

INTEGRATED REPORT
2025

株式会社立花エレテック
2025年3月期 統合報告書

**Technology-Driven
Trading Company**

企業理念

電機、機械、電子、情報を扱う技術商社として、
優れた商品を最新の技術とともに
産業界のお客様にお届けすることを通じて、
社会の発展に貢献する

社訓

一、奉仕の精神
一、進取の気概
一、和合の気風

自社の利益より、お客様の利益を考えて
社会の発展に貢献できる
商売に努めてまいります。

常に数歩先を見据えて、
お客様のお役に立つ
製品・サービスを提供してまいります。

社員を家族と思い、助け合っ
とも成長できる環境づくりを
大切にし続けてまいります。

編集方針

当社は統合報告書をステークホルダーの皆さまとの対話のための重要なツールとして位置づけております。本報告書では、立花エレテックの持続的な企業価値向上に向けた取組みを理解いただくために、財務戦略に加え、ESG(環境・社会・ガバナンス)情報を掲載しております。当社は今後もステークホルダーの皆さまへの積極的な情報開示に努めてまいります。

なお、制作にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」を参照しました。

報告対象範囲など

- 期間 2025年3月期(2024年4月1日~2025年3月31日)
(一部、2025年4月以降の活動内容も含まれます)
- 組織 株式会社立花エレテック及び国内外の連結子会社

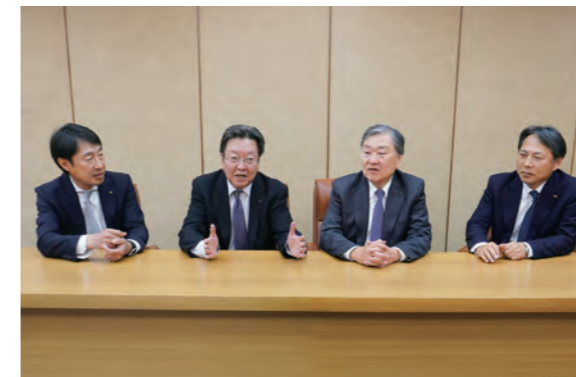
Contents

PART 1 トップメッセージ

03 社長メッセージ



07 特集1 社長×事業担当役員 座談会



PART 2 価値創造ストーリー

- 11 成長の軌跡
- 13 価値創造プロセス
- 15 技術商社としての強み
- 17 長期ビジョン実現へのマテリアリティ
- 19 長期ビジョンへのアプローチ

編集のポイント

Point 1 社長と各事業担当役員による座談会の実施
各事業の経営戦略の進捗や将来の展望、部門間連携によるシナジー、人基軸経営に基づく次代の人財育成などについて語り合った様子を掲載しています。

Point 2 長期ビジョンへのアプローチの進捗
「技術商社のリーディングカンパニーを目指す」という長期ビジョンに向けて、マテリアリティに基づく年度成果をロードマップで具体的に掲載しています。

PART 3 価値創造の戦略

- 21 中長期経営計画「NEW C.C.」2200の進捗
- 23 FAシステム事業
- 25 半導体デバイス事業
- 27 施設事業
- 28 MS事業
- 29 海外事業
- 31 特集2
・強みを活かしたFAシステムソリューション
・半導体デバイス事業における開発の進化
・グローバル展開の歴史と今後の戦略
- 37 財務・人財戦略
- 40 人基軸経営の深化
- 43 DX戦略

PART 4 価値創造の基盤

- 45 サステナビリティマネジメント
- 47 環境
- 49 社会
- 51 ガバナンス
- 55 社外取締役メッセージ
- 57 役員一覧

データ

- 59 11ヵ年連結財務サマリー
- 61 非財務指標5ヵ年サマリー(当社単体)
- 62 株主・投資家の皆様との関わり
- 63 会社情報
- 64 株式情報

Point 3 強み・マテリアリティの充実
技術力・展開力からなる技術商社としての強みや、長期ビジョン実現に向けて推進する事業推進・基盤強化のマテリアリティをわかりやすく掲載しています。

Point 4 3つの事業戦略特集の掲載
FAシステムソリューション、半導体デバイス事業における開発、グローバル展開の3つをテーマに、戦略について事例を交えながら詳しく解説しています。

PART
1

社長メッセージ

事業環境の変化を力に変え、 世界で選ばれる企業グループを 目指してまいります。

価値創造の原点

お客様の課題に技術で応え、 信頼を築いてきた歴史

当社は創業当初、電気関係製品の卸売業と電気工事業として出発したのに対して、1970年代に「コンポーネントの販売だけでは先行きが見えない」との危機感のもと、商社としての存在価値を問い直しました。たどり着いた答えが、「技術による付加価値」でした。メーカーが手の届かない領域にこそ、商社としての役割があるという観点のもと、お客様の現場の「こうしてくれたら助かる」という声に応える形で、ソフトウェアや電気設計などの技術対応を一步步強化してきました。

現在では、複数の仕入先の製品を組み合わせ、顧客課題に即した最適解を提供するソリューション提案型の技術商社として進化を続けています。その背景には、常に将来を見据えて人材を先行育成するという、エンジニアリング力の基盤があります。市場環境の変化をいち早くとらえ、即応できる体制を構築する。この姿勢こそが、立花エレテックが選ばれ続ける理由であると考えます。

直近の事業環境

国際環境の急変に即応する 提案力と行動力

2025年における重要な課題である主要国間の関税引き上げに際して、当社では従来から複数のシナリオを想定し、港湾や倉庫、物流網の見直しを含めた柔軟な対応体制を整えてきました。関税引き上げの発令前から動向を把握し、お客様ごとの事情に応じた代替調達や現地対応の対策を即時に提案できる体制を構築済みです。特に部品調達や設計においては、既存の技術資産を活かし、併用可能な代替

部品や構成変更など、現地生産体制への移行を支援する具体的な提案をタイムリーに行っています。これは商社としての単なる調達支援にとどまらず、技術商社としての提案力と行動力を示すものであり、お客様にとって大きな安心材料となっています。当社が常に重視しているのは「他の商社に比べて、一歩でも二歩でも先を読む力と、それを実行に移すスピード」。これによって、変化の激しい国際環境の中で選ばれる技術商社としての存在価値を高めています。

中長期経営計画の進捗

計画の総仕上げに注力するとともに、 次の成長に向けて布石を打つ

2025年度は中長期経営計画「NEW C.C.」2200」の最終年度となります。これまでに掲げてきた戦略が着実に成果を上げているかをレビューし、必要な追加施策を講じていくことで各目標の達成を目指してまいります。さらには、次なる中長期経営計画への布石を打つ年度と認識しています。

前中長期経営計画「C.C.」2200」の最終年度にはコロナ禍の直撃を受け、当初描いていた通りには進められない局面が生じました。しかし、従業員一人ひとりが臨機応変に対応し、対面営業が制約された中でも、「お客様の声を直接お聞きする」という当社の強みを大切にしながら、非常時への適応力を高めてきました。

「NEW C.C.」2200」においては、「C.C.」2200」の成果を踏まえつつ、これまで踏み込めなかった分野への挑戦に取り組んでいます。これが奏功し、納期対応をはじめとした供給面での即応力が高く評価された結果、2024年3月期は過去最高の業績を達成しました。また、2025年3月期は半導体などの在庫が調整局面に入ったものの、在庫回転率の改善や受発注管理の精度向上により、業績は堅調に推移しました。

「NEW C.C.」2200」で掲げた2026年3月期の売上高

2,200億円の目標は、単なる通過点に過ぎません。重要な点は目標を上回る持続可能な成長基盤を築くことにあります。一方、中国を中心とした海外市場には不透明な要素が残っており、関税引き上げや為替相場などの外部要因に目を配る必要があります。こうした中で、当社は「NEW C.C.」2200」において次の成長につながる質の高い着地を目指しています。

そして、2026年3月期を「次の中長期経営計画への準備期間」として位置づけ、今後の投資テーマや戦略構想を上期内にまとめ上げ、新たな成長ストーリーの起点とする方針です。従業員一人ひとりがその意義を理解し、主体的に行動する組織として、次の時代に向けた第一歩を踏み出します。

グローバル戦略とリスクマネジメント

インド進出と供給体制強化で 海外市場での展開を加速

日本国内では少子高齢化や市場の成熟化の進展により、将来的な需要の鈍化は避けられません。こうした需要見通しのもと、お客様においても国内にとどまらず、グローバル市場に活路を求める動きが加速しています。当社も時代の趨勢に呼応し、グローバル戦略とリスクマネジメントの両輪で、新たな成長の機会をとらえにいく段階に入っています。

これまでに構築してきた海外拠点ネットワークを基盤に、当社はFAシステム事業や半導体デバイス事業を中心としたグローバル展開を進めてきました。今後は中国やASEAN諸国に加え、インドを新たな成長市場として明確に位置づけています。インドでは消費市場としての成長性に着目し、現地で生産・消費が完結するビジネスモデルに対応すべく、現地法人を設立しました。今後、国ごとの文化や習慣の違いにも柔軟に対応できるよう、現地スタッフの登用と育成を含めた「ローカル化戦略」を国別に構築していきます。一方で、グローバル展開にはリスクをとともないます。関税引き上げや為替相場の変動、物流の混乱といった外部環境の変化に即応するため、当社では「サプライチェーン・イノベーション」という視点を持ち、調達および納品のスピードと柔軟性を最大化する体制を整備中です。

代表取締役社長
社長執行役員

布山 尚伸



たとえば、他社が納期3日かかる案件に対し、当社は1日で納品を可能とする体制を構築しています。これは単なる速さではなく、サプライチェーン全体のリスクマネジメント能力を示す付加価値であり、当社の競争力の源泉といえます。また、DX(デジタルトランスフォーメーション)による基幹業務の可視化をリスクマネジメントの柱と位置づけています。従来は事業部門ごとに異なっていた案件管理や商談報告の仕組みを統一プラットフォーム化し、部門横断で即時に状況を把握できる体制を構築中です。これは情報の一元管理と意思決定の迅速化を可能にし、変化の激しい国際市場での確実な対応を後押しします。

サステナビリティと社会貢献

環境・社会・ガバナンスの諸課題に応え、社会から選ばれる企業へ

当社は、事業を通じた社会課題の解決を経営の根幹に据え、ESGを軸としたサステナビリティ経営を推進しています。環境においては、当社が取り扱う多種多様な製品群が、メーカーによるCO₂排出削減設計や環境配慮型開発と連動しており、それらを基盤にソリューションやシステム提案という当社ならではの付加価値を提供しています。たとえば、省エネルギー機器の導入支援や制御システムの最適化を通じて、製品単体では実現できない環境性能の高度化を図るなど、顧客のCO₂削減や環境対応に貢献する次のステップに取り組んでいます。

社会の側面では、地域社会との共生を見据え、自然との調和や地域イベント支援など、多様な社会貢献活動を実施しています。単なるCSR活動にとどまらず、従業員の自発性を重視した参加型の取組みを展開し、企業としての温かみと信頼感を育てています。「なごみの里」づくりや環境保全プロジェクトへの参画もその一環であり、持続可能な地域づくりへの貢献を目指しています。

コーポレート・ガバナンスについては、形式的な体制整備にとどまらず、「道徳的経営」の実践を重視しています。昨今の社会的要請を踏まえ、コンプライアンスや内部統制の強化だけでなく、従業員一人ひとりの倫理観と当事者意識を育むことに注力しています。ガバナンスは命令や制度だけでは機能せず、自ら考え、行動する人づくりが不可欠であるとの考えのもと、従業員教育やリーダー層の育成を進めています。

当社のESGへの取組みは、外部の基準に合わせるだけでなく、自社の事業特性と価値観に基づいた納得性ある進化を志向しています。目標を形式的に掲げるのではなく、現場と向き合いながら一つひとつ丁寧に積み上げていくクロージング型のアプローチこそが、当社の目指すサステナビリティ経営の姿です。これからも、社会から信頼され、選ばれ続ける企業であるために、実効性ある取組みを着実に進めてまいります。

人的資本経営の推進

挑戦を支える人財と進化する組織づくり

当社は「人基軸経営」をモットーに、人財を経営の中核と位置づけています。人財育成は商社としての持続的な成長を支える土台であり、その重要性は変わりません。一方で、過去の育成手法をただ踏襲するのではなく、時代の変化や業務の高度化に応じて、育成のあり方も見直しています。実効性が薄れた施策は即座に見直し、柔軟に改善を重ねながら、変化に即応できる人財を育てていく。この姿勢が、技術商社としての競争力を支えています。

当社は今、次世代の成長を支える人財形成と組織のあり方そのものを見直し、大きな転換期にあります。その一環として導入を進めているのが「ジョブ型人事制度」です。年功序列を前提とした従来型の人事慣行では、従業員の挑戦意欲や能力が十分に発揮されない局面が増えてきました。グローバルでは当たり前とされる、いわば「職務基軸」の考え方を採用し、より成果と納得感に基づいた処遇体系への移行を図っています。

とはいえ、制度を導入すればすぐに従業員のモチベーションが上がるとは限りません。挑戦の機会を提供し、課題の達成度に応じた評価と報酬がなされることが重要です。当社では、挑戦には一定のリスクがともなうことを前提とし、結果が100点満点でなくとも、60点以上の成果を出した従業員に対しては適正な評価を行う方針です。こうした仕組みによって、従業員が「やってみよう」と思える風土を育てていきます。

また、キャリア観そのものの変化にも対応が求められています。終身雇用が当たり前だった時代から、個人がスキルアップのために転職を繰り返す「ジョブホッピング」の時代へと移り変わる中、当社としても新卒採用に加え、中途・キャリア採用を重視する体制にシフトしています。重要な

は「辞めない人財」ではなく、「価値を生み出す人財が活躍できる仕組み」を整えることです。

そのためには、給与や福利厚生制度も時代に即した見直しを進めます。たとえば、育児休暇制度については、男女を問わず堂々と利用できる文化を根付かせることが不可欠です。人手不足を嘆く前に、業務の可視化とDX化を促進し、「人が辞めたから補充する」から「新しい挑戦のために採用する」へと考え方を転換することが、持続的な組織力の強化につながります。

さらに、人財の生産性向上という観点でも、業務の定量評価とフィードバックが欠かせません。たとえば、同じインボイス処理でも2分で完了する人と5分かかる人とは、その活用の幅が大きく異なります。当社ではこうした違いを可視化し、最適な配置と育成に結びつける取組みを進めています。グローバルでは主流となっているこうしたマネジメント手法を当社でも本格的に採り入れ、先進的なお客様企業と歩調を合わせていきます。

実際、海外のお客様からは、FAソリューションを活用した人員削減や業務自動化の提案依頼が増加しています。たとえば、「1,000人規模の工場の人員を半減し、30%の賃上げを実現できるか」といった現実的な要求に、提案とスピード感で応える力が求められているのです。これからの組織は、変化を前提として、個々の挑戦と進化を支援できる柔軟性が試されます。

未来への挑戦

「グローバル・イノベーション・カンパニー」への道

現在、あらゆる産業領域が変革の波にさらされています。製造業においては自動化・デジタル化の加速、電動化の進展といった技術革新が、産業構造そのものを大きく塗り替えてつあります。海外の先進的なお客様企業では、すでにFAシステムやDXを駆使した業務改革を短期間で決断、実行しており、そのスピード感は日本企業とは一線を画しています。今や我々が先導するか、もしくは取り残されるかの選択が迫られているのです。

かつて中国市場では、「1,000人規模の工場を自動化・省人化ソリューションを活用して300人体制に移行できるか」と問われた時代がありました。今、そのような本気の変革要求はグローバルの現場で日常化し、日本企業に対して突

きつけられています。「日本には技術力はある、けれども活かしきれていない」という現実を目を背けず、当社は変革に挑む強い意志と行動力を持たねばなりません。

日本では、自動車をはじめとする基幹産業の競争力が岐路に立たされる中で、我々技術商社が果たすべき役割はますます重要になっています。危機感を持つこと、それを行動に移すこと。そして、挑戦する個の力が和となって組織を動かしていくこと。当社が今後も成長を続けるためには、平穩に甘んじるのではなく時代を突き動かす側に回るという覚悟が必要です。

こうした危機感のもと、当社は「グローバル・イノベーション・カンパニー」への道を歩み始めています。かつてのように、日本市場を中心に発想し、世界に合わせるのではなく、今やマーケットの軸は海外にあります。だからこそ私たちは、世界各地のお客様とともに、現場で課題を共有しながら、技術とソリューションで変革を生み出していく存在でありたいと願います。すぐに形になるものばかりではありませんが、一步一步、着実に前進する。その積み重ねがやがて未来を切り拓くイノベーションにつながるはずです。

次期「中長期経営計画」では、従来のような地域別の売上構成ではなく、グローバルなカスタマーベースでの視点を軸に据えたいと考えます。たとえば、特定の分野で高い競争力を持つお客様に対して、日本や中国、ASEAN諸国、北米など複数地域で一体的に技術支援や営業体制を構築し、戦略拠点の分散配置を進め、各地域に応じた支援体制を整えます。こうしたグローバル対応力を新たな成長ドライバーとします。

そして、株主の皆様に対しては、業績の持続的な拡大のもと、株価や配当水準、配当性向など安定した還元に努めてまいります。

また、従業員に対しては、一人ひとりが「やってみよう」と思える環境づくりを進めます。どんな変化の時代であっても、人の意志と行動こそが企業を動かす力です。そして社会全体が大きく変わる中で、私たちがまた法律を順守し、誠実に行動しながら、サステナビリティと成長を両立させる経営を進めてまいります。次期「中長期経営計画」では、拠点戦略の見直しを含むグローバル体制の最適化、そしてESGを基軸とした長期的価値創造への貢献を明確に打ち出していく予定です。変化を機会に変える挑戦を、私たちは止めません。未来は受け身ではつかめません。先を読み、動き、具体的な形にする。立花エレテックは変化を恐れず、変化を創り出す存在であり続けます。

特集 | 1 社長×事業担当役員 座談会



取締役 常務執行役員
FAシステム事業担当

南本 隆吏

代表取締役社長 社長執行役員
MS事業担当/海外事業担当

布山 尚伸

取締役 専務執行役員
半導体デバイス事業担当

高見 貞行

執行役員
施設事業担当

多田 満

変化の時代を乗り越えるための成長戦略を加速し、「グローバル・イノベーション・カンパニー」へ

当社では、経営環境が大きく変化する中、グローバル展開やDX、人財育成を軸とした成長戦略を推進しています。今回、布山社長をはじめ、各事業部門を率いる役員が一堂に会し、経営戦略の進捗や将来の展望、部門間連携によるシナジー、そして人基軸経営に基づく次代の人財育成などについて率直に語り合いました。

「技術商社」としての価値を磨き、ソリューション力で未来を切り拓く

布山 経営戦略と未来への展望に向けて私の考えを申し上げますと、当社が長年にわたり大切にしてきたのは、「技術商社」としての価値観です。時代が「モノ」から「コト」へと変わる中、コンポーネント(部品)の販売にとどまらず、ソリューションやシステムとして技術的な付加価値を提供することを重視してきた結果、お客様および仕入先様から高い評価を頂いております。この実績を踏まえて、技術力のさらなる強化を図りつつ、国内および海外のお客様に対応できる体制を構築しています。特に、インドをはじめとする海外展開が今後の成長に欠かせない重要課題です。現地のニーズに即したエンジニアリングサポートを視野に入れ、これから先の5年間で国内外の「技術商社」としての本領を発揮していきます。

高見 社長のソリューションの考え方を事業の軸とし、お客様の課題に対して自ら解決策を提供できる「技術商社」を目指すべきだと思っております。その実現に向けて重視しているのがエンジニアの育成です。我々半導体デバイス事業で

は現在、連結ベースで100名以上のエンジニアを擁し、事業全従業員の約23%が技術職として活躍しています。当社が掲げる「人基軸経営」の方針のもと、良い人財を会社の財産として大切に育て、ともに歩んでいく姿勢を貫いている点が特長です。今後も全員一丸となって事業を支え、ともに成長を目指しています。

南本 社長が指摘する「モノ」から「コト」への流れの中で、エンジニアリングの重要性がますます高まっています。FAシステム事業においても、当社が長年築いてきたお客様基盤と、多様な業種や業態への対応力を活かし、製造業を中心としたスマートファクトリー化の支援に取り組んでいます。これまで蓄積してきた技術と経験をもとに、ソリューションビジネスとしての価値提供をさらに広げてまいります。

一方で、グローバル市場での競争が激化する中で、競争力を一層高める観点から商材の仕入ルートの拡大に取り組む必要があります。今後、技術的な視点をもって製品の本質的価値を見極め、お客様との対話を通じてニーズを的確に把握し、メーカーへのフィードバックや製品開発への橋渡し役を果たしていくことが、商社としての重要な使命であ

ると考えます。

多田 施設事業においても、社長が推進するソリューションやシステムの取組みが進んでいます。特に再生可能エネルギー分野、中でも太陽光発電を中心とした事業拡大に注力しています。商品提案から施工、メンテナンスまでを一貫して担えるワンストップ体制を確立し、再エネ市場でのプレゼンスを高めているところです。さらに近年、大型施設の再開発案件やデータセンター関連の需要が拡大しているのに加えて、バブル期前後に建てられた建物の更新需要が本格化しています。こうした流れを見据え、仕入先との連携を深めつつ、事業のさらなる成長を目指しています。

グローバル展開に向けた体制強化と地域最適化の追求

布山 当社の海外展開は約40年前、プラザ合意以降の日系家電メーカーの現地進出をきっかけに、半導体デバイス事業からスタートしました。以来、東南アジアや中国を中心に事業を展開し、2024年には新たにインドでのオペレーションも開始しています。当社の基本姿勢は、日系のお客様が現地で開発・生産・調達を行う際には、どこであっても伴走し支援を惜しまないことです。今後はアジアに加えて、ランプ政権下の関税政策に象徴されるような地政学的な変化を見据え、欧米地域への展開も視野に入れています。

こうした海外戦略の要となるのがローカライゼーションです。現地での持続的な事業運営においては、ナショナルスタッフの登用と育成が欠かせません。これによって、現地文化や技術の違いを理解し、いかにアジャストできるかが今後の競争力を左右すると考えます。

高見 半導体デバイス事業は、社長が説明した通り、海外展開におけるローカライゼーションが着実に進み、国内外の人財が連携して活動する体制が整っています。国内と海外を分けて考える時代は終わり、両者が一体となってビジネスを支え合う文化が根付いています。共通言語である英語の教育にも注力し、日常的に海外とつながるための基礎力を組織全体で強化しています。

南本 FAシステム事業としても、半導体デバイス事業に続いて海外展開に注力していきます。ただし、ローカライズされた商習慣や調達構造への対応が課題です。日系のお客様であっても、海外拠点ではローカルスタッフが調達業務を担っ

ており、現地企業との関係性が取引の鍵を握ります。そのため、当社としても現地のパートナー企業や協力ベンダーとの連携を深め、現地に根ざした体制づくりを進めていきます。

多田 施設事業においては、ゼネコンやサブコンなど大手のお客様が海外へ展開している現状があるものの、当社が国内で取り扱っているメーカー製品が主に国内仕様であり、海外規格に対応した商材が不足している点は否めません。そのため、グローバル展開を進めていくには、海外メーカーとの連携や新たな仕入先の確保が不可欠です。

布山 各事業とも海外展開は成長を左右する課題だけに、今後取組みを強化していただきたい。特に施設事業に関して、海外進出を進めるお客様の新工場に対して、当社としてどのように関わっていくかが鍵です。空調設備やエレベーターといった商材について、当社のお客様が海外に新拠点を構える際に、仕入先と連携する形で、当社が設備導入に関わるケースが生まれています。こうした場面では、既存の信頼関係や商流があることが強みとなり、現地のゼネコンやサブコンとも連携しながら、お客様のニーズに即した形で支援する体制を整えていきます。

DXによる業務革新と戦略的営業体制の構築

布山 当社の経営戦略においては、海外展開とともにDXが成長戦略における重要課題です。今後、真の業務効率化と生産性向上へとつなげていきます。当社としては今後2年をかけて着実に施策を進め、1つずつ成果を上げていく構えです。DXは単なる効率化の手段ではなく、「勝ち残るために不可欠な戦略領域」であるという認識のもと、全社を挙げて注力してまいります。

高見 確かにDXは競争優位に欠かせない要素です。半導体デバイス事業では、数年前から取組みを本格化させています。事業規模の拡大にともない、基幹システムにサブシステムを連携させることで、業務全体のデータ活用体制を構築中です。現在では、仕入先から求められるお客様への



再販データの即時提供や、社内外の在庫・生産計画などを踏まえた最適な発注判断が可能な体制が整いつつあります。これにより、サプライチェーンマネジメントの精度とスピードが格段に向上しています。

南本 FAシステム事業においても、DXの中核を担うのは「データの利活用」です。これは単なる業務効率化にとどまらず、営業活動の生産性向上や営業人材の質的強化といった、より実践的な取り組みにも直結しています。具体的には、他部門に先駆けてカスタマー・リレーションシップ・マネジメントを導入し、営業現場での活動データを整備・蓄積しています。

多田 主力2事業がDXの取り組みを加速させている中、施設事業でもこれまで個々の担当者レベルで対応していた案件管理を、事業全体で一元的に整理・管理する体制へと移行しつつあります。お客様ごとの案件やキーマン情報を一括で把握・共有することで、より戦略的かつ組織的な営業活動が可能になると考えています。また、受発注業務においてもデジタル化を進めています。従来は紙の伝票でやり取りされていた情報も、電子文書管理ツールの導入により、PC上で一元管理が可能となり、ペーパーレス化が大きく進展しています。

部門間の連携による 営業面のシナジーの発揮を促進

布山 当社では、事業ごとの縦割り構造を見直し、横断的な連携、すなわち横串を通じたシナジー創出に注力しています。たとえば、FAシステム事業のお客様が同時に半導体デバイス事業の取引先であるケースも多く、両事業の知見と商材を組み合わせた提案によって、顧客満足度の向上と取引拡大につながっています。とりわけ、全国規模やグローバル展開を行っている大手セットメーカーへの対応においては、「タッチパナの顧客」として一元的にとらえる視点が不可欠です。

そうしたお客様に対し、FAと半導体の両面で付加価値を提供できることが、当社ならではの強みです。

高見 おっしゃる通り、事業部間の連携は重要です。半導体デバイス事業に限って言えば、FAや施設事業とはビジネスの性質や対

象領域が異なっており、現場のとらえ方や商材の見方に違いがあります。半導体事業は主に機器内部の電子基板を対象とするのに対し、FAや施設事業は工場や建物といった全体インフラを扱うため、視点が異なるのです。

そうした中で、半導体事業では他事業との連携を重視しており、「自分たちで対応できない案件は、専門性を持つ他事業へ迅速に引き継ぐ」という方針を徹底しています。例えるならば「町の診療所」のような存在であり、半導体事業が早期に課題を発見し、より適切な部門へスムーズにつなげていく役割を担っています。

南本 他事業との連携については、特に施設事業とは現場レベルでも頻繁に行われており、また、半導体デバイス事業とは高見専務から直接連絡を受けることもあるなど日常的に密な連携が実現されています。

FAシステム事業が強みとするのは生産設備など製造現場に直結した領域ですが、その周辺には空調や照明、太陽光発電などの建築・ファシリティ系ニーズも多く存在しており、これらは施設事業が得意とする分野です。そのため、業務の性質に応じて担当部門を切り分けながら、柔軟に連携・分担して対応しています。

多田 FAシステム事業との連携はさらに強化したいです。施設事業では、他事業から提供される情報をもとに積極的に連携を進めており、とりわけ太陽光発電設備の提案・施工分野においてはシナジーが顕著に現れています。元々は本社中心で対応していた太陽光関連業務ですが、昨年より東日本本社にも人員を配置し、実際に複数の案件を受注するなど成果を挙げています。また、中部地区においても本社案件として、大手顧客向けに大規模な太陽光設備を受注。東日本では別の工場向けにも案件が進行しており、今後も複数の案件が計画されています。さらに、太陽光以外の分野でもシナジーは拡大しており、既存照明設備からLED照明への置き換え提案をはじめ、チラー（冷却装置）や空調機といった各設備案件についても、FAシステム事業や半導体デバイス事業など、他部門からの情報を活かし密な連携のもと広く展開しています。

布山 今後、各事業のシナジーを生み出す上で、CO₂削減や生成AIのような社会的要請・技術トレンドの変化が大きなチャンスになると考えています。たとえば太陽光発電やLEDは、環境負荷の低減という観点からも当社として注力すべき基軸の商材です。また、生成AIやデータセンターの拡大にもなっており、お客様のニーズも大きく変わりつつあります。

次代を担うグローバル人材の育成と 技術基盤の強化

布山 当社では「技術商社」としての成長を支える人材育成を三つの柱で推進しています。第一に、各事業の特性や世代に応じた育成体制を整備し、ソフト・ハードいずれの技術領域でも、エンジニアが力を発揮できるよう研修プログラムを充実しています。新卒者とキャリア人材とは育成方針を分け、それぞれに適したスピードと内容で育成を図っています。

第二に、グローバル対応力の強化として、語学力の向上に加え、海外現地の文化や価値観に柔軟に適應できる人材を育成しています。ナショナルスタッフをマネジメントできる判断力・行動力を備えた人材の育成を見据え、ローテーション制度を活用しながら、現地で活躍できる力を磨いています。

第三としては、挑戦意欲と貢献度に応じた処遇制度を整え、意欲ある人材にはしっかりと報いる仕組みを導入しています。働き方の多様化にも対応し、日々の充実感や成長実感を得られるよう、キャリア支援やプラットフォームづくりにも力を入れています。

高見 半導体デバイス事業では、社長が掲げる三つの柱のもと、人材育成を進めています。その一つはシステムエンジニア(SE)、もう一つはフィールドアプリケーションエンジニア(FAE)の育成に注力しています。SEはソフトウェアやミドルウェアを設計・実装する埋め込み型のエンジニアであり、長年の経験と実績を活かし、既に高いレベルでお客様と連携しています。若手育成については、SEとして新入社員を重点的に配属し、OJTを通じて先輩からの経験値継承を図っています。一方、FAEには、製品知識に精通したプロダクトFAEと、お客様と直接対話し課題解決を行うカスタマーFAEがあり、双方に高度な対人スキルと経験が求められます。こうした人材の即戦力化は難しく、中途採用により業界経験者や仕入先のOBなどを積極的に採用しています。

南本 ソリューションビジネスの拡大にともない、エンジニア人材の確保と育成が重要な課題です。社長が「エンジニアが力を発揮できる研修プログラム」を重視している通り、FAシステム事業ではトレーナーを配置し、OJTを軸にした育成体制を整えており、監視・制御や情報系など、分野ごとに必要な技術に応じた段階的なスキル習得の仕組みを用意しています。スキルごとにスコアを設定し、成長段階に応じてステップアップできる体制を築いています。

また、人材確保の面では、新卒・キャリアの両面での採用に加えて、協力会社からの受け入れも進めています。一定期間、当社で経験を積んでいただいた方には、専属パートナーとしての活躍を期待していますし、その方が戻られた後も当社の技術ややり方を活かしていただくことを期待しております。

多田 施設事業では、建設現場に携わる従業員が多く、建設業に関わる各種有資格者の育成が重要な課題となっています。現場では資格保有者の配置が必須となるケースが多く、人材が不足している現状では、必要な人数を確保できなければ案件自体を受託できないという切実な状況にあります。このため、建築・電気・管工事といった分野の国家資格について、社員に毎年チャレンジしてもらって体制を整えており、私自身も「工事安全管理統制室」の担当としてその推進を担っています。

高見 各事業とも人材育成に注力している中、今後はグローバル人材の育成という観点がますます重要になっていきます。当社は若手から中間管理職に至るまで、多くの従業員が日常的に海外と業務で接点を持っており、いつ海外任務を担っても対応できる体制を整えています。とりわけ東南アジアにおいては、現地で通用する営業人材が着実に育ってきていると実感しています。

南本 高見専務の指摘の通り、FAシステム事業でもグローバル人材の育成を加速していきます。現状、海外に赴任している日本人メンバーの中に力を発揮している人材がおり、こうした人材が帰任後に社内でも指導的なポジションにつき、海外事業の難しさや現地で培った人脈・知見を国内にフィードバックすることが、真の意味でのグローバル展開の基盤となります。今期からは新たに「FA企画本部」を設置しました。同本部では、グローバル戦略の立案と実行を担う専門セクションを設け、より実効性のある対応を進めていく方針です。こうした体制を通じて、グローバル人材育成と国際展開を着実に推進し、当社グループの持続的な成長に貢献してまいります。



PART
2

成長の軌跡

立花エレテックの前身である立花商会が、大阪の地で創業して100余年。めざましい進化を続け、人々の暮らしや産業を支えてきた電気製品と歩み、大阪から日本へ、海外へと活動の場を広げてきました。知恵と工夫、努力を結集し、チャレンジしつづけてきた精神を大切に、あらゆるニーズに対応する力に磨きをかけて、この先へ向かいます。



1921年～ 大阪の町を、未来を、 電気の力で照らしたい

アメリカ視察などを経て、電気事業に将来性を見出した立花訓光は、1921年9月、部下の佐竹則翁と「立花商会」を立ち上げました。「これからは電気の時代」という強い熱意を持ち、当時起業の多かった発電会社ではなく、配線器具やランプ、扇風機など電気製品を取り扱う会社として、遠方の企業から大阪府下まで販路を拡大。一方で人を育てることに注力、「和合の気風」は100年を経た現在も受け継がれています。



三菱型扇風機・菊水ガード (1924年)

1925年～ 大阪城天守閣のエレベーター工事 受注など大阪財界で存在感

大阪の町に電気を普及させる大役を担うべく、電気設備工事部門の開設や三菱電機製品の取り扱い販売を開始。世界恐慌下も堅調に経営を維持しました。1931年には当社のエレベーター工事受注第1号となる大阪城天守閣のエレベーター工事受注に成功。2代目社長佐竹則翁は近畿電気工事(現:きんでん)の初代社長としても手腕を発揮、後の戦火を乗り越え大阪財界において存在感を高めました。



大阪城の天守閣のエレベーター工事が当社のエレベーター工事受注第1号となった。(1931年)

1948年～ 家庭電器品の新製品ラッシュ、 西へ東へ拡大し、日本の立花へ

1948年、株式会社立花商会を設立。電気洗濯機など家庭電器品の相次ぐ誕生による追い風や、高度経済成長の波にも乗ったFA関連商材の拡販も相まって、飛躍的な成長を遂げました。1957年の東京支店(現・東日本支社)開設以後、大阪府内に営業所を設け、家電販売拠点の整備拡大を実現する一方、名古屋や神戸、町田(現・神奈川支店)など新たなエリアにも進出、国内19拠点を有する礎を築きました。



三菱電機3C(カラーテレビなど)

1975年～ 技術で勝負する技術商社として アジアに的を絞り海外進出

第1次オイルショックの影響を受けつつも、モノを売る商社から技術を売る“技術商社”として技術力の高さをアピールするべく「立花フェア'75」を開催。大成功を収めました。また、日本経済が重化学工業からハイテク産業へと産業構造の変化が急ピッチで進むと予見し、他に先駆けて半導体の取り扱いを開始、“電機・電子の技術商社”としての転換につながりました。同時に、海外へも目を向け、シンガポール駐在員事務所の開設を足掛かりに、東南アジアで半導体ビジネスを展開し、1987年には中国市場へ進出しました。



「立花フェア'75」記念講演会

2000年～ デジタル化を見据え大改革 新生「立花エレテック」へ

80周年を迎えた2001年、当社は産業と暮らしにITが大きく関わる時代が到来することを予見し、今後さらなる発展を見据えた業容の周知拡大に向けて、社名を1,084通にものぼる社内公募から株式会社立花エレテックに変更し、2005年には東証・大証一部に上場。今では当社が得意とするソリューションビジネスの強化を図るとともに、2008年より体質改善プロジェクト「C.A.P.UP 1500」にも取り組み、会社全体の底力を高めました。



社名変更後に設置した広告塔(東京)

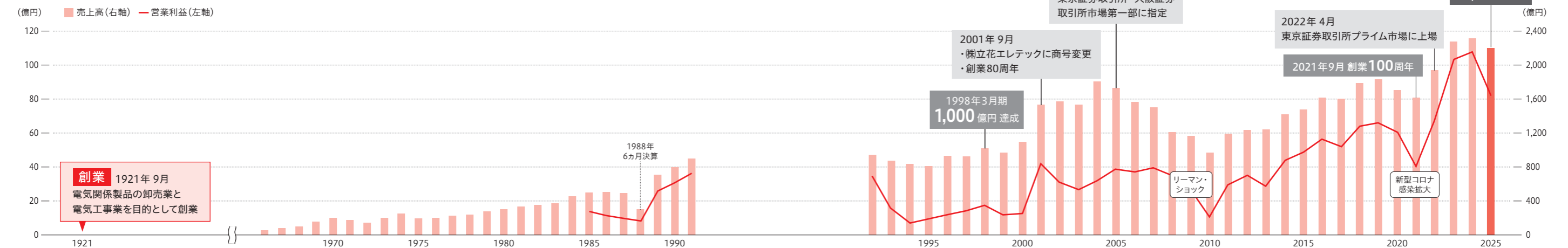
2010年～ ハードとソフトのコーディネート力 に磨きをかけ、次の100年を目指す

M&Aを推進し、立花エレテックグループとして躍進。確たる基盤を持った電機・機械・電子・情報の一大技術商社を目指します。社会のデジタル化が急速に進む現在、当社に求められているのはモノであるハードに、コトであるシステム技術を組み合わせた提案ができる営業力と技術力。お客様のニーズに引き合い、最適な製品を提案することが使命です。



CEATEC JAPAN 2018

売上高推移



価値創造プロセス

長期ビジョン 技術商社のリーディングカンパニーを目指す ▶P19

社会課題

- デジタル化・IT化の加速によるお客様のニーズの高度化・多様化
- DXの推進による技術革新や生産性向上への対応
- 少子高齢化による労働力不足により省人化の需要の増加
- 地政学的リスクなどによるサプライチェーンの混乱
- グローバル競争の激化
- 働き方や価値観の多様化
- 気候変動や環境問題に対応する製品・システムの需要の増加
- カーボンニュートラル実現に向けた機運の高まり

インプット

経営資本

内部資本

人的資本

- 連結従業員数 1,478名
- 技術者の人数 245名
- 1人当たり研修時間 8時間/人

知的資本

- 資格保有者 のべ346名
- 全社員の1/4が技術者

製造資本

- 設備投資額 6.2億円

財務資本

- 連結総資産 1,654億円
- 自己資本比率 57.4%

外部資本

社会・関係資本

- 顧客数 約3,500社
- パートナー会社数 約2,400社
- 国内拠点数 30拠点
- グローバル拠点数 15拠点

自然資本

- 電気使用量 1,996MWh



アウトプット

5つの事業の成果 (2025年3月期)

- 連結売上高 2,201億円
- 連結営業利益 82億円
- 連結純利益 70億円
- ROE 7.5%

FAシステム事業 ▶P23

- 売上高 1,086億円
- 営業利益 49億円

半導体デバイス事業 ▶P25

- 売上高 840億円
- 営業利益 25億円

施設事業 ▶P27

- 売上高 212億円
- 営業利益 7億円

MS事業 ▶P28

- 売上高 61億円

海外事業 ▶P29

- 海外関連売上高比率 18.0%

サステナビリティの推進

- 環境配慮型製品の拡販 売上比率(当社単体) 69.1%
- CO₂排出量削減率 ±0.0%
- 女性のキャリアアップ研修 2回
- コンプライアンス研修 3回
- 社会貢献活動参加社員数 233名

アウトカム

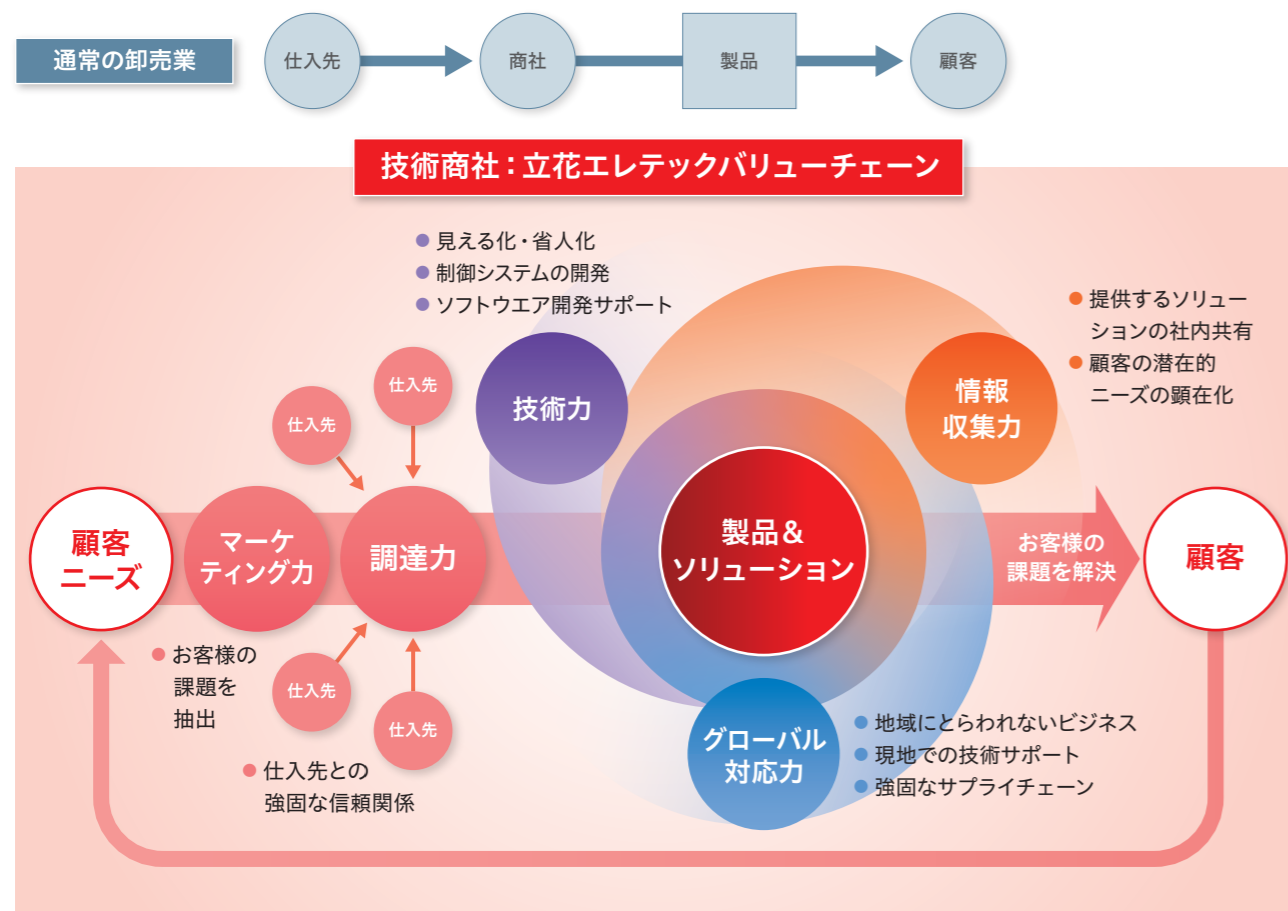
独自の技術×サービス×ソリューションで社会へ価値を創出

- お客様の課題解決・ニーズを実現することで産業の発展に貢献
- 環境配慮型製品の拡販及びソリューションの提供によりカーボンニュートラルを実現
- 自動化・省人化・省エネ化を可能にする提案で人手不足や環境負荷低減に貢献
- 変化する社会に対応する多様な働き方の実現

技術商社としての強み

技術力を強みに、お客様の現場の課題に応える提案で信頼にえています

創業以来、三菱電機をはじめとして有力メーカー各社の商品を取り扱い、お客様のビジネスの成長を支える存在として、課題に応える商品提案を強みとしています。また、いかなる事態に際しても商品の安定供給に注力しています。併せて、当社の強みは技術による付加価値の追求にありました。半世紀前から「技術商社」として、ソフトウェアをはじめとする技術対応を進め、お客様の課題に即したスピーディかつ最適のソリューションを提案。「モノ」に加えて「コト」の課題に応える商社として発展を続けています。



一方、半導体デバイス事業では、従業員の3人に1人が技術者であり、国内外のメーカーとの緊密な連携のもと、半導体の安定供給に向けたきめ細かい提案ができる点が強みです。その中では、状況に応じて機能面で代替可能な製品を素早く提案できる点もお客様から評価されています。また、

半導体を納めるだけでなく、ハードウェアの制御に必要な組み込み系ソフトウェアを自社で開発。お客様の製品開発の段階で必要とする機能をスペックインした半導体を提案できる点が、半導体デバイス分野における強みの根源です。

FAシステム事業の強み	半導体デバイス事業の強み	施設事業の強み
<ul style="list-style-type: none"> 三菱電機代理店として全国トップクラス 多業種に対応できる顧客基盤と営業力 スマートファクトリーやGXへの対応力 CRMをはじめとする営業支援でのIT活用 	<ul style="list-style-type: none"> マイコンやSoCなど豊富な製品ラインナップ 営業×技術の連携による提案力 在庫・需給調整の高度なマネジメント力 次世代半導体への対応力 インドを含むアジアを中心とした海外ネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> 全国3拠点を活用した営業展開と施工対応 再エネ対応商材の設計から施工まで一貫体制 ゼネコンなどとの関係強化による案件創出 スペックイン活動(設計段階から商材採用を働きかける活動)

→p31 強みを活かしたFAシステムソリューション →p33 半導体デバイス事業における開発の進化

強みの根源 2

グローバルなネットワークと情報収集のノウハウを強みに、お客様の海外ビジネスを的確に支える展開力

1982年のシンガポール拠点開設を皮切りに、40年以上にわたって半導体分野を中心に、日系企業のお客様のグローバルビジネスを支援。お客様の海外ビジネスを支える縁の下の力持ちとして実績を重ねてきました。2025年にはインドに新会社「タチバナセールス(インド)社」を設立。現在では、アジア各国での海外展開を推進し、15拠点体制を有しています。

海外拠点の現地化を進めているのに加えて、現地のビジネスパートナーとの連携、ナショナルスタッフの育成などを通じて、各国の文化や商習慣など現地ニーズに即応した営業体制を整えているところに強みがあります。

今後、グローバルネットワークと情報収集力を強みに、

いかなる事態に対しても的確な展開力を発揮し、お客様のビジネスの成長を支えていきます。この中では、港湾・倉庫・物流網の見直しを含めた柔軟な対応体制を構築し、主要国間の関税措置といった課題にも即応。部品の代替調達や現地設計対応などの提案をタイムリーに実行できる体制を整えているところです。さらには、DXの推進を通じて情報管理の一元化、見える化を強化。大きく変動する需要に対して商品をタイムリーに提供できる体制を整えています。加えて、「海外エンジニアリングセンター」を核として、海外においても技術対応や品質保証のニーズに対応していきます。

→P35 グローバル展開の歴史と今後の戦略

強みの根源 1

製造業のお客様のビジネスを知り尽くし、現場の困りごとを的確に解決する技術力

1970年代から商社の枠を超えて「技術による付加価値」を追求。ソフトウェアや電気設計など、メーカーでは手の届かない領域での技術対応を強化してきました。現在では複数の仕入先製品を組み合わせ、お客様の課題に即した最適解を提供するソリューション提案型の技術商社へと進化しています。

現在、グループ全体で約200名のエンジニアを擁しており、全従業員の約20%が技術職として活躍し、日々、お客様の多様な課題に応えています。中でも、FAシステム事業では、従業員の4人に1人が技術者というプロの技術集団という組織基盤を活かしたシステム、ソリューションの提案が強みです。

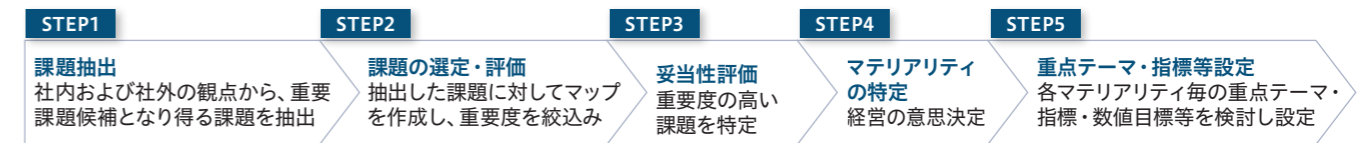
アジア地域の産業界を支える「強固なサプライチェーン」を構築

お客様の海外ビジネスを支える「縁の下の力持ち」	半導体とFAを中心に必要な製品をタイムリーにお届け
<ul style="list-style-type: none"> グローバルネットワーク 情報収集力 各事業のシナジー DXによる情報管理の一元化 現地のローカライズの推進 お客様のニーズに応える海外エンジニアリングセンター 	<ul style="list-style-type: none"> 地政学リスクなどによる需要の変動に的確に対応 海外でも国内同様の技術対応や品質保証 現地のニーズにきめ細かく対応が可能

長期ビジョン実現へのマテリアリティ

マテリアリティは長期ビジョンを実現するための重要な指針であり、持続可能な成長を支えます。2025年6月のサステナビリティ本委員会において、「環境配慮型製品の拡販」における2025年度目標を一部上方修正しました。

マテリアリティの特定プロセス



	マテリアリティ	重要であると考え理由	関連ページ	重点テーマ(施策)	指標(KPI)	2024年度実績	2025年度目標	SDGsとの対応
事業推進のマテリアリティ	E 環境	環境配慮型製品の拡販 ～資源の集中による徹底的な深掘	P47	【FAシステム事業】 ソリューション ビジネスの拡大	ソリューションビジネスの取組システム、ロボット、3Dプリンター、エレシリンダー導入により、 ①ペーパーレス ②省人化 ③省エネ化 ④見える化 によって電力使用量削減に資する案件件数	(顧客側での) ①ペーパーレス化による電力使用量削減案件 93件 ②省人化による電力使用量削減案件 137件 ③省エネ化による電力使用量削減案件 152件 ④見える化による電力使用量削減案件 211件	100件 140件 160件 220件	7 再生可能エネルギーの活用 13 気候変動に具体的な対策を
				【半導体デバイス事業】 半導体技術部門活動の拡大	お客様へのシステム提案及びソフト開発 ①拡販時の環境改善、省エネ化、省人化につながるソリューションの提案 ②ソフト開発活動に関わる省エネ化 ③展示会でのペーパーレス化 ④省エネ製品の開発に関与	①ソリューションの提案&開発件数 161件 ②開発活動による電力使用量削減 12.2kWh ③展示会ペーパーレス化による電力使用量削減 5.6kWh ④省エネ製品のソフト開発件数 100件	170件 13.2kWh 5.7kWh 110件	
				【施設事業】 再生エネルギーへの貢献	再エネビジネスの取組 ①太陽光発電システム ②定置型蓄電池 ③EV急速充電スタンド ④LED	(顧客側での) ①太陽光発電システム導入によるCO2削減 4,571t ②定置型蓄電池導入によるCO2削減 0.0t ③EV急速充電スタンド導入によるCO2削減 3.0t ④LED導入によるCO2削減 7,236t	4,000t 10t 15t 7,500t	
E 環境	CO2削減への取組み	社内設備における取組みを推進するとともに、家族を含めた社員全員のCO2削減に対する意識高揚が必要であると考えます。	P47～ P48	照明・空調設備の節電取組み	電気使用量の売上高比率の削減 (GWh/ 百億円)	13.1%	12.0%	
				Scope1削減	ガソリン使用量の売上高比率の削減 (kℓ / 億円)	9.1%	8.0%	
基盤強化のマテリアリティ	S 社会	人基軸経営の深化	P40～ P42 P49	管理職向け研修 ～現状は新任登用者のみの研修であるが、今後は、全本部長、部長、課長向けの研修を定期的に開催していくことで、部下指導・育成やリーダーシップ力の底上げを図っていく	11回	年間15回	4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいのある人間らしい働き 11 気候変動に具体的な対策を	
				女性のキャリアアップを推進する研修 ～女性社員の活躍を促進するため、女性社員が上位等級を目指していきたいと思えるマインドを醸成していくような研修を新設していく	2回	年間10回		
				若手を対象とするキャリアアップ研修 ～若手社員の将来的なキャリア形成イメージの醸成を支援するような研修を実施していくことで、若手社員の定着・育成を図っていく	9回	年間10回		
				専門的な能力・技能向上を目的とする研修 ～実務と関連が深く、かつ取得が難しい専門資格の取得を後押しし、社員の専門性や技能向上を図っていく	24回	年間30回		
S 社会	地域社会とともに発展・成長の実現	人基軸経営を経営の基本としている当社は、社内の人財育成、ダイバーシティの推進、福利厚生者の充実を図る社内機関(なごみ会)の活性化の取組みに重きを置いています。また、当社独自の研修体系を強化して人基軸経営を深化させるとともに、対外的には地域社会への貢献度を上げていく考えです。	P49	なごみ会活動・地域貢献活動の推進	なごみ会活動の推進 (社内、社外ともに)	(社内) 4件 (社外) 7件	なごみ会での社内案件検討や地域貢献活動については、外部環境等に左右されるため、目標は定めませんが、実績については開示して参ります。	
				経営体制の有効性と透明性を追求	P51～ P58	コーポレートガバナンスの強化	重大な不正やコンプライアンス違反発生ゼロの継続	0件
G ガバナンス	コンプライアンスの強化	当社はガバナンスの効いた経営体制のもとでコンプライアンスを遵守した事業活動を行うことで、社会的責任を果たしてまいります。そのためにコーポレートガバナンスの強化、コンプライアンスの徹底は必要不可欠な取組みと考えます。	P52	従業員へのコンプライアンス研修の実施	社内及び社外研修の実施	従業員へのコンプラ研修の実施 ①マネージャー向けにコンプラ研修開催(モラル、インサイダー、ハラスメント) ②建業法・工事安全に関する勉強会の開催	・インサイダー研修 ・コンプライアンス研修	

長期ビジョンへのアプローチ

当社グループは、技術商社として、100年を超える長い歴史の中で培ってきた強みを基に、以下のような考え方や取組みが我々の競争力の源泉だと考えており、それらの取組みを強化、発展していくことが将来的な企業価値向上へとつながると考えています。

基盤強化のマテリアリティ

S ・人基軸経営の深化

人基軸経営の推進

一人ひとりの成長が会社発展の原動力。
社員の成長を高めるため「C.A.P.UP1500」と「人間道場」の取組みを推進

2024年度の成果

- ・管理職向け研修：11回
- ・女性のキャリアアップを推進する研修：2回
- ・若手を対象とするキャリアアップ研修：9回
- ・専門的な能力・技能向上を目的とする研修：24回
- ・人間道場実施回数：33回

今後の課題

- ・JOB型人事制度の創設
- ・マネジャーの部下育成スキルの上昇

財務・資本の強化

適切な経営資源の配分により、
財務・資本を強化

2024年度の成果

- ・連結売上高：2,201億円
- ・連結営業利益：82億円
- ・連結純利益：70億円
- ・自己資本比率：57.4%
- ・ROE：7.5%

今後の課題

- ・資本効率の改善
- ・総還元性向50%以上

環境認識

- 事業環境
人口減・需要減→売上減
- お客様のニーズ
モノ→コト
- 人財マーケット
ゼネラリスト→スペシャリスト
- 地球温暖化
CO₂増加→環境負荷低減

基盤強化のマテリアリティ

G ・経営体制の有効性と透明性を追求
・コンプライアンスの強化

経営基盤の強化

事業戦略を支える経営基盤の強化

2024年度の成果

- ・重大な不正やコンプライアンス違反発生ゼロの継続：0件
- ・社内及び社外研修の実施：インサイダー及びコンプライアンス研修の企画・設計

今後の課題

- ・グループベースのリスク管理体制構築
- ・研修体制の充実

サステナビリティ経営の推進

社会的責任を果たし持続可能な社会に貢献

2024年度の成果

- ・電気使用量の売上高比率の削減：13.1%
- ・ガソリン使用量の売上高比率の削減：9.1%
- ・なごみ会活動の推進：社内4件、社外7件

今後の課題

- ・環境配慮型製品の拡販
- ・なごみ会活動の活性化

基盤強化のマテリアリティ

E ・CO₂削減への取組み
S ・地域社会とともに発展・成長の実現

バックキャスト

次期中長期経営計画
2027年3月期～2031年3月期

中長期経営計画「NEW C.C.J2200」
2022年3月期～2026年3月期

長期ビジョン

技術商社の
リーディング
カンパニーを
目指す

ビジネスモデルの推進

事業ポートフォリオの変革

- 既存事業の推進
- ソリューションビジネスの拡張
- 海外ビジネスの創出

2024年度の成果

- ・経済成長が著しいインド市場への進出

今後の課題

当社は既存事業の推進を中心に足元で過去最高益を上げることができました。今後は、利益率の高いソリューションビジネスや海外ビジネスを、より伸ばしていく戦略です。今後の環境変化を先取りし、お客様のニーズ変化(モノ→コト)やCO₂削減に資するソリューションビジネスを一層強化し、また、日本よりも市場の伸びが見込まれる海外関連の売上高を全体の20%程度にすべく、取り組んでいきたいと考えています。

事業推進のマテリアリティ

E ・環境配慮型製品の拡販～資源の集中による徹底的な深掘
・CO₂削減への取組み

基盤強化のマテリアリティ

S ・人基軸経営の深化

DX戦略の推進

データ・デジタルの活用により
新たな価値を創出

今後の課題

- ・社内各種業務の可視化
- ・DX人財の育成
- ・全社レベルの情報一元化
- ・標準化の実現

PART
3

中長期経営計画「NEW C.C.J 2200」の進捗

NEW C.C.J 2200

200年企業になるための基盤づくり

新しい時代に適合した営業戦略

× 体質改善のための基盤強化

× 2,000億円企業になる

当社グループは、2021年9月に創業100周年を迎え、次の100年に向けた基盤づくりとして、2026年3月期を最終年度とする5か年の中長期経営計画「NEW C.C.J 2200」に取り組んでいます。2008年より全社を挙げて進めてきた体質改善プロジェクト「C.A.P.UP1500」で培った、「売る力」、「稼ぐ力」をバネに、「C」チェンジ(変革)、「C」チャレンジ(挑戦)しながら「J」大きくジャンプアップ(飛躍)できるよう鋭意取り組んでまいります。

目標

グループ全体

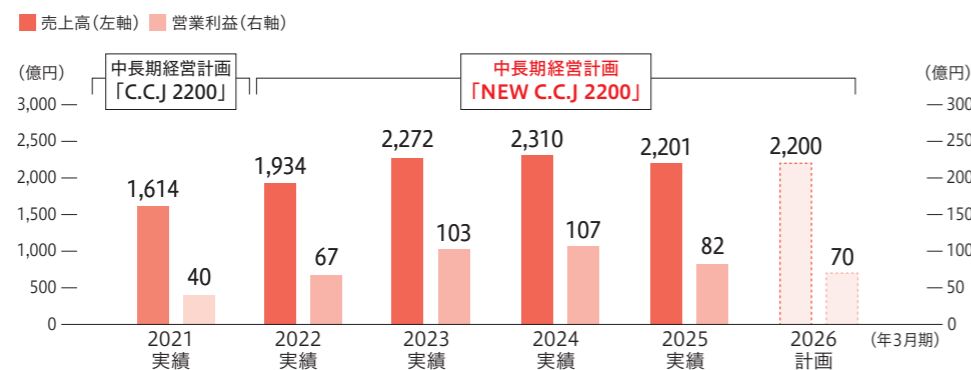
	21/3期 実績	26/3期 目標
売上高	1,614億円	2,200億円
営業利益	40億円	70億円
環境配慮型製品売上高	444億円	500億円

セグメント別売上高

	21/3期 実績	26/3期 目標
FAシステム事業	881億円	1,140億円
半導体デバイス事業	543億円	780億円
施設事業	154億円	210億円
MS事業	36億円	70億円
合計	1,614億円	2,200億円

進捗

5か年の最終年度(2026年3月期)の売上目標につきましては、2023年3月期に前倒しで達成しておりますが、市場環境が悪化したとしても2,000億円以上を維持できるプラットフォームを作ることが計画の要点であり、次なる成長を目指しながら引き続き200年企業になるための基盤づくりに取り組んでまいります。2026年3月期は中計最終年度であり、着実に目標を達成し、次期中長期経営計画につなげてまいります。



主要な取組み方針

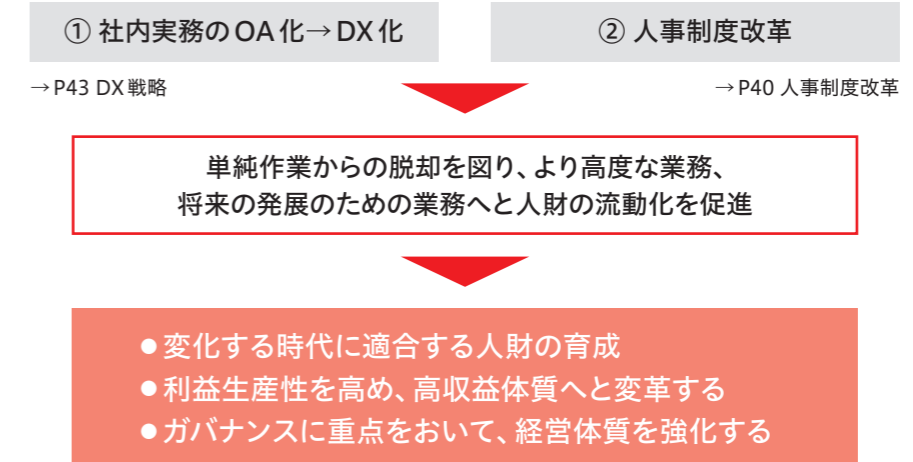
(1) 新しい時代に適合した営業戦略

各事業の取組み方針

	各事業の目指す姿	重点取組み	25/3月期 売上高
FAシステム事業	『FAと言えば立花』 『M2Mと言えば立花』	M2Mビジネス、システムビジネス、 ロボットビジネス、3Dプリンタービジネス	1,086億円
半導体デバイス事業	高い技術力と営業力 強い半導体専門商社	品揃えの強化、保有技術力の ブラッシュアップ	840億円
施設事業	第三の柱として 主要事業化	地域のサービスレベルの均一化	212億円
MS事業	「ものづくり商社」	アジアでの製造委託先開拓	61億円
海外事業	拠点のローカル化	アジアのローカルマーケット開拓	※397億円

※海外事業の計数は、各事業の内数です。

(2) 経営基盤の構築



サステナビリティへの取組み

当社企業グループでは、持続的な企業価値の向上が重要な経営課題であるとの認識に立ち、社会課題を解決し持続可能な環境や社会の実現に貢献すべくサステナビリティ活動の推進に鋭意取り組んでおります。

2023年4月にサステナビリティ委員会を設置し、その後6月にサステナビリティに関する基本方針を策定しました。また、2024年2月に基本方針に沿ってマテリアリティを特定しました。 → P17 マテリアリティ

FAシステム事業

ものづくりの未来を支えるソリューション提案力の進化

FAシステム事業は、当社の100年以上にわたる歴史とともに成長してきた中核事業です。制御機器やセンサー、通信機器、産業用ロボットなどを組み合わせたソリューション提供を軸に、お客様の盤石な基盤を築き上げてきました。製造業をはじめ、装置メーカーやエンジニアリング会社など幅広い業種・業態のお客様との厚い信頼関係が大きな強みとなっています。

また、長年にわたり三菱電機の代理店として全国トップクラスの実績を維持するとともに、50年以上にわたる技術部門の蓄積により、ものづくりの現場からIT領域までをカバーする提案力を磨いてきました。近年では、スマートファクトリー化やGX(グリーントランスフォーメーション)といった次世代ニーズにも対応領域を拡大。課題解決型提案力をさらに強化し、国内外の持続的成長を支える存在を目指してまいります。

取締役 常務執行役員
南本 隆史



主な取扱製品

- 生産設備を監視・計測・制御するシステムの構築やソリューション
- PLC、インバーター、ACサーボや配電制御機器、各種モーター、ロボット、センサ、画像処理
- デジタル接続機器やコネクタなどの入出力機器、また、FAパソコンやネットワーク機器
- 放電加工機、レーザー加工機、マシニングセンターなどの各種工作機械や3Dプリンター・3Dスキャナー



強み

- 100年以上の歴史の中で育まれた、多業種にわたるお客様基盤
- 三菱電機の代理店として全国トップクラスの実績
- 技術蓄積に基づく高度なエンジニアリング力
- お客様の課題に即した提案型営業力

リスク

- 製造業全体の設備投資の動向に左右される
- お客様のニーズの高度化に迅速に対応できなければ競争力低下
- 技術や人材の高度化競争において先行投資不足が成長阻害要因に

機会

- スマートファクトリー化やGX推進による新たな需要創出
- CRMや生成AIの活用による提案活動の質とスピードのさらなる向上
- 製造業以外(食品、物流、医療など)への提案領域拡大
- 東南アジアなどグローバル市場におけるFAソリューション需要拡大

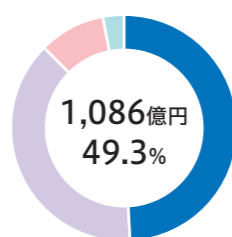
事業概況

製造業界を取り巻く環境が変化中、FAシステム事業はスマートファクトリー関連を中心に安定した受注を確保しています。2021年度にはソリューションビジネス専任部隊を発足し、従来のコンポーネント販売にとどまらない課題解決型提案を本格化。販売規模は設立時から4年間で倍増しました。

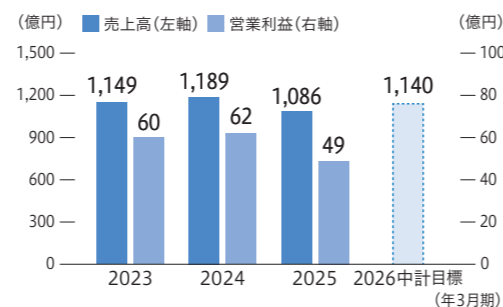
2024年3月期は、物不足に起因する先行発注パルの反動を受けたものの、ソリューションビジネスや重電関連分野の伸長によって補い、当初予算を堅実にクリアしています。

また、全国規模で事業を展開している大手製造業のお客様からスマートファクトリーに関する引き合いを頂き、自動化や監視システムなど新たなソリューション提案を進めているところです。

売上構成比率



売上高・営業利益



中長期経営計画の進捗

営業の高度化とお客様のドメイン拡大で持続的成長を目指す

FAシステム事業は、中長期経営計画「NEW C.C.」2200」のもと、提案型ビジネスへの進化と営業基盤の強化を着実に推進しています。また、業務プロセスの刷新にも取り組み、プログラミング手法や営業活動の高度化を図っています。

営業基盤の強化では、CRM(顧客管理システム)を活用した活動の可視化・データベース化を推進。さらに、CRMに生成AIを組み合わせたデータ分析や営業支援の高度化

に着手し、効率的な営業活動と接点拡大を目指しています。

2026年3月期は中長期経営計画の最終年度にあたり、当初計画から引き上げた高い目標達成に挑んでいます。外部環境リスクに備えつつ、特にお客様のドメインの拡大に注力。既存のお客様内において、これまで以上に幅広い商材を提案・展開し、グループ内シェアの向上を図っています。そのため、CRMを活用した営業支援施策やKPI連動型の評価制度も整備。さらに、カーボンニュートラル領域に対応した商材・ソリューション提案についても強化し、持続的成長に向けた基盤づくりを加速しています。

成長戦略

提案領域の拡大とグローバル展開で未来を切り拓く

FAシステム事業は、提案型ビジネスへの進化を加速させ、さらなる成長に向けた取組みを強化しています。従来の製造業中心の提案に加え、食品、物流、医療など新たな業種への展開を本格化。スマートファクトリー化やGX推進に向けた提案力の高度化を図り、幅広いニーズに応える体制を整えています。

2025年4月には、「FA企画本部」を新設。営業・技術・業務を横断する企画・戦略機能を強化し、FAシステム事業全体の成長戦略を一層機動的に推進できる体制を構築しま

した。これにより、個別最適を超えた事業全体最適の視点での提案活動を展開し、より大きな付加価値をお客様に提供していきます。その中では、お客様内における取り扱い商材の拡大とシェア向上を目指しています。これにより、従来の業態の枠を超えて、エンジニアリング会社に近い機能を目指しつつあります。

一方、グローバル展開については、これまでの東南アジアを中心とするネットワークを基盤に、日系企業の海外進出支援を加速。国内拠点と連携した一体型提案により、アジア市場におけるビジネス拡大を図ってまいります。今後もFAシステム事業は、環境変化をチャンスととらえ、持続的な成長に向けた挑戦を続けてまいります。

VOICE 組織の統合を通じて、FAシステム事業の変革と成長を促進

FA企画本部は、2025年4月に新設の組織です。事業運営の基盤整備と戦略商材の最適化を図るとともに、経営環境の変化に即応した施策を迅速に展開するため、FA事業の仕入れ業務、戦略商材の拡販、マーケティングなどの企画機能を統合して誕生しました。

当本部では、多岐にわたる取引先様工場での製造に必要な機器類だけでなく、社会的に関心の高い省人化やカーボンニュートラル対策などの要請に応える商材の拡販、CRMの導入やSFAの積極活用のDX化による業務の効率化や販売網拡大などを推進しています。

今後、営業生産性の向上をはじめ、市場開拓力の強化、仕入機能の最適化、そしてグローバル連携の深化など、事業の変革を牽引していきます。そして、数々の施策をスピーディに推進し、FAシステム事業の成長を促進してまいります。



FA企画本部長
廣島 崇

半導体デバイス事業

市場環境の変化を力に変える事業基盤の強化

半導体デバイス事業は、マイコンやSoCを核としつつ、アナログIC、通信IC、ストレージ、センサー、液晶モジュールおよび各種デバイス品など周辺材の拡充を進めています。そして、豊富なプロダクトメニューを活かして、お客様に最適なシステムソリューションを組み上げて提案するスタイルに注力。お客様のニーズに応じ、必要に応じてモジュール化などを柔軟に対応できる体制を整え、コストや仕様を最適化したソリューションを迅速に提案しています。

こうした提案力を発揮できる背景には、営業と技術が一体となり、提案から実装、検証支援までを一気通貫で対応する体制を確立した点が挙げられます。単なる部品販売にとどまらず、システム全体を俯瞰した提案力を磨き上げています。加えて、評価用ボードの活用により、設計段階から仕様提案、検証支援に至るまでの迅速な対応力を強化。お客様の開発スピード向上や設計品質向上にも貢献しています。

また、半導体業界は市場が変化する際、急激に変化する傾向があり、機敏な対策アクションが求められる業界です。当社では、市場のアップダウンを的確に見極め、お客様と連携する形で早期に必要なアクションを取ることで市場変化の変動リスクを回避しています。リスクマネジメントの巧みさはお客様・仕入先様双方からも高く評価されています。このような強固な仕入先・販売先双方との信頼関係が、当社の安定した事業基盤を支えています。

加えて、技術教育と人材育成にも継続的に取り組み、経験豊富なFAE(フィールド・アプリケーション・エンジニア)と営業部門が一体となって課題解決型の提案を推進。営業と技術が二人三脚で相互補完しながら対応する体制を整えており、お客様にとって「タチバナに任せれば安心」という確かな信頼を築いてきました。このお客様からの信頼が、仕入先からの期待値向上にもつながり、当社の競争力をさらに高めています。



取締役 専務執行役員
高見 貞行

主な取扱製品

- 国内および海外メーカーの半導体、デバイス製品
- ASIC・カスタムLSIの設計・開発
- マイコン、ASICのソフトウェア開発およびミドルウェアサポート
- 半導体関連の応用技術サポート



強み

- 国内外メーカーとの強固な信頼関係に基づく豊富な半導体・デバイス製品ラインアップ
- マイコンやASICのソフトウェア開発支援を含む、「技術商社」としての高い技術力
- 営業と技術(FAE)が連携した提案型営業力
- 当社独自の品質基準に基づく高度な品質管理体制(仕入先監査を含む)
- 地政学的リスクや市況変動に備えた代替品提案力とサプライチェーンリスク分散
- 子会社との連携による手が届き難い中堅企業市場への開拓力
- 営業支援システムを活用した情報共有と営業効率化

リスク

- 地政学的リスクなどにより、サプライチェーン分断による半導体供給逼迫の可能性
- シリコンサイクルによる、数年単位での市況調整局面(需要減速リスク)
- 仕入先側のM&Aや製品戦略変更にもなう、取扱い製品ラインアップの変動リスク

機会

- 半導体メーカーのM&Aによる新たな製品群の取扱い拡充
- 外資系メーカーとの連携強化を通じた新たな仕入先開拓および新規顧客拡大
- 環境負荷低減、省エネ・省人化ニーズの高まりにもなうソリューション提案・引き合いの拡大
- グリーンエネルギー、次世代モビリティ、医療機器分野など新興成長市場への参入チャンス
- 「技術商社」としての立場を活かした長期的な顧客取引の深化

事業概況

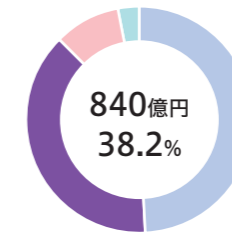
2025年3月期は、21年から22年に起きた半導体不足の反動によってサプライチェーンに積み上がった過剰在庫の正常化と市況回復の兆しを受け、受注環境が持ち直しつつある年度となりました。丁寧にお客様との調整を重ね、仕入先との生産計画見直しも実施。結果として、在庫適正化を達成し、需給バランスの安定化に成功しました。

加えて、営業支援システムの導入により、顧客ごとの受発注データや納期情報、商談履歴を可視化。情報共有と在庫管理精

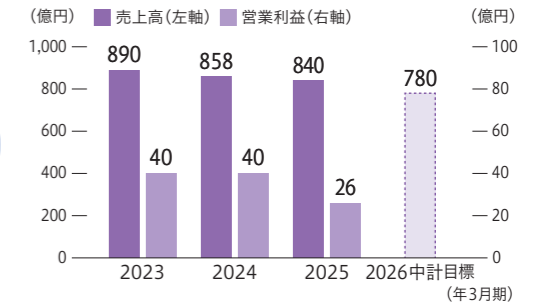
度の向上を実現し、需給変動への即応力が高まりました。目の前の市況変動に一喜一憂するのではなく、常に1年先、2年先を見据えた受注活動を継続することが当社の方針です。こうした姿勢が、外部環境の影響を受けにくい、安定した事業運営基盤につながっています。

一方、大手のお客様の生産拠点が国内外にまたがり流動的に変動する中で、工場ごとの生産計画変更にも即応できる柔軟な物流・納品体制を構築。各工場の需要変動に合わせたタイムリーな供給を実現することで、顧客の生産最適化に貢献し、さらなる信頼の獲得につなげています。

売上構成比率



売上高・営業利益



中長期経営計画の進捗

目標を前倒しで達成し、次期中長期経営計画への展望を開く

半導体デバイス事業は、中長期経営計画「NEW C.C.」2200」において定めた目標を着実に達成しつつあります。特に、売上チャレンジ目標については2年前の段階で早期にクリアしており、現在は最終年度である2026年3月期に向けた総仕上げの段階に入っています。これまで進めてきた6つの重点プロジェクトも順調に進捗しており、当初想定した

水準を大きく上回る成果を見込んでいます。

併せて、SCM改革やリードタイム短縮、供給網の多重化といったリスクマネジメントの取組みも強化。安定供給体制の確立により、顧客の信頼獲得を図るとともに、グローバル市場での競争力向上に向けた体制づくりを進めています。今後は、DXのさらなる活用により、受発注プロセスの自動化・効率化を図るとともに、ビッグデータ分析を活用した需要予測精度の向上にも取り組んでいきます。

成長戦略

国内外一体で市場ニーズに応える体制を強化

半導体デバイス事業は、今後も産業界の多様なニーズに応える成長分野として、さらなる進化を目指します。特に、次世代半導体素材であるシリコンカーバイド(SiC)や窒化ガリウム(GaN)に対応した提案力の強化に注力。低消費電力、高耐圧、高効率、小型化など、環境配慮型設計ニーズへの対応を推進しています。省エネやCO2排出削減への貢献を通じて、持続可能な社会の実現にも寄与してまいります。

さらに、2025年1月にインド・グルガオン市に独自の販売子会社を設立し、インド市場への本格参入を果たしました。これにより、従来の東南アジア・中国中心の海外展開に加え、成長著しいインド市場を新たな成長軸に位置づけています。国内では引き続き、開発頭脳としての機能を強化しつつ、海外市場では販売体制の拡充とサービス提供力の向上を目指しています。今後も、海外拠点の拡大を視野に入れながら、国内外のバランスの取れた成長戦略を推進してまいります。

VOICE 技術の壁も国境の壁も越えて、お客様の課題解決に応える

外資系半導体メーカーの製品を、大手ユーザー企業の課題に合わせて提案するのが主な仕事です。社内技術者と連携した問題解決力が私たちの強みです。たとえば、重電メーカー向けに次世代のパワー半導体を提案した際、性能は良いものの、仕様がお客様の基準に合わない問題が生じました。これに対して、当事業では半導体メーカーの海外本社と直接交渉し、日本向けの仕様にあった製品改善を働きかけました。日本仕様の製品を作ることで市場の拡大が可能であることを粘り強く交渉し、結果的に改善を実現したのです。お客様の課題解決のためには徹底して取り組む。この姿勢こそがお客様からもメーカーからも信頼される理由となっているのです。



外資半導体デバイス部
江川 航平

施設事業

「第3の事業の柱」に向けて前進

施設事業は、ビルや工場、住宅、ファシリティという4つの領域において、商材の提案販売、各種工事サービスなどの事業を展開。メーカーや卸社との密接な連携のもと、案件情報をいち早く獲得するとともに、ゼネコン、サブコンや設計事務所に対して、設計・仕様段階で当社商材が標準採用されるよう働きかける「スペックイン活動」に注力しています。また、ほかの事業との連携を通じて、施主情報などを入手することで既存施設の更新、新規施設の施工の受注増を図り、「第3の事業の柱」に向けて前進しています。

執行役員
多田 満



主な取扱製品

- 空調や換気、LED照明、電源設備、昇降機、セキュリティ、太陽光発電などの各種設備、機器

強み

- ビルやオフィスをはじめ、マンションや戸建住宅、工場、ホテル、商業施設など多岐にわたる販路を開拓
- 大阪、東京(東日本支社)、名古屋(中部支社)の3拠点を通じて、国内の主要エリアで案件の受注を強化
- 太陽光発電システムなどの大型案件で設計から設備の調達、施工、メンテナンスまで一元的な対応が可能

リスク

- 景気の変動による不動産需要の減少リスク
- 資材や部材、人件費の高騰
- 案件が増えている反面、施工管理などの人財不足

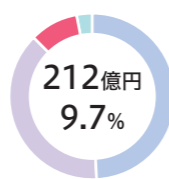
機会

- 首都圏での再開発事業、データセンターなどでビジネスチャンスが拡大
- ほかの事業との連携を通じた太陽光発電システムなどに関する案件の獲得
- ゼネコンや大手ハウスメーカーなど、市場の上位にある顧客との信頼関係による市場の開拓

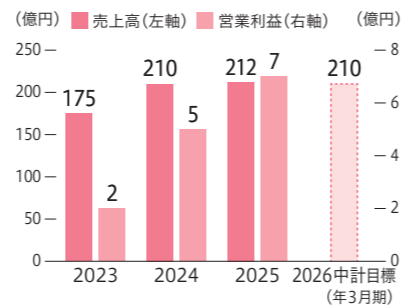
事業概況

2025年3月期は、大型の新規案件に限られたものの、卸社向けにエコキュート給湯機などの電材・住宅設備商品の販売が拡大。また、空調機、LEDの更新案件が伸び、売上高および利益ともに伸長しました。反面、建設業界では働き方改革を背景とした受注制限が生じており、優れた案件情報を得て受注確度を上げる活動が急務となっています。

売上構成比率



売上高・営業利益



中長期経営計画の進捗

目標の前倒し達成の勢いを次期計画へつなぐ

各拠点ともに計画を順調に遂行し、2期連続で計画目標である販売高200億円を達成しています。最終年度に向けて上乗せを図るとともに、次年度へ向けた注文残の確保に注力します。また、FAシステム事業との連携が進んでおり、新たな収益機会を目指します。さらに、人財の確保、育成を通じて、次期計画に向けた準備を進めています。

成長戦略

再生可能エネルギー市場の開拓で商機を拡大

施設システム部が本部に格上げとなったことで、「第3の事業の柱」に向けた取組みを強化。環境配慮型製品の販売体制を確立し、拡販を目指します。特に、太陽光発電と蓄電池のシステムを通じて、事業所のBCP(事業継続計画)に寄与しつつ、再生可能エネルギー市場の開拓を進めています。

VOICE チーム力を発揮して、大型開発案件の設計段階から施工まで対応

大手電気サブコンへの電設商材の販売を担当しています。大型案件の受注に向けては、設計段階から情報共有を行い、全員で案件を獲得するという、チームとしての協力体制が強みです。だからこそ、都市再開発などの大型案件を受注できるのだと思います。梅田再開発案件では、特高受変電設備をはじめとして多数の電気設備を一括で受注。受注後の現地での施工で、設備の納期遅れなどの問題が一時生じたものの、お客様や仕入元メーカーとの調整に奔走した結果、納期通りの引渡しを実現しました。現場での柔軟な対応により、施設の完成を見届けることができ、自らの対応力の向上を実感することとなりました。



電設部
小野 広之

MS事業

「ものづくり商社」としての事業拡大を加速

MS事業は海外に進出されたお客様のご要望に応えるため、電子基板の製造を受託したのが事業の原点です。現在、国内および海外メーカーの多様な半導体・デバイス製品を取り扱っている強みを活かして、電子機器の設計・製造受託のEMS(エレクトロニクス・マニファクチャリング・サービス)と、金属加工品の製造受託のMMS(メタル・マニファクチャリング・サービス)の両事業を展開しています。EMSでは、電子基板から完成品まで多様な受託にお応えして業績を伸ばしています。また、MMSについては、立体駐車場のパレットや倉庫用スチールラックに使用する金属部材などを受託。中国などの海外工場で生産することで、高品質で低コストの製品をお届けしています。

代表取締役社長 社長執行役員
MS事業担当
布山 尚伸



主な取扱製品

- 電子機器の設計、製造受託(EMS) ■ 立体駐車場および倉庫用スチールラックなどの金属部材の製造受託(MMS)

強み

- 半導体デバイス事業で培った幅広いグローバル調達ルート
- 「ものづくり商社」としてワンストップサービスを提供
- 海外における現地生産のニーズに早くから対応
- 価格対応力と調達力、製造品質管理力の三位一体を発揮

リスク

- 主要国における関税引き上げのリスク
- 中国などにおける地政学リスク
- 為替相場の変動リスク
- サプライチェーンの混乱による調達リスク

機会

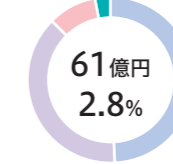
- 半導体デバイス事業とのシナジーの追求
- 海外事業との連携による中国以外の市場の開拓
- 電気自動車などに対応した立体駐車場の新たな仕様の提案
- 高度経済成長期に建設された立体駐車場の更新需要の獲得

事業概況

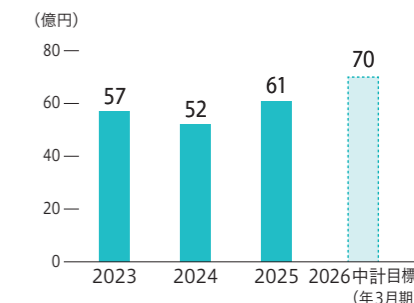
世界中で関税や地政学のリスクが生じている中、当社における主な生産地である中国をはじめとして、世界規模でのサプライチェーンの動向を慎重に見極めつつ、いかなる事態に対しても機敏に対応できる体制でMS事業に臨んでいます。

EMS分野では、電子部品などの物不足がおおむね解消したことを背景に、家電向け液晶基板ビジネスが好調に推移しています。また、鉄道会社向けのプラットフォーム可動柵に関する需要も堅調です。MMS分野についても、主力の立体駐車場向け部材や荷役機器部材の増加を背景に好調に推移しています。

売上構成比率



売上高



中長期経営計画の進捗

リスク分散と成長の両立を目指す

お客様のニーズが目まぐるしく変わる中で、地域においてはリスクヘッジとして脱中国依存の一環として東南アジアにおける事業展開の強化を目指しているところです。同地域は生産地としても消費地としても魅力であるとともに、リスクの回避という観点からも重視しています。さらに、事業を担う人財の育成、配置を進め、海外営業を加速させていきます。2026年3月期において売上チャレンジ目標として70億円を設定しています。

成長戦略

新たな事業モデルと価値の創出

MS事業単体での事業の成長ではなく、半導体デバイスおよびFAシステムとの連携をこれまで以上に重視した事業モデルの創出に注力していきます。電子部材から電子基板、さらには金属加工を含めて全社を挙げたシナジーを発揮していくことで、お客様のニーズにトータルで応える「グローバル・イノベーション・カンパニー」として事業の新たな可能性を広げていきます。

海外事業

アジアを起点に広がるグローバルネットワーク

当社は1982年、シンガポールに初の海外拠点を開設し、アジア諸国への展開を先駆的に開始しました。2007年には香港に海外事業を統括する持株会社を設立し、中国・ASEAN地域を中心にグローバルネットワークを拡充。現在は15拠点体制のもと、半導体デバイス分野の商品販売を主軸とした事業を展開しています。近年は、現地人財の登用とビジネスパートナーとの連携を強化する「拠点のローカル化」を加速。2025年にはインドに新会社を設立し、現地マーケット対応力を高めました。今後もアジア産業界の技術課題に応える“グローバル技術商社”として、国境を越えた価値提供を目指します。

代表取締役社長 社長執行役員
海外事業担当
布山 尚伸



主な取扱製品

- 半導体
- 電気機器
- 船舶用品
- 防犯・防災機器
- 電子部品および電子材料
- 産業機器および設備
- ケーブル

強み

- 国内外に展開する各拠点を軸に、国際物流と商流に精通したネットワークを構築。アジア市場を中心にグローバルに製品・部品を安定供給できる体制を有する
- 長年にわたる国際ビジネスの実績と、現地パートナーとの信頼関係を基盤に、顧客の海外進出・現地調達を一貫して支援
- 技術商社として、半導体・FA・EMSなど複数事業を横断するソリューション提案力に優れ、複雑な顧客課題への対応が可能

リスク

- 関税や為替など貿易環境の急変リスク
- 地政学リスクなどによるサプライチェーンの混乱
- 特定地域への依存による集中リスク
- 原燃料費、船便など物流費の高騰

機会

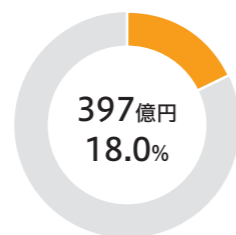
- FAシステムと半導体デバイスの事業間連携により、アジア全域でクロスセル・統合提案による新たな付加価値を創出
- DXの推進により、販売・在庫・供給データの一元管理を進め、需要変動への迅速な対応と営業効率の向上が期待される
- インドなど新興市場への拠点新設や販路拡大を通じ、日系およびローカル企業の双方をターゲットとした成長機会を獲得

事業概況

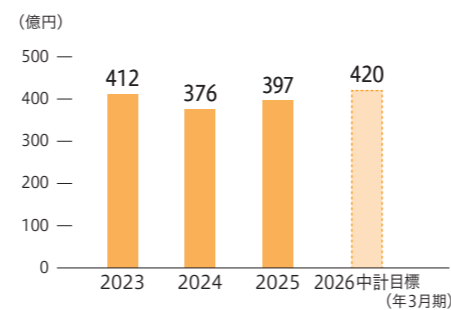
2025年度は、関税問題や為替変動、グローバルな地政学リスクといった不確実性が続く中、中国市場の回復遅れなどにより海外売上は減少しています。一方で、インドや東南アジアにおける需要は堅調で、主力顧客の現地展開に合わせたソリューションの提供が伸びています。

主要市場である中国については、淘汰の進む市場環境の中で競争力あるローカル企業との関係強化を図り、持続的な成長基盤の再構築を進めています。今後も国や地域ごとの市場環境に即した柔軟な対応を継続していきます。

海外関連売上高比率



売上高



中長期経営計画の進捗

グローバル戦略室を核とした体制強化と挑戦

中長期経営計画「NEW C.C.] 2200」のもと、当社は海外売上の拡大と、グローバル事業体制の強化に注力してきました。2023年には、2,000億円の売上目標を前倒して達成し、現在は2,200億円の着地を目指して進捗を重ねています。

中国およびASEAN各国では、現地スタッフの採用やパートナー連携を進め、文化や商習慣の違いを踏まえた柔軟な営業体制を構築。各地域での営業と技術支援の連携強化により、迅速かつ高度な提案対応を実現しています。

2025年1月には、インドに新会社「タチバナセールス(インド)」を設立。同国は最初から消費主導型の市場構造を持つ有望市場であり、当社は現地でのサプライチェーン構築やリスク対応力に加え、現地法制度・通貨対応も含めた包括的支援を提供。顧客からは「絶好のタイミング」と評価され、当社の戦略性と行動力が高く評価されています。地域間の連携とローカル主導の推進力を武器に、グローバル市場での確固たるポジション確立を目指します。

成長戦略

現地対応力とサプライチェーンの強靱化による競争力強化

今後の成長戦略としては、「拠点ローカル化の深化」と「サプライチェーンの最適化」を両輪としたグローバル体制の強化を掲げています。中国・東南アジアに加え、今後注力するインド市場では、マーケットイン型の消費構造に合わせた現地対応力が求められます。当社は現地スタッフの育成と職責の明確化を通じて、現地スタッフの活躍領域を拡大。

現状、顧客のグローバル展開に即応する営業・物流・技術の一体運営が強みではあるものの、海外事業を管掌する者として、成長の速度に対する課題を強く認識しています。

そこで2025年4月にはグローバル戦略室を設置しました。このメンバーには本部長以上の権限を付与し、海外市場の開拓を積極的に展開してまいります。室内には社内から営業や業務管理、DXなどの各分野のエース級の人財を集め、それぞれプロジェクトを立ち上げて、中長期経営計画における海外事業のあり方、課題、そして施策について具体的に取り組んでいきます。MS事業でもお伝えした通り、海外のニーズに対して半導体デバイスや電子基板、金属加工に至るまでトータルで応えられる「グローバル・イノベーション・カンパニー」として、海外事業の拡大を追求してまいります。

以上の取組みを経て、2025年12月期において売上チャレンジ目標である年間3億ドルを達成するとともに、その後も継続して3億ドル以上の売上を見込める体制を目指してまいります。

国別に異なる法規制・商習慣への対応力も含めて、営業活動の地産地消を進めています。

また、日本・タイ・シンガポールなど各地の供給拠点から柔軟に調達できる体制を整備し、コスト・納期・為替などの変動リスクにも即応可能な提案力を磨いています。地政学的リスクや関税問題、物流制約といった外部要因を見据え、拠点の再編も含めた戦略的判断を下すことで、安定供給と信頼構築の両立を図り、アジアの産業界における当社の存在感を一層高めています。

VOICE 長年の歩みとともに実感する、信頼と成長の確かな手応え

半導体メーカーのビジネスユニットのマネージングディレクターとして、KPI管理や海外拠点との関係強化、営業・技術スキルの向上、データ統合などに取り組んでいます。2025年にはモータソリューションを再構築し、エンジニアとの連携で開発期間の短縮やマイコンの高度化も進めました。戦略の強化とインドへの新拠点の設立を通じて事業の拡大を図っているところです。社内外の信頼関係、そして従業員の結束が、環境変化に対応した持続的な発展を支えています。31年以上にわたり当社に勤める中で、事業の成長をますます実感しています。



TSH(香港)
General Manager
Sam Leung



特集 | 2 強みを活かしたFAシステムソリューション

当社は「技術商社」として、自社エンジニアによる高度な技術開発力と卓越した提案力で、人手不足対策や品質向上など製造業のお客様の課題を解決。現場のお役に立てる各種ソリューションの導入事例をご紹介します。

カゴメ株式会社 富士見工場(長野県)

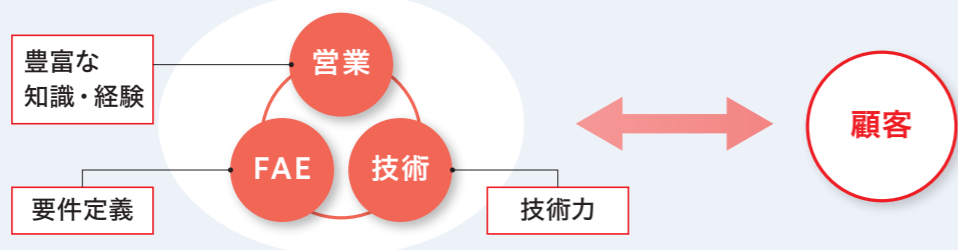
Point 「野菜生活」のブランドで知られる野菜ジュースなどの製造、原料となる生野菜の加工をする工場のスマートファクトリー化を支援



お客様の課題

- 工場のスマート化により、品質リスクの排除、管理者の負荷軽減、作業工数の削減を実現したい。
- 毎年50トンのCO₂排出量削減が必要だが、どこから手を付けたら良いかわからない。

社内連携 お客様のものづくりを支える豊富な知識・経験と培い続けた技術力



- 1 営業部門とFAEがお客様のビジョンを具体化するお手伝い
※ 技術部門 (FAE) が工場内を歩きながら改善できる部分を探することもできます (工場ウォークスルー診断サービス)
- 2 幅広い商品知識を持つ営業部門と制御技術・情報技術を持つ技術部門が一緒になり最適なソリューションを検討・提案
- 3 FAEが要件定義し、技術部門が制御システムやネットワークを設計、アプリケーションを開発。異なる機械同士の接続や設置まで行います。

ソリューションの具体的内容(一例)

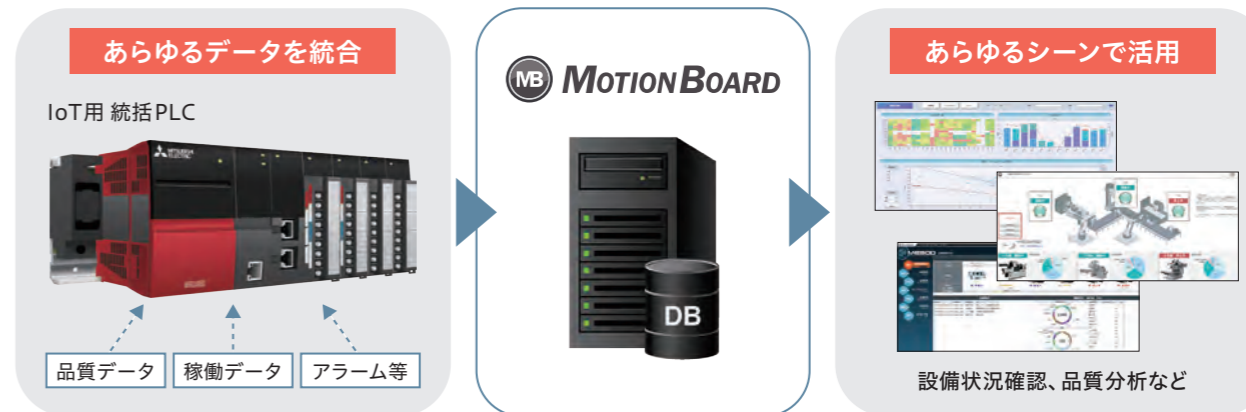
BIツール「モーションボード^{※1}」を活用した見える化
導入後の初期セットアップは当社で行い利用できる状態で納品。利用する中でお客様でも自由にカスタマイズしていただけるように設計しています。その他スマートファクトリーに関わるソリューション全般を納入しています。

EcoAdviser^{※2}によるCO₂排出量の可視化。モニター、サーバー、PLCとソフトや、電気周りの設定までまるごと支援

※1 ウイングアーク1st株式会社製 ※2 三菱電機株式会社製



モーションボードの活用イメージ



取引先コメント

富士見工場のスマート化の仕組みづくりや高度なエネルギー監視に貢献いただきました。EcoAdviserを起点とした改善によるCO₂排出量削減は3年間で190トンになり省エネ法が求める目標の達成に大きく寄与しています。EcoAdviserのAI機能による消費電力等ムダの改善促進など、約1,000点にも上る膨大なデータの効率的な分析が従来より進んだこともあり、現場スタッフも使いこなしています。これまで省エネにあまり関心を持っていなかったスタッフにも新たな視点を与えられるツールで、活用次第で現場のアイデアはもっと引き出せると考えています。

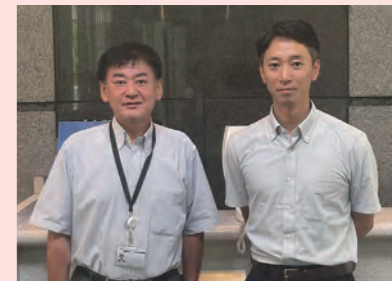


富士見工場 製造一課 調合一係長 宮入 稔政氏
富士見工場 製造二課 生産技術係主任 竹村 諒太氏

当社コメント

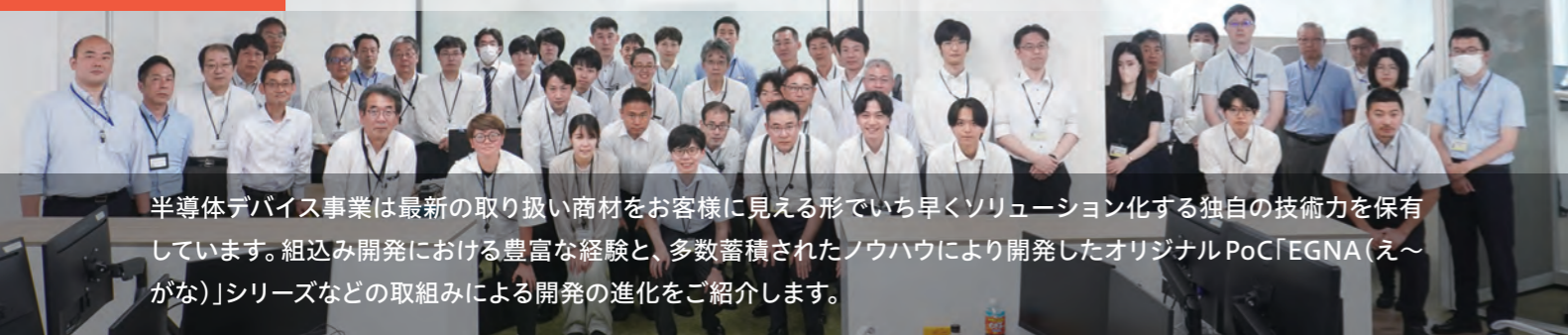
案件のご相談をいただいた当時は、さまざまな製造業における【スマートファクトリー化】の流れが活発になりはじめた頃で、カゴメ様におかれてもスマートファクトリーの新しいライン立ち上げの構想をお持ちになる中、旧来からのお取引で培ってきた当社へ寄せていただく信頼をもって、イメージを共有いただいたところから取組みがスタートしました。

当社が提供できるソリューションをもって、【どのようなデータが】【どのように可視化され】【どのような効果につながるのか】これらを一つの流れとして絞り込みながら具現化するまでに時間はかかりましたが、現場の皆様からいただく妥協のない意志が、よりよい生産現場を共創するという結果につながったものと考えます。カゴメ様という、消費者の認知度が高く、世間からも信頼されているメーカーの生産現場に、当社が提供したソリューションが活かされることで、サステナブルで高品質な生産現場を支える一端を担わせていただいたことは、大変光栄なことです。



FAE部 堀内 義治
FAシステム二部 システム営業課課長 津田 和範

特集 | 2 半導体デバイス事業における開発の進化



半導体デバイス事業は最新の取り扱い商材をお客様に見える形でいち早くソリューション化する独自の技術力を保有しています。組み込み開発における豊富な経験と、多数蓄積されたノウハウにより開発したオリジナルPoC「EGNA(え〜がな)」シリーズなどの取組みによる開発の進化をご紹介します。

組み込み開発取組み

当社の組み込み開発の品質向上取組み

以前は、仕様の追加・変更・削除による既存制御への影響や仕様自体の不備により、手戻り工数が多く発生し業務負担が過大に。また、経験豊富な技術者へ業務負荷が偏り属人化が進んでいました。

そこで、2014年より派生開発に特化した開発方法論(称してXDDP)の導入を開始。その結果、上流設計の強化による手戻りの防止及びモジュール開発による工程の平準化・チーム開発による技術均一化が図られ、高品質ソフトウェアの提供が可能になりました。

高品質のソフトウェアの提供



ソフト開発提供によるお客様の声

- 柔軟な体制**
 - 日程が紆余曲折したが人員追加でカバーしてくれた
 - こちらの開発スタイル変更にも柔軟に対応してもらえた
- 豊富な経験**
 - 新機能対応時にシステムに最適な仕様提案をしてくれた
 - ソフトの勉強会の講師までしてもらえた
- 高品質なソフトウェア**
 - 不具合、手戻りなく完了できた
 - 担当者の対応が細かく丁寧
- スピーディーな開発**
 - 短納期開発に協力いただいた
 - レビュー等の説明も的確

新しい技術習得により新規開発案件を獲得

XDDP導入による開発者の負荷低減により、新しい技術分野の開発に取り組む時間を確保することができるようになりました。モータ制御・無線通信・クラウド・AIといった分野のソリューション開発をしています。

開発事例(モータ制御)

モータはさまざまな製品で使用されているものの、制御が難しくソフト開発の難易度が非常に高い分野です。弊社ではMCUメーカーと開発を行い、制御理論やツールの使い方を習得したことで、モータ制御のソフト開発ができるようになりました。

実際の開発では、仕様を実現できない原因がわからず、進捗がない日々が続くなどの苦労もありましたが、ソフトウェアとハードウェアの動作を一つずつ確認し、結果をMCUメーカーと協議することで量産化にこぎつけることができました。

現在ではこのように多くのノウハウが蓄積されるとともに、モータ制御技術は弊社の得意技の一つになっています。



開発事例(無線通信)

無線通信のデバイスがMCUメーカーから発売された当初は、当社には無線通信の知見が無い状態。MCUメーカーからのサポートを受けながら展示会へ出展するデモ機の開発を通してBluetooth-LEやSub-GHz通信の技術を習得し、ソフトウェアの開発ができるようになりました。

目に見えない無線通信ならではの接続トラブルも経験することでノウハウも蓄積されると同時に、無線通信を使った開発もモータ制御とともに当社の得意技の一つになっています。



ソリューション開発取組み

PoC (Proof of Concept: 直ぐにデバイス性能の評価可能なソリューション)開発の歴史

- | | |
|--|--|
| 過去の開発の苦労 | PoCができること |
| ● 「デバイス単品で紹介されても、忙しくて直ぐに評価することができない、直ぐに評価できる状態で提案してほしい。」 | ● 評価測定項目のパッケージ化により、アイデア段階から実現可能性を短いサイクルで検証できる。 |
| ● デバイス単品の評価をするのに、デバイス毎の評価ツールが必要だったため開発時間が長期化していた。 | → 開発にかかる時間・コストの大幅な削減 |

オリジナルPoCの開発

このような状況において、半導体デバイス事業の売上拡大の起爆剤として、2021年に初めて開発したのが当社オリジナルPoCです。

「組み込み分野でさらなる成長を目指し、斬新なアイデアで魅力的な製品開発を目指していきます」を開発方針に掲げ、各キーワードの頭文字をとって「EGNA」と命名、呼び方も親しみやすさを追求した結果大阪が本社ということもあり「え〜がな」に決定しました。

- E: embedded (組み込み)
- G: growth (成長)
- N: novelty (斬新な)
- A: attractive (魅力的な)

仕入先のメリット

自社製品のメリットを活かして拡販してもらえる

仕入先からの表彰

ルネサスエレクトロニクスのインセンティブプログラムのPoC部門で2年連続1位を獲得しました。これは、EGNA(え〜がな)を活用した案件獲得数、当社の開発力が認められた結果です。

お客様のメリット

サンプルソフトウェア&PCアプリもあり、1つのデモキットで多様なセンサをすぐに評価できる

お客様のコメント

- デバイスの提案だけでは、それを動作させるまでに時間がかかり、検討に躊躇していたが、これは直ぐに味見できて製品検討に使える。是非借用させてほしい
- こういうものを早く持ってきてほしかった

EGNA Road Map



開発取組み

一つのプラットフォームに多数のセンサを搭載しセンシングできるPoCとして「EGNA-A」を開発しました。センシング結果を無線で伝達したいニーズに応じて、BLEを搭載した「EGNA-B」をリリース、さらにマイクロ波による非接触バイタルセンシングの要望に対応した「EGNA-C」へと発展しています。各シリーズの派生モデルとしてセンサの追加や、無線(LoRa、Sub-GHz)の対応などPoCのラインナップを増やしてきました。次のキーワードとして「AI」対応PoCを開発しています。

展示会への出展

開発した「EGNA」は、年2回開催されるEdgeTech+展(横浜、大阪)でお披露目しています。実際にお客様に体感していただくことで、お客様の意見を取り入れ、次のPoC開発への参考にさせていただいています。

特集 | 2 グローバル展開の歴史と今後の戦略

当社の国際化の歴史は当時の立花商会内に1970年に貿易課を新設したときから始まっており、以降半世紀。中国、ASEAN 拠点を中心にグローバルネットワークを拡充し、現在では海外拠点15拠点、海外従業員数は157名に拡大しました。2025年に営業を開始したインドマーケットを開拓し、ローカライゼーションを進めて、さらなる業容の拡大を図ります。

インドオフィス

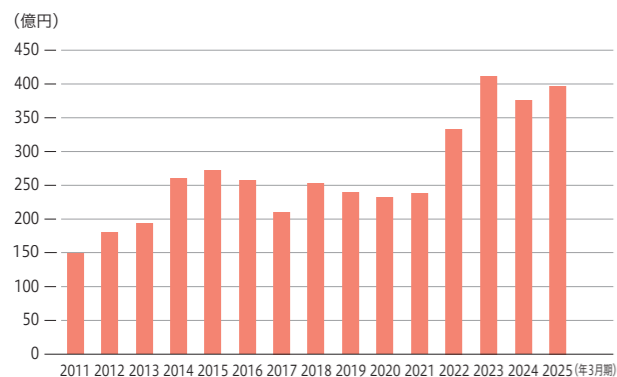
シンガポールオフィス

当社の国際化・海外展開の歴史

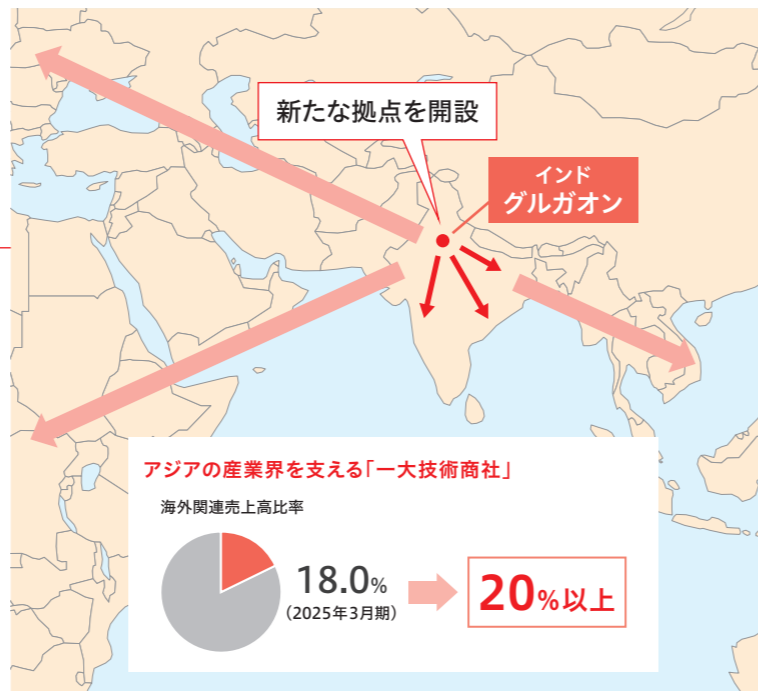
当社は1970年に貿易課を新設して輸出入業務を開始しました。そのノウハウを蓄積して、1977年にイギリス・チャブ社（防災機器製品）と輸入総代理店契約を締結し、世界各国のチャブ社子会社向けの輸出入取引に発展。その後も、飛躍的な経済発展を見せるASEANのマルチナショナル企業に対して資材の売り込みを精力的に行い、来るべき日系企業の海外進出に備えるべく対アジア市場戦略の足場を固めました。そして、1982年にシンガポールに初の海外拠点を開設し、プラザ合意後の円高の追い風を受けて、日系企業がこぞっ

てアジア進出を進める中でビジネスを拡大し、香港、台湾への進出を果たした後に、2002年には上海にも現地法人を設立し、中国マーケットへの本格進出が実現しました。その後、2007年には香港に海外統括会社である立花オーバーシーズ・ホールディングス社（TOH）を設立し、スピーディーな決裁と柔軟な現地対応を実現。下図の通り、その後の海外事業の飛躍的な業容拡大の礎となりました。現在では、2025年1月に営業を開始したインド拠点も含め、海外子会社10社、計15拠点を運営しています。

海外事業売上高



- 現在の拠点状況 合計 **15** 拠点
香港 (2拠点)、中国 (上海、北京、深圳、武漢、大連、青島)、台湾、シンガポール、タイ、マレーシア、インド、高木香港、高木上海
- 海外従業員数 **157** 名 ● 海外子会社数 **10** 社



今後の海外戦略

インドマーケットの開拓

当社は、2024年11月にインド現地法人を設立しました。そして、インドは当社が戦略的に拡販強化している半導体・電子デバイス製品、FAシステム製品の需要拡大が期待される重要な市場となっていることから、成長著しい同国および既に設立済み現地法人のシンガポール、香港、台湾、中国、タイ、マレーシアの海外ネットワークや国内ネットワークを最大限活用し、地域のニーズを捕捉して拡販を図るため、2025年1月にグルガオンの拠点で営業を開始しました。

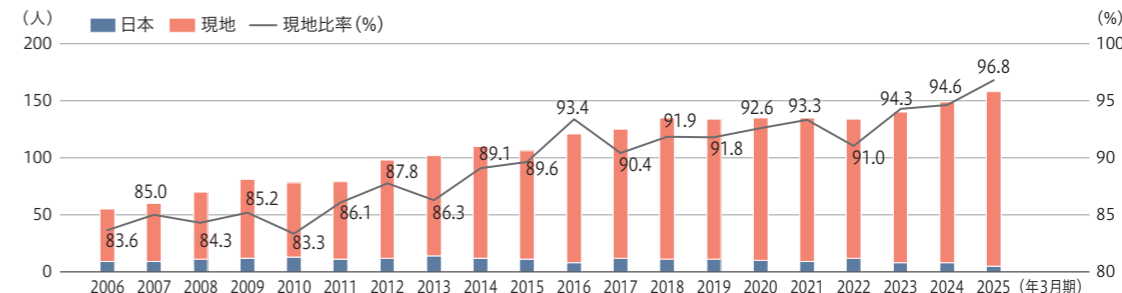
昨今では、日系企業のみならず、多くの企業がインドに進出し、また進出しようとしています。お客様とお話をすると、グローバル企業では必ずインドの話が出てくるほどです。当社の国内半導体顧客のみならず、FAシステムや施設事業の国内顧客もインドに進出する企業が出てきているため、FAシステム・施設製品やソリューションをインド国内で拡販していく良い機会とも捉えています。当社としては、今後2~3年で、インド国内で数拠点を設立し、小売りや技術サポートを行える体制を整える方針です。

ローカル化の推進

当社では、海外進出の際に当初からローカル化を進める方針で、事業展開を行ってきました。その証左が下図の過去20年間の人員推移グラフです。海外現地法人の従業員数は全体では業容の拡大に応じて増加していますが、日本から派遣する社員はほとんど増えていません。海外事業の拡販に際しては、地産地消を意識して、中国であれば中国の方、東南アジアであれば東南アジアの方に働いてもらう形として、ローカル化を進めてきました。実際、

シンガポールにおいてはマネージングディレクター（拠点トップ）も2021年からはナショナルスタッフを登用しており、インド進出の際にも、シンガポールのナショナルスタッフの責任者に活躍してもらいました。また、国内でもそうですが、海外でも人を大切にする人基軸経営を実践し、本社のマネジメント層が海外出張を通じてナショナルスタッフの育成や意識高揚を図る一方で、中核となるナショナルスタッフは日本の本社にも招待し、本社のマネジメント層との交流も図ってもらっています。また、何もかも自社でまかなうのではなく、「拠点のローカル化」という営業戦略のもとで、現地において信頼できるビジネスパートナーとの連携も図りながら、海外技術センターでもナショナルスタッフを鋭意育成しています。今後も、現地スタッフの育成と職責の明確化を通じて、現地スタッフの活躍領域を拡大し、現地スタッフが現地スタッフを指導・育成する方向でのマネジメントも進めています。新しい時代に適応して、エンジニア・営業・経営を含めていかにナショナルスタッフに活躍してもらおうかを重視して、海外事業の拡大を進めていく考えです。

海外子会社の人員構成 (就業人員)



Voice

海外統括会社のMDとして再赴任、事業のさらなる拡大へ

2025年4月よりTOH（香港）で勤務しております。香港は2回目で今から約15年前の2008年～2012年に駐在しておりました。当時TSHの売上が初めてUS\$100Mを突破し嬉しかったことが印象に残っています。TOHは前回駐在当時から現在で人員は2倍に増えており、売上は2.5倍まで拡大しております。海外でも当社の強みである技術力を年々強化した結果が売上拡大につながっております。今後も技術力の充実に加え、ローカライゼーションを加速し、インド拠点のさらなる拡大も含め、TOHヘッドとして、しっかりマネージメントしていく所存です。



執行役員
TOH Managing Director
大里 昌博

Voice

多彩な業務と新たな取組みを通じて、仕事のやりがいを実感

財務・管理部門のマネージャーとして、財務計画や報告、会計・分析に加え、オフィス管理、人事、コンプライアンスなど多岐にわたる業務に従事しています。入社直後に日本に出張した際に社長から昼食にお招きいただくなど、温かい雰囲気の魅力を感じています。2022年度に開始した新しい営業管理システムでは、営業・経理部門と連携し、新制度の理解や処理、レポート管理、監査対応、キャッシュフロー管理に取り組みました。この包括的な仕組みの導入は、収益性向上と取引先との関係強化につながったほか、私として仕事のやりがいを実感しました。



TSS (シンガポール)
Manager
Kenny Tan

財務・人財戦略

収益力と企業価値の強化を図る財務戦略と、 持続的成長を支える人財戦略の両輪で、 企業価値の向上を目指していきます

取締役 執行役員
管理部門担当
松浦 良典



財務戦略について

2025年3月期の振り返り

厳しい事業環境下でも利益を確保し、配当を維持

当期においては、FAシステムおよび半導体デバイスの両事業分野において、成長の勢いが鈍化したことから、2025年3月期のトップラインは減収となりました。

その主な要因としては、積み上がった流通在庫の調整が想定以上に長期化している点が挙げられます。加えて、中国経済の減速が両事業の業績に影響しました。過去においては、FAシステム事業と半導体デバイス事業の業績は補完関係にあり、どちらかが悪いときは、もう一方が好調という状況にあったのに対して、当期では両事業とも活気に欠けたことで、結果として前期比4.7%減の売上高となりました。

基幹の2事業の勢いが芳しくなかった一方で、第3の柱となりつつある施設事業が増収増益で売上高が過去最高だった点は特筆すべき点です。加えて、国内グループ会社6社について、一部減収となったところがあるものの、いずれも黒字決算となりました。

一方、ボトムラインについては、仕入原価の高騰が影響したことで売上総利益が減少。それとともに、来るべき業績復活に備えて人財やDXなどへの積極的な投資を背景に、販売管理費を減らすことはできず、結果として営業利益が減少しました。加えて、当連結会計年度は前年度と異なり為替の急激な変動による差損が生じたことから、経常利益が減少となっています。

反面、政策保有株の縮減、有形固定資産の売却などを行ったことから特別利益が前年比で増加しました。この結果、当期純利益については経常利益の落ち込みをカバーして前期比16.8%減の70億4,600万円を着地した次第です。前期の当期純利益84億7,100万円から落ち込む結果となったものの、足元の市場環境が芳しくなかった中で、仕入先など

との緊密な連携のもと、ボトムラインとして70億円を確保したことについては、一定の成果を挙げたと判断しています。

なお、株主還元につきましては、安定配当を基本方針としていることから、1株当たりの利益は下がったものの、年間配当金を前期と同じく100円としました。

足元の財務課題への取組み

流通在庫の圧縮を通じて財務の健全性を改善

この一年間、財務面の課題への取組みとしては、過剰に積み上がった在庫の圧縮に注力してきました。これについては、いかなる事態においてもお客様にご迷惑をおかけしないという観点から、当社として一定の在庫量を積み増しせざるを得ない面があります。特に数年間にわたり、コロナ禍や半導体不足を背景に一定の規律のもとで在庫量を積み増してきました。

これに対して、この一年間は在庫について機会損失を起さない程度に絞り込んでいくという方針のもと、全社で最優先課題として在庫圧縮に取り組んだ結果、ほぼ適正水準にまで在庫量を縮減しています。在庫の減少にともない借入金の返済が進み、手元の流動性が高まったことで営業キャッシュフローが改善し、結果として財務の健全性を向上させることができました。

中長期経営計画の進捗

財務戦略の成果を礎に、次の成長に向けた一手

中長期経営計画「NEW C.C.」2200」は、2026年3月にゴールを迎えます。これまでの4年間を振り返って、コロナ禍などの影響で業績の変動があったものの、収益性および財務の健全性の両面で成果を出してきたと考えます。計画で掲げている「チャレンジ目標」についても、現時点では、計画を上回る水準にあります。

今後、金利上昇の局面では、フレキシブルな資金調達、過剰な資産を持たないといった当たり前のことを基本に、金利負担の影響を極力抑える考えです。

中長期にわたる持続的な成長に向けては、国内市場に加えて、海外市場の開拓が必須です。中でも、当社はアジアを中心に市場を拓いてきた経緯を踏まえて、インド市場に着目しています。商材の供給だけでなく、お客様の課題に応じて設計提案などを行う点について、技術商社である当社が担うべき領域は幅広いと考え、インドには2024年11月に現法を設立しました。中長期経営計画において、海外市場でのビジネスを拡大することが優先課題の一つであり、財務面としてもしっかりと支援していく考えです。

M&A戦略については、2000年以降、国内で5社、アジアで5社をグループ会社としました。いずれも利益を生み出ししており、当社とのシナジーを発揮しています。この点、双方の利を大切にす当社らしいM&A戦略が奏功しています。今後も、当社にはない機能を有する企業とのアライアンスを通じて、競争力の強化を果たしていきます。そのためには、相手先から「一緒に組むことで利点が大きい」と思ってもらえるように、財務面を含めてこれまで以上に確固たる経営基盤を築くことが重要と認識しています。

今後の投資計画については、商社という業態の性格上、設備や研究開発に過大な投資が必要ではない一方で、生産性や収益性の向上につながるDXや人的資本経営に向けた投資は、引き続き着実に進めていきます。

2026年3月期に向けた課題

需要変動に備えた見極めと対応力で、 収益と還元の安定を目指す

今後市況が回復していく過程において、需要の急速な立ちがりにタイムリーに対応できる体制を整えています。

もっとも、各業界の主要なお客様の設備投資の動向をみますと、主要国の関税措置の動向が読み切れないことから、アクセルを積極的に踏むという状況には至っていません。加えて、お客様の手元に一定量の在庫が残っていることから、今すぐに発注量を増やす気配が見えず、いわばトンネル内の渋滞がまだ完全に解消されていません。一方で、データセンターなどの分野では需要が旺盛であるため、こうした成長分野の開拓にも注力している段階です。

今後、需要の回復局面で注意しているのは、需要の正確な見極めです。潮目を見誤ると機会損失につながります。

一方で需要増を見越して在庫を持ちすぎると、長期間にわたり余剰在庫を抱えることになりかねません。そういった意味で、お客様の生産動向をしっかりと見極める力が重要です。その点、当社ではお客様の中に深く入り込んだ営業活動を得意としています。今後も在庫のコントロール力を発揮して、業績に寄与していく考えです。

なお、2026年3月期の業績見通しについては、売上高2,250億円、営業利益75億円としています。また、株主還元につきましては、当期純利益は減益を予想しているものの、安定配当という基本方針に基づき、年間配当金を当期と同じく100円とする方針です。併せて、自己株式の取得を進めることで、総還元性向の向上を図っていきます。

中長期的な成長に向けて

ROEと株価の改善を見据えた、成長戦略の再構築

現在の中長期経営計画では、「継続して2,000億円以上の売上を計上」を掲げて業績の向上に努めてきました。すでに「チャレンジ目標」の2,200億円を上回って推移している中、「継続して2,000億円以上の売上」から一段上のステージへと向かう必要があります。次期の計画ではグループ会社を含めて検討を重ね、具体的な方向性を明示していきます。

売上高の拡大に向けては、国内市場が成熟している現状を踏まえて、現時点で18%である海外売上比率の向上が鍵となります。ただし、海外の売上高が増えるということは、その分、為替の変動リスクが上昇することを意味します。これについては、リスク低減に向けた施策を講じていきます。

資本効率の向上という点で申しますと、前年度はROEが10%近くまで達していたのに対して、2025年3月期は減益によって7.5%まで下がっています。課題としては売上高と利益を上げることで、ROEが継続して10%を超える水準を目指していきます。

それと、PBRの1倍割れへの対策の一環として自己株式の取得を進めてきて、今期も引き続き100万株の自己株取得を行う方針を示しています。その結果、累計で300万株の自己株を保有することになります。これにともない、1株あたりの純資産、BPSはおよそ4,200円に上昇しています。対して株価が追いついていないというのが最大の課題です。

株価は自己株取得を始める前の水準と比べれば上昇しているものの、BPSと比較すると依然として割安感があります。自己株買いを行った以上は、それに見合う水準まで株価を引き上げる必要があるものの、現時点ではなお至っ

人基軸経営の深化

関連するマテリアリティ	重点テーマ(施策)
<p>基盤強化のマテリアリティ</p> <p>人基軸経営の深化</p> <p>地域社会とともに発展・成長の実現</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 人財育成に資する研修実施(人的資本増強への対応) ● なごみ会活動・地域貢献活動の推進 ▶P49

人財マネジメント

人基軸経営の考え方

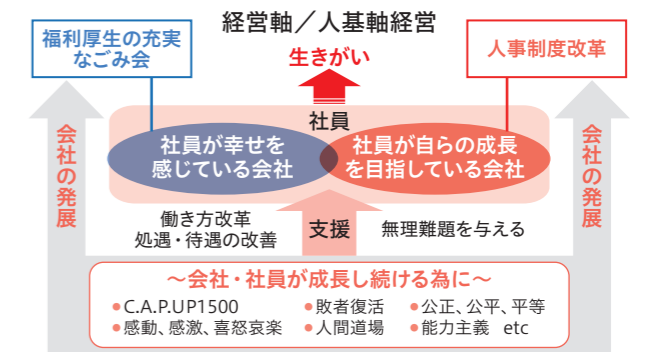
当社では、「人基軸経営」を推進しています。社員がやりがいを持って働き、自らの成長を実感できる会社であれば社員は幸せを感じられるという考え方に立ち、社員一人ひとりの成長を高めるための環境づくりとして「C.A.P.UP1500」と「人間道場」の取組みを続けてきました。前者は商社が基本として持つべき「売る力」を最大限に高めていくための体質改善プロジェクト、後者は対人コミュニケーション能力の向上を図り、先人の「知恵」と「工夫」を継承し、総合的な人間力の醸成に取り組む道場です。

当社では今後とも一人ひとりの成長を会社発展の原動力とする「人基軸経営」を継続していきます。そして、社員のさらなる成長を促進するための人事制度改革、および社員が当社で働く喜びを高めるための福利厚生の充実や、社内組織である、なごみ会の運営強化に取り組んでいきます。これらを通じて、「人基軸経営」を深化させることで、会社のさらなる発展につなげていきます。

人的資本経営

今後の人財育成および社内の体制や環境整備においては、「人基軸経営」の考え方にに基づき、「人の為に」、「人から信頼を」、「人と一緒に喜びを」、「人の育成を」を指針として、社員には難しい課題への積極的なチャレンジを促し、これを乗り越えることで成長実感が持てるように、取り組んでいきます。

また、この先の労働人口減少を鑑みれば、女性にはこれまで以上に活躍してもらおうべく取り組んでいくことが必須であると考えています。同時に、社会全体として人事制度がメンバーシップ型からジョブ型へと移行しつつあるなどのさまざまな経営環境の変化に対応し、社員にとって魅力ある会社にしていくことを目指して、社内の体制や環境の整備に取り組んでいきます。



C.A.P.UP1500

- C = Capability(…できる能力)
- A = Ability(実際に物事ができる能力、才能、手腕、実力、力量)
- P = Power(…する実行力)、Potential(可能性、潜在的な力)
- 1500 = 当社単体で売上高1,500億円の達成に向けて

人事制度改革

当社ではこれまでも能力・実力を重視した人事制度のもと、実行力とマネジメント能力のある社員の育成を図ってきました。今後は、ジョブ型人事制度への将来的な移行を見据えて、職種別職能別人事制度に段階的に移行していく予定です。具体的には、能力や仕事の難易度に基づく等級基準の整備を段階的に進めることで、社員の努力目標と、上司の部下育成目標を明確化し、キャリアアップの道筋をつけていきます。そして、年齢や性別に関係なく、職種別で能力や実力に応じた処遇とすることで、若い社員や女性の活躍を推進していきます。当会計年度においては、全社員を対象に、人事制度改革の方向性に関する説明会を実施しました。職種別職能別人事制度の本格実施に向けて、準備を加速していきます。

多様な人財の活躍と、幸せに働ける職場づくりを目指して

現在、当社は人事制度の改革に注力しているところです。その一環として、新入社員の採用枠を改めました。従来的一般職・総合職という区分ではなく、事務職・営業職・技術職という職種別での採用に切り替えました。

また、新人事制度では能力主義を掲げ、社内の説明会でしっかり伝えていきます。もっとも、人事制度を能力だけに偏らせると、組織が崩壊してしまうリスクがあります。従来チームで支え合ってきた土壌を崩さずに、能力主義をうまく制度として取り入れていくか。ここが施策の一番のポイントだと考えます。

人財育成については、若手が的確に成長を志向できるように、「この会社で幸せになってください」というメッセージを伝えることが大事だと思っています。その一環として、2024年度は100人以上の従業員に対してキャリアアップを支援する研修を実施しました。もう一つ、大きなテーマがデジタル人財の育成です。これは簡単ではないものの、この領域に踏み込んでいかねばならないと考えます。

併せて、採用を積極的に進めています。新卒採用では毎年30人を目標に継続して確保する方針を取っています。加えて、専門性の高い人財のキャリア採用も重視しています。前年度は40人、前々年度は50人のキャリア採用を実施しました。

海外展開が加速する中では、グローバル人財の育成もまた課題です。半導体デバイス事業では、仕入先との会議などで英語が当たり前になってきています。ほかの事業においても、同様に海外に目を向けて英語を使う機会が増えてきます。もっとも、語学力を身につけるだけでは十分ではなく、グローバルに活躍できる人財の育成に向けた取組みを強化していく考えです。

それとともに、ダイバーシティという観点では、性別や年齢に関係なく活躍できる環境を整えていくことが、今回の人事制度改革の大きな柱の一つです。実際、女性の管理職を複数登用していますし、営業職や技術職に就く女性従業員も着実に増えています。また、女性従業員のキャリアアップの取組みも始めました。

最後に、ワークライフバランスについてですが、正直なところ、後手に回っていたと言わざるを得ません。仕事とのバランスを通じて充実した生活を送るということは、「当社で幸せになる」という人基軸経営の考え方に直結するものです。会社としてワークライフバランスの実現に向けてしっかり対応していきます。

ていないのが実情です。

今後について、当社の成長戦略をステークホルダーの皆様に明確にお伝えすることが必須と考えます。この点、現在の中長期経営計画で掲げる目標を確実に達成した上で、次期中長期経営計画にて開示していく考えです。

人財戦略について

DXと制度を支える「人基軸経営」と、人間力を育む教育文化

当社における人財戦略の根幹は、「人基軸経営」にあります。これは、「社員がやりがいを持って働き、自らの成長を実感できる会社であれば、社員は幸せになり、その結果企業も発展する」という考え方に基づいています。

現在、当社ではDX推進と人財戦略を両輪で進めているところです。DXにおいては、業務の可視化を進め、生産性の向上を意図しています。これに営業の可視化を加えていくことで、商談から受注、納品、債権回収に至るまでの可視化に努めています。サプライチェーンの流れを明確化し、結果的に無駄な在庫を削減するとともにサービスレベルの向上につなげています。

これを人財戦略の観点から見ると、営業担当一人ひとりがDXを使いこなすことで、全体の能力の底上げにつなげていくというものです。業務の可視化を進めていく中で、仕事の種類と量が見えてくることから、これを職種別職能別人事制度とリンクしていきます。どの難易度の仕事にどの能力の人が必要であるかを明らかにすることで、それに応じた賃金を決めていきます。これが当社における職種別職能別人事制度です。

この取組みの中で、一番の課題は仕事の難易度の設定です。これを的確に行うことで、公平性を担保できるようにします。さもないと、従業員の間で不公平が生じてしまうので、業務の難易度の設定は制度設計の要だと考えます。

それとともに、人が育つためにはDXなどの仕組みだけでは不十分で、倫理や道徳に属する教える場が必須です。当社では「人間道場」と命名した宿泊研修施設を設けています。ここでは、未来を見つめた教育戦略のもと、商品・技術知識などを強化する研修と「人間道場」を組み合わせることで、創業精神を継承し、一人ひとりの営業力・開発力、そして人間力を深めてもらうことを意図しています。

VOICE 目指すのは、従業員一人ひとりの成長に寄り添う仕組みづくり

人材獲得に向けた競争が激化する中、人事部では25卒の採用においてインターンシップの開催時期を前年より前倒しするとともに、技術商社の働き方を体験できる営業体験のグループワークを実施するなど工夫を凝らしました。その結果、当社に興味を持って入社してくれる方が増えました。さらに、26卒の採用では体験型ワークを強化するとともに、SNSを活用した社内イベントの様子などの発信に努めています。

一方、人事戦略の重要課題である「職種別職能別新人事制度」への移行を見据え、2024年秋に全拠点の若手従業員を対象にキャリアアップ研修を実施しました。今後、従業員一人ひとりに応じたキャリア形成を意識して、人事制度改革や研修の充実化、福利厚生の拡充などを進めていきます。



人事部 人事課
中北 夢舞

人材育成

研修体系

今後の新たな人事制度移行を見据えて、階層別研修体系を整備し、計画的に実施していきます。既に、管理職、若手社員、女性リーダーを対象とした研修等を実施していますが、今後はさらに多くの研修を体系的に実施し、社員の能力開発と人材育成に努めていきます。

当会計年度においては、若手社員の能力アップや社内交流・定着促進を目的に、若手社員を対象とした新たな研修を実施しました。また、加速するグローバル化に対応するため、希望する若手社員を対象とした語学学習支援を実施しました。加えて、全管理職を対象として、外部講師によるコンプライアンス研修を実施しました。

また、当社の保有する宿泊研修施設「立志館」では、人間力の醸成から知識研修まで総合的な社員教育を行っています。当研修センターには24畳の「人間道場」(和室)があり、座学の研修とは全く違う雰囲気の中、懇談会スタイルで意見交換ができます。この懇談会での飲食については会社が全面費用負担することで社員の積極的な利用を促し、経営層から一般社員まで年齢や役職の垣根なく、膝を突き合わせでの懇親を行っています。こうした場合は、社員にとって、

知見や人間としての幅を広げる貴重な機会となっています。当会計年度においては、女性社員のキャリアアップと、部署や拠点を越えた交流を促進するための人間道場も実施しました。

主な研修の実績および目標値

指標(単体ベース)	実績 (2024年3月期)	実績 (2025年3月期)	目標値 (2026年3月期)
管理職向け研修	5回	11回	15回
女性のキャリアアップを推進する研修	1回	2回	10回
若手を対象とするキャリアアップ研修	8回	9回	10回
専門的な能力・技能向上を目的とする研修	23回	24回	30回
人間道場実施回数	26回	33回	50回

新卒採用・キャリア採用

当社では、新卒採用者、中途採用者を問わず、実力・実績に基づいて昇格や管理職登用を行っています。当会計年度においては、積極的に中途採用を行った結果、年間67名の採用人数のうち、6割以上を占める42名が中途採用となりました。さらに、女性の営業職、技術職採用も積極的に進め、当会計年度においては、9名の女性営業職、技術職の採用に至りました。今後も、入社形態の別なく、専門的な能力や

VOICE 学び合い、支え合いを通じて、女性の活躍を推進

社内では、女性従業員の活躍および女性リーダーの育成に向けたサポートが進んでいます。特に、営業アシストグループのメンバーは全員が女性であることから、取組みに積極的です。従業員に産休や育休、介護休などの必要が生じた際、グループ内でフォローできる体制を構築。これによって各拠点の垣根を超えて仲間意識が生まれ、強い協力体制ができています。それとともに、業務ローテーションを進めたことで、各自の知識と能力の向上を図っています。今後、女性のさらなる活躍とキャリアアップに向けて、機種やシステムに精通したキーパーソンを配置していくことで、やりがいのある場を広げていきたいと考えます。



東日本支社 FA 機器第三本部
営業アシストグループ
郡司 加奈子

技能を持つ人材を幅広く採用し、育成していきます。加えて、SNSの活用や、社員からの紹介を通じた採用等、採用活動でも多様な手法を取り入れております。結果として、さまざまな専門性、技能、経験を持つ社員に能力を発揮して活躍してもらうことで、会社の発展の原動力にしていきます。



若手社員向け
研修の様子



人間道場の様子

ダイバーシティの推進

女性リーダーの活躍推進

女性が活躍できる職場づくりを目指しています。2019年度には6人だったリーダーは、2024年度には7人となりました。管理職に占める女性労働者の割合は、グループ全体で12.4%となっています。

また、2024年度からは3名の女性の課長が誕生し、女性リーダーのロールモデルとして活躍しています。

今後は、仕事内容に基づく職種体系の再構築等の人事制度改革を通じて、これまで以上に女性社員が能力を発揮できる環境(文化、風土)の整備を進め、女性の幅広い活躍を一層推進していきます。

ワーク・ライフ・バランスへの取組み

社員が仕事と育児や介護と両立しやすく、働きやすい雇用環境の整備にも努めております。当会計年度においては、仕事と育児や介護との両立を支援するために、始業終業時刻の変更や、育児・介護に従事する社員向けの新たな休暇制度を導入しました。今後もこうした取組みに力を入れてまいります。

福利厚生の充実

当社で働いていて良かったと社員が思える会社にしていくため、福利厚生面でも、体系的な見直しを図っていきます。今後、生活支援を目的とする各種手当や、休暇制度の充実化を図り、社員の満足度向上に努めていきます。

障がい者雇用の推進

当社では、障がい者の活躍機会の拡大に向け、障がい者の雇用の推進と働きやすい環境づくりに努めています。

なごみ会

2023年4月に「社員が自慢に思える会社」を目指して活動することを目的に、社内組織として「なごみ会」を発足しました。「なごみ会」は社員の自己研鑽費用の援助や社員親睦活動の推進、公益団体への寄付などを通じた社会貢献活動にも取り組んでいます。最近では、ともに働く仲間として派遣・出向社員の方々に対する慶弔支援、能登半島地震や豪雨災害に遭われた方々へ義援金を送りました。また、文化活動の一環としてフェンシング世界選手権で活躍中の松山恭助選手へのスポーツ支援など、さまざまな活動を広げています。今後も社内意見箱に寄せられる社員の要望に寄り添い、積極的に活動してまいります。

VOICE 職場の支えと制度の後押しで育児と仕事の両立が可能に

国内・海外子会社の決算書を精査した上で連結決算書を作成しています。開示期日が厳格に定められているIR関連文書の作成を担当していることから、仕事と育児の両立は簡単ではありません。その点、当社では2024年から、子どもが小学校3年生になるまで30分単位の特別時間休暇が取得可能となりました。たとえ30分の休暇といえども、多忙な子育て中の親としてはとてもありがたい施策です。従来、仕事と育児で目まぐるしい日々が続いていましたが、充実した制度と部署の皆様の温かいご協力、そして部署で実施してきたジョブローテーションのおかげで、必要に応じて担当業務をシェアすることができ、ワークライフバランスに即した毎日となっています。



経理課
川端 絵美

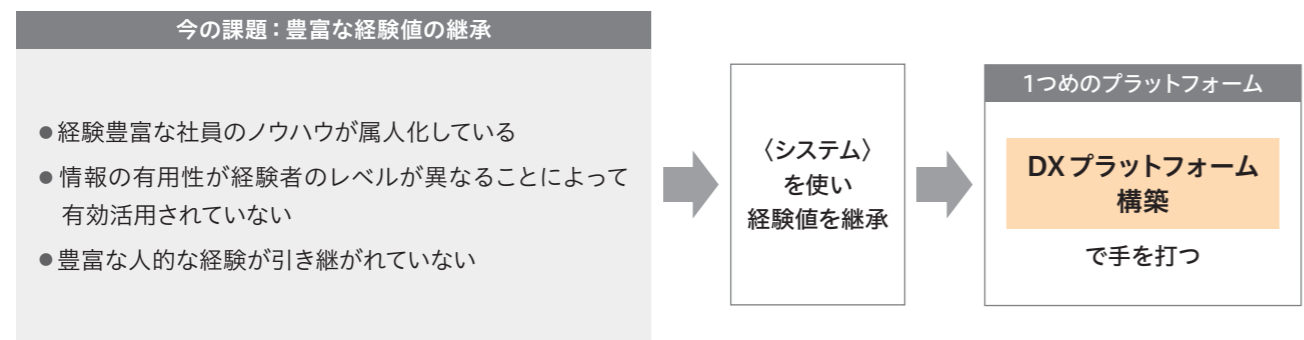
DX 戦略

真のグローバル技術商社として強固な DX プラットフォームの確立

ビジネス環境に大きな変化をもたらしているデジタル化・IT化。当社においては、組織と方向性を固め、2024年4月1日にDX推進プロジェクトの発足に至りました。強固なDXプラットフォームを確立し、安定成長を遂げることで、真のグローバル技術商社としての存在感を揺るぎないものとするを指します。

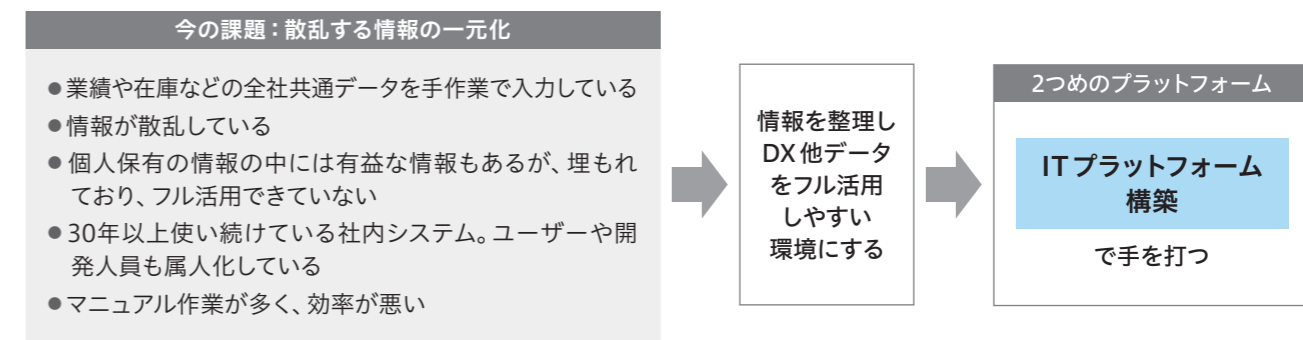
1 **DXプラットフォームによるノウハウの即時共有で経営スピードを最大化**
競争優位性の確立

さまざまなデータをDXプラットフォーム化することで、取引先への迅速な対応など業務のスピードアップにつながります。また、経験豊富な社員の情報取得スキル、意思決定のノウハウの可視化によって、社員のレベルの向上、標準化も実現します。



2 **ITプラットフォームでグローバルを視野に情報を一元化**
即応力と業務効率を最大化

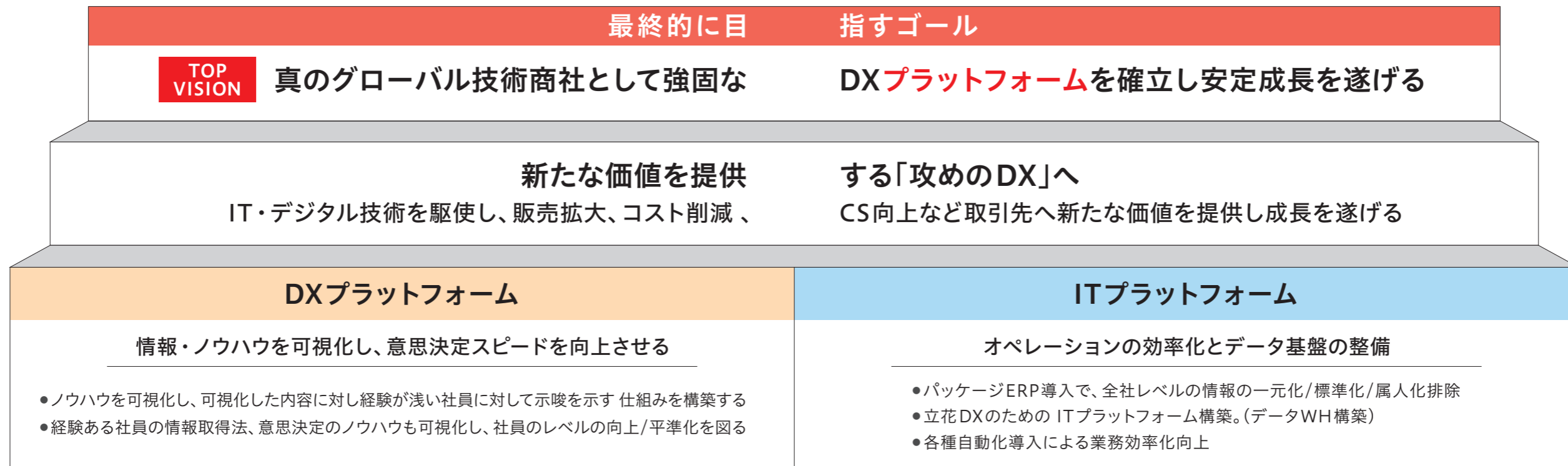
データ基盤の整備によって一元化・標準化・属人化の排除を達成するとともに、各種自動化導入による業務効率の向上を実現。また、立花DXのためのITプラットフォームを構築することで、将来の「攻め」の事業展開につなげていきます。



2つのプラットフォームが成し遂げる立花DX

DXプラットフォーム、ITプラットフォームの構築によって、社内の基盤を確たるものとし、IT・デジタル技術を駆使し、

販売拡大、コスト削減、CS向上など取引先へ新たな価値を提供し、「真のグローバル技術商社」を目指します。



PART
4

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ委員会の設置

当社は、2023年4月、サステナビリティ委員会を設置しました。委員会を中心として、サステナビリティ活動を強化していきます。

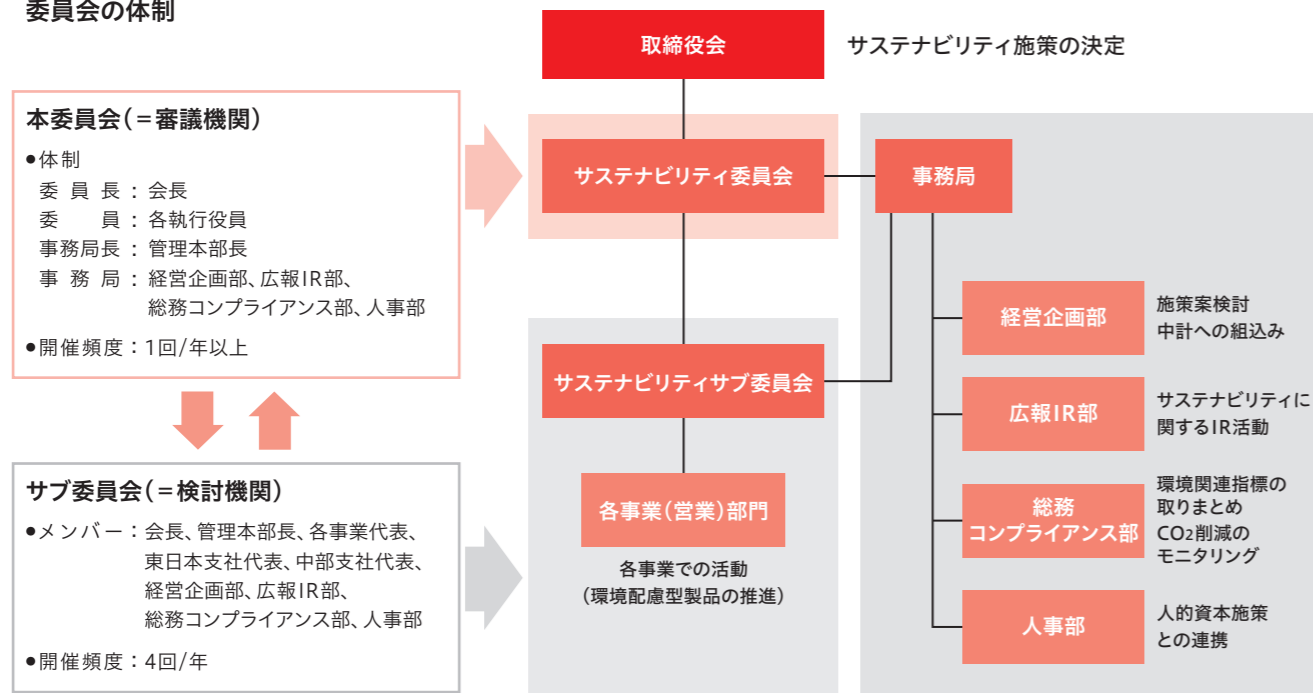
委員会設置の目的

企業理念「電機、機械、電子、情報を扱う技術商社として、優れた商品を最新の技術とともに産業界のお客様にお届けすることを通じて、社会の発展に貢献する」のもと、当社の環境・社会・ガバナンスへの取組みをより一層強化するため、サステナビリティ委員会を設置しました。

委員会の取組み

本委員会は、取締役会の監督・指示のもとでサステナビリティに関する基本方針の策定や重要課題(マテリアリティ)の特定と、それに基づく目標設定、それらの進捗管理を行うことで、全社的なサステナビリティへの取組みを推進します。

委員会の体制



サステナビリティ基本方針

当社企業グループは、「電機、機械、電子、情報を扱う技術商社として、優れた商品を最新の技術とともに産業界のお客様にお届けすることを通じて、社会の発展に貢献する」ことを企業理念に掲げています。

この理念のもと、持続可能な環境や社会への貢献と持続的な企業価値向上が重要な経営課題であるとの認識に

立ち、事業活動を通じて社会課題を解決し、持続可能な環境や社会の実現に貢献していきます。

さらに、当社独自のサービスやソリューションを提供することで、お客様の満足度向上とより良い社会の実現を目指します。

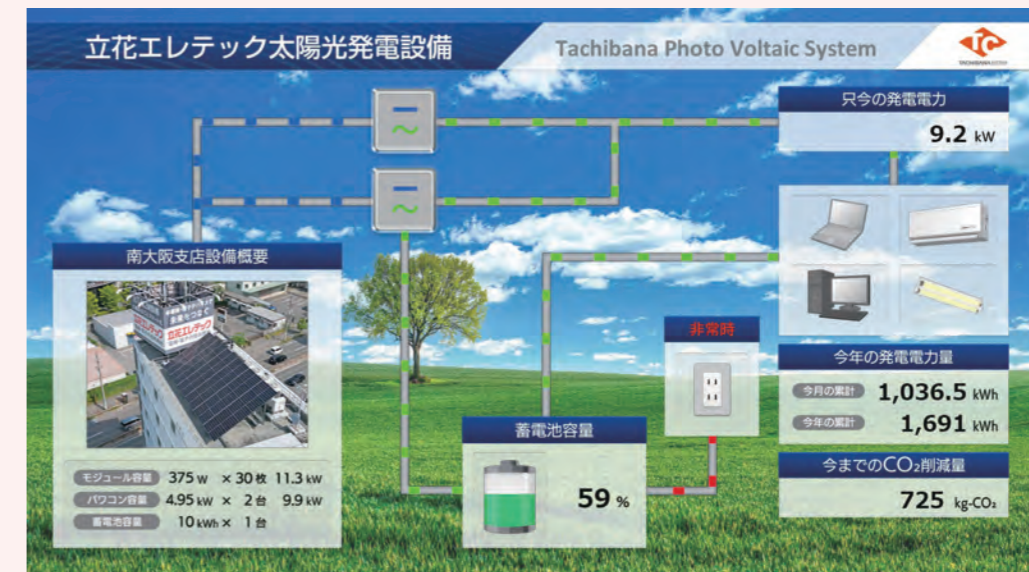
TOPICS

1 南大阪支店 太陽光発電システムリニューアル

2025年5月に南大阪支店にある太陽光発電システムをリニューアルしました。これにより従来の発電容量が約2倍に増え、CO₂削減量も倍増します。蓄電池も設置することにより、万一災害があった場合のBCP対策としての機能も期待できます。



外観



表示画面イメージ

2 ペーパーレス進捗状況

啓蒙活動による従業員の意識改革及び紙の使用量の見える化等により、ペーパーレス化が大きく進捗。この6年間で紙の使用量が年間ベースで約62%削減しました。

【単位：千枚】

紙の使用量集計	【基準年】 2019年3月期	2024年3月期	基準年からの 削減率	2025年3月期	基準年からの 削減率
1. 帳票類小計	7,336	2,549	65%	1,670	77%
2. プリンター・複合機出力分	5,453	5,083	7%	3,207	41%
合計(上記1+2)	12,789	7,632	40%	4,877	62%

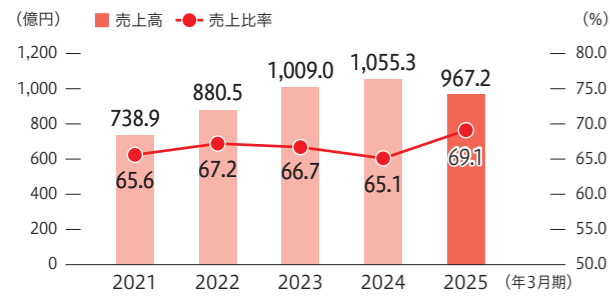
E 環境

関連するマテリアリティ	重点テーマ(施策)
<p>事業推進のマテリアリティ</p> <p>環境配慮型製品の拡販 ～資源の集中による徹底的な深掘</p>	<ul style="list-style-type: none"> 【FAシステム事業】ソリューションビジネスの拡大 【半導体デバイス事業】半導体技術部門活動の拡大 【施設事業】再生エネルギーへの貢献
<p>基盤強化のマテリアリティ</p> <p>CO₂削減への取組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> 照明・空調設備の節電取組み Scope1削減

環境配慮型製品の販売拡大

“省エネルギー・省資源に対応した環境配慮型製品の販売及びソリューションの提供を拡大する”という方針のもと、太陽光発電、LED照明、高効率産業用機器、ロボットなど環境保全に効果的な環境配慮型製品の拡販に努め、成果を出し続けています。

環境配慮型製品の売上高と売上比率(当社単体)



環境配慮型製品について

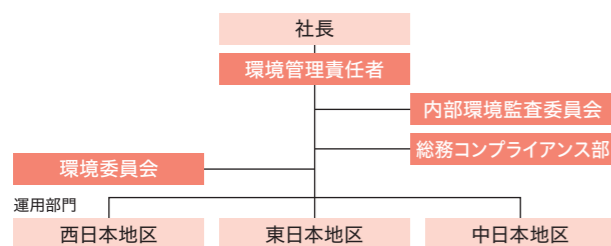
評価区分	機種群・機種名
製品使用時のCO ₂ 排出量削減(完成品)	<ul style="list-style-type: none"> 加工機(放電、レーザー等) ロボット エコキュート LEDランプ・照明器具 FA機器システム
製品使用によるCO ₂ 排出量削減貢献(部品)	<ul style="list-style-type: none"> インバーター ACサーボ 半導体(マイコン、メモリー、ASIC、アナログIC等) 電子デバイス(受動部品、接続部品、表示部品等)
実質CO ₂ 排出量「ゼロ」	<ul style="list-style-type: none"> 太陽光発電関連 3Dプリンター関連

環境負荷低減に向けた取組み

環境マネジメント体制

当社は、2001年からISO14001を国内全事業所などで認証取得し、地球環境保護に継続的に取り組んでいます。運営にあたっては下図に示す体制で、社長をトップとし、年間計画のもと全社でPDCAによる改善を実行し、スパイラルアップを図っています。

環境マネジメント体制図



当社は環境問題における基本的な考え方を「環境方針」として定めております。詳細はこちらをご覧ください。

WEB <https://www.tachibana.co.jp/csr/iso/#environmental-policy>

脱炭素社会の実現に向けて

CO₂排出量の削減

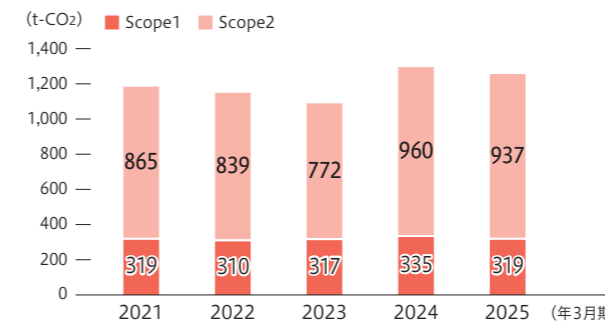
当社は、脱炭素社会の実現に向けて、温室効果ガス排出抑制に取り組んでいます。

環境負荷低減に寄与する環境配慮型製品の拡販及びソリューションの提供によって温室効果ガス排出量削減に貢献するとともに、自社の電気使用量削減や、ガソリン使用量削減、電力の再生可能エネルギー化にも取り組んでいます。

気候関連のリスク及び機会が当社ビジネスに及ぼす影響

分類	当社ビジネスへの影響		
	リスク	機会	
規制	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税の導入 その他、温室効果ガスを規制する政策の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー需要の増加にともなう、当社での太陽光ビジネスの機会の増加 	
技術	<ul style="list-style-type: none"> 水素やアンモニア等の新たな技術革新による脱炭素エネルギーが普及することによる調達コストの増加 高効率機器やシステム等の開発遅れによる販売量の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の需要増加とソリューション提供機会の拡大にともなう販売高の増加 メーカーとタイアップした高効率機器の開発による販売機会の増加 	
移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> マーケットの変化への対応の遅れによる成長機会や売上の減少 再生可能エネルギー需要増による調達コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の需要増加とソリューション提供機会の拡大にともなう販売高の増加 自社での太陽光発電によるエネルギーの調達 	
評判	<ul style="list-style-type: none"> 高効率なFAや半導体製品への対応遅れによる社会的評価の低下 投資家からの開示要求への対応不備によるレピュテーションの低下 	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な情報開示によるレピュテーションの向上 	
物理的リスク	急性	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動による自然災害による事業所の損害や物流ルート断絶にともなう販売機会の喪失 気候変動に起因する感染症リスクの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 人員減に対応できるロボットや遠隔監視機器等の販売機会の増加
	慢性	<ul style="list-style-type: none"> 地球規模での平均気温の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の需要増加とソリューション提供機会の拡大にともなう販売高の増加 再生可能エネルギー需要の増加にともなう、当社での太陽光ビジネスの機会の増加

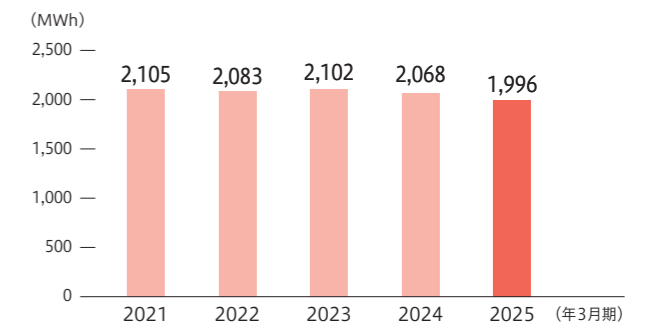
GHG排出量の推移(当社単体)



電気使用量の削減

当社は、省エネ支援機器・システムを積極的にラインアップし、「製品+省エネ技術」を提供することで、お客様の節電・CO₂削減に貢献してきました。また自らも省エネを徹底しており、その一環として自社オフィスビル全館で、消費電力が少ないLED照明を導入。ビル全体の消費電力を大幅に削減するとともに、エアコンの設定温度をこまめにチェックすることで使用量削減の成果が出ています。今後、自社オフィスビル以外の拠点におけるLED化など、これからは消費電力削減に努めていきます。

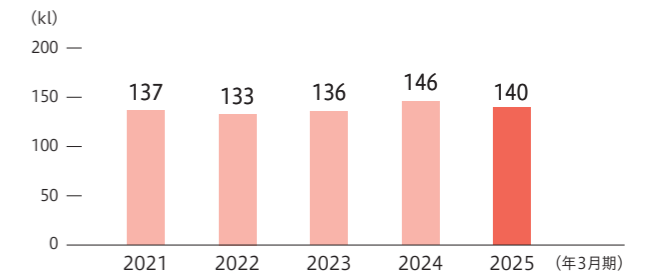
電気使用量の推移(当社単体)



ガソリン使用量の削減

当社は、現在使用しているエンジン車を、燃費効率がよく環境に優しいハイブリッド車にほぼすべて置き換えました。置き換えによりガソリン使用量を削減することで、CO₂排出量削減に貢献します。しかし、近年は営業活動の活発化によりガソリン使用量の増加が削減効果を上回る結果となりました。2024年から全社有車に「危険挙動関連」音声アラームを設置し、全社一丸となってエコドライブを推進し、さらなるCO₂排出量削減に取り組んでいきます。

ガソリン使用量推移(当社単体)



S 社会

関連するマテリアリティ	重点テーマ(施策)
基盤強化のマテリアリティ 人基軸経営の深化 地域社会とともに発展・成長の実現	●人財育成に資する研修実施(人的資本増強への対応) ▶P40 ●なごみ会活動・地域貢献活動の推進

地域貢献活動の推進

なごみの里

大阪府の里山環境保全活動「アドプトフォレスト制度」を利用して、2019年より大阪府枚方市にある自然緑地の保全活動を行っています。社訓の「和合の気風」の「和」から、同地を「なごみの里」と名付けました。

荒れ放題の竹林を整備し、2022年に桜(ソメイヨシノ)125本や紫陽花を植樹、全社員が一丸となって里山づくりに取り組んでいます。

新入社員の保全活動や桜並木を竹から守るべく社員と家族が参加する「たけのこ掘り」も毎年参加人数が増え恒例行事となりました。

隣接する枚方市東部資源循環センター主催の「環境フェスタ」にバンド音楽で協力するとともに、2024年は新たな試みで竹細工遊びを催し市民の皆様にも大変喜んでいただき、恒例の腐葉土の無償配布をし里山の大切さを来訪者にPRしました。

また、近隣の老健施設が初めて「なごみの里」を利用、七夕飾りのために笹を持ち帰るなど現地活用をしていただきました。

今後もさらに豊かな生物多様性を目指しながら、近隣小学校や高校にも現地をPRしていきます。さらに地域の人たちに愛される里山を目指して、さまざまな活動を展開していきます。



桜の植樹



環境フェスタでのバンド演奏



たけのこ掘り



環境フェスタでの竹細工遊び

品質管理

品質方針

基本理念

当社の企業活動は人と社会に有益なものでなければならないとの考え方で、お客様のご要望にマッチした最新技術製品やシステムソリューションを提供します。

行動指針

- ① お客様満足度の向上**
私たちは技術の変化、社会の変化に迅速に対応し、常にお客様に満足いただける製品、サービスを提供いたします。
- ② 法遵守**
製品とサービスに関する関連法規制及び社会的要求事項を遵守してお客様と社会の信頼にこたえていきます。
- ③ 継続的改善**
この品質方針を実現するために、品質目的、目標を設定し、実施するとともに、継続的な改善に努めます。
- ④ 周知徹底**
この品質方針を全従業員に周知するとともに社外にも公開いたします。
- ⑤ 見直し改善**
この品質方針は社会の動向、事業環境の変化に応じ、定期的に見直し、改善していきます。

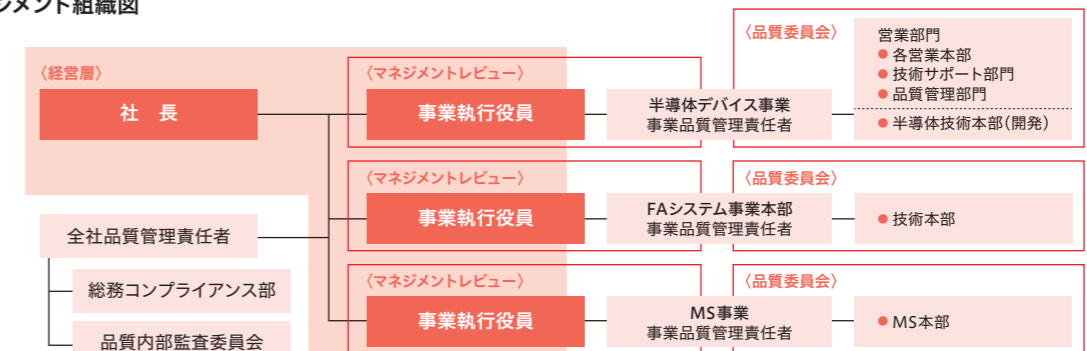
品質マネジメント体制

品質マネジメントシステム「ISO9001 認証」は、ものづくりに関わる設計・開発・製造受託部門(技術本部、半導体技術本部、MS本部)及び半導体デバイス事業全部門(販売、企画、技術サポート、品質管理)で取得しております。

品質管理体制(半導体)

当社は、取扱品に占める半導体製品の割合が大きいことから、専門部署として半導体品質管理室を設け、品質管理を強化しています。同管理室の主な役割は次のとおりです。

品質マネジメント組織図



1. 半導体製品の不具合対応

納品した製品に不具合が生じた場合は、仕入先と協力して原因の究明と対策にあたる

2. 半導体製品の環境化学物質管理

お客様からの要求に応え、製品に含まれる有害物質の有無や量に関する調査と報告を行う

3. 新規仕入先の監査

当社の要求する品質が仕入先において実現可能か事前に調査する

その他、同管理室は、現在、物流管理体制の強化や営業担当者の品質管理教育、環境化学物質データのデータベース化などをテーマに、品質向上に取り組んでいます。

なお、2024年度のお客様からのお問い合わせ件数は、品質関連で290件、環境関連で14,419件でした。

仕入先の工場監査

より高品質で低コストの商品を、というお客様の声に応え、当社では国内・海外を問わず、新しい調達先を求めています。仕入先は広範囲に拡大しており、調達品の品質管理に万全を期すため、各事業に品質管理部門を設置し、仕入先工場監査等、仕入先品質管理に取り組んでいます。

仕入先メーカーの工場や技術、生産体制などを、品質管理の視点で定期的にチェックし、問題があるときは改善を求め、常に当社が製品の品質や納品に責任を持てる状態で、お客様に商品を提供しています。

環境・CSR調達方針

調達活動全般において公正性・公平性を保つことを旨とし、取引の開始・継続にあたっては、法令・社会規範の遵守、環境保全への配慮などを総合的に判断しています。

G ガバナンス

関連するマテリアリティ	重点テーマ(施策)
経営体制の有効性と透明性を追求 基盤強化のマテリアリティ	●コーポレートガバナンスの強化 ●従業員へのコンプライアンス研修の実施
コンプライアンスの強化	

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの体制と取組み

当社は、コーポレート・ガバナンスが当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るための最重要課題と認識しています。経営の効率性向上を図り、健全性と透明性を確保することで、株主を含めたすべてのステークホルダーの利益に適う経営を実現する体制を構築していきます。

① 取締役会

取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を除く)7名、監査等委員である取締役3名の10名で構成し、10名のうち、社外取締役は5名です。社外取締役からは客観的、専門的な視点から当社の経営への助言・提言をいただき、取締役会の透明性・信頼性を向上させ、経営監視機能の強化を図っています。

② 監査等委員会

監査等委員会においては、監査の方針・監査計画・監査の方法・監査業務の分担などを策定・実施し、監査法人と意見交換しています。なお、監査等委員である取締役3名のうち2名が社外取締役です。

③ 会計監査人

当社は、会社法に基づく会計監査および金融商品取引法に基づく会計監査のために、有限責任監査法人トーマツと契約しています。

なお、同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別な利害関係はありません。

④ 経営執行会議

経営執行会議は、取締役会において選定された執行役員全員によって構成しています。執行役員は、取締役会の監督のもと、取締役会において決定した経営方針に基づき、迅速かつ適正に業務を執行するとともに、急速な経営環境の変化に機動的かつ適切に対応しています。

2024年度は経営執行会議を13回開催しました。

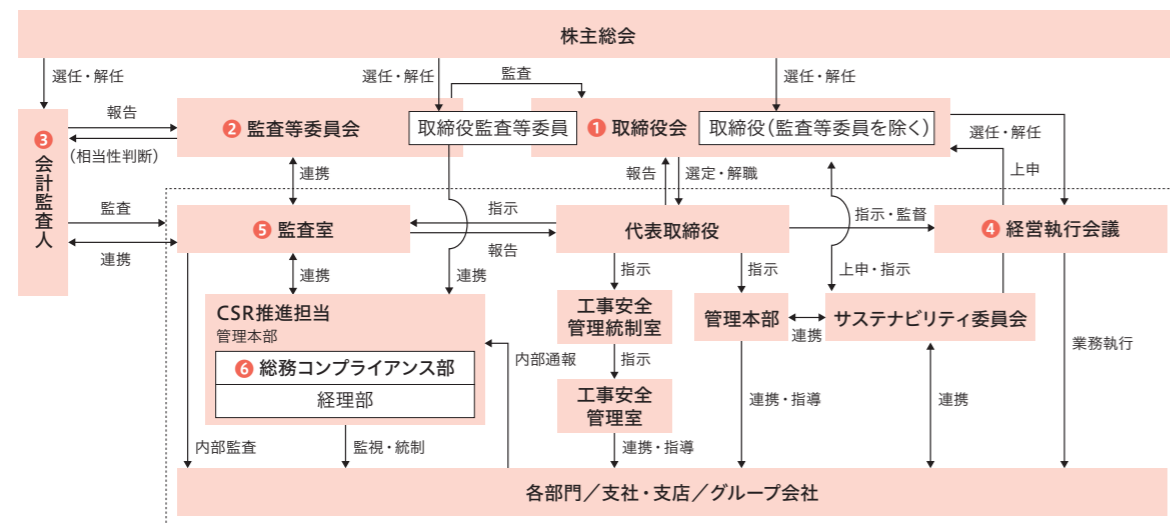
⑤ 監査室

監査室は、代表取締役社長直轄の独立した組織として内部監査を担当しています。当社が定める「内部監査規程」に基づき業務運営および財産管理の実態を調査し、内部統制の向上に努めています。

⑥ 総務コンプライアンス部

総務コンプライアンス部は、当社企業グループの全従業員に対して社内通報制度のさらなる周知徹底を図っています。コンプライアンスに関連する事態が発生した場合には、同部長がCSR推進担当役員に報告し、同役員は速やかに社長および監査等委員に報告します。加えて、同部長は関係者と協議の上、迅速かつ的確な対応にあたる体制としています。

コーポレート・ガバナンス体制図



役員報酬

役員報酬の概要

●取締役

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)の報酬等は、継続的かつ中長期的な業績向上への意欲を高め、企業価値向上に資することを目的としています。現在、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)は全員執行役員を兼務しており、これらの取締役の報酬は、執行役員分の報酬を含みます。その報酬等は、以下を骨子として設計しています。

- ・当社は執行役員制を採用していることから、執行役員報酬を基礎とし取締役報酬を加算する。
- ・固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬で構成する。

・企業価値向上には業績向上の影響が大きいことから、業績を司る執行役員分の報酬は、経営・ガバナンスを司る取締役分の報酬を上回るものとする。

・執行役員は単体業績に責任を持ち、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)は連結業績・ガバナンスに責任を持つことを基本として、その成績を反映する。

●社外取締役

社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、客観的立場から当社及び当社グループ全体の経営に対して監督及び助言を行う役割を担うことから、基本報酬のみにしています。

●監査等委員

監査等委員である取締役の報酬も、経営に対する独立性の一層の強化を重視し、基本報酬のみとしています。

コンプライアンス

基本方針と体制

当社はガバナンスの効いた経営体制のもとでコンプライアンスを遵守した事業活動を行うことで、社会的責任を果たしてまいります。そのためにコーポレートガバナンスの強化、コンプライアンスの徹底を重点テーマとして取り組んでまいります。

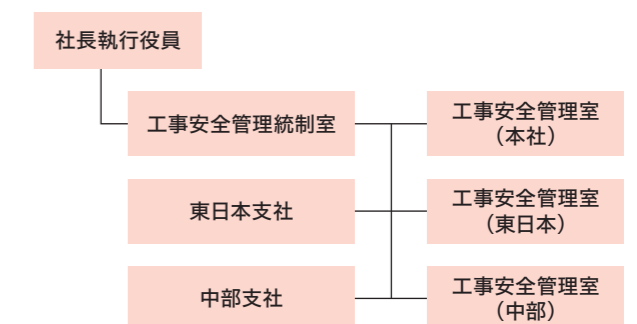
また、コンプライアンスは健全な事業活動を継続していくための最重要事項であることを当社の役員及び従業員に認識させる方針としています。

総務コンプライアンス部は、コンプライアンス管理責任部署として、コンプライアンスの観点から、業務が適切に遂行されるよう、経営の確実な実践を監督・支援しています。

② 建設工事に対するコンプライアンスリスク管理体制を構築(2025年4月)

建設業法遵守の観点から従来総務コンプライアンス部で遂行していた工事安全業務を、社長直下に「工事安全管理統制室」を独立配置し遂行するとともに、その下に本社・支社の「工事安全管理室」を設置して工事安全衛生管理体制の強化を図りました。

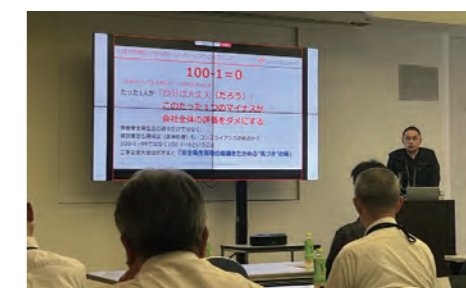
工事安全衛生管理体制図



① コンプライアンス推進の取組み

総務コンプライアンス部は、コンプライアンスの精神の浸透を図るため、コンプライアンス教育を実施しています。

- マネージャー向けに「モラル」「ハラスメント」「インサイダー取引」等に関するコンプラ研修を開催
- 工事関係者向けに建設業法・工事安全に関する勉強会を開催
- 新任課長職への法務(契約書)勉強会を開催
- 子会社の情報セキュリティ管理のサポート
- 子会社に対する建設業法等の法令遵守勉強会を開催



工事安全大会

通報・相談窓口

コンプライアンス違反について、従業員が通報・相談する窓口を設置しています。この社内通報制度・相談窓口を

周知徹底し、通報者が不利益な扱いを受けないようにするなど適切な運用をすることによって、問題の早期発見に努めています。

リスクマネジメント

当社企業グループでは、全社員が法令・条例を遵守することはもとより、社会規範を尊重し、良識を兼ね備え、自立した社会人としての責任を持って行動するよう努めるとともに、「コンプライアンス管理規程」に定めた行動規範を遵守しています。

リスクマネジメントシステム

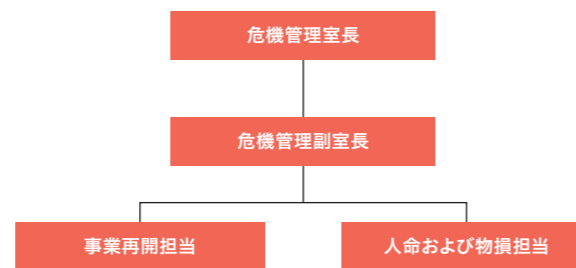
リスクマネジメント体制

業務におけるリスクは常に流動し、その影響も変化します。リスクの洗い出しを毎年行い、分析・評価・対策へつなげていくことで、危機(クライシス)を予防し、万一の発生の場合にも被害を最小限に止めることを目標にしています。

危機管理体制

多くの人命が脅かされ、会社業務に支障をきたす危機に対応するため、危機管理体制を整備しています。人命および物損と事業再開に関する報告や指示命令は、迅速かつ正確さを重視した情報伝達体制で行います。

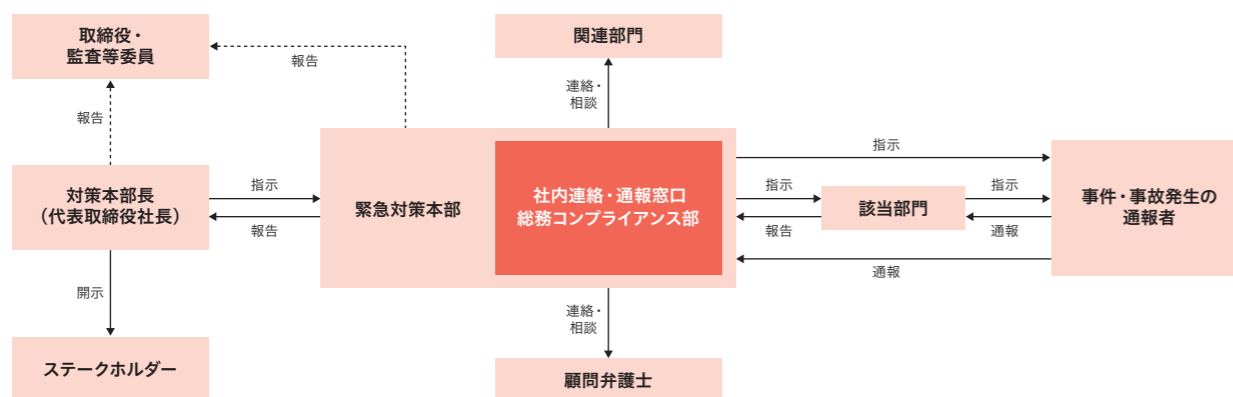
危機管理室組織図



事業継続計画(BCP)

大規模災害に備えて社員の安全と事業の継続を確保することを目的とし、災害発生時の対応を明確にし、非常食などの備蓄を行うとともに社員への教育を実施しています。社員の命を守り、お客様の事業を継続することが企業として当社の社会的責任を果たすことだと考え、事業継続計画を策定して不測の事態に対応しています。

リスクマネジメント体制図



知的財産管理

当社は、知的財産を将来にわたる重要な経営資源と位置づけています。

事業活動・開発活動と知的財産活動を一体としてとらえ、

当事業の成長戦略と連動し、事業や社会に貢献するグローバルな知的財産力を強化するとともに、知的財産権の保護に積極的に取り組んでいます。

現在当社はコーポレート・アイデンティティとして7件の商標権を所有し、当社の企業イメージ浸透を促進しています。

情報セキュリティ

情報セキュリティ方針

当社が顧客の信頼を保持し、競争力を維持していくためには、企業機密※・個人情報に対して適切な安全対策を実施し、紛失、盗難、不正使用から保護しなくてはならない。本情報セキュリティ方針は、企業機密・個人情報に対する当社の安全対策方針であり、適切な保護対策を実施するために定める。

従業者は、本趣旨を理解し、当社のセキュリティ規定及び関連する法令を熟知、遵守しなくてはならない。

1. 企業機密・個人情報に対して適切な安全対策を実施し、顧客との信頼関係を強化する。
2. 企業機密・個人情報に関する適切な安全対策の実践と法令準拠を通して企業倫理を向上し、企業としての社会的責任を果たしていく。

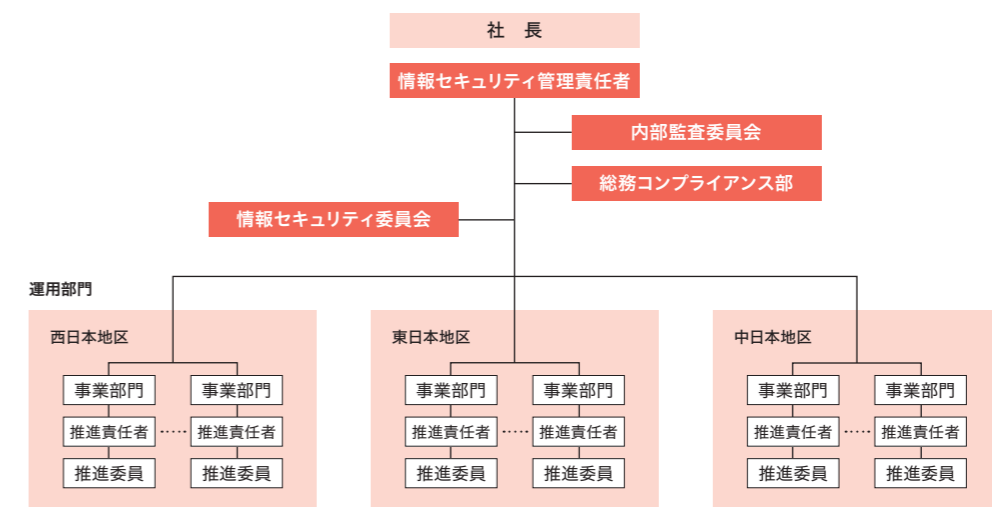
3. 情報セキュリティ対策実現のため情報セキュリティマネジメントシステムを確立し、継続的に改善していく。

※ 企業機密とは、当社が保有する技術上又は営業上及び事業活動を行う上で有用な情報及び漏洩・不正使用により当社又はステークホルダーの皆様に不利益を及ぼす情報を対象とします。

情報セキュリティ体制

当社は、ISO27001を認証取得し、お取引先様の製品・サービスに関わる情報や個人情報を、お取引先様とのお契約の上でお預かりしています。そのため、お取引先様からお預かりした数々の情報資産を厳格に保護するために、各種セキュリティシステムの導入から社員の意識教育にいたるまで、情報セキュリティシステムの強化を図り、高いレベルでの維持管理に努めています。

情報セキュリティマネジメント体制図



社外取締役メッセージ

ガバナンスの深化と人財戦略の実践に向けた提言に努め、企業価値の向上に貢献してまいります

社外取締役
辻川 正人



持続的成長の支えである「人基軸経営」を重視し、「200年企業」の実現に向けた基盤の確立を支援してまいります

社外取締役(監査等委員)
大谷 康弘



経営の継承と「人基軸経営」による成長基盤の確立

四半世紀にわたり、当社グループをけん引してきた渡邊武雄会長が2025年6月に取締役を退任しました。リーダーの交替はいずれ生じることであり、次期リーダーの人選や交代時期については重要課題ととらえていました。2022年に布山社長への交替が実現し、順調な船出をしました。現在、布山社長のもとで役員、従業員一丸となって企業価値を高める体制が整っていることから、経営者承継の課題は円滑にクリアできたと評価しています。

視点は変わりますが、立花エレテックの強みは、従業員がやりがいを持って働き、自らの成長を実感できる会社であれば、従業員は幸せを感じられるという「人基軸経営」を標榜している点にあり、従業員のエンゲージメントを高める取り組みを実践しているのが、大きな強みと考えます。

サステナビリティ推進と人財戦略による企業価値向上への貢献

立花エレテックでは、取締役会の下にサステナビリティ委員会を設置し、マテリアリティを特定しています。さらに、委員会の下で設置されたサステナビリティサブ委員会において、担当課題について具体的な検討がされています。各委員会におけるマテリアリティの検討経過や検討結果は、取締役会において定期的に報告され、取締役会での意見も踏まえてアップデートされています。報告内容からは、KPIを活用した充実した議論がなされていると評価しています。

投資家はサステナビリティ課題への取組みが企業価値の向上につながるかを重視しています。社外取締役としては、

ステークホルダーの代弁者として、サステナビリティの施策が中長期的に企業価値向上に資するかという視点から適切な進言をしていきたいと考えています。

また、人財不足の深刻化は明白であり、人財の確保、人財戦略は、サステナビリティ経営の重要な課題です。人基軸経営は当社がこれまで実践してきた人財戦略の一つであり、IT投資やDX対応も人財戦略に関連しており、当社の得意とする分野です。すでにマテリアリティに掲げて取組みを開始していますが、他社に後れをとらないよう、社外取締役として実効性ある対応に寄与してまいります。

公正な視点から支える「攻めのガバナンス」と従業員への期待

弁護士である私の役割は、経営陣から独立した公平・公正な立場から、ガバナンスの強化とコンプライアンス経営の深化に貢献することであると認識しています。中でも、監督機能の実践、すなわち経営陣による業務執行が企業価値を毀損する方向に行かないように、必要に応じてブレーキをかけることに重点を置いています。監督機能の実践は適切なリスクテイクをサポートするものとして、「攻めのガバナンス」に通じるものがあります。ガバナンスの強化に向けては、社外取締役の間では情報交換会を開催しています。今後、経営陣との間でも、取締役会以外のインフォーマルミーティングの場を設けることが有益と考えます。

最後に従業員の方へのメッセージとしては、各人がステークホルダーから経営の委託を受けた組織の一員であり、企業価値向上のための一翼を担っていることを自覚して行動していただくようお願いします。

持続的成長を支える健全な財務基盤と資本政策

公認会計士として当社の財務内容を見た場合、10年前の86期が売上高1,474億円に対して、直近の96期が2,201億円と、安定した成長を遂げており、会社の成長性には目を見張るものがあります。一方、毎期に安定した配当を実施しながらも、総資産1,654億円に対して純資産が949億円となっており、自己資本比率が57.4%と高い点、財務面の安全性の高さがうかがえます。

当社の持続的な成長を支えている源泉を考えた時、従業員を大事にする「人基軸経営」が挙げられます。これによって、従業員一人ひとりの成長が会社の成長と結びついている点が持続的な成長の支えとなっていると考えます。

なお、資本政策の点では、3年間にわたり自己株式の取得を実施してきました。配当性向が投資家から注目される中、配当性向は33.4%であるのに対して、自己株式取得を含めた総還元性向は71.7%と同業他社を圧倒している状況です。今後、企業の成長に向けて、取得した自己株式をどのように活用するのが課題と考えています。株式報酬制度の導入、M&Aの積極的な展開など、財務戦略上の重要なテーマについて、社外取締役として継続してモニタリングしつつ、必要に応じて提言を行っていく考えです。

ガバナンスの実効性とサステナビリティ対応力の強化を後押し

サステナビリティ経営の推進が今後の企業価値向上の要といわれる現在、当社ではサステナビリティ委員会の設置

およびサブ委員会が設置されています。そして、経営企画部や広報IR部、総務コンプライアンス部、人事部と多岐の部門が一致団結して、まさに全社共通の課題として取り組んでいる姿勢を評価します。

今後、監査業界においては、サステナビリティ保証業務の実施に向けた検討を進めている状況であり、2025年3月に初めてその開示基準が公表されました。将来情報の保証を含めて課題が多い中で、会社として保証に足りうる開示体制の構築が必須となります。当社として適切に対応できるように助言を行ってまいります。

一方、コーポレート・ガバナンスについては、監査等委員として取締役会に出席する中で、ボードメンバーの議論を通じて風通しの良さを評価します。異なった意見や反対意見に対して、経営陣は真摯に耳を傾け、場合によっては議案を取り下げ、または修正することをいとわない点、ガバナンスの実効性が高いと考えます。

加えて、コンプライアンスに関しては、監査等委員会として監査室や監査法人と密接に連携しており、問題が生じた際は原因の解明と対応策の検討を即座に包み隠さずに行っています。風通しの良さとともに、透明性の確保が十分保持されている点、当社のガバナンスに寄与していると考えます。

なお、中長期計画「NEW C.C.」2200は本年度が最終年度となります。2021年に「100年企業」となった後、さらなる100年へ向かって人基軸経営をより高め、一人ひとりが与えられた立場で最高のパフォーマンスが発揮できるように、社外取締役としての役目をしっかり果たしていきます。そして、全社一丸となって「POSITIVE&SPEED」のスローガンで邁進していきたいと切望しています。

役員一覧

取締役



代表取締役社長
社長執行役員
MS事業担当、海外事業担当

布山 尚伸

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1984年 4月 当社入社
1995年 4月 TACHIBANA SALES(HONG KONG)LTD. Managing Director
2002年11月 TACHIBANA SALES(HONG KONG)LTD. Managing Director
TACHIBANA SALES(SHANGHAI)LTD. Managing Director
2007年 4月 TACHIBANA OVERSEAS HOLDINGS LTD. Managing Director
TACHIBANA SALES(HONG KONG)LTD. Managing Director
TACHIBANA SALES(SHANGHAI)LTD. Managing Director
2010年 6月 当社執行役員
TACHIBANA OVERSEAS HOLDINGS LTD. Managing Director
当社常務執行役員 海外事業・半導体デバイス海外担当
TACHIBANA OVERSEAS HOLDINGS LTD. Managing Director
2016年 4月 当社常務執行役員 東京支社長、東京支社拠点担当、海外事業担当
2016年 6月 当社取締役 常務執行役員 東京支社長、東京支社拠点担当、海外事業担当
2020年 4月 当社取締役 常務執行役員 東京支社長兼東京管理部長、東京支社拠点担当、海外事業担当
2022年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員 MS事業担当、海外事業担当(現任)



取締役
常務執行役員
FAシステム事業担当

南本 隆吏

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1993年 4月 当社入社
2013年 4月 当社FA第四本部FAシステム一部長
2015年 4月 当社名古屋支社FA第六本部名古屋FAシステム一部長
2020年 4月 当社FA事業企画室長兼FAソリューション推進部長
2021年 7月 当社FAシステム戦略事業長兼FA事業企画室長、FAシステム部営業部長
2022年 4月 当社執行役員 FAシステム戦略事業部長兼FAシステム本部長
2022年 6月 当社執行役員 FAシステム事業本部長兼FAシステム戦略事業部長、FAシステム本部長
2023年 4月 当社執行役員 FAシステム事業本部長兼FAシステム戦略事業部長
2025年 4月 当社常務執行役員 FAシステム事業担当兼本社拠点担当、工事安全管理室副室長(本社)
2025年 6月 当社取締役 常務執行役員 FAシステム事業担当兼本社拠点担当、工事安全管理室副室長(本社)(現任)



社外取締役
弁護士法人関西法律特許事務所 パートナー

辻川 正人

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1985年11月 司法試験合格
1988年 4月 大阪弁護士会登録
1988年 4月 関西法律特許事務所入所
1994年 1月 関西法律特許事務所パートナー
2004年12月 弁護士法人関西法律特許事務所 社員パートナー
2007年 6月 当社取締役(現任)
2019年 6月 宮地エンジニアリンググループ株式会社 社外監査役
2021年 6月 同社社外取締役(監査等委員)
2024年 1月 弁護士法人関西法律特許事務所 パートナー(現任)



取締役
専務執行役員
半導体デバイス事業担当

高見 貞行

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1980年 4月 当社入社
1996年 4月 TACHIBANA SALES(SINGAPORE)PTE., LTD. Managing Director
2000年 4月 当社半導体デバイス本部半導体一部長
2006年 6月 当社半導体第三本部長
2009年 4月 当社ルネサス・三菱半導体デバイス統括本部長
2010年 6月 当社執行役員 ルネサス・三菱半導体デバイス統括本部長
2012年 4月 当社執行役員 国内半導体デバイス担当
2014年 4月 当社常務執行役員 半導体デバイス国内担当
2016年 4月 当社常務執行役員 半導体デバイス事業担当
2016年 6月 当社取締役 常務執行役員 半導体デバイス事業担当
2017年 4月 当社取締役 専務執行役員 半導体デバイス事業担当(現任)



取締役
執行役員
管理部門担当

松浦 良典

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1985年 4月 当社入社
2003年 4月 当社経営企画本部経営企画部長
2010年 4月 当社経営企画本部長兼経営企画部長
2015年 4月 当社管理本部長
2016年 4月 当社執行役員 管理本部長
2019年 4月 当社執行役員 経営戦略室長
2020年 4月 当社執行役員 管理部門担当兼経営戦略室長
2023年 4月 当社執行役員 管理部門担当
2023年 6月 当社取締役 執行役員 管理部門担当
2025年 4月 当社取締役執行役員 管理部門担当兼グローバル戦略室長、工事安全管理統制室副室長(現任)



社外取締役
フィード・ワン株式会社 筆頭独立社外取締役、指名報酬委員会委員長

辻 孝夫

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1973年 4月 日商岩井株式会社(現、双日株式会社)東京本社入社
1999年 6月 日商エレクトロニクス株式会社 取締役
2001年 6月 同社常務取締役
2002年 6月 同社代表取締役社長
2009年 6月 同社取締役会長
2010年 7月 双日株式会社 機械部門顧問
2013年 6月 株式会社JVCケンウッド 社外取締役
2014年 5月 同社代表取締役社長 執行役員 最高執行責任者、最高リスク責任者、最高革新責任者
2016年 6月 同社代表取締役社長 執行役員 最高経営責任者
2018年 4月 同社代表取締役会長 執行役員 最高経営責任者
2019年 4月 同社代表取締役会長
2019年 6月 デクセラアルズ株式会社 社外取締役
2021年 6月 株式会社JVCケンウッド特別顧問
2021年11月 当社特別顧問
2022年 6月 当社取締役(現任)
2022年 6月 フィード・ワン株式会社 社外取締役
2022年 6月 株式会社シンニッタン 社外取締役(監査等委員)
2022年12月 富士ソフト株式会社 社外取締役
2025年 6月 フィード・ワン株式会社 筆頭独立社外取締役、指名報酬委員会委員長(現任)



社外取締役
三菱電機株式会社
関西支社事業推進部長

権藤 義一

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1992年 4月 三菱電機株式会社入社
2021年 4月 同社中国支社事業推進部長
2024年 4月 同社関西支社事業推進部長(現任)
2024年 6月 当社取締役(現任)



社外取締役(監査等委員)
株式会社関西ベンチャーインキュベート
代表取締役
KVI税理士法人 代表社員
監査法人グラヴィタス 代表社員

大谷 康弘

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1990年10月 太田昭と監査法人(現、EY新日本有限責任監査法人)入所
2000年 7月 株式会社関西ベンチャーインキュベート 取締役
2001年 8月 同社代表取締役(現任)
2002年 8月 KVI税理士法人 社員
2003年 6月 当社監査役
2004年 2月 KVI税理士法人 代表社員(現任)
2014年 3月 監査法人グラヴィタス 社員
2014年 7月 同監査法人 代表社員(現任)
2022年 6月 当社監査等委員である取締役(現任)

取締役(監査等委員)



取締役(常勤監査等委員)

飯島 誠

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1986年 4月 株式会社三和銀行(現、株式会社三菱UFJ銀行)入行
2009年10月 同行渋谷法人営業支社長
2012年 1月 同行神保町支社副支社長
2015年 4月 当社入社、管理本部審査法務室長 兼 輸出管理室長
2016年 7月 当社管理本部会計審査部長
2019年 4月 当社経営戦略室広報IR部長
2023年 4月 当社管理本部総務コンプライアンス部長
2024年 4月 当社管理部門法務担当部長
2024年 6月 当社常勤の監査等委員である取締役(現任)



社外取締役(監査等委員)
弁護士法人塩路総合法律事務所 代表社員
株式会社フジシールインターナショナル
社外取締役

塩路 広海

略歴、当社における地位、担当(重要な兼職の状況)

1984年11月 司法試験合格
1987年 4月 大阪弁護士会登録
浅岡法律事務所(現、浅岡・瀧法律会計事務所)入所
1991年 4月 塩路法律事務所開設 所長
2007年 6月 当社監査役
2015年 6月 株式会社フジシールインターナショナル 社外取締役(現任)
2022年 1月 弁護士法人塩路総合法律事務所 代表社員(現任)
2022年 6月 当社監査等委員である取締役(現任)

執行役員

常務執行役員

米田 浩

執行役員

多田 満

執行役員

城下 雅紀

執行役員

永安 悟

執行役員

佐野 博行

執行役員

小林 幸司

執行役員

池田 啓之

執行役員

小西 健司

執行役員

大里 昌博

執行役員

原田 英信

執行役員

田中 博

スキルマトリックス

	氏名	経営	営業・マーケティング	技術	グローバル	ガバナンス	財務・会計	法務・コンプライアンス	人事・人材開発
取締役	布山 尚伸	●	●	●	●	●	●	●	●
	高見 貞行	●	●	●	●	●		●	●
	南本 隆吏		●	●		●		●	
	松浦 良典					●	●	●	●
	辻川 正人	●				●		●	
	辻 孝夫	●	●	●	●	●	●	●	●
取締役(監査等委員)	権藤 義一		●			●		●	
	飯島 誠					●	●	●	
	大谷 康弘	●				●	●		
	塩路 広海	●				●		●	

※各取締役のスキル評価は、経験上保有しているスキル及び現在の役割に照らして発揮を期待しているスキルに●を入れております。

11カ年連結財務サマリー

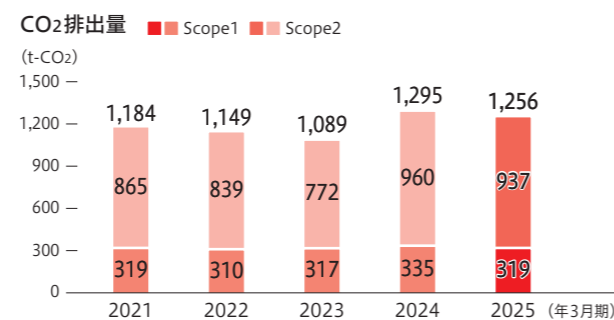
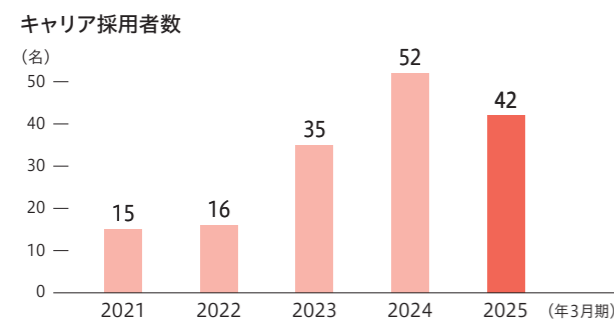
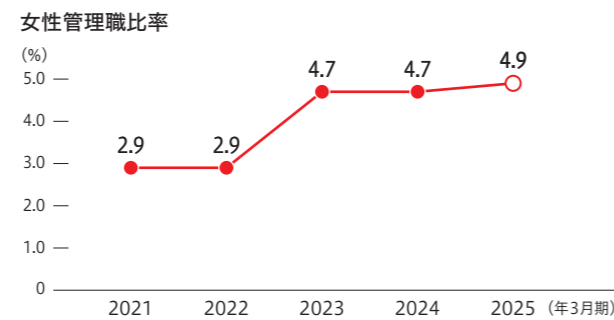
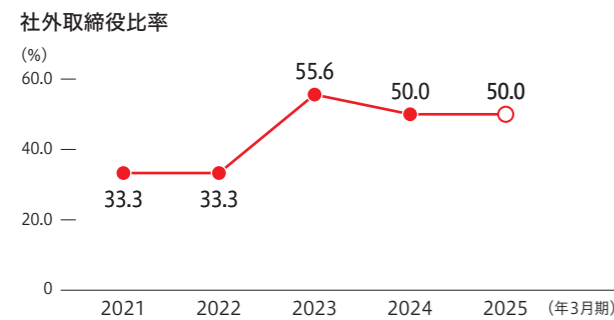
		2015年3月期 (第86期)	2016年3月期 (第87期)	2017年3月期 (第88期)	2018年3月期 (第89期)	2019年3月期 (第90期)	2020年3月期 (第91期)	2021年3月期 (第92期)	2022年3月期 (第93期)	2023年3月期 (第94期)	2024年3月期 (第95期)	2025年3月期 (第96期)
売上高	(百万円)	147,421	162,142	160,218	178,324	182,875	170,541	161,440	193,431	227,266	231,042	220,112
営業利益	(百万円)	4,860	5,616	5,172	6,395	6,596	6,038	4,033	6,710	10,316	10,764	8,222
経常利益	(百万円)	5,737	5,740	5,341	6,605	7,033	6,401	4,388	7,412	11,001	11,886	8,690
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	5,440	3,715	3,893	4,539	4,906	4,390	3,457	5,144	7,841	8,471	7,046
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,193	2,732	2,112	4,199	510	5,176	4,948	△7,595	△285	2,126	16,462
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△3,070	△3,524	△1,811	90	1,334	△1,401	△1,302	△968	210	△1,289	△830
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△896	△1,194	△1,206	△861	△1,420	△1,634	△1,835	702	88	2,272	△9,348
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	12,935	10,863	9,894	13,274	13,638	15,756	17,415	9,958	10,571	14,037	20,422
有利子負債	(百万円)	1,842	1,796	1,707	1,718	2,056	1,638	2,153	5,089	6,909	14,708	10,610
会計年度末												
純資産額	(百万円)	54,961	56,685	60,964	66,495	67,916	69,966	75,206	77,240	84,641	92,572	94,992
総資産額	(百万円)	100,560	98,893	104,070	121,187	121,170	113,432	120,265	135,172	153,635	178,281	165,416
1株当たり情報												
1株当たり純資産額	(円)	2,056.96	2,159.10	2,361.12	2,585.82	2,691.02	2,772.28	2,979.91	3,092.28	3,388.58	3,860.73	4,134.20
1株当たり当期純利益	(円)	209.09	143.12	153.53	179.85	194.39	173.94	136.99	204.16	313.91	347.27	299.74
1株当たり年間配当金	(円)	23	26	28	40	48	48	37	60	90	100	100
財務指標												
売上高営業利益率	(%)	3.3	3.5	3.2	3.6	3.6	3.5	2.5	3.5	4.5	4.7	3.7
自己資本利益率(ROE)	(%)	10.9	6.8	6.8	7.3	7.4	6.4	4.8	6.7	9.7	9.6	7.5
自己資本比率	(%)	53.2	55.8	57.3	53.9	56.1	61.7	62.5	57.1	55.1	51.9	57.4
配当性向	(%)	9.2	18.2	18.2	22.2	24.7	27.6	27.0	29.4	28.7	28.8	28.8
株価収益率(PER)	(倍)	7.2	8.2	9	11.7	8.6	8.3	11.8	8.1	6.3	9.3	8.02
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	0.59	0.54	0.59	0.82	0.64	0.54	0.56	0.53	0.59	0.87	0.63
期末株価(3月31日)	(円)	1,504	1,178	1,384	2,107	1,663	1,448	1,614	1,647	1,989	3,235	2,403
海外売上高・比率												
海外関連売上高	(百万円)	27,397	25,744	22,324	25,481	23,930	23,205	23,859	33,343	41,269	37,620	39,719
海外関連売上高比率	(%)	18.6	15.9	13.9	14.3	13.1	13.6	14.8	17.2	18.2	16.3	18.0
事業別売上高												
FAシステム事業	(百万円)	76,120	93,138	93,395	104,157	107,423	99,946	88,071	101,381	114,917	118,918	108,627
半導体デバイス事業	(百万円)	53,380	48,801	46,864	54,773	54,077	47,975	54,347	71,599	89,017	85,896	84,021
施設事業	(百万円)	12,667	13,425	14,136	15,156	16,811	17,907	15,381	15,352	17,547	21,011	21,266
その他	(百万円)	5,252	6,775	5,821	4,236	4,563	4,711	3,640	5,097	5,784	5,215	6,197

※ 「「税効果会計に係る会計基準」の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第90期(2018年度)の期首から適用しており、第89期(2017年度)に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

非財務指標5カ年サマリー(当社単体)

	2021年3月期 (第92期)	2022年3月期 (第93期)	2023年3月期 (第94期)	2024年3月期 (第95期)	2025年3月期 (第96期)
ガバナンス(G)					
取締役人数 (名)	6	6	9	10	10
社外取締役 (名)	2	2	5	5	5
独立社外取締役 (名)	1	1	4	4	4
社外取締役比率 (%)	33.3	33.3	55.6	50.0	50.0
独立社外取締役比率 (%)	16.7	16.7	44.4	40.0	40.0
通報窓口相談件数 (件)	0	0	0	0	0
社会(S)					
従業員数 (名)	882	849	825	855	887
女性管理職比率 (%)	2.9	2.9	4.7	4.7	4.9
新卒採用者数 (名)	35	13	11	31	30
キャリア採用者数 (名)	15	16	35	52	42
有休取得率※1 (%)	45.6	48.6	54.2	57.5	56.5
社会貢献活動参加人数 (名)	78	145	164	220	233
環境(E)					
環境配慮型製品売上比率 (%)	65.6	67.2	66.7	65.1	69.1
CO ₂ 排出量 (Scope1) (t-CO ₂)	319	310	317	335	319
CO ₂ 排出量 (Scope2) (t-CO ₂)	865	839	772	960	937
ガソリン使用量 (Scope1) (トン)	137	133	136	146	140
電気使用量 (Scope2) (MWh※2)	2,105	2,083	2,102	2,068	1,996

※1 有休取得率 = 該当年度中の有休取得日数 / 該当年度の有休付与日数 × 100 ※2 1MWh = 1,000,000W



株主・投資家の皆様との関わり

当社は、株主・投資家の皆様に対して公平かつ適時適切な情報開示を積極的に行います。

株主総会への取組み

2025年6月26日、第96回定時株主総会を開催しました。総会終了後には本社1階ラボルームの見学会を開催。ロボット、3Dプリンターなど当社取扱製品を見学いただき、当社事業への理解を深めていただきました。また、後日、総会動画を当社ホームページにて期間限定でオンデマンド配信しました。



株主総会

ラボルーム見学会

IR活動による企業価値向上

ディスクロージャーの基準

当社は、誠実で透明性の高い経営を目指し、法令遵守はもとより、高い倫理観を持って企業活動を行うとともに、株主・投資家の皆様に対しタイムリーな情報提供に努めています。

会社法・金融商品取引法等関係諸法令、東京証券取引所の定める適時開示規則に沿ってディスクロージャーを行っています。

株主・投資家との対話

当社のIR担当部門は、経営方針や戦略、株主還元などをテーマに株主・投資家との対話を行っています。IRイベントとしては、代表取締役社長による機関投資家・証券アナリスト向け決算説明会および個人投資家向け説明会を開催しており、対話の内容は経営に反映しています。

機関投資家・証券アナリスト向け決算説明会

例年、機関投資家・証券アナリスト向けに決算説明会を本決算、中間決算の年2回、東京にて開催しています。

2025年3月期の説明会開催は、会場およびオンラインのハイブリッド形式で実施しました。決算説明会の内容は、ホームページにて半年間オンデマンド配信しています。

個人投資家向け説明会

個人投資家向けに会社説明会を実施しています。

2025年3月期は、会場およびオンラインのハイブリッド形式での個人投資家説明会を開催しました。説明会では、会社概要をはじめ、決算概要、中長期経営計画「NEW C.C.J2200」の進捗、株主還元施策などについて説明しました。

機関投資家とのIR面談

企業価値の向上と適正株価形成による時価総額の拡大に向け、機関投資家との個別面談を実施しています。

2025年3月期はリモート形式および対面で個別に面談を行い、当社の特徴や強みについて理解していただけるよう努めました。

IRメディアの充実

株主や投資家の皆様に、より会社の内容・業績を理解していただくためにIRツールの充実を図っています。

- 統合報告書
- 株主通信
- データシート(連結財務諸表5カ年)
- 個人投資家向けインターネットTV「ストックボイス」
- ホームページIR情報



統合報告書

株主通信

データシート



TV「ストックボイス」への出演

ホームページIR情報

会社情報 (2025年7月1日現在)

会社概要

商号	株式会社立花エレテック	ISO取得	品質マネジメントシステム ISO9001 JQA-QMA10303 環境マネジメントシステム ISO14001 EMS693431 情報セキュリティマネジメントシステム ISO27001 IS 509430
英文社名	TACHIBANA ELETECH CO.,LTD.	事業所	本社 大阪市西区西本町1丁目13番25号 支社 東日本、中部 支店 東関東、北関東、神奈川、三河、東海、北陸、三重、滋賀、南大阪、神戸、姫路、広島、四国、九州 営業所 東北、岡山
創業	1921年(大正10年)9月1日		
設立	1948年(昭和23年)7月12日		
資本金	58億74百万円		
従業員数	単体 887名 連結 1,478名 (2025年3月31日)		
株式上場	東証プライム市場		

関係会社

国内

研電工業株式会社
〒555-0012 大阪市西淀川区御幣島2-6-23 Tel.06-6471-9451

株式会社立花宏和システムサービス
〒660-0095 兵庫県尼崎市大浜町2-5-1 Tel.06-6413-3623

株式会社大電社
〒556-0004 大阪市浪速区日本橋西1-6-17 Tel.06-6632-6111

株式会社立花デバイスコンポーネント
〒108-0023 東京都港区芝浦4-18-32 Tel.03-5418-9200

株式会社タカギコネクタ
〒108-0014 東京都港区芝5-36-7 三田ベルジュビル18階 Tel.03-3783-6311

株式会社立花電子ソリューションズ
〒108-0023 東京都港区芝浦4-18-32 Tel.03-6699-1870

海外

立花オーバーシーズホールディングス社
Unit 2605, 26F., One Kowloon No.1, Wang Yuen Street, Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong Tel.+852(2838)8103

タチバナセールス(シンガポール)社
10 Anson Road #30-07 International Plaza Singapore 079903 Tel.+65(6270)4567

タチバナセールス(香港)社
Unit 2605, 26F., One Kowloon No.1, Wang Yuen Street, Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong Tel.+852(2838)8103

台湾立花股份有限公司
Room #507, No.372, Linsen N. Rd., Zhongshan Dist., Taipei, 104, Taiwan R.O.C. Tel.+886(2)2541-8177

立花機電貿易(上海)有限公司 支店:北京、深圳 営業所:大連、青島
Room J and I, Floor 14, Huamin Empire Plaza, No.728 West Yanan Road, Changning District, Shanghai, 200050. PRC. Tel.+86(21)3100-1700

タチバナセールス(バンコク)社
62 Thaniya Building 8FL., Room No.803-804, Silom Road Suriyawong Bangrak, Bangkok 10500, Thailand Tel.+66(2)652-5191

タチバナセールス(マレーシア)社
First Subang 5-14-05, Jalan SS15/4G, 47500 Subang Jaya, Selangor, Malaysia Tel.+603(5888)6502

タチバナセールス(インド)社
Unit No.415, 4th Floor, Time Tower, Sector 28, MG Road, Gurugram Haryana-122002 Tel.+91 124-4997660

組織図



株式情報 (2025年3月31日現在)

株式情報

発行可能株式総数
96,000千株

発行済株式の総数
25,025千株

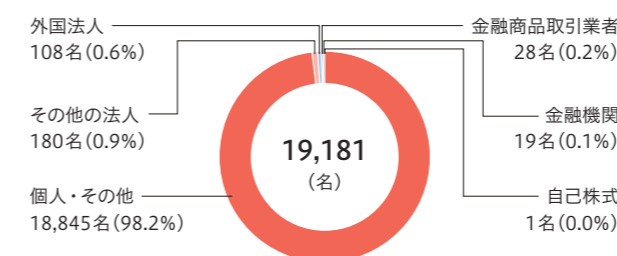
株主数
19,181名

大株主の状況

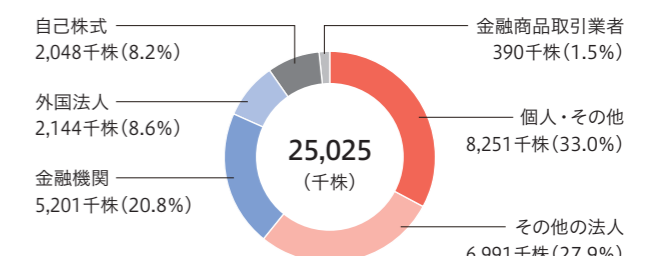
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
三菱電機株式会社	1,921	8.36
株式会社サンセイテクノス	1,661	7.23
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,591	6.93
株式会社三菱UFJ銀行	1,082	4.71
株式会社ぎんでん	754	3.28
立花エレテック従業員持株会	747	3.25
株式会社ノーリツ	742	3.23
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	494	2.15
日本生命保険相互会社	471	2.05
株式会社たけびし	459	2.00
計	9,925	43.20

(注) 1. 千株未満は、切り捨てて表示しております。 2. 持株比率は、自己株式2,048,062株を控除して計算しております。

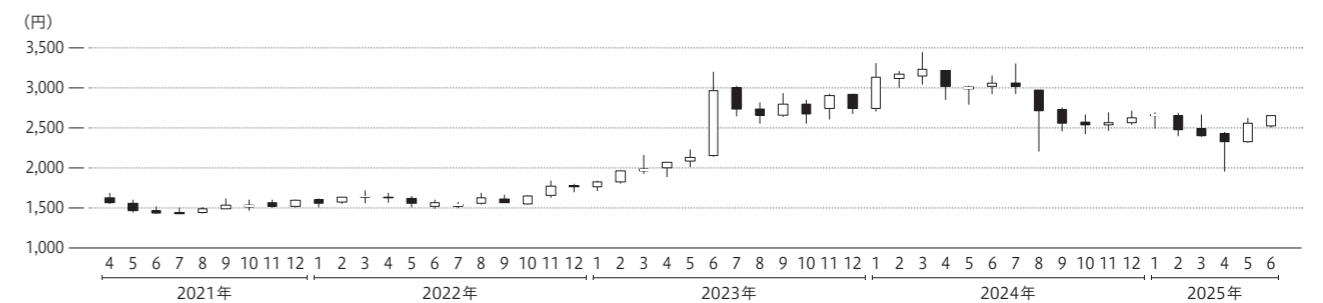
所有者別株主数分布



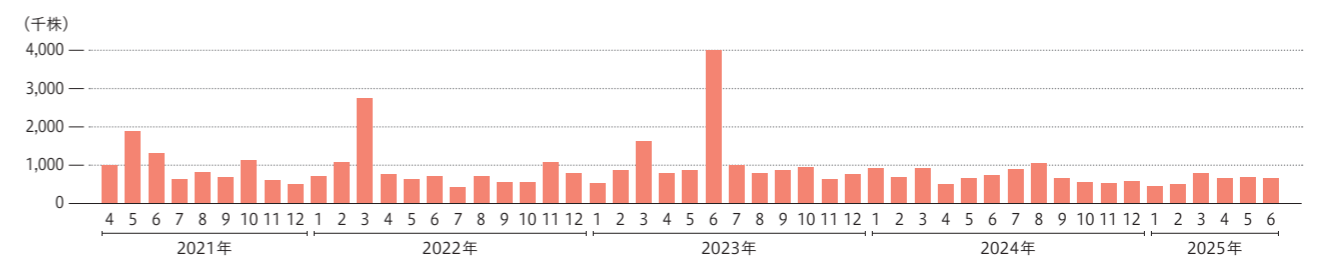
所有者別株式数分布



株価の推移 (東京証券取引所)



出来高の推移 (東京証券取引所)





〒550-8555 大阪市西区西本町1-13-25
Tel. 06-6539-2718



<https://www.tachibana.co.jp/>

