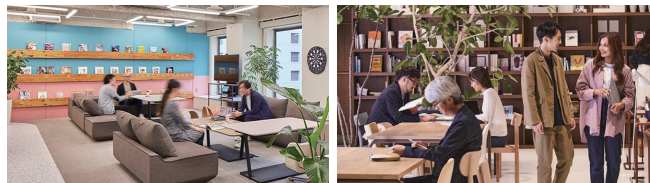
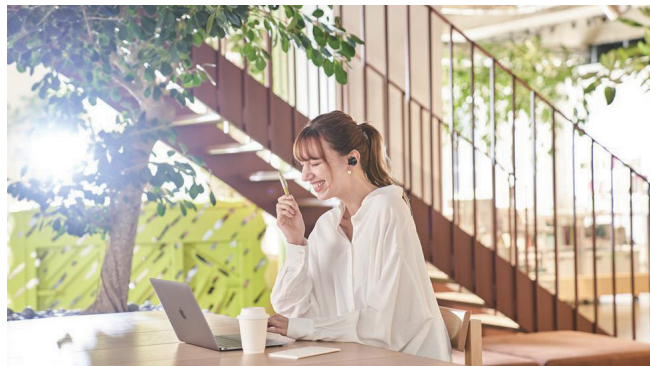


第75回

定時株主総会 招集ご通知

証券コード：7984



2022年3月30日（水曜日）

午前10時



大阪市北区大深町3-1

グランフロント大阪 北館 B2F

ナレッジキャピタル
コングレコンベンションセンター

※会場が前回と異なっております。

末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。

【目次】	01	招集ご通知 株主総会参考書類
	06	第1号議案 剰余金の処分の件
	07	第2号議案 定款一部変更の件
	09	第3号議案 取締役6名選任の件
	15	第4号議案 補欠監査役1名選任の件 (添付書類)
	17	事業報告
	45	連結計算書類
	47	計算書類
	49	監査報告

株主総会会場にご来場をされる場合は、本書と議決権行使書用紙をご持参ください。

新型コロナウイルス感染症の対策に関するお知らせ

新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、会場へのご来場はお控えいただくことをご検討いただき、議決権行使書のご返送またはインターネット等による事前の議決権行使をお願い申し上げます。また、ウイルス接触の可能性を極小化するため、ご出席の株主様へのお土産配布はいたしません。

本総会におきましては、株主の皆様の安全および利便性を考え、ご来場いただけない株主様もインターネットを用いて株主総会当日の議事進行の様子をご視聴いただくことが可能なライブ配信を行います。

本総会の様子は、株主総会終了後に当社ホームページにおいても動画配信いたします。

感染症の拡大防止のため、ご用意できる座席が例年より大幅に減少するため、満席時にはご入場を制限させていただく場合がございます。

KOKUYO

コクヨ株式会社

2022年3月8日

株 主 各 位

大阪市東成区大今里南六丁目1番1号

コクヨ株式会社

代表取締役 黒 田 英 邦

第75回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第75回定時株主総会を下記のとおり開催いたします。

本年は、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、書面（郵送）またはインターネット等によって議決権を行使いただくことを強くご推奨申し上げます。また、株主の皆様
の安全および利便性を考え、ご来場いただけない株主様もインターネットを用いて株主総会
当日の議事進行の様子をご視聴いただくことが可能なライブ配信を行います。ライブ配信に
関する詳細は、5頁「インターネットによるライブ配信のご案内」をご参照ください。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、3頁の「議決権行使について
のご案内」に従って、2022年3月29日（火曜日）午後5時までに議決権を行使くださいます
ようお願い申し上げます。なお、当日の本総会につきましては、後日、当社ホームページに
て動画配信いたします。

敬 具

記

1. 日 時 2022年3月30日（水曜日）午前10時
2. 場 所 大阪市北区大深町3-1
グランフロント大阪 北館 B2F
ナレッジキャピタル コングレコンベンションセンター
(会場が前回と異なっております。末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。)
3. 目的事項
報告事項
 1. 第75期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）事業報告、連結計算書類
ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第75期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）計算書類報告の件
- 決議事項
 - 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 定款一部変更の件
 - 第3号議案 取締役6名選任の件
 - 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

以 上

<ご案内>

- ◎ 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- ◎ 代理人により議決権を行使される場合は、当社定款第17条の規定に基づき、議決権を有する他の株主様1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。なお、その際は、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承ください。
- ◎ 本招集ご通知に際して、提供すべき書類のうち、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」および「連結注記表」ならびに計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」につきましては、法令および当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ホームページ (<https://www.kokuyo.co.jp/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載していません。
なお、これらの事項は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告をそれぞれ作成するに際して監査した連結計算書類および計算書類に含まれております。
- ◎ 株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項をインターネット上の当社ホームページ (<https://www.kokuyo.co.jp/>) に掲載させていただきます。
- ◎ 新型コロナウイルス感染拡大の状況次第では、やむを得ず会場や開始時刻が変更となる場合がございます。その場合は、インターネット上の当社ホームページ (<https://www.kokuyo.co.jp/>) に掲載させていただきます。株主の皆様におかれましては、当日ご来場いただく場合でも、事前に、当社ホームページを必ずご確認くださいませようようお願い申し上げます。
- ◎ インターネットによるライブ配信を行います。当日の会場撮影は、会場後方からのみ行い、当社役員および当社作成スライドを主に配信映像とする予定ですが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。ライブ配信に関する詳細は、5頁「インターネットによるライブ配信のご案内」および別紙「第75回定時株主総会ライブ配信のご案内」をご参照ください。

議決権行使についてのご案内

株主総会にご出席される場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

開催日時

2022年
3月30日(水曜日)
午前**10時**

書面・インターネット等による議決権行使



書面（議決権行使書）による
議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2022年3月29日（火曜日）午後5時までに到着するようご返送ください。

行使期限

2022年
3月29日(火曜日)
午後**5時**到着分まで



インターネット等による
議決権行使

当社指定の議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net>）にて議案に対する賛否をご入力ください。

詳細は次頁をご参照ください。

行使期限

2022年
3月29日(火曜日)
午後**5時**入力分まで

ご注意ください!

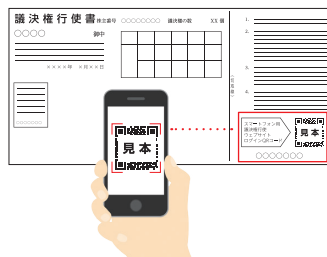
書面とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効とさせていただきます。
また、インターネット等により議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使®」

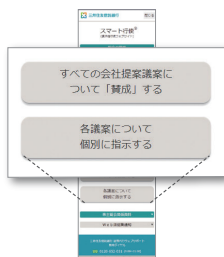
議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使®」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがパソコン向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

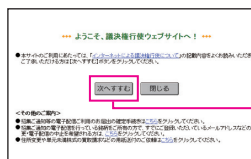
※QRコードを再度読み取っていただくと、パソコン向けサイトへ遷移できます。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

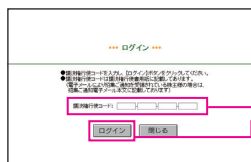
議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

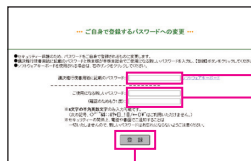
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。


※操作画面はイメージです。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)
(受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

インターネットによるライブ配信のご案内

会場にお越しただかずに、ご自宅等から株主総会の模様をご覧いただけますよう、株主様向けにインターネットにより株主総会の映像と音声のライブ配信をいたします。

配信日時	2022年3月30日 （水曜日） 午前 10時 から株主総会終了まで
視聴方法	<p>パソコンまたはスマートフォン等で以下のQRコードからもしくは、URLを直接入力いただき視聴用ウェブサイトへのアクセスをお願いいたします。 視聴用ウェブサイトへのアクセス完了後、画面の案内に従い、別紙「第75回定時株主総会ライブ配信のご案内」記載のID、パスワードのご入力をお願いいたします。</p> <div data-bbox="492 489 1161 598" style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"><p>株主総会ライブ配信サイト</p><p>https://7984.ksoukai.jp</p></div> <div data-bbox="1182 500 1271 591" style="float: right;"></div> <p style="text-align: center; font-size: small;">※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。</p>

ご留意事項

- (1) やむを得ない事情によりライブ配信を行うことができなくなる可能性があります。その場合は当社ホームページにてお知らせいたします。
- (2) ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使やご質問を含めた一切の発言を行っていただくことはできません。議決権については3頁・4頁のご案内の方法にてあらかじめ行使いただきますようお願い申し上げます。
- (3) ご視聴は株主様ご本人のみに限らせていただきます。
- (4) ご出席株主様の容姿は映さないように配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- (5) ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNS等での公開は固くお断りさせていただきます。
- (6) インターネットの通信環境等により、映像、音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合がございます。あらかじめご了承ください。
- (7) ご使用の機器やネットワーク環境によってはご視聴いただけない場合がございます。
- (8) 視聴用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用（接続料、通信料等）は株主様のご負担となります。

ライブ配信のご視聴に関するお問い合わせ先	株式会社バイキューブ：03-4500-8452 受付日時：2022年3月30日（水曜日） （本総会当日）午前9時から本総会終了まで
-----------------------------	---

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社の利益配分に関する基本方針としましては、中長期にわたる企業価値の最大化に向けて、持続的な事業の成長に努め、株主様への利益配当額の向上に取り組んでまいります。また、配当性向40%および安定的な増配を達成すべく株主還元を実施してまいります。

第75期の期末配当につきましては、当期の連結業績および今後の事業展開等を勘案し、次のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

1 配当財産の種類	金銭
2 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式1株につき 25 円 50 銭 配当総額 2,961,252,908 円 なお、1株につき21円50銭の中間配当を実施しておりますので、当期の年間配当金は1株につき47円となります。
3 剰余金の配当が効力を生ずる日	2022年3月31日

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり定款を変更するものであります。

- ①株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨を定款に定めることが義務付けられることから、変更案第16条（電子提供措置等）第1項を新設するものであります。
- ②株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる事項のうち、書面交付を請求した株主様に交付する書面に記載する事項の範囲を法務省令で定める範囲に限定することができるようにするため、変更案第16条（電子提供措置等）第2項を新設するものであります。
- ③株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
- ④上記の新設および削除に伴い、効力発生日等に関する附則を新設するものであります。なお、本附則は所定の期日経過後に削除するものといたします。

2. 変更の内容

現行定款と変更案は次のとおりであります。

(下線部は変更部分)

現行定款	変更案
<p><u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u></p> <p>第16条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示すべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	<p>(削除)</p>
<p>(新設)</p>	<p><u>(電子提供措置等)</u></p> <p>第16条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>②当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日まで<u>に書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
<p>(新設)</p>	<p>附則</p> <p>現行定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除および変更定款第16条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</p> <p>②前項の規定にかかわらず、施行日から6ヵ月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第16条はなお効力を有する。</p> <p>③本附則は、施行日から6ヵ月を経過した日または前項の株主総会の日から3ヵ月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

第3号議案 取締役6名選任の件

本総会終結の時をもちまして、取締役 黒田英邦、坂上浩三、内藤俊夫、浜田 宏、藤原健嗣、増山美佳および上釜健宏の7氏全員は、任期満了となります。

つきましては、企業価値の一層の向上に向けて、執行の体制および執行を監督する取締役会の機能を強化するとともに、意思決定を迅速化することを目的に、社外取締役4名を含む取締役6名のご選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役会への出席状況
1	くろだ ひでくに 黒田 英邦 再任	代表取締役社長	100% (13回/13回)
2	ないとう としお 内藤 俊夫 再任	取締役 執行役員 経営企画本部長	100% (10回/10回)
3	ふじわら たけつぐ 藤原 健嗣 再任 社外 独立役員	取締役	100% (13回/13回)
4	ますやま みか 増山 美佳 再任 社外 独立役員	取締役	100% (13回/13回)
5	かみがま たけひろ 上釜 健宏 再任 社外 独立役員	取締役	90% (9回/10回)
6	おおもり しんいちろう 大森 紳一郎 新任 社外 独立役員	-	-

(注) 内藤俊夫氏および上釜健宏氏の取締役会への出席状況につきましては、2021年3月30日就任後のものであります。

候補者番号

1 黒田 英邦 (1976年1月10日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会最終時)

8年

所有する当社株式数

94,894株

取締役会への出席状況

100% (13回/13回)



略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

2001年4月 当社入社
2005年7月 コクヨオフィスシステム(株)取締役兼執行役員
2007年6月 同 取締役兼常務執行役員
2009年3月 当社取締役
2009年3月 コクヨファニチャー(株)代表取締役社長
2011年3月 当社常務執行役員
2014年3月 同 取締役、専務執行役員
2015年3月 同 代表取締役、社長執行役員
2019年1月 同 代表取締役社長 (現在に至る)

候補者番号

2 内藤 俊夫 (1961年11月28日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会最終時)

1年

所有する当社株式数

11,696株

取締役会への出席状況

100% (10回/10回)



略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

1985年4月 当社入社
2011年8月 コクヨファニチャー(株)企画本部企画部長
2014年1月 同 企画本部副本部長
2016年10月 当社ファニチャー事業本部企画本部長
2017年4月 同 ファニチャー事業本部企画統括部長
2018年1月 同 経営推進室長
2019年1月 同 執行役員、経営推進室長
2021年1月 同 執行役員、経営企画本部長
2021年3月 同 取締役、執行役員、経営企画本部長 (現在に至る)

候補者番号

3 藤原 健嗣 (1947年2月19日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会最終時)

7年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

100% (13回/13回)



略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

1969年4月 旭化成工業(株) (現 旭化成(株)) 入社
2000年6月 同 取締役
2003年6月 同 常務執行役員
2003年10月 旭化成ケミカルズ(株)社長執行役員
2009年6月 旭化成(株)取締役、副社長執行役員
2010年4月 同 代表取締役、取締役社長、社長執行役員
2014年6月 同 副会長
2015年3月 当社社外取締役 (現在に至る)
2018年6月 旭化成(株)相談役
コニカミノルタ(株)社外取締役 (現在に至る)
2020年6月 旭化成(株)特別顧問 (現在に至る)

(重要な兼職の状況)

コニカミノルタ(株)社外取締役

候補者番号

4 ます やま み か **増山 美佳** (1963年1月6日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会終結時)

3年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

100% (13回/13回)



略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

1985年4月 日本銀行入行
1991年9月 Cap Gemini Sogeti 国際マーケティング・ディレクター
1992年11月 ジェミニ・コンサルティング・ジャパン シニアコンサルタント
1997年6月 エゴンゼンダー(株)入社
2004年1月 同 パートナー
2016年10月 増山&Company合同会社代表社員社長 (現在に至る)
2017年3月 サントリー食品インターナショナル(株)社外取締役 (監査等委員) (現在に至る)
2019年3月 当社社外取締役 (現在に至る)
2019年6月 鴻池運輸(株)社外取締役 (現在に至る)

(重要な兼職の状況)

増山&Company合同会社代表社員社長
サントリー食品インターナショナル(株)社外取締役 (監査等委員)
鴻池運輸(株)社外取締役

候補者番号

5 かみ がま たけ ひろ **上釜 健宏** (1958年1月12日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会終結時)

1年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

90% (9回/10回)



略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

1981年4月 東京電気化学工業(株) (現 TDK(株)) 入社
2002年6月 同 執行役員
2003年6月 同 常務執行役員
2004年6月 同 取締役専務執行役員
2006年6月 同 代表取締役社長
2016年6月 同 代表取締役会長
2017年6月 オムロン(株)社外取締役 (現在に至る)
2018年3月 ヤマハ発動機(株)社外取締役 (現在に至る)
2018年6月 ソフトバンク(株)社外取締役 (現在に至る)
2018年6月 TDK(株)ミッションエグゼクティブ
2021年3月 当社社外取締役 (現在に至る)
2021年7月 コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ジャパン(株)Chief Consultant (現在に至る)

(重要な兼職の状況)

オムロン(株)社外取締役
ヤマハ発動機(株)社外取締役
ソフトバンク(株)社外取締役
コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ジャパン(株)Chief Consultant

6	おおもり しんいちろう 大森 紳一郎 (1956年2月6日)	新任	再任	社外	独立	在任年数(本総会終結時)	所有する当社株式数	取締役会への出席状況
						-	0株	-



略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

1978年 4月 (株)日立製作所 入社
 2016年 4月 同 執行役専務 C I O兼C T r O
 2017年 6月 日立化成(株) (現 昭和電工マテリアルズ(株)) 取締役
 2017年 6月 日立キャピタル(株) (現 三菱HCキャピタル(株)) 社外取締役
 2019年 6月 日立金属(株)取締役会長
 2020年 4月 同 取締役会議長
 2020年 7月 (株)日立ハイテク取締役会長

(重要な兼職の状況)

-

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 候補者 大森紳一郎氏は、新任の候補者であります。
 3. 候補者 黒田英邦氏および同 内藤俊夫氏は、「略歴、地位、担当および重要な兼職の状況」欄に記載のとおり、豊富な業務経験を有しております。当社はそれに基づく知識・知見、経営に関する客観的判断能力等を総合的に勘案のうえ、取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、取締役候補者としたものであります。
 4. 候補者 藤原健嗣氏、同 増山美佳氏、同 上釜健宏氏および同 大森紳一郎氏は、社外取締役候補者であります。
 5. 社外取締役候補者に関する特記事項は、以下のとおりであります。

(1) 社外取締役候補者の選任理由および期待される役割の概要について

藤原健嗣氏につきましては、その経歴を通じて培われた事業法人の代表取締役および執行責任者としての豊富な知識および経験ならびに幅広い見識に裏付けされた客観的かつ有益な発言等の活動の実績は、引き続き当社経営に資することを期待したためであります。

増山美佳氏につきましては、コーポレート・ガバナンス、人材・組織およびM&A等の分野において、その経歴を通じて培われた豊富なコンサルティング経験および見識ならびに経営・経済に関する幅広い知見を有しており、引き続き当社経営に資することを期待したためであります。

上釜健宏氏につきましては、事業法人の代表取締役および執行責任者としての経歴を通じて培われた豊富な知識および経験ならびに技術分野に関する幅広い見識をもとに、当社経営および当社取締役会における客観的かつ中立的観点から、ガバナンス体制の強化および経営の透明性の確保の各取組みにおいて、引き続き当社経営に資することを期待したためであります。

大森紳一郎氏につきましては、事業法人の執行責任者としての経歴を通じて培われた豊富な知識および取締役会議長の経験ならびに幅広い見識を有しており、当社経営および当社取締役会における客観的かつ中立的観点から、ガバナンス体制の強化および経営の透明性の確保の各取組みにおいて、当社経営に資することを期待したためであります。

(2) 社外取締役候補者が過去5年間に他の株式会社の取締役、執行役または監査役に就任していた場合において、その在任期間中に不当な業務執行が行われた事実

藤原健嗣氏が2021年6月まで社外取締役を務めていた(株)I H Iは、民間航空機エンジンの整備事業に関し、2019年3月に経済産業省から、認可を受けた修理の方法によって航空機用エンジンを修理するよう航空機製造事業法に基づく命令を受け、また、同年4月には国土交通省から航空法に基づく業務改善命令を受けました。同氏は、事前には当該命令等の原因となる事実を認識しておりませんが、日頃から取締役会において、法令遵守の重要性とその徹底について適宜提言しておりました。

上釜健宏氏が2018年6月まで代表取締役会長を務めたTDK(株)は、HDD用サスペンションの取引に関して独占禁止法に違反する行為があったとの認定が、2018年2月に公正取引委員会よりなされました。同社および同社グループは課徴金減免制度の適用を申請し同制度の適用を受け課徴金の免除が認められました。また、排除措置命令も受けておりません。同氏は平素より法令遵守の徹底に取り組んでまいりましたが、本件事実の把握後も独占禁止法遵守を含むコンプライアンス体制の一層の強化と再発防止および内部統制の強化に向けた取り組みを行ってまいりました。

大森紳一郎氏が2018年6月まで取締役を務めた日立化成(株) (現 昭和電工マテリアルズ(株))は、2018年6月に、製品の一部における不適切な検査等が判明し、その後、外部の専門家等から構成される特別調査委員会を設置し、その原因究明と再発防止策の検討を進めてきました。同氏は、本件が判明するまでその事実を認識しておりませんでした。平素より法令遵守の重要性とその徹底について適宜提言してまいりました。また、2020年6月まで取締役会議長を務めた日立金属(株)は、2020年4月に同社および同社子会社の一部製品について顧客に提出する検査成績書への不適切な数値の記載が行われていた等の事実が判明したことを公表しました。同氏は、当該事実が判明するまで当該事実の発生を認識しておりませんでした。平素より法令遵守の重要性とその徹底について適宜提言しており、当該事実の判明後は、事実関係の調査、原因究明および再発防止に関する提言を行ってまいりました。

(3) 社外取締役に就任してからの年数について

藤原健嗣氏が当社の社外取締役に就任してからの年数は、本総会終結の時をもって7年であります。

増山美佳氏が当社の社外取締役に就任してからの年数は、本総会終結の時をもって3年であります。

上釜健宏氏が当社の社外取締役に就任してからの年数は、本総会終結の時をもって1年であります。

(4) 社外取締役候補者との責任限定契約について

当社は、藤原健嗣氏、増山美佳氏および上釜健宏氏との間において、当社定款規定により会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。

また、候補者 大森紳一郎氏が当社の社外取締役に選任された場合、当社は、同氏との間において、同様の契約を締結する予定であります。

6. 当社は、候補者 藤原健嗣氏、同 増山美佳氏および同 上釜健宏氏を当社が株式を上場する東京証券取引所の規則等に定める独立役員として届け出ております。

また、当社は、候補者 大森紳一郎氏が当社の社外取締役に選任された場合、同氏を当社が株式を上場する東京証券取引所の規則等に定める独立役員として届け出る予定であります。

7. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償金および訴訟費用の損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者が当社の取締役に就任することとなった場合、当該保険契約の被保険者となる予定です。

<ご参考>

■選任後の取締役および監査役のスキルマトリクス

第3号議案が原案どおり承認可決された場合、各取締役および各監査役が有する主な知見・経験は次のとおりです。

2022年3月30日以降

氏名		知見・経験							
		企業経営	戦略	グローバル ビジネス	DX・IT	E S G	リスク 管理	財務・計 会	法務
取締役	黒田英邦	○	○			○			
	内藤俊夫		○					○	
	藤原健嗣	○		○		○			
	増山美佳		○	○		○			
	上釜健宏	○		○	○				
	大森紳一郎	○				○	○		
監査役	東條克昭					○	○		○
	東葭葉子					○	○	○	
	橋本副孝					○	○		○

※各人の有する知見・経験は、主なもの最大3つを記載しています。

※上記スキルマトリクスは、各人の有する全ての知見・経験を表すものではありません。

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名のご選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

なる せ けん た ろ う
成瀬 健太郎

社外 独立
(1976年8月10日)

所有する当社株式数
0株

略歴、地位および重要な兼職の状況

2004年10月 弁護士登録
2004年10月 西村ときわ法律事務所（現 西村あさひ法律事務所）入所
2009年4月 丸の内総合法律事務所入所
2016年1月 同 パートナー（現在に至る）
2019年10月 東京地方裁判所民事調停官（非常勤裁判官）（現在に至る）
2020年6月 日本製粉(株)（現 ㈱ニッポン）社外取締役（監査等委員）（現在に至る）

(重要な兼職の状況)

丸の内総合法律事務所パートナー 弁護士
㈱ニッポン社外取締役（監査等委員）

- (注) 1. 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 候補者 成瀬健太郎氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
3. 補欠の社外監査役候補者に関する特記事項は、以下のとおりであります。

(1) 補欠の社外監査役候補者の選任理由について

成瀬健太郎氏は、その経歴を通じて培われた弁護士としての専門的知見、事業法人の社外役員としての豊富な知識および経験ならびに幅広い見識を有しており、当社社外監査役に就任された場合に社外監査役としてその専門性と見識を当社の監査体制に活かしていただくことが期待されるためであります。

(2) 補欠の社外監査役候補者が過去に会社経営に関与したことがない場合でも、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断した理由について

成瀬健太郎氏は、過去に社外役員となること以外の方法で直接会社経営に関与した経験はありませんが、上記(1)に記載の理由から、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

(3) 補欠の社外監査役候補者との責任限定契約について

成瀬健太郎氏が当社の社外監査役に就任することとなった場合、当社は、同氏との間において、当社定款規定により会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額となります。

4. 当社は、候補者 成瀬健太郎氏が当社の社外監査役に就任することとなった場合、同氏を当社が株式を上場する東京証券取引所の規則等に定める独立役員として届け出る予定であります。

5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償金および訴訟費用の損害を当該保険契約により填補することとしております。候補者 成瀬健太郎氏が当社の社外監査役に就任することとなった場合、当該保険契約の被保険者となる予定です。

以上

(ご参考)

当社の社外役員に関する独立性の要件は、次のとおりです。

【社外役員に関する独立性の要件】

1. 社外取締役または社外監査役（以下総称して「社外役員」という）の独立性の要件を次のとおり定める。
 - (1) 過去10年間に於いて、コクヨグループの業務執行者（業務執行取締役、執行役員または従業員をいう。以下同じ）または常勤監査役でなかったこと
 - (2) 過去3年間に於いて、家族（配偶者、子供ならびに2親等内の血族および姻族）がコクヨグループの業務執行者または常勤監査役でないこと
 - (3) コクヨグループの大株主（総議決権の10%以上の株式を保有する者）またはその業務執行者もしくは常勤監査役でないこと
 - (4) コクヨグループの主要な取引先（コクヨグループとの取引に於いて、支払額または受取額がコクヨグループまたは取引先グループの連結売上高の2%以上を占めている企業）の業務執行者または常勤監査役でないこと
 - (5) 過去3年間に於いて、コクヨグループの会計監査人の代表社員その他の社員でないこと
 - (6) 過去3年間に於いて、コクヨグループから役員報酬以外に、専門的な助言やサービスなどに対して年間あたり2,500万円を超える報酬を受領している法律事務所、弁護士法人、会計事務所、監査法人、もしくはその他のコンサルティングを業務とする会社の共同経営者ではなく、かつ、自ら行う専門的な助言やサービスなどに対して年間あたり2,500万円を超える報酬を受領していないこと
 - (7) 社外役員の兼任先とコクヨグループとの間で、取締役、執行役または執行役員を相互に派遣していないこと
 - (8) コクヨグループから年間あたり1,000万円以上の寄付、融資または債務保証を受けていないこと
 - (9) その他重要な利害関係がコクヨグループとの間で存在しないこと
2. 社外役員は、第1項に定める独立性の要件を退任まで継続して確保するように努めなければならない。

以上

(2021年 1 月 1 日から2021年12月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度（2021年1月1日から2021年12月31日まで）におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染拡大影響により、引き続き不透明な状況で推移しております。ワクチン接種の広がり等により、経済正常化への動きは続いているものの、緊急事態宣言の再発令が繰り返されるなど、予断を許さない状況が続いております。

このような状況のもと、当社グループは、今年を最終年とした中期経営計画「持続的な成長力の獲得 Smart & Sustainable Transformation 2021」として、メリハリを意識したスマートな稼ぐ力の向上と中長期事業成長を前提とした効率的な事業運営に取り組んでまいりました。結果として、中計期間を通じて取り組んできたマネジメント改革が結実し、グループ全体の収益性改善が大きく進展したため、当初計画において掲げた営業利益率目標を上回るなど、今後更に推し進めていく事業ポートフォリオ経営の礎を築くことができました。

新型コロナウイルス感染拡大影響によって、当社グループを取り巻く経営環境は激変し、大きな影響を受けました。しかしながら、各顧客企業がコロナ禍における新しい働き方を模索する中、当社グループがこれまで行ってきた価値提供を活かし、新たな需要の取り込みができていますものと考えております。

売上高は、前期比6.5%増の3,201億円となりました。売上総利益は、前期比7.7%増の1,157億円となりました。売上総利益率は、0.4ポイント改善の36.1%となりました。販売費及び一般管理費は、前期比3.4%増の957億円となりました。グループ経営を推進し、販管費支出の効率化や人員等のリソース配分の見直しによる筋肉質化を推し進めた結果、売上高販管費率は29.9%となり前期比での改善が継続しております。

以上により、営業利益は、前期比35.1%増の200億円となりました。経常利益は、第1四半期において持分法適用関連会社であるぺんてる(株)にかかる減損損失50億円を営業外損失として計上したものの、前期比15.8%増の164億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、第2四半期において投資有価証券売却益35億円、第4四半期において固定資産売却益25億円を特別利益として計上したこと等により、前期比65.2%増の137億円となりました。

売上高

2020年12月期 300,644百万円 ▶ 2021年12月期 320,170百万円

前期比 6.5%増 ▲

営業利益

2020年12月期 14,807百万円 ▶ 2021年12月期 20,004百万円

前期比 35.1%増 ▲

経常利益

2020年12月期 14,173百万円 ▶ 2021年12月期 16,415百万円

前期比 15.8%増 ▲

親会社株主に帰属する当期純利益

2020年12月期 8,297百万円 ▶ 2021年12月期 13,703百万円

前期比 65.2%増 ▲

空間価値ドメイン

売上高 1,570億円 前期比 8.5% ↑

営業利益 186億円 前期比 34.2% ↑

空間価値ドメインでは、働き方・空間ニーズの多様化を取り込んだ新たな価値を創りつつ、盤石な収益基盤の構築に取り組んでおります。

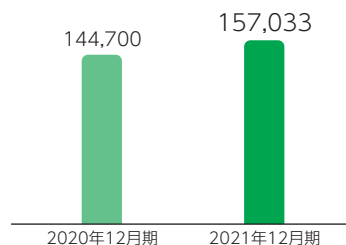
国内事業は、顧客に対してニューノーマルな働き方に向けた新しいオフィスづくりの提案へ注力し、新型コロナウイルス感染拡大防止対策への相談対応やオフィスのリニューアル需要の取り込み、差別化されたソリューション提案が期初想定以上に進捗し、過去最高水準で推移しました。

海外事業は、非日系顧客へ向けて、国内で培った知見を活かしたワークスタイル提案に注力しました。中国では今後も成長が見込める市場へ販売活動を推進しております。

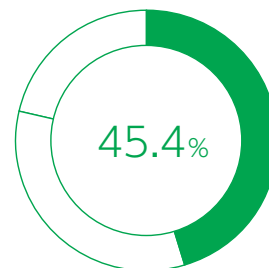
(株)アクタスは、インテリア需要の高まりへの対応として顧客へのオンライン商談や事前予約制の接客サービス、インテリアサポートキャンペーン等の営業活動に取り組み、受注が好調に推移しております。

このような状況のもと、売上高は、前期比8.5%増の1,570億円となりました。営業利益は、前期比34.2%増の186億円となりました。

売上高の推移 (百万円)



売上高構成比



次世代コミュニケーションツール
[MAXHUB]



音環境に配慮したパネルブースシステム [Fore]



仕事と生活を楽しむワーキングチェア
[ingLIFE]

ビジネスサプライドメイン

売上高

1,155億円

前期比

2.2% ↗

営業利益

24億円

前期比

0.3% ↘

ビジネスサプライドメインでは、流通基盤の統合とお客様にとって最適な販売体制の構築を図るマイグレーション戦略が順調に進捗しており、収益改善が進んでおります。

カウネット事業は、繰り返される緊急事態宣言の発令によるオフィス出社率低下や在宅勤務拡大の影響を受けましたが、伸長するEC市場における成長機会を獲得するために、新規顧客数獲得施策の実行や非オフィス市場での売上拡大、ECサービスレベルの向上等の取り組みを推進しております。

代理店販売事業は、顧客の購買行動のEC等への切り替えが継続している現状に鑑み、販売面および物流面の効率化を推進しております。

このような状況のもと、売上高は、前期比2.2%増の1,155億円となりました。営業利益は、前期比0.3%減の24億円となりました。

売上高の推移 (百万円)

113,065 115,579

2020年12月期

2021年12月期

売上高構成比

33.4%



コクヨの通販「カウネット」
カタログ2021年号

在宅ワークに寄り添う、
ONとOFFのおうちコーヒー



在宅ワーカー向け「for ON/OFF COFFEE」



折りたたみ可能な在宅用ワークデスク
「リビングワークデスク」

グローバルステーショナリードメイン

売上高

733億円

前期比

2.6% ↑

営業利益

62億円

前期比

29.0% ↑

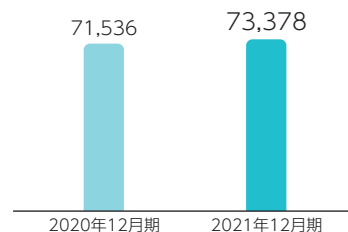
グローバルステーショナリードメインでは、国内市場における事業環境の大きな変化に向けて体制整備を含む柔軟な対応を行うことによって収益の維持を目指すとともに、今後も成長が見込める海外市場の収益確保に取り組んでおります。

国内事業は、新型コロナウイルス感染拡大影響によってBtoB市場とBtoC市場がそれぞれ影響を受けておりますが、BtoC市場におけるシェアの拡大、顧客ニーズに合わせたノートや文具を中心とした付加価値の高い学び商材の販売強化へ取り組みました。

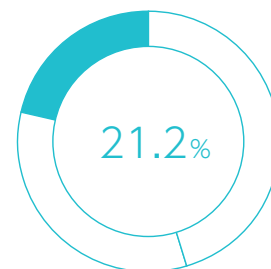
海外事業は、インド等において新型コロナウイルス感染拡大影響による需要回復の遅れが見られるものの、経済環境がいち早く回復しつつある中国においては、女子中高生をターゲットとした文具売上が好調に推移しました。

このような状況のもと、売上高は、前期比2.6%増の733億円となりました。営業利益は、前期比29.0%増の62億円となりました。依然として事業環境は厳しい状況が続いておりますが、国内事業における販管費支出効率化等による筋肉質化や海外事業の成長によって、営業利益は新型コロナウイルス感染拡大影響前の2019年度を上回りました。

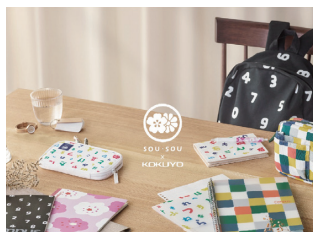
売上高の推移 (百万円)



売上高構成比



ノートの色と幅に合わせた
「キャンパス ノートのための修正テープ」



中国のカラフルポップなテキスタイル文具
[SOU・SOU×KOKUYO]



ワークスタイルはもっとよくできる
[BIZRACK LAPTOP STAND]

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度における当社グループの設備投資の総額は74億円であり、主として、生産設備増強に伴う機械装置の新設、情報システムの開発および東京品川オフィスのオフィス構築であります。

(3) 資金調達の状況

当連結会計年度において、特記すべき事項はございません。

(4) 重要な企業再編等の状況

当連結会計年度において、特記すべき事項はございません。

(5) 対処すべき課題

当社グループは、2030年に向けた「長期ビジョンCCC2030」において、より長期視点での経営を行っていくための経営モデルとして「森林経営モデル」を掲げ、「自律協働社会」の実現に向けた自らの役割を「WORK & LIFE STYLE Company」と定め、「働く」「学ぶ・暮らす」の領域で、豊かな生き方を創造する企業となるべく取り組んでおります。

これまで当社グループでは、社会の変化を捉え、「共感共創」という強みを生かして、顧客やパートナーと共に新しい体験をデザインし、家具から多様な「働き方」を支える「オフィス空間」、文具から「学び方と暮らし方」を支える「道具・サービス」など、「モノだけでないコトのニーズ」に対応する事業に発展させてまいりました。これからは、未来の自律協働社会に向けた社会課題や顧客ニーズの解決のために、「モノからコトへ」提供価値の拡大を進め、「働く」「学ぶ・暮らす」領域における新しい顧客体験価値を創出していきます。既存事業のブラッシュアップに加え、事業領域の拡張や新規ニーズの事業化を通じて事業領域の拡大を進め、様々な顧客ニーズに応えながら持続的に成長する多様な事業の集合体（森林）へと変化することを目指してまいります。

また、顧客の体験をデザインするために、「顧客や社会の課題を、誰よりも早く自分たちの社内に取り込んで試し、楽しく体験すること」を行ってきました。今回、これを「実験カルチャー」として言語化し、社内での行動やポリシーを浸透、醸成することで、新たな挑戦を現場から次々と引き出していきます。コグヨの強みである「共感共創」を支える「実験カルチャー」をさらに加速させ、新しい発想を重ねて形にしてまいります。

当社は、「長期ビジョンCCC2030」において、自律協働社会の実現に貢献するために、企業理念を「be Unique.」とし、社会における役割を「WORK & LIFE STYLE Company」と定め、「共感共創」を大切な価値観とし、顧客の体験価値を拡張するモノだけでないコトのニーズも捉え、「実験カルチャー」による多様な発想の重なりで、事業領域を広げながら、2030年には売上高5,000億円規模の多様な事業の集合体になることを目指します。

第3次中期経営計画の概要につきましては、以下としております。

1. 第3次中期経営計画骨子

当社グループでは、「長期ビジョンCCC2030」達成に向けた第3次中期経営計画「Field Expansion 2024」において、既存事業のブラッシュアップに加え、事業領域の拡大を推進します。

2. 4つの全社テーマ

この3カ年で取り組む重要な4つの全社テーマは下記のとおりです。

- ①「ダイナミックな成長投資」：投資・研究開発の枠を決定し、検討、意思決定、責任者の設定などPDCAのルールと体制など投資ガバナンスを設計し実行する。
- ②「人材の活躍と成長」：社内の人材の流動性を高め、多様な人材の活躍の機会を増やす。
- ③「イノベーションの活性化」：インキュベーションの場としくみを構築する。
- ④「社会価値と経済価値の両立」：社員が社会課題を体験する機会を増やす。

3. 事業戦略

当社グループは、「長期ビジョンCCC2030」の達成に向けて、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わ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ます。

これにより、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4つに変更します。

・ワークスタイル領域

新型コロナウイルス感染拡大によって定着した働く場の分散と働き方の多様化により定着したハイブリッドワークにおける新しいニーズに着目します。

ファニチャー事業は、働き方の変化に伴うオフィスリニューアル需要の獲得と、デジタルや内装など事業領域の拡張をベースに増収増益に向けてコクヨ全社の業績を牽引することを目指します。

ビジネスサプライ流通事業は、新型コロナウイルス感染拡大をきっかけにEC購買が広がった通販市場の成長をベースに、カウネットにおいては、ECマーケティングの強化により、顧客数の拡大による増収と収益性の改善に取り組んでまいります。

これによりワークスタイル領域全体として働き方の変化を捉え大幅な増収増益を目指してまいります。

・ライフスタイル領域

学びや生活の道具におけるライフスタイルツールにおいて、より自分らしく生きることへのこだわりのニーズの高まりに着目します。

ステーションリー事業においては、SNSなど自己表現ニーズの高まりなどにより付加価値文具市場は拡大する中で、国内の既存事業のブラッシュアップに加えて、国内外でデジタルマーケティングの強化に取り組み、増収増益を目指してまいります。

インテリアリテール事業のアクタスにおいては、巣ごもり需要だけでなく、住空間への新たなニーズを取り込むために、店舗とECを統合したマーケティング戦略（OMO、Online Merges with Offline）に取り組み、増収増益を目指してまいります。

これによりライフスタイル領域全体として、自分らしい生き方の探求と社会の共生のニーズへの対応で増収増益を目指してまいります。

4. 資本政策

これらの計画を進める上で、投資および株主還元等との間で適切な資源配分を実施いたします。そのため、事業資産の効率向上に向けた取り組みを推進するとともに、資本コストを明確に意識した投資決定と事業評価を推進してまいります。

また、持続的な企業価値向上に向けた戦略投資として、定常投資200億円に加え、事業領域拡大に向けた成長投資300億円を実施いたします。社会価値向上に向けて社会貢献目的の寄付枠（経常利益の1%＝約2億円）とESG活動費枠を設定し、投資推進部門とサステナブル推進部門が全社横串でクライテリアを明確にしながら推進してまいります。

更に、配当性向40%および安定的な増配を達成すべく株主還元を実施することで、株主の皆様との積極的な対話を通じて、中長期の成長ストーリーに関して説明責任を果たしてまいります。

以上のような取り組みを通じて2024年度ROE8%を実現してまいります。

5. 目標とする経営指標

2024年度を最終年度とする第3次中期経営計画の目標数値として、売上高3,600億円、売上総利益1,437億円、営業利益275億円、営業利益率7.6%、自己資本当期純利益率（ROE）8%の達成を目指します。

なお、2022年12月期より「収益認識会計基準」等の適用を予定しておりますので、2021年12月期の実績につきましても、参考までに補正して表示しております。

(単位：億円)

	2021年12月期	2024年12月期	
	実績	目標	2021年12月期比
売上高	2,926	3,600	+23.0%
売上総利益 (率)	1,135 (38.8%)	1,437 (39.9%)	+26.6% (+1.1pt)
営業利益 (率)	199 (6.8%)	275 (7.6%)	+38.1% (+0.8pt)
ROE (率)	6.0%	8.0%	+2.0pt

(6) 財産および損益の状況の推移

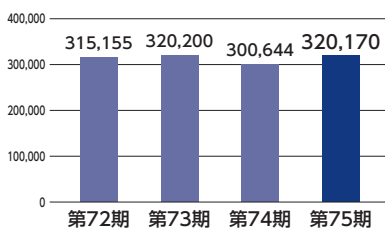
① 企業集団の財産および損益の状況の推移

項目	連結会計年度			
	第72期 (2018年 12月期)	第73期 (2019年 12月期)	第74期 (2020年 12月期)	第75期 (2021年 12月期)
売上高 (百万円)	315,155	320,200	300,644	320,170
経常利益 (百万円)	19,178	18,198	14,173	16,415
親会社株主に帰属 する当期純利益 (百万円)	14,231	15,303	8,297	13,703
1株当たり当期純利益 (円)	120.34	129.39	70.13	116.76
総資産 (百万円)	303,700	318,416	320,296	324,576
純資産 (百万円)	208,962	221,279	226,335	230,105
1株当たり純資産額 (円)	1,751.69	1,854.91	1,898.42	1,967.60

(ご参考)

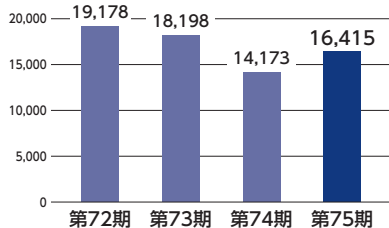
■ 売上高

(単位:百万円)



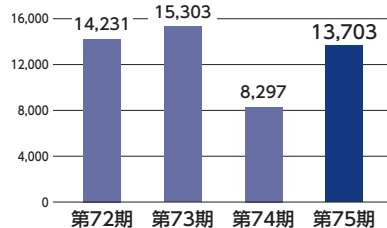
■ 経常利益

(単位:百万円)



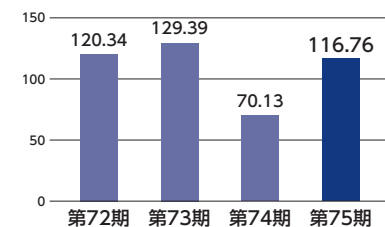
■ 親会社株主に帰属する当期純利益

(単位:百万円)



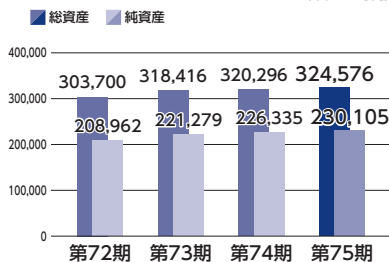
■ 1株当たり当期純利益

(単位:円)



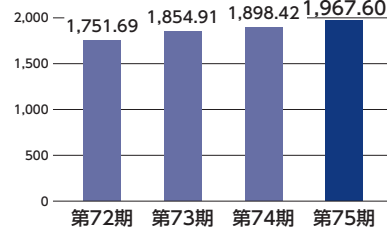
■ 総資産／純資産

(単位:百万円)



■ 1株当たり純資産額

(単位:円)

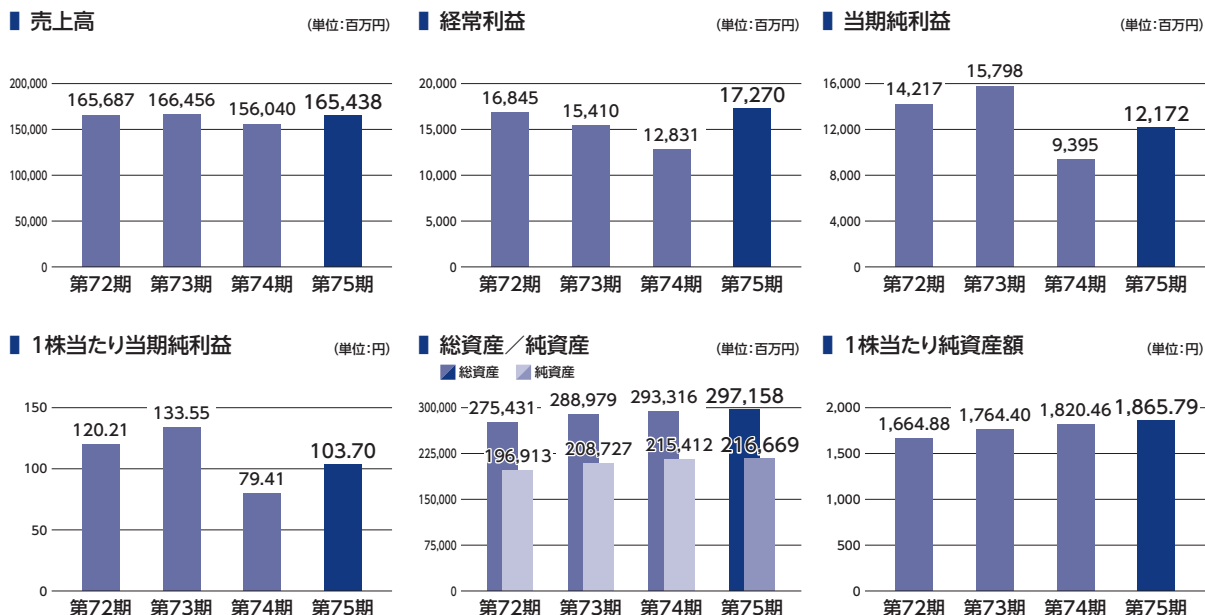


- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均の発行済株式数により算出しております。
 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第73期の期首から適用しており、第72期に係る数値については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

② 当社の財産および損益の状況の推移

項目	事業年度	第72期 (2018年 12月期)	第73期 (2019年 12月期)	第74期 (2020年 12月期)	第75期 (2021年 12月期)
	売上高 (百万円)		165,687	166,456	156,040
経常利益 (百万円)		16,845	15,410	12,831	17,270
当期純利益 (百万円)		14,217	15,798	9,395	12,172
1株当たり当期純利益 (円)		120.21	133.55	79.41	103.70
総資産 (百万円)		275,431	288,979	293,316	297,158
純資産 (百万円)		196,913	208,727	215,412	216,669
1株当たり純資産額 (円)		1,664.88	1,764.40	1,820.46	1,865.79

(ご参考)



- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均の発行済株式数により算出しております。
 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第73期の期首から適用しており、第72期に係る数値については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

(7) 重要な親会社および子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会 社 名	資本金	議決権率	主 要 な 事 業 内 容
株 式 会 社 コ ク ヨ ロ ジ テ ム	百万円 225	100.0	家具等の運送・保管
株 式 会 社 ア ク タ ス	1,268	85.0	インテリア家具等の仕入・小売・卸販売
コクヨ (マレーシア) Sdn.Bhd.	百万リンギット 70	100.0	家具の製造・販売
コクヨインターナショナル (マレーシア) Sdn.Bhd.	2	100.0	家具の販売
コクヨインターナショナル ア ジ ア C o . , L t d .	百万香港ドル 67	100.0	紙製品・文具・家具・事務用機器等の販売
国 誉 装 飾 技 術 (上 海) 有 限 公 司	百万人民元 49	100.0	家具・建材の施工・販売
国誉家具 (中国) 有限公司	148	100.0	家具・事務用機器等の調達・製造・販売
株 式 会 社 カ ウ ネ ッ ト	百万円 3,400	100.0	オフィス用品等の通信販売
コクヨマーケティング 株 式 会 社	530	100.0	紙製品・文具・家具・事務用機器等の販売
株 式 会 社 コ ク ヨ 工 業 滋 賀	100	100.0	紙製品・文具の製造・販売
株 式 会 社 コ ク ヨ M V P	49	100.0	紙製品・文具の製造・販売
国誉商業 (上海) 有限公司	百万人民元 635	100.0	オフィス用品等の通信販売、 紙製品・文具の製造・販売
コクヨベトナム Co., Ltd.	百万USドル 25	100.0	紙製品・文具の製造・販売
コクヨベトナムトレーディングCo.,Ltd.	百万ベトナムドン 81,274	100.0	紙製品・文具の販売
コクヨカテゴリー リ ミ テ ッ ト	百万インドルピー 100	74.4	文具・画材の製造・販売

会 社 名	資 本 金	議 決 権 比 率	主 要 な 事 業 内 容
コクヨサプライロジスティクス株式会社	百万円 100	% 100.0	紙製品等の運送・保管
コクヨアンドパートナーズ株式会社	50	100.0	総務業務等のアウトソーシングサービスの提供
コクヨファイナンス株式会社	30	100.0	事務用機器のリース、損害保険代理業
LmDインターナショナル株式会社	834	100.0	インテリア販売事業の持株会社
国 営 (上 海) 企 業 管 理 有 限 公 司	百万人民元 13	100.0	中国事業の運営管理・統括業務支援

- (注) 1. 株式会社アクタスおよびコクヨベトナムトレーディングCo.,Ltd.の議決権比率は、間接保有分を含んでおります。
2. 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。

(8) 主要な事業内容

当社グループの事業ドメインおよび主要な製品・サービスは次のとおりであります。

事 業 区 分	主 要 な 製 品 ・ サ ー ビ ス
空 間 価 値 ド メ イ ン	<ul style="list-style-type: none"> ・ オフィス、医療機関、教育機関および官公庁等への家具の販売・納品・組み立て、ならびにそれぞれの空間設計・空間構築・働き方コンサルティング ・ 生活雑貨およびインテリア家具等の開発・販売・輸出入等
ビ ジ ネ ス サ プ ラ イ ド メ イ ン	<ul style="list-style-type: none"> ・ オフィス用品通信販売、大規模事業所向け購買システム・全社一括電子購買システムの運営および文具・日用品・雑貨等のショッピングサイト運営等 ・ 文具販売店ウェブ発注システム「KiSPA (キSPA)」、オフィスでの文具および事務用品の購買システムの提案・支援
グ ロ ー バ ル ス テ ー シ ョ ナ リ ー ド メ イ ン	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本国内における、ファイル、ノート・紙製品、プリンタ用紙、切貼・とじこみ用品、事務用品等の製造・販売 ・ 中国、インド、ベトナム等における、文具、事務用品等の製造・販売

(9) 主要な営業所および工場

・当社の事業所

本 社 (大阪市)

オフィス (東京品川S S Tオフィス (東京都港区)、東京品川オフィス (東京都港区)、東京霞が関
オフィス (東京都千代田区)、大阪梅田オフィス (大阪市))

工 場 (三重県名張市、千葉県山武郡芝山町)

・各事業会社の事業所

国内事業所：

事務所等 (大阪市、東京都千代田区、名古屋市、福岡市)

工 場 (滋賀県愛知郡愛荘町、鳥取県鳥取市湖山町)

海外事業所：

マレーシア、中国、ベトナム、タイ、インド

(10) 使用人の状況

① 企業集団の使用人の状況

使 用 人 数	前連結会計年度末比増減
6,825名	△57名

② 当社の使用人の状況

使 用 人 数	前事業年度末比増減	平 均 年 齢	平 均 勤 続 年 数
2,207名	△34名	44.3歳	19.0年

(11) 主要な借入先の状況

借 入 先	借 入 金 残 高
株式会社三井住友銀行を アレンジャーとするシンジケートローン	5,000百万円

(12) その他企業集団の現況に関する重要な事項

記載すべき事項はありません。

2. 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 398,000,000株
- (2) 発行済株式の総数（自己株式12,614,898株を除く） 116,127,565株
- (3) 株主数 20,878名
- (4) 大株主（上位10名）

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	14,371千株	12.38%
コクヨ共栄会	9,448	8.14
株式会社 K u r o d a & S o n s	4,331	3.73
公益財団法人黒田緑化事業団	3,603	3.10
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,126	2.69
コクヨ共和会	3,031	2.61
黒田耕司	1,851	1.59
黒田章裕	1,753	1.51
コクヨグループ従業員投資会	1,671	1.44
有限会社ビビ	1,580	1.36

- (注) 1. 当社は自己株式を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は、自己株式を控除して算出しております。

- (5) 当事業年度中に当社役員（当社役員であった者を含む）に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

	株 式 数	交 付 対 象 者 数
取締役（社外取締役を除く）	12,188株	5名

- (注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告34頁「4. (4) 取締役および監査役の当事業年度に係る報酬等の額」に記載しております。
2. 上記は、退任した会社役員に対して交付された株式も含めて記載しております。

- (6) その他株式に関する重要な事項

記載すべき事項はありません。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

- (1) 当事業年度の末日に当社役員が有する職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要
該当事項はありません。

- (2) **当事業年度中に当社使用人、子会社役員および使用人に対して職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要**
該当事項はありません。
- (3) **その他新株予約権等に関する重要な事項**
該当事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	黒 田 英 邦	
代表取締役副社長	坂 上 浩 三	空間価値ドメイン長
取締役	内 藤 俊 夫	経営企画本部長
取締役	浜 田 宏	アルヒ株式会社代表取締役会長兼社長 CEO 兼COO
取締役	藤 原 健 嗣	コニカミノルタ株式会社社外取締役
取締役	増 山 美 佳	増山&Company 合同会社代表社員社長 サントリー食品インターナショナル株式会社社 外取締役（監査等委員） 鴻池運輸株式会社社外取締役
取締役	上 釜 健 宏	オムロン株式会社社外取締役 ヤマハ発動機株式会社社外取締役 ソフトバンク株式会社社外取締役 コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー ・ジャパン株式会社Chief Consultant
常勤監査役	東 條 克 昭	
監査役	東 葎 葉 子	公認会計士 アルプスアルパイン株式会社社外取締役（監査 等委員） マブチモーター株式会社社外取締役（監査等委 員）
監査役	橋 本 副 孝	弁護士 損害保険ジャパン株式会社社外監査役 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締 役

- (注) 1. 取締役 藤原健嗣氏は、2021年6月24日付で、株式会社IHIの社外取締役を退任いたしました。
2. 取締役 上釜健宏氏は、2021年6月30日付で、TDK株式会社のミッションエグゼクティブを退任いたしました。2021年7月1日付で、コンテンポラリー・アンプレックス・テクノロジー・ジャパン株式会社のChief Consultantに就任いたしました。
3. 取締役 浜田 宏氏、取締役 藤原健嗣氏、取締役 増山美佳氏および取締役 上釜健宏氏は、社外取締役であります。
4. 監査役 東葎葉子氏は、2021年3月30日付で、マブチモーター株式会社の社外取締役（監査等委員）に就任いたしました。

5. 監査役 東霞葉子氏および監査役 橋本副孝氏は、社外監査役であります。
6. 監査役 東霞葉子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 監査役 橋本副孝氏は、弁護士の資格を有しており、法務・ガバナンス・コンプライアンスに関する相当程度の知見を有しております。
8. 当社と社外役員の重要な兼職先との間には、特別な関係はありません。
9. 当社は、取締役 浜田 宏氏、取締役 藤原健嗣氏、取締役 増山美佳氏、取締役 上釜健宏氏、監査役 東霞葉子氏および監査役 橋本副孝氏を当社が株式を上場する東京証券取引所の規則等に定める独立役員として届け出ております。

(2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、保険会社との間において、当社および一部の子会社の取締役、監査役、執行役員および一定の条件を満たす会社従業員を被保険者として、被保険者がその職務の執行につき行った行為に起因して保険期間中に被保険者に対して株主代表訴訟、会社訴訟および第三者訴訟等が提起され損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が負担することになる損害賠償金および訴訟費用等を填補するための会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しております。

ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、当該被保険者の犯罪行為、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為等に起因した、被保険者に対する損害賠償請求に基づく損害賠償金および訴訟費用等は、填補の対象外としています。

なお、当該保険契約の保険料は、全額当社が負担しております。

(3) 取締役および監査役の報酬等の決定に関する方針

① 基本方針

当社の役員報酬制度は、株主および従業員をはじめとするステークホルダーに対し、説明責任および経営責任を果たすことができる透明性・合理性があり、短期的な成果のみならず中長期的な企業価値の向上も担保するような設計とし、報酬の水準は、優秀な人材を登用し、動機付け、引き留め得る額を設定しております。

② 手続き

当社は、取締役および監査役ならびに執行役員の選任、取締役および執行役員の報酬等の決定について、プロセスの客観性、公平性、透明性を高め、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上に資することを目的とし、社外取締役および社外有識者を構成員に含む、取締役会の任意の諮問機関として人事・報酬委員会を設置しております。

取締役の報酬の決定方針については、上記基本方針に則り人事・報酬委員会の審議を経て、取締役会で決定しております。

取締役会により決定される、取締役の個人別の報酬等の内容については、人事・報酬委員会において、当該報酬が決定方針に沿うものであるかも含めて審議しており、取締役会としてもその答申を尊重し、上記決定方針に沿う内容であると判断しています。

なお、監査役の報酬については監査役の協議により決定しております。

③ 取締役および監査役の報酬等の構成および決定方針

取締役の報酬は、固定報酬である「基本報酬」および業績に応じて変動する「業績連動報酬」（業績連動報酬等および非金銭報酬等）で構成しております。ただし、社外取締役および監査役は、その役割および独立性の観点から基本報酬のみで構成しております。

1) 基本報酬

基本報酬額は、外部の専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、役位別に設定した水準に基づき決定しております。

2) 業績連動報酬

業績連動報酬は、業績連動報酬等である「短期インセンティブ報酬（STI）」および非金銭報酬等である「長期インセンティブ報酬（LTI）」で構成され、その基準額は、役割に応じて定める報酬構成比率により決定しており、上位者ほど報酬全体に占める業績連動報酬の構成比率が高くなるよう設計しております。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、「基本報酬」：「短期インセンティブ報酬（STI）」：「長期インセンティブ報酬（LTI）」＝5：4：1（KPIを100%達成の場合）としております。

i) 短期インセンティブ報酬（STI）

「短期インセンティブ報酬」は、業績向上へのインセンティブとして全社および担当事業の単年度の重要な財務指標ならびに、持続的成長を実現するための事業基盤の再構築への取組み等、財務的な業績数値だけでは測ることができない戦略目標の達成度をみる個人考課部分により、支給率を決定しております。

短期インセンティブ報酬の主な評価指標

	目標額	実績値
連結売上高（億円）	3,115	3,201
連結売上総利益（億円）	1,124	1,157
連結営業利益（億円）	152	200

ii) 長期インセンティブ報酬（LTI）

「長期インセンティブ報酬」は、当社の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ともに、対象取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、30年間から50年間までの間で当社の取締役会が定める譲渡制限期間および、当社による無償取得事由等の定めに従って当社普通株式（以下、「譲渡制限付株式」といいます。）を付与しております。「長期インセンティブ報酬」である譲渡制限付株式報酬の付与額は、役位別に設定した水準に基づき決定しており、当事業年度の付与状況は、事業報告29頁「2. (5) 当事業年度中に当社役員（当社役員であった者を含む）に対して職務執行の対価として交付された株式の状況」に記載のとおりです。

(4) 取締役および監査役の当事業年度に係る報酬等の額

区 分	支給人員	支給総額	基本報酬 (金銭報酬)	短期インセンティブ報酬 (業績連動報酬等)	長期インセンティブ報酬 (非金銭報酬等)
	名	百万円	百万円	百万円	百万円
取締役	9	246	149	76	21
(うち社外取締役)	(4)	(51)	(51)	(-)	(-)
監査役	5	53	53	-	-
(うち社外監査役)	(4)	(25)	(25)	(-)	(-)
合計	14	300	202	76	21
(うち社外役員)	(8)	(76)	(76)	(-)	(-)

- (注) 1. 取締役としての報酬等のほかに使用人分給を受けている取締役はおりません。
2. 取締役の報酬の限度額は、2019年3月28日開催の当社第72回定時株主総会において、年額6億円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役の員数は9名(うち社外取締役は4名)であります。
3. 非金銭報酬等の内容は譲渡制限付株式報酬であり、上記2.の報酬の限度額とは別枠で、2019年3月28日開催の当社第72回定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬の額を年額1億円以内、株式数の上限を20万株以内(社外取締役は付与対象外)と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役(社外取締役を除く。)の員数は5名であります。
4. 監査役の金銭報酬の額は、1989年12月21日開催の当社第42回定時株主総会において月額6百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点での監査役の員数は3名であります。

(5) 社外役員に関する事項

当社の役員10名のうち6名は社外役員であります。

当社の取締役7名のうち4名は、社外取締役であります。

社外役員を含む取締役候補者および監査役候補者の選任については、人事・報酬委員会の審議を経て、取締役会に答申されます。取締役会は、人事・報酬委員会の答申を踏まえてその内容を決定しております。

特に社外役員候補者の選任に際しては、当社が株式を上場する東京証券取引所の定める規則等の内容を踏まえるほか、年齢、就任年数、兼務先数および改選の時期等の社内基準を考慮し決定しております。

① 当事業年度における主な活動状況

氏 名	主な活動状況および社外取締役役期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役 浜 田 宏	<ul style="list-style-type: none"> ・その経歴を通じて培われた企業実務の知識・経験に基づく事業法人の役員としての観点から、当社経営の適切な監督を行う役割を期待していたところ、当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）13回のすべてに出席し、必要に応じて、当該観点から、議案および審議等につき意見を述べる等、期待される役割を果たしております。また、取締役会の諮問機関である人事・報酬委員会の委員として、当事業年度に開催された人事・報酬委員会10回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から、取締役、監査役および執行役員候補者の検討、取締役および執行役員に関する報酬制度ならびに当該制度に基づく個々の取締役および執行役員の評価、報酬等の審議・検証を行い、人事および報酬の決定過程における監督機能を担っております。 ・日頃から法令遵守体制の整備の重要性について取締役会において発言・助言を行っております。
社外取締役 藤 原 健 嗣	<ul style="list-style-type: none"> ・その経歴を通じて培われた企業実務の知識・経験に基づく事業法人の役員としての観点から、当社経営の適切な監督を行う役割を期待していたところ、当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）13回のすべてに出席し、必要に応じて、当該観点から、議案および審議等につき意見を述べる等、期待される役割を果たしております。また、取締役会の諮問機関である人事・報酬委員会の委員として、当事業年度に開催された人事・報酬委員会10回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から、取締役、監査役および執行役員候補者の検討、取締役および執行役員に関する報酬制度ならびに当該制度に基づく個々の取締役および執行役員の評価、報酬等の審議・検証を行い、人事および報酬の決定過程における監督機能を担っております。 ・日頃から法令遵守体制の整備の重要性について取締役会において発言・助言を行っております。
社外取締役 増 山 美 佳	<ul style="list-style-type: none"> ・その経歴を通じて培われたコーポレート・ガバナンス、人材・組織およびM&A等の分野における知識・経験に基づくコンサルタントとしての観点から、当社経営の適切な監督を行う役割を期待していたところ、当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）13回のすべてに出席し、必要に応じて、当該観点から、議案および審議等につき意見を述べる等、期待される役割を果たしております。また、取締役会の諮問機関である人事・報酬委員会の委員として、当事業年度に開催された人事・報酬委員会10回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から、取締役、監査役および執行役員候補者の検討、取締役および執行役員に関する報酬制度ならびに当該制度に基づく個々の取締役および執行役員の評価、報酬等の審議・検証を行い、人事および報酬の決定過程における監督機能を担っております。 ・日頃から法令遵守体制の整備の重要性について取締役会において発言・助言を行っております。
社外取締役 上 釜 健 宏	<ul style="list-style-type: none"> ・その経歴を通じて培われた企業実務および技術分野の知識・経験に基づく事業法人の役員としての観点から、ガバナンス体制の強化および経営の透明性の確保の各取組みを行うための役割を期待していたところ、2021年3月30日就任後に開催された取締役会（書面開催を除く。）10回のうち9回に出席し、必要に応じて、当該観点から、議案および審議等につき意見を述べる等、期待される役割を果たしております。 ・日頃から法令遵守体制の整備の重要性について取締役会において発言・助言を行っております。

氏 名	主な活動状況
社外監査役 東 葭 葉 子	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）13回のうち12回に、また、当事業年度に開催された監査役会13回のすべてにそれぞれ出席し、必要に応じて、その経歴を通じて培われた豊富な知識および経験ならびに幅広い見識に基づく公認会計士としての観点から、加えて、会計事務所における会計監査経験および事業法人の社外役員としての経歴を通じて培われた豊富な経験に基づく見識から、取締役会の意思決定の妥当性および適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、当社の健全で持続的な成長を可能とする良質な企業統治体制の確立と運用について適宜、必要な発言および助言を行っております。 ・ 日頃から法令遵守体制の整備の重要性について取締役会その他の機関において発言・助言を行っております。
社外監査役 橋 本 副 孝	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2021年3月30日就任後に開催された取締役会（書面開催を除く。）10回のうち9回に、また、2021年3月30日就任後に開催された監査役会10回のすべてにそれぞれ出席し、必要に応じて、その経歴を通じて培われた豊富な知識および経験ならびに幅広い見識に基づく弁護士としての観点から、加えて、法制審議会委員および事業法人の社外役員としての経歴を通じて培われた豊富な経験に基づく見識から、取締役会の意思決定の妥当性および適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、当社の健全で持続的な成長を可能とする良質な企業統治体制の確立と運用について適宜、必要な発言および助言を行っております。 ・ 日頃から法令遵守体制の整備の重要性について取締役会その他の機関において発言・助言を行っております。

② 責任限定契約の内容の概要

- ・ 当社と各社外取締役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。
- ・ 当社と各社外監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。

5. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区 分	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	86百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	122百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記金額はこれらの合計額で記載しております。
2. 当社の重要な連結子会社のうち、コクヨカムリンリミテッドは、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査（会社法または金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けております。
3. 監査役会は、会計監査人の監査計画の概要、会計監査人の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠等を確認し検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「新収益認識基準適用に係る業務委託」および「TOKYO2020ライセンス商品の製造販売数量の正確性評価手続き」についての対価を支払っております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社では、会計監査人の独立性、監査の品質確保および監査実施の有効性と効率性の観点から会計監査人を選任する方針です。

監査役会は、会計監査人において上記方針に沿った職務の遂行に支障があると認められる場合には、会社法第344条の規定に基づき株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると認められる場合には、監査役全員の同意によって会計監査人を解任します。

(5) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を会計監査人との間で締結することができる旨を定款に定めておりますが、現在、当該契約は締結しておりません。

6. 会社の体制および方針

(1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制の整備

上記体制の整備については、次のとおり基本方針を制定しております。

1. 当社の取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社では、経営の監督と業務執行の機能を分離し、当社の取締役会は、コクヨグループ（当社および子会社の総称をいう。以下同じである。）全体の経営方針の決定および事業計画等の重要な意思決定を十分な議論を経て行うとともに、業務執行を監督する機関に特化する。
- (2) 当社は、その取締役会の監督機能を強化するため、当社の取締役会の3分の1以上を独立性を有する社外取締役により構成するものとする。
- (3) 当社は、その取締役会の諮問機関として「人事・報酬委員会」を設置し、委員の過半数を社外取締役と外部有識者で構成する。「人事・報酬委員会」は、当社の取締役および執行役員について、候補者の検討、報酬の検証を行い、その結果を当社の取締役会へ答申する。

2. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社では、執行役員制度を導入し、代表取締役より業務執行権限を執行役員に委譲のうえ、当社の取締役会で決定した方針に基づく業務の執行について、迅速化および効率化を図る。

3. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役会議事録その他の取締役の職務執行および意思決定に係る重要な情報は、社内規程に基づき、適切に保存し、管理する。当社の取締役または監査役から要求があった場合、直ちにこれらの情報を閲覧できるものとする。

4. コクヨグループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 当社は、「リスク委員会」を設置し、コクヨグループをとりまく様々なリスクを網羅的に把握、評価し、損失の発生を未然に防止する。
- (2) コクヨグループでは、重大リスク発生時における事業継続のための体制を整備し、重大リスク発生時には対策本部を設置し、損失の最小化を図る。
- (3) 当社は、社長の諮問機関として「投融資審議会」を設置し、コクヨグループ内における重要な資産の取得および処分に関する十分な検討を行う。
- (4) 当社は、「J-SOX委員会」を設置し、財務報告の信頼性の確保および金融商品取引法に基づく内部統制報告を適正に行うための体制の構築を行う。

5. 子会社の取締役およびコクヨグループの使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 当社は、コクヨグループが企業活動を行うにあたって、法令、定款および社内規程を遵守し、社会倫理に従って行動する観点から、コクヨグループの役員および使用人が守るべき「コクヨグループ行動基準」を定め、周知を図る。
 - (2) コクヨグループでは、その役員または使用人が、法令違反や疑義のある行為を発見または認識した際に通報、相談できる窓口として、「コクヨホットライン」を設置する。
 - (3) コクヨグループはコクヨグループの役員および使用人に対して、コンプライアンスに関する啓発活動および教育研修を定期的を実施する。

6. 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
 - (1) コクヨグループは、職務遂行の適正性および効率性を確保する観点から、各職位における決裁権限および報告事項について社内規程を定める。
 - (2) 当社は、主要な子会社には、必要に応じて当社から取締役、監査役を派遣するとともに、子会社の社内規程により、当社に対する経営状況、財務状況その他の報告事項、および提出書類を定め、子会社の経営を管理する。
 - (3) 当社の内部監査部門は、コクヨグループを内部監査の対象とし、その結果を定期的に当社の取締役会に報告する。

7. 当社の監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項、および当社の監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
 - (1) 当社の監査役の職務を補助するため監査役会事務局を設置し、専任の監査役スタッフを配置する。
 - (2) 監査役スタッフは、当社の監査役の指示のみに従って業務を行い、監査役スタッフの任命、異動、評価については、常勤監査役の事前の同意を得るものとする。

8. コクヨグループの役員および使用人が当社の監査役に報告をするための体制、ならびに報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
 - (1) 当社の監査役は、コクヨグループの業務執行に関する重要な会議へ出席できる。また、当社の監査役は、当社の代表取締役、業務執行取締役および執行役員との定期的な意見交換を行う。
 - (2) コクヨグループの役員および使用人は、法令もしくは定款に違反する重大な事実、または会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見し、または報告を受けた場合には、当該事実に関する事項を当社の監査役会に対して速やかに報告する。また、当社は、報告者に対し、当該報告をしたことを理由とした不利益な取扱いを禁止する。
 - (3) コクヨグループの取締役および使用人は、当社の監査役が監査に必要な範囲で、業務執行に関する事項の報告を求めたときは、これに協力する。
 - (4) 当社の監査役は、コクヨグループの業務執行に関する重要な決裁書類等について、適宜その内容を閲覧できるものとする。

9. 当社の監査役の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項
当社の監査役がその職務の執行について、会社法第388条に基づき費用の前払い等の請求をしたときは、当社は、当該請求に係る費用または債務が当該監査役の職務の執行に必要なことを証明した場合を除き、当社は当該費用または債務を速やかに処理する。

10. その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 当社の監査役が、コクヨグループの会計監査人および内部監査部門と緊密に連携し、定期的な会合により意見および情報の交換等を行うことによって、実効性のある監査が行われることを確保する。
- (2) 当社の監査役は、「グループ監査役連絡会」を定期的に開催し、子会社の監査役との意見および情報の交換や意思疎通を図る。

(2) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制の運用状況

業務の適正を確保するための体制については、上記基本方針に記載の項目を踏まえ、諮問機関等を整備し、取締役会において、運用状況の内容を確認しております。当事業年度を含む多年度にわたる継続的な取り組みとして、次のとおり業務の適正を確保するための体制の整備および運用を行っております。

1. 当社の取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社では、経営の監督と業務執行の機能を分離し、当社の取締役会は、コクヨグループ全体の経営方針・資本政策・事業計画等の重要な意思決定および業務執行の監督機関に特化している。

当社は、当社取締役会の3分の1以上を独立性を有する社外取締役により構成するとともに、取締役会の諮問機関として「人事・報酬委員会」を設置し、当社の取締役および執行役員について、候補者の選定基準および報酬の検証等を行っている。

2. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社では、執行役員制度を導入し、取締役会より選任を受けた社長等で構成する「グループ本社役員会」を設け、決裁権限、報告事項について定めた「責任・権限規程」の運用により、意思決定の迅速化、業務執行の迅速化および効率化を図っている。

3. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役会議事録は、取締役会開催ごとに作成され、当社の文書取扱規定に従って取締役会事務局により保存されている。また、取締役会議事録および業務執行の経営会議資料等は必要に応じて取締役および監査役が閲覧できる体制を整備している。

4. コクヨグループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、コクヨグループ内のリスク管理体制について、「投融资審議会」、「J-SOX委員会」、「リスク委員会」を設置するとともに、「危機管理規則」、「リスクマネジメント規則」等によって、リスク情報を収集し、リスクが発生した際には、重要度に応じてリスクへの対策・対応を図っている。

新型コロナウイルス感染拡大においては、早期に新型肺炎対策本部を立ち上げ、顧客と社員の安全を図りつつ、事業活動への影響を最小限にとどめるよう対策にあたっている。

5. 子会社の取締役およびコクヨグループの使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、コクヨグループの役員および使用人に対し、法令、定款、社内規程および社会倫理に従った行動をするための基本的な行動の基準である「コクヨグループ行動基準」の遵守を求め、国内および海外のグループ会社の使用人には、周知・啓発活動を行っている。また、法規制の改廃制定などに対して、その対応および遵守状況の定期的な確認により、法令遵守を図っている。

コクヨグループ内の内部監査部門において、「内部監査規定」に基づき、監査計画を立案し、計画に沿って業務監査・内部統制監査等を実施している。また、「コクヨグループホットライン」の運用等を通じて、不正行為・事実の早期発見および対策に努めている。

6. 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

「責任・権限規程」の運用によるコクヨグループ共通の権限事項を含む職務権限の明確化、子会社への株主権の行使・取締役および監査役の派遣、内部監査部門による定期的な業務監査・内部統制監査を実施し、定期的な当社取締役会への報告等によりコクヨグループにおける業務の適正の確保を図っている。

7. 当社の監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項、および当社の監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、当社の監査役の職務を補助すべき使用人として監査役会事務局内に専任の監査役スタッフを配置しており、当該スタッフが監査役の職務遂行に必要な情報提供等の補佐を行っている。

8. コクヨグループの役員および使用人が当社の監査役に報告をするための体制、ならびに報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

監査役は、取締役会のみならず、業務執行における重要な会議に出席しており、コクヨグループの役員および使用人による当社監査役に対する報告体制は確保されている。また、法令、定款その他コンプライアンスにおける違反および懸念事項について、使用人等が監査役会に通報したことを理由とした不利益な取扱いを禁止している。

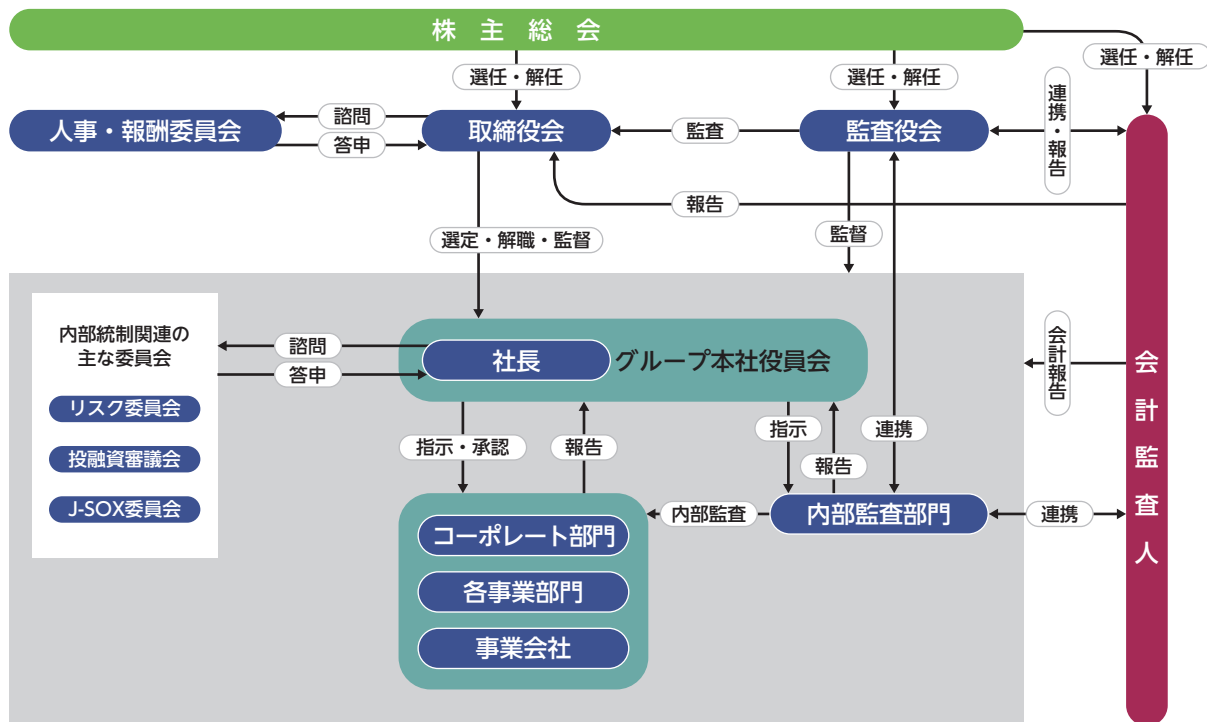
9. 当社の監査役の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役は、職務の執行に必要な費用について請求することができ、当社はかかる請求があった場合には当該請求に基づき支払いを行う。

10. その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社の監査役は、監査役監査規則、監査役会規則に基づき、定期的に代表取締役等との間で意見交換会を開催するとともに、コクヨグループの会計監査人および内部監査部門である監査室と定期的な情報交換等を行い、緊密に連係している。

(ご参考) 当社のコーポレート・ガバナンス体制



(3) 会社の支配に関する基本方針

上記方針についての取締役会決議の内容の概要は、次のとおりであります。

1. 基本方針の内容

- (1) 当社グループは創業以来、事務用紙製品分野からオフィスファニチャー分野へと事業領域を拡大し、国内最大級の総合オフィスサプライヤーへと成長してまいりました。
現在では、ステーションリーおよびオフィスファニチャー製品の開発・製造・販売、オフィス・官公庁・学校・病院等の空間構築設計・施工・コンサルティング、オフィス用品の通信販売、個人向け家具・インテリア・雑貨の販売等、商品だけでなくサービスも含めた総合提案力によって、お客様の課題解決を一手に担うことのできる企業グループへと進化を遂げております。
これまで当社グループの持続的な成長を支え、推進してきたものは、株主・顧客・取引先・従業員・地域社会等のステークホルダーとの間に築かれた良好な信頼関係であります。今後も当社グループが培ってきたこうした有形無形の財産を企業価値の源泉として守っていくことが大変重要な課題であると認識しております。
- (2) 当社は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として、当社の企業理念、企業価値を生み出す源泉、当社を支えるステークホルダーとの信頼関係等を十分理解、活用し、当社の企業価値および会社の利益ひいては株主共同の利益を長期的に確保・向上させる者が望ましいと考えております。
- (3) 当社は、経営支配権の異動を通じた企業活動および経済の活性化の意義を一概に否定するものではありませんが、株式の大規模な買付行為およびその提案の中には、当社に回復し難い損害をもたらすおそれのあるものも含まれます。このような行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切な存在であると考えます。

2. 基本方針の実現に資する特別な取組み

当社グループは、「長期ビジョンCCC2030」達成に向けた第3次中期経営計画「Field Expansion 2024」において、既存事業のブラッシュアップに加え、事業領域の拡大を推進します。内容につきましては、前記1. - (5) 「対処すべき課題」(21頁から23頁まで)に記載のとおりであります。

3. 基本方針に照らして不適切な者によって会社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、2007年6月28日開催の当社第60回定時株主総会における株主の皆様のご承認に基づき、買収防衛策を導入し、直近では2017年3月30日開催の当社第70回定時株主総会における株主の皆様のご承認に基づき、内容の一部を改定した上でこれを継続しておりました（以下、当社第70回定時株主総会において承認された買収防衛策を「本施策」といいます。）。当社は、2007年の買収防衛策の導入以降も、中期経営計画の着実な実行による企業価値の向上、株主還元の充実、コーポレート・ガバナンスの強化に積極的に取り組んでまいりましたが、2020年3月27日開催の当社第73回定時株主総会終結の時をもって本施策の有効期間の満了を迎えるにあたり、国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆様のご意見、当社を取り巻く経営環境の変化や買収防衛策の最近の動向等を踏まえ、今後の本施策の取扱いについて慎重に検討してまいりました結果、2020年2月14日開催の取締役会において、当社第73回定時株主総会終結の時をもって、本施策を継続せず、廃止することを決議いたしました。なお、当社は、本施策廃止後も引き続き、当社グループの企業価値向上や株主共同の利益の確保・向上に取り組むとともに、当社株式の大規模買付行為を行おうとする者に対し、株主の皆様が当該行為の是非を適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて取締役会の意見等を開示し、株主の皆様への検討のための情報と時間の確保に努めるほか、金融商品取引法、会社法およびその他関連法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じてまいります。

4. 前記2. および3. の取組みについての取締役会の判断およびその判断に係る理由

前記2. および3. の取組みにつきましては、当社の企業価値の向上および会社の利益ひいては株主の皆様との共同の利益の実現を直接の目的とするものでありますので、前記1. の基本方針の実現に沿うものと考えております。

また、これらの取組みは当社株主の皆様との共同の利益を損なうものではなく、当社従業員の地位の維持を目的とするものでもありません。

(注) 本事業報告中に記載の金額および株式数は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。比率その他の数値は、四捨五入により表示しております。

連結貸借対照表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
流 動 資 産	203,154	流 動 負 債	77,487
現金及び預金	70,688	支払手形及び買掛金	52,475
受取手形及び売掛金	63,913	短期借入金	4,081
有価証券	30,604	1年内返済予定の長期借入金	120
商品及び製品	27,362	未払法人税等	5,976
仕掛品	2,031	賞与引当金	807
原材料及び貯蔵品	3,853	その他	14,025
その他	4,814	固 定 負 債	16,983
貸倒引当金	△114	長期借入金	5,119
固 定 資 産	121,421	長期預り保証金	5,375
有 形 固 定 資 産	59,577	関係会社事業損失引当金	28
建物及び構築物	21,053	退職給付に係る負債	77
機械装置及び運搬具	5,279	繰延税金負債	3,865
土地	28,814	その他	2,516
建設仮勘定	312	負 債 合 計	94,470
その他	4,117	純 資 産 の 部	
無 形 固 定 資 産	7,260	株 主 資 本	211,517
のれん	86	資本金	15,847
ソフトウェア	5,372	資本剰余金	18,127
その他	1,801	利益剰余金	195,747
投資その他の資産	54,584	自己株式	△18,204
投資有価証券	45,040	その他の包括利益累計額	16,953
長期貸付金	305	その他有価証券評価差額金	14,314
退職給付に係る資産	4,766	繰延ヘッジ損益	4
繰延税金資産	479	為替換算調整勘定	1,314
その他	4,166	退職給付に係る調整累計額	1,319
貸倒引当金	△173	非支配株主持分	1,635
資 産 合 計	324,576	純 資 産 合 計	230,105
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	324,576

連結損益計算書

(2021年1月1日から2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		320,170
売上原価		204,462
売上総利益		115,707
販売費及び一般管理費		95,703
営業利益		20,004
営業外収益		
受取利息	105	
受取配当金	742	
不動産賃貸料	926	
為替差益	999	
その他	272	3,045
営業外費用		
支払利息	174	
売上割引	97	
不動産賃貸費用	209	
持分法による投資損失	5,202	
その他	951	6,634
経常利益		16,415
特別利益		
固定資産売却益	2,856	
投資有価証券売却益	3,597	
貸倒引当金戻入額	13	6,467
特別損失		
減損損失	5	
投資有価証券評価損	6	
投資有価証券売却損	114	
貸倒引当金繰入額	100	
関係会社株式評価損	827	
関係会社事業損失引当金繰入額	28	1,082
税金等調整前当期純利益		21,800
法人税、住民税及び事業税	7,923	
法人税等調整額	70	7,993
当期純利益		13,806
非支配株主に帰属する当期純利益		103
親会社株主に帰属する当期純利益		13,703

貸借対照表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

資 産 の 部		金 額	負 債 の 部		金 額
科 目			科 目		
流 動 資 産		165,981	流 動 負 債		68,722
現金及び預金		63,194	支払手形		0
受取手形		2,857	買掛金		29,320
売掛金		34,624	短期借入金		2,510
有価証券		30,604	リース債		779
商品及び製品		14,581	未払金		3,038
仕掛品		1,488	未払費用		1,147
原材料及び貯蔵品		1,676	未払法人税等		5,348
短期貸付金		10,474	預り金		24,455
未収入金		3,335	賞与引当金		499
その他の他		3,146	その他の他		1,620
貸倒引当金		△2	固 定 負 債		11,766
固 定 資 産		131,176	長期借入金		5,000
有形固定資産		48,420	リース債		701
建物		15,296	長期預り保証金		1,418
構築物		437	長期預り金		11
機械装置		3,087	長期未払金		199
車両運搬具		2	退職給付引当金		996
工具器具備品		1,319	関係会社事業損失引当金		28
土地		26,693	繰延税金負債		3,410
リース資産		1,368	負 債 合 計		80,488
建設仮勘定		216	純 資 産 の 部		
無形固定資産		2,595	株 主 資 本		202,525
ソフトウェア		2,542	資 本 金		15,847
その他の他		52	資 本 剰 余 金		19,085
投資その他の資産		80,161	資 本 準 備 金		19,066
投資有価証券		34,143	その他資本剰余金		19
関係会社株式		34,090	利 益 剰 余 金		185,795
出資金		3	利 益 準 備 金		3,961
長期貸付金		12,624	その他利益剰余金		181,834
敷金及び保証金		1,100	退職給与積立金		2,250
長期前払費用		455	固定資産圧縮積立金		658
前払年金費用		3,671	別途積立金		112,000
その他の他		194	繰越利益剰余金		66,925
貸倒引当金		△6,122	自 己 株 式		△18,203
資 産 合 計		297,158	評 価 ・ 換 算 差 額 等		14,144
			その他有価証券評価差額金		14,114
			繰延ハッジ損益		29
			純 資 産 合 計		216,669
			負 債 ・ 純 資 産 合 計		297,158

損益計算書

(2021年1月1日から2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売上	165,438		
売上原価	101,832		
売上総利益	63,605		
販売費及び一般管理費	51,064		
営業利益	12,541		
営業外収益			
受取利息	287		
受取配当金	3,700		
受取証券利	8		
受取債券利	2,871		
受取雑収入	850		7,718
営業外費用			
支払利息	282		
支払除却費	271		
支払資産減損	1,741		
支払雑損失	693		2,988
特別利益			17,270
特別利益			
固定資産売却益	2,856		
投資有価証券売却益	3,597		
倒引当金戻入	1,589		8,042
特別損失			
投資有価証券売却損失	6		
投資有価証券売却損失	114		
減損	5		
倒引当金繰入	100		
関係会社株式評価損	6,648		
関係会社事業損失引当金繰入	28		6,903
税引前当期純利益			18,409
法人税、住民税及び事業税	5,996		
法人税等調整額	240		6,237
当期純利益			12,172

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年2月16日

コクヨ株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 武 久 善 栄
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 北 村 圭 子
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、コクヨ株式会社の2021年1月1日から2021年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、コクヨ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

独立監査人の監査報告書

2022年2月16日

コクヨ株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 武 久 善 栄
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 北 村 圭 子
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、コクヨ株式会社の2021年1月1日から2021年12月31日までの第75期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年1月1日から2021年12月31日までの第75期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制及び当社と子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）（会社法施行規則第100条第1項及び第3項）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 事業報告に記載されている当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針及び各取組み（会社法施行規則第118条第3号）については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人である有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人である有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年2月17日

コクヨ株式会社 監査役会

監査役（常勤） 東條 克昭 ㊟

社外監査役 東葭 葉子 ㊟

社外監査役 橋本 副孝 ㊟

以 上

株主総会会場ご案内図



2022年3月30日 (水曜日)

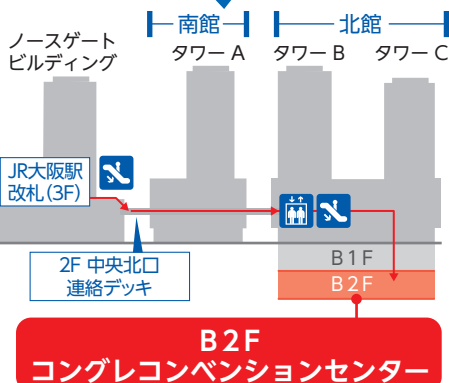
午前10時



大阪市北区大深町3-1 グランフロント大阪 北館 B2F
TEL 06-6292-6911

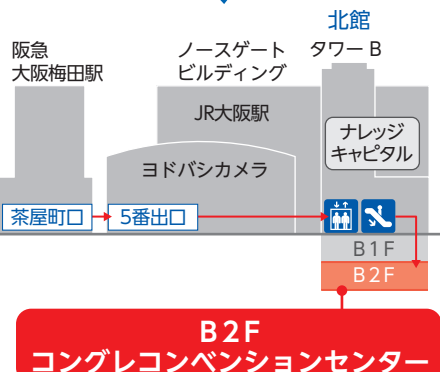
ナレッジキャピタル
コングレコンベンションセンター

JR大阪駅(中央口・連絡橋口)から徒歩約8分



阪急大阪梅田駅(茶屋町口)から徒歩約8分

地下鉄御堂筋線梅田駅(5番出口)から徒歩約8分



会場が前回と異なっておりますので、ご注意ください。

お願い

駐車場のご用意はございませんので、
公共交通機関をご利用くださるようお願い申し上げます。

