

# INTEGRATED REPORT

統合報告書

# 2023



**ALPSALPINE**

# 統合報告書2023の発行にあたって



当社の統合報告書は、企業理念である「アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」の下、その価値提供領域を「感動」「安全」「環境」と定め、具体的な価値創造活動及び経営、財務、人事、環境等の各戦略やコーポレート・ガバナンスなど経営上重要となる課題への取り組みを統合思考の観点で取りまとめたものです。

2019年に旧アルプス電気と旧アルパインが経営統合して4年が経過し、現在は第2次中期経営計画(以下、2次中計)の2年目を迎えました。この間、

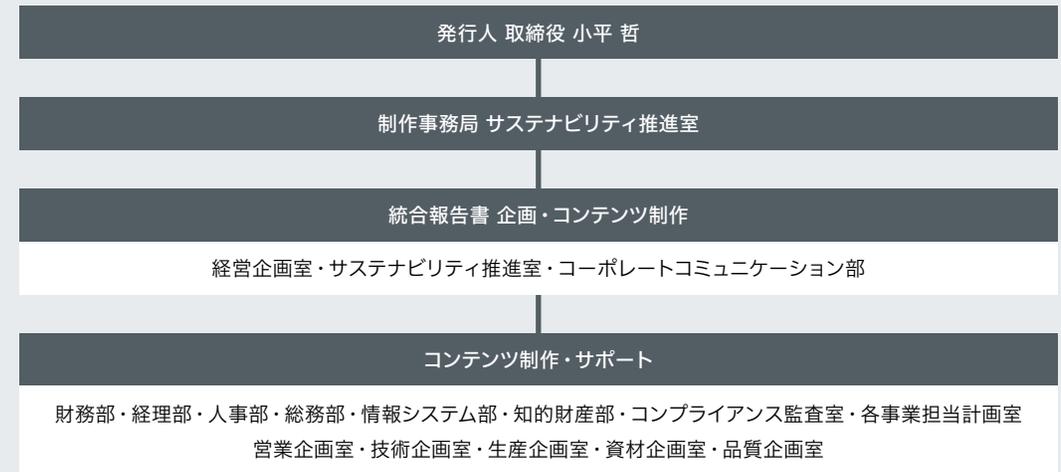
新型コロナウイルス感染症に伴うグローバルでの生産、供給への影響やサプライチェーンの混乱に加え、原材料や部材の値上がり、エネルギー価格の高騰、人件費の上昇といったインフレが急速に進むなど、私たちを取り巻く環境は大きく変化し続けました。それらの影響もあり、2次中計初年度の売上高は目標を上回ったものの営業利益率においては前年度より減少するという結果となりました。この状況を打開するためにも、2次中計の事業方針である「事業の良質化と進化」「コスト改革」「ケイパビリティ改革」を改めて確実に進めることで、目指す会社と事業の姿である「革新的T型企業(ITC101)」を実現していきます。特に、ケイパビリティ改革の柱となり価値創造を支える「人財戦略」及び社会と会社の持続的な発展・成長に欠かせない「環境戦略」を整理・充足し、本報告書でご報告しています。ぜひ、ご一読いただき、ご感想や忌憚のないご意見をいただければ幸いです。

なお、本報告書に記載されている内容は、当社役員全員で協議した結果であり、本報告書の発行責任者として、その制作プロセスが正当でありかつ記載内容が正確であることを表明します。また、本報告書は経済産業省の「価値協創ガイダンス2.0」及びIFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」などを参考にまとめています。

2023年8月

取締役 専務執行役員  
統合報告書発行人  
小平 哲

## 推進体制



## 報告対象範囲と期間

### 対象範囲

日本及び世界各地に展開するアルプスアルパイングループ全体を報告対象としていますが、取り組み内容によって異なることがあります。

### 対象期間

本報告書は原則として2022年4月1日～2023年3月31日を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動内容も報告内容に含まれています。

## 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将来の計画数値、施策など見通しに関する内容は、現在入手可能な情報から当社が得た判断に基づいており、実際の業績などは様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

発行年月 2023年8月

## 報告メディアの考え方



## CHAPTER 01 価値創造ストーリー

# 01

- 4 CEO MESSAGE
- 8 アルプスアルパインの価値創造プロセス
- 9 アルプスアルパインの軌跡
- 10 企業ビジョン
- 11 アルプスアルパインの個性
- 12 製品・技術の変遷
- 13 アルプスアルパイン製品と市場
- 14 アルプスアルパインが社会へ提供する価値
- 15 経営資源の活用・強化

## CHAPTER 02 価値創造活動

# 02

- 17 マテリアリティ
  - 17 マテリアリティ(重要課題)
  - 18 重要課題・施策一覧
- 19 第2次中期経営計画の進捗状況
  - 19 事業の良質化と進化
  - 21 コスト改革
  - 22 ケイパビリティ改革
- 23 財務戦略・資本政策
- 26 サステナビリティマネジメント
- 27 持続可能な社会を実現する環境戦略
  - 28 脱炭素社会の実現
  - 29 循環型社会の実現
  - 30 TCFD提言に基づく情報開示
- 33 製品の品質・安全
- 34 サステナブル調達
- 35 価値創造を支える人財戦略
  - 36 人財の確保と育成
  - 37 働きがいの醸成
  - 38 ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)
  - 40 人権の尊重
  - 41 労働環境、安全衛生
- 42 コーポレート・ガバナンス
  - 47 役員一覧
  - 49 コンプライアンス
  - 51 リスクマネジメント
  - 52 社外取締役座談会
- 56 ステークホルダーとの対話

## CHAPTER 03 事業活動実績

# 03

- 58 事業概要
  - 58 コンポーネント事業
  - 60 センサ・コミュニケーション事業
  - 62 モジュール・システム事業

## CHAPTER 04 データセクション

# 04

- 65 財務ハイライト
- 66 非財務ハイライト
- 67 主要経営指標サマリー
- 69 ESG情報一覧
- 72 会社概要
- 73 株式の状況

# CONTENTS

統合報告書 2023

アルプスアルパイン株式会社



# 01

CHAPTER

## 価値創造ストーリー

- 4 CEO MESSAGE
- 8 アルプスアルパインの価値創造プロセス
- 9 アルプスアルパインの軌跡
- 10 企業ビジョン
- 11 アルプスアルパインの個性
- 12 製品・技術の変遷
- 13 アルプスアルパイン製品と市場
- 14 アルプスアルパインが社会へ提供する価値
- 15 経営資源の活用・強化

# CEO MESSAGE



ハードウェアとソフトウェアの融合に  
経営資源を結集し、  
期待値や予想を超える価値を生み出し続ける  
革新的T型企业への進化を加速させる

代表取締役 社長  
泉 英男

## 出向先でのソフトウェア開発が キャリアの原点

このたび当社の代表取締役社長に就任した泉英男です。

1985年に旧アルプス電気に入社した私は、キャリアの大半を事業・技術畑で過ごしてきました。学生時代に通信技術を学んだことが当社に入社を決めた理由でしたが、入社二日目には当時アルプス電気の子会社であった旧アルパインへの出向を命じられます。当時、ハードウェアのみの事業を展開していたアルプス電気は、その後訪れるソフトウェアの重要性の高まりを予見

し、ソフトウェア領域を得意とするアルパインから技術やノウハウを学ぶために若手社員を派遣していました。私は約2年半、アルパインにて自動車電話に関するソフトウェア開発に携わり、アルプス電気に帰任後、同期に遅ればせながらハードウェアの開発・設計に従事することになりました。思い返せば、ハードウェアにソフトウェアが組み込まれて初めて製品が成り立つという意識を入社後すぐに植え付けられたことが、その後のキャリア形成に大きな影響を与えてくれたことは間違いありません。

指名諮問委員会より新社長選任の知らせを受けた時は、正直に申し上げてとても驚きました。しかし、当社が進むべき方向性

※ 本写真は、社員投票により選出された写真を使用しています。

## CEO MESSAGE

や現状抱えている課題に鑑みれば、私自身に何が求められているのかは明瞭であり、社長就任に迷いや重圧は一切ありませんでした。現在、当社はT型企业に進化すべく、ハードウェア技術とソフトウェア技術の融合と強化に取り組んでいます。当社が中長期的に成長を遂げるために、これまでの経験・知見を最大限活かし、革新的T型企业の実現に向けて邁進していきます。



### 経営資源の最適配置と活用が CEOとしての最大の役割

私が長年携わってきた事業の一つに、高周波事業があります。高周波事業は、2000年頃まではテレビチューナが主力製品となっていました。時代の移り変わりとともに主流はデジタルテレビチューナやワイヤレスLAN、Bluetooth®などのデジタル回路やICがそれまでのアナログ回路に取って代わり、多くの企業の経営資源もデジタル化に集中していきました。そのような中、徐々にアナログ回路設計のエンジニアは減少し、技術が低下の一途を辿る状況に私は強い危機感を抱いていました。どんなにデジタル化が進む中においても、高周波製品や技術はアナログ回路の上で成り立っています。アナログ回路は必ず社会に役立つ新たな製品創出につながると確信していた私たちは、人財が途絶えないよう継続的な投資を行い、アナログ回路技術の再強化を図りました。その技術革新によって生まれ、事業化したのが現在のミリ波センサです。ミリ波センサは、自動車における幼児の車内放置検知や、障害物検知による事故防止など、人々の安全で快適な暮らしに貢献する製品として、今では当社の今後の業績に大きく寄与する主力製品へと成長を遂げています。

CEOとして経営の舵取り役を担う今、私の最も重要な役割は、中長期的成長に向けた全社視点での経営資源の最適配置と活用であると考えています。当社はリーマンショックの影響により

多額の損失を計上してしまったため、過去数十年間はそれまでの事業ポートフォリオを維持しながら事業の拡大と良質化という戦略を選択せざるを得ませんでした。それにより、既存事業においては非常に高い技術を蓄積してこられた反面、新たな柱となる製品や事業の創出が十分できていたとは言えませんでした。T型戦略を推進する中、ハードウェアとソフトウェアの融合やコア技術の融合を進めるとともに、改めて中長期的な未来を見据え、経営資源の最適配置と活用を図ることで、次代を担う価値ある事業や製品の創出に尽くしたいと考えています。

### ITC101に向けた事業ポートフォリオの進化

第2次中期経営計画は2年目を迎えました。この一年の間に原材料の高騰やインフレがグローバル規模で進行するなど、事業環境は計画策定当初から大きく変化しています。遺憾ながら当社はこれらの変化に対応しきれず成長は停滞していると言わざるを得ません。今の状況を短期的かつ劇的に変化させることは極めて困難ではありますが、中期的に私たちが目標としているITC101に向けて取り組んできた事業ポートフォリオの変革と製品転換は一定の成果を上げ、受注高は2027年度計画達成に向けて順調に進捗しています。

## CEO MESSAGE

次なる課題は、事業の良質化を実現し、利益率を向上させることです。経営統合以来、業績面で苦戦を強いられているモジュール・システム事業においては、主軸をエンターテインメント領域からキャビン空間の演出、あるいはキャビン空間の制御製品に注力してきたことで高付加価値製品群のポートフォリオシフトがすでに始まっています。今後はキャビン空間を軸とした周辺製品群へ経営資源を集約することで、事業ポートフォリオの更なる進化と収益性向上を実現していきます。

### 技術のブラックボックス化が競争力を向上させる

当社の最大の強みは技術力です。技術を武器にこれまで多くの製品をFirst1として市場に送り出してきた一方で、実は二番手以下の市場参入はあまり得意とは言えません。また、生産面においては中国のEMS\*1が価格はもとより品質面でも台頭してきていることから、やはり今後も強みである技術力で勝負できる会社であり続けたいと考えています。そのために重要となるのが「技術のブラックボックス化」です。製品のコモディティ化が年々早期化する中、単一の技術で他社との差別化を実現することは容易ではないため、これからは複数の技術を組み合わせることでブラックボックスを生み出しながら、同時にお客様の製品に適合させ

ることが非常に重要になります。センサ・コミュニケーション事業では、センサ領域を強化する中、ここ数年間でセンサとキャビンをつなげるべくベクトルを合わせ、技術のブラックボックス化を進めてきました。

今後の課題は、全社で戦略的に技術を掛け合わせるための組織体制や企業文化を作り上げることです。ソフトウェアとハードウェアの融合については経営統合後の4年間で進めてきたものの、ハードウェア領域に限っては、事業ユニットごとに縦割りでの運営がなされていることから、ユニットを横断した技術の掛け合わせが定常的に行われていないのが現状です。現在の組織体制を戦略的に変えることで、技術のブラックボックス化を加速させ、差別化や競争力向上につなげていきたいと考えています。

### 企業理念を胸に「人」に貢献し続ける

社会と自社の持続的な発展に向けては、ESG経営やSDGsへの対応が必要不可欠であり、当社の企業理念「アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」及び5つの経営姿勢の追究がますます重要になってきていることを強く実感しています。加えて、日本政府が提唱するSociety5.0では社会や経済の持続的成長や社会的弱者を置き去りにしないことがテーマとなっており、これに対しても当社の企業理念が完全一致していると捉えています。

この先どれだけ技術が発展・進化しようとも、求められていくコト・モノの中心に「人」の存在があることは変わらないと思います。当社は創業以来、人々がより快適に、より利便性の高い生活を実現するための人とモノのインターフェース(HMI)の製品を開発し、世に送り出してきました。今後も、当社ならではの技術と製品によって、人とモノのインターフェースをもう一つの主軸であるセンシングと融合させつつ高度化することで、SDGs、Society5.0で掲げられている社会的障壁を解決していくことが、私たちの企業理念の実現につながっていくと信じています。

### 「感動」「安全」「環境」の追究

経営理念「人と地球に喜ばれる新たな価値」をより具体的に表したものが「感動」「安全」「環境」の3つの価値です。現在、当社ではハードウェアとソフトウェアの融合によって、次の価値創出に注力しています。

#### ▶人間の補完による、より安全な生活の実現

技術革新に伴い、これまでゲーミングの領域で利用されてきたXR\*2技術が、人間を補完する技術へと進化を遂げようとしています。このXR技術を当社のセンシングやアクチュエーション技術と組み合わせることで、感動体験はもとより、視力や視界を

\*1 EMS(Electronics Manufacturing Service)：製造受託企業を意味し、他社の製品の製造を請け負う企業のこと

\*2 XR(Extended Reality/Cross Reality)：現実の物理空間と仮想空間を融合させて、現実では知覚できない新たな体験を創造する技術。VR(仮想現実)、AR(拡張現実)、MR(複合現実)などの先端技術の包括的な総称

## CEO MESSAGE

補完するなど、将来的には障がい者のサポートや人々の安全にも貢献できると期待しています。

### 安全な産業インフラ・社会インフラの構築

先進国における少子高齢化による労働力の減少を補うためにAIやロボティクスが普及し、これに伴い人々の働き方やライフスタイルは更に変化することが予想されます。この変化に対して、当社のデバイスとソフトウェア、クラウドを連携させたIoTソリューションで、安全かつ環境にやさしい、人とモノの輸送、搬送、移動を実現するための産業インフラ・社会インフラ構築に貢献できると考えています。

### 感動できるモビリティ空間の提供

CASE<sup>\*3</sup>時代に入出し、自動車アーキテクチャの変化とモビリティの革新など、クルマのあり方が大きく変わってきています。今後は移動空間そのものが価値になると考えており、当社のモビリティに適した技術を通じて、自動車の室内空間に安心と感動を提供していきます。

環境面に関しては、当然のことながらカーボンニュートラルに向けて明確にターゲットを決めて環境施策を推進しているものの、直接的に環境改善に対して大きく寄与する当社製品は、現時点ではそれほど多くはありません。しかしながら、例えば当社の

センシング技術や磁気技術、IC設計技術が組み合わさることでEVの電費向上を実現するなど、大きな可能性を秘めています。コア技術を融合することで、直接的に環境に貢献できる製品の創出に取り組んでいきます。

### 「打てば響く」と思ってもらえる経営を

企業には様々な経営資本がありますが、中でも持続的成長にとってとりわけ重要な資本は人財、すなわち社員であると考えています。どれだけ秀逸な経営戦略や施策を打ち出したとしても、社員のエンゲージメントが高くなければ十分な実効性や成果は得られないと思っています。綺麗ごとには映るかもしれませんが、社員に当社の将来性や当社で働くことの魅力を感じてもらうことが私の最大の目標です。目指すのは、「打てば響く経営」です。

そのために力を入れるのはインターナルコミュニケーションです。社員に対して、いかに透明性を持って経営の方向性を伝えていくかが何よりも重要になると考えています。社員エンゲージメントを高め、その結果を経営に反映する、これによってポジティブなスパイラルを生み出していきます。

## Beyond Expectations

入社6年目に営業技術担当としてヨーロッパ駐在を経験しました。売上ゼロの状況で新規市場開拓に奔走する中、新製品をお客様や世の中から受け入れていただくことの難しさを肌で感じました。どんな製品が求められているのか。お客様からの言葉や要望を額面通り受け取るのではなく、その背景にあるお客様の事情や潜在欲求まで汲み取らなければ、お客様が求めている製品仕様は出来上がりず、結果として生産ロスにもつながってしまいます。深い対話によってお客様のニーズを探っていくプロセスが非常に重要であると学びました。

価格転嫁、コストダウン抑制等、お客様との厳しい交渉が続いています。時には厳しい条件を突き付けられることもありますが、混沌とした事業環境の今だからこそ、ふれずに真にお客様に喜んでいただくこと、つまり当社を採用する価値を感じられる会社になりたいと心から願っています。そのために、お客様との対話を深め、“Beyond Expectations”をモットーに期待値や予想をはるかに超えるような価値を生み出し、企業価値向上を実現していきます。

2023年8月

泉英男

\*3 CASE (Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric)

# アルプスアルパインの価値創造プロセス

事業環境認識と機会/リスクの整理 P.17

■ 政治・経済・市場の変化 ■ 価値観・技術の変化 ■ 社会・環境の変化

マテリアリティ P.18

## 経営資源 (INPUT)

P.15

- ➔ **財務資本**  
バランスのとれた健全な財務体制
- ➔ **製造資本**  
DX・デジタル変革と適地生産体制
- ➔ **知的資本**  
ハード・ソフトウェアの技術融合
- ➔ **人的資本**  
変化・変革に対応できる組織と人材
- ➔ **社会・関係資本**  
その国・地域の「電子産業」に貢献
- ➔ **自然資本**  
脱炭素・資源循環・自然共生

## 価値を創造する事業の姿



- ➔ 内製コアデバイスを持つモビリティライフクリエーターへの進化
- ➔ 部品サプライヤーから機能デバイスパートナーへの進化

## バリューチェーン



独立した生産財メーカーである強みを活かし、民生から自動車、IT、産業機器に至るまでの幅広い市場ニーズを把握した企画・提案。	75年にわたる電子部品及び車載情報機器の開発実績と自社設計によるICやアルゴリズム及びソフトウェア・システムインテグレーション。	グローバルでのサプライヤー連携・調達及び生産体制と金型及び製造装置の自社設計・製作、優れた生産工程設計・品質管理。	物流関連会社との緊密な連携によるグローバル供給体制及び欧州・北米・アジア+日本による4極販売体制。
---	--	---	---

コンプライアンス/リスクマネジメント/ガバナンス P.42~51

## 目指す会社の姿

### 革新的T型企業 (~2027年度)

事業目標

- ➔ ITC101
  - ・営業利益率/ROE10%
  - ・営業利益額1,000億円

### 第2次中期経営計画 (2022~2024年度) P.19

事業目標

営業利益率5%/ROE8%

事業方針

- ➔ **事業の良質化と進化**
  - ・収益基盤の維持、拡大
  - ・成長ドライバーへの投資
  - ・モジュール・システム事業の収益改善
- ➔ **コスト改革**
  - ・固定費の適正化
  - ・変動費の改善
  - ・変動リスクへの対応
- ➔ **ケイパビリティ改革**
  - ・組織、マネジメントの強化
  - ・人材活性化と組織風土改革

### 財務戦略 P.23

- ➔ 健全な財務
- ➔ 成長投資
- ➔ 株主還元

## OUTPUT P.57

**企業理念**  
アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。

提供価値 P.14

感動

顧客の期待を超える

- 心地よさ
- 使いやすさ
- 性能の高さ

安全

リスクを許容範囲に収める

- 危険予防
- 危険回避
- 安全衛生

環境

環境負荷低減に貢献

- GHG排出削減
- 低消費電力
- 省人化

企業ビジョン P.10

3つの価値観 P.11

経営資源の拡充・再配分

# アルプスアルパインの軌跡

1948年、片岡電気として創業し、総合電子部品メーカーとして歩んだアルプス電気株式会社。そのアルプス電気と米国モトローラ社との合併会社として1967年に誕生し、カーナビ、カーオーディオを究めたアルパイン株式会社。両社は2019年に経営統合し、新たな歴史を刻み始めました。

創業期から、世界に先駆けた様々な製品を数多く生み出し続けることで、人々の暮らしに貢献してきた当社は、これからも人と地球に喜ばれる新たな価値の創造に努めていきます。

アルプスアルパイングループの全体像  
(2023年3月期)

総資産 **7,369**億円      連結売上高 **9,331**億円      連結海外売上高 **8,245**億円

2027年度「ITC101」  
営業利益率/ROE **10%**  
営業利益額 **1,000**億円

2024年度  
営業利益率 **5%**/ROE **8%**



\* ジャイロケータ及びエレクトロジャイロケータは本田技研工業の登録商標です。

# OUR VISION

## 企業ビジョン

**企業理念** アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。

**経営姿勢**

価値の追究	私たちは、新たな価値の創造を追究する経営を目指します。
地球との調和	私たちは、地球に優しく環境に調和する経営を目指します。
社会への貢献	私たちは、社会の利益と発展に寄与する経営を目指します。
個の尊重	私たちは、社員の情熱を引き出し活かす経営を目指します。
公正な経営	私たちは、世界的な視点に立った公正な経営を目指します。

**事業ビジョン** *Perfecting the Art of Electronics*

1948年、東京・大田区で小さな町工場として創業したアルプスアルパインは、これまで大切にしてきた思いがあります。人と人、人と地球が、ともに生き、ともに成長するという姿がアルプスアルパインにとっての喜びであり、人と地球に貢献し続けることで、人々にいつまでも親しまれる企業でありたいと願っています。企業にとって最も大切な資源は人であり、ものづくり、コトづくりを支え、経営の不断の革新を日々支えていくものは人そのものです。経営のベースに人をおき、人を信じ、人に賭けることを将来にわたる普遍的な企業哲学とし、製品・技術、そしてサービスやソリューションの提供を通じて、人と地球が豊かで、幸せであり続けることを目指します。



人に喜ばれる  
アルプスアルパイン

株主や顧客、従業員、消費者、業界団体、地域社会等、アルプスアルパインに関係している全てのステークホルダー一人ひとりへ大きな喜びを提供することが、自らの大きな喜びへとつながるとの考え方の下、顧客満足度、株主満足度、従業員満足度等、それぞれの人々に喜ばれる、満足度ナンバーワン企業を目指します。



地球に喜ばれる  
アルプスアルパイン

地球を破壊するのが人ならば、守ることができるのも人です。私たちは地球市民として、共生と循環という価値観を大切に、環境調和型企業を目指すとともに、様々なネットワークへのたゆまぬ働きかけによって、人や地球、企業にとっての新しい喜び、共生の姿を探っていきます。



新たな価値の創造

アルプスアルパインの存在理由は、お客様からの様々な要求・課題に加え、社会からの要求に対し、独自のコンセプト、企画、構想を持って新しい提案で応える、あるいは、期待を超える魅力ある製品・サービスを提供することです。これは製品開発にとどまらず、企業としてのあり方、私たち社員としてのあり方全体を通じて、絶えず新たな価値を創造し、全ての人々へ、社会へ貢献します。



*Perfecting the Art of Electronics*

事業ビジョンには、アルプスアルパインが提供する製品・サービスの本質を3つの価値観 (Right, Unique, Green) に求め、大切に、究めていくという思いが込められています。物事の本質に迫る努力を繰り返し、掲げた目標に諦めることなくチャレンジし続け、一人ひとり、そしてチームとしての創造性を限りなく発揮し、思いの実現に向けて行動することにアルプスアルパインはこだわります。

## アルプスアルパインの個性

アルプスアルパインは創業以来、

世界初やNo.1製品を数多く創出してきました。

それは、真摯にお客様の声へ耳を傾けるとともに、市場の変化を的確に捉え、

私たちにできることは何か、どのような技術が必要なのか、

ニーズとシーズを常に探求し、創造し続けてきた証でもあります。

更に、開発した製品や固有技術を進化・発展させ、

新たな価値を追究していくことが私たちに課せられた使命であると捉えています。

これら私たちのものづくりを支えているのは

「Right(正しい、最適、適切)」「Unique(独自性、差異化)」「Green(環境にやさしい)」の

3つの価値観です。これらは全ての人々、社会に対して

アルプスアルパインブランドが約束する価値

「感動」「安全」「環境」を創出する源であり、私たちの個性やこだわりでもあります。

今、開発している製品に過不足はないか、

その仕事の進め方にアルプスアルパインらしさは組み込まれているのか、

環境面への配慮は十分に検討されているのかを自問自答し、

追いつめていくことこそが私たちの役割であると考えています。

**ALPSALPINE**  
Perfecting the Art of Electronics



# Unique

独自性、差異化

アルプスアルパインらしさにこだわり、  
かつ、社会や顧客、ユーザーに  
受け入れられる、独自の価値が  
組み入れられたもの

# Right

正しい、最適、適切

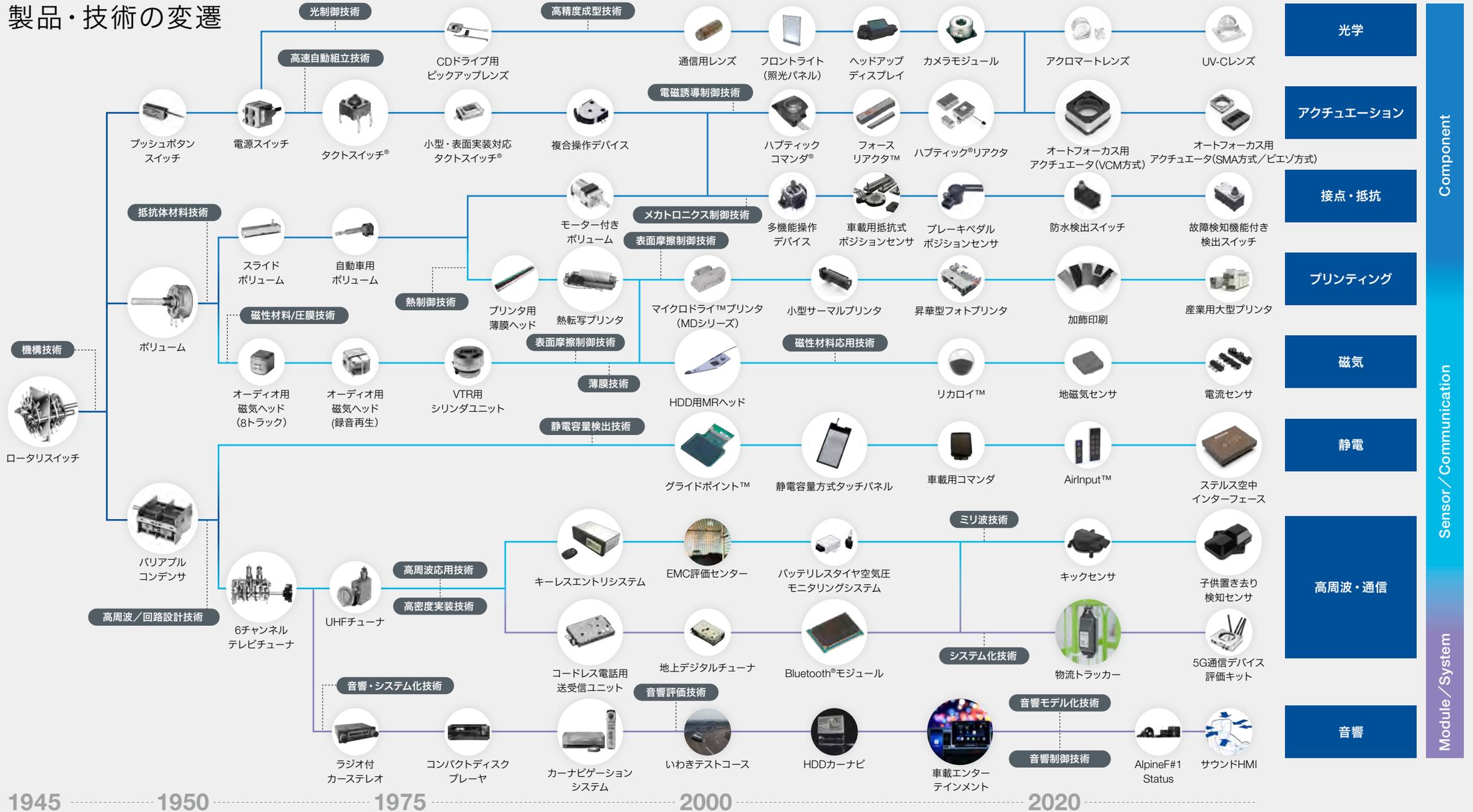
外観(持つ雰囲気)、価格、機能、  
性能、品質等において、  
ニーズやコンセプトに対して  
過不足なく備わった、トータルバランスの良さ

# Green

環境にやさしい

部材への配慮のみならず、製造工程や最終商品として  
使用される際の低環境負荷、リサイクルのしやすさなど、  
商品ライフサイクル全体から見た環境へのやさしさ

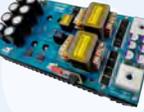
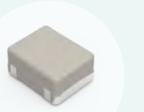
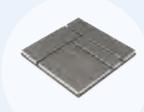
# 製品・技術の変遷



アルプスアルパインの製品の原点は「ロータリスイッチ」です。戦後の情報源、娯楽の要となるラジオの普及を見据え、バリャブルコンデンサ、プッシュボタンスイッチなど相次ぎ製品化していきました。日本の高度成長、そして世界経済の発展等、時代の変化に合わせ、私たちはその時々に必要な技術を育てています。そして今、その進化はコンポーネント、

センサ・コミュニケーション、モジュール・システムへと練磨され、更に、デバイス技術とソフトウェア開発及びシステム化技術を高次元に融合・進化させ、これまでにない独自価値を持つ製品を創出する、革新的T型企業へと生まれ変わることで、人と地球に喜ばれる新たな価値を創出し続けています。

# アルプスアルパイン製品と市場

	車載市場	コンシューマ・産業機器・IoT				
コンポーネント	 タクトスイッチ®	 検出スイッチ	 エンコーダ (中空軸タイプ)	 タクトスイッチ®	 ハプティック® リアクタ	 カメラ用アクチュエータ
	 可変抵抗器 (中空軸タイプ)	 ハプティック® リアクタ ヘビータイプ	 TriMagiC Converter™ (DC-DCコンバータ)	 多機能操作デバイス	 圧接コンタクト	 パワーインダクタ
センサ・コミュニケーション	 電流センサ	 磁気センサ	 ミリ波センサ	 抵抗式ポジションセンサ	 圧力センサ	 鏡筒一体型ガラスレンズ
	 GNSSモジュール	 C-V2Xモジュール	 5G NR*モジュール * New Radio	 作業者見守りシステム	 物流速隔監視システム	 アナログメータ監視システム
モジュール・システム	 パワーウィンドウスイッチ	 電子シフター	 サウンドシステム	<h3>アルパインブランド</h3>		
	 キャビン・コントローラ	 スマートドアトリム	 統合ディスプレイ	 ALPINE PREMIUM SOUND	 ALPINE STYLE カスタマイズカー	

# アルプスアルパインが社会へ提供する価値

私たちが最も大切にしていること、それは地球環境を守り、人々の暮らしを豊かにすること。すなわち、事業活動を通して人と地球に喜ばれる新たな価値を創出し続け、確かなソリューション・技術を通して、「感動」「安全」「環境」というアルプスアルパインならではの価値を提供していくことです。これは、私たちの

企業活動の根幹かつ普遍的な目的、存在意義であり、数多くのソリューションと技術によって具現化しています。またそれは製品・サービスとしてだけでなく、その開発や製造過程、更にはマネジメントを含めた全ての工程で価値を創出し続けることであると考えています。

	感動	安全	環境
アルプスアルパインの提供価値	新たな体験・演出により顧客の期待を超える “Impress/Wow Factor”	人の安全を脅かす「モノ」「コト」からリスクを許容範囲に収める “Security/Collaborative Safety”	人とももの効率化・原材料置き換えで環境負荷低減に貢献 “Zero Emission/Circular Economy”
価値を具現化するソリューションと技術	コンポーネント事業	産業機器分野における悪環境下での正確な検知 ＜IDECE ALPS Technologies＞	物流の効率化・エネルギー削減 ＜低消費電力通信、独自アルゴリズム、クラウドサービス＞  機器の低消費電力化 ＜磁性材料生成、回路設計＞
	センサ・コミュニケーション事業	予防安全・セーフティ ＜ミリ波センシング、5G通信、画像認識・処理＞  安全なコネクテッド社会・セキュアアクセス ＜暗号化、高周波測距＞  施設ユーティリティの効率化・作業負荷改善・故障検知 ＜センシング、無線通信、クラウドサービス＞	電気自動車の電費改善 ＜センシング、バッテリーマネジメント＞  自動二輪車の燃費改善 ＜接点・抵抗体、金型・精密加工＞  省力化・省人化・移動効率化 ＜センシング、無線通信、クラウドサービス＞
	モジュール・システム事業	上質な移動空間 (Digital Cabin) ＜キャビンコントローラー (統合ECU)、大規模ソフトウェア、ゲートウェイ、セキュリティ対応 等＞  安心・安全・快適な車室内空間 ＜感性工学、プレミアムHMI、センシング、無線通信＞  オリジナル車両による新たな体験 ＜意匠設計、カスタマイズ設計＞	非接触ニーズ・新分野への応用 ＜静電技術、空中表示・入力＞  EV社会における安全支援 ＜音響制御、サウンド生成＞  交通や地域社会の課題解決 ＜画像認識、クラウドサービス、データ分析＞

ハロゲンフリー材料・希少金属材料の削減  
バイオマスプラスチックを使用した製品開発  
小型・薄型・軽量化技術による環境貢献  
加飾印刷技術による脱メッキ化

# 経営資源の活用・強化

## INPUT (2022年度末)

### 財務資本

現金及び預金	841億円
有利子負債	1,219億円
株主資本	3,567億円
純資産合計	3,997億円

### バランスのとれた健全な財務体制

急激な経営環境の変化に耐え得る財務体質の維持と中長期的な成長を持続するために必要な資本確保と成長投資を基本姿勢に、バランスのとれた健全な財務体制の維持・向上を図ります。

### 製造資本

設備投資額	507億円
製造拠点	国内10拠点 海外9カ国18拠点

### DX・デジタル変革と適地生産体制

変化に強いものづくり基盤の構築に向け、生産マップの最適化を推進するとともに、DX推進と人財の活人・省人化によりパフォーマンスの最大化を図ります。

### 知的資本

研究開発費	319億円
研究開発拠点	国内15拠点 海外8カ国13拠点
技術系従業員	3,033人
登録特許保有数*1	7,473件

### ハード・ソフトウェアの技術融合

アルプスアルパイン独自の強みであるハードウェアとソフトウェアインテグレーションに加え、クラウド領域を融合した技術資産の創出とグローバルリソース活用により、「感動」「安全」「環境」の新たな価値を持つ新製品開発を加速させます。

### 人的資本

従業員数	29,926人(連結)
従業員1人当たりの人財育成費	20,302円*2

### 変化・変革に対応できる組織と人財

ケイパビリティ改革を推進し従業員エンゲージメントを改善するとともに、変化・変革へ柔軟に対応できる人財・組織能力の向上を図ることで、成果の最大化と会社の持続的成長を実現します。

### 社会・関係資本

国内外顧客数	約2,000社
展開地域	25カ国197拠点*3
連携協定締結大学	3校
共同研究契約締結機関(高専含む)	15校

### その国・地域の「電子産業」に貢献

製品の提供にとどまらず、その国・地域に役立つその国・地域に根付くことで、その国の電子産業に貢献するという考え方の下、お客様や社員、大学、地域社会などとのコミュニケーションを積極的に進め、社会課題の解決に貢献する価値を創出します。

### 自然資本

エネルギー使用量	472,535MWh
水使用量(取水量)	1,674kt

### 脱炭素・資源循環・自然共生

環境インパクトを低減させるサステナビリティマネジネットを強化し、2050年度にバリューチェーン全体におけるGHG排出量ゼロと、循環型社会の実現を目指します。

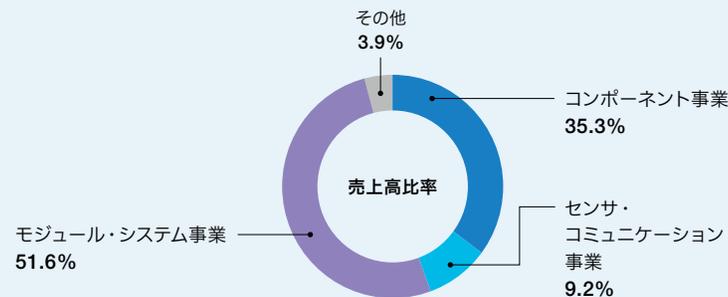
\*1 登録実用新案及び登録意匠を含む \*2 単体従業員として \*3 管理機能子会社を除く

## 革新的T型企业：ITC101

### OUTPUT

2022年度売上高  
**9,331億円**  
営業利益  
**335億円**

温室効果ガス(GHG)排出量  
**2,642千t-CO<sub>2</sub>\*4**  
廃棄物総排出量  
**25.9千t**



### モビリティライフクリエーター領域

#### 「移動」を、「感動」へ。Emotion in Mobility

##### Products

- ワイヤレスデジタルキーシステム
- 位置情報管理システム
- ハンズオフ検知用ECU
- ECU一体型車両接近警報スピーカー
- 子供置き去り検知センサ
- AlpineF#1 Status ほか

### 機能デバイスパートナー領域

#### ワンランク上のユーザーエクスペリエンス

##### Products

- アドオン型AirInput™パネル
- スマートフォン向けアクチュエータ
- ハプティック®
- 環境(気圧・温湿度・照度等)センサ
- GNSSモジュール
- 物流資材監視システム ほか

\*4 スコープ1、2、3の合計

\*5 日本国内法令基準による算出

## OUTCOME (2022年度末)

### 財務資本

- 企業活動を通じた経済価値の創出  
法人税等合計額：138億円  
時価総額：2,782億円(2023年3月31日現在)  
EPS：55.77円/ROE：2.9%  
株主総利回り：54.8%

### 製造資本

- 高品質&安定供給によるサプライチェーン製造責任の実現  
重大労働災害発生：0件

### 知的資本

- 統合シナジー発揮による独自ソリューションの創出  
ニュースリリース  
製品技術関連：13件  
アライアンス関連：11件  
新規保有特許数\*1：595件

### 人的資本

- ダイバーシティ推進による多様な価値観を有する人員構成  
2023年度新卒採用：197人  
2022年度経験者採用：44人

### 社会・関係資本

- 社会課題に貢献する製品・技術の創出
- 産学連携による新技術の社会実装
- 顧客・社会からの存在価値認定  
アワードニュースリリース：4件

### 自然資本

- 施策推進による環境負荷低減  
再生可能エネルギー導入率：40.4%  
廃棄物再資源化率：99.1%\*5
- 事業規模に伴う環境負荷の増減  
GHG排出量：11.4%増加\*4  
廃棄物総排出量：13.6%増加  
排水量：10.7%削減



# CHAPTER 02

## 価値創造活動

17	マテリアリティ	28	脱炭素社会の実現	40	人権の尊重
17	マテリアリティ(重要課題)	29	循環型社会の実現	41	労働環境、安全衛生
18	重要課題・施策一覧	30	TCFD提言に基づく情報開示	42	コーポレート・ガバナンス
19	第2次中期経営計画の進捗状況	33	製品の品質・安全	47	役員一覧
19	事業の良質化と進化	34	サステナブル調達	49	コンプライアンス
21	コスト改革	35	価値創造を支える人財戦略	51	リスクマネジメント
22	ケイパビリティ改革	36	人財の確保と育成	52	社外取締役座談会
23	財務戦略・資本政策	37	働きがいの醸成	56	ステークホルダーとの対話
26	サステナビリティマネジメント	38	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)		
27	持続可能な社会を実現する環境戦略				

# マテリアリティ(重要課題)

## 環境認識

### ■政治・経済

#### 物価上昇

・原材料/部材値上がり、エネルギー価格及び人件費上昇

#### サプライチェーンの混乱

・安定供給問題、感染拡大によるロックダウン等

#### 地政学リスク・経済安全保障

・米中貿易摩擦、地域紛争

### ■技術動向

#### 技術革新の加速とソフトウェア化

・DX、ビッグデータ活用、通信の高度化による生産性/効率性向上

・AI、IoT技術の進化による人の役割の変化

#### 市場プレーヤーの変化(巨大IT企業の車載市場への参入等)、

コモディティ化、自動車業界の合従連衡

### ■社会

#### 脱炭素化社会、循環型社会へのシフト

バリューチェーン全体でのESG活動の強化

#### 価値観の変化

・ニューノーマルによる働き方、移動概念の変化

・消費行動の多様化(シェアリング、コト消費)

#### 人権と多様性の尊重

生産年齢人口の減少(日本)とDX人材不足

### ■内部環境

部材、エネルギー及び人件費上昇に伴うコストアップ

サプライチェーンの混乱による安定供給問題

変化に柔軟に対応できる組織能力不足

## 機会とリスク

視点	機会	リスク
政治・経済市場の変化	・供給能力(サプライチェーン強靱化)による差異化	・部材、エネルギー及び人件費上昇による利益悪化 ・事業環境変化に対応できる人材不足 ・半導体不足、ロックダウンによる収益影響
価値観・技術の変化	・「感動」「安全」「環境」意識の高まりによるビジネス機会の増加 ・産機市場及びコトビジネス機会の増加 <b>&lt;感動・Emotion&gt;</b> 自動運転、移動価値の変化による上質な移動空間における感動・快適価値の提供機会 <b>&lt;安全・Safety&gt;</b> 車載、民生及び産業機器市場での安心安全意識の高まりによる予防安全、故障検知、非接触等におけるセンシング、高周波、ソフトの提供機会 <b>&lt;環境・Green&gt;</b> 低燃費、小型、軽量化ニーズの高まりにおける当社技術の貢献機会及びIoTソリューションの提供機会	・HMI製品、市場の成長は限定的 ・クルマの付加価値がソフトウェアにシフト ・メカレス、ソフトウェア化の流れ ・ニューノーマルによる移動の減少 ・品質、製品安全要求の高度化、複雑化
社会・環境の変化		・顧客ESG要求の厳正化と対応コストの増加 ・事業成長に必要なソフトウェア、DX人材不足

## 策定プロセスと改訂ポイント

### 策定プロセス

#### STEP 1

企業ビジョン及び中期目標「ITC101」を踏まえ、当社事業を取り巻く環境、機会とリスクを整理

・経営企画室、サステナビリティ推進室、機能部門

#### STEP 2

機関投資家等のステークホルダーとのエンゲージ結果を加味し、重要課題を抽出

・経営会議(審議)  
・社外取締役連絡会(検証)

#### STEP 3

重要課題を当社事業への影響度とステークホルダーの関心度を軸に優先順位付け

・取締役会(審議・決議)

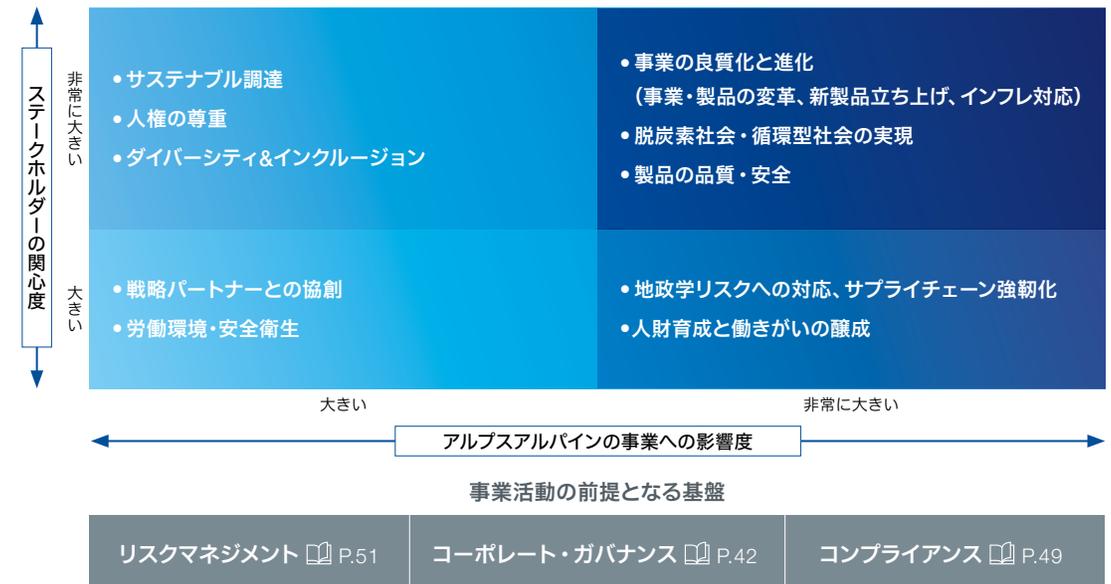
### 2023年5月改訂の主なポイント

#### 「企業理念の実践による企業価値向上」を「事業の良質化と進化」へ変更

#### 改訂の背景

持続的な成長の基盤となる収益性確保を喫緊の重点テーマとして改めて設定するとともに、社会・産業構造の変化、技術の進化及び製造業における競争の激化に対応可能な事業変革を全社で推し進めていくことを目的にマテリアリティの具体化を図りました。

## マテリアリティマップ



# 重要課題・施策一覧

マテリアリティ	機会とリスク	テーマ/施策	第2次中期経営計画KPI(2022~2024年度)	2022年度実績	実施状況及び対策
<b>事業の良質化と進化</b> (事業・製品の変革、新製品立ち上げ、インフレ対応) P.19~22	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>「感動」「安全」「環境」の価値追求と具体的製品の開発</li> <li>事業の良質化と進化</li> <li>コスト改革</li> <li>ケイバビリティ改革</li> </ul>	ROE: <b>8%</b> 営業利益率: <b>5%</b> 信用格付: <b>A以上</b>	2.9% 3.6% A-	主に円安による為替景況に加え、スマートフォンの販売好調や自動車市場の回復基調などにより売上高は前年を上回りましたが、部材やエネルギーなどインフレに伴うコスト上昇への対応は限定的となり、目標とするROE及び営業利益率は未達となりました。2023年度はポストスマホとなるビジネスの確立や不採算製品の見直しなどの事業・製品の変革を進めるとともに、新製品の確実な立ち上げやインフレ対応へ注力することで、第3次中期経営計画へ向けた地固めに取り組みます。
<b>脱炭素社会の実現</b> P.28	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス排出削減(スコープ1、2、3)</li> <li>再生可能エネルギーの積極的な使用</li> <li>環境貢献型製品の開発</li> </ul>	エネルギー使用量: $\Delta 2\%$ /年(連結) 再生可能エネルギー導入率: <b>60%</b> (連結)	$\Delta 23.3\%$ (連結) 40.4%	グローバル生産拠点における積極的な省エネ活動により、エネルギー使用量は前年度比23.3%減少しました。電力の再生可能エネルギー導入率は、太陽光発電設備の導入等により2022年度KPIの35%に対して40.4%となりました。
<b>循環型社会の実現</b> P.29	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源の有効活用</li> <li>製品のライフサイクル視点での環境負荷低減</li> </ul>	廃棄物排出量: $\Delta 2\%$ /年(連結) 水使用量(取水量): $\Delta 1.5\%$ /年(連結)	13.6% $\Delta 7.7\%$	廃棄物排出量については、2022年度は算定基準の変更により13.6%の増加となりました。また削減目標を1%から2%へ変更しました。水使用量については、生産活動で水を使用している拠点の削減目標を2%とし、全社削減目標を1%から1.5%に変更しました。
<b>製品の品質・安全</b> P.33	機会/リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>「初めから正しく」を徹底し、「未然防止」につなげていく</li> <li>機能安全、製品サイバーセキュリティの強化</li> </ul>	製品設計、工程設計完成度の向上 CS*1力量管理実施率(対象部門): <b>100%</b> CSMS**2組織監査の実施と改善	— 100% —	製品のサイバーセキュリティは、知識の習得が必要な全ての社員に対し、力量管理を行いました。目標の100%を達成したため、2023年度からはKPIを「CSMS**2組織監査の実施と改善」に変更します。
<b>地政学リスクへの対応、サプライチェーン強靱化</b> P.51	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスインパクト分析とボトルネックの明確化</li> <li>サプライチェーン全体での事業継続計画の構築</li> </ul>	リスクマップ見直し  生産バックアップマップ策定	・年次見直し実施  ・生産リスク対応計画策定 ・サプライヤーマップの作成完了	リスクマップの年次見直しを行い、事業に対するリスク項目の大きな変化は確認されませんでした。また、サプライチェーン全体における事業継続計画は、生産に関わるリスクを確認し必要な対策を策定するとともに、資材調達についてはグローバルサプライヤーマップの作成を完了しました。今後も生産と調達の連携を図り、地政学リスクを含む様々なリスクへ対応していきます。
<b>サステナブル調達</b> P.34	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン上でのコンプライアンス違反の低減</li> <li>サプライチェーン上での人権リスクの把握と低減</li> <li>責任ある調達(鉱物などのトレーサビリティ)</li> </ul>	CSRアセスメント回収率: <b>100%</b> CSRアセスメントBランク以下の比率: <b>0%</b> CMRT**3回収率: <b>100%</b> RMI**4が認証している精錬所率: <b>100%</b>	93% 6% 95.6% 88.7%	お取引先様向けCSRアセスメントを2022年度より実施し、S、A、B、Cのランク付けを行いました。これに伴い、2023年度よりKPIに「Bランク以下比率」を追加しました。鉱物調査は、CMRT回収率の2022年度目標90%に対し、95.6%の実績でした。2024年度までに100%を目指します。2023年度からは、目的をリスクの低減によりフォーカスし、「RMIが認証している精錬所率」をKPIに追加しました。
<b>人財育成と働きがいの醸成</b> P.36~37	機会/リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業成長に向けた人財確保</li> <li>新事業創出人財の拡充</li> <li>挑戦を促す人事制度</li> <li>多様な働き方を可能にする制度</li> <li>エンゲージメント向上への取り組み</li> </ul>	採用計画充足率: <b>100%</b> (単体) 人財育成費: <b>前年度比増</b> (単体) エンゲージメント指標及び測定方法の確立	— 前年度比 35%増 —	エンゲージメント指標及び測定方法に向けて、エンゲージメント調査を試行実施しました。今後は同調査の評価を実施し全社展開を検討します。加えて現状の経営戦略、事業戦略を鑑み、「人財育成と働きがいの醸成」に関する施策/KPIの見直しも行いました。
<b>ダイバーシティ&amp;インクルージョン</b> P.38	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性の活躍推進</li> <li>多様なバックグラウンドを持った人財の確保</li> <li>風土醸成</li> </ul>	新卒女性採用比率: <b>15%</b> (単体) 女性管理職比率: <b>6.0%</b> (単体) 障がい者雇用率: <b>2.6%</b> (単体) 男性育児休業取得率: <b>45%</b> (単体)	9% 3.1% 2.45% 37%	女性管理職比率は、2022年度目標である4%に対しては3.1%にとどまるも、各種施策を実施し、2021年度より0.7ポイント伸長しました。障がい者雇用率は、法改正に伴い2024年度目標を2.6%に引き上げました。2022年度は前年度比0.24ポイント伸長しました。また男性育児休業取得率は、より高い目標値に見直しをしました。
<b>人権の尊重</b> P.40	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権リスク把握と低減</li> <li>グループ倫理規範教育の継続実施</li> </ul> ※サプライチェーン上の人権に関わるテーマはサステナブル調達に記載	人権デューデリジェンスAランク: <b>100%</b> グループ倫理規範教育受講率: <b>90%以上</b>	Cランク比率: 0% 97%	グループ内における人権デューデリジェンスは、2022年度目標であるCランク比率0%は達成しました。引き続きAランク比率100%を目指し、人権リスクの低減を図っていきます。
<b>労働環境、安全衛生</b> P.41	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員の安全確保</li> <li>健康経営の推進</li> </ul>	重大労働災害件数: <b>0件</b> (連結)	0件	2022年度は死亡または1カ月以上の休業につながる重大労働災害はありませんでした。また、健康経営の推進では2022年度よりワーキンググループを発足させ、取り組みを加速させました。
<b>戦略パートナーとの協創</b> P.22	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務提携など積極的なアライアンスの構築</li> </ul>	—	—	将来の新事業の立ち上げや製品開発に必要なソフトウェア開発力の保持と強化に向けて、タタ・エレクトリック社とパートナー契約を締結。また、Web3.0技術と車載・モビリティサービス・IoT向けに提供するプラットフォーム開発に向け、フリービット株式会社と資本業務提携するなど積極的な活動を行いました。

\*1 CS(Cyber Security): サイバーセキュリティ

\*2 CSMS(Cyber Security Management System): サイバーセキュリティマネジメントシステム

\*3 CMRT(Conflict Minerals Reporting Template): 紛争鉱物報告書テンプレート

\*4 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

## 第2次中期経営計画の進捗状況 [事業の良質化と進化]

新型コロナウイルス(以下、新型コロナ)の影響緩和により社会経済活動の正常化が進むにつれ、サプライチェーンの混乱や半導体不足の緩和が進みました。また、為替円安の影響や自動車の生産回復、スマートフォン販売の好調継続などによって、売上高は過去最高を更新しました。一方で、エネルギー資源や部材・物流費の高騰が進み、収益転換の踊り場となりました。このインフレによる影響は約6%となりましたが、これに対し販売価格の適正化によるコスト増加分の回収率は5割ほどにとどまり、営業利益率は0.8ポイント悪化しました。

このような状況の中、第2次中期経営計画(以下、2次中計)で掲げた収益基盤の維持・拡大を目指す「コンポーネント事業」、今後の成長領域と位置付けて伸ばす「センサ・コミュニケーション事業」、不採算製品の整理などの改善により収益体質の良質化を図る「モジュール・システム事業」の3つのバランスを図りつつ着実に施策推進することで、「革新的T型企業(ITC101)」の実現を目指します。

### 2022年度の事業状況

<b>コンポーネント事業</b>	<b>収益基盤 維持・拡大</b> Base Products	製品例 スイッチ類、 アクチュエータ、 ハブティック®
お客様のスマートフォン販売の好調に伴い、モバイル機器向け製品は総じて堅調に推移しました。また、為替の円安基調による業績への寄与もあり、収益基盤と位置付ける当事業は売上高、営業利益ともに前年度を上回ることができました。		

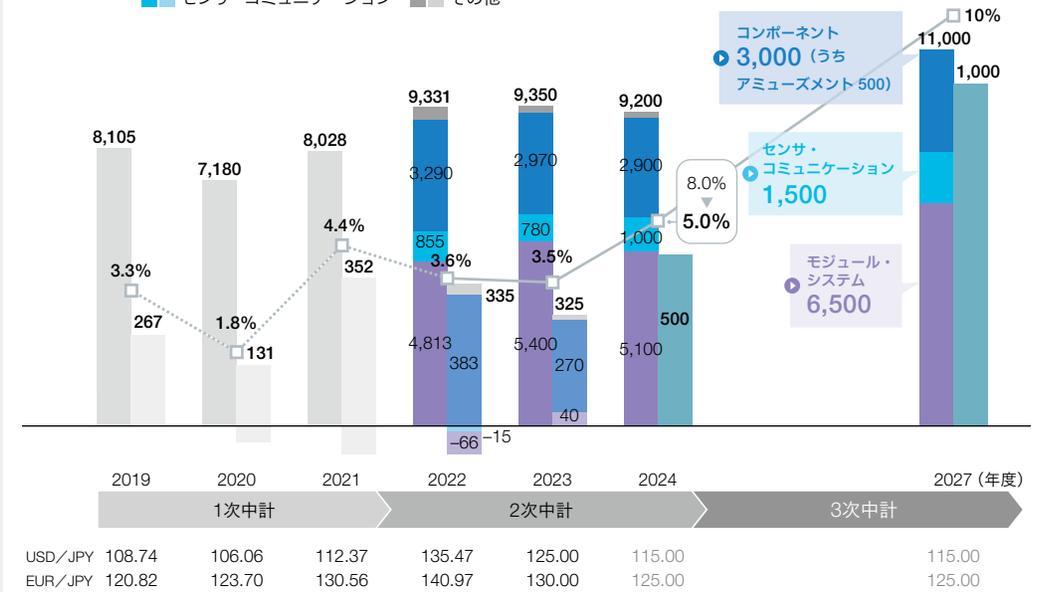
<b>センサ・コミュニケーション事業</b>	<b>伸ばす 成長ドライバー</b> Safety & Green	製品例 センサ、 通信デバイス
自動車生産が回復に向かう中、車載向けセンサの販売も堅調に推移し、為替の円安基調による業績への寄与も加わり、売上高は前年度を上回りました。しかしながら、将来ビジネス獲得(仕込み)が当初計画より後ろ倒しになるとともに、半導体をはじめとした部材の高騰や開発費増加により利益率が低下し営業損失を計上しました。		

<b>モジュール・システム事業</b>	<b>改善 事業の良質化</b> Digital Cabin	製品例 車載モジュール、 ディスプレイ、 車載インフォテインメント
中国では、新型コロナウイルス感染症による生産減速の影響があったものの、2022年度第4四半期より販売を開始した新製品による売上寄与、為替の円安基調による業績への貢献もあり、売上高は前年度を上回りました。一方で、部材高騰に対する顧客への価格適正化や継続的な原価改善等を実施しましたが、期中での部材値上げに対する価格是正の期ずれや生産調整口ス等によるコスト増加により営業損失を計上しました。また、外貨建てでの部材調達及び海外生産が多く円安による業績貢献は限定的で、営業損失は前年度比で改善したものの、その勢いは緩やかなものとなりました。		

- ➡ 為替の追い風もあり売上高更新も、営業利益はインフレ等の要因により目標未達
- ➡ インフレ影響を考慮し2次中計の営業利益率目標を5%へ見直し
- ➡ 経営統合シナジーによる製品開発の進展により、将来ビジネス獲得は好調

#### 売上高／営業利益(損失)／営業利益率

(単位: 億円) ■ コンポーネント ■ モジュール・システム ■ センサ・コミュニケーション ■ その他



第2次中期経営計画の進捗状況 [事業の良質化と進化]

2023年度の改善取り組み

2022年度の事業活動により、モジュール・システム事業を中心に将来ビジネスの獲得が計画以上の成果を上げており、2027年度の目標である「ITC101」の実現に向けた展望が見えてきました。2023年度は、主にモジュール・システム事業の収益性向上、決算収益見通しの精度向上、ポストスマホとなるビジネス

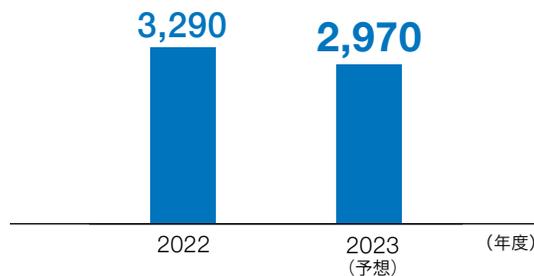
の確立を着実に進め、市場の信頼の回復に努めると同時に、インフレ対応の更なる強化及びモジュール・システム事業での新製品立ち上げによる収益拡大、事業・製品の変革により収益構造の転換を図り、第2次中期経営計画の目標である、営業利益率5%を目指します。

コンポーネント事業

本事業では、車載市場向け及びスマートフォンに次ぐ第3の柱としてアミューズメント(ゲーム機器+XR)市場向けビジネスが期待されており、2022年度のアミューズメント市場向け製品の売上高は150億円を超えました。

2023年度は、同市場向けの売上が増加するものの、急激な円安緩和や競争環境の激化により、本事業の主力ビジネスアイテムであるモバイル機器向けの売上高及び営業利益は減少する見通しです。引き続き、ハプティック®や多機能操作デバイス等の製品バラエティの拡充を図るとともに、大手アミューズメントメーカーへの拡販を強化し、2027年度にアミューズメント市場向けの売上高500億円を目指します。

売上高(億円)



センサ・コミュニケーション事業

今後の成長領域と位置付けている本事業は、第3次中期経営計画におけるSafety & Green製品の倍増化に向けて、2022年度より取り組みを進めています。また、2022年度には、大型のソリューションビジネス(デジタルキー、リカーリング等)を獲得し、将来収益への貢献が見込まれます。

2023年度は、車載向け製品の売上が増加するものの、モバイル機器向け製品の売上高が減少する見通しです。コスト面では、部材の高騰や賃金及びエネルギーコストの上昇に対する価格適正化活動等、収益改善に向けた取り組みを行います。

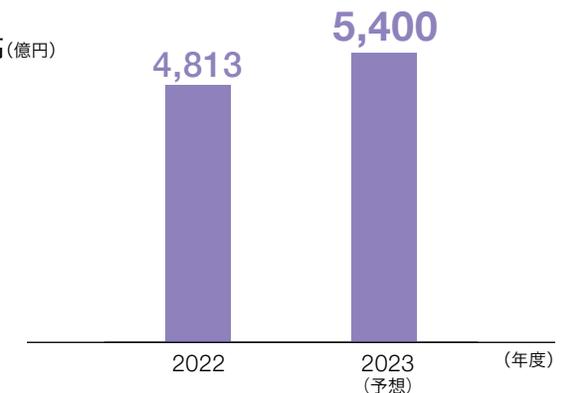
売上高(億円)



モジュール・システム事業

2023年度は、計画収益目標達成(黒字化)のため、不採算製品の整理や生産オートメーション化による省人化、高付加価値製品の開発強化、部材高騰や賃金及びエネルギー価格の上昇に対する価格適正化活動等の収益改善取り組みを確実に進めます。加えて、統合ECU(Electronic Control Unit)とDigital Cabin関連の新製品での共通プラットフォーム化推進や戦略顧客へのリソース集中を進めながら、原価改善活動及びサプライチェーンマネジメントを強靱化すること等により、収益体質の良質化と成長を目指します。また、2027年度のITC101達成に向けた売上高計画6,500億円のうち約7割のビジネスを、2022年度までに獲得済です。今年度はこれを収益につなげていく活動に注力します。

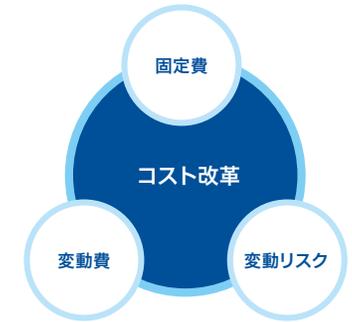
売上高(億円)



## 第2次中期経営計画の進捗状況 [コスト改革]

2022年度は、コスト改革として、固定費及び変動費の改善、変動リスクへの対応に取り組みました。2023年度は、自動化・デジタル化による省人化や業務オペレーションの効率化を更に進めるとともに、賃金・エネルギーコストを含めたインフレに伴うコス

ト上昇へ対応すべく価格適正化に努めます。また、急激な社会・経済変化に耐えられるよう、事業・製品単位での限界利益率の維持改善を引き続き進め、変動リスクの極小化を目指します。



### 2022年度の主な取り組み

固定費の適正化	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 業務オペレーションの効率化</li> </ul>	<p>経営統合に伴う基幹システムの統合を2021年度より開始。2022年度は日本・北米・中国地域で統合が完了し、業務オペレーションの効率化と間接費を削減しました。また、生産地戦略の一環として、ドルトムントと天津における生産活動を終了し、生産拠点のリーン化及び間接生産性の向上に寄与しました。</p>
変動費の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 自動化・デジタル化による省人化</li> </ul>	<p>2022年度は、AI画像処理システムを含む自動化ツールを生産設備に導入し、生産部門のグローバル人員約1,000人の省人化につなげました。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 値上げ抑制と価格適正化</li> </ul>	<p>部材高騰に対し、お取引先様とお客様にご協力をいただきながら、製品原価の値上げ抑制と価格適正化に取り組みましたが、期中に発生した賃金・エネルギーコストの上昇に対し十分な改善ができず、インフレ影響の抑制は一部にとどまりました。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 不採算事業からの撤退</li> </ul>	<p>長期間不採算となっていたステアリング領域事業について撤退を決定し、事業ポートフォリオの見直し促進を図りました。</p>
変動リスクへの対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ サプライチェーンの混乱に伴う対応</li> </ul>	<p>2022年度はサプライチェーンの混乱が続く中、関係会社であるアルプス物流と連携し、製品の安定供給に努めました。また、サプライチェーンの最適化及び物流費高騰への対策の一環として、一部のモジュールやシステム製品の生産地を製品納入先に近い生産拠点へ移管しました。</p>

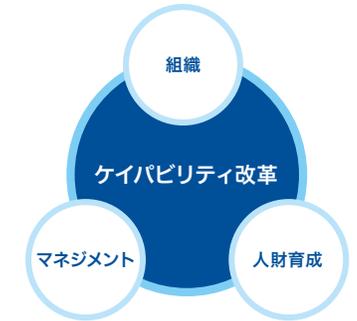
### 今後の注力ポイント

<p>2023年度は、欧州地域を含む全ての基幹システムの統合が完了する予定です。それに伴い、各拠点の業務オペレーションの標準化に取り組み、業務オペレーションの効率化・間接費の最適化を進めます。</p>
<p>2023年度は、自動化・デジタル化による生産設備のオートメーション化を更に進め、生産部門のグローバル人員約1,500人の省人化を目指します。</p>
<p>部材の高騰に加え、賃金・エネルギーコストの上昇も考慮したインフレに伴うコスト上昇に対する値上げ抑制と価格適正化に継続して取り組みます。</p>
<p>2022年度に撤退決定した不採算事業について、新規製品の引き合い及び受注を中止し、事業終息を進めます。具体的には、営業損失の極小化とともに、リソースシフトを進め、業績改善を図ります。</p>
<p>2022年度に引き続き、製品納入先に近い生産拠点への移管を進めると同時に、各種在庫の状況を可視化し、在庫データを生産地決定プロセスに活かすことで、最適なサプライチェーンを構築します。</p>

## 第2次中期経営計画の進捗状況 [ケイパビリティ改革]

2022年度は、成長軌道への復活と更なる企業価値向上に向けて、T型戦略を推進・加速した結果、目標を大きく上回る将来ビジネスの獲得につながりました。また、人材活性化を目的とした人事制度改定とマネジメント教育、会社と社員の成長が感じられる組織風土醸成を目的としたカルチャー改革活動を開始しました。2023年度は、

変化が激しいビジネス環境やソフトウェア中心の製品構造に適応していくために、事業運営体制の強化及びソフトウェア開発の効率化に取り組みます。また、カルチャー改革を通じて社員がモチベーション高く働ける環境を整えていきます。



### 2022年度の主な取り組み

組織、 マネジメント の強化	→ T型戦略推進による 将来ビジネスの獲得	T型戦略推進により、第3の柱となるアミューズメント市場向けビジネスの受注と、モジュール・システム事業のビジネス受注が好調に推移し、ITC101の展望が見えてきました。
	→ 強固な パートナーシップ	ソフトウェア開発リソースの確保が難しくなる中、タタ・エレクシー社とパートナー契約を締結し、自動車業界向けの製品・システム開発を安定的かつスピーディに進めることが可能となりました。また、フリービット株式会社との資本業務提携契約を締結し、ブロックチェーン技術・その他Web3.0技術等を用いた車載システム・モビリティサービス・センシングエッジデバイス向けプラットフォームの開発基盤を整えました。
	→ 新市場への 開拓力向上	HMI、安全、センシング及び無線・通信等における知見を活用し、FA・産業機械分野に向けた新製品の開発及びソリューション型ビジネスモデルの確立を目的として設立されたIDEC ALPS Technologies株式会社において、第1弾となる小型マルチユースミリ波レーダセンサが発売となりました。
人材活性化と 組織風土改革	→ カルチャー改革推進 プロジェクトの 立ち上げ	ベンチャーメンタリティを取り戻し、会社と社員の成長を促す組織風土を醸成するため、カルチャー改革推進プロジェクトを立ち上げました。
	→ 人事制度改定の 運用定着	2021年度の経営基幹職、企画職を対象とした人事制度改定に続き、2022年度は実務職及び特技監督職の人事制度を改定しました。また、実務職の更なる活躍の促進を図ることを目的に、実務職から企画職への職群転換を対象に勤務地域限定企画職を新たに導入しました。これらの制度の運用定着に向け、管理職を対象に集合教育、一般社員を対象にe-ラーニングを実施しました。

### 今後の注力ポイント

→ モジュール・システム 事業の体制強化	モジュール・システム事業の収益化に向けて、事業責任領域を変化に対するスピードある判断と実行ができる垂直型組織へ移行し、期中の状況変化にも即応可能な体制の強化を図ります。
→ 新規ビジネス 立ち上げ・獲得の ための組織力強化	将来ビジネスの獲得が好調に推移する中、新製品を確実に立ち上げると同時に、そのために必要な事業・技術領域でのアライアンス強化や人材育成及びリスティング等により組織力の向上を図ります。特に、車載事業におけるDigital Cabinソリューション事業への転換を実現するためには、ソフトウェアセントリックな製品を開発していくことが重要になります。開発規模が小さい車載モジュールを対象にしていたモデルベース開発を開発規模が大きい車載システム製品に拡大することで、開発スピード及び、品質の向上を図り、組織リソースの最小化を目指します。
→ カルチャー改革 の推進	2023年度は、社員の働きがい及びエンゲージメント向上につながる具体的な施策を推進します。加えて、新社長と経営幹部を含めた社員との対話の機会を増やすなど、インターナルコミュニケーションの強化を図ります。
→ 多様な社員に対する キャリア開発の推進と 働きやすい環境の検討	管理職を対象とした人事制度教育を継続的に実施するとともに、社員のキャリア開発の推進や教育等を実施していきます。また、福利厚生に関するワーキンググループを新たに立ち上げ、社員一人ひとりが働きやすい環境づくりを検討していきます。

## 財務戦略・資本政策



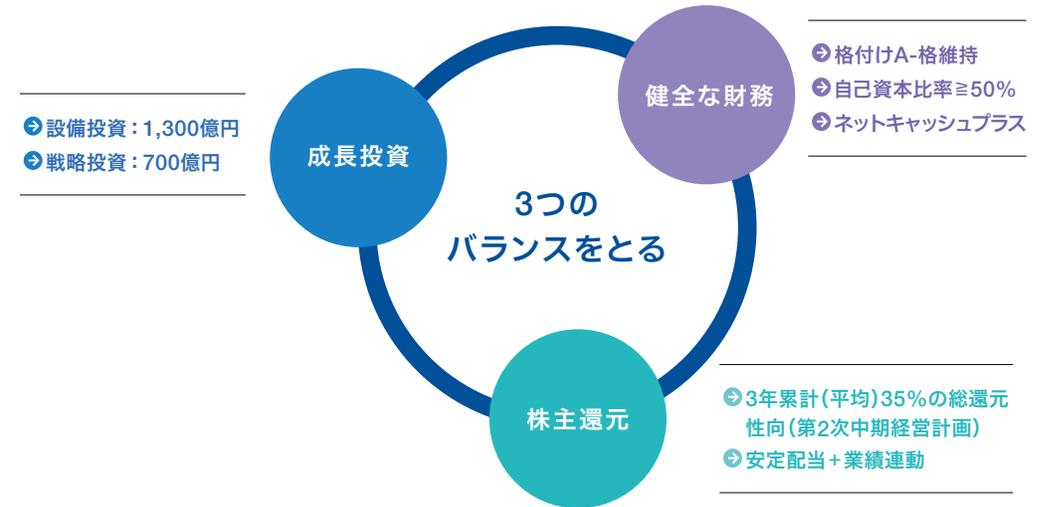
短・中期課題を確実に遂行し財務健全性を確保するとともに、成長投資と株主還元のバランスを図り、企業価値の向上を目指します。

取締役 専務執行役員  
管理担当 CFO 兼 経営企画担当  
小平 哲

第2次中期経営計画初年度は、新たな価値を創造する領域として設定したコンポーネント、センサ・コミュニケーション及びモジュール・システムの各事業において計画的に事業を推進しました。その結果、為替影響や自動車の新車生産回復などからも売上高は前年度を上回り、過去最高を更新しました。一方で、部材価格の高騰やインフレ影響などに対応すべく、販売価格の適正化に取り組みましたが、コスト増加分の回収率は5割ほどにとどまっており、センサ・コミュニケーション及びモジュール・システム事業においては営業損失を計上しました。

今年度は、この状況を改善させるべく、部材価格の抑制と販売価格の適正化を最優先課題として捉え活動を加速させます。特にモジュール・システム事業においては、事業責任領域を変化に対応するスピード感ある判断と実行ができる垂直型組織へと移行し、積年の課題となっている収益性の改善を不採算事業の見直しなどと併せ推し進めます。更に、第3次中期経営計画(2025～2027年度)における財務基盤の健全性の維持・向上に向けた検討を本格化させていきます。具体的には資本効率の向上を図るべく、CCC\*改善に取り組むとともに、ROIC経営の導入及び事業ポートフォリオの見直しとマネジメントの強化に取り組んでいきます。これらの活動に加え、各事業における成長投資の継続と株主還元を合わせた3つのバランスを図り、株主の皆様を含めたステークホルダーとのエンゲージメントを深めることを通じて、企業価値の更なる向上を目指します。

\* CCC(Cash Conversion Cycle)



### 資本政策の進捗状況(2023年3月期)

成長投資	設備投資	・コンポーネント事業：209億円 ・センサ・コミュニケーション事業：62億円 ・モジュール・システム事業：221億円 ・仙台開発センター(古川)R&D新棟建設：(上記事業設備に含む) ・気候変動対応：8.9億円(内太陽光発電設備3.4億円) 他
	戦略投資	M&A/アライアンス：14.7億円 他
健全な財務	信用格付	A-格維持
	自己資本比率	2021年度52.4%から2022年度54.0%へ
	ネットキャッシュ	△377億円(棚卸資産、売上債権増により大幅マイナス)
株主還元	年間配当	40円(期初の見直し通り40円配当を実施)
	配当性向	71.7%(配当金82億円に加え自己株式取得25億円実施により総還元性向93.5%)

財務戦略・資本政策

健全な財務

▶ PBR1.0xに向けた考え方

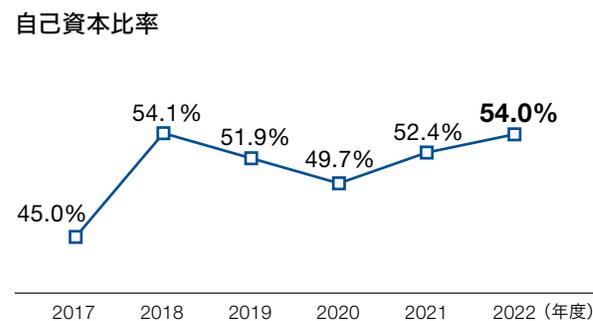
事業収益面において、コンポーネント事業は車載・モバイルに次ぐ第3の柱としてアミューズメント市場の拡大を、センサ・コミュニケーション事業は第3次中期経営計画でのSafety & Green製品の倍増化の実行と大型ソリューションビジネスの獲得を、モジュール・システム事業は新製品における共通プラットフォーム推進や戦略顧客への集中化、また不採算事業からの撤退といった取り組みをそれぞれ着実に進めることにより、収益性と資本効率性の改善を推進します。

バランスシートマネジメント面からは、継続して成長投資、A-格維持／自己資本比率50%、株主還元の3つの適正化による資本政策を推し進め、更に、ROIC導入による事業ポートフォリオマネジメントの強化を計画していきます。



▶ 信用格付けA-格維持及び自己資本比率≧50%

健全な財務基盤の構築のために、自己資本比率の50%以上を継続して確保し、A-格を維持することができました。2023年3月末は総資産で前年度比65億円減少の7,369億円、自己資本は為替換算調整勘定及び利益剰余金の増加等により86億円増加の3,981億円となり、自己資本比率は54.0%となりました。



▶ ネットキャッシュプラス

2018年度から2021年度まではネットキャッシュはプラスで推移しましたが、2022年度は△377億円と大幅なマイナスとなりました。主な要因としては、棚卸資産の増加320億円及び売上債権の増加204億円となりますが、特に2022年度第4四半期における売上高増加に伴う在庫の積み増しと売上債権が増加したことによります。なお、2023年度においては、CCC改善によるネットキャッシュプラスに向けた取り組みを強化します。

(億円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
現金及び預金	1,215	1,220	1,295	1,530	1,397	841
有利子負債	704	1,088	998	1,179	1,132	1,219
ネットキャッシュ	511	132	297	351	264	△377

▶ CCC改善

3つの構成要素ごとに、棚卸資産は事業と生産、売上債権は営業、仕入債務は資材といった責任部門を明確にすることで改善の実効性を高め、更に財務的な改善も織り交ぜながらネットキャッシュプラスを目指します。

対象資産／債務	改善内容	取り組み部門
棚卸資産在庫	ビジネスユニット別在庫適正化	各事業部門／生産部門
売上債権	売上債権の早期回収	営業部門
仕入債務	お取引様別支払い期間の延長	資材部門

財務戦略・資本政策

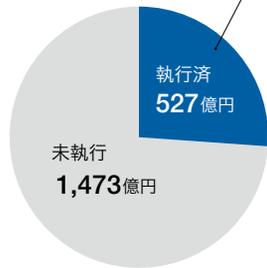
成長投資

2022年度は、コンポーネント事業を中心とする新製品の開発やモジュール・システム事業における生産性改善へ向けた製造設備に加え、2030年度再生可能エネルギー比率100%達成に向けた太陽光発電設備導入など507億円の投資を実施しました。また、ソリューションビジネス強化に向けたフリービット株式会社との資本業務提携などへの戦略投資を行いました。

第2次中期経営計画期間  
投資計画



2022年度実績



主な設備投資

- スイッチ類、アクチュエータ、ハブティック®等の電子部品の開発及び製造設備
- センサ、通信デバイスの電子部品の開発及び製造設備
- 車載モジュール、車載インフォテインメント、ディスプレイ、サウンドの製品の開発や製造設備
- 仙台開発センター(古川)R&D新棟
- 中国拠点を中心とした太陽光発電設備

主な戦略投資

- フリービット株式会社との資本業務提携

▶ 主な投資実績紹介



仙台開発センター(古川)  
R&D新棟

グローバル技術革新を牽引する中核拠点として、各製品の研究・開発やソフトウェア開発の強化を目的に、これまで各地に分散していたIC開発、車載センサ並びにコンポーネントなどの開発機能を集約。国や事業分野を超えて社員がつながり、技術談義を通じた組織間シナジーや新たな価値の創出を図ります。



大連アルプスの  
太陽光発電設備

2030年度に事業活動で使用する電力の再生可能エネルギー比率100%を目指し、2022年度は新たに中国・大連工場へ3.2MW、同・太倉工場へ1.5MWの太陽光発電設備を導入しました。これにより、中国域内における太陽光発電量が6.9MWとなり、グローバル全体での太陽光発電量は9MWとなりました。



フリービット株式会社との  
資本業務提携

Web3.0の核となるブロックチェーン技術やサービス開発力を強みにプラットフォームメーカーを目指すフリービット株式会社とビジネスモデル構築に向けた資本業務提携を行うことで、当社のセンシングエッジデバイスを活用したITサービス事業や新アーキテクチャに対応した車載情報機器事業、モビリティ向けサービス事業を強化します。

株主還元方針

「安定配当」を堅持しつつ、2次中計で表明した「安定配当+業績連動」の考え方に基づき、単年度では25%もしくは20円のいずれか大きい基準での安定配当とし、3年累計(平均)35%の総還元性向を方針としています。2次中計初年度の2022年度の実績は、年間配当40円/1株による82億円の年間配当金(配当性向71.7%)及び自己株式取得25億円により、総還元性向は93.5%となりました。

ステークホルダーとの対話

ステークホルダーの皆様から様々な機会を通して多くのご意見を伺い、改善へとつなげるべく一層の対話強化を図ってまいります。加えて、経営企画、経理、財務、税務の経験や知見及び企業の経営経験のある社外取締役を新たに迎えたことで、ガバナンス強化と客観的な助言を活かした活動を進め、持続的な成長に向けて、不採算事業、製品の整理も含めた事業ポートフォリオの見直しと成長事業への投資を行います。

2022年度ステークホルダーエンゲージメントの実績

4月	• 通期決算発表	SRエンゲージメント期間
5月		
6月	• 中期経営計画説明会 • アルプスアルパインレポート発行 • 定時株主総会	
7月	• 第1四半期決算発表	SRエンゲージメント期間
8月	• 統合報告書2022発行	
9月		
10月	• 第2四半期決算発表	SRエンゲージメント期間
11月	• アルプスアルパインレポート発行	
12月		
1月	• 第3四半期決算発表	
2月		
3月		

# サステナビリティマネジメント

## 基本的な考え方

当社の企業理念である「アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」を実践することで、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を目指しています。

また、事業活動の基本となる5つの経営姿勢(価値の追求、地球との調和、社会への貢献、個の尊重、公正な経営)を軸に、企業・社員として最低限必要な具体的な行動や考え方を明文化した「アルプスアルパイングループ倫理規範(以下、グループ倫理規範)」を、全世界のグループ拠点に展開しています。グループ倫理規範についての研修を定期的実施し、社員一人ひとりに浸透するよう努めています。

## 第2次中期経営計画における取り組み

当社ではサステナビリティを経営課題と捉え、中長期計画にサステナビリティ課題を組み入れています。第2次中期経営計画(2022~2024年度)では、脱炭素社会・循環型社会の実現、人権の尊重、ダイバーシティ&インクルージョン、持続可能なサプライチェーンマネジメントをサステナビリティ重要課題に設定しています。これらをはじめとする様々な課題に対し各機能本部の中期経営計画の中で、具体的な目標を設定し、四半期ごとに進捗状況を取締役に報告しています。加えて、経営判断が必要な課題については随時経営会議で議論をしています。

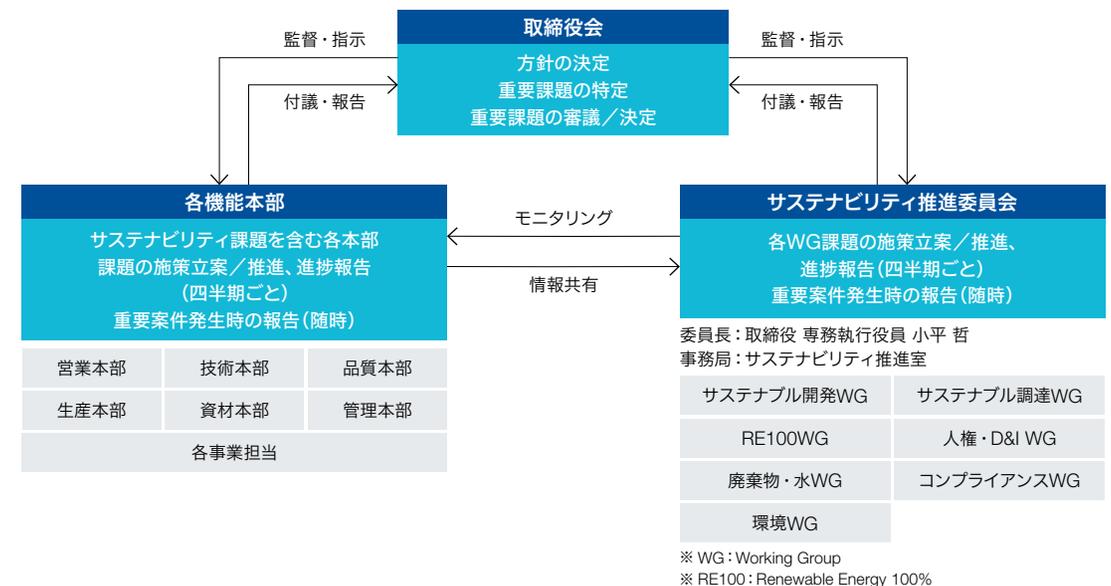
[🔗 サステナビリティ重要課題・施策一覧](#)

## 2022年度 経営会議における主なサステナビリティ議題

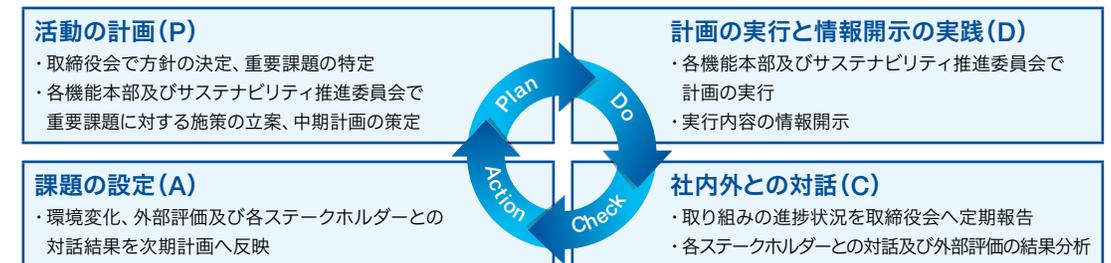
経営会議名	時期	議題
取締役会	四半期ごと	サステナビリティ課題の目標に対する進捗報告
取締役会	6月	マテリアリティ(重要課題)の見直し
取締役会	7月	ESG評価結果
取締役会	8月	環境キャンペーン審査結果
取締役会	11月	SR(Shareholder Relations)エンゲージメント報告
取締役会	12月	コンプライアンス・CSR研修受講状況報告、グループ倫理規範の改定
取締役会	2月	内部監査計画、サイバーセキュリティ・機能安全方針
グローバル経営会議	3月	サステナビリティ課題を含む2023年度経営計画

## 推進体制

サステナビリティ活動をマネジメントする組織として、サステナビリティ推進委員会を設置しています。中期経営計画にサステナビリティ課題を組み込み、各機能本部で取り組むとともに、重要課題、もしくは複数部門で取り組む必要のある課題については、サステナビリティ推進委員会内にワーキンググループを設置して活動しています。委員会を四半期ごとに開催し、取り組みの進捗状況確認や課題深耕を行っています。なお、委員会は、年に4回、取締役会に定期的な報告をしています。



## サステナビリティ活動におけるPDCAサイクル



# 持続可能な社会を実現する環境戦略

脱炭素・資源循環・自然共生

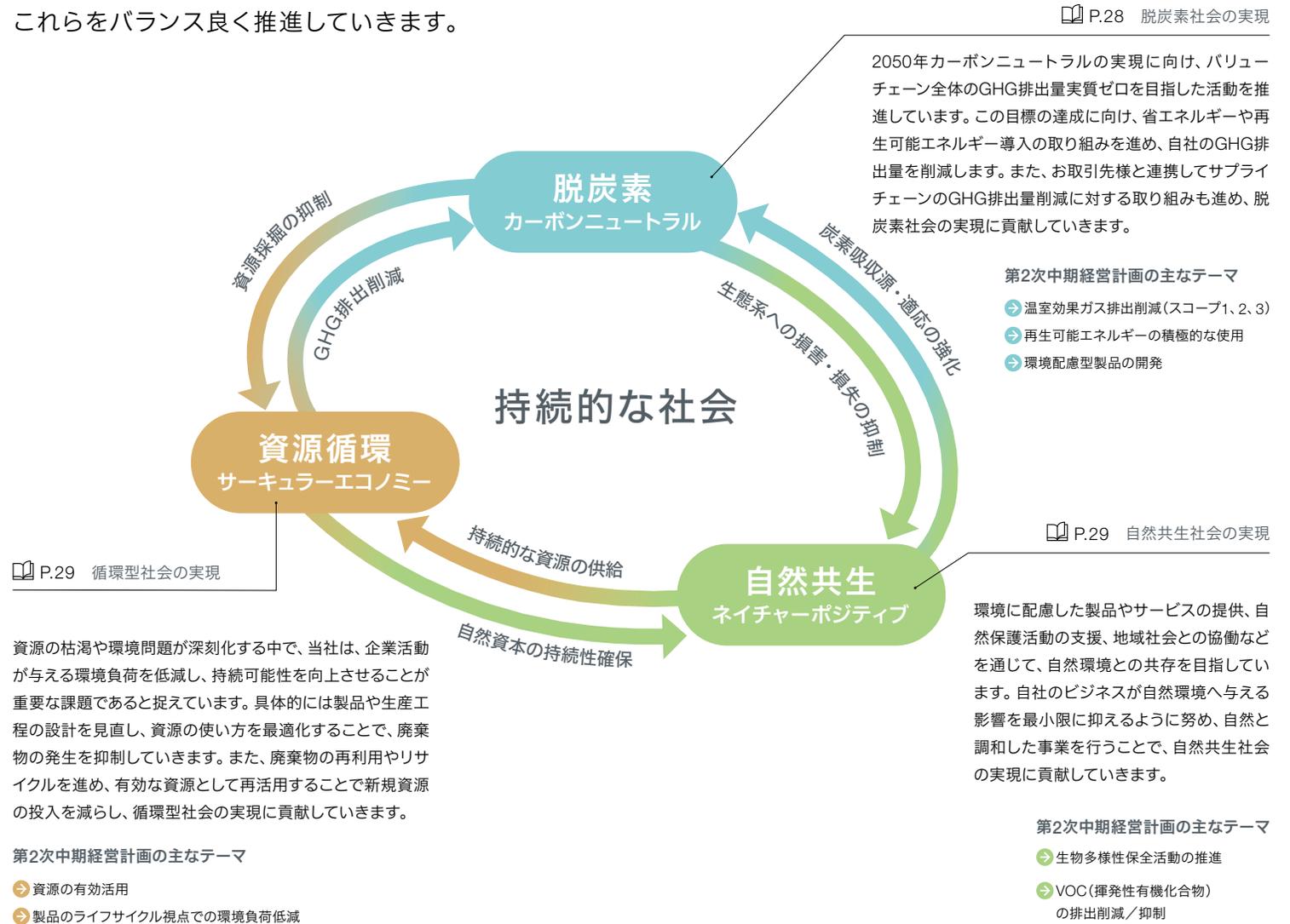
アルプスアルパインは、企業理念として「アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」を定めています。これは、人々の暮らしや地球環境が将来にわたって持続可能な社会であることへの貢献を目指すものであり、私たちの使命であると捉えています。また、経営姿勢の一つに「私たちは、地球に優しく 環境に調和する経営を目指します。」と定め、地球環境を意識した事業活動を行うことを宣言しています。

環境に配慮した事業活動を進めるため、当社では、「脱炭素」「資源循環」「自然共生」という3つの視点を重視しています。これらの取り組みはそれぞれに依存した関係にあるため、バランス良く推進することが必要です。

環境貢献型製品の創出や生産に伴うエネルギーの削減、資源の有効活用等の取り組みを通して、事業活動の全ての段階で環境負荷を低減し、環境に調和した経営を行うことで、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

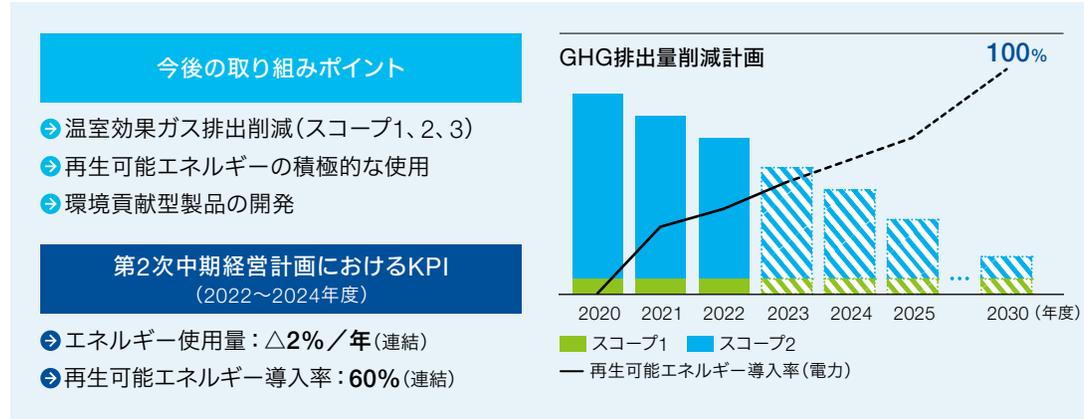
## 私たちは、地球に優しく環境に調和する経営を目指します。

脱炭素、資源循環、自然共生の取り組みはそれぞれ依存した関係にあります。当社は、環境に調和する経営を目指し、これらをバランス良く推進していきます。



# 脱炭素社会の実現

RE100WG 環境WG サステナブル開発WG



## 省エネルギーの取り組み

自社領域であるスコープ1、2のGHG排出量削減に向け、事業で使用するエネルギーの削減に取り組んでいます。2022年度は、エネルギーの使用状況の見える化や、より効果的な省エネ活動の検討を行いました。今後はモデル工場の好事例を他拠点へ展開し、グローバルで省エネの計画を作成の上、一層のエネルギー削減を進めていきます。

エネルギー使用量(連結)	2020年度	2021年度	2022年度*
<a href="#">P.69 ESG情報一覧</a>	564千MWh( $\Delta 3.9\%$ )	617千MWh(+9.3%)	473千MWh( $\Delta 23.3\%$ )
	* 2022年度はアルプス物流が連結を外れたことによる減少を含む		

### トピックス 環境に配慮した新社屋を竣工

2023年4月に竣工した仙台開発センター(古川)のR&D新棟は省エネルギーをはじめ、環境に配慮した施設となっています。最先端技術を導入し空調負荷や外気導入量、照明設定などの最適化を図るとともに、再生可能エネルギーを活用した設備導入等により77%のエネルギー削減を実現し、建築物省エネルギー性能表示制度(BELS)の「Nearly ZEB」認証を取得しました。

## 再生可能エネルギーの取り組み

省エネルギーの取り組みに加え、使用する電力に対する再生可能エネルギーの導入拡大も積極的に進めています。2022年度は中国の拠点を中心に太陽光発電設備を新たに導入し、グローバルでの発電量が約9MWとなりました。また、海外の拠点を中心に、再生可能エネルギー由来電力の外部調達を拡大したほか、証書の活用も進め、欧州の生産拠点では100%再生可能エネルギー化を達成しました。今後は2024年までに導入率を60%とし、2030年までに事業で使用する電力を100%再生可能エネルギーに転換することを目指します。



大連アルプスの太陽光発電設備

再生可能エネルギー導入率(連結)	2020年度	2021年度	2022年度
<a href="#">P.69 ESG情報一覧</a>	2.3%	24.5%	<b>40.4%</b>

## サプライチェーン全体でのGHG排出量削減

当社のGHG排出量は、サプライチェーン領域であるスコープ3が大きな比率を占めています。特に購入した原材料に起因するGHG排出(カテゴリ1)がその大半を占めるため、カーボンニュートラルを目指すには、この領域の削減が必要不可欠です。2022年度はお取引先様の協力を得て、GHG排出量調査を開始しました。その結果に基づき、今後はお取引先様とのエンゲージメントを深め、具体的な削減に向けた支援なども拡充していきます。

## 環境関連イニシアチブなどへの対応状況

CLIMATE GROUP RE100	JCLP	CDP
RE100イニシアチブ	JCLP (日本気候リーダーズ・パートナーシップ)	CDP
「2030年までに、事業で使用する電力を100%再生可能エネルギーに転換」の実現に向けて加盟	1.5°C目標を達成するための情報収集を目的に加盟	気候変動で「A-リスト」企業に選定

SBTi: 2050年カーボンニュートラルの達成に向けた目標達成を明確にした上で、認証申請準備中

# 循環型社会の実現



サステナブル開発WG 廃棄物・水WG



## 環境負荷低減に貢献する製品の開発と設計

製品の環境負荷低減を着実に実行するため、環境に配慮した設計・開発\*を行っています。新規開発される製品では設計段階で製品アセスメントを実施し、その製品がライフサイクルの中で環境に影響を及ぼすと考えられる37の評価項目に対して、基準製品や代替案との比較などをしながら評価し、総合的観点から対応策の検討が必要かどうかの判定を行っています。今後はアセスメント項目の見直しを行いながら、対象製品の拡充に取り組むとともに、環境貢献型製品の開発も強化していきます。

\* 天然資源の使用量削減、再生資源利用の可能性向上、エネルギー消費の削減、環境負荷物質の使用制限、廃棄物の発生抑制など

主なソリューション	環境配慮型製品事例
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ バイオマスプラスチックを用いた製品開発 植物由来樹脂等の材料開発及びバイオマス系材料への置き換え</li> </ul>	<p>バイオマス材使用 タクトスイッチ®</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 磁性材料開発・応用技術、回路技術 DC-DCコンバータを含む各種パワーエレクトロニクス製品の小型・軽量化と電力変換高効率化の両立</li> </ul>	<p>リカロイ™</p> <p>絶縁型 TriMagiC Converter™</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ センシング技術、無線通信技術、パッケージング技術 低コスト・消費電力、長距離伝送をパッケージし無充電10年連続稼働、室内外シームレス測位を実現</li> </ul>	<p>MonoTra™</p>

## 廃棄物の削減

循環型社会の実現に向けて、廃棄物排出量の削減及び再資源化が重要な課題であると捉え、サステナビリティ推進委員会傘下に廃棄物・水ワーキンググループを設置しました。2022年度はグローバル活動体制を構築し、生産拠点ごとに削減施策及び削減可能な排出量の確認を行いました。今後は、削減施策の確実な実行を進めることに加え、再資源化に取り組んでいきます。

廃棄物総排出量(連結)	2020年度	2021年度	2022年度
P.69 ESG情報一覧	21.9千トン(Δ16.1%)	22.8千トン(+4.1%)	25.9千トン(+13.6%)

## 水使用量の削減

当社は、各国で事業を展開していることから、世界共通の環境テーマの一つである水問題を重要な課題として認識しています。そのため、サステナビリティ推進委員会の廃棄物・水ワーキンググループの取り組みを通して水使用量の削減に取り組んでいます。特に、中国、インドなどの一部地域では渇水リスクが懸念され、循環水の活用など、節水対応を進めています。2022年度は、各拠点の水使用の実態調査を行い、生産活動で水を使用している拠点の削減目標を毎年2%に引き上げ、全社の削減目標を1.5%としました。

水使用量(取水量)(連結)	2020年度	2021年度	2022年度*
P.69 ESG情報一覧	1,743千m <sup>3</sup> (+0.2%)	1,814千m <sup>3</sup> (+4.1%)	1,674千m <sup>3</sup> (Δ7.7%)
			* 2022年度はアルプス物流が連結を外れたことによる減少を含む

## トピックス 自然共生社会の実現に向けた取り組み

グローバル各拠点において、昆虫に優しい草原の整備や食堂廃棄物の堆肥化などの取り組みを進めています。今後も各地域の特性を踏まえた活動を推進するとともに、良い事例は水平展開を図っていきます。



# TCFD提言に基づく情報開示



環境WG

## TCFD提言への対応

当社は、2020年9月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同を表明しました。気候変動関連リスクと機会の分析を行い、その結果を事業戦略につなげることで持続可能な成長及びリスクへの適切な対応を目指してまいります。

## ガバナンス

「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」といった気候変動への対応をマテリアリティの項目として設定し、気候変動課題に対する基本方針や対応策等の重要事項を取締役会で審議・決議しています。代表取締役社長は気候変動課題を含むサステナビリティ課題に対する最高責任と権限を有しており、代表取締役社長から任命された取締役が、サステナビリティ推進委員会の委員長として、全てのサステナビリティ施策を監督する責任を負っています。

サステナビリティ推進委員会傘下の環境ワーキンググループの他、関係するワーキンググループは、気候変動関連のリスクと機会の評価を含む課題の取り組み状況を同推進委員会に報告し、そこで内容を精査した上で、取締役会に報告しています。

具体的には、取締役会において、RE100イニシアチブへの参加を決定し、また、中期GHG排出削減目標として2030年度削減目標及びサプライチェーン排出削減活動を積極的に行っていく方針が決定されました。

### 当社における気候変動関連のガバナンス体制

会議名	役割	頻度
取締役会 (代表取締役社長 泉 英男)	気候変動を含むサステナビリティ方針の決定 気候変動を含むサステナビリティ重要課題の決定 気候変動対応の監督	年4回報告 適時課題審議
サステナビリティ推進委員会 (委員長：取締役 専務執行役員 小平 哲)	気候変動を含むサステナビリティ課題の施策推進と取締役会への進捗報告及び提言	年4回開催

## 戦略

当社における気候変動のシナリオ分析を行った上で、リスクと機会を抽出し、当社の事業に与えるインパクトを内部的な基準で定量的に評価しました。

[P.31](#) シナリオ分析の進め方と結果 [P.32](#) リスクと機会の評価

## リスクマネジメント

企業の持続的成長と企業価値向上を実現するためには、事業を取り巻く様々なリスク項目について、事業への影響度と重要度を見極めた上で、中長期で施策を立案し、対応していくことが重要であると認識しています。当社は、リスクに対する備えを検討するためのフレームワークとしてリスクマップを作成しており、気候変動関連リスクを経営上のリスクとして設定しています。具体的な活動としては、年に1回、環境ワーキンググループがリスク調査を行い、洗い出されたリスクはサステナビリティ推進委員会で評価・管理されます。財務影響度の大きいリスクは取締役会に報告、審議されています。

## 指標と目標

当社は、2050年度にバリューチェーン全体のGHG排出量ゼロを目指し活動を推進しています。中期目標として2030年度にGHG排出量(スコープ1、2)を2020年度比90%削減することを目指します。また、「RE100」に加盟し、2030年度に再生可能エネルギー導入率100%達成を宣言しました。

当社は、徹底した省エネ活動や積極的な再生可能エネルギーの利活用を推進することで、GHG排出量削減に貢献していきます。

2050年度目標	バリューチェーン全体のGHG排出量ゼロ
2030年度目標	GHG排出量(スコープ1、2)：90%削減(2020年度比) 使用する電力の再生可能エネルギー比率：100%

TCFD提言に基づく情報開示

シナリオ分析の進め方

4つのステップに分けてシナリオ分析を実施しています。

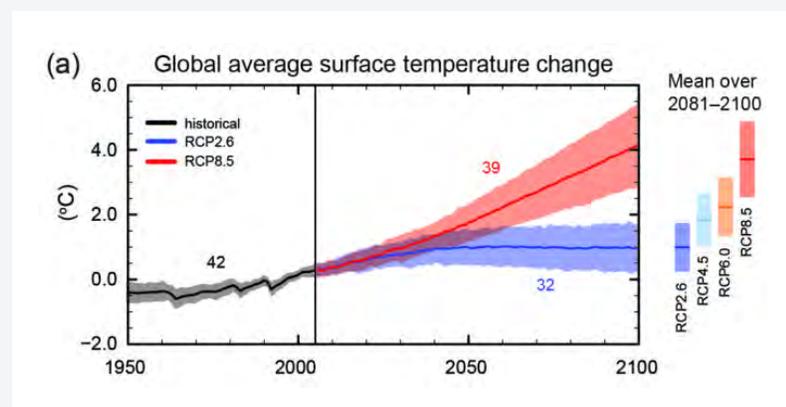
**ステップ1** リスク重要度の評価

当社の事業活動に影響するリスクと機会を特定し、事業インパクトの大きさから重要度を評価しました。リスクは、移行リスク(政策と法規制、技術、市場、評判)と物理的リスク(急性、慢性)の側面から評価しました。機会は、製品/サービス、資源の効率性、エネルギー源、市場、レジリエンスの側面から評価しています。

**ステップ2** シナリオ群の定義

IPCC及びIEAの情報を基に、物理シナリオ(RCP8.5、RCP2.6)及び移行シナリオ(STEPS、NZE)を選定し、4°Cと1.5°Cのシナリオ世界観における分析を行いました。2030年時点の4°Cシナリオと2°C/1.5°Cシナリオには気温上昇に大きな差異が見られないこと、事業視点で2050年時点の移行リスク、機会を予測することは困難であるため次の組み合わせに対して評価を行いました。

	2030年	2050年
移行リスク	2°C/1.5°Cシナリオ	—
物理的リスク	—	4°Cシナリオ
機会	2°C/1.5°Cシナリオ	—



出典：IPCC AR5 WGI SPM Figure SPM7 (a)

**ステップ3** 事業インパクト評価

移行/物理的リスク、機会を13の評価項目について、社内外の情報をを用いた事業インパクトを評価しました。

具体的には、サステナビリティ推進室が選定した移行/物理的リスク、機会に関する評価項目に対し、各事業部が事業インパクトを検証、財務影響を試算しました。

**ステップ4** 対応策の定義

特定したリスクと機会の財務影響度に鑑み、影響度が大きいものについては対応策の具体化に向けたアクションプランを策定・推進します。

シナリオ分析結果

シナリオ分析の結果、4°Cシナリオの場合、異常気象に伴う災害の激甚化に対し国内外の拠点への対策のみならず、サプライチェーン全体に範囲を広げたりリスク対策の重要性を認識しています。一方、1.5°Cシナリオの場合、移行リスクを低減するために、脱炭素化に対する取り組みを継続的に推進するとともに、市場の変化に対応する製品・サービスを提供する機会への積極的な対応が必要であると再確認しました。

TCFD提言に基づく情報開示

リスクと機会の評価

気候変動における当社グループのリスクと機会の評価結果は以下の通りです。

リスクは、移行リスク(政策と法規制、技術、市場、評判)と物理的リスク(急性、慢性)の側面から評価しました。

リスク分類		気候変動に関する分類	リスク	時間軸*	財務影響度	対応策
移行	新たな規制	炭素価格設定メカニズム	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ 炭素税導入によるエネルギー調達コスト増加</li> <li>➔ 排出量取引の導入によるCO<sub>2</sub>排出量削減対策や排出権導入に伴うコスト増加</li> </ul>	中期	中	サステナビリティ推進委員会にRE100ワーキンググループを設置。省エネ化、再生可能エネルギー調達を企画・推進しています。
物理	急性	サイクロンや洪水などの異常気象の重大度と頻度の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ 自社工場の稼働停止による売上減少。生産継続・復旧対応コストの増加</li> <li>➔ 洪水リスクが想定される海外3拠点に対する対策費の増加</li> </ul>	中期	小	生産拠点の自然災害リスクに鑑み、生産移管や複数社購買の検討など、BCP対応の強化を行っています。
			<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ サプライチェーン寸断による原材料・部品供給停止に伴う売上減少。代替品調達に伴うコスト増加</li> <li>➔ 顧客工場の稼働停止や減産に伴う売上減少、生産調整に伴う異常加工費発生によるコスト増加</li> </ul>	中期	小	
物理	慢性	平均気温の上昇	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ 平均気温上昇によりオフィスや工場の空調等運用コスト増加。再生可能エネルギー需要拡大に伴う電力単価上昇</li> </ul>	長期	中	再生可能エネルギー化計画において、電力使用量の増加予測分を省エネにより抑制するため、年率2%省エネ化推進をKPIとして設定しています。

\* 短期：1年以内、中期：3年以内、長期：3年以上（現在は2030年まで）

機会は、製品／サービス、資源の効率性、エネルギー源、市場、レジリエンスの側面から評価しました。

機会の種類	気候変動に関する分類	機会	時間軸*	財務影響度
製品／サービス	研究開発と技術革新による新製品またはサービスの開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ EV市場拡大により電流センサのビジネスが拡大</li> </ul>	中期	小
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ EV市場拡大によりEVサウンド製品(歩行者用警告音システム、エンジンサウンドジェネレーター、ロードノイズキャンセル)のビジネスが拡大</li> </ul>	中期	中
	低排出材及びサービスの開発・拡張	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ 環境負荷が高いメッキや塗装などに代わる新しい加飾技術(光加飾など)を用いた製品の提供によりビジネスが拡大</li> </ul>	中期	小
資源の効率性	より効率的な生産及び流通プロセスの利用	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ 物流トラックの市場導入により効率的な流通に貢献</li> <li>➔ アナログメーターの市場導入により工場のIoT化に貢献</li> </ul>	中期	小
	より効率的な輸送モードの使用	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ 最終販売地の近くの工場で生産することにより、輸送に伴うCO<sub>2</sub>排出量を削減する</li> </ul>	中期	中

\* 短期：1年以内、中期：3年以内、長期：3年以上（現在は2030年まで）



# 製品の品質・安全

## 基本的な考え方

当社は、お客様に満足していただける卓越した製品とサービスを提供しています。品質管理基本方針で「ものづくり品質を極め、顧客の信頼を向上させる」ことを宣言し、その実現に向けて生産品質のみならず、ものづくりの源流にあたる設計・部品の品質確保も含めた全社活動に取り組んでいます。

### 今後の取り組みポイント

- ➡ 「初めから正しく」を徹底し、「未然防止」につなげていく
- ➡ 機能安全、製品サイバーセキュリティの強化

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

- ➡ 製品設計、工程設計完成度の向上
- ➡ CS\*1力量管理実施率(対象部門)：100%
- ➡ CSMS\*\*組織監査の実施と改善

\*1 CS(Cyber Security)：サイバーセキュリティ \*2 CSMS(Cyber Security Management System)：サイバーセキュリティマネジメントシステム

## 「初めから正しく」を徹底し、「未然防止」につなげていく

お客様に満足していただける製品をお届けするため、当社では、「初めから正しいものづくり」を目指し、新製品の企画段階から、開発・設計、生産プロセスを含めた品質保証活動を展開しています。具体的には、品質保証部門にこの活動の組織・体制を設け、各プロセスにおける品質視点でのレビュー、課題の刈り取りと対策を推進することで、未然防止につなげています。

## 製品設計、工程設計完成度の向上

製品設計、工程設計完成度を向上させるため、新製品の開発初期に全ての品質要件を提示することで、設計段階でモレや不整合がないか、どのように保証するかを明確にし、計画的に検証しています。

お客様からの評価、各プロセスにおける検証などで検出された課題について、重要な改善のアイテムと捉え、上流工程へとフィードバックしています。

また、製品に必要な部品を供給していただいているお取引先様にも、品質を向上させる取り組みにご協力いただいています。

## 機能安全

運転支援システムや自動運転システム等の普及に伴い、お客様に安全・安心な製品をお届けするため、自動車に特化した機能安全規格ISO26262(第2版：2018年12月発行)に対応した製品化プロセス及び体制、教育、力量管理を確立し、製品開発を行っています。

## 車載製品サイバーセキュリティ

お客様にセキュアな製品をお届けするため、サイバーセキュリティ規格ISO/SAE21434(2021年8月発行)に準拠し、活動しています。更に自社製品で発見された脆弱性に対応するため、「ALPS ALPINE-PSIRT(Product Security Incident Response Team)」を組織化し、運用しています。

## 教育・力量管理

製品サイバーセキュリティの対応力を組織に定着し向上していくために、2021年度から教育及び力量管理を開始し、力量に必要な教育を定め、基礎教育や各活動プロセスごとの専門教育を実施しています。

2022年度は、全ての力量管理対象者が必要教育を受講しています。

## サイバーセキュリティマネジメントシステム(CSMS)組織監査

組織全体のサイバーセキュリティ活動の実行環境、運用実態及び能力の確認を目的に、CSMS組織監査を行っています。対象の部門がCSMS組織規定に則った活動を行っていることを確認するために、2022年度より組織監査を開始しました。2023年3月に外部機関による組織監査を実施し、関連する全グローバル拠点においてISO/SAE21434のマネジメントシステム規格に適合していることが認証されました。

## お客様からの評価

米国ゼネラルモーターズ社よりサプライヤー・オブ・ザ・イヤーを受賞しました。革新的な技術と自動車業界で最高品質の製品を提供するグローバルサプライヤーを表彰するもので、当社の受賞は11回連続(21回目)となります。

その他のお取引先様からも、品質に関する賞を複数いただいています。



# サステナブル調達

サステナブル調達WG



## 基本的な考え方

当社の調達活動は「誠実」を基本とし、お取引先様を公平に接遇するとともに、信頼ある協力関係の確立を目指します。また安全や環境にも配慮し、お取引先様と一体となった取り組みを実践することで、サプライチェーンを通して持続可能な社会の実現に貢献していきます。これらを実現するために方針及びガイドラインを制定し、調達活動を実施しています。

### 今後の取り組みポイント

- ➔ サプライチェーン上でのコンプライアンス違反の低減
- ➔ サプライチェーン上での人権リスクの把握と低減
- ➔ 責任ある調達(鉱物などのトレーサビリティ)

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

- ➔ CSRアセスメント回収率：100%
- ➔ CSRアセスメントBランク以下の比率：0%
- ➔ CMRT\*1回収率：100%
- ➔ RMI\*2が認証している精錬所率：100%

## お取引先様向けCSRガイドライン

自社の事業活動にとどまらず、サプライチェーン全体でのCSR推進の観点から、2020年度に一般社団法人電子情報技術産業協会(JEITA)の「責任ある企業行動ガイドライン」に準拠し、「アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン」を策定しました。本ガイドラインは、人権、労働、安全衛生、環境、倫理、公正取引、品質などについて記載されたものであり、当社ウェブサイトで公開及び、主要なお取引先様へは直接送付し展開しています。またお取引先様向け事業方針説明会などで、内容や主旨について直接お伝えしています。加えて、お取引先様との窓口になる社員スタッフに対しても、ガイドラインの説明会を開催し、2022年度は約200名が参加しました。

[➔ アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン](#)



## CSRアセスメントの実施

CSRガイドラインの遵守状況を確認するため、主要なお取引先様に対し、2022年度よりセルフアセスメントを依頼し、スコア結果をS・A・B・Cランクに区分し評価しています。2022年度はCランクに該当する重大な違反事項は確認されませんでした。Bランク以下のお取引先様に対しては、是正要求シートを用いて実態調査を実施しました。また新規お取引先様に対しても、採用検討時にセルフアセスメントを依頼しています。2022年度は対象となる3社全てに実施しています。

### CSRアセスメント結果(グローバル)

対象：主要お取引先様(2021年度購入金額上位80%：88社)

	2020年度	2021年度	2022年度
回収率	—	—	93%
Bランク以下の比率	—	—	6%

## 責任ある鉱物調達

当社では、基本方針に基づき、紛争地域や反社会的・非人道的行為の疑われる地域から産出される錫、タンタル、タングステン、金、コバルトなどを高リスク鉱物として、これらに対するデューデリジェンスを「OECD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」に沿って実施しています。2022年度は、前年度に購入実績があった全てのお取引先様を対象に、全製品における3TG\*3の含有、原産国、精錬所についての調査を行いました。RMIから認定されていない精錬所が特定された場合は、改善に向けた適切な対応をお取引先様と協議しながら進めています。

### 鉱物調査結果

対象：全お取引先様(グローバル約1,000社)

	2020年度	2021年度	2022年度
CMRT回収率	78.0%	90.4%	95.6%
RMIが認証している精錬所率	89.0%	89.6%	88.7%

2023年4月時点

\*1 CMRT (Conflict Minerals Reporting Template)：紛争鉱物報告テンプレート

\*2 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

\*3 3TG：Tin(錫)、Tantalum(タンタル)、Tungsten(タングステン)、Gold(金)の略称

# 価値創造を支える人財戦略

経営戦略・事業戦略と

人財戦略の連動

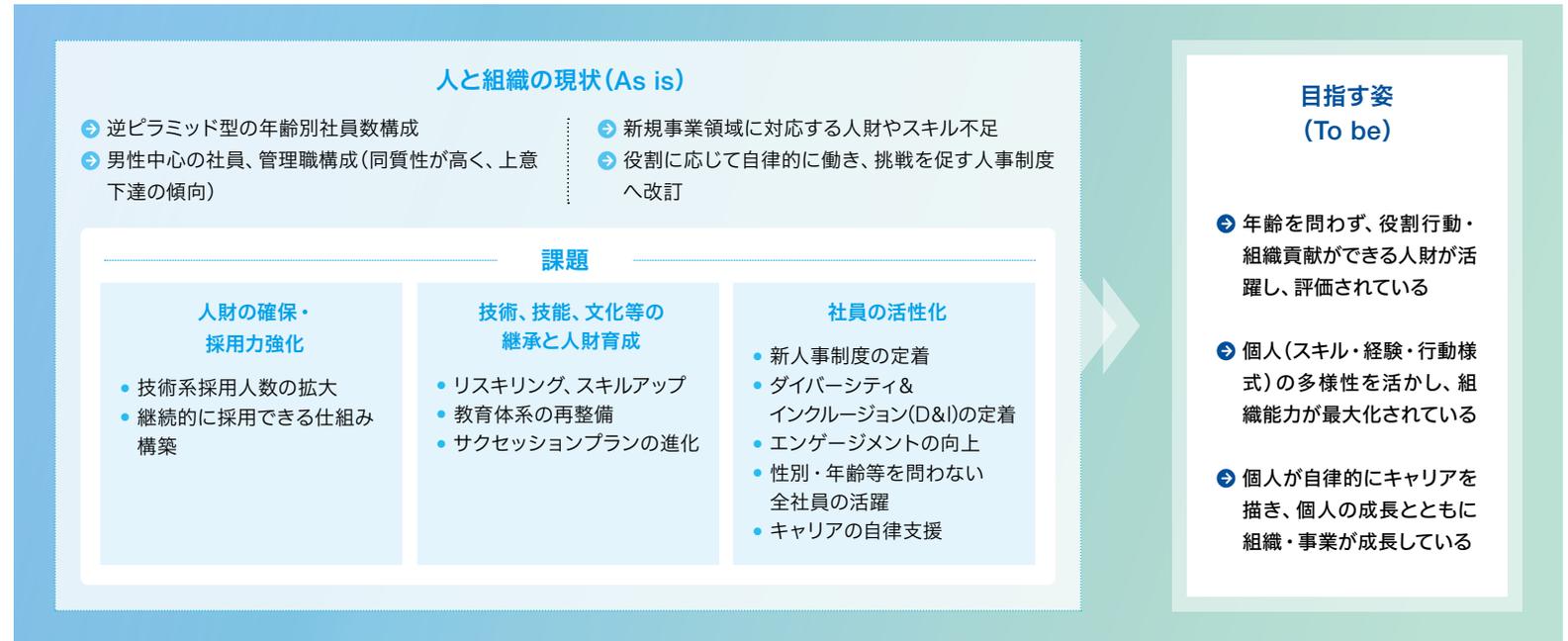


アルプスアルパインは創業以来「人に賭ける」の考え方を継承し、社員の持つポテンシャルを信じて任せ、社員も自らの成長のためにより高いレベルの仕事に挑戦する、その積み重ねにより社員も会社も持続的な成長を目指しています。環境変化に応じて経営戦略や事業戦略は変化してきましたが、社員を「資本」とする考え方は変わりません。

この考え方の下、現在の経営戦略・事業戦略を踏まえ、今後必要となる人財・組織の姿を設定し、人的資本経営の観点から「人財の確保・採用力強化」「技術、技能、文化等の継承と人財育成」「社員の活性化」に取り組むべき課題として明確化しました。

第2次中期経営計画におけるマテリアリティである「人財育成と働きがいの醸成」及び「ダイバーシティ&インクルージョン」を着実に進め、経営戦略で掲げるケイパビリティ改革を推進していくとともに、第3次中期経営計画に向けた人的資本経営を改めて構築することで、「革新的T型企业(ITC101)」の実現を目指します。

## 目指す組織の姿と課題



## 第2次中期経営計画における重点施策

施策	指標 (KPI)
<p><b>■ 人財の確保と育成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業成長に向けた人財確保</li> <li>● 新事業創出人財の拡充</li> </ul> <p style="text-align: right;">📖 P.36 人財の確保と育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 採用計画充足率：100% (単体)</li> <li>● 人財育成費：前年度比増 (単体)</li> </ul>
<p><b>■ 働きがいの醸成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 挑戦を促す人事制度</li> <li>● 多様な働き方を可能にする制度</li> <li>● エンゲージメント向上への取り組み</li> </ul> <p style="text-align: right;">📖 P.37 働きがいの醸成</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エンゲージメント指標及び測定方法の確立</li> </ul>
<p><b>■ ダイバーシティ&amp;インクルージョン(D&amp;I)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性の活躍推進</li> <li>● 多様なバックグラウンドを持った人財の確保</li> <li>● 風土醸成</li> </ul> <p style="text-align: right;">📖 P.38 ダイバーシティ&amp;インクルージョン(D&amp;I)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新卒女性採用比率：15% (単体)</li> <li>● 女性管理職比率：6.0% (単体)</li> <li>● 障がい者雇用率：2.6% (単体)</li> <li>● 男性育児休業取得率：45% (単体)</li> </ul>

# 人財の確保と育成



## 基本的な考え方

持続的な事業成長に向け、当社がものづくりをベースに培った人財の新たな活躍機会の創出や、各種ネットワークの更なる拡大などを通じ、これまでとは異なる価値の創出ができる人財の確保と育成に取り組みます。特に、コト事業の推進においては、新規事業を構想する思考スキルや高い専門性を有する人財の確保に加えて、多様なパートナーとのアライアンスを通して人的ニーズの充足を図るとともに、自発的・自律的に変化・成長し続ける人財の開発を進めていきます。

### 今後の取り組みポイント

- ➔ 事業成長に向けた人財確保
- ➔ 新事業創出人財の拡充

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

- ➔ 採用計画充足率: **100%**(単体)
- ➔ 人財育成費: **前年度比増**(単体)

## 事業成長に向けた人財の確保

### ソフト人財の拡充

インドの開発会社(タタ・エレクシー社)と大規模なソフトウェア開発パートナー契約の締結やWeb3.0インフラ事業の運営会社(フリービット株式会社)との資本業務提携をはじめ、企業間アライアンス及びオープンイノベーション等、グローバルソフトウェア開発体制の強化に取り組んでいます。更に、IT業務未経験者向け教育プログラムの拡充を図るとともに、高度専門人財とアドバイザー契約を締結するなど、様々な方法で人財確保や育成に注力しています。2022年度は全新入社員向けのソフトウェア教育を含め、全162講座に延べ3,000人を超える社員が受講しました。



タタ・エレクシー社との契約締結

### ニーズに即応した人財配置

社員一人ひとりの主体的な意思と自らの専門性向上への意欲を尊重する制度として、人財公募制度に力を入れています。会社主導の人財ローテーションと組み合わせつつ、多様な人財ニーズを公開することで、自社や事業の理解を深め、各人の前向きな能力発揮を促します。

## 新事業創出人財の拡充

### オープンイノベーションの推進

デジタル化の進展やビジネスモデルの多様化などの事業環境変化に適応すべく、「モノ」売りだけではなく、「コト」づくりによる顧客価値提案へ向けて、オープンイノベーションの推進を加速し、事業成果と人財育成の同時実現に取り組んでいます。

東北大学との「つながる価値共創研究所」の設置をはじめ、会津大学などとの産学連携による「イノベーションの創出」「人財育成」「社会課題の解決(地域貢献)」を目的とした、未来価値創造につながる研究テーマの発掘と推進を行っています。加えて、高度専門人財(ソフトウェア)の育成においては、東京工業大学との連携によるAI講座受講の他、アジャイル開発、モデルベース開発等の先端開発手法の習得などオープンイノベーションを通じて様々な教育を実施しています。

### 会津大学との「感性デザイン思考ワークショップ」

会津大学の教授が講師となり、同大学の学生と当社若手エンジニアを対象とした「感性デザイン思考ワークショップ」を2022年度に新たに開催しました。新事業創出に不可欠なユーザーの潜在的なニーズと深層心理の把握やデザイン思考をベースに、感性(感覚、感情、感動)の要素を取り入れ、日本発のイノベティブな課題解決手法を学び・体験しました。参加学生、社員から好評であったことから、次年度以降も継続実施していきます。



会津大学とのワークショップの様子

### 持続的に成長する個人へ

従来の延長では先を見通すことが難しい時代となり、一人ひとりが自らをアップデートし続ける姿勢が求められます。過去の経験やノウハウに頼ることなく、ビジネスの原理原則や世の中のトレンドなど幅広くアンテナを広げることを狙いに、2022年度より全社員を対象としたオンライン学習サービスを導入しています。初年度は延べ600名を超える社員がこのサービスを利用しました。

### 人財育成費(単体)

2020年度  
12,653円

2021年度  
15,087円

2022年度  
**20,302円**

# 働きがいの醸成



## 基本的な考え方

会社と社員の持続的な成長を目指し、現状に満足することなくベンチャーメンタリティを持ち、失敗を恐れずに、各自が自己の特長や強み発揮し、自ら挑戦、改善し続けることができる企業風土づくり及び挑戦する社員を評価する制度の構築を継続的に実施します。また、生活と仕事の調和の基盤として、一人ひとりが安心して、いきいきと働きがいをを持って仕事ができる環境の整備を制度と風土醸成の両面から取り組んでいきます。

### 今後の取り組みポイント

- ➔ 挑戦を促す人事制度
- ➔ 多様な働き方を可能にする制度
- ➔ エンゲージメント向上への取り組み

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

- ➔ エンゲージメント指標及び測定方法の確立

## 挑戦を促す人事制度

当社の人事制度は、多様な人財を活かし、モチベーションを高め、社員の能力発揮と働きやすい職場を実現することを基本的な目的として構築しています。

当社がベンチャーメンタリティと呼ぶ主体的な行動を促進するため、2021年から制度改定に着手し、2022年度より管理職・リーダー層を対象に段階的な制度運用を開始しました。具体的には基幹制度を職能型から役割型へ変更するとともに、人事考課も能力や経験を基とする要素を改め、役割に応じた挑戦的行動や活動実績そのものを重視する評価方式へと見直しています。これらの見直しは、適宜振り返りを行いながら進めており、改善と定着を図っています。

### 制度改定のポイント

- 一定階層以上の社員に役割型等級制度を適用
- 役職退任者の役割を再設定し、専門性の発揮を促進
- 社員の挑戦的行動を認め、評価する考課制度への転換



## 多様な働き方を可能にする制度

当社では、社員の働く姿の指針として労使で「働き方ビジョン」を策定し、社員の心身の健康維持と向上、労働時間に関する各国の法令、慣行等の遵守による安全で快適な職場環境の形成に努めています。

### 近年導入または改定した働き方に係る制度・施策

- より柔軟な働き方の実現を目的に、テレワーク勤務制度の対象者・目安日数を拡充
- 短時間勤務者へのフレックスタイム制勤務の適用拡大
- 育児・介護事由で一定期間勤務地域を限定する転勤猶予制度の導入
- キャリア向上を目的とする勤務地域を限定した総合職の新設
- ワークライフバランスの向上を目的とした仙台地区での新幹線通勤
- コミュニケーション促進と自律的に働く風土醸成を目的とした一部拠点での服装自由化(フリース)

## エンゲージメント向上への取り組み

従業員エンゲージメントの指標及びその測定方法の確立に向け、2022年度に管理本部(国内)を対象としたエンゲージメント調査を実施しました。2023年度に再度、同調査を実施し、その結果を評価、エンゲージメント指標と測定方法を確立した後、同調査の全社展開を予定しています。加えて従業員代表組織であるアルプスアルパイン労働委員会が3年に1度実施している総合意識調査を簡易調査として毎年実施することで、社員の意識変化(DI値)を把握するとともに労使協議の場で共有・課題形成し、達成に向けた取り組みを全社で進めています。同意識調査は一定期間経過後に進捗確認アンケートを実施することでPDCAをまわしています。



2021年度の総合意識調査結果から「会社の魅力」の向上を課題として捉え、特に2022年度は、①社員による経営戦略の理解、②自発的な学びの支援、③コミュニケーションの活性化に関する施策を実施しました。

総合意識調査結果(DI値)		2021年度	2022年度
※一部抜粋	会社の魅力	10.6	13.9
	会社の将来性	6.1	14.2
※2022年度調査は改善活動推進検討のための進捗確認調査として実施	レベルに応じた教育	15.1	26.6
	人脈の広がり	4.4	17.5

# ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

人権・D&I WG



## 基本的な考え方

D&I推進はカルチャー改革の一つの手段であり、一人ひとりの自分らしい価値観や考え方が、これまでにない「コト」事業の創出へつなぐと考えています。そのために、従来の習慣や考え方から見直すべきところは見直し、人種・宗教・国籍・性別・年齢・性的指向または性自認・障がいの有無、役職などの属性にかかわらず、「自分らしさ(個性)」を認め合い、安心してお互いの意見を交わし合える環境の実現を目指しています。

### 今後の取り組みポイント

- 女性の活躍推進
- 多様なバックグラウンドを持った人財の確保
- 風土醸成

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

- 新卒女性採用比率：15% (単体)
- 女性管理職比率：6.0% (単体)
- 障がい者雇用率：2.6% (単体)
- 男性育児休業取得率：45% (単体)

## トップコミットメント

アルプスアルパイン経営姿勢の一つにある「個の尊重」。これはまさしくD&I推進であり、性別、年齢、国籍など属性を問わず個を尊重し、誰もが働きがいを持ち続けながら仕事ができる状態にすることがD&Iのゴールです。会社がこのゴールを目指すことで新たなイノベーションも生まれ、会社の更なる成長につながると確信しています。

アルプスアルパインをグローバルな視点から見ると、日本における女性管理職登用が遅れている状況ですので、まずは意思決定層の多様性を増すこと、そのために属性にかかわらず皆が自律的にキャリアを描ける仕組みづくりを行っていきます。更に、男性の育児休業やシニア、障がい者、LGBTQ+についても経営層自らが課題と向き合い、取り組んでいきます。

アルプスアルパインはD&Iを積極的に推進していきます。

代表取締役 会長  
栗山 年弘

## 女性の活躍推進

当社は、総合職における女性比率(8.75%)に対し女性管理職比率が低いことから、女性管理職比率の向上を目標に掲げ、①女性社員の採用と定着、②キャリア自律と育成の促進に取り組んでいます。

## 新卒採用の強化・定着

新卒総合職採用における女性割合を高めるため、社内公募に応募した入社5年以内の女性社員を主体とした「アルプスアルパインの魅力発信プロジェクト」を発足し、CEATEC等のイベントやSNSを活用した採用活動を行いました。また入社後の定着のために、個人のライフスタイルに合わせた働き方を可能とする各種制度の充実にも取り組んでいます。

新卒女性採用比率/企画職(単体)	2020年度 12.1%	2021年度 6.8%	2022年度 9.0%
------------------	-----------------	----------------	----------------

## キャリア自律の促進と育成

キャリアデザイン支援の一環として、有志女性社員によるキャリア勉強会の開催や、他部門の管理職・技師職にキャリア相談をできるメンタリング制度「ナナメ1on1」をトライアル導入しました。これらが契機となり総合職へ職群転換する社員も増えています。また、NPO法人J-Win\*1が主催する女性リーダー育成研修やJEITA\*2が主催する総合職キャリア研修会へも積極的に女性社員を派遣し、育成の機会を提供しています。

\*1 J-Win (Japan Women's Innovative Network) : 日本企業のダイバーシティ・マネジメントと女性リーダー育成を推進支援するNPO法人  
\*2 JEITA (一般社団法人電子情報技術産業協会) : 国内の電子工学・情報技術分野の業界団体

## 管理職への登用

管理職を計画的に育成・登用するため、各部門において管理職候補者を明確にし、本人への継続的な動機付けや育成支援の取り組みを行ってきました。今後は、育成計画の更なる明確化や、メンタリングシステムを強化していきます。

女性管理職比率(単体)	2020年度 3.2%	2021年度 2.4%	2022年度 3.1%
-------------	----------------	----------------	----------------

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

多様なバックグラウンドを持った人材の確保

障がい者の雇用促進と働きやすい職場づくり

障がいの有無にかかわらず研修に参加しやすい仕組みづくり、障がい者が配属される職場の社員を対象とした研修実施などの環境づくりを行っています。2022年度は障がい者採用プロジェクトチームを結成し、就労体験の受け入れや外部支援機関との連携などにより採用活動を強化しました。



手話の司会を取り入れた講演会の様子

障がい者雇用率(単体)	2020年度	2021年度	2022年度
P.70 ESG情報一覧	2.19%	2.21%	2.45%

シニアの活躍

50歳、55歳の節目で今後のキャリアについて考える「キャリア研修」を実施しています。定年再雇用社員に向けては、社内外のセミナー紹介や求人情報などを掲載したセカンドキャリア情報誌「シニア通信」を発行しています。定年を間近に控えた社員を対象に先輩社員との座談会も実施しています。

外国籍社員が働きやすい環境づくり

宗教に合わせた礼拝室の設置や、外国籍社員の受け入れ担当者を対象とした「やさしい日本語\*」の勉強会開催など、国籍を問わず働きやすい環境づくりを推進しています。

\* やさしい日本語：外国人等にも分かるように配慮し、分かりやすい言葉や表現に言い換えた日本語

LGBTQ+ & ALLYネットワーク活動

社内有志グループFriendALLY(フレンドリー)は、一人ひとりが自分らしくいきいきと働くことができる環境づくりをビジョンに掲げ、「ALLY\*の輪を広げよう」という思いで活動しています。2022年度は、東京レインボープライド共同代表理事の杉山文野様にご講演いただき、多くの社員がアンコンシャスバイアスや深層的ダイバーシティへの理解を深めました。

\* ALLY(アライ): LGBTQ+に共感し、寄り添いたいと考え、支援する人

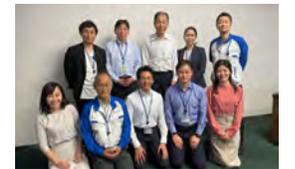
風土醸成

2021年度に実施した全社D&Iアンケート結果に基づく第1ステップとして、2022年度はD&I教育と社員が多様な価値観を知るための「つながる」場づくりを推進しました。その結果、D&Iという言葉の理解度が2022年度は約80%(前年度約30%)まで向上しました。風通しがよく受容性の高い組織づくりに向け、2023年度以降は次のステップであるキャリア自律と挑戦の支援を強化します。



経営層との座談会

女性活躍推進のため、管理本部担当役員と女性社員の座談会を開催してきましたが、2022年度は、より多様な人材が活躍できる風土づくりにテーマを広げ、性別・年齢・職種といった属性を問わず多くの社員が座談会に参加しました。その結果、組織を超えてつながり、各々の価値観を知るきっかけになりました。また、社長との座談会も実施し、今後の活動について話し合いました。



栗山社長(当時)と座談会参加者

男性の育児休業促進

性別問わず育児がキャリアに影響しない環境づくりのため、2022年度は全社員を対象としたe-ラーニング、人事部長による育児講演会、先輩パパママ社員との座談会などを実施しました。その結果、2022年度の男性育児休業取得率は37.0%となりました。引き続き育児休業が取得しやすい環境づくりを進めていきます。

男性育児休業取得率(単体)*	2020年度	2021年度	2022年度
	17.1%	24.6%	37.0%

\* 企業が定める育児休業に準ずる休暇も含めた取得率を算出

# 人権の尊重

人権・D&I WG



## 基本的な考え方

当社は、人権の尊重に関する国際的な基準や各国、地域の法令、規定等を遵守した公正な経営を目指しています。また、「人権の尊重」は全世界の社員一人ひとりが持つ多様な能力、個性、価値観を活かすサステナビリティ活動の土台であり、当社の企業理念である「アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」につながるものと考えています。

### <当社が尊重する主な国際規範>

- ・世界人権宣言(国連) ・労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言(ILO) ・ビジネスと人権に関する指導原則(国連)
- ・OECD多国籍企業行動指針(OECD) ・その他国際的に認められた人権宣言等

### 今後の取り組みポイント

- 人権リスク把握と低減
- グループ倫理規範教育の継続実施

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

- 人権デューデリジェンスAランク：100%
- グループ倫理規範教育受講率：90%以上

## 当社におけるビジネスに固有の顕著な人権問題の特定

当社が属する電子機器産業で重視される問題を考慮し、以下の項目を当社ビジネスに固有のリスクある人権問題として特定しています。

- ・雇用の自由選択 ・若年労働者 ・労働時間 ・賃金及び福利厚生 ・人道的待遇 ・差別/ハラスメント ・結社の自由

## 人権の尊重を確保するための体制

サステナビリティ推進委員会に、人権問題を中心に検討する人権・D&Iワーキンググループを設置し、人事部が中心となり活動を推進しています。また、その活動計画と結果は取締役会に報告しています。

## 人権の尊重を明文化した「グループ倫理規範」の継続的周知

年に1度、グループ倫理規範の教育をグループ会社を含む全社員(役員、派遣、契約社員含む)に実施しています。

グループ倫理規範教育受講率	2020年度	2021年度	2022年度
<a href="#">P.71</a> ESG情報一覧	88.7%	93.6%	97.0%

## 人権への影響の評価と緩和

### グループ内における人権デューデリジェンス

2021年度に実施したデューデリジェンスで、Cランクの拠点に対し、評価結果をフィードバックするとともに、想定される潜在的なリスクへの対処・改善方法について個別ミーティング等を実施し、2次評価を行いました。



主な改善内容は、過去に実績のない就業形態(若年労働者、実習生、外国人労働者等)に対する方針の確認や労働団体組織を有しない拠点における労働者の権利に関する確認等です。

なお、個別に追跡すべき項目としては、サプライチェーンにおける人権モニタリングの実施、労働慣行に関するリスク評価等が挙げられています。

## サプライチェーンにおける人権課題への取り組み

人権の尊重は、自社グループ内だけではなく、サプライチェーンにおいても重要課題と認識し、取り組みを進めています。 [P.34](#) サステナブル調達

## 救済措置(苦情処理メカニズム)に関する取り組み

### 相談窓口(ホットライン)の整備

グループ内の各拠点が保有する苦情処理に関する相談窓口(ホットライン)の整備状況を確認し、調査対象としたグローバル全拠点において整備が完了していることを確認しました。

## サプライチェーンを対象とした相談窓口の設置

サプライチェーンを含む幅広いステークホルダーからの苦情等に対し、よりの確な対応を図るため、国連のビジネスと人権に関する指導原則に基づく非司法的な苦情処理のプラットフォームである一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)へ加盟しました。 [P.49](#) コンプライアンス

# 労働環境、安全衛生



## 基本的な考え方

当社では、「安全衛生方針」を定め、社員一人ひとりが安全に、そして心身ともに健康に働ける職場環境づくりに努めています。

### 今後の取り組みポイント

- ➔ 社員の安全確保
- ➔ 健康経営の推進

### 第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

➔ 重大労働災害件数(連結): **0件**

## 労働災害への対応

重大労働災害(死亡などにつながる労働災害)ゼロを目標として活動を推進しています。

### 2022年度 主な活動実績

- 社内法令遵守評価の実施。不具合が見つかった場合は、是正及び予防措置を実施
- 職場巡回による労働安全リスクアセスメントの実施。職場における労働災害リスク低減を推進
- 安全衛生教育の実施。ヒヤリハット事例の周知により予防を促進
- 交通安全講習会の開催。クルマの安全運転教育を実施

重大労働災害件数(連結)	2020年度	2021年度	2022年度
P.70 ESG情報一覧	0件	0件	<b>0件</b>

## 労働安全衛生マネジメントシステムの導入推進

生産拠点を中心に、国際的な労働安全衛生マネジメントシステム規格であるISO45001の認証を順次取得しています。このシステムに基づき、リスクアセスメントによる安全健康リスクの低減と管理、及び法令などの遵守管理を継続的に進めています。2023年5月時点における生産拠点での取得率は、66.6%です。国内9拠点のうち、現在6拠点が認証取得しています。

## 健康経営

当社グループでは、2021年4月に「健康経営宣言」を制定しました。社員の健康管理を重要な経営課題と捉え、健康診断やストレスチェックの定期的な実施、特定保健指導の実施率向上をはじめとする様々な「健康経営」の実践に積極的に取り組んでいます。

**アルプスアルパイン 健康経営宣言**

企業理念である「アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」を実現するには、当社で働く人とその家族の健康が基盤であると考えています。安全で快適な職場環境づくりと、心身の健康増進に取り組んでいきます。

代表取締役 社長  
泉 英男

## 推進体制

2022年度より健康経営ワーキンググループを発足させ、働く人々が仕事でもプライベートでもいきいきと充実した日々を送れるように、国内各拠点の産業医・健康管理スタッフ及び健康保険組合と連携し、取り組みを加速させています。

### <体制図>



## 2022年度 主な活動実績

ウォーキングラリー	社員が健康について最も関心を持つ健康診断時期を含めて年2回、運動の習慣化を働きかけるなどの取り組みの一環として健康保険組合と共同でウォーキングラリーを実施しています。
受動喫煙の低減	社員の受動喫煙のリスクを抑えるため、全拠点敷地内禁煙の達成時期を当初目標である2025年から2022年に前倒しし、目標を達成しました。並行して、禁煙外来の補助支給なども実施しています。
特定保健指導実施率の向上	各拠点の健康管理スタッフと健康保険組合が連携し、2022年度目標50%に対して実績63%と目標を大きく上回りました。
健康食堂	メニューごとのカロリーや塩分量の明示、ご飯のサイズ選択制、塩と油の使用を抑えた健康メニューの提供、卓上ポップでの食に関する健康情報の展開、食事の健康アプリの推奨など、食を通じた健康意識の向上を図っています。

これらの取り組みが評価され、経済産業省が推進する「健康経営優良法人」に2020年から4年連続で認定されています。



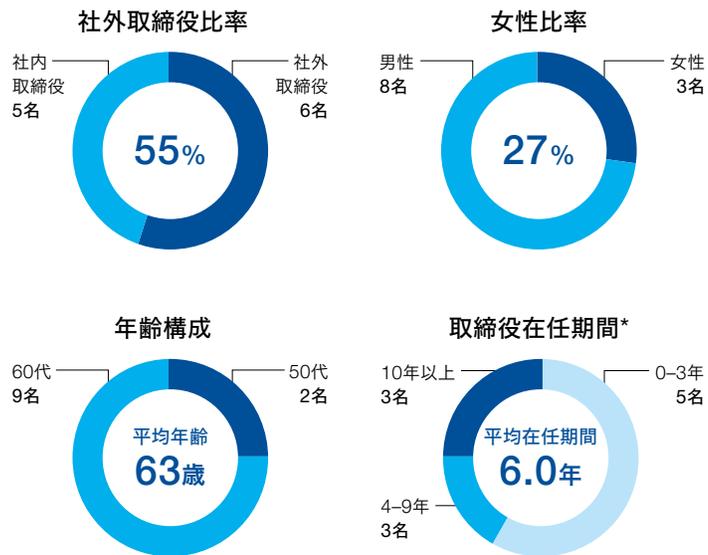


コーポレート・ガバナンス

取締役会

2023年6月の役員改選において、独立社外取締役の割合が過半数となり、更なる取締役会における監査・監督機能の強化が行われました。また、取締役会では、経営の基本方針や中短期経営計画を含む経営に関する重要事項の審議・決定を行うとともに、業務執行取締役への重要な業務執行の決定の委任を進め、取締役会を業務執行状況の監査・監督を行う機関と位置付け、モニタリング機能の強化に努めています。

2022年度は、取締役会を月1回の定例開催にて計12回開催しており、各取締役の出席状況は右表の通りです。また、当社の中長期的な成長に資する議題について、議論を深めることを目的に毎月テーマを選定し議論する場を設けています。



\* 在任期間は旧アルプス電気及び旧アルパインからの通算とし、その他はアルプスアルパインの取締役就任期間で算出しています。

スキルマトリクス

各取締役がスキルの発揮を特に期待する主な知識・専門性等は以下の通りです。

■は独立社外取締役

当社における地位 氏名	性別	特にスキルの発揮を期待する知識・専門性									取締役会 出席状況*1	所有 株式数*2
		企業経営	技術・ 研究開発	製造・ 品質	営業・ マーケ ティング	財務・ ファイナンス	法務・ リスク管理	DX・IT	ESG・ サステナ ビリティ	グローバル 経験		
代表取締役 会長 栗山 年弘	男性	●	●						●		12回/12回 (100%)	60,580株
代表取締役 社長 CEO 泉 英男	男性	●	●					●		●	10回/10回 (100%)	12,200株
取締役 専務執行役員 小平 哲	男性			●		●	●		●		10回/10回 (100%)	13,800株
取締役 常務執行役員 遠藤 浩一	男性		●	●				●		●	2回/2回 (100%)	26,100株
取締役 藤江 直文	男性	●	●								12回/12回 (100%)	—
取締役 隠樹 紀子	女性					●					12回/12回 (100%)	—
取締役 伊達 英文	男性	●				●				●	—	—
取締役 監査等委員 笹尾 泰夫	男性		●		●			●		●	12回/12回 (100%)	33,300株
取締役 監査等委員 中矢 一也	男性	●	●								12回/12回 (100%)	—
取締役 監査等委員 東葭 葉子	女性					●	●		●		12回/12回 (100%)	—
取締役 監査等委員 五味 祐子	女性							●		●	12回/12回 (100%)	—

\*1 2022年度の取締役就任期間における取締役会への出席回数、及び出席率

\*2 2023年3月末時点の当社株式所有数

特にスキルの発揮を期待する知識・専門性

企業経営	事業を取り巻く環境変化を見通し、新たな価値を創造するための指導力の発揮	法務・リスク管理	法務・企業統治・リスク管理の観点から、迅速かつ適切に対応しステークホルダーからの信頼を確保するための知見
技術・研究開発	ハードウェア・ソフトウェアのコア技術で感動・安全・環境の価値を創出するための技術力	DX・IT	データとデジタル技術を活用し、事業と業務オペレーションの変革・効率化を推進するための知見
製造・品質	顧客からの信頼を獲得するための、ものづくりと品質を確保するための知見	ESG・サステナビリティ	持続可能な社会の実現に向けて、当社のビジネスを適用させる専門的な知見
営業・マーケティング	変化の激しいビジネス環境の中で事業機会を創造する先見性	グローバル経験	グローバルに事業を展開・遂行するために必要となるグローバルビジネスの経験
財務・ファイナンス	成長投資・健全な財務・株主還元のパランスのとれた経営基盤を構築するための財務・会計知識		

## コーポレート・ガバナンス

### 社外取締役の選任

事業経営、法律、会計等の豊富な経験や幅広い見識に基づき客観的な立場から、当社経営に対する助言と監督を行うため、社外取締役を選任しています。

選任にあたっては、当社「取締役候補者の選任基準」に基づいてその独立性を確認し、各氏の同意を得た上で全員を独立社外取締役として指定し、株式会社東京証券取引所に届け出しています。

氏名	選任の理由	重要な兼職の状況
藤江 直文	自動車業界で幅広く活躍し、車載事業への知見及び同業界での経営経験を有しているため	
隠樹 紀子	金融業界で幅広く活躍し、同業界での経験を通じた企業分析等の専門的知見を有しているため	株式会社ディスコ 社外取締役
伊達 英文	経営企画、経理、財務、税務の経験や知見及び企業の経営経験を有しているため	
中矢 一也	民生品事業において豊富な製品開発の知見を持ち、同業界での業務執行の経験を有しているため	
東葭 葉子	公認会計士としての豊富な専門知識、経験等を有しているため	コクヨ株式会社 社外監査役 マブチモーター株式会社 社外取締役 (監査等委員)
五味 祐子	弁護士としての豊富な専門知識・経験に加えて、政府関係機関の有識者委員等の経験を通じた幅広い見識を有しているため	日本瓦斯株式会社 社外監査役 株式会社ローソン 社外監査役

### 社外取締役連絡会

社外取締役との情報共有を目的として、社外取締役連絡会を四半期ごとに開催しています。会議ごとにテーマを設定し、各々の専門性を超えた意見交換の場として活用しています。

#### 社外取締役連絡会の開催実績

開催年月	テーマ
2022年8月	当社におけるカルチャー改革の進め方
2022年11月	人的資本の活用
2023年2月	株主との対話に向けた意見交換
2023年5月	IR DAY開催に向けた内容説明及び意見交換

### 取締役会の実効性評価

毎年、取締役会の実効性を評価し、より有効的なコーポレート・ガバナンスの実現と、取締役会機能の一層の向上を図っています。

#### 2022年度 実効性評価結果の概要

##### 分析・評価の方法

当社の取締役に対して記名式のアンケートを実施し、その評価結果を基に監査等委員会及び担当執行役員が分析、課題を整理した上で取締役会に報告し、その内容について議論しました。

##### 分析・評価結果の概要

2022年度は、経営課題についてのディスカッションを定例開催する等、中長期的な企業価値の向上に向けた議論の機会の増加、付議基準の見直しによる執行役員会への一部権限の委譲等、取締役会の議論を充実させるための取り組みを強化しました。また、役員構成の見直し等、ガバナンス領域での改善を進めました。

一方、企業価値の向上に向けた議論の機会は増加したものの、事業ポートフォリオについての議論や資本コスト視点での議論はまだ十分ではないこと、取締役会で多様な視点で議論するために更なる資料の充実が必要であること、並行して役員に対するトレーニングの機会を提供する必要があること等の改善点が取締役会で共有されました。

##### <今後の対応等>

今回、課題提起された内容を踏まえ、2023年度は取締役会における中長期的な企業価値の向上に向けた議論の機会を増やす取り組みの継続推進及び執行役員会への権限委譲範囲の拡大等を進めることにより、引き続き当社の企業価値の向上に向けて、コーポレート・ガバナンス体制の充実及び取締役会の実効性の向上に努めていきます。

### 執行役員会

経営における監督と業務執行を分離し、業務執行における意思決定を迅速に行うことを目的として、執行役員制度を導入し、営業、技術、生産、資材、品質、管理等の機能ごとの責任者としてチーフオフィサーを設置しています。取締役会の重要な業務執行の決定を委任された取締役が、チーフオフィサー及び担当執行役員に対して、当社並びに各子会社の業態や規模に応じた効率的な業務執行を行えるように指導・監督するとともに、執行役員会における議論・審議により、各々の機動力を高め、事業の特性に合わせて、迅速かつ的確な意思決定及び業務執行を行っています。

コーポレート・ガバナンス

監査等委員会

当社の監査等委員会は、男性2名、女性2名の計4名からなり、弁護士、公認会計士、事業経営経験者として、それぞれ豊富な経験を持つ社外監査等委員と当社事業に精通した社内監査等委員で構成されています。独立した組織として活動の透明性を高め、より実質的なガバナンスを強化する観点から、委員長には社外監査等委員を選定しています。監査等委員は、重要会議への出席、重要書類の閲覧、代表取締役・その他の取締役・執行役員や従業員との面談等を通じて、取締役会から独立した客観的な立場から取締役の業務執行状況を監査するとともに、内部監査部門や会計監査人との緊密な連携により、取締役会やその他の重要会議の場において経営陣に対して意見を述べています。

当社は、役員や従業員との日常的な情報交換及び重要会議への出席等により、監査等委員としての活動に必要な情報を入手し、監査等委員会のモニタリング機能を強化するため、常勤監査等委員を選定しています。常勤監査等委員は、これらの情報を他の監査等委員と共有し、監査等委員会にて重点監査項目を中心に意見交換を行い、監査意見を形成しています。また、監査等委員会の職務を補助するために、相応の知識、能力、職務経験等を有する専任スタッフを置き、当該業務を担う使用人については取締役(取締役監査等委員を除く)からの独立性を確保します。

監査等委員会実効性評価の概要

監査等委員会の実効性の向上により、当社の企業価値の向上に資することを目的として、監査等委員会実効性評価を各々の所感を含む記名式アンケートにて実施しました。その結果を監査等委員会にて議論した上で、取締役会に対して取締役の選任方法に関する提言を行いました。

監査等委員会が自らその実効性を確認し、その結果を今後の活動に反映することが、監査等委員会の機能強化につながると認識しており、今後も継続的に監査等委員会の実効性評価を実施し、監査等委員会の実効性の向上に努めていきます。

監査等委員会は2022年度に計14回開催し、各々の出席状況は右図の通りです。

■は独立社外取締役

役職名	氏名	出席状況(出席率)
監査等委員会委員長	中矢 一也	14/14回(100%)
常勤監査等委員	小林 俊則	3/3回(100%) ※ 2022年6月23日退任
	笹尾 泰夫	11/11回(100%) ※ 2022年6月23日就任
監査等委員	河原田 陽司	14/14回(100%) ※ 2023年6月23日退任
	飯田 隆	3/3回(100%) ※ 2022年6月23日退任
	東葭 葉子	14/14回(100%)
	五味 祐子	14/14回(100%)

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役の指名、解任及び執行役員の選解任や、取締役(取締役監査等委員を除く)及び執行役員の報酬等に関する事項について、客観性、透明性を高めるとともにガバナンスの向上を目的に、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を取締役会の諮問機関として設置しています。両委員会ともに委員長は社外取締役より選出し、構成員は社外取締役が過半数を占める構成としています。

なお、2022年度は、指名諮問委員会を3回、報酬諮問委員会を3回開催しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成(2023年7月現在、◎は委員長)

■は独立社外取締役

役職	氏名	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
代表取締役 会長	栗山 年弘	○	オブザーバー
代表取締役 社長	泉 英男	○	○
取締役 専務執行役員	小平 哲		○
取締役	藤江 直文	◎	オブザーバー
	隠樹 紀子	○	オブザーバー
	伊達 英文		オブザーバー
取締役監査等委員	中矢 一也	○	◎
	東葭 葉子	オブザーバー	○
	五味 祐子		○
独立社外取締役比率(オブザーバーを除く)		60%	60%

指名諮問委員会・報酬諮問委員会における検討内容

区分	検討内容
指名諮問委員会	取締役会からの諮問を受け、CEOの後継者計画を審議するとともに、取締役及び執行役員の候補者について、取締役会に答申しています。 2022年度は、CEO後継者候補を含めた2023年度の役員体制について審議を行い、取締役会へ答申しました。
報酬諮問委員会	役員報酬の水準、報酬構成及び仕組みを審議するとともに、取締役会からの委任を受け、株主総会が決定する取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬総額の限度内で、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬配分の具体的金額等を決定しています。 2022年度は、外部専門機関の調査データ等を参考に、報酬水準、報酬構成及び業績連動報酬における指標や評価基準等について審議し、役員報酬の一部改定しました。また、役員ごとに評価を行った上で、短期業績連動報酬に反映しました。

コーポレート・ガバナンス

指名の方針

取締役として、十分な能力・資質を有した者が選定されるよう、取締役及び執行役員の選任基準を定めており、経営判断能力、先見性、洞察力等に優れ、遵法精神、高い倫理観等を有する人材を取締役候補及び経営幹部として指名・選任する方針としています。

報酬決定の方針

方針

役員報酬等に関する方針は、「短期及び中長期の業績との連動性を重視した報酬体系により、役員の実業業績及び株価向上へ向けた行動を最大限に促進し、グループ全体の持続的な企業価値の向上を図る」として取締役会にて定められています。

報酬の種類

業務執行取締役の報酬は、基本報酬、賞与及び譲渡制限付株式報酬にて構成され、2023年7月以降の標準評価における報酬の構成の割合は、右表の通りとし、原則として上位の役位ほど、変動報酬の割合が高くなるように設定しています。また、非業務執行取締役は、基本報酬のみとしています。

なお、報酬水準及び報酬構成の割合（基本報酬、賞与及び株式報酬の割合）は、外部専門機関の調査データ等を参考に設定しています。

1 基本報酬(固定報酬)

基本報酬は、固定的報酬として月額にて役位等に応じ支給しています。

2 業績連動報酬(賞与)

① 賞与は、単年度の業績(営業利益率、親会社株主に帰属する当期純利益)に応じて、役位別に定めた標準支給額に対して、0~200%の範囲で変動する仕組みとすることで、全社業績を反映しています。

② 報酬諮問委員会にて個人別の評価を行い、①で算出された支給額に加減算し、個人別の成果・業績を反映させています。

なお、2024年度以降に支給する賞与に係る指標については、従来の営業利益率及び親会社株主に帰属する当期純利益に加えて、資本効率性の観点からROEを追加し、賞与の支給率を決定することとしています。

3 譲渡制限付株式報酬

譲渡制限付株式報酬は、役位別に定める譲渡制限付株式報酬額に応じて支給しています。当社株式の株価上昇によるメリットのみならず、株価下落によるリスクまでも株主と共有する仕組みとしています。これにより、株価を意識した経営を行うことを目的としています。

なお、2024年度以降に割り当てる譲渡制限付株式については、中長期的な企業価値の向上の観点から、ESG経営に関する取り組みを報酬諮問委員会において毎期、評価を行い、この評価結果により役位別に定める株式報酬額に対して±20%の範囲で加減算していきます。

取締役体制による報酬等体系

報酬の種類		対象		
		社内取締役		社外取締役
		監査等委員を除く取締役	監査等委員	
基本報酬	月額報酬	●	●	●
業績連動報酬	短期業績連動報酬(賞与)	●		
	中長期業績連動報酬(譲渡制限付株式報酬*)	●		

\* 譲渡制限付株式報酬は、取締役会決議日の前営業日の当社株価の終値を基礎として、支給対象役員に有利にならない範囲で取締役会が決定した額から算出した譲渡制限付株式を割り当てています。

報酬構成の割合

基本報酬	賞与	株式報酬
50~60%	25~32%	15~20%

2022年度の当社取締役の報酬等

(百万円)

役員区分	対象人数(人)	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			
			基本報酬	業績連動賞与	譲渡制限付株式報酬	
社内取締役	監査等委員を除く	7	249	174	31	43
	監査等委員	3	37	37	—	—
社外取締役	6	69	69	—	—	
合計	16	354	279	31	43	

# 役員一覧

外：社外 指：指名諮問委員 報：報酬諮問委員

## 取締役 (2023年8月末現在)

指



代表取締役  
会長  
**栗山 年弘**  
取締役会議長

- 1980. 4 アルプス電気入社
- 2004. 6 同取締役
- 2007. 4 同取締役 事業開発本部長
- 2009. 4 同取締役 技術本部長 兼 技術・品質担当
- 2009. 10 同取締役 MMP事業本部 コンポーネント事業担当
- 2011. 6 同常務取締役
- 2012. 4 同常務取締役 兼 技術本部長
- 2012. 6 同代表取締役社長
- 2019. 1 アルプスアルパイン 代表取締役 社長執行役員 兼 アルプスカンパニー長
- 2019. 6 同代表取締役 社長執行役員CEO 兼 アルプスカンパニー長
- 2023. 6 同代表取締役 会長(現任)

指 報



代表取締役  
社長  
**泉 英男**  
CEO 兼 技術担当

- 1985. 4 アルプス電気入社
- 2018. 6 同取締役 車載新事業担当 兼 技術本部副本部長
- 2019. 1 アルプスアルパイン 執行役員 アルプスカンパニー車載新事業担当
- 2020. 4 同執行役員 車載新事業担当
- 2020. 6 同執行役員 デバイス事業担当
- 2022. 6 同取締役 常務執行役員 技術担当 兼 デバイス事業担当
- 2023. 6 同代表取締役社長 CEO 兼 技術担当(現任)

報



取締役  
専務執行役員  
**小平 哲**  
管理担当 CFO 兼 経営企画担当

- 1986. 4 アルプス電気入社
- 2019. 6 アルプスアルパイン 執行役員 品質担当 兼 アルプスカンパニー 第1品質本部 本部長 兼 アルパインカンパニー 第2品質本部 本部長
- 2020. 4 同執行役員 品質担当 兼 品質本部長
- 2021. 6 同執行役員 管理担当 CFO 兼 管理本部長
- 2022. 6 同取締役 常務執行役員 管理担当 CFO
- 2023. 6 同取締役 専務執行役員 管理担当 CFO 兼 経営企画担当(現任)



取締役  
常務執行役員  
**遠藤 浩一**  
品質担当

- 1986. 4 アルパイン入社
- 2010. 6 同取締役 製品開発担当
- 2015. 6 同取締役 技術・開発副統括
- 2016. 1 同取締役 先行開発担当
- 2016. 6 同常務取締役 技術・開発担当
- 2019. 1 アルプスアルパイン 取締役 常務執行役員 技術副担当 兼 アルパインカンパニー先行開発担当 兼 アルパインカンパニー 技術本部長
- 2020. 4 同取締役 常務執行役員 技術副担当 兼 新事業担当
- 2021. 6 同取締役 常務執行役員 品質担当
- 2022. 6 同取締役 退任 同常務執行役員 品質担当
- 2023. 6 同取締役 常務執行役員 品質担当(現任)

外 指



取締役  
**藤江 直文**

- 1977. 4 アイシン精機株式会社 (現・株式会社アイシン) 入社
- 2005. 6 同常務役員
- 2008. 6 同専務取締役
- 2012. 6 同取締役・専務役員
- 2014. 6 同代表取締役副社長
- 2020. 6 アルプスアルパイン 社外取締役(現任)

外 指



取締役  
**隠樹 紀子**

- 1982. 4 チェース・マンハッタン銀行 (現・JPモルガン・チェース銀行) 入行
- 2001. 12 モルガン・スタンレー証券会社 (現・三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社) マネージング・ディレクター
- 2004. 10 同投資銀行本部 シニアアドバイザー
- 2020. 6 アルプスアルパイン 社外取締役(現任)
- 2022. 6 株式会社ディスコ 社外取締役(現任)

外



取締役  
**伊達 英文**

- 1982. 4 三菱化成工業株式会社入社
- 2013. 4 三菱化学株式会社 執行役員 グループ経営室長
- 2015. 4 株式会社三菱ケミカルホールディングス (現・三菱ケミカルグループ株式会社) 執行役員 経営管理室長
- 2018. 4 同執行役員常務 最高財務責任者
- 2019. 6 同取締役 執行役常務 最高財務責任者 兼 大陽日酸株式会社 (現・日本酸素ホールディングス株式会社) 取締役
- 2023. 6 アルプスアルパイン社外取締役(現任)

役員一覧

外：社外 指：指名諮問委員 報：報酬諮問委員

取締役監査等委員 (2023年8月末現在)



取締役監査等委員  
笹尾 泰夫

1983. 4 アルプス電気入社  
2010. 6 同取締役  
2012. 4 同取締役 技術本部  
コンポーネント担当  
2013. 4 同取締役  
コンポーネント事業担当  
2015. 6 同常務取締役  
2018. 6 同常務取締役 新コンポー  
ネント事業担当 兼  
技術本部長  
2019. 1 アルプスアルパイン  
常務執行役員 技術担当 兼  
アルプスカンパニー新コン  
ポーネント事業担当 兼 アル  
プスカンパニー技術本部長  
2019. 6 同取締役 常務執行役員  
技術担当 兼 アルプスカンパ  
ニー新事業担当 兼 アルプス  
カンパニー技術本部長  
2020. 4 同取締役 常務執行役員  
技術担当 兼 技術本部長  
2022. 6 同取締役監査等委員(現任)



取締役監査等委員  
中矢 一也

1984. 4 松下寿電子工業株式会社\*入社  
2006. 6 パナソニック四国エレクトロニクス  
株式会社\* 取締役  
デバイスインダストリー事業  
グループ長  
2008. 6 同代表取締役常務  
デバイス事業担当  
2009. 6 同代表取締役常務  
ヘルスケア事業担当・事業開発担当  
2012. 6 パナソニックヘルスケア株式会社\*  
代表取締役専務 経営企画・広報・  
全事業担当  
2014. 4 同代表取締役 専務執行役員  
最高技術責任者  
2015. 10 コニカミノルタ株式会社  
ヘルスケア事業本部顧問  
2016. 6 シャープ株式会社 社外取締役  
2018. 6 アルプス電気社外取締役監査等委員  
2019. 1 アルプスアルパイン  
社外取締役監査等委員(現任)  
\* 現 PHC株式会社



取締役監査等委員  
東葎 葉子

1989. 10 監査法人朝日新和会計社  
(現・有限責任あずさ監査法人)  
入社  
2008. 7 監査法人トーマツ  
(現・有限責任監査法人トーマツ)  
パートナー就任  
2013. 7 金融庁公認会計士・監査審査会  
主任公認会計士監査検査官就任  
2016. 7 有限責任監査法人トーマツ  
パートナー  
2018. 6 アルプス電気  
社外取締役監査等委員  
2019. 1 アルプスアルパイン  
社外取締役監査等委員(現任)  
2020. 3 コクヨ株式会社  
社外監査役(現任)  
2021. 3 マプチモーター株式会社  
社外取締役監査等委員(現任)



取締役監査等委員  
五味 祐子

1999. 4 弁護士登録  
国広法律事務所(現・  
国広総合法律事務所)  
入所  
2012. 1 同所 パートナー就任  
(現任)  
2012. 7 一般社団法人 生産技術  
奨励会評議員(現任)  
2013. 7 海上保安庁 情報セキュ  
リティ・アドバイザー  
会議委員(現任)  
2013. 9 内閣府大臣官房総務課  
法令遵守対応室 法令参  
与(非常勤・現任)  
2018. 6 日本瓦斯株式会社  
社外監査役  
2019. 5 株式会社ローソン  
社外監査役(現任)  
2019. 6 アルプスアルパイン  
社外取締役監査等委員  
(現任)

執行役員 (取締役を兼務する者を除く。2023年8月末現在)



執行役員  
元川 康司  
営業担当 兼  
車載営業本部長



執行役員  
山上 浩  
生産担当



執行役員  
渡辺 好勝  
インフォテインメント  
&サウンド事業担当 兼  
アルパインブランド  
担当



執行役員  
Wilfried  
Baumann  
欧州事業担当



執行役員  
木場 浩明  
モジュール  
事業担当



執行役員  
小林 淳二  
トランスフォーメーション担当 兼  
新事業・コンポーネント1事業  
担当 兼 データソリューション  
カンパニー長



執行役員  
相原 正巳  
コンポーネント2  
事業担当 兼  
技術副担当



執行役員  
小熊 貴博  
電子部品  
営業本部長



執行役員  
笠井 直志  
資材担当



執行役員  
Robert  
Hill  
米州事業担当



執行役員  
田中 正晃  
デバイス事業担当



執行役員  
橋本 喜義  
ディスプレイ事業担当 兼  
システム生産担当

# コンプライアンス

コンプライアンスWG

## コンプライアンスに関する基本的な考え方

当社グループは、企業ビジョンに定める経営姿勢に基づく、コンプライアンスの基本的な考え方として、「グループ倫理規範」を制定しています。この「グループ倫理規範」を周知し、教育を実施することで、グループに属する全ての組織及び社員一人ひとりが法令の趣旨や社会の要請、企業倫理に基づいて公正な経営を目指し、良識と責任ある行動をとることを常に心掛けるように働きかけています。当社グループは、法令やルールがなぜ必要とされるのか、その趣旨や意味を理解した上で、正しい行動を主体的、積極的に実践していくことが大切だと考えています。なお、「グループ倫理規範」は、当社ウェブサイトにて開示しています。

[🔗 アルプスアルパイングループ倫理規範 \[PDF\]](#)

## コンプライアンス推進体制

会社の経営や業務が適正に行われるための内部統制の仕組みを整備し、各部門による活動状況の自主点検（モニタリング）と内部監査部門による各部門及び海外現地法人を含む子会社の業務活動に対する内部監査を実施しています。例えば、日本では公的機関から受領する補助金・助成金の管理・運用については、「公的補助金管理・運用規定」を定め、最高管理責任者を社長執行役員、統括管理責任者を管理担当執行役員とした全社的な管理体制を整備しています。その上で、各本部にコンプライアンス推進体制を設け、その推進責任者である各本部の企画部門長が推進者を指名し、規定に基づいた現場での管理運営を徹底しています。推進責任者は自主点検として各本部の運用状況を定期的に確認した上で、統括管理責任者と内部監査部門に報告します。内部監査部門は全社の運用状

況を定期的に確認し、統括管理責任者及び最高管理責任者に報告し、更に取締役会に報告しています。

また、不正行為などのコンプライアンス違反行為（インシデント）を早期に発見し是正するために、インシデント発生時には、国内各拠点及び海外現地法人の責任者より、担当執行役員、管理担当執行役員、経営企画部門及びコンプライアンス担当部門への報告を義務付けています。コンプライアンスの重要事項については、取締役会へ報告を行っています。

## 社内通報制度

法令や社内ルールなどに違反した行為（各種のハラスメント行為なども含む）が発生し、業務ラインでの問題解決が困難な場合に備えて、社内通報制度を運用しています。執行部門の経営陣から独立した社内通報体制として倫理ホットラインを設置しており、アルプスアルパインのほか主要な関係会社にも設置しています。

当社では、公益通報者保護法に基づいた倫理ホットライン規定を定め、常勤監査等委員、社外監査等委員、コンプライアンス担当部門長を倫理ホットラインの窓口とし、通報者の匿名性を厳格に確保するとともに、通報したことを理由に不当な扱い及び不利益を被ることが一切ないように通報者を保護しています。こうした守秘義務や不当な扱いの禁止等に反する行為があった場合は、通報者の被害を回復する措置をとるとともに、禁止行為をした者に対し規定に基づいた厳正な処分を行います。

また、事実調査に際しては、特に通報に関する秘密保持及び通報者の匿名性確保に配慮し、通報内容が事実だと認められた場合は、適切な処置をとっています。

なお、通報受付窓口の連絡先は、社内報及び社内ポータルサイト内での掲示や各種社内研修を通じて随時周知を図っています。2022年度の倫理ホットライン利用は、国内で31件でした。

また、社外ステークホルダーからの通報窓口設置を目的とし、2023年4月に一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）に加盟しました。JaCERは、「国連 ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠して非司法的な苦情処理プラットフォームである「対話救済プラットフォーム」を提供し、専門的な立場から会員企業の苦情処理の支援・推進を目指す組織です。幅広いステークホルダーからの意見・アドバイスに耳を傾け、JaCERをはじめとする支援組織との連携を通してコンプライアンス強化を推進します。

[🔗 一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）](#)

[🔗 苦情通報フォーム](#)

## 倫理基準に関する監査

当社グループでは、内部統制の強化・向上のため、各部門及び海外現地法人を含む子会社に対して倫理規範に関する毎年1回の自主点検と、3年に1回を目安として、内部監査を行っています。監査内容は、「グループ倫理規範」の内容を基準としており、腐敗防止や贈収賄等についての遵守状況を確認するとともに、規範の周知・浸透度を測るためのコンプライアンス・CSR研修受講の有無等を確認しています。

## コンプライアンス

### コンプライアンス・CSR研修のグローバル展開

コンプライアンスとCSRに関する理解や意識の向上を図るため、国内外拠点及び海外現地法人を含む子会社において、役員及び社員(日本は派遣社員を含む)を対象に毎年コンプライアンス・CSR研修を実施しています。2022年度のグループ全体の受講率は97%でした。 [P.40](#) 人権の尊重

### 腐敗防止への取り組み

「グループ倫理規範」の中で、お客様、お取引先様、公務員との接待・贈答の授受の範囲及び利益相反の禁止、横領・背任の禁止など腐敗防止や贈収賄の禁止に関して定めています。そして、コンプライアンス・CSR研修などを通じて、腐敗防止や贈収賄の禁止に関する注意喚起のための教育を継続しています。

また、コンプライアンス違反が事実であると確認された場合は適切に対処するとともに、再発防止策を検討・実施し、取締役会に報告することとしています。また、腐敗行為をした社員は、社内規定に基づき懲戒処分の対象となります。

### 税務方針

創業の精神に基づき、グループ会社の自主性・独立性を尊重しつつ、グループ会社の緊密な連携と総合力を発揮し、「世界的な視点に立った公正な経営を目指す」という姿勢を忘れることなく、社員全員が法令を遵守することはもとより、社内規定を遵守し、社会規範を尊重し、企業倫理に則った行動をとること、すなわち「コンプライアンス(倫理法令遵守)」を励行しています。

税務においても、世界各国・地域における税務法令を遵守することで社会的責任を果たすことを基本方針とし、税の軽減を主目的とした法人の活用や、施策等はいりません。

#### 1. 税務ガバナンス

税務ガバナンスの責任は、取締役であるCFO小平 哲が負い、その実務運営は税務担当部門が税務に関する報告、管理を行う体制としています。なお、国内外の法人税の納税状況を定例報告するほか、税務調査等の税務案件の個別報告を、いずれもCFOより取締役会に対して行っています。また、移転価格課税調査対応等の専門性が高い事案に関しては、外部専門家を活用しています。

なお、当社の税引前当期純利益に対応する税額の実績は下記の通りです。

年度	2018	2019	2020	2021	2022
税引前当期純利益に対応する税額(億円)	120	179	66	132	138
税引前当期純利益に対する実効税率(%)	29.2	115.4	132.1	34.4	51.6

#### 2. タックスプランニング

グローバルな事業活動がより拡大される状況において、当社は各国における優遇税制については、株主価値最大化の観点から効果的に活用します。ただし、法令等の趣旨を逸脱する租税回避行為は行いません。

#### 3. 税務リスク

税務案件に関しては、税務リスクもしくは税務ベネフィットに関する重要性を考慮して意思決定を行っているものの、当該重要性に関する定量基準は予め定めておらず、個別案件ごとに重要性を判断して保守的な観点から意思決定しています。

#### 4. 税務モニタリング

各国の課税の状況について、CFO及び当社税務担当部門は各国の子会社から定期的に法人税の申告状況報告等を受けることで継続的なモニタリングを行っており、税務調査や税制改正等に伴う新たな税務課題についても、随時各国の子会社から情報を入手することで適宜対応できるようにしています。

また、移転価格税制対応等の各国での高度な税務課題については、税理士法人などの外部専門家によるサポートを受けて対応しています。

# リスクマネジメント

## リスクマネジメントの考え方

リスクマネジメントを事業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための「経営・事業運営の基盤=攻めの経営を支える基盤」と位置付け、事業のグローバル化、サプライチェーンの複雑化などにより多様化するリスクに対して、今後起こり得るリスクやそれらによる事業への影響度に応じて被害を回避または最小化するための取り組みを進めています。

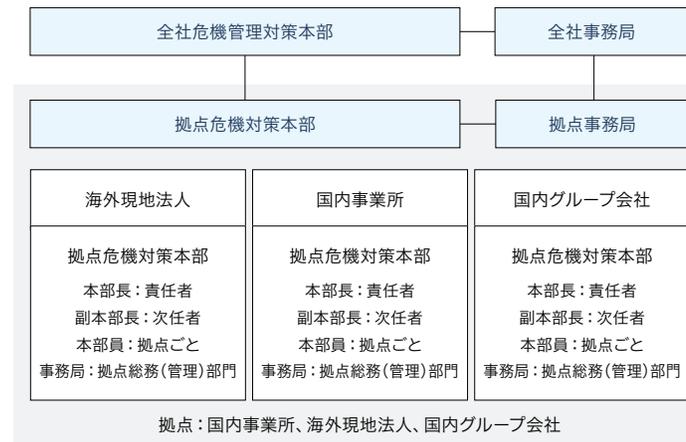
## リスクマップの整備

危機管理規定に基づきリスクマネジメントに係る部門の機能と役割に鑑みて、管理体制を構築しています。その施策の一つとして、当社を取り巻くリスクを可視化し、それらの発生可能性、事業への影響度、リスク対策の実施状況等の観点から評価した上でリスクマップを整備しています。また、リスク評価の結果を基にリスク低減施策の優先順位を決定し、リスクマネジメント活動を展開していきます。

	経営上のリスク (全社対応)	事業上のリスク (事業部門主管)	業務上のリスク (機能部門主管)
外部環境	政治・社会・地政学	市場環境	
	自然災害・パンデミック・サプライチェーンマネジメント		
	サステナビリティ課題		
	公的規制		
	知的財産		
内部環境	経営戦略	事業戦略	
	法務・コンプライアンス		
	IT・情報セキュリティ		
	人財・労務		

## 危機管理体制

事業経営やサプライチェーンに大きな影響を与える事象が発生した場合を想定し、被害を最小限にとどめるための危機管理マニュアルを整備するなど、様々な取り組みを進めています。また、有事の際は、迅速にその対応にあたるため、関連部門間で情報を共有する仕組みを構築するとともに各種マニュアルの整備を進めています。更に、本社が被災した場合は、仙台開発センター(古川)に第2全社危機管理対策本部を設置することとしています。加えて、拠点及び拠点所在地域において事業活動の停止または停止する可能性のある事象が発生した際は、迅速にその影響度に応じて各種対策本部を設置し、関連部門からの報告に基づき対策本部が全社対応方針、施策、計画などを策定し、ステークホルダーに対して当社の被害状況や事業への影響等を迅速に報告する体制を整備します。



## 情報セキュリティ

ビジネスのデジタル化が進む中、リスクマネジメントにおけるIT・情報セキュリティは、当社の事業経営において多くの領域に影響を及ぼす重要なテーマとして位置付けられています。

当社グループでは、情報管理委員会を設置し、ISO/IEC27001に準拠した情報管理に関する規定の制定、情報セキュリティ強化施策の展開及び社員教育などを行うとともに、各部門に配置した情報管理責任者と連携しながら、グローバル全体で安全な情報管理に取り組んでいます。

また、情報管理に関する方針や施策の定着状況を把握し改善を図るため、年次で各部門に対し情報管理監査を行い、情報の管理状況や教育の実績及び課題を確認しています。なお、近年高度化が著しいサイバー攻撃による脅威の増加やクラウドシステムの活用推進、在宅勤務等の新たな働き方などビジネス環境の変化に対しては、情報システム部門に対する業務監査を通じて情報システムやセキュリティシステムの運用・保全・障害対応を最適化することで、情報の不正な改ざんや漏洩を防止し、安定稼働を維持できる体制の整備に取り組んでいます。

加えて、プライバシー保護への懸念を反映した各種法改正(改正個人情報保護法・欧州GDPR等)への対応のほか、自動車業界での製品安全意識の高まりを受け、車載事業に係る拠点においてドイツ自動車工業会の情報セキュリティ評価(VDA-ISA)に基づいたTISAX (Trusted Information Security Assessment Exchange) 認証の取得を進め、2022年度までに18拠点の認証取得を完了しました。

# DIALOG

社外取締役座談会

## アルプスアルパインの人財力と あるべき人的資本経営

近年、企業の人的資本経営の重要性が高まりを見せており、アルプスアルパインにおいても第2次中期経営計画で「ケイパビリティ改革(組織・マネジメント・人財育成の強化)」を戦略の柱の一つとして位置付けています。革新的T型企業とその先の持続的成長の実現に求められるアルプスアルパインの人財力と人的資本経営について、社外取締役の藤江直文、隠樹紀子、五味祐子の3名が意見を交わしました。

### 人財力

#### もっと尖っていい

**藤江** 当社の人財には、他の自動車部品メーカーを凌ぐ高い自立心を感じます。これは、事業の多くを親会社に依存する自動車部品メーカーが多い中で、当社が創業以来、独立系の会社として技術でグローバル市場を開拓してきたことに由来すると思います。特に欧米の事業展開で培った自立心が根付いており、日本の他の部品メーカーにはない人財力だと感じています。この強いメンタリティは、現在直面している業界の大きな変革の波にチャレンジする上で、大きな武器になると期待しています。



取締役  
隠樹 紀子



取締役  
藤江 直文



取締役監査等委員  
五味 祐子

## DIALOG 社外取締役座談会



**隠樹** 私は社外取締役に就任した際、「ファミリー」という印象を当社に抱きました。これはアルプスアルパインファミリーの一員として、発言や意見を受け入れていただける心地良い雰囲気があるということですが、裏を返せば、目立つことが苦手で、「尖っていない」とも言えると思います。私が長年所属した外資系企業は対極にあり、良くも悪くも目立つことが必要な環境でした。心地良さは当社の魅力ではありますが、これからは「尖ったこと」を追求していくカルチャーを醸成することも必要であると感じています。

**五味** 私も隠樹さんに近い印象を持っています。アットホームな雰囲気は快適なようですが、先陣を切って新たな領域に飛び込む、あるいは社会の変化を先取りして新境地を開拓する人材がもっと出てくるべきだと思います。社会が大きく変化し、テクノロジーの進化に、産業構造の変化、製造業界における競争の激化が押し寄せる中、新たな価値の創造が求められています。会社として積極的

に新たなことに挑戦する人材やカルチャーを育む必要があると思います。

### 人財戦略

## 革新的T型企业実現に向けて組織を横断するリーダーシップが必要

**藤江** 当社は2019年の経営統合以来、「T型戦略」を推進しています。これが意味するのは、縦のデバイスと横のソフトウェア・システム両方に対応できる人材力をアルプスアルパインは有しているということです。部品メーカーとしては大きな強みですが、一方で、その強みを活かしきれていないのが大きな課題です。現状は、デバイス軸で分かれた各BU(事業ユニット)がそれぞれの担当領域内でシステムを構築している側面が多く、組織を横断して一つのシステムに統合できる人材力やそのための体制が十分ではありません。革新的T型企业を目指す上では、組織を横断してリーダーシップを発揮できる人材の育成と配置に取り組まなければいけません。

**五味** ここ数年はコロナ禍の影響を受け、目の前の課題一つひとつに対処する必要がありましたが、今後、T型戦略の実現に向けて、経営方針や経営戦略に適合した体制づくりをもう一段深めるとともに、それに必要となる人材をどのように採用、育成、配置、評価し、登用していくか、中長期的な視点から改めて突き詰めなければならないと思います。これは本社や国内拠点だけでなく、グローバル全体で推進すべき課題です。

**藤江**

新社長に泉さんが就任されましたが、指名諮問委員会として泉さんの指名に至ったのは、まさにT型戦略の牽引役として適任であると評価したためです。新生アルプスアルパインが誕生して4年が経過し、自動車業界も厳しい変化の時代の中にあります。その中でCTOとしてデバイスとソフトウェアの融合によって新たな価値を生み出すことに奔走してこられた泉さんは、この領域に対して誰よりも情熱を持ち、リーダーシップをとれる人材です。この先、更に強力に推し進めるために泉新社長に経営の舵取りを行ってほしいというのが、指名諮問委員会としての思いです。社員の皆さんにも、ぜひ泉新社長の思いを、各自の役割に落とし込んで業務に取り組んでいただきたいです。

**隠樹**

私も指名諮問委員会の委員を務めていますが、「この方についていこう」と思える強いリーダーシップを感じたことが、泉新社長の選任に至った最大の理由です。

## 今こそ中長期視点の人財戦略を

**隠樹**

人材の採用や配置にあたって、現状は現場発信で人員の補充が行われている印象です。また、当社に限ったことではありませんが、従業員構成は徐々に高齢化が進んでいくと考えられます。これまでは、その時々に応じて現場で必要な人材の採用や配置転換を行うなど、どちらかと言うと直近の課題に対応する人事がなされてきたと思うのですが、今こそ戦略的な人事に変えるタイミングだと思っています。過去3年間はコロナ禍の対応に追われていましたが、これ

## DIALOG 社外取締役座談会

からは革新的T型企業の実現とその先の成長に向けて、グローバルかつ中長期的な視点で人財戦略を推進する必要があります。

**藤江** 最近是人財に関するデータや施策が統合報告書などをはじめとする様々なツールで公開されはじめており、あるべき人財戦略に向けた扉が開きつつあると感じています。グローバル人財の有効活用に向けては、改めて人的資本の観点でどんなスキル・能力を持つ人財がどこにどれだけいるのかをマッピングすることも必要です。そのデータを基に「既存人財の見える化と活用」「人財投資・育成」を両輪で進めるべきです。

**五味** これまで当社は、従来の延長線上で人財の育成や教育に取り組んできた印象があります。社員の成長があって初めて会社は成長し、会社の成長が優秀な人財の採用につながるという好循環が生まれます。足元の事業環境や業績が厳しいから投資を控えるのではなく、苦しいときも中長期の成長のために必要な投資をしていく。人財投資は、今の当社に必要な投資だと思います。「人的資本経営」という言葉も、人財はコストではなく成長の源泉となるという発想で「資本」という言葉が使われたと理解しています。当然、投資をする上では、次世代を担う人財を育成するために何が 필요한のか、どんなスキルやマインドセットを持ってほしいかなどを明確にしなければいけません。

### 従業員エンゲージメントスコアは経営者の成績表

**五味** 社内の様々なコミュニケーションの中で感じているのは、課題意識を持って意欲的に改革に取り組もうとしている次世代を担う社員がいるということです。そこに私はとても期待をしています。これからも当事者意識を持って意見を述べ、当社の改革に主体性を発揮してほしいです。当社の課題は従業員エンゲージメントの結果にも表れています。従業員エンゲージメントスコアは経営陣の成績表と言えますので、経営陣には、社員と向き合うための有用なツールとして活用してほしいと思います。

### 風土・カルチャー

### 「人に賭ける」と「ベンチャーメンタリティ」

**藤江** 当社には長い歴史の中で、「人に賭ける」という言葉や哲学が根付いています。しかし、この先も進化し続けるためには、この「人に賭ける」の解釈も、今の時代に合わせてアップデートしなければいけないと思います。2000年頃までは、それまでの延長線上で挑戦や努力をすればある程度は報われる時代でしたが、今は全く違います。過去に類を見ないスピードで技術が様変わりする中で、当社が新たな領域に挑戦し、成長し続けるために、これまでの「人に賭ける」ではなく、新しい「人に賭ける」を実践しなければ、今後生き残ることは困難であると強い危機感を抱いています。



**隠樹** 藤江さんのおっしゃる通りだと思います。ここ数年、「ベンチャーメンタリティを取り戻す」という方針の下、風土改革が推進されているのも、その危機感から生まれた改革だと思います。これまでは「黙っている方が安全」といった雰囲気少なからずあったと思います。冒頭で当社の人財に対する印象として、「尖っていない」と申し上げましたが、まずは尖った人財が育ち活躍できるカルチャーを醸成し、その上で新しい「人に賭ける」を実践してほしいですね。

### 「ダイバーシティ」がこれからのカギを握る

**五味** 「ベンチャーメンタリティ」の発揮に欠かせないのが、ダイバーシティだと思います。人によって強みや弱み、仕事に対する動

## DIALOG 社外取締役座談会



機は異なります。また、尖った人にはとことん尖ってほしいですが、中には尖るよりも着実で安定した仕事で得意な人もいますし、別の資質が必要とされる役割もあり、均質な人財で固めてしまわないことが重要です。「ベンチャーメンタリティを取り戻す」とは、各自の役割に対する仕事内容を適正に評価して新たな挑戦や成長につなげることだと思います。多様な価値観や視点、各自の役割を把握して、個性を活かしながらマネジメントすることができれば、大きな効果が発揮されると思います。

**隠樹** 「人に賭ける」も、これまでは国内に偏りがちだった視点を、よりグローバルに広めたり、これまでは男性視点だったものに女性視点を取り入れたりすることで、新しい「人に賭ける」に変わっていくのだと思います。そういう意味では、これまでは同質的な「ファミリー」でしたが、異なるバックグラウンドや価値観を持つ人財が選ばれ、活躍できるよう、制度や仕組みを見直し、多様な人財を受け入れる土壌をしっかりと築き上げることが求められます。

**五味** 当社では他流試合があまり行われていないと思います。ビジネスの交渉や協業をするだけでなく、他社や異業種の人々とディスカッションや交流をすることで、他社の視点や考え方を相互に学び合うことができます。それによって異なる考え方や価値観を吸収できるだけでなく、外部目線で考えることができ、自分たちの立ち位置、強み・弱みも認識できます。特に経営陣、経営幹部には、ぜひ、他流試合を積極的に行ってほしいと思います。

### 経営・ガバナンス

#### 人的資本経営強化に向けた経営陣の役割

**藤江** 今、まさに人的資本経営が当社には求められています。ビジョンや経営戦略を実現するために、会社や各事業が有する人財とこれらビジョン・経営戦略を連動させなければいけません。今の時代、企業経営にはスピード感がとにかく大事です。人的資本経営について、取締役会や経営陣がスピード感を持って議論・意思決定し、PDCAが適切に機能しているかどうかを社外取締役として注視していきたいと思っています。

**隠樹** 経営陣には、より外の世界に目を向けてほしいと思います。外に目を向けるということは、同質性の「ファミリー」に満足せず、積極的に多様性を受け入れるということです。少なくとも取締役会においては女性比率も高まってきているので、従来とは異なる視点の意見が確実に増えてきていると思っていますが、内だけではなく外も見て多様性に対応していくことがこの先の企業価値向上を実現する上で欠かせないことだと考えています。

**五味** 「人に賭ける」という企業文化を発展させるのは経営陣の仕事です。今、腰を据えて人財課題と向き合うことが必要です。新たな人事制度を切り口に、採用、育成、評価、登用など人的資本経営の観点で今後どのように戦略的に投資を実行していくのか。これらは当社の将来の方向性を決める重要なファクターになるので、当社の更なる成長につながるよう社外取締役として後押ししていきます。

### Column 勝志館

#### アルプスアルパインイズム伝承館

勝志館は、アルプス電気の創業者である故・片岡勝太郎相談役の私邸を改修し、「創業の原点を思い起こし、アルプスアルパインイズムを学ぶ場」として、経営層を含めた社員へ開放している社内施設です。「創業の原点」「地球環境との調和・地域との共生」そして、アルプスアルパインのモットーである「Work Hard(誠実)」「Study Hard(挑戦)」「Play Hard(連帯)」という5つの観点から、それぞれの関連資料や物品を展示しています。

今回の社外取締役座談会は、ここ学びの場で執り行いました。企業には、それぞれ創業の精神や歴史・文化があり、これらを継承しつつ、その上に新しい企業風土を積み重ねていくことは重要であり、改めて己を知り、明日のアルプスアルパインの人的資本について話し合う場としてふさわしい場所であると考えたためです。



## ステークホルダーとの対話

お客様をはじめ、株主・投資家様、お取引先様、従業員、地域社会の皆様など、幅広いステークホルダーから信頼される企業であるために、様々なコミュニケーションを通してステークホルダーの声に真摯に耳を傾けています。多様なステークホルダーの期待や要望を経営活動に取り入れ、持続的な価値の創出と信頼関係の構築を目指しています。



お客様	<p>製品の開発段階から情報交換を行い、お客様のニーズにお応えするとともに、自社の幅広い事業領域に基づいたソリューションを提供しています。また、展示会やイベント等を通じたお客様との対話により、カスタマーエンゲージメントの向上につなげています。</p> <p>→ 日々の営業活動 → 展示会 → ウェブサイト</p>
株主・投資家様	<p>機関投資家や個人株主の皆様と積極的な双方向のコミュニケーションを実施しています。定期的な株主総会や決算説明会に加え、近年はSR(Shareholder Relations)面談も積極的に行い、当社におけるサステナビリティ活動についての情報交換をしています。株主・投資家からのご意見は経営層へフィードバックし、経営活動へ取り入れています。また、より多くの方々に正確な情報をタイムリーに伝えるため、ウェブサイトや各種ツールを活用し情報開示を行っています。</p> <p>→ 株主総会、決算説明会、中／短期経営計画説明会 → IR、SR面談 → 株主通信、有価証券報告書、統合報告書</p> <p>→ ウェブサイト(株主・投資家の皆様へ)</p>
お取引先様	<p>お取引先様に対しては、公平、公正かつ誠実で、法令や社会倫理に従った信頼ある関係の確立を目指しています。また安全や環境にも配慮し、お取引先様と一緒に取り組みを実践することで、サプライチェーンを通して持続可能な社会の実現に貢献していきます。これらを実現するために方針及びガイドラインを制定し、調達活動を実施しています。</p> <p>→ 事業方針説明会 → 「アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン」の策定 → CSR調査、鉱物調査</p>
地域社会	<p>社会貢献分野を、地域との共生、ものづくり人財の育成、自然環境保護、社会課題の解決と定め、地域とのコミュニケーションを深めています。地域の方々との活動を通して、当社の事業や取り組みをご理解いただき、信頼関係を築くことに努めています。</p> <p>→ 福島県いわき市と「スマートシティの推進に関する連携協定」の締結 → ものづくりをテーマにしたイベントの開催</p> <p>→ 近隣の施設やイベントへの協賛、寄付 → NPO主催のイベントへの参加</p>
経済団体 業界団体	<p>業界団体活動を通じて社会の期待、要請を把握するとともに、団体の一員として業界の発展へと貢献すべく、各種会議体に参加しています。</p> <p>→ JEITA(一般社団法人 電子情報技術産業協会) → JAPIA(一般社団法人 日本自動車部品工業会) → その他、技術団体、学会への参加</p>
従業員	<p>社員一人ひとりがやりがいを感じ、成長し続けられるような環境、風土づくりに向けて、社員の意識調査をはじめとする様々な取り組みを行っています。</p> <p>→ 総合意識調査 → 労使協議会、職場労使懇談会 → 経営会議への労働委員会委員長の出席(傍聴) → 社内報、社内ポータル → 内部通報窓口</p>

### 社外からの評価

近年、財務面に加えて、環境、人権、企業統治などの取り組みに優れた企業を選定し、投資する「ESG投資」が注目されています。当社は、世界最大の公的年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用した6つの投資指標の各構成銘柄に選定されています。

(2023年7月時点)

<p>FTSE Blossom Japan Index</p>	<p>FTSE Blossom Japan Sector Relative Index</p>	<p>2023 CONSTITUENT MSCI日本 ESGセレクト・リーダーズ指数</p>	<p>2023 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)</p>	<p>Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除くREIT)</p>	<p>S&amp;P/JPX カーボン・エフィシエント指数</p>
---------------------------------	---	--	--	---	-----------------------------------



# CHAPTER 03

## 事業活動実績

- 58 事業概要
  - 58 コンポーネント事業
  - 60 センサ・コミュニケーション事業
  - 62 モジュール・システム事業

# 事業概要

## コンポーネント事業



執行役員  
コンポーネント2事業担当  
相原 正巳

### 事業の強み

→ コア技術融合による新製品創出

→ 高度な精密設備設計技術

→ グローバルMIM\*生産体制

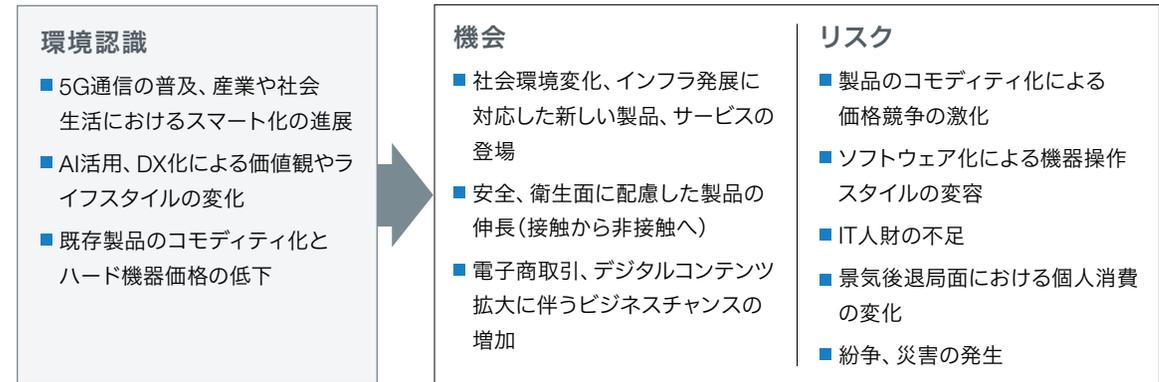
\* Made in market

2022年度のゲーム及びスマートフォン機器等、コンシューマ市場向けのコンポーネント製品は、円安効果で売上高を押し上げましたが、巣ごもり需要が落ち着いたことにより、一部の製品では市場悪化の影響を受けました。一方で、車載市場は半導体等の部品不足が解消し始め需要が戻りつつある中、特に中国市場のEV向けのビジネスが活況となってきました。その結果、2022年度の売上高は、3,290億円、営業利益は383億円となりました。

当事業のニッチトップを維持しつつ市場拡大、顧客増加を推進するという基本的な戦略に変更はありません。これまで取り組んできた業界トップクラスの品揃えと高い品質を武器にシェアNo.1を維持・拡大させていくとともに、開発リソースの適正化等を更に進め、製品のコモディティ化による価格競争激化へも対応していきます。市場の拡大が見込めるXRを含めたアミューズ市場においては、ハプティック®リアクタ及び多機能操作デバイスのバラエティ展開を積極的に進めることにより、車、スマホに次ぐ事業の第3の柱に成長する道筋ができつつあります。スマートフォン向けのアクチュエータにおいては、大型口径レンズや絞り付きレンズのような重いレンズの駆動に適するSMA\*技術や、望遠レンズの駆動に適したPiezoアクチュエータの開発・製品化を更に加速し、進化し続けるスマートフォンカメラの将来需要に対応します。また、高まる環境対応ニーズを受け、バイオマスプラスチックを用いたタクトスイッチ®など環境負荷の少ない製品や省エネ・省資源に貢献する環境配慮型製品の開発も積極的に行い、製品のライフサイクル全般での環境負荷低減への取り組みを引き続き拡充していきます。

\* SMA (Shape Memory Alloy)

## 環境認識・機会とリスク



## 事業の方向性と創出価値

方向性	重点施策	提供価値	2022年度実績
No.1シェアの維持・拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ お客様ニーズを捉えた製品バラエティの拡充</li> <li>■ 新機能製品の市場投入と標準製品の拡販推進</li> <li>■ 開発リソースの適正化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ お客様の要望を満たす製品ラインアップ</li> <li>■ 適正価格で優れた品質と信頼性</li> <li>■ 適地生産による安定した製品の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ アミューズメント市場向け製品群の拡充</li> <li>■ 組立自動機による高品質・高信頼性製品の安定供給</li> </ul>
	市場拡大、顧客増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ マーケティング機能の強化と技術の融合による新製品の開発</li> <li>■ 環境配慮型製品の創出と事業化推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 価値観や行動様式の変化に適応し、社会や個人のライフスタイルに寄り添った製品の提供</li> <li>■ 省電力、省資源、長寿命</li> </ul>

事業概要 コンポーネント事業

## スマートフォン向けアクチュエータの取り組み

近年、スマートフォンのカメラ機能は、複眼化・イメージセンサ大型化・大型口径レンズとその性能は進化し続けています。今後、更なるカメラの付加価値向上に向けて、アクチュエータの機能も技術的な進化が求められています。例えば、イメージセンサ大型化に伴うカメラモジュールの実装面積拡大を抑制する小サイズ化の対応や、イメージセンサに合わせた大型口径レンズ化、光学特性改善に向けたガラスレンズの使用、可変絞り機能追加など駆動対象物の重量増加への対応に加え、可変焦点に対応する長い駆動距離などが挙げられます。

これらのニーズに対し当社では、従来のVCM\*方式に加えて、小型化・高推力に適したSMA方式や長駆動移動・高推力を実現するピエゾ方式のアクチュエータの製品開発を積極的に進め、カメラモジュールの進化に貢献していきます。

### 駆動方式

VCM方式	コイルに磁力を与え駆動	SMA方式	形状記憶合金の熱変化で駆動	ピエゾ方式	圧電素子に電気を与え駆動
実装面積	△	●	○	●	○
推力	○	●	○	●	○
駆動距離	○	●	○	●	○
磁場干渉	×	○	○	○	○

\* VCM(Voice Coil Motor)

## アミューズメント市場向け製品バラエティの拡充

近年、従来の家庭用ゲーム機に加えてパソコンやスマートフォンなどゲーム(アミューズメント)のプラットフォームは多様化してきています。更に、新型コロナウイルス感染症の拡大で外出自粛を余儀なくされたことにより、これまでゲームにあまり興味のなかった人がゲーム機器を購入するなど市場規模は拡大しています。また、一般的な利用者に加えて、過酷な操作や使用頻度、リアルな操作体験を求めるプロゲーマーも増加してきています。当社では、これらの多様なニーズに対応するため、従来タイプのハプティック®に加えて、より幅広いゲーム機の振動演出を可能とするワイドバンドタイプを開発するなど、バラエティ拡充を進めるとともに、長年の実績があり耐久性と操作性に優れた多機能操作デバイスを中心に、国内外のメーカーへ拡販することで、アミューズメント市場におけるシェア拡大を図っています。

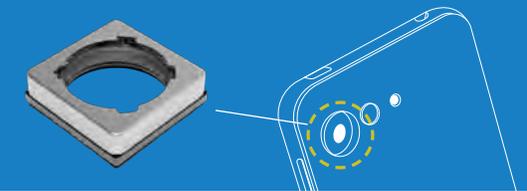


## Product Review

優れた推力と高精度な多軸補正でカメラモジュールの性能を引き出す

## SMAアクチュエータ

本製品は、形状記憶合金の熱変形を利用したアクチュエータです。SMA製の細線ワイヤーを通電により加熱することで収縮し、冷却で元の長さに伸張します。この力により駆動部に固定したレンズを動かし、スマートフォンのカメラにおけるピント調整及び光学的手振れ補正を実現します。同サイズのVCM方式と比較し動作力が強く、将来のカメラの大型化や高機能化において省スペース化に貢献します。また、磁気干渉がない点も特長となっています。



SMAという新しい技術で新しい製品を開発しているため、特に信頼性の確保に注意しています。「自動機でのものづくり」という、VCM方式で培った生産技術を適用することで、お客様からの信頼を得ることができました。今後も更なる高機能化の要求に応えるため、同技術を発展させていきます。

コンポーネント2事業担当  
C6技術部 第4グループ  
前田 征宣



事業概要

## センサ・コミュニケーション事業



執行役員  
デバイス事業担当  
田中 正晃

事業の強み

- ソフト／内製IC融合による固有センサデバイス
- 業界トップクラスの通信ソフトウェア技術
- コトビジネス(センサ+クラウド)

自動車生産が回復に向かう中、車載向けセンサの売上高は堅調に推移し、為替の円安基調の影響もあり、前年度を上回りました。一方で、部材の高騰や開発費増加による利益率低下に伴い営業損失を計上しました。その結果、2022年度の売上高は855億円、営業損失は15億円となりました。

当事業は、センシング及び高周波技術による安全・安心空間の実現、カーボンニュートラル社会に貢献するデバイスの創出を進めています。環境問題に関しては、世界各国の取り組みや支援策の拡大が進み、自動車業界において、2030年頃に電気自動車主力になると見込まれています。当社では、コアレス構造による大電流対応と小型軽量化を同時に実現したEV用電流センサの開発を進め、お客様における設計負荷低減、組立性の向上にも貢献しています。また、予防安全とセーフティ事業への転換に向けて、車両安全運転支援技術の一つであるC-V2Xモジュールの市場投入をはじめ、ミリ波センサを用いた子供置き去り検知システムの市場展開、高周波センシング技術とソフトウェアを融合させたセキュアで便利なスマートフォンによるエントリーシステムやリモートパーキングシステムの開発も進めています。更に、車載向けの製品開発で培った高い信頼性を誇る通信技術を活かし、ローカル5G向け5G通信デバイス評価キットの提供を開始し、建設や農業機械、スマート工場など厳しい環境で安定した5G通信接続を実現します。IoT分野においては、物流資材遠隔監視システムに加え、新たに物流管理クラウドサービスを市場展開することで、輸送エネルギーの削減に貢献しています。更に、デバイス+ソフトウェア+クラウドによるIoTソリューションの提供を通じてお客様の期待にお応えするとともに、社内カンパニーの設立による即断即決できる体制の下、システム提供によるリカーリングビジネスの早期拡大を目指します。

## 環境認識・機会とリスク

環境認識

- デジタル化、ロボット化の進展
- 国策によるIndustry4.0、Society5.0の推進
- IoT、AIを活用したインフラやファシリティの稼働
- 少子高齢化による労働力の不足
- 資源の不安定化、不足などによるコスト増大
- 国際紛争等によるグローバルサプライチェーンの混乱

機会

- 制御、センシングニーズの増加
- 稼働効率化、予防保全、省エネ化の進展
- 労働力不足を補うDX投資の拡大
- 国際規格、規制の整備

リスク

- 製品のコモディティ化による価格競争の激化
- サービス、ソリューション事業者主導によるデバイス仕様の決定
- IT人材の不足
- 国際規格、規制への対応の遅れ
- 原材料費、燃料費、物流費高騰による原価上昇

## 事業の方向性と創出価値

方向性	重点施策	提供価値	2022年度実績
予防安全、セーフティ事業への転換	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ アクティブセーフティ領域の強化</li> <li>■ 産業機器、民生機器への技術転用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 予兆、見守りセンシング技術による「安心空間」の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 子供置き去り検知システムの市場参入</li> <li>■ 産業機器用途へのセンシング技術転用着手</li> </ul>
デバイス要素技術による先行型ビジネスの創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ カーボンニュートラル、新機能、新法規制への先行対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 業界規格並びに各国規制対応の先取りによる機能価値向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 電気自動車(BEV*)向け電流センサの開発、生産比率の増加</li> <li>■ CO<sub>2</sub>排出量基準の策定及び排出量算出ツールの評価着手</li> </ul>
エッジとクラウド・セキュアモビリティの融合による新価値の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 機能拡張が容易なインターフェースとクラウドプラットフォーム共通化の両立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多様な顧客サービス展開の実現と、運用／開発コストの最適化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 位置情報の高精度化クラウドサービス MonoTra™の市場展開</li> <li>■ 5G通信デバイス評価キット提供による各種ユースケースへの対応</li> </ul>

\* BEV(Battery Electric Vehicle)

事業概要 センサ・コミュニケーション事業

## 新たな物流管理クラウドサービスを市場へ展開

物流業界では、カゴ台車やパレットなど物流資材の紛失・偏在による再調達コストや調整の手間などが積年の課題となっています。これに対し、IoT導入による物流資材の可視化が有効な手段である一方で、新たなシステム構築や複雑な運用管理が必要になるなど、その導入は容易ではありません。当社は、これらの課題解決に向けて、お客様のシステム構築・運営を簡略化する物流管理クラウドサービスMonoTra™を開発し、2021年3月より市場へ展開しました。本サービスは、当社の物流トラックが検知する位置情報に加え、Skyhook Wireless社が保有する多数のWi-Fi®アクセスポイントのデータを活用することで、低消費電力・低コストを維持しながら、様々な環境で正確な位置情報を取得することが可能です。今後は、物流業界のみならず幅広い市場へ展開することで、位置情報管理の課題解決へ貢献していきます。



物流管理クラウドサービス



物流トラック

## ローカル5G事業参入を支援する、5G通信デバイス評価キットの提供

超高速・超低遅延・多数同時接続を特長とする第5世代移動通信システム(5G)は、今後の通信社会を支える重要な技術です。中でも、限定エリア内で専用のネットワークを構築するローカル5Gは、他のネットワークに干渉されず接続が安定的かつ高いセキュリティを担保できるため、幅広い産業分野への展開が期待されています。

当社は、高い信頼性が要求される車載向け通信技術を長年にわたり開発してきた強みを活かし、開発済みの車載用5G NR(New Radio)モジュールを活用したローカル5G通信デバイス評価キットの提供を2022年4月より開始しています。具体的なユースケースとしては、建設現場や物流、インフラ、農林水産、エンターテインメント施設、スマート工場、スマートシティなど、環境耐性に優れ高い堅牢性を実現することから、様々なデータ伝送を可能とし、新たな付加価値の創出に貢献します。



ローカル5G通信デバイス

5G通信デバイス評価キット

## Product Review

### ミリ波センサで人々の安心・安全に貢献 子供置き去り検知センサ

自動車での子供置き去りが社会問題となる中、欧州、北米、日本それぞれで子供置き去り防止に向けた乗員検知機能標準装備の法制化、ガイドライン策定が加速しています。本製品は、EURONCAPアセスメント対応のパルスコヒーレント方式のレーダを採用し、乗員(人)を検知するセンサです。低消費電力で小型、軽量化を実現しており、車両の天井裏等の限られたスペースでも設置しやすいといった利点があります。



レーダ方式は大きく分けて、FMCW\*とパルスの2種類がありますが、パルスコヒーレント方式の特長を活かした製品を作りたいと考え、小型、軽量で車両の狭い場所にも設置可能というコンセプトの下に本製品を開発しました。今後は子供置き去り検知以外の機能を追加したバラエティ製品の開発も行い、社会の安心、安全に貢献していきたいと思えます。

\* FMCW(Frequency Modulated Continuous Wave)

デバイス事業担当  
D2技術部 第1グループ  
グループマネージャー  
山本 裕美



事業概要

## モジュール・システム事業



執行役員  
インフォテインメント&  
サウンド事業担当 兼  
アルパインブランド担当  
**渡辺 好勝**

事業の強み

- 多彩なHMI関連技術
- システムインテグレーションとコアデバイスの融合技術
- 大学・研究機関・他企業とのパートナーシップ体制

2022年度は、世界的な自動車生産回復による自動車部品の需要増加や新製品の販売開始など、モジュール・システム事業の売上高は前年度を上回りました。一方、部材高騰に対する顧客への価格適正化活動や継続的な原価改善等を行いました。価格転嫁の遅れやその不足、新製品生産立ち上げにおけるコストの増加等により営業損失となりました。その結果、売上高は4,813億円、営業損失は66億円となりました。

当事業は、SDV\*1時代を見据え、Digital Cabin Solution事業への転換を図るため、自社だけでなく、大学や研究機関、他企業との強力なパートナーシップを構築しています。その一つとして、2022年1月に次世代自動車をターゲットとした新たな車室内空間の開発に向け、テイ・エス テック株式会社と業務提携契約を締結しました。2022年11月には、東京国際フォーラムにおいて次世代車室内空間発表会を開催し、自動車用シートとVR(Virtual Reality)技術を融合したXR Cabinを用いて、これまでにない車室内空間とそこで過ごす新たな移動時間を提案しました。CASE時代において自動車アーキテクチャの変化やモビリティ革新が進む中、引き続き当事業の良質化は最優先課題です。これまでモジュール、ディスプレイ、サウンド、インフォテインメントなど一つひとつの製品・分野について完成度を高めることに注力してきましたが、今後は当社の強みやコア技術を活かし、車室内のトータルソリューションによる複合化された高付加価値製品へのシフトや開発プラットフォームの集約化を両立させながら、更なる事業の良質化を図っていきます。

また、脱炭素社会や循環型社会をはじめとした社会からの要請にお応えしながら、サプライチェーンの混乱や地政学リスクの継続が予想される中でも、諸課題に適切に対応し確かな品質でお客様にお届けしていきます。

## 環境認識・機会とリスク

環境認識

- 脱炭素社会、循環型社会へのシフト(気候変動対応急務)
- 消費マインドの多様化
- CASEの更なる進展
  - 世界的なEVシフト
  - 移動の概念変化
- サプライチェーンの混乱継続

機会

- 気候変動の解決策となる製品、サービス、ものづくりの提案
- 車内外とのデータ連携と利活用領域の拡大
- 新たなUX(User Experience)による体験価値の提供

リスク

- 自動車業界再編による新たなエコシステムへの参入機会の損失
- 更なるクルマのソフトウェアファースト化、統合ECU化
- 原材料費、燃料費、物流費高騰による原価上昇
- IT人材の不足
- 紛争、災害の発生

## 事業の方向性と創出価値

方向性	重点施策	提供価値	2022年度実績
事業基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ BCM*2/SCM*3強靱化</li> <li>■ 標準化/共通化、原価革新による競争力強化</li> <li>■ 高付加価値型、環境配慮型製品の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ お客様に期待される製品、サービスの適正価格かつ安定的な製品の提供</li> <li>■ 安全かつ環境負荷を低減するものづくりと製品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 欧米におけるMIM比率向上による物流リードタイム短縮</li> <li>■ 自動車サイバーセキュリティ対策の高度化に向けた実証実験を開始</li> </ul>
Digital Cabinによる感動の移動空間提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ハードウェア・ソフトウェア融合製品の追究</li> <li>■ アライアンスによる新たな体験価値の創出</li> <li>■ マーケティングで市場をリード、ブランド価値拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ お客様の期待を超える感動の製品、サービス</li> <li>■ ワンストップソリューション</li> <li>■ プレミアムHMI商品による新たなUX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ハードウェア+ソフトウェア付加価値製品により、計画を超えるシステムビジネス受注獲得</li> <li>■ テイ・エス テック株式会社との共同開発によるXR Cabin提案</li> <li>■ アルパインスタイル・オリジナル車両による新たな体験価値の提案</li> </ul>

\*1 SDV(Software Defined Vehicle) \*2 BCM(Business Continuity Management) \*3 SCM(Supply Chain Management)

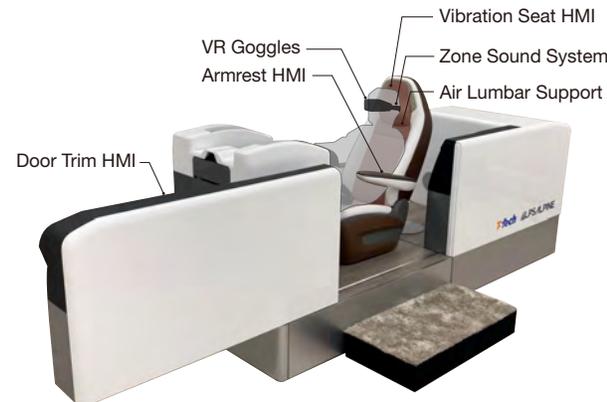
事業概要 モジュール・システム事業

## SDV時代を見据えたDigital Cabin Solution事業への転換

100年に一度の大変革期と言われる自動車産業において、当社はその中心となるCASEに対応した各種センサやデバイス、運転操作システムで差別化する各種モジュールからコックピット・インテリアデザインに至るまで、幅広いモジュール・システム製品及びサービスの開発に取り組んでいます。加えて、スマートフォンのようにクルマの機能をアップグレードしたり、使いたいアプリケーションが使えるなど、ユーザーがクルマに求める価値は大きく変化しています。まさにソフトウェアがクルマの価値を決めるようになる中、当社はそのキーとなるSDV時代を見据え、Digital Cabin Solution事業への転換を目指し活動しています。これまでのハードウェア単品を極めるビジネスから、ハードとソフトを統合した高付加価値製品の創出による車室空間(キャビン)トータルソリューションビジネスへ拡大を図るべく、他企業とのパートナーシップ強化にも積極的に取り組んでいます。

その一例として、2022年11月に自動車用シートメーカーのテイ・エス テック株式会社とVR技術を採用したXR Cabinを共同開発しました。XR Cabinは、実際のシートやステアリング、ドアトリム等のハードウェアに加えて、VR上でHMIの再現が可能な環境を作り、そこで新たに企画したユースケース、UXをスピーディにVRへ実装して再現することができます。更にそれらの価値検証をVR上で行い、改善を行うことで実機への実装へつなげることができるキャビンPoC(Proof of Concept)です。

今後、EV化・自動運転化が進む中で、運転中だけでなく停車中の車室空間の活用や後部座席を含めたパッセンジャー空間の活用は重要なテーマになると想定しており、UXの価値創出と検証は非常に有効であると捉えています。当社はこれらの活動を通じて、車室内をエンターテインメント、リラックス、コミュニケーションなどが体感できる第3の空間として、安心と感動を提供し、人と地球に喜ばれるモビリティ社会の実現に貢献します。



ADAS警告



没入体験



ワイワイ空間



リラックス空間

## Product Review

### 交通や地域社会の課題解決に向けた実証実験を開始 オンデマンド型ドライブレコーダー 映像配信プラットフォーム

沖縄県でレンタカーに搭載したドライブレコーダーから画像、映像を収集し、レンタカー利用者へリアルタイム性の高い情報を提供するプラットフォームの実証実験を開始。利用者はウェブサイト上の地図からスマートフォンなどを通じ、道路や道路周辺状況の画像・映像を確認し、渋滞状況や目的地周辺の混雑状況を把握することができます。混雑しているエリアの回避や地域住民に影響する交通渋滞の緩和等に貢献します。



移動そのものの定義や考え方が変化している中、車室内のみならず車室外も含めた価値の提供が必要と考えています。見たいときに見たい箇所の見たい映像を確認できるオンデマンド型ドライブレコーダー映像配信プラットフォームにより、人々の暮らしを起点とした移動を効率化・高付加価値化するサービスの事業化に尽力していきます。

インフォテインメント&サウンド事業担当  
DCGSプロジェクト 先行構想1グループ  
主任技師  
福島 隆寛





# CHAPTER 04

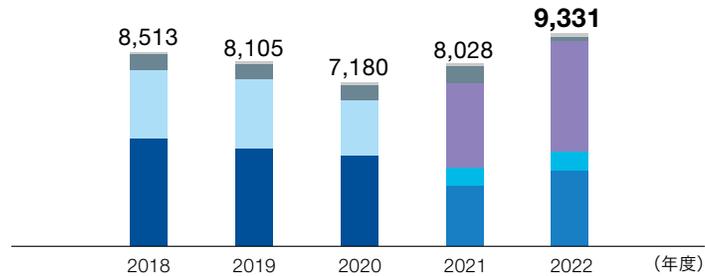
## データセクション

- 65 | 財務ハイライト
- 66 | 非財務ハイライト
- 67 | 主要経営指標サマリー
- 69 | ESG情報一覧
- 72 | 会社概要
- 73 | 株式の状況

# 財務ハイライト

## 売上高

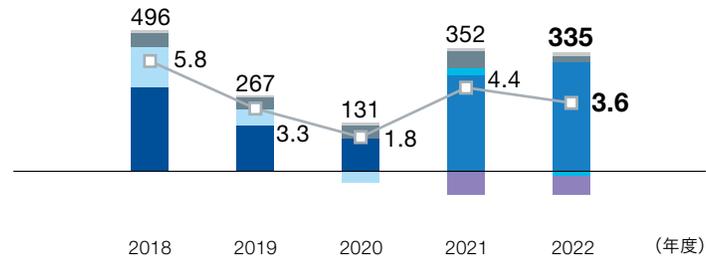
(億円) ■ 電子部品事業 ■ 車載情報機器事業 ■ 物流事業 ■ コンポーネント事業 ■ センサ・コミュニケーション事業 ■ モジュール・システム事業 ■ その他



2022年度は、円安による寄与もあり、連結で9,331億円(前年度比16.2%増加)となりました。コンポーネント事業は、モバイル機器向け製品が堅調に推移しました。センサ・コミュニケーション事業は、車載向けセンサが堅調に推移しました。モジュール・システム事業は、自動車生産の回復に伴う需要増加や、第4四半期から販売を開始した新製品により前年度を上回りました。

## 営業利益(損失) / 営業利益率

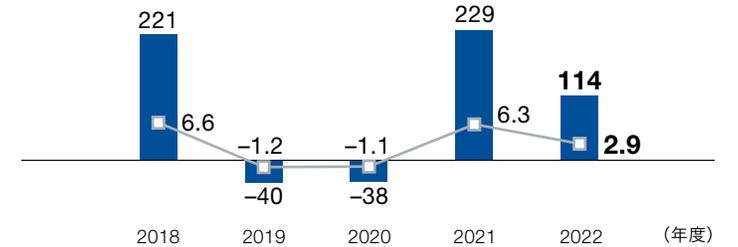
(億円 / %) ■ 電子部品事業 ■ 車載情報機器事業 ■ 物流事業 ■ コンポーネント事業 ■ センサ・コミュニケーション事業 ■ モジュール・システム事業 ■ その他 □ 営業利益率



2022年度は、連結で335億円(前年度比4.6%減少)となりました。コンポーネント事業は、モバイル機器向けの売上が寄与し前年度を上回りました。センサ・コミュニケーション事業は、スマートフォン向けセンサの規模縮小、部材高騰や開発費増加により前年度を下回りました。モジュール・システム事業は、部材高騰に対する価格適正化の遅れや不足により、損失の改善は緩やかなものとなりました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益(損失) / ROE

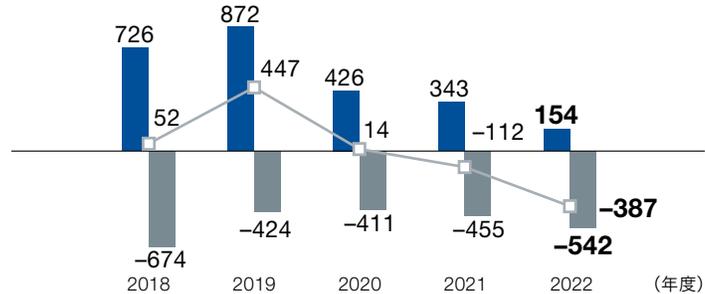
(億円 / %) ■ 親会社株主に帰属する当期純利益(損失) □ ROE



2022年度は、前年度比で営業利益が減少したことや、今後の収益性への経営判断による一部不採算事業からの撤退、固定資産の減損、欧州生産拠点の再編費用による特別損失により、親会社株主に帰属する当期純利益は114億円(前年度比50.0%減少)となりました。この結果、ROEは2.9%(前年度は6.3%)となりました。

## キャッシュ・フロー

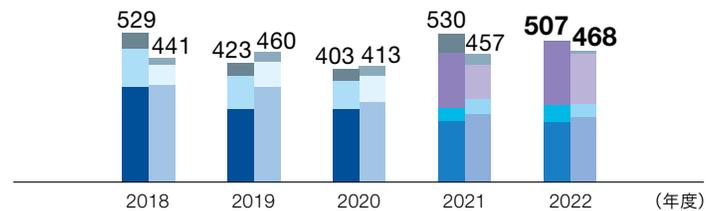
(億円) ■ 営業キャッシュ・フロー ■ 投資キャッシュ・フロー □ 簡易フリーキャッシュ・フロー



2022年度の営業キャッシュ・フローは、減価償却費468億円、税金等調整前当期純利益268億円、棚卸資産の増加額291億円、売上債権の増加額277億円等となり、全体では154億円(前年度比188億円減少)となりました。投資キャッシュ・フローは、モバイル向け製品や車載モジュール、エンタテインメントなどの生産設備、研究開発活動への投資により、-542億円となりました。

## 設備投資額 / 減価償却費

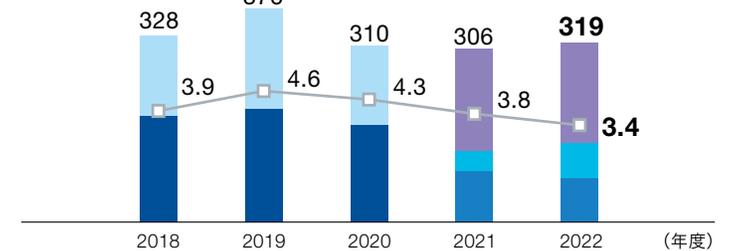
(億円) ■ 電子部品事業 ■ 車載情報機器事業 ■ 物流事業 ■ コンポーネント事業 ■ センサ・コミュニケーション事業 ■ モジュール・システム事業 (左グラフ: 設備投資額、右グラフ: 減価償却費)



2022年度は、507億円の設備投資を行いました。コンポーネント事業は、スイッチ類、アクチュエータ、ハブティック®等の電子部品の開発や製造設備、センサ・コミュニケーション事業は、通信デバイス等の電子部品の開発や製造設備の投資、モジュール・システム事業は車載モジュール、エンタテインメント、ディスプレイ、サウンドの製品開発や製造設備への投資を行いました。

## 研究開発費 / 売上高研究開発費率

(億円 / %) ■ 電子部品事業 ■ 車載情報機器事業 ■ コンポーネント事業 ■ センサ・コミュニケーション事業 ■ モジュール・システム事業 □ 売上高研究開発費率



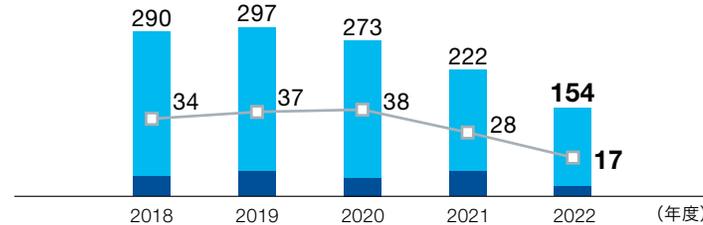
2022年度は、319億円を研究開発に投資しました。「Right(正しい、最適、適切)、Unique(独自性、差異化)、Green(環境にやさしい)」を兼ね備えた、「美しい電子部品を究める」ことを事業の根幹とし、70年の歴史の中で育んだ当社グループ独自の強みを最大限に活かし、「感動」「安全」「環境」の事業領域にて新しい価値を創造しています。

# 非財務ハイライト

## 温室効果ガス(GHG)排出量(連結)

(千t-CO<sub>2</sub>/t-CO<sub>2</sub>/億円)

■ スコープ1 ■ スコープ2 □ GHG原単位

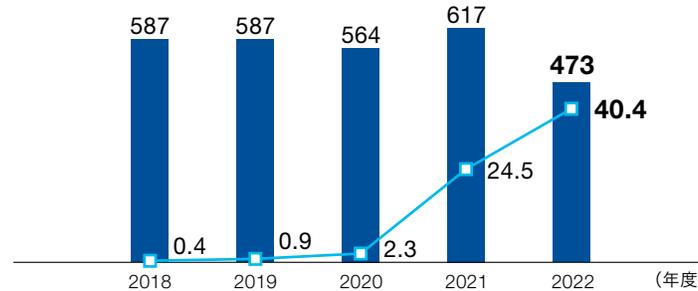


2022年度は2021年度よりも多くの再生可能エネルギーを導入しました。再生可能エネルギー導入率の上昇、省エネルギー施策と連結範囲の変更などにより温室効果ガス排出量は減少し、温室効果ガス原単位は大きく改善しました。

## エネルギー使用量/再生可能エネルギー導入率(連結)

(千MWh/%)

■ エネルギー使用量 □ 再生可能エネルギー導入率

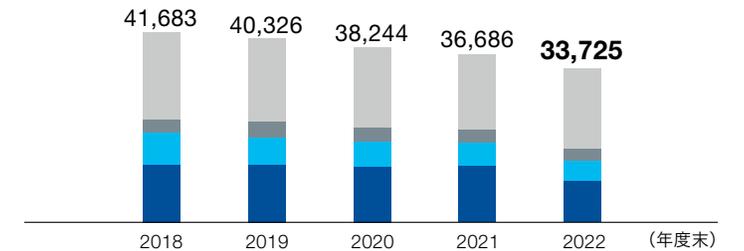


2022年度は省エネルギー施策と連結範囲の変更により電力使用量は減少しました。太陽光発電設備の導入、再生可能エネルギー由来電力の外部調達への拡大、証書の活用により再生可能エネルギー導入率は上昇しました。

## 従業員数(連結)

(人)

■ 日本 ■ 米国地域 ■ 欧州地域 ■ アジア地域

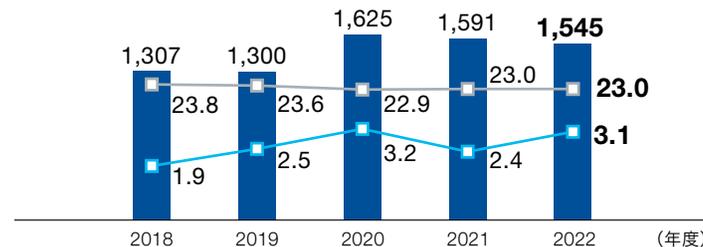


アルプス物流が持分法適用関連会社となり連結対象から外れたことに伴い、2022年度は日本の従業員数が減少しています。グローバル全体では社会経済活動の正常化が進む一方で、地政学リスクやインフレの継続などの不透明感を増す事業環境を踏まえ、生産体制の見直しを継続し適正な人員規模を維持しています。

## 女性従業員数・比率/女性管理職比率(単体)

(人/%)

■ 女性従業員数 □ 女性従業員比率 □ 女性管理職比率



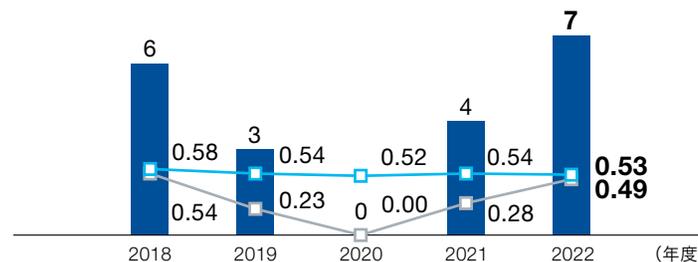
多様な人材の活躍と意思決定層における多様化推進の一環として、女性管理職比率の向上に向け採用・定着・育成の観点による施策に取り組んでいます。その結果、2022年度女性従業員比率\*は横ばいの23.0%、女性の管理職は15名、管理職比率3.1%となりました。

\* 海外・国内関係会社への出向者を含まず

## 労働災害発生状況(単体)

(件/%)

■ 労働災害件数 □ 労働災害率\* □ 製造業度率平均(国内電気機械器具製造業)



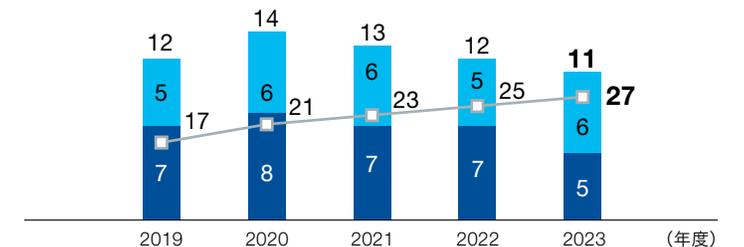
2022年度は、死亡事故及び後遺障害の残る重大労働災害の発生はありませんでした。労働災害件数は、転倒などによる災害が増加しました。引き続き、再発防止策の徹底と危険源の削減に努めます。

\* 労働災害率(LTIFFR) = 労働災害(休業1日以上)による死傷者数 ÷ 延べ労働時間数 × 1,000,000

## 取締役構成(単体)

(人/%)

■ 社内取締役 ■ 社外取締役 □ 女性取締役比率



2023年度は、社外取締役を1名追加し、社内取締役5名、社外取締役6名で構成され、社外取締役が過半数を占めています。また、女性取締役の比率も継続して25%以上となっております。加えて、新たに執行役員に外国人1名を選任し、外国人の執行役員も2名体制となり、更なる役員多様性の確保にも努めています。

## 主要経営指標サマリー

4月1日に開始した連結会計年度

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
会計年度:[百万円]											
売上高	546,423	684,362	748,614	774,038	753,262	858,317	851,332	810,570	718,013	802,854	933,114
売上原価	458,576	558,097	593,788	621,754	601,711	669,721	689,337	670,700	603,524	664,054	765,587
売上総利益	87,847	126,265	154,825	152,284	151,551	188,596	161,995	139,870	114,488	138,800	167,527
販売費及び一般管理費	80,996	97,736	101,291	99,956	107,177	116,688	112,353	113,074	101,378	103,592	133,931
営業利益	6,851	28,528	53,534	52,327	44,373	71,907	49,641	26,795	13,109	35,208	33,595
売上高営業利益率:[%]	1.3	4.2	7.2	6.8	5.9	8.4	5.8	3.3	1.8	4.4	3.6
経常利益	7,659	28,090	57,594	50,038	42,725	66,717	43,605	18,646	13,227	40,286	34,940
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(△)	△7,074	14,311	34,739	39,034	34,920	47,390	22,114	△4,009	△3,837	22,960	11,470
減価償却費	21,572	24,527	28,010	30,725	33,076	36,004	44,188	46,057	41,336	45,705	46,836
研究開発費	28,674	32,987	33,035	33,336	32,279	29,799	32,886	37,667	31,085	30,688	31,910
設備投資額	31,833	26,570	31,416	41,190	47,657	76,154	52,928	42,362	40,354	53,010	50,774
営業キャッシュ・フロー	24,805	57,703	65,111	53,958	41,603	70,387	72,671	87,210	42,636	34,304	15,413
投資キャッシュ・フロー	△32,101	△22,813	△29,772	△30,383	△37,981	△66,722	△67,405	△42,419	△41,165	△45,507	△54,205
財務キャッシュ・フロー	△5,654	4,994	△27,951	△36,340	△309	△2,957	△6,910	△31,601	14,515	△13,539	△742
現金及び現金同等物の期末残高	76,137	122,237	134,298	116,843	117,991	120,778	118,318	128,217	151,748	138,489	82,893
簡易フリーキャッシュ・フロー*1	△7,296	34,889	35,339	23,574	3,621	3,665	5,266	44,791	1,471	△11,202	△38,791
会計年度末:[百万円]											
総資産	451,416	512,365	570,482	562,856	602,961	669,874	675,717	625,542	694,285	743,520	736,997
自己資本	116,817	137,482	179,522	228,496	254,501	301,176	365,346	324,464	344,923	389,426	398,111
有利子負債	124,468	134,364	116,200	54,335	63,272	70,420	108,816	99,870	117,936	113,272	121,937
1株当たりデータ:[円]											
1株当たり当期純利益(EPS)	△39.47	79.85	193.81	206.64	178.25	241.91	110.19	△19.53	△18.72	110.82	55.77
潜在株式調整後EPS	-	79.68	177.12	197.73	178.20	241.82	110.14	-	-	110.79	55.76
1株当たり純資産(BPS)	651.72	767.01	1,001.55	1,166.41	1,299.11	1,537.37	1,731.36	1,587.06	1,665.29	1,879.42	1,937.47
1株当たり配当金(DPS)	5.00	5.00	15.00	25.00	30.00	37.00	50.00	30.00	20.00	20.00	40.00

\*1 簡易フリーキャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー+投資キャッシュ・フロー

主要経営指標サマリー

4月1日に開始した連結会計年度

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
主な指標：[%]											
自己資本比率	25.9	26.8	31.5	40.6	42.2	45.0	54.1	51.9	49.7	52.4	54.0
デット・エクイティ・レシオ*2	106.6	97.7	64.7	23.8	24.9	23.4	29.8	30.8	34.2	29.1	30.6
インタレスト・カバレッジ・レシオ*3：[倍]	17.7	49.2	68.0	50.4	81.6	91.2	58.7	66.4	56.2	46.9	12.6
総資産利益率(ROA)*4	△1.6	3.0	6.4	6.9	6.0	7.4	3.3	△0.6	△0.6	3.2	1.5
自己資本純利益率(ROE)*5	△6.1	11.3	21.9	19.1	14.5	17.1	6.6	△1.2	△1.1	6.3	2.9
平均為替レート											
米ドル：[円]	83.10	100.24	109.93	120.14	108.38	110.85	110.91	108.74	106.06	112.37	135.47
EUR：[円]	107.14	134.37	138.77	132.58	118.79	129.70	128.41	120.82	123.70	130.56	140.97
その他											
発行済株式総数：[千株]*6	181,559	181,559	181,559	198,208	198,208	198,208	219,281	219,281	219,281	219,281	219,281

\*2 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷自己資本

\*4 総資産利益率(ROA) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 総資産(期中平均)

\*6 発行済株式総数は自己株式を含んでいます。

\*3 インタレスト・カバレッジ・レシオ=営業キャッシュ・フロー÷利払い

\*5 自己資本純利益率(ROE) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本(期中平均)

事業別業績

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
会計年度：[百万円]											
売上高											
コンポーネント事業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	262,275	329,040
センサ・コミュニケーション事業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	79,986	85,525
モジュール・システム事業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	368,624	481,384
電子部品事業	268,085	338,811	389,120	434,072	437,676	514,031	468,605	424,709	396,042	—	—
車載情報機器事業	219,852	282,115	289,783	267,541	242,306	267,638	303,593	306,299	240,616	—	—
物流事業*7	48,554	52,282	57,062	60,251	61,150	64,666	66,888	66,872	69,213	78,908	—
その他	9,930	11,154	12,648	12,173	12,128	11,981	12,244	12,688	12,140	13,060	37,162
営業利益又は営業損失(△)											
コンポーネント事業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	33,645	38,322
センサ・コミュニケーション事業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2,374	△1,588
モジュール・システム事業	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△8,300	△6,619
電子部品事業	227	14,012	36,595	40,780	32,803	52,929	29,607	16,124	11,408	—	—
車載情報機器事業	2,324	9,813	11,537	5,434	5,623	13,735	13,921	5,655	△3,947	—	—
物流事業*7	3,586	4,140	4,457	4,857	5,083	4,932	4,722	4,118	4,725	6,021	—
その他	412	584	898	1,233	884	1,701	1,430	1,202	1,041	1,583	3,603

\*7 2022年度からは開示せず

# ESG情報一覽

## 環境

### 温室効果ガス(GHG)排出量\*1

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲
スコープ1	t-CO <sub>2</sub>	31,985	43,862	16,630	連結*2
スコープ2	t-CO <sub>2</sub>	241,150	178,424	137,612	
	t-CO <sub>2</sub>	1,937,516	2,149,203	2,487,956	
1 購入した製品・サービス	t-CO <sub>2</sub>	1,792,319	1,979,919	2,300,455	連結*3
2 資本財	t-CO <sub>2</sub>	87,789	112,600	124,990	
3 スコープ1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	t-CO <sub>2</sub>	32,043	32,497	30,495	
4 輸送、配送(上流) ※日本国内のみ	t-CO <sub>2</sub>	1,756	1,888	1,754	
5 事業から出る廃棄物	t-CO <sub>2</sub>	6,767	6,121	7,571	
6 出張	t-CO <sub>2</sub>	3,967	3,811	5,393	
7 雇用者の通勤	t-CO <sub>2</sub>	12,875	12,367	17,298	
8 リース資産(上流)	非該当	スコープ1、2に含まれます。			
9 輸送、配送(下流)	対象外	当社製品は中間製品であり、排出量を合理的に算定することができないため、対象外としています。			
10 販売した製品の加工	対象外	当社製品は中間製品であり、排出量を合理的に算定することができないため、対象外としています。			
11 販売した製品の使用	対象外	販売した中間製品は多種多様な最終製品に加工されるため、排出量の把握は困難であり、合理的な算定ができないため、対象外としています。			
12 販売した製品の廃棄	対象外	当社は中間製品を製造しており、最終製品の廃棄状況の把握は困難なため、対象外としています。			
13 リース資産(下流)	非該当	該当する事業活動がないため、非該当としています。			
14 フランチャイズ	非該当	該当する事業活動がないため、非該当としています。			
15 投資	非該当	該当する事業活動がないため、非該当としています。			

\*1 GHG排出量(スコープ1、2、3)については、「ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社」に2020年度と2021年度の算出量の第三者保証を受け、その結果をベースに算出しています。

### エネルギー

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲	
総エネルギー使用量	MWh	564,084	616,588	472,535	連結*2	
	非再生可能エネルギー：電力	MWh	437,994	357,667		251,511
	非再生可能エネルギー：燃料	MWh	108,235	142,692		50,269
	再生可能エネルギー：電力	MWh	10,455	116,229		170,755

### 廃棄物管理

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲
廃棄物総排出量	t	21,914	22,841	25,901	連結*3

### 化学物質管理

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲	
揮発性有機化合物(VOC)	取扱量	t	101.6	110.0	96.4	単体
	排出量	t	65.6	71.2	81.0	
	大気排出率	%	64.4	64.7	84.0	
大気汚染物質	NOxの排出量	t	3.7	3.7	1.9	
	SOxの排出量	t	1.5	1.2	0.7	

### 水資源管理

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲
取水量	m <sup>3</sup>	1,742,549	1,813,885	1,674,484	連結*2
排水量	m <sup>3</sup>	1,364,161	1,469,602	1,312,323	
リサイクル量	m <sup>3</sup>	18,699	51,238	66,968	

### 環境に関する違反

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲
重大な法規制違反及び事故	件	0	0	0	連結*3

### ISO14001取得

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	範囲
認証取得割合(本社と生産拠点対象)	%	100	100	100	連結*3

\*2 連結子会社から持分法適用関連会社への変更に伴い、2022年度はアルプス物流を含まず

\*3 物流事業を除く

ESG情報一覧

社会

従業員情報

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	対象範囲	
従業員数(連結)	人	38,244	36,686	33,725	連結*1	
	男性	—	—	18,825		
	女性	—	—	14,900		
	全従業員に占める女性比率	%	—	—		44.2
従業員数(連結/地域別)	人	12,140	12,274	8,932	連結*1	
	日本(関連・事業子会社含む)	人	5,414	5,164		4,521
	米国地域	人	3,200	2,879		2,692
	アジア地域	人	17,490	16,369		17,580
従業員数(単体)	人	7,097	6,932	6,707	単体	
	男性	人	5,472	5,341		5,162
	女性	人	1,625	1,591		1,545
	全従業員に占める女性比率	%	22.9	23.0		23.0
平均勤続年数	年	18.4	18.4	18.1	単体	
	男性	年	18.7	18.7		18.4
	女性	年	17.3	17.1		17.0
	歳	42.9	42.8	42.5		
平均年齢	歳	42.9	42.8	42.5	単体	
	男性	歳	43.4	43.3		43.0
	女性	歳	41.2	41.0		41.0
	歳	42.9	42.8	42.5		
退職者数*2 *3	人	109	167	221	単体	
	自己都合退職者数	人	89	104		158
	自己都合退職率*4	%	1.2	1.5		2.2
	自己都合退職者数	人	89	104		158

\*1 連結子会社から持分法適用関連会社への変更に伴い、2022年度はアルプス物流を含まず

\*2 海外・国内関係会社への出向者を含まず

\*3 退職者数は定年退職者を含まず

\*4 自己都合退職率 = 自己都合退職者数 ÷ 従業員総数

労働安全衛生

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	対象範囲
労働災害件数	件	47	36	65	連結
	件	0	4	7	単体
労働災害度数率*5	%	0.00	0.28	0.49	単体
製造業度数率平均(電気機械器具製造業)	%	0.52	0.54	0.53	日本
労働災害強度率	%	0.018	0.032	0.001	単体
重大労働災害件数	件	0	0	0	連結

\*5 労働災害度数率(LTIFR) = 労働災害(休業1日以上)による死傷者数 ÷ 延べ労働時間数 × 1,000,000

ダイバーシティ&インクルージョン/人財育成

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	対象範囲	
新卒採用人数*6 *7	人	115	213	197	単体	
	女性比率	%	12.1	19.2		21.8
経験者採用人数*7	人	19	32	44	単体	
	女性比率	%	5.2	28.1		18.2
	経験者採用比率	%	14	13		18
外国人採用(IAP)*6 *8	人	採用活動実施せず	採用活動実施せず	4	単体	
障がい者雇用率*9	%	2.19	2.21	2.45	単体	
管理職人数	人	505	491	484	単体	
	うち女性	人	16	12		15
	女性管理職比率	%	3.2	2.4		3.1
	経験者採用管理職比率	%	16.5	17.1		18.0
	女性管理職比率	%	—	15.6		16.5
	外国籍管理職比率	%	—	1.2		1.4
育児休業取得者数*10	人	68	67	63	単体	
	女性	人	46	38		26
	男性	人	22	29		37
	男性の育児休業取得率	%	17.1	24.6		37.0
育児休業復職率	%	98	100	98	単体	
介護休暇取得者数	人	1	5	3	単体	
年次有給休暇平均取得率	%	61.0	66.0	75.1	単体	
従業員1人当たりの平均残業時間	時間/月	11.7	11.4	13.4	単体	
平均賃金(年収)*11	千円	5,782	6,028	6,239	単体	
	男性	千円	6,380	6,655		6,860
	女性	千円	3,770	3,924		4,164
人財育成費(1人あたり)	円	12,653	15,087	20,302	単体	

\*6 翌年度4月1日時点

\*7 採用人数は新卒及び経験者ともに総合職と一般職の合計

\*8 外国人採用(IAP)は、海外で採用された新卒者が日本で勤務する当社独自のプログラム参加者

\*9 翌年度6月1日時点、障がい者雇用率の算定は、障害者雇用促進法に基づく方法による

\*10 企業が定める育児休業に準ずる休暇も含めた取得率を算出

\*11 対象は総合職及び一般職(役員は除く)

ESG情報一覧

ガバナンス

役員構成

(各年7月時点)

		項目	単位	2021年度	2022年度	2023年度
取締役		人数	人	13	12	11
		社外取締役	人	6	5	6
		社内取締役	人	7	7	5
		社外取締役の比率	%	46.2	41.7	54.5
		女性取締役	人	3	3	3
		女性取締役の比率	%	23.1	25.0	27.3
監査等委員		人数	人	6	5	4
		社外監査等委員	人	4	3	3
		社外監査等委員の比率	%	66.7	60.0	75.0
執行役員*		人数	人	11	10	12
		外国籍の執行役員	人	1	1	2

\* 取締役を兼務する者を除く

各種委員会の構成

(各年年度末時点)

		項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度
監査等委員会		人数	人	6	5	4
		社外取締役比率	%	66.7	60.0	75.0
		委員長の属性	—	社外	社外	社外
指名諮問委員会 (取締役会諮問機関)		人数	人	5	5	5
		社外取締役比率	%	60.0	60.0	60.0
		委員長の属性	—	社外	社外	社外
報酬諮問委員会 (取締役会諮問機関)		人数	人	6	5	5
		社外取締役比率	%	66.6	60.0	60.0
		委員長の属性	—	社外	社外	社外

取締役会及び各種委員会の開催状況

(各年年度末時点)

		項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度
取締役会		開催回数	回/年	16	13	12
		取締役の平均出席率	%	99.5	100	100
		社外取締役の平均出席率	%	98.9	100	100
監査等委員会		開催回数	回/年	13	14	14
		取締役の平均出席率	%	100	100	100
		社外取締役の平均出席率	%	100	100	100
指名・報酬諮問委員会		開催回数	回/年	3	2021年1月より指名諮問委員会と報酬諮問委員会に分けて開催	
		取締役の平均出席率	%	100		
		社外取締役の平均出席率	%	100		
指名諮問委員会		開催回数	回/年	2	3	3
		取締役の平均出席率	%	100	100	100
		社外取締役の平均出席率	%	100	100	100
報酬諮問委員会		開催回数	回/年	—	3	3
		取締役の平均出席率	%	—	98	100
		社外取締役の平均出席率	%	—	100	100

コンプライアンス

		項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度
腐敗防止		グループ倫理規範教育回数 対象：グローバル全従業員 (役員、派遣、契約社員含む)	回/年	1	1	1
		グループ倫理規範教育受講率 (e-ラーニング)	%	88.7	93.6	97.0
政治献金		政治献金額	円	0	0	0

# 会社概要 (2023年3月31日現在)

社名 アルプスアルパイン株式会社  
 英文社名 ALPS ALPINE CO., LTD.  
 所在地 〒145-8501  
 東京都大田区雪谷大塚町1番7号  
 TEL.03-3726-1211 (大代表)

代表者 代表取締役 会長 栗山 年弘  
 代表取締役 社長 泉 英男  
 設立 1948年11月1日  
 資本金 387億30百万円  
 従業員数 連結：29,926人 (グローバル)  
 単体：6,784人

ウェブサイト <https://www.alpsalpine.com>

Facebook



X (Twitter)



Youtube



## 欧州

営業 | R&D: 1カ国1拠点  
 営業: 6カ国7拠点  
 生産: 5カ国6拠点  
 R&D: 1カ国1拠点

1

## 中国

営業: 18拠点  
 生産: 7拠点  
 R&D: 3拠点  
 その他: 2拠点

2

## 日本

営業 | 生産 | R&D: 1拠点  
 営業: 23拠点  
 生産: 9拠点  
 R&D: 7拠点  
 その他: 73拠点

3

4

5

## 韓国

営業: 4拠点  
 生産 | R&D: 1拠点

## アジア・中東・オセアニア

営業: 9カ国11拠点  
 生産: 2カ国3拠点

## 北南米

営業 | R&D: 1カ国1拠点  
 営業: 3カ国9拠点  
 生産: 1カ国1拠点  
 R&D: 1カ国2拠点  
 その他: 1カ国2拠点

6



1 ALPS ALPINE EUROPE GmbH



2 ALPS ALPINE ASIA CO., LTD.



3 ALPS(CHINA)CO., LTD.  
 3 ALPINE ELECTRONICS (CHINA)CO., LTD.



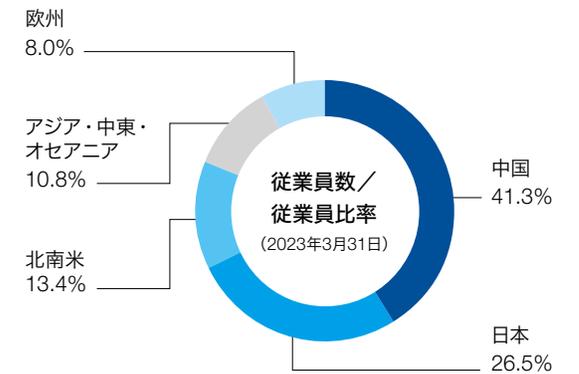
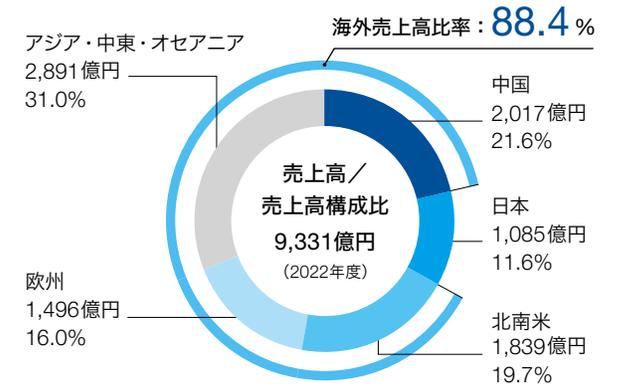
4 ALPS ELECTRIC KOREA CO., LTD.



5 アルプスアルパイン 株式会社



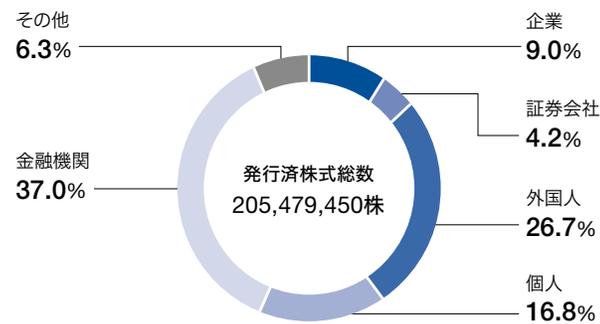
6 ALPS ALPINE NORTH AMERICA, INC.



## 株式の状況 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	500,000,000株
発行済株式の総数	205,479,450株 (自己株式13,802,000株を除く)
株主数	42,348名
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：6770)
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

### 所有者別分布状況



(注)「その他」は、自己名義株式と保管振替機構名義の失念株式、政府・地方公共団体株式の合計です。

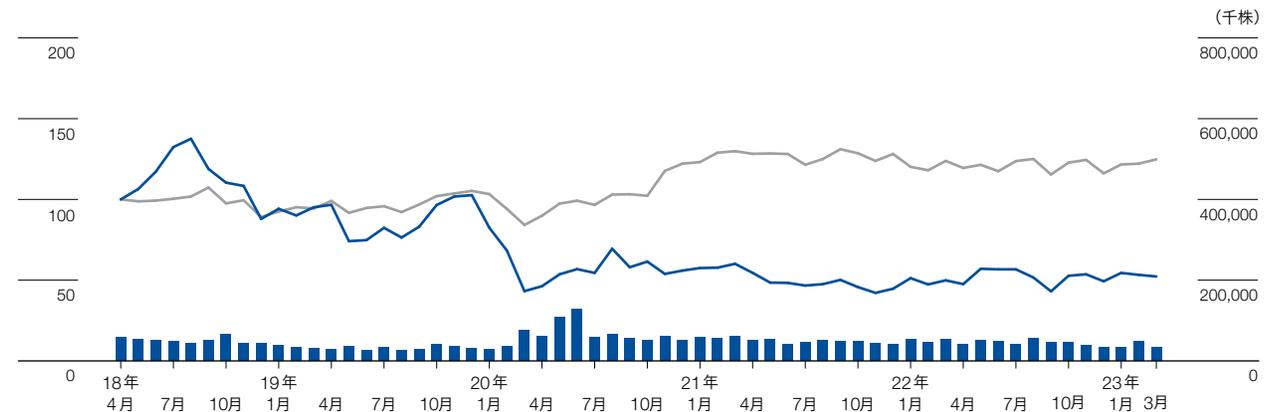
(注)「個人」は、個人・持株会名義の株式です。

### 大株主(上位10位)

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	44,323	21.57
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,396	9.92
株式会社シティインデックスイレブンス	7,985	3.88
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	4,553	2.21
大樹生命保険株式会社	3,591	1.74
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	3,007	1.46
日本生命保険相互会社	2,750	1.33
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,626	1.27
日本精機株式会社	2,600	1.26
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE : UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	2,384	1.16

(注)持株比率は、自己株式(13,802,000株)を発行済株式の総数から控除して算出しています。

### 株価及び出来高の推移



— アルプスアルパイン株価(左軸) — 日経平均株価(左軸) ■ 出来高(右軸)

(円)	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
高値	3,390	2,634	1,771	1,510	1,540
安値	1,949	810	869	980	1,028
期末株価	2,310	1,049	1,460	1,211	1,269

(注)アルプスアルパインの株価と日経平均株価は、2018年4月の終値を100として指数化しています。