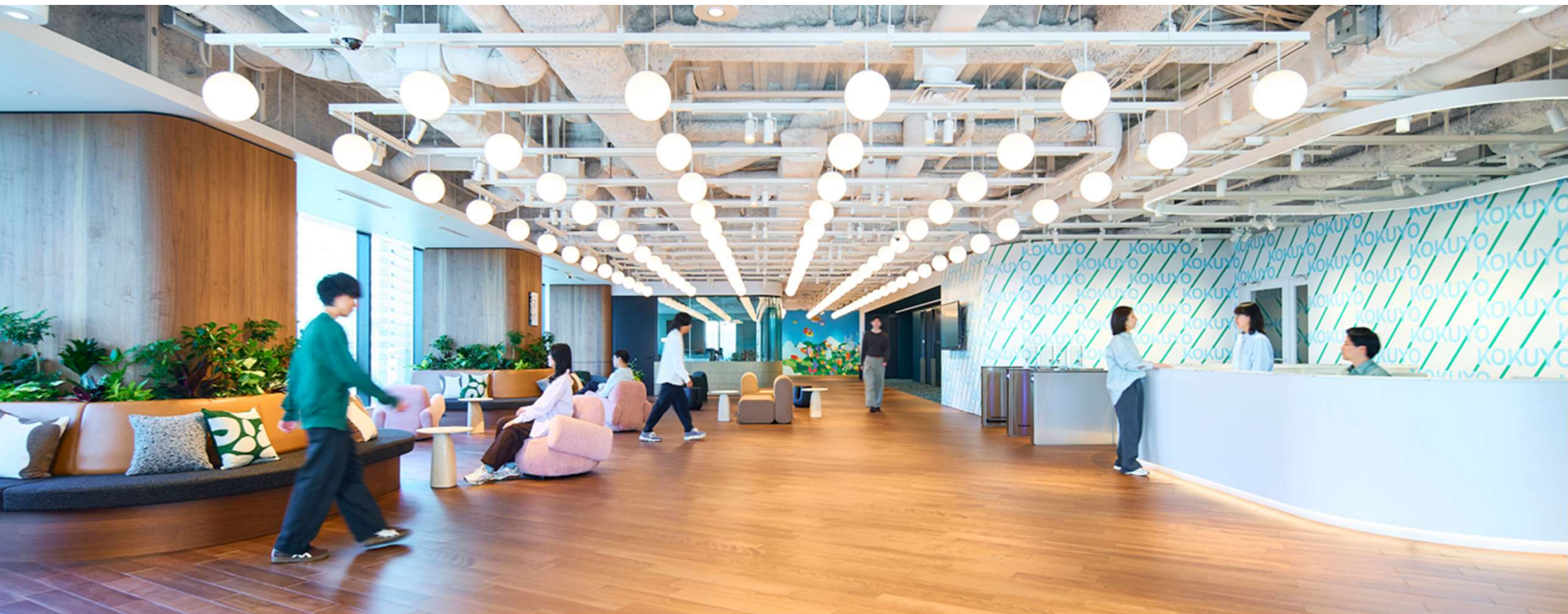




個人投資家様向けIR説明会

2026/9/12

コクヨ株式会社

AGENDA

1. コクヨグループについて
2. 第4次中期経営計画について
3. 2026年度 業績目標
4. 2026年度 事業別取組み
5. 株式情報・株主還元
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。



1. コクヨグループについて

基本情報(2026年6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
〒530-8459
大阪市北区大深町5番54号 グラングリーン大阪
パークタワー

創業
1905年（明治38年）10月

従業員数
連結8,240名、単体2,432名

上場市場
東京証券取引所 プライム市場

資本金
158億円



ロゴの変遷

KOKUYO



1917-

KOKUYO → **KOKUYO**

1981-

2005-



KOKUYO

好奇心を人生に

好奇心。
それはすべての始まりだ。
好奇心を持つことで、
学ぶことに楽しさが生まれる。
働くことに発見が生まれる。
生きることに喜びが生まれる。

さらに。
それぞれの好奇心が混ざりあい、
刺激されあうことで、
クリエイティビティが生まれる。
一人ひとりが自分らしくありながら、
一緒に何かをつくりあげていくことで、
人生は、幸せで満たされていく。

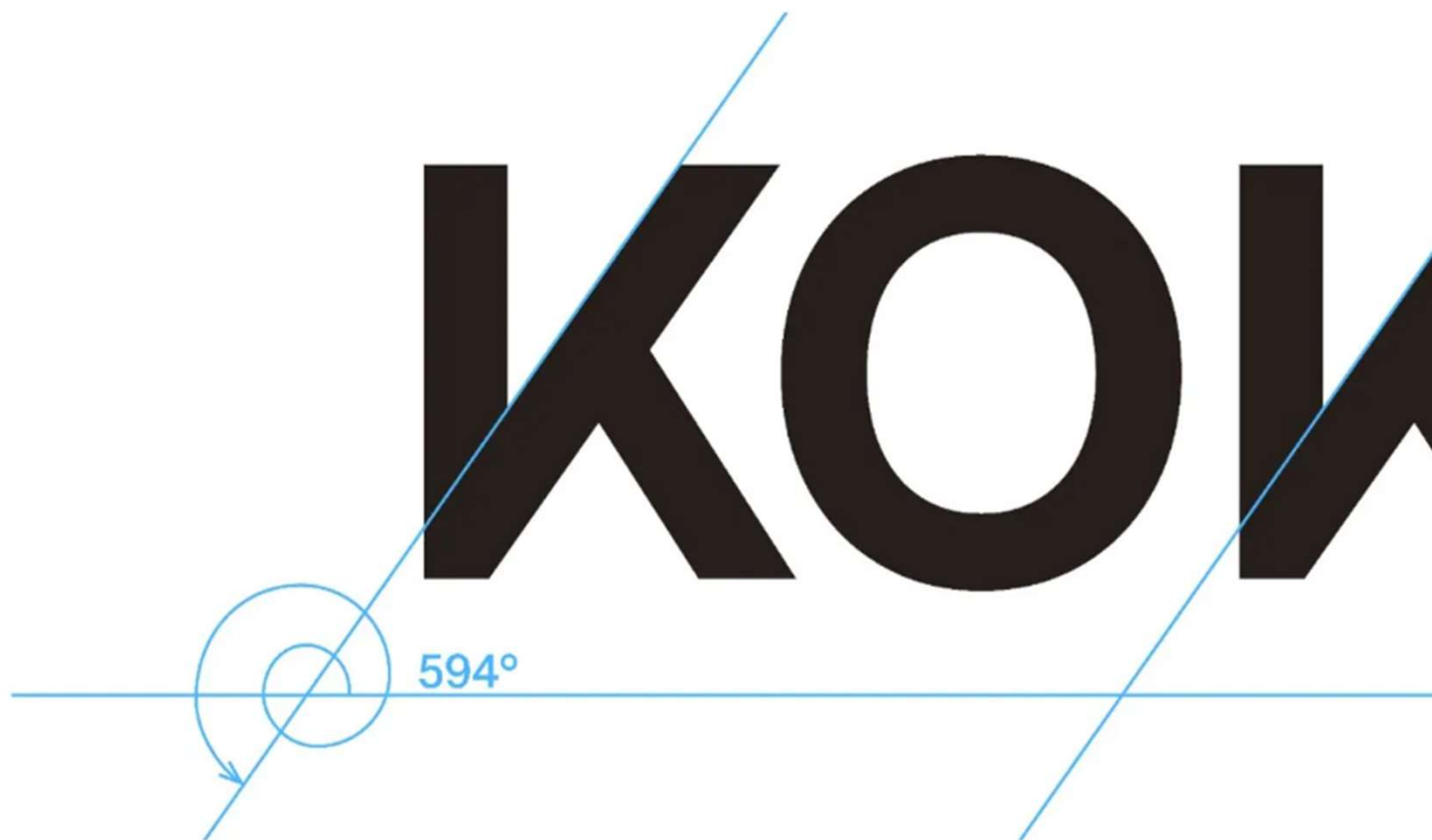
だからコクヨは、
好奇心を生み出したい。
好奇心の行き交う世界をつくりたい。
好奇心にあふれる未来をつくりたい。

人生に必要なものはいくつもあるけれど、
人生を豊かにするために必要なものは、
好奇心だと思う。

好奇心を、一人ひとりのすべての人生に。
私たちは、コクヨです。

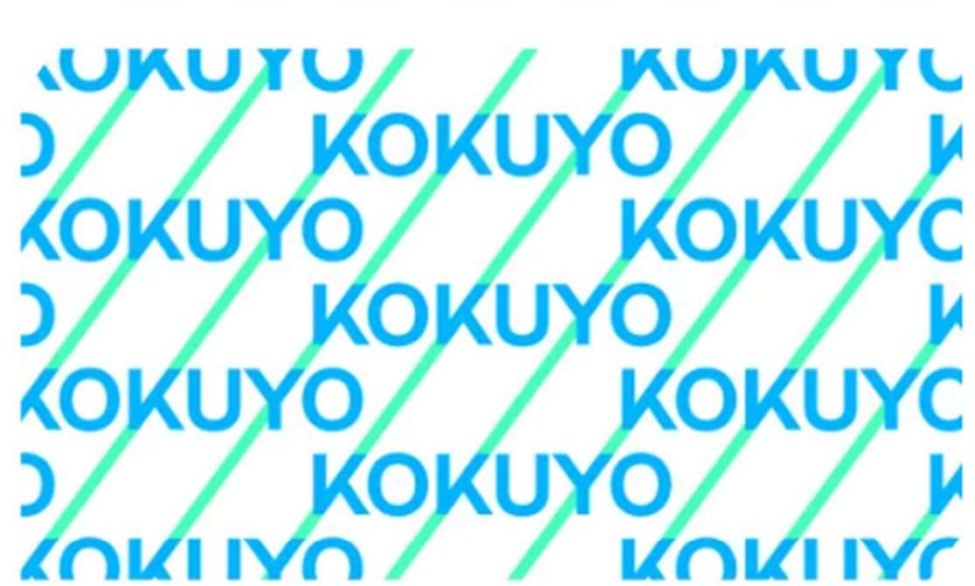
“K”と“Y”文字の角度 594° (=コクヨ)

KOKUYO





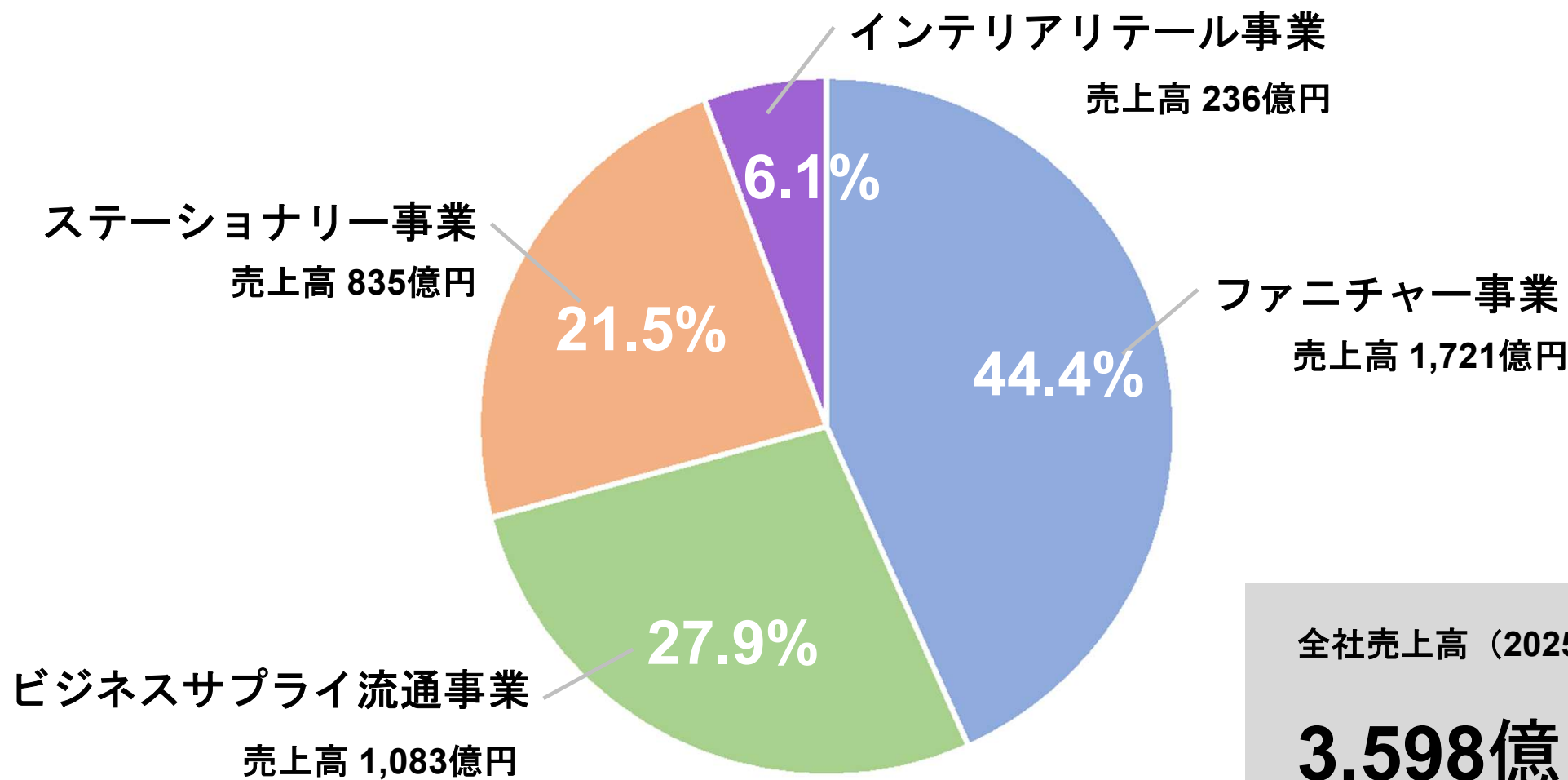
特徴は等間隔で揃う斜めグリッド



斜めラインが無限に広がることで、コクヨの多面性を表現

事業別構成比

KOKUYO



ファニチャー事業

KOKUYO

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



ビジネスサプライ流通事業

KOKUYO

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



ステーションナリー事業

KOKUYO

日本および中国、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



インテリアリテール事業

KOKUYO

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. 第4次中期経営計画について

森林経営モデル

KOKUYO

「森林経営モデル」を
アップデート

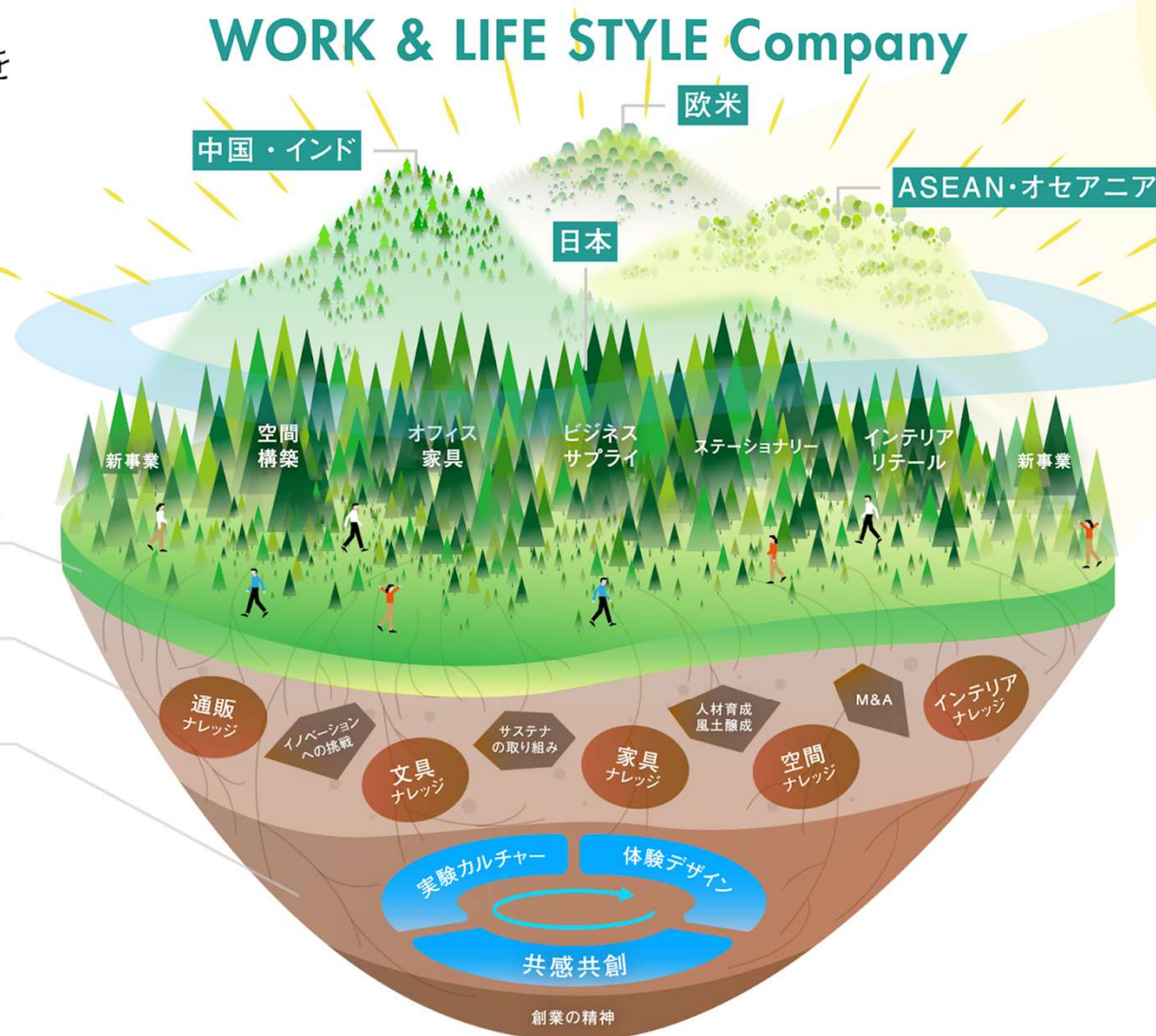
パーパス

ワクワクする未来の
ワークとライフを
ヨコクする。

● 体験価値拡張戦略

● ナレッジの連携強化

● 価値創出の強み



自律協働
社会

企業理念

be Unique.

長期ビジョンCCC2030

第4次中期経営計画

Unite for Growth 2027

当社グループの強み

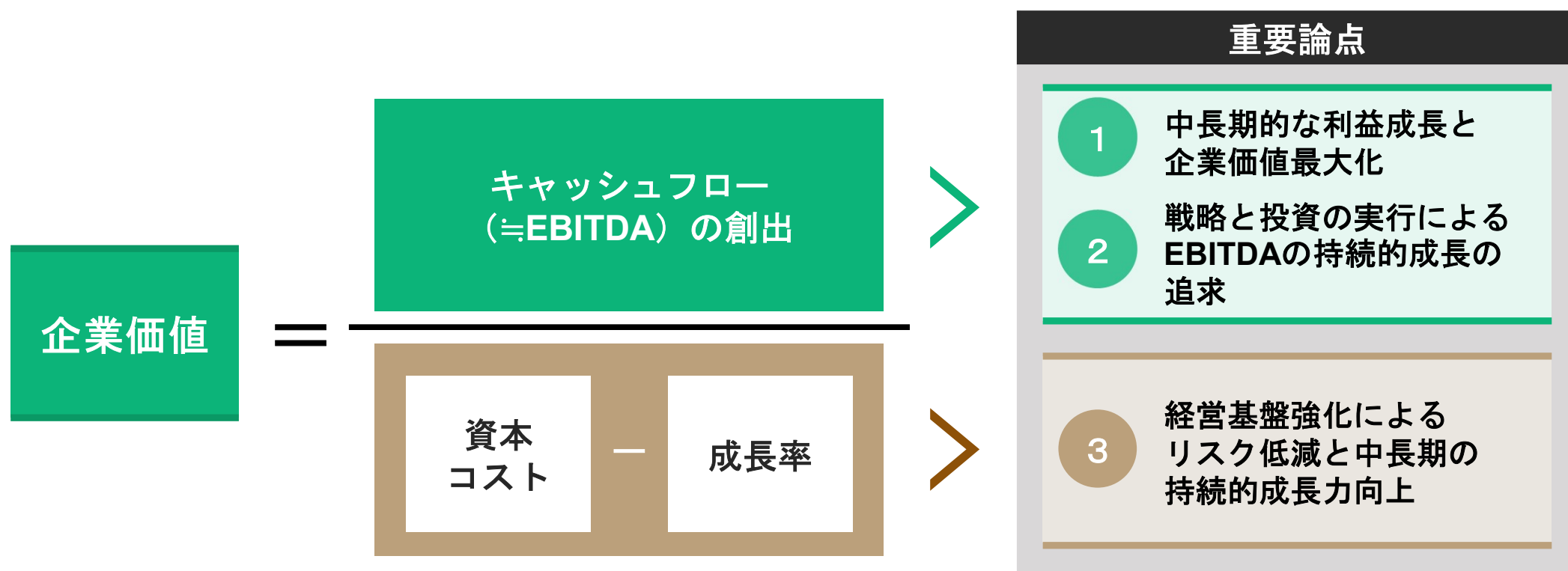


各事業のナレッジ



既存事業の成長と領域拡張

中長期的な利益成長と企業価値向上に向けて、
中長期的なキャッシュフロー最大化を重視したフレームワークを設定



第4次中期経営計画目標数値

KOKUYO

■ 第4次中計 財務目標

		2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 計画	2027年度 目標	2030年度 見通し
主要 財務目標	売上高 (成長率)	3,388億円 (+2.8%)	3,598億円 (+6.2%)	3,900億円 (+8.4%)	4,300億円 (+8%/年)	5,000億円以上
	海外売上高比率	13%	13%	13%	20.0%	25%以上
	EBITDA額 EBITDAマージン	314億円 9.3%	348億円 9.7%	377億円 9.7%	430億円 10.0%	550億円以上 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	225億円	262億円	270億円	約300億円	380億円以上
	営業利益率	6.6%	7.3%	6.9%	約7%	7.5%以上

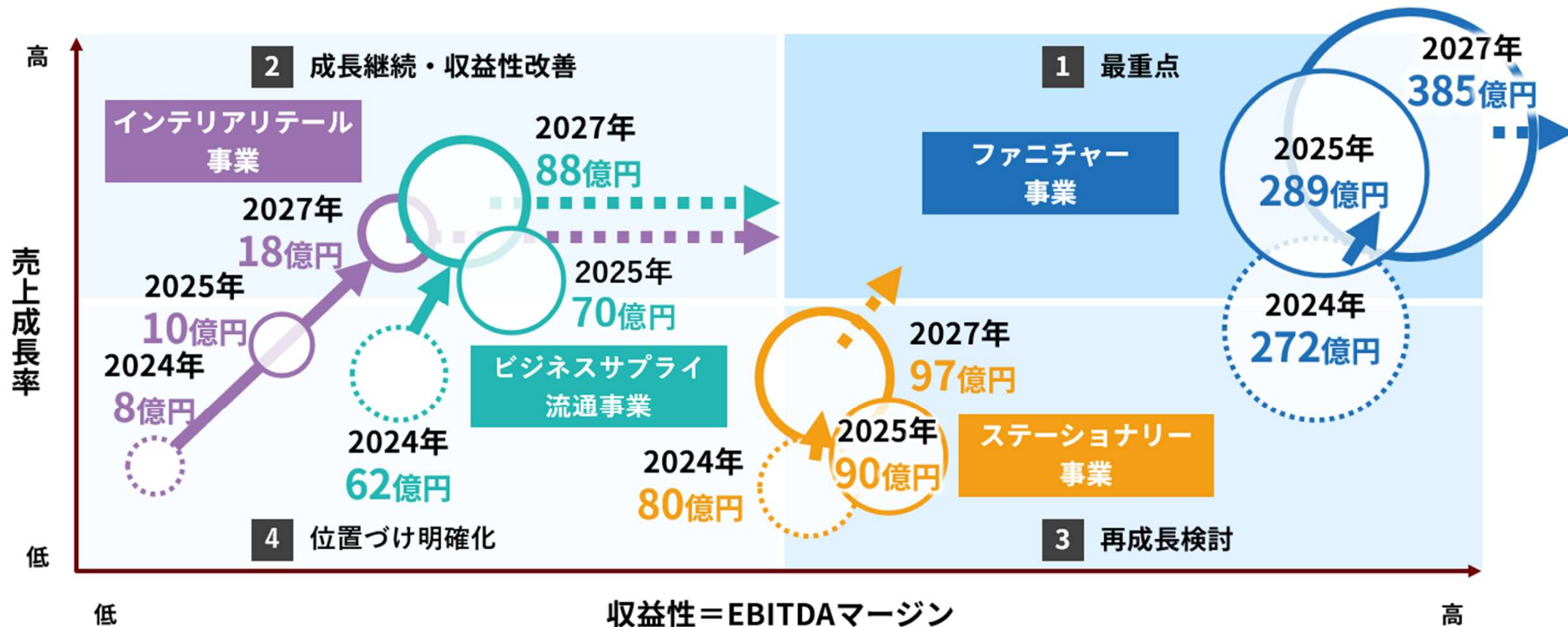
※2026年計画にThien Long Group Corporationの計画は含まれておりません

事業ポートフォリオの磨き上げ

KOKUYO

■事業ポートフォリオマップ

※ 円の大きさ = EBITDA額



ファニチャー事業

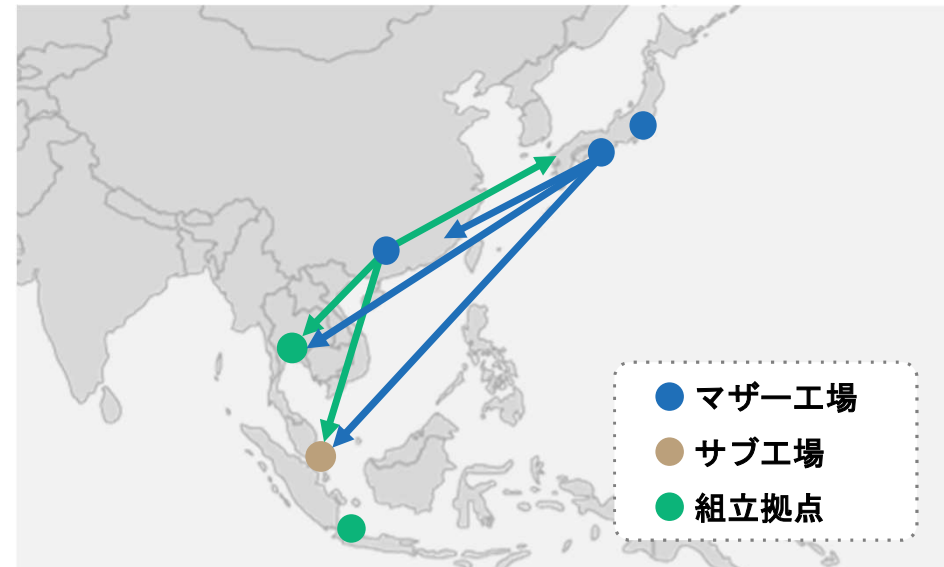
空間・人材活性化戦略と グローバルワークスタイル戦略

事業領域の拡張による一貫した顧客体験価値の提供



グローバルプロダクト戦略

- グローバルプロダクトの開発体制強化
- 日本での生産・物流設備投資と国内外の生産拠点ポートフォリオ見直し



ビジネスサプライ流通事業

購買プラットフォーム戦略

購買管理システム（べんりねっと）の強化と
それによるEC（カウネット）の更なる成長



■ 大手ECとの接続によるプラットフォーム強化

NEWJねっと

- ・購買管理機能
- ・幅広いサプライヤー連携

オフィス用品
生活用品

コクヨの通販
カウネット

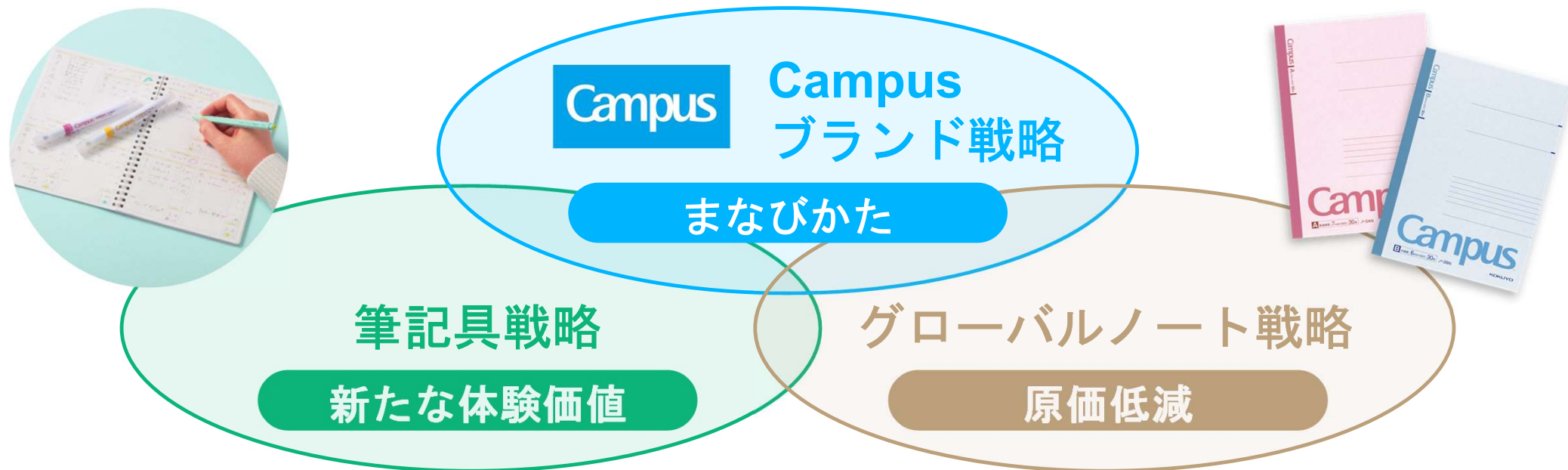
MRO	A社
家電	B社
工具	C社
理化学	D社
印刷	E社
地域密着サプライヤー	
業種特有の専門商社 など	
・ :	

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

ステーションナリー事業

- 各国で選好品※市場の創出と拡大 ※選好品とは、機能を超えた「意味」や「体験」を提案する商品のこと
- 共通戦略による効率的な事業運営

グローバル共通戦略



ノートのCampusから学生のまなびを支える“まなびかた”のブランドへ刷新
 “まなびレシピ”を通じ、学生が自分らしいまなびかたを見つけるサポート



“まなびレシピ”とは

“まなびレシピ”とは、学生が気軽に試行錯誤しながら、主体的かつ継続的にまなびを続けるための、コクヨが提案する文具とメソッドを組み合わせた“まなびかた”のアイデア

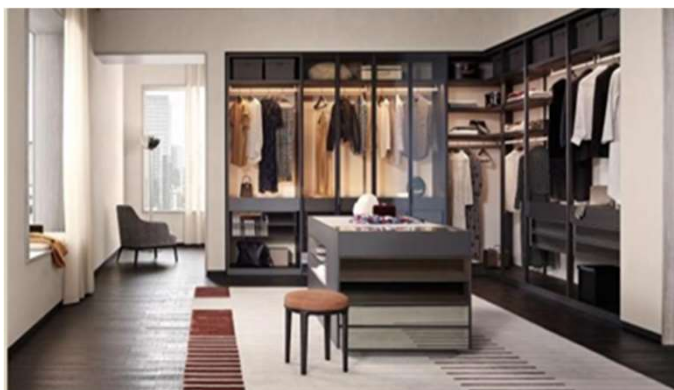
インテリアリテール事業

顧客基盤拡大戦略

ECやBtoB（レジデンス、オフィス、ホテル）といった成長分野への拡大



THE BASEMENT HOTEL
Osaka Honmachi



Poliform TOKYO



コクヨ東京ショールーム
アクタス展示スペース

成長投資約700億円

M&Aは案件次第で
一層の投資も視野

M&A
約200億円

海外事業投資 約50億円

日本 システム投資 約100億円

日本 設備投資
約350億円

2025年度～2027年度

- 日本ファニチャー事業を始めとした
既存事業の成長と収益改善に繋がる
成長投資を中心に実行
- M&Aは案件次第で
見通し以上に投資することも視野

成長投資の進捗(設備投資/システム投資)

KOKUYO

オフィス家具ニーズ多様化への対応と生産の効率化を両立し、
案件対応力を強化するための生産・物流設備投資を実施



芝山工場

第4次中計投資額 約50億円(投資総額 99億円)



三重工場

第4次中計投資額 約40億円(投資総額 70億円)



新滋賀配送センター

第4次中計投資額 約80億円(投資総額 176億円)

成長投資の進捗(設備投資/システム投資)

KOKUYO

購買プラットフォームへの進化を目指し、「べんりねっと」のコア機能である購買管理機能をECサイト「カウネット」に実装、物流インフラの整備にも投資を実施



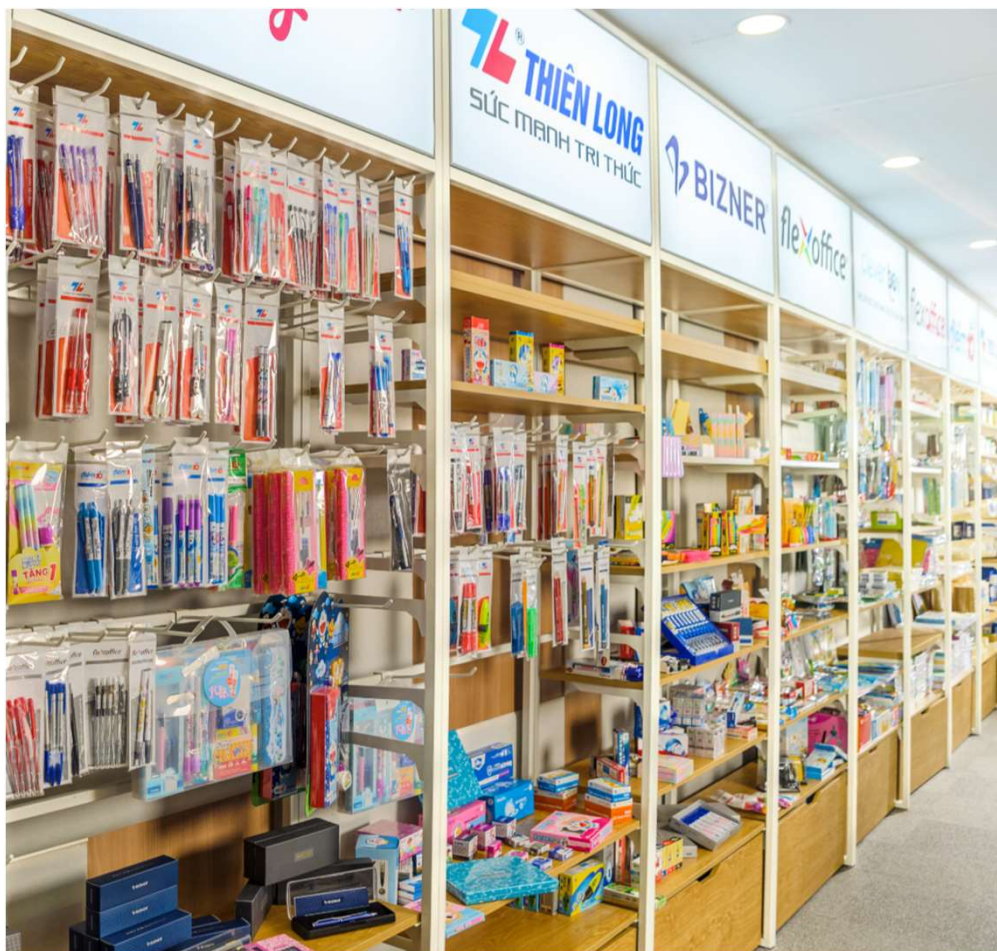
カウネットシステム投資

投資総額 約40億円



東北IDC

投資総額 約40億円



TLG社 ショールーム

Thien Long Group Corporationの子会社化

取得価格総額 約276億円(予定)

- 強固な筆記具事業基盤の獲得
- ASEAN市場での事業展開加速

Kokuyo Workplace India の子会社化

- 有望なインド市場への早期参入

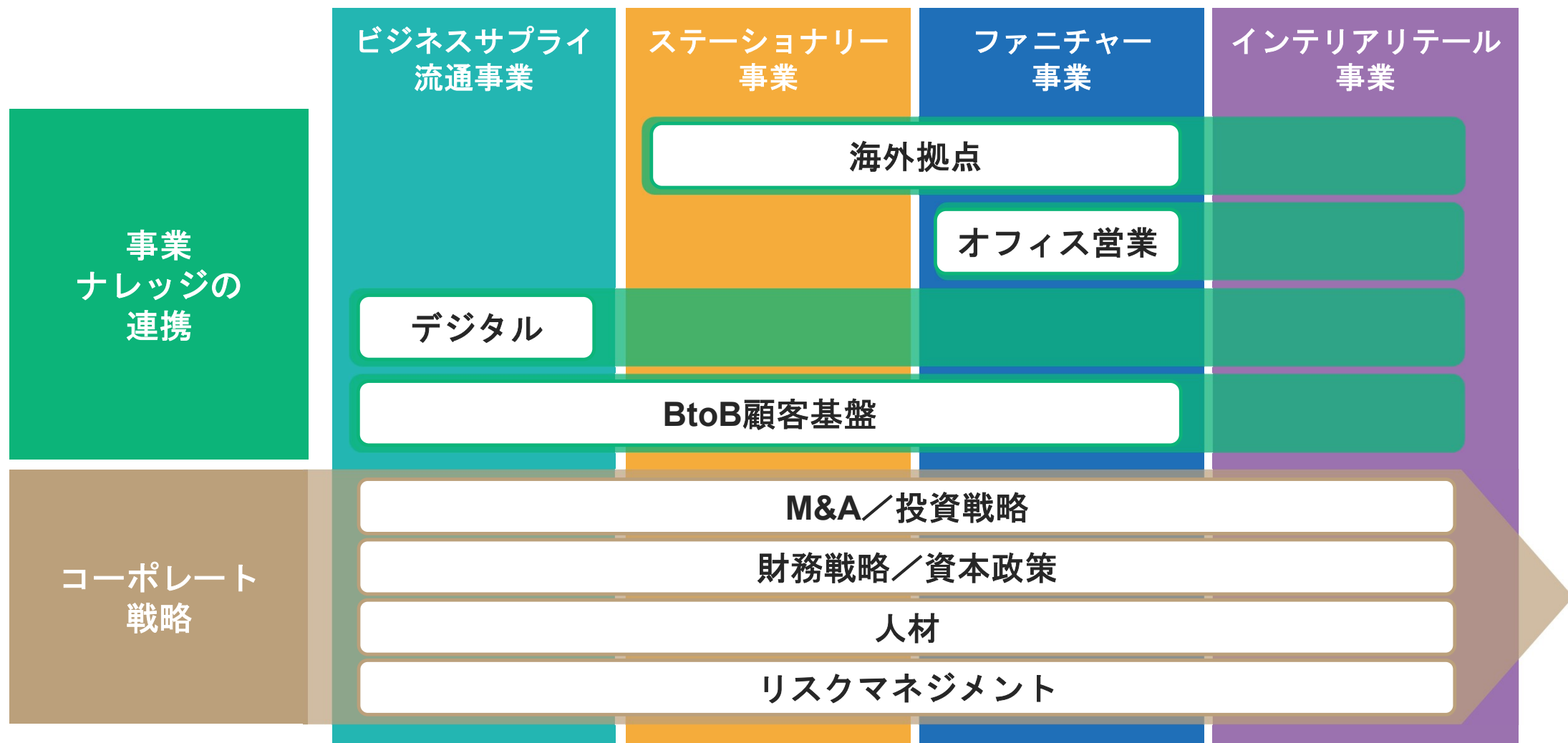
国内販社6社の 子会社化と統合

(取得価格総額 約40億円概算)

- 国内BtoB事業の更なる成長

強固なシナジーの創出

KOKUYO



事業ナレッジの連携：ファニチャー事業のインド進出

KOKUYO

コクヨカムリン（インドステーションナリ

インド市場への理解

コーポレート機能



日本ファニチャー事業の
空間構築力



ファニチャー事業のインド進出

「ORGATEC INDIA」にて、
Best Booth Design Awardを受賞
KOKUYOブランドの認知拡大に成功

成長投資の進捗：インド市場における直近の成果

KOKUYO

上期は世界的なトップ企業の大型案件を相次いで獲得し、好調に推移。

米系大手SNS 案件

- インド新拠点のトータルレイアウトを一括受注

大手グローバル金融機関 案件

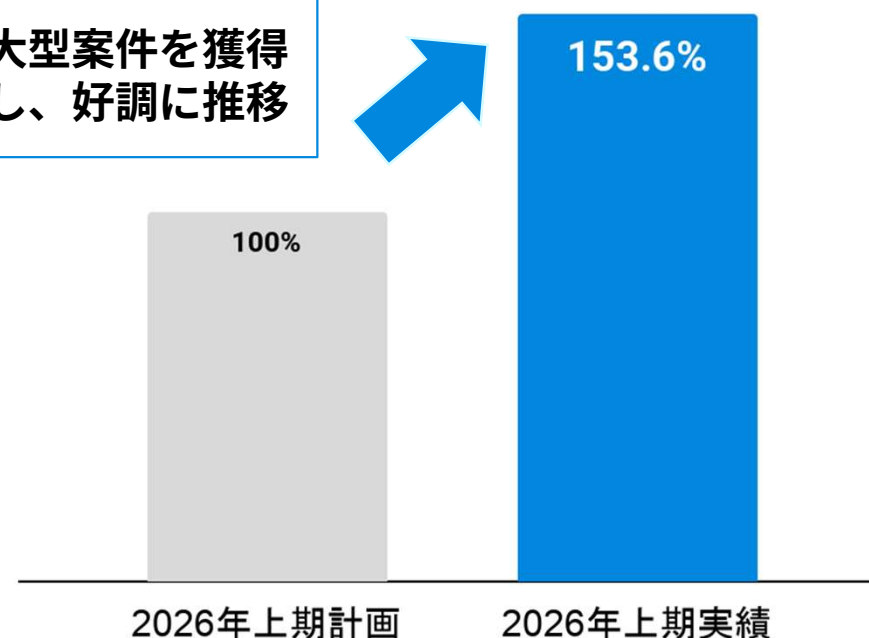
- 超グローバル大手金融機関。高度なセキュリティとデザインが求められる案件を獲得

最先端AI半導体リーダー 案件

- 連続受注に成功
- 高粗利・大規模納入を一括トータル提案し、高い案件内自社製品シェアを安定して維持。

KWI 売上高(対上期計画)

大型案件を獲得し、好調に推移





提供：グラングリーン大阪開発事業者

大阪本社移転 (グラングリーン大阪)

2026年5月1日に移転



新本社のライブオフィスを通じ、
関西エリアにおける顧客接点と提案
力をさらに強化

新本社「KOKUYO HQ(コクヨ エイチキュー)」

KOKUYO

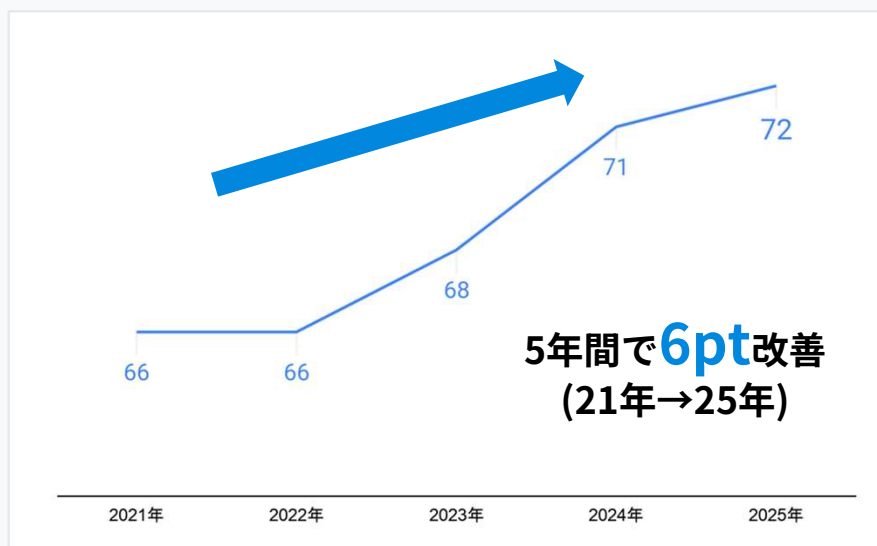


コーポレート戦略：「風土改革」

KOKUYO

「挑戦する風土」スコアが継続的に上昇。挑戦や創造性を後押しする風土への行動変化が着実に進展。

エンゲージメントサーベイ
「挑戦する風土」スコア



社内表彰制度『THE AWARDS』



社員の挑戦や支え合いを称えることで、応援し合える風土を育むコクヨ独自の表彰制度。

新本社「KOKUYO HQ」 品川オフィス「THE CAMPUS」



「会社のビジョンを体験できる場」としてのオフィス

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）

借入

営業キャッシュフロー
約730億円

非事業資産売却 約100億円

現金及び現金同等物
1,320億円
(2024年12月末実績)

借入

成長投資
約700億円

定常投資 約190億円

株主還元
約640億円

必要手元資金
約620億円

実施の目途が立つ

自社株買い：200億円

350億円のうち
200億円を実施
(2025年度)

財務戦略：信用格付の取得

KOKUYO

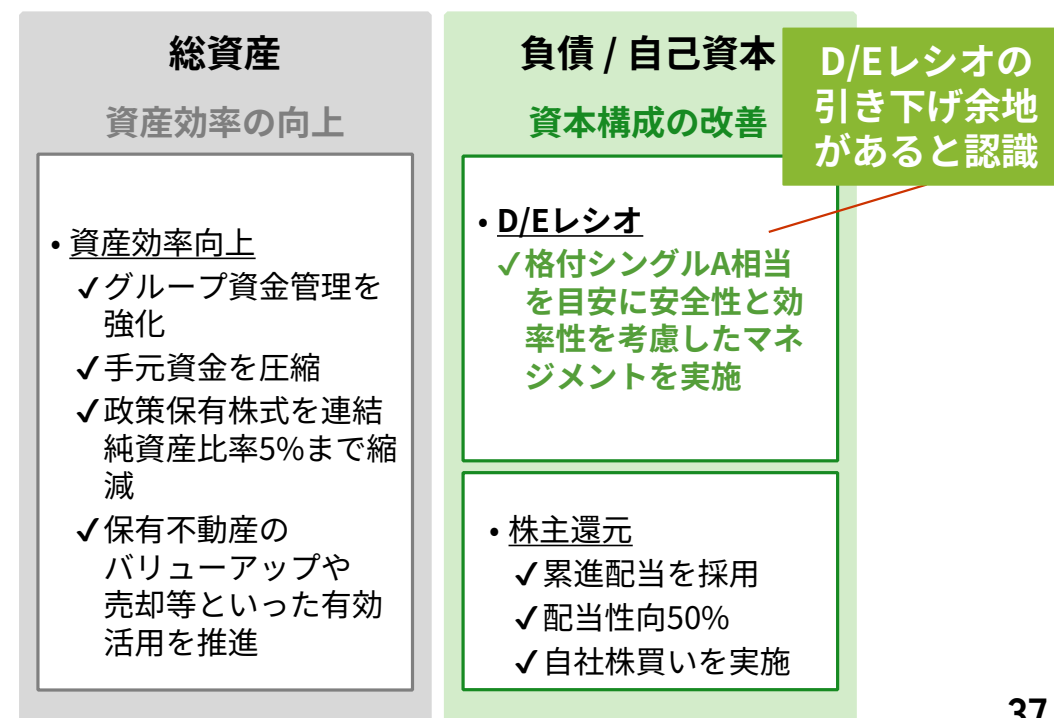
株式会社格付投資情報センターより、信用格付を取得。(評価：「A/安定的」)

信用力の可視化を図るとともに、資金調達が多様化及び財務戦略への活用を通じて、第5次中計以降の更なる成長投資を見据えた機動的な資金調達体制を構築する。

格付取得の概要

項目	内容
格付機関	株式会社格付投資情報センター
格付	A
格付の方向性	安定的

バランスシートマネジメント戦略(第4次中計)



3. 2026年度 業績目標

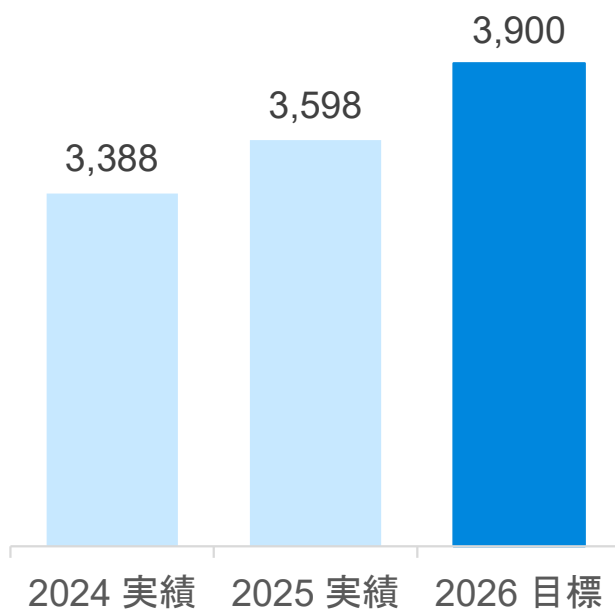
業績目標

KOKUYO

売上高

2026年度目標

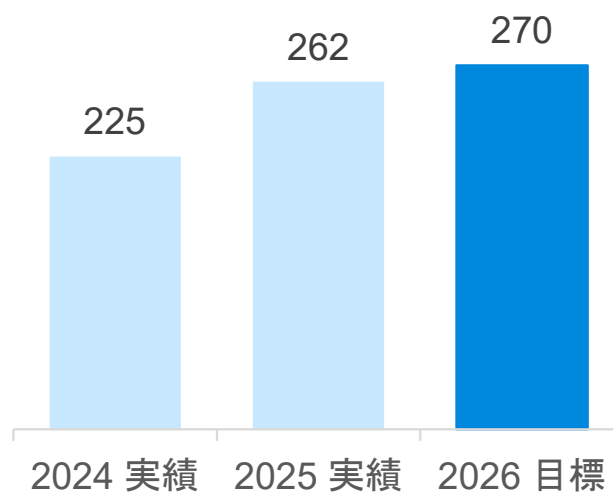
3,900億円



営業利益

2026年度目標

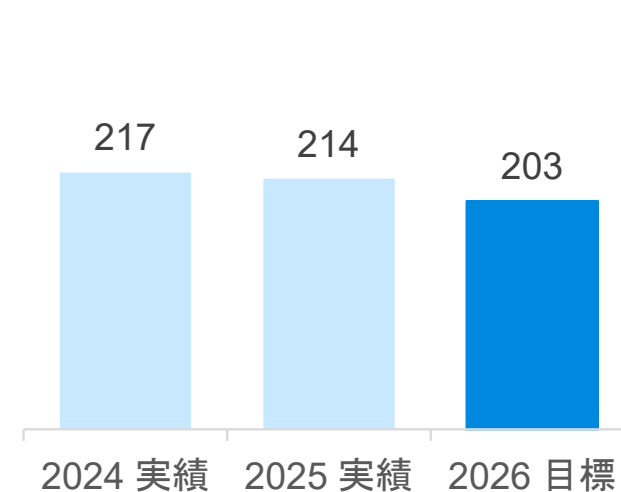
270億円



当期純利益

2026年度目標

203億円



中東情勢による事業及び業績への影響

KOKUYO

中東情勢の影響は、上期はBS事業の調達面(欠品・コスト増等)に留まり限定的となる一方、下期はFN・ST事業等で原材料高騰リスクが拡大。

下期への影響

販売

- 海外ファニチャー事業において一部案件の遅延、中止が見られる

生産 調達 物流

- FN事業及びST事業における原材料、物流のコストアップ
- BS事業における調達コストアップ

通期計画達成に向けた施策

- 上期までの順調な進捗
- ビジネスサプライ流通事業における配送料改定、売価改定
- 販管費支出のコントロール

4. 2026年度 事業別取組み

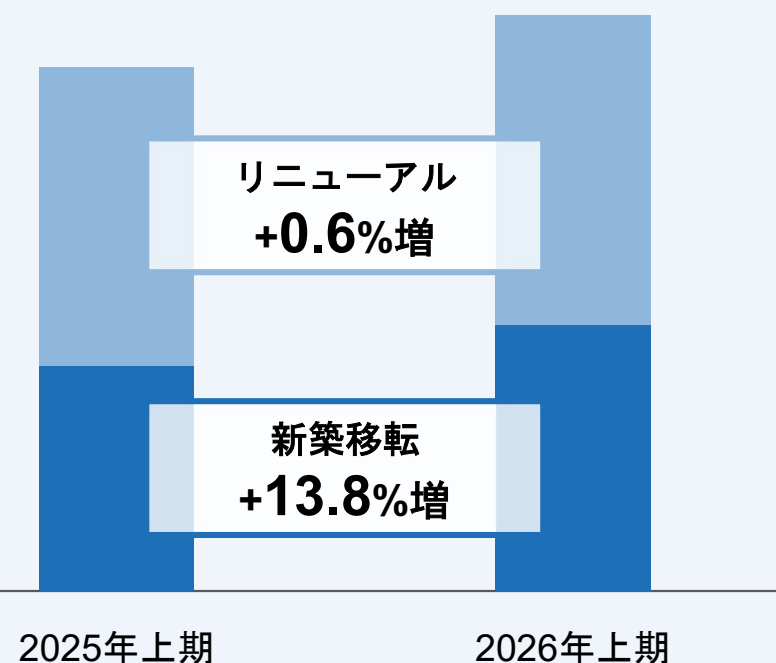
2026年度取組み

日本

- 好調な新築移転案件の獲得
- 注力商品/新製品の投入
- 設計/工事案件の効率化

収益性改善

2026年上期案件保有量 (6月末時点)



2026年度取組み

海外

インド・ASEAN

- 好調な新築移転案件の獲得

中国・香港

- ハイセグメント顧客への注力とコスト管理

増収増益

グローバル戦略商品の発売



Duora2



ingCloud

コクヨのチェアー「ingCloud」が世界3大デザイン賞のひとつ「Red Dot Design Award2026」にて最高位「Best of the Best」など受賞。



reddot winner 2026
best of the best



reddot winner 2026



写真 「Red Dot Design Award 2026」各受賞ロゴ（左）、コクヨのオフィスチェアー「ingCloud」（右）

2026年度取組み

- 新規顧客に対し安定したサービスの提供
- 購買プラットフォーム戦略実行に向けた先行投資
- 東北IDC(物流施設)の稼働による物流の効率化

流通総額

前年
比 110%

NEWJハット

自社流通強化

488万品番

(2024年差+300万品番)

サプライヤー連携強化

モノタロウ

Amazonビジネス

2026年度取組み

日本

- BtoB事業の収益維持とBtoC事業の成長の両立
- 「まなびかた」の研究と実証



まなびかた研究所



まなびの源泉＝「好奇心」を軸とした研究活動

2026年度取組み

海外

- インド、ASEANは
シェア拡大施策の推進
- 中国は筆記具の投入により
収益性改善

ローカルニーズ対応



インド
競合対抗の
新ブランドを
立ち上げ



中国
新製品が
好調に推移

日本での好調、インバウンド観光客の旺盛な購買等を背景に、グローバルでの高付加価値文具ニーズの高まりを実証。アメリカ・イギリス等における販売基盤の構築にも新たに着手。

日本

こだわりの筆記具ブランド「KOKUYO WP」



2026年上期
売上高実績
前年同期比**174%**※
販売数量実績
前年同期比**144%**※

※「KOKUYO WP」本体とリフィルの売上高及び販売本数の合計

海外

KOKUYODOORS(羽田,直営店)



2026年上期
売上高実績
前年同期比**148%**

アメリカでの展開開始



←大学生協を
中心に展開

Ryman(英/老舗 →
文房具店)の一部
店舗にて展開

イギリスでの展開開始



2026年度取組み

リテール(店舗)

- 運営改革とPB商品構成比の上昇による売上成長と高収益化

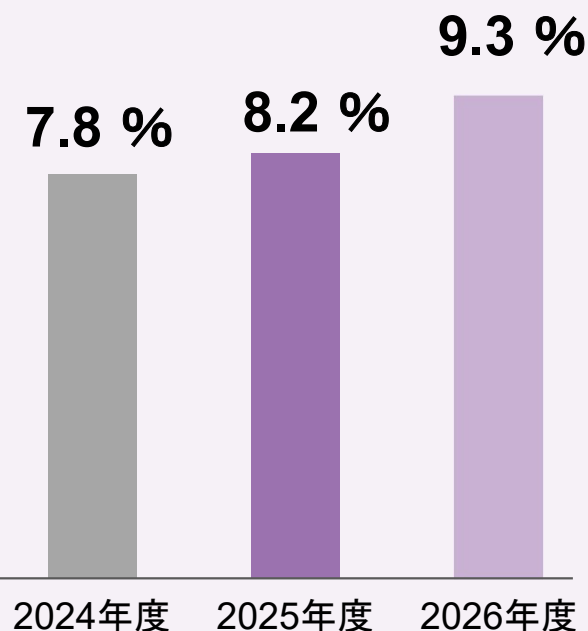
BtoB事業

- ホテルブランド「THE BASEMENT」への展開加速とPoliformの営業強化

EC事業

- データ基盤の整備と顧客インサイトの可視化による顧客生涯価値の向上

EC売上高比率



5. 株式情報・株主還元

分割比率

1 対 4

- 基準日
2025年6月30日（月）
- 効力発生日
2025年7月1日（火）

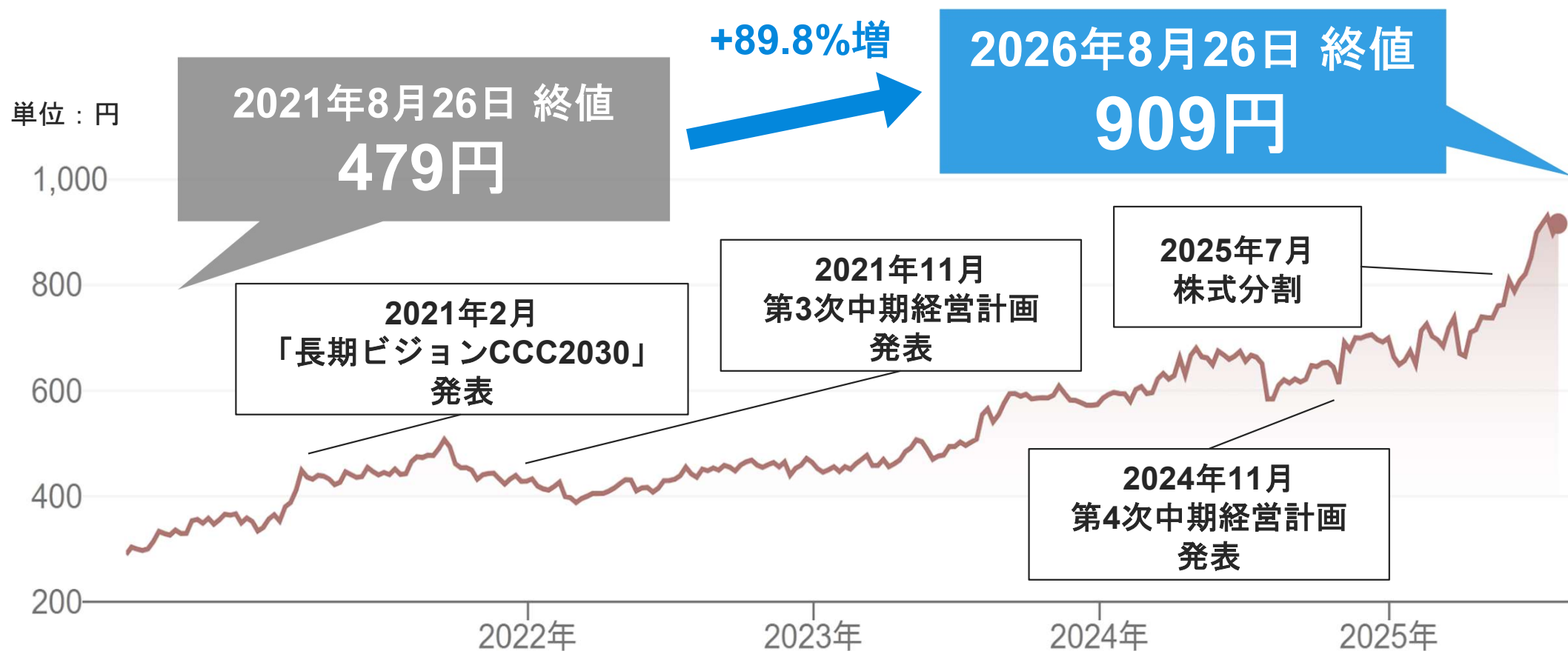
投資単位当たりの金額を引き下げること
で投資家の皆様がより投資しやすい環境を整える



株式の流動性向上と投資家層の拡大を図る

過去5年間のコクヨ株価の推移

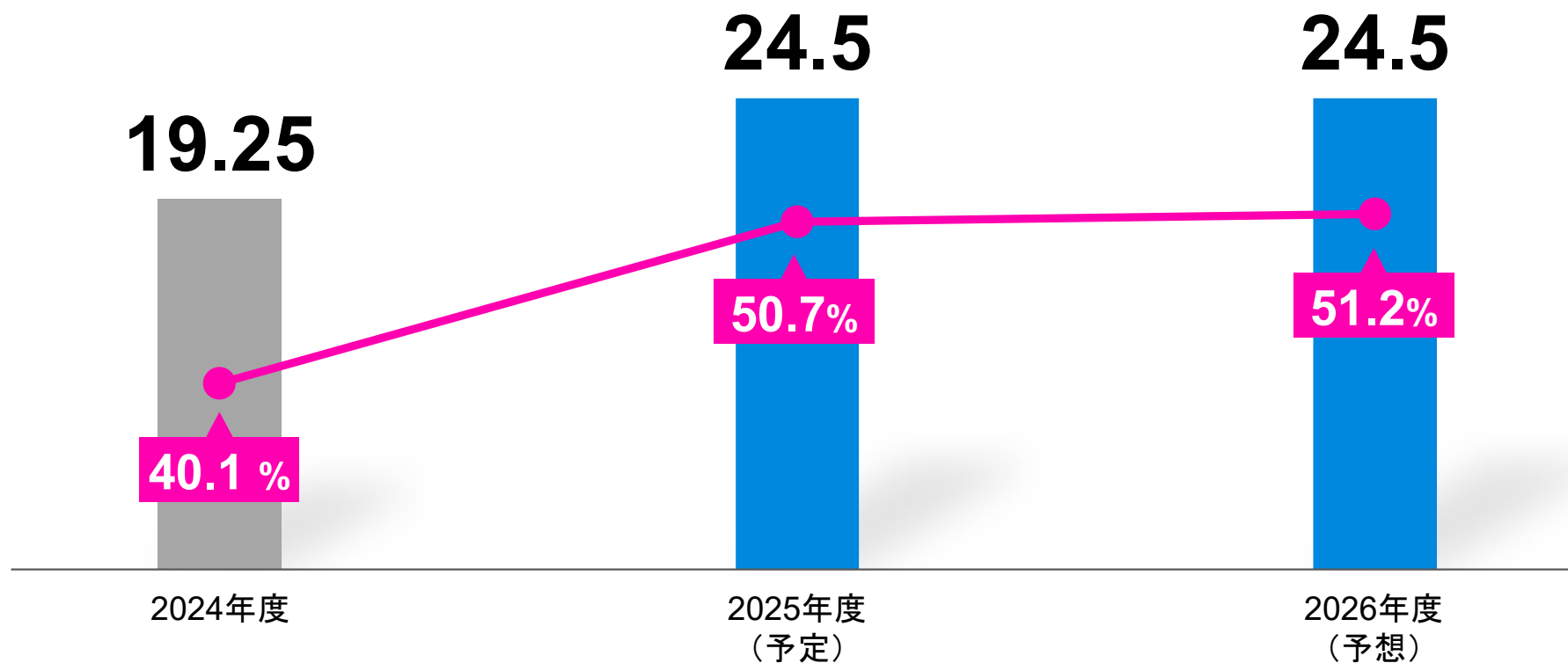
(株式分割考慮後)



■ 一株当たり配当額及び連結配当性向の推移

単位：円

■ 1株当たり配当額 ● 連結配当性向



※当社は、2025年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。
一株当たり配当金につきましては、当該株式分割に伴う調整後の額を記載しております。

株主優待の拡充

KOKUYO

優待の基本制度

優待内容A・Bどちらかをご選択

A コクヨ商品詰め合わせ



B 社会貢献活動への寄付

↑ 株主優待が拡充し、さらに魅力的に！

Point
1

最低保有株式数が「**2,000株以上**」から
「**500株以上**」へ引き下げ！

【従来】最低保有金額
約180万円
(2,000株)



【新設】最低保有金額
約40～50万円
(500株)
※2026/8/26時点

Point
2

株主優待限定グッズが
新たに登場！

Point
3

長期保有で株主様向け
イベント当選確率が
最大5倍に！

株主様向けイベントのご紹介

KOKUYO

当社の事業活動をより一層ご理解いただくため、昨年初の株主様向けイベントを東京・大阪にて開催。

◆ 昨年イベントのご様子



東京品川オフィス「THE CAMPUS」見学



大阪旧本社 新深江オフィス見学

本年も開催いたします！！ご応募はこちら
(イベント詳細は当社IRサイトへ)



◆ 株主様からの感想

「現在の取組や今後の展開を、数値や資料ではなく生で感じることができました。」

「普段見ることのできない場所を見学でき、社員の方から直接説明を伺うことができて良かったです。」

5. まとめ



まとめ

1. コクヨグループについて

- ・ 祖業であるステーションナリー事業に加えて、ファニチャー事業、ビジネスサプライ流通事業、インテリアリテール事業に取り組んでおり、複数の事業が収益の柱として育っている

2. 第4次中期経営計画について

- ・ 第4次中期経営計画は順調に進捗しており、各事業で収益性を拡大
- ・ 海外事業を着実に拡大させ、持続的な将来成長に向けた投資・布石を実行

3. 株価の推移

- ・ 直近5年間で株価はプラス89.8%上昇

4. 株式情報・株主還元

- ・ 1:4の株式分割を実施し、投資家の皆様がより少額から投資しやすい環境が整う
- ・ 2026年度の年間配当は24.5円（株式分割考慮後）を予定している
- ・ 株主優待は最低保有株式数を「2,000株以上」から「500株以上」へ引き下げ

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
ファイナンス&アカウンティング本部
ファイナンス統括部 IRユニット
E-Mail : ir@kokuyo.com



当社IRサイト

ビジネス映像メディア「PIVOT」へ出演



コクヨ社長が明かす
売上5,000億への戦略はこちら▼

