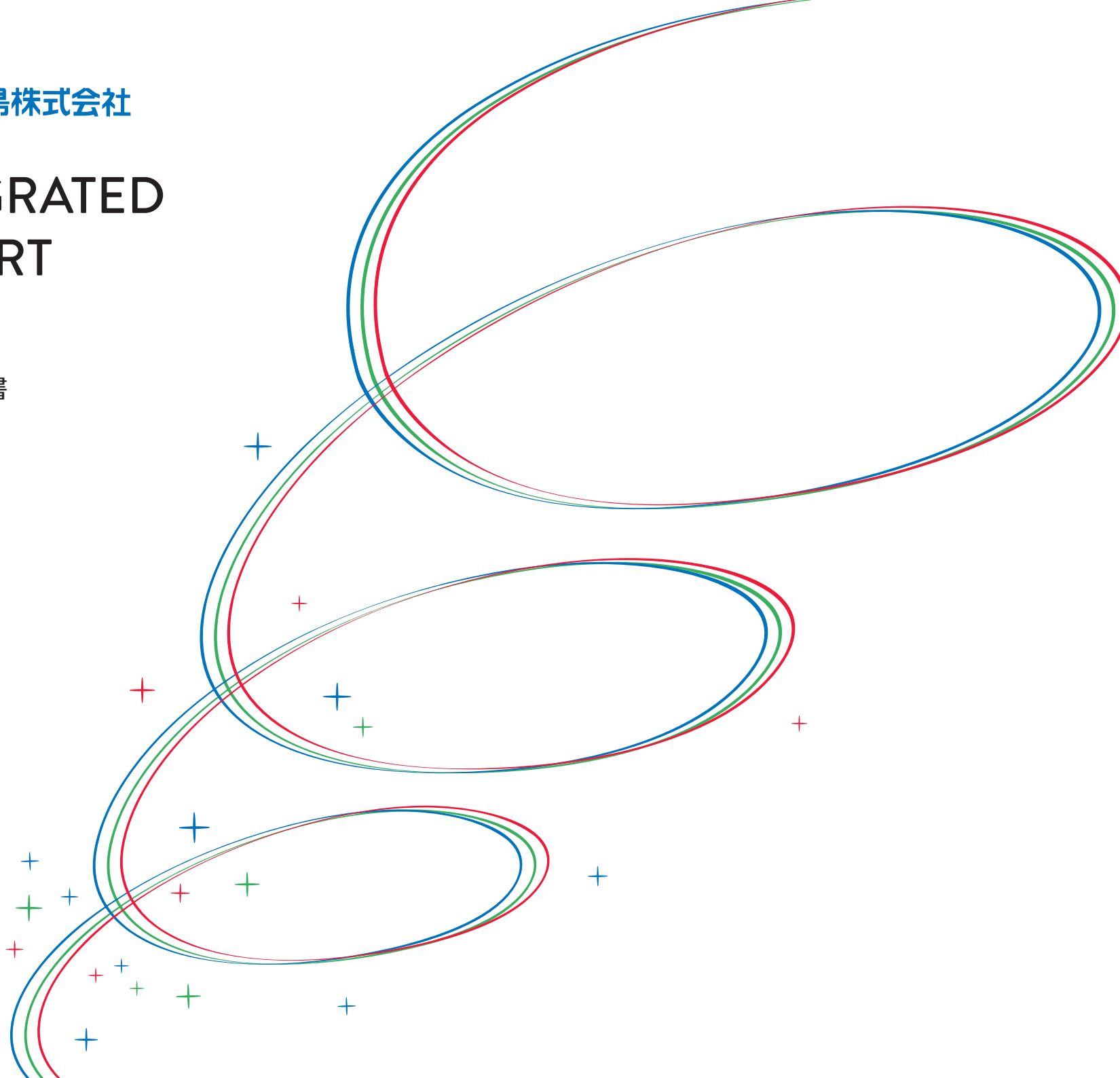


INTEGRATED REPORT

2026

統合報告書



企業理念

ビジョン

お客様の「ソリューションパートナー」として
深く市場環境・事業に精通し、高島ならではの
多様な機能・ネットワークを継続的に創り出し、
掛け合わせることでサステナ社会の構築に貢献する。

行動基準「自主・自発・自責 X 協働」

高島グループに従事するすべての者は、「自主・自発・自責」を行動基準とする。
常に向上を目指して自己研鑽と創意工夫を心掛け、
チャレンジ精神とプラス発想でものごとを前向きにとらえて、自責で行動する。

「自主」：自らが中心人物となって事にあたる姿勢

「自発」：努力を惜しまず、苦難を恐れず、自分から進んで事にあたる姿勢

「自責」：他人のせいになしたり、環境のせいになしたりせず、自分の事として問題に取り組み、
周りを変えようとするのではなく、自分が変わることによって問題を解決していく姿勢

「協働」：同じ目的に向かって社内外問わず力を合わせて事にあたる姿勢

企業理念

▶ 企業使命

「事業を通じて社会に貢献する」

高島グループは、オリジナルな発想を活かし、
高島グループならではの方法で社会にアプローチし、
積極的に世の中に役立っていきたい。
そして、世の中に役立つことにより、その結果として
高島グループも発展する・・・そんな企業グループでありたい。

▶ 経営姿勢

「誠実一筋」

高島グループに従事するすべての者は、
誠意をもって約束を守り、明るく素直で、また謙虚で、
感謝の念を忘れず、法令遵守はもとより、規律を守り、
正しいマナーを身につけることにより、
信用と信頼を蓄積していく。



「真の事業家たらんとする者は、
常に社会奉仕の理念を忘れず、
明るく正しい道を踏み外さないように
行動すべきである」

創業者 高島幸太吉

目次

高島グループの価値創造

企業理念	1
At a glance	2
沿革	3
トップメッセージ 代表取締役会長CEO	4
トップメッセージ 代表取締役社長COO	6
価値創造プロセス	9
活用する資本	10
ビジネスモデル(機能商社について)	11

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

経営統合本部長メッセージ	12
前中期経営計画振り返り	14
中期経営計画2028	
「サステナ+スパイラル」概要	15
新中期経営計画の位置付けと	
定量目標	16
外部環境認識	17
社会課題と成長性を捉えた	
事業ポートフォリオの変革	18

グループシナジーの拡大による

リターン向上	19
DX戦略	21
稼ぐ人財の輩出基盤の確立	22
価値創造への取り組み	
事業概要	24
建材事業本部	25
産業資材事業本部	26
電子・デバイス事業本部	27
流通倉庫の中の高島	28

暮らしの中の高島

暮らしの中の高島	29
価値創造を支える取り組み	
高島グループの	
サステナビリティロードマップ	30
サステナビリティ	31
マテリアリティ	32
カーボンニュートラル社会の	
実現に向けた施策	34
TCFD	35
人的資本経営の取り組み	36

社外取締役メッセージ

社外取締役メッセージ	37
コーポレート・ガバナンス	39
役員一覧	43
スキルマトリックス	45

データセクション

財務・非財務ハイライト	46
11年の財務ハイライト	47
人財関連データ(単体)	48
株式状況	49
会社概要	50

高島グループの価値創造

At a glance

高島の
今を支える

従業員数

1,200人

営業拠点

64拠点



自己資本比率

40.6%



財務データ

電子・
デバイス事業

142億円

電子部品を調達・供給する「デバイス分野」と、自社工場等で家電などの基板実装を行う製造受託の「アセンブリ分野」を展開しています。

産業資材事業

179億円

祖業である繊維資材に加え、樹脂資材・機能資材など多種多様な商材を取り扱っています。

売上高

906億円

建材事業

584億円

大型・非住宅建築物、住宅建築物向けに壁材、基礎杭工法、断熱材、太陽光パネル関連資材、インテリアなど、建設・建装にかかわる様々な商材を取り扱っています。

未来へ
挑む

戦略的投資枠



100億円

2026年度～2028年度3年間の合計

国内外グループ会社

27社

建築関係
国家資格保有者

148名

海外売上高比率

13.9%

営業利益

21.0億円

当期純利益

12.2億円

ROE

5.2%

配当性向

125.4%

(注) 数値は特に注釈がない場合、2025年度実績

高島グループの価値創造

沿革

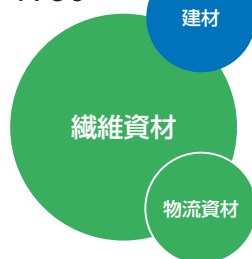
進化適合の流儀で社会の要請に応えながら事業フィールドを変革

創業当初の「繊維専門商社」の姿から、時代の変遷にあわせ「脱繊維」「多角的専門商社」「サステナの先進商社」として進化してきました。世の中の「進化」に自らを適合させるという行動変容、これが当社グループの強みである「進化適合」です。今後は、当社グループの長年の歴史の積み重ねによる事業基盤や人財の多様性と、外部環境変化に対応する力を活かし、さらなる成長を目指していきます。

1915(創業)



1950～



1970～



1995～



2020～



1993～

海外での事業を開始
TAK (HONG KONG)

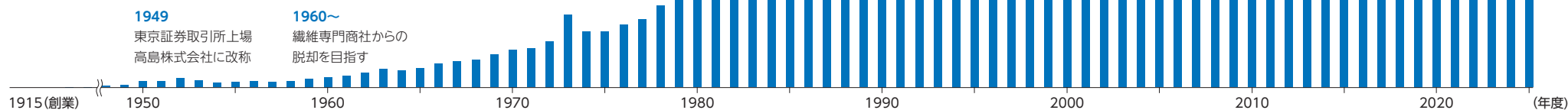
1995～

太陽光発電
営業推進室を新設

2009～

サステナビリティを基本方針に掲げた
中期経営計画をスタート

▶ 売上高の歩み



▶ 高島のあゆみ



▶ 社会背景・社会のニーズ



高島グループの価値創造

トップメッセージ 代表取締役会長CEO



CEO・COOによる 新経営体制で 持続的成長企業への 転換を加速

代表取締役会長CEO

高島 幸一

求心力と遠心力を働かせる新経営体制がスタート

当社は2026年6月の株主総会・取締役会を経て、山本社長と私による新経営体制に移行しました。当社が目指す「堅実経営」から「持続的成長企業」への転換の準備が整いましたので、CEO・COOによる経営体制で役割分担をしながら、持続的成長企業への転換を軌道に乗せ、さらなる加速を目指してまいります。

「堅実経営」から「持続的成長企業」へのシフトは、2025年に創業110周年を迎えた当社の歴史の中で重要な転換点であり、ここに至る成長にはいくつかのポイントがあります。「事業を通じて社会に貢献する」企業使命や「誠実一筋」のDNAは変えず、常に時代の変化を捉え、自らを革新し続ける「進化適合」を成し遂げてきた一方、事業は時代に合わせて変革していくことで成長してきました。

しかし、私が社長に就任した2004年、当社は持続的成長が見えない厳しい状況でした。次の50年、100年も成長できる会社にすることが第一のテーマになり、当時はまだ一

般的ではなかった「サステナビリティ」「持続的成長」という言葉を社内に発信し、先進商社になる目標を打ち出しました。企業使命の前提である「オリジナルな発想を活かし、高島グループならではの方法で社会にアプローチし、事業を通じて社会に貢献する」という存在価値を明確にしたかったのです。

そのために、例えば、「攻めの型」「守りの型」「育成の型」という3つの型を示しました。「攻めの型」は当社ならではの機能、ソリューションの創出です。「守りの型」は業務の属人化を解消して、組織を継続させること。それぞれの部署で共同管理・運営する仕組みをつくることで業務の平準化と効率化が進みました。「育成の型」は現場のユニットから各事業のトップに至るまで、自分の後継者を育てることが最も重要な仕事であるという考えの浸透です。

こうした様々な取り組みによりサステナビリティ領域における先進商社を目指してきましたが、成長を加速させる起点になったのが、東京証券取引所プライム市場の上場維持基準適合に向けた挑戦です。これを経営の最優先課題に位置づけ、前中期経営計画「サステナV（バリュー）」では「堅実経営から持続的成長へのシフト」を掲げ、戦略的取り組みを積極的に実行しました。

この取り組みの中で特に重視したのが、M&Aを含む事業投資と人財投資です。事業投資では既存事業の成長に注力しつつ、事業を飛躍させるM&Aをスピード感のある意思決定で実行してきました。また、成長を支える人財の採用と育成、稼ぐ人財への育成は、持続的成長を実現していくための最重要経営課題として認識しており、人財への戦略投資を積極的に行っています。

これらの取り組みにより、M&Aで加わった会社も含めてグループ全体の社員数が急速に増加しました。新たなグループ会社や人財に対して当社が培ってきたDNAを浸透させる

高島グループの価値創造

トップメッセージ 代表取締役会長CEO

求心力を働かせていくことが重要です。また、成長を拡大していく遠心力も働かせていかなければなりません。求心力と遠心力の両方を働かせて会社を前に進めていくのが今回の新経営体制です。

私は創業家ということもあり、過去22年間の経営経験から会社にとって非常に重要なDNAは誰よりもよく分かっているつもりです。企業理念や企業使命といった求心力を働かせることについては、自ら前に出て積極的に理念浸透を図っていくことが私の役割です。また、対外的な「顔」としての役割も重視しており、IR等の活動も私が前面に出ていきたいと思っています。

もう一つの遠心力を働かせる部分については山本新社長に期待しています。グループ全体で、どうやって遠心力を働かせるか。新規事業の開発、新規顧客の開拓など、これらをスピーディーに実行していく必要があります。これからの変化は現場起点で起きます。現場の課題や可能性を遠心力につなげていくことが重要であり、私より現場に近い立場にいた人間がCOOになることによって、スピーディーに事業改革、組織改革、人財開発を進めてもらいたいと思っています。



また、新経営体制にはもう一つ大きな意味があります。50年、100年、その先まで続く企業を目指すならば、持続的に後継者を輩出できる体制が必要です。指名委員会10年近い時間をかけて後継者プログラムの議論を尽くしてきましたが、今回の新経営体制によりその体制が徐々に整いつつあり、一步前に進んだことを示せたのは大きな成果だと捉えています。私が社長であったこともあり「創業家以外から社長になれるの?」と思っていた社員も「社長になれるんだ」と実感し、経営者を目指す社員が増えることを期待しています。

不変の哲学「サステナビリティ」で 持続的成長企業への飛躍を果たす

高島グループは、私が社長に就任した2004年から「サステナビリティ」を経営と事業成長の軸に据え、社会ニーズに対応する事業を開拓し、その中で存在価値を出し続けてきました。サステナビリティには環境面の意味もありますが、私は企業や人が存続していくうえでの哲学だと考えています。「持続可能な会社・個人にとって持続可能な成長とは何か」を22年前に考えたとき「サステナの先進商社になろう」というテーマが浮かびました。サステナブルな領域で事業を展開すれば、その事業自体もサステナブルになるだろう。その中で存在価値を出せば、企業使命にも合致するだろう。この考えはこれからも不変であり、当社グループは「サステナの先進商社」として「持続的成長企業」への道を邁進していきます。

「堅実経営」から「持続的成長企業」への転換を図る多岐にわたる戦略的取り組みにより、当社の「稼ぐ力」は着実に成長しています。EBITDAは5年連続で拡大し、売上総利益・売上総利益率も向上し続けています。人財戦略においても、従業員一人ひとりが「自身が自身の経営者」として

キャリアをプランニングし、社会に高い価値を提供し続ける「キャリア型人財」の考え方が浸透しはじめています。この考え方がグループ全社に浸透し、実践する社員が増えていけば、事業を推進するリーダーや後継経営者が持続的に輩出できると期待しています。

こうした成長の芽が出はじめる中、成長を軌道に乗せる3年間と位置づけた中期経営計画2028「サステナ＋スパイラル（サステナ ポジティブスパイラル）」を策定しました。これまで実行してきた戦略的取り組みによる利益貢献を進め、投資リターンが次の投資を生む「持続的好循環（サステナ＋スパイラル）」を創出していきます。持続的好循環を創出する3つの基本方針として、①資本コストと企業価値を意識した経営の推進、②投資の好循環の創出、③稼ぐ人財の持続的輩出を掲げ、「省力化」「省資源化」「再エネ化」の3つの戦略テーマに焦点を絞り、資源投入などを迅速に実行して持続的好循環を実現していきます。

持続的好循環を創出し 事業を通じて社会に貢献

創業者の高島幸太吉には「上場することを信用力の基礎に置きたい」という強い思いがあり、当社は1949年の東京証券取引所の開設から上場を果たしてきました。これは当社の経営姿勢の重要なポイントであり、ステークホルダーの皆様に向き合い、そのご期待に応え、事業を通じて社会の持続的成長に貢献していくことが当社グループの使命であると考えてきました。

当社グループはサステナ社会に貢献するサステナの先進商社として、持続的成長企業への飛躍を果たしてまいります。株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様には、今後も変わらぬご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。

高島グループの価値創造

トップメッセージ 代表取締役社長COO

持続的好循環で成長を軌道に乗せ、新中期経営計画「サステナ + スパイラル (サステナ ポジティブスパイラル)」が始動——投資を「好循環」に変え、確実な成長軌道へ。

代表取締役社長COO

山本 明

これまでの経営を引き継ぎ 機能商社として一大飛躍へ

2026年6月23日の株主総会・取締役会を経て、社長に就任した山本です。これまでは建材事業本部の事業本部長として、広く当社の建材事業に関わってきました。建材事業では2015年の杭偽装問題に端を発した建設業法の厳格化に伴い、多くの建材販社が工事から撤退する中、当社は本格的に工事請負に舵を切りました。取引先がその必要性を感じながらも導入のハードルが高い機能を提供することで、お客様にとって高い付加価値の創出を目指すのが、当社としての戦略の要と考えています。実質的な施工機能を建材部門の中心に据え、その周囲での加工や物流も当社が提供する機能として捉え、事業本部の強化を進めました。この機能強化が近年のM&Aにつながり、建材事業本部としての収益基盤が形成されつつあると考えています。

今回、建材事業本部長から社長に就任したわけですが、グループ全体の経営トップとして果たすべき役割は、まさにグループ経営としてのシナジーの最大化であり、経営資源の最適化を進め、事業の持続的成長を牽引することに尽きと考えています。再現性のある稼ぐ力をつけることであり、それは機能商社になりきることだと思っています。

機能商社とは、単なる中間流通市場の担い手にとどまらず、ターゲット市場においてお客様が必要な機能・ソリューションを提供することで、高い付加価値を提供し、結果的に高い収益性を確保する高島独自のビジネスモデルです。

私は建材事業本部の責任者のときから、取締役として高島会長と共にサステナブル経営や機能強化、稼ぐ人財の輩出などに取り組んできました。新社長としてこれまでの経営を引き継ぎ、持続的好循環を創出して、機能商社として一大飛躍するステージに高島グループを牽引してまいります。

サステナVの目標は未達成も 稼ぐ力は進展

2025年度の業績は、株式会社DG Takashimaに関連する損失計上等の影響があり、減収減益となりました。EBITDAは5年連続で拡大しており、前期比7.2%増の40億円に達し、本業の稼ぐ力は引き続き進展しました。セグメント別の業績では、建材と電子・デバイスが減収減益という残念な結果になりましたが、産業資材は利益率の改善などで増益となりました。2025年度は当社の持続的成長への転換に向けて種を蒔く期間として位置づけた、前中期経営計画「サステナV (バリュー)」(以下、前中計)の最終年度



高島グループの価値創造

トップメッセージ 代表取締役社長COO

でもあり、売上高1,100億円、営業利益26億円、当期純利益19億円、ROE8%以上、ROIC6%以上を目標に掲げていましたが、結果として未達成となりました。これは、本業利益の伸び悩みや、投資に対するリターンが追いつかなかったことが主な要因であると認識しています。

前中計では、機能強化を進めるために毎年のようにM&Aを実行したほか、産業資材事業本部は高島インダストリーズ株式会社をヘッドクォーターとして独立させるとともに、建材事業本部の組織改編を行うなどの取り組みを急速に進めた結果、内部体制の構築や投資モニタリングの整備が追いつかず、脆弱な部分を露呈させることになりました。しかし、こうした挑戦を躊躇しては成長を遂げることはできません。スピード感のある実行に伴う課題を克服しながら挑戦を続けていきたいと考えています。

M&Aでグループに加わった4社は、それぞれに個性があり、一定の成果を上げていますが、会計上はのれんの償却費が利益を圧迫している状況もあり、グループ決算における利益の貢献という意味では、まだ大きな成果が出たとはいえない状況です。この3年間でM&Aを実行した4社と、それ以前にグループ化したハイランド、タクセル、レストを含めた7社が持つ機能と、高島本体の事業部門がそれぞれの機能をどのように取り込んで、どのように発展させていくのかが課題であると捉えています。しかしながら、各社が提供する機能にはキャパシティという限界がありますから、そこを見極めながら伸ばさせていくことが不可欠だと考えています。

求心力と遠心力で好循環を創出する 新中期経営計画2028

2026年度を初年度とする、3年間の「新中期経営計画2028」(サステナ +スパイラル (サステナ ポジティブスパ

イラル) (以下、新中計) は、これまで実行した戦略的取り組みによる利益貢献を進め、投資によるリターンが次の投資を生む「持続的好循環 (サステナ +スパイラル)」を創出することで、機能商社としての一大飛躍に向けた成長を軌道に乗せるために策定しました。拡大したグループ会社全体に当社のDNAを浸透させる求心力。事業投資で出はじめた芽を伸ばしていく遠心力。ポジティブスパイラルの求心力と遠心力で「事業を通じて社会に貢献する」力をより強固なものにし、お客様のソリューションパートナーとしてサステナ社会の構築に貢献していきます。

また、前中計を含むこれまでの中期経営計画の前提として、当社はビジネスの質を大きく転換しようとしており、従来の量を追求するビジネスモデルは、もう通用しないと考えています。量を売らずに利益を得る「機能商社型」ビジネスモデルは、当社が一貫して目指してきたサステナ社会の構築に貢献するビジネスであると改めて確信し、ビジネスの質の転換を進めています。このビジネスの質の転換は当社が常に追求してきたテーマであり、中期経営計画をはじめとする当社の戦略のベースを構成する重要な要素の一つになっています。

新中計では、持続的好循環を創出する3つの基本方針として、①資本コストと企業価値を意識した経営の推進、②投資の好循環の創出、③稼ぐ人財の持続的輩出掲げています。当社における「資本コストと企業価値を意識した経営の推進」の要点は、事業推進の軸足を商品軸からマーケット軸に変えていくことです。事業ポートフォリオの変革は、マーケットの社会課題と向き合う形で柔軟に変化させていきます。商品軸でポートフォリオを組み、戦略を立てていた従来の事業の進め方を、エンドユーザーを意識しながらマーケットに向き合う形に変えていくことが、結果的に資本コストと企業価値を高めることになると考えています。



「投資の好循環の創出」は、機能強化の問題であり、キャパシティとの戦いです。出来上がった商品の「量」を売るビジネスでは、10個売るのも100個売るのもその手間は大きくは変わりません。企画や設計、加工や施工、物流といったプロセスを組み上げて商品やサービスにする機能には、キャパシティという課題があります。投資の好循環を実現していくには、このキャパシティを上げていくことが不可欠です。グループシナジーの拡大やM&Aを含む100億円規模の戦略投資の継続で、機能のキャパシティを増やし、機能の領域を拡張し、機能のエリアを拡大していきます。

「稼ぐ人財の持続的輩出」は商社にとって最重要のテーマです。商社にとって最大の財産は人であり、最大のコストも人です。一人ひとりの生産性の向上が業績に直結するのが商社の構造です。重要なのはスーパーセールスマンの育成ではなく、稼ぐことができる人財の持続的輩出です。稼

高島グループの価値創造

トップメッセージ 代表取締役社長COO

げる戦略と稼げる組織のもとで、勝ち筋に沿って稼げる人財が持続的に輩出される体制を整える。その上で、一人ひとりが勝つための戦略テーマを十分に咀嚼し、腹落ちさせる。そして、結果の出る努力をさせることができたかどうか、稼ぐ人財の持続的輩出につながると考えています。

新中計では、この稼ぐ人財がビジネスで勝ち進んでいくための戦略テーマを3つ決めました。前中計で定めた戦略テーマである「省力化」「省エネ化」から、「省力化」「省資源化」「再エネ化」の3つの戦略テーマに進化させ、機能強化による現場力の向上を掛け合わせることで、社会課題への適合とサステナ社会の構築をさらに推し進めていきます。「省力化」は耐火・耐震等に優れた高機能建材、省力化工法、カスタム物流資材、電子基板実装・アセンブリ、「省資源化」は断熱材、リサイクル資材、省エネデバイス、「再エネ化」は太陽光パネル、蓄電システム、EV関連商材に注力し、それぞれの事業化を目指していきます。

機動力に磨きをかけ

企業価値を向上

「高島の独自のポジション、強みは何か」という質問をいただくことがあります。3つの事業本部が向き合う業界が異なるため、総合的な強みを説明することは難しいのですが、いずれの事業本部においても機能商社としての機動力があり、決断と実行の速さは高島の強みであると思っています。長い歴史の中で構築されたネットワークや信用力という強みを背景に持っていますが、歴史は時として機動力を阻害しかねません。その点、当社は長い歴史を持ちながらも、動きの速さには自信があり、「老舗商社なのに、これだけの速さで決断できるのか」とよく言われます。これは事業の現場と経営の判断までのレスポンスの速さにあり、ここ数年で毎年のようにM&Aを実行できたのも、当社の機動力による

ものです。迅速なM&Aに象徴されるように、成長エンジンにエネルギーを入れ込むスピードの速さは、変化に即応していくための最大の強みであると捉えています。

その一方で、この機動力には「考えながら走る」といった一面もあり、当然リスクをはらんでいることは認識しています。成長の機会、可能性を優先させる姿勢は変えませんが、投資モニタリングの精度などを高めながら、今後も機動力に磨きをかけていきます。

企業価値向上につきましては、営業利益率の向上、資本効率・ROEの改善、安定的かつ機動的な株主還元が財務面の課題であると捉えています。非財務面では、稼ぐ人財を輩出する体制やエンゲージメントの強化などの人的資本投資、ブランド強化、AI・DXによる業務の効率化が課題です。これまでの取り組みで成果が見られる部分もありますが、企業価値向上に向けてさらに注力していきます。

企業価値は、ステークホルダーやマーケットが判断するものであり、当社が掲げる「機能」もエンドユーザーやマーケットがその価値を認めてくれなければ、提供する意味はありません。しかも、この価値というものは普遍的なものではなく、刻一刻と変化し続けています。プロダクトアウトではなくマーケットインの発想でマーケットに目線を合わせ、マーケットが求める価値を汲み取る感度を現場から経営に至るまで磨いていきたいと思っています。

持続的成長を軌道に乗せる 投資の回収と再投資を着実に実行

「堅実経営から持続的成長へのシフト」を掲げた前中計は、成長の種を蒔き、これを育てるフェーズでした。新中計は、これまで投資したものを回収し、次の再投資につなげる持続的好循環を創出するフェーズです。新社長である私に渡されたバトンは、この投資の回収と再投資を着実に進める

ことです。投資した事業とその機能のキャパシティを伸ばし、再投資を可能にする充分な回収を実現して再投資していくことで、持続的成長を軌道に乗せることができます。

当社は、2004年に当時の高島社長が経営を引き継いだころの、連続で赤字を計上するような厳しい状況から、2010年代は安定的に利益が出るフェーズに進み、それ以降は成長に向けた投資が可能なフェーズに入りました。現在は、投資を回収して再投資するという持続的成長に向けたフェーズに入っており、新中計を着実に達成していくことで、2030年の機能商社としての一大飛躍を実現することができると確信しています。

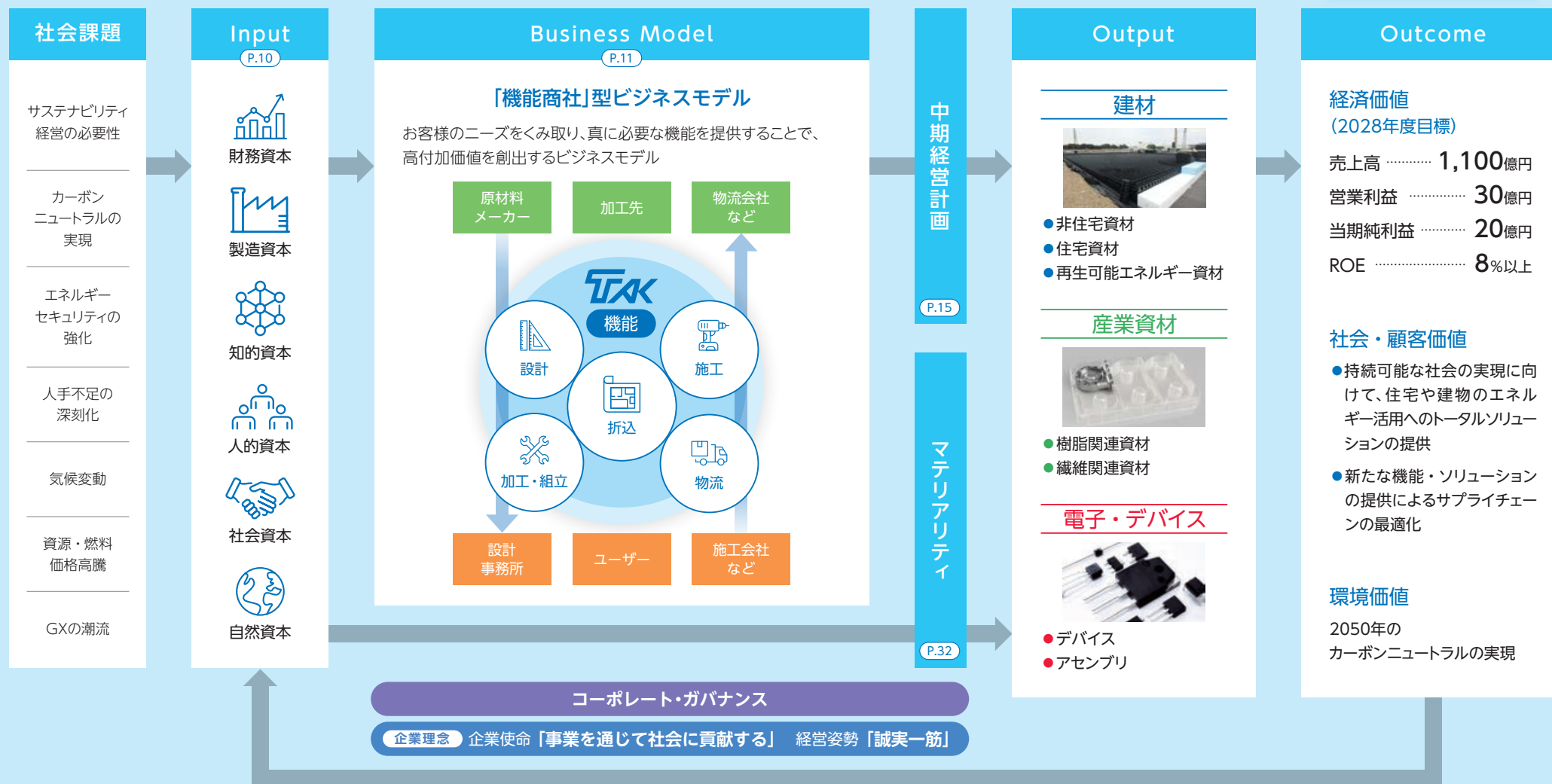
これからも高島グループは機能商社であることに磨きをかけ、事業を通じてサステナ社会の実現に貢献してまいります。株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様には、今後も変わらぬご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。



高島グループの価値創造

価値創造プロセス

高島グループは進化適合の流儀のもと、お客様との協創により事業を展開、真に必要な機能・ソリューションを提供する機能商社として、価値創造を続けています。中期経営計画2028「サステナ+スパイラル」のもと、マテリアリティを重視した経営により新たな価値創造を追求していきます。

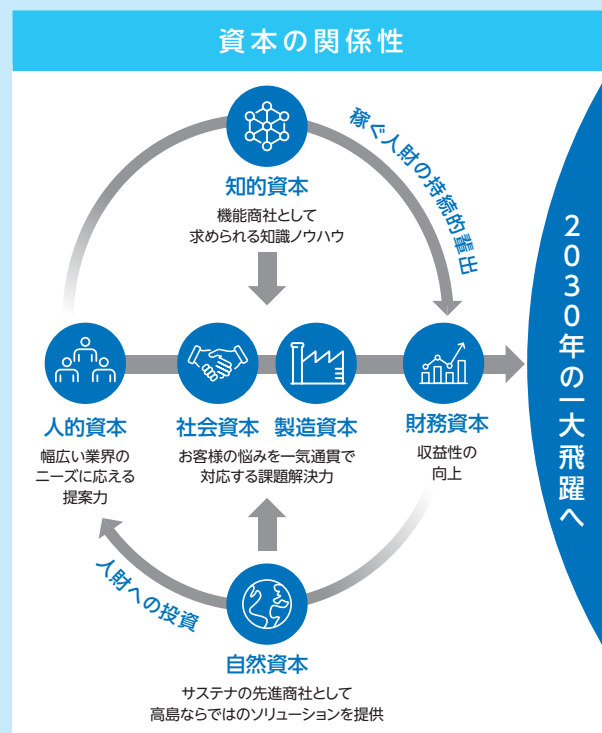


高島グループの価値創造

活用する資本

当社グループは『事業を通じて社会に貢献する』という企業使命のもと進化適合の精神で、社会の変化やニーズを捉え、オリジナルな発想でユニークな価値を提供するために変化を続け、社会課題の解決に貢献することで成長してきました。

創業から100年を超える歩みの中で、今日の当社グループの強みの源泉となる様々な資本を積み上げてきました。これらの資本の強みを掛け合わせる統合的な経営を推進し、長期を見据えて戦略的に事業を推進することにより、さらなる価値の創造を追求し、持続的な成長を目指します。



財務資本

売上高

2022年度 79,683 百万円
2025年度 90,642 百万円

純資産

2022年度 19,539 百万円
2025年度 23,169 百万円

課題 資本コストを意識し、中計で定めている ROE8%以上の達成

対応策 M&A実行等の戦略的投資、事業ポートフォリオの見直しによる、収益性の向上



製造資本

国内グループ会社

2022年度 11 社
2025年度 21 社

海外グループ会社

2022年度 7 社
2025年度 6 社

※連結子会社と持分法適用会社を含んでいます。



知的資本

建設関係国家資格保有者数

2025年度 148 名
※監理技術者、施工管理技士、建築士、電気工事士、電気主任技術者数の合計

当社は、機能商社として施工機能を提供しており、建設現場において高い品質と安全性を確保・提供するため、建築士、各種施工管理技士、電気工事士等、幅広い建設関係の有資格者を擁しています。当社では、有資格者を育成・確保し、貴重な人的資本として活用しています。

課題 2024年4月に始まった建設業界への時間外労働の上限規制(2024年問題)への適応

対応策 中途採用の実施のほか、当社内での職種転換を含めて、会社としての体制強化



人的資本

従業員数

2022年度 249 人
2025年度 220 人

連結従業員数

2022年度 1,010 人
2025年度 1,200 人

課題 成長を支える人材の採用を強化し、能力を発揮していくための環境の整備

対応策 当社の求める人物像を示した上で、環境整備を行い、成長するための機会を提供



社会資本

営業拠点数

2022年度 46 拠点
2025年度 64 拠点

当社グループでは、日本をはじめアジア各国に営業拠点を擁しております。当社グループの営業拠点では、地域ごとのサプライヤーや協力会社との連携を通じて、地域内の産業の発展を支援し地域社会の活性化に貢献しています。



自然資本

エネルギー使用量

2022年度 247,632 kWh
2025年度 3,858,435 kWh

当社グループは、エネルギー使用量を自然資本として捉え、持続可能な経営を追求しています。当社グループでは、環境への負荷を最小限に抑えるために、エネルギー使用量の測定を順次実施すると共に、エネルギー使用量の軽減に向けた取り組みを加速しています。

課題 使用する電子機器の増加、営業活動の増加に伴い電力使用量が増加傾向にある

対応策 省電力電子機器への入れ替えや、不要な電子機器の削減のほか、節電の呼びかけの継続的な実施

※2022年度は、前々中期経営計画サステナX（クロス）の最終年度であり、2023年度からの前中期経営計画サステナV（バリュー）において戦略投資を伴う持続的成長企業へ転換した前年度であるため、2022年度との比較としています。

高島グループの価値創造

ビジネスモデル(機能商社について)

当社グループの「機能商社」型ビジネスモデルとは、過度に広範な市場展開を追求するのではなく、ターゲット市場における顧客価値の追求を重視します。お客様のニーズを汲み取り、お客様にとって真に必要な機能・ソリューションを提供することで高付加価値を創出し、結果として高い収益性を得る商社です。



ビジネスモデルを支える強み

強み

01 多様な機能を掛け合わせたソリューション提案力

当社グループの事業領域は多岐にわたり、単なる材料販売にとどまらず、設計や施工、加工、物流など、川上から川下までを網羅する多様な機能を備えています。これらを担うグループ会社や協力企業とのアライアンスを活かし、各種機能を自由に組み合わせて一括（ワンストップ）で提供。お客様が抱える複雑な事業課題に対し、高島ならではの最適なソリューションと高付加価値を創出しています。

強み

02 歴史に裏打ちされた揺るぎない信用力とプレゼンス

創業から100年以上、当社は祖業である産業資材事業をはじめ、建材事業で約50年、電子・デバイス事業で約30年と、時代のニーズに応じた事業展開を重ねてきました。時代や市場の変化に先駆けて自らを変革し、各専門領域で深い知見とノウハウを蓄積。それらを強みとして独自のプレゼンスを確立し、多様な産業の発展を支えてきた実績を誇ります。この長年にわたり積み重ねた取引先との強固な信頼関係こそが、当社グループの揺るぎない事業基盤となっています。

強み

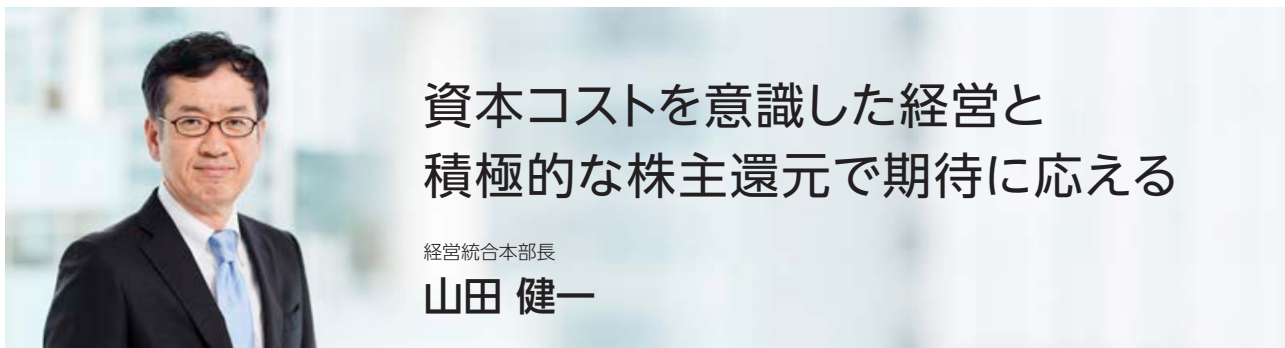
03 時代の変化に応える「進化適合」と戦略へのシフト

当社グループは、市場環境や社会構造の変化に柔軟に対応する「進化適合」の精神のもと、従来の「量」から「質」を重視するビジネスモデルへの転換を推進しています。

「省力化」テーマにおける耐火・耐震といった高機能建材の提案や、「再エネ化」テーマにおける太陽光パネル・蓄電システムなど、変化する時代の要請に即した戦略領域へ経営資源を傾注。持続可能な社会の実現と高付加価値ビジネスの創出を両立させています。

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

経営統合本部長メッセージ



資本コストを意識した経営と積極的な株主還元で期待に応える

経営統合本部長

山田 健一

前中計の振り返りと新中計の方針

前中期経営計画「サステナV（バリュー）」（以下、前中計）の期間においては、積極的な戦略投資の実行により、当社の時価総額は3.5倍以上に成長し、PBRは1.0倍を上回る水準となるなどの成果を上げました。一方で、積極的なM&A等に伴う投下資本の増加やのれん償却費などの上昇が利益を圧迫し、最終年度のROEは5.2%、ROICは4.0%に留まり、収益性と資本効率の向上に課題を残す結果となりました。

新中期経営計画2028「サステナ＋スパイラル（サステナ ポジティブスパイラル）」（以下、新中計）では、この3年間を「成長を軌道に乗せる」期間と位置づけ、これまで実行してきた戦略的取り組みによる利益貢献化を進め、投資によるリターンが次の投資を生む「持続的好循環」の創出を目指します。

資本コスト・株価を意識した経営と企業価値向上への取り組み

前中計最終年度である2025年度は、リスクフリーレート

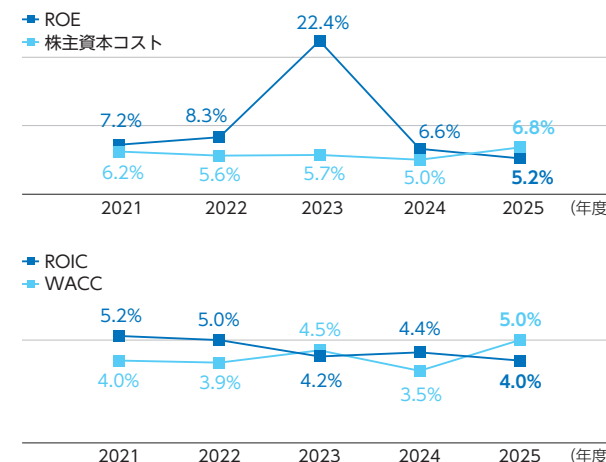
の上昇などに伴い株主資本コストが6.8%、WACC（加重平均資本コスト）が5.0%に上昇しました。これにより、ROE（5.2%）は株主資本コストを、ROIC（4.0%）はWACCを下回る結果（エクイティスプレッド△1.6%、EVAスプレッド△1.0%）となりました。

この結果を受け、新中計では「資本コストと企業価値を意識した経営の推進」を第一の基本方針に掲げております。

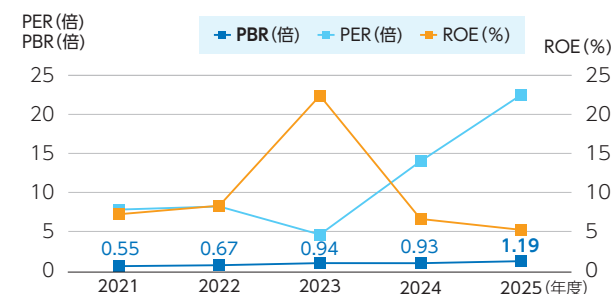
具体的には、事業ポートフォリオの変革を推し進めます。各事業を成長性（売上高CAGR）と収益性（ROIC）の2軸で評価する4象限フレームワークを導入し、経営リソースの最適な選択と集中を行うことで、グループ全体の資本効率を向上させます。また、経営管理本部の「経営統合本部」への改編を通じ、全社横断的な視点での戦略策定と統合的な価値創造を加速させます。

さらに、3事業本部とグループ会社の協業を一段と深化させ、従来の商社機能に施工・加工・実装等の機能を融合させることにより、グループ全体のシナジーを最大限に発揮し、M&Aや設備投資におけるリターンの確実な向上へと繋げてまいります。これらの取り組みを通じ、2028年度の連結業績目標であるROE8%以上の達成を推進してまい

資本効率の状況



PBRの状況 PBR=ROE×PER



ります。

純資産比率10%未満を目標に進めてきた政策保有株式の縮減は、2025年度末で2.9%まで低下させるなど着実に成果を出しておりますが、今後も継続して縮減を進め、得られた資金を資本効率の改善に充当します。

株価につきましては、PBRが1倍を超えたものの、市場の

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

経営統合本部長メッセージ

期待リターンとの間には未だ乖離があると認識しております。決算関連資料の英文開示の拡充や、機関投資家ならびに外国人・個人投資家との対話機会の創出などIR活動を一層強化し、当社の成長戦略と資本生産性向上への道筋を丁寧に説明することで、市場からの適切な評価獲得に努めてまいります。

キャッシュ・アロケーションと投資戦略

持続的な企業価値の向上を実現するためには、適切な成長投資と株主還元を両立させる強固な財務基盤と、規律あるキャッシュ・アロケーションが不可欠です。新中計の3年間は、本業から創出される約85億円の営業キャッシュ・フローをベースとしつつ、財務規律を維持した上で外部借入を機動的に活用し、成長資金を確保します。財務健全性の指標としては、デット・エクイティ・レシオ1.0以下、インタレスト・カバレッジ・レシオ10倍程度を目安として管理し、資本効率と財務安定性の最適なバランスを追求してまいります。

このアロケーション方針のもと、新中計では3年間で100億円規模の戦略投資枠を設定いたしました。これは、前中計における過去3年間の実績（113億円）と同等の水準であり、成長のモメンタムを止めることなく積極的な投資を継続する意思の表れです。

投資戦略の柱は、「既存事業の機能獲得・強化」および「戦略領域での事業拡大・周辺展開」の2点です。これまでの事例として、産業用太陽光発電システムの施工機能を獲得した株式会社サンワシステムのM&Aなどがありますが、今後も「省力化」「省資源化」「再エネ化」の戦略テーマに合致し、当社の商社機能との高いシナジーが見込める案件に対して厳選して資金を投下します。経営統合本部長として、投資実行時のハードルレートの設定や、実行後のROICに基づく厳密なリターン管理を徹底することで、確実に利益貢献へとつなげる投資の好循環を実現いたします。

株主還元方針

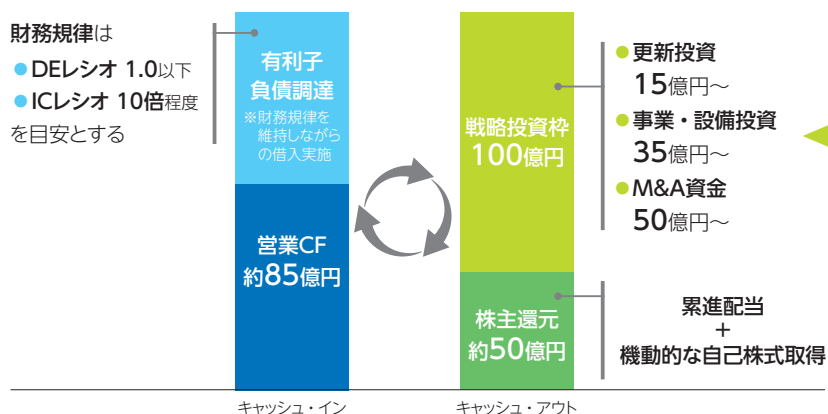
株主還元につきましては、資本効率性を意識し、中長期

的な視点で株主の皆様へ報いることを重要な経営課題と位置づけております。

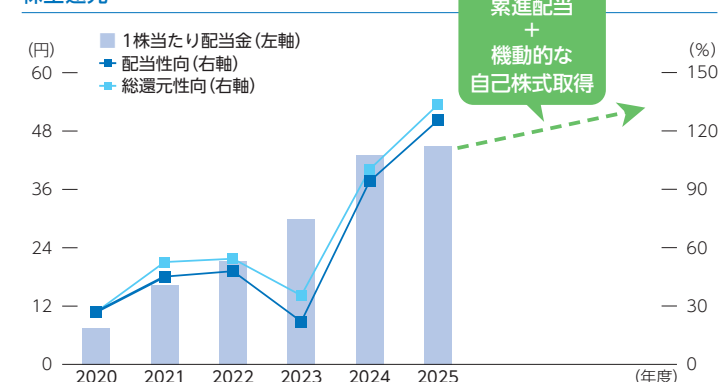
前中計においては、ROE8%以上達成に向けた限定措置として、配当性向80%以上、総還元性向100%という非常に高い水準での還元を実施してまいりました。新中計におきましては、これまでの実績を踏まえ、新たな株主還元方針として「累進配当＋機動的な自己株式取得」を採用いたします。

この方針は、減配を行うことなく、利益成長に合わせた配当の維持・向上させるものであり、株主の皆様へ中長期にわたって安心して当社株式を保有していただくことを目的としております。さらに、株価水準やキャッシュ・フローの状況、投資機会などを総合的に勘案し、自己株式の取得を機動的に実施していくことで、これまでと同等以上の積極的な株主還元を継続する所存です。

成長投資による1株当たり利益（EPS）の持続的な成長と、充実した株主還元の両輪を回すことで、更なる企業価値の向上を図ってまいります。



株主還元



中長期戦略・財務戦略・資本戦略

前中期経営計画振り返り

東証市場区分再編とサステナVの位置づけ

2022年4月の東証市場区分再編に伴い、当社は「プライム市場」を選択しました。これまでの「堅実経営」から戦略投資を伴う「持続的成長」へと経営方針を大きく転換し、その具体策として前中期経営計画「サステナV（バリュー）」（前中計）を策定・推進いたしました。

前中計では、企業価値の向上を目指し、5年間で147億円に及ぶ戦略投資の実行によるM&Aや事業変革、政策保有株式の低減といった資本効率の向上を推進。さらに配当性向の引き上げや自己株式取得などの積極的な株主還元を実行し、持続的成長企業へのシフトに向けた基盤の確立と企業価値の向上に取り組みました。

前中計の目標と実績

前中計の最終年度（2025年度）の連結業績は、売上高906億円、営業利益21.0億円、親会社株主に帰属する当期純利益12.2億円、ROE5.2%、ROIC4.0%となり、定量数値においては課題を残す結果となりました。

目標未達成の主な背景として、主要市場における顧客環境の変化や資材高騰・施工遅延に伴い、全体として想定通りの売上拡大に至らなかったことがあります。

また、これらに加え、持続的成長の実現に向け、複数のM&Aを含む過去最大規模の戦略投資を果敢に実行したことが影響しています。これにより事業基盤の強化が進んだ一方、減価償却費やのれん償却費などの固定費負担が先行する形となり、短期的利益を押し下げる要因となりました。

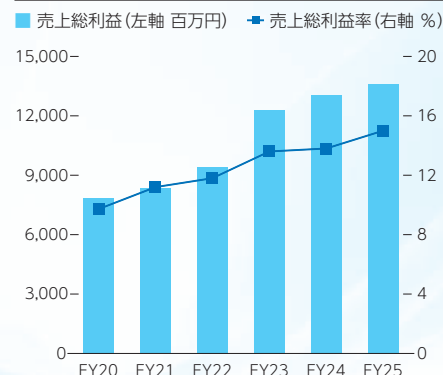
前中計は、定量目標の達成に向けた課題を残す結果となったものの、将来成長に必要な事業基盤の構築と「稼ぐ力」の強化を進めることができました。新中期経営計画2028「サステナ+スパイラル（サステナ ポジティブスパイラル）」においては、これら先行投資の成果を利益へと結びつけ、持続的な企業価値向上を目指します。

	〔売上高〕	〔営業利益〕	〔当期純利益〕	〔ROE〕	〔ROIC〕
サステナV目標 2025年	1,100億円	26億円	19億円	8%以上	6%以上
2025年度実績	906億円	21.0億円	12.2億円	5.2%	4.0%

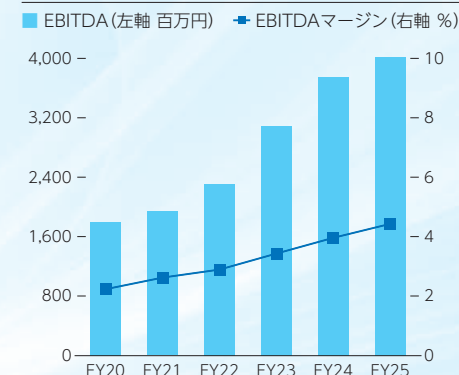
前中計の成果と課題

積極的な戦略投資やM&Aの実行により、売上総利益率は14.9%へ向上し、EBITDAも40億円へと成長するなど「稼ぐ力」の源泉となる事業付加価値や収益性は着実に高まりました。一方で、償却費負担の増加が利益を圧迫しており、今後は投資リターン向上による更なる利益成長と資本効率向上が課題となります。

売上総利益・売上総利益率の推移



EBITDA・EBITDAマージンの推移



前中計の総括

成果

戦略投資を通じた事業構造改革により、本業の付加価値・収益性が着実に向上。

資本効率改善（不動産・政策保有株式の売却）や高水準な株主還元により、時価総額は3.5倍以上に拡大。その結果、プライム市場の上場維持基準をクリアし、PBR1.0倍超となった。

課題

実行した投資・M&Aのシナジー創出を加速させ、投資リターン向上による業績成長と資本効率の改善を図る。

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

中期経営計画2028「サステナ +スパイラル」概要

中期経営計画2028

持続的好循環の創出により
(サステナ +スパイラル)

「成長を軌道に乗せる」

企業使命

事業を通じて
社会に貢献する

適合計画

前
中期経営計画
サステナV

2050

カーボン
ニュートラルの実現
人手不足の
解消に貢献

2030

機能商社として
一大飛躍

ビジョン

お客様の
ソリューション
パートナー
サステナ社会の
構築に貢献

持続的成長

持続的好循環(サステナ +スパイラル)を創出する

中期経営計画2028の基本方針

1 資本コストと企業価値を 意識した経営の推進

- 社会課題と成長性を捉えた事業ポートフォリオの変革 (P.18)
- 累進配当による積極的な株主還元継続 (P.13)

2 投資の好循環の創出

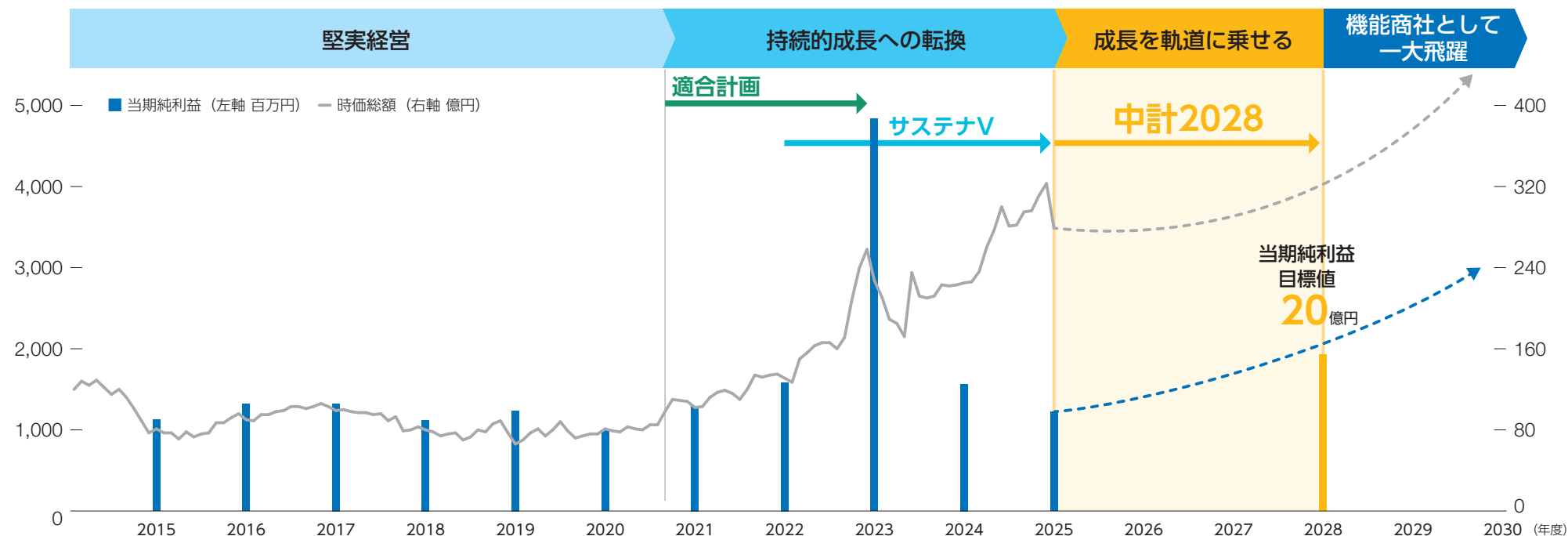
- グループシナジーの拡大によるリターン向上 (P.19)
- 100億円規模の戦略投資の継続 (P.13)

3 稼ぐ人財の持続的輩出

- 多彩なキャリア型人財による稼ぐ人財輩出基盤の確立 (P.22)
- 成長支援体制の運用と投資の実行 (P.23)

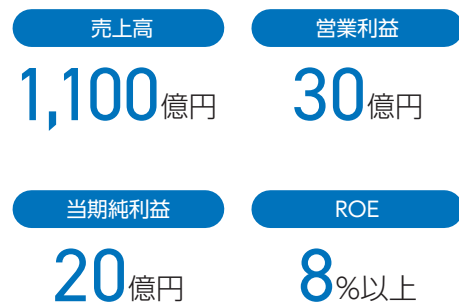
中長期戦略・財務戦略・資本戦略

新中期経営計画の位置付けと定量目標

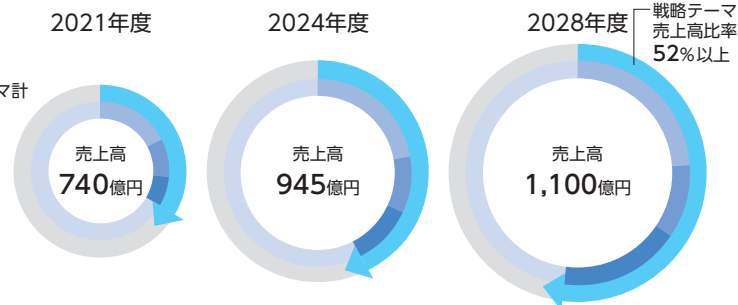
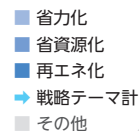


定量目標

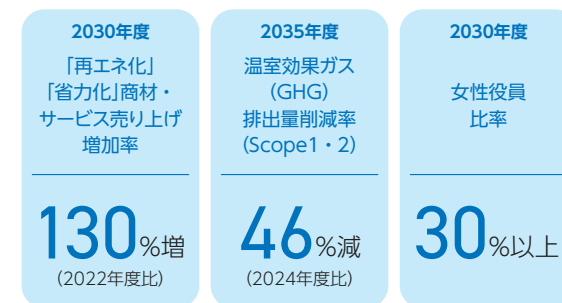
財務目標 (2028年度)



事業ポートフォリオ



非財務目標 (抜粋)



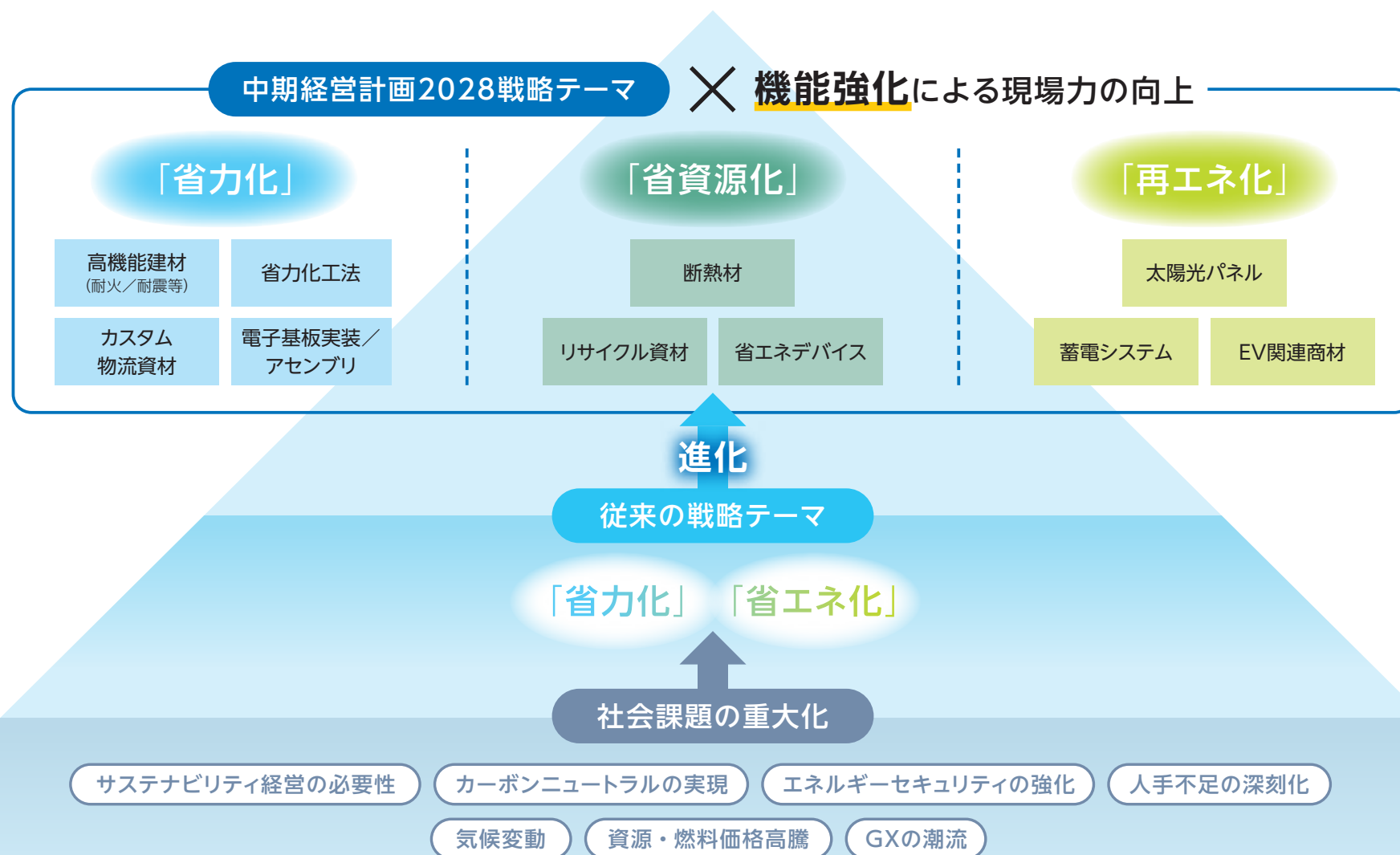
詳細はP33「マテリアリティのKPI」へ

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

外部環境認識

1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進2 投資の
好循環の創出3 稼ぐ人財の
持続的輩出

人手不足の深刻化や気候変動、資源・燃料価格の高騰といった社会課題は益々重大化しています。このような環境変化に対し、当社は従来の戦略テーマである「省力化」「省エネ化」を、中期経営計画2028において「省力化」「省資源化」「再エネ化」の3つのテーマへと進化させました。これらのテーマに機能強化による現場力の向上を掛け合わせることで、高機能建材や断熱材、太陽光パネルなどの最適なソリューションを提供し、社会課題への適合とサステナブルな社会の構築をさらに推し進めていきます。



中長期戦略・財務戦略・資本戦略

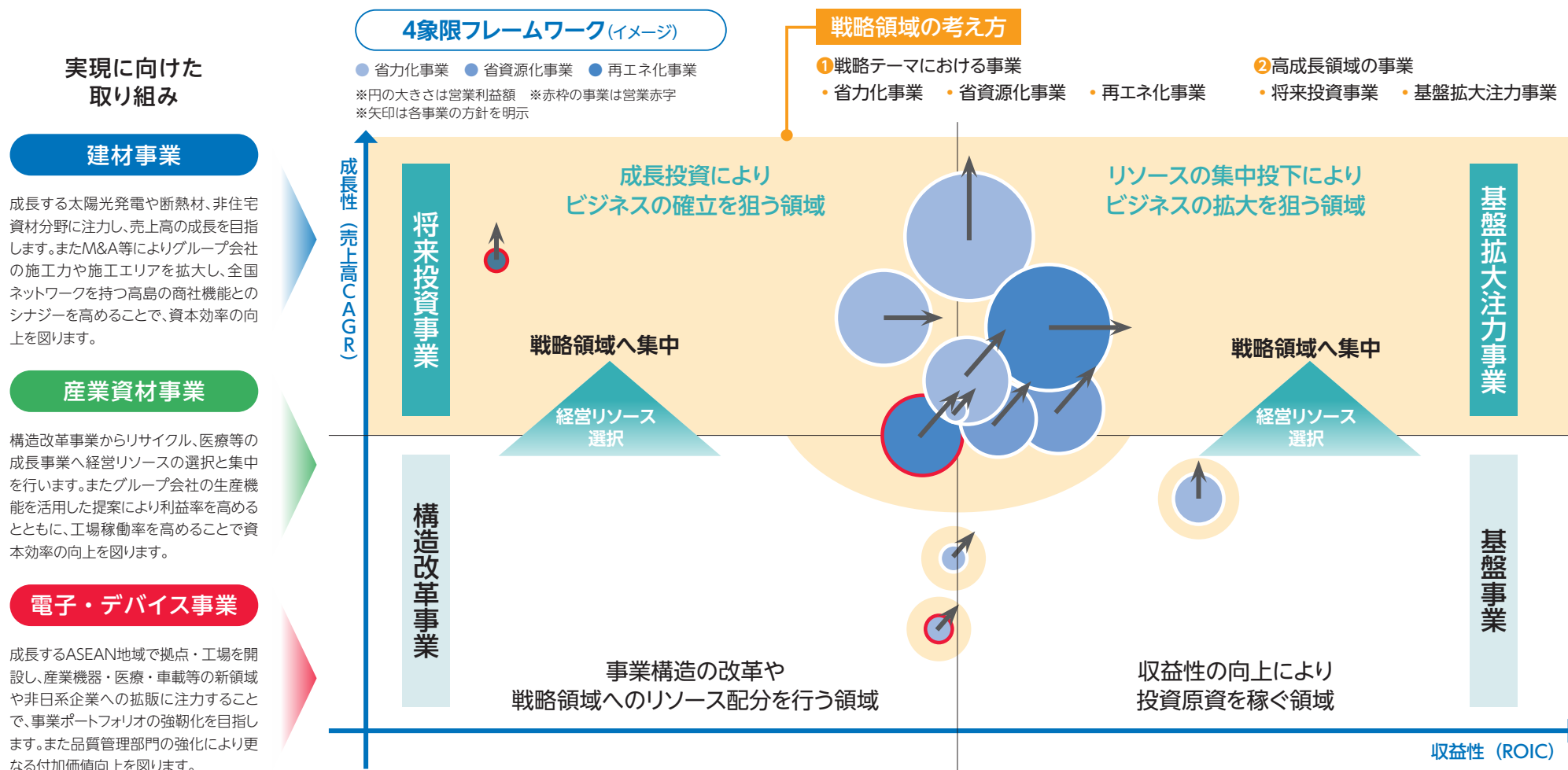
社会課題と成長性を捉えた事業ポートフォリオの変革

1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進

2 投資の
好循環の創出

3 稼ぐ人財の
持続的輩出

戦略領域の選定については、当社グループ内の各種事業を成長性（売上高CAGR）と収益性（ROIC）の2つの軸で適正に評価するため、4象限フレームワークを活用しています。省力化・省資源化・再エネ化という3つの戦略テーマにおける事業に加え、将来投資事業や基盤拡大注力事業といった高成長領域の事業を「戦略領域」として明確に設定しました。経営リソースの積極的な選択と集中をより一層推進し、事業構造改革や戦略領域への最適なリソース配分を行うことで、事業ポートフォリオの変革を力強く加速させ、資本効率の更なる向上を目指します。

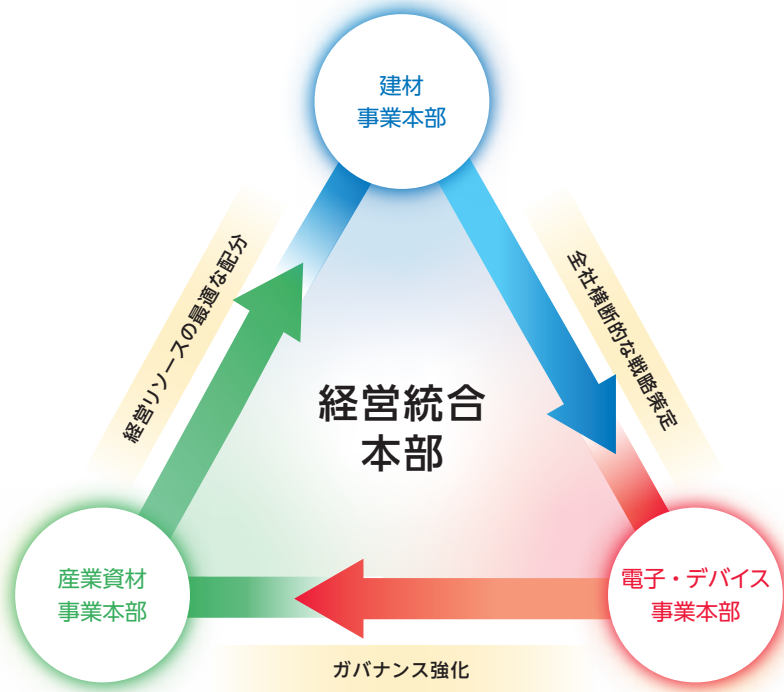


中長期戦略・財務戦略・資本戦略

グループシナジーの拡大によるリターン向上

グループ一体経営の推進

これまでの経営管理本部を「経営統合本部」へと改編し、全社横断的な視点での戦略策定や統合的な価値創造を加速させています。ガバナンス強化や経営リソースの最適配分を通じてグループ一体経営を強力に推進し、持続的な企業価値向上を実現していきます。



M&Aの 位置づけ・方針

持続的成長と機能商社としての一大飛躍を目指す当社の戦略上、M&Aは非常に重要な位置を占めています。これまでのM&Aによって高島グループに加わった企業は、戦略領域において施工機能や加工機能を持っており、高島ならではの方法でお客様にソリューションを提供する上で、欠かせない役割を担っています。今後とも「既存事業の機能獲得・強化」および「戦略領域での事業拡大・周辺展開」の2つを投資方針とし、M&Aを実行していきます。

1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進

2 投資の
好循環の創出

3 稼ぐ人財の
持続的輩出

各事業本部とグループ会社の協業促進

各事業本部の持つ営業・折込・調達機能と、グループ会社が有する施工・加工・実装機能等を掛け合わせた協業を強力に推進していきます。さらにPMI支援体制を強化することでグループシナジーを拡大し、M&Aや設備投資からのリターン向上を図っていきます。



中長期戦略・財務戦略・資本戦略

グループシナジーの拡大によるリターン向上(セグメント別事業戦略)

1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進2 投資の
好循環の創出3 稼ぐ人財の
持続的輩出

建材事業本部

将来投資事業

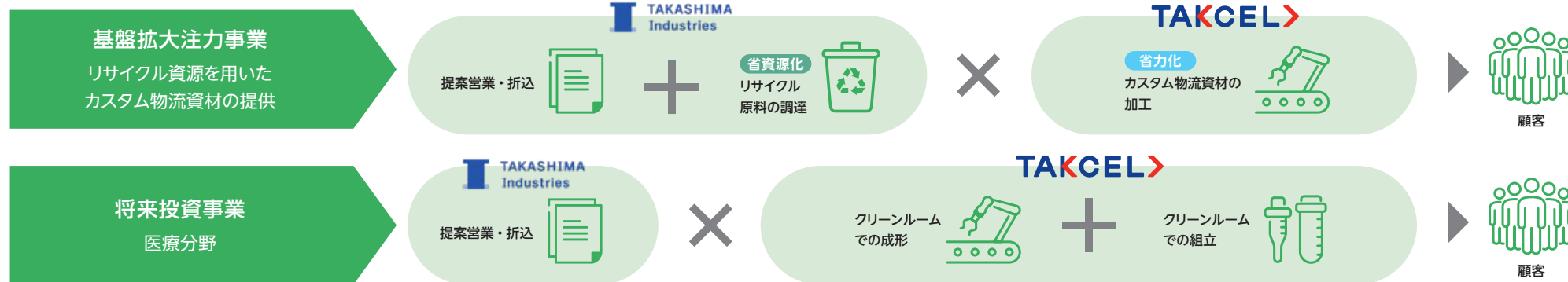
グループ会社の機能を活かした
一体型ソリューションの提供

営業領域の拡大・建築請負機能の強化により元請けビジネスを推進し、高い収益性を確保する。
従来の加工・物流・施工機能の充実と強化に加え、グループ会社との協業促進により複合的ソリューションを提供する。



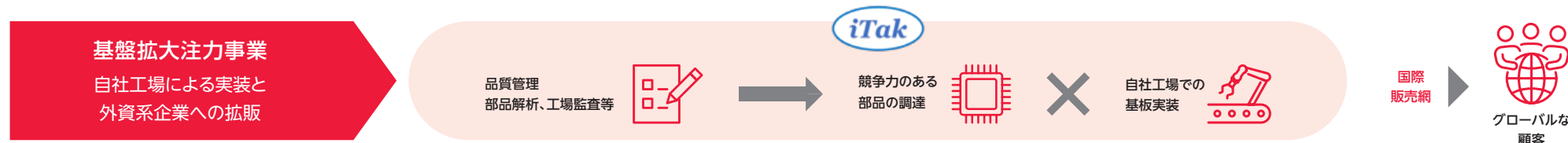
産業資材事業本部

グループ会社の生産機能を強化し、エンドユーザービジネスを推進することで、利益率向上を目指す。
事業構造改革や、リサイクル・医療等成長領域への集中により事業ポートフォリオを高度化し、資本効率の向上を目指す。



電子・デバイス事業本部

品質管理部門の強化による安心の電子部品提供 × 基板実装により、更なる付加価値向上を図る。
拠点開設や工場設備投資により、成長するASEAN地域において、外資系企業への拡販を強化する。



中長期戦略・財務戦略・資本戦略

DX戦略

DX戦略については、AI活用の推進やレベル別ワークショップ等の豊富な学習機会を提供することで全従業員でのDX推進を図っています。現場のアイデアを標準装備のAI・開発実行ツールにより即時具現化し、スピード感のある生産性向上と新たな価値創造を実現します。あわせて、事業分野別に社内DXパートナーを設置する事業伴走型DXを推進し、顧客接点のデジタル化やサービス付加価値向上を目指します。さらに、9か月間の専門研修や社内認定制度により優れたDXリーダーを育成し、全社的なIT施策の実行体制をより強力に強化していきます。

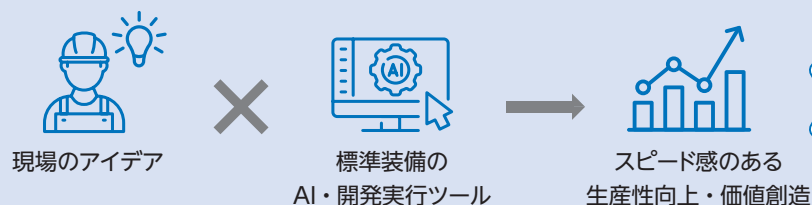
1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進

2 投資の
好循環の創出

3 稼ぐ人財の
持続的輩出

戦略の実行

「全従業員DX」による現場起点での生産性革命

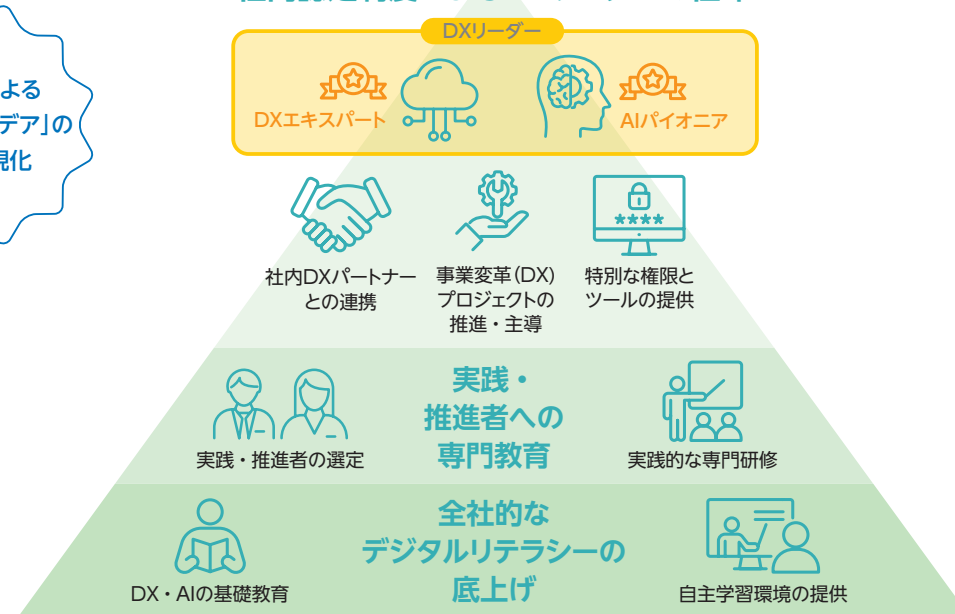


「事業伴走型DX」による事業価値の最大化



デジタル人財育成

社内認定制度によるDXリーダーの任命



IT戦略を実行する体制、取り組み

AI活用についてはレベル別のワークショップや勉強会などの学習機会を提供するとともに、AIエージェントや業務アプリの開発環境を開放することで、全社員がDXを推進できる環境を整えています。

また各事業分野から選抜され、9か月間のDX推進者育成研修を受けた社員が現場のDXエキスパートとなり、そこにIT部門の提携業務から切り離された事業分野別社内DXパートナーが伴走することで、事業戦略と連動したIT施策をスピーディーに実行する体制を構築しています。

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

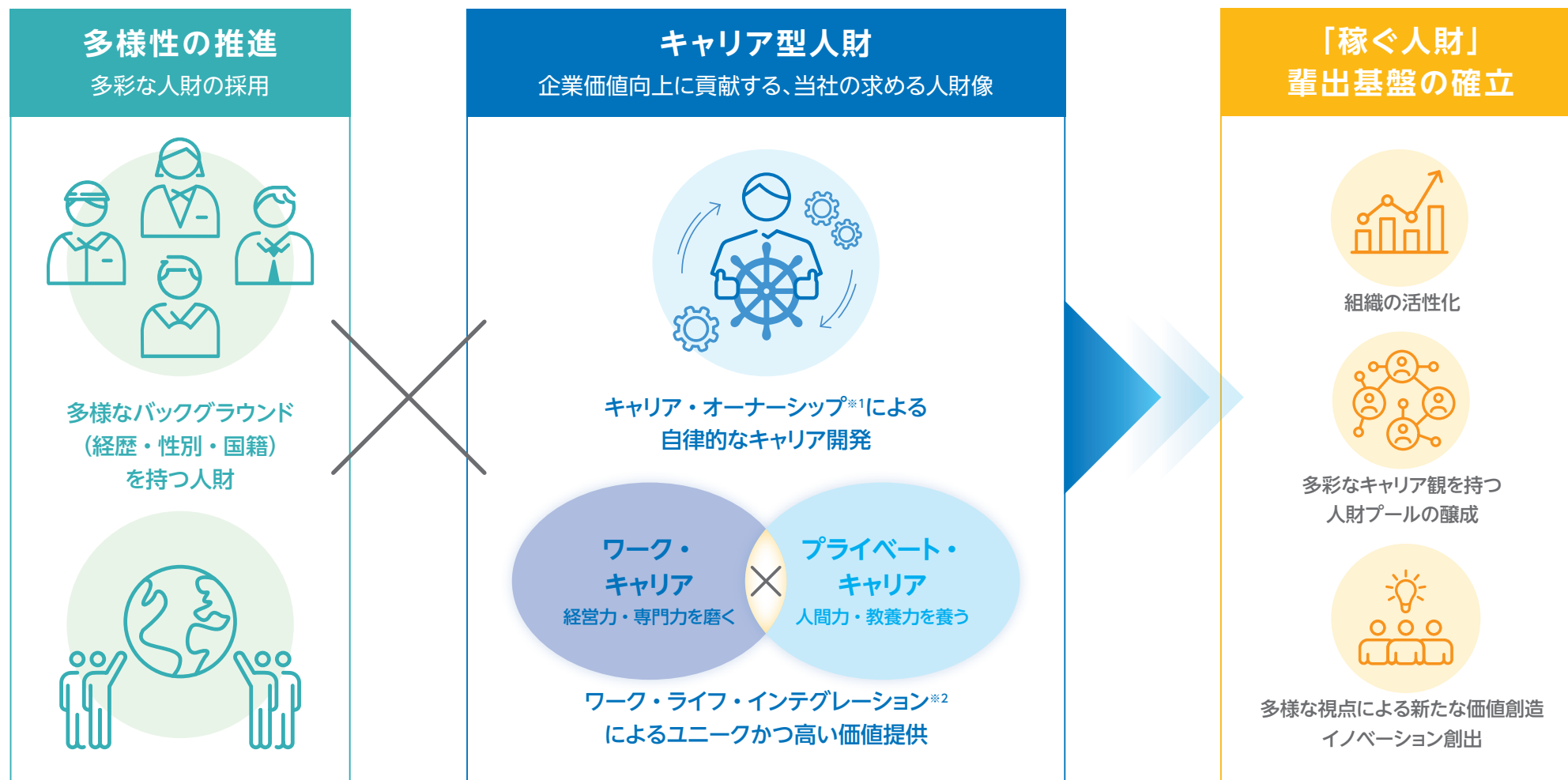
稼ぐ人財の輩出基盤の確立

1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進

2 投資の
好循環の創出

3 稼ぐ人財の
持続的輩出

人財戦略については、多様なバックグラウンドを持つ多彩な人財を採用し、当社の求める「キャリア型人財」モデルへの成長支援を行うことで、「稼ぐ人財」輩出基盤の確立を目指しています。キャリア型人財とは、自律的なキャリア開発を促すキャリア・オーナーシップと、仕事と私生活を統合しユニークかつ高い価値を提供するワーク・ライフ・インテグレーションを特長とする人財像です。多様性の推進とキャリア型人財の育成を掛け合わせることで、組織の活性化と多様な視点によるイノベーション創出を強力に推進していきます。



※1 「自身が自身の経営者である」という意識を持つこと

※2 業務で磨くワーク・キャリアと私生活で養うプライベート・キャリアを統合し、双方を高めること

中長期戦略・財務戦略・資本戦略

稼ぐ人財の輩出基盤の確立

1 資本コストと
企業価値を
意識した経営の推進2 投資の
好循環の創出3 稼ぐ人財の
持続的輩出

キャリア型人財への成長支援体制の運用主体として「人の成長を考える委員会」を発足し、採用から基盤人財、次世代経営人財へとつなぐ育成プロセスを強力に推進しています。成長支援投資については投資の「量」と「質」の両方を評価する指標を導入し、効率を意識しながら投資を強化していきます。2028年度目標として投資単価5万円や投資効率30倍以上などを掲げ、人財獲得・スキル能力開発・環境整備の各区分で効果的な人的資本投資を行うことで、持続的な企業価値向上を支える「稼ぐ人財」の輩出基盤を確実に確立していきます。

人の成長を考える委員会

人財成長支援策の協議・主導・検証を行う

成長支援

キャリア型人財育成プロセス

キャリア型人財

次世代経営人財

将来の経営を担う人財

- 経営に必要な能力・知識
- 社長としてのバイタリティ

進化

基盤人財

事業の持続的成長を担う人財

- キャリア・オーナーシップ
- バイタリティ
- ワーク・ライフ・インテグレーション

キャリア型人財化

多彩な人財の採用

成長支援投資※1 2028年度目標

投資単価※2

50,000円

投資時間※3

20時間以上

再投資率※4

1.0%以上

投資効率※5

30倍以上

※1 成長支援投資の主な内容は下表参照 ※2 成長支援投資額／従業員数 ※3 1人当たりの研修・育成時間

※4 成長支援投資額／営業利益 ※5 営業利益／成長支援投資額

人的資本投資の内容

	投資区分	目的	投資内容
採用	人財獲得	【人的資本の拡充】 ● 成長領域への適時的確な人員配置 ● 採用ミスマッチ防止と早期戦力化	● 採用広告 ● 採用ブランディング ● 中途採用、リファラル採用 ● オンボーディング
成長支援	スキル能力開発	【知的資本の蓄積】 ● 生産性の向上 ● 高付加価値サービスの創出 ● 新規事業創造	● 研修コンテンツの拡充 ● 経営人財化支援（大学院） ● DX推進／AI活用 ● リスキリング
定着	環境整備 エンゲージメント	【組織能力の最大化】 ● 離職による損失の低減 ● イノベーション創出の土壌づくり	● 健康経営の推進 ● 環境変革（リモート、オフィス） ● 多様性の推進 ● エンゲージメント調査

価値創造への取り組み

事業概要

2025年度実績

建材事業本部

売上高
584億円

営業利益
17億円

非住宅資材

大型物流施設や工場を主とした非住宅建築物で使用する、高機能な建設資材（壁材・耐火被覆材など）やパイル・土木資材（基礎杭・地盤改良工法、EDO-EPS工法、プラスチック製地下貯留浸透ブロックなど）の設計検討から工事を全国規模で販売・工事ネットワークを活用し、お客様に提供しています。

また、食品工場・物流倉庫などの非住宅建築物に冷凍・冷蔵空間を実現する断熱パネルなど多彩で高機能な断熱材・工法を提供し、省エネ化に寄与します。

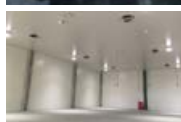
住宅資材

ZEHをはじめ、多様化する住宅に対応し、住環境の安全性・快適性・省エネ性の向上に欠かせない商材（外壁材・屋根材・オール電化商材・断熱材）に加え、各種カウンター（キッチンカウンターや洗面化粧台向け人工大理石）の加工や施工、内装に関わる様々な商材を提供しています。

また、住宅ではハウスビルダー向けに断熱材をフルレカットし、割付・加工・物流機能を当社が担うことで、工事現場における採寸・カット・廃棄作業の省力化を提供しています。

再生可能エネルギー資材

住宅用太陽光発電システム市場における業界トップクラスの実績を誇る当社は、産業用・住宅用太陽光発電システムや蓄電池・自社開発架台などの創蓄に関わる商材を取り揃え、来るべきEV（電気自動車）時代に向けた新たな取り組みとして、V2H・ソーラーカーポートの販売に注力しており、全国規模でソリューション対応が可能です。



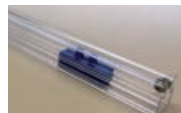
産業資材事業本部

売上高
179億円

営業利益
12億円

樹脂関連資材

合成樹脂から環境配慮樹脂まで幅広く原料や製品を取り扱っています。電子部品、車載・電装部品、精密機器向けに工程ラインや用途に合わせた、搬送・出荷用資材の最適な提案を行います。また、鉄道車両向けには省エネ化・省力化をキーワードとした内外装部材の設計・組立・複合加工機能を提供しています。耐熱・高強度などの高い機能を有した素材・製品を国内外から調達・加工し、提供することでお客様のニーズに合わせたモノづくりに貢献しています。グループ会社のタクセル株式会社では、樹脂成型品の製造・販売を行う会社として、自動車、電機向けなどの一般工業品に加え、近年は医療品分野への投資も行っています。



繊維関連資材

当社の祖業である重布（合繊帆布・装飾テント・トラック幌などの産業用繊維）などの繊維資材を幅広く取り揃えており、軽量性に優れた物流資材や再生原料を使用したシート、省エネ性に優れたテント生地など、サステナブルな商品開発も行っています。また、コンテナバッグや防衛省向け繊維製品の販売、国内の大手小売企業に対してアパレル製品のOEM生産提案を行っています。また、人工皮革や合成皮革などを用いたカバン・袋物・靴・手袋用などの各種資材の国内販売や輸出入を行っています。

グループ会社のハイランド株式会社では、縫製・ウェルダー加工設備を備え、設計から加工まで最適な提案を行います。



電子・デバイス事業本部

売上高
142億円

営業利益
4億円

デバイス

コンシューマー製品から車載用機器・産業用機器までの幅広い用途の液晶ディスプレイや、音響部品（マイクロホン・スピーカー・レシーバーなど）、半導体やコンデンサ・リレー（継電器）といったパワーエレクトロニクス関連部品などを取り揃えています。お客様のニーズを捉え、アジアを中心としたメーカーより調達し、納期コントロール・在庫管理・部品品質管理などを組織的に行い、お客様へのサポート力を活かしたビジネスを展開しています。



アセンブリ

タイの自社工場を活用し、白物家電や幅広い製品に対して、基板実装を行う製造受託ビジネス（EMS）を設計段階から量産までトータルサポートで提供しております。電子部品商社をバックグラウンドとしながらもメーカーとしての機能を持ち、「商社＋メーカー」として競争力のある商材を提供できる体制を構築しており、タイ工場の生産にて白物家電等の省エネ・インバーター化にアセンブリで貢献します。



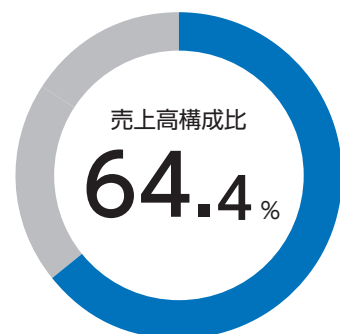
■タイ・チョンブリ工場

チョンブリ工場は、2017年11月に設立しました。BOI企業として認定を受け、日系企業様をはじめ世界各国へ輸出する家電製品を製造するお客様に実装基板を提供します。ウレタンポッティングなどの特殊加工にも対応しており洗濯機基盤など防水加工が必要な基盤の生産も行っています。SMT、ラジアル、アキシャル部品の実装機も保有しており、自動半田槽ラインと合わせて一貫生産が可能です。

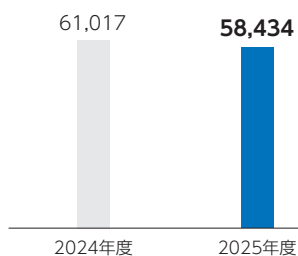
部品メーカーとの強固な関係とグループ全体のネットワークを活かし、部品の置き換えによるVE提案も行っています。またトランスフォーマー、チョークコイルの生産も行い、電源基盤のキーパーツを自社生産することで、納期短縮・コスト削減を実現します。

価値創造への取り組み

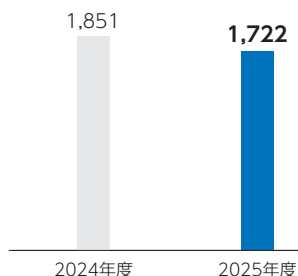
建材事業本部



売上高 (単位: 百万円)



営業利益 (単位: 百万円)



事業内容

建材事業本部は、当社とグループ会社*で構成され、大型・非住宅建築物、住宅建築物向けに壁材、基礎杭工法、断熱材、太陽光パネル関連資材、インテリアなど、建設・建装に関わる様々な商材を取り扱っています。これらの商材について全国で販売・工事ネットワークを構築し、お客様へ企画、設計から施工までの幅広いソリューションを提供しています。

※株式会社レスト、岩水開発株式会社、株式会社ナルトエスピー工業、株式会社安藤、新エネルギー流通システム株式会社、株式会社サンワシステム（他7社）、株式会社動力、HITエンジニアリング株式会社

2006年に成立した改正建築基準法にて建設業界の規制が強化され、建材を取り扱う大手商社系建材商社が軒並み工事業務を縮小するなか、当社では施工管理体制を整備し、建材商社として「施工機能」の強化を図ってきました。その後も加工・物流・システム提供等の機能を強化し付加価値を提供する「機能商社」として、お客様へのお役立ち機能を充実させています。

今後の戦略

2023年6月に参画した岩水開発株式会社は中四国で地盤改良工事の高いシェアを誇っており、折込・加工・物流・施工などの機能をワンストップで提供することで業界内での当社のプレゼンス向上に繋がっています。また、2022年12月に当社グループに新エネルギー流通システム株式会社が参画し、住宅用太陽光発電システムの施工機能を強化しました。さらに、2025年2月には太陽光発電システムの販売・施工を手掛ける株式会社サンワホールディングスを連結子会社化。これにより、太陽光発電市場において材料卸から施工までの全領域をカバーできるようになりました。

こうした機能獲得の取り組みの発展として、2026年6月には岩水開発株式会社において地盤テック事業の譲受および株式会社安藤の子会社化を実行しました。本件により施工エリアの全国拡大と非住宅分野の体制強化を実現し、地域で培った技術力と全国施工体制の融合を通じて非住宅案件の獲得拡大と持続的な企業価値向上を図っていきます。

引き続き、従来の加工・物流・施工機能の充実や建設請負体制の強化を通じ、グループ全体の強みを掛け合わせた「複合的ソリューションの提供」を進めていきます。これら基盤事業の深耕と戦略投資を両輪で推進し、中期経営計画2028で掲げる建材セグメントの成長加速と企業価値向上に取り組んでいきます。

TOPICS

岩水開発(株)による地盤テック事業譲受・子会社化

本年6月、岩水開発(株)による、(株)JFDエンジニアリング地盤テック事業の譲受および(株)安藤の株式取得(子会社化)を実行。両社の専門技術と全国ネットワークを融合し、非住宅市場の地盤改良・杭基礎分野における圧倒的な事業基盤を確立。

M&A・事業譲受の概要

2026年6月1日 実行

①地盤テック事業の譲受

(株)JFDエンジニアリング
売上高 47.0億円
(地盤改良・基礎工事)

②株式取得 (子会社化)

(株)安藤 (議決権100%)
売上高 1.5億円 (RC/パイル製造)

本件における戦略的意義・グループシナジー

①施工エリアの全国拡大

中四国中心の岩水開発(株)に対し、全国規模で地盤改良・基礎工事の対応が可能な対象事業を譲り受けることで、施工エリアを全国規模へ拡大

②非住宅市場における圧倒的な事業基盤の確立

岩水開発(株)が持つ地域に根ざした高い専門性・技術と、新たに擁する全国規模のネットワークおよび強固な施工体制を融合させ、非住宅分野での競争優位性を確立

建材セグメントの成長加速

施策推進により非住宅市場での圧倒的な事業基盤を確立。
中計2028の戦略投資を具現化し、グループ全体の企業価値向上へ貢献。

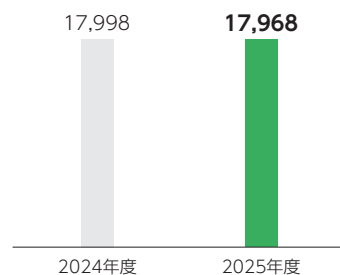


価値創造への取り組み

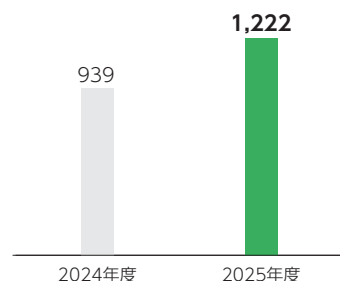
産業資材事業本部



売上高 (単位: 百万円)



営業利益 (単位: 百万円)



事業内容

産業資材事業本部は、高島インダストリーズ株式会社を中核とした、グループ会社*で構成されています。当社グループの祖業である繊維資材に加え、樹脂部材、機能資材など多種多様な商材を取り扱っています。ハイランド株式会社、タクセル株式会社と工場も有しており、加工協力会社とのネットワークを活かして、取引先の皆様より選ばれる製造販売パートナーを目指しています。設計・製造・加工・販売において有機的に連携し、お客様へ複合的な価値を提供しています。

※高島インダストリーズ株式会社、ハイランド株式会社、タクセル株式会社、株式会社信防エディックス、グリーンサイクル株式会社

産業資材事業本部のお客様や提供している機能は分野ごとに様々で、自動車メーカーや電機メーカーに対して当社グループで緩衝設計した物流資材（部品輸送用樹脂トレイ等）を提供するほか、官公庁向け繊維製品やアパレル向け機能性繊維・アパレルOEM生産を展開しています。

TOPICS

タクセル株式会社における医療・微細成形領域への注力と体制強化

100年を超える歴史の中で樹脂成形技術を独自に磨き上げてきたタクセル株式会社では、中計の重点施策である成長領域への集中に向け、「メディカル」および「微細成形」分野へのシフトを加速させています。

ISO13485を取得し、クリーンルームを備えた医療機器専用工場（今後、成形機を22台体制へ拡張予定）の運用やデジタル化による厳格なトレーサビリティ体制を構築しています。

同社が培った「ヒート&クール成形技術」や超精密加工技術を活かし、血液検査プレートや核酸クロマト検査キット、マイクロニードルやラボオンチップ等の高難度な医療・理化学部品の設計開発・量産を手掛けます。

知財の集約やスタートアップとの共同開発、海外展示会出展等のグローバル展開を推進し、産業資材事業の「高成長領域への集中」と「高付加価値化」を強力に牽引しています。

今後の戦略

産業資材事業本部では、高島インダストリーズ株式会社を核とするグループ内の事業再編を通じて、事業運営における意思決定の迅速化と一体経営を進めてきました。商社機能とメーカー機能を高い次元で融合させ、自動車、電機、物流、医療、官公庁等の多様な領域に向けて複合的なソリューションを提供する体制を構築しています。

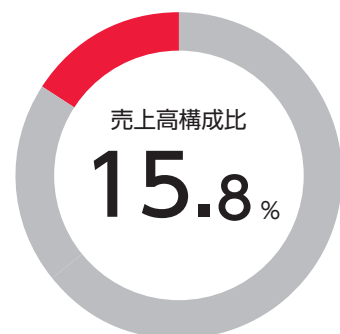
中期経営計画2028においては、グループ各社の生産機能を一段と強化し、エンドユーザービジネスを強力に推進することで製品・サービスの利益率向上を目指していきます。あわせて事業構造改革を推進し、リサイクル資源を用いたカスタム物流資材の提供や、医療分野におけるソリューション展開といった高成長領域へ経営リソースを優先的に集中させていきます。

引き続き、これら戦略の着実な実行を通じて収益基盤をより強固なものとするとともに、事業ポートフォリオの高度化と資本効率の向上を実現し、持続的な企業価値向上に取り組んでいきます。

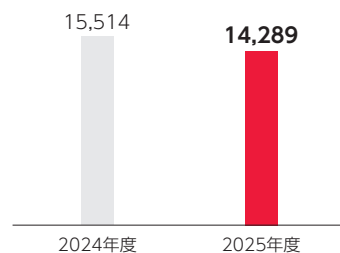


価値創造への取り組み

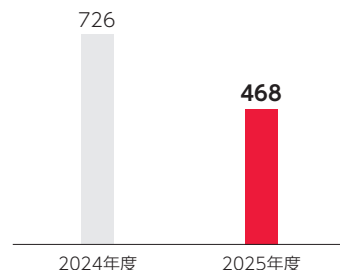
電子・デバイス事業本部



売上高 (単位: 百万円)



営業利益 (単位: 百万円)



事業内容

電子・デバイス事業本部は、iTakグループとして、香港にヘッドクォーターを置き、海外を中心にビジネスを展開する多国籍企業集団です。iTakグループは国内外に7事業所*、自社工場2工場（タイ・ベトナム）を含め全11拠点を有しています。

* iTak (International) Limited、iTak International (Thailand) Limited、iTak International (Vietnam) Co.,Ltd.、iTak International (Shanghai) Limited、iTak International (Shenzhen) Limited、iTak International (Malaysia) Sdn. Bhd.、アイタックインターナショナルジャパン株式会社

iTakグループは各拠点が強く連携することで1つの事業体としてアクティブに活動し、アジア主要各国をカバーしています。お客様の開発・生産・購買拠点に近接する事業所からモノづくりをグローバルにサポートできる点がiTakグループの特徴です。

今後の戦略

iTakグループが持つアジア主要7事業所・自社2工場の多国籍ネットワークを活用し、厳選した価格競争力のある電子部品の提案から国際調達、自社工場での基板実装、カスタム部品製造までを一貫して手掛ける強みをさらに磨き上げていきます。

お客様の高度化するQCD要望に確実に応えるため、品質管理部門の強化（部品解析・工場監査等の徹底）や開発・技術サポート体制の拡充を推し進め、「部品販売×基板実装」による高付加価値な複合的ソリューションの提供に努めていきます。

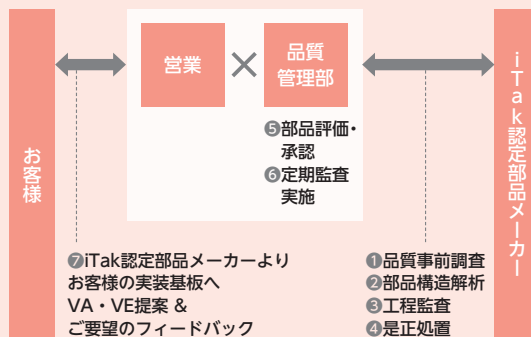
中期経営計画2028においては、これまでの日系メーカーの深耕化に加え、新たな拠点開設や自社工場への投資等を通じて、急成長するASEAN地域での事業活動を大幅に強化していきます。国際販売網を通じた競争力のある部品調達と高精度な実装技術をグローバルに展開することで、外資系企業をはじめとする新規顧客層への拡販を強力に推進し、さらなる成長と企業価値向上に取り組んでいきます。

※ QCD: Quality (品質)、Cost (コスト)、Delivery (納期)

TOPICS

コスト最適化+技術×品質管理

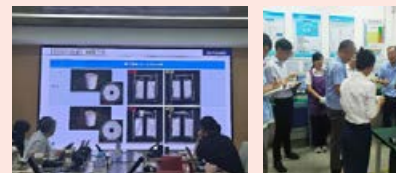
安心してお使いいただける新規部品を
お客様へ提案



お客様重視の理念に基づく品質第一主義を追求するため、継続的な活動を実施

(1) 部品メーカーの監査

部品認定前の品質事前調査・工程監査
および認定後の定期監査を積極的に実施



工程監査時のミーティング

工程監査の様子

(2) 部品解析事例

① アルミ電解
コンデンサ
X線透過



【確認項目】
・内部欠陥
(異物、箔の乱れなど)

② 積層セラミック
コンデンサ
断面拡大像



【確認項目】
・内部欠陥
(内部電極の積層状態など)

③ BGAはんだ接合
断面SEM像



【確認項目】
・はんだ接続性
(金属間化合物の形成)

※VA (Value Analysis: 価値分析)、VE (Value Engineering: 価値工学)

※BGA (Ball Grid Array)、SEM (Scanning Electron Microscope: 走査電子顕微鏡)

価値創造への取り組み

流通倉庫の中の高島

事業を通じた社会価値の創出

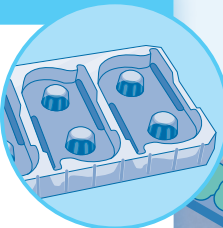
近年気候変動やエネルギー問題など様々な社会課題が顕著になっています。特に2020年以降コロナ禍におけるEC利用拡大に伴い物流市場の拡大、物流施設の大型化に伴うニーズ増に対して高島では、「省力化」「再エネ化」を目指した事業活動を行うことで、社会価値を創出しています。

創出したい
社会価値サプライチェーンの最適化による、
社会・環境課題の解決

省力化・再エネ化

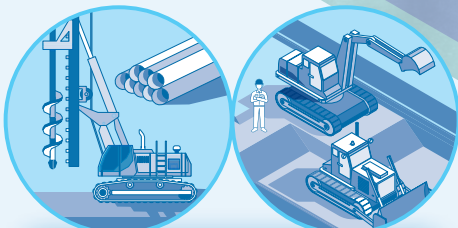
部品輸送用樹脂トレイ

お客様の工程ライン・用途に合わせ搬送・出荷用資材として最適な工業包装製品を提案し、サプライチェーン全体の省力化・再エネ化に貢献しています。



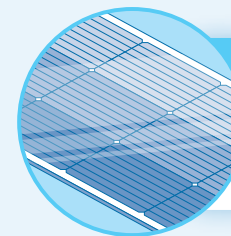
杭打ち工事・地盤改良工事

その上に建てる建物と、建てる場所の地盤に最も適した基礎杭工法・地盤改良工事を提供し、省力化に貢献しています。



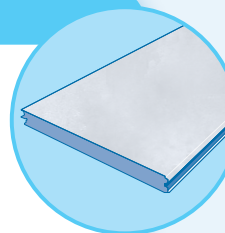
自家消費型太陽光発電システム

屋根に設置した太陽光発電システムで発電した電気を使うことで、再エネ化に貢献しています。



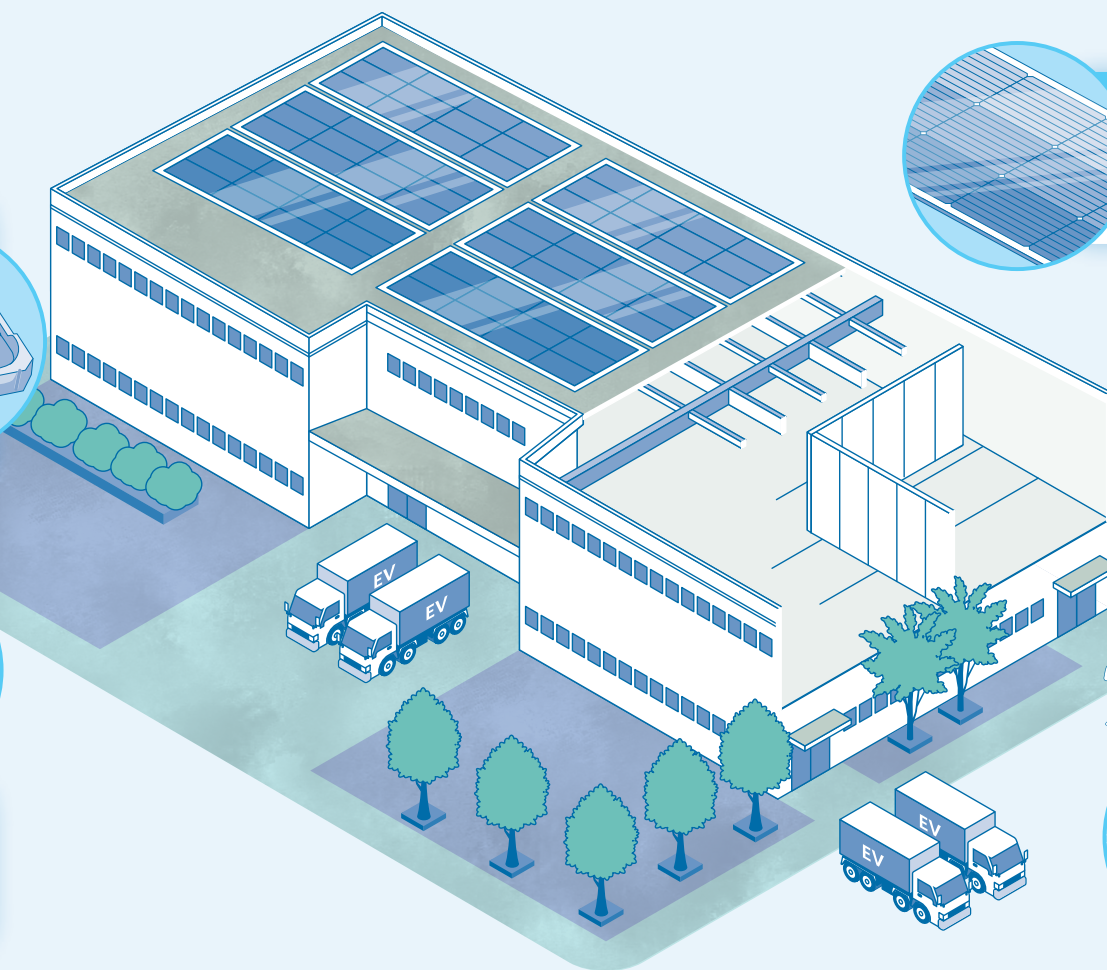
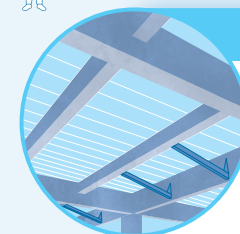
耐火間仕切り

防火基準をクリアし、遮音性も高い間仕切り壁で、効率的な施工が可能で、省力化に貢献しています。



巻き付け耐火被覆材

安定した品質、高い施工性を誇り、施工環境の改善も可能となる新しい耐火被覆材で省力化に貢献しています。



価値創造への取り組み

暮らしの中の高島

事業を通じた社会価値の創出

家は私たちの社会的生活の基盤となり、安定的な生活を支える重要な要素です。住まいは、一番身近な環境問題に対する解決策を提供する場所でもあります。当社グループはサステナ先進商社として様々な機能の提供を通じて、住宅の高性能化・多機能化を進め、エネルギー消費量の削減に繋がっています。また、EVを蓄電池代わりに使うことができるようになり、住宅の防災対策に繋がるV2Hなど、エネルギー活用の新しい形の提案を行っています。当社グループは、環境への配慮や生活の持続可能性の向上に貢献し、社会価値を創出しています。

創出したい
社会価値環境に配慮した、
安心・快適な暮らしの基盤づくり

省力化・再エネ化

1 太陽光発電システム

太陽光発電システムで発電した電気を使うことで、再エネ化に貢献しています。

2 インバーター

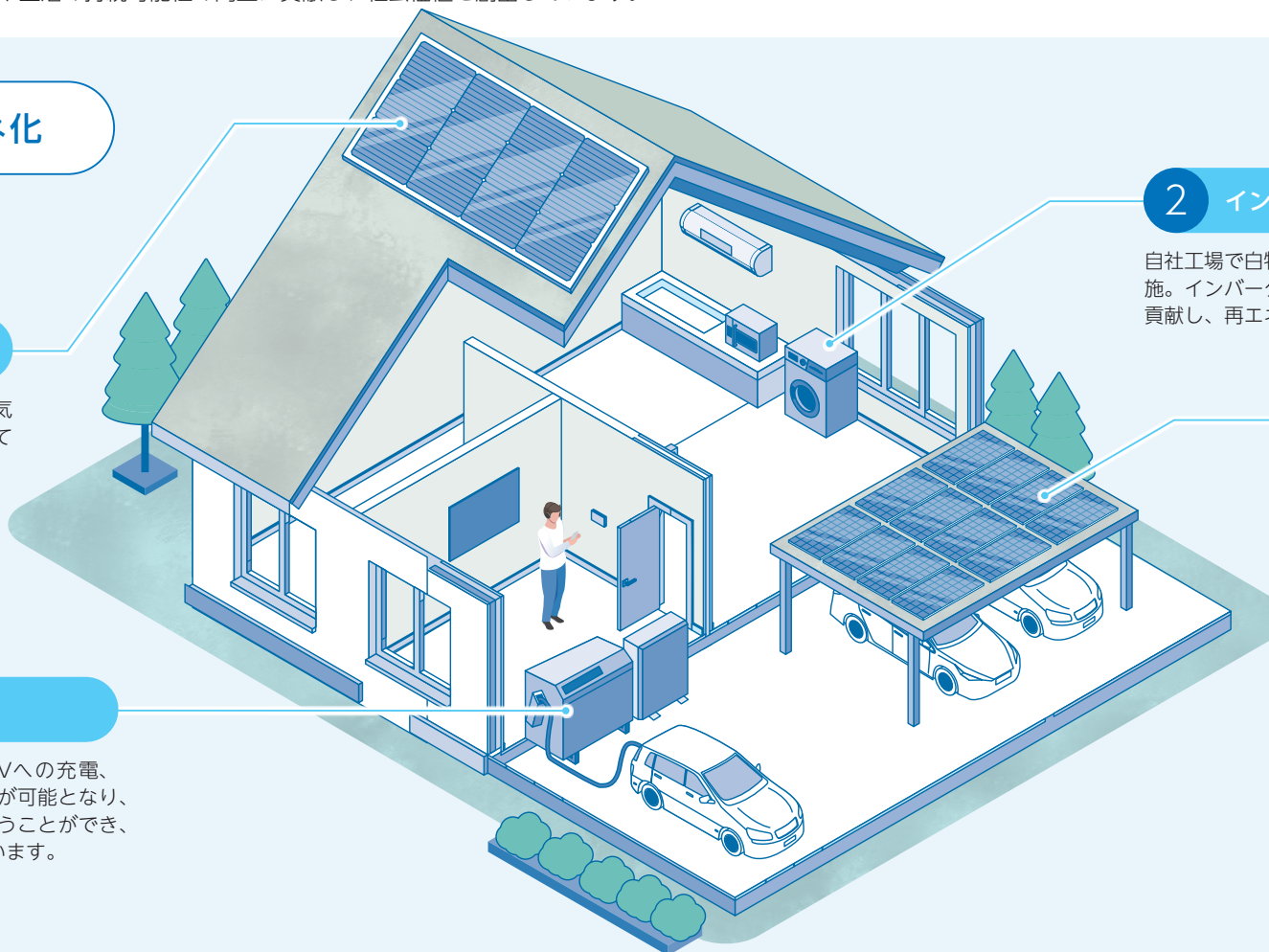
自社工場で白物家電の基板実装を実施。インバーター化にアセンブリで貢献し、再エネ化に貢献しています。

3 V2H

EVと住宅を繋ぎ、EVへの充電、EVから住宅への給電が可能となり、EVを蓄電池として使うことができ、再エネ化に貢献しています。

4 カーポート

屋根に太陽光発電システムを設置したカーポートで、土地を有効活用でき、太陽光発電システムが設置でき、再生可能エネルギーの拡大を通じた再エネ化に貢献しています。



価値創造を支える取り組み

高島グループのサステナビリティロードマップ

当社のサステナビリティ基本方針、マテリアリティに基づいて、サステナビリティの取り組みを推し進めるための、定量的なKPI目標や達成に向けた取り組みを『サステナビリティロードマップ』として整備しました。

各種サステナビリティの取り組みを推進し、確実に目標を達成していきます。

カーボンニュートラルの実現

2050

2035

2030

2025
実績

GHG (Scope1・2)
排出量削減率
2024年度比
46%減

「省力化」
「省資源化」「再エネ化」
商材・サービス
売上増加率
2022年度比
130%増

女性役員
比率
30%以上

外国人管理職
比率
30%

女性管理職
比率
20%

育児休業取得率
女性 **100%**
男性 **85%以上**

エンゲージメント
サーベスコア
60以上

外国人管理職
比率
23.1%

女性管理職
比率
19.0%

育児休業取得率
女性 **100%**
男性 **100%**

エンゲージメント
サーベスコア
52.8

2024

●サステナビリティロードマップ策定

2022

●サステナビリティ基本方針を策定 ●当社グループのマテリアリティを特定

2021

(年度) ●サステナビリティ委員会を設置

価値創造を支える取り組み

サステナビリティ

サステナビリティ基本方針

高島グループは、『事業を通じて社会に貢献する』という企業使命に基づき、持続的な価値創造と企業価値向上の好循環を創ることで、持続的成長を目指します。

サステナビリティ社会の実現に貢献する事業活動を行います。

サステナビリティ社会の実現に貢献する商材の開発、拡販を行うと共に、温室効果ガスの排出削減や自然資源の効率的な利用など、環境保全に貢献することを目指します。

社会課題に取り組むことで、企業としての持続性を高めます。

従業員の働きがい向上、エンゲージメント向上により、持続的成長に不可欠な人財の確保・強化に努めます。

企業統治の強化を図り、リスクマネジメントとコンプライアンスの徹底を行います。

企業統治の強化を図り、透明性のある情報開示やコミュニケーションを行い、ステークホルダーと協働し共に新たな価値創造を目指します。

サステナビリティ体制

目的

当社グループは、創業当時より「事業を通じて社会に貢献する」ことを企業使命として掲げており、オリジナルな発想を活かした当社グループならではの方法で社会にアプローチすることで世の中に役立ち、その結果として当社グループも発展したいと考え、長らく事業活動を行ってきました。

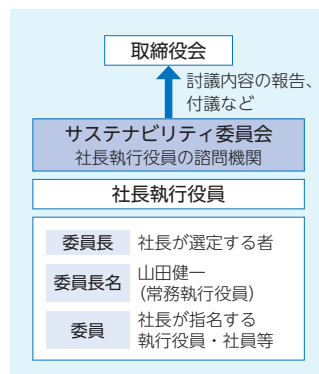
この企業使命を念頭に、サステナビリティに関する取り組みを推進すべく、2022年1月1日付でサステナビリティ委員会を設置しました。

役割

当社グループのサステナビリティを推進するために、サステナビリティにかかる基本方針や目標などの検討課題について討議します。

主な議論のテーマ

気候変動や人的資本、TCFDやGHG排出量、マテリアリティの設定やサステナビリティロードマップ策定等、多岐にわたる議題について活発に討議しています。



マテリアリティ特定プロセス

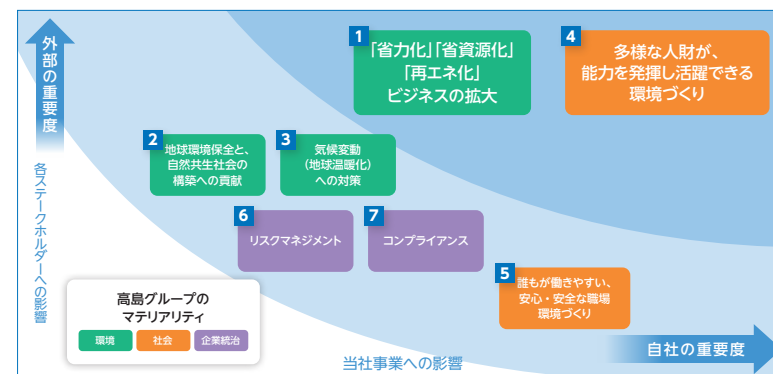


当社グループの事業環境を考慮して、国際的な枠組みや基準を参考に関連する課題をリストアップしました。

- 1) GRIスタンダード、SASBスタンダード等のほか、国際的な格付け機関が掲げるキー 이슈を元に、ロングリストを作成。
- 2) ロングリストの中から、事業としての「重要度」、企業としての「影響度」、社会・ステークホルダーにとっての「重要度」を軸として、項目ごとに「リスク」「機会」の観点で採点を実施。
- 3) 採点の結果、得点が高く、当社にとって重要課題として特定した14項目を再グルーピングし、当社のマテリアリティとなる7項目として設定。

抽出した関連課題について社会やステークホルダーにとっての「重要度」、当社事業への「影響度」をサステナビリティ委員会で議論し重要性の評価を行いました。

重要性が高いと評価した項目をマテリアリティとして特定し、課題の洗い出しと優先順位づけを行いつつ取り組み計画を策定します。



事業戦略を踏まえながら、マテリアリティの見直しの必要性が生じた場合には継続的に見直しの検討を行います。

価値創造を支える取り組み

マテリアリティ

当社グループは創業以来、「事業を通じて社会に貢献する」を企業使命とし、持続的な成長とサステナビリティ社会への貢献の双方を実現するために、活動を行っています。

当社のサステナビリティを高めるべく設置したサステナビリティ委員会での活動を通じ、社会にとっての「重要度」、事業への「影響度」を評価し、当社が取り組むべき7つのマテリアリティ、重要課題を特定しました。この7つのマテリアリティに取り組むことで、当社の企業使命を継続して果たし、企業価値の向上を図っていきます。

7つのマテリアリティを軸にした経営によりサステナブルな社会へ貢献する

マテリアリティと基本的な考え方

マテリアリティ		基本的な考え方	KPI
環境	「省力化」「省資源化」「再エネ化」ビジネスの拡大	2000年代初頭より、当社グループはサステナの先進商社を標榜し「省エネ化」「省力化」等を重要分野として位置づけてきた歴史があり、これらは今でも当社グループの強みとなっています。中期経営計画2028の策定にあたり、気候変動や資源価格の高騰、そして深刻化する人手不足といった社会課題の重大化を鑑み、従来の戦略テーマ（「省エネ化」「省力化」）を進化させ、新たに「省力化」「省資源化」「再エネ化」の3つのテーマを掲げることを決定しました。当社の企業使命である「事業を通じて社会に貢献する」のもと、これら3つのテーマに機能強化による現場力の向上を掛け合わせ、サステナブルな社会の構築に向けた最適な人材・サービスの拡販を推進していきます。	■「省力化」「省資源化」「再エネ化」人材・サービス売上増加率
	地球環境保全と、自然共生社会の構築への貢献	環境関連法令やISO14001を遵守すると共に、当社はオフィスを中心に、事業活動における資源利用の低減に関する活動を積極的に推進しています。使用電力量、産業廃棄物排出量の削減やペーパーレス化の推進等に取り組むことで、環境保護に貢献していきます。さらに、環境問題への対応の遅れによるサプライチェーンからの排除をリスクととらえ、逐次対応を検討・実施することで、環境管理状況の改善を図っています。	-
	気候変動（地球温暖化）への対策	当社は、気候変動が人類に与える影響を深刻に受け止め、気候変動に関する国際的なフレームワークであるTCFD提言への賛同を行い、サステナビリティ委員会を中心として、様々な取り組みを行っています。当社グループの事業を通じて排出される温室効果ガスについて、排出量の算出を行っています。	■温室効果ガス（GHG）排出量削減率（Scope1・2）
社会	多様な人材が、能力を発揮し活躍できる環境づくり	当社グループのビジネスの根幹を支えるのは「人」の力です。当社は、経営力と専門力を備えたキャリア人材の育成を重要課題としてとらえており、2021年に人事制度を抜本的に改定しました。中期経営計画「サステナV」において、中長期人材マネジメント戦略を策定し、グループ人的資本の可視化等を行い、成長戦略を推進する人材の拡大、次世代経営層人材の育成を進めています。加えて、女性、外国人、中途入社社員などの多様な人材がさらに活躍できる環境を整備すべく、取り組みを加速していきます。	■研修受講率 ■外国人管理職比率 ■女性管理職比率
	誰もが働きやすい、安心・安全な職場環境づくり	当社グループの重要資源は「人」であることから、誰もが安心して働ける職場環境を整備・維持することが、会社の成長に欠かせない要素と考えています。労働者の権利である各種休暇の取得の促進、従業員の健康増進のための対応（時間外労働削減・メンタルヘルスケア）、特に建設工事を請け負う事業部門での「全国安全衛生協議会」の運営など、必要な対策を進めてきました。また、当社は、定期的に従業員に対してサーベイを行うことで、従業員エンゲージメントを計測し、これを高めるための対策を行っています。	■育児休業取得者の復職率 ■有給休暇取得率 ■エンゲージメントサーベイスコア
企業統治（ガバナンス）	コンプライアンス	高島はいかなるときも「誠実一筋」。当社グループのこれまでの持続的な発展は、長年にわたって培われた信用が基盤になっています。当社グループの企業使命である「事業を通じて社会に貢献する」を果たすために、常に全社員が経営姿勢の「誠実一筋」を大前提に事業活動に取り組むことで、かけがえのない信用を築き上げてきました。一方「誠実一筋」とは相いれない、コンプライアンス違反などによる不祥事は会社の信用を大きく毀損します。当社グループに対する社会・取引先・社員からの信用が傷つくことは、当社グループにとって一番大事なものを失うことであり、短期的な損失にとどまらず、中長期的に大きな損失をもたらします。ビジネスの根幹となる「信用と信頼」の醸成には、法令遵守は最も優先すべき行為です。当社グループは「コンプライアンスメッセージ」「独占禁止法コンプライアンス宣言」を社内周知し、行動指針として「コンプライアンス基本規程」「コンプライアンス行動基準」等を規定・周知すると共に、推進体制としてコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス体制の強化に努めています。	■コンプライアンス研修受講率
	リスクマネジメント	当社グループは、グループの事業に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを適切にマネジメントするための規程を定め、本規程に基づき、各部署はそれぞれの業務分掌に応じて関連したリスクを規程に基づき所管すると共に、事業グループを含むすべての組織の責任者が自らの担当する各組織のリスクマネジメントを責任をもって遂行しています。また、リスク管理委員会にて一元的にリスクに関する評価・討議を行っています。評価の結果、より重点的な対策が必要と考えられるリスクについては「重点リスク管理項目」として取り扱い、それらに対する対策や取り組み状況を取締役会に報告しています。	-

価値創造を支える取り組み

マテリアリティ

マテリアリティのKPI

マテリアリティごとに具体的な取り組みを推進し、KPI目標を達成していきます。

マテリアリティ		主な取り組み	主なKPIと達成年度		実績(2022年度)	実績(2023年度)	実績(2024年度)	実績(2025年度)
環境	「省力化」「再エネ化」 ビジネスの拡大	■再生可能エネルギー関連事業の拡大 ・エネルギーを取り巻く課題解決のための太陽光パネル・蓄電池等の拡販 ■省力化関連事業の拡大 ・顕在化している省力化ニーズに対応する乾式・プレカット等の機能商材の拡販	「省力化」「再エネ化」 商材・サービス売上増加率 ^{*1} [高島株]	130%増 (2030年度)	【基準年】	14.1%増	21.7%増	30.2%増
	地球環境保全と、自然共生 社会の構築への貢献	■ISO14001遵守、有害廃棄物排出量や処理コスト等の開示 ■責任ある原材料調達推進(サプライヤーへのアセスメント等)		—	—	—	—	—
	気候変動(地球温暖化) への対策	■省エネ・再エネによる温室効果ガス排出量削減の推進 ・省エネ活動のさらなる徹底 ・太陽光発電を中心とする再生可能エネルギー導入の推進	温室効果ガス(GHG)排出量 削減率(Scope1・2) ^{*2} [連結 ^{*3}]	46%減【2024年度比】 (2035年度)	2,778.7(t-CO ₂)	3,264.0(t-CO ₂)	【基準年】 8,224.4(t-CO ₂)	9.6%増 9,013.3(t-CO ₂)
社会	多様な人材が、 能力を発揮し 活躍できる環境づくり	■人的資本開発 ・中長期人材マネジメント戦略の策定・実行 ・人材投資実績、人的生産性等のさらなる開示 ・従業員研修の強化(研修内容の充実化、研修案内の徹底、研修受講状況の把握と受講リマインドの徹底)	研修受講率 ^{*4} [高島株]	100% (毎年度)	83.5%	93.6%	94.3%	96.9%
		■ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ・国籍、性別を問わない多様な人材の採用・育成を推進 ・外国人管理職の登用を促進 ・持続的な女性キャリア支援の推進 ・女性が働きやすい職場環境・制度の整備	外国人管理職比率 [連結]	30%(2030年度)	22.0%	22.6%	21.7%	23.1%
			女性役員比率 [高島株]	30%以上(2030年度)	12.5%	12.5%	12.5%	22.2%
	誰もが働きやすい、 安心・安全な 職場環境づくり		女性管理職比率 [連結]	20%(2030年度)	15.8%	17.2%	17.7%	19.0%
		■育児休業の取得推進 ・育児休業制度の周知・徹底、取得に向けたさらなる啓発活動 ・復職者が働きやすい職場環境・制度の整備	育児休業取得率 [高島株]	男性:85%以上 女性:100% (2030年度)	男性:14.3% 女性:100%	男性:57.1% 女性:100%	男性:40.0% 女性:100%	男性:100% 女性:100%
			育児休業取得者の復職率 ^{*5} [高島株]	男性:100% 女性:100% (毎年度)	男性:100% 女性:100%	男性:100% 女性:100%	男性:100% 女性:100%	男性:100% 女性:100%
		■有給休暇の取得推進 ・有給休暇取得推奨のための各種活動推進	有給休暇取得率 [高島株]	70%以上 (毎年度)	64.9%	75.5%	73.2%	72.1%
		■従業員エンゲージメントの向上 ・理念浸透の取り組み、管理職のコーチング力強化等	エンゲージメントサーベイスコア 2022年度[高島株] 2023年度以降 [高島株を含む国内グループ全体]	60以上 (2030年度)	45.3	46.5	50.8	52.8
		■労働安全衛生マネジメント、労働衛生サービス等の維持・向上		—	—	—	—	—
企業統治 ガバナンス	コンプライアンス・ リスクマネジメント体制	■コンプライアンス、リスクマネジメントの維持・向上 ・コンプライアンス研修の強化(研修内容の充実化、研修案内の徹底、研修受講状況の把握と受講リマインドの徹底)	コンプライアンス 研修受講率 ^{*6} [高島株]	100% (毎年度)	25.4%	93.1%	100%	100%

※1：2022年度における売上実績を基準としたときの売上増加率 ※2：2024年度における温室効果ガス（GHG）排出量を基準としたときの排出量削減率

※3：2022・2023年度の実績は、高島株及び国内子会社7社（㈱レスト、新エネルギー流通システム㈱、高島ロボットマーケティング㈱、ハイランド㈱、タクセル㈱、シーエルエス㈱、アイタックインターナショナルジャパン㈱）の合計となっています。2024年度の実績は、高島株及び国内子会社10社（㈱レスト、岩水開発㈱、㈱ナルトエスピー工業、新エネルギー流通システム㈱、高島インダストリーズ㈱、ハイランド㈱、タクセル㈱、シーエルエス㈱、㈱信防エディックス、アイタックインターナショナルジャパン㈱）、海外子会社iTakグループ6社の合計となっています。

2025年度の実績は、高島株及び国内子会社17社（㈱レスト、岩水開発㈱、㈱ナルトエスピー工業、新エネルギー流通システム㈱、㈱サンワシステム（他サンワシステムグループ会社7社）、高島インダストリーズ㈱、ハイランド㈱、タクセル㈱、㈱信防エディックス、アイタックインターナショナルジャパン㈱）、海外子会社iTakグループ6社の合計となっています。 ※4：全社員における必須研修としている研修（セキュリティ研修、ハラスメント研修、階層別研修等）の受講者の割合

※5：前年度に育児休業を終了した復職予定者における、当年度末の在籍者の割合 ※6：コンプライアンス研修の受講は2023年度より必須化

価値創造を支える取り組み

TCFD

ガバナンス

気候変動対応を含めたサステナビリティ関連の重点課題については、執行役員を委員長とするサステナビリティ委員会が目標達成に向けた方針・計画の策定を行うと共に、取り組みを推進しています。サステナビリティ委員会で検討した内容等は、取締役会で適宜審議または報告がなされるなど、取締役会による適切な監督体制を整えています。

対象事業となる建材事業本部においても、サステナビリティ（気候変動含む）の推進責任者を配置する体制としており、事業戦略・事業推進に気候変動関連の観点を反映しています。

戦略

当社では中期経営計画2028「サステナ +スパイラル」において、カーボンニュートラルの実現に向けて、持続的成長とサステナ社会への貢献の同時実現を目指していきます。サステナブルな社会に貢献する「省力化」「省資源化」「再エネ化」を通じ、ターゲット市場で必要な機能、ソリューションを提供し、持続的発展が可能な社会の構築に貢献していきます。

リスク管理

当社グループでは気候変動のリスク及び機会について、サステナビリティ委員会メンバーが参加するワーキンググループを設置しました。ワーキンググループでは、TCFDの提言に基づいたシナリオ分析を行い、重要なリスク及び機会を特定し、影響の度合いを評価しました。引き続き、サステナビリティ委員会において、継続的にリスク分析、対策の立案、進捗管理をしていきます。

指標と目標

当社ではGHG（温室効果ガス）排出量の削減が重要であると考え、2022年度分からScope1・2の排出量を算出し開示しています。Scope3については、当社はサプライチェーンの全体スキームを構築し、必要な機能・ソリューションを提供する機能商社として、サプライチェーン全体のカーボンニュートラルを推進することが当社の社会的責任だと認識しております。GHG排出量削減目標は、2024年度におけるGHG排出量実績（Scope1・2）を基準とし、2035年度に46%削減することとしています。

2025年度の気候変動関連リスクの評価対象、想定時期

リスク区分		リスクの評価対象	想定時期	影響
移行 リスク	政策・法規制リスク	GHG排出規制に関する制度の導入・強化によりコストが増加	中期	大
		電力買取価格、補助金の減額により市場規模が伸び悩むリスク	中期	中
	技術リスク	規制強化に伴う低炭素技術の普及による既存商品の競争力低下	長期	中
	市場リスク	調達先の価格転嫁による利益率低下	長期	大
	評判リスク	投資家や金融機関から情報開示が不十分と判断され、資金調達に悪影響を及ぼすリスク	中期	大
物理 リスク	急性リスク	異常気象の常態化により調達先被災による供給の寸断	中期	大
	慢性リスク	気温上昇に伴う建設現場での労働環境悪化・生産性悪化・工期遅延	長期	中

2025年度の気候変動関連機会の評価対象、想定時期

機会区分		機会の評価対象	想定時期	影響
資源の効率に関する機会		鉄鋼価格の上昇に伴う軽量な代替素材のニーズ上昇	中期	大
エネルギー源に関する機会		長期的なCO ₂ 削減目標の設定による再生可能エネルギー市場の拡大	中期	中
製品及びサービスに関する機会		新規協力会社（施工・加工）の開拓・提携による新たなソリューションの提供	中期	小
		新規調達先の開拓・提携による新たな事業展開	中期	中
		気候変動への適応に貢献できる商材・サービス拡大に伴う新規事業の創出	長期	大
市場に関する機会		ポートフォリオ転換による事業拡大	中期	大
		サステナビリティ性が高い商材・サービスの需要増加	中期	大

当社グループのGHG排出量（2025年度）

	Scope1・2	Scope3
高島（単体）	97.3 (t-CO ₂)	—
国内グループ会社	7,103.7 (t-CO ₂)	—
海外グループ会社	1,812.3 (t-CO ₂)	—

※1 マーケット基準

※2 国内グループ会社は、国内連結子会社17社（㈱レスト、岩水開発㈱、㈱ナルトエスピー工業、新エネルギー流通システム㈱、㈱サンワシステム（他サンワシステムグループ会社7社）、高島インダストリーズ㈱、ハイランド㈱、タクセル㈱、㈱信防エディックス、アイタックインターナショナルジャパン㈱）の合計となっています。

※3 海外グループ会社は、海外連結子会社6社（iTak (International) Limited、iTak International (Shenzhen) Limited、iTak International (Shanghai) Limited、iTak International (Vietnam) Co.,Ltd.、iTak International (Thailand) Limited、iTak International (Malaysia) Sdn. Bhd.）の合計となっています。

TCFD提言に基づく情報開示について、詳細はホームページをご覧ください。

<https://www.tak.co.jp/ja/sustainability/environment/tcfd.html>

価値創造を支える取り組み

人的資本経営の取り組み

ヒトノセイチョウヲカンガエルイインカイ

人の成長を考える委員会（通称：ヒセカイ2050）

2025年に発足した「人の成長を考える委員会（通称：ヒセカイ2050）」は、組織全体のパフォーマンス向上や効率化を目指し、従業員の成長を体系的にサポートしてモチベーションやエンゲージメント向上に寄与し、組織の成長と当社が求める人財の定着に貢献する仕組みづくりの実現を目的に活動しています。

ヒセカイ2050では様々な研修の開催、従業員から寄せられた研修に関する意見の集約・見直し、社内認定資格の創設などのほか、3か月に1回、活動内容と研修情報をまとめた「ヒセカイ通信」を従業員に発信しています。

研修・各種施策等が人財戦略に合致し、かつ人財成長に通じるものとして実施されているかを確認検証し、研修等の持続性の確保と再現性ある人財成長を体系的・標準的に維持できるように支援していきます。

健康経営宣言

高島グループは、2026年4月に健康経営を宣言しました。当社が掲げる重要課題（マテリアリティ）である「多様な人財が能力を発揮し活躍できる環境づくり」および「誰もが働きやすい、安心・安全な職場環境づくり」を実現するためには、その基盤となる従業員一人ひとりの「心身の健康」が不可欠です。従業員が健康であって初めて、それぞれの個性や能力を最大限に発揮し、変化する社会課題に対して新たな価値を創造し続けることができると考えています。当社は、従業員およびその家族の健康保持・増進を経営的な視点から戦略的に支援し、活力ある組織づくりに向け邁進いたします。

【重点取り組み方針】

1. 多様な人財が活躍するための健康基盤の確立 健康課題の把握と対策

定期健康診断の受診（受診率100%の維持）を徹底し、その結果に基づく重症化予防や生活習慣病対策を強化します。ライフステージや個々の特性に応じた健康課題に柔軟に対応し、誰もが長く、元気に活躍できる健康基盤を確立します。

2. 安心・安全で働きやすい職場環境の整備 仕事と私生活の調和とメンタルヘルスケアの推進

適正な労働時間の維持や有給休暇の取得促進を通じ、仕事と私生活の調和を図ります。また、ストレスチェック受検率100%の維持と職場環境改善により心の健康づくりを推進していきます。

3. データに基づく効果的な健康施策の実行 コラボヘルスの推進

健康保険組合と連携（コラボヘルス）し、健康・医療データに基づく健康推進策を実施することで、組織的な健康リテラシーを高め、従業員が自律的に健康維持に取り組む風土を醸成します。

研修制度の整備

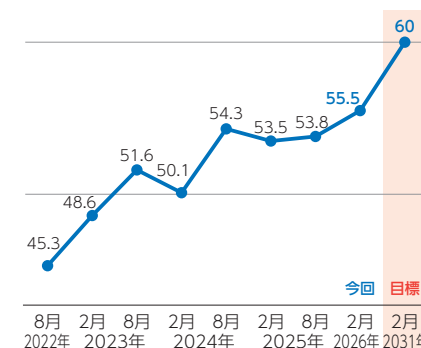
従業員一人ひとりが、「自身が自身の経営者である」というキャリアオーナーシップを持ち、自身でキャリアをプランニングし、社会に高い価値を提供し続け企業価値向上に貢献する「キャリア型人財」の育成を推進しています。その実現に向けて、従業員のキャリア形成の節目において定期的実施する研修やキャリアプラン策定の時期にキャリアコンサルティングを実施するなど、従業員一人ひとりが計画的に成長を支援する環境を提供しています。

等級ごとの行動要件に応じた能力開発を可能とする段階的な研修・教育体系の設計に加え、多様な教育手法と研修テーマによる充実した研修コンテンツを提供しています。また、自律的・主体的な学びを後押しするため、2025年11月にeラーニングシステムを刷新しました。学習コース数を大幅に拡充したほか、講義形式や5分程度の動画コンテンツなど、より学びやすい環境を提供しています。

当社は、何を学ぶべきかを自ら考え、主体的に行動しながら成長しようとする従業員を、これからも全力で支援していきます。

従業員エンゲージメントの向上

当社グループにとって最も重要な資本は「人」です。従業員一人ひとりが働きがいを感じ、安心して働ける職場環境を整えることが、企業の成長に不可欠であると考えています。そのため、従業員との相互理解を深め、人的資本の価値向上を図る取り組みとして、年2回の従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。2022年の開始時に45.3だったスコアは、2026年2月には55.5まで向上しました。今後もスコア向上そのものを目的とするのではなく、サーベイ結果を社内でも共有し、改善項目を従業員とともに明確化したうえで具体的なアクションプランを実行し、従業員の成長と働きがいの向上につなげていきます。



健康経営について、詳細はホームページをご覧ください。

https://www.tak.co.jp/ja/sustainability/society/Health_Management.html

価値創造を支える取り組み

社外取締役メッセージ

社外取締役
(監査等委員)

宇治田 明史

社外取締役
(監査等委員)

篠 連

社外取締役

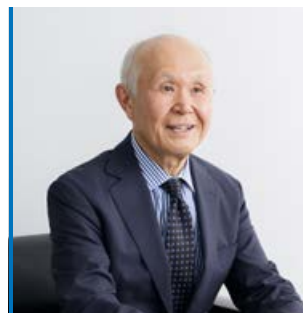
河合 順子

社外取締役
(監査等委員)

坂本 修一

社外取締役
(監査等委員)

青木 寧

社外取締役
(監査等委員)

宇治田 明史

新中期経営計画の確実な実行の監督・支援

内外の経済情勢が不透明感を増す中、当社は前中期経営計画の最終年度を迎えましたが、業績目標未達という残念な結果に終わりました。また、投資先における不正な資金流出を防止できず損失を計上する事態を招いたことにつきまして、社外取締役として株主をはじめステークホルダーの皆様にも深くお詫びを申し上げます。

監査等委員会といたしましても、本件を真摯に受け止め、課題解決に向けた議論を重ねております。投資実行後のモニタリングなどのガバナンス体制のさらなる強化を図り、再発防止策が着実に実行されるよう監督してまいります。

本年度より、新たな中期経営計画「サステナ ポジティブスパイラル」がスタートいたします。私たちは、当社グループの課題をしっかりと総括した上で、「成長を軌道に乗せ持続的好循環を創出」させるべく、経営陣が資本コストや企業価値を意識した経営を実践し、投資による好循環を実現するための「稼ぐ人財」の輩出に適切に取り組んでいるかを、監督・サポートしてまいります。

変革への挑戦を続ける高島が、皆様からご信頼いただき、持続的な成長を遂げられるよう、監査活動に努めてまいります。今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

社外取締役
(監査等委員)

篠 連

取締役会の今後の役割

高島は、プライム市場選択にあたり、これまで以上に企業価値向上を目指し積極経営を進めてきました。この数年のM&Aはその一つの現れです。M&Aにおける最重要課題はPMIですが、高島グループとなった会社とともに、高島の理念である「誠実一筋」の価値観を共有し、シナジー効果を実現するためには、特に人財の育成・確保、これが最重要テーマの一つとなっています。

取締役会の役割は、人財の育成・確保をはじめとするM&Aにおける種々の課題に対し、取締役全員で忌憚のない意見を交わし、社外取締役は、これまでの社外における経験を基に客観的視点からの見解を述べ、課題に対して、その真の原因を見極め、その改善策を提言することにあると考えます。特に、発生した課題の真の原因を探ること、その根底にある共通の問題点を認識することが重要です。

新社長体制のもと、社外取締役の一人として、微力ではありますが、これまで以上に尽力する所存です。

価値創造を支える取り組み

社外取締役メッセージ

社外取締役
(監査等委員)

坂本 修一

「誠実一筋」のもと、社会に貢献する機能商社へ

前中期経営計画の実行を通じて、当社グループにとっての諸課題を再認識することができました。グループガバナンス体制の再構築、コンプライアンスの徹底、人財の育成などです。そしてこれらの基盤となるのが、当社の大切にしている価値「誠実一筋」であると思います。本年度より新しい中期経営計画「サステナ ポジティブスパイラル」がスタートしました。「事業を通じて社会に貢献する」という当社のミッションを実現し企業価値をさらに向上させるためには、どのような投資を実行しどのように経営していくべきか、またお客様にとって真に必要な機能、ソリューションを提供する機能商社でありたいというビジョンを実現するためにはどのように行動すべきか、取締役会の中で十分に議論を重ねていきたいと考えています。

社外取締役
(監査等委員)

青木 寧

ガバナンスを強化し、組織能力の向上と人材育成を推進

当社の取締役会及び各委員会では、毎回活発な議論が行われています。この1年間は、中期経営計画サステナVの総括と、それを踏まえた新中期経営計画の策定について、多くの議論を行いました。その中で、積極的な成長投資と株主還元を今後も継続することを確認するとともに、事業の変革と現場の挑戦をさらに推進するにあたっては、グループ経営力やリスクマネジメントの強化に一層取り組む必要がある、との認識を共有しました。

また、指名委員会における数年にわたる議論を経て、今年度よりCEO、COOによる新経営体制に移行することを決定しました。事業成長の鍵となるのは、組織と人材の開発です。新体制のもとで、改めて100年企業である当社の「誠実一筋」の企業理念を現代化し、組織能力の向上と次世代人材の育成が加速されることを期待しています。

市場でより存在感のある企業グループに成長することを目指して、今後も経営チームによる活発で多面的な議論を進めてまいります。

新任社外取締役メッセージ

社外取締役
(監査等委員)

神野 紀恵 新任

会計の専門知識を活かし、適切な情報開示と成長を支援

公認会計士の世界に入って35年が過ぎ、その間に、監査業務への従事、税理士登録、国立研究開発法人の監事職就任など、徐々に活動の場を広げてきました。職種としては、監査、税務、研究所役員と、一見すると異なる分野のように見えますが、いずれも会計の知識と考え方を通して組織や人の意思決定に貢献するスタンスで関わることができました。この度は、プライム市場上場会社の社外役員というご縁をいただき、とても嬉しく思っています。これまでの知識と経験を活かして、ステークホルダーの皆様への適時適切な情報開示がなされていくことを主眼として関わる所存です。また、当社が取り組んでいるサステナビリティ社会への適応と持続的成長の同時実現についても、共に取り組んでまいりたいと考えております。



社外取締役

河合 順子

人材戦略と経営戦略を融合し「稼ぐ人材」を創出

当社は、中期経営計画に掲げているとおり、当社独自の人材戦略として「稼ぐ人材輩出」を目標としております。当社は多様なバックグラウンドを持つ人材を登用し、従業員の一人一人が「自身が自身の経営者である」との高い意識のもと、自らを高めることで、組織の活性化をはかり、多様な視点による新たな価値創造やイノベーションが創出されると考えております。このような考えのもと、当社としては、「人の成長を考える委員会」を発足し、キャリア型人材育成のプロセスを担うだけではなく、人の成長への支援や投資を行っています。このような活動は、取締役会としても重要な取り組みとして、議論するとともに、経営戦略と人材戦略が有機的に融合するよう働きかけております。私も、このような人的資本経営の実践こそが、企業価値向上につながると考え、企業理念である「誠実一筋」に基づきより充実した議論を進めてまいりたいと思います。

価値創造を支える取り組み

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方と機関設計

当社は、株主をはじめ多様なステークホルダーとの適切な関係を維持し、社会に対する責任を果たしながら事業活動を行うことが、長期的な業績向上や持続的成長の目的達成に最も重要な課題のひとつと位置づけています。コーポレート・ガバナンスの機能を充実させ、透明性と公正性の高い経営を確立することは当社の重要な基本的責務です。

このため、当社は取締役会、監査等委員会を中心とした経営の監督・監視機能を強化し、内部統制・リスク管理等の問題に対処するため、コーポレート・ガバナンス体制を整備しています。

ガバナンス体制の特徴

当社は、経営の透明性向上と意思決定の迅速化を両立し、持続的成長（サステナ+スパイラル）を支えるガバナンス体制の進化に取り組んでいます。経営と監督の明確な分離、変化に即応する最適なボード構成の追求、そして実効性の高い多角的な監査体制の整備を推進。攻めと守りの調和を図り、企業価値の持続的な向上と社会からの信頼確保に努めています。

Point 01 執行と監督の分離

当社は、業務執行と経営監督の分離を明確にし、取締役会の監督機能を一層強化することを目的に「監査等委員会設置会社」へ移行いたしました。

取締役会の監督機能とガバナンス体制を強化すると共に、意思決定の迅速化と業務執行の効率性を高め、客観的で透明性の高いガバナンス体制を構築しています。

Point 02 進化適合を体現する役員構成

めまぐるしく変化する事業環境に適合（進化適合）し、長期的な企業価値向上を実現するため、取締役会は多様な知識・経験・専門性（金融、法務、会計、経営等）を備えたスキルバランスの取れたメンバーで構成しています。多様な視点からの活発な議論を通じて、経営の戦略的判断とリスク管理の実効性を高めています。

Point 03 監査の実効性

経営の健全性と透明性を高めるため、監査等委員会は全員を社外取締役とすることで徹底した独立性と客観性を確保しています。

さらに、監査等委員会・会計監査人・内部監査部門が互いに緊密に連携する「三者監査」の体制を構築し、多角的な情報共有とモニタリングを通じて、実効性の高い監査体制を確立しています。

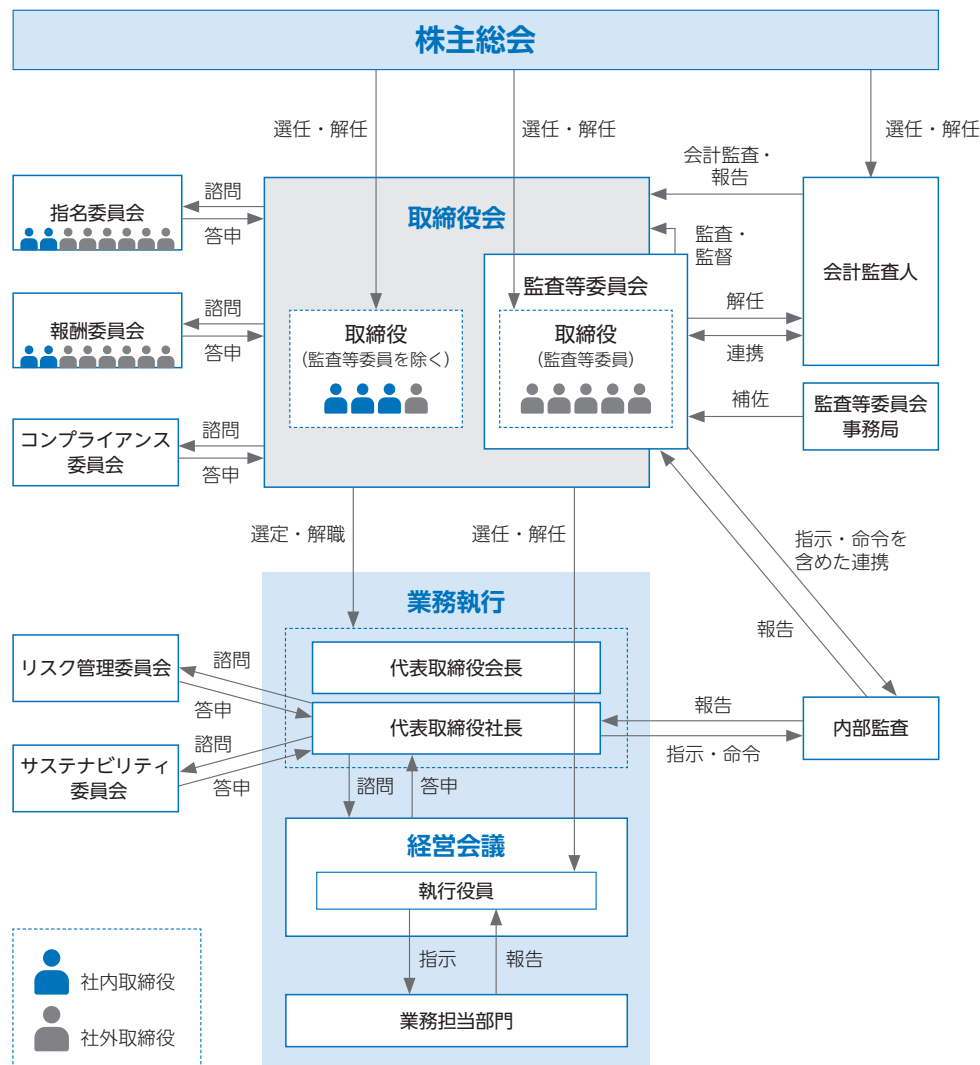
ガバナンス強化の変遷

年度	主なトピックス	取締役人数	女性取締役	社外取締役
2015	■コーポレートガバナンス・コード制定	9名		3名
2016	■執行役員制度の導入 ■監査等委員会設置会社へ移行 ■指名委員会、報酬委員会の設置 ■取締役会の実効性評価を実施 ■業績連動型報酬制度の導入	8名		4名
2018	■女性取締役選任	11名	1名	4名
2020	取締役会のジェンダー多様化に向け、初の女性取締役を選任。	10名		4名
2021	■サステナビリティ委員会の設置	9名		4名
2022	社長の諮問機関として発足。 原則、年2回開催。 ※委員会の詳細はP41へ	↓		4名
2023		8名		4名
2024		9名		5名
2025			2名	6名 66.7%
2026		↓	3名 33.3%	↓

価値創造を支える取り組み

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制（2026年6月23日現在）



取締役会の活動（2026年6月23日現在。開催回数のみ2025年度実績）

会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	議長
取締役会	16回	9名 (男性6名、女性3名)	3名	6名	会長

概要

取締役会は、毎月開催され、法令で定められた事項のほか、経営に関わる重要事項の意思決定をする権限があります。取締役4名（監査等委員である取締役を除く）及び監査等委員である取締役5名（うち社外取締役5名）で構成されており、業務執行上の問題点及び成果が報告され、執行方針を決定するなど重要事項をすべて審議することとしています。

主な議論・報告の概要

1. 経営戦略・成長投資

中期経営計画の策定に向け、経営環境の認識や持続的成長に向けた事業ポートフォリオ戦略について年間を通じ集中的に議論しました。また、基盤拡大主力事業の強化に向けた投資案件を決議・審議しました。

2. リスク管理・内部統制・コンプライアンス

健全な経営基盤の再構築に向け、過去の課題に対する真因分析と再発防止策について議論を行いました。また、リスク管理委員会やコンプライアンス委員会、内部監査部門等からの報告を通じ、グループ全体のコンプライアンス徹底及び各種リスクへの対応状況を継続的に監視・監督しました。

3. 資本政策・財務戦略・株主還元

資本効率の向上と株主還元の拡充を目指し、機動的な自己株式の取得・消却や株式分割を決議しました。また、保有する政策保有株式の定期評価を実施したほか、資産効率化の一環として投資有価証券の売却を決定しました。

4. ガバナンス・指名・役員報酬

経営体制の一層の強化を図るため、代表取締役会長及び代表取締役社長の選任（代表取締役2名体制）ならびに次期役員体制を決議しました。また、譲渡制限付株式の割当に伴う自己株式の処分及び役員報酬関連規程の改定等を決議しました。

5. サステナビリティ・人的資本経営

中長期的な企業価値向上に向け、「人の成長を考える委員会（ヒセカイ2050）」からの活動状況報告やエンゲージメントサーベイ結果を受け、人的資本経営の強化に向けた施策の推進状況を確認しました。また、環境配慮型ビジネスの拡大をはじめとする各種サステナビリティ施策の進捗について報告を受けました。

価値創造を支える取り組み

コーポレート・ガバナンス

各委員会の活動内容

会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
監査等委員会	14回	5名 (男性3名、女性2名)	0名	5名	社外取締役
概要	委員会は原則月1回開催し、定例の監査結果を報告するとともに、内部監査や内部統制の状況について内部監査統括部からのデュアルレポーティングの1ラインとして報告を受けています。				
会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
指名委員会	4回	8名 (男性5名、女性3名)	2名	6名	社外取締役
概要	指名委員会は、社外取締役6名と社内取締役2名で構成され、常勤の社外取締役が委員長・議長を務めており、公正で客観的な審議ができる体制となっています。委員会では取締役、執行役員の選・解任についてその適性について書面及び面接での審査を行い、結果を取締役会に答申しています。				
会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
報酬委員会	5回	8名 (男性5名、女性3名)	2名	6名	社外取締役
概要	報酬委員会は、社外取締役6名と社内取締役2名で構成され、常勤の社外取締役が委員長・議長を務め、公正で客観的な審議を行っています。委員会では役員報酬制度に関する議論や、業績達成状況とそれへの貢献度を踏まえた業績報酬額の決定を行い、結果を取締役会に答申しています。				
会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
コンプライアンス委員会	2回	10名 (男性7名、女性3名)	3名	6名	社長
概要	コンプライアンス委員会は、コンプライアンスを推進する統括組織として、社長執行役員を委員長、経営統合本部長を副委員長とし、社長執行役員が任命した役員を委員として構成されています。原則として毎年1回開催し、コンプライアンス全般に関する審議及び基本方針の決定を行っています。				
会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
リスク管理委員会	1回	6名 (男性6名)	-	-	経営統合本部長
概要	リスク管理委員会は、当社の経営にかかる重要リスクについて社長執行役員へ提言するための組織として、経営統合本部長を委員長とし、経営統合本部長が選任した委員で構成されています。毎年2回以上開催し、規定に定めるリスクの洗い出し及び調査を行い、リスクを未然に回避するための対応策の検討、顕在化したリスクに対する対応策を検討しています。				
会議体	開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
サステナビリティ委員会	2回	9名 (男性9名)	2名	-	社長執行役員が 選定する者
概要	サステナビリティ委員会は、サステナビリティを推進する組織として、社長執行役員及び社長執行役員が指名する者を委員として構成しています。原則として毎年2回以上開催し、社長執行役員が設定したサステナビリティにかかる検討課題について討議し、社長執行役員に対して提言を行っています。				
会議体	概要				
経営会議	経営会議は、毎月1回以上開催され、取締役会決定事項の周知・徹底と業務執行上の主要課題の検討を実施しています。執行役員全員で構成されており、必要に応じて審議事項に関する関係者を出席させ、発言させています。また、監査等委員が必要に応じて出席し、発言しています。				

取締役会等の実効性向上に向けた取り組み

2025年度の実効性評価につきましては、2024年度の第三者機関による評価結果及びその後の取締役会で議論した今後の課題と対策を踏まえて、自己評価を実施しました。

本年度の分析評価の結果、取締役会は業務執行に対する充実した監督に向けた活発な議論をしており、その実効性がおおむね確保されていると判断しました。

評価プロセス

Step1 第三者機関による 評価を実施	Step2 調査結果をもとに 取締役会で議論	Step3 今後の課題を抽出し その対策を設定	Step4 課題・対策を踏まえ 自己評価を実施
----------------------------	------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

2025年度に抽出された課題と対策

今回の実効性評価により、主に以下の課題が抽出されました。これらに対応するための対策を講じることにより、引き続き取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。

- デジタル技術を活用する戦略の実現に向けた取り組みの監督(取締役会の運営)
- グループ全体の内部統制システムに対する監督・監視の実施(取締役会の運営)
- 取締役を対象とした研修の充実(役員の知識向上ニーズ)

サクセッションプラン

当社は、経営トップである社長執行役員の選定を最も重要な意思決定事項のひとつとして認識しており、指名委員会内で次期社長候補及び次期経営層について、継続して意見交換を実施しています。次世代の経営層の育成に向けて、当社では経営者に求められる要件を以下の4つに定めています。

企業使命の具現化力【Vision】	誠実一筋【Integrity】
進化適合力【Design】	企業全体のベクトル結合力【Communication】

当社では、執行役員だけではなく、当社の最小組織体であるユニットを率いるユニットマネージャー以上は、それぞれが率いる組織体を会社と見立てて運営し、上記4要件をみたまことを求めています。また、年に一度、統括部長以上については、360度評価を実施することで4要件についての客観的な評価・フィードバックを受け、各要件に対する能力向上に繋げています。

価値創造を支える取り組み

コーポレート・ガバナンス

役員報酬について

当社の役員報酬は、基本報酬（固定報酬）、業績等連動金銭報酬（変動報酬）、株式報酬で構成され、中長期的な経営成績と客観性を重視し、その割合の目安を基本報酬60%：業績等連動金銭報酬30%：株式報酬10%としています。

基本報酬については、役位ごとにあらかじめ定められた額を年額とし、これを12分割して毎月同額を支給しています。

業績等連動金銭報酬については、当社の業務執行取締役に対して支給するものとし、役位ごとの基準に基づき、当社グループ連結の業績達成度及び個人の貢献度評価を踏まえ、報酬委員会の審議・答申を経て適正に算出・支給いたします。なお、客観性を確保する観点から社外取締役には支給いたしません。また、独立した立場から経営を監督する監査等委員である取締役につきましても、支給対象外としております。当社取締役（監査等委員である取締役を除く）への報酬（基本報酬及び業績等連動金銭報酬）は、年額320百万円以内となっています。

株式報酬については、当社の対象取締役（監査等委員である取締役を除く）に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると共に、株主の皆様と一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。同制度においては、当社の取締役会が定める地位に継続して就いていることを条件とし、業務執行取締役に対する具体的な支給額や支給時期は取締役会にて決定します。支給総額は、上記取締役への報酬の年額の320百万円以内とは別枠とし、年額60百万円以内（うち社外取締役分は年額10百万円以内）、発行または処分する普通株式の総数は年192,000株以内（うち社外取締役分は年32,000株以内）となっています。また、監査等委員である取締役に対しても、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。支給総額は、基本報酬（年額80百万円以内）とは別枠とし、年額10百万円以内、新たに発行または処分する普通株式の総数は年32,000株以内となっています。

さらに、取締役報酬の決定に関する客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として「報酬委員会」を設置しています。報酬委員会は代表取締役及び非業務執行取締役全員で構成され、非業務執行取締役が委員長を務める体制をとっております。

1

報酬原案の策定・諮問

代表取締役社長が、取締役会からの諮問に基づき、業績達成度及び事前設定された評価指標に即して個人別報酬原案を策定し、報酬委員会へ提示。

所定の評価体系に
基づく策定

2

報酬委員会での審議

代表取締役及び非業務執行取締役全員で構成。独立した客観的な立場から、提示された報酬原案及び評価の妥当性を厳格に審議。

非業務執行取締役が
委員長

3

取締役会への答申

報酬委員会における審議結果を反映し、取締役会に対して妥当性と透明性を備えた公正な報酬案を答申。

説明責任の
確実な履行

4

取締役会での最終決議

取締役会は報酬委員会の答申結果を尊重し、各取締役の個人別報酬額等を最終決議。

監督機能の
実効性発揮

リスク管理の徹底

当社グループでは、ステークホルダーからの高い信頼性を維持していくために、有効な内部管理体制を構築し、直面する様々なリスクに適切に対応すべく、高島グループリスクマネジメント基本方針を策定しています。

また、当社の経営にかかる重要リスクについて社長へ提言するための組織としてリスク管理委員会を組織しています。リスク管理委員会は、経営統合本部長を委員長とし、経営統合本部長が選任した委員で構成されています。規定に定めるリスクの洗い出し及び調査を行い、リスクを未然に回避するための対応策の検討、顕在化したリスクに対する対応策を検討しています。

BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）

当社では事業継続計画基本規程を策定しており、地震や水害などの自然災害や火災・事故等の発生により、重大な損失を被る可能性があるリスクについては、万が一の事態が発生した際の人命保護を最優先とすると共に、事業の早期復旧を行うことにより、社会的責任を果たしつつ、当社グループの業績及び財務状況に及ぼす影響等を勘案し、誠意を持って対応することとしています。

情報セキュリティ

当社は経営統合本部長を管理責任者とする体制のもと、グループ全体で情報資産の保護とリスク管理を推進しています。多要素認証やEDR（Endpoint Detection and Response）の導入、アクセス制御等の技術的対策に加え、CSIRT（Computer Security Incident Response Team）を中心とした初動手順を整備しています。さらに、継続的な全従業員教育や訓練を通じて運用を定着させ、セキュリティ水準の維持・向上を図っています。

コンプライアンスに関する取り組み

コンプライアンスを推進する統括組織としてコンプライアンス委員会を組織しています。コンプライアンス委員会は、社長を委員長、経営統合本部長を副委員長とし、社長が任命した役員を委員として構成されており、コンプライアンス全般に関する審議及び基本方針の決定を行います。また、「コンプライアンスプログラム」に基づき体系的な教育・啓発活動を展開すると共に、年に1回、コンプライアンスアンケートを実施し、意識の浸透度合いの把握や課題の抽出、改善に向けた取り組みを行っています。

コンプライアンス教育

社内ポータルサイト上の「コンプライアンスハンドブック」掲載や毎月の「コンプライアンス便り」発行を通じた日常的な啓発に加え、「コンプライアンス推進月間」では、受講必須eラーニングや対話型説明会等を実施。多角的な教育でコンプライアンス意識定着を推進しています。



価値創造を支える取り組み

役員一覧

	 高島 幸一	 山本 明	 後藤 俊夫	 河合 順子
役職	代表取締役会長 会長執行役員 CEO	代表取締役社長 社長執行役員 COO	取締役 専務執行役員 電子・デバイス事業本部長 iTak (International) Limited 代表取締役CEO	社外取締役 (独立役員)
在任年数	24	8	14	1
所有株式数	545千株	74千株	244千株	0.9千株
取締役会	● (議長)	●	●	●
出席回数 (2025年度)	16/16 (回)	16/16 (回)	16/16 (回)	11/11 (回)
指名委員会	●	●		●
報酬委員会	●	●		●
略歴	1978年2月 ブロクター・アンド・ギャンブル日本法人入社 2000年7月 ブロクター・アンド・ギャンブル・ファーム・イースト・インク エクスターナル・リレーションズディレクター 2002年6月 当社入社 取締役副社長 2003年6月 代表取締役副社長 2004年6月 代表取締役社長 2016年4月 代表取締役社長兼 産業ソリューション事業本部長 2016年6月 代表取締役社長兼社長執行役員兼 産業ソリューション事業本部長 2018年4月 代表取締役社長兼社長執行役員 2026年6月 代表取締役会長兼会長執行役員CEO (現任)	1987年4月 株式会社大阪東通 (現株式会社関西東通) 入社 1991年10月 丸紅合樹製品株式会社 (現丸紅イノバクス株式会社) 入社 2010年2月 当社入社 建材事業本部特販推進大阪 ビジネスユニットマネージャー 2011年4月 建材事業本部中国営業所長 2013年4月 建材事業本部西日本統括部副統括部長 2014年4月 建材事業本部東日本統括部長 2016年6月 東建エンジニアリング株式会社監査役 2017年4月 執行役員建材ソリューション事業本部 東日本統括部長 2018年4月 執行役員建材ソリューション事業本部 副本部長兼東日本統括部長 2018年6月 取締役兼執行役員建材ソリューション事業 本部副本部長兼東日本統括部長 2020年4月 取締役兼執行役員建材ソリューション事業 本部長 2021年4月 取締役兼常務執行役員建材事業本部長 2024年4月 取締役兼専務執行役員建材事業本部長 2026年6月 代表取締役社長兼社長執行役員COO (現任)	1983年4月 当社入社 1997年10月 経営企画室付課長兼iTak (International) Limited 代表取締役社長 2003年4月 電子デバイス担当ディレクター兼 iTak (International) Limited 代表取締役社長 2012年6月 取締役兼iTak (International) Limited 代表取締役社長 2016年6月 取締役兼グループ執行役員 iTak (International) Limited 代表取締役社長 2018年4月 取締役兼常務グループ執行役員 iTak (International) Limited 代表取締役社長 2021年4月 取締役兼常務執行役員電子・デバイス事業 本部長兼iTak (International) Limited 代表取締役社長 2023年4月 取締役兼専務執行役員電子・デバイス事業 本部長兼iTak (International) Limited 代表取締役社長 2024年4月 取締役兼専務執行役員電子・デバイス事業 本部長兼iTak (International) Limited 代表取締役社長兼高島インダストリーズ 株式会社取締役 2026年5月 取締役兼専務執行役員電子・デバイス事業 本部長 兼 iTak (International) Limited 代表取締役CEO (現任)	2002年11月 司法試験合格 2004年10月 弁護士登録(大阪弁護士会) 2004年10月 梅ヶ枝中央法律事務所入所 (現弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所) 2008年3月 弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所 パートナー弁護士(現任) 2010年5月 デューク大学ロースクール修士課程 (LL.M) 修了 2010年8月 マスダ・フナイ・アイファードミッチェル 法律事務所(シカゴ)勤務 2011年7月 ニューヨーク州弁護士登録 2011年12月 君合法律事務所(北京)勤務 2013年6月 北京大学ロースクール修士課程修了 2016年4月 株式会社鎌倉新書社外取締役(監査等委 員)(現任) 2021年10月 株式会社マツコココカラ&カンパニー社 外取締役(現任) 2023年4月 MIC株式会社社外監査役(現任) 2025年6月 当社社外取締役(現任)

価値創造を支える取り組み

役員一覧

					
	宇治田 明史	篠 連	青木 寧	坂本 修一	神野 紀恵
役職	社外取締役 (監査等委員) (独立役員)	社外取締役 (監査等委員) (独立役員)	社外取締役 (監査等委員) (独立役員)	社外取締役 (監査等委員)	社外取締役 (監査等委員) (独立役員)
在任年数	4	8	6	2	新任
所有株式数	10千株	2千株	18千株	4千株	—
取締役会	●	●	●	●	●
出席回数 (2025年度)	16/16 (回)	16/16 (回)	16/16 (回)	16/16 (回)	- / - (回)
指名委員会	● (委員長)	●	●	●	●
報酬委員会	● (委員長)	●	●	●	●
監査等委員会	● (委員長)	●	●	●	●
略歴	1980年4月 株式会社第一勧業銀行 (現株式会社みずほ銀行) 入行 1999年1月 同行ニューヨーク支店副支店長 2002年4月 株式会社みずほコーポレート銀行 (現株式会社みずほ銀行) 米州事務第一部部長、2010年3月同行退行 2009年5月 株式会社サカタのタネ入社 2009年6月 同社執行役員経理部長 2011年8月 同社取締役執行役員管理本部長 2017年6月 同社取締役上席執行役員管理本部長 2021年6月 同社取締役常務執行役員管理本部管掌 2021年8月 同社取締役常務執行役員管理本部管掌退任 2021年8月 同社コーポレートガバナンスアドバイザー (顧問職) 2022年6月 当社社外取締役 (常勤監査等委員) (現任)	1986年10月 司法試験合格 1989年4月 弁護士登録 (第一東京弁護士会) 1990年1月 光和総合法律事務所設立に参加 光和総合法律事務所 パートナー弁護士 (現任) 2016年6月 シナネンホールディングス株式会社社外取締役 (監査等委員) 2018年6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任) 2019年6月 前田建設工業株式会社社外監査役	1979年4月 花王石鹼株式会社 (現花王株式会社) 入社 2000年2月 同社人事部門組織・企画グループ部長 2004年3月 同社人事開発部門統括 2006年6月 同社執行役員 2011年3月 株式会社カネボウ化粧品取締役常務執行役員人事総務部門統括 2014年3月 花王株式会社人材開発部門統括兼株式会社カネボウ化粧品代表取締役 取締役会議長 2015年3月 花王株式会社常務執行役員 2020年6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)	1981年4月 旭化成工業株式会社 (現旭化成株式会社) 入社 2003年12月 旭化成ケミカルズ株式会社 AN事業部AN営業部長 2011年4月 同社執行役員機能樹脂事業部長 2014年4月 同社取締役常務執行役員AN事業部長 2014年11月 旭化成株式会上席執行役員経営戦略室長 2016年4月 同社常務執行役員 (経営企画・経理財務・IT・IR担当) CFO 2016年6月 同社取締役常務執行役員 (経営企画・経理財務・IT・IR担当) CFO 2019年4月 同社取締役専務執行役員 (ヘルスケア領域担当) 2023年3月 日華化学株式会社社外取締役 (現任) 2023年4月 旭化成株式会社取締役 2023年6月 同社顧問 2024年6月 三菱ケミカルグループ株式会社社外取締役 (現任) 2024年6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)	1990年10月 監査法人トーマツ入所 1994年3月 公認会計士登録 1994年3月 神野公認会計士事務所開設 (現任) 2001年5月 税理士登録 2001年9月 国立研究開発法人防災科学技術研究所監事 (非常勤) 就任 2015年4月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任) 2026年6月

価値創造を支える取り組み

スキルマトリックス

		企業経営	営業・事業開発	財務・ファイナンス・M&A	マーケティング・企画・IR	IT・デジタル	人財・労務・組織開発	法務・リスクマネジメント・監査	グローバル経験	製造・技術・研究開発
高島 幸一	男性	●	●		●				●	
山本 明	男性	●	●							
後藤 俊夫	男性	●	●						●	●
河合 順子	女性							●	●	
宇治田 明史	男性	●		●				●	●	
篠 連	女性							●		
青木 寧	男性	●			●		●	●		
坂本 修一	男性	●	●	●	●	●	●		●	
神野 紀恵	女性			●				●		

スキルマトリックス選定の意図

企業経営

当社は、商社として、多岐にわたる分野で事業を展開しています。経営計画や戦略を議論する際には、全体を俯瞰した上で、企業価値の向上を図るために重要な知識を持っていることが重要だと考えています。

営業・事業開発

営業・事業開発は、収益を生み出す上で欠かせません。当社ならではのオリジナルな発想で社会にアプローチし、企業としての競争力を維持し、市場シェアを拡大する上で不可欠だと考えています。

財務・ファイナンス・M&A

財務・ファイナンス・M&Aは、企業価値を最大化するための戦略を実行するのに不可欠です。当社の持続的な成長と競争力を支えるための基礎となります。

マーケティング・企画・IR

他者とのコミュニケーションは非常に重要だと考えております。マーケティング・企画・IRは当社が他者と継続的なコミュニケーションを通じて、競争力を維持し、成長を遂げるための源泉です。

IT・デジタル

IT・デジタル技術は、現代のビジネスにおいて非常に重要です。IT技術を活用し、DXを推進することで、当社はデジタル技術を活用してビジネスモデルやプロセスを変革し、競争力を高めることを目指すことができると考えています。

人財・労務・組織開発

商社である当社にとって、人財は最大の資産であり、企業の成長と持続可能な成功にとって極めて重要です。当社においても、独自のキャリア型人財の育成を通じ、企業価値向上に繋げることが持続的な成長の基礎となります。

法務・リスクマネジメント・監査

法務・リスクマネジメント・監査は、当社が外部からのリスクや不正行為に対して守りを固めるために不可欠です。誠実一筋をモットーとしている当社にとって、投資家や取引先、社会からの信頼を築くためにも、これらの要素は重要と考えています。

グローバル経験

異なる文化や環境での経験は、新しいアイデアや視点を生み出し、企業の競争力を高めることができます。同様に、異なる市場や文化のリスクに対処する能力が高まるため、より正確にリスクを評価し、適切に対処することができると考えております。

製造・技術・研究開発

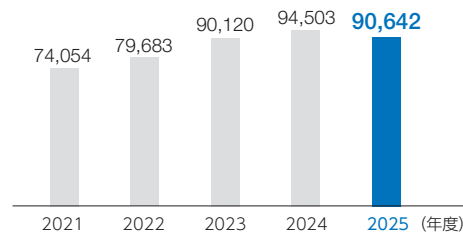
当社は様々な機能を提供する機能商社として、製品の品質や効率性を高めることは競争力を維持する上で不可欠です。製造・技術・研究開発の要素は、当社が市場での地位を確立し、持続可能な成長を達成するために不可欠です。

データセクション

財務・非財務ハイライト

売上高

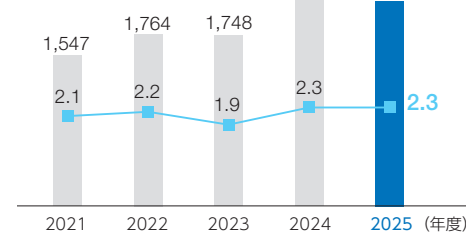
(百万円)



営業利益／営業利益率

■ 営業利益 (百万円)

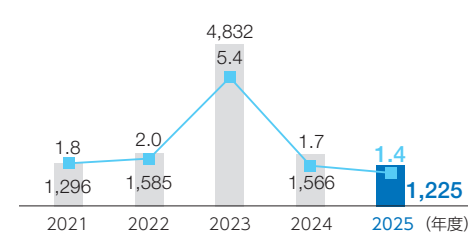
■ 営業利益率 (%)



当期純利益／当期純利益率

■ 当期純利益 (百万円)

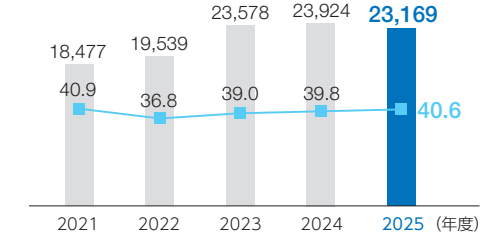
■ 当期純利益率 (%)



自己資本／自己資本比率

■ 自己資本 (百万円)

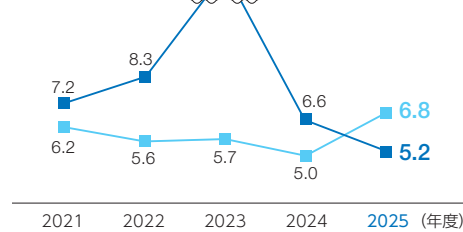
■ 自己資本比率 (%)



ROE／株主資本コスト

■ ROE (%)

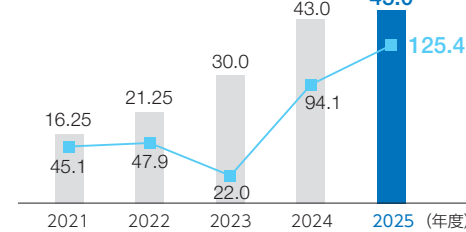
■ 株主資本コスト (%)



1株当たり配当金＊／配当性向

■ 1株当たり配当金 (円)

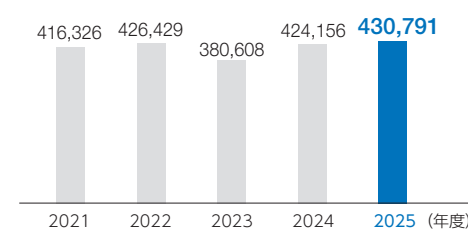
■ 配当性向 (%)



＊2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合。2025年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。2025年度以前の1株当たり配当額は、これら株式分割を考慮した値で示しています。

電力使用量

(kWh)

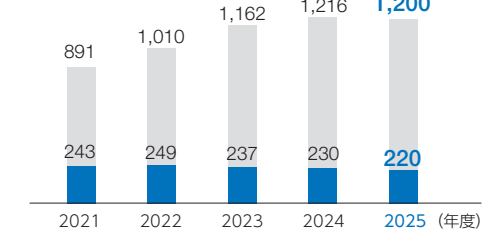


集計対象：ISO14001を認証取得する当社及び
当社グループ事業所（タクセル㈱、岩水開発㈱除く）

従業員数

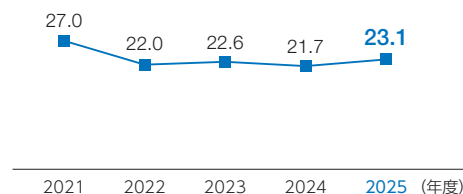
■ 単体 (人)

■ 連結 (人)



連結外国人管理職比率

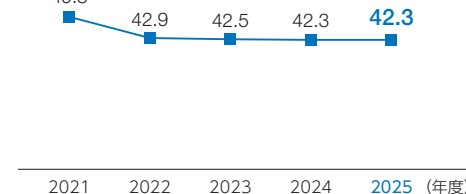
(%)



2030年度目標 30.0%

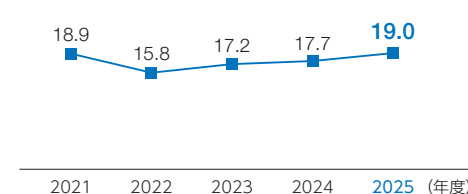
連結女性従業員比率

(%)



連結女性管理職比率

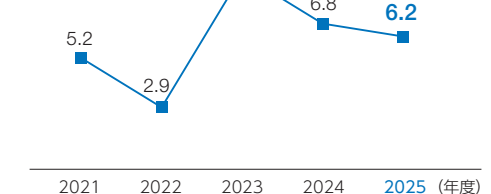
(%)



2030年度目標 20.0%

離職率

定年者除く、単体 (%)



データセクション

11年の財務ハイライト

財務データ

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高	(百万円)	91,230	84,775	85,310	89,557	88,799	80,625	74,054	79,683	90,120	94,503	90,642
● 建材事業	(百万円)	—	—	—	—	—	47,747	42,020	44,511	58,180	61,017	58,434
● 産業資材事業	(百万円)	—	—	—	—	—	20,233	18,116	17,677	17,188	17,998	17,968
● 電子・デバイス事業	(百万円)	—	—	—	—	—	12,374	13,724	17,301	14,795	15,514	14,289
売上総利益	(百万円)	8,245	7,797	8,012	8,256	8,507	7,838	8,328	9,434	12,291	13,032	13,591
営業利益	(百万円)	1,687	1,584	1,638	1,682	1,713	1,395	1,547	1,764	1,748	2,129	2,102
● 建材事業	(百万円)	—	—	—	—	—	695	598	611	866	1,671	1,722
● 産業資材事業	(百万円)	—	—	—	—	—	130	268	23	399	1,054	1,222
● 電子・デバイス事業	(百万円)	—	—	—	—	—	457	571	1,014	400	727	468
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	1,122	1,316	1,325	1,122	1,237	1,000	1,296	1,585	4,832	1,566	1,225
営業利益率	(%)	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.7	2.1	2.2	1.9	2.3	2.3
親会社株主に帰属する 当期純利益率	(%)	1.2	1.6	1.6	1.3	1.4	1.2	1.8	2.0	5.4	1.7	1.4
自己資本比率	(%)	30.4	34.4	36.3	36.0	37.5	41.4	40.9	36.8	39.0	39.8	40.6
有利子負債	(百万円)	5,070	2,856	3,483	3,532	2,967	1,476	4,286	7,103	7,285	12,962	12,670
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	1,464	1,640	△279	384	3,018	3,563	△389	700	6,057	△2,740	2,814
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	△1,248	331	△304	504	△594	△98	△654	△1,448	2,519	△1,282	711
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	△712	△2,541	265	△289	△1,108	△1,947	2,305	1,059	△4,128	419	△2,114
ROE	(%)	8.5	9.4	8.7	7.0	7.6	5.9	7.2	8.3	22.4	6.6	5.2
総還元性向	(%)	28.2	24.0	27.1	32.0	29.1	27.0	52.8	54.3	40.4	100.2	133.5

1株当たりデータ

		2015年度	2016年度	2017年度 ^{※1}	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度 ^{※2}	2024年度	2025年度 ^{※3}
1株当たり当期純利益	(円)	31.06	36.50	36.85	31.21	34.41	27.77	36.02	44.36	136.49	45.70	35.88
1株当たり純資産	(円)	372.81	407.38	440.46	447.65	456.27	484.02	516.20	549.06	681.38	701.07	680.02
1株当たり配当金	(円)	8.75	8.75	10.00	10.00	10.00	7.50	16.25	21.25	30.00	43.00	45.00

※1 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式を併合
 ※3 2025年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式を分割

※2 2023年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式を分割
 ※4 1株当たりデータは、これら株式併合、株式分割を考慮した値で示しています。

データセクション

人財関連データ(単体)

項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	
連結就業従業員数(名)	891	1,010	1,162	1,216	1,200	
連結就業管理職における女性比率	18.9%	15.8%	17.2%	17.7%	19.0%	
連結就業女性従業員比率	49.8%	42.9%	42.5%	42.3%	42.3%	
単体の就業従業員の内、正社員・出向受入者数(名)	243	249	237	230	220	
従業員数(名)	306	308	302	324	324	
男女比率	正社員(名)	267	275	267	288	280
	男性	190	197	188	202	194
	女性	77	78	79	86	86
	正社員に占める女性比率	28.8%	28.4%	29.6%	29.9%	30.7%
	総合職(名)	191	192	179	198	195
	男性	183	184	172	184	176
	女性	8	8	7	14	19
	総合職に占める女性比率	4.2%	4.2%	3.9%	7.1%	9.7%
	事務職(名)	71	72	74	76	74
	その他職種(名)	5	11	14	14	11
	管理職に占める女性管理職比率	0.0%	1.7%	3.6%	6.7%	7.1%
	平均年齢	正社員(歳)	43.0	42.7	42.7	41.9
総合職		43.7	43.4	43.2	41.9	41.0
事務職		40.6	40.6	41.2	42.0	42.8
その他職種(歳)		54.1	44.4	44.4	41.4	38.7
平均勤続年数	正社員(年)	15.3	14.9	15.1	13.9	13.6
	総合職	15.2	15.1	15.2	13.4	12.9
	事務職	16.0	15.6	16.2	16.3	16.9
	その他職種(年)	7.8	5.2	7.3	7.0	4.8
障がい者雇用率	1.4%	1.8%	2.2%	1.7%	1.8%	
男女賃金格差※1	－	62.1%	61.1%	59.2%	65.3%	
有給休暇	取得率	59.9%	64.9%	75.5%	73.2%	72.1%
	取得日数(日)	11.9	12.8	14.4	13.8	13.7
労働時間	平均総労働時間(月間)	151.97	161.80	154.32	153.18	154.47
	平均残業時間※2(月間)	4.93	12.75	5.85	5.40	6.07

項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	
採用	正社員(名)	14	19	18	41	18
	新卒	4	6	4	10	10
	中途	10	13	14	31	8
	中途採用比率	71%	68%	78%	76%	44%
	総合職(名)	14	13	15	35	16
	新卒	4	4	3	9	9
	うち女性	0	1	1	3	3
	中途	10	9	12	26	7
	うち女性	0	0	0	4	2
	事務職(名)	0	2	1	3	2
	その他職種(名)	0	4	2	3	0
	離職	離職人数(自己都合)(名)	14	8	25	19
離職率(自己都合)		5.2%	2.9%	9.1%	6.8%	6.2%
休職	休職者数(育児休業以外)(名)	4	6	6	4	6
	休職者率(育児休業以外)	1.3%	2.0%	1.9%	1.4%	2.1%
育児	育児休業取得率					
	女性	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	男性	57.1%	14.3%	57.1%	40.0%	100.0%
	育児休業取得者の復職率					
	女性	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	男性	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
健康診断受診率		95.3%	98.7%	99.3%	98.2%	98.7%
ストレスチェック受検率		99.0%	99.0%	100.0%	100.0%	100.0%
ストレスチェック(高ストレス者)		12.4%	18.0%	14.6%	13.8%	13.6%
エンゲージメントスコア(8月・2月) ^{※3}		－	45.3/48.6	51.6/46.5	51.1/50.8	51.7/52.8

※1 2022年度女性活躍推進法の省令改正以降から算出しています。男性の賃金を100%とした場合の女性の賃金の比率

※2 当社の所定労働時間は1日7時間ですが、法定労働時間の8時間を超えた時間を集計しています。

※3 2023年8月までは高島㈱単体、2024年2月よりグループ全体のスコアとなっています。

データセクション

株式状況

株式状況

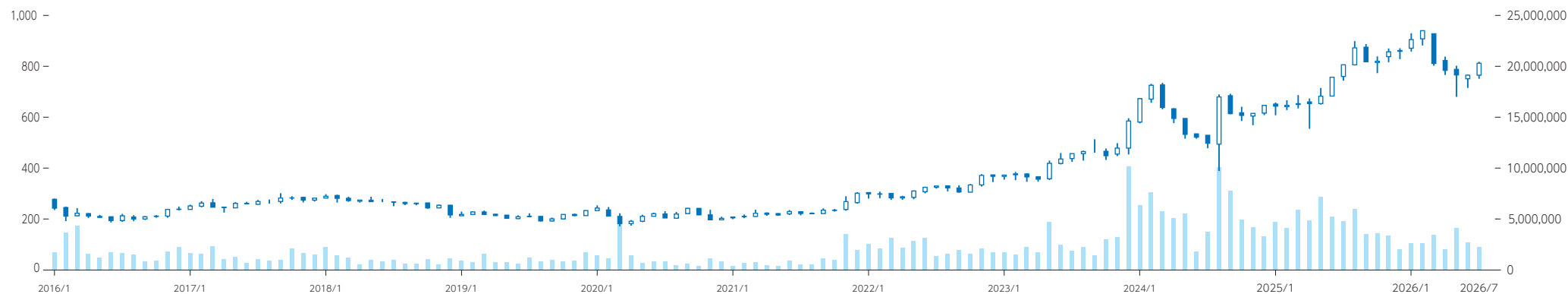
発行可能株式総数	112,000,000株
発行済株式の総数	34,071,534株 (自己株式306,450株を除く)
株主数	23,068名

大株主の状況(上位10名)

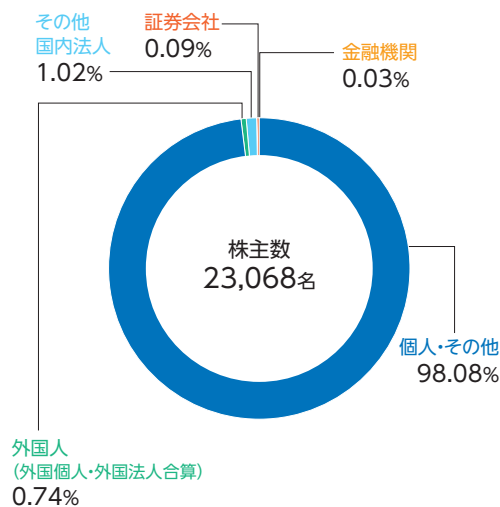
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
高島取引先持株会	4,678	13.73
平和株式会社	1,520	4.46
東京海上日動火災保険株式会社	825	2.42
高島従業員持株会	580	1.70
高島 幸一	545	1.59
セイショク株式会社	266	0.78
高島 義治	248	0.73
山田 幸吉	191	0.56
キョーワ株式会社	178	0.52
高島役員持株会	172	0.50

(注) 1. 千株未満の端数は切り捨てて表示しております。
 2. 持株比率は、自己株式控除後の発行済株式の総数により算出しており、小数点第3位を切り捨てて表示しております。
 3. 当社は、自己株式を306,450株保有しておりますが、上記の大株主からは除外しております。

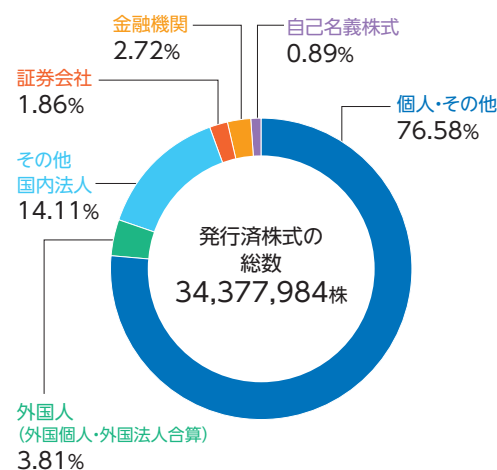
株価・出来高の推移 左軸…株価(単位:円) 右軸…出来高(単位:株)



所有者別の株主数の分布状況



所有者別の株式数の分布状況



データセクション

会社概要

基本情報

商号	高島株式会社
英文商号	Takashima & Co., Ltd.
創業	1915年10月1日
資本金	38億127万円
従業員数(連結)	1,200名

本社所在地	〒101-8118 東京都千代田区神田駿河台2-2
決算日	年1回 3月31日
証券コード	8007
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

グループ会社 ※2026年6月末時点

連結子会社

名称	事業本部	主要な事業の内容	所在地
株式会社レスト	建材	トイレプースの製作・施工	静岡県静岡市
岩水開発株式会社	建材	建築基礎工事、土木工事、地盤調査、設計、フランチャイズ事業	岡山県岡山市
株式会社ナルトエスピー工業	建材	地盤改良工事	大阪府大阪市
株式会社安藤	建材	RCパイルの製造・販売	千葉県印旛郡栄町
新エネルギー流通システム株式会社	建材	電気工事の設計・施工、オール電化製品や太陽光発電システム、蓄電池の設置工事・電気工事・販売	福岡県大野城市
株式会社サンワシステム	建材	太陽光発電システムの販売・施工・メンテナンス	東京都品川区
高島インダストリーズ株式会社	産業資材	産業用繊維、樹脂材料や成形品、鉄道用車両部品、環境関連製品等の設計・加工・販売	東京都千代田区
タクセル株式会社	産業資材	プラスチック成形品の製造・販売	栃木県栃木市
ハイランド株式会社	産業資材	縫製加工製品の開発・製造・販売、膜構造の設計・加工、及び産業・医療用物流資材の販売	東京都千代田区
株式会社信防エディックス	産業資材	環境衛生資材・防災用品等の卸売	長野県長野市
アイタックインターナショナルジャパン株式会社	電子・デバイス	電子部品、電子機器他の販売、生産技術・品質管理支援	東京都新宿区
iTak (International) Limited	電子・デバイス	電子部品、電子機器他の販売、生産技術・品質管理支援	中華人民共和国 香港
iTak International (Shenzhen) Limited	電子・デバイス	電子部品、電子機器他の販売支援	中華人民共和国 深圳
iTak International (Shanghai) Limited	電子・デバイス	電子部品、電子機器他の販売	中華人民共和国 上海
iTak International (Vietnam) Co., Ltd.	電子・デバイス	電子部品の製造及び販売	ベトナム社会主義共和国 ドンナイ
iTak International (Thailand) Limited	電子・デバイス	電子部品、電子機器他の製造及び販売	タイ王国 バンコク
iTak International (Malaysia) Sdn. Bhd.	電子・デバイス	電子部品、電子機器他の販売	マレーシア ペナン

持分法適用会社

名称	事業本部	主要な事業の内容	所在地
株式会社動力	建材	太陽光発電システム設置架台開発	愛知県安城市
HITエンジニアリング株式会社	建材	住宅電気工事業、スマートハウス業	東京都中央区
グリーンサイクル株式会社	産業資材	使用済み廃家電(4品目)のリサイクル業、金属(鉄・銅・アルミ)、プラスチック、ガラス、フロン等の回収	愛知県名古屋市中

編集方針

「統合報告書」では、当社グループの持続的な成長に向けた情報を記載しています。財務状況だけでなく、サステナビリティ活動や、価値創造に向けた考え方や取り組みなどを発信し、ステークホルダーの皆さまが当社グループへの理解を深めていただくためにご活用いただくことを目的としています。

対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日

※上記以外の事例も一部掲載しています。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書に掲載されている情報は、将来の見通しであり、リスクや不確実性を含んだものです。実際には、様々な要因により異なる結果となる場合があることをご承知おきください。

当社Webサイトのご案内

<https://www.tak.co.jp/ja/index.html>

▶ 会社案内動画

当社の概要・歴史・事業内容についてコンパクトに説明しています。短時間で当社について理解を深めていただけたと思いますので、皆様ぜひご覧ください。

