

立花隆の情

1988-1997

「技術商社」にとって重要な商品は最新鋭の機器よりも、優れた技術力を持つ「人」だ。だから立花隆の経営方針は、何よりも社員を重視した。一人ひとりの情熱が、会社の力になると伝え続けた。

「企業の発展とは、情熱に満ちた“永遠の青春”だ」



DATA

【生没年月日】
1916年4月25日～
1998年11月3日(82歳)
【在任期間】
1988年6月29日～
1997年12月1日

三菱電機株式会社を経て 当社社長に就任

立花隆は兵庫県西宮市出身で、1944年に立花訓光の娘・浪子と結婚。翌1945年1月、三菱電機株式会社に入社する。1948年には、三菱電機株式会社が在籍のまま当社の監査役に就任。1951年からは当社取締役も務めた。

三菱電機株式会社を退職し、当社に入社したのは1964年。常務取締役を経て、1968年には代表取締役専務に。佐竹孝雄と共に、当社の発展に邁進してきた。

副社長を務めていた1980年、立花隆は当社の発展を青春に例えて、次のように述べている。「立花の永遠の青春を考えるなら、社員全員が自らを厳しく鍛え、たゆまぬ成長を志し、活力と情熱を失うことなく、一致協力して未来に挑戦していかなければならない」。永遠の青春のために必要なのは若さであり、若さとは失敗を恐れぬ活

熱とロマン

力、仕事に対する情熱、そして連帯感である。スポーツに親しみ、ロマンチストだった立花隆らしい表現で、企業に欠かせないものをそう説いた。

経営理念に込めた 熱い想い

そうした考えのもと、1988年の社長就任時に打ち出された経営理念が「フレッシュ&グレート」である。「フレッシュ」とは、企業の体質をみずみずしい感性と積極性あるものに転換していくこと。「グレート」とは、一人ひとりが情熱をもって仕事に取り組むことで、企業全体の成長を目指すことを指している。

当時は株式上場を果たし、売り上げも順調に伸びていた時期。しかし立花隆はその現状に胡坐をかくことなく、より良い体制を築くこと、社員のやる気をいっそう引き出すことを指針としたのである。

社員一人ひとりの気概というものを、立花隆は特に重視した。当社が75周年を迎えた1996年、社内報の巻頭言で次のように述べている。「75周年を機に皆さんの“会社への想い”をもう一度見つめ直していただきたいと思う。なぜなら、会社とは社員一人ひとりの会社に対する想いが結集したものであるからである。人が家族を想い、家族の幸せを願うように。一人ひとりの社員が会社を想い、会社をより良くしようと考えることが力になるのである」。企業がピンチに直面したとき、それをチャンスに変えられるかは気力の有無で決まる。しかし、たとえ一人ひとりに気力があっても、別々の方向を向いていたのでは会社は発展しない。家族のように社員同士が思いやり、「立花」のために力を尽くす。そのための道標が「フレッシュ&グレート」だった。

「人」を重視した 職場環境を整える

会社をひとつの組織として見る前に、会社を構成する社員一人ひとりに目を向ける。それが立花隆の基本姿勢だった。

この姿勢がよく分かるのが、「3Mプラス2H」である。3つのMは経営を構成する要素のことで、man(人)、management(管理)、mechanism(組織)。立花隆はこれに、ふたつのHをプラスした。ひとつはheart(心)で、上下左右の人間関係を重視すること。もうひとつはhealth(健康)で、健全な精神は健全な肉体に宿るという考えだ。

社員が最大限にパフォーマンスを発揮するには、心身が健やかで、社内の人間関係が豊かでないといけない。そうした環境を整えることこそ、経営者の一番の務めと考えていたのだろう。

「F&G」を掲げて 新体制が発足

◆1988-1989 立花隆社長が就任

日本が「バブル経済」の好況下にあった1988年、大型間接税である消費税の導入が決定された（翌1989年4月1日より、3%の税率で導入）。株価、地価は値上がり続ける。「ふるさと創成事業」として1億円が各市町村に配布され、全国でリゾート開発計画が盛んに行われた。しかし、景気の過熱は一方で、値上がり確実な未公開株の譲渡といった新しい形の政財界汚職も生み出した。

1988年は当社にとって、大きな区切りの年となった。6月、約28年間にわたり社長として当社を牽引し続けた佐竹孝雄社長が、代表取締役会長に就任。立花隆副社長が代表取締役社長に就任したのである。

就任にあたり、立花新社長は柔軟な発想と熱意あふれる前向きな姿勢を重視する「F&G（フレッシュ & グレート）」を、経営理念とし

て打ち出した。当時の社内報「たちばな」巻頭言で、立花隆社長は次のように語っている。

「みずみずしい感性に満ちた組織風土へ向けての積極的な企業体質の改善転換、生き生きとした雰囲気職場での柔軟な発想による取り組みを、「フレッシュ」という理念で表したものである。歴史の古い会社の経営方針は、既存の概念によって縛られがちである。しかし、国際情勢や経済情勢の変化、価値観の変化などが著しい現代ほど、我々商社に対して、新しい感性とはつらつとした積極的な雰囲気の企業体質への脱皮が要請されている時はない。

また、企業発展へ取るべき道は色々あるが、社員諸君のやる気如何にかかっていると思う。仕事というものは、自ら積極的に取り組み、必ず興味が湧いてくるもので、やがてそれに生き甲斐を感じ、情熱が湧いてくる。社員諸君がやる気を出して、その持っているエ



①半導体技術の開発に取り組む社員たち（1985年）
②新入社員研修（1985年）

ネルギーを集中させれば、バイタリティーの相乗効果（シナジー効果）が、企業集団の成長を飛躍的に向上させるに違いない。こうした燃える集団こそ素晴らしい集団であり、これを実現するのが「グレート」という経営理念である。「フレッシュ & グレート」の経営理念を掲げて、21世紀へ向かい、夢とロマンを満載し、一流企業への道を邁進しようではないか。この新しい経営理念は、たちまち全従業員に浸透し、以後の当社の発展において精神的な原動力となっている。

1988年の10月、電子デバイス分野のさらなる発展に対応するため、従前の半導体本部が電子デバイス本部に改称された。

1988年度の同分野の売上高は、160億円に達している。

会社全体も、好調に推移していた。第60期（1988年4月～1989年3月）の売上高は700億円の大台に乗り、さらに第61期（1989年4月～1990年3月）には793億900万円と、800億円に迫る勢いを見せた。

年が明けた1989年1月7日、

裕仁天皇崩御により、元号は昭和から平成へ移った。政界では、消費税成立と昭和天皇の大喪の礼という大役を果たした竹下登内閣が「リクルート疑惑」によって倒れ、わずか2カ月と短命に終わった宇野宗佑内閣を経て、海部俊樹内閣が発足した。

苦難の時代を乗り越えて 事業基盤の確立を進める

◆1990 大証新二部から 普通二部へ昇格

昭和末期から平成へと続いた「バブル経済」だが、やがて終息の時がやってきた。

破綻のきっかけは、またしても中東の危機だった。1990年8月2日、イラク軍が電撃的にクウェートへ侵攻したことで、湾岸危機が勃発。第1次オイルショック、第2次オイルショックに続き、我が国は三たび、経済の生命線である石油供給を戦乱によって脅かされたのである。翌91年1月には、アメリカを中心とする多国籍軍がイラクと戦闘状態に入り湾岸戦争に発展。わずか40日余りで多国籍軍の勝利と終わるが、敗戦したイラクでは以後長きにわたって混乱が続くことになる。

日本では湾岸危機発生後の10月、東京株式市場の平均株価が2万円台を割り込み、わずか9カ月間でほぼ半値まで急落した。

そのような状況下ではあったが、当社は新経営体制の下、着実に歩みを重ねていく。

1990年1月、大阪証券取引所は「市場第二部特別指定銘柄の指定解除に関する運用規則」を施行した。この規則に定める一定の基準を満たしていた当社は、新ルール採用後の第1号組（当社を含め3社）として、同年9月3日に市場第二部特別指定銘柄（新二部）から市場第二部（普通二部）へ昇格した。

ビルのインテリジェント化 に対応すべく ビルシステム本部へ

またこの年、社内に2つの新たな本部が発足した。

1つは、施設本部が改称された「ビルシステム本部」である。

1987年以降の好況下で、オフィス需要の急増に伴うビルのインテリジェント化や、東西の主要都市周辺のビッグプロジェクトが始動。



バブル崩壊で大企業も軒並み株価が急落した。

当社では、建設中だった関西国際空港およびりんくうタウンなどで見込まれる多くの設備需要に着目してハード・ソフト両面の研究開発を加速させ、総合設備（昇降機設備・電気設備・空調設備・給排水衛生設備・住宅関連設備など）受注拡大のための営業活動を繰り返し広げてきた。併せて、必要な資格の取得を推進すると共に、空調設備の施工を受け持つ子会社、立花イーエス株式会社を最大限に利用して実績の向上を図ってきた。そ

の結果、第60期（1988年4月1日～1989年3月31日）の設備機器部門の売上高は、全社売上高の17.1%を占め、第55～58期の売上高に対しほぼ倍増している。

ビルシステム本部への改称は、単なる社内呼称の変更に留まらず、当社の主要部門の一つに発展したインテリジェントビルテクノロジーを、より強く市場にアピールするためのものであった。

ヒト、カネ、モノに続く 情報を扱う 情報通信本部を設立

世界的に通信分野の拡大が予測される中で、当社においても通信機器関連の販売体制強化が課題となっていた。1990年の10月、情報通信部門が「情報通信本部」として独立したのは、そうした背景による。

同本部では、当初は通信インフラの増強の波に乗り、ファクシミリ

当時の裏側をCheck!

社会的使命が、当社をさらに強くした

1986年に、大証特別指定銘柄（新二部）への上場を果たした。顧客からのニーズだけでなく、新たに株主の負担も加わり、当社の社会的使命は増した。

上場の前年から、当社は半導体、FA、OAの技術部隊であるソフトウェアセンターを設置するなど、エレク

トロニクス時代を先取りした事業基盤を構築してきた。

上場後の1987年から1990年にかけての4年間は、香港とシンガポールに海外子会社を設立するなど、海外市場の開拓にも邁進した。その結果、第56期の経常利益9億6,800万円に対し、5年後の第61期は経常利益

28億300万円と、2.9倍もの伸びを達成した。

「奉仕の精神」を社訓とする当社にとって、利益追求は第一の目的ではなかった。しかし、適正な事業活動により利益を生み、従業員・株主・社会へ還元することもまた、企業が果たすべき役割の一つと言える。上場昇格により、

当社はより広範な社会的使命に込めていくこととなる。なお、大阪証券取引所の特別指定銘柄（新二部）は、1996年、第二部に統合されている（2013年1月1日、東京証券取引所グループと大阪証券取引所との経営統合により日本取引所グループが誕生）。



①創業 70 周年記念式典 (大阪)



の販売に着手。間髪をいれず、移動体通信の世界にも進出し、モバイルコンピュータやTV会議などのシステム販売を展開した。後にはLANを基盤とした情報機器システム、通信ネットワークや移動体通信、マルチメディア関連の映像部門が一体となって、CCV(情報・通信・映像)体制を整え、インターネット利用システムなどにも総合的に取り組んでいる。

◆1991 創業 70 周年

1991年、バブル崩壊による株価の低迷が続く中で、証券会社が大口法人投資家だけに巨額の損失を補填していたことが明るみに出るなど、証券・金融の不祥事が相次いで発覚した。

不動産関係や財テク関係の大型倒産も続出した。同年の企業倒産の負債総額は、史上最悪の8兆1,480億円に達している。

バブル経済の終焉は、多岐に

わたる分野の市場を縮小させ、ボディーブローのように国内各企業の経営を圧迫した。しかし当社においては、さほど顕著な影響を受けることはなかった。第62期(1990年4月～1991年3月)には売上894億5,100万円を達成している。

この年、当社は創業70周年を迎え、大阪・名古屋・東京の3カ所で記念式典を挙行了。式典に続く第二部では、記念講演、祝賀会も開催されている。

佐竹孝雄会長は社内報「たちばな」の創業70周年記念号に、想いを以下のように記している。

「私は上場を果たした辺りが、人でたとえと、やっと学校を卒業した段階、そして今は、ようやく社会へ出て3、4年が経ち、これからいよいよ成長していくところだと思っています。私自身の40年近い会社での歴史を振り返ると、昭和46年の家電部門独立、昭和53年の大口取引先倒産、こ



④⑤佐竹孝雄会長の社葬 (1992年1月22日)

れは、ちょうど不況も重なって、私の記憶では最も難しい時期だったと思います。そしてもちろん、昭和61年の上場。この三つが強く印象に残っています。これからの社員各位に望むことは、我々の業界が、常に日進月歩を期待されている中で、他の会社との差別化をはかっていくために、商社としての優れたシステム力、統合力を発揮することが最も重要だということです。そのためには、流れてくる仕事をただこなすだけではなく、今は目に見えない新しい仕事を自分で創っていくことが大切だと信じています。私は皆さん一人ひとりが力をつけ、成長することを何より楽しみにし、また、期待しています」

佐竹孝雄会長の死去

1991年の暮れも押し迫った12月27日、かねてより入院加療中だった佐竹孝雄会長が死去した。享年70歳。創業70周年を見届

けたかのような旅立ちであった。葬儀は、近親者による密葬の後、翌1992年1月22日、大阪南御堂にて、立花隆社長を葬儀委員長として社葬が執り行われた。ご遺族、当社経営陣・従業員をはじめ、電機業界関係者や政財界関係者など、2,000名を超える参列者が、佐竹孝雄会長との別れを惜しんだ。

◆1992-1993 不況下で マイナス成長に

1992年に入ると、日本の景気はさらに冷え込み、日経平均株価は1万5,000円台を割り込んだ。海部俊樹内閣の後を受けて登場した宮沢喜一内閣は、円高不況時を上回る規模の景気刺激策を講じたが、まさに「焼け石に水」で景気は好転しなかった。

1993年には1ドル=100円に迫る円高と冷夏による凶作が、大型不況の深刻化に追い討ちをかけ

た。政府は相次いで規制緩和や公定歩合の引き下げなどを実施したが、その効果は現れなかった。平成に入り、雲仙普賢岳噴火による火砕流被害(1991年6月)、北海道南西沖地震による奥尻島の津波被害(1993年7月)や、度重なる政権交代など、混迷モードに拍車をかけた。

右肩上がりだった当社の業績にも、ここでついにブレーキがかかる。第63期(1991年4月～1992年3月)は、売上が過去最高の939億7,200万円を記録する一方で、経常利益は減少。建設関連、設備投資需要の激減、長期化する半導体需要の低迷などによるもので、増収減益となった。そして続く第64期(1992年4月～1993年3月)は売上高も減少に転じ、当社はマイナス成長の時期を迎える。

一方で、1992年に滋賀営業所、1993年には九州支店が開設されるなど、営業拠点の整備は着々と進められていった。



①大阪・西本町の新本社ビル
②新本社ビル竣工披露宴
(1994年2月4日)



③1階エントランスホール
④各階に設置されたリフレッシュルーム

また1993年には、保険部門の取扱保険料が1億5,000万円を突破し、東京海上火災保険株式会社(現・東京海上日動火災保険(株))のダイヤモンドクラブ入りを果たした。これは同社の代理店ランキング最上位に相当し、海上保険を除く一般種目(火災・自動車・傷害・新種保険等)6,000万円以上、積立種目(長期総合・積立傷害等)を含めて取扱保険料1億円以上をクリアした代理店に入会資格が与えられるものである。以降も、当社保険部門は期ごとに取扱保険料1億円以上をクリアしている。

◆1994 念願の 新本社ビルが完成

1994年に入ると、半導体の業績に、わずかながら回復傾向が出始めた。特に民生用の半導体需要が活発になり、デバイス商品も新分野・新規顧客の開拓により、

順調に推移した。AV機器や家庭電器品などの個人需要が回復し、買い替え需要が増加したこと、またパソコン機器の進化に伴う半導体製造技術の多様化や、ディスプレイモニタなどデバイス商品の売上げ伸長などが、背景として挙げられる。

同年2月、なにわ筋に面した大阪・西本町に、かねてより建設が進められていた地上9階、地下1階の新本社ビルが竣工した。堅牢な構造と優美なデザイン・色調に加え、最新の機器やシステムも配備された、当時としては最先端のインテリジェントビルであった。

情報システム TMINを導入

新本社ビル建築と並行して進められたのが、営業・物流・企画・管理などの業務における、抜本的な改革と総合的なシステム構築である。

「立花総合情報システム」(TA

CHIBANA MANAGEMENT INNOVATION NET - WORK SYSTEM: 略称 TMIN = ティーマイン) と名付けられたシステムは、メーカーと当社営業分野・物流分野のシステムとの間に

- ①徹底的に効率化された即時一貫処理
 - ②シナジーを実現する相互補完の2点を構築。
- またメーカーと当社総合データベースの間には、高鮮度・高精度

で共有可能な情報・資産を構築し、メーカーと当社の間接業務分野システム・経営管理分野システムの間には、変化に即応するタイムリーな意志決定サポートを構築するというものであった。

本システムの導入・稼働により、対販売店・エンドユーザーでは、顧客ニーズへのクイック・レスポンスを実現。また社内での営業分野・物流分野システム、間接業務分野システム・経営管理分野システム

が総合データベースによって結ばれたことで、情報が自在に社内を行き交うようになった。

当時の裏側をCheck!

働く人にも、環境にも、やさしいビル

完成した新社屋のコンセプトは、技術商社の名にふさわしいインテリジェントビル。そして外観は質素に留め、中身を充実させるというものであった。これは当社の姿勢を示したものであり、働きやすい環境と、その環境にふさわしい人材の育成には投資を惜しまないとい

う考え方を広くアピールするものだった。2階から7階までのオフィスフロアは、創造性や効率性重視の観点から、執務スペースをゆったりと確保。デスク間の間隔も広く取られた。また各階に社員のためのリフレッシュルームを設置。働く人の精神的なゆとり

にも配慮された、快適な職場環境が実現した。新本社ビルでは、三菱電機株式会社が開発した氷蓄熱式の空調システムが、実用第1号として採用されている。このシステムにより、冷暖房能力が向上し、ランニングコストが低減されただけでなく、昼夜の電力需要

のアンバランスを緩和し、夏場の需要ピーク時に電力消費を抑制することも可能になった。働く人にやさしいだけでなく、地球環境にもやさしいオフィスビルが誕生したのである。

震災復興の最中 「たちばな'96 CCVフェア」を開催

◆1995 阪神淡路大震災 からの復興

1995年1月17日午前5時46分、兵庫県淡路島北部を震源とする阪神淡路大震災が発生。計6,434名もの尊い人命が失われ、多数のビルや民家が崩壊または焼失。住む場所を失い避難所生活を余儀なくされた人々は、34万人を超えた。また阪神高速道路や山陽新幹線の高架橋、港湾施設といった社会インフラも、大きな被害を受けた。

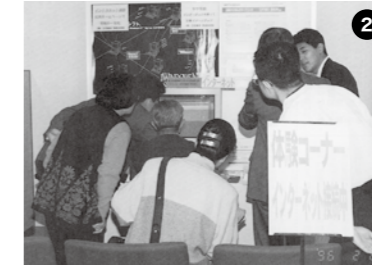
竣工後1年を経過していない当社本社ビルも給水管の破断による漏水により2階に設置していたコンピュータサーバー等のOA機器類が水を被り大きな被害を受けた、また当時、神戸市の大開通りに面していたミワポシビルに入居する神戸支店も甚大な被害を受け、阪神地区の多くの得意先も大きな被害に見舞われた。

当時取引先を担当していた営業マンは、客先の製造ラインを守るべく、納入商品を片手に本社から片道4時間の道のりを船と徒歩で往復する毎日で、このような対応によって客先からの信頼と絆をより強くできたと語っている。

当社では震災後いち早く「阪神大震災復興対応プロジェクト」を社内に発足させ、社員に板する各種支援、復興に寄与すべく努力を続けた。

また、この震災を教訓として、防災対策本部の設置や防災マニュアルの整備など、社内危機管理体制の強化を行った。防災マニュアルでは、緊急時の通信連絡用ネットワーク、災害時の行動基準、防災隊員の役割などについて細かく規定。災害に備えた心構えと、常備品などの配置を徹底した。

震災の傷も癒えぬ3月20日には、東京で地下鉄サリン事件が発生。大災害と凶悪犯罪のダブルショックに見舞われた日本だった



①阪神淡路大震災で横倒しになった阪神高速道路(1995年1月17日)
②③たちばな'96CCVフェア(1996年)

が、「バブル崩壊」から長く続いていた不況のトンネルは、1995年上半期より、低金利政策や公共投資などの効果が見られるようになり、ようやく出口が見え始めていた。

震災からの復興の途にあった神戸支店は翌年の4月に兵庫支社へと昇格した。

◆1996 「たちばな'96 CCVフェア」

震災の翌年1996年2月22・23の両日、当社は本社ビルにおいて、“夢の創造情報通信と映像の世界へ”をテーマに掲げた「たちばな'96CCVフェア」を開催した。「五感に訴え、夢を実現する10のコーナー」では、最新のCCV関連製品を、その場で体験できるように展示。同時開催の各種セミナーも、終始盛況を呈した。

また同年6月11日には、本社ビル1階に常設の「立花インテリジェントプラザ(TIP)」を開設。「商品の最新情報を提供し、体験してもらうコーナー」をコンセプトとするCCV関連の展示コーナーと、「移動体はこれからシステムがおもしろい」をコンセプトとする移動体販売コーナーが設けられた。

当時の裏側をCheck!

インターネット時代到来を、いち早く紹介

当社が取り組んできたコンピュータ関連(C)、通信関連(C)、映像関連(V)の最新機器とシステムを、一堂に集めて展示した「たちばな'96CCVフェア」。各コーナーでは専門の技術員

が説明にあたり、来場者との間で細部にわたったやり取りが交わされる光景も散見された。

中でも特に注目を浴びたのは、情報化社会を体験するコーナーである。1990

年代中頃は、まさに日本においてインターネットが普及し始めた時期。1995年にMicrosoft社が発売したWindows95の爆発的普及も、インターネット利用を促進したとされる。フェア一

場でも、テレビ会議体験やインターネット体験コーナーには来場者が列をなし、来るインターネット時代への関心の高さがうかがえた。

顧客優先

21世紀に向けて基盤をより強固なものに

◆1998 深圳事務所を開設

1997年7月、英国領香港が中国に返還され、中国の対応に全世界から視線が集まった。ビジネスにおいても、低迷が続く国内市場に比べて、中国は魅力的な市場。当社においても、1987年設立のタチバナセミコンダクターズ香港社（現・タチバナセールス香港社）を足掛かりとして、中国進出を図ることとなった。

その第一歩として1998年1月、香港社の出先出張所となる深圳駐在員事務所を開設。三菱電機株式会社香港社からの絶大な信頼を受け、日系特約店の第1号となった。

またタチバナセミコンダクターズ香港社でも、技術商社としてのサービス拡充と、それによる地場企業への拡販のため、1998年内のエンジニアリングセンター開設を目指して準備を進めていた（1999年に開設）。

担当役員制の導入と 立花隆会長の死去

組織機能をより効果的に発揮することをねらい、6月に事業領域と地域ごとの担当役員制を導入。担当役員と本部長を分離することで、会社全体を見据えた事業戦略の立案・展開に専念できるよう、体制を改編した。

さらに本部長は経営体質強化のため、コスト低減や不採算事業の見直し、営業活動効率の強化などを推進。社内の無駄をなくし、効率よく動ける体制を構築した。

新しい組織づくりに邁進していた中、突然の訃報が舞い込んだ。1998年11月3日、立花隆会長が心不全で急逝。享年82歳。

社葬は12月9日、大阪南御堂にて執り行われ、電機業界関係者や政財界などを中心に、約1,600名が参列した。亡くなる直前まで業務に励み、当社の発展に尽くした立花会長の功績をたたえ、突然の別れを惜しんだ。

◆1999 香港に合弁会社を設立

1999年9月、さらなる中国への足掛かりとして立花エンジニアリング香港社（立花工程香港有限公司）が設立。当社の得意先である香港最大手・ジャーディンエンジニアリング社の元副社長であるレイモンド・ラウ氏が起業したもので、当社資本は入っていないが、海外での当社の知名度の高さから「立花」の名を冠した合弁会社としてスタートした。

また、同年10月には兵庫支店が現在の元町に移転した。

5代目社長

仲田政弘の

1997-2000

バブル崩壊後の不況、迫りくる2000年問題。

仲田政弘が社長を務めた3年間は、

企業の底力を問われる時代だったかもしれない。

それは、技術商社にとって何が大事かを見直すことでもあった。

「“顧客優先”こそが、
当社のあるべき姿だ」



DATA

【生没年月日】
1933年1月14日～
2017年5月5日(84歳)
【在任期間】
1997年12月1日～
2000年6月29日

創業家の思いを継ぐ

業績回復に向けて邁進していた1997年7月、立花隆は突如倒れ入院。退院後は第一線を退き、会長に就任することとなった。

仲田政弘は1961年に入社。76年には取締役経理部長に就任し、92年からは副社長として立花隆をそばで支えてきた。その思いをしっかり受け継ぎ、社長に就任する。

「顧客優先」の認識のもと 社員の心をひとつに

仲田政弘が特に重視したのは、マーケットの変化や顧客ニーズをいち早くとらえ、スピーディに対応する「顧客優先の認識」、そして技術力を生かした「提案型ビジネス」の推進だった。

当時の景況は不透明で、見通しは決して明るいものではなかった。だからこそ基本に立ち返り、「顧客優先の認識」を繰り返し社員に伝えたのだろう。その認識のもと、社員が同じ方向を向いて進んでいくことが、21世紀という新しい時代を前にして、改めて当社の基盤を固めることにつながったのである。

6代目社長

渡邊武雄「その先 100年」のFounding

2000-

「失われた10年」と呼ばれるバブル経済崩壊後の長期経済不況の中、求められたのは今までの「立花」を覆す力だった。守るべき伝統を守りながら、変革を恐れない。

社員のやる気を引き出す「人基軸経営」を掲げ、新生「立花」に向かって

渡邊武雄は攻めの経営に打って出る。

「一人ひとりのやる気と、仲間との協力が
感動を生む仕事につながる」



DATA

【生年月日】
1945年6月29日
【在任期間】
2000年6月29日～

海外事業での成功を経て 社長に就任

渡邊武雄が立花商会に入社したのは1968年。養鶏場を営んでいた父親の影響で早くから実業界を志したが、入社して配属されたのは人事部だった。営業部に入りたいという希望は叶わなかったが、以降10年にわたって人事部で培った経験が、社長就任後の社内改革に大いに活かせることとなる。

1978年、当時社長だった佐竹孝雄に直訴し、海外部門に異動。4年後の1982年8月、当社初の海外拠点となるシンガポール駐在員事務所を立ち上げた。シンガポールでの成功を契機に、海外拠点を香港や中国へと広げていく。1996年には取締役海外本部長に就任した。

そして2000年、常務、専務を経ずに異例の社長就任となった。

「感動、感激」を与えることで 社員のやる気を引き出す

渡邊武雄は就任後すぐ、内部改

革に乗り出した。社内の無駄をなくし、削減したお金は優先的に社員教育に投資した。企業を変えるには、社内のしきみを改善すること以上に、「人」を変えることが第一と考えたからだ。そして、社員を外面から教育するよりも、内面からやる気を引き出すことを重視した。

「やる気を引き出すには、難しい課題を与えるのが一番や」。難しければ難しいほど、クリアした時の達成感は何物にも代えがたい。そして一度その喜びを実感したら、次もまた頑張ろうと思える。人を動かすのは喜びであり、感動であるという考えから、「感動、感激、喜怒哀楽」経営という指針を掲げた。

社員のやる気を引き出すために行ったもう一つの施策は、一風変わったものだった。2002年公開の映画「陽はまた昇る」の鑑賞券を、社員全員に配ったのである。高度経済成長期、家庭用VHSビデオデッキの開発・普及に全身全霊を尽くした男たちのドラマを見て、社

員たちの心にも火が付いた。「『陽はまた昇る』の精神で頑張りましょう!」当時の社内報には、そうした言葉が幾度となく登場している。

「人間道場」にかけた思い

「人」に関する取り組みでもうひとつユニークなものが、2008年に開設した「人間道場」だ。

コミュニケーションの機会が減っていることを危惧して開設したもので、道場での飲食代はすべて会社が負担し、宿泊施設も併設。部屋は23時になるまでロックが解除されないため、飲み会から席を外すことは難しい。宿泊部屋を3人部屋にしたのにも訳がある。もし1人が先に寝てしまっても、2人起きていれば夜通し話すこともできるからだ。飲み会の場所を提供するだけでなく、参加者が増えるよう工夫をこらしたのである。

ネクタイを締めたままでは、言えないことがたくさんある。上司・部

下という立場を取り払い、胸襟を開いて話せる場所が、人間関係を深めるためには必要だった。そうしたつながりが広がることで、社内の一体感は強まっていった。

当時、こうした取り組みをする企業は多くあったが、今なお残っているのはおそらく当社だけだろう。

デジタル化が進んでも 大切なのは人間的な触れ合い

就任当初から「人」に重きを置いた経営を貫いてきたが、その姿勢は、デジタル化が急速に進む今も変わらない。お客様の要望を叶えるのは、豊富な品揃えだけでなく、それを扱う社員の技術力であり、仕事を任せていただくには信頼関係が欠かせないからだ。

信頼関係が重要なのは、社内においても同じ。互いに協力し合い、共に困難を乗り越えていく。それが渡邊武雄が目指す当社のあり方であり、次の100年を目指すために不可欠なものなのだ。

大改革を断行し 新生「立花エレテック」へ

◆2000 渡邊武雄が社長に就任

2000年6月、6代目社長として渡邊武雄が就任した。当時の景況は、ようやくバブル崩壊の痛手から回復する兆しが見えた頃。希望が見えつつもまだ厳しい景況の中で、渡邊社長が所信として掲げたのは「世界に通用する会社、働いてよかったと思える会社を目指す」ことだった。そのための基本方針に、以下の5つを挙げている。

- 1 社内のたるみと無駄を一掃し、業務を合理化する
- 2 年功序列を軸とした賃金体系から、実力主義による職種別職能別賃金体系に移行
- 3 社員教育への投資
- 4 技術商社の「技術」に磨きをかける
- 5 品揃えをいっそう充実させ、戦略商品の開拓拡販に注力する

この基本方針が、2001年の「創生21」や、2010年に向けての中長期ビジョン「GT21」、さらに後の「C.A.P. UP 1500」プロジェクトや「人間道場」などの取り組みにつながっている。

最も大きな課題は、企業風土の改善だった。当時は、バブル崩壊の景気低迷を受けて、社内に意気消沈したムードが漂っていた。また、大阪本社と東京支社・名古屋支社、それぞれの横のつながりも希薄で、さらに社員一人ひとりが個人商店のように独立して業務に取り組んでいたため、本社・支社内でも社員同士が協力する機会は少なかった。こうした悪しき社風を断ち切ることが、今後の発展のためには不可欠だった。

人事制度改革

目の前の課題として真っ先に取り組んだのは、人事制度改革と物流改革だった。

経営陣が社員に何を求めている



①② ビジネスショウ
2001の当社ブース
(2001年)

かがよく分かるのは人事制度である、という考えから、人事制度改革は渡邊社長自らが指揮をとった。当時はまだ実力主義が一般的ではなく、年功序列とどう折り合いをつけるかに腐心した結果、賃金体系において85%を年功部分、15%を実力主義で評価することとした。具体的には、一般職・総合職・プロ職・技術職・管理職という5つの職種に分けた賃金体系を設け、全職種で定期昇給を38歳で打ち切ることとした。

また、営業目標と実績が乖離する原因となっていた部門別評価制度も改めた。純然たる売買差益を一次利益とし、固定リベートと分離。目標値と実績を明確にして本当に利益が出ているかどうか分かるようにし、公正公平な評価ができるようになった。

さらに、執行役員制度を導入。株主対応は取締役が担い、執行役員は業績回復に注力するという体制を整えた。

物流改革

物流に関しては、自社物流を廃止し、共送共配に切り替えた。自社配送の場合はトラック1台で固定費が決まっており、不景気で売り上げが低迷する中、この経費は大きな痛手だったからだ。

当時は物流業界の発展がめざましく、物流のアウトソーシング化も進んでいた。現場と話し合いを重ねて人員整理を進め、就職先の斡旋なども行った。結果、年間2～3億円の利益を生み出した。

自社物流を廃止したことで、不良在庫の山が明らかになった。約15億円相当と見込まれる不良在庫は、約3年をかけて全数処分。以降は発注者権限を明確にし、不良在庫を作らない仕組みの構築などを行い、毎期ごとに在庫を精査・処分する体制をとっている。

また、業務合理化のため、イントラネット「TIMELY」を導入。社員が知っておくべき共通情報を時間差なく知ることができ、誰もが

情報を発信しやすくなった。

◆2001 ビジネスショウ 2001に出展

21世紀が幕を開け、当社が80周年を迎えたこの年は、新しい大きな一歩を踏み出す年となった。

まずは80周年事業の一環として、「ビジネスショウ2001」に「立花テクニカルフェア」を出展。この展示会は「21世紀-ITが創るビジネスと生活」をテーマに、ネットワーク社会の進展や新ビジネスの創出を目的として、5月に東京、6月に大阪で計7日間にわたって開催された。

当社ブースでは「産業と暮らしを結ぶIT」をコンセプトに、5つの事業分野に分けてさまざまな商品・技術を紹介。特に新商品の三次元足形計測機は、従来品より大幅に計測時間を短縮し、かつインターネット検索によって足形にフィットした靴を自動で選ぶ機能を搭載し、

注目された。両会場で計4万人の来場者を迎える盛況ぶりだった。

社名を「立花エレテック」へ

1921年の創業より掲げてきた「立花商会」の名称を、現在の「立花エレテック」に改めたのもこの年である。今後の発展には業容が分かりやすく、広く周知されやすい屋号を掲げることが必要だった。

新社名案は、1,084通にもなる社内公募の中から選ばれ、9月に決定した。「エレ」はエレクトリック・エレクトロニクスを、「テック」はテクノロジー・テクニカルを意味している。電気機器から電子部品まで幅広く取り扱い、技術商社として得意先を支えていくという、当社の姿勢をよく表した社名となった。

社名変更後、大阪・阪神高速空港線横（JR塚本駅近く）、南大阪支店（堺市）屋上、東京・JR新橋駅前、名古屋駅南の4カ所に広告塔を設置。広く一般にも社名が知

られるようになった。これは社員にとっても大きな誇りとなり、有名企業、一流企業とますます頑張ろうという機運の高まりを生んだ。

「創生21」の推進

10月2日～6日には幕張メッセで開催された「CEATEC JAPAN 2001」に協賛出展。次いで11月20日、新高輪プリンスホテルで開催されたサーバーベースコンピューティング（SBC）の普及促進を目的とした展示会「iForum 2001 JAPAN」に出展した。

こうした一連の動きは、渡邊社長就任後に策定された「創生21」によるものだ。「良い会社・一流の会社になる」ことを目標に、「社会的認知を得ること」「体質の改善・強化を図ること」の2本柱で、さまざまな取り組みが進められた。

社会的認知を得るための取り組みとしては、展示会への出展、社名変更、広告塔の設置のほか、4



①社名変更後に設置した広告塔（大阪）
②同（東京）
③同（名古屋）

月に広報室を新設。6月にはISO 14001を取得した。体質の改善・強化は、人事制度の抜本的改正や物流改革がこれにあたる。

その他、社員教育、技術力の強化、品揃えの充実、関係子会社との繋がり強化など、「創生21」の内容は多岐にわたる。3カ年計画で進められたこの取り組みによって、当社の体質は大きく変化して

いくこととなる。

当社が業績回復に向かって邁進している中、世間では企業の倒産が相次いだ。この流れは2001年後半から2003年初めまで続き、不良債権は150社23億円にのぼった。

一方で、追い風となる動きもあった。アメリカ製パソコンの普及による、半導体市場の活況である。当

社においては、FA事業が企業倒産のあおりを受ける一方で、半導体事業が右肩上がりに業績を伸ばしたかたちだ。

この時の半導体市場の活況が、後の2004年・2005年の株式上場を後押しすることとなる。

当時の裏側をCheck!

「感動、感激、喜怒哀楽」を旗印に

就任してすぐ、渡邊社長は「感動、感激、喜怒哀楽」というキーワードを掲げた。「ビジネスシヨウ 2001」は、当社の技術力を世間にアピールするだけでなく、社員に感動を与えることも大きな目的のひとつだった。社内にただよう沈滞ムードを吹き飛ばして過去と決別し、新しい「立花」を創るのだという意識を持ってもらおうとしたのである。

この展示会に投じた費用は約2億円。当時の1年分の当期利益に相当する巨額を投じることができたのは、物流改革でコスト削減に成功した成果でもあった。80周年の節目を飾る、初の大型展示会。展示ブースは業者任せではなく、社員が連日深夜まで準備に奔走した、手作り感あふれる仕上がりだった。広い展示ブースを作り上げるのは決して容易で

はなかったが、その広さこそが「ビジネスシヨウ 2001」に社運をかけた渡邊社長の本気の証でもあった。苦勞して、真剣に準備に取り組んだ分、無事に1日目を終えると泣き出す社員も少なくなかった。結果として展示会は大成功を収め、「やればできる」と、社員の意識を一変させた。またすばらしい喜びを味わいたいと、難しい課題にも意欲をもって取り組

むようになったのである。社名変更や広告看板の設置、後の株式上場も、対外的な取り組みであるのと同様に、社員に感動を与えるためという意味合いが大きい。「人」が変われば、企業も必ず変わる、そうして生まれたやる気が「創生21」を推し進め、100周年につながる当社の発展の原動力となった。

東証・大証一部上場を果たし 一流企業を目指して邁進

◆2002-2003 着実に業績を伸ばす

2002年も積極的な展示会への出展が続き、「DAFS（外国系半導体商社協会）展示会」「ケーブルテレビ2002」などに参加した。

また、オリジナル製品開発にも着手。第1弾として、半導体AS SP「TIC81591FP」の販売を開始した。

海外での事業拡大も推し進め、11月には中国本土初となる立花機電貿易（上海）有限公司を中国・上海に設立。半導体デバイス事業・FA事業・EMS（エレクトロニクス・マニファクチュアリング・サービス）／中国部材事業の3本柱で事業をスタートした。

2002年4月には、「創生21」に掲げた体質の改善・強化の一環として、子会社2社を設立。物流に関する中枢機能を担当するアドバンストロジスティクス株式会社と、子会社管理業務を一手に担う株式会社立花マネジメントサービスが

始動した。

2003年4月、三菱電機株式会社と株式会社日立製作所のパワー半導体を除く半導体部門が統合され、株式会社ルネサステクノロジ（現・ルネサスエレクトロニクス株）が発足。メーカー統合により客先1社に対する商社は複数となり、商流獲得の競争は熾烈を極めた。これを持ち前の粘りで勝ち抜いた当社はこの特約店として、取扱商品の幅に日立製品が加わることで、半導体デバイス事業はいっそう拡大していく。

情報通信事業においては、1997年頃から手掛けるようになった携帯電話の受託生産が好調に推移した。三洋電機株式会社から回路基板の開発を受注したことをきっかけに、年産16万台からスタート。携帯電話普及の恩恵を受けて、2003年のピーク時には年産約187万台、約600億円を売り上げるほどになり、当社の発展に大いに貢献した。



①東証二部上場
(2004年3月4日)
②東証・大証一部上場
記念謝恩パーティー
(2005年4月22日)

◆2004 東証二部上場

2004年3月4日は、当社にとって記念すべき1日となった。初めて大証新二部に上場してから18年を経て、東京証券取引所（市場第二部）上場を達成したのである。

さらなる事業拡大のためには、社会的信用度・知名度の向上は不可欠だと考え、2002年11月に東証上場に向けてのプロジェクトチームが発足。半導体事業と携帯電話受託生産事業が好調に推移したことが、上場達成のための追い風となり、約1年4カ月を費やしての念願成就となった。

「GT21」を策定

しかし東証上場は一つの通過点であって、到達点ではない。さらなる発展を目指して掲げられたのが、2010年を見据えた中長期ビジョン「GT21（Growing Tachibana 21st Century）」

である。「一流を目指す」ことを最終目標として、次の6つの指針が立てられた。

- 1 お客様の信用、社会の信頼を最重要視する
- 2 電機・電子の技術商社として、製品提供だけでなく、豊富な情報と技術でお客様のニーズに応える、アジアのリーディングカンパニーを目指す
- 3 お客様、株主、社員の繁栄に貢献し続ける対価としての高い収益力を追求する
- 4 革新性、創造性、起業家精神を重視する
- 5 すべてにおいて公正、公平、平等を社是とする
- 6 和合の精神のもと、個性を尊重し合い、チームワークを実践する

また、数値目標として、2010年3月期の連結売上高を2,300億円とする目標を掲げた。

なお2004年8月9日には、

事業強化を図るため取引先2社を子会社化。管工事業を営む株式会社宏和工業と、電気機械器具販売を行う株式会社大洋商會が当社の傘下に入った。

◆2005 東証・大証一部に上場

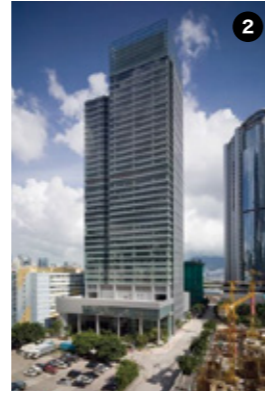
東証二部上場を果たした翌年、2005年3月1日。当社は東証・大証一部に上場した。

上場することは、社会的信用度・知名度の向上につながるとともに、社員に対して会社の経営状況をオープンに伝えることにもつながる。「GT21」に掲げた「お客様の信用、社会の信頼を最重要視すること」、「すべてにおいて公正、公平、平等を社是とする」ために、一部上場は不可欠だった。

◆2006 ソリューション本部を 新設



①立花機電貿易有限公司の開所式 (2003年)
②立花オーバーシーズホールディングス社



一部上場という大目的を果たしたとはいえ、そこで満足しては先がない。当社では機構改革を行い、時代のニーズに合った事業の強化に乗り出した。

2006年4月、ソリューション事業を設置。それまで個別に動いていたFAシステム・情報通信・施設の3事業を横断的にまとめることで、今までになかった視野での提案力を高めることが目的だった。環境問題に対する社会の関心が高まっていることも受けて、ソリューション事業は省エネ、環境、安全、効率性の4つを軸として事業をスタートした。

◆2007 海外拠点を拡充

貿易事業の拡大に伴って、2007年、海外拠点を統括する社内カンパニーとして、立花オーバーシーズホールディングス社を香港に開設した。これにより、海外事業は次のステップへと進むことになる。日

本企業だけを販売先とするのではなく、海外の現地企業とつながりを深め、海外市場の拡大に力を入れ始めた。

同年、タチバナセールス(韓国)社とタチバナセールス(バンコク)社を相次いで設立。中国以外にも事業を広げていく。

この年、アメリカで住宅バブルが崩壊する。住宅購入用途向けサブプライム・ローンが不良債権化し、アメリカ国内のみならず世界経済に大きな影響を与えた。

その後、2008年9月15日にはアメリカの大手投資銀行であるリーマン・ブラザーズ・ホールディングスが経営破綻。瞬く間に世界的な金融危機へと発展する。このリーマン・ショックが起こるまでの日経平均株価は12,000円台だったが、1カ月後には6,000円台にまで下落。以降約4年にわたって世界経済の低迷が続く、厳しい時代に突入していく。

独自の取り組みで人間力を養い、 一体感を醸成

◆2008-2009 「C.A.P. UP 1500」 始動

2008年は、社員教育に力を注いだ1年だった。渡邊社長の本懐は「社員教育の徹底」である。「GT21」で掲げた「和合の精神のもと、個性を尊重し合い、チームワークを実践する」ための下地づくりである。いまだに社員同士や、本社・支店間で協力する姿勢がみられず、個人商店の気質が残っていることが大きな課題だった。

そこで、渡邊社長の肝入りで2008年9月に始動したのが、管

理職のマネジメント力を鍛える体質強化プロジェクト「C.A.P. UP 1500」である。

社員教育とは、座学で勉強をさせることではなく、OJTで知識・技術を習得させるだけのことでもない。そうした渡邊社長の考えのもと、このプロジェクトでは働きぶりを一日中そばでチェックし、何が良いか、何が悪いかを余すところなく指摘するという抜本的な手法がとられた。

CはCapability(できる能力)、AはAbility(実際にものごとができる能力、才能、手腕、実力、力量)、PはPower(実行力)と

Potential(可能性)を指す。これらを伸ばして、当社単体での売上高1,500億円の達成を目指すというのが、「C.A.P. UP 1500」の掲げた目標だ。管理職のリーダーシップを強化するこの施策は、チーム力の強化につながり、さらに会社全体の「売る力」の向上にもつながっていく。

「人間道場」を開設

2008年4月、堺市に開設された研修施設「立志館」の「人間道場」は、当社の最もユニークな取り組みのひとつと言えるだろう。





① C.A.P. UP 1500 推進委員会 (2008年)
② 人間道場 (2008年)



「立志館」は独身寮を併設した8階建のビルで、研修に主に使われるのは24畳の和室。「人間道場」の額が掲げられたこの部屋は、知識・技術を習得するための研修ではなく、人間力の醸成、先輩から後輩への経験の伝達を主とした

懇親会の場として活用された。上司・部下といった立場、部署の違いなどの垣根を越えて、本音で語り合える場を設けることが、人間関係を深め、一体感を醸成することにつながった。

当時の裏側をCheck!

「個人商店」からの脱却

「C.A.P. UP 1500」は、外部からコンサルタントを入れて、管理職の仕事ぶりをつぶさに観察・分析した。費用は、半期で6,000万円。社員教育にある程度の費用が掛かるのは当然だが、一般的な座学よりも費用は高額だった。それだけの投資をしてでも、やり遂げたいことが渡邊社長にはあった。立花の社風は、一人ひとりが知恵を働かせ、技術を磨き、商談を勝ち取ってくるといういわば「個人商店」の

寄り合い所帯だった。面倒見の良い先輩が後輩をかわいがり、仕事のコツを伝授する。いわば努力と根性で、商売を勝ち取ってきた。そうなるとお客様に対しての独占欲が増し、縄張り意識が強くなる。自分の縄張りを守ろうとするあまり、自部門の製品のみを販売するという結果となり、立花の総力を発揮することができていなかった。この悪しき慣習を断ち切るためには、思考の改革が必要だったの

である。これからの時代、さらに飛躍するためには、個人プレーに頼るだけではなく、強いリーダーシップのもと、チームとして力を発揮できる体制が必要だと考えた。「個人商店」から脱却して、「チームプレー」に転換するための、社長肝入りの施策が「C.A.P. UP 1500」だった。しかしこれは、社員にとってみれば今までのやり方を否定されるようなもので、当初は反発も大きかった。しかし数カ月たつと、営業成

績に変化が見られるようになり、プロジェクトに取り組む管理職たちの意識も変わっていった。「個人商店」という体質を改善し、チーム力の強化につながった「C.A.P. UP 1500」は、現在も取り組みを続けている。常に自身の働き方を見直し、ブラッシュアップし続けることが、企業の発展につながっている。

グループ企業を増やし
事業の幅を広げる

◆2010
不況からの回復期

2010年も厳しい景況のなかで幕を開けた。

まずは、不景気のおおりに受けて経営の立て直しが急務とされていた株式会社大電社に対して友好的TOBを実施。1月21日の公開買い付けを経て、4月30日に100%完全子会社化。収益改善プロジェクトが始動した。

3月2日には、立花イーエス株式会社と株式会社宏和工業が合併して、株式会社立花宏和システムサービスが発足。設備工事に関するサービスの強化と人材育成を推進していくことになる。

一方で4月1日には、特約店として取引があった株式会社ルネサステクノロジが、NECエレクトロニクス株式会社と合併。ルネサスエレクトロニクス株式会社として再スタートを切った。2003年の半導体業界再編による商流獲得競争の波が、また押し寄せたことにな

る。当社は生き残りをかけ、「マムシの立花」の粘り強さの本領を発揮。引き続き新生ルネサスの特約店として、さらに品揃えを広げ、同社製品を取り扱うこととなった。

海外では、2009年に立花機電貿易(上海)有限公司の北京支店が設立予定だったが、不況の波を受けて1年遅れの2010年6月に、ようやく始動した。

2010年の半ばを過ぎると、世の中の景気は次第に回復傾向に転じる。当社もLED照明、太陽光発電など新規商材の取り扱いに力を入れ、守りから攻めに舵を切っていく。

◆2011
業績の回復と
東日本大震災

創業90周年を迎える2011年は、「FAソリューション展示会」で好調なスタートを切った。1月26日・27日に三菱電機株式会社の西日本メカトロソリューションセン

ターにて開催され、目標数の550名を超える658名が来場。次いで2月4日の東京会場では、目標数300名の2倍となる608名が来場し、大盛況となった。

第82期(2010年4月～2011年3月)の連結売上高は1,190億円となり、うちFAシステム事業は前期比110億円増(うち大電社の子会社化による押し上げ効果52億円)、半導体デバイス事業は同86億円増。2010年までの不況から脱却し、再び成長へと向かい始めた。

しかしこの年、未曾有の大災害が日本を襲う。2011年3月11日午後2時46分、東日本大震災が発生。甚大な津波被害を引き起こし、また、福島第一原子力発電所事故によって放射性物質が広範囲に放出した。周辺の町には避難指示が発令され、10年経った2021年現在もなお、一部に帰還困難区域が残っている。

世間は沈痛な空気に覆われた



① FAソリューション展示会（大阪）（2011年）



③ 展示セミナーで関心を集めた米ストラタス社製の3Dプリンター（2013年9月）

が、徐々に復興に向けての機運が高まっていった。大震災から間もない4月2日・3日には、「負けるな東北!がんばれ日本!がんばろう関西!」をスローガンに、インテックス大阪にてタカラ通商主催の「タカラフェア 2011」が開催。当社は三菱オール電化カーを中心とした特設ステージを設置し、出展者の中で最大規模の展示を実施した。

創業90周年

こうした激動の年に、当社は90周年を迎えた。90周年に寄せて渡邊社長は、社内報『たちばな』の巻頭言で次のように述べている。

「最も大切に次世代につなぎたいと思っているのが、当社に対する世間の評判である“ママシの立花、すっぼんの立花”と呼ばれている部分です。大阪発祥の会社です。ときとしてこの言葉は“ガメツイ”と同意語として理解されますが、日本市場が縮小していく近未来において、つかんだ商談はな

んとしても成功させる意気が最も必要とされることではないでしょうか。90年の経験伝統の中で最も大切にしたいことの一つです。

◆2012 機構改革を実施

2012年4月、機構改革が行われ新体制が発足した。大きな変更点は以下の2つ。

- ・半導体デバイス事業に、半導体デバイス営業推進本部を新設。
- ・海外統括持ち株会社として、立花オーバーシーズホールディングス社を香港に設立。

半導体デバイス事業の機構改革は、メーカーの合併が進むことで環境が激変する中、それに対応するため、国産半導体に加えて、海外製の半導体の取り扱いを増やすことが目的だった。三菱電機・ルネサスエレクトロニクス両社の特約店としては、国産半導体の取り



扱いに注力するべきではあるが、豊富な品揃えでお客様の事業に貢献する商社という役割を考えると、海外製の半導体を本格的に取り扱う必要があった。

立花オーバーシーズホールディングス社は2007年から社内カンパニーとして海外子会社の業務管理を担ってきたが、2012年に現地法人化し、海外事業の拡大に伴って資本戦略を見直すこととなった。10月までに順次、以下6社を100%出資子会社とした。

- ・タチバナセールス（シンガポール）社
- ・タチバナセールス（バンコク）社
- ・タチバナセールス（香港）社
- ・立花機電貿易（上海）有限公司
- ・台湾立花股份有限公司
- ・タチバナセールス（韓国）社

6月11日には、高木商会（東京都大田区）と資本業務提携を行うことで合意。大阪と東京、相互に販路や仕入先を活用することによるシナジー効果を狙ったことだった。

◆2013 MS事業をはじめ 新事業が次々に始動

2012年12月の衆院選で自民党が大勝すると、日経平均株価は1万円を超え、為替も1ドル＝約85円に。経済に明るい兆しが見え始めた。その勢いに乗って当社でも、新しい取り組みを次々と進めていく。

前年に続いて、2013年も半導体デバイス事業の体制を拡充。2月1日、ルネサスエレクトロニクス販売株式会社のコンポーネント統括本部が当社に事業譲渡され、株式会社立花デバイスコンポーネントが営業を開始した。

4月には、7つめの事業領域であるマニファクチュアリング・サービス（MS）事業が始動した。事業の柱は、電子機器の受託生産を行うEMS（エレクトロニクス・マニファクチュアリング・サービス）と、金属加工を受託するMMS（メタル・マニファクチュアリング・

サービス）。これにより、取引先が企画した製品について、当社で部材の調達から製造、物流、品質管理まで、一貫して提案することが可能になった。

また、3Dプリンターの取り扱いを開始したのもこの年である。9月19日・20日には本社9階ホールで「3Dプリンター展示セミナー&立花エレクトックの得意技展示会」を開催。10月に東京、11月には名古屋でも展示会を開催し、多くの来場者を集めた。

◆2014 産業デバイス コンポーネント事業が 始動

2014年の組織改編では、情報通信事業を産業デバイスコンポーネント事業に改称。「情報通信」では手がけられる分野があまりない印象があったため、産業系ユーザーに産業系商材を提案できることを明確に打ち出したかたち



自社ビルとなった東京支社（2014年11月）

である。

10月1日には、ロボット事業戦略室とロボットシステム営業プロジェクトが始動。国内は少子高齢化、海外では人件費の高騰によって、製造現場の省人化が進むことを見越して、本格的にロボット事業に乗り出した。

12月には、高木商會を連結子会社化。2012年に資本業務提携したことによるシナジー効果は高く、一層連携を強めることで、両社にとってメリットになると考えた

からである。

また、この年の11月、東京に念願であった自社ビルを購入。関東地区の基盤強化を図った。

2014年3月期決算は、アベノミクスによる景気回復と、「C.A.P. UP 1500」の効果を受けて、営業利益が前期比53%増となり、過去最高益を記録。売上高は1,418億円（前期比14.6%増）となった。

しかし2014年後半になると、4月の消費増税の反動で、景況がやや下向きになっていった。

当時の裏側をCheck!

「立花エレテックグループ」としての力が、発展の推進力に

2010年から2014年にかけては、M&Aによるグループ力の拡充を推し進めた期間だった。皮切りは2010年4月、大電社の100%子会社化。大電社は1947年創業の電気器具販売・設備工事会社で、2006年には当社の持ち分法適用会社となっていた。完全子会社化することで経営責任を明確

にし、黒字化へ向けてのプロジェクトを推し進めていくことになる。

2012年に資本業務提携した高木商會は、1959年に東京都品川区で創業。大阪発祥の当社とはまったく異なる販路を持つため、協力することは互いにとって大きなメリットがあった。高木商會とのシナジー効果は大

きく、2014年の連結子会社化を経て、2019年には完全子会社化。体制は変わったものの、事業の意思決定は高木商會単独で進められることも多い。スピーディな意思決定が同社の事業を推進し、ひいては立花エレテックグループの成長も後押ししている。

2012年に立花オーバ-

シーズホールディングス社を香港で現地法人化したことで、海外拠点の体制も整備された。

「全社一丸」とは、社員、関連会社ともに思いを一つにしなければ、十分な力は発揮できない。この時期にグループとしての基盤を着実に固めることは、当社にとって不可欠だったのである。

一大技術商社を目指し 満を持して「C.C.J2200」始動

◆2015 ロボットフェア開催

2月4日～6日、前年に移転したばかりの東京支社のお披露目も兼ねて、初の大規模自主展示会「立花プライベートフェア 2015 IN 芝浦 Just Fit Solution ～全部見せます得意技～」を開催。続いて2月19日・20日に名古屋で、3月4～6日に大阪で「立花ロボットプライベートフェア」を開催した。

ロボットシステム営業プロジェクトでは、4月に初めて受注した案件を納入。社会の関心の高まりを受けて順調に滑り出した。

また、6月10日・11日には、グランフロント大阪にて開催された「組込み総合技術展関西 ET West2015」に初出展。モーター

制御・無線通信・非接触操作を組み合わせたソリューションの展示で、当社の技術力をPRした。

中長期経営計画 「C.C.J2200」策定

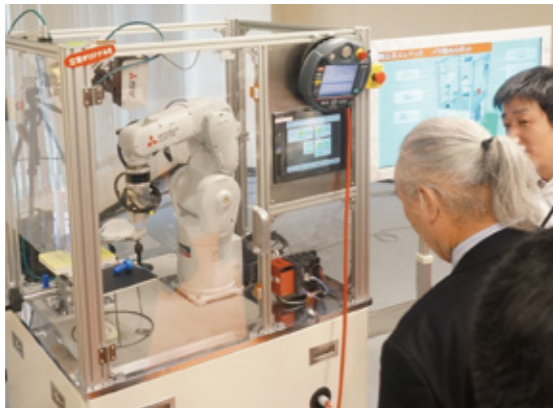
2021年の創業100周年を見据えた6カ年計画「C.C.J2200」が、5月13日に発表された。Change（変革）・Challenge（挑戦）を継続することで、大きくJump up（飛躍）し、連結売上高2,200億円達成を目指し、アジアの産業界を支える一大技術商社になることを目標とした。

「C.C.J2200」は「創生21」「GT21」を足掛かりに、また「C.A.P. UP 1500」の集大成として打ち出された。「C.A.P. UP 1500」で培

われた管理職のマネジメント力を活かすべく、連結売上高2,200億円を全社員の大きなチャレンジ目標として大海原に漕ぎ出したのである。

- 1 地域のサービスレベルの均一化
- 2 半導体デバイス事業をグローバル事業として強化
- 3 自社保有技術によるシステムソリューションビジネス強化
- 4 施設事業を第三の柱として主要事業化
- 5 子会社とのシナジー効果アップ
- 6 海外ビジネス強化
- 7 CSR（企業の社会的責任）経営の推進

主要事業であるFA事業については、「三菱FAといえば立花」か



立花プライベートフェア
2015 IN 芝浦で初披露され
たロボットアームのデモ機
(2015年2月)

ら「FAといえば“立花”」を目指すことを目標とした。当社は創業当初に三菱電機株式会社の特約店となって以来、三菱電機と共に発展してきた歴史がある。しかし技術商社としてもう一段飛躍するためには、三菱電機という殻を破ることも必要だと考えた。売上高もこの6年間で約1.5倍に伸ばし、1,070億円に達することを目標と

した。

渡邊社長は2015年の年次報告書で、次のように述べている。「策定に当たっては、市場、商品、売り方、あらゆる角度から私たちのあり方を見直し、新たな自画像を描きました。目指すのは“確固たる基盤を持った電機・電子の一大技術商社”です」。

当時の裏側をCheck!

「創生21」、「GT21」そして「C.C.J2200」へ

渡邊社長が就任まもなくに打ち出した「創生21」は、バブル崩壊後の不景気を生き抜くための大改革だったと言っている。社員の意識改革、大型展示会への出展、社名変更、社会的知名度の向上——「良い会社・一流の会社になる」ために、さまざまな施策が推進された。

3カ年計画の「創生21」を経て、次に打ち出されたのが2010年までの中長期ビジョン「GT21」。これは、「創生21」によってやる気を出した社員たちが、実際にどこまでやれるかを確かめるためのものでもあった。具体的な数値目標を立て、その達成のためにどれだけ一

丸となって取り組めるか。2008年のリーマン・ショック以降の大不況を無事に乗り切るだけでなく、さらに業績を回復させたことが、その答えと言えるだろう。「C.C.J2200」はこうしたステップを経て、更にジャンプアップを目指すものとして打ち出された。創業100

周年を見据えた6カ年計画ではあるが、その着地点は2021年に、連結売上高2,200億円にあるのではない。いわば、創業100周年を機に生まれ変わるための指針だったのである。

M2M、3Dプリンターなど 時代に即した取り組みを推進

◆2016 経営戦略室を設置

2016年は、世界的に大きな動きが続いた。イスラム国の活動が活発になり、欧米ではテロへの懸念が高まっていく。また、6月にはイギリスのEU離脱に関する国民投票が行われ、得票率約52%で離脱派が勝利。国際社会は大きな衝撃を受け、世界経済にも影響を与えた。11月のアメリカ大統領選挙では、共和党のトランプ氏が当選。オバマ政権とは大きく異なる方向に舵を切っていく。

日本国内では自然災害が相次いだ。4月14日21時26分、最大震度7の熊本地震が発生。8月には台風が3つ続けて北海道に上陸し、甚大な被害が出た。10月には阿蘇山が36年ぶりに爆発的噴火。噴煙は高さ11,000メートルまで上がり、阿蘇市内には火山灰が降り注いだ。

先を見通しにくい情勢の中、当

社は「C.C.J2200」を指針として、着実に事業を進めていく。

企業の体制も見直され、CSRやコンプライアンス、女性・高齢者活用などの諸問題に対応するため、4月に経営戦略室を設置した。

◆2017 FAシステム事業を 大改編

「C.C.J2200」は準備期間を終え、2017年から本格的に運用を開始した。4月1日の組織改革では、FAシステム事業組織の大改編を実施。AI（人工知能）やIoT（モノのインターネット）などの技術革新に対応できる体制構築のため、ソリューション事業・産業デバイス事業をFAシステム事業戦略事業部へ組み入れた。

8月31日には、当社と高木商会、大電社の3社合同で「IoT推進プロジェクト」がスタート。各社の強みを融合させて、技術的・営業的な課題を解決することを目

的に動き始めた。

また、7月25日には、ルネサスエレクトロニクスの特約店評価で「excellent」を獲得。これは特約店16社の取り組みを項目別に点数評価し、偏差値63以上の特約店に与えられる表彰。2017年は、当社の単独表彰となった。

業績も好調に推移し、2018年3月期連結決算では、売上高は前期比11.3%増の1,783億円。営業利益は同23.6%増、経常利益は同23.7%増、当期純利益は同16.6%増と、営業利益、経常利益共に過去最高益を記録した。

◆2018 M2Mの取り組みを強化し 3展示会でアピール

2018年になると、デジタル技術の発展がますます加速。90期の指針として「M2M (Machine to Machine) に強い立花」を掲げ、取り組みを強化していく。M2M技術への取り組みを広く



①本社1階ショールームに設置された3Dプリンター(2019年)
②100周年記念の森づくり第1回活動(2019年11月2日)



PRするため、「関西工場設備・備
品展」「CEATEC JAPAN」「組
込み総合技術展 ET2018」の、
3つの大型展示会に出展した。

FAシステム事業と半導体デバ
イス事業に牽引され 2019年3
月期連結決算では、売上高は前
年同期比2.6%増の1,828億円
と15年振りに過去最高を記録。
営業利益は同3.1%増、経常利
益は同6.5%増、当期純利益は
同8.1%増と共に過去最高益を更
新した。

◆2019 3Dプリンターを 本社ショールームに設置

2019年2月、さらなるシナジー
効果を目指して、高木商會を
100%完全子会社化した。

2019年は、引き続き「M2M
に強い立花」を目指すのに加えて、
3Dプリンターの取り組みも強化。
本社1階ショールームに3Dプリ
ンターとスキャナー、CADを設

置した。5月29日・30日には「3D
プリンターセミナー」とショールー
ムの見学会を開催。3Dプリンター
単体で販売するのではなく、ス
キャナーやソフトを含めたトータ
ルソリューションとしての提案を推
進していくことになる。

「100周年記念の 森づくり」がスタート

2019年、創立100周年記念
社会貢献活動の一環として「立花
エレテック100周年記念の森づく
り」がスタートした。これは大阪
府が企業と森林所有者を仲介する
「大阪府アドプトフォレスト制度」
を活用したもので、枚方市東部清
掃工場周辺の自然緑地で、里山保
全活動を行うことになった。里山
の名称は、当社の社訓のひとつ「和
合の気風」から「和」の一字を取り、
「なごみの里」と命名された。

第1回活動には26名が参加。
枯れ木の集積や竹の伐採など、
里山保全活動に汗を流した。

創業100周年を迎え さらなる未来への挑戦が始まる

◆2020 コロナ禍を受けて オンラインの取り組みを 推進

2020年は、新型コロナウイルスの感染拡大により、社会全体が大きな転換を迫られる年となった。1月半ば頃から国内でも大きく報道されるようになり、3月には週末の外出自粛が呼びかけられる事態に。4月7日には東京、神奈川、埼玉、千葉、大阪、兵庫、福岡の7都府県に第1回目の緊急事態宣言が発令され、16日には対象を全国に拡大した。5月25日に全国で宣言が解除されるまで約1カ月半、人々は自由に移動することができず、経済活動にも多大な影響を及ぼした。

こうした状況を受けて、当社でもテレワークを実施。図らずも業務の自動化・OA化が進むこととなる一方で、展示会が中止されるなど、営業活動に大きな支障をきたすこととなった。

そうした中でも当社は、歩みを止めることはなく、社会情勢を考慮しながら取り組みを進めていく。

従来のような対面での営業活動が難しくなったことを受けて、10月にはソリューションサイト「極(きわみ)オンライン」を開設。導入事例など情報を発信するとともに、オンライン展示会の場としても活用。さらに、当社のwebコンテンツとしては初めてMA(マーケティングオートメーション)ツールを導入し、顧客情報の有効活用を実現した。

10月20日~23日には、当社初のオンライン展示会として「CEATEC 2020 ONLINE」に出展。「工場まるごとスマート化」をテーマに動画をオンライン上でPRした。会期中の全体の登録入場者数は85,650名、当社ブースへのアクセス数は5,000を超えた。

◆2021 業績回復へ向けた 中長期経営計画 「NEW C.C.J2200」

コロナ禍が続く2021年3月、「C.C.J2200」が終了。2019年から経済環境が悪くなったこと、さらに2020年からのコロナ禍により、最終年度の売り上げは1,600億円強と未達に終わった。しかし2018年度には過去最高の1,830億円を売り上げ、「C.C.J2200」は十分に成果をあげたと言える。

創業100周年、 その先へ

2021年3月期決算は、コロナ禍の影響を受けて落ち込み、売上高は前期比5.3%減の1,614億4,000万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比21.2%減の34億5,700万円となった。業績は2019年3月期をピークに約200億円のマイナス

となっている。

創業100周年を迎えたこの年、「創業100周年、その先へ」とキャッチフレーズを定めた。100年にわたって事業を続けることができたことをお客様に感謝するとともに、100年という通過点を越え、未来に向かって革新性とスピード感をもって進んでいく決意を表したものである。

また、社訓の順序入れ替えも行った。創業当初から「進取の気概」「奉仕の精神」「和合の気風」を社訓に掲げてきたが、情報機器が進化し、デジタル化が進むこれ

からの時代、最も重要なのはお客様の要望を聞き出し、最適なサービスを提供できる人間力・技術力だと確信した。すなわち、お客様の役に立とうと努める「奉仕の精神」である。そのため「奉仕の精神」「進取の気概」「和合の気風」の順序で改めて社訓を掲げ、技術商社として当社が果たすべき使命への意識を新たにした。

目の前のお客様の役に立つべく全力を尽くしながら、未来のために今できることは何なのかを常に考え、当社はさらなる高みを目指して歩みを進めていく。

第2編

渡邊社長 SPECIAL INTERVIEW