

美しい電子部品を究めます

ALPS[®]

ANNUAL REPORT 2017

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

■ アルプスグループの概要 2	■ サステナビリティ 32
世界の電子産業をリードするアルプスグループ 2	品質管理 32
アルプスグループ全体でのシナジーの創出 4	知的財産／調達 34
財務・非財務 ハイライト 6	人財 35
■ アルプス電気とは 8	環境 37
■ アルプス電気の価値創造を支える強み 10	■ 成長を支える基盤 38
■ 社長メッセージ 16	取締役／取締役（監査等委員） 38
■ 第8次中期経営計画の進捗 22	コーポレート・ガバナンス 41
■ 事業概況 24	内部統制 43
車載市場 24	コンプライアンス 44
民生その他市場 26	リスクマネジメント 44
■ 戦略を確かなものにする競争優位性 28	社外取締役メッセージ 46
開発力 28	■ FINANCIAL DATA 47
生産力 30	財政状態及び経営成績の分析 48
	連結財務諸表 52
	■ 会社概要／株式の状況 58

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・開示しておりましたが、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も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。

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2016年4月1日～2017年3月31日を対象期間としています。当該期間以前もしくは以後の活動内容も報告内容に含まれています。
■環境報告については、国内は2016年4月～2017年3月、海外は2016年1月～12月を対象としています。

* ESG: Environmental (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。

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、施策など見直しに関する内容は、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、これらの見直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 2017年8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株式会社を中心とした「アルプス電気グループ」、カーナビ、カーオーディオを提供するアルパイン株式会社を中心とした「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株式会社アルプス物流を中心とした「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。



アルパイン株式会社
 車載情報機器事業(東証1部)
 資本金 : 259億20百万円
 子会社数 : 38社

ALPINE
 Driving Mobile Media Innovation

売上高 2,423億円
 (2017年3月期)

アルパイン株式会社は、カーナビ、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
 電子部品事業(東証1部)
 資本金 : 387億30百万円
 子会社数 : 24社

美しい電子部品を究めます

ALPS

売上高 4,376億円
 (2017年3月期)

第8次中期経営計画
 (2017年3月期~2019年3月期)

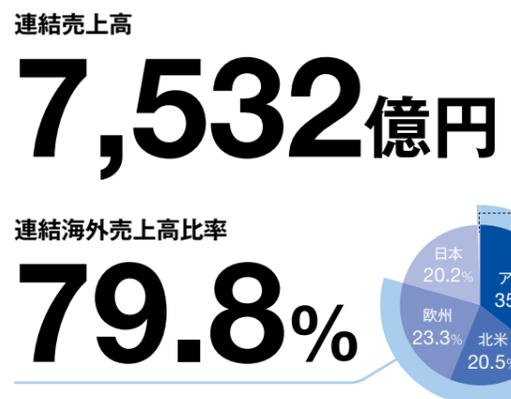
目指す姿
 持続的成長が可能な会社になる

目標
 売上高5,000億円、営業利益率10%

戦略
 収益: スマートフォン依存からの脱却
 事業: 将来のスマートフォン減少に代わる事業確立と拡大

▶ 詳細はP22をご覧ください。

アルプスグループの全体像 2017年3月期



株式会社アルプス物流
 物流事業(東証2部)
 資本金 : 23億49百万円
 子会社数 : 17社

ALPS 物流

売上高 611億円
 (2017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

アルプスグループ全体でのシナジーの創出

アルプスグループは、系列に属していない独立した企業集団の強みを活かして、様々な国や地域の多種多様なお客様に独創的な提案を行い、2,000社を超えるお客様と取引を行っています。

これからも、ニュートラルな姿勢を貫き、これまでに築いてきたお客様との信頼関係を更に強固にして、次の時代に貢献していきます。

電子部品、車載情報機器の立場でそれぞれの強みである要素技術を活かして、新製品を共創



美しい電子部品を究めます
ALPS



提供価値を最大化

ますますグローバル化・高度化するお客様のニーズに対応するため、双方が連携して、生産から納入まで一貫したサービスを高品質かつきめ細かく提供



シナジー創出への取り組み

グループの強みを活かし、成長する米州地域の自動車市場でビジネス拡大

現在、米州地域は、北米をはじめ欧州、日本など各国の自動車メーカーの進出が相次ぎ、世界の自動車生産基地として、ますます重要度を増しています。アルコム・エレクトロニクスは、メキシコでの電子部品、車載情報機器の生産を担っており、米州地域に進出したお客様へのサポートを行うと共に、NAFTA（北米自由貿易協定）やFTA（自由貿易協定）などを活用することによって、リードタイムの短縮や価格競争力の強化につなげています。

また、その物流拠点として、アルプス・ロジスティクス（USA）、アルプス・ロジスティック・メキシコを展開。グループシナジーを発揮し、サプライチェーンマネジメントの最適化による車載ビジネスの一層の成長を支えています。



アルコム・エレクトロニクス



アルプス・ロジスティクス（USA）マッカレン支店

持続的な成長と中長期的な価値の向上に向けた、ガバナンスの取り組み

アルプスグループの持続的な成長と中長期的な価値の向上に向けて、グループ及び各社のガバナンスの向上に取り組んでいます。年2回、3社合同で開催する取締役研修会は意見交換に留まらず、議論を深め一体感を醸成し、グループ経営のベースとなっていますが、研修会での議論を踏まえて、2016年6月に3社は監査等委員会設置会社へ移行しました。また、グループ監査等委員会連絡会を開催し、モニタリングに関して業界を超えた意見交換を行うなど、アルプスグループの更なるガバナンス向上に向けて取り組んでいます。

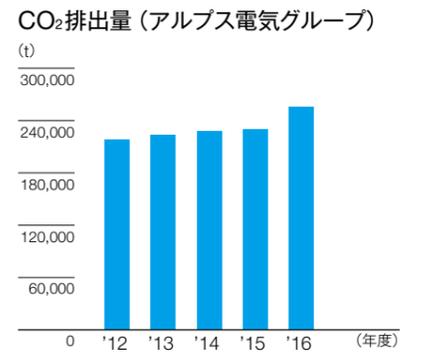
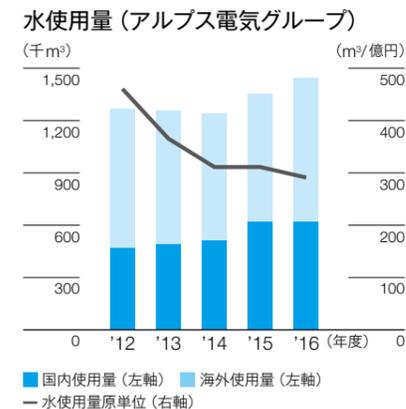
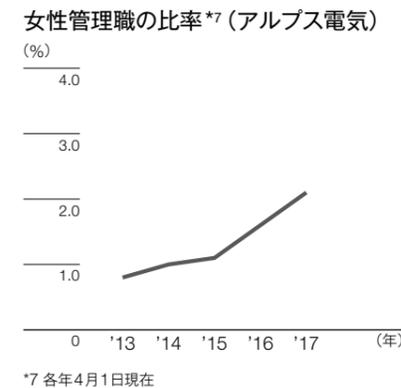
財務・非財務ハイライト

4月1日に開始した連結会計年度

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
会計年度：[百万円]											
売上高	708,126	692,656	538,995	493,639	550,668	526,500	546,423	684,362	748,614	774,038	753,262
売上原価	596,856	587,210	484,079	415,095	441,497	432,589	458,576	558,097	593,788	621,754	601,711
売上総利益	111,270	105,446	54,915	78,543	109,170	93,911	87,847	126,265	154,825	152,284	151,551
販売費及び一般管理費	89,193	85,569	81,440	73,800	80,299	78,740	80,996	97,736	101,291	99,956	107,177
営業利益又は営業損失(△)	22,077	19,876	△26,524	4,742	28,871	15,171	6,851	28,528	53,534	52,327	44,373
売上高営業利益率：[%]	3.1	2.9	△4.9	1.0	5.2	2.9	1.3	4.2	7.2	6.8	5.9
経常利益又は経常損失(△)	24,631	13,123	△23,305	1,676	23,174	14,335	7,659	28,090	57,594	50,038	42,725
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(△)	4,918	4,418	△70,064	570	11,136	4,175	△7,074	14,311	34,739	39,034	34,920
減価償却費	39,212	37,771	29,942	21,223	18,710	19,759	21,572	24,527	28,010	30,725	33,076
研究開発費	46,804	42,255	40,304	27,843	28,124	28,098	28,674	32,987	33,035	33,336	32,279
設備投資額	45,307	43,153	47,202	18,480	23,544	34,024	31,833	26,570	31,416	41,190	47,657
営業キャッシュ・フロー	48,939	53,117	15,004	28,970	28,552	23,426	24,805	57,703	65,111	53,958	41,603
投資キャッシュ・フロー	△43,169	△15,072	△49,065	△19,532	△20,941	△29,358	△32,101	△22,813	△29,772	△30,383	△37,981
財務キャッシュ・フロー	△12,995	△37,292	28,025	12,195	5,122	△6,691	△5,654	4,994	△27,951	△36,340	△309
現金及び現金同等物の期末残高	82,751	79,178	68,325	88,722	98,495	85,004	76,137	122,237	134,298	116,843	117,991
簡易フリーキャッシュ・フロー*1	5,770	38,045	△34,060	9,437	7,610	△5,931	△7,296	34,889	35,339	23,574	3,621
会計年度末：[百万円]											
総資産	548,043	494,755	375,285	410,945	427,529	442,052	451,416	512,365	570,482	562,856	602,961
自己資本	203,448	193,853	111,127	112,705	115,469	115,434	116,817	137,482	179,522	228,496	254,501
有利子負債	105,350	73,087	104,401	116,399	119,947	118,510	124,468	134,364	116,200	54,335	63,272
1株当たりデータ：[円]											
1株当たり当期純利益 (EPS)	27.40	24.65	△390.93	3.18	62.14	23.29	△39.47	79.85	193.81	206.64	178.25
潜在株式調整後EPS	24.84	22.32	—	2.74	—	—	—	79.68	177.12	197.73	178.20
1株当たり純資産 (BPS)	1,135.14	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株当たり配当金 (DPS)	20.00	20.00	10.00	0.00	20.00	20.00	5.00	5.00	15.00	25.00	30.00
主な指標：[%]											
自己資本比率	37.1	39.2	29.6	27.4	27.0	26.1	25.9	26.8	31.5	40.6	42.2
デット・エクイティ・レシオ*2	51.8	37.7	94.0	103.3	103.9	102.7	106.6	97.7	64.7	23.8	24.9
インタレスト・カバレッジ・レシオ*3：[倍]	31.0	38.0	15.7	18.5	14.8	14.1	17.7	49.2	68.0	50.4	81.6
総資産当期純利益率 (ROA)*4	0.9	0.8	△16.1	0.1	2.7	1.0	△1.6	3.0	6.4	6.9	6.0
自己資本当期純利益率 (ROE)*5	2.4	2.2	△45.9	0.5	9.8	3.6	△6.1	11.3	21.9	19.1	14.5
平均為替レート											
米ドル：[円]	117.02	114.28	100.54	92.85	85.72	79.08	83.10	100.24	109.93	120.14	108.38
EUR：[円]	150.09	161.53	143.48	131.15	113.12	108.98	107.14	134.37	138.77	132.58	118.79
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	181,559	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。

事業別売上高	2012	2013	2014	2015	2016
電子部品事業	2,680	3,388	3,891	4,340	4,376
車載市場	1,400	1,684	2,084	2,475	2,560
民生その他市場	1,280	1,703	1,806	1,865	1,816
車載情報機器事業	2,198	2,821	2,897	2,675	2,423
物流事業	485	522	570	602	611
その他	99	111	126	121	121



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中の自動車、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。



車載市場

車載市場では、コックピット周辺の各種操作入力用モジュールやコネクテッドカーに向けた各種通信モジュール、更に低燃費、安全性向上につながる各種センサなどコンポーネント部品を手がけています。



車載モジュール

主な製品群



車載デバイス

主な製品群



民生その他市場

モバイル市場では、各種スイッチなどの操作入力用部品をはじめ、主力のカメラ用アクチュエータを展開しています。更に、フォースフィードバック技術によるハプティック[®]は、車載、ゲームをはじめ、今後様々な分野での応用を視野に入れ開発を続けています。

また、EHII*市場では、センサと通信モジュールを融合したIoTスマートモジュールや独自素材を用いた電源用部品、各種センサなどを投入しています。

* EHII: Energy, Healthcare, Industry, IoT (Internet of Things)



モバイル市場

主な製品群



EHII市場



車載、モバイルに続く「第3の柱」へ

ハプティック[®]及びハプティックコマンド[®]は、アルプス電気の登録商標です。

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年近い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。



アルプス電気の強み

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

価値創造の源泉

技術への探究心

69年の歴史の中で培い、
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
人が事業を生み、技術を育む。
だから、人を育てて、活かす。

3つのHard

- Work Hard : 誠実
- Study Hard : 挑戦
- Play Hard : 連帯

P12

独自性

注力する3つの技術領域

HMI
(Human Machine Interface)

Connectivity

SENSORING™

コア技術を競争力につなげる
「しみだし」

P13

競争優位性

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

- 注力する3つの技術領域と固有技術を融合
- グローバル開発体制

生産力

高品質かつ多種多様な製品を
タイムリーに大量生産

- 生産性向上を実現する生産技術開発
- 製品精度から稼働率向上を支える金型技術
- グローバル生産体制

P14

価値

アルプス電気が究める美しい電子部品

Right
(最適な)

Unique
(独自性)

Green
(環境にやさしい)

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。これら二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

▶ 開発力に関する詳細は、P28をご覧ください。

生産力

アルプス電気は、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。

生産性向上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、生産性向上を図り続けるには、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。

▶ 生産力に関する詳細は、P30をご覧ください。

競争力を最大限に発揮するためのグローバル体制

- 顧客・市場のニーズにいち早く対応するグローバル開発体制
世界4カ国 9拠点
- スピーディかつ安定的な供給を実現するグローバル生産体制
世界9カ国 21拠点



価値

アルプス電気が追求する「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。

Right (最適な)

安全な運転に

体調管理に

Unique (独自性)

快適なコミュニケーションに

Green (環境にやさしい)

便利で豊かな社会に

アルプス電気の美しい電子部品

美しい電子部品の条件

- Right** 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。
- Unique** 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。
- Green** 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。

新しい電子部品を究めます

ALPS



「持続的な成長が可能な会社になる」ことを 実現するために、「ものづくり」力の強化と ゆるぎない事業基盤の確立を進めていきます。

代表取締役社長
栗山 年弘

第8次中期経営計画の一年目を終えて

目指す姿「持続的な成長が可能な会社」とは

当社では、2016年4月より「持続的な成長が可能な会社になる」を目指す姿とする第8次中期経営計画を推進しています。「持続的な成長が可能な会社」とは、コア技術によって生み出された新製品を基に、次なる成長市場でのビジネスを開拓し、新たな収益の柱を生み出し続けることで、現在主力の製品や市場のピークが過ぎても、成長が持続できる姿です。

デジタル技術が進化した過去20年間のエレクトロニクス産業を振り返ってみると、PC、携帯電話、ゲーム機、デジタルカメラ、薄型TVなど数々のヒット商品が生まれましたが、いずれもコモディティ化し、市場は縮小していきました。当社の業績がこれら需要の波に大きく左右されてきたことも事実です。

<目指す姿に向けた戦略>

収益	スマートフォン依存からの脱却 ▼ 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代わる 事業確立と拡大 ▼ EHII*の確立・車載デバイスの拡大

* EHII: Energy, Healthcare, Industry, IoT

第8次中期経営計画では、一過性の好業績に決して満足することなく、新たな芽を数多く育むことで、次代でもゆるぎない事業基盤の確立を進めていきます。

手応えを得た2017年3月期

第8次中期経営計画の一年目となる2017年3月期は、売上高4,376億円、営業利益328億円となりました。前期比では増収ながら、円高傾向の為替影響を大きく受け、4年ぶりの減益です。しかし、仮に為替影響を除けば、業績は前期と同水準となることから、業況は堅調であり、目標達成へ確たる手応えを得た一年だったと感じています。

車載市場は、堅調な米国景気をはじめ、中国での小型車減税、原油安などを背景に好調が続きました。当社では、同市場に向けた電子シフター等のモジュール製品、Bluetooth®やW-LAN、LTEなど各種通信機器やセンサをはじめとしたデバイス製品が共に堅調に推移しました。

民生その他市場では、年度前半は軟調だったスマートフォン市場が、中国メーカー製品の高機能化や北米メーカーの新製品投入などから同後半には好転しました。当社では、スマートフォン向けカメラ用アクチュエータやセンサ、スイッチなどが、市場の回復と共に好調に推移しましたが、為替の影響を受け、売上高は若干の減少となりました。

今後の進むべき方向性

注力市場に向けて独自性のある 高付加価値な製品を開発

昨今の世界経済は、米国政策の行方や英国 Brexit 問題をはじめとした欧州の動き、中国経済の減速傾向などから不確実性が高まっています。この中であって事業環境も刻々と変化し、慎重な舵取りが重要となる一方、明るさも見えています。

車載市場では、ADAS(先進運転支援システム)の搭載や自動運転の一部実用化などに代表される、自動車のエレクトロニクス化の進展に伴って、我々のビジネスも着実に拡大しています。次々と競合メーカーが参入し、競争は激化していますが、コア技術をベースに、ニーズを確実に捉えた新製品の開発を引き続き進めていきます。

民生その他市場では、モバイル市場においてスマートフォンの高機能化が進んでおり、部品需要が拡大しています。当社スマートフォン向け製品も一層の伸びを予想して

いますが、移り変わりの激しいこのビジネスで、今後も引き続き、お客様より1st サプライヤーにご指名いただけるように、また、更にその数を増やせるように、新製品開発と確実な供給に努めます。加えて、昨今話題のVR(バーチャルリアリティ)機器やウェアラブル端末など、新たなモバイル機器に向けた製品開発にも注力していきます。

スマートフォンは現在、世界中に普及していますが、今後は機能や性能に差が無くなり、徐々にコモディティ化することが考えられます。これに備えるべく、現在注力しているのが、新しいEHII(Energy, Healthcare, Industry, IoT)です。Energy市場では、2016年、海外電力会社との協業契約の締結や子会社アルプス・グリーンデバイス(株)の吸収合併による開発強化など取り組みに拍車をかけています。近年注目されているIoT市場では、通信等各社との協業によるソリューション提案を進め、一步一步、着実な成果をあげています。このEHIIが収益の柱になるまでには今しばらく時間がかかりますが、今後も独自性のある高付加価値な製品開発を進めていきます。

コア技術を深化・融合させ、 新たなマーケットに挑戦し続ける

第8次中期経営計画では、3つの技術領域に注力することとしています。人と機器をつなぐ「HMI(Human Machine Interface)」、様々な情報を共有し合う「Connectivity」、人や機器の状態を検知する「SENSORING™」です。

市場ニーズに合った新製品をいち早く開発し、市場に投入するためには、これら3つの技術領域からの「しみだし」が欠かせないと考えています。この「しみだし」とは、我々が保有するコア技術を深化・融合させて、新たな技術を生み

出すことで、我々の独自性や強みを更に高めるものです。これによって生み出された技術を、車載、モバイル、EHIIの各市場へ展開することで、新しいビジネスを開拓していきます。このように、コア技術を基に、様々な市場に挑戦できるのも我々の強みです。

当社は創業以来「部品に徹する」を基本理念に、独立した電子部品メーカーとして歩んできました。このため、様々なお客様への提案が可能であり、自分たちの強みが発揮できる市場でのビジネス展開が可能なのです。

強みを更に発揮するためのものづくり体制

技術力を最大限に発揮するために、ものづくりの強化にも力を入れています。技術の深化・融合をより一層加速させるために、技術・開発拠点を宮城県大崎市の古川地区に置き、エンジニアを集結させています。次期ステップでは技術センターとしてインフラ・設備への投資を進め、技術・開発力の更なる強化を図っていきます。

一方、宮城、福島、新潟県に位置する国内工場は、グローバル「マザー工場」としての機能を担っています。2018年10月には、大崎市に新工場が完成予定であり、日本でのものづくり力の強化に取り組んでいます(詳細はP31)。

これらにより、設備投資額はここ数年増加していますが、売上高の10%以下という方針の下に運営しており、今後もキャッシュ・フローを意識した設備投資を進めて、将来の成長につなげていく考えです。

グローバルのBCMを強化

現在、電子部品事業の売上高のうち、海外のお客様との取引が約8割に達しています。このため当社グローバルにおける連携の強化も重点施策の一つです。

例えば、ヨーロッパの自動車メーカー様とのビジネスでは、営業活動はヨーロッパで、設計は日本で、生産は韓国や中国で、そして納品先はアメリカやメキシコということが

珍しくありません。グローバル各拠点がスムーズに連携し、機能性を発揮しなければ、お客様の要求に応えることはできません。

このグローバル連携を強化するためのキーワードが「BCM(ビジネスチェーン・マネジメント)」です。皆さんご存じの「SCM(サプライチェーン・マネジメント)」はサプライヤー～自社～顧客までの「モノのつながり」を意味しますが、BCMは意思決定までを含めた「ビジネス全体のつながり」のことです。グローバルにまたがったビジネスでは、これまでのような日本側でのマネジメントでは限界があります。海外各拠点が主体的、かつタイムリーに行動すると共に、どこか1カ所でも遅れが生じると全体に大きな影響を及ぼすことから、各拠点の有機的なつながりによって、より強固なBCMを構築します。

また、車載事業では現在、収益向上のために「量から質」への転換に取り組んでいます。ビジネスが急拡大し、生産が逼迫する中で、品質問題が生じれば収益の圧迫に即つながるため、最重要課題と位置付けています。第8次中期経営計画では、「グローバル同一品質」を実現すべく、製品ごと、生産拠点ごとの体制や力量のばらつきをなくし、高いレベルでの品質安定化にも取り組んでいます。

グローバル全社員の行動指針

「Constructive、Proactive and Vigilant」

第8次中期経営計画では、グローバル全社員の行動指針を「Constructive、Proactive and Vigilant」としました。第7次中期経営計画の順調な成長を踏まえ、更に前進しようという思いを込めたConstructive(建設的に)とProactive(主体的に)、また一方で不確実な現在の事業環境の中、現状に満足することなくVigilant(緊張感を持って)が特に重要です。毎月初に実施している朝礼や社内報など、様々な場面で全社員が共有しており、グローバルの各拠点も含めて着実に浸透してきたことを実感しています。



恒久的なアルプスグループのモットー「Work Hard、Study Hard、Play Hard」「誠実、挑戦、連帯」と合わせ、この行動指針を基にした社員一人ひとりの行動を第8次中期経営計画の達成へ、更に次なる成長へとつなげていきます。

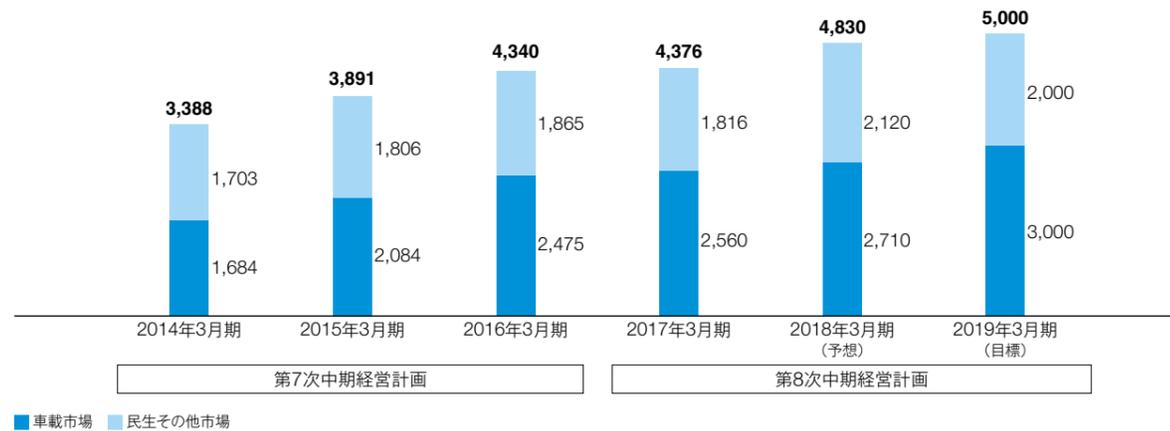
生産性の向上へ「働き方改革」を推進

第8次中期経営計画では、電子部品事業の最終年度売上目標5,000億円を掲げています。これまで3,000億円台から4,000億円台で推移してきた当社にとって、この

目標は大きなチャレンジです。規模の拡大に伴って、リソースの逼迫という課題も顕在化しています。

目標達成には、これまで製造部門で取り組んできた「生産性の向上」を技術部門、間接部門など、あらゆる部門で、またグローバルで取り組むことが必須です。このため、ロボットの活用など製造現場の自動化や工程改善、AI（人工知能）等の新技術を含めたIT技術の活用、そしてマネジメント層はもとより、社員一人ひとりの意識改革を含めた「働き方改革」を積極的に推進していきます。

電子部品事業 売上高
(億円)



ステークホルダーの皆様へ

監査等委員会設置会社への移行から一年

当社は2016年6月に監査役設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。社内取締役12人に対し1人だった社外取締役は、現在、3人となっています。取締役会では議案一つひとつに対する質問や意見が増加するなど、

議論はより一層活発になり、非常に良い緊張感が生まれています。今後、中期的な取り組みとして、取締役会における社外取締役の比率向上、更なるダイバーシティを推進するなど、マネジメントの質的向上を図ることでガバナンスを一層強化し、企業価値向上につなげていきます。

配当政策について

電子部品事業の業績をベースに、「株主の皆様への利益還元」「将来の事業展開や競争力強化のための研究開発と設備投資」「内部留保」という3つのバランスを取ることを基本方針としています。2017年3月期の剰余金の配当は、上記方針を踏まえ、業績の動向、財務体質の現状、株主の皆様への配当に対するご期待などを総合的に勘案し、1株当たり15円の配当とさせていただきます。

なお、次期の配当は、中間配当17円、期末配当17円、合計34円（いずれも1株当たりの金額）を予定しています。

2017年3月期	期末配当 (2017年6月26日 実施)	15.00円
2018年3月期	中間配当 (2017年11月下旬 予定)	17.00円

ものづくりの情熱を継承し、より強いアルプスへ

我々アルプス電気は電子部品メーカーとして「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」を企業理念に、「美しい電子部品を究める」ことを事業活動の根幹としています。

我々が定義する美しい電子部品とは、「Right(最適な)」「Unique(独自性)」「Green(環境にやさしい)」を兼ね備えたもの、すなわち洗練された外観のみならず、求められる機能を優れた品質で実現し、環境にも十分配慮した製品です。

これらを生み出す源泉、それは我々一人ひとりが持つ「ものづくりへの情熱」です。新技術を生み出すための飽くなき探究心、旧来の観念にとらわれない柔軟な思考と挑戦的行動、たゆまぬ創意工夫と熟達への努力。これらは創業10周年の1958年に制定された「社訓」にも記されており、現在まで引き継がれ、未来を視野に実践し続けています。更に「人に賭ける」という普遍的な企業哲学の下、



人財育成、より良い職場環境づくり、また顧客との共生や公正な経営を目指すガバナンスの強化など、あらゆる面で継続した取り組みを進めています。

より強いアルプスへと成長し「持続的な成長が可能な会社になる」ことを実現するために、そして世界中の人たちの暮らしに、豊かで快適、かつ環境にやさしい、新たな価値を創造し続けるために、これからも鋭意、努力を続けてまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き、変わらぬご支援とご協力をお願い申し上げます。

2017年8月

栗山 年弘

第8次中期経営計画の進捗

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。

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市場向け
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

～2013年3月期

**第6次
中期経営計画**

リーマンショック後の
サバイバル

～2016年3月期

**第7次
中期経営計画**

健全な会社になる

～2019年3月期

**第8次
中期経営計画**

持続成長が可能な会社になる

進捗状況 2017年3月期現在

売上高 **4,376**億円 / 営業利益率 **7.5%**

車載市場向け事業では一層の収益改善に取り組むと共に、モバイル市場向けでは継続した新製品の創出と増客を図ることで、両市場での「収益の両輪化」を実現し、更なる拡大を目指しています。また、EHIIは、HMI、コネクティビティ、SENSORING™の3つの技術領域を融合した新製品開発にスピード感を持って取り組むことで、早期に事業の柱として確立することに取り組んでいます。

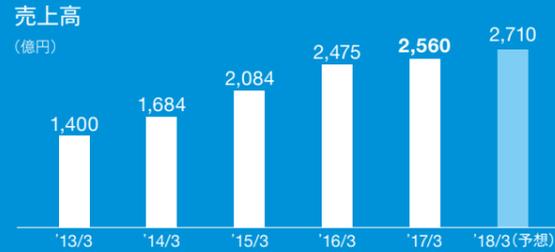
2017年3月期は、車載市場では各種操作入力用モジュールや通信モジュールなどを中心に売上は計画通り推移し、モバイル市場では年々スマートフォンのコンポーネント製品が軟調でしたが、後半より好調さを取り戻しました。EHII市場向けでは、注目のIoT市場で各社との協業の下、具体的な提案を進めました。その結果、2017年3月期は前期に比べて為替の円高による影響を受けたものの、業容は着実に拡大しました。

今後の重点施策

第8次中期経営計画の二年目となる2018年3月期の重点施策は、「車載モジュール事業での収益性向上」「モバイル市場向けビジネスでの1stサプライヤーの維持・拡大」「車載デバイス製品とEHII製品の強化拡大」「生産性向上の追求」です。現在、スマートフォン向けを中心とした旺盛な需要に対し、生産拡大を進めると共に新製品の立ち上げにも取り組んでいます。不確実性が高まる事業環境の中、一層の緊張感、危機意識を持ち、収益拡大に取り組んでいきます。

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

世界の自動車産業は、好調な米国景気や中国での小型車減税による需要増、また原油安などを背景に好調を持続しました。その中で、安全・安心、快適、環境性能の向上を進める自動車

メーカー各社の取り組みにも拍車がかかり、ADAS(先進運転支援システム)の搭載や自動運転の一部実用化など、クルマのエレクトロニクス化が進展しています。

2016年度の取り組みの振り返り

電子シフターやハプティックコマンド*など各種操作入力用モジュール、またBluetooth®、W-LAN、LTEなど通信機器やセンサをはじめとした各種デバイス製品等、全般にわたって堅調に推移しました。また、2016年10月には車載製品製造子会社であった栗駒電子(株)を吸収合併するなど、生産活動の強化も進めました。



電子シフター

2017年度の重点施策

車載モジュール製品

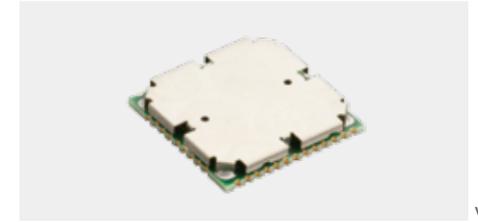
小型電子シフターをはじめ、エアコンやオーディオの操作性向上を目的に、タッチパネルモジュール、ハプティック*タッチパッド、静電ステアリングホイールスイッチなどの開発を進めています。更に現在、衝突防止・自動運転の目となるべく、前方の車両や人、障害物などを検知するための超短距離ミリ波レーダーの開発も進行中です。

これら先進技術の応用や、複合化・多機能化及び快適な操作性の追求などによって付加価値の向上を図りながら、生産性の向上を重要課題とし、材料・部品の共通化及び設計・開発工程の標準化を推進。高品質を維持・徹底し、収益力の強化に取り組んでいます。

車載デバイス製品

ADAS(先進運転支援システム)や自動運転に重要なクルマとインフラの通信に向け、コア技術であるConnectivity/高周波技術を用い、V2X(Vehicle to X)通信デバイスを開発。量産を開始しています。今後ITS(高度道路交通システム)の進展によって、これまで以上に通信デバイスの必要性が高まることから、製品ラインナップ拡充へ開発を強化していきます。

また、フォースフィードバック技術によるハプティック®は、車載、ゲームをはじめ、今後様々な分野での応用を視野に入れ開発を続けています。



V2X通信デバイス

中長期的ビジョン

第8次中期経営計画期間中での車載市場の売上目標を3,000億円としました。収益の確保については、車載市場向けモジュール製品の収益向上を進めることにより、スマートフォンなどモバイルと車載による「収益の両輪化」を図り、更なる拡大を目指します。

クルマの安全・安心、快適、環境性能などの向上に貢献すべく、部品からシステム製品までの幅広い分野に対応できる製品

開発を進めており、車室内で進む電子化の中、ドライバーの煩雑な操作に対しては、統合操作デバイスの開発を行っています。今後増えていくHV*1、PHV*2、EV*3、燃料電池車等に必要とされる製品の研究・開発も進めています。

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

独自技術を活かして高付加価値製品を創出

電子部品事業における車載市場の売上高比率は、2017年3月期に約58%を占めるまでとなりました。当社ビジネスにおいて、これまで以上に重要性を増す中、第8次中期経営計画では売上目標を3,000億円とし、現在「AUTO3000」を合言葉に各種取り組みを進めています。製品開発では、スマートフォンやPCの操作入力実績のある静電容量技術や独自のハプティック®など民生機器で培った各種の技術を積極的に投入すると共に、自動運転などに貢献する各種通信デバイス、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創出していきます。

一方、多品種・少量、多拠点の事業構造の中で、課題である「収益性の向上」に向けて、グローバル連携の強化、生産性の向上、品質不良の撲滅などに全社をあげた活動を進めています。堅調な市場環境の中、常に緊張感を持ち「AUTO3000」の達成、モバイル市場と車載市場での「収益の両輪化」の実現に、鋭意取り組んでいきます。

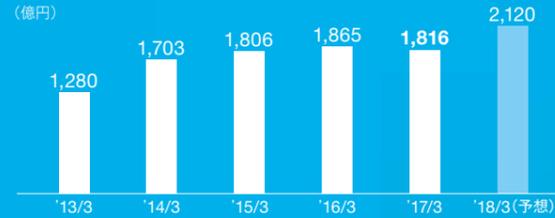
取締役 車載モジュール事業担当兼技術本部副本部長
佐藤 浩行



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ます。

売上高
(億円)



モバイル市場

事業環境認識

2016年度前半に軟調傾向だったスマートフォン市場は、後半より北米メーカーの新型機が堅調に推移し、高機能モデルを投入した中国メーカーも躍進しました。また、VR(バーチャ

ルリアリティ)製品が市場に投入され、エレクトロニクスの新しい動きが活発化しています。

2016年度の取り組みの振り返り

カメラ用アクチュエータやスイッチなどスマートフォン向け製品が当初は軟調に推移したものの、市場の回復によって年度後半より好転しました。また、HMI(Human Machine

Interface)分野では、フォースフィードバック技術を用いたハプティック®がVR市場で注目を集め、ゲーム機ほか、様々な市場での展開に向けて開発・提案活動を進めました。

2017年度の重点施策

旺盛な需要が続くスマートフォン市場、新たなVR市場など拡大が見込まれる環境下、スイッチなど各種操作入力用部品をはじめ、主力のカメラ用アクチュエータを積極的に展開して、これらニーズに応えていきます。開発スピードアップ、生産性・

品質の向上に向け、技術・営業・製造部門が一体となった取り組みを更に強化。First 1、Number 1製品を創出し続けていきます。

中長期的ビジョン

スマートフォンでのカメラ高性能・高画質化、及び低消費電力や薄型化等々のニーズに応え、カメラ用アクチュエータの新製品開発に拍車をかけます。また、VR市場では、ゲームの世界を中心に、工場や医療現場での遠隔操作用コントローラなど幅広い用途を想定し、ハプティック®の製品開発を進めています。固有の精密加工技術や磁気・電気設計技術を応用した

振動フィードバックデバイス「ハプティック®リアクタ」はゲーム機に採用され、量産を開始。今後更なる拡大を見込んでいます。



ハプティック®リアクタ

EHII市場

事業環境認識

ICT(Information and Communication Technology)による「超スマート社会」の実現が政府より打ち出されるなど、日本をはじめ先進各国でビッグデータを活用した革新的な取り

組みが始まっています。工業、農業、医療など、様々な産業で情報技術、エレクトロニクスの重要性が高まっています。

2016年度の取り組みの振り返り

IoTスマートモジュールを用いて通信等各社との協業によるソリューション提案をHealthcare、Industry等の様々な分野で進めました。Energy市場ではアルプス・グリーンデバイス(株)

を吸収合併し、省エネ部品開発に拍車をかけると共に、海外電力会社と協業契約を締結するなど、事業基盤の確立・拡大に向けた取り組みを進めました。

2017年度の重点施策

Energy分野では、大手海外企業とスマート分電盤用電流センサの共同開発が進行中です。また家庭向け蓄電池システムの出荷も開始しており、当社独自の軟磁性アモルファス材料リカロイ™を用いた製品開発を基に、省エネルギー分野でのビジネス開発を進めます。

ています。現在、オフィスビルの環境管理や、工場における生産ラインの稼働状況モニタリング、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んでおり、今後も更に提案を進めていきます。また、これら様々なビジネス形態の中で、スピーディーな事業基盤の確立に向け、他社との協業や提携なども積極的に進めます。

IoT分野では、世界最小のセンサネットワークモジュールを開発。ユーザー側で容易にIoTが構築できる開発キットも提供し

中長期的ビジョン

今後スマートフォン市場の成長鈍化が見込まれる中で、これに代わる次の柱の一つにEHIIを位置付けています。様々なビジネスを含むEHII市場において、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、次期の第9次中期経営計画での売上600億円達成を目指します。

EHII市場を次の事業の柱に

今後スマートフォン市場のコモディティ化が予想される中、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では、海外での共同事業開発、アルプス・グリーンデバイス(株)の吸収合併など、活動に拍車をかけ、Healthcareでは産学共同での開発が進行中です。またIoT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等へ展開するなど、各市場での取り組みは着実に成果をあげています。加えて、国内外の展示会に出展し、技術優位性のアピール、製品やアプリケーション提案も積極的に展開しています。

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、事業展開に向けた他社との協業やオープンイノベーションなども積極的に推進。次期第9次中期経営計画での「年間売上高600億円」の達成に向けた基盤づくりを進めています。

取締役 新規&民生モジュール事業担当兼技術本部副本部長
大王丸 健



開発力

サイバー空間と現実社会が高度に融合した新しい社会のコンセプト「Society 5.0」が打ち出され、その実現には多様なIoT端末・システムが必要となると言われています。アルプス電気グループは、未来の社会に貢献する高付加価値の製品創出に向けた研究・開発を行っています。

開発方針

私たちは、「美しい電子部品を究める」を研究開発における基本方針とし、第8次中期経営計画においてもコア技術の深化・融合をより加速させ、新たな「価値」ある製品を創出します。

第8次中期経営計画における開発戦略

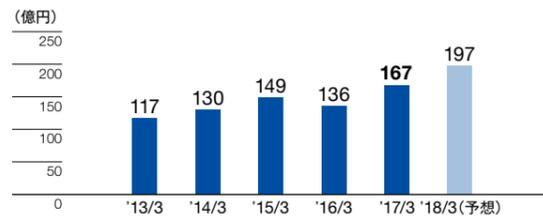
私たちは、長年培ったメカトロニクス技術・プロセス技術・材料技術・各種設計技術を深化させ、これらを融合するイノベーションを継続し、「市場・顧客ニーズに合致」した新規事業・製品の創出で他社との差別化を図り、優位性を確保します。

コア技術をベースに新しい機能追加を継続し、同時に「環境」にも配慮した新たなビジネス分野への展開を図る「しみだし」と、容易に真似されることのない「技術のブラックボックス化」による製品開発を重視しています。

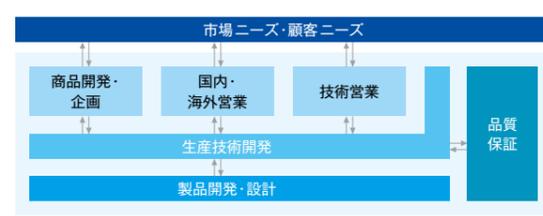
これらを基本に私たちは、「HMI (Human Machine Interface)の深化」「センサバラエティの拡大」「コネクティビティをキーとしたビジネスの拡大」を成長エンジンとして注力し、EHII*の確立と車載デバイスの拡大を図ることで、これからの社会が求める、人にも地球環境にもやさしい豊かな暮らしの実現に貢献できる製品開発を行っています。

* EHII : Energy, Healthcare, Industry, IoT

研究開発費（電子部品事業）



顧客・市場ニーズへの対応



固有技術の融合により、新しい技術、新しい市場へ



私たちは、将来にわたり持続的に成長していくために、新しい市場へ挑戦できる技術開発を絶え間なく行っています。当社は70年近い歴史の中で、多くの固有技術を培ってきました。今後のニーズに柔軟に対応していくためには、それらを組み合わせること、すなわち「融合」させることで、更に多くの新しい技術を生み出せると考えています。しかし、これまで個別に深化してきた固有技術が、その領域を越えて別の技術と融合することは容易ではなく、様々な仕掛けが必要です。現在、固有技術の技術特性に沿った開発体制を作り、また発想力・構想力を高めるための全社横断的な研究発表会の開催やマネジメントのローテーション等を積極的に推進し、固有技術の有機的な融合を目指しています。

また、更なる未来を見据えた技術開発は、私たちが所有する技術に留まらない、新たな技術領域への挑戦が必要です。大学や研究機関、他企業とのオープンイノベーションやアライアンスにもこれまで以上に取り組み、当社の生産力と組み合わせ、今までにない新しい製品を新しい市場に送り出すため、これからもダイナミックな技術開発を行っていきます。

常務取締役 コンポーネント事業担当兼技術本部長
笹尾 泰夫

注力する市場への対応状況

車載

車の安全・安心・快適・環境に対する要求への高まりや、将来の完全自動運転、地球環境を意識した電気・燃料電池自動車の技術開発に対応すべく、私たちはエンジン、シャシーに使用されるセンサやADAS（先進運転支援システム）に用いるデバイス製品の拡充、電子シフターなど車室内で人が操作するモジュール製品まで幅広く開発を行っています。



曲面対応静電タッチパネル

モバイル

スマートフォン市場は、今後も拡大が期待されています。更にVR（バーチャルリアリティ）関連技術への注目など、新しい動きも活発化しています。私たちは、カメラのオートフォーカス用アクチュエータをはじめ、各種スイッチ、センサ、コネクタ、タッチパネルなど幅広い製品の開発・生産を行っています。



オートフォーカス用アクチュエータ

エネルギー

地球環境を意識した製品づくりとして、低消費電流・省資源型のパワーインダクタ、各種センサ、通信モジュール、及び東北大学と共同開発した磁性素材「リカロイ™」の特長を活かしたモジュール製品を開発しています。2016年度は、子会社の再編や海外電力会社との協業契約締結など、同市場での事業基盤の確立と将来の拡大に向けた取り組みを進めました。



リカロイ™ トロイダルコイル

ヘルスケア

高齢化社会の進展に伴い、病気を未然に防ぐための日常的な健康状態や環境情報のモニタリングニーズが高まっています。私たちは拍動や血流などの生体情報も高精度にセンシングし、コネクティビティ（無線通信）技術を活かしたヘルスケア機器向けデバイスを開発しています。



マイクロ流路

IoT

今後大きな伸びが期待されるIoT市場に向け、各種展示会でIoTを活用した各種ソリューションの実例紹介など、積極的な提案活動を進めています。



環境センサモジュール

更なる開発力向上に向けて

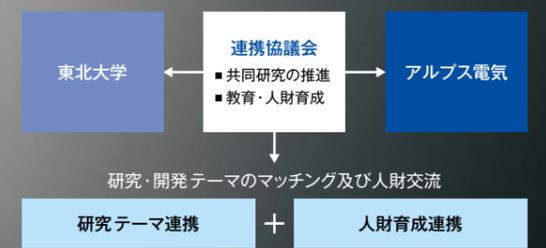
オープンイノベーションを取り込むため「組織」対「組織」の連携を推進

2017年3月、東北大学とアルプス電気は、「組織的連携協力協定」を締結しました。本協定は、震災復興・地方創生・新産業創出を目的とした東北大学が進める産学連携モデル「ビジョン共創型産学パートナーシップ」の取り組みの一つです。東北大学とアルプス電気が「組織」対「組織」の連携・協力をすることで、新たな競争力による先端技術新事業の創出を目指すと共に、地域産業の持続的成長促進に向けたイノベーションを担う人財育成を図っていくことで、電子部品産業の振興と社会全体への発展に寄与することを目的としています。

活動の推進のために連携協議会を設置し、(1)共同研究の推進、(2)研究者の研究交流を含む相互交流、(3)研究施設、設備等の相互利用、(4)教育・人財育成の推進及び相互

支援、(5)社会イノベーションラボ(仮称)の設置検討を進めていきます。

「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

アルプス電気グループは、スマートフォン、車、そして産業機器といった様々な市場に向けた電子部品をグローバルに送り出しています。ニーズに則した新製品の開発力と合わせ、高品質な製品をタイムリーに供給する生産力も私たちの強みと考えています。

圧倒的な生産を実現する戦略と体制

アルプス電気グループの生産力は、その体制と様々な生産性向上施策によって培われています。求められる電子部品は、時代と共に変わります。こうした変化に対応すべく築き上げた体制の中で、未来のものづくりを意識した施策を展開し、更なる生産力の向上を図っています。

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

私たちの生産力の源泉は、金型から組立まで自社内で完結させることができる技術力と体制にあります。長年培った精密加工技術による金型から生み出されたパーツを、組立工程を熟考した自社開発の自動機により、高い品質を保ちながら多品種大量生産を実現。生産・量産に関連する様々な技術を礎に、変化の著しい市場からの要求にもタイムリーに対応。グローバルでの「美しい電子部品」の供給を可能にしています。



多面的アプローチによる生産性向上

アルプス電気では、4M (Man, Machine, Material, Method) に基づいて、「人財の育成」「自動化」をキーワードに更なる生産性向上を図っています。自動化のテーマでは、人作業部分の自動化はもとより、多品種生産に対応した自動機開発を行っています。また、生産現場においては、TIE (Total Industrial Engineering) 改善による徹底したムダの排除や、生産の現場で働く社員のスキル、レベルアップを図っています。

私たちは、ものづくりを製品開発から量産までの一連のプロセスと捉えており、設計、生産、購買等全ての関連部門が関わることで成り立つと考えています。アルプス電気では、製品開発の段階から量産を見越し、生産と技術が一体となった製品開発を進めています。



タイムリーな新製品の量産

2016年度
生産性向上率
15.6%
(前年度比)

更なる生産性の向上

生産力を更に高めるための取り組み

更なる生産力の向上のため、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「躰」を中心に5S (整理、整頓、清掃、清潔、躰) 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。こうした取り組みは、グローバルの生産拠点で展開、実施していきます。

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、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
生産性向上率 単年度目標

13.6%以上
(前年度比)

人は生産現場の原動力である



産業のグローバル化や構造変革の加速化により、生産現場の姿もひと昔前とは大きく様変わりする中で、私たちは現在かつてない生産規模への挑戦を余儀なくされています。規模拡大には、質と量の戦略的な増強が必要ですが、単純に人と設備を増やすのではなく、フリーキャッシュ・フローを最大化するために投資とリターンを見極めることが重要です。最新設備の導入だけでなく、工程や装置の「標準化」による、たゆまぬ稼働率の改善と同時に、更なる品質向上を確実に推進していきます。

しかし、こうした施策を推進するのは「人」です。人がいなければ、現場は動きません。アルプス電気は、世界各地に生産拠点を有しており、それはグローバルに人財がいることを意味します。私たちは生産現場の原動力である人財の育成により力を入れていきます。人財をグローバルで組織化すると共に、現場を効果的に動かし、技術と技能の伝承を行うことのできるプロの育成を推進することで、より高い付加価値を生み出し、持続的な成長が可能な生産現場の実現を目指していきます。

常務取締役 品質担当兼生産本部長
天岸 義忠

次世代に向けた生産体制へ 古川第2工場

アルプス電気は、次の50年を見据え、宮城県大崎市に新工場建設を開始します。

新工場では、IoTを活用した生産管理システムを導入し、工程、品質、生産性のある化を推進することで、生産力強化を図っていきます。また、燃料転換の実施や自然エネルギーの使用により、より高効率なエネルギー利用が可能となります。加えて、IoT活用等による省エネルギーの推進や工場内緑化も行い、環境に配慮した工場運営を目指します。

更に入庫ターミナルを屋内に設置し、昨今強化の求められる部材、完成製品に対するセキュリティの向上を図ります。

工場建設の着工は、2017年9月、竣工は2018年10月、新工場での量産開始は、2018年度中を予定しています。



古川第2工場 概要 (予定)

所在地	宮城県大崎市古川塚目字北原
敷地面積	48,000m ²
建物面積	14,500m ²
延床面積	37,000m ² (地上3階建て)

品質管理

アルプス電気グループでは、「品質」は事業活動の根幹に関わる最重要課題と捉え、「品質管理基本方針」の下、品質改善活動を行っています。

各製品に関する品質実績や課題については個別の取り組み改善で終わらせることなく、全社の品質状況として定期的に取り締役に報告され、全社での品質向上に向けた改善に結び付けています。

国内はもとより海外においても、品質問題の発生は大きな事業リスクになりかねません。私たちは「品質こそ我らの未来」を合言葉に、品質の維持・向上、また問題発生時の未然防止に一丸となって取り組んでいます。

品質管理基本方針と中期経営計画

アルプス電気は、お客様に満足していただける卓越した製品とサービスを提供しています。また、第8次中期経営計画においては「グローバル同一品質」を実現すべく、製品間や生産拠点間の体制、力量のばらつきをなくすと共に、高いレベルでの品質安定化に取り組んでいます。

品質管理基本方針
お客様に満足していただける卓越した製品とサービスの提供。

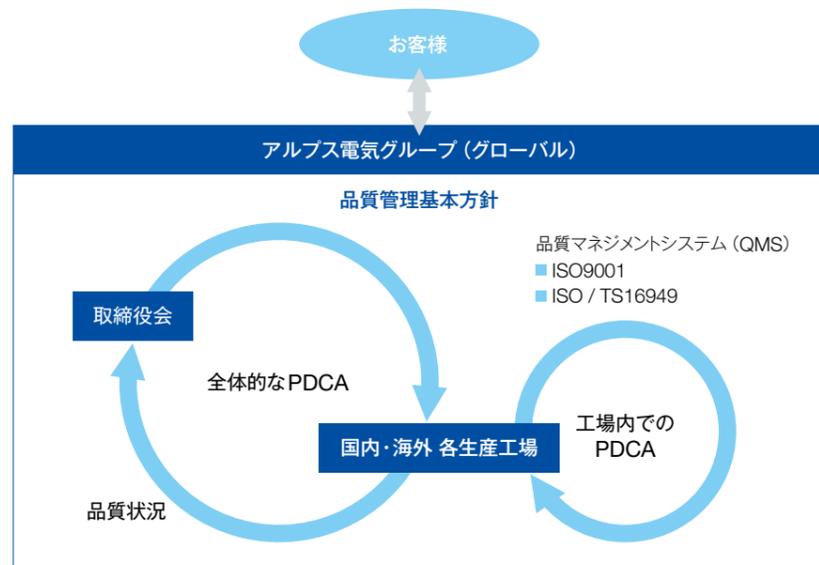
品質マネジメントシステム (QMS)

品質マネジメントシステム (QMS: Quality Management System) の国際規格は、全ての部門が品質保証を通じて顧客満足向上を実現していることを証明するものであり、ビジネスを行っていく上で必要不可欠なものです。

製品を生産している工場はISO / TS16949の認証取得を完了しています。また、グローバルでの同一品質を実現するための施策の一つとして、国内外で統一されたQMSを2015年4月以降運用しています。

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を取得しており、また自動車業界向けの

品質保証体制



▶ ISO9001、ISO / TS16949の取得事業所一覧は、当社ウェブサイトをご覧ください。
<http://www.alps.com/j/csr/library/iso.html>

グローバル品質情報管理システム (GQIS)

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

GQISは、2001年、日本国内での運用を開始。2016年4月からは分析機能の向上、検索・追跡機能の強化などをリニューアルした新システムがグローバルで運用を開始しました。今後、本システムを技術システムと連携・併用することで、更なる品質向上につなげていきます。



品質工学 (QE)

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。昨今、車のリコール等に代表される不具合問題は、事業のグローバル化や部品の共有化等、ビジネスモデルの変化も伴いその対象範囲が広がりやすく、一旦問題が発生すると社会問題化することさえあります。品質問題は、そうなるのは手遅れで、いかにそれらの発生を未然に防止するかが重要です。

この現場にて活用していくことができるように教育の充実を図っています。具体的な取り組みの場面では、社内のQEスタッフが参画し様々な課題の解決を支援しています。QEスタッフは品質工学会など外部との交流を通して、QEのより良い活用に向け研鑽を続けています。

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。

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。

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。

*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。



製造部門メンバーとQEスタッフによる工程品質改善についての議論

知的財産

アルプス電気グループはものづくり企業として、正しい知識・理解を持ち、皆様に安心して当社の製品やサービスをご利用いただけるよう知的財産の創造・保護・活用を行っています。

知的財産の複合的活用による企業価値の向上

アルプス電気グループでは、特許、意匠、商標などを複合的に活用し、グループ・グローバルの事業展開に貢献すべく戦略的に活動しています。2016年度には、当社商標であるHAPTIC™のロゴを新たに作成し、国内外に商標出願するこ

私たちが、知的財産活動を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、知的財産の創造・保護・活用のサイクルを実行することにより、その実践を目指しています。

とで当社触覚技術を用いた製品のブランドイメージ向上を図るなど、知的財産の複合的活用により当社製品の技術、外観、ブランドからなる競争力を保護し、企業価値の向上に努めています。

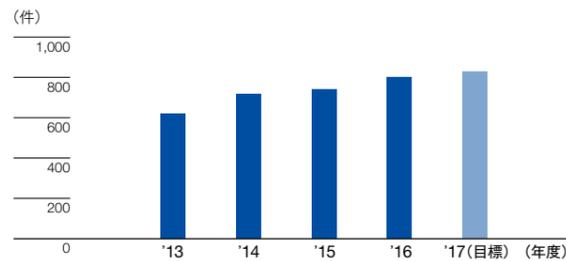
保有知的財産増強への取り組み

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っています。

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、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、技術部門と知的財産部門と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、800件超の出願を予定しています。

特許出願数（アルプス電気）



調達

アルプス電気グループでは、「誠実」を基本とし、サプライヤーを公平に接遇すると共に、信頼ある協力関係を確立。

また、持続的な発展の実現に向け、安全や環境にも配慮することを調達の方針としています。

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

「人に賭ける」これが私たちの人財に対する考え方です。様々な文化、価値観の中で、社員一人ひとりが、創造的で自

立したプロフェッショナルとして持続的な成長を促す施策を展開しています。

人財育成の取り組み

育成型ローテーションとキャリア開発支援

アルプス電気では、業務を通じた人財育成として、育成型ローテーションを推進しています。複数の業務や部門を経験することで、一人ひとりの職務範囲の拡大と、広い視野、高い視点、柔軟な感覚の習得を促しています。

また、社員がこれまでのキャリアを振り返り、今後の仕事への要望やライフプランなどを申告する「自己申告制度」も導入しています。毎年、中期的なキャリアデザインを上司と部下で共有し、研修、ローテーション、日常業務などを通じて、社員の自己実現を共に目指します。

「海外トレーニー制度」によるグローバル人財の育成

アルプス電気では、若手・中堅社員を海外現地法人や外部機関へ一年間派遣し、実務、実習を通じて学ぶ「海外トレーニー制度」を設置しています。早い時期から海外での実務や生活を

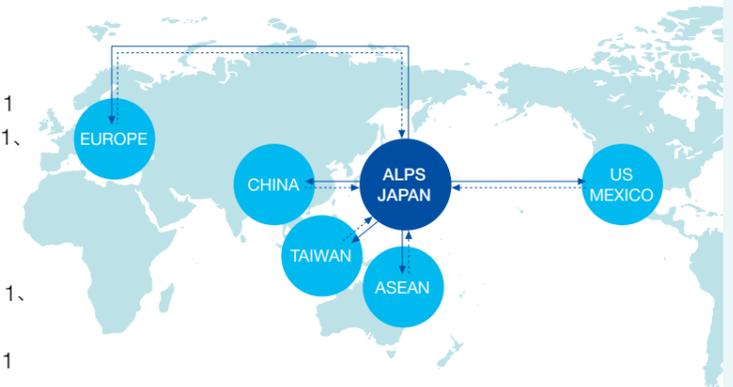
体験することにより、文化・慣習の理解や語学習得など、国際的な視野や行動力を持った「グローバル人財」を育成することが目的です。

→ 海外トレーニー制度 (派遣先国と人数)

2016年度：アメリカ 6、ドイツ 3、チェコ 1
2017年度：アメリカ 6、ドイツ 2、チェコ 1、中国 1、タイ 1

→ アルプスジャバントレーニー制度 (派遣元国・地域と人数)

2016年度：中国 9、台湾 1、マレーシア 1、チェコ 1、メキシコ 1
2017年度：中国 5、台湾 1、マレーシア 1



「アルプスジャバントレーニー制度」による海外現地法人幹部人財の育成

アルプス電気グループでは、グローバルでの人財育成施策の一環として、海外現地法人幹部人財の育成を目的とした「アルプスジャバントレーニー制度」を実施しています。トレーニーは、一年間の日本での実務実習を通じて事業運営と共に企業文化を体得し、将来、現地法人の幹部として日本と現地の懸け橋になることが期待されています。



アルプスジャバントレーニー受け入れ研修

各種社員制度の整備

アルプス電気では、多様な人財を活かし、モチベーションを高めることでプロ人財に育て、社員の能力発揮と成長を実現する制度を構築することを目的に、二重就労制限の緩和、短

時間勤務制度の適用拡大、一定要件の下での在宅勤務制度の導入などを2016年3月より実施しています。

ダイバーシティへの取り組み

女性の活躍推進

アルプス電気グループでは、以前より女性社員の活躍の場を広げていくことが重要な課題と捉えており、海外勤務やトレニー派遣など、男女平等に機会を提供しています。

アルプス電気の新卒者採用では、エンジニアを含めて女性を積極的に採用しています。また、育児・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促しています。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きています。

女性活躍推進法に関する取り組み目標

1. 2018年度までに、新卒+経験者の女性採用比率を34% (2015年度) から40%以上にする。
2. 2018年度まで、正社員全体の女性の平均勤続年数(21年)が男性(20年)を上回る状態を維持し、女性総合職の勤続年数(10年)の伸長を図る。

女性管理職の比率*1 (アルプス電気)

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

*1 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おり、2012年から継続して法定雇用率を達成しています。

障がい者雇用率*2 (アルプス電気)



*2 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、日本本社で契約社員(2年間)として勤務してもらう制度です。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

アルプス電気グループでは、地球環境問題は重要な経営課題であると認識しています。1994年に制定された環境憲章の下、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。

環境に配慮した生産活動

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原単位改善などについては、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。

省エネルギーの取り組み

アルプス電気グループでは、エネルギー消費によるCO₂排出量の削減を図るため、高効率設備導入によるハード面の省

エネと、運用改善によるソフト面の省エネを軸に、エネルギー使用の合理化に取り組んでいます。

真空ポンプ運転方法変更による省エネ

長岡工場では、製造装置付属の真空ポンプの稼働方法を見直し、大幅な省エネを達成しました。これまでは、常時連続運転を行う設定になっていましたが、製造プロセスの内容を確認し、必要時のみ運転することで、約92%の省エネを達成しました。



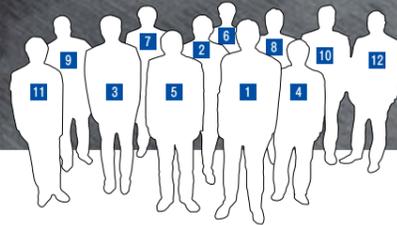
サーバー室空調改善による省エネ

本社ビルでは、サーバー室のOA床下の断熱、風向板の設置、循環風量の削減(40%ダウン)、空調設定温度の見直し(24℃→28℃)などの施策により、15.3%の省エネ(空調消費電力)を達成しました。この対策により、コールドアイル(冷気の流れる通路)内の温度・吹出し風量のムラの改善にもつながりました。



▶ 環境活動に関する詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。http://www.alps.com/j/csr/environment/

取締役 (2017年6月23日現在)



1 代表取締役社長

栗山 年弘

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)

2 専務取締役

木本 隆

営業本部長

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)

3 常務取締役

笹尾 泰夫

コンポーネント事業担当
 兼技術本部長

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 (現任)
 2015年 6月 当社常務取締役 (現任)

4 常務取締役

天岸 義忠

品質担当
 兼生産本部長

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
 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)
 当社品質担当兼生産本部長
 兼生産革新担当
 2017年 6月 当社品質担当兼生産本部長 (現任)

5 取締役相談役

片岡 政隆

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
 アルパイン株式会社取締役
 株式会社アルプス物流取締役

6 取締役

梅原 潤一

人事、法務・知的財産担当
 兼貿易管理担当兼管理本部長

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 (現任)
 2006年 7月 当社法務・知的財産担当
 当社貿易管理担当 (現任)
 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 (現任)

重要な兼職の状況
 ALPS (CHINA) CO., LTD. 董事長

7 取締役

枝川 仁士

生産本部生産技術担当

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
 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)

8 取締役

大王丸 健

新規&民生モジュール事業担当
 兼技術本部副本部長

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)

9 取締役

岡安 明彦

生産本部資材担当

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HMI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)

10 取締役

佐伯 哲博

営業本部副本部長兼グローバル営業統括部長
 兼管理本部情報システム担当

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)
 当社営業本部副本部長
 兼グローバル営業統括部長
 兼管理本部情報システム担当 (現任)

11 取締役

氣賀 洋一郎

経営企画、経理・財務、総務・環境担当

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 (現任)

12 取締役

佐藤 浩行

車載モジュール事業担当
 兼技術本部副本部長

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)

取締役会実効性評価

アルプス電気は、業務執行の健全性及び透明性及び効率性と機動性の向上を目的に、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図っています。その一環として、2016年度より取締役会の実効性評価を実施しており、評価結果の概要は以下の通りです。

1. 分析・評価の方法

取締役会の実効性評価にあたり、全取締役 17 名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し、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、2016年6月以降の現体制における取締役会では、議論、審議、運営が適切に行われていることが確認され、大きな

問題点は見当たらず、実効性が確保されていることが検証できました。

一方、各員の率直な意見を求めたことから、女性・若手・事業経営経験者の取締役への積極的な登用や、一層の効果的な取締役会での審議のための資料提出の早期化や効率的な報告の実施、監査等委員と執行系取締役間の交流機会の更なる充実、増大するリスクへの認識共有と管理強化、当評価の実施方法等について建設的な意見が寄せられました。

3. 今後の対応等

今後、これらの意見に基づき、短期あるいは中長期的な検討を行っていくと共に、当評価を実施したことで、取締役の見解・意識の共通する部分がより明確となったことから、これらを共有化し、更に一体感のある経営姿勢を育み、当社のガバナンス及び企業価値の向上に活かすため、2017年度以降も当評価を継続して行っていきます。

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3名、社内監査等委員2名で構成され、社外が過半数を占める体制により、業務執行者から独立した客観的な立場で適切な判断をするように努めています。また、社内の重要な会議に出席すると共に、重要な情報の収集及び報告の受領等を日常的に行うため、常勤の監査等委員を選定しています。そして、法律の専門家である弁護士及び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常勤を含む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ています。更に、監査等委員会の職務の補助者を置くこととし、当該業務を担う使用人については取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性を確保します。

社外取締役

アルプス電気は、取締役会の監督機能強化のため、監査等委員である社外取締役を3名選任しています。この3名と当社との間には人的関係、資本的関係または一般株主と利益相反が生じるおそれのある取引関係、その他の利害関係はありません。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、並びに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、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、また、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。

氏名	選任の理由	2016年度活動状況		
		取締役会	監査等委員会	監査役会
飯田 隆	弁護士として法曹界における豊富な経験と実績を基に当社の経営についての確かな指導や助言を頂くため	12回中	10回中	—
		12回出席	10回出席	
秋山 洋	弁護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頂くため	12回中	10回中	1回中
		11回出席	10回出席	1回出席
國吉 卓司	会計事務所における長年の国際経験と公認会計士として培われた幅広い知識を当社の経営に反映して頂くため	12回中	10回中	1回中
		12回出席	10回出席	1回出席

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、グループ全体の持続的な企業価値の向上を図ります。

報酬の構成等

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。

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。

なお、取締役及び監査等委員会設置会社移行前の監査役報酬等の総額は、当社ウェブサイトの「第84回定時株主総会招集ご通知」をご参照ください。

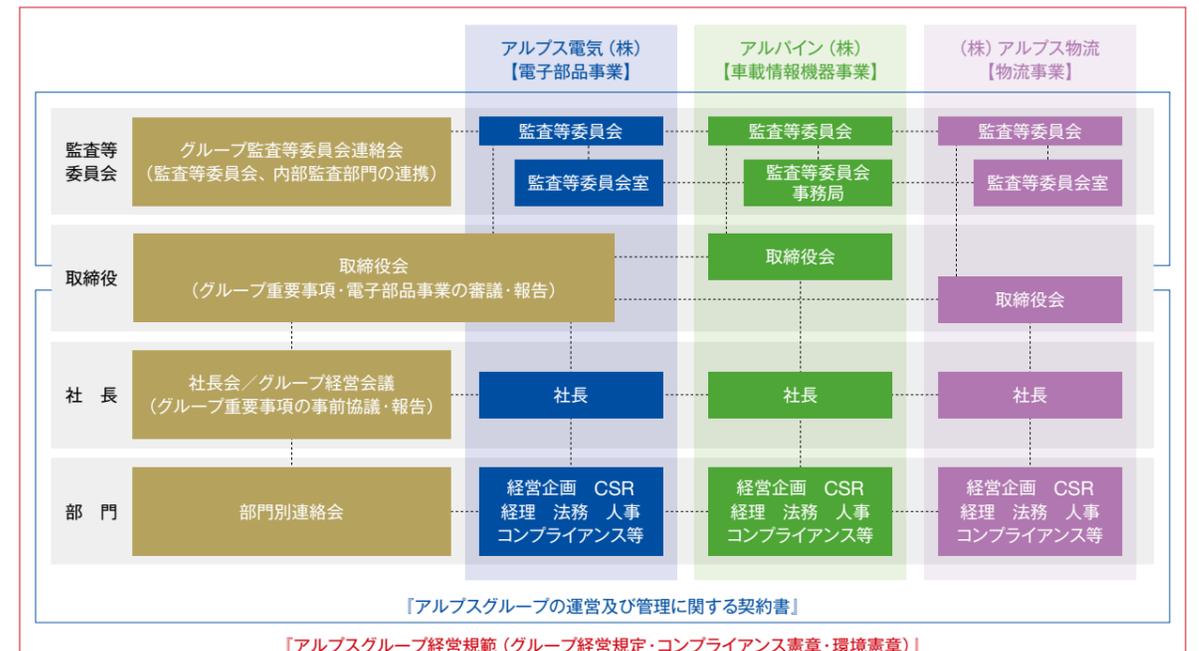
http://www.alps.com/j/ir/ir_meeting.html

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係る具体的な体制については、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

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と運用、各部門による活動状況の自主点検（モニタリング）、及び内部監査部門による各部門並びに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、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。また、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、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、社内規定を定め、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や運用の基本方針については、社報や研修等で随時周知を行っています。

コンプライアンス・CSR研修のグローバル展開

アルプス電気グループでは、2015年度より、グローバルで共通のコンプライアンス・CSR研修を開始しました。

この研修には、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、これらの周知徹底を目的としています。

2015年度はアルプス電気、及び中国、香港、台湾の現地法人に対する第1回の研修を実施。2016年度は、上記以外の海外現地法人での第1回研修を実施しました。2017年度からは、アルプス電気から順次第2回研修を実施する予定です。

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。



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。

リスクマップの構成（概要）

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

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

ガバナンスのさらなる充実に向けて

当社の監査等委員並びに社外取締役である國吉卓司氏にアルプス電気のコーポレート・ガバナンスについてお聞きしました。

取締役
監査等委員 (社外)

國吉 卓司



社外取締役、監査等委員就任から一年

当社が監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行して一年が経過しました。私自身、監査役から取締役 監査等委員に変わり、接点を持つ社内の方も取締役を中心としたマネジメント層から部長クラスにまで拡大し、会社全体の理解もより一層深まっています。

一方、ガバナンスが何であるかについても常日頃模索しています。ガバナンスはマニュアルを重視しすぎると、形式的なものになる危険性があります。そうならないためにも、私が注目しているのが、取締役会の実効性評価と内部監査部門によるリスクアプローチを用いた内部監査の体系化の試み、そしてリスクマネジメントの充実です。これからも社外取締役として経営に積極的に関与し、アルプスグループにおける仕組みの定着や改善の取り組みが着実に進捗しているか、注視していきます。

アルプス電気のガバナンスを支える企業文化

当社には、ガバナンスを支えているものが三つあると考えています。一つ目は、町工場の持つワイワイガヤガヤとした元気さ・活発さです。当社はこの雪谷の地で、故片岡勝太郎氏により創業され、小さな町工場としてスタートしましたが、今も当時と変わらぬ元気さ・活発さが息づいています。二つ目は、「リスペクト」の心です。株主総会では経営陣が、株主の質問にできる限り自分の言葉で丁寧に答えようと努力しています。また、協力工場・サプライヤー、海外進出国や地域・コミュニティーをリスペクトする姿勢が随所に見受けられます。三つ目は、素朴で粘り強い企業体質です。当社は東北地方に工場を多数持つており、2011年の東日本大震災で少なからず被害を受けました。しかし、全社一丸となり昼夜問わず工場の再稼働に取り組み、お客様にご迷惑をおかけすることなく、早期の事業再開を

実現しました。長年当地での事業活動に携わることで、自然と素朴さ・粘り強さが培われたのだと思います。

言い換えれば、このような文化・精神を社内で共有できなくなった時が、当社のガバナンスの危機であると考えています。ガバナンスが人によって運用される壊れやすいものという認識と、それを補完するための謙虚で健全な企業文化・精神の継承が重要だと考えます。

社外取締役、監査等委員としての役割

当社は二つの性格を併せ持っています。一つは、利益を追求する私企業の側面です。それは売上を伸ばし、投下した資本を回収した余剰を将来の投資に回し、適正配当を果たす役割です。そこでは、企業の持続的成長が求められます。経済がグローバル化する中、当社が顧客の要請に応えるためには、メイドインマーケットを掲げた海外展開が必須となり、進出各国での遵法、会計や移転価格税制対応等が重要となります。これらに対して、私は海外での公認会計士の経験を活かし、目配りしていきたいと考えています。

もう一つは、株主、顧客、サプライヤー、従業員、政府等、様々なステークホルダーを構成員とする社会的制度としての側面です。ステークホルダーとの信頼関係を築くには、企業のディスクロージャー（情報開示）の充実が重要です。現在、企業のディスクロージャーの意義が、経営陣と株主をはじめとするステークホルダーとの間の「情報の非対称性」の緩和の視点から見直されています。アニュアルレポートや統合報告書は、ガバナンスの一環としてこの情報の非対称性の解消の役割を担っています。社外取締役として、適切かつタイムリーな情報開示を進めるべく、株主等のステークホルダーの付託に応えていく所存です。

FINANCIAL DATA

財政状態及び経営成績の分析

1. 2017年3月期の経営成績の分析	48
2. 次期の見通しについて	48
3. 資本の財源及び資金の流動性についての分析	49
4. 事業等のリスク	50

連結財務諸表

連結貸借対照表	52
連結損益及び包括利益計算書	54
連結株主資本等変動計算書	55
連結キャッシュ・フロー計算書	57

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。

1 2017年3月期の経営成績の分析

1 概況

当連結会計年度における世界経済は、米国では雇用環境の改善や個人消費の拡大を背景に、景気回復が持続しました。欧州では、英国 Brexit 問題による不透明感が漂ったものの、ユーロ圏全体では概ね堅調に推移しました。また、中国では経済成長が緩やかなものとなる一方、新興各国では減速傾向ながら一部で底打ち感も見られるなど、まだら模様となりました。日本経済は、春先から円高傾向による企業業績への影響や個人消費の伸び悩みなど、2015年より一転して潮目が変わりましたが、堅調な雇用や年末以降の円安傾向を背景に、緩やかに持ち直しました。

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7,532億円（前期比2.7%減）、営業利益443億円（前期比15.2%減）、経常利益427億円（前期比14.6%減）、親会社株主に帰属する当期純利益349億円（前期比10.5%減）となりました。

なお、当連結会計年度の米ドル及びユーロの平均為替レートはそれぞれ、108.38円及び118.79円と、前期に比べ米ドルは11.76円の円高、ユーロは13.79円の円高で推移しました。

2 次期の見通しについて

米国政府による各種政策の影響、英国 Brexit 問題や EU 主要国の総選挙等の動向、成長カーブが鈍化した中国経済、不安定なアジア情勢、更に為替の変動による景気下振れリスクが懸念される日本経済など、世界景気はまさに不確実性が高まっており、決して予断を許さない状況です。

このような環境の下、当社グループでは、更なる成長に向けて、電子部品事業、車載情報機器事業、物流事業共に緊張感を持って、着実な事業活動を進めます。

1 電子部品事業

電子部品事業では、「持続的成長が可能な会社」を目指し、車載市場売上3,000億円、スマートフォンを含むモバイル市場売上2,000億円などを達成目標とした第8次中期経営計画の2年目を迎えます。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、センサなど各種デバイス製品の拡大を図ります。モバイル市場では、スマートフォンの高機能化による部品需要の拡大に対し、高品質な製品の確実な供給に努めると共に、VRなど新たな市場向けも含めた新製品の開発に注力し、車載市場とモバイル市場での「収益の両輪化」を目指します。EHII 市場向け事業は、固有技術を融合した特徴あるものづくりと他社との協業によりビジネススピードを加速させます。更に、インテリジェントカーやVR市場、IoTの拡大など、将来の電子部品の高度化や需要拡大に備えて、国内外での生産基盤の拡充も進めていきます。

2 売上高

売上高は、7,532億円を計上し、207億円の減収（前期比2.7%減）となりました。

セグメント別では、電子部品事業の売上高は4,376億円となり、前連結会計年度に比べ36億円の増収（前期比0.8%増）となりました。車載情報機器事業の売上高は2,423億円となり、前連結会計年度に比べ252億円の減収（前期比9.4%減）となりました。また、物流事業の売上高は611億円となり、前連結会計年度に比べ8億円の増収（前期比1.5%増）となりました。

前連結会計年度に比べ、米ドル及びユーロ共に円高が進行したことが597億円の減収要因となりました。

3 営業利益

営業利益は、443億円を計上し、79億円の減益（前期比15.2%減）となりました。また、為替の変動については、137億円の減益要因となりました。

2 車載情報機器事業

車載情報機器事業では、2020年度に向けて策定した企業ビジョン「VISION2020」達成に向け、国内における技術開発子会社の吸収合併や製造子会社の統合などグループ再編による構造改革を実施し、より強固な事業基盤の構築を進めます。音響機器ビジネスでは、自動車メーカー向け純正品として高評価を得ているサウンドシステムの拡販に努めると共に、燃費や環境に配慮した軽量・薄型スピーカーや、設置場所の自由度を向上させた軽量・小型の新製品レイアウトフリースピーカーの付加価値を訴求し、受注拡大を図ります。また、情報・通信機器ビジネスでは、新たな需要開拓を目指し欧米市販市場に投入した車種専用大画面ナビゲーションの拡販に注力し、好調な自動車販売が続く米国で引き続きピックアップトラックやSUVにターゲットを絞ります。国内市販市場では、業界最大サイズの大画面ナビゲーションやリアモニターを搭載した、専用の車室内及び外観パーツをデザインしたカスタマイズカーによる売上拡大を目指します。

3 物流事業

物流事業では、主要顧客である電子部品業界において、自動車の電子化の進展や新興国における携帯機器などの需要拡大により今後も成長が予想されます。一方、製品や市場の変化に対応した適地生産や海外シフト、電子部品の価格競争に伴う合理化が進んでおり、顧客の物流改革ニーズはますます高度化かつ多様化しています。当事業では引き続き、主力の電子部品物流事業を中心に、成長・拡充エリアへの拠点・ネットワーク拡大と新市場の開拓を進めるなど、次の飛躍に向けた事業基盤の強化に取り組み、グローバルに業容の拡大を図っていきます。

3 資本の財源及び資金の流動性についての分析

1 キャッシュ・フロー

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、416億円（前期は539億円の増加）となりました。この増加は、主に税金等調整前当期純利益495億円、減価償却費330億円及び仕入債務の増加額95億円による資金の増加と、売上債権の増加額279億円、法人税等の支払額142億円、関係会社株式売却益76億円による資金の減少によるものです。

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、379億円（前期は303億円の減少）となりました。この減少は、主に有形及び無形固定資産の取得による支出474億円による資金の減少と、関係会社株式の売却による収入93億円による資金の増加によるものです。

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、3億円（前期は363億円の減少）となりました。この減少は、主に長期借入金の返済による支出127億円、配当金の支払額58億円による資金の減少と、短期借入金の純増減額144億円、長期借入れによる収入83億円による資金の増加によるものです。

これらの活動の結果及び為替相場の変動が海外子会社の現金及び現金同等物の円換算額に与えた影響などにより、現金及び現金同等物は、前連結会計年度末と比べ11億円増加し、当連結会計年度末の残高は、1,179億円となりました。

連結業績見通し

(億円)

	第2四半期 累計	通期	前期比
売上高	3,950	8,020	6.5%
営業利益	250	610	37.5%
経常利益	230	570	33.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	170	410	17.4%

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=109.55円、1ユーロ=119.10円
通期 1米ドル=108.00円、1ユーロ=116.00円

2 資産、負債及び資本の状況

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401億円増加の6,029億円、自己資本は、利益剰余金の増加等により、260億円増加の2,545億円となり、自己資本比率は42.2%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253億円増加の3,797億円となりました。

固定資産は、機械装置及び運搬具、工具器具備品及び金型、無形固定資産及び繰延税金資産の増加等により、前連結会計年度末と比べ147億円増加の2,232億円となりました。

流動負債は、支払手形及び買掛金、短期借入金、未払法人税等、未払費用及び賞与引当金の増加と、製品保証引当金の減少等により、前連結会計年度末と比べ92億円増加の1,880億円となりました。

固定負債は、長期借入金の増加と、退職給付に係る負債及び繰延税金負債の減少等により、前連結会計年度末と比べ14億円増加の537億円となりました。

4 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79.8%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。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

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。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

当社グループでは、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

当社グループでは、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

当社グループでは、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

当社グループでは、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

当社グループでは、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。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2016年3月31日)	当連結会計年度 (2017年3月31日)
(資産の部)		
流動資産		
現金及び預金	117,543	118,968
受取手形及び売掛金	123,384	146,128
商品及び製品	55,671	55,109
仕掛品	9,325	10,963
原材料及び貯蔵品	22,531	23,556
繰延税金資産	6,551	6,618
その他	19,764	18,796
貸倒引当金	△395	△426
流動資産合計	354,378	379,713
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	130,958	130,433
減価償却累計額及び減損損失累計額	△92,211	△93,465
建物及び構築物(純額)	38,747	36,968
機械装置及び運搬具	193,977	204,275
減価償却累計額及び減損損失累計額	△146,452	△152,952
機械装置及び運搬具(純額)	47,524	51,322
工具器具備品及び金型	126,350	128,353
減価償却累計額及び減損損失累計額	△112,160	△111,952
工具器具備品及び金型(純額)	14,190	16,400
土地	28,990	29,580
建設仮勘定	14,714	15,513
有形固定資産合計	144,167	149,785
無形固定資産		
投資その他の資産		
投資有価証券	22,980	23,314
繰延税金資産	4,874	11,039
退職給付に係る資産	14	60
その他	25,021	25,080
貸倒引当金	△2,797	△2,805
投資その他の資産合計	50,093	56,688
固定資産合計	208,477	223,247
資産合計	562,856	602,961

(百万円)

	前連結会計年度 (2016年3月31日)	当連結会計年度 (2017年3月31日)
(負債の部)		
流動負債		
支払手形及び買掛金	67,420	74,197
短期借入金	34,917	37,428
未払費用	16,685	17,169
未払法人税等	7,063	7,780
繰延税金負債	67	70
賞与引当金	10,076	10,432
役員賞与引当金	212	199
製品保証引当金	6,698	6,060
その他の引当金	184	186
その他	35,485	34,557
流動負債合計	178,811	188,084
固定負債		
長期借入金	19,418	25,843
繰延税金負債	5,988	4,696
退職給付に係る負債	20,784	17,295
役員退職慰労引当金	246	262
環境対策費用引当金	280	593
その他	5,562	5,070
固定負債合計	52,280	53,762
負債合計	231,092	241,846
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	38,730	38,730
資本剰余金	57,248	56,071
利益剰余金	143,650	172,677
自己株式	△3,505	△3,493
株主資本合計	236,124	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	3,946	4,479
繰延ヘッジ損益	△2	△0
土地再評価差額金	△526	△506
為替換算調整勘定	△3,518	△8,481
退職給付に係る調整累計額	△7,528	△4,976
その他の包括利益累計額合計	△7,628	△9,483
新株予約権	179	248
非支配株主持分	103,088	106,365
純資産合計	331,764	361,114
負債純資産合計	562,856	602,961

連結損益及び包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 自 2015年4月1日 至 2016年3月31日	当連結会計年度 自 2016年4月1日 至 2017年3月31日
売上高	774,038	753,262
売上原価	621,754	601,711
売上総利益	152,284	151,551
販売費及び一般管理費	99,956	107,177
営業利益	52,327	44,373
営業外収益		
受取利息	454	449
受取配当金	418	398
持分法による投資利益	514	629
保険返戻金	109	395
雑収入	1,343	1,454
営業外収益合計	2,840	3,327
営業外費用		
支払利息	1,066	499
為替差損	1,297	580
年金債務に係る損失	-	742
開発中止に伴う損失	-	599
雑支出	2,765	2,553
営業外費用合計	5,129	4,975
経常利益	50,038	42,725
特別利益		
固定資産売却益	232	178
関係会社株式売却益	18,450	7,696
持分変動利益	158	-
その他	386	1,251
特別利益合計	19,228	9,126
特別損失		
固定資産除売却損	392	1,113
投資有価証券評価損	827	-
固定資産圧縮損	1	240
持分変動損失	-	700
その他	212	296
特別損失合計	1,434	2,350
税金等調整前当期純利益	67,832	49,501
法人税、住民税及び事業税	18,611	14,864
法人税等調整額	2,522	△6,468
法人税等合計	21,133	8,395
当期純利益	46,698	41,105
(内訳)		
親会社株主に帰属する当期純利益	39,034	34,920
非支配株主に帰属する当期純利益	7,664	6,184
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△3,277	1,489
繰延ヘッジ損益	△1	4
為替換算調整勘定	△12,324	△6,059
退職給付に係る調整額	△5,308	2,606
持分法適用会社に対する持分相当額	△2,010	△1,713
その他の包括利益合計	△22,924	△3,672
包括利益	23,774	37,432
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	21,817	32,104
非支配株主に係る包括利益	1,956	5,327

連結株主資本等変動計算書

(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	23,623	42,228	108,330	△3,506	170,675
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	23,623	42,228	108,330	△3,506	170,675
当期変動額					
転換社債型新株予約権付社債の転換	15,106	15,106			30,213
剰余金の配当			△3,713		△3,713
親会社株主に帰属する当期純利益			39,034		39,034
自己株式の取得				△9	△9
自己株式の処分		2		10	13
持分法の適用範囲の変動					-
土地再評価差額金の取崩					-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△88			△88
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	15,106	15,020	35,320	1	65,448
当期末残高	38,730	57,248	143,650	△3,505	236,124

	その他の包括利益累計額							新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計				
当期首残高	5,455	△1	△526	6,847	△2,929	8,846	97	104,079	283,700	
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	5,455	△1	△526	6,847	△2,929	8,846	97	104,079	283,700	
当期変動額										
転換社債型新株予約権付社債の転換									30,213	
剰余金の配当									△3,713	
親会社株主に帰属する当期純利益									39,034	
自己株式の取得									△9	
自己株式の処分									13	
持分法の適用範囲の変動									-	
土地再評価差額金の取崩									-	
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									△88	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△1,509	△0	-	△10,366	△4,598	△16,475	82	△991	△17,384	
当期変動額合計	△1,509	△0	-	△10,366	△4,598	△16,475	82	△991	48,064	
当期末残高	3,946	△2	△526	△3,518	△7,528	△7,628	179	103,088	331,764	

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(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					
転換社債型新株予約権付社債の転換					-
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							新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計				
当期首残高	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										
転換社債型新株予約権付社債の転換									-	
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	

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

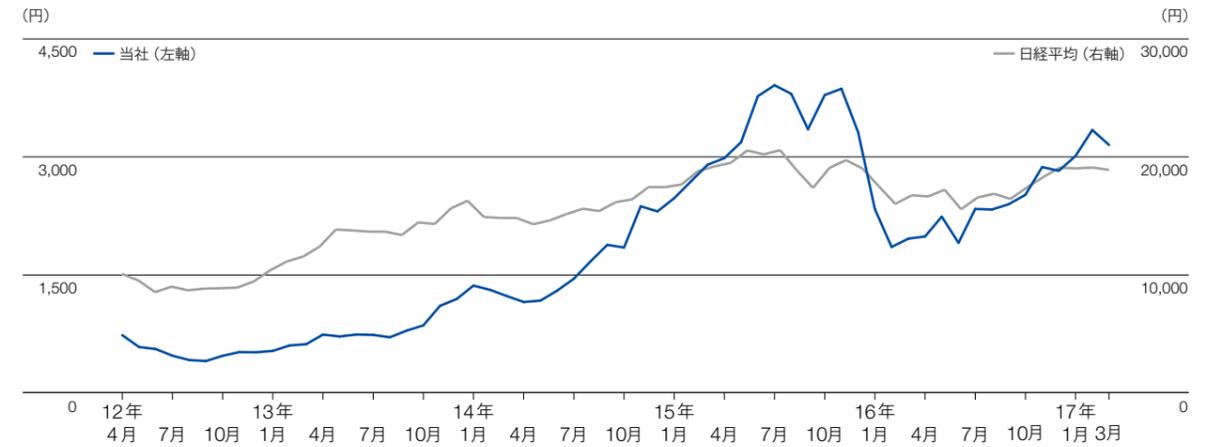
	前連結会計年度 自2015年4月1日 至2016年3月31日	当連結会計年度 自2016年4月1日 至2017年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	67,832	49,501
減価償却費	30,725	33,076
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△329	△3,070
関係会社株式売却損益(△は益)	△18,450	△7,696
売上債権の増減額(△は増加)	△4,202	△27,944
たな卸資産の増減額(△は増加)	△7,047	△4,468
仕入債務の増減額(△は減少)	8,817	9,571
その他	△3,028	6,506
小計	74,318	55,476
利息及び配当金の受取額	1,114	926
利息の支払額	△1,069	△509
法人税等の支払額	△20,405	△14,289
営業活動によるキャッシュ・フロー	53,958	41,603
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△31,440	△41,087
無形固定資産の取得による支出	△4,296	△6,394
投資有価証券の売却による収入	2	2,669
関係会社株式の売却による収入	20,940	9,398
出資金の払込による支出	△14,056	△1,683
その他	△1,532	△883
投資活動によるキャッシュ・フロー	△30,383	△37,981
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)	△3,409	14,406
長期借入れによる収入	17,500	8,350
長期借入金の返済による支出	△42,654	△12,704
配当金の支払額	△3,713	△5,877
非支配株主への配当金の支払額	△2,132	△1,948
リース債務の返済による支出	△1,509	△1,134
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	△190	△1,250
その他	△230	△150
財務活動によるキャッシュ・フロー	△36,340	△309
現金及び現金同等物に係る換算差額	△4,814	△2,163
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△17,580	1,148
現金及び現金同等物の期首残高	134,298	116,843
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	125	-
現金及び現金同等物の期末残高	116,843	117,991

会社概要

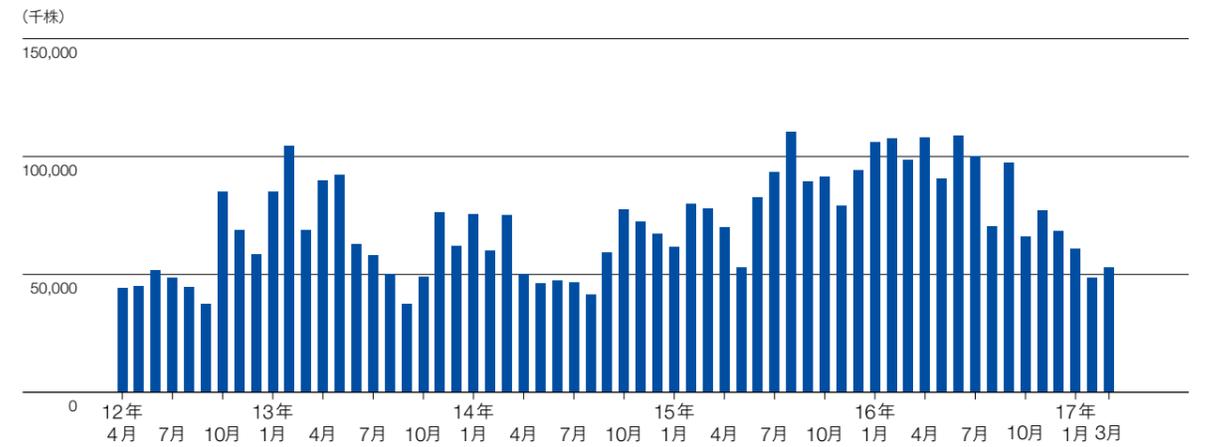
社名 アルプス電気株式会社
 英文社名 ALPS ELECTRIC CO., LTD.
 所在地 〒145-8501
 東京都大田区雪谷大塚町1番7号
 TEL.03-3726-1211 (大代表)
 ウェブサイト <http://www.alps.com/j/>
 代表者 代表取締役社長 栗山 年弘
 設立 1948年11月1日
 資本金 387億30百万円
 従業員数 42,053名(連結)
 5,588名(単独)
 事業所 開発・設計 …… 日本3拠点
 海外3カ国6拠点
 生産 …………… 日本7拠点
 海外8カ国14拠点
 販売 …………… 16カ国52拠点



株価推移



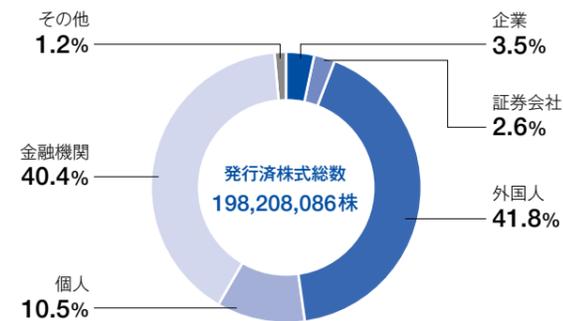
出来高の推移



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株
 株主数 30,967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)	24,956	12.59
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	18,941	9.56
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	4,911	2.48
CHASE MANHATTAN BANK GTS CLIENTS ACCOUNT ESCROW	4,438	2.24
三井生命保険株式会社	3,591	1.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	3,391	1.71
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	2,761	1.39
日本生命保険相互会社	2,750	1.39
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口7)	2,640	1.33
三井住友海上火災保険株式会社	2,517	1.27

美しい電子部品を究めます

ALPS[®]

ALPS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/>



Printed in Japan