

統合報告書

# INTEGRATED REPORT 2021

# 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、CASE\*1を代表とした技術革新の波は留まることなく、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、AIやIoT\*2の社会実装化が進むことで、人々の生活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続けます。

\*1 CASE: Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric \*2 IoT: Internet of Things

## 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*

BUSINESS  
- NETWORKING  
- SOCIAL NETWORK  
- TECHNOLOGY  
- MEDIA  
- CREATIVE  
- FINANCE  
- INVESTMENT  
- CULTURE  
- ECONOMY

私たちが最も大切にしていること、それは私たちとの直接的な関係の有無にかかわらず、地球を守り、人々の暮らしを豊かにしていくこと。すなわち事業活動を通して人と地球に喜ばれることです。これは、私たちの根幹かつ普遍的な企業活動の目的、存在意義であり、またそれは製品としてだけではなく、その開発や製造過程、更にはマネジメントを含めたそれらを取り巻く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。

企業理念の実現に向けて、私たちは5つの経営姿勢を掲げています。価値を追い求めていくこと。全ての段階において地球環境への配慮を欠かさないこと。そして社会の利益と発展につながる活動に努めることです。そのためには、社員一人ひとりの個性を尊重し能力を最大限発揮させるとともに、グローバルスタンダードに適った経営を実践していくことが大切であると考えています。

Perfecting the Art of Electronicsは、アルプスアルパインブランドが約束する価値です。Perfecting the Artとは、電子部品、車載情報機器、更にそれらを有機的につなぐためのソフトウェアやシステム、サービスにおいて、「Right(最適な・適切な)」「Unique(独自性)」「Green(環境にやさしい)」を求めていくこと。これはアルプスアルパイン独自の価値であり、私たちの個性でもあります。



## 目次

### イントロダクション【私たちは何者か】

- 1 企業ビジョン
- 2 アルプスアルパインの個性
- 4 アルプスアルパインの軌跡
- 6 アルプスアルパイン製品と市場
- 8 財務・非財務ハイライト

### 価値創造ストーリー【私たちの価値】

- 10 アルプスアルパインの価値創造

### 価値創造活動【どのように創出するのか】

- 12 CEOメッセージ
- 16 ITC101の全体像とロードマップ
- 20 バリューチェーンにみる統合シナジーの進捗
- 22 財務戦略の考え方
- 24 事業概況
  - 24 Automotive向け事業
  - 26 Consumer向け事業
  - 28 Energy & IoT向け事業
- 30 サステナビリティマネジメント
  - 30 アルプスアルパインのサステナビリティの考え方／推進体制
  - 31 活動実績
  - 32 環境経営(気候変動対応)
  - 34 アルプスアルパインの環境全体の取り組み状況
  - 35 人的資本(人財)経営(人権の尊重／ダイバーシティ／人財育成と働きがいの醸成／労働環境・安全衛生)
  - 37 製造責任(サプライチェーンマネジメント／製品の品質・安全)
- 39 ガバナンス
  - 39 コーポレート・ガバナンス
  - 42 取締役／取締役監査等委員／執行役員
  - 45 内部統制
  - 46 コンプライアンス
  - 48 リスクマネジメント
  - 49 社外取締役メッセージ

### データセクション【私たちの実績】

- 50 主要経営指標サマリー
- 52 連結財務諸表
  - 52 連結貸借対照表
  - 54 連結損益及び包括利益計算書
  - 55 連結株主資本等変動計算書
  - 57 連結キャッシュ・フロー計算書
- 58 会社概要／株式の状況

## 編集方針

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



新たな価値の創造

# アルプスアルパインの個性

私たちは、全ての人々が快適・便利、そして安心して暮らせるサステナブルな社会の実現を目指し、3つの価値観を大切にしたものづくりに取り組んでいます。それは製品製造のみならず、マーケティング・開発段階から設計、調達、生産、品質管理、販売に至るまで、全ての工程やそれらを支える会社の仕組みや制度、人材育成にも根付いています。

## Right

最適な・適切な

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

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

### 幼児などの車内放置を検知 ミリ波センサ

パルス方式による独自のミリ波センサを採用することで、車室内モニタリングの信頼性と実装性を高めるとともに、単一カメラでは困難だった死角エリアのセンシングを実現。幼児やペットなどの置き去り防止に貢献します。

### 感染症予防に貢献 空中入力ソリューションAirInput™

PCやスマートフォンなどで長年培ってきた静電容量センサを進化させることで、新たなHMIデバイスとして触れずに操作可能なAirInput™を開発。衛生面の配慮を必要とする様々な機器操作の安心・安全を可能にします。

本製品は、2020年に開催された「CEATEC 2020 ONLINE」にて、「CEATEC AWARD 2020」の「ニューノーマル社会を支える要素技術・デバイス部門」にてグランプリを受賞しました。



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 (最適な・適切な)」「Unique (独自性)」「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独自の価値であり、  
私たちの個性やこだわりでもあります。  
今、開発している製品に過不足はないか、  
その仕事の進め方にアルプスアルパインらしさは組み込まれているのか、  
環境面への配慮は十分に検討されているのかを自問自答し、  
追いつめていくことこそが私たちの役割であると考えています。

#### エネルギーロスの低減を支える 電力変換モジュール

独自材料リカロイ™とSiC-MOSFET採用により、従来比3分の1サイズと95%以上の変換効率を実現したことで、搭載機器の小型化と高効率化を同時に達成。パワーエレクトロニクス領域での実用性を高めることで、社会と地球にやさしい環境づくりに貢献します。

#### 高齢者の安全な移動をサポート 障害物検知ユニット

電動カートへ搭載することで、移動時における事故要因となる壁やフェンス、路上のブロックや段差、路面の穴や溝、踏切の遮断棒などを独自開発した障害物検知アルゴリズムにより正確に検知。高齢化社会の安全性と利便性の向上に貢献します。



# アルプスアルパインの軌跡

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

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。

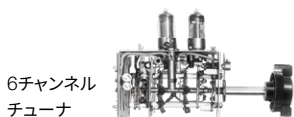
## 1940-50s

### 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の取り組みの原点となっています。



バリコン



6チャンネル  
チューナ

1948

■ 片岡電気創業

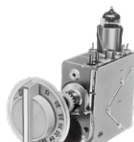
1957

■ 創業者 片岡勝太郎が日本生産性本部・米国視察団として渡米。この中で技術開発の重要性など部品メーカーの自立したあり方を確信

## 1960s

### 進む電化生活での旺盛な国内外需要に対応

米国UHF帯テレビ放送に対応した日本初のUHFチューナ開発などで輸出が拡大。また、電化製品の普及による部品需要増、国産初IC電卓へのスイッチ採用など、アイデアと技術力で時代のニーズに応えました。事業拡大で東北へ工場を展開する一方、モータリゼーションの中、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。



UHFチューナ



電卓向け  
キースイッチ

1961

■ 電子部品企業として初の株式公開（東京店頭市場）

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

■ 渡駒運輸（現・アルプス物流）に資本参加

1969

■ 日本初の完全時価発行増資

## 1970s

### 多彩な製品群でオフィスの進化に貢献

石油危機による不況の中でOA化が進み、産業機器市場が拡大。タクトスイッチ®やキーボード等の入力機器、小型電卓搭載の世界初マイクロプリンタがヒットします。また、磁気ヘッドを民生・産機市場へ投入、現在のセンサ事業の基礎を築きます。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、グローバル展開も本格化しました。



タクトスイッチ®



マイクロプリンタ

1970

■ アルプス電気で事業部制発足  
アルプス・モトローラの社内呼称をいわき事業部に

■ 韓国・台湾に合併会社設立

■ 渡駒運輸を子会社化  
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

## 1980s

### 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、PCの先駆け「Apple II」の外部記憶装置生産をはじめ、日本初のマウス、車載向けでは本田技研工業と共同開発した世界初のカーナビ「ジャイロケータ」ほか、電波式リモートキー、マルチ入力タッチパネルと世界初の製品を次々と生み出しました。また、中国電子産業に寄与すべくプラント輸出も進めました。



ホンダ  
エレクトロ・  
ジャイロケータ



マウス

1984

■ 中国へのプラント輸出開始

■ 英国に現地法人を設立

1985

■ 米国現地法人がアップル社工場を引き継ぎ、同社キーボード、マウスを生産

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

1988

■ アルパインが東証二部上場

売上高推移

1948 50 55 60 65 70 75 80 85

## アルプスアルパイングループの全体像 (2021年3月期)

総資産

6,942億円

連結売上高

7,180億円

連結海外売上高比率

81.1%

2025年度までに  
連結売上高

1兆円目標

## 1990s

### デジタル機器への展開加速、 環境課題にも取り組む

携帯電話やPHSなどの通信機器、PCやプリンタ、DVD、ゲームなどのマルチメディア機器等、デジタル時代が到来。当社では、CDMA方式携帯電話用通信ユニットや地デジチューナを世界で初めて製品化するとともに、HDD用磁気ヘッド、ゲームコントローラ、DVDカーナビなど、時代を牽引する製品開発を進めました。品質・環境ISO認証をいち早く取得するとともに中国市場拡大を見据えて現地法人を設立。世界四極体制を構築しました。



1990

■ アルプス システム インテグレーション設立

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

1996

■ 国内工場にてISO14001取得。  
以降、グローバル全工場で取得

1998

■ 創立50周年  
企業ビジョン制定

## 2000s

### デジタルネットワーク社会に 固有技術で応える

インターネットや携帯電話の本格普及、各国デジタル放送の開始、スマートフォンの登場など、技術革新は更に進みます。当社はBluetooth®で世界初のモジュール認証取得をはじめ、携帯電話用通信ユニット、海底ケーブル向け光レンズなどネットワーク社会に多様な電子部品を提供。車載市場ではETCの通信モジュールやハブティック®を市場投入。カーナビは顧客満足度第1位の連続受賞など、提案力・技術力で時代の要求に応えました。



2001

■ 定年再雇用制を導入

2002

■ グリーン調達規定を制定

■ 中国・東軟情報技術学院に奨学金制度を設立

2004

■ アルプス物流がTDK物流と合併

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

2009

■ 福島県所在工場が福島議定書の  
事業所・一般部門で最優秀賞、優秀賞

## 2010s-

### コア技術でユーザーに 新たな価値を提供

東日本大震災により東北各工場が甚大な被害を受けましたが、2週間で全拠点が再稼働し、生産活動は途切れませんでした。スマートフォンのカメラ用アクチュエータやタッチパネルが活況となる一方、IoTスタートアップ企業を支援するセンサモジュール等を提案。車載市場ではV2Xモジュール量産や国内外スマートフォン連動カーナビの投入など世界初の取り組みを展開。2019年には経営統合し、シナジーによる次世代製品創出を開始しました。



2011

■ 東日本大震災  
全社節電施策、工場輪番操業実施

2016

■ アルプス電気、アルパイン、アルプス物流が  
監査等委員会設置会社に移行

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

90 95 2000 05 10 15 20 25

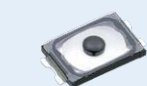
タクトスイッチ®及びハブティック®、ハブティックコマンド®は、アルプスアルパインの登録商標です。

# アルプスアルパイン製品と市場

## コンシューマ・ エネルギー&IoT市場

多機能化、高機能化が進むデジタル機器向けの各種コンポーネント製品の提供に加え、DX (Digital Transformation) 実現に貢献するモジュールやユニット・システムの開発にも積極的に取り組んでいます。

### コンポーネント



タクトスイッチ®  
(ダブルアクションタイプ)



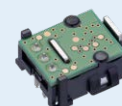
多機能操作デバイス



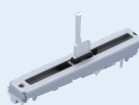
トロイダルコイル



ホルダータイプ  
非球面ガラスレンズ



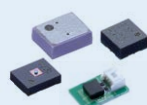
基板実装型電流センサ



スライドボリューム



エンコーダ  
(絶縁軸タイプ)



気圧・地磁気・  
フォース・湿度センサ

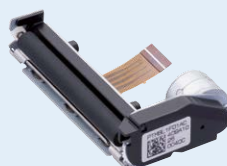


カメラ用アクチュエータ



ハブティック® リアクタ

### モジュール



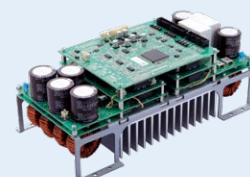
小型プリンタ



センサネットワークモジュール



環境センサモジュール



電力変換モジュール

### ユニット・システム &ソリューション



物流遠隔監視システム & MonoTra™



作業者見守りシステム



架空地線自動追尾点検  
ドローンシステム



歩道走行用障害物検知ユニット

#### ▶納入先

- ・カメラモジュールメーカー
- ・ディスプレイメーカー
- ・基板モジュールメーカー
- ・OEM\*1メーカー
- ・ODM\*2メーカー
- ・ゲーム機器メーカー

- ・蓄電システムメーカー
- ・光通信機器メーカー
- ・産業機器メーカー
- ・自動車部品メーカー
- ・ヘルスケア機器メーカー
- ・インフラ関係企業 など

#### ▶最終製品

- ・スマートフォン
- ・タブレット
- ・ノートPC
- ・ゲーム機器
- ・小型プリンタ
- ・電動カート

- ・蓄電池システム
- ・サーバー
- ・光通信システム
- ・BEMS\*3システム
- ・見守りシステム
- ・環境管理システム など

\*1 OEM : Original Equipment Manufacturer \*2 ODM : Original Design Manufacturer \*3 BEMS : Building Energy Management System



## 車載市場

40余年の車載向け製品開発のノウハウを活かし、自動車の安全・安心を支え、快適なドライビング環境を実現する製品をコンポーネントからネットワークと連携した各種ソフトウェアまで幅広く提供しています。



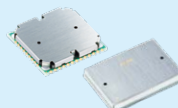
タクトスイッチ®



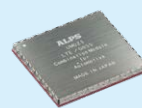
検出スイッチ  
(防水タイプ)



Bluetooth® /  
Wi-Fi® コンボモジュール



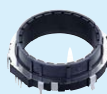
V2Xモジュール



LTEモジュール



スタンドポジションセンサ



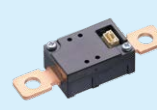
エンコーダ (中空タイプ)



EGRバルブセンサ



エンジンスタートスイッチ



電流センサ



パワーウィンドウスイッチ



電子パーキングブレーキ



インテリジェント  
コントロールパネル



電子シフター



ステアリングモジュール



サウンドシステムスピーカー



車両接近警報システム



車載用アンプ



ディスプレイ



カメラ/ドライブレコーダー



カーナビゲーション



プレミアムサウンドスピーカー



レンタカー事業者向けソリューション



後席モニター



車種専用電子ミラー



ALPINE STYLE カスタマイズカー

### ▶ 納入先

- 自動車メーカー
- 自動車部品モジュールメーカー
- カーエレクトロニクスメーカー
- カーエレクトロニクスメーカー (カーナビゲーション、カーオーディオなど)
- 自動車用ドアロックメーカー (ドアラッチ)
- 自動車安全システムメーカー (電子パーキングブレーキ用)
- 自動車用空調システムメーカー (HVAC用)
- 車載システムメーカー
- 自動車販売ディーラー
- 全国カー用品チェーン店 など

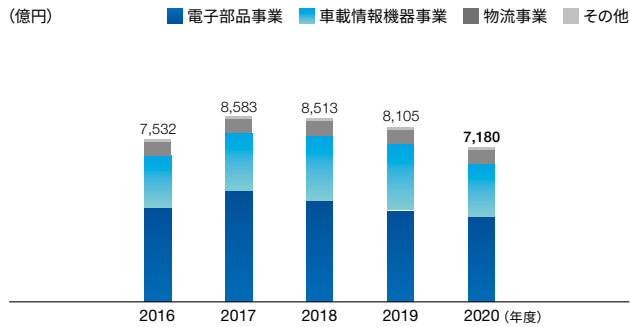
### ▶ 最終製品

- 自動車
- 自動二輪車 など

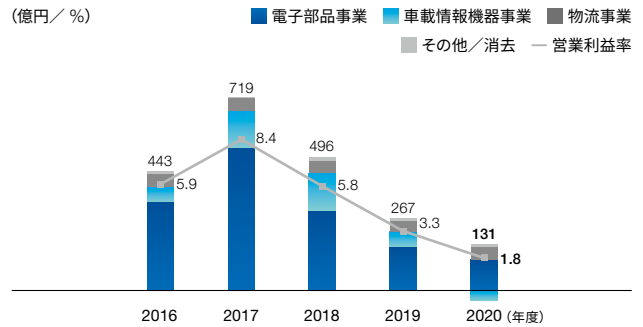
# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト

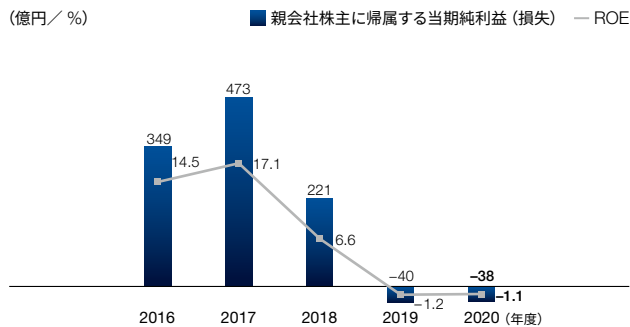
### 売上高



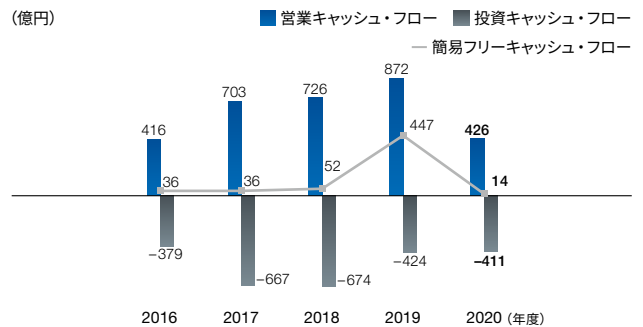
### 営業利益(損失)／営業利益率



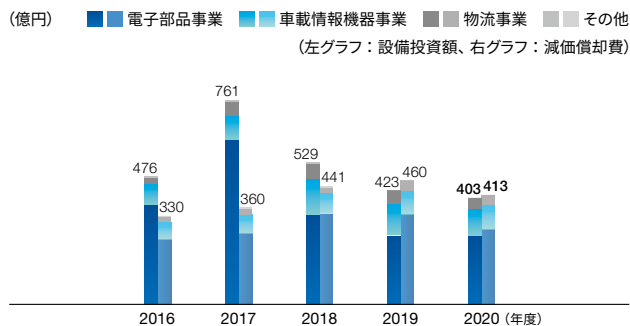
### 親会社株主に帰属する当期純利益(損失)／ROE



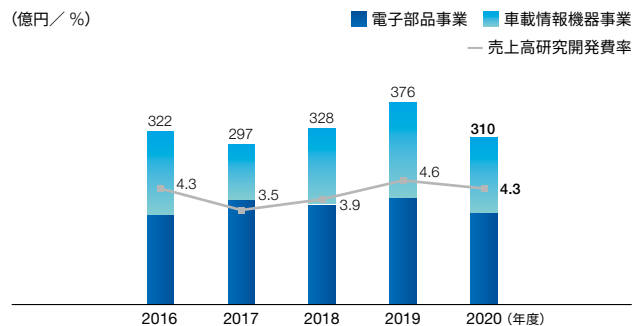
### キャッシュ・フロー



### 設備投資額／減価償却費



### 研究開発費／売上高研究開発費率

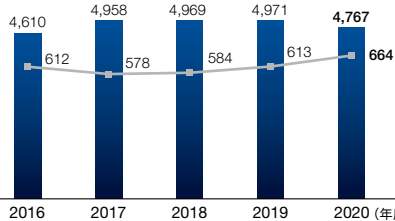


## 非財務ハイライト

### 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

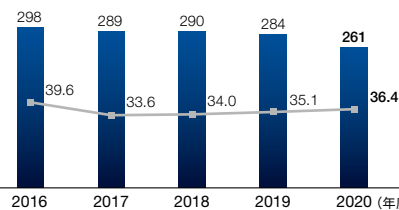


2020年度は前年度に比べ、コロナ禍、半導体不足等の影響で売上高及びエネルギー使用量が減少しましたが、売上高の低下が大きく原単位は悪化しました。

### 温室効果ガス排出量／温室効果ガス原単位 (CO<sub>2</sub>換算)

(千t／t/億円)

■ CO<sub>2</sub>排出量  
— CO<sub>2</sub>原単位

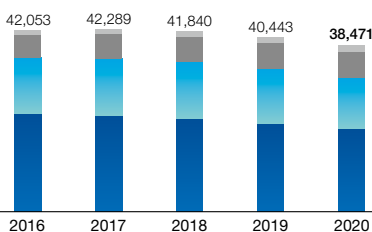


2020年度は前年度に比べ、コロナ禍、半導体不足等の影響で売上高及びCO<sub>2</sub>排出量が減少しましたが、売上高の低下が大きく原単位は悪化しました。再生可能エネルギー利用率は3%となりました。

### 事業別従業員数

(人)

■ 電子部品事業 ■ 車載情報機器事業 ■ 物流事業 ■ その他



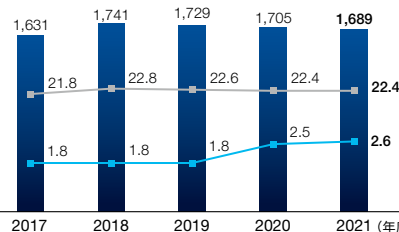
新型コロナウイルスや世界的な半導体不足の影響等による市場の急速な変化に  
じ、グローバルでの生産性向上の取り組みを進め、人員の適正化を図りました。

### 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／%)

\* 各年度4月1日時点

■ 女性従業員数 ■ 女性従業員比率 ■ 女性管理職比率

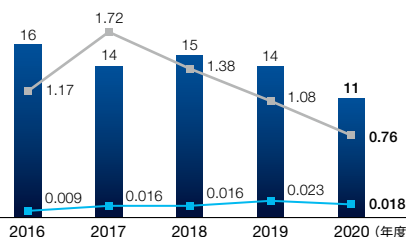


継続的な環境整備を進め、2021年は女性従業員比率は横ばいの22.4%、女性管理職数は前年同様13名で管理職比率は2.6%に微増しました。今後は短期的な目標のみならず、中長期的な目標も定め更なる多様性重視の取り組みを推進していきます。

### 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



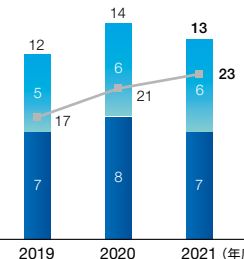
当社で働く人が安心して安全に働ける職場環境づくりに向け、日々安全衛生活動に取り組んでいます。2020年度の災害の重さの程度を表す強度率は、休業を要する災害は発生しておらず、全国製造業平均0.1を下回る0.018へと更に良化しました。災害発生時は速やかに現場の関係者が集まり、原因究明と暫定対策及び恒久対策を実施し、再発防止に取り組んでいます。また、事例は他拠点とも共有し、全社で活動レベルの向上に取り組んでいます。

### 取締役数／女性取締役比率\*

(人／%)

\* 各年度7月1日時点

■ 社内取締役 ■ 社外取締役 ■ 女性取締役比率



2021年度は、社内取締役7名、社外取締役6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23%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、取締役の多様性の確保にも努めています。



# アルプスアルパインの価値創造

## INPUT (2020年度末)

### 財務資本

#### バランスのとれた

#### 財務資本構成

|         |         |
|---------|---------|
| 現金及び預金： | 1,530億円 |
| 有利子負債：  | 1,179億円 |
| 株主資本：   | 3,354億円 |
| 純資産合計：  | 3,783億円 |

### 製造資本

#### グローバル製造体制による

#### 適材適所生産

製造拠点：国内9拠点  
海外12カ国23拠点

設備投資額：403億円

### 知的資本

#### カスタマーインによるR&D体制

研究開発費：310億円

研究開発拠点：国内12拠点  
海外9カ国20拠点

技術本部従業員：2,541人

登録特許保有数：7,926件

### 人的資本

#### 成長を実感できる

#### プロフェッショナル集団

従業員数：38,471人（連結）

従業員一人当たりの人財育成費：6,000円\*

\* 電子部品事業、車載情報機器事業従業員として

### 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：23カ国127拠点

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）

### 自然資本

#### TCFD賛同、RE100明文化

エネルギー投入量：4,767TJ

取水量：1,733千m³

## 企業活動

### 事業マテリアリティ(重要課題)



#### 2021年5月改訂の主なポイント

- ①「気候変動対応」のマテリアリティレベルを格上げ
- ②「リスクマネジメント」を「事業継続計画 (BCP)」へ変更

【改訂の背景】地球規模での気候変動に起因する異常気象が多発。これによりサプライチェーンリスクが高まるとともに、商品物流への影響も想定されることなどから、レベルの見直しとより具体的な取り組み内容へと改訂しました。

#### 事業マテリアリティ策定プロセス

##### STEP 1

全社リスクマネジメントの一環として、全機能部門へのヒアリングを実施。中期目標「TC101」を踏まえ、当社事業を取り巻く環境、及び機会・リスクを整理

##### STEP 2

STEP1で整理した機会・リスクに加え、機関投資家等ステークホルダーとのエンゲージメント結果を加味し、重要課題を抽出

##### STEP 3

重要課題を「当社へのインパクト」と「ステークホルダーの関心」を軸に優先順位付け

#### 環境認識

##### ■ 政治・経済

覇権争いの激化

##### ■ 社会

ESGへの関心の高まり

- ・地球温暖化・気候変動
- ・サプライチェーン内での協力

##### 社会構造の変化

- ・先進国：少子高齢化、新興国：人口増加
- ・都市化と過疎化

##### 価値観の変化

- ・シェアリング、コト消費

##### ■ 技術動向

##### 技術革新の加速

- ・AI、IoT、Robotics、通信の高速化
- ・デジタルトランスフォーメーション
- ・CASE

##### ■ 事業環境

コモディティ化 自動車業界での合従連衡  
市場プレーヤーの変化

- ・アジアの台頭、ITジャイアント参入

災害／パンデミック、アフターコロナ

#### 機会・リスク

##### 機会

- ・車載向け電子部品市場の拡大
- ・技術革新に伴う新市場の発現

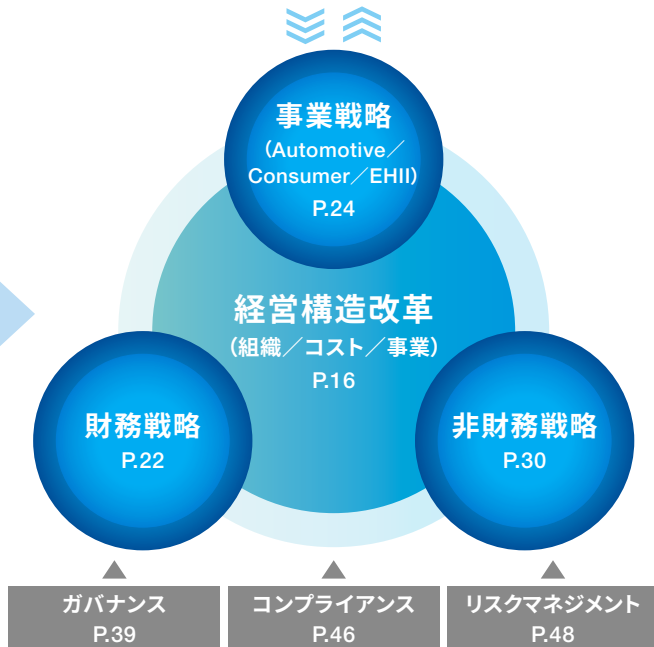
##### リスク

- ・株主資本コストの上昇
- ・事業環境変化に対応できる人財の不足
- ・品質・製品安全要求の高度化・複雑化
- ・競争環境の激化（収益性悪化）
- ・技術開発の領域拡大と高難易度化
- ・サプライチェーンマネジメントの複雑化
- ・災害等危機事象の頻発

#### 企業ビジョン

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。

## 技術アライアンス・事業アライアンス

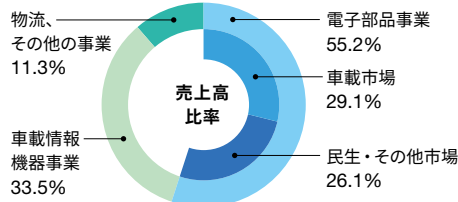


## OUTPUT

2020年度売上高  
**7,180億円**

廃棄物総排出量  
**23,870t**

VOC大気排出量  
**65.4t**



### 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

- 車両位置管理システム (ALPINE SmartX)
- 5G/Cellular-V2Xモジュール
- ワイヤレスデジタルキー
- キャンピング・コントローラ 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

- 物流遠隔監視システム
- 高精度位置測位システム
- 作業者見守りシステム
- ハブティック®リアクタ ほか

### 第1次中期経営計画

#### 経営統合によるシナジー創出

- コストシナジー 500億円 (3年累計)
- 新規事業の仕込み 2,000億円

### 第2次中期経営計画

#### ITC101の実現 (2025年)

- 連結営業利益率 10%
- 連結売上高 1兆円

## OUTCOME (2020年度末)

### 財務資本

#### ① 企業活動を通じた経済価値の創出

法人税等合計額：66億円  
時価総額：3,201億円 (2021年3月末)  
EPS：-18.72円/ROE：-1.1%  
株主総利回り：82.9%

### 製造資本

#### ① 高品質&安定供給による サプライチェーンの維持

重大事故発生：0件

### 知的資本

#### ① 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：16件  
アライアンス関連：10件  
新規登録特許数：815件

### 人的資本

#### ① 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

2021年度新卒採用：206人  
2020年度IAP\*採用：5人

\* IAP：International Associates Program

### 社会・関係資本

#### ① 社会課題に貢献する製品・技術の創出

#### ② 産学連携による新技術の社会実装

#### ③ 顧客・社会からの存在価値認定

アワード受賞リリース：4件

### 自然資本

#### ① 施策推進による環境負荷低減

再生可能エネルギー利用率：3%

廃棄物再資源化率：98.4%

#### ② 事業規模に伴う環境負荷の増減

温室効果ガス排出量：2.5%増加

(基準年2013年度比)

廃棄物総排出量：1.7%増加 (2015年度比原単位)

Perfecting the Art of Electronics

# 革新的な技術と 領域を超える新たな挑戦で イノベーションを生み出し、 人と地球に喜ばれる 新たな価値を創造します。

### 2020年度を振り返って

新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)のパンデミック発生から1年以上が経過しました。中国や欧米各国での相次ぐ都市封鎖、それに伴う事業活動の停滞、外出制限による個人消費の落ち込みなどは、売上高の約8割、生産活動の約6割が海外である当社

業績に大きな影響を及ぼしました。先行きを見通すことが極めて困難ではありましたが、各国・各拠点で感染対策と事業活動の両立を模索しながら、2008年のリーマンショックをも凌ぐ経済危機を想定し、仮に売上高が半減しても会社を維持・存続できるよう財務ストレステストを実施するなど、常に不測の事態に備えてきました。この先も世界経済は不透明な状況が続く

代表取締役 社長執行役員

栗山 年弘



ことが予想される中で、第1次中期経営計画で掲げたコスト削減の目標額を3カ年累計440億円から500億円へと、もう一段、高いレベルに引き上げるなど、現在も様々なリスクを想定しながら事業活動を展開しています。

この1年で顕在化した大きな課題は、お取引先様とのサプライチェーンの問題です。自社内で完結するサプライチェーンについては、新型コロナが拡大する中でも、市場のある場所で生産活動を行う「メイド・イン・マーケット」の思想の下、各国・各地域で生産活動を完結させることにより、リスクを分散することができました。他方、想定外だったのは、お取引先様の工場火災や米国・テキサス州を襲った大寒波が事態を悪化させたこともあり、半導体や樹脂類の供給問題が今もなお影響していることです。中でも半導体の調達はグローバルで地理的な分散がなされておらず、結果的に局地化していたという大きなリスクを改めて認識しました。これを教訓に、サプライチェーン・マネジメントをもう一段、強化していく考えです。

一方、厳しい環境下で得られた成果もあります。デジタルトランスフォーメーション(DX)の一環として推進してきたテレワークは、この1年で飛躍的に伸長し、働き方改革にも大きく寄与しました。また、これまで海外現地法人における新製品の立ち上げや製品の拡販など重要な局面では現地メンバーをサポートするため、日本からスタッフを派遣していましたが、オンライン会議システム等のツールを活用した遠隔地からの支援に切り換えたことで、現地メンバーの主体的な活動や事業運営が促進され、その結果、海外現地法人の「自立化」が進展しました。今後もDXを通じて、働き方改革や海外現地法人の更なる自立化のみならず、業務や経営効率の向上、デジタル技術やデータを活用した顧客への付加価値・サービスの向上など、更なる成長につながる取り組みを推進していきます。

## 新たな製品やイノベーション創出に向け「T型企業」へ転換

当社の存在意義は、企業理念にもある「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造する」ことです。この実現には、革新的な技術を用いて、画期的な新製品やイノベーションを創出することが不可欠であると考えています。これまで、私たちは時代の変化や技術の進化に合わせて、世の中になかった新たな製品やイノベーションをいくつも生み出してきました。今では当たり前のように普及しているPCのマウスを日本で初めて開発・量産したのは当社です。車載製品では、ホンダ・エレクトロ・ジャイロケーター<sup>\*1</sup>を本田技研工業株式会社とともに、世界で初めて作ることに成功しました。現在も、コロナ禍におけるニーズに対応した、非接触での操作が可能なAirInput™や、公共交通機関を避けて自家用車を利用する人たちが家族や友人と快適に過ごすことができる車室内空間など、時代に求められる新たな製品や価値の創造に取り組んでいます。

当社が「T型」企業を目指す最大の目的は、この先も「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造する」企業であり続けるためです。第4次産業革命や100年に一度と言われる自動車の大変革CASEなど、現在も、そして今後も更に当社を取り巻く競争環境は激化していくでしょう。その中にあっても、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とを融合した「T型」を成し遂げることで、他社には真似のできない、全く新しい製品やイノベーションの創出など、新たな価値を創造し、当社ならではの存在意義を発揮し続けたいと考えています。

<sup>\*1</sup> 本田技研工業株式会社、アルプス電気(当時)が共同開発した世界初のカーナビゲーション。ホンダ・エレクトロ・ジャイロケーターは、本田技研工業株式会社の登録商標です。

## 統合シナジーの発揮と 提供価値の最大化に向けて

2019年の経営統合以来、CASE領域での開発シナジーを活かした、車室内のHMI (Human Machine Interface) 新製品群「Digital Cabin (デジタルキャビン)」の提案を進めています。自動車メーカーをはじめとするお客様からは、経営統合前では成し得なかった、部品単体ではなくシステムとして仕上げたワンストップソリューションが評価されており、「T型」企業に向けた統合シナジーの成果が着実に表れてきています。

また、車載製品やスマートフォン・民生向け製品で深耕してきたセンシングやコネクティビティの技術を活用し、EHII (Energy, Healthcare, Industry, IoT) 市場に向けた新たなビジネスにも注力しています。特にIoT領域では、「モノ」から「コト」へとニーズが変化中、これまで主流であった「部品を売る」ビジネスに代わり、顧客の様々な現場での課題を解決する「ソリューションビジネス」が成長しており、物流メーカーでのコンテナなどの物流資材の損耗問題解決に寄与する製品や工場等の現場での熱中症予防に役立つヘルメットなどをクラウドと連携したシステムとして提供しています。

これまで当社は、できる限り自社での製品開発を行う「自前主義」を貫いてきました。しかし、デジタルキャビンやソリューションビジネスなどの新たな領域や変

化のスピードが速い領域で自前にこだわっていると、提供できる価値が限定されてしまいます。これまでの領域を超えて市場やお客様のニーズに応えるために、ここ数年は、IoT領域でフランスのSigfox SA.との戦略的提携、デジタルキャビン領域で日本精機株式会社との資本業務提携など、積極的にアライアンスを構築してきました。当社が得意とする領域は引き続き自前で開発を行いながらも、様々な領域で先端を走るパートナーと連携して、高付加価値を持つ製品の開発をスピーディーに進めていきます。

## 「ベンチャーメンタリティ」を取り戻す

ベンチャー企業は、人財や資金などの経営資源が限られているため、できるだけ無駄を省き、スピーディーにビジネスを進め、一つの革新的な技術や製品で世の中に打って出ます。社会のニーズや事業環境が目まぐるしく変化する現代では、このような「ベンチャーメンタリティ」が新たな製品やイノベーションの創出に必要な不可欠であり、当社も改めて取り戻さなければならない要素であると私は考えています。

その一方で、絶対に陥ってはいけないのが「大企業病」です。一般的に、大企業は意思決定のスピードが遅く、合理性に欠ける慣習や業務が数多く存在すると言われていますが、当社にも少なからず該当する部分があると感

### アライアンス実績

| 事業系アライアンス |                                    | 目的                |
|-----------|------------------------------------|-------------------|
| 2018年11月  | 中・大唐電信と戦略的パートナーシップ契約を締結            | メイド・イン・マーケット体制の整備 |
| 2019年 6月  | 伊・Faital社と資本業務提携                   | サウンド事業の強化         |
| 2019年 8月  | 仏・Sigfox社とパートナーシップ協定を締結            | IoT事業のグローバル展開     |
| 2019年10月  | 横浜ゴム株式会社とタイヤセンサを共同開発               | センサ事業の拡大          |
| 2020年10月  | 株式会社東海理化とHMI領域の製品共同開発等を基本合意        | 次世代HMI関連事業の強化     |
| 2021年 1月  | 日本精機株式会社と資本業務提携                    | 統合コックピット製品開発の加速   |
| 技術系アライアンス |                                    | 目的                |
| 2018年 5月  | 米・Greina Technologies, Inc.の完全子会社化 | 高周波センサの開発強化       |
| 2019年 7月  | フリービット株式会社と包括的提携                   | 自動車向けITインフラの構築    |
| 2019年 9月  | 瑞・Acconeer社と戦略的パートナーシップ契約を締結       | ミリ波センシング技術の強化     |
| 2019年 9月  | 米・Qualcomm社とライセンス契約締結              | 車載用通信モジュールの開発強化   |
| 2021年 1月  | ブロードコム株式会社と協業開始                    | BLE*を応用した測距技術の確立  |
| 2021年 1月  | 米・Qualcomm社と自動車測位システムを共同開発         | 車載カメラセンシング技術の導入   |

\* BLE : Bluetooth® Low Energy

じており、現状のスピードでは、革新的な製品や技術で急成長するシリコンバレーや新興国のベンチャー企業との競争には打ち勝てないという危機感を持っています。

創業当時や電機産業の高度成長期の当社は、まさに「ベンチャーメンタリティ」を有する企業でした。この1年間、当時の企業文化・風土を取り戻すための議論や、全社員を対象としたアンケート、ヒアリングを行ってきました。そして、風土改革に向けた重要施策の一つとして、約20年ぶりに新たな人事評価制度を導入することとし、検討を進めています。現行制度では、果敢に「挑戦」することよりも「確実にミスなくノルマをこなす」ことが評価されるような仕組みになっています。たとえ困難なことやこれまでの領域を超える新しい挑戦をしても、計画通りにできなければ評価されないようでは、競争環境の激しい現代において、革新的な製品やイノベーションは生まれません。また、テレワークが定着した今、従来のような勤務時間の長さを頑張りとして評価するのではなく、成果が評価されなくてはなりません。これらを踏まえ、新たな人事評価制度は2022年4月に導入する計画です。

## アルプスアルパインの サステナビリティと新たなリスク対応

企業のサステナビリティとは、利益を創出し、適正に納税し、雇用を維持しながらステークホルダーや社会に向けて、価値を創出し続けることであると考えています。その実現のための重要なテーマは、ダイバーシティや人権問題、サイバーセキュリティなどいくつかありますが、中でも気候変動への対応は、グローバルでもものづくりを行う当社にとって特に重要です。当社では、2020年度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、気候変動関連リスクと機会を分析し、成長機会やリスクへの適切な対応を目指しています。また、「2030年度RE100<sup>\*2</sup>達成」を目指す宣言を行うための準備を進めており、環境投資など、地球環境を保全するという大きな社会的テーマに取り組むとともに、

私たちの事業を持続させるためにもカーボンニュートラル<sup>\*3</sup>実現に向けた、様々な対応を進めています。

加えて、他の大きなリスク要因として、地政学リスクもここ数年で顕在化しています。2018年に生じた米中貿易摩擦は、米国と中国という2つの大きな市場でビジネスを行う当社にとって多大な影響を及ぼしています。グローバルでビジネスを展開する以上、これらの地政学的な問題を避けて通ることはできません。グローバル全体で連携して対処しつつ、各国・各地域の現地法人の成長と自立をより一層促していきます。

<sup>\*2</sup> 当社では再生可能エネルギー化率100%の取り組みを「RE100」としています。

<sup>\*3</sup> 温室効果ガスの排出量を削減し、削減が困難な部分について吸収または除去することで差し引きゼロ(ネットゼロ)にすること

## コア・コンピタンスを強化し、 次代が求める新たな価値を創造する

私たちのコア・コンピタンスは、HMI、センシング、コネクティビティにソフトウェアやシステムを組み合わせること、つまりハードウェアとソフトウェアの技術の融合力です。過去を振り返ると、1960～70年代にかけて家電ブームが起こり、1980年代にはPCや家電の進化、2000年代の携帯電話の普及、2010年代のスマートフォンの登場など、商品や市場が栄枯盛衰する中で、私たちはコア・コンピタンスを維持・強化しながら、常に次代を見据えて新たな価値を提供してきました。

世界的な危機による厳しい事業環境や、CASE、第4次産業革命といった産業の大変革期にある中、私たちはこの先も独自のコア・コンピタンスを磨き続け、ベンチャーメンタリティ溢れた果敢に挑戦する企業風土を取り戻し、高めることで「ITC101」の達成を目指します。そして、アルプスアルパインを象徴する革新的な製品やサービスを通じて、私たちはこれからも人と地球に喜ばれる新たな価値を創造していきます。

2021年8月

栗山 年弘



# ITC101の全体像とロードマップ

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

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

## 目指す姿

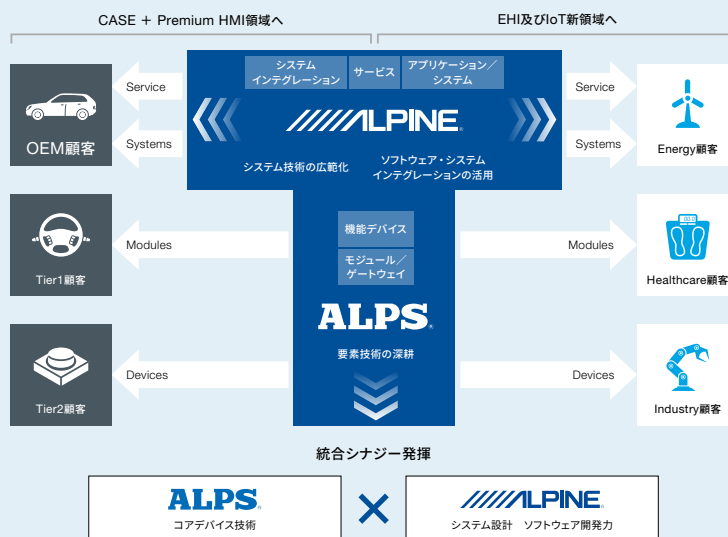
旧アルプス電気のコアデバイスを深耕して製品力を高める「縦のI型」と、アルパインの広範なデバイスや技術をシステムに仕上げる「横のI型」を合わせた「T型」企業(Innovative T-shaped Company)を目指します。

### 革新的T型企业：ITC101

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

革新的T型企业が目指すものは、HMI、Sensing、Communicationを軸としたコアデバイスとソフトウェア開発及びシステム設計力を高次元に融合・進化させ、これまでにない独自価値を持つ製品を創出し続けることです。

また、One ALPS ALPINEとして意思決定スピードを向上させ、人材・組織の活性化を図ることで経営資源の効率化と最大化を進め、持続的成長が可能な会社を実現します。



## 中期経営計画の位置付け

### 第1次中期経営計画 (2019～2021年度)

|       | 経営構造                                                                                                                                                    | 既存事業                                                                                                                          | 新規事業                                                                          |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 戦略・施策 | <ul style="list-style-type: none"> <li>One ALPS ALPINEの推進に向けた経営構造改革</li> <li>海外拠点の改編・国内組織の改編</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>既存事業のリーン化</li> <li>リーン化によって捻出したリソースを新規事業にシフト</li> <li>新型コロナウイルス危機対応・コスト構造改革</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業のビジネス仕込み</li> <li>事業化加速</li> </ul> |
| 目標    | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営統合によるコストシナジーにより、3年累計500億円のコスト削減</li> </ul> <p>※ 固定費削減を中心とし、当初計画の3年累計440億円から計画を見直し。詳細はP.19「コスト構造改革」をご覧ください。</p> |                                                                                                                               |                                                                               |

### 第2次中期経営計画 (2022～2024年度)

|    |                                                                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 目標 | <ul style="list-style-type: none"> <li>“ITC101”(連結営業利益率10%・連結売上高1兆円)の実現</li> <li>車載ビジネス6,500億円、非車載ビジネス2,500億円、新規ビジネス500億円へ売上拡大</li> </ul> |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 第1次中期経営計画における経営構造改革の推進

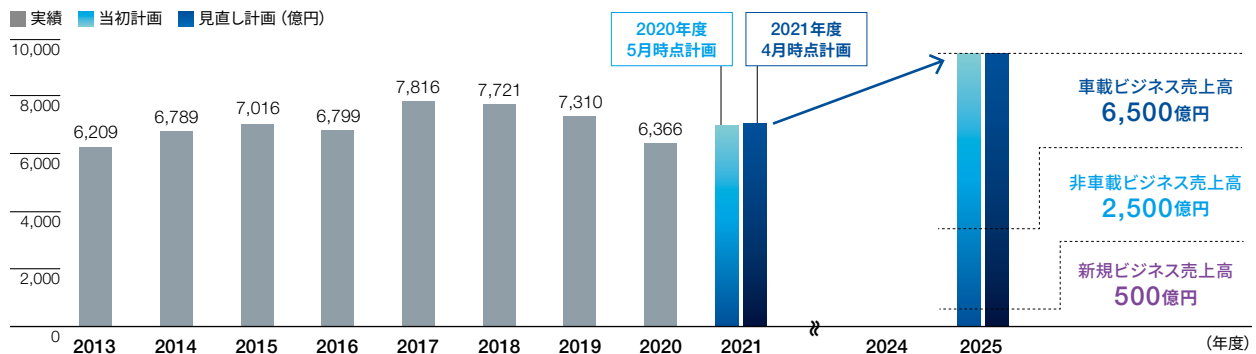
無駄取りや重複業務の排除だけではなく、経営統合したからこそできるシナジー効果を創出



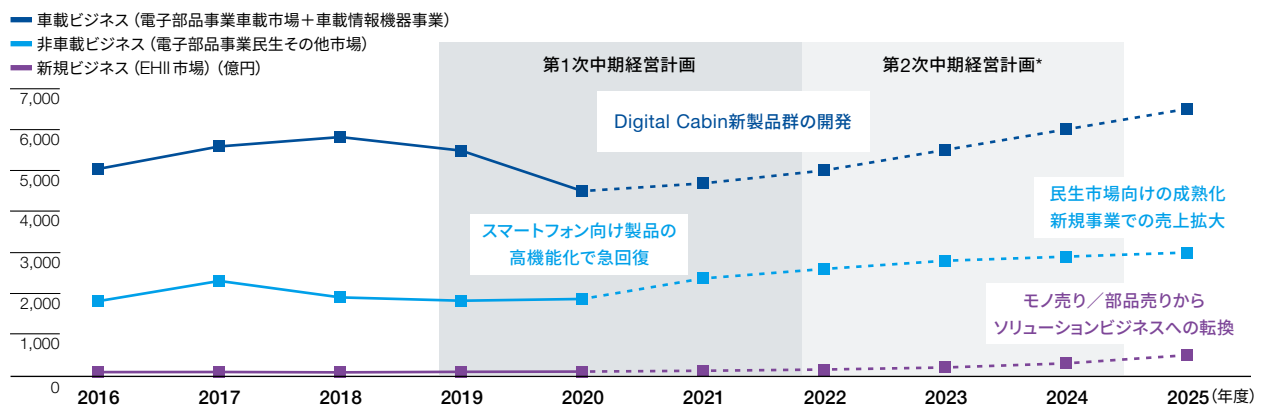
## ITC101売上高ロードマップ(物流事業・その他除く)

- ➔ 新型コロナウイルス影響後の市況変化により、ITC101達成時期は2025年度へ
- ➔ 車載市場：CASE／Digital Cabin新製品群のビジネス具体化により、中期の売上拡大を牽引
- ➔ 非車載市場：スマートフォン向け売上は中期的には成長が鈍化、新規事業でビジネスの拡大を図る
- ➔ 新規ビジネス：EHII市場におけるソリューションビジネスにより拡大

### アルプスアルパイン



### 事業別計画(単純合算)



\* 第2次中期経営計画では車載製品の融合化からセグメント区分見直し予定

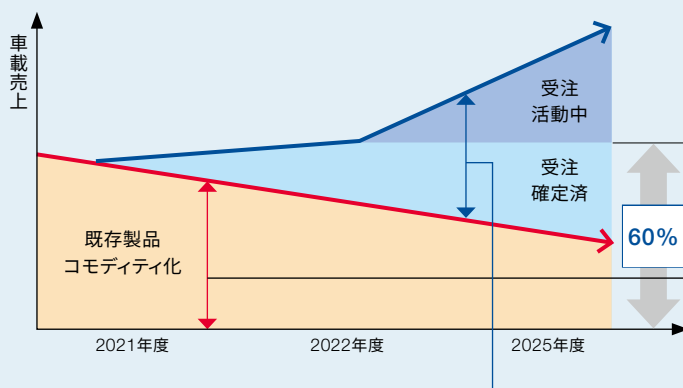
## 第1次中期経営計画における経営構造改革

### 事業 構造改革

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

### ■ 車載ビジネス

- CASE／Digital Cabin新製品群の開発進行中
- 2023年度のビジネスはほぼ確保、2025年度のビジネスは60%確保



### 既存製品

|               |                   |                                     |
|---------------|-------------------|-------------------------------------|
| HMIモジュール&システム | 入力モジュール           | メカインプットモジュール：ウィンドウ、ステアリング、センタコンソール用 |
|               | インフォテインメント&ディスプレイ | AV／ナビ・エンターテインメントディスプレイ              |
|               | サウンド              | トラディショナルサウンド                        |
| センサ&コネクティビティ  | HMIセンサ            | —                                   |
|               | パワートレインセンサ        | エンジンセンサ                             |
|               | コネクティビティ          | キャビン内のコネクティビティ：Bluetooth®・Wi-Fi®    |

### CASE／Digital Cabin



### ■ 新規ビジネス

- モノ売り／部品売りからソリューションビジネスへの転換



データの価値化

モノ売り／部品売り  
顧客の商品に搭載する部品

+

ソリューションビジネス  
顧客の現場の課題解決



組織  
構造改革

▶ One ALPS ALPINEを継続推進中



コスト  
構造改革

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

施策内容

継続効果

材料費・加工費

固定費

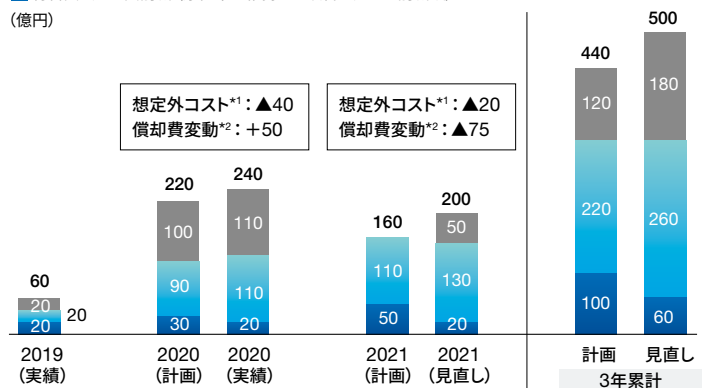
- 経営統合シナジー効果（ワンマネジメント化による販売費及び一般管理費の削減）
  - 開発効率向上（外部委託費用の削減）
  - 車載生産マップ適正化（リソース活用による投資抑制）
- 物流費（サプライチェーンのシンプル化）

単年度効果

固定費 ※ 働き方改革の定着により、一部は継続効果あり

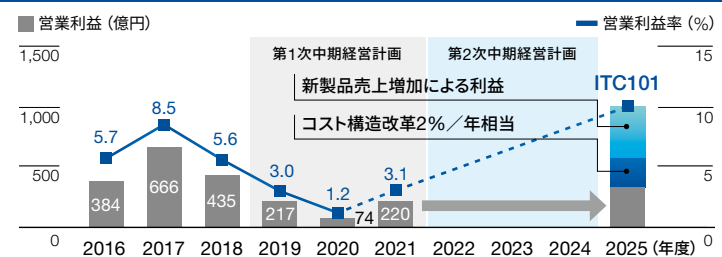
- 出張制限
- 所定外労働時間の削減
- その他経費の抑制

■ 固定費・間接費削減（単年度効果） ■ 固定費・間接費削減（継続効果）  
■ 材料費・加工費削減（原価率を維持する改善を超える削減額）  
（億円）



\*1 サプライチェーン混乱、物流費高騰など \*2 新製品設備投資償却など（利益貢献の場合は+表記）  
※ 計画は2020年4月、見直しは2021年4月

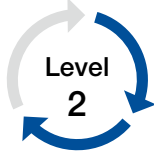
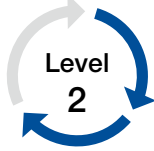
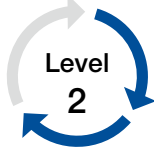
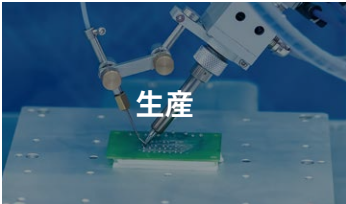
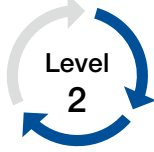
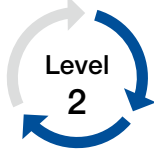
1. 売上高増加（高付加価値新製品）による利益増加
2. 限界利益率維持（＝変動費率維持）による収益性の確保
3. 固定費額維持による利益の底上げ



\* 物流・その他事業除く

# バリューチェーンにみる統合シナジーの進捗

私たちは、新型コロナの影響を大きく受けた2020年度においても、より効率的な事業活動が進められるよう、各部門の機能・拠点統合を中心とするシステム統合や運営プロセスの併せ込みなどに取り組みました。引き続き、将来に向けた新製品の開発、新市場への挑戦が行える基盤の構築を進めることで、持続的な成長が可能な革新的T型企業を目指し、2025年度売上高1兆円・営業利益率10%の実現に向け、活動を進めていきます。

|                                                                                                     | 統合シナジーの狙い                           | 進捗度(3段階評価)                                                                                         | 成果及び今後の施策                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p>企画／マーケティング</p> | 市場が要求する多様なニーズに応える製品企画力発揮            |  <p>Level 2</p>   | 感染予防に貢献し、触りたくないニーズに応える、空中入力ソリューションAirInput™関連製品の提案を積極的に実施。CASEに向けたデジタルキャビン製品群の開発活動を加速するとともに、自社のマーケティング力及び技術力を活かした独創的な製品を提案していきます。 |
|  <p>開発／設計</p>      | デバイスに精通したシステム提案をグローバルに展開            |  <p>Level 2</p>   | 開発システムツールの共同利用・活用を継続課題として取り組み、開発ツールの統一と開発プロセスの最適化のほか、デジタル人財育成のためのプログラム作成まで完了することができました。今後は成長シナリオに基づく付加価値の高い新事業創出を目指していきます。        |
|  <p>調達</p>       | グローバルでのサプライヤー連携・調達力の更なる強化           |  <p>Level 2</p> | 同一部品の利用・同一単価の実現に向け、各プロセスの見直しを進めてきました。部品の市況や調達方針・戦略を共有することにより、お取引先様のご理解・ご協力をいただきながらコストの最適化を図っています。                                 |
|  <p>生産</p>       | コスト・品質・効率の向上を実現できる、最適化されたグローバル生産体制へ |  <p>Level 2</p> | 共通工程のリソース相互活用と余剰工数の活用による生産委託拡大の取り組みは、日本・欧州・北米・中国の拠点において順調に進んでおり、より効果的なシナジーの発揮ができるよう、取り組みを更に加速させていきます。                             |
|  <p>物流</p>       | アルプス物流とともに、グローバル全体における最適物流をデザイン     |  <p>Level 3</p> | 2021年1月に東証一部へ上場したアルプス物流との連携を更に強め、グローバルネットワークを駆使することで、最適化されたサプライチェーンを提案・提供していきます。                                                  |
|  <p>販売</p>       | 新規顧客開拓と売上の拡大                        |  <p>Level 2</p> | 2020年4月より進めていた欧州・北米・アセアン地域の法人及び事務所の統合が概ね完了しました。顧客のニーズを取り込む業務プロセスを構築し、顧客へ最大限の価値を提供していきます。                                          |

## 開発／設計



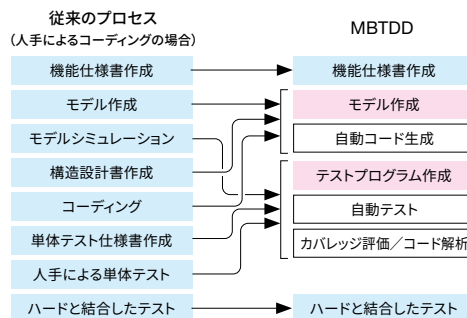
技術本部 第1ソフト技術部  
第1グループ  
グループマネージャー  
河野 政則

### 相互の歩みよりによる業務プロセス改善とコストシナジーの創出

統合当初より、各ソフトウェア開発部門でシナジー創出活動を進めましたが、組織的な問題もありそのスピード感到に課題がありました。2020年に古川・いわき事業所の開発部門が一つとなり、開発効率、品質向上を目的とした共通機能(開発プロセス、コード解析、設計標準化)を持つ部署が新設されたことにより、その課題は徐々に解消されていきました。特に電子部品事業で20年以上にわたり培ってきたMBTDD\*開発方式をいわき事業所が開発する2モデルに適用した際は、開発プロセス・手法の違いや、開発リソースやスケジュールの調整等多々苦労はありましたが、ワンチームとなって取り組むことで従来と比較して50%以上の開発工数削減、品質損失なしという大きな成果につなげることができました。今後は、2021年4月に開設された仙台ソフトウェア開発センターと連携しながらソフトウェア開発力を更に強化し、「ITC101」達成に向けて貢献していきます。

\* MBTDD: Model Based Test Driven Development

#### 開発プロセスの共通・標準化



## 調達



資材本部 購買企画室  
購買企画1グループ  
グループマネージャー  
渋谷 俊之

### 持続的なサプライヤーマネジメント実現に向けて 「Strategic Supplier Day」を開催

アルプス／アルパインの資材部門統合にあたり、最も重視したポイントはサプライヤー決定プロセスの統合です。これは部品カテゴリーごとのサプライヤー戦略の統一や将来のサプライヤーマネジメントの強化につながっていくものと考えます。2020年度は、部品カテゴリーごとに定めた主要サプライヤー／ポテンシャルサプライヤーと各部品の市況や当社の方針を具体的に共有することで、更なる関係強化と相互のビジネス改善を目的とした「Strategic Supplier Day」を実施し、コスト改善にもつなげることができたと考えています。今後はSDGsやESGがより重視され、サプライヤーマネジメントもその対応が求められるなどこれまで以上に難しさは増しますが、サプライヤー決定フローの強化や評価方法を追加するなどし、実効性を高めたサプライヤーマネジメントとなるよう活動を進化させていきます。



オンライン開催による  
「Molding Parts Supplier day」

## 販売

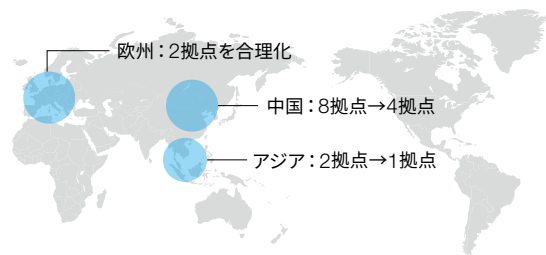


営業本部  
営業企画室 2グループ  
グループマネージャー  
佐々木 卓也

### 「One Sales」具現化に向けた海外拠点の統合と組織体制の改革を実施

2本部体制(電子部品営業本部・車載営業本部)でスタートした統合当初より、他部門に先駆けて「One Sales」の具現化をスローガンに掲げ、シナジー創出に取り組んでいます。2020年度は海外拠点の統合と組織体制改革を推進。特に欧州と中国を中心に9拠点の統合・合理化を進め、販売費及び一般管理費のコスト削減につなげることができました。組織体制改革では、各業務の移管・集約やそれぞれの本部人財を交互に配置することで、知見や情報の共有を図るとともに、拡販アイテム管理システムの統合を2021年2月に、ビジネスプロセス管理の統合も同年5月に計画通り実施しました。私たち営業部門は、お客様からアルプスアルパインブランドの価値を認めていただきたいという一心で取り組んでいます。これからも全社の先頭に立ち、統合シナジー創出のお手本となるようなリーダーシップを発揮していきます。

#### 販売拠点の統合・合理化状況



# 財務戦略の考え方



経営構造改革の推進を継続し、  
財務健全性を高め、成長投資を拡大させ  
「ITC101」実現を目指します。

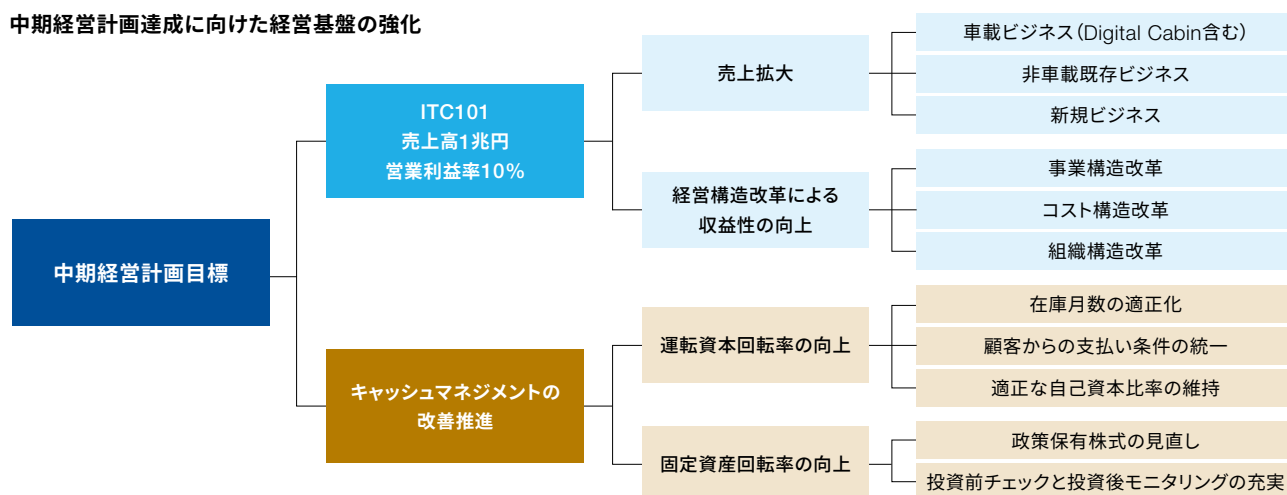
執行役員  
**小平 哲**  
管理担当 CFO 兼管理本部長

## 基本戦略

第1次中期経営計画の2年目として、「ITC101」達成に向けた3つの構造改革を推進していくとともに、特に財務面ではコスト構造改革の強化を図ることで財務健全性を確保しつつ、将来に向けた成長投資を拡充していくという基本戦略に変更はありません。

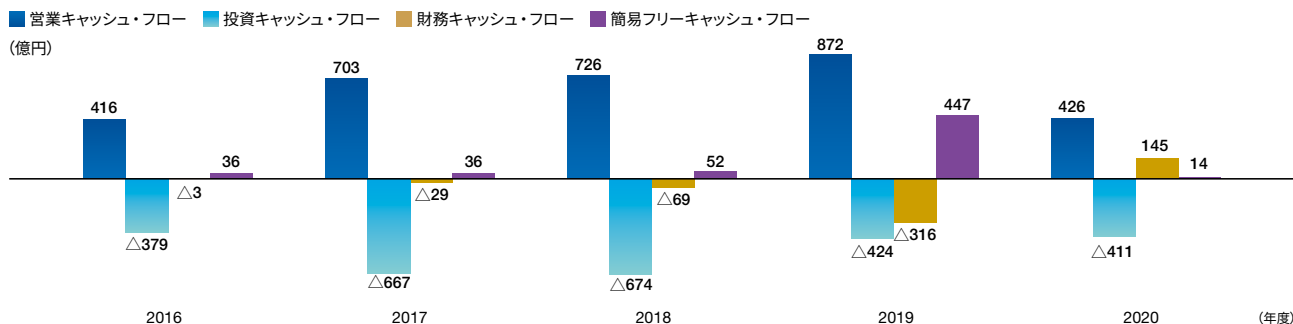
2020年度は、統合シナジー発揮による開発プロセスの効率化や販売のワンマネジメント化を推し進めた結果、当初計画を上回る240億円の固定費及び間接経費を削減することができました。今後は、これら改革をもう一段加速させ、3年間の累積削減目標を440億円から500億円に見直すとともに、経営基盤の強化を確実に取り組むことで、「ITC101」の実現を目指します。

### 中期経営計画達成に向けた経営基盤の強化



## キャッシュ・フローの状況

常に変化する社会・経済へ迅速に対応していくため、キャッシュマネジメントの改善やCCC強化を含めたキャッシュバランスの適正化を図り、①手元流動性の確保、②事業機会の獲得、たな卸し資産などの運転資本圧縮及び経営構造改革を通じた営業キャッシュ・フローの管理と強化、③設備投資・減価償却費・研究開発費の最適化による投資キャッシュ・フローに重点を置いた運用を図ることで、安定的なキャッシュ・フローを目指します。



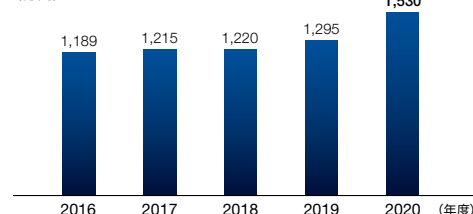


## 手元流動性の確保

健全な財務基盤の確保をバランスよく維持継続することを目的に、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%以上を維持することを指標としています。2019年度から2020年度における現金及び預金の増加については、以下の通りとなっております。

- ➡ 新型コロナの全世界的な感染影響から売上が回復したことによる売掛金の増加
- ➡ 手元流動性の確保から現金預金の増加

現金及び預金  
(億円)

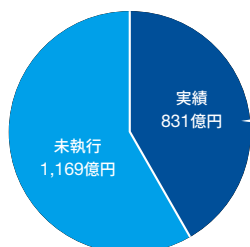
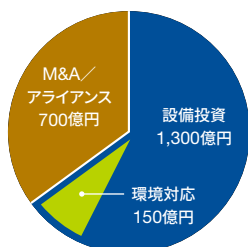


## CCC (キャッシュコンバージョンサイクル)

CCC改善を進め手元流動性(現金及び預金)を高めることで、将来に向けた成長投資や気候変動対応などへの迅速な対応を目指します。2021年度は前年度比10%マイナスの80日(除く物流事業)を目標とし、取引先との支払い条件の見直し及び仕入れから生産、製品在庫の適正化などの取り組みを進めていきます。

## 持続的成長に向けた投資

第1次中期経営計画における成長投資2,000億円については、設備投資1,300億円(気候変動対応150億円/10年を含む)及びM&A・アライアンスへの投資700億円を予定しておりますが、外部環境の変化を鑑み適切な投資を行った結果、2019年度～2020年度の実施状況は831億円となっております。



### ●主な投資状況

#### 設備投資：729億円

- ・古川R&Dセンター増改築
- ・車載及び新規ビジネス新製品への投資
- ・スマホ向けカメラアクチュエータへの投資

#### 気候変動対応：2.6億円

- ・高効率機器の導入(冷凍機・チラー、空調機など)

#### M&A/アライアンス：99億円

- ・Faital社
- ・フリービット株式会社
- ・株式会社日本精機
- ・IDEC株式会社

## 株主還元方針・総還元性向の考え方

### 経営統合体制における株主還元基本方針

以下を前提に総還元性向30%(当期純利益)以上を確保します。また、第1次中期経営計画期間(2019～2021年度)は、総還元性向50%とします。

- (1) 健全な財務基盤の確保：自己資本比率50%、ネットキャッシュプラスを維持(目安)
- (2) 持続的な成長への投資：第1次中期経営計画期間合計2,000億円程度

### 新型コロナ禍における状況(2021年4月)

- (1) 健全な財務基盤確保  
→ 新型コロナの影響を受け若干下振れするも、概ね自己資本比率50%を維持
- (2) 成長投資 2,000億円継続のための必要資金を確保
- (3) 2020年度、2021年度の株主還元  
→ 安定配当・ミニマム配当を維持

## 持続的な成長とステークホルダーとの対話の更なる充実に向けて

ステークホルダーの皆様と様々な機会を通し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るとともに、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ていきます。

また、持続的な成長にむけて、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確実にするシナリオを、来年度から開始する第2次中期経営計画に反映させていただきます。

## 事業概況

# Automotive向け事業

AUTOMOTIVE BUSINESS

### 市場への強み

コアダバイス (HMI・センサ・通信) 技術力

システム設計力とソフトウェア開発力

BtoBとBtoCの顧客チャネル

### 事業レビュー

2020年からの新型コロナウイルス感染拡大により、世界経済はマイナス成長となり、世界新車販売台数もマイナス14%と大きく減少しました。また、半導体不足や樹脂等の需給ひっ迫による自動車生産への影響も依然として不透明な状況が続いています。このような中、今後の自動車市場に革新をもたらすCASE (Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric) 領域に対して、次世代技術を活用した製品開発や、電子部品事業と車載情報機器事業とのシナジーによるデジタルキャビン製品群の提案に注力しました。また、新たな価値創出やスピーディーな事業化に向けて、有力企業とのアライアンスにも積極的に取り組みました。

### 成長シナリオ

CASEの進展に対して、より高度な自動運転技術やコネクテッド環境を実現するために、5GモジュールやCellular-V2Xモジュールをはじめとした通信デバイスや、高精度センサデバイスの開発・提案に注力していきます。Active Safety技術の更なる高度化に向けては、各種デバイスとソフトウェアのセンサフュージョンにより、車外 (Out Cabin) と車内 (In Cabin) の情報をつなぐ新たなソリューションの開発を進めます。中でも、車内 (In Cabin) 領域においては、情報・通信機器や音響機器のシステム技術とプレミアムHMI、センサ、通信技術を幅広く連携させ、当社のコアダバイスとソフトウェアのインテグレーション力を最大限発揮することで、次世代モビリティ向けに統合されたキャビン・ソリューションを追究し、新たな価値の創出に努めています。

また、カーナビゲーション開発で培ってきた独自アルゴリズムやブロックチェーン技術の強みを活かし、低炭素社会の実現や高齢者をはじめとした交通弱者のための新たな移動手段として

次世代低速モビリティ向け自動航行システムや車両情報管理ソリューションの開発を進めています。

今後、自動車が様々なものと接続し、これまでにない新しいサービスが生まれる中においては、ソフトウェア開発の領域は従来のカーナビゲーションをはじめとしたコックピット周りに留まらず、キャビン全体に広がっていきます。次世代自動車開発に向けた製品開発の更なる強化のために、ソフトウェア人財の採用に加え、最適なパートナーとのアライアンスを積極的に進め、事業拡大を図っていきます。

### 機会とリスク

|     |                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 機会  | <ul style="list-style-type: none"><li>• CASEの更なる進展</li><li>• 自動車内外とのデータ連携と利用領域の拡大</li><li>• 技術革新による新市場・ビジネスモデルの誕生</li><li>• 低炭素社会の実現や地域の移動の足となる次世代モビリティの普及</li><li>• 自動車産業をあげたカーボンニュートラルへの挑戦</li></ul>                   |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"><li>• 世界新車販売の成長鈍化</li><li>• 自動車業界再編と異業種提携の加速</li><li>• 車両の電子化・ソフトウェア化進展による競争環境の激化</li><li>• 消費マインドの変化 (所有に対する価値観、アフターコロナの行動様式)</li><li>• サプライチェーンの複雑化</li><li>• 災害・パンデミックの発生</li></ul> |

### 生み出す価値 (成果)

「移動」を、「感動」へ。Emotion in Mobilityの事業ビジョンの下、人とクルマをつなぐユニークなシステム製品による上質な移動空間の創造や、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。

当社が蓄積したユースケースに基づき、スイッチ、センサ、通信モジュールなどのコアダバイスと表示や音響機器、室内制御 (キャビン・コントローラ) のシステム製品を組み合わせた製品・サービスを通して、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。

## コアデバイス技術とシステム化技術の融合で In Cabin／Out Cabinを総合プロデュース



### 事業活動の成果

CASE、ADAS（先進運転支援システム）の進展や、環境規制強化などによる電動化シフトが更に進む中、当社はこれらに向けて、高機能かつコストパフォーマンスの高い車載向け次世代センシング技術の開発を目的とし、Acconeer社（スウェーデン）との共同開発を開始しました。また、5G通信の普及により、自動車内外のデータ連携や利活用が加速することから、日本企業としては初めてCellular-V2X機能を搭載した車載用5G NRモジュールを開発し、2021年3月よりサンプル出荷を開始しました。

次世代の車室空間におけるユーザー体験価値提供に向けては、日本精機株式会社との統合コックピット製品分野での資本業務提携の締結や、株式会社東海理化とのHMI領域製品の共同開発等に基本合意し、各社の強みを活かした製品開発に着手。また、交通事業の運営効率向上のため、レンタカー等の交通事業者や中古流通・物流MaaS事業者向けに、高度なUIを備えたナビアプリ「ALPINE SmartX」及び車両位置管理システムを開発し、グループ会社のアルパインマーケティング株式会社と連携し、2020年10月よりソリューションサービスの提供を開始しました。

## TECHNOLOGY & PRODUCTS STORY



### キャビン・コントローラ

キャビン・コントローラはデジタルキャビンの中枢を担っており、センシングデータやオペレーションデータを取得し、デジタルキャビンに必要なアウトプットを生み出します。

本システムは、ソフトウェアを更新することで、車両が販売された後も新たな機能を追加することが可能です。また、高い演算処理能力や様々なインターフェースが求められる状況においても、製品バリエーションに応じた柔軟な対応が可能となっています。更に、クラウドへの移行も想定し、サービスベースのアーキテクチャを採用したことで、将来にわたり使用可能となるシステムを実現しました。

### キーパーソンからのメッセージ

私はプロダクトオーナーとしてキャビン・コントローラの開発に携わっていますが、日々要求水準が高まり、かつストレスの多いこの世界で、移動中における人々のウェルビーイングの重要性を実感しています。

また、自動車が環境に与える影響についても、キャビンに相応しい技術の選択やシステム・アーキテクチャに関する我々の取り組みを通して軽減可能と考えています。我々のドメイン統合／AI／クラウドコンピューティングなどの技術力で、人々が抱える課題解決に向けて尽力していきます。



技術本部 DCSプロジェクト  
先行構想グループ  
デボン ルノー  
(Renaud Debon)



# Consumer向け事業

CONSUMER BUSINESS

## 市場への強み

コア技術を活かした製品開発力

高度な生産技術力

グローバル生産体制

## 事業レビュー

2020年のスマートフォン世界販売台数は、5G対応商品への買い替え需要による成長が期待されたものの、新型コロナウイルス感染拡大による経済への不安が影響し、前年比マイナスとなりました。このような中、スマートフォンの高機能化に対応した高付加価値領域の新製品の販売拡大が、2020年度の売上増加に貢献しました。また、衛生面の配慮が必要となる様々な市場に向けた空中入力ソリューションや環境センサなど、新しい生活様式や地球温暖化対策、環境保全に貢献する製品開発を進めるとともに、多彩な感触フィードバックを可能にするハプティック® リアクタやスマートフォンを利用した描画系アプリケーション操作に適した小型フォースセンサの製品ラインアップを拡充するなど、既存製品の拡販活動にも注力しました。

## 成長シナリオ

超高速・大容量、低遅延、多接続が可能な5G通信の普及により、私たちの日常生活はより便利になると期待されています。スマートフォンやインターネットを介したサービス、アプリケーションの拡充はますます加速し、VR<sup>\*1</sup>やAR<sup>\*2</sup>の活用と合わせることで、より快適な遠隔操作・遠隔コミュニケーション環境がもたらされます。

情報通信技術の進化に伴うゲーム・デジタル家電、ウェアラブル市場においては、人間の感性や感覚にフィットする操作感の追究と、長年培ってきたセンシング技術を活用した製品開発を進めることで、直感的入力、最適検知・検出を可能とする機能製品を創出し事業拡大を目指します。また、家電製品やPC周辺機器など既存製品領域を含め、電子部品単体だけではなくアルゴリズムや小規模ソフトウェアと組み合わせたモジュール化の提案により、更なる機能の高度化・最適化を通じて社会や

お客様の期待に応える製品の提供を実現します。

昨今の新しい生活様式や働き方改革の潮流から、一人ひとりの価値観の多様化が社会全体において急激に進んでいます。この変化を私たちのチャンスと捉え、これまで蓄積してきたコア技術を活かした新たなデバイス・ソリューションの早期提案とその具現化を進めていきます。

急速に進む既存機器のコモディティ化に対しては、製品バリエーションの見直しを図り、開発リソースの適正化にも取り組んでいくとともに、様々なお客様ニーズや製品用途に対して、構成部材の標準化を進めながら、当社の精密加工と自動機の生産加工技術力を活かしたグローバル生産体制により、幅広い分野のデバイス・モジュール製品を安定した品質で提供します。

\*1 VR: Virtual Reality \*2 AR: Augmented Reality

## 機会とリスク

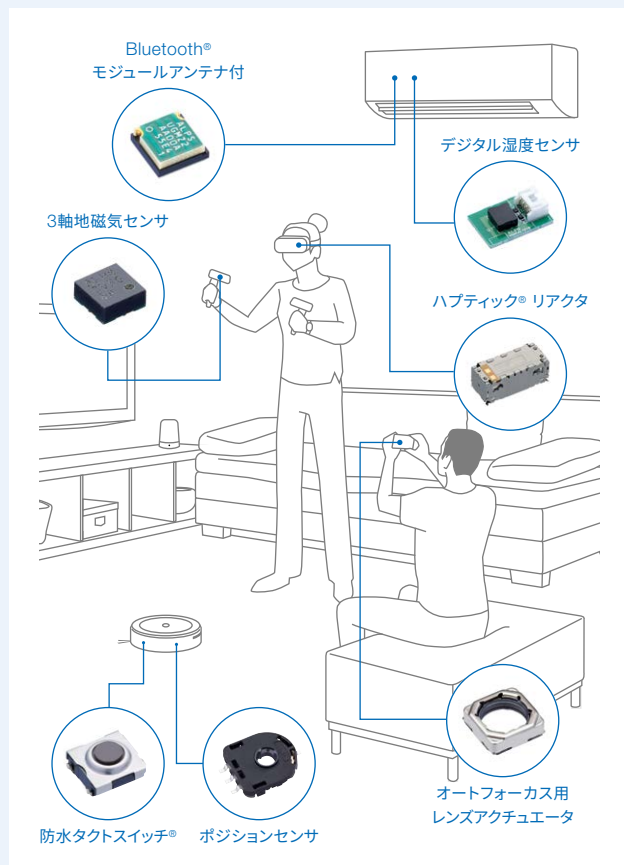
|     |                                                                                                                                                                                                |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 機会  | <ul style="list-style-type: none"> <li>5G通信の普及と産業や社会生活のスマート化進展による新しい製品・サービス創出</li> <li>デジタル化、ロボット化に伴う制御・センシングデバイスの増加</li> <li>ニューノーマル時代における価値観やライフスタイル変化（働き方、嗜好、非接触、EC／デジタルコンテンツ拡大）</li> </ul> |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> <li>製品のコモディティ化による価格競争激化</li> <li>競争環境の急激な変化：新たなプレーヤー、ITジャイアントの参入</li> <li>景気後退局面における個人消費の変化</li> <li>サプライチェーンの複雑化</li> <li>災害・パンデミックの発生</li> </ul>          |

## 生み出す価値（成果）

長年のユーザビリティ知見に基づく様々な機能の最適化や、製品の省電力化、高品質・高信頼性を追究し、製品の長寿命化をはじめとしたお客様に信頼される製品を提供します。更に、人々の五感に響くHMIやセンシングデバイスにより、安心・快適を創造し、お客様の製品・サービスを通して、社会や一人ひとりのライフスタイルに寄り添った豊かな生活の実現に貢献していきます。



## スマートライフを実現する、 基幹デバイス、ソリューションを提供



### 事業活動の成果

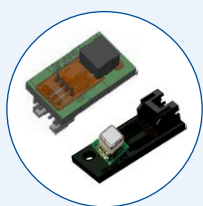
利便性や快適性を高めるスマートフォンやデジタル家電を中心に精密化・高機能化が進む中、当社のハプティック® リアクタ Hybrid Tough Typeは、多彩な振動表現や現実を模した再現性の高い感触フィードバックが求められるゲーム市場・VR市場において、多くのお客様に採用していただき、2014年の販売開始以来の累計出荷台数が2億台（2020年8月現在）を突破しました。

また、昨今の温暖化対策の一つとして、温湿度やCO<sub>2</sub>・PM2.5などの環境センシング、及びセンシングデータに基づく効率的かつ効果的な各種装置・機器の稼働管理の重要性が増しています。これに対し、高性能温湿度センサの開発・製造に強みを持ち、独自のCMOSens®テクノロジー\*により総合センシングソリューションを実現しているSensirion社（スイス）と2020年4月に戦略的パートナーシップを締結。環境センサビジネスの拡大を図っています。

また、昨今の「触れない」「触りたくない」ニーズに対して安心・安全かつ快適な操作を提供する空中入力ソリューションAirInput™を開発し「CEATEC 2020 ONLINE」へ出展。「CEATEC AWARD 2020」の「ニューノーマル社会を支える要素技術・デバイス部門」にてグランプリを受賞しました。

\* センサエレメント、ロジック、キャリブレーションデータ、デジタルインターフェースをインテグレートしワンチップ化する技術

## TECHNOLOGY & PRODUCTS STORY



### 温湿度センサ & CO<sub>2</sub>センサ

温湿度センサ、CO<sub>2</sub>センサはいずれも空間の環境状態を検出する製品で、エアコンや空気清浄機などに搭載され空気質を調整するために用いられています。

製品仕様は民生標準の5V駆動とデジタルI2C出力対応の小型、かつ高精度なデバイスを採用し、細かな環境調整ニーズに対応します。また、モジュール化によってセットへの組付けと信号の取り回しがしやすく、組付け後の調整や耐性保証も不要なためセット側の設計工数を削減することができます。今後、VOCなどの更なる機能追加にも対応できるよう拡張性を持った設計としています。

### キーパーソンからのメッセージ

環境センサは、エネルギーの効率化や快適な暮らしをする上での問題を技術で解決するために開発した製品で、日々、社会やお客様のニーズが高くなっていると感じています。今後は、様々な機器に環境センサが搭載され、家や工場などを丸ごと調整する仕組みができると予想しています。私たちが得意とする環境センシング技術を搭載した製品の開発と、最適なソリューション提案で社会やお客様のニーズに応えていきます。



技術本部 C4技術部 1グループ  
西村 幸治

# Energy & IoT向け事業

ENERGY &amp; IoT BUSINESS

## 市場への強み

内製デバイスの強みを活かしたモジュール設計技術

ハードとソフトのシステムインテグレーション

領域を超えたパートナー連携力

## 事業レビュー

社会や産業界における様々な課題や環境問題への対応が急務となる中、当社はこれらを事業機会と捉え、センシングやコネクテッド技術を活用したソリューションビジネスに積極的に取り組んでいます。特に企業における業務効率化の支援や物流・工場現場の課題を解決するソリューションの提供に向け、各分野のパートナーと協業するなどオープンイノベーションを推進しました。また、効率的で安定したエネルギー供給と温暖化対策に貢献すべく、パワーエレクトロニクス技術の深耕も進めました。

## 成長シナリオ

少子高齢化に伴う労働力不足は様々な業界において大きな社会課題となっています。その解決策として、5G通信やAI、IoT、ロボティクス等のデジタル技術を活用したデジタルトランスフォーメーション(DX)の社会実装が伸長する中、当社は様々な環境情報や装置・機器の状態を検知したデータを独自のアルゴリズムにより最適化し、省力化・効率化に貢献するサービス、ソリューション事業の拡大に向けた取り組みを進めていきます。また、データ取得・自動化ニーズに適した通信モジュールや各種センシングデバイス、それらを組み合わせた小型・省電力のIoTセンサモジュールの提供を通じたマーケットニーズへの対応と新規ビジネスの創出を進めていきます。

特に、温室効果ガスが引き起こす気候変動問題は全世界で取り組むべき喫緊の課題であり、EV化や再生可能エネルギー活用など脱炭素化の動きは今後ますます加速するものと考えています。当社はお客様に提供する製品を通じてエネルギーの更なる効率化と有効活用に貢献すべく、小型化と高効率を両立する電力変換モジュールやインバータ／コンバータ、蓄電池、

太陽光発電など様々な設備・機器に活用できる独自の高精度磁気素子を用いた電流センサの開発に注力しています。また、ハードウェアの強みとソフトウェア開発、システム化のインテグレーションにより最適な電力マネジメントソリューションを創出するなど、モノ売り／部品売りを中心としたビジネスから、ソリューションビジネスへの転換を図り、様々な産業界の多彩なニーズに対応していきます。

## 機会とリスク

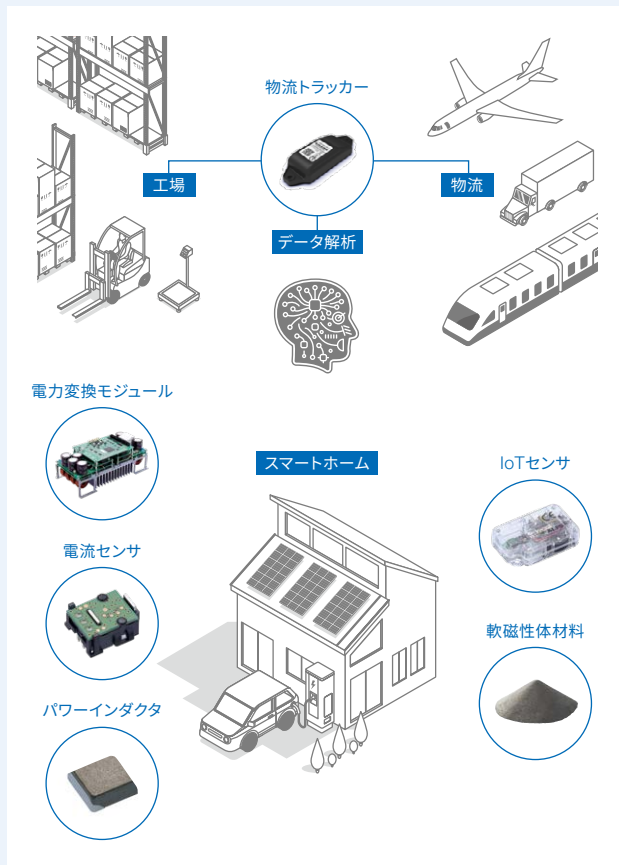
|     |                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 機会  | <ul style="list-style-type: none"> <li>少子高齢化など労働力不足に伴うDX投資拡大</li> <li>国策によるIndustry4.0、Society5.0推進</li> <li>IoT、AIを活用したインフラやファシリティの稼働効率化、予防保全、省エネルギー化の進展</li> <li>施策都市全体をインテリジェント化する「スマートコミュニティ」構想</li> <li>脱炭素社会実現に向けた環境対策の加速</li> </ul> |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> <li>製品、デバイスのコモディティ化加速</li> <li>デバイスメーカーとサービス、ソリューション事業者の協業・連携加速</li> <li>サイバー脅威の増大、ユーザーデータのプライバシー保護リスク</li> <li>労働力人口減少、IT人材の不足</li> </ul>                                                              |

## 生み出す価値(成果)

車載カーナビゲーションや各種アプリケーション開発で長年培ってきたソフトウェア技術やシステム化技術、各種データ収集のためのセンシング技術、コネクテッド技術など、当社の強みを活かしたサービス、ソリューションの提供により、「ヒト」や「モノ」の状態見える化・最適化し、様々な業界における課題解決や街と人のやさしい暮らしの実現に貢献します。

また、コア技術を活かしたモジュール化と独自材料を活用した小型高効率技術により、更なる製品の小型化・省電力化を追究し、サステナブルな社会の実現を目指します。

## システム化技術の応用で「移動」を見える化 コア技術を応用し、小型化・効率化に貢献



### 事業活動の成果

企業における社有車管理の煩雑化は、管理者や利用者の業務効率低下につながっています。これらの課題に対し、車両の予約や整備記録、鍵の受け渡しなど、社有車管理に伴う作業全てをシステム上で一元管理可能とする社有車管理・ワイヤレスデジタルキーシステム<sup>\*1</sup>を、フリービット株式会社のブロックチェーン<sup>\*2</sup>を活用し開発しました。2020年11月よりサンプル提供を開始し、実証実験を通じて市場調査を進めています。

IoT領域では、物流現場の様々な課題解決に向け、当社及び株式会社キユーソー流通システム、損害保険ジャパン株式会社の3社で食品物流におけるパレット流出の課題解決に向けた共創を2020年12月から開始。また、屋内外を往来するような通信状態が不安定な環境下でも正確な位置情報の取得が可能なMonoTra™を開発し、2021年3月より販売開始しました。

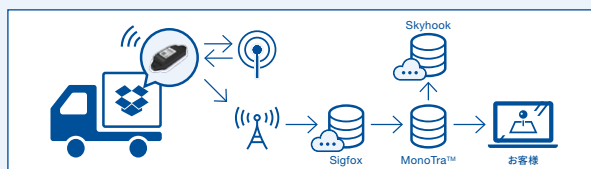
再生可能エネルギー市場に向けては、系統電力に接続可能な蓄電池用PCS<sup>\*3</sup>主回路向け双方向電力変換モジュール、及びPV(屋根上太陽光発電)用電力変換モジュールを開発。トレンチSiC-MOSFETと組み合わせることで高効率を達成しました。

<sup>\*1</sup> 物理鍵を利用せずに、スマートフォンを用いて車両の開施錠を実現する技術

<sup>\*2</sup> 世界中に点在する不特定多数のユーザーがデータを分散管理し、改ざんを困難にする仕組み

<sup>\*3</sup> Power Conditioning Subsystemの略。太陽光のエネルギーを使用可能な電気へと変換する装置

## TECHNOLOGY & PRODUCTS STORY



### MonoTra™

本システムは物流資材管理の新たなIoTソリューションとして開発しました。当社独自のモーションアルゴリズムに基づき取得した情報に、Skyhook Wireless社(米国)の精密測位システムを組み合わせ、更に当社が蓄積してきた様々な検証結果に基づく新たな測位技術の確立や利便性向上の取り組みを進め、位置情報の精度向上とシステム構築・運用の簡略化を実現しています。このデバイスとサービスの複合ソリューションにより、カゴ車やパレットなど資材の損耗・偏在といった物流業務における困りごとの解決に貢献します。

### キーパーソンからのメッセージ

モノの位置を追跡することは物流や工場におけるIoT導入の第一歩ではありますが、その情報をどう役立つものにできるかという点が最も重要であると考えます。デバイスと連携するソリューション・サービスを拡充し、「素の情報」を単なる位置情報に留めず、お客様にとって価値ある「欲しい情報」に高度化させることで、現場における困りごとの解決や業務効率化につなげていきます。



技術本部  
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2グループ  
野村 雅俊

# 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

アルプスアルパインは、企業理念にある「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する価値観として「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」を経営姿勢として定義しています。その精神・考え方の理解・共有をより深めるために、企業・社員として最低限必要な具体的な行動や考え方を「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。

### ▶ アルプスアルパイングループ倫理規範の主な項目

|        |                                                                                                                                                                                                           |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 価値の追求  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな価値創造</li> <li>製品・サービスの安全性の保証、顧客保護</li> <li>高品質な製品・サービスの提供</li> <li>製品・サービス情報の的確な提供</li> <li>問合せやアフターサービス等の誠実な対応</li> <li>迅速で的確な事故対応</li> <li>国際基準の遵守</li> </ul> | 公正な経営 | <ul style="list-style-type: none"> <li>強制労働・児童労働の禁止</li> <li>非人道的な扱いの禁止</li> <li>差別の禁止</li> <li>贈収賄の禁止・政治献金の規制</li> <li>公正な競争</li> <li>不適切な利益供与及び受領の禁止</li> <li>優越的地位の濫用の禁止</li> <li>知的財産の尊重</li> <li>情報セキュリティの徹底</li> <li>プライバシーの尊重・個人情報の保護</li> <li>適時・適切な情報開示</li> <li>安全保障貿易管理</li> <li>適正な納税</li> <li>インサイダー取引等の禁止</li> <li>利益相反行為の禁止</li> <li>緊急時の対応</li> <li>適切な賃金と労働時間</li> <li>結社の自由及び団体交渉の権利の尊重</li> <li>労働における安全衛生</li> </ul> |
| 地球との調和 | <ul style="list-style-type: none"> <li>環境に配慮した事業活動</li> <li>環境法令の遵守</li> <li>国際基準の遵守</li> </ul>                                                                                                           |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 社会への貢献 | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業による地域社会への貢献</li> <li>社会・地域との共生</li> <li>事業活動の安全性の確保</li> </ul>                                                                                                   |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 個の尊重   | <ul style="list-style-type: none"> <li>相互理解</li> <li>人材育成</li> <li>個々の自立</li> </ul>                                                                                                                       |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

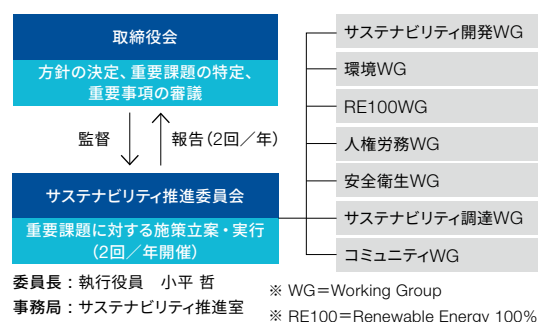
※ 本グループ倫理規範は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」及び「OECD多国籍企業行動指針」などの国際規範を尊重して策定しています。

## 推進体制

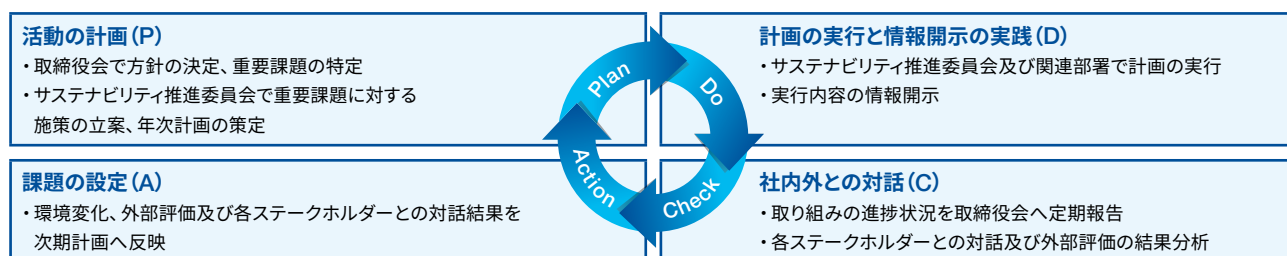
当社は、サステナビリティを事業の中核課題と捉え、取締役会でサステナビリティに関わる方針の決定、マテリアリティの特定、及び重要課題の審議を行っています。特定された課題に対し、サステナビリティ推進委員会が施策を立案、実行し、その進捗状況について年2回取締役会に報告しています。

サステナビリティ推進委員会は、テーマ別に設定した7つのワーキンググループで構成されており、半期ごとに課題解決に向けた議論を行っています。ワーキンググループの構成は、外部／内部環境の変化に伴って見直しを行っています。

2020年度は「RE100WG」を新設しました。また「情報セキュリティWG」は、情報管理委員会に機能移管したことにより解散しました。



### ▶ サステナビリティ活動におけるPDCAサイクル





## 活動実績

### ▶ 2020年度 経営会議における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  | 2020年5月  | 事業マテリアリティの策定、サステナビリティ推進委員会活動計画                 |
| 取締役会  | 2020年7月  | サステナビリティ推進委員会活動報告／ESG評価結果報告                    |
| 取締役会  | 2020年10月 | インシデント報告、コンプライアンス・CSR研修結果報告                    |
| 取締役会  | 2020年11月 | 今後のESG活動について                                   |
| 取締役会  | 2020年12月 | グループ倫理規範の変更                                    |
| 執行役員会 | 2020年12月 | CO <sub>2</sub> 削減加速を目的とした施設ユーティリティ入れ替えの臨時予算申請 |
| 執行役員会 | 2021年1月  | 事業マテリアリティごとのリスクと機会の検討                          |
| 取締役会  | 2021年3月  | 再生可能エネルギー検討状況報告                                |

### ▶ 2020年度 サステナビリティ推進委員会活動実績

サステナビリティ推進委員会では、「第1次サステナビリティ中期計画(2019～2021年度)」に基づき、活動を推進しています。

| ワーキンググループ    | 2020年度活動実績                                                                     | 長期目標(KPI)                          |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| サステナビリティ開発WG | ・社会課題解決製品の開発：28件<br>・環境配慮型製品のプレスリリース：4件                                        | 第2次中期経営計画で設定                       |
| 環境WG         | ・TCFDへの賛同とフレームワークに沿った情報開示<br>・CDP(気候変動)B評価へのランクアップ<br>・スコープ3のデータ開示             | 2050年度<br>温室効果ガス排出量の80%削減(2013年度比) |
| RE100WG      | ・省エネ型の生産設備への置き換え加速<br>・再生可能エネルギー利用100%達成に向けた計画の作成                              | 2030年度<br>使用する電力の全てを再生可能エネルギーとする   |
| 人権労務WG       | ・グローバル各拠点の人権／労務アセスメントの実施<br>・人権を含む倫理規範の教育実施(グローバル全従業員対象)                       | 2025年<br>女性管理職比率7%                 |
| 安全衛生WG       | ・グローバルでの労災発生状況の把握<br>・車載事業関連工場のISO45001の取得完了(グローバル)                            | 2025年<br>国内全拠点 ISO45001取得          |
| サステナビリティ調達WG | ・お取引先様向け企業行動ガイドラインの策定と展開<br>・お取引先様向けCSRアセスメント手順書の策定                            | 第2次中期経営計画で設定                       |
| コミュニティWG     | ・ものづくり教室の開催：2回<br>※ 新型コロナウイルスの影響により限定的開催<br>・拠点地域学校からの採用：86名(宮城県大崎市、福島県いわき市など) | 第2次中期経営計画で設定                       |

### ▶ ステークホルダーとの対話

ステークホルダーからの期待を事業活動に取り入れることを目的とし、各ステークホルダーとのエンゲージメントを積極的に行っています。機関投資家の皆様との定期的な意見交換、お客様との日々の営業活動におけるコミュニケーション、お取引先様との事業方針説明会での方針や課題の共有、従業員との満足度調査結果に基づいた労務間協議、業界団体への参画、また地域行政との交流などを通し、幅広いステークホルダーの方々と意見交換を行い、いただいたご意見一つひとつに真摯に向き合い、改善に努めています。

### ▶ 外部からの評価

|                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p>FTSE Blossom Japan</p> <p>2021年6月構成銘柄に初選定されました。</p> <p>「FTSE Blossom Japan Index」はFTSE Russellが、環境、社会、ガバナンス(ESG)についてのパフォーマンスを測定するために設計したもので、ESG投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されているものです。</p> | <p>2021 CONSTITUENT MSCI日本株<br/>女性活躍指数(WIN)</p> <p>「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」の構成銘柄に選定されています。</p> <p>※ アルプスアルパイン株式会社のMSCI指数への組入れ、及び本統合報告書におけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社によるアルプスアルパイン株式会社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称及びロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。</p> |  <p>S&amp;P/JPX<br/>カーボン<br/>エフィシエント<br/>指数</p> <p>TOPIXをユニバースとし、環境情報の開示状況、炭素効率性の水準に着目して、構成銘柄のウエイトを決定する「S&amp;P/JPX カーボン・エフィシエント指数」に選定されています。</p> |  <p>CDP<br/>DISCLOSURE INSIGHT ACTION</p> <p>企業の環境への取り組みの開示を促し評価するCDPの気候変動において、「B」に評価されました。</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## サステナビリティマネジメント

### 環境経営（気候変動対応）

#### ▶ 気候変動対応

アルプスアルパインは、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、そのフレームワークに沿った情報開示を実施しています。気候変動関連リスクと機会を分析、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

気候変動への対応を事業マテリアリティ項目の一つとして設定して、サステナビリティ推進委員会及び環境推進会議を定期的に開催し、課題や計画に対する進捗状況を取締役に報告しています。また、ビジネスに大きな影響を及ぼす課題については、方針や対応施策などについて取締役会をはじめとする経営会議で審議しています。

##### ● 当社における気候変動関連のガバナンス体制

| 会議名                              | 役割                                      | 頻度              |
|----------------------------------|-----------------------------------------|-----------------|
| 取締役会<br>(議長：社長執行役員 栗山 年弘)        | 気候変動を含むサステナビリティ方針及び重要課題の決定<br>気候変動対応の監督 | 年2回報告<br>適時課題審議 |
| サステナビリティ推進委員会<br>(委員長：執行役員 小平 哲) | 気候変動を含むサステナビリティ課題の施策実行と取締役会への進捗報告及び提言   | 年2回開催           |
| 環境推進会議<br>(議長：執行役員 小平 哲)         | 気候変動に関する施策実行（リスクと機会の評価、マネジメント）          | 年2回開催           |

#### 戦略

気候変動における当社グループのリスクと機会を抽出し、当社の事業に与えるインパクト評価を実施しました。

##### ● リスクと機会の評価

|     | リスク・機会項目 |               | 事業インパクト                                                                                                                                                                                 | 評価 |
|-----|----------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| リスク | 物理リスク    | 異常気象による災害の激甚化 | <ul style="list-style-type: none"> <li>自社工場の稼働停止による<b>売上減少</b>、生産継続・復旧のための<b>コスト増加</b></li> <li>サプライチェーン寸断による原材料・部品の供給停止に伴う<b>売上減少</b></li> <li>顧客工場の稼働停止による減産に伴う<b>売上減少</b></li> </ul> | 中  |
|     |          | カーボンプライシングの導入 | <ul style="list-style-type: none"> <li>炭素税の導入によるエネルギー調達<b>コスト増加</b></li> <li>排出量取引の導入によるCO<sub>2</sub>排出削減対策や排出権購入のための<b>コスト増加</b></li> <li>原料調達費の増加による<b>P/L影響</b></li> </ul>          | 中  |
|     | 移行リスク    | 各国の炭素排出目標／政策  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな基準や法規制に対応するための<b>設備投資やコスト増加がP/Lに影響</b></li> </ul>                                                                                             | 中  |
|     |          | 顧客の行動変化       | <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客からの気候変動対応への要求に答えられないことに伴う<b>ビジネス機会損失、P/L影響</b></li> </ul>                                                                                      | 大  |
|     |          | 技術開発          | <ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型製品の開発遅延による<b>販売機会の損失</b></li> </ul>                                                                                                         | 中  |
| 機会  | 資源効率化    | 省エネ活動によるコスト削減 | <ul style="list-style-type: none"> <li>オフィスや生産工場における省エネ活動を通じた<b>エネルギー使用量の削減</b></li> </ul>                                                                                              | 小  |
|     |          | 新しい働き方        | <ul style="list-style-type: none"> <li>テレワーク、ウェブ会議等の普及による<b>CO<sub>2</sub>削減と経費削減</b></li> </ul>                                                                                        |    |
|     |          | 物流・生産効率化      | <ul style="list-style-type: none"> <li>IoT、DX活用による物流・生産の効率化に伴う、<b>エネルギー使用量の削減</b></li> </ul>                                                                                            |    |
|     | 市場・製品    | 新規市場への参入      | <ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動に伴う新たな市場やニーズの発生により、新規顧客や新しいカテゴリー製品による<b>事業機会が増加</b></li> </ul>                                                                               | 中  |
|     |          | 気候変動緩和への貢献    | <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客製品のCO<sub>2</sub>排出削減に貢献できる製品の提供による<b>ビジネスの獲得、売上増加</b></li> </ul>                                                                              |    |



異常気象による災害の激甚化、脱炭素社会への移行に伴う顧客の行動変化、  
新たな法規制やカーボンプライシングの導入、新規市場への参入が財務上大きなインパクトをもたらす。

## 指標と目標

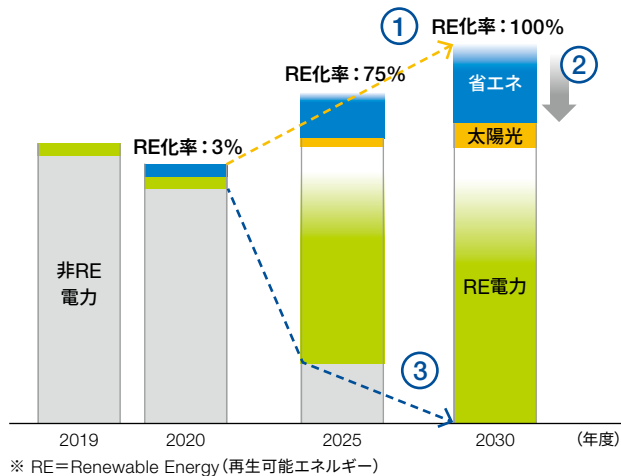
企業ビジョンに掲げる「地球との調和」の実現に向け、2018年度にアルプスアルパインとしての第1次環境保全中期行動計画を策定し、環境負荷低減に向けた活動を推進しています。2020年度は、シナリオ分析の結果に基づき、事業で使用する電力を2030年度までに

100%再生可能エネルギーへ切り替えることを目標として明文化し、実現に向けたシナリオを描きました。今後はカーボンニュートラルの動向も踏まえて、中長期目標の見直しを図っていきます。

### 目標

2013年度比で2050年度の温室効果ガス排出量の80%削減を目指す(連結)  
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(連結) ※ アルプス物流を除く

### ● 再生可能エネルギーへの切り替えシナリオ



|   |                                                               |
|---|---------------------------------------------------------------|
| ① | 事業規模拡大に伴い、成り行きでは、<br>2030年にCO <sub>2</sub> 排出量は30%増加(2019年度比) |
| ② | 省エネ投資で消費電力量を2019年度レベルに抑制                                      |
| ③ | 再生可能エネルギーの外部調達拡大で、<br>2030年に再生可能エネルギー100%を達成                  |

## 再生可能エネルギーの取り組み

2020年度の実績は、オンサイトの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使用率は3%程度でした。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。

## 省エネルギーの取り組み

長岡工場では、生産冷却水の熱源機として、自然エネルギーを最大限活用できるエコハイブリッドチラー(フリークーリングチラー)を導入しました。これまでは、ターボ冷凍機・水冷チラーが空調用熱源と生産冷却用熱源を兼ねていましたが、それぞれに要求される温度の違いに注目し、熱源システムの切り分けによる省エネルギー対策を実施しました。エコハイブリッドチラーの導入により、1年のうち約7カ月は自然エネルギーの取り込みが可能となり、年間1,050MWhの電力削減、709tのCO<sub>2</sub>削減(従来比56%減)が見込まれています。



エコハイブリッドチラー

### ● 2020年度実績

|                  |          |
|------------------|----------|
| 再生可能エネルギー使用率*    | 3%       |
| 太陽光発電設備の導入による発電量 | 4,526MWh |
| 再エネ由来電力の購入量      | 5,929MWh |

\* 電力に占める割合

### ● 2020年度実績(国内)

| CO <sub>2</sub> 削減対策 | CO <sub>2</sub> 削減量(t-CO <sub>2</sub> ) |
|----------------------|-----------------------------------------|
| 管理強化                 | 654.4                                   |
| 高効率機器の導入             | 374.5                                   |
| 生産プロセスの改善            | 64.9                                    |
| その他                  | 33.5                                    |
| 合計                   | 1,127.3                                 |

## サステナビリティマネジメント

### アルプスアルパインの環境全体の取り組み状況

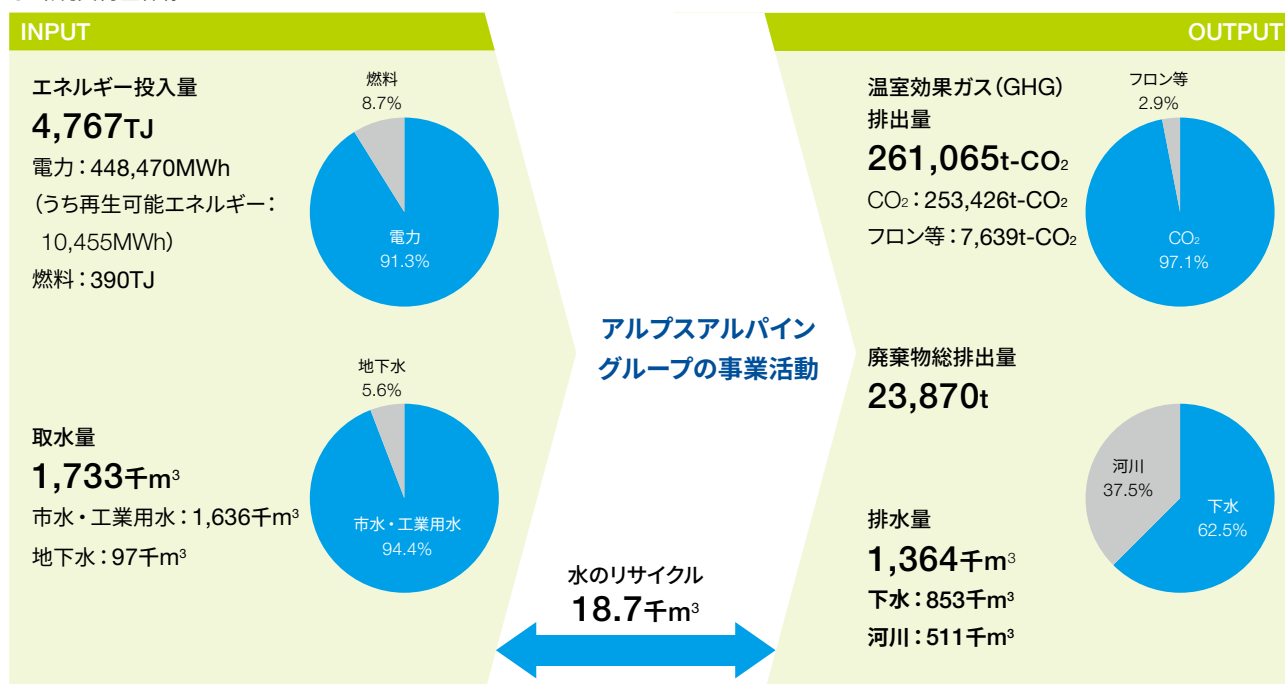
#### ● 第1次環境保全中期行動計画の主な進捗状況

| 項目     | 目標(2020年度)                                                       | 適用範囲            | 実績(2020年度)                                                          | 自己評価 |
|--------|------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------|------|
| 温暖化対策  | 2013年度比で2050年度の温室効果ガス排出量の80%削減を目指す。<br>(基準年2013年度 245,504トン)     | 連結              | 251,613トン(前年度270,384トン)<br>基準年度比 2.5%増加(悪化)                         | △    |
|        | 2030年までに使用する電力の全てを再生可能エネルギー由来とする。                                | 連結<br>※アルプス物流除く | 新規目標設定<br>再生可能エネルギー電力比率 2.5%                                        | —    |
|        | 2030年に向けて、エネルギー原単位改善率を年平均1%とする。<br>(2012年度比改善率目標 7.7%)           | 連結              | 原単位16.3kL/億円<br>基準年度比 11.4%削減(改善)                                   | ○    |
|        | 製品の国内物流に関するエネルギー消費の原単位改善率を2021年度まで年1%とする。<br>(2015年度比改善率目標 4.9%) | 単体<br>※アルプス物流含む | 原単位 0.513kL/億円<br>基準年度比 0.2%増加(悪化)                                  | ×    |
| 資源循環   | 廃棄物総排出量の原単位改善率を2021年度まで年1%とする。<br>(2015年度比改善率目標 4.9%)            | 連結              | 原単位3.32トン/億円<br>基準年度比 1.7%増加(悪化)                                    | ×    |
|        | 廃棄物の再資源化率を向上する。<br>(2019年度 96.1%)                                | 単体              | 再資源化率 98.4%<br>前年度比 2.3%向上(改善)                                      | ○    |
|        | 水使用量の原単位改善率を2021年度まで年1%とする。<br>(2018年度比改善率目標 2.0%)               | 連結              | 原単位 233m³/億円<br>基準年度比 3.4%増加(悪化)                                    | ×    |
| 環境配慮製品 | 環境調和型製品の拡販を推進する。                                                 | 単体              | 概ね計画通り達成                                                            | ○    |
| 生物多様性  | 生物多様性保全活動を推進する。                                                  | 単体              | ・カタクリの生育状況確認<br>・コアジサン営巣地整備ボランティア<br>・社員食堂で提供するお米の地産地消(角田工場、古川第2工場) | ○    |
| 化学物質   | VOC(揮発性有機化合物)の排出削減/抑制を行う。                                        | 単体              | 大気排出量 65.4トン<br>前年度比 15.7%削減(改善)                                    | ○    |
|        | 非エネルギー由来の温室効果ガス(六フッ化硫黄等)の排出削減/抑制を行う(温暖化対策)。                      | 単体              | 大気排出量 4,035トン(CO <sub>2</sub> 換算)<br>前年度比 19.6%増加(悪化)               | ×    |

※ 上記の「連結」の集計範囲と「環境負荷の全体像」の集計範囲は一部異なります。

自己評価：達成○、改善したが未達△、未達×

#### ● 環境負荷全体像





## 人的資本(人財)経営

アルプスアルパインでは、企業理念に掲げる価値創造の源泉を人財と捉えています。「人権の尊重」「ダイバーシティ」「人財育成と働きがいの醸成」「労働環境・安全衛生」を施策の柱とし、企業ビジョンの実現に向け歩みを続けています。

### ▶ 人権の尊重

当社グループの「グループ倫理規範」は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」及び「OECD多国籍企業行動指針」などの国際規範を尊重し策定しています。この規範では、強制労働・児童労働の禁止、非人道的な扱いの禁止、差別の禁止等を宣言するとともに、結社の自由や団体交渉の権利を尊重する方針を明確にしています。更に、役員を含む全世界の従業員に対する研修の実施やサプライチェーンを含むデューデリジェンスの実施にも取り組んでいます。

#### 人権デューデリジェンス

人権、労務に関してRBA<sup>\*1</sup>行動規範に基づくセルフアセスメントをグローバル各拠点に対し実施しています。2020年度は特に工場労働者の人権保護に重点を置いた結果検証を進めるとともにPDCAサイクルをより強く意識した実効性のある体制構築に取り組みました。

<sup>\*1</sup> RBA: Responsible Business Alliance、電子機器業界のサプライチェーンにおける安全な労働環境、労働者の保護、環境負荷に対する責任を促進するための行動規範

#### サプライチェーンにおける人権課題への取り組み

当社では、自社内ばかりではなくサプライチェーンにおける人権課題にも取り組んでいます。「アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン」の中で、奴隷や人身売買を含めた児童労働・強制労働の禁止を定めており、お取引先様にその遵守を求めています。

### ▶ ダイバーシティ

当社では、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・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。

#### ダイバーシティ・インクルージョン教育

2020年11月にダイバーシティ・インクルージョンセミナーを実施しました。参加者はカードゲームやグループワークを通して、育児中男性、女性管理職、障がい者、介護、LGBTQなど様々な視点で、職場のあり方を話し合いました。



ダイバーシティ・インクルージョンセミナー

#### 女性の活躍推進

##### 目標

2025年までに女性管理職比率を7%に

女性の更なる活躍機会の拡大に向け、育児や介護と仕事の両立に関する各種制度の充実や、就業環境の整備、教育訓練などを行っています。また、新卒採用において女性を積極的に採用しています。2020年度は、男性社員を対象とした育児休業取得経験者との情報交換会を実施するなど新たな取り組みにもチャレンジしました。

#### 女性の視点で働き方改革を考える社内プロジェクト

各事業所に女性活躍推進リーダーを選任し、定期的にキャリアや子育てなどについて意見交換する活動を行っています。男性や管理職も参加し働き方に関する活発な意見交換がなされました。



子育て中の男性社員や管理職も参加している女性活躍推進プロジェクトの様子

#### フェムテックフェアの開催

いわき事業所では、2021年3月に女性が抱える健康の課題をテクノロジーで解決するフェムテック製品の展示や体験会、外部講師によるオンラインセミナーを従業員向けに実施しました。女性の活躍推進プロジェクトである「HANAプロ」が主催者となり、性別による特有の健康問題(性差)を知る第一歩として開催しました。



フェムテック展示



フェア主催者のHANAプロメンバー

#### ● 男女別の平均勤続年数<sup>\*2</sup>

| 会議名 | 2019年  | 2020年  | 2021年  |
|-----|--------|--------|--------|
| 男性  | 19年7カ月 | 19年5カ月 | 19年4カ月 |
| 女性  | 18年9カ月 | 18年8カ月 | 18年6カ月 |
| 全体  | 19年5カ月 | 19年3カ月 | 19年2カ月 |

各年4月1日現在(アルプスアルパイン)

<sup>\*2</sup> 平均勤続年数の減少は、定年退職者の増加と採用者の増加によるものと分析しています。

#### ● 男女別管理職人数と女性管理職比率<sup>\*3</sup>

|         | 2018年 | 2019年 | 2020年 | 2021年 |
|---------|-------|-------|-------|-------|
| 男性管理職人数 | 546人  | 534人  | 500人  | 492人  |
| 女性管理職人数 | 10人   | 10人   | 13人   | 13人   |
| 女性管理職比率 | 1.8%  | 1.8%  | 2.5%  | 2.6%  |

<sup>\*3</sup> 各年4月1日現在(アルプスアルパイン)

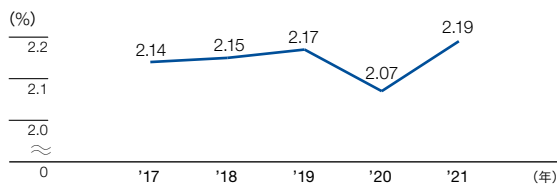
## サステナビリティマネジメント

### 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ていますが、引き続き労働環境の整備を進め、雇用機会の拡大（法定雇用率達成）に努めています。

#### ● 障がい者雇用率<sup>\*1</sup>



<sup>\*1</sup> 各年6月1日現在（アルプスアルパイン）

### キャリア採用（経験者採用）

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、キャリアを最大限尊重し、中核人材として登用する機会を公正に確保しています。

### 外国人採用

当社では、海外の大学を卒業した外国人の採用を積極的に行うためにIAP (International Associates Program) 制度を導入しています。海外で採用された新卒者が、日本オフィスで契約社員として勤務（2年間）する制度です。この制度は20年以上の歴史があり、毎年5名程度、これまでに欧州、北米、アジアの国々から合計100名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年度は、5名を採用しました。

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

#### Voice



サステナビリティ推進室  
広報・IR課  
Veera Still（フィンランド出身）

語学力の向上と日本企業での経験を目的にIAPに応募し、2019年に広報に採用されました。職場の皆さんと一緒に働くことができ、日本語や日本の文化を学ぶことができます。契約満了後も引き続きアルプスアルパインに勤務し、グローバルでの社内外のコミュニケーションを更に充実させていきたいと考えています。

## 人財育成と働きがいの醸成

### 人財育成

当社グループは、社員が仕事を通じて成長していくことを大切にしています。そのために、社員自らが描くキャリアプランを実現できるよう、「OJT」つまり実践を通じた育成に加え、「評価」「配置」「能力開発」を連携して、総合的かつ長期的な育成を図ります。仕事を通じて多くの人と関わり、相互に教え学び合い、やり遂げることで、成長が実感できます。同時に、スキル・知識等の習得のための教育・研修や自己啓発支援施策など、様々な能力開発の機会を、社員の成長段階に応じて提供しています。「実践（仕事）」と「理論（能力開発施策）」の両輪の充実により、プロフェッショナルな個人と組織に成長させます。

2020年度は、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ましたが、主要な研修は全て実施することができました。また、オンラインだからこそ実現できる工夫を随所に盛り込み、より効果的な研修を目指しました。

### 教育・研修による能力開発

研修は、大きく階層別研修、課題別研修、機能別研修に分類しています。階層別研修は、2020年度は552時間、延べ538人が受講しました。

- 階層別研修：組織力強化のために、部長、課長、中堅社員、若手社員など、階層ごとの役割や組織の一員として求められる行動を理解し実践
- 課題別研修：グローバルでビジネス推進を加速するために、基本的な業務推進能力の向上に加え、異文化適応力やCSR教育など、企業を取り巻く環境に応じて必要な知識を習得
- 機能別研修：各部門における基礎的な専門知識やスキルを主に社内講師により習得

### 働きがいのある職場づくり

当社では、働きがいのある職場づくりを重要課題と捉え、社員の心身の健康維持と向上、労働時間に関する各国の法令、慣行などの遵守による安全で快適な職場環境の形成に努めています。賃金水準及び福利厚生についても、各国の地域・業界の水準や、労働市場における競争力や会社業績などを考慮し、適正で妥当なものになるよう様々な施策を実施し、社員一人ひとりの状況に応じたライフデザイン支援に努めています。2020年度、国内ではテレワーク勤務の拡充など、より柔軟な働き方ができる環境づくりを進めることにより時間外労働を前年度比29%削減しています。また、将来に向け持続的な成長を続けるための新たな視点を盛り込んだ新社員制度の検討に着手しました。

#### ● 年間離職率

| 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 |
|--------|--------|--------|
| 4.6%   | 3.6%   | 2.8%   |

（アルプスアルパイン）

#### ● 能力開発研修受講

|                     | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 |
|---------------------|--------|--------|--------|
| 従業員一人当たりの平均受講時間（時間） | 20.03  | 19.78  | 20.95  |
| 従業員一人当たりの平均受講日数（日数） | 2.3    | 2.5    | 2.6    |

（アルプスアルパイン）

## ▶ 労働環境・安全衛生

### 労働安全衛生マネジメントシステムの導入推進

#### 目標

2025年 国内全拠点 ISO45001取得

当社グループでは、国際的な労働安全衛生マネジメントシステム規格であるOHSAS18001及びISO45001を導入し、生産拠点を中心に順次認証を取得しています。このシステムに基づき、リスクアセスメントによる安全健康リスクの低減と管理、及び法令などの遵守管理を継続的に進めています。2021年5月時点における生産拠点での取得率は、57.7%です。国内9拠点のうち、現在5拠点が認証取得しており、2020年度は古川第2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、「健康経営」の実践に取り組んでいます。

#### 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ます。

またアルプスアルパインは、経済産業省が推進する「健康経営優良法人」(2020年/2021年)に選定されています。



### 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。従業員の健康と安全、事業運営を守るため、様々な施策を行っています。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変更の実施や、在宅勤務やオンライン会議の推奨などを行っています。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<sup>\*2</sup>相談窓口のオンラインでの利用も可能にしています。

<sup>\*2</sup> EAP : Employee Assistance Program (従業員支援プログラム)

### 労働災害への対応

当社では、重大災害(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。

#### ● 労働災害発生状況<sup>\*3</sup>

|            | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 労災件数       | 16     | 14     | 15     | 14     | 11     |
| 労働災害強度率    | 0.009  | 0.016  | 0.016  | 0.023  | 0.018  |
| 全国製造業強度率平均 | 0.07   | 0.08   | 0.10   | 0.10   | 0.07   |
| 労働災害休業度数率  | 1.17   | 1.72   | 1.38   | 1.08   | 0.76   |

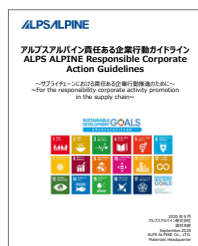
<sup>\*3</sup> 各年度末現在 (アルプスアルパイン)

## 製造責任

### ▶ サプライチェーンマネジメント

#### お取引先様向けCSRガイドライン

アルプスアルパインは、自社の事業活動に留まらず、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、当社ホームページで公開しています。お取引先様向け事業方針説明会などでも順次展開を進めています。



アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン

#### CSRアセスメントの実施

2017年度よりセルフアセスメントをお取引先様へ依頼し、CSRの遵守状況を確認しています。2019年度までは国内主要お取引先様271社を対象に実施し、回収率99.6%、調査時点での重大な違反事項なしの結果を得ています。

2020年度は、従来セグメント別の実施していた調査を共通化し、定期的に運用していくために「CSR業務手順書」を策定しました。2021年度よりこの手順書に沿って、「アルプスアルパイン責任ある企業行動ガイドライン」の遵守状況を確認し、必要に応じて改善計画を提出していただくなどの正処置を行います。調査は、グローバル購入金額の80%以上をカバーするお取引先様を対象に3年に一度、新規お取引先様については採用検討時に実施する予定です。

# サステナビリティマネジメント

## 責任ある鉱物調達

### 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。

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特定し、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・デリジェンス・ガイダンス」に沿って実施しています。

2020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<sup>\*1</sup>の含有、原産国、精錬所についての調査を行い、2021年5月時点で、約78%を回収しています。RMI<sup>\*2</sup>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。

加えてコバルトについても、2020年度より電子部品事業セグメントの全お取引先様（グローバル約800社）を対象にデューデリジェンスを開始し、2021年5月時点で約69%を回収しています。2021年度からは車載情報機器事業セグメントでも同様に実施していきます。

当社の鉱物調査は、RMIのCMRT<sup>\*3</sup>／CRT<sup>\*4</sup>を使用して実施しています。また未回収分については、2021年度も引き続き調査を継続していきます。

### デューデリジェンスにおけるお取引先様への要請事項

- ・高リスク鉱物の精錬所・精製所情報の提供
- ・高リスク鉱物の紛争への加担や深刻な人権侵害が行われていないと認定された精錬所・精製所からの調達

<sup>\*1</sup> 3TG：Tin（錫）、Tantalum（タンタル）、Tungsten（タングステン）、Gold（金）の略称

<sup>\*2</sup> 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

<sup>\*3</sup> CMRT（Conflict Minerals Reporting Template）：紛争鉱物報告のための調査フォーマット

<sup>\*4</sup> CRT（Cobalt Reporting Template）：コバルト報告のための調査フォーマット

## 製品の品質・安全

### 品質管理基本方針と中期経営計画

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

### グローバル品質情報管理システム

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

### 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締役会にて振り返りを行い、年度方針と重点施策の策定の展開を通じて、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締役会にて振り返りを行い、継続的な改善活動へとつなげていきます。

### 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。





## ガバナンス

### 取締役会

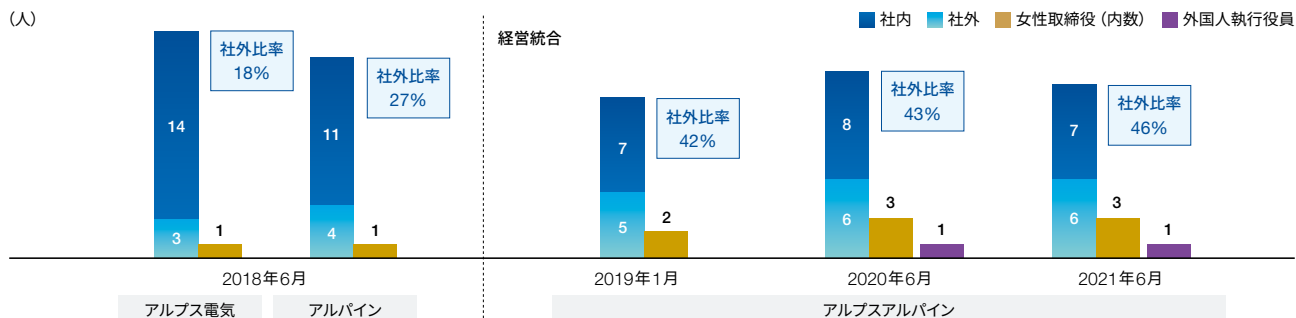
当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）7名（うち社外取締役2名）及び監査等委員である取締役6名（うち社外取締役4名）で構成され、独立社外取締役が取締役会の3分の1以上を占めています。取締役会では、経営の基本方針や中短期経営計画を含む経営に関する重要事項の審議・決定を行うとともに、業務執行取締役への重要な業務執行の決定の委任を進め、業務執行状況の

監査・監督を行う機関と位置付け、モニタリング機能の強化に努めています。

取締役会は月1回の定例開催に加え、必要に応じて臨時取締役会を開催しており、2020年度は、臨時開催も含め計16回開催されており、各取締役の出席状況は以下の通りです。

### 役員数の推移

(人)



### スキルマトリックス

| 氏名     | 地位                   | 社外／独立 | 企業経営 | 技術・研究開発 | 製造・品質 | 営業・マーケティング | 財務会計・ファイナンス | 法務・リスク管理 | IT | 海外駐在経験 | 取締役会出席状況 (出席率) | 所有株式数   |
|--------|----------------------|-------|------|---------|-------|------------|-------------|----------|----|--------|----------------|---------|
| 栗山 年弘  | 代表取締役社長執行役員          |       | ●    | ●       |       |            |             |          |    |        | 16回／16回 (100%) | 34,680株 |
| 木本 隆   | 取締役専務執行役員            |       |      |         |       | ●          |             |          |    | ●      | 16回／16回 (100%) | 34,232株 |
| 笹尾 泰夫  | 取締役常務執行役員            |       |      | ●       |       | ●          |             |          |    | ●      | 16回／16回 (100%) | 19,400株 |
| 遠藤 浩一  | 取締役常務執行役員            |       |      | ●       |       |            |             |          |    | ●      | 16回／16回 (100%) | 16,324株 |
| 佐伯 哲博  | 取締役常務執行役員            |       | ●    |         | ●     | ●          |             |          | ●  | ●      | 13回／13回 (100%) | 9,237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%) | —       |
| 中矢 一也  | 取締役監査等委員 (監査等委員会委員長) | ●     | ●    | ●       |       |            |             |          |    |        | 16回／16回 (100%) | —       |
| 小林 俊則  | 取締役監査等委員             |       | ●    |         |       | ●          | ●           |          |    | ●      | 13回／13回 (100%) | 10,492株 |
| 河原田 陽司 | 取締役監査等委員             |       | ●    |         | ●     |            |             |          |    | ●      | —              | 14,840株 |
| 飯田 隆   | 取締役監査等委員             | ●     |      |         |       |            | ●           | ●        |    |        | 16回／16回 (100%) | —       |
| 東霞 葉子  | 取締役監査等委員             | ●     |      |         |       |            | ●           | ●        |    |        | 15回／16回 (94%)  | —       |
| 五味 祐子  | 取締役監査等委員             | ●     |      |         |       |            |             | ●        |    |        | 16回／16回 (100%) | —       |

注1. 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。

注2. 2020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、及び出席率を記載しています。

注3. 2021年3月末時点の当社株式所有数になります。

## ■ 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。

なお、社外取締役の選任については、当社の独立性基準を含む取締役候補者の選任基準に基づき、判断しており、各氏の同意を得た上で全員を独立取締役として指定し、株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出しています。

| 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                         |                                           |
| 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             |                                           |
| 飯田 隆  | 弁護士としての豊富な専門知識・経験に加えて、日本弁護士連合会副会長など法曹界における豊富な経験を有しているため | 日本電信電話株式会社 社外監査役                          |
| 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<br>マブチモーター株式会社 社外取締役(監査等委員) |
| 五味 祐子 | 弁護士としての豊富な専門知識・経験に加えて、政府関係機関の有識者委員等の経験を通じた幅広い見識を有しているため | 日本瓦斯株式会社 社外監査役<br>株式会社ローソン 社外監査役          |

### 取締役会の実効性評価

#### <目的・主旨>

当社は、取締役会の分析・評価を行うことにより、同会議をはじめとした経営の重要事項を決定する諸会議の更なる機能向上を図り、より実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現させるべく、取締役会実効性評価を2016年度より毎年実施しています。これにより、ステークホルダーの皆様への経営責任を果たすとともに、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

### 2020年度取締役会実効性評価結果の概要

#### 1. 分析・評価の方法

取締役会を構成する全取締役14名に対して、取締役会の機能・構成や運営・審議内容などについて記名式によるアンケート及び自己評価を実施しました。その結果を監査等委員会及び管理担当執行役員にて分析・課題の整理を行い取締役会へ報告、評価・検証を行うとともに、今後の改善方向性や具体的な施策を議論しました。

#### 2. 分析・評価結果の概要

2020年度の実効性評価は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に概ね必要な実効性を有していることが確認されました。その一方で、更なる実効性向上のために対応すべき課題が明らかになりました。

前年度から改善が進んだ項目

- 取締役会構成員数、ダイバーシティ
- 取締役間のコミュニケーション
- 取締役への情報提供機会の適切な確保

今後改善が必要な項目

- 事業ポートフォリオ、資本コスト経営等、事業上重要となる事業トピックスに関する議論(時間・機会)
- 事業投資案件等に対するリスクヘッジ(内容・時間)

#### 3. 今後の対応等

今回の結果を受け、資料の提出期限遵守及び質の向上など取締役会の運営面の課題を改善するとともに、審議事項や定例議題とは別に特定テーマを議論する場を設け、事業ポートフォリオや資本コスト経営など持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資する議論を増やす取り組みを進め、より実効性のある取締役会にすべく改善を進めています。

# ガバナンス

## 取締役 (2021年8月末現在)



指  
報

代表取締役 社長執行役員

**栗山 年弘**

CEO

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)



指

取締役 専務執行役員

**木本 隆**

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

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 (現任)



取締役 常務執行役員

**遠藤 浩一**

品質担当 兼  
品質本部長

1986. 4 アルパイン入社  
2010. 6 同取締役 製品開発担当  
2016. 6 同常務取締役  
技術・開発担当  
2019. 1 アルプスアルパイン取締役  
常務執行役員 (現任)  
2020. 4 同技術副担当 兼新事業担当 兼  
技術本部副本部長  
2021. 6 同品質担当 兼品質本部長 (現任)



取締役 常務執行役員

**笹尾 泰夫**

技術担当 兼  
DX推進担当 兼  
技術本部長

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 (現任)  
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 (現任)

## 取締役監査等委員 (2021年8月末現在)



外  
指  
報

取締役監査等委員

**中矢 一也**

1984. 4 松下寿電子工業株式会社\*入社  
2006. 6 パナソニック四国エレクトロニクス株式会社\*  
取締役 デバイスインダストリー事業 グループ長  
2008. 6 同代表取締役常務 デバイス事業担当  
2009. 6 同代表取締役常務 ヘルスケア事業担当・  
事業開発担当  
2012. 6 パナソニックヘルスケア株式会社\*  
代表取締役専務 経営企画・広報・全事業担当  
2014. 4 同代表取締役 専務執行役員 最高技術責任者  
2015. 10 コニカミルタ株式会社 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

**小林 俊則**

1997. 8 アルパイン入社  
2010. 6 同取締役 営業担当  
2015. 6 同米州・欧州担当  
2017. 6 同欧州担当  
2018. 5 同管理担当  
2019. 1 アルプスアルパイン執行役員  
2019. 4 同経営企画・経理・財務担当  
2020. 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)



外  
報

取締役監査等委員

**飯田 隆**

1974. 4 弁護士登録/森綜合法律事務所  
(現 森・濱田松本法律事務所) 入所  
1997. 4 日本弁護士連合会常務理事  
2006. 4 第二東京弁護士会会長  
2012. 1 宏和法律事務所開設 (現任)  
2012. 6 株式会社島津製作所 社外監査役  
2013. 6 株式会社ジャフコ (現ジャフコグループ  
株式会社) 社外監査役  
アルプス電気取締役  
2014. 6 日本電信電話株式会社 社外監査役 (現任)  
2016. 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)

## 執行役員 (2021年8月末現在)



執行役員

**佐藤 浩行**

ディスプレイ&サウンド事業担当



執行役員

**泉 英男**

デバイス事業担当



執行役員

**元川 康司**

車載営業本部長



報

執行役員

**小平 哲**

管理担当 CFO 兼  
管理本部長



執行役員

**鋸本 和俊**

車載モジュール事業担当



執行役員

**山上 浩**

資材担当 兼  
資材本部長



外：社外 指：指名諮問委員 報：報酬諮問委員



取締役 常務執行役員

## 佐伯 哲博

生産担当 兼  
情報システム担当 兼  
生産本部長

1983. 4 アルプス電気入社  
2013. 3 同生産本部資材統括部長  
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 (現任)  
2020. 6 同取締役 常務執行役員 (現任)



外  
指

取締役

## 藤江 直文

1977. 4 アイシン精機株式会社  
(現 株式会社アイシン) 入社  
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)



外  
指

取締役

## 隠樹 紀子

1982. 4 チェース・マンハッタン銀行  
(現 JPモルガン・チェース銀行) 入社  
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)



外  
報

取締役監査等委員

## 東 葉子

1989.10 監査法人朝日新和会計社  
(現 有限責任あずさ監査法人) 入社  
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 マプチモーター株式会社 社外取締役  
(監査等委員) (現任)



外  
報

取締役監査等委員

## 五味 祐子

1999. 4 弁護士登録/  
国広法律事務所 (現 国広総合法律事務所) 入所  
2012. 1 同パートナー就任 (現任)  
2012. 7 一般社団法人 生産技術奨励会 評議員 (現任)  
2013. 7 海上保安庁 情報セキュリティ・アドバイザー  
会議委員 (現任)  
2013. 9 内閣府大臣官房総務課法令遵守対応室  
法令参与 (非常勤・現任)  
2018. 6 日本瓦斯株式会社 社外監査役 (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

## 渡辺 好勝

インフォテインメント事業担当



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

コンポーネント・新事業担当



執行役員

## 相原 正巳

アクチュエータ事業担当

# ガバナンス

## ■ 監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役4名を含む6名の体制で、重要会議出席や重要書類閲覧、代表取締役、その他の取締役、執行役員や従業員との面談を通じて、取締役会から独立した客観的な立場から取締役の業務執行状況を監査しています。各分野で豊富な経験を持つ4名の社外監査等委員と当社事業に精通した2名の社内監査等委員が相互に連携して監査を行うとともに、内部監査部門とも連携を図り、取締役会やその他の重要な会議の場において意見を述べています。2020年度の監査等委員会は、臨時開催を含め計13回開催されており、各監査等委員の出席状況は右記の通りです。

| 役職名           | 氏名    | 出席状況(出席率)     |
|---------------|-------|---------------|
| 監査等委員会委員長(社外) | 中矢 一也 | 13回／13回(100%) |
| 常勤監査等委員       | 梅原 潤一 | 13回／13回(100%) |
| 常勤監査等委員       | 前田 真二 | 3回／ 3回(100%)  |
| 常勤監査等委員       | 小林 俊則 | 10回／10回(100%) |
| 監査等委員(社外)     | 飯田 隆  | 13回／13回(100%) |
| 監査等委員(社外)     | 東霞 葉子 | 13回／13回(100%) |
| 監査等委員(社外)     | 五味 祐子 | 13回／13回(100%) |

(注) 2020年度の監査等委員の就任期間における監査等委員会への出席回数、及び出席率を記載しています。

## ■ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会

当社は、従来の指名・報酬諮問委員会を分割し、2021年2月より指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を各々取締役会の諮問機関とし

て設置しています。両委員会とも委員長は社外取締役が務め、社外取締役が過半数を占める構成となるよう内規で定められています。

| 役職              | 氏名     | 所属 | 監査等委員会 | 指名諮問委員会(取締役会諮問機関) | 報酬諮問委員会(取締役会諮問機関) |
|-----------------|--------|----|--------|-------------------|-------------------|
| 取締役監査等委員        | 中矢 一也  | 社外 | 委員長    | 委員                | 委員                |
|                 | 飯田 隆   | 社外 | 委員     |                   | 委員                |
|                 | 東霞 葉子  | 社外 | 委員     |                   | 委員                |
|                 | 五味 祐子  | 社外 | 委員     |                   | 委員                |
|                 | 小林 俊則  | 社内 | 委員     |                   |                   |
|                 | 河原田 陽司 | 社内 | 委員     |                   |                   |
| 取締役             | 藤江 直文  | 社外 |        | 委員                | オブザーバー            |
|                 | 隠樹 紀子  | 社外 |        | 委員                | オブザーバー            |
| 代表取締役 社長執行役員    | 栗山 年弘  | 社内 |        | 委員                | 委員                |
| 取締役 専務執行役員      | 木本 隆   | 社内 |        | 委員                |                   |
| 執行役員            | 小平 哲   | 社内 |        |                   | 委員                |
| 社外比率(オブザーバーを除く) |        |    | 67%    | 60%               | 67%               |

\* 2021年8月末現在

### 指名諮問委員会、報酬諮問委員会の構成員

委員長：各諮問委員会にて社外取締役より選出

構成員：社長、社長が指名する取締役もしくは執行役員、社長と監査等委員が協議の上、決定する社外取締役(2～3名)

## ■ 報酬決定の方針

監査等委員を除く社内取締役の報酬は、固定報酬、賞与、譲渡制限付株式で構成しています。そのうち、賞与は、単年度の営業利益率及び親会社株主に帰属する当期純利益を業績指標とし、当社基準に基づき算定した賞与額を支給しています。

また、中長期の業績に連動する報酬として譲渡制限付株式を付与し、株価変動による恩恵とリスクを株主と共有しています。一方で、社外取締役及び監査等委員である社内取締役の報酬は、経営を監督し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて経営に参画するという役割を鑑みて、固定報酬のみとしています。

### 取締役体制による報酬等体系

| 報酬の種類  |         |           | 対象          |       |    | 指標及び評価方法                                                                                                    |
|--------|---------|-----------|-------------|-------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |         |           | 社内          |       | 社外 |                                                                                                             |
|        |         |           | 監査等委員を除く取締役 | 監査等委員 |    |                                                                                                             |
| 固定報酬   | 月額報酬    |           | ●           | ●     | ●  | ・役位等に応じて支給                                                                                                  |
| 業績連動報酬 | 短期連動報酬  | 賞与        | ●           |       |    | ・単年度の営業利益率、親会社株主に帰属する当期純利益に応じて0～200%の範囲で支給率を決定し、同支給率を基に算出した賞与額を支給<br>・取締役会で決議された支給率に基づき個々の役員の支給額を報酬諮問委員会で決定 |
|        | 中長期連動報酬 | 譲渡制限付株式報酬 | ●           |       |    | ・役位等に応じて支給                                                                                                  |

## ■ 報酬決定の手続き

当社では、株主総会で承認された報酬総額の範囲内で、取締役（監査等委員である取締役を除く）は取締役会で、監査等委員である取締役は監査等委員会で報酬を決定しています。また、各取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の決定については、取締役全員の同意をもって社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会に、その決定を委ねることができることとしています。

## 2020年度の当社取締役の報酬等

(百万円)

| 役員区分  |          | 対象人数 | 報酬等の総額 | 報酬等の種類別の総額 |        |           |
|-------|----------|------|--------|------------|--------|-----------|
|       |          |      |        | 固定報酬       | 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    | 276    | 217        | 15     | 44        |
|       | 監査等委員    | 3    | 48     | 48         | —      | —         |
| 社外取締役 |          | 7    | 67     | 67         | —      | —         |
| 合計    |          | 16   | 392    | 333        | 15     | 44        |

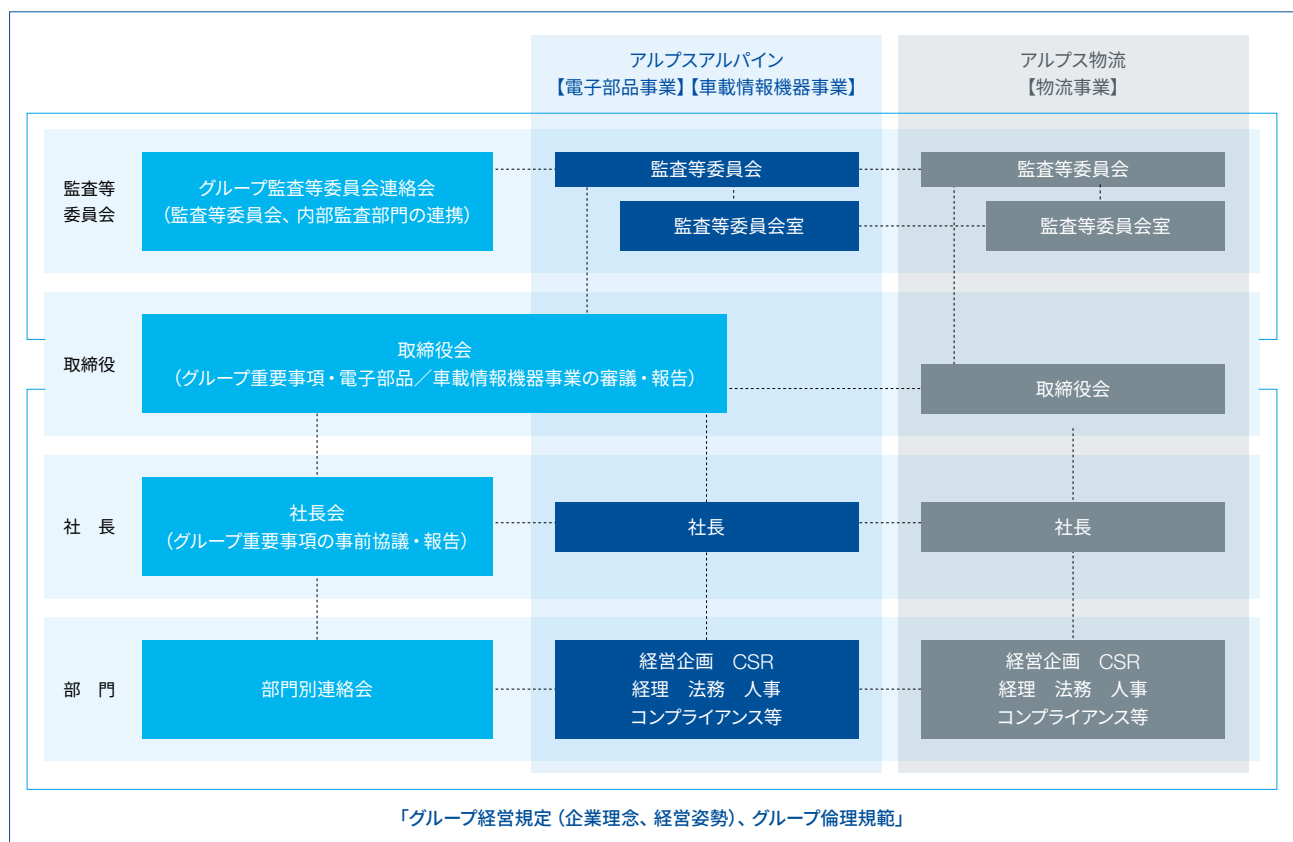
## 内部統制

アルプスアルパインは、創業の精神（社訓）をグループ経営の原点と位置付け、グループ経営規定（企業理念、経営姿勢）、グループ倫理規範を制定し、当社のグループ経営、コンプライアンス、及び環境保全についての基本理念と行動指針を定めて当社及び当社子会社に展開しています。また、当社及び当社グループ全体の業務を適正かつ効率的に遂行するため、会社法及び会社法施行規則に基づく内部

統制システム（業務の適正を確保するための体制）の整備を行っています。なお、内部統制システムに関する基本方針及び当該体制の運用状況の概要は、コーポレート・ガバナンス報告書の「内部統制システム等に関する事項」をご参照ください。

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

## アルプスアルパイングループ 内部統制模式図



# ガバナンス

## 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

アルプスアルパイングループは、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。形式的に法令やルールを遵守するのみならず、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。

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

**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の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当社の担当執行役員、管理担当執行役員、経営企画部門及びコンプライアンス担当部門への報告を義務付けています。

### ■ 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みならず、主要な関係会社にも設置しています。

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には、通報者の被害を回復す

る措置をとるとともに、禁止行為を行った者に対し規定に基づいた厳正な処分を行います。

また、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には、適切な処置をとっています。これまでに、労働安全衛生やハラスメント行為について、倫理ホットラインへの通報を契機にコンプライアンス違反行為の早期是正や防止につな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

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基準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。

## ■ 腐敗防止への取り組み

「グループ倫理規範」の中で、顧客、取引先、公務員との接待・贈答の授受の範囲及び利益相反の禁止、横領・背任の禁止を定めています。そして、コンプライアンス・CSR研修などを通じて、横領・背任の禁止及び接待・贈答に関する注意喚起のための教育を継続しています。

また、当該問題はコンプライアンス違反行為であり、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。

## ■ 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て、「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、世界各国の各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對して行っています。また、移転価格課税調査対応等の専門性が高い事案に関しては、外部専門家を活用しています。

### 2. タックスプランニング

グローバルな事業活動がより拡大される状況において、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。

なお、「グループ倫理規範」は、当社ホームページにて開示しています。

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の対応)、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、腐敗行為を行った社員は、社内規定に基づき懲戒処分の対象となります。

### 3. 税務リスク

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

### 4. 税務モニタリング

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

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

## ガバナンス

## リスクマネジメント

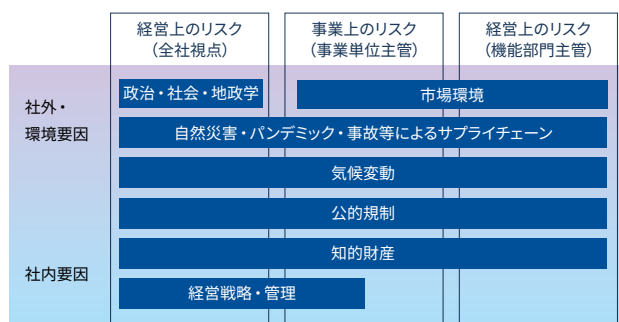
### ■ リスクマネジメントに関する基本的な考え方

近年顕在化している気候変動の影響による自然災害の増加や、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に代表されるパンデミックの発生などは、昨今の企業経営にも大きな影響を与えています。アルプスアルパインでは、リスクマネジメントを事業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための

「経営・事業運営の基盤＝攻めの経営を支える基盤」と位置付け、事業マテリアリティにおいても事業継続計画(BCP)を最重要項目の一つとしています。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

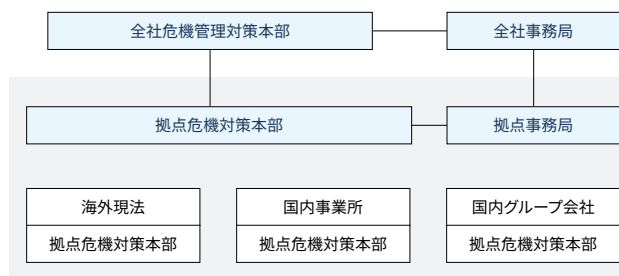
当社は、経営企画、法務、人事、総務、経理、貿易管理、コンプライアンス等の管理部門及び技術、生産、品質、営業などの事業部門が、危機管理規定に基づき、リスクマネジメントについての機能・役割を検討し、管理体制を構築しています。その施策の一つとして、当社を取り巻くリスクを可視化するため、リスクマップを整備し、その影響度、発生可能性及びリスク管理対策の実施状況による評価結果に基づいたリスクマネジメント活動を展開していきます。



### ■ 危機管理体制

近年では、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。これらのリスク対応はこれまで以上に重要であると捉え、事業マテリアリティの見直しを行うとともに、万が一これらの事象が発生した場合は、被害の最小限化及び早期復旧を実現するため、様々な取り組みを進めています。これらの事象に備えて危機管理マニュアルを整備し、必要に応じて更新を行っています。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際は、迅速にその対応にあたれるよう、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するとともに、拠点責任者がマニュアルに基づき報告を行い、対策本部が全社対応方針、施策、計画の検討と決定を

行います。また、顧客に対しても、当社の被害状況及び顧客への供給に関する影響等について適切に報告する体制を整備します。



\*各拠点危機管理対策本部の体制は下記の通り。

本部長：責任者、副本部長：次任者、本部員：拠点ごと、事務局：拠点総務(管理)部門

### ■ 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の脅威に対しては、情報システム部門に対する業務

監査により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・障害対応が適切になされ、情報の不正な改ざんを防止し、安定稼働が維持できる態勢があることを確認しています。

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)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従するために、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。

## 社外取締役メッセージ

客観的な視点で物事を見極め、  
アルプスアルパインの  
「市場と経営陣との橋渡し」に  
貢献していきます。

社外取締役  
隠樹 紀子



### 社外取締役就任1年の振り返り

私がアルプスアルパインの社外取締役に就任して、1年が経ちました。この1年間は全世界がコロナ禍による困難を経験しましたが、当社も厳しい経営環境下に陥りました。就任前には予想だになかった未曾有の危機を乗り越えるために、取締役会において真剣な議論に参加し、全社一丸となりコスト削減に取り組む姿勢に触れて、財務諸表の数値だけでは計り知れない当社が持つ底力を強く感じた1年でもありました。当社は、2019年1月の経営統合により大きな変貌を遂げる過渡期にあり、まだ市場の期待値とのギャップも大きく、その潜在力が十分に発揮できていないように見受けられます。私の社外取締役としての重要な役割の一つは、ステークホルダーの期待に応えるために当社がどうあるべきか、また何をすべきかを客観的に見極め、更に市場との対話がよりスムーズになるよう「市場と経営陣との橋渡し」をすることだと心得ています。

### 当社の長所・課題

私は、当社の最大の強みは創業時より多くの業界シェアNo.1製品や市場初の製品を作り出した「生産技術力」にあると考えています。古川工場を訪問した際、非常に複雑な形状かつ微細な製品を金型から組み立て、更にはソフトウェアも含めて一貫生産されている現場を目の当たりにして、タイムリーかつグローバルに供給できる実力が評価され、グローバル大手スマホメーカーをはじめ、多くのクライアントに信頼されるパートナーになっている理由の一端を知ることができました。

一方、当社の課題は、経営環境が急速に変化する中、新たな領域へのチャレンジや既存ビジネスを強化するスピード感だと考えてい

ます。例をあげれば、100年に一度と言われる自動車業界の大変革「CASE」の流れの中で、当社の関連ビジネスの存在感はまだ希薄であり、今後大きく育成する必要がある分野です。ここでは独自技術にこだわるだけでなく、他社との事業提携やM&Aを活用した非連続な成長シナリオも、より積極的に検討する必要があると考えています。

また、ここ数年、稼ぐ力が落ちてきている点も課題として認識しています。ROEは過去2年連続マイナスの上、今年度予想ベースでも目安とされる8%を下回ると予想されます。PBR0.7倍も過去5年間で最低水準にあります。売上を伸ばす努力をする一方で、事業の取捨選択、更なるコスト削減、管理体制・ガバナンス体制の強化等による収益性の改善にも引き続き取り組んでいく必要があるでしょう。

### アルプスアルパインへの期待

2022年4月に東京証券取引所の市場区分が再編されると発表されました。中でも優良企業が集まるプライム市場では、グローバルな投資家との建設的な対話が求められるなど企業に一段高いガバナンスが求められています。当社もこれを機にプライム市場の外形基準を満たすだけでなく、ステークホルダーとの信頼強化に資するガバナンスを積極的に作り上げていくことが重要であり、経営陣のもう一段高いグローバル化が求められることになります。

更に企業価値を向上させる観点からは、「ITC101」の達成に向け、今まで市場に対して不明瞭であった事業ごとのKGI・KPIを明確化し、「収益性」をより強く意識した事業戦略・執行体制へ移行していくことが求められます。私も社外取締役として変革の後押しをするとともに、その変化の過程で真摯に市場との対話を続けることで、当社のファンを少しずつ増やしていくことにつながると確信しています。

# 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

|                                     | 2010    | 2011    | 2012    |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|
| 会計年度：[百万円]                          |         |         |         |
| 売上高                                 | 550,668 | 526,500 | 546,423 |
| 売上原価                                | 441,497 | 432,589 | 458,576 |
| 売上総利益                               | 109,170 | 93,911  | 87,847  |
| 販売費及び一般管理費                          | 80,299  | 78,740  | 80,996  |
| 営業利益                                | 28,871  | 15,171  | 6,851   |
| 売上高営業利益率：[%]                        | 5.2     | 2.9     | 1.3     |
| 経常利益                                | 23,174  | 14,335  | 7,659   |
| 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(△) | 11,136  | 4,175   | △7,074  |
| 減価償却費                               | 18,710  | 19,759  | 21,572  |
| 研究開発費                               | 28,124  | 28,098  | 28,674  |
| 設備投資額                               | 23,544  | 34,024  | 31,833  |
| 営業キャッシュ・フロー                         | 28,552  | 23,426  | 24,805  |
| 投資キャッシュ・フロー                         | △20,941 | △29,358 | △32,101 |
| 財務キャッシュ・フロー                         | 5,122   | △6,691  | △5,654  |
| 現金及び現金同等物の期末残高                      | 98,495  | 85,004  | 76,137  |
| 簡易フリーキャッシュ・フロー*1                    | 7,610   | △5,931  | △7,296  |
| 会計年度末：[百万円]                         |         |         |         |
| 総資産                                 | 427,529 | 442,052 | 451,416 |
| 自己資本                                | 115,469 | 115,434 | 116,817 |
| 有利子負債                               | 119,947 | 118,510 | 124,468 |
| 1株当たりデータ：[円]                        |         |         |         |
| 1株当たり当期純利益(EPS)                     | 62.14   | 23.29   | △39.47  |
| 潜在株式調整後EPS                          | —       | —       | —       |
| 1株当たり純資産(BPS)                       | 644.24  | 644.03  | 651.72  |
| 1株当たり配当金(DPS)                       | 20.00   | 20.00   | 5.00    |
| 主な指標：[%]                            |         |         |         |
| 自己資本比率                              | 27.0    | 26.1    | 25.9    |
| デット・エクイティ・レシオ*2                     | 103.9   | 102.7   | 106.6   |
| インタレスト・カバレッジ・レシオ*3：[倍]              | 14.8    | 14.1    | 17.7    |
| 総資産利益率(ROA)*4                       | 2.7     | 1.0     | △1.6    |
| 自己資本純利益率(ROE)*5                     | 9.8     | 3.6     | △6.1    |
| 平均為替レート                             |         |         |         |
| 米ドル：[円]                             | 85.72   | 79.08   | 83.10   |
| EUR：[円]                             | 113.12  | 108.98  | 107.14  |
| その他                                 |         |         |         |
| 発行済株式総数：[千株]*6                      | 181,559 | 181,559 | 181,559 |

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

\*2 デット・エクイティ・レシオ＝有利子負債÷自己資本

\*3 インタレスト・カバレッジ・レシオ＝営業キャッシュ・フロー÷利払い

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

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

\*6 発行済株式総数は自己株式を含んでいます。

## 事業別業績

|               | 2010    | 2011    | 2012    |
|---------------|---------|---------|---------|
| 会計年度：[百万円]    |         |         |         |
| 売上高           |         |         |         |
| 電子部品事業        | 296,152 | 268,916 | 268,085 |
| 車載情報機器事業      | 198,359 | 200,248 | 219,852 |
| 物流事業          | 47,505  | 47,999  | 48,554  |
| その他           | 8,651   | 9,336   | 9,930   |
| 営業利益又は営業損失(△) |         |         |         |
| 電子部品事業        | 12,966  | 4,590   | 227     |
| 車載情報機器事業      | 11,140  | 5,634   | 2,324   |
| 物流事業          | 3,840   | 3,709   | 3,586   |
| その他           | 443     | 472     | 412     |



| 2013    | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     |
|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 684,362 | 748,614  | 774,038  | 753,262  | 858,317  | 851,332  | 810,570  | 718,013  |
| 558,097 | 593,788  | 621,754  | 601,711  | 669,721  | 689,337  | 670,700  | 603,524  |
| 126,265 | 154,825  | 152,284  | 151,551  | 188,596  | 161,995  | 139,870  | 114,488  |
| 97,736  | 101,291  | 99,956   | 107,177  | 116,688  | 112,353  | 113,074  | 101,378  |
| 28,528  | 53,534   | 52,327   | 44,373   | 71,907   | 49,641   | 26,795   | 13,109   |
| 4.2     | 7.2      | 6.8      | 5.9      | 8.4      | 5.8      | 3.3      | 1.8      |
| 28,090  | 57,594   | 50,038   | 42,725   | 66,717   | 43,605   | 18,646   | 13,227   |
| 14,311  | 34,739   | 39,034   | 34,920   | 47,390   | 22,114   | △4,009   | △3,837   |
| 24,527  | 28,010   | 30,725   | 33,076   | 36,004   | 44,188   | 46,057   | 41,336   |
| 32,987  | 33,035   | 33,336   | 32,279   | 29,799   | 32,886   | 37,667   | 31,085   |
| 26,570  | 31,416   | 41,190   | 47,657   | 76,154   | 52,928   | 42,362   | 40,354   |
| 57,703  | 65,111   | 53,958   | 41,603   | 70,387   | 72,671   | 87,210   | 42,636   |
| △22,813 | △29,772  | △30,383  | △37,981  | △66,722  | △67,405  | △42,419  | △41,165  |
| 4,994   | △27,951  | △36,340  | △309     | △2,957   | △6,910   | △31,601  | 14,515   |
| 122,237 | 134,298  | 116,843  | 117,991  | 120,778  | 118,318  | 128,217  | 151,748  |
| 34,889  | 35,339   | 23,574   | 3,621    | 3,665    | 5,266    | 44,791   | 1,471    |
| 512,365 | 570,482  | 562,856  | 602,961  | 669,874  | 675,717  | 625,542  | 694,285  |
| 137,482 | 179,522  | 228,496  | 254,501  | 301,176  | 365,346  | 324,464  | 344,923  |
| 134,364 | 116,200  | 54,335   | 63,272   | 70,420   | 108,816  | 99,870   | 117,936  |
| 79.85   | 193.81   | 206.64   | 178.25   | 241.91   | 110.19   | △19.53   | △18.72   |
| 79.68   | 177.12   | 197.73   | 178.20   | 241.82   | 110.14   | —        | —        |
| 767.01  | 1,001.55 | 1,166.41 | 1,299.11 | 1,537.37 | 1,731.36 | 1,587.06 | 1,665.29 |
| 5.00    | 15.00    | 25.00    | 30.00    | 37.00    | 50.00    | 30.00    | 20.00    |
| 26.8    | 31.5     | 40.6     | 42.2     | 45.0     | 54.1     | 51.9     | 49.7     |
| 97.7    | 64.7     | 23.8     | 24.9     | 23.4     | 29.8     | 30.8     | 34.2     |
| 49.2    | 68.0     | 50.4     | 81.6     | 91.2     | 58.7     | 66.4     | 56.2     |
| 3.0     | 6.4      | 6.9      | 6.0      | 7.4      | 3.3      | △0.6     | △0.6     |
| 11.3    | 21.9     | 19.1     | 14.5     | 17.1     | 6.6      | △1.2     | △1.1     |
| 100.24  | 109.93   | 120.14   | 108.38   | 110.85   | 110.91   | 108.74   | 106.06   |
| 134.37  | 138.77   | 132.58   | 118.79   | 129.70   | 128.41   | 120.82   | 123.70   |
| 181,559 | 181,559  | 198,208  | 198,208  | 198,208  | 219,281  | 219,281  | 219,281  |

| 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | 2020    |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 338,811 | 389,120 | 434,072 | 437,676 | 514,031 | 468,605 | 424,709 | 396,042 |
| 282,115 | 289,783 | 267,541 | 242,306 | 267,638 | 303,593 | 306,299 | 240,616 |
| 52,282  | 57,062  | 60,251  | 61,150  | 64,666  | 66,888  | 66,872  | 69,213  |
| 11,154  | 12,648  | 12,173  | 12,128  | 11,981  | 12,244  | 12,688  | 12,140  |
| 14,012  | 36,595  | 40,780  | 32,803  | 52,929  | 29,607  | 16,124  | 11,408  |
| 9,813   | 11,537  | 5,434   | 5,623   | 13,735  | 13,921  | 5,655   | △3,947  |
| 4,140   | 4,457   | 4,857   | 5,083   | 4,932   | 4,722   | 4,118   | 4,725   |
| 584     | 898     | 1,233   | 884     | 1,701   | 1,430   | 1,202   | 1,041   |

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(百万円)

|                  | 前連結会計年度<br>(2020年3月31日) | 当連結会計年度<br>(2021年3月31日) |
|------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>(資産の部)</b>    |                         |                         |
| 流動資産             |                         |                         |
| 現金及び預金           | 129,598                 | 153,067                 |
| 受取手形及び売掛金        | 119,604                 | 148,126                 |
| 商品及び製品           | 63,061                  | 56,035                  |
| 仕掛品              | 11,344                  | 11,436                  |
| 原材料及び貯蔵品         | 26,067                  | 28,306                  |
| その他              | 19,763                  | 28,489                  |
| 貸倒引当金            | △252                    | △163                    |
| 流動資産合計           | 369,187                 | 425,299                 |
| 固定資産             |                         |                         |
| 有形固定資産           |                         |                         |
| 建物及び構築物          | 152,279                 | 155,867                 |
| 減価償却累計額及び減損損失累計額 | △100,575                | △105,039                |
| 建物及び構築物（純額）      | 51,704                  | 50,827                  |
| 機械装置及び運搬具        | 249,808                 | 271,355                 |
| 減価償却累計額及び減損損失累計額 | △191,444                | △208,774                |
| 機械装置及び運搬具（純額）    | 58,364                  | 62,580                  |
| 工具器具備品及び金型       | 142,118                 | 148,478                 |
| 減価償却累計額及び減損損失累計額 | △120,095                | △127,562                |
| 工具器具備品及び金型（純額）   | 22,022                  | 20,916                  |
| 土地               | 30,404                  | 30,391                  |
| 建設仮勘定            | 15,368                  | 16,553                  |
| 有形固定資産合計         | 177,865                 | 181,270                 |
| 無形固定資産           | 28,259                  | 28,183                  |
| 投資その他の資産         |                         |                         |
| 投資有価証券           | 30,985                  | 40,829                  |
| 繰延税金資産           | 6,960                   | 6,938                   |
| 退職給付に係る資産        | 12                      | —                       |
| その他              | 12,798                  | 12,360                  |
| 貸倒引当金            | △527                    | △597                    |
| 投資その他の資産合計       | 50,230                  | 59,531                  |
| 固定資産合計           | 256,354                 | 268,985                 |
| 資産合計             | 625,542                 | 694,285                 |

(百万円)

|                | 前連結会計年度<br>(2020年3月31日) | 当連結会計年度<br>(2021年3月31日) |
|----------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>(負債の部)</b>  |                         |                         |
| 流動負債           |                         |                         |
| 支払手形及び買掛金      | 61,781                  | 79,932                  |
| 短期借入金          | 56,198                  | 50,868                  |
| 未払費用           | 16,190                  | 23,087                  |
| 未払法人税等         | 4,096                   | 3,345                   |
| 賞与引当金          | 10,120                  | 10,903                  |
| 役員賞与引当金        | 79                      | 30                      |
| 製品保証引当金        | 9,798                   | 9,845                   |
| その他の引当金        | 460                     | 284                     |
| その他            | 39,314                  | 46,141                  |
| 流動負債合計         | 198,038                 | 224,438                 |
| 固定負債           |                         |                         |
| 長期借入金          | 43,672                  | 67,068                  |
| 繰延税金負債         | 2,333                   | 3,730                   |
| 退職給付に係る負債      | 18,828                  | 13,404                  |
| 役員退職慰労引当金      | 168                     | 111                     |
| 環境対策費用引当金      | 590                     | 590                     |
| その他            | 6,293                   | 6,561                   |
| 固定負債合計         | 71,887                  | 91,466                  |
| 負債合計           | 269,926                 | 315,905                 |
| <b>(純資産の部)</b> |                         |                         |
| 株主資本           |                         |                         |
| 資本金            | 38,730                  | 38,730                  |
| 資本剰余金          | 126,544                 | 124,592                 |
| 利益剰余金          | 206,491                 | 198,501                 |
| 自己株式           | △32,233                 | △26,396                 |
| 株主資本合計         | 339,533                 | 335,427                 |
| その他の包括利益累計額    |                         |                         |
| その他有価証券評価差額金   | 13,435                  | 17,058                  |
| 土地再評価差額金       | △496                    | △496                    |
| 為替換算調整勘定       | △18,214                 | △2,276                  |
| 退職給付に係る調整累計額   | △9,792                  | △4,789                  |
| その他の包括利益累計額合計  | △15,068                 | 9,496                   |
| 新株予約権          | 278                     | 210                     |
| 非支配株主持分        | 30,872                  | 33,244                  |
| 純資産合計          | 355,615                 | 378,379                 |
| 負債純資産合計        | 625,542                 | 694,285                 |

## 連結財務諸表

### 連結損益及び包括利益計算書

(百万円)

|                     | 前連結会計年度<br>自 2019年4月 1 日<br>至 2020年3月31日 | 当連結会計年度<br>自 2020年4月 1 日<br>至 2021年3月31日 |
|---------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 売上高                 | 810,570                                  | 718,013                                  |
| 売上原価                | 670,700                                  | 603,524                                  |
| 売上総利益               | 139,870                                  | 114,488                                  |
| 販売費及び一般管理費          | 113,074                                  | 101,378                                  |
| 営業利益                | 26,795                                   | 13,109                                   |
| 営業外収益               |                                          |                                          |
| 受取利息                | 798                                      | 495                                      |
| 受取配当金               | 509                                      | 376                                      |
| 為替差益                | -                                        | 430                                      |
| 受取保険金               | 103                                      | 748                                      |
| 補助金収入               | 1,380                                    | 1,095                                    |
| 雑収入                 | 769                                      | 1,181                                    |
| 営業外収益合計             | 3,561                                    | 4,328                                    |
| 営業外費用               |                                          |                                          |
| 支払利息                | 1,298                                    | 763                                      |
| 為替差損                | 3,655                                    | -                                        |
| 持分法による投資損失          | 3,166                                    | -                                        |
| 休止固定資産減価償却費         | 542                                      | 738                                      |
| 支払手数料               | 1,625                                    | 909                                      |
| 外国源泉税               | 849                                      | 697                                      |
| 雑支出                 | 572                                      | 1,101                                    |
| 営業外費用合計             | 11,709                                   | 4,211                                    |
| 経常利益                | 18,646                                   | 13,227                                   |
| 特別利益                |                                          |                                          |
| 固定資産売却益             | 1,946                                    | 250                                      |
| 災害保険金収入             | 2,772                                    | -                                        |
| 段階取得に係る差益           | -                                        | 108                                      |
| その他                 | 803                                      | 45                                       |
| 特別利益合計              | 5,522                                    | 405                                      |
| 特別損失                |                                          |                                          |
| 減損損失                | 2,688                                    | 417                                      |
| 投資有価証券評価損           | 1,149                                    | 304                                      |
| 関係会社出資金評価損          | 933                                      | -                                        |
| 為替換算調整勘定取崩損         | 1,282                                    | -                                        |
| 災害による損失             | 1,989                                    | -                                        |
| 製品補償損失              | -                                        | 6,813                                    |
| その他                 | 556                                      | 1,092                                    |
| 特別損失合計              | 8,601                                    | 8,628                                    |
| 税金等調整前当期純利益         | 15,568                                   | 5,004                                    |
| 法人税、住民税及び事業税        | 10,375                                   | 6,709                                    |
| 法人税等調整額             | 7,591                                    | △99                                      |
| 法人税等合計              | 17,966                                   | 6,609                                    |
| 当期純損失 (△)           | △2,398                                   | △1,604                                   |
| (内訳)                |                                          |                                          |
| 親会社株主に帰属する当期純損失 (△) | △4,009                                   | △3,837                                   |
| 非支配株主に帰属する当期純利益     | 1,610                                    | 2,232                                    |
| その他の包括利益            |                                          |                                          |
| その他有価証券評価差額金        | 9,367                                    | 3,631                                    |
| 繰延ヘッジ損益             | 0                                        | -                                        |
| 為替換算調整勘定            | △9,665                                   | 16,659                                   |
| 退職給付に係る調整額          | △5,982                                   | 5,038                                    |
| 持分法適用会社に対する持分相当額    | △1,008                                   | -                                        |
| その他の包括利益合計          | △7,288                                   | 25,330                                   |
| 包括利益                | △9,686                                   | 23,725                                   |
| (内訳)                |                                          |                                          |
| 親会社株主に係る包括利益        | △10,671                                  | 20,727                                   |
| 非支配株主に係る包括利益        | 985                                      | 2,997                                    |



## 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(百万円)

|                          | 株主資本   |         |         |         |         |
|--------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|
|                          | 資本金    | 資本剰余金   | 利益剰余金   | 自己株式    | 株主資本合計  |
| 当期首残高                    | 38,730 | 126,561 | 227,078 | △18,283 | 374,086 |
| 当期変動額                    |        |         |         |         |         |
| 剰余金の配当                   |        |         | △9,368  |         | △9,368  |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純損失 (△)  |        |         | △4,009  |         | △4,009  |
| 自己株式の取得                  |        |         |         | △14,106 | △14,106 |
| 自己株式の処分                  |        | △11     |         | 157     | 145     |
| 連結子会社の決算期変更に伴う増減         |        |         | 13      |         | 13      |
| 連結範囲の変動                  |        |         |         |         | —       |
| 持分法の適用範囲の変動              |        |         | △7,222  |         | △7,222  |
| 非支配株主との取引に係る<br>親会社の持分変動 |        | △6      |         |         | △6      |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額 (純額) |        |         |         |         |         |
| 当期変動額合計                  | —      | △17     | △20,586 | △13,949 | △34,553 |
| 当期末残高                    | 38,730 | 126,544 | 206,491 | △32,233 | 339,533 |

|                          | その他の包括利益累計額      |         |              |              |                  |                   | 新株予約権 | 非支配株主持分 | 純資産合計   |
|--------------------------|------------------|---------|--------------|--------------|------------------|-------------------|-------|---------|---------|
|                          | その他有価証券<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ損益 | 土地再評価<br>差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | 退職給付に係る<br>調整累計額 | その他の包括利益<br>累計額合計 |       |         |         |
| 当期首残高                    | 3,194            | 12      | △496         | △7,628       | △3,822           | △8,740            | 361   | 29,652  | 395,360 |
| 当期変動額                    |                  |         |              |              |                  |                   |       |         |         |
| 剰余金の配当                   |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △9,368  |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純損失 (△)  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △4,009  |
| 自己株式の取得                  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △14,106 |
| 自己株式の処分                  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | 145     |
| 連結子会社の決算期変更に伴う増減         |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | 13      |
| 連結範囲の変動                  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | —       |
| 持分法の適用範囲の変動              |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △7,222  |
| 非支配株主との取引に係る<br>親会社の持分変動 |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △6      |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額 (純額) | 10,240           | △12     |              | △10,585      | △5,970           | △6,328            | △82   | 1,219   | △5,191  |
| 当期変動額合計                  | 10,240           | △12     | —            | △10,585      | △5,970           | △6,328            | △82   | 1,219   | △39,745 |
| 当期末残高                    | 13,435           | —       | △496         | △18,214      | △9,792           | △15,068           | 278   | 30,872  | 355,615 |

## 連結財務諸表

### 連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(百万円)

|                          | 株主資本   |         |         |         |         |
|--------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|
|                          | 資本金    | 資本剰余金   | 利益剰余金   | 自己株式    | 株主資本合計  |
| 当期首残高                    | 38,730 | 126,544 | 206,491 | △32,233 | 339,533 |
| 当期変動額                    |        |         |         |         |         |
| 剰余金の配当                   |        |         | △4,089  |         | △4,089  |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純損失 (△)  |        |         | △3,837  |         | △3,837  |
| 自己株式の取得                  |        |         |         | △3      | △3      |
| 自己株式の処分                  |        | △1,970  |         | 5,840   | 3,870   |
| 連結子会社の決算期変更に伴う増減         |        |         |         |         | -       |
| 連結範囲の変動                  |        |         | △62     |         | △62     |
| 持分法の適用範囲の変動              |        |         |         |         | -       |
| 非支配株主との取引に係る<br>親会社の持分変動 |        | 17      |         |         | 17      |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額 (純額) |        |         |         |         |         |
| 当期変動額合計                  | -      | △1,952  | △7,989  | 5,836   | △4,105  |
| 当期末残高                    | 38,730 | 124,592 | 198,501 | △26,396 | 335,427 |

|                          | その他の包括利益累計額      |         |              |              |                  |                   |       |         | 純資産合計   |
|--------------------------|------------------|---------|--------------|--------------|------------------|-------------------|-------|---------|---------|
|                          | その他有価証券<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ損益 | 土地再評価<br>差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | 退職給付に係る<br>調整累計額 | その他の包括利益<br>累計額合計 | 新株予約権 | 非支配株主持分 |         |
| 当期首残高                    | 13,435           | -       | △496         | △18,214      | △9,792           | △15,068           | 278   | 30,872  | 355,615 |
| 当期変動額                    |                  |         |              |              |                  |                   |       |         |         |
| 剰余金の配当                   |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △4,089  |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純損失 (△)  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △3,837  |
| 自己株式の取得                  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △3      |
| 自己株式の処分                  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | 3,870   |
| 連結子会社の決算期変更に伴う増減         |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | -       |
| 連結範囲の変動                  |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | △62     |
| 持分法の適用範囲の変動              |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | -       |
| 非支配株主との取引に係る<br>親会社の持分変動 |                  |         |              |              |                  |                   |       |         | 17      |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額 (純額) | 3,623            |         |              | 15,937       | 5,003            | 24,564            | △67   | 2,372   | 26,869  |
| 当期変動額合計                  | 3,623            | -       | -            | 15,937       | 5,003            | 24,564            | △67   | 2,372   | 22,763  |
| 当期末残高                    | 17,058           | -       | △496         | △2,276       | △4,789           | 9,496             | 210   | 33,244  | 378,379 |

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

|                                    | 前連結会計年度<br>自 2019年4月 1 日<br>至 2020年3月31日 | 当連結会計年度<br>自 2020年4月 1 日<br>至 2021年3月31日 |
|------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                   |                                          |                                          |
| 税金等調整前当期純利益                        | 15,568                                   | 5,004                                    |
| 減価償却費                              | 46,057                                   | 41,336                                   |
| 減損損失                               | 2,688                                    | 417                                      |
| 退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)               | △794                                     | △1,978                                   |
| 災害保険金収入                            | △2,772                                   | —                                        |
| 投資有価証券評価損益 (△は益)                   | 1,149                                    | 304                                      |
| 為替換算調整勘定取崩損                        | 1,282                                    | —                                        |
| 災害による損失                            | 1,989                                    | —                                        |
| 売上債権の増減額 (△は増加)                    | 31,102                                   | △14,737                                  |
| たな卸資産の増減額 (△は増加)                   | △4,087                                   | 9,151                                    |
| 仕入債務の増減額 (△は減少)                    | △2,881                                   | 7,074                                    |
| 未払費用の増減額 (△は減少)                    | △1,249                                   | 5,922                                    |
| その他                                | 6,164                                    | △3,419                                   |
| 小計                                 | 94,216                                   | 49,076                                   |
| 利息及び配当金の受取額                        | 1,190                                    | 707                                      |
| 利息の支払額                             | △1,313                                   | △758                                     |
| 災害による保険金の受取額                       | 2,772                                    | —                                        |
| 法人税等の支払額                           | △9,655                                   | △6,389                                   |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                   | 87,210                                   | 42,636                                   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー                   |                                          |                                          |
| 定期預金の預入による支出                       | △3,031                                   | △1,214                                   |
| 定期預金の払戻による収入                       | 5,202                                    | 1,321                                    |
| 有形固定資産の取得による支出                     | △32,653                                  | △31,471                                  |
| 無形固定資産の取得による支出                     | △7,997                                   | △6,493                                   |
| 投資有価証券の取得による支出                     | △2,786                                   | △3,958                                   |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社持分の取得による支出           | △3,561                                   | —                                        |
| その他                                | 2,408                                    | 650                                      |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー                   | △42,419                                  | △41,165                                  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                   |                                          |                                          |
| 短期借入金の純増減額 (△は減少)                  | 231                                      | 20,060                                   |
| 長期借入れによる収入                         | 1,000                                    | 25,103                                   |
| 長期借入金の返済による支出                      | △8,865                                   | △28,084                                  |
| 配当金の支払額                            | △9,368                                   | △4,089                                   |
| 自己株式の処分による収入                       | 0                                        | 3,725                                    |
| リース債務の返済による支出                      | △1,267                                   | △1,573                                   |
| その他                                | △13,332                                  | △625                                     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                   | △31,601                                  | 14,515                                   |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額                   | △4,070                                   | 7,308                                    |
| 現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)               | 9,119                                    | 23,294                                   |
| 現金及び現金同等物の期首残高                     | 118,318                                  | 128,217                                  |
| 非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額         | —                                        | 236                                      |
| 連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少) | 778                                      | —                                        |
| 現金及び現金同等物の期末残高                     | 128,217                                  | 151,748                                  |

# 会社概要／株式の状況

## 会社概要 (2021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 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<br>東京都大田区雪谷大塚町1番7号<br>TEL.03-3726-1211 (大代表)              | 資本金  | 387億30百万円                                                        |
| ウェブサイト | <a href="https://www.alpsalpine.com">https://www.alpsalpine.com</a> | 従業員数 | 連結：38,471人<br>電子部品事業 (グローバル)：19,233名<br>車載情報機器事業 (グローバル)：11,832名 |

## グローバル体制 (2021年7月末現在)

|       | 欧州                                                                                                                                                                            | アジア・オセアニア                                                                                                                                                                                   | 日本                                                                                                                             | 北南米                                                                                                                                                                                                                          |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| R & D | 5カ国6拠点<br>●ALPS ALPINE EUROPE (3拠点)<br>●ALPS ELECTRIC (IRELAND)<br>●ALPS ELECTRIC CZECH<br>●FAITAL                                                                            | 3カ国8拠点<br>●ALPS (CHINA) (2拠点)<br>●ALPS COMMUNICATION DEVICES TECHNOLOGY (SHANGHAI)<br>●ALPINE ELECTRONICS (CHINA)<br>●ALPS ELECTRIC KOREA<br>●ALPS ELECTRIC (MALAYSIA)<br>他2拠点              | 12拠点<br>●本社<br>●いわき事業所<br>●古川開発センター<br>●品川開発センター<br>●仙台ソフトウェア開発センター<br>●仙台開発センター<br>●浦谷工場<br>●長岡工場<br>●盛岡サテライトオフィス 他3拠点        | 1カ国6拠点<br>●ALPS ALPINE NORTH AMERICA<br>●ALPINE ELECTRONICS OF AMERICA (2拠点)<br>●ALPINE ELECTRONICS OF SILICON VALLEY<br>●CIRQUE CORPORATION<br>●GREINA TECHNOLOGIES                                                         |
| 生産    | 5カ国6拠点<br>●ALPS ALPINE EUROPE<br>●ALPS ELECTRIC (IRELAND)<br>●ALPS ELECTRIC CZECH<br>●ALPINE ELECTRONICS MANUFACTURING OF EUROPE<br>●FAITAL<br>●MAGYARORSZÁGI HANGSZÓRÓGYÁRTÓ | 5カ国14拠点<br>●DALIAN ALPS ELECTRONICS<br>●DALIAN ALPINE ELECTRONICS<br>●DANDONG ALPS ELECTRONICS<br>●ALPS ELECTRIC KOREA<br>●ALPS ELECTRIC (MALAYSIA) (2拠点)<br>●ALPS ELECTRIC (INDIA)<br>他7拠点 | 9拠点<br>●古川第2工場<br>●浦谷工場<br>●角田工場<br>●小名浜工場<br>●平工場<br>●長岡工場<br>●アルパインマニュファクチャリング (3拠点)                                         | 2カ国3拠点<br>●ALPS ALPINE NORTH AMERICA<br>●CIRQUE CORPORATION<br>●ALCOM ELECTRONICS DE MEXICO                                                                                                                                  |
| 営業    | 5カ国8拠点<br>●ALPS ALPINE EUROPE (7拠点)<br>●FAITAL                                                                                                                                | 10カ国35拠点<br>●ALPS (CHINA) (8拠点)<br>●ALPINE ELECTRONICS (CHINA) (8拠点)<br>●ALPS ELECTRIC KOREA (3拠点)<br>●ALPS ALPINE ASIA<br>●ALPS ALPINE SINGAPORE<br>●ALPS ALPINE VIETNAM (2拠点)<br>他14拠点    | 20拠点<br>●本社<br>●宇都宮営業所<br>●浜松営業所<br>●広島営業所<br>●朝霞出張所<br>●アルパインマーケティング (10拠点)<br>●関西支店<br>●厚木営業所<br>●名古屋営業所<br>●福岡営業所<br>●鈴鹿出張所 | 4カ国13拠点<br>●ALPS ALPINE NORTH AMERICA (4拠点)<br>●ALPINE ELECTRONICS OF AMERICA (3拠点)<br>●CIRQUE CORPORATION<br>●FAITAL USA<br>●ALCOM ELECTRONICS DE MEXICO<br>●ALPS DE MEXICO<br>●ALPINE SALES OF MEXICO<br>●ALPINE DO BRASIL |

## 報告対象範囲と期間

### 対象範囲

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

### 対象期間

- ・本報告書は原則として2020年4月1日～2021年3月31日を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動内容も報告内容に含まれています。
- ・環境報告については、国内は2020年4月～2021年3月、海外は2020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告知おきます。

発行年月 2021年8月

## 報告メディアの考え方

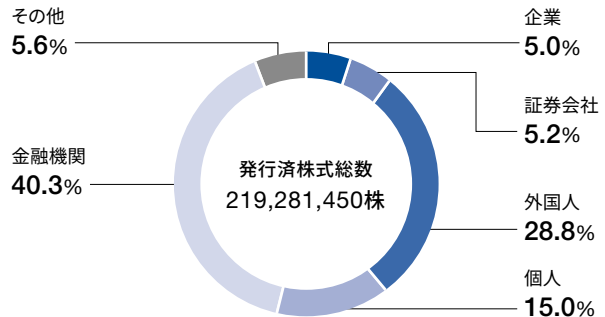
| 統合報告書 2021                                                                                                |                                                                                                           |                                                                                                               | ↑<br>ステークホルダー<br>にとっての重要度 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| ウェブサイト<br>「株主・投資家の皆様へ」<br><a href="https://www.alpsalpine.com/j/ir/">https://www.alpsalpine.com/j/ir/</a> | ウェブサイト<br>「サステナビリティ」<br><a href="https://www.alpsalpine.com/j/csr/">https://www.alpsalpine.com/j/csr/</a> | ウェブサイト<br>「会社概要」<br><a href="https://www.alpsalpine.com/j/company/">https://www.alpsalpine.com/j/company/</a> |                           |
| 財務情報                                                                                                      |                                                                                                           | 非財務情報                                                                                                         |                           |



## 株式の状況 (2021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<br>(自己株式12,156,710株を含む) |
| 株主数      | 42,910名                              |
| 上場証券取引所  | 東京証券取引所市場第一部<br>(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。

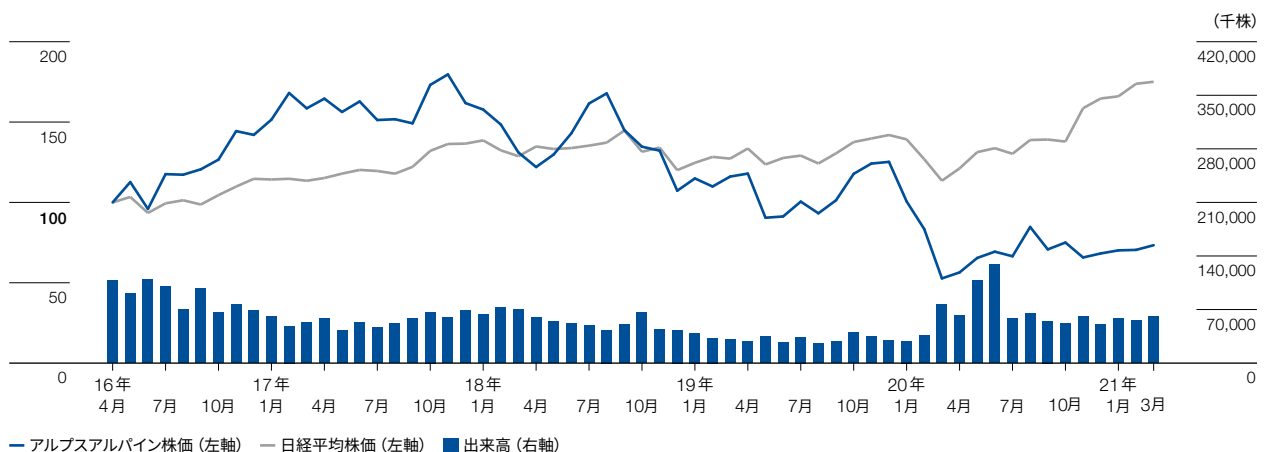
(注)「個人」は、個人・持株会名義の株式です。

### 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)                                               | 34,265    | 16.54   |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                                                    | 20,062    | 9.68    |
| 大樹生命保険株式会社                                                            | 3,591     | 1.73    |
| 株式会社日本カストディ銀行(証券投資信託口)                                                | 3,386     | 1.63    |
| BBH FOR SEI INSTITUTIONAL INV TRUST - WORLD EQ EX-US FD / WELLS FARGO | 3,139     | 1.51    |
| 日本生命保険相互会社                                                            | 2,750     | 1.32    |
| ゴールドマン・サックス証券株式会社                                                     | 2,695     | 1.30    |
| 日本精機株式会社                                                              | 2,600     | 1.25    |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口9)                                                   | 2,592     | 1.25    |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口5)                                                   | 2,504     | 1.20    |

(注)持株比率は、自己株式(12,156,710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)  | 2017年3月期 | 2018年3月期 | 2019年3月期 | 2020年3月期 | 2021年3月期 |
|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 高値   | 3,600    | 3,845    | 3,390    | 2,634    | 1,771    |
| 安値   | 1,621    | 2,506    | 1,949    | 810      | 869      |
| 期末株価 | 3,155    | 2,608    | 2,310    | 1,049    | 1,460    |

(注)アルプスアルパインの株価と日経平均株価は、2016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>