

第74回 定時株主総会招集ご通知



日時

2021年3月30日（火曜日）

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】

- 1 招集ご通知
- 株主総会参考書類 -----
- 5 第1号議案 剰余金の処分の件
- 6 第2号議案 取締役7名選任の件
- 11 第3号議案 監査役2名選任の件
- 13 第4号議案 補欠監査役1名選任の件
- (添付書類) -----
- 15 事業報告
- 41 連結計算書類
- 43 計算書類
- 45 監査報告

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、総会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。

本総会の様子は、株主総会終了後に当社ホームページにて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きます場合がございます。

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。

KOKUYO

証券コード：7984 コクヨ株式会社

2021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74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74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。

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、2021年3月29日（月曜日）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 | 2021年3月30日（火曜日）午前10時 |
| 2. 場 | 所 | 大阪市中心区城見一丁目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74期（2020年1月1日から2020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74期（2020年1月1日から2020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7名選任の件 |
| 第3号議案 | | 監査役2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。
- ◎ 新型コロナウイルス感染拡大の状況次第では、やむなく会場や開始時刻が変更となる場合があります。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ようお願い申し上げます。

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

2021年
3月30日(火曜日)
午前**10時**

書面・インターネットによる 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、2021年3月29日（月曜日）午後5時までに到着するようご返送ください。



インターネットによる 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

2021年
3月29日(月曜日)
午後**5時**到着分まで

行使期限

2021年
3月29日(月曜日)
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。

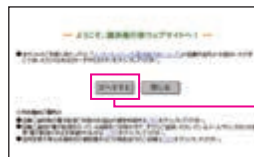
※QRコードを再度読み取っていただくと、パソコン向けサイトへ遷移できます。

インターネットによる議決権行使で
パソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などが
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。



- 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 9:00～21:00）

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。

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。また、当社は、株主の皆様への還元方針として、2021年までに配当性向40%を目指して安定的な配当を継続し、株主の皆様への利益還元に努めてまいります。

第74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 19 円 50 銭 配当総額 2,307,407,408 円 なお、1株につき19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39円となります。
3 剰余金の配当が効力を生ずる日	2021年3月31日

第2号議案 取締役7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、森川卓也、宮垣信幸、浜田 宏、藤原健嗣および増山美佳の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ことを目的に、社外取締役4名を含む取締役7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% (12回/12回)
2	さかがみ こうぞう 坂上 浩三 再任	代表取締役副社長 空間価値ドメイン長	100% (10回/10回)
3	ないとう としお 内藤 俊夫 新任	執行役員 経営企画本部長	-
4	はまだ ひろし 浜田 宏 再任 社外 独立役員	取締役	100% (12回/12回)
5	ふじわら たけつぐ 藤原 健嗣 再任 社外 独立役員	取締役	100% (12回/12回)
6	ますやま みか 増山 美佳 再任 社外 独立役員	取締役	100% (12回/12回)
7	かみがま たけひろ 上釜 健宏 新任 社外 独立役員	-	-

(注) 坂上浩三氏の取締役会への出席状況につきましては、2020年3月27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 (本総会終結時)

7年

所有する当社株式数

89,278株

取締役会への出席状況

100% (12回/12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 坂上 浩三 (1958年3月9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

8,205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

1981年 4月 当社入社
2002年 4月 同 国際調達部長 (香港勤務)
2004年 10月 コクヨインターナショナル(株)代表取締役社長
2011年 1月 コクヨファニチャー(株)取締役執行役員、海外事業本部長
2015年 3月 当社グループ執行役員、ファニチャー事業本部長
2015年 3月 コクヨファニチャー(株)代表取締役社長
2019年 1月 当社上席執行役員、ファニチャー事業本部長
2020年 1月 同 上席執行役員、空間価値ドメイン長
2020年 3月 同 代表取締役副社長、空間価値ドメイン長 (現在に至る)

候補者番号

3 内藤 俊夫 (1961年11月28日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会終結時)

-

所有する当社株式数

8,588株

取締役会への出席状況

-



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 (現在に至る)

候補者番号

4 はま だ
浜田ひろし
宏 (1959年5月30日)

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会終結時)

7年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

100% (12回/12回)

略歴、地位、担当
および重要な兼職
の状況

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

候補者番号

5 ふじ わら たけ つぐ
藤原 健嗣

新任 再任 社外 独立

在任年数 (本総会終結時)

6年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

100% (12回/12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)
 2015年 6月 (株) I H I 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)

(株) I H I 社外取締役
コニカミノルタ(株)社外取締役

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

候補者番号

6

ます やま み か
増山 美佳

新任 再任 社外 独立

(1963年1月6日)

在任年数 (本総会終結時)

2年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

100% (12回/12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 合同会社設立代表社員社長 (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

7

かみ がま たけ ひろ
上釜 健宏

新任 再任 社外 独立

(1958年1月12日)

在任年数 (本総会終結時)

-

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

-

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 (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
TDK(株)ミッションエグゼクティブ

- (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 内藤俊夫氏および同 上釜健宏氏は、新任の候補者であります。
3. 候補者 黒田英邦氏、同 坂上浩三氏、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 浜田 宏氏、同 藤原健嗣氏、同 増山美佳氏および同 上釜健宏氏は、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

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、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。

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・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

藤原健嗣氏が2015年6月から社外取締役を務めている㈱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。その後、2020年4月に同事業に関し、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でした。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す。

上釜健宏氏が2018年6月まで代表取締役会長を務めたT D K㈱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おります。

(3) 社外取締役に就任してからの年数について

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7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6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2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、浜田 宏氏、藤原健嗣氏および増山美佳氏との間において、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 上釜健宏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 浜田 宏氏、同 藤原健嗣氏および同 増山美佳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 上釜健宏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。各取締役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。

第3号議案 監査役2名選任の件

本総会終結の時をもちまして、現在の監査役3名のうち、前田一年氏および安江英行氏は任期満了により退任いたします。

つきましては、監査役2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。

監査役候補者は次のとおりであります。

候補者番号

1 とう じょう かつ あき
東條 克昭 新任 再任 社外 独立
(1976年3月8日)

所有する当社株式数
4,088株



略歴、地位および
重要な兼職の状況

2000年 4月 リコーリース(株)入社
2006年 8月 当社入社
2015年 4月 同 取締役室長
2019年 1月 同 執行役員、ドメイン戦略室長
2021年 1月 同 執行役員、取締役室長（現在に至る）

候補者番号

2 はし もと ふく たか
橋本 副孝 新任 再任 社外 独立
(1954年7月6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

1979年 4月 弁護士登録、新家猛法律事務所（現 東京八丁堀法律事務所）入所
2000年 4月 第二東京弁護士会副会長
2006年 4月 日本弁護士連合会常務理事
2008年 1月 東京八丁堀法律事務所代表パートナー弁護士・所長（現在に至る）
2012年 4月 第二東京弁護士会会長、日本弁護士連合会副会長
2014年 3月 キリンホールディングス(株)社外監査役
2015年 6月 損害保険ジャパン日本興亜(株)（現 損害保険ジャパン(株)）社外監査役（現在に至る）
2020年 6月 (株)三越伊勢丹ホールディングス社外取締役（監査委員）（現在に至る）

(重要な兼職の状況)

損害保険ジャパン(株)社外監査役
(株)三越伊勢丹ホールディングス社外取締役（監査委員）

- (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 東條克昭氏は、新任の監査役候補者であります。
3. 候補者 橋本副孝氏は、新任の社外監査役候補者であります。
4. 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) 社外監査役候補者の選任理由について

橋本副孝氏は、弁護士としての専門的知識を有しているほか、製造会社における社外監査役および法制審議会委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、その経験および専門性を活かした大局的な視点からの監査が期待されるためであります。

(2) 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

橋本副孝氏は、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) 社外監査役候補者との責任限定契約について

橋本副孝氏が当社の社外監査役に選任された場合、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。

5. 当社は、候補者 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る予定であります。

6. 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。各監査役候補者が当社の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。

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 (1976年 8 月10日)	新任 再任 社外 独立	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㈱（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. 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おいて、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

(2020年 1 月 1 日から2020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（2020年1月1日から2020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により、経済環境は急速に悪化しました。昨年5月下旬の緊急事態宣言解除後は国内の経済活動において一部持ち直しの動きが見られるものの、先行きは依然として不透明な状況が続いております。

このような状況の中におきましても、当社グループは、2021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おります。

新型コロナウイルス感染拡大の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が、顧客および従業員の安心安全と事業継続の両立に取り組んでまいりました。

売上高は、全ドメインにおいて売上が減少したことにより、前期比6.1%減の3,006億円となりました。売上総利益は、前期比5.7%減の1,073億円となりました。売上総利益率は、高利益率商品の拡販や一部製品の値上げにより、0.1ポイント向上の35.7%となりました。販売費及び一般管理費は、不要不急の経費の削減により、前期比4.7%減の925億円、売上高販管費率は30.8%となりました。

以上により、営業利益は、前期比11.6%減の148億円、経常利益は、持分法適用関連会社であるぺんてる株式会社において繰延税金資産の全額取り崩しを受けて持分法による投資損失を計上したこと等により、前期比22.1%減の141億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に投資有価証券売却益を計上していた反動等により、前期比45.8%減の82億円となりました。

売上高



営業利益



経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益



空間価値ドメイン

売上高 1,447億円 前期比 4.8% ↓

営業利益 138億円 前期比 9.8% ↓

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、盤石な収益性の構築に取り組んでおります。

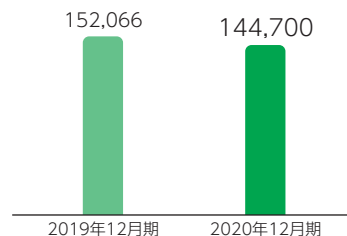
国内事業は、新型コロナウイルス感染拡大影響を受けたものの、顧客の多様化するニーズに合わせて、新型コロナウイルス感染拡大防止対策への相談対応やニューノーマルな働き方に合わせた提案活動等に注力しました。経済正常化の動きにより、需要回復の兆しも見え始めております。

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。新型コロナウイルス感染拡大影響により厳しい状況が続いておりますが、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。

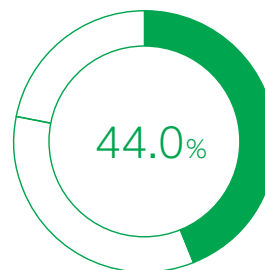
アクタスは、緊急事態宣言による店舗休業等の影響を受けましたが、インテリア需要増加の後押しにより、直営店の受注が好調に推移しております。

このような状況のもと、売上高は、前期比4.8%減の1,447億円となりました。営業利益は、前期比9.8%減の138億円となりました。

売上高の推移 (百万円)



売上高構成比



会議テーブル「エアトリープ」



ワークステーション「SOLANA (ソラナ)」
空間構成イメージ



オフィスPODシリーズ
[WORK POD1 on 1タイプ]

ビジネスサプライドメイン

売上高 1,130億円 前期比 4.2% ↓

営業利益 25億円 前期比 7.9% ↑

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を推進しております。

カウネット事業は、新型コロナウイルス感染拡大による在宅勤務拡大の影響を受けましたが、更なるＥＣ化を推し進めた他、衛生用品の拡販に取組んだことにより、需要は回復傾向にあります。

代理店販売事業は、マイグレーション戦略として販売面および物流面の効率化を進めました。

このような状況のもと、売上高は、前期比4.2%減の1,130億円となりました。営業利益は、前期比7.9%増の25億円となりました。

売上高の推移 (百万円)

118,081 113,065

2019年12月期

2020年12月期

売上高構成比

34.3%



カウネットカタログ



衛生・介護用品カタログ



文具販売店向けカタログ
「KISPA (キスバ)」

グローバルステーションナリードメイン

売上高

715億円

前期比

12.6% ↓

営業利益

48億円

前期比

20.1% ↓

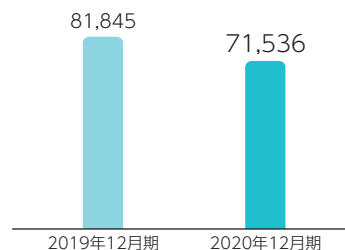
グローバルステーションナリードメインでは、国内市場のシェア拡大・収益維持を実現するとともに、海外市場の成長に取り組んでおります。

国内事業は、ノートや周辺用品の学び商材を中心とした販売活動へ取り組みました。付加価値と収益性に拘り、特にB to C市場におけるシェアの拡大を図りました。

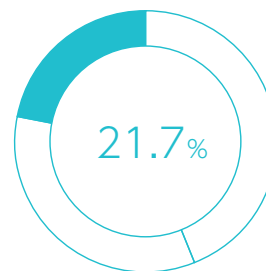
海外事業は、中国では新型コロナウイルス感染拡大影響からの回復が進み、シェアの拡大と独自ポジションの確立という戦略が奏功し、文具売上が好調に推移し収益を伸ばしました。インドでは、新型コロナウイルス感染拡大影響による学校再開の遅れ等により、需要回復には一定の時間がかかる見通しです。

このような状況のもと、売上高は、前期比12.6%減の715億円となりました。営業利益は、前期比20.1%減の48億円となりました。

売上高の推移 (百万円)



売上高構成比



KOKUYO MEシリーズ



Bobbin (ボビン)



インドの流し絵キッド「AQUA SERIES」

(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、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。

2019年12月期を初年度とする3ヵ年の第2次中期経営計画では、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。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。足元では、日本経済および世界経済全体の先行きに対する不透明感が継続していることから、当初目標としていた目標数値を修正しております。

なお、2030年に全社で売上高5,000億円をゴールとした「長期ビジョンCCC2030」を策定いたしました。当該ビジョンの詳細につきましては、2021年2月12日公表の「長期ビジョンCCC2030の策定に関するお知らせ」において記載のとおりです。

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や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捉えたコト視点で、2019年12月期から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）を推進しております。

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「A BW(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ナ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。

3. 戦略投資の強化

第2次中期経営計画における3カ年で、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150億円を計画しておりましたが、経営環境の変化を受けて、一旦取り下げることといたします。なお今後の戦略投資に係る方針につきましては、今後策定を進めてまいります第3次中期経営計画の中で説明いたします。

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月期は、足元の業績動向等を勘案し、売上高3,110億円、売上総利益1,123億円、営業利益152億円を見込んでおります。

(単位：億円)

	2021年12月期 直近の目標 (2020年10月26日公表)	2021年12月期 次期の見通し
売上高	3,050～	3,110
売上総利益 (率)	1,093～ (35.8%～)	1,123 (36.1%)
営業利益 (率)	130～ (4.3%～)	152 (4.9%)

5. 株主還元について

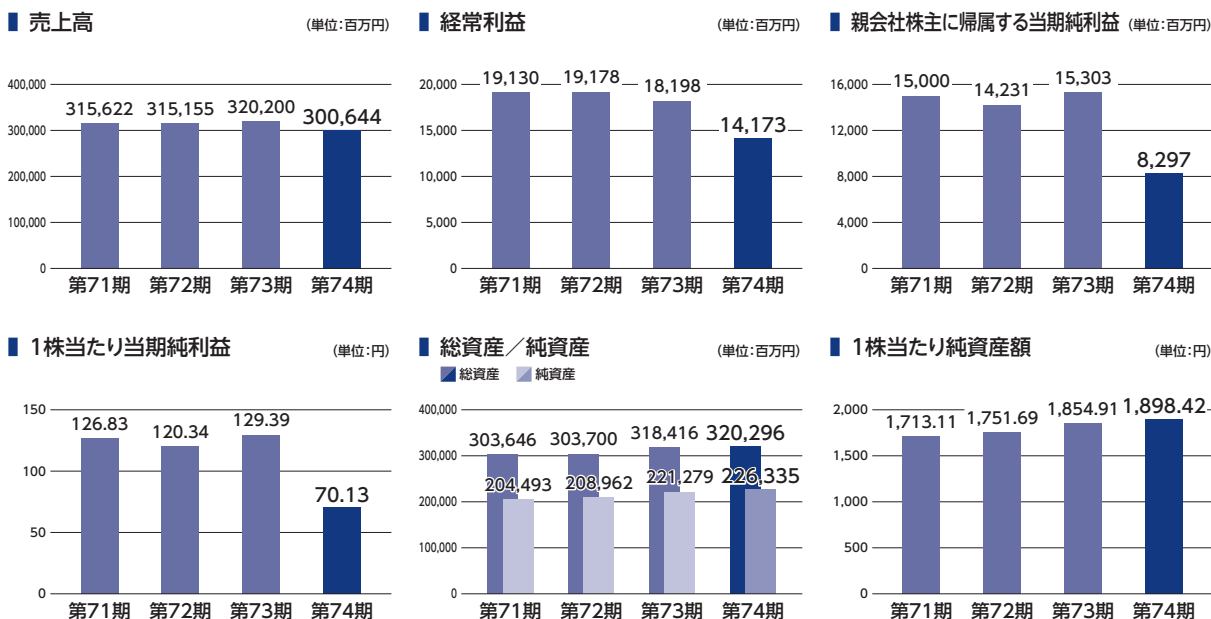
株主還元方針として、引き続き株主の皆様への利益還元に努めます。配当額につきましては、第2次中期経営計画において当初掲げていた配当性向40%および前期比での増配を達成すべく、足元の経済環境および業績動向に鑑み決定してまいります。それとともに、中長期の成長に必要な設備投資、研究開発、M&A等の資金需要のための内部留保の充実を図りながら、持続的成長力の獲得と企業価値向上に努めてまいります。

(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71期 (2017年 12月期)	第72期 (2018年 12月期)	第73期 (2019年 12月期)	第74期 (2020年 12月期)
売上高 (百万円)	315,622	315,155	320,200	300,644
経常利益 (百万円)	19,130	19,178	18,198	14,173
親会社株主に帰属 する当期純利益 (百万円)	15,000	14,231	15,303	8,297
1株当たり当期純利益 (円)	126.83	120.34	129.39	70.13
総資産 (百万円)	303,646	303,700	318,416	320,296
純資産 (百万円)	204,493	208,962	221,279	226,335
1株当たり純資産額 (円)	1,713.11	1,751.69	1,854.91	1,898.42

(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71期から第72期までの各連結会計年度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。

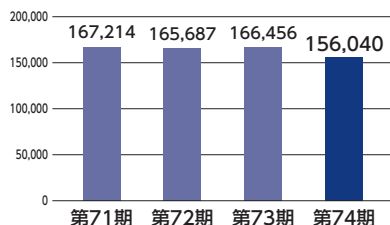
② 当社の財産および損益の状況の推移

事業年度 項 目	第71期 (2017年 12月期)	第72期 (2018年 12月期)	第73期 (2019年 12月期)	第74期 (2020年 12月期)
売上高 (百万円)	167,214	165,687	166,456	156,040
経常利益 (百万円)	16,217	16,845	15,410	12,831
当期純利益 (百万円)	13,884	14,217	15,798	9,395
1株当たり当期純利益 (円)	117.39	120.21	133.55	79.41
総資産 (百万円)	276,882	275,431	288,979	293,316
純資産 (百万円)	191,243	196,913	208,727	215,412
1株当たり純資産額 (円)	1,616.91	1,664.88	1,764.40	1,820.46

(ご参考)

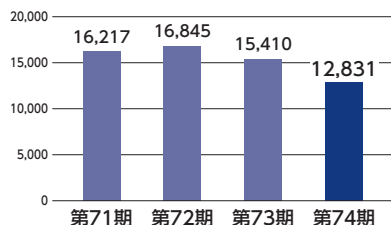
■ 売上高

(単位:百万円)



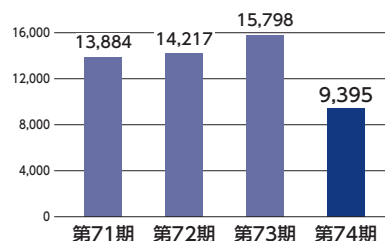
■ 経常利益

(単位:百万円)



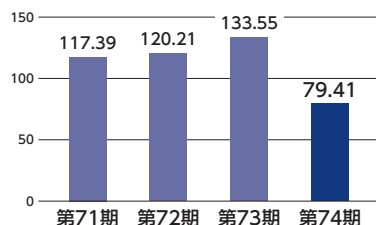
■ 当期純利益

(単位:百万円)



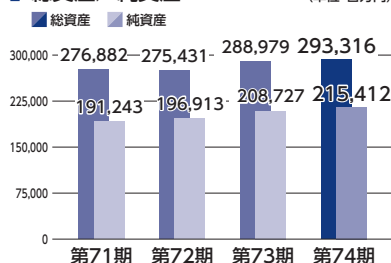
■ 1株当たり当期純利益

(単位:円)



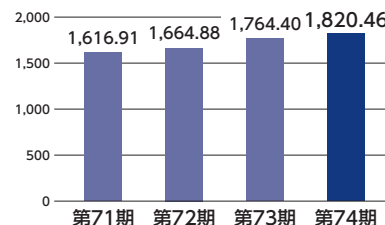
■ 総資産／純資産

(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71期から第72期までの各事業年度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	議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
	百万円	%	
株 式 会 社 コ ク ヨ ロ ジ テ ム	225	100.0	家具等の運送・保管
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
	百万リンギット		
コクヨ（マレーシア）Sdn.Bhd.	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
	百万香港ドル		
コクヨインターナショナルアジア Co., Ltd.	67	100.0	紙製品・文具・家具・事務用機器等の販売
	百万人民元		
国 営 装 飾 技 術 （ 上 海 ） 有 限 公 司	49	100.0	家具・建材の施工・販売
国 営 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
	百万円		
株 式 会 社 カ ウ ネ ッ ト	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
	百万人民元		
国 営 商 業 （ 上 海 ） 有 限 公 司	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
	百万USドル		
コ ク ヨ ベ ト ナ ム C o . , L t d .	25	100.0	紙製品・文具の製造・販売
	百万ベトナムドン		
コクヨベトナムトレーディングCo.,Ltd.	81,274	100.0	紙製品・文具の販売
	百万インドルピー		
コ リ ク ヨ カ ム リ ン ド	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
コクヨファインانس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	・ 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	・ 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（キスパ）」、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	・ 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）

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
6,882名	△79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
2,241名	+27名	43.8歳	18.6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10,413,878株を除く） | 118,328,585株 |
| (3) 株主数 | 22,598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	9,456千株	7.99%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,871	6.65
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 （ 信 託 口 ）	5,078	4.29
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	2,974	2.51
黒 田 耕 司	1,867	1.58
黒 田 章 裕	1,753	1.48
コ ク ヨ グ ル ー プ 従 業 員 投 資 会	1,684	1.42
有 限 会 社 ビ ビ	1,580	1.34

- (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。
3. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社は、2020年7月27日付でJTCホールディングス株式会社および資産管理サービス信託銀行株式会社と合併し、商号を株式会社日本カストディ銀行に変更しております。

(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
取締役副社長	森 川 卓 也	特命担当（海外、M&A） 株式会社浅沼組社外取締役
取締役副社長	宮 垣 信 幸	全社リスクマネジメント担当
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IHI社外取締役 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
常勤監査役	前 田 一 年	
監査役	安 江 英 行	
監査役	東 葭 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）

- (注) 1. 取締役副社長 森川卓也氏は、2020年6月25日付で、株式会社浅沼組の社外取締役に就任いたしました。
2. 取締役 藤原健嗣氏は、2020年6月25日付で、株式会社島津製作所社外取締役を退任いたしました。
3. 取締役 浜田 宏氏、取締役 藤原健嗣氏および取締役 増山美佳氏は、社外取締役にあります。
4. 常勤監査役 前田一年氏、監査役 安江英行氏および監査役 東葭葉子氏は、社外監査役にあります。
5. 監査役 東葭葉子氏は、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。
6. 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。
7. 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、常勤監査役 前田一年氏、監査役 安江英行氏および監査役 東葭葉子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 取締役および監査役の報酬等の構成ならびに決定方法

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」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て役割に応じて決定しております。

2) 業績連動報酬

業績連動報酬は、「短期インセンティブ報酬（STI）」および「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。

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。

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期間において、譲渡制限付株式を付与しております。

取締役および監査役の報酬等は、取締役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の決議により決定され、監査役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	短期インセンティブ報酬	長期インセンティブ報酬
	名	百万円	百万円	百万円	百万円
取締役	10	296	180	95	20
(うち社外取締役)	(4)	(47)	(47)	(-)	(-)
監査役	4	36	36	-	-
(うち社外監査役)	(4)	(36)	(36)	(-)	(-)
合 計	14	332	216	95	20
(うち社外役員)	(8)	(83)	(83)	(-)	(-)

- (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ありません。
2. 取締役の基本報酬および短期インセンティブ報酬の支給額は、2019年3月28日開催の当社第72回定時株主総会決議に基づく取締役の報酬限度額（年額6億円以内）の範囲内であります。
3. 長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬の支給額は、2019年3月28日開催の当社第72回定時株主総会決議に基づく取締役の報酬限度額（年額1億円以内）の範囲内であります。

(4) 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
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 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。
社外取締役 増 山 美 佳	・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、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24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 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回のすべてに、また、監査役会24回のうち19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。
社外監査役 東 菫 葉 子	・2020年3月27日就任後に開催された取締役会（書面開催を除く。）10回のすべてに、また、2020年3月27日就任後に開催された監査役会20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。

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	84百万円
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	130百万円

- (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・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。

新型コロナウイルス感染症の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。

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

監查報告



(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。
- (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、2018年11月28日に、2019年12月期を初年度とする3カ年の第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」（19頁から21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、株主還元の実現、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、当社役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

(2020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            |
| <b>流 動 資 産</b>     | <b>189,182</b> | <b>流 動 負 債</b>         | <b>76,291</b>  |
| 現金及び預金             | 65,785         | 支払手形及び買掛金              | 51,469         |
| 受取手形及び売掛金          | 62,680         | 短期借入金                  | 4,602          |
| 有価証券               | 24,998         | 1年内返済予定の長期借入金          | 3,148          |
| 商品及び製品             | 26,246         | 未払法人税等                 | 1,187          |
| 仕掛品                | 1,673          | 賞与引当金                  | 740            |
| 原材料及び貯蔵品           | 3,421          | その他                    | 15,144         |
| その他                | 4,512          | <b>固 定 負 債</b>         | <b>17,668</b>  |
| 貸倒引当金              | △135           | 長期借入金                  | 5,215          |
| <b>固 定 資 産</b>     | <b>131,114</b> | 長期預り保証金                | 5,497          |
| <b>有 形 固 定 資 産</b> | <b>58,547</b>  | 退職給付に係る負債              | 79             |
| 建物及び構築物            | 18,229         | 繰延税金負債                 | 4,764          |
| 機械装置及び運搬具          | 5,380          | その他                    | 2,112          |
| 土地                 | 29,997         | <b>負 債 合 計</b>         | <b>93,960</b>  |
| 建設仮勘定              | 1,285          | <b>純 資 産 の 部</b>       |                |
| その他                | 3,654          | <b>株 主 資 本</b>         | <b>206,551</b> |
| <b>無 形 固 定 資 産</b> | <b>7,402</b>   | 資本金                    | 15,847         |
| のれん                | 105            | 資本剰余金                  | 18,109         |
| ソフトウェア             | 5,530          | 利益剰余金                  | 186,877        |
| その他                | 1,766          | 自己株式                   | △14,282        |
| <b>投資その他の資産</b>    | <b>65,164</b>  | <b>その他の包括利益累計額</b>     | <b>18,064</b>  |
| 投資有価証券             | 55,533         | その他有価証券評価差額金           | 16,477         |
| 長期貸付金              | 191            | 繰延ヘッジ損益                | △13            |
| 退職給付に係る資産          | 4,749          | 為替換算調整勘定               | 176            |
| 繰延税金資産             | 400            | 退職給付に係る調整累計額           | 1,424          |
| その他                | 4,364          | <b>非 支 配 株 主 持 分</b>   | <b>1,719</b>   |
| 貸倒引当金              | △75            | <b>純 資 産 合 計</b>       | <b>226,335</b> |
| <b>資 産 合 計</b>     | <b>320,296</b> | <b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b> | <b>320,296</b> |

# 連結損益計算書

(2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額   |         |
|-----------------|-------|---------|
| 売上高             |       | 300,644 |
| 売上原価            |       | 193,257 |
| 売上総利益           |       | 107,386 |
| 販売費及び一般管理費      |       | 92,579  |
| 営業利益            |       | 14,807  |
| 営業外収益           |       |         |
| 受取利息            | 77    |         |
| 受取配当金           | 685   |         |
| 不動産賃貸料          | 959   |         |
| 為替差益            | 19    |         |
| その他             | 209   | 1,950   |
| 営業外費用           |       |         |
| 支払利息            | 213   |         |
| 売上割引            | 111   |         |
| 不動産賃貸費用         | 233   |         |
| 持分法による投資損失      | 1,604 |         |
| その他             | 422   | 2,584   |
| 経常利益            |       | 14,173  |
| 特別利益            |       |         |
| 固定資産売却益         | 525   |         |
| 関係会社株式売却益       | 163   | 688     |
| 特別損失            |       |         |
| 減損損失            | 2,479 |         |
| 固定資産解体費用引当金繰入額  | 14    |         |
| 関係会社清算損         | 25    | 2,519   |
| 税金等調整前当期純利益     |       | 12,342  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 3,772 |         |
| 法人税等調整額         | 337   | 4,109   |
| 当期純利益           |       | 8,233   |
| 非支配株主に帰属する当期純損失 |       | 64      |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |       | 8,297   |

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

(2020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            |
| <b>流動資産</b>     | <b>152,307</b> | <b>流動負債</b>     | <b>65,535</b>  |
| 現金及び預金          | 59,096         | 買掛金             | 27,848         |
| 受取手形            | 3,240          | 短期借入金           | 2,380          |
| 売掛金             | 33,977         | 1年内返済予定の長期借入金   | 3,000          |
| 有価証券            | 24,998         | リース負債           | 780            |
| 商品及び製品          | 14,240         | 未払金             | 2,735          |
| 仕掛品             | 1,317          | 未払費用            | 1,393          |
| 原材料及び貯蔵品        | 1,580          | 未払法人税等          | 624            |
| 短期貸付金           | 9,318          | 預り金             | 24,976         |
| 未収入金            | 3,195          | 賞与引当金           | 454            |
| その他の金           | 1,344          | その他の            | 1,342          |
| 貸倒引当金           | △2             | <b>固定負債</b>     | <b>12,368</b>  |
| <b>固定資産</b>     | <b>141,009</b> | 長期借入金           | 5,000          |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>48,301</b>  | リース負債           | 654            |
| 建物              | 13,248         | 長期預り保証金         | 1,501          |
| 構築物             | 276            | 長期預り金           | 11             |
| 機械装置            | 3,199          | 長期未払金           | 111            |
| 車両運搬具           | 0              | 退職給付引当金         | 962            |
| 工具器具備品          | 1,285          | 繰延税金負債          | 4,126          |
| 土地              | 27,896         | <b>負債合計</b>     | <b>77,903</b>  |
| リース資産           | 1,334          | <b>純資産の部</b>    |                |
| 建設仮勘定           | 1,060          | <b>株主資本</b>     | <b>199,099</b> |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>2,627</b>   | 資本剰余金           | 15,847         |
| ソフトウェア          | 2,573          | 資本剰余金           | 19,077         |
| その他の            | 53             | 資本準備金           | 19,066         |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>90,080</b>  | その他資本剰余金        | 10             |
| 投資有価証券          | 40,045         | <b>利益剰余金</b>    | <b>178,456</b> |
| 関係会社株式          | 39,821         | 利益準備金           | 3,961          |
| 出資金             | 3              | その他利益剰余金        | 174,495        |
| 長期貸付金           | 12,561         | 退職給与積立金         | 2,250          |
| 敷金及び保証金         | 1,201          | 固定資産圧縮積立金       | 658            |
| 長期前払費用          | 616            | 別途積立金           | 112,000        |
| 前払年金費用          | 3,248          | 繰越利益剰余金         | 59,586         |
| その他の            | 191            | <b>自己株式</b>     | <b>△14,281</b> |
| 貸倒引当金           | △7,611         | <b>評価・換算差額等</b> | <b>16,312</b>  |
| <b>資産合計</b>     | <b>293,316</b> | その他有価証券評価差額金    | 16,323         |
|                 |                | 繰延ヘッジ損益         | △10            |
|                 |                | <b>純資産合計</b>    | <b>215,412</b> |
|                 |                | <b>負債・純資産合計</b> | <b>293,316</b> |

損 益 計 算 書

(2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目          |         |  |  |  |  |  |  |  |  | 金 額 |  |
|--------------|---------|--|--|--|--|--|--|--|--|-----|--|
| 売上高          | 156,040 |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 売上原価         | 97,911  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 営業利益         | 58,129  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 営業外収益        | 49,038  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 受取利息         | 284     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 受取配当         | 3,231   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 受取証券         | 6       |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 受取債権         | 2,804   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 受取雑収入        | 82      |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 営業外費用        | 6,408   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 支払固定資産除却     | 280     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 支払固定資産減損     | 65      |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 支払固定資産売却     | 1,632   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 支払固定資産損失     | 689     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 特別利益         | 2,668   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 特別損失         | 12,831  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 減損損失         | 525     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 固定資産売却益      | 784     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 固定資産売却損失     | 163     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 減損損失         | 2,339   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 固定資産売却益      | 14      |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 固定資産売却損失     | 25      |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 税引前当期純利益     | 2,379   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 法人税、住民税及び事業税 | 11,924  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 法人税、住民税等調整額  | 2,337   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 法人税、住民税等調整額  | 190     |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 当期純利益        | 2,528   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
| 当期純利益        | 9,395   |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |

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

## 独立監査人の監査報告書

2021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2020年1月1日から2020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、継続企業の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

2021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2020年1月1日から2020年12月31日までの第74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

## 監査役会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年1月1日から2020年12月31日までの第74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。

2021年2月17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 安江 英行 ㊞

社外監査役 東葭 葉子 ㊞

以 上

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

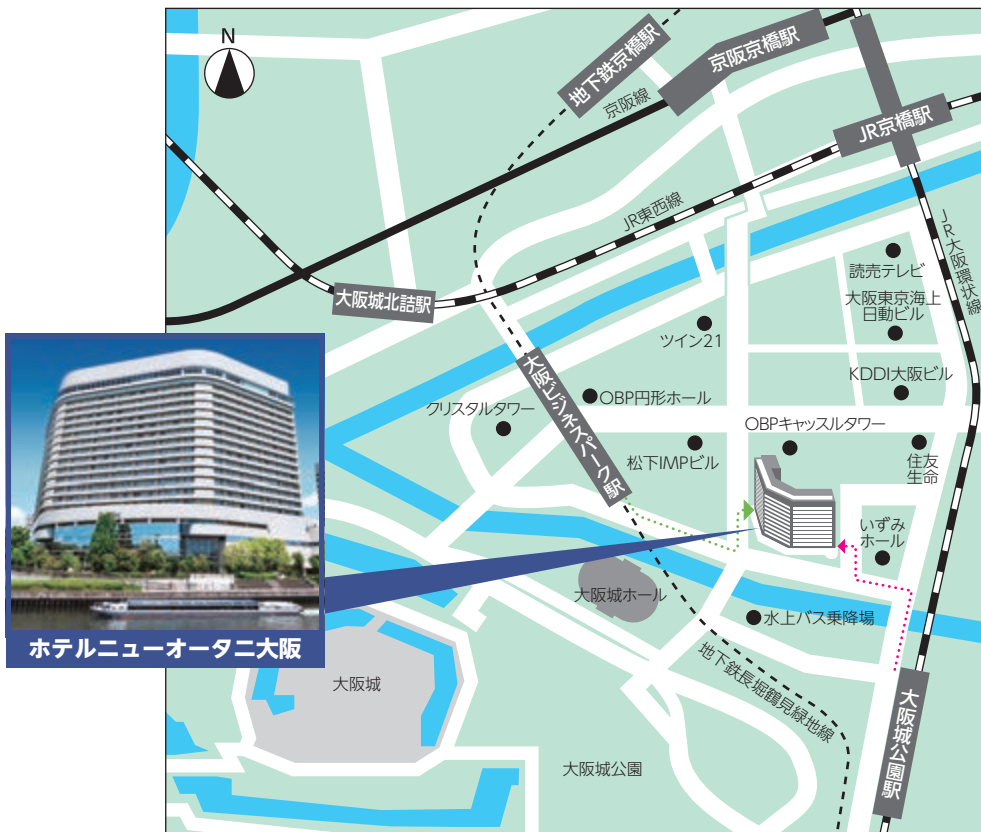
# 株主総会会場ご案内図

会場

大阪府中央区城見一丁目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)



ホテルニューオータニ大阪

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3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。

