

第72回 定時株主総会 招集ご通知

日 時

2019年3月28日（木曜日）午前10時

場 所

大阪市中央区城見一丁目4番1号
ホテルニューオータニ大阪 2階「鳳凰の間」
（末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。）

目 次

招集ご通知	1
株主総会参考書類	
第1号議案 剰余金の処分の件	5
第2号議案 取締役9名選任の件	6
第3号議案 補欠監査役1名選任の件	11
第4号議案 取締役の報酬額改定の件	12
第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の 付与のための報酬決定の件	13
【添付書類】	
事業報告	15
連結計算書類	36
計算書類	39
監査報告	42

ご出席の際は、本書と議決権行使書
用紙をご持参ください。

KOKUYO

2019年3月6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72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あげます。

さて、当社第72回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面（郵送）または電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができますので、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、2019年3月27日（水曜日）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あげます。

敬 具

記

- | | | |
|---------|---|--|
| 1. 日 | 時 | 2019年3月28日（木曜日）午前10時 |
| 2. 場 | 所 | 大阪市中央区城見一丁目4番1号
ホテルニューオータニ大阪 2階「鳳凰の間」
（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72期（2018年1月1日から2018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72期（2018年1月1日から2018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 | | 取締役9名選任の件 |
| 第3号議案 | | 補欠監査役1名選任の件 |
| 第4号議案 | | 取締役の報酬額改定の件 |
| 第5号議案 | | 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件 |

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「連結注記表」および計算書類の「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おりません。
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。

議決権行使についてのご案内

株主総会に ご出席いただける場合



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

2019年
3月28日(木曜日)
午前**10時**

株主総会に ご出席いただけない場合



書面（議決権行使書）による
議決権行使



インターネットによる
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、
2019年3月27日（水曜日）午
後5時までに到着するようご返
送ください。

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

2019年
3月27日(水曜日)
午後**5時**到着分まで

行使期限

2019年
3月27日(水曜日)
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

議決権をインターネットにより行使される場合は、以下の議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」と「パスワード」を入力しログインされた後、画面の案内に従って行使していただきますようお願い申し上げます。

1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

検索サイトで検索 ▶ **議決権行使 三井住友 検索**

議決権行使ウェブサイト ▶ <https://www.web54.net>

アクセス用2次元コード ▶

スマートフォン等の場合、右記2次元コードからのアクセスも可能です。



3 パスワードの入力

2 ログイン

以降は、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

2019年 **3月27日** (水曜日)
午後 **5時** 入力分まで

ご利用に
際する
ご注意事項

- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際の接続料金および通信料金等は株主様のご負担となります。
- インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合があります。
- パスワードの取扱いについて
 - (1) パスワードは、議決権を行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段ですので、大切にお取扱ください。
 - (2) 株主様以外の方による不正利用や議決権行使内容の改ざん等を防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使ウェブサイト上で新しいパスワードに変更登録をしていただきますようお願い申し上げます。
 - (3) 今回ご案内する議決権行使コードおよびパスワード（株主様ご本人で変更登録いただくパスワードを含む）は、本株主総会に関してのみ有効です。（次回の株主総会の際には、新たに発行いたします。）

本サイトでの議決権行使に関する
パソコン等の操作方法がご不明な場合は、
右記にお問い合わせください。

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

0120 - 652 - 031 [受付時間 (午前9時～午後9時)]

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

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、株主の皆様への利益配当額の向上に取り組んでまいります。

第72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16円

配当総額 1,892,404,544円

なお、1株につき16円の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32円となります。

- (3) 剰余金の配当が効力を生ずる日

2019年3月29日

第2号議案 取締役9名選任の件

本總會終結の時をもちまして、取締役 黒田章裕、黒田英邦、黒田康裕、森川卓也、宮垣信幸、作田久男、浜田 宏および藤原健嗣の8氏全員は、任期満了となります。

つきましては、経営体制の強化のため1名増員し、社外取締役4名を含む取締役9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
1	くろ だ あき ひろ 黒 田 章 裕 再任	代表取締役会長
2	くろ だ ひで くに 黒 田 英 邦 再任	代表取締役社長
3	くろ だ やす ひろ 黒 田 康 裕 再任	取締役副会長
4	もり かわ たく や 森 川 卓 也 再任	取締役副社長
5	みや がき のぶ ゆき 宮 垣 信 幸 再任	取締役副社長
6	さく た ひさ お 作 田 久 男 再任 社外 独立役員	取締役
7	はま だ ひろし 浜 田 宏 再任 社外 独立役員	取締役
8	ふじ わら たけ つぐ 藤 原 健 嗣 再任 社外 独立役員	取締役
9	ます やま み か 増 山 美 佳 新任 社外 独立役員	—

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所 有 す る 当 社 株 式 数
1	くろ だ あき ひろ 黒 田 章 裕 (1949年9月28日) 再 任	1972年4月 当社入社 1977年12月 同 取締役 1981年12月 同 常務取締役 1985年12月 同 専務取締役 1987年12月 同 代表取締役副社長 1989年8月 同 代表取締役社長 2011年3月 同 代表取締役、社長執行役員 2015年3月 同 代表取締役会長（現在に至る） 2017年5月 一般社団法人関西経済同友会代表幹事（現在に至る） (重要な兼職の状況) 一般社団法人関西経済同友会代表幹事 朝日放送グループホールディングス(株)社外取締役(監査等委員)	1,777,677株
2	くろ だ ひで くに 黒 田 英 邦 (1976年1月10日) 再 任	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）	75,028株
3	くろ だ やす ひろ 黒 田 康 裕 (1952年7月6日) 再 任	1975年4月 当社入社 1991年6月 同 取締役 1993年6月 同 常務取締役 1995年6月 同 専務取締役 2009年3月 同 代表取締役専務 2010年3月 同 代表取締役副社長 2011年3月 同 代表取締役、副社長執行役員 2015年3月 同 取締役副会長（現在に至る）	1,545,766株

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する 当社株式数
4	もり かわ たく や 森 川 卓 也 (1959年10月7日) 再任	1982年4月 当社入社 2005年6月 同 取締役 2005年6月 コクヨ S & T(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 取締役、グループ上席執行役員、海外事業本部長 2019年1月 同 取締役副社長 特命担当（海外、M&A）（現在に至る）	24,713株
5	みや がき のぶ ゆき 宮 垣 信 幸 (1956年3月10日) 再任	1978年4月 当社入社 2003年4月 同 I Tコミュニケーションカンパニー統括部長 2004年10月 コクヨファニチャー(株)監査室長 2011年4月 当社プロセス改革部長 2012年3月 同 常勤監査役 2015年3月 同 取締役、グループ上席執行役員、経営管理本部長 2019年1月 同 取締役副社長 全社リスクマネジメント担当（現在に至る）	6,703株
6	さく た ひさ お 作 田 久 男 (1944年9月6日) 再任 社外 独立役員	1968年4月 立石電機(株)（現 オムロン(株)）入社 1995年6月 同 取締役 1999年6月 同 執行役員常務、経営戦略室長 2001年6月 同 執行役員専務、エレクトロニクスコンポーネンツビジネスカンパニー社長 2003年6月 同 代表取締役社長 2011年6月 同 代表取締役会長 2012年3月 当社社外取締役（現在に至る） 2012年6月 オムロン(株)取締役会長 2013年6月 ルネサスエレクトロニクス(株)代表取締役会長兼CEO 2016年7月 N T Kセラミック(株)代表取締役会長（現在に至る） 2016年10月 同 CEO（現在に至る） （重要な兼職の状況） N T Kセラミック(株)代表取締役会長兼CEO	0株

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所 有 す る 当 社 株 式 数
7	はま だ ひろし 浜 田 宏 (1959年5月30日) 再 任 社 外 独立役員	1982年4月 山下新日本汽船(株) (現 (株)商船三井) 入社 1995年1月 デル・コンピュータ(株) (現 デル(株)) 入社 2000年8月 同 代表取締役社長、同 米国本社副社長 2006年5月 (株)リヴァンプ代表パートナー 2008年4月 H O Y A(株)執行役最高執行責任者 2011年11月 同 取締役兼代表執行役最高執行責任者 2014年3月 当社社外取締役 (現在に至る) 2015年5月 アルヒグループ(株) (現 アルヒ(株)) 代表取締役会長C E O (現在に至る) 2015年9月 同 代表取締役社長C O O (現在に至る) (重要な兼職の状況) アルヒ(株)代表取締役会長兼社長 C E O兼C O O	0株
8	ふじ わら たけ つぐ 藤 原 健 嗣 (1947年2月19日) 再 任 社 外 独立役員	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 (現在に至る) (重要な兼職の状況) (株)島津製作所社外取締役 (株)I H I 社外取締役 コニカミノルタ(株)社外取締役	0株
9	ます やま み か 増 山 美 佳 (1963年1月6日) 新 任 社 外 独立役員	1985年4月 日本銀行入所 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) (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)	0株

- (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 増山美佳氏は、新任の候補者であります。
3. 候補者 黒田章裕氏、同 黒田英邦氏、同 黒田康裕氏、同 森川卓也氏および同 宮垣信幸氏は、「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 作田久男氏、同 浜田 宏氏、同 藤原健嗣氏および同 増山美佳氏は、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について
- 作田久男氏につきましては、その経歴を通じて培われた事業法人の代表取締役としてのグローバルな事業展開およびコーポレート・ガバナンス向上に向けた取組みにおける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ところが大きいと判断したためであります。
- 浜田 宏氏につきましては、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ところが大きいと判断したためであります。
- 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ところが大きいと判断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、当社経営に資するところが大きいと判断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
- 藤原健嗣氏は、2009年6月から2014年6月に至るまで旭化成株式会社の取締役を務めていましたが、建材事業を営む同社の子会社である旭化成建材株式会社において、過去約10年間に請け負った建物の杭工事3,052件のうち、360件でデータの流用・改ざんが行われていたこと等が発覚しました。同氏は、事前には当該事実を認識しておりませんでした。旭化成株式会社の取締役在任中は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助言しておりました。
- (3) 社外取締役に就任してからの年数について
- 作田久男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。
- 浜田 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5年であります。
- 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4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、作田久男氏、浜田 宏氏および藤原健嗣氏との間において、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なります。
- また、増山美佳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 作田久男氏、同 浜田 宏氏および同 藤原健嗣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、候補者 増山美佳氏が当社の社外取締役に選任された場合、当社は、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。

第3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。

氏名 (生年月日)	略歴、地位および重要な兼職の状況	所有する 当社株式数
たか はし あき と 高橋明人 (1975年3月30日)	2000年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)、アンダーソン・毛利法律事務所(現 アンダーソン・毛利・友常法律事務所)入所 2005年4月 ニューヨーク州弁護士登録 2007年3月 西村孝一法律事務所入所 2009年9月 高橋・片山法律事務所開設(現在に至る) (重要な兼職の状況) 日本カーボン(株)社外取締役 (株)オリエンタルコンサルタンツホールディングス社外取締役 オーエスジー(株)社外取締役(監査等委員)	0株

(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 高橋明人氏は、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

高橋明人氏は、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

高橋明人氏は、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

高橋明人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、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. 候補者 高橋明人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。

第4号議案 取締役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬額は、2004年6月29日開催の第57回定時株主総会において月額4,000万円以内としてご承認いただき現在に至っておりますが、役員報酬制度における業績連動性の強化を踏まえ、弾力的な報酬政策が可能となるよう、報酬枠を月額から年額に改めるとともに、取締役の報酬等の額を年額6億円以内に改定することにつき、ご承認をお願いするものであります。

なお、現在の取締役は8名（うち社外取締役3名）であり、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は9名（うち社外取締役4名）となります。

第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

今般、取締役（社外取締役を除きます。以下「対象取締役」といいます。）に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、第4号議案でご承認をお願いしております取締役の報酬枠（第4号議案をご承認いただきますと年額6億円以内）とは別枠で、当社の対象取締役に對し、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することにつきご承認をお願いするものであります。

本議案に基づき当社の対象取締役に對して譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬の総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、年額1億円以内といたします。また、各対象取締役への具体的な配分については、取締役会において決定することといたします。

なお、現在の取締役は8名（うち社外取締役3名）ですが、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は9名（うち社外取締役4名）となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により生ずる金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式について発行または処分を受けるものとし、これにより発行または処分をされる当社の普通株式の総数は年20万株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）または株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行または処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します。）とし、その1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利とならない範囲において取締役会にて決定します。また、これによる当社の普通株式の発行または処分に当たっては、当社と対象取締役との間で、概要、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます。）を締結するものとします。

- (1) 対象取締役は、30年間から50年間までの間で当社の取締役会が定める期間（以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。
- (2) 当社は、対象取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役その他当社取締役会で定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。対象取締役が譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合で、当社の取締役会が定める事由に該当するときは、当社は、本割当株式の全部を当然に無償で取得し、かかる事由に該当しないときは、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

- (3) 当社は、譲渡制限期間が満了した時点において上記(2)の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。
- (4) 上記(1)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。
- (5) 上記(4)に規定する場合においては、当社は、上記(4)の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。
- (6) 本割当契約における意思表示および通知の方法、本割当契約改定の方法その他取締役会で定める事項を本割当契約の内容とする。

(ご参考)

当社は、当社の執行役員に対し、上記譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を付与する予定であります。

以 上

(添付書類)

事業報告

(2018年1月1日から
2018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(2018年1月1日から2018年12月31日まで)におけるわが国経済は、緩やかな回復基調が継続したものの、海外経済の不確実性の高まりおよび金融資本市場の変動の影響等に留意を要する状況で推移しました。

このような状況のもと、当社グループでは、2016年12月期よりスタートした3ヵ年の中期経営計画『価値創造にこだわる自己改革～Value Transformation 2018～』の最終年度として、顧客本位にこだわった価値創造を実現する“運営モデルの改革”と、中長期の持続的成長を可能とするための“収益体質のつくりこみ”に取り組みました。

売上面は、オフィス家具販売が好調に推移したものの、店舗用什器の製造・販売等を行うストア事業の譲渡(※1)による減少影響およびステーションリー関連事業の減収があり、売上高は3,151億円(前期比0.1%減)となりました。売上総利益は、コストダウン等の売上総利益率にこだわった施策の継続的な推進により1,126億円(前期比2.3%増)となりました。また、売上総利益率は0.8ポイント向上の35.7%となりました。一方、販売費および一般管理費は943億円(前期比1.9%増)となり、売上高販管費率は29.9%となりました。利益面では、営業利益は182億円(前期比4.0%増)、経常利益は191億円(前期比0.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に繰延税金資産の回収可能性の見直し等による法人税等の減少があった反動により142億円(前期比5.1%減)となりました。

(※1) 当社は、2018年1月1日付で、当社が行うファニチャー事業(オフィス家具事業およびストア事業)のうち、店舗用什器の製造・販売等を行うストア事業を会社分割の方法により三協立山株式会社に承継させる吸収分割を行いました。

	当連結会計年度	前連結会計年度	前 期 比
売上高	315,155百万円	315,622百万円	0.1%減
経常利益	19,178百万円	19,130百万円	0.3%増
親会社株主に帰属する当期純利益	14,231百万円	15,000百万円	5.1%減

事業別の状況は次のとおりであります。

[ステーションリー関連事業]

ステーションリー関連事業におきましては、国内事業は、顧客の顕在ニーズだけでなく、潜在ニーズまでを満たす新商品の開発およびマーケティングのさらなる強化に取り組むとともに、シェアと売上総利益率にこだわることで利益の向上に努めました。

海外事業は、インド・中国・ベトナムにおいて、各国の顧客ニーズに応じた新商品の投入および販売力の強化に努めました。

以上の結果、売上面は、海外事業が堅調に推移した一方、国内事業が需要の冷え込みおよび新商品の不振等の影響により減収となったことから、売上高は960億円（前期比1.9%減）となりました。利益面は、国内事業の減収に伴う売上総利益の減少等により、営業利益は66億円（前期比11.1%減）となりました。

	当連結会計年度	前連結会計年度	前 期 比
売 上 高	96,010百万円	97,846百万円	1.9%減
営 業 利 益	6,658百万円	7,486百万円	11.1%減

[ファニチャー関連事業]

ファニチャー関連事業におきましては、国内事業は、「働き方改革」を事業機会ととらえ、主に首都圏における民間オフィスの需要に対し、新規顧客の開拓ならびに積極的な先行営業および提案活動を行いました。

海外事業は、中国の都市部において直接販売に注力するとともに、固定費の抑制に努め、収益の改善を図りました。

以上の結果、売上面は、オフィス家具販売が好調に推移し、店舗用什器の製造・販売等を行うストア事業の譲渡による減少影響（※2）を補い、売上高は1,323億円（前期比0.8%増）となりました。利益面は、オフィス家具販売の増収に伴う売上総利益の増加に加え、コストダウンの推進および商品ミックスの改善等による売上総利益率の向上により、営業利益は147億円（前期比23.0%増）となりました。

（※2）ストア事業の会社分割に伴う売上高の減少額は99億円（前連結会計年度実績）となります。

	当連結会計年度	前連結会計年度	前 期 比
売 上 高	132,395百万円	131,284百万円	0.8%増
営 業 利 益	14,773百万円	12,007百万円	23.0%増

[通販・小売関連事業]

通販事業におきましては、カウネットは、「仕事がはかどる通販」としての成長を目指し、顧客ニーズにこだわった高付加価値のカウネットオリジナル商品「カウコレプレミアム」の拡充に注力しました。

小売（インテリア・生活雑貨の販売）事業におきましては、アクタスは、お客様のこだわりのライフスタイルを実現するための商品およびサービスの提供に努めました。

以上の結果、売上面は、カウネットが新規顧客獲得の不振に伴って顧客数が伸び悩んだものの、アクタスの新規出店による増収等により、売上高は1,191億円（前期比0.0%増）となりました。利益面は、カウネットにおける物流費の増加等により、営業利益は36億円（前期比13.5%減）となりました。

	当連結会計年度	前連結会計年度	前 期 比
売 上 高	119,180百万円	119,136百万円	0.0%増
営 業 利 益	3,648百万円	4,215百万円	13.5%減

(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54億円であり、主として、生産設備増強に伴う機械装置の新設および情報システムの開発であります。

(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**

当社は、2018年1月1日付で、当社が行うファニチャー事業（オフィス家具事業およびストア事業）のうち、店舗用什器の製造・販売等を行うストア事業（以下、「対象事業」といいます。）を会社分割の方法により三協立山株式会社（以下、「三協立山」といいます。）に承継させる吸収分割を行いました。

対象事業は当社単独でのさらなる成長が難しいと判断したことに加え、今後、オフィス家具事業は、首都圏を中心に大規模オフィスビルの竣工が相次ぎ、市場規模拡大が見込まれること等から、オフィス家具事業に経営リソースを集中させることが企業価値の向上にかなうものと判断しました。三協立山は、商業施設事業のさらなる事業領域拡大を目指していることから両社の戦略が一致し、当社としては生産設備を有する三協立山に対象事業を承継することが顧客基盤の維持そして顧客サービスの向上に寄与するものと判断したものであります。

(5) **対処すべき課題**

当社グループは、将来にわたる企業のありたい姿を「コクヨは、商品・サービスを通じて、顧客の創造性を向上する価値を提供することにより、人々のより良いはたらく・まなぶ・生活する“Quality of Lifeの向上”を実現し、社会の役に立つ Life & Work Style Companyを目指す」としています。また、中長期の経営課題を「低成長からの脱却」としたうえで、中期経営計画を進めております。

2016年12月期よりスタートした3ヵ年の中期経営計画『価値創造にこだわる自己改革～Value Transformation 2018～』において、営業利益率2%から3%で低迷する「低収益体質」の改善に取り組みました。

なお、2018年11月28日に、2019年12月期を初年度とする3ヵ年の第2次中期経営計画を発表しました。

また、目指す姿の実現および中長期の経営課題を解決するための次なるテーマを「事業規模の持続的成長」としました。足元の収益性の改善が進みつつある今こそ、中長期の取組みとして、成長が望める新しいエリアおよび顧客ニーズを取り込むことで、事業規模の拡大を目指します。既存事業の収益性維持・強化に加えて、成長領域・新規領域での拡大（売上高1,500億円から2,000億円）により、中長期の到達イメージを2030年に全社で売上高4,500億円から5,000億円、営業利益率8%から9%としています。なお、2030年をゴールとした「長期ビジョン2030」を2020年に策定・発表する予定です。

第2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2次中期経営計画骨子

第2次中期経営計画「持続的な成長力の獲得 Smart & Sustainable Transformation 2021」において、メリハリを意識したスマートな稼ぐ力の向上と、中長期の事業成長の加速を前提とした効率的な事業運営を推進します。

2. 事業ドメイン運営

これまで以上にダイナミックな改善および大胆な成長に事業本部を超えて挑戦するために、将来の顧客ニーズの変化をとらえたコト視点での3つの事業ドメイン（空間価値、ビジネスサプライ、グローバルステーションナリー）を設定しました。これにより、それぞれの事業ドメインの戦略方針を、売上の成長率および事業の収益性・効率性等によって明確化し、よりメリハリのある投資およびリソースの配分を行います。

3. 戦略投資の強化

既存事業の効率性改善等を行うことに加え、今後成長が望める新エリア・新カテゴリーへの参入、新たな顧客ニーズの研究開発等に取り組んでまいります。次の3ヵ年で、既存設備更新等の定常的な投資とは別に、戦略投資枠として約150億円を設定しました。

4. 目標とする経営指標

第2次中期経営計画の最終年度である2021年12月期の財務目標数値として、売上高3,460億円以上、売上総利益率37.0%以上、営業利益215億円、営業利益率6.2%を目標としております。

5. 株主還元について

株主還元方針として、2021年までに配当性向40%を目指して安定的な増配を継続し、株主の皆様への利益還元に努めます。それとともに、中長期の成長に必要な設備投資、研究開発およびM&A等の資金需要のための内部留保の充実を図りながら、持続的成長力の獲得と企業価値向上に努めてまいります。

ドメイン別の取組み方針は次のとおりであります。

【空間価値ドメイン】

国内外のファニチャー事業に加えアクタスを含む空間価値ドメインにおいては、働く人の目的および働き方に合わせて空間およびスタイルを選択できる「ABW(Activity Based Working)」のニーズが全世界で広がっていることに対し、国内ファニチャー事業の持続的成長を確実なものとしながら、中長期での成長領域(グローバル、暮らす等)の検証を進めます。これにより、国内ファニチャー事業におけるシェア向上および収益基盤の盤石化を実現し、売上高および営業利益の拡大を目指します。

〔ビジネスサプライドメイン〕

オフィス関連用品の卸およびオフィス通販が含まれるビジネスサプライドメインにおいては、流通事業を取り巻く環境の変化によって事業の課題がより顕著になってきたことに対して、卸販売モデルおよび通販モデルを一体としてとらえて効率化に取り組むことによって、持続性を高めるための構造改革および顧客基盤の強化を進めます。これにより、営業利益率は維持しながら、運転資本の効率的活用等によって事業効率性の向上を目指します。

〔グローバルステーションナリードメイン〕

国内外のステーションリー事業を含むグローバルステーションナリードメインにおいては、国内における文具シェアトップメーカーとしての強みを活かし、各国市場における成長トレンドを継続しつつ、新たな成長領域を意識した成長戦略の策定および検証を行います。これにより、国内外における選択と集中を行い、海外における売上成長ならびに国内でのシェア維持および売上総利益率の向上を進めることによって、グローバル文具市場でのシェアの成長を目指します。

以上の経営方針に基づき、当社グループにおける持続的成長の獲得を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(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69期 (2015年) (12月期)	第70期 (2016年) (12月期)	第71期 (2017年) (12月期)	第72期 (2018年) (12月期)
売上高 (百万円)	304,276	307,625	315,622	315,155
経常利益 (百万円)	11,880	15,690	19,130	19,178
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	6,312	12,182	15,000	14,231
1株当たり当期純利益 (円)	53.37	103.01	126.83	120.34
総資産 (百万円)	286,313	293,971	305,147	304,788
純資産 (百万円)	180,793	188,040	204,493	208,962
1株当たり純資産額 (円)	1,513.23	1,574.99	1,713.11	1,751.69

(注) 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 当社の財産および損益の状況の推移

項 目 \ 事業年度	第69期 (2015年) (12月期)	第70期 (2016年) (12月期)	第71期 (2017年) (12月期)	第72期 (2018年) (12月期)
売上高および営業収益 (百万円)	49,696	164,944	167,214	165,687
経常利益 (百万円)	3,056	13,791	16,217	16,845
当期純利益 (百万円)	4,589	11,161	13,884	14,217
1株当たり当期純利益 (円)	38.80	94.37	117.39	120.21
総資産 (百万円)	264,950	271,643	278,049	276,128
純資産 (百万円)	170,915	177,417	191,243	196,913
1株当たり純資産額 (円)	1,444.97	1,499.97	1,616.91	1,664.88

(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. 第69期および第70期における財産および損益の状況の大幅な変動が生じた主な要因は、2015年10月1日付の当社を吸収合併存続会社とし、当社連結子会社のコクヨS & T株式会社およびコクヨファニチャー株式会社を吸収合併消滅会社とする吸収合併に伴い、同日付で当社が事業会社制に移行したことによるものであります。

(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 比 率	主 要 な 事 業 内 容
株 式 会 社 コ ク ヨ 工 業 滋 賀	百万円 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
コクヨサプライロジスティクス株式会社	100	100.0	紙製品等の運送・保管
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 C o . , L t d .	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 ム リ ン リ ミ テ ッ ド	百万インドルピー 100	74.4	文具・画材の製造・販売
コ ク ヨ エ ン ジ ニ ア リ ン グ & テ ク ノ ロ ジ ー 株 式 会 社	百万円 250	100.0	家具・建材の施工・販売
株 式 会 社 コ ク ヨ ロ ジ テ ム	225	100.0	家具等の運送・保管
コ ク ヨ （ マ レ ー シ ア ） S d n . B h d .	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 ） S d n . B h d .	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 42	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
コクヨマーケティング株式会社	百万円 530	100.0	紙製品・文具・家具・事務用機器等の販売

会 社 名	資本金	議 決 権 比 率	主 要 な 事 業 内 容
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
株 式 会 社 ア ク タ ス	1,268	78.1	インテリア家具等の仕入・小売・卸販売
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
L m D 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. コクヨベトナムトレーディングCo.,Ltd.および株式会社アクタスの議決権比率は、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
ス テ ー シ ョ ナ リ ー 関 連 事 業	ファイル、ノート・紙製品、プリンタ用紙、OA機器・PC用品、切貼・とじこみ用品、事務用品、知育商材および防災用品等の製造・販売ならびに文書管理システム等の提供
フ ァ ニ チ ャ ー 関 連 事 業	ワークステーションシステム、デスクシステム、オフィスチェアー、収納システム・保管庫・金庫、会議用テーブル、ホワイトボード、ロッカー、教育施設・文化空間用家具、医療・高齢者施設用家具および間仕切り・OAフロア等の製造・販売ならびに執務空間等の提案・コンサルティング等
通 販 ・ 小 売 関 連 事 業	＜通販＞ 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 ＜小売＞ 生活雑貨およびインテリア家具等の開発・販売・輸出入等

(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ＳＳＴ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、東京都大田区）

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
6,784名	+85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
2,019名	+ 5 名	44.0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	8,000百万円

(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10,467,179株を除く） 118,275,284株
- (3) 株主数 19,862名
- (4) 大株主（上位10名）

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
コ ク ヨ 共 栄 会	9,196千株	7.78%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,765	4.87
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	5,199	4.40
コ ク ヨ エ ン タ ー プ ラ イ ズ 株 式 会 社	4,331	3.66
公 益 財 団 法 人 黒 田 緑 化 事 業 団	3,603	3.05
コ ク ヨ 共 和 会	2,914	2.46
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	2,650	2.24
黒 田 耕 司	1,895	1.60
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	1,881	1.59
小 野 薬 品 工 業 株 式 会 社	1,857	1.57

(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) 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
代表取締役会長	黒 田 章 裕	一般社団法人関西経済同友会代表幹事 朝日放送グループホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）
代表取締役社長執行役員	黒 田 英 邦	
取締役副会長	黒 田 康 裕	
取締役グループ上席執行役員	森 川 卓 也	海外事業本部長
取締役グループ上席執行役員	宮 垣 信 幸	経営管理本部長
取締役	作 田 久 男	NTKセラミック株式会社代表取締役会長兼CEO
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	株式会社島津製作所社外取締役 株式会社IHI社外取締役 コニカミノルタ株式会社社外取締役
常勤監査役	前 田 一 年	
監査役	村 田 守 弘	公認会計士 税理士 カゴメ株式会社社外取締役（監査等委員） 住友ゴム工業株式会社社外監査役
監査役	安 江 英 行	タツタ電線株式会社社外取締役（監査等委員）

- (注) 1. 代表取締役会長 黒田章裕氏は、2018年6月21日付で、朝日放送グループホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）に就任いたしました。
2. 取締役 藤原健嗣氏は、2018年6月19日付で、コニカミノルタ株式会社社外取締役に就任いたしました。また、同氏は、同年4月20日付で、公益社団法人化学工業会代表理事会長を退任いたしました。
3. 2019年1月1日付で、取締役の地位および担当を以下のとおり変更しております。
- ・取締役 森川卓也氏は、グループ上席執行役員 海外事業本部長から副社長 特命担当（海外、M&A）に就任いたしました。
 - ・取締役 宮垣信幸氏は、グループ上席執行役員 経営管理本部長から副社長 全社リスクマネジメント担当に就任いたしました。
4. 取締役 作田久男氏、取締役 浜田 宏氏および取締役 藤原健嗣氏は、社外取締役にあります。

5. 常勤監査役 前田一年氏、監査役 村田守弘氏および監査役 安江英行氏は、社外監査役であります。
6. 監査役 村田守弘氏は、公認会計士および税理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. 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。
8. 当社は、取締役 作田久男氏、取締役 浜田 宏氏、取締役 藤原健嗣氏、常勤監査役 前田一年氏、監査役 村田守弘氏および監査役 安江英行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) 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 額
取 締 役	8 名	285百万円
(うち社外取締役)	(3)	(46)
監 査 役	3 名	36百万円
(うち社外監査役)	(3)	(36)
合 計	11 名	321百万円
(うち社外役員)	(6)	(82)

- (注) 1. 取締役としての報酬等のほかに使用人分給与を受けている取締役はおりません。
2. 取締役の報酬体系は、人事・報酬委員会の答申を踏まえたものであり、執行役員を兼務する取締役の月額報酬については、固定報酬である「取締役報酬」および変動報酬である「執行役員報酬」から構成され、「執行役員報酬」については、業績連動制が組み込まれております。
- 執行役員を兼務しない取締役の報酬体系は、取締役の主な職務である執行役員の業務遂行の監督機能を維持するという観点から、基本報酬のみの支給としています。
- なお、支給額は、2004年6月29日開催の当社第57回定時株主総会決議に基づく取締役の報酬限度額（月額4,000万円以内）の範囲内であります。

(3) 取締役および監査役の報酬等の決定に関する方針

当社の取締役および監査役の報酬等は、あらかじめ株主総会で決議された報酬等の総額の範囲内で、取締役については取締役会の決議により、監査役については監査役の協議により決定されます。

常勤取締役の報酬等については、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、説明責任および結果責任を果たすことができる透明性・合理性があり、短期の成果のみならず継続的に企業価値を向上させることを担保するような設計に努めており、その水準は、優秀な人材を登用し、動機付け、引き留め得る額としております。

また、常勤取締役の報酬等の体系および具体的な金額等については、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諮問機関である人事・報酬委員会の審議・検証を経て、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いたします。

(4) 社外役員に関する事項

当社の役員11名のうち6名は社外役員であります。

当社の取締役8名のうち3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いたします。

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各社内基準を考慮して決定されます。

① 当事業年度における主な活動状況

氏 名	主な活動状況
社外取締役 作 田 久 男	・当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）12回のすべてに出席し、必要に応じて、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、議案および審議等につき意見を述べる等、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助言および提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において発言・助言を行っております。
社外取締役 浜 田 宏	・当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）12回のうち11回に出席し、必要に応じて、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、議案および審議等につき意見を述べる等、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助言および提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	・当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）12回のすべてに出席し、必要に応じて、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、議案および審議等につき意見を述べる等、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助言および提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 前 田 一 年	・当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）12回のすべてに、また、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事業法人の監査役としての観点から、常勤の社外監査役の立場として、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 村 田 守 弘	・当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）12回のうち11回に、また、監査役会13回のすべてにそれぞれ出席し、必要に応じて、公認会計士および税理士としての専門的知識および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 安 江 英 行	・当事業年度に開催された取締役会（書面開催を除く。）12回のうち11回に、また、監査役会13回のうち11回にそれぞれ出席し、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事業法人の代表取締役および監査役としての観点から、加えて、米国および英国の弁護士としての専門的知識および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

	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	6 8 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	1 0 0 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「IT業務処理統制文書化等に関する支援サービス業務」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・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、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係し、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・権限規定」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、「投融資審議会」、「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。

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。
- 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・権限規定」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。

(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、ステーションナ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。もっとも、その在り方については、最終的には株主の皆様にご判断いただくべきものであることから、株主の皆様が適切な判断を行ううえで、十分な情報と時間を確保できるような施策の必要性を認識しております。

- (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。

現在のところ、特定の第三者からの株式の大規模な買付行為およびその提案によって、当社に具体的な脅威が生じているわけではありませんが、必要に応じて対抗措置を講じる仕組みを株主の皆様のご意思に基づき構築しておくことが必要であると考えております。

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、2018年11月28日に、2019年12月期を初年度とする3ヵ年の第2次中期経営計画「持続的な成長力の獲得 Smart & Sustainable Transformation 2021」を発表しました。内容につきましては、前記1. - (5) 「対処すべき課題」(17頁から19頁まで)に記載のとおりであります。

当社は、監査役会設置会社であり、取締役は8名(うち社外取締役3名)、監査役は3名(3名全て社外監査役)で構成されます。取締役の任期は1年であり、取締役の選解任のための株主総会決議要件の加重等は採用しておりませんので、株主の皆様は株主総会における過半数の決議(普通決議)による取締役の選解任を通じて、後記3. の取組みに対するご意思を反映させることも可能であります。

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いて、当社の企業価値および株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、特定の株主または株主グループによって当社株式の一定規模以上の買付行為が行われた場合の対応策を導入いたしました。その後、当社は、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、当該対応策の内容の一部を改定したうえで当該対応策を継続しております。

現行の当該対応策の主な内容は、次のとおりであります。

当該対応策は、大規模買付者が従うべき手続と大規模買付行為に対して当社が採りうる大規模買付対抗措置から構成されており、大規模買付者に対し、株主および当社取締役会による判断のための情報提供と当社取締役会による検討・評価の期間の付与を要請しております。

大規模買付者が当該手続を遵守しない場合または当該行為によって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が著しく毀損される場合に限り、当社取締役会は、対抗措置として当社株主に対する新株予約権無償割当て等を決議することができます。

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. 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、この取組みは当社株主の皆様の共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものでもありません。

前記3. の取組みにつきましては、当社取締役会が大規模買付対抗措置の発動を決議するにあたり、その判断の客観性・合理性を担保するための十分な仕組みが確保されているものと考えます。従いまして、前記1. の基本方針の実現に沿うものであり、当社株主の皆様の共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明らかであると考えます。

(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 (2018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	185,504	流 動 負 債	74,345
現金及び預金	76,718	支払手形及び買掛金	51,594
受取手形及び売掛金	63,440	短 期 借 入 金	5,326
有 価 証 券	7,797	1年内返済予定の長期借入金	87
商品及び製品	26,183	未 払 法 人 税 等	2,480
仕 掛 品	1,828	賞 与 引 当 金	770
原材料及び貯蔵品	3,736	そ の 他	14,085
繰延税金資産	1,287	固 定 負 債	21,481
そ の 他	4,621	長 期 借 入 金	8,480
貸倒引当金	△108	長期預り保証金	5,880
固 定 資 産	119,283	退職給付に係る負債	74
有形固定資産	61,014	繰延税金負債	4,215
建物及び構築物	19,468	そ の 他	2,830
機械装置及び運搬具	5,624	負 債 合 計	95,826
土地	31,731	純 資 産 の 部	
建設仮勘定	179	株 主 資 本	191,680
そ の 他	4,010	資 本 金	15,847
無 形 固 定 資 産	7,489	資 本 剰 余 金	18,099
の れ ん	176	利 益 剰 余 金	172,090
ソフトウェア	4,538	自 己 株 式	△14,355
そ の 他	2,774	その他の包括利益累計額	15,480
投資その他の資産	50,779	その他有価証券評価差額金	14,391
投資有価証券	43,486	繰延ヘッジ損益	4
長期貸付金	100	為替換算調整勘定	866
退職給付に係る資産	2,968	退職給付に係る調整累計額	218
繰延税金資産	72	非 支 配 株 主 持 分	1,800
そ の 他	4,660	純 資 産 合 計	208,962
貸倒引当金	△509	負 債 ・ 純 資 産 合 計	304,788
資 産 合 計	304,788		

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

連結損益計算書 (2018年1月1日から2018年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		315,155
売上原価		202,524
売上総利益		112,630
販売費及び一般管理費		94,334
営業利益		18,296
営業外収益		
受取利息	103	
受取配当金	815	
不動産賃貸料	972	
持分法による投資利益	71	
その他の	332	2,295
営業外費用		
支払利息	257	
売上割引	149	
不動産賃貸費用	256	
為替差損	540	
その他の	210	1,413
経常利益		19,178
特別利益		
事業分離における移転利益	820	
関係会社清算益	259	1,080
特別損失		
減損損失	25	
関係会社清算損	18	44
税金等調整前当期純利益		20,214
法人税、住民税及び事業税	4,938	
法人税等調整額	975	5,913
当期純利益		14,301
非支配株主に帰属する当期純利益		69
親会社株主に帰属する当期純利益		14,231

連結株主資本等変動計算書（2018年1月1日から2018年12月31日まで）

(単位：百万円)

項 目 科 目	株 主 資 本				
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
当 期 首 残 高	15,847	18,099	161,582	△14,350	181,178
当 期 変 動 額					
剰 余 金 の 配 当			△3,725		△3,725
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益			14,231		14,231
自 己 株 式 の 取 得				△4	△4
そ の 他			1		1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当 期 変 動 額 合 計	－	－	10,507	△4	10,502
当 期 末 残 高	15,847	18,099	172,090	△14,355	191,680

項 目 科 目	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額					非支配株 主 持 分	純 資 産 合 計
	その他有 価証券評 価差額金	繰延ヘッジ 損 益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る調 整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当 期 首 残 高	19,324	15	1,250	833	21,423	1,891	204,493
当 期 変 動 額							
剰 余 金 の 配 当							△3,725
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益							14,231
自 己 株 式 の 取 得							△4
そ の 他							1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	△4,933	△10	△384	△615	△5,943	△90	△6,034
当 期 変 動 額 合 計	△4,933	△10	△384	△615	△5,943	△90	4,468
当 期 末 残 高	14,391	4	866	218	15,480	1,800	208,962

招集通知

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

貸借対照表 (2018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	148,931	流動負債	63,494
現金及び預金	72,097	支払手形	786
受取手形	2,859	買掛金	27,951
売掛金	35,838	短期借入金	2,560
有価証券	7,797	リース負債	874
商品及び製品	14,711	未払金	2,936
仕掛品	850	未払費用	1,043
原材料及び貯蔵品	1,545	未払法人税等	2,125
短期貸付金	6,712	預り金	23,854
未収入金	3,520	賞与引当金	471
繰延税金資産	696	その他の負債	890
その引当金	2,302	固定負債	15,719
固定資産	127,196	長期借入金	8,000
有形固定資産	49,498	リース負債	894
建物	13,530	長期預り保証金	1,876
構築物	282	長期預り金	10
機械装置	3,235	長期未払金	384
車両運搬具	0	退職給付引当金	936
工具器具備品	1,138	繰延税金負債	3,617
土地	29,619	負債合計	79,214
リース資産	1,657	純資産の部	
建設仮勘定	34	株主資本	182,636
無形固定資産	2,928	資本金	15,847
ソフトウェア	2,872	資本剰余金	19,066
その他の資産	55	資本準備金	19,066
投資その他の資産	74,769	利益剰余金	162,076
投資有価証券	38,938	利益準備金	3,961
関係会社株式	27,045	その他利益剰余金	158,114
出資金	3	退職給与積立金	2,250
長期貸付金	12,837	固定資産圧縮積立金	748
敷金及び保証金	1,136	別途積立金	112,000
長期前払費用	392	繰越利益剰余金	43,116
前払年金費用	3,070	自己株式	△14,354
その他の引当金	625	評価・換算差額等	14,277
貸倒引当金	△9,279	その他有価証券評価差額金	14,276
資産合計	276,128	繰延ヘッジ損益	0
		純資産合計	196,913
		負債・純資産合計	276,128

損 益 計 算 書 (2018年1月1日から2018年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目										金 額	
売上高	売上	原価	総利益	営業利益	営業外収益	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用		165,687
											105,987
販売費及び一般管理費	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用		59,700
											48,397
営業外収益	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用		11,302
											168
営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金		4,605
											19
営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金		2,732
											158
営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金		7,684
											307
営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金		35
											1,426
営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金	受取有価証券	雑収入	営業外費用	受取配当金		371
											2,141
特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失		16,845
											203
特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失		820
											259
特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失		1,284
											18
特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失		18
											3,096
特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失		796
											3,893
特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失	特別利益	特別損失		14,217
											14,217

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

株主資本等変動計算書（2018年1月1日から2018年12月31日まで）

(単位：百万円)

科 目 項 目	株 主 資 本							
	資 本 金	資 本 剩 余 金		利 益 剩 余 金			自 己 株 式	株 主 資 本 合 計
		資本準備金	資本剰余金 合 計	利益準備金	そ の 他 利益剰余金 (注)	利益剰余金 合 計		
当 期 首 残 高	15,847	19,066	19,066	3,961	147,622	151,584	△14,349	172,148
当 期 変 動 額								
剰 余 金 の 配 当					△3,725	△3,725		△3,725
当 期 純 利 益					14,217	14,217		14,217
自 己 株 式 の 取 得							△4	△4
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								
当 期 変 動 額 合 計	－	－	－	－	10,492	10,492	△4	10,487
当 期 末 残 高	15,847	19,066	19,066	3,961	158,114	162,076	△14,354	182,636

科 目 項 目	評 価 ・ 換 算 差 額 等			純 資 産 合 計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評 価 ・ 換 算 差 額 等 合 計	
当 期 首 残 高	19,081	13	19,095	191,243
当 期 変 動 額				
剰 余 金 の 配 当				△3,725
当 期 純 利 益				14,217
自 己 株 式 の 取 得				△4
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	△4,804	△13	△4,817	△4,817
当 期 変 動 額 合 計	△4,804	△13	△4,817	5,669
当 期 末 残 高	14,276	0	14,277	196,913

(注) その他利益剰余金の内訳

(単位：百万円)

科 目 項 目	退 職 給 与 金 積 立 金	固 定 資 産 圧 縮 積 立 金	別 途 積 立 金	繰 越 利 益 剰 余 金	合 計
当 期 首 残 高	2,250	748	112,000	32,624	147,622
当 期 変 動 額					
剰 余 金 の 配 当				△3,725	△3,725
当 期 純 利 益				14,217	14,217
当 期 変 動 額 合 計	－	－	－	10,492	10,492
当 期 末 残 高	2,250	748	112,000	43,116	158,114

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年2月14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

指定有限責任社員 公認会計士 梅 田 佳 成 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 成 本 弘 治 ㊞
業務執行社員

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2018年1月1日から2018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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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すべ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。

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

独立監査人の監査報告書

2019年2月14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

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 梅 田 佳 成 ㊞

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 成 本 弘 治 ㊞

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2018年1月1日から2018年12月31日までの第72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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年1月1日から2018年12月31日までの第72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」（平成17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については、指摘すべき事項は認められません。当該基本方針を実現するための各取組みについては、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 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。

2019年2月15日

コクヨ株式会社 監査役会

社外監査役（常勤）前田 一年 ㊞

社外監査役 村田 守弘 ㊞

社外監査役 安江 英行 ㊞

以 上

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

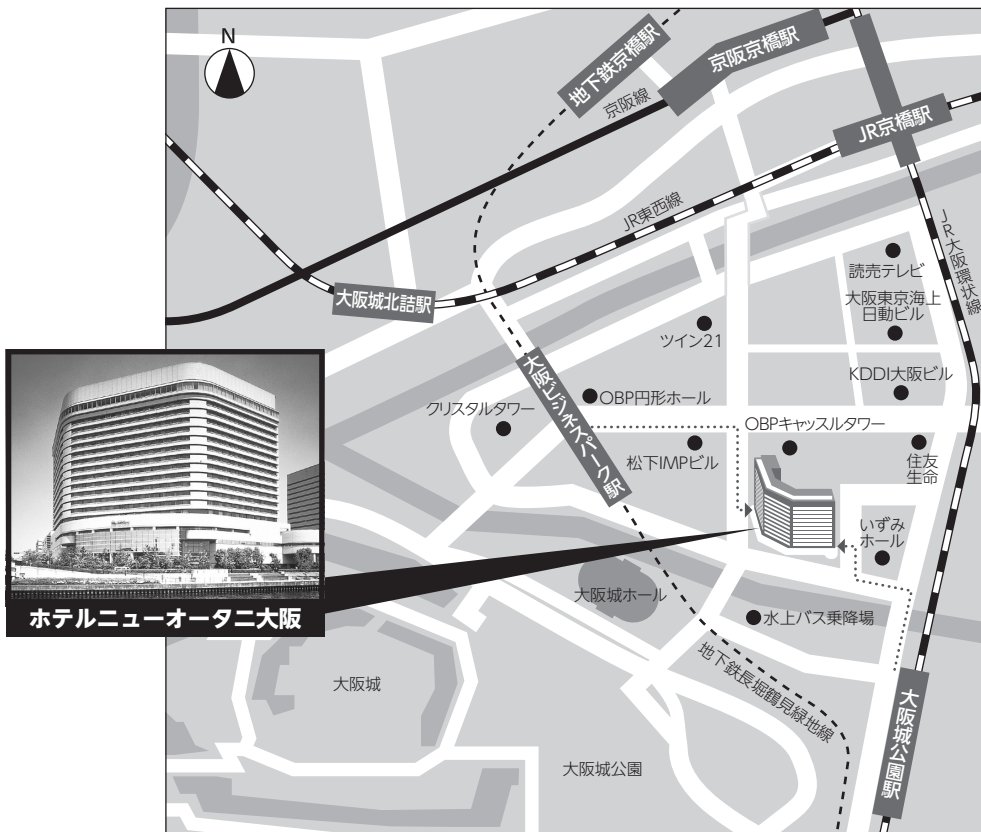
株主総会会場ご案内図

会場

大阪市中央区城見一丁目4番1号

ホテルニューオータニ大阪 2階「鳳凰の間」

電話 06-6941-1111 (代表)



交通の
ご案内

- ▶ JR大阪環状線 大阪城公園駅より徒歩 約5分
- ▶ 地下鉄長堀鶴見緑地線 大阪ビジネスパーク駅より徒歩 約5分

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。

