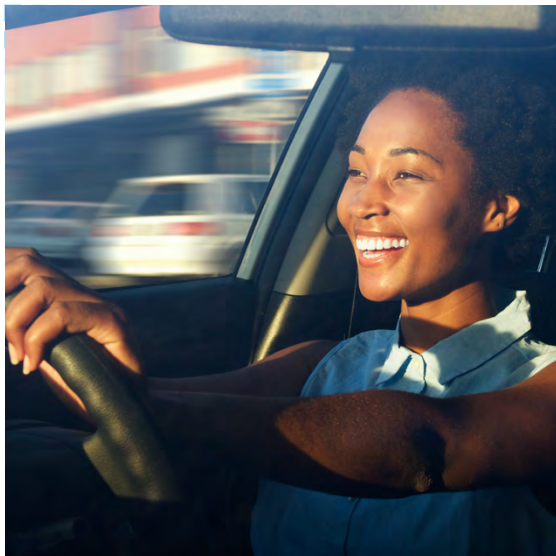




INTEGRATED REPORT
2022

統合報告書

OUR VISION

企業ビジョン

今、私たちを取り巻く経済や市場環境は大きな変革期を迎えており、自動車産業においては環境意識の高まりによりEV(電気自動車)開発が激化するとともに安全性能への要求がますます高まるなど、これまでの枠を超えた取り組みが求められています。また、DX*を代表とするデジタル技術の浸透により、人々のライフスタイルや価値観は大きく変貌しています。しかし、私たちの根幹を支える企業ビジョンは変わりません。エレクトロニクスを軸とした製品・技術、そしてサービスやソリューションを通じて、人と地球が豊かで、幸せであり続けることを目指します。

* Digital Transformation

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

CHAPTER 01

価値創造ストーリー

- 4 CEOメッセージ
- 8 アルプスアルパインが社会へ提供する価値
- 9 アルプスアルパインの個性
- 10 アルプスアルパインの軌跡
- 11 アルプスアルパイン製品と市場

CHAPTER 02

価値創造活動

- 13 「ITC101」へのアプローチ
- 14 第1次中期経営計画の振り返り
- 15 事業マテリアリティ(重要課題)
- 16 重要課題・施策一覧
- 17 第2次中期経営計画
[事業の良質化と進化]
- 19 第2次中期経営計画
[コスト改革・ケイパビリティ改革]
- 20 第2次中期経営計画
[ESG経営と重点施策]
- 21 財務戦略の考え方
- 24 経営資源の活用・強化
- 25 サステナビリティマネジメント
- 26 脱炭素社会の実現
- 27 循環型社会の実現
- 28 TCFD提言に基づく情報開示
- 30 製品の品質・安全
- 31 サステナブル調達
- 32 人材育成と働きがい醸成
- 33 人権の尊重
- 34 ダイバーシティ&インクルージョン
- 36 労働環境、安全衛生

- 37 コーポレート・ガバナンス
- 42 役員一覧
- 44 コンプライアンス
- 46 リスクマネジメント
- 47 社外取締役座談会
- 52 ステークホルダーとの対話

CHAPTER 03

事業活動実績

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

CHAPTER 04

データセクション

- 61 財務ハイライト
- 62 非財務ハイライト
- 63 主要経営指標サマリー
- 65 ESG情報一覧
- 67 会社概要
- 68 株式の状況

統合報告書2022の発行にあたって



アルプスアルパインの統合報告書は、今回で4回目の制作・発行となります。皆様をご存知の通り、2019年に旧アルプス電気とアルパインが経営統合し、当社の第1次中期計画（以下、1次中計）を策定しました。この1次中計では、旧アルプス電気のデバイス技術の深耕に裏付けされた製品力とアルパインのソフトウェア開発、システム化技術を融合し、これまでにない独自価値を有する商品、ソリューションの提供を目指し、マーケティング・企画から開発、設計、調達、生産のプロセスにおけるバリューチェーンのシナジー創出と

最適化を推し進めてきました。一方、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、供給への影響と共に、半導体を中心としたサプライチェーンの混乱と逼迫は業界を問わず大きな影響を受け、私たちを取り巻く環境は大きく変貌していると認識しています。

当社では、2022年度以降の第2次中期経営計画（以下、2次中計）推進に向け、これら取り巻く環境の変化、変貌を的確に把握し、当社に与える機会とリスクの確認・整理を行い、事業マテリアリティを改めて見直しました。また、1次中計の総括と並行して、当社のサステナブルな視点を組み込んだESGの重点施策も策定しました。

当社は、これらを総合的に勘案して2次中計として取りまとめ、その内容を本報告書で統合的にご紹介しています。是非、本報告書をご一読いただき、ご感想や忌憚のないご意見をいただければ幸いです。

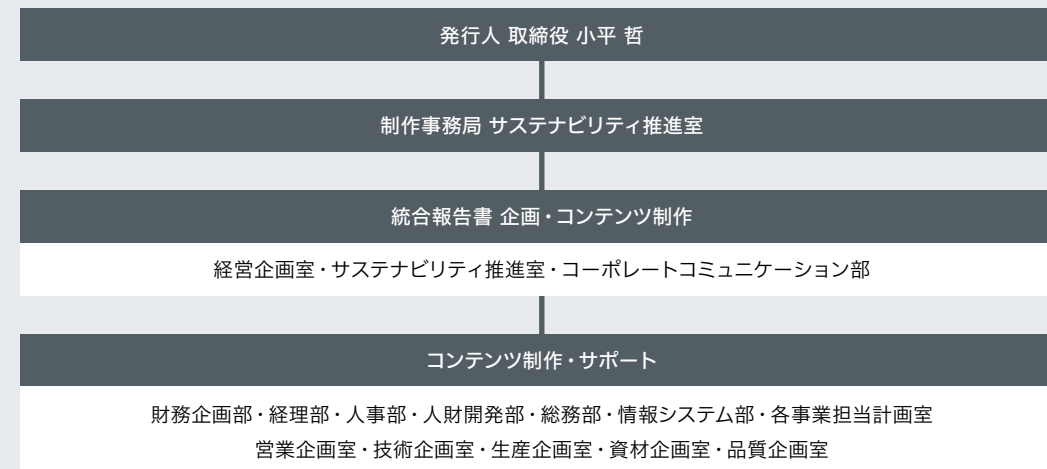
なお、本報告書に記載されている内容は、当社役員全員で協議した結果であり、本報告書の発行責任者として、その制作プロセスが正当でありかつ記載内容が正確であることを表明します。また、本報告書は経済産業省の「価値創造ガイダンス」及びIFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」などを参考にまとめています。

2022年8月

取締役 常務執行役員 管理担当 CFO 兼 管理本部長
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。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2021年4月1日～2022年3月31日を対象期間としています。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2021年4月～2022年3月、海外は2021年1月～12月を対象としています。

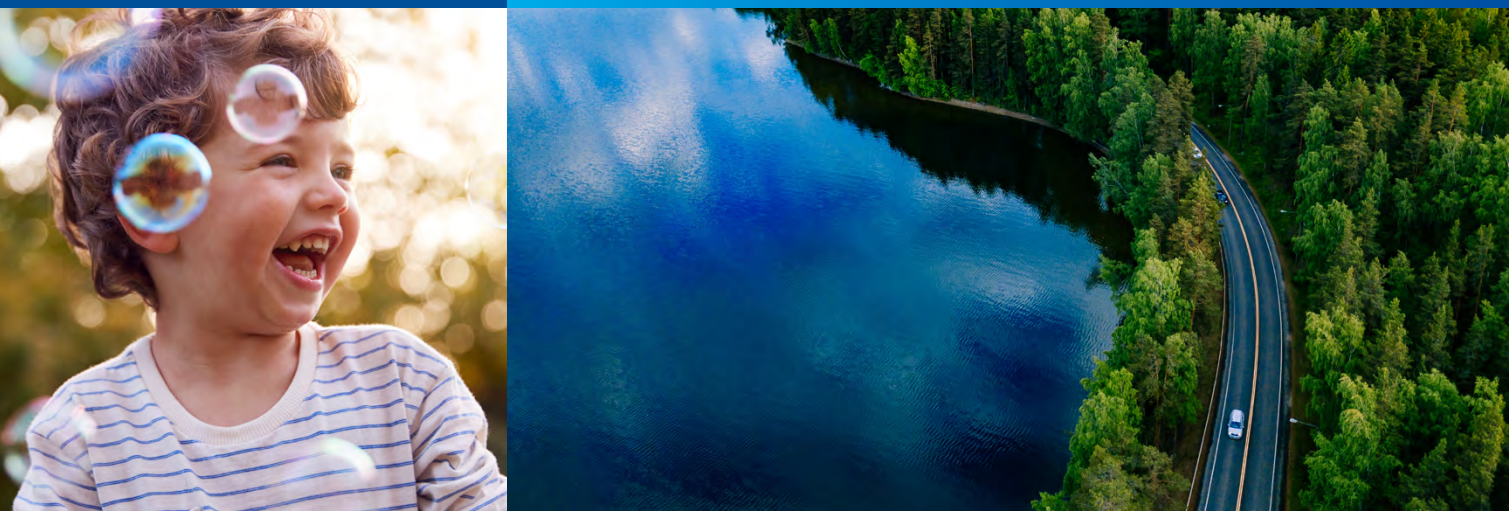
将来見通しに関する注意事項

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ください。

発行年月 2022年8月

報告メディアの考え方





価値創造ストーリー

CHAPTER

01

- 4 | CEOメッセージ
- 8 | アルプスアルパインが社会へ提供する価値
- 9 | アルプスアルパインの個性
- 10 | アルプスアルパインの軌跡
- 11 | アルプスアルパイン製品と市場

CEO
MESSAGE

ステークホルダー価値の最大化と
CSR・ESGの両立を図り、
ハードウェアとソフトウェアの両技術で
「感動」「安全」「環境」の価値を創出する
革新的T型企業を推進していきます。

代表取締役 社長執行役員
栗山 年弘

第1次中期経営計画の総括と今後に向けて

2021年度をもって、アルプスアルパインとして最初の中期経営計画が終了しました。これまでの3年間を振り返ると、外部環境と主力である車載市場の状況は大変厳しいものでした。依然として続く新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)は世界経済に大きな打撃を与え、当社も多大な影響を受けましたが、それ以上に当社事業に影響を及ぼしたのがサプライチェーンの問題です。世界的な半導体不足と半導体価格、原材料価格の高騰や一部原材料の逼迫、国際物流の停滞など、グローバルレベルでのサプライチェーンの混乱や資材・エネルギー価格の高騰で、自動車

の世界生産台数は落ち込み、スマートフォンなどのデジタル家電機器も大きく影響を受けました。

これらサプライチェーン関連の混乱とロスにより、第1次中期経営計画(以下、1次中計)の業績面は大幅な計画未達に終わりました。一方で、市況の混乱が続く中においても中長期的な視点に立てば、100年に一度と言われる自動車の大変革「CASE*」のトレンドに変わりはなく、経営統合の狙いでもある当社が目指す方向性に変わりはありません。

1次中計では、統合シナジーの創出のために3つの構造改革を進めました。

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

CEO
MESSAGE

事業構造改革においては、売上高の3分の2を占める車載事業のCASE領域への進化と対応が不可欠であり、旧アルプス電気のハードウェアやデバイス技術とアルパインのソフトウェア技術を融合させた製品開発が重要なテーマとなります。これに対して、車室内のHMI(ヒューマンマシンインターフェース)機器をソフトで制御するDigital Cabin新製品群や乗員を検知し安全性を高めるミリ波センサ製品を開発するなど、着実に成果が出ています。

コスト構造改革では、統合シナジーを活かした固定費の削減が実を結び、当初の計画を上回る3年間累計で約520億円のコスト削減を達成しました。

組織構造改革では、機能別組織と事業担当組織のマトリクス組織を整備し、海外拠点の統廃合やOne Management化を進めました。また、新型コロナで人財の移動交流が制限される中、グローバル全体でリモート連携しながら仕事を進める方法が定着し、以前より取り組んでいる海外現地法人の自立化がより一層進展しました。更に、現地法人の自立化が進んだことで、現在はアジャイルな製品開発や新製品の量産立ち上げも可能となっています。

今後も、新型コロナによる操業への影響やサプライチェーンの問題はしばらく継続すると想定しており、これらの課題へ機敏に対応しつつも、引き続き、5年・10年先の中長期的な成長を目指して、固有技術の深耕をベースと

したデバイス開発とシステム設計など幅広いソフトウェア開発力を融合した「革新的T型企业」として、企業価値を生み出し続けるための施策を講じていきます。

成長軌道への復活に向けて

1次中計の成果を踏まえ、2022年4月にスタートした第2次中期経営計画(以下、2次中計)で目指すのは「成長軌道への復活」です。1次中計期間中に仕込んだビジネスは2次中計以降で成果に表れてきます。売上高も着実に8,000億円、9,000億円へと拡大し、利益もそれに伴い増加すると予測しています。2020年度の業績を底にV字回復が進み、更に3次、4次中計に向けたビジネスをより確実にすることで、2027年度の目標である「ITC101」(営業利益率/ROE10%、営業利益額1,000億円)の達成と、その先の持続的な成長へとつなげていきます。

そのための重点戦略として、2次中計では1次中計の改革テーマを発展させ、「事業の良質化と進化」「コスト改革」の継続、「ケイパビリティ改革」の3つのテーマを掲げ取り組みを進めます。また、1次中計で重要課題となったサプライ

新セグメントの位置付け



チェーンについては、生産マップの最適化、取引条件の見直し、安全在庫の確保を進め、サプライチェーンとBCP(事業継続計画)の強靱化を図ります。

特に「事業の良質化と進化」では、今後の経営戦略の方向性をより明確にすることを目的として、2022年度より従前の事業セグメントを見直しました。収益基盤として維持・拡大を図るコンポーネント事業、今後の成長ドライバーとして大きく伸ばすセンサ・コミュニケーション事業、良質化を進め収益性を改善するモジュール・システム事業の3つの事業セグメントに変更し、マネジメントの注力ポイントと経営リソースの配分にメリハリをつけていきます。収益基盤であるコンポーネント事業では、祖業であるスイッチ製品のトップシェア維持・拡大とハブティック®やアクチュエータ製品の市場の拡大や顧客数の増加を目指します。良質化と収益改善を目指す車載向けのモジュール・システム事業

ハブティック®はアルプスアルパインの登録商標です。

CEO
MESSAGE

は、Digital Cabin関連の新製品を拡大させ、市況の回復を含めて早期黒字転換を図り、コロナ禍以前の2018年度の営業利益率水準である5%まで改善させます。将来への成長ドライバーとして位置付けているセンサ・コミュニケーション事業では、センシング・高周波・ソフトウェアによる安全に貢献する車載向け新製品や低燃費や電動化などの環境に貢献するセンサ製品を成長させます。また、センサ+通信+クラウドによるIoTソリューションの事業化にも取り組んでいきます。

なお、物流セグメントを構成していた連結子会社であるアルプス物流は、2022年6月の同社株主総会で同社取締役会の社外取締役が過半数になったことで持分法適用関連会社へ変更となりました。このようなグループ経営ガバナンスの更なる改善も進めていきます。

ケイパビリティ改革とカルチャー改革

成長軌道への復活とその後の飛躍に向けて、変化・変革に対応できる組織能力の向上と人財育成・活性化を図るため、2次中計では「ケイパビリティ改革」も重要な戦略として位置付けています。

組織能力向上については、事業・機能・地域の3軸マトリ

クスの組織体制において、重点を従来の機能軸から事業軸にシフトすることで、事業スピードを高めていきます。

DX(デジタルトランスフォーメーション)・デジタル変革による業務の生産性向上は、旧アルプス電気とアルパインのシステム統合完了に伴い、グローバルで受注から生産納品、経理システムまで一気通貫で行えるようになりました。今後は統合されたシステムを活かし、生産性の更なる向上やスピーディなオペレーションを進めていきます。

そして何より、「ケイパビリティ改革」の中で最も重要なことは、社員のマインドセットとカルチャーの改革です。2次中計で掲げる事業ポートフォリオの進化や「革新的T型企業」としての成長も、それを成し遂げるのは「人」です。従って、いかに人財が活躍できる風土・カルチャーを醸成できるかが、持続的成長の実現において最も重要な要素であると考えています。2022年4月より、企業風土改革の一環として新たな人事制度に改定しました。失敗を恐れて挑戦しないことや現状維持に甘んじることなく、挑戦・意義ある失敗・改善と進歩を評価することで、成長を続けられる企業文化の醸成を図ります。「大企業病」を排し、創業当時や電子産業の高度成長期に私たちが有していた「ベンチャーメンタリティ」を取り戻し、この先の飛躍と持続的成長の基盤を確立していきます。

アルプスアルパインが創出する 3つの価値「感動」「安全」「環境」

当社の企業理念「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」は、当社が社会に対してどのように貢献する会社であるかを表しています。2022年度より、改めて当社が追求する価値を「感動」「安全」「環境」の3つに決めました。企業の存在意義が問われる中、企業理念にある「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であり、取締役会を含め、社内で議論して定めたものです。

元々旧アルプス電気もアルパインもHMIの製品が主力であり、「感動」を与えることを主軸としてきましたが、当社の技術や製品、社会課題解決の重要性、今後の経営の方向性などに鑑みて、「安全」「環境」も当社が創出する重要な価値であるという結論に至りました。自動車の乗員の状態や周囲の状況を検知するセンサは安全面に寄与し、燃費改善やEVのインバータバッテリーの制御に使うセンサは環境負荷の低減に寄与するなど、今後の成長ドライバーを担うセンサ・コミュニケーション事業は特に「安全」「環境」領域で貢献します。これらの価値創出を支えるのは、当社のコアコンピタンスであるHMI、センシング、通信、ソフトウェアインテグレーションの技術であり、私たちのこだわりでもある「Right」「Unique」「Green」です。自らの価値観を追

CEO
MESSAGE

い究めることで3つの価値の最大化を図り、世の中になく
てはならない企業として存在価値を高めていきます。

ESGを通じて経済価値と社会価値の 両立を目指す

今回の2次中計では、ステークホルダー価値の最大化と
CSR・ESGの両立という方針を組み込みました。ESGは
特定の機能や部署ではなく、全社・全部門で取り組まなけ
ればならないテーマです。改めて中計として表明すること
で、持続的な成長に欠かせない重要な経営課題であると社
員全員が自分事として捉えるとともに、具体的な行動へと
つなげていくことが狙いです。2次中計では、次の3つのテー
マに重点的に取り組んでいきます。

1つ目は、脱炭素社会・循環型社会の実現への取り組み
です。グローバル全拠点で使用する電力を2030年までに

再生可能エネルギー比率100%にするRE100の達成に向
けて、使用電力の見える化と省エネ推進、太陽光発電設備
の設置拡大、再生可能エネルギー由来電力の調達拡大な
どに取り組めます。また、循環型社会の実現に向けては、製
品の省エネ・省資源化に加えて、リサイクル材などを使う再
資源化・再利用化や廃棄物削減などに取り組んでいきます。

2つ目は、人権の尊重とダイバーシティ&インクルージョン
(D&I)です。当社においては、海外拠点ではD&Iは進んでい
ますが、日本国内は少し遅れをとっています。国内の少子
高齢化が進展する中、D&Iの推進によって女性やベテラン
層など、多様な人財が活躍することは、企業の競争力強化
にもつながると期待しています。

3つ目はサプライチェーンマネジメントです。自社内だけ
でなく、お取引先様やサプライチェーンを含めてESGを推
進し、社会全体での改善につなげていきます。

これらESGを推進する上で重要なのは、経済価値と社会
価値の追求であり、ESGそのものを成長機会と捉えていま
す。先述した当社の3つの価値「感動」「安全」「環境」を追求することは、まさに経済
価値と社会価値の両立になると考えていま
す。2次中計期間に改めてESGの基盤を築
き上げ、成長機会として企業価値向上につ
なげていく考えです。

企業価値の向上に向けて

冒頭で述べた通り、経営統合は短期的な課題に対応しつつ
も、中長期の成長を遂げることが真の目的です。過去3年
間は苦戦を強いられましたが、その中で着実に進めてきた
構造改革や各種施策は、2次中計以降、必ず成果として表
れると確信しています。

2次中計がスタートした現在も、米中デカップリング懸念
やロシア・ウクライナ情勢など、地政学リスクが高まってい
ます。グローバルで事業を展開する当社にとっては、この先
も様々なリスクにさらされることが想定されますが、そのよ
うな試練を乗り越えるべく、事業、コスト構造、組織能力、
カルチャーに至るまで、引き続き、より強いアルプスアルパ
インを目指していきます。そして、ステークホルダー価値の
最大化とCSR・ESGの両立を図り、2次中計の目標である
2024年度営業利益率8%、ROE10%の「itc88」と、その
先の「ITC101」達成を通じて、持続的な企業価値の向上を
実現していきます。

2022年8月

栗山 年弘



アルプスアルパインが社会へ提供する価値

私たちを取り巻く経済や市場環境は大きな変革期を迎えており、自動車産業において環境問題意識の高まりからEV(電気自動車)の普及が加速し、2035年には世界の新車販売台数の50%超がEVに置き換わり、2050年には約90%がEVとなることが予想*されています。また、より高いレベルの安全性確保の観点から、Euro NCAPを代表とする自動車アセスメントが世界各国で導入されるとともに法制化が進んでいます。コンシューマ市場や産業機器市場においても、IoT家電やスマートハウス・スマートファクトリーなど、IoTを活用した商品やDXによる業務改善策が続々と誕生するなど、データとデジタル技術を活用した変革が今後ますます進むことで、人々のライフスタイルや価値観は大きく変貌していきます。

この変革期において、私たちが最も大切にしていること、それは地球を守り、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ることです。

2022年、私たちが製品・サービスを通して提供する価値を「感動」「安全」「環境」と決めました。エンドユーザーや顧客の期待を上回る感動を提供し、全ての人々の暮らしの安全を守り、そして私たちの地球を守ること。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、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。

* 大和証券株式会社「世界の自動車販売台数の見通し」より



提供価値

提供手段

提供領域

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。

感動

安全

環境

期待を超える

- 心地よさ
- 美しさ
- 使いやすさ
- 分かりやすさ
- 便利さ
- 性能の高さ

他

暮らしを支える

- 危険予防
- 危険防止
- 危険回避
- 健康増進
- 安全衛生
- サイバーセキュリティ

他

地球環境を守る

- 省エネルギー
- 高エネルギー効率
- 温室効果ガス排出削減
- 省資源、資源有効利用
- 廃棄物削減
- 有害物質削減、不使用

他

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

車載市場

コンシューマ

産業機器・IoT

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が私たちの役割であると考えています。

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

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

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

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 (2022年3月期)

総資産
7,435億円

連結売上高
8,028億円

連結海外売上高
6,583億円

2027年度「ITC101」

営業利益率／ROE **10%**

営業利益額 **1,000**億円

2024年度「itc88」

営業利益率 **8%**／ROE **10%**

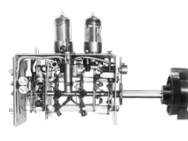
1940-50s

創世記のラジオ、テレビを 部品で支えて

1948年、東京・大田区で創業。第1号製品ラジオ用スイッチの次に開発した選局用部品「バリコン」が、ラジオ組立ブームや特需景気で大ヒットに。1954年、民間テレビ放送開始に合わせて日本初の6チャンネルチューナを開発するなど、黎明期のテレビを支えました。創立10周年には社訓を制定。現在のESG経営の原点となっています。



バリコン



6チャンネル
チューナ

1960-70s

進む電化生活での旺盛な 国内外需要に対応

UHFチューナ開発などで輸出が拡大。また、部品需要が増加する中、アイデアと技術力で時代のニーズに応えました。事業拡大で東北に工場を展開する一方、モータリゼーションの進行に合わせアルプス・モトローラを設立、車載ビジネスに乗り出しました。また、韓国・台湾に生産合併会社を、米国・ドイツに販売会社を設立し、海外展開も本格化しました。



UHFチューナ

タクトスイッチ®

1980-90s

時代を先取りし、 世界初の製品開発を進めて

電子機器が進化したこの時代、「Apple II」の外部記憶装置の生産をはじめ、日本初のマウス、本田技研工業と共同開発した「ジャイロケータ」など世界初の製品を相次ぎ創出。携帯電話やPCなどデジタル時代が到来する中、携帯電話用通信ユニットや地デジチューナを製品化し、時代を牽引する製品開発を進めるとともに、品質・環境ISO認証をいち早く取得しました。



エレクトロジャイロケータ*

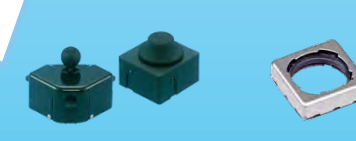


マウス

2000-10s

コア技術でユーザーに 新たな価値を提供

インターネットの普及、スマートフォンの登場など技術革新が加速する中、Bluetooth®で世界初のモジュール認証取得をはじめ、アクチュエータなど多様な電子部品でデジタル化に貢献。車載市場ではETC通信モジュールやハプティック®を投入し、時代の要求に応えてきました。東日本大震災では2週間で全拠点を再稼働し、生産活動は途切れませんでした。



ハプティックコマンド®

アクチュエータ

2020s

統合シナジー、ESG経営実践で 企業価値を向上

新型コロナウイルス感染拡大の影響等により、世界規模で経済危機が発生したものの、感染予防と事業の両立を進めました。タッチレス操作パネルの開発や物流トラッカーの提供など、事業を通して社会課題への貢献を実施。2022年には、ESGの取り組みが評価され、GPIFが採用する5つのインデックス全てに選定。2次中計では、ESGに注力し社会価値と経済価値をともに高めていく経営をスタートしました。



Digital Cabin

- 1948 ■ 片岡電気創業
■ ロータリスイッチの製造販売を開始
- 1949 ■ バリコンの製造販売を開始
- 1954 ■ VHFチューナの生産開始

- 1964 ■ アルプス電気に社名変更
- 1967 ■ アルプス・モトローラ(後のアルパイン)設立
■ アルプス電気 東証一部上場
- 1970 ■ 渡駒運輸を子会社化し、アルプス運輸発足
- 1977 ■ 米国に現地法人を設立
- 1978 ■ アルプス・モトローラがアルパインに社名変更
- 1979 ■ ドイツに現地法人を設立

- 1984 ■ 英国に現地法人を設立
- 1987 ■ アルプス運輸がアルプス物流に社名変更
■ 韓国に現地法人を設立
- 1991 ■ アルパインが東証一部上場
- 1993 ■ 中国・寧波市に合併により現地法人を設立以降、中国の複数地区へ生産拠点を展開
- 1994 ■ 環境憲章を制定
- 1998 ■ 創立50周年 企業ビジョン制定

- 2002 ■ グリーン調達規定を制定
- 2007 ■ コンプライアンス通関承認を日本で初めて
輸出入同時取得
- 2011 ■ 東日本大震災 全社節電施策、工場輪番作業実施
- 2017 ■ アルプス電気・アルパインの経営統合を発表
- 2019 ■ アルプスアルパイン株式会社発足
■ アルプスアルパイン企業ビジョンを制定
■ サステナビリティ中期方針策定

- 2020 ■ アルプスアルパイングループ倫理規範を制定
- 2021 ■ アルプス物流が東証一部上場
- 2022 ■ プライム市場へ移行

1948 50 60 70 80 90 2000 10 20 21 27

* 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。

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®
(スナップインタイプ)

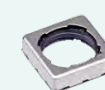
検出スイッチ

エンコーダ
(中空軸タイプ)

鏡筒一体型ガラスレンズ

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)タクトスイッチ®
(表面実装タイプ)

ハプティック® リアクタ



カメラ用アクチュエータ



作業員見守りシステム



物流遠隔監視システム



アナログメータ監視システム

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



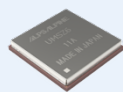
抵抗式ポジションセンサ



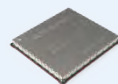
圧力センサ



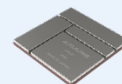
空気環境センサモジュール



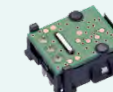
GNSSモジュール



C-V2Xモジュール

5G NR*モジュール
* New Radio

3軸地磁気センサ

湿度センサ
(表面実装タイプ)

基板実装型電流センサ

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



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

アルパインブランド



ALPINE PREMIUM SOUND



ALPINE STYLE カスタマイズカー



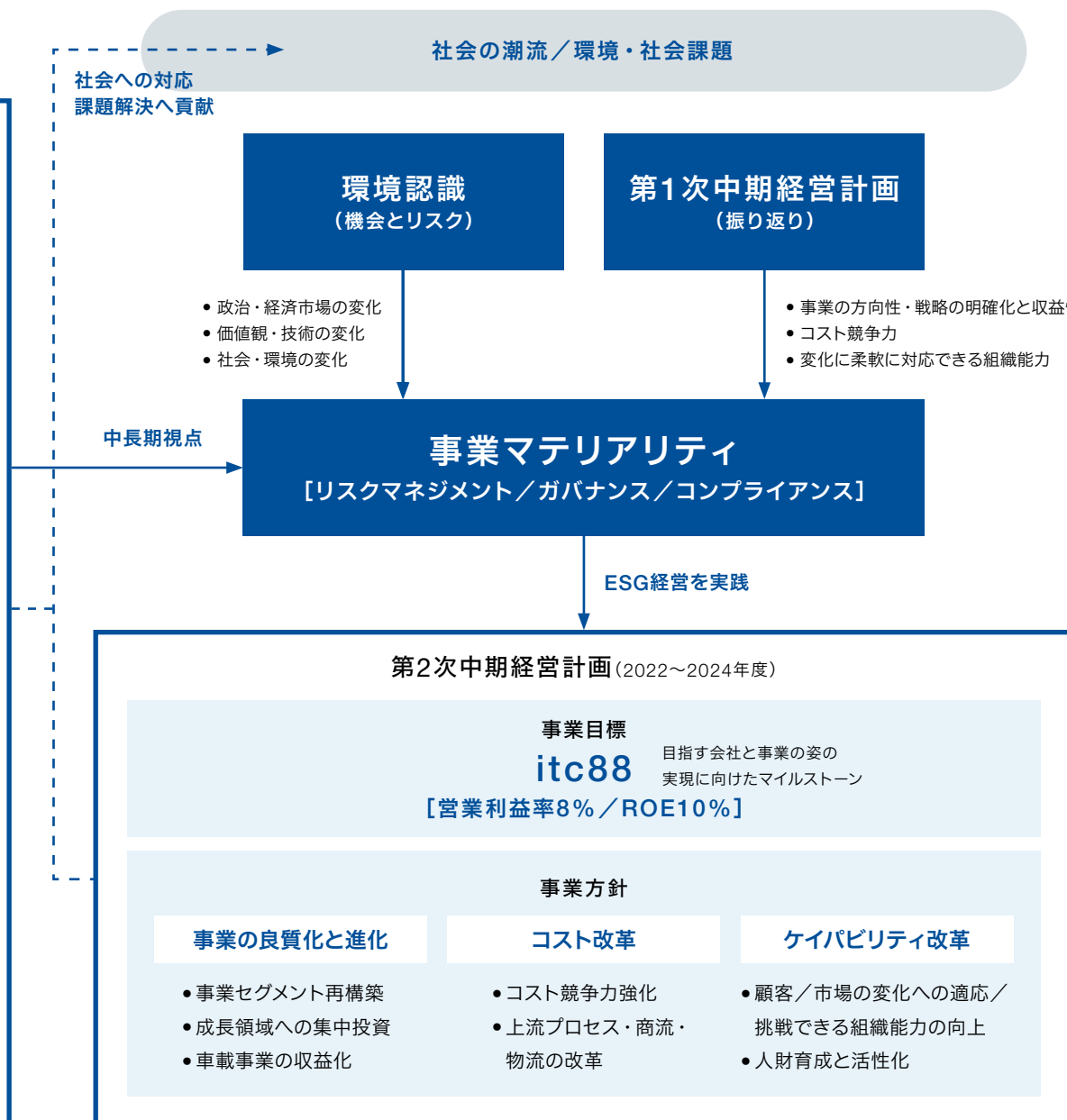
価値創造活動

CHAPTER

02

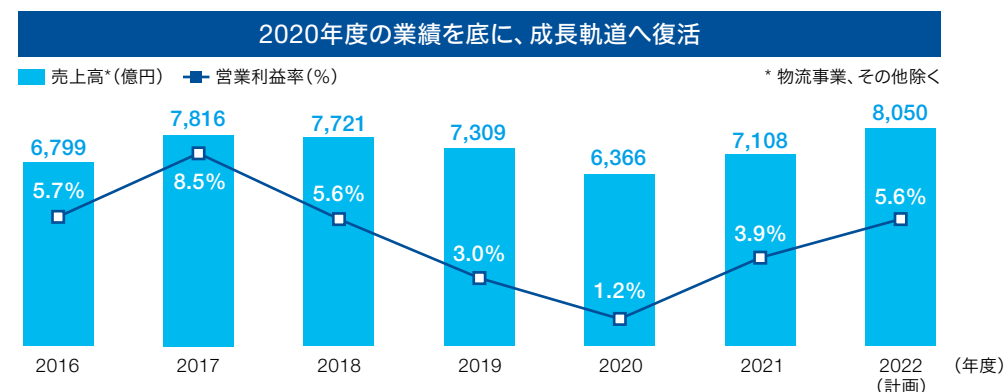
- 13 「ITC101」へのアプローチ
- 14 第1次中期経営計画の振り返り
- 15 事業マテリアリティ(重要課題)
- 16 重要課題・施策一覧
- 17 第2次中期経営計画[事業の良質化と進化]
- 19 第2次中期経営計画[コスト改革・ケイパビリティ改革]
- 20 第2次中期経営計画[ESG経営と重点施策]
- 21 財務戦略の考え方
- 24 経営資源の活用・強化
- 25 サステナビリティマネジメント
- 26 脱炭素社会の実現
- 27 循環型社会の実現
- 28 TCFD提言に基づく情報開示
- 30 製品の品質・安全
- 31 サステナブル調達
- 32 人材育成と働きがい醸成
- 33 人権の尊重
- 34 ダイバーシティ&インクルージョン
- 36 労働環境、安全衛生
- 37 コーポレート・ガバナンス
- 42 役員一覧
- 44 コンプライアンス
- 46 リスクマネジメント
- 47 社外取締役座談会
- 52 ステークホルダーとの対話

「ITC101」へのアプローチ

革新的T型企业実現に向け
第2次中期経営計画を策定

第1次中期経営計画の振り返り

当社は、2019年に統合し「ITC101」の実現に向け、2019年度より第1次中期経営計画を開始しました。同期間においてはOne ALPS ALPINE推進に向けた経営構造改革を中核テーマに掲げ、新規事業創出に向けた仕込みと、経営統合によるコストシナジーの実現を目指し、全社一丸となって取り組みました。特に第1次中期経営計画の大きな柱である経営構造改革では、「事業構造改革」「組織構造改革」「コスト構造改革」を主要テーマに活動を進め、統合によるシナジー効果やコスト削減、新規ビジネスの仕込みを計画通り進めることができました。一方で、新型コロナウイルス感染拡大の影響や部材高騰、半導体によるサプライチェーンの混乱により、売上高、利益ともに期初に策定した計画から乖離する結果となりました。この結果及び現状の課題を認識し、第2次中期経営計画にて対応していきます。



第1次中期経営計画の振り返り

事業 構造改革

- 次世代につなげる新製品開発活動の加速
- 新規ビジネス獲得に向けた提案や取り組みを開始

結果

- ➡ 「T型戦略」推進による2024年度までの車載ビジネス90%獲得
- ➡ 新規ビジネスを獲得するための進め方、交渉力は不足

組織 構造改革

- One ALPS ALPINEの継続推進

結果

- ➡ 組織、法人の統合化、One Management化の実現
- ➡ ニューノーマルへの柔軟な対応は進むも、間接生産性の向上は道半ば

コスト 構造改革

- 3年累計で500億円のコスト削減
- コスト構造改革による利益体質への転換
- 新製品による売上高の増加

結果

- ➡ 3年累計で520億円、固定費10%のコスト削減達成
- ➡ 新事業の仕込みは計画通り進捗も、新型コロナウイルス感染拡大の影響や部材高騰、半導体によるサプライチェーンの混乱により売上高、利益ともに未達

第1次中期経営計画からの継続課題

➡ 事業の方向性、戦略の明確化と収益性

- セグメント変更による事業戦略の明確化
- 成長領域への投資、マーケティング力強化
- 車載事業の収益成長

➡ コスト競争力

- コストアップ(部材、物流費高騰)への対応
- サプライチェーンの強靱化
- 企画段階からの設計、工程の効率化、標準化

➡ 変化に柔軟に対応できる組織能力

- 新規ビジネス獲得のための進め方、交渉力向上
- 人財の育成、活性化
- 競争力ある開発(主にソフト)と生産性向上
- DXを活用した業務プロセス改革

事業マテリアリティ(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、エネルギー価格高騰

サプライチェーンの混乱

・輸送費高騰、供給問題、ロックダウン

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)、
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、物流費高騰によるコストアップ

サプライチェーンの混乱による供給課題

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、物流費、エネルギー高騰による利益悪化 ・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 <感動: Emotion> 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 <安全: Safety> 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 <環境: Green> 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)
・社外取締役会議(検証)

STEP 3

重要課題を当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

・取締役会議(審議・決議)

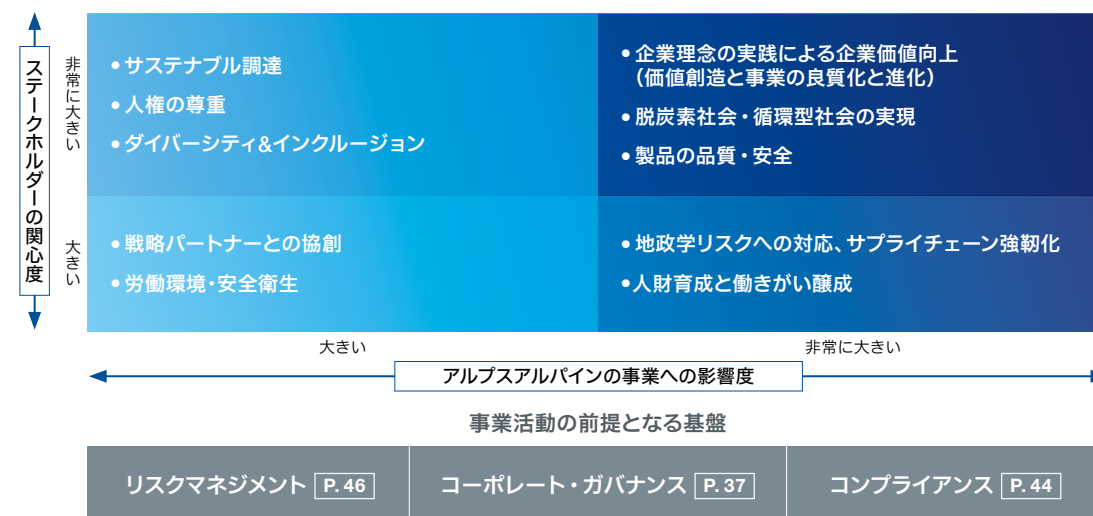
2022年5月改訂の主なポイント

- ①「人と地球に喜ばれる新たな価値の創造」を「企業理念の実践による企業価値向上」へ変更し「経営構造改革」を削除
- ②「ダイバーシティ&インクルージョン」のマテリアルレベルを格上げ
- ③「事業継続計画(BCP)」を「地政学リスクへの対応、サプライチェーン強靱化」へ変更し、マテリアルレベルを変更

改訂の背景

社会環境や事業環境の変化、技術革新がもたらす当社への影響を「政治・経済」「価値観・技術」「社会・環境」の視点で考察し、価値創造と持続的成長の観点から改訂しました。また、マップ構成を4象限へとシンプルにし中期計画との整合性を図り具体化することで、より実効性ある活動へとつなげていきます。

事業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	課題認識・戦略	テーマ／施策	KPI (第2次中期経営計画)	関連するSDGs
企業理念の実践による 企業価値向上 (価値創造と事業の良質化と進化)	当社の強みであるハードウェアとソフトウェアを活かしたソリューションを通して、企業理念である「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」の実現に取り組みます。また、経営統合によるシナジー創出に終わりはなく、継続的にOne ALPS ALPINEを進め事業の良質化を推進していくことで財務基盤を強化し、企業価値の向上を図ります。	➡「感動」「安全」「環境」の価値追求と具体的製品の開発 ➡事業の良質化と進化 ➡コスト改革 ➡ケイパビリティ改革	ROE：10% 営業利益率：8% 信用格付：A以上	
脱炭素社会の実現	温室効果ガス排出量削減や省資源化は、地球環境の悪化を防ぐことに加え、企業が持続的に成長し続けるために必要不可欠であるという認識の下、グリーン社会の実現に向けたイノベーションを加速します。これは、直接的な製品・サービスへの配慮のみならず、	➡温室効果ガス排出削減(スコープ1、2、3) ➡再生可能エネルギーの積極的な使用 ➡環境配慮型製品の開発	エネルギー使用量：△2%／年 再生可能エネルギー導入率：60%	
循環型社会の実現	部材の調達から製造工程、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等、バリューチェーン全体を見据えた取り組みを進めます。	➡資源の有効活用 ➡製品のライフサイクル視点での環境負荷低減	廃棄物排出量：△1%／年 水使用量(原単位)：△1%／年	
製品の品質・安全	高度化、複雑化する製品を安全かつ不足なく機能させることは、私たちものづくりメーカーにとって最も重要なテーマの一つです。製品サイバーセキュリティ(CS)への対応を含めた品質の強化に取り組みます。	➡「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	製品設計、工程設計完成度の向上 CS力量管理実施率(対象部門)：100%	
地政学リスクへの対応、 サプライチェーン強靱化	パンデミックや自然災害、地政学リスクなど不確実性への備えは、財務インパクトを含め事業活動の継続に直結する課題です。今後起こり得る危険や損失を予見し、影響の回避または最小化を進めるとともに、持続的な事業成長に向けてバリューチェーン全体の強靱化を図ります。	➡ビジネスインパクト分析とボトルネックの明確化 ➡サプライチェーン全体での事業継続計画の構築	リスクマップ見直し 生産バックアップマップ策定	
サステナブル調達	環境面を含めた社会的配慮による調達活動は、直近の生産活動への影響にとどまらず、将来に向けた事業継続と成長に欠かせない取り組みであるという認識の下、環境・人権・コンプライアンスなどのサプライチェーンマネジメントを強化します。	➡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)	CSRアセスメント回収率：100% CMRT*回収率：100%	
人財育成と働きがい醸成		➡人財活性化と企業風土改革	エンゲージメント指標及び測定方法の確立	
人権の尊重	社員一人ひとりの人権や個性が尊重され、多様な人財が活躍できる職場づくりが事業活動を活性化させ、生産性を向上させるとの考えの下、各種法令への対応はもとよりアルプスアルパインが将来にわたり持続的に成長を続けるための仕組み整備を進めます。	➡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 ※ 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：100% グループ倫理規範教育受講率：90%以上	
ダイバーシティ& インクルージョン		➡女性の活躍推進施策の実施 ➡多様なバックグラウンドを持った人財の確保	女性管理職比率：6.0% 障がい者雇用率：2.39%	

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

第2次中期経営計画 [事業の良質化と進化]

2022年度より開示セグメントを変更

事業ごとに位置付け・戦略を明確化

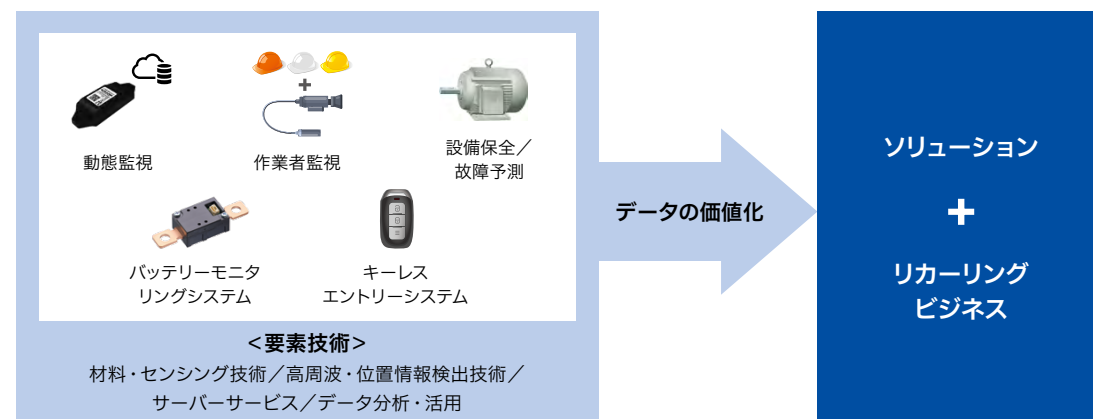
第1次中期経営計画期間においては、旧アルプス電気とアルパインの統合シナジーを活かした新しい製品の創出や将来に向けたビジネスの獲得を着実に進展させてきました。

第2次中期経営計画では、目指す姿である「革新的T型企业」としての価値創造と更なる事業の拡大に向けて、新たに3つのセグメントに分類・整理し、各事業における戦略的な位置付けを明確にしました。コンポーネント事業は「収益基盤」、センサ・コミュニケーション事業は「伸ばす」、モジュール・システム事業はDigital Cabin製品群での収益「改善」と位置付け、マネジメント強化と意思決定のスピードアップを実現することで、事業の良質化へつなげていきます。

新規ビジネスの創出

「モノ」売りから「コト」売りへの拡大

IoTの社会実装が進む中、様々なセンシングデータを管理・加工することで、データの価値化を図ります。エッジとクラウドの融合による「安全」ソリューションの提案を進めるとともに、リカーリングビジネスの事業化にも取り組みます。



旧セグメント	新セグメント		
電子部品事業	コンポーネント事業	スイッチ類、 アクチュエータ、 ハブティック®	収益基盤 維持・拡大 Base Products
車載情報機器事業	センサ・ コミュニケーション事業	センサ、 通信デバイス	伸ばす 成長ドライバー Safety & Green
物流事業*	モジュール・システム事業	車載モジュール、 ディスプレイ、 インフォテインメント	改善 事業の良質化 Digital Cabin

* 2022年7月よりアルプス物流は連結対象外

Digital Cabinへの取り組み

「移動」を、「感動」へ。Emotion in Mobility

CASEの進化により、移動における時間の過ごし方の大きな変化が想定されています。当社はデバイスからシステムまで提案できる企業として、アライアンスパートナーとともに新たな価値を創造していきます。



コンポーネント事業

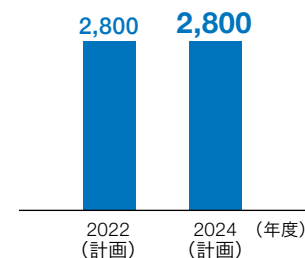
P. 54

「ニッチトップGT1戦略*」で市場拡大と顧客数増加の推進

当事業は、創業時から続く基礎製品であり収益基盤です。スイッチ&インプット製品では、業界トップの品揃えと品質を維持し、民生及び車載市場から産業機器へ市場拡大を図り、No.1シェアの維持・拡大を図ります。ハプティック®製品では、ゲーム市場から車載やモバイル市場への拡大を、アクチュエータ製品では、次世代製品の開発やコア部品内製及び自動機生産による他社との差異化により、現行シェアの維持と顧客数の増加を目指します。

* ニッチトップGT1戦略：顧客内または特定製品群におけるNo.1ポジションの獲得

売上高(億円)



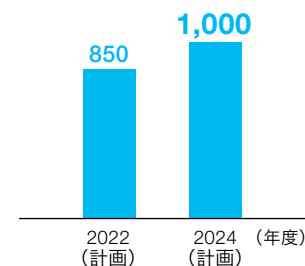
センサ・コミュニケーション事業

P. 56

「革新的T型企业」の強みを活かして事業創出／拡大

AIの進化、仮想現実／メタバース、CASEの大きなトレンドが進む中で、今後、市場ニーズが大きく広がる、センサ、車内外通信関連製品を当社の成長ドライバーと位置付け、事業の拡大を目指します。特に、「Safety & Green」価値を提供することにより、2027年度には2,000億円の事業規模を目標とした、投資やアライアンスの強化を積極的に進めます。同時に、「モノ」売りから「コト」売りの事業領域を拡大し、デバイス+ソフトウェア+クラウド分野でIoTソリューションを提供します。

売上高(億円)



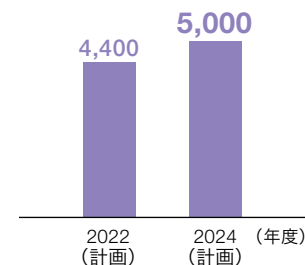
モジュール・システム事業

P. 58

売上拡大と高付加価値製品へのポートフォリオ見直しによる良質化

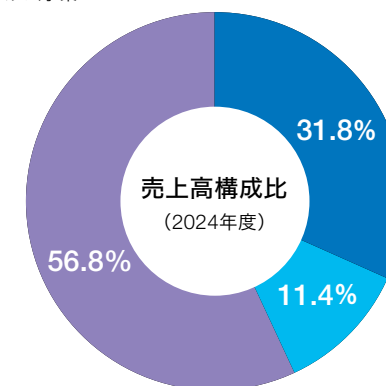
車内外でネットワーク化が進む車載市場において、従来製品の進化とソフトウェア／システムインテグレーション技術の強みを活かした価値創造を進めます。経営統合後、シナジーを訴求した提案活動で、2024年度までのDigital Cabin関連製品のビジネス獲得率は90%まで進捗しており、収益面においても、2024年度までに営業利益率5%(2018年度レベル)への回帰を目指します。

売上高(億円)



第2次中期経営計画 業績目標

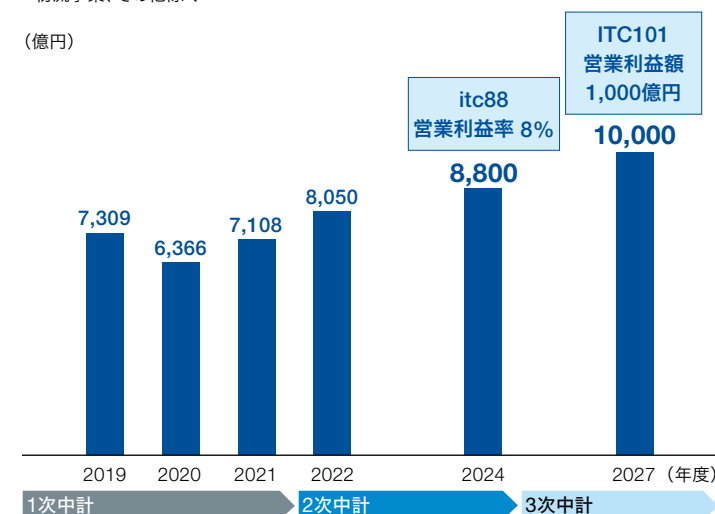
- コンポーネント事業
- センサ・コミュニケーション事業
- モジュール・システム事業



売上高*推移計画(物流、その他事業除く)

2022年4月からの3ヵ年計画期間中の目標は、2027年度までの目標である、「ITC101」の8合目として営業利益率8% (itc88)を掲げています。

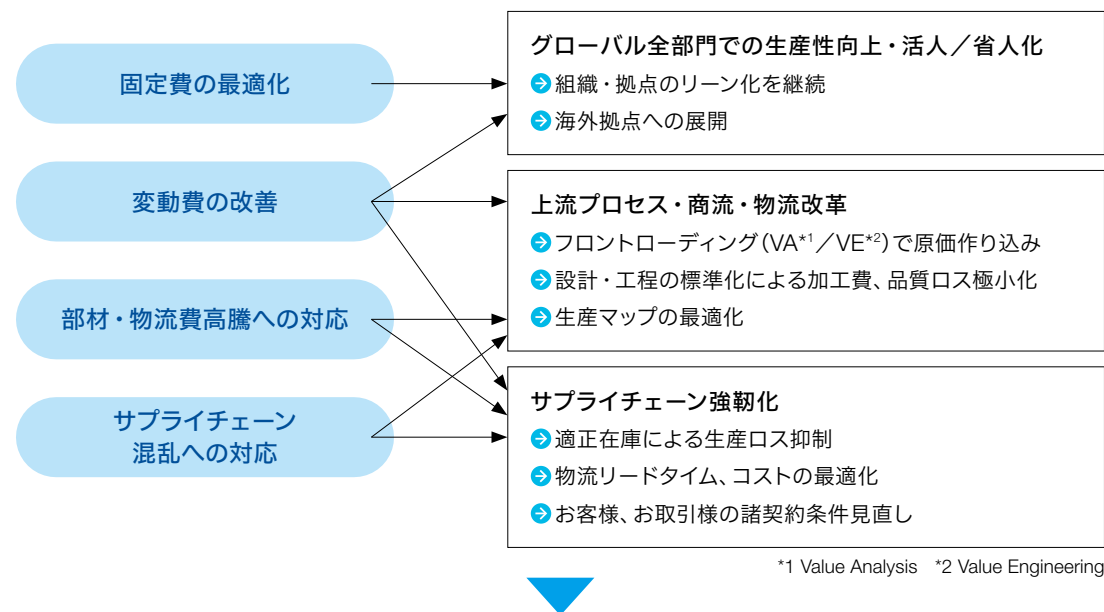
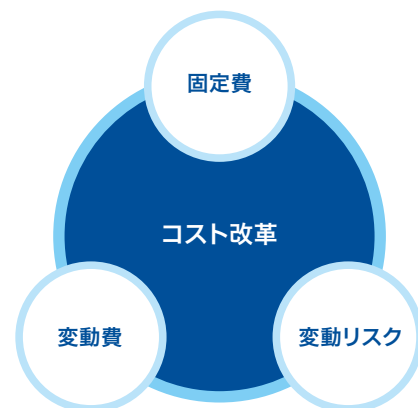
* 物流事業、その他除く



第2次中期経営計画[コスト改革・ケイパビリティ改革]

コスト改革

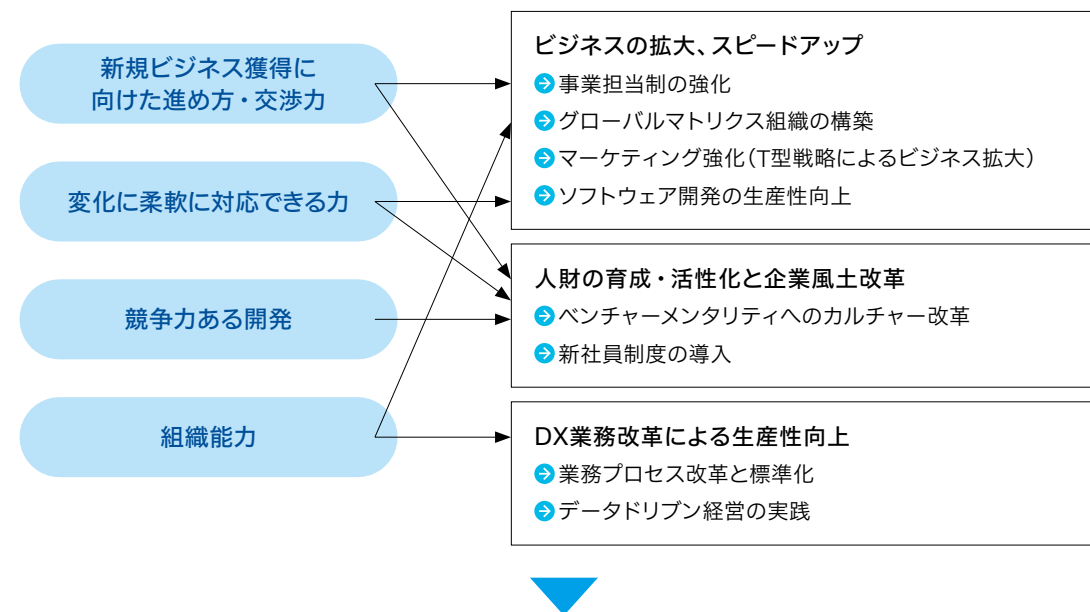
第1次中期経営計画で実施したコスト改革を継続させるとともに、それらの活動をグローバルへ展開させることで、更なる改革の強化を図ります。また、製品設計・工程の標準化による加工費の極小化や資材調達の適正・効率化、生産マップの最適化などにより変動費の削減にも取り組みます。更に、サプライチェーンを強化することで生産ロスを抑制するとともに、中期視点に立った諸契約条件の見直しを進めることで、変動リスクの極小化を目指します。



固定費・変動費の最適化とリスクの極小化

ケイパビリティ改革

成長軌道への復活と更なる飛躍に向けて、お客様や市場環境の変化へ柔軟に対応し、新たなビジネスへ挑戦できる組織能力とマネジメント、人財育成の強化に取り組みます。組織能力の向上では、事業・機能・地域のグローバルマトリクス組織において、重点を従来の機能軸から事業軸にシフトすることでビジネススピードを高めます。また、DX推進とデータドリブン経営を実践することで、会社全体としてのケイパビリティ向上につなげていきます。



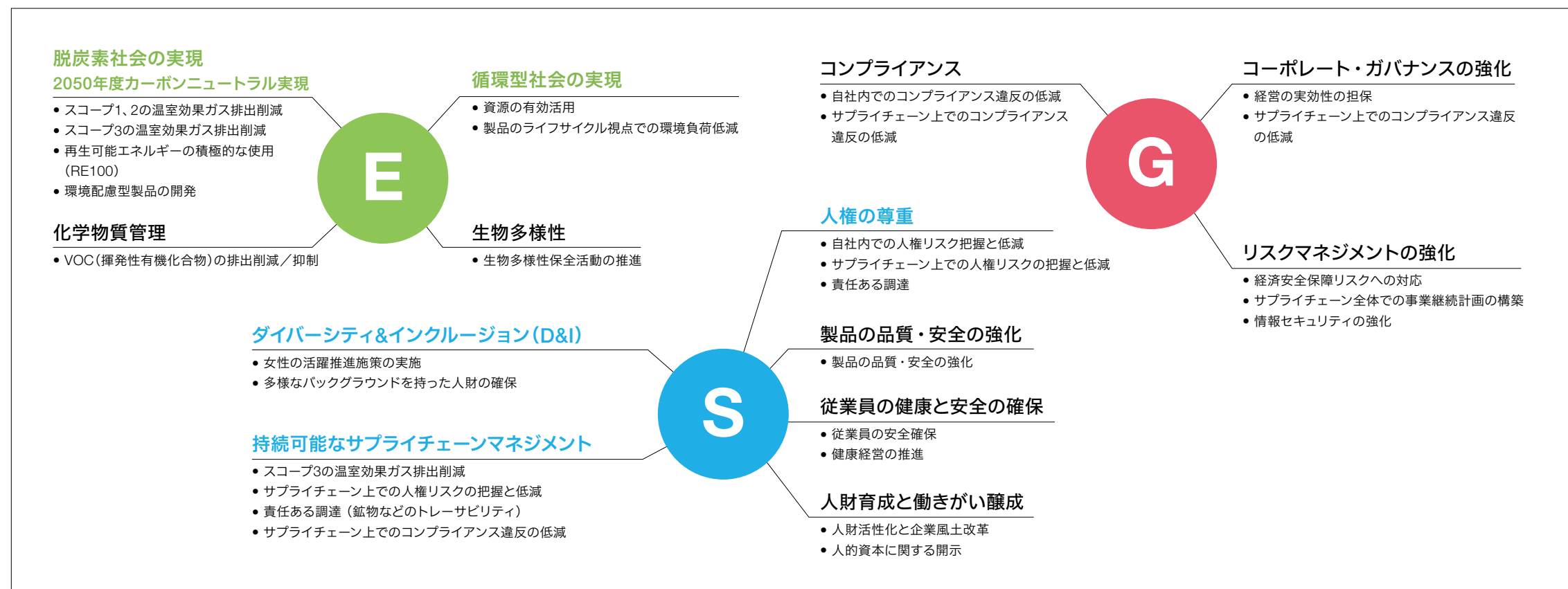
お客様ニーズ・市場変化に適応・対応できる組織能力の向上と人財育成&活性化

第2次中期経営計画 [ESG経営と重点施策]

ESG経営の実践により

創出価値の最大化とCSR・ESGの両立を実現

ESG経営の実践は、社会や顧客からの要求や法規制への対応にとどまらず、アルプスアルパインが将来にわたり持続的に成長し、社会的価値と経済的価値を創出するために欠かせない重要な経営課題であると捉えています。特に第2次中期経営計画において重点的かつ各機能部門が主体的に取り組むテーマを「脱炭素社会の実現」「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」の5つに定め、サステナビリティ推進委員会による課題やKPIの設定、進捗確認などを行うことで、サステナビリティ活動におけるPDCAサイクルを実行します。



財務戦略の考え方

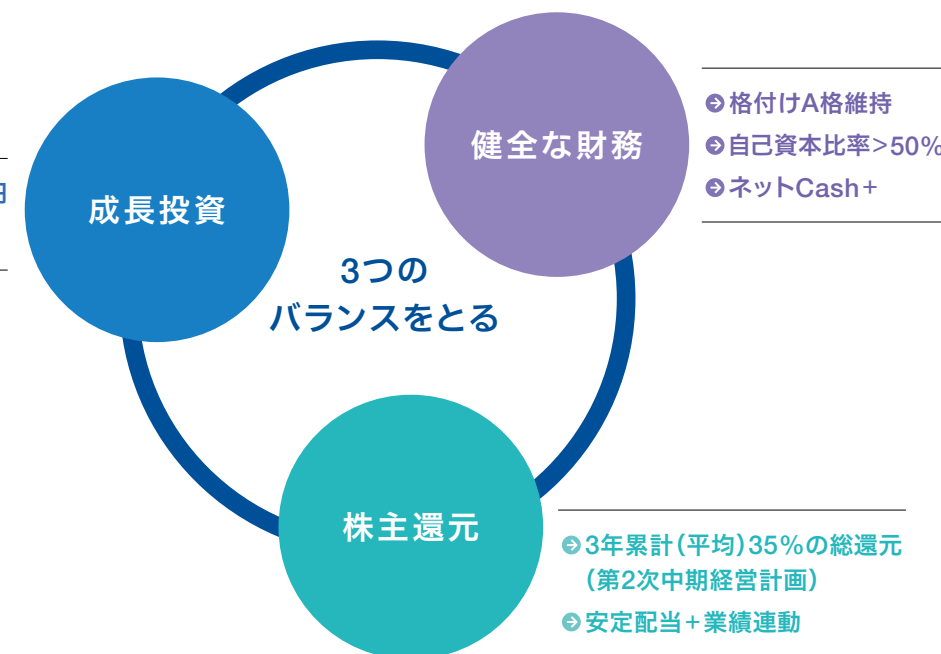


コスト構造改革を継続的に推進し財務健全性を高め、
将来に向けた成長投資を拡大させるとともに、
株主還元のバランスを図ります。

取締役 常務執行役員
管理担当 CFO 兼 管理本部長
小平 哲

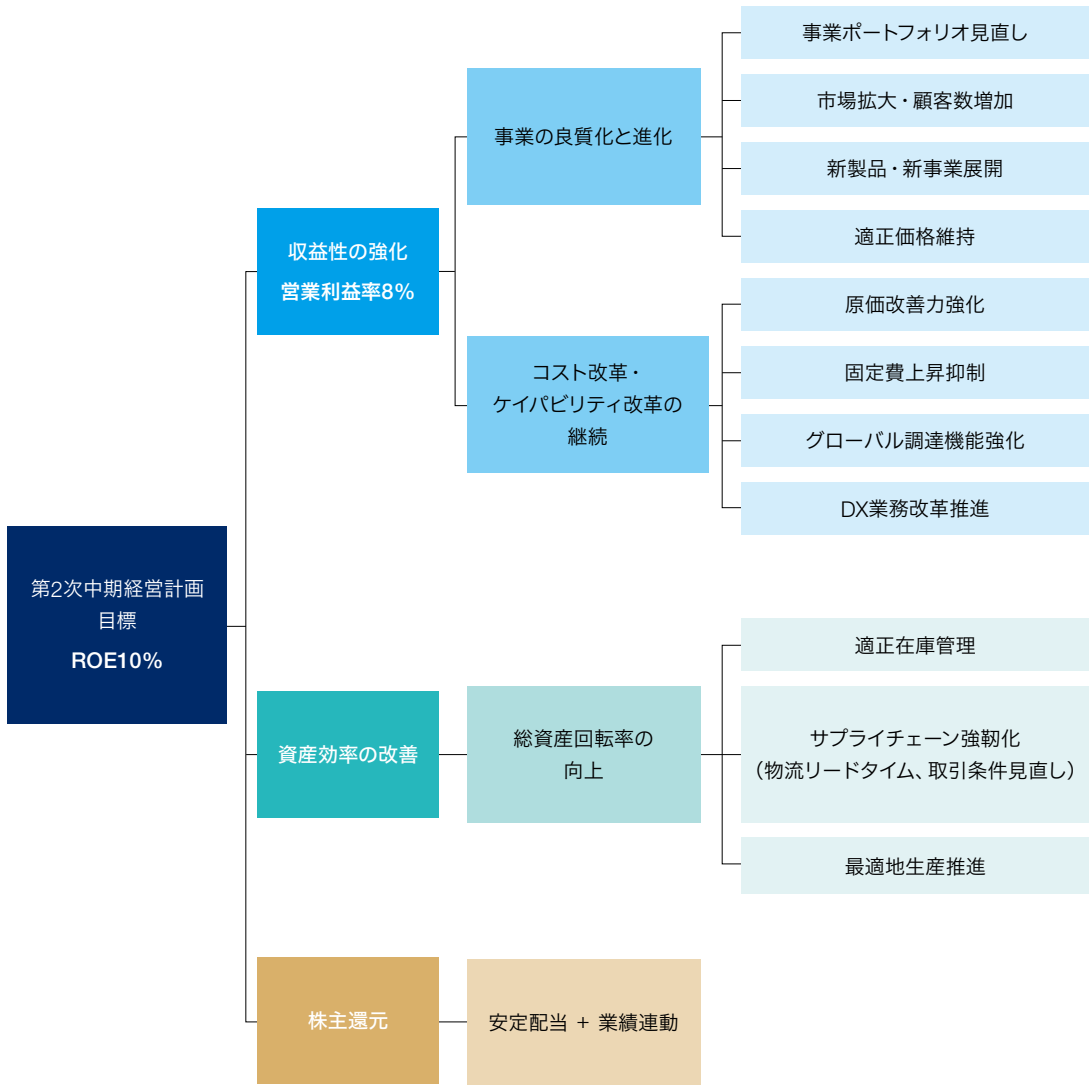
2021年度までの第1次中期経営計画(以下、1次中計)は、アルプスアルパイン統合後の「ITC101」を達成させるための仕込みの時期と位置付けておりましたが、新型コロナウイルス(以下、新型コロナ)の感染拡大による物流の停滞、物流費の高騰、及び半導体を中心とする供給問題・材料費の高騰を受け、当初の計画を達成することができませんでした。2022度よりスタートする第2次中期経営計画(以下、2次中計)においても、新型コロナ等による当社への事業影響は継続することが推定されますが、1次中計で進めてきたコスト構造改革を更に推し進め、健全な財務体質を強化し、「感動」「安全」「環境」への新たな価値を創造し提供するための研究開発や設備投資を継続します。また、この新たな価値を創造するための事業領域として「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」を設け、各事業単位で計画的に投資を進めます。株主還元においては「安定配当+業績連動」を基本とし、中期での総還元性向35%を計画しています。最後になりますが、2次中計よりROEを財務指標として設定し、総合的に財務強化を図りながら「革新型T型企业(ITC101)」を目指します。

- 設備投資:1,300億円
- 戦略投資:700億円



健全な財務体質と資本効率の向上

サプライチェーンの混乱など直近の事業リスクを踏まえつつ、「itc88」（営業利益率8%、ROE10%）実現に向け、事業の良質化と成長領域への集中投資を行います。



第2次中期経営計画の経営指標目標

項目	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2次中計(2024年度) 目標
ROE	-1.2%	-1.1%	6.3%	10.0%
EPS(円)	-19.53	-18.72	110.82	200.00
BPS(円)	1,587.06	1,665.29	1,879.42	2,000.00
営業利益額(億円)	267	131	352	704
営業利益率	3.3%	1.8%	4.4%	8.0%
株主還元(配当性向)	—	—	18.0%	3年累計(平均)35% 総還元
営業キャッシュ・フロー (億円)	872	426	343	—
設備投資額(億円)	423	403	530	1,300 (3年累計)
研究開発費(億円)	376	310	306	—
アライアンス	Faital社 フリービット 株式会社 Sigfox社 Acconeer AB社 Qualcomm社	株式会社東海理化 日本精機株式会社 Broadcom社	IDEC株式会社 テイ・エス テック 株式会社	

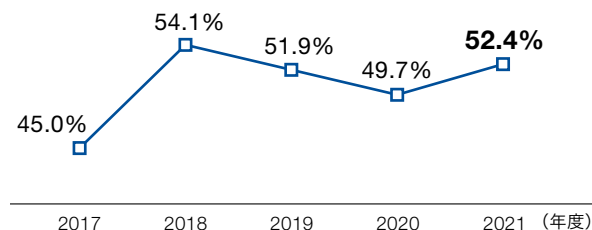
財務戦略の考え方

ROE

2021年度のROEは、2019年度比－1.2%、2020年度比－1.1%の実績から一転し、親会社株主に帰属する当期純利益が229億円となったことから、ROEも6.3%と大幅に改善しました。この状況を踏まえ、2次中計の最終年度である2024年度は更に伸長させROE10%を目指します。この目標達成へ向け、利益の確保に加えて、総資産回転率を向上させるべく取り組みを強化します。

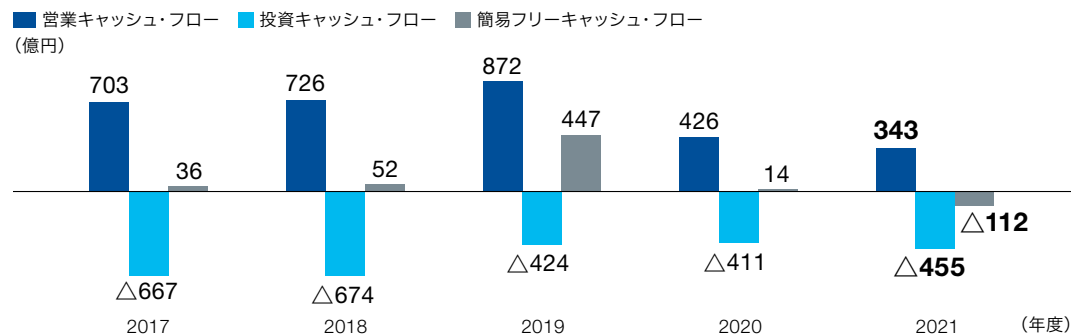
自己資本比率

健全な財務基盤をバランスよく確保・維持させるために、自己株式の活用及び資本効率を高める活動を通して、自己資本比率50%以上を指標としています。2021年度は総資産で前期比492億円増加の7,435億円、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445億円増加の3,894億円となり、自己資本比率は52.4%となりました。



キャッシュ・フロー

1次中計期間の累計実績は、営業キャッシュ・フロー1,641億円、投資キャッシュ・フロー－1,290億円により349億円のフリーキャッシュ・フローを創出しました。しかし、1次中計最終年度である2021年度の



フリーキャッシュ・フローは増産やリスク対応など計画的在庫の積み増しなどにより－112億円となりました。このような結果を踏まえ、2次中計では、適性在庫管理を強化するとともに、サプライチェーンの強靱化、最適地生産などの取り組みを進め、成長投資2,000億円を上回る営業キャッシュ・フローの創出を目指します。

成長投資

1次中計は設備投資1,300億(R&Dセンター増築含む)、アライアンスを中心とした戦略投資200億の総計1,500億円という結果になりました。2次中計においては、設備投資1,300億円、戦略投資700億円の総計2,000億円(気候変動対応150億円/10年を含む)の成長投資を計画しています。内訳は、収益基盤となるコンポーネント事業は設備投資を中心に1次中期と同等を維持させ、成長ドライバーとなるセンサ・コミュニケーション事業及び事業の良質化を図るモジュール・システム事業はアライアンスの強化を含む戦略投資を行い、将来の収益とビジネスを創出します。

株主還元方針

1次中計期間においては「安定配当」に重きを置いてきましたが、2次中計では、この「安定配当」の考え方を堅持するとともに「業績連動」を重視し、単年度では総還元性向25%(当期純利益)または年間配当金20円のいずれか多い方とし、中期(3年)では総還元性向35%(当期純利益)を基準とします。

ステークホルダーとの対話の更なる充実に向けて

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ります。加えて、各業界における豊富な知識・知見を有する社外取締役の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。

経営資源の活用・強化

INPUT (2021年度末)

財務資本

バランスのとれた健全な財務体制

現金及び預金	1,397億円
有利子負債	1,132億円
株主資本	3,541億円
純資産合計	4,253億円

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

DX・デジタル変革と適地生産体制

設備投資額	530億円
製造拠点	国内9拠点 海外9カ国17拠点

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推進と人材の活人・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

ハード・ソフトウェアの技術融合

研究開発費	306億円
研究開発拠点	国内7拠点 海外3カ国7拠点
技術本部従業員	2,566人
登録特許保有数 ^{*1}	7,842件

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

変化・変革に対応できる組織と人材

従業員数	36,900人(連結)
従業員1人当たりの 人財育成費	14,635円 ^{*2}

創造的で自立したプロフェッショナル人材育成の強化と、変化・変革へ柔軟に対応できる組織能力の向上を図ることで、行動・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

その国・地域の「電子産業」に貢献

国内外顧客数	約2,000社
展開地域	24カ国123拠点 ^{*3}
提携大学数	
連携協定	3校
共同開発	29校(含む連携協定大学)

製品の提供にとどまらず、その国・地域に役立ちその国・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

脱炭素・循環型社会の実現

エネルギー投入量	5,140千GJ
水資源投入量(取水量)	1,813千m ³

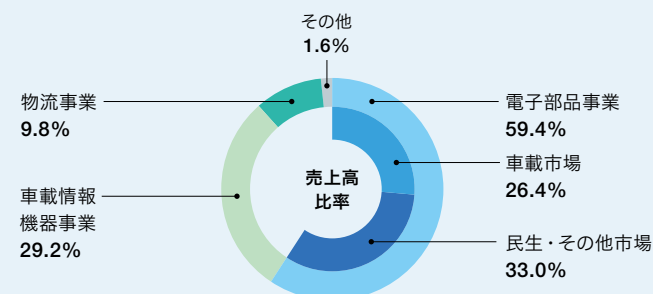
環境インパクトを低減させるサステナビリティマナジメントを強化し、2050年度にパリ協定全体における温室効果ガス排出量ゼロと、循環型社会の実現を目指します。

革新的T型企业：ITC101

OUTPUT

2021年度売上高
8,028億円
営業利益
352億円

廃棄物総排出量
22.8千t^{*4}
温室効果ガス排出量
219千t-CO₂



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	■ 静電ディスプレイパネル
■ 位置情報管理システム	■ AlpineF#1 Status
■ ハンズオフ検知用ECU	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

■ アナログメータ監視システム	■ GNSSモジュール
■ ステルス空中インターフェース	■ 空気環境センサモジュール
■ TriMagiC Converter™	ほか

OUTCOME (2021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：132億円
時価総額：2,655億円(2022年3月)
EPS：110.82円/ROE：6.3%
株主総利回り：43.4%

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：11件
アライアンス関連：10件
新規保有特許数^{*1}：745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
2022年度新卒採用：213人^{*5}
2021年度経験者採用：32人^{*5}

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
受賞アワードニュースリリース：3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：27%
廃棄物再資源化率：98.5%
● 事業規模に伴う環境負荷の増減
温室効果ガス排出量：10.6%削減
廃棄物総排出量：7.6%増加
[いずれも基準年2013年度比]

^{*1} 登録実用新案及び登録意匠を含む ^{*2} 電子部品事業、車載情報機器事業従業員として ^{*3} 管理機能子会社を除く

^{*4} 物流事業除く

^{*5} 新卒、経験者採用ともに大学卒業以上

サステナビリティマネジメント

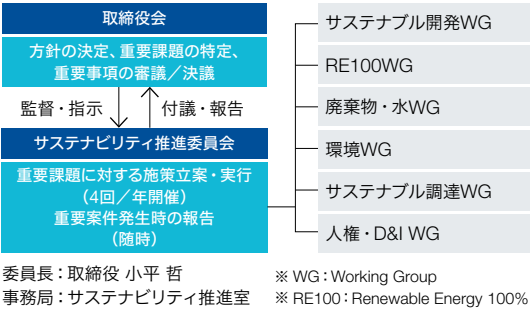
アルプスアルパインのサステナビリティの考え方

当社の企業理念である「人と地球に喜ばれる新たな価値の創造」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。

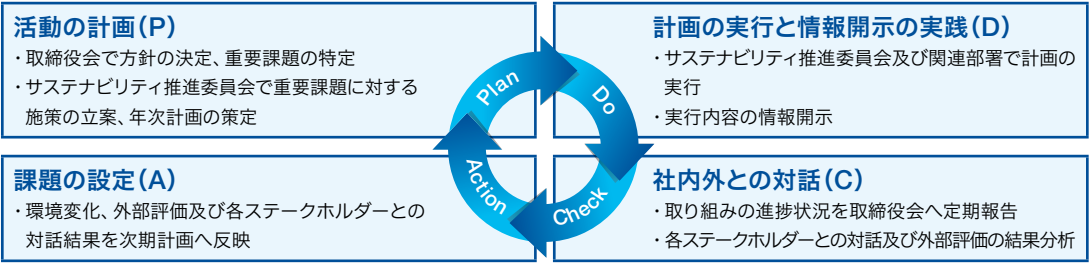
また、私たちが事業活動を行う上で基本としている5つの経営姿勢（価値の追求、地球との調和、社会への貢献、個の尊重、公正な経営）を軸に、その理念・価値観の理解と共有のため、企業・社員として最低限必要な具体的な行動や考え方を「アルプスアルパイングループ倫理規範（以下、グループ倫理規範）」で明文化し、全世界のグループ拠点に展開しています。更に、定期的な研修を通して社員一人ひとりに浸透するよう努めています。

推進体制

2022年度よりスタートする第2次中期経営計画では、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、サプライチェーンマネジメントを重点項目にすることを、経営会議で決議しました。サステナビリティ課題を各機能本部の計画に落とし込んだ上でKPIを設定し、重点項目、かつ複数部門での活動が必要な項目については、サステナビリティ推進委員会の下、WGを設置し、活動を推進しています。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、取締役会に1年に4回の定期的な報告をするとともに、重要案件については随時上程しています。



サステナビリティ活動におけるPDCAサイクル



活動実績

2021年度 経営会議における主なサステナビリティ議題

経営会議では、サステナビリティ推進委員会の定期活動報告に加えて、サステナビリティに関わる重要課題について随時議論しています。

経営会議名	時期	議題
取締役会	2021年 5月	サステナビリティ課題に関する定期活動報告
取締役会	2021年 7月	ESG評価結果の報告
取締役会	2021年 10月	サステナビリティ課題に関する定期活動報告、エンゲージメント報告、コンプライアンス・CSR研修受講率報告
役員合宿	2021年 12月	第2次中期経営計画におけるサステナビリティ課題審議
取締役会	2022年 1月	グループ倫理規範の改定報告
第2次中期経営計画審議会	2022年 3月	2022～2024年度におけるサステナビリティ課題を含む経営計画

2021年度 サステナビリティ推進委員会活動実績

2021年度は「第1次サステナビリティ中期計画（2019～2021年度）」に基づき活動しました。

ワーキンググループ	テーマ	2021年度 主な活動実績
サステナビリティ開発WG	環境配慮型製品の創出	・環境関連製品プレス発表 4件（目標4件） ・社会課題解決型製品の新規開発アイテム 47件（目標31件）
RE100WG	CO ₂ 排出量削減	・省エネ改善 1.74%（目標2%）
環境WG	ESG評価向上に向けた情報開示	・データ収集用新システムの国内導入 ・有害廃棄物の排出／エネルギー投資額の開示
サステナビリティ調達WG	CSR調査 鉱物調査	・調査手順書の作成／運用開始 ・調査回収率 83%（目標90%）
人権・労務WG	ダイバーシティの推進 国際的な人権原則への賛同	・女性管理職比率 2.4%（目標3%） ・ダイバーシティアンケート、D&Iニュース発行など諸施策実施 ・ダイバーシティ推進を支援しているNPO法人「J-Win」への加入 ・人権デューデリジェンスをグローバル38拠点を対象に実施 ・コンプライアンス／CSR研修の実施
安全衛生WG	健康管理施策の深耕 労働災害ゼロへの取り組み	・健康経営宣言の発行 ・健康経営優良企業認定 ・重大労働災害 ゼロ（目標ゼロ） ・労働災害件数 11件（目標10件以下） ・通勤災害件数 11件（目標10件以下）
コミュニティWG	社会貢献方針	・社会貢献方針の策定／開示

脱炭素社会の実現

サステナブル開発WG RE100WG



基本的な考え方

世界的に脱炭素社会の実現への動きが加速する中、当社は2050年度にバリューチェーン全体の排出量ゼロを目指した活動を推進しています。この目標に対し、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を100%にします。省エネの取り組みや再生可能エネルギーの導入を積極的に進めるとともに、サプライチェーンの温室効果ガス排出量削減に対する取り組みもお取引先様と連携して進めていきます。今後は自社の脱炭素化推進に加え、環境負荷低減に貢献する製品・サービスを開発、提供していきます。

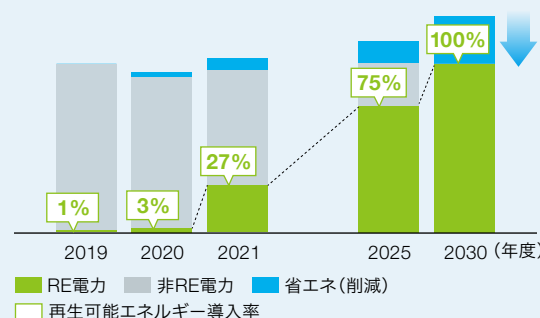
今後の取り組みポイント

- ➡ 温室効果ガス排出削減(スコープ1、2、3)
- ➡ 再生可能エネルギーの積極的な使用
- ➡ 環境配慮型製品の開発

第2次中期経営計画におけるKPI (2022～2024年度)

- ➡ エネルギー使用量：△2%/年
- ➡ 再生可能エネルギー導入率：60%

再生可能エネルギー導入計画



再生可能エネルギーの取り組み

2021年度の実績は、太陽光発電や海外生産拠点での再生可能エネルギー由来電力の外部調達により再生可能エネルギー導入率は約27%となりました。2030年度の目標達成に向けて、太陽光発電設備への積極的な投資を行うとともに、再生可能エネルギー由来電力の外部調達を拡大していきます。また証書やクレジットの活用も推進していきます。

再生可能エネルギー使用率(グローバル)

P. 65 ESG情報一覧

2019年度	2020年度	2021年度
1.0%	2.5%	27.0%

省エネの取り組み

2030年に使用電力の再生可能エネルギー比率を100%にする目標に沿って、2021年度は国内拠点全体でのエネルギー使用量削減目標を年1%削減から2%削減に強化し取り組みました。しかし、半導体不足等の影響から設備・機器の納期遅延があり前年度比1.8%削減にとどまりました。

具体的な取り組みとしては、空調や照明の管理強化や、省エネ貢献率の高い設備の導入などにより、国内拠点全体で636klのエネルギー使用量を削減しました。今後は、更なるグローバルでの省エネ活動の推進と、実績の見える化を行っていきます。

2021年度実績(国内)

削減対策	原油換算(kl)
高効率機器の導入	259
制御方法改善	37
管理強化	214
生産プロセス改善	83
損失防止、断熱、保温	7
その他	36
合計	636

省エネ施策によるエネルギー削減量(国内)

2019年度	2020年度	2021年度
649kl	525kl	636kl

環境配慮型設計

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。

トピックス 環境アイデア提案キャンペーン

2022年5月、国内全社員を対象として環境に関連する省エネ、省資源、廃棄物、生物多様性保全などをテーマに、施策アイデアを募集しました。入賞アイデアには副賞も用意されており、結果、300件を超える応募が集まりました。提案されたアイデアは、役員会議で最終選考の上、会社の取り組みとして実施・投入に向けた検討を行い、可能な限り実現していきます。



循環型社会の実現

廃棄物・水WG



基本的な考え方

サーキュラーエコノミーの考え方に対する関心が高まる中、当社は企業活動が与える環境負荷を低減することが重要な課題であると捉え、複数のWGで環境負荷低減の施策立案、推進を行い、循環型社会の実現に貢献しています。この考え方に基づき、全社取り組みとして(1)生産活動から出る廃棄物の削減、(2)資源の有効活用、(3)製品の新規資材使用率低減を推進していきます。

今後の取り組みポイント

- ➡ 資源の有効活用
- ➡ 製品のライフサイクル視点での環境負荷低減

第2次中期経営計画におけるKPI
(2022～2024年度)

- ➡ 廃棄物排出量：△1%／年
- ➡ 水使用量(原単位)：△1%／年

廃棄物の削減

循環型社会の実現に向けた廃棄物削減活動の加速を目的に、サステナビリティ推進委員会に廃棄物・水WGを設置しました。本活動では2015年度を基準年とし、売上高原単位換算で2021年まで年平均1%の削減を目標としており、国内における2021年度の実績は、廃棄物総排出量は2020年度に比べ4.1%増加となりましたが、再資源化率は98.5%を達成しています。

また、2001年度から事務所や生産現場から排出される全ての廃棄物を再資源化する「ゼロエミッション活動」に取り組み、2004年度末までに国内の各拠点で達成しています。

廃棄物総排出量(グローバル)*	2019年度	2020年度	2021年度
P. 65 ESG情報一覧	26.1千トン (+6.1%)	21.9千トン (△16.1%)	22.8千トン (+4.1%)

* 物流事業除く

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WG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。また、問題が発生していない拠点においても、節水コマの利用などによる節水など地道な努力を進めています。

水使用量(グローバル)	2019年度	2020年度	2021年度
P. 65 ESG情報一覧	1,738千㎡ (△7.8%)	1,742千㎡ (+0.2%)	1,813千㎡ (+4.1%)

第1次環境保全行動計画の主な進捗状況

項目	目標(2021年度)	適用範囲	実績(2021年度)	自己評価
温暖化対策	2050年度温室効果ガス排出量を2013年度比80%削減(基準年2013年度245,504t-CO ₂)	連結	219,425t-CO ₂ 基準年度比10.6%削減(改善)	○
	2030年度までに使用する電力の全てを再生可能エネルギー由来へ	連結	再生可能エネルギー導入率27% (前年度2.5%)	○
	2030年度に向け、エネルギー原単位改善率を年平均2%(2012年度比改善率目標9.6%)	連結	原単位16.6kL/億円 基準年度比10.3%削減(改善)	○
	2021年度までに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年1%(2015年度比改善率目標5.85%)	単体*	原単位0.469kL/億円 基準年度比8.4%削減(改善)	○
資源循環	2021年度までに廃棄物総排出量の原単位改善率を年1%(2015年度比改善率目標5.85%)	連結	原単位3.15t/億円 基準年度比3.6%削減(改善)	△
	廃棄物の再資源化率向上(2020年度98.4%)	単体	再資源化率 98.5% 前年度比0.1%向上(改善)	○
	2021年度まで水使用量の原単位改善率年1%(2018年度比改善率目標3.0%)	連結	原単位226㎡/億円 基準年度比0.1%増加(悪化)	×
環境配慮型製品	環境調和型製品の拡販推進	単体	概ね計画通り達成	○
生物多様性	生物多様性保全活動の推進	単体	・カタクリの生育状況確認 ・コアジサシ営巣地整備ボランティア	○
化学物質	VOC(揮発性有機化合物)の排出削減/抑制	単体	大気排出量71.2トン 前年度比0.9%増加(悪化)	×
	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(地球温暖化対策)	単体	大気排出量5,547トン 前年度比37.5%増加(悪化)	×

* アルプス物流含む

自己評価：達成○、改善したが未達△、未達×

TCFD提言に基づく情報開示

TCFD

TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES

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いきます。

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事業マテリアリティの項目として設定し、気候関連問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。気候関連事項については、サステナビリティ推進委員会から定期的(年4回)に報告されており、取締役会は実施状況やパフォーマンス結果についてモニタリングするとともに、必要に応じて気候関連事項に係る年度予算見直し指示を行うなどの監督機能を担っています。

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 (議長：代表取締役 栗山 年弘)	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 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評価を実施しました。

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 重要度の評価

2030年、2050年における気候変動や社会動向を予測し、アルプスアルパインの企業活動に影響するリスクと機会を特定しました。リスクは、移行リスク(政策と法律、技術、市場、評判)と物理リスク(急性、慢性)の側面から評価しました。機会は、資源効率性、エネルギー源、製品とサービス、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(RCP2.6)及び移行シナリオ(STEPS、RTS、SDS、B2DS)を選定し、4℃と2℃未満/1.5℃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℃シナリオと2℃未満/1.5℃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。

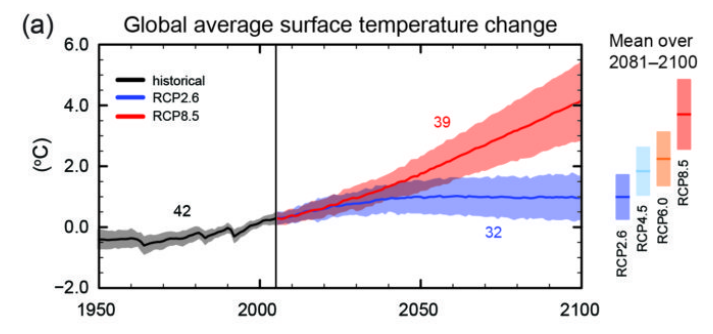
	2030年	2050年
移行リスク	2℃未満/1.5℃シナリオ	—
物理リスク	—	4℃シナリオ
機会	2℃未満/1.5℃シナリオ	—

ステップ3 事業インパクト評価

移行リスク、物理リスク、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リスク、物理リスク、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。



出典：IPCC AR5 WGI SPM Figure SPM7 (a)

TCFD提言に基づく情報開示

シナリオ分析結果

シナリオ分析の結果、4℃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リスク対策の重要性を改めて認識しました。一方、1.5℃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。

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。

リスク分類		気候変動に関する分類	リスク・機会	財務影響度	対応策
移行	市場	顧客行動の変化	・車載機器事業を中心に気候変動対応の要求が加速、拡大。対応策を実施しない場合、ビジネス機会の損失リスク	中	「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」をマテリアリティに設定し、サステナビリティ推進委員会のWGとしてサステナブル開発WG、サステナブル調達WGを設置。顧客要求に沿った開発・生産活動を開始しています。
移行	新たな規制	炭素価格設定メカニズム	・炭素税導入によるエネルギー調達コスト増加 ・排出量取引の導入によるCO ₂ 排出量削減対策や排出権導入に伴うコスト増加	小	サステナビリティ推進委員会のWGとしてRE100WG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	・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	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。
			・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		
			・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 ・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	小	
物理	慢性	平均気温の上昇	・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。電力需要拡大に伴う電力単価上昇	小	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。
機会	製品・サービス	CO ₂ 低排出の商品やサービスの開発・拡大	・物流トラッカー市場への製品導入により流通プロセスの効率化に貢献 ・ローカル5G市場への製品導入により省エネ・脱炭素に取り組む生産工場のIoT化に貢献 ・車載情報機器の小型化・軽量化を推進し、EV市場でのシェアを拡大 ・EV専用機器の開発・市場投入による売上増	中	第2次中期経営計画にサステナビリティ課題を組み込み、各事業に対し目標設定と施策立案を指示しました。

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、対応していくことが重要であると認識しています。気候関連リスクについては、国内外の拠点を対象に災害リスクの調査を行い、洗い出されたリスクと機会はサステナビリティ推進委員会で評価されます。財務影響度の大きいリスクは取締役会に報告されます。

指標と目標

2050年度のカーボンニュートラル達成を目指し、環境負荷低減に向けた活動を推進しています。

目標	2050年度のカーボンニュートラルを達成する 2030年度までに使用する電力の全てを再生可能エネルギーとする
----	---

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(CS)の強化
- ➡ 製品設計、工程設計完成度の向上
- ➡ CS力量管理実施率(対象部門): 100%

第2次中期経営計画におけるKPI (2022~2024年度)

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行う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化対策を図り、再発防止や次モデル開発の重点確認項目としています。

トピックス 日本で初めてソフトウェアJIS認証を取得

2022年6月、当社のネットワークプレーヤーアプリ「Share to Care*」が、ソフトウェア開発における品質要求対応及び品質管理体制を認められ、日本で初めてソフトウェアJIS認証を取得しました。2019年7月の電磁的記録に関するJISマーク表示制度発足以来、同認証の取得は日本で初めてとなります。様々な市場で今後更に重要性の高まるソフトウェア開発において、同アプリほか各種製品開発で培ったノウハウを活かして引き続きソフトウェア品質の向上を追究していきます。



* 「Share to Care」は、写真などをWi-Fi®通信により家族や友人とデータ共有して楽しむことができるネットワークプレーヤーアプリ

車載製品の機能安全に対する取り組み

運転支援システムや自動運転システム等の普及に伴い、当社はお客様に安全・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月発効))に対応する製品化プロセス及び体制を確立し、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、車載製品の開発・生産に関わる全社員が、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、活動を推進しています。

車載製品の機能安全に関する活動は、マネジメントレビューとして定期的に取り締役にて振り返りを行い、年度方針と重点施策の策定・展開を通じて、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。

車載製品のサイバーセキュリティに対する取り組み

CASEを中心に自動車業界での変革が進み、セキュリティに対するお客様の関心も高まる中、当社はお客様にセキュアな製品をお届けするために、車載製品に対するサイバーセキュリティ規格ISO/SAE21434(DIS:2020年2月公開)に対応したサイバーセキュリティマネジメントシステム(CSMS)を構築し活動を開始しました。自社製品で発見された脆弱性に対応するため、「ALPSALPINE-PSIRT」を組織化し、運用しています。基本方針に基づき、自分たちの役割と責任を理解し、車載サイバーセキュリティを優先したものづくりを心掛けて活動しています。この活動は、マネジメントレビューとして定期的に取り締役にて振り返りを行い、継続的な改善活動へとつなげています。

サイバーセキュリティ基本方針

私たちはお客様に安心して使っていただけるセキュアな車載製品を提供します。

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%
- CMRT*1回収率：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CSRを推進するという観点から、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、お取引先様とともに社会的責任を果たすべき項目として、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ており、当社ウェブサイトで公開することでグローバルにおける全てのお取引先様へ展開しています。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

<https://www.alpsalpine.com/j/csr/pdf/guidline.pdf>

CSRアセスメントの実施

「アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン」の遵守状況を確認するため、お取引先様に対し、セルフアセスメントを依頼しています。2021年度に策定された「CSR業務手順書」に基づいた運用を2022年4月から開始し、主要なお取引先様(グローバル購入金額80%)88社に調査表を配布しています。6月時点で68社・77%を回収し、重大な違反事項は確認されませんでした。今後は毎年アセスメントを実施するとともに、対象範囲を広げ、2024年度までには全てのお取引先様をカバーする予定です。また新規お取引先様については、従来通り採用検討時に実施します。

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。

2021年度は、前年度に購入実績があった全てのお取引先様(グローバル約1,000社)を対象に、全製品における3TG*2の含有、原産国、精錬所についての調査を行い、2022年6月時点で、約90%を回収しています。RMI*3など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。

2022年度からは、従来の3TG及びコバルトに加え、マイカについても含有、精錬所情報などの調査を開始し、2022年度末を目途に結果をまとめる計画です。

当社の鉱物調査は、RMIのCMRT/EMRT*4を使用して実施していきます。また未回収分については、2022年度も調査を継続していきます。

責任ある鉱物調達基本方針

企業の社会的責任の観点から、児童労働等の人権侵害、環境破壊、違法行為や不正等、反社会的・非人道的行為を助長するような調達活動は行わない。

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

*2 3TG : Tin(錫)、Tantalum(タンタル)、Tungsten(タングステン)、Gold(金)の略称

*3 RMI (Responsible Minerals Initiative) : 紛争非関与鉱物など責任ある調達を企業と連携して促進する国際団体

*4 EMRT (Extended Minerals Reporting Template) : 拡張鉱物(コバルト、マイカ)報告テンプレート

人財育成と働きがい醸成



基本的な考え方

アルプスアルパイングループが大切にしている価値観の一つが「人に賭ける」です。成長したいという社員の自己実現への意欲を尊重し、一人ひとりがより高いレベルの仕事に自ら挑戦することを歓迎します。社員が創造的で自律したプロフェッショナルな存在となることは、会社の持続的成長の重要な要素です。自ら考え、学び、行動していく主体的な個人の活動を積極的に支援することで、組織の活性化や事業の創出につなげていきます。

今後の取り組みポイント

→ 人財活性化と企業風土改革

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

自律的な学びの機会の拡充

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、総合的かつ継続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を目指します。階層別研修については、2020年度に引き続き新型コロナウイルスの感染防止を考慮し、集合研修の大半をオンラインに切り替え、継続実施することができました。加えて、オンラインによる利点を随所に盛り込むことで、効率と効果を高めています。

また、自ら学ぶ個人を支援する新たな施策として、会社補助によるオンライン学習サービスを2022年度より導入しました。社員が自ら能力開発を行うことで、主体的なチャレンジの契機としています。

チャレンジを促す役割制度に改定

ベンチャーメンタリティと呼ばれる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、基幹制度を職能型から役割型へ変更しました。それに伴い人事考課も能力や経験を基とする要素を改め、役割に応じたチャレンジや活動実績そのものを重視する評価へ見直しています。

社員に対しては、挑戦すべき目標を自ら定め、自律的に行動することを求めています。これらは中期的に取り組むマネジメント改革の一環であり、制度改定の効果を最大限に高めることを目的に、現場の最前線に立つ管理職を対象に制度改定の主旨や部下の主体性発揮に向けた対話スキル等の研修を実施しています。

これらの改革を客観的に捉えることを狙いに、2022年度よりエンゲージメントの指標や測定方法を定めモニタリングの仕組みを構築していきます。

制度改定のコンセプト

- 現状維持よりも、挑戦・意義ある
失敗・改善進歩を評価する
- 能力よりも行動や成果を評価する

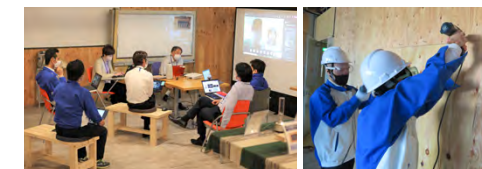


トピックス IPPOプロジェクト

新しいモノ／コトを創出する文化を創り、アイデアを実現する空間

ベンチャーメンタリティを促進する活動として、社員のチャレンジングな取り組みを社内ポータルで紹介しています。その中の一つであるIPPOプロジェクトは、新しいモノ／コトを創出する文化を創るための取り組みです。

IPPO（イッポ）という名前には、「創造の最初の一步をここから踏み出そう」という意味が込められており、壁やベンチ、テーブル等の多くは社員がDIYで製作しました。この空間で、様々なイベントやコミュニケーションが行われ、新たなアイデアが創出されています。



人権の尊重

人権・D&I WG



基本的な考え方

国際的に宣言された「人権保護」の尊重と支援

「人権の尊重」は人類共通の不可欠な価値観であるとの認識の下、国際的に宣言された下記の基準を尊重しその趣旨に沿った活動を支援しています。

- ・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

当社は、事業領域(電子機器産業)の労働環境や人権・倫理についての基準を定めたRBA(Responsible Business Alliance)行動規範をベースに、以下の人権問題を継続的に注視すべきものとして特定しています。

- ・強制的な労働の禁止 ・非人道的な扱いの禁止 ・適切な賃金と手当 ・児童労働の禁止／若年労働者への配慮
- ・差別の禁止 ・労働時間への配慮 ・結社の自由／団体交渉権

人権の尊重を確保するための体制

全社横断的に組織された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 WGを設置し、活動を推進しています。

倫理規範の制定及び周知

人権の尊重に関する方針を明文化した「グループ倫理規範」を制定し、内容の浸透、定着を図るため、毎年定期的に全世界の従業員を対象として実施している「コンプライアンス・CSR教育」にその内容を加えるなど企業慣行に組み込んだ継続的な運営を行っています。

グループ倫理規範教育受講率

対象：役員を含む、グローバル全従業員(派遣／契約社員含む)

2019年度

89.6%

2020年度

88.7%

2021年度

93.6%

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

原則として2年に1回「労働者及び労使関係を含む人権」に関する課題に特化したデューデリジェンスを実施しています。基準設問に対する回答内容を4段階(S・A・B・C)で評価し、評価レベルに応じたフィードバックを行っています。

2021年度 第3回人権デューデリジェンスの 評価分布結果

- ・2021年度は、海外を含むグループ38拠点を対象に実施
- ・人権問題への関心は高まりつつあるが地域によるばらつきが見られる

Aランク
約15%Bランク
約75%Cランク
約10%

なお、個別に追跡すべき項目として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。「アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン」には、お取引先様に遵守を求める人権課題として特定した7項目を明記し、その内容の周知及び定期的な評価を実施しています。

苦情処理メカニズム

人権問題等に関する従業員からの苦情や通報を受け付けるため、業務ラインから独立した窓口として「倫理ホットライン」を設置しています。寄せられた問題は通報者の保護を確保した上で厳正な調査に基づき必要な救済や処分が行われています。なお、今後はグローバルへの拡張とともに業界全体でのメカニズムの構築に関する情報収集を実施していきます。

人権侵害に関わる案件

2021年度中に国内及び海外の拠点から報告された「人権侵害」に関わる案件は13件でした。いずれも社内の関連規定に則り救済と責任の明確化及び処分が適切に実施されています。

ダイバーシティ&インクルージョン

人権・D&I WG



基本的な考え方

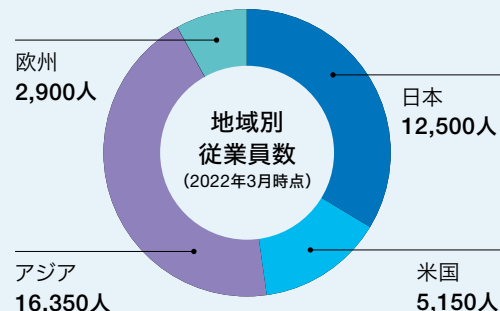
当社は、多様な価値観を持った人々が、人種・宗教・国籍・性別・年齢・性的指向または性自認・障がいの有無などにかかわらず、個性や能力を最大限に発揮し活躍できる職場環境の実現を目指しています。

今後の取り組みポイント

- 女性の活躍推進施策の実施
- 多様なバックグラウンドを持った人財の確保

第2次中期経営計画におけるKPI
(2022～2024年度)

- 女性管理職比率：6.0%
- 障がい者雇用率：2.39%



社長メッセージ

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、男性の育児休業やベテラン、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 社長執行役員
栗山 年弘

ダイバーシティ&インクルージョンへの啓発

様々な分野において属性を問わず一人ひとりがD&Iを理解し、お互いを認め合える環境づくりのために、D&Iに関する情報発信やe-ラーニング研修、セミナー開催などを通して理解促進を図っています。2021年度は外部講師によるD&Iセミナーを開催し、D&I推進の阻害要因の一つである「アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)」について学びました。

ダイバーシティ&インクルージョン社内ニュースの発行

D&Iの理解を深めるため、D&Iの必要性、SDGsとの関係など基本的な考え方や、女性、外国籍、LGBTQIA+などをテーマとした社内ニュースを月1回程度発行しています。なお、本活動は社員一人ひとりがいきいきと働ける環境づくりにつながることから、労働委員会*と人事が共同で取り組んでいます。

* 従業員代表組織



トピックス D&I推進を支援するNPO法人「J-Win」への加入

D&Iの世の中における動向を把握し、異業種交流による視野拡大を図るため、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「J-Win (Japan Women's Innovative Network)」へ加入しました。各企業TOPがD&I推進への課題を共有し合う会議へ社長自らが参加し、D&Iへ積極的に取り組んでいきます。また経営層のみならず、男性管理職、女性リーダー等各階層からも研修プログラムへ参加し、あらゆる階層からD&I推進へ取り組みます。



J-Win 内永ゆか子会長理事と

女性の活躍推進

新卒・経験者採用では、エンジニアを含めて女性を積極的に採用しています。その上で、社員が能力を最大限に発揮できる機会の提供や、社員のライフスタイルに合わせた働き方ができる各種制度の充実に取り組んでいます。

座談会による女性社員意識改革

自身の考えを直接役員へ伝え、役員の考えや期待を聞くことによりモチベーションアップやキャリアを考え直すきっかけにすることを目的として、役員と女性社員との座談会を定期的に開催しています。役員にとっても現場の声を聞くことによりD&I推進を加速させるためのヒントを得る場となっています。また、参加者を女性だけではなく、育児休業を考えている男性社員等にも対象を広げ開催しています。



「女性社員自らが自身のキャリアを考え学ぶ」有志ネットワークの発足

社内のD&Iの動きを受け、「自分たちでキャリアを考える場を作りたい」という社員有志により女性ネットワークが発足されました。定期的に勉強会を開催し、参加者同士が部門を超えて情報交換を行い、研修と異なる形で知識を得ることにより、自身のキャリアを考えるきっかけとなっています。今後は、ロールモデル(女性管理職や技師職など)による講演会なども行っていく予定です。



男性の育児休業の取得促進

性別を問わず仕事と家庭との両立を支援するため、男性の育児休業の取得促進も行っています。全社員を対象とした社内e-ラーニングの実施や、対象者向け制度説明会を実施し、2021年度は男性の育児休業取得率は8%でした。更に育児休業を取得しやすい雰囲気職場づくりに努めていきます。

管理職への登用

多様なマネジメント経営実現に向けて、女性の管理職登用のための、育成・キャリアデザイン支援を積極的に行っていくとともに、外国籍・経験者採用における中核人材の登用による多様性の確保にも努めています。

女性管理職比率(単体)*1	2019年度	2020年度	2021年度
P.66 ESG情報一覧	2.5%	3.2%	2.4%

*1 各年3月末日現在

外国人採用

外国人の採用促進の一つとして、外国籍の新卒者が日本オフィスで契約社員として2年間勤務するIAP (International Associates Program) 制度を導入しています。この制度は30年以上の歴史があり、これまでに世界各国から合計100人近くを採用しました。IAP期間終了後も多数が当社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。2020年より新型コロナウイルス感染症の影響により中止していましたが、2022年から積極的に採用を再開しています。

経験者採用

当社では経験者採用で入社した多くの社員が、役員、管理職、専門職として活躍しています。今後も経験者採用を積極的に行い、採用形態や入社年次にとらわれず、一人ひとりが様々な環境で培った経験、キャリアを最大限発揮できる機会を提供していきます。

障がい者雇用

当社では、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。2020年度は経営統合に伴う人員構成の変化により雇用率が若干低下しましたが、労働環境の整備を進め、プロジェクトチームを結成して更なる雇用機会の拡大(法定雇用率達成)を図っています。

障がい者雇用率(単体)*2	2019年度	2020年度	2021年度
P.66 ESG情報一覧	2.07%	2.19%	2.21%

*2 翌年度6月1日時点

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

- ➡ 従業員の安全確保
- ➡ 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(グローバル): **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。

2021年度 労働安全施策

- 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(グローバル)

P.66 ESG情報一覧

2019年度

0件

2020年度

0件

2021年度

0件

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。2022年5月時点における生産拠点での取得率は、60.9%です。国内9拠点のうち、現在6拠点が認証取得しており、2021年度は角田工場が認証を取得しました。

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。また、2022年度は、健康経営WGを発足させ、取り組みを加速させています。

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。

2021年4月1日
代表取締役 社長執行役員
栗山 年弘

2021年度の主な活動実績

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に合わせ、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ウォーキングイベントを実施
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、上期中に取り組み完了予定。並行して、禁煙外来の補助支給なども実施
健康食堂	1日に必要な野菜摂取量を目指し野菜スープの提供や塩と油の使用を抑えた健康メニューの提供をはじめ、卓上ポップで食に関する健康情報を展開するなど、食を通じた健康意識の向上施策を実施

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」(2020年/2021年/2022年)にも認定されています。



新型コロナウイルス感染症への対応

当社グループでは、危機対策本部を設置し、新型コロナウイルス感染症に対応しています。国内全拠点では安否確認システムを導入し、全従業員が検温結果、濃厚接触の有無などを毎朝インターネット経由で報告しています。また、社内での3密回避を目的としたレイアウトの変更や在宅勤務、オンライン会議の推奨なども行っています。同時に在宅勤務中の従業員の心のケアも重要視し、健康管理に関する定期的なニュースの発行と、EAP*相談窓口のオンラインでの利用も可能にしています。また2021年7月、2022年3月には国内3拠点で、従業員及びその家族を対象にした新型コロナワクチンの職域接種を実施しました。



職域接種の様子

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

コーポレート・ガバナンス

アルプスアルパイングループ コーポレート・ガバナンスの定義

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

株主をはじめ、顧客、地域社会並びに従業員等全てのステークホルダーの利益最大化が重要と考え、持続的な成長と中長期的な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よく満たし、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。

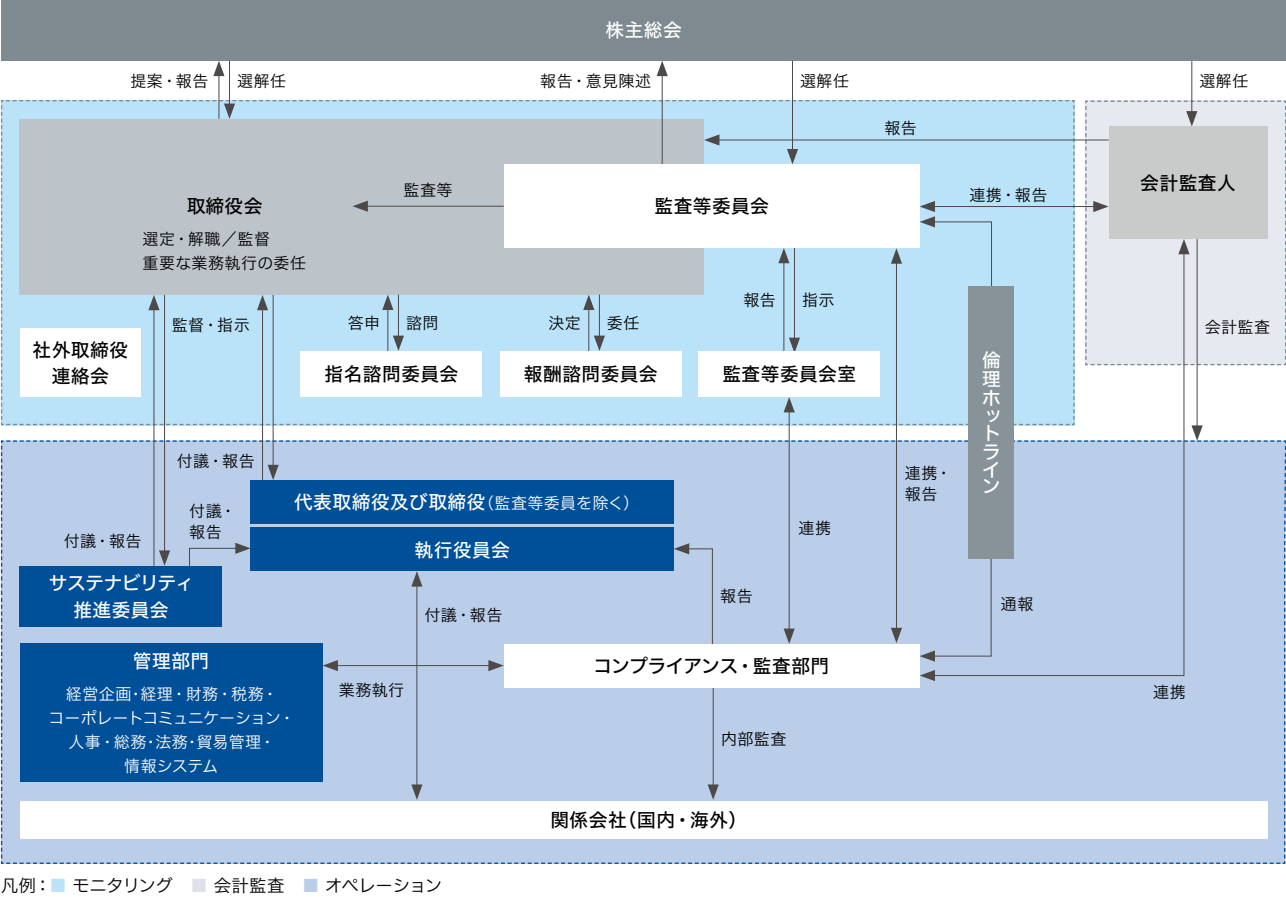
また、ステークホルダーに対する責任を果たすと同時に、実効性あるコーポレート・ガバナンスを実現するため「アルプスアルパイン株式会社コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定し、当社ウェブサイトに掲載しています。

https://www.alpsalpine.com/cms.media/ir_governance_policy_ja_c1f0bafd88.pdf

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、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、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・監督機能を強化しています。また、取締役会の諮問機関として、指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置。これらにより、コーポレート・ガバナンスの更なる強化と、公正で透明性・実効性の高い経営を実現します。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年4月現在)

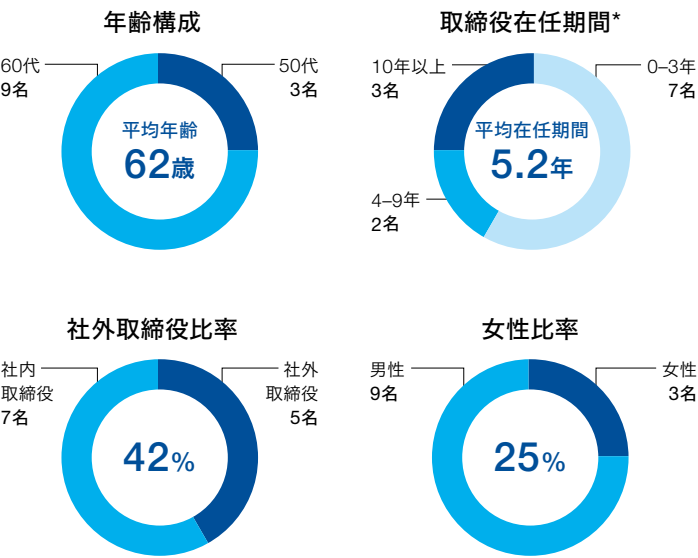


コーポレート・ガバナンス強化の歩み

当社の動き	2017年7月 経営統合を発表	2019年1月 アルプスアルパイン(株)設立、 カンパニー制導入	2019年11月 企業ビジョン制定	2020年4月 カンパニー制廃止	2021年4月 事業担当別マトリクス 機能強化	2022年6月 アルプス物流を持分法適用関連 会社に変更
2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
ガバナンス体制の変遷	・ 監査等委員会設置会社移行 ・ コーポレートガバナンス・ポリシー策定	・ 取締役会実効性評価実施	・ 執行役員制導入 ・ 指名・報酬諮問委員会	2021年2月 指名諮問委員会、報酬諮問委員会	・ 監査等委員会実効性評価実施	

取締役会

当社は、取締役会における監督機能の強化のために、独立社外取締役の割合を3分の1以上としています。また、その構成は、経験・専門知識・知見のある人財をバランスよく配置し、取締役会における多様性を確保することで、経営の基本方針や中短期経営計画を含む重要事項の審議・決定をより適切に行うとともに、業務執行状況の監査・監督を行う機関として、重要な業務執行の決定を業務執行取締役へ委任し、モニタリング機能の強化に努めています。2021年度の実績は、月1回の定例、及び臨時開催を含め計13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、2019年経営統合時に継続して取締役であったものは旧アルプス電気からの通算とし、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

各取締役が特に専門性を発揮できる主なスキル・経験・知識等を記載しています。

■ は独立社外取締役

氏名	役職	企業経営	技術・研究開発	製造・品質	マーケティング・営業	財務会計・ファイナンス	リスク管理・法務	IT・DX	ESG*1	駐在経験・海外	取締役会出席状況*2	所有株式数*3
栗山 年弘	代表取締役 社長執行役員	●	●						●		13回／13回 (100%)	48,880株
木本 隆	取締役 専務執行役員				●					●	13回／13回 (100%)	42,732株
佐伯 哲博	取締役 常務執行役員	●		●	●			●	●	●	13回／13回 (100%)	14,537株
泉 英男	取締役 常務執行役員		●					●		●	—	7,700株
小平 哲	取締役 常務執行役員			●		●	●		●		—	9,200株
藤江 直文	取締役	●	●								13回／13回 (100%)	—
隠樹 紀子	取締役					●					13回／13回 (100%)	—
笹尾 泰夫	取締役 監査等委員(常勤)		●		●			●		●	13回／13回 (100%)	25,900株
河原田 陽司	取締役 監査等委員	●		●					●	●	13回／13回 (100%)	14,840株
中矢 一也	取締役 監査等委員	●	●								13回／13回 (100%)	—
東葭 葉子	取締役 監査等委員					●	●		●		13回／13回 (100%)	—
五味 祐子	取締役 監査等委員						●		●		13回／13回 (100%)	—

*1 省エネ・環境問題、人権、人財育成、ガバナンスいずれかの知見を有する者
*2 2021年度の実績は、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
*3 2022年3月末時点の当社株式所有数

社外取締役の選任

当社は、客観的な立場から事業経営、法律、会計等の豊富な経験や幅広い見識に基づき、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	自動車業界での豊富な製品開発の知見、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
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 マプ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

当社は、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
2021年8月	指名・報酬諮問委員会の議論の進め方、提示される資料に求めるもの、アルプスアルパインの株価
2021年11月	株主との対話窓口／筆頭独立社外取締役
2022年2月	指名諮問委員会及び報酬諮問委員会
2022年5月	事業マテリアリティ

取締役会の実効性評価

当社は毎年、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。

2021年度 実効性評価結果の概要

分析・評価の方法

取締役13名に対し、取締役会の規模、構成、運営、審議内容、取締役間のコミュニケーション、支援体制、取締役等の指名・報酬制度の各項目について、記名式アンケートを実施しました。この結果を監査等委員会及び管理担当執行役員が分析し、課題を整理して取締役会に報告し、検証及び今後の改善に向けた議論を行いました。

分析・評価結果の概要

<2020年度から改善が進んだ主な項目>

- ・議案の事前確認制度
- ・内部統制を含めた管理体制
- ・監査等委員会からの提言

<今後改善を必要とする主な項目>

- ・事業ポートフォリオの在り方、ESG課題への対応、DXの活用による経営スピード改善など、取り組むべき課題の議論(時間・機会)
- ・上記課題をより適切に議論、評価する方法の整備と適切な付議基準の設定

今後の対応等

今回、課題提起された内容を踏まえ、2022年度は、中長期的な企業価値向上に資する議論の機会の増加、付議基準の見直し、体制整備などを進めていきます。

執行役員会

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、管理など機能ごとの責任者としてチーフオフィサーを任命し、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。各々の機動力を高め、事業領域やビジネスユニットの最適化を図るため、執行役員会などにおいて議論・審議を行い、迅速かつ確かな意思決定及び業務執行を行っています。

監査等委員会

監査等委員会は、事業経営経験者、公認会計士、弁護士として豊富な経験を持つ3名の社外監査等委員と、当社事業に精通した社内監査等委員2名の計5名で構成しています。委員長には、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、社外監査等委員を選任し、監査等委員は重要会議出席、重要書類閲覧、代表取締役を含む会社役員や従業員との面談等を通じ、相互に連携し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します。また、内部監査部門や会計監査人と緊密な連携をとり、取締役会等の重要な会議で意見を述べています。

なお、2021年度より監査等委員会の更なる実効性の向上を目的に監査等委員会実効性評価を実施しています。

監査等委員会実効性評価

目的・主旨

取締役会の職務執行を監視監督する監査等委員会が適切に機能しているか、自らがその実効性を評価・分析するとともに翌事業年度の監査計画に反映しています。また、取締役会実効性評価と一体的な評価・議論を行うことで施策を明確にし、持続的なコーポレート・ガバナンスの向上を図ります。

評価の方法と取り組み

全監査等委員に対し、委員会の構成、運営、内部統制・連携等について、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。それらを監査等委員会において、課題の検証及び対策等の議論を行い、評価結果を取締役に報告・共有するとともに、抽出された課題から当社の内部統制やガバナンス体制の強化を目的とした提言を行います。

今後も継続的に実施し、更なる監査等委員会活動の精度向上に努めていきます。

監査等委員会は2021年度に計14回開催し、各々の出席状況は下図の通りです。

役職名	氏名	独立社外取締役	出席状況(出席率)
取締役監査等委員会委員長	中矢 一也	○	14／14回(100%)
取締役監査等委員(常勤)	梅原 潤一		4／4回(100%)※ 2021年6月25日退任
	小林 俊則		14／14回(100%)※ 2022年6月23日退任
取締役監査等委員	河原田 陽司		10／10回(100%)※ 2021年6月25日就任
	飯田 隆	○	14／14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%)

■は独立社外取締役

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役の指名、解任及びその他の役員の選解任や、取締役(監査等委員である取締役を除く)とその他の役員の報酬などに関する事項について、客観性、透明性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンスの向上を目的に、取締役会の諮問機関として、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。両委員会とも、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、2021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(2022年7月現在、◎は委員長)

役職	氏名	独立社外取締役	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
代表取締役 社長執行役員	栗山 年弘		○	○
取締役 専務執行役員	木本 隆		○	
取締役 常務執行役員	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
取締役監査等委員	中矢 一也	○	○	◎
	東葭 葉子	○		○
	五味 祐子	○		○
社外比率(オブザーバーを除く)		100%	60%	60%

指名の方針と手続き

当社は、経営幹部を含む取締役に、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、洞察力などに優れ、遵法精神、高い倫理観などを有する人財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。

指名諮問委員会は、取締役会の諮問を受けて最高経営責任者の後継者計画の議論や取締役会の構成も踏まえ、取締役及び執行役員の候補者を選定し、取締役会に答申しています。また、執行役員の選任基準に合致しないと判断した場合は、取締役会において解任を決定することとしています。

報酬決定の方針

方針

当社の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、役員の企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としています。また、非業務執行取締役については、基本報酬のみとしています。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などを参考に設定しています。

1) 基本報酬

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

- 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、個人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また、報酬諮問委員会にて個人別の評価を行い、①で算出された個人別支給額に対して加減算を行うことで、個人別の成果・業績を賞与に反映しています。

3) 非金銭報酬

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、譲渡制限付株式としての当社の普通株式の発行または処分にかかる取締役会決議の日の前営業日における株式会社東京証券取引所の当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値とし、1円未満の端数は切り上げる）を基礎として、当該普通株式を引き受ける対象役員に特に有利な金額とならない範囲において、当社の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るものです。これは、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です。

取締役体制による報酬等体系

報酬の種類			対象		
			社内		社外
			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	短期連動報酬	賞与	●		
	中長期連動報酬	譲渡制限付株式報酬	●		

報酬決定の手続き

当社の取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する機関は、取締役会及び監査等委員会であり、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）は取締役会で報酬額を決定し、監査等委員である取締役は監査等委員会で報酬額を決定しています。

また、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の決定は、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、取締役全員の同意をもって報酬諮問委員会にその決定を委ねることができることとし、これに基づき、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の決定を報酬諮問委員会に委ねています。

委任理由は、報酬の客観性、透明性を高めるとともに、コーポレート・ガバナンスを向上させるには、社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会で決定することが望ましいと判断したためです。

2021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	6	274	184	47	43
	監査等委員	3	39	39	—	—
社外取締役		6	73	73	—	—
合計		15	387	297	47	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 (2022年8月末現在)



代表取締役 社長執行役員

栗山 年弘

CEO

指

報

- 1980. 4 アルプス電気入社
- 2004. 6 同取締役
- 2007. 4 同事業開発本部長
- 2011. 6 同常務取締役
- 2012. 4 同技術本部長
- 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(現任)
- 2019. 6 同CEO(現任)



取締役 専務執行役員

木本 隆

車載事業・資材管掌

指

- 1981. 4 アルプス電気入社
- 2008. 6 同取締役
- 2009. 4 同AUTO事業本部長
- 2012. 4 同営業本部長
- 2012. 6 同常務取締役
- 2016. 6 同専務取締役
- 2019. 1 アルプスアルパイン取締役 専務執行役員(現任)
- 2021. 6 同営業担当 兼統合シナジー担当 兼
アルパインブランド担当
- 2022. 5 同車載事業・資材管掌(現任)



取締役 常務執行役員

佐伯 哲博

生産担当 兼
デジタル担当 兼
生産本部長

- 1983. 4 アルプス電気入社
- 2016. 6 同取締役 情報システム担当 兼営業本部副本部長
- 2019. 1 アルプスアルパイン執行役員
- 2019. 6 同常務執行役員
- 2020. 4 同生産担当 兼情報システム担当 兼生産本部長
- 2020. 6 同取締役 常務執行役員(現任)
- 2022. 5 同生産担当 兼デジタル担当 兼生産本部長(現任)



取締役 常務執行役員

泉 英男

技術担当 兼
デバイス事業担当 兼
技術本部長

- 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
- 2020. 6 同デバイス事業担当 兼技術本部副本部長
- 2022. 6 同取締役 常務執行役員 デバイス事業担当 兼
技術本部長(現任)



取締役 常務執行役員

小平 哲

管理担当 CFO 兼
管理本部長

報

- 1986. 4 アルプス電気 入社
- 2020. 4 アルプスアルパイン執行役員 品質担当 兼品質本部長
- 2021. 6 同管理担当 CFO 兼管理本部長(現任)
- 2022. 6 同取締役 常務執行役員(現任)



取締役

藤江 直文

外

指

- 1977. 4 アイシン精機株式会社
(現 株式会社アイシン) 入社
- 2002. 1 同車体系技術部長
- 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取締役(現任)



取締役

隠樹 紀子

外

指

- 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) 入社
- 1988. 4 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) 入社
同株式調査部
- 2001. 12 同マネージング・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取締役(現任)
- 2022. 6 株式会社ディスコ 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 (2022年8月末現在)



取締役監査等委員

中矢 一也

外
指
報

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 アルプス電気取締役(監査等委員)
2019. 1 アルプスアルパイン取締役(監査等委員)(現任)

* 現 PHC株式会社



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 同技術本部コンポーネント担当
2015. 6 同常務取締役
2019. 1 アルプスアルパイン常務執行役員 技術担当
2019. 6 同取締役 常務執行役員
2020. 4 同技術担当 兼技術本部長
2021. 6 同技術担当 兼DX推進担当 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

河原田 陽司

1980. 4 アルパイン入社
2015. 6 同取締役 生産・購買担当
2016. 6 同生産・資材担当
2018. 6 同常務取締役
2019. 1 アルプスアルパイン常務執行役員 資材担当
2021. 6 同取締役(監査等委員)(現任)



取締役監査等委員

東葭 葉子

外
報

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
1990. 12 監査法人トーマツ (現 有限責任監査法人トーマツ) 入社
2008. 7 同パートナー就任
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
2018. 6 アルプス電気取締役(監査等委員)
2019. 1 アルプスアルパイン取締役(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 マブ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

外
報

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
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(現任)
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。2022年8月末現在)



執行役員

遠藤 浩一

品質担当 兼
品質本部長

執行役員

佐藤 浩行

モジュール&
ディスプレイ事業担当

執行役員

元川 康司

営業担当 兼
車載営業本部長

執行役員

鋸本 和俊

モジュール&
システム生産担当

執行役員

山上 浩

資材担当 兼
資材本部長

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

電子部品営業本部長



執行役員

小林 淳二

経営企画担当 兼
新事業・コンポーネント1
事業担当

執行役員

相原 正巳

コンポーネント2
事業担当

コンプライアンス

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、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。当社は、形式的に法令やルールを守ることではなく、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]

<https://www.alpsalpine.com/j/csr/pdf/charter2020.pdf>

施策の推進

当社グループは、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。

社内通報制度

当社グループでは、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、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、社内規定に依拠し、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は、適切な処置をとっています。これまでも、労働安全衛生やハラスメント行為などについて、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げた事例があります。

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。

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、3年に1回を目安として、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、規範の周知・浸透度、コンプライアンス・CSR研修の受講の有無等を確認しています。

コンプライアンス・CSR研修のグローバル展開

当社グループでは、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、国内外拠点及び海外現地法人を含む子会社において、毎年コンプライアンス・CSR研修を実施しています。

コンプライアンス

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、これら禁止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。当該行為が確認された場合、担当役員の統括の下に事実調査を行い(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対応)、事実であることが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(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、「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、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、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。

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	2017	2018	2019	2020	2021
税引前当期純利益に対応する税額(億円)	102	120	179	66	132
税引前当期純利益に対する実効税率(%)	15.8	29.2	115.4	132.1	34.4

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、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、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力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

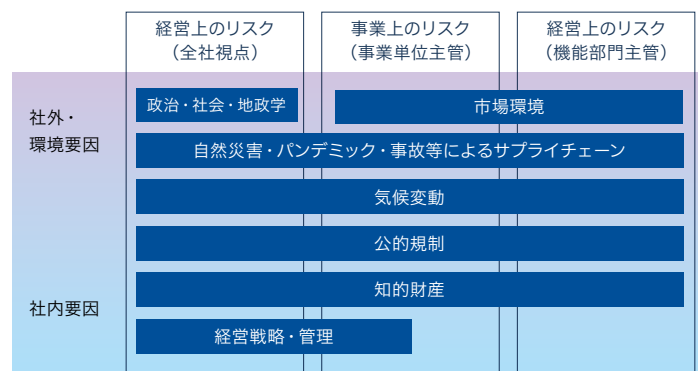
リスクマネジメントに関する基本的な考え方

近年、顕在化が進む気候変動を起因とする自然災害の増加及び失火や情報セキュリティ等のインシデントの発生、新型コロナウイルス感染症に代表されるパンデミックの発生などは、企業経営にも大きな影響を与えています。

当社は、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、事業のグローバル化、サプライチェーンの複雑化などに伴う多様化するリスクに対し、今後起こり得る危険や損失を予見し、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

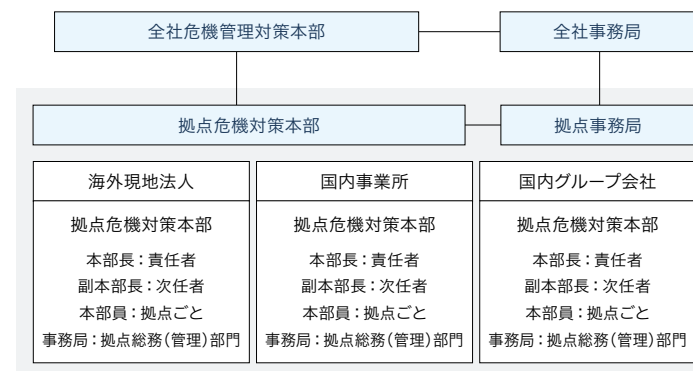
当社は、経営企画、法務、人事、総務、経理、貿易管理、コンプライアンス等のコーポレート部門及び技術、生産、品質、営業などの事業部門が、危機管理規定に基づき、リスクマネジメントについての機能・役割を検討し、管理体制を構築しています。その施策の一つ



として、当社を取り巻くリスクを可視化するため、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で、結果に基づいてマッピングを行い、その評価結果を基にリスクマネジメント活動を展開していきます。

危機管理体制

自然災害、火災などによる事故、コロナ禍による生産拠点、調達先の操業停止など、企業の事業経営や、サプライチェーンに大きな影響を与える事象が多発しています。当社は、これらの事象が発生した場合に被害を最小限化し早期復旧するため、危機管理マニュアルを整備するとともに、適宜更新するなど様々な取り組みを進めています。また、当社の設備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には、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、マニュアルの整備を進めています。拠点及び拠点所在地域において、事業活動の停止及びその可能性のある事象が発生した際は、迅速に対策本部を



設置し、拠点責任者の報告に基づき、対策本部が全社対応方針、施策、計画などを検討・決定し、ステークホルダーに対して当社の被害状況及び顧客への供給に与える影響等について適切に報告する体制を整備します。

情報セキュリティ

当社グループは、情報管理委員会を設置し、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従業員の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と、クラウドシステムの活用推進やコロナ禍に伴う従業員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当社の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)や、自動車業界での製品安全意識の高まりを受けた対策の標準化(ISO/SAE21434)など一般情勢の変化に追随するために、当社では新たな規定の策定及びCSMS体制の整備などの施策により対応しています。

DIALOG

社外取締役座談会

更なる成長と
企業価値向上へ

2019年1月にアルプス電気株式会社とアルパイン株式会社が経営統合し、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3年が経ちました。同年4月から中期目標として「ITC101」を掲げ、「T型戦略」を軸とした取り組みを進め、2022年度より第2次中期経営計画（以下、2次中計）期間へと入ります。現状と今後取り組むべき課題などについて、社外取締役の藤江直文、中矢一也、五味祐子の3名が意見を交わしました。

経営統合後、3年を経た現状

中矢

2019年の経営統合から3年が経過しました。アルプスアルパインとしての1、2年目は、両社の強みを発揮できていない印象でしたが、ここ1年程、新型コロナウイルス感染症拡大という困難な状況と向き合う中で、少しずつお互いの強みを活かせるようになってきたというのが率直な印象です。経営統合は、両社それぞれ良いところがあり、

取締役監査等委員
中矢 一也取締役
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

統合によって企業としての価値をより向上させることができると判断したわけですから、重要なことは新しい会社として、それぞれの強みがどのような形で活かしているかだと思います。

一方で、アルプスアルパインとしての新たな強みを生み出せるかどうか大きなテーマです。とはいえ両社は10年、20年以上、別々の歩みをしてきたわけですから、それは容易なことではありません。ここは、経営陣が腐心しているところだと思います。

五味

社外取締役に就任した年度に、国内全ての拠点を回りました。統合直後であったためか、率直に言って組織としてはまだバラバラであると感じました。それぞれの個性があり、風土も仕事の進め方も異なるため、お互いに対する戸惑いや不満も少なからずあったと思います。しかしその中でも、「一つになろう」という意識が出てきています。特に3年目に入ってから、社員の意識に変化を感じるようになりました。

再び拠点を回りコミュニケーションをとる中で、改めて意識の変化を確認していきたいと思います。

藤江

中矢さんがおっしゃったように、会社の風土はそう簡単に変わるものではありません。アルプスアルパインの強みは、縦のデバイスと横のソフトウェア・システム化技術を組み合わせる「T型戦略」の実現にあると思いますが、過去2年間はそのような強みがなかなか前面に出てこなかったと認識しています。当社には、例えば高周波技術やカーナビで培ったIT関連の大規模ソフトウェア・インテグレーション技術など、自分たちが思っている以上に優れた技術がたくさんある

と感じていますので、縦と横の技術を融合させた新たな価値をいち早く市場へ投入していくことが重要になると思います。

それぞれの風土を活かし 「T型戦略」の強みを発揮

五味

個人的な印象ですが、アルパインは柔軟で、チャレンジに対して積極的という印象がありました。これに対し、旧アルプス電気は着実に物事を進め、変化より安定を重視する印象です。こうした異なる風土の両社が一緒になることで新たな強みを生み出し、

これを活かしたビジネスを創出していくことに期待しています。アルパインはエンドユーザーに近い立場にいますので、消費者の生活様式や価値観の変化への高い感度があります。その感度に、生産技術を活かして安定した品質を確保した製品を作り続けている旧アルプス電気のDNAを融合させていけば、アルプスアルパインとしてより強みを発揮できるのではないかと考えています。

藤江

今は確かに苦しい状況ですが、その状況と比例するように従業員の皆さんがおとなしい印象があります。一歩踏み出して課題に取り組んでいく、そんなマネジメントが必要なのかもしれません。もっとチャレンジを



することで「自分たちが会社を支えているのだ」という自信が持てると、より活気のある会社になっていくと思います。ビジネスパートナーであるお客様に対しても、今一度部品メーカーとしての矜持を持って言うべき意見をきちんと伝えることが大切ではないでしょうか。

また、T型戦略を成功させるためには、縦のデバイスをオンリーワン、ナンバーワンの絶対的強さを持つ製品に育て上げ、その上で横のインテグレーション技術と組み合わせることで強みを生み出していくことが必要だと思います。しかし、今は強みを十分に発揮できず、武器がどこにあり、それをT型戦略といかにつなげて良い

DIALOG 社外取締役座談会

システムにするかという部分について、まだ確信を持って言える段階ではありません。改めてT型戦略でどうやって生き残っていくのか、その中でのデバイスの強みや立てるべき戦術、何を武器にするのかということは、今後も徹底して検討すべき課題です。

中矢

藤江さんがおっしゃったように、T型戦略の強みを具体化しブレイクダウンしていけば、自分たちの戦う場所が決まっていくのではないのでしょうか。アプリケーションレイヤーで特許を取得するなど、やり方はたくさんあるはずです。ソフトウェアまでいなくても、そこを小さく固めるだけでも競争環境は大きく改善されると思います。

また、先日の経営会議で創業者の経営思想、いわゆるベースとなる経営理念が話題に上がっていました。これは経営統合にあたって、すごく大事なことだと思います。根っこが一緒でも育ちの違う会社を一緒にしようとするのであれば、やはり価値観を全員で共有することはとても大切です。そのような話題が上がることは良い流れだと思いますし、経営理念における価値観という点でも、少しずつ一体化してきていることを実感しました。

3年間で見えた弱み、その克服に向けて

藤江

これまでの話にもあったように、この3年間で価値観の共有が進み、良い方向に向かっているものの、空前の混乱もありやはり数字的には厳しかったの



が事実です。ただし、「厳しかった」で終わってしまうのがアルプスアルパインの弱みだと感じています。利益責任について、コロナ禍だから、あるいは半導体が少ないからというのは事実であるにせよ、予算に対してどのようにコミットしていくか。どこに課題があり、なぜできなかったのかという点の深掘りをもっと厳しくするべきだと感じています。

中矢

その通りですね。普通、課題があれば理由を徹底的に突き詰めて明らかにしますよね。でも、現状は「こんな課題がある」という認識まででとどまって

いる感が否めません。設定した目標一つひとつ全てを数値化し、それをコミットして頑張ろうという計画が、正直なところ少し甘いと思います。この2年間苦戦した要因は新型コロナウイルス感染症などの影響だけではなく、経営管理の甘さがあったのかもしれない。経営の意思があり、数値目標があって、その具体的な施策を全員が共有して取り組むことが重要だと思います。

その打開策として、事業軸に重きを置いた経営へ転換しようとしています。事業担当役員が権限と責任を持って執行し、その結果で評価していく。つまり事業成果を基準に、役員報酬などもメリハリをつけることを考えていく必要があるのではないのでしょうか。厳しい環境の中で会社全体がネガティブに仕事をこなすのではなく、目標達成に向けた道筋を

明確にしつつ、「楽しい」という気持ちで働くことができるようになりたいですね。

五味

少し違う視点から見ると、そもそも課題の抽出が抽象的なので、それに対する対策も具体的ではないと感じています。エビデンスに基づいた議論を行い、いつまでに、誰の責任で、どのような対策を講じるのかを明確にした意思決定を行うこと、モニタリングのポイントとタイミングを明確にすることが必要です。事業担当役員が責任を持って事業を推進し、リスクに対処するという当事者意識の醸成を考えていく

必要があります。これまでマトリクス組織であったことが責任の所在を見えにくくしていた原因の一つなので、事業軸を中心とした経営体制による変化に期待しています。

リスクマネジメント体制の確立が急務

中矢

第1次中期経営計画期間は新型コロナウイルス感染症や半導体、サプライチェーンをはじめ、リスクというものが幅広く存在すると再認識し

た3年間でした。私はこの中計期間を経て、それらのリスクを取締役会で網羅的に掘めていないこともアルプスアルパインの弱みの一つだと感じました。これを契機にまずはリスクを正確に認識し、それに対してどう対処すべきなのかをマネジメントレベルで把握し、取り組む体制の構築が急務です。

藤江

東日本大震災で同じように半導体問題が発生しました。当時、私が取締役を務めていた会社でも部品ごとの在庫基準を見直し、積み増ししながら定期的な確認をしていました。しかし、今回当社では認識された問題に対して現状がどうなっているのか分かりませんでした。これは、リスク管理における定量的な指標が曖昧であったためと考えられます。今後はアルプス

アルパインとしてPDCAが回せるリスクマネジメントの再構築を図り、リスクに関わる様々な議論を早急にしていかなければなりません。これは取締役会として確認すべき点だと思っています。

五味

変化が激しい今、新しいリスクが出現し、以前は上手く対処できていた方法が通用なくなっています。皆さんのおっしゃる通り、リスクの把握に甘さがあり、取締役会で正面から議論する必要があります。特にグローバル拠点を含むグループ全体のリスク状況について共通認識を持ち、リスク評価、対策の適切性、改善策を議論し、変化に対応で



きるリスクマネジメント体制を確立する必要があります。これは、2022年度から優先順位を高くして取り組むべき課題です。

また一方で、有事と平時のリスクマネジメントは分けて議論する必要があります。新型コロナウイルス感染症の影響への対策は有事対応に含まれ、これについての検証は必要ですが、平時のリスク対応やリスクマネジメント体制についての議論も十分ではありません。社外役員は社内の情報を把握しづらい面がありますので、社内とのコミュニケーションを通じて、積極的に情報を得て、議論の活性化を図っていききたいと思います。

期待していること、今後すべきこと

中矢

2次中計ではT型戦略の発展に期待しています。T型戦略のビジネスは、寡占化した伝統的な技術を武器にする領域と、最先端技術を武器にする領域の2つがあると認識しています。タクトスイッチ®などの過去から受け継がれてきた部品は市場シェアが大きいので、例えば規模の小さい会社のM&Aを繰り返すことである程度のキャッシュを生み出し、成長のエンジンになり得る可能性を持っていると思います。他方、最先端技術によって生み出された製品については、完成品のイメージは掴むことはできるものの、果たしてそれがどれ程の利益をもたらすか予想を立てるのは非常に難しく、具体的な数値が判明し、精度の高い予想が可能になるのは数年後になるとい

DIALOG 社外取締役座談会

う見立てです。しかし、その状況下においても、収益性の高い事業にシフトするための取り組みは並行して行う必要があります。この2つの領域という発想はとても大切なので、社員一人ひとりが理解して取り組めると良いのではと考えます。

五味

2次中計で、ESG課題への取り組みが明記されたことは非常に意義あることです。全社の取り組みとして位置付けられ、課題ごとにワーキンググループを立ち上げ、KPIを設定してスタートした点は評価できます。

取り組み事項の中には、脱炭素やダイバーシティも含まれていますが、短期で実現するには多くの困難があります。いかに実効性のある施策を打ち出し、取り組みを加速できるかに期待しています。

ダイバーシティについては、単なるジェンダー問題ではないのは重々承知していますが、会社全体を見ると女性管理職の比率、特に国内の比率は著しく低いのが実態です。変革の時代において、お客様や消費者の価値観は大きく変化し、求めるものは多様化し、社会課題の解決もスピードアップが求められます。多様な人財がいてこそ自由な発想や新鮮な議論が生まれ、変化を先取りできます。新しい風を吹かせられるのは新しいタイプの人財でしょう。このことから、今のアルプスアルパインにおいてマネジメントや経営の意思決定に参画する女性を増やすことはとても大事なことであり、着実に進めていくべきです。

藤江

2次中計はもちろん、その先の2027年度の目標である「ITC101」に向けては、モジュール・システム事業の再生が不可欠だと考えます。直近の取締役会でもモジュール・システム事業のマテリアリティについて議論しました。仮に、この3年で再興の兆しが見えてくれば、普通の会社なら破産してしまう。それくらいの覚悟で、2次中計の中でモジュール・システム事業の再生に取り組まなければ、「ITC101」を達成させることは困難です。私個人としては、3年と待たずに、一気に今年度で目途をつけるという覚悟を持って踏み込まなければならないという危機感を持っています。

取締役会の実効性と今後の課題

藤江

社外役員としての立場から、グループの抱える課題に対してストレートに発言できること、その風土があることが非常に良い点だと感じています。また我々の意見を素直に受け入れ議論できる機会は生まれていますので、これが上手く実効性につながっていくと、より良い会社になると思います。今後は中長期的な視点からアルプスアルパインの目指す姿を議論できるようになれば、確実にステップアップしていけるものと思います。

五味

取締役会において、議論すべき課題を明確に提示し、重要な論点を共有化する必要があると考えています。これらの事前準備をしっかりと行うことでより建設的な議論ができ、意思決定の質も向上します。また、議論が深まれば次に何をすべきかがはっきりしますので、課題を一つひとつ解決していくことで、経営のスピードも加速するものと思います。中長期的な企業価値向上や経営戦略の議論においても、深掘りされ、本質的な内容となるのではないのでしょうか。

中矢

現在は取締役と執行役員が全員集まり、経営会議のような形で議論を行っていますが、議案によっては取締役のみが出席し、もう少し違った議論を行う場があっても良いのかもしれません。どちらともメリット、デメリットはありますので、どちらかが良いというわけではありませんが、運営の仕方を工夫しながら、継続的に実効性を高めていきたいと考えています。

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していただけ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	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。 ➡ 日々の営業活動 ➡ 展示会 ➡ ウェブサイト
株主・投資家様	機関投資家や個人株主の皆様とは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。いただいた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、より多くの方々にタイムリーに正確な情報をお伝えるため、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。 ➡ 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 ➡ ウェブサイト(株主・投資家の皆様へ)
お取引先様	お取引先様に対しては、公平、公正かつ誠実であり、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。 ➡ 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
地域社会	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。 ➡ 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 ➡ 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
経済団体 業界団体	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。 ➡ 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
従業員	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。 ➡ 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

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、国際的なESG投資指標の構成銘柄に選定されています。
(2022年7月時点)



FTSE Blossom Japan Index
(2年連続選定)



FTSE Blossom Japan Sector
Relative Index
(2022年初選定)



MSCI JAPAN ESGセレクト・
リーダーズ指数
(2022年初選定)



MSCI日本株女性活躍指数(WIN)



S&P/JPXカーボン・エフィシエント
指数



CDPの企業調査において気候変動
で「Bリスト」企業に選定



事業活動実績

CHAPTER

03

- 54 | 事業概要
 - 54 コンポーネント事業
 - 56 センサ・コミュニケーション事業
 - 58 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

→ コア技術を活かした製品開発力

→ 高度な生産と量産化技術

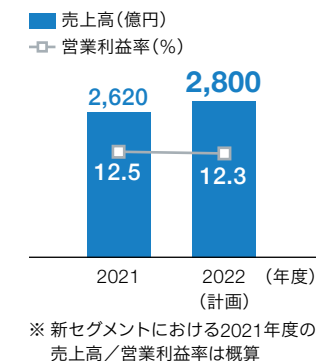
→ グローバル生産体制

2021年度のゲーム及びスマートフォン機器向けのコンポーネント製品は、巣ごもり需要などの影響もあり前年度を上回る売上高となりました。一方で、車載市場は、新型コロナウイルス感染症の影響による落ち込みから、2021年には回復傾向となりましたが、半導体など部品不足の長期化により車載市場向け製品の生産が困難な状況が続き、2021年度の売上高は2,620億円、営業利益は328億円となりました。技術開発面においては、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・省資源に貢献する製品開発を進め、カーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組みを拡充しています。

当事業は、ニッチトップを維持しつつ市場拡大、顧客増加を推進していきます。特にスイッチなどのインプット製品は、業界トップの品揃えと品質によりシェアNo.1を維持・拡大しつつ、開発リソースの適正化にも取り組み、製品のコモディティ化による価格競争激化に対応します。また、これまでのコンシューマ及び車載市場だけでなく、産業機器市場へ参入すべくこれまで培ってきたコア技術を活かし、2021年9月にIDEC株式会社との間で設立した合弁会社を基点に、FA(Factory Automation)・産業機械分野向けの新製品開発とソリューション型ビジネスモデルの確立を目指します。更に、ハプティック®においては、シェア拡大に向けてゲーム市場のみならず、車載・モバイル市場への積極的な提案を続けます。スマートフォン向けアクチュエータは、これまでの実績に裏打ちされた高い生産技術力と生産体制により、適時の市場投入と高品質化によりシェアを維持しつつ、既存生産設備を活用することで収益性の更なる向上を目指します。

2021年度までの振り返りと2022年度の業績予想

世界的な経済低迷の中において、ゲーム市場及びモバイル市場向け製品の売上が大きく伸びました。また、タクトスイッチ®などの基盤製品も順調に推移したことにより、当事業の売上高及び営業利益は大幅な増加となりました。2022年度に向けては、民生市場向けの販売は引き続き堅調に推移する一方で、原材料費等の高騰の影響を受け営業利益率は若干の悪化を計画しています。



環境認識・機会とリスク

環境認識

- 5G通信の普及、産業や社会生活におけるスマート化の進展
- ニューノーマル時代における価値観やライフスタイルの変化
- 既存製品のコモディティ化とハード機器価値の低下

機会

- 社会環境変化、インフラ発展に対応した新しい製品、サービスの登場
- 安全、衛生面に配慮した製品の伸長(接触から非接触へ)
- 電子商取引、デジタルコンテンツ拡大に伴うビジネスチャンスの増加

リスク

- 製品のコモディティ化による価格競争の激化
- ソフトウェア化による機器操作スタイルの変容
- 景気後退局面における個人消費の変化
- 紛争、災害、パンデミックの発生

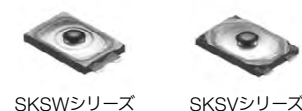
事業の方向性と創出価値

方向性	重点施策	提供価値
No.1シェアの維持・拡大	■ お客様ニーズを捉えた製品バリエーションの拡充 ■ 新機能製品の市場投入と標準製品の拡販推進 ■ 開発リソースの適正化	■ お客様の要望を満たす製品ラインアップ ■ 適正価格で優れた品質と信頼性 ■ 適地生産による安定した製品の提供
市場拡大、顧客増加	■ 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 ■ 環境配慮型製品の創出と事業化推進	■ 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 ■ 省電力、省資源、長寿命

バイオマスプラスチックを用いた製品開発を推進

循環型社会の実現に向け、環境負荷のより低い植物由来樹脂等の材料開発や製品への適用が注目され、部品一つひとつにおいても環境性能に配慮した製品が求められています。

当社では、タクトスイッチ®などのコンポーネント製品に用いるハウジングコンビやステム等の樹脂をバイオマス系材料へと置き換える取り組みを進めています。一方で、コンポーネント製品は操作耐久性や動作寿命などの品質性能も重要です。リフロー耐熱性や成型寸法安定性、低吸湿性に優れ高摺動に対応できる樹脂選定を行い、モバイル市場向けの製品から開発を進め、2023年度中の量産化を目指します。将来的にはコンシューマ向けのコンポーネント製品へと展開を広げていくことで、カーボンニュートラルの実現に貢献します。



SKSWシリーズ

SKSVシリーズ



スマートフォン

ハンズフリー
セットポータブル
オーディオ

タブレットPC

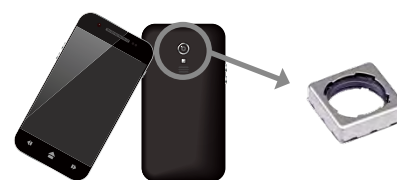


デジタルカメラ

ウェアラブル
カメラ

実績に裏打ちされた高品質・高精度アクチュエータ

カメラモジュール用アクチュエータは、スマートフォンやノートPCなどのモバイル機器に搭載される小型カメラモジュールのオートフォーカス・手ブレ補正システムに使用される制御駆動部品です。近年、スマートフォンには複数のカメラモジュールが搭載されており、小型化や低背化が加速しています。当社は、ボイスコイルモータ型アクチュエータを主力製品とし、自社開発の自動組立機や金型により、高品質・高精度の製品を提供しています。また、昨今は一眼レフカメラ並みの画質・性能が求められており、低照度下においても明るい画像が撮影できる大口径レンズや望遠機能へ対応する必要があります。当社では、次世代型アクチュエータの開発にも積極的に取り組んでおり、アクチュエータ技術を更に深耕することで、小型カメラモジュールの多機能化とスマートフォンの高付加価値化に対応していきます。



Product Review

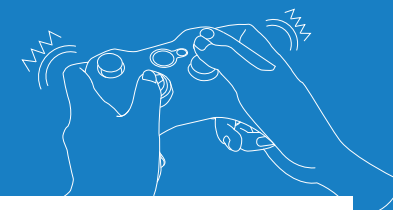
HMIー 感触ノウハウの結晶

ハプティック® リアクタ製品開発を推進

ハプティック® リアクタは、電気信号によってデバイスを振動させ、指先などの身体へその振動を伝えることで触覚フィーリングを生み出すデバイスです。2億台を上回る累計出荷台数を誇る本製品は、これまでゲーム、VR (Virtual Reality)、車載など幅広く採用され、触覚刺激によって私たちの日々の暮らしをサポートしてきました。リアルで多彩な振動感触を生成する2共振タイプとパワフルな振動力を発揮する1共振タイプを揃え、搭載機器の要求を満足する製品バラエティで、次世代の操作体験を実現します。

ハイブリッド
タフタイプ

ヘビータイプ



お客様にとって快適な触覚フィーリングを実現するためには、デバイスが搭載される機器への配慮や振動がどのような感覚を生み出すかという理解が重要になります。これまでの開発を通して培ってきた技術を活かし、今後は様々なサイズやより多彩な振動バラエティの要求に応えることで、セット製品の多様化に貢献していきます。

新事業・コンポーネント1事業担当
C2技術部5グループ

水津 貴之



センサ・コミュニケーション事業

取締役 常務執行役員
技術担当 兼 デバイス事業担当
兼 技術本部長

泉 英男

事業の強み

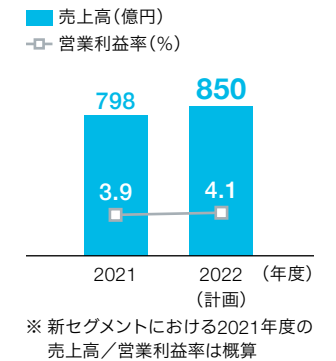
- ⇒ 内製デバイスの強みを活かしたモジュール設計技術
- ⇒ ハードウェアとソフトウェアのシステムインテグレーション
- ⇒ コトビジネスの提案力

センサ・コミュニケーション事業領域は、新型コロナウイルス感染症の拡大による世界各国でのロックダウンなどの影響により、車載市場を中心とした売上が低迷する中においても、今後の車両運転安全支援技術の一つであるC-V2X(Cellular based Vehicle to X)の市場投入や高周波センシングとソフトウェアを融合させたセキュアで安心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など、市場投入に向けた開発を加速させてきました。また、環境対応面では、当社独自の軟磁性アモルファス材料リカロイ™を用いた低損失・低発熱で省電力を実現するパワーインダクタを伸長するDDR5メモリ市場へ拡販するとともに、EVのトレンドである高電流・高電圧への対応として、当社固有のコアレスGMR電流センサを本格量産し、省エネに貢献する製品の提供を目指しています。更に、IoT分野では物流資材遠隔監視システムによる輸送エネルギーの削減やアナログメータ監視システムでの工場ユーティリティの効率化など、様々な業界の課題解決にも取り組んでいます。

当事業は、安全と環境に貢献するデバイス価値の創出により、“Be an Active Safety Supplier”を目指します。保有するセンシング、高周波、ソフトウェアの各技術の融合による「安心空間」を具現化する製品や低燃費、小型・軽量化に貢献する製品、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、事業面においてはシステム提供によるリカーリングビジネスを推進することで、将来に向けた事業領域の拡大を目指します。

2021年度までの振り返りと2022年度の業績予想

産業機器市場向けを中心に新技術・製品の開発を進め、新市場向けビジネスの種まきを積極的に行ってきました。民生市場向けビジネスは堅調に推移し、ミリ波センサやEV向けの電流センサなど車載市場向けのビジネスは具体的な成果へとつながりました。第2次中期経営計画においては、ビジネスを確実に刈り取るとともに、量産体制の整備などへの投資を進めます。



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
- 少子高齢化等による労働力の不足

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

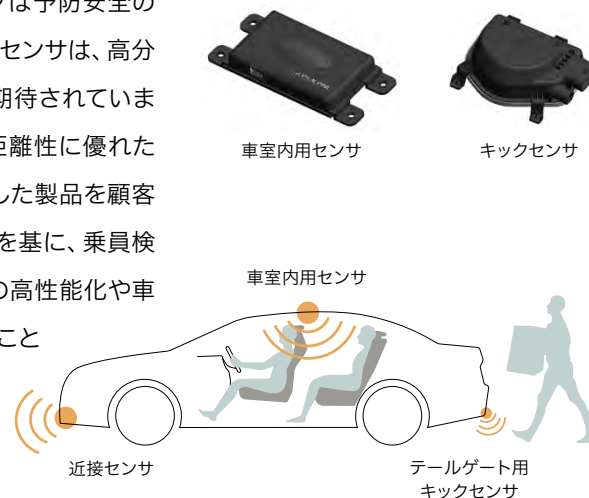
事業の方向性と創出価値

方向性	重点施策	提供価値
予防安全、セーフティ事業への転換	■ アクティブセーフティ領域の強化 ■ 産業機器、民生機器への技術転用	■ 予兆、見守りセンシング技術による「安心空間」の提供
デバイス要素技術による先行型ビジネスの創出	■ カーボンニュートラル、新機能、新法規制への先行対応	■ 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
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	■ 機能拡張容易なインタフェースとクラウドプラットフォーム共通化の両立	■ 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

ミリ波センサで人々の安全・快適・感動に貢献

自動運転などの高度化が進む自動車産業において、車室内外のセンシングは予防安全の領域でニーズが高まっています。中でも、ミリ波帯の周波数を用いた電波式センサは、高分解能かつ耐環境性に優れた非接触検知を実現するセンシング技術として期待されています。当社は、低消費電力や複数センサの共存性に優れたパルス式と検知距離性に優れたFMCW*方式のレーダーをアプリケーションや要求仕様に合わせてより適した製品を顧客へ提案しています。高周波技術や高度検出アルゴリズムといったコア技術を基に、乗員検知・障害物検知・モーション検知向けの各種製品開発を進め、更なる製品の高性能化や車載市場以外の幅広い用途へのミリ波センシングソリューションを提案することで、人々の安全・安心な暮らしづくりに貢献します。

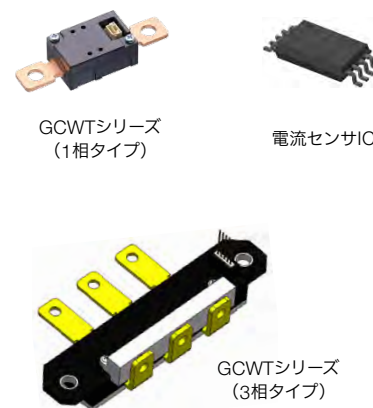
* FMCW (Frequency Modulated Continuous Wave)



大電流対応と小型軽量化で自動車の電動化を促進

環境問題対策への世界各国の取り組みや支援策の拡大に伴い、自動車メーカー各社がEVやハイブリッドカーの開発と市場投入を加速させる中、そのモータ駆動制御や回生電流の直流変換制御、バッテリーの充放電電流検出などに使用される電流センサは、制御用部品として重要な役割を担っています。当社の電流センサは、独自のGMR方式を採用しており、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ています。また、バスバー一体化構造により検出電流精度を向上させたほか、お客様におけるセット設計負荷の低減、組立性の向上にも貢献しています。

今後は、検出素子を内製している強みを活かし、更なる検出精度の向上と技術サポート力の強化を図り、自動車の電動化普及に貢献することで、カーボンニュートラル社会の早期実現を目指します。



Product Review

デジタル化で業務効率と生産性を向上 アナログメータ監視システム

本システムは、工場や建物に既設されたアナログメータに後付けすることで、メータ値の遠隔モニタリングを可能とする、手軽かつ導入ハードルの低いIoTソリューションです。メータの指針に装着した専用マグネットの動きを磁気センサで計測し、LPWA*¹無線技術を用いてデータをクラウドへ送信。独自開発したアルゴリズムとアプリケーション及び親和性の高いAPI*²を提供することで、メータの数値を「見える化」し、施設内にある複数のメータを巡回することなく、安全・確実なデータの一元管理を実現できます。



*¹: LPWA (Low Power Wide Area-network)

*²: API (Application Programming Interface)

アナログメータ監視システム

施設管理者は、日々現場に出向き多数あるアナログメータを巡回・点検・記録しているのが実態です。このような仕事を効率化するためには、現場によって微妙に異なる状況をお客様と連携を密にとり、ともに解決する提案力が重要です。私たちのIoTデバイスとクラウドシステムの開発力、最適なIoTソリューション提案力で、お客様の困りごとを解決していきます。

新事業・コンポーネント1事業担当
ソリューションサービスプロジェクト
サービス企画開発1グループ

今村 道徳



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

- HMIを核とした製品化
- 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
- BtoBとBtoCの顧客チャネル

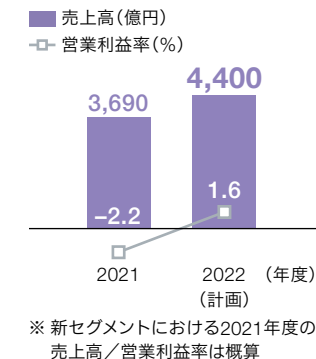
2021年度は、半導体をはじめとした部材供給不足による自動車生産台数の減少や、部材・物流コストの上昇など大変厳しい事業環境下において、お客様への安定的な製品供給に向けて対応しました。しかしながら、2021年度の売上高は3,690億円、営業損失が82億円という不本意な結果となりました。開発活動においては、車室内全体を快適かつ高級感のある空間として提供する未来のモビリティ

提案Digital Cabinの実用化を目指し、ティ・エス テック株式会社との業務提携や、米国Qualcomm社との協業など、具体的な取り組みを推進しました。

事業の良質化は当事業の最優先課題です。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、私たちはそれらに適切に対応し、確かな品質でお客様にお届けしていきます。また、インプット領域とアウトプット領域を一つのソリューションとして提供できる強みを更に磨き上げ、Digital Cabinをはじめとした高付加価値製品の創出と収益基盤強化の両立を図ります。更に、脱炭素社会や循環型社会をはじめとした社会の要請にお応えしていくことは企業としての責務であり、これまでのものづくり思想を様々な視点から変革していきます。2022年度より、車載モジュール事業と車載情報機器事業を合わせたモジュール・システム事業として、より適切な事業のマネジメントを行います。私たちは当事業を将来の成長に導く羅針盤としてVISION2030を策定しました。“「移動」を、「感動」へ。Emotion in Mobility”の実現に向けて、お客様の期待を超える感動の移動空間やサービス、イノベーションの創出に努めます。

2021年度までの振り返りと2022年度の業績予想

世界規模で自動車生産台数が低迷する中、物流混乱によるマイナス影響が想定を上回り、2021年度の車載向け製品の売上高、営業利益ともに大きく落ち込みました。2022年度以降も半導体不足による生産調整等により、依然として当事業環境は厳しい状況が続くものと予測されます。経営統合後に獲得したビジネスを着実に成果に結び付けるとともに、コスト改革を継続させることで計画利益を達成していきます。



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
- エネルギー、原材料価格の高騰
- 災害、パンデミックの発生
- サプライチェーンの混乱長期化

* Electronic Control Unit

事業の方向性と創出価値

方向性	重点施策	提供価値
事業基盤の強化	■ BCM*1／SCM*2強化 ■ 標準化／共通化、原価革新による競争力強化 ■ 高付加価値型、環境配慮型製品の開発	■ 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 ■ 環境負荷を低減するものづくりと製品
Digital Cabinによる感動の移動空間提供	■ ハードウェア・ソフトウェア融合製品の追究 ■ アライアンスによる新たな体験価値の創出 ■ マーケティングで市場をリード、ブランド価値拡大	■ お客様の期待を超える感動の製品、サービス ■ ワンストップソリューション ■ プレミアムHMI商品による新たなUX

*1: Business Continuity Management *2: Supply Chain Management

安心・快適・感動で豊かなモビリティライフへ

自動車業界は、地球温暖化やエネルギー資源の枯渇、交通死亡事故ゼロなど様々な社会課題への対応が急務となっています。その解決に向け、CASE／DX技術が進展し、「動く電源」「動くスマートフォン」「動く〇〇空間」など、クルマの提供価値は大きく変化しています。「運転する」から「新たな付加価値」への転換において、当社はコックピット周りだけでなく、キャビン全体のソリューションとして、既存製品の進化とシステムインテグレーションの強みを活かしたDigital Cabinを開発しています。

刻一刻と変わる車内外情報の検知・検出技術(インプット)と五感へ伝えるフィードバック技術(アウトプット)を最適制御(プロセッシング)することで、これまでにない新しい体感価値を創出し、人とクルマをつなぐ上質な移動空間と、移動する人々へ安心・快適・感動を届けるサービスを提供します。

当社が提供するシステムインテグレーションされた製品は、お客様の開発負荷を軽減するとともに、システム最適制御による省電力にも貢献します。また、スイッチやセンサ、通信等のHMIモジュール製品と表示や音響機器、IVI*、室内制御(キャビン・コントローラ)のシステム製品に加え、アライアンスによる製品・サービスも組み合わせた車載総合ソリューションにより、一人ひとりのライフスタイルに寄り添った豊かなモビリティ社会の実現に貢献します。

* IVI (In Vehicle Infotainment)

トピックス VISION2030を掲げ、思いを一つに始動

経営統合を経て、新しい事業セグメントとなったモジュール・システム事業として共通のビジョンを持ち、事業・組織の融合や活性化を図り、更なる成長を目指します。

VISION2030は10年後のありたい姿であり、私たちの羅針盤となるものです。

“「移動」を、「感動」へ。Emotion in Mobility”の実現に向けて、常に社会やお客様への貢献を考え、様々な仕事や立場から一人ひとりが行動していきます。



一人ひとりの感性に寄り添った
上質な移動空間



「移動」を、「感動」へ。
Emotion in Mobility

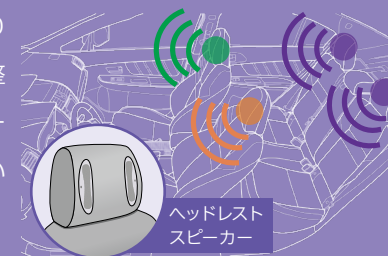
私たちは、
1. 人とクルマをつなぐユニークなシステム製品で、上質な移動空間を創出します。
2. 移動する人々へ、安全・安心・快適・感動を届けるサービスを提供します。



Product Review

一人ひとりの快適空間を実現する ゾーン別サウンド

ゾーン別サウンドは、同じクルマの中でヘッドホンやイヤホンを使用することなく、個々人が聴きたいと思う異なるサウンドソースを個別に聴取できるサウンドシステムです。前席と後席やドライバー席とそれ以外の席を分けた聴取エリア(サウンドゾーン)の形成を行うことも可能で、デジタル信号処理を行う「コントローラ」、スピーカーをドライブする「アンプ」、スピーカーユニットやボックスの特性とその取り付け位置や向き等を調整した「ヘッドレストスピーカー」により構成されています。



ゾーン別サウンドは、多くの自動車メーカーからの注目度も高く、当社のサウンドビジネスを拡大していく上でも重要なキー製品の一つです。種々の技術を適切に組み合わせることにより、全可聴帯域をカバーした音の制御システムを優れたコストパフォーマンスで実現し、当社ならではの高品位・高性能なサウンドシステムを創出していきます。

インフォテインメント&サウンド事業担当
サウンド設計部製品開発2グループ
博士(情報科学)

齊藤 望





データセクション

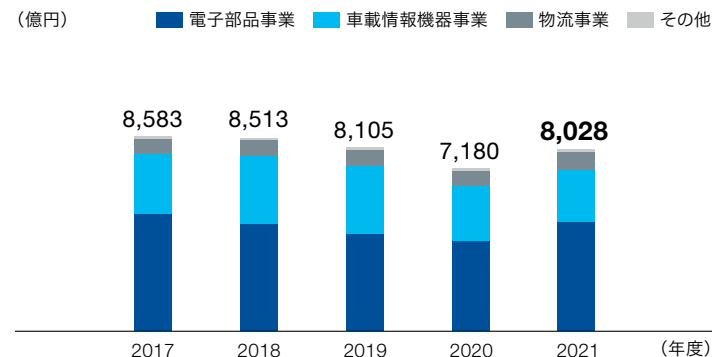
CHAPTER

04

- 61 財務ハイライト
- 62 非財務ハイライト
- 63 主要経営指標サマリー
- 65 ESG情報一覧
- 67 会社概要
- 68 株式の状況

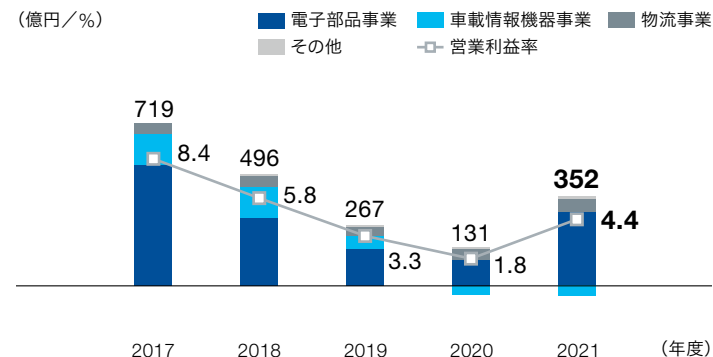
財務ハイライト

売上高



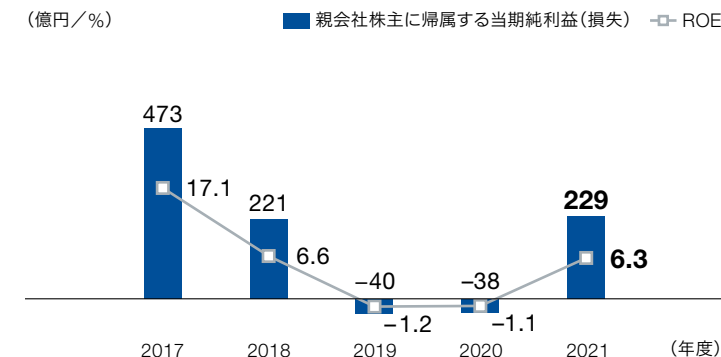
2021年度は、連結で8,028億円(前年度比11.8%増加)となりました。電子部品事業は、車載関連製品の一部が好転、民生その他市場はゲーム機及びスマートフォン関連製品が増加し、4,765億円(前年度比20.3%増加)となりました。車載情報機器事業は、液晶ディスプレイ不足や一部の自動車メーカー向け純正品の販売終息の影響が大きく、2,343億円(前年度比2.6%減少)となりました。

営業利益(損失)／営業利益率



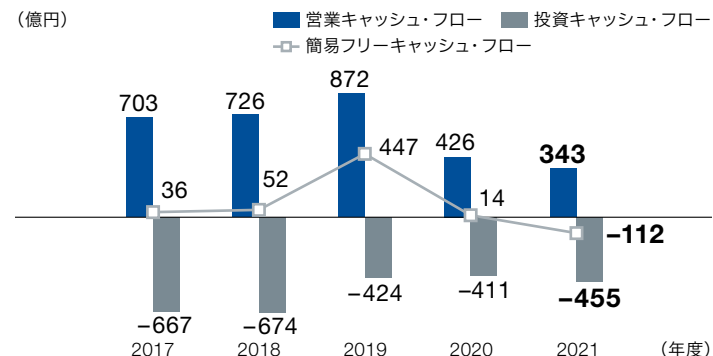
2021年度は、連結で352億円(前年度比168.6%増加)となりました。電子部品事業は、スマートフォン市場の販売台数増加等により、営業利益は322億円(前年度比182.9%増加)となりました。車載情報機器事業は、材料費の高騰やサプライチェーンの混乱による物流費の増加などが大きく影響し、営業損失は45億円(前年度における営業損失は39億円)となりました。連結の営業利益率は4.4%(前年度1.8%)となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益(損失)／ROE



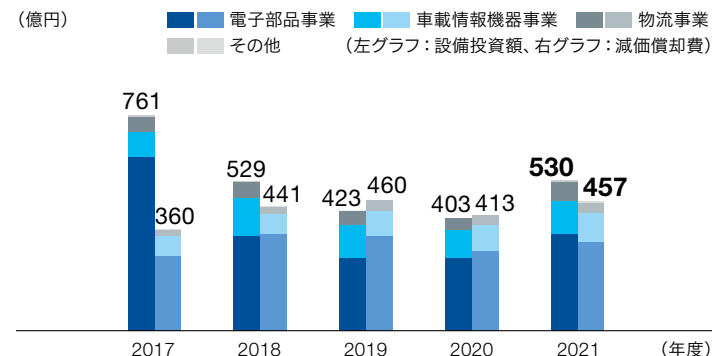
2021年度は、連結で前年度比営業利益が増加したこともあり、親会社株主に帰属する当期純利益は229億円(前年度の親会社株主に帰属する当期純損失は38億円)となりました。この結果、ROEは6.3%(前年度-1.1%)となりました。

キャッシュ・フロー



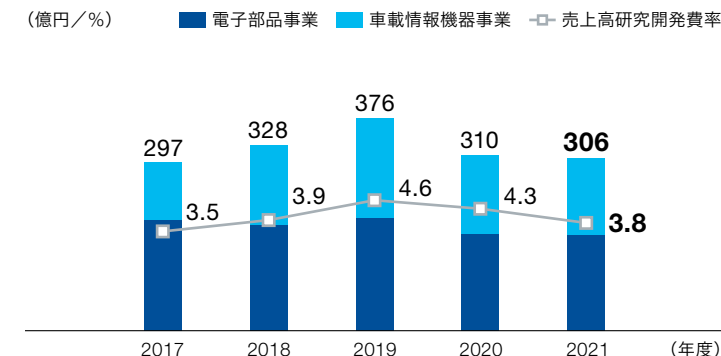
2021年度の営業活動による資金は、減価償却費457億円、税金等調整前当期純利益386億円、売上債権の減少額110億円等となり、全体では343億円(前年度比83億円減少)となりました。投資活動による資金の減少は、将来の利益創出に向けて、主にスマートフォンを含むモバイル製品の生産設備や車載情報機器製品の研究開発活動に投資を行ったことによるものです。

設備投資額／減価償却費



2021年度は、主に電子部品事業において、スマートフォンを含むモバイル製品の生産設備へ340億円(前年度254億円)、連結では530億円(前年度403億円)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。

研究開発費／売上高研究開発費率



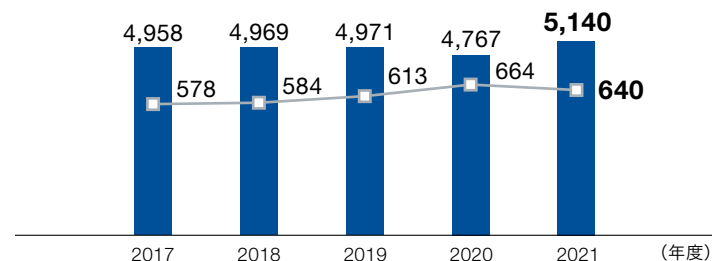
2021年度は、電子部品事業で168億円、車載情報機器事業で136億円を研究開発に投資しました。「ITC101」実現に向けてDigital Cabin向け製品への具体化や新規事業の拡大に向けた製品開発等に取り組んでいます。

非財務ハイライト

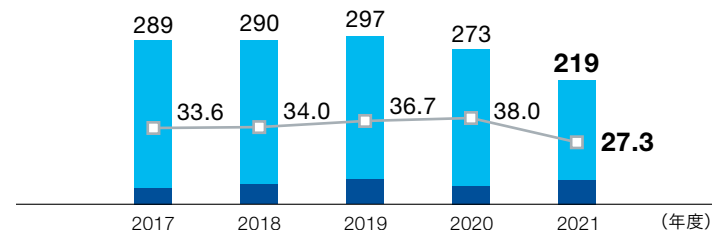
エネルギー使用量／エネルギー使用量原単位

(千GJ／GJ／億円)

■ エネルギー使用量 □ エネルギー使用量原単位



2021年度は前年度に比べ、経済がコロナ禍の落ち込みから回復傾向に転じたことにより、売上高及びエネルギー使用量は増加しました。一方で省エネ施策もあり、原単位は改善しました。

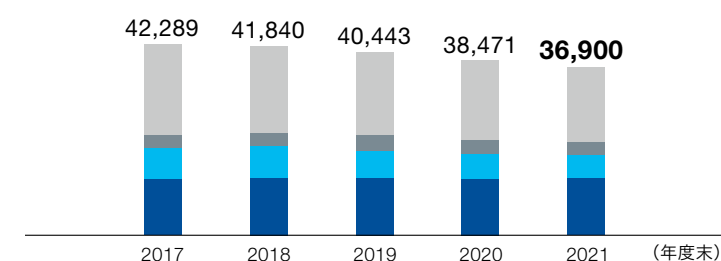
温室効果ガス排出量／温室効果ガス原単位(CO₂換算)(千t-CO₂／t／億円)■ スコープ1 ■ スコープ2 □ CO₂原単位

2021年度は再生可能エネルギー由来電力の導入とグリーン電力証書やクレジットの活用によりCO₂排出量が減少し、原単位は大きく改善しました。

連結従業員数

(人)

■ 日本 ■ 米国地域 ■ 欧州地域 ■ アジア地域



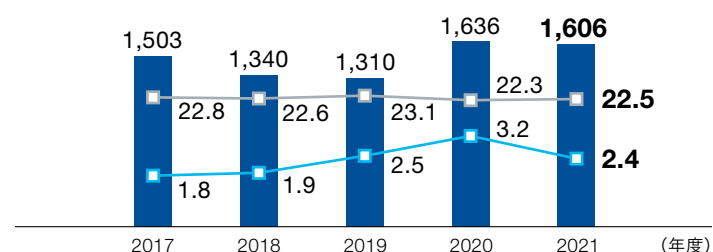
経済活動には回復傾向が見え始めたものの、半導体不足の長期化や地政学リスクなどにより予断を許さない事業環境を踏まえ、グローバルでの生産体制の見直しを進め適正な人員規模を維持しています。

女性従業員数・比率／女性管理職比率* (アルプスアルパイン)

(人／％)

■ 女性従業員数 □ 女性従業員比率 ■ 女性管理職比率

* 各年度3月末時点

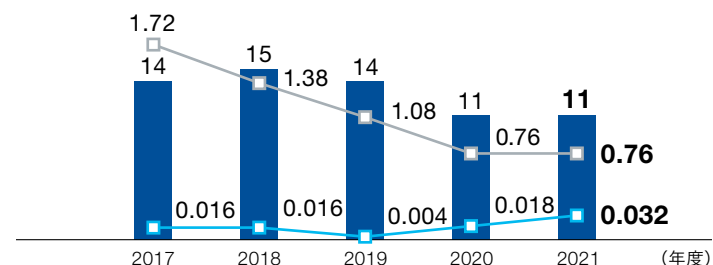


多様な社員の存在が企業力の源泉であるとの考えの下、中期的な計画に則った施策を進めています。2021年度の女性管理職比率は組織の新陳代謝を図るため若干の減少となりましたが、引き続き女性の積極的な採用を進めるとともに、各種休暇制度の充実等女性特有のライフイベントとの両立を支援する取り組みを進め、女性の活躍を促進していきます。

労働災害発生状況 (アルプスアルパイン)

(件／％)

■ 労働災害件数 □ 労働災害休業度数率 ■ 労働災害強度率



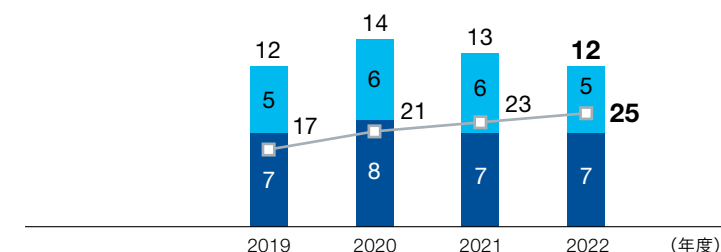
2021年度の災害の重さの程度を表す労働災害強度率は、2020年度の0.018に対し、0.032と悪化してしまいましたが、発生した災害に対し、速やかに現場の関係者が集まり、原因究明と暫定対策及び恒久対策を実施し、再発防止に取り組んでいます。事例は他拠点とも共有し、全社でISO45001に基づくプロセスを取り入れることで、活動レベルの向上に取り組んでいます。

取締役構成*

(人／％)

■ 社内取締役 ■ 社外取締役 □ 女性取締役比率

* 各年度7月1日時点



2022年度は、社内取締役7名、社外取締役5名で構成されており、社外取締役が3分の1以上を占めています。また、女性取締役の比率は25%となっており、加えて2020年度から執行役員に外国人1名を選任し、役員の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

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
会計年度：[百万円]											
売上高	526,500	546,423	684,362	748,614	774,038	753,262	858,317	851,332	810,570	718,013	802,854
売上原価	432,589	458,576	558,097	593,788	621,754	601,711	669,721	689,337	670,700	603,524	664,054
売上総利益	93,911	87,847	126,265	154,825	152,284	151,551	188,596	161,995	139,870	114,488	138,800
販売費及び一般管理費	78,740	80,996	97,736	101,291	99,956	107,177	116,688	112,353	113,074	101,378	103,592
営業利益	15,171	6,851	28,528	53,534	52,327	44,373	71,907	49,641	26,795	13,109	35,208
売上高営業利益率：[%]	2.9	1.3	4.2	7.2	6.8	5.9	8.4	5.8	3.3	1.8	4.4
経常利益	14,335	7,659	28,090	57,594	50,038	42,725	66,717	43,605	18,646	13,227	40,286
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(△)	4,175	△7,074	14,311	34,739	39,034	34,920	47,390	22,114	△4,009	△3,837	22,960
減価償却費	19,759	21,572	24,527	28,010	30,725	33,076	36,004	44,188	46,057	41,336	45,705
研究開発費	28,098	28,674	32,987	33,035	33,336	32,279	29,799	32,886	37,667	31,085	30,688
設備投資額	34,024	31,833	26,570	31,416	41,190	47,657	76,154	52,928	42,362	40,354	53,010
営業キャッシュ・フロー	23,426	24,805	57,703	65,111	53,958	41,603	70,387	72,671	87,210	42,636	34,304
投資キャッシュ・フロー	△29,358	△32,101	△22,813	△29,772	△30,383	△37,981	△66,722	△67,405	△42,419	△41,165	△45,507
財務キャッシュ・フロー	△6,691	△5,654	4,994	△27,951	△36,340	△309	△2,957	△6,910	△31,601	14,515	△13,539
現金及び現金同等物の期末残高	85,004	76,137	122,237	134,298	116,843	117,991	120,778	118,318	128,217	151,748	138,489
簡易フリーキャッシュ・フロー*1	△5,931	△7,296	34,889	35,339	23,574	3,621	3,665	5,266	44,791	1,471	△11,202
会計年度末：[百万円]											
総資産	442,052	451,416	512,365	570,482	562,856	602,961	669,874	675,717	625,542	694,285	743,520
自己資本	115,434	116,817	137,482	179,522	228,496	254,501	301,176	365,346	324,464	344,923	389,426
有利子負債	118,510	124,468	134,364	116,200	54,335	63,272	70,420	108,816	99,870	117,936	113,272
1株当たりデータ：[円]											
1株当たり当期純利益(EPS)	23.29	△39.47	79.85	193.81	206.64	178.25	241.91	110.19	△19.53	△18.72	110.82
潜在株式調整後EPS	－	－	79.68	177.12	197.73	178.20	241.82	110.14	－	－	110.79
1株当たり純資産(BPS)	644.03	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株当たり配当金(DPS)	20.00	5.00	5.00	15.00	25.00	30.00	37.00	50.00	30.00	20.00	20.00

*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

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
主な指標：[%]											
自己資本比率	26.1	25.9	26.8	31.5	40.6	42.2	45.0	54.1	51.9	49.7	52.4
デット・エクイティ・レシオ*2	102.7	106.6	97.7	64.7	23.8	24.9	23.4	29.8	30.8	34.2	29.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ*3:[倍]	14.1	17.7	49.2	68.0	50.4	81.6	91.2	58.7	66.4	56.2	46.9
総資産利益率(ROA)*4	1.0	△1.6	3.0	6.4	6.9	6.0	7.4	3.3	△0.6	△0.6	3.2
自己資本純利益率(ROE)*5	3.6	△6.1	11.3	21.9	19.1	14.5	17.1	6.6	△1.2	△1.1	6.3
平均為替レート											
米ドル:[円]	79.08	83.10	100.24	109.93	120.14	108.38	110.85	110.91	108.74	106.06	112.37
EUR:[円]	108.98	107.14	134.37	138.77	132.58	118.79	129.70	128.41	120.82	123.70	130.56
その他											
発行済株式総数:[千株]*6	181,559	181,559	181,559	181,559	198,208	198,208	198,208	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

*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

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
会計年度:[百万円]											
売上高											
電子部品事業	268,916	268,085	338,811	389,120	434,072	437,676	514,031	468,605	424,709	396,042	476,572
車載情報機器事業	200,248	219,852	282,115	289,783	267,541	242,306	267,638	303,593	306,299	240,616	234,314
物流事業	47,999	48,554	52,282	57,062	60,251	61,150	64,666	66,888	66,872	69,213	78,908
その他	9,336	9,930	11,154	12,648	12,173	12,128	11,981	12,244	12,688	12,140	13,060
営業利益又は営業損失(△)											
電子部品事業	4,590	227	14,012	36,595	40,780	32,803	52,929	29,607	16,124	11,408	32,273
車載情報機器事業	5,634	2,324	9,813	11,537	5,434	5,623	13,735	13,921	5,655	△3,947	△4,519
物流事業	3,709	3,586	4,140	4,457	4,857	5,083	4,932	4,722	4,118	4,725	6,021
その他	472	412	584	898	1,233	884	1,701	1,430	1,202	1,041	1,583

ESG情報一覧

環境

温室効果ガス(GHG)排出量

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
GHG排出量		t-CO ₂	296,785	273,135	219,425	連結*1
	スコープ1	t-CO ₂	44,174	31,985	42,990	
	スコープ2	t-CO ₂	252,611	241,150	176,435	
GHG排出量 (スコープ3)	1 購入した製品・サービス	t-CO ₂	1,869,801	1,843,333	1,842,279	連結*2
	2 資本財	t-CO ₂	115,145	87,789	112,600	
	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 ₂	29,833	31,034	32,494	
	4 輸送、配送(上流) ※日本国内のみ	t-CO ₂	1,589	1,756	1,888	
	5 事業から出る廃棄物	t-CO ₂	8,526	6,767	5,952	
	6 出張	t-CO ₂	4,519	5,789	3,811	
	7 雇用者の通勤	t-CO ₂	14,907	19,109	12,367	
	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、最終製品に加工された後の輸送先は不明であり、排出量を合理的に見積も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	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。			
	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。			

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	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
総エネルギー使用量		MWh	586,829	564,084	616,588	連結*1
	非再生可能エネルギー：電力	MWh	462,783	437,994	357,667	
	非再生可能エネルギー：燃料	MWh	112,042	108,235	142,692	
	再生可能エネルギー：電力	MWh	4,526	10,455	116,229	

廃棄物管理

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
廃棄物総排出量		t	26,052	21,914	22,841	連結*2

化学物質管理

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
揮発性有機化合物(VOC)	取扱量	t	133.3	101.6	110.0	単体
	排出量	t	77.6	65.6	71.2	
	大気排出率	%	58.2	64.4	64.7	
大気汚染物質	NOxの排出量	t	6.1	3.7	3.7	
	SOxの排出量	t	1.8	1.5	1.2	

水資源管理

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
取水量		m ³	1,738,080	1,742,549	1,813,885	連結*1
排水量		m ³	1,306,897	1,364,161	1,469,602	
リサイクル量		m ³	17,595	18,699	51,238	

環境に関する違反

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
重大な法規制違反及び事故		件	0	0	0	連結*2

ISO14001取得

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
認証取得割合(本社と生産拠点対象)		%	100	100	100	連結*2

*1 物流事業の海外事業は2020年度から算出

*2 物流事業を除く

ESG情報一覧

社会

従業員情報

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
従業員数(連結)		人	40,443	38,471	36,900	連結
従業員数(単体)		人	5,680	7,324	7,146	単体
	男性	人	4,370	5,688	5,540	単体
	女性	人	1,310	1,636	1,606	単体
	全従業員に占める女性比率	%	23.1	22.3	22.5	単体
平均勤続年数		年	19.4	19.7	19.0	単体
	男性	年	19.7	19.8	19.0	単体
	女性	年	18.6	19.1	19.0	単体
平均年齢		歳	43.1	43.3	43.0	単体
	男性	歳	43.6	43.7	43.5	単体
	女性	歳	41.3	41.6	41.3	単体
退職者数*1		人	105	109	167	単体
	自己都合退職者数*1	人	100	89	104	単体
	自己都合退職率*1	%	1.8	1.2	1.5	単体

*1 退職者数には定年退職者を含まず

労働安全衛生

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
労働災害件数		件	14	11	11	単体
労働災害休業度数率		%	1.08	0.76	0.76	単体
労働災害強度率		%	0.004	0.018	0.032	単体
重大労働災害件数		件	0	0	0	連結

従業員との対話

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
労使協議会*2開催回数		回	1,921	1,857	1,840	単体

*2 労使がコミュニケーションする公の会議

ダイバーシティ&インクルージョン

		単位	2019年度	2020年度	2021年度	範囲
新卒採用人数*3*4		人	82	115	213	単体
	女性比率	%	12.1	12.1	19.2	単体
中途採用人数*4		人	20	19	32	単体
	女性比率	%	10.0	5.2	28.1	単体
外国人採用(IAP)*3*5		人	5	採用活動 実施せず	採用活動 実施せず	単体
障がい者雇用率*6		%	2.07	2.19	2.21	単体
育児休業取得者数		人	57	56	51	単体
	女性	人	53	41	42	単体
	男性	人	4	15	9	単体
育児休業復職率		%	83	98	100	単体
介護休暇取得者数		人	0	1	5	単体
年次有給休暇平均取得率		%	66.3	61.0	66.0	単体
従業員1人当たりの平均残業時間		時間／月	13.5	11.7	11.4	単体
管理職人数*7		人	518	505	491	単体
	うち女性	人	13	16	12	単体
	女性管理職比率	%	2.5	3.2	2.4	単体
	キャリア採用管理職比率	%	12.8	16.5	17.1	単体
平均賃金*8 (全体・年収)		千円	6,080	5,782	6,119	単体
	男性	千円	6,730	6,379	6,749	単体
	女性	千円	3,931	3,770	3,936	単体

*3 翌年度4月1日時点

*4 採用数は新卒及び中途とも大卒以上のみ記載

*5 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

*6 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

*7 算出基準日を4月1日時点から3月末日へ変更

*8 役員を除く

会社概要 (2022年3月31日現在)

社名	アルプスアルパイン株式会社	代表者	代表取締役 社長執行役員CEO 栗山 年弘
英文社名	ALPS ALPINE CO., LTD.	設立	1948年11月1日
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)	資本金	387億30百万円
		従業員数	連結：36,900人 (グローバル) 単体：7,146人

ウェブサイト <https://www.alpsalpine.com>

Facebook



Twitter



Youtube



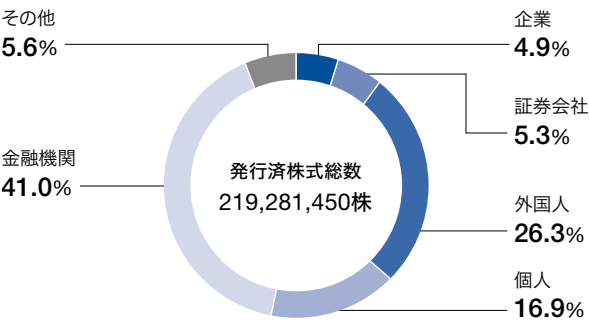
グローバル体制

	欧州	アジア・オセアニア	日本	北南米
エリア 統括	• ALPS ALPINE EUROPE GmbH	• ALPS(CHINA)CO., LTD. • ALPINE ELECTRONICS(CHINA)CO., LTD. • ALPS ELECTRIC KOREA CO., LTD. • ALPS ALPINE ASIA CO., LTD.	• アルプスアルパイン株式会社	• ALPS ALPINE NORTH AMERICA, INC.
営業	6カ国7拠点 • ALPS ALPINE EUROPE GmbH(6拠点) • FAITAL S.p.A.	11カ国29拠点 • ALPS(CHINA)CO., LTD. (8拠点) • ALPS(SHANGHAI)INTERNATIONAL TRADING CO., LTD. • ALPINE ELECTRONICS(CHINA)CO., LTD. (7拠点) • ALPS ELECTRIC KOREA CO., LTD. (3拠点) • ALPS ELECTRONICS TAIWAN CO., LTD. • ALPS ALPINE SINGAPORE PTE. LTD. • ALPS ALPINE VIETNAM CO., LTD. (2拠点) • ALPS ELECTRIC(INDIA)PRIVATE LTD. • ALPS ELECTRIC(MALAYSIA)SDN. BHD. (2拠点) • ALPINE OF ASIA PACIFIC INDIA PVT., LTD. • ALPINE ELECTRONICS OF AUSTRALIA PTY. LTD. • ALPINE ELECTRONICS OF MIDDLE EAST FZE	23拠点 • アルプスアルパイン株式会社 (9拠点) • アルパインマーケティング株式会社 (10拠点) • アルパインニュース株式会社 (4拠点)	3カ国9拠点 • ALPS ALPINE NORTH AMERICA, INC. (6拠点) • ALPS DE MEXICO S.DE R. L. DE C.V. • ALPINE SALES OF MEXICO, S.A. DE C.V. • FAITAL USA, INC.
生産	5カ国6拠点 • ALPS ALPINE EUROPE GmbH • ALPS ELECTRIC(IRELAND)LTD. • ALPS ELECTRIC CZECH, s.r.o. • ALPINE ELECTRONICS MANUFACTURING OF EUROPE, LTD. • FAITAL S.p.A. • MAGYARORSZÁGI HANGSZÓRÓGYÁRTÓ KFT.	3カ国10拠点 • DANDONG ALPS ELECTRONICS CO., LTD. • DALIAN ALPS ELECTRONICS CO., LTD. • WUXI ALPS ELECTRONICS CO., LTD. • NINGBO ALPS ELECTRONICS CO., LTD. • DONGGUAN ALPS ELECTRONICS CO., LTD. • DALIAN ALPINE ELECTRONICS CO., LTD. • TAICANG ALPINE ELECTRONICS CO., LTD. • ALPINE TECHNOLOGY MANUFACTURING (THAILAND)CO., LTD. • ALPS ELECTRIC(MALAYSIA)SDN. BHD. (2拠点)	9拠点 • アルプスアルパイン株式会社 (6拠点) • アルパインマニュファクチャリング株式会社 (3拠点)	1カ国1拠点 • ALCOM ELECTRONICOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
技術	1カ国1拠点 • ALPS ALPINE EUROPE GmbH	1カ国4拠点 • ALPS(CHINA)CO., LTD. (2拠点) • ALPS COMMUNICATION DEVICES TECHNOLOGY (SHANGHAI)CO., LTD. • ALPINE ELECTRONICS(CHINA)CO., LTD.	7拠点 • アルプスアルパイン株式会社 (4拠点) • 株式会社シーズ・ラボ (3拠点)	1カ国2拠点 • ALPINE ELECTRONICS OF SILICON VALLEY, INC. • CIRQUE CORPORATION
その他		1カ国2拠点	76拠点	1カ国1拠点

株式の状況 (2022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 12,076,076株を含む)
株主数	43,947名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (2022年4月4日現在) (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



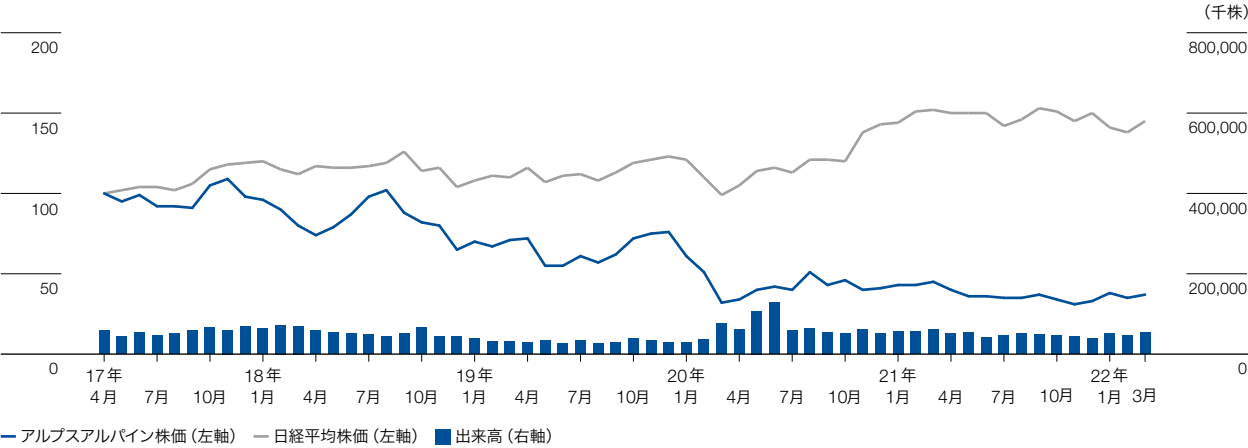
(注)「その他」は、自己名義株式と保管振替機構名義の失念株式、
政府・地方公共団体株式の合計です。
(注)「個人」は、個人・持株会名義の株式です。

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)	47,837	23.08
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	20,863	10.06
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	4,256	2.05
J.P.Morgan Securities plc(常任代理人 JPモルガン証券株式会社)	3,871	1.86
株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)	3,632	1.75
大樹生命保険株式会社	3,591	1.73
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO(常任代理人 シティバンク エヌ・エイ東京支店)	2,909	1.40
日本生命保険相互会社	2,750	1.32
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE:UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT(常任代理人 香港上海銀行東京支店)	2,725	1.31
日本精機株式会社	2,600	1.25

(注)持株比率は、自己株式(12,076,076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



(円)	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
高値	3,845	3,390	2,634	1,771	1,510
安値	2,506	1,949	810	869	980
期末株価	2,608	2,310	1,049	1,460	1,211

(注)アルプスアルパインの株価と日経平均株価は、2017年4月の終値を100として指数化しています。



アルプスアルパイン株式会社

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

サステナビリティ推進室

〒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>