



2025年12月期第2四半期決算概要

2025年7月31日

目次

1. 2025年12月期 第2四半期実績
2. 2025年12月期 通期目標
3. 事業別概要
4. 第4次中期経営計画の進捗
5. トピックス
6. 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2四半期実績】

- ✓ 売上高、営業利益、EBITDAは、前年同期を上回って順調に進捗、特に営業利益は計画を大幅に上回る
- ✓ 事業別では、旺盛なオフィス需要を取り込んだ日本FNは好調に推移、BSは富士通コワーコ(株)の事業譲受による顧客基盤の拡大が進捗し増収に転換するも、1Q(1~3月)の遅れを取り戻すには至らず
- ✓ 中間純利益は、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12月期通期目標】

- ✓ 第2四半期までの業績進捗及び第3四半期以降の見通しを踏まえ、2025年2月14日発表の当初目標から売上高を下方修正する一方で利益については上方修正を実施
- ✓ 事業別では、BS事業における進捗遅れを反映し計画を見直す一方で、好調に推移するFN事業は上方修正を実施

【第4次中期経営計画の進捗】

- ✓ 2025年は第4次中計初年度として、計画達成に向けた基盤整備を着実に行う
- ✓ 足元で計画に遅れがみられるBS事業についても中長期戦略遂行に向けた大企業向け施策が進展している他、各事業における戦略は概ね当初想定に沿って進捗
- ✓ 日本FNやBS等における設備投資計画が計画通りに進捗するほか、海外FN事業についてインド進出に向けたM&Aを実施するなど、成長投資を着実に実行
- ✓ 資本政策については、連結配当性向50%に基づく配当を実施するほか、2025年中の自社株買い200億円の実施に向けた十分な株式流動性の確保を目指して1:4の株式分割を実施



1. 2025年12月期 第2四半期実績

2025年12月期 第2四半期実績(対前年)

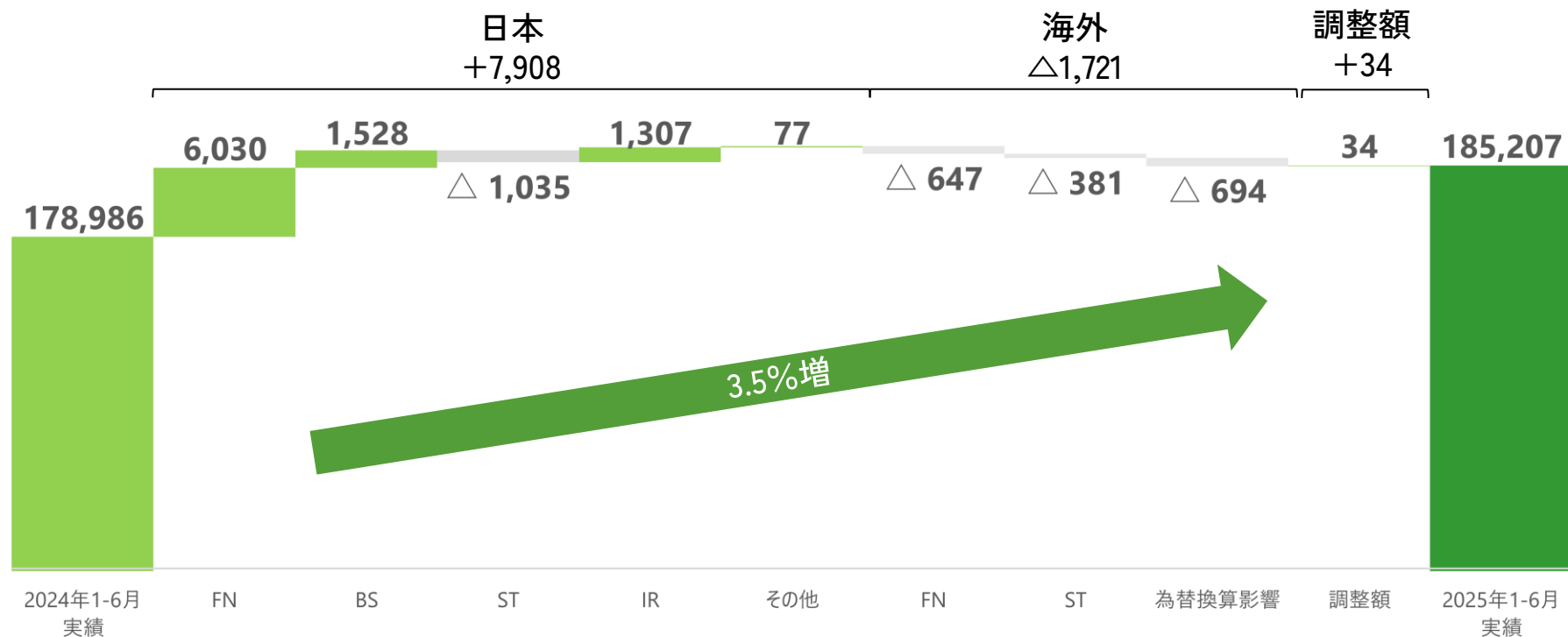
売上高、EBITDA、営業利益は前年同期を上回って順調に進捗、営業利益率は大幅に改善
前年に固定資産売却益を計上した反動により中間純利益は減益となるも概ね想定通り進捗

	1Q(1-3月)				2Q(4-6月)				上期			
	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率
売上高	96,087	99,484	+3,397	+3.5%	82,898	85,723	+2,825	+3.4%	178,986	185,207	+6,221	+3.5%
売上総利益	39,502	42,430	+2,928	+7.4%	31,966	33,300	+1,334	+4.2%	71,469	75,730	+4,261	+6.0%
(率)	41.1%	42.7%	-	+1.5pt	38.6%	38.8%	-	+0.3pt	39.9%	40.9%	-	+1.0pt
EBITDA	13,977	15,489	+1,512	+10.8%	6,400	6,252	△ 148	△2.3%	20,378	21,741	+1,363	+6.7%
(率)	14.5%	15.6%	-	+1.0pt	7.7%	7.3%	-	△0.4pt	11.4%	11.7%	-	+0.4pt
営業利益	11,791	13,484	+1,693	+14.4%	4,137	4,206	+69	+1.7%	15,929	17,690	+1,761	+11.1%
(率)	12.3%	13.6%	-	+1.3pt	5.0%	4.9%	-	△0.1pt	8.9%	9.6%	-	+0.7pt
親会社株主に帰属 する中間純利益	11,978	10,012	△ 1,966	△16.4%	3,647	3,798	+151	+4.1%	15,625	13,810	△ 1,815	△11.6%
(率)	12.5%	10.1%	-	△2.4pt	4.4%	4.4%	-	+0.0pt	8.7%	7.5%	-	△1.3pt
海外売上高比率	10%	9%			16%	14%			12%	11%		

(注) 当中間連結会計期間より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、表内の売上高、売上総利益、営業利益、EBITDAは組替え後の数値です。

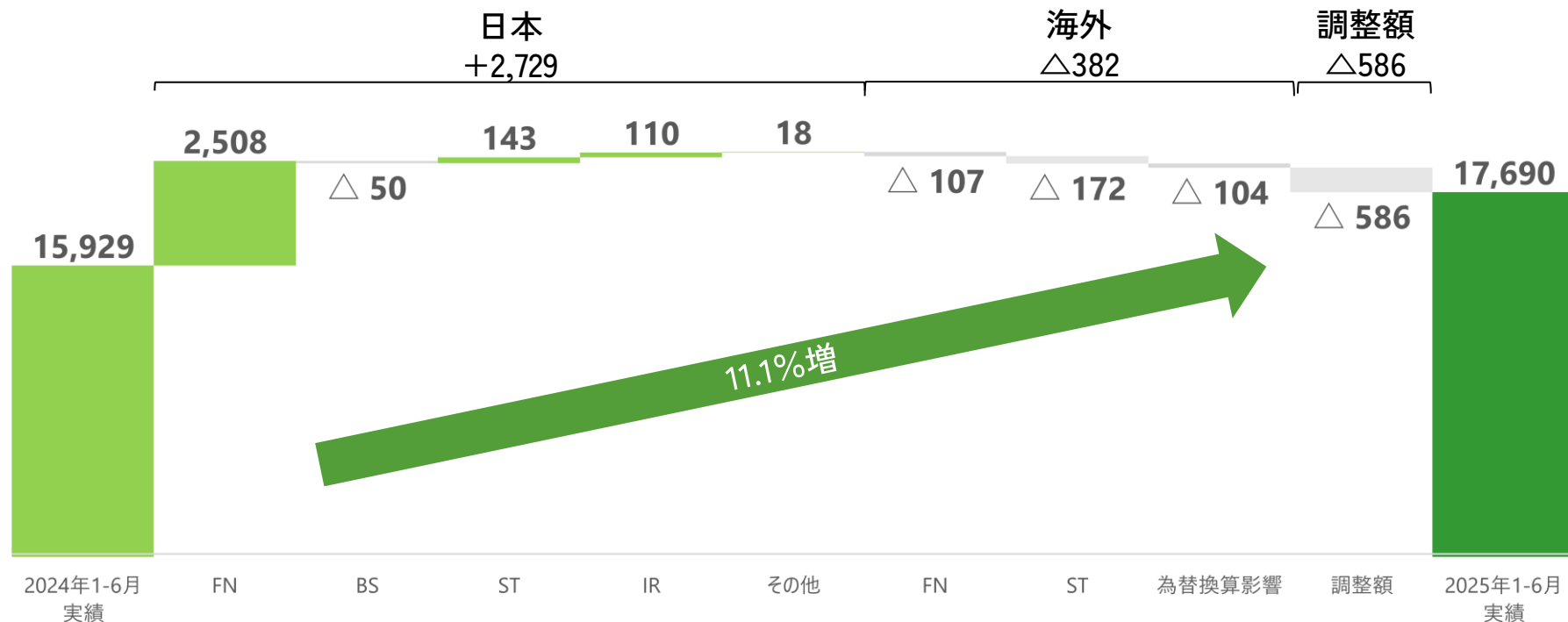
好調なオフィス市況を背景に案件獲得を進める日本FNが増収を牽引
海外事業は減収となるも、概ね計画通りに進捗

単位：百万円



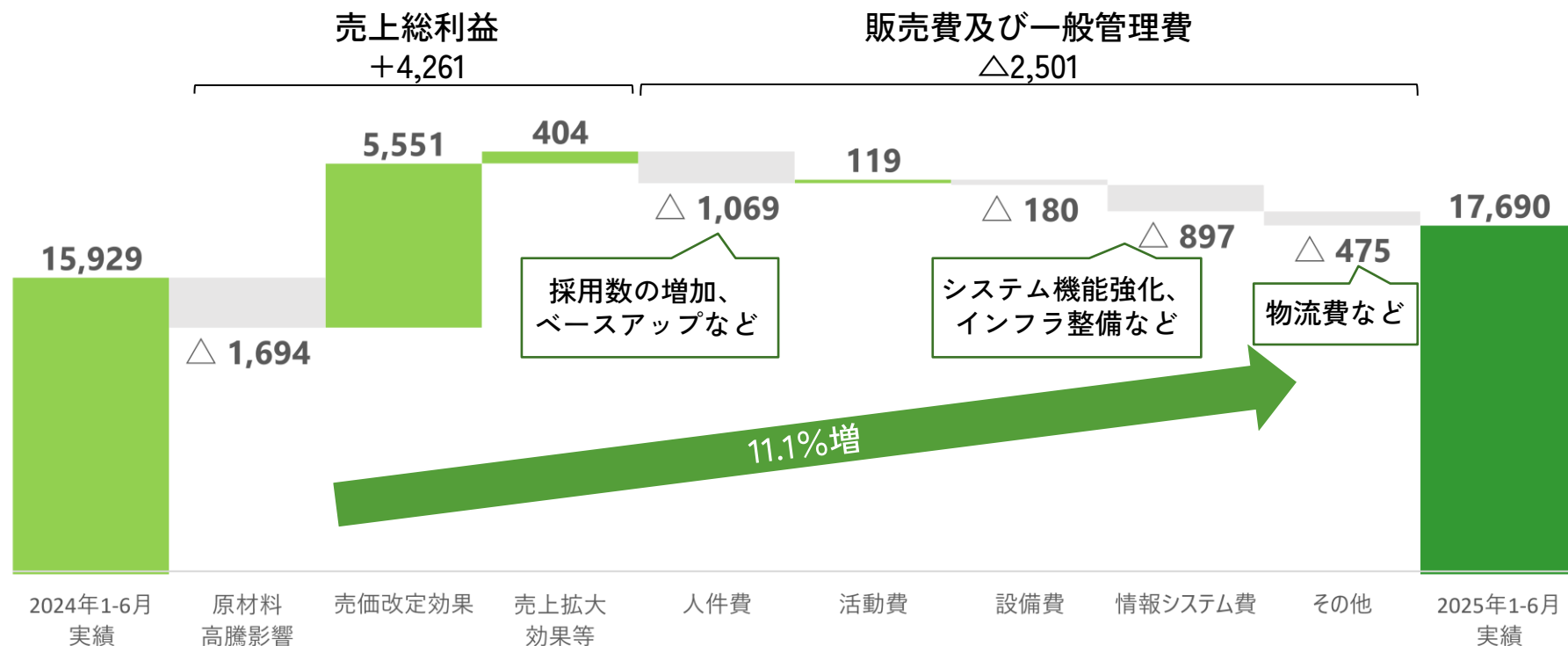
日本FNにおける増収効果や収益改善等により増益
日本STはコストダウンや売価改定の浸透等により、減収影響を上回る増益を実現

単位：百万円



コスト増影響を受けるも、日本FNや日本STを中心に売価改定および原価低減効果が継続
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97億円の減少
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49億円のキャッシュアウト増

	2024年1-6月 実績	2025年1-6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	+18,322	+8,550	△ 9,772	・ 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	+2,990	△ 1,969	△ 4,959	・ 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	+21,312	+6,581	△ 14,731	
財務キャッシュフロー	△ 9,898	△ 10,451	△ 553	・ 配当金支払額の増加 ・ 自己株式取得による支出の増加
現金及び現金同等物に係る 換算差額	+1,220	△ 921	△ 2,141	
新規連結に伴う増加額	+2,650	-	-	
現金及び現金同等物 中間期末残高	130,446	127,288	△ 3,158	

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
順調な業績進捗の一方、株主還元の実施等により自己資本は前期並み

単位：百万円

	2024年12月末	2025年6月末	前期末比
現金及び現金同等物	132,080	127,288	△ 4,792
売上債権及び契約資産	75,383	70,709	△ 4,675
棚卸資産	38,853	39,677	+824
その他流動資産	6,566	5,886	△ 680
有形固定資産	63,241	62,309	△ 932
無形固定資産	12,961	13,942	+981
投資有価証券	22,362	19,296	△ 3,066
その他固定資産	11,509	11,989	+479
総資産	362,959	351,098	△ 11,860
仕入債務	54,357	42,633	△ 11,724
有利子負債	4,177	3,926	△ 252
その他負債	40,361	39,005	△ 1,356
負債	98,896	85,564	△ 13,332
自己資本	260,552	262,077	+1,525
非支配株主持分	3,509	3,456	△ 53
純資産	264,062	265,533	+1,471
自己資本比率	71.8%	74.6%	+2.8pt



2. 2025年12月期 通期目標

2025年12月期通期目標

第2四半期までの進捗を踏まえ、売上高は下方修正するも、
EBITDA、営業利益及び当期純利益は上方修正を実施

単位：百万円

	2024年 実績	2025年 当初目標	2025年 修正目標	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	対当初 目標比 増減	対当初 目標比 増減率
売上高	338,837	366,000	357,000	+18,163	5.4%	△ 9,000	-2.5%
売上総利益	133,424	146,800	144,700	+11,276	8.5%	△ 2,100	-1.4%
(率)	39.4%	40.1%	40.5%	-	+1.1pt	-	+0.4pt
EBITDA	31,493	33,000	34,000	+2,507	8.0%	+1,000	3.0%
(率)	9.3%	9.0%	9.5%	-	+0.2pt	-	+0.5pt
営業利益	22,531	24,000	25,000	+2,468	11.0%	+1,000	4.2%
(率)	6.6%	6.6%	7.0%	-	+0.4pt	-	+0.4pt
親会社株主に帰属する 当期純利益	21,787	20,100	20,500	△ 1,287	△5.9%	+400	2.0%
(率)	6.4%	5.5%	5.7%	-	△0.7pt	-	+0.3pt
海外売上高比率	13%	13%	13%	-	-	-	-
ROE	8.5%	8%程度	8%程度	-	-	-	-

(注) 当中間連結会計期間より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、表内の売上高、売上総利益、営業利益、EBITDAは組替え後の数値です。© 2025 KOKUYO Co.,Ltd.

2025年12月期通期目標(事業別)

FN事業を上方修正する一方で、BS事業を下方修正

調整額は、大阪本社移転に伴う修繕計画の一部後ろ倒しやM&A経費の執行状況等を反映

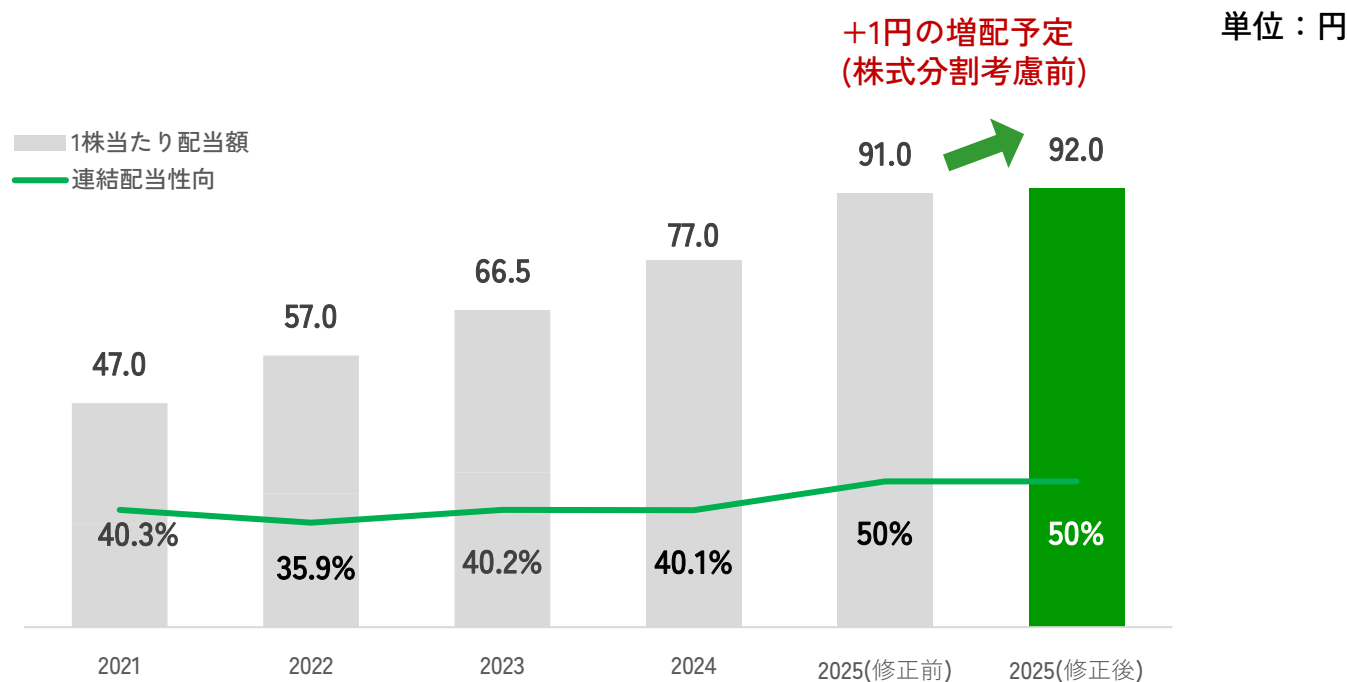
単位：百万円

		2024年 実績	2025年 当初目標	2025年 修正目標	対前年比 増減	対前年比 増減率	対当初目標比 増減	対当初目標比 増減率
ファニチャー 事業	売上高	162,415	172,300	176,000	+13,585	+8.4%	+3,700	+2.1%
	営業利益	23,459	26,600	27,000	+3,541	+15.1%	+400	+1.5%
ビジネスサプラ イ流通事業	売上高	98,935	111,500	104,000	+5,065	+5.1%	△ 7,500	△6.7%
	営業利益	4,471	4,800	4,100	△ 371	△8.3%	△ 700	△14.6%
ステーショナ リー事業	売上高	83,575	86,100	82,000	△ 1,575	△1.9%	△ 4,100	△4.8%
	営業利益	5,993	6,400	6,600	+607	+10.1%	+200	+3.1%
インテリアリ テール事業	売上高	21,238	23,000	23,000	+1,762	+8.3%	-	-
	営業利益	521	800	800	+279	+53.6%	-	-
その他	売上高	476	700	700	+224	+47.1%	-	-
	営業利益	△479	△500	△500	△ 21	-	-	-
調整額	売上高	△27,803	△27,600	△28,700	△ 897	-	△ 1,100	-
	営業利益	△11,434	△14,100	△13,000	△ 1,566	-	+1,100	-

株主還元

当期純利益の上方修正及び連結配当性向50%以上と累進配当方針に基づき、増配を決定
年間配当金は1円増配の92円を予定(株式分割考慮前)

<配当額及び連結配当性向の推移>



3. 事業別概要

日本における着実な案件獲得が奏功し、増収増益を達成
順調な事業進捗を踏まえ、通期目標を上方修正

単位：百万円

上期

通期

	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	2024年 実績	2025年 当初目標	2025年 修正目標	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	対当初 目標比 増減	対当初 目標比 増減率
売上高	86,621	91,841	+5,220	+6.0%	162,415	172,300	176,000	+13,585	+8.4%	+3,700	+2.1%
EBITDA	16,200	18,216	+2,016	+12.4%	27,243	30,100	30,500	+3,257	+12.0%	+400	+1.3%
(率)	18.7%	19.8%	-	+1.1pt	16.8%	17.5%	17.3%	-	+0.6pt	-	△0.1pt
営業利益	14,290	16,653	+2,363	+16.5%	23,459	26,600	27,000	+3,541	+15.1%	+400	+1.5%
(率)	16.5%	18.1%	-	+1.6pt	14.4%	15.4%	15.3%	-	+0.9pt	-	△0.1pt

(注) 当中間連結会計期間より、一部の賃貸等不動産の損益表示方法を変更したため、表内の売上高及び営業利益、EBITDAは組替え後の数値です。

日本では、旺盛なオフィス需要が継続し、順調に進捗

海外では、第4次中計に想定したM&Aを実施する等、概ね計画通りに進捗

日本ファニチャー事業

【第2四半期 実績】

- ・ 日本事業は順調に進捗
- ・ 首都圏の新築ビル供給増を捉え、新築移転案件を獲得
- ・ 活発なリニューアル需要も捉え、案件獲得が進捗

【通期 見通し】

- ・ 新築移転/リニューアル需要のトレンドは継続
- ・ 引き続き幅広いオフィス需要の獲得に注力

海外ファニチャー事業

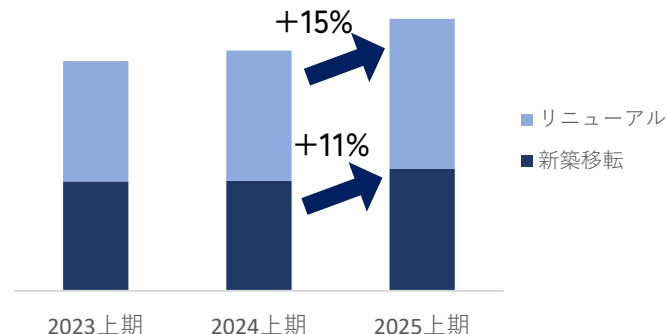
【第2四半期 実績】

- ・ 中国/ASEANは米国関税施策等で景況感は悪化傾向も、概ね計画通りに進捗
- ・ HNI Office India Limitedを買収

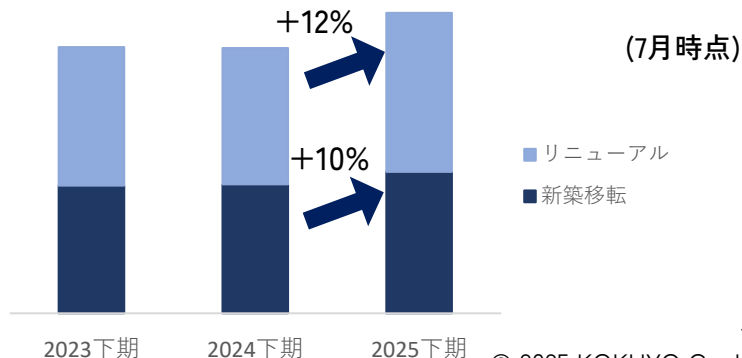
【通期 見通し】

- ・ 米国関税施策等による景況感への影響を引き続き注視
- ・ ASEANでの事業規模拡大に取り組む
- ・ HNI Office India LimitedのPMI推進

<新築移転・リニューアル案件保有量(上期実績)>



<新築移転・リニューアル案件保有量(下期見込み)>



第2四半期は増収に転換するもコスト増影響により微減益
これまでの事業進捗に鑑み、通期目標を下方修正

単位：百万円

	上期				通期						
	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	2024年 実績	2025年 当初目標	2025年 修正目標	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	対当初 目標比 増減	対当初 目標比 増減率
売上高	51,570	53,098	+1,528	+3.0%	98,935	111,500	104,000	+5,065	+5.1%	△ 7,500	△6.7%
EBITDA	3,610	3,540	△ 70	△1.9%	6,236	6,800	6,100	△ 136	△2.2%	△ 700	△10.3%
(率)	7.0%	6.7%	-	△0.3pt	6.3%	6.1%	5.9%	-	△0.4pt	-	△0.2pt
営業利益	2,708	2,658	△ 50	△1.9%	4,471	4,800	4,100	△ 371	△8.3%	△ 700	△14.6%
(率)	5.3%	5.0%	-	△0.2pt	4.5%	4.3%	3.9%	-	△0.6pt	-	△0.4pt

大企業向け購買管理システムの拡大と事業譲受効果により、売上高が増収に転換 大企業向け購買管理システムのさらなる拡大に向け、システム投資を実行

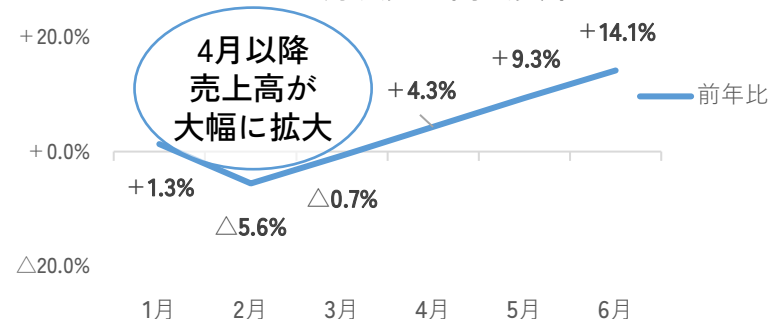
【第2四半期 実績】

- ・ 中小企業向けは激しい競争環境が継続
- ・ ターゲットとする大企業向け購買管理システム（べんりねっと/ウィズカウネット）は順調に拡大
- ・ 2Q(4~6月)より、富士通コワーコ(株)の事業譲受による顧客基盤の拡大等が進捗し、増収に転換
- ・ 一方で、1Q(1~3月)の遅れを取り戻すには至らず

【通期 見通し】

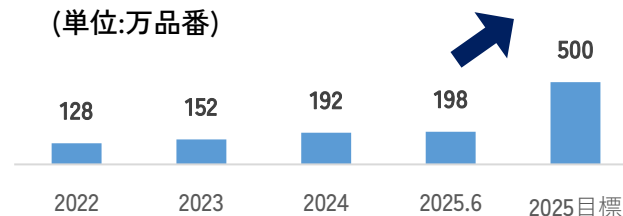
- ・ 第2四半期までの進捗を踏まえ、下方修正
- ・ 中長期戦略「購買プラットフォーム戦略」推進に向け、当初計画に沿って大企業向け購買管理システム拡大のための投資/経費支出を実行
(購買管理機能の強化、品ぞろえの拡大、物流投資等)

<カウネット月次売上高成長率>



<自社サイト掲載商品数の推移(2025年6月末時点)>

(単位:万品番)



- ・ システム開発により自社サイト掲載商品数を500万品番に拡充予定
- ・ 品揃えは他社カタログサイト連携と合わせて約3,000万品番となり、業界トップクラスに

第2四半期は、減収減益となるも収益性が改善
通期目標は売上高を下方修正する一方で、EBITDA、営業利益を上方修正

単位：百万円

	上期				通期						
	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	2024年 実績	2025年 当初目標	2025年 修正目標	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	対当初 目標比 増減	対当初 目標比 増減率
売上高	44,828	42,882	△ 1,946	△4.3%	83,575	86,100	82,000	△ 1,575	△1.9%	△ 4,100	△4.8%
EBITDA	5,161	5,110	△ 51	△1.0%	8,061	8,700	8,900	+839	+10.4%	+200	+2.3%
(率)	11.5%	11.9%	-	+0.4pt	9.6%	10.1%	10.9%	-	+1.2pt	-	+0.7pt
営業利益	4,165	4,070	△ 95	△2.4%	5,993	6,400	6,600	+607	+10.1%	+200	+3.1%
(率)	9.3%	9.5%	-	+0.2pt	7.2%	7.4%	8.0%	-	+0.9pt	-	+0.6pt

日本は売上未達も収益性改善、中国・ASEANは概ね計画通り、インドは競争激化
Campusリブランディング推進とASEAN事業拡大により、環境変化に対応し計画達成を目指す

日本ステーションナリー事業

【第2四半期 実績】

- ・ 日本は売上高は計画未達も、売価改定や原価低減、販管費コントロール等により収益性が改善

【通期 見通し】

- ・ 引き続き、収益性改善に取り組む
- ・ Campusリブランディング等の中長期戦略を推進

海外ステーションナリー事業

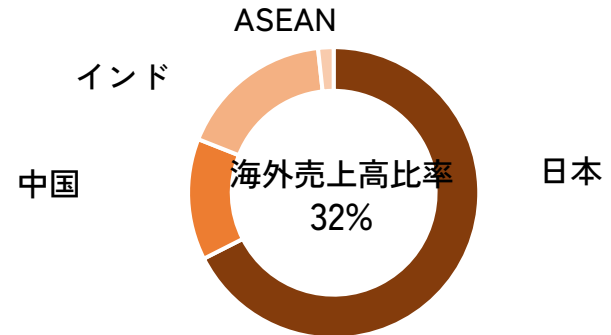
【第2四半期 実績】

- ・ 中国/ASEANは米国関税施策等で景況感は悪化傾向も、概ね計画通りに進捗
- ・ インドは激しい競争環境が継続

【通期 見通し】

- ・ 米国関税施策等による景況感への影響を引き続き注視
- ・ 昨年下半年の不調からは回復を見込む

＜海外売上高比率(上期実績)＞



＜ベトナム ハノイでのPOP UP SHOP＞



第2四半期は、計画通りに順調に進捗し、増収増益
通期目標は据え置き、当初目標に沿って成長を目指す

単位：百万円

	上期				通期			
	2024年 実績	2025年 実績	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率	2024年 実績	2025年 目標	対前年 同期比 増減	対前年 同期比 増減率
売上高	10,462	11,769	+1,307	+12.5%	21,238	23,000	+1,762	+8.3%
EBITDA	469	552	+83	+17.7%	871	1,000	+129	+14.8%
(率)	4.5%	4.7%	-	+0.2pt	4.1%	4.3%	-	+0.2pt
営業利益	300	410	+110	+36.6%	521	800	+279	+53.6%
(率)	2.9%	3.5%	-	+0.6pt	2.5%	3.5%	-	+1.0pt

当初計画に沿って順調に進捗

ECやBtoB事業等の強化により、業績拡大を目指す

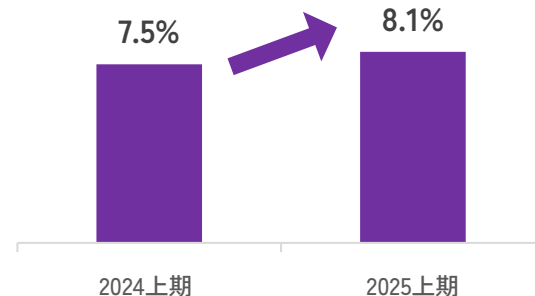
【第2四半期 実績】

- ・ リテール(店舗)、ECは概ね計画通りに進捗
- ・ BtoB(レジデンス、オフィス)も順調に案件を獲得
- ・ Poliform TOKYO出店

【通期 見通し】

- ・ 通期目標は据え置き
- ・ ECやBtoB等の成長分野への拡大を引き続き推進
- ・ 業務効率化により生産性向上を図る

< EC売上高比率(上期実績) >



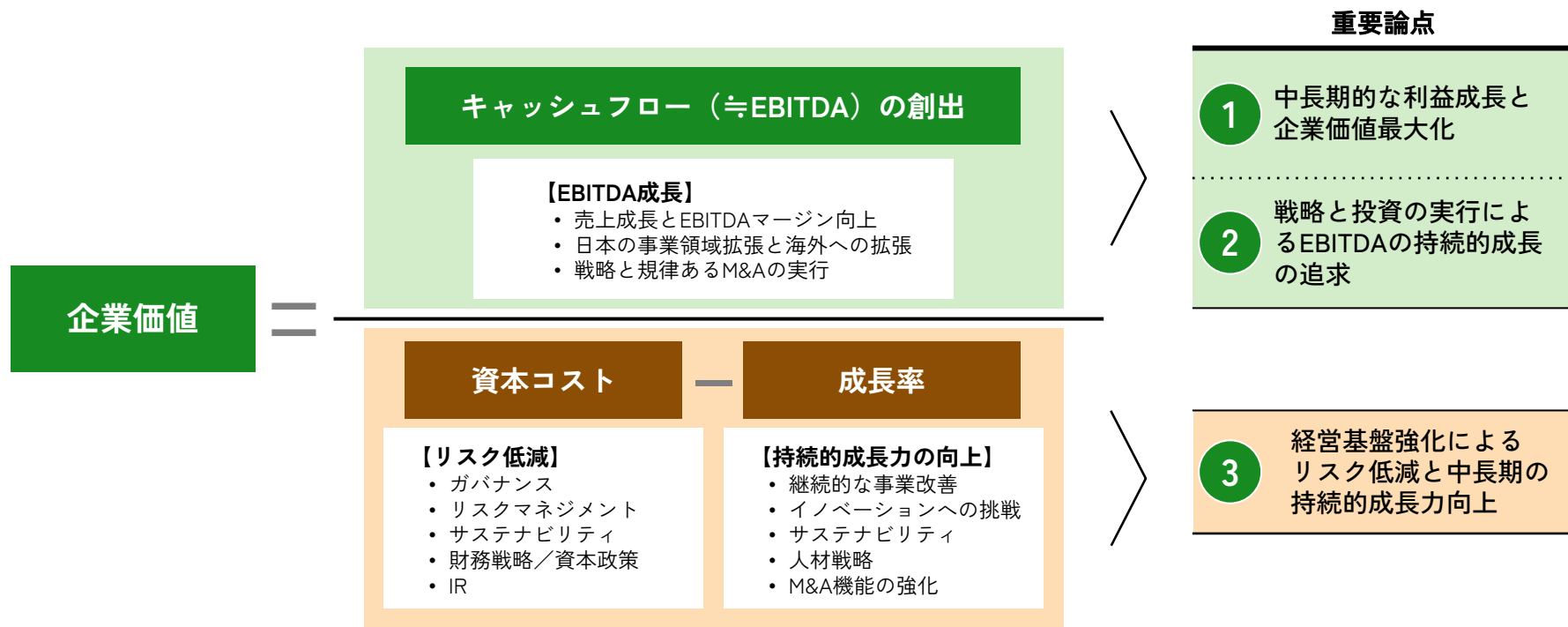
< Poliform TOKYOの出店 >



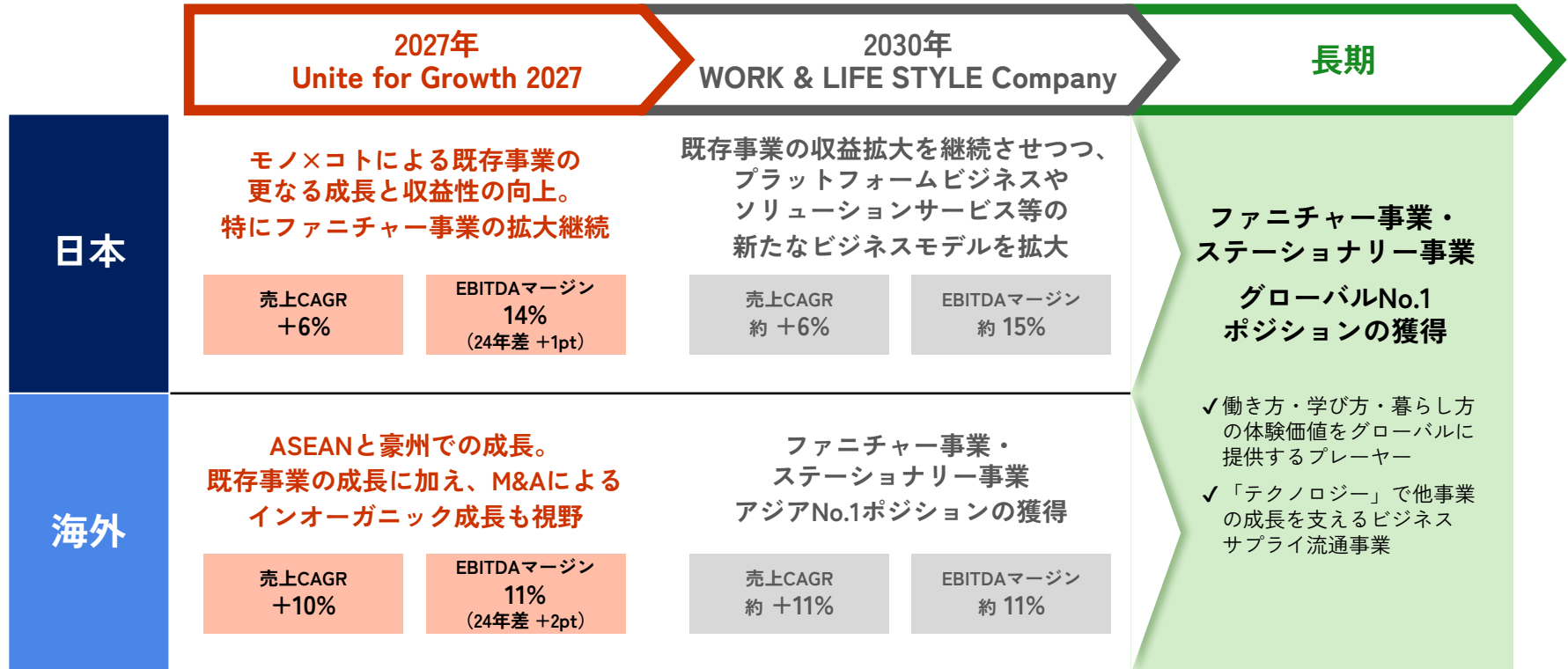
レジデンス
領域の
拡大を図る

4. 第4次中期経営計画の進捗

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とり、企業価値の更なる向上を目指す



第4次中期経営計画を重要なステップとして、2030年のアジアNo.1、長期的にはグローバルNo.1を目指すと共に、企業価値を最大化する。



*CAGR・EBITDAマージンはM&Aを含まない数値

*日本、海外のEBITDAマージンはコーポレート経費配賦前 © 2025 KOKUYO Co.,Ltd.

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 %)	3,570億 (+5.4 %)	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	340 億	430 億	550 億以上
	EBITDAマージン	9.9 %	9.3 %	9.5 %	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	250 億	約 300 億	380 億以上
	営業利益率	7.2 %	6.6 %	7.0 %	約 7 %	7.5 %以上

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

M&Aによる生産機能と販売機能を獲得し、インド市場へ参入
コクヨカムリンのナレッジも活かし、市場開拓とインド事業拡大を目指す

インド市場

市場の
状況

- ・ オフィス家具市場は6,000億円。CAGR +6%超
- ・ 多くは価格重視の顧客であるが、Tier1都市やサービスオフィスに高感度顧客が増加
- ・ サービスオフィスは著しく成長。CAGR +14%

コクヨに
よっての
機会

- ・ オフィス家具市場について、欧米系高価格品とローカル系低価格品の間でミドルハイセグメント市場が形成されつつある
- ・ 中国、ASEANで培ったデザインと価格バランスの良い商品が顧客に受け入れられる可能性が高まっている
- ・ コクヨカムリンのインド市場に関する知見・経験を活用し、市場開拓を深めることができる

HNI Office India Limited

(コクヨワークプレイスインディアに名称変更予定)

企業
概要

本社：ムンバイ
設立年：2000年
売上規模：約35億円(FY2025)(3QからPL計上予定)

特徴

- ・ ナグプールに自社工場を保有
- ・ インド全土に販売チャネルを保有
- ・ 5都市にショールームを保有

生産機能と販売機能を獲得することで、
有望なインド市場に早期参入を実現する

ショールーム(デリ)



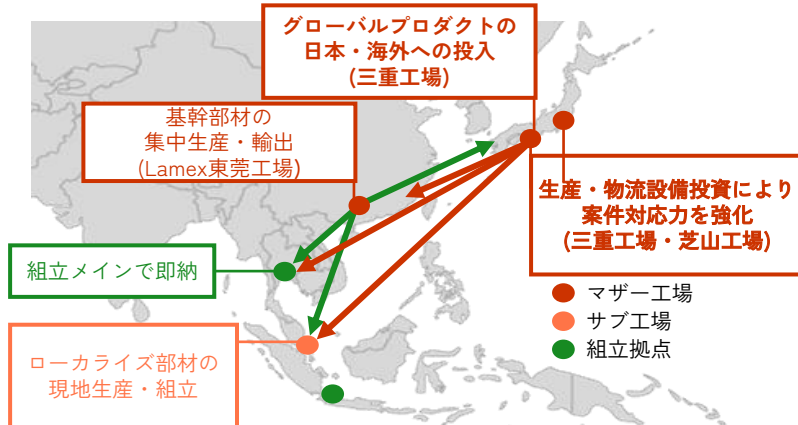
自社工場(ナグプール)



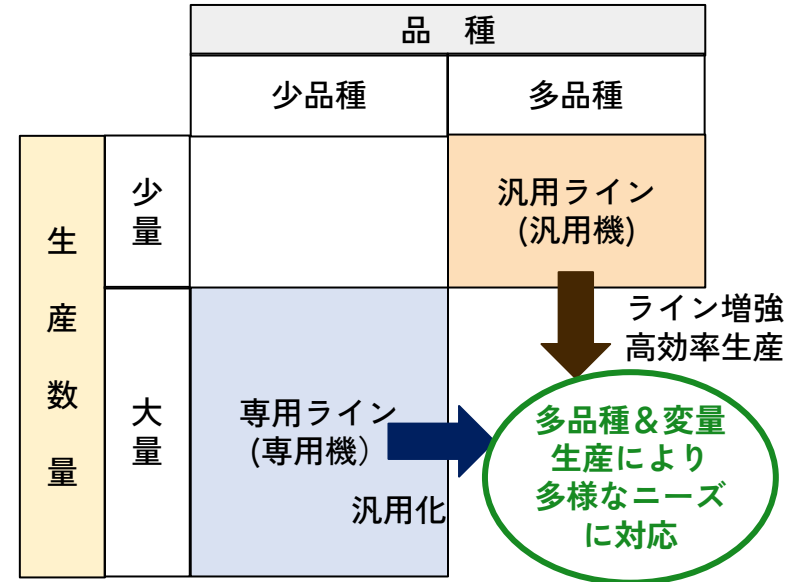
オフィス家具ニーズ多様化への対応と生産効率化を両立する工場投資により、
グローバルプロダクト戦略を推進

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
- ・ 日本について生産・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品質/コスト/納期の課題を解決する

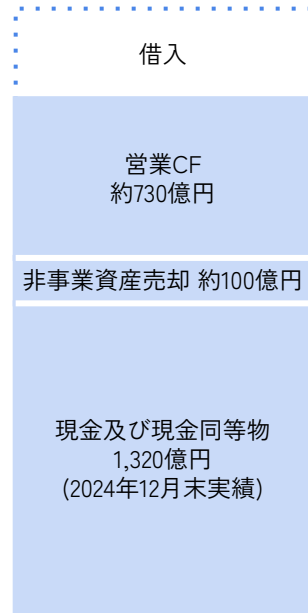


生産戦略の変化イメージ



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)



成長投資

日本設備・システム投資

- 生産性・物流改革投資、購買プラットフォーム等

海外既存事業投資

- サプライチェーン改革、グローバル商品内製化

M&A

- 豪・印・ASEANでの拡大・新規参入、国内外での業界変革（案件次第で借入による更なる資金確保を想定）

定常投資

- 生産・物流関連既存設備の更新投資
- 情報システム関連の更新投資等

株主還元

配当

- 累進配当を採用、連結配当性向 50%を目安

自社株買い

- 350億円の規模で実施

5. トピックス



「ORGATEC TOKYO Awards 2025」で「グランプリ」と 「出展者が選ぶベストブース賞」をダブル受賞



組織成長ソリューション「TEAMUS」を発売



TEAMUS

- ・チームの相互理解と行動変容を促し、組織と個人の持続的な成長を支援
- ・HR関連事業へ参入

コクヨ×船場、「グローバル戦略的業務提携」を締結



- ・国内、グローバル成長戦略の空間構築事業パートナーとして、株式会社船場と業務提携を締結

写真(左から): 株式会社船場 代表取締役社長 小田切 潤、
コクヨ株式会社 執行役員 グローバルワークプレイス事業本部 事業本部長 矢田 章

コクヨ中国上海ショールームがリニューアルオープン



- ・コクヨおよびLamex共同の旗艦ショールームを全面リニューアル

「ドットライナー」シリーズの累計出荷数が2億個を突破



- ・2005年に販売を開始したテープ則「ドットライナー」シリーズの累計出荷数量が、2025年6月に2億個を突破

「大人のやる気ペン」が文房具総選挙2025で「大賞」を受賞



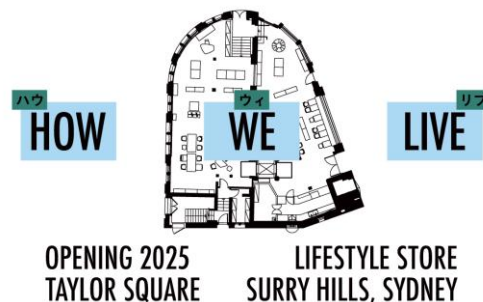
- ・IoT文具「大人のやる気ペン」が、革新的なコンセプトと大人の学習サポート機能を評価され「文房具総選挙2025」で大賞を受賞

カウネット、サステナブル&インクルーシブ関連情報を集約した専用ポータルサイトを開設



- ・環境配慮商品・サービスをお客様により見つけやすく、利用しやすくし、お客様のサステナブルな取り組みをサポート

コクヨとアクタスのグローバルライフスタイルブランド「HOW WE LIVE」の初の常設店舗が2025年内に開業

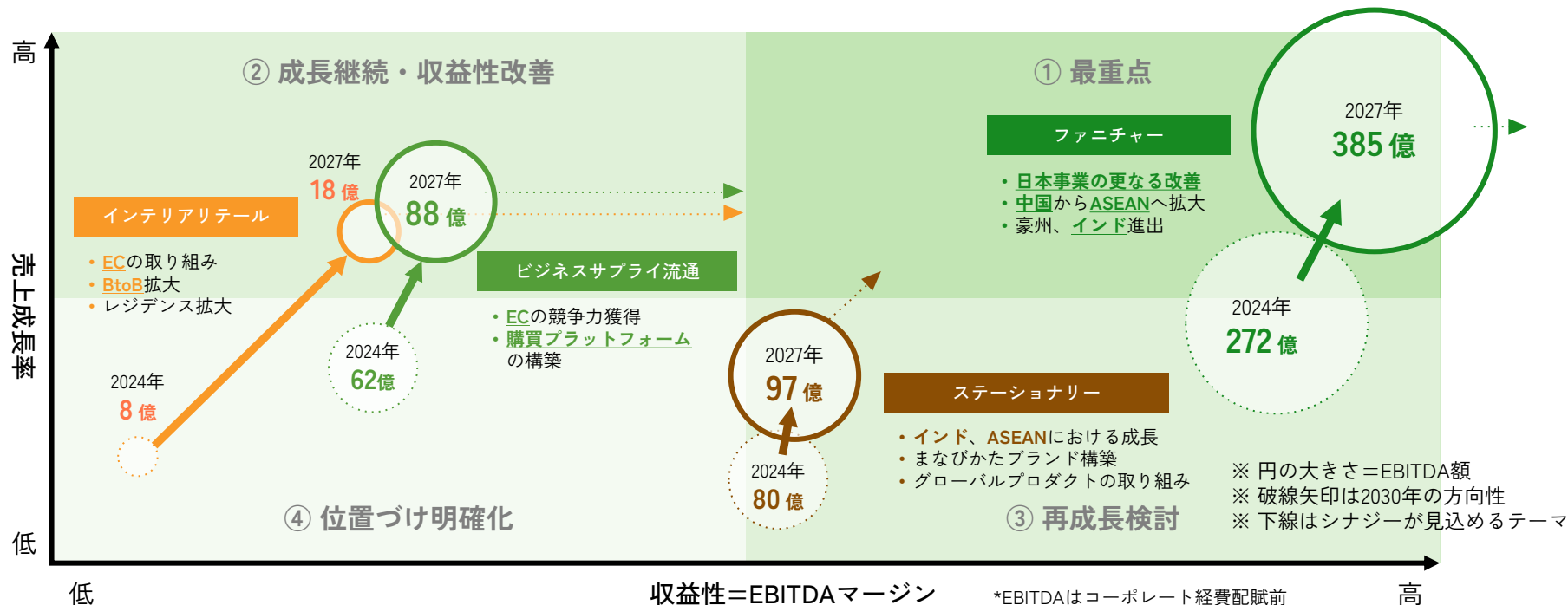


- ・グローバルライフスタイルブランド「HOW WE LIVE」の初の常設店舗をオーストラリアシドニーに開業

6. 参考資料



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



- | | |
|--|--|
| <p>① 最重点 : 成長投資により伸ばす</p> <p>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</p> | <p>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</p> <p>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</p> |
|--|--|

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

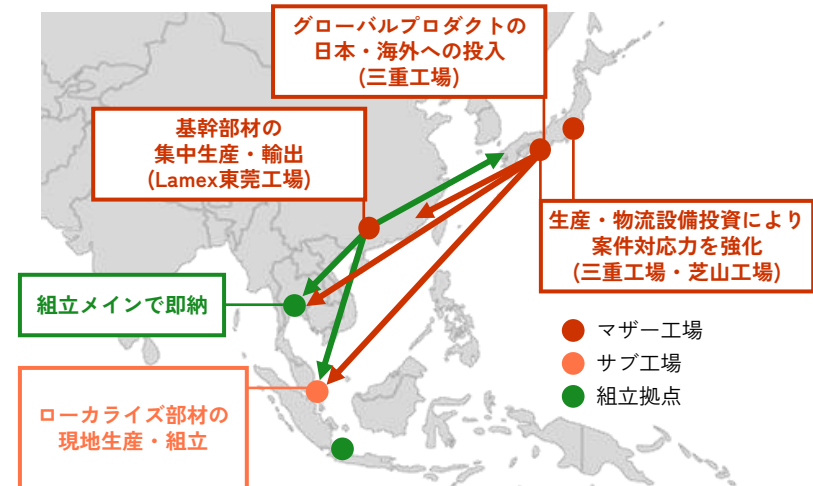
空間・人材活性化戦略と グローバルワークスタイル戦略

- 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

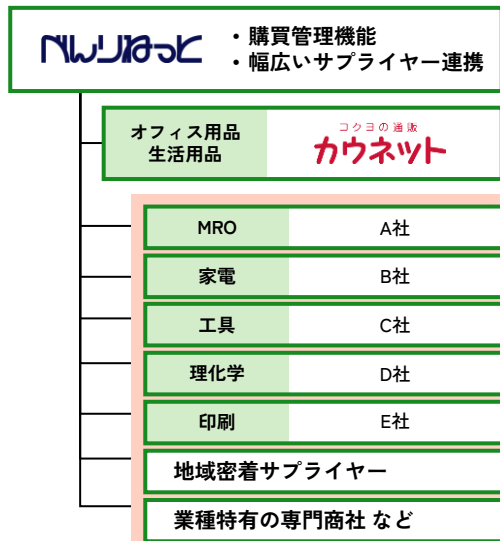
- 日本およびアジア市場で、デザイナーに選ばれるグローバルプロダクトの開発体制を強化する
- 日本について生産・物流設備投資により案件対応力を強化するとともに、国内外の生産拠点ポートフォリオの見直しによりASEAN事業の成長に必要なQCDの課題を解決する



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

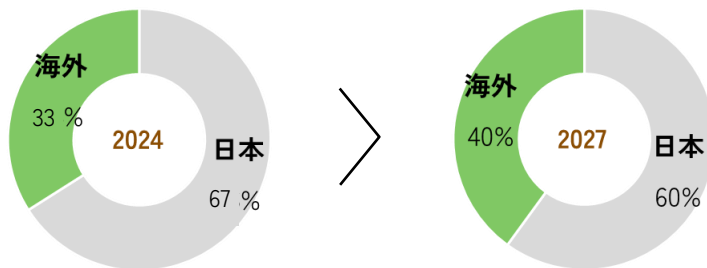


インドの成長加速とASEANのシェア拡大を軸に海外売上構成比率を高めるとともに、グローバル展開商品の原価低減に取り組むことで、事業ポートフォリオを高収益事業に転換

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

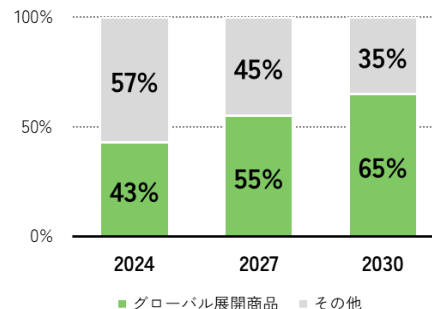
売上構成比



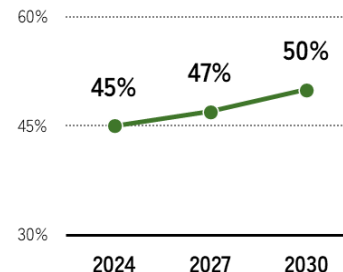
商品ポートフォリオの転換

- 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

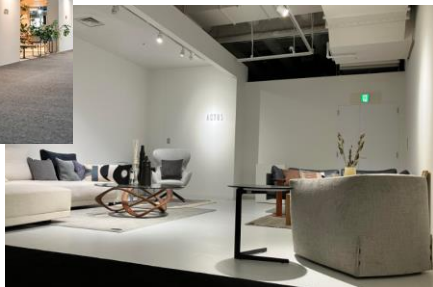


コクヨとの連携によるオフィス領域への拡張

- ・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2四半期業績推移

単位：百万円

	2021年 1-6月 実績	2022年 1-6月 実績	2023年 1-6月 実績	2024年 1-6月 実績	2025年 1-6月 実績
売上高	155,281	156,424	173,585	178,986	185,207
売上総利益	61,920	61,219	68,010	71,469	75,730
(率)	39.9%	39.1%	39.2%	39.9%	40.9%
販売費及び一般管理費	47,264	48,487	52,236	55,539	58,040
(率)	30.4%	31.0%	30.1%	31.0%	31.3%
営業利益	14,655	12,731	15,773	15,929	17,690
(率)	9.4%	8.1%	9.1%	8.9%	9.6%
経常利益	10,464	14,614	17,266	17,974	17,443
(率)	6.7%	9.3%	9.9%	10.0%	9.4%
親会社株主に帰属する 中間純利益	8,332	10,845	11,747	15,625	13,810
(率)	5.4%	6.9%	6.8%	8.7%	7.5%
EBITDA	18,303	16,502	20,162	20,378	21,741

(注)当中間連結会計期間より、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2四半期業績推移(セグメント別)

単位：百万円

		2021年 1-6月 実績	2022年 1-6月 実績	2023年 1-6月 実績	2024年 1-6月 実績	2025年 1-6月 実績
ファニチャー事業	売上高	74,322	72,371	83,465	86,621	91,841
	営業利益	11,913	10,927	13,871	14,290	16,653
	(率)	16.0%	15.1%	16.6%	16.5%	18.1%
ビジネスサプライ 流通事業	売上高	49,622	49,938	50,977	51,570	53,098
	営業利益	1607	1,892	2,176	2,708	2,658
	(率)	3.2%	3.8%	4.3%	5.3%	5.0%
ステーションナリー 事業	売上高	37,912	38,497	43,859	44,828	42,882
	営業利益	3,744	3,397	3,911	4,165	4,070
	(率)	9.9%	8.8%	8.9%	9.3%	9.5%
インテリアリテー ル事業	売上高	8,940	9,545	10,141	10,462	11,769
	営業利益	479	549	452	300	410
	(率)	5.4%	5.8%	4.5%	2.9%	3.5%
その他	売上高	221	204	208	202	279
	営業利益	15	△ 53	△ 123	△ 239	△ 221
	(率)	6.8%	-	-	-	-
調整額	売上高	△ 15,737	△ 14,132	△ 15,067	△ 14,698	△ 14,664
	営業利益	△ 3,105	△ 3,981	△ 4,515	△ 5,295	△ 5,881
合計	売上高	155,281	156,424	173,585	178,986	185,207
	営業利益	14,655	12,731	15,773	15,929	17,690
	(率)	9.4%	8.1%	9.1%	8.9%	9.6%

(注)当中間連結会計期間より、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 当初目標	2025年 修正目標	単位：百万円
売上高	292,617	300,929	328,753	338,837	366,000	357,000	
売上総利益	113,526	116,671	127,392	133,424	146,800	144,700	
(率)	38.8%	38.8%	38.8%	39.4%	40.1%	40.5%	
販売費及び一般管理費	93,618	97,543	103,561	110,892	122,800	119,700	
(率)	32.0%	32.4%	31.5%	32.8%	33.6%	33.5%	
営業利益	19,907	19,128	23,830	22,531	24,000	25,000	
(率)	6.8%	6.4%	7.2%	6.6%	6.6%	7.0%	
経常利益	16,415	21,161	25,989	24,410	24,500	24,800	
(率)	5.6%	7.0%	7.9%	7.2%	6.7%	6.9%	
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	20,500	
(率)	4.7%	6.1%	5.8%	6.4%	5.5%	5.7%	
EBITDA	27,220	26,550	32,402	31,493	33,000	34,000	
ROE	6.0%	7.8%	7.8%	8.5%	8%程度	8%程度	

(注) 当中間連結会計期間より、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、EBITDAは組替え後の数値です。

通期業績推移(セグメント別)

単位：百万円

		2021年 実績	2022年 実績	2023年 実績	2024年 実績	2025年 当初目標	2025年 修正目標
ファニチャー事業	売上高	136,058	134,886	154,472	162,415	172,300	176,000
	営業利益	17,744	16,523	22,458	23,459	26,600	27,000
	(率)	13.0%	12.2%	14.5%	14.4%	15.4%	15.3%
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	104,000
	営業利益	2,557	3,269	3,892	4,471	4,800	4,100
	(率)	2.70%	3.4%	4.0%	4.5%	4.3%	3.9%
ステーショナリー 事業	売上高	72,702	78,457	83,899	83,575	86,100	82,000
	営業利益	6,069	6,786	6,802	5,993	6,400	6,600
	(率)	8.3%	8.6%	8.1%	7.2%	7.4%	8.0%
インテリアリテー ル事業	売上高	18,043	19,716	20,348	21,238	23,000	23,000
	営業利益	944	1,087	698	521	800	800
	(率)	5.2%	5.5%	3.4%	2.5%	3.5%	3.5%
その他	売上高	441	413	438	476	700	700
	営業利益	10	△ 133	△ 370	△ 479	△ 500	△ 500
	(率)	2.3%	-	-	-	-	-
調整額	売上高	△ 28,034	△ 27,857	△ 28,226	△ 27,803	△ 27,600	△ 28,700
	営業利益	△ 7,418	△ 8,404	△ 9,651	△ 11,434	△ 14,100	△ 13,000
合計	売上高	292,617	300,929	328,753	338,227	366,000	357,000
	営業利益	19,907	19,128	23,830	22,532	24,000	25,000
	(率)	6.8%	6.4%	7.2%	6.5%	6.6%	7.0%

(注) 当中間連結会計期間より、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