

第 86 回定時株主総会の質疑応答要旨について

2019 年（令和元年）6 月 21 日（金）、第 86 回定時株主総会を開催し、延べ 11 名の株主様から計 24 件のご質問・ご提言を頂き、役員一同が回答致しましたので、その要旨をお知らせ致します。

記

（質問要旨）アルプス電気、アルパイン 2 社の経営統合が昨年 12 月 5 日、アルパインの臨時株主総会で決まりました。この経営統合の株式交換比率が確定した最も大きい要因は、アルパインの臨時株主総会前に公表されていた通期業績予想だと考えています。アルパインの昨年度の通期業績は、臨時株主総会の前に公表されていた業績予想と比べても非常に良化しています。通期業績が良くなると認識した取締役会はその時点ですか。

（回答要旨）アルパインの業績予想を比べ、実際の業績数値が非常に良くなったという認識はありませんが、昨年 10 月末、同社は第 2 四半期連結決算を発表しました。その後、今年 1 月末に第 3 四半期連結決算を発表し、その時点で最終的な通期業績予想の修正を行いました。その時点が、取締役会が最終的な通期予想を認識したタイミングです。

（質問要旨）アルプス電気の通期業績予想は、昨年、第 2 四半期決算発表時点で公表した通期業績予想と比べ、アルプス電気のコア事業が悪化したため、第 3 四半期決算発表で下方修正しました。取締役会が業績を修正する必要があると認識したのはいつですか。

（回答要旨）当社は昨年 10 月末に中間決算を発表した後、今年 1 月末に下方修正の業績予想を公表しました。下方修正をした大きな要因は、昨年 12 月以降、特に中国市場における急速な変調が起き、お客様からの受注予想が減ったためです。お客様やマーケット情報を精査している中、1 月末の第 3 四半期発表の時に事業環境悪化を認識し、業績修正を公表しました。

（質問要旨）日本は今後、5 G という通信システムが普及すると考えられています。5 G に関する当社のビジネスチャンスをお教え下さい。

（回答要旨）当社は 5 G 規格の通信モジュール製品をいち早くリリースし、自動車関連や I o T 関連分野で活用しています。5 G の特徴は、非常に速度が速く、大容量データが送受信可能であり、また遅延が無いということです。自動車の自動運転などに今後、非常に有効であると考えており、当社全体で進めている自動運転機能に必要なデバイスの一つです。また、当面は I o T 関連分野にも 5 G は非常に有効と考えており、5 G を使ったシステム開発を進めています。

(質問要旨) 最近、キーレスエントリーが普及する中、リレーアタックによる高級車の盗難事件が報道されています。当社が開発したキーレスエントリーシステムが、自動車メーカーに対してリレーアタックで悪影響を及ぼしていますか。また当社製品が関係した盗難事件はありましたか。さらに、リレーアタック防止などの改善点があれば教えてください。

(回答要旨) リレーアタックとは何かを説明します。自動車の近くでドアなどをキーレスエントリーで使い開けた際、微弱な信号電波を発します。その信号電波を第三者がハッキングして盗み取り、似た信号を送り込むことでドアを無理やり開けられ、自動車が盗難される事件のことです。当社のキーレスエントリーシステムは、リレーアタックへの対応策は既に取られており、盗難防止の点で強みを持っています。当社製品でリレーアタックは起こり得ないと考えておりますので、安心してお使い頂きたいと思えます。

(質問要旨) 米中貿易摩擦により、当社の営業面において中国向けのビジネスにどのような影響がありますか。

(回答要旨) 中国市場における当社ビジネスは、自動車向け、およびスマートフォンなどの情報機器向けがそれぞれ非常に大きな比率を占めています。自動車向けは年初から全体的な数量が減少傾向であり、特に一番大きな原因は、北米の自動車メーカーのお客様が自国のアメリカから輸出が出来ないため、大きく台数を落としているためです。一方、日系の自動車メーカーのお客様は、北米のお客様が減らした分を補って挽回し、非常に調子が良くなっています。グローバルで見ると、メーカー毎の状況が少しずつ変化しており、今後、当社でも動向を注視し対応していきます。

一方、スマートフォンなどの情報機器については、米国からの各種情報に基づく生産予測が最近掴みにくくなっているものの、各方面から色々な情報を入手しながら対応しています。現時点では、情報機器向け製品売上高の急激な落ち込みを当社は想定していません。

(質問要旨) 今後注力されるという EHII 向け市場拡充のため、先日のフリービット社との資本提携のように、M&Aやアライアンスを含めて、どのように進めていく予定ですか。

(回答要旨) M&Aや他社とのアライアンスを含め、今後、どのように進めていくかということについて、EHII 向けはもちろん、自動車向けの市場にも新技術が必要になっています。当社が発表した中期経営計画において、成長投資 2,000 億円という数字も出していますが、その中には当然、他社とのオープンイノベーション、アライアンス、M&Aなどの選択肢を念頭に入れて今後も進めていこうと考えています。

(質問要旨) 決算発表資料の中で、アルパインカンパニーとアルプスカンパニーの利益差異の要因分析の視点がそれぞれ異なっていますが、なぜですか。

(回答要旨) アルパインカンパニーの場合、システム製品を中心に販売をしており、特に自動車メーカーを中心とするお客様からのコストダウン要求、および社内で製品を製造する際の材料費等のコストダウン、2つのポイントが大きいため、対外的に明確な説明をしなければならないと考えています。また、アルプスカンパニーの場合は、特に民生市場において大きな

市場変動があるため、その変動を中心とする売上と利益に対するインパクトという形の説明をした方がより株主の皆様やステークホルダーにご理解を頂けると考えております。

(質問要旨) 中期経営計画で売上1兆円を目指すとしていますが、米中貿易摩擦や北米のスマートフォンメーカーが不調である昨今の状況下、この1兆円達成は可能でしょうか。

(回答要旨) 1兆円達成の目標時期は、第2次中期経営計画最終年の2024年度としています。現在、統合後の新製品・新技術を自動車メーカーなどのお客様に紹介しています。実際のビジネスはお客様である自動車メーカーの23年から25年モデルへの採用となるため、2024年度での目標達成としています。また、新規事業2,000億円のビジネス仕込みまたは1,500億円の売上創出としているのは、実際のお客様とのビジネス的なアグリーメントが今年から来年にかけて、開発を含め決定するためであり、今後、通常の企業活動によりビジネスが増加するので、中期経営計画を進めることで売上1兆円は十分達成出来ると考えています。また、スマートフォンを含めたコンシューマ向け市場では、過去のような伸びが無い前提での計画としており、その市場に頼らない前提で計画立案をしています。

(質問要旨) 経営統合後、スピード感が非常に遅いと考えています。足元の株価軟調の傾向もそれが影響しているのではないのでしょうか。

(回答要旨) 足元の株価の下落要因は、米中貿易摩擦問題により、当社の最大マーケットである中国市場の冷え込み、または米国の自動車を含めたサプライチェーン不安に影響を受けていると考えています。減速した中国市場は、長い目で見れば回復すると多くの経営者が述べており、また、私も市場そのものが無くなるわけではないと考えています。当社の足元の株価は、マーケットの要因から軟調になっていますが、中長期的な視点に基づき、当社計画の遂行によって結果的に株価回復すると考えています。株価をコントロールするよりも、当社の中期経営計画を確実に行うことで、結果として株価にも効くはずで。

(質問要旨) 当社の経営指標のうち、流動比率は良く、大変安定した資金状況だと考えます。しかし、株主が非常に关心のあるROEは低くなっています。当社のROEの向上施策を教えてください。

(回答要旨) アルプス電気、アルパインの統合以前より、当社はROE10%台を目指しています。この19年3月期は若干割り込みましたが、ここ数年間、10%台に達しています。この統合により分母側に当たる資産が増加していますが、まずは利益を再度、回復させます。また、ROE10%台を対外的な公約としており、2年前まで同指標10%台を達成していることもあって、再度それを目指す経営を行っていきます。

(質問要旨) 当社も格付け会社から良いレーティングをされてもらいたいと考えています。

(回答要旨) 当社の格付けは、2年前までトリプルBでしたが、昨年、A格にレーティングが上がりました。当社が電子部品ビジネスや車載ビジネスを行う上で、財務的にある程度信頼が無いとお客様からの信頼感も生まれないと考えています。当社は、国内の格付け会社でA格を

取り、これを維持するという基本的な財務目標方針を挙げています。ROEを中心とする指標を達成する上で、格付けA格を維持したいと考えています。また、このROEの比率をITC101の中で10%以上ということを実現していきます。また、他の格付会社の格付け取得は引き続き検討していきます。

(質問要旨) ITC101の今後の方針として、自己株式取得がありました。私の投資経験では中長期の場合、株価に影響はありません。自己株式取得をするよりも、その取得費用などを配当金に回すべきです。自己株式取得を選択したのはなぜでしょうか。

(回答要旨) 自己株式取得は、株価の底上げ効果があると考えています。既に発表している通り、自己株式取得と配当で、今後3年間、総還元性向50%を目指していきます。先ほどROEの話がありましたが、資本効率を向上させるという観点からも自己株式取得を行います。

(質問要旨) アルプス電気とアルパイン、2社の経営統合で「アルプスアルパイン」という社名になりましたが、長いと感じます。将来的に社名を短くするか、または簡潔に変更するか、お尋ねします。

(回答要旨) 経営統合をした際、上場廃止となるアルパイン社員のモチベーションをいかに維持していくかがシナジー発揮上、非常に重要と考えました。また、同社は自社ブランドビジネスも行っており、アルプス電気以上にブランドや社名に拘っています。そのため、アルパイン社員のモチベーション維持、アルパインの自社ブランドのビジネス活用ということから「アルプスアルパイン」という社名にしています。将来的に社名を短縮するかについては、現時点では考えていません。また、現在の社名をお客様に浸透させていきたいと思えます。

(質問要旨) 経営統合後、海外拠点を含めた具体的な合理化効果が表れてくるのは今後、いつ頃と考えていますか。

(回答要旨) 経営統合により、即効的な効果が表れると考えているのは購買部門です。モノを買うというバイイング・パワーがアルプス、アルパインで一緒に強化されるため、既に40億円のコスト削減見込みと発表しています。また、今年から始まった3か年の中期経営計画で、経営統合によるシナジー効果は既に述べた購買額40億円を含む約200億円としており、生産系の設備や人員など、両社が互いに有効活用するロボット等の合理化投資も含めて、この効果が表れて来ると考えています。しかし、残念な事に、国内やグローバルを含めたシステム統合については目途が立っておらず、その統合時期を見通すのは難しいと考えています。また拠点統合についても、いわゆる法人の統合は各国の法律上、様々な違いがあるため、なかなか簡単にいきません。今後はシステム統合や拠点統合を含めて、更なる効果を上げたいと考えており、200億円に留まらない合理化効果を出していきたいと考えています。

(質問要旨) 合理化に伴い、従業員個人の反発や痛みは出ませんか。

(回答要旨) 私が社員に話しているのは「合理化を進める上で、会社の中で重複している組織があるた

め、効率化という観点で人を配置転換するという事は当然出て来る。そして配置転換後、CASE や EHII などの新しく、かつ様々なことに社員を回すことは苦痛と取るのではなく新しいチャレンジをして欲しい。」ということです。それが個人と会社の成長につながると考えています。

しかし、例えば、米国内の拠点では、アルプス、アルパインの本社所在地がそれぞれ異なり、かつ離れています。そのため、一つの拠点に集約すると移れないという社員も出て来ますし、それによって相当数の社員が辞めるという事も残念ながら出て来てしまうというのも事実です。配置転換だけで済まないケースがあるというのも認識していますが、そういう場合に対しても最大限、会社として個人への配慮をしていこうと考えています。

(質問要旨) 他社の株主総会に出席した際、「今後、カーナビゲーションは無くなり、スマートフォンのアプリで十分対応出来るのではないか。」という提案を聞きました。当社はカーナビゲーションの今後の動向や展開をどう考えていますか。

(回答要旨) ナビゲーションのシステム自体は、スマートフォンの地図、またはナビのアプリやグーグルのマップ機能に取って代わられるのは間違いないと考えています。そこで、当社製品のナビゲーションシステムをナビアプリに変更し、スマートフォンで使えることを既に発表しています。また、当社製品のラインアップの中で、ナビゲーション機能を外したディスプレイ・オーディオというのがあります。当社のナビゲーションのコア・システムをスマートフォンにリンクさせ、もっと便利にしたものへ対応していきます。一方、従来のシステム商品は、更にサービスを拡充し、スマートフォンに機能面で劣らないようにしています。当面、この二刀流でやっていきます。

(質問要旨) 他社の株主総会で、その会社が経営悪化した最大の理由として「企業規模に合わない受注を取ったことで、研究開発費が当初想定の 1.5 倍かかり資金繰りが悪化したため。」という回答がありました。アルパインカンパニーはどのような営業方針を持っていますか。

(回答要旨) アルパインでも 2007、8 年の頃、大きな受注を取りましたが、開発費が当初予想の倍以上に膨らんだことで厳しい局面に追い込まれた経験を持っています。当社は必ず、受注を決める際、経営資源というリソースの確保や裏付けが無い限り、無理して受注を取らないと決めています。

(質問要旨) 本社ビルに掲示している社名看板を見やすく、かつ分かりやすくして下さい。アルプスアルパインだとすぐ分かれば、宣伝効果にもなると思います。

(回答要旨) 貴重な意見として承りました。社外向けに出す社名は省略しないで、正式名称を出すべきだと考えています。

(質問要旨) 他社総会のケースを見ると、手土産を廃止している企業が多くなっています。当社は今後も、手土産を廃止せずに、配り続けて頂きたいと思います。

(回答要旨) 当社は、国内で拠点多い東北地方の復興を目的として、各拠点のお菓子を手土産として

配っています。一方、総会に出られない株主が不公平という世間の一般的な意見もある事を承知しています。今後、手土産配布の継続または廃止については、世の中の流れを見ながら考えていきたいと思えます。

(質問要旨) 第2号議案の取締役選任候補者の中に長らく社長などを務めた片岡会長の名前がありませんが、その無い理由を教えてください。

(回答要旨) 片岡氏は今年1月1日付のアルプスアルパインが経営統合した時点で、アルプス電気およびアルパイン、両社の取締役を退任し、相談役に就任しています。

(質問要旨) 毎年の総会で、片岡会長のお顔を見るのが楽しみです。この総会の場合にご本人がいなくても総会終了後の交流会に出席されるかを確認させて下さい。

(回答要旨) 本日、片岡氏は株主総会に欠席しています。そのため、交流会への出席は分かりません。

(質問要旨) 第4号議案の「譲渡制限付株式付与のための報酬決定の件」で、譲渡制限期間が40年間としている理由を教えてください。

(回答要旨) 長期間、取締役などを歴任した場合を勘案し、実際にあり得る期間を最大限考慮し、40年間としています。

(質問要旨) 「割当てを受けた当社普通株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない。」とありますが、相続、遺贈、特定承継など出来ますか。

(回答要旨) 退職や退任、死亡など、正当な理由による場合は譲渡が可能です。

(質問要旨) 株式交換や株式併合、MBOなど、組織再編があった場合はどうでしょうか。

(回答要旨) 当社招集ご通知P.14『(4)「組織再編等における取扱い」』にある記載内容に準じます。

以 上