

2026年3月期 第2四半期 決算補足説明資料

2025年11月12日
アルピコホールディングス株式会社
(東証スタンダード 証券コード 297A)



目次

1. 事業の特徴・強み	2頁
2. 2026年3月期 第2四半期決算概況	9頁
3. 2026年3月期 見通し	23頁
4. 長期ビジョン及び中期経営計画の概要	30頁
APPENDIX	36頁

« 注意事項 »

- 本資料は、当社及び当社グループの情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。投資をされる際は、ご自身の判断と責任で行われますよう、お願いいたします。
- 本資料は、当社及び当社グループの見通し、将来に関する計画、経営目標等が記載されています。これらの将来の見通し等に関する記述は、現時点で入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づき当社が作成しております。実際の業績は、様々な要因により予想数値と大きく異なる結果となる可能性があります。
- 当社及び当社グループ以外に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。
また、本資料は2025年9月30日現在のデータに基づいて作成しております。本資料の転載はご遠慮ください。

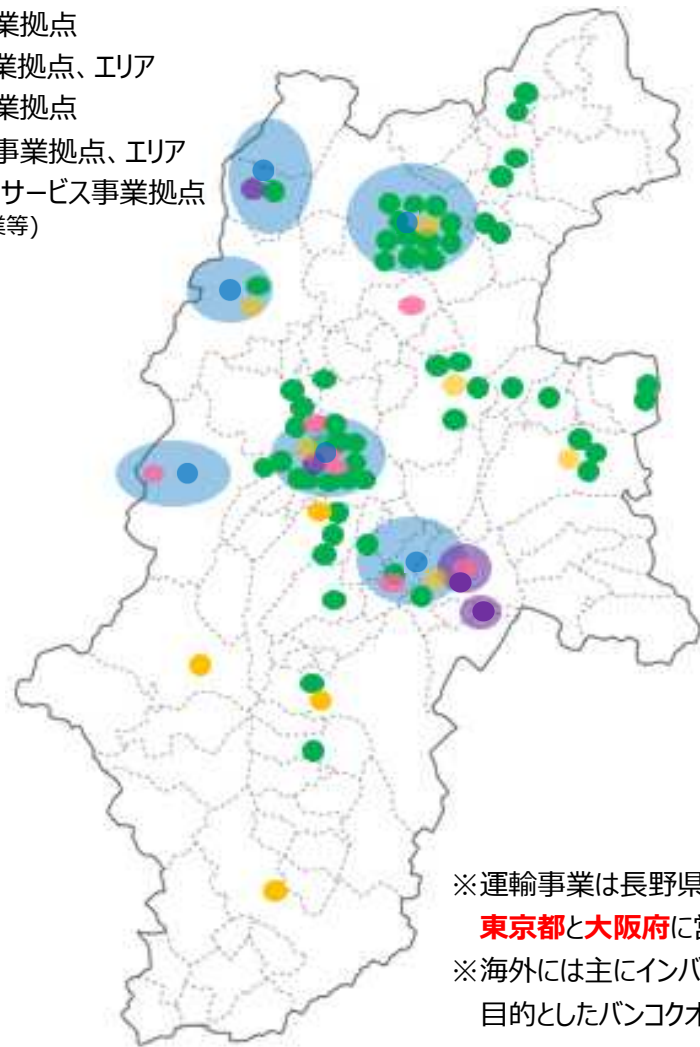
1. 事業の特徴・強み

アルピコグループとは

アルピコグループは長野県中心に流通・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”

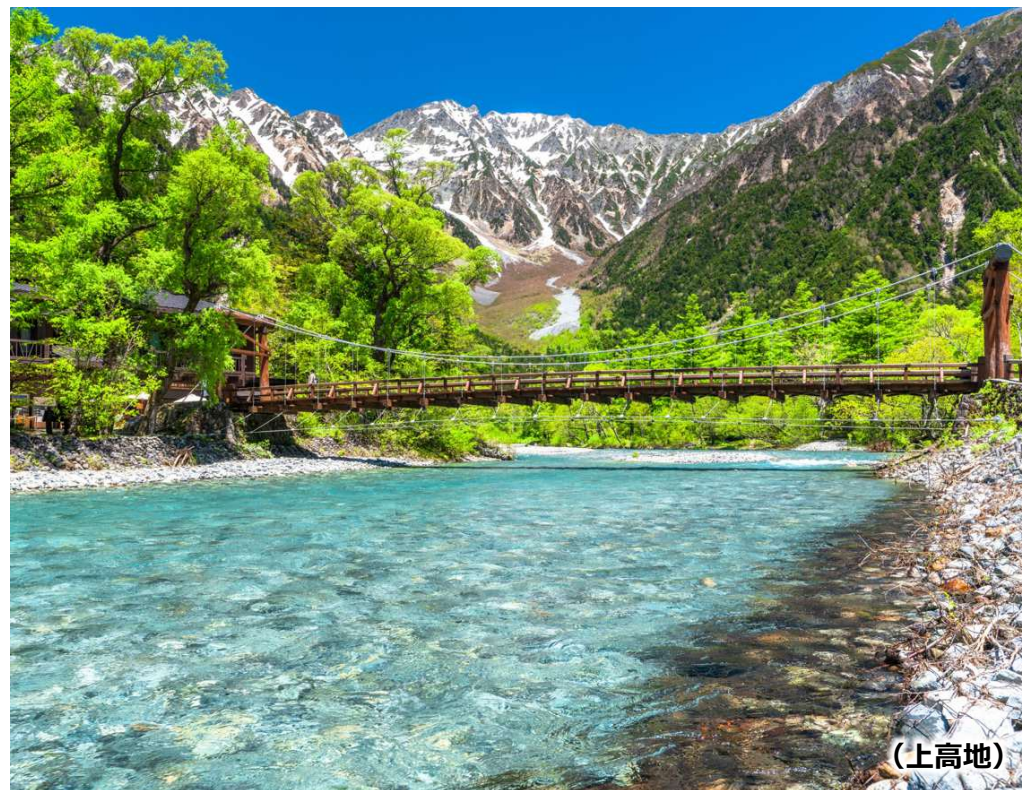
【ALPICOグループの事業拠点、エリア】

- 流通事業拠点
- 運輸事業拠点、エリア
- 観光事業拠点
- 不動産事業拠点、エリア
- その他のサービス事業拠点
(保険事業等)



※運輸事業は長野県以外にも
東京都と**大阪府**に営業所があります
※海外には主にインバウンド誘客を
目的としたバンコクオフィスがあります

ALPICO GROUP



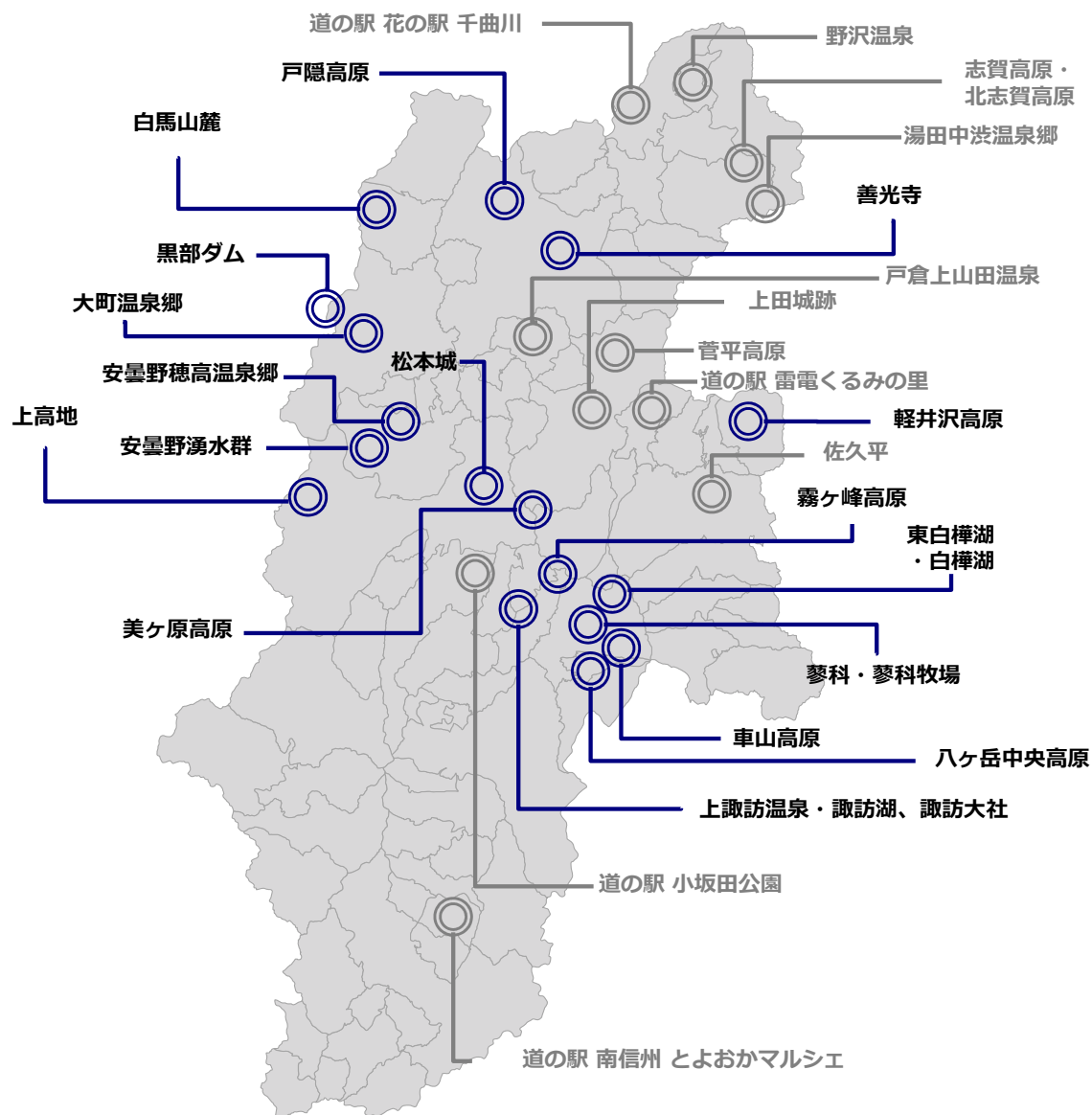
(上高地)

【社名（ALPICO）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」と命名

国内外に人気な観光資源の活用：長野県観光地での事業展開

【長野県主要観光地（延べ利用者数上位30カ所）*】



No.	観光地名	利用客数（千人）
1	軽井沢高原	7,922
2	善光寺	6,287
3	上諏訪温泉・諏訪湖	3,797
4	志賀高原・北志賀高原	3,023
5	白馬山麓	2,659
6	霧ヶ峰高原	2,262
7	東白樺湖・白樺湖	2,172
8	戸隠高原	1,632
9	蓼科	1,582
10	上高地	1,530
11	上田城跡	1,363
12	安曇野湧水群	1,358
13	道の駅 花の駅 千曲川	1,282
14	湯田中渋温泉郷	1,128
15	道の駅 南信州 とよおかマルシェ	1,089
16	美ヶ原高原	1,081
17	菅平高原	1,060
18	諏訪大社	1,010
19	佐久平	998
20	安曇野穂高温泉郷	989
21	松本城	986
22	大町温泉郷	961
23	八ヶ岳中央高原	959
24	道の駅 雷電くるみの里	931
25	黒部ダム	875
26	戸倉上山田温泉	801
27	道の駅 小坂田公園	776
28	野沢温泉	729
29	車山高原	691
30	蓼科牧場	687

*出典：長野県「令和6年 観光地利用者統計調査結果」

青色の◎は当社グループの事業エリアの観光地

当社グループの主要な事業セグメントと数字でみる各事業

➤ 「流通」「運輸」「観光」「不動産」を主力事業として展開

流通事業



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展開

店舗数*

60店舗

長野県内最大店舗数

運輸事業



松本・長野・茅野の市街地や、上高地、白馬、蓼科等を事業エリアとしバスやタクシーを運行。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

バス・タクシー車両*

803台

長野県内最大車両数

観光事業



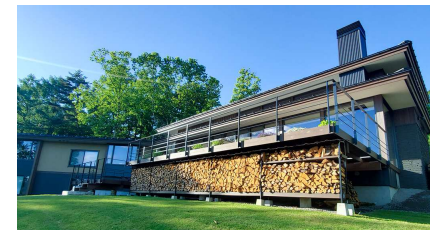
松本市内5施設、諏訪市内1施設で宿泊事業を運営。それ以外ではサービスエリア4施設（諏訪湖SA上、梓川SA上、姨捨SA上・下）や、蓼科高原でゴルフ場やキャンプ場等を運営

客室数*

667室

長野県内企業として
トップクラスの運営施設数

不動産事業



蓼科・原村エリア（標高1,200m～1,800m）で別荘地（949万㎡）を開発。また松本駅前の商業施設「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等、長野県内各地に不動産を保有

別荘敷地面積*

949万㎡

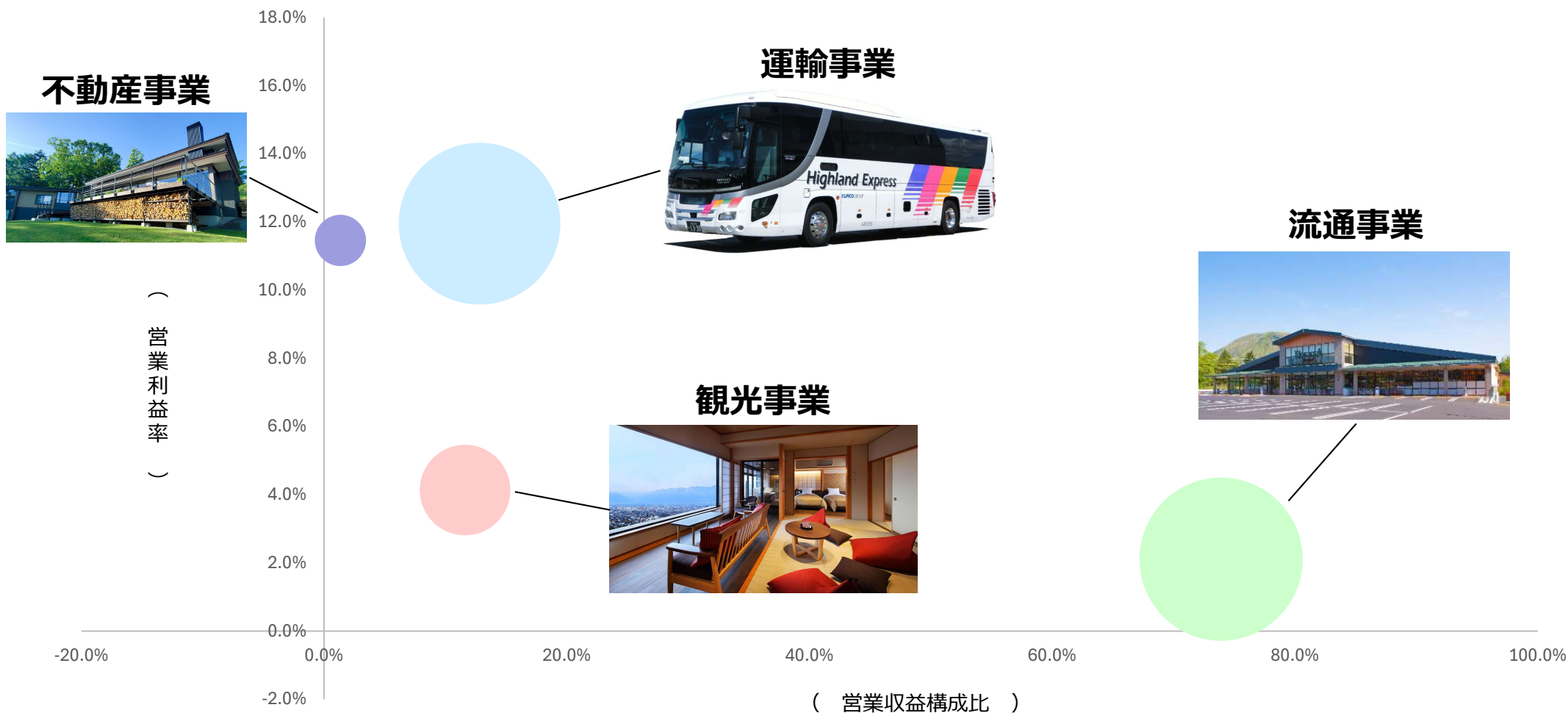
国内トップクラスの標高に
位置する広大な別荘地

*各数値は2025年3月末時点（弊社調べ）

多様な事業展開

- グループの基幹事業で安定成長を続ける流通事業と、継続的な訪日外国人観光客の増加に伴い今後も成長が期待できる観光・運輸事業による、バランスのとれた事業ポートフォリオ

【各事業の営業収益構成比と営業利益率（2025年3月期）*】



* 営業利益率は報告セグメントベース、バブルの大きさは営業利益の規模

(ご参考) 最近の新規事業

➤ アルピコグループの資産を活用し新規事業を開発

■ 蓼科高原キャンプ場

- ✓ 2023年7月オープン
- ✓ 蓼科高原の遊休地を活用し、新たに開発したキャンプ場



■ アルピコドローンアカデミー

- ✓ 2024年1月開校
- ✓ 松本駅前のアルピコプラザ（商業施設）を改装し、屋内訓練場として活用



■ MATSUMOTO GAKU都 BREWING

- ✓ 2024年7月より販売開始
- ✓ ホテルブエナビスタの地下1階の宴会場「ミュートス」の一部を醸造所へ改装し、クラフトビールを醸造



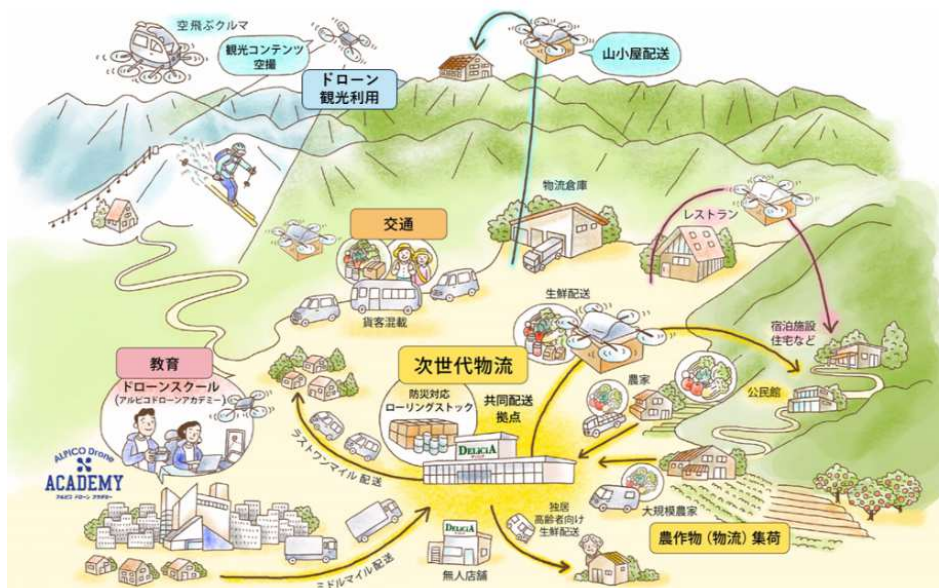
(ご参考) 最近の新規事業

➤ アルピコグループの資産を活用し新規事業を開発

■ 新スマート物流（ドローン）

- ✓ 新スマート物流（ドローン物流）の長野県全域への拡大と地域課題の解決や地域経済の活性化に向け、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、エアロネクスト子会社のNEXT DELIVERYと業務提携（2025年1月31日）

長野県におけるドローンを活用した新スマート物流の事業展開イメージ図



■ eスポーツ

- ✓ アルピコホールディングスとRe.roadは、eスポーツ事業に関する業務提携契約を締結（2025年2月26日）し、県内において大規模eスポーツイベントの共同企画等を計画



2. 2026年3月期 第2四半期 決算概況

エグゼクティブ・サマリー: 2026年3月期第2四半期総括と下半期の見通し

2026年3月期 第2四半期 (中間期) 総括

営業収益 **54,107**百万円 (前年同期比103.5%)

営業利益 **2,757**百万円 (前年同期比113.8%)

- ・当中間期は、不動産事業が減収となったものの、流通、運輸、観光及びその他のサービス事業が顧客増、運賃や商品価格の改定等により増収となり、営業収益は前年同期比で増収
- ・販売費及び一般管理費は、前年同期比で人件費や電気料等のコスト増があったものの、概ね計画どおり推移し、営業利益、経常利益は、いずれも前年同期比で増益
- ・営業収益、営業利益、経常利益は、いずれも過去最高益を達成
- ・親会社株主に帰属する中間純利益は、前期までで繰越欠損金が解消となったために税金費用の増加等があり、前年同期比で減益

下半期見通し 及びトピックス

- ・下半期は、第2四半期までの業績動向を踏まえ概ね計画どおりに推移すると見込む
- ・通期業績予想は、第2四半期の業績予想との差異を反映させる形で、修正を本日開示
- ・トピックス
 - ✓ 流通事業・・・デリシア川中島店（長野市）が2025年10月9日に新規オープン
 - ✓ 運輸事業・・・アルピコタクシー軽井沢営業所を2025年10月16日に新車6台で開所（2025年11月にジャンボタクシー1台増車予定）
 - ✓ 観光事業・・・アルピコリゾート＆ライフ(株)が長野県下諏訪町で2026年春に複合施設「SUWA Cominal(スワコミナル:仮称)」開業に向け、2025年9月に起工式を実施

2026年3月期 第2四半期（中間期）P/L（連結）

■決算概況

➤ 営業収益、営業利益、経常利益は、いずれも過去最高益を達成

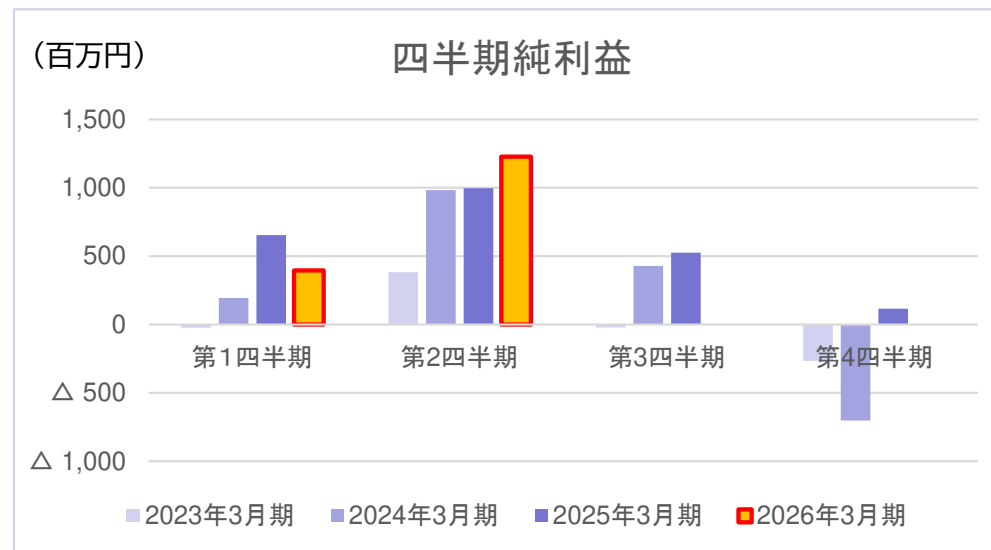
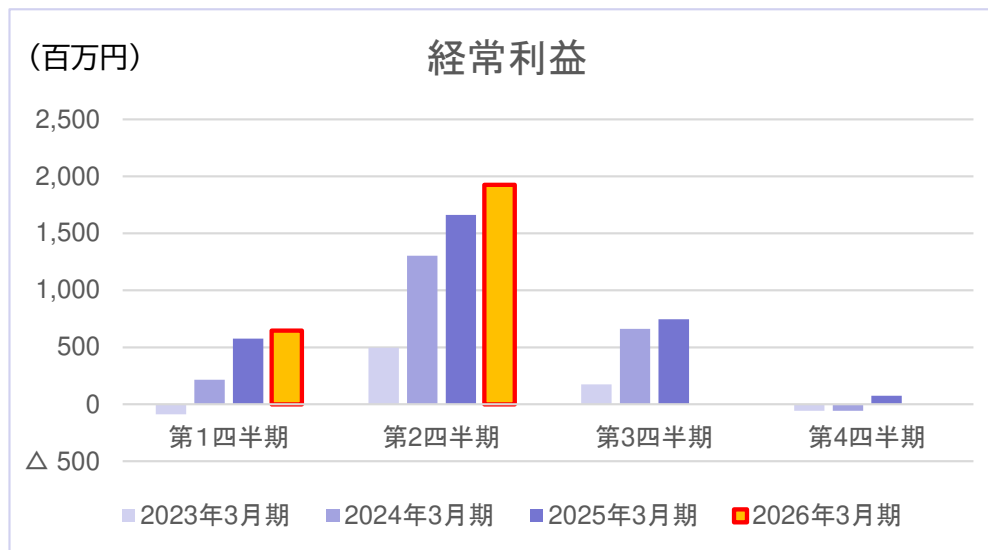
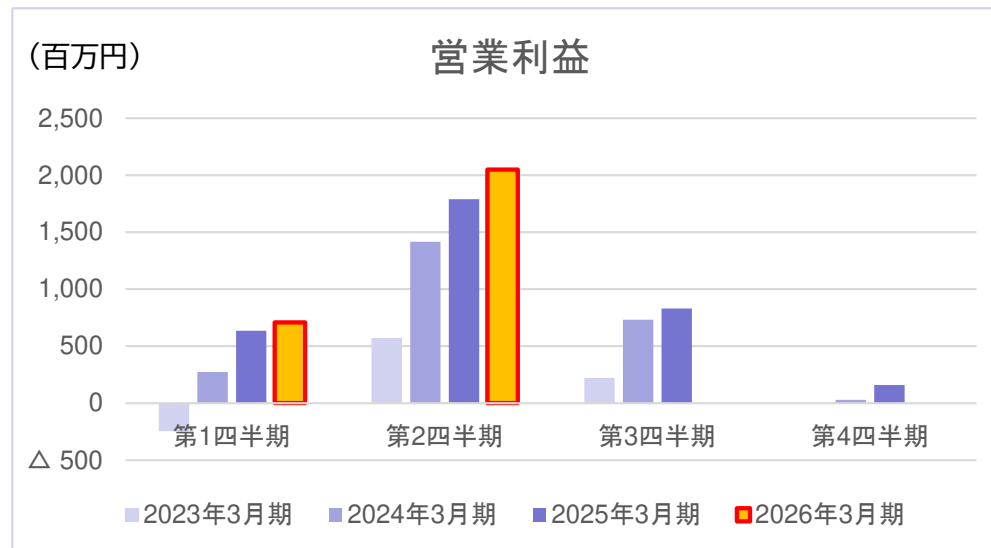
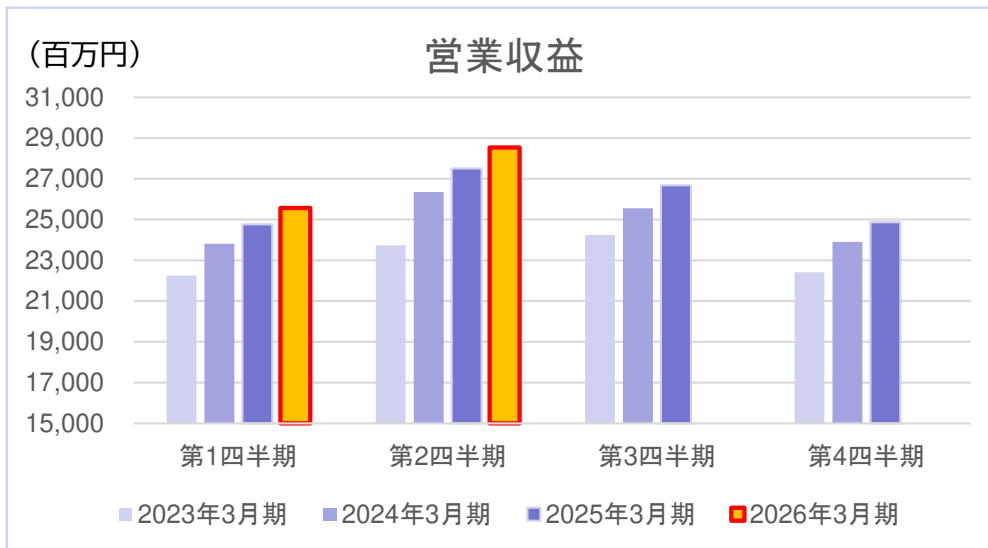
（単位：百万円）

	2025年3月期 第2四半期		2026年3月期 第2四半期		
	実績	構成比(%)	実績	構成比(%)	前年同期比(%)
営業収益	52,278	100.0	54,107	100.0	103.5
流通事業	38,333	73.3	39,192	72.4	102.2
運輸事業	6,549	12.5	7,139	13.2	109.0
観光事業	6,409	12.3	6,820	12.6	106.4
不動産事業	688	1.3	653	1.2	94.9
その他のサービス事業	297	0.6	301	0.6	101.3
運輸業等営業費及び売上原価	35,946	68.8	36,883	68.2	102.6
販売費及び一般管理費	13,908	26.6	14,466	26.7	104.0
営業利益	2,423	4.6	2,757	5.1	113.8
経常利益	2,238	4.3	2,573	4.8	114.9
親会社株主に帰属する 中間純利益	1,651	3.2	1,623	3.0	98.3

四半期業績推移（連結）

■四半期（会計期間）業績

➤ 営業利益・経常利益は、運輸事業及び観光事業が寄与し、第2四半期のウエイトが高い傾向が続く

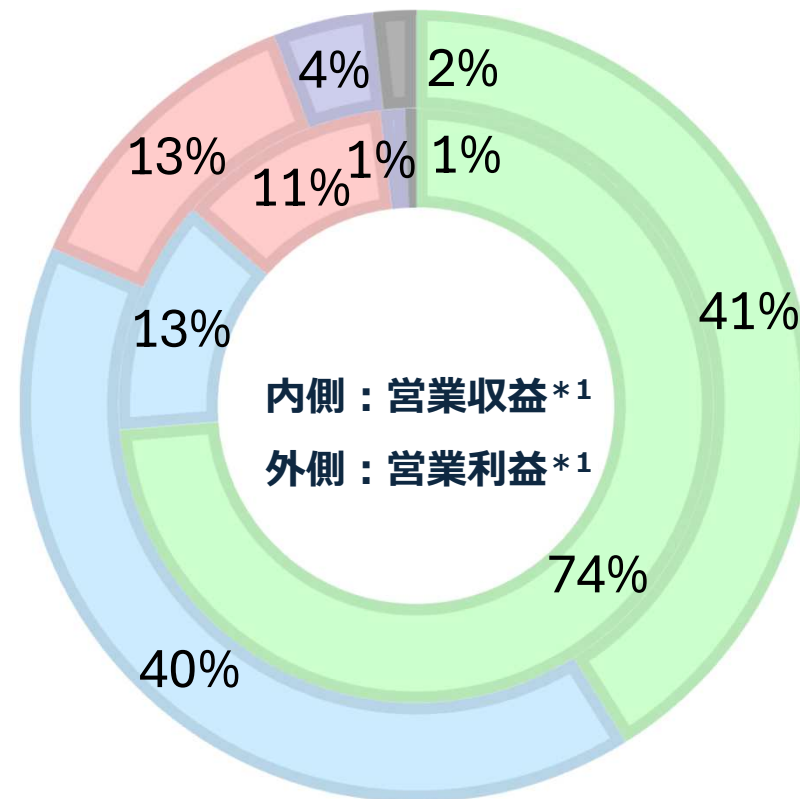
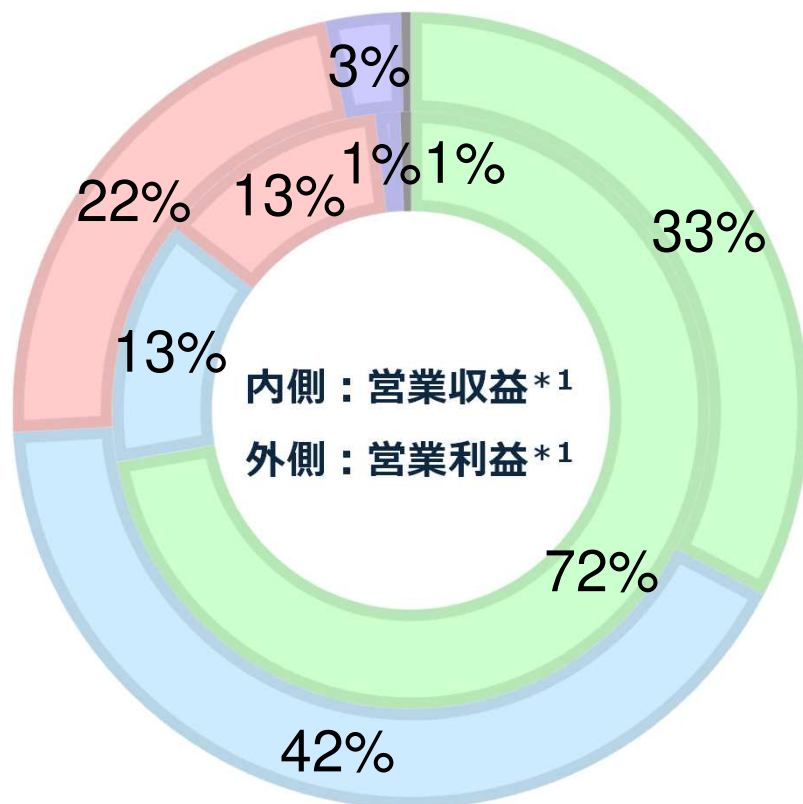


事業セグメント別営業収益、営業利益（連結） 構成比

■事業セグメント別構成比

【2026年 3 月期第 2 四半期累計期間】

【2025年 3 月期 通期】



流通事業

運輸事業

観光事業

不動産事業

その他のサービス事業 *2

*1 営業収益、営業利益は報告セグメントベース

*2 その他のサービス事業は保険事業等

- 第 2 四半期（中間期）の営業利益は、例年同様、観光シーズンであることから運輸事業及び観光事業の比率が高くなっております。

流通事業：四半期業績推移

■概況（中間期）

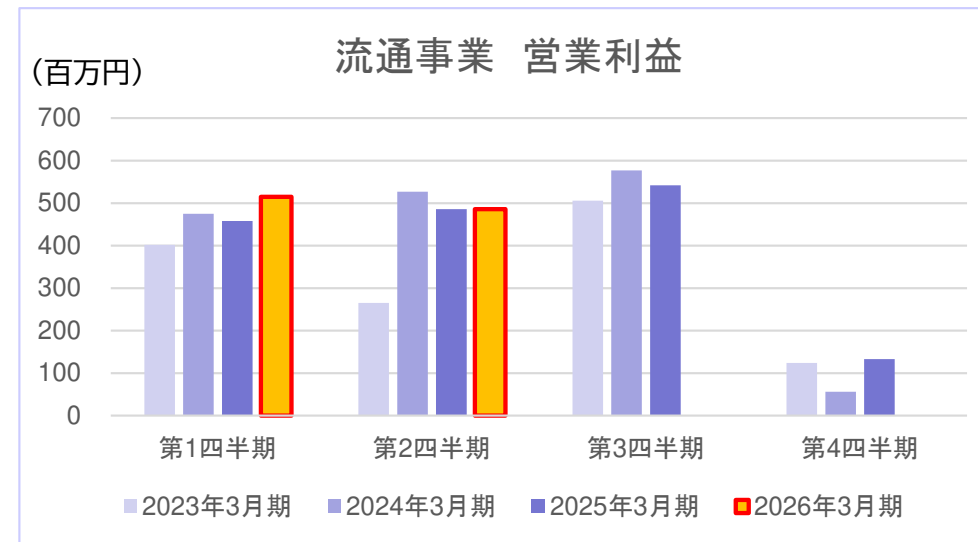
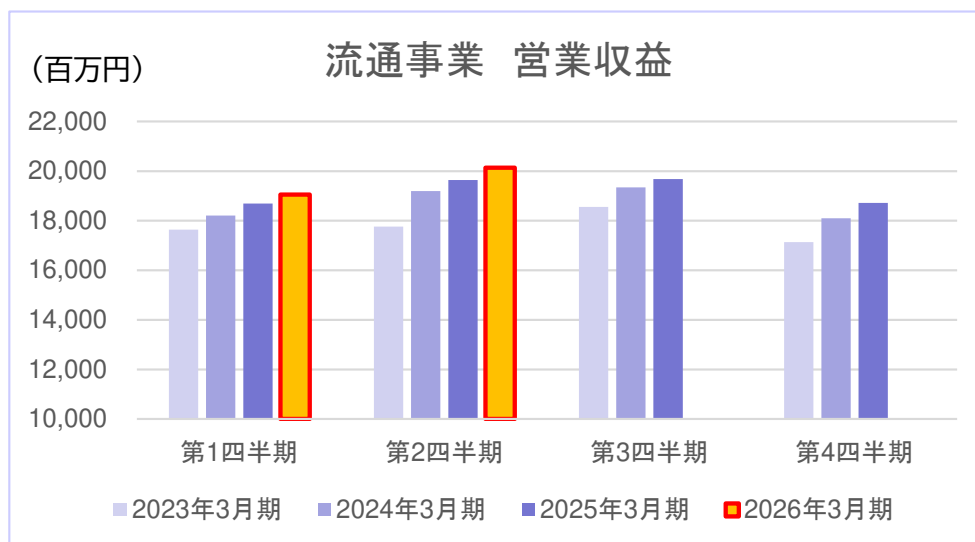
（単位：百万円）

	2023年3月期 第2四半期 累計期間	2024年3月期 第2四半期 累計期間	2025年3月期 第2四半期 累計期間	2026年3月期 第2四半期 累計期間	前年同期比	
					差額	増減率（％）
営業収益*	35,403	37,407	38,337	39,196	858	2.2
営業利益*	667	1,002	944	1,001	57	6.1

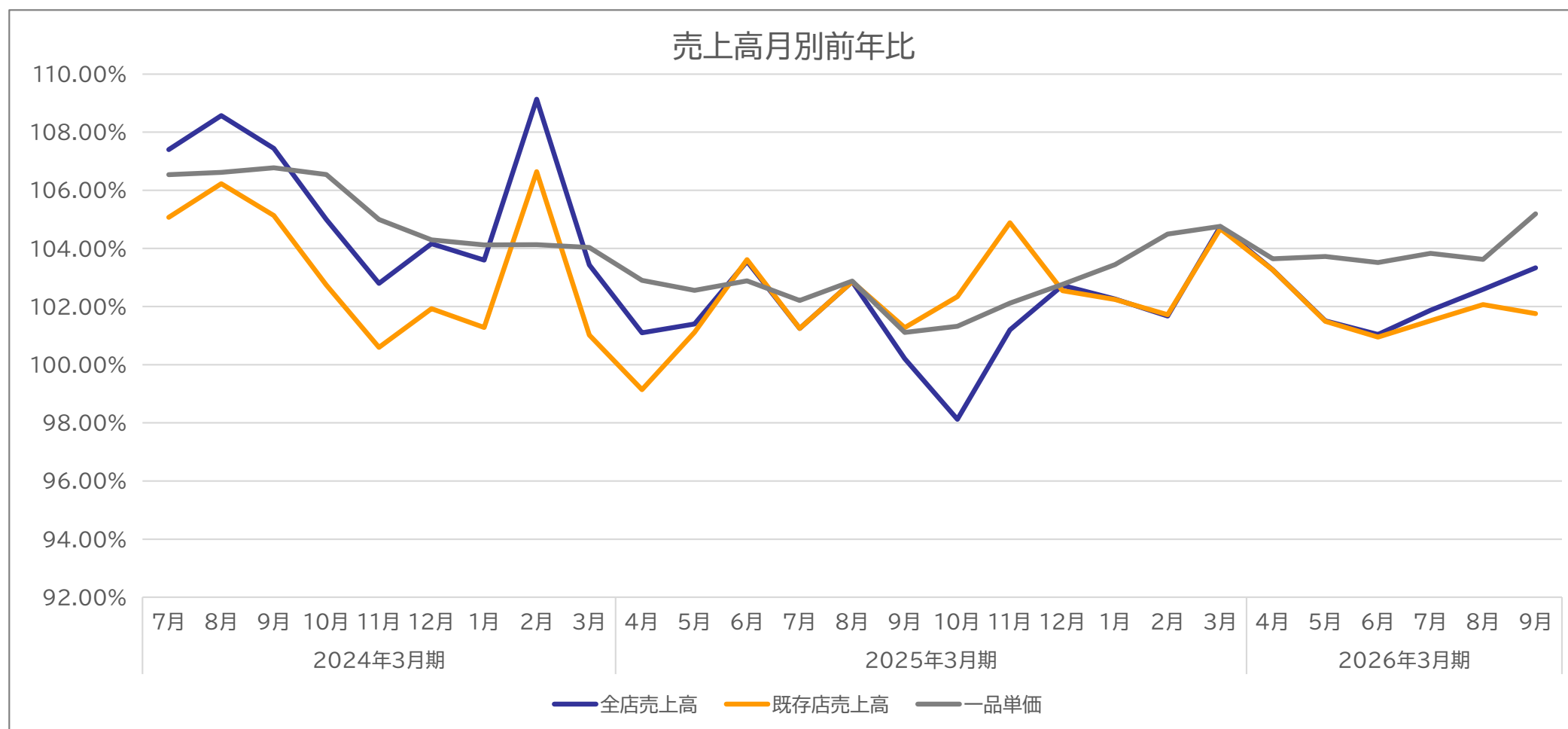
* 営業収益、営業利益は報告セグメントベース

- 商品価格の見直しによる単価の上昇等により増収
- 競合対抗上、仕入原価の上昇を全て価格転嫁することは困難なため、売上総利益を圧迫するが、人件費増はカバーし増益

■四半期（会計期間）推移



＜参考資料＞ 流通事業 スーパーマーケット 月別売上高の前年対比



※既存店売上高は、新店店舗を除外対象としています(開店後12か月間) また大規模改装店舗についても閉店期間を含め同様に除外対象としています

概況

- ・ 一品単価は、お米等の価格上昇の影響もあり、103%程度で推移
- ・ 第2四半期の売上伸長率は102%程度と堅調に推移

運輸事業：四半期業績推移

■概況（中間期）

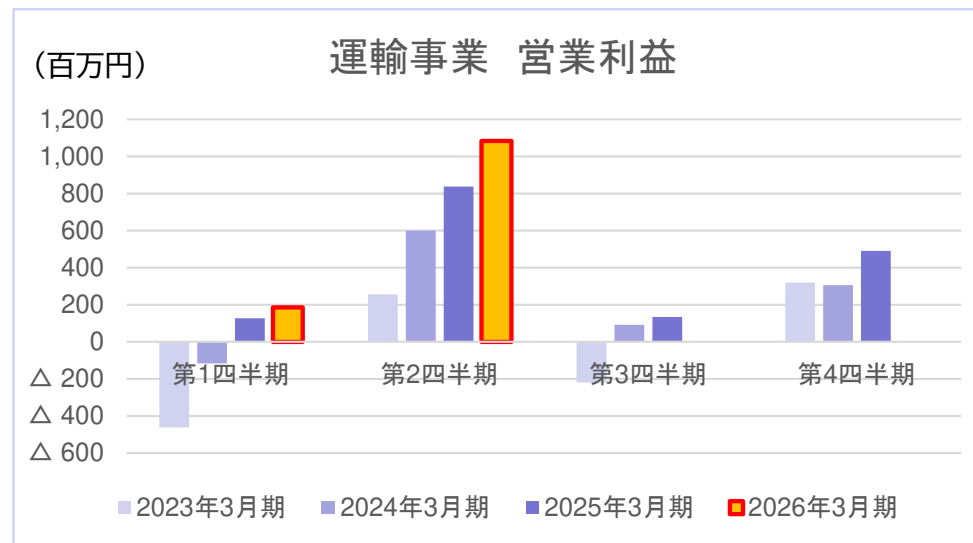
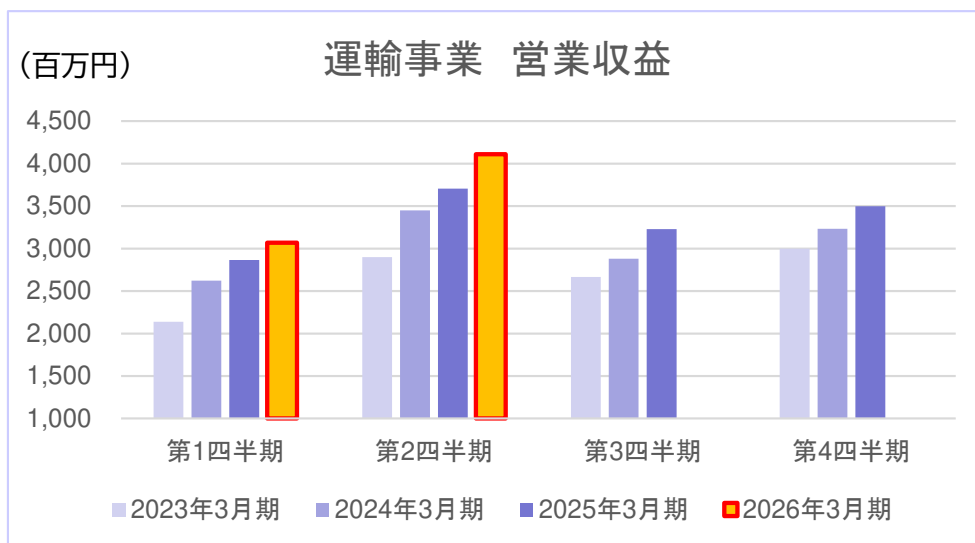
（単位：百万円）

	2023年3月期 第2四半期 累計期間	2024年3月期 第2四半期 累計期間	2025年3月期 第2四半期 累計期間	2026年3月期 第2四半期 累計期間	前年同期比	
					差額	増減率（%）
営業収益*	5,041	6,074	6,573	7,181	608	9.2
営業利益*	△ 205	484	965	1,270	304	31.5

* 営業収益、営業利益は報告セグメントベース

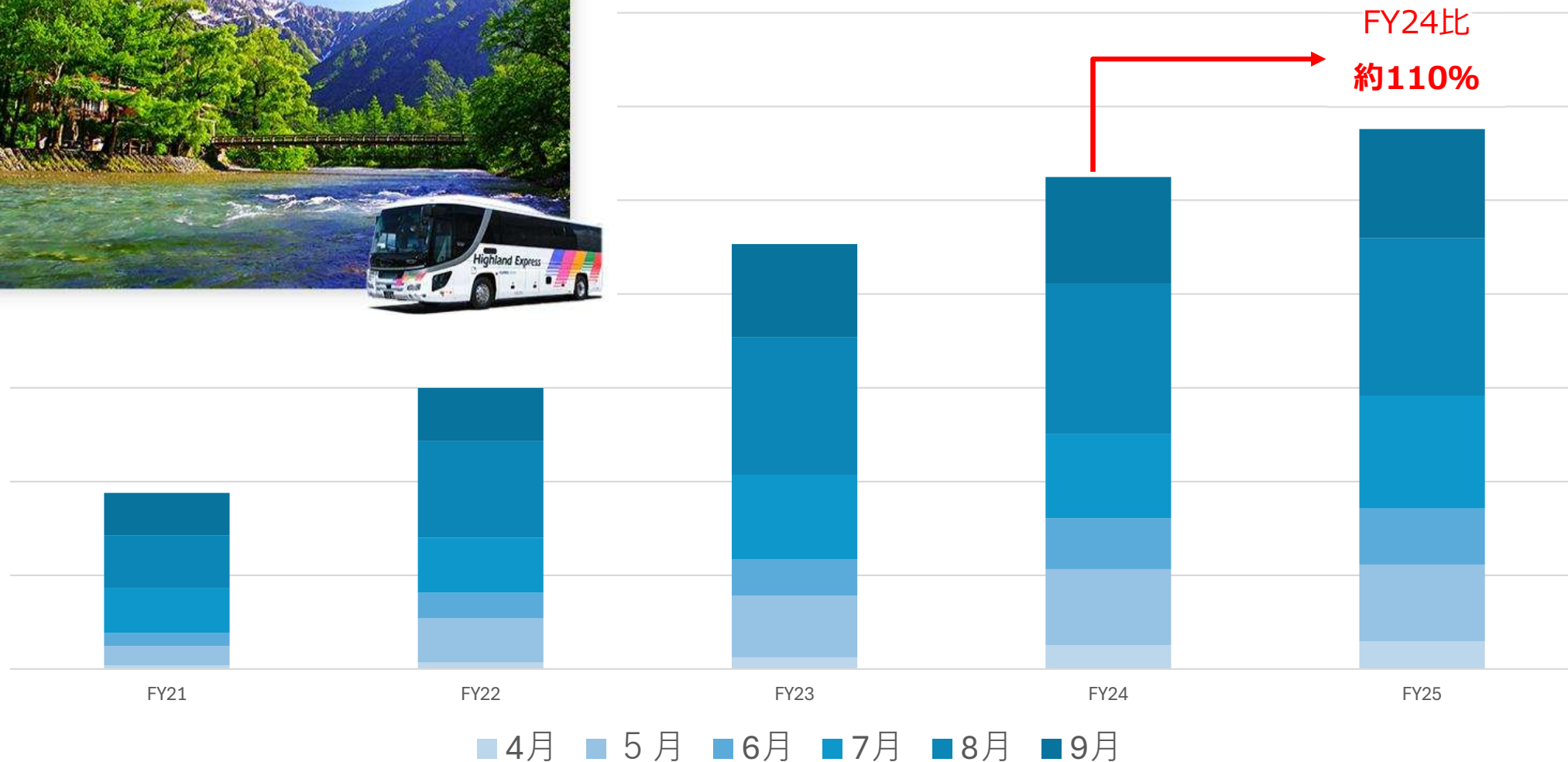
- ・ 運輸事業は観光客の利用比率が高く、業績は天候等に左右されやすい傾向にあるものの、第2四半期期間中（7月から9月）は概ね天候に恵まれ全体の業績は増収
- ・ 季節要因の追い風、バス事業の一部路線での値上げや鉄道事業での物品販売収入等もあり大幅増益

■四半期（会計期間）推移



運輸事業：観光関連の路線バス（夏期：上高地など）

■上高地・乗鞍・白骨エリアの路線バス需要（乗降客数）※夏期（4-9月累計）



※対象路線は上高地・乗鞍・白骨エリア運行の各路線バス合計数（FY25は速報値）

観光事業：四半期業績推移

■概況（中間期）

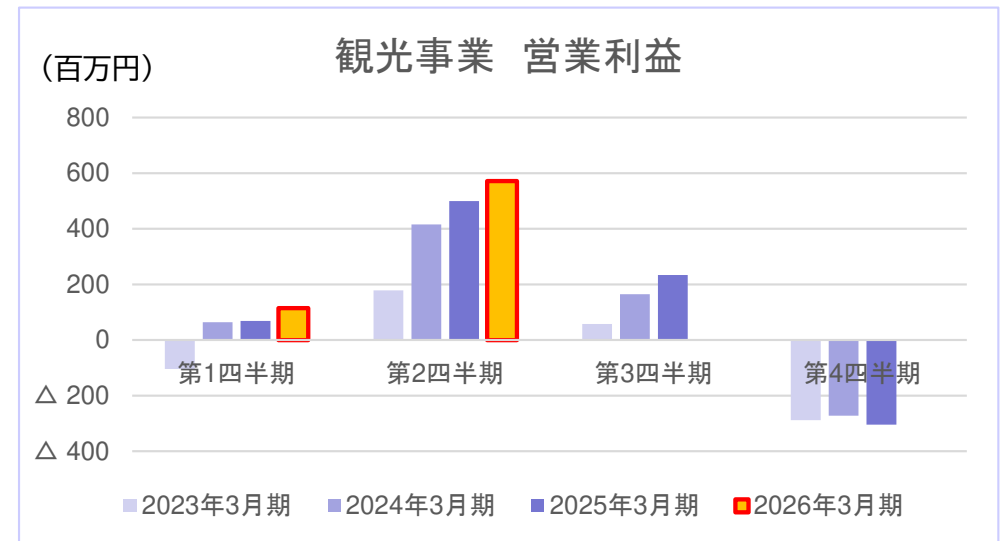
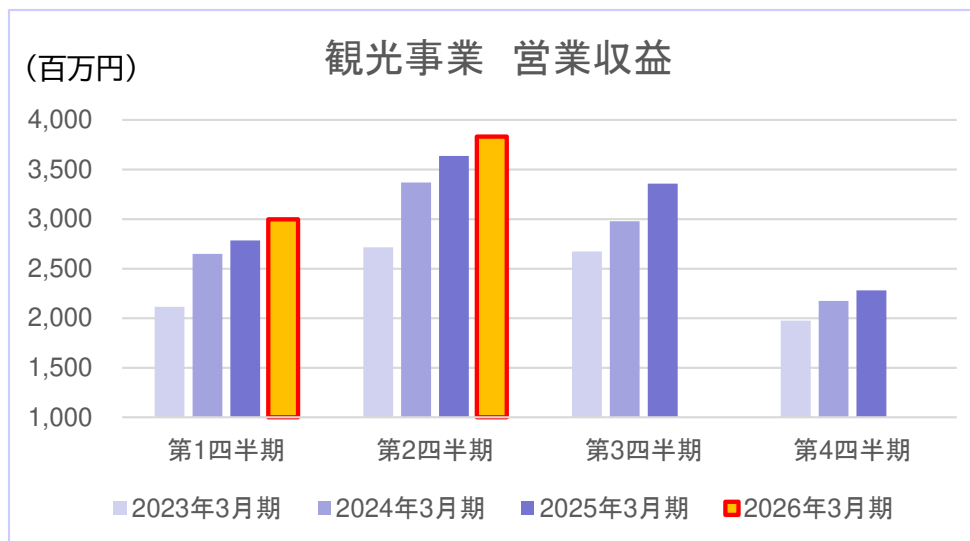
（単位：百万円）

	2023年3月期 第2四半期 累計期間	2024年3月期 第2四半期 累計期間	2025年3月期 第2四半期 累計期間	2026年3月期 第2四半期 累計期間	前年同期比	
					差額	増減率（%）
営業収益*	4,831	6,019	6,422	6,832	409	6.4
営業利益*	75	480	569	687	117	20.7

* 営業収益、営業利益は報告セグメントベース

- 第2四半期期間中（7月から9月）の週末及び休日が比較的天候に恵まれたこと、ホテル・旅館事業は休業していた1施設を除き前年同期比増収、サービスエリア事業での客単価上昇と旅行事業での取扱件数増もあり増収
- ホテル・旅館事業での稼働率と単価上昇、利益率の高い旅行事業での増収等により増益

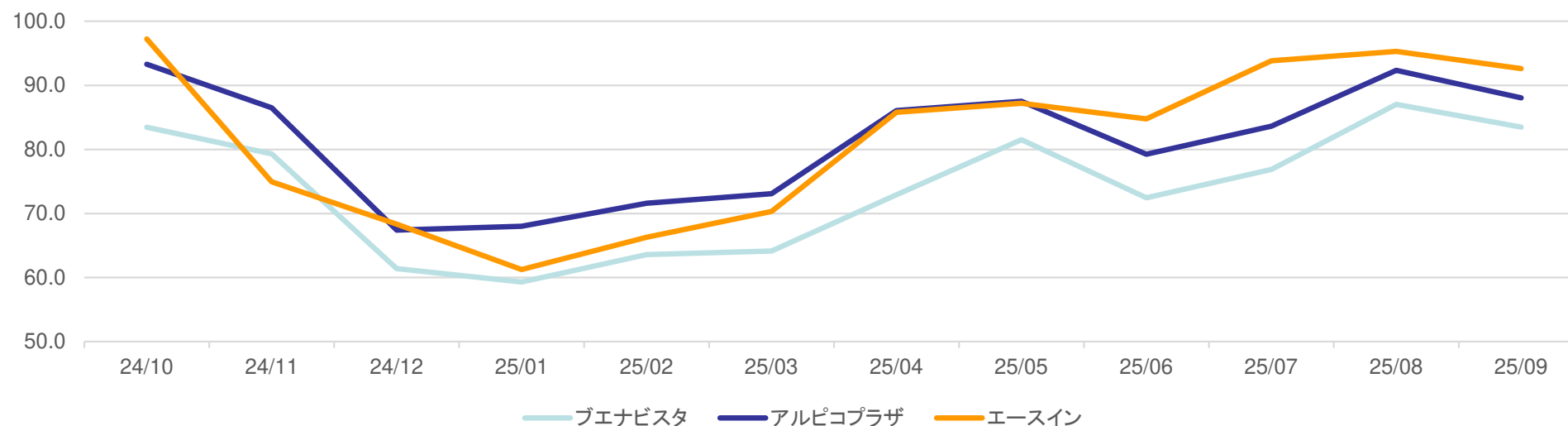
■四半期（会計期間）推移



<参考資料> 観光事業 ホテルの施設別稼働率と単価の推移

			24/10	24/11	24/12	25/01	25/02	25/03	25/04	25/05	25/06	25/07	25/08	25/09	第2四半期（累計期間）	概況
ブエナビスタ	客室稼働率前年比	pt	9.0	7.9	8.7	16.5	6.2	0.6	3.3	2.9	3.0	3.4	4.3	3.7		稼働、単価ともに前年を上回って推移しました。早期の団体予約受注が下支えし、単価の上昇につながりました。
	室単価（ADR）前年比円		2,112	1,738	-276	407	408	1,812	1,531	987	596	765	1,308	899		
アルピコプラザ	客室稼働率前年比	pt	0.8	2.2	-7.6	0.2	-8.4	-9.5	-2.3	0.5	-0.2	-4.5	5.3	-0.8		高単価を維持し売上を最大化する販売戦略により一部の月で稼働が前年を下回ったものの、売上は好調に推移しました。
	室単価（ADR）前年比円		2,176	1,724	798	932	672	1,241	1,322	2,291	774	1,815	1,437	941		
エースイン	客室稼働率前年比	pt	2.7	-10.1	-1.8	0.4	0.5	-2.0	-6.4	-3.8	3.1	3.2	0.8	-2.7		高単価を維持し売上を最大化する販売戦略により一部の月で稼働が前年を下回ったものの、売上は好調に推移しました。
	室単価（ADR）前年比円		777	813	270	358	308	834	1,125	1,576	799	644	1,416	903		

客室稼働率 月別推移(%)

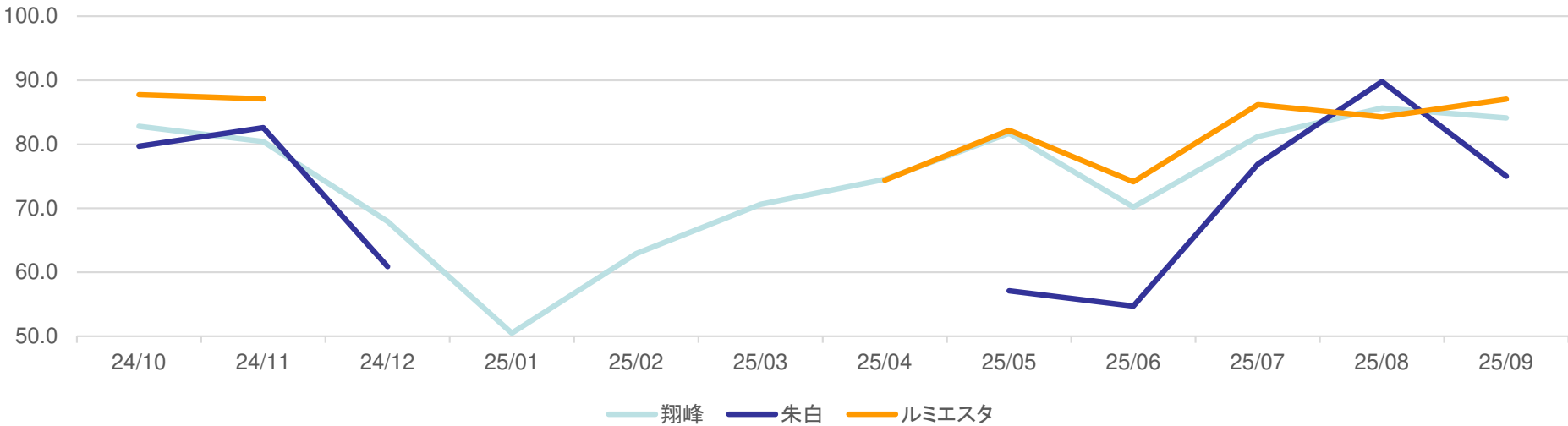


<参考資料> 観光事業 旅館の施設別稼働率と単価の推移

			24/10	24/11	24/12	25/01	25/02	25/03	25/04	25/05	25/06	25/07	25/08	25/09	第2四半期（累計期間）	概況
翔峰	客室稼働率前年比	pt	-1.5	-6.8	1.8	-6.4	2.4	-0.7	-4.9	1.4	3.0	7.5	9.0	7.7		個人は期間を通じて概ね堅調に推移。団体は単価を重視する方針で運営。全体としては前年を上回る売上となりました。
	客単価前年比	円	2,838	3,565	1,288	1,571	144	1,726	731	1,774	200	204	311	-1,033		
朱白	客室稼働率前年比	pt	51.2	46.1	38.4	改装休館	改装休館	改装休館	改装休館	15.3	12.2	12.6	11.5	0.1		2025年5月1日リニューアルオープンし、客単価は大幅に向上しました。
	客単価前年比	円	-1,796	-2,334	-2,771					2,626	3,058	4,424	6,910	4,995		
ルミエスタ	客室稼働率前年比	pt	2.4	19.4	冬季休館	冬季休館	冬季休館	冬季休館	-	-	-3.5	4.9	-1.2	1.1		6月は雨量規制により上高地エリアへのアクセス道路通行止めが複数回生じたことに伴うキャンセルの影響を受けましたが、稼働・単価ともに概ね堅調に推移しました。
	客単価前年比	円	13,255	17,325					-	-	1,876	2,446	2,554	3,284		

※ルミエスタは2024/04～2024/05まで、朱白は2025/01～2025/04まで改装のため休館

客室稼働率 月別推移(%)



不動産事業：四半期業績推移

■概況（中間期）

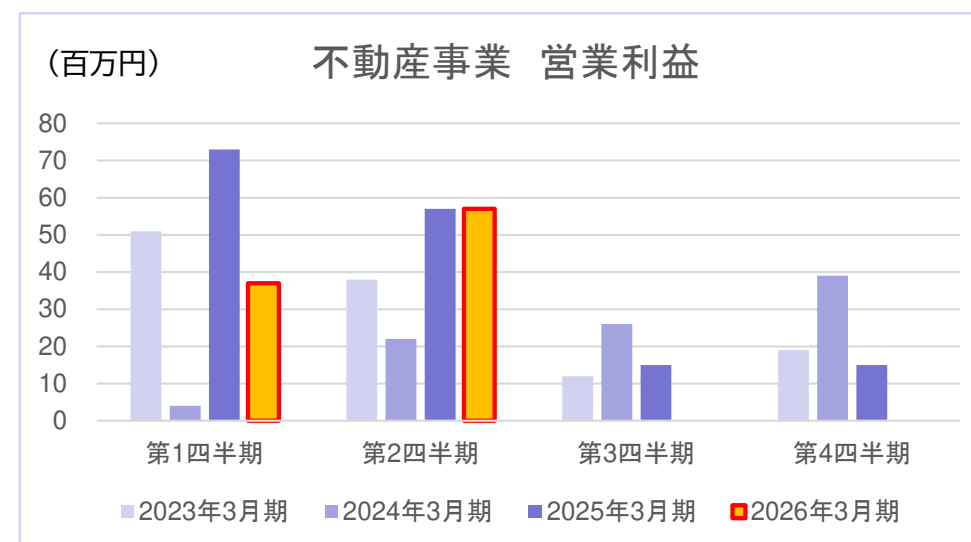
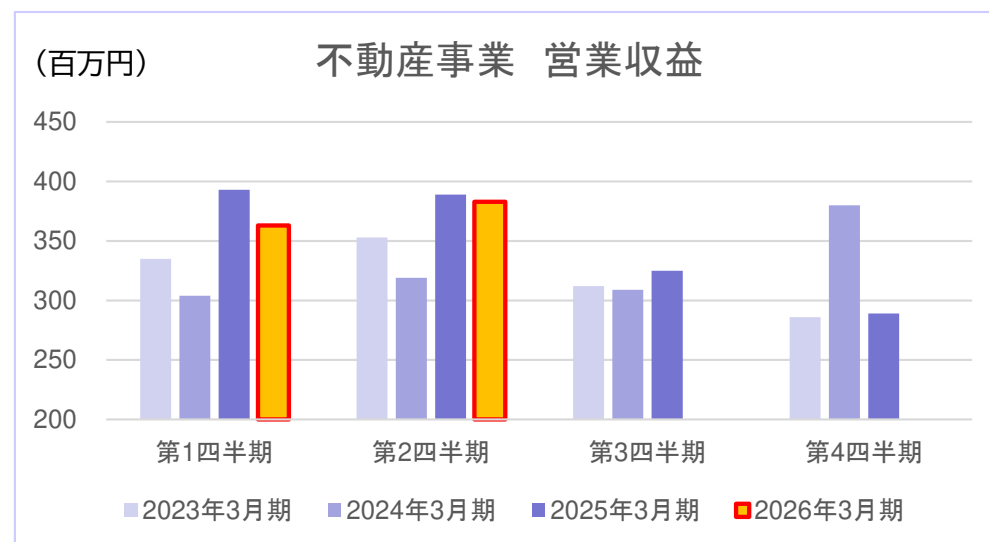
（単位：百万円）

	2023年3月期 第2四半期 累計期間	2024年3月期 第2四半期 累計期間	2025年3月期 第2四半期 累計期間	2026年3月期 第2四半期 累計期間	前年同期比	
					差額	増減率（%）
営業収益*	688	623	782	746	△ 35	△4.6
営業利益*	89	26	130	94	△ 35	△27.3

* 営業収益、営業利益は報告セグメントベース

- ・ 前期にあった別荘分譲地管理事業の分譲区画販売の反動で、減収減益
- ・ 第2四半期期間（7月～9月）は、営業収益、営業利益共に前期並みで推移

■四半期（会計期間）推移



2026年3月期 第2四半期決算 B/S（連結）

■連結貸借対照表

（単位：百万円）

	2025年3月期 前連結会計年度	2026年3月期 第2四半期	増 減
流動資産	14,683	15,293	610
固定資産	43,663	44,056	393
資産合計	58,346	59,350	1,003
流動負債	19,792	18,765	△ 1,027
固定負債	24,035	24,839	803
負債合計	43,828	43,605	△ 223
純資産合計	14,518	15,745	1,226
負債純資産合計	58,346	59,350	1,003

資 産：資金運用で購入していた有価証券が満期となり現金及び預金が増加し、また、売掛金が増加したこと等により流動資産が増加

負 債：借入金の返済で流動負債が減少し、借換えの借入金により固定負債が増加

純資産：配当金の支払いがありましたが、中間純利益を計上したこと等により利益剰余金が増加

3. 2026年3月期通期 見通し

2026年3月期 見通し（連結）

■業績見通し

（単位：百万円、百万円未満切り捨て）

	通 期						
	2025年3月期 実績	2026年3月期 前回予想	2026年3月期 修正予想	前回予想比		前年同期比	
				差額	増減率(%)	差額	増減率(%)
営業収益	103,836	105,500	107,500	2,000	1.9	3,663	3.5
営業利益	3,412	3,100	3,600	500	16.1	187	5.5
経常利益	3,060	2,600	3,200	600	23.1	139	4.6
親会社株主に帰属 する当期純利益	2,292	1,500	1,800	300	20.0	△ 492	△21.5

業績見通しに関する説明

- 2025年11月12日に、通期業績予想の修正に関するお知らせを開示しております。
- 下期の営業収益は、現時点で概ね計画どおりに推移するものと見込むため、今般の第2四半期累計期間における業績予想との差異を反映させる形で、通期業績予想を修正しております。
- 販売費及び一般管理費は、賃上げ等による人件費の増加、電気料等の費用増加があるものの、ほぼ計画どおり推移するものと見込んでおります。
- 営業収益、営業利益及び経常利益は、過去最高を見込んでおります。
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、繰越欠損金の解消による税金費用の増加等があることから、前年同期比で減益を見込んでおります。

流通事業

✓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への改装・新規出店

運輸事業

✓上高地や白馬等の観光路線バスの強化

観光事業

✓既存施設を改装し高単価路線への転換

不動産事業

✓長野県内主要観光地におけるエリア開発

流通事業の成長戦略

➤ 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**“総菜”**の強化
- ✓ 2025年10月9日に川中島店（長野市）を新規オープン、また、1店舗の改装を計画
- ✓ 新たな販売チャネルの開拓：「とくし丸」は40台、ネットスーパーは長野県全77市町村をカバー



移動スーパー「とくし丸」



とくし丸 40台稼働（2025年9月末）

デリシアネットスーパー



18拠点稼働（2025年9月末）
長野県全77市町村をカバー

ピコカプラスカード



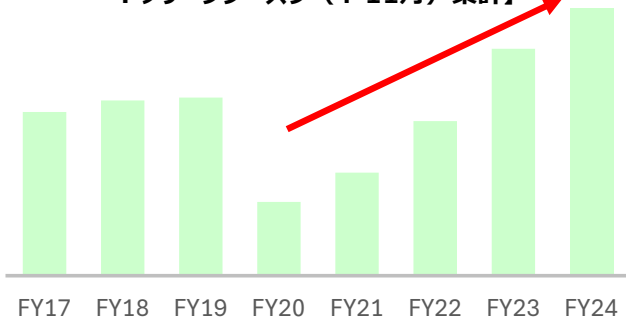
運輸事業の成長戦略

- FY24（2025年3月期）は上高地・白馬エリア共に、乗降客数は前期を上回る利用実績
- 上高地・乗鞍エリアの路線バス(長野県側)のシェアはアルピコ交通が90%以上を占め、さらなるインバウンドの増加が期待される、上高地・白馬エリアを中心とした観光路線バス強化
- タクシー事業は、軽井沢エリアに2025年10月に新車6両（11月に1両増）で営業所を開所
2025年7月より、松本エリア、諏訪エリアにおいて、Uberアプリによる配車サービスを開始

上高地・乗鞍・白骨エリアの路線バス



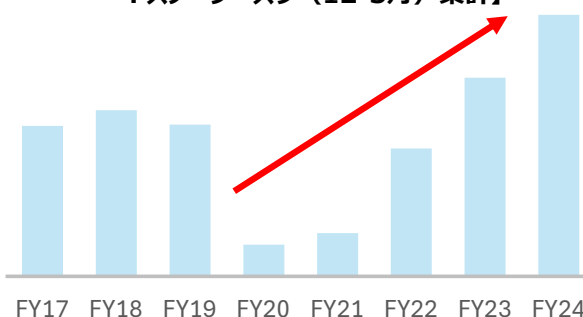
【上高地・乗鞍・白骨エリアの路線バス需要（乗降客数）
：グリーンシーズン（4-11月）累計】



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】



Uberアプリによるタクシー配車



白馬、長野市に続いて、2025年7月より松本エリア、諏訪エリアにおいて、Uberアプリによるタクシー配車サービスを開始

観光事業の成長戦略

➤ 客室の改装等による高付加価値化による客単価の上昇

※改装後の客室稼働率、客単価は19～20ページに記載

※2025年に「ホテルブエナビスタ」、2025～2026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



(リニューアル後の客室例)

上高地ルミエスタホテルは、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、独立型で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

■ 「双泉の宿 朱白」を高付加価値化改装し、「信州上諏訪温泉 諏訪別邸 朱白」に

「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、より快適で贅沢な空間をご提供



(リニューアル後の客室例)

株主還元について

➤ 当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要施策の一つと位置づけております。

■配当金について

普通株式 1株当たり配当金	2025年3月期	2026年3月期予想
中間配当金	0.00円	0.00円
期末配当金	普通配当3.00円 上場記念配当2.00円	5.00円
年間配当金	5.00円	5.00円

株主還元に関する基本方針

当社は、グループ全体の経営基盤の強化、企業価値の向上を図ることで財務体質を強化し、株主の皆様に対して安定した配当を維持し、期末配当として年1回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

2026年3月期の配当予想

上記の方針及び業績見通しに基づき、2026年3月期の期末配当金は、普通株式1株当たり5.00円を予定しております。

4.長期ビジョン及び 中期経営計画（2025-2027）の概要

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 生き活きと働ける 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

長期ビジョン概要：2035年までの方向性

- 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等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
- 所有不動産および取得不動産を活用した新たな街づくりの推進



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
- 別荘事業およ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（2025-2027）概要

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

MISSION（ビジョンを実現するためになすべきこと＝中期的な経営戦略・主要施策）

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

VALUE（ビジョンを実現するために大切にする価値観＝行動規範・組織風土）

- グループ役職員全員が明確な将来展望を持ち、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

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

中期経営計画（2025-2027）の骨子：3つの基本方針

- 2035年に向けた持続可能な成長を目指し、3つの基本方針を設け、各戦略を着実に実行していく

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」により成長を加速させる
- 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

2. 変化に立ち向かう柔軟な構造改革

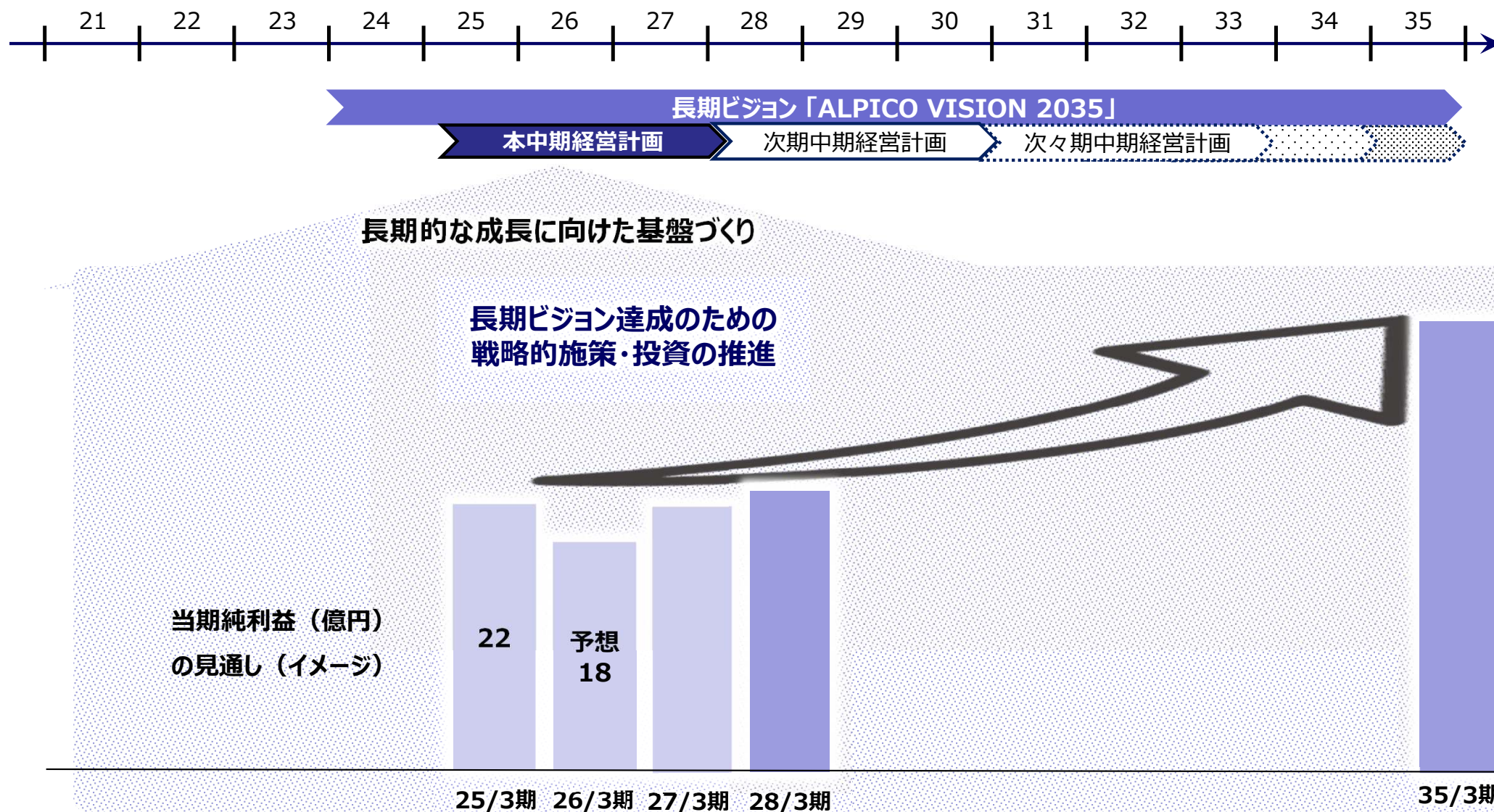
- 変化の激しいビジネス環境において、柔軟で適応力のある組織を築るため各種取り組みを展開

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

連結業績推移（計画）

- 中期経営計画期間（2025-2027）においては既存事業の拡大と同時に、中長期的な課題へ対応した新しい事業戦略を遂行し、2035年を見据えた成長戦略の基盤を築く施策を着実に推進



APPENDIX

会社概要

会社名	アルピコホールディングス株式会社
本社所在地	長野県松本市井川城二丁目1番1号
代表者	代表取締役社長 佐藤 裕一
設立年月日	2008年5月1日 (旧松本電気鉄道からの株式移転により設立)
創立年月日	1920年3月25日 (筑摩鉄道を創立)
事業内容	流通、運輸、観光等の事業を中心とした企業グループの企画・管理・運営
資本金	1,304百万円 (2025年9月30日現在)
株主数	12,197名 (同上、前期末比 202人増)
単体従業員数	41名 (2025年3月期)
連結従業員数	1,953名 (同上)
関係会社	計11社
連結営業収益	103,836百万円 (2025年3月期)
連結営業利益	3,412百万円 (同上)
連結当期純利益	2,292百万円 (同上)



アルピコホールディングス本社社屋（松本市）

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。

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。

アルピコグループの事業会社

アルピコホールディングス(株)

事業会社*¹

主な事業内容

流通事業

(株)デリシア

スーパーマーケット事業、外食事業、ピコカード事業

(株)マックドラッグ

調剤薬局、ドラッグストアの運営

運輸事業

アルピコ交通(株)

乗合・貸切バス、鉄道、サービスエリア（観光事業）、不動産賃貸（不動産事業）、自動車整備

アルピコタクシー(株)

一般タクシー、貸切バス、自治体バス受託運行

観光事業

アルピコホテルズ(株)

ホテル・旅館（6施設）の運営、船舶事業

アルピコ長野トラベル(株)

旅行事業

不動産事業

アルピコリゾート&ライフ(株)

ゴルフ場・レジャー施設運営（観光事業）、別荘地管理

アルピコ蓼科高原リゾート(株)

別荘地管理

その他の事業

アルピコ保険リース(株)

保険、リース

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(株)*²

FM放送事業

* 1 2025年9月30日現在、各社に対する議決権の保有割合は100.00% * 2 持分法適用関連会社

アルピコグループの沿革

➤ 祖業は鉄道業。「流通」「観光」「不動産」と事業領域を拡大し今日に至る



