美しい電子部品を究めます

ALPS®

ANNUAL REPORT 2018

アルプス電気株式会社

企業理念

「アルプスは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」

アルプス電気グループのものづくりの姿勢は「美しい電子部品を究める」という言葉に凝縮されています。
「美しい電子部品」とは、最適で独自性があり地球環境にやさしいもの。
人々の快適で豊かな暮らしの実現に向け、アルプス電気グループは美しい電子部品を通して
新たな価値を創造し、企業としての存在感と価値を更に高めてまいります。

事業領域

「美しい電子部品を究めます。」

— 人とメディアの快適なコミュニケーションをめざして —

5つの経営姿勢

- 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めざします。
- 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めざします。
- 顧客との共生 …… 私たちは、お客様から学び素早く応える経営をめざします。
- 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めざします。
- 個の尊重 …… 私たちは、社員の情熱を引き出し活かす経営をめざします。

目次

2 アルプスグループの概要
- 2 世界の電子産業をリードするアルプスグループ
- 4 財務・非財務ハイライト

6 アルプス電気とは

8 アルプス電気の価値創造
- 10 価値創造の源泉
- 11 独自性
- 12 競争優位性
- 14 アルプス電気が究める美しい電子部品

16 社長メッセージ

20 第8次中期経営計画の進捗／リスクと機会

22 財務戦略の考え方

24 事業概況
- 24 車載市場
- 26 民生その他市場

28 特集：アルプス電気とアルパインの経営統合

32 サステナビリティ
- 33 製品の品質・安全
- 34 知的財産
- 35 調達
- 35 人財
- 37 環境

38 主要経営指標 サマリー

40 成長を支える基盤
- 40 取締役／取締役（監査等委員）
- 43 コーポレート・ガバナンス
- 46 内部統制
- 47 コンプライアンス
- 49 リスクマネジメント
- 50 社外取締役メッセージ

51 FINANCIAL DATA
- 52 セグメント概況
- 54 財政状態、経営成績及び キャッシュ・フローの状況の分析
- 58 連結財務諸表

64 会社概要／株式の状況

報告メディアの考え方

編集方針

アルプス電気グループでは、2012年度まで「Business Report（アニュアルレポート）」とウェブ上の「CSR・環境情報」を個別に発行・開示していましたが、これらを2013年度に統合し、財務情報と非財務情報の観点から、「アニュアルレポート」としてまとめました。

アルプス電気グループでは、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にアルプス電気グループの活動をご理解いただくことが大切であると考え、そのためにも本レポートを重要なコミュニケーションツールとして位置付けています。

* ESG：Environment（環境）、Social（社会）、Governance（企業統治：ガバナンス）を指し、財務情報と共に企業価値を評価する重要な視点とされています。ここではアルプス電気グループのESGに対する取り組みを中心にまとめています。

本レポートの社名表記について

アルプス電気	：国内単独事業体を指します。
アルプスグループ	：国内外連結対象会社全体を指します。
アルプス電気グループ	：アルプスグループ内の電子部品事業を指します。

報告対象範囲と期間

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

【対象期間】
- 本レポートは原則として2017年4月1日～2018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2017年4月～2018年3月、海外は2017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

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

発行年月　2018年9月

世界の電子産業をリードするアルプスグループ

アルプスグループは、主に電子部品を製造･販売する「アルプス電気グループ」、カーナビゲーション、カーオーディオを提供する「アルパイングループ」、電子部品に特化した総合物流サービスを展開する「アルプス物流グループ」の3つのグループの集合事業体です。それぞれに独立性を保ちながら、各々の事業にシナジーを発揮しています。

- 1948　東京都大田区に「片岡電気株式会社」として創業
- 1961　株式を東京店頭市場に公開
- 1964　「アルプス電気株式会社」に社名を変更
- 1967　東証1部上場
- 1969　完全時価発行による増資を実施
- 1977　米国に現地法人を設立
- 1979　ドイツに現地法人を設立
- 1984　中国へプラント輸出を開始
- 1998　創立50周年を迎え、第2の創業に向けて「企業ビジョン」を制定
- 2013　韓国、中国（無錫）にR&Dセンターを開設
- 2016　第8次中期経営計画スタート

- 1967　米国モトローラ社との合弁で「アルプス･モトローラ株式会社」（現･アルパイン株式会社）を設立
- 1978　合弁を解消し、「アルパイン株式会社」に社名を変更
- 1988　東証2部上場
- 1991　東証1部上場

- 1967　神奈川県横浜市の株式会社渡駒（現･株式会社アルプス物流）に資本参加
- 1987　「株式会社アルプス物流」に社名を変更
- 1995　東証2部上場
- 2004　TDK物流株式会社と合併

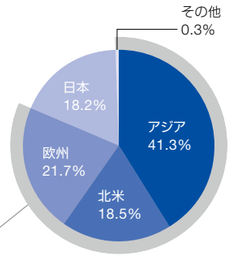
アルプスグループの全体像　2018年3月期

連結売上高

8,583億円

連結海外売上高比率

81.8%



アルパイン株式会社

Driving Mobile Media Innovation

売上高 **2,676**億円
（2018年3月期）

アルパイン株式会社は、カーナビゲーション、カーオーディオなどの車載音響機器、情報通信機器の開発･製造･販売によってクオリティの高い製品をいち早く市場に提供し続けています。

第14次中期経営計画
（2018年3月期～2020年3月期）

事業目標

新たな成長に向けた変革の実行
売上高 3,000億円、営業利益 120億円を目指す

重点項目

- 収益性の確保と将来に向けた先行投資の実行
- 自動車業界4大トレンドへの対応（自動運転･コネクテッド･EV（電気自動車）･シェアリング）
- 強みを活かした独自性の構築

アルプス電気株式会社

美しい電子部品を究めます
ALPS

売上高 **5,140**億円
（2018年3月期）

第8次中期経営計画
（2017年3月期～2019年3月期）

目指す姿

持続的成長が可能な会社になる

目標

売上高5,000億円、営業利益率10%

戦略

収益：スマートフォン+車載ビジネスの両輪化による収益拡大
事業：EHII* の確立･車載デバイスの拡大

▶ 詳細はP20をご覧ください。

* EHII：Energy、Healthcare、Industry、IoT

株式会社アルプス物流

アルプス物流

売上高 **646**億円
（2018年3月期）

株式会社アルプス物流は、電子部品に特化した総合物流企業として、運送･保管･輸出入貨物取扱を一貫して提供するワンチャンネルサービスをグローバルに展開しています。

第3次中期経営計画
（2017年3月期～2019年3月期）

基本方針

お客様ごとの「最適物流」を追求し、グローバル成長を加速

- 連結売上高1,000億円の達成
- 次の飛躍に向けた事業基盤の強化

事業方針

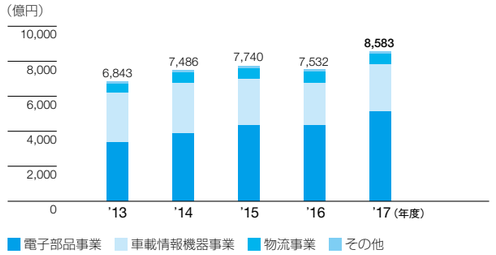
GTB（Get the Business）：「新領域」への挑戦
GTP（Get the Profit）：現場革･進と基盤強化
GTC（Get the Confidence）：競争優位性の拡大

経営統合について

アルプス電気株式会社とアルパイン株式会社は2019年1月1日に経営を統合し、事業持株会社体制へと移行する予定です。
▶ 経営統合の詳細は、P28「特集：アルプス電気とアルパインの経営統合」をご覧ください。

財務・非財務ハイライト

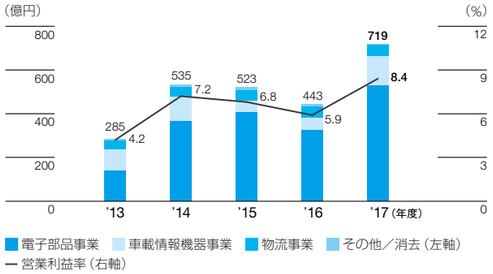
売上高



POINT

2017年度は、通期ベースで過去最高の8,583億円（前期比13.9%増加）となりました。電子部品事業は、民生その他市場が大幅に売上増加すると共に、車載市場が着実に売上拡大し、5,140億円（前期比17.4%増加）となりました。車載情報機器事業は、市販製品が好調に推移すると共に、自動車メーカー向け純正品が拡大し、2,676億円（前期比10.5%増加）となりました。

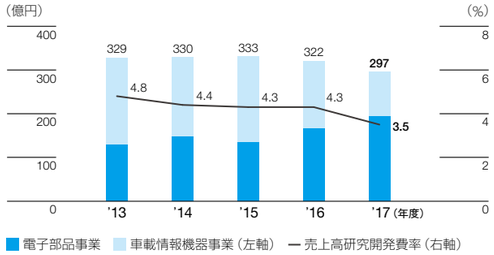
営業利益／営業利益率



POINT

2017年度は、通期ベースで過去最高の719億円（前期比62.0%増加）となりました。電子部品事業、車載情報機器事業とも、前期比で売上高が増加したこと、生産性の向上や固定費の削減等により、営業利益率は8.4%（前期は5.9%）となりました。

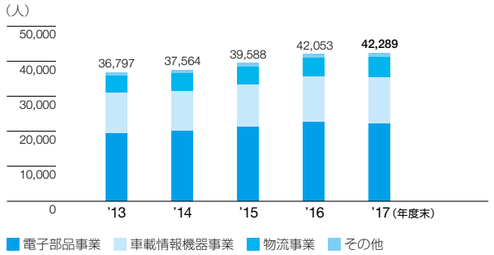
研究開発費／売上高研究開発費率



POINT

2017年度は、電子部品事業で195億円、車載情報機器事業で102億円の研究開発を実施しました。「美しい電子部品を究める」ことを事業の根幹とし、70年の歴史の中で育んだアルプス独自の強みを最大限に活かし、新しい価値を創造しています。

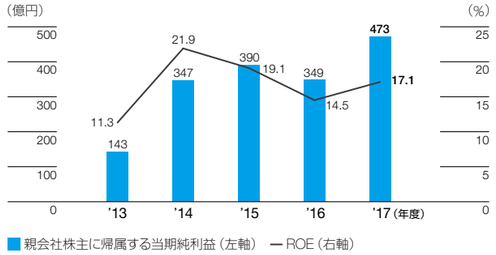
事業別従業員数



POINT

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

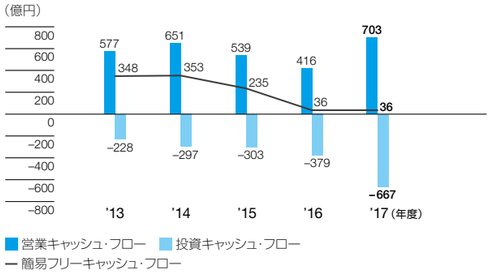
親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



POINT

2017年度は、通期ベースで過去最高の売上高、営業利益となったことが主な要因となり、親会社株主に帰属する当期純利益は473億円と前期比35.7%の増加となりました。この結果、ROEは17.1%（前期は14.5%）となりました。

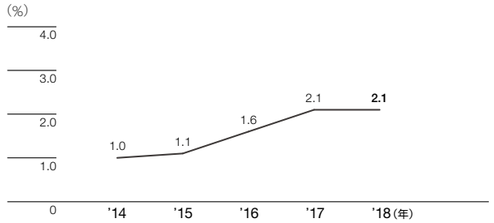
キャッシュ・フロー



POINT

2017年度の営業活動による資金の増加は、主に電子部品事業及び車載情報機器事業において営業利益が過去最高を更新したことによります。投資活動による資金の減少は、将来の利益創出のため、主にスマートフォン向け製品の規模拡大を図るために積極的に設備投資を行ったことによるものです。

女性管理職の比率*（アルプス電気）

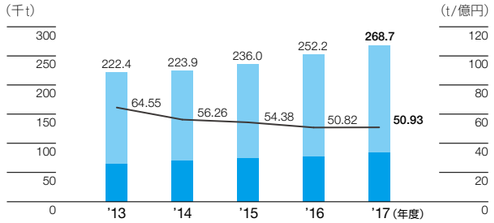


* 各年4月1日現在

POINT

アルプス電気では、短時間勤務やテレワークなど働き方の多様性を推進し、女性も管理職を目指しやすい環境整備に取り組んでいます。以前より男女平等に海外勤務や海外トレーニー派遣の機会を提供していますが、2016年からは女性特有のライフイベントへの不安・悩みを分かち合い、それを乗り越える女性社員のネットワークづくりを推進するなど、長期的な視点で女性管理職比率向上を目指しています。

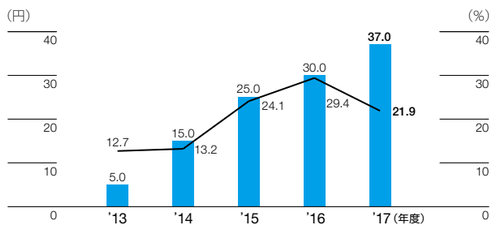
CO_2排出量（アルプス電気グループ）



POINT

2017年度のアルプス電気グループのCO_2排出量は、生産量の増加に伴い増加、原単位も増加となりました。今後も、グループ全体での省エネ活動を積極的に進めることで、排出量の削減に努めます。

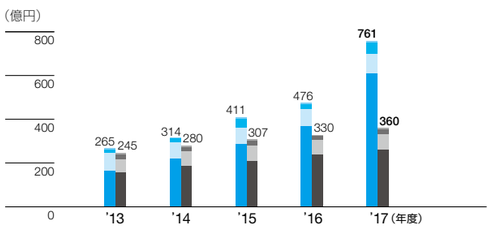
1株当たり配当金／配当性向（アルプス電気）



POINT

2017年度は、中間配当として1株当たり17円を実施、期末配当については20円とし、年間配当は前期比7円増配の37円となりました。①株主への利益還元、②将来の事業展開や競争力強化のための研究開発や設備投資、③内部留保の3つのバランスを考慮して決定することを基本方針としています。

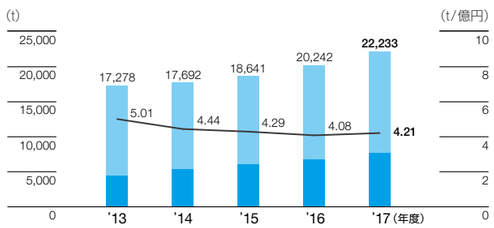
設備投資額／減価償却費



POINT

2017年度は、主に電子部品事業において、スマートフォン向けカメラ用アクチュエータをはじめ、コンポーネント製品等の開発や製造設備への612億円の投資を行いました。製品ライフサイクルを考慮した短期間での減価償却を実施して財務の健全性を保っています。

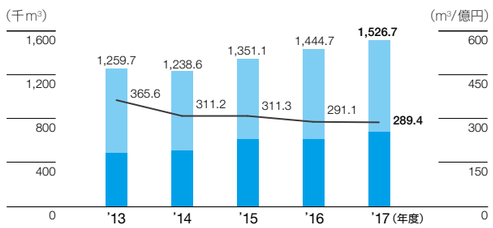
廃棄物量（アルプス電気グループ）



POINT

2017年度は前年度に比べ、生産量などの増加に伴い、排出量、原単位共に増加となりました。生産増による増加に加え、設備廃却などに伴う一時的な増加などがその要因です。資源の有効活用として、材料歩留まりの向上などの取り組みを今後も積極的に進めていきます。

水使用量（アルプス電気グループ）



POINT

2017年度は前年度に比べ、アルプス電気グループ全体で水使用料は増加、原単位は減少となりました。水使用量の増加は、生産量増に伴うものですが、操業地域の水リスクの課題も考慮し、水の効率的利用に努めます。

アルプス電気とは

総合電子部品メーカーであるアルプス電気は、約40,000種類の電子部品を世界2,000社の自動車、家電、モバイル、産業機器などの顧客企業へ供給しています。市場を的確に把握し、様々なニーズにスピーディーに応える独自の「ものづくり」によって、多くのNumber 1、First 1の製品を世に送り出しています。

40,000種類の電子部品を　2,000社に供給

車載市場

売上高構成比
（2018年3月期）

55.1%

車載モジュール

ADAS（先進運転支援システム）や自動運転機能を搭載した車が登場し、コクピット周辺機器のインテリジェント化が活発化しています。電子シフター、センターコンソールやハンドル周りの各操作入力機器など、快適な操作性を追求したモジュールを開発、提供しています。

主要製品

キーレスエントリシステム

パワーウィンドウスイッチ

電子パーキングブレーキ（EPB）

ステアリングモジュール

納入先

- 自動車メーカー
- 自動車部品モジュールメーカー　など

最終製品

- 自動車

車載デバイス

ADASや自動運転に必要なW-LAN、LTE等の通信用高周波製品、カーナビゲーションや室内ランプに使用される入力操作デバイス、ドアやシートベルト、スロットル等の動作検知を行う各種センサ等の提供を通じて、車やオートバイの安全性、快適性、省エネ化に貢献します。

主要製品

Bluetooth®／ Wi-Fi® コンボモジュール

スロットルポジションセンサ

各種検出スイッチ
（ドアラッチ用、EPB用　など）

EGRバルブセンサ

エンコーダ
（カーナビゲーション、カーオーディオ、HVAC操作用）

納入先

- カーエレクトロニクスメーカー
- 自動車用ドアロックメーカー（ドアラッチ）
- 自動車安全システムメーカー（EPB用）
- 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）
- 自動車用空調システムメーカー（HVAC用）
- 車載システムメーカー　など

最終製品

- 自動車
- 自動二輪車　など

民生その他市場

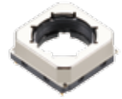
売上高構成比
（2018年3月期）

44.9%

モバイル／ゲーム／デジタル機器

デジタル機器は、更なる多機能化、高機能化が進んでいます。アルプス電気は、精密かつロバスト性*1の高い各種デバイスの提供はもとより、フォースフィードバック技術の活用など独自性に富んだ電子部品の開発を行っています。

主要製品



カメラ用アクチュエータ

防水タクトスイッチ®

タッチパネル

小型プリンタ

多方向操作デバイス

ハプティック® リアクタ

ハプティック®は、アルプス電気の登録商標です。

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*2メーカー
- ODM*3メーカー
- ゲーム機器メーカー　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　など

EHII

EHII：Energy、Healthcare、Industry、IoT（Internet of Things）

近未来における気候変動、健康管理、生産性の向上など、多くの課題が指摘されています。私たちは、これまでに開発してきた材料や製品・技術を応用することで、近未来の課題解決につながる製品の創出に取り組んでいます。

主要製品

蓄電池用電力変換モジュール

電流センサ

センサネットワークモジュール

光通信用レンズ

納入先

- 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

- 蓄電池システム
- サーバー
- 光通信システム
- BEMS*4システム
- 見守りシステム
- 環境管理システム　など

*1 ロバスト性：堅牢性、強靭性、外乱に対する強さ
*2 OEM：Original Equipment Manufacturer
*3 ODM：Original Design Manufacturer
*4 BEMS：Building Energy Management System

私たちは、美しい電子部品を究めることで、人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。

アルプス電気は、「人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。」を全ての礎に、事業活動を通じて持続可能な社会の発展に貢献することを目指しています。私たちは、Right（最適な）、Unique（独自性）、Green（環境にやさしい）を兼ね備えた「美しい電子部品を究める」ことを事業の根幹とし、70年の歴史の中で育んだアルプス独自の強みを最大限に活かし、新しい価値を創造しています。

経営資源（アルプス電気グループ）

従業員	研究開発費	設備投資額	グローバルネットワーク	株主資本
22,260人	195億円	612億円	83拠点	3,050億円
（2018年3月末）	（2018年3月期）	（2018年3月期）	（2018年3月末）	（2018年3月末）

価値創造を支える強み

価値創造の源泉
▶P10

企業理念

アルプスは人と地球に喜ばれる新たな価値を創造します。

技術への探究心

70年の歴史で培った、今日まで連綿と受け継がれている技術力とものづくりへの情熱

アルプスイズム

人に賭ける3つのHard

独自性
▶P11

注力する3つの技術領域

- HMI
- Connectivity
- SENSORING™

競争優位性
▶P12

開発力

お客様・市場に合わせて深化・融合させた技術で最先端の製品を開発

生産力

高品質な製品を圧倒的な量でタイムリーに生産

強みを活かしたバリューチェーン

- マーケティング／企画
- 開発・設計
- 生産
- 品質保証

事業戦略

- 収益
  スマートフォン+車載ビジネスの両輪化による収益拡大
- 事業
  将来のスマートフォン減少に備えたEHIIの確立・車載デバイスの拡大

▶P20

財務戦略
▶P22

機会
▶P21

サステナビリティへの取り組み

- 製品の品質・安全
- 知的財産
- 調達
- 人財
- 環境

▶P32

創出される価値

マネジメント／ガバナンス ▶P40

価値創造を支える強み

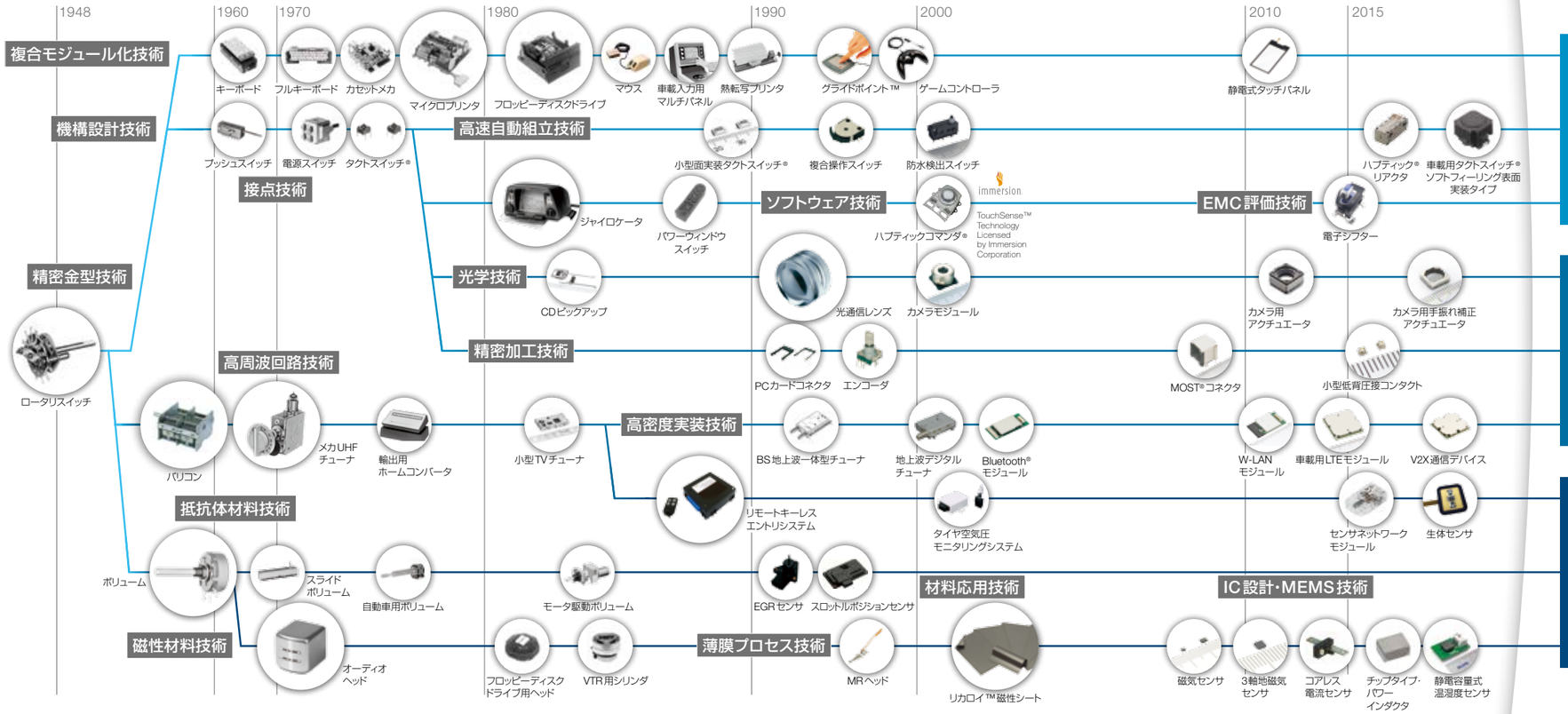
価値創造の源泉

市場のニーズを捉えた「美しい電子部品」をタイムリーに世の中に送り出すことが、私たちの価値創造です。
歳月の中で深化・融合した技術と脈々と受け継がれている企業風土が相まってアルプス電気の価値創造を支えています。

技術への探究心

1948年、ラジオのバンド切り替え用ロータリスイッチの開発から始まった技術の蓄積は、
その時々での新しい技術やコンセプトを取り入れ、現在も進化し続けています。

技術の進化と変遷



ハプティックコマンダ®は、アルプス電気の登録商標です。

アルプスイズム

アルプスイズムとは、私たちの企業文化を指します。
アルプスイズムは、私たちの哲学、行動規範となり、現在に受け継がれています。

人に賭ける

人が事業を生み、技術を育む。だから、人を育てて、活かす。すなわち、「人に賭ける」ことを普遍的な企業哲学としてきました。アルプス電気はものづくりの会社です。人がいなければものは作れません。アルプス電気には、このほかにも「企業が瓦解しても、個人が潰れるわけにはいかない、自らの売り物を持て」「失敗を恐れるな」など、人を大切にし、活かすイズムが脈々と流れています。

3つのHard

「3つのHard」もアルプスイズムの一つです。

「Work Hard:誠実」は、常に誠実に、真剣に、一生懸命に取り組む姿勢、「Study Hard:挑戦」は、学びを基に新しいことへのあくなき挑戦、「Play Hard:連帯」は、私たちの誇るべきチームワーク、連帯が生み出す力を表しています。この3つのHardが私たちの活動の拠りどころとなり、強みとして、生き続けています。

独自性

「HMIの深化」「センサバラエティの拡大」「コネクティビティをキーとしたビジネスの拡大」を独自の柱として、人にも地球にもやさしい電子部品の開発・製造を通して、社会の求める豊かな暮らしに貢献します。

注力する3つの技術領域

企業理念に基づき、3つの技術領域から、
様々な市場に向けて電子部品をグローバルに提供しています。

HMI
(Human Machine Interface)

創業時からの実績を持つアルプス電気のインプットデバイス。時代の変化に対応し、小型・薄型化を進めると共に、複合化・多機能化のニーズに対応しています。また、徹底的に操作フィーリングにこだわり続けるなど、常に最適な製品づくりを究めます。

Connectivity

高周波技術とソフトウェアを存分に活かし、Bluetooth®、W-LAN、LTEをはじめ、V2Xなど車の進化にも対応した各種データ通信モジュールを提供しています。今後はインプットデバイスやセンサと組み合わせるなど独自の製品バラエティで、多様な情報を手軽に、確実につなげていきます。

SENSORING™

独自の材料とプロセス技術、ソフトウェアを駆使して、小型かつ高精度なセンシングデバイスを実現。日々進化し続けるモバイル機器にはバラエティ豊富な小型・高感度センサを、自動車向けには小型・大電圧に対応した電流センサを提供。今後は、各種環境センサと無線通信技術の融合によるIoT実用化へのサポートもしていきます。

×

コア技術を競争力につなげる

「しみだし」

「しみだし」とは、製品や技術の連続性を維持しながら、新しい機能や技術を付加することで、徐々に染み出すように事業領域を拡大させていくことです。また、この「しみだし」は、技術開発に留まらず、所有する設備や培った製造手法の連続性も意図するところです。

アルプス電気は、「しみだし」によって、新製品の開発や新たな事業領域への参入による売上拡大と、効率的な投資やコスト競争力の優位性向上を図っています。

価値創造を支える強み

競争優位性

私たちの競争優位性は、「開発力」と「生産力」にあります。Right（最適な）、Unique（独自性）、Green（環境にやさしい）を兼ね備え、社会を豊かにする製品を開発する力。更に、高い品質を保ちながら製品を量産し、グローバルに供給する力。これら2つの力がアルプス電気グループの事業を支えています。

開発力

アルプス電気は、固有技術を深化・融合させることで、お客様・市場のニーズに合わせた最先端の製品を開発しています。

注力する3つの技術領域

- HMI
- Connectivity
- SENSORING™

×

固有技術

評価シミュレーション技術

配線・パッケージ技術

設計・組立技術

光学設計・成形技術

微細加工技術

材料応用技術

薄膜プロセス技術

IC設計技術

▶ 固有技術の詳細 http://www.alps.com/j/company/pro_tech.html

固有技術の深化・融合により、新たな価値ある製品を開発

開発力向上に向けた取り組み

コア技術の強化を目的としたオープンイノベーションを推進

2017年3月に東北大学とアルプス電気は、先端技術新事業の創出とイノベーションを担う人財育成を図り、電子部品産業の振興と社会発展への寄与を目的とした「組織的連携協力協定」を締結しました。

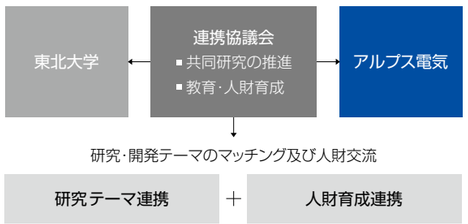
この協定に基づき、2017年12月に東北大学キャンパス内に連携拠点を開設。具体的な共同研究テーマを設定し、連携活動を推進しています。特に、注力する3つの技術領域の一つであるHMI分野において、「真に心地良い」と感じられる操作デバイスの実現に向け、新たに複数の研究室との共同研究・技術開発を開始しました。

更に、当社は、東北大学が中核機関として参画する文部科学省事業「革新的イノベーション創出プログラム（COI STREAM）」の研究プロジェクトの一つである「さりげないセンシングと日常人間ドックで実現する理想自己と家族の絆が導くモチベーション向上社会創生拠点」にも参画。このプロジェクトで、私たちは、人の動きや取り巻く環境変化から健康状態を把握する研究の社会実装のため、センサ製品やセンシング技術を提供しています。

また、アルプス電気は、岩手大学とも「研究連携の推進に関する協定」を締結しています。プリンタの熱伝導制御や異種材料接合などの共同研究を進めると共に、SIP（Strategic Innovation Program：戦略的イノベーション創造プログラム）にも参画しています。

アルプス電気は、そのほか数多くの大学、研究機関との共同研究を推進し、当社のコア技術の更なる強化を図っています。

「ビジョン共創型産学パートナーシップ」イメージ図



生産力

お客様のニーズに応えながら、高品質かつ多種多様な製品を大量生産する「生産力」の向上に日々取り組んでいます。

生産性改善を実現する生産技術開発

アルプス電気が製品を提供する市場は多岐にわたります。例えば、スマートフォンを中心としたモバイル市場向け製品と車載市場向けの製品では、その材料や部品等の構成、生産工程はもちろん、製品サイクルも異なります。こうした中で、生産性を改善し続けるには、生産工程の自動化が必要です。個々の製品の特性に最適なロボットや自動機の開発、また生産品目の変更にタイムリーに対応できる体制を実現する生産技術開発を進めています。

製品精度から稼働率向上を支える金型技術

アルプス電気の強みの一つは、精密金型です。高い精度を誇る金型が社内で作れるからこそ、精密な構成の製品を高い品質で大量に生産することが可能となります。加えて、冷却時間短縮などの工程を最適化させる金型を製作し、製造稼働率の向上も実現しています。独自の技術に支えられた生産現場と金型部門が一体化することで、より高い生産力を発揮できるのです。

金型から組立まで、一貫生産によりタイムリーかつグローバルに製品を供給

生産性改善に向けた取り組み

更なる生産性改善のため、近未来のものづくりのため、アルプス電気グループでは、以下の取り組みに注力しています。

現場力の強化

納期、ルールなど、守るべきことを守るために「躾」を中心に5S（整理、整頓、清掃、清潔、躾）を基礎としたマネジメントの徹底や、製造における各現場機能のリーダーとなるスペシャリストの育成に注力しています。また、現場を支える間接部門においても、RPA（Robotic Process Automation）を用いた生産性改善に取り組んでいます。

生産メソッドの改革

昨今、多品種少量生産に加え、多品種大量生産のニーズ・シーズも現れています。今後も、新たなニーズの出現が想定されることから、臨機応変な対応が可能な生産メソッドの開発と導入を実施していきます。

近未来ものづくり

市場ニーズのみならず、法規制等も変化し続け、それに伴いものづくりも、進化が必要となってきます。アルプス電気グループは、近未来を見据え、材料、生産機器、生産工程等に関するコンセプトワークの実施、新技術の開発を進めていきます。

第8次中期経営計画期間中の生産性改善率：単年度目標

13.6%以上（前年度比）

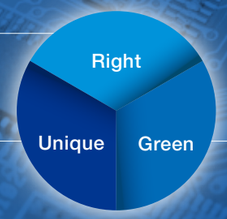
2016年度 15.6%　**2017年度 15.9%**

創出される価値

アルプス電気が究める美しい電子部品

アルプス電気が追究する「美しい電子部品」とは、Right、Unique、Greenのバランスが備わった電子部品であることを指しています。これからも美しい電子部品を通してお客様に新たな価値を提供することで、豊かで便利、安全な暮らしの実現に貢献していきます。

美しい電子部品の条件



外観（製品の持つ雰囲気）、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最適なトータルバランス。

アルプスらしさにこだわり、かつ、お客様に受け入れられる独自の価値を組み入れた美しさ。

部材への配慮のみならず、リサイクルのしやすさ、環境負荷低減に貢献する地球へのやさしさ。

事例紹介1

ハプティック® リアクタ

ハプティック® リアクタは、ゲーム機やVR（Virtual Reality）／ AR（Augmented Reality）デバイス等に使用される代表的な小型振動デバイスです。このデバイスは、様々な振動を発生させることができ、入力操作や操作シーンなどに合わせ、「振動」を通して操作状況をユーザーの触覚にフィードバックさせることができる電子部品です。画面上のボタンを押すなど単純な入力操作の操作フィードバック機能としてだけではなく、音楽やスポーツなどシーンに合わせて多彩な振動を伝えることで、ユーザーにより臨場感のある感触を与えることができます。

Right 小型でありながら、強い振動力

ハンディタイプの電子機器に使用される電子部品は、小型であることが求められます。一方で、振動デバイスは、ユーザーがしっかり認識できる振動を発生させるために、デバイス自体に相応な大きさが必要となります。この相反する条件を同時に満たすために、アルプス電気はメカトロニクス設計を駆使し、電磁駆動の共振型振動として、小型で、かつ最大限の振動を生み出す電子部品ハプティック® リアクタを開発しました。

Unique 多彩な振動を生み出すデバイス

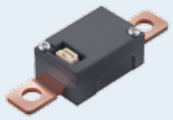
ハプティック® リアクタの特長の一つとして、多彩な振動を一つのデバイスで生み出すことができることが挙げられます。アルプス電気が長年培ってきたメカトロニクス設計技術と、独自のバネ構造設計により、特定の周波数を入力することで大きな振動を生み出すことのできる「共振周波数」を複数持つ振動デバイスを実現しました。これにより、重量感ある振動から軽いフィーリングの振動まで豊かに再現させることが可能となりました。

Green 消費電力

ハンディタイプの電子機器では、低消費電力であることが求められます。ハプティック® リアクタは共振現象を利用した駆動原理により、より少ない消費電力で大きな振動を生み出すことができ、省エネ化に貢献しています。

事例紹介2

車載用電流センサ



車載用電流センサは、EV（電気自動車）やハイブリッド車に使用される電子部品で、その心臓部である駆動部に搭載されます。EVは、モーターによって走ります。そのモーターを動かすための電気を直流から交流に変換するインバータ部などで電流値を検知するために使われるのが車載用電流センサです。

Right 小型かつ軽量

車載用部品に求められる条件の一つに、「小型化、軽量化」が挙げられます。車という限られたスペースに搭載するには小さいこと、限られた電気で長く走るにはできるだけ車体を軽くすることが求められるためです。また過酷な環境で用いられる車載用途において、軽量化は振動に対しても優位性を発揮します。アルプス電気は、他の電流センサで用いられるコアと呼ばれる部品を省くことに成功し、車に適した小型かつ軽量、高信頼性の電流センサを実現しています。

Unique 独自の高感度磁気素子

コア部品なしの電流センサを実現できたのは、独自に開発した高感度磁気素子の活用にあります。その素子技術は、かつてのHDD用磁気ヘッドの開発で培われ、「しみだし」の考え方の下、電流センサという新しい製品の誕生につながりました。

Green CO_2排出量削減と省資源

電流センサは、ガソリン車に比べ、CO_2排出量の少ないハイブリッド車やCO_2を排出しないEVに搭載される電子部品であり、CO_2排出量削減の一端を担っているとも言えます。また、コアが使われないこと、小型化によりパッケージング材も少なくて済むことから、省資源にも貢献している製品です。

大変革の荒波をチャンスと捉え、「持続的な成長が可能な会社」へ歩みを進めます。

代表取締役社長
栗山 年弘

第4次産業革命で更に活躍の場が広がる電子部品

私たちが暮らす社会は、今、「第4次産業革命」と言われる大きな変革期を迎えています。

世界中の人々がスマートフォンやSNSでつながり合う世の中となり、更に昨今、IoT（Internet of Things）によって、自動車や機械などの「モノ」、病院や鉄道などの「社会インフラ」、ショッピングなどの「サービス」をはじめ、様々な情報が連携し合うことで、新たなビジネスモデルが生まれています。更に、これらによって蓄積された膨大なデータを、AI（人工知能）が解析、制御し、予測、行動へとつなげる動きも本格化し始めました。

この中にあって、我々の属するエレクトロニクス産業は大変重要な役割を担っています。

自動車市場ではメーカー各社が、新領域CASE（Connected：つながる車、Autonomous：自動運転、Shared & Services：シェアリング、Electric：電動化）への取り組みを強化しており、電装化ニーズはこれまで以上に高まっています。モバイル市場では、エレクトロニクス業界を牽引したスマートフォンが、2017年よりコモディティ化し始めましたが、人と人、人と社会をつなぐ「IoT端末の中核」として、依然、存在感を示しています。ゲーム機市場ではVR機器の投入が市場の活性化につながり、IoT市場では、様々な動きを捉えるセンサ、集めたデータをサーバへ送信する通信モジュールなど、電子部品は、新しい活躍の場が広がり始めました。

第8次中期経営計画の事業目標「GT510」を1年前倒しで達成

当社電子部品事業では、2016年4月より3カ年にわたる第8次中期経営計画を推進しています。2年目となった2018年3月期は、売上高、営業利益共に過去最高を更新しました。車載市場向けでは、運転席周辺の各種入力モジュールやセンサ、通信用高周波製品などが堅調でした。重要課題である収益改善への取り組みも着実に進行し、第8次中期経営計画スタート時に掲げた「車載市場向け売上高3,000億円」の達成も目前となっています。民生その他市場では、スマートフォン向けの各種コンポーネント製品が大きく伸長し、ゲーム機向けではVRを実現するハプティック®が好調さを持続しており、「モバイル市場向け売上高2,000億円」の達成へと大きく前進しています。また新市場EHII向けは、当社グループが連携して幅広い業界へIoT提案を進めるなど、各種の活動が着実に実を結びました。

これらにより、第8次中期経営計画の事業目標「GT510」（売上高5,000億円、営業利益率10%）を1年前倒しで達成することができました。

量から質への転換を図り、次の成長に備える

第4次産業革命の只中にある2019年3月期は、当社にとって「次の成長に備える年」と位置付けています。

車載市場向けでは、CASE領域に向けた新製品・新技術の開発に重点を置き、次期ビジネスの創出に拍車をかけます。モバイル市場向けでは、スマートフォン向け製品で、既存設備を徹底的に活用し、安定供給と固定費の抑制を両立しながら新製品開発を進めます。EHII向けでは、提案活動の継続、及び他社との協業により、事業基盤の早期確立を図ります。

また、全社を挙げた生産性改善にも取り組んでいきます。AIやロボティクスなどを活用した省人化、活人化を進めることによって、より多くの人財をCASE領域やIoTなどの新規テーマへとシフトさせ、次の成長への原動力としていきます。

近年の業容拡大による「量」から、今後は「質」へと転換し、次代への準備も着実に進めていきます。

T型企業「アルプスアルパイン株式会社」でゆるぎない成長へ

CASE領域へと加速する自動車市場、多種多様なビジネスモデルが登場するEHII市場など、第4次産業革命での新たな動きの中、様々な価値を創造する企業集団であり続けるために、当社とアルパイン(株)は、2019年1月1日に経営統合し、「アルプスアルパイン(株)」としてスタートすべく、準備を進めています。

電子部品メーカーである当社は、HMI(Human Machine Interface)、Connectivity、SENSORING™という3つの技術と製品領域を事業の柱としています。これらコアデバイス技術を追求し、製品力の継続的な強化を図り、要素技術・機能デバイスを縦に深耕する“Vertical-I”すなわち「縦のI型企業」です。一方、車載情報機器事業を担うアルパインは、システムインテグレーターとして、ソフトウェア開発や広範なデバイスメーカーの技術や製品を集めたシステムへの組み上げ、また独自ブランドのビジネスやサービス事業も展開する“Horizontal-I”すなわち「横のI型企業」です。経営統合によって、この縦横2つの「I」を組み合わせた「T型」企業となることで、両社がそれぞれ持つ、独自の強みを融合した革新的な新製品の誕生を、また、より迅速かつ機動的な意思決定を実現し、企業として更なる進化を遂げ、持続的な成長をゆるぎないものにしたいと考えています。

統合によるシナジーで生み出される具体的な効果として、車載新事業の創出が挙げられます。CASE領域への製品開発を強める一方で、ハイエンドカーへのオーナーシップマインドを刺激する、コクピットや車室内のプレミアムデザインの動きも捉え、「CASE＋Premium HMI」を新たな成長領域として、収益性の高い新事業を生み出します。またEHII市場ではIoTにおいて、当社のセンサ、通信用高周波製品など各種デバイスによるIoTゲートウェイに加え、アルパイン(株)のシステム設計、ソフトウェア開発によって、システム、サービスまでお客様のニーズに合わせた多様な事業を展開していきます。

これらによって、統合後の新会社「アルプスアルパイン(株)」では、第2次中期経営計画までに、売上高1兆円、営業利益率10%を目標とする「ITC(Innovative T-shaped Company)101」を達成します。

社会の一員として、品質の追究、地球との共生に全社を挙げて

エレクトロニクスの進展により、私たちの生活は、ますます便利で快適になる一方、更に重要性を増しているのが「安全性」です。今後、CASE領域の進展により、従来、自動車での快適性の実現が中心だった電子部品は間接的に、「走る、曲がる、止まる」という基本性能に関連する分野へと広がっていきます。人の命に関わる機能の一部を担う上で、「品質」の確保は最重要課題であり、決して疎かにしてはならないと、気を引き締めています。

我々は品位ある製品を作り
常に社会に奉仕することを忘れない。

これは、創業期に定めた社訓の一節です。各種家電製品からはじまり、1980年代には本格的に車載市場へ参入。90年代から、大陸間通信用海底ケーブルに使用される光通信用部品を手がけるなど、厳しい使用環境下、高い耐久性や信頼性の要求に応えてきました。これからもその手を緩めることはありません。

私たちが以前から力を入れているもう一つの取り組みが、地球環境との共生です。全社を挙げた環境保全活動は、1994年にその基本理念、行動指針がまとめられました。以降、国内外生産活動における取り組みのほか、省エネルギーの観点から環境に寄与する製品開発も進行しています。2016年には子会社アルプス・グリーンデバイス(株)を吸収合併し、開発スピードを加速しています。更に近年、東京都内に開発センターを設置するなど、生産、開発両面での活動を進めています。

「変化はチャンス、変化で人は成長する」を胸にチャレンジを続けて

エレクトロニクス産業が直面している巨大な新しい波は、従来型のビジネスモデルだけで乗り切ることは難しいと考えます。スイッチは、音声入力の普及により減少する可能性があり、カーナビゲーションはスマートフォンで代用、またカーシェアリングは新車販売台数に大きな影響を与えるでしょう。更に、新市場EHIIでは、新しい発想を持った異業種の参入が相次ぎ、開発競争は日々激化しています。

私たちは、これらの様々な変化を「ピンチ」ではなく、次の成長に向けた「新たなチャンス」と捉え、積極的なチャレンジを続けていきます。コア技術をベースに、アルパイン(株)との経営統合によって生まれるシナジーを活かし、これまで以上に優位性を持った独自の製品開発に邁進すると共に、社員一人ひとりが常に様々な工夫を凝らして、生産性改善に取り組むことで次代を切り開いていきます。

「変化はチャンス、変化で人は成長する」を胸に、持続的成長が可能な会社を目指して、この大変革期に勇気を持って歩んでまいります。

2018年9月

栗山年弘

第8次中期経営計画の進捗／リスクと機会

当社は、2017年3月期を初年度とした3カ年の中期経営計画を推進しています。車載、モバイル、そして今後の成長市場であるEHIIの3つを重点市場と位置付け、収益力の強化と企業価値の更なる向上によって、「持続的な成長が可能な会社」を目指します。

第8次中期経営計画の概要と進捗

アルプス電気が目指す姿

持続成長が可能な会社を目指す

戦略

収益　スマートフォン依存から脱却し、スマートフォン+車載ビジネスの両輪化による収益拡大
事業　将来のスマートフォン減少に備えたEHIIの確立・車載デバイスの拡大

GT510
(Sales ¥500Bil. Operating Income 10%)

売上高 5,000億円、
営業利益率 10%を目指す

目標		施策
車載市場向け	売上高3,000億円の達成	■ モジュールの収益増加 ■ デバイス製品ラインナップの拡大
モバイル市場向け	売上高2,000億円の達成	■ 1stサプライヤーの維持・拡大 ■ 新モバイル機器へのビジネス開拓 （PC・ウェアラブル・バーチャルリアリティ・ドローン等）
EHII向け	売上高600億円の仕込み	■ 第9次中期経営計画に向けた仕込み ■ 高付加価値製品の拡販 ■ 他社との協業によるオープンイノベーションの拡大

進捗状況 2018年3月期現在

売上高 5,140億円／営業利益率 10.3%

2018年3月期は、車載市場での売上高が前期比10.6%増の2,832億円となり「売上高3,000億円の達成」に向けて着実に推移しています。「車載モジュールの収益増加」は、スマートフォンビジネスと併せて「収益の両輪化」を実現するために、全社一丸となった取り組みを継続して進めています。

スマートフォンを含めた民生その他市場では、売上高が前期比27.1%増の2,308億円となりました。「モバイル市場向け売上高2,000億円の達成」に向け、スマートフォン向けカメラ用アクチュエータでは1stサプライヤーの維持に加え、顧客数も増加しています。また、新しいバーチャルリアリティ機器やゲーム機に向けてハプティック®の採用が徐々に拡大しており、今後の成長が期待されます。これらにより、2017年度は売上高5,140億円、営業利益529億円と「GT510」を1年前倒しで達成することができました。

今後の重点施策

各市場では大きな転換期を迎えており、モバイル市場においては過去数年間にわたったスマートフォンの成長が鈍化する見通しです。一方、車載市場では、技術革新により「Connected（つながる車）」「Autonomous（自動運転）」「Shared & Services（シェアリング）」「Electric（電動化）」への動きが加速。この「CASE」に自動車メーカー各社はもとより、様々な業界が取り組むなど「100年に一度の大変革」が始まっています。

当社では、車載市場向けモジュール製品で一層の収益改善を進めると共に、同デバイス製品ではシェア拡大を図ります。モバイル市場においては、製品サイクルの短いスマートフォン向け製品で設備償却期間を短縮し、ビジネスの実態に合わせています。また、既存設備を徹底活用することで固定費を抑制しつつ新製品の開発を行い、高機能製品における1stサプライヤーの維持、拡大に努めます。これらの取り組みによって「量」から「質」への転換を進め、車載市場とモバイル市場での「収益の両輪化」を追求する一方、車載市場でのCASE領域に向けた製品開発に重点を置いて、次期ビジネスの拡大に向けた取り組みを行っていきます。EHII向けでは、当社グループ一体となった提案活動の継続と他社との協業により、事業基盤の早期確立に努めます。また、国内外での生産体制の拡充、及び生産性改善に向けた各種取り組みを進めます。

リスクと機会

事業のグローバル化、技術の進化等による多様化するリスクに対して未来に起こり得る危険や損失を予見し、回避または被害を最小限に抑えるための対策を行うことが重要課題となっています。また、社会における企業の存在価値が問われる中、経営、業務執行の適法性・妥当性を支える経営・事業基盤の強化が求められると共に、世界経済の不確実性がますます増していく中、最適なリスク管理を追求する攻めの経営が不可欠となっています。

第8次中期経営計画においては、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、毎月の取締役会でリスクテイクをモニタリングし、社外取締役の助言を求めると共に、半期ごとに各部門のリスク管理の適切性をチェックし、必要に応じて対策を議論する「RCコミッティ」を開催し、一つひとつのリスクに応じたきめ細かなマネジメントに取り組んでいます。

2017年度は、第8次中期経営計画の事業目標として掲げた「GT510」を1年前倒しで達成することができましたが、これを一過性の結果に終わらせないよう、車載、モバイル、EHIIの3つの重点市場で収益力を強化していくと共に、引き続き多様なリスクを適切に管理しつつ、積極果敢な事業運営ができるよう取り組んでいきます。

第8次中期経営計画期間中における主なリスクと機会・取り組みの一例

	社外・環境要因		社内要因	
	リスク	機会・取り組み	リスク	機会・取り組み
経営上のリスク	■ 環境問題 ■ 先進国の高齢化拡大 ■ 労働力不足 ■ 経済動向・為替変動 ■ 法令・規制強化　など	■ 環境関連ビジネス拡大 ■ 生産性改善 ■ 働き方改革 ■ 為替リスクヘッジ ■ コンプライアンスの徹底	■ 透明・公正かつ迅速・果断な意思決定　など	■ コーポレート・ガバナンス強化 ■ 監督と執行の分離 ■ 社外取締役増員と活用 ■ ジェンダー・ダイバーシティ対応 ■ コンプライアンス教育徹底
事業上のリスク	■ 産業融合 ■ 自動車の技術革新 ■ スマートフォンのコモディティ化 ■ 急激な需要変動　など	■ グループシナジー創出 ■ CASEへの対応 ■ EHII事業拡大と脱スマートフォン ■ サプライチェーン・マネジメント強化とリードタイム短縮	■ 開発遅延 ■ 投資過多 ■ 損益分岐点上昇 ■ 品質不良　など	■ 開発力・スピード強化 ■ 適切な投資判断 ■ 事業の良質化 ■ 協業・アライアンス強化 ■ 不良撲滅
業務上のリスク	■ ビジネスのグローバル化 ■ 規制強化 ■ 与信管理　など	■ 各国法令・規制への対応 ■ グループガバナンス強化 ■ 与信管理徹底	■ 労務管理 ■ 労働時間 ■ 不正 ■ 情報漏洩　など	■ 教育・研修の充実 ■ テレワーク等活用 ■ 内部統制強化 ■ 情報セキュリティ徹底

ROIC経営の一層の推進と成長分野への積極的な投資を実施することで、将来キャッシュ・フローの最大化を目指します。

取締役 経営企画担当兼貿易管理担当兼管理本部長
氣賀 洋一郎

事業の成長と財務指標

アルプスグループは、電子部品事業（基幹会社：アルプス電気）、車載情報機器事業（同:アルパイン）、物流事業（同:アルプス物流）の3つの事業で構成されています。2018年3月期のアルプスグループは、売上高8,583億円、営業利益719億円（営業利益率8.4%）となり、いずれも過去最高を更新しました。2019年3月期は、売上高8,790億円、営業利益660億円（営業利益率7.5%）を予想しています。

アルプス電気が基幹会社となる電子部品事業は、売上高5,140億円、営業利益529億円（営業利益率10.3%）となり、第8次中期経営計画で掲げた「GT510」、売上高5,000億円、営業利益率10%を1年前倒しで達成し、電子部品事業としても、売上高、営業利益共に過去最高を更新しました。

また、「持続的成長が可能な会社になる」ための指標として、企業価値向上、財務体質の強化という視点から、営業利益率、自己資本比率、フリーキャッシュ・フロー、ROIC、棚卸資産日数等を重要な財務指標として位置付けています。2019年3月期は、前期に積極的に実施した設備投資の償却が利益を下押ししますが、売上高5,105億円、営業利益470億円（営業利益率9.2%）を見込み、更なる営業利益率の向上を目指します。

成長投資の考え方

2018年3月期の研究開発費総額は、アルプスグループ297億円、電子部品事業195億円となりました。電子部品事業では、車載、モバイル市場への製品開発を進めると同時に、スマートフォン市場の成長鈍化の中、これに代わる次の柱、新市場EHIIの事業開発を進めました。今後は自動車業界でのCASE領域に対応した製品開発に重点を置くと共に、アルパインとの経営統合を推進し、次期ビジネス確保に取り組んでいきます。

また、2018年3月期の設備投資総額は、アルプスグループで761億円、電子部品事業で612億円でした。設備投資は、お客様にご満足いただける品質の確保と原価低減などを目的としており、想定されるリスクと投資対効果を総合的に判断した上で実施しています。2018年3月期は、新製品の開発・合理化・増産等を目的として、スマートフォン向けカメラ用アクチュエータを中心に、コンポーネント製品などの成長投資を積極的に行いました。一方、スマートフォンのコモディティ化に対応するため、これまでの先行投資による事業拡大から、今後は投資設備の汎用性を高め、徹底的に活用することで投資の回収を進め、一層の収益向上に努めます。

経営指標「ROIC」

アルプスグループでは、経営指標として「ROIC 10%以上」を目標に掲げました。アルプスグループのROICは、親会社株主に帰属する当期純利益（以下、親会社当期純利益）を分子、自己資本と有利子負債を加えたもの（投下資本）を分母として算出しています。

分子の親会社当期純利益の極大化、収益性の改善に取り組む一方、分母の投下資本については、フリーキャッシュ・フローを通じて自己資本の充実と有利子負債の圧縮を行い、バランスシートの改善につなげることを狙いとしています。

なお、2018年3月期のアルプスグループのROICは12.7%でした。

ROIC経営の狙い

ROIC（目標10%以上） ＝ 親会社株主に帰属する当期純利益 ／ 投下資本（自己資本 ＋ 有利子負債）

- 親会社株主に帰属する当期純利益 ▶
  - 収益性の改善
  - 親会社株主に帰属する当期純利益の極大化
- 投下資本 ▶
  - 自己資本の充実と有利子負債の圧縮
  - バランスシート改善

フリーキャッシュ・フローの改善

財務として、キャッシュの確保が最優先課題であり、使命であると認識しています。当社は、株主還元と将来の成長に備えた内部留保のバランスを考慮し、安定的な配当政策を基本姿勢としています。そのため、毎年の配当予想額に相当するキャッシュの確保に加えて、持続的な成長を可能とするために必要な設備投資、及び研究開発に必要なキャッシュの創出を目指しています。

投資は、減価償却費の範囲内を原則としていますが、将来の利益創出のため、事業ポートフォリオで「成長」や「育成」に分類した事業には、これを超える投資を実施しています。特に2017年3月期、2018年3月期のアルプスグループのフリーキャッシュ・フローは、いずれも36億円と例年より少ない実績となりましたが、これも市場の成長以上の規模拡大を図るために、積極的な設備投資を行ったことによるものです。

なお、電子部品事業では、営業・技術・生産・品質・管理などの機能別組織と製品群別のマトリクス経営を推進しており、それぞれ目標を設定しています。機能別組織では、組織ごとに対応する経営指標をKPIツリーとして設定し、それらの改善を通じてROIC向上に取り組んでいます。製品群別では、四半期ごとに製品群別キャッシュ・フローをモニタリングし、各製品群のキャッシュ創出を目指しています。

2019年3月期の取り組み

電子部品事業では、車載市場向け事業においては、「CASE + Premium HMI」へのシフトを図っていく中、収益性の改善を図っていくとともに、コンポーネント製品の中でもコモディティ化の進む製品においては標準化を進めることで、原価対応力を強化します。モバイル市場向け製品は、効率的な投資を追求し、汎用性の高い設備の導入や、規模の変動に対応できるよう省人、省力化を図ります。特に、生産の垂直立ち上げと大量一斉供給が要求される製品では、生産と供給のタイミングを予測して、より効率的な生産体制を整える必要があります。新市場EHII 向け製品は、開発効率を上げスピーディーな取り組みを実現すべく、各種協業や提携、また産学共同による開発などを進めます。管理部門として、これらを支えるための各種リソース計画、業績向上に向けた間接部門による施策も更に強化していきます。

利益配分

当社における利益配分の考え方は、電子部品事業の連結利益をベースとして、①株主への利益還元、②将来の事業展開や競争力強化のための研究開発や設備投資、③内部留保の3つのバランスを考慮して決定することを基本方針としています。2018年3月期の剰余金の配当はこの方針に基づき、業績の動向、財務体質、株主の皆様の配当に対する期待等を総合的に勘案し、期末配当を1株当たり20円とすることが株主総会で決議されました。

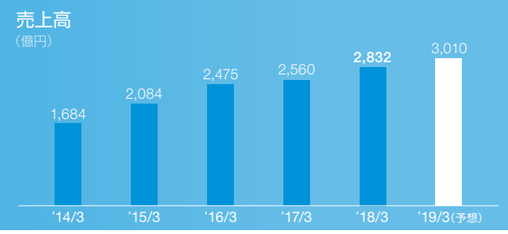
なお、2019年3月期の配当については、以下の通りとさせていただく予定です。

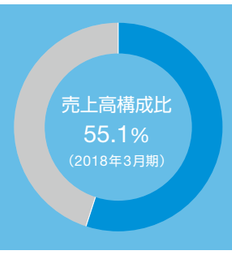
2019年3月期の1株当たり配当金（アルプス電気・予定）

第2四半期末配当	25円
期末配当	25円
合計	50円

車載市場

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





事業環境認識と2017年度の取り組みの振り返り

世界の自動車産業は、米国で前年比減少傾向となったものの、欧州や中国を中心に全体では堅調に推移しました。この中で自動車メーカー各社では、自動運転車の開発をはじめとしたCASE領域への開発活動が活発化し、電装化ニーズが高まりました。電子シフターやドアモジュールなどの車載モジュール、及びBluetooth®、W-LAN、LTEなどの通信用高周波製品やセンサをはじめとした各種車載デバイスそれぞれが、全般にわたって堅調に推移しました。

2018年度の重点施策

車載モジュールでは一層の収益改善を進めます。車載デバイスでは市場シェアの拡大に努めます。これらにより、事業の安定化を図ると共に、次世代製品の開発原資を生み出すことで、CASE領域での競争力ある新製品開発を進めていきます。

車載モジュール

小型電子シフターをはじめ、エアコンやオーディオの操作性向上を目的に、タッチパネルモジュール、ハプティック®、タッチパッド、静電ステアリングホイールスイッチなどの開発を進めます。更に現在、自動運転の目となり、前方の車両や人・障害物などを検知し、衝突を防止するための超短距離ミリ波レーダーの開発も進めています。これら複合化・多機能化、及び先進技術などによって、付加価値向上とCASE領域への対応を図ります。

一方、生産性改善を重要課題とし、材料や部品の共通化及び設計・開発工程の標準化を推進し、安定品質を維持して収益力の強化に取り組みます。

車載デバイス

自動運転に重要となる、ITS（高度道路交通システム）等インフラとクルマとの通信用として、コア技術の一つであるConnectivity（高周波技術）を用いた通信用高周波製品の開発を強化し、製品ラインナップ拡充を図ります。

また、ドライバーの煩雑な操作に対して、ハプティック®の車載分野への応用や統合操作デバイスの開発を進めると共に、今後の普及が見込まれるHV*1、PHV*2、EV*3、燃料電池車等に必要とされる製品の研究・開発にも努めます。

*1 HV：Hybrid Vehicle
*2 PHV：Plug-in Hybrid Vehicle
*3 EV：Electric Vehicle

中長期的ビジョン

第8次中期経営計画における車載市場の売上目標を3,000億円としています。現在、車載モジュールの生産性を中心とした改善と車載デバイスの市場シェア拡大による、収益向上への取り組みを推進しています。

今後の車載市場は、CASE領域に重点を移すことで、従来の内燃機関の製品は減少していくことが予想されます。一方、自動車メーカー各社では、特に中・高級車において、オーナーシップを感じさせるコクピット・インテリアデザインや運転操作システムで差別化する戦略が進められています。この領域の製品群を、アルプス電気とアルパインでは「Premium HMI（Human Machine Interface）」製品と呼び、CASE領域と合わせてPremium HMIがこれからの成長領域と予測されます。この中で両社は、2019年1月1日のアルプスアルパイン（株）の発足を目指し、既存製品において各社事業の強化を図りつつ、両社が持つ技術や顧客チャネル、リソースを一体的に活用することで、「CASE＋Premium HMI」を成長領域として競争力のある新製品の創出や開発活動を強化していきます。

FOCUS

ADAS（先進運転支援システム）など、将来の自動運転実現に向けた製品群の開発

世界に先駆けて量産を開始したV2Xモジュール。将来の自動運転に向け、車車間通信や信号機等交通インフラとの路車間通信を可能にする高周波製品です。アルプス電気独自のモジュール設計により開発。自動車事故の未然防止に貢献します。

また、2018年4月に米ゼネラルモーターズ社（GM社）より、GM社が発表する年間サプライヤー表彰である第26回サプライヤー・オブ・ザ・イヤーにて「イノベーションアワード」を受賞しました。これは、ADASや自動運転車に使用される超短距離ミリ波レーダーの技術が高く評価されたものです。

なお、「イノベーションアワード」は 2015年に創設され、今回は世界中のサプライヤーから4社が受賞し、アルプス電気はその1社として選出されました。

アルプス電気は、今後もCASE領域の製品開発に注力していきます。

V2X通信デバイス

MESSAGE

生産性の改善と次世代の新製品を開発によって収益性向上

電子部品事業における車載市場向けの売上高比率は、2018年3月期で50%を超えています。これまで以上に重要さを増す中、第8次中期経営計画では、売上目標を3,000億円とした「AUTO3000」を合言葉に、各種の取り組みを進めています。

製品開発では、操作入力用として、スマートフォンやPCで実績のある静電容量技術、VRゲーム機を中心に採用が進む独自のハプティック®など、民生機器で培った様々な技術を積極的に投入しています。また、自動運転に貢献する各種通信用高周波製品や燃費向上の一助となるセンサなど、コア技術を活かした高付加価値製品を継続して創出しています。

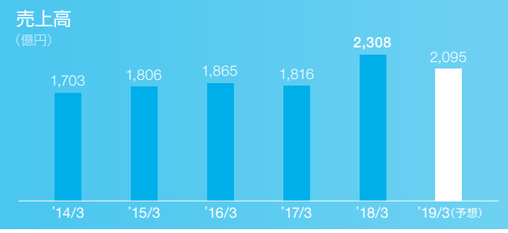
一方、多品種少量、多拠点生産という現在の事業構造の中で、「収益性の向上」に向けたグローバル連携の強化、生産性の改善、品質不良の撲滅など、各種の課題に全社を挙げて取り組んでいます。

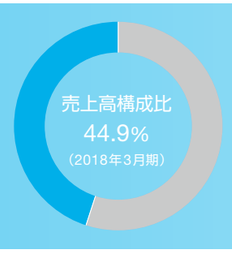
堅調な市場環境の中にあって、常に緊張感を持ち続けて「AUTO3000」の達成を目指すと共に、事業の安定と次世代製品の開発原資を生み出すべく、収益性の向上を進めます。これらを基に、当社とアルパインの強みを融合させたCASE領域、Premium HMIにおける次世代の競争力ある新製品開発に努め、自動車メーカー各社のご期待に応えると共に、安全・安心なカーライフ実現に役立てるよう、鋭意、取り組んでいきます。

取締役
車載モジュール事業担当兼技術本部副本部長
佐藤 浩行

民生その他市場

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





モバイル／ゲーム／デジタル機器

事業環境認識と2017年度の取り組みの振り返り

スマートフォン市場では、過去数年間にわたる高い成長はピークを過ぎ、減少傾向となりましたが、依然、大きな市場として存在感を維持しています。また、VR搭載のゲーム機市場も伸長しました。2017年度はモバイル市場において、期初よりスマートフォン向けカメラ用アクチュエータが高水準で推移しました。一部地域向けで期末に減速傾向となりましたが、通期では前期を上回り、スイッチなどコンポーネント製品も順調に推移しました。ハプティック®は、ゲーム機市場でのVR機器の活況を受けて好調を持続すると共に、様々な市場への拡販活動にも取り組みました。

2018年度の重点施策と中長期的ビジョン

2018年度は、スマートフォン販売台数の鈍化に対し、既存設備の徹底活用を進め利益の確保に努めます。一方、カメラの高画質化や複眼化のニーズに向けた新製品開発、拡販活動にも継続して取り組みます。また、スイッチをはじめとしたコンポーネント製品、センサ、ハプティック®など、自社の強みを活かした製品の拡販にも努めていきます。

EHII

事業環境認識と2017年度の取り組みの振り返り

IoT及びAIの活用によって社会も産業も大きな変化を迎え、先進各国でビッグデータを活用した革新的な取り組みが始まっており、工業、農業、医療など様々な産業で情報技術やエレクトロニクスの重要性が高まっています。

2017年度は、Energy分野において、欧州大手企業とスマート分電盤用電流センサの共同開発、韓国電力公社との電力IoT分野のプロジェクトが進行しました。また、家庭向け蓄電池システムの出荷も開始しており、アルプス電気独自の軟磁性アモルファス材料リカロイ™を用いた製品開発を基にビジネス開発を進めました。

IoT分野では、各種センサと通信用高周波部品をワンパッケージ化したIoTスマートモジュールを基に、子会社アルプスシステム インテグレーション（株）と共同で、ニーズの把握と新規需要の開拓を進めました。現在、ビルの環境管理や設備の予防保全、製造ラインでのモニタリング、物流倉庫内の状態管理、更に農業ICTなど、幅広い用途で採用が進みました。

2018年度の重点施策と中長期的ビジョン

2018年度は、Energy分野において、現在進行中のプロジェクトを更に推進すると共に、独自素材を用いた優位性ある新製品開発を進行させます。IoT分野では、Healthcare、Industryなど、様々な業界での多様な活用が見込まれており、IT各社等とのパートナーシップの下、IoTスマートモジュールを核とした製品・用途提案を進めると同時に、実績あるコンポーネント製品も合わせ、拡販活動に努めます。

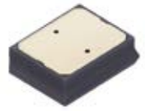
アルプス電気では、EHIIをスマートフォン市場に次ぐ、新しいビジネスの柱として位置付けています。様々な市場へと裾野が広がりつつあるこの事業において、コア技術を用いた独自の製品開発と他社との協業や提携などを積極的に進めることによって事業基盤の確立に取り組み、売上高600億円の達成を目指します。

FOCUS

業界最高レベルの低消費電流と高精度の検知を両立

スマートフォンなどのモバイル機器は、ナビゲーションや健康管理、スポーツデータの記録など、利用範囲が一層広がっています。階段や坂道などの高低を検出する気圧センサをはじめ、速度と方向の変化を検出する加速度センサや、明るさを検出する照度センサなど、スマートフォンには多数のセンサが使われており、これらに伴い、センサには低消費電流化・小型化が求められています。

そこで、アルプス電気は独自の設計・製造技術を駆使し、1.8μAの低消費電流を実現した気圧センサを開発しました。センサの内部構造を見直し、外形サイズは当社従来品の実装面積20%減の小型化に成功。狭少スペースにも搭載が可能です。



気圧センサ

MESSAGE

EHII市場を新たな事業の柱にすべく、基盤づくりに向けた取り組みを推進

スマートフォン市場がコモディティ化する中で、EHIIを当社の新しい柱の一つとすべく、現在様々な仕込み活動を進めています。Energy分野では、韓国政府や欧州企業など海外での共同事業開発を進め、子会社であったアルプス・グリーンデバイス（株）を2016年に吸収合併したことで開発スピードを加速させています。Healthcareでは、産学共同での生体センサモジュールの開発が進行中です。またIoT分野では、通信各社と協業し、IoTスマートモジュールを建設や農業の現場などへ展開するなど、各市場への取り組みは着実に成果を挙げています。加えて、国内外の展示会に出展し、技術優位性のアピールや製品、アプリケーション提案なども積極的に展開。ニーズ把握など市場マーケティングから拡販活動へと結びつけていきます。

これら新市場へのアプローチでは、コア技術を基にした「しみだし」開発を進める一方、スピーディーな製品開発、事業展開に向けて他社との協業やオープンイノベーションも推進するなど、「年間売上高600億円」の達成に向けた基盤づくりを着実に進行していきます。

取締役
新規＆民生モジュール事業担当
兼コンポーネント事業担当兼技術本部副本部長
大王丸 健

CASE時代を見据えた「T型企業」への転換

2019年1月に、アルプス電気とアルパインは経営統合を予定しています。今後、自動車産業で「CASE」（Connected、Autonomous、Shared & Services、Electric）という大変革が始まり、EHII（Energy、Healthcare、Industry、IoT）市場では多種多様な顧客と様々なビジネスモデルが生まれることが予想されています。この激動と変革の時期を勝ち抜くために、両社の強みを活かした「T型企業」へ転換することで、競争力のある新製品を更に創出し、持続的な成長が可能な企業を目指します。

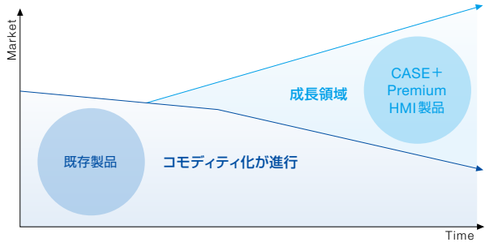
▶ 経営統合の背景と狙い

背景：自動車産業100年に一度の大変革期「CASE」の到来

自動車産業においては、「CASE」と呼ばれる 4つの大きな技術革新と市場革新が同時に進行する100年に一度の大変革期を迎え、自動車メーカーをはじめとする業界各社は、このCASE領域に開発資源を集中し始めています。また、自動車メーカーは、所有する喜びやオーナーシップを満足させるコクピット・インテリアデザイン、運転操作システムで差別化する戦略を特に中・高級車において進めています。アルプス電気・アルパイン両社では、この領域の製品群を、Premium HMI（Human Machine Interface）製品と呼んでいます。

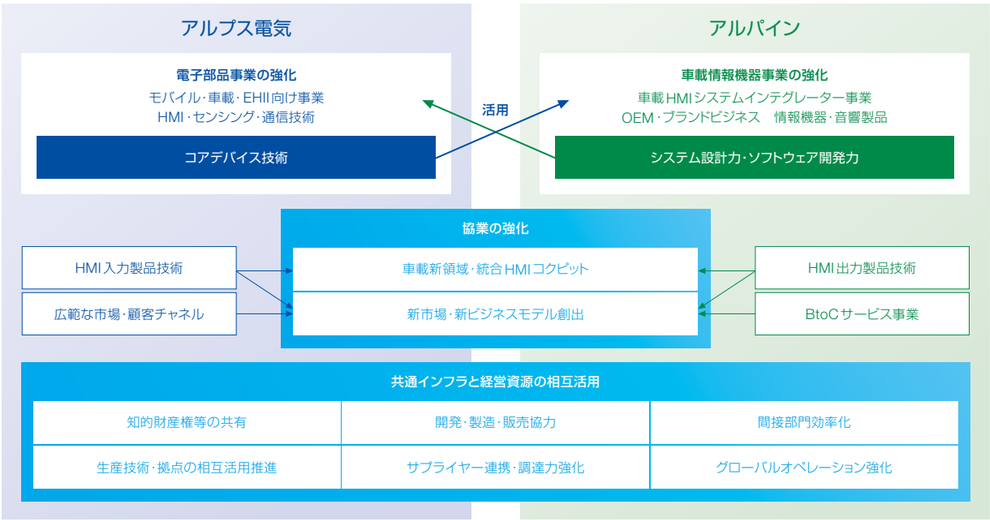
これまで、アルプス電気が手がけていた、車載モジュール製品領域はコモディティ化が進み、エンジン関連製品はHV、EVに更に置き換えが進み、市場の成長は期待できなくなります。

一方で、CASE領域やPremium HMI領域がこれからの成長領域と予測されています。CASE領域においては、世界的なIT企業の参入も始まっており、開発競争が激化しています。



狙い：両社の経営資源を相互活用することで競争力のある新製品を創出する

アルプス電気とアルパインの両社は、それぞれ既存事業の強化を図り、かつ両社が持つ技術や顧客チャネル、リソースを相互活用することで、CASE領域やPremium HMI領域、更にEHII市場で競争力のある新製品を創出していくことが大きな狙いです。



▶ 統合後に目指す姿：「T型企業」

今回の経営統合では、両社の強みを融合する「T型企業」（Innovative T-shaped Company）を目指します。アルプス電気は、電子部品の技術開発を通じてコアデバイス開発を深耕し製品力を高める「縦のI型」となり、アルパインは、広範なデバイスや技術を組み合わせシステムとして仕上げる力をもって「横のI型」となり、両社の力を結集し、「T型企業」に転換していきます。

「T型企業」としての優位性を活かした新たなビジネスモデル

CASE ＋ Premium HMI領域への事業拡大

経営統合により、デバイスメーカー・アルプス電気とシステムメーカー・アルパインが一つになり、統合製品を提案できるTier1サプライヤーになり、システム製品を自動車メーカーに提案するだけでなく、従来のアルプス電気のように部品・機能デバイスを、Tier2やTier3サプライヤーとして様々なTier1、Tier2メーカーに提案していきます。

EHII及びIoT新領域への事業拡大

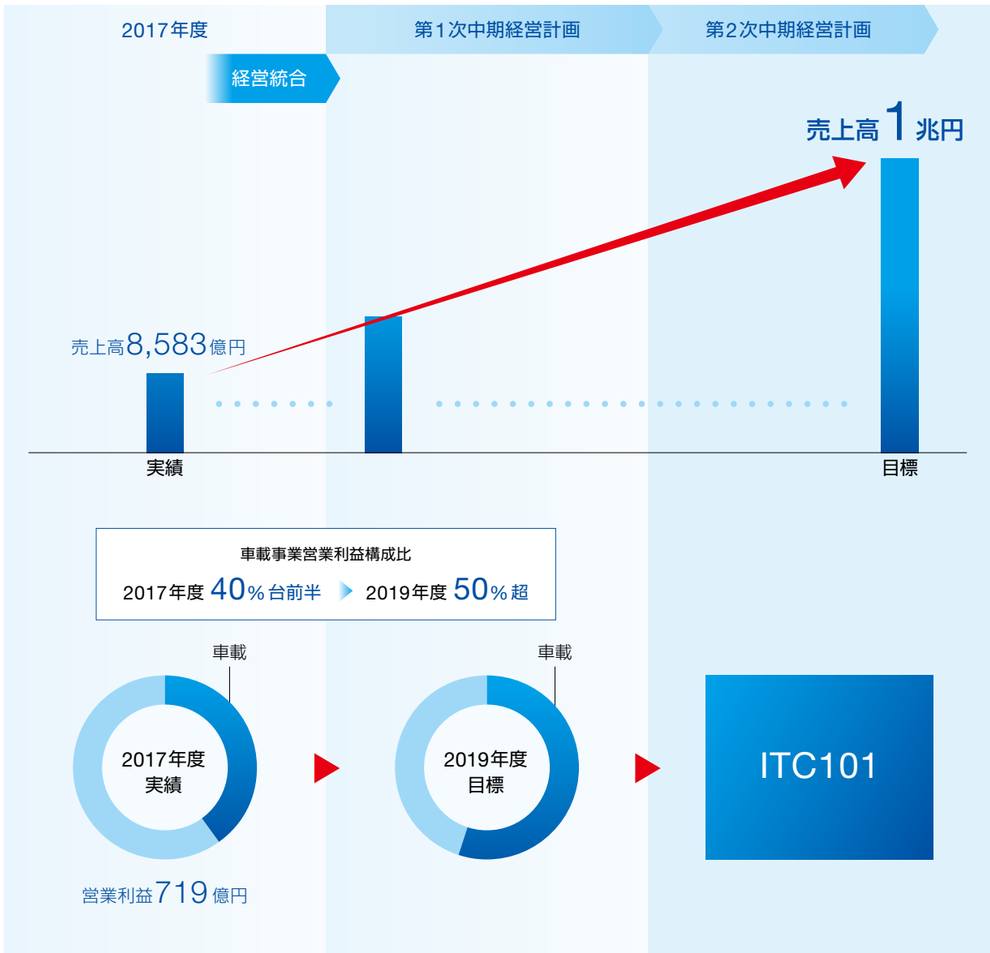
アルプス電気とアルパインにとっては新領域となるEHII市場では、多様な顧客と様々なビジネスモデルが考えられ、デバイス単体の販売にとどまらず、「クラウドサービス」から「ビッグデータの分析・加工」「エンドユーザーへの各種サービス」などの提供が必要な場面も想定されます。こうした要求には、アルパインのシステムソフトウェアやサービス事業を活用することで提供が可能となります。経営統合は、車載事業にとどまらず、EHIIといった新しい事業領域においても、デバイスからシステムサービスまで、顧客ニーズに合わせた多様な事業が展開できる「T型企業」の優位性を活かすことができます。

▶ 統合後の中長期目標“ITC101”

「T型企業」に転換後、第2次中期経営計画までに売上高1兆円、営業利益率10%達成を目標とする“ITC101”（Innovative T-shaped Company with 10% operating income margin and 1 trillion yen sales）を掲げています。そして、自動車市場での車載新領域「CASE＋Premium HMI」と、地球温暖化や高齢化社会など多くの社会課題の解決が求められる「EHII」領域において貢献し、持続的成長が可能な企業を目指します。

中長期経営目標

- 新規事業創出1,500億円
  車載新領域（CASE＋Premium HMI）及びEHII
- “T型企業”への進化と“ITC101”の達成



▶ 経営統合の進捗及び新経営体制

経営統合の進捗

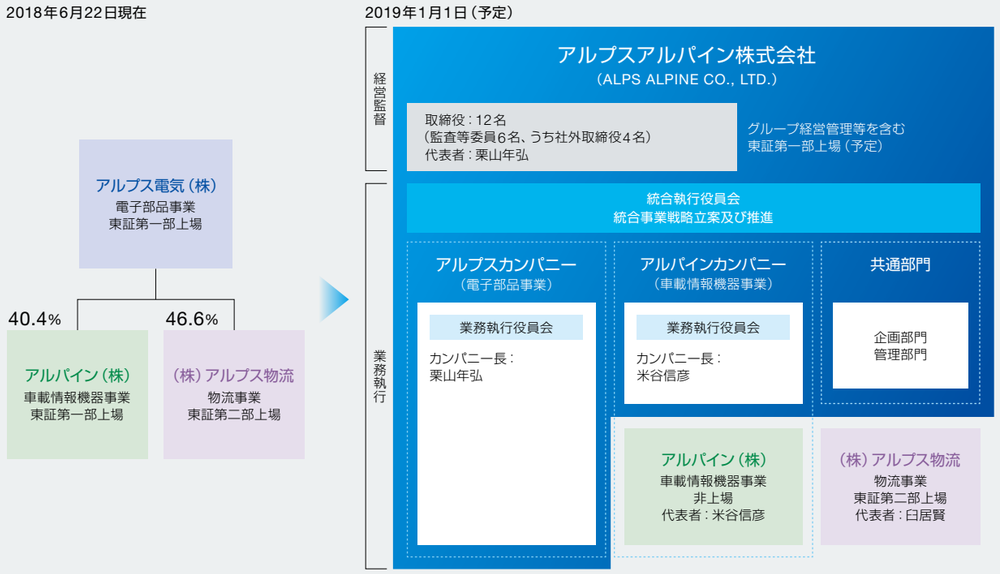
2018年7月に締結した業務提携基本契約により、2019年1月1日の経営統合に向けて、営業分野では戦略製品の共同プロモーション、開発分野では戦略製品の開発ロードマップ策定及び共同開発推進、生産分野では生産技術・生産拠点の相互活用推進、品質分野では評価・解析設備の相互活用、調達分野では集中購買強化及び開発購買機能強化を前倒しして行い、経営統合に先立ち、着実に早期の両社のシナジー発揮を目指しています。

2018年2月	2018年6月	2018年11月	2018年12月	2019年1月
アルプス電気／アルパイン経営統合スキーム変更	定時株主総会 独占禁止法の各国審査完了	Form F-4 SEC承認取得の見通し	アルパイン臨時株主総会 株式交換承認	株式交換効力発生 アルプスアルパイン発足

業務提携開始（ただし、競合する製品分野を除く）

経営統合後の体制

アルプスアルパインは、事業持株会社としてカンパニー制を導入し、電子部品事業に関わる「アルプスカンパニー」及び車載情報機器事業に関わる「アルパインカンパニー」を社内カンパニーとして設け、各事業の自律性を確保すると共に、経営監督と業務執行の分離を実現するガバナンス体制とし、執行役員制を導入します。また、人事、総務、経理、法務等の管理部門及び経営戦略や事業戦略を担う企画部門等を共通機能とし、事業戦略機能を強化した上で経営統合を強力に推進していきます。



アルプスアルパインの取締役体制

取締役体制は、現在のアルプス電気の17名から12名（うち監査等委員である取締役は6名）に変更し、モニタリングを強化していきます。また、社外取締役を現在の3名から5名に増員し（うち女性取締役は2名）、社外取締役比率を1／3以上としてより株主利益確保のために独立した客観的かつ多様な視点を増やし、新しいコーポレート・ガバナンス体制に取り組みます。（詳細はP45をご覧ください。）

アルプス電気グループのサステナビリティ

アルプス電気グループでは、持続的な成長を実現するため、事業活動のみならず、環境や社会に影響を及ぼす可能性のある各種課題への対応と、企業価値の向上につながる取り組みを推進しています。

製品の品質・安全 ▸ P33	「品質こそ我らの未来」。優れた品質と高い安全性は、顧客満足度の向上だけでなく、企業の信頼へとつながり、事業活動における最重要課題と考えています。製品の開発・製造プロセスにおける品質の維持管理システムの構築のみならず、より良い製品を送り出すために、様々な手法を取り入れ、品質・安全性の向上に努めています。
知的財産 ▸ P34	知的財産の創出、維持・管理、活用などの活動は、企業の持続的な成長に資する事業活動の一つと位置付けています。アルプス電気グループは、事業の成長基盤となるコア技術・製品の領域における自社創出の知的財産の強化を図り、大学や他社との共同開発・アライアンスによる知的財産の創出・活用のスピードアップを推進しています。
調達 ▸ P35	私たちは、「誠実」を基本とし、取引先様との信頼ある協力関係の確立に注力しています。材料、部材の調達においては、安全、環境、社会に配慮し、サプライチェーン全体での持続的な発展、成長を目指しています。
人財 ▸ P35	「人に賭ける」。これが、私たちの人財に対する考え方です。チャレンジしたい、成長したいという社員の意欲を積極的に支援し、創造的で自立したプロフェッショナルな存在へと成長を促す環境づくりや各種施策の充実に取り組んでいます。
環境 ▸ P37	地球温暖化、異常気象など、地球環境の問題は、毎日のようにニュースとなっています。アルプス電気グループは、地球環境問題を重要な経営課題と認識し、事業活動が環境に与える影響を考え、省エネ、化学物質管理、廃棄物の削減、生物多様性など、様々な取り組みを展開しています。

活動推進体制

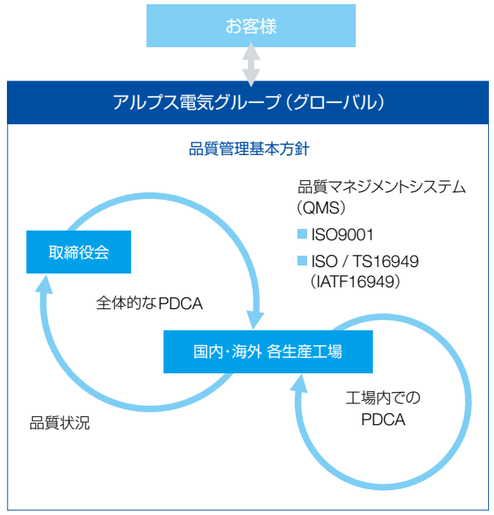
アルプス電気グループでは、各CSR課題について担当部門を設定し、活動を推進しています。担当部門は、それぞれの課題について、当社グループの現状と目指す姿を検討し、年度ごとに目標と注力する施策を決め、取り組んでいます。各部門の活動実績や課題等の取りまとめは経営企画室が行い、半期ごとに取締役会に報告しています。

製品の品質・安全

品質マネジメントシステム（QMS：Quality Management System）

アルプス電気グループでは、海外工場を含む全ての生産工場においてISO9001認証を取得しています。また、自動車業界向けの製品を生産している工場はISO / TS16949の認証を取得済ですが、2016年10月に発行された新規格であるIATF16949への移行を順次進めており、2018年9月14日までに認証取得を完了する予定です。

今後の自動車新事業領域の開発に対応すべく、国内・海外の全生産拠点におけるIATF16949認証取得に向け活動を進めていきます。



品質工学（QE）の積極的活用

品質問題の発生は、信頼を失うと同時に、業績やその後のビジネスの獲得・維持継続の場面で大きなマイナスとなります。しかも起きてからでは手遅れになるケースもあり、いかに発生を未然に防止するかが重要です。

アルプス電気グループでは、その取り組みの一つとして、品質工学（QE：Quality Engineering）を積極的に活用しています。

例えば、開発・設計段階では製品のロバスト性*を上げるために、お客様（市場）における製品の使用方法や環境条件を想定して機能の安定性を評価したり、設計条件の最適化を図ったりしています。また、製造段階では出来栄えの判定にQEの考え方、手法を活用し、特性のばらつきが少ないものを出荷できるように努めています。こうした取り組みは国内拠点のみならず、海外拠点においても展開を進めています。

これまで以上に開発・設計の早い段階からのQE活用で品質問題の未然防止に取り組み、お客様に満足していただける品質の製品を提供していきます。

* ロバスト性：お客様が使用される様々な条件（使い方、扱い方、高温多湿や塵埃などの環境条件等）においても、出荷された製品が本来の機能を発揮する程度を示す。

QE成果発表会の様子

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、車載関連製品の安全に対する要求は一層高まっています。アルプス電気グループはお客様に安全・安心な製品をお届けするために、自動車に特化した機能安全規格ISO26262（2011年11月発効）に対応する製品化プロセス及び体制を確立し、既に国内外の自動車メーカー向けに機能安全規格に準拠した数多くの製品開発を行っています。

また、車載製品の開発・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包括的な振り返りを行い、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。

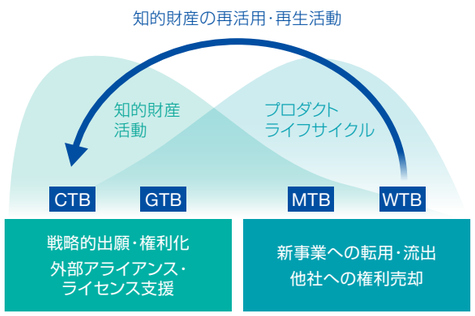
機能安全基本方針
私たちはお客様に安心して使っていただける
安全な車載製品を提供します。

知的財産

プロダクトライフサイクルと連動した知的財産活動

アルプス電気グループでは、事業や商品群の創生、成長、成熟などにわたるプロダクトライフサイクルを創生期（CTB：Create the Business）、成長期（GTB:Get the Business）、成熟期（MTB：Maintain the Business）、終息期（WTB：Watch the Business）と区分けし、それぞれ異なる知的財産戦略を実践しています。

CTBからGTBの時期には、知的財産権の自社創出による出願・権利化を図ると共に、外部とのアライアンスやライセンスなどの活動支援を行います。一方で、MTBからWTBに移行する時期には、新事業への転用及び事業撤退について検討します。プロダクトライフサイクルとの連動により、急速な市場変化の中でも生き残りと成長の機会の確保につなげる活動を行っています。



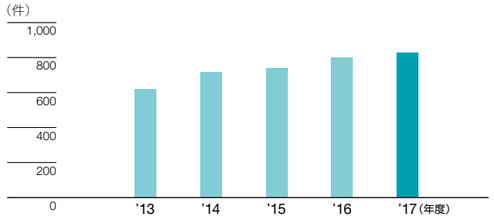
保有知的財産の強化

新製品の企画・開発初期の段階において、製品展開が想定される製品群に共通する特徴を抽出し、基礎的な知的財産権の出願を行うと共に、市場動向や製品化動向に応じた外国出願により、保有知的財産の増強を図ります。

また、複数の事業領域にまたがって使用される技術を軸にした知的財産ポートフォリオの構築等の横断的活動を行うため、技術部門及び知的財産部門で定期的に戦略会議を開催し、事業創出ステージに応じた取り組みを行っています。

国内外における特許等出願も強化を継続しており、2017年度には約800件出願しています。

特許出願数（アルプス電気）



発明創出の推進

アルプス電気では、知的財産取扱規定の改定を行い、新たな報賞制度を2016年度から導入し、発明に対するインセンティブを高めています。

その一つが、発明等の創出に顕著な功績がある社員へ称号（パテントフェロー）を授与する制度です。称号獲得者は、発明創出につながる様々な発想法や視点、行動を後進に指導することで発明者の育成に貢献しています。また、称号授与制度は、人事制度とも連携しており、知的財産活動の推進につながっています。

調達

紛争鉱物への対応

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

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

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

調達リスクへの対応

アルプス電気グループは、日本をはじめ、中国・韓国・マレーシア・メキシコ・アイルランド・ドイツ・チェコ・インドの生産拠点（9カ国、21拠点）及び台湾と香港にIPO（International Procurement Office：海外購買部門）を設置し、調達活動を行っています。調達においては、品質・価格・デリバリー・環境保全の観点から優れた原材料・部品等をタイムリーかつ必要数を入手しなければならず、信頼のおける取引先様からの調達が必須であり、信頼関係の構築に注力しています。

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

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

人財

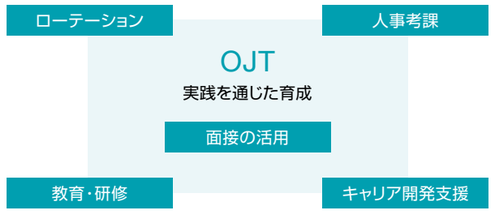
人財育成の方針

アルプスグループは、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。

人材育成体系



育成型ローテーション

アルプス電気では、複数の業務や部門の経験を通じて、「職務範囲の拡大」「組織の多面性や様々な環境変化への対応力の獲得」「社内人脈の拡大」「従来のやり方にこだわらない広い視野、高い視点、柔軟な感覚を養う」ことを狙いとして、特に入社から10年間の若手層の社員に対し育成型ローテーション制度を導入しています。当社の目指す育成型ローテーションは、最初の段階で、自分の柱となる専門分野の基礎固めを行う「I型」育成を実施し、次の段階では、関連技術の深掘りや周辺技術分野の習得を進める「T型」育成を進めていくものです。

また、若手層に限らず、社内外の人脈を広げ、複数部門の仕事を通じて得た視点やノウハウや知識を、今後の業務に役立てることを目的としています。

2017年度ローテーション実績（アルプス電気）

人数*1	461人
割合*2	7.8%

*1 部署を超える異動者数
*2 母数は全社員

社員制度

アルプス電気の社員制度は、1. 人間性尊重、2. 集団精鋭、3. 自己啓発を基本理念とし、社員の適性、能力、意欲に応じた選択を可能とする資格制度や役割、機能に基づく賃金制度などで構成されています。この理念の下、多様な人財を活かし、モチベーションを高め、社員の能力発揮と働きやすい職場を実現するために、時間単位の有給休暇取得、二重就労制限の緩和、短時間勤務制度の適用、一定要件の下での在宅勤務、テレワーク、再入社、資格取得奨励金の拡大などの制度を導入してきました。

また、働き方改革の一環として進めてきた時間外労働削減と年休取得率向上の2017年度実績は前の年度と比較し、時間外労働4.8%の削減、年休取得率4%の向上が図られています。

ダイバーシティへの取り組み

女性の活躍推進

アルプス電気では、海外勤務や海外トレーニー派遣、管理職候補者向け研修や外部研修への派遣において、従来から男女平等に機会を提供しています。

また、新卒採用では、エンジニアを含めて女性を積極的に採用しています。

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

その成果として、女性の平均勤続年数は20年以上、女性の既婚率は60%以上と結婚後もワークライフバランスを確保し、活躍している女性が増えています。

男女別の平均勤続年数 *1（アルプス電気）

	2016年	2017年	2018年
男性	20年6ヵ月	20年6ヵ月	20年3ヵ月
女性	20年9ヵ月	20年6ヵ月	20年0ヵ月
全体	20年7ヵ月	20年6ヵ月	20年3ヵ月

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

女性管理職の比率 *2（アルプス電気）

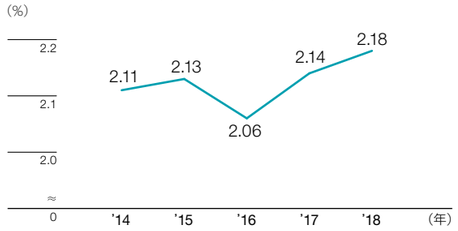
項目	2015年	2016年	2017年	2018年
男性管理職人数	376人	363人	370人	378人
女性管理職人数	4人	6人	8人	8人
女性管理職比率	1.1%	1.6%	2.1%	2.1%

*2 各年4月1日現在

障がい者雇用

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

障がい者雇用率 *3（アルプス電気）



*3 各年6月1日現在

外国人採用
（IAP：International Associates Program）

IAPは、海外で新卒者を採用し、アルプス電気の日本本社で契約社員（2年間）として勤務する制度です。この制度は20年以上の歴史があり、毎年5人程度、これまでに欧州、北米、アジアの国々から合計100人近くを採用しました。IAP期間終了後も、多数がアルプス電気グループで引き続き勤務し、勤続20年を超える社員もいます。

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

環境

気候変動への対応

気候変動は、台風や洪水の発生による生産停止やサプライチェーンの分断など事業へ大きな影響を与えるだけではなく、穀物生産や感染症の拡大といった私たち一人ひとりの生活にも大きく影響を与えます。アルプス電気グループは事業所において消費エネルギーの削減、温室効果ガス排出の少ないエネルギーへの転換、再生可能エネルギーの利用などを進める一方で、電流センサなどの各種センサモジュール、高効率インダクタ等、グリーンデバイスの生産を通じて、気候変動への適応課題に取り組んでいます。

開発時における製品アセスメントの実施

アルプス電気グループでは、製品の開発・設計段階から製品の環境への影響を評価する「製品アセスメント」を実施し、多くの環境配慮型製品の開発につなげています。例えば、製品の小型化・薄型化・軽量化により資源利用削減することで生物多様性保全を考慮する製品設計や、原材料のグリーン調達、解体・分離性を高めることによる環境負荷低減などを製品アセスメントに取り入れています。更に製造時の消費電力の削減や工程の効率化による地球温暖化対策を行っています。

第8次環境保全中期行動計画

アルプス電気グループでは、2016年度から「第8次環境保全中期行動計画」に沿って、地球温暖化対策をはじめとした環境保全活動に取り組んでいます。

第8次計画では、ものづくりの会社として製造・製品開発の面からも、より環境保全への貢献ができるよう、製造における資源の有効利用として材料歩留 *1及び材料ストレート通過率 *2の改善を、また、環境配慮製品の積極的販売を計画に追加しました。なお、第7次計画で目標としていたエネルギーや廃棄物の削減は、対象範囲を引き続きアルプスグループ全体とし、取り組みを継続します。

*1 材料歩留：「製品を構成する原材料等の量」を「製品を製造するために必要な原材料等の量」で除した値（理論値）。値は、1に近いほど良く、製品設計や金型仕様の工夫により、金属材料の端材やプラスチックのランナー等をいかに減らすかが重要になる。

*2 材料ストレート通過率：「理論上必要な原材料等の量」を「実際に工程で使用した原材料等の量」で除した値。値は、1に近いほど良く、製造工程での不良、製品ロットの切り替え時のロスなどを削減することが重要になる。

2017年度の実績

項目	目標	適用範囲	実績	自己評価
事業所における地球温暖化対策	2020年に向けて、エネルギー原単位を年平均1%改善（2012年度比で4.90%削減）	アルプスグループ	原単位15.7kℓ／億円 基準年度比21.5%減少（改善）	○
物流における地球温暖化対策	製品の国内物流に関するエネルギー消費の原単位を2018年度まで年1%改善（2015年度比で1.99%削減）	アルプス電気	原単位0.53kℓ／億円 基準年度比13.4%減少（改善）	○
廃棄物総排出量の削減	廃棄物総排出量の原単位を2018年度まで年1%改善（2015年度比で1.99%削減）	アルプスグループ	原単位3.57トン／億円 基準年度比0.4%減少（改善）	△
設計、製造における資源の有効利用	(1) 材料歩留の改善 (2) 材料ストレート通過率の改善	アルプス電気グループ	(1) 改善金額目標比+17.5% (2) 改善金額目標比+71.1%	○
水使用量の削減	水使用量の原単位を2018年度まで年1%改善（2015年度比で1.99%削減）	アルプス電気グループ	原単位289.4m³／億円 基準年度比14.0%減少（改善）	○
環境配慮製品の拡販	環境配慮製品の拡販の推進	アルプス電気	一部顧客都合等で未達になるも、概ね計画通り達成	○
生物多様性保全活動の推進	生物多様性保全活動の推進	アルプス電気	平工場（福島県）植物調査。調査結果からカタクリ保全活動開始。 コアジサシ営巣地保全ボランティア参加	○

【自己評価】○：順調に推移している、△：遅れている

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

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
会計年度：[百万円]											
売上高	692,656	538,995	493,639	550,668	526,500	546,423	684,362	748,614	774,038	753,262	**858,317**
売上原価	587,210	484,079	415,095	441,497	432,589	458,576	558,097	593,788	621,754	601,711	**669,721**
売上総利益	105,446	54,915	78,543	109,170	93,911	87,847	126,265	154,825	152,284	151,551	**188,596**
販売費及び一般管理費	85,569	81,440	73,800	80,299	78,740	80,996	97,736	101,291	99,956	107,177	**116,688**
営業利益又は営業損失（△）	19,876	△26,524	4,742	28,871	15,171	6,851	28,528	53,534	52,327	44,373	**71,907**
売上高営業利益率：[%]	2.9	△4.9	1.0	5.2	2.9	1.3	4.2	7.2	6.8	5.9	**8.4**
経常利益又は経常損失（△）	13,123	△23,305	1,676	23,174	14,335	7,659	28,090	57,594	50,038	42,725	**66,717**
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失（△）	4,418	△70,064	570	11,136	4,175	△7,074	14,311	34,739	39,034	34,920	**47,390**
減価償却費	37,771	29,942	21,223	18,710	19,759	21,572	24,527	28,010	30,725	33,076	**36,004**
研究開発費	42,255	40,304	27,843	28,124	28,098	28,674	32,987	33,035	33,336	32,279	**29,799**
設備投資額	43,153	47,202	18,480	23,544	34,024	31,833	26,570	31,416	41,190	47,657	**76,154**
営業キャッシュ・フロー	53,117	15,004	28,970	28,552	23,426	24,805	57,703	65,111	53,958	41,603	**70,387**
投資キャッシュ・フロー	△15,072	△49,065	△19,532	△20,941	△29,358	△32,101	△22,813	△29,772	△30,383	△37,981	**△66,722**
財務キャッシュ・フロー	△37,292	28,025	12,195	5,122	△6,691	△5,654	4,994	△27,951	△36,340	△309	**△2,957**
現金及び現金同等物の期末残高	79,178	68,325	88,722	98,495	85,004	76,137	122,237	134,298	116,843	117,991	**120,778**
簡易フリーキャッシュ・フロー *1	38,045	△34,060	9,437	7,610	△5,931	△7,296	34,889	35,339	23,574	3,621	**3,665**
会計年度末：[百万円]											
総資産	494,755	375,285	410,945	427,529	442,052	451,416	512,365	570,482	562,856	602,961	**671,799**
自己資本	193,853	111,127	112,705	115,469	115,434	116,817	137,482	179,522	228,496	254,501	**301,176**
有利子負債	73,087	104,401	116,399	119,947	118,510	124,468	134,364	116,200	54,335	63,272	**70,420**
1株当たりデータ：[円]											
1株当たり当期純利益（EPS）	24.65	△390.93	3.18	62.14	23.29	△39.47	79.85	193.81	206.64	178.25	**241.91**
潜在株式調整後EPS	22.32	–	2.74	–	–	–	79.68	177.12	197.73	178.20	**241.82**
1株当たり純資産（BPS）	1,081.63	620.04	628.85	644.24	644.03	651.72	767.01	1,001.55	1,166.41	1,299.11	**1,537.37**
1株当たり配当金（DPS）	20.00	10.00	0.00	20.00	20.00	5.00	5.00	15.00	25.00	30.00	**37.00**
主な指標：[%]											
自己資本比率	39.2	29.6	27.4	27.0	26.1	25.9	26.8	31.5	40.6	42.2	**44.8**
デット・エクイティ・レシオ *2	37.7	94.0	103.3	103.9	102.7	106.6	97.7	64.7	23.8	24.9	**23.4**
インタレスト・カバレッジ・レシオ *3：[倍]	38.0	15.7	18.5	14.8	14.1	17.7	49.2	68.0	50.4	81.6	**91.2**
総資産当期純利益率（ROA）*4	0.8	△16.1	0.1	2.7	1.0	△1.6	3.0	6.4	6.9	6.0	**7.4**
自己資本当期純利益率（ROE）*5	2.2	△45.9	0.5	9.8	3.6	△6.1	11.3	21.9	19.1	14.5	**17.1**
平均為替レート											
米ドル：[円]	114.28	100.54	92.85	85.72	79.08	83.10	100.24	109.93	120.14	108.38	**110.85**
EUR：[円]	161.53	143.48	131.15	113.12	108.98	107.14	134.37	138.77	132.58	118.79	**129.70**
その他											
発行済株式総数：[千株] *6	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	181,559	198,208	198,208	**198,208**

*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 総資産当期純利益率（ROA）＝親会社株主に帰属する当期純利益÷総資産（期中平均）
*5 自己資本当期純利益率（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

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
会計年度：[百万円]											
売上高											
電子部品事業	391,424	291,995	274,154	296,152	268,916	268,085	338,811	389,120	434,072	437,676	**514,031**
車載情報機器事業	247,543	193,226	166,199	198,359	200,248	219,852	282,115	289,783	267,541	242,306	**267,638**
物流事業	53,687	53,773	44,977	47,505	47,999	48,554	52,282	57,062	60,251	61,150	**64,666**
その他			8,307	8,651	9,336	9,930	11,154	12,648	12,173	12,128	**11,981**
営業利益											
電子部品事業	6,318	△20,062	395	12,966	4,590	227	14,012	36,595	40,780	32,803	**52,929**
車載情報機器事業	7,011	△10,645	226	11,140	5,634	2,324	9,813	11,537	5,434	5,623	**13,735**
物流事業	6,439	3,982	3,496	3,840	3,709	3,586	4,140	4,457	4,857	5,083	**4,932**
その他			294	443	472	412	584	898	1,233	884	**1,701**

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

取締役 (2018年6月22日現在)

代表取締役社長

1980年 4月 当社入社
2004年 4月 当社磁気デバイス事業部長
2004年 6月 当社取締役
2007年 4月 当社事業開発本部長
2009年 4月 当社技術・品質担当
当社技術本部長
2009年10月 当社MMP事業本部
コンポーネント事業担当
2010年 1月 当社技術担当
2011年 6月 当社常務取締役
2012年 4月 当社技術本部長
2012年 6月 当社代表取締役社長（現任）

栗山 年弘

専務取締役

1981年 4月 当社入社
2006年 7月 当社営業本部副本部長
2008年 6月 当社取締役
2009年 4月 当社AUTO事業本部長
2010年 4月 当社欧米担当
2012年 4月 当社営業本部長（現任）
2012年 6月 当社常務取締役
2016年 6月 当社専務取締役（現任）

木本 隆

営業本部長

取締役

1981年 4月 当社入社
2000年 4月 当社営業本部第1営業部長
2005年 4月 当社営業本部グローバル
営業統括部長
2006年 1月 当社営業本部モバイル
営業統括部長
2007年 4月 ALPS（CHINA）CO., LTD.
出向部長
2012年 4月 当社営業本部営業統括部長
2013年 4月 当社営業本部副本部長
兼グローバル営業統括部長
2014年 6月 当社取締役（現任）
当社新規＆民生モジュール事業担当
兼技術本部副本部長（現任）
2018年 6月 当社コンポーネント事業担当（現任）

大王丸 健

新規＆民生モジュール事業
担当兼コンポーネント事業
担当兼技術本部副本部長

取締役

1981年 4月 当社入社
2004年 4月 当社営業本部第1営業部長
2007年 4月 当社営業本部ホーム＆モバイル
営業統括部長
2009年 4月 当社HM&I事業本部第1営業部長
2012年 1月 ALPS ELECTRONICS TAIWAN
CO., LTD.出向部長
2013年 7月 ALPS（CHINA）CO., LTD.
出向部長
2015年 6月 当社取締役（現任）
当社中国事業担当
2016年 5月 当社中国事業担当
兼生産本部資材担当
兼生産本部資材統括部長
2016年 6月 当社生産本部資材担当
兼資材統括部長
2017年 2月 当社生産本部資材担当（現任）

岡安 明彦

生産本部資材担当

常務取締役

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

笹尾 泰夫

新コンポーネント事業担当
兼技術本部長

常務取締役

1980年 4月 当社入社
2007年 6月 当社ペリフェラル事業部長
2008年 6月 当社取締役
2009年 4月 当社AUTO事業本部副事業本部長
2011年 6月 当社技術担当
当社品質担当（現任）
2012年 4月 当社技術本部モジュール担当
2012年 6月 当社技術本部長・モジュール担当
2013年 4月 当社新規＆民生モジュール事業担当
兼技術本部長
2014年 6月 当社品質担当兼生産本部資材担当
2016年 5月 当社品質担当兼生産本部副本部長
2016年 6月 当社常務取締役（現任）
当社生産本部長（現任）
当社生産革新担当

天岸 義忠

品質担当
兼生産本部長

取締役

1983年 4月 当社入社
2003年 4月 ALPS ELECTRIC CZECH, s.r.o.
取締役社長
2009年 7月 当社MMP事業本部生産計画部長
2012年 4月 当社生産本部生産計画部長
2013年 3月 当社生産本部資材統括部長
2014年 6月 当社営業本部グローバル
営業統括部長
2016年 6月 当社取締役（現任）
当社情報システム担当
兼営業本部副本部長（現任）

佐伯 哲博

情報システム担当
兼営業本部副本部長

取締役

1984年 4月 当社入社
2002年 4月 当社営業本部第4営業部長
2004年 4月 当社営業本部グローバル営業部
プロジェクトマネージャー
2005年 7月 当社ペリフェラル事業部
事業計画室長
2007年 2月 当社ペリフェラル事業部
プロジェクトマネージャー
2009年 1月 ALPS ELECTRIC EUROPE GmbH
取締役社長
2013年10月 当社営業本部営業企画室長
2015年 2月 当社経営企画室長
2016年 6月 当社取締役（現任）
当社経営企画、経理・財務、
総務・環境担当兼経営企画室長
2017年 2月 当社経営企画、経理・財務、
総務・環境担当
2018年 6月 当社経営企画担当兼貿易管理担当
兼管理本部長（現任）

氣賀 洋一郎

経営企画担当兼貿易管理
担当兼管理本部長

取締役相談役

1972年 4月 シャープ（株）退職
当社入社
1981年 3月 当社角田事業部長
1982年 6月 当社取締役
1985年 6月 当社常務取締役
1986年10月 当社専務取締役
1988年 6月 当社代表取締役社長
2012年 6月 当社代表取締役会長
2017年 6月 当社取締役相談役（現任）

重要な兼職の状況
アルパイン（株）取締役
（株）アルプス物流取締役

片岡 政隆

取締役

1983年 4月 当社入社
2008年 6月 当社品質担当
当社生産技術担当
2009年 4月 当社MMP事業本部
生産技術統括部長
2011年 6月 当社取締役（現任）
当社MMP事業本部生産副担当
当社MMP事業本部生産技術担当
2012年 4月 当社生産本部生産技術担当
2013年 6月 当社品質担当
兼生産本部生産技術担当
2014年 6月 当社生産本部生産技術担当（現任）

枝川 仁士

生産本部生産技術担当

取締役

1985年 4月 当社入社
2003年10月 当社車載電装事業部第2技術部長
2006年 4月 当社車載電装事業部第3技術部長
2009年 4月 当社AUTO事業本部第1技術部長
2010年10月 当社AUTO事業本部開発部長
2011年11月 ALPS ELECTRIC
（NORTH AMERICA）, INC.社長
2016年 6月 当社取締役（現任）
当社車載モジュール事業担当
兼技術本部副本部長（現任）

佐藤 浩行

車載モジュール事業担当
兼技術本部副本部長

取締役

1985年 4月 当社入社
2006年 4月 当社通信デバイス事業部
第2技術部長
2009年 4月 当社HM&I事業本部第2技術部長
2012年 4月 当社技術本部M6技術部長
2015年 2月 当社技術本部M3技術部長
兼M9技術部長
2016年 7月 当社理事技術本部M3技術部長
2017年 2月 当社理事技術本部ファームウェア
技術部長
2018年 6月 当社取締役（現任）
当社車載新事業担当兼技術本部
副本部長（現任）

泉 英男

車載新事業担当
兼技術本部副本部長

取締役（監査等委員）（2018年6月22日現在）

取締役
監査等委員

梅原 潤一

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

取締役
監査等委員

藤井 康裕

1976年 4月 当社入社
1998年 1月 ALPS ELECTRIC EUROPA GmbH
取締役社長
2003年 6月 当社取締役
2004年 4月 当社ペリフェラル事業部長
2007年 7月 ALPS ELECTRIC
(NORTH AMERICA), INC.
取締役会長
2008年 4月 ALPS ELECTRIC
(NORTH AMERICA), INC.
取締役社長
2009年 4月 当社欧米担当
2010年 4月 当社Eプロ担当
ALPS ELECTRIC
(NORTH AMERICA), INC.
取締役会長
2010年 5月 アルプス・グリーンデバイス（株）
代表取締役社長
2012年 4月 当社品質担当
2013年 6月 当社常勤監査役
2016年 6月 当社取締役（監査等委員）（現任）

取締役
監査等委員（社外）

飯田 隆
弁護士

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

重要な兼職の状況
（株）島津製作所社外監査役
日本電信電話（株）社外監査役

取締役
監査等委員（社外）

中矢 一也

1984年 5月 松下寿電子工業（株）（現 PHC（株））
入社
2006年 6月 パナソニック四国エレクトロニクス
（株）（現 PHC（株））取締役 デバイス
インダストリー事業 グループ長
2008年 6月 同代表取締役常務 デバイス事業担
当
2009年 6月 同代表取締役常務 ヘルスケア事業
担当・事業開発担当
2012年 6月 パナソニックヘルスケア（株）
（現 PHC（株））
代表取締役専務 経営企画・広報・
全事業担当
2014年 4月 同代表取締役 専務執行役員
最高技術責任者
2015年10月 コニカミノルタ（株）ヘルスケア事業
本部顧問
2016年 6月 シャープ（株）社外取締役
2018年 6月 当社取締役（監査等委員）（現任）

取締役
監査等委員（社外）

東葭 葉子
公認会計士

1981年 4月 （株）福岡銀行入社
1989年10月 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年12月 監査法人トーマツ
（現 有限責任監査法人トーマツ）
入社
2008年 7月 同監査法人 パートナー
2013年 7月 金融庁 公認会計士・監査審査会
主任公認会計士監査検査官
2016年 7月 有限責任監査法人トーマツ
パートナー
2018年 6月 当社取締役（監査等委員）（現任）

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの考え方

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

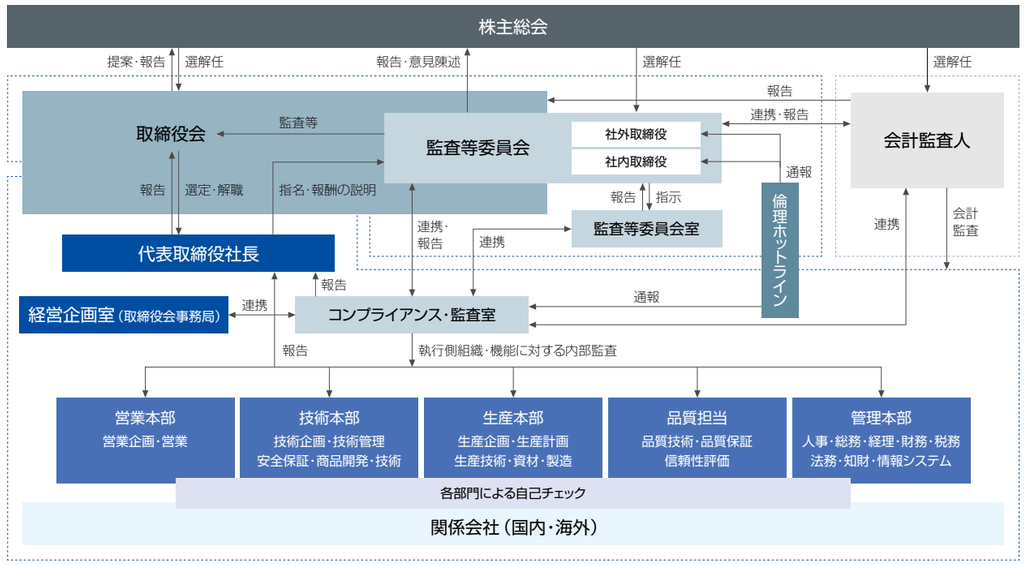
また、アルプス電気では、株主、顧客、地域社会及び従業員等のステークホルダーに対する責任を果たすと共に、企業として実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現するために「アルプス電気株式会社 コーポレートガバナンス・ポリシー」を制定し、当社ウェブサイトにて公開しています。
http://www.alps.com/j/ir/ir_governance.html

なお、当社は2018年6月22日開催の第85回定時株主総会において、アルパイン（株）との経営統合に関する定款変更及び取締役（監査等委員である取締役を含む）選任議案をご承認いただき、2018年12月中旬に予定するアルパイン（株）の臨時株主総会における株式交換の承認を前提に、2019年1月1日よりアルプスアルパイン（株）を発足させる予定です。新会社の概要につきましては、P28「特集：アルプス電気とアルパインの経営統合」をご覧ください。

コーポレート・ガバナンス体制

アルプス電気は、会社法上の機関設計として監査等委員会設置会社制度を採用しています。業務執行者から独立した監査等委員会が、会計監査人や内部監査部門との緊密な連携の下、監査・監督機能を強化することで、一層のコーポレート・ガバナンスの強化と公正で透明性の高い経営の実現を図ります。

アルプス電気　コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

アルプス電気の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）12名及び監査等委員である取締役5名（うち社外取締役3名）で構成され、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を審議・決定すると共に、職務執行状況の監査・監督を行う機関と位置付けています。2018年6月からは、ジェンダー・ダイバーシティにも対応して女性取締役を、また、事業経営経験者を選任し、多様性と事業性を備えた実効性を確保しています。

取締役会は月1回の定例開催に加え、必要に応じて臨時開催し、重要事項を全て付議して十分な討議を経た上で決議を行います。決議事項については、取締役会規則・細則に基づき、法務、会計、税務及び経済合理性などについて事前確認を行い、

取締役会決議の適法性及び合理性を担保します。

また、当社では、会社方針・大綱に基づき中短期の経営計画を作成し、取締役が出席する経営計画会議を年2回開催し、経営計画に関する審議と情報の共有化を図った後、取締役会の審議・決議を行う体制にしています。これに従い、月次単位の業務遂行の進捗管理を行い、経営資源の最適活用を図るため、重要事項については取締役会規則・細則に基づき取締役会に付議した上で、業務執行を行っています。

当社では、これまで、2013年に社外取締役を導入以降、監査等委員会設置会社への移行やコーポレートガバナンス・ポリシーの制定、取締役報酬制度の改定、取締役会実効性評価の実施など、コーポレート・ガバナンスの改革を進めてきました。そして、2019年1月に発足予定のアルプスアルパイン（株）では、100年に一度といわれる自動車の技術革新などこれまでにない急激な環境変化に対応し、経営の機動性を更に高めるため、経営監督と業務執行を分離し、執行役員制度を導入します。また、取締役数を現行17名から12名（うち監査等委員である取締役は6名）に変更し、モニタリングを主軸とする取締役会にシフトすると共に、社外取締役を現行の3名から5名に増員し（うち女性取締役2名）、社外取締役比率を1／3以上とすることで、より株主利益確保のために独立した客観的な視点を増やし、新しいコーポレート・ガバナンス体制に取り組んでいきます。

なお、2017年度における取締役会の各取締役の出席状況は以下の通りです。

取締役	出席回数／開催回数
栗山 年弘	12回／12回
木本 隆	12回／12回
笹尾 泰夫	12回／12回
天岸 義忠	12回／12回
片岡 政隆	11回／12回
梅原 潤一	11回／12回

取締役	出席回数／開催回数
枝川 仁士	12回／12回
大王丸 健	12回／12回
岡安 明彦	12回／12回
佐伯 哲博	12回／12回
氣賀 洋一郎	12回／12回
佐藤 浩行	12回／12回

取締役	出席回数／開催回数
髙村 秀二	12回／12回
藤井 康裕	12回／12回
飯田 隆	12回／12回
秋山 洋	12回／12回
國吉 卓司	12回／12回

取締役会の実効性評価

アルプス電気は、株主、顧客、従業員並びに地域社会等のステークホルダーに対する責任を果たすと共に、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目的とした、実効性あるコーポレート・ガバナンスを実現するため、コーポレートガバナンス・ポリシーを定めています。それに基づき、取締役会の機能の一層の向上を図ることを目的に、取締役会実効性評価の実施を取締役会規則に規定し、毎年実施しています。なお、2017年度の取締役会実効性評価の結果の概要は以下の通りです。

1. 分析・評価の方法

取締役会メンバーに対し、取締役会の構成、運営、審議内容、取締役間のコミュニケーション、支援体制等について設問票による記名式アンケートを行い、各々の所感を含む自己評価を実施しました。そして、これらを社外取締役を含む監査等委員会及び管理担当・経営企画担当各取締役が分析、課題整理を行った後、取締役会において報告を行い、検証及び議論を行いました。

2. 分析・評価結果の概要

結果として、2017年度は、議論、審議、運営が適切かつ合理的に行われていることが確認され、実効性が確保されていることが検証できました。一方、取締役会の規模・構成や、審議資料の事前確認、事業のリスク及びヘッジ策の議論の充実、監査等委員と執行系取締役間の更なる交流などについて、具体的な意見・提案が寄せられました。

3. 今後の対応等

上記結果を踏まえて、2019年に予定しているアルパイン（株）との経営統合に向けて検討を行っていくと共に、今回提案された取締役の見解・評価を共有化することで更に一体感のある経営姿勢を育み、当社のガバナンス並びに企業価値の向上に活かしていきます。

監査等委員会

アルプス電気の監査等委員会は、社外監査等委員が過半数を占める体制により、業務執行者から独立した客観的な立場から適切な判断をするように努めます。また、社内の重要な会議に出席すると共に、重要な情報の収集及び報告の受領等を日常的に行うため、常勤の監査等委員を選定しています。そして、事業経営経験者や法律の専門家である弁護士並びに会計の専門家である公認会計士として豊富な経験を持った社外監査等委員と、当社の事業に精通した社内監査等委員が高い実効性を持って監査を行うと共に、内部監査部門と連携を図り、取締役会やその他の重要な会議の場において、経営陣に対して意見を述べるよう努めます。更に、監査等委員会の職務の補助者を置くこととし、当該業務を担う使用人については取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性を確保します。なお、当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、監査等委員5名と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は法令が定める最低責任限度額としています。

なお、2017年度における監査等委員の監査等委員会の出席状況は右記の通りです。

監査等委員	出席回数／開催回数
髙村 秀二	13回／13回
藤井 康裕	13回／13回
飯田 隆	13回／13回
秋山 洋	13回／13回
國吉 卓司	13回／13回

社外取締役

アルプス電気は、客観的な立場から事業経営、法律、会計の専門家として豊富な経験や幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言をいただき、監督していただくため、社外取締役を選任しています。社外取締役は、経営の適法性の確保に注力すると共に、全てのステークホルダーを念頭に置き、取締役会で積極的な意見交換や助言を行い、経営陣の選解任及び報酬の決定や会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反の監督及びその他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営監督の強化に努めています。また、定期的に当社拠点を訪問し、情報収集を行うと共に、他の取締役や従業員と情報・意見交換を行い、実効性のある監督に努めています。なお、社外取締役の選任については、当社の定める独立性基準を含む取締役候補者の選任基準に基づき判断しており、各氏の同意を得た上で独立役員として指定し、（株）東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

当社は2018年6月22日開催の第85回定時株主総会において、飯田隆氏、中矢一也氏、東葭葉子氏を監査等委員である社外取締役に選任しました。更に、2019年1月1日発足予定のアルプスアルパイン（株）では、上記3名に加え、木下聡氏を社外取締役、長谷川聡子氏を監査等委員である社外取締役として新たに選任しました。

2018年6月以降のアルプス電気（株）

氏名	選任の理由	重要な兼職の状況
飯田 隆	弁護士として法曹界における豊富な経験と実績を基に当社の経営について的確な指導や助言をいただくため	（株）島津製作所社外監査役 日本電信電話（株）社外監査役
中矢 一也	長年にわたり企業実務経験者として培われた専門的な知識・経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため	
東葭 葉子	会計事務所における長年の会計監査経験と公認会計士として培われた専門的な知識・経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため	

2019年1月発足予定のアルプスアルパイン（株）（上記3名に加えて2名選任）

氏名	選任の理由	重要な兼職の状況
木下 聡	国内外のグループ会社経営で培われた豊富な経験と幅広い知見を有しており、経営統合後の当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する適切な人材と判断したため	
長谷川 聡子	長年にわたり弁護士として法律実務に携わり、専門的な知識に加え幅広い見識を有しており、経営統合後の当社が引き続き健全な発展と成長を目指すに当たり、当社の経営監督を行う適切な人材と判断したため	白銅（株）社外取締役監査等委員

役員報酬の仕組み

アルプス電気では、短期及び中長期の業績との連動性を重視した報酬体系により、役員の企業業績及び株価向上に向けた行動を最大限に促進し、グループ全体の永続的な企業価値の向上を図ります。具体的には、以下のような報酬の構成としています。

報酬決定の方針

a）監査等委員以外の社内取締役の報酬

当社では、固定報酬、業績連動賞与、株式報酬型ストック・オプションで、監査等委員以外の社内取締役の報酬を構成しています。

業績連動賞与は、単年度の業績（営業利益、当期純利益等）に応じて変動する仕組みとしています。

株式報酬型ストック・オプションは、中長期の業績と連動する報酬として、役位別に定めるストック・オプション報酬額に応じて、付与時の価値から算出した株数の株式報酬型ストック・オプションを付与しています。これは、実質的な自社株の支給と同等の効果があるストック・オプションで、当社株式の株価上昇によるメリットのみならず、株価下落によるリスクまでも株主と共有する仕組みです。

b）監査等委員である取締役の報酬

当社では、監査等委員である取締役の報酬は固定報酬のみです。

報酬決定の手続き

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

2017年度に係る取締役の報酬等の内容は以下の通りです。

2017年度の役員報酬

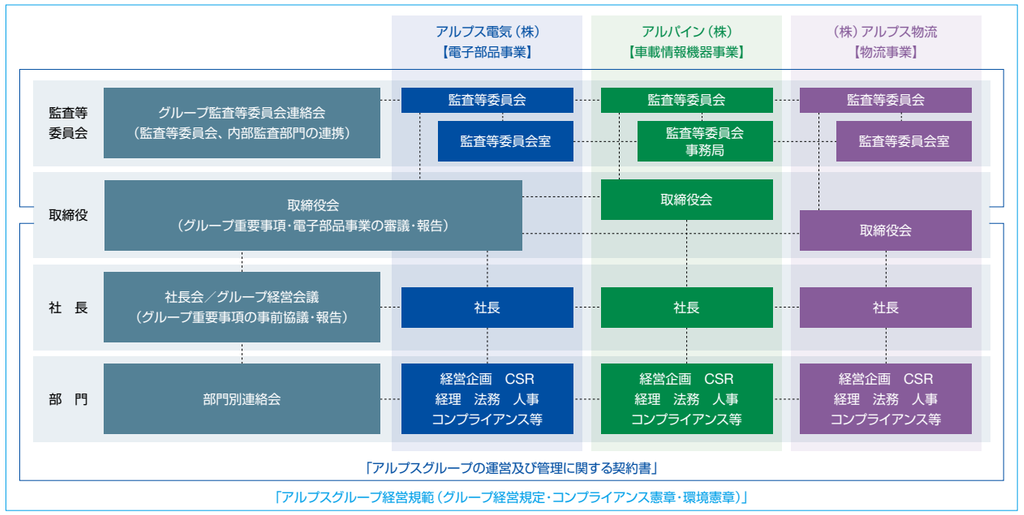
役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（人）
		基本報酬	賞与	ストック・オプション	
取締役（監査等委員を除く。）	525	316	157	51	12
（うち社外取締役）	(−)	(−)	(−)	(−)	(−)
取締役（監査等委員）	62	62	−	−	5
（うち社外取締役）	(28)	(28)	(−)	(−)	(3)
合計	588	378	157	51	17
（うち社外取締役）	(28)	(28)	(−)	(−)	(3)

（注）1. 取締役（監査等委員を除く。）の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 2017年度末日における取締役（監査等委員を除く。）は12名、取締役（監査等委員）5名（うち社外取締役3名）です。

内部統制

アルプス電気は、創業の精神（社訓）をグループ経営の原点と位置付け、アルプスグループ経営規範の下、当社のコンプライアンスについての基本理念と行動指針を定めて当社及び上場子会社を含むアルプスグループに展開しています。また、当社及びアルプスグループ全体の業務を適正かつ効率的に遂行するため、会社法及び会社法施行規則に基づく内部統制システム体制（業務の適正を確保するための体制）の整備を行っています。なお、内部統制システムに関する基本方針及び当該体制の運用状況の概要は、当社コーポレート・ガバナンス報告書の「内部統制システム等に関する事項」をご参照ください。
http://www.alps.com/j/ir/ir_governance.html

アルプスグループ内部統制模式図



コンプライアンス

コンプライアンスの基本的な考え方

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

そして、グループに属する全ての組織及び社員一人ひとりがグループコンプライアンス憲章の下に、法令の趣旨や社会の要請、企業倫理に基づいて公正な経営を目指し、良識と責任ある行動をとることを常に心がけるように働きかけています。大切なことは、形式的に法令やルールを守ることではなく、法令やルールがなぜ必要とされるのか、その趣旨や意味を理解した上で、正しい行動をプロアクティブに実践していくことだと考えています。

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

アルプスグループ コンプライアンス憲章

基本理念

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

行動指針

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

施策の推進

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

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

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

更に、不正行為などのコンプライアンス違反行為（インシデント）を早期に発見し是正するために、インシデント発生時には、国内各拠点及び海外現地法人の責任者によるアルプス電気の担当取締役、管理担当取締役、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

アルプス電気グループでは、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、執行系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、所在国・地域ごとの法規制や通報対応の機動性等を考慮し、日本及び主要な海外現地法人に設置しています。

アルプス電気では、倫理ホットライン規定を定め、常勤監査等委員、社外監査等委員、コンプライアンス担当部門長を倫理ホットラインの窓口とし、通報に関する守秘義務、通報者の匿名性の確保、及び通報者の保護等について規定しています。これらの通報受付窓口の連絡先は、社報及び社内ポータルサイト内の倫理ホットラインのホームページで常時公開すると共に、社内向けのコンプライアンスCSRニュースや各種の社内研修などで随時周知を図っています。

また、当社の倫理ホットライン窓口が、内部通報を受け付けた場合には、上記の倫理ホットライン規定に定めたルールに依拠し、特に通報に関する秘密保持及び通報者の匿名性確保に配慮して事実調査を行い、通報内容が事実だと認められた場合には、適切な処置をとっています。これまでにも、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。

コンプライアンス・CSR研修のグローバル展開

アルプス電気では、電子部品事業セグメントの基幹会社として、コンプライアンスとCSRに関する理解や意識の向上を図るため、2015年度にアルプス電気及び中国、香港、台湾の現地法人に対するコンプライアンス·CSR研修を開始し、2016年度以降は電子部品事業セグメントの構成会社を対象として定期的に実施しています。

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

2018年度にアルプス電気で実施する同研修の教育項目のカリキュラムは、以下の通りです。

2018年度のコンプライアンス・CSR研修のカリキュラム

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

腐敗防止への取り組み

アルプス電気は、「コンプライアンス基本規定」の中で、顧客、取引先、公務員との接待・贈答の授受の範囲、及び利益相反の禁止、横領·背任の禁止を定めています。そして、全社員を対象としたコンプライアンス·CSR研修を毎年実施し、横領·背任の禁止、及び贈答・接待に関する注意喚起のための教育を継続しています。

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

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

リスクマネジメント

リスクマネジメントの考え方

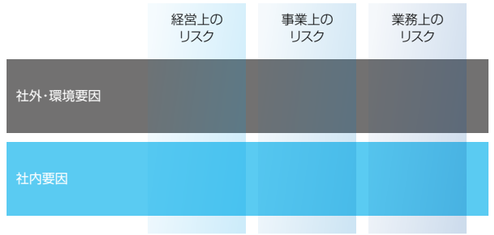
事業のグローバル化、技術の進化等による多様化するリスクに対し、未来に起こり得る危険や損失を予見し、回避または被害を最小限に抑えるための対策を行うことが重要課題となっています。また、社会における企業の存在価値が問われる中、経営、業務執行の適法性·妥当性を支える経営·事業基盤の強化が求められると共に、景気低迷、低成長の時代においても、リスク管理を徹底した攻めの経営が不可欠となっています。アルプス電気グループでは、リスクマネジメントを事業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための「経営・事業運営の基盤＝攻めの経営を支える基盤」と位置付けています。

攻めの経営を支える基盤

リスクマップの整備

アルプス電気グループでは、管理担当取締役の下、経営企画、法務、人事、総務、経理、貿易管理、コンプライアンス等のコーポレート部門、及び技術、生産、品質、営業などの事業部門が、危機管理規定に基づき、第8次中期経営計画に沿った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、アルプス電気グループを取り巻くリスクを見える化するためにリスクマップの整備を行っています。リスクをカテゴリー別に整理し、影響度、発生可能性、及びリスク管理対策の実施状況の視点から評価。その評価結果に基づいてマッピングを行っています。このリスクマップをベースに、リスクマネジメント活動を展開していきます。

リスクマップの考え方



危機管理

地震や大雨などによる被災、そして火災などによる事故は、企業の事業·経営だけでなく、サプライチェーンにも、大きな影響を与えます。アルプス電気グループは、こうした危機的事象に対して、早期復旧と被害の最小限化を実現するため、様々な取り組みを進めています。

危機管理方針（危機管理マニュアルより）

- 社員及び社内にいる関係者（来訪者、関係会社社員、構内請負、派遣社員等）及び社員家族の安全確保を第一優先とする。
- 事業活動を維持し、顧客に対する製品の供給とサービスの提供を可能な限り維持する。
- 有形・無形を問わず企業資産の安全を図り、公正な手段の使用により被害を極小化するよう努める。
- リスク顕在時には、顧客・株主をはじめとするステークホルダーからの信頼性確保を念頭に責任ある行動をとり、迅速かつ適切な対応と回復に努める。

危機管理規定、マニュアルの整備

アルプス電気グループでは、危機管理規定で管理すべきリスク項目を特定し、リスクの重要性に応じてマニュアルを整備、必要に応じて更新を行っています。また、国内外の各拠点においても、同マニュアルを基にした各々の危機管理マニュアルの整備を進めています。

情報セキュリティ

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

また、情報管理の方針を周知徹底するため、毎年各部門への情報管理監査を行い、教育計画や強化施策の実施状況を確認しています。情報システム部門においても運用·保全·障害対応業務の監査を行い、取り扱う情報の不正改ざんを防止し、適切なタイミングで業務に利用できる環境を維持すると共に、標的型攻撃など新たな脅威への対策に取り組んでいます。

社外取締役メッセージ

大変革期を勝ち抜くために、社外役員として経営をサポート

当社の社外取締役を5年間務めている飯田隆氏に、
当社のコーポレート・ガバナンスに対する評価や
アルプスグループへの今後の期待についてお聞きしました。

取締役
監査等委員（社外）
飯田 隆

5年間を振り返って

私がアルプス電気の社外取締役に就任して、5年が経ちました。就任直前の2013年3月期の当社業績は、売上高が現在の約半分、営業利益も大変厳しい状況にありました。しかし、リーマンショックを乗り越え、溜めた力をこれから一気に開花させようとした時期でした。その後、当社は最大の強みである「生産技術力」により、自動機によるスマートフォン向け部品の超大量生産を実現し、また、自動車の電動化・電装化の波を捉え、車載市場向けの売上高を大幅に拡大させるなど、「飛翔期」を迎えました。

この間、ガバナンスにおいては、監査等委員会設置会社への移行があり、更に、アルパインとの経営統合による事業持株会社への移行という重要な意思決定をしました。特に、経営統合については取締役会だけでなく、その他の機会も含め、大変真剣な検討・議論を重ねました。また、2019年3月期からは取締役会の構成員として、社外取締役に事業経営経験者や女性も加わり、大きな前進がありました。

この5年間で、我が国のグローバル化は大きく進展しました。2015年に（株）東京証券取引所がコーポレートガバナンス・コードを適用したのも、世界の投資家に我が国の上場企業のガバナンスを理解しやすいものにすることで、資本市場のグローバル化を推進するものでした。アルプスグループは、事業活動の面では、我が国でも有数のグローバル化が進んだ企業である一方、ガバナンスにおけるグローバル化については、引き続き取り組みを進めていく必要があります。

社外役員としての役割

私は、法律実務家として四十数年が経ち、その間に数多くの企業の様々な局面に出会うことができました。また、複数の企業の社外役員として、企業活動を会社の内側から検討・議論する機会を多く得ることができました。その経験から、社外取締役として果たすべき役割は、株主をはじめとする全ステークホルダーの利益、即ち、企業にとって何がベストかを常に座標軸の中心に据えて判断し、行動することだと考えています。そして、リスク等を徹底的に熟慮した上で、原則的には経営陣を応援するというのが、私の基本スタンスです。

また、監査等委員としての役割は、当社のサステナビリティ、即ち、事業活動への信頼性の維持・増進にあります。これには、2つの柱があります。それは、「コンプライアンス」と「品質への誠実性」です。後者には、「品質の向上」と「品質管理」という二面があります。この2つの柱をしっかりと建て、守り抜いていくことが肝要です。アルプス電気は、グローバル企業であるという自覚の下、事業活動のグローバルな信頼性を一層高めていかなければなりません。

これからのアルプスグループに期待すること

現在、車載市場は、「CASE」と呼ばれる大変革の真只中に突入しています。アルプスグループのビジネスに占める車載市場のウェイトは非常に大きい。変化はチャンスです。この激変期にアルプス電気とアルパインが一体となり、より高度で強力な企業力を発揮しながら変革していくことが不可欠です。それが今、経営統合が必要とされた所以です。

同時に、当社の強さである「生産技術」に更に磨きをかけ、今後も自動機による超大量生産の商機を貪欲に追求していく必要があります。更に、眼の前に大きく広がり、かつ、大変革期にある車載市場では、「多品種少量生産」が求められますが、競争優位性のある生産方式の確立は道半ばです。アルプスグループには、70年にわたり培われ、鍛え抜かれた「生産技術」と、それを支える「基礎力」があります。車載市場において、近い将来、必ずやその高い生産技術力を十分に発揮したハイレベルの生産方式を開発することが期待されるし、また、私もそれを後押ししていく所存です。

FINANCIAL DATA

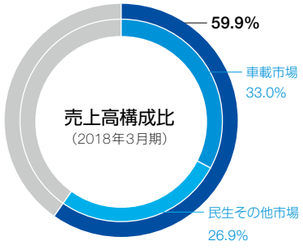
52 セグメント概況

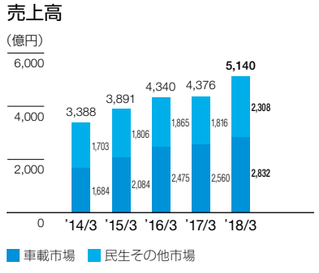
財政状態、経営成績及び
キャッシュ・フローの状況の分析
54 1 2018年3月期の経営成績の分析
55 2 2018年3月期の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容
56 3 事業等のリスク

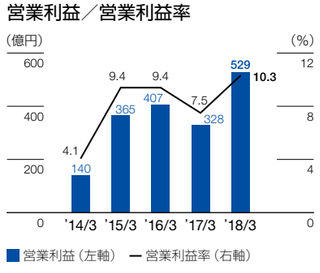
連結財務諸表
58 連結貸借対照表
60 連結損益及び包括利益計算書
61 連結株主資本等変動計算書
63 連結キャッシュ・フロー計算書

当セクションで記載の「当社グループ」とはアルプスグループ（連結対象会社）を指します。

電子部品事業







エレクトロニクス業界においては、自動車向け市場でCASEへの開発活動が活発化し、電装化ニーズが更に高まりました。モバイル市場のスマートフォンでは過去数年継続してきた高い成長は減速したものの、大きな市場として存在感を維持しています。ゲーム機向けはVR搭載製品が伸長し、IoT市場は、各国で政府主導による活用の動きが活発化しています。

この中で電子部品事業では、第8次中期経営計画の2年目を迎え、車載市場では操作入力用モジュール製品や通信用高周波製品等が全般にわたり堅調でした。民生その他市場では、スマートフォン向け各種製品が期初より高水準で推移し、期末の減少傾向はあったものの、通期で業績を牽引しました。ゲーム機向け製品も順調に伸び、EHII向けは、IoTをはじめとした様々な市場に向け、具体的な提案活動を進めました。以上に加え、為替が年間を通じて期初想定より円安に推移したこともあり、業績は着実に拡大しました。

車載市場

電子部品事業における車載市場では、自動運転車の開発に伴い自動車の電子化の動きが更に加速する中で、電子シフターやドアモジュールなどのモジュール製品、Bluetooth®、W-LAN、LTEなどの通信用高周波製品及びセンサをはじめとした各種車載デバイス製品など、全般にわたって堅調に推移しました。

当連結会計年度における当市場の売上高は2,832億円（前期比10.6%増）となりました。

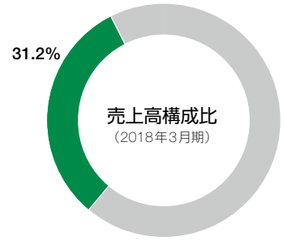
民生その他市場

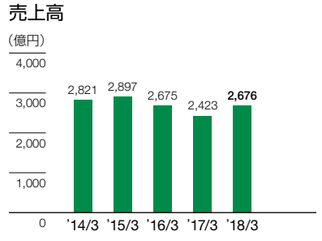
電子部品事業における民生その他市場では、モバイル市場において、期初よりカメラ用アクチュエータが高水準を維持し、一部地域向けで期末に減速傾向となりましたが、通期では前期を上回る伸びを示し、スイッチなどコンポーネント製品も順調に推移しました。ハプティック®は、ゲーム機市場の活況を受けて好調を持続すると共に、様々な市場への展開にも取り組みました。EHIIでは、大手重電企業や電力会社とのエネルギーに関する取り組みが進展し、IoTでは、様々な業界に向けて子会社アルプス システム インテグレーション（株）と共同で、ニーズの把握と新規需要の掘り起こしを進めました。

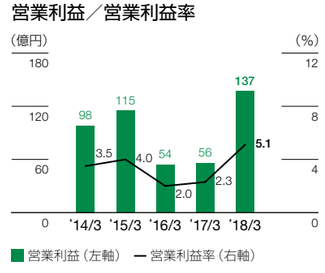
当連結会計年度における当市場の売上高は2,308億円（前期比27.1%増）となりました。

以上の結果、当連結会計年度の電子部品事業の売上高は5,140億円（前期比17.4%増）、営業利益は529億円（前期比61.4%増）となりました。

車載情報機器事業





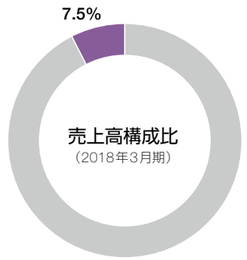


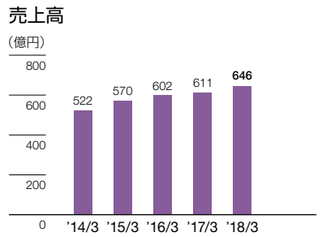
カーエレクトロニクス業界は、自動車の電子化が加速する中、インフォテインメントシステムを核とした車載情報分野と、自動運転やAIなど新分野との連携が拡大し、業種・業態を超えた競争が激化しました。

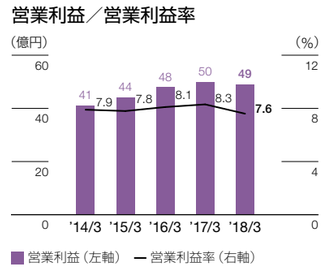
このような中、車載情報機器事業（アルパイン（株））では、2017年4月から3カ年の「第14次中期経営計画」を策定しました。この計画に基づき、国内技術開発子会社を吸収合併して技術開発力を強化すると共に、期初に統合した国内製造子会社3社の生産性向上を図るなど、グループ再編による構造改革を推進し、より強固な事業基盤の構築に努めました。また、ソフトウェアの性能や品質向上のため（株）シーズ・ラボとの資本及び業務提携の強化を行い子会社化し、コニカミノルタ（株）が開発した3D AR（拡張現実）技術を活用したHUD（ヘッドアップディスプレイ）の量産化を目指し、同社との共同開発を開始しました。更に、新規ビジネスとして「アルパインスタイル・カスタマイズカー」の販売を開始しました。以上に加え、国内市販市場向けアルパインブランドの車種専用製品や、中国市場における欧州自動車メーカー向け純正品の売上が伸長する中、為替が期初の想定よりも円安に推移したことから、当初の予想を上回る業績となりました。

以上の結果、当連結会計年度の車載情報機器事業の売上高は2,676億円（前期比10.5%増）、営業利益は137億円（前期比144.2%増）となりました。

物流事業







物流事業の主要顧客である電子部品業界において、年明け以降、スマートフォン向けの需要の減速感が見られたものの、全体を通しては車載関連やスマートフォン向けの生産増加によって好調に推移しました。

このような需要動向の下、物流事業（（株）アルプス物流）では、グローバルに拠点・倉庫・ネットワークの拡充や、新市場の顧客開拓と受託エリアの拡大に向けた営業活動を行い、取扱貨物量の拡大を図ると共に、運送・保管・輸出入各事業それぞれの生産性向上に取り組みました。国内では、千葉県船橋市に倉庫を開設し、今後の輸出入事業の拡大に対応していきます。また、2018年5月に埼玉県加須市における大型の新倉庫を竣工しました。海外では、香港での事業拡大に伴う倉庫の再編による保管能力の拡張を図り、更に、中国・重慶では重慶支店を開設、ベトナム・ハノイに現地法人、インド・デリー近郊のグルグラムに現地法人を設立しました。北米では米国テキサス州ダラスに営業事務所を開設し、メキシコでは2社目の現地法人を設立しました。

以上の結果、当連結会計年度の物流事業の売上高は646億円（前期比5.7%増）、営業利益は49億円（前期比3.0%減）となりました。

1　2018年3月期の経営成績の分析

1 財政状態の状況

当連結会計年度末における総資産は前連結会計年度末と比べ688億円増加の6,717億円、自己資本は、利益剰余金の増加等により、466億円増加の3,011億円となり、自己資本比率は44.8%となりました。

流動資産は、受取手形及び売掛金、たな卸資産、現金及び預金の増加等により、前連結会計年度末と比べ302億円増加の4,099億円となりました。

固定資産は、機械装置及び運搬具、工具器具備品及び金型、無形固定資産及び投資有価証券の増加等により、前連結会計年度末と比べ386億円増加の2,618億円となりました。

流動負債は、未払費用、賞与引当金、製品保証引当金の増加と、支払手形及び買掛金、短期借入金の減少等により、前連結会計年度末と比べ96億円増加の1,977億円となりました。

固定負債は、長期借入金の増加と、退職給付に係る負債の減少等により、前連結会計年度末と比べ44億円増加の581億円となりました。

2 経営成績の状況

当連結会計年度における世界経済は、米国では、企業業績や雇用環境が順調さを維持し、個人消費も拡大が続きました。欧州では、ユーロ圏で失業率の低下や輸出増加に伴う企業の設備投資は堅調に、英国でも個人消費が緩やかな回復基調になり、好調さを持続しました。また中国では、公共投資の下支えの下、輸出の好調などから景気は安定的に推移しました。日本経済は、堅調な企業収益や雇用環境の改善などにより、景気は緩やかな回復を続けています。

当連結会計年度の当社グループにおける連結業績は、売上高8,583億円（前期比13.9%増）、営業利益719億円（前期比62.0%増）、経常利益667億円（前期比56.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益473億円（前期比35.7%増）となりました。

3 キャッシュ・フローの状況

現金及び現金同等物（以下、「資金」という。）は、前連結会計年度末と比べ27億円増加し、当連結会計年度末の残高は、1,207億円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度末における営業活動による資金の増加は、703億円（前期は416億円の増加）となりました。この増加は、主に電子部品事業及び車載情報機器事業において営業利益が過去最高を更新したことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度末における投資活動による資金の減少は、667億円（前期は379億円の減少）となりました。この減少は、将来の利益創出のため主にスマートフォン向け製品の規模拡大を図るために積極的に設備投資を行ったことによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度末における財務活動による資金の減少は、29億円（前期は3億円の減少）となりました。この減少は、主に配当金の支払額62億円、短期借入金の純増減額27億円及び非支配株主への配当金の支払額20億円による資金の減少と、長期借入れによる収入106億円による資金の増加によるものです。

2　2018年3月期の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度の当社グループにおける連結業績は、売上高8,583億円（前期比13.9%増）、営業利益719億円（前期比62.0%増）、経常利益667億円（前期比56.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益473億円（前期比35.7%増）となりました。

増収増益の主な要因は、前連結会計年度に比べ、米ドル及びユーロ共に円安が進行したことによる為替影響や為替影響を除く売上高も増加し、売上高・営業利益共に通期ベースで過去最高を更新したことによるものです。

今後については、当社グループでは「持続的成長が可能な会社」を目指す電子部品事業を中心に、次期ビジネスの確固たる基盤確立に注力する車載情報機器事業、グローバルネットワークの拡充により拡大を目指す物流事業がそれぞれ力を発揮すると共に、2019年1月の事業持株会社による新事業体制に向け、企業価値の向上を図っていきます。

なお、各セグメントの状況については以下の通りです。

電子部品事業

当連結会計年度は、「GT510」（売上高5,000億円、営業利益率10%）を経営指標としていましたが、実績は、売上高は5,140億円、営業利益率10.3%とその目標を達成しました。その要因としては、車載市場が着実に売上拡大（前期比10.6%増）し、民生その他市場においては、大幅に売上増加（前期比27.1%増）し、売上高・営業利益共に過去最高を更新したことによるものです。

今後については、車載市場では、モジュール製品での一層の収益改善を進めると共に、モバイル市場においても、スマートフォン市場のコモディティ化に対して既存設備のフル活用による一層の収益向上に努めます。これら車載市場とモバイル市場での「収益の両輪化」を更に追求する一方、自動車業界での革新的なCASEでの製品開発により重点を置き、次期ビジネスの確保に向けた取り組みに拍車をかけます。EHII市場向け事業では、当社グループ一体となった提案活動の継続と他社との協業により、事業基盤の早期確立に努めます。また、国内外での生産体制の拡充、及び生産性の向上に向けた各種取り組みを進めていきます。

車載情報機器事業

当連結会計年度は、営業利益率5%超（セグメント間の内部取引を含む。）を経営指標としていましたが、実績は営業利益率5.0%となりました。その要因としては、国内市販市場向けアルパインブランドの車種専用製品の売上が堅調に推移し、また中国市場における欧州自動車メーカー向け純製品の売上が伸長する中、為替が円安で推移したことによる増収増益に加え、研究開発費の効率化を図るなど固定費を削減したことによるものです。

今後については、自動車産業の新たなトレンドであるCASEに対応するため、当社とアルパイン（株）との経営統合計画を推進します。当社が有するセンシングデバイスや通信デバイス技術とアルパイン（株）のソフトウェア技術を融合し、ドライバーや同乗者に感動の移動空間と時間を提供するPremium HMIの開発に取り組み、車載情報システムのトータルソリューションを提供していきます。

物流事業

当連結会計年度は、売上高1,000億円（セグメント間の内部取引を含む。）を経営指標としていましたが、実績は売上高1,049億円とその目標を達成しました。また、電子部品関連の事業では、外販比率と海外売上高比率（セグメント間の内部取引を含む。）の向上に取り組み、外販比率が前期比1.4ポイント上昇の49.9%に、海外売上高比率が前期比1.2ポイント上昇の37.5%にそれぞれ上昇しました。その要因としては、グローバルでの拠点・ネットワークの拡大と、新規・深耕の拡販営業を推進したことによるものです。

今後については、主要顧客が属する電子部品業界は、様々な機器や自動車の電子化の進展、そして新興国需要の拡大によって、成長が予想されます。一方で、顧客の物流改革ニーズは高度化かつ多様化しており、Next Actions「高度化する物流QCDSに挑戦」との事業方針の下、「新領域への挑戦」「現場革進と基盤強化」「競争優位性の拡大」に取り組み、グローバルに業容の拡大を図っていきます。

連結業績見通し　（億円）

	第2四半期累計	通期	前期比
売上高	4,210	8,790	2.4%
営業利益	245	660	△8.2%
経常利益	230	640	△4.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	140	430	△9.3%

上記見通しの前提となる為替レートについては、以下を想定しています。
第2四半期累計　1米ドル＝108.04円、1ユーロ＝130.53円
通期　1米ドル＝107.52円、1ユーロ＝130.77円

3　事業等のリスク

当社グループの事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項については、当連結会計年度末現在において判断したものです。

1 経済状況

当社グループ（当社及び連結子会社）は、電子部品事業を中心としてグローバルに事業を展開しており、当連結会計年度の海外売上高は81.8%を占めています。当社グループ製品の大部分は顧客であるメーカーに販売されるため、経済動向に左右される可能性のある顧客の生産水準が、当社グループの事業に大きく影響します。従って、当社グループは直接あるいは間接的に、日本や欧米、アジアの各市場における経済状況の影響を受ける環境にあり、各市場における景気の変動等によって、当社グループの業績及び財務状況に影響が及ぶ可能性があります。

2 競合

当社グループは、電子部品事業をはじめ、全ての事業分野において、他社との激しい競争に晒されています。当社グループは、新製品の導入や高品質の製品供給、グローバルなネットワークの整備･拡充等により、顧客満足を得るべく努めていますが、市場における競争は更に激化することが予想されます。従って、失注などの不測の事態の発生によって、当社グループの業績及び財務状況に影響が及ぶ可能性があります。

3 顧客ニーズ及び新技術の導入

当社グループの事業は、技術革新のスピードが速く、顧客要求の変化や新製品・サービスの導入が頻繁な市場であり、新たな技術･製品･サービスの開発により短期間に既存の製品･サービスが陳腐化して市場競争力を失うか、または販売価格が大幅に下落することがあります。従って、当社グループは新技術･新製品等の開発を積極的に進めていますが、その結果が必ずしも市場で優位性を確保できるという保証はありません。急速な技術革新やその予測に迅速な対応ができない場合、または顧客ニーズに合わせた新製品の導入ができない場合、当社グループの業績や財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

4 顧客の生産計画

当社グループの事業は、大部分の顧客はメーカーであり、顧客の生産計画の影響を直接受けます。また、顧客の生産計画は、個人消費の周期性や季節性、新製品の導入、新しい仕様・規格に対する需要予測及び技術革新のスピードなどの要因に左右されます。従って、このような不確実性が、当社グループの中長期的な研究開発や設備投資計画の策定に影響を及ぼす可能性があります。

5 海外進出･運営に潜在するリスク

当社グループの事業は、生産及び販売活動の多くを米国や欧州、並びに中国を含むアジア諸国にて行っています。これら海外市場に対する事業進出、また海外での事業運営を行うにあたっては、予期しない法律または税制の変更、不利な政治または経済要因、テロ･戦争･その他の社会的混乱等のリスクが常に内在しています。従って、これらの事象が起きた場合には、当社グループの事業の遂行が妨げられる可能性があります。

6 特定の部品の供給体制

当社グループの事業は、重要部品を当社グループ内で製造するよう努めていますが、一部の重要部品については、当社グループ外の企業から供給を受けています。従って、これらの供給元企業が災害等の事由により当社グループの必要とする数量の部品を予定通り供給できない場合、生産遅延や販売機会損失等が発生し、当社グループの業績及び財務状況に影響が及ぶ可能性があります。

7 業績の変動

当社グループの業績は、当社グループのコントロールが及ばない要因によって変動する可能性があります。その要因とは、経済全般及び事業環境の変化、セット製品の市場投入の成否、大口顧客による製品戦略等の変更、大口注文の解約、大口顧客の倒産、大口顧客のM&Aによる消滅に伴う大きな変化、原材料及び購入部品の価格の変動、輸送費及びその他の費用の変動、電力事情、個人情報･機密情報の管理等であり、上記の要因等に好ましくない変化が生じた場合は、当社グループの業績や財務状況に影響が及ぶ可能性があります。

8 知的財産

特許その他の知的財産は、当社グループ製品の市場の多くが技術革新に重点を置いていることなどから、重要な競争力の要因となっています。当社グループは、基本的に自社開発技術を使用しており、特許、商標及びその他の知的財産権を取得し、場合によっては行使することなどにより、当該技術の保護を図っています。しかし、当社グループの知的財産権の行使に何らかの障害が生じないという保証はなく、他社の知的財産権を侵害しているという申し立てを受ける可能性があります。

また、当社グループが知的財産権を侵害しているとして損害賠償請求を提訴されている訴訟案件については、訴状への反論を行っていますが、裁判の経過により将来において訴訟の解決による損害賠償支払が確定した場合には、当社グループの業績や財務状況に影響が及ぶ可能性があります。更に当社グループの製品には、他社の知的財産権のライセンスを受けているものもありますが、当該知的財産権の保有者が将来において、ライセンスを当社グループに引き続き与えるという保証はありません。当社グループにとって好ましくない事態が生じた場合には、当社グループの事業はその影響を受ける可能性があります。

9 外国為替リスク及び金利リスク

当社グループは、グローバルに事業展開しており、結果として為替レートの変動による影響を受けます。一例として、外国通貨に対する円高、特に米ドル及びユーロに対して円高に変動した場合には、当社グループの業績にマイナスの影響を及ぼす可能性があります。従って当社グループでは、先物為替予約や通貨オプションによるヘッジ取引や外貨建債権債務の相殺等、為替変動による影響額の極小化を図っていますが、為替レートの変動が想定から大きく乖離した場合、業績への影響を抑制できる保証はありません。

また、当社グループでは金利変動リスクを抱える資産･負債を保有しており、一部については金利スワップによりヘッジを行っていますが、金利の変動により金利負担の増加を招く可能性があります。

10 公的規制

当社グループは、事業展開する各国において事業･投資の許可、関税をはじめとする輸出入規制等、様々な政府規制・法規制の適用を受けています。これらの規制によって、当社グループの事業活動が制限されコストの増加につながる可能性があります。従って、これらの規制は当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

11 環境汚染に関するリスク

当社グループは、CSRの一環として「アルプスグループ環境憲章」の下、環境リスク対策への取り組みを行っており、具体的には、化学物質の漏洩防止策や排水・排気管理の徹底、国内事業所における土壌･地下水の浄化等を実施しています。しかしながら、事業活動を通じて今後新たな環境汚染が発生しないという保証はありません。このような不測の事態が発生または判明した場合、その対策費用が発生し、当社グループの業績及び財政状態の悪化につながる可能性があります。

12 資金繰りに関するリスク

当社グループは、取引先銀行とシンジケートローン契約及びシンジケート方式のコミットメントライン契約を締結していますが、これら契約の財務制限条項に抵触した場合には、借入金の繰上げ返済請求を受けることがあり、当社グループの財政状態に影響が及ぶ可能性があります。

13 災害等のリスク

当社グループは、国内外の各生産拠点において地震を含めた防災対策を徹底しており、過去の災害発生時には事業への影響を最小限に留めることができています。しかしながら、想定を超える大規模な災害が発生した場合には、事業への影響が大きくなる可能性があります。

14 減損会計に関するリスク

当社グループは、事業の用に供する様々な資産を有しています。こうした資産は、時価の下落や、将来のキャッシュ・インフローの状況により、減損会計の適用を受けるリスクがあり、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

15 有価証券の時価変動リスク

当社グループは、売買を目的とした有価証券は保有していませんが、時価を有するものについては全て時価評価を行っており、株式市場における時価の変動が当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

16 法的手続き及び訴訟に関するリスク

当社グループは、事業活動に関するコンプライアンス体制を構築し、その実行に努めています。しかしながら、当社グループの活動に関連して、法令違反に関する規制当局による法的手続きが開始された場合、あるいは訴訟が提起された場合には、その結果として、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

17 品質に関するリスク

当社グループは、品質保証体制を構築し、品質改善活動を通じ品質の維持･向上･また問題発生の未然防止に取り組んでいます。しかしながら、当社グループの製品の品質に起因して顧客の損失が発生した場合、生産物賠償責任保険の適用を超える賠償責任を問われる可能性があります。その結果として、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

（百万円）

	前連結会計年度（2017年3月31日）	当連結会計年度（2018年3月31日）
（資産の部）		
流動資産		
現金及び預金	118,968	**121,554**
受取手形及び売掛金	146,128	**160,107**
商品及び製品	55,109	**59,693**
仕掛品	10,963	**11,496**
原材料及び貯蔵品	23,556	**24,936**
繰延税金資産	6,618	**9,641**
その他	18,796	**22,955**
貸倒引当金	△426	**△436**
流動資産合計	379,713	**409,948**
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	130,433	**134,447**
減価償却累計額及び減損損失累計額	△93,465	**△95,739**
建物及び構築物（純額）	36,968	**38,708**
機械装置及び運搬具	204,275	**232,870**
減価償却累計額及び減損損失累計額	△152,952	**△163,616**
機械装置及び運搬具（純額）	51,322	**69,254**
工具器具備品及び金型	128,353	**136,845**
減価償却累計額及び減損損失累計額	△111,952	**△116,956**
工具器具備品及び金型（純額）	16,400	**19,888**
土地	29,580	**30,574**
建設仮勘定	15,513	**27,465**
有形固定資産合計	149,785	**185,891**
無形固定資産	16,773	**18,572**
投資その他の資産		
投資有価証券	23,314	**25,261**
繰延税金資産	11,039	**9,752**
退職給付に係る資産	60	**46**
その他	25,080	**25,048**
貸倒引当金	△2,805	**△2,722**
投資その他の資産合計	56,688	**57,386**
固定資産合計	223,247	**261,850**
資産合計	602,961	**671,799**

（百万円）

	前連結会計年度（2017年3月31日）	当連結会計年度（2018年3月31日）
（負債の部）		
流動負債		
支払手形及び買掛金	74,197	**73,764**
短期借入金	37,428	**36,810**
未払費用	17,169	**18,151**
未払法人税等	7,780	**7,602**
繰延税金負債	70	**81**
賞与引当金	10,432	**11,991**
役員賞与引当金	199	**259**
製品保証引当金	6,060	**6,960**
その他の引当金	186	**253**
その他	34,557	**41,867**
流動負債合計	188,084	**197,742**
固定負債		
長期借入金	25,843	**33,610**
繰延税金負債	4,696	**4,489**
退職給付に係る負債	17,295	**14,262**
役員退職慰労引当金	262	**223**
環境対策費用引当金	593	**590**
その他	5,070	**5,008**
固定負債合計	53,762	**58,184**
負債合計	241,846	**255,926**
（純資産の部）		
株主資本		
資本金	38,730	**38,730**
資本剰余金	56,071	**56,065**
利益剰余金	172,677	**213,790**
自己株式	△3,493	**△3,497**
株主資本合計	263,985	**305,088**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,479	**4,734**
繰延ヘッジ損益	△0	**△0**
土地再評価差額金	△506	**△505**
為替換算調整勘定	△8,481	**△5,339**
退職給付に係る調整累計額	△4,976	**△2,800**
その他の包括利益累計額合計	△9,483	**△3,912**
新株予約権	248	**333**
非支配株主持分	106,365	**114,362**
純資産合計	361,114	**415,872**
負債純資産合計	602,961	**671,799**

連結損益及び包括利益計算書

（百万円）

	前連結会計年度 自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日	当連結会計年度 自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日
売上高	753,262	**858,317**
売上原価	601,711	**669,721**
売上総利益	151,551	**188,596**
販売費及び一般管理費	107,177	**116,688**
営業利益	44,373	**71,907**
営業外収益		
受取利息	449	**560**
受取配当金	398	**426**
持分法による投資利益	629	**–**
金型精算益	152	**347**
補助金収入	296	**309**
雑収入	1,402	**853**
営業外収益合計	3,327	**2,497**
営業外費用		
支払利息	499	**768**
為替差損	580	**3,064**
持分法による投資損失	–	**25**
支払手数料	349	**2,354**
年金債務に係る損失	742	**–**
開発中止に伴う損失	599	**–**
雑支出	2,204	**1,474**
営業外費用合計	4,975	**7,687**
経常利益	42,725	**66,717**
特別利益		
固定資産売却益	178	**366**
関係会社株式売却益	7,696	**–**
持分変動利益	–	**147**
その他	1,251	**98**
特別利益合計	9,126	**612**
特別損失		
固定資産除売却損	1,113	**880**
減損損失	164	**275**
投資有価証券評価損	–	**767**
持分変動損失	700	**–**
その他	372	**182**
特別損失合計	2,350	**2,107**
税金等調整前当期純利益	49,501	**65,222**
法人税、住民税及び事業税	14,864	**13,350**
法人税等調整額	△6,468	**△3,059**
法人税等合計	8,395	**10,291**
当期純利益	41,105	**54,931**
（内訳）		
親会社株主に帰属する当期純利益	34,920	**47,390**
非支配株主に帰属する当期純利益	6,184	**7,541**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,489	**1,176**
繰延ヘッジ損益	4	**△1**
為替換算調整勘定	△6,059	**4,010**
退職給付に係る調整額	2,606	**2,696**
持分法適用会社に対する持分相当額	△1,713	**△36**
その他の包括利益合計	△3,672	**7,845**
包括利益	37,432	**62,776**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	32,104	**52,971**
非支配株主に係る包括利益	5,327	**9,805**

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2016年4月1日　至 2017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	57,248	143,650	△3,505	236,124
会計方針の変更による累積的影響額			4		4
会計方針の変更を反映した当期首残高	38,730	57,248	143,655	△3,505	236,128
当期変動額					
剰余金の配当			△5,877		△5,877
親会社株主に帰属する当期純利益			34,920		34,920
自己株式の取得				△3	△3
自己株式の処分		6		15	21
持分法の適用範囲の変動			△1		△1
土地再評価差額金の取崩			△19		△19
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△1,184			△1,184
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	–	△1,177	29,022	11	27,856
当期末残高	38,730	56,071	172,677	△3,493	263,985

	その他の包括利益累計額								
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
当期首残高	3,946	△2	△526	△3,518	△7,528	△7,628	179	103,088	331,764
会計方針の変更による累積的影響額								8	13
会計方針の変更を反映した当期首残高	3,946	△2	△526	△3,518	△7,528	△7,628	179	103,097	331,777
当期変動額									
剰余金の配当									△5,877
親会社株主に帰属する当期純利益									34,920
自己株式の取得									△3
自己株式の処分									21
持分法の適用範囲の変動									△1
土地再評価差額金の取崩									△19
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									△1,184
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	533	1	20	△4,962	2,551	△1,855	68	3,267	1,480
当期変動額合計	533	1	20	△4,962	2,551	△1,855	68	3,267	29,337
当期末残高	4,479	△0	△506	△8,481	△4,976	△9,483	248	106,365	361,114

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度（自 2017年4月1日　至 2018年3月31日）　（百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	38,730	56,071	172,677	△3,493	263,985
会計方針の変更による累積的影響額					–
会計方針の変更を反映した当期首残高	38,730	56,071	172,677	△3,493	263,985
当期変動額					
剰余金の配当			△6,268		△6,268
親会社株主に帰属する当期純利益			47,390		47,390
自己株式の取得				△3	△3
自己株式の処分					–
持分法の適用範囲の変動					–
土地再評価差額金の取崩			△8		△8
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△5			△5
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	–	△5	41,112	△3	41,103
当期末残高	38,730	56,065	213,790	△3,497	305,088

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

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	前連結会計年度 自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日	当連結会計年度 自 2017年4月 1 日 至 2018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	49,501	65,222
減価償却費	33,076	36,004
賞与引当金の増減額（△は減少）	485	1,481
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△3,070	△1,467
関係会社株式売却損益（△は益）	△7,696	–
売上債権の増減額（△は増加）	△27,944	△9,229
たな卸資産の増減額（△は増加）	△4,468	△4,700
仕入債務の増減額（△は減少）	9,571	△4,283
その他	6,021	348
小計	55,476	83,375
利息及び配当金の受取額	926	1,139
利息の支払額	△509	△771
法人税等の支払額	△14,289	△13,356
営業活動によるキャッシュ・フロー	41,603	70,387
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	△762	△1,047
定期預金の払戻による収入	437	1,262
有形固定資産の取得による支出	△41,087	△61,075
無形固定資産の取得による支出	△6,394	△6,233
関係会社株式の売却による収入	9,398	–
その他	426	371
投資活動によるキャッシュ・フロー	△37,981	△66,722
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）	14,406	△2,703
長期借入れによる収入	8,350	10,697
長期借入金の返済による支出	△12,704	△1,874
配当金の支払額	△5,877	△6,268
非支配株主への配当金の支払額	△1,948	△2,048
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△1,250	–
その他	△1,285	△759
財務活動によるキャッシュ・フロー	△309	△2,957
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,163	2,079
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	1,148	2,786
現金及び現金同等物の期首残高	116,843	117,991
現金及び現金同等物の期末残高	117,991	120,778

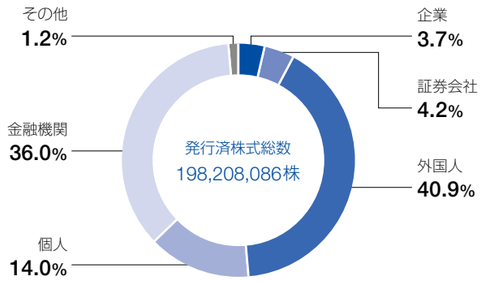
会社概要

社名	アルプス電気株式会社
英文社名	ALPS ELECTRIC CO., LTD.
所在地	〒145-8501 東京都大田区雪谷大塚町1番7号 TEL.03-3726-1211（大代表）
ウェブサイト	http://www.alps.com/j/
代表者	代表取締役社長　栗山 年弘
設立	1948年11月1日
資本金	387億30百万円
従業員数	42,289名（連結） 5,590名（単独）
事業所	開発・設計 …… 日本4拠点 海外3カ国6拠点
	生産 …… 日本7拠点 海外8カ国14拠点
	販売 …… 16カ国52拠点

株式の状況

発行可能株式総数	500,000,000株
発行済株式の総数	198,208,086 （自己株式2,304,021株を含む）
株主数	44,269名
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部 （証券コード：6770）
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

所有者別分布状況



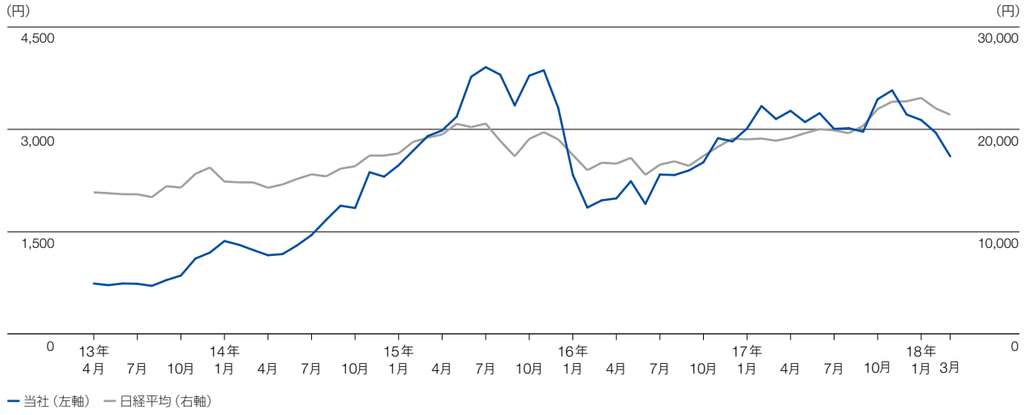
（注）「その他」は、自己名義株式と保管振替機構名義の失念株式です。
（注）「個人」は、個人・持株会名義の株式です。

大株主（上位10位）

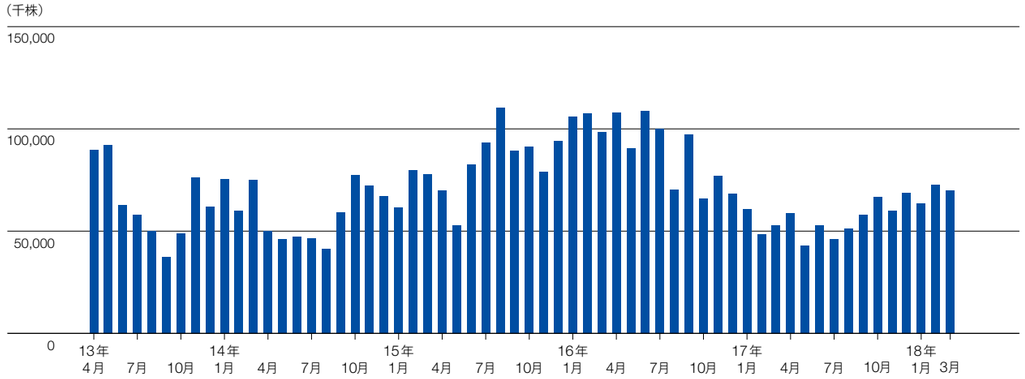
株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	23,713	12.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	14,401	7.35
三井生命保険株式会社	3,591	1.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	3,544	1.80
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	3,434	1.75
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	3,292	1.68
資産管理サービス信託銀行株式会社（証券投資信託口）	3,156	1.61
THE BANK OF NEW YORK 132561	2,845	1.45
日本生命保険相互会社	2,750	1.40
三井住友海上火災保険株式会社	2,517	1.28

（注）持株比率は、自己株式（2,304,021株）を発行済株式の総数から控除して算出しています。

株価推移



出来高の推移



美しい電子部品を究めます

ALPS®

アルプス電気株式会社

本レポートに関するお問い合わせ先

アルプス電気株式会社
経営企画室
〒145-8501　東京都大田区雪谷大塚町1番7号
TEL ：03-3726-1211（大代表）
URL：http://www.alps.com/j/

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C017928
www.fsc.org

Waterless Printing Naturally.

non VOC ink eco UV

Printed in Japan