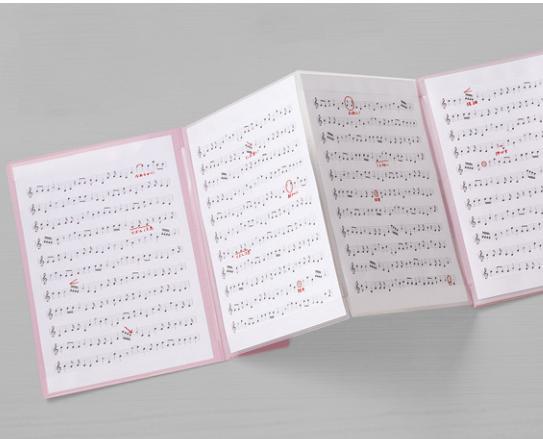


おどろき、快適、仕事と暮らし



統合報告書 2024



経営理念

**独創的な商品を開発し、
新たな文化の創造をもって社会に貢献する**

行動指針

見つめよう市場 見なおそう慣行 見つけよう新発想

顧客に対して

商品およびサービスは、十分な顧客満足を果たさなければならない。新商品開発は、市場開拓型の独創的な企画を追求しなければならない。その品質は顧客の求める水準に維持され、かつ適正な価格でなければならない。

社員に対して

社員の個性を尊重した能力開発とともに、自由闊達な提案や意見具申ができるなど、能力を生かせる職場環境を保たなければならない。待遇は能力と実績に応じ、公正かつ適正なものでなければならない。

株主に対して

常に株主の信頼と理解を得られるよう、情報を積極的に開示しなければならない。企業価値の増大と株主への利益還元に努めなければならない。コーポレートガバナンスを強化し、公正かつ透明性の高い経営を行わなければならない。

社会に対して

商品は、文化の向上に貢献できるものでなければならない。社内のコンプライアンス体制を整備し、社会の一員としての意識とモラルを持たなければならない。商品と企業活動を通して、常に環境と資源の保護に努めなければならない。

目次・編集方針

イントロダクション

イントロダクション

- 01 経営理念・行動指針
- 02 目次・編集方針
- 03 価値創造の歴史
- 04 会長メッセージ
- 06 社長メッセージ

価値創造ストーリー

- 10 価値創造プロセス
- 11 価値創造の源泉
- 12 キングジムの強み

価値創造ストーリー

価値創造戦略

価値創造の基盤

データ集

価値創造戦略

中期経営計画

- 13 第10次中期経営計画の振り返り
- 14 第11次中期経営計画
- 16 CFOメッセージ

事業別戦略

- 18 文具事務用品事業
- 21 ライフスタイル用品事業
- 23 座談会
キングジムの未来を
本気で考える

マテリアリティ(重要課題)

- 28 環境への配慮
- 30 多様な人材の活躍推進
- 32 特集
お客様と双方向でつながる
ファンコミュニケーション
- 33 ガバナンスの充実
- 35 役員一覧
- 36 役員対談

データ集

- 39 11力年サマリー
- 40 株式情報/会社情報

編集方針

本統合報告書は、株主・投資家をはじめとする当社と関わりのある皆様に向けて、第11次中期経営計画を中心とした価値創造の取り組み、および事業を通じたESG課題解決のための活動をご理解いただくことを目的に発行しています。編集にあたっては、経済産業省「価値協創ガイドンス」、国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」などを参考にしています。



報告対象組織

株式会社キングジムおよび連結子会社

報告対象期間

2024年6月期(2023年6月21日～2024年6月20日)

※上記期間前後の内容も一部含みます。

ディスクレーマー

本統合報告書に記載されている事業見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。実績などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。



価値創造の歴史

当社は1927年の創業以来97年間にわたり、時代に適応した商品を生み出し、文化をつくり、変化・革新を続けてきました。その歴史のなかで積み上げた経験を活かし、今後も文具事務用品にとどまらず、新しい価値を提案していきます。

文具事務用品
事業

ファイル文化の創造							
ラベリング文化の創造							
新しい市場の創出							
1927年 創業者・宮本英太郎 が「特許人名簿」、「印鑑簿」を発売	1964年 「キングファイルG」 発売	1976年 「クリアーファイル」 発売	1988年 ラベルライター 「テプラ」発売	2008年 デジタルメモ 「ポメラ」発売	2019年 アルコール ディスペンサー 「テッテ」発売	2022年 「ポーズー」 ペンポーチ 発売	2022年 株式会社 エイチアイエムを グループ会社化 (2023年2月に 吸収合併)
							

会社の動き

1948年 株式会社 名鑑堂を設立	1961年 社名を「株式会 社キングジム」 に改称	1996年 P.T.KING JIM INDONESIA を設立	1998年 KING JIM (MALAYSIA) SDN.BHD. を設立	2002年 上海錦宮牧野国際 貿易有限公司 (現:錦宮(上海)貿 易有限公司)を設立	2007年 KING JIM (VIETNAM) CO., LTD.を設立	2012年 錦宮(香港) 有限公司 を設立	2018年 錦宮(深圳) 商貿有限公司 を設立
-------------------------	------------------------------------	---	--	--	--	--------------------------------	----------------------------------

ライフスタイル
用品事業

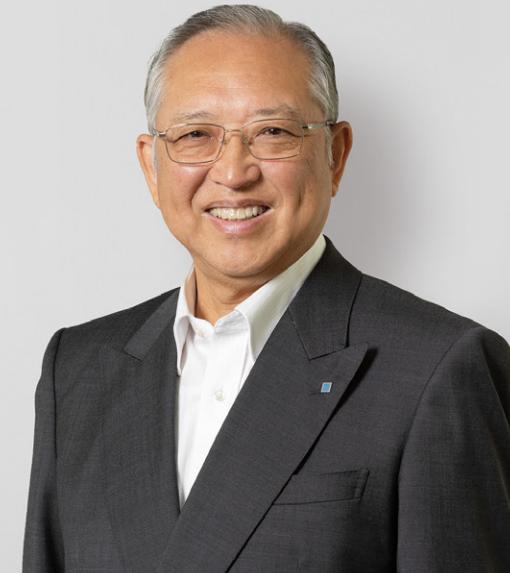
ライフスタイルの多様化に対応					
気候の変化に 対応					
2001年 長島商事株式会社 (現:株式会社 ラドンナ)を グループ会社化	2014年 株式会社 ぽん家具を グループ会社化	2015年 ぽん家具:組み立て 家具を完成した状態 でお届けする「完成 品サービス」を開始	2021年 ライフオン プロダクツ株式会社 をグループ会社化	2021年 ラドンナ 「Toffy ハーフホット サンドメーカー」発売	2024年 ライフオンプロダクツ 「日傘クリップファン」発売
					
2008年 株式会社 アスカ商会を グループ会社化					

おどろき、
快適、
仕事と暮らし



独創的な会社として、創業100周年に向けて さらなる飛躍をめざす

取締役会長 宮本 彰



社長として築いたものを次の世代へ

1992年より32年間社長職を務めてきましたが、2024年9月より取締役会長に就任しました。これまで皆様からいただいたご支援とご協力が、私自身、そしてキングジムの発展にとっての原動力でもあったと深く感謝しております。

私が38歳で社長に就任した当時、当社は文具事務用品業界において「テプラ」や「ファイル」といったプロダクトで既に一定の地位を確立していました。ただ、好調な経営が続くと思われながらも、赤字に転落した苦い思い出もあります。その後は、2005年に東証一部へ指定され、現在は東証プライム市場に上場しています。一部上場した当時は名誉会長だった父との長年の約束を果たすことができ、とても嬉しかったことを今でも鮮明に覚えています。

私自身はまだ経営への意欲はあるものの、今年で70歳を

迎えました。父が70歳で社長を退いたのと同様に、社長としての経営の舵取りは次の世代へ受け渡すこととしました。私は代表権のない会長として、一步身を引いて職務を全うしていきます。新社長の木村は、私が社長時代からのビジネスパートナーで、当時から考え方の筋が通った優れたハードネゴシエーターでもありました。2022年に、三顧の礼を尽くして迎え入れた逸材です。成長ステージに向かうこれからの中を任せせるのにふさわしい人物であると考えています。

また、創業家以外の社長誕生は初めてとなります。これを機にキングジムはファミリーカンパニーから真のパブリックカンパニーに脱皮します。私が木村を高く評価している点は、2022年に当社の取締役常務執行役員に就任し、開発本部長を務めて以来、木村自身が先頭に立って周囲を巻き込み、仲間をつくりながら、さまざまなプロジェクトに取り組んだ実績です。今後は新社長としてリーダーシップを發揮し、さら

なる飛躍を実現してくれると確信しています。

この世にないものを生み出し続ける

当社は1927年に創業以来、独創的な商品を開発してきました。創業者の宮本英太郎は人の役に立つものをつくるのが好きな「町の発明家」で、はがきの住所と名前の部分を取り分けた「人名簿」を発明しました。「これまで世の中になかった商品を開発する」という発想は、創業から現在に至るまで脈々と続く当社のDNAです。「人名簿」に続き、ノート、バインダー、ファイルと文具事務用品の取扱品目の幅を広げてきました。

1964年に「キングファイル」を発売すると、売上も順調に伸びていきました。しかし、1980年代に社会全体でペーパーレス化が加速するようになると社内に危機感が芽生えはじめ

ました。新たな時代に対応できる事業創出をめざし、電子製品の開発プロジェクトを発足させました。

初めて電子製品を開発するにあたり、開発チームはファーリングのノウハウを活かせないかと考えていました。そこから、「ファイルの背見出しのタイトル書きを何とかしよう」とアイデアが出て、「文字を手軽に印刷できるテープ状の製品」とコンセプトが決まりました。それまで電子製品の開発に全く携わっていないプロジェクトメンバーにとっては試行錯誤の連続でしたが、次々に発生する課題を協働開発したパートナー会社とクリアしながら、1988年にラベルライター「テプラ」が誕生しました。「テプラ」は「キングファイル」同様、今なおたくさんの方にお使いいただき、当社を支える基盤事業に成長しました。

失敗を恐れず変革し、新たな挑戦をする

2024年6月期は、新型コロナ関連用品を中心とした一部滞留商品の評価減の増加や販管費の増加など、また、インターネットでの販売を行うラチュナ事業に係るのれんの減損損失といった要因もあり、営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益が赤字となりました。しかし、次期の業績予想は第11次中期経営計画の方針に沿った各種施策による売上拡大を図り、利益面でも黒字化する見込みです。

こうした状況のなか当社が取り組むべきことは、原点に立ち返りチャレンジする姿勢を取り戻すことです。あらゆる事

業内容を見つめなおし、失敗を恐れずに変革を行い、新たな取り組みに挑戦することで、閉塞感を打破しなければなりません。

昨今の明るい兆しとして、文具事務用品事業のステーショナリーで成果が上がってきています。特に、捺す位置を細かく調整できる透明スタンプ「氷印」や、実用的なミニチュアサイズの文房具「キングミニ」シリーズなど、デザイン性や機能性において付加価値を持った商品が好調です。ライフスタイル用品事業でも、(株)ばん家具が新たなカテゴリーとして発売した照明、キッズ用収納品が注目されています。ライフオンプロダクツ(株)では、ハンディファンやサークュレーターなどの新作夏物家電が好調に推移しました。特にLEDライトが7色に光るクリアファンや日傘クリップファンの売上が伸びており、テレビや雑誌など多くのメディアにも取り上げられ、注目度の高い商品となりました。

新たな価値を持った商品の開発は、創業以来、私たちのDNAに刷り込まれた最も得意とするところです。これらの事例は、創業の精神を真摯に追求することで、現在の市場分野においてもまだ大きな可能性があることを示しています。また、サステナビリティ向上のための取り組みとしても、社会課題を解決するような商品を生み出していくことは重要な使命と考えています。

当社の歴史を振り返ると、経営理念「独創的な商品を開発し、新たな文化の創造をもって社会に貢献する」をまさに表現し続けてきました。社員全員に理念が根づいており、すべ

ての行動の原点になっています。これからも、経営理念のもと、キングジムらしさを追求していきます。

創業100周年に向けて、さらなる飛躍へ

当社グループは、つねに新しい挑戦を続ける企業です。昨今は売上伸長も利益が低下していますが、為替相場の影響を大きく受けているためです。しかし財務的な体力も十分にあり、グループ全体では着実に成長しているため、利益が低水準にとどまっているのは一時的なものだと捉えています。

私自身は今後、取締役会長として経営全般を俯瞰しながら、新しい経営陣がより自由に、かつ創造的な判断を下せるよう、全面的にサポートしていきます。また、取締役会を中心にガバナンス強化にも取り組み、株主や投資家、ステークホルダーの皆様にとって、キングジムがより信頼される企業であり続けることをめざします。

当社は2027年に創業100周年を迎えます。新社長のもと、当社グループはさらなる飛躍をめざし、新領域への挑戦を続けていきます。皆様の期待に応えられるような新たな価値を提供していきますので、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2024年12月
株式会社キングジム 取締役会長
宮本 彰



ミッションを全員で共有し、 過去の延長ではない成長戦略を遂行します。

代表取締役社長
木村 美代子

準備期間を経た社長就任

2022年に当社へ入社して以来、私は商品開発を率いてきましたが、ある日、宮本前社長から社長就任の打診を受けました。それはまさに青天の霹靂であり、大変驚いたことを覚えています。熟考の末、次期中期経営計画の立案に自身が関与することを条件にお引き受けする決意をしました。「私で役に立つのなら、社長業という新たな旅に出てみよう」という心境でした。

就任するまでの1年あまりは、次期中計の策定プロジェクトなどを通じて、当社の強みと課題を見直す貴重な期間となり、「私がキングジムを率いていく」という自覚と責任感が徐々に形成されていきました。

失敗を糧に、成長する

私が他社で培ってきた視点から見ると、キングジムの最大の強みは、ユニークで独創的な発想を持った人材が揃い、会社への愛着や誇りを抱いている従業員が多いことです。宮本会長が独創のセオリーとして醸成してきた、「10打数1安打だとしても、その1安打がホームランであれば良い」というチャレンジ精神も、深く浸透しています。新たな挑戦に対して足を引っ張ろうとする人はいませんし、各職場には良好なチームワークが形成されています。性別や勤続年数に関係なく、個々の人材が伸び伸びと活躍している組織だと言えるでしょう。

これらの長所は継承しながら、私が自身のキャリアの中で

培ってきた「お客様起点のマーケティング」をキングジムに根付かせていきたいと考えています。新しい挑戦をする過程で生じた失敗も、単なる「空振り」「凡打」で終わらせず、十分に学んで成功につなげるためのフォーマットとして確立させます。

また、当社ではかつて販売店様を“お客様”だと捉えていましたが、この考え方のままでは成長は頭打ちになる可能性があるため、従業員には、販売店様を消費者の手元に商品と一緒に届けてくれる大切な「パートナー」として捉えるよう伝えています。販売店様と当社が緊密に連携し、真のお客様であるエンドユーザーに向けてほかにはないユニークな付加価値と感動体験を提供していきます。

先述の通り、当社の各組織はすでにチームとしての信頼感が醸成されており、従業員エンゲージメントも高い水準にあります。そのため、今後は現状の課題を全員で共有し、一致団結して共通の目標に向かって進むことで、より強い企業になれると確信しています。

現場にこそ真実がある

かねてより培ってきたマーケティング経験を発揮することは、私に期待されている役割のひとつだと認識しています。キャリアを通じてつねに意識してきたことは、時代の“半歩先を行く”モノづくりです。実際にお使いいただく場面を明確に想定したうえで、お客様の問題解決に直結する独創的なプロダクトの企画・開発に力を注いでいきます。また、「現場にこそ真実がある」という信条を持ち、実践してきた自負もあります。

机上の空論に陥ることのないよう、キングジムの商品が使用されている事業所や店舗、販売店様の現場を重視し、私自身もさまざまな場に足を運ぶ機会を増やしていきます。

なお、これまで担ってきた開発本部長 兼 CMO(最高マーケティング責任者)のポジションについては、当面は後任を置かず、マーケティング施策を主導していく方針です。商品開発の失敗事例や、リリース後に寄せられるご意見・ご要望にもしっかりと向き合い、チームでリカバリーを図っていく所存です。その過程では、商品開発のリーダーおよび経営者として、お客様や販売パートナー等からの理解と賛同を得られるよう、全力で努めていきます。

ピンチは、チャンス

第10次中期経営計画期間の業績は、当初に掲げた数値目標には届かず、未達成に終わりました。特に最終年度の2024年6月期は、想定を上回る円安進行などが影響し、営業利益と純利益で損失を計上しています。しかし為替の変動よりも大きかった要因は、コロナ禍を境に働き方が多様化しペーパーレス化が一気に進んだことでファイルの需要が低迷するなど、世の中の大きな変化に当社が対応しきれなかった点にあります。この反省を踏まえ、第11次中期経営計画(2025年6月期～2027年6月期)を立案し発表しました。策定にあたっては、役員や経営企画メンバーに加え、さまざまな部門から幅広い年代のメンバーをアサインし、新しい発想と多様な視点を取り入れています。また、計画対象期間を3年間と



しながらも、10年程度先を見据えた長期的なテーマ・ミッションを柱としました。新中計には「行くぜ！ KJ(キングジム)」というプロジェクト名を付け、過去の延長線上にない戦略と骨太の方針を掲げています。

率直に申し上げると、前中計の3年間は、私たち経営陣や従業員には、社会変化への対応の遅れに対する危機感が、やや足りなかったと反省しています。しかし新中計期間に入つてからは、危機意識の共有に加えて、「今のピンチはチャンスなのだ」と捉えるマインドが各職場に浸透してきました。よりバイタリティのあるチームになれると確信しています。

新たな事業分野と市場を開拓する

第11次中期経営計画の全体像は、既存ビジネスの強化を図りながら、キングジムの経営資源を最大限に活かし、3つの「骨太の方針」に基づいて新たな事業分野および市場を開拓するというものです。

既存ビジネスの強化

文具事務用品事業を中心に、キングジムの既存ビジネスを、「販売」と「開発」の両観点で強化していきます。

販売戦略においては、開発と営業を融合した機能を持つ「デマンドチェーンクリエーション部」を新たに設けました。この部門が中心となり、既存の販売チャネルを維持しながら

ら、お客様と商品特性に適した新たな販売チャネルの開拓と、マーケットイン型の商品開発を並行して推進します。

開発戦略においては、現在進行している社会の変化に対応し開発領域の拡大を進めます。当社の既存ビジネスは、B to Bの中でも主にオフィス向けが中心でしたが、新中計期間では新たに2つの重点領域を定めました。1つ目はコロナ禍を経て変化した新しい働き方におけるオフィスワークやテレワークを支える商品群、2つ目は医療機関や建設、サービス業、工場などの現場で働く人々の生産性向上に寄与する商品群です。

骨太の方針

目覚ましい進化を遂げるテクノロジーやグローバル市場を強く意識し、新たな事業分野と市場の開拓をめざします。そのためには次の3つの方針を実行します。

1 デザインとデジタルを活用した新サービスの創出

さまざまな「働く現場」に存在する「表示」のニーズを捉え、それをビジネスに結び付ける構想を描いています。例えば、オフィスの定番となっている「テプラ」をベースに、デザインとデジタル技術を融合した革新的なサービスの提供をめざしています。現在は、マネタイズの方法やスキームの構築、サービスの詳細を検討している段階です。今後は、AI技術や外部デザイナーのアイデアを取り入れ、当社らしいユニークなビジネスを展開していきます。

2 ライフスタイル分野の事業を拡大

これまで当社は、M&Aによって新たな事業会社を当社グループに迎え、事業領域を段階的に拡大してきました。新中計では、キッチン家電や雑貨、収納家具などのライフスタイル用品を中心に、当社が“土地勘”的ある市場への進出を加速させます。さらに、ライフスタイル分野のグループシナジーを高めるため、各社の経営幹部が定期的に集うマネジメントコミッティを設置します。2025年1月から成功事例の共有や、外部講師を招いてのセミナーを実施し、必要に応じて共同プロジェクトも立ち上げていく予定です。

3 海外事業の強化

現在、当社グループの海外売上比率は、現状ではわずか4%にとどまっていますが、新中計期間の最終年度までにこの比率を10%程度（構成比率の基準は2024年6月期の連結売上高）にまで引き上げる計画です。具体的には中国と、ベトナムをはじめとするASEAN諸国を中心に海外での販売を強化していきます。従来は現地に開発部隊がなく、ローカライズした商品を販売できていなかった点を反省し、今後は、現地のデザイナーを発掘し、各国のお客様に支持される商品を開発していきます。日本で実績を積んだデザイナーや開発の若手人材も現地での活動をすでに開始しており、グローバル展開を加速していきます。

また、既存の海外事業所と生産拠点を活用した、生産能力の増強にも着手しています。例えば、当社の主力商品である



社長メッセージ

「キングファイル」を製造するベトナムとインドネシアの工場は、十分な生産余力があり、品質管理体制や従業員の高いスキルが大きな強みです。この優れた資源を活用し、グループ会社の木製組み立て家具やキッチン雑貨など、各工場の特長を活かしたライフスタイル用品の製造を開始しました。今後は、海外リソースの活用をさらに拡大していくために、日本から人材を派遣し、現地状況のヒアリングなどに努めています。

社員の成長と社会貢献

当社が持続的に成長していくためのカギは、人的資本です。2022年に選定したマテリアリティ(重要課題)の中では、「多様な人材の活躍推進」に資する施策づくりとその実践に最も力を入れています。めざしているのは、会社と従業員がともに成長し、十分な利益を確保しながら社会をより良くする好循環の実現です。従業員には、自身の能力を高める機会を多く提供し、「何のために仕事をし、世の中にどう貢献しているのか」を明確に実感できる環境を提供し続けたいと強く考えています。そのために、すでに実施しているジョブローテーションに加えて、教育体系と人事制度の見直しを進めています。これにより、部門やキャリアステージを越えて個々の強みを伸ばせる機会をさらに増やしていきます。

また、マテリアリティのひとつである「環境への配慮」は、持続可能な社会形成のために不可欠であり、当社は指標と定量目標を設定し、重点的に取り組んでいます。特に商品開発のフェーズでは、環境への配慮に加え、お客様の手に届く価格で、キングジムならではの独創性を備えたプロダクトの開発に努めています。2023年には、(株)伊藤園様とのコラボレーションにより、日本茶飲料の製造過程で排出される茶殻をアップサイクル※した「茶殻紙」を活用した紙製ホルダーを商品化し、同年12月より販売を開始しました。これにより、紙原料の使用量を削減できるとともに、ほんのりとお茶の香りが漂う、環境とお客様双方にとって付加価値のある商品となっています。

商品開発会議では、SDGsの17の目標のいずれかを、必ず盛り込むようにしています。「テプラ」や「キングファイル」に関しても、リサイクルしやすい設計に改良し、主力製品の約7割で環境配慮型への対応を済ませています。今後も、CO₂排出量の低減率やリサイクル率など、2030年6月期までに達成したい定量目標を意識しながら、マテリアリティの解決に向けた活動を継続していきます。

※「アップサイクル」とは、単なる素材の原料化やその再利用ではなく、もとの製品よりも価値が高い製品を生み出すこと



(株)伊藤園と共同開発した「紙製ホルダー（茶殻紙タイプ）」

クリエイティブに変革を続ける新たなキングジムへ

これからも、株主・投資家の皆様をはじめ、お客様や取引先などのステークホルダーのご期待に応えるため、わかりやすくタイムリーな情報開示に努めています。皆様との対話を通じて得た重要な気付きは、経営施策に反映させていきます。従業員に向けては、新中計で掲げた方針と戦略を遂行する覚悟が伝わるよう、日々の出来事を交えながら、積極的に発信を継続していきます。

当社には、時代の変化をチャンスと捉えて、経営陣と従業員が一丸となってユニークでクリエイティブに事業を革新していくDNAが脈々と受け継がれています。そして今まさに、大胆な変革が求められていると強く感じています。これから「新しいキングジム」に、ぜひご期待ください。