



2025年12月期第1四半期決算概要

2025年5月9日

目次

1. 2025年12月期 第1四半期実績
2. 2025年12月期 通期目標
3. 事業別概要
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。



【2025年12月期第1四半期実績】

- ✓ 売上高、営業利益、EBITDAは、前年同期を上回って順調に進捗、営業利益率は大幅に改善
- ✓ 事業別では、BS事業においては富士通コワーコ(株)の事業譲受プロセスに遅延が見られていること等により業績進捗が未達となっているものの、全体としては旺盛なオフィス需要を獲得した日本FN事業が牽引し、好調に推移
- ✓ 海外売上高比率は、日本FN事業が好調に推移したことで前年同期比で低下
- ✓ 四半期純利益は、前年同期に固定資産売却益を計上した反動等により減益となるも、概ね想定通りに進捗

【2025年上期及び通期目標について】

- ✓ **全社及び事業別業績は、2025年2月14日発表の当初目標から変更は行わない**
- ✓ 米国関税施策に伴う直接的な影響は想定しないものの、他エリアを含む景況感悪化による間接的な影響につき引き続き注視
- ✓ BS事業の進捗が当初想定より遅れているものの、好調に推移する日本FN事業を中心とした各事業の成長により、対前年で増収増益を目指す
- ✓ また日本における設備投資を中心とした成長投資を実施し、EBITDAの成長を目指す
- ✓ 当期純利益は、前年に政策保有株式等の非事業資産の売却を前倒しで実施した影響等で減益を見込む



1. 2025年12月期 第1四半期実績

2025年12月期 第1四半期実績(対前年)

売上高、営業利益、EBITDAは前年同期を上回って順調に進捗、営業利益率は大幅に改善
前年に固定資産売却益を計上した反動により四半期純利益は減益となるも概ね想定通り進捗

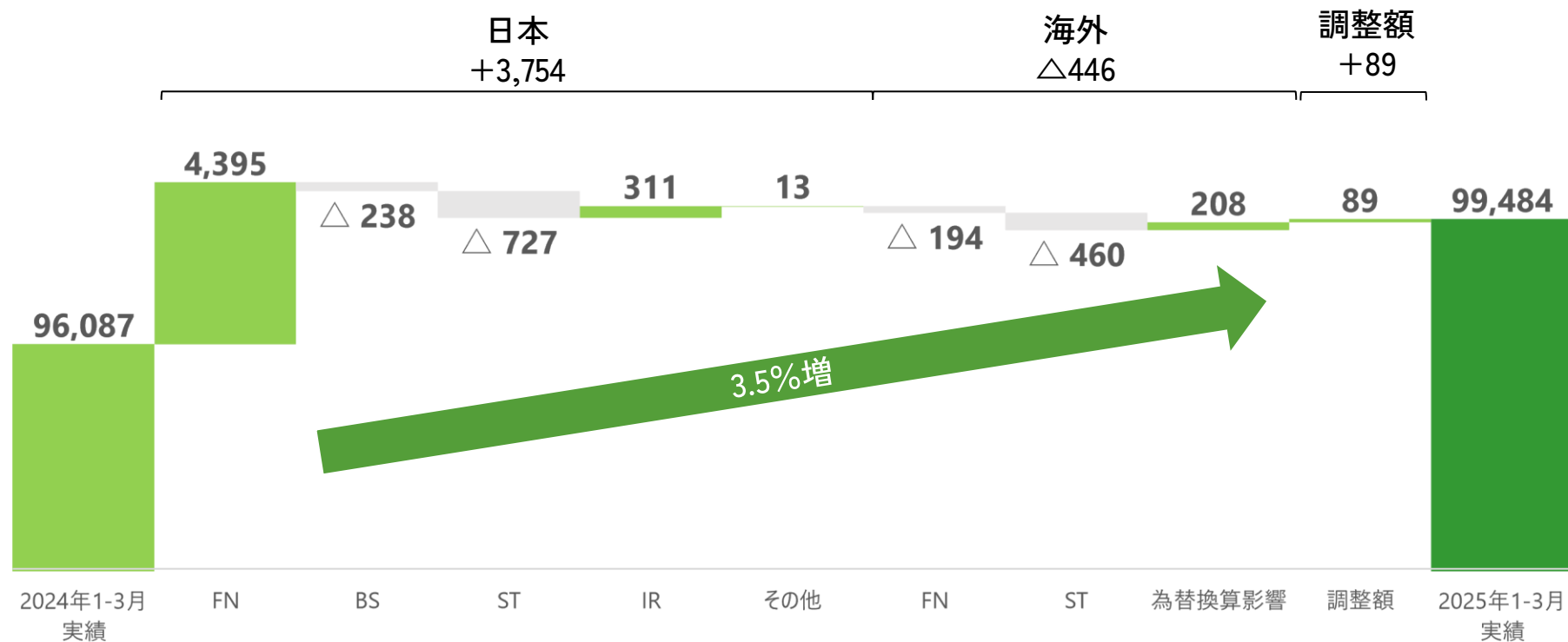
	2024年1-3月 実績	2025年1-3月 実績	対前年比 増減	対前年比 増減率	単位：百万円
売上高	96,087	99,484	+3,397	3.5%	
売上総利益	39,502	42,430	+2,928	7.4%	
(率)	41.1%	42.7%			
EBITDA	13,977	15,489	+1,512	10.8%	
(率)	14.5%	15.6%			
営業利益	11,791	13,484	+1,693	14.4%	
(率)	12.3%	13.6%			
親会社株主に帰属する 四半期純利益	11,978	10,012	△ 1,966	△16.4%	
(率)	12.5%	10.1%			
海外売上高比率	10%	9%			

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期第1四半期の売上高、売上総利益、営業利益、EBITDAは組替え後の数値です。

好調なオフィス市況を背景に案件獲得を進める日本FNが増収を牽引

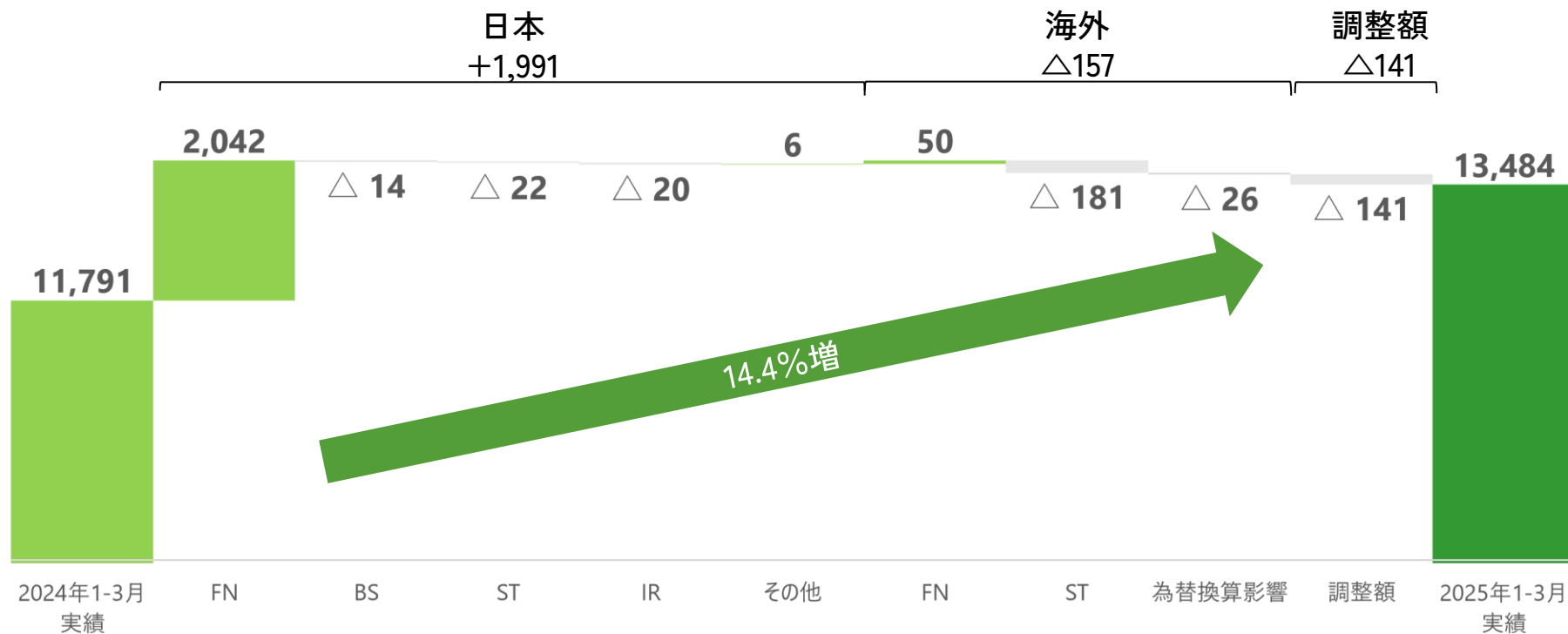
日本STは値上げ前駆け込み需要の反動等により減収も、通期での業績伸長に向けて想定通りに進捗

単位：百万円



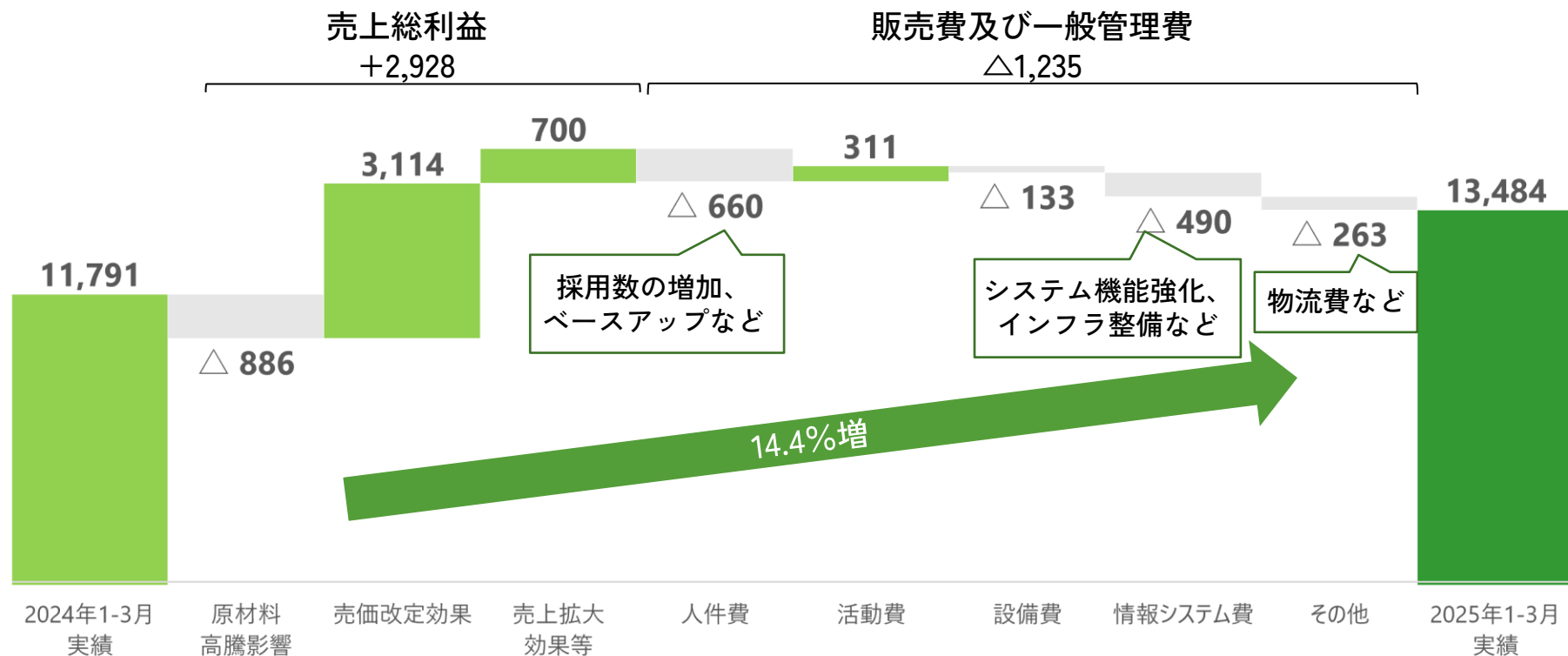
日本FNにおける増収効果や収益改善等により増益
日本STはコストダウンや売価改定の浸透等により、減収影響を軽減

単位：百万円



コスト増影響を受けるも、日本FNや日本STを中心に売価改定効果が継続
中長期戦略推進に向けた人件費および情報システム費等の戦略経費支出を実施

単位：百万円



キャッシュフローの状況

営業CFは運転資本の増減による影響等により、前年同期比67億円の減少
投資CFは、非事業資産売却による資金収入差等により、前年同期比42億円の減少

単位：百万円	2024年1-3月 実績	2025年1-3月 実績	対前年比 増減	主な増減要因
営業キャッシュフロー	△1,141	△7,898	△6,757	・ 運転資本の増減差(月末銀行休業日の影響) ・ 法人税等支払額の増加
投資キャッシュフロー	4,618	386	△4,232	・ 非事業資産売却による資金収入差 ・ 設備投資の増加
フリーキャッシュフロー	3,477	△7,512		
財務キャッシュフロー	△3,716	△4,536	△820	・ 配当金支払額の増加
現金及び現金同等物に係る 換算差額	499	△693	△1,192	
新規連結に伴う増加額	2,650	-	-	
現金及び現金同等物 四半期末残高	118,072	119,338	+1,266	

バランスシートの状況

営業CF及び財務CFのマイナスにより、現金及び現金同等物は減少
順調な業績進捗により、自己資本比率は上昇

単位：百万円

	2024年12月末	2025年3月末	前期末比
現金及び現金同等物	132,080	119,338	△ 12,742
売上債権及び契約資産	75,383	86,823	+11,439
棚卸資産	38,853	42,235	+3,381
その他流動資産	6,566	5,362	△ 1,204
有形固定資産	63,241	62,176	△ 1,065
無形固定資産	12,961	13,213	+252
投資有価証券	22,362	18,768	△ 3,594
その他固定資産	11,509	11,680	+170
総資産	362,959	359,598	△ 3,360
仕入債務	54,357	53,146	△ 1,211
有利子負債	4,177	4,369	+192
その他負債	40,361	35,614	△ 4,747
負債	98,896	93,129	△ 5,767
自己資本	260,552	263,109	+2,557
非支配株主持分	3,509	3,359	△ 150
純資産	264,062	266,468	+2,406
自己資本比率	71.8%	73.2%	



2. 2025年12月期 通期目標

2025年12月期通期目標(対前年)

当初目標から変更は行わないものの、海外情勢を含む今後の経済動向等を注視
日本FNを中心に全事業の成長により対前年で増収増益を目指す

	2024年 実績	2025年 目標	対前年比 増減	対前年比 増減率
売上高	338,837	366,000	+27,163	+8.0%
売上総利益	133,424	146,800	+13,376	+10.0%
(率)	39.4%	40.1%		
EBITDA	31,493	33,000	+1,507	+4.8%
(率)	9.3%	9.0%		
営業利益	22,531	24,000	+1,469	+6.5%
(率)	6.6%	6.6%		
親会社株主に帰属する 当期純利益	21,787	20,100	△ 1,687	△ 7.7%
(率)	6.4%	5.5%		
海外売上高比率	13%	13%		
ROE	8.5%	8%程度		

単位：百万円

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期の売上高、売上総利益、営業利益、EBITDAは組替え後の数値です。

日本における設備投資を中心に進捗するほか、海外FNにおけるM&Aを実施

進行中の投資案件(M&A)

HNI Office India Limitedの子会社化(2025.4.28株式取得)

海外FN事業におけるインド進出
(商品開発力、生産能力、顧客基盤等の獲得)

進行中の投資案件(設備投資)

三重工場(FN事業)

顧客ニーズ変化への対応力強化
受注型生産体制の構築

(仮称)新滋賀配送センター(FN事業)

物流拠点の最適化

芝山工場(FN事業)

顧客ニーズ変化への対応力強化
高成長商材の生産力強化

(仮称)新仙台IDC(BS事業)

購買プラットフォーム戦略進捗
に向けたインフラ整備
(品揃え拡大、物流効率化)

成長投資の見通し

成長投資
約700億

M&Aは案件次第で
一層の投資も視野

M&A
約200億

海外事業投資 約50億

日本 システム投資
約100億

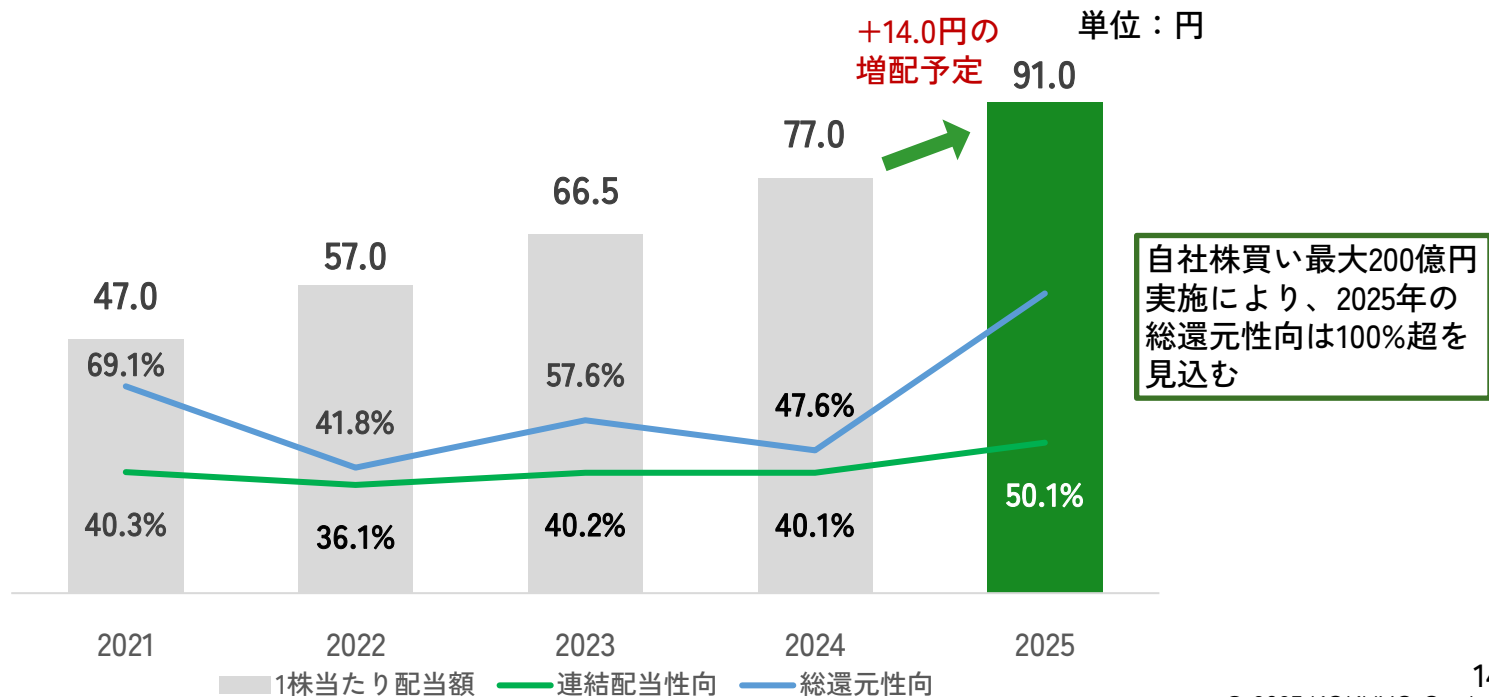
日本 設備投資
約350億

2025～2027

株主還元

連結配当性向50%以上と累進配当方針に基づく配当を実施する他、200億円の自社株買いを実施
流動性の向上等による着実な自己株式取得を目指す

<配当額及び連結配当性向の推移>



事業別概要

好調な市場環境の中での効率的な案件獲得によって、増収増益を目指す
第1四半期は、日本において旺盛なオフィス需要を獲得したことで順調に進捗

単位：百万円

売上高

+8.7%

49,515
53,827

2024 1-3 2025 1-3

EBITDA

+16.5%

11,421
13,300

23.1% 24.7%

2024 1-3 2025 1-3

営業利益

+19.8%

10,467
12,543

21.1% 23.3%

2024 1-3 2025 1-3

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期第1四半期の売上高及び営業利益、EBITDAは組替え後の数値です。

ビジネスサプライ流通事業：業績推移

大規模顧客向け購買管理システム(べんりねっと)の拡大等により、増収増益を目指す
第1四半期は、富士通コワーコ(株)事業譲受プロセスの遅延等により、業績進捗が遅れ

単位：百万円

売上高

△0.9%

26,773

26,535

2024 1-3

2025 1-3

EBITDA

△1.4%

1,823

1,798

6.8%

6.8%

2024 1-3

2025 1-3

営業利益

△1.1%

1,361

1,347

5.1%

5.1%

2024 1-3

2025 1-3

中長期戦略の実行に向けた先行投資を実施しつつ、増収増益を目指す

第1四半期は、日本・中国は概ね想定通りに進捗するも、インドで競争激化影響を受ける

単位：百万円

売上高

△4.8%

22,897

21,807

2024 1-3

2025 1-3

EBITDA

△7.5%

2,832

2,621

12.4%

12.0%

2024 1-3

2025 1-3

営業利益

△9.1%

2,338

2,124

10.2%

9.7%

2024 1-3

2025 1-3

インテリアリテール事業：業績推移

ECやBtoB事業等の強化により、業績拡大を目指す

第1四半期は、人件費増の影響があるも、ECやBtoB事業が順調に推移し、概ね想定通りに進捗

単位：百万円

売上高

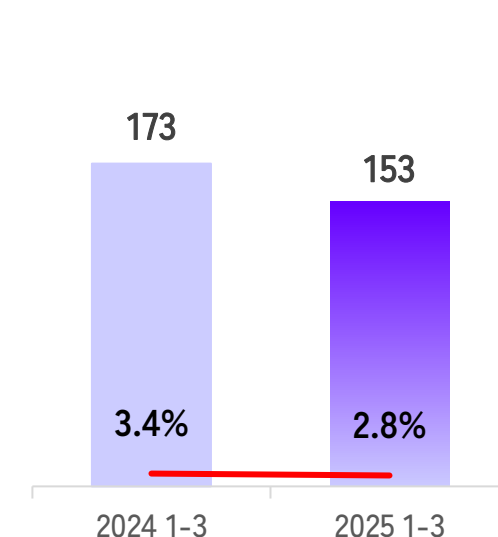
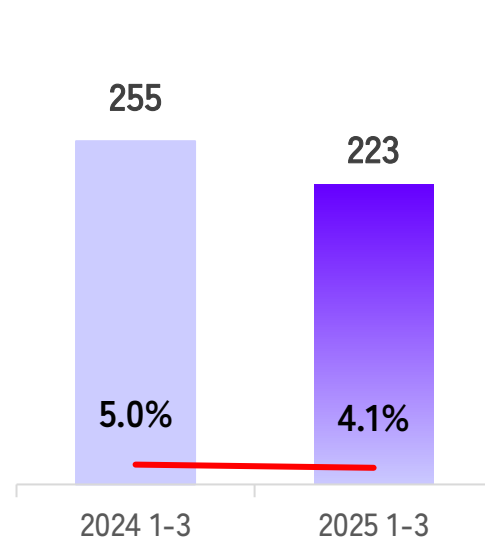
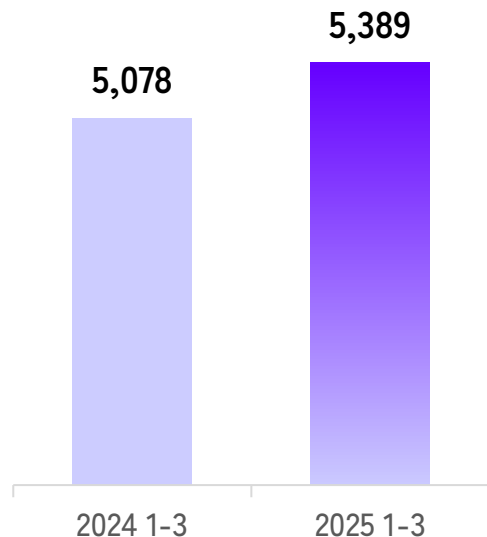
+6.1%

EBITDA

△12.5%

営業利益

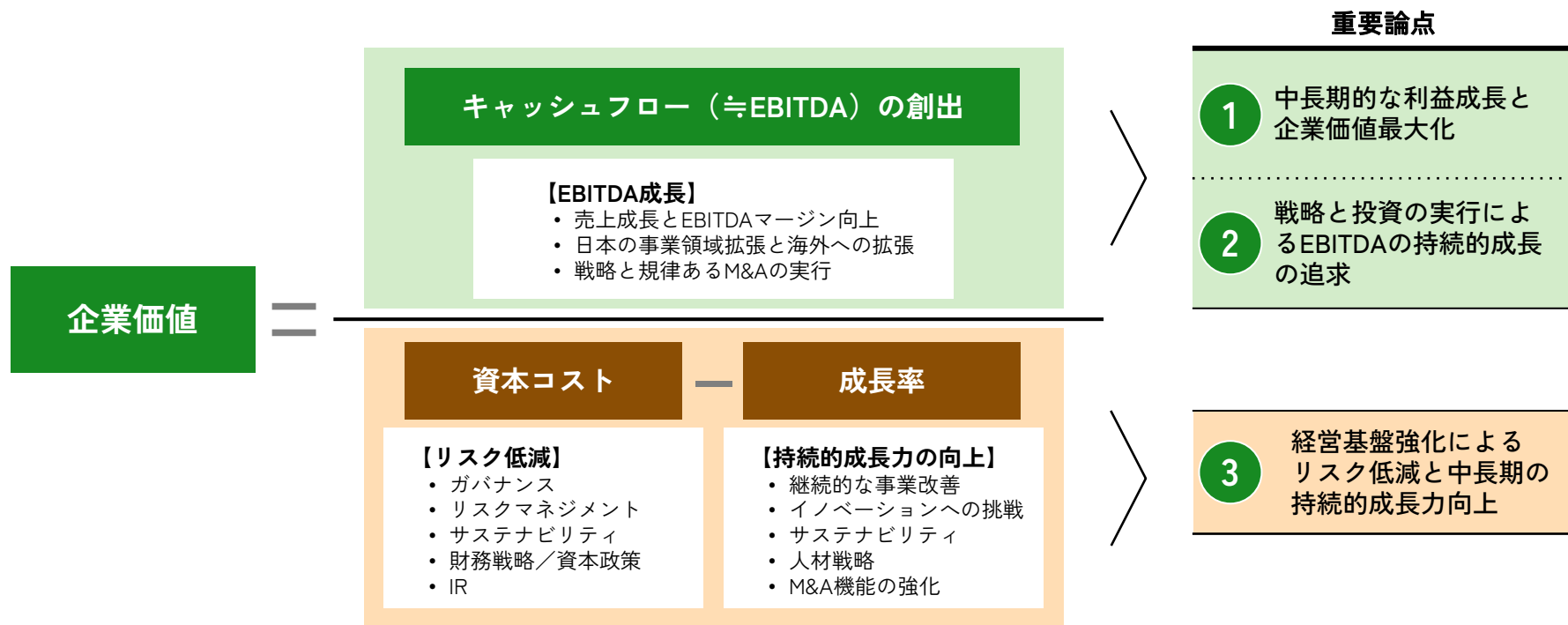
△11.6%



4. 参考資料



中長期的なCF最大化に向け、設備投資やM&Aを含む成長投資を機動的かつ積極的に実行
CF創出・リスク・持続的成長のバランスを取り、企業価値の更なる向上を目指す

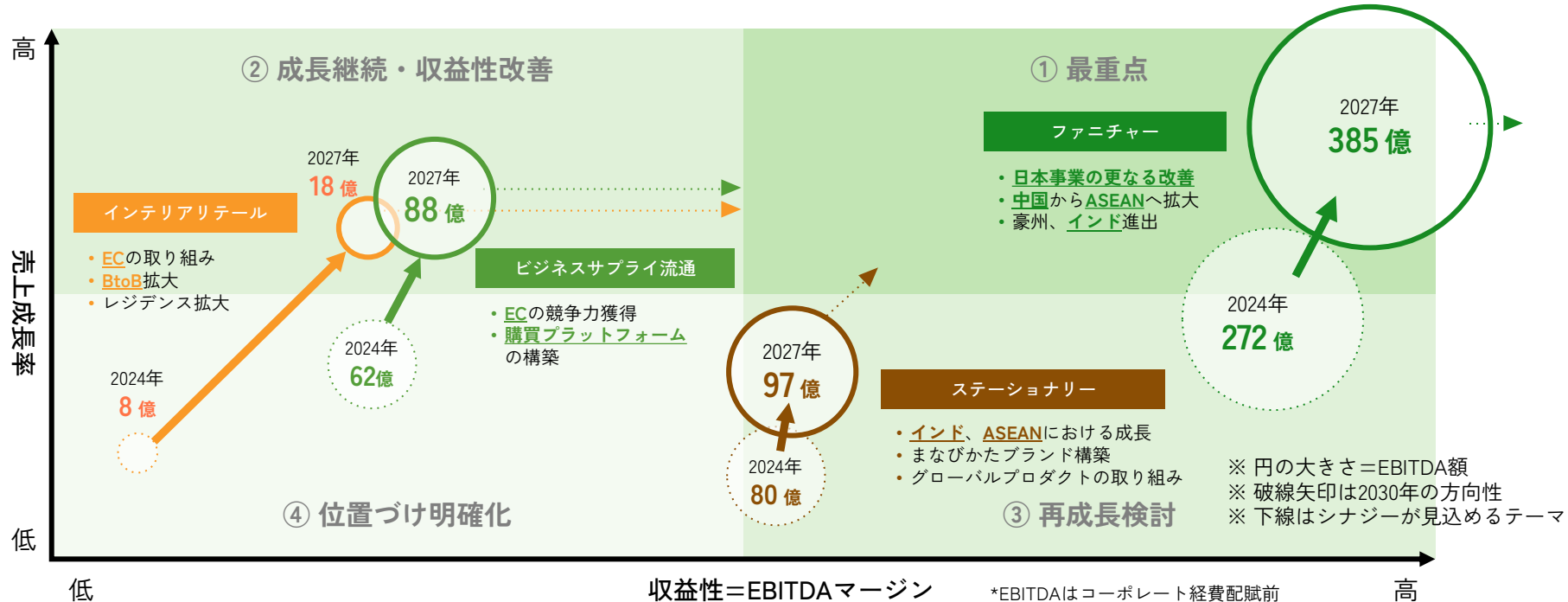


第4次中計主要財務目標として、売上高・海外売上高比率・EBITDA・ROE を設定
EBITDAの持続的成長と企業価値の最大化を目指す

		2023年 実績	2024年 実績	2025年 計画	2027年 目標	2030年 見通し
主要 財務目標	売上高 (成長率)	3,287 億 (+9.2 %)	3,382 億 (+2.8 %)	3,660億 (+8.2 %)	4,300 億 (+8%/年)	5,000 億以上
	海外売上高比率	15 %	13 %	13 %	20 %	25 %以上
	EBITDA額	324 億	314 億	330 億	430 億	550 億以上
	EBITDAマージン	9.9 %	9.3 %	9.0 %	10 %	11 %以上
	ROE	7.8 %	8.5 %	8%程度	9 %以上	10 %以上
参考	営業利益額	238 億	225 億	240 億	約 300 億	380 億以上
	営業利益率	7.2 %	6.6 %	6.6 %	約 7 %	7.5 %以上

事業ポートフォリオ磨き上げ

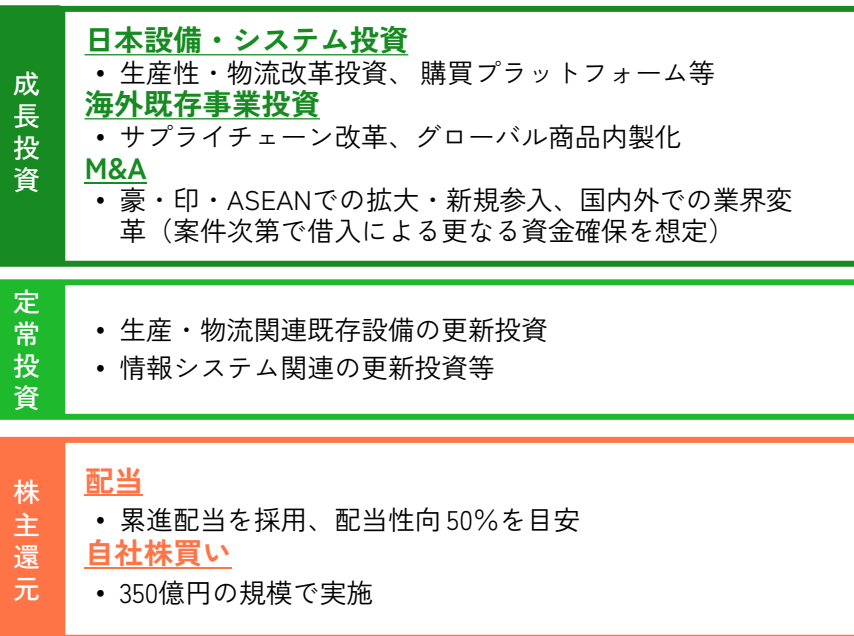
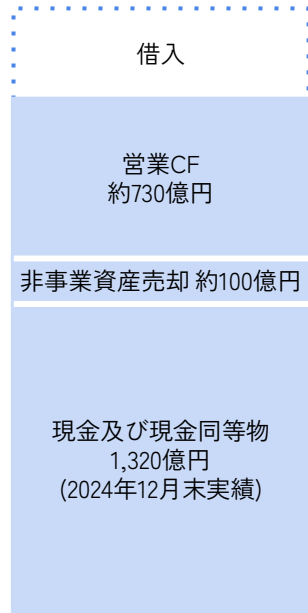
グループ経営の進展によって、事業ポートフォリオの磨き上げを行い、
2030年及びそれ以降に向けた持続的な成長を目指す



- ① **最重点** : 成長投資により伸ばす
- ② **成長継続・収益性改善** : 成長投資により伸ばすと共に、中長期的に収益性改善を目指す
- ③ **再成長検討** : キャッシュカウ。成長のチャンスを見出して成長投資
- ④ **位置づけ明確化** : 他象限への移行や他事業へのシナジーが見込めなければ売却・撤退も視野

積極投資の実現によって持続的な成長を目指すとともに、 株主還元の充実によってステークホルダーエンゲージメントの強化を図る

第4次中期経営計画 キャピタルアロケーション(3年間累計)



国内外で上流から下流まで一気通貫に対応するビジネスモデルの構築を目指す 生産・物流面では、コンポーネント化と適地生産により、グローバル最適化を図る

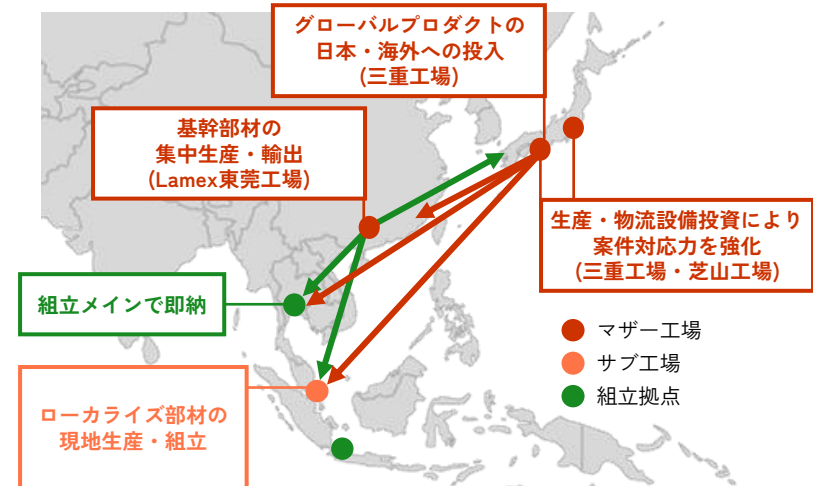
空間・人材活性化戦略と グローバルワークスタイル戦略

- 事業領域の拡張によって、オフィスライフサイクルの上流工程から下流工程まで一貫した顧客体験価値を提供し、お客様と繋がり続けるビジネスモデルを構築する



グローバルプロダクト戦略

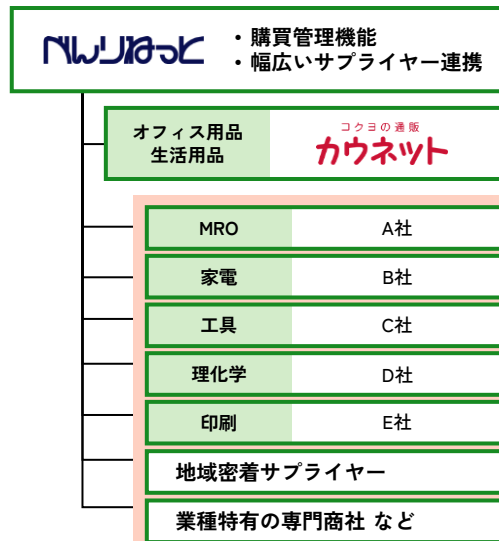
- 日本およびアジア市場で、デザイナーに選ばれるグローバルプロダクトの開発体制を強化する
- 日本において生産・物流設備投資により案件対応力を強化するとともに、国内外の生産拠点ポートフォリオの見直しによりASEAN事業の成長に必要なQCDの課題を解決する



プラットフォーム型購買管理サービスであるべんりねっとを基盤とし、 テクノロジー活用により顧客パーソナライズで最適化された購買体験を実現

大手ECとの接続による プラットフォーム強化の方向性

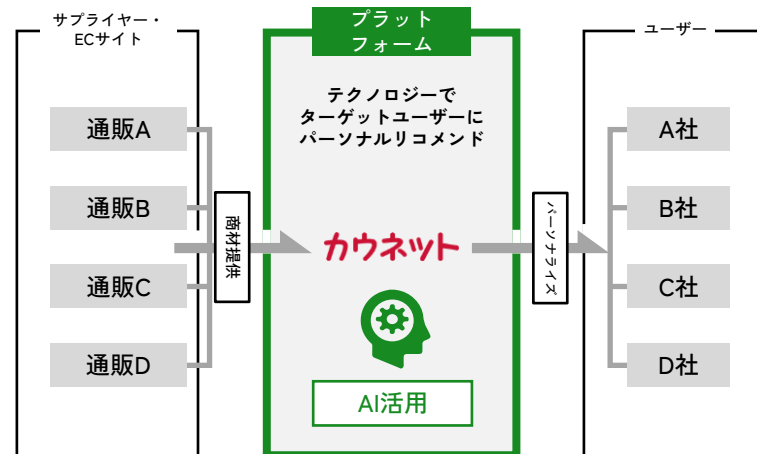
- べんりねっと基盤を活かし、下記の大規模ECサイトや専門商社などとの接続をさらに強化
- 接続サプライヤーとお客様の双方が持続的に増える、好循環を生み出すプラットフォームを実現



あらゆるお客様に
対応する利便性と、
圧倒的な品揃えを
アセットライトに実現

AI活用による顧客体験価値向上

- BtoB最大級の品揃えの中から、業種、顧客に応じてAIで最適解を導き商品を提案し、シェアオブウォレットを拡大
- お客様の過去の購買履歴から必要なタイミングで商品を提案し、購買にかかる時間を短縮

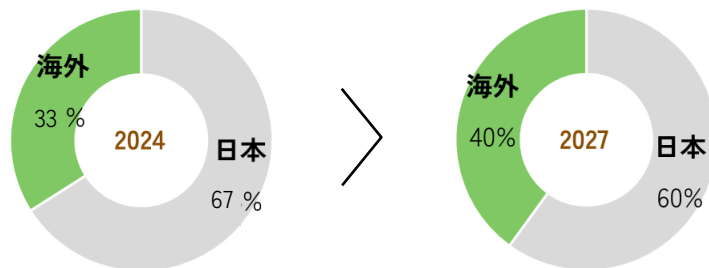


インドの成長加速とASEANのシェア拡大を軸に海外売上構成比率を高めるとともに、グローバル展開商品の原価低減に取り組むことで、事業ポートフォリオを高収益事業に転換

エリアポートフォリオの転換

- 新規エリア開拓と既存海外事業の成長により海外売上構成比 33%→40%を実現すると共に、特定エリアへの依存度を低減
- インドでは、従来の学童、大人ターゲット（画材）に加え学生をターゲットとした顧客創造を目指す
- ASEANでは、Campusブランド商品を軸に販売パートナーとの関係性を構築すると共に、SNS・イベントを通じて顧客の認知や信頼を得ることで、2027年に導入店舗数1,000店超を目指す

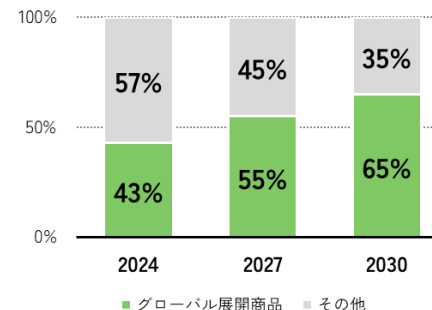
売上構成比



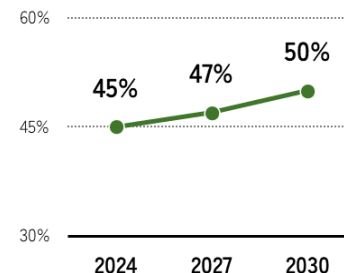
商品ポートフォリオの転換

- 筆記具含むグローバル展開商品は、各エリア共通化をはかり、内製化による原価低減を実現する
- 粗利率の高いグローバル展開商品の売上構成比を高めることで、収益構造の転換を目指す
- Campusブランドの競争優位性を維持・強化していくために、まなびかたの体験価値の研究/検証を行う顧客とのタッチポイントを強化する

グローバル展開商品売上構成比推移



グローバル展開商品粗利率

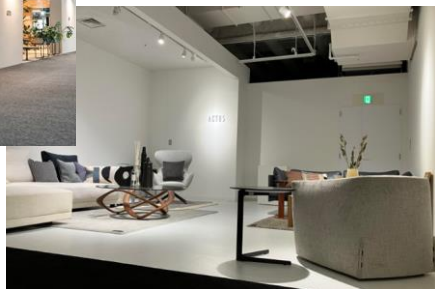


コクヨとの連携によるオフィス領域への拡張

- ・コクヨ×アクタスで営業・商品開発面での連携を強化し、2030年にはオフィス領域で2024年比約7倍の売上を目指す
- ・オルガテック東京2024ではアクタスのライブオフィスを再現したブースでプロモーションを開始
- ・11月からコクヨ東京ショールームにアクタス展示スペースを開設し、コクヨの法人顧客への露出を開始



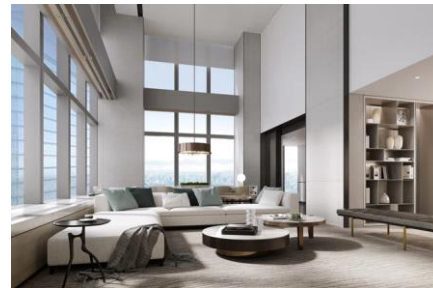
オルガテック東京2024
アクタス展示ブース



コクヨ東京ショールーム
アクタス展示スペース

ハイブランドを活用したレジデンス領域への拡張

- ・アクタスは世界のインテリアシーンを牽引する、イタリアのトップ・ブランド「Poliform」の日本輸入総代理店
- ・ターゲットとなるプレミアム集合住宅物件は2030年までに約60棟
- ・設計事務所アカウントを強化し、レジデンス事業を大きく成長させる



2023年 麻布台ヒルズレジデンスに
システム収納を納入<イメージ写真>



Poliform

第1四半期業績推移

	2021年 1-3月 実績	2022年 1-3月 実績	2023年 1-3月 実績	2024年 1-3月 実績	2025年 1-3月 実績	単位：百万円
売上高	83,692	86,437	92,555	96,087	99,484	
売上総利益	33,970	34,947	37,119	39,502	42,430	
(率)	40.6%	40.4%	40.1%	41.1%	42.7%	
販売費及び一般管理費	24,013	24,904	26,300	27,710	28,945	
(率)	28.7%	28.8%	28.4%	28.9%	29.1%	
営業利益	9,956	10,043	10,818	11,791	13,484	
(率)	11.9%	11.6%	11.7%	12.3%	13.6%	
経常利益	5,383	10,688	11,222	12,565	13,029	
(率)	6.4%	12.4%	12.1%	13.1%	13.1%	
親会社株主に帰属する 四半期純利益	2,172	7,681	7,679	11,978	10,012	
(率)	2.6%	8.9%	8.3%	12.5%	10.1%	

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期の売上高及び売上総利益、営業利益は組替え後の数値です。

第1四半期業績推移(セグメント別)

		2021年1-3月 実績	2022年1-3月 実績	2023年1-3月 実績	2024年1-3月 実績	2025年1-3月 実績	単位：百万円
ファニチャー事業	売上高	42,476	43,201	47,981	49,515	53,827	
	営業利益	8,162	8,386	9,585	10,467	12,543	
	(率)	19.2%	19.4%	20.0%	21.1%	23.3%	
ビジネスサプライ流通事業	売上高	26,300	26,373	26,692	26,773	26,535	
	営業利益	870	1,075	1,118	1,361	1,347	
	(率)	3.3%	4.1%	4.2%	5.1%	5.1%	
ステーションナリー事業	売上高	19,880	20,559	21,910	22,897	21,807	
	営業利益	2,237	2,352	2,207	2,338	2,124	
	(率)	11.3%	11.4%	10.1%	10.2%	9.7%	
インテリアリテール事業	売上高	4,330	4,633	4,516	5,078	5,389	
	営業利益	257	271	23	173	153	
	(率)	5.9%	5.8%	0.5%	3.4%	2.8%	
その他	売上高	127	119	92	140	153	
	営業利益	3	△ 14	△ 63	△ 80	△ 74	
	(率)	2.4%	-	-	-	-	
調整額	売上高	△ 9,422	△ 8,450	△ 8,637	△ 8,317	△ 8,228	
	営業利益	△ 1,575	△ 2,027	△ 2,053	△ 2,468	△ 2,609	
合計	売上高	83,692	86,437	92,555	96,087	99,484	
	営業利益	9,956	10,043	10,818	11,791	13,484	
	(率)	11.9%	11.6%	11.7%	12.3%	13.6%	

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期の売上高及び営業利益は組替え後の数値です。

通期業績推移

	2021年 実績	2022年 実績	2023年 実績	2024年 実績	2025年 目標
売上高	292,617	300,929	328,753	338,837	366,000
売上総利益	113,526	116,671	127,392	133,424	146,800
(率)	38.8%	38.8%	38.8%	39.4%	40.1%
販売費及び一般管理費	93,618	97,543	103,561	110,892	122,800
(率)	32.0%	32.4%	31.5%	32.8%	33.6%
営業利益	19,907	19,128	23,830	22,531	24,000
(率)	6.8%	6.4%	7.2%	6.6%	6.6%
経常利益	16,415	21,161	25,989	24,410	24,500
(率)	5.6%	7.0%	7.9%	7.2%	6.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	13,703	18,237	19,069	21,787	20,100
(率)	4.7%	6.1%	5.8%	6.4%	5.5%
EBITDA	27,220	26,550	32,402	31,493	33,000
ROE	6.0%	7.8%	7.8%	8.5%	8%程度

単位：百万円

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期の売上高及び営業利益は組替え後の数値です。

通期業績推移(セグメント別)

		2021年 実績	2022年 実績	2023年 実績	2024年 実績	2025年 目標	単位：百万円
ファニチャー事業	売上高	136,058	134,886	154,472	162,415	172,300	
	営業利益	17,744	16,523	22,458	23,459	26,600	
	(率)	13.0%	12.2%	14.5%	14.4%	15.4%	
ビジネスサプライ流通事業	売上高	93,405	95,314	97,820	98,935	111,500	
	営業利益	2,557	3,269	3,892	4,471	4,800	
	(率)	2.7%	3.4%	4.0%	4.5%	4.3%	
ステーションナリー事業	売上高	72,702	78,457	83,899	83,575	86,100	
	営業利益	6,069	6,786	6,802	5,993	6,400	
	(率)	8.3%	8.6%	8.1%	7.2%	7.4%	
インテリアリテール事業	売上高	18,043	19,716	20,348	21,238	23,000	
	営業利益	944	1,087	698	521	800	
	(率)	5.2%	5.5%	3.4%	2.5%	3.5%	
その他	売上高	441	413	438	476	700	
	営業利益	10	△ 133	△ 370	△ 479	△ 500	
	(率)	2.3%	-	-	-	-	
調整額	売上高	△ 28,034	△ 27,857	△ 28,226	△ 27,803	△ 27,600	
	営業利益	△ 7,418	△ 8,404	△ 9,651	△ 11,434	△ 14,100	
合計	売上高	292,617	300,929	328,753	338,227	366,000	
	営業利益	19,907	19,128	23,830	22,532	24,000	
	(率)	6.8%	6.4%	7.2%	6.5%	6.6%	

(注) 当第1四半期より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、2024年12月期の売上高及び営業利益は組替え後の数値です。

〒108-8710 東京都港区港南1-8-35 THE CAMPUS

コクヨ株式会社

ファイナンス & アカウンティング本部

エンタープライズバリューマネジメント統括部 IRユニット

E-Mail : 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