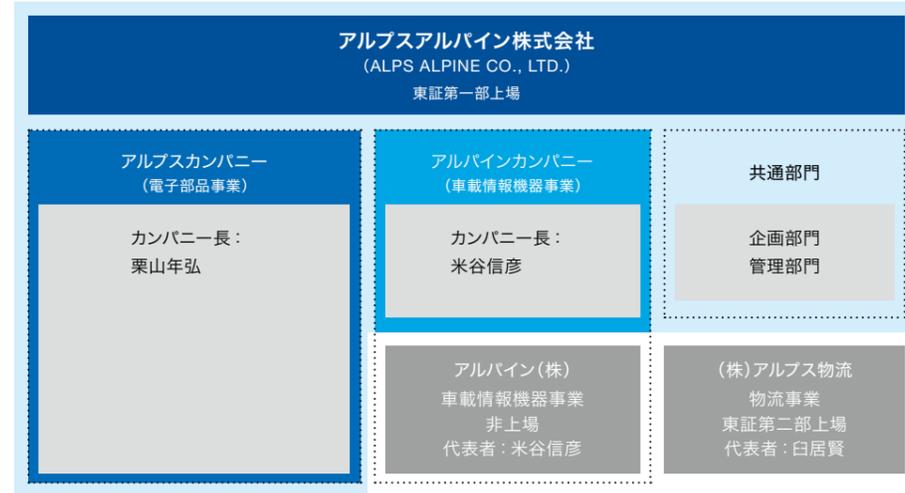




*Perfecting the Art of Electronics*

## アルプスアルパイン株式会社について

アルプス電気とアルパインは2019年1月1日付で経営を統合し、アルプスアルパイン株式会社が発足しました。アルプスアルパインは、事業持株会社としてカンパニー制を導入し、電子部品事業に関わる「アルプスカンパニー」及び車載情報機器事業に関わる「アルパインカンパニー」を社内カンパニーとして設け、各事業の自律性を確保すると共に、経営監督と業務執行の分離を実現するガバナンス体制とし、執行役員制度を導入しています。



**編集方針** アルプスアルパイングループでは、経営計画や業績、ESG\*への取り組みなどを積極的に開示することで、ステークホルダーの皆様へアルプスアルパイングループの活動をご理解いただくことが大切であると考え、そのためにも本報告書を重要なコミュニケーションツールとして位置付けています。

\* ESG：Environment(環境)、Social(社会)、Governance(企業統治：ガバナンス)を指し、財務情報と共に企業価値を評価する重要な視点とされています。本報告書では、電子部品事業及び車載情報機器事業でのESGの取り組みを中心にまとめています。

**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2018年4月1日～2019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。  
• 環境報告については、国内は2018年4月～2019年3月、海外は2018年1月～12月を対象としています。

**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 2019年8月

### 報告メディアの考え方



技術は、アートに回帰する。



アート(芸術)の語源は「技術」であり、古くはその区別はなかったとも言われています。

技術を極限まで追究し続けることで、私たちはアーティストのように、社会に新しい価値を提示することができるはずです。

未来社会をカタチにして、見せていく。

それも私たちの役割です。

インプットのスペシャリスト「アルプス」と、アウトプットのスペシャリスト「アルパイン」の融合、それは新しい時代に必要な価値を創造し、さらなる飛躍を目指す私たちの挑戦なのです。

## CONTENTS

- 2 ステークホルダーの皆様へ
- 4 イントロダクション
  - 4 アルプスアルパインの軌跡
  - 6 アルプスアルパイン製品と市場
  - 8 財務・非財務ハイライト
- 10 アルプスアルパインの価値創造
- 12 バリューチェーンにみる経営統合シナジー
- 14 アルプスアルパインの成長戦略
  - 14 社長メッセージ
  - 18 中期経営計画
  - 22 財務戦略の考え方
  - 24 事業概況
    - 24 電子部品事業：車載市場
    - 26 電子部品事業：民生その他市場
    - 28 車載情報機器事業
- 30 ESGの取り組み
  - 30 CSRマネジメント
  - 31 サステナビリティに向けた取り組み
    - 32 製品の品質・安全
    - 32 労働安全衛生
    - 33 人財
    - 34 調達
    - 34 環境
  - 36 ガバナンス
    - 36 取締役
    - 38 執行役員
    - 39 コーポレート・ガバナンス
    - 42 内部統制
    - 43 コンプライアンス
    - 45 リスクマネジメント
    - 46 社外取締役メッセージ
- 47 財務セクション
  - 48 主要経営指標サマリー
  - 50 連結財務諸表
- 56 会社概要／株式の状況

## ステークホルダーの皆様へ

運命共同体として大変革期に挑み  
人と地球に喜ばれる新たな価値を創造する  
「革新的T型企业 (Innovative T-Shaped Company)」を  
目指します。

代表取締役 社長執行役員

栗山 年弘

アルプスカンパニー長



代表取締役 副社長執行役員

米谷 信彦

アルパインカンパニー長

1948年の創業以来、電子産業の発展に合わせて、アルプス電気は家電から情報機器、電装品など民生・車載機器を、アルパインはカーステレオ、ナビゲーションなど車載情報機器を中心に活動の裾野を広げてまいりました。そして現在、私たちは過去に類を見ない、激しい変革の渦中にいます。

自動車産業では、様々な産業を巻き込んだ「100年に一度」の技術・市場革新「CASE\*」への取り組みが進行中です。また、AI(人工知能)やIoT(Internet of Things)を新たな製品やサービス、ものづくり、働き方の改革へとつなげる「第4次産業革命」も到来しています。一方、近年電子産業を牽引したスマートフォンは市場の成長が止まり、コモディティ化が始まりました。

この激動の時代を生き抜き、持続的な成長を続けるために、2019年1月にアルプス電気とアルパインは経営統合し、「アルプスアルパイン株式会社」が発足しました。

アルプス電気のHMI(Human Machine Interface)、センサ、コネクティビティという3つのコアテクノロジーを縦に深耕するものづくりの力と、アルパインのソフトウェア開発、システムインテグレーションとして横に幅広く対応する力、これら縦と横の力を融合した「T型」の企業になることで、革新的な新製品を創出すると共に、経営資源を柔軟かつスピーディーに相互活用して、1+1=「2+α」のシナジーを生み出していきます。

産業界の大変革期に、そして、グローバルの様々な人々が一瞬でつながり、多様な価値観を共有する現代にあって、私たちは運命共同体として「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造する」革新的T型企业 (Innovative T-Shaped Company) を目指し、日々邁進してまいります。

\* CASE: Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric

2019年8月

栗山年弘 米谷信彦

企業理念

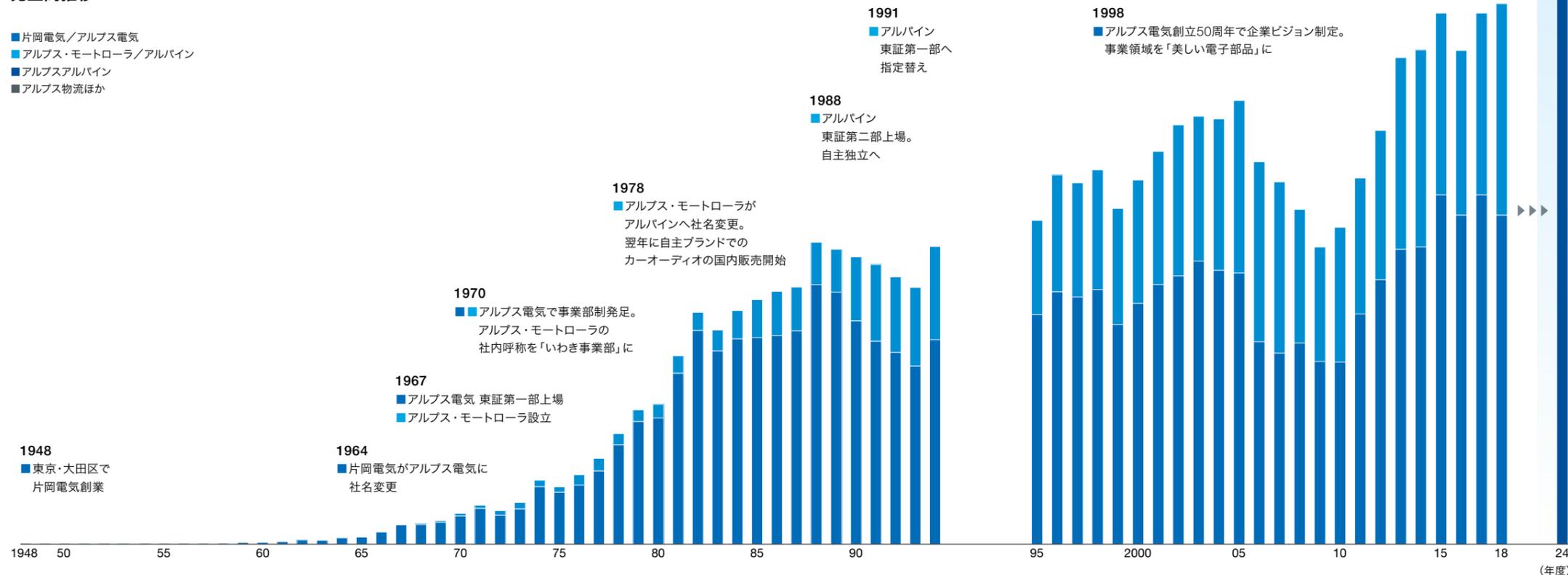
アルプスアルパインは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。

# 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。2019年1月、両社は経営統合し、新しい道を歩き始めています。これからも最先端の技術と製品開発を通して、人々の豊かな暮らしに貢献していきます。

## 売上高推移

- 片岡電気/アルプス電気
- アルプス・モトローラ/アルパイン
- アルプスアルパイン
- アルプス物流ほか



## 創出してきた製品

### アルプスカンパニー (電子部品事業)

1949 パソコン ラジオの選局に使用される部品。アマチュアのラジオ組立てブームに加え、特需景気によって大ヒット製品となった。	1954 テレビ用6チャンネルロータリスイッチチューナ テレビ放送開始に伴って開発に着手し、約1年半の試行錯誤の末に誕生した日本初のロータリスイッチチューナ。	1966 スライドボリューム 微細な調整を可能とし、オーディオ界に旋風を巻き起こした。現在も車載用センサなど幅広い用途で利用されている。	1976 タクトスイッチ® あらゆる機器での入力用スイッチに採用され、同型の製品としては現在まで長年トップシェアを誇る。タクトスイッチは、アルプスアルパインの登録商標です。	1980 PC用フロッピーディスクドライブ PCの記録媒体フロッピーディスクの駆動装置。5.25インチ用は当時一斉を風靡したアップル製「Apple II」に採用された。	1995 ハードディスクドライブ用磁気ヘッド ハードディスクへの情報記録、読み出しを行う本製品は、家庭へのPC普及などに伴って大きく躍進した。	2002 ハブティックコマンド® 様々な操作感を生み出すフォースフィードバック技術を業界で初めて車載機器に応用。ハブティックコマンドは、アルプスアルパインの登録商標です。	2011 カメラ用アクチュエータ スマートフォンのカメラに搭載し、ピント調節やズームのためにレンズを駆動させる部品。小型・高品質かつ安定供給を実現。
---	---	--	--	--	---	---	--

### アルパインカンパニー (車載情報機器事業)

1968 カーナビ アルプス・モトローラの第1号製品として発売された8トラックカセットのポータブル・プレーヤー。	1981 エレクトロジャイロケータ® 本田技研工業株式会社、アルプス電気(当時)と共同開発した、世界初のカーナビゲーション。エレクトロジャイロケータは、本田技研工業株式会社の登録商標です。	1984 LV-105 ラックス株式会社(当時)との資本提携によって生まれた「ALPINE/LUXMAN」ブランド。	1989 5952 CD6枚チェンジャーとして世界最小サイズ(当時)を実現し、世界中で大ヒット。	1990 7909(Jubaシリーズ) 部品の一つひとつに至るまでホームオーディオの設計思想を取り込んだ最高級カーオーディオ「Jubaシリーズ」。	2000 CDA-7990 (F#1 Status) 当時アルパインの持つ技術を全て注ぎ込んだフラッグシップモデル。後継モデルを含め、現在も根強いファンが多い。	2010 VIE-X088 ディスプレイ部と周囲のパネルを専用設計することでアフターマーケット品初の8インチサイズを実現した製品。	2016 Xスピーカーシリーズ 振動板、マグネット、コイルを刷新することで従来品を上回る性能、特性を実現したアルパイン初のハイレゾ対応製品。
--	--	--	--	---	--	---	--

## ALPSALPINE

アルプスアルパイングループの全体像  
(2019年3月期または3月期末現在)

総資産  
**6,757** 億円

連結売上高  
**8,513** 億円

連結海外売上高比率  
**81.4%**



連結従業員数  
**41,840** 人

グローバルネットワーク  
世界 **24** カ国 **93** 拠点

顧客企業数  
約 **2,000** 社

# アルプスアルパイン製品と市場

総合電子部品メーカーとして、40,000種類の電子部品を2,000社に供給

## 電子部品事業

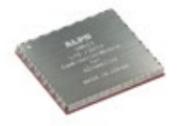
### 車載市場

売上高構成比  
(2019年3月期)

32.6%

ADAS(先進運転支援システム)や自動運転に必要なW-LAN、LTE等の通信用高周波製品等の提供を通じて、クルマやオートバイの安全性、快適性、省エネ化に貢献します。

#### 主要製品

 電子パーキングシステム	 エンジンスタートスイッチ	 LTEモジュール	 車載用V2Xモジュール
 パワーウィンドウ	 ステアリングモジュール	 電子シフター	 EGRバルブセンサー
			 Bluetooth®/Wi-Fi® コンボモジュール

#### 納入先

- 自動車メーカー
- 自動車部品モジュールメーカー
- カーエレクトロニクスメーカー
- カーエレクトロニクスメーカー(カーナビゲーション、カーオーディオなど)
- 自動車用ドアロックメーカー(ドアラッチ)
- 自動車安全システムメーカー(EPB用)
- 自動車用空調システムメーカー(HVAC用)
- 車載システムメーカー など

#### 最終製品

- 自動車
- 自動二輪車 など

### 民生その他市場

売上高構成比  
(2019年3月期)

22.4%

多機能化、高性能化が進むデジタル機器向けの各種デバイスの開発・提供に加え、培ってきた製品・技術を応用することで、近未来の課題解決につながる製品の創出にも取り組んでいます。

#### 主要製品

 タッチパネル	 カメラ用アクチュエータ	 電力変換モジュール	 センサネットワークモジュール
 小型プリンタ	 多機能操作デバイス	 気圧・地磁気・フォース・湿度センサ	 コントローラー用ハブティック®リアクタ ハブティックは、アルプスアルパインの登録商標です。
			 電流センサ

#### 納入先

- カメラモジュールメーカー
- ディスプレイメーカー
- 基板モジュールメーカー
- OEM\*1メーカー
- ODM\*2メーカー
- ゲーム機器メーカー
- ゲーム機器メーカー
- 蓄電システムメーカー
- 光通信機器メーカー
- 産業機器メーカー
- 自動車部品メーカー
- ヘルスケア機器メーカー
- インフラ関係企業 など

#### 最終製品

- スマートフォン
- タブレット
- ノートPC
- ゲーム機器
- 小型プリンタ
- 蓄電池システム
- サーバー
- 光通信システム
- BEMS\*3システム
- 見守りシステム
- 環境管理システム など

\*1 OEM: Original Equipment Manufacturer  
\*2 ODM: Original Design Manufacturer

\*3 BEMS: Building Energy Management System

モバイルメディア・イノベーションカンパニーとして、次世代のカーライフを創造

## 車載情報機器事業

売上高構成比  
(2019年3月期)

35.7%

モバイルメディア・イノベーションカンパニーとしてAudio、Visual、Navigation & Cockpit Display、Communication & Cloud Service、Drive Assistの領域で、次世代のカーライフを創造しています。

#### 主要製品

 カーナビゲーション	 後席モニター	 OEMサウンドシステムスピーカー	 IVIシステム
 プレミアムサウンドスピーカー	 カメラ/ドライブレコーダー	 カスタマイズカー	 車載用アンプ
			 ディスプレイ

#### 納入先

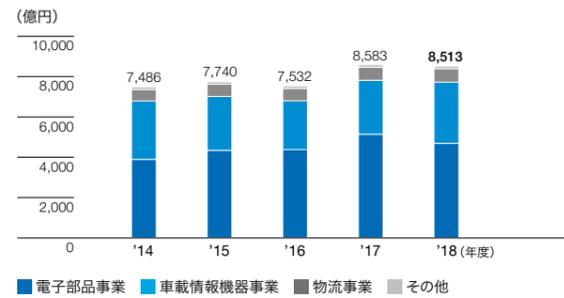
- 自動車メーカー
- 自動車販売ディーラー
- 全国カー用品チェーン店
- 電装法人 など

#### 最終製品

- 自動車
- 自動二輪車 など

# 財務・非財務ハイライト

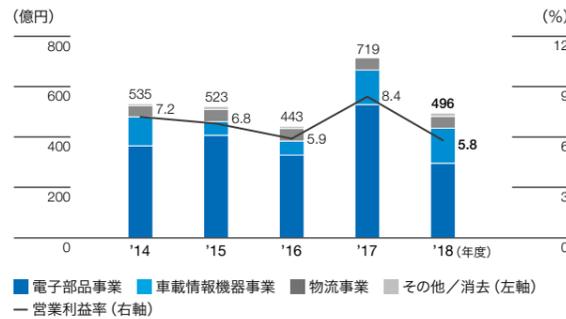
## 売上高



**POINT**

2018年度は、連結では8,513億円(前期比0.8%減少)となりました。電子部品事業は、民生その他市場が大幅に売上減少すると共に、車載市場も若干減少し、4,686億円(前期比8.8%減少)となりました。車載情報機器事業は、自動車メーカー向け純正品が拡大し、3,035億円(前期比13.4%増加)となりました。

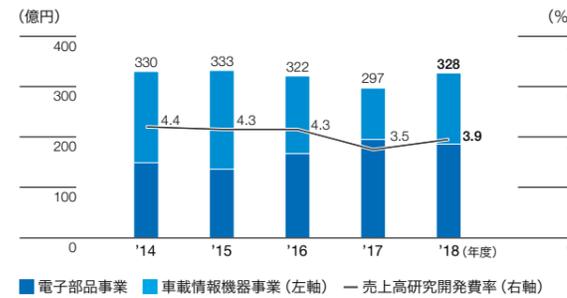
## 営業利益/営業利益率



**POINT**

2018年度は、連結では496億円(前期比31.0%減少)となりました。電子部品事業は、前期比で売上が減少したこと、減価償却費増加等により、営業利益は296億円(前期比44.1%減少)となりました。車載情報機器事業は、前期比で売上が増加したことにより、営業利益は139億円(前期比1.4%増加)となりました。連結の営業利益率は5.8%(前期は8.4%)となりました。

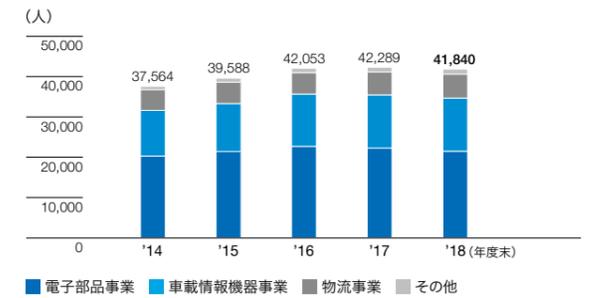
## 研究開発費/売上高研究開発費率



**POINT**

2018年度は、電子部品事業で186億円、車載情報機器事業で141億円の研究開発を実施しました。センシング・通信技術と、システム設計・ソフトウェア開発とを融合させ、デバイスとシステムを融合した製品開発等、新規事業2,000億円のビジネス仕込みに取り組んでいます。

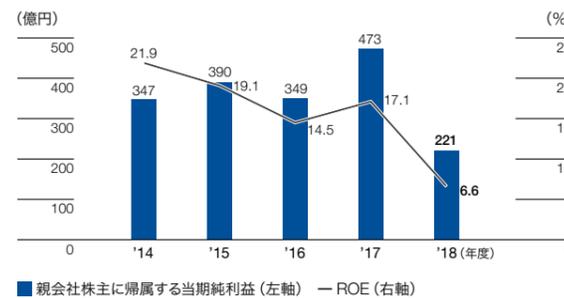
## 事業別従業員数



**POINT**

各セグメントの事業環境に応じ、グローバルで生産性の向上に取り組み、適正な人員管理を進めています。

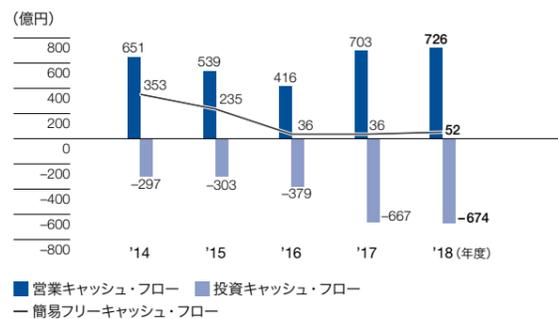
## 親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



**POINT**

2018年度は、連結で前期比営業利益が減少したため、親会社株主に帰属する当期純利益は221億円と前期比53.3%の減少となりました。この結果、ROEは6.6%(前期は17.1%)となりました。

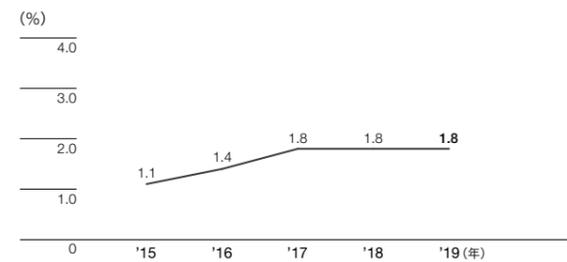
## キャッシュ・フロー



**POINT**

2018年度の営業活動による資金は、前期比で税金等調整前当期純利益は減少しましたが、減価償却費の増加、売上債権やたな卸資産の増減額が改善し、全体では726億円(前期比22億円増加)となりました。投資活動による資金の減少は、将来の利益創出のため、主にスマートフォンを含むモバイル製品や車載製品の生産設備に設備投資を行ったことによるものです。

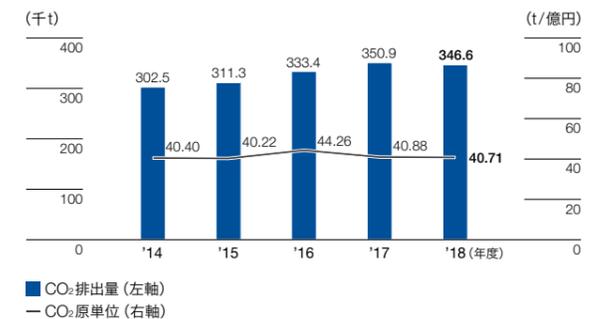
## 女性管理職の比率\*(アルプスアルパイン・アルパイン)



**POINT**

アルプスアルパインでは、短時間勤務やテレワークなど働き方の多様性推進や事業所内保育園を開園するなど、女性も管理職を目指しやすい環境整備に取り組んでいます。以前より男女平等に海外勤務や海外トレーニー派遣の機会を提供していますが、女性特有のライフイベントに対する不安・悩みを分かち合い、それを乗り越える女性社員のネットワークづくりを推進するなど、長期的な視点で女性管理職比率向上を目指しています。

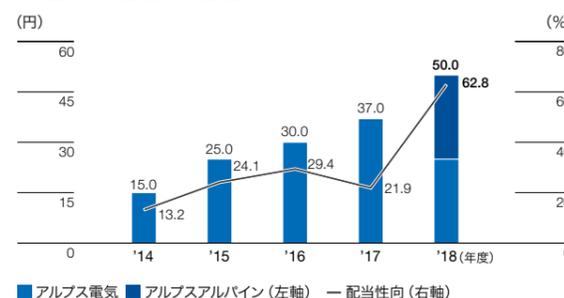
## CO<sub>2</sub>排出量/CO<sub>2</sub>原単位



**POINT**

2018年度は前年度に比べ、排出量、原単位共に減少しました。排出量、原単位の減少はCO<sub>2</sub>排出量の多い電子部品事業の生産減によるもの大きいと考えています。

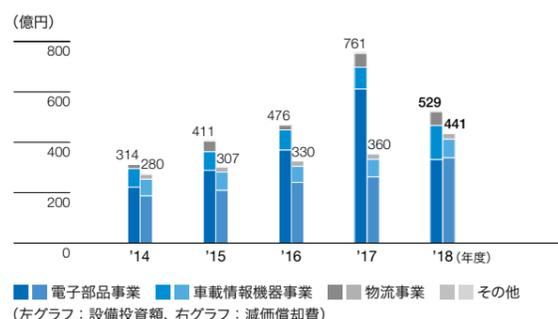
## 1株当たり配当金/配当性向(アルプス電気/アルプスアルパイン)



**POINT**

2018年度は、中間配当として1株当たり25円を実施、期末配当については25円とし、年間配当は前期比13円増配の50円となりました。(1)健全な財務基盤の確保、(2)持続的な成長への投資、(3)資本効率の向上の3つのバランスを考慮して株主総還元及び配当額を決めています。

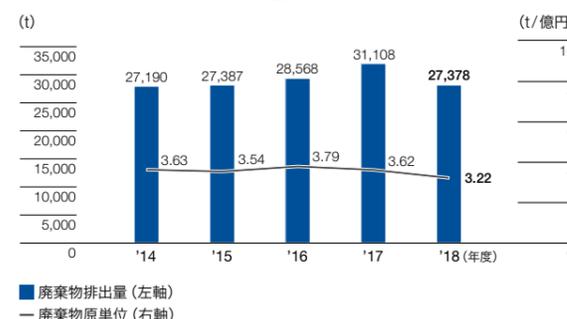
## 設備投資額/減価償却費



**POINT**

2018年度は、主に電子部品事業において、国内工場への投資、スマートフォンを含むモバイル製品や車載製品の製造設備へ332億円(前期は612億円)、連結では529億円(前期は761億円)の投資を行いました。製品ライフサイクルを考慮した短期間での減価償却を実施して財務の健全性を保っています。

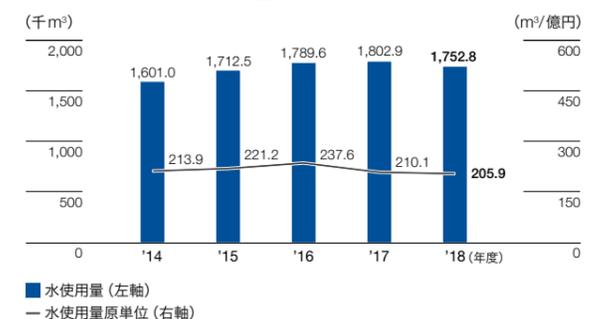
## 廃棄物排出量/廃棄物原単位



**POINT**

2018年度は前年度に比べ、排出量、原単位共に減少しました。前年度にあった設備売却などによる一時的な増加が一段落し、落ち着いたため数値が改善しました。

## 水使用量/水使用量原単位



**POINT**

2018年度は前年度に比べ、使用量、原単位共に減少しました。使用量、原単位の減少は水使用量の多い電子部品事業の生産減によるもの大きいと考えています。

# アルプスアルパインの価値創造

Perfecting the Art of Electronics. 社会や市場のニーズを的確に捉え、コンポーネントからモジュール、市販製品まで、幅広いエレクトロニクス製品を通じて、より快適な生活、より良い社会の実現に貢献する「新たな価値」を創造します。

目指す姿

創出する価値

アルプスアルパインの事業活動

戦略・施策  
(第1次中期経営計画)

外部環境・社会課題に  
対する認識

アルプスアルパインにとっての  
機会・リスク

### 環境問題

- 気候変動対策、循環型社会の実現
- グローバルでの環境規制

### 社会問題

- 交通事故/労働災害への対応
- 都市の発展に対応する社会インフラ整備推進

### 人口動態の変化

- 都市化/過疎化
- 先進国の少子化/発展途上国の人口増
- 健康・福祉意識の高まり

### 価値観とライフスタイルの 多様化

- 所有より利用
- 効率的で豊かな生活
- モノ消費からコト消費へ

### 機会

- Society 5.0 (サイバー空間と現実を高度に融合させ、経済発展と社会的課題の解決を両立)

- 自動車の技術革新/電動化、MaaS\*

- AIによるモノの知能化

- 5G等の高速通信をベースにあらゆるモノがつながるIoT化

\* MaaS: モビリティ・アズ・ア・サービス

### リスク

機会を事業化に活かせず、企業価値向上が図れない

(想定される要因)

- 技術力・リソース不足等による開発遅延

- 投資タイミングのズレ、過多等

- コスト増による損益分岐点上昇

- 品質不良 など

### 電子部品事業



#### 車載市場

車載デバイス

車載モジュール



#### 民生その他市場

モバイル

コンポーネント

EHI\*及びIoT

\* EHI: Energy, Healthcare, Industry

### 車載情報機器事業



インフォテインメント

サウンド

ディスプレイ

### 新規事業(高付加価値領域)の 創出

- 旧アルプス電気とアルパインとの事業シナジーによる強みを相互活用
- HMI・センシング・通信技術と、システム設計・ソフトウェア開発を融合

#### CASE + Premium HMI

- デバイス・モジュールとシステムを統合した製品を開発し、事業化を加速

#### EHI及びIoT

- 産機・インフラ市場でのソリューションプロバイダーへ

### 既存事業の収益拡大

- 経営構造改革によるリーン化(無駄の排除・効率UP)とリソースシフト
- コストシナジーの発現
- 生産性の向上への対応

#### 第1次中期経営計画目標

コストシナジー  
200億円

新規事業の仕込み  
2,000億円

### 革新的T型企业

# ITC101

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

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

中長期目標(2025年3月期)

連結営業利益率

# 10%

連結売上高

# 1兆円

グローバルな視点で  
新たな価値を創造する

地球にやさしく環境に調和する  
モノを生み出す

個人の多様な価値観に対応し、  
社会の持続的発展へ貢献する  
製品を提供する

人とクルマ、  
人と機械をつなぐユニークな製品と  
システムを提供し、  
安全・安心・快適な社会を実現

人にも地球にも  
やさしいエレクトロニクス製品により、  
持続可能で豊かな  
暮らし実現に貢献



# バリューチェーンにみる経営統合シナジー

私たちは、多様な電子部品を生み出してきたアルプスカンパニーのコアデバイス技術と、カーナビ設計等で鍛え上げられたアルパインカンパニーのシステム設計力・ソフトウェア開発力を融合して、新たな製品の開発、新市場への挑戦を続けます。併せて、生産、販売、購買機能も融合することで、2024年度売上高1兆円を可能とする事業基盤を構築し、持続的な成長が可能な企業を目指します。



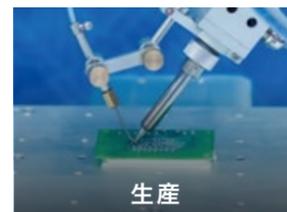
企画/  
マーケティング



開発/設計



調達



生産



物流



販売

\* 評価シミュレーション技術、設計・組立技術、微細加工技術、薄膜プロセス技術、配線・パッケージ技術、光学設計・成形技術、材料応用技術、IC設計技術



アルプスカンパニー

### 強み・経営資源

- 多様な市場・B to B顧客へのアプローチ
- Number 1、First 1を目指した商品企画

### 強み・経営資源

- HMI、Connectivity、SENSORING™のコアデバイス技術領域の強み
- 8つの固有技術\*とこれらを競争力につなげる「しみだし」

### 強み・経営資源

- 様々なニーズに応えるグローバルでの調達体制

### 強み・経営資源

- 多品種、小ロットから大量生産まで、柔軟かつスピーディーに生産する力
- 生産性改善を実現する生産技術(ロボット・自動機の開発)及び精密金型技術

### 強み・経営資源

- グローバル規模で数多くのB to B顧客に対して多品種の電子部品を供給
- e-コマースや代理店など多彩な販売チャネルを有する

## 経営統合シナジー

B to B及びB to Cの企画力を相互活用

市場が要求する多様なニーズに応える製品企画力発揮

コアデバイス設計力とシステム・ソフトウェア設計力との融合

デバイスに精通したシステム提案をグローバルに展開

システム・機能・拠点統合化実現

グローバルでのサプライヤー連携・調達力の更なる強化

生産技術・拠点、リソースの相互活用

コスト・品質・効率の向上を実現できる、最適化されたグローバル生産体制へ

これまでのグローバルでの物流経験と、統合後の物流スケール拡大を活用

アルプス物流と共に、グループ全体におけるグローバルでの最適物流をデザイン

グローバルでの販売網、顧客ベースでの販売体制を更に強化

売上拡大実現へ

経営統合シナジーにより  
既存事業の強化と  
競争力ある新規事業の  
創出へ



アルパインカンパニー

### 強み・経営資源

- B to Cビジネスにおける最終ユーザーのニーズの吸い上げ力
- ALPINEブランドを活かした企画力
- ソリューション提案力

### 強み・経営資源

- システム設計力とソフトウェア開発力
- 充実した評価設備(総合評価センター及びテストコース)とグローバル評価体制

### 強み・経営資源

- グローバル生産拠点における現地調達力

### 強み・経営資源

- MIM(Made in Market)を実現するため、グローバルで生産拠点を配置

### 強み・経営資源

- グローバル販売&アフターサービス網
- OEM顧客及び最終ユーザーへの豊富な対応力

## 社長メッセージ

全てのステークホルダーの幸せのために  
アルプスアルパインは一つとなり  
革新的T型企业へと邁進します。

代表取締役 社長執行役員

栗山 年弘

### 確固たる決意を胸に「運命共同体」となって大競争時代に挑む

2019年1月、「アルプスアルパイン株式会社」がスタートしました。

自動車産業での技術・市場革新「CASE」、スマートフォン市場のコモディティ化、AIやIoTの進展による第4次産業革命など、業界は現在、生き残りを賭けた大競争時代を迎える中、この度の経営統合は、アルプス電気、アルパインが「運命共同体」となって生き抜くことを決意したものです。そして両社の強みを掛け合わせた新会社として目指す姿を「革新的T型企业 (Innovative T-Shaped Company)」と決めました。

1948年に電子部品メーカー「片岡電気」として産声を上げたアルプス電気。そのアルプス電気と米国企業との合併により、1967年にカーステレオを中心としたセットメーカー

として設立されたアルパイン。両社は「エレクトロニクスを通じて人々の豊かな暮らしに貢献する」という同じ志を持ち、企業理念には、それぞれ「価値の創造」が謳われていました。他方、アルプス電気は独自の要素技術を深耕する「縦のI型」として、アルパインは広範なデバイスやモジュールをシステムに仕上げる「横のI型」として、それぞれ独自に固有の強みを追求してきました。

同じ志を持つ両社が融合し、革新的な「T型」を成すことで強力なシナジーを生み出し、全く新しい価値を創り出す企業となる。経営陣をはじめ全社員が、この確固たる決意を持ち、「アルプスアルパインは一つ」を合言葉に、新たな活動を始めています。

### 技術融合で主力事業を進化させ、第2次中期経営計画で「ITC101」達成へ

アルプスアルパインにおける中・長期の事業目標として「ITC101」を掲げました。

これは、革新的T型企业「Innovative T-shaped Company」の頭文字である「ITC」に、連結業績での営業利益率10%、同売上高1兆円の数値目標を表す「101」を組み合わせたもので、この達成には、旧アルプス電気とアルパインの技術における融合が不可欠です。

近年、電子部品の製品価値は、従来のハード(製品単品)そのものだけでなく、ソフトの比重も高まってきました。このため、電子部品事業では、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」を、また、車載情報機器事業では、自動車産業の大きな変革期の中で「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」を目指します。

更に、今後成長が期待されるEHII(Energy, Healthcare, Industry, IoT)といった産業機器市場向けも、T型企业としての強みを活かした独自性ある製品展開を進めます。

なお、車載市場、産業機器市場向けの製品では、開発着手から量産に至るまで4~5年程度の期間を経ることが一般的です。このため「ITC101」の達成時期は、現在開発中のアイテムが完成、量産化され、売上に寄与する約5年後、すなわち第2次中期経営計画の期間中である2025年3月期を目処としています。

## 各カンパニーの強みを融合し、CASE、EHIIなど新規事業で売上高1,500億円を創出

車載市場では、自動車メーカー各社が「CASE」関連の電気自動車、自動運転化などへの開発に注力しており、従来型の電装品や内燃機関などの領域は、近い将来コモディティ化することが考えられ、市場の成長を見込むことが難しくなってきました。一方、カーシェアリングなどによるクルマのコモディティ化を防ぐため、特にミドルからハイエンドのPremium Carでは「所有する喜びや価値」が感じられる高級感を持つPremiumなコックピットや内装デザイン、運転操作システムなどにより差異化する戦略も進められています。

これらの動きを見据え、当社ではアルプスカンパニーのコア技術であるHMI、センシング、通信デバイス技術と、アルパインカンパニーの強みであるシステム設計力、ソフトウェア開発力を組み合わせ、デバイスやシステム製品などのインテグレーション開発を進め、市場の成長が見込まれる「CASE」やPremium Carに向けた「Premium HMI」領域の製品などの、新たな提案を進めています。

今後の成長が期待されるEHII市場では、様々なお客様との多様なビジネスモデルが考えられます。IoT市場では、センサが様々な対象からデータを収集し、クラウドに送る

(通信する)事業レイヤーから、クラウドサービスの事業レイヤー、更にクラウドのビッグデータを分析・加工して、各種サービスを提供するサービスプロバイダーなどの事業レイヤーがあります。ここでも、アルプス、アルパイン両カンパニーの技術を融合し、デバイス製品やシステム製品の開発から、新たなサービス事業に至るまで、お客様のニーズに合わせた事業展開へ「T型企業」の優位性を活かしていきます。

現在進行中である第1次中期経営計画では、「CASE」や「Premium HMI」の領域に加え、これら新規事業の売上創出を目指した仕込みを行ってまいります。

そして、これら新規事業創出の取り組みを支える重要な事業基盤として、収益確保に注力するのが、スマートフォンやゲームなどの民生家電市場向け電子部品事業です。長年にわたって培った固有技術をベースに、強い製品力と、高品質かつ安定供給を可能とした量産対応力による高い優位性を持っています。近年、AI機能やVR(Virtual Reality)など、市場活性化につながる技術も徐々に普及の兆しを見せ始めており、今後も当社収益の柱として、同市場向けデバイス製品にも注力していきます。

## 第1次中期経営計画の重点テーマ「事業のリーン化」。規模を維持しながら収益を拡大

2019年4月から始まった第1次中期経営計画では、真に「一つのアルプスアルパイン」となるための「経営構造改革」を進めています。

国内では、アルプスカンパニー、アルパインカンパニーの2つのカンパニーを組織していますが、両カンパニー共通の機能を一本化した「クロスカンパニー」と呼ぶ組織形態も採用し、活動を開始しています。また海外では、今後各現地法人の再編計画を立案する予定です。

現在、中期経営計画3年間で具体的な成果を出すべく、重点テーマとして取り組んでいるのが、統合によるコストシナジーです。

コモディティ化が進む既存製品の領域では、無駄を省き効率を追求する「事業のリーン化」を推進し、規模を維持しながら収益の拡大を図ります。また、このリーン化によって、「CASE」やEHII市場向けなど新規事業へと経営資源をシフトし、新製品の開発と仕込みを加速させます。

そのほか、調達力の向上による材料費削減や、工程費・品質ロスの削減、間接コスト・事業インフラコストの集約、効率化などによって、200億円のコスト削減を行い、第2次中期経営計画に向けて、営業利益率1%相当の底上げとなるコスト構造を実現させます。

## 5つの経営姿勢を基に、中長期的な企業価値向上に取り組む

「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。」

この私たちの企業理念は、エレクトロニクスを通じて人々の豊かな暮らしに貢献するとの志の下、理想とすべきもの

づくりのあり方、果たすべき社会的責任、人に贈ける思いなどが込められています。そして、これを具現化する上での、経営の基本となる判断基準が「5つの経営姿勢」です。

<b>価値の追究</b>	私たちは、新たな価値の創造を追究する経営をめざします。
<b>地球との調和</b>	私たちは、地球に優しく環境に調和する経営をめざします。
<b>顧客との共生</b>	私たちは、お客様から学び素早く応える経営をめざします。
<b>公正な経営</b>	私たちは、世界的な視点に立った公正な経営をめざします。
<b>個の尊重</b>	私たちは、社員の情熱を引き出し活かす経営をめざします。

これは、創業50周年時の1998年に制定し、以降現在まで20年以上にわたって経営の指針としているものです。

私たちを取り巻く、様々なステークホルダーのあらゆるニーズに新しい提案で応え、社会と一体化した成長、発展を追求する。それは単に経済効率だけを求めるのではなく、

展開する国や地域に根付き、人々に貢献したいという企業哲学がベースとなっています。

この経営姿勢を礎に、顧客、株主、地域社会、社員とその家族など全てのステークホルダーの価値創造、中・長期にわたる企業価値の向上へと取り組んでいきます。

## 環境負荷低減、各国社員のダイバーシティ尊重など、グローバル社会の一員として

私たちは持続可能な社会に対する取り組みも大変重要と考え、早くから具体的な活動を進めています。

環境問題では、「私たちは宇宙船地球号の乗組員」との認識を持ち、1994年に「環境憲章」を制定。同時に中期行動計画を策定し、環境負荷低減に貢献する製品の提供を推進するなど、グローバル一丸となって環境経営を推進しています。

また、1970年代に本格的な海外進出を開始し、現在では24カ国を超える国々で事業を展開する中、国籍や言語、文化慣習などの異なる社員が、互いに理解、尊重し合い、創造的で自立したプロフェッショナルとして成長することが、企業力の源泉と考えています。更に、テレワークやコアフレックス等の多様化する働き方に対する制度、柔軟性のある短時間勤務制度の導入や各種休暇制度等の整備により、女性特有のライフイベント後も継続就業する社員が多く、勤続年数も伸びており、男性と同水準となっています。

私たちは、グローバル社会の一員として、各国社員のダイバーシティ、すなわち民族や宗教、政治的信条など個人の様々な価値観と多様性を尊重することを基本原則としています。

創業から71年、皆様のご支援、ご協力を賜り、「アルプスアルパイン株式会社」として新たなスタートを切りました。新体制の下、中期経営計画の達成、そして持続的に成長できる会社へと更なる取り組みを続けると共に、今後も全てのステークホルダーの幸せに向けて「革新的T型企業」へと邁進してまいります。

2019年8月

栗山年弘

中期経営計画

# 革新的T型企業“ITC101”

アルプスアルパインは、2025年3月期までに連結営業利益率10%、連結売上高1兆円を目標とする“ITC101”(Innovative T-shaped Company with 10% operating income margin and 1 trillion yen sales)を掲げています。

2019年4月にスタートした3カ年の第1次中期経営計画では、One ALPS ALPINE推進に向けた経営構造改革を主要テーマに、新規事業2,000億円相当の仕込みと経営統合によるコストシナジーの実現を目指しています。

## 経営環境と“ITC101”の重点戦略

既存事業のコモディティ化に対してコスト競争力を強化すると共に、CASE\*1、EHI\*2及びIoT等の大変革をチャンスと捉え、新規事業の創出を目指します。

\*1 CASE : Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric

\*2 EHI : Energy, Healthcare, Industry

<b>脅威</b>	<b>コモディティ化</b> 車載事業、スマートフォン事業等、売上拡大が難しくなりつつある	<b>既存事業の収益拡大</b> ● 経営構造改革によるリーン化(無駄の排除) ● コストシナジーの発現
<b>機会</b>	<b>CASE、EHI及びIoT等における大変革の波</b> 社会構造の変化:都市化と過疎化、高齢化、地球温暖化 技術革新:AI、5G、情報HUBとしてのスマホ進化 価値観の変化:シェアリング、コト消費	<b>新規事業(高付加価値領域)の創出</b> ● 事業シナジーによる強みの相互活用 ● 事業化加速と売上拡大

## 第1次中期経営計画 (2020年3月期～2022年3月期)

### 戦略・施策

- 経営構造**
  - One ALPS ALPINEの推進に向けた経営構造改革
  - 海外拠点の改編・国内組織の改編
- 既存事業**
  - 既存事業のリーン化
  - リーン化によって捻出したリソースを新規事業にシフト
- 新規事業**
  - 新規事業のビジネス仕込み
  - 事業化加速

### 目標

- 経営統合によるコストシナジーにより、合計200億円のコスト削減

#### 経営統合によるコストシナジー

- 組織及び拠点の統廃合による管理コスト削減
- ITシステム及び事業インフラ等の統廃合によるコスト削減
- 集中購買による調達コスト削減
- 生産工程における労務費削減(ロボット・AI活用)
- 生産工程での人・設備のリソース相互活用による投資抑制
- 品質ロス削減

第2次中期経営計画  
売上拡大

## 第2次中期経営計画 (2023年3月期～2025年3月期)

### 目標

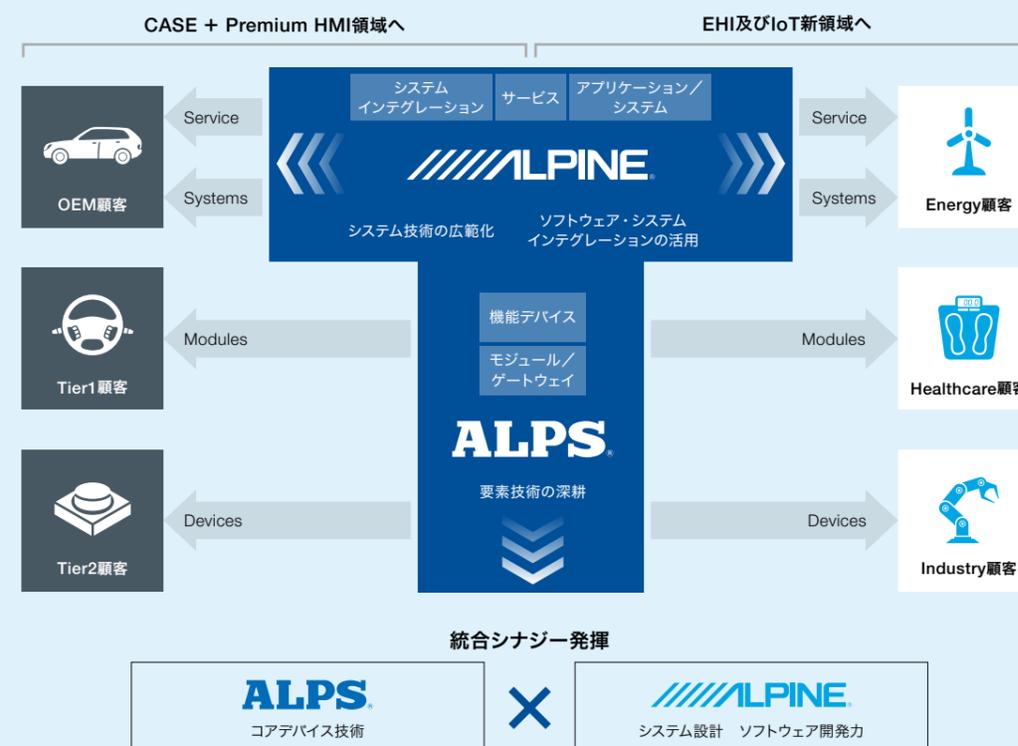
- “ITC101”(連結営業利益率10%・連結売上高1兆円)の実現
- 新規事業売上高1,500億円の創出

### 目指す姿

旧アルプス電気のコアデバイスを深耕して製品力を高める「縦の型」と、アルパインの広範なデバイスや技術をシステムに仕上げる「横の型」を合わせた「T型」企業(Innovative T-shaped Company)を目指します。

## 革新的T型企業：ITC101

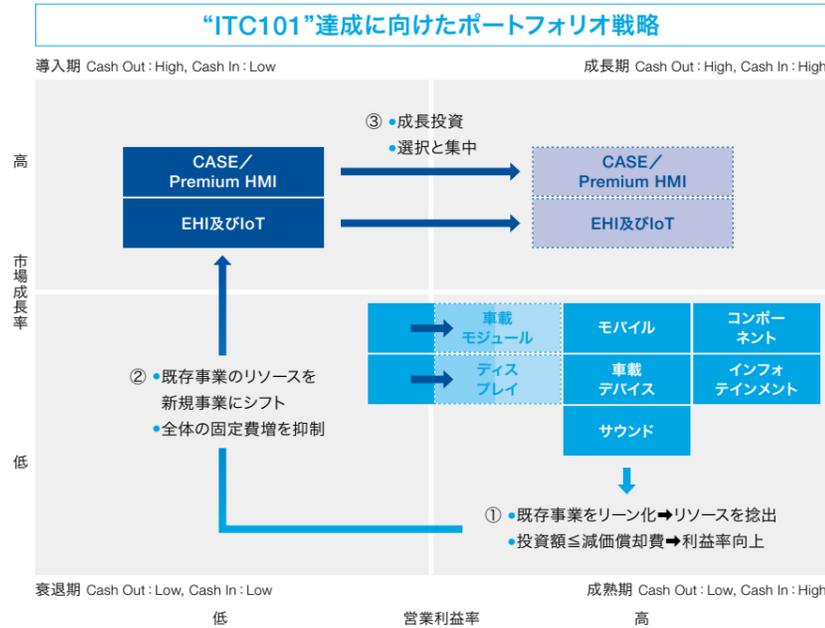
内製コアデバイスを持つモビリティライフクリエーターへの進化  
部品サプライヤーから機能デバイスパートナーへの進化



## 経営統合によるシナジーの創出

### 事業ポートフォリオと戦略

コモディティ化が進む既存製品の領域では、経営構造改革のコストシナジーとして、無駄の排除と効率を追求する事業のリーニ化を行い、規模を維持しながら収益の拡大を図っていきます。また、リーニ化した既存事業から、CASEやEHII領域に人財や経営資源をシフトさせ、新製品、新事業の開発と仕込みを加速させていきます。



- チャート解説**
- ① 既存事業のリーニ化を図り、投資額を減価償却費内に抑制することで、既存事業の売上高を維持しながら利益率を向上させる。特に車載モジュール及びディスプレイ事業の営業利益率の向上に注力する。
  - ② 既存事業のリーニ化によって捻出したリソースを新規事業にシフト。更に、全体の固定費(労務費・経費)の増加を抑制。
  - ③ 統合シナジーの発揮が期待できる新規事業に、事業化を加速するための成長投資を実施。選択と集中によって右上の「成長期」へと移動させる。

### 新規事業への取り組み

電子部品事業と車載情報機器事業の技術を融合させ、「T型企業」の優位性を活かすことで、CASEやPremium HMI、EHI及びIoT領域においてお客様のニーズに合わせた事業を展開していきます。

#### CASE + Premium HMI

- HMI・センシング・通信技術と、システム設計・ソフトウェア開発とを融合
- デバイスとシステムを統合した製品を開発し、事業化を加速



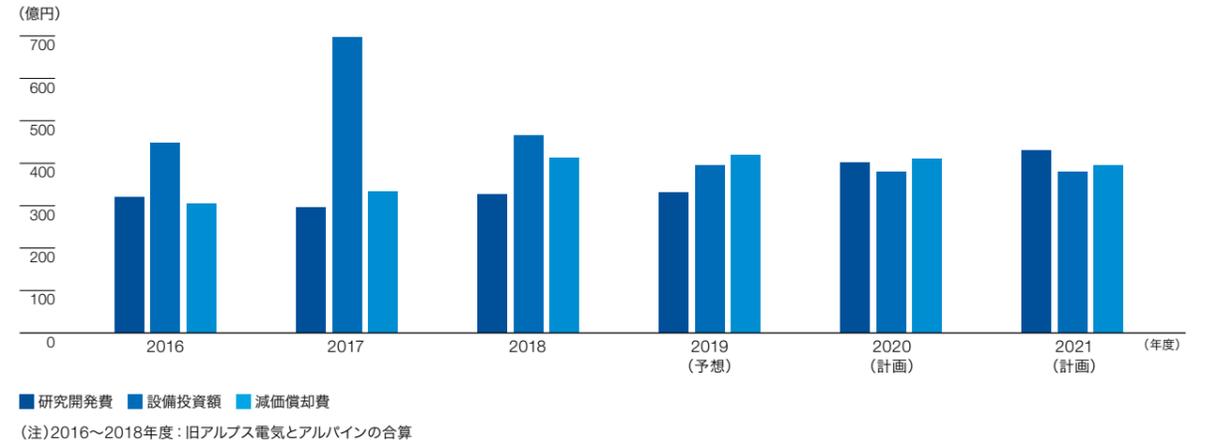
#### EHI及びIoT

- HMI・センシング・通信技術と、システム設計・ソフトウェア開発とを融合
- 産機・インフラ市場でのソリューションプロバイダー

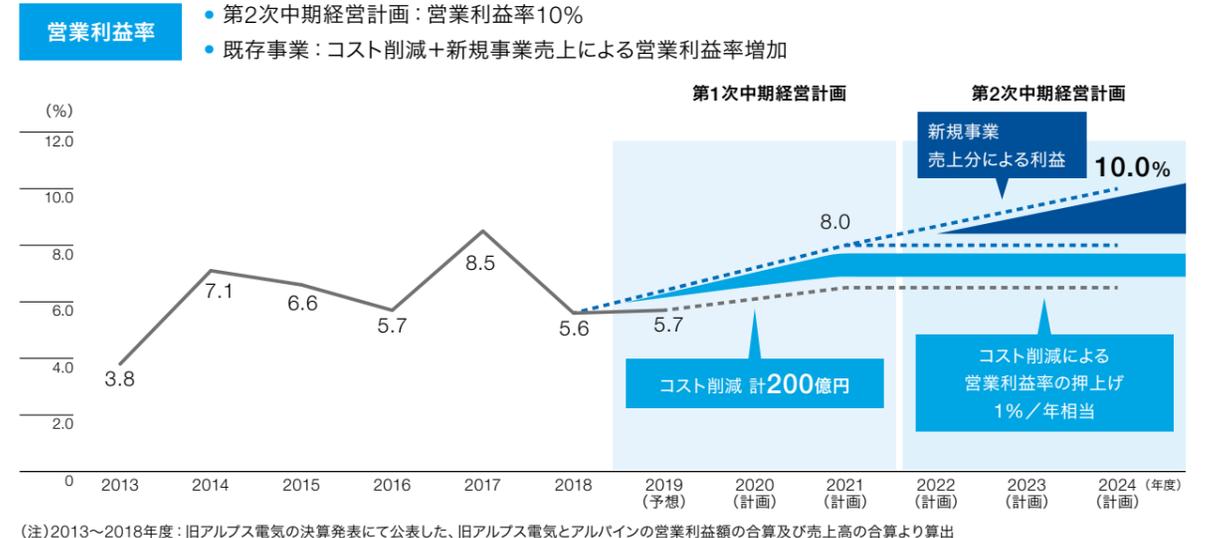
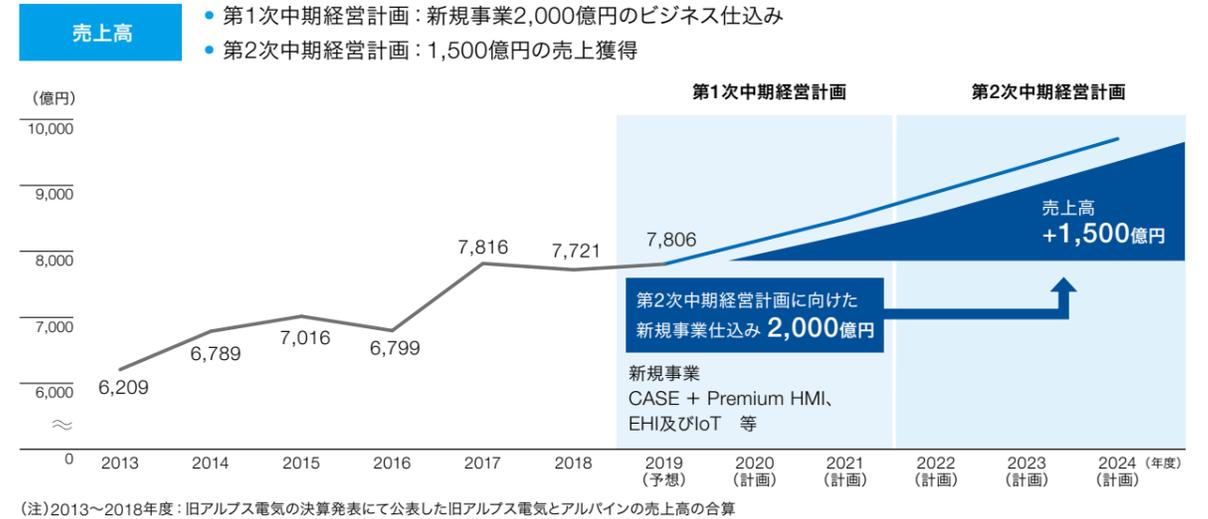


## 将来の成長に向けた投資

### 研究開発費は増額、設備投資額は抑制、減価償却費は漸減



## “ITC101”達成に向けた業績計画





## 財務戦略の考え方

“ITC101”の実現に向け、  
経営統合によるシナジーを  
最大限に創出していきます。

執行役員  
経営企画・経理・財務担当  
小林 俊則

### 基本戦略

当社は旧アルプス電気とアルパインの経営統合によって発足し、2019年1月に新生アルプスアルパインとしてスタートしました。同年4月に発表した第1次中期経営計画(以下、1次中計)では、目指す姿を“ITC101”と定め、第2次中期経営計画の最終年度である2025年3月期までに連結売上高1兆円、連結営業利益率10%の達成を目標としています。

1次中計期間における重点施策は、経営統合によるコストシナジーを創出することです。主に材料調達、生産工程、

品質ロスの低減などから合計200億円に上るコスト削減を実施することにより、年率1%ずつ営業利益率を向上していきます。

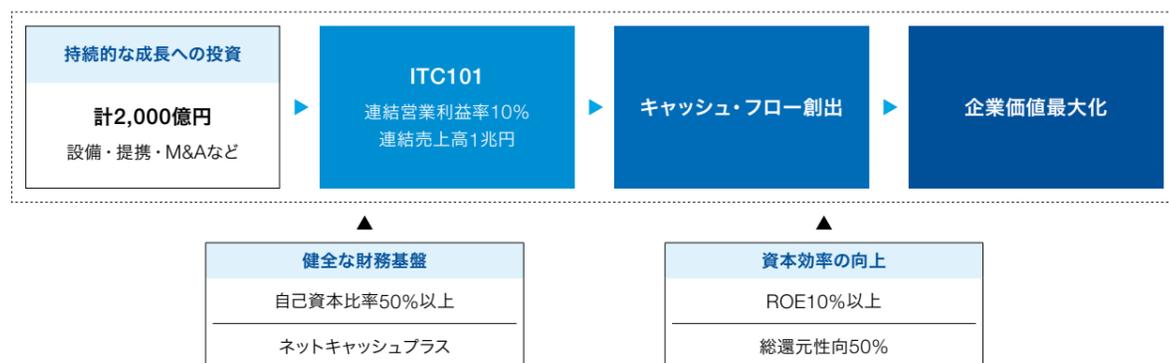
こうした基礎体力の強化に加え、成長に向けて各年度で売上高の5~6%相当を研究開発費に充てます。一方で、設備投資については新規投資と既存設備活用とのバランスをとり、減価償却費以内にコントロールすることで着実に利益を確保していきます。

### 経営指標「ROE」

当社は、1次中計の中で持続的な成長への投資として3年間で2,000億円の仕込みを行い、“ITC101”の達成を目指します。そうした事業計画における基本的な財務・資本政策として、健全な財務体質を目指すべく、自己資本比率50%以上、

ネットキャッシュプラスを1次中計の中で掲げています。

それに伴い、キャッシュ・フローを創出し、ROE10%以上、総還元性向50%の継続を目指して資本効率の向上を図り、企業価値の向上を目指します。



### ROE向上に向け、現場でKPIツリーを活用

2020年3月期の売上高及び営業利益はほぼ前期並みの予想としていますが、統合シナジーによるコスト削減の初期効果が表れるのは下期以降となる見込みです。

コスト削減に向けては、旧アルプス電気、アルパインの両カンパニーごとのKPIツリーを各現場で活用することでコスト管理の見える化を推進しています。中長期的には、投下資本をより効率的に収益へ結びつけるために、電子

部品事業における既存事業のリーン化、車載モジュール事業の収益改善の一層の進化に加え、車載情報機器事業における新たなビジネスモデルの取り込みや製品展開などによって1,500億円の売上高増を目指します。売上高の拡大とコスト削減によって親会社株主に帰属する当期純利益を最大化することで、ROE向上につなげていきます。

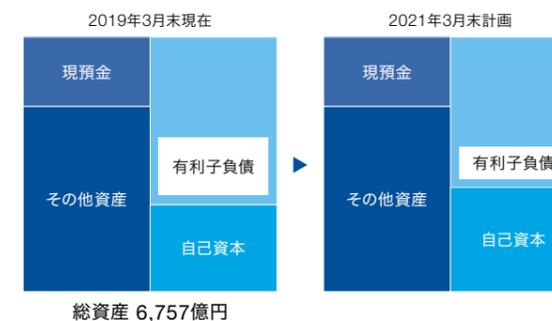
### 第1次中期経営計画における投資・資本政策

当社では、①健全な財務基盤の確保、②持続的な成長への投資、③資本効率の向上を資本政策における3つの柱としています。

1次中計では、“ITC101”の達成と持続的な成長に向け、主にCASE、Premium HMI及びEHII領域のビジネス拡大を目指し、3年間で合計2,000億円の投資を計画しています。

また、株主還元や成長投資を優先しながらも、有利子負債の圧縮や手元流動性を意識した一定の現預金の確保、適正な在庫水準など、あるべきバランスシートを追求し、国内格付A格を維持可能な水準の財務健全性の維持・向上を図ります。

資本効率性を測るROEについては、資本コストを十分に意識し、10%を超える水準を目指します。



### キャッシュ・フロー・アロケーション

持続的な成長に向けた設備投資、研究開発投資の実施と資本効率の改善を通じて、安定的かつ高水準の営業キャッシュ・フローの獲得を目指します。創出されたキャッシュ・フローについては、戦略的な成長投資と株主還元によりバランス良く配分していきます。

株主還元につきましては、2019年3月期は通期で50円の配当を実施したほか、2019年5月までに総額284億円の自己株取得を終了しました。2020年3月期においても引き続き総還元性向50%を目安に、75億円を上限とする自己株式の取得と配当を行ってまいります。

### アルプスアルパインの持続的な成長とステークホルダーとの対話の更なる充実に向けて

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上には、適切な情報開示と共に、ステークホルダーの皆様との対話及び相互理解が重要であると考えており、これまでのアニュアルレポートのコンテンツを一層充実させて、2019年より統合報告書として発行しています。また、株主総会における株主様との交流や、機関投資家・アナリストを対象とし

た決算説明会、工場見学会等の定期的な開催、隔年で開催するプライベートショーでの新技術・新製品のご紹介、機関投資家との対話を今後も充実させていきます。こうした取り組みを通して、ステークホルダーの皆様との対話の質を更に高めていきます。

# 電子部品事業

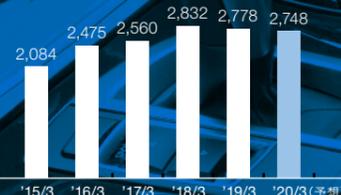
## 車載市場

培ってきた車載製品の「技術」を更に進化させることで、「安全・安心」な新製品開発に取り組み、収益力を強化していきます。

### 事業の強み

- コアデバイス(HMI・センサ・通信)技術
- HMI入力製品技術
- 広範な市場と顧客チャネル

売上高  
(億円)



売上高構成比  
32.6%  
(2019年3月期)

## 事業環境と2019年3月期レビュー

自動車産業は、世界的に減速の影響が見られたものの、CASE (Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric) への対応の動きが自動車メーカーのみならず電機業界でも活発化し、開発活動に拍車がかかりました。

電子部品事業における車載市場では、電子シフターや

ドアモジュール等のモジュール製品、Bluetooth®、W-LAN、LTE等の通信用高周波製品が全般にわたって堅調に推移しました。また、中国での自動車向け通信技術C-V2X (Cellular Vehicle to Everything) に向け、同国の国営企業との戦略パートナーシップを締結しました。

## 第1次中期経営計画の達成に向けた今後の事業戦略

CASEへの新提案や、快適な操作・車室内空間を実現するPremium HMI (Human Machine Interface) の新システム・モジュール開発を加速させる一方、デバイス製品では差異化できる高付加価値領域の新製品開発を進めます。

自動車産業における100年に一度の大変革期中、その中心にあるCASEに対応した各種センサやデバイス製品の開発に加え、コックピット・インテリアデザイン、運転操作システムで差別化する各種モジュール製品まで幅広く開発を行っています。

### 車載モジュール

安全・安心かつ快適な車室内空間を実現するために、創業時からの実績を強みにしたHMI技術及びセンシング技術を応用した商品開発を行っています。小型電子シフターをはじめ、エアコンやオーディオの操作性向上を目的に、ハプティック®、タッチパッド、静電ステアリングホイールスイッチなどの開発を進めます。更に現在、自動運転の目となる、前方の車両や人・障害物などを検知し、衝突を防止するための超短距離ミリ波レーダーの開発も進めています。これら複合化・多機能化に加え、大学や研究機関と共同研究を進めている人間工学に基づいた、心地良く快適な操作フィーリングを追求することで付加価値向上を図ります。

一方、生産性改善を重要課題とし、材料や部品の共通

化及び設計・開発工程の標準化を推進し、安定品質を維持して収益力の強化に取り組みます。

### 車載デバイス

ADAS (先進運転支援システム) での自動運転の高度化に向け、コア技術である高周波回路技術によりモジュール化を行い、C-V2Xモジュールの開発を開始しました。ITS (高度道路交通システム) が進展していくことによって、これまで以上に必要性が高まる車載デバイスの製品ラインナップの更なる拡充のため、研究開発を強化していきます。クルマの神経というべき、状態検知のニーズが今後ますます増えていき、エンジン、車体、ドアに留まらず、乗員の搭乗空間にも各種センサが組み込まれ、クルマと人の双方をセンシングすることにより、より安全で快適な自動運転制御が可能になります。加えて、今後普及が進んでいく高度自動運転では、車室内の状態検知のみならず、居住性や快適性を提供する心地良い操作フィーリングを追求した入出力デバイスの開発を進めます。

また、EV (電気自動車) / HV (ハイブリッド車) のモーター駆動制御とモーターの回生電流の直流返還制御や、バッテリーの充放電電流検知に使用されており、制御のための心臓部品として重要な役割を担っている量産中の電流センサに加え、電動化を担う各種センサを開発していきます。

## 電子部品事業

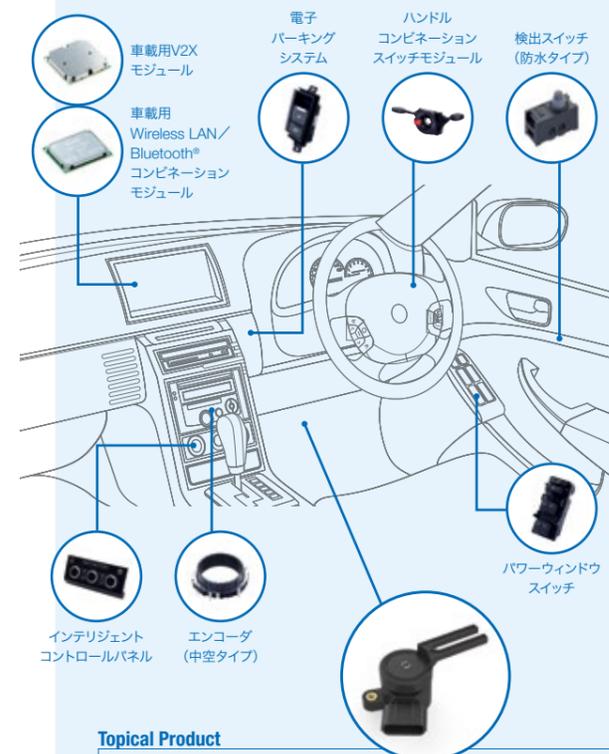
車載市場

民生その他市場

車載情報機器事業

## Technology & Products Story

### 培ってきた技術を活かして、次世代自動車の進化に貢献



### Topical Product

#### 2出力ブレーキペダルポジションセンサ (2018年9月リリース製品)

クルマのブレーキペダル部へ搭載することで、減速時の車輪の回転力を、走行用のエネルギーとして再利用する回生ブレーキシステムに欠かせない車載用センサ。ますます普及が加速するEVやPHV (プラグインハイブリッド車) など、次世代自動車の進化に貢献し、豊かな表現を可能にする製品です。



操作時に発光するタッチスイッチ

### Next Innovation

#### 加飾印刷技術を応用したリアルフェイクパネル

今後、自動運転が実用化されることで、クルマはこれまでの運転を楽しむものから、移動時間と空間を利用するモビリティスペースへと変容していくことが予想されます。これに伴い、車内のインテリアはリビングルームのように、より快適な空間が求められるようになります。アルプスアルパインでは、長年培ってきた熱転写技術を応用することで、木目や金属などの凹凸まで表現でき、曲面などの3次元形状へ印刷することが可能な加飾印刷技術を確立。バックライトやタッチ入力、振動によるフィードバック機能などと組み合わせることで、車内の多彩な演出と入力操作などの機能性を同時に実現していきます。



# 電子部品事業

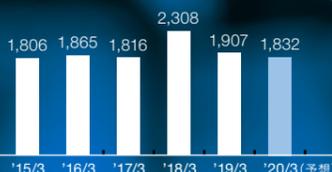
## 民生その他市場

顧客ニーズに合った製品をタイムリーに供給することで、需要機会の確実な取り込みを行っています。

### 事業の強み

- コア技術を活かした製品開発力
- 高度な生産技術力
- グローバル製造

売上高  
(億円)



売上高構成比  
**22.4%**  
(2019年3月期)

### 事業環境と2019年3月期レビュー

電子部品事業における民生その他市場では、モバイル市場において、スマートフォンの減速傾向を受け、スイッチやカメラ用アクチュエータ等の一部のコンポーネント製品が軟調

となりました。EHIIでは、光通信やIoT等、進展する市場の新規開拓に向け、中国、インド、マレーシア等の各国での展示会に出展するなど、積極的な提案活動を進めました。

### 第1次中期経営計画の達成に向けた今後の事業戦略

スマートフォン、ノートPC、小型プリンタをはじめとするモバイル市場やEHII市場において、機器の操作性・快適性・省エネ・高速大容量化等へ貢献すべく、新素材からデバイス、モジュール製品等の幅広い分野で研究開発を行っています。

フラ、物流、ウェアラブルなどあらゆる分野で市場が形成されはじめ、情報技術やエレクトロニクスの重要性が高まっています。これらに対応するため、通信等各社との協業によるソリューション提案を様々な分野で進め、中国、インド、マレーシア等の各国での展示会に出展するなど、積極的な提案活動を進めました。

#### モバイル市場

スマートフォン市場では、防水防塵のスイッチ、タクトスイッチ®など各種操作入力用製品をはじめ、カメラモジュールの高性能化及び低消費電力、薄型化などのニーズに応え、手振れ補正用アクチュエータ、次世代タッチパネルとして期待されている折り曲げ可能なファードブルタッチパネルセンサ、低ノイズ・低消費電力の3軸地磁気センサの新製品開発に更に注力します。また、スマートフォンの付加価値向上に熱転写プリンタ技術に応用した加飾印刷の開発に取り組んでいます。ゲーム市場では、コントローラ用にスイッチやジョイスティック等のHMI製品、リアルな触感を再現できる「ハプティック® リアクタ Hybrid Tough Type」の開発を行います。

#### EHII市場

ICT (Information and Communication Technology) による「超スマート社会」の実現が政府より打ち出されて以来、日本をはじめ先進各国でビッグデータを活用した革新的な取り組みが急速に広がり始めています。工業、イン

Energy分野では、大手海外企業とスマート分電盤用電流センサの量産を開始して以来、家庭向け蓄電池システムの量産も実施し、当社独自の軟磁性アモルファス材料「リカロイ™」を用いた製品を基に、小型高効率技術を追求し、省エネルギー分野でのビジネス開発を継続して進めます。

IoT分野では、世界最小のセンサネットワークモジュールを開発し、荷物の位置や状態をリアルタイムに把握できる物流状態の管理システムや製造現場における実証実験に基づいた「作業員見守りシステム」の採用が進んでいます。更に、送電線設備故障の未然防止のための異常放電を音や光で検知するシステムも開発が進んでいます。これら様々なビジネス形態の中で、スピーディーな事業基盤の確立に向け、電子部品事業の強みであるハードウェア技術と車載情報機器事業のサービスビジネスフレームワークの融合により、当社グループとして付加価値のある差異化した製品でソリューションビジネスを展開していきます。

### 電子部品事業

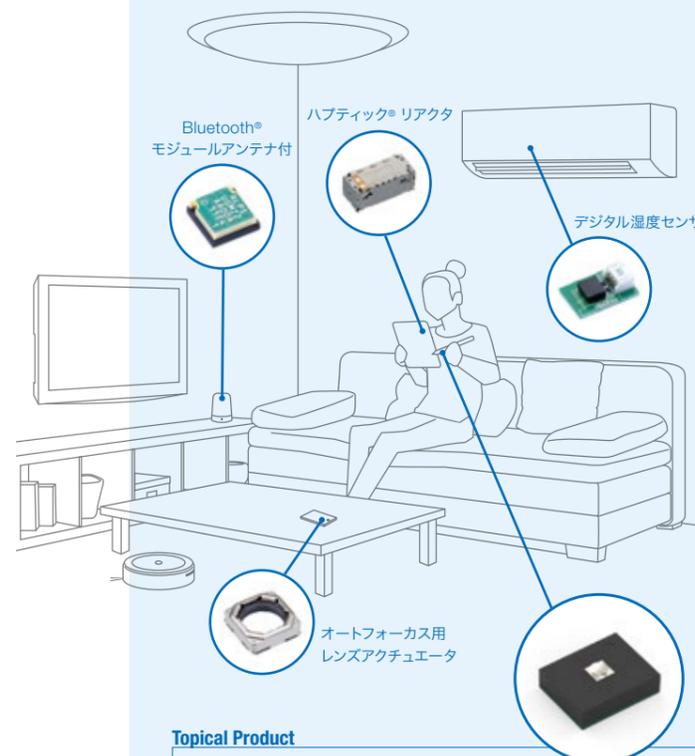
車載市場

民生その他市場

車載情報機器事業

## Technology & Products Story

### コア技術を応用し、新たな市場でソリューションを提供



#### Topical Product

##### フォースセンサ (2019年3月リリース製品)

タブレットPCなどペン型入力機器(スタイラスペン)のペン先に搭載し、筆圧を忠実にセンシングするセンサ。落下時の耐衝撃性を高めたことで、学校や会社など幅広いシーンでの活用が期待されるほか、デジタル描画をはじめとするクリエイティブ用途で豊かな表現を可能にする製品です。

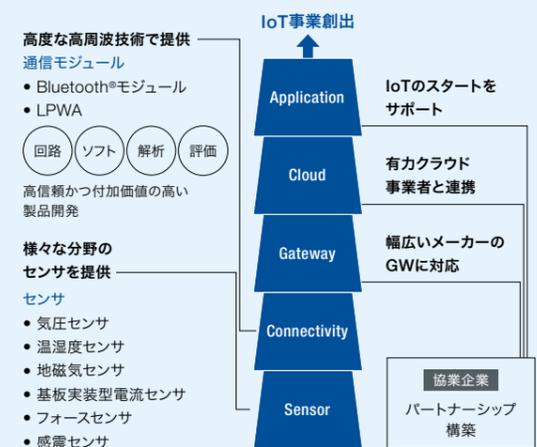
スタイラスペンデザインイメージ

今、AIやビッグデータの活用が本格化する中、私たちの生活を取り巻くサービスや機器は大きく変容しつつあります。これに伴い、スマートフォンやタブレットPCなどの身近な機器はもとより、スマートスピーカーやIT家電など、当社製品の搭載領域が多様化しつつあります。

アルプスアルパインのコア技術を応用した各種製品開発を進め、これまでのデジタル家電やIT機器、スマートフォン向けに加え、エネルギー・ヘルスケア・インダストリー・IoTなどの新市場へ向けたソリューション提案に注力しています。

今後、IoTの社会実装が進む中においては、小型・軽量、低消費電力のセンサや無線通信デバイスなど、自社の強みを活かした製品開発を進めると共に、ゲートウェイ接続やクラウド連携などのオープンイノベーションを推進し、生産システムや社会インフラ、物流ネットワークなど、新たなビジネスフィールドへの展開を進めます。

#### アルプスアルパインのIoT事業スキーム



#### Next Innovation

##### 無充電で10年以上稼働可能な物流資材管理システム

昨今、インターネット通信販売市場の拡大をはじめ、物流業界が扱う貨物量は増加し続けています。これに伴い、個別貨物を搬送するためのカゴ台車やパレット等の物流資材管理はますます煩雑さが高まっており、その効率的な管理システムの構築は急務となっています。この市場ニーズに対応すべく、アルプスアルパインでは、電池交換することなく10年以上稼働可能な物流管理用IoTデバイスを開発。対象となる物流資材の動きを把握すると共に、Sigfox社との協業により、同社の新たな測位技術と組み合わせることで、屋内外シームレスかつ低コストな位置情報の管理が可能となるシステムです。



# 車載情報機器事業

先進技術を融合し、安全・安心・快適な未来の車社会を実現するための車室内システムを提供しています。

## 事業の強み

- システム設計力とソフトウェア開発力
- HMI出力製品技術
- B to Cサービス事業



## 事業環境と2019年3月期レビュー

自動車業界では、CASEの領域において、インターネットへの常時接続機能の搭載、自動運転、自動車シェアリングサービス、ハイブリッド車や電気自動車の電動化等、他の業界に類を見ないほどの大きな変化が生じています。自動車の電子化が加速する中、カーエレクトロニクス業界ではインフォテインメントシステムを核とした車載情報分野と、自動運転やAI等の新分野との連携が拡大しています。

このような中、車載情報機器事業では、高品位なプレミアムサウンドシステムを搭載したデモカーを世界最大の自動車市場となった中国でのモーターショーに出展し、アルパインブランドの訴求を図りました。国内市販市場には、大画面モニターの装着が困難な車種向けに開発したフローティングタイプの新製品ナビゲーションを投入し、更に高品質な車室内インテリアを実現した「アルパインスタイルカスタマイズカー」の拡販にも注力しました。北米市販

市場では、Apple CarPlay\*1やAndroid Auto\*2に対応した同タイプの新製品を投入して新規顧客の獲得を図りました。自動車メーカー向け純正品は、欧州高級自動車メーカー向けナビゲーションやディスプレイ製品の売上が好調に推移する中、更なるビジネスの拡大を目指して臨場感のある高音質を追求したスピーカーやアンプ、燃費や環境にも配慮した薄型・軽量スピーカーの受注拡大を図りました。

今後の強化に向けた取り組みとして、電気自動車や自動車シェアリングサービスの市場規模拡大が期待される中国市場へのアプローチを強化するため、持分法適用関連会社 Neusoft Reach Automotive Technology (Shanghai) Co., Ltd. に対する増資を実施しました。

\*1 Apple CarPlayは米国及び他の国々で登録されたApple Inc.の登録商標です。  
\*2 Android Autoは米国及び他の国々で登録されたGoogle Inc.の登録商標です。

## 第1次中期経営計画の達成に向けた今後の事業戦略

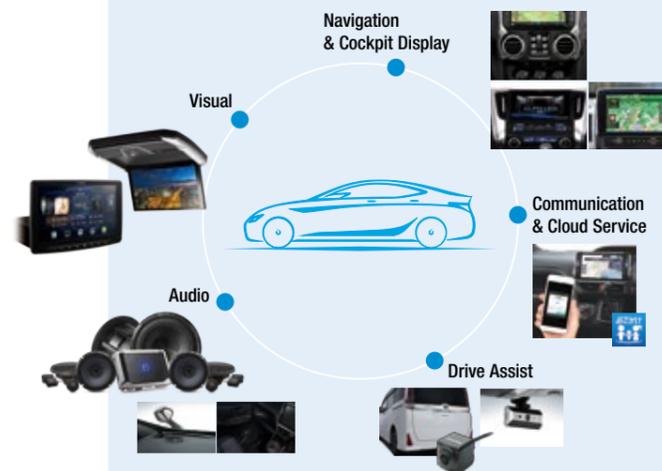
車載情報機器事業では、CASEに対応するため、電子部品事業が有するセンシングデバイスや通信デバイス技術と車載情報機器事業のソフトウェア技術を融合し、ドライバーや同乗者に感動の移動空間と時間を提供するPremium HMIの開発強化を図り、魅力ある製品を創出していきます。

音響機器ビジネスでは、アルパインブランド及び自動車メーカー向けビジネスにおいてこだわり続けている「良い音」をより深化させ、プレミアム領域の更なる開拓を含めてより魅力ある製品開発を加速させるために、高級スピー

カー専門メーカーであるイタリアFaital社との資本業務提携を行いました。アライアンス戦略により欧州地域における音響機器事業の強化を図り、更なる顧客獲得・ビジネス拡大を目指します。自動運転時代の到来により、車室内を快適移動空間化することが事業拡大に向けた重要なテーマであると認識しており、音をコントロールする技術開発、また、車載情報機器事業が長年培ってきた音のチューニングを機械学習・数値化することにより、人工知能(AI)を活用したプレミアムサウンドを身近に実現することを目指した取り組みを推進します。

## Technology & Products Story

### テクノロジーを融合させ、自動運転社会に新たなソリューションを提供



車載情報機器市場において、アルプスアルパインでは「モバイルメディア・イノベーションカンパニー」として、Audio・Visual・Navigation & Cockpit Display・Communication & Cloud Service・Drive Assistの5つをソリューション領域として、これまで技術や製品開発に取り組んできました。中でも、業界に先駆けて市場投入した大画面ナビ「ビッグX」シリーズは、株式会社J.D.パワー・ジャパンによる「2018年日本ナビゲーションシステム顧客満足度調査<市販ナビカテゴリー>」において、7年連続で総合満足度第1位を獲得するなど、魅力ある製品開発を推し進めてきました。

一方、車載情報機器市場は、ネットワーク接続やAI対応など、従来のナビゲーション機能からIVI(イン・ビークル・インフォテインメント)へと変貌を遂げつつあります。このような環境変化に対応すべく、それぞれの技術を究めると共に、それらを連携させつつ、新たな領域のテクノロジーを融合させることで、時間(乗車前-ドライブ中-目的地)や場所(家-クルマ-オフィス)を超えて、安全で快適な「シームレスカーライフソリューション」を提供しています。

#### 親と子を安全・安心につなぐ「おむかえアシスト」

子供をクルマでお迎えする際に、子供の居場所をお知らせするシステムです。「子供がいつもの場所にいない」「渋滞でお迎えが間に合わない」など、不測の状態が発生した際に、お互いの居場所をリアルタイムで確認できるほか、メッセージ送信などの機能も搭載しているため、お迎えをスムーズにアシストすることが可能です。更に確認した居場所情報をカーナビへ転送することで、面倒な目的地設定をすることなく、最短・最速でのお迎えを実現します。



指先に伝わる振動で、エアコンの温度や風量を直感的に操作



#### Next Innovation

##### ブロックチェーンを活用したデジタルキー

現在、CASE領域の一つであるカーシェアリングが本格化しつつあり、これに対応すべくアルプスアルパインでは、ブロックチェーンを活用した「デジタルキー」基礎技術の開発に取り組んでいます。本技術により、物理的な鍵を使用せず、スマートフォンを用いた施錠・開錠やエンジン始動が可能になります。例えば、レンタカー利用時や友人へクルマを貸し出す際など、期限付きで鍵の使用権利を付与することができるのです。また、この技術は、ユーザーの利便性向上だけでなく、将来的にはMaaS(モビリティ・アズ・ア・サービス)での活用が期待できます。

##### ユーザーへ鍵をシェア



##### ユーザーの鍵を失効



# CSRマネジメント

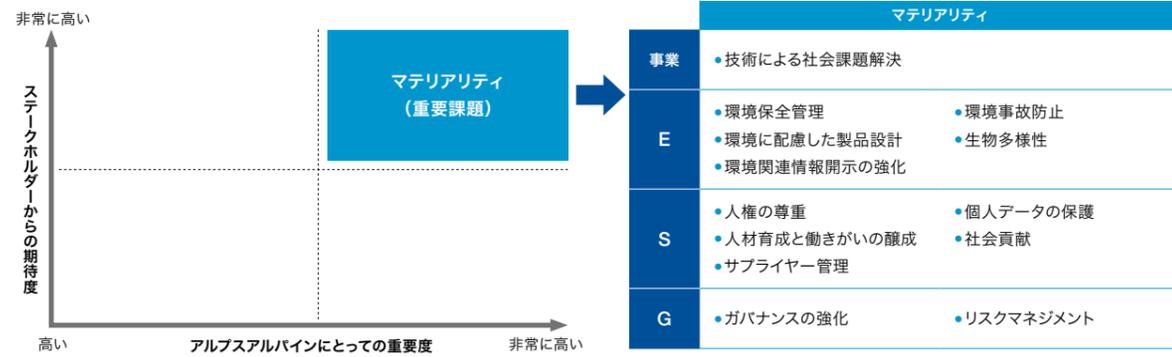
アルプスアルパイングループでは、2019年1月の経営統合に伴い、両社が培ってきた強みを最大限発揮し、ステークホルダーの期待に応え、共に持続可能な成長を目指すため、サステナビリティ委員会を新たに設置しました。重要課題(マテリアリティ)への取り組みを中心に、企業価値の向上、ひいては持続可能な社会の実現につながる活動を推進していきます。

## アルプスアルパインのマテリアリティ

アルプスアルパインは、2019年度にマテリアリティ(重要課題)を設定し、CSR活動に反映しています。マテリアリティの特定にあたっては、「ステークホルダーからの期待度」と「アルプスアルパインにとっての重要度」の観点から評価を行い、サステナビリティ委員会で検討の上、取締役会で決議されました。ステークホルダーからの期待は時々刻々と変化しており、また、国連によるSDGs(持続可能な開発目標)をはじめサステナビリティに関連する世界的な動きが活発化しています。そうした中で、マテリアリティの見直しを定期的実施すると共に、具体的な取り組み項目や目標の明確化に向けた検討を進めていきます。

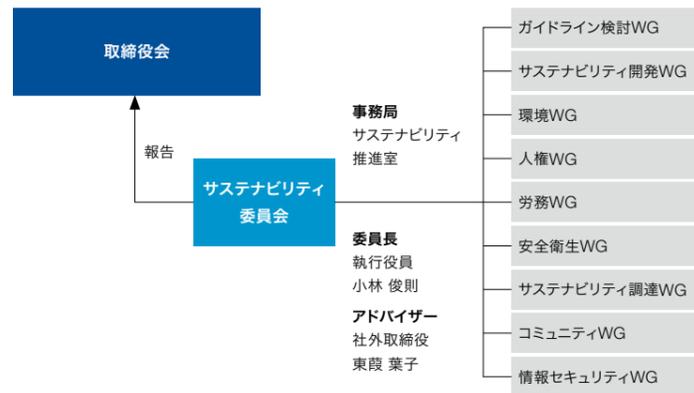
### マテリアリティの設定プロセス

- Step 1 課題の整理**  
ISO26000を基本的な活動フレームとし、SDGsを中心にステークホルダーの関心事を整理
- Step 2 ステークホルダーから見た重要課題の特定**  
ステークホルダーの関心事について重要度を評価
- Step 3 アルプスアルパインから見た重要課題の特定**  
Step2について、アルプスアルパインへの影響を評価し優先度を特定
- Step 4 中期計画へ反映**  
Step2、3で特定した優先度に基づき、中期計画を策定



## 推進体制

アルプスアルパインは、2019年2月、サステナビリティ委員会を新設しました。テーマ別に設定した9つのワーキンググループで構成され、それぞれが「社会への価値提供」と「持続的な企業成長」を重視しながら活動を推進しています。サステナビリティ委員会は半期ごとに課題について進捗確認を行い、その結果を取締役会へ報告しています。



# サステナビリティに向けた取り組み

アルプスアルパイングループでは、環境や社会をはじめ、ステークホルダーに影響を及ぼす可能性のある各種課題への取り組みを推進しています。

**製品の品質・安全** ▶ P32

優れた品質と高い安全性は、顧客満足度の向上だけでなく、企業の信頼へとつながり、事業活動における最重要課題と考えています。製品の開発・製造プロセスにおける品質の維持管理システムの構築のみならず、より良い製品を送り出すために、様々な手法を取り入れ、品質・安全性の向上に努めています。

**労働安全衛生** ▶ P32

安全かつ健康でいきいきと働ける職場づくりは、企業を支える源泉と私たちは考えています。日頃から安全と健康について社員全員が考え、行動できる取り組みを推進しています。詳しい情報は、当社ホームページでもご紹介しています。

**人財** ▶ P33

「人に賭ける」。これが、私たちの人財に対する考え方です。チャレンジしたい、成長したいという社員の意欲を積極的に支援し、創造的で自立したプロフェッショナルな存在へと成長を促す環境づくりや各種施策の充実に取り組んでいます。

**調達** ▶ P34

私たちは、「誠実」を基本とし、取引先様との信頼ある協力関係の確立に注力しています。材料、部材の調達においては、安全、環境、社会に配慮し、サプライチェーン全体での持続的な発展、成長を目指しています。

**環境** ▶ P34

地球温暖化、異常気象など、地球環境の問題は、毎日のようにニュースとなっています。アルプスアルパイングループは、地球環境問題を重要な経営課題と認識し、事業活動が環境に与える影響を考え、省エネ、化学物質管理、廃棄物の削減、生物多様性など、様々な取り組みを展開しています。

## 製品の品質・安全

### 品質管理基本方針と中期経営計画

アルプスアルパインは、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きます。また、第1次中期経営計画においては、品質管理基本方針「ものづくり品質を極め、顧客の信頼を向上させる」ことを実現すべく、生産品質のみならず、その源流に当たる設計・部品の品質確保も含めた全社活動に取り組んでいます。

#### 品質管理基本方針

「ものづくり品質を極め、顧客の信頼を向上させる。」

### グローバル品質情報管理システム

グローバル品質情報管理システムは、グローバルで品質情報を共有化し、迅速な改善と横展開を図ることで不具合の封じ込め(未然防止)を図るためのシステムです。このシステムの活用により、顧客あるいは市場の品質情報をグローバルで共有化することが可能となり、迅速な原因解析と対策を実施しています。更に、一度行われた対策や改善については恒久対策化を行い、再発防止や次モデル開発の重点確認項目としています。

### 車載製品の機能安全に対する取り組み

自動車の電子化は拡大し続けています。運転支援システムや自動運転システム等の普及に伴い、車載関連製品の安全に対する要求は一層高まっています。アルプスアルパイングループはお客様に安全・安心な製品をお届けするために、自動車に特化した機能安全規格ISO26262(2011年11月発行)に対応する製品化プロセス及び体制を確立し、既に国内外の自動車メーカー様向けに機能安全規格に準拠した数多くの製品開発を行っています。

また、車載製品に関わる全社員が、安全最優先で判断・行動すべく安全文化の醸成・定着を目指し、機能安全基本方針の下、これに基づく活動を推進しています。

マネジメントレビューとして定期的に包括的な安全活動の振り返りを取締役会にて行い、年度方針と重点施策の策定と展開を通じて、全社レベルの継続的な改善活動を行っています。

#### 機能安全基本方針

「私たちはお客様に安心して使っていただける安全な車載製品を提供します。」



## 労働安全衛生

### OHSAS18001の導入によるリスク管理

アルプスアルパイングループでは、国際的な労働安全衛生マネジメントシステム規格OHSAS18001を導入し、生産拠点を中心に順次認証を取得しています。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。

2019年5月時点における生産拠点での取得率は、44.8%です。

## 人財

### 人財育成の方針

アルプスアルパイングループは、社員が仕事を通じて成長していくことを大切にしています。そのために、社員自らが描くキャリアプランを実現できるよう、「OJT」つまり実践を通じた育成に加え、「評価」「配置」「能力開発」を連携して、総合的かつ長期的な育成を図ります。

仕事を通じて多くの人と関わり、相互に教え学び合い、やり遂げることで、成長が実感できます。同時に、スキル・知識等の習得のための教育・研修や自己啓発支援施策など、様々な能力開発の機会を、社員の成長段階に応じて提供しています。

「実践(仕事)」と「理論(能力開発施策)」の両輪の充実により、プロフェッショナルな個人と組織に成長させます。

### ダイバーシティへの取り組み

#### 女性の活躍推進

アルプスアルパインでは、国籍、人種、年齢、性別、宗教にかかわらず多様な人材を採用し、その能力を最大限に発揮できる職場づくりに努めています。

また、新卒採用では、エンジニアを含めて女性を積極的に採用しています。

更に、育児や介護と仕事の両立に関する各種制度の充実による就業環境の整備、教育訓練などを通じて、管理職や女性社員自身の意識改革を図っています。

2018年度は、女性が継続就業するための社員ネットワークの構築や企業内保育所の開設をしました。

#### 障がい者雇用

アルプスアルパインでは、障がいの有無にかかわらず、社員がいきいきと働き、能力を最大限に発揮できる環境整備に取り組んでいます。法改正に伴い、2018年4月以降法定雇用率が段階的に引き上げられていますが、引き続き労働環境の整備を進め、雇用機会の拡大(法定雇用率達成の継続)に努めています。

### 柔軟な働き方を推進する社員制度

アルプスアルパインの社員制度は、1. 人間性尊重、2. 集団精鋭、3. 自己啓発を基本理念とし、社員の適性、能力、意欲に応じた選択を可能とする資格制度や役割、機能に基づく賃金制度などで構成されています。この理念の下、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ために、時間単位の有給休暇取得、短時間勤務制度の適用、一定要件の下での在宅勤務、テレワーク、再入社などの制度の導入、資格取得奨励金の拡大、二重就業制限の緩和などを実施してきました。

2018年度は5日連続休暇の推奨や、一部社員へスマホを貸与し、より柔軟な働き方ができる環境づくりを進めることにより、前年度と比較して、時間外労働は16.9%削減、年休取得率は3%向上しました。

#### 男女別の平均勤続年数<sup>\*1</sup>(アルプスアルパイン・アルパイン)

	2017年	2018年	2019年
男性	19年11カ月	19年10カ月	19年7カ月
女性	20年1カ月	18年9カ月	18年9カ月
全体	20年0カ月	19年7カ月	19年5カ月

<sup>\*1</sup> 平均勤続年数の減少は、定年退職者の増加と採用者の増加によるものと分析しています。各年4月1日現在

#### 女性管理職の比率<sup>\*2</sup>(アルプスアルパイン・アルパイン)

	2016年	2017年	2018年	2019年
男性管理職人数	545人	539人	546人	534人
女性管理職人数	8人	10人	10人	10人
女性管理職比率	1.4%	1.8%	1.8%	1.8%

<sup>\*2</sup> 各年4月1日現在

#### 障がい者雇用率<sup>\*3</sup>(アルプスアルパイン・アルパイン)



<sup>\*3</sup> 各年6月1日現在

### 外国人採用(IAP: International Associates Program)

IAPは、海外で採用された新卒者が、アルプスアルパインの日本オフィスで契約社員(2年間)として勤務する制度です。この制度は20年以上の歴史があり、毎年5人程度、これまでに欧州、北米、アジアの国々から合計100人近くを採用しました。IAP期間終了後も、多数がアルプスアルパイングループで引き続き勤務し、勤続20年を超える社員もいます。

また、国内新卒採用においても外国人留学生が約1割を占め、設計開発・製造・営業・経理など多岐にわたって活躍しています。

2018年度は、12名を採用しました。



## 調達

### 紛争鉱物への対応

コンゴ民主共和国及びその周辺国の武装勢力による人権侵害や、これらの地域から採掘される鉱物の一部が武装集団の資金源となり紛争を激化させていることが問題となっています。2013年1月に施行された米国金融改革法第1502条は、これらの鉱物を紛争鉱物と定義し、米国の証券取引所に上場している企業に対して、製品への紛争鉱物の使用に関する情報開示を義務付け、最終的には「紛争に資金的に加担する」紛争鉱物の使用を排除させることを目的としています。

アルプスアルパイングループは同法令の対象企業ではありませんが、人権を尊重する立場からその目的に理解・賛同し、コンゴ民主共和国及びその周辺国において非人道的な行為を行っている武装勢力の資金源となっている紛争鉱物を意図的に製品の原料として使用しないよう努めます。

また、アルプスアルパインは一般社団法人電子情報技術産業協会（JEITA）の考え方に賛同し、「責任ある鉱物調達検討会」へ発足当初から参加し、活動を行っています。また、毎年4月に取引先様向けに事業方針説明会、業況説明会を開催し、その中で鉱物調達に関する注意事項や動向などの周知を行っています。

### 調達リスクへの対応

アルプスアルパイングループは、日本をはじめ、中国・韓国・マレーシア・メキシコ・アイルランド・ドイツ・チェコ・インド・タイ・ハンガリーの生産拠点（12カ国、29拠点）及び台湾と香港にIPO（International Procurement Office：海外購買部門）を設置し、調達活動を行っています。調達においては、品質・価格・デリバリー・環境保全の観点から優れた原材料・部品等をタイムリーかつ必要数入手しなければならず、信頼のおける取引先様からの調達が必須であり、信頼関係の構築に注力しています。

また、サプライチェーンは自然災害・事故・労働争議・倒産等により、調達活動のみならず物流など広範囲にわたり影響を受けます。当社グループでは、サプライチェーンデータベースを定期的に整備すると共に、グローバルで情報を一元化し、調達リスクが発生した場合は、タイムリーに対応できるような体制を構築しています。

私たちは、継続的に取引先様向けの事業方針説明会、業況説明会を開催し、調達リスクへの対応についても説明会の中で協力をお願いしています。調達リスクへの対応は、取引先の皆様の協力なくしては実現しないと考え、今後も取引先様との連携を強化し、取り組みを推進していきます。

## 環境

### 気候変動への対応

アルプスアルパイングループは、気候変動が生産停止やサプライチェーンの分断など事業へ大きな影響を与える要因の一つと捉えています。私たちは、管理部門長である氣賀洋一郎執行役員が議長を務める「環境推進会議」を通して、気候変動を含めた取り組みの目標設定とその進捗確認を行っています。2019年度より始まった第1次環境保全中期行動計画では、パリ協定に鑑み、2030年、2050年を期限とする長期目標を設定し、活動を進めます。また、本行動計画では、資源の効率性、エネルギー源、強靱性の側面から、グローバルで展開する生産拠点を中心に、活動を推進しています。

当社グループは、低炭素経済への移行に関する主なリスクとして、EV市場の拡大や車載製品・省エネ関連設備／システムなど製品を供給する市場及び技術の変化、顧客等ステークホルダーからの更なるCO<sub>2</sub>排出削減や再生可能エネルギー使用要求への対応を認識しています。加えて、物理的リスクで

ある大雨、洪水等の災害も、引き続き当社グループのリスクとして、危機管理マニュアルや体制の定期的な整備など危機管理活動を通じて対応を進めていきます。

### 第1次環境保全中期行動計画

アルプスアルパイングループでは、地球温暖化対策をはじめとした環境保全活動を推進する目標として「環境保全中期行動計画」を策定しています。この行動計画は、3年ごとに見直しを行い、内外の環境変化に対応した取り組みの継続を目指します。

2019年4月から「第1次環境保全中期行動計画」をスタートしています。前述の2030年、2050年という長期目標に加え、新たにVOC（揮発性有機化合物）と六フッ化硫黄など非エネルギー由来の温室効果ガスの排出削減・抑制を目的とした化学物質管理を計画に加えています。

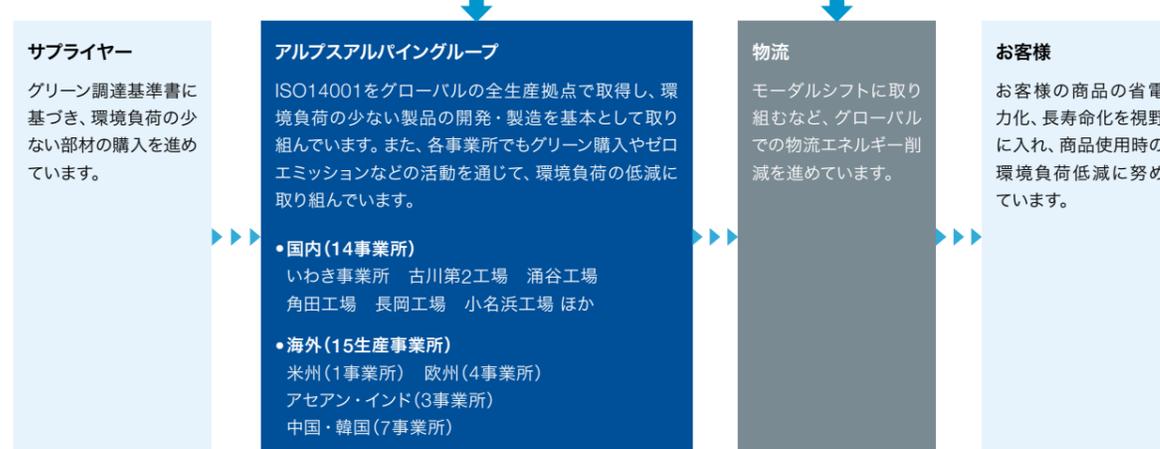
カテゴリ	目標	対象
長期目標	2013年度比で2050年度の温室効果ガス排出量の80%削減を目指す。	アルプスアルパイングループ
	2030年に向けて、エネルギー原単位改善率を年平均1%とする。	アルプスアルパイングループ
中期計画	製品の国内物流に関するエネルギー消費の原単位改善率を2021年度まで年1%とする。	アルプスアルパイン/ アルプス物流
	廃棄物総排出量の原単位改善率を2021年度まで年1%とする。	アルプスアルパイングループ
	廃棄物の再資源化率を向上する。	アルプスアルパイン
	水使用量の原単位改善率を2021年度まで年1%とする。	アルプスアルパイングループ
	材料歩留の改善を行う。	電子部品事業
	材料ストレート通過率の改善を行う。	電子部品事業
	環境配慮製品	環境調和型製品の拡販を推進する。
生物多様性	生物多様性保全活動を推進する。	アルプスアルパイン
化学物質	VOC（揮発性有機化合物）の排出削減／抑制を行う。	アルプスアルパイン
	非エネルギー由来の温室効果ガス（六フッ化硫黄等）の排出削減／抑制を行う。（温暖化対策）	アルプスアルパイン

### アルプスアルパイングループの環境負荷全体像（2018年度）

#### INPUT

グリーン調達及び材料・部品に含まれる有害な化学物質の排除をグローバルレベルで徹底しています。また、高効率な設備の導入や社員の意識向上などの取り組みを通じて、省エネを進めています。

電気	(MWh)	市水・工業用水	(t)	燃料	(原油換算：kl)
国内	149,012	国内	735,389	国内	896
海外	449,643	海外	1,083,846	海外	未集計
燃料	(原油換算：kl)	地下水	(t)		
国内	6,389	国内	51,583		
海外	10,670	海外	75,028		
		購入部品（半導体など） 加工製品（成型品など） 原材料（鉄、プラスチックなど）			



#### OUTPUT

OUTPUTの削減に向け、ゼロエミッション活動を展開しています。また、大気中に排出する化学物質を削減しているほか、物流から発生するCO<sub>2</sub>の削減に取り組んでいます。

製品	廃棄物の排出	大気への排出	(t)
ノートPC、スマートフォン、カーナビや自動車向けの電子部品	国内	CO <sub>2</sub>	88,719
	海外	NOx	4
	国内	SOx	6
	海外	VOC	90
	国内	CO <sub>2</sub>	194,370
	海外	NOx	未集計
	国内	SOx	未集計
	海外	VOC	未集計
	国内	CO <sub>2</sub>	2,375
	海外	未集計	未集計
	国内	未集計	未集計
	海外	未集計	未集計

# ガバナンス

## 取締役 (2019年6月21日現在)



栗山 年弘

代表取締役 社長執行役員

CEO兼アルプスカンパニー長

1980年 4月 当社入社  
 2004年 6月 当社取締役  
 2007年 4月 当社事業開発本部長  
 2009年 4月 当社技術・品質担当  
 当社技術本部長  
 2009年10月 当社MMP事業本部コンポーネント  
 事業担当  
 2011年 6月 当社常務取締役  
 2012年 4月 当社技術本部長  
 2012年 6月 当社代表取締役社長  
 2019年 1月 当社代表取締役 社長執行役員  
 兼アルプスカンパニー長(現任)  
 2019年 6月 当社CEO(現任)



米谷 信彦

代表取締役 副社長執行役員

統合シナジー担当  
兼アルプスカンパニー長

1981年 4月 当社入社  
 2000年 3月 ALPS ELECTRIC(UK)LIMITED  
 取締役社長  
 2004年 6月 当社取締役  
 2009年 6月 当社常務取締役 MMP事業本部・  
 資材担当  
 2012年 6月 当社専務取締役 管理本部長  
 2015年 6月 アルパイン(株)専務取締役  
 同管理担当  
 2016年 6月 アルパイン(株)代表取締役社長  
 (現任)  
 2019年 1月 当社代表取締役 副社長執行役員  
 兼アルプスカンパニー長(現任)  
 2019年 6月 当社統合シナジー担当(現任)



梅原 潤一

取締役(監査等委員)

1987年 3月 当社入社  
 2004年 9月 当社法務・知的財産副担当  
 当社貿易管理副担当  
 2006年 6月 当社取締役  
 2006年 7月 当社法務・知的財産担当  
 当社貿易管理担当  
 2009年 4月 当社知的財産担当  
 当社技術本部副本部長  
 当社管理本部副本部長  
 2011年 6月 当社法務・知的財産担当  
 2012年 4月 当社管理本部法務・知的財産担当  
 2015年 7月 当社人事・法務・知的財産担当  
 2016年 6月 当社人事・法務・知的財産担当  
 兼管理本部長  
 2018年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



前田 眞二

取締役(監査等委員)

1982年 4月 当社入社  
 1991年 8月 アルパイン(株)転籍  
 2008年10月 同人事部長  
 2013年 7月 同理事・管理副担当  
 (人事・経営企画・東京事務所担当)  
 2016年 1月 同理事 経営企画担当  
 2019年 1月 当社取締役(監査等委員)(現任)



木本 隆

取締役 専務執行役員

営業担当  
兼アルプスカンパニー電子部品  
営業本部長

1981年 4月 当社入社  
 2008年 6月 当社取締役  
 2009年 4月 当社AUTO事業本部長  
 2010年 4月 当社欧米担当  
 2012年 4月 当社営業本部長  
 2012年 6月 当社常務取締役  
 2016年 6月 当社専務取締役  
 2019年 1月 当社取締役 専務執行役員(現任)  
 当社営業担当兼アルプスカンパニー  
 営業本部長  
 2019年 4月 当社営業担当兼アルプスカンパニー  
 電子部品営業本部長(現任)



笹尾 泰夫

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

1983年 4月 当社入社  
 2009年 1月 当社コンポーネント事業部  
 事業副担当  
 2009年 4月 当社MMP事業本部コンポーネント  
 事業副担当  
 2010年 6月 当社取締役  
 2012年 4月 当社技術本部コンポーネント担当  
 2013年 4月 当社コンポーネント事業担当  
 兼技術本部副本部長  
 2014年 6月 当社コンポーネント事業担当  
 兼技術本部長  
 2015年 6月 当社常務取締役  
 2018年 6月 当社新コンポーネント事業担当  
 兼技術本部長  
 2019年 1月 当社常務執行役員 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年 6月 当社取締役 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  
 (現任)



飯田 隆

取締役(監査等委員)

1974年 4月 弁護士登録  
 森綜合法律事務所  
 (現 森・濱田松本法律事務所)入所  
 1997年 4月 日本弁護士連合会常務理事  
 2006年 4月 第二東京弁護士会会長  
 日本弁護士連合会副会長  
 2012年 1月 宏和法律事務所開設(現任)  
 2012年 6月 株式会社島津製作所 社外監査役  
 (現任)  
 2013年 6月 株式会社ジャフコ 社外監査役  
 当社社外取締役  
 2014年 6月 日本電信電話株式会社 社外監査役  
 (現任)  
 2015年10月 内閣府男女共同参画推進連携会議  
 副議長(現任)  
 2016年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



中矢 一也

取締役(監査等委員)

1984年 5月 松下電子工業株式会社  
 (現 PHC株式会社)入社  
 2006年 6月 パナソニック四国エレクトロニクス  
 株式会社(現 PHC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年 6月 同代表取締役常務 デバイス事業担当  
 2009年 6月 同代表取締役常務 ヘルスケア事業  
 担当・事業開発担当  
 2012年 6月 パナソニックヘルスケア株式会社  
 (現 PHC株式会社)  
 代表取締役専務 経営企画・広報・  
 全事業担当  
 2014年 4月 同代表取締役 専務執行役員  
 最高技術責任者  
 2015年10月 コニカミルタ株式会社  
 ヘルスケア事業本部顧問  
 シャープ株式会社 社外取締役  
 2018年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



遠藤 浩一

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

1986年 4月 アルパイン(株)入社  
 2010年 6月 同取締役  
 同製品開発担当  
 2015年 6月 同技術・開発副統括  
 2016年 1月 同先行開発担当  
 2016年 6月 同常務取締役(現任)  
 同技術・開発担当  
 2019年 1月 当社取締役 常務執行役員(現任)  
 当社技術副担当兼アルパインカンパ  
 ニー技術本部先行開発担当  
 兼アルパインカンパニー技術本部長  
 2019年 6月 当社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  
 (現任)



木下 聡

取締役

1988年 4月 東芝タンガロイ株式会社  
 (現 株式会社タンガロイ)入社  
 2005年 5月 同技術本部材料開発部長  
 2011年 5月 同執行役員技術本部長兼技術本部  
 切削工具開発部長  
 2014年 3月 同代表取締役社長(現任)  
 2018年 6月 アルパイン(株)取締役(監査等委員)  
 2019年 1月 当社取締役(社外)(現任)



東葭 葉子

取締役(監査等委員)

1981年 4月 株式会社福岡銀行入社  
 1989年10月 監査法人朝日親和会計社  
 (現 有限責任あずさ監査法人)入社  
 1990年12月 監査法人トーマツ(現 有限責任監査  
 法人トーマツ)入社  
 2008年 7月 同監査法人 パートナー  
 2013年 7月 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  
 2016年 7月 有限責任監査法人トーマツ  
 パートナー  
 2018年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)



五味 祐子

取締役(監査等委員)

1999年 4月 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年 1月 同所 パートナー就任(現任)  
 2012年 7月 一般社団法人 生産技術奨励会  
 評議員(現任)  
 2013年 7月 海上保安庁 情報セキュリティ・  
 アドバイザリー会議委員(現任)  
 2013年 9月 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年 6月 日本瓦斯株式会社 社外監査役  
 (現任)  
 2019年 5月 株式会社ローソン 社外監査役(現任)  
 2019年 6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

## 執行役員 (2019年6月21日現在)



河原田 陽司

常務執行役員

資材担当  
兼アルパインカンパニー生産担当  
兼アルパインカンパニー生産本部長  
兼アルプスカンパニー第1資材本部長  
兼アルパインカンパニー第2資材本部長



佐伯 哲博

常務執行役員

生産担当  
兼情報システム担当  
兼アルプスカンパニー生産本部長  
兼アルプスカンパニーコンポーネント  
生産担当



氣賀 洋一郎

執行役員

人事総務・法務知的財産・貿易管理担当



佐藤 浩行

執行役員

アルプスカンパニー車載モジュール事業  
担当  
兼アルプスカンパニー技術本部副部長



泉 英男

執行役員

アルプスカンパニー車載新事業担当  
兼アルプスカンパニー技術本部副部長



小林 俊則

執行役員

経営企画・経理・財務担当



井上 伸二

執行役員

アルパインカンパニー車載営業本部長



石橋 浩司

執行役員

アルパインカンパニーディスプレイ&  
サウンド事業担当  
兼アルパインカンパニー技術本部  
副部長



元川 康司

執行役員

アルパインカンパニー車載営業本部  
副部長



小平 哲

執行役員

品質担当  
兼アルプスカンパニー第1品質本部長  
兼アルパインカンパニー第2品質本部長



鋸本 和俊

執行役員

アルプスカンパニー車載モジュール生産  
担当  
兼アルプスカンパニー生産本部副部長



山上 浩

執行役員

アルプスカンパニーコンポーネント  
事業担当  
兼アルプスカンパニー技術本部副部長



渡辺 好勝

執行役員

アルパインカンパニーインフォテインメント  
事業担当  
兼アルパインカンパニー技術本部副部長

(注)執行役員のうち、取締役兼務者は上記から除いています。

## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスの考え方

アルプスアルパイングループでは、コーポレート・ガバナンスの定義を、「企業価値を増大するため、経営層による適正かつ効率的な意思決定と業務執行、並びにステークホルダーに対する迅速な結果報告、及び健全かつ効率的で透明性のある経営を実現する仕組みの構築・運用」としています。株主をはじめ、全てのステークホルダーの利益最大化が重要と考え、企業価値の最大化を図り、かつステークホルダー間の利益をバランス良く満たし、そ

の利益を直接、間接的に還元することを基本としています。

また、アルプスアルパインでは、株主、顧客、地域社会及び従業員等のステークホルダーに対する責任を果たすと共に、企業として実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現するために「アルプスアルパイン株式会社 コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定し、当社ウェブサイトにて公開しています。

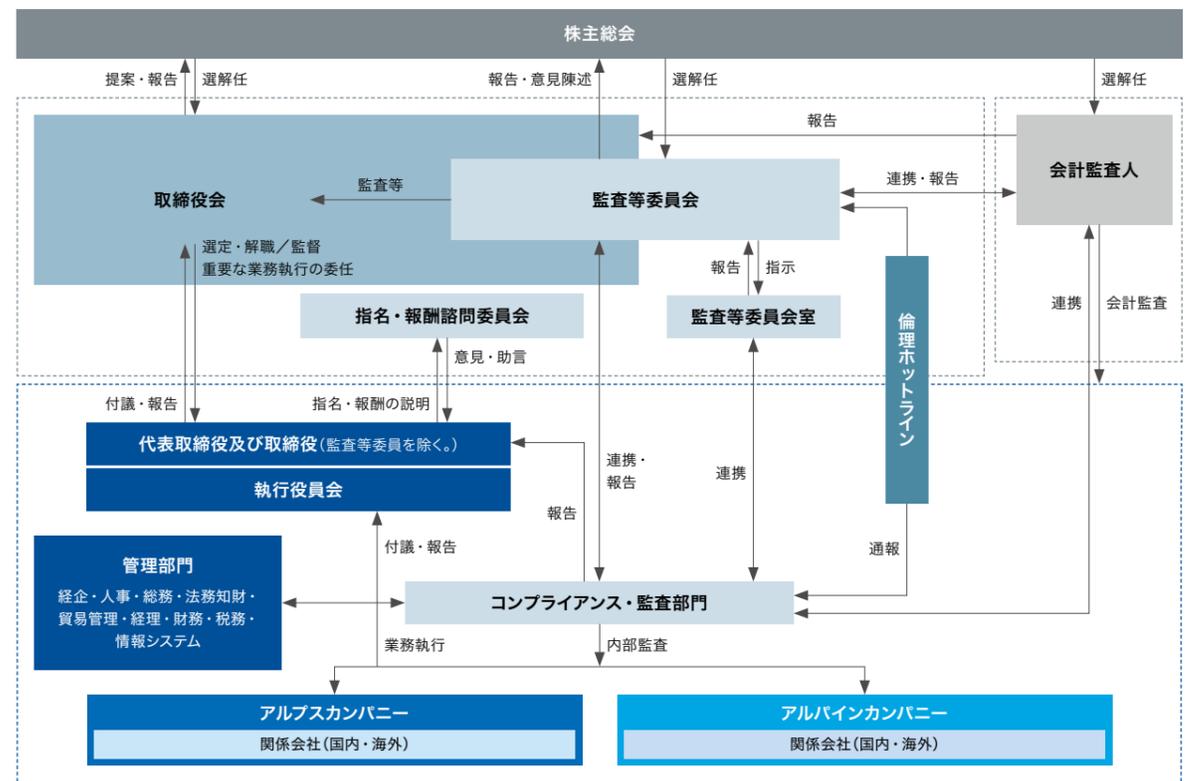
[www.alpsalpine.com/j/ir/governance.html](http://www.alpsalpine.com/j/ir/governance.html)

### コーポレート・ガバナンス体制

アルプスアルパインは、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社を採用しています。業務執行者から独立した監査等委員会が、会計監査人や内部監査部門との緊密な連携の下、

監査・監督機能を強化することで、一層のコーポレート・ガバナンスの強化と公正で透明性の高い経営の実現を図ります。

### アルプスアルパイン コーポレート・ガバナンス体制図



### 取締役会・執行役員会

アルプスアルパインの取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名(うち社外取締役1名)及び監査等委員である取締役6名(うち社外取締役4名)で構成され、独立社外取締役が取締役会の3分の1以上を占めています。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・決定を行うと共に、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、職務執行状況の監査・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。

当社は執行役員制度を導入しており、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、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・監督しています。また、機能別組織に加え、事業

領域やビジネスユニット別に執行役員を置き、それぞれの機動力を高め各々の事業領域やビジネスユニットにおける最適化を図るため、執行役員会等において議論を行い、迅速かつ確な意思決定及び業務執行を行っています。更に、中期経営計画の達成に向けて、アルプス電気とアルパインとの経営統合によるシナジー創出を更に加速・強化すべく、「統合シナジー担当(CIO: Chief Integration Synergy Officer)」を設置し、強力なリーダーシップの下、経営構造改革、海外拠点の改編、国内組織の改編、新規事業の仕込みと事業化加速及び機能最適化によるコスト削減に取り組みます。

取締役会は月1回の定例開催に加え、必要に応じて臨時開催を行い、重要事項を全て付議し、十分な討議を経た上で決議を行います。決議事項については、取締役会規則・細則に基づき、法務、会計、税務及び経済合理性等について事前確認を行い、取締役会決議の適法性及び合理性を確保します。また当社では、会社方針に基づき中短期の経営計画を作成し、取締役が出席する経営計画会議を年2回開催し、経営計画に関する審議と情報の共有化を図った後、取締役会の審議・決議を受ける体制になっています。これに従い、月次単位の業務遂行の

取締役	出席回数／開催日数		
	アルプス電気	アルパイン	アルプスアルパイン
栗山 年弘	7回／7回	—	5回／5回
米谷 信彦	—	10回／10回	5回／5回
木本 隆	7回／7回	—	5回／5回
遠藤 浩一	—	10回／10回	5回／5回
氣賀 洋一郎	7回／7回	—	5回／5回
木下 聡*	—	7回／7回	5回／5回

\* 社外取締役

進捗管理を行い、経営資源の最適活用を図るため、重要事項については取締役会規則・細則に基づき取締役会に付議した上で、業務執行を行っています。

当社では、2013年に社外取締役を導入以降、監査等委員会設置会社への移行やコーポレートガバナンス・ポリシーの制定、退職慰労金の廃止を含む取締役報酬制度の改定、取締役会実効性評価の実施など、コーポレート・ガバナンスの改革を進めてきました。そして、2019年1月発足のアルプスアルパインでは、100年に一度と言われる自動車の技術革新などこれまでにない急激な環境変化に対応し、経営の機動性を更に高めるため、経営監督と業務執行を分離し、執行役員制度を導入しました。また、取締役人数をスリム化し、モニタリングを主軸とする取締役会にシフトするため、社外取締役を従来の3名から女性及び事業経営経験者を含む5名に増員し、社外取締役比率を上げて、より株主利益確保のために独立した客観的な視点を増やし、持続的成長と中長期的な価値創造に向けて取り組んでいきます。

なお、2018年度の実効性評価における各取締役の出席状況は以下の通りです。

取締役	出席回数／開催日数		
	アルプス電気	アルパイン	アルプスアルパイン
梅原 潤一	7回／7回	—	5回／5回
前田 眞二	—	7回／7回	5回／5回
飯田 隆*	7回／7回	—	5回／5回
長谷川 聡子*	—	10回／10回	4回／5回
中矢 一也*	7回／7回	—	5回／5回
東葭 葉子*	7回／7回	—	5回／5回

## 監査等委員会

アルプスアルパインの監査等委員会は、社外監査等委員が過半数を占める体制により、業務執行者から独立した客観的な立場で適切に判断するように努めています。また、社内の重要な会議に出席すると共に、重要な情報の収集及び報告の受領等を日常的に行うため、常勤の監査等委員を選定しています。そして、事業経営経験者や法律の専門家である弁護士並びに会計の専門家である公認会計士として豊富な経験を持った社外監査等委員と、当社の事業に精通した社内監査等委員が高い実効性を持って監査を行うと共に、内部監査部門と連携を図り、取締役会やその他の重要な会議の場において、経営陣に対して意見を述べるよう努めています。更に、監査等委員会の職務の補助者を置くこととし、当該業務を担う使用人については取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性を確保します。

なお、当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、監査

## 社外取締役

アルプスアルパインは、客観的な立場から事業経営、法律、会計の専門家として豊富な経験や幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言と監督を行っていただくため、社外取締役を選任しています。社外取締役は、経営の適法性の確保に注力すると共に、全てのステークホルダーを念頭に置き、取締役会で積極的な意見交換や助言を行い、経営陣の選解任及び報酬の決定、会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反の監督及びその他の取

等委員6名と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は法令が定める最低責任限度額としています。

2018年度における監査等委員の監査等委員会の出席状況は下記の通りです。

監査等委員	出席回数／開催日数		
	アルプス電気	アルパイン	アルプスアルパイン
梅原 潤一	7回／7回	—	3回／3回
前田 眞二	—	9回／9回	3回／3回
飯田 隆*	11回／11回	—	3回／3回
長谷川 聡子*	—	12回／13回	2回／3回
中矢 一也*	7回／7回	—	3回／3回
東葭 葉子*	7回／7回	—	3回／3回

\* 社外取締役

締役会の重要な意思決定を通じ、経営監督の強化に努めています。また、定期的に当社拠点を訪問し、情報収集を行うと共に、他の取締役、執行役員や従業員と情報・意見交換を行い、実効性のある監督に努めています。なお、社外取締役の選任については、当社の定める独立性基準を含む取締役候補者の選任基準に基づき判断しており、同意を得た上で全員を独立役員として指定し、株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

氏名	選任の理由	重要な兼職の状況
木下 聡	国内外のグループ会社経営で培われた豊富な経験と幅広い知見を有しており、経営統合後の当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する適切な人材と判断したため	
飯田 隆	弁護士として法曹界における豊富な経験と実績を基に当社の経営についての的確な指導や助言をいただくため	(株)島津製作所社外監査役 日本電信電話(株)社外監査役
中矢 一也	長年にわたり企業における業務執行経験者として培われた専門的な知識・経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため	
東葭 葉子	会計事務所における長年の会計監査経験と、公認会計士として培われた専門的な知識・経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため	
五味 祐子	長年にわたり弁護士として法律実務に携わると共に、政府関係機関の有識者委員等の歴任や他の企業の社外役員を務めており、専門的な知識に加え、幅広い見識を当社の経営に反映していただくため	日本瓦斯(株)社外監査役 (株)ローソン社外監査役

## 役員報酬の仕組み

アルプスアルパインでは、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、役員企業の業績及び株価向上に向けた行動を最大限に促進し、グループ全体の永続的な企業価値の向上を図ります。具体的には、以下のような報酬の構成としています。

### 報酬の額またはその算定方法の決定方針の開示内容

#### ・報酬決定の方針

a) 監査等委員以外の社内取締役の報酬

当社では、固定報酬、業績連動賞与、譲渡制限付株式で、監査

等委員以外の社内取締役の報酬を構成しています。業績連動賞与は、単年度の業績(営業利益、当期純利益等)に応じて変動する仕組みとしています。譲渡制限付株式は、中長期の業績と連動する報酬として付与し、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。

b) 社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬

当社では、社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は固定報酬のみです。

取締役会の実効性評価
アルプスアルパインは、株主、顧客、従業員並びに地域社会等のステークホルダーに対する責任を果たすと共に、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、実効性あるコーポレート・ガバナンスを実現するため、コーポレートガバナンス・ポリシーを定めています。これに基づいて、取締役会の機能の一層の向上を図ることを目的に、2018年度のアルプス電気取締役会についての実効性評価を行いましたので、以下の通り報告します。なお、アルパインの同年度取締役会実効性評価も実施し、当社との経営統合に係る活動を含む取締役会の実効性が確認されました。
<b>2018年度 アルプス電気取締役会実効性評価結果の概要</b>
<b>1. 分析・評価の方法</b> 取締役会メンバーに対し、取締役会の構成、運営、審議内容、取締役間コミュニケーション、支援体制及びアルパインとの経営統合に関わるプロセス等の振り返りについて、設問票による記名式アンケートを行い、各々の所感を含む自己評価を実施しました。そしてこれらを社外取締役を含む監査等委員会及び管理担当取締役が分析、課題整理を行った後、取締役会において報告を行い、検証及び議論を行いました。
<b>2. 分析・評価結果の概要</b> 2018年度の実効性評価は、取締役会に初めて女性、事業経営経験者に加え、社外取締役への情報提供や研修等を充実させることにより、経営統合などの重要なテーマについて真摯に議論を行い、様々な課題に適切に対処しており、2013年に社外取締役を導入して以来、企業統治を前進させるために着実に取り組んでいることが確認されました。一方、取締役会資料の事前検討時間の確保、中長期的課題についての議論の充実、内部管理体制の構築・運用状況などについて、更なる向上を図るための具体的な意見・提案が寄せられ、取締役会で検証、議論しました。
<b>3. 今後の対応等</b> 今回の評価・意見を受けて、経営統合後の新体制の下、向上・改善に向けて取り組み、持続的成長と中長期的な企業価値向上を目的とした実効性あるコーポレート・ガバナンス構築に活かしていきます。

## 報酬決定の手続き

当社では、株主総会で承認された報酬総額の範囲内で、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は取締役会で、監査等委員である取締役は監査等委員会で報酬を決定しています。なお、

社外取締役を含む任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役会での決議に先立ち、報酬に関する諮問を行うこととしています。

2018年度の当社取締役の報酬等の内容は以下の通りです。

## 2018年度の役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		基本報酬	賞与	ストック・オプション	
取締役(監査等委員を除く。)	385	257	72	55	14
(うち社外取締役)	(2)	(2)	(-)	(-)	(1)
取締役(監査等委員)	64	64	-	-	9
(うち社外取締役)	(33)	(33)	(-)	(-)	(6)
合計	449	321	72	55	23
(うち社外取締役)	(35)	(35)	(-)	(-)	(7)

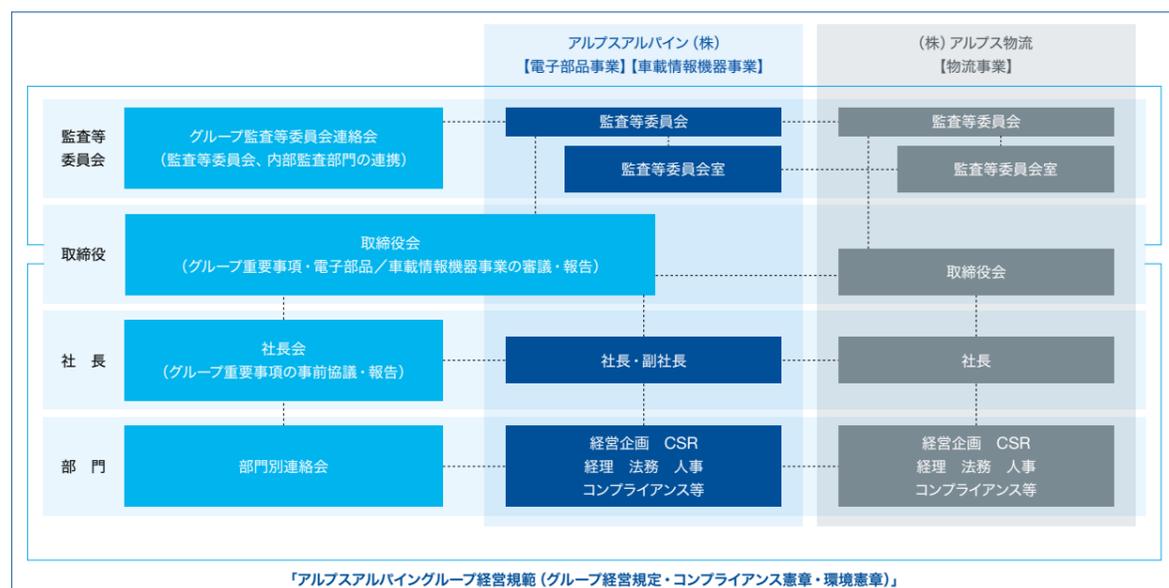
- (注) 1. 取締役(監査等委員を除く。)の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。  
2. 2019年3月31日時点のアルプスアルパインにおける取締役(監査等委員を除く。)は6名(うち社外取締役1名)、取締役(監査等委員)6名(うち社外取締役4名)です。  
3. 賞与には、2018年度における費用計上額を記載しています。

## 内部統制

アルプスアルパインは、創業の精神(社訓)をグループ経営の原点と位置付け、グループ経営規範(グループ経営規定、グループコンプライアンス憲章及びグループ環境憲章)を制定し、当社のグループ経営、コンプライアンス及び環境保全についての基本理念と行動指針を定め、当社及び当社子会社に展開します。また、当社及び当社グループ全体の業務を適正かつ効率的に

遂行するため、会社法及び会社法施行規則に基づく内部統制システム体制(業務の適正を確保するための体制)の整備を行っています。なお、内部統制システムに関する基本方針及び当該体制の運用状況の概要は、当社コーポレート・ガバナンス報告書の「内部統制システム等に関する事項」をご参照ください。  
[www.alpsalpine.com/j/ir/governance.html](http://www.alpsalpine.com/j/ir/governance.html)

## アルプスアルパイングループ内部統制模式図



## コンプライアンス

## コンプライアンスの基本的な考え方

アルプスアルパイングループは、グループ経営規範の一つとして、グループコンプライアンス憲章を制定し、グループ全体に共通するコンプライアンスについての基本理念と6つの行動指針を定めています。

そして、グループに属する全ての組織及び社員一人ひとりがグループコンプライアンス憲章の下に、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。大切なことは、形式的に法令やルールを守るのではなく、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、正しい行動をプロアクティブに実践していくことだと考えています。

また、グループコンプライアンス憲章をベースに、事業セグメントごとに各基幹会社(電子部品事業セグメント及び車載情報機器事業セグメントはアルプスアルパイン、物流事業セグメントはアルプス物流)がそれぞれの事業セグメントに即して「業務の適正を確保するための体制」を整備し、必要な社内規則を定めるなど、具体的な施策をセグメントごとにグローバルに展開しています。

## アルプスアルパイングループ コンプライアンス憲章

## 基本理念

我々は国際社会の一員として、社会とともに発展し、社会に貢献し続けるため、公正な経営と事業活動を目指すと共に、良識と責任ある行動をとります。

## 行動指針

1. 事業に係る法令を遵守するのはもとより、反社会的行為に関わらないよう、良識ある言動に努めます。
2. 海外においては、その文化や習慣を尊重し、現地の発展に貢献する経営を行います。
3. 常に製品のより高度な安全性と品質を目指すと共に、公正な企業間取引、競争を行い、行政との健全な関係を保ちます。
4. 株主をはじめとする関係者各位に対し、企業情報を公正に開示します。
5. 安全で働きやすい職場環境を確保すると共に、従業員の人格、個性を尊重します。
6. 社会の不利益となるような言動を行わず、物・金銭・情報などの社会財産の適切な管理・使用に努めます。

## 施策の推進

アルプスアルパインは、電子部品事業セグメントの基幹会社として、グループコンプライアンス憲章をベースにした「コンプライアンス基本規定」を定め、具体的な施策をセグメント内でグローバルに展開しています。

その展開に際しては、ルールや仕組みを構築、導入するだけでなく、これらが適切に運用され、かつ有効に機能するように、実際に活動する社員一人ひとりが適切にコンプライアンスの重要性を理解し、プロアクティブな行動につなげられるように働きかけることを重視しています。

具体的には、会社の経営やグループとして業務が適正に行われるための内部統制の仕組みの整備・運用、各部門による活動状況の自主点検(モニタリング)、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、本部ごと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することになっています。

更に、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による当社の担当執行役員、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。

## 税務方針

アルプスアルパインは、創業の精神(社訓)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て、「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造し、グループ全体の企業価値向上を図ると共に、社会に貢献します。」という企業理念の下、「世界的な視点に立った公正な経

営をめざす」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、世界各国の各地域における税務法令を

遵守し、税務当局とのコミュニケーションを通じて、適正な納税を行う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、施策等はありません。

#### 1. 税務ガバナンス

当社の税務ガバナンスの責任は、経理担当役員が負い、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、当社では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、いずれも経理担当役員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。

#### 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、アルプスアルパイン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

### 社内通報制度

アルプスアルパイングループでは、法令や社内ルールなどコンプライアンスに違反した行為(各種のハラスメント行為なども含む。)が発生した場合、業務ラインでの問題解決が困難な場合に備えて、執行部門の経営陣から独立した社内通報制度(倫理ホットライン)を設置し、運用しています。倫理ホットラインは、アルプスアルパインのほか、主要な関係会社に設置しています。

当社では、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、通報に関する守秘義務、通報者の匿名性の確保及び通報者の保護等について規定しています。これらの通報受付

### コンプライアンス・CSR研修のグローバル展開

アルプスアルパインでは、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、2015年度からアルプス電気においてコンプライアンス・CSR研修を開始し、2016年度以降は電子部品事業セグメント構成会社を対象を広げて定期的に実施しています。また、2019年度からはアルプスアルパインとして実施する方向で準備を進めています。

研修は、グループコンプライアンス憲章を踏まえ、経営者である代表取締役社長執行役員のメッセージに始まり、コンプライアンスやCSRについての概論のほか、適切な会計処理、情報セキュリティ、ハラスメントと差別の禁止、独占禁止法の遵守及び汚職・贈収賄の禁止等の内容が盛り込まれています。

### 腐敗防止への取り組み

アルプスアルパインは、「コンプライアンス基本規定」の中で、顧客、取引先、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・背任の禁止を定めています。そして、コンプライアンス・CSR研修などを通じて、横領・背任の禁止及び接待・贈答に関する注意喚起のための教育を継続しています。

また、当該問題はコンプライアンス違反行為であり、当該行為を知った社員は倫理ホットラインに通報することができます。

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、経理担当役員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、また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。

窓口の連絡先は、社報及び社内ポータルサイト内の倫理ホットラインのホームページで常時公開すると共に、各種の社内研修などで随時周知を図っています。

また、当社の倫理ホットライン窓口が、内部通報を受け付けた場合には、上記の倫理ホットライン規定に定められたルールに依拠し、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て事実調査を行い、通報内容が事実だと認められた場合には、適切な処置をとっています。これまでに、労働安全衛生やハラスメント行為について、倫理ホットラインへの通報を契機にコンプライアンス違反行為の早期是正や防止につながった事例があります。

なお、2018年度に実施した同研修のカリキュラムは、以下の通りです。

#### 2018年度のコンプライアンス・CSR研修のカリキュラム

1. 社長メッセージ	7. 安全衛生
2. 品質へのこだわり	8. 環境保全
3. ハラスメント・差別、虐待、強制労働の禁止	9. インサイダー取引
4. 適切な会計処理	10. 横領・背任・接待・贈答
5. 情報管理	11. 競争法(独禁法)
6. 危機管理(有事への対応)	12. 内部通報制度

当該行為が確認された場合、担当役員の統括の下に(ただし、倫理ホットラインに通報された場合は、執行部門から独立した倫理ホットラインでの対応)事実調査を行い、事実であることが確認された場合は適切に対処すると共に、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。発覚した腐敗行為を行った社員は、社内規定に基づき懲戒処分の対象となります。

## リスクマネジメント

### リスクマネジメントの考え方

事業のグローバル化、技術の進化等による多様化するリスクに対し、未来に起こり得る危険や損失を予見し、回避または被害を最小限に抑えるための対策を行うことが重要課題となっています。また、社会における企業の存在価値が問われる中、経営、業務執行の適法性・妥当性を支える経営・事業基盤の強化が求められると共に、景気低迷、低成長の時代においても、リスク管理を徹底した攻めの経営が不可欠となっています。アルプスアルパインでは、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」と位置付けています。

### リスクマップの整備

アルプスアルパインでは、経営企画担当役員の下、経営企画、財務、人事、総務、経理、貿易管理、コンプライアンス等のコーポレート部門及び技術、生産、品質、営業などの事業部門が、危機管理規定に基づき、リスクマネジメントについての機能・役割を検討し、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見える化するためにリスクマップの整備を行っています。リスクをカテゴリー別に整理し、影響度、発生可能性及びリスク管理対策の実施状況の視点から評価した上

### 危機管理

地震や大雨などによる被災、そして火災などによる事故は、企業の事業・経営だけでなく、サプライチェーンにも大きな影響を与えます。アルプスアルパイングループは、こうした危機的事象

#### 危機管理方針(危機管理マニュアルより)

- 社員及び社内にいる関係者(来訪者、関係会社社員、構内請負、派遣社員等)及び社員家族の安全確保を第一優先とする。
- 事業活動を維持し、顧客に対する製品の供給とサービスの提供を可能な限り維持する。

### 危機管理規定、マニュアルの整備

アルプスアルパインでは、危機管理規定で管理すべきリスク項目を特定し、リスクの重要性に応じてマニュアルを整備、必要に応じて更新を行っています。また、国内外の各拠点においても、

### 情報セキュリティ

アルプスアルパイングループでは、情報システム部門が中心となり、情報セキュリティに関わる規定の制定、セキュリティ強化施策の策定及び教育計画の立案などを行い、各部門に配置されている情報管理責任者と連携し、国内及びグローバルで展開しています。

また、情報管理の方針を周知徹底するため、毎年各部門への情報管理監査を行い、教育計画や強化施策の実施状況を確認しています。情報システム部門においても運用・保全・障害対応

### 攻めの経営を支える基盤



で、結果に基づいてマッピングを行っています。このリスクマップをベースに、リスクマネジメント活動を展開していきます。

### リスクマップの考え方

	経営上のリスク	事業上のリスク	業務上のリスク
社外・環境要因			
社内要因			

に対して、早期復旧と被害の最小限化を実現するため、様々な取り組みを進めています。

- 有形・無形を問わず企業資産の安全を図り、公正な手段の使用により被害を極小化するよう努める。
- リスク顕在時には、顧客・株主をはじめとするステークホルダーからの信頼性確保を念頭に責任ある行動をとり、迅速かつ適切な対応と回復に努める。

同マニュアルを基にした各々の危機管理マニュアルの整備を進めています。

業務の監査を行い、取り扱う情報の不正改ざんを防止し、適切なタイミングで業務に利用できる環境を維持すると共に、サイバー攻撃など新たな脅威への対策に取り組んでいます。

加えて、昨今のプライバシー保護意識の高まりや改正個人情報保護法・GDPR(EU一般データ保護規則)の施行を受けて、新たな規定・ガイドラインを策定し、対策しています。

## 社外取締役メッセージ

客観的な視点で物事を考察し、  
取締役会で意見を投げかけることで、  
アルプスアルパインの企業価値向上に  
貢献していきます。

社外取締役  
監査等委員

中矢 一也



### 社外取締役としての役割と認識

私は2018年6月にアルプス電気の社外取締役に就任し、アルパインとの経営統合を経て、2019年1月にアルプスアルパインの社外取締役となりました。この1年間、経営統合のクロージングや新会社であるアルプスアルパインの立ち上げに携わってきました。その中で社外取締役として心掛けたのは、取締役会で経営統合がもたらすメリットや今後のビジョンを議論する際、株主の視点を意識して物事を考察し、意見を投げかけることでした。昨今の外部環境の変化とアルプス電気・アルパイン両社の事業構造に鑑みれば、経営統合は適切なタイミングで実施されたと評価しており、株主からの賛同も得ることができたと認識しています。

この1年間、株主の皆様からは対話を通じて様々なご意見をいただきました。企業の重要な社会的責任の一つは、将来のありたい姿とその実現に至る道筋をステークホルダーに対して誠実に説明することです。それらのベースとなる当社が創業以来受け継いできた社訓の精神は、近年重要性が高まっているESGの考え方そのものであり、当社の更なる企業価値向上には、この精神を体現し、継承し、同時にステークホルダーに伝えていくことが不可欠であると考えています。従って、社外取締役としての私の重要な役割は、ステークホルダーの期待に応えるために、当社が何をすべきかをより客観的に見極め、後押しすることだと考えています。

### 第1次中期経営計画と取締役会が果たすべき役割

アルプスアルパインとしての最初の中期経営計画が2019年4月よりスタートしました。スマートフォンはコモディティ化が進み、自動車は100年に一度と言われる技術革新を迎え、それに伴い産業構造が大きく変化し始めています。技術革新は待たないで進展し、相次ぐ新規参入によって競争は激化しています。当社は急速に変化する事業環境を生き抜くために、経営統合によって新たな体制構築を推進しています。

経営資源の配分においては、これまで以上に「選択と集中」の重要性が増しており、成長戦略や施策に関して、取締役会

で更に議論を深めていく必要があります。経営環境が急速に変化する中、既存のビジネスモデルの強化はもちろん、新たな領域へのチャレンジや、M&Aによる非連続な成長シナリオも考えなくてはなりません。また、事業の優位性のみならず、会社との親和性や収益性、あるいは事業そのものの意義などについても取締役会が十分に議論し、社外取締役の意見も取り入れて意思決定を進めていくことが大事です。

当社は2025年3月期に向けた中期目標「ITC101」を掲げていますが、先に述べた通り、この目標を達成するための非連続な成長手法としてM&Aの検討・活用を強化する必要があると考えています。他に類を見ない競争力ある技術や商品、サービスに加え、当社にない技術・チャネルやビジネスモデルを組み入れることで、ビジネスを大きく飛躍させることが可能となります。

また、当社グループにおいては、グローバルで多様な人材が従事していますが、ダイバーシティの更なる推進も今後の課題です。価値観が大きく異なる人材が交わるダイバーシティこそがイノベーション創出の鍵であると言われてるように、グローバルにビジネスを行っている当社グループにとっても、特定の地域や業界に精通した多様な人材を迎えることは有効です。加えて、ガバナンスを効かせ、マネジメントを強化し、世界中のステークホルダーに対して、企業活動の透明性をより高めていくことも、取締役会の重要な役割であると考えています。

### アルプスアルパインへの期待

変化スピードが著しく、将来を見通すことが困難な現代では、多くのセッターメーカーが淘汰され、新たなリーダーが出現しています。過去からの延長線上で事業活動を行っていたは、持続的に成長することが極めて難しい時代に突入しています。当社は顧客と連携し、製品をお使いいただくユーザーに新たな機能や利便性を提供することを得意としていますが、これまで以上にユーザーに寄り添い、マーケティングの強化や新たなビジネスモデルに積極的に挑戦することが求められています。挑戦を続けることで、新たな市場の中でも必ず優位なポジションを掴むことができるものと期待しています。

## 財務セクション

- 48 主要経営指標サマリー
- 50 連結財務諸表
  - 50 連結貸借対照表
  - 52 連結損益及び包括利益計算書
  - 53 連結株主資本等変動計算書
  - 55 連結キャッシュ・フロー計算書

# 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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>会計年度:[百万円]</b>											
売上高	538,995	493,639	550,668	526,500	546,423	684,362	748,614	774,038	753,262	858,317	<b>851,332</b>
売上原価	484,079	415,095	441,497	432,589	458,576	558,097	593,788	621,754	601,711	669,721	<b>689,337</b>
売上総利益	54,915	78,543	109,170	93,911	87,847	126,265	154,825	152,284	151,551	188,596	<b>161,995</b>
販売費及び一般管理費	81,440	73,800	80,299	78,740	80,996	97,736	101,291	99,956	107,177	116,688	<b>112,353</b>
営業利益又は営業損失(△)	△26,524	4,742	28,871	15,171	6,851	28,528	53,534	52,327	44,373	71,907	<b>49,641</b>
売上高営業利益率:[%]	△4.9	1.0	5.2	2.9	1.3	4.2	7.2	6.8	5.9	8.4	<b>5.8</b>
経常利益又は経常損失(△)	△23,305	1,676	23,174	14,335	7,659	28,090	57,594	50,038	42,725	66,717	<b>43,605</b>
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(△)	△70,064	570	11,136	4,175	△7,074	14,311	34,739	39,034	34,920	47,390	<b>22,114</b>
減価償却費	29,942	21,223	18,710	19,759	21,572	24,527	28,010	30,725	33,076	36,004	<b>44,188</b>
研究開発費	40,304	27,843	28,124	28,098	28,674	32,987	33,035	33,336	32,279	29,799	<b>32,886</b>
設備投資額	47,202	18,480	23,544	34,024	31,833	26,570	31,416	41,190	47,657	76,154	<b>52,928</b>
営業キャッシュ・フロー	15,004	28,970	28,552	23,426	24,805	57,703	65,111	53,958	41,603	70,387	<b>72,671</b>
投資キャッシュ・フロー	△49,065	△19,532	△20,941	△29,358	△32,101	△22,813	△29,772	△30,383	△37,981	△66,722	<b>△67,405</b>
財務キャッシュ・フロー	28,025	12,195	5,122	△6,691	△5,654	4,994	△27,951	△36,340	△309	△2,957	<b>△6,910</b>
現金及び現金同等物の期末残高	68,325	88,722	98,495	85,004	76,137	122,237	134,298	116,843	117,991	120,778	<b>118,318</b>
簡易フリーキャッシュ・フロー*1	△34,060	9,437	7,610	△5,931	△7,296	34,889	35,339	23,574	3,621	3,665	<b>5,266</b>
<b>会計年度末:[百万円]</b>											
総資産	375,285	410,945	427,529	442,052	451,416	512,365	570,482	562,856	602,961	669,874	<b>675,717</b>
自己資本	111,127	112,705	115,469	115,434	116,817	137,482	179,522	228,496	254,501	301,176	<b>365,346</b>
有利子負債	104,401	116,399	119,947	118,510	124,468	134,364	116,200	54,335	63,272	70,420	<b>108,816</b>
<b>1株当たりデータ:[円]</b>											
1株当たり当期純利益(EPS)	△390.93	3.18	62.14	23.29	△39.47	79.85	193.81	206.64	178.25	241.91	<b>110.19</b>
潜在株式調整後EPS	-	2.74	-	-	-	79.68	177.12	197.73	178.20	241.82	<b>110.14</b>
1株当たり純資産(BPS)	620.04	628.85	644.24	644.03	651.72	767.01	1,001.55	1,166.41	1,299.11	1,537.37	<b>1,731.36</b>
1株当たり配当金(DPS)	10.00	0.00	20.00	20.00	5.00	5.00	15.00	25.00	30.00	37.00	<b>50.00</b>
<b>主な指標:[%]</b>											
自己資本比率	29.6	27.4	27.0	26.1	25.9	26.8	31.5	40.6	42.2	45.0	<b>54.1</b>
デット・エクイティ・レシオ*2	94.0	103.3	103.9	102.7	106.6	97.7	64.7	23.8	24.9	23.4	<b>29.8</b>
インタレスト・カバレッジ・レシオ*3:[倍]	15.7	18.5	14.8	14.1	17.7	49.2	68.0	50.4	81.6	91.2	<b>58.7</b>
総資産利益率(ROA)*4	△16.1	0.1	2.7	1.0	△1.6	3.0	6.4	6.9	6.0	7.4	<b>3.3</b>
自己資本純利益率(ROE)*5	△45.9	0.5	9.8	3.6	△6.1	11.3	21.9	19.1	14.5	17.1	<b>6.6</b>
<b>平均為替レート</b>											
米ドル:[円]	100.54	92.85	85.72	79.08	83.10	100.24	109.93	120.14	108.38	110.85	<b>110.91</b>
EUR:[円]	143.48	131.15	113.12	108.98	107.14	134.37	138.77	132.58	118.79	129.70	<b>128.41</b>
<b>その他</b>											
発行済株式総数:[千株]*6	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	198,208	198,208	198,208	<b>219,281</b>

\*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

\*2 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷自己資本

\*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

\*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)

\*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)

\*6 発行済株式総数は自己株式を含んでいます。

## 事業別業績

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>会計年度:[百万円]</b>											
売上高											
電子部品事業	291,995	274,154	296,152	268,916	268,085	338,811	389,120	434,072	437,676	514,031	<b>468,605</b>
車載情報機器事業	193,226	166,199	198,359	200,248	219,852	282,115	289,783	267,541	242,306	267,638	<b>303,593</b>
物流事業	44,977	44,977	47,505	47,999	48,554	52,282	57,062	60,251	61,150	64,666	<b>66,888</b>
その他	53,773	8,307	8,651	9,336	9,930	11,154	12,648	12,173	12,128	11,981	<b>12,244</b>
営業利益											
電子部品事業	△20,062	395	12,966	4,590	227	14,012	36,595	40,780	32,803	52,929	<b>29,607</b>
車載情報機器事業	△10,645	226	11,140	5,634	2,324	9,813	11,537	5,434	5,623	13,735	<b>13,921</b>
物流事業	3,982	3,496	3,840	3,709	3,586	4,140	4,457	4,857	5,083	4,932	<b>4,722</b>
その他		294	443	472	412	584	898	1,233	884	1,701	<b>1,430</b>

(注) 2009年度より報告セグメントを変更したことに伴い、「物流・その他事業」を「物流事業」と「その他」に分割しています。

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
<b>(資産の部)</b>		
流動資産		
現金及び預金	121,554	<b>122,079</b>
受取手形及び売掛金	160,107	<b>156,875</b>
商品及び製品	59,693	<b>58,314</b>
仕掛品	11,496	<b>10,574</b>
原材料及び貯蔵品	24,936	<b>26,946</b>
その他	22,955	<b>28,434</b>
貸倒引当金	△436	<b>△320</b>
流動資産合計	400,307	<b>402,905</b>
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	134,447	<b>146,174</b>
減価償却累計額及び減損損失累計額	△95,739	<b>△96,552</b>
建物及び構築物(純額)	38,708	<b>49,621</b>
機械装置及び運搬具	232,870	<b>248,709</b>
減価償却累計額及び減損損失累計額	△163,616	<b>△177,574</b>
機械装置及び運搬具(純額)	69,254	<b>71,134</b>
工具器具備品及び金型	136,845	<b>140,058</b>
減価償却累計額及び減損損失累計額	△116,956	<b>△118,017</b>
工具器具備品及び金型(純額)	19,888	<b>22,040</b>
土地	30,574	<b>30,899</b>
建設仮勘定	27,465	<b>13,949</b>
有形固定資産合計	185,891	<b>187,646</b>
無形固定資産		
投資その他の資産		
投資有価証券	25,261	<b>27,220</b>
繰延税金資産	17,469	<b>16,600</b>
退職給付に係る資産	46	<b>61</b>
その他	25,048	<b>18,877</b>
貸倒引当金	△2,722	<b>△842</b>
投資その他の資産合計	65,103	<b>61,917</b>
固定資産合計	269,567	<b>272,811</b>
資産合計	669,874	<b>675,717</b>

(百万円)

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
<b>(負債の部)</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	73,764	<b>69,596</b>
短期借入金	36,810	<b>38,245</b>
未払費用	18,151	<b>17,863</b>
未払法人税等	7,602	<b>4,689</b>
賞与引当金	11,991	<b>10,574</b>
役員賞与引当金	259	<b>125</b>
製品保証引当金	6,960	<b>8,791</b>
その他の引当金	253	<b>370</b>
その他	41,867	<b>37,773</b>
流動負債合計	197,660	<b>188,029</b>
固定負債		
長期借入金	33,610	<b>70,570</b>
繰延税金負債	2,646	<b>1,038</b>
退職給付に係る負債	14,262	<b>14,739</b>
役員退職慰労引当金	223	<b>206</b>
環境対策費用引当金	590	<b>590</b>
その他	5,008	<b>5,181</b>
固定負債合計	56,341	<b>92,326</b>
負債合計	254,001	<b>280,356</b>
<b>(純資産の部)</b>		
株主資本		
資本金	38,730	<b>38,730</b>
資本剰余金	56,065	<b>126,561</b>
利益剰余金	213,790	<b>227,078</b>
自己株式	△3,497	<b>△18,283</b>
株主資本合計	305,088	<b>374,086</b>
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,734	<b>3,194</b>
繰延ヘッジ損益	△0	<b>12</b>
土地再評価差額金	△505	<b>△496</b>
為替換算調整勘定	△5,339	<b>△7,628</b>
退職給付に係る調整累計額	△2,800	<b>△3,822</b>
その他の包括利益累計額合計	△3,912	<b>△8,740</b>
新株予約権	333	<b>361</b>
非支配株主持分	114,362	<b>29,652</b>
純資産合計	415,872	<b>395,360</b>
負債純資産合計	669,874	<b>675,717</b>

## 連結損益及び包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日	当連結会計年度 自 2018年4月 1 日 至 2019年3月31日
売上高	858,317	<b>851,332</b>
売上原価	669,721	<b>689,337</b>
売上総利益	188,596	<b>161,995</b>
販売費及び一般管理費	116,688	<b>112,353</b>
営業利益	71,907	<b>49,641</b>
営業外収益		
受取利息	560	<b>705</b>
受取配当金	426	<b>481</b>
金型精算益	347	-
補助金収入	309	<b>471</b>
雑収入	853	<b>1,060</b>
営業外収益合計	2,497	<b>2,718</b>
営業外費用		
支払利息	768	<b>1,297</b>
為替差損	3,064	<b>2,082</b>
持分法による投資損失	25	<b>1,584</b>
支払手数料	2,354	<b>2,586</b>
雑支出	1,474	<b>1,202</b>
営業外費用合計	7,687	<b>8,754</b>
経常利益	66,717	<b>43,605</b>
特別利益		
固定資産売却益	366	<b>544</b>
投資有価証券売却益	0	<b>554</b>
その他	245	<b>94</b>
特別利益合計	612	<b>1,193</b>
特別損失		
固定資産除売却損	880	<b>595</b>
減損損失	275	<b>1,839</b>
事業構造改善費用	39	<b>860</b>
その他	911	<b>314</b>
特別損失合計	2,107	<b>3,609</b>
税金等調整前当期純利益	65,222	<b>41,189</b>
法人税、住民税及び事業税	13,350	<b>10,890</b>
法人税等調整額	△3,059	<b>1,124</b>
法人税等合計	10,291	<b>12,014</b>
当期純利益	54,931	<b>29,174</b>
(内訳)		
親会社株主に帰属する当期純利益	47,390	<b>22,114</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	7,541	<b>7,059</b>
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,176	<b>△2,689</b>
繰延ヘッジ損益	△1	<b>1</b>
為替換算調整勘定	4,010	<b>△3,162</b>
退職給付に係る調整額	2,696	<b>△628</b>
持分法適用会社に対する持分相当額	△36	<b>△1,230</b>
その他の包括利益合計	7,845	<b>△7,708</b>
包括利益	62,776	<b>21,465</b>
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	52,971	<b>18,123</b>
非支配株主に係る包括利益	9,805	<b>3,341</b>

## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

(百万円)

	株主資本		自己株式	株主資本合計
	資本金	資本剰余金		
当期首残高	38,730	56,071	△3,493	263,985
当期変動額				
剰余金の配当				△6,268
親会社株主に帰属する当期純利益				47,390
自己株式の取得			△3	△3
自己株式の処分				-
土地再評価差額金の取崩				△8
株式交換による変動				-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△5		△5
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	△5	△3	41,103
当期末残高	38,730	56,065	△3,497	305,088

	その他の包括利益累計額						新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計			
当期首残高	4,479	△0	△506	△8,481	△4,976	△9,483	248	106,365	361,114
当期変動額									
剰余金の配当									△6,268
親会社株主に帰属する当期純利益									47,390
自己株式の取得									△3
自己株式の処分									-
土地再評価差額金の取崩									△8
株式交換による変動									-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									△5
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	255	△0	0	3,141	2,176	5,571	85	7,997	13,654
当期変動額合計	255	△0	0	3,141	2,176	5,571	85	7,997	54,757
当期末残高	4,734	△0	△505	△5,339	△2,800	△3,912	333	114,362	415,872

## 連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

(百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	38,730	56,065	213,790	△3,497	305,088
当期変動額					
剰余金の配当			△8,815		△8,815
親会社株主に帰属する当期純利益			22,114		22,114
自己株式の取得				△17,704	△17,704
自己株式の処分		17		33	51
土地再評価差額金の取崩			△11		△11
株式交換による変動		70,515		2,884	73,400
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△36			△36
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	70,496	13,288	△14,786	68,997
当期末残高	38,730	126,561	227,078	△18,283	374,086

	その他の包括利益累計額							新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計				
当期首残高	4,734	△0	△505	△5,339	△2,800	△3,912	333	114,362	415,872	
当期変動額										
剰余金の配当									△8,815	
親会社株主に帰属する当期純利益									22,114	
自己株式の取得									△17,704	
自己株式の処分									51	
土地再評価差額金の取崩									△11	
株式交換による変動									73,400	
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									△36	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△1,540	13	9	△2,289	△1,021	△4,828	28	△84,709	△89,509	
当期変動額合計	△1,540	13	9	△2,289	△1,021	△4,828	28	△84,709	△20,511	
当期末残高	3,194	12	△496	△7,628	△3,822	△8,740	361	29,652	395,360	

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

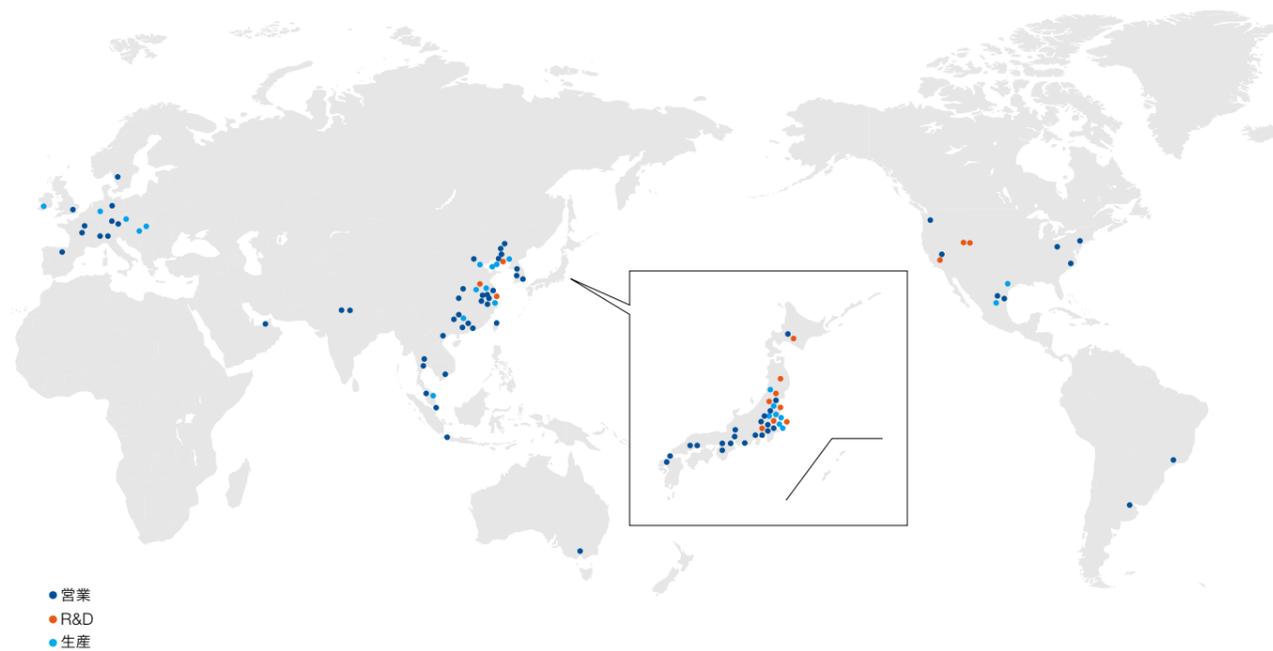
	前連結会計年度 自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日	当連結会計年度 自 2018年4月 1日 至 2019年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	65,222	41,189
減価償却費	36,004	44,188
減損損失	275	1,839
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△82	△1,985
賞与引当金の増減額(△は減少)	1,481	△1,386
製品保証引当金の増減額(△は減少)	822	1,901
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,467	△879
受取利息及び受取配当金	△986	△1,186
支払利息	768	1,297
持分法による投資損益(△は益)	25	1,584
売上債権の増減額(△は増加)	△9,229	1,457
たな卸資産の増減額(△は増加)	△4,700	△912
仕入債務の増減額(△は減少)	△4,283	4,739
その他	△474	△3,513
小計	83,375	88,332
利息及び配当金の受取額	1,139	1,386
利息の支払額	△771	△1,237
法人税等の支払額	△13,356	△15,810
営業活動によるキャッシュ・フロー	70,387	72,671
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△1,047	△4,700
定期預金の払戻による収入	1,262	1,690
有形固定資産の取得による支出	△61,075	△52,348
有形固定資産の売却による収入	769	1,153
無形固定資産の取得による支出	△6,233	△8,546
投資有価証券の売却による収入	1	1,283
関係会社株式の取得による支出	△127	△1,296
出資金の払込による支出	0	△3,303
その他	△272	△1,335
投資活動によるキャッシュ・フロー	△66,722	△67,405
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△2,703	△4,200
長期借入れによる収入	10,697	46,052
長期借入金の返済による支出	△1,874	△3,155
自己株式の取得による支出	△3	△17,521
自己株式取得目的の金銭の信託の設定による支出	-	△1,989
子会社の自己株式の取得による支出	△0	△11,570
配当金の支払額	△6,268	△8,815
非支配株主への配当金の支払額	△2,048	△6,035
その他	△754	325
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,957	△6,910
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,079	△815
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,786	△2,460
現金及び現金同等物の期首残高	117,991	120,778
現金及び現金同等物の期末残高	120,778	118,318

## 会社概要 (2019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)  
 ウェブサイト <https://www.alpsalpine.com/j/>  
 代表者 代表取締役 社長執行役員 栗山 年弘  
 設立 1948年11月1日  
 資本金 387億30百万円  
 従業員数 連結：41,840名  
 電子部品事業(グローバル)：21,468名  
 車載情報機器事業(グローバル)：13,192名  
 事業所 R&D ..... 日本11拠点  
 海外6カ国15拠点  
 生産 ..... 日本9拠点  
 海外11カ国20拠点  
 営業 ..... 日本20拠点  
 海外22カ国63拠点



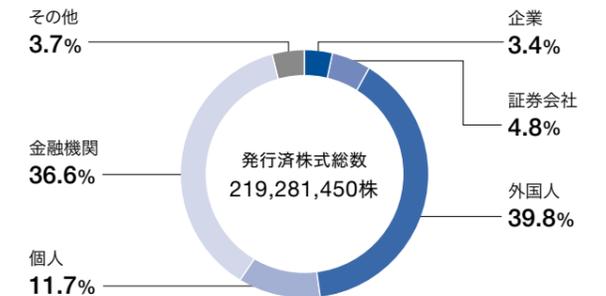
## グローバル体制



## 株式の状況 (2019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 219,281,450株  
 (自己株式8,264,481株を含む)  
 株主数 40,296名  
 上場証券取引所 東京証券取引所市場第一部  
 (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



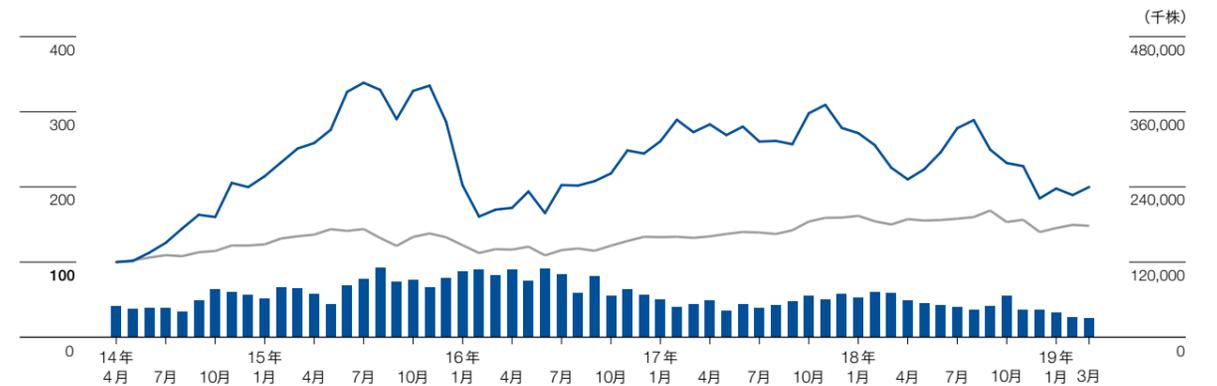
(注)「その他」は、自己名義株式と保管振替機構名義の失念株式です。  
 (注)「個人」は、個人・持株会名義の株式です。  
 (注)2019年1月1日付の株式交換により、発行済株式総数は21,073,364株増加しています。

## 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)	29,723	14.08
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	16,158	7.65
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	15,593	7.38
JP MORGAN CHASE BANK 385151	6,372	3.01
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	6,024	2.85
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 1300000	4,939	2.34
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,084	1.93
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,688	1.74
三井生命保険株式会社	3,591	1.70
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	3,459	1.63

(注)持株比率は、自己株式(8,264,481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)	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
高値	3,135	4,205	3,600	3,845	3,390
安値	1,061	1,647	1,621	2,506	1,949
期末株価	2,903	1,962	3,155	2,608	2,310

(注)アルプスアルパインの株価と日経平均株価は、2014年4月の終値を100として指数化しています。



**ALPSALPINE 株式会社**

本報告書に関するお問い合わせ先

アルプスアルパイン株式会社

経営企画室

〒145-8501 東京都大田区雪谷大塚町1番7号

TEL : 03-3726-1211 (大代表)

URL : <https://www.alpsalpine.com/j/>