTAGE(ボルテージ)」、アルカリ乾電池「GD(グローバルデザイン)」が「防災製品等推奨品」の認証を取得



脚用EMS運動器「もてケアFoot」が「健康増進機器」に認定



2021年7月までにマクセルのオゾン除菌消臭器、オゾン水生成器7機種が日本オゾン協会の認定を取得



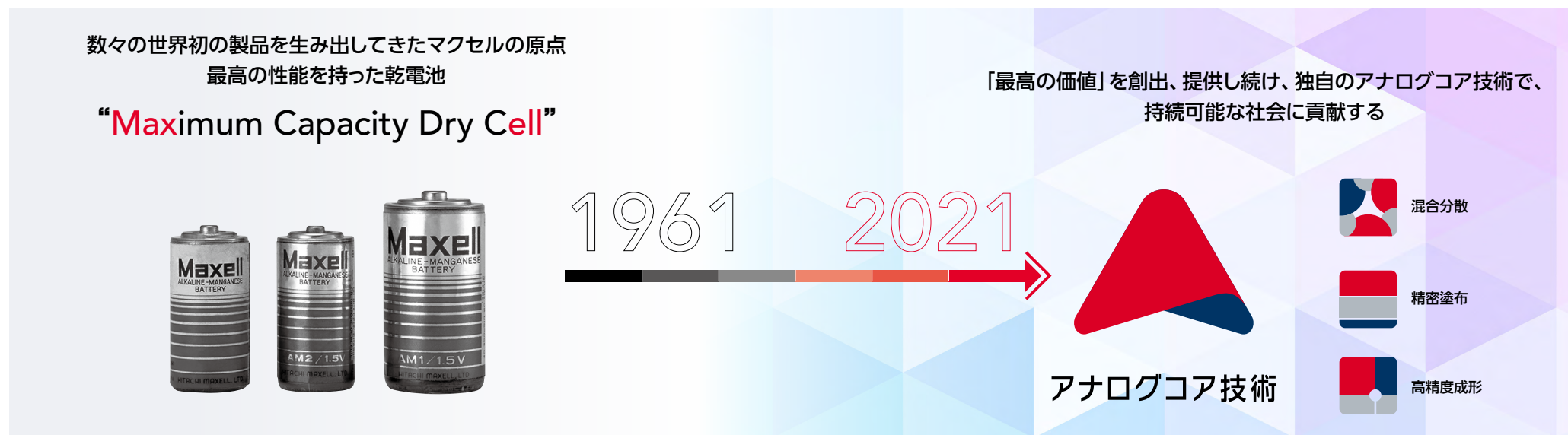
* 認定制度とは、日本オゾン協会が独自で定めた基準を満たした製造事業者や製品を認定する制度です。

将来見通しに関する注意事項：

本報告書に記載されている当社の業績見通し、計画、戦略等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に係る見通しです。これらは2021年3月31日時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しのみに依拠して投資判断を下すことはお控えいただきますようお願いいたします。

時代の変化に対応し、進化を重ねた60年の歴史

マクセルグループは時代の変化とともに形を変えながら進化を遂げ、1961年の創業から60年を迎えました。コアコンピタンスである「アナログコア技術」は、磁気テープと乾電池製造過程で生み出された「混合分散(まぜる)」「精密塗布(ぬる)」「高精度成形(かためる)」技術の総称です。先人たちの情熱と挑戦によりマクセルの独創技術として進化し継承されてきた技術力を活かし、これからも持続可能な社会に貢献し続けます。



1961-1980

家電製品の普及と小型化

国産初のカセットテープ商品化

1960年代、高度成長に伴い家電製品の普及が急速に進みました。さまざまな家電製品が人々の生活を大きく変化させていく中、マクセルは国内で初めてカセットテープの商品化に成功。その後も音楽ブームに乗り進化を続け、今なお続く音楽を持ち歩く文化の形成に貢献しました。カセットテープで培った磁性粉を塗布する技術は現在、さらに磨きをかけて「精密塗布」技術としてさまざまな製品に活かされています。



1981-2000

パソコンの普及、記憶容量の増大

世界初で書換型DVD-RAM商品化

1980年代に入りパソコンが本格的に普及していきました。取り扱うデータ容量も日々増大していく中、記録メディアも目覚ましい進化を遂げていきました。マクセルは1998年、世界で初めて書換型のDVD-RAMを商品化。アナログからデジタルへの時代の変革を支えました。高品質なDVD-RAMを生産するために重要な金型・成形技術は現在「高精度成形」技術として光学部品等の製造につながっています。



2001-2021

自動車の電装化、安全性能への関心拡大

耐熱コイン形リチウム電池(耐熱CR)商品化

21世紀に入ると、環境負荷の軽減から自動車の電装化が進みました。合わせて安全性能への関心も拡大。さまざまな安全機能が付加されるようになり、特に海外ではタイヤのバースト事故を防ぐためのTPMSモジュール(タイヤ空気圧監視システム)の搭載が進みました。マクセルはTPMSモジュールに使用する耐熱コイン形リチウム電池を2004年に商品化。創業製品の乾電池の開発時から長年培った「混合分散」技術を活用し、過酷な環境下でも安心して使用できる電池を提供しています。



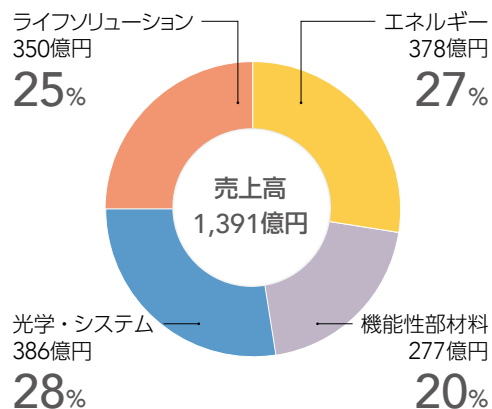
マクセルグループについて

マクセルグループは1961年に創業し、国内で磨かれた品質と信頼を基盤に、1969年から積極的に海外でも事業を拡大してきました。今後も新興国をはじめ各国で事業拡大を図るとともに、社会課題を起点とした製品・サービスを強化していきます。

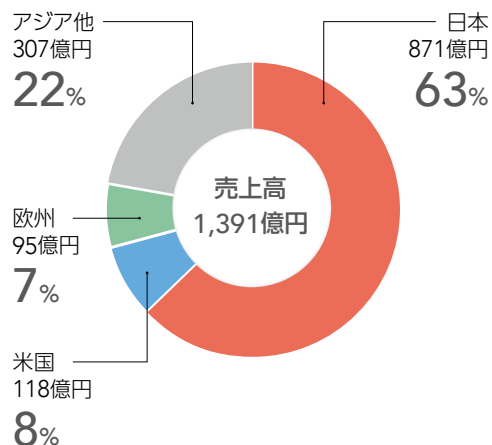
事業セグメントと主なグループ会社

エネルギー リチウム一次電池、酸化銀電池、コイン形リチウム二次電池、角型リチウムイオン電池など一次電池・二次電池の製造販売及び充電器や電極応用製品など電池関連製品の製造販売を行っています。また太陽光発電による売電事業を行っています。	機能性部材料 建築・建材用テープをはじめとする粘着テープ、インク・フィルム・塗布型セパレーターなどの機能性材料、工業用ゴム製品などの製造販売を行っています。
	宇部マクセル京都株式会社 マクセルクレハ株式会社
光学・システム 光学部品、電鍍・精密部品、半導体関連組込みシステム、金型・合成樹脂成形品、ICカード、プロジェクター、映像機器などの製造販売を行っています。	ライフソリューション 健康・理美容機器、小型電気機器、音響・アクセサリ、記録メディア、電池・充電機器、電設工具などの製造販売を行っています。
マクセルフロンティア株式会社	マクセルイズミ株式会社

セグメント売上高比率



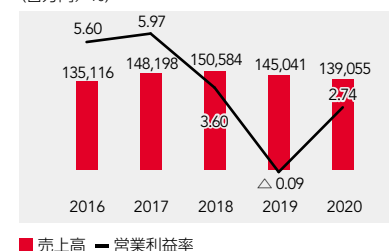
地域別売上高比率



財務・非財務ハイライト

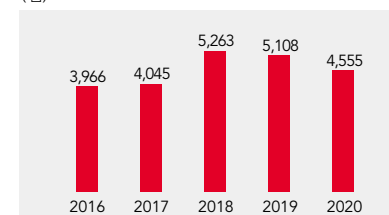
売上高／営業利益率

(百万円／%)



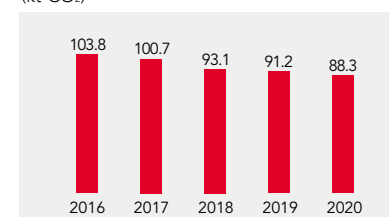
従業員数

(名)



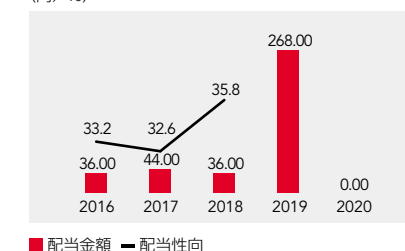
CO₂排出量 (Scope1、2*)

(kt-CO₂)



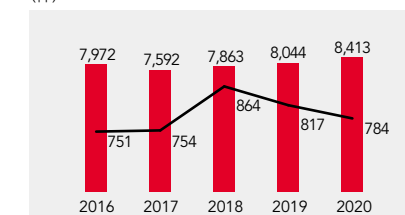
配当金額／配当性向

(円／%)



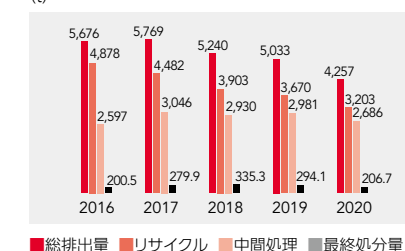
特許資産数／特許出願数

(件)



廃棄物排出量

(t)



* Scope1: 事業所内での燃料の燃焼等による直接排出 Scope2: 購買した電力等による間接排出

マクセルグループのフィロソフィー

マクセルグループは2021年に創業60周年を迎えました。創業の精神が受け継がれていく中で、時代の変化に合わせた新たな経営の方向性を示し、めざす方向性を全員で共有するために、2020年7月に「MVVSS(MISSION VISION VALUE SPIRIT SLOGAN)」を制定しました。グループ共通の価値観を共有し、社員・顧客・社会にとってのMaximum Excellence を創造するというVISIONを実現します。そして、VISION実現の手段として、アナログコア技術を強みに「Technological Value」「Customer Value」「Social Value」の3つのVALUEを提供します。



マクセルが果たすべき使命 MISSION	独創技術のイノベーション追求を通じて持続可能な社会に貢献する
マクセルが実現したい未来 VISION	独自のアナログコア技術で、社員・顧客・社会にとっての Maximum Excellence を創造する
マクセルが約束する価値・強み VALUE	マクセルグループは、3つの価値創出を通じて、 すべてのステークホルダーに企業価値の最大化を約束します。 Technological Value 独創性と技術力を誠実に追求し、新たな価値を生みつけます。 Customer Value お客様のニーズに応え、安心・安全な製品を提供するため、期待を超えるモノづくりをつづけます。 Social Value 豊かで持続可能な社会の実現のため、世の中の変化をとらえながら、あらゆる課題に挑戦しつづけます。
マクセルが大切にする精神 SPIRIT	社 是 「和協一致 仕事に魂を打ち込み 社会に貢献する」
マクセルグループ共通のスローガン SLOGAN	ブランドスローガン 「Within, the Future」 – 未来の中に、いつもいる –

価値創造の源泉

これがないとマクセルではない“コア”とはなにか。それを私たちは「アナログコア技術」と呼んでいます。「見る」「聴く」「触る」、人の感性はデジタルとアナログの境界を越えた、その先にあります。そして、私たちはこれらの感性を刺激し無限に表現できるのがアナログの世界であると考えています。

アイコンに込めた想い

マクセルのモノづくりの根幹にあるアナログコア技術を印象的なビジュアルとして伝えるためアイコンを開発しました。コーポレートカラーのマクセルレッドをベースに、おのおのの技術を象徴するデザインとしています。



アナログコア技術

やわらかな角のとれた三角形は「アナログコア技術」のシンボルとして「Analog Core」の頭文字である「A」をモチーフとしています。マクセルレッドは未来を切り拓く活力を、ブルーは技術に対する誠実さを示し、3要素に使われるグレーはそれらを際立たせ、調和させるイメージとしました。



混合分散

大きさや性質の異なる素材を均一に混ぜて分散するイメージ



精密塗布

ベース素材に対して精密に厚膜塗布／薄膜塗布するイメージ



高精度成形

緻密な成形物を量産することができる精密金型のイメージ



マクセル「アナログコア技術」解説動画リンク
<https://www.maxell.co.jp/corporate/analogcore.html>



アナログコア技術

アナログコア技術はアナログとデジタルをつなぎ、さらにデジタル技術だけでは到達しない、複雑で繊細な領域のモノづくりを実現させる、かけがえのない技術です。「混合分散(まぜる)」、「精密塗布(ぬる)」、「高精度成形(かためる)」の3つの技術要素を価値創造の源泉として、独自の機能を高い品質で作り込み、今までになかった製品やサービスを提供していきます。

素材の大きさ、硬さ、液体の粘度にかかわらず均一に混ぜ合わせる技術。均一分散、混合技術の他、塗布に適した状態にする技術なども含む。(塗布に適した状態＝粘度調整など)

提供価値

素材が持つ性質を最大限に発揮させることでより高性能な製品の提供が可能(例：電池容量の最大化など)



混合分散 (まぜる)

分散安定性
無溶剤粘着剤混練
均一造粒プロセス
2Dインク
顔料分散
導電材料均一分散
メカノケミカル処理
希釈

LIB
電極
塗布型セパレーター

高粘度液体均一塗布
塗料流動シミュレーション
微細パターン印刷
薄膜コーティング
耐熱コーティング
コンパウンド均一塗布
ストライプ塗布
間欠塗布
重層塗布
反射防止コート



精密塗布 (ぬる)

あらゆる粘度の粘着剤や塗料を広範囲に均一な厚さで塗る技術。各種コーティング技術の他に、印刷技術やラミネート技術も含む。(塗布後の乾燥技術も含む)

提供価値

均一な塗布でお客様の求める性能の安定性を高めることが可能(例：お客様のご要望に沿った産業工程用テープの提供など)

ペレット化
物理発泡
精密成形
HUD
EB 架橋

メッキ
樹脂流動解析
メタルマスク成形
超精密金型
非球面金型成形
自由曲面金型成形

加硫条件制御
リードフレーム
発泡成形品

円筒形CR
耐熱CRコイン
3Dインク

粘着テープ
電磁波吸収部材
全固体電池
ゴムシート

EF²
車載カメラ用レンズユニット
LED ヘッドランプレンズ

※赤字は製品、部材
黒字は技術



高精度成形 (かためる)

ディスクやレンズ製造で培った超精密な金型製造技術と精密成形技術。射出成型や金型成形だけでなく、広義の意味でのかたちづくりの技術(配線、充填、架橋)なども含む。また、限られたスペースに必要な機能を満たすような部品類を組み込む技術、製品形態への加工(切断やスリット)なども含む。

提供価値

お客様からのさまざまな要望に対応することが可能。また高精度な成形により製品の安全性を高めることが可能(例：高精度な車載カメラ用レンズユニットによる安全な自動運転の実現など)

持続的成長の道筋(事業基盤確立→中期経営計画 MEX23)

2020年6月に当社取締役社長に中村啓次が就任し、マクセルグループを持続可能な社会の実現に直接貢献できる「価値創出企業」へと進化させることを社内外に発信しました。

それを実現するために、2020年度は一旦過去を振り返り、事業改革やポートフォリオ改革等を断行し、事業基盤を確立しました。2021年度からは「価値創出企業」の実現に向けて本格的に改革を開始。10年後のありたき姿に向けて年代を3フェーズに分け、第1フェーズ(2021~2023年度)の中期経営計画 MEX23は「価値にこだわる」を方針に 利益再成長を実現化します。

持続的成長の道筋(事業基盤確立→ MEX23)				
2020年度	第1フェーズ	2021~2023年度	第2フェーズ ~2026年度	第3フェーズ ~2030年度
事業基盤確立	MEX23		新規事業立ち上げ期	10年後にありたき姿

中期経営計画 MEX23(Maximum Excellence 2023)

方針:「価値にこだわる」

会社単独の事業価値を求めるのではなく、社会～社員まで各視点に合わせた価値を提供し、「なくてはならない会社」をめざします。

持続可能な社会の実現に向けてお客様・株主様から応援をいただき、社員がやりがいを感じながら高付加価値の商品を提供していきます。

マクセルが提供する価値 Maximum Excellence

社員	価値貢献に見合った報酬、やりがいのある仕事、働きやすい職場： 高い目標に向かって皆が チャレンジできる魅力的な会社
顧客	独創技術のイノベーションによる高付加価値製品・サービス： 高付加価値製品の開発 において、なくてはならない会社
社会	社会課題の解決に向けた製品・サービス・ソリューション： 持続可能な社会の実現 において、なくてはならない会社
株主	投資に対する十分なリターン（株価向上、配当）： 企業価値向上 を通じて、継続的に支援したいと思われる会社

MEX23の戦略と経営目標 詳しくはP10「MEX23」をご覧ください。

MEX23の戦略

①事業/商品を中心としたセグメント成長戦略と②組織/規律を中心とした経営基盤強化戦略の両輪で、常にバランスをジャッジしながら実現します。

セグメント成長戦略	経営基盤強化戦略
事業の新陳代謝の加速 成長事業の販売・収益力強化 注力3分野への集中	ポートフォリオ経営の推進 開発・営業の 組織横断化 財務規律 の徹底

2023年度 経営目標

売上高拡大を優先するのではなく、強固な財務体質を確立し、利益成長・ROIC改善の指標を加え、常にバランスをジャッジしながら推進します。

売上高	1,250億円	営業利益	125億円	営業利益率	10%	ROIC	7%超
-----	---------	------	-------	-------	-----	------	-----

MEX23 注力3分野と成長事業

 ヘルスケア 小型化 長寿命	人びとの健康と安全に暮らせる空間を提供	 コイン形リチウム電池 (高信頼 CR)	 コイン形リチウム二次電池 (CLB)	 建材用テープ	 健康機器	 理美容機器
 5G/IoT 高精度 高品質	人、モノ、情報のつながりにより、新たな価値を創出	 筒形リチウム電池 (CR)	 ダイシング用テープ	 産業工程用テープ	 半導体関連組み込みシステム	 電設工具
 モビリティ 高信頼 安全性	自動運転やセンシングなどの技術革新を実現	 耐熱コイン形リチウム電池 (耐熱 CR)	 LEDヘッドランプレンズ	 車載カメラ用レンズユニット		

持続的成長の基盤

MVVSS制定に合わせて、多様なステークホルダーとの関係性を重視して長期的な企業価値向上をめざすことをコーポレートサステナビリティビジョンとして明文化しました。そして2021年、この考え方に基づいてマクセルが取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を新たに定義しました。今後この重要課題解決に向けて具体的活動につなげていきます。

MVVSS 制定

2020年7月

新たなVISION「独自のアナログコア技術で、社員・顧客・社会にとってのMaximum Excellenceを創造する」に向けてマクセルグループならではの社会課題解決をしています。

サステナビリティビジョン策定

2020年8月

多様なステークホルダーとの関係性を重視して長期的な企業価値向上とSDGs達成に貢献していくことを明文化しました。

マテリアリティ特定

2021年8月

社員・顧客・社会にとってのMaximum Excellenceを創造するというVISIONを実現していくため、マクセルが注力すべき重要課題を特定しました。

2020

2021



コーポレートサステナビリティビジョンの実現に向けた7つのマテリアリティ

1

独創技術によるイノベーション創出



2

成長事業を通じた社会課題の解決



3

価値を生み出す人・組織づくり



4

顧客価値の最大化



5

環境活動による経済価値の創出



6

事業ポートフォリオ経営の強化

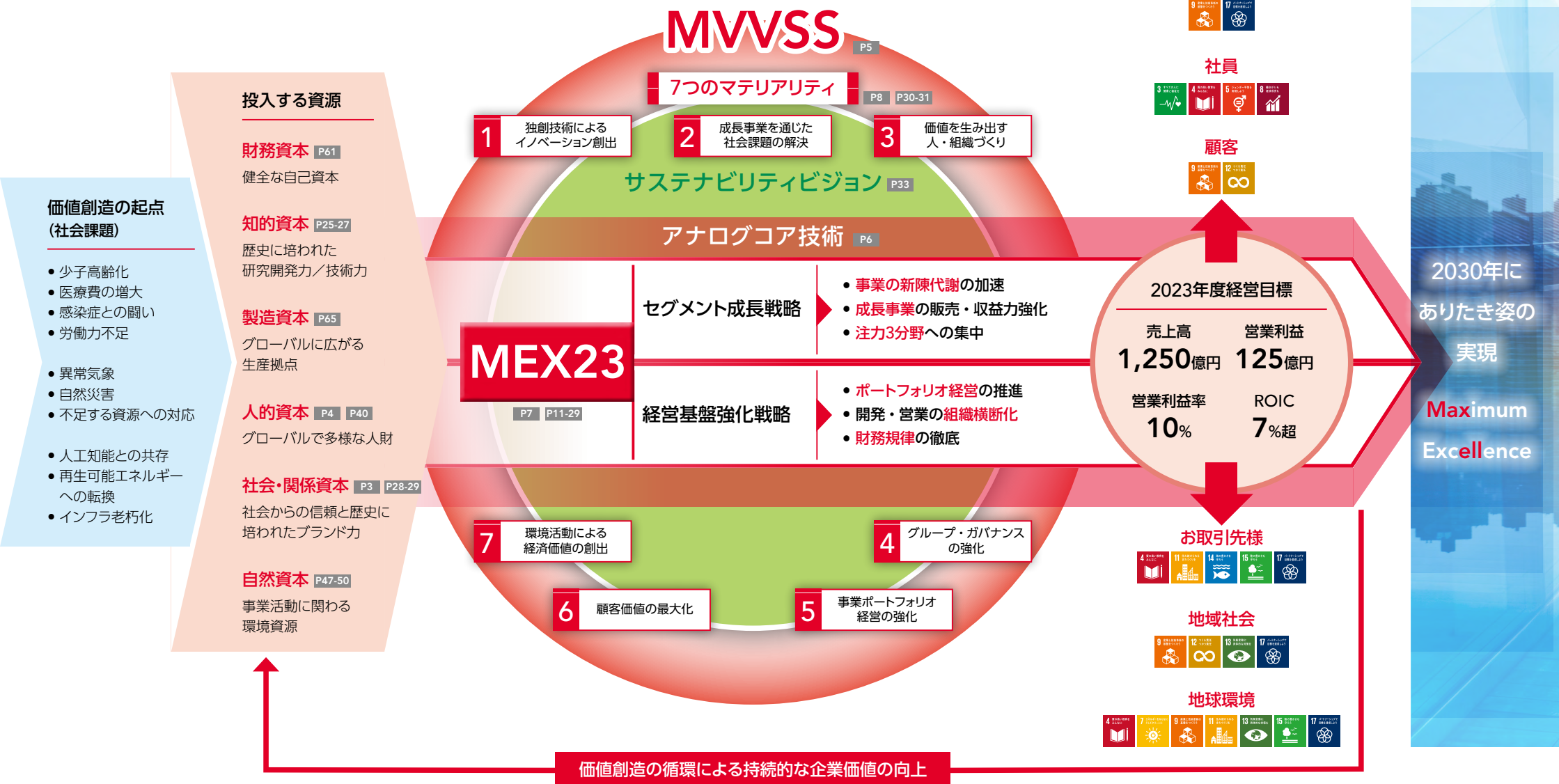
7

グループ・ガバナンスの強化

マクセルグループの価値創造モデル

マクセルグループは社会課題を価値創造の起点と捉えています。当社のフィロソフィーであるMVVSSを社員が旨とし、強みのアナログコア技術を活かして中期経営計画MEX23では価値提供に徹底してこだわり、かつサステナビリティ経営の強化を通じて、持続可能な社会の実現に向けて「なくてはならない会社」であり続けます。

ステークホルダーに提供する価値



MEX23

- 11 社長メッセージ
- 15 セグメント別成長戦略
 - 15 エネルギーセグメント
 - 17 機能性部材料セグメント
 - 19 光学・システムセグメント
 - 21 ライフソリューションセグメント
- 23 財務統括役員メッセージ
- 25 全社横断組織を新設し、新事業開発・営業機能の実効性を向上
- 27 新事業及び既存事業をサポートする知的財産
- 28 コーポレートブランドの価値向上に向けて



社長メッセージ



持続可能な社会の実現に 直接貢献できる 「価値創出企業」をめざして

代表取締役 取締役社長
中村 啓次

2020年度までの振り返り

マクセルは、前々期中期経営計画(2015～2017年度、NMI17)においては、一定の事業成長を確保できたものの、前中期経営計画(2018～2020年度、MG20)では、既存事業を中心とした持続的な事業規模の成長は困難との経営判断から、社外からの新事業獲得をドライビングフォースとする事業成長戦略を採用しました。また、これらの事業規模拡大計画の推進を加速するため、2017年10月には持株会社体制へ移行しました。

しかし、ここでは、今後の事業成長につながる新技術の獲得や商流の拡大など一定の成果が

あった一方、急速な事業領域の拡大と製品群の増大により、財務規律の徹底不足を招き、結果として中期経営計画達成は非常に困難な状況となりました。加えて、事業運営面においても、急速な組織拡大は、リソースの分散や縦割りの弊害を招いたという反省を残しました。

こうした背景のもと、2020年度は、事業ポートフォリオ改革や早期退職支援制度の実施など、痛みを伴う大規模な事業改革を断行し、2021年度から始まる新中期経営計画 Maximum Excellence 2023(以下、MEX23)に向けた「収

益を伴う成長回帰への準備の年」と位置付けました。MEX23では、前中期経営計画の反省を踏まえ、「価値重視」を大方針とし、事業ポートフォリオ戦略においては財務規律の徹底を図り、組織戦略としては横断的な機能の強化を図ることにより、収益を伴う成長をめざします。

なお、2020年度の業績につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響による自動車分野関

連製品の需要低下などネガティブな影響はありましたが、除菌消臭器やステイホーム需要によるリチウムイオン電池の需要増といったポジティブな影響に加え、機種別損益管理の徹底など収益ガバナンス強化により営業利益は確保しました。MEX23スタートにあたっての一定の準備は整ったと考えています。

	前中計の振り返り		MEX23
ビジョン・方針	- 短期視点 - 売上重視	▶	MVVSS 価値重視
事業ポートフォリオ	- 規律徹底不足 - 既存事業に固執	▶	財務規律徹底 ROIC経営
運営	- リソース分散 - 縦割り	▶	リソース集中 横断機能

10年後にありたい姿としてのMVVSS

前中期経営計画(MG20)において、社外からの事業獲得によって事業領域が広がり過ぎた中、企業価値最大化に向けて組織力を最大化するためには、「マクセルは何の会社なのか」「何をめざしているのか」「何が強みなのか」ということの再定義が必要と考えました。2019年夏頃から経営戦略部門とともに議論を始め、経営トップの意思と社員の想いを反映したマクセルの理念体系を構築するため時間をかけて見直しを行いました。

その結果、地球環境や経済環境が大きく変化し、社会の持続可能性が問われる情勢の中で、これまで培ってきた独自のアナログコア技術による

イノベーションを通して、持続可能な社会の実現において最高の価値を創造する会社になることがマクセルの存在意義だということを再確認しました。これを受け、2020年7月には、「独創技術のイノベーション追求を通じて持続可能な社会に貢献する」を果たすべき使命(MISSION)とする、新たな経営の基本方針「MVVSS(MISSION、VISION、VALUE、SPIRIT、SLOGAN)」を定めました。

マクセルは、持続可能な社会の実現において「なくてはならない会社」であり続け、スローガンにある、「未来の中に、いつもいる」会社であり続けることを全社員一丸となって、めざします。

社長メッセージ

マクセルが提供する価値

マクセルとして、10年後にありたい姿とステークホルダーに対してどのような価値を提供していくかを整理したいと思います。

まず、企業価値創出の原動力は、社員一人ひとりの価値創造によるものです。社員の皆さんに対しては、発揮いただいた価値に見合った報酬はもちろんのこと、やりがいのある仕事を通じて自己実現や達成感など、報酬以外の価値も提供したい。例えば、やりがいのある仕事に取り組んでもらうために、風通しの良い組織風土や働きやすい職場環境を提供することもマクセルが社員に提供する価値です。

また、顧客に対しては、マクセルの事業活動が、顧客が提供される価値を高めることに強く結びついていきたい。そのために必要となる付加価値の高い技術・製品・サービスをタイムリーに提供していくことは、当社グループが発揮できる最大の

価値です。独創技術のイノベーションによる高付加価値製品・サービスの開発によって、しっかり顧客やステークホルダーの皆様に価値を提供できる会社をめざします。

さらに、社会に対しては、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献しようとする顧客に、当社グループの技術・製品・サービスを提供していくことで、マクセルとしても社会に貢献していくことが自然な形であり、この連鎖の中で必要不可欠な会社になることが当社の存在価値です。

株主・投資家の皆様に対しては、適切な配当や、株価の向上など上場企業として当然発揮しなければならない価値に加え、投資家の皆様に、マクセルへの投資を通して、持続可能な社会に大きく貢献しているという実感を持って継続支援いただける会社になりたいと思っています。

マクセルが提供する価値 Maximum Excellence

社員	価値貢献に見合った報酬、やりがいのある仕事、働きやすい職場： 高い目標に向かって皆が チャレンジできる魅力的な会社
顧客	独創技術のイノベーションによる高付加価値製品・サービス： 高付加価値製品の開発 において、なくてはならない会社
社会	社会課題の解決に向けた製品・サービス・ソリューション： 持続可能な社会の実現 において、なくてはならない会社
株主	投資に対する十分なリターン（株価向上、配当）： 企業価値向上 を通じて、継続的に支援したいと思われる会社

メガトレンドから抽出した注力3分野

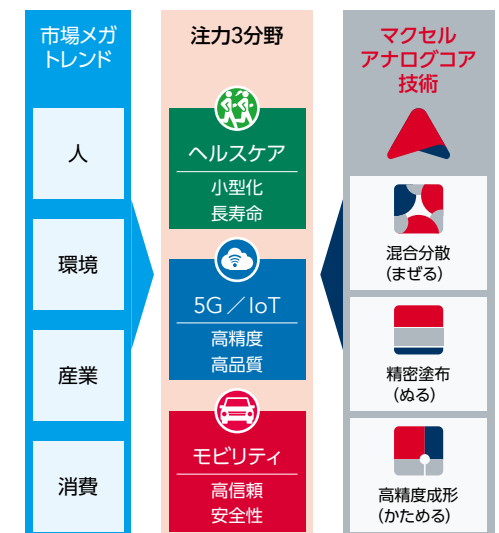
市場メガトレンドの主要区分である「人」「環境」「産業」「消費」の中で、マクセルの強みである「アナログコア技術」で製品やサービスがどのような価値を創造していけるかという視点で議論を重ね、「ヘルスケア」「5G／IoT」「モビリティ」を新たな注力3分野としました。

「ヘルスケア」分野では、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえても、健康や安心・安全に関わる需要は大きなトレンドとして継続していくと考えますが、ここで求められるものの一つは、機器に組み込まれる電池の小型化と長寿命化です。マクセルは、独自のアナログコア技術により、より小型でかつ長寿命で信頼性の高い電池を提供することができます。生体情報を監視するウェアラブル機器に安全で長持ちする電池を提供することは、社会貢献にもつながると思います。また、健康と安心・安全な暮らしのための健康機器や理美容機器は除菌消臭器をはじめとして、安心・安全・スマートな空間づくりに貢献もできる分野です。

「5G／IoT」分野では、ネットワークの高速化を支える半導体の需要が中長期で成長していくと見ています。半導体製造装置に組み込む高精度の基板や制御ボード、半導体製造工程で 사용되는粘着テープなどにアナログコア技術を活かし、高性能な製品を生み出していきます。また、昨今、スマート化が進む電気や水道のメーターでは、電源用の電池に約10年間以上の長期信頼性が求

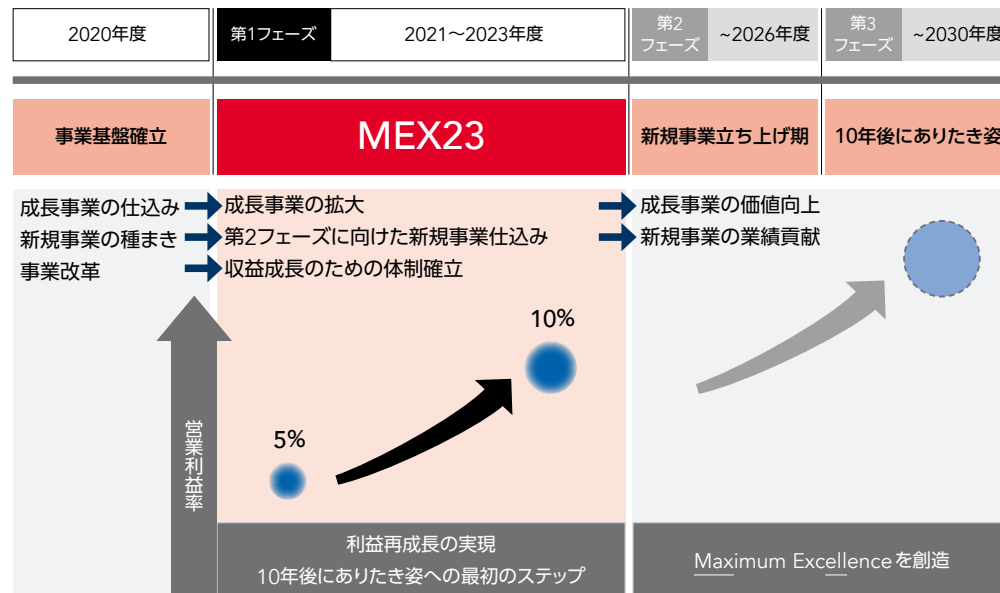
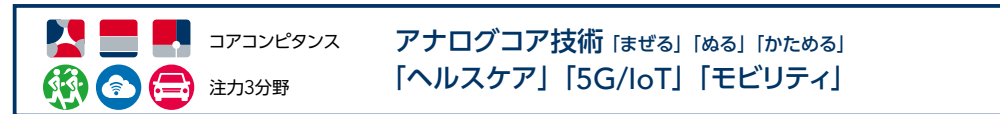
められ、高信頼性の電池を提供できるマクセルは、この領域においてもさらに貢献できると考えています。

「モビリティ」分野では、自動運転や安全運転支援システムにおいて技術開発が進展しています。世界トップクラスのシェアを誇るタイヤ空気圧監視システム用耐熱コイン形リチウム電池や車載カメラ用レンズユニット、LEDヘッドランプ用レンズに加え、バーチャルな映像を映し出して安全運転を支援するヘッドアップディスプレイ（HUD）など、アナログコア技術を活かして、光学・映像・電池技術を主軸とした製品の確固たるポジションを確保し、持続的な成長を図ります。



社長メッセージ

長期計画におけるMEX23の位置付け



MEX23の基本方針

前中期経営計画(MG20)で事業規模の追求に偏重してしまった反省を受け、MEX23では、事業規模追求から収益伸長「価値にこだわる」戦略に転換します。10年後にありたき姿の実現に向けた第1フェーズ(2023年度)の経営目標は売上高1,250億円としました。これは2021年度の売上見通しと同じ売上高です。営業利益は2021年度60

億円に対して125億円、営業利益率は10%とし、規模を追わずに収益を伸ばしていく姿勢を明確にしました。第2フェーズでは全体の売上規模も拡大していく計画で、新製品・新事業を含めてMEX23の期間にしっかりと「種まき」を行います。

2023年度 経営目標

(参考)ROE 10%

売上高 1,250億円 規模偏重から収益重視へシフト	営業利益 125億円 年平均約50%の収益拡大	営業利益率 10% ポートフォリオ改革による収益力強化	ROIC 7%超 投下資本の高効率運用
配当性向 30～40%			

セグメント成長戦略

2021年度から社外に開示する事業セグメントを従来の3つから4つに変更し、よりセグメントと組織体制を紐づけることで収益ガバナンスの強化と透明性確保を強化していきます。

エネルギーセグメントでは、一次電池、二次電池を含めて多くの電池のニーズが継続することが予想される「ヘルスケア」分野を伸ばします。具体的には、充電式補聴器市場の拡大や、24時間モニタリングできる血糖値計の普及など、高信頼・長寿命電池の需要拡大が期待できます。こうしたニーズに対して、マクセルの独創技術による電池とシステムの革新で社会の発展、安心・安全に貢献し続けます。

機能性部材料セグメントは、建築・建材用テープや半導体製造工程用粘着テープ、産業工程用テープなどを主力製品としています。米国や東南アジアの住宅建築需要に応じた高機能な粘着テープや半導体製造工程で使用されるダイシングテープなどにより、ニッチ・高付加価値分野で収益拡大し、コンバーティング製品のエクセレントサプライヤーをめざします。

光学・システムセグメントは、車載カメラ用レンズユニットにおいて、バックビューやフロントビュー用途が中心となっていますが、今後は自動運転に向けて前後の車両や周辺の障害物を判定するセンシング用途に移行していくことから、より精度の高い光学製品が求められます。またLEDヘッドランプレンズは、ハロゲンランプからLEDへの置き換えがさらに進展して需要が増える見込まれます。アナログコア技術により製品競争力を高め、こうした需要を取り込んで事業を伸ばします。

ライフソリューションセグメントは、健康・美容機器では、健康や安心・快適というキーワードで、除菌消臭器やシェーバーなど価値訴求できる製品を提供していきます。電設工具では、油圧技術を活かした製品開発力と国内での高シェアを基盤とし、米国での事業拡大を図ります。コンシューマー向け製品を事業の中心としたこのセグメントは、価値共創事業と位置付けて社内外のシナジーやブランドをサポートする事業として一定の収益を確保できるものを継続していきます。

社長メッセージ

経営基盤強化戦略

前中期経営計画(MG20)では、さまざまな事業を急速に取り込んだことにより、縦割りの組織構造が進んでしまい、各事業が保有する技術や商流をグループ全体でシナジー創出することが難しくなっていました。MEX23のスタートを機に、マーケット情報や営業情報を横串で共有して事業本部の開発や営業活動をグループ全体として集約し、リソースの最適なアロケーションを推進する組織として、2021年4月に新事業統括本部と営業統括本部を創設しました。大型開発案件を全社で推進することにより最適な開発リソースアロ

ケーションを行い、持続的な成長をめざします。

2020年度時点、マクセルには小さい事業も含めて約60の事業がありましたが、前中期経営計画の反省を踏まえた財務規律の徹底による事業の新陳代謝を図り、現在は、約40事業に絞り込みました。今後も期間や収益について客観的な数字でルール化し、事業の新陳代謝を進めます。現在ある各事業は個別の盛衰サイクルを持っていますが、規律による管理を通して常に新しいものを生み出していくことが、マクセルの持続的成長にとって一番重要なポイントです。

サステナビリティ経営の強化(マテリアリティの特定)

マクセルは、従来よりESGを中心としたサステナビリティ経営に取り組んできており、社会から求められている水準に応えるべく努力しています。今後の課題は、情報発信力を強化して評価機関とのコミュニケーションを改善していくことです。

また、2021年度は、MEX23を掲げた再出発の年ということもあり、10年後にありたい姿の実現に向けて必要な課題や取り組みを再整理すべく、さらなるサステナビリティ経営の強化としてマテリアリティの特定を進めました。経営幹部や社員の皆様、お客様、お取引先様も含めたステークホルダーからのアンケート集計などを踏まえて、経営陣としての重み付けなどを議論したうえで最終

的に特定しました。

マテリアリティに何を選ぶかも重要ですが、大事なポイントは掲げたことを実際にやり切ることです。そのためには私たち経営陣の強い意思が必要です。一方社員にも全員が実感を持って日常の仕事の中で実践してもらわなければなりません。最前線の社員たちが、自分たちはこういうことを大事にしないといけない、こういうことを改善していかなければいけないのだと自分ごととして捉えられるように進めていきます。

またガバナンスについては、2020年度から体制が変わり、特に社外取締役については、外国人や女性も選任し、経営におけるダイバーシティと

いう観点からも変化がありました。取締役会も、意見が出尽くすまで続けるという意識で運営しており、より熱い議論が行われ、良い方向に進んでいると感じています。

徹底した価値追求のための重要課題(マテリアリティ)

特定したマテリアリティ

独創技術によるイノベーション創出
成長事業を通じた社会課題の解決
価値を生み出す人・組織づくり
顧客価値の最大化
環境活動による経済価値の創出
事業ポートフォリオ経営の強化
グループ・ガバナンスの強化

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

2019年度期末以降2020年度までは、業績不振に伴い無配が続いたこともあり、まずは株主の皆様には当たり前の価値を提供できるよう、2021年度からは必ず成長路線に回帰させます。MVVSSの制定、事業改革など必要な準備を進

める中で手応えを感じています。マクセルが、持続可能な社会を実現するうえでなくてはならない存在になれるよう、全力で邁進し、必ずやり遂げます。

2021年10月
代表取締役 取締役社長
中村 啓次



セグメント別成長戦略

エネルギーセグメント



事業本部長
高尾 伸一郎

リチウム一次電池、酸化銀電池、コイン形リチウム二次電池、角形リチウムイオン電池など一次電池・二次電池の製造販売及び充電器や電極応用製品など電池関連製品の製造販売を行っています。また太陽光発電による売電事業を行っています。

ビジョン	独創技術による電池とシステムの革新で社会の発展、安全、安心に貢献し続ける
事業戦略	ヘルスケア、5G／IoT、自動車分野での小型電池事業の強化、拡大

製品一覧

分類	主要製品
一次電池	耐熱コイン形リチウム電池
	コイン形リチウム電池
	塩化チオニルリチウム電池
	酸化銀電池
	Air Patch [™] Battery
二次電池	角形リチウムイオン電池
	コイン形リチウム二次電池
電池関連製品他	充電器
	電池パック
	電極応用製品(酸素センサ、水素ガス発生装置)
太陽光発電	売電事業



コイン形リチウム電池



耐熱コイン形リチウム電池



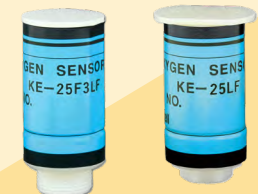
コイン形リチウム二次電池



円筒形リチウム電池



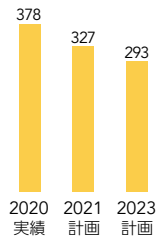
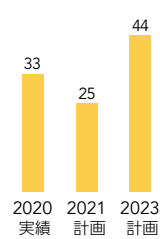
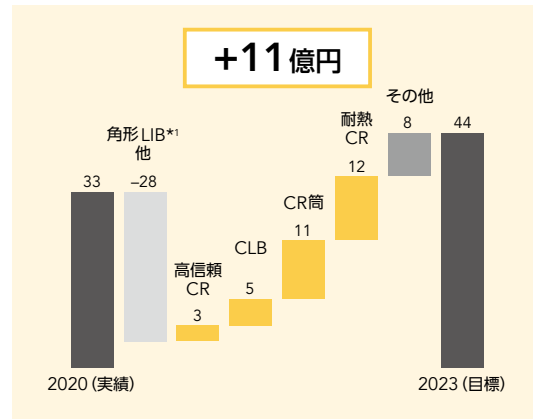
角形リチウムイオン電池



酸素センサ

セグメント別成長戦略

エネルギーセグメント

売上高
(億円)営業利益
(億円)営業利益偏差(2020→2023年度)
(億円)

*1 LIB: Lithium Ion Battery

2020年度の状況

角形リチウムイオン電池は、新型コロナウイルス感染症の影響によりステイホーム需要が継続し、想定以上の増収となりました。

一方で、耐熱コイン形リチウム電池につきましては、自動車市場低迷の影響が大きく、エネルギーセグメント全体の売上高は378億円となりました。

営業利益は、角形リチウムイオン電池の増益などにより33億円となりました。

MEX23をけん引する成長事業

成長事業	市場ポジション	強み	今後の展開
コイン形リチウム電池 (高信頼CR) 	「ヘルスケア分野の市場拡大」 ● 糖尿病患者の増加に伴い血糖値計の市場が拡大	● 耐熱CRで培った材料・封止技術により安全性と高信頼性を確保	● 医療機器メーカーとの協力関係構築 ● 電池の製品管理システム構築
コイン形リチウム二次電池 (CLB) 	「ウェアラブル市場におけるシェアの拡大」 ● 補聴器市場の二次電池化加速に対応	● 独自の積層型構造の特性を活かし、高いサイクル特性により製品長寿命化に貢献	● 補聴器市場での販路拡大 ● 生産プロセス改善、増産によるコスト対応
筒形リチウム電池 (CR筒) 	「拡大するスマートメーター市場でのシェア拡大」 ● スマートメーターのIoT化が加速 ● 自動検針システムのIoT化に伴う要求電力の増加に対し、高容量の電池を提供	● 独自の電極技術により電池の高エネルギー密度化を実現。製品の小型化に貢献	● 海外市場で培った強みを活かし、スマートメーター市場でシェア拡大 ● センサー・IoT分野への展開
耐熱コイン形リチウム電池 (耐熱CR) 	「TPMS 市場で世界トップシェア*2」 ● 市場の拡大は緩やかになるものの、長期の実績を強みとして市場ポジションを堅持 ● タイヤ空気圧監視システム (TPMS) において主力メーカーとの強固な顧客基盤を保有	● 独自の材料・封止技術により小型化と過酷な環境での高性能確保	● TPMSメーカーとのパートナーシップの維持・強化 ● 市況に合わせたコスト対応 ● TPMS以外の用途拡大

*2 世界トップシェア:2021年9月現在。マクセル調べ。

セグメント別成長戦略

機能性部材料セグメント



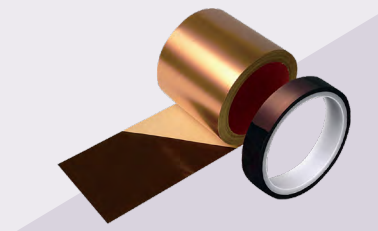
事業本部長
山崎 克伸

建築・建材用テープをはじめとする粘着テープ、インク・フィルム・塗布型セパレーターなどの機能性材料、工業用ゴム製品などの製造販売を行っています。

ビジョン	コンバーティング製品の エクセレントサプライヤー をめざす
事業戦略	ニッチ・高付加価値分野で収益拡大

製品一覧

分類	主要製品
粘着テープ	建築、建材用テープ
	半導体製造工程用テープ
	産業工程用テープ
機能性材料	インク
	フィルム
	塗布型セパレーター
工業用ゴム製品	ゴムシート
	耐摩耗機材
	精密特殊品他



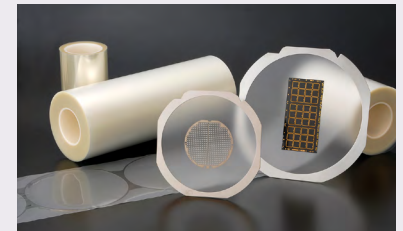
エレクトロニクステープ（導電性）



ブチル(両面)テープ



粘着テープ



ダイシングテープ



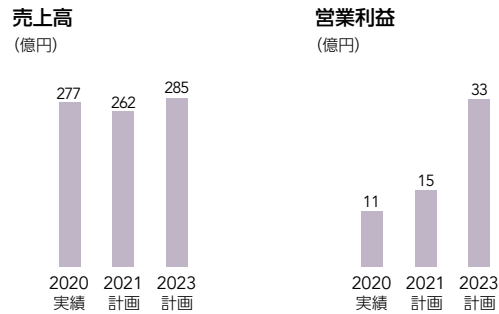
ゴムシート



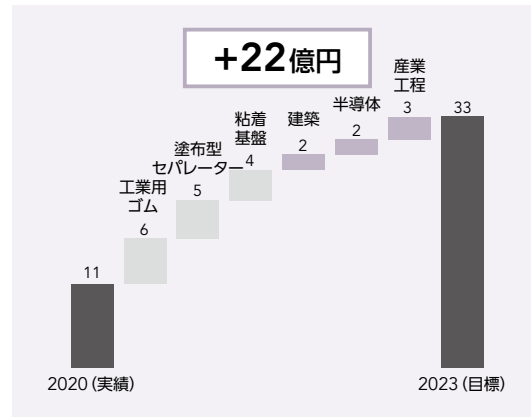
塗布型セパレーター

セグメント別成長戦略

機能性部材料セグメント



営業利益偏差 (2020→2023年度)
(億円)



2020年度の状況

塗布型セパレーターは自動車市場の回復基調を受け第3四半期以降は復調の兆しが見えていますが、粘着テープなどとともに減収となったことにより、機能性部材料セグメント全体の売上高は277億円となりました。

営業利益は、塗布型セパレーターなどが減益となり、11億円となりました。

MEX23をけん引する成長事業

成長事業	市場ポジション	強み	今後の展開
建築・建材用テープ 	「北米、東南アジア市場の開拓」 ● 北米は高気密住宅の拡大に対応、東南アジアは住宅・建物の防水工法の啓蒙活動と市場拡大を図る ● 国内市場における強みを海外展開に活用。北米、東南アジアでの市場シェア獲得をめざす	● 粘着材料の混合分散、基材への精密塗布技術を活用	● 北米における気密部材の継続的新製品投入によるブランド認知向上 ● 東南アジアにおけるシート防水工法の普及促進
半導体製造工程用テープ 	「拡大する半導体市場への独自製品導入による市場ポジション確保」 ● モバイル機器の高容量化・普及拡大、データセンターの拡充などにより半導体市場が拡大 ● DDF*1用ダイシングテープにおける市場ポジションのさらなる拡大とバックグラインドテープの拡充と拡販	● 粘着材料の混合分散、基材への精密塗布技術、UV剥離型粘着技術を活用	● DDF用ダイシングテープにおける競争力のある製品の継続的開発 ● 中国・台湾向け拡販
産業工程用テープ 	「メガネレンズ成型用テープの拡販とマイクロレンズ製造工程向けテープの開発」 ● メガネは主に途上国で、マイクロレンズはスマートフォンの普及拡大により需要増加 ● メガネレンズ成型工程用テープのシェア拡大 ● マイクロレンズの製造技術であるWLO*2に対応した工程用テープの開発と新規参入	● 粘着材料の混合分散、基材への精密塗布技術に加え、WLO対応においては半導体製造工程用テープで培ったUV剥離型粘着技術を活用	● WLOレンズメーカーとの共同開発による早期事業化 ● 高付加価値製品の投入と生産性向上

*1 DDF: ダイシングダイボンディング一体型フィルム *2 WLO: Wafer Level Optics

セグメント別成長戦略

光学・システムセグメント



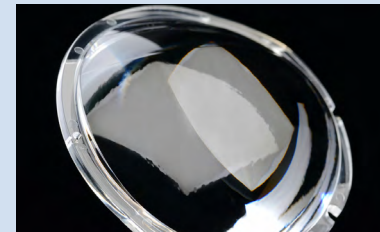
事業本部長
太田 博之

光学部品、電鍍・精密部品、半導体関連組み込みシステム、金型・合成樹脂成形品、ICカード、プロジェクター、映像機器などの製造販売を行っています。

ビジョン	アナログコア技術を磨きモノからコトへ、 光とシステムコンポーネンツ製品 で暮らしと社会に貢献する
事業戦略	プロジェクターから車載・半導体事業分野へ変革／成長

製品一覧

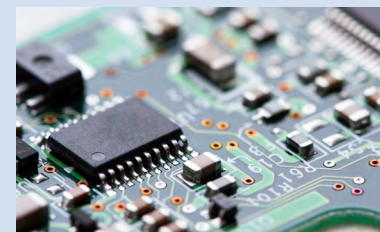
分類	主要製品
光学部品	車載カメラ用レンズユニット
	LEDヘッドランプレンズ
	単レンズ他(スマートフォン用レンズ、カメラレンズ用鏡筒など)
金型・合成樹脂成形品	超精密金型
	合成樹脂成形品
電子機器部品	半導体関連組み込みシステム
	画像認識システム
	電子機器組立事業
プロジェクター	プロジェクター
精密電鍍製品	有機EL用蒸着マスク(電鍍製)、ICパッケージ接続用マスク、電子部品用精密電鍍金型・転写リード
ICカード	非接触ICカード、ICカードリーダー・ライター



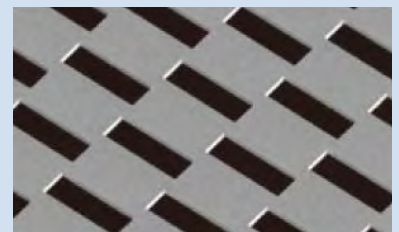
LEDヘッドランプレンズ

車載カメラ用レンズユニット
(ビューイング用)

レンズ金型

非接触ICカード、
ICカードリーダー・ライター

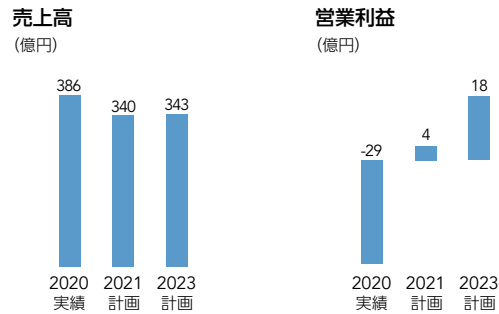
半導体関連組み込みシステム



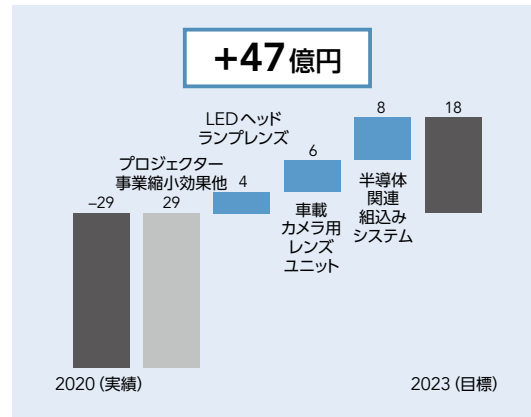
有機EL用蒸着マスク（電鍍製）

セグメント別成長戦略

光学・システムセグメント



営業利益偏差(2020→2023年度)
(億円)



2020年度の状況

半導体市場の回復傾向により、半導体関連組込みシステムなどが増収となりました。また、自動車市場向け光学部品は自動車市場の回復基調を受け第3四半期以降は復調の兆しが見えたもののプロジェクターが減収となり、光学・システムセグメント全体の売上高は386億円となりました。

営業損益は、半導体関連組込みシステムや精密電鍍製品で増益となったものの、自動車市場向け光学部品などが減益となりプロジェクターなどの固定費削減を図りましたが29億円の損失となりました。

MEX23をけん引する成長事業

成長事業	市場ポジション	強み	今後の展開
LEDヘッドランプレンズ 	「世界トップシェア維持*1」 ●自動車用ヘッドランプのLED化が進み市場は拡大	●自由曲面光学設計・高精度成形技術を活用し、ADB*2などヘッドランプの進化や多様化するデザインに対応 ●ライトガイドなどヘッドランプ周辺部品の対応力	●レンズ単体ビジネスから高付加価値のユニットビジネスへの参入検討 ●中国・ASEAN・インド市場での拡販 ●多数個取り、成形のハイサイクル化によるコスト対応
車載カメラ用レンズユニット 	「高精度プラスチックレンズで主力メーカーとしての市場ポジションを継続確保」 ●センシング・ビュー用ともに市場は拡大。主力メーカーとしての地位を継続確保 ●センシング用の需要拡大に伴い、高精度化の要求が増加	●光学設計・高精度成形技術を活用し、非球面ガラス・プラスチックレンズを組み合わせたハイブリッドレンズユニットで高精度、高耐久性、低コストを実現	●高精度プラスチックレンズによるさらなる高解像度化 ●セキュリティ用など車載用途以外のカメラ市場への展開
半導体関連組込みシステム 	「半導体製造装置メーカーとのさらなる関係強化」 ●モバイル機器の高容量化・普及拡大、データセンターの拡充などにより半導体市場は拡大。これに伴い半導体製造装置の部品である組込みシステムの需要も増加 ●主要顧客である半導体製造装置メーカーにおけるトップシェアを維持	●半導体製造装置メーカーの要求仕様に合わせ、設計開発から生産組立までの一貫対応 ●国内複数製造拠点も活用し、顧客要求に沿った多品種生産・高品質製品供給などに柔軟に対応	●次世代製造装置開発案件の早期獲得、長期継続受注 ●原価低減、リードタイム短縮

*1 世界トップシェア：2021年9月現在。マクセル調べ

*2 ADB：配光可変ヘッドランプ

セグメント別成長戦略

ライフソリューションセグメント



事業本部長
和田 修司

健康・理美容機器、小型電気機器、音響・アクセサリー、記録メディア、電池・充電機器、電設工具などの製造販売を行っています。

ビジョン	安心・快適・スマートな空間づくりを通して、人々の心を豊かにする
事業戦略	オンリーワン製品の創出と販路拡大によるマクセルブランドの再構築

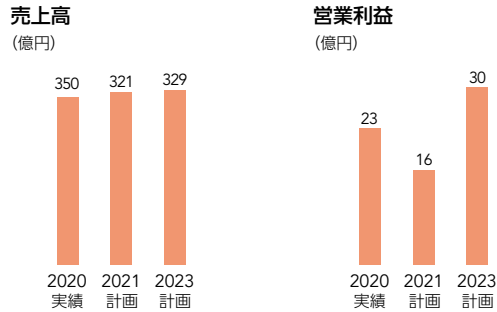
製品一覧

分類	主要製品
健康・理美容 その他小型電気機器	オゾン除菌消臭器
	EMS運動器、低周波治療器(医療機器)
	シェーバー
	ヘアドライヤー
	美顔器
音響・アクセサリー	調理家電、その他小型電気機器
	ヘッドホン、スピーカー
	コンピューター周辺機器、その他アクセサリー
記録メディア	光ディスク、USBメモリー、フラッシュメモリー
	カセットテープ
電池・充電機器	乾電池、コイン形電池
	モバイルバッテリー、ポータブル蓄電池
電設工具	圧着工具、圧縮工具、切断カッタ、その他電設関連工具

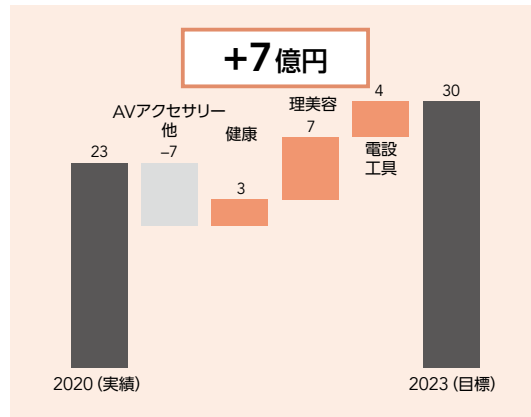
 オゾン除菌消臭器	 電設工具
 シェーバー	 モバイルバッテリー、ポータブル蓄電池
 EMS運動器	 ドライヤー

セグメント別成長戦略

ライフソリューションセグメント



営業利益偏差 (2020→2023年度)
(億円)



2020年度の状況

新型コロナウイルス感染症拡大による衛生意識の高まりによりオゾン除菌消臭器などの健康関連製品が増収となりましたが、シェーバーやドライヤーなどの理美容製品などが減収となりました。ライフソリューション

セグメント全体の売上高は350億円となりました。

営業利益は、健康関連製品の増収などが貢献して23億円となりました。

MEX23をけん引する成長事業

成長事業	市場ポジション	強み	今後の展開
健康機器 	「オゾン除菌消臭器の国内トップシェア維持」 ● 新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、健康・衛生意識が向上し、ウイルス除去効果が期待される製品の需要が拡大 ● 製品ラインアップ拡充により国内オゾン除菌消臭器市場でトップシェア*1を維持	● BtoC、業務用ルートで幅広い販売チャネルを保有 ● 産学連携による除菌効果の検証、業界団体の認証取得を随時実施 ● 低濃度オゾンの制御技術	● 顧客ニーズに対応した製品開発、販売強化 ● アジアを中心とした海外除菌ビジネスの構築 ● 薬機認定工場の強みを活かしたビジネス拡大
理美容機器 	「シェーバー、美容機器を中心にグローバル展開」 ● 電気シェーバーを中心としたブランドビジネス ● 美容機器メーカー及び化粧品メーカーへのODM/OEM展開	● 50年以上に及ぶ電鍍メッキによる刃の製造・加工技術とODM/OEMに裏付けられた信頼性 ● 国内及び中国に製造拠点を有し、フレキシブルな生産体制を構築	● 化粧品、美容家電メーカー向けODM/OEMビジネスの拡大 ● 顧客ニーズに対応したブランドビジネスの製品開発、販売強化
電設工具 	「国内トップシェア*2維持と北米を中心とした海外市場シェア向上」 ● インフラ投資の増加傾向に伴い、国内市場及び北米市場でのシェア拡大	● 設計、開発、生産までの一貫した高出力油圧技術を保有 ● 北米ODM、欧州、豪州、中国の海外代理店との強固な信頼関係	● 国内、海外シェアの拡大に向けたODMと異業種への参入強化 ● 北米における自社ブランドの展開加速

*1 国内除菌消臭器市場でトップシェア：2021年9月現在。マクセル調べ。

*2 国内トップシェア：2021年9月現在。マクセル調べ。

財務統括役員メッセージ



ROIC 経営の浸透により、
企業価値の持続的な向上を
実現させます。

取締役
増田 憲俊

2020年度の振り返り

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大という厳しい経営環境の中にあって、事業面では利益ベースで前年を上回り、財務面では命題の一つであった手元資金の流動性を確保して事業改革を進めるための資金を賄えたという点で、概ね計画通りに進めることができたと評価しています。一方、事業改革はやり切ったものの、それに伴う特別損失により2期連続で最終赤字になった点は、財務統括役員として責任を感じています。

前中期経営計画(MG20)では、事業規模の拡大に向けた投資を積極的に進めて技術や商流などを獲得する一方、事業領域の拡大に伴い製品群が広がりすぎたことにより、収益性に対するガバナンスをうまく効かせることができなかったことが反省点です。そのため、新中期経営計画MEX23では規模拡大ではなく、利益成長と企業価値を重視する方針を掲げています。

ROIC 経営の推進

経営において、目先のことだけを考えると売上高や営業利益などPL(損益計算書)中心の考えになりがちですが、企業価値向上にはBS(貸借対照表)／CF(キャッシュ・フロー)を重視した経営を進めていく必要があります。マクセルグループでは、2019年度から導入したROIC(投下資本利益率)をグループ共通の中核指標として浸透を加速させています。ROICは事業の稼ぐ力が、投下資本に対するコスト(WACC:加重平均資本コスト)を上回り、企業価値を向上させているかを明らかにする指標として重視しています。

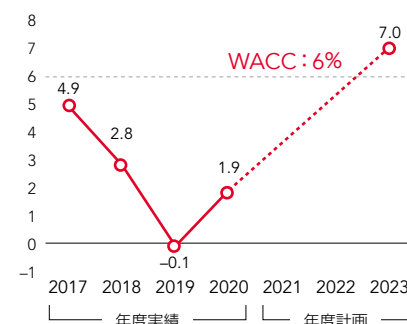
2020年度まではROICの「浸透フェーズ」でしたが、2021年度からは「本格運用フェーズ」と位置付けて、MEX23において目標を設定して実行、評価していきます。これまでの目標は、全社と事業本部との間で乖離が生じていたため、改めて全社共通の目標を設定し、事業本部別に落とし

込んだ目標に置き換えて進捗を定期的にフォローしていきます。

これまで触れてきた通り、ROICを導入する一番の目的は、企業価値を向上させることです。ROICは投下資本に対する税引後営業利益で導き出されることから分かるように、投下資本コストを上回る利益率を生み出さなければ企業価値は向上しません。MEX23では「ROIC 7%超」を目標としており、その達成に向けて全社一体プロジェクトのもとROIC改善活動を推進しています。全社レベルでの枠組みを設計して四半期ごとのポートフォリオ会議において、事業本部別に進捗を評価して改善につなげるPDCAサイクルを回していきます。

ROICを改善する取り組みの中でまず営業利益の改善に寄与する取り組みとして、PIPJプロジェクト(機種別損益推進プロジェクト)があります。

ROIC目標
(%)



実施事項

目標	2023年度 ROIC 7%超
評価	役員評価／業績評価 への導入
体制	全社プロジェクト 推進 四半期PDCA管理 推進
実行内容	【収益ドライバー】 成長事業 での収益拡大 厳選した 効率的投資 実行
	【効率性ドライバー】 運転資本の 適正化 固定資産 モニタリング 非稼働資産 への対応

財務統括役員メッセージ

ROICが全社及び事業部単位の財務規律であるのに対し、PIPJプロジェクトは機種単位の財務規律です。製品1個あたりの損益管理活動で、全社的な活動として事業本部に浸透しており、黒字機種の拡大及び赤字機種の削減を進めています。

PIPJプロジェクトがROICの分子になる利益を上げていく取り組みであるのに対して、分母の投下資本を適正に管理していくのが、PP (Profit Potential: 適正在庫維持と利益の改善) 及びマспロ (運転資本の改善プロジェクト) で、運転資本改善、中でも在庫削減に寄与する活動です。

棚卸資産の圧縮方法はいくつかありますが、「必要最小単位で調達、必要最小ロットで製造、それを売り切る」ことがキャッシュ・フローにとって一番良いのです。要するに、PPは適正な棚卸資産で大きな利益を上げるプロジェクトなのです。PPとマспロの活動により、2020年度末には在庫金額が前年度比50億円減少しました。こうした改善活動を進めて投下資本が小さくなれば、分母が小さくなってROICの向上につながります。MEX23において、目標数値を設定して取り組みを進めていきます。

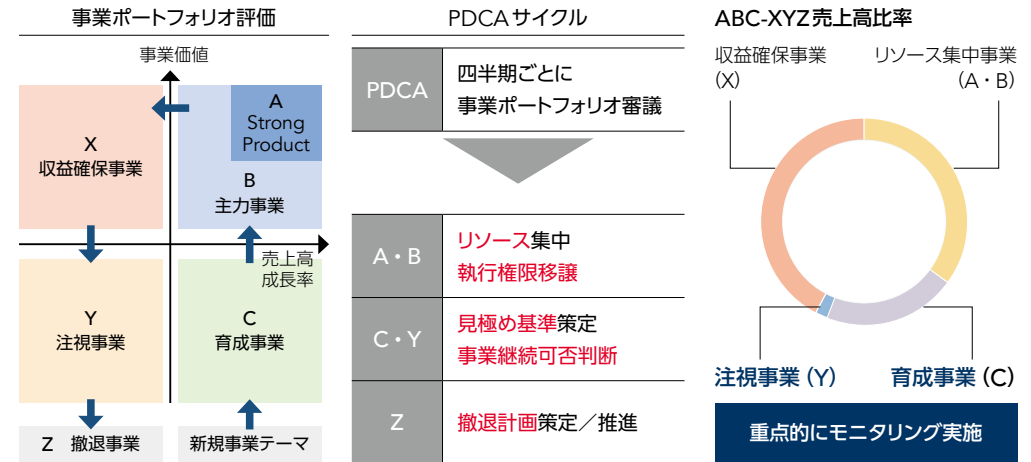
ABC-XYZ 管理に基づき事業ポートフォリオの新陳代謝を加速

ABC-XYZ管理は、機種別より広い事業群での管理区分です。すべての事業群を営業利益率、成長性などによりランク分けし、ランクに応じた事業戦略を効率良く進めることを目的としています。A・Bランクは成長事業として投資を押し進め、Cは成長事業をめざすか注視事業に移行するかを峻別します。Yは低収益事業のため期間を設定して収益改善をめざしますが、改善が見込めない場合は撤退戦略を練っていきます。2020年度は、事業群を3割圧縮しました。財務規律の徹底が不足していた過去の反省を活かし、MEX23では定量的な判断基準を設定して事業継続の可否を判断します。この見極めは3カ月ごとに開催されるポートフォリオ会議で行います。

またROICの投下資本の適正化やABC-XYZ

管理の成長投資について新規投資を行う際は、投資委員会を開催します。ここでは技術、マーケティング、財務、環境等の担当が確認項目をもとに企業価値向上につながるか、本当に投資すべきかを精査します。審議を通ったものが取締役会に附議されることで、客観的な投資判断を行うプロセスとしています。投資後は定期的にモニタリングを実施し進捗をチェックしています。

ROICの低い事業を峻別していく一方、新たな成長のため、新規事業の立ち上げも重要となってきます。MEX23では、開発案件を全社で推進する体制として、新事業統括本部と営業統括本部を創設しました。新規事業については、ABC-XYZに至る以前のD (Development) とS (Start up) のフェーズです。



ステークホルダーの皆様へ

利益配分に関しては、株主の皆様への還元、足元の設備投資、将来の事業展開を見据えた投資資金を総合的に勘案し、適正な配分を継続的に行うことを基本方針としています。株主の皆様への配当性向は30～40%を堅持する考えですが、不本意ながら2019年度期末以降2020年度まで無配となってしまいました。株主の皆様には深くお詫びを申し上げますとともに、早期の業績回復に努めていきます。

マクセルグループは、2020年度までの事業改革を経て企業価値・利益成長を重視した「価値にこだわる」経営方針を掲げ、再出発しました。私は、財務面からマクセルグループの体質改善を

行い、持続的な成長による企業価値の向上をめざすべく、より一層の経営努力をしていきます。皆様にはこれからも、マクセルグループをご支援くださいますようお願いいたします。



全社横断組織を新設し、 新事業開発・営業機能の実効性を向上

マクセルでは新規事業の早期立ち上げと既存成長事業の強化を目的として、事業本部の垣根を越えた全社横断組織による開発案件の全社推進と営業部門の一元化を進めています。MEX23の次のフェーズ(第2フェーズ)に向けて新規事業を仕込み、持続的な成長を実現していきます。

マクセルは、これまで基礎・応用研究開発を行う本社の開発部門とともに、各事業本部内に開発部門があり開発業務を進めていましたが、限られたリソースからは既存事業の延長線上の「新製品」は生まれても、大きな固まりとしての「新事業」を創出することはなかなかできませんでした。

この課題を解決するために、各事業本部内にあった開発テーマとリソースを一つに集め、新規事業創出のみを推進する組織として、2021年4月に新事業統括本部を新設しました。各事業本部で新規開発を担当していた技術者を集め、マクセル全社の技術シナジーを生み出せる土台ができたことが大きな変化です。

技術とは、品質、コスト、デリバリー、サービスのすべてが揃って初めて成り立つため、開発業務を設計業務に変える必要があります。新事業統括本部は、開発するだけで終わりではなく、それを売れる製品にするための設計業務(エンジニア思想)をしっかり行います。お客様情報をもとに、マクセルの持つ技術を組み合わせ、営業部門と連携しながら「お客様の課題解決に必要な価値のある技術」として売れる製品に仕上げ、さらに新規事業の業績貢献に導いていることが新事業統括本部のミッションです。

一方営業部門についても、これまでは事業部営業体制でしたが、所属事業本部の製品を中心に取り扱い

うという本質的な課題がありました。この課題を解決するために、営業部門にも全社横断機能が必要ということで、各事業本部内に点在していた営業部門を切り出して一つの組織としたのが営業統括本部です。事業本部主導から営業統括本部主導にすることで、「プロダクト・アウト」からより「マーケット・イン」のビジネスモデルに転換していくことも新組織立ち上げの目的です。発足後の新たな試みとして、事業部門の垣根を越えたクロスセルを開始しています。これまでは、電池は電池の営業というように活動が限定されていましたが、他の事業部で扱う製品も積極的に提案していく試みです。

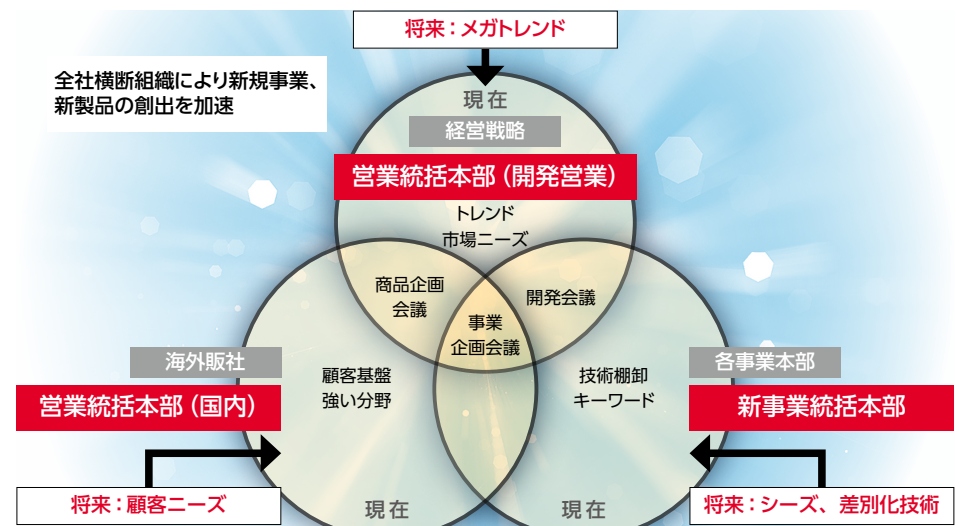
もう一つ重要な点は、新事業統括本部と連携した将来につながる新事業の開拓です。既存ビジネスの販路や商流、お客様がどのような課題を抱えているのかなどを情報共有し、マクセルの持つ技術を棚卸しし、将来マクセルが戦っていける領域、製品、技術を選定し、方針や戦略を策定します。コアの技術を組み合わせ、既存製品の延長線上ではない、新たな商材に仕上げていくという形でビジネスを伸ばしていきます。また、米州、欧州、アジアも同様の横断組織にして、日本が中心になって海外に展開するという形ではなく、グローバルに横並びに展開していく組織とし、4極グローバル営業体制を強化していきます。



新事業統括本部長
佐野 健一



営業統括本部長
石渡 正泉



2030年に向けた技術開発の方向性

	～2023年	～2026年	～2030年
ヘルスケア	全固体電池	バイタルセンシング向け全固体電池 医療機器向け全固体電池	衛生管理機器(誰もが使える菌検出装置) 医療機器向け画像処理
5G / IoT	MID 製品 電磁波吸収部材	FA 機器向け全固体電池 インフラ系 IoT システム	透明電磁波吸収シート 電磁波吸収(テラヘルツ対応)シート
モビリティ	空中ディスプレイ AR-HUD	ガラス MID 省エネ車両向け部材 車載センサ 路面描画ヘッドライト	LIB 寿命診断 AI (リユース・リサイクル貢献) 生分解性樹脂・分解リサイクル 金属一体 MID

全社横断組織を新設し、新事業開発・営業機能の実効性を向上

新事業開発の具体例

マクセルグループのシナジー創出の取り組み事例として

「HUD(ヘッドアップディスプレイ)」、「電磁波吸収部材」の状況と今後の展開についてご紹介します。



HUD(ヘッドアップディスプレイ)



市場	・ HUD搭載車販売台数：W/W約1,000万台（2022年） ※ 当社調べ ・ AR-HUDの搭載は、車のCASE*技術の革新化と、安全性向上により、2023年以降拡大（マクセルAR-HUD製品は、2021年4月より量産開始）
特長	マクセル独自の映像光学技術によるハイスペック製品を実現 ・ 虚像表示距離13m、サイズ世界最小クラス等 ※ 当社調べ 
マクセルの強み	・ プロジェクター製品開発で培った技術の集約（光学技術、遠方表示、高画質映像技術、小型化、省電力化） ・ 超高精度金型技術と内製成形技術 自社開発ミラー／レンズなどによる小型化 ・ AR-HUD製品組込み技術

* CASE: C (Connected: コネクテッド)、A (Autonomous: 自動運転)、S (Shared & Service: シェアリング／サービス)、E (Electric: 電動化)

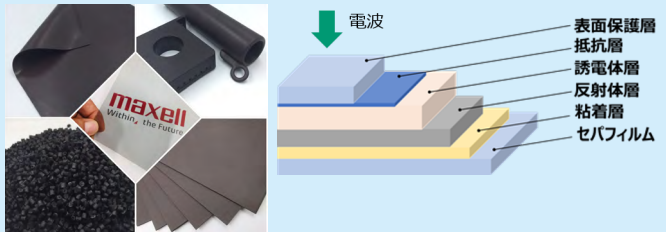
今後の展開

AIS（オートモティブ・イメージング・システム）事業は、映像技術と光学技術の優位性を活かし、最大市場である中国に進出後、グローバル展開していきます。

車載映像製品としてAR-HUDを導入しましたが、マクセルの映像技術は、車内・車外映像表示機器としてエンターテインメントを含めた製品や、車以外のさまざまな分野に向けた映像製品を展開できる可能性が極めて高いと考えています。マクセルは、非接触型の空中ディスプレイなど、新たなニーズに応えていくための開発も先行して進めており、高輝度や高視認性を実現できる技術の強みを活かして、新たな分野に新しい製品を展開していきます。

電磁波吸収部材



市場	・ 車載機器（ミリ波レーダー等）用ノイズ対策部材 ・ 5G及び次世代高速通信用ノイズ対策部材
特長	・ 透明薄膜シート、ゴムシートやエンブラ樹脂等ラインアップ ・ 透過型の吸収特性 ・ 各周波数帯対応 車載76～81GHz 移動体：28～GHz ・ 広い入射角度でも安定した吸収性能
マクセルの強み	・ 均一分散、薄膜塗布などアナログコア技術 ・ 基本特許保有（国内19件、海外PCT11件：欧米中台） 

今後の展開

ベースとなる技術は、マクセルのアナログコア技術です。「まぜる」「ぬる」「かためる」技術を融合させて、お客様のご要望に合わせたさまざまな吸収特性に対応します。また今後は、2030年に実用化が見込まれている、テラヘルツ波に対応した吸収部材の研究開発を進め、6Gなど次世代高速通信実用化へ貢献していきます。

新事業及び既存事業をサポートする知的財産

知財基本業務-知財活用-イノベーション活動のサイクルを通して、マクセルの優位性を確保するとともに、持続可能な社会を実現する技術の具現化を支える

知財活動の基本方針

マクセル独自のアナログコア技術を中心に、技術戦略と知的財産戦略とが一体となった事業活動を推進しています。また、「maxell」ブランドをはじめとした知的財産の適切な保護を目的とする権利の創生・育成・管理の基本業務、及び知的財産の積極的な活用、独創技術のイノベーション追求を通して、マクセルの優位性の確保と持続可能な社会への貢献に努めています。一方で、研究開発の初期段階から他社特許を慎重に確認する等、公正なビジネス環境を構築するように他社の知的財産も尊重する姿勢を堅持しています。

独創技術を守るために、知財創生・ノウハウ特定・権利化・管理等知的財産における基本業務を確実に実行しアナログコア技術及びその応用製品を知財で防衛

事業を支える知財戦略

事業環境、事業戦略、知財情報分析をベースとして、知的財産による事業への貢献を最大化するために、事業ごとに想定するあるべき将来の知財活用から現在を振り返るバックキャストにより知財活動を計画するIPブランドデザイン活動を行っています。

また、「ヘッドアップディスプレイ」「電磁波吸収部材」「全固体電池」等を含む新事業の軸となる重要技術を中心に、知的財産権を重点的に育成する戦略的発明活動を行っています。

これらの活動により、5年後、10年後に活きる知的財産権ポートフォリオを着実に構築していきます。

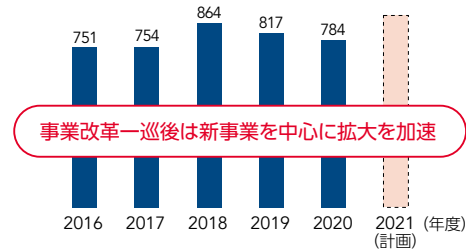
最先端の研究・開発への横断的な支援により、持続可能な社会を実現する独創技術の創生を促進

発明創生活動を通じたSDGsへの貢献

社内のSDGsへの取り組みをより深め、それらに貢献するイノベーションを促進するため、発明の発掘段階からSDGsとの結び付きを意識し、知的財産の創生を図っています。また、発明者がよりSDGsを意識するように、発明が貢献するSDGsの開発目標を明細書に記載する活動を行っています。

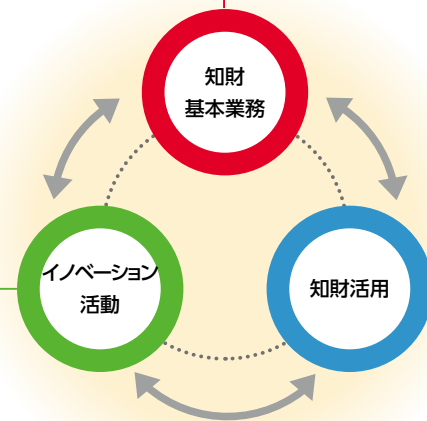
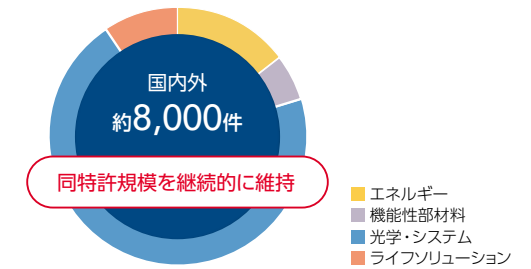
特許資産状況

国内外特許出願件数
(件)



* 2021年3月時点

セグメント別特許資産比率*



収益への直接的貢献及び知財で事業を保護、拡大することにより間接的に貢献

知財活用方針

知的財産権による自社事業の保護のみならず、他社への自社技術の適切な開放を推進し、実施料獲得による自社収益への直接的貢献を行います。

模倣品対策

第三者によるブランド不正利用等によるブランド毀損のリスク低減のため、主要各国での税関登録、eコマースサイトの監視など、デザインの模倣品やマクセルブランドを装った模倣品の製造や販売、類似商標の不正な出願及び登録に対しては毅然とした態度で対策を講じています。

コーポレートブランドの価値向上に向けて

マクセルらしさの追求と社会との接点を広げながら、
「企業価値」向上に向けたコーポレートブランディングを推進しています。

コーポレートブランドに対する考え方

2017年10月にブランドロゴやブランドスローガン「Within, the Future／未来の中に、いつもいる」を制定して以来、グループ一体となって、マクセルブランドの発信をしてきました。

今もなお、「マクセルといえばカセットテープ／乾電池」のイメージがあるほどマクセルは記録メディアとバッテリーで大きな存在感を示してきた歴史があります。近年、マクセルグループが提供する製品は、BtoC、BtoBといった垣根を越え、多岐にわたる製品の提供を行っており、従来の主力製品以外の消費者、特に若年層を中心に改めてマクセルとしてのコーポレートブランドを認知、理解していただくことが中長期で成長していくための重要な課題であると捉えています。

また、マクセルグループの一体感醸成をめざしたインナーブランディングも重要な課題として取り組み、一貫したコーポレートブランドの構築をめざしています。

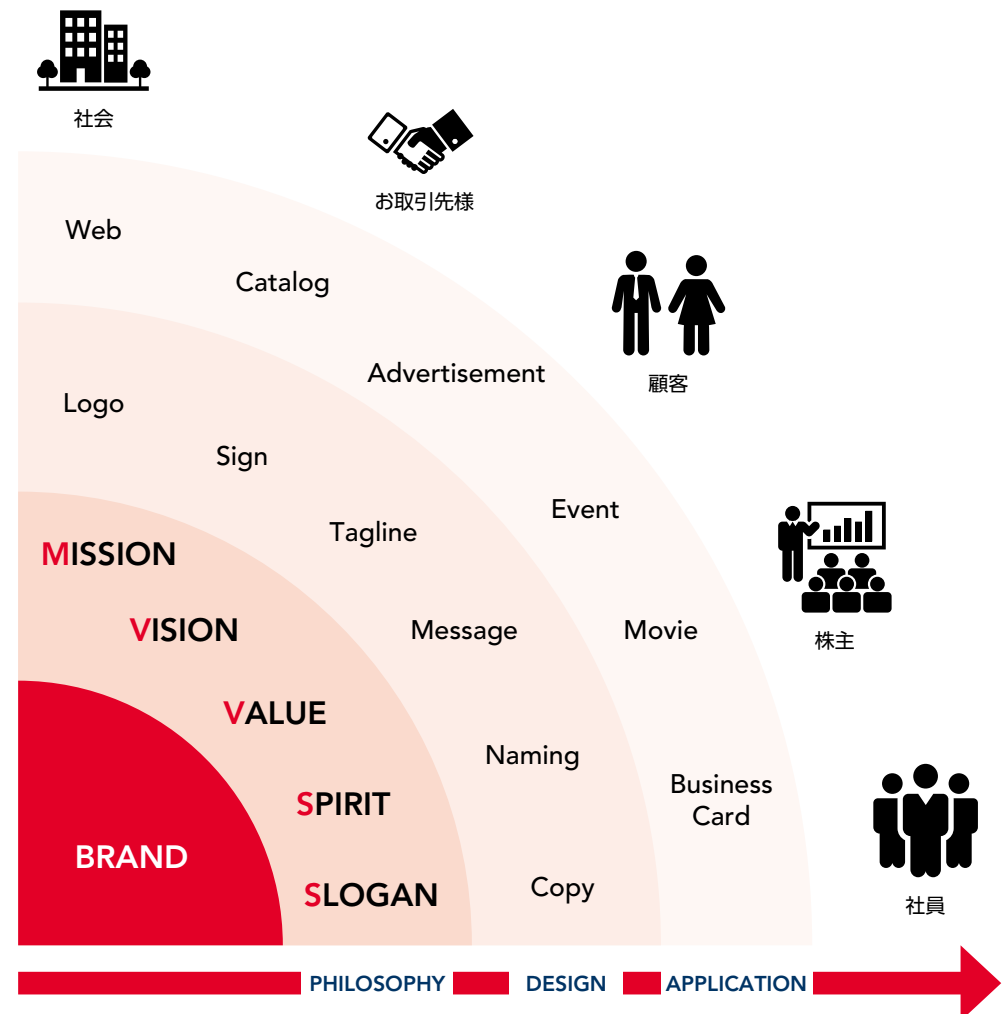
ブランディング 3つのミッション

1	若年層へのアプローチ強化	将来社員の獲得とファン獲得のコミュニケーション
2	インナーブランディング強化	従業員エンゲージメントの向上
3	ブランドストーリーの構築	社員、顧客、社会から理解・共感を得るブランドストーリーの整理

経営戦略に紐づくブランド戦略を核として、

PHILOSOPHYである当社の「MVVSS」を起点に、DESIGN→APPLICATIONへつなげ、
展開することで、一貫したコーポレートアイデンティティを構築しています。

コーポレートブランディングのコンセプト



コーポレートブランドの価値向上に向けて

1 若年層へのアプローチ強化

10～20代のブランド想起にはさまざまな媒体でのコミュニケーションが必要になります。

SNSやラジオCM、集客施設のネーミングライツを活用したコミュニケーションもその一つ。「maxell」を知る初めての機会として、サウンドメディアの活用、FM802/TOKYO

FMでのCMやマクセル アクアパーク品川とのパートナーシップを強化し、ブランド認知の深耕を図っています。

また、親子へのアプローチとして小学生向けのイベントにも参加し、モノづくりの楽しさとブランド認知、理解の向上に努めています。



Twitterフォロワー数：12万人
月間インプレッション：700万-800万imp
(延べ閲覧数)
2021年5月 認証バッジ取得



大手アパレルブランドとのコラボレーションにより、若年層を中心としたコミュニケーションを図り、マクセル、及びマクセルブランドロゴの認知拡大を図りました。

ダヴィンチマスターズ

「第23回ダヴィンチマスターズ」
(主催 一般社団法人ダヴィンチマスターズ)
期間：2020年11月3日 (火・祝)
参加者：小学1～3年生 約60名

粘着テープを使った「オリジナルメッセージボード」の工作プログラムをZoomを使ったオンライン形式で実施しました。

前半はマクセルや粘着テープをクイズ形式で紹介した他、小淵沢事業所の製造工程の動画鑑賞で粘着テープやモノづくりに関心を持ってもらいました。



COMMENT

近年、若年層にマクセルブランドの認知が低下していることから「若年層とのコミュニケーション」にフォーカスした施策により、学生から「FM局のCMを聴いた!」「アクアパーク品川を知っている!」という声を聞くことが増えてきました。また、SNSの発信によるマクセルへの興味関心が、学生の応募数に表れてきています。今後は子どもたちを対象としたイベントに参加してくれた皆さんから、未来のマクセル社員を採用できることを期待しています。

【採用担当者から】

マクセル株式会社 人事総務部 大西 厚希

2 インナーブランディング強化



2019年度に創刊したマクセルグループ全社員を対象としたコミュニケーションツールを2021年4月からリニューアルして発行しています。イントラを活用した社内報は情報の即時性を重視するため継続活用し、「Maxell Square」は社内の情報を確実に届けるため紙面での発行、配布をしています。

発行頻度は四半期に一度で、表紙には毎号社員を1名ピックアップし、「MVVSS」と自身の業務とのつながりを紐解くインタビューを掲載しています。また経営情報や幹部メッセージ、事業本部、事業会社の情報など組織を横断し、全社員へ確実に届けるべき情報も網羅しています。

英語、中国語、インドネシア語など多言語の翻訳と編集を行い、海外拠点へもデータによる配信を行っています。

COMMENT

「誰でも分かりやすく、おもしろい」をコンセプトに、当社が持つ画像認識技術に関するPRをブログ形式で開始しました。このブログの運営に加え、マクセル公式SNSでのブログPRを実施したことにより、マクセルフロンティアのコーポレートサイトへのアクセス数が大幅に向上し、SNSの反応からもマクセルの画像認識ソリューションへの関心の高まりを確認することができました。

3 ブランドストーリーの構築



マクセルの歴史、技術の系譜を解説した動画です。未来を見据えたマクセルの強み、理解を深めることを目的として制作しました。

創業60周年でもある2021年、これまでの歴史を振り返り、アナログコア技術の源流と魅力・強みを深掘りするだけでなく、「未来の中に、いつもいる」企業としてMaximum Excellenceを創造していくマクセルのこれからを紐解き、マクセルが「なぜ」存続し、「どのように」成長しようとしているのかを解説したドキュメンタリー映像となっています。海外拠点へも英語、中国語訳版を製作し配信を行いました。

ご紹介ページはこちら
https://www.maxell.co.jp/corporate/history_channel.html



【事業会社担当者から】

マクセルフロンティア株式会社 DMS事業部 中村 亮太

マテリアリティ

マクセルは「企業価値」向上のため、経営の重要課題(マテリアリティ)の特定をしました。

マテリアリティの特定の背景

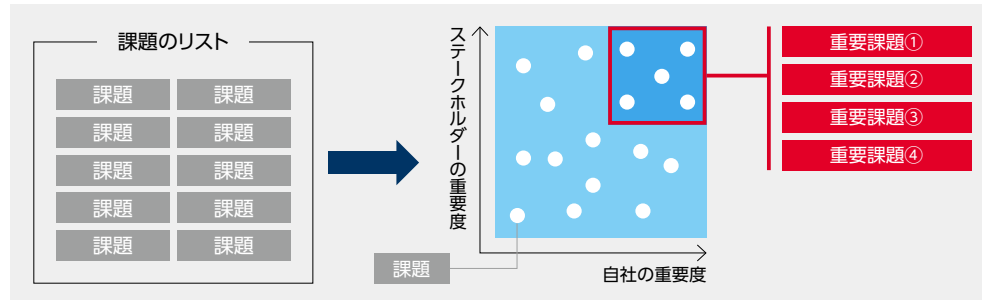
マクセルはマテリアリティを自社に関わる「徹底した価値追求のための重要課題」と位置付けています。持続的な価値創造を実現していくにあたり、不確実な時代におけるリスクと機会を見据えて、それに対応したマテリアリティを特定し、経営品質の向上を通じて、社会価値・環境価値・経済価値のトリプルボトムラインの向上につなげていきます。

2020年度にマクセルは経営指針をMVVSSとして体系化し、さらにコーポレートサステナビリティビジョンを描きました。そして、これらを実現するために、2021年度にマテリアリティ(重要課題)を特定し、今後継続的なステークホルダーとの対話を図り、具体的な成果につなげていきます。

マテリアリティの特定プロセス

マテリアリティの特定にあたっては、SDGs、ISO26001、GRI、MSCI、SASB 等に代表される国際的なガイドラインから自社が関わる社会課題33項目を抽出しました。そこからマクセルにとって経営の重要課題として、社内及び社外のステークホルダーからの意見も取り入れ、経営幹部が数回にわたる討議を重ね、7つのマテリアリティと20のアクションプランを特定しました。

2021年8月、取締役会で承認され、社内の合意形成を得ました。



STEP 1

社会課題の抽出と
自社の方向性を認識

グローバルな社会課題を把握、リスト化して絞り込むため、SDGs、ISO26001、GRI、MSCI、SASB、グローバルリスク報告書等のガイドラインから自社に関わる課題を抽出。中期経営計画MEX23と整合をとりつつ、10~20年後の先を見通した将来にありたい姿及び社会から期待される項目や自社の課題として33項目を候補として抽出した。

STEP 2

重要度の分析と特定

33項目の課題候補から重要度を分析するため、ステークホルダー(投資家、お客様、お取引先様、社外取締役)とマクセルグループの役員と社員を対象としてアンケートやヒアリングを行い、重要度の高い項目をさらに絞り込んだ。

STEP 3

ステークホルダー視点の評価

ステークホルダーについては投資家、専門家、有識者の意見をフィードバックし、当社にとって重要な項目を客観的に評価した。

STEP 4

経営レベルでの重要度の選定
とアクションプランの決定

STEP1からSTEP3を通じて33項目からステークホルダーと自社ともに重要項目である14項目を選定した。さらに取締役との協議を通じて追加・統合・削除を進め、最終的に7項目にまとめた。また同時に課題解決のために必要なアクションプランを検討し20プランの内容も決定した。

STEP 5

社内承認

取締役会でこの7項目と20のアクションプランを承認し、マクセルの重要課題として決定した。

今後の方針

・KPI化と目標設定
・経営への実践、社内浸透

ステークホルダーとの対話、
情報開示



マテリアリティ

マクセルは7つのマテリアリティに対し、リスクや機会も踏まえた20のアクションプランを定めました。今後は各アクションプランにおける目標を設定し、着実に実行していくことで2030年にありたい姿の実現をめざしていきます。

Materiality 独創技術によるイノベーション創出

1

- 新たな価値を生み出す独創技術の進化
- 効率的なR&Dのためのマーケティングの強化
- 新事業を生み出すためのパートナーシップの強化



Materiality 成長事業を通じた社会課題の解決

2

- 5G / IoT 関連ビジネスを通じた、高度情報社会への貢献
- ヘルスケア関連ビジネスを通じた、先進医療や健康分野での貢献
- モビリティ関連ビジネスを通じた、高信頼性センシングによる安心・安全な社会への貢献



Materiality 価値を生み出す人・組織づくり

3

- 人を活かすマネジメントの強化(人財戦略構築、適材適所・タレントマネジメントの推進)
- 0から1をつくる、プロアクティブな人財を創出する人財育成・評価の仕組みの構築
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進(多様な人財活用と異なる価値観の受容)
- 業務プロセス標準化による生産性向上と技能継承の推進



Materiality 顧客価値の最大化

4

- 顧客課題の先にある社会課題を解決するモノづくりへの変革
- 正道に基づいた品質と製品安全を最優先する仕組みの構築
- マクセルブランドのコアとなる製品・サービスの価値向上



Materiality 環境活動による経済価値の創出

5

- 環境技術・環境配慮型製品の強化
- 省資源・省エネルギー化、再生可能エネルギーの導入促進



Materiality 事業ポートフォリオ経営の強化

6

- 市場成長・事業収益の2軸(ABC-XYZ管理)による、継続的な事業ポートフォリオ改善
- 市場の変化を先取りするポートフォリオ戦略の実行
- グローバル生産拠点の効率化の推進

Materiality グループ・ガバナンスの強化

7

- グループ経営における実効的なガバナンスの構築
- グループシナジーを最大化するガバナンスの実践

サステナビリティ

- 33 サステナビリティマネジメント
- 34 ステークホルダーエンゲージメント
- 35 顧客とともに
- 37 お取引先様とともに
- 40 社員とともに
- 43 株主・投資家とともに
- 45 地域社会とともに
- 47 地球環境とともに
- 48 環境活動の成果と進捗



サステナビリティマネジメント

2020年4月に設置した「環境・サステナビリティ推進部(2021年10月より環境・サステナビリティ推進本部)」はミッションを実現していくための推進役を果たしていきます。

方針を実行するうえで事業活動に対し「中長期的に考え、評価する(短期利益追求主義に陥らない)」
「社会・環境価値創出と経済価値を両立させる」という2つのコンセプトをグループ全体に浸透させていきます。

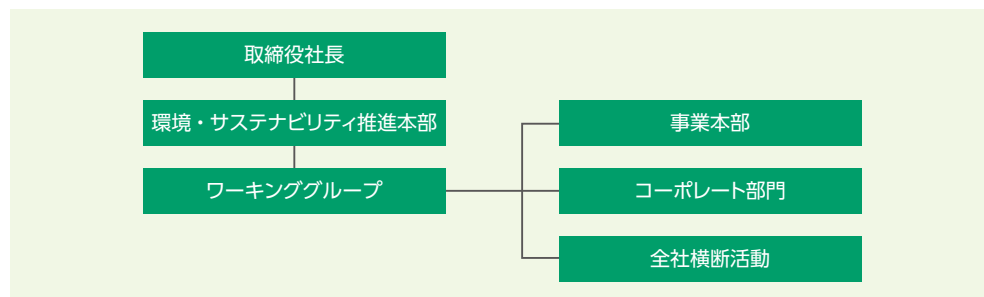
マクセルグループのサステナビリティ

マクセルは、経営の基本方針 MVVSS に基づいて、事業を通じて社会課題を解決することで、「独自のアナログコア技術で社員・顧客・社会にとっての **Maximum Excellence** を創造する」という VISION を実現していきます。

これを実現していくためには、マクセルが注力すべき重要課題を特定し、中長期戦略に具体的な取り組みと目標を設定し、事業を通じて解決していくことが重要だと考えています。

基本方針	マクセルグループはその事業活動を通じて、グローバル市場における社会、環境、経済の課題解決に貢献し、持続的成長と企業価値の最大化につなげるサステナビリティ経営の実装を支援する。
ミッション	1 CSR/CSVの取り組みを通じSDGsの目標達成に貢献 2 ESG/SDGsに取り組むうえでの重要課題の策定 3 事業本部及び本社部門の全社横断的活動の仕掛けづくりと支援 4 インナー及びアウターの教育・啓蒙活動促進 5 ステークホルダー(顧客、社員、取引先、株主、投資家)に対する活動の可視化と発信力強化 6 ESG評価の格付けランク向上 7 SDGsと経営の統合(事業活動との紐づけ)支援 8 SDGs活動を通じたブランド力の強化

サステナビリティ推進体制



「コーポレートサステナビリティビジョン」の実践

■ 環境・サステナビリティ推進本部の活動

環境・サステナビリティ推進本部は、事業本部やグループ会社、コーポレート部門、全社横断活動のサステナビリティ推進委員をメンバーとするワーキンググループを構成して連携して活動しています。連絡会を定期的開催して方向性を共有しながらサステナビリティ施策を推進しています。

- 事業本部代表窓口と本社部門と一体運営が重要ポイント
- グループ会社も含めて全社一斉推進体制を敷く
- 環境・サステナビリティ推進本部が横断的ワーキンググループを編成し、サステナビリティ活動を推進

2020年度の主な活動

- コーポレートサステナビリティビジョン策定
- サステナビリティ サイト開設とESGに関する情報開示
- サステナビリティ啓発活動(教育、外部有識者講演会等)
- 長期CO₂排出量削減目標改定及び具体的な施策の推進
- 事業活動とSDGsとの関連まとめ(社会・環境課題への貢献度)



CLOSE UP 2021

2020年度は、マクセルの製品・サービスがSDGsと関わるの深い社会価値・環境価値を具体的に提案できるように、マクセルグループでワーキンググループを組織し、議論を積み重ね、事業による社会・環境貢献度の評価を行いました。中期経営計画MEX23で示された主要計画に対して、マクセル全体で活用できる社会価値・環境価値の貢献度評価を進めています。

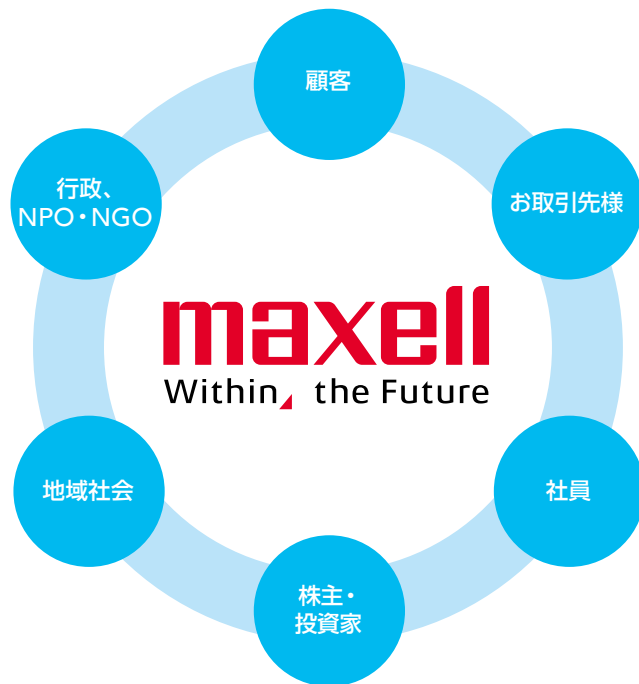
事業部ごとの社会貢献内容まとめ(エナジー事業本部の例)



ステークホルダーエンゲージメント

「和協一致 仕事に魂を打ち込み 社会に貢献する」

この社是の精神に基づき、マクセルグループは、優れた自主技術、製品の開発を通じ、社会に貢献するとともに、さまざまなステークホルダーの皆様と良好な関係を築き上げるための取り組みを進めています。



■ ステークホルダー・ダイアログの推進

マクセルグループは、社会・環境活動に対するステークホルダーの皆様のご意見を反映し活用するために対話を続けています。皆様の関心事、企業活動によるステークホルダーの皆様への影響を把握することで、ニーズに適したサービスの提供やCSR活動の促進を実現できると考えています。

■ ステークホルダーの皆様との主なコミュニケーションの機会

ステークホルダー	主なコミュニケーションの機会	SDGsとの関わり
顧客	- 環境配慮製品の紹介、環境マークの表示 - ユニバーサルデザインの採用 - お問い合わせ窓口の開設 - アンケートの実施 など	 
お取引先様	「サプライチェーンCSR調達ガイドライン」の公表 - グリーン調達システムの構築 - VE* ご提案の受付 - グリーン配送の推進 - 責任ある鉱物の調達活動 - サプライチェーンにおける環境活動 など	   
社員	- 社長と社員のタウンホールミーティングの開催 - 公正で納得性の高い処遇 - 労働安全衛生、健康経営の推進 - ダイバーシティマネジメントの推進 - 労使相互の信頼関係の維持・向上に向けた労使協議会、労使懇談会の開催 - 従業員意識調査による定期的なサーベイの実施 など	   
株主・投資家	- 株主総会 - アナリスト、機関投資家向け説明会・取材対応 - 個人投資家向け説明会・イベント - Webサイトでの情報開示 - 統合報告書など投資家向け冊子の発行 など	 
地域社会	- 工場見学の実施・受け入れ - 地域の緑化・美化活動への参加 - 持続可能な生態系と森林の保護 - グラウンド・体育館等の開放 - 地元大学・高等専門学校からのインターンシップの受け入れ、海外の技能実習生の受け入れ - 次世代に向けた教育支援活動 など	    
行政、NPO・NGO	- 法令等の遵守 「福祉のまちづくり事業」への参加 - 自治体倫理協定づくりへの参加 - 大学及びNPOとの共同開発 - 環境課題の解決に向けた協働 など	    

* VE: Value Engineering. 製品やサービスの「価値」を、それが果たすべき「機能」とそのためにかける「コスト」との関係で把握し、システム化された手順によって「価値」の向上を図る手法

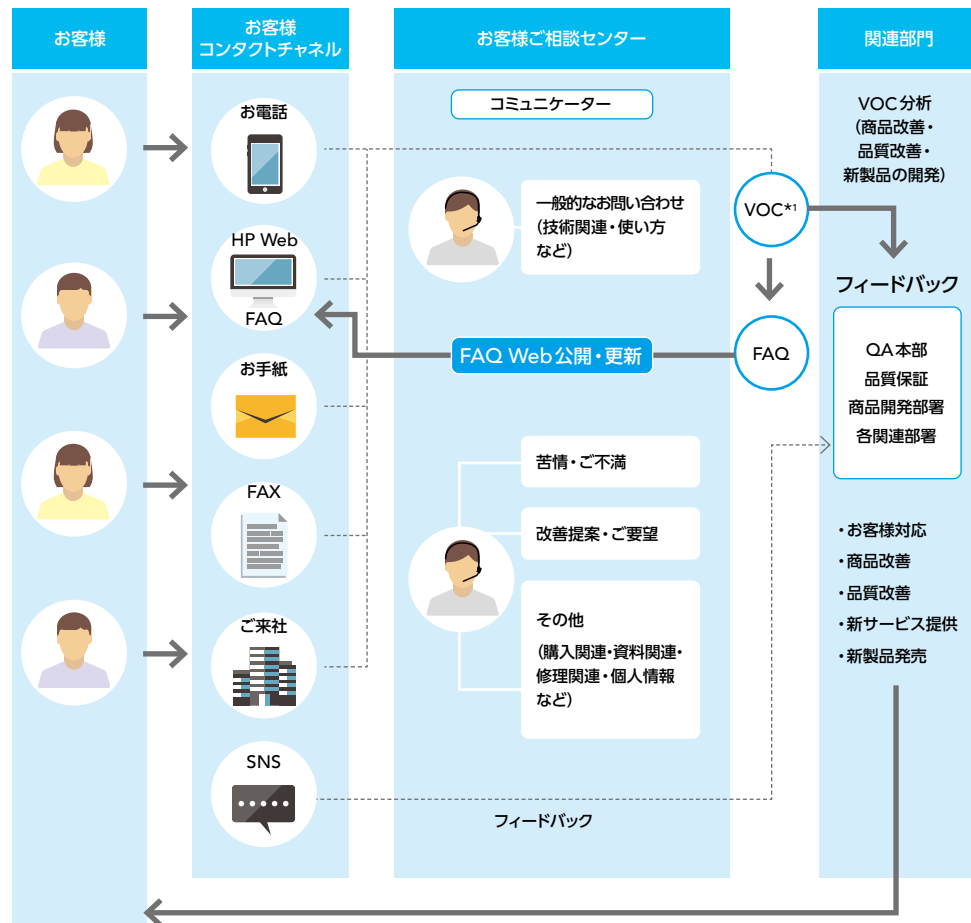
顧客とともに

基本の考え

「お客様満足度(CS)向上」「製品の品質」を追求し、社員全員が一丸となり、さまざまな活動を推進しています。

お客様の声と品質を第一に、時代の変化をいち早く捉え、お客様にご満足いただける製品・サービスの提供に努めています。

● お客様ご相談センター体制図



*1 VOC: Voice of customer

CS向上に向けて

■ お客様の真の声に真摯に向き合う「お客様ご相談センター」の取り組み

マクセルの「お客様ご相談センター」では、窓口担当者は営業経験や品質保証経験を有する社員がすべてのカテゴリーのご相談に対応しています。

集められた声は月に一度、コンシューマー製品関連部署が一堂に会する営業会議で共有され、CSのさらなる向上、製品の改善・改良、さらには新製品開発のヒントに活かされています。

「お客様ご相談センター」では、CS向上の指標として応答率とサンクスコール比率を設定しており、製品が複雑化・多様化する中、コロナ禍の影響もあり、応答率は79%になりました。これからもポリシーである「親切・丁寧・迅速」に徹し、たゆまぬ応答スキルの向上とシステム改善に取り組んでいきます。

応答及びサンクスコール比率推移

	2018年度	2019年度	2020年度
応答率(キャッチ率)*2	81%	84%	79%
サンクスコール比率*3	5.7%	5.6%	5.1%

*2 応答率: 実際にオペレーターが対応した本数÷着信数

*3 サンクスコール比率: お礼、感謝のお電話数÷実際にオペレーターが対応した本数

■ VOCに応えた商品づくりと改善推進

お客様の声に向き合い、より良い製品の提供につなげるため、マクセルの「お客様ご相談センター」に寄せられたすべてのご意見から、商品の開発や改善を行っています。

【2020年度 開発・改善事例】

- 「オゾン除菌消臭器オゾネオエアロ・MXAP-AE270」: 菌やウイルス対策の需要拡大に伴い、一般家庭のリビングルームなどの広さに対応したモデルを開発。インテリアに馴染む本体デザイン。
- 「オゾン除菌消臭器オゾネオ・MXAP-AEA255」: 業務用の需要拡大に伴い、マクセルイズミ(株)と協業し、ホテルの客室や病院の診察室などに対応したモデルを開発。移動しやすいコンパクトサイズ。
- 「Ilexam ハンドマッサージャー」: 加齢に伴う変化が出やすい手へのお悩みを受け、美容家の知識や経験を取り入れた、自宅でも使えるハンドマッサージ機器を開発。
- 「イズミ 6枚刃搭載のシェーバー」: 「早くきれいに剃りたい」「肌に優しいシェーバーが欲しい」というお客様の声を受けて、業界初*4の6枚刃シェーバーを開発。
*4 2020年7月現在。マクセルイズミ(株)調べ。
- 「UPS 機能付き非常用電源・MES-TG1000」: 災害などによる停電時の非常用電源の要望を受け、店舗や事務所などで災害などによる停電時でも業務継続が可能な無停電電源装置付き非常用電源を開発。



顧客とともに

製品の品質と安心向上に向けて

■「製品安全自主行動計画」に基づくSQM*運動

マクセルは、お客様にご満足いただける品質の製品・サービスをお届けするため、「製品安全自主行動計画」を定め、「SQM運動」による継続的な品質管理の強化に努めています。

モノづくりの基本である、プロセスの確からしさを“発生”と“流出”の視点で検証する活動を推進しています。また製品事故防止のための反省会(落穂拾い)を国内及び海外工場においても定期的に行い、品質事故やクレーム、顕著な品質改善事例を発表し、意見交換をすることで、品質管理に関するノウハウの醸成や意識向上に役立てています。加えて、教育活動の一環として若手・中堅社員を対象に現場でのヒューマンエラー行動に注目した実践講座を実施しています。

* SQM: Super Quality Management for Maxell Group

■ 品質マネジメントシステム規格

国際標準化機構の品質マネジメントシステム規格(ISO9001)については、2014年度より全社統合受審に移行し、2020年度は認承を更新。好事例などの横展開を図り、さらに品質向上に努めています。

今後は、グループに加わった会社ともども、品質管理の取り組みを展開していきます。

また、より高度な品質管理体制が求められる自動車業界向けの品質マネジメントシステム規格(ISO/IATF16949)や、医療機器関係の品質マネジメントシステム規格(ISO13485)に従って製品の品質管理を徹底していきます。

品質マネジメントシステム取得状況

(2021年4月現在)

名称	取得事業部	
ISO9001	国内	マクセル(エナジー事業本部、機能性部材料事業本部、光学・システム事業本部、ライフソリューション事業本部)／マクセルフロンティア／宇部マクセル京都／マクセルイズミ／マクセルクレハ
	海外	Wuxi Maxell Energy Co., Ltd.／Maxell Europe Ltd. Telford Plant／Maxell Tohshin (Malaysia) Sdn. Bhd.／Maxell Digital Products China Co., Ltd.／PT. SLIONTEC EKADHARMA INDONESIA／GANGQUAN PRECISION (SHENZHEN) CO., LTD.
IATF16949	マクセル 小野事業所／マクセル 横浜事業所(車載レンズの設計部門)／マクセルフロンティア 岐阜事業所／Maxell Digital Products China Co., Ltd.／Maxell Tohshin (Malaysia) Sdn. Bhd.	
ISO13485	マクセル ライフソリューション事業本部 九州事業所	

グローバルな成長を支えるローカル人財

1984年7月、私は倉庫の作業員としてMaxell (UK) Ltd (当時、以下(MUK))に入社しました。MUKは世界的に拡大していたVHS需要に対応するため、私が入社する数カ月前からすでに稼働していました。1989年にはカセットテープとフロッピーディスクの生産が新たに加わりました。その後、磁気メディア需要が減退し始めた1996年から、MUKはかつてメディア製品を生産していた成形設備の活用、及びそれまでに培ったノウハウを利用して新たに自動車セクターに参入することに成功しました。我々は多様化戦略を掲げ、すでに持っている独自技術や知識、技能をフル活用し、信頼できる請負業者として確固たる地位を築き、現在も自動車業界のティア1サプライヤーへ部品供給を行っています。

2003年には自動車部門に加えて医療機器の生産を開始したことで(メディアメーカーから)成形メーカーとしての地位を確立しました。その後2008年にはマルチメディアの生産は終了しました。

私はMMS (Maxell Molding Services) 創立当初から大きく様変わりする製品の変化を見届け、そして変化への対応こそがグループの成長へと導くことができたと考えています。特に高品質基準を要求される医療及び自動車セクターへの参入の試みは今までにない挑戦で、その成功と維持継続により英国だけではなく世界的な成形メーカーとしての地位を確立できたと思っています。

私は現在、Maxell Europe Ltd.のMMS製造部門のマネージャーです。私たちはサクセスストーリーを描くべく、単に多様なビジネス戦略として進化を続けただけではなく、常に新たなビジネスチャンスを追求めるための相互理解、マインドリセット、労働倫理を現場に浸透させてきました。

「成長は人の熟練がもたになる」と言います。ここテルフォード工場での私たちのモットーは「Can do together (力を合わせれば必ずできる)！」です。そしてこれを継続することにより、私たちは明るく成功した未来が間違いなくやってくると信じています。



John Phillips

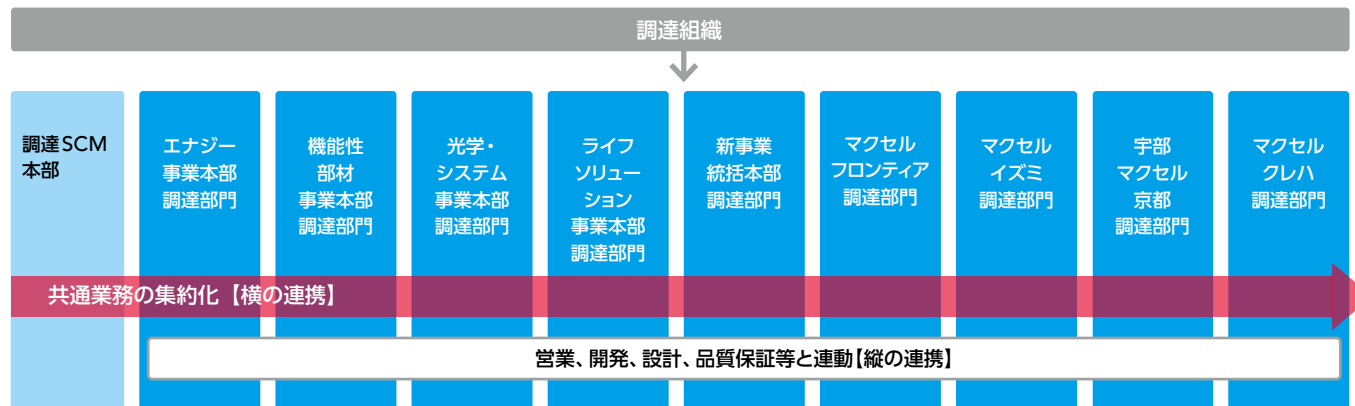
お取引先様とともに

基本的な考え方

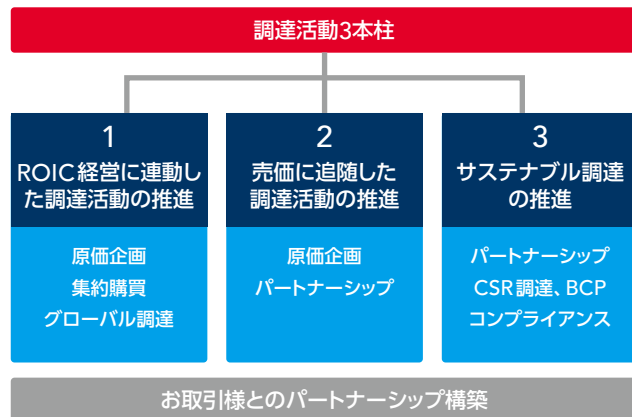
原材料・部品、間接材、設備等の調達先、製品の生産委託先、物流委託先であるお取引先様は、事業活動に不可欠であると同時に、ともに社会への責任を果たしていくパートナーでもあります。

マクセルグループは、こうした認識のもと、お取引先様と一体となったCSR活動を展開し、各事業活動への期待や要請に誠実に応える活動を実践していきます。

● **体制図** 各事業本部の調達部門と【横の連携】、事業本部間の【縦の連携】の体制を取り、全社横断的な活動を推進します。



調達方針の概要



2021年度 調達方針

■「調達活動3本柱」における重点施策について

全社経営基本方針であるMWSSに基づき、調達活動の取り組みを「調達活動3本柱」として改めて整理しました。市場環境の変化に対応しながら、お取引先様との協業により、この調達方針(左図参照)に沿った活動を推進することで成果を上げていきます。

1 ROIC経営に連動した調達活動の推進

機種別損益推進プロジェクト(PIPJ)、事業部別損益管理(ABC-XYZ管理)と連携した調達施策を推進します。具体的には不採算



製品の対策・改善活動として、原価企画エンジニアリング、グローバル調達活動を強化しています。

また、事業部門が独自に調達していた間接材及び共通品について、調達本部への集約一元化を推進し、業務合理化に継続して努めています。

2 売価に追随した調達活動の推進

売上高材料費比率の予実算管理による売価ダウンに追随したコスト目標を設定し実行していきます。

具体的には、コーポレート調達と事業本部の調達及び関連部署との連携した活動により、マーケット動向を予測分析しながら、お取引先様が持つ付加価値、改善や新たな着想を取り入れ、コスト目標に対して対策していきます。

また併せて、お取引先様より新しい提案(独自技術、先行開発、新素材など)をご提供いただくことで、相互の共創共栄となる活動につなげていきます。

3 サステナブル調達の推進

・CSR調達の推進

2020年改定のCSR調達ガイドラインに基づくサプライチェーンCSR調達活動を推進します。2021年6月より国連グローバル・コンパクトのサプライチェーン分科会活動に参加し、さらなるレベルアップに努めていきます。

・BCP*の強化

自然災害や原料価格の高騰、電子デバイス不足など調達リスクが高まっており、お取引先様BCP管理の強化を進めています。2021年度は海外グループ会社にもBCP調査を展開しています。

*BCP: Business continuity planning

お取引先様とともに

・コンプライアンスの強化

コンプライアンスについては社内への遵法教育を継続して実施し、お取引先様との取引適正化に努めています。

・「ホワイト物流」推進運動への賛同表明

日本において、深刻な状況が続く運輸・物流業界のドライバー不足に対応するために、物流の安定とともに、日本経済の成長への寄与を目的とした「ホワイト物流」推進運動が2019年から始まりました。

当社では、持続的成長とコンプライアンス及びESGの観点から、物流改善を経営課題の一つと捉え同運動の趣旨に賛同表明し参加しています。

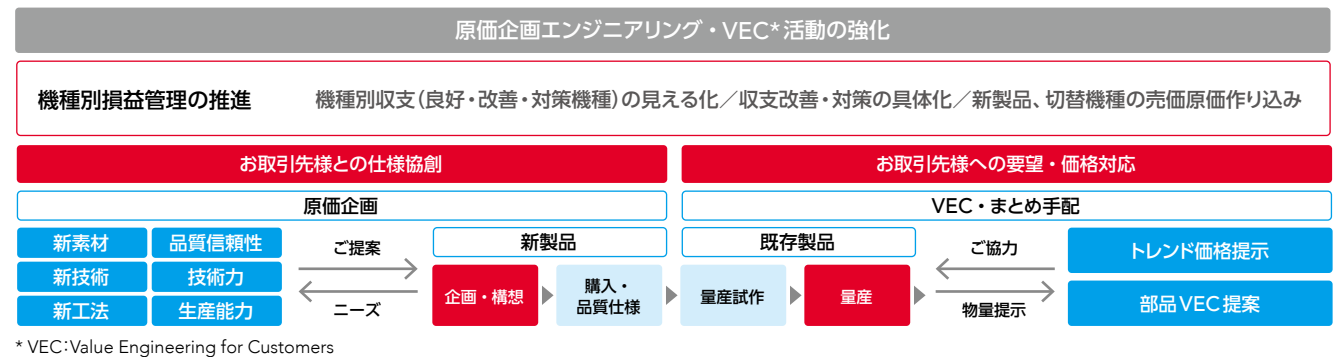
現在取り組んでいる輸送方法の改善に加えて、出荷に合わせ

た生産・荷造り等を行い荷待ち時間の短縮、荷主として幅を持たせた到着時間を認めるなど十分なリードタイムを確保し、ドライ

バーの労働環境改善や物流の生産性向上に継続的に取り組みます。今後もサプライチェーン全体の効率化を推進します。



①「1. ROIC経営に連動した調達活動 2. 売価に追随した調達活動の推進」の概要



責任ある鉱物調達の推進

責任ある鉱物調達への国際的な関心の高まりから、紛争地域及び高リスク地域からの鉱物調達においては、採掘や取引を通じて紛争の資金源にならない、あるいは人権侵害や児童労働等に関与しない責任ある対応が求められています。

マクセルグループは、人権等の社会問題を引き起こす原因となりうる鉱物を購入しない方針で、責任ある鉱物調達活動に取り組んでいます。またOECD(経済協力開発機構)の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に沿って調査を実行、継続していきます。

内部管理体制について、従来は事業部門において3TG(タンタル、すず、タングステン、金)及びコバルトを含む部材のサプライ

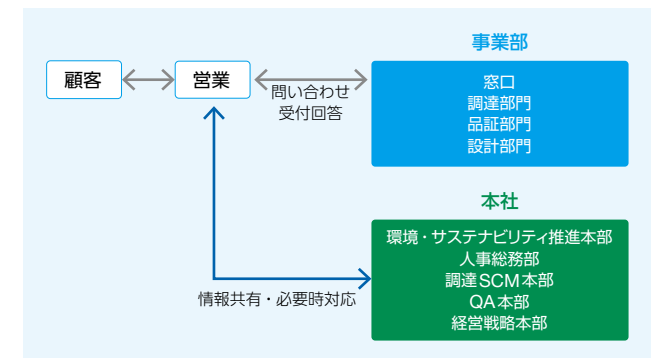
チェーンを遡る製錬業者調査を独自に行ってきましたが、2019年度より本社組織(環境、総務、調達、法務、QA)も並行して情報共有する体制に変更し、管理強化しました。

2020年度実績(全社)は、顧客等からの要求に対して、RMI*発行の紛争鉱物調査帳票(CMRT: Conflict Minerals Reporting Template) 122件及びコバルト調査帳票(CRT: Cobalt Reporting Template) 11件の提出を行いました。問題のある製錬業者の鉱物を使用した実績はありませんでした。

* サプライチェーンCSR調達ガイドライン最新版は下記URLをご参照ください。
https://www.maxell.co.jp/procurement/pdf/csr_procurement_guideline.pdf

* RMI(Responsible Minerals Initiative): 世界で300以上の企業や団体が加盟する紛争鉱物に関する取り組みを主導している団体

② 紛争鉱物調査帳票(CMRT、CRT)情報共有の体制



お取引先様とともに



CSR 調達の推進

■ サプライチェーン管理

マクセルは、お取引先様を事業活動における重要なビジネスパートナーと考え、公平公正・共存共栄を基本に、相互信頼関係を築き、ともに発展していくことをめざした調達活動を行っています。

■ CSR 調達推進プログラム

2019年度よりCSR 調達推進プログラムとして、調達ガイドラインの遵守要請、お取引先様による自己評価、訪問調査、改善活動のPDCAサイクルを回す取り組みを開始しています。この取り組みにより、お取引先様と協働で改善活動を行い、CSR 調達のレベルアップを図っています。

■ CSR セルフアセスメント*

CSR 調達の遂行状況について、2019年度より日本国内の重要なお取引先様に対して、CSR セルフアセスメント質問票で確認し、現状把握と改善に取り組んでいます。CSR セルフアセスメントは、RBA (Responsible Business Alliance) の現場監査基準に基づいてマクセル独自に策定した質問票 (SAQ: Self-Assessment Questionnaire) を用いて、直接材の重要サプライヤー (調達額80%及び代替調達の効かない部品サプライヤー) を対象としています。

SAQ 評価の結果、評価ランクがDグレードと判定された場合は訪問調査と改善活動支援を行い、Cグレードと判定された場合

セルフアセスメント評価ランク

ランク	評価点	説明
Aグレード	85%以上	・ CSR 調達ガイドラインの要求レベルの行動ができている。 ・ 改善が必要な項目は自主的改善が可能。
Bグレード	65-84%	・ CSR 調達ガイドラインの要求レベルで行動できていない項目があり、改善が必要。 ・ 改善が必要な項目は自主的改善が可能。
Cグレード	50-64%	・ CSR 調達ガイドラインの要求レベルの行動できていない項目があり、改善が必要。 ・ 改善が必要な項目を改善するための行動計画を作成し、それに基づいた改善状況の確認を行い報告する必要がある。
Dグレード	49%以下	・ CSR 調達ガイドラインの要求レベルの行動できていない項目があり、改善が必要。 ・ 改善が必要な項目を改善するための行動計画を作成し、それに基づいた改善状況の確認を行う必要がある。その改善状況は監査されるべきである。

は改善計画を書面で回答いただき継続フォローすることで改善活動につなげ、Bグレード以上となるよう推進しています。

なお、この取り組みは、2019年度から3年を1サイクルとした3年計画で進めています。2年目の2020年度は、直接材の重要サプライヤーの357社からSAQ 回答をいただきました。2019年度の結果と比較して、回答サプライヤーに大企業の比率が高まったため、Aグレードが増える結果となっています。Cグレードは10% (36社) あり、改善計画を継続フォローしています。また、2020年度のトピックスとして、海外のお取引先様への展開を開始し、グローバルでのCSR 調達活動へ拡充を進めています。

一次サプライヤーの評価結果

	2019年度	2020年度
対象	直接材サプライヤー	
調査サプライヤー	253社	357社
中期目標	2023年度までにCグレード以下を0%にする	
Aグレード (85%以上)	34%	61%
Bグレード (65-84%)	56%	29%
Cグレード (50-64%)	10%	10%
Dグレード (49%以下)	0%	0%

* CSR セルフアセスメント: マクセルグループサプライチェーンCSR 調達ガイドラインの遵守状況を自己評価
評価項目: 労働、安全衛生、環境、倫理、品質・情報セキュリティ、マネジメントシステム

社員とともに



マクセルグループでは社員一人ひとりの個性を尊重し、働きがいのある職場を実現することを目的に、さまざまな取り組みを行っています。ダイバーシティやワークライフマネジメントの実現、企業としての強みである技術を次世代へと継承していくための人財育成を推進しています。

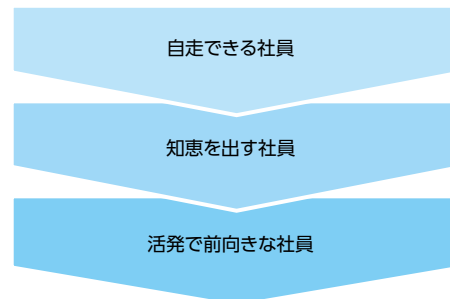
求める人財

■ 基本的な考え方

マクセルでは、「自走できる社員」「知恵を出す社員」「活発で前向きな社員」の3つを求める人財像のキーワードとしています。マクセルの持続的成長には、お客様のニーズや市場環境などさまざまな変化に対して、自ら課題を発見し、自ら考え、行動に移すことができる人財が欠かせません。これまでの施策を通じて集まった、さまざまな専門分野を持つ人財の多様性を活かしつつ、専門性を融合、連携させることで、新たな価値創造に挑戦する気持ちが大切です。ダイバーシティの加速による多様な人財の活躍、より働きやすい職場に向けた環境整備、そしてシナジーを創出しやすい社風へ進化していくことが持続的成長の鍵を握ります。

今後も、マクセルブランドへの信頼をさらに高め、持続可能社会において、なくてはならない会社になるために、優秀な人財の採用・育成に一層注力していきます。

求める人財



人財育成

■ 人財育成方針

マクセルでは、3つの教育方針を基本とし、重点取り組み項目を定めて教育を実施しています。

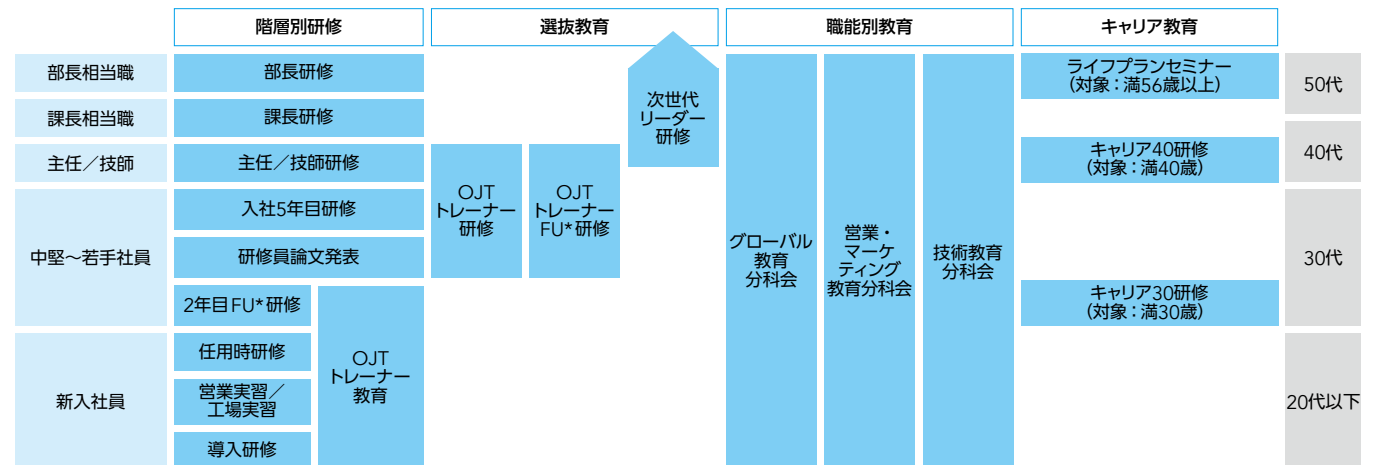
◆ 教育基本方針

- ①企業にとって最も重要な経営資源は人であり、教育的風土を醸成するとともに、人が育つ会社をめざす
- ②世の中の変化を捉え、独創性と技術力を誠実に追求し、社員・顧客・社会に価値を提供できるような人財を育成する
- ③グローバル、ダイバーシティを推進できる人財を育成する

方針を踏まえて、階層別・選抜・キャリア教育に加え、「グローバル」「営業・マーケティング」「技術」の3つの分野ごとに人財育成施策を展開しています。各専門分野の階層に応じた研修や、海外研修などのグローバル教育、時流に合わせて定期的に教育テーマや手法をブラッシュアップする等、さまざまな教育カリキュラムを通じて、新たな価値を創造できる人財を育成しています。

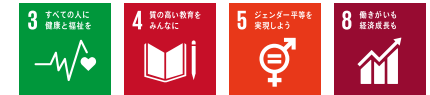
後継者育成については、次期、次々期の経営幹部候補者を選抜し、教育やローテーション等を計画、推進することにより、強い事業、新たな事業を創出する人的基盤を強化しています。

人財育成の体系図



*FU：フォローアップ

社員とともに



人財育成

■ 働きやすい職場づくりの促進

マクセルでは、すべての社員がライフスタイルやライフステージに応じて柔軟な働き方ができるよう多様な勤務制度を整備しています。特に仕事と家庭の両立のため、育児や介護については法定水準を上回る制度を設けており、育児・介護休暇を取得した社員の復職率は100%となっています。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で多くの従業員が在宅勤務を行う中、「在宅勤務マニュアル」を作成し、働き方やマネジメントの観点から生産性を落とさずに「新しい働き方」への移行ができるようサポートしました。

育児・介護休暇制度の利用実績

	2018年度	2019年度	2020年度
育児休暇	14人	9人	9人
介護休暇	1人	1人	1人

ダイバーシティマネジメントの推進

■ ダイバーシティ推進プロジェクト「M-Wing」

マクセルでは、ダイバーシティを重視し、異なる価値観、感性、経験を有する人財を活かすことにより、組織の問題解決力、創造性、柔軟性の向上をめざし、社内プロジェクトである「M-Wing」活動に力を入れています。

M-Wing活動は「誰もが活躍できる会社・職場づくり」をスローガンとし各事業本部から選抜されたメンバーにより、ダイバーシティ推進サイトの開設、e-ラーニングの実施やワークライフバランスに向けた仕組みの検討など、ワーキンググループ(以下、WG)に分かれて全社でダイバーシティを推進しています。2020年度はコミュニケーション・スタイル変革WG、ダイバーシティマネジメント行動変革WG、ワークライフスタイル変革WGの3WGで活動を行いました。

コミュニケーション・スタイル変革WGでは、「新しい働き方」において、創造性を発揮できるコミュニケーションのあり方を探るため、各職場や他社の好事例やITコミュニケーションツールの使い方をQ&A方式でまとめた「コミュニケーションハンドブック」を作成しました。

ワークライフスタイル変革WGでは新型コロナウイルス感染症の影響で在宅勤務が増える中、在宅勤務でも手軽に取り組めるストレッチ等のリフレッシュコンテンツを配信することで、メリハリのある働き方による生産性向上を図りました。

ダイバーシティマネジメント行動変革WGでは、職場でダイ



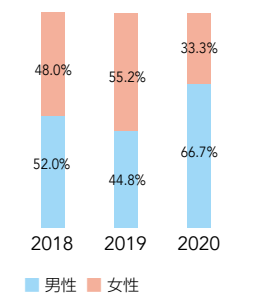
バーシティの実践が継続的に行われる仕組みを提案するため、製造現場にフォーカスを当てて現状のヒアリング、ダイバーシティ浸透のための課題の洗い出しを行いました。

M-Wingでは今後も多様な人財が働きやすく、生き生きと活躍できる会社づくりをめざして活動を進めていきます。

■ 女性の活躍推進

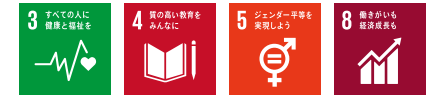
マクセルでは、ダイバーシティに関する意識の底上げや会社規則を見直すとともに、女性の積極採用・登用を進めながら、ロールモデルの育成を図っています。2019年度には女性活躍推進に関する状況などが優良な企業に発行される認定マーク「えるばし」認定の2つ星を獲得し、さらなる女性活躍の推進に取り組んでいます。採用に関しては、定期採用における女性採用比率50%以上をめざし、採用の拡大を進めています。

新卒採用の男女比率*推移



* 大卒以上の採用における男女比率

社員とともに



働き方改革の推進

■ 働き方改革をアシストするデジタル化の推進

マクセルは、経営基盤の強化や働き方改革を進めるうえで重要な施策として積極的にデジタル化を推進しています。

一般のコロナ禍では、従来の対面・三現主義(現場、現物、現実)からリモートへの移行が余儀なくされ、国内外において在宅勤務等のテレワークが拡大・定着するとともに、オンラインによる会議や業務のデジタル化が急速に進んでいます。

経営基盤の強化では、国内外の各拠点が個別に業務基盤を設ける運営形態から、業務標準化をめざした業務改革と基幹システムの刷新を進めることで、ローコストオペレーションやガバナンス強化、人材活用の適正化などを図っています。

特に、総務や経理、事業オペレーションといった間接部門においては、業務の自動化や業務効率化をできる限り実現し、以下のデジタル化施策を推進することで、生産性の向上とコスト低減を図っています。

働き方改革と生産性向上におけるデジタル化施策

- テレワーク環境の整備・強化
- オンライン会議のルール化、効率化、安定化、効率良い会議形態の推進
- ペーパーレス化
- クラウド活用の推進
- 承認・回覧手続きの電子申請化
- RPA (ロボティック・プロセス・オートメーション) 活用による業務効率化、デジタル化
- クラウド活用とテレワーク利用拡大に対するセキュリティ強化



労働安全衛生活動の推進

■ マクセルグループの労働安全衛生活動

マクセルグループでは、「安全と健康を守ることはすべてに優先する」という労働安全衛生基本方針のもと、グループ一体となって労働安全衛生活動を展開しています。

国内グループ会社各事業所間において、「相互安全巡視」を実施して安全衛生レベルの向上に努めるとともに、全世界共通の安全基準である「ミニマム安全基準」をもとに、海外製造拠点にも適用できる「安全基準」を策定し、海外製造拠点へ順次導入しています。

2020年度は不休災害事故件数の増加が見られましたが、基本行動の徹底や“事故に対する5W(「なぜ」5回)”などを行い、再発事故撲滅に向けた取り組みを強化しています。2021年度も、これらの取り組みを引き続き展開し、業務上災害の撲滅をめざしていきます。

また、新型コロナウイルス感染症対策として、「従業員の健康やお客様、お取引先様及び社会全体に対する安全配慮を第一に考え、感染拡大の防止に努めることを最優先とします」という基本方針のもと、安全確保及び事業継続のため、日々変化する状況に応じた対応を実施しています。



安全巡視

BCP防災訓練

社員の健康維持・増進の取り組み

■ 健康経営の強化

マクセルは、社員がはつらつと活躍できることが企業の成長と企業価値の向上に欠かせないと考え、社員の健康維持・向上をめざした健康経営の取り組みに注力しています。

社員の健診・レセプトデータを利用し、生活習慣病該当者やその予備軍を対象とした予防プログラムを実施しています。海外出向者についても、健康診断の受診を徹底し、健康管理を強化しています。

メンタルヘルスに関しては、EAP*を通じて、社員が抱えるさまざまな悩みについて外部相談窓口によるカウンセリングを活用しています。また、メンタルヘルスプログラムの一環である職場復帰支援として、リワークプログラムを導入して、専門スタッフの助言を得ながら個別に対応しています。

法令に基づきストレスチェックを2016年6月から実施していますが、社員のストレス耐性に着目した診断の実施、セミナーで検査結果の活用方法を説明、講師による指導等、新たな取り組みにより高ストレスに陥らない予防活動へと進化しました。

健康経営への取り組み

マクセルは健康経営優良法人2021(大規模法人部門)を取得。新規加入のグループ会社への取得推進とホワイト500を目指して、福利厚生の充実や、各種取り組みを進めて、グループ全社員の健康を大切に働きやすい会社づくりを目指しています。



健康経営優良法人
Health and productivity

* EAP: Employee Assistance Program。従業員支援プログラム

株主・投資家とともに



マクセルグループでは、国内外の株主・投資家の皆様とのコミュニケーションを大切にしたIR(インベスター・リレーションズ)活動を強化しています。

経営方針や事業戦略、財務・非財務に関する情報などを適時、適切に開示することにより、マクセルグループに対する理解を深めていただき、建設的な対話を重ね、長期的な信頼関係の構築をめざしています。

また、株主・投資家の皆様の保護や健全な株式市場の形成に貢献するため、インサイダー取引の防止に努めています。

IR基本方針

IR基本方針

マクセルグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、コーポレートガバナンス・ガイドラインに株主・投資家の皆様との対話に関する基本方針を定めています。また、IR担当部門として経営戦略本部広報・IR部を設置し、他の関連部門との有機的な連携のもと、株主・投資家の皆様や株式市場関係者との建設的な対話の促進と企業価値・ブランド価値の向上を図っています。



株主総会

株主・投資家への情報発信

説明会・ミーティングを通じた直接対話

マクセルグループは、株主・投資家の皆様向けの各種IRイベントの開催などIR活動に積極的に取り組んでいます。四半期ごとの決算説明会に加え、中期経営計画説明会やスモールミーティング、証券会社主催のIRカンファレンスや個人投資家向け会社説明会への参加、また経営陣及びIR部門による国内外の機関投資家・アナリストとの面談を随時行い、建設的な対話の充実に努めています。

新型コロナウイルス感染症拡大の中での対話

新型コロナウイルス感染症の拡大により、2020年1月以降、海外IRを中止せざるを得なくなるなど、株主・投資家の皆様との直接対話を行うことが困難な状況となっていますが、電話やWebミーティングなども活用し、最新の経営施策や業績について継続的な情報発信を行っています。

2020年度の主な活動実績

活動内容・イベント	2020年度実績
機関投資家との個別ミーティング	176回
海外機関投資家との個別ミーティング	43回 (北米:14、欧州:10、アジア:19)
アナリスト・機関投資家向け決算説明会・事業説明会	4回
会社紹介等スモールミーティング	2回
個人投資家向け説明会	1回

各種IRツールによる情報発信

マクセルグループは、事業報告書や統合報告書、決算説明会資料など各種IRツールを通じて、株主・投資家の皆様とのコミュニケーションに積極的に取り組んでいます。また、フェアディスクロージャーに配慮し、常に新しい情報を発信するとともに国内外での情報に差が生じないように、これらIRツールや決算短信などに加えて、経営上の重要な決定事項の開示資料(和文・英文)を当社と東京証券取引所のWebサイトにタイムリーに公開しています。

株主・投資家の皆様の中長期的な視点による関心事項なども踏まえ、これらの情報発信をさらに強化していきます。

コミュニケーションツール

機関投資家・個人投資家への情報発信

コーポレートサイト/IR情報
<https://www.maxell.co.jp/>
<https://www.maxell.co.jp/ir/>

統合報告書

事業報告書

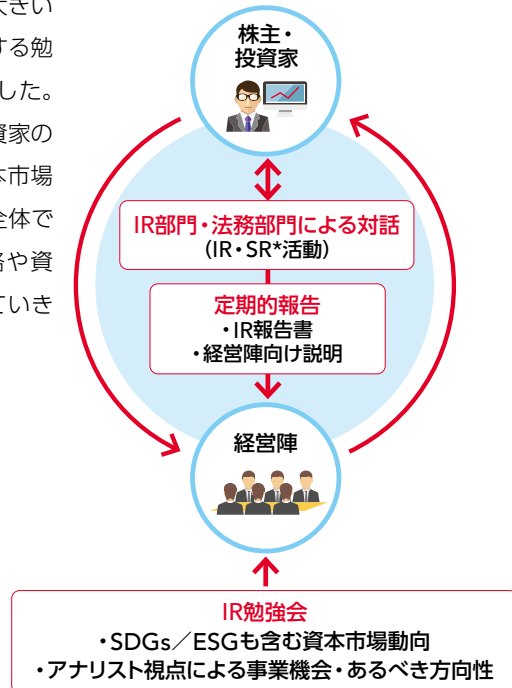
株主・投資家とともに

株主・投資家の意見の経営への反映

■ 株主・投資家の意見を反映する仕組み

対話により把握した株主・投資家の皆様の意見、関心事や懸念などについては、その内容に応じて当社の経営陣にタイムリーに報告しています。また、市場や技術の動向など、当社の事業に関連する情報については、適宜グループ内関連部門にフィードバックし、事業活動に役立てています。

2018年度より経営陣・管理職向け「IR勉強会」を実施しています。2020年度は、専門家や他社のサステナビリティ戦略の責任者を招いたSDGsの最新動向に関する勉強会や当社グループの事業との関連が大きい自動車市場に関する勉強会を実施しました。今後も、株主・投資家の皆様も含めた資本市場の意見を経営陣全体で共有し、事業戦略や資本政策に活かしていきます。



* SR: Shareholder Relations

■ 株主への利益還元

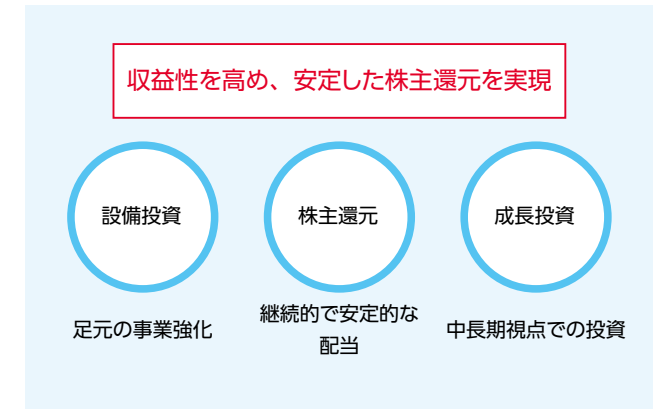
マクセルグループは、株主の皆様への還元、足元の短期的な投資、中長期的な事業展開を見据えた成長投資の3つをバランス良く実施することを利益配分の基本方針としています。株主の皆様への直接の還元は、継続的で安定的な配当の実施を基本方針としており、普通配当については概ね30%から40%の配当性向を維持し、中間と期末の年2回の配当を行うこととしています。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響や、当社グループの事業改革に向け特別損失を計上したことにより当期純損益が大きな損失となったことに伴い、中間配当・期末配当ともに無配としましたが、2021年度は、利益面での成長回帰を図り復配を予定しています。

また、2021年度から2023年度までの3年間の中期経営計画MEX23において、マクセルグループとしてROIC(投下資本利益率)の向上をめざしています。(2023年度目標7%超)

ROICの向上に向けて、財務規律の徹底により成長事業を見極め事業ポートフォリオの新陳代謝を図るとともに、設備投資などについても成長事業の強化や将来の新規事業創出に集中していくことによりマクセルグループ全体の収益性を高め、より高いレベルの株主還元の実現をめざします。

利益配分の基本方針



■ インサイダー取引防止の徹底

マクセルグループは、株主・投資家の皆様の保護と健全な株式市場の形成に貢献するため、マクセルグループの役員及び社員などによるインサイダー情報の管理とインサイダー取引の防止に関する規則を定め、インサイダー取引を未然に防止することを徹底しています。

地域社会とともに



マクセルグループは、事業を通じた社会課題の解決に加え、地域社会の一員として地域に根ざした活動を展開することが良き企業市民としての責務であると考えています。より良い社会を実現するため、さまざまな社会貢献活動を積極的に推進しています。

社会貢献活動の考え方

マクセルグループは、社会の一員であることを深く認識し、公正かつ透明な企業行動に徹するとともに、環境との調和、積極的な社会貢献活動を通じ、良識ある市民として真に豊かな社会の実現に尽力することを基本理念としています。世界に拠点を持つマクセルグループが社会と共存共栄するため、「環境保全」「次世代教育」「地域共生」の3つの柱のもと、社員が主体となり、社会貢献活動を行っています。



環境保全



次世代教育



地域共生

2020年度の主な活動紹介

区分	活動内容	対象事業所
環境保全	社員食堂での「ブルーシーフード」提供	京都、川崎、小湊沢
	社員食堂での食品ロス削減活動開始	京都
	地域の小学校と連携して「花いっぱい運動」を年2回継続実施	京都
	温暖化対策の一環として空調設備の負荷を軽減するためにグリーンカーテンを設置	九州、岐阜
	夏至の6月21日、クールアースデーの7月7日に省エネ意識を高めるためにライトダウンを実施	京都、九州、川崎、小湊沢、岐阜、宮城
	マイクロプラスチック問題を受けて、9月、3月に海洋プラスチックごみ清掃活動を実施。52名が参加	京都
	6、10月に工場周辺の美化活動を実施。130名が参加	米沢
	新型コロナウイルス感染拡大防止のため、工場周辺の清掃活動を規模縮小して実施	京都
	9、11月に工場周辺の清掃活動を実施。390名が参加	九州
	5、11月に工場周辺の清掃活動を実施。21名が参加。また地域貢献活動として近隣郊外の清掃活動を実施	岐阜
	多摩区 Healy Earth 活動に参加し、登戸駅から工場周辺までの清掃活動を実施。14名が参加	川崎
	小野市クリーンキャンペーンに参加し、清掃活動を実施。22名が参加	小野
	工場周辺の清掃活動実施。48名が参加	津、亀山
次世代教育	工場周辺の清掃活動をバスケットボール部を中心に実施。89名が参加	長野
	エコキャップ回収運動の実施	九州、川崎
	工場内6箇所にアルミ缶回収ボックスを設置。回収により、車いすを購入し、寄贈する活動を開始	川崎
	ホンダテクニカルカレッジ関東で二次電池に関する訪問授業を実施	京都
	慶応義塾大学理工学部で二次電池とその活用例に関する訪問授業を実施	京都
	「ダヴィンチマスターズ」活動に参加し、小学校低学年を対象とした粘着テープに関するオンライン授業を開催	川崎、小湊沢
地域共生	近隣のカリタス小学校で粘着テープに関する訪問授業を開催	川崎
	障がい者支援学校から職場実習の受け入れを実施	宮城
	神戸大学大学院生のインターンシップ受け入れを実施	京都
	社員食堂での地産地消運動の推進	京都
	京都産学公共同のSDGsプロジェクトでMONO-DRIVE活動のトライアルを開始	京都
	武漢市の病院11施設へオゾン除菌消臭器60台寄付	MSH
	バサイク郡の学生が学問的な成功を収めるのを助ける取り組み、United Wayの支援に協力、ヘッドホン製品74個を寄贈	MCA
	インドネシアにて近隣の村、モスク、学校に対し、イスラム教祈禱用の敷物シート(規格外の間用品)を寄贈(年3回)	SLEI
	インドネシアにて近隣に住む両親のいない子どもたちに寄付	SLEI

SLEI:PT.SLIONTEC EKADHARMA INDONESIA, MCA:Maxell Corporation of America, MSH:Maxell(Shanghai) Trading Co.,Ltd

地域社会とともに

環境保全

■ 海洋プラスチックごみ清掃活動

マクセル株式会社 環境・サステナビリティ推進本部が主催し、2021年3月27日に、京都府舞鶴市の神崎海水浴場にて、第2回海ごみ拾いプロジェクトを行いました。

当日は、マクセル株式会社のエナジー事業本部と本社、マクセルクレハ株式会社、ビーフルエナジージャパン株式会社から有志25名が参加し、約1時間で140kgのごみを集めることができました。これは前回(2020年9月実施)の大阪府貝塚市の二色の浜海岸で集めた28kgと比べ、5倍もの量です。主なごみは、プラスチック類、発泡スチロール、ペットボトル、スプレー缶などでした。

今後もこのような活動を継続的にを行い、増え続ける海洋ごみの問題に対応するとともに、社員の廃棄物削減に対する意識付けにつなげていきます。



次世代教育

■ 次世代教育支援「カリタス小学校への訪問授業」

マクセル株式会社 スリオンテック事業本部 川崎事業所では、2020年12月9日に、川崎事業所の近隣にあるカリタス小学校にて、「モノづくり授業 テープはどのように作られるのか」をテーマに、粘着テープの説明を中心とした訪問授業を行いました。対象は小学5年生の3クラス計104名の子どもたちです。訪問授業は初めての試みであり、新型コロナウイルス感染症の影響により行えない工場見学の代案として提案・実施しました。

授業では布粘着テープ、フィラメンテープの製造工程を撮影した動画を投影し、粘着テープの作り方、構造や特徴について、技術部門のメンバーが詳しく説明しました。

子どもたちは興味津々な様子で聞き入り、授業を終えたあとには「コロナ禍の中でインタビューやお話を聴けたことはとても刺激的でした」「お客様に安全に買って使ってほしい」という話を聞いて、私も将来働いたら、そのように思える人になりたいです」などの声をいただきました。これからもマクセルグループは次世代教育支援を行っていきます。



地域共生

■ インドネシアPT.SLIONTEC EKADHARMA INDONESIA (SLEI)の地域交流

インドネシアの子会社工場SLEIでは毎年、身寄りのない子どもたち約100名を工場に招待し、チャリティーイベントを実施しています。このチャリティーイベントは、従業員が工場敷地内に会場を設営し、作成したゲームで子どもたちとともに遊び、夕食を楽しみ、一人ひとりの子どもへ文房具などのプレゼントをしています。子どもたちはもとより従業員も楽しみにしている、とても大切なイベントです。

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた2020年は、工場でのイベントを断念し、従業員が数グループに分かれて子どもたちのいる施設へと赴き、プレゼントを渡しました。一緒に遊ぶことはできませんでしたが、子どもたちの笑顔からたくさんの元気をもらいました。今後も地域社会の一員として交流を実施していきます。



地球環境とともに



マクセルグループでは、地球温暖化をはじめとする地球環境問題の解決を喫緊の課題と捉えています。この課題解決に向け、全社に環境マネジメントシステムを導入し、グループ丸となった取り組みを推進しています。

■ 環境マネジメント

SDGsやパリ協定の採択など、企業にはサステナブルな社会の実現に向けたより一層の貢献が求められる中、マクセルグループも、企業価値の向上とともに、地球環境保全により大きな貢献を果たしていかなければなりません。

マクセルグループでは、「環境保護行動指針*1」に沿って地球温暖化防止などの取り組みを行っていきます。マクセルグループの活動は、トップマネジメントを社長とし、環境マネジメントシステムの運用を行っています。REACH規則やRoHS指令といった法規制対応やコンプライアンスの強化を確実に実行するとともに、ISO14001:2015年度版に基づき、環境成果達成に向けた活動重視へとレベルアップしています。また、昨今気候変動が企業と金融市場にもたらすリスクと機会を懸念し、金融安定理事会(FSB)が「気候関連財務情報開示タスクフォース:TCFD」を立ち上げました。マクセルグループでもTCFDの提言に賛同を表明し(2021年10月)、シナリオ分析を進めていきます。

*1 環境保護行動指針: https://www.maxell.co.jp/csr/csr2/csr_guideline.html

■ マクセルグループ長期CO₂排出量削減計画の策定

CO₂排出量は、従来各事業所における削減努力が見える化するために、CO₂排出係数に固定値を用いて算出していました。しかし世界的に地球温暖化対応の加速が叫ばれる昨今、デファクトスタンダードであるGHGプロトコルに基づいた算出方法に切り替えました。マクセルグループでは、2030年までにCO₂排出量を2013年度比30%削減することを目標に掲げ、省エネ活動を推進してきましたが、社会全体のCO₂削減目標引き上げ状況を鑑み、目標値を50%削減に引き上げることとしました。現在、2030

年までの実行計画を立案し、具体策の実現可能性を高めていくことを継続的に進めています。

2019年1月には「気候変動イニシアティブ(JCI)*2」に参加し、2050年のCO₂実質ゼロ達成に向けてさらなる追加施策を推進していきます。

*2 気候変動イニシアティブ(JCI): <https://japanclimate.org/>

■ マクセルグループ2021年度環境行動計画

マクセルグループでは、環境活動と業績貢献は一体運営であるとの考えのもと、環境活動の収益成果が見える指標(売上高原単位ベース:費用/売上高)を採用しています。また改善努力が

見える指標(生産高原単位ベース:使用量/生産高)と併せて管理することでモチベーションアップを図っています。2019年度の原因単位は新型コロナウイルス感染症の影響で後半経済活動が停滞し、前年度比で悪化となりました。2020年度は前年の業績悪化に対して、コロナ下に合わせた収支改善や経費削減を進めてきたことが功を奏し、目標達成となりました。特にエネルギー売上高原単位は過去最小となった2018年度とほぼ同等にまで到達しています。2021年度も継続して改善活動に努めていきます。

なお2020年度は、重大な環境関連の事故・罰金・苦情はありませんでした。また、フロン排出抑制法の施行に伴い、法定点検を実施した結果、フロン漏えい量は報告義務の発生しない水準でした。

定量的な行動目標*3

評価: ●●● 目標達成 ●● 達成率95%以上 ● 達成率95%未満

No.	行動目標	区分 *4	2020年度			2021年度	
			目標	実績	評価	目標	
1	環境 CSR／CSV 配慮製品売上高比率 (%)	国内・海外	95	100	●●●	100	
2	新アセスメント実施による 環境 CSR／CSV 配慮製品登録率 (%)	国内・海外	100	100	●●●	100	
3	環境 CSR／CSV 配慮製品市場導入率 (%)	国内・海外	90	100	●●●	100	
4	エコマインド教育受講率 (%)	国内・海外	100	100	●●●	100	
5	ゼロエミッションの継続 (年) (対象:製造事業所) (最終処分量5t未満、最終処分率1%未満)	国内	20	20	●●●	21	
6	エネルギー	生産高原単位×10 ⁻³ (kL／百万円)	国内・海外工場	416	386	●●●	405
		国内工場	395	337	●●●	351	
	売上高原単位×10 ⁻² (%)	国内・海外工場	172	155	●●●	168	
		国内工場	161	138	●●●	144	
	エネルギー人員、床面積原単位 (kL／人・km ²)	国内・海外オフィス	18	18	●●●	22	
7	廃棄物	生産高原単位×10 ⁻⁴ (t／百万円)	国内・海外工場	482	409	●●●	470
		売上高原単位×10 ⁻⁴ (%)	国内・海外工場	789	788	●●●	974
		リサイクル率 (%)	国内・海外工場	70.0	74.0	●●●	70.0
8	水	生産高原単位×10 ⁻² (m ³ ／百万円)	海外工場	600	488	●●●	600
		売上高原単位×10 ⁻⁴ (%)	海外工場	540	407	●●●	525

海外工場:MDCN、WME、MTM、MEL(MMS)、SLEI

*3 定量的な行動目標:マクセルイズミ、宇部マクセル京都、マクセルクレハは含んでいません。 *4 区分:海外工場の内作生産高と売上高は為替を固定して円換算しています。

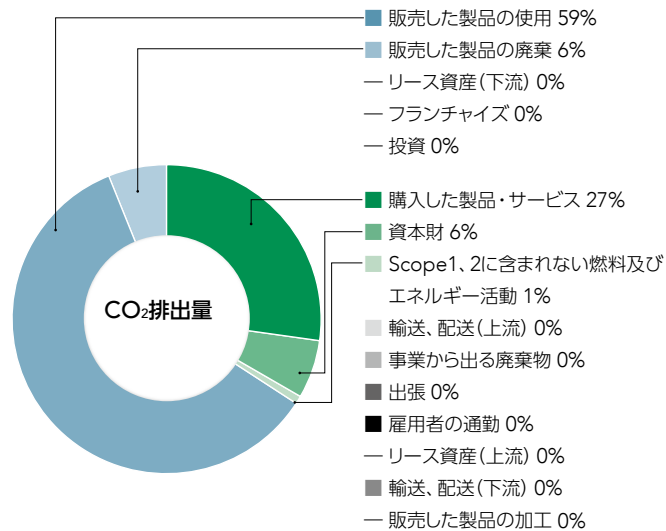
地球環境とともに

Scope3

マクセルグループでは、Scope3を含めたサプライチェーン全体でのCO₂排出量を算出しています。Scope3とはScope1、2以外の間接排出で、排出量算出においては、環境省及び経済産業省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」に従い、実績を集計しています。

割合が全体の半分以上を占める“製品使用時のCO₂排出量”は、省エネ設計を推進することで削減していきます。

Scope3各カテゴリーの割合



環境活動の成果と進捗

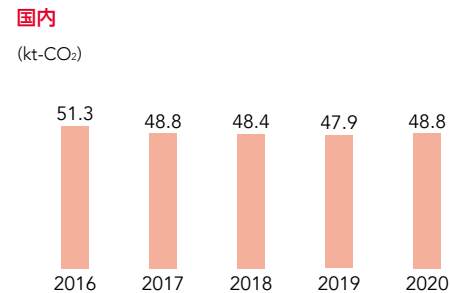
地球温暖化防止

マクセルグループでは、電力消費パターンの見える化、設備のデマンド管理による効率運転、空調・照明の更新、グリーンカーテンの設置、ライトダウン活動など、節電に取り組んでいます。2020年度は、特に川崎事業所で、省エネタイプでかつ現状に適した能力のボイラーへの更新や溶剤回収に用いる蒸気量の最適値管理を行うことで、400tを超えるCO₂削減効果を生み出しました。

加えて、小野、福知山、小淵沢の各事業所では太陽光発電を行っており、年間約3,041MWhを発電しました。

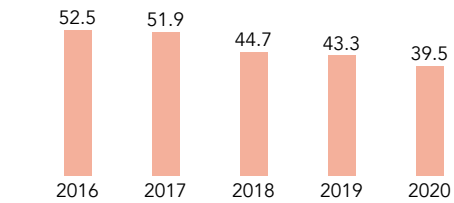
国内の2020年度のCO₂排出量は前年度比1.9%の増加、海外については8.8%の減少となり、全体で3.2%の減少となりました。

CO₂ 排出量 (Scope1、2*)



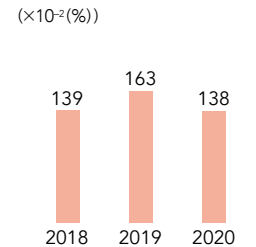
*1 Scope1: 事業所内での燃料の燃焼等による直接排出
Scope2: 購買した電力等による間接排出

海外*2
(kt-CO₂)



*2 電力/CO₂換算係数: 国内0.36、英国0.487、マレーシア0.656、中国0.745、インドネシア0.726(単位はすべてt-CO₂/MWh)

エネルギー売上高原単位



日本の中期温室効果ガス削減目標は、2013年度比で2030年に26%減から46%減へ引き上げられました。この目標に対して、マクセルグループの2020年度の実績は2013年度比で37.3%減となりました。

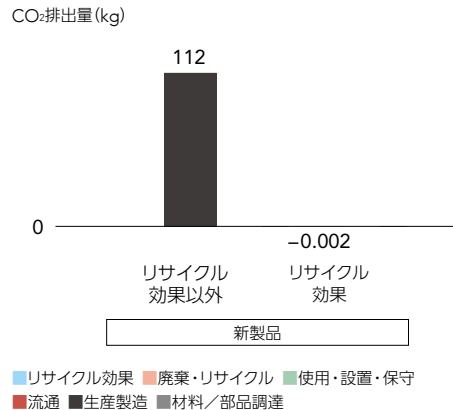
また、2016年度より、省エネ法の事業者クラス分け評価制度が追加になりました。マクセルは連続4年、マクセルフロンティア(旧マクセル情映テック)は連続6年の優良事業者としてSランク評価を受けました。

環境活動の成果と進捗

■ LCAによる環境性能の見える化

現在開発を進めている全固体電池を対象にLCA(ライフサイクルアセスメント)に基づいたCO₂排出量、廃棄物、水使用量について環境性能の見える化に取り組みました。形状・性能・用途が異なるために比較製品はありませんが、その結果、素材製造から生産、流通、使用、廃棄に至るライフサイクル全体でのCO₂排出量、廃棄物、水使用量が明確になり、今後これをもとに環境価値向上につなげていきます。

(新製品)全固体電池のCO₂排出量



■ 環境配慮製品による環境負荷低減

マクセルグループでは、新製品の設計段階で環境配慮設計アセスメント項目に従って、ライフサイクルの各段階における環境負荷を定量的に評価・活用し、一定基準以上の製品を「環境配慮製品」として登録しています。2020年度は、レーザー光源液晶プロジェクターと各種オプション部品、車載カメラ用 レンズユニット、シリコン両面粘着テープ、UV剥離型ダイシングテープの各種テープ、全固体電池など、計25製品を登録しました。

製品のリサイクル

“資源有効利用促進法”のもと、マクセル株式会社は一般社団法人JBRCに加入し、生産販売しているリチウムイオン電池についてはリサイクルマークを表示し、顧客にはその回収・リサイクルシステムの活用を啓発・推進しています。自社製電池の回収量は分かりませんが、JBRCの活動支援を通じて小型リチウムイオン電池の回収量は年々増加しています(JBRCデータ2020年度730t回収(前年比160%))。

またプロジェクターについては、リサイクル促進を目的として2019年4月に広域認定制度の認可を環境省より受けました。ヘア 드라이ヤー、電気かみそりについては小型家電リサイクル法の対象で、回収は各市町村にて行っています。



レーザー光源液晶プロジェクター

■ 生産高輸送エネルギー原単位の把握

マクセルグループでは、さまざまな製品を取り扱っていることから、生産高に基づく輸送エネルギーの原単位を製造拠点ごとに把握しています。2020年度の全拠点合算は、前年度比で23%の減少となりました。マクセルグループは省エネ法に基づく特定荷主ではありません。

	生産高(百万円)	使用量 (万トンキロ)	原単位 (トンキロ/百万円)
2018年度	58,919	1,138.1	193
2019年度	56,543	1,108.4	196
2020年度	60,112	909.9	151

■ 化学物質管理

マクセルグループでは、REACH 規則やRoHS 指令をはじめとする各国法規制に対応した製品の化学物質管理を行っています。具体的には「化学物質管理基準書」*に最新情報を取り入れて、活動を推進しています。電池についてはRoHS 指令の対象外ではありますが、無水銀化等の検討に取り組み、マクセルが生産販売している各種一次電池・二次電池はRoHS 基準を満たしています。

RoHS 指令対象物質の“鉛”は、有害化学物質であるために土壌汚染、海洋汚染や人体への影響などのリスクが課題になっていました。近年では一般家電などでは鉛フリー化がなされていますが、代替技術が確立されていなかった酸素センサは適用除外に該当して、現在でも鉛が使用されています。マクセルでは長年にわたる研究開発により、ガルバニ電池式酸素センサの鉛フリー化を実現すると同時に鉛フリー負極に最適な弱酸性電解液を独自開発したことにより、CO₂の影響や他の酸性ガスの影響を受けにくい、長寿命で高い信頼性を持つガルバニ電池式鉛フリー酸素センサを製品化しました。

また、PCB 使用機器は保管及び処理状況を管理しています。高濃度PCB については2020年度にマクセル 京都事業所やマクセルフロンティア 岐阜工場にて処理を行い、期限前に完了させました。

低濃度及び微量PCB を含有する処理待ちPCB 使用機器については、今後順次処理を行っていきます。

* 化学物質管理基準書: https://www.maxell.co.jp/csr/chemical_control/index2.html

環境活動の成果と進捗



■ 廃棄物の削減・循環的な利用

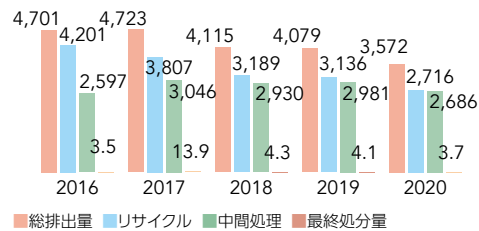
マクセルグループでは、「ゼロエミッション*1」を実現するために、廃棄物の分別徹底の他、各事業所の情報共有による有価化促進や社内での中間処理の拡充などの取り組みを徹底しています。例えばリチウムイオン電池製造工程では、工程ごとに発生した端材や塗料残渣を分別し、適切な業者に渡すことで、レアメタルであるコバルト、銅、アルミ等の金属をリサイクルしています(2020年度213t)。小野事業所では酸化銀のリサイクルも実施しています(2020年度2.0t)。

国内の2020年度の廃棄物有価物発生量は、前年度比12.4%減少となりました。リサイクルの取り組みを強化した結果、国内製造拠点において20年連続ゼロエミッションを達成しました。

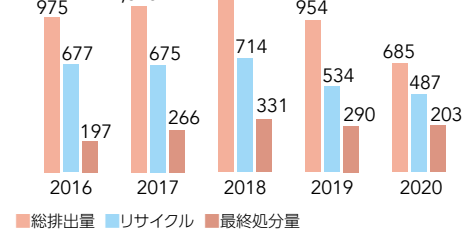
*1 ゼロエミッションの基準(事業所ごとの判定基準): 廃棄物最終処分量5t未満/年、かつ最終処分量1%未満/年

廃棄物等の状況

国内
(t)

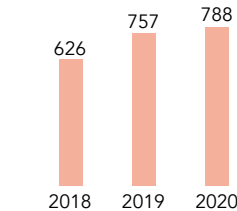


海外
(t)



廃棄物売上高原単位

($\times 10^{-4}$ (%))



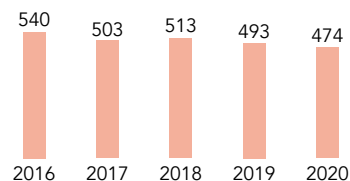
■ 水使用量削減の取り組み

マクセルグループでは、製造工程での水使用量削減に努めている他、一度使用した水を再利用するなど、水資源の保全に努めています。例えば京都事業所では、リチウムイオン電池の電極増産に伴う蒸気使用量増加に合わせて、ドレン水を100%回収再利用できるシステムに改造しました。これにより年間34km³の節水を達成しました。国内グループ事業所では前年度比3.9%減でしたが、特に水リスク*2の高い海外グループ事業所で節水意識を高め、17.1%減と使用量を大きく減らしたことから、マクセルグループ全体では前年度比7.4%減となりました。

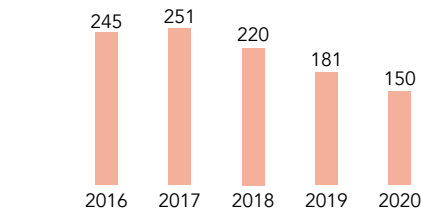
*2 WRI Aqueduct 水リスク評価

水使用量

国内
(km³)

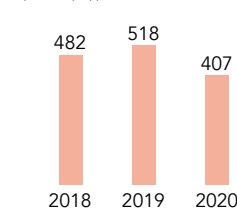


海外
(km³)



水売上高原単位

($\times 10^{-4}$ (%))



■ 生物多様性

生物多様性については、2018年度に、生物多様性民間参画パートナーシップへの同意書へ署名を行いました。また、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で活動が自粛されたため、清掃活動以外は見合わせましたが、全世界的なマイクロプラスチックの問題を受けて、新たな試みとして海洋プラスチックごみ清掃活動を開始しました。社内ボランティアを募り大阪府貝塚市の二色の浜と京都府舞鶴市の神崎海水浴場での2回の清掃で168kgのごみを収集しました。目標をまずは500kgに掲げ、今後も活動を継続していきます。

また、SDGsの一環として一般社団法人セーラズフォーザシー日本支局の活動の一つである「ブルーシーフード*3」パートナーに加盟し、社員食堂のメニューに「ブルーシーフード」を積極的に取り入れ、現在では京都事業所・川崎事業所・小淵沢事業所にて提供しています。また京都事業所では地産地消を推進するとともに、食数設定の精度向上や状況を見ながらの追加調理実施で食品ロス削減に取り組んでいます。

*3 ブルーシーフード: <http://sailorsforthesea.jp>



マクセル 京都事業所の社員食堂で提供されている「ブルーシーフード」を使用したメニュー

コーポレート・ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

57 役員一覧

58 社外取締役メッセージ



コーポレート・ガバナンス

マクセルグループは、株主、投資家、顧客、社員等すべてのステークホルダーの視点に立った経営施策を実施することにより、中長期的な企業価値の向上を図っていくことを経営の基本方針の一つとしており、この方針に従い、経営の意思決定及び業務執行の迅速化ならびに監視体制の充実を両立させ、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

■ コーポレート・ガバナンス体制

経営体制について

当社の取締役会は、グループ全体の経営方針や中長期的な事業戦略を定めるとともに、取締役、執行役員の職務執行及び各事業会社の業務執行を監督する役割を担っています。取締役会は取締役社長が議長を務め、2021年6月29日時点において社外取締役4名を含む9名で構成されています。

当社は2016年6月より「監査等委員会設置会社」として独立した監査等委員会による取締役会の監査・監督機能の強化に努めています。また、取締役の指名及び報酬に関する事項の決定における客観性及び透明性を確保し、取締役会の監督機能の実効性の向上を図ることを目的として、取締役会の諮問機関として委員の過半数及び委員長を独立社外取締役で構成する「指名・報酬委員会」を設置しています。

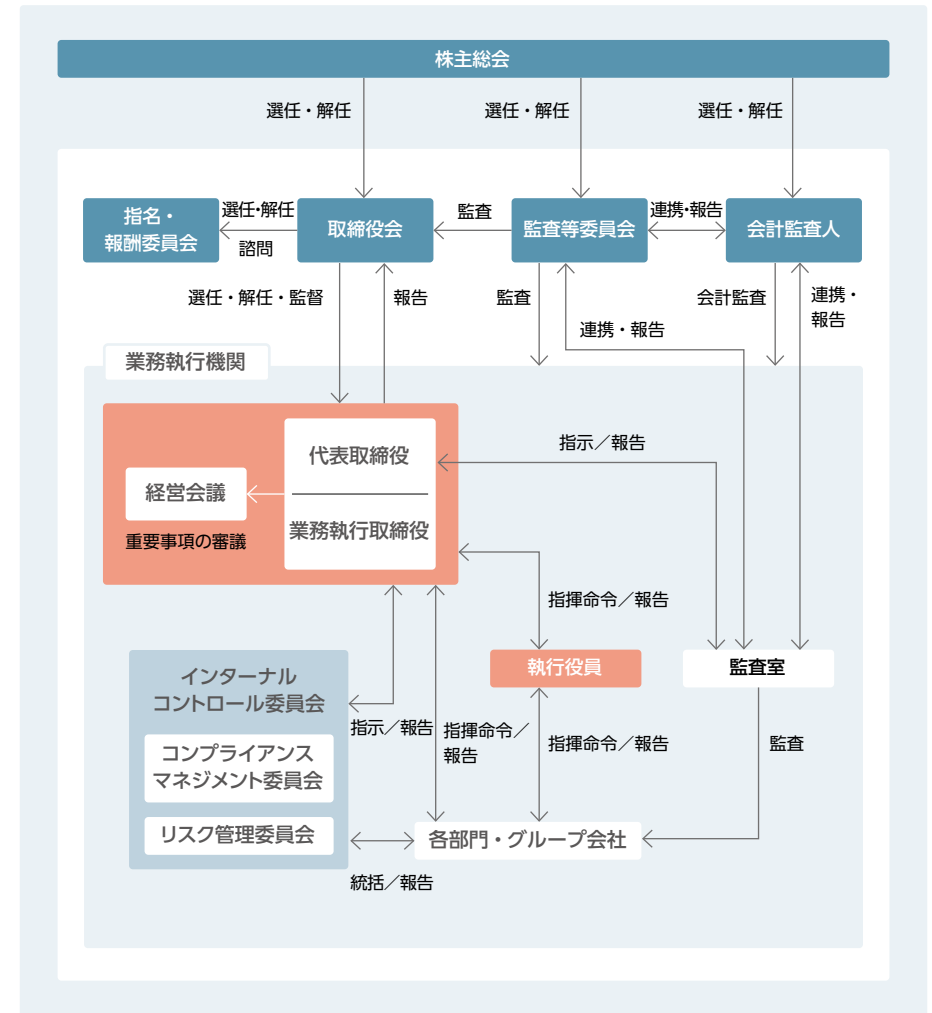
また、当社は業務執行に係る迅速な意思決定及び経営の効率化を図るため、執行役員制度を採用しています。

コーポレートガバナンス・ガイドラインについて

当社は、マクセルグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、マクセルグループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び基本方針を定めた「コーポレートガバナンス・ガイドライン*」を制定し、適正な情報開示と透明性の確保に努め、取締役会の役割・責務を適切に果たすとともに、株主及び投資家との建設的な対話(エンゲージメント)をさらに活性化させていきます。

* コーポレートガバナンス・ガイドライン: <https://www.maxell.co.jp/csr/governance2/>

コーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンス

■ 社外取締役の選任

当社は、社外取締役を選任し、取締役会において独立かつ客観的な立場から意見を述べることに
より、経営の監督体制を確保しています。

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
ブライアン・K・ヘイウッド	グローバルな投資ファンドのCEOとして、数多くの日本企業への投資実績及び事業再生・育成支援の経験を有していることから、当社の事業改革及び企業価値の向上に貢献することを期待したため。
村瀬 幸子	企業法務を中心とした弁護士としての豊富な経験・専門性があり、上場企業の社外役員経験もあることから、当社のコーポレート・ガバナンスの強化及び企業価値の向上に貢献することを期待したため。
泉 龍彦	自動車関連事業における豊富な経営経験があり、また事業ポートフォリオ変革・経営改革の経験も有することから、当社の成長戦略、コーポレート・ガバナンスの推進及び企業価値の向上に寄与することを期待したため。
渡邊 史信	上場企業における経営経験及びグローバルな識見・経験が豊富であることから、当社のグループガバナンスの推進及び企業価値の向上に寄与することを期待したため。

(注) 1. 当社と社外取締役 ブライアン・K・ヘイウッド、村瀬 幸子、泉 龍彦及び渡邊 史信の4氏は会社法第427条第1項の規定に基づき同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度額とする責任限定契約を締結しています。
2. 当社は、社外取締役 村瀬 幸子、泉 龍彦及び渡邊 史信の3氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

社外取締役の活動状況(2020年4月1日～2021年3月31日)

氏名	活動状況
ブライアン・K・ヘイウッド	- 取締役会出席状況：11回中11回出席 - 取締役会における発言状況：経営全般に関する専門的見地から適宜発言を行っています。 - 社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要：グローバルな投資ファンドの経営者としての豊富な経験と幅広い見識から、経営全般にわたる課題の指摘や企業価値向上に資する提言を積極的に行っています。
村瀬 幸子	- 取締役会出席状況：11回中11回出席 - 取締役会における発言状況：弁護士としての企業法務に関する専門的見地から適宜発言を行っています。 - 社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要：弁護士として培われた高度な専門性から、コーポレート・ガバナンスの推進に関する課題の指摘や企業価値向上に資する提言を積極的に行っています。

泉 龍彦	- 取締役会出席状況：16回中16回出席 - 監査等委員会出席状況：13回中13回出席 - 取締役会及び監査等委員会における発言状況：経営全般に関する専門的見地から適宜発言を行っています。 - 社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要：企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識から、経営改革に関する指摘や企業価値向上に資する提言を積極的に行っています。また、当社の経営幹部の人事及び報酬を審議する指名・報酬委員会の委員長として、客観的な立場から役員体制や報酬制度の構築について積極的に提言しています。
渡邊 史信	- 取締役会出席状況：16回中16回出席 - 監査等委員会出席状況：17回中17回出席 - 取締役会及び監査等委員会における発言状況：経営全般に関する専門的見地から適宜発言を行っています。 - 社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要：企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識から、グローバル経営に関する指摘や企業価値向上に資する提言を積極的に行っています。また、当社の経営幹部の人事及び報酬を審議する指名・報酬委員会の委員として、客観的な立場から役員体制や報酬制度の構築について積極的に提言しています。

■ 役員報酬

基本方針

1. ステークホルダーの負託に応え、持続的な成長及び企業価値の向上に資する報酬体系とします。
2. グループ経営を担う、多様で有為な人財を登用できる報酬とします。
3. 説明責任との観点から、透明性、客観性及び合理性を重視した制度設計とします。

決定方針

役員報酬の決定方針は、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役で構成し、かつ独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会において、その妥当性を審議し、同委員会の答申を踏まえて取締役会で決定しています。

報酬体系

取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)の報酬は、月額固定の「基本報酬」(金銭報酬)、短期インセンティブとして支給される「賞与」(金銭報酬)、中長期インセンティブとして支給される「株式報酬」により構成します。

コーポレート・ガバナンス

役員区分	報酬の種類	概要
取締役 (社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)	基本報酬	役位及び職責に応じた固定額を毎月支給します。
	短期インセンティブ (賞与)	単年度の業績目標達成に向け、当該事業年度の全社業績（営業利益及びROIC）と個人業績（経営課題への取り組み実績）に対する達成度に応じて、役位ごとの標準額の0%～200%の範囲で算出された額を賞与として、翌事業年度の6月または7月に支給します。
	中長期インセンティブ (株式報酬)	中長期にわたる持続的な業績向上と企業価値の最大化を目的とした業績連動型の株式交付信託制度として、在任期間中の業績（ROIC）の達成度に応じて、0%～200%の範囲で算出されたポイントを翌事業年度の6月または7月に付与し、退任時に当該ポイントに応じた株式を支給します。
社外取締役 監査等委員である取締役	基本報酬	業務執行から独立した立場であるため、月額固定の基本報酬のみで構成します。

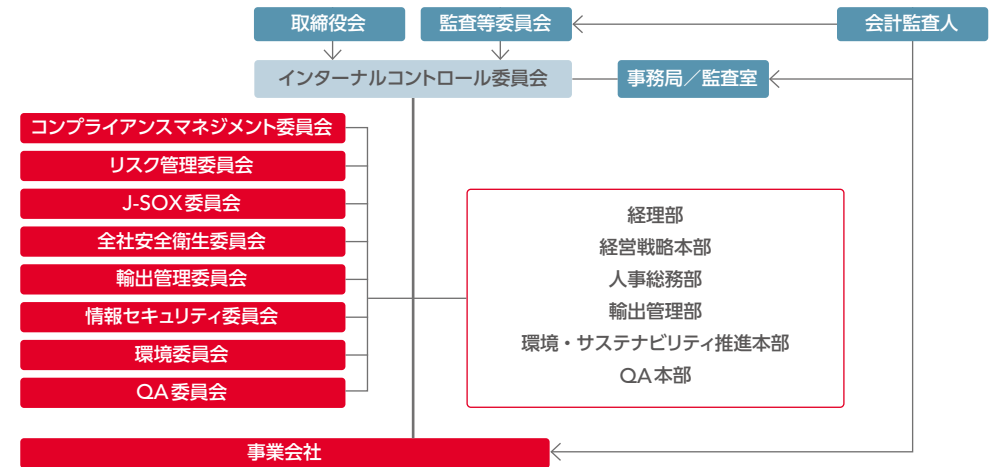
2020年度の役員報酬

区分	支給人員	報酬等の総額(百万円)
取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）	5名	156
監査等委員である取締役（社外取締役を除く）	2名	20
社外取締役	6名	25

■ 内部統制システム強化

マクセルグループでは、グループ全体の企業価値向上と経営目的の達成に向けたコーポレート・ガバナンスの実効性確保と強化のため、インテナルコントロール委員会を設置しています。委員会活動を通じてコンプライアンス、リスク管理などグループ全体の管理体制整備と機能強化に努め、内部統制システムの充実を図っています。

2021年度マクセルグループインテナルコントロールシステム組織体制



■ 取締役会の実効性評価

当社は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、取締役会の実効性を高め、企業価値の向上を図ることを目的として、定期的に取締役会の実効性に関する評価を行っています。2020年度も取締役会の実効性に関する分析及び評価を以下の通り実施しました。

1. 取締役会の実効性に関する分析・評価の方法

全取締役に対して以下の項目を内容とする無記名方式でのアンケート及びアンケート結果を踏まえた社外取締役へのヒアリングを実施しました。その結果を踏まえ、取締役会において取締役会の実効性に関する分析及び評価を行い、今後の対応について検討しました。

- 取締役会の構成
- 取締役会の実効性
- 取締役・経営陣幹部の指名・報酬制度の実効性
- 取締役会の運営

コーポレート・ガバナンス

- 個人評価
- 社外取締役の支援・連携に関わる体制
- 監査等委員の役割・監査等委員に対する期待
- 株主その他のステークホルダーとの関係

2. 取締役会の実効性に関する分析・評価の結果の概要

当社取締役会は、取締役会全体として多様性が確保されており、取締役会の機能向上に資する幅広い観点での議論が行われており、また、取締役会における指摘事項に業務執行が適切に対応しており、取締役会の監督機能も強化されているものと認識しています。

一方で、中長期的な経営計画の議論の充実、グループガバナンスの強化、後継者育成計画の確立等については、引き続き今後も継続して取り組む必要がある課題であることを再認識しました。

3. 取締役会の実効性に関する分析・評価を踏まえた今後の対応

当社取締役会では中長期的な課題についての議論をさらに充実させること、持株会社体制解消とともにグループガバナンスの再構築を図ること、当社の事業戦略に照らした取締役のスキルマトリックスを作成し、それに基づく後継者育成計画を確立することに取り組んでいきます。

■ コンプライアンスの強化と倫理意識の醸成

マクセルグループでは、「公正かつ透明な企業活動に徹する」という基本理念の実現のため、コンプライアンス体制の強化に常に取り組んでいます。具体的には、コンプライアンスマネジメント委員会を設置し、マクセルグループにおけるコンプライアンス強化のための体制の整備に努めています。同委員会ではリスクマネジメント担当取締役を委員長とし、営業・調達・開発・財務・総務・ITの各部門を管掌する取締役・執行役員、法務及び内部監査部門の部門長を委員とする他、代表取締役社長及び常勤監査等委員である取締役をオブザーバーとして定期的に委員会を開催しています。同委員会では、教育を含むコンプライアンス推進活動・企業倫理活動に関する事項、各事業本部や海外を含むグループ会社への監査等を通じて抽出された強化すべき課題、コンプライアンス違反事件に関する事項などへの対応方針を審議・決定し、活動の結果を報告しています。

また、各事業本部の本部長及び各グループ会社社長をそれぞれのコンプライアンス推進責任者と定め、同時に各事業本部及び各グループ会社に配置するコンプライアンス推進担当者を通じて、コンプラ

イアンスマネジメント委員会の決定事項をグループ全体に周知し実行する体制を整えています。

さらに、マクセルグループでは、2009年から毎年10月を「企業倫理月間」と定め、経営トップである社長から全世界のマクセルグループ従業員に対し「基本と正道」「損得より善悪」を重視・徹底するよう呼びかけるメッセージを配信、競争法違反防止、反贈収賄、反社会的取引防止、ハラスメント防止といった観点から、外部講師による講演会の開催、e-ラーニングによる個別学習、また各職場単位でマクセルグループ行動規範の内容について議論する「職場討論会」を実施するなど、各種施策を通じて従業員のコンプライアンス意識の強化・倫理意識の醸成に努めています。

反贈収賄

マクセルグループでは、これまでも公務員または公務員以外の者との関係において、贈収賄防止に関する取り組みを展開してきました。さらに、2021年10月には、マクセルグループの事業活動に関わるすべての国・地域で適用される贈収賄関連の法規制を遵守し、高い倫理観を持って行動することで社会との公正な関係を維持し続けることを目的として、「マクセルグループ贈収賄防止指針」を制定いたしました。ファシリテーションペイメントの禁止などを含む8つの具体的行動指針をその内容として定めており、今後も贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止に取り組んでいきます。

輸出管理

安全保障貿易管理については、輸出管理委員会が大量破壊兵器・通常兵器への自社製品の転用防止と関連法令遵守のため、正確な該非判定、厳格な用途・需要者審査(キャッチオール規制審査)を行っています。2014年11月には特別一般包括許可*を取得しており、今後も責任ある自己管理に努めていきます。

* 特別一般包括許可: 輸出管理社内規程等を経済産業省に提出し、適正な輸出管理業務が行われていると認められた場合に交付され、本来は個別許可が必要な一定の仕向地・品目の組み合わせの輸出を包括的に許可する制度

経営陣から独立した内部通報窓口の設置

マクセルグループでは、内部通報制度として「マクセル・コンプライアンス・ヘルプライン」を設置し、違法・不正行為を早期に認識し、組織内の自浄作用能力を高めています。また、コンプライアンス経営の推進を図るため、社内では調査が困難な事案の窓口として、経営陣から独立した弁護士への通報窓口も設置しています。さらに、海外グループ会社の従業員から直接各国語で当社へ通報できる窓口を設置済みであり、グローバルに内部通報制度が浸透しています。なお、2020年度において1件の内部通報があり解決にあたりましたが、重要な法令違反の発生はありませんでした。

コーポレート・ガバナンス

人権の尊重

マクセルグループは「人権の尊重」を重要な経営課題の一つとして認識しており、「国際人権章典」及び国際労働機関（ILO）の「労働の基本原則及び権利に関する宣言」を踏まえ、2013年9月に「マクセルグループ人権方針」を定めました。人権の尊重に対する全社員の意識向上を図るため、毎年、各階層別研修やeラーニングによる教育を継続して実施しています。

また、ハラスメントへの取り組みの一環として、労使双方より選抜した相談員を各事業所に配置し、内部通報制度の社内周知を徹底するなど、社内体制の維持強化とハラスメント防止に向けた啓発活動を実施しています。

■ リスクマネジメントの推進

マクセルグループは、全社リスクの洗い出しと見直しを行っており、各リスク項目について管理責任部門を定め、対応方針の決定と管理を行っています。

「戦略」「財務」「ハザード」「オペレーション」に関するリスク管理の重要事項の決定、各リスク管理活動の総括などを、年1回開催される「リスク管理委員会」で行い、その結果を「インターナルコントロール委員会」に報告しています。

情報セキュリティの整備

マクセルグループでは、「情報セキュリティ方針」を定め、セキュリティに関する規則・体制・安全対策を徹底するとともに、社員一人ひとりのセキュリティ意識を高めるため、社員教育を徹底しています。2020年度は、「情報セキュリティ」「個人情報保護」教育を実施しました。サイバー攻撃の教育として「標的型メール訓練」も定期的に実施しています。また、個人情報保護の徹底としてプライバシーマークを取得し、現在も更新しています。

事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）の推進

マクセルグループでは、地震等の大規模災害や事故などによる事業中断リスクを低減するため、事業継続計画の強化に取り組んでいます。

社員の安否確認システムの構築をはじめ、有事における初動行動計画、事業復旧計画を策定し、これらを確実に実行するため、大規模災害を想定した訓練を各事業所で実施しています。また、取引先の不測事態時への対応として、1次～2次調達先の拠点情報などのデータベースの整備も順次進めています。

マクセルグループの海外販売拠点・製造拠点においては、海外危機管理マニュアルを策定・運用しており、テロなどの情勢不安や新型コロナウイルス感染症等においても危機管理の徹底を図っています。

現在も引き続き警戒を続け世界中で活躍するグループ社員の活動リスクを最小限にするとともに、有事の際の対応等取り組み改善を進めていきます。



コーポレートガバナンス・コードの実施状況など、詳細な情報は「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。
<https://www.maxell.co.jp/csr/governance2/>

■ グローバル税務ポリシー

マクセルグループはグローバル企業として、正しく納税することが地域社会や各国のコミュニティへの貢献において重要な役割を果たすことであると考えます。

「グローバル税務ポリシー*」では「税務ガバナンス及びリスクマネジメント」「税務コンプライアンスとレポート」「税務ポジションに対する考え方」について、マクセルグループの税務ガバナンスに関する透明性を高めるために公表しており、かつ事業を展開する国における所定の開示要件を満たすものです。

* グローバル税務ポリシー：<https://www.maxell.co.jp/corporate/taxpolicy.html>

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2021年10月1日現在)

取締役



代表取締役
取締役社長
中村 啓次

1990年 4月 日立マクセル(株)入社
2013年 1月 同社エナジー事業本部副事業本部長
2014年 7月 同社執行役員
2015年 4月 同社執行役員兼エナジー事業本部長
2017年10月 マクセル(株)執行役員
2018年 4月 同社代表取締役 取締役社長
2018年 6月 マクセルホールディングス(株)取締役
マクセル(株)代表取締役 取締役社長
マクセルホールディングス(株)代表取
締役 取締役社長
マクセル(株)代表取締役 取締役社長
2020年 6月 当社代表取締役 取締役社長
現在に至る



取締役
勝田 善春

1980年 4月 日立マクセル(株)入社
2003年 3月 同社エナジーソリューション事業グルー
プ二次電池事業部長
2005年 4月 同社執行役員
2008年 4月 同社執行役員常務
2010年 6月 同社常務取締役
2011年 4月 日立ビーグルエナジー(株)
(現ビーグルエナジージャパン(株))
取締役副社長
2013年 4月 同社代表取締役 取締役社長
2016年 4月 日立マクセル(株)専務執行役員
2016年 6月 同社代表取締役 取締役社長
2017年10月 マクセルホールディングス(株)代表取
締役 取締役社長
マクセル(株)代表取締役 取締役社長
マクセルホールディングス(株)取締役
2020年 6月 当社取締役 現在に至る
2021年10月



取締役
須本 誠司

1990年 4月 日立マクセル(株)入社
2013年 1月 同社エナジー事業本部副事業本部長
2014年 7月 同社執行役員兼エナジー事業本部長
2015年 4月 同社執行役員兼スリオンテック事業
本部長
2017年10月 マクセル(株)執行役員兼スリオン
テック事業本部長
2018年 4月 マクセルホールディングス(株)執行
役員
マクセル(株)取締役兼スリオンテック
事業本部長
2019年 4月 マクセルホールディングス(株)執行
役員兼営業戦略部長
マクセル(株)取締役兼営業統括
本部長
2019年 6月 マクセルホールディングス(株)取締
役兼営業戦略部長
2021年10月 当社取締役 現在に至る



取締役
増田 憲俊

1987年 4月 日立マクセル(株)入社
2017年10月 マクセルホールディングス(株)財務
部長
2019年 4月 マクセル(株)担当本部長兼経理部長
マクセルホールディングス(株)執行
役員兼財務部長
2019年 6月 マクセル(株)取締役兼経理部長
マクセルホールディングス(株)取締
役兼財務部長
2019年10月 同社取締役兼マクセル(株)取締役
2021年10月 当社取締役 現在に至る



社外取締役
ブライアン・K・
ヘイウッド

1991年 9月 J.D. Power and Associates 入社
1997年 8月 Belron Internationalダイレクター
1999年 8月 シティバンク銀行(株)ヴァイスプレジデント
2001年 1月 Taiyo Pacific Partners L.P. マネージン
グパートナー兼CEO 現在に至る
(株)大泉製作所社外取締役
2009年12月 セイリユウ・アセット・マネジメント(株)
2011年11月 取締役
ローランド(株)社外取締役
2014年11月 ローランド ディー・ジー(株) 社外取締役
2020年 3月 現在に至る
2020年 6月 (株)ニフコ社外取締役 現在に至る
2021年10月 マクセルホールディングス(株)取締役
当社取締役 現在に至る

監査等委員である取締役



社外取締役
村瀬 幸子

1995年 4月 ニチハ(株)入社
2008年 9月 弁護士登録
成和明哲法律事務所入所
2015年11月 (株)文教堂グループホールディングス
社外監査役 現在に至る
2018年 9月 九段坂上法律事務所入所
現在に至る
2019年 6月 ニチアス(株)社外監査役
現在に至る
2020年 6月 マクセルホールディングス(株)取締役
2021年 3月 ローランド(株)社外取締役
現在に至る
2021年10月 当社取締役 現在に至る



取締役
鈴木 啓之

1983年 4月 日立マクセル(株)入社
2008年 6月 同社経理本部副本部長
2018年 4月 マクセルホールディングス(株)執行
役員兼マクセル(株)取締役
マクセル(株)監査役
2019年 4月 マクセルホールディングス(株)取締役
2020年 6月 (常勤監査等委員)
マクセル(株)監査役
2021年10月 当社取締役(常勤監査等委員)
現在に至る



社外取締役
泉 龍彦

1976年 4月 クラリオン(株)入社
1999年 6月 同社取締役
2001年 5月 同社代表取締役 取締役社長
2014年 4月 同社代表取締役 取締役会長兼
CEO
2016年 6月 同社代表執行役 執行役会長兼
CEO 兼取締役
2017年 4月 同社取締役
2017年 6月 同社相談役
2018年 6月 マクセルホールディングス(株)取締役
2020年 6月 同社取締役(監査等委員)
2021年10月 当社取締役(監査等委員)
現在に至る



社外取締役
渡邊 史信

1977年 4月 宇部興産(株)入社
1999年 6月 Ube Corporation Europe, S.A.
会長兼社長
2003年 6月 宇部興産(株)執行役員
Ube Corporation Europe, S.A.
会長兼社長
2006年 6月 UMG ABS(株)代表取締役社長
2009年 6月 宇部興産(株)常務執行役員
2015年 6月 宇部エクスモ(株)代表取締役社長
2017年 4月 同社相談役
2018年 6月 マクセルホールディングス(株)取締役
(監査等委員)
マクセル(株)監査役
2021年10月 当社取締役(監査等委員)
現在に至る

執行役員

佐野 健一

鈴木 智博

社外取締役メッセージ



組織の中に眠っているアイデアを「解放」し、
マクセルのトランスフォーメーションをサポート

社外取締役
ブライアン・K・ヘイウッド

2020年度は、マクセルグループ全体を俯瞰して、何が強く何が弱いか、強い部分をさらに強くするにはどうしたら良いか、弱い部分をどこまで修正できるか、ということをしっかり議論しました。2021年度からの再出発の土台づくりに向けた準備はうまく進められました。また「マクセルは何をめざす会社なのか」ということについてもさまざまな議論を行い、エクセレントカンパニーをめざすということも共有しました。強い部分をより強くするため、まずは強い部分が何かということを明確にしなければいけません。重要なことは、強みのある事業部門間のシナジーを発揮させることです。その点はまだ十分にはできていないと感じます。

新中期経営計画 MEX23には、マクセルの強みを明確にしたうえで活かし、新たな価値を創造していくという成長ストーリーが組み込まれています。ROIC重視の経営の枠組みを具体的に進める方向性に非常に勇気づけられました。利益を出せない会社は、新たな価値をお客様に提供できない、社員に十分な報酬を支払えない、社会貢献するための支出もできません。利益をしっかりとし生み出すためのROICという考え方を全社で共有して進めていくことは非常に重要です。

私がマクセルに提供できる一番の付加価値は、社内に眠っている良いアイデアを解き放つ支援で

す。その一つの方法が物事の「見える化」です。社内の常識を、データや分析を使って「見える化」して解き放つことができれば、さまざまな疑念を解消し、困難な意思決定を容易にすることができます。

マクセルは競合他社に対して十分に差別化された技術を持っています。この強みにより経営資源を集中していけば、市場でリーダーシップを発揮することが可能です。また、マクセルは強い知的財産(IP)を持っていますし、今後も新たなIPを作っていける力があります。2020年度に土台づくりに力を入れたのは、マクセルがそういった価値を最大限活用するためです。新たなステージへと進み始めた今後のマクセルに大いに期待しています。



成長に必要なリスクテイクを適切にとり、イノベーションの追求をサポートすることが重要な役割

社外取締役
村瀬 幸子

2020年度は、将来の企業価値向上に向けて、価値を創造する事業への選択と集中を進めるため、取締役会においては、事業領域の見直しなど、財務規律の徹底による事業ポートフォリオ改革を議論し、一定の成果を上げました。もっとも、マクセルが、変化の激しい経営環境に対応し、すべてのステークホルダーに最高の価値を提供する「価値創出企業」となることをめざし続けるためには、事業ポートフォリオ改革は終わりのなき取り組みであると考えていますので、引き続き、事業ポートフォリオの新陳代謝を実効的に監督したいと考えています。

社会のデジタル化は進み続ける一方ですが、モノがある限り「アナログコア技術」が必要な場面は社会の至るところで必ず存在します。マクセルの事業は、独自の強みである「混合分散(まぜる)」「精密塗布(ぬる)」「高精度成形(かためる)」を柱とする「アナログコア技術」に立脚していることから、今後も、マクセルの企業価値は決して失われることがないものだと考えます。もっとも、「アナログコア技術」が企業価値を生み利益成長を実現させるためには、常に変化し続ける社会の需要に対応する必要があることから、これを怠ることのないようにモニタリングし、マクセルの10年後のありたき姿である、「独自のアナログコア技術で、社員・顧

客・社会にとってのMaximum Excellence を創造する」ことに貢献したいと考えています。

ガバナンスのあり方は、事業環境や会社の目指すあり方や成長ステージに応じて変化するものであると考えていますが、マクセルの変わらぬミッションは「独創技術のイノベーション追求を通じて持続可能な社会に貢献する」ことです。イノベーションを追求することは時として新たなリスクを伴う場合もあるため、必要なリスクテイクを適切にとれるように支えることがマクセルの取締役会の役割の一つであり、ガバナンスのあり方として重要な要素の一つであると考えています。マクセルの取締役会では、毎回、活発な議論が行われております。経営陣の提案を理解し、活発な議論を行うためには、社外役員がタイムリーに情報を共有することが大事であるものの、社内外で一定の情報格差が生じやすいことから、私自身としては、積極的な情報入手を心がけ、これまでの企業法務の経験を活かしたリスクの端緒への気づきや予想されるリスクについて意見を述べています。マクセルが適切にリスクテイクしてイノベーションを追求し価値を生み続けられるように力を尽くしたいと考えています。

社外取締役メッセージ



強みに自信を持ち、
もっとバイタリティを感じられるような躍動感を

社外取締役
泉 龍彦

2020年度は、過年度までの厳しい局面を打開する事業改革を進め、足元固めという一定の効果が出た年でした。今後は2030年を見据えた攻めと守りの適切な舵取りが必要で、ヒト・モノ・カネのバランス良い投資が最も重視する点です。

新中期経営計画の売上・利益目標は、新しいことにどれだけ投資をしてその数値になっているのかが重要です。変化の激しい環境の中で、将来の成長に向けた投資ができていのかをしっかりと見ていきたいと思っています。マクセルの事業はBtoBにシフトしていますが、事業化までに時間がかかり、かつ、お客様の状況に大きく左右されて自ら管理することが難しいビジネスです。このあたりの経営の難しさは、従来の延長線上とは少し異なると思います。

また新規事業を展開する際に気を付けることは、マクセルが高い技術力を持つがゆえに、プロダクトアウト志向によってしまう点です。高い技術による製品であっても、売れて利益が出なければ意味がなく、社会が本当に望んでいるものをしっかりマーケティングしながら進めなければいけません。今回新設した新事業統括本部や営業統括本部がどれだけお客様のニーズをつかみ、それをスピーディに開発・製品化していくということを全社で実行できるかが、今後のマクセルの機会でありリス

クでもあると思います。

マクセルは、技術力や知的財産、ブランドなど強みを多く保有している会社です。この強みを活かして、より社会の要請に応えられる会社だという自信を持ってもらいたいです。とてもポテンシャルの大きい会社なのに、非常に品が良くて、少し大人しいところがあります。次のステップに進むためにもっと躍動感を出してほしい、そうでないと次の商売は生まれません。トップはどんどん外に出てお客様の要望を聞くべきです。マクセルのバイタリティをもっと感じられるような動きを見せてもらいたいと思います。

コーポレート・ガバナンスのあるべき姿は、健全な成長を実現するための仕組みを作り、実行していくこと、それに尽きると思います。企業によって成長の仕方は異なりますので、一律に取り組むのではなく、自社の特徴に沿って、マクセル独自のガバナンス・コードを意識して取り組んでほしいと思います。



社会課題を解決する先頭集団に常に存在し、高い感
性と技術力で、ソリューションを提案し続ける会社に

社外取締役
渡邊 史信

2020年度に新たな経営体制のもとで進めた経営改革は、グループ経営理念としてのMVVSSによるベクトルの共有、ポートフォリオの見直し等で大きく進捗しました。新事業の推進体制も整いました。新中期経営計画期間における大胆な改革の継続に期待しています。私は中期経営計画や予算は、作成過程の議論と行動計画をより重視しています。今後はこれらをしっかりモニタリングすることが私の使命だと考えています。

会社の存在意義はまず税金を適正に納めることと考えます。お客様にご満足いただける商品をより多く提供(売上)し、社員に十分な給料を払い、原材料・機器・役務・機能サプライヤーに双方が満足する対価を支払ったうえで、より多くの税引前利益を残す経営が必要不可欠です。そして税引後利益の中から株主への配当を行います。これらの要素が調和した経営を行うことで株価に評価が反映されます。ガバナンスが機能しコンプライアンス遵守の中で、すべてのステークホルダーと責任ある対話を行い、強固な信頼関係を構築することが大前提なのです。「会社は社会の公器」であり、その範囲において存在を許されています。この考え方を常に意識して、すべてのステークホルダーに有形無形・直接間接を問わず価値を提供していく形に進化させなければいけません。

また、私は指名・報酬委員も兼任しています。特に矜持を持ち自律できる人財の見極め、次世代人財の発掘と育成は重要で、私のさまざまな投げかけへの対応を注視しています。また組織と心の壁の問題もあります。壁がないと家は建たず、壁はあって良いのです。壁をなくす努力よりも、どのような壁にするのが最適か、例えばドアのない出入口や大きな窓をつける、透明でも丈夫な壁に、というマネジメントに力を注ぐべきです。同時に理念と矜持を忘れず、感性を研ぎ澄まし事象を見逃さず、臨機応変だが一本筋の通った対応ができる人財・体制・足腰づくりが不可欠です。機会とリスクは自社に都合のいいタイミングでは来ません。例えば想定外のリスクに対して、その場しのぎのある意味、楽だが姑息な対応は100年の禍根を残します。今後も経営のあり方を注視し提言していきたいと思っています。

マクセルグループは社会課題を解決する先頭集団の中に常に存在し、社会にとって必要不可欠な会社にならなければいけません。そして今後ますます複雑化・国際化する社会課題に対して高い感性と技術力で、社会に対しソリューションを提案し続けてほしいと思っています。私はそのための不断の努力を最大限サポートいたします。

基本データ

- 61 沿革／連結財務情報
- 65 グループ拠点一覧
- 66 企業情報／株式情報



沿革

1961
日東電気工業(株)(現 日東電工(株))から乾電池・磁気テープ部門が分離独立し、創業

1963
国内初のアルカリ乾電池を生産

1966
国産初のカセットテープ「C-60」商品化

1970
九州日立マクセル(株)を設立

1976
国産初のフロッピーディスク「FD-3200S」(8型) 商品化

1978
技術研究所(京都)竣工

1980
東京・大阪証券取引所市場第一部に上場

1982
筑波工場竣工

1983
日本初のメモリバックアップ用塩化チオニルリチウム電池(ER)生産開始

1984
ICカード、メモリカード生産開始

1986
福知山工場竣工

1987
世界最小径の酸化銀電池SR421SW・SR416SW(直径4.8mm)商品化

1996
リチウムイオン電池生産開始

1998
世界初の書換型DVD-RAM商品化

2000
世界初の技術適合認定を取得した記憶容量100GBのLTO Ultrium 1データカートリッジ出荷開始

2007
(株)スリオンテックを株式取得により子会社化

2009
世界最小・独自駆動方式のピエゾアクチュエータを搭載したマイクロカメラレンズユニットを開発

2010
(株)日立製作所による株式公開買付けと株式交換により完全子会社化、東京・大阪証券取引所株式市場における株式の上場廃止

2012
国内連結子会社5社を経営統合

2013
日立コンシューマエレクトロニクス(株)より液晶プロジェクター事業を移管

(株)日立情映テック[現 マクセルフロンティア(株)]及びHitachi Digital Products China Co., Ltd.[現 Maxell Digital Products China Co., Ltd.]を子会社化

2014
東京証券取引所市場第一部に再上場

世界最小・最軽量のHEMS対応蓄電システムと専用コントローラー受注開始

2016
世界最高輝度 3,500lmの高輝度LED DLPプロジェクター「CP-WU3500」を開発

2017
ルネサス セミコンダクタパッケージ&テストソリューションズ(株)の電子機器事業を譲受、マクセルシステムテック(株)[現 マクセルフロンティア(株)]を設立

2018
(株)GSユアサから産業電池電源関連の特機事業を譲受

(株)泉精器製作所 [現 マクセルイズミ(株)]を株式取得により子会社化

宇部マクセル京都(株)を設立

2019
クレハエラストマー(株)[現 マクセルクレハ(株)]を株式取得により子会社化

ビーグルエナジージャパン(株)に共同出資

2020
非接触HMI(人間と機械のインターフェース)「Advanced Floating Image Display」を開発

業界初、6枚刃のイズミ「Vシリーズ」 シェーバー発売

ガルバニ電池式鉛フリー酸素センサのサンプル出荷を開始

マクセルグループの「MVVSS (Mission Vision Value Spirit Slogan)」を制定

連結財務情報

主要財務データ					(百万円)
(年度)	2016	2017*1	2018	2019*2	2020
売上高	135,116	148,198	150,584	145,041	139,055
営業利益又は営業損失	7,567	8,848	5,424	△137	3,806
営業利益率(%)	5.60	5.97	3.60	△0.09	2.74
EBITDA*3	11,890	12,445	10,073	5,738	9,252
EBITDAマージン*4(%)	8.80	8.40	6.69	3.96	6.65
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社に帰属する当期純損失	5,724	7,127	5,311	△10,487	△9,373
当期純利益又は当期純損失率(%)	4.24	4.81	3.53	△7.23	△6.74
減価償却費	4,323	3,597	4,649	5,875	5,446
設備投資	3,549	4,593	7,973	5,148	8,092
研究開発費	9,850	10,592	9,729	8,864	7,934
一株当たり当期純利益又は一株当たり当期純損失(円)	108.32	134.88	100.51	△205.23	△189.51
一株当たり純資産(円)	2,203.19	2,290.22	2,328.41	1,828.68	1,640.98
一株当たり年間配当金(円)	36.00	44.00	36.00	268.00*5	0.00
配当性向(%)	33.2	32.6	35.8	—	—
期中平均株式数(自己株式を除く)(千株)	52,841	52,841	52,840	51,099	49,459
期末発行済株式数(自己株式を含む)(千株)	53,341	53,341	53,341	53,341	53,341
ROE(%)	5.01	6.00	4.35	△9.82	△10.92
ROA*6(%)	4.71	5.25	3.59	0.04	2.16
ROIC*7(%)	5.00	5.92	4.00	—	—
売上債権回転率*8(倍)	4.90	5.42	4.38	4.14	4.59
たな卸資産回転率*9(倍)	7.75	7.41	5.91	5.32	5.82
自己資本比率(%)	73.0	71.9	61.7	50.6	45.9
D/Eレシオ*10(倍)	0.01	0.01	0.31	0.78	0.51
流動比率(%)	323.0	269.3	177.0	209.9	174.3
運転資本*11	18,324	16,066	36,441	32,310	8,809

連結財務情報

地域別売上高					(百万円)
(年度)	2016	2017	2018	2019	2020
米国	14,035	12,844	15,314	11,865	11,778
欧州	12,673	12,498	12,855	11,657	9,507
アジア他	46,728	42,955	42,154	33,684	30,692
日本	61,680	79,901	80,261	87,835	87,078
年度平均為替レート					
円／米ドル(円)	108	111	111	109	106

期末株価指標					(百万円)
(年度)	2016	2017	2018	2019	2020
EV/EBITDA*12(倍)	5.1	5.3	8.6	13.7	8.6
期末終値(円)	2,031	2,072	1,570	1,064	1,399
期末時価総額(百万円)	108,337	110,524	83,746	56,755	74,625
年度最高値(円)	2,335	2,817	2,228	1,971	1,516
年度最安値(円)	1,314	1,881	1,310	882	836

*1 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を2018年度期首から適用しており、2017年度の数値は当該会計基準を遡って適用した組替後の金額です。

*2 2019年度より「業績連動型株式報酬制度」により信託を通じて当社の株式を取得しており、信託が保有する当社株式は連結貸借対照表において自己株式として計上しており、「一株当たり純資産額」の算定上、期末発行済株式数の計算において控除する自己株式に含めています。また「一株当たり当期純損失」の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。

*3 営業利益+減価償却費

*4 EBITDA／売上高×100

*5 普通配当：18円 特別配当：250円

*6 経常利益／期首・期末平均総資産×100

*7 親会社株主及び非支配株主に帰属する当期純利益／期首・期末平均(純資産+有利子負債)×100
有利子負債=短期借入金+長期借入金+リース債務

*8 売上高／売上債権(期首・期末平均)

*9 売上原価／たな卸資産(期首・期末平均)

*10 有利子負債／株主資本(期末時価)

*11 (流動資産-現金及び現金同等物)-(流動負債-短期有利子負債)

*12 (期末時価総額+有利子負債-現金及び現金同等物)／EBITDA

(注) 2021年度から事業セグメントの区分を変更します。

旧事業セグメント	
エネルギー	リチウムイオン電池、マイクロ電池
産業用部材料	粘着テープ、光学部品、半導体関連組込システム、塗布型セ/パレーター
電器・コンシューマー	コンシューマー、プロジェクター、健康・理美容、電設工具

新事業セグメント	
エネルギー	リチウムイオン電池、マイクロ電池
機能性部材料	粘着テープ、塗布型セ/パレーター
光学・システム	光学部品、半導体関連組込システム、プロジェクター
ライフソリューション	コンシューマー、健康・理美容、電設工具

セグメント情報					(百万円)
(年度)	2016	2017*	2018	2019	2020
売上高	135,116	148,198	150,584	145,041	139,055
エネルギー	34,992	44,970	38,265	38,203	37,811
産業用部材料	42,792	49,940	52,398	54,413	50,843
電器・コンシューマー	57,332	53,288	59,921	52,425	50,401
営業利益又は営業損失	7,567	8,848	5,424	△137	3,806
エネルギー	2,031	5,559	2,299	2,498	3,309
産業用部材料	2,965	2,889	2,652	887	1,432
電器・コンシューマー	2,571	400	473	△3,522	△935
営業利益率(%)	5.60	5.97	3.60	△0.09	2.74
エネルギー	5.80	12.36	6.00	6.54	8.75
産業用部材料	6.93	5.78	5.06	1.63	2.82
電器・コンシューマー	4.48	0.75	0.79	△6.72	△1.86
資産	159,464	168,230	199,385	178,873	176,807
エネルギー	31,693	35,226	38,339	30,771	33,269
産業用部材料	39,727	48,432	57,464	54,955	52,888
電器・コンシューマー	33,192	33,346	70,045	54,797	42,555
全社またはその他	54,852	51,226	33,537	38,350	48,095
資本的支出	3,804	9,439	26,042	5,638	8,343
エネルギー	833	1,855	2,954	1,046	1,506
産業用部材料	1,849	6,525	6,801	3,450	2,843
電器・コンシューマー	1,122	1,059	16,287	1,142	3,994
減価償却費	4,323	3,597	4,649	5,875	5,446
エネルギー	1,853	965	1,287	1,402	1,428
産業用部材料	1,378	1,582	1,918	2,515	2,579
電器・コンシューマー	1,092	1,050	1,444	1,958	1,439
研究開発費	9,850	10,592	9,729	8,864	7,934
エネルギー	2,382	2,280	2,165	1,908	1,473
産業用部材料	1,972	2,549	2,296	2,394	2,638
電器・コンシューマー	5,496	5,763	5,268	4,562	3,823
期末従業員数(人)	3,966	4,045	5,263	5,108	4,555
エネルギー	984	1,010	1,014	959	862
産業用部材料	1,867	1,943	2,165	2,073	1,980
電器・コンシューマー	884	854	1,853	1,844	1,477
全社(共通)	231	238	231	232	236

* 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を2018年度期首から適用しており、2017年度の数値は当該会計基準を遡って適用した組替後の金額です。

連結財務情報

貸借対照表関連情報

(年度)	2016	2017*	2018	2019	(百万円) 2020
流動資産	97,235	97,888	95,116	84,657	85,369
内、主要項目					
現金及び預金	51,930	45,920	22,907	22,636	33,016
受取手形及び売掛金	25,554	29,175	39,658	30,328	30,295
たな卸資産	13,163	17,553	22,848	21,431	16,034
繰延税金資産	1,995	—	—	—	—
固定資産	62,229	70,342	104,269	94,216	91,438
有形固定資産	50,200	53,047	61,213	62,063	55,280
無形固定資産	1,023	4,333	15,796	6,265	5,359
投資その他の資産	11,006	12,962	27,260	25,888	30,799
内、主要項目					
投資有価証券	7,063	9,731	23,194	21,626	24,168
退職給付に係る資産	2,310	1,328	1,327	1,878	3,861
資産合計	159,464	168,230	199,385	178,873	176,807
流動負債	30,104	36,351	53,750	40,335	48,975
内、主要項目					
支払手形及び買掛金	15,100	20,672	19,982	16,668	17,851
未払金及び未払費用	10,541	11,882	12,832	10,158	21,527
短期借入金及びリース債務	94	68	17,760	10,406	5,210
固定負債	11,220	9,085	20,130	45,626	44,235
内、主要項目					
長期借入金及びリース債務	672	544	8,025	34,004	32,856
繰延税金負債	3,926	1,731	4,035	4,183	4,175
退職給付に係る負債	6,612	6,800	7,985	7,249	6,700
負債合計	41,324	45,436	73,880	85,961	93,210
株主資本	125,869	131,093	134,079	103,571	88,864
その他の包括利益累計額	△9,449	△10,076	△11,044	△13,127	△7,702
非支配株主持分	1,720	1,777	2,470	2,468	2,435
純資産合計	118,140	122,794	125,505	92,912	83,597
負債純資産合計	159,464	168,230	199,385	178,873	176,807

* 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を2018年度期首から適用しており、2017年度の数値は当該会計基準を遡って適用した組替後の金額です。

損益計算書関連情報

(年度)	2016	2017	2018	2019	(百万円) 2020
売上高	135,116	148,198	150,584	145,041	139,055
売上総利益	30,245	34,328	31,167	27,331	30,063
販売管理費	22,678	25,480	25,743	27,468	26,257
営業利益又は営業損失	7,567	8,848	5,424	△137	3,806
営業外損益(純額)	△180	△281	1,167	213	40
内、主要項目					
受取利息及び配当金	319	376	495	359	461
支払利息及び売上割引	△192	△255	△235	△295	△285
為替差損益	△162	△765	273	94	△230
持分法投資損益	△126	346	546	164	△30
経常利益	7,387	8,567	6,591	76	3,846
特別損益(純額)	△684	△526	1,074	△9,502	△11,544
内、主要項目					
固定資産売却益	4,392	471	17	6	6,610
移転補償金	—	—	—	—	1,339
固定資産除売却損	△328	△855	△297	△314	△271
減損損失	△3,925	△385	△19	△7,782	△4,742
事業構造改善費用	△151	△303	—	△1,578	△7,319
訴訟関連費用	△646	—	—	—	△7,067
税金等調整前当期純利益 又は税金等調整前当期純損失	6,703	8,041	7,665	△9,426	△7,698
法人税等	867	868	2,170	736	2,481
非支配株主に帰属する当期純利益 又は非支配株主に帰属する当期純損失	112	46	184	325	△124
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する当期純損失	5,724	7,127	5,311	△10,487	△9,373

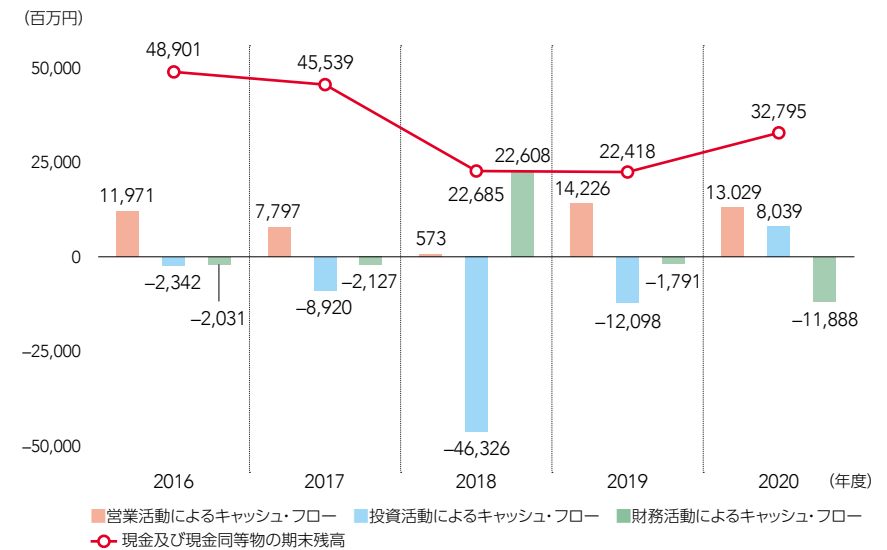
連結財務情報

キャッシュ・フロー計算書関連情報

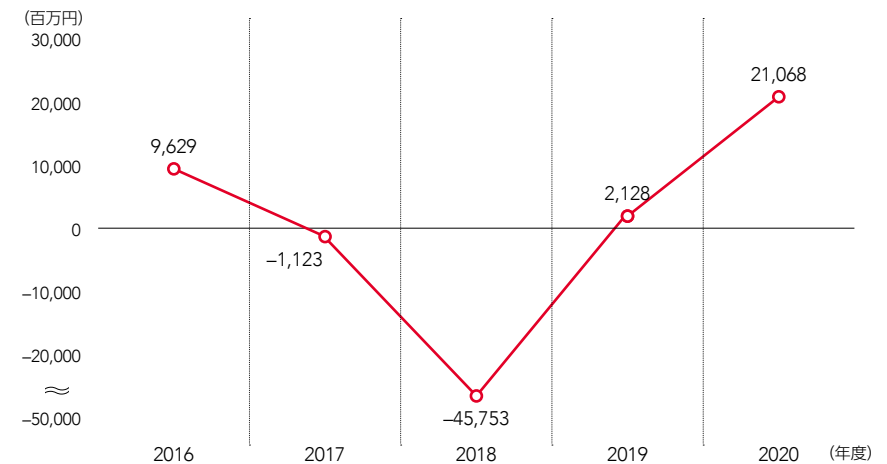
(年度)	2016	2017	2018	2019	2020
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,971	7,797	573	14,226	13,029
内、主要項目					
税金等調整前当期純利益 又は税金等調整前当期純損失(△)	6,703	8,041	7,665	△9,426	△7,698
減価償却費	4,323	3,597	4,649	5,875	5,446
減損損失	3,934	385	19	7,782	4,742
のれん償却額	—	540	923	1,231	590
固定資産除売却損益(△は益)	△4,064	384	280	308	△6,339
売上債権の増減額(△は増加)	3,617	△3,519	△4,336	9,441	464
たな卸資産の増減額(△は増加)	501	△3,599	△1,344	2,707	4,530
仕入債務の増減額(△は減少)	△719	5,349	△3,229	△3,004	852
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,342	△8,920	△46,326	△12,098	8,039
内、主要項目					
投資有価証券の取得による支出	△1,507	△1,632	△10,252	△130	△31
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	—	—	274	332	37
賃貸用不動産の建設による支出	—	—	△3,487	△2,360	—
有形固定資産の取得による支出	△3,259	△5,523	△9,074	△7,898	△6,268
有形固定資産の売却による収入	6,052	830	15	6	14,784
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△4,940	△16,683	—	—
関係会社株式の取得による支出	△465	—	△4,200	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,031	△2,127	22,608	△1,791	△11,888
内、主要項目					
借入金の純増減額	△35	△36	20,027	18,637	△6,388
自己株式の取得による支出	—	△1	△0	△5,039	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	—	—	—	△5,335
非支配株主からの払込みによる収入	—	—	5,029	—	—
非支配株主への配当金の支払額	△38	△31	△16	△38	△64
配当金の支払額	△1,902	△1,902	△2,325	△15,081	—
リース債務の返済による支出	△56	△157	△107	△166	△101
現金及び現金同等物に係る換算差額	△714	△112	291	△604	1,197
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,884	△3,362	△22,854	△267	10,377
現金及び現金同等物の期首残高	42,017	48,901	45,539	22,685	22,418
現金及び現金同等物の期末残高	48,901	45,539	22,685	22,418	32,795
フリーキャッシュ・フロー*	9,629	△1,123	△45,753	2,128	21,068

* 営業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

キャッシュ・フローの状況



フリーキャッシュ・フロー



グループ拠点一覧 (2021年10月1日現在)

<https://www.maxell.co.jp/corporate/location/>

マクセルは1969年以来、積極的に海外事業を拡大してきました。国内で培ったマクセルの品質とそれに対する信頼を基盤に、今後も新興国をはじめ各国・地域で事業規模の拡大を図るとともに、変化の激しいグローバル市場において競争力をさらに強化していきます。



拠点名称	所在地
マクセル株式会社	
東京本社、東京事業所	東京都港区
京都本社、京都事業所	京都府乙訓郡大山崎町
代々木事業所	東京都渋谷区
川崎事業所、東京営業所（機能性部材料）	神奈川県川崎市
横浜事業所	神奈川県横浜市
宮城事業所	宮城県亘理郡亘理町
小淵沢事業所	山梨県北杜市
小野事業所	兵庫県小野市
九州事業所	福岡県田川郡福智町
関東・東北営業所（機能性部材料）	埼玉県春日部市
名古屋営業所（機能性部材料）	愛知県名古屋市
大阪オフィス	大阪府大阪市
大阪営業所（機能性部材料）	大阪府大阪市
中国・四国営業所（機能性部材料）	広島県広島市
福岡オフィス	福岡県福岡市
九州営業所（機能性部材料）	福岡県福岡市

拠点名称	所在地
マクセルフロンティア株式会社	
本社、横浜営業所	神奈川県横浜市
岐阜事業所	岐阜県美濃加茂市
米沢事業所	山形県米沢市
宮城事業所	宮城県亘理郡亘理町
マクセルイズミ株式会社	
本社	長野県松本市
東京営業所	東京都渋谷区
大阪営業所	大阪府大阪市
名古屋営業所	愛知県名古屋市
福岡営業所	福岡県福岡市
仙台営業所	宮城県仙台市

拠点名称	所在地
宇部マクセル京都株式会社	
本社	京都府乙訓郡大山崎町
マクセルクレハ株式会社	
本社	大阪府大阪市
大阪支店	大阪府大阪市
東京支店	東京都台東区
名古屋支店	愛知県名古屋市
九州営業所	福岡県北九州市
津工場	三重県津市
亀山工場	三重県亀山市

拠点名称	所在地
Maxell Corporation of America	米国
Maxell Corporation of America, Canada Branch	カナダ
Maxell Research and Development America, LLC	米国
Maxell Latin America, S.A.	パナマ
Maxell Europe Ltd.	英国
Maxell Europe Ltd. Telford Plant	英国
Maxell Europe Ltd. German Branch	ドイツ
Maxell Europe Ltd. Hungarian Branch	ハンガリー
Maxell Asia, Ltd.	中国（香港）
Maxell Asia, Ltd. Chennai Office	インド
Maxell Asia, Ltd. Bangkok Office	タイ
Maxell Joei Tech (Thailand) Co., Ltd.	タイ
Maxell Asia, Ltd. Vietnam Office	ベトナム
Maxell Asia (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール
Maxell (Shanghai) Trading Co., Ltd.	中国（上海）
Maxell (Shenzhen) Trading Co., Ltd.	中国（深圳）
Maxell Taiwan, Ltd.	台湾
Maxell Tohshin (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア
PT. Sliointec Ekadharm Indonesia	インドネシア
Wuxi Maxell Energy Co., Ltd.	中国（無錫）
Maxell Digital Products China Co., Ltd.	中国（福州）
Izumi Products HK Limited	中国（香港）
Gangquan Precision (Shenzhen) Co., Ltd.	中国（深圳）

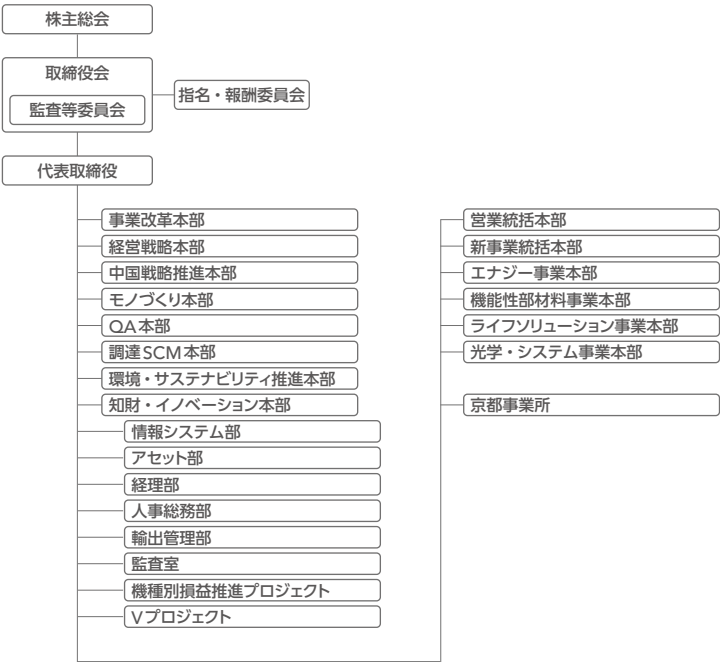
■ 企業情報 (2021年10月1日現在)

社名:	マクセル株式会社 https://www.maxell.co.jp
東京本社:	〒108-8248 東京都港区港南二丁目16番2号 太陽生命品川ビル21階
京都本社:	〒618-8525 京都府乙訓郡大山崎町大山崎小泉1番地
設立:	1960年9月
資本金:	122億272万3,485円
代表取締役:	取締役社長 中村 啓次
従業員数*1:	連結:4,555名
株主名簿管理人:	三井住友信託銀行株式会社
会計監査人:	EY 新日本有限責任監査法人

*1 2021年3月31日現在

マクセル株式会社 組織図

(2021年10月1日現在)



マクセルのタグライン



「Within, the Future」には、どんなときでも
当社が人に寄り添うという想いを込めています。

マクセルは「未来」の中にいる。
「未来」を志向するカラーとして
「New マクセルレッド」をコーポレートカラーとして設定。

社名の由来

「マクセル」の社名は、創業製品である
乾電池のブランド名
「MAXELL (Maximum Capacity Dry Cell
＝最高の性能を持った乾電池)」に由来します。

■ 株式情報 (2021年3月31日現在)

大株主の状況

	株主名	所有株式数 (千株)	出資比率 (%)
1	株式会社日本カストディ銀行	7,490	15.14
2	日本マスタートラスト信託銀行株式会社	2,882	5.83
3	タイヨー ファンド エルピー	2,568	5.19
4	日亜化学工業株式会社	2,001	4.05
5	SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,975	3.99
6	ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505103	1,898	3.84
7	タイヨー ハネイ ファンド エルピー	1,672	3.38
8	株式会社日立製作所	1,603	3.24
9	ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505227	1,343	2.72
10	日本ゼオン株式会社	1,311	2.65

(注) 1. 株式会社日本カストディ銀行及び日本マスタートラスト信託銀行株式会社の所有株式数は、信託業務に係る株式数であります。
2. 出資比率は自己株式(3,863,566株)を控除して計算しています。

株式の状況 (2021年3月31日現在)

