ALPICO GROUP

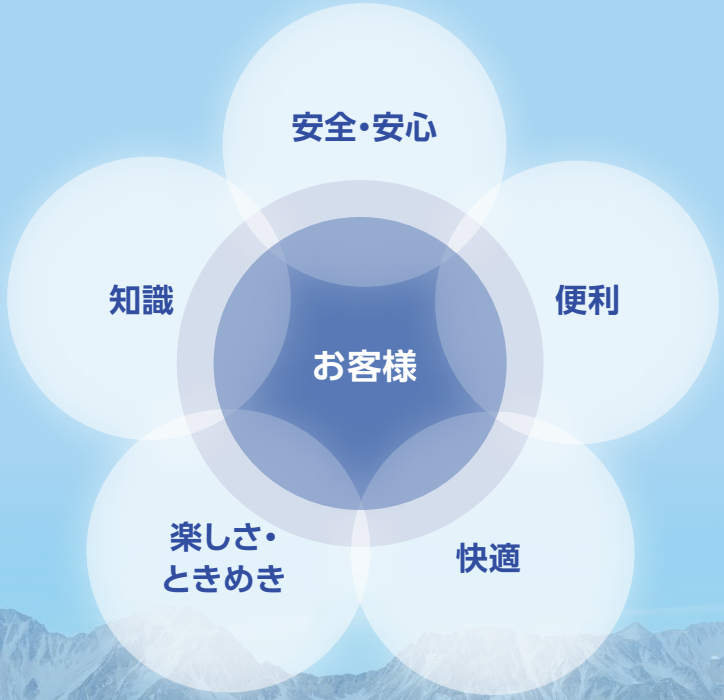
証券コード 297A

統合報告書 2025



アルピコグループ経営理念

アルピコグループは、信州に暮らす人々とその素晴らしい自然環境を愛し
「安全・安心」「便利」「快適」「楽しさ・ときめき」「知識」の提供を通じて
豊かな地域社会の実現に貢献します。



アルピコグループ行動指針

アルピコグループの宝は地域のお客様からの信頼です。
私たちはお客様の満足でNo.1を目指し、誠実に行動します。

目次

Introduction
経営理念・行動指針 …… 01
アルピコグループのあゆみ …… 03
アルピコグループ　At a Glance …… 05

全社戦略
トップメッセージ …… 07
価値創造プロセス …… 13
マテリアリティ（重要課題） …… 15
長期ビジョン2035 …… 17
中期経営計画（2025-2027）概要 …… 19
財務担当取締役メッセージ …… 21

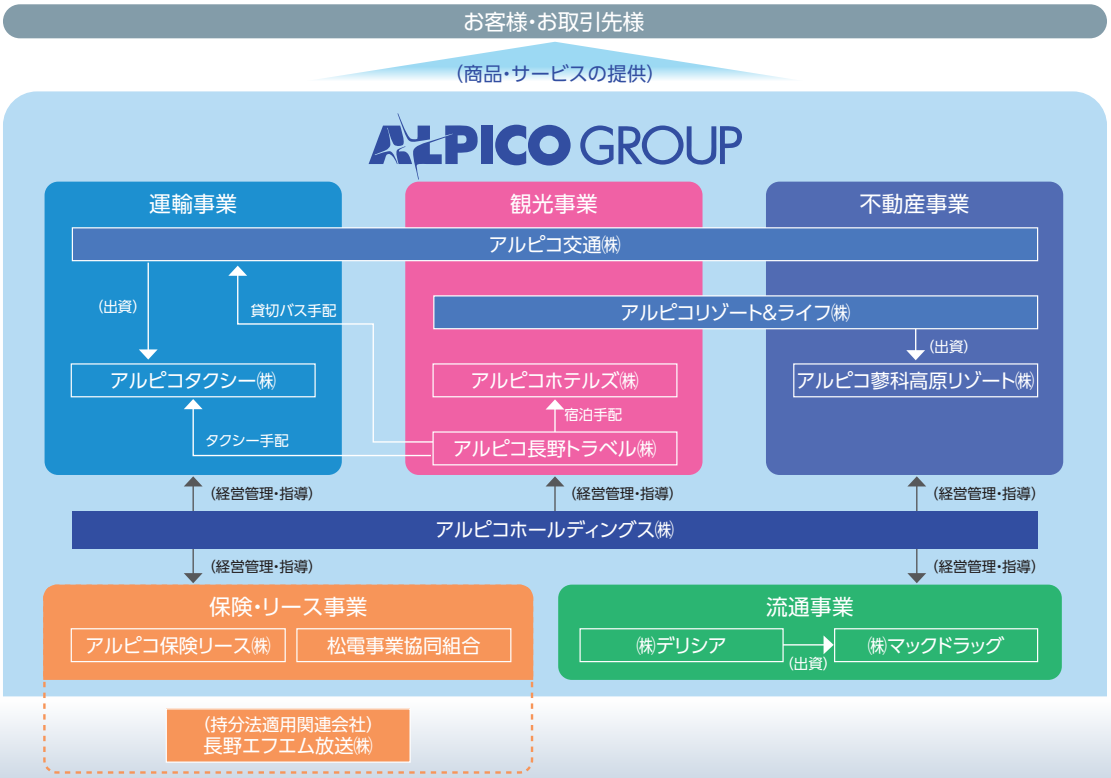
事業戦略
流通事業 …… 23
運輸事業 …… 25
観光事業 …… 27
不動産事業 …… 29
保険・リース事業 …… 30
事業開発 …… 31

アルピコグループ

グループ名称の由来

日本アルプスを背景とする地域において事業展開していることから
「ALPINE CORPORATIONS」より「ALPICO アルピコ」に

ALPICOの文字の中に、信州の山々で見ることのできる、山の稜線から昇る日の出の輝きと、それを受けて輝く山肌（残雪）をデザイン開発のイメージとして作成され、しっかりとした全体のフォルムから、ダイナミックに事業展開を行うパワーと、アルピコグループのスケール感を表現しています。また、ひと塊となったALPICOの文字によって構成されるグループシグネチャーは、グループとしての結束・融合を表現し、その中にある輝きは、グループとしての求心力と希望を表すものとなっています。



サステナビリティ戦略

気候変動への取り組み …… 33
環境 …… 35
地域・海外とのつながり …… 38
ICT・デジタルへの取り組み …… 41
人的資本 …… 43
コーポレート・ガバナンス …… 47
社外取締役メッセージ …… 55

データ

11年サマリー …… 57
財務・非財務データ …… 59
会社概要・株式情報 …… 61

免責事項

・本報告書は、2025年3月期を主たる対象期間としています。また、本報告書には、作成時点における情報に基づき判断した将来予測などが含まれていますが、一定のリスクや不確実性があり、その達成を約束するものではありません。実際の成果や業績などは、本報告書の記載と異なる可能性があります。
・本報告書に掲載されている会社名及び商品名等は、各社の商号、商標又は登録商標です。
・本報告書における表示単位未満の端数は、切り捨てで表示しています。ただし、各種比率は四捨五入にて表示しています。

アルピコグループのあゆみ

地域と共に歩む、105年の軌跡。岳都を拓き、未来へつなぐ。

1920年～1960年代　1970年～1980年代　1990年～

アルピコグループ

1992年 グループアイデンティティ導入、グループ名称「アルピコ」に決定

アルピコホールディングス㈱



流通事業
㈱デリシア
㈱マックドラッグ

1965年 松電ストア
松本バスターミナル店オープン



1968年 松電商事㈱設立

1992年 スーパーマーケットの店名を松電ストアからアップルランドに変更

運輸事業
アルピコ交通㈱
アルピコタクシー㈱

1920年 筑摩鉄道㈱設立



1922年 商号を筑摩電気鉄道㈱に変更

1932年 商号を松本電気鉄道㈱に変更

1951年 観光タクシー㈱設立

1963年 諏訪自動車㈱がグループ入り

1984年 川中島自動車㈱がグループ入り

1984年 川中島タクシー㈱がグループ入り

2000年 貸切バス専業5社が合併、アルピコハイランドバス㈱営業開始

観光事業
アルピコ交通㈱
アルピコホテルズ㈱
アルピコ長野トラベル㈱
アルピコリゾート&ライフ㈱



1991年「ホテルブエナビスタ」オープン

1989年「上高地清水屋ホテル」オープン

1959年「松本藤井温泉ホテル」営業開始

1984年 川中島観光サービス㈱がグループ入り

1992年 川中島観光サービス㈱が松電観光㈱他の事業を譲受、商号をアルピコ観光サービス㈱に変更

1999年「美ヶ原温泉ホテル翔峰」オープン

不動産事業
アルピコ交通㈱
アルピコリゾート&ライフ㈱
アルピコ蓼科高原リゾート㈱

1978年 松本駅前にバスターミナルビルがオープン

1985年 東洋観光事業㈱を関連会社とし、蓼科エリアで不動産事業開始

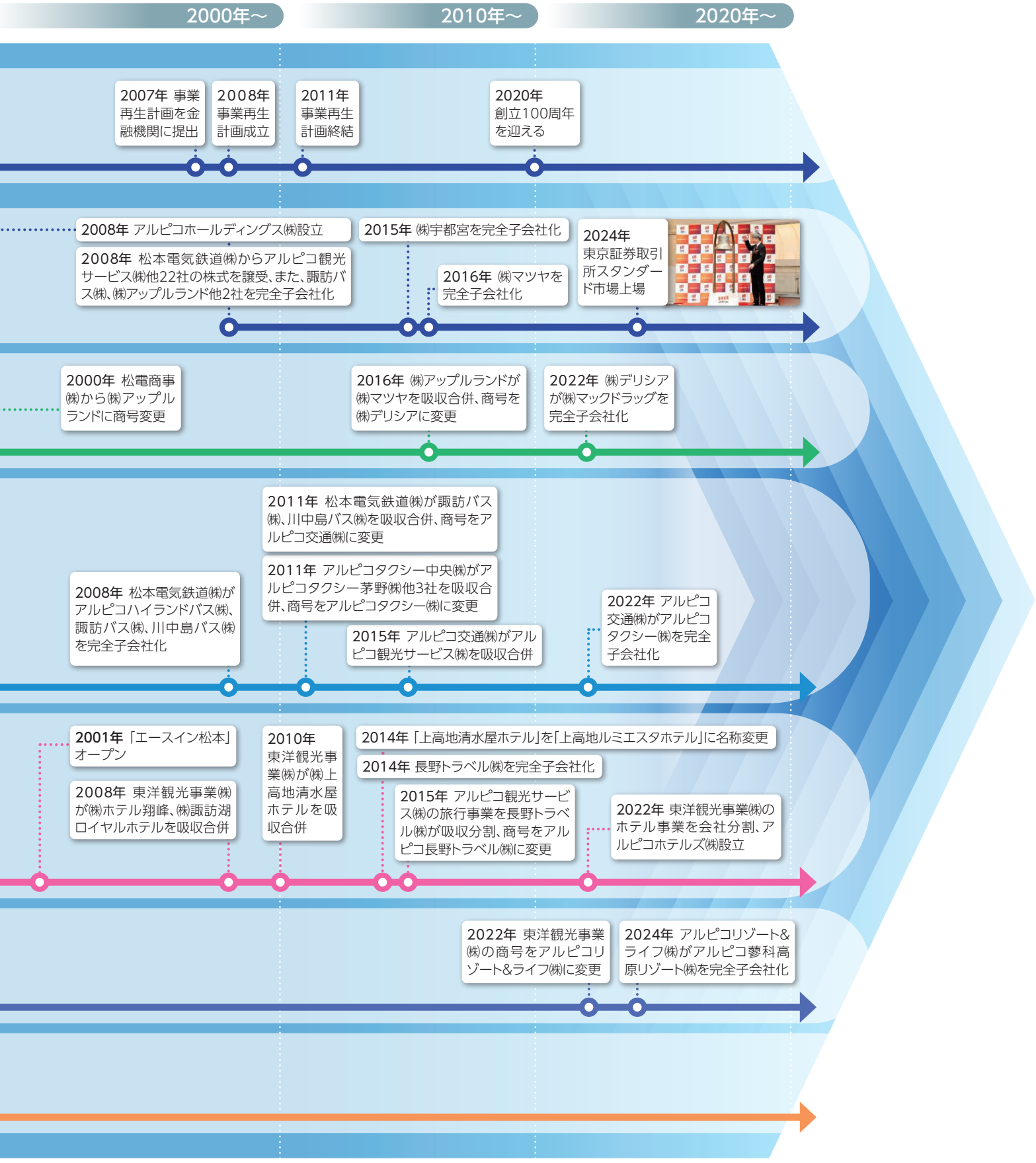
1996年 原村別荘分譲地「八ヶ岳中央高原四季の森」販売開始

保険・リース事業
アルピコ保険リース㈱
他

1950年 松本観光㈱設立

1964年 松本観光㈱が松電観光㈱に商号変更

1993年 松電観光㈱がアルピコ保険リース㈱に商号変更


2000年～
2010年～
2020年～
2007年 事業再生計画を金融機関に提出
2008年 事業再生計画成立
2011年 事業再生計画終結
2020年 創立100周年を迎える
2008年 アルピコホールディングス㈱設立
2008年 松本電気鉄道㈱からアルピコ観光サービス㈱他22社の株式を譲受、また、諏訪バス㈱、㈱アップルランド他2社を完全子会社化
2015年 ㈱宇都宮を完全子会社化
2016年 ㈱マツヤを完全子会社化
2024年 東京証券取引所スタンダード市場上場
2000年 松電商事㈱から㈱アップルランドに商号変更
2016年 ㈱アップルランドが㈱マツヤを吸収合併、商号を㈱デリシアに変更
2022年 ㈱デリシアが㈱マックドラッグを完全子会社化
2011年 松本電気鉄道㈱が諏訪バス㈱、川中島バス㈱を吸収合併、商号をアルピコ交通㈱に変更
2011年 アルピコタクシー中央㈱がアルピコタクシー茅野㈱他3社を吸収合併、商号をアルピコタクシー㈱に変更
2008年 松本電気鉄道㈱がアルピコハイランドバス㈱、諏訪バス㈱、川中島バス㈱を完全子会社化
2015年 アルピコ交通㈱がアルピコ観光サービス㈱を吸収合併
2022年 アルピコ交通㈱がアルピコタクシー㈱を完全子会社化
2001年「エースイン松本」オープン
2010年 東洋観光事業㈱が㈱上高地清水屋ホテルを吸収合併
2014年「上高地清水屋ホテル」を「上高地ルミエスタホテル」に名称変更
2014年 長野トラベル㈱を完全子会社化
2008年 東洋観光事業㈱が㈱ホテル翔峰、㈱諏訪湖ロイヤルホテルを吸収合併
2015年 アルピコ観光サービス㈱の旅行事業を長野トラベル㈱が吸収分割、商号をアルピコ長野トラベル㈱に変更
2022年 東洋観光事業㈱のホテル事業を会社分割、アルピコホテルズ㈱設立
2022年 東洋観光事業㈱の商号をアルピコリゾート&ライフ㈱に変更
2024年 アルピコリゾート&ライフ㈱がアルピコ蓼科高原リゾート㈱を完全子会社化

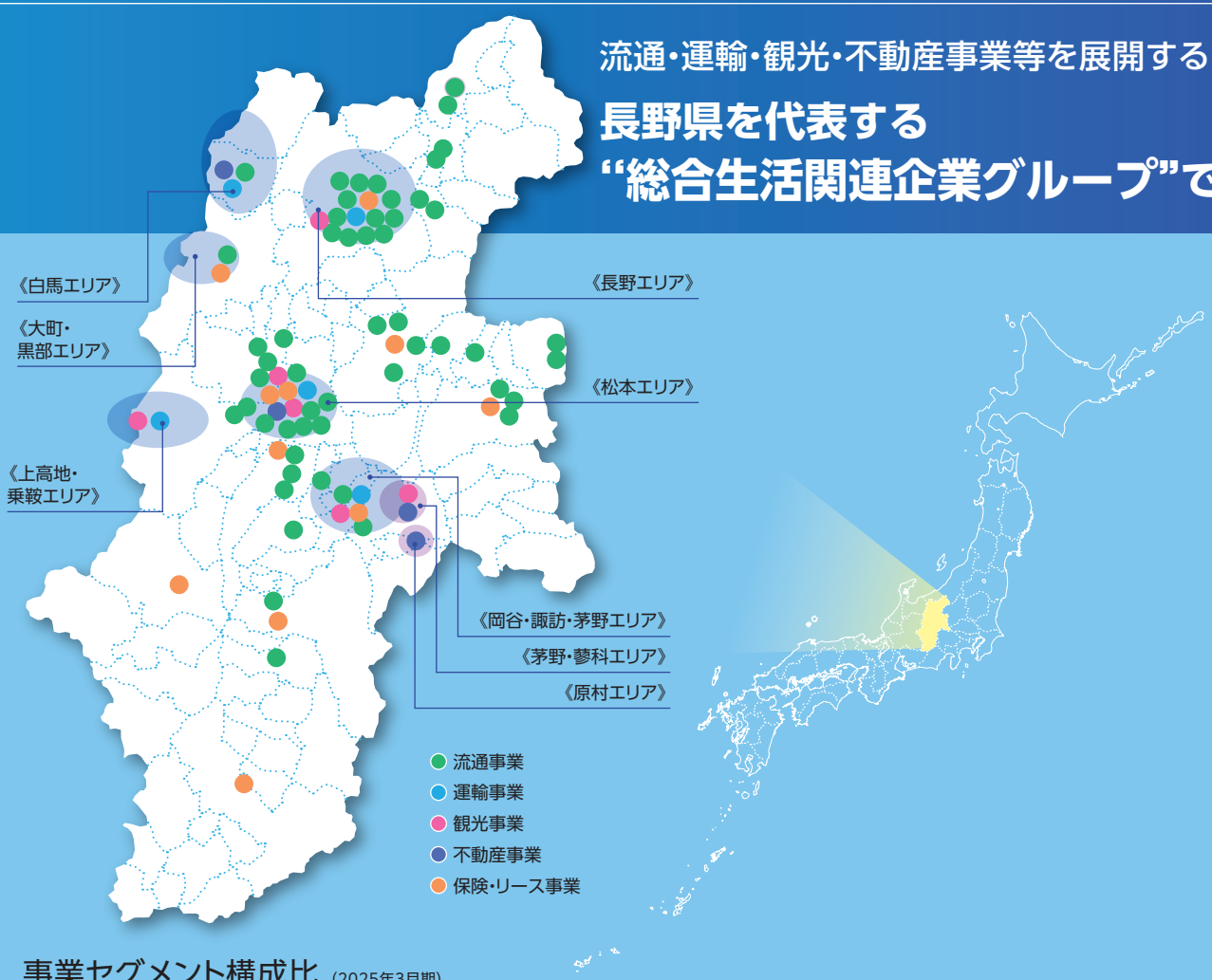
アルピコグループ　At a Glance

アルピコグループは生活インフラ提供、観光振興を通じ地域価値を向上させ、
「楽しさ・ときめき」を創出して地域と共に成長していきます。

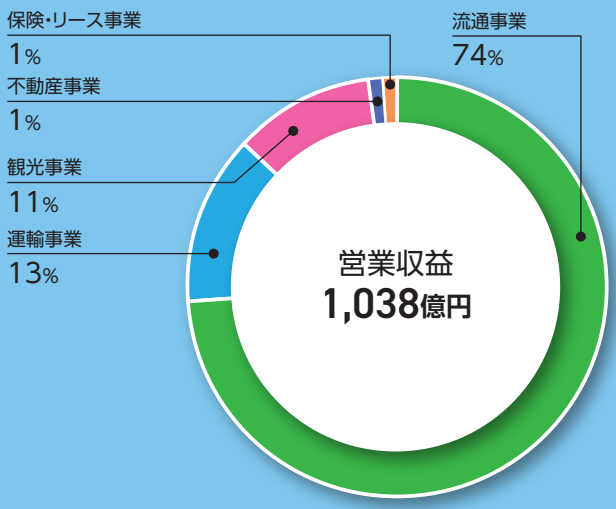
アルピコグループとは

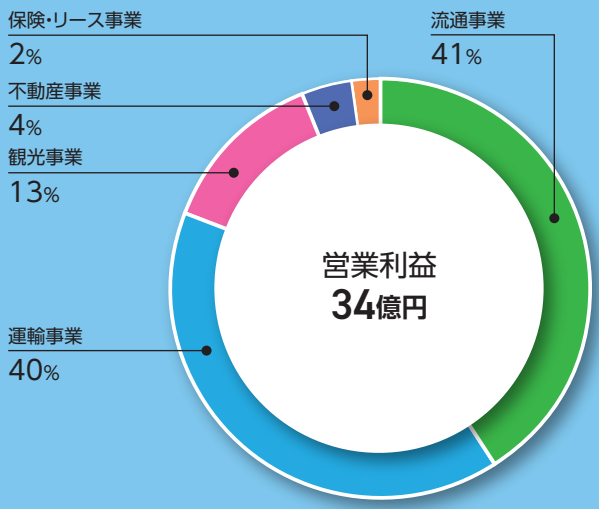
流通・運輸・観光・不動産事業等を展開する

長野県を代表する
“総合生活関連企業グループ”です。



事業セグメント構成比 (2025年3月期)





事業概要（2025年3月期*1）

流通

詳細はこちら P.23



店舗数*2
60店舗
長野県内最大店舗数

食品スーパー「デリシア」51店舗、業務スーパー「ユーパレット」9店舗を運営。また、移動スーパー「とくし丸」やネットスーパー、セルフ型無人決済店舗なども展開

営業収益	767億円
営業利益	16億円
営業利益率	2.1%

㈱デリシア	スーパーマーケット事業、外食事業、ピコカカード事業
㈱マックドラッグ	調剤薬局、ドラッグストアの運営

運輸

詳細はこちら P.25



バス・タクシー車両*2
803台
長野県内最大車両数

松本・長野・茅野の市街地や、上高地、白馬、蓼科などを事業エリアとしバスやタクシーを運行、「松本駅」「新島々駅」間の上高地線で鉄道を運行。バス395台、タクシー408台（いずれも長野県内最大車両数）、鉄道8両保有

営業収益	133億円
営業利益	15億円
営業利益率	12.0%

アルピコ交通㈱	乗合・貸切バス事業、鉄道事業、サービスエリア事業（観光事業）、不動産賃貸事業（不動産事業）、自動車整備事業
アルピコタクシー㈱	一般タクシー・貸切バス事業、自治体バス受託運行事業

観光

詳細はこちら P.27



客室数*2
667室
長野県内企業としてトップクラスの運営施設数

松本市内5施設、諏訪市内1施設で宿泊事業を、また、サービスエリア4施設（諏訪湖SA上、梓川SA上、姥捨SA上下）や、蓼科でゴルフ場やキャンプ場などを運営

営業収益	120億円
営業利益	4億円
営業利益率	4.1%

アルピコホテルズ㈱	ホテル・旅館（6施設）事業、船舶事業
アルピコ長野トラベル㈱	旅行事業

不動産

詳細はこちら P.29



別荘敷地面積*2
949万㎡
国内トップクラスの標高に位置する広大な別荘地

蓼科・原村エリア（標高1,200m～1,800m）で別荘地（949万㎡）を開発。また、松本駅前に商業施設「アルピコプラザビル」や白馬村の白馬八方バスターミナルなど長野県内各地に保有している不動産を賃貸

営業収益	13億円
営業利益	1億円
営業利益率	11.5%

アルピコリゾート&ライフ㈱	ゴルフ場・レジャー施設運営事業（観光事業）、別荘地管理事業
アルピコ蓼科高原リゾート㈱	別荘地管理事業

保険・リース

詳細はこちら P.30



長野県内を中心に保険事業等を展開

営業収益	6億円
営業利益	0.6億円
営業利益率	11.3%

アルピコ保険リース㈱	保険事業、リース事業
松電事業協同組合	グループETC団体利用事業
長野エフエム放送㈱*3	FM放送事業

*1 営業収益、営業利益は報告セグメントベース　*2 2025年3月31日現在（当社調べ）　*3 持分法適用関連会社

トップメッセージ

長期ビジョン（2035年のありたい姿）の実現に向け、「楽しさ・ときめき」を創出して地域と共に成長していきます



代表取締役社長
佐藤 裕一

創業105年を迎える本年。流通、運輸、観光、不動産の4事業を中核に事業展開

当社の前身は1920年に創立した筑摩鉄道㈱であり、その路線は現在、アルピコ交通㈱が上高地線として受け継いでいます。以来、今年で創業から105年目を迎える地域密着型の企業グループです。現在の主なセグメントは、①流通事業、②運輸事業、③観光事業、④不動産事業の四つです。

各セグメントの概要を簡単に説明します。まず流通事業では、長野県内で食品スーパー「デリシア」51店舗と「デリシア」よりも売価を低く設定した価格重視の生鮮業務スーパー「ユーパレット」9店舗の60店舗を運営し、長野県内で最大規模のスーパーマーケットを展開しています。また、共働き世帯の増加や高齢化に伴う中食需要の拡大を見据え、一昨年から総菜を強化した新フォーマットの「デリシアミールズ」を立ち上げました。

運輸事業では、首都圏や中京圏、阪神圏と信州をダイレクトに結ぶ高速バス、松本駅、長野駅から上高地、白馬といった主要観光地へのアクセスバスやシャトルバス、松本市や長野市などで一般路線バス、そして「松本駅」「新島々駅」間の上高地線で鉄道を運行するほか、タクシー部門では長野県内で最多の車両数を保有しています。地方都市では人口減少などを背景にバス路線の廃止・縮小が進んでいますが、行政とも連携しながら収支改善を進めており、AIオンデマンドバスの運行や自動運転バスの実証運行など先進的なモビリティに対しても積極的に取り組んでいます。

観光事業では、世界的にも有名な上高地に1施設など、長野県内でホテル・旅館を計6施設運営しています。また、蓼科のゴルフ場をはじめ、キャンプ場や諏訪湖での水上アクティビティなどの各種レジャー施設、高速道路上のサービスエリア、旅行代理店などの運営も手掛けています。

不動産事業では、アルピコ交通㈱が所有する松本駅前の「アルピコプラザ」等の賃貸事業と蓼科高原エリアにおける別荘の販売・管理事業を行っています。蓼科は那須高原に次ぎ、日本で二番目に別荘数が多い地域であり、このような人気のエリアで大規模に販売・管理業務を展開していることが同事業の強みとなっています。

「楽しさ・ときめき」への経営資源集中



目先はインバウンド拡大が追い風も、インフレや人手不足に留意

当社グループの強みとしては、主に三つのことが挙げられます。そのうちの一つは、105年にわたって信州に根ざした事業を営んできたことで、行政や地域住民の皆様との間に強固な信頼関係を築いている点です。二つ目は、



地方で事業を展開している企業としては珍しく、規模は小さいながらも多角化経営のコングロマリットであることです。特にコロナ禍では、運輸・観光事業の不振を流通事業がカバーするなど多角化の強みが大いに発揮されました。さらに三つ目の強みとしては、世界に名だたる観光地を中心に多様な事業を手掛け、お客様との接点が非常に多いことが挙げられます。

目先の経営環境においては、インバウンド(訪日外国人旅行者)の数が増加の一途をたどっていることは、運輸・観光事業を展開している当社グループにとって絶好の追い風になっています。もっとも、その一方でインフレ(物価の上昇)に伴う仕入れ価格の上昇、慢性的な人手不足と人件費、エネルギー費の上昇は逆風に作用します。

加えて、当社グループの事業はサービスの提供に大規模な設備や装置が必要であり、それらを整えるための設備投資が求められる「装置産業」の性格が強いことから、日本国内でも金利が上昇しはじめていることにも留意しなければなりません。さらに言えば、連休などの観光の好機に悪天候に見舞われることも、機会損失という観点でリスクとして捉えられます。賃上げに伴う可処分所得の増加で、お客様の嗜好や購買行動に変化が生じていることも意識すべきでしょう。

「安全・安心」「便利」「快適」は当然のことで、「楽しさ・ときめき」を追求

私が現職に就任したのは2022年のことで、それ以前から掲げられてきた当社グループの経営理念は素晴らしいと思っていました。「アルピコグループは、信州に暮らす人々とその素晴らしい自然環境を愛し『安全・安心』『便利』『快適』『楽しさ・ときめき』『知識』の提供を通じて豊かな地域社会の実現に貢献します」という経営理念です。

ただ、当社グループの事業の内容を踏まえれば、「安全・安心」「便利」「快適」を提供することは極めて当然のことです。万一、それらのいずれかが欠如してしまうような状況に陥れば、速やかに事業から撤退すべきだと考えています。2024年に東京証券取引所の上場企業となったことも踏まえ、これから私たちが取り組もうとしているのは、世界に誇る山岳リゾート信州の価値創造というテーマです。

そして、このテーマに挑む際に重要なキーワードとなるのが「楽しさ・ときめき」であると私は考えています。なぜなら、「楽しさ・ときめき」は世界中の人が普遍的に共有できる価値観だからです。愉快で心が弾むような体験を提供できなければ、リゾート事業に取り組む資格はないでしょう。「安全・安心」「便利」「快適」は経営における最も重要なインフラですが、同時に「楽しさ・ときめき」を追求できる事業領域に経営資源を集中させたいと考えています。

一方、同じく経営理念で掲げている「知識」の提供については、「既存事業の強化」と「新規事業への参入」を両立

させるという“両利きの経営”を念頭に、それぞれでアプローチが異なります。当社グループが既存事業で追求するのは「知の深掘り」であり、最新のデジタルを活用して人手不足の問題にも対応できるビジネスモデル改革を推進するのが具体例の一つです。

また、高齢化社会の進行や高齢者の自動車免許返納といった社会情勢を見据え、スーパーマーケット部門においてはネットスーパーや移動スーパーなどといった新たな販売チャネルを開拓しています。ドローンによる配送の実用化も検討しており、関連企業との連携で実証実験にも取り組む方針です。

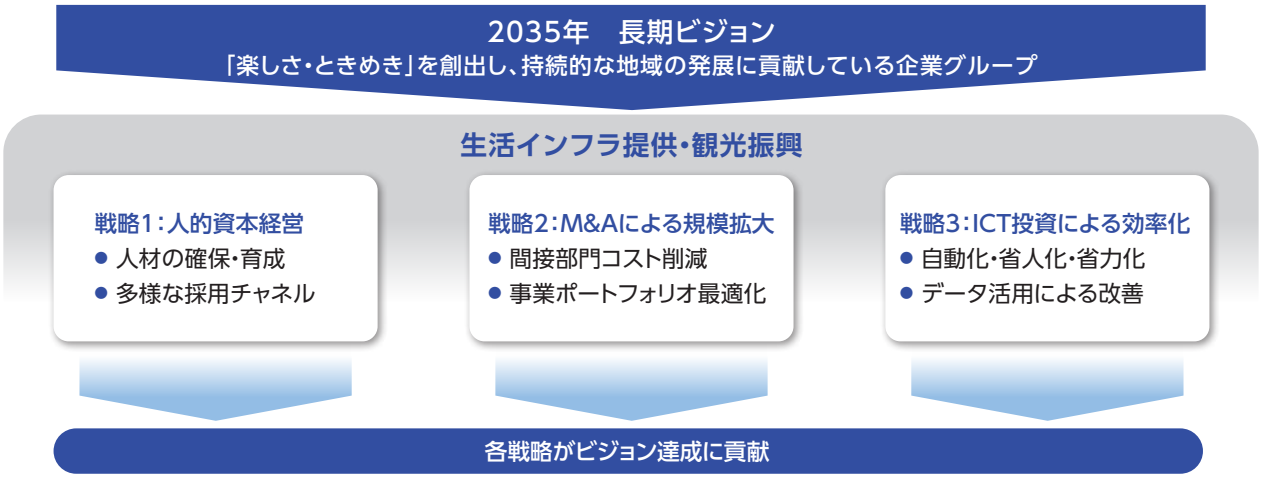
こうした既存事業の取り組みに対し、新規事業では「知の探索」を追求します。その一例として、社内公募制度を通じて事業化を果たしたクラフトビール醸造所「MATSUMOTO GAKU都 BREWING(マツモト ガクト ブルーイング)」です。2年程度の準備期間を経て観光事業の施設のホテルブエナビスタ地下1階にて醸造を開始し、これまではグループ内のホテル、レストランなどで提供してきましたが、2025年3月1日から4種の瓶ビール販売も開始しています。

長期ビジョンの実現に向けて、三つの柱となる施策を推進する

2025年3月期の通期決算発表を機に、当社グループは初めて長期ビジョンを策定、公表しました。私たちが2035年のありたい姿について明言したものであり、それは「『楽しさ・ときめき』を創出し、付加価値を高めることで持続的な地域の発展に貢献している企業グループ」です。この長期ビジョンを実現するため、①便利で快適な暮らしを実現する生活インフラを提供、②世界に誇る山岳リゾート信州の価値創造、③安全・安心を基盤としたサステナビリティ経営を推進します。

このうち、①は創業当初より取り組んできた領域ですが、今後に向けては三つの戦略課題に注力したいと考えています。その一つは、人的資本経営の推進によって人財を着実に確保していく点です。二つ目は、M&A(企業買収)による規模拡大を図り、いわゆるスケールメリットを活かすことで間接部門のコスト削減を図ることです。一般的に生活インフラ関連事業やリゾート事業は、設備投資に巨額の費用を要すると共に、人の手がかかる労働集約型のビジネスであることから、相対的に利益率が低くなります。こうした背景から、当社グループにおいてもM&Aによる事業規模の拡大が重要な経営課題となっています。三つ目は、人手不足が構造的な問題であることを踏まえて、ICTへの投資を通じて自動化・省人化・省力化を推進していくことです。

続いて、②は先程も触れたように、当社グループが取り組もうとしている大きなテーマです。地域開発という観点から、世界に誇る山岳リゾート信州の価値創造のための



投資を推進したいと考えています。現在リゾート事業を中心に様々な方面で計画を進めており、然るべきタイミングで随時公表したいと思います。

③のサステナビリティ経営については、①と②への取り組みをしっかりと支えるための基盤となるものです。「安全・安心」を貫くための設備更新に万全を期すと共に、持続可能な社会の実現に向けた環境経営や、働きやすさ・働きがいを実感できる職場環境整備のための人的資本投資、さらにICTを活用した労働生産性の向上を推進する所存です。

3年ごとに中期経営計画を策定し、事業年度ごとに総括・見直しを実施

長期ビジョンの実現を目指す過程では、当社グループの経営を取り巻く環境にも変化が生じるはずです。もっとも、環境の変化を予測・分析できるのは、向こう3年程度にとどまるのが現実でしょう。そこで、当社グループは長期ビジョンを実現するための具体策として、3年スパンの中期経営計画を策定しています。計画を打ち出した後も環境は刻々と変化していくことが考えられるため、事業の終了年度ごとに総括を行い、必要に応じて翌年度以降の目標を見直します。そうすることで数値計画の達成の蓋然性も高くなり、それまでの進捗も踏まえて各施策がブラッシュアップされます。

足元で取り組んでいるのは「中期経営計画（2024～2026）」であり、①大胆な成長戦略、②変化に立ち向かう柔軟な構造改革、③地域の未来を創るサステナビリティ経営を基本方針に定めています。①の成長戦略では先述したようにM&Aや新規事業への参入などに力を入れると共に、財務の健全性を保ちながらレバレッジを利かせた効率的な経営に取り組みます。

②の構造改革では、組織の再編や不採算事業からの撤退などの施策を進め、グループ内における事業のポートフォリオの最適化を図ります。③のサステナビリティ経営についてはすでに述べたとおりですが、105年にわたって長野県民の皆様に支えられてきた企業であるだけに、持続可能な企業であり続けることが大前提であると思っています。

サステナビリティ経営においては、人的資源の確保も重要な課題となると認識しています。そこで、長野県内にキャンパスがある複数の大学と包括連携協定を結び、新卒者を当社グループに採用する取り組みをはじめています。長野県内における大学生の就職活動を分析してみると、その大半が首都圏の企業に入り、地元に戻ってこない傾向が顕著です。微力ではありますが、当社グループが積極的に採用することで地元に残る若者が少しでも増え、ひいては地域経済の活力にもつながっていけば幸いです。

なお、上期が好天に恵まれたことも幸いし、今期はスタートダッシュに成功したことから、おかげさまで足元の中計の進捗は順調に推移しています。こうした状況に気を緩めることなく、引き続き目標の達成を目指してまいります。

極めて当たり前の企業行動としてESGにも積極的に取り組む

サステナビリティ経営にも関係することですが、上場企業としてESG（環境・社会・企業統治）というテーマも当社グループの重要な経営課題であると捉えています。特にE（環境）については、上高地や白馬といった大自然の中で事業を展開しているだけに、環境重視の企業グループであることが不可欠であると考えています。地球環境を守るための取り組みでは、2050年までに脱炭素化・カーボンニュートラルを達成するためのロードマップを2025年4月に策定し、それに基づきグループ各社ごとに目標を立て、グループ各社がCO_2削減のための活動を開始しています。

数多くの車両を保有している当社グループにとっては、低公害車の導入も喫緊の課題です。すでにハイブリッド車はかなり導入していますが、EV（電気自動車）は長野県の地形上の制約が技術面のハードルを超えられないことがネックとなり、これまでは採用を見送ってきました。EVはトルク（クランクシャフトを回す力）が小さく、上高地の

サステナビリティ経営

E（環境）
- 2050年度にCO_2排出量を実質ゼロにするロードマップ策定
- 運輸・観光事業でのCO_2フリー電気導入
- 流通事業の店舗での太陽光パネルの設置
- 流通事業の店頭での回収ボックス設置によるリサイクルの推進

S（社会）
- 地域の大学との寄付講座等を通じた採用、商品開発のための産学連携
- 地域のスポーツチームへの協賛
- 流通事業での長野県とのエシカル消費普及のための連携協定の締結、推進
- 「アルピコの森」活動による地域住民とのSDGsへの取り組み

G（企業統治）
- 女性1名を含む独立社外取締役2名選任
- 委員会等設置会社の指名委員会に相当する任意の指名委員会の設置
- 総務人事部IR室を窓口としたステークホルダーとの建設的対話の推進
- 統合報告書発行による財務・非財務情報の適時、適切な開示

坂道を登り切るのが難しかったからです。しかし、技術革新が進んだことでこの問題も解決し、今期からEVの導入を開始する計画を立てています。再生可能エネルギーの導入も進めており、上高地のホテルや観光施設、鉄道ではCO_2フリーの電気を使用しています。

S（社会）については、先述した長野県内にキャンパスのある大学の新卒者を当社グループに積極採用する取り組みもその一例として挙げられるでしょう。また、人や社会、環境に配慮したモノやサービスを選ぶ「エシカル消費」の普及にも取り組んでいます。当社グループが運営するスーパーマーケットでは、対象商品を購入するとポイントが付与され、それと同等額が「エシカル消費」推進のために長野県へ寄付されるという「エシカルポイント制度」を導入しています。さらに、行政と連携し、山間部に住む方々のもとへ食品などを届ける移動スーパーも展開しています。

G（企業統治）については、上場企業としてコーポレートガバナンス・コードが一つのベンチマーク（規範）となりますので、その内容に則った取締役会の改革を進め、任意ではありますが指名委員会の設置も完了しています。当社グループにとってESGは極めて当たり前の企業行動であり、今後も積極的に取り組んでまいります。

高いポテンシャルを秘めた信州の地をぜひ訪れていただきたい

2023年の2月、長野県定住者の人口は200万人を若干割り込みました。しかしながら、滞在人口については200万人の大台を維持しています。インバウンドだけにとどまらず、国内の数多くのお客様にも長野県内の観光地を来訪していただいているからです。さらに、近年は首都圏などからの移住者も増えています。

このように、名高い観光地を多数有する信州の地は、非常に高いポテンシャルを秘めています。そのような地域を拠点に生活のインフラとなる事業やリゾート事業を展開している当社グループは、「楽しさ・ときめき」をキーワードに事業戦略を推進していけば、いっそうの成長が見込まれると自負しております。ぜひとも信州に足を運んでいただけますと誠に幸いです。当社グループの今後に対して大いにご期待ください。



価値創造プロセス

アルピコグループは生活インフラ提供、観光振興を通じ地域価値を向上させ、
「楽しさ・ときめき」を創出して地域と共に成長していきます。

外部環境

- インフレ型経済
- 業界再編と企業間競争
- 高齢化・人口減少社会
- 消費者意識・ライフスタイルの変化
- 気候変動
- 旺盛なインバウンド需要

資本

- 財務資本
- 製造資本
- 知的資本
- 人的資本
- 自然資本
- 社会関係資本

事業活動



2035年のありたい姿達成のための取り組み

詳細は P.17

- 便利で快適な暮らしを実現する生活インフラを提供
- 世界に誇る山岳リゾート信州の価値創造
- 安全・安心を基盤としたサステナビリティ経営

中期経営計画

- (2024-2026) 振り返り
- (2025-2027) 概要

詳細は P.18

①「M&Aの推進」「事業エリアの深耕・拡大」「新規事業の創出」による成長の加速
②柔軟で適応力のある組織を築(つく)るため各種取り組みの展開
③持続的な価値創造の最重要基盤である人材への投資を強化
④地域に根差す企業グループとして、持続可能な社会実現に貢献

経営理念 詳細は P.01

マテリアリティ 詳細は P.15

コーポレート・ガバナンス 詳細は P.47

ALPICO VISION 2035

生み出している価値

アルピコグループが提供する価値

- 誇りを持って活き活きと働ける環境 — 従業員
- ニーズに応えた高品質なサービス・商品 — お客様
- 便利で快適な生活インフラの提供 — 地域社会
- 相互の利益を追求する強固なパートナーシップ — お取引先様
- 長期的な企業価値向上 — 株主

ありたい姿

「楽しさ・ときめき」を創出し、付加価値を高めることで持続的な地域の発展に貢献している企業グループ

マテリアリティ（重要課題）

当社では、持続可能な社会を実現するため、マテリアリティを特定し、
その課題解決に向けてサステナビリティ経営に取り組んでおります。

マテリアリティの特定プロセス

当社グループは、社会的要請や事業環境のマテリアリティを踏まえ、サステナビリティ関連のリスク及び機会に対処するための課題について、個別に評価を行ったうえでマテリアリティを特定しております。

STEP1
国際的な枠組み（SDGsやSASBスタンダードなど）を参照し、自社の課題を抽出

STEP2
抽出した課題を整理、重要度・優先度を検討

STEP3
SDGs担当者会議及び取締役会での議論・承認を経て、マテリアリティを特定

当社グループでは、以下の事業・会社及び課題について重要性が高いと判断しております。

（●印が重要性の高い事業・会社及び課題）

課題分類		セクター・事業・会社			
		食品・飲料	運輸		
		流通	バス	鉄道	タクシー
		㈱デリシア	アルピコ交通㈱		アルピコタクシー㈱
環境	温室効果ガス（GHG）排出量	●	●		
社会資本関係	消費者の福利※1	●			
	販売慣行・製品表示※2	●			
人的資本	従業員の安全衛生		●		
リーダーシップ及びガバナンス	重大インシデントリスク管理		●		

※1：全消費者が公平に公正な価格で商品やサービスを購入することができる社会的利益に係る課題
※2：消費者が高品質で安全な商品やサービスを購入することができる社会的利益に係る課題

評価に際し、セクターごとの課題の重要性はSASB（サステナビリティ会計基準審議会）「マテリアリティマップ」の区分に準拠し、量的基準及び質的基準の両者を満たす事業・会社について重要性が高いと判断しております。量的基準では、各事業セクターの前期の「営業収益」「営業利益・費用」の高い事業セクターから合算し概ね2／3に達している事業セクター・会社を重要性が高い区分としております。質的基準では、各事業の気候関連のリスクのうち物理的リスクの高低を指標としており、具体的には台風・豪雨災害等の自然災害に起因する物理的リスクが顕在化した場合の影響度により判断いたしました。

環境対策の推進

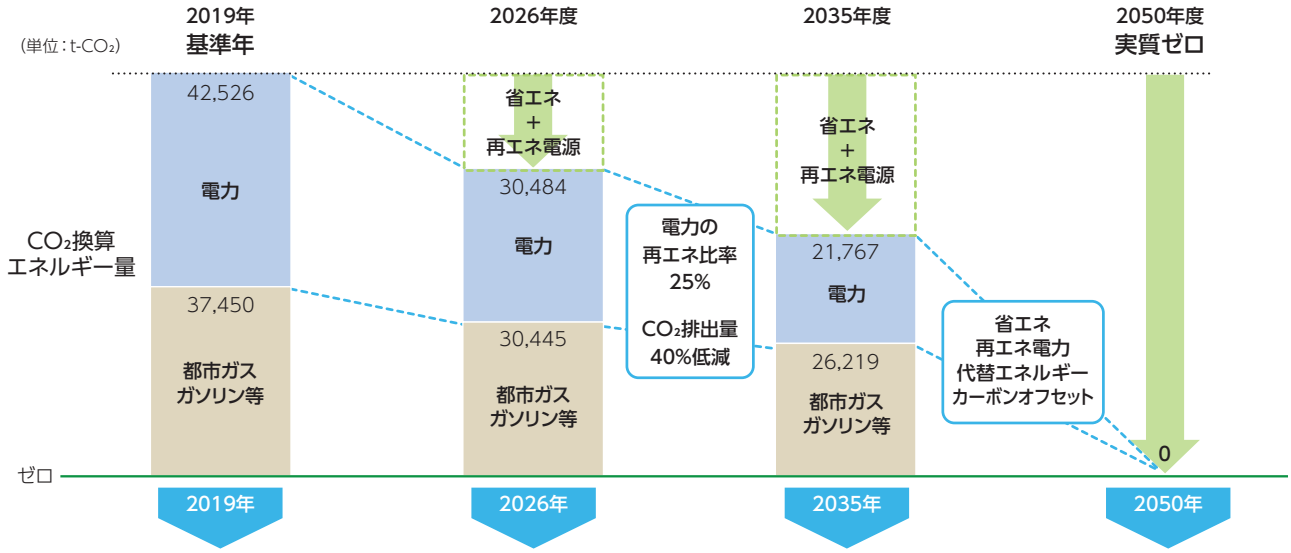
中長期計画にて、サステナビリティ経営推進の3本柱として、「人的資本経営の実施」「環境経営の展開」「地域活性化への貢献」に取り組んでいます。この3本柱実践のため優先的に取り組むべき課題をSASB「マテリアリティマップ」の区分に準拠した視点で捉え、量的基準及び質的基準の両者を満たす、流通、運輸事業の重要性が高いと判断しています。

流通、運輸事業における課題として、次の5点をマテリアリティと認識しております。

- 温室効果ガス（GHG）排出量：CO_2排出量（Scope2）の削減に係る課題
- 消費者の福利：全消費者が公平に公正な価格で商品やサービスを購入することができる社会的利益に係る課題
- 販売慣行・製品表示：消費者が高品質で安全な商品やサービスを購入することができる社会的利益に係る課題
- 従業員の安全衛生：運転適性診断、健康管理、アルコールチェック等による重大インシデントに係る課題
- 重大インシデントリスク管理：自然災害に起因する物理的リスクへの課題

CO_2換算エネルギー量の構成と削減ロードマップ

省エネ施策を着実に推進、再生可能エネルギーを導入しながら2050年に実質ゼロを目指します。



Scope1,2	23.8%削減	40%削減	実質ゼロ
再エネ比率	4%	25%	100%

各事業の再エネ化計画（中期経営計画中の主な計画）

2024年の「上高地ルミエスタホテル」でのCO_2フリー電気導入など、2024年度に策定した脱炭素ロードマップに基づき、事業活動で使用する電気を段階的に再生可能エネルギーへと移行する計画を進め、再生可能エネルギー由来電力の比率を、2026年度までに4%へ、2035年度までに25%へと、段階的に高めていきます。

太陽光発電については、デリシアの23店舗に太陽光パネルを設置しましたが、今後も設置店舗の増加に努めていくほか、観光事業のゴルフ場にも2026年度に設置を予定しており、積極的に取り組みを行っていきます。



流通事業	2026年度 デリシア CO_2フリー電気
運輸事業	2025年度 鉄道電源、上高地低圧契約 CO_2フリー電気
観光事業	2025年度 エースイン松本 CO_2フリー電気
不動産事業	2026年度 蓼科高原カントリークラブ 太陽光パネル設置

長期ビジョン2035

経営環境、優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループは、長期経営方針として「ALPICO VISION 2035」を掲げ、ビジョンの実現に向けた具体的経営計画を「中期経営計画」として策定しております。

長期ビジョンでは、2035年のありたい姿を「『楽しさ・ときめき』を創出し、付加価値を高めることで、持続的な地域の発展に貢献している企業グループ」としております。

長期ビジョン

ALPICO VISION 2035

2035年のありたい姿

「楽しさ・ときめき」を創出し、付加価値を高めることで
持続的な地域の発展に貢献している企業グループ

アルピコグループが提供する価値

従業員	お客様	地域社会	お取引先様	株主
誇りを持って活き活きと働ける環境	ニーズに応えた高品質なサービス・商品	便利で快適な生活インフラの提供	相互の利益を追求する強固なパートナーシップ	長期的な企業価値向上

**アルピコグループは生活インフラ提供、観光振興を通じ地域価値を向上させ、
「楽しさ・ときめき」を創出して地域と共に成長していく
これらの取り組みを持続可能なものにするために、経営基盤を強化していく**

便利で快適な暮らしを実現する生活インフラを提供

- 地域密着型スーパーマーケットとして、店舗網・販売チャネルの充実による面的展開
- バス、タクシー、オンデマンド、ライドシェア等のベストミックスによる人口減・高齢化社会への順応
- 自動運転、AIなどの新技術の積極的導入、効率的かつ顧客利便性の高い交通システムの構築
- 所有不動産及び取得不動産を活用した新たなまちづくりの推進



ALPICO GROUP

世界に誇る山岳リゾート信州の価値創造

- 長野県を代表する総合観光・リゾート企業としてのブランドの定着・浸透
- 長野県全域における観光資源の開拓・高付加価値化、アクセシビリティの確保による世界に選ばれる観光地域の創設
- 別荘事業及び新たな不動産事業による二拠点居住・リモート居住等新たなライフスタイルの提供
- インバウンド観光産業をエンジンとして、地域社会の持続性を高める

安全・安心を基盤としたサステナビリティ経営

- 安全・安心を維持向上させるための計画的な設備投資、施策展開
- 地域社会との連携強化、地域活性化への貢献
- 人的資本投資、ダイバーシティ・インクルージョン
- 環境経営実施
- ICT技術をフル活用したビジネス変革
- 地域価値向上につながる新規事業開発

中期経営計画　2024-2026　四つの事業戦略振り返り

長期経営方針「ALPICO VISION 2035」の実現に向け、「中期経営計画　2024-2026」では四つの事業戦略を実施しました。

①「M&Aの推進」「事業エリアの深耕・拡大」「新規事業の創出」による成長の加速
②柔軟で適応力のある組織を築(つく)るため各種取り組みの展開
③持続的な価値創造の最重要基盤である人材への投資を強化
④地域に根差す企業グループとして、持続可能な社会実現に貢献

以上の事業戦略に基づき、事業ごとに次のとおり経営環境や対処すべき課題に対して具体的に取り組みました。

課題と取り組み

流通事業	運輸事業	観光事業	不動産事業	保険・リース事業
● 長引く物価高騰の影響による消費者の節約志向の高まり ● GMS(General Merchandise Store:総合スーパー)業界での企業買収等による再編の動きの増加等厳しい企業間競争の激化 ● 慢性的な人手不足やエネルギー価格の高騰	● 円安を背景にインバウンド客数が最高水準で推移する等旅行需要の増大が顕著 ● 燃料費や原材料費の高騰等のコスト増による利益圧迫 ● 労働力が充足できない状況の継続に加え、自動車運転業務への「時間外労働の上限規制」の適用による労働力確保の困難化	● インバウンド客数の堅調な推移が追い風となり、国内旅行も旅行支出・旅行単価はコロナ禍前を上回り、需要が回復 ● 人手不足の継続 ● エネルギー費・原材料価格・物流費の上昇や高止まりによるコストアップ	● インフラの老朽化、顧客層の高齢化と世代交代の進行 ● 気候変動リスクの高まりによる事業リスク	● 営業体制の強化
● 価格戦略の見直し: お客様の購買視点からよりお買い求めやすい商品と付加価値を提供する商品の明確化による物価高騰への対応 ● 顧客接点の強化: 自社カード「ピコカプラスカード」の会員特典の強化と、カードのアプリ化による顧客接点の強化・創出 ● 省人化・省力化: AIによる客数・需要予測型自動発注システムの導入、本部業務のDX化推進による店舗・本部での固定作業の削減	● インバウンドの来訪が顕著な上高地エリアや白馬エリアなどの利用客増加が見込まれる路線で高付加価値化の推進、協力会社の活用も含めた輸送体制の強化 ● 不採算バス路線の減便・廃止の提案、補助金等公的支援強化の要請等、課題解決に向けた行政との協議の推進 ● お客様のタクシー需要に迅速・確実にお応えするように事業エリア内すべてにおいて、ニーズのある時間・場所にて最大稼働するための配車アプリの活用やエリア間での相互応援勤務の推進	● インバウンド需要を戦略的に取り込みつつ、既存施設の改装による差別化と高付加価値化等によるインバウンド需要に過度に依存しない集客構造の維持 ● 海外人材の採用や従業員の待遇改善・エンゲージメント向上策等への積極的な取り組み	● 維持更新投資の計画的な実行、アウトドア志向の若年顧客層等の新たなニーズの開拓と提案 ● 自然環境に配慮した事業運営への取り組みと共に、地域価値共創推進のために包括連携協定企業と地域資源を生かした観光振興や地域価値向上に資する事業の展開	● 営業部門の分業化と専門化による効率的・効果的な販売体制の実現とお客様への今まで以上の「安全・安心」な商品・サービスの提供

中期経営計画（2025-2027）概要

（「中期経営計画　2024-2026」の成果や経営環境の変化等を踏まえ、新たに「中期経営計画　2025-2027」を策定しております。）

1. MISSION（存在意義、果たしたい役割）

果たしたい役割・使命

- 時代を先取りする新たな事業の開発やサービスの展開により、地域に「楽しさ・ときめき」を提供する
- 時代と環境変化に即応する柔軟な企業風土の醸成により新たな事業価値を創造する
- SDGsに積極的に取り組み、社会課題解決に資する役割を果たす

実現したいこと

- 積極的な人への投資により、従業員の資質と能力をUPさせると共にエンゲージメントを向上させる
- 既存事業の深掘りにより長期安定的な収益基盤を固める
- 新規事業領域への踏み込みを強化し、グループシナジーのさらなる向上を図る

2. VISION（2027年のあるべき姿）

- グループ総合力を発揮し、新たな事業価値の創造を積極的に展開している企業グループ
- 生活インフラ・観光インフラをベースに付加価値の高いサービスを提供し、活力ある信州をリードしている企業グループ
- 環境に配慮した活動を積極的に実践している企業グループ

3. VALUE（VISIONを実現するために大切にする価値観）

- グループ役職員全員が将来展望を持ち、失敗を恐れず革新的な思考に基づいた変革を実践する
- グループ横断的な体制構築により、アルピコ企業グループのシナジー効果を最大限に発揮する

4. アルピコグループ経営方針

- 将来を見据えた積極投資・施策を行うことで、アルピコグループの成長基盤を確立する

5. 三つの基本方針とその戦略

①大胆な成長戦略

- 「既存事業の成長」に加え、「M&Aの推進」「事業エリア深耕・拡大」「新規事業創出」により成長を加速
- 事業の拡大は、地域からの信頼・ネットワークで優位性があるエリアを想定し、グループシナジーを最大限発揮し、多角的に展開する
  - 主力事業のM&Aを実施し、成長を加速させる
  - 当社グループのノウハウを生かし、収益拡大を目指す
  - 事業基盤としている松本、上高地、蓼科等に加え、中長期的な視点で重点エリアを選定
  - 地域の魅力を創出し、「楽しさ・ときめき」を提供する
  - 立ち上げ済みの事業を軌道に乗せ、事業規模・領域の拡大を図る
  - 柔軟な発想で新規事業を模索し、次世代の事業を創出する

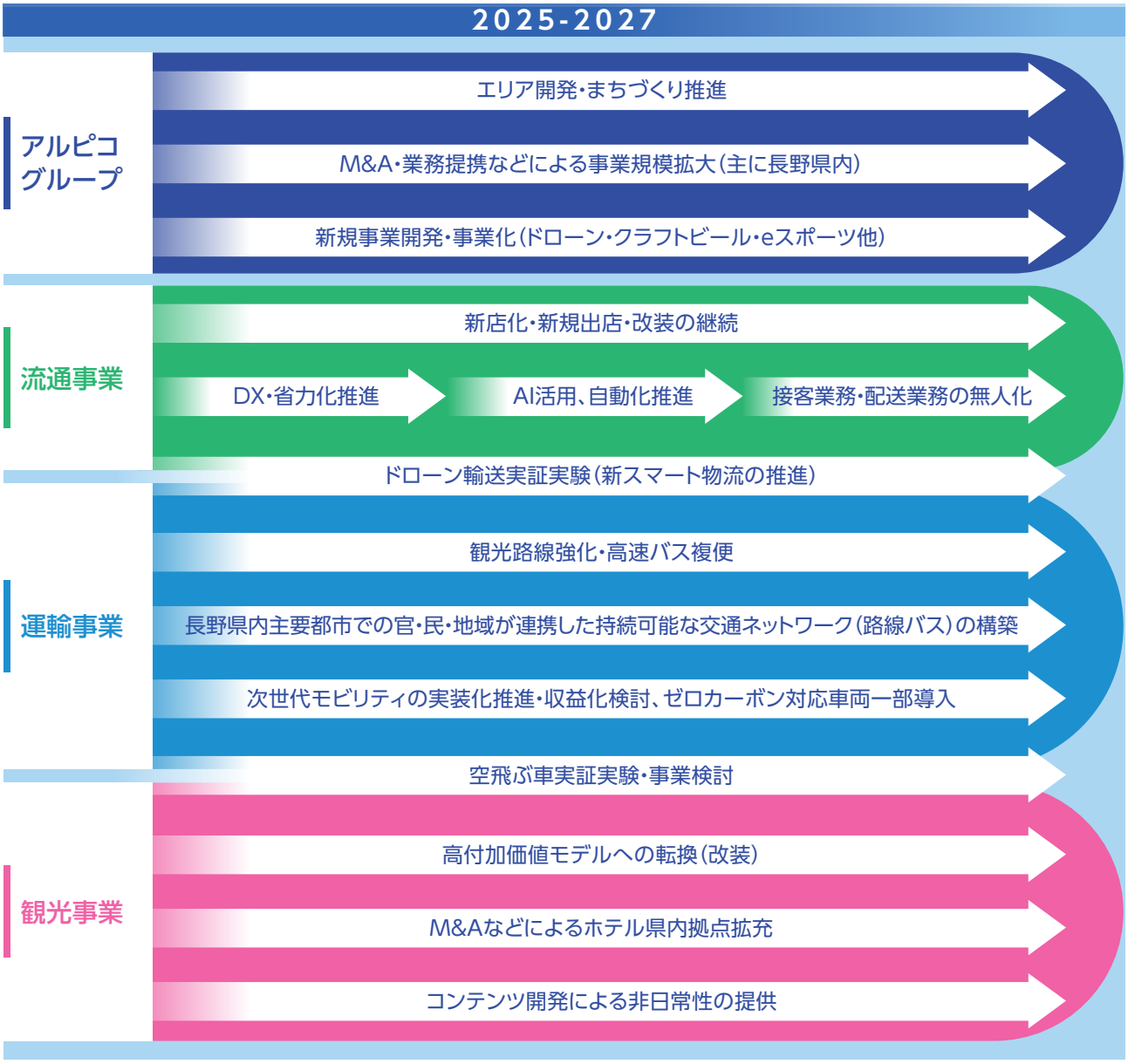
②変化に立ち向かう柔軟な構造改革

- **変化の激しいビジネス環境において、柔軟で適応力のある組織を作るため各種取り組みを展開**
  - 経営効率と地域社会の持続的な発展とのバランスを重視した改革
  - 省人化、省力化、高度化を狙い各種技術を積極的に導入、実証実験・協議会などに参画

③地域の未来を創るサステナビリティ経営

- **持続的な価値創造の最重要基盤である人材への投資を強化**
- **地域に根差す企業グループとして、持続可能な社会実現に貢献**
  - 組織と人材の力を最大限に生かすための制度改革や組織風土変革を実行
  - モチベーションの向上や長期的なキャリアビジョンを提供
  - 地域に根差す企業グループとして、環境に配慮した事業展開を推進し、持続可能な社会実現に貢献
  - 地域の魅力を最大限に引き出し、他社や行政等と協力して、持続可能な地域社会の実現に向けた取り組みを推進

ロードマップ



財務担当取締役メッセージ



高ROE維持と株主資本比率改善を図りながら成長投資を推進

コロナ禍時における観光事業や運輸事業の不振で財務が悪化したものの、インバウンド需要の拡大を背景に業績が急回復。引き続き財務の健全化と成長戦略を推進します。

常務取締役　**伊藤 篤**

今期における取り組みの総括

2025年3月期の営業収益は当社設立以来で過去最高水準を達成すると共に、営業利益、経常利益、当期純利益のすべてにおいて過去最高益を更新いたしました。インバウンド（訪日外国人旅行者）の増加はもとより、国内における人流も顕著に回復し、コロナ禍以前の数字を超える水準まで活発化したことがその背景にあります。当社グループはコロナ禍という逆風下でも手を止めることなく、各事業においてサービスの高付加価値化に取り組み、そのために必要となる投資も怠りませんでした。コロナ禍の影響が完全に払拭されたことに加え、その成果を大いに享受できたというのが当社グループ全体としての2025年3月期の総括です。

主要事業の概況を個別に見ていきますと、流通事業では物価上昇に伴う商品価格の見直しもあり、営業収益は前期比2.5%増と堅調に推移しました。高付加価値化の一環で、昨年から立ち上げた総菜商品の品揃えを強化した新フォーマットの「デリシアミールズ」の新規出店や従来店舗の転換（改装）などを推進。設備投資の費用や賃上げに伴う人件費増が負担となったものの、営業利益はほぼ前期並みの水準を確保できました。

続いて運輸事業は、国内外から長野県に数多くの観光客が訪れたことから、主要事業の中でも収益面において大きな牽引役を果たしています。従来からバス事業や鉄道事業では、不採算路線という問題を抱えていました。しかしながら、行政などと協議を進めたうえで路線の整理・見直しを進め、人員や車両の再配置を行いました。そして、上高地や白馬といった人気エリアにリソースを振り向けた結果、前期比9.1%増の営業収益に対し、営業利益は同80.1%増という大幅な伸びを遂げました。

コロナ禍以前よりも人流が活発化したことは、当社グループの観光事業においても追い風となり、特にホテルや旅館がその恩恵を受けました。それらの施設も高付加価値化の一環で、客室をラグジュアリーな仕様に改装したうえで宿泊料金の設定も見直したところ、高い単価で非常に高い稼働率を維持できました。こうした施策が奏功し、営業収益が前期比8.0%増、営業利益が同33.9%増と好調な数字を達成できました。

残る不動産事業は、別荘の売買において大口の成約案件が発生したことから、営業収益が前期比6.4%増、営業利益が同74.7%増という堅調な業績を達成できました。

来期の方針と業績の予想

2026年3月期につきましては、日本国内におけるインバウンド需要が依然として旺盛で、私どもの事業においても当面は堅調な状況が続くものと考えております。とはいえ、いつまでその趨勢が続くのかは定かでありませんし、インバウンド需要ばかりに依存せず、内需を喚起する施策について社内で思案を重ねています。たとえば2023年2月に開催された松本高山Big Bridge構想実現プロジェクトカンファレンスにて、モデルとなる観光コース「Kita Alps Traverse Route（北アルプス トラバース ルート）」が発表されており、こうした取り組みも追い風にしたいところです。

流通事業では、引き続き「デリシアミールズ」を通じて中食需要の拡大に対応します。当社が発行する「ピコカプラスカード」のアプリ化も進行中です。現在、長野県の人口が約200万人であるのに対し、同カードの会員は約40万人に達しています。「デリシア」や「ユーパレット」での買い物でポイントが貯まるカードで、現在はプラスチック製ですが、スマートフォン上で使用できるアプリ版を開発中で、ローンチ後はお客様のニーズを把握するマーケティングにも活用してまいります。

運輸事業では、上高地、白馬への輸送をさらに強化し、株式の上場時に獲得した資金を投入してEVを含めた新型車両の導入も積極的に進める方針です。観光事業でも、ホテルなどの高付加価値化をさらに推進します。不動産事業では、従来から取り組んできた別荘や商業ビルだけにとどまらず、まち全体や地域全体といった大掛かりな開発案件にも手を広げていきたいと考えています。

2026年3月期の業績に関しましては、営業収益が前期比1.6%増、営業利益が同9.2%減、経常利益が同15.0%減、当期純利益が同34.6%減の増収減益を予想しています。観光事業と運輸事業では、インバウンドの旺盛な需要の追い風を受けて増収が見込まれております。その一方で賃金上昇による人件費増や、新型車両購入をはじめとする設備投資によって減価償却の負担も増加します。

加えて、コロナ禍時に業績が低迷したことに伴い、法人税において繰越欠損金が発生し、前期までは過去の赤字分を控除し続けてきたことで税負担が軽減されておりました。今期からは通常の税率が適用されるため、その分だけ税負担が増えることになります。ただ、前期比で減益とはいえ、当期純利益は過去を振り返ってみても屈指の高水準となる見通しになっています。

財務の健全性について

コロナ禍において当社は3期連続の赤字に陥り、それに伴って自己資本を棄損してしまいました。コロナ禍を脱した後は一転して当社グループのサービスをご利用いただくお客様が急増し、収益が一気に拡大しています。こうして自己資本が減少している中で収益力が高まったため、ROE(自己資本利益率)も著しく上昇しました。

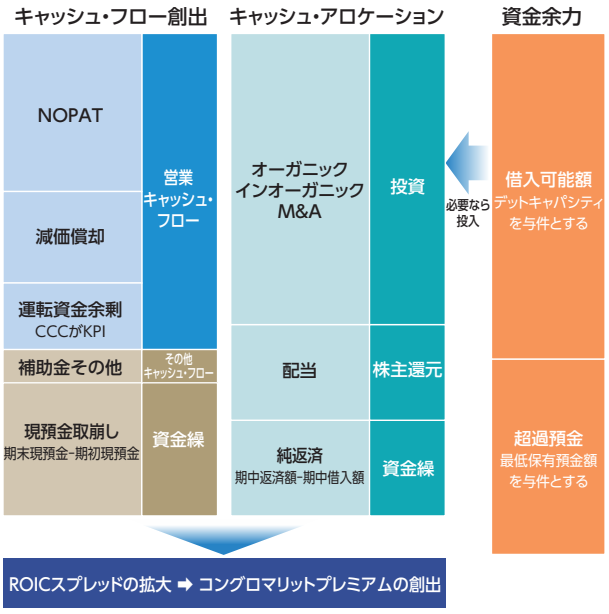
今後の持続的な成長を追求していく中では、自己資本比率を改善させながら、同時に高いROEを達成することが求められてきます。成長のために投じる資金を蓄えるための内部留保も必要で、そのためにも利益水準をさらに向上させていかなければなりません。そうなると、事業の拡大が不可欠で、いずれの領域に集中投資するのが適切なのかを吟味することが私の責務だと思っています。

現在の株式市場では、ROEは8%以上というのが及第点の目線となっているようです。当社の場合、今期の予想値は10%程度となっており、その水準を維持できるようにB/S(貸借対照表)やP/L(損益計算書)を両睨みで財務面の施策を進めてまいります。

事業ポートフォリオ特性を活かした企業価値向上の枠組み

当社グループは、流通、運輸、観光事業等からなるコングロマリット事業体であり、その特性を活かした企業価値の向上に取り組んでおります。コングロマリットならではの事業シナジーの相乗効果に加え、キャッシュ・アロケーションに着目した財務上のシナジー創出を企図した財務戦略の枠組みを設定しております。これは、グループ全体で生み出すキャッシュ・フローをグループ全体の企業価値向上に向けて戦略的に割り振り、成長投資をチャンスロスなく実施し、資本コストを上回るリターン(ROICスプレッド)の拡大を図っていくための枠組みとなります。

● キャッシュ・アロケーションに着目した財務戦略の枠組み



キャッシュ・アロケーションに着目した財務戦略のKGI・KPI及び与件

- コングロマリットプレミアム(グループ連結企業価値>事業個々の企業価値の総和):事業・財務シナジーの発揮やROICスプレッドの拡大によりコングロマリットプレミアムの創出を図っていきます
- CCC(Cash Conversion Cycle):流通事業や旅行事業ではCCCがマイナス(運転資金余剰)となっており、キャッシュ・フロー創出に占める比重は高くなっております
- DEレシオ:DEレシオを高め財務リスクを取るとβや株主資本コストは高まりますが、一方で低金利下ではWACCを低下させる効果もあります。今後、金利上昇が見込まれる中でROICスプレッドの拡大に向けてDEレシオの最適化を図っていく必要があります
- デットキャパシティの制約:成長投資等に振り向ける資金が不足する場合やDEレシオの最適化の観点から負債調達を企図する場合、デットキャパシティが与件となります。当社グループは外部格付を取得しておりませんが、一定の格付(BBB⁻を想定)維持に必要な自己資本水準とDEレシオの対応関係から導出される借入限度額(及び借入可能額)を財務戦略上の与件としております
- 最低保有預金額の制約:キャッシュ・フローの不足に対し預金取崩しによる充当も想定し最低保有預金額を与件として設定しております。最低保有預金額を超える「超過預金」は借入可能額と併せてキャッシュ・アロケーション上の「資金余力」としております

流通事業

長野県下に地域に密着した スーパーマーケットを展開、 長野県内最大店舗数、総菜部門を強化

事業内容



- スーパーマーケット「デリシア」 51店舗
- 生鮮&業務スーパー「ユーパレット」 9店舗
- ドラッグストア「マックドラッグ」 1店舗

流通事業では、㈱デリシアが長野県下でスーパーマーケットを広く展開しております。“お客様のことを第一に考え、地域に密着した食品スーパーとして、お客様に「おいしさ」と「安心」をお届けする” ことを経営理念として、暮らしに寄り添えるお店づくりに力を注いでおります。2022年4月には㈱マックドラッグを傘下に置き、新規事業となる医薬品の販売事業を立ち上げ、また、多様化する消費動向に対応するため、新たな販売チャネルの開拓として宅配サービスの「デリシアネットスーパー」や移動スーパーの「とくし丸」、ポイントカード事業に取り組んでおります。地域においては、お客様の笑顔と健康を考える企業として、地産地消商品の開発、環境に配慮したリサイクル、食品ロス削減などの取り組みを通じて、地域への貢献にも努めております。

■ 特徴・強み



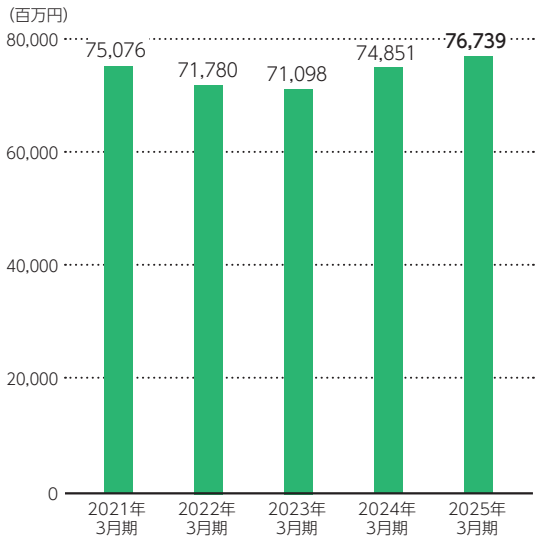
「デリシア」の名称は、とても美味しいを意味する英語Deliciousに由来した造語です。価格だけで勝負する食品スーパーではなく、「上質なスーパーマーケット」をコンセプトに、低価格路線からは一線を画し、鮮度・品質重視の品揃えと、お客様の利便性を追求するという付加価値を重視する店舗となっております。信州産をはじめとした生鮮品、作りたてのお総菜、焼き立てのインストアベーカリー等を打ち出し、中高年の客層をターゲットとした商品を展開しております。単身世帯のニーズに対応すべくカット野菜やお総菜の小分けパックの品揃えも強化しております。



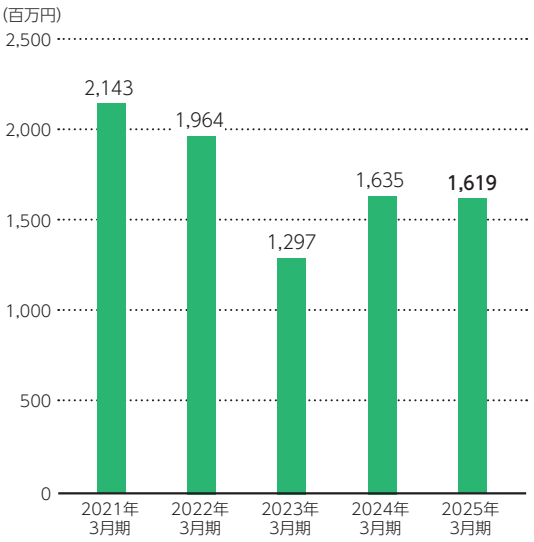
「ユーパレット」の名称は、英語You Palette（絵画のパレット＝絵の具を自由に混ぜるように、お客様に様々な使い方をしていただきたい）に由来し、「デリシア」店舗よりも売価を低く設定し、価格（価値）重視の店舗となっております。「ユーパレット」では、メーカーから直接仕入れる商品の割合を増やし流通コストを削減すること、大型パックや箱売り、段ボール陳列等で効率を優先させた売場作りなどによりコスト削減し価格に反映しています。商品面では、飲食店など「食のプロ」にご満足いただける高品質&低価格の大容量の業務用商品等で、低価格（お買い得感）を打ち出し、子育て・若年層や業務用需要に対応しております。

業績推移（2021年3月期から2025年3月期）

● 営業収益



● 営業利益



成長戦略


「デリシアミールズ」総菜売場

新たな店舗フォーマット「デリシアミールズ」を中心とした総菜強化型店舗の新規出店と店舗フォーマットの改装や、新たな販売チャネルの開拓

- 生活様式の変化（共働き世帯の増加）や高齢化による中食需要の拡大に対応した“お総菜”の強化
- 2026年3月期は長野市川中島での新規出店と1店舗の改装を計画
- 移動スーパー「とくし丸」などの新たな販売チャネルの開拓

移動スーパー「とくし丸」



とくし丸　38台稼働（2025年6月末）

デリシアネットスーパー



18拠点稼働（2025年6月末）
長野県内全77市町村をカバー

ピコカプラスカード



デリシアなど加盟店で使えるポイントカードとプリペイド機能が一体となったカード

運輸事業

長野県内で最大規模のバス事業、タクシー事業を運営　新宿～松本などの高速バス、上高地・白馬への観光路線に強み

事業内容



- バス事業 路線バス、高速バス、乗合・貸切バス
- タクシー事業 一般タクシー、自治体バス受託運行
- 鉄道事業 上高地線（松本駅～新島々駅間 14.4km）

■ 特徴・強み

アルピコグループは長野県を代表するバス会社として、県内外問わず、大手旅行会社から貸切バスの受注を多く獲得しております。また冬期には、雪道の安全性や県内の運行体制が整備されていることなどから、九州の大手旅行代理店支店からのスキー修学旅行なども多数受注しており、閑散期間の底上げにつなげております。また、アルピコグループの特徴の一つとして、乗合バス事業との一体的な運用があります。

観光路線は夏から秋にかけての繁忙期間（グリーンシーズン:4-11月）は、乗合バスの経営資源だけでは不足するため、貸切バス車両を投入し稼働台数を確保しています。貸切バスの閑散期間には、週末を中心に高速バスの増発便に貸切バス車両を積極的に投入することで機会損失を低減し、売上の最大化を図っております。貸切バス事業は繁閑の差が大きい事業ですが、アルピコグループではこのように乗合バス事業と一体運用をすることで、通期の貸切バス車両の稼働を確保しており、貸切バス専業事業者と比較し、稼働を安定的に確保できるという点で優位性があります。

運輸事業の鉄道事業では、アルピコ交通㈱が、大正時代の鉄道事業創業以来、上高地線を運行しております。沿線の大学・高校への通学や沿線住民の足として暮らしを支えながら、日本有数の観光地である上高地・乗鞍への玄関口としての役割も担っています。バス事業では多様なニーズに応えるバスのラインナップを取り揃え、生活・ビジネス・観光のインフラとして、「安全・安心」を第一に運行しています。高速バス、上高地や白馬への観光路線は収益に貢献している一方、一般路線は他の地方バス事業者と同様に事業単体での黒字化は難しい状況にあります。そのため、行政からの路線維持のための補助金や経費削減等により、一般路線バスの黒字化を図っています。また、信州の豊かな自然を守るために、環境に配慮した車両の導入も行っております。

ダイナミック・ストライプ

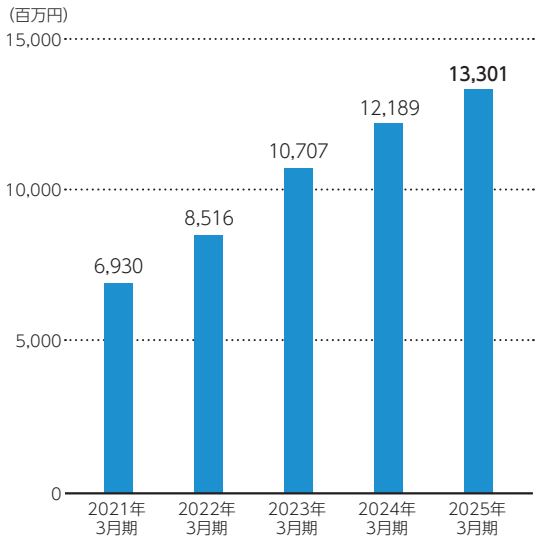
車両デザインでは、“DYNAMIC STRIPES”（ダイナミック・ストライプ）が、清潔感あふれる純白のボディーに配され、輝かしい地域社会の未来に向けて躍進するグループの姿を表現すると共に、高原に咲き乱れる美しい花々や草木の新緑をイメージしています。



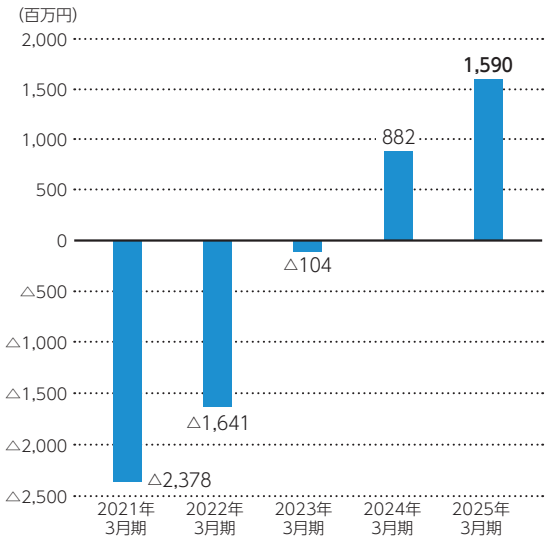


業績推移（2021年3月期から2025年3月期）

● 営業収益



● 営業利益



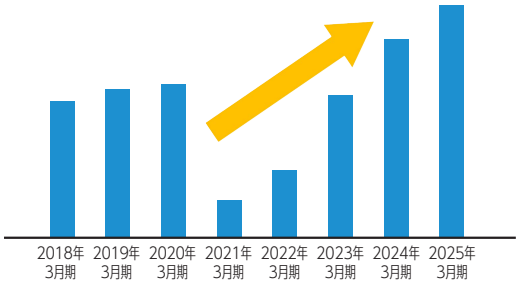
成長戦略

- 2025年3月期は上高地・乗鞍・白骨エリア、白馬エリア共に、乗降客数は前期を上回る利用実績
- さらなるインバウンドの増加が期待される、上高地・乗鞍・白骨エリア、白馬エリアを中心とした観光路線バスの強化
- タクシー事業は、軽井沢エリアに営業所を新設予定（2025年10月）

上高地・乗鞍・白骨エリアの観光路線バス



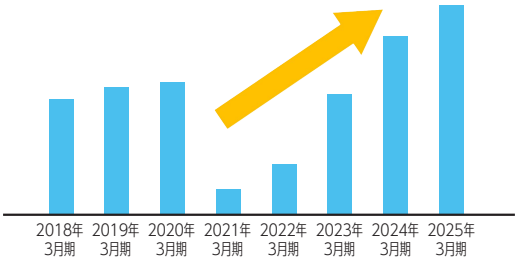
● 上高地・乗鞍・白骨エリアの路線バス需要（乗降客数）:グリーンシーズン（4-11月）累計



白馬エリアの観光路線バス



● 特急バス長野-白馬線の需要（乗降客数）:スノーシーズン（12-3月）累計



観光事業

国内外に人気の高い長野県の観光地で多様な事業を展開

事業内容



上高地ルミエスタホテル

- ホテル・旅館事業
  シティホテル、ビジネスホテル、旅館を運営
- サービスエリア（SA）事業
  諏訪湖（上）、梓川（上）、姨捨（上下）の4施設を運営
- 旅行事業 旅行代理店
- レジャー場事業 ゴルフ場・レジャー施設等を運営

観光事業は、アルピコホテルズ㈱によるホテル・旅館事業、蓼科地域等でのリゾート事業を担うアルピコリゾート&ライフ㈱によるゴルフ場・レジャー施設等の運営、アルピコ交通㈱による諏訪湖（上）、梓川（上）、姨捨（上下）で地域の特色を活かした四つのサービスエリア運営、そして長年培ってきた企画力とグループインフラを活かした豊富な旅行商品を取り揃えたアルピコ長野トラベル㈱による地域のお客様へ魅力ある旅行や旅行関連サービスの提供等の事業からなります。

■ 特徴・強み

アルピコホテルズ㈱は、シティホテル並びにビジネスホテル3施設と温泉リゾートホテル3施設を運営しています。「ホテルブエナビスタ」は松本市唯一のシティホテルとして幅広く支持をいただいております。また、長野県を代表する人気温泉の一つ、美ヶ原温泉に立地する「美ヶ原温泉 翔峰」は、JR松本駅よりシャトルバスやタクシーで20分のロケーションにある温泉リゾートホテルで、「上高地ルミエスタホテル」は、上高地で100年以上にわたり営業をしている温泉リゾートホテルです。

アルピコリゾート&ライフ㈱が運営しているゴルフ場やキャンプ場などのレジャー施設は、八ヶ岳などの大自然の絶景を望め、古くから著名人に愛される蓼科高原に位置しています。特に「蓼科高原カントリークラブ」は、1963年に開場した歴史あるゴルフ場で、蓼科高原の大自然を満喫できる本格派のゴルフコースです。



ホテルブエナビスタ



美ヶ原温泉 翔峰



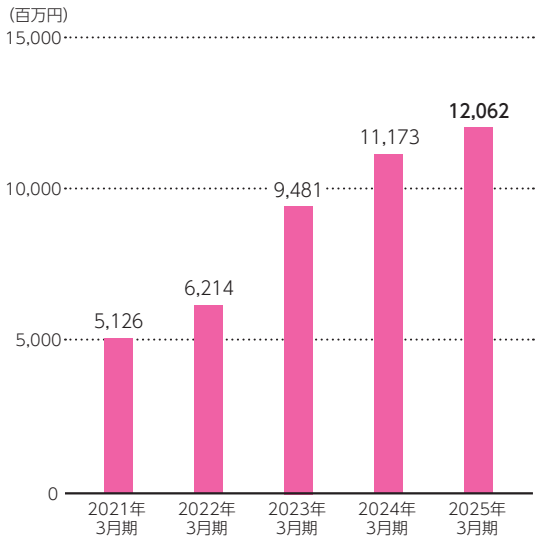
信州上諏訪温泉 諏訪別邸 朱白



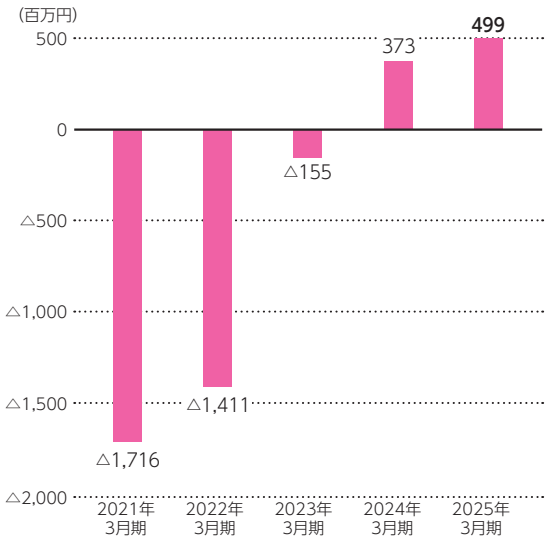
蓼科高原カントリークラブ

業績推移（2021年3月期から2025年3月期）

● 営業収益



● 営業利益



成長戦略

- 客室の改装などによる高付加価値化による客単価の上昇
- 2024年に「上高地ルミエスタホテル」、2025年に「双泉の宿 朱白」を改装
- 2025年に「ホテルブエナビスタ」、2025年から2026年に「美ヶ原温泉 翔峰」の改装を計画

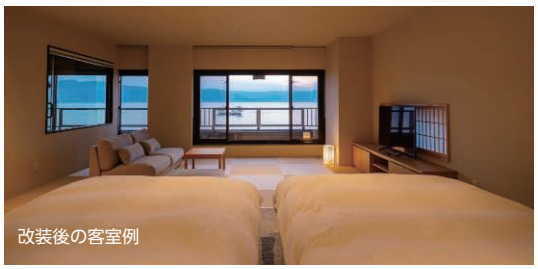
「上高地ルミエスタホテル」の高付加価値化改装



「上高地ルミスタホテル」は、2024年に16室の客室を大幅リニューアル

上高地圏内でも有数の広い客室で、45㎡以上の広い客室には大自然を存分に楽しめる幅5mの映画館のスクリーンのような窓をあしらえ、独立型の大型の浴槽には贅沢に温泉を源泉かけ流し、快適な滞在を提供

「信州上諏訪温泉 諏訪別邸 朱白」の高付加価値化改装



「双泉の宿 朱白」は、大規模改装を経て「信州上諏訪温泉 諏訪別邸 朱白」と屋号を新たに2025年5月1日にリニューアルオープン

新たに誕生した「湖面客室」は、従来の12室を6室に拡張、改装し、旅館近くの諏訪湖の景色を存分に楽しめる特別な客室に、また、食事会場やロビーも一新してより快適で贅沢な空間を提供

不動産事業

事業規模は大きくはないものの手掛けてきた期間が長く、蓄積された管理ノウハウがあることから、既存顧客からの支持を得て安定した収益源に

事業内容



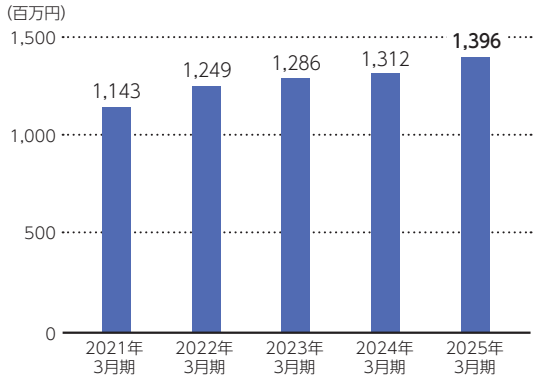
蓼科高原別荘地(茅野市蓼科エリア)

アルピコリゾート&ライフ㈱とアルピコ蓼科高原リゾート㈱が、古くからのリゾート地として著名人にも愛される蓼科高原において、不動産事業を展開しております。また、首都圏からのアクセスが便利な八ヶ岳中央高原においても別荘地分譲事業を行い、信州でのリゾートライフの提供を進めております。

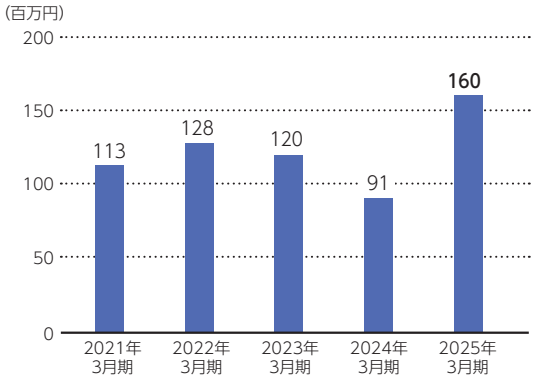
また、アルピコ交通㈱が所有する松本駅前の「アルピコプラザビル」、白馬村の白馬八方バスターミナルなど長野県内で不動産約30件の賃貸事業を行っております。

業績推移 (2021年3月期から2025年3月期)

● 営業収益



● 営業利益





アルピコプラザビル



白馬八方バスターミナル

保険・リース事業

長野県下に9つの営業所網を有し、アルピコグループ役職員を含めた長野県のお客様に対して、幅広い種類の保険商品やサービスを提供

事業内容

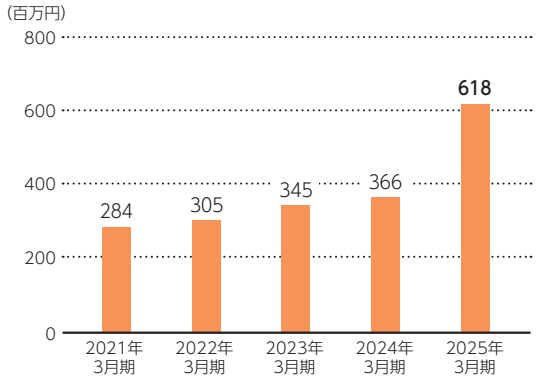


保険クリニックGAZA広丘店

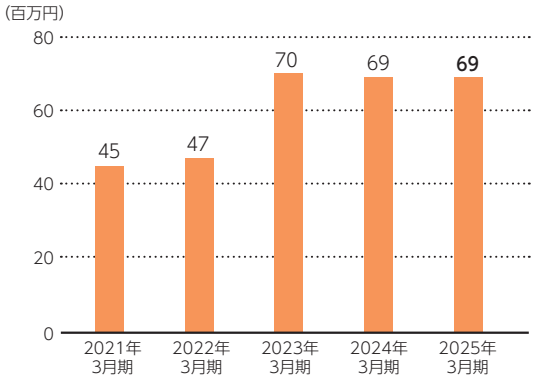
保険・リース事業は、アルピコ保険リース㈱が2011年度より長野県内の保険代理店を譲受け（小規模法人又は個人代理店として運営していた業務と人材をアルピコ保険リース㈱に移管し、保険代理店を統合しています。）、長野県内に9つの営業所網を構築してアルピコグループの役職員を含めた地域の皆様に対して、幅広い種類の保険商品やサービスを提供しております。また、2022年より来店型店舗である「保険クリニック」の開設を進めており、2025年3月末時点で3店舗開設し、生命保険分野の拡大を図っております。

業績推移（2021年3月期から2025年3月期）

● 営業収益



● 営業利益





保険クリニックアルピコプラザ松本店


新規加入も、見直しも、保険のことならなんでもご相談ください。


知識と経験が豊富なコンサルタントが、プロの視点からアドバイスいたします。

事業開発

**アルピコグループは、
主力の流通・運輸・観光・不動産事業に加え、
新規事業への参入によりさらなる成長を目指します**

ドローン事業

「長野県内における『次世代空モビリティ』のリーディングカンパニーとなり、地域活性化・課題解決に貢献する」をビジョンにアルピコドローンアカデミーを2024年1月24日に開業し、ドローン事業を立ち上げました。ドローンアカデミーはアルピコグループが運営する、ドローンの国家資格に対応した松本市内初の登録講習機関（国土交通省登録講習機関コード:0501）で、ドローンの操縦が初めての方から、ビジネスシーンで活用するための国家資格取得を目指す方まで、様々な目的に合った講習コースをご用意し、また、自分の目的に合ったコースに関するご相談も承っております。また、将来的なネットスーパーの商品輸送や、空飛ぶクルマ参入も視野に入れ、アルピコホールディングス㈱は、セイノーラストワンマイル㈱、㈱エアロネクスト及び㈱エアロネクストの子会社の㈱NEXT DELIVERYと新スマート物流の長野県内への拡大と地域課題の解決や地域経済の活性化に向け、2025年1月31日に業務提携契約を締結しました。





ALPICO Drone ACADEMY
アルピコ ドローン アカデミー

クラフトビール事業

「クラフトビールの自社生産により、地域のブルワリーと共に信州産クラフトビールの共創を行い、地域文化・経済発展の一翼を担う」をビジョンにクラフトビール事業を立ち上げ、2024年5月よりグループ会社が運営するホテルブエナビスタ内で「MATSUMOTO GAKU都 BREWING」が醸造を開始しました。醸造は順調に進み、2025年3月1日より「MATSUMOTO GAKU都 BREWING」が醸造するクラフトビールの新たな選択肢となる瓶ビールの販売を、アルピコホテルズ㈱が運営するレストラン、ショップで開始しました。

MATSUMOTO GAKU都 BREWING



eスポーツ事業

アルピコホールディングス㈱は、Re.road㈱と2025年2月26日に両社の強みを活かし、世代や性別等にかかわらず楽しめるeスポーツを通じて社会課題の解決に取り組むと共に、豊かで魅力的な地域社会の実現に貢献する目的でeスポーツ事業に関する業務提携契約を締結しました。この契約により2026年に長野県内でのeスポーツショーの共催を目指しています。また、このイベントに向けて2025年にはeスポーツの体験会、大会、トークショーなどを企画・実施しています。

eスポーツ文化の醸成と認知度の向上、さらに関係企業・自治体との連携体制の構築を目指し、eスポーツ事業を展開してまいります。

■ 事業概要

1. **eスポーツイベントの共催**
   地域活性化を目的として、県内において大規模eスポーツイベントの企画、主催
2. **eスポーツ教育事業の展開**
   地域社会におけるコミュニティの形成、健康促進を目的とした医療福祉分野、デジタル人材の育成、不登校児童生徒のための居場所づくりといった教育分野での活用
3. **アルピコグループのアセットを活用した事業連携**
   アルピコグループの宿泊施設、商業施設、ゴルフ場、別荘地域を活用したイベントの開催
4. **eスポーツ関連商品開発・販売**
   アルピコグループが持つ豊富な販売チャネルをとおした、グッズの制作、企画、販売



飲食・アウトドアレンタル・キャンプ場などの複合施設を諏訪湖畔で展開（アルピコリゾート&ライフ㈱）

2025年5月29日に下諏訪町役場にて「赤砂崎公園 右岸広場 砥川ふれあい渚における設置管理事業に関する協定」の締結式が執り行われました。本協定は、アルピコリゾート&ライフ㈱と㈱クロスプロジェクトグループによる「アルピコ・クロスプロジェクト共同事業体」が、同年3月28日に本事業の設置等予定者として選定されたことを受けて締結されたものです。

本事業は、地域のにぎわい創出及び観光振興を目指し、2026年春に施設名称を「SUWA Cominal（スワコミナル：仮称）」とする、飲食・アウトドアレンタル・キャンプ場などを展開する複合施設の開業を予定しております。





サステナビリティ戦略

サステナビリティ基本方針

当社グループは、流通、運輸、観光事業等からなるコングロマリット事業体であり、サステナビリティ関連のリスク及び機会の識別、評価、管理は一義的には各社ごととなります。グループ全体のサステナビリティ関連の会議体として「SDGs担当者会議」を設置し推進、統括しております。

「SDGs担当者会議」は当社グループ各社のSDGs所管部署責任者等で構成されており、各社が年次で策定している「SDGs(CSR)取組計画」や当社が中心となりグループ全体で取り組みを行っている事項の結果について四半期ごとに報告を受け、進捗状況・課題・今後の取り組み等を取り纏めたうえで、グループ社長会に報告しております。また、会社ごと及びグループ全体の「SDGs(CSR)取組計画」は年次で経営会議に活動方針及び活動実績を報告しており、取り組み水準の向上のため、積極的に情報開示を行います。

気候変動への取り組み

当社グループの事業活動においては、温室効果ガス(GHG)排出量が環境課題では重要であると認識し、設定目標の達成に向けて取り組みを進めています。

1. GHG排出量削減に向けた取り組み

- 太陽光発電機器の設置や再生可能エネルギー由来の電気への切り替えを段階的に進める。
- 運輸事業でのハイブリッド車、EVバスの導入を進め、化石燃料、排気ガスの削減により環境への影響を低減する。
- 建物・設備のうち改善効果の高い空調、照明設備の計画的な更新と設備の運用改善を行い、設備の高効率化・最適化に取り組み持続的にエネルギー使用量を削減する。
- CFP認証製品(Carbon Footprint of Products)の採用やリサイクルへの取り組みを継続し、資源循環によるGHG排出量の抑制や、地域の皆様とSDGsアクティビティを通じ、持続的な社会の実現に取り組む。
- 流通事業においては、店舗屋根への太陽光パネルの設置、店舗照明のLED化を計画的に進めているほか、エネルギーマネジメントシステムの導入によりCO_2排出量(Scope2)の削減に取り組み、店舗施設へのEV充電器設置によりお客様の利便性向上とCO_2削減に向けた取り組みも行う。

再エネ化の段階的推進

CO_2フリー電気導入の拡大、鉄道車両を含め定期的な高効率車両の採用、2025年度のEVバス導入をはじめ、流通事業・ゴルフ場への太陽光発電機器設置によりGHG排出量削減を推進してまいります。

AI空調自動制御システムの導入

ホテル・旅館施設では、エネルギー消費量の多くを空調設備が占めますが、設置台数が多く個別の管理が難しい個別空調機器へ、自動的に省エネ運転を行うAI空調自動制御システムの導入を行います。

常に不快指数をチェックし快適度を保ったまま制御を行うため、お客様への影響を最小限に抑えつつ空調電力を削減できます。

本システムはクラウド機能を持ち、空調機器の稼働状況を見える化できるため、制御実績の把握、社員への省エネ意識の啓蒙など副次的な効果を得ることも可能となります。

AI空調自動制御システムの特徴

POINT 01 快適性を損なわない制御
屋外の不快指数に連動した約3分間の室外機停止制御により、快適性を維持したまま電力量を削減します

POINT 02 無線接続による導入コスト低減
機器間の無線接続により、導入コストの低減や工期の圧縮を実現します

POINT 03 クラウド画面で電力の見える化
クラウド画面上で電力の使用・削減状況が直感的に確認できます

POINT 04 安心運用できるサポート体制
遠隔地からの制御設定変更が可能で、24時間/365日受付可能なコールセンターも用意されています
*土日祝日は受付のみ

2. TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に沿った情報開示

ガバナンス

グループ全体及びグループ各社におけるリスク管理に関する事項を審議又は決議する機関として、コンプライアンス・リスク管理委員会を設置しております。

リスク管理

コンプライアンス・リスク管理委員会においては、サステナビリティ関連のリスクも含めリスク及び機会の識別・評価・管理を実施しております。具体的には、主要なリスク等を対象として、グループ会社ごとにリスクの洗い出しと評価を実施し、重要リスクについては年次で「リスク改善計画」を策定し、進捗状況や課題について四半期毎にコンプライアンス・リスク管理委員会に報告しております。

指標と目標

気候関連のリスク及び機会を管理する際の指標として、Scope1・2のGHG排出量を使用しています。

長期目標 2050年度のGHG排出量実質ゼロ
中期目標 2035年度に2019年度比GHG排出量40%削減

戦略

気候変動が当社グループに与えるリスク・機会とそのインパクトの把握、及び戦略のレジリエンスと施策の検討を目的としてシナリオ分析を実施しました。

TCFDが推奨する「2℃以下のシナリオ（1.5℃含む）と4℃シナリオの両方を用いた分析」を採用し、「1.5℃含む2℃以下のシナリオ」と「4℃シナリオ」の2シナリオを想定しております。「2℃以下のシナリオ」では移行リスクを評価し、「4℃シナリオ」では物理リスクを評価しております。

想定シナリオに基づく当社グループへの影響が大きいリスクと機会

リスクシナリオ　重要な移行・物理リスクと対応

リスクシナリオ	リスク	期間	影響	該当する事業			リスク管理と今後の対応
				流通	運輸	その他	
移行リスク 1.5℃ シナリオ	・炭素税導入、排出規制強化、再エネ義務化 →EV（電気自動車）・FCV（燃料電池自動車）導入、充電・水素ステーション設備整備によるコスト増 ・再エネ逼迫 →エネルギーコスト増	中期	中～大		●	●	・再エネ電源の採用拡大
	・包装等のプラスチック使用の規制強化 →包装材の変更等によるコストアップ ・消費者の環境意識が高まる →環境に配慮した商品を求める声が高まり、従来の仕入れや販売方法では顧客離れが起こる	短～中期	中	●			・環境配慮型商品の展開 ・店舗の省エネ化（LED、高効率冷蔵・冷凍設備） ・EV配送の導入 ・環境認証商品の拡充（オーガニック、地産地消） ・サプライチェーンの見直し ・地域密着型の環境対応商品展開
	・人材不足による事業の一部継続の困難	短～中期	中～大	●	●	●	・従業員の安全衛生への取り組み強化 ・人権の尊重と人材の確保・育成強化
	・新たな感染症の発生 →人員体制継続・確保等の事業継続への支障 →運輸・観光事業中心に需要の消失	中～長期	中～大	●	●	●	・BCP（事業継続計画）の強化
物理リスク 4.0℃ シナリオ	・被災による営業収益の減少、復旧コストの増加 ・調達の不安定化による調達コスト増加、営業収益減少	短～中期	中～大	●	●	●	・災害対応型店舗設計 ・防災用品・非常食の品揃え強化 ・地域との災害協定締結 ・自然災害に対するマニュアルの策定 ・避難訓練の実施 ・自治体との災害支援協定締結
	・豪雨・台風による運行停止 →災害時の運行マニュアル整備と訓練の実施 ・猛暑による車両故障や乗客の健康リスク →冷房能力不足による車内の快適性低下 →高齢者などの乗客に対する熱中症対策が求められる ・CO_2削減ロードマップの変更 ・上高地、白馬、蓼科等が環境変化により観光地としての魅力減失	中～長期	中～大	●	●	●	・地域との連携による避難輸送体制の構築 ・BCP（事業継続計画）の強化 ・脱現行観光路線と代替路線の開拓

機会シナリオ

シナリオ	内容	期間	影響	該当する事業			戦略
				流通	運輸	その他	
機会 1.5℃ シナリオ	・EV・FCVの導入コスト、運行コストの低減 →補助金、普及による価格・費用低下 ・上高地・白馬・蓼科等自然観光資源の価値向上による輸送需要の高水準推移 ・通勤・通学等での公共交通機関利用はCO_2削減につながる	短～中期	中		●		・上高地・白馬・蓼科等を事業エリアとしており自然観光資源を積極的に保護し共存していく姿勢をアピール ・公共交通機関利用がCO_2削減につながることを積極アピール
	・LED化等の省エネ店舗運営を推進し固定費を削減（固定費の増大を抑制） ・プラスチック使用削減の取り組みを進める ・フードロス削減の取り組みを進める	短～中期	中	●			・環境配慮型商品の展開 ・店舗の省エネ化（LED、高効率冷蔵・冷凍設備） ・環境認証商品の拡充（オーガニック、地産地消） ・地域密着型の環境対応商品展開
機会 4.0℃ シナリオ	・災害対応商品（非常食・防災用品）の需要増	短～中期	中	●			・防災用品・非常食の品揃え強化

流通事業(㈱デリシア)の環境への取り組み

店頭に回収ボックスを設置しリサイクルを推進しています

㈱デリシアでは店頭に空き缶、食品トレーなどの回収ボックスを設置しています。

また、2022年より一部店舗にピコカカードと連携したエコステーションの設置をはじめ、さらなるリサイクル推進に取り組んでいます。





ペットボトル回収量
2024年度:542,398kg

アルミ缶の回収量
2024年度:253,951kg

牛乳パックの回収量
2024年度:78,308kg

店舗で回収したトレーを店舗にて利用する資源循環(リサイクル)

「お店が地域のエコリーダー」となることを目指し、地域の環境負荷軽減、リサイクル資源の有効活用を積極的に行い、持続可能な循環型社会の推進に貢献してまいります。デリシア・ユーパレットの各店舗では、地域の皆様の使用済み食品トレーを店舗の回収ボックスにて回収しております。地球資源の循環及びCO_2排出量の抑制を積極的に行い、地域の皆様と共に持続可能な社会の実現を目指してまいります。



*水平リサイクル:リサイクル前後で用途を変えずに資源を循環させるリサイクル方法

トレー回収の拡大による「ストアtoストア」水平リサイクル*推進

デリシア・ユーパレットの各店舗では、㈱エフピコ様と協働し、地域の皆様の使用済み食品トレーを店舗の回収ボックスにて回収しております。

2024年3月期に回収しました使用済み食品トレーは93tとなります。

それらはすべて㈱エフピコ様の資源として活用され、再生されたエコ製品「エコトレー」「エコ APET」を売場で使用することで抑制できたCO_2排出量は2024年3月期において278tとなりました。

現在も継続したCO_2排出抑制に取り組んでおり、2025年3月期においては300tを達成できる見込みです。

地球資源の循環及びCO_2排出量の抑制を積極的に行い、地域の皆様と共に持続可能な社会の実現を目指してまいります。

店舗への太陽光パネル設置を拡大

自然エネルギー活用及びCO_2削減を目的として、2021年11月より一部店舗に太陽光パネルを設置しました。現在23店舗まで拡大しており、今後も設置拡大を図りCO_2削減目標達成に向け、地域及び社会全体の環境問題に取り組みます。



CFP認証油

㈱デリシアで取り扱っているお総菜はCFP(Carbon Footprint of Products)マークを取得した油を使用しています。

Web https://ecoleaf-label.jp/epd/download-document/272



CFPマークは第三者機関の一般社団法人サステナブル経営推進機構が検証し、国際規格であるISO/TS14067:2013に準拠しています。

ドア付冷蔵・冷凍ケースを一部店舗へ導入

㈱デリシアでは一部店舗へドア付冷蔵・冷凍ケースを導入しています。お客様の見やすさ・選びやすさに加えて省スペースでの陳列が可能であり、ドア付による冷蔵・冷凍効率が高い省エネ設備として導入を拡大しています。





回収したペットボトルキャップを寄付しています

寄付したペットボトルキャップはワクチンに替わり、開発途上国の子どもたちのもとへ届けられています。

- 2024年度
  - 7月：2,682kg、10,728円 …ポリオワクチンで536人分
  - 10月：2,029kg、8,116円 …ポリオワクチンで406人分
  - 2月：1,090kg、4,360円 …ポリオワクチンで218人分

2024年度計：5,801kg、23,204円 …ポリオワクチンで1,160人分







地域のお客様と共に進める「やさしい消費行動」

人・社会・地域・環境に配慮した消費行動である「エシカル消費」を推進するため、㈱デリシアは2022年4月に長野県と連携協定を締結しました。エシカルポイントを活用し持続可能な地域社会の実現を目指して地域のお客様と共にエシカル消費推進に取り組みます。

活動の一例

- 毎月1回チラシ紙面にエシカル消費についてのコーナーを展開
- エシカル対象商品を購入するとポイントカード「ピコカプラス」に特別ポイント
- 「エシカルポイント」が貯まるシステムを導入





～エシカルポイント20Pの商品を購入した場合～

10P→お客様へ付与
10P→エシカル消費を推進する活動へ寄付




エシカル消費の推進・普及のために出張授業を行いました

運輸事業(アルピコ交通㈱)の環境への取り組み

環境に優しいGreenでんきを使用しています

アルピコ交通㈱では、2025年3月19日より上高地線で使用する全電車の電気を「ミライズGreenでんき」に切り替えました。

「ミライズGreenでんき」は再生可能エネルギー由来の電気であり、上高地線電車は実質的に"環境に優しいCO_2排出量ゼロ"での運行となります。これによって、鉄道事業からの年間CO_2排出量は、一般家庭約466世帯分の年間排出量に相当する約606t削減される見込みです。



地域・海外とのつながり

長野県を拠点に、流通、運輸、観光など多岐にわたる事業を展開するアルピコグループは、地域の活性化と持続可能な社会の構築を目指し、様々な地域連携イベントを積極的に開催・参画しています。アルピコグループの地域連携は、単独の活動にとどまりません。地元大学との間で包括連携協定を締結するなど、多角的なパートナーシップを築いています。これらの連携を通じて、観光振興、健康増進、教育など、幅広い分野で地域課題の解決に取り組みます。

豊かな自然を次の世代へ、地域と連携し環境保全活動を実施

上高地クリーンキャンペーン

上高地クリーンキャンペーンは、日本の貴重な自然景勝地である上高地の自然環境を守ることを目的とした清掃活動です。アルピコグループは1997年から、お客様を気持ちよくお迎えするために、きれいな上高地の維持に率先して協力しています。

2024年度はグループ社員やその家族112名とお取引先様からの参加者を含め総勢134名が参加し、上高地の玄関口である沢渡と上高地で清掃活動を行いました。当日の沢渡、上高地は天候に恵まれ、沢渡の沿道や上高地園路にはほとんどゴミもなく、すがすがしい気持ちで清掃活動をすることができました。



「アルピコの森」活動

アルピコグループは2024年度から「アルピコの森」活動をはじめています。この活動はSDGsへの取り組みの一つとして、社員と地域の小学生が協力し、森林保全を進めることで、CO_2削減や災害防止を目指すと共に、参加者が森の大切さを学ぶことを目的としています。

2024年度は、グループ社員と将来を担う地域の小学生が参加し総勢90名で200本のコナラの植樹に加え、しいたけの菌打ち体験などを行い、昼食を食べながら交流を深めました。



地域の小学生を招待した自然体験学習プログラム「スノーシュー体験企画」

アルピコリゾート&ライフ㈱は、地域資源を活かしたマウンテンリゾート・レイクリゾートの推進による地域観光振興、地域価値向上等を目的とした第一弾企画として、地域の小学生を招待し、自然体験学習プログラム「スノーシュー体験企画」を開催いたしました。

当学習プログラムは、地域の子どもたちに自分たちが住んでいる蓼科の冬の自然環境を直接体験してもらうことを通じて、地域が保有している自然環境、観光資源について学習してもらうことを目的とし、地域の小学校4年生24名を招待し、グループ社員を含め総勢40名がスノーシューを体験いたしました。



芸術文化活動への貢献

セイジ・オザワ 松本フェスティバル

セイジ・オザワ 松本フェスティバル(Seiji Ozawa Matsumoto Festival、略称:OMF)は、毎年夏に長野県松本市で開催される国際的なクラシック音楽祭です。

この音楽祭は、指揮者の小澤征爾氏が恩師である齋藤秀雄氏を偲び、没後10年に開いたコンサートがきっかけとなり、1992年に「サイトウ・キネン・フェスティバル松本」として創立されました。その後、2015年に小澤征爾氏の功績を称え、現在の名称に変更されました。

OMFの運営を担う公益財団法人サイトウ・キネン財団は、音楽芸術の発展に寄与すること等を目的として設立され、当社もこの趣旨に賛同し、出捐企業の1社としてこの活動を支援しております。

フェスティバル期間中は、世界トップレベルの音楽家たちが松本に集結し、サイトウ・キネン・オーケストラを中心に、オペラや室内楽など、心に響く世界最高水準の演奏が披露されます。





写真提供:セイジ・オザワ 松本フェスティバル実行委員会

地域・海外との連携

地域の大学と産学連携

アルピコグループは、地域の大学と包括連携協定を締結し、講義への参加などを通じてインターンシップ・採用活動を進め、技術提携や商品開発を協働しています。



信州大学と包括的連携協定(2022年)

写真提供:信州大学

授業で「アントレプレナーシップゼミ」を実施し、「信州のブランド力向上」のために次の分野で連携・協働に取り組んでいます。
1.長野県内観光資源の磨き上げ
2.長野県内SDGsの促進
3.地域に貢献できる人材の育成



松本大学と包括的連携協定(2023年)

写真提供:松本大学

双方の資源を有効活用することで教育、学術及び産業等の分野で協力し、地域発展、人材育成に向け、連携・教育体制の構築を図っています。



清泉大学と包括連携協定(2025年)

写真提供:清泉大学

双方の理念や特色を活かし、次の分野で連携・協働に取り組んでいます。
1.教育・人材育成に関すること
2.地域の観光、産業の振興及び地域社会の活性化に関すること
3.学術研究に関すること
4.その他双方が必要と認める事項

地域イベントの企画と参加、スポーツチームへの協賛

地域と連携し生活インフラ(流通・運輸など)を維持すると共に、地域や、地域をホームタウンとするスポーツチームと連携することで地域の活性化に貢献しています。



【春・茅野市】2024年4月21日 TOYOTA GAZOO Racing Rally Challenge in 八ヶ岳 茅野へ参戦



【夏・長野市】2024年9月7-8日 長野クラフトビール&フードフェスを主催



【秋・松本市】2024年10月20日 松本山雅FC(J3)のスポンサーとして、冠試合「アルピコデー」を開催



【冬・長野市】2024年11月3日/2025年2月1日 信州ブレイブウォリアーズ(B2)のスポンサーとして、冠試合「アルピコデー」を開催

海外との連携

アルピコグループは、海外のゴルフ場・ホテル・鉄道会社と、それぞれレシプロ契約・包括連携契約・友好協定を締結し、相互誘客を促進しています。



ポンデロサゴルフ場との連携(2018年~)

アルピコリゾート&ライフ㈱(蓼科高原カントリークラブ)は、マレーシアのポンデロサゴルフ場とレシプロ契約を締結し、相互誘客を促進



ジャバベカゴルフ場との連携(2018年~)

アルピコリゾート&ライフ㈱(蓼科高原カントリークラブ)は、インドネシアのジャバベカゴルフ場とレシプロ契約を締結し、相互誘客を促進



ホテルグランドパシフィックとの連携(2023年~)

アルピコホテルズ㈱は、シンガポールの老舗ホテル「ホテルグランドパシフィック」と包括連携契約を締結し、人材教育プログラムを実施



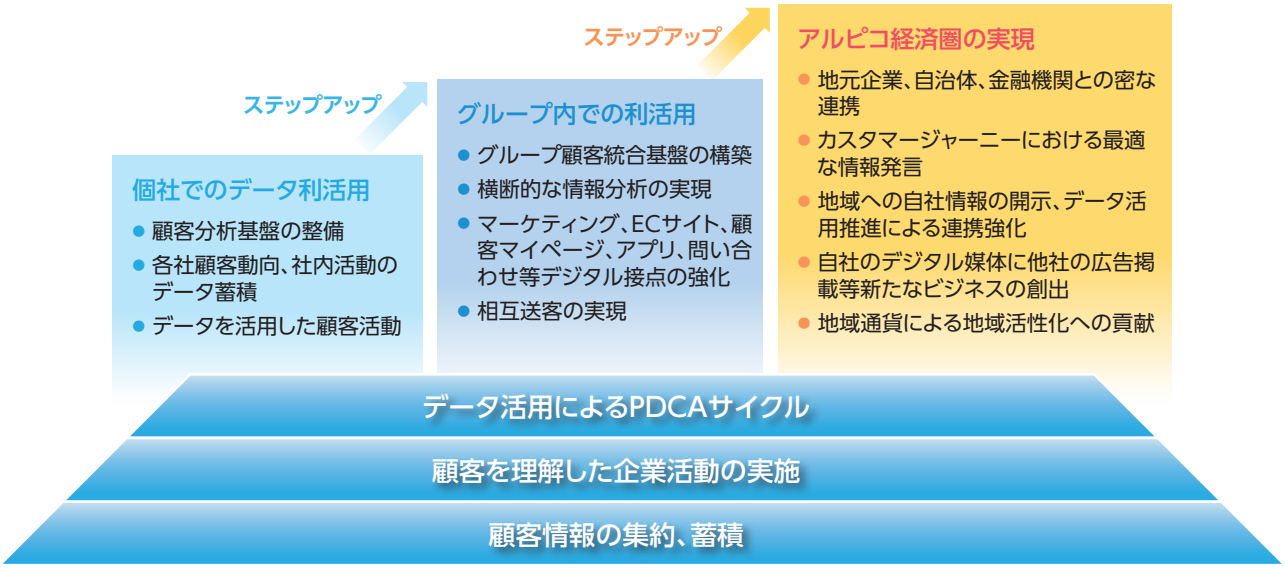
台北メトロと友好協定(2024年~)

アルピコ交通㈱は、台湾の台北メトロ、長野電鉄㈱と友好関係を深め、相互に観光交流を推進するため3社間での友好協定を締結し、台湾と長野県の相互誘客を促進

ICT・デジタルへの取り組み

デジタル経営データマーケティング

顧客ニーズが多様化する現代において、グループ総合力を発揮し、新たな事業価値の創造やより付加価値の高いサービスを提供するためには、顧客のより深い理解が不可欠となっています。これに応えるためには、データを活用して顧客の行動や嗜好を深く分析し、顧客提供価値やアプローチを変革していくことが求められます。しかし、アルピコグループにおけるデータ活用では、現状グループ各社の顧客データは統合・共有できておらず、顧客へのアプローチも個社独自のマーケティング活動に止まっております。



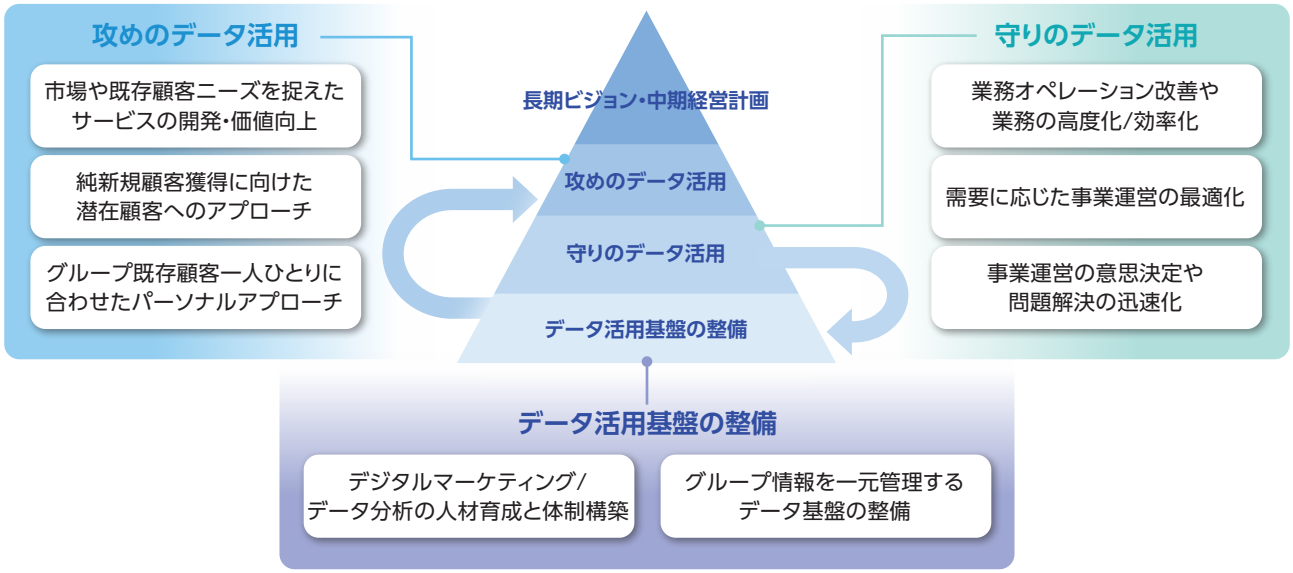
データを基盤にグループの総合力を活かしたサービスの高付加価値化やクロスマーケティング、一人ひとりの顧客に合わせたアプローチへの変革に取り組むことで、グループ内外の新たな取り組みを循環させたアルピコ経済圏の実現を目指します。



データ活用の重点施策

当社グループは、2023年10月にグループ横断会議を立ち上げ、データ活用の研修を含め、グループ全体でのデータ活用力の向上に向けた取り組みを開始しております。今後、グループ全体でデータを統合・活用できる基盤と活用支援体制を整備したうえで、サービス開発やマーケティング等の「攻めのデータ活用」と、事業運営の最適化、業務効率化などの「守りのデータ活用」を両輪で推進していく方針であります。

データ活用による取り組みの全体像



当社グループは、データ活用に関する取り組みの全体像と優先順位を踏まえた実行計画を「データ活用マスタープラン」として策定し、事業活動の全工程でデータを有効活用できるよう、重点施策を一つずつ実行に移し業務変革を図ってまいります。

重点施策の概要



人的資本

当社グループは、企業価値創造の源泉を人材と捉え、人への積極的な投資が当社グループのサービス及び商品の付加価値を高め、ひいては企業価値の向上及び経営理念に掲げる豊かな地域社会の実現につながるものと考えております。

多様性ある人材の確保・育成や人材ポートフォリオの構築が企業の持続的発展には欠かせないとの認識のもと、個々の役職員が能力と可能性を最大限に発揮できる環境を構築し、グループ全体としての競争力を高めるため、当社は2024年2月に新たにグループ人事戦略室を立ち上げ、人へ積極的に投資しております。

グループ人事戦略室	
設立目的	グループの経営戦略に沿った人事施策や方針を策定、実行することにより、グループ全体で最適な人材マネジメントを実現すること
パーパス	個々の役職員が能力と可能性を最大限に発揮できる環境を構築し、グループ全体としての競争力を高め、持続可能な発展を達成すること
取組方針	・柔軟な働き方の導入及び人事制度改革の実行 ・雇用条件改善と職場環境整備を通じたエンゲージメント向上 ・一人ひとりの専門的な能力、スキルを高める教育・研修実施 ・キャリア自律に向けた経験・学びの機会拡充

戦略

当社グループでは次のとおり、「アルピコグループ人事基本理念」「アルピコグループ人事基本方針」「求められる人材像」を定めております。

イ. アルピコグループ人事基本理念

個々人が、アルピコグループの代表であるという誇りと責任を持って働き、経営理念の実現に向けてやりがいと喜びを感じられる企業風土を目指します。

ロ. アルピコグループ人事基本方針

横並びの発想をやめて、会社・部門の業績に合わせ、より貢献した人、より頑張った人、新しいことにチャレンジした人を評価し、それに報いる人事制度を実現していきます。

ハ. 求められる人材像

- 信州を愛し、豊かな地域社会を実現できる人材
- 常にお客様の視点に立って考え、行動できる人材
- 失敗を恐れず常に改革・改善にチャレンジできる人材

指標及び目標

当社グループは、「中期経営計画　2024-2026」を策定しており、その中で人的資本に関する具体的な目標として「柔軟な働き方の導入及び人事制度改革の実行」「雇用条件改善と職場環境整備を通じたエンゲージメント向上」「一人ひとりの専門的な能力、スキルを高める教育・研修実施」「キャリア自律に向けた経験・学びの機会拡充」の四つの活動方針を掲げ、人的資本経営に取り組んでおります。取り組みにあたっては、当社及びグループ各社の人事部門長で構成する「人事担当者会議」を設置し、定期的に取締役会、経営会議及びグループ社長会に進捗報告を行っております。

柔軟な働き方の導入及び人事制度改革の実行	多様な人材が登用され活躍できる環境を整えるため、柔軟な働き方の導入、現業部門における勤務シフトのさらなる変動化など、人事制度の改革を図る
雇用条件改善と職場環境整備を通じたエンゲージメント向上	社員満足度・エンゲージメントに関する調査と、雇用条件の見直し、業務省力化・効率化と「NO残業DAY」の設定、福利厚生制度の充実などの対策を図る
一人ひとりの専門的な能力、スキルを高める教育・研修実施	組織の力を最大限に活かすため、専門的な能力、スキルを高める教育・研修、リスキリング研修などを強化し、一人ひとりの成長を促進する
キャリア自律に向けた経験・学びの機会拡充	モチベーションの向上や自律的なキャリア形成を支援するため、経験・学びの機会を拡充する



女性活躍推進

当社グループ全体で女性活躍の推進を図るため、「アルピコグループ女性活躍方針」とその施策を策定しております。本中期経営計画期間中のKGI（重要目標達成指標）として、グループ全社が「えるぼし認定」「くるみん認定」のいずれかを取得することを掲げており、2024年度では1社（アルピコ保険リース㈱）が「えるぼし認定」（3つ星）を取得いたしました。

イ. アルピコグループ女性活躍方針

a.仕事と私生活の両立ができるよう、柔軟な働き方を支援し女性のキャリア形成を図ります

- 育児休業者交流会、座談会の実施
- 対象者限定のテレワークの導入、開始
- 生理休暇（女性のみ、無給）から健康休暇（男女不問、有給）への制度変更

b.傾聴に基づくコミュニケーションにより、女性社員が心理的安全性を作り出せる環境を提供します

- 社員への意識調査の実施及び分析
- 管理職向け研修の実施
- 全社員向けEラーニング

c.意識啓発セミナーや研修を行い、女性社員のキャリア意識を向上、浸透させます

- キャリアデザイン研修の実施
- 管理職向け女性社員育成研修

d.本中期経営計画期間中にグループ全社で「えるぼし認定」「くるみん認定」のいずれかを取得、2035年までに両方の認定取得を目指します

ロ. アルピコグループ女性活躍推進施策

a.女性の望まない離職を防ぐためのライフステージに合わせた職場環境の構築、規程の整備

b.管理職が心理的安全性やアンコンシャスバイアスに関する理解を深める研修の実施

c.女性のキャリア形成のための各種研修の実施

働く女性が抱えている悩みや課題、その解決に向けた提案等について、長野県主催の「はたらく女性異業種交流会」に参加し他社と意見交換をするなど、女性が自分らしい職業生活の実現を目指して、各種施策に取り組んでまいります。

(ご参考)女性のキャリア形成のための各種施策

施　策	2025年度	2026年度	2027年度
女性が望まない離職をしないための柔軟な働き方	育児・介護規程の改定 休職・復職面談制度の設計	対象者や所属部署との面談 育児・介護休業中スタッフとの面談 復職前後オリエンテーション	→
	対象者限定のテレワークの導入、開始	→	→
	各社の特別休暇の調査 女性のための特別休暇の整備	特別休暇取得率のグループ内共有 活用事例紹介	→
	先輩復職者との意見交流会	→	→
	受け入れ先候補となる託児所等の調査 託児支援制度の設計	託児所・保育園との業務提携	→
心理的安全性やアンコンシャスバイアスに関する理解を深める	全社員への意識調査の実施	全社員向けEラーニング 管理職向けアンコンシャスバイアス研修	外部有識者による講演会
		感謝の気持ちを届ける場(機会)の設置	→
	女性社員交流会(自社、グループ横断)	社外意見交換会の実施・共有	→
	会社からの取組方針発信	→	→
女性社員が、先輩社員を見て前向きに「リーダーになりたい」と思えるキャリア育成	各社での女性活躍推進体制構築	女性社員の登用についての数値目標の設定	→
	女性管理職ロールモデルとの座談会	各社での女性活躍推進体制拡大	→
	女性キャリアデザイン研修	女性社員向け自己啓発制度の充実 キャリアアップを目指した資格の取得支援	→
	管理職向け女性社員育成研修	→	→

アルピコ保険リース㈱が「えるぼし認定」(3つ星)を取得

アルピコ保険リース㈱は、2024年10月に女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定」(3つ星)を取得しました。この「えるぼし認定」は、女性の活躍推進に関する取り組みが優れている企業に対して、厚生労働省が認定するものです。アルピコ保険リース㈱では女性が活躍できる分野をもっと広げることが、大きな課題でした。本認定取得により男女関係なく、それぞれの社員が新しい分野に果敢にチャレンジし、自分のキャリアを磨いてもらいたいと願っています。



「女性活躍」は誰にとっても働きやすい職場へ

当社グループでは、女性活躍推進プロジェクトを立ち上げ、女性社員の活躍の場を増やし仕事と私生活の調和を図るための各種取り組みを進めています。当社グループが目指しているのは、性別にかかわらず、誰もが安心して自分の能力を発揮できる職場です。この取り組みが、より良い職場づくりにつながっていくと信じています。



女性活躍推進会議

人事施策トピックス

人材教育制度

当社グループは、流通、運輸、観光事業等からなるコングロマリット事業体であり、入社後の研修もグループ各社に合わせた教育体制の構築を基本としております。しかし、それら各社をグループとして一体経営するためには、グループ全体最適の観点から意思決定できる人材育成が不可欠です。従って、当社グループでは当社が主導して実施するグループ全体教育と各社が実施する人材教育の役割を明確にする中で、社員の人材育成に努めております。

ABC研修（経営人材育成プログラム）

当社グループは、持続的に新しい価値を創出していくことが求められる中、グループ各社の若手社員より今後の経営人材の育成を推進するため、「ABC（アルピコビジネスカレッジ）研修」として6ヵ月程度（10日から12日間）の研修プログラムを実施しています。その受講生から取締役に登用された実績もあり、今後も受講生からグループ各社の幹部人材として抜擢されていくことが期待されています。

人事考課制度と適切な人材配置

当社グループでは、人事考課を上期と下期の年2回（一部会社は年1回）実施し、社員の能力について所属長による様々な評価が行われております。考課は成績だけでなく、意欲や能力、行動面などを多面的に見ております。人事考課は、社員の目標管理を充実させることはもちろん、社員の配属に対する希望も考慮し、適切な人員配置を実現し、会社全体の業務効率化を目指しております。

資格取得奨励制度

当社グループでは、社員の成長支援やモチベーション向上等を目的として、資格取得奨励制度を実施しております。若手社員においては目標管理制度に組み入れることでキャリア開発に向けた自己啓発意欲を高めるもの、中堅・管理職層においてはリスキリングにつなげるものです。対象とする資格を取得した社員に対し奨励金を支給すると共に、資格取得・合格者については社内通達に記載し、表彰しております。

海外の大学と産学連携

海外の大学と包括連携協定を締結し、講義への参加などを通じてインターンシップ・採用活動を進め、グローバル人材の確保に取り組むと共に人材教育プログラムを実施しています。



ダルマプルサダ大学との連携（2023年～）

写真提供:ダルマプルサダ大学

アルピコホールディングス㈱は、インドネシアのダルマプルサダ大学と包括連携協定を締結し、グローバル人材の確保に取り組んでいます



GATEカレッジとの連携（2024年～）

写真提供:GATEカレッジ

アルピコホールディングス㈱は、ネパールのGATEカレッジと包括連携協定を締結し、グローバル人材の確保や人材教育プログラムの実施に取り組んでいます

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

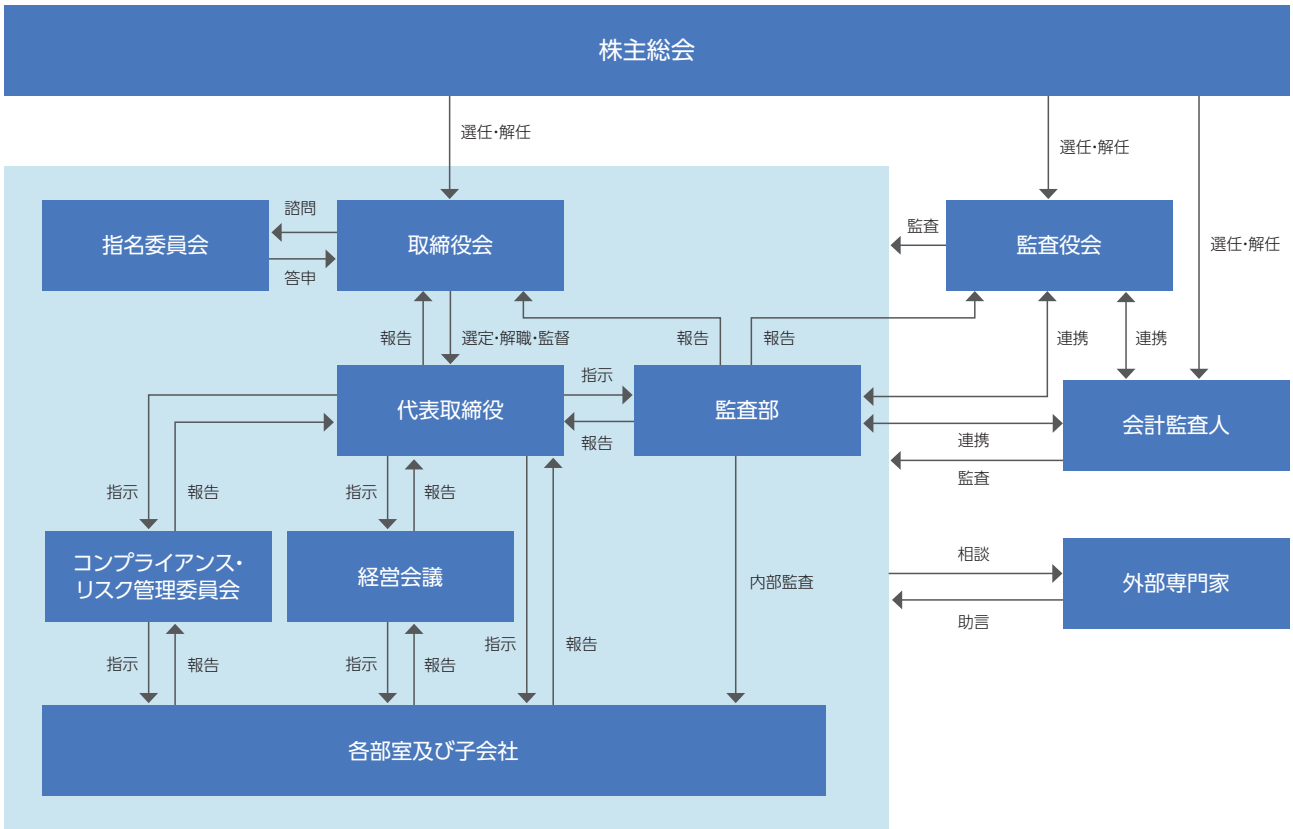
当社は純粋持株会社として、グループ統括会社の観点からの役割を認識し、経営の透明性を高め、健全かつ迅速な業務運営により地域社会及び株主の皆様をはじめとするステークホルダーの信頼を得ることを基本方針としております。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は監査役会設置会社を採用しております。

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために、コーポレート・ガバナンスの強化が重要であると考えており、取締役会と監査役会の役割が明確であり業務執行と監査の分離がされること、監査役会が指名委員会等設置会社・監査等委員会設置会社の形態と比較して本来の監査業務に特化できること等から、当社にとって監査役会設置会社の体制が最も適切なものであると考えております。

● コーポレート・ガバナンス体制図（2025年6月30日現在）



取締役会

当社の取締役会は社外取締役2名を含む9名で構成され、代表取締役社長佐藤裕一が議長を務めております。取締役会は原則月に1回以上開催され、充分な審議を行い、経営に関する重要事項や当社の業務執行の決定をすると共に、取締役の職務の執行を監督しております。

社外取締役はコーポレート・ガバナンス及び内部統制システムのさらなる強化に資するため、その豊富な知見と見識を経営に反映させると共に、客観性、独立性を有する立場から経営の公正性を高める役割を果たしております。2025年3月期において当社は取締役会を計23回開催しており、各取締役の出席状況については次のとおりであります。

地　位	氏　名	出席状況
取締役会長	曲渕 文昭	23回中23回
代表取締役社長	佐藤 裕一	23回中23回
取締役	伊藤 篤	18回中18回
取締役	今村 正平	18回中18回
取締役	萩原 清	23回中21回

地　位	氏　名	出席状況
取締役	小林 史成	23回中23回
取締役	三輪 裕彦	23回中18回
取締役	野村 幸一郎	18回中18回
取締役(社外)	田中 誠	23回中23回
取締役(社外)	赤廣 三郎	23回中23回

(注)伊藤篤、今村正平及び野村幸一郎の3氏は2024年6月26日開催の定時株主総会において選任され、就任いたしましたので就任後に開催された取締役会の出席状況を記載しております。

監査役会

当社の監査役会は社外監査役2名を含む4名で構成され、監査役塚田進が議長を務めております。監査役会は原則月に1回開催され、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議又は決議を行っております。監査役は取締役会及び経営会議をはじめ重要な会議に出席し、また会社の財産状況の調査を通じ、取締役の職務遂行について監視を行っております。

監査役会は取締役会開催に先立ち月次に開催される他、必要に応じて随時開催されます。2025年3月期において当社は監査役会を計14回開催しております。なお、監査役会以外に、子会社を含めた常勤監査役相互の情報共有促進を目的とした監査役連絡会を適宜開催しております(2025年3月期12回実施)。

2025年3月期における各監査役の取締役会及び監査役会の出席状況については次のとおりであります。

地　位	氏　名	取締役会出席状況	監査役会出席状況
常勤監査役	塚田 進	23回中23回	14回中14回
常勤監査役	吉澤 途洋	23回中23回	14回中14回
社外監査役	林 一樹	23回中22回	14回中13回
社外監査役	内川 小百合	23回中23回	14回中14回

指名委員会

当社は社外取締役が委員長を務める任意の指名委員会を2024年1月より設置しております。指名委員会は社外取締役2名と代表取締役社長佐藤裕一の3名で構成され、取締役会の諮問を受け、取締役の選解任基準、取締役候補者選定等に関する事項を審議し、取締役会に答申を行っております。

2025年3月期において社外取締役田中誠を委員長とし、社外取締役赤廣三郎及び代表取締役社長佐藤裕一を委員とする指名委員会を2回開催いたしました。当委員会は、当社取締役会から2024年6月開催の定時株主総会へ付議する取締役選任等に関する諮問を受け、3名の委員が全員出席し審議を行い、当社取締役会へ答申いたしました。2026年3月期においては2025年6月30日現在、指名委員会を1回開催いたしました。当委員会は、当社取締役会から2025年6月開催の定時株主総会へ付議する取締役選任等に関する諮問を受け、3名の委員が全員出席し審議を行い、当社取締役会へ答申いたしました。

経営会議

経営会議は社外取締役を除く取締役7名及び執行役員1名で構成され、代表取締役社長佐藤裕一が議長を務めております。経営会議は原則として毎月の第1、第3、第4週水曜日に開催され、業務執行上の重要な意思決定及び取締役会決議事項のうち予め協議が必要な事項等について審議しております。経営会議には常勤監査役も出席し、適宜、意見陳述を行っております。

社外役員連絡協議会

社外役員連絡協議会は、社外取締役2名と社外監査役2名で構成され、社外役員間の情報交換及び独自研修を目的として原則年2回程度開催しております。社外役員連絡協議会では、社外役員に与えられた職責を果たすために適宜テーマを決定し、意見交換等を実施しております。

取締役会実効性評価

取締役会は、その実効性評価のため、役員全員を対象として自己評価を含めたアンケートを2024年度に実施し、2025年5月開催の取締役会において意見交換を行いました。その結果の概要は次のとおりであります。

「当社取締役会は概ね十分有効に機能している」と評価の総括を行っております。

前回2023年度評価との比較では、全項目について社内外役員属性を問わず評価が改善しております。この間、2024年12月に東証スタンダード市場に上場しており、上場準備・審査を通じて取締役会の実効性は向上したものと評価しております。

項目ごとの評価と課題及び対応方針の概要は以下のとおりです。

取締役会の役割・責務について、経営戦略の方向性の決定に当たって、取締役会の果たしている役割は十分機能している等総じて高評価となっております。一方、リスク管理体制については、市場リスク等も含めた諸リスクの定期的評価の必要性や事故・不祥事発生状況のモニタリング強化面で課題が認められることから、リスク管理体制の一層の強化に取り組んでまいります。

取締役会の構成、同運営及び取締役・監査役に対する支援体制については、総じて高い評価となっております。但し、女性役員の比率向上については課題認識を持っており、前回評価からの継続課題として比率向上に取り組んでまいります。なお、評価実施後の2025年6月開催の定時株主総会において女性役員（独立社外取締役）を1名新任で選任し比率は向上しております。

今回、アンケートに加えた項目「過去の取締役会評価で

指摘された課題に対し、適切に対処している」については、相対的に低評価となっており、課題対応状況について取締役会で定期的に確認を行っていく等、対応を強化してまいります。

役員報酬

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、取締役会の決議により、アルピコグループ役員報酬ガイドラインを定めており、「役員報酬に連動させるための業績評価制度を明確化し、コーポレート・ガバナンスの強化と、インセンティブの向上を図ること」「着実な債務圧縮を推進していくため適正なコスト水準を堅持しつつ、信州ブランドのリーダーとして信頼される企業に相応しい最低限の水準を確保すること」等を目的としております。

イ. 役員の報酬等に関する株主総会決議

取締役の金銭報酬額は、2019年6月26日開催の第11期定時株主総会において年額3億円以内(うち社外取締役分は年額1,500万円以内)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、10名(うち社外取締役2名)であります。

監査役の金銭報酬額は、2019年6月26日開催の第11期定時株主総会において年額4,000万円以内(うち社外監査役分は年額1,500万円以内)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名(うち社外監査役2名)であります。

ロ. 報酬構成

報酬構成は以下のとおりであります。

短期の業績目標達成及び株主価値との連動性を持たせ、中長期企業価値向上への意欲を高めるため、取締役の報酬は、基本報酬である月額報酬と業績連動報酬等である賞与の2つで構成します。

月額報酬は、固定部分と変動部分(注)で構成し、変動部分の業績評価指標は、定量評価(営業損益、経営安全率、労働生産性、フリーキャッシュ・フロー)、定性評価(単年度施策、中長期的戦略課題への取り組み等)とし、月額報酬の±7%～±16%の範囲で変動します。

また、賞与の業績評価指標は、連結営業利益とし、支給額は目標達成時を既定基準額の100%とし、0%～100%の範囲で変動します。なお、当事業年度における連結営業利益は予想値が2,900百万円で、実績値が3,412百万円であります。

ハ. 決定手続

取締役会は、経営全般を担当する代表取締役社長佐藤裕一に対し、各取締役の報酬額、賞与配分の決定並びに支給額の決定を委任しております。委任した理由は、経営環境や当社グループ各社の業績等を勘案し、各取締役の担当部門について評価を行うには、当社グループの経営全般を把握している代表取締役社長が適していると判断したためであります。取締役会は、委任された権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、アルピコグループ役員報酬ガイドラインを定めており、当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額及び賞与支給額が決定されていることから、取締役会は報酬決定プロセスについて適正と判断しております。

なお、監査役報酬については監査役の協議により決定することとしております。

(注)社外取締役は客観的立場から当社及び当社グループの経営に対して監督及び助言を行う役割を担い、監査役は客観的立場から取締役の職務の執行を監査するという役割を担うことから、社外取締役及び監査役には、固定部分のみを支給します。

② 役員区分ごとの報酬等の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(千円)	報酬等の種類別の総額(千円)			対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	業績連動報酬等	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	167,629	134,876	3,916	28,837	8
監査役(社外監査役を除く)	16,200	14,400	―	1,800	2
社外役員	13,500	12,000	―	1,500	4

(注)上記退職慰労金には、役員退職慰労引当金の当期繰入額(取締役28,837千円(社外取締役を除く)、監査役1,800千円(社外監査役を除く)、社外役員1,500千円)が含まれております。

役員一覧（2025年6月30日現在）



代表取締役社長
佐藤 裕一
長野エフエム放送㈱取締役
㈱デリシア取締役



常務取締役
伊藤 篤
アルピコ交通㈱取締役



取締役
今村 正平
アルピコリゾート&ライフ㈱取締役
アルピコホテルズ㈱取締役



取締役
萩原 清
㈱デリシア相談役



取締役
小林 史成
アルピコ交通㈱代表取締役社長
松電事業協同組合代表理事



取締役
三輪 裕彦
アルピコリゾート&ライフ㈱取締役会長

スキル・マトリックス

● 取締役情報

氏 名	役 職	経歴(前職種)	性 別	年 齢	在任年数	経営会議	指名委員会
佐藤 裕一	代表取締役社長	中途入社(銀行)	男 性	65	4	●	委 員
伊藤 篤	常務取締役	中途入社(銀行)	男 性	61	1	●	
今村 正平	取締役	新卒入社	男 性	52	1	●	
萩原 清	取締役	中途入社(小売)	男 性	61	7	●	
小林 史成	取締役	新卒入社	男 性	58	10	●	
三輪 裕彦	取締役	中途入社(その他金融)	男 性	58	7	●	
野村 幸一郎	取締役	中途入社(保険)	男 性	63	1	●	
赤廣 三郎	取締役(社外取締役・独立役員)	元公務員	男 性	72	2		委員長
堀越 倫世	取締役(社外取締役・独立役員)	税理士	女 性	69	−		委 員

● スキル・マトリックス各項目の選定理由

企業経営	経営戦略策定等には、企業経営に関する深い知識、豊富な経験が必要であるため
当社グループ事業・業界経験	企業価値向上には、当社グループの事業・業界に関する知識と経験が必要であるため
ブランド戦略・マーケティング・新規事業	当社グループの競争力を高め、持続的な成長を実現するためには、 ブランド戦略・マーケティング・新規事業開発に関する専門知識・経験が必要であるため
ESG・サステナビリティ	事業環境が変化する中で持続的な成長をするには、サステナビリティに関する深い知識と経験が必要であるため
法務・コンプライアンス	適切なガバナンス体制を構築するには、法務・コンプライアンスに関する高度な知識と経験が必要であるため



取締役
野村 幸一郎
アルピコ保険リース㈱代表取締役社長



取締役(社外取締役・独立役員)
赤廣 三郎



取締役(社外取締役・独立役員)
堀越 倫世
長野県収用委員会委員
長野県経営者協会副会長
アスター税理士法人代表社員税理士



常勤監査役
塚田 進
㈱デリシア監査役
アルピコ長野トラベル㈱監査役
㈱マックドラッグ監査役



常勤監査役
吉澤 途洋
アルピコタクシー㈱監査役
アルピコホテルズ㈱監査役



監査役(社外監査役・独立役員)
林 一樹
林一樹法律事務所代表弁護士



監査役(社外監査役・独立役員)
内川 小百合
㈱長野銀行社外取締役
㈻秋桜会理事長
キッセイ薬品工業㈱社外取締役

	企業経営	当社グループ事業・業界経験	ブランド戦略・マーケティング・新規事業	ESG・サステナビリティ	法務・コンプライアンス	労務・人材開発	財務・会計	ICT・DX	行 政
	●					●	●		
		●			●		●		
		●	●			●			
		●		●				●	
		●					●		●
		●	●					●	
	●	●					●		
					●				●
	●						●		

労務・人材開発	人的資本は当社グループの事業の基盤であり、人的資本の価値最大化には、労務・人材開発に関する知識と経験が必要であるため
財務・会計	正確な財務報告と健全な財務基盤の構築、持続的な企業価値向上に向けた成長投資と株主還元の強化を実現するには、財務・会計に関する専門知識と経験が必要であるため
ICT・DX	業務効率化の推進には、デジタルトランスフォーメーション(DX)に関する広範な知識と経験が必要であるため
行政	地域社会との共存共栄の実現には、行政への届出・手続等に関する知識・経験が必要であるため

リスクマネジメント

当社グループは、起こりうるリスクを適切に管理するため「リスク管理規程」を定めております。これに基づき、グループ全体に影響を及ぼす可能性のあるリスクを把握し、万一発生した場合の損害を最小限に抑えるよう努めております。グループ全体及びグループ各社におけるリスク管理に関する事項を審議又は決議する機関として、コンプライアンス・リスク管理委員会を設置し、コンプライアンス・リスク管理委員会において、サステナビリティ関連のリスクも含めリスク及び機会の識別・評価・管理を実施しております。具体的には、主要なリスク等を対象として、グループ会社ごとにリスクの洗い出しと評価を実施し、重要リスクについては年次で「リスク改善計画」を策定し、進捗状況や課題について四半期毎にコンプライアンス・リスク管理委員会に報告を行っております。

【特に重要な事業等のリスクとマネジメント】

①当社グループは、豪雨・大型台風・地滑り・豪雪・大規模な地震、火山活動等の気候変動に起因する自然災害、テロ等の犯罪行為、火災や停電等が発生した場合、供給網の寸断、事業所・設備の被災により事業活動の停止や多額の復旧費用等が見込まれる他、新型感染症が蔓延した場合、政府や自治体による行動制限の実施や消費者の行動抑制などにより、旅行客等が著しく減少し運輸事業、観光事業を中心に業績悪化が懸念される等、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これに対して当社グループでは、通常の事業活動が困難となる場合に備え、事業継続計画（BCP）等を策定しております。

②当社グループの業績には、季節変動があります。運輸事業である山岳観光路線の旅客輸送や、観光事業であるホテル・旅館事業、高速道路サービスエリアの物販店等は、主として観光客に対する売上の割合が高いことから、観光シーズンである第2四半期の業績が他の四半期を上回る傾向にあります。

これに対して当社グループでは、これらの季節変動を考慮した計画策定を行っております。しかしながら、天候不順による影響など、何らかの事由により計画どおりに進捗しなかった場合、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

③当社グループの安定経営と将来の成長には優秀な人材の確保とその育成が重要な課題と認識しておりますが、人材の確保と育成が想定どおりに進まない場合、あるいは人材が流出する場合、人件費が急激に増加する場合には、当社グループの今後の事業の拡大及び業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これに対して当社グループでは、新卒採用に加え経験豊富な人材の中途採用を強化すると共に、人事制度の改定、健全な労働環境の維持、各種研修の実施等で人材の確保と育成に注力しております。

④当社グループの事業資金の一部は金融機関からの借入により調達している他、リースを活用して設備投資を行っております。このため、当社グループに対する格付けの引下げ等により信用力が低下した場合、必要な時期に希望する条件での資金調達及びリース組成が困難になる可能性があります。また、当社グループの主要な借入金に係る金融機関との契約には、財務制限条項が付されております。これらに抵触した場合には期限の利益を喪失する等の可能性があります。

コンプライアンス

当社グループでは、アルピコグループコンプライアンス基本方針のもと、グループ役職員が日常の業務執行の行動指針となるべきコンプライアンス規程、コンプライアンスマニュアルを制定し、コンプライアンス重視のための基本方針、行動基準、推進体制を明らかにし、グループ役職員に周知徹底し遵守体制を構築しております。

【コンプライアンス・プログラム】

- アルピコグループコンプライアンス基本方針

上場企業に相応しいコンプライアンス体制を構築する

● 重点とする取り組み

1. 職場のコミュニケーション改善とハラスメント防止
2. コンプライアンス意識の向上・定着
3. インサイダー取引防止に関する意識の向上

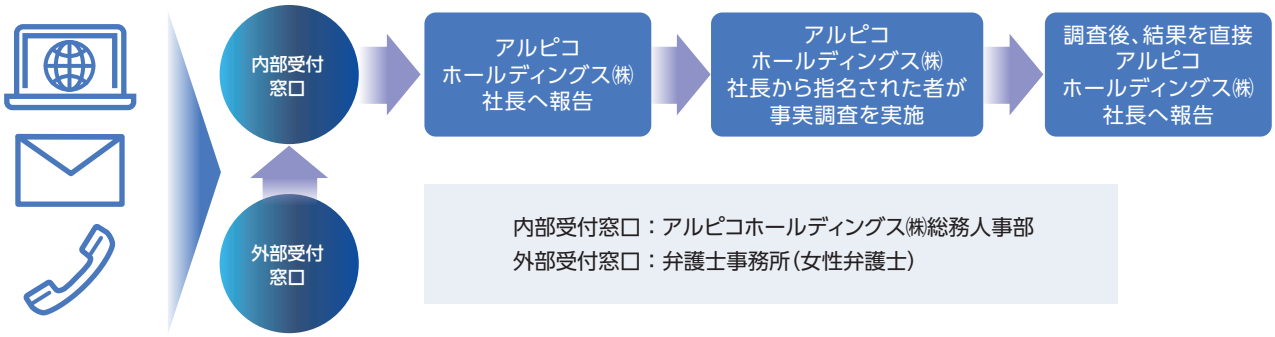
【推進体制と活動内容】

各種許認可等の申請・更新不備等も含め、将来において法令違反等が生じた場合は信用の失墜、罰則金、損害賠償請求、免許・登録等の取り消しや行政処分等により、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があるため、当社はコンプライアンス・リスク管理委員会を設置し、グループ役職員のコンプライアンスの徹底に取り組んでおります。

具体的には、当社がコンプライアンス・プログラムを策定し、当該プログラムに基づきグループ会社のコンプライアンス担当者に対して教育・研修等を行い、コンプライアンスの徹底に取り組んでおります。このほか、グループ会社において許認可一覧表等により各種許認可の有効期限を管理しており、当社がその状況を把握することにより、法令違反等が生じないよう努めております。

また、コンプライアンス上の問題を発見した場合は、速やかに担当部署へ報告する体制を構築すると共に、役職員が直接報告することを可能にするホットラインを設置し、運用しております。

● コンプライアンス・ハラスメントホットライン

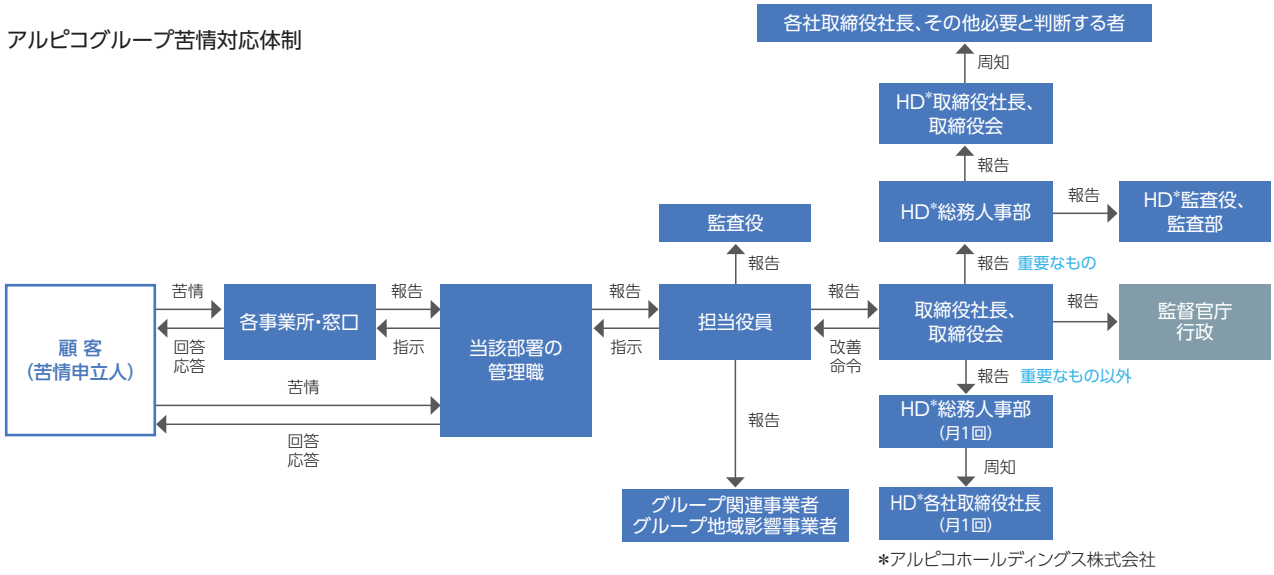


【苦情対応活動】

当社グループは、苦情対応は日頃行っているお客様からの各種相談と同様にお客様対応の一部で、お客様の意見、意向を尊重しながら、苦情を当社グループ全体の問題として受け止め、その解決に努める必要があると考えます。

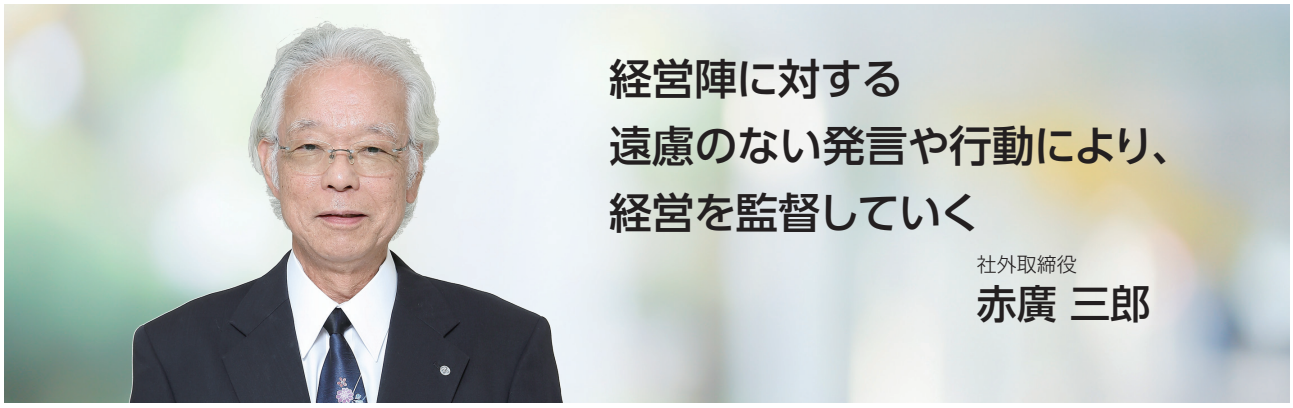
お客様の声を経営に反映させ、満足度を高めるための苦情対応活動を迅速・適切に推進する基本原則・基本ルールを苦情対応マニュアルとしてまとめ、苦情対応活動を展開しています。

● アルピコグループ苦情対応体制



*アルピコホールディングス株式会社

社外取締役メッセージ



Q　これまでの主なご経歴とご専門としている領域についてお聞かせください。

A　私は、地元の松本市役所に定年まで奉職後、松本観光コンベンション協会及び松本商工会議所にて専務理事を務めました。松本市役所在職中は、音楽専門ホールの建設・初期運営、国際音楽祭「サイトウ・キネン・フェスティバル松本」（現セイジ・オザワ 松本フェスティバル）の誘致・運営、初の観光基本計画「松本市の観光戦略」作成、各種イベント等、新規業務を多く手掛けました。観光戦略作成後は、国の機関と共に観光バスターミナルの拠点整備や、市営ホテルの経営、温泉地の再生等に取り組み、松本市の観光及び音楽関係業務に長年かかわってまいりました。

Q　ご就任前まで、当社についてどのような印象を抱いていたのでしょうか。また、ご就任後にその印象に何らかの変化がございましたか。

A　松本市役所在職中からアルピコグループ各社と一緒に多くの仕事をさせていただいてきました。アルピコグループは地元にとってはなくてはならない公共性の高い生活関連企業グループです。アルピコグループ各社はそれぞれ独立した会社ですので、各社の雇用条件は異なり、各社間の異動はままならないのが現状です。各社間の人事異動が活発化できれば、より適正な人材登用、配置も可能となり、アルピコグループとしてのさらなる発展が期待されるものと思慮しています。

Q　社外取締役の視点から、アルピコグループの強みと課題はどういったことだと捉え、今後についてどのようなことを期待していますか。

A　生活関連企業グループですので、まずは地元長野県の方々から誇ってもらえる企業でなくてはなりません。そのための基盤づくりは着実に一歩一歩進められてきていると感じています。人手不足が言われる昨今だからこそ、世界から人材が集まる企業を目指すために地域から愛され続けられる企業風土であることを求めます。また、長野県を事業基盤としている最高の環境を活かし、常に新しい業態への進出を視野に入れた発想を期待します。

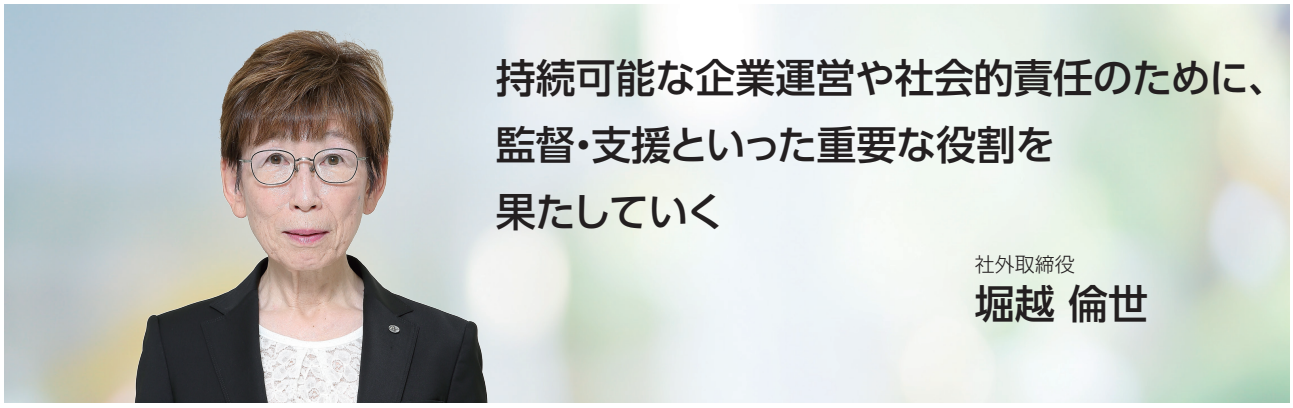
Q　取締役会における議論の内容についてはどういった感想を抱いていますか。

A　もっと一方的かと考えていましたが、思った以上に意見が活発に各取締役から出ていると感じています。特に経営会議を経ての取締役会での議題は、事前に経営会議の報告書が送られてきていますので、再度別の角度からの確認・議論ができ、より深い議論となっていると感じています。

また、行政職としてまちづくりにかかわってきた経験を活かし、地域力向上のため、地元企業としてどう貢献すべきかの視点での発言をしていきたいと考えています。

Q　社外取締役というお立場から、株主をはじめとするステークホルダーの方々にメッセージをお願いいたします。

A　しがらみにとらわれない立場で、会社の持続的な企業価値向上のために中長期で幅広い視点から経営戦略の提言などが期待されていると認識しています。社外取締役は、法令や企業倫理の遵守をはじめとする経営を監督する役割がありますので、そのために経営陣に対する遠慮のない発言や行動が責務だと思っております。



持続可能な企業運営や社会的責任のために、監督・支援といった重要な役割を果たしていく

社外取締役
堀越 倫世

Q これまでの主なご経歴とご専門としている領域についてお聞かせください。

A 私は、昭和56年3月に税理士登録と同時に税理士事務所を開業いたしました。以来44年間税理士業務に携わっており、後継者が存在しないことで事業の継続が難しくなって企業倒産が増えている中、M&Aを取りまとめることなどにより経営資源の最適化等を図ってまいりました。また、長野県経営者協会に所属し、現在副会長として税のことだけではなく長野県の地域経済の発展や、女性のリーダーシップやキャリアアップを促進するためのメンタリングでメンターを務め、女性活躍推進ワークショップを開催するなど、ジェンダー平等についても尽力しております。

Q ご就任前まで、当社についてどのような印象を抱いていたのでしょうか。また、ご就任後にその印象に何らかの変化がございましたか。

A 地域住民にとって身近な流通事業(デリシア)と運輸事業(アルピコバス・タクシー)が主流の企業であるというイメージから、北信地域の不採算となっていた路線バスの一部廃止により、地域住民にとって身近な企業からは少し離れつつあるイメージを持っていました。しかし、取締役に就任し、経営陣の取締役会での議論と経営戦略により、地域住民の生活を支えるためのサービスを提供し、さらに地域の魅力を発信している様子を目の当たりにし、改めて身近な企業としての魅力を感じ、また、非常に経営のテンポが速い企業だとも思っています。必要だと思われることは早急に取り組む姿勢には大いに感銘を受けました。

Q 社外取締役として、ご自身にはどのような役割が求められているとお考えですか。

A 様々な経営戦略に対して、女性の立場からの視点や数値計画の適正性の判断が第一に求められると思います。またCSR活動の具体化により企業価値向上を図り、特に女性社員のモチベーションの向上につなげる役割が大きいと考えています。女性が安心して働ける環境づくりをさらに推進・具体化し、女性が益々積極的に活躍できる企業へと変貌していくことに貢献できたらと思っております。

Q サステナビリティやダイバーシティ、ワークライフバランスといった観点から、当社はどのようなことに取り組むべきでしょうか。

A 社員だけでなく、まず役員が率先してジェンダー平等について学んでほしいと思います。会社の福利厚生規程がよく整備されたとしても、自分がその立場にならないと実感できないことが多く、学びから得たものを活かして規程の見直しをしていくのがよいと思います。企業は、誰にでも等しいサービスを提供するという意味での平等でなく、顧客一人ひとりのニーズと向き合った公平の考え方を持つことが大切です。役員がこの違いを実感し、経営ビジョンや経営計画にジェンダー公平性やDE&Iを盛り込んで、社内外に発信していってほしいです。

Q 社外取締役というお立場から、株主をはじめとするステークホルダーの方々にメッセージをお願いいたします。

A 私は、社外取締役として独立した立場から、持続可能な企業運営や社会的責任、長野県を中心に生活基盤の提供や、観光育成等による地域貢献という当社の使命を監督・支援してまいります。また、環境保全をはじめとしてSDGsの取り組み、ジェンダー公平性に対する教育、DE&Iの推進等について、経営陣と共に向き合ってまいります。企業の透明性や公正なガバナンスの確立が、経営の健全性を高めるものであり、そのためにも積極的に発言・行動をしてまいります。当社の企業価値向上が、そのまま地域社会の発展・活性化につながるものであると信じ、そのために尽力してまいる所存です。

11年サマリー

連結財務情報等

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
営業収益(百万円)	69,520	82,769	98,142	98,433
営業利益又は営業損失(△)(百万円)	2,325	2,341	1,772	1,093
経常利益又は経常損失(△)(百万円)	1,677	1,651	1,420	740
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)(百万円)	399	1,742	1,010	△972
純資産額(百万円)	12,314	13,816	14,677	13,494
総資産額(百万円)	51,602	67,793	68,485	71,584
1株当たり純資産額(円)	196.71	238.47	262.43	178.33
1株当たり当期純利益又は当期純損失(△)(円)	11.12	48.45	28.09	△16.82
自己資本比率(%)	23.9	20.4	21.4	18.9
自己資本利益率(%)	3.2	12.6	6.9	△7.2
設備投資(百万円)	3,548	5,394	6,020	7,854
減価償却費(百万円)	2,425	2,871	3,578	3,950
従業員数(名)	2,027	2,314	2,301	2,336
(外、平均臨時雇用者数)(名)	(2,339)	(2,736)	(2,375)	(2,183)

事業別営業収益・営業利益

営業収益(百万円)				
流通事業	43,253	55,618	71,429	71,579
運輸事業	12,076	12,573	12,583	12,784
観光事業	11,693	12,164	11,742	11,923
不動産事業	1,340	1,319	1,275	1,181
保険・リース事業*1	2,168	2,086	2,163	2,002
営業利益又は営業損失(△)(百万円)				
流通事業	721	934	479	859
運輸事業	838	1,090	925	352
観光事業	377	501	385	211
不動産事業	355	121	381	147
保険・リース事業*1	200	98	159	149

*1 「その他のサービス事業」の報告セグメントを「保険・リース事業」の報告セグメントに変更しております。
*2 2021年3月期に「その他のサービス事業」の報告セグメントに含めていたアルピコ自工株式会社をアルピコ交通株式会社が吸収合併したため、アルピコ自工株式会社の営業収益、営業利益は2021年3月期から「運輸事業」に含めております。また、2020年3月期のセグメント情報も変更後の区分により作成しています。

2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	**2025年3月期**
100,263	98,844	88,289	87,796	92,637	99,620	**103,836**
1,235	831	△2,326	△1,550	545	2,448	**3,412**
927	475	△2,591	△603	527	2,123	**3,060**
490	△150	△2,629	△643	72	904	**2,292**
13,764	13,394	10,662	9,832	9,789	10,533	**14,518**
68,184	60,371	56,979	54,265	54,307	57,570	**58,346**
181.90	174.39	128.80	114.96	114.24	126.26	**162.76**
7.27	△3.48	△44.84	△11.69	0.25	14.12	**35.43**
20.2	22.2	18.7	18.1	18.0	18.3	**24.9**
3.6	△1.1	△24.7	△6.5	0.7	8.6	**18.3**
3,372	3,218	1,133	2,644	3,104	4,756	**4,171**
4,083	3,959	3,460	3,309	3,156	3,105	**2,973**
2,294	2,281	2,254	2,102	1,934	1,978	**1,953**
(2,114)	(2,095)	(1,990)	(2,540)	(2,338)	(2,459)	**(2,541)**

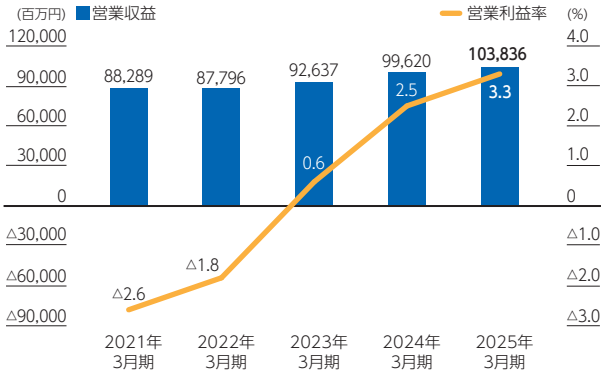
72,567	72,294	75,076	71,780	71,098	74,851	**76,739**
13,108	13,582[*2]	6,930[*2]	8,516	10,707	12,189	**13,301**
12,591	11,826	5,126	6,214	9,481	11,173	**12,062**
1,322	1,225	1,143	1,249	1,286	1,312	**1,396**
1,816	321[*2]	284[*2]	305	345	366	**618**
1,148	1,293	2,143	1,964	1,297	1,635	**1,619**
167	△64[*2]	△2,378[*2]	△1,641	△104	882	**1,590**
326	58	△1,716	△1,411	△155	373	**499**
166	120	113	128	120	91	**160**
125	84[*2]	45[*2]	47	70	69	**69**

財務・非財務データ

財務ハイライト

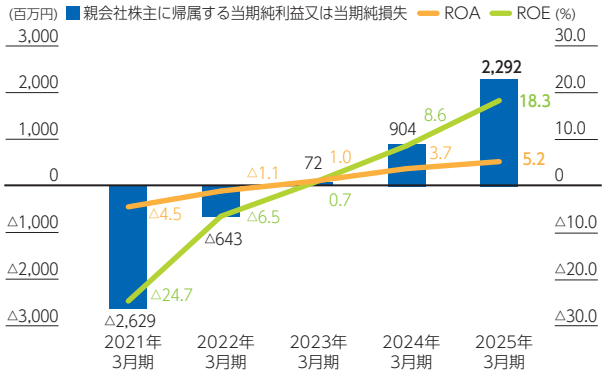
営業収益、営業利益率

103,836百万円／3.3%



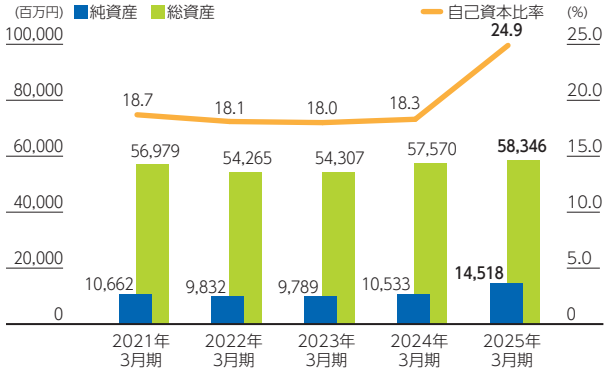
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失、ROA、ROE

2,292百万円／5.2%／18.3%



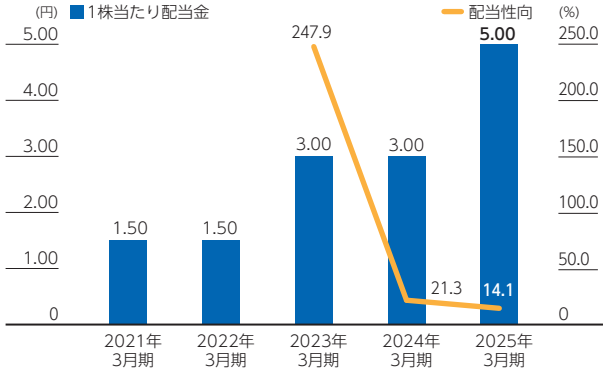
純資産、総資産、自己資本比率

14,518百万円／58,346百万円／24.9%



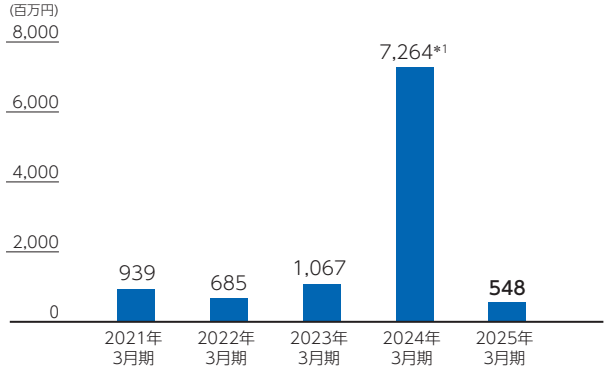
1株当たり配当金、配当性向

5.00円／14.1%



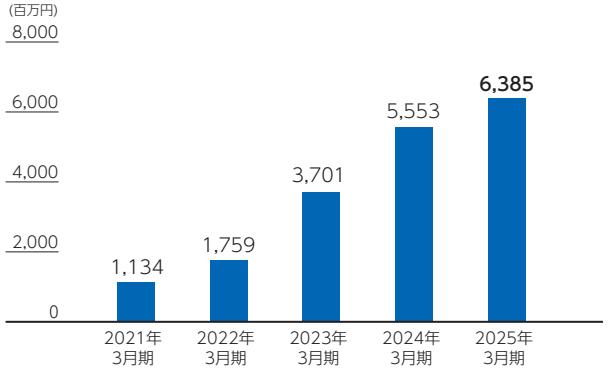
フリーキャッシュ・フロー

548百万円



EBITDA

6,385百万円

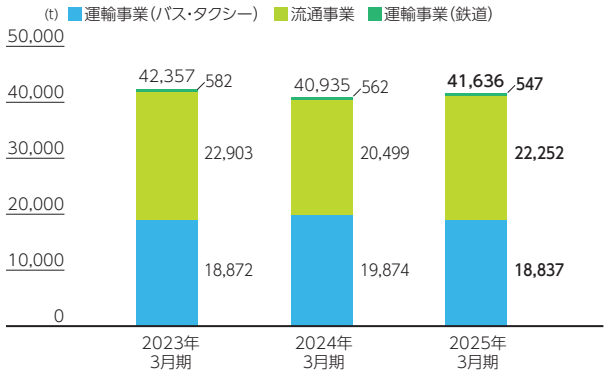


*1:会計年度末が金融機関の休日であったため、仕入債務が増加したことによります。

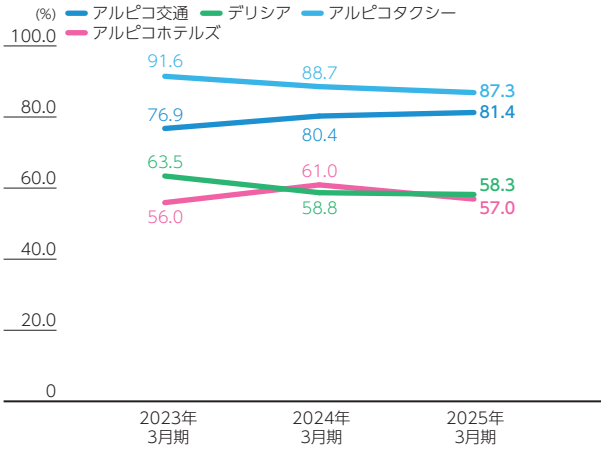
非財務ハイライト

事業活動によるGHG排出量(Scope1+Scope2)

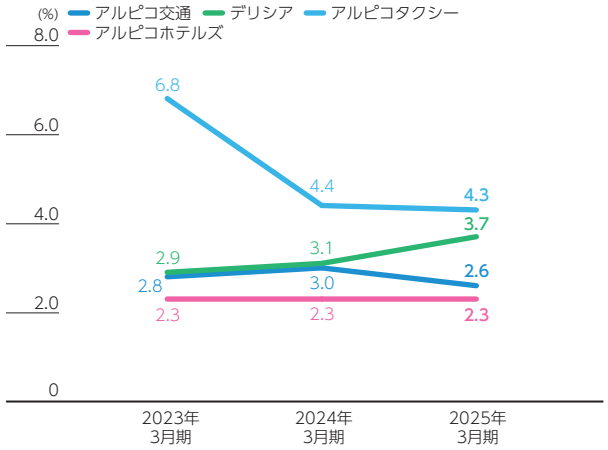
41,636t



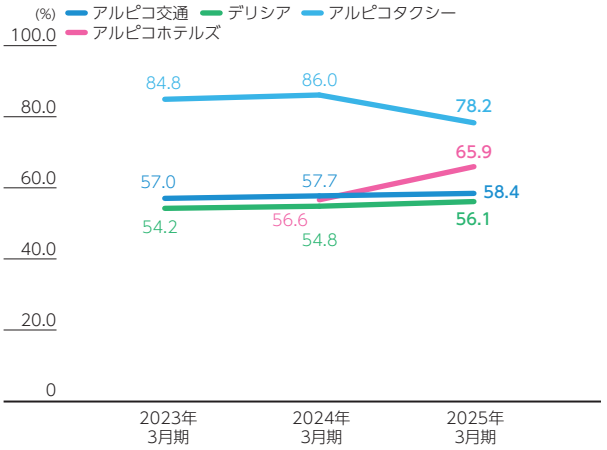
有給休暇取得率



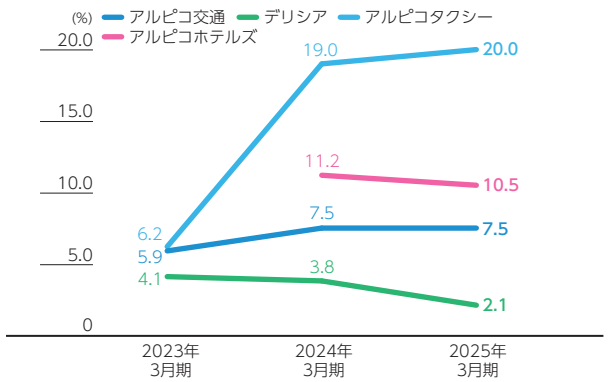
障がい者雇用率



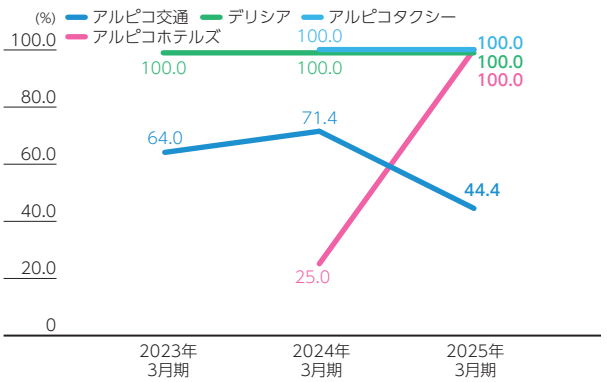
男女の賃金格差*2



女性管理職比率*2



男性育休取得率*3



*2:「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。なお、アルピコホテルズは2023年3月期には公表義務の対象ではありませんでした。

*3:「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。なお、アルピコホテルズ、アルピコタクシーは2023年3月期には公表義務の対象ではありませんでした。

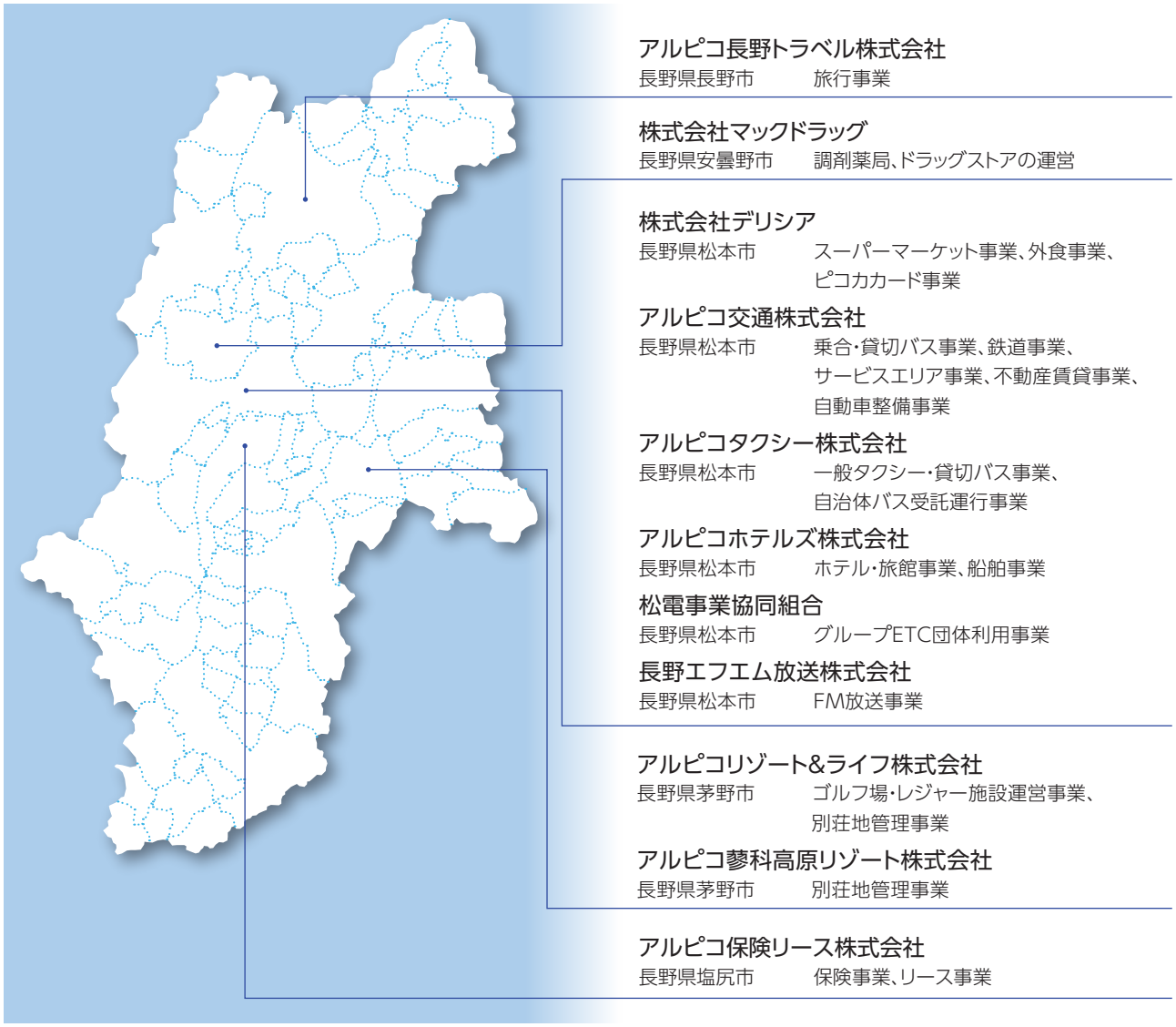
会社概要・株式情報

（2025年3月31日現在）

会社概要

商号	アルピコホールディングス株式会社 ALPICO HOLDINGS CO., LTD.
本店所在地	長野県松本市井川城二丁目1番1号
沿革	1920年3月　筑摩鉄道株式会社（現:アルピコ交通株式会社）設立 1922年10月　商号を筑摩電気鉄道株式会社に変更 1932年11月　商号を松本電気鉄道株式会社に変更 2008年5月　松本電気鉄道株式会社が株式移転の方法によりアルピコホールディングス株式会社を設立
資本金	1,304百万円
グループ従業員数	4,494名（長期臨時社員及びパート社員2,541名含む）
ウェブサイト	https://holdings.alpico.co.jp/

■ グループ会社



アルピコ長野トラベル株式会社
長野県長野市　旅行事業

株式会社マックドラッグ
長野県安曇野市　調剤薬局、ドラッグストアの運営

株式会社デリシア
長野県松本市　スーパーマーケット事業、外食事業、ピコカカード事業

アルピコ交通株式会社
長野県松本市　乗合・貸切バス事業、鉄道事業、サービスエリア事業、不動産賃貸事業、自動車整備事業

アルピコタクシー株式会社
長野県松本市　一般タクシー・貸切バス事業、自治体バス受託運行事業

アルピコホテルズ株式会社
長野県松本市　ホテル・旅館事業、船舶事業

松電事業協同組合
長野県松本市　グループETC団体利用事業

長野エフエム放送株式会社
長野県松本市　FM放送事業

アルピコリゾート&ライフ株式会社
長野県茅野市　ゴルフ場・レジャー施設運営事業、別荘地管理事業

アルピコ蓼科高原リゾート株式会社
長野県茅野市　別荘地管理事業

アルピコ保険リース株式会社
長野県塩尻市　保険事業、リース事業

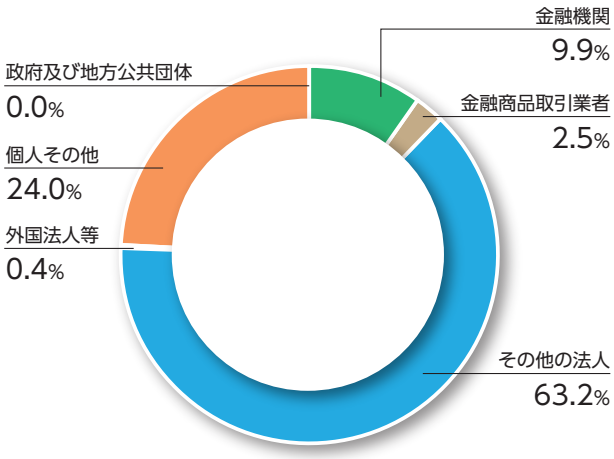
株式情報

■ 株式の状況

発行可能株式総数		100,987,960株
発行可能種類株式総数	普通株式 種類株式B	100,000,000株 3,000,000株
発行済株式総数	普通株式 種類株式B	71,113,460株 2,886,000株
上場証券取引所	東京証券取引所 スタンダード市場	
証券コード	297A	
株主数	普通株式 種類株式B	11,995名 1名

(注)会社法下では、発行可能種類株式総数の合計は発行可能株式総数と一致する必要はないと解され、当社におきましても発行可能種類株式総数と一致いたしません。

■ 所有者別株式分布状況



■ 大株主

(普通株式)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
サンリン株式会社	6,369	8.96
高沢産業株式会社	5,095	7.17
キッセイ薬品工業株式会社	4,000	5.62
鈴与株式会社	3,184	4.48
ホクト株式会社	3,052	4.29
株式会社八十二銀行	2,951	4.15
八十二キャピタル株式会社	2,950	4.15
昭和商事株式会社	2,928	4.12
株式会社日本アクセス	2,000	2.81
株式会社高見澤	1,940	2.73

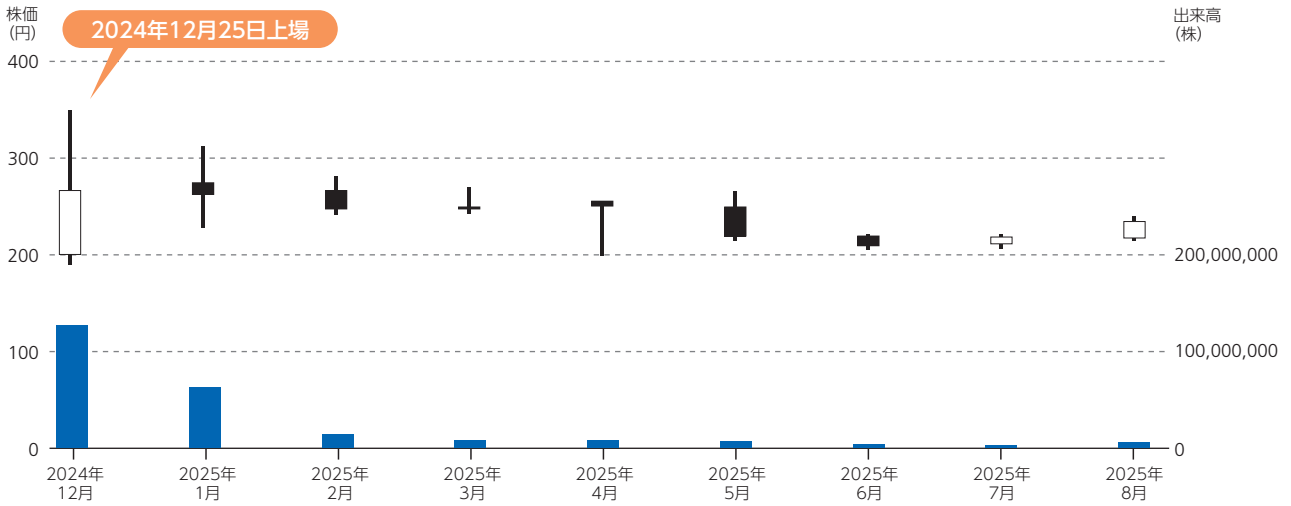
(注)1.千株未満は切り捨てて表示しています。 2.持株比率は自己株式(191株)を控除して計算しています。

(種類株式B)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社八十二銀行	2,886	100.00

(注)千株未満は切り捨てて表示しています。

■ 株価・出来高の推移



アルピコホールディングス株式会社

〒390-8518 長野県松本市井川城二丁目1番1号
0263-26-7100(代)
https://holdings.alpico.co.jp/

Printed in Japan