

2026年12月期第1四半期 決算概要

2026年5月8日
コクヨ株式会社

目次

1. 2026年12月期 第1四半期実績
2. 2026年12月期 通期計画
3. 第4次中期経営計画の進捗
4. 事業別概要

※ 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

ステーションアリー事業=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。

エグゼクティブ・サマリー

【2026年12月期第1四半期実績】

- ❑ 対前年同期で増収増益で着地、日本FN事業及び海外ST事業が好調に推移
- ❑ BS事業では、同業界内での一時的な競争の激化により計画は遅れているものの増収

【2026年12月期 第2四半期及び通期計画について】

- ❑ 全社及び事業別業績は、2026年2月13日発表の通期計画から変更なし
- ❑ FN・ST事業については、4月17日に公表した売価改定の効果が下期に発現することで、収益性の改善を見込む(通期計画織り込み済み)
- ❑ 中東情勢により原材料や物流費等への影響が懸念されるも、具体的な影響額は精査中であり、通期計画及び売価改定には未反映、第2四半期決算発表時に影響を反映し開示を予定

【第4次中期経営計画の進捗】

- ❑ Thien Long Group Corporationの子会社化については、本年中のクロージングを目指し推進中
- ❑ 第4次中計における自社株買い枠350億円(昨年200億円実施済み)のうち、残枠150億円の取得を実施し、資本効率の改善を図る
- ❑ 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同時に、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に、執行役に対して、業績連動型株式報酬制度を導入

2026年12月期 第1四半期実績

売上高、EBITDA、営業利益は、概ね想定通りに着地。

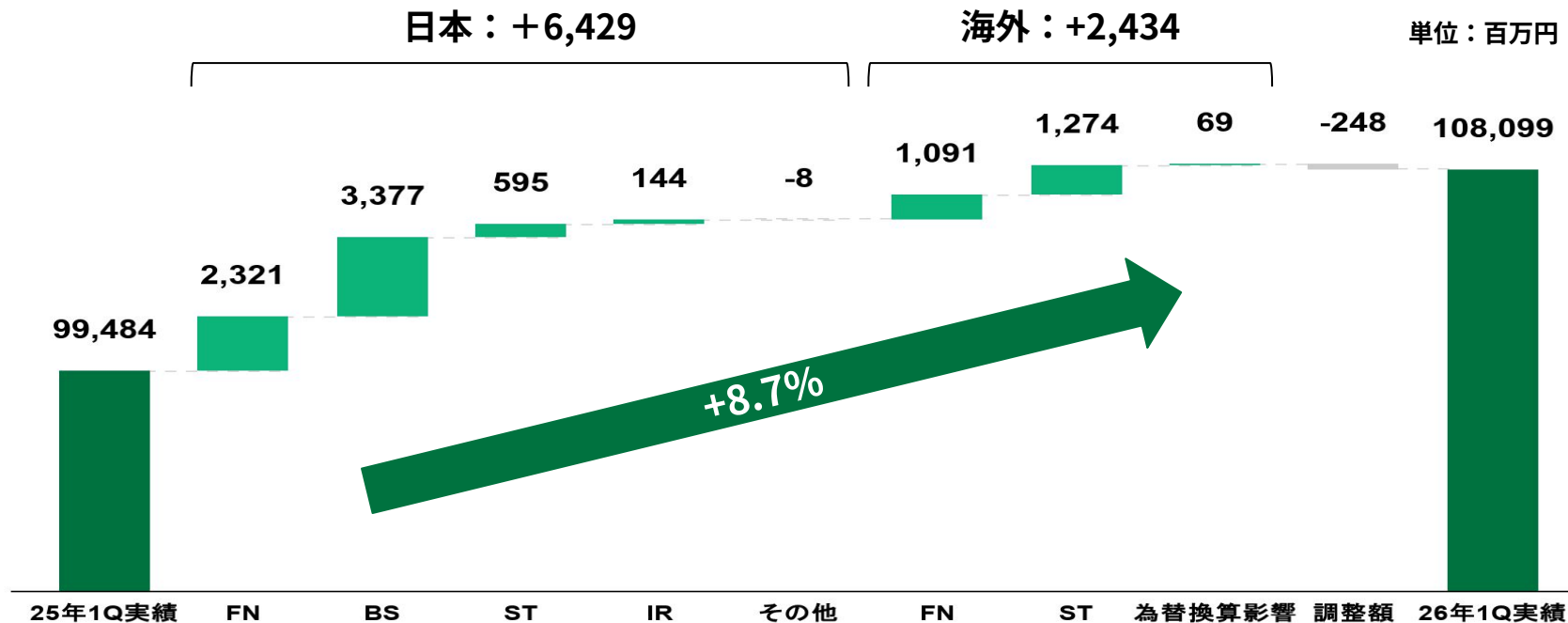
四半期純利益は前年計上の政策保有株式売却益の反動を吸収し増益。

	1Q			通期
	25年実績	26年実績	前年同期比	26年修正計画
売上高	99,484	108,099	+8.7%	390,000
売上総利益	42,430	45,329	+6.8%	160,300
(率)	42.7%	41.9%	-0.7pt	41.1%
EBITDA	15,489	16,135	+4.2%	37,700
(率)	15.6%	14.9%	-0.6pt	9.7%
営業利益	13,484	13,848	+2.7%	27,000
(率)	13.6%	12.8%	-0.7pt	6.9%
親会社株主に帰属する四半期純利益	10,012	10,091	+0.8%	20,300
(率)	10.1%	9.3%	-0.7pt	5.2%
海外売上高比率	9%	10%	-	13%
ROE	-	-	-	8%超

単位：百万円

日本では、FN及びBSが牽引し増収。

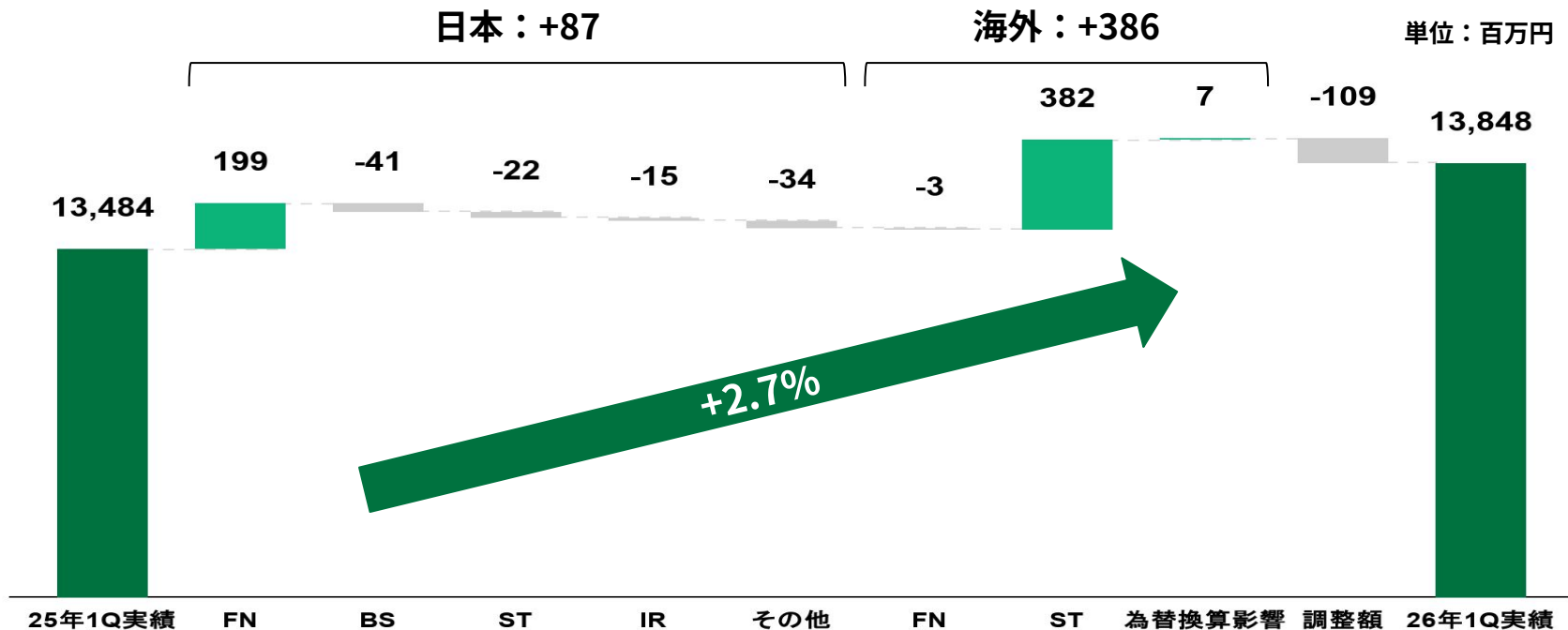
海外は、FNにおける新規連結影響及びSTが好調に推移したことで増収。



2026年12月期 第1四半期実績（営業利益増減分析：対前年）

日本では、FNが想定通りに進捗し増益。

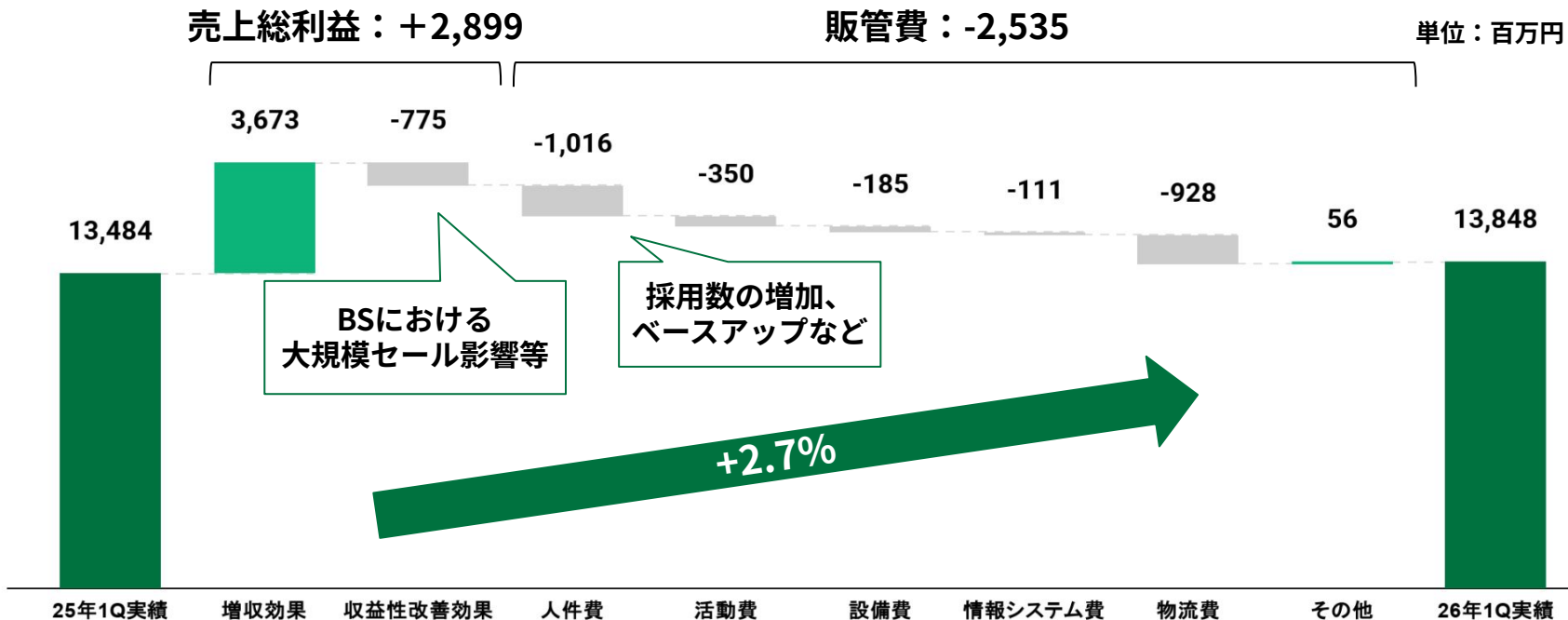
海外は、STが好調に推移し増益。



2026年12月期 第1四半期実績（営業利益増減分析：対前年）

各事業の増収効果により、売上総利益は増益。

中長期戦略推進に向けた人件費等の戦略経費を支出。



キャッシュフローの状況

営業CFは取適法対応の影響等により、前年同期比20億円の支出増。

投資CFは設備投資の増加及び前年の政策保有株式の売却収入の反動等により、前年同期比48億円の支出増。

単位：百万円

	1Q			
	25年実績	26年実績	前年同期比	主な要因
営業キャッシュフロー	-7,898	-9,955	-2,057	<ul style="list-style-type: none">取適法対応等による仕入債務の減少法人税等支払額の減少
投資キャッシュフロー	386	-4,420	-4,806	<ul style="list-style-type: none">設備投資の増加政策保有株式売却による資金収入差
フリーキャッシュフロー	-7,512	-14,375	-6,863	
財務キャッシュフロー	-4,536	-5,448	-912	<ul style="list-style-type: none">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	-693	200	893	
現金及び現金同等物 期末残高	119,338	90,983	-28,355	

バランスシートの状況

FCF及び財務CFのマイナスにより、現金及び現金同等物が減少。

単位：百万円

	25年12月末	26年3月末	前期末比		25年12月末	26年3月末	前期末比
現金及び現金同等物	110,606	90,983	-19,623	仕入債務	58,334	48,021	-10,313
売上債権及び契約資産	82,116	95,420	13,304	有利子負債	3,471	3,984	513
棚卸資産	43,346	45,003	1,657	その他負債	37,784	39,064	1,280
その他流動資産	6,818	6,732	-86	負債	99,591	91,070	-8,520
有形固定資産	65,572	66,544	972	自己資本	251,678	257,361	5,683
無形固定資産	15,082	15,016	-66	非支配株主持分	3,778	3,691	-87
投資有価証券	18,022	18,690	668	純資産	255,457	261,053	5,596
その他固定資産	13,482	13,734	252				
総資産	355,048	352,123	-2,922	自己資本比率	70.9%	73.1%	2.2pt

2026年12月期 通期計画

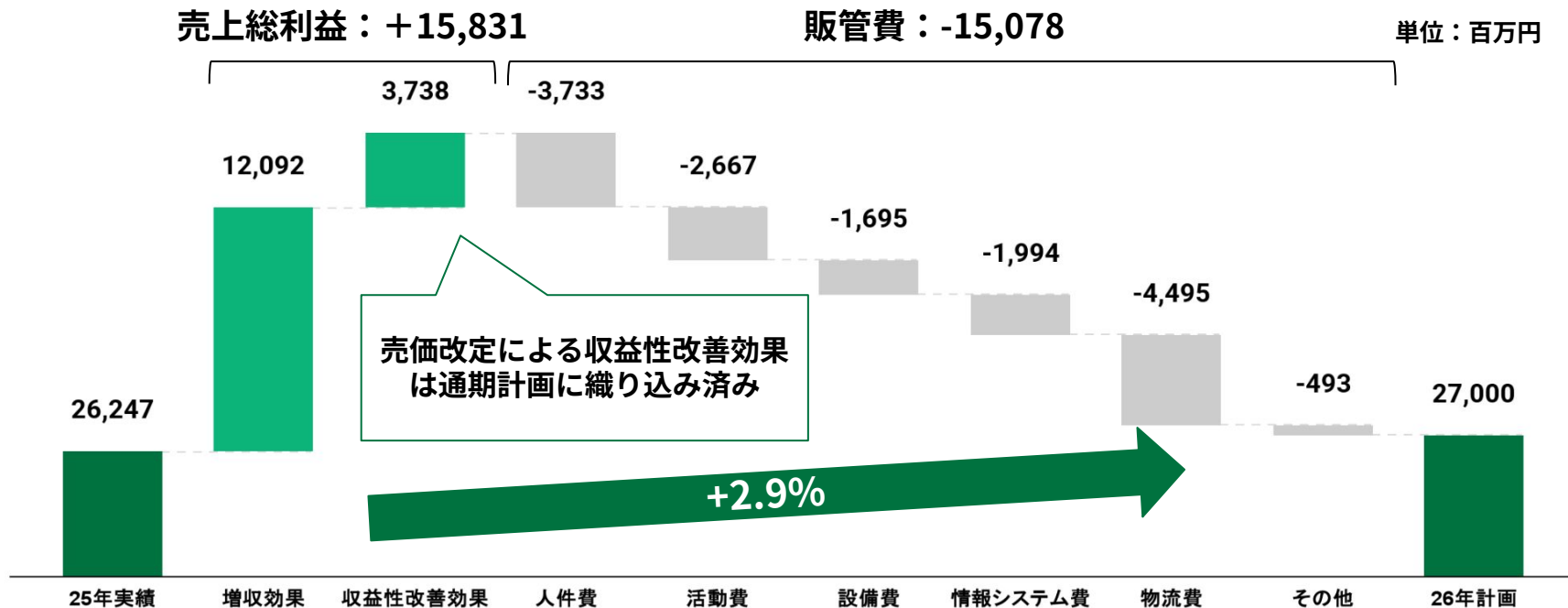
通期計画は据え置き。外部環境の変化を注視しつつ、売価改定の実施等による収益性改善に取り組み、計画達成を目指す。

	通期			
	25年実績	26年計画	増減額	増減率
売上高	359,876	390,000	+30,124	+8.4%
売上総利益	144,469	160,300	+15,831	+11.0%
(率)	40.1%	41.1%	-	+1.0pt
EBITDA	34,886	37,700	+2,814	+8.1%
(率)	9.7%	9.7%	-	-0.0pt
営業利益	26,247	27,000	+753	+2.9%
(率)	7.3%	6.9%	-	-0.4pt
親会社株主に帰属 する当期純利益	21,473	20,300	-1,173	-5.5%
(率)	6.0%	5.2%	-	-0.8pt
海外売上高比率	13%	13%	-	-
ROE	8.4%	8%超	-	-

単位：百万円

2026年12月期 通期計画（営業利益増減分析：対前年）

下期から、FN事業及びST事業において売価改定(4月17日公表)を実施することで、収益性の改善を見込む。



中東情勢により原材料や物流費等への影響が懸念されるも、具体的な影響額は精査中であり、通期計画及び売価改定には未反映。第2四半期の決算発表時に反映を予定。

想定される影響

販売

- 中東地域における事業拠点や重要な取引先はなく、直接的な影響は生じない想定
- 景気停滞等による間接的な影響を注視

生産・調達

- 【ファニチャー事業、ステーショナリー、インテリアテール事業】
- ナフサ、シンナー由来の原材料を中心に、コストアップや供給減少等のリスクを見込むも、その影響規模については精査中
- 【ビジネスサプライ流通事業】
- 一部商材における調達価格の上昇や欠品のリスクを見込むも、その影響規模については精査中

物流

- 物流費の上昇を見込むも、その影響規模については精査中

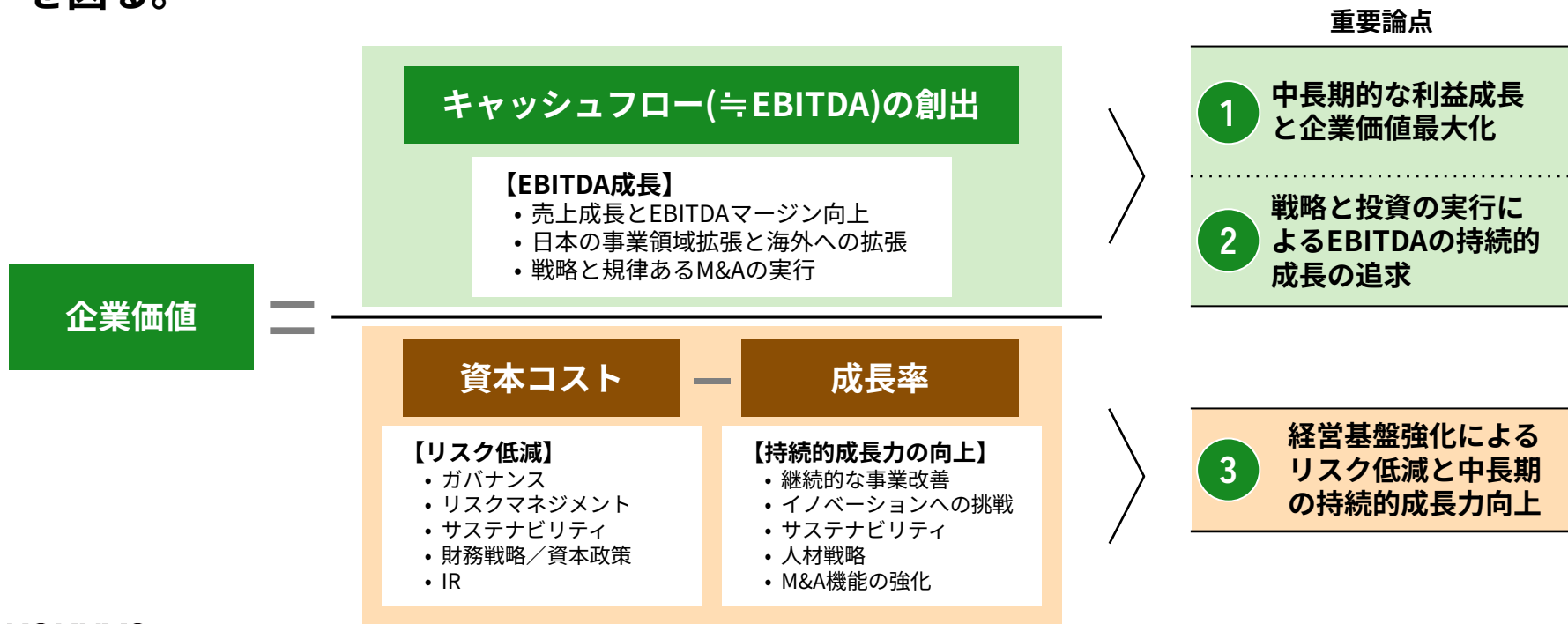
第4次中期経営計画の進捗

第4次中計は順調に進捗。EBITDAは拡大し、海外事業は着実に拡大。
成長投資枠700億円の活用目途も立つ等、将来成長への布石を着実に実行。

		2024年 実績	2025年 実績	2026年 計画	2027年 目標	2030年 見通し
主要 財務目標	売上高 (成長率)	3,388 億 (+2.8%)	3,598 億 (+6.2%)	3,900 億 (+8.4%)	4,300 億 (+8%/年)	5,000 億以上
	海外売上高比率	13%	13%	13%	20.0%	25%以上
	EBITDA額	314 億	348 億	377 億	430 億	550 億以上
	EBITDAマージン	9.3%	9.7%	9.7%	10.0%	11%以上
	ROE	8.5%	8.4%	8.0%超	9.0%以上	10%以上
参考	営業利益額	225 億	262 億	270 億	約 300 億	380 億以上
	営業利益率	6.6%	7.3%	6.9%	約 7%	7.5%以上

企業価値向上コンセプトに基づくフレームワーク

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・リスク低減・持続的成長のバランスをとり、企業価値の最大化を図る。



2025年12月4日付プレスリリースに基づき、本年中のクロージングに向け推進中。

Thien Long Group Corporation(TLG社) 概要

【企業概要】

- 1981年創業のベトナムトップ文具メーカー
- 本社：ホーチミン
- 筆記具、事務用品、学用品、画材の製造・販売
- PL：売上高約246億円、EBITDA約34億円※(FY25)

【特徴・強み】

- ベトナム文具市場においてトップシェア
- 筆記具における高い商品開発力と生産/調達能力
(生産能力：年間10億本以上)
- ベトナム全土及びASEAN諸国への強い流通網
(フィリピン、インドネシア等)
- ホーチミンとドンナイに自社工場を保有

ステーションナリー事業の重点戦略との合致

「ASEANでのプレゼンス強化」

「筆記具事業強化」

グローバル展開を加速

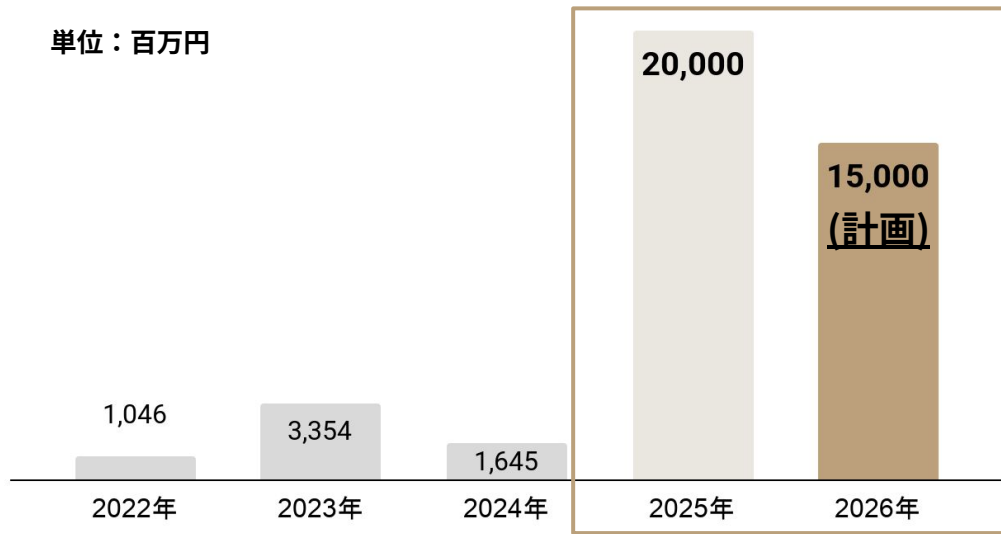
M&Aにより、ASEANでの流通と
筆記具を軸にした展開を一気に加速

株主還元(自社株買い)

第4次中期経営計画の自社株買い枠350億円の早期完了を目指し、2026年は150億円を上限とする自社株買いを実施。

自社株買い金額推移

単位：百万円



第4次中計期間
自社株買い枠350億円
を2年間で完了予定

執行役に対する業績連動型株式報酬制度の導入

企業価値向上と株主との価値共有のため、執行役(取締役を兼務する者を含む)を対象とする業績連動型株式報酬制度を導入。

報酬体系

基本報酬

毎月固定額の金銭報酬。

短期インセンティブ報酬

単年度の業績や成果に応じ、国内連結売上高、海外連結売上高及び連結営業利益を主な評価指標とする財務指標と、非財務指標に基づいて年1回金銭を支給。

長期インセンティブ報酬Ⅰ

株主との価値共有を目的に、譲渡制限付株式を年1回支給。

長期インセンティブ報酬Ⅱ

業績連動型株式報酬。連結EBITDA、ROE、相対TSRに応じ0~200%で変動。
クローバック条項導入。

代表執行役社長の場合の支給割合

金銭報酬

株式報酬

基本報酬
35.3%

短期インセンティブ
報酬
24.1%

財務指標：
連結EBITDA・連結ROE
株価指標：相対TSR

長期インセンティブ報酬Ⅰ 8.0%

長期インセンティブ報酬Ⅱ 32.6%²⁰

事業別概要

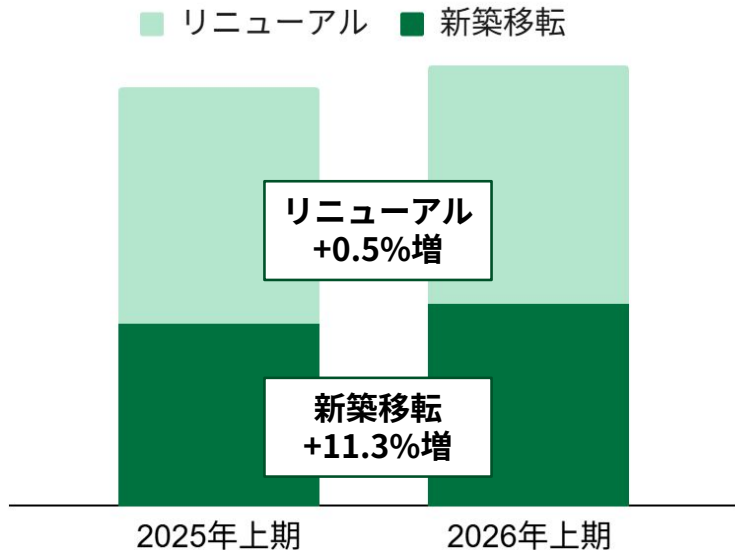
第1四半期は、日本は堅調に推移、海外はインドが順調に進捗し増収増益。
対通期計画に対しては、概ね計画通りに進捗。

単位：百万円

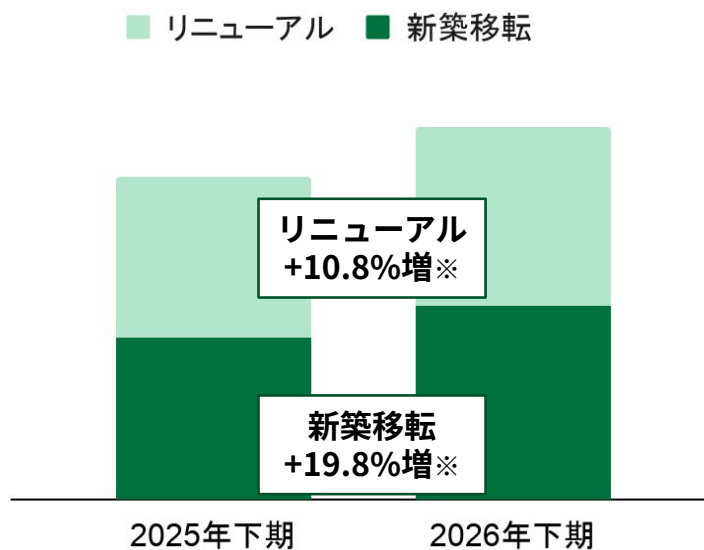
	1Q			通期
	25年実績	26年実績	前年同期比	26年計画
売上高	53,827	57,257	+6.4%	191,000
EBITDA	13,170	13,473	+2.3%	34,600
(率)	24.5%	23.5%	-0.9pt	18.1%
営業利益	12,543	12,721	+1.4%	30,700
(率)	23.3%	22.2%	-1.1pt	16.1%

日本においては、オフィス需要が旺盛な状況は継続しており、案件の保有が順調に増加。

26年上期案件保有量(3月末時点)



26年下期案件保有量(3月末時点)



第1四半期は、「べんりねっと」の導入が順調に進捗したこと等により増収。
 大規模セール実施及び償却負担の増加により営業減益となるも、EBITDAは増益。
 競争環境の変化への対応等により、対通期計画からは遅れ。

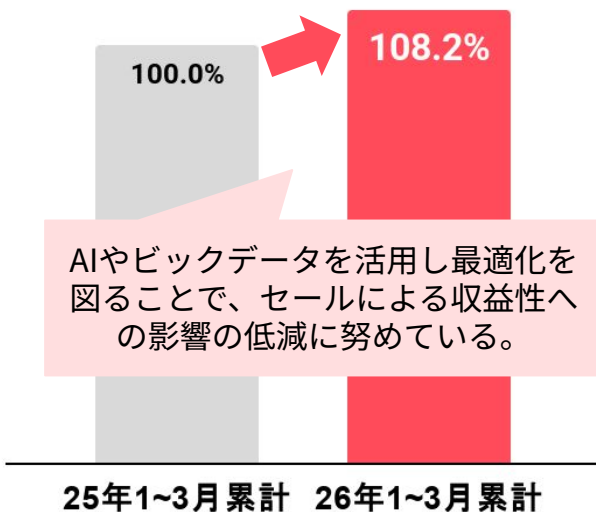
単位：百万円

	1Q			通期
	25年実績	26年実績	前年同期比	26年計画
売上高	26,535	29,912	+12.7%	118,300
EBITDA	1,723	1,748	+1.4%	6,600
(率)	6.5%	5.8%	-0.6pt	5.6%
営業利益	1,347	1,306	-3.0%	4,400
(率)	5.1%	4.4%	-0.7pt	3.7%

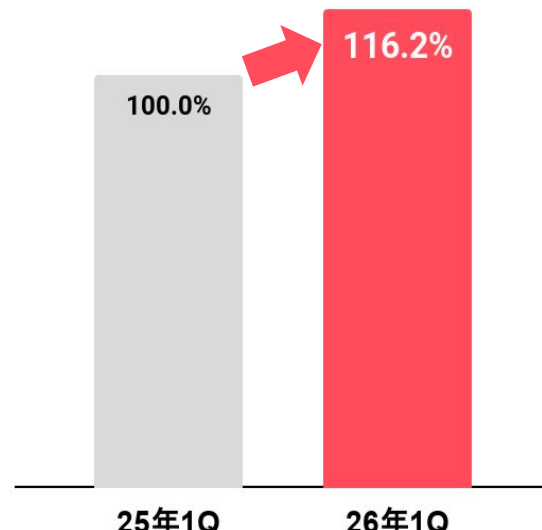
「カウネット」では、戦略が奏功し顧客数増加が継続。

競争激化対応として実施した大規模セール(計画外)影響で、収益性が一時的に低下

ECサイト「カウネット」顧客数
増減率(1~3月累計)



「カウネット・べんりねっと」
流通総額増減率※(1Q)



※自社商流(カウネット)の流通額とサプライヤー連携の商流の流通額の合計(サプライヤー連携の商流からフィー収入は含まず)
※富士通コワーコ社の事業譲受影響も含む

第1四半期は、特に中国が好調に推移し増収増益。

対通期計画に対しては、日本、中国、インドの各地域で順調に進捗。

単位：百万円

	1Q			通期
	25年実績	26年実績	前年同期比	26年計画
売上高	21,807	23,727	+8.8%	84,900
EBITDA	2,596	2,956	+13.9%	9,300
(率)	11.9%	12.5%	+0.6pt	11.0%
営業利益	2,124	2,509	+18.1%	7,100
(率)	9.7%	10.6%	+0.8pt	8.4%

第1四半期は店舗及びECでの販売促進活動が奏功し増収。
対通期計画に対しては、概ね計画通りに進捗。

単位：百万円

	1Q			通期
	25年実績	26年実績	前年同期比	26年計画
売上高	5,389	5,533	+2.7%	24,100
EBITDA	222	204	-8.3%	1,300
(率)	4.1%	3.7%	-0.4pt	5.4%
営業利益	153	138	-9.6%	1,050
(率)	2.8%	2.5%	-0.3pt	4.4%

参考

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

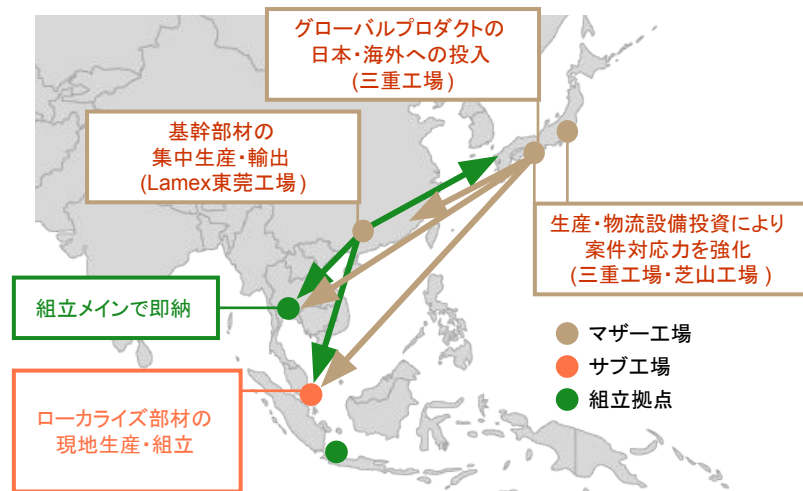
空間・人材活性化戦略と
グローバルワークスタイル戦略

- 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



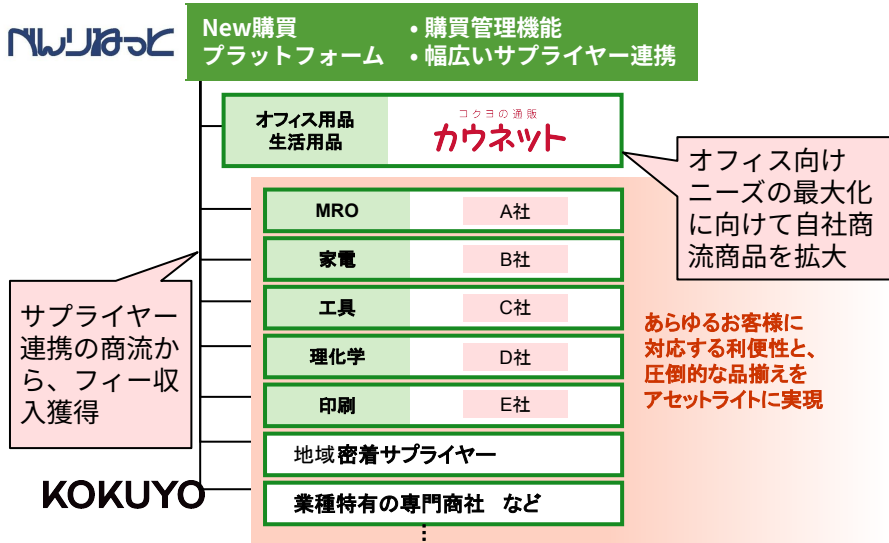
プラットフォーム型購買管理サービスであるべんりねっとを基盤とし、テクノロジー活用により顧客パーソナライズで最適化された購買体験を実現

購買プラットフォーム戦略

- これまでのべんりねっとを購買プラットフォームに転換し、大規模ECサイトや専門商社などの接続をさらに強化
- 大企業向けに限られていた購買管理機能を全てのお客様に展開する
- 連携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

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

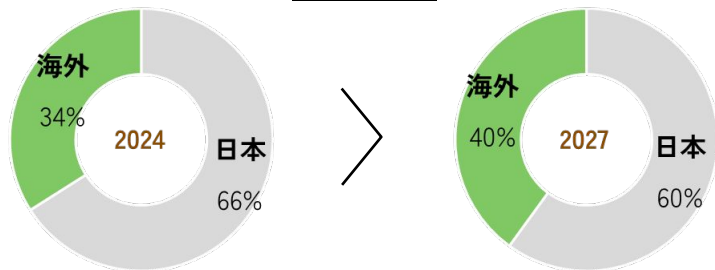
エリアポートフォリオの転換

- 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

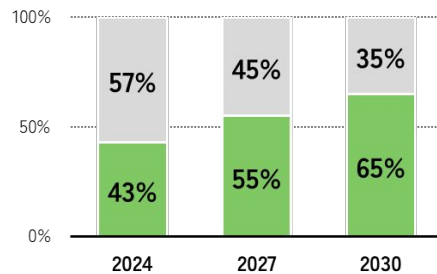
商品ポートフォリオの転換

- 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

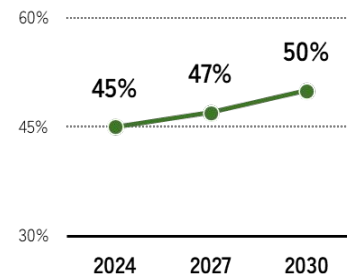
売上構成比



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



インテリアリテール事業：中長期戦略 「顧客基盤拡大戦略」

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1四半期実績推移

単位：百万円

	2022年1Q実績	2023年1Q実績	2024年1Q実績	2025年1Q実績	2026年1Q実績
売上高	86,437	92,555	96,087	99,484	108,099
売上総利益	34,947	37,119	39,502	42,430	45,329
(率)	40.4%	40.1%	41.1%	42.7%	41.9%
販売費及び一般管理費	24,904	26,300	27,710	28,945	31,480
(率)	28.8%	28.4%	28.8%	29.1%	29.1%
営業利益	10,043	10,818	11,791	13,484	13,848
(率)	11.6%	11.7%	12.3%	13.6%	12.8%
経常利益	10,688	11,222	12,565	13,029	14,517
(率)	12.4%	12.1%	13.1%	13.1%	13.4%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	7,681	7,679	11,978	10,012	10,091
(率)	8.9%	8.3%	12.5%	10.1%	9.3%
EBITDA	12,006	12,989	13,978	15,489	16,135

第1四半期業績推移(セグメント別)

単位：百万円

		2022年1Q実績	2023年1Q実績	2024年1Q実績	2025年1Q実績	2026年1Q実績
ファニチャー事業	売上高	43,201	47,981	49,515	53,827	57,257
	営業利益	8,386	9,585	10,467	12,543	12,721
	(率)	19.4%	20.0%	21.1%	23.3%	22.2%
ビジネスサプライ 流通事業	売上高	26,373	26,692	26,773	26,535	29,912
	営業利益	1,075	1,118	1,361	1,347	1,306
	(率)	4.1%	4.2%	5.1%	5.1%	4.4%
ステーションナリー事業	売上高	20,559	21,910	22,897	21,807	23,727
	営業利益	2,352	2,207	2,338	2,124	2,509
	(率)	11.4%	10.1%	10.2%	9.7%	10.6%
インテリアリテール 事業	売上高	4,633	4,516	5,078	5,389	5,533
	営業利益	271	23	173	153	138
	(率)	5.8%	0.5%	3.4%	2.8%	2.5%
その他	売上高	119	92	140	153	145
	営業利益	-14	-63	-80	-74	-108
	(率)	-	-	-	-	-
調整額	売上高	-8,450	-8,637	-8,317	-8,228	-8,476
	営業利益	-2,027	-2,053	-2,468	-2,609	-2,718
合計	売上高	86,437	92,555	96,087	99,484	108,099
	営業利益	10,043	10,818	11,791	13,484	13,848
	(率)	11.6%	11.7%	12.3%	13.6%	12.8%

通期業績推移

	2021年実績	2022年実績	2023年実績	2024年実績	2025年実績	2026年計画
売上高	292,617	300,929	328,753	338,837	359,876	390,000
売上総利益	113,526	116,671	127,392	133,424	144,469	160,300
(率)	38.8%	38.8%	38.8%	39.4%	40.1%	41.1%
販売費及び一般管理費	93,618	97,543	103,561	110,892	118,222	133,300
(率)	32.0%	32.4%	31.5%	32.8%	32.9%	34.2%
営業利益	19,907	19,128	23,830	22,531	26,247	27,000
(率)	6.8%	6.4%	7.2%	6.6%	7.3%	6.9%
経常利益	16,415	21,161	25,989	24,410	27,222	26,800
(率)	5.6%	7.0%	7.9%	7.2%	7.6%	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	21,473	20,300
(率)	4.7%	6.1%	5.8%	6.4%	6.0%	5.2%
EBITDA	27,220	26,550	32,402	31,493	34,886	37,700
ROE	6.0%	7.8%	7.8%	8.5%	8.4%	8%超

通期業績推移(セグメント別)

単位：百万円

		2022年実績	2023年実績	2024年実績	2025年実績	2026年計画
ファニチャー事業	売上高	134,886	154,472	162,415	172,196	191,000
	営業利益	16,523	22,458	23,459	26,175	30,700
	(率)	12.2%	14.5%	14.4%	15.2%	16.1%
ビジネスサプライ 流通事業	売上高	95,314	97,820	98,935	108,369	118,300
	営業利益	3,269	3,892	4,471	5,463	4,400
	(率)	3.4%	4.0%	4.5%	5.0%	3.7%
ステーショナリー 事業	売上高	78,457	83,899	83,575	83,572	84,900
	営業利益	6,786	6,802	5,993	7,092	7,100
	(率)	8.6%	8.1%	7.2%	8.5%	8.4%
インテリアリテール 事業	売上高	19,716	20,348	21,238	23,678	24,100
	営業利益	1,087	698	521	718	1,050
	(率)	5.5%	3.4%	2.5%	3.0%	4.4%
その他	売上高	413	438	476	573	1,000
	営業利益	-133	-370	-479	-457	-500
	(率)	-	-	-	-	-
調整額	売上高	-27,857	-28,226	-27,803	-28,514	-29,300
	営業利益	-8,404	-9,651	-11,434	-12,744	-15,750
合計	売上高	300,929	328,753	338,837	359,876	390,000
	営業利益	19,128	23,830	22,531	26,247	27,000
	(率)	6.4%	7.2%	6.6%	7.3%	6.9%

〒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

KOKUYO

好奇心を人生に

※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