

「ワーク」「ライフ」2つのスタイル領域で

豊富な生き方創造 文具や家具にとらわれずに 領域拡大

豊かな生き方創造

文具や家具にとらわれずに

—2022年を振り返り、業界の動向などに貴社
の状況はいかがでしたか。
黒田 新型コロナウイルス
影響からの経済正常化の動き
は続いているものの、中国に
おけるロックダウン影響やウ
クライナ情
勢の長期
化、急激な
円安による
資源価格及
び原材料価
格高騰の影
響により、
依然として
先行き不透
明な状況で
推移してお
ります。こ
のような状
況のもと、
当社グルー
プは、「長期ビジョンCCC
2030」実現に向けて、既
存事業のブラッシュアップと
領域拡大による成長を目指す
第3次中期経営計画「Field
Expansion 2024」にお
いて、既存事業からのリン
ス再配分や戦略経費支出の積
極的な推進を推進してい
ます。当社グループを取り巻
く経営環境は激変していき
ます。事業環境や顧客ニーズ
が、事業環境や顧客ニーズ
の変化に柔軟に対応すること
で、引き続き強い競争力を発
揮できているものと考えてい
ます。

新春インタビュー

コクヨ・黒田英邦社長



売上高は、フアンチャー事
業が期初目標未達となった影
響及びステーションナリー事
業における第2四半期を中心
とした上海ロックダウン影響に
より前年同期比0.7%増の
224.8億円に留まりまし
た。商品価格改定の浸透取
り組みなどの、鋼材を中心
とした原材料価格の上昇がそ
れを上回ったことから、売上
総利益は、前年同期比0.8%
減の87.2億円、売上総利益
率は、前年同期比0.6ポ
イント低下の38.8%となりま
した。事業領域拡大のために
積極的な戦略経費支出等を
行った結果、販売費及び一般
管理費は、前年同期比3.9%
増の77.2億円、売上高販費
率は、前年同期比1.0ポ
イント上昇の32.1%となり
ました。

以上により、営業利益は、
前年同期比18.4%減の1.4
9億円となりました。経常利
益は、前第1四半期連結累計
期間に持分法適用関連会社で
あるべんてる株式にかかる減
損損失50億円を営業外損失と
して計上した反動や為替差益
を計上した影響により、前年
同期比20.7%増の17.5億
円、親会社株主に帰属する四
半期純利益は、前年同期比
13.5%増の13.0億円とな
りました。

セグメント別の状況です
が、当社グループは、「長期
ビジョンCCC2030」の
実現に向けて、自らの社会
における役割を「WORK
& LIFE STYLE
Company」と再定義し、「働
く」「学ぶ」「暮らす」のド
メインで、文具や家具だけに
とられない豊かな生き方を創
造する企業となることを目指
し、2022年12月期から事
業領域を「ワークスタイル領
域」と「ライフスタイル領
域」の2つに整理し、報告セグ
メントを「フアンチャー事業」
「ビジネスサプライ流通事業」
「ステーションナリー事業」「イ
ンテリアリール事業」の4
つに変更しております。

デジタルマーケティングの強化
に取り組みをまいります。国
内では、BtoB市場における
需要低迷が続いていますが、
BtoC市場はノートや文具を
中心とした付加価値の高い注
力商品の販売強化へ取り組み
ています。原材料価格高騰の
影響等により、事業環境は厳
しい状況が続いておりますが、
事業リソースの最適化等
を通じて収益性の改善に取り
組んでいます。

海外事業で業務提携

べんてるとの資本関係は解消

—べんてる株式会社と海
外文具市場における事業拡大
を目的とした業務締結契約の
締結を決断されましたが、今
後の海外市場への展望をお聞
かせ下さい。

黒田 2019年にべんて
るの株式を取得しコクヨの持
分法適用関連会社としてしま
した後、べんてるの企業価値
向上のための施策として海外
事業強化を目的とした業務提
携等の動きが加速してまい
りました。一方、コクヨと同
様にべんてるの株式を保有し
持分法適用関連会社としてい
るプラスは、べんてるの成長
戦略策定にこれまで以上に強
いイニシアチブを発揮する意
向を有しております。こう
した状況において、コクヨは
プラスとの間でべんてるの企
業価値向上に向けての検討を
重ねた結果、コクヨとべんて
るの資本関係を解消する一方
で、両社の共通テーマである
海外文具市場における更なる
成長に関してコクヨとべんて
るが協力関係を構築すること
は有益と判断し、べんてるを
含む3社間での協議を経て、
べんてるの株式会社株式譲渡
および同社との業務提携契約

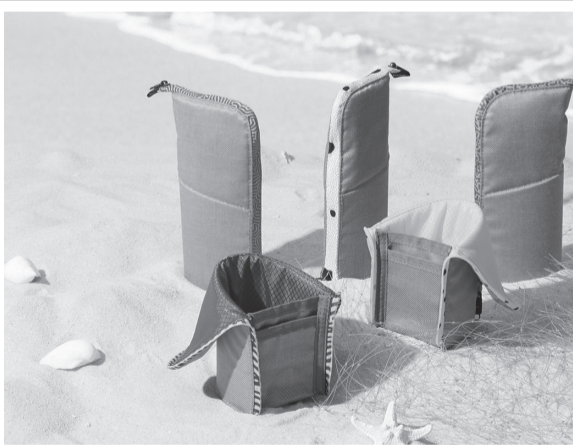
ESG 評価の向上を目指す

サステナブル経営方針策定

—SDGsをはじめとする
社会課題への対応について
は。

黒田 コクヨでは2022
年、「自律協働社会の実現に
向け、ワークする未来の
ワークとライフをヨクコシ
事業を通じて持続可能な社会
を牽引していく」とするサス
テナブル経営方針を策定しま
した。

昨年7月から販売を開始し
たバンケース「ネオクリッツ
」(From Fishing Nets
Recycling)は、廃棄漁
網を原材料の一部としてアッ
プサイクルした生地を表面に
使用しています。また、真生



回収された廃棄漁網を原材料の一部に使用したバンケース「ネオクリッツ〈From Fishing Nets Recycling〉」

影響を受けていましたが、足
元では経済正常化に伴い、女
子中高生をターゲットとした
女子文具需要が好調に推移し
ています。

新たな価値創造の年

次の新たな事業の柱づくりも

—文具市場の変化と、そ
の対応については。

黒田 ステーションナリー事
業については、コロナ禍の影
響もあり国内の市場は縮小し
ています。法人需要は戻りつ
つありますが、売れ筋は大き
く変わりました。文具以外の
衛生用品や雑貨などが良く売
れています。デジタル化の広
がりもあり、文具・オフィス
サプライの市場は今後も厳し
い1年になると見えています。
変化への対応については、
が、ライフスタイルやワーク
スタイルが大きく変化する中
にあって、お客様が求める商
品開発はもとより、商品企画
や販売面、情報発信を含め、
新たな価値を創造し提供す
るための取り組みを進めます。

—ステーションナリーは
国内市場は縮小傾向にあり厳
しい。では、海外市場はいか
がでしょうか。

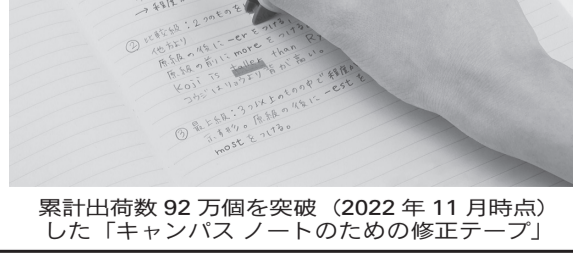
黒田 2023年は次の新
しい事業の柱づくりを行って
いく年となるでしょう。その
ためには流通の皆様からお客
の声を集めて、商品開発や
サービスに反映させていきま
す。

最近のヒット商品に「キャ
ンパスノートのための修正
テープ」があります。年間約
1億冊を販売するキャンパス
ノートの紙の色と罫線の幅に
合わせた修正テープですが、
発売直後には、商品を紹介す
るツイッター投稿に24万件以
上の「いいね」が集まったほ
か、「文房具総選挙2023」の
「キッズの学習がはかどる
部門」で1位を獲得するな
ど大きな反響がありました。

2022年11月の時点で累計
出荷数は92万個を突破してお
り、12月には業界最小クラス
のつめ替えタイプ「キャンパ
スノート」のための修正テー
プを発売しました。

このように顧客の潜在ニ
ーズに気づくことでヒットした
商品や好調をキープしている
カウンターの自社企画商品の
成功事例なども生まれていま
す。

2023年もコクヨはあら
ゆる視点から多角的に取り組
みを進めていきます。



累計出荷数 92 万個を突破 (2022 年 11 月時点) した「キャンパス ノートのための修正テープ」