



# 個人投資家様向けIR説明会

2023.12.17

コクヨ株式会社

# AGENDA


1. コクヨグループについて
2. 価値創造ストーリー
3. 長期視点経営
4. マテリアリティの実現に向けて
5. 業績推移・株式配当情報
6. まとめ

※ 億円未満を切り捨てています。  
そのため内訳と合計及び差額が一致しない場合があります。

※2021年の数値は新収益認識基準で組み替えた補正值で記載しております。

# コクヨの

# ヨコク



# 1. コクヨグループについて

KOKUYO

何をしている会社でしょうか？

## 基本情報(2022年12月末現在)

### 社名

コクヨ株式会社  
(KOKUYO Co.,Ltd.)

### 代表者

黒田 英邦

### 本社所在地

〒537-8686  
大阪市東成区大今里南6丁目1番1号

### 創業

1905年（明治38年）10月

### 従業員数

連結6,864名、単体2,062名

### 上場市場

東京証券取引所 プライム市場

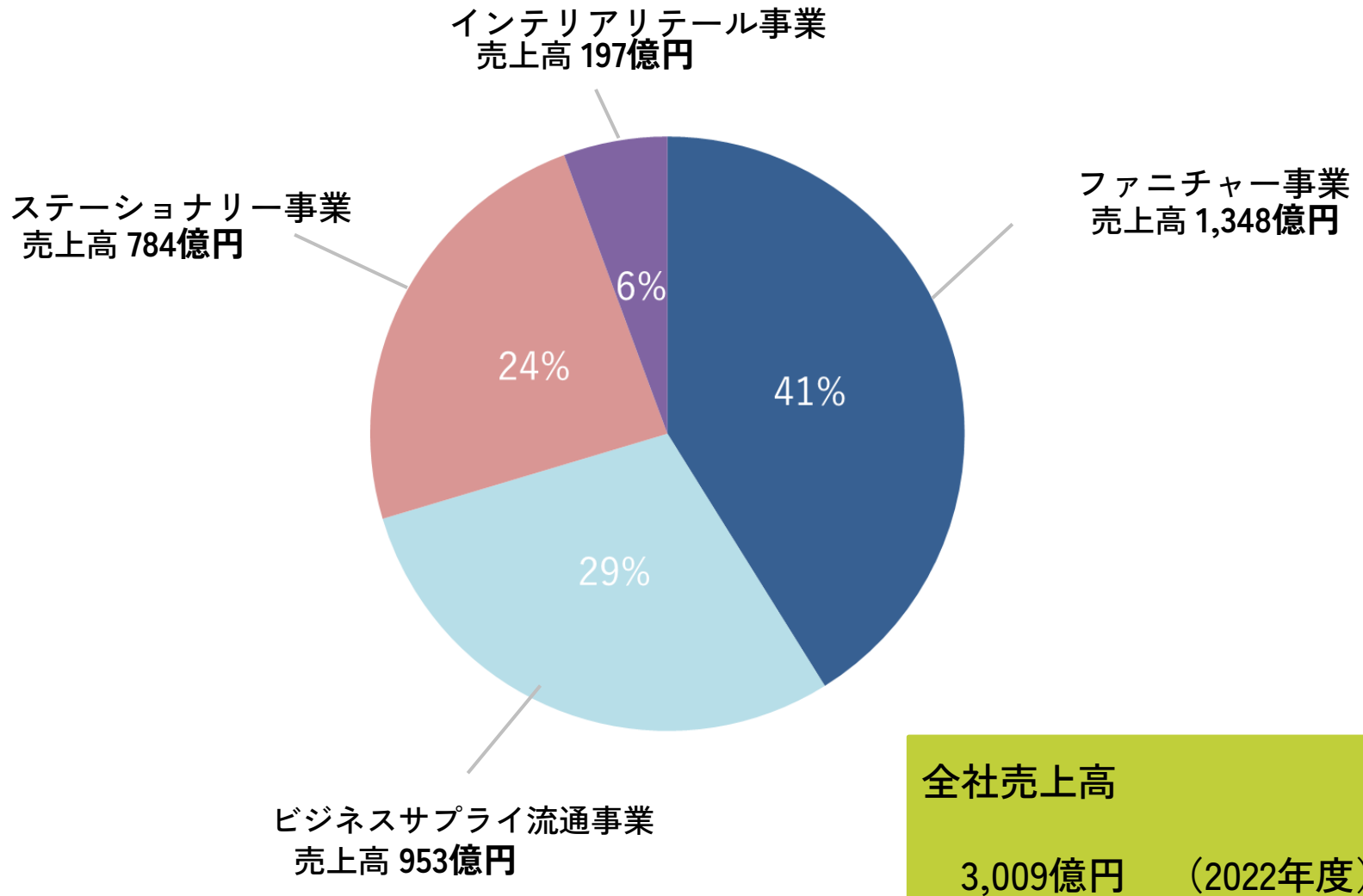
### 資本金

158億円





## 事業別構成比



オフィス・医療機関・教育機関・官公庁などの家具の製造から販売、  
空間設計/構築、働き方コンサルティングを実施



個人・法人向けの事務用品通販「カウネット」や、  
オフィスでの文具・事務用品の購買システムの提案・支援など



カウコレ+プレミアム+  
easy to talk!!!  
マスクをつけても  
会話しやすいから、  
うれしい。

長時間つけるからこそ、快適に過ごしたい。  
口にはりつきにくく、耳が痛くなりにくいマスクがあればうれしいですね。  
そこで、「カウコレ」プレミアムの「会話しやすい口元ゆったりマスク」をご紹介します。  
つけ心地や手軽さにもこだわったマスクで備えませんか。

An illustration of three women wearing masks and talking. A large white mask graphic is shown with a speech bubble containing the text 'easy to talk!!!'. The background is blue.




国内および中国、インドなど海外における文具の開発/製造/販売、  
絵本など創作ツールの開発販売、帳票電子化サービスなど



ヨーロッパを中心とした家具、テキスタイル、インテリア小物全般の輸入販売  
物販店と併設した本格レストラン及びカフェの飲食業など

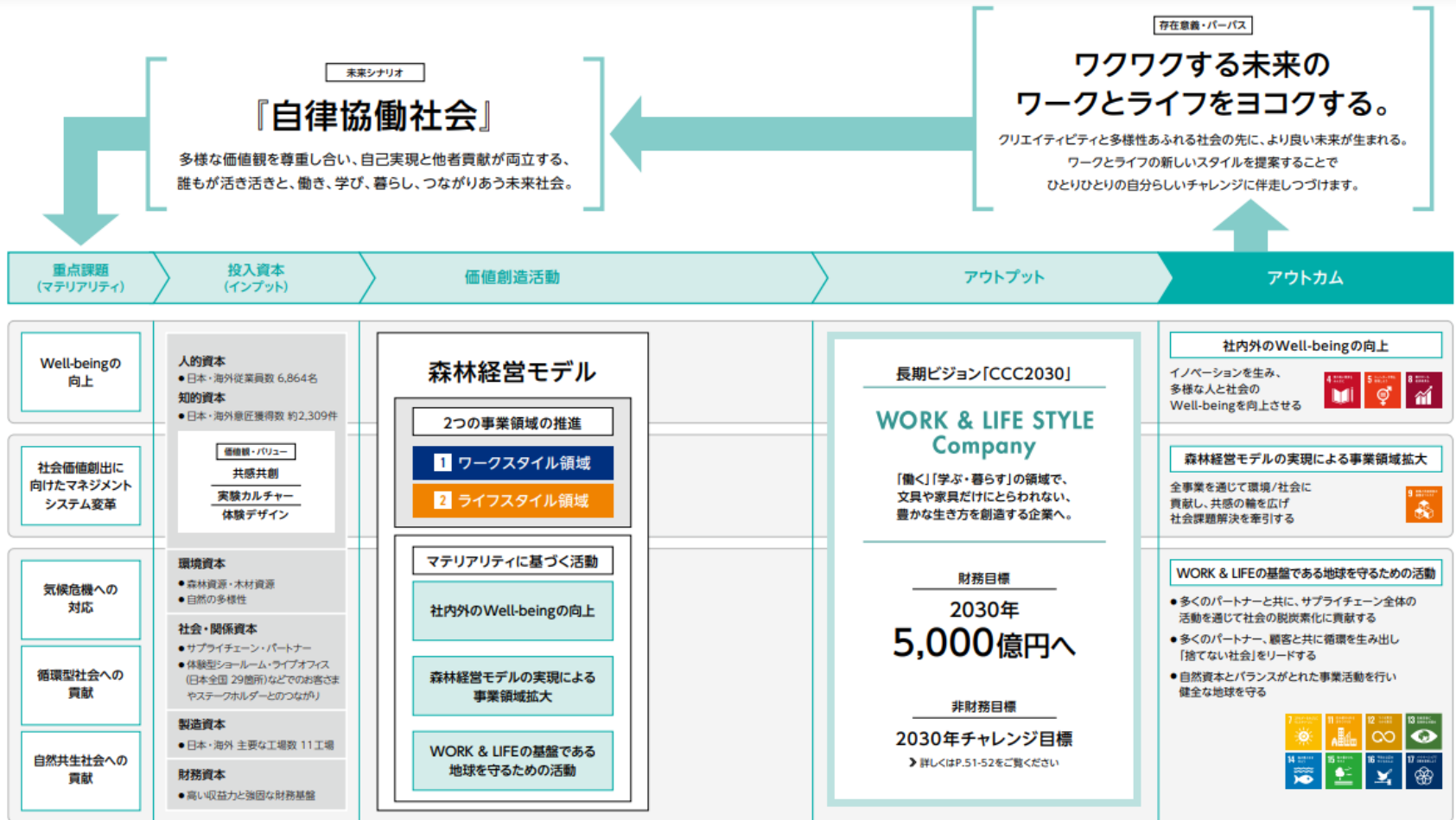






## 2. 価値創造ストーリー

## 中長期的な企業価値向上に向けて、価値創造ストーリーを設定



企業理念

# be Unique.

サステナブル  
経営指針

自律協働社会の実現に向け、ワクワクする未来のワークとライフをヨコクし、事業を通じて持続可能な社会を牽引していく。



実現したい社会を、誰もが生き生きと働き、暮らし、つながりあう「自律協働社会」としてパーパスを「ワクワクする未来のワークとライフをヨコクする。」と定めた

存在意義・パーパス

## ワクワクする未来の ワークとライフをヨコクする。

クリエイティビティと多様性あふれる社会の先に、より良い未来が生まれる。  
ワークとライフの新しいスタイルを提案することでひとりひとりの  
自分らしいチャレンジに伴走しつづけます。

未来シナリオ

## 自律協働社会

多様な価値観を尊重し合い、自己実現と他者貢献が両立する、  
誰もが生き生きと、働き、学び、暮らし、つながりあう未来社会「自律協働社会」を  
目指していきます。



## なぜ、コクヨがヨコクをできるのか

常に次代を見据え「モノ」から「コトへ」と事業領域を変えてきたコクヨは、よりよい未来をつくるための意思、挑戦、実験として「ヨコク」をしつづける

### 「モノ」から「コト」、そして「ヨコク」する会社へ

「モノ」



様式手帳



ファイリングキャビネット



「コト」




空間構築サービス



中国女子文具

- お客様の課題に共感し、お客様と共に新しい価値を商品を通じてつくる

- 人々がより自分らしく働ける場を提案
- 道具としてではなく、自らを表現するアクセサリーとして使える文具をデザイン



### 3. 長期視点経営



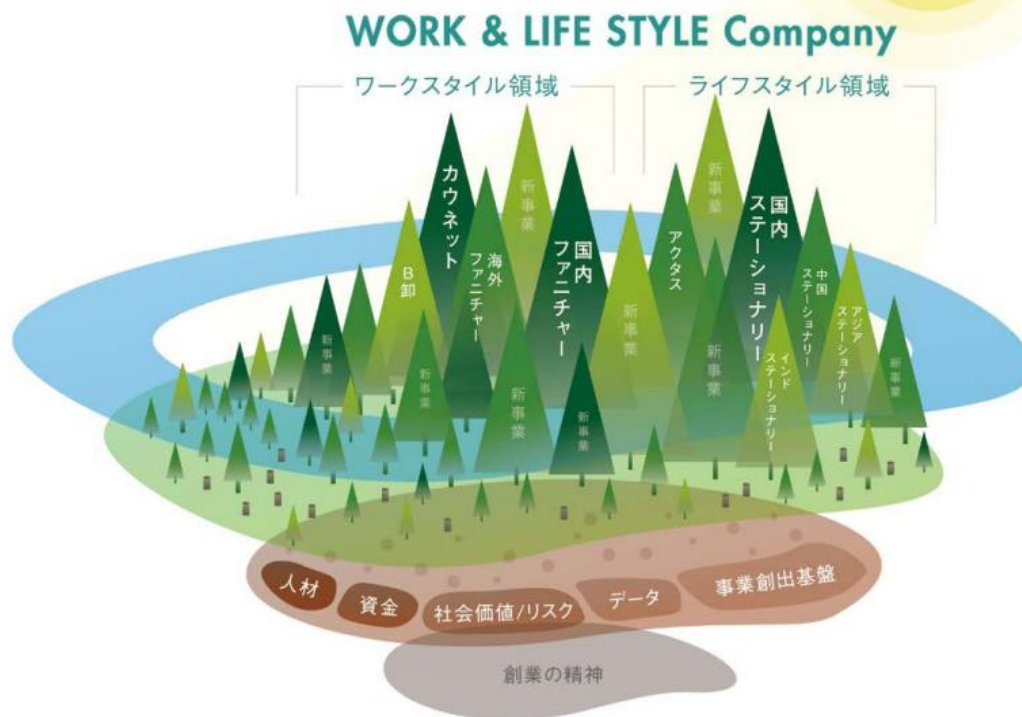
森林経営モデルにより2030年に売上高5,000億円を目指す  
サステナブルに成長していく多様な事業の集合体へ

● 企業理念 **be Unique.**

● 存在意義  
パーパス ワクワクする未来の  
ワークとライフをヨコクする。

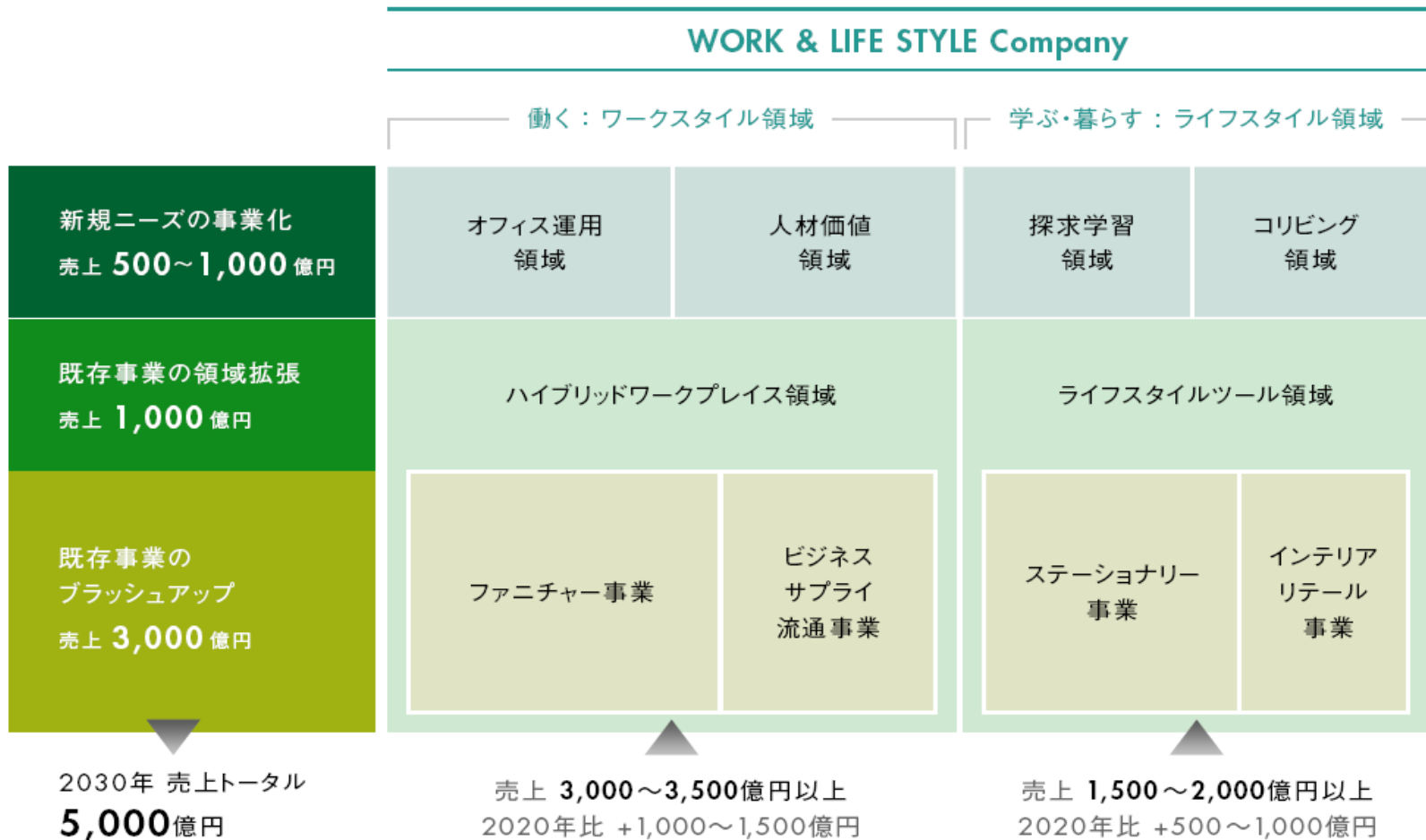
● 価値観  
バリュー 共感共創 | 実験カルチャー | 体験デザイン

自律協働社会





「森林経営モデル」へのシフトと2つの事業領域の拡大をベースに、  
2030年に売上高5,000億円を実現を目指す



「長期ビジョンCCC2030」達成に向けた第3次中期経営計画を策定  
既存事業のブラッシュアップと事業領域拡張の両方に取り組みがスタート

# Field Expansion 2024

我々の視野を広げる



事業の領域を広げる

基本方針

既存事業のブラッシュアップと事業領域の拡張

期間

2022年度～2024年度の3カ年

数字目標

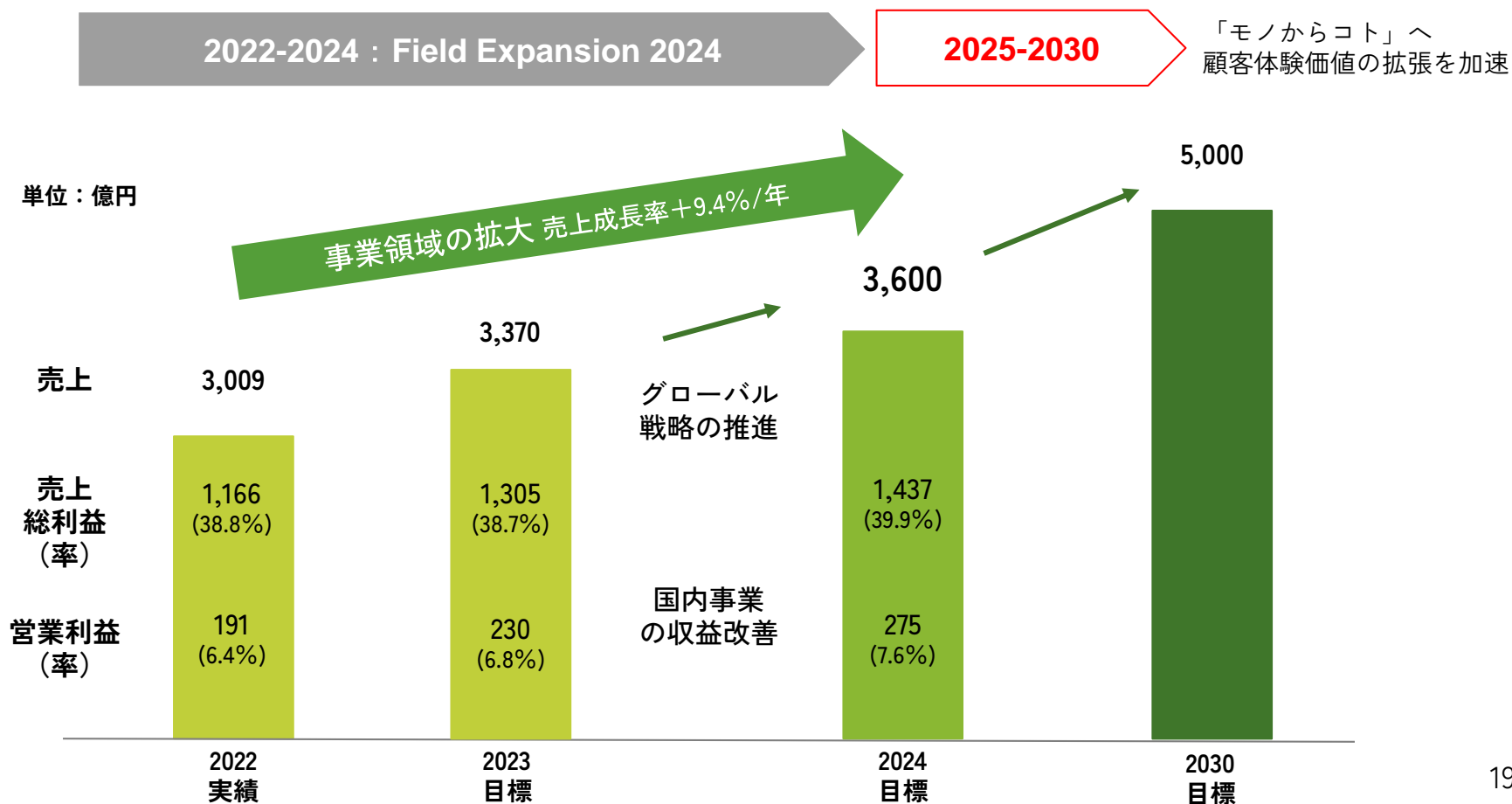
売上高 **3,600**億円

営業利益率 **7.6%**

年平均売上高成長率 **+7.0%**

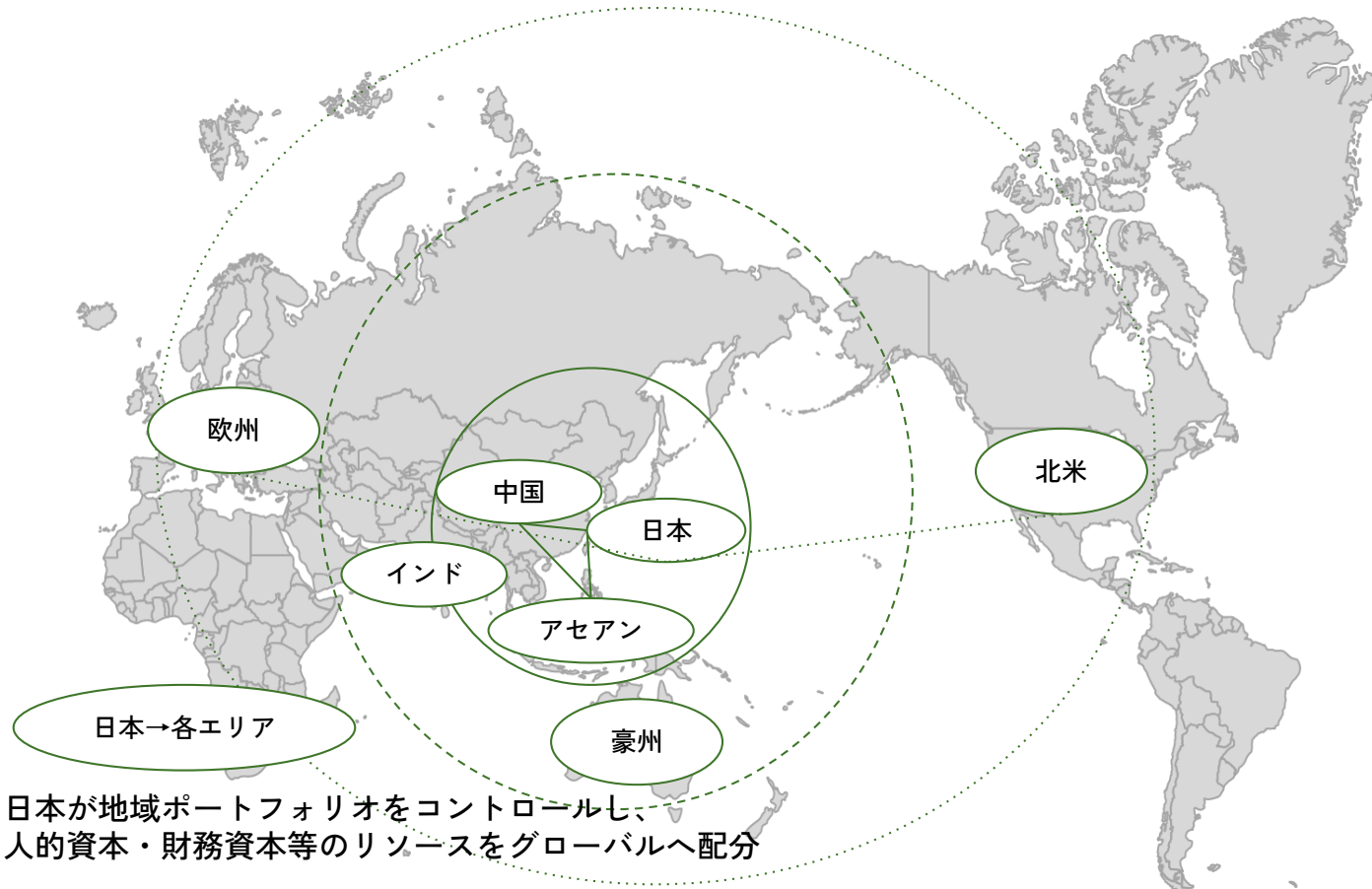
## 第3次中期経営計画のゴール

2030年の持続的な成長に向けて事業領域拡大を加速し、  
2024年の売上3,600億円、営業利益率7.6%を目指す



事業領域をグローバルで面として捉え、グループの持つ強みを市場全体で最大限に発揮  
グローバルパートナーシップに基づき、効率性向上を図りつつ加速度的成長を目指す

## グローバルパートナーシップのイメージ図

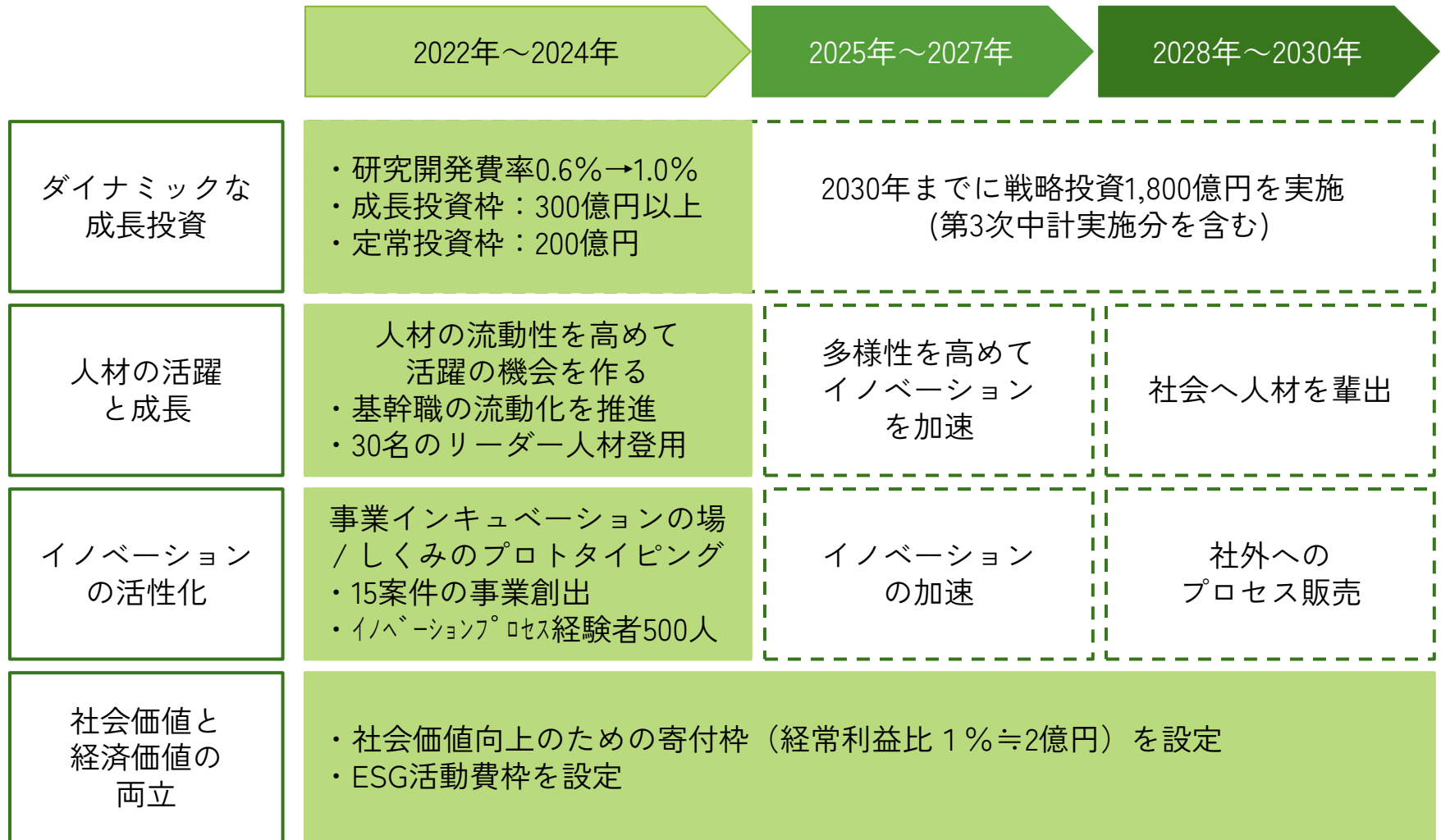


日本が地域ポートフォリオをコントロールし、  
人的資本・財務資本等のリソースをグローバルへ配分



# 「事業領域の拡大」に向けた経営課題

「事業領域の拡大」のために、4つの経営課題に取り組む

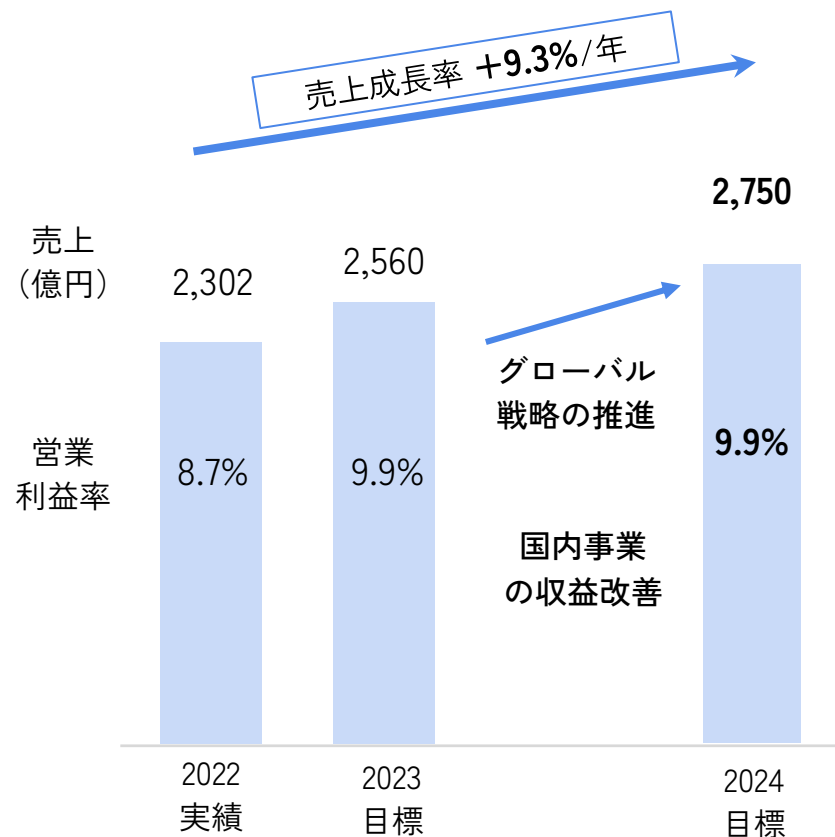
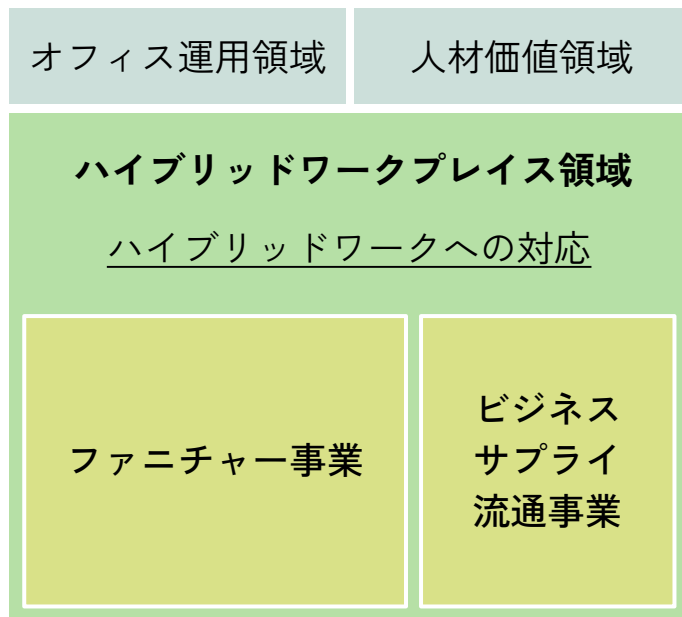


「グローバル成長戦略」「既存事業収益改善」「森林経営の強化」に分類  
 全社戦略との結びつきにより着実な領域拡大を目指す

	主なテーマ	実績	計画
グローバル における 領域拡大	ステーションリー事業： グローバル領域拡大 海外ファニチャー事業： アジア・アセアンへの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ Kokuyo Hong Kong Limited社（香港）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ファニチャー事業・ステーションリー事業の海外M&amp;A</li> </ul>
国内既存事業の収益 基盤強化	日本ファニチャー事業： バリューチェーン効率化徹底 ビジネスサプライ流通事業： デジタルマーケティング、 カウネットと卸の機能統合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オリジン株式会社</li> <li>・ ファニチャー事業商材 拡大工場投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ オフィス運用領域M&amp;A</li> <li>・ ファニチャー事業商材 拡大工場投資</li> <li>・ ビジネスサプライ流通 事業システム投資</li> </ul>
森林経営の 強化	DX 人材採用・育成 ESG	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX（Slack等）</li> <li>・ 人材(採用,研修,増員)</li> <li>・ ブランド戦略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DX（Slack等）</li> <li>・ 人材</li> <li>・ ブランド戦略</li> <li>・ サステナビリティ</li> <li>・ CVC</li> </ul>

ハイブリッドワークの定着に伴うオフィス空間のあり方や物品購買の大きな変化を捉え、国内外で事業領域の拡大を実現する

働く場の分散/働き方の多様化



領域拡張に向けて、中国を中心とした海外事業の拡大や  
日本におけるオフィス空間商材拡大が進展

海外事業拡大

Kokuyo Hong Kong Limited

出資時期：2022年7月  
事業概要：中国香港でのオフィス家具製造・販売  
出資目的：顧客に対する販売力や生産及び調達能力の更なる強化及び中国市場における一層の事業拡大



オフィス空間商材拡大

オリジン株式会社

出資時期：2022年11月  
事業概要：家具の製造及び販売  
出資目的：アメニティ家具の生産能力の強化



コクヨ三重工場(ファニチャー事業)

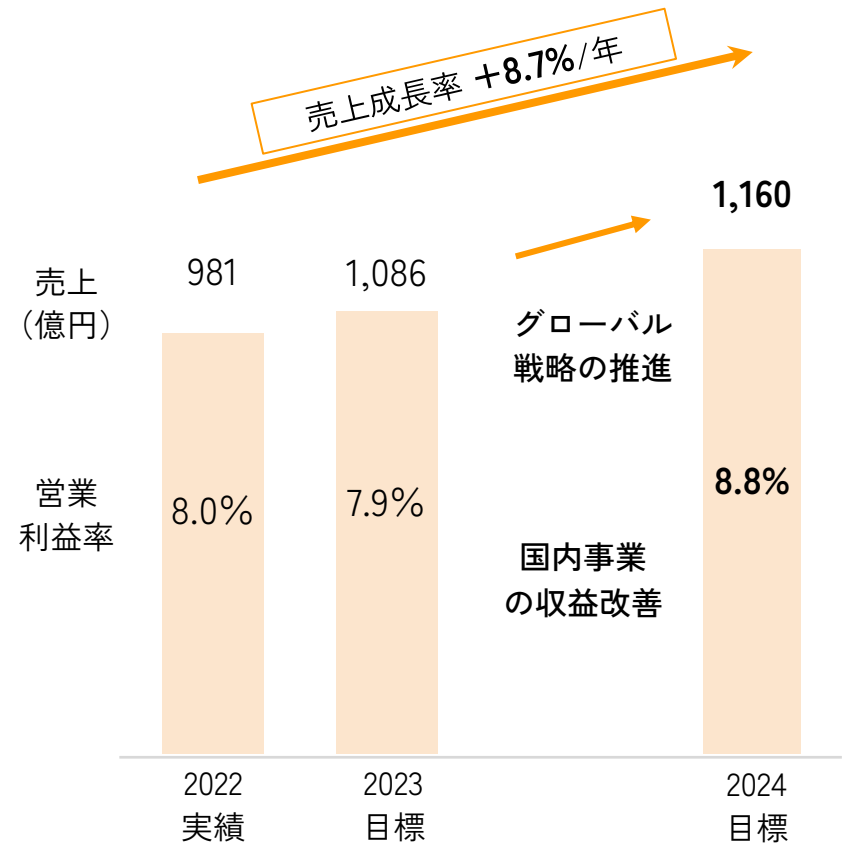
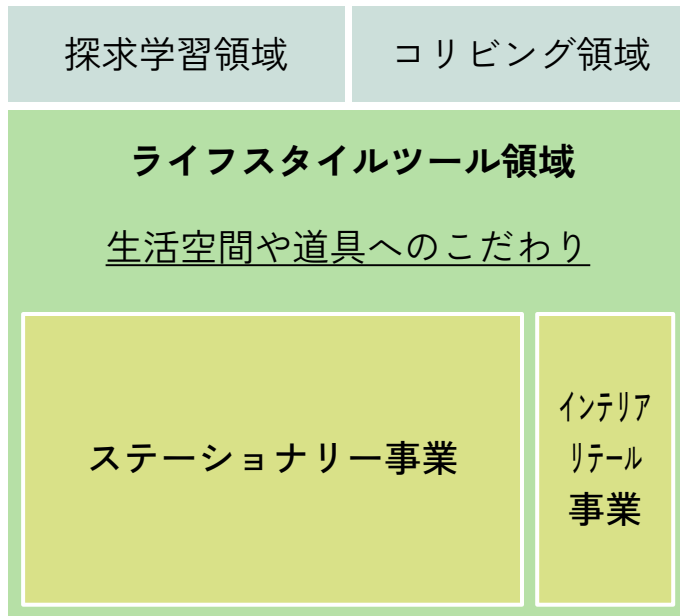
投資時期：2022年11月  
工場製品：会議テーブル、ワゴン等  
投資目的：空間構築力の向上  
アメニティ家具の生産能力の強化





拡大する生活空間や道具への付加価値ニーズに着目し、  
顧客接点の強化によって市場を捉え、事業領域の拡大を実現する

自分らしい生き方の探求/社会との共生

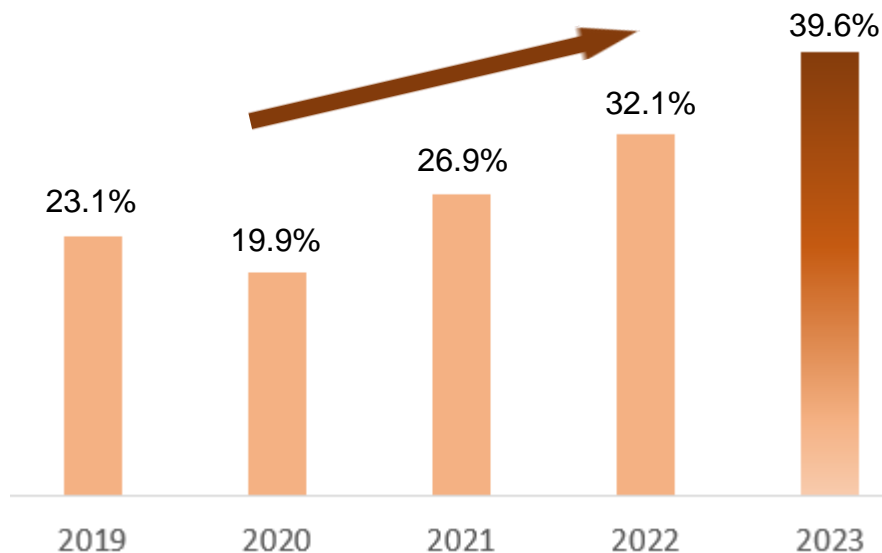


領域拡張に向けて、海外ステーションナリー事業における顧客ニーズを捉えた取り組みにより持続的な成長を実現

海外ステーションナリー事業の持続的な成長

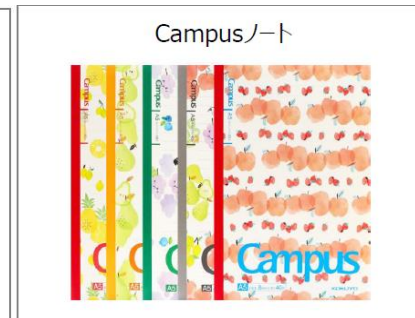
海外売上高比率


中国とインドを中心とした伸長により比率拡大



中国ステーションナリー事業の商品

中国の女子中高生向けにローカライズした商品・企画・開発・販売を推進










## 4. マテリアリティの実現に向けて

# 2024年に向けた非財務目標

「長期ビジョンCCC2030」実現に向けて経営課題としてのマテリアリティを設定  
その進捗として、2024年コミット目標を非財務目標として設定

重点課題	アウトカム	2024年コミット目標
<p>社内外の Well-being 向上</p>  <p>1.新働き方の提案 2.ダイバーシティ&amp;インクルージョン&amp;イノベーション</p>	<p>イノベーションを生み、 多様な人と社会のWell-beingを 向上させる</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員の可処分時間獲得に向けた価値観変革、管理職・従業員の有給休暇取得率 100%</li> <li>・指導的地位の女性比率 12%</li> <li>・インクルーシブデザインが考慮された新商品の品番構成比率 20%以上</li> </ul>
<p>森林経営モデルの実現による事業領域拡大</p>  <p>社会価値創出に向けたマネジメントシステム変革</p>	<p>全事業協働で環境/社会に貢献し、 共感の輪を広げ 社会課題解決を牽引する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・未来ヨココの実験数 30個</li> <li>・サステナビリティに関する活動への参加人数 100%</li> </ul>
<p>WORK &amp; LIFEの基盤である地球を守る為の活動</p>  <p>気候危機への対応</p>  <p>循環型社会への貢献</p>  <p>自然共生社会への貢献</p>	<p>多くのパートナーと共に、 サプライチェーン全体の活動を通 じて社会の脱炭素化に貢献する</p> <p>多くのパートナー、顧客と 共に循環を生み出し 「捨てない社会」をリードする</p> <p>自然資本とバランスがとれた事業 活動を行い健全な地球を守る</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CO2排出量の削減：2013年比国内 50%削減</li> <li>・循環型設計指針に基づく新商品 100%</li> <li>・主要サプライヤー（約400社）の評価・改善項目フィードバック 100%</li> </ul> <p>—</p>



オフィス構築のプロセスに、障害者との対話を導入しデザインした  
ダイバーシティオフィスを構築

HOWS PARK(ハウズ パーク)



▲目にやさしいオフィス



▲電動車いす対応床材／車いす対応デスク

「誰でも、いつでも、どこでも、仲間とつながって働ける」をテーマに  
オフィスのオープンイノベーション拠点で、新規事業開発に向けた協創協創を実施

KOKUYO OPEN LAB. (コクヨオープンラボ)



オフィスから「捨てる」をなくす実験を開始  
オフィスの紙資源リサイクルサービスをカウネットで実施

Loopa(ルーパ)




▲紙資源のリサイクルをワンストップで実施



▲Loopaから生まれた商品

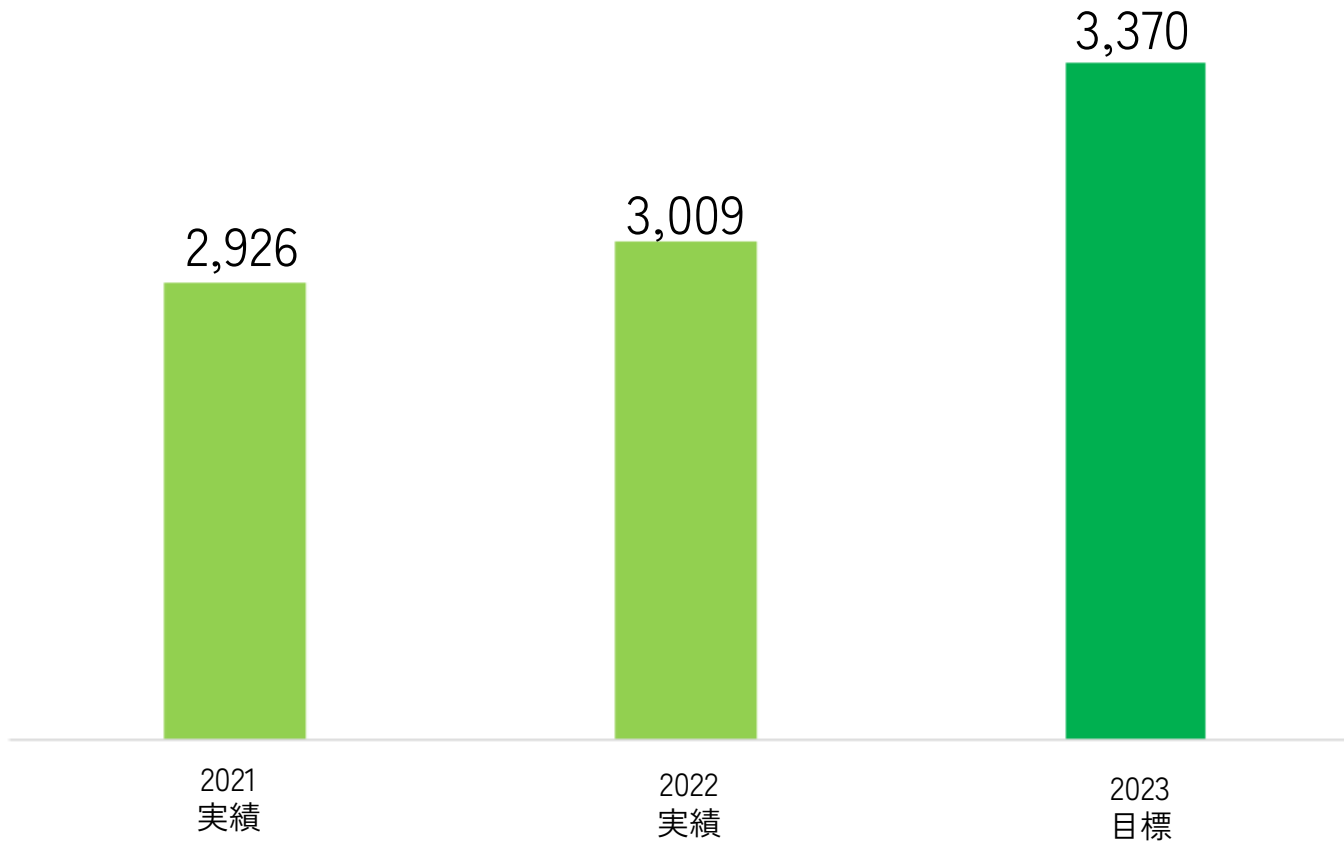




## 5. 業績推移・株式配当情報



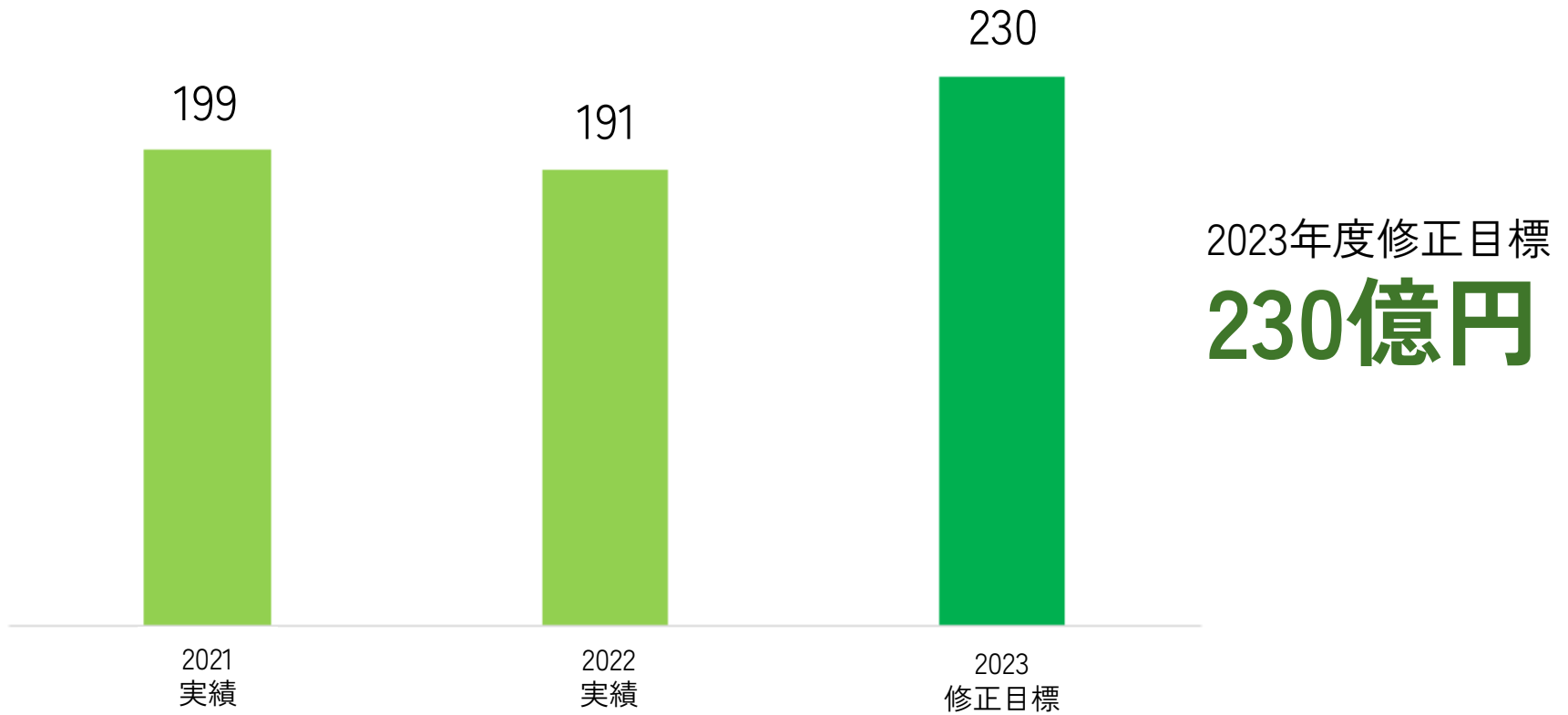
## 売上高推移



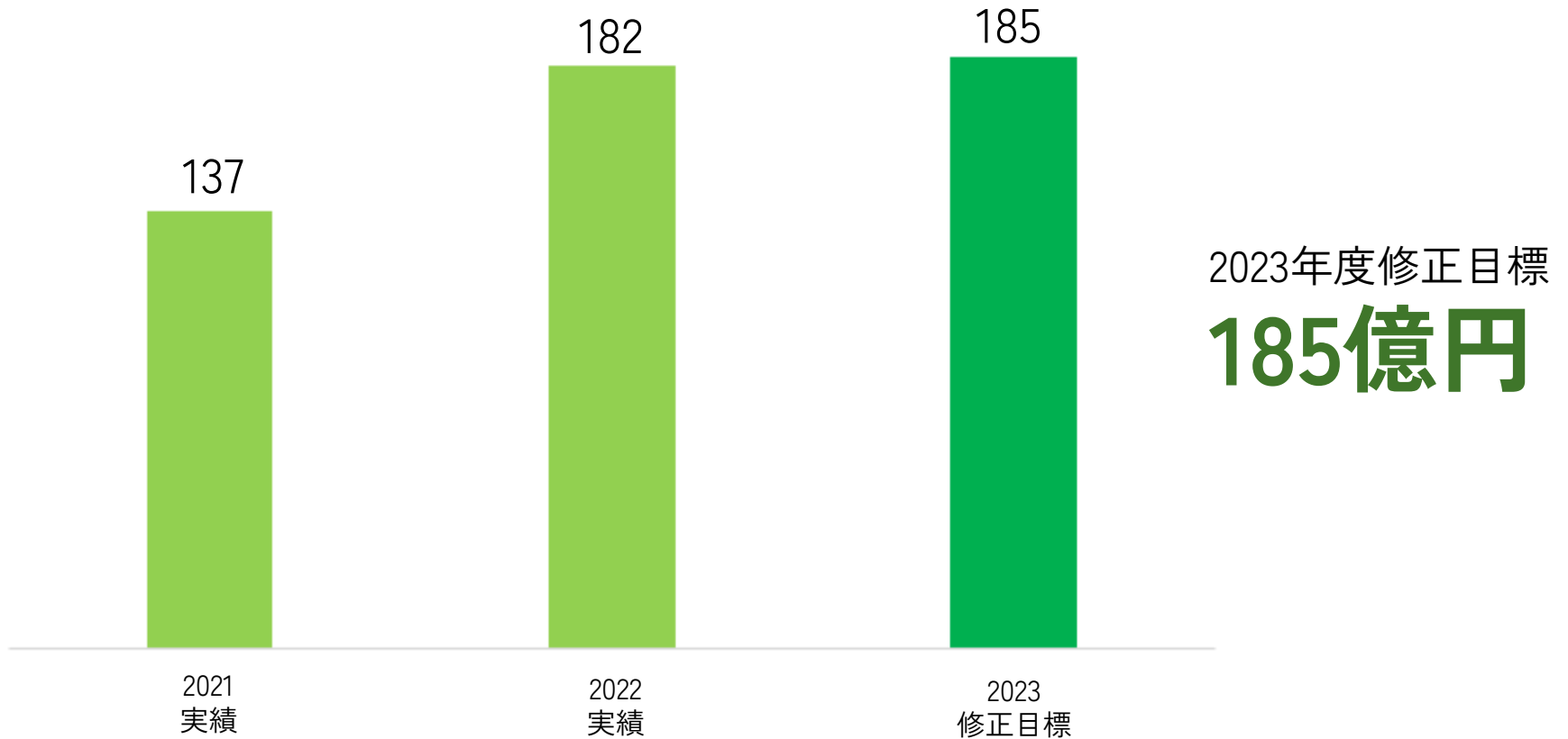
2023年度目標

**3,370億円**

## 営業利益推移



## 当期純利益推移



## 売上高、営業利益および当期純利益がともに対前年を上回って好調に推移

単位：百万円

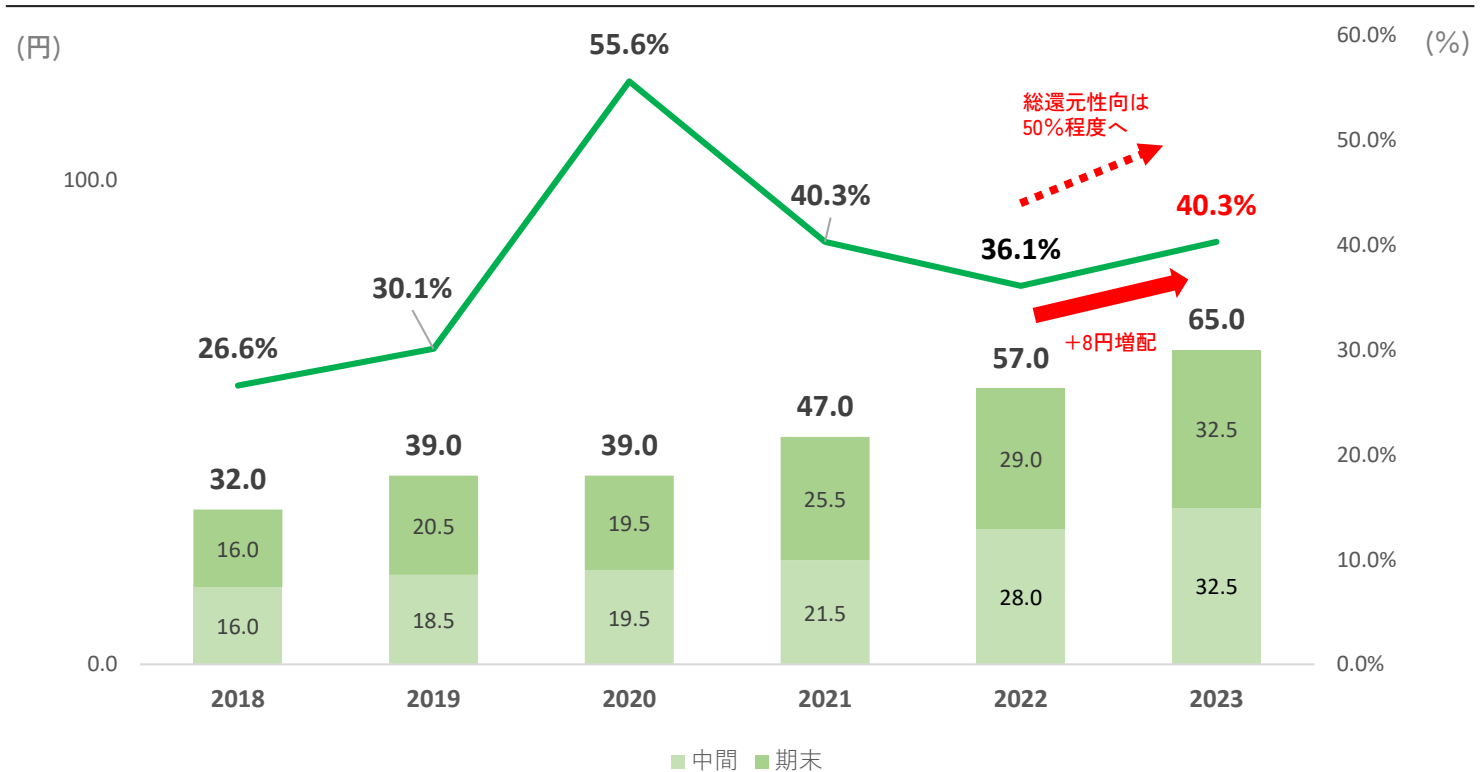
	2022 1~9 実績	2023 1~9 実績	前年比 増減率	2022 7~9 実績	2023 7~9 実績	前年比 増減率
売上高	224,899	<b>248,813</b>	+ 10.6%	68,474	<b>75,227</b>	+ 9.9%
売上総利益	87,246	<b>96,737</b>	+ 10.9%	26,027	<b>28,727</b>	+ 10.4%
（率）	38.8%	<b>38.9%</b>		38.0%	<b>38.2%</b>	
販売費及び一般管理費	72,283	<b>77,059</b>	+ 6.6%	23,796	<b>24,823</b>	+ 4.3%
（率）	32.1%	<b>31.0%</b>		34.8%	<b>33.0%</b>	
営業利益	14,963	<b>19,677</b>	+ 31.5%	2,231	<b>3,904</b>	+ 75.0%
（率）	6.7%	<b>7.9%</b>		3.3%	<b>5.2%</b>	
経常利益	17,555	<b>21,667</b>	+ 23.4%	2,941	<b>4,400</b>	+ 49.6%
（率）	7.8%	<b>8.7%</b>		4.3%	<b>5.8%</b>	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	13,053	<b>14,874</b>	+ 14.0%	2,207	<b>3,127</b>	+ 41.7%
（率）	5.8%	<b>6.0%</b>		3.2%	<b>4.2%</b>	



## 資本政策：株主還元

配当性向40%と総還元性向50%以上を目指し株主還元を実施

配当額および配当性向の推移



## 株主優待制度について

株主優待制度に、当社グループのマテリアリティを基軸とした寄付制度を導入  
金額についても株主還元強化を目的として1,000円相当の増額を実施

### 現行の株主優待制度

保有株式数	金額	基準日
500株以上1,000株未満	4,000円相当(年1回)	12月31日
1,000株以上	7,000円相当(年1回)	12月31日

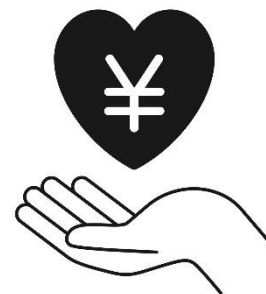
どちらか一つを選択

コクヨ商品詰め合わせ

社会貢献活動への寄付

1,000株以上を保有の株主様

7,000円  
相当の  
コクヨ商品



※画像は、イメージとなります。

寄付先 認定NPO法人ブリッジフォースマイル 38  
公益財団法人MORIUMIUS © 2023 KOKUYO Co.,Ltd.



## 6. まとめ

### 業績推移

- ・長期ビジョン達成に向けて第3次中期経営計画「Field Expansion 2024」を推進、2024年売上高3,600億円、営業利益275億、ROE8%を目指す
- ・今年度は、本格的なグローバル展開を見据えた体制変革を実施し増収増益を計画、営業利益、当期純利益において上方修正を実施

### 社会価値への貢献

- ・マテリアリティの実現に向けて取り組むことで、経済価値と社会価値という双方の向上を図り、SDGsへの貢献も目指す

### 株主還元

- ・配当性向40%と総還元性向50%以上を目指し、積極的な株主還元を実施
- ・2023年年間配当は、過去最高の年間配当金65円(配当性向40.3%)を予定
- ・一定の株式を保有する株主様に、自社製品の提供と寄付を選択いただける株主優待を実施



最後までご清聴いただきありがとうございました。  
当社ホームページのIR情報もぜひご覧ください。

KOKUYO

コクヨ株式会社  
理財本部 IR室  
E-Mail : ir@kokuyo.com

