

FURUKAWA BATTERY

# Report 2023



## 目指す姿

# 蓄える力、動かす力、見守る力で 社会を支え未来を創造する

## 基本理念

私たち古河電池は、常に挑戦者であり続けることをスローガンとし、公正と誠実をモットーに、株主、従業員、お客様、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーの期待に応えるため、永年にわたり培って来た技術力を核にして、絶え間ない革新を図り、持続的な成長と中長期的企業価値の向上を目指し、真に豊かで持続可能な社会の実現に貢献します。

## 行動指針

### 私たちは挑戦者である。

常に高い倫理観を持ち、公正、誠実に行動します。  
あらゆる業務において革新、改革、改善に挑戦します。  
現場・現物・現実を直視し、ものごとの本質を捉えます。  
主体的に考え、互いに協力して迅速に行動し、粘り強くやり遂げます。  
組織を超えて対話を重ね、高い目標に向けて相互研鑽に努めます。

## FBレポート編集方針

古河電池の目指す姿の実現に向けた価値創造ストーリーを分かりやすく発信することで、株主・投資家の皆様をはじめとしたステークホルダーの皆様との建設的な対話を促すことによる価値共創を目指しています。

## 昨年からの変更点

経営層・社外取締役・ESG経営に関する内容を重点的に掲載し、古河電池の目指す姿の実現に向けた取り組みをより一層理解しやすい構成を目指しました。

## 情報開示体系

FB レポート 2023	サステナビリティサイト <a href="https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr.html">https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr.html</a>
	IR情報 <a href="https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/ir.html">https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/ir.html</a>

## 報告対象期間

2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)

※一部、当該期間以外の内容も含まれます。

## 報告対象範囲

古河電池(株)および連結子会社

※報告対象が限定されている事項については、範囲を別途記載しています。

## 将来の予測・予想・計画について

本レポートには、古河電池の過去と現在の報告だけでなく、将来に関する予測・予想・計画なども記載しています。これら予測・予想・計画は、記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、不確実性が含まれています。従って、将来の事業活動の結果や将来に起こる事象は本レポートに記載した予測・予想・計画とは異なったものとなる可能性があります。

## FBレポート2023 目次

### イントロダクション

- 1 企業理念
- 2 編集方針・目次
- 3 グループ概要
- 5 社長メッセージ

### 価値創造ストーリー

- 9 価値創造プロセス
- 11 2025中期経営計画
- 13 財務戦略
- 14 ステークホルダーとのコミュニケーション
- 15 マテリアリティ(重要課題)

### 新しい価値創造に向けて

- 17 自動車事業
- 18 産業事業
- 19 海外事業
- 21 研究開発・技術開発

### 価値創造を支える基盤-ESG経営

- 23 サステナビリティの推進
- 27 人的資本経営
- 31 社外取締役対談
- 33 コーポレート・ガバナンス
- 37 マネジメント体制

### 財務・企業データ

- 39 会社情報
- 40 これまでの歩み
- 41 主な財務データ

# グループ概要

※1 2023年3月期末実績  
 ※2 古河電池㈱全体の排出量で各電力事業者のCO<sub>2</sub>排出係数を使用しています。  
 ※3 2023年3月末実績

創業・設立	売上高※1	営業利益※1	ROIC	CO <sub>2</sub> 排出量※2	連結従業員数※3
1914-1950	695億円	19億円	3.5%	38,918t-CO <sub>2</sub>	2,391名

## 社会を支える古河電池

古河電池は、目指す姿として「蓄える力、動かす力、見守る力で社会を支え未来を創造する」を掲げています。当社の蓄電池・電源装置は、電力・通信・鉄道・防災・再生可能エネルギー・宇宙航空など、様々な分野で使用されており、安全・安心で豊かな社会の実現に貢献しています。

### 人工衛星

過酷な環境に耐え得る品質で  
科学進歩に貢献

- 宇宙開発用リチウムイオン電池

### ドローン・ロボット・産業機器

安全な長時間飛行向上・  
安定稼働に貢献

- ドローン用リチウムイオン電池
- ロボット用リチウムイオン電池

### 再生可能エネルギー

電力貯蔵を通して  
地球環境・地域の  
レジリエンス強化へ貢献

- サイクルユース用鉛蓄電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池

### ドローン用リチウムイオン電池

### 鉄道

環境に優しい  
移動手段への貢献

- 鉄道車両用アルカリ蓄電池

### 自動車・オートバイ

安全性・環境性能向上に貢献

- 自動車用鉛蓄電池
- 二輪車用鉛蓄電池



## 大きく変わる時代や社会の中で 古河電池がなすべきことを見据え、 常に挑戦者として 新しい価値を創出し続けます

代表取締役社長 **黒田 修**

### 厳しい状況の中で 努力を重ねた2022年度

2022年度の当社の業績は、売上高は前年度比+10.8%の増収となった一方、営業利益は-40.9%の減益となりました。これは、2025中期経営計画の1年目としては厳しい結果だったと認識しており、このままで中計の達成ができるのかというご心配にもつながっているとも感じています。

近年の古河電池を取り巻く経営環境は、決して楽観視できるものではありません。新型コロナウイルス感染症や世界的な政治混乱などに端を発するエネルギーコストの増大は生産活動を中心に非常に大きな影響を及ぼしており、製造における電気使用量を減らすなど現場でのより一層の改善を進めています。また、資源・半導体不足などの影響により、設計の見直しや材料の変更も余儀なくされています。これらは製品の安全性・信頼性にも関わる事象であるため簡単な取り組みではありませんが、地道に進めていく必要があります。これらの努力を重ねたうえで、やむをえず価格反映することが必要となる局面もすでに表れています。このため、お客様にもご理解をいただけるよう丁寧に説明し、サプライチェーン全体で適正な価格を実現できるよう働きかけていかなければと考えています。

また、こうした努力の成果が表れるにはもう少し時間がかかるものと見ているため、外部環境をスピーディーに反映していけるよう、内部目標もより精査し、社内では実行できる改善を迅速に実施しています。

### 変わる社会の中で 価値を提供し続けるために

社会全体が再生可能エネルギーの活用・普及を目指す中、電気を貯めることへのニーズはますます高まっ

ています。大規模な施設から小規模な施設、ビル単位まで様々な規模感で蓄電システムが求められつつあり、市場も拡大し続けています。そうした動向に対して、当社は従来から磨いてきた様々な蓄電池の技術を、得手不得手も見極めながら市場に投入していく予定です。

現在開発を進めているバイポーラ型鉛蓄電池は、低コストで安全性・省スペース性・リサイクル性を備えた電力貯蔵用蓄電池で、社会実装できれば大きなインパクトをもたらすものだと考えています。2023年3月には、バイポーラ型鉛蓄電池と太陽光発電を連携した蓄電システムの実証実験を開始しており、この取り組みを通じてパートナー企業との共創や再生可能エネルギー活用ソリューション開発を推進していければと期待しています。

また、リチウムイオン電池の分野では、より高いエネルギー密度の実現が求められています。宅配等の物流やインフラ点検の分野でドローンの活用が期待される中、高い信頼性が担保された製品へのニーズも高まっています。当社でも、ドローンの高効率なエネルギーマネジメントに必要な、電池の高精度残量計の開発と、ドローンの飛行距離に直結する高出力・高容量な電池パックの開発を通じて、ドローンの社会実装に貢献していきたいと模索を続けています。法整備の動向も踏まえながら、世の中の動きに先んじて製品を投入し、スピーディーに改良を重ねていくという姿勢で挑んでいきます。

2022年11月には、ESS (Energy Storage System: 電力貯蔵システム)の知見を蓄積するために今市事業所にて実証試験を開始しました。海外においては産業用途の蓄電池に対するニーズが高まっていくものと推測していますが、そこでもESSの知見は大きな力になるものと見えています。実証試験を通じて今後の市場を見極め、社内の技術を整理して、当社が攻めるべき領域を明確にしていきます。自社の力だけでなくパートナーと連携することも考慮に入れながら、ソリューション提案に向けた準備を進めていければと思います。

## 中期経営計画の 目標達成を目指して

2025中期経営計画は、基本的には2022年に策定した計画に則り、「昨日の意識じゃ、明日はこない。」というスローガンも維持して推進していく考えです。この中計の達成が私の一番の責務であると認識しています。

中計では4つの基本方針を掲げていますが、中でも「基幹事業である鉛電池事業での収益向上」は重要なテーマです。例えば電気自動車では、動力用には使われないものの、システム起動や内装などの電気には鉛蓄電池が使用されており、さらにシェアを拡大する動きを進めています。一方で、いつまで鉛蓄電池が使われるか見通しが不透明な部分もあり、そのリスクの見極めも重要となっています。このため、「次世代電池を含む新製品開発と新しいソリューションビジネスの立上げ」という基本方針への取り組みも急務となります。限られた資源をどう配分し、どの分野に積極的に投資をしていくか、社内で議論を重ねています。そして、収益性に関する取り組みとサステナビリティ視点を結び付けて事業を強化し、広がるお



客様ニーズにお応えすることで企業価値を向上させることが、今後の課題であると認識しています。

中計2年目にあたる2023年度は、自動車事業においては、国内外で補修向けのシェアを拡大することが重要です。営業はお客様とのコミュニケーションを活発にすることでニーズを捉え、製造が精度の高い情報をもとに効率的な生産を行うことで、さらに販売量を増やすことができると考えています。

産業事業では、ESSにおいてターゲットを明確に定め、集中して営業活動を仕掛けていく考えです。どこにどの程度の規模のニーズがあるか見極め、徹底的にアプローチしていく必要があります。まだ当社が気付いていないニーズもあるかもしれないという可能性を考慮し、営業の精度を上げていく必要があります。

## 時間をかけて取り組むべき 組織風土の変革

私は2022年4月から古河電池の経営に参画しています。そのときから感じているのは、社員がとても素直で、言われたことを受け止めてすぐに反応してくれるということです。それはお客様からの信頼につながる姿勢ではありますが、一方で「主体性を持って考えているのか？」と疑問を持たれる可能性も否定できません。これまで長く関係性を築いてきた大手のお客様が多かったため、ご要望に即応する姿勢が重視されてきたことは事実です。また、技術に自信を持っているが故に「自分たちの思いを軸にいいものを作る、最先端のものを提示できる」「いいものを作れば売れるだろう」と考えて進んできた面もあります。しかし今後、事業環境が大きく変わっていく中では、自分たちの思い込みで開発を進めているだけでは成果につながりません。お客様の顕在的・潜在的なニーズを丁寧に集めて開発や製品化に具体性を持たせていく、自分たちの外に答えを求めるといった意識を強く持つ必要があると考えています。

また、会社が内向的だという印象も持っています。自分たちの仕事をきちんとやろうという生真面目さがありますが、隣の部署や自分以外の社員がどんな仕事

をしているのかについての関心が薄くなりがちで、組織間に壁があるのではないかと感じることもあります。営業の現場なども含め、外の会社との接点がこれまであまり多くなかったということも課題です。こうした組織風土を変えていくのは簡単ではありませんが、社内での説明会やイントラネットで配信しているレターなどで私から繰り返し伝え、少しずつ社内の意識を変えていければと考えています。

## 一人ひとりの社員なくして 会社は成り立たない

私は、「私心なく」を座右の銘としてきました。会社で働いていて、組織の利益よりも自分の利益を優先する人がいることで衝突が発生するというケースを何度も目にしてきました。ですから、会社や組織、他人の利益を先に考え、自分の利益は最後にすることを常に心に誓っています。

また、私は周りが笑顔で過ごしているのを見るのが好きで、それに喜びを感じています。だからこそ、社員には楽しく仕事をしてほしいと願っています。

前向きに考えることによって組織が活性化し、一人ひとりの心身の健康にもよい影響をもたらし、ひいてはそれが会社の業績や成長にプラスの影響を与えると信じています。社員が自分なりに成功体験を重ね、仕事がかうまくいったときにはともに喜び、失敗はともに悔しがる。そうした日々のコミュニケーションやエンゲージメントを大切にしていかなければとも思っています。とかく生真面目な組織風土があるため、ポジティブな姿勢を前面に出して行動することをためらう人も多いのですが、私が発信をし続けることで少しずつ社員に考え方が浸透し、前向きな雰囲気醸成していければと考えています。難しいと思えることにもチャレンジし、たとえ失敗したとしても「次はどうしようか」と言い合えるようなプラスのスパイラルを生み出せる組織であってほしいと願っています。

そうした思いも込めて、社長就任時に「社員こそが古河電池のエネルギー」というフレーズを社内に伝えました。当社には様々なステークホルダーが関わって

いますが、会社を形作っているのは社員です。つまり、社員なくして古河電池は存在できないのです。一人ひとりが今より少しでも多く力を発揮し、部門の壁を越えた協調が今より進めば、その掛け合わせで会社は大きな飛躍を遂げられるだろうと確信しています。

組織風土を変えていくためには、登用や異動などの制度も考慮していかなければなりません。一人ひとり評価し、実力のある多様な人材が活躍できるような仕組みを整えていく必要があるでしょう。中計でも「サステナブル経営のための人材育成による革新力の蓄積」を基本方針の一つに掲げており、これからの成長にとって重要な要因であると考えています。多様なリーダー層を計画的に育成していくことができれば、将来的な経営層の多様化にもつながると期待しています。

## 常に挑戦者として、 よりよい未来に挑み続ける

この数年は、コロナ禍によって様々な活動を抑制せざるを得ませんでした。お客様との接点がこれまで以上に減り、ニーズを汲み取りきれなかった面もありますし、古河電池が社会からどう見られているか、何を期待されているかに気付けなくなっていたかもしれないという反省もあります。

しかしこれからは「コロナに負けない、コロナを理由にしない」という姿勢で臨んでいかなければならないと改めて考えています。対外的な発信を積極的に行うとともに、社外の様々なステークホルダーとの連携を深め、新しい情報や知見を吸収していきたいと思えます。そうした取り組みが、既存の蓄電池事業の収益性向上につながるとともに、次世代の事業の柱となる新たな製品の開発を後押ししていくものと考えています。

私たちは、他社と一線を画す高性能・高品質の製品をお届けしてきたという自負があります。その立ち位置を大切にしながら、常に挑戦者であるという意識を忘れず、これからも特徴ある開発、特徴ある製品で価値を創造し、社会に貢献していきます。これからも古河電池グループの挑戦にご期待ください。

蓄える力、動かす力、見守る力で社会を支え未来を創造する



# 2025中期経営計画

古河電池は、社会課題がますます複雑化・多様化する中で、事業を通じて社会課題の解決を図りながら、中長期的な持続的成長を実現するために、「2025中期経営計画」を策定し、ステークホルダーの皆様に向けた強い決意と意思を込めて、スローガンを掲げました。このスローガンには、「常に先を見据えながら志を高く持ち、明るい未来に向けて全社員が一丸となり高い壁を乗り越える」という思いが込められています。当社は、社会・経済環境の変化を機敏にとらえ、事業を通じて社会課題の解決に取り組み、サステナブルな社会の実現と企業価値向上を進めていきます。

## 2025中期経営計画スローガン Exciting Challenge 2025 昨日の意識じゃ、 明日はこない。



# 戦略企画本部長メッセージ



取締役常務執行役員  
戦略企画本部長  
清水 信明

持続的な成長の実現に向けて  
利益を追求した経営を  
実践していきます

## 2022年度 振り返り

2025中期経営計画の1年目である2022年度は、半導体関連を中心とした供給制約やエネルギーコストの高騰に加えて、円安の進行による当社の主な原材料である鉛価格の高騰など、厳しい事業環境となりました。不透明な環境の中、掲げた「4つの基本方針」に沿った取り組みを着実に展開しましたが、特に「基幹事業である鉛電池事業での収益向上」は原材料関連の市況環境の変動に柔軟に対応しきれなかったため、課題を残す結果となりました。

一方で、社会課題の解決と中長期的な成長を両立するために特定した8つのマテリアリティ（重要課題）は、KPIに基づくPDCAサイクルを確実に推進し、2022年度の目標を達成しました。マテリアリティの目標達成に継続して取り組むことで、持続的成長を実現し、企業価値向上につなげていきます。

## 中長期的成長に向けて

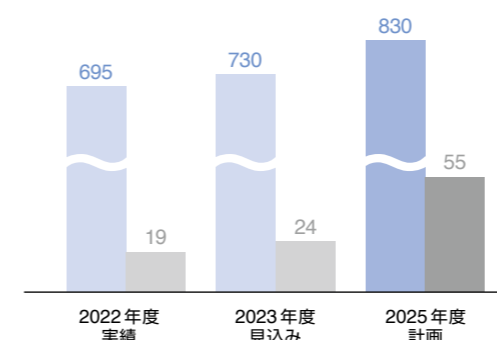
2025中期経営計画の達成に向けた最優先事項として、前年度に残した課題である「基幹事業である鉛電池事業での収益向上」を推進しなければなりません。安定的な収益を創出することで、「次世代電池を含む新製品開発と新しいソリューションビジネスの立上げ」に投資することが可能となり、全体の成長につながると考えています。

成長に向けたリスク要因としてとらえているのは、サプライチェーンの混乱です。今後も半導体などの部材不足やさらなる原材料価格・エネルギーコストの高騰により、収益性が悪化する可能性があります。このことは、多くの企業の共通課題でもあり、自助努力により一層のコスト削減に取り組む中で、お客様の理解を得ながら、応分の負担をお願いしたいと考えています。特に、電力消費削減に関する取り組みを進め、コスト削減に加え、CO<sub>2</sub>削減の活動を着実に推進していきます。

IR責任者として、株主・投資家の皆様には、直近の業績だけでなく、財務・非財務情報についても適切に開示していくことで当社の全体像をお伝えしたいと考えています。2025中期経営計画の達成に向けてこれからも尽力してまいりますので、引き続きご理解とご支援をいただきますようお願い申し上げます。

## 2025中期経営計画

■売上高(億円) ■営業利益(億円)



## 2025中期経営計画重点施策

- パートナー戦略を再構築し海外での持続的成長の基盤をかためる
- SDGs視点で価値提供を拡げ海外ビジネスを推進する
- バイポーラ型鉛蓄電池や高温耐久性電池などの新製品投入、生産性の改善といった原価低減活動などを通じ、鉛電池事業の収益向上に取り組む
- コスト競争を視野に入れた次世代電池や新製品の開発を進める
- ESS（エネルギー・ストレージ・システム）など脱炭素ソリューションビジネスに挑戦する
- 人材育成ロードマップとキャリアパスの整備による計画的リーダー育成に取り組む
- リーダー層の多様性推進に向けた育成プログラムを整備する

# 財務戦略



取締役常務執行役員  
コーポレート本部長  
河合 哲也

## キャッシュ創出力の向上を図るとともに 最適な資金アロケーションを進め 持続的な成長を目指します

### 基本方針

当社は、持続可能な社会の実現に向けて持続的成長と収益性向上を図るために、企業価値向上につながる国内・海外の設備増強・研究開発の強化と、株主の皆様へ持続的・安定的な利益還元することを、財務戦略の基本方針としています。

### 2022年度 振り返り

従来、当社は資本効率性を表すROEを対外的な経営指標に設定し、経営を進めてきましたが、2025中期経営計画の基本方針を推進するために、経営指標として2022年度よりROIC(投下資本利益率)を導入した経営を進めました。

2022年度は、原材料価格・エネルギーコスト・部品調達コストなどの高騰により厳しい事業環境となり、前年に比べて資本効率は悪化する結果となりました。連結キャッシュフローの状況は、営業キャッシュフローが375百万円のプラス、投資キャッシュフローは2,885

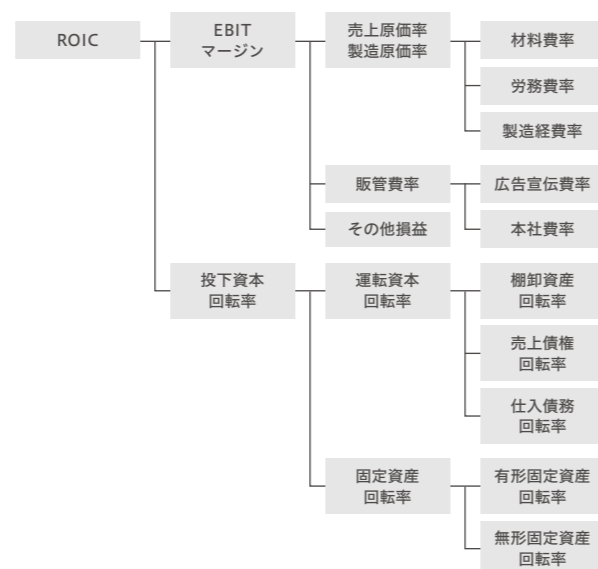
### 資本コストと配当政策

株主の皆様へ持続的・安定的な利益還元を継続するには、持続的な成長と収益性向上を図ることが必要です。そのためには、投下資本収益性を意識した経営を推進し、研究開発設備・人的資本・サステナビリティに関する投資を実施するとともにキャッシュ創出力の強化を進めていきます。当社は、自社の資本コストを考慮し、2025中期経営計画で「ROIC8%以上」を経営目標として掲げています。低収益資産の見直しを進め、資産効率の向上を図っていきます。また、経営目標を達成することが、企業価値の向上につながると考えています。

配当については、事業の成長性と財務健全性の最適バランスを追求し、中長期的に安定した配当の実現を目指しています。

百万円のマイナスとなり、フリー・キャッシュフローは2,510百万円のマイナスとなりました。また、ROICについては、3.5%にとどまりました。一方で、中長期的な視点での成長分野への投資やサステナビリティ関連への投資、将来の事業を支える人材育成への投資を推進し、2025中期経営計画の達成に向けて取り組みを推進しています。引き続きキャッシュ創出力の向上を図るために、ROIC経営の浸透およびグローバルでの最適な資金アロケーションを進めていきます。

### ROICツリー



# ステークホルダーとのコミュニケーション

古河電池は、多様なステークホルダーとの共創により、社会課題の解決および中長期的な企業価値の向上を目指します。また、適切な情報開示とすべてのステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、健全で良好な関係を維持・向上させ、社会の持続的な発展に貢献します。

	ステークホルダーとの関わり	コミュニケーション手段
顧客	お客様との対話を通じて、ニーズや困りごとを把握し、技術力を核に、要望にお応えすることでお客様との長期的な信頼関係の構築に努めています。	日々の営業活動 展示会・バッテリー講習会での対話 Webサイトや製品カタログなどを通じての情報発信
従業員	人材は古河電池の成長の根幹であると考え、社員一人ひとりの安全と健康を守ると同時に、多様な人材が自律的に活躍できる環境・制度等の整備に取り組んでいます。	社長メッセージの発信 社内ポータルサイト 労使懇談会 従業員向け研修 内部通報制度・ハラスメント相談窓口
株主・投資家	株主・投資家の皆様へ公平で正確な情報開示に努めています。また、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、建設的な対話に積極的に取り組んでいます。	株主総会 決算説明会 個別ミーティング 問い合わせ窓口を通じての対話 Webサイト・株主通信・統合報告書を通じての情報発信
パートナー	法令を遵守した健全なパートナーシップを構築し、パートナーとの共創によって持続的な成長を目指しています。また、人権や環境に配慮した企業活動を推進しています。	パートナーシップ構築宣言の公表 日々の取引における対話 仕入先様への説明会・アンケート・品質改善活動 CSR調達ガイドラインに基づいたSAQ*の実施
地域社会	地域社会の皆様との対話を通して、当社の事業や取り組みをご理解いただきながら信頼関係を築くことに努めています。	地域イベントへの参加・協賛 従業員による地域でのボランティア活動 地域行政との情報交換 環境教育・キャリア教育などの実施

\* SAQ: Self-Assessment Questionnaire

### 株主・投資家との対話

古河電池は、株主・投資家の皆様へ経営の考え方や経営状況などの理解を深めていただくために、様々な機会を通してコミュニケーションを図っています。アナリストや機関投資家の皆様には、経営層と直接対話をする機会を設けており、2022年度は13件(内2件:海外投資家)の対話を行いました。また、社長による決算

説明会動画の配信や株主総会などを通じて、個人投資家の皆様とも対話を行っています。

このような活動によって得られたご意見は、経営会議や取締役会などで定期的に経営層と情報共有し、経営や事業活動に反映するよう努めています。

### 地域社会との対話

古河電池は、持続可能な社会の実現に向けて、地域社会の皆様とのつながりを重視し、様々な活動を行っています。

福島県に拠点を置く企業として福島イノベーション・コースト構想に参加しており、2022年度は、イノベーション人材の育成支援としていわき事業所の研究開発担当者が講師となり、勿来工業高等学校で「電池の化学」というテーマで出前授業を行いました。



出前授業風景



# マテリアリティ (重要課題)

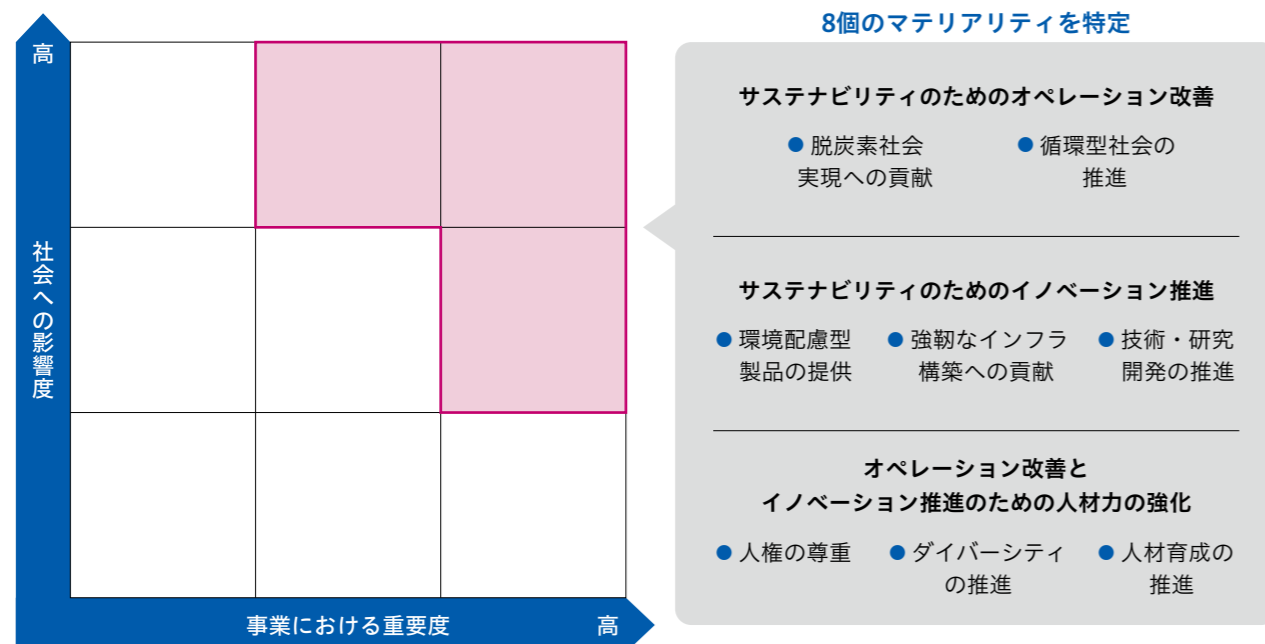
古河電池は、蓄電技術を核とした製品・サービスの提供を通じて、社会課題の解決および中長期的に成長していくために、当社が取り組むべきマテリアリティ (重要課題) を8個特定しています。これらの取り組みを推進することで、当社グループの企業価値向上を図るとともに、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

## マテリアリティ特定のプロセス

<b>Step1</b> 社会課題の整理	当社の事業・取り組みの棚卸しを実施し、SDGsやGRIスタンダード等の国際的ガイドラインから社会課題と当社課題の紐付けを行い、当社と関係のある45項目の社会課題テーマを特定。
<b>Step2</b> マテリアリティ・マトリクスの作成	当社と関係のある社会課題テーマから「社会への影響度」・「事業における重要度」の2軸で重要度評価を行い、マテリアリティ・マトリクスをもとに、8個のマテリアリティを仮定。
<b>Step3</b> 妥当性の検討	外部有識者2名との意見交換会を実施。 【外部有識者】 大学院大学至善館 教授 ピーター・D. ピーダーセン氏 放送大学 客員教授 関正雄氏
<b>Step4</b> マテリアリティの特定	2021年10月の経営会議・取締役会を経て正式決定。
<b>Step5</b> マテリアリティのKPI指標の設定	マテリアリティのKPI指標を検討し、設定。

マテリアリティ特定のプロセス詳細についてはこちらをご覧ください。  
<https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr/policy/materiarity.html>

## マテリアリティ特定の考え方

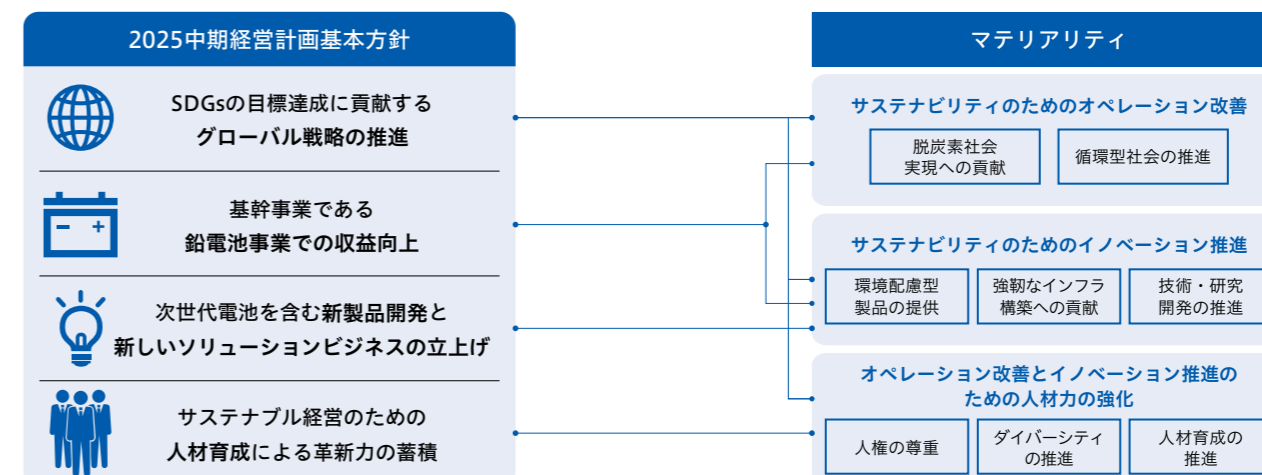


番号	マテリアリティ	適用範囲	KPI	2022年度目標	2022年度実績	2025年度目標
1	脱炭素社会実現への貢献 	国内	CO <sub>2</sub> 排出量の削減率	13%減 (2017年度比)	13.9%減 (2017年度比)	25%減 (2017年度比)
2	循環型社会の推進 	国内	再生材料利用率向上	75%以上	76.5%	80%以上
3	環境配慮型製品の提供 	国内	全製品の売上高に占める環境配慮型製品の売上比率	30%以上	33.8%	35%以上
4	強靱なインフラ構築への貢献 	国内外	社会インフラ用途売上高比率	90%以上 <sup>※1</sup>	94.0% <sup>※1</sup>	90%以上 <sup>※1</sup>
5	技術・研究開発の推進 	国内	開発計画の推進	推進計画に対して100%実施 <sup>※2</sup>	100% <sup>※2</sup>	推進計画に対して100%実施 <sup>※2</sup>
6	人権の尊重 	国内	人権DD <sup>※3</sup> の推進	推進計画の整備	国内グループ会社を含む人権DD <sup>※3</sup> の実施	国内グループ会社を含む人権DD <sup>※3</sup> の実施
7	ダイバーシティの推進 	国内	女性管理職比率	2%以上	3.1%	5%以上
8	人材育成の推進 	国内	階層別研修の対象者の参加率	100%	100%	100%

※1 産業セグメントとリチウムセグメントの合計 ※2 推進計画の進捗率は、総合的な判断に基づいて管理しています。 ※3 DD:デューデリジェンス

## 2025中期経営計画とマテリアリティの関連性

特定したマテリアリティは、2025中期経営計画の4つの基本方針と結びついています。2025中期経営計画の推進により8個のマテリアリティに取り組むことで社会課題の解決と事業成長の両立を図っていきます。





# 自動車事業

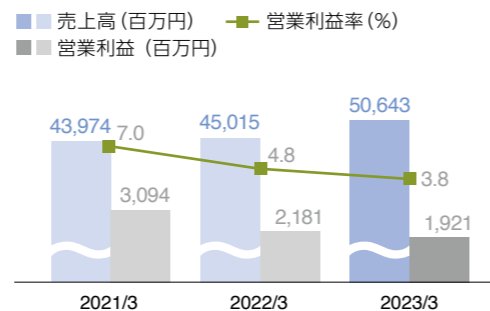
変化著しい市場環境に対応し、  
強い事業基盤の構築を目指します



取締役常務執行役員  
自動車事業本部長  
田口 仁

## 2022年度 振り返り

自動車事業は、前年度比で販売数量は回復傾向にあります。新型コロナウイルス感染症以前までは回復していない状況の中、原材料価格やエネルギーコストの高騰により増収減益となりました。地域別に見ると、日本国内は、価格改定を推進しましたが円安の影響を大きく受けたことにより増収減益となりました。一方で、海外のタイ・インドネシアでは、コストダウンや価格改定が進んだことにより両拠点で増収増益となりました。



### 強み/弱み

#### 強み

- ・サステナブルな社会の実現を可能にする、鉛蓄電池のライフサイクル性
- ・日系自動車メーカー向けに培われた品質と技術力

#### 弱み

- ・グローバルでの販売網とブランド力の構築

### 外部環境(機会とリスク)

#### 機会

- ・グローバルでのモータリゼーション拡大による鉛蓄電池の需要拡大
- ・環境対応車の増加による補機用鉛蓄電池の増加

#### リスク

- ・地政学リスクによる原材料価格・エネルギーコストの高騰・販売網見直しの懸念
- ・各国環境規制による鉛蓄電池から次世代電池への置き換え

## 事業戦略の進捗

基幹事業である自動車事業の収益性向上に向けて、2022年度は事業全体の損益意識の徹底を推進しましたが、前年度比で減益となり課題を残す結果となりました。2023年度の見通しは、半導体不足の解消により新車向けは前年度より回復することが見込まれますが、原材料価格・エネルギーコスト・物流コストなどの高騰により前年度以上に厳しい事業環境を想定しています。最優先事項として取り組むべきは、収益性の改善を図

ることであり、価格改定や生産効率化などのコスト削減に取り組みます。

2025年度に向けて、電動車比率はより一層高まると想定し、EV用の補機用電池の拡販を進めます。また、グローバル販売網については、ロシア向けの輸出停止もあり、地政学リスクを想定した事業展開を再度検討し、タイ・インドネシアをはじめ東南アジア中心に拡販を進め、市場におけるプレゼンスと収益性の向上を図ります。



# 産業事業

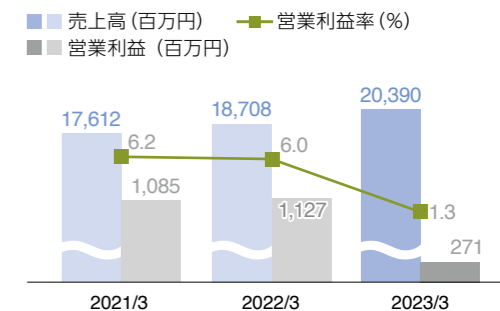
製品供給とエネルギーソリューション  
ビジネスの融合により  
環境や社会への貢献を目指します



取締役常務執行役員  
産業機器事業本部長  
千葉 徹

## 2022年度 振り返り

産業事業は、データセンター向けが堅調に推移したことや蓄電池事業の事業譲受により増収となりました。一方で、原材料価格・エネルギーコスト・部品の調達コストなどの高騰分の価格への反映が十分にできなかったことや製品ミックスの悪化により減益となりました。



### 強み/弱み

#### 強み

- ・電源・工事を内包するトータルサービス
- ・信頼のある品質と豊富なラインナップ
- ・幅広い販売網による安定したポートフォリオ

#### 弱み

- ・グローバル展開
- ・アジア・中国などの海外メーカーとの価格競争力

### 外部環境(機会とリスク)

#### 機会

- ・再生可能エネルギー関連市場の拡大
- ・災害レジリエンス強化の高まりによる防災・BCP対策増加
- ・IoT・DX技術の活用拡大

#### リスク

- ・鉛蓄電池から次世代電池への置き換え
- ・地政学リスクによる原材料価格高騰や部品不足
- ・異業種や海外メーカー参入による価格競争の激化

## 事業戦略の進捗

カーボンニュートラルを背景とした再生可能エネルギー市場における蓄電池の重要性がますます高まっており、特に電力系統に係る電力貯蔵システムの導入が進み、事業機会が広がっています。こうした背景から、2022年度にはESS(Energy Storage System:電力貯蔵システム)の実証試験を今市事業所にて開始し、事業領域の拡大に向けた活動を推進しました。一方で、足元の収益性については、依然として厳しい状況です。2023

年度は市況環境に拘らず収益改善を第一優先と考え、価格改定・製品ミックスの改善を図ります。

2025年度に向けて、既存事業の収益性向上とエネルギーソリューションの提供など新領域へ進出し、サステナブルな事業基盤の構築を図ります。また、既存事業の成長ドライバーにグローバル展開があると考え、既存拠点を活用したマーケティングの強化を実施し、中長期的な成長に寄与する活動を推進していきます。



## 基本的な考え方

古河電池が中長期的に発展していくには、新市場を含む海外市場での伸長が大きな鍵となります。そのため2025中期経営計画「SDGsの目標達成に貢献するグローバル戦略の推進」に重点を置き、社会課題解決に貢献する製品の提供とサステナブルな事業基盤の構築に努めています。

新市場という観点では、タイ・インドネシアの既存拠点の競争力の維持・強化に優先的に注力し、進出先の地域および周辺地域の発展とともに成長していくことを目指しています。新興国市場を中心に、モータリゼーションの拡大や再生可能エネルギー市場の成長が見込まれるため、自動車用鉛蓄電池・再生可能エネルギー用鉛蓄電池の拡販を進めています。

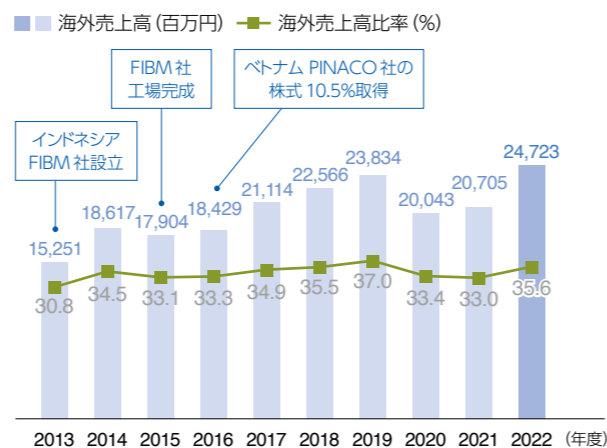
## 海外展開戦略

古河電池は、タイ・インドネシアに生産・販売拠点をもち、各国でパートナー企業との提携のもと、グローバルに事業を展開しています。

2022年度は、自動車事業においてはグローバル戦略を推進する部署を設置し、海外市場開拓による海外売上シェアの拡大を日本主導で進めました。ウクライナ情勢の影響によりロシア向けの輸出は見直しとなりましたが、東南アジアを中心としたシェア拡大に努め、過去最高の海外売上高となりました。

中長期的な成長に向けて、自動車事業では、日本と海外拠点が連携し、東南アジア商圏の市場プレゼンスを高める活動を推進します。また、新規市場の開拓で

海外売上高推移



は、輸出・技術提携から段階的なマーケティングを進め、海外市場の拡大を図っていきます。

産業事業については、日本から世界各国への蓄電池・電源システムの輸出や現地パートナーとの提携を通じて海外展開を進めています。現地代理店やお客様とのパートナーシップ強化にも注力し、当社が保有するメンテナンス優位性・長寿命性・安全性などの価値を提供することにより、導入先地域における課題解決に貢献しています。今後、中長期的成長に向けて、既存のパートナーとの緊密な関係の構築はもちろんのこと、成長が見込まれる分野での新たなパートナーと協力体制を構築し、海外事業を拡大していきます。

## タイSFC社

### 2022年度 振り返り

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響から経済活動が回復傾向にある一方で、パーツ安やエネルギーコストの上昇により厳しい事業環境となりました。その中で、国内外の拡販活動により4輪新車向け・2輪向けは堅調に推移しました。損益面では、コストダウンや高騰した原材料価格・エネルギーコストの販売価格への反映を進めた結果、増収増益となりました。

### 2025年度に向けた成長戦略の進捗

2025年に向けて、強靱な事業基盤の構築を推進しています。2022年度は、エネルギーコストの上昇により収益性の面で厳しい環境にありましたが、増収増益の結果となり、収益力は構造的に強化できていると評価しています。

2023年度の市場環境は、電力代の高騰によりエンドユーザーの購買力が低下し、補修向け市場が鈍化する

## インドネシア FIBM社

### 2022年度 振り返り

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響から経済活動が回復傾向にある一方で、原材料価格の高騰により厳しい事業環境となりました。その中で、拡販活動により4輪新車向け・輸出向けが堅調に推移しました。損益面では、生産性の改善・品質向上および価格改定活動の結果、増収増益となりました。

### 2025年度に向けた成長戦略の進捗

2025年に向けて、新興国市場に適した製販体制の構築を進めています。2022年度は、日本・タイの拠点と連携し、生産・販売体制の強化を図ったことにより増収増益となり、2025中期経営計画の進捗として一定の評価をしています。一方で、市場におけるポジションには課題を抱えており、さらなる生産性向上・シェア拡大が必要だと考えています。

#### 外部環境 (機会とリスク)

- 機会**
  - ・サプライチェーン見直しによる地産地消の拡大
  - ・タイ国内の業界再編
- リスク**
  - ・鉛蓄電池から次世代電池への置き換え
  - ・東南アジア各国の台頭による輸出市場の価格競争の激化

る可能性を懸念しています。一方で、新車向けは半導体不足が緩和し、前年度比で増加する見通しです。タイSFCとしては、省人化などの取り組みによるコスト競争力の強化およびFBブランドをグローバルに浸透させる施策を実行し、今後の成長に向けて国内外のシェア拡大と市場プレゼンスを高めていきます。

#### 外部環境 (機会とリスク)

- 機会**
  - ・ASEAN市場最大規模の消費市場
  - ・サプライチェーン見直しによる地産地消の拡大
- リスク**
  - ・鉛蓄電池から次世代電池への置き換え
  - ・韓国・インドを含む東南アジア地域の価格競争の激化

2023年度は、原材料価格上昇分の価格改定の取り組みを継続しつつ、新型コロナウイルス感染症後の需要回復を見込み、補修向け市場の拡販活動を推進します。

インドネシアFIBM社としては、今後の成長に向けてシェア拡大と収益性向上を目指し、マーケティング力の強化に取り組んでいきます。

# 研究開発・技術開発



## 基本的な考え方

古河電池は、価値創造を支える技術・研究開発の推進を経営上のマテリアリティ(重要課題)ととらえています。研究開発とは、人々の生活を豊かにし、安全・安心な社会を実現する商品やサービスを社会に提供するための礎であると考えており、社会課題を解決できる固有の技術をスピード感を持って商品化・事業化し、具体的な結果を出すことを目標としています。そのた

め社内や古河電工グループ内において開発連携を強化するほか、大学や異業種の企業との共同研究など、既存のビジネスの枠を超えた取り組みにも注力しています。既存概念にとらわれない新しい用途の提案などを見据え、当社から社会へ提供する価値の最大化を図っていきます。

## 研究開発体制

古河電池は、いわき事業所を主要開発拠点に据え、研究開発部門と技術部門が相互に連携し、事業を支える自動車用電池・産業用電池および機器の基盤技術開発と製品開発、将来の事業の核となる新製品開発、次世代電池の研究開発などに注力しています。

お客様のニーズに合わせた研究開発を推進するため、各々の取り組み項目を全社研究発表会で共有・議論しています。

知的財産権の保護や第三者の権利侵害を防止する取り組みなどは開発フェーズごとに実施しています。

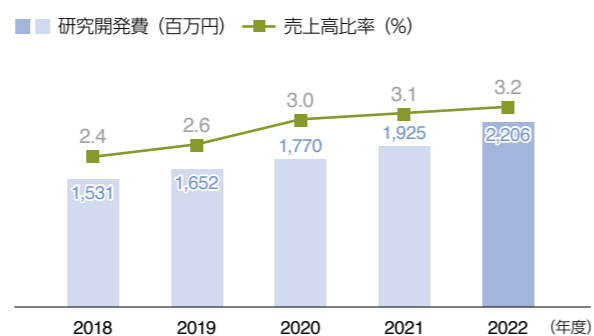


## 研究開発投資

古河電池は、お客様や社会が求める価値に応えるため、既存技術のさらなる改良・革新および次世代電池開発のための継続的な研究開発投資を実施しています。2018年度から現在までの事業成長に伴い、将来の成長に備えた研究開発投資を加速させ、2022年度は過去最高の投資額となりました。

今後、バイポーラ型鉛蓄電池の開発や次世代電池の開発、さらにはパートナーシップを活用し、事業の成長と社会課題解決に貢献する研究開発に取り組んでいきます。

研究開発費と売上高比率



## 社会課題に挑む研究開発・技術開発

地球温暖化がもたらす自然災害の増加や化石燃料の枯渇など社会課題は数多くあります。古河電池は、これまで培ってきた蓄電技術を核とし、新たな技術に絶

えず挑戦することにより、事業を通じて社会にもたらす付加価値をさらに高め、環境や社会課題の解決に貢献しています。

### 社会課題を解決する研究開発事例

#### ESS (Energy Storage System: 電力貯蔵システム)

「脱炭素社会の実現」に向けて再生可能エネルギーの普及・拡大が求められており、再生可能エネルギーから発電される電力を効率的に貯蔵・供給することが課題となっています。

当社は、2025中期経営計画で「脱炭素ソリューションビジネスに挑戦」することを重点施策として掲げ、2022年度に今市事業所で太陽光発電併設型のESS実証システムの試験運用を開始しました。今後は、システム運用を通じて、自家消費によるCO<sub>2</sub>の排出量削減とBCP対策を両立させるシステム運用の知見を習得し、2024年度の商品化を目標に取り組んでいきます。



ESS実証システムの外観

#### バイポーラ型鉛蓄電池

当社が永年にわたり培ってきた蓄電技術と古河電気工業(株)のメタル・ポリマー技術を融合させ、次世代型蓄電池であるバイポーラ型鉛蓄電池を共同開発しています。

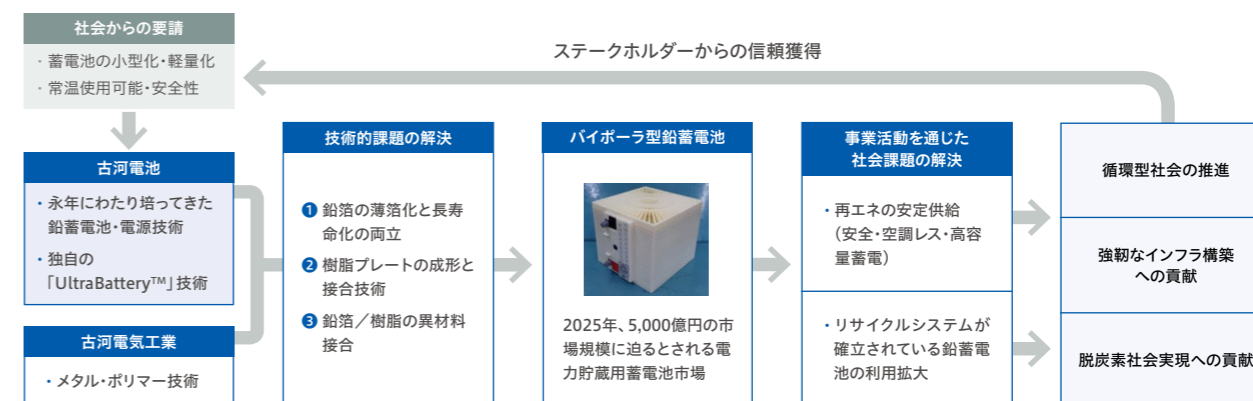
バイポーラ型鉛蓄電池は、「安全性」・「省スペース性」・「保守・メンテナンス性」・「低コスト」・「リサイクル性」を備えた電力貯蔵用蓄電池です。本製品は再生可能エネルギーにより発電した電力の安定供給に貢献するこ

とができます。

2022年度は、自治体向けに初のサンプル出荷を行い、2023年度はパートナー企業と連携した性能確認試験を開始しました。

2025年度売上高30億円の目標に向けて、今後拡大が見込まれる再生可能エネルギー市場の電力貯蔵用分野を中心に製品化の早期実現に取り組みます。本製品を通じて、脱炭素社会実現に貢献していきます。

### バイポーラ型鉛蓄電池を通じた社会課題の解決



古河電気工業(株)ESG説明会資料より抜粋・一部編集

# サステナビリティの推進

近年、持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals:SDGs)の採択やESG投資の拡大、国際的な規範やガイドラインにおいてもサステナビリティの重要性は高まっています。特に気候変動については、取り組み内容の開示を強く要請されており、気候変動に関するリスクと機会をどのように把握し、管理しているかを開示することが重要になっています。古河電池は、気候変動に対して「脱炭素社会実現への貢献」・「循環型社会の推進」・「環境配慮型製品の提供」・「技術・研究開発の推進」のマテリアリティ(重要課題)を掲げ、事業を通じた持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めています。

## サステナビリティ基本方針

古河電池は、基本理念に示されている「真に豊かで持続可能な社会の実現に貢献」を使命とし、環境や社会、経済が中長期的な将来にわたって継続し、当社が持続的に成長し、中長期的に企業価値が向上するための基本的な考え方を明文化しました。

### 古河電池 サステナビリティ基本方針

真に豊かで持続可能な社会の実現への貢献を目指し、環境と社会の未来を見据え、収益機会とリスクの両面から経営上の重要課題(マテリアリティ)に取り組みます。

社会課題を解決する事業の強化に向け、培ってきた技術力を核にし、様々なステークホルダーの期待に応えるため、絶え間ない革新を図り、持続的な成長と企業価値の向上に努め、持続可能な社会の実現に貢献します。

社会規範や倫理に従うとともに、適切な情報開示と積極的なコミュニケーションを通じて、様々なステークホルダーとの良好な関係を維持・向上させ、社会の持続的な発展に貢献します。

※古河電池のサステナビリティ基本方針は、古河電工グループのサステナビリティ基本方針に基づいています。

## TCFDへの対応

古河電池は、金融安定理事会(FSB<sup>※1</sup>)により設置された気候関連財務情報開示タスクフォース(以下、TCFD<sup>※2</sup>)による提言への賛同を2022年5月に表明しました。TCFDの提言に基づき、気候変動が事業に与えるリスク・機会の分析を進め、ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標の項目に関する情報開示に取り組んでいます。

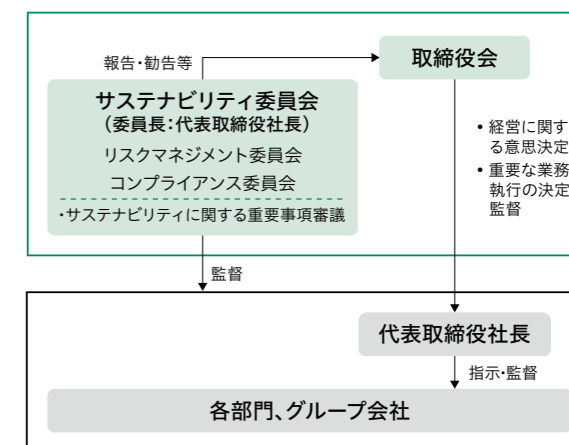
※1:Financial Stability Board

※2:Task Force on Climate-related Financial Disclosures



## ガバナンス

気候変動に関する問題をマテリアリティ(重要課題)のひとつとして位置づけています。代表取締役社長が委員長を務めるサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティおよびマテリアリティに関する重要事項を審議しています。審議した内容は取締役会に定期的に報告しています。なお、サステナビリティ委員会の下部組織にワーキンググループを設置し、気候変動に関する取り組みを管理・推進しています。



## 戦略

気候変動に関するリスクと機会を「移行リスク」「物理リスク」「機会」の区分でシナリオ特定と評価を実施し、IPCC/RCP8.5(平均気温4℃以上上昇)とIPCC/SR1.5(平均気温上昇1.5℃以内)のシナリオとその他の社内外情報をもとに事業影響や顕在可能性を評価・検討しました。

区分	分類	時期	事業への影響	対応	1.5℃シナリオ	4℃シナリオ
移行リスク	規制	短期	・カーボンプライシングの導入・拡大による事業収益への影響	・太陽光発電設備を増設し使用電力の一部をグリーン電力(再生可能エネルギー)に変更することによる、CO <sub>2</sub> 排出量の抑制	顕在可能性:高 影響:大	顕在可能性:低 影響:小
	テクノロジー・市場	中期	・サステナブル対応のための設備導入コストの増加による事業収益への影響	・中長期的に収益へとつながる設備の導入、ならびに工場の再構築 ・電池製品の長寿命化、ならびにパイポーラ型鉛蓄電池(ESS含む)の提供		
物理リスク	慢性	長期	・平均気温上昇に伴う職場環境悪化による、職場環境の維持のためのエネルギーコストの増加	・グリーン電力や低炭素設備を使用することによる、気温上昇に対応した職場環境への改善	顕在可能性:中 影響:小	顕在可能性:高 影響:大
	急性		・気候変動により異常気象が増加し、被害甚大化で調達先サプライチェーン寸断等に起因する生産停止による損失の拡大	・調達先サプライチェーン寸断対策のための調達先の複数化 ・海外拠点のサプライチェーンにおいては、国外からの調達先確保の検討		
機会	製品とサービス	中期	・再生可能エネルギー普及拡大による、電力安定供給に貢献できる高効率な蓄電池や蓄電システムの需要増加	・蓄電システムの外注生産検討も含めた生産性の向上 ・パイポーラ型鉛蓄電池および汎用性の高いESS製品の事業化	顕在可能性:高 影響:大	顕在可能性:低 影響:小

## リスク管理

リスクを「当社グループの事業目的の達成に重要な影響を与え得る損失の危険を伴う不確定要素」と定義しています。気候変動に関する事業活動におけるリスクをワーキンググループで検討し、サステナビリティ委員会での審議、取締役会での承認を経て、リスクマネジメント委員会と連携して管理しています。

## 指標と目標

気候変動に関する指標を温室効果ガス(GHG)排出量<sup>※</sup>と定め、マテリアリティ(重要課題)のひとつに掲げ、「2030年度における国内事業場のGHG排出量の削減目標を2017年度比46%減」に目標設定しました。

脱炭素社会実現へ貢献するため、CO<sub>2</sub>削減の中期経営計画を策定し、グリーン電力導入や低炭素設備導入などの取り組みを実施し、2030年度におけるGHG排出量削減目標の達成に向け、排出量削減を含む省エネ活動を推進していきます。

※事業活動における温室効果ガス排出量(Scope1、2)

## 脱炭素社会実現への貢献

脱炭素社会実現に向けて、CO<sub>2</sub>排出量を2025年度までに2017年度比で25%削減することを目標としています。実現に向けて、主に「省エネ・再エネ・エネルギー転換」を推進しています。省エネでは、自社内の省エネ活動に加えて、工程そのものを設計から見直すことに取り組んでいます。再エネでは、太陽光発電設備を国内生産拠点に導入することで生産工程・充電工程で排出されるCO<sub>2</sub>を削減し、付加価値の創出と環境負荷低減の両立を図ります。すでにいわき事業所(福島県いわき市)では駐車場および建屋に太陽光パネルを設置しており、その他の国内すべての生産拠点でも2024年3月までに設置する計画です。エネルギー転換では、鉛の融解・鋳造で使用するエネルギーを燃焼ガスから電気ヒーターに置き換えることでCO<sub>2</sub>排出量削減を図っています。また新たな設備などを設置・運用する前の設計段階から脱炭素に配慮することが重要だと考えており、全社で脱炭素社会実現に向けた取り組みを推進していきます。



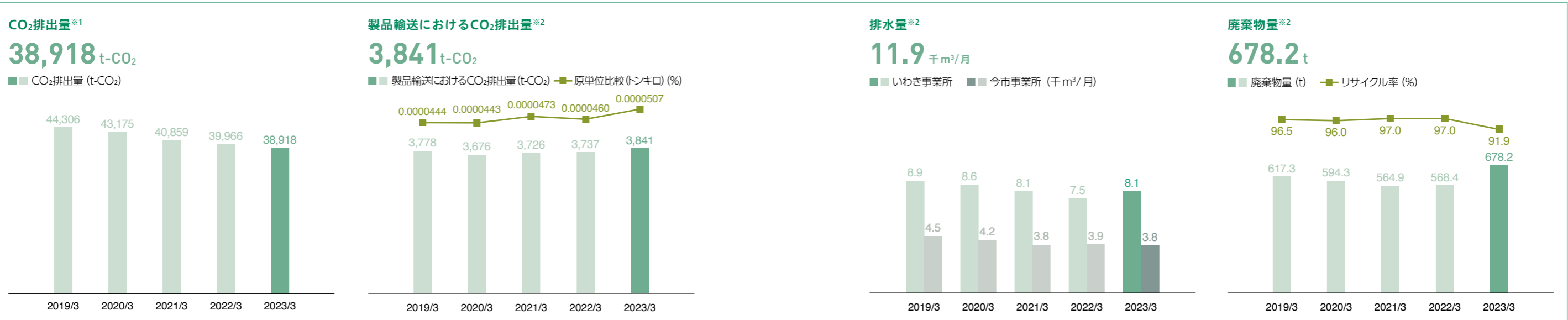
太陽光発電設備導入済み生産拠点  
いわき事業所(福島県いわき市)

## 循環型社会の推進

循環型社会の推進に向けて、製品に使用する材料の再生材料利用率を、2025年度までに80%以上をすることを目標としています。再生材料を活用するため設計段階から検討を進め、一部適用を始めています。今後も、製品における再生材料の利用促進を強化していきます。また、広域認定事業者として使用済み製品の再資源化(リサイクル)に注力し、貴重な資源の有効な利用の促進を図り、環境汚染防止および国内資源循環に貢献しています。



## 環境データ



※1 古河電池全体の排出量で各電力事業者のCO<sub>2</sub>排出係数を使用しています。  
 ※2 データの対象範囲: 古河電池単独のいわき・今市事業所

## 環境配慮型製品の提供

持続可能な社会に向けて、環境負荷低減に貢献する製品を提供することが重要と考えています。当社は、CO<sub>2</sub>排出量を削減する製品向けであること、自社従来製品と比べて環境改善・長寿命化していることを、環境配慮型製品と定義しています。

2025年度までに売上高に占める環境配慮型製品の売上比率を35%以上をすることを目標に、製品の開発および普及を促進しています。2022年度は、自動車事業において、EV用の補機電池に当社製自動車用鉛蓄電池が採用されました。また、産業事業では再生可能エネルギー分野で使用されるFCPシリーズが採用されています。今後も、お客様に提供する環境配慮型製品を通じて、環境負荷低減に貢献していきます。



再生可能エネルギー用鉛蓄電池  
FCP-1000



EV用補機電池  
自動車用鉛蓄電池“42B19L”

## 強靱なインフラ構築への貢献

安全・安心な社会インフラを支えるために、蓄電池が果たす役割はますます高まっていると考えています。当社製品は、電力・通信・鉄道・防災など様々な分野で使用されており、主に災害時や不測の事態を想定したバックアップ用途として、社会の基盤となるインフラを支えています。当社産業事業とリチウム事業を合わ

せて、90%以上が社会インフラ用途として使用されています。2025年度に向けて引き続き90%以上を維持することを目標に、品質と信頼性の高い製品を提供するとともに、保守・サービスを通じて強靱な社会インフラ構築への貢献を推進していきます。

# 人的資本経営

## 基本的な考え方

古河電池は、人材は企業の持続的な発展や経営戦略の実現に欠かせない要素であると考え、社員一人ひとりの安全と心身の健康を守ることを最優先としています。さらに、社員一人ひとりが自身の能力を最適な形で発揮し、課題の解決に向けた挑戦意欲を高めること

## 人権の尊重

古河電池は、「古河電工グループ理念」に基づき、グローバルな事業展開を進めるにあたり、自らの事業活動に影響を受けるすべての人びとの人権が尊重されなければならないことをよく理解し、人間の尊厳と国際的に認められたすべての人権を尊重します。

また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」が企業に求める「人権方針の策定」・「人権デューデリジェンスの実施」・「救済メカニズムの構築」に沿った人権尊重の取り組みを推進しています。

## サプライチェーンを含めた人権に関する取り組み

強制労働（児童労働・外国人労働者・労働時間の問題などを含む）や男女格差、各種ハラスメント、地域への影響など、サプライチェーン全体における人権リスクへの関心が高まっています。

当社は、2022年度より古河電池グループ会社および主要パートナー35社を対象に、「CSR調達ガイドライン」に基づく自己評価調査票（SAQ: Self-Assessment Questionnaire）調査を実施することで、人権に関する評価を行いました。SAQの結果、重大な人権に与える負の影響は発見されませんでした。また、別途実施した従業員を対象にした「コンプライアンス意識調査」においても、重大な問題は確認されませんでした。確認されたすべての問題に対して必要な正措置を行う計画です。

を目指しています。この前提のもと、「人権の尊重」・「ダイバーシティの推進」・「人材育成の推進」をマテリアリティ（重要課題）として掲げ、多様な人材がやりがいを持って活躍できる環境や制度の整備に注力しています。

### 古河電工グループ人権方針

1	位置づけ	4	人権デューデリジェンス	7	適用法令の遵守
2	適用範囲	5	救済	8	対話・協議
3	人権尊重に対する責任	6	教育	9	情報開示

詳細は、当社ホームページ「人権の尊重」をご覧ください。  
[https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr/social/human\\_rights.html](https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr/social/human_rights.html)

## 内部通報制度

事業活動において、人権に関する項目を含む「古河電工グループCSR行動規範」に反する行為や、その潜在的懸念に対応するため、社内通報窓口と外部第三者機関を利用した社外通報窓口を設置しています。懸念情報を受け付けた場合には、適切な手続きを通じてその負の影響に対する救済の取り組みを行い、人権リスクの拡大防止に努めています。

## 人権教育

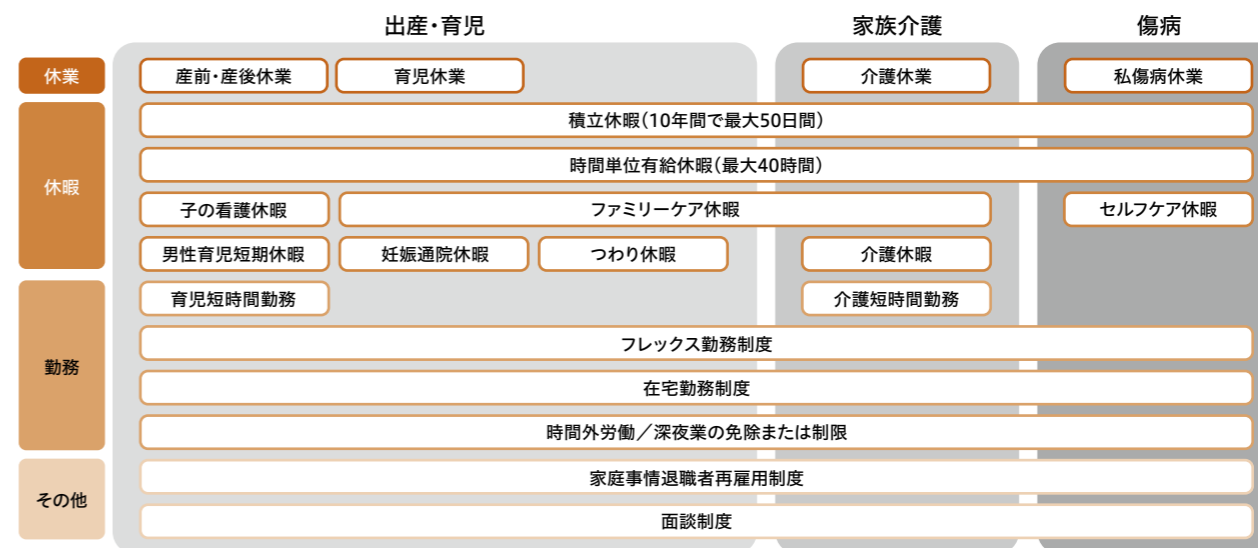
2022年度より海外グループ会社の管理職および国内の関係者を対象に人権教育のE-learningを実施しました。今後は、受講対象者を順次拡大し、人権リスクの予防と軽減を進めていきます。

## ダイバーシティの推進

ダイバーシティ推進のため、一人ひとりが能力を最大限発揮し、生産性を上げ、最大の成果を出せる環境整備を進めてきました。また、多様な働き方に対応するため、ライフスタイルやライフイベントごとに利用できる各種制度の導入など環境整備を進め、運用を

行ってきました。今後も性別や国籍といった属性のみならず、多様な経験やスキルを持つ人材の多様性を重視し、一人ひとりが仕事を通じた成長の機会を逸することなく、自律性を持ち意欲・能力を発揮できる環境整備に努めていきます。

### 働き方をサポートする各種制度



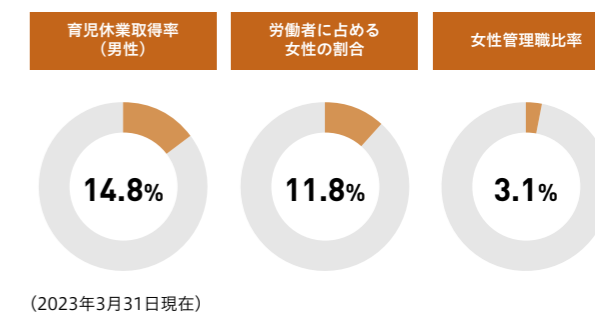
## 女性活躍推進

当社は、「ダイバーシティの推進」を経営上のマテリアリティに位置づけ、2025年度までに「女性管理職比率を5%」にする目標を設定しています。2022年度は、女性社員のキャリア形成支援の取り組みとして、「女

性社員と人事担当取締役の座談会」・「キャリアデザイン研修（管理職および女性社員向け）を実施しました。目標達成に向けて、引き続き社内の意識改革や対話を重ねていきます。



女性社員と人事担当取締役の座談会



(2023年3月31日現在)

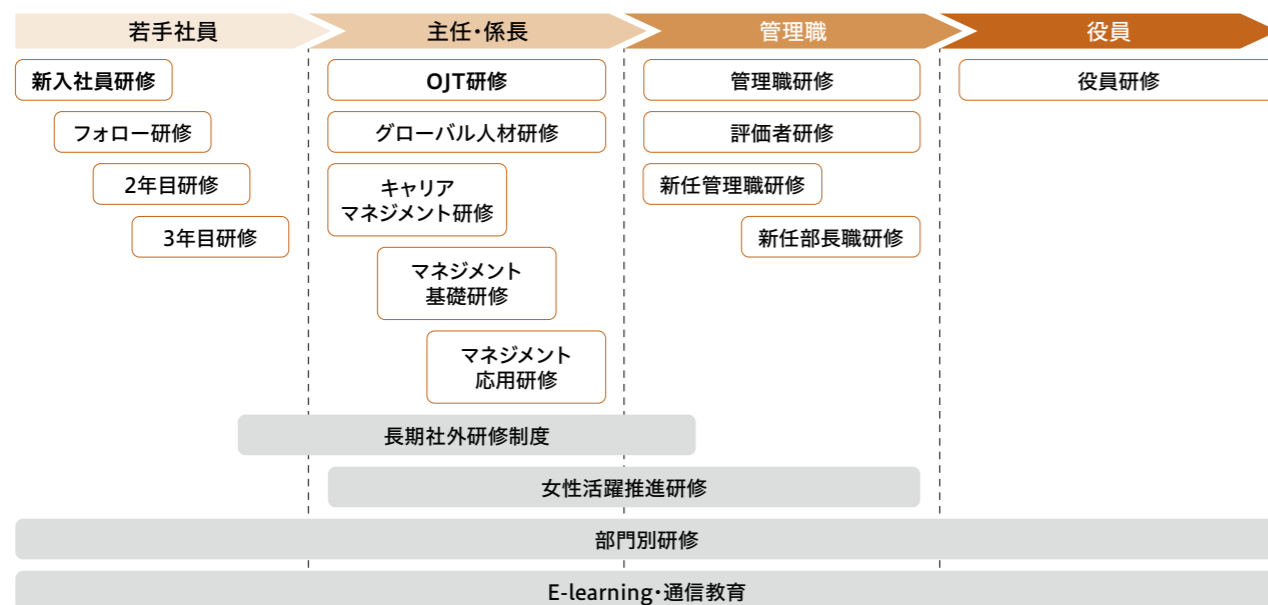
## 人材育成／キャリア形成

企業価値を継続的に創出していくためには、「私たちは、挑戦者である」の精神に基づいた企業姿勢や行動指針を、社員一人ひとりが日々実践していくことが不可欠だと考えています。社員各々が持つ能力の最大化、挑戦者意欲の維持向上が、古河電池の成長を支える基盤です。これを継続的に強化するべく、各種研修を実施するとともに、自己啓発の奨励を図っています。古河電池では人材育成の推進を経営上の重要課題(マテリアリティ)として位置付け、中長期的な視点で各種人材育成研修制度を実施しています。

2022年度は、多様な働き方に合わせた階層別研修プログラムを実施し、対象者の参加率を100%達成するとともに、経営幹部の育成・次世代人材の育成プログラムの充実化を図りました。また、次世代人材が自律性を持ち意欲・能力を発揮できるための環境整備として、キャリアデザインとローテーションニーズの確認(年1回)を実施し、各組織の課題抽出と具体的な対策の着手に取り組んでいます。

### 人材育成体系／研修制度

研修体系は、全社員が対象となる「階層別研修」と、部署ごとに実施される「部門別研修」から成り立っています。また、全社員の自己啓発を後押しすべく、E-learningにより英語・経営学等を受講できる制度や大学院への進学によるMBA取得制度なども実施しています。

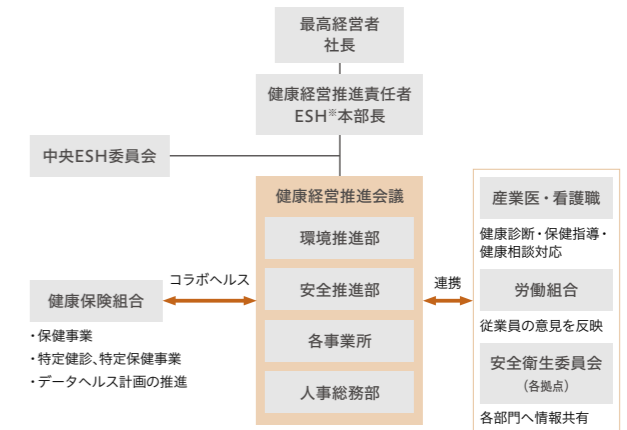


## 健康経営の基本的な考え方

古河電池は、「社員の健康が重要な基盤」という考えのもと、2020年に「古河電池 健康経営宣言」を制定し、社員の健康増進に戦略的に取り組む健康経営をより力強く推し進めていく決意を表明しました。

健康経営の実現に向け、「健康経営推進体制」を確立し、従来の安全衛生を拡大する形で社員の健康増進を全社横断的に加速させています。また、「健康経営管理指針」を制定し、主要課題を明確にすることで、より効果的に社員の健康活動を後押ししています。

### 健康経営推進体制



※ ESH: 環境(E)・安全(S)・健康(H)

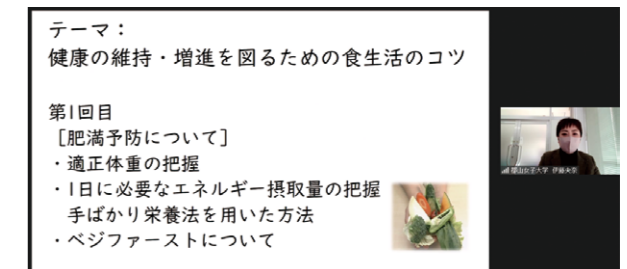
## 健康経営の取り組み

古河電池は、健康経営の実現に向け、古河電池健康保険組合と連携し、各種施策を実施しています。この取り組みが評価され、2022年度は「健康経営優良法人」・「スポーツエールカンパニー」に認定・選出されま

した。病気の治療と仕事の両立支援については、支援に関する窓口の設置や身体障害のある社員を迎えるためのバリアフリー化を進めており、誰もがいきいきと働き、挑戦し続ける会社の実現を目指しています。

### 主要な取り組み

- **受動喫煙防止**  
受動喫煙対策では、喫煙所の減少や利用時間の制限を実施し、3月の1ヶ月間を「定時間内禁煙」とし禁煙施策を実施しました。また、禁煙外来補助による喫煙者への禁煙支援を継続的にを行っています。
- **生活習慣病のリスク低減**  
食生活からのアプローチとしてセミナーの実施やスポーツクラブの利用補助を行っています。
- **メンタルヘルス**  
メンタルヘルス対策では、外部EAPに相談業務を委託しています。セルフケア教育を実施し、ストレスに対する自己管理について学ぶ機会を実施しました。



ヘルシーライフセミナー  
郡山女子大学 准教授 伊藤央奈様 講演





取締役(社外取締役、非常勤)  
佐藤 達郎

取締役(社外取締役、非常勤)  
江口 直也

取締役(社外取締役、非常勤)  
飯村 北

古河電池のガバナンスの状況や、これからの企業成長に必要な変革について、社外取締役3名が語り合いました。

## 外部の視点から見た 古河電池

**江口** 私は電機メーカーで経営に携わるとともに、研究開発の責任者の役割も担ってきました。ですから当社でも、メガトレンドを意識しながらこの業界や当社がどうなっていくのかという観点から意見をしてきました。

**飯村** 私の専門は法律ですが、2,000人ほどの事務所の経営に参画してきた経験も活かして当社を見ている。コーポレートガバナンス・コードやコンプライアンスへの対応は会社ごとに異なっていてよいものだと思いますし、社外取締役という立場だからこそ言える率直な意見を伝えるようにしています。

**佐藤** 私はマーケティングや社内外のコミュニケーション、組織風土改革などに関わってきた経験から、当社がやるべきことやアイデアを伝えてきました。また、既存のビジネスから新しいビジネスへの転換などについても意識的に意見しています。

**江口** 当社は、これまで培ってきた確固たる技術に基づく強さがあると思います。一方で、少し保守的で自前主

義になりすぎているという印象もあります。今の時代は社外の様々な力と手を組んで拡大していくという発想も重要になると考えています。

**飯村** 社員はとても素直で、電池づくりに自尊心を持ちながら「いいことをやろう」という姿勢で臨んでいるという印象です。特に若手からは「変えるべきところは変えよう」という意識が見られるところに好感を持っています。

**佐藤** コロナ禍を経て、今年初めていわき事業所の視察ができたのですが、現場で働く一人ひとりの姿を目の当たりにすると、書類上では分からない活気や技術力、設備の状況などが見て取れて、非常に得るものがあったですね。

## 将来を見据えた、 より深い議論のために

**江口** 取締役会などの議論は自由闊達で、こちらの質問にも適切に答えていただけていると思います。ただ、どうしても時間が限られるので、議題によっては突っ込ん

だ議論をして深掘りする時間がとれるとよいと感じる場面もあります。

**佐藤** 議論の過程で思いついたアイデアなどは積極的にお伝えするようにしていますが、話しにくいということは全くありません。ただ、経営会議の場などでは、個別の案件に目が向きやすいかもしれませんね。会社としての強み・弱みや中長期的にどうあるべきかといった議論は、まだ不足しているのではないかと感じます。

**飯村** 確かに、濃淡をつけて議論する必要はあるかもしれませんが。将来のビジョンなどの大きなテーマについては、私たち社外取締役の様々な経験を持ち寄って意見し、それを踏まえて判断できるようになるのが望ましいですね。他社では取締役会の他に、一定の議論をするための場を設けることもあるので、当社らしいやり方を今後模索できればと思います。

**佐藤** もう一つ課題に感じているのが、業界や同業他社との比較が不足しているのではないかとこの点です。自社の技術を大切にすることはもちろん重要ですが、ベンチマークをししないと時代に取り残されてしまう可能性もあるのではと危惧しています。

**江口** 自分たちがこれまでに成功してきた経験があるため、その延長線上で判断してしまっている面は少なからずあると思いますね。日々の業務が忙しいこともあり、業界が大きく変わろうとしている中で他社や世界がどうなっているかにまで目を向けられていないのではないのでしょうか。

**飯村** 現状でも当社は非常に頑張っていると評価していますが、将来的に利益を上げていくには、マーケットを拡大するか、シェアを獲得するか、新しい分野に参入するかといった手段が必要になります。そのためにも、ベンチマークはやはり重要になりますね。

## 一人ひとりが活躍し、 挑戦する会社を目指して

**飯村** 経営層の重要な仕事の一つは、組織を持続させるために他者の利益も考え、次の世代につなぎ未来を明るくすることだと考えています。サクセッションがなければ会社が続いていかないので、その点は積極的に推し進めるべきです。また、いい人材を獲得し、十分な教育の機会を提供できるようにすることも大切です。特に今後、

海外での事業展開を考えると、国内の人材に海外経験を積ませることだけでなく、現地の優れた人材の活用もより一層重要になるでしょう。

**江口** 電池業界は今、注目が集まっている分、人材の取り合いが不可避の厳しい環境に置かれています。会社の方向性を明確にして、どんな人材を確保し育てていくかの戦略が不可欠になるでしょう。当社はこれまで人を大切にしようという強い意識を持ってきましたから、ドラスティックに人事に関するシステムを変えるとバランスが崩れるのではないかと懸念もあります。しかし、一人ひとりが世の中のことを知り、将来のことを真剣に考えていけば、適切な危機感が生まれるはずですよ。それは会社を動かす大きなエネルギーにもなり得ると感じています。

**佐藤** 2025中期経営計画では「昨日の意識じゃ、明日はこない。」というスローガンを掲げていて、危機感を持って変わっていかうという姿勢はここにも表れていますね。一方で、このスローガンはインナー向けだとも感じています。社会に対してどんな価値を提供するのか、蓄電池によって社会に何をもたらすのかというパーパスの検討も必要ではないでしょうか。会社のパーパスに社員一人ひとりのマイパーパスを重ね合わせることで、さらなる活躍が期待できるようになると思います。

**飯村** 2025中期経営計画はきれいにまとまっていますが、本当に実践できるのか、自分の中ではまだ納得感が得られていない部分もあります。具体性・合理性を持った目標や手段がはっきりと見えていないという印象があるので、今後アップデートをして、残りの期間でどう実現していくのかを具体的かつ積極的に発信していく必要があると感じます。

**佐藤** 発信という面では、蓄電池の可能性や魅力をもっと伝えていく必要もあると思っています。蓄電池が飛躍的に進歩すれば社会課題の解決につながるという「世の中ごと」の視点で発信することで当社の知名度が向上し、新規開拓や採用にもよい影響が生まれるのではと感じます。

**江口** 当社はカーボンニュートラル化を目指す国際社会の中で、非常に重要な役割を担える会社だという大きな期待を寄せています。そのためにも、全社で明確なビジョンを持ち、今あるポテンシャルを活かしながら、その実現を牽引するモノ作りに挑戦し続ける会社になってほしいと思います。

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

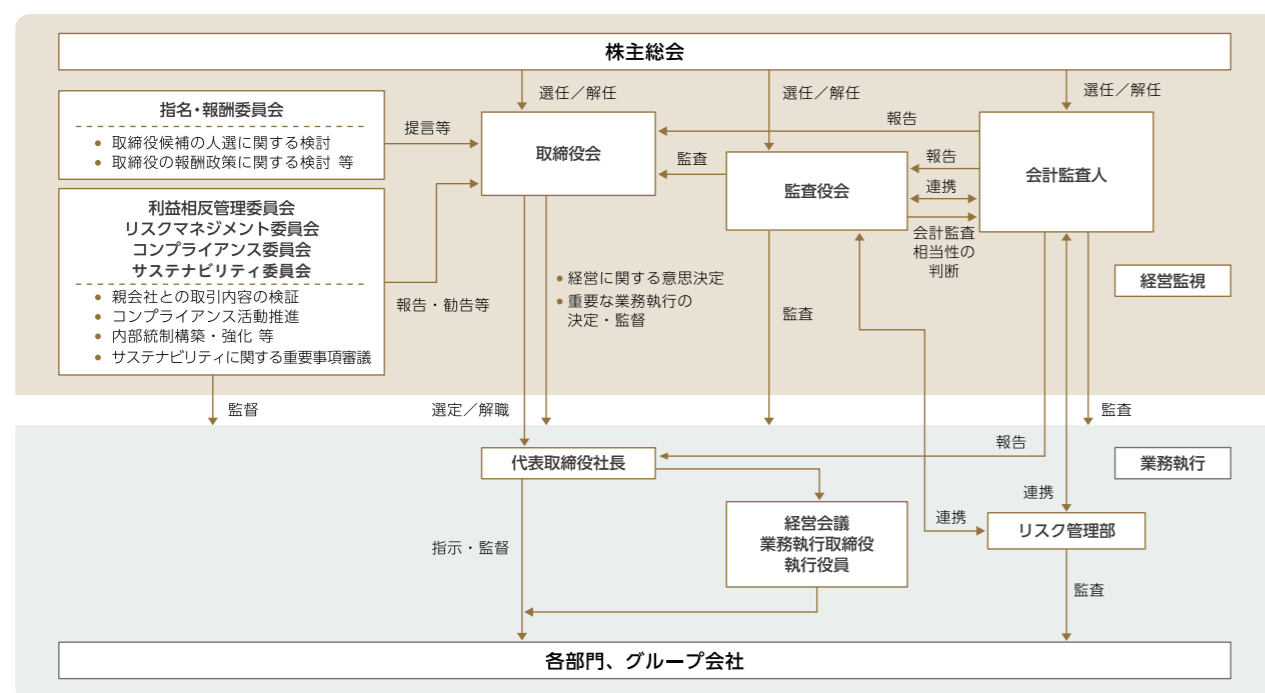
古河電池は、株主、顧客、従業員、取引先、地域社会、行政等のステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、企業価値を向上させながら当社を継続的に発展させ、社会的責任を果たしてまいります。

また、経営監視機能と業務執行機能を分けることにより、取締役会は経営の意思決定と業務執行を監督する機関として位置づけ、経営ビジョンおよび中期経営計画を達成するため、経営監視と業務執行のバランスを図り、会社の意思決定における透明性、公平性を明確にしたコーポレート・ガバナンスを構築します。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

- 1 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 2 株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、ステークホルダーと適切に協働する。
- 3 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 4 取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、独立した社外役員役割を重視しつつ、客観的な立場からの業務執行監督機能の実効化を図る。
- 5 取締役は株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と適切な対応に努める。

## コーポレート・ガバナンスの体制



## 各会議体・委員会の役割と活動

### 取締役会

経営の基本方針の意思決定と業務執行を監督する機関として位置づけています。取締役会は、原則として毎月1回開催し、複数の社外取締役および社外監査役が出席することで客観的な審議が行われ、また監査役の監査機能が適正に働く体制を整えています。

### 指名・報酬委員会

経営陣幹部および取締役候補者の指名と、報酬に関する取締役会付議に先立って開催し、当該指名および報酬に関して、少数株主の利益保護に配慮しつつ、古河電池の企業価値向上のための最適人选および報酬政策等を検討することに加え、取締役会への提言を行います。

### 監査役会

監査役設置会社を選択しています。監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査方針・監査計画等に従い、取締役の職務執行全般にわたって監査を行います。各監査役は取締役会その他重要な会議に出席し、必要に応じて代表取締役との意見交換など、業務執行の全般にわたって監査を実施しています。

### 利益相反管理委員会

親会社との取引内容の合理性等を検証し、少数株主の利益が害されていると判断した場合は、取締役会に対して是正勧告等を行います。

### 経営会議

取締役会で決定された基本方針、計画、戦略に基づき、重要案件やグループ全体に関わる施策等の協議を行っています。

### リスクマネジメント委員会

リスクの管理に関する基本事項を定め、事業活動におけるリスクを統括的に把握し、的確に管理することを目的に設置しています。6ヶ月に1回定期的に会議を開催するほか、必要に応じて随時開催しています。リスクの管理状況は取締役会へ報告します。

### コンプライアンス委員会

コンプライアンスの活動を推進するために設置し、全経営会議メンバーを委員としています。啓発活動・教育の推進および内部通報制度等の運営を行い、コンプライアンス違反の防止および対応策・再発防止策の立案を実施しています。

### サステナビリティ委員会

サステナビリティに関する取り組みなどを継続的かつ計画的に推進するために設置し、代表取締役社長を委員長とし、重要事項の審議および決定を行います。2022年度は、4回開催しました。活動状況は、定期的に取締役会へ報告しています。

## 取締役会の実効性の分析・評価

取締役会の実効性の向上を図るべく、年に1度、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施し、評価結果の概要を開示しています。

### 分析・評価プロセス

取締役・監査役の全員を対象とするアンケートを実施し、無記名で回収を行いました。全16項目の質問に対して5段階評価を行い、各項目に自由記載欄を設けました。



## 今後の課題と対応

アンケート結果の分析と評価より、当社の取締役会は、その役割・責務に照らし、実効性を持って機能していると評価しています。特に、社外役員が独立した立場から意見を述べられる運営がなされていることが確認できました。

その一方で、経営環境が大きく変わる中で全社的なリスク認識を強化していく必要がある点と、サステナビリティに関する議論をさらに拡大していくことが期待されています。2023年度は、持続的な成長に資する議論が行えるよう取締役会の運営の改善を図ります。

## 取締役および監査役の選任についての考え方

古河電池は、役員を選任する際には人格・見識・能力・経験・実績等を総合的に判断し、あるいは会社業績等の評価を踏まえることで、役員を任せるにふさわしい人材が就任するものとしています。

取締役候補については、指名・報酬委員会で十分に審議したうえで取締役会にて決定しますが、計画的な人材育成策の実施成果等も踏まえて登用を判断しています。社外取締役候補は、当社の経営の意思決定、業務執行の監督等に独立的な立場から率直、活発で建設的

な貢献が期待できる人物を選任しています。監査役候補については、取締役の職務執行の監査を公正に実施し得る知識・経験を有している者を選任しており、社外監査役候補はこれに加え当社の経営活動において独立的な立場から適切な助言・指摘・監査を行える人物を選任しています。

株主総会参考書類において、取締役候補・監査役の有する主な知見や経験を開示しています。

## 役員報酬

古河電池の取締役の報酬等は、業績、企業価値の向上に資すること、多様で優秀な人材を確保できる水準であること、透明性の高いプロセスを経て決定されることを基本として設計されています。

### 2023年3月期の報酬等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の人数(人)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	146(16)	132(16)	14(-)	-	9(3)
監査役 (うち社外監査役)	27(10)	27(10)	-	-	3(2)

注：当社は非金銭報酬は採用していません。

## 固定報酬

金銭による固定報酬は、取締役としての報酬、代表取締役としての報酬、執行役員としての報酬で構成されています。このうち、執行役員としての報酬は、役位と職責および前期の業績等を評価のうえ決定しています。

## 業績連動報酬

業績連動報酬は、業務執行取締役の各役位の職責等を踏まえ、原則として、執行役員としての役位が高くなるに応じて、業績指標との連動性が大きくなる設定としています。

業績指標としては、安定的な株主配当原資確保と成長性の観点より親会社株主に帰属する当期純利益の対前年達成度および本業による収益性の確保との観点よ

り連結営業利益の目標達成度[100%未満、100%以上105%未満、105%以上]との組合せにより導いた評価点に基づいて業績連動報酬を算出しています。

業績指標である親会社株主に帰属する当期純利益の対前年比達成度は106%、連結営業利益の目標達成度は80%でした。

## 非金銭報酬(株式報酬)

古河電池は中長期のインセンティブとして株式報酬を採用していませんが、取締役報酬制度見直しの一環として、導入を検討しています。

## 個人別報酬における割合

古河電池の現在の取締役報酬は固定報酬と業績連動報酬となっていますが、取締役報酬制度見直しの一環として、執行役員としての役位が高くなるに応じて業績連動報酬の報酬構成比率が高まる制度の導入を検討しています。

## 社外役員の専門性と活動状況

社外役員は、事業会社の経営者としての豊富な経験、実績および広い見識、あるいは法律・財務・会計・大学教育等の分野における専門性、高い知識および経験を有しています。取締役会では、社外役員各々の経験に基づく多様な観点からの意見を尊重し、自由闊達で建設的な議論ができるよう努めています。

区分	氏名	独立 役員	出席状況(2023年3月期)				専門性
			取締役会	監査役会	利益相反 管理委員会	指名・報酬 委員会	
社外 取締役	江口 直也 (2017年6月就任)	○	17/17回	-	2/2回 (100%)	4/4回 (100%)	先端技術分野、技術開発部門における豊富な経験および実績ならびに製造業の経営者としての広い見識を有しています。
	飯村 北 (2020年6月就任)	○	16/17回	-	2/2回 (100%)	4/4回 (100%)	弁護士としての公正・中立な立場から豊富な経験と広い見識を有しています。
	佐藤 達郎 (2020年6月就任)	○	16/17回	-	2/2回 (100%)	4/4回 (100%)	広告業界や大学教育分野での豊富な経験と広い見識ならびに執筆・講演・研修・企画・コンサル等幅広い分野での実績を有しています。
社外 監査役	小川 幸伸 (2020年6月就任)	○	17/17回	12/12回	-	-	監査法人における監査業務に関する豊富な経験と広い見識および公認会計士としての財務会計に関する知見を有しています。
	木川 真希子 (2020年6月就任)	○	17/17回	12/12回	-	-	集英社およびグループ各社における監査役としての監査業務に関する豊富な経験と広い見識を有しています。

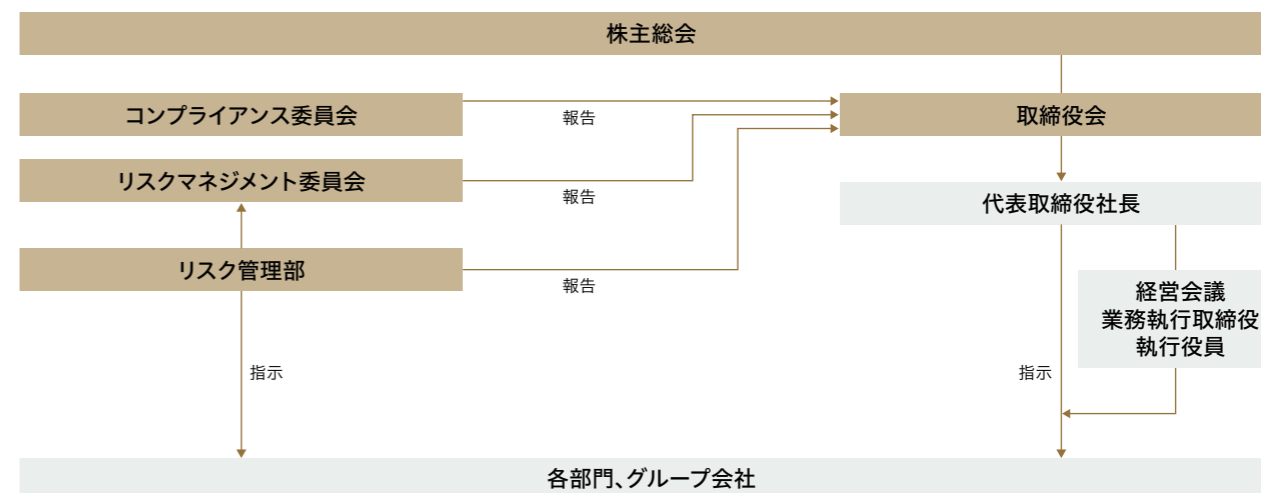
## コンプライアンスとリスクマネジメント

古河電池では、「コンプライアンス」とは役員および社員全員が各種法令・ルールを守ることはもちろん、常に社会的、道義的責任を念頭に置いて行動すること、すべての人に公正・誠実に接することであるととらえています。

持続可能な成長を実現するためには、社会が絶え間なく変化していく中でも、リスクを感度よく見極め低減していくことが欠かせません。当社では毎年、全社

的にリスクの洗い出しを行い、事業活動におけるリスクの把握・評価、リスク発生時の対応法、予防策・再発防止策、管理主管部門などをまとめたリスク対応マニュアルを更新し、重点的に対策を講じる事項を選定しています。2022年度は、事業継続計画(BCP)の全面的な見直しに加えて、安否確認システムを活用した訓練を2回/年実施し、社員一人ひとりの防災意識の向上を図りました。

### コンプライアンス推進体制



# マネジメント体制 (2023年6月28日現在)

## 取締役



代表取締役社長  
黒田 修



取締役常務執行役員  
千葉 徹



取締役常務執行役員  
田口 仁



取締役常務執行役員  
河合 哲也



取締役常務執行役員  
清水 信明



社外取締役  
江口 直也



社外取締役  
飯村 北



社外取締役  
佐藤 達郎



取締役  
中嶋 章文

## 監査役



監査役(常勤)  
石崎 俊司



社外監査役  
小川 幸伸



社外監査役  
木川 真希子

江口直也氏、飯村北氏、佐藤達郎氏、小川幸伸氏および木川真希子氏を東京証券取引所の定める独立役員として届け出しています。

取締役および監査役の略歴は、有価証券報告書をご参照ください。

有価証券報告書/四半期報告書  
<https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/ir/library/securities.html>

## 執行役員

常務執行役員	上村 高敏	ESH本部長
上席執行役員	山本 敏郎	電池技術開発本部長
	井出 雅之	CPO(チーフプロダクトオフィサー) 兼 電池技術開発本部副本部長
執行役員	新妻 郁浩	ESH本部副本部長 兼 いわき事業所長
	樋上 俊哉	研究開発本部長
	比佐 壮	自動車事業本部 自動車生産統括部長 兼 Siam Furukawa Co., Ltd. 取締役会長
	鈴木 孝光	産業機器事業本部 産業機器生産統括部長 兼 産業海外技術企画部長
	蛭田 友喜	PT. Furukawa Indomobil Battery Manufacturing 取締役社長
	吉田 賀一	産業機器事業本部 産業機器営業統括部長

## スキル・マトリクス

★:委員長 ○:委員

氏名	当社が期待する知見・経験								指名・報酬委員会	利益相反管理委員会
	企業経営	法務・コンプライアンス・リスク管理	人材開発・多様性	技術・開発	国際性	製造・品質	営業・マーケティング	財務・会計		
黒田 修	●		●				●		○	
千葉 徹	●		●		●		●			
田口 仁	●		●				●			
河合 哲也	●	●	●		●			●		○
清水 信明	●		●		●	●				
江口 直也 社外 独立	●		●	●		●			★	★
飯村 北 社外 独立		●	●		●				○	○
佐藤 達郎 社外 独立	●	●	●		●		●		○	○
中嶋 章文	●			●		●				
石崎 俊司	●	●			●	●				
小川 幸伸 社外 独立		●	●		●			●		
木川 真希子 社外 独立		●	●							

上記は、各役員が有するすべての知見・経験を表すものではありません。

## 会社情報

### 主なグループ会社・生産拠点

#### Thailand (タイ)

SIAM FURUKAWA CO., LTD.

Saraburi

SIAM FURUKAWA TRADING CO., LTD.

Bangkok

#### Indonesia (インドネシア)

PT.FURUKAWA INDOMOBIL BATTERY MANUFACTURING

Purwakarta

PT.FURUKAWA INDOMOBIL BATTERY SALES

Purwakarta

#### 日本

古河電池株式会社 今市事業所  
栃木県日光市

古河電池株式会社 いわき事業所  
福島県いわき市

古河電池株式会社 富山工場  
富山県富山市

古河電池販売株式会社  
東京都品川区 (全国6拠点)

新潟古河バッテリー株式会社  
新潟県新潟市

第一技研工業株式会社  
栃木県宇都宮市

HDホールディングス株式会社  
東京都品川区

株式会社ABRI  
東京都八王子市

#### 主な提携先

● Dry Cell and Storage Battery Joint Stock Company (PINACO)  
Ho Chi Minh, Vietnam

● Exide Industries LTD.  
Kolkata, India

● EXIDE Pakistan LTD.  
Karachi, Pakistan

● Shandong Sacred Sun Power Sources Co., Ltd  
Shandong, China

● East Penn Manufacturing CO., Inc.  
Pennsylvania, USA

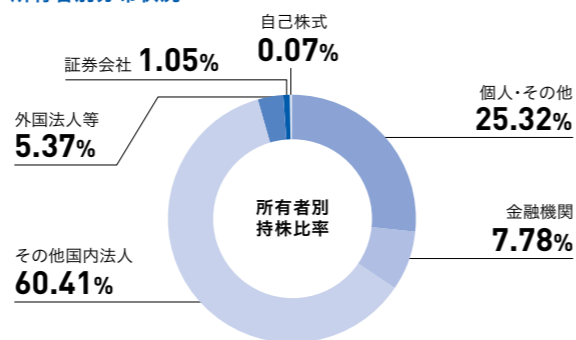
### 会社概要 (2023年3月31日現在)

商号	古河電池株式会社 The Furukawa Battery Co., Ltd.
設立	1950年9月1日
資本金	16億4,000万円
従業員数	(連結)2,391名 (単体)1,068名
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
本社所在地	〒240-0006 神奈川県横浜市保土ヶ谷区星川二丁目4番1号 TEL (045)336-5034(代表)
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6937
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号

### 株式の状況 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	:80,000,000株
発行済株式総数	:32,800,000株
株主数	:9,452名

#### 所有者別分布状況



### 大株主 (2023年3月31日現在)

株主名	持株数(百株)	持株比率(%)
古河電気工業株式会社	187,812	57.30
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	15,707	4.79
田中 龍平	10,000	3.05
古河電池取引先持株会	5,307	1.62
MSIP CLIENT SECURITIES	3,777	1.15
朝日生命保険相互会社	3,520	1.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,990	0.91
米原 恭淳	2,080	0.63
林田 郁夫	2,020	0.62
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	2,007	0.61

注. 持株比率は自己株式(22,208株)を控除して計算しています。

### 本レポートの内容は、古河電池のWebサイトからもご覧いただけます

Webサイト	: <a href="https://www.furukawadenchi.co.jp/">https://www.furukawadenchi.co.jp/</a>
IR情報	: <a href="https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/ir.html">https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/ir.html</a>
サステナビリティ	: <a href="https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr.html">https://corp.furukawadenchi.co.jp/ja/csr.html</a>

#### 免責事項

本資料における当社および当社グループの今後の計画、見直し、戦略等の将来情報に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報から合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等の結果は、想定と大きく異なる可能性があります。これら将来情報に関する記述には、多様なリスクや不確実性が内在しており、主要なものとして以下が挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- 為替相場の変動による影響
- 主要製品に使用される原材料の価格変動
- 海外における政治的および社会的リスク
- 取引先の業績悪化等
- 大規模災害(地震や風水害などの自然災害、伝染病・感染症の流行)等の影響

## これまでの歩み

1914	古河電気工業(株)、兵庫県尼崎市に電池製作所を開設	
1950	古河電気工業(株)から独立。古河電池(株)として発足	
1952	自動車用蓄電池の日本工業規格表示の許可取得	
1955	航空機用蓄電池の製品化	
1960	本多電機(株)と資本提携。ポケット式アルカリ蓄電池の販売開始	
1970	栃木県今市市(現日光市)に自動車用鉛蓄電池工場を建設	
1978	福島県いわき市に自動車用鉛蓄電池工場を建設	
1992	タイのサイアムセメント社との合併でSIAM FURUKAWA CO., LTD. (SFC) を設立	
1995	ISO9001認証取得	
1999	ISO14001認証取得	
2003	世界初の宇宙用リチウムイオン電池の開発に成功。小惑星探査機「はやぶさ」に搭載	
2006	鉛蓄電池の性能を大幅に改善したUltraBatteryを開発	
2012	ハイブリッド車補機・アイドリングストップ車用鉛蓄電池ECHNO[エクノ]HV・ISを発売	
2013	インドネシアのINDOMOBILグループとの合併でPT.FURUKAWA INDOMOBIL BATTERY MANUFACTURING (FIBM)と販売会社を設立	
	福島県いわき市の自動車用鉛蓄電池工場設備を増強	
2014	非常用マグネシウム空気電池MgBOXを開発 小惑星探査機「はやぶさ2」にリチウムイオン電池を搭載	
2016	ベトナムの蓄電池メーカー Dry Cell and Storage Battery Joint Stock Companyの発行済株式10.5%を取得	
2017	首都大学東京(現 東京都立大学)とともに、次世代リチウムイオン電池開発会社(株)ABRIを設立	
2018	「新しい東北」復興ビジネスコンテスト2018で「優秀賞」を受賞	
2019	当社製リチウムイオン電池を搭載した「はやぶさ2」、小惑星リュウグウへのタッチダウン成功	
2020	性能・安全性・経済性のすべてを満たす「パイポーラ型鉛蓄電池」を開発	
2021	マクセル(株)より積層ラミネート型リチウムイオン電池事業を承継	
2022	エフビーパッケージ(株)を吸収合併	

# 主な財務データ

主要な連結財務指標 (2013年3月期～2023年3月期)

(単位:百万円)

決算期	2013/03	2014/03	2015/03	2016/03	2017/03	2018/03	2019/03	2020/03	2021/03	2022/03	2023/03
<b>収益</b>											
売上高	44,380	49,556	53,903	54,106	55,320	60,536	63,600	64,486	59,958	62,785	69,538
営業利益	2,731	2,673	2,441	2,928	3,336	2,980	2,801	3,293	4,397	3,212	1,900
経常利益	2,870	2,882	2,702	2,898	2,892	2,810	2,698	3,237	4,480	3,394	2,193
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,847	1,990	1,756	2,367	2,373	2,136	2,267	2,238	3,614	3,837	797

<b>資本・資産</b>											
純資産	12,820	15,034	18,620	19,552	21,891	25,156	25,758	27,637	31,388	33,826	34,947
1株当たり 純資産(円)	377.03	444.08	521.28	560.81	628.70	710.71	756.91	808.59	918.59	992.95	1,028.38
総資産	35,057	41,597	50,879	50,409	55,023	54,994	54,266	54,035	57,686	60,681	63,278
自己資本比率	35.3%	35.0%	33.6%	36.5%	37.5%	42.4%	45.7%	49.1%	52.2%	53.6%	53.3%

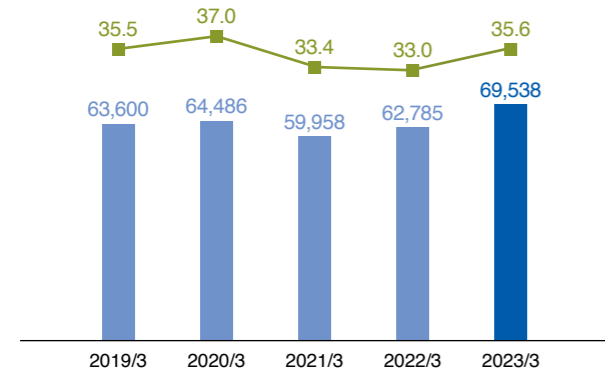
<b>投資関連</b>											
設備投資額	1,896	5,533	8,805	3,661	2,660	2,375	2,054	3,022	2,059	2,375	3,414
減価償却費	1,705	1,620	1,789	2,015	2,363	2,543	2,587	2,716	2,736	2,747	2,884
研究開発費	1,518	1,504	1,401	1,417	1,463	1,507	1,531	1,652	1,770	1,925	2,206

<b>財務指標</b>											
総資産営業 利益率(ROA)	7.8%	6.4%	4.8%	5.8%	6.1%	5.4%	5.2%	6.1%	7.6%	5.3%	3.0%
自己資本 当期純利益率(ROE)	16.4%	14.8%	11.1%	13.4%	12.2%	9.7%	9.4%	8.7%	12.8%	12.3%	2.4%

売上高/海外売上高比率

**69,538**百万円 / **35.6%**

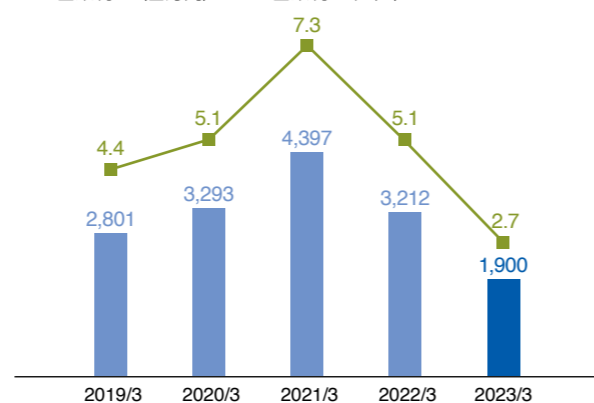
■ 売上高(百万円) ■ 海外売上高比率(%)



営業利益/営業利益率

**1,900**百万円 / **2.7%**

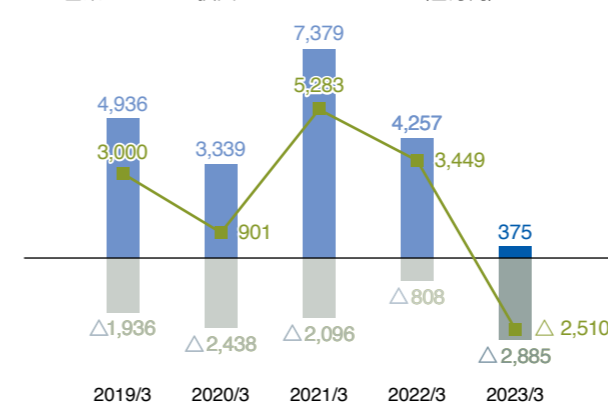
■ 営業利益(百万円) ■ 営業利益率(%)



フリー・キャッシュ・フロー

**△2,510**百万円

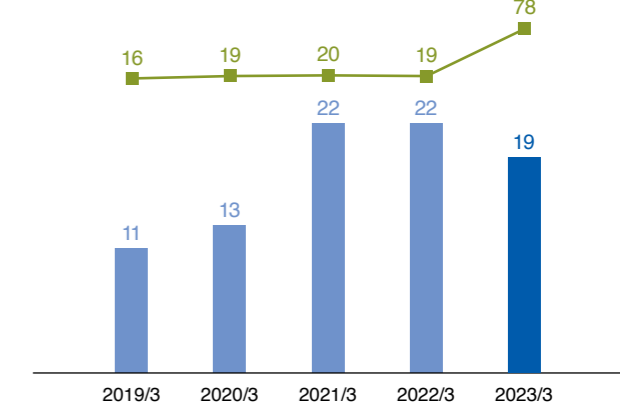
■ 営業CF ■ 投資CF ■ フリーCF(百万円)



1株当たり配当金/配当性向

**19**円 / **78%**

■ 1株当たり配当金(円) ■ 配当性向(%)



**FB** 古河電池株式会社