



## 2023年12月期通期決算概要

2024年2月14日

コクヨ株式会社

# 目次

1. 2023年12月期 通期実績
2. 2024年12月期 通期目標
3. 売上高5,000億円を目指す「長期ビジョンCCC2030」
4. 参考資料

※ それぞれの事業は以下のように表記しています。

ファニチャー事業＝FN  
ビジネスサプライ流通事業＝BS  
ステーションナリー事業＝ST  
インテリアリテール事業＝IR

※ 百万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。



## 【2023年12月期通期実績】

- ✓第2四半期決算発表時に上方修正した目標に対しては、中国経済の回復遅れが影響したことが要因となり売上高は目標未達となったものの、営業利益は販管費の効率化が進捗したことで修正目標を達成
- ✓当期純利益については、営業増益に加え政策保有株式売却益等も奏功し、過去最高となる190億円を達成

## 【2024年12月期通期目標について】

- ✓中国市場の不透明さの影響があるものの、日本FNでの旺盛な需要継続等により対前年増収増益を目指す
- ✓第3次中期経営計画最終年度として、その目標に対して売上高と営業利益は、ライフスタイル領域における領域拡張の遅れや中国経済の不透明感および人材投資やインフラ増強投資等の実施により未達見通しであるものの、ROE8%目標は達成する見通し、次期中計で飛躍するための取組みを強化
- ✓当期純利益については、順調な事業進捗と政策保有株式売却の進捗等により過去最高益を目指す

## 【売上高5,000億円を目指す長期ビジョンCCC2030】

- ✓ワークスタイル領域とライフスタイル領域という2つの事業領域の拡大を目指し、既存事業のブラッシュアップ・既存事業の領域拡張・新規ニーズの事業化に取り組むことで、2030年売上高5,000億円を目指す
- ✓長期ビジョンCCC2030の達成に向けて、第3次中期経営計画においては4つの経営課題および事業領域の拡張に取り組み、中長期戦略を推進
- ✓4つの経営課題についてはそれぞれに進捗が見られるが、特に「ダイナミックな成長投資」において、第3次中期経営計画における成長投資枠300億円のうちM&Aによる子会社化の進捗により111億円の投資を実行したほかM&A検討体制の充実が図られており、M&A戦略遂行に向けた蓋然性が高まっている
- ✓事業領域の拡張に向けては、ワークスタイル領域における海外事業や商材の拡大、ライフスタイル領域における中国女子文具のアジア展開などの領域拡張が進展する等のグローバル戦略の推進により、グローバルポートフォリオ構築を目指す
- ✓資本政策については、資本コストや株価を意識した経営に取り組み、資本コストの把握に努め適切なエクイティスプレッドの確保に努めており、第4次中期経営計画において、成長戦略と資本政策の更なる進展について開示予定



A photograph of a modern building's courtyard. The building has a light-colored facade and a prominent red balcony with a glass railing. The courtyard is paved with light-colored tiles and features several trees, including a large one on the left and another on the right. In the center, there are two ping-pong tables and a set of white chairs arranged in a semi-circle. A white pillar supports the balcony structure. The overall atmosphere is bright and modern.

## 1. 2023年12月期 通期実績

営業利益は、修正目標数値も上回り対前年大幅増益を達成

政策保有株式売却等も進捗し、当期純利益は過去最高の190億円を達成

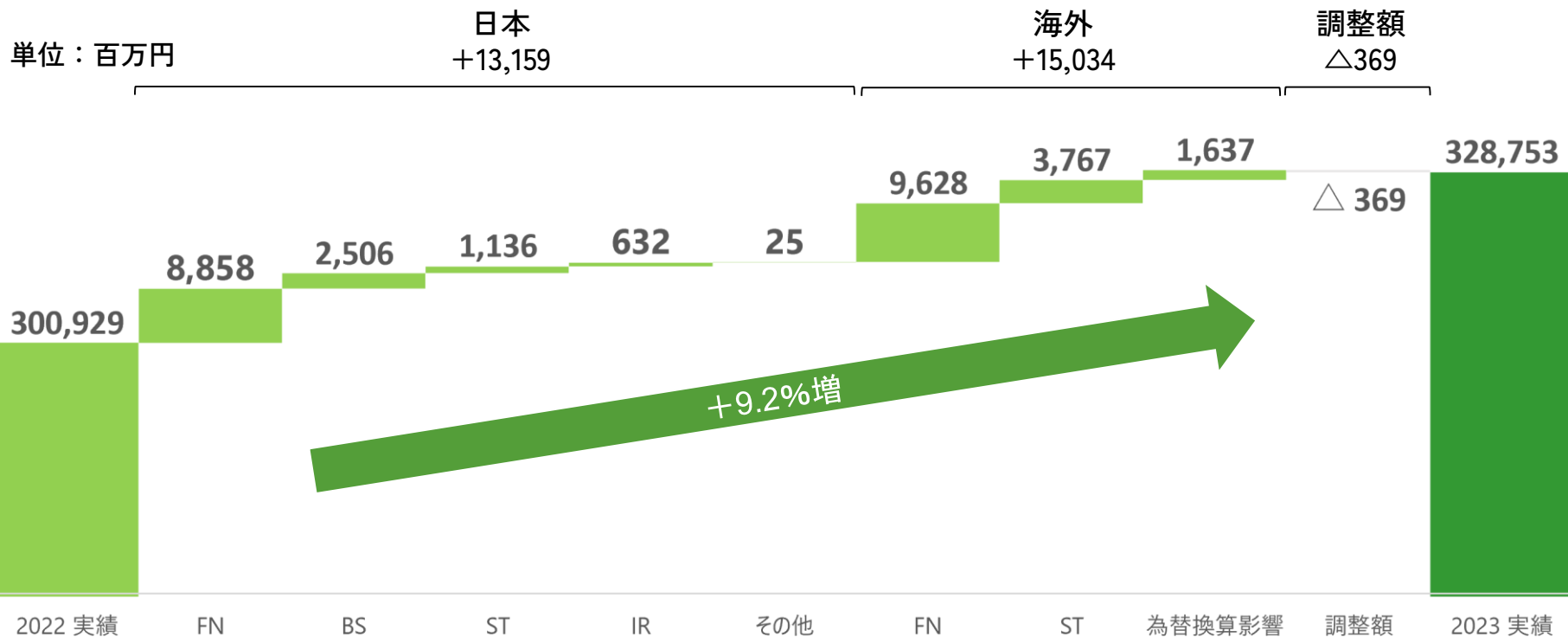
単位：百万円

|                     | 2022年<br>実績 | 2023年<br>当初目標 | 2023年<br>修正目標 | 2023年<br>実績 | 対前年比<br>増減率 | 対当初目標比<br>増減率 | 対修正目標比<br>増減率 |
|---------------------|-------------|---------------|---------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| 売上高                 | 300,929     | 337,000       | 337,000       | 328,753     | +9.2%       | △2.4%         | △2.4%         |
| 売上総利益               | 116,671     | 130,200       | 130,500       | 127,392     | +9.2%       | △2.2%         | △2.4%         |
| （率）                 | 38.8%       | 38.6%         | 38.7%         | 38.8%       |             |               |               |
| 販売費および<br>一般管理費     | 97,543      | 110,200       | 107,500       | 103,561     | +6.2%       | △6.0%         | △3.7%         |
| （率）                 | 32.4%       | 32.7%         | 31.9%         | 31.5%       |             |               |               |
| 営業利益                | 19,128      | 20,000        | 23,000        | 23,830      | +24.6%      | +19.2%        | +3.6%         |
| （率）                 | 6.4%        | 5.9%          | 6.8%          | 7.2%        |             |               |               |
| 経常利益                | 21,161      | 21,400        | 25,200        | 25,989      | +22.8%      | +21.4%        | +3.1%         |
| （率）                 | 7.0%        | 6.4%          | 7.5%          | 7.9%        |             |               |               |
| 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | 18,237      | 15,600        | 18,500        | 19,069      | +4.6%       | +22.2%        | +3.1%         |
| （率）                 | 6.1%        | 4.6%          | 5.5%          | 5.8%        |             |               |               |

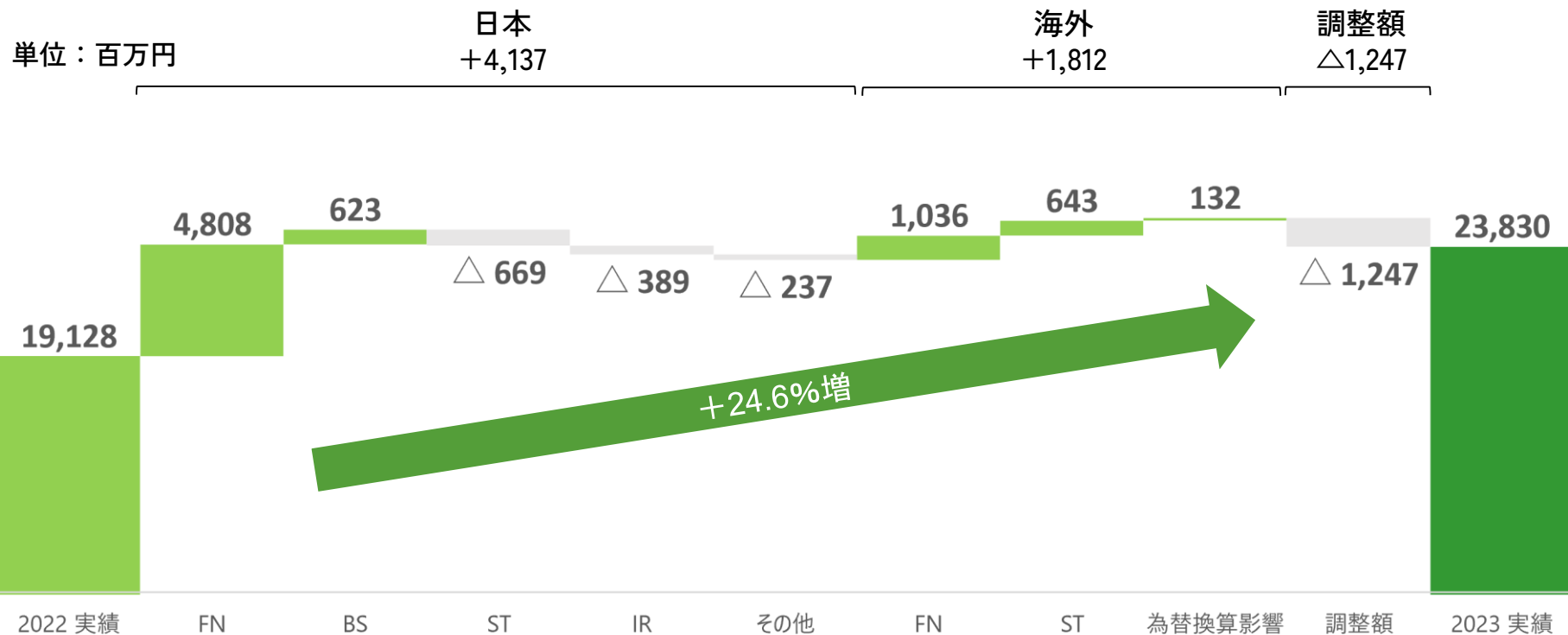
※2023年12月期第2四半期連結会計期間において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、  
2022年12月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

日本：好調に推移するFNを中心に増収

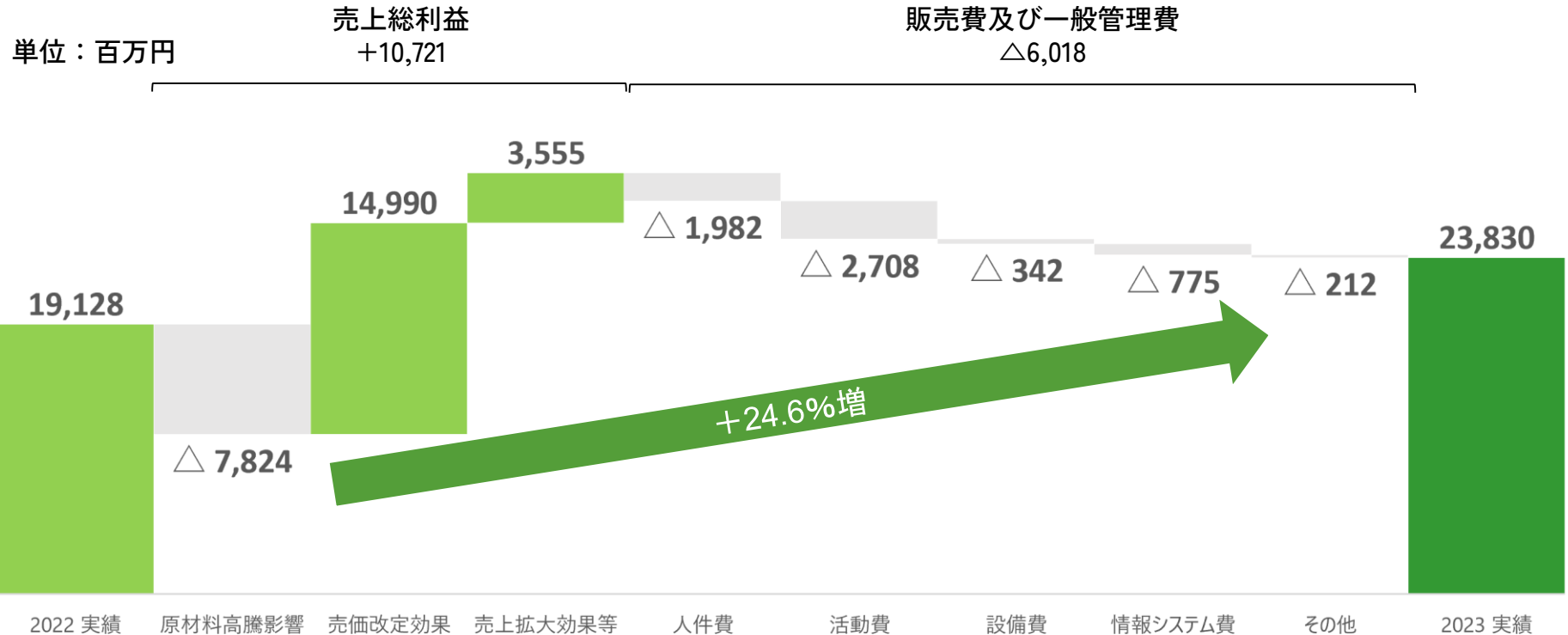
海外：FNにおけるコクヨ香港連結子会社化及びSTの伸長が増収に寄与



主に日本FNにおける増収効果や収益改善により増益



原材料高騰や人件費等のコスト増影響を受けるも、昨年実施した売価改定効果が継続  
コクヨ香港連結子会社化等によって販管費が増加





A photograph of a modern building's courtyard. A red balcony with a glass railing is visible on the upper floor. The ground floor features a large, open space with a concrete pillar. In the background, there are wooden planters with various plants and several white chairs. The foreground shows a paved area with a few more white chairs and a small table. The overall atmosphere is bright and modern.

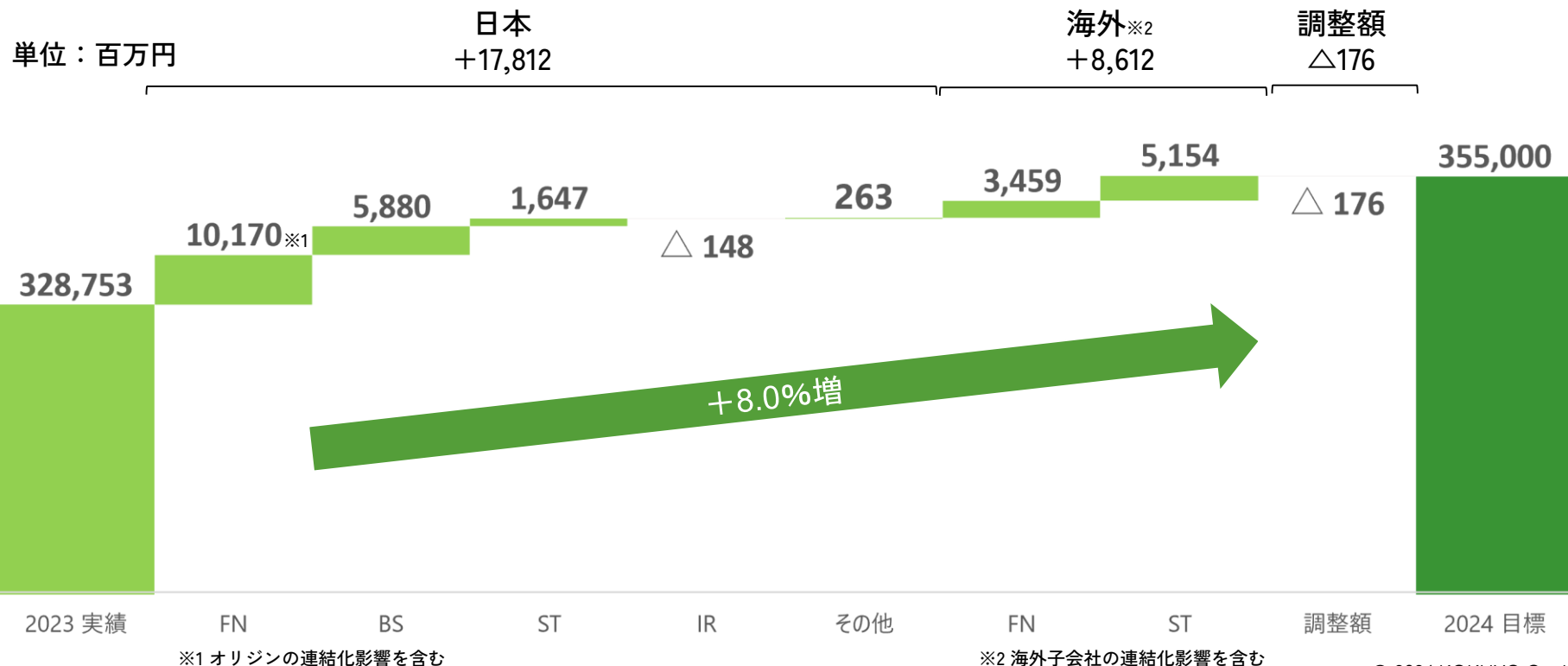
## 2. 2024年12月期 通期目標

次期中計を見据えた投資によって営業利益率低下を見込むも、対前年で増収増益を目指す  
 当期純利益は過去最高益、ROEは第3次中計目標値を上回る8%超の水準を見込む

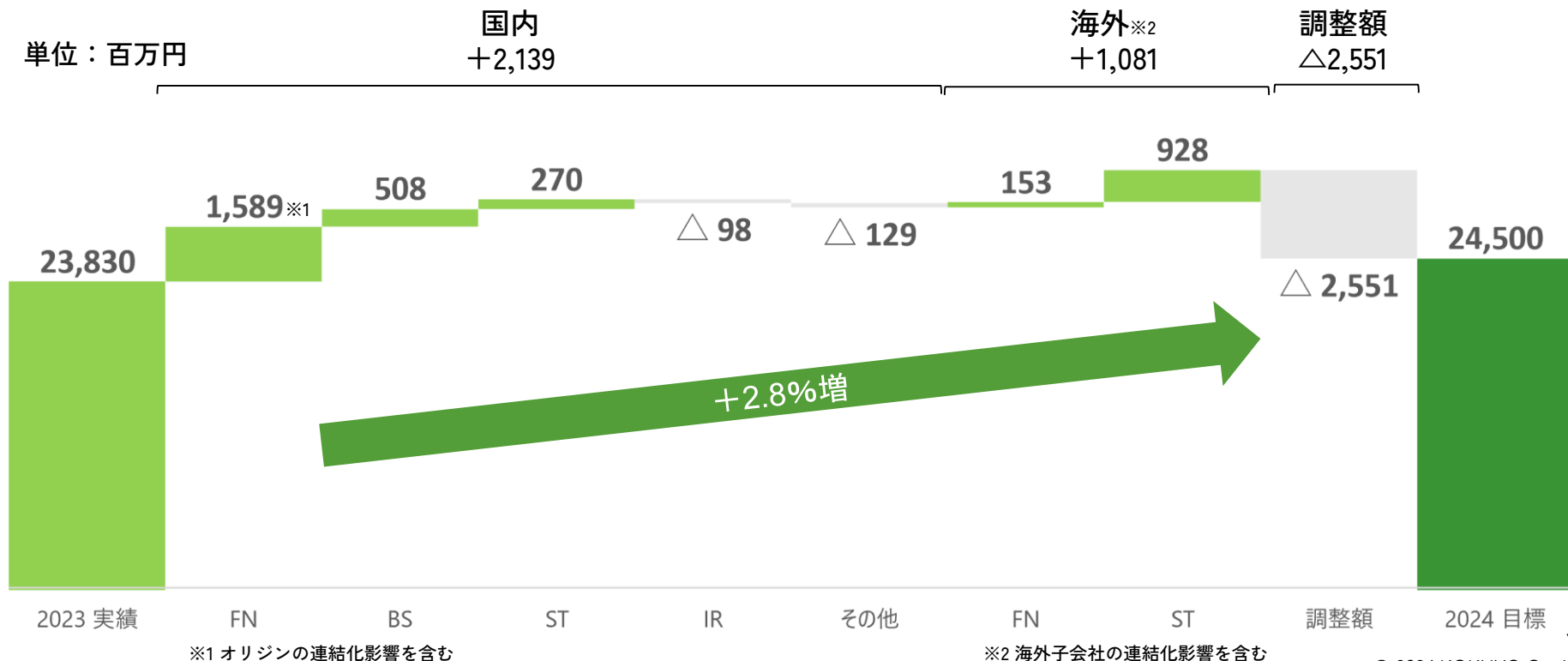
|                     | 2023年<br>実績 | 2024年<br>業績目標 | 対前年比<br>増減 | 対前年比<br>増減率 |
|---------------------|-------------|---------------|------------|-------------|
| 売上高                 | 328,753     | 355,000       | +26,247    | +8.0%       |
| 売上総利益               | 127,392     | 140,100       | +12,708    | +10.0%      |
| (率)                 | 38.8%       | 39.5%         |            |             |
| 販売費および<br>一般管理費     | 103,561     | 115,600       | +12,039    | +11.6%      |
| (率)                 | 31.5%       | 32.6%         |            |             |
| 営業利益                | 23,830      | 24,500        | +670       | +2.8%       |
| (率)                 | 7.2%        | 6.9%          |            |             |
| 経常利益                | 25,986      | 25,500        | △486       | △1.9%       |
| (率)                 | 7.9%        | 7.2%          |            |             |
| 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | 19,069      | 21,400        | +2,331     | +12.2%      |
| (率)                 | 5.8%        | 6.0%          |            |             |
| ROE                 | 7.8%        | 8.3%          |            |             |

単位：百万円

日本：FN及びBSを中心に好調に推移  
海外：主にSTにおける伸長が増収に寄与

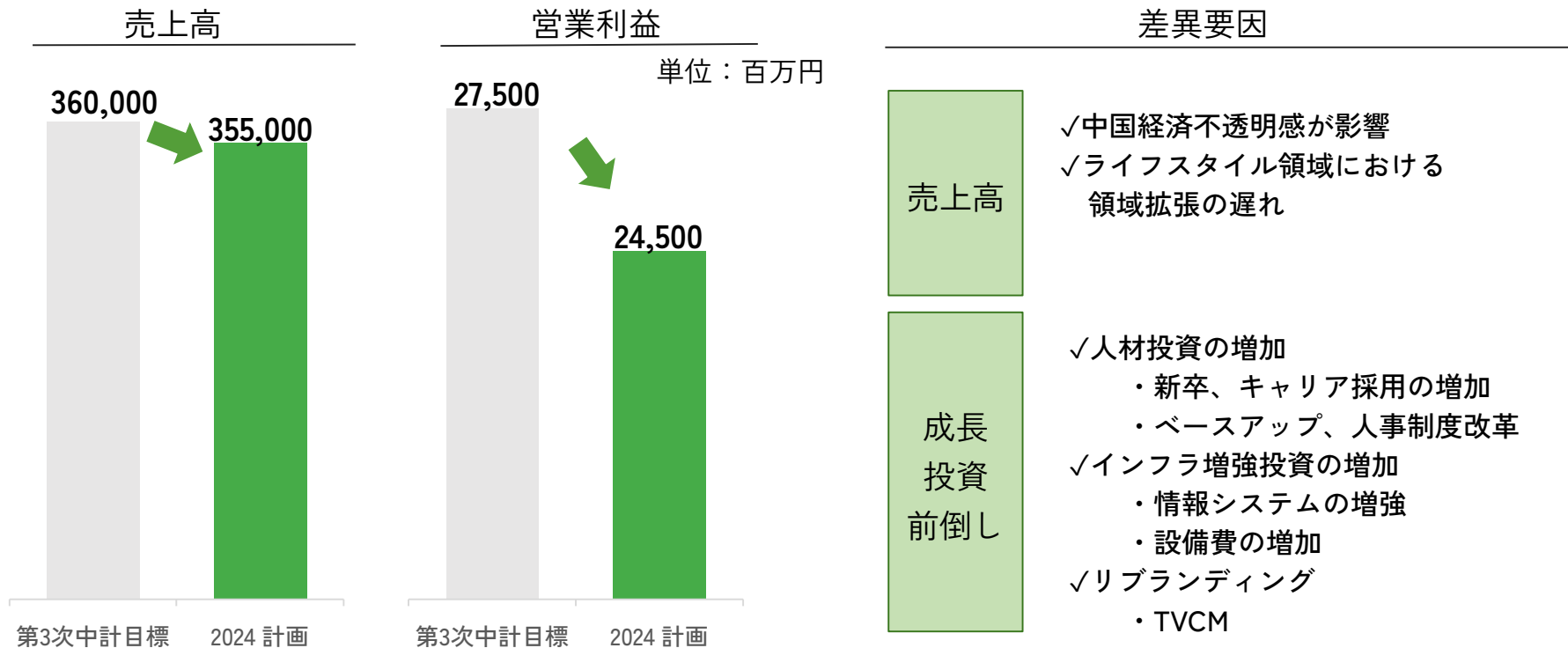


主に、日本FN、BS及び海外STにおける増収効果及び収益改善により増益



第3次中計は概ね順調に推移し、売上高はほぼ想定通りに推移

第4次中計を見据え、人材やインフラ増強等の成長投資を前倒しで実行し、更なる飛躍に繋げる

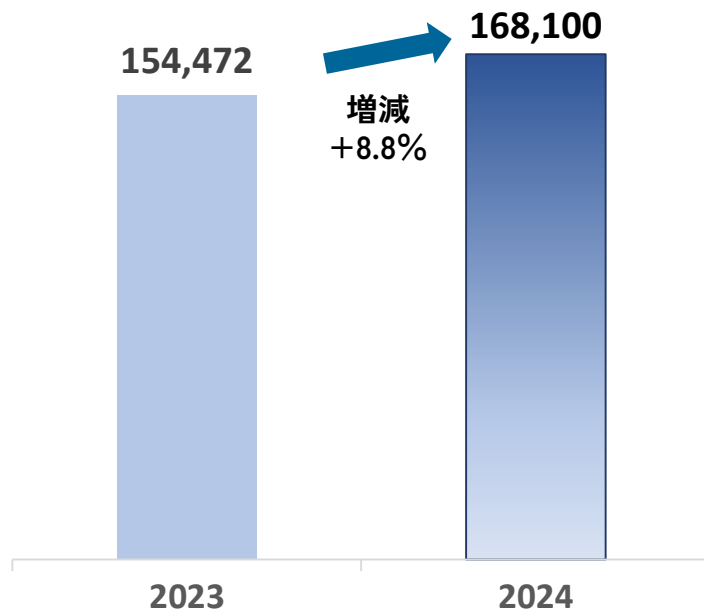




売上高は8.8%増の1,681億円、営業利益は7.8%増の242億円と増収増益を計画

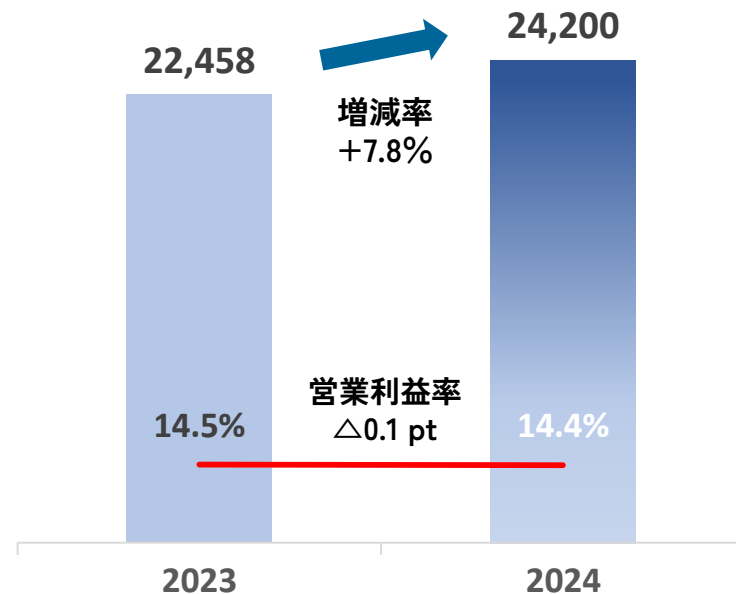
### 売上高推移

単位：百万円



### 営業利益推移

単位：百万円



日本では、良好な需要環境のもと、シェア拡大と効率化を図る  
海外では、コクヨ香港を中心に生産改善や販売活動の強化に取り組む

日本ファニチャー事業

①事業環境

- ・新築移転、リニューアル案件ともに需要が旺盛な状況が続く

②方針

- ・良好な需要環境のもと、シェア拡大と効率化を図る
  - ✓新築を中心に、案件獲得を強化
  - ✓各機能(設計、営業等)の業務プロセス効率化
  - ✓人員の増強と更なる効率化に向けた投資の実施

海外ファニチャー事業

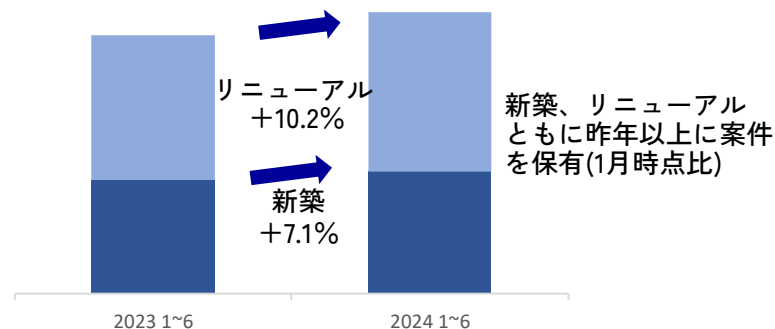
①事業環境

- ・中国経済の不透明感が継続し、厳しい状況が続く

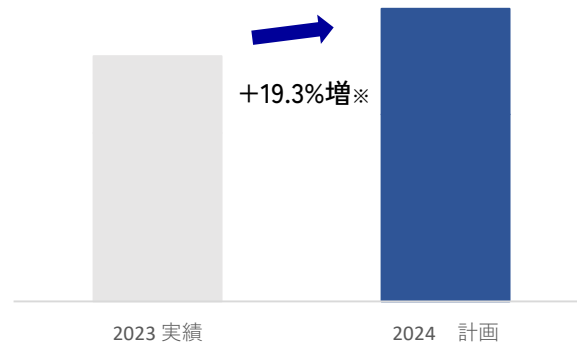
②方針

- ・コクヨ香港を中心に、中国・アセアンにおける生産改善と販売活動の強化に取り組む
  - ✓商品の統廃合、生産移管の実施
  - ✓ターゲット明確化、販売価格の適正化、クロスセルの強化

＜新築移転・リニューアル案件保有量(上期比較)＞



＜海外FN売上高推移＞

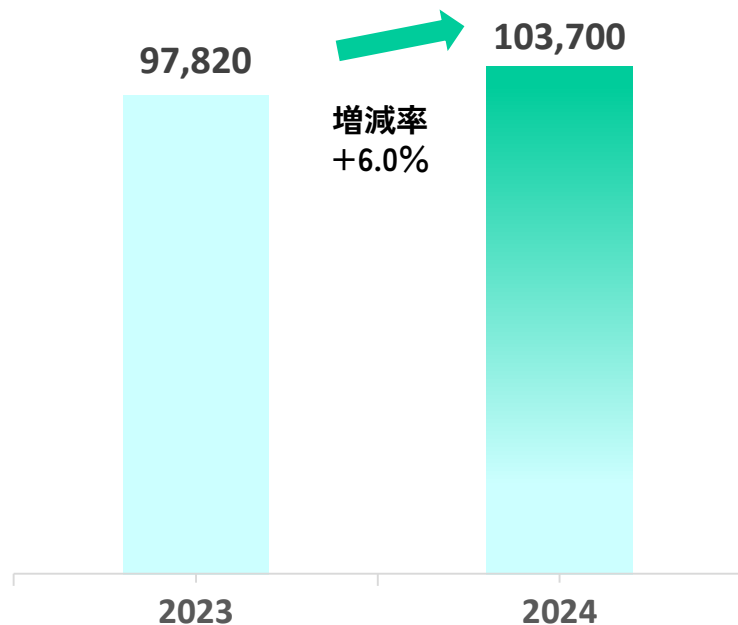


※海外子会社の連結化影響を含む

売上高は6.0%増の1,037億円、営業利益は13.1%増の44億円と増収増益を計画

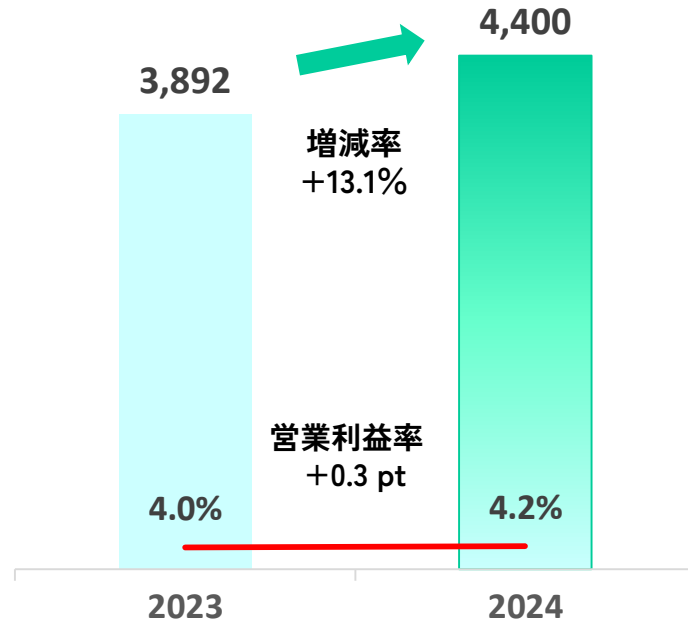
売上高推移

単位：百万円



営業利益推移

単位：百万円



## マーケットはやや拡大傾向、激しい競合状況が続く

### 大規模顧客向けソリューションシステムの強化と更なるEC化等によって業績拡大を図る

#### ビジネスサプライ事業

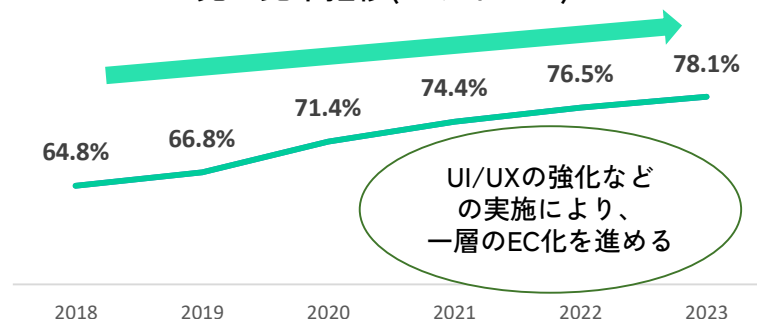
##### ①事業環境

- ・経済正常化の動きもあり、マーケットはやや拡大傾向が続く
- ・各プレイヤー間の競争は激しく、厳しい競合状況が続く

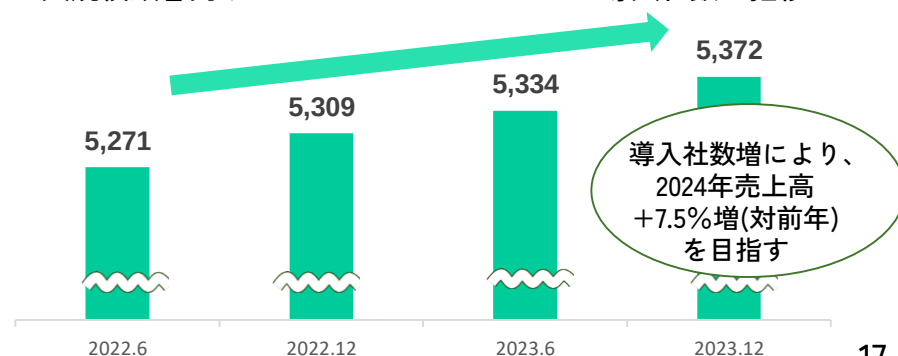
##### ②方針

- ・大規模顧客向けソリューションシステムの強化による顧客層拡大を図る
- ・EC化を更に加速し、顧客体験価値向上による事業拡大を図る  
✓ECサイトのUI/UXの強化によるサイト流入数増加と新規顧客拡大
- ・マーケティングエンジン構想の実現を進める  
✓カウネットで得られた膨大なマーケティングデータを活用

#### <EC売上比率推移(カウネット)>



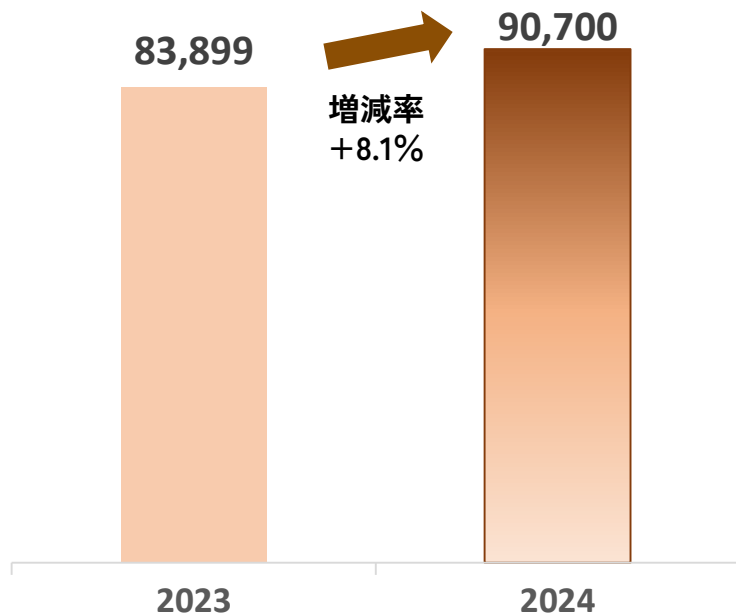
#### <大規模顧客向けソリューションシステムの導入社数の推移>



売上高は8.1%増の907億円、営業利益は17.6%増の80億円と増収増益を計画

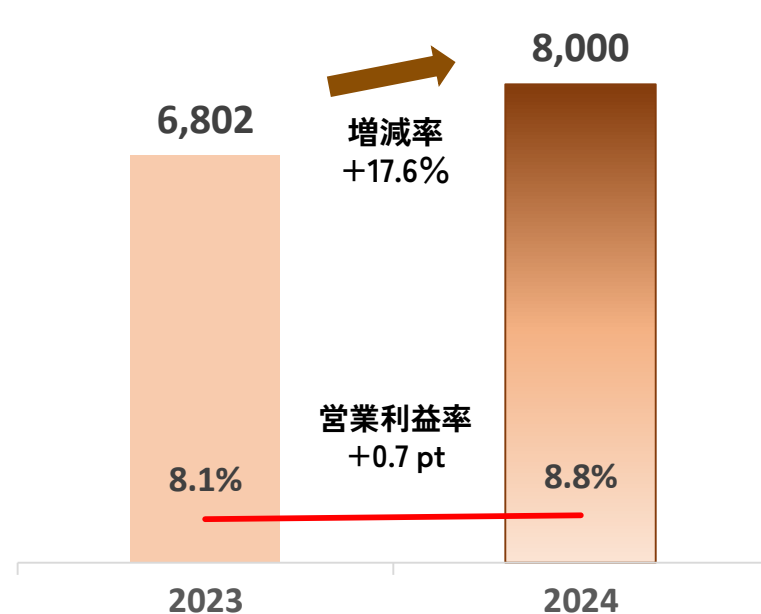
売上高推移

単位：百万円



営業利益推移

単位：百万円





日本では、厳しい事業環境においてリソース再配分・コスト適正化による収益確保を目指す  
海外では、中国市場不透明感は続くも、更なるエリア展開による業績拡大を図る

## 日本ステーションナリー事業

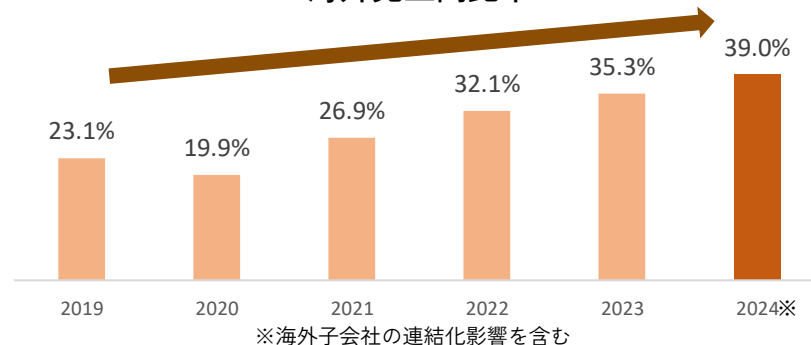
### ①事業環境

- ・BtoBとBtoCそれぞれにおいて、引き続き厳しい状況が続く

### ②方針

- ・EC拡大、デジタルマーケティング強化、商材領域拡張を狙う
- ・海外現地法人との連携強化による価値創出や新エリアへの輸出拡大による海外での成長加速
- ・リソース再配分やコスト適正化による収益確保

## <海外売上高比率>



## 海外ステーションナリー事業

### ①事業環境

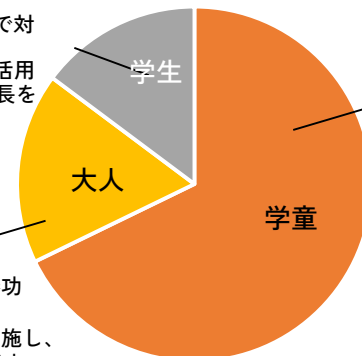
- ・中国市場の不透明感、インド市場の堅調さが継続

### ②方針

- ・中国 顧客購買行動を注視し、店舗開拓推進による成長維持を図る
- ・インド 主力商品の供給力拡大・付加価値商品投入で収益拡大を図る
- ・アジア他エリアへの展開強化

## <インドST 商品カテゴリ別割合>

2023年は、商材拡大等による成長で対前年約3割増で推移  
2024年は、日本事業のノウハウを活用し付加価値商品の投入、更なる成長を目指す



2023年は、対前年約1割増で堅調に推移  
2024年は、主力商品の供給力を増強し、シェア拡大を図る

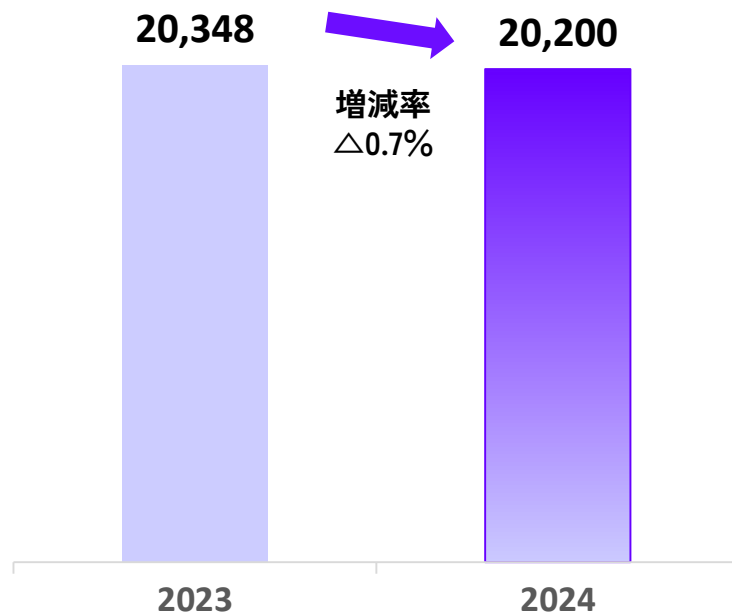
2023年は、重点商品への注力が奏功し対前年約2割増で推移  
2024年は、リブランディングを実施し、ブランド力向上による成長を目指す

※2023年実績に基づく割合

売上高は0.7%減の202億円、営業利益は14.0%減の6億円と減収減益となる見込み

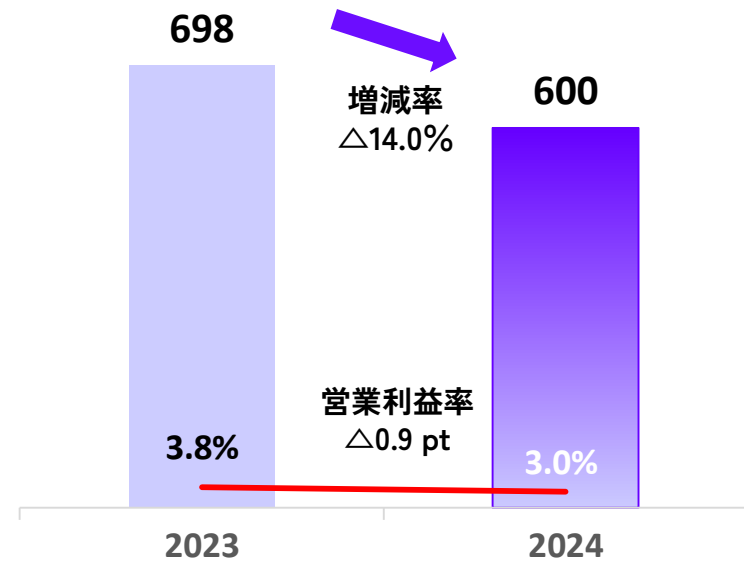
売上高推移

単位：百万円



営業利益推移

単位：百万円



イエナカ需要の一服及び昨年の大型B to B案件の反動により厳しい事業環境ではあるものの、  
新規出店やEC強化、B to B案件獲得に取り組み、業績確保を目指す

インテリアリテール事業

①事業環境

- ・コロナ禍で伸長したイエナカ需要の一服により需要環境は厳しい
- ・2024年は前年に大型B to B案件(レジデンス)が発生した反動により厳しい

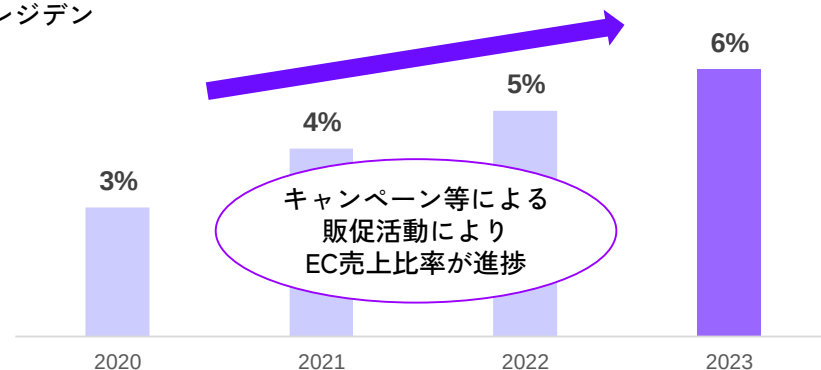
②方針

- ・新規出店やEC強化、B to B案件獲得に取り組み、2023年に大型B to B案件(レジデンス)があった反動による減収を補い横ばい
- ・値引きコントロール等によって売上総利益率改善を目指す

＜新規店舗の出店(アクタス・丸の内店)＞



＜EC売上高比率の推移＞

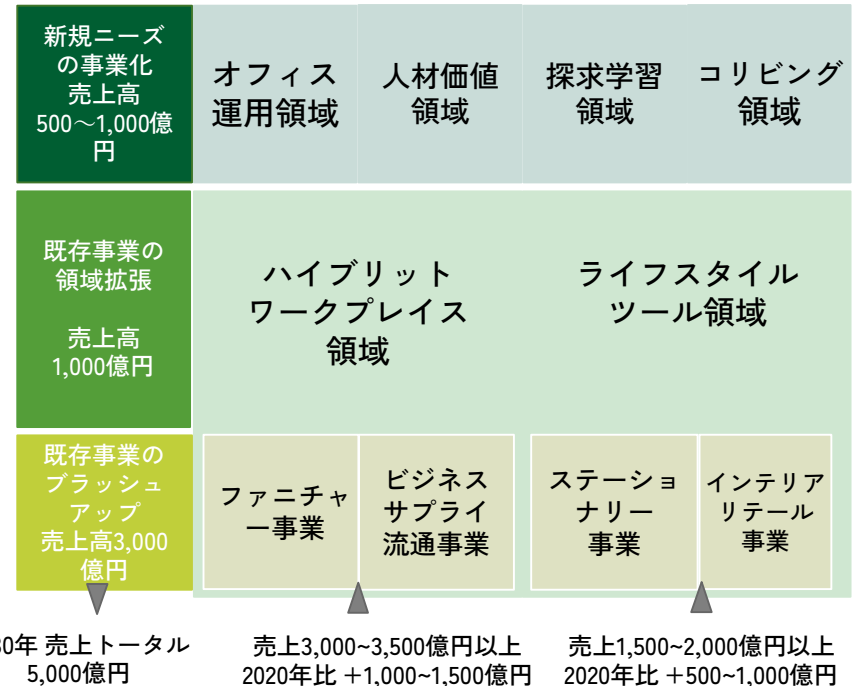
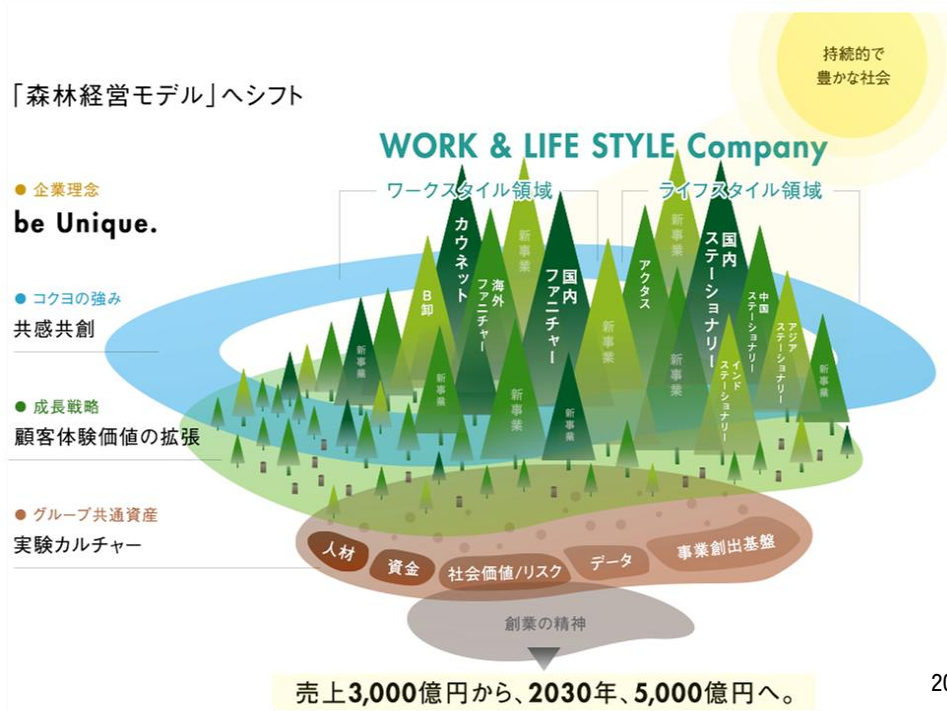


A photograph of a modern building's courtyard. The building has a light-colored facade and a prominent red balcony with a glass railing. The courtyard is paved with light-colored tiles and features several trees, including a large one on the left and another on the right. In the center, there are two ping-pong tables and several white plastic chairs arranged in small groups. A wooden planter box with various plants is visible in the background. The overall atmosphere is bright and modern.

### 3. 売上高5,000億円を目指す「長期ビジョンCCC2030」



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



## 働く場の変化や多様化に即して領域拡張を推進

|                            |                      |                                                                                       |
|----------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ワーク<br>スタイル<br>領域          | ファニチャー<br>事業         | ニューノーマルなオフィス空間、働き方の在り方をデザイン<br>✓商材の拡大、設計・内装施工能力の強化<br>✓「オフィス運用」「人材価値」領域で研究開発          |
| 2030年<br>3,000～3,500<br>億円 | ビジネス<br>サプライ<br>流通事業 | 働く場の多様化に合わせた企業購買の効率化と提供商材の拡大<br>✓大規模顧客向けソリューションシステムの導入<br>✓ダイレクトマーケティング機能を活かした提供商材の拡大 |

### <富士フイルム（株）「FUJIFILM Creative Village」>

- ・コクヨで初めて新築ビルの立地検討から参画
- ・基本計画から参画し、内装の設計や施工を請け負った



### <オフィスで使用する生活用品ブランド「KOKUYO HibiFull」>

- ・カウネットをコクヨグループマーケティングエンジンとして活用
- ・オフィスで使用する生活用品分野へ新たに領域を拡張



## 学びや暮らしの変化や多様化に即して領域拡張を推進

|                   |                 |                                                                        |
|-------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------|
| ライフ<br>スタイル領域     | ステーション<br>リー事業  | 自己表現ニーズの高まりに対応した付加価値文具の提供<br>✓中国ではライフスタイルツールへの展開が奏功<br>✓その他アジア諸国全般への展開 |
| 2030年             |                 |                                                                        |
| 1,500～2,000<br>億円 | インテリア<br>リテール事業 | コロナ禍を契機に拡大したECニーズを捉える<br>✓EC売上高比率を高め、店舗とECを統合したマーケティング戦略を推進            |

### ＜中国における女子文具需要の獲得＞

- ・女子中高生の学びをターゲットとした戦略策定
- ・ECを活用してニーズを的確に捉え急速に存在感を拡大



「PASTEL COOKIE SORA」シリーズ

### ＜女子文具需要の拡がり＞

- ・中国では、直営店舗の展開により存在感拡大
- ・アジア諸国への展開により、ファン層拡大を目指す



直営店舗「CAMPUS STYLE」

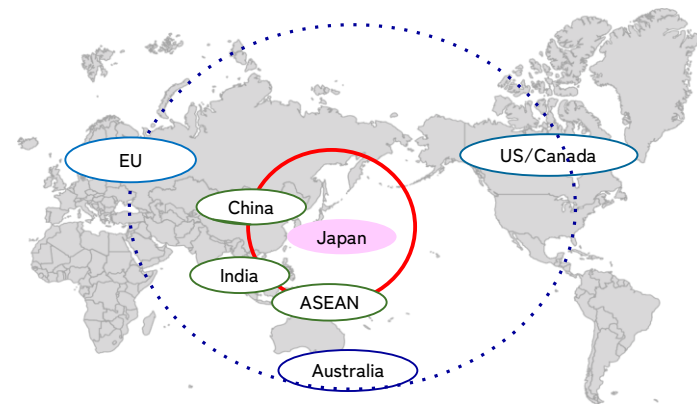


POP UPショップ(タイ)

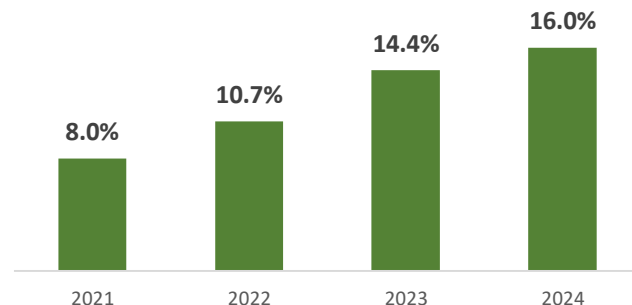


事業領域をグローバルで面として捉え、グループの持つ強みを市場全体で最大限発揮する  
グローバルパートナーシップに基づき、効率性向上を図りつつ領域拡張を図る

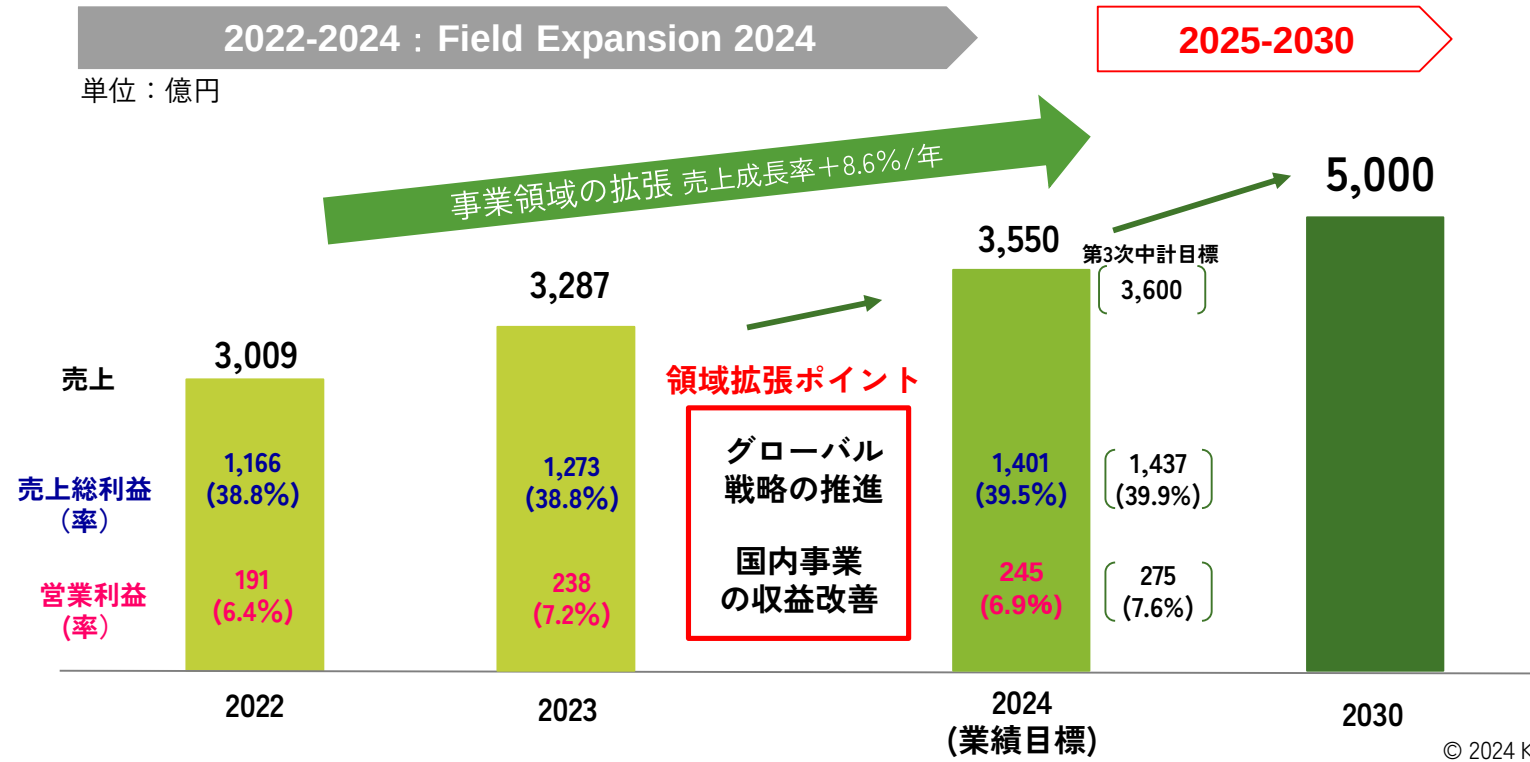
| 地域    | 方針                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 中国・香港 | <p>&lt;FN&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コクヨ香港を、中国・アセアンエリア戦略の核に、エリア全体戦略検討ーPMI推進、グループ間シナジーの早期発出</li> <li>ーコクヨ香港を活用した機能統合によりエリア全体の販売拡大や収益改善</li> </ul> <p>&lt;ST&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学生をターゲットとしたライフスタイルツール化及びその他エリア展開検討</li> <li>・認知度向上に向けたSNS積極活用と直営店舗展開によるチャネル開拓</li> </ul> |
| インド   | <p>&lt;ST&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学童・学生・ホビー向け付加価値文具展開、収益性改善</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| アセアン  | <p>&lt;FN&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コクヨ香港活用によるクロスセル実施</li> </ul> <p>&lt;ST&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中国で成果を挙げる取り組みの他エリア展開向けテストマーケティング実施</li> </ul>                                                                                                                           |
| その他   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・オーストラリアや北米といったアジア以外のエリアでの取り組み検討</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                       |



<海外売上高推移>



長期ビジョンCCC2030実現に向けて第3次中計を推進  
グローバル戦略の推進と国内事業の収益改善による事業領域拡張を目指す

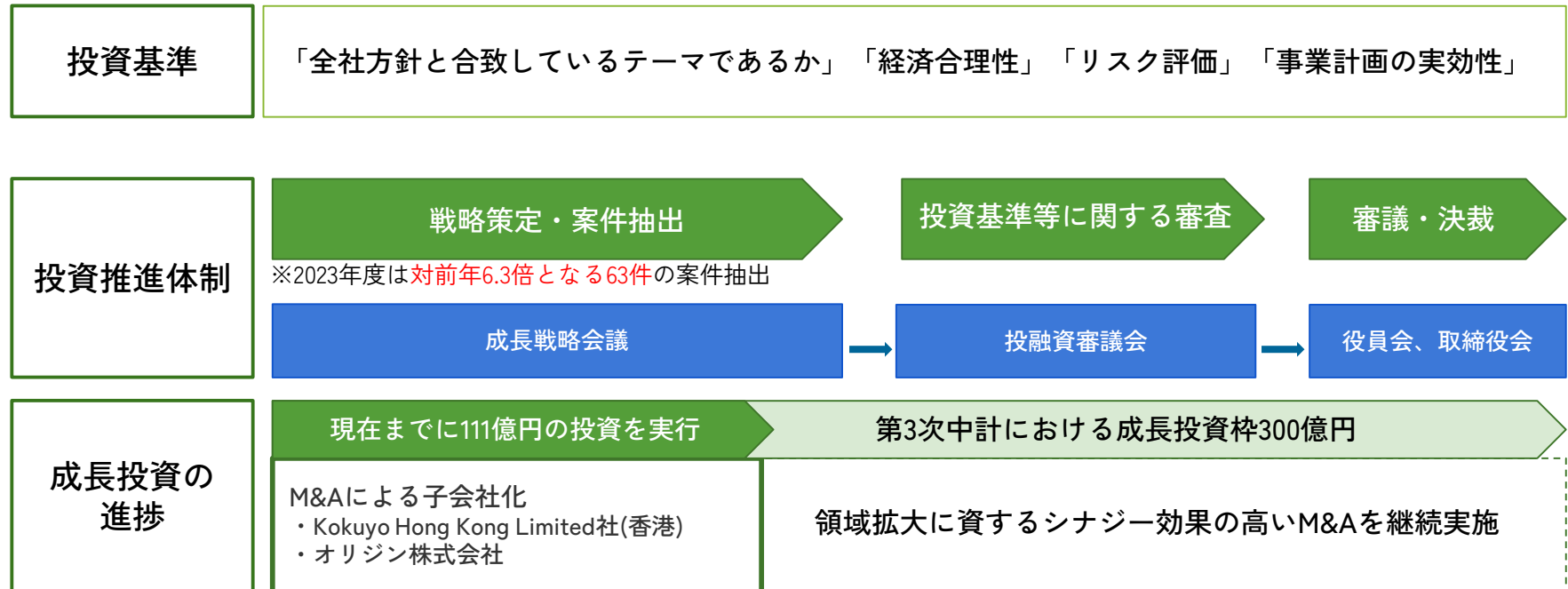


4つの経営課題の進捗が事業領域の拡張に貢献し始めており、  
 今後は取り組みの加速による更なる領域拡張の進展を目指す

|                  | 2022年～2024年                                                                                                               |  | 進捗評価(2023年末時点)                                                                                                          |   |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ダイナミックな<br>成長投資  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究開発費率0.6%→1.0%</li> <li>・成長投資枠：300億円以上</li> <li>・定常投資枠：200億円</li> </ul>          |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・成長投資の実現に向けてコクヨ香港やオリジンM&amp;Aが実現している他、多くの案件の検討が進んでいる</li> </ul>                  | ◎ |
| 人材の活躍<br>と成長     | 人材の流動性を高めて活躍の機会を作る <ul style="list-style-type: none"> <li>・基幹職の流動化を推進</li> <li>・30名のリーダー人材登用</li> </ul>                   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成会議を通じた個人ごとの育成機会の提供</li> <li>・昇格制度の見直しと育成機関の設置</li> <li>・マネジメント改革</li> </ul> | ○ |
| イノベーション<br>の活性化  | 事業インキュベーションの場<br>/ しくみのプロトタイピング <ul style="list-style-type: none"> <li>・15案件の事業創出</li> <li>・イノベーションプロセス経験者500人</li> </ul> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・現時点で8件の事業創出が進捗し、事業化案件も発現しており、今後更に事業のスケール化に取り組む</li> </ul>                       | △ |
| 社会価値と<br>経済価値の両立 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会価値向上のための寄付枠（経常利益比1%≒2億円）を設定</li> <li>・ESG活動費枠を設定</li> </ul>                     |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・寄付枠の有効活用が進んでいる(神山まると高専・大阪万博等)他、事業側とサステナビリティ部門が連携したESGの取り組みが進捗</li> </ul>        | ○ |

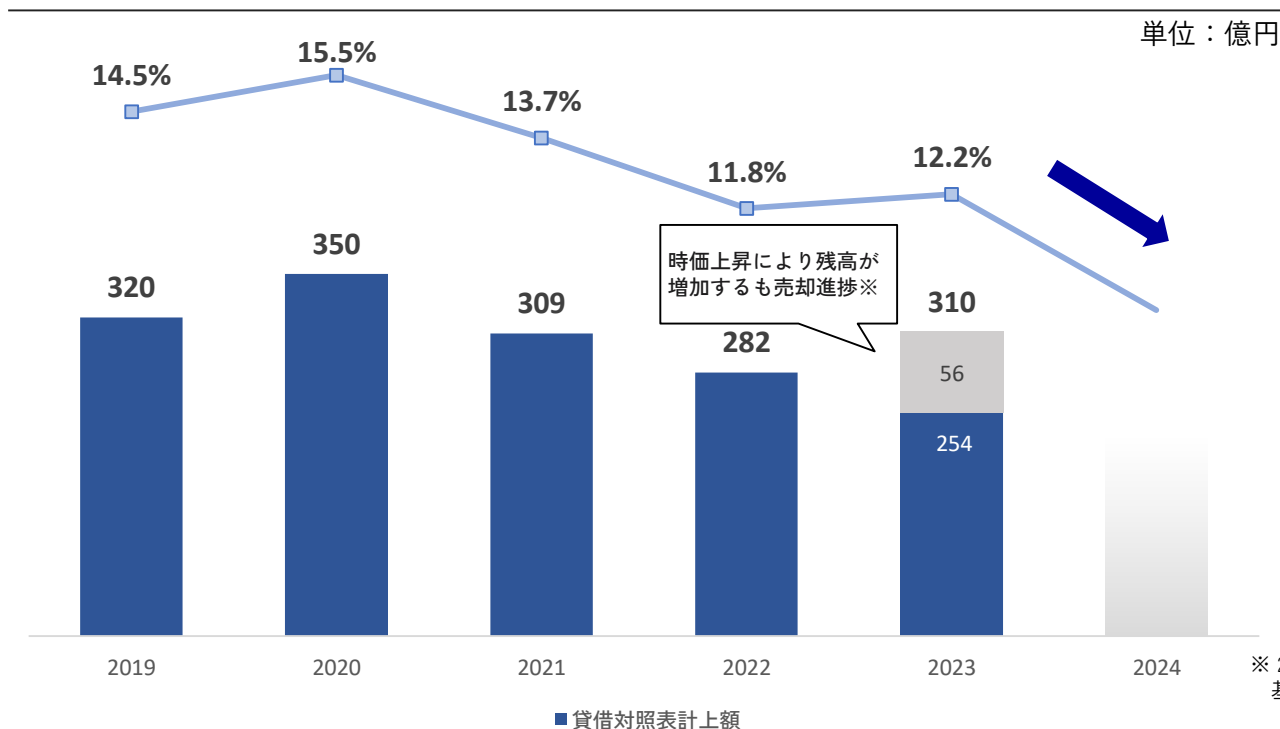
適切なガバナンス構築によりM&A推進体制を強化  
案件の検討数が飛躍的に増加し、M&A戦略遂行に向けた蓋然性が高まる

＜コクヨの投資ガバナンス＞



2024年末に政策保有株式を連結純資産比10%未満にすることを目指す  
足元では時価上昇影響はあるも削減は着実に進捗

＜政策保有株式の推移＞

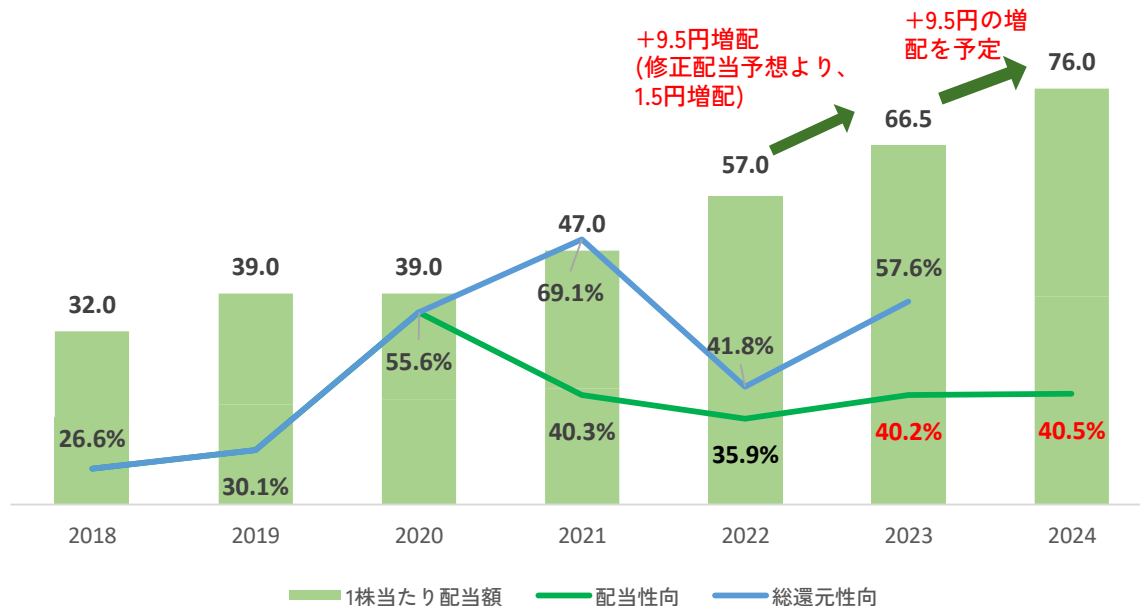


※ 2022年の貸借対照表計上額を基準に時価上昇分を算出

第3次中計においては、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  
第4次中計において、成長戦略と合わせて資本政策の更なる進展について開示予定

<配当額および配当性向の推移>

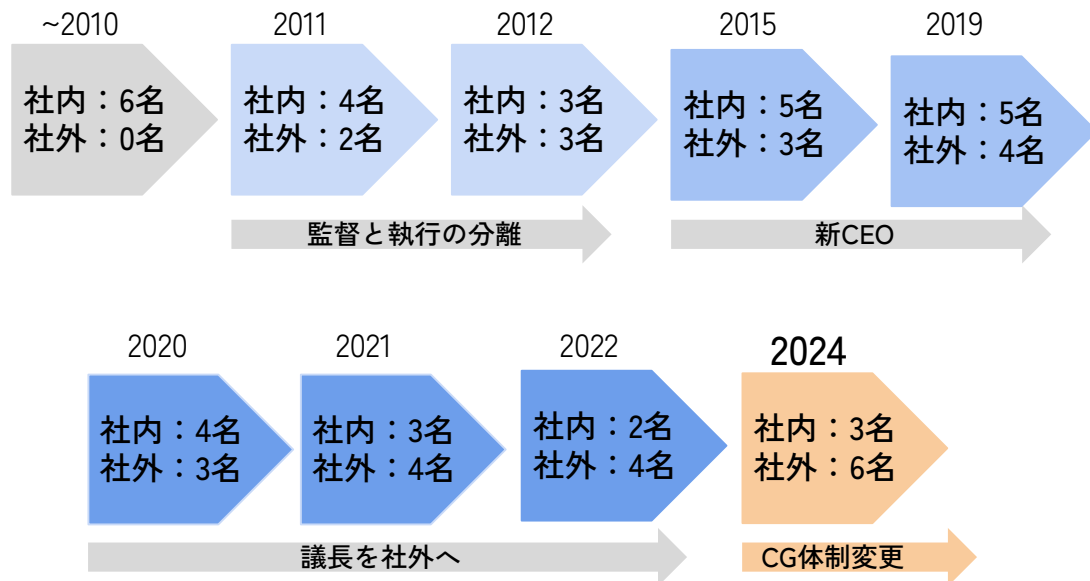
単位：円





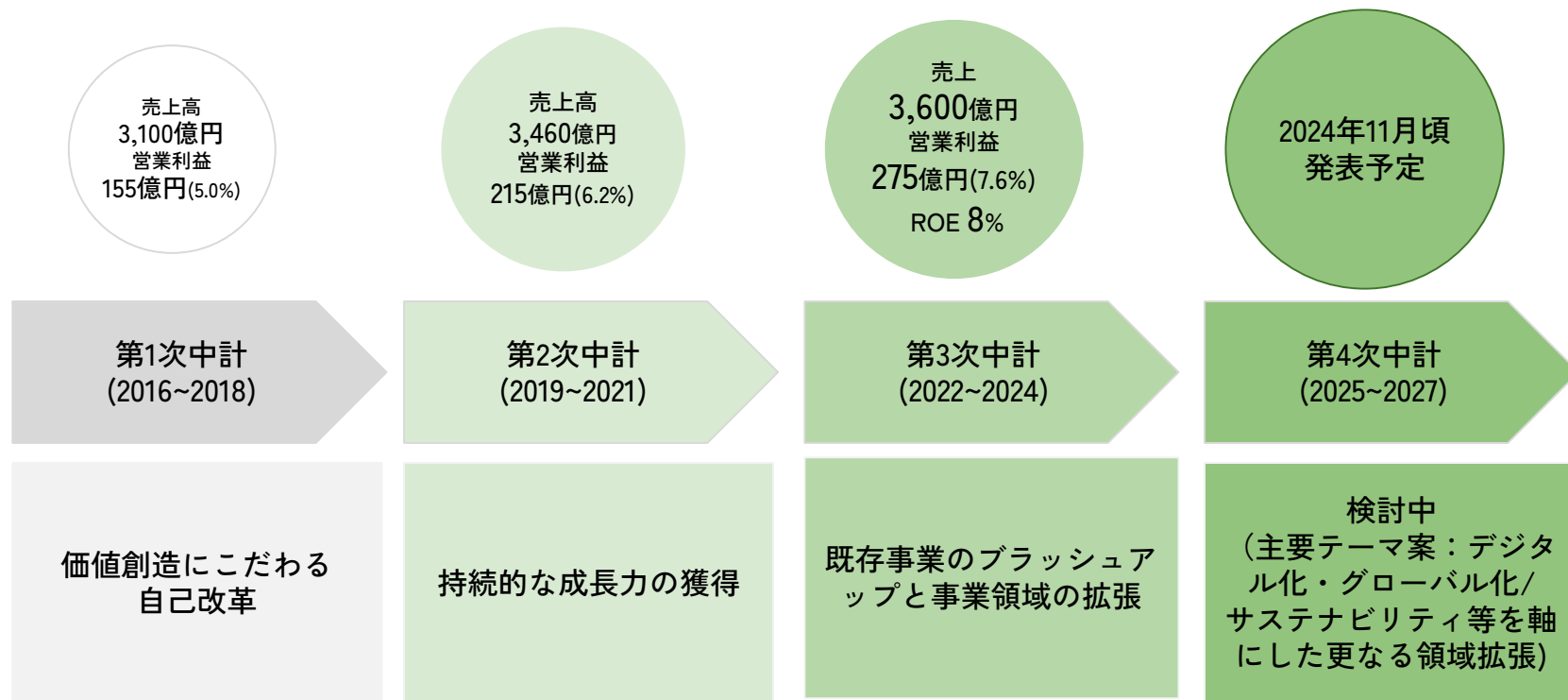
指名委員会等設置会社へ移行し、監督機能強化とともに執行権限拡大と意思決定スピード向上を図り、グローバル基準での体制構築を目指す

＜取締役会における変化＞



※2024年3月28日開催予定の定時株主総会によって移行予定

本年末に向けて、2025年から始まる第4次中計策定を推進中  
更なる領域拡張による業績拡大を狙う



※1.主要KPIは計画策定時のもの

2.第2次中計以前の数値は新収益認識基準適用前

#### 4. 参考資料

# 通期業績推移

| 単位：百万円              | 2021年<br>実績 | 2022年<br>実績 | 2023年<br>実績    | 2024年<br>目標    |
|---------------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
| 売上高                 | 292,617     | 300,929     | <b>328,753</b> | <b>355,000</b> |
| 売上総利益               | 113,526     | 116,671     | <b>127,392</b> | <b>140,100</b> |
| (率)                 | 38.8%       | 38.8%       | <b>38.8%</b>   | <b>39.5%</b>   |
| 販売費及び一般管理費          | 93,618      | 97,543      | <b>103,561</b> | <b>115,600</b> |
| (率)                 | 32.0%       | 32.4%       | <b>31.5%</b>   | <b>32.6%</b>   |
| 営業利益                | 19,907      | 19,128      | <b>23,830</b>  | <b>24,500</b>  |
| (率)                 | 6.8%        | 6.4%        | <b>7.2%</b>    | <b>6.9%</b>    |
| 経常利益                | 16,415      | 21,161      | <b>25,989</b>  | <b>25,500</b>  |
| (率)                 | 5.6%        | 7.0%        | <b>7.9%</b>    | <b>7.2%</b>    |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 13,703      | 18,237      | <b>19,069</b>  | <b>21,400</b>  |
| (率)                 | 4.7%        | 6.1%        | <b>5.8%</b>    | <b>6.0%</b>    |
| ROE                 | 6.0%        | 7.8%        | <b>7.8%</b>    | <b>8.3%</b>    |

通期業績推移(セグメント別)

| 単位：百万円    |              | 2021年<br>実績 | 2022年<br>実績 | 2023年<br>実績 | 2024年<br>目標 |
|-----------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ワークスタイル領域 | 売上高          | 229,463     | 230,200     | 252,293     | 271,800     |
|           | 営業利益         | 20,302      | 19,792      | 26,351      | 28,600      |
|           | (率)          | 8.8%        | 8.6%        | 10.4%       | 10.5%       |
|           | ファニチャー事業     | 売上高         | 136,058     | 134,886     | 154,472     |
|           |              | 営業利益        | 17,744      | 16,523      | 22,458      |
|           |              | (率)         | 13.0%       | 12.2%       | 14.5%       |
|           | ビジネスサプライ流通事業 | 売上高         | 93,405      | 95,314      | 97,820      |
|           |              | 営業利益        | 2,557       | 3,269       | 4,400       |
|           |              | (率)         | 2.7%        | 3.4%        | 4.2%        |
| ライフスタイル領域 | 売上高          | 90,745      | 98,173      | 104,248     | 110,900     |
|           | 営業利益         | 7,014       | 7,873       | 7,501       | 8,600       |
|           | (率)          | 7.7%        | 8.0%        | 7.2%        | 7.8%        |
|           | ステーションナリー事業  | 売上高         | 72,702      | 78,457      | 83,899      |
|           |              | 営業利益        | 6,069       | 6,786       | 6,802       |
|           |              | (率)         | 8.3%        | 8.6%        | 8.1%        |
|           | インテリアリテール事業  | 売上高         | 18,043      | 19,716      | 20,348      |
|           |              | 営業利益        | 944         | 1,087       | 698         |
|           |              | (率)         | 5.2%        | 5.5%        | 3.4%        |
| その他       | 売上高          | 441         | 413         | 438         | 700         |
|           | 営業利益         | 10          | △ 133       | △ 370       | △ 500       |
|           | (率)          | 2.3%        | -           | -           | -           |
| 調整額       | 売上高          | △ 28,034    | △ 27,857    | △ 28,226    | △ 28,400    |
|           | 営業利益         | △ 7,418     | △ 8,404     | △ 9,651     | △ 12,200    |
| 合計        | 売上高          | 292,617     | 300,929     | 328,753     | 355,000     |
|           | 営業利益         | 19,907      | 19,128      | 23,830      | 24,500      |
|           | (率)          | 6.8%        | 6.4%        | 7.2%        | 6.9%        |

〒108-8710 東京都港区港南1-8-35 THE CAMPUS

コクヨ株式会社 理財本部 IR室

E-Mail : [ir@kokuyo.com](mailto:ir@kokuyo.com)



※本資料で記載されている業績予想、将来予測は現時点における事業環境に基づき当社が判断した予想であり、  
今後の事業環境の変化により実際の業績が異なる場合があることをご承知おき下さい