

当社は2022年に、ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点から当社の事業活動と社会課題の関連性が高い項目をマテリアリティ(重要課題)として特定し、これらに紐づく重要テーマを選定しました。マテリアリティの解決に向けた取り組みを通じて、SDGsの達成に貢献していきます。

詳細はWebサイトもご覧ください。  
▶マテリアリティ(重要課題)

## 特定プロセス

### Step 1

#### 社会課題の抽出

国際的なサステナビリティ・フレームワークとなるGRIスタンダード、SDGs、ISO26000、SASB、ESG評価機関の評価項目などを踏まえて、検討すべき社会課題を抽出しました。

### Step 2

#### 社会課題の重要性評価

「社会およびステークホルダーからの期待・ニーズの大きさ」と「事業インパクトの大きさ」の2つの視点から当社グループにとって優先度の高い項目を抽出しました。

### Step 3

#### マテリアリティ(重要課題)の決定

外部有識者を含めて検討を行ったうえで最終的なマテリアリティ(重要課題)を特定し、取締役会による承認を受けて決定しました。

### Step 4

#### 活動計画

今後定期的にマテリアリティ(重要課題)の見直しを検討し、さらなる経営戦略との統合によって継続的な企業価値の向上をめざします。

## マテリアリティ(重要課題)とその取り組み

マテリアリティ (重要課題)	重要テーマ	関連するSDGs
独創的な商品の開発による社会貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>世の中にはない新しい価値の提供</li> <li>サステナブルな商品の開発</li> <li>品質管理の徹底</li> <li>知的財産の獲得と保護</li> <li>経営理念の実践と社内浸透</li> </ul>	
環境への配慮	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO2排出量の低減</li> <li>資源循環(3R)</li> <li>廃棄物管理</li> </ul>	
多様な人材の活躍推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働安全衛生</li> <li>ダイバーシティ推進</li> <li>人材育成</li> <li>ワークライフバランス推進</li> </ul>	
ガバナンスの充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスの徹底</li> <li>リスクマネジメント</li> </ul>	

## 指標・目標と実績

指標	目標	2024年6月期実績
環境配慮商品売上高比率	2030年6月期に80%達成	74%
リサイクル・リユース率	回収した「テプラ」使用済みPROテープカートリッジのリサイクル・リユース率76%維持	76%
CO2排出量 (Scope1+2)低減	2030年6月期に 2021年6月期比32%低減	2021年6月期 比30.9%低減
女性管理職比率	2030年6月期に30%達成	10%
有給休暇取得日数	2030年6月期に平均13.5日取得	13.1日

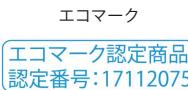
キングジムグループは、商品を供給する立場から環境への配慮を経営の重要課題として捉え、積極的に資源を有効活用しています。社会の責任ある一員として、自然との共生をめざし、企業活動の全域で地球環境の保全に努めます。

詳細はWebサイトもご覧ください。  
▶ 環境 

## 環境配慮商品

商品の「製造・使用・廃棄」の各段階における環境配慮項目にキングジム独自の基準を設け、商品の環境情報を「環境マーク」を用いて総合カタログなどにわかりやすく表示しています。

また、「環境マーク」やエコマークなどの第三者機関の認定、グリーン購入法などに適合した商品を社内で「環境配慮商品」と定めています。2024年6月期の環境配慮商品の売上高比率は74%です。今後もこの比率を高い水準で維持していきます。



## 廃棄物管理

プラスチックなど、資源の有効利用を進めることで、廃棄物の削減やリサイクルに取り組んでいます。

### 廃棄物のRPF化

当社では松戸事業所から排出される一部の廃棄物のRPF<sup>※</sup>化を実施しています。

※RPF: 主にマテリアルリサイクルが困難な古紙と廃プラスチックを原料とした、化石燃料代替の高品位で低コスト、安全で扱いやすい固体燃料です。CO<sub>2</sub>排出量の削減、廃プラスチックの有効利用につながります。

### 端材プラスチックの再利用

当社グループの海外工場では、ファイル生産時に発生する端材プラスチックを溶解し、もう一度原料にすることで再利用しています。

### 資源循環(3R)

商品のライフサイクルを3R[Reduce(削減)・Reuse(再使用)・Recycle(再資源活用・再資源化)]の視点で、環境への負荷をより軽減するための商品づくりに取り組んでいます。

#### Reduce:ごみを減らすこと

ごみを「減らす」「小さくする」「少なくする」ことを第一に考え、長期使用が可能な商品や詰め替え可能な商品などを企画・開発・設計し、廃棄物の削減に取り組んでいます。

#### Reuse:「くり返し」使うこと

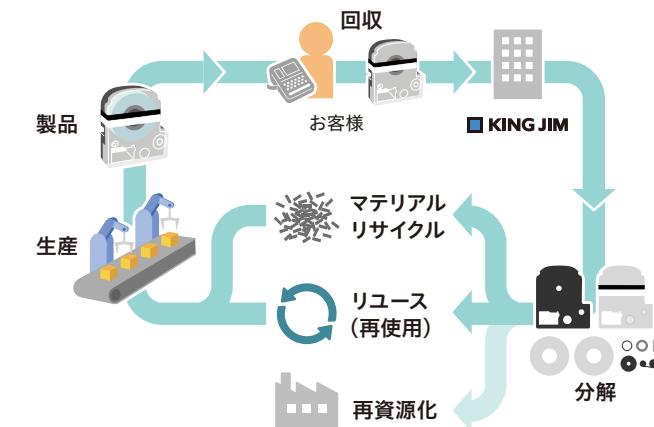
使い捨てではなく、何度もくり返し使用することを考えて商品の開発・設計に取り組んでいます。お客様が使用後に簡単に部材を交換して、再びご使用いただける商品づくりを行っています。

#### Recycle:もう一度「資源」として使うこと

再生材を使用した商品や使用後の分別廃棄が可能な商品を開発し、リサイクルの促進に取り組んでいます。

### 使い終わった商品の回収

「テプラ」の使用済みPROテープカートリッジを回収し、再資源化またはリユース(再使用)により、資源の有効活用およびごみの減量化を図っています。



### 環境保全活動

1993年からWWFジャパンの法人会員に、2001年から日本野鳥の会の法人会員となるなど、自然保護活動に努める団体を積極的に支援しています。自らも社会の一員として環境保全活動に取り組んでいます。

キングジムグループは、環境に関する課題として、気候変動への対応も経営の重要課題の1つと捉えています。地球温暖化による気候変動は、当社グループと地球環境の持続性を脅かすリスクであり、当社グループのビジネス、お客様、サプライチェーンにも影響を及ぼしていると考えています。

詳細はWebサイトもご覧ください。  
▶ 気候変動への対応

## TCFD提言への賛同と情報開示

2023年6月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明しました。TCFD提言の枠組みに基づき、気候変動への対応について情報開示を進めています。



### ガバナンス

サステナビリティ委員会の重要な検討・決定事項は、適宜経営会議で事前に審議のうえ、取締役会に付議・報告されており、経営における意思決定や取り組み状況に対する監督が適切に行われる体制を整備しています。

### 戦略

売上高構成比の高い「文具事務用品事業」を対象にシナリオ分析を実施しました。「移行リスク」、「物理リスク」とともに、事業・財務への影響が大きいことが判明すると同時に、事業拡大の「機会」も存在していることが明らかになりました。対応策を講じることで、気候変動リスクを低減し、成長のための機会を積極的に活用しています。

### リスク管理

各種対応策は、各部門・グループ会社に展開し、サステナビリティ委員会がリスク状況のモニタリングを行っています。経営に重大な影響を及ぼす事象が発生するおそれが生じた場合には、直ちにサステナビリティ担当役員を通じて代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会に報告し、報告を受けたリスクマネジメント委員会で対応を検討します。

### 指標と目標

気候変動への対応として特定したマテリアリティ(重要課題)「環境への配慮」における重要テーマ「CO<sub>2</sub>排出量低減」の実行にあたり、指標と目標を設定しました。

## 気候変動における事業リスクと機会、事業/財務影響への評価とその対応策

区分	分類	要因	影響内容	事業/財務影響		対応策
				2°C	4°C	
リスク	移行リスク	政策・法規制	プラスチック資源循環促進法への対応による製品原価上昇	大	中	●代替原材料への切替え ●資源循環のしくみの検討
			炭素税などの導入による各種コスト増加	中	小	●CO <sub>2</sub> 排出量低減目標策定、および低減のための施策実施
		技術	環境配慮商品対応のための原材料などのコスト増加	大	小	●調達先の見直し、原材料の見直し ●原材料メーカーとの関係強化
		市場	ペーパーレス化、デジタル化によるファイルの売上減	大	中	●ペーパーレス化、デジタル化に影響を受けない商品群の拡大
	評判	脱プラスチック機運の高まりによるPP製品の売上減少	大	中	●再生プラスチック使用製品の開発検討 ●代替商品の提案	
		気候変動対応の遅れによる、消費者、投資家、サプライヤーからの評価低下、人材獲得機会の喪失	大	小	●気候変動対策の立案・公表、実施 ●気候変動対応ニシアチブへの参加	
機会	物理リスク	急性	生産・物流の遅延、寸断による販売機会喪失	中	大	●各拠点の災害リスクのモニタリング ●協力工場との関係強化 ●生産・物流拠点の分散化
			従業員被災による労働力の低下	中	大	●原材料市場動向のモニタリング ●代替原材料の検討 ●調達先の多様化
		慢性	化石燃料調達難による原材料コスト上昇	中	大	●病気予防対策の実施 ●気温変化に応じた作業環境整備
	製品/サービス	環境配慮商品などの販売機会増	大	中	●環境配慮商品売上高比率80%以上の持続	
		災害対策商品、衛生・健康用品などの販売機会増	中	大	●営業体制強化	
	市場	気候変動対策における新たな市場・事業での売上創出	大	大	●新規事業創出活動継続 ●開発、営業体制強化	

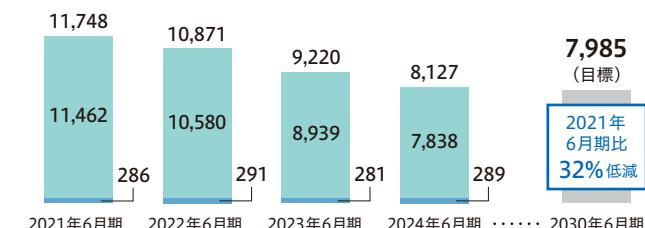
指標	CO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1+2)
対象範囲	キングジムグループ
基準年	2021年6月期
2030年目標	7,985t-CO <sub>2</sub> (基準年比32%低減)
2024年6月期実績	8,127t-CO <sub>2</sub>

※2024年6月期よりCO<sub>2</sub>排出量Scope3の算定も開始。2024年6月期の算定結果は40,863t-CO<sub>2</sub>(キングジム単体)

## CO<sub>2</sub>排出量推移 (Scope1+2)

Scope1 Scope2

(t-CO<sub>2</sub>)



当社では性別、年齢、ワークスタイル、障がいの有無など、多様な背景を持つ従業員に対応した労働環境を提供し、その従業員の発想を取り入れることが、会社の成長につながると考えています。従業員一人ひとりが最大限に力を発揮し、自分らしく活躍するために、時代に合わせた制度の導入や従業員のサポートを実施していきます。

詳細はWebサイトもご覧ください。  
▶社会 

当社は従業員を会社の最も大切な資産、かつ成長の原動力であると考え、「人材育成・社内環境整備方針」を策定しています。中期経営計画においても、人材育成、DE&Iの推進、エンゲージメント向上をテーマに掲げ、キングジムと社員がともに成長し、挑戦し続ける組織をめざしています。個人が持つ知識や能力を引き出し、新たな価値の創造に挑

戦するイノベーション人材を育成していくため、階層別研修などのさまざまな教育の機会を提供するとともに、誰もが働きやすい環境を整えるべくDE&I推進にも力を入れています。2025年6月期からはエンゲージメントサーベイを導入し、組織課題の改善に重点的に取り組んでいます。

人事部 部長  
**鈴木 崇広**



## 人材育成

当社では従業員の能力開発を促進し、チャレンジ精神を高めることで、生きがい・働きがいを感じ、自己実現が可能になるとを考えています。また、従業員個々の自己実現と成長が会社の業績向上にも不可欠なことから、今後も継続的な人材育成を行っていきます。

### 教育機会の提供

従業員が負担なく自由に受講できるeラーニングや外部集合研修、通信教育を、「ビジネススキル」「語学」「マネジメント」「労務」などの幅広い分野で提供しています。加えて、自己啓発支援として従業員が現在または将来携わる業務に関連のある事柄について学習する際に、受講料(入会金・授業料など)の一部を会社が援助しています。

### 研修制度

課長職昇格3年目までを対象に、リーダーシップやコミュ

ニケーション力の向上を目的とした「マネジメント研修」を実施しています。2024年開催時には35名が参加し、グループワーク中心の研修を実施しました。新任課長職の実務フォローを目的とした「課長業務マニュアル」を新たに配信するなど、マネジメント層の教育にも力を入れています。

また、グローバル人材を育成するため、毎年若手社員のなかから選抜し、海外グループ会社へ1年間、研修生として派遣しています。



左:マネジメント研修 右:海外派遣研修

## DE&I推進

独創的な商品を開発し、新たな文化の創造に挑戦し続けるキングジムでは、イノベーション人材を育成するため、DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)を推進することが必要不可欠です。こうした考えを周知するとともに、全従業員を対象とした「DE&I」「アンコンシャス・バイアス」に関するeラーニング研修も実施しています。

### ネクストリーダー・ミーティング

次世代リーダー候補者を対象に、職場でのDE&I推進と管理職へのキャリア形成を考える「ネクストリーダー・ミーティング」を実施しました。当日はオンライン上で90名が参加し、他社取締役をゲストに招いて講義やグループワークを行いました。

### 障がい者雇用

障がいを持つ従業員へのサポートを充実させたサテライト

オフィスを埼玉県川越市と神奈川県横浜市に設けています。2024年6月期の障がい者雇用率は2.69%（法定雇用率2.5%）です。

## 女性活躍推進

2030年までに女性管理職比率30%を目標に掲げており、2024年6月期の女性管理職の割合は10.0%です。なお独立社外役員に占める女性の比率は71.4%、新卒採用における直近5年間の女性の採用比率は48.8%です。

### 女性管理職比率（キングジム個別）



## 男性育児休業の取得促進

2027年までに男性育児休業取得率70%を目標としており、2024年6月期の男性育児休業取得率は50%（女性：100%）です。育児休業のうち5日間を有給休暇とし、取得を促進しています。

## ワークライフバランス

当社では、従業員一人ひとりが自身の生活を充実させ、より自分らしく柔軟な働き方を選べることで、仕事へのモチ

ベーションを最大限に引き出す組織をめざしています。

### 年次有給取得日数

年次有給休暇取得促進のため、2025年6月期は全従業員が最低8日間取得することを目標としています。2024年6月期の有給休暇平均取得日数は13.1日（取得率69.8%）です。

### 時間外労働削減

時間外労働を削減するため、最終退社時刻20時5分の設定と毎週水曜日のノーカー残業デーを実施しています。2024年6月期の月平均時間外労働時間は5.0時間です。

### 仕事と家庭の両立を支援する制度

従業員の柔軟な勤務スタイルを実現できるよう「時差勤務制度」や「テレワーク勤務制度」を導入しています。そのほかにも育児や介護を事由とした「短時間勤務制度」や、従業員の配偶者が転勤となった際に同行転勤・休業ができる「配偶者同行転勤制度」「配偶者同行休業制度」など、従業員の多様な働き方を支援する制度を充実させています。

## Voice

### 育児休業を取得して

1ヶ月間の育児休業を通して、生まれたばかりの子どもの日々成長する姿をそばにいて実感することができました。また、産前・産後の妻のケアや、上の子の幼稚園の送り迎え、お弁当づくりなど、家族のことには専念し、家族との時間が増えたことが良かったと思います。

経理部 渡邊さん



育児休業取得日数 35日間

# お客様と双方向でつながるファンコミュニケーション

当社は、強みであるSNSとECを連動させ、お客様中心のプランディングや商品づくりを推進します。

オリジナル商品のテストマーケティングやイベントなどを活用してお客様の声を取り込み、商品開発に活かしていきます。

## HITOTOKIのコミュニケーション深化

### お客様とSNS・イベントを通じて 双方向につながる

2017年にブランドを立ち上げてから6年が経ち、お客様、作家様など、たくさんのつながりができました。さらに多くの輪を広げていきたいという思いから、2024年4月にHITOTOKIとしては初となる「つながり」をテーマとしたポップアップイベント「ひとといいひと HITOTOKI展」を開催しました。想像をはるかに超えるたくさんの方にお越しいただき嬉しかったです。



ステーショナリー開発部 ステーショナリー課  
福田さん



「何気ない日々をもっと好きになる、そのきっかけとなる"ひととき"をつくりだせるような文房具を提供したい」という思いで立ち上げたブランド。ラインアップは、いずれも「ほんのひとと加えることで、暮らしが少し豊かになる商品」というコンセプトのもと開発されています。

イベントでは、20名を超える作家様による製品デザインの原画・作品の展示や、新製品の透明スタンプ「氷印」も含めたHITOTOKIのアイテムを自由に使える体験コーナー、オリジナルの「KITTA」をつくれるワークショップなどをご用意。皆さん熱中しながら思い思いに体験を楽しんでいたのが印象的でした。

これまでHITOTOKIはSNSを通じてお客様と直接の接点を持ってきました。ブランドの立ち上げと同時に、当社では初めてとなるInstagramの運用を開始しており、フォロワーは約14万人\*にのぼります。HITOTOKI製品の楽しい使い方やスタッフの愛用品紹介、試作中の新製品についていち早く情報を届けし、直接ご意見をいただくなど、双方向のコミュニケーションが生まれています。今回のイベントが「つながるプラットフォーム」のスタートになりました。

※2024年10月時点

### お客様の声を次なる商品に活かす

イベントでは普段お会いできないお客様と直接お話しすることで、皆さまがHITOTOKIブランドを好き



会場：“つながり”を象徴するような、回遊性のある円形の空間デザイン

でいてくださっていることや、新製品を楽しみにしてくださっていることを改めて実感できました。今後もInstagramを使ったコミュニケーションの密度をより高め、お客様に喜んでいただけるようなアイテムをさらに拡充していきたいです。

当社は、公正かつ透明性の高い健全な経営により、継続的な企業価値の向上を図ることを基本的な考えにしており、その実現のため、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

詳細はWebサイトもご覧ください。

▶有価証券報告書



▶コーポレートガバナンス・コードへの対応

## コーポレート・ガバナンスに関する 基本的な考え方

当社の経営理念および行動指針において、ステークホルダー(顧客、社員、株主、社会)に対する会社の行動を定め、役職員の指針として明確にしています。

### 当社のガバナンスの概要

機関設計	監査役会設置会社
取締役(うち社外取締役)	10名(5名)
監査役(うち社外監査役)	3名(2名)
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の開催回数(2024年6月期)	13回
監査役会の開催回数(2024年6月期)	11回
取締役会の諮問機関(うち社外取締役) ※任意の委員会	指名・報酬委員会 6名(3名) 委員長:社外取締役
役員報酬体系	①基本報酬 ②業績連動報酬 ③非金銭報酬
会計監査人	有限責任あづさ監査法人

### 取締役会

取締役会は、原則月1回開催し、「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」という当社の経営

理念のもと、株主価値の向上のための経営方針、事業計画、組織、財務状況、投資案件などの諸施策および取締役会規程に基づく案件などに関し、ビジョンと実施可能性、リスク回避などを審議しています。なお、取締役会の充実を図るために事前審議機関として、社内取締役などで構成される経営会議を原則月1回開催しています。現在の取締役会の構成は、取締役を10名、監査役を3名とし、うち社外取締役が5名、社外監査役が2名です。また、役員のうち女性の比率は46.2%(6/13名)です。当社の業務、経営に精通した社内取締役と、弁護士、ファンドマネージャー、CFP、会社経営者、学者、弁理士、税理士など高い見識と豊富な経験を有する人材を社外役員として起用しており、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランスや多様性を確保し、適切な規模を維持しています。

### 監査役会

監査役会は、原則月1回開催しています。常勤監査役は、監査計画に基づき重要な意思決定の過程を把握するため、社内各部門および子会社の業務執行状況の調査、重要な書類の閲覧、重要な会議への出席などにより取締役の職務の執行状況を監査し、監査役会に報告しています。また、各監査役は取締役会に出席し、意見の陳述を行うほか、取締役会の運営、決議、審議の方法などの監査をしています。

## 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役会の委任を受け、取締役の個人別の報酬(基本報酬および業績連動報酬である賞与)などの内容を決定しています。なお、指名・報酬委員会は、取締役、監査役および執行役員の候補者の選解任、取締役のスキルマトリックス作成、後継者計画の策定などについて、スキルやジェンダーといった多様性の観点を含め検討し、適切な関与・助言をしています。

### 役員報酬

取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬、業績連動報酬である賞与、株式報酬で構成されています。なお、社外取締役および監査役は、役割に鑑み、基本報酬(固定報酬)のみとしています。

基本報酬(固定報酬)は、経営環境や世間動向を勘案したうえで、各取締役の役位ごとに定められた基準額の範囲内で決定しています。業績連動報酬である賞与は、該当年度のROEに応じて定められている係数を基本報酬に乘じて算出された額に、役員相互評価の結果を踏まえ、最終的に社長評価によって各取締役の賞与額に反映して決定されます。株式報酬は、中長期的な企業価値向上に対する意識を高めるため、譲渡制限付株式を取締役に対し、毎年一定の時期に支給しています。個人別報酬における割合は、今後業績により

変動しますが、おおむね基本報酬7、業績運動報酬2、非金銭報酬1を目安としています。

## 取締役会の実効性評価

取締役会全体の機能向上を図ることを目的とし、毎年6月に取締役会参加メンバー全員に対して取締役会の実効性に関するアンケートを実施しています。アンケート結果を踏まえて、改善策を都度実施しています。

## トレーニング方針

当社では、取締役・監査役による経営監督・監査機能が十分に発揮されるよう、経営やコンプライアンスなどに関する有識者による講演会への参加機会を提供しています。さらに、役員が持つ専門的な知識を共有できるように社内勉強会を実施しています。社外役員に対しては、就任時に、当社の経営戦略、事業内容、中期経営計画の内容などを説明し、当社の理解を深めるためにオリエンテーションを実施しています。また、社内会議への出席や、グループ会社を実際に訪問するなど、幅広く業務内容を習得する機会を提供しています。

## 政策保有株式

当社は、取引先との関係の維持・強化や事業運営上の必

要性、経済合理性等を総合的に勘案し、中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合のみ、政策保有株式を取得し保有します。検証する方法については、個々の銘柄ごとに保有の便益(受取配当金や事業取引利益)と当社資本コストを比較して保有の経済合理性を検証するとともに、取引関係の維持・強化や事業運営上の必要性などを総合的に勘案して、毎年、取締役会で保有の適否を個別に判断しています。政策保有株式に関わる議決権の行使については、当社および投資先企業の中長期的な企業価値の向上を期待できるか否かという点などを総合的に勘案して、議案ごとに判断します。なお、当社は、株主価値を毀損するような議案については、肯定的な判断はしません。

## コンプライアンスの徹底

当社グループは、経営理念、行動指針、ならびに最上位規程として位置付けられたキングジムグループコンプライアンスプログラムにより、法令および定款を遵守するとともに、企業倫理の実践を図るため、当社グループの役職員が自らを律し行動します。当社は、当社グループのコンプライアンス問題に関する調査、諮詢、決定をする機関であるコンプライアンス委員会を設置しています。当社グループのコンプライアンスに関する総責任者であるコンプライアンス統括責任者は、キングジムグループコンプライアンスプログラムの運用、およびコンプライアンスの状況について監視し、監督します。ま

た、当社は内部通報に関する窓口としてスピークアウト制度を設けています。万一、コンプライアンス上に疑義のある行為が行われ、また行われようとしているに気付いた者は、スピークアウト制度により、スピークアウト担当弁護士に通報することができる体制となっています。通報者は匿名性が保障されており、通報者の正当な行為は従業員就業規則およびスピークアウト制度運用細則によって保護され、通報したことにより不利益となる扱いは受けません。監査役は、当社グループのコンプライアンスの状況を監査するとともに、スピークアウト担当弁護士からの通知およびコンプライアンス委員会から報告を受け、その運営を監査します。

## リスクマネジメント

当社は、当社グループの事業活動に影響を与える可能性のあるリスクを洗い出し、リスク項目ごとに所管部を定めて常時リスクを管理しています。各所管部は、担当するリスクの危険度をモニタリングし、経営上重要と思われる事象が発生するおそれが生じた場合は、直ちに担当役員を通じてリスクマネジメント委員会に報告するとともに、リスクマネジメント委員会が対応策を協議・承認しています。各所管部は、毎年1回、リスクの発生回避、対策、管理状況等を取締役会へ報告しています。また、リスク項目については、当社グループの事業活動を取り巻く環境の変化、影響度合いや発生頻度に応じて見直しています。

詳細はWebサイトもご覧ください。  
▶役員の状況 

## 取締役



宮本 彰

取締役会長



木村 美代子

代表取締役社長  
社長執行役員  
兼CEO  
兼開発本部長



萩田 直道

取締役 専務執行役員  
営業本部担当  
兼国内子会社統括部担当



原田 伸一

取締役 専務執行役員  
管理本部長  
兼CFO  
兼海外事業本部長  
兼海外販売系子会社担当



亀田 登信

取締役 常務執行役員  
広報・IR部担当  
兼EC事業部担当  
兼品質管理部担当  
兼広報・IR部長



垣内 恵子

社外取締役



廣川 克也

社外取締役



岩城 みづほ

社外取締役



鈴木 貴子

社外取締役



平木 いくみ

社外取締役

## 監査役



清水 和人

常勤監査役



今堀 克彦

社外監査役



林 陽子

社外監査役

## スキルマトリックス

氏名	役職名	スキル・経験・知識等						
		経営経験	業界知識	国際経験	営業マーケティング	製品開発・製造	財務会計	法律
宮本 彰	取締役会長							
木村 美代子	代表取締役社長 社長執行役員 兼CEO 兼開発本部長							
萩田 直道	取締役 専務執行役員 営業本部担当 兼国内子会社統括部担当							
原田 伸一	取締役 専務執行役員 管理本部長 兼CFO 兼海外事業本部長 兼海外販売系子会社担当							
亀田 登信	取締役 常務執行役員 広報・IR部担当 兼EC事業部担当 兼品質管理部担当 兼広報・IR部長							
垣内 恵子	社外取締役							
廣川 克也	社外取締役							
岩城 みづほ	社外取締役							
鈴木 貴子	社外取締役							
平木 いくみ	社外取締役							
清水 和人	常勤監査役							
今堀 克彦	社外監査役							
林 陽子	社外監査役							

※各取締役・監査役が有するスキル・経験・知識等のうち、主なもの最大4つを記載しており、すべてを表すものではありません。

# 新たな経営体制で キングジムが目指す未来

キングジムが持続的な事業成長を実現するために、代表取締役社長と鈴木社外取締役が、当社の目指すべき近未来の姿やサクセションプラン、ガバナンスの充実などについて意見を交換しました。

代表取締役社長  社外取締役  
**木村 美代子**  **鈴木 貴子**

お客様の人生を、豊かに  
オーガナイズできる企業集団を目指して

**木村** 2024年8月に発表した第11次中期経営計画は、定量目標の未達成を含め、前中計の反省を踏まえたうえで、「ピンチをチャンスに変えていこう」という強い意志を持って策定しました。この計画の策定にあたっては、鈴木さんにも、この新中計の策定メンバーとして議論に加わっていただきました。最近の事業環境の変化を考慮して、改めてキングジムが目指すべき方向性について、社外取締役としてのご意見をお聞かせください。

**鈴木** 新中計の策定にあたる議論のなかで、当社の存在意義を改めて考えました。創業者が開発した、はがきの差出人欄を切り取って住所録として保管する「人名簿」に始まり、代表的な商品である「キングファイル」、そして「テプラ」に至るまで、当社は単なる“文具メーカー”ではなく、職場を快適にする“オフィスライフのオーガナイザー”であることに気づきました。



一方、ここ数年にわたり続いたコロナ禍の影響で、多くの方が「自宅でも、あるいは他の地域に移住しても、オフィスと同様に仕事ができる」と実感しました。また、通勤時間が減ったことで新たに創出された時間を家庭内で有効に活用し、家族や友人と過ごす時間を大切にする動きも広がりました。こうした在宅勤務の経験は、人々の消費行動にも大きな変化をもたらしたと考えています。「人生はオフィスライフだけではない。仕事も大切だが、自宅での暮らしや、家族や友人と過ごす時間も、もっと心豊かなものにしたい」と多くの方が考えるようになったのではないでしょうか。近年、当社グループにはライフスタイル分野の企業が加わりました。これらの企業が提供するキッチン家電やインテリア雑貨、収納家具などがコロナ禍でよく売れた背景には、単なる「モノ消費」ではなく

「コト消費」への変化が現れているのではないかでしょうか。たとえ企業の出社回帰が進んでも、この流れは止まることはないでしょう。そこで、既存の文具事務用品事業と新分野のライフスタイル用品事業を有機的に結びつけることで、お客様の暮らしをより快適に、トータルにオーガナイズする企業グループへと進化することができるはずです。その道筋を示したのが、今回の新中計だと私は考えています。

**木村** とても心強いエールをいただき、ありがとうございます。私はこの新中計を推進するにあたり、迷ったり、壁にぶつかったりするようなことがあれば、その都度キングジムの経営理念に立ち戻ることを意識しています。「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」ということばが、当社の存在意義を、的確に表しているからです。

**鈴木** 経営陣と従業員がこの理念を共有しながら、中計で掲げた目標を達成するには、何が大切だと思いますか？

**木村** 今回の新中計では、現代の社会変化に適応するビジネスモデルを掲げました。それに加え、会社の文化や情報伝達のあり方、社内外との共創の方法を大きく変革し、組織としての力を高めていく必要があります。その一環として「KJX(キングジム・トランスフォーメーション)」と題した変革活動をスタートしました。例えば、経営陣の週次ミーティングの内容を従業員に即日公開したり、他社との共創を前提としたデジタル技術の勉強会を実施したり、と精力的に取り組んでいます。

**鈴木** 私も以前から、組織的な能力をもっと高めるべきだと考えていました。今後は、個々の人材がより多様な経験を積んでスキルを向上させ、それが組織能力の底上げにつながることが重要です。また、グループ会社間の人的な交流を増やし、

有機的な連携を深めることも大切です。

**木村** そのために、全グループ会社の経営トップやキーパーソンが毎月集まり、新たな事業領域の拡大策などを議論する「グループマネジメントコミッティ」を、2025年1月から始めます。知見や成功事例の共有はもちろん、共同プロジェクトの立ち上げなども視野に入れています。

**鈴木** この委員会の運営が軌道に乗れば、当社グループにとって核となる強みが形成できますし、お客様のライフスタイル全般を豊かにオーガナイズできる企業集団に、グッと近づくこともできます。すごく楽しみですよね。

### オフィス領域 + エッセンシャルワーカーの現場を支える商品の開発に着手

**鈴木** 一方で、業績の面では厳しい結果に終わった前中計ですが、戦略的な観点では、新たな成長につながる布石を打ったという評価もできると思います。

**木村** 確かに、ファイル依存の収益構造から脱却し、M&Aをはじめ戦略投資を拡大するという方向性は、結果的に成長の基盤を形成できました。また、新中計でも「隣の土地を開拓する」という表現で、前中計の戦略を一部継承しています。

**鈴木** 社外から見ても、M&Aの成約スピードはかなり速かったと感じています。その結果、事業領域を拡大するグループ構造が、直近の3年で整いつつあります。ただ、キングジム本体の既存ビジネスの方向性については、まだ具体化されていませんね。

**木村** その通りで今まさに、着手している段階です。例えば一般的なオフィス向けの商品だけでなく、医療現場や工場・物流倉庫といったエッセンシャルワーカーが働く現場にも、潜



Profile 鈴木貴子

1984年に日産自動車(株)に入社。2010年からは実父が創業したエステー(株)に入社し、2013年には同社取締役兼代表執行役社長、2023年には同社会長に就任。当社社外取締役には2022年より就任。

在的なニーズが多くあります。こうした市場に向けた商品開発にも重点を置き、事業領域を広げていこうとしています。

**鈴木** そのためには、異業種とのパートナーシップがカギになりますね。2022年に木村さんが入社されて以降、社外とのネットワークが広がっているので、これからも大いに期待しています。

### ステークホルダーの懸念や期待感を、意思決定の場で活かしていく

**木村** 最近の、取締役会での議論について、鈴木さんから見えていかがでしょう？

**鈴木** 短期的な業績よりも、もっと中長期的な重要課題にアジェンダを絞っていくべきでしょう。

**木村** その点は変えていかねばなりませんね。社外取締役の皆様に客観的な立場で取締役会での議論に参画いただいていることは、非常に心強いです。これからも忌憚のないご意見をいただけるような議事進行を心がけ、こうしたご意見を真摯に受けとめて実行に移していきます。

**鈴木** 以前から有識者の間で「上場企業における社内役員と社外役員との情報の非対称性」という問題が指摘されていますね。私は自主的に経営会議にも参加しているので、良い点も課題も深く理解できているように感じますが、非対称性を解消するための取り組みが、もう少し進んでもよいのではないかでしょうか。

**木村** 非対称性を解消するために単なる、机上の勉強会ではなく、例えば当社の各拠点や海外グループ会社などの現場を、社外取締役の皆様に見ていただこうと考えています。私は「現場に真実がある」という信念を持っており、以前から「現

地・現物・現場力」という言葉を大切にしています。働く従業員と直接話す機会を設けることで、当社の強みや課題がよりリアルに伝わるはずです。

### 「キングジムのこれから」に関する説明責任を、しっかり果たしていく

**鈴木** 長年、創業家がトップを務めてこられた会社には、きっと宝のような機会があるはずです。だから、木村社長のこれまでの経験を活かして、どんどん改革を進めていってほしいです。改革が進むほどに業績も向上し、従業員のエンゲージメントも高まるでしょう。実際、外部出身の新社長を迎えることに対する拒否感はまったく感じられませんし、皆さん非常に前向きですよね。

**木村** そう、会社を変えようという経営陣の姿勢を、従業員もしっかり受け止めてくれています。

**鈴木** 次世代人材の育成についてのお考えはいかがでしょう。

**木村** 常に意識しています。キングジムの長期的な成長に不可欠な次世代の経営人材を輩出していくために、リーダーとしての成長・行動変容につながる学びの機会を増やしています。これから課題は2つあって、1つ目は業界内の知識にとどまらず、他業界からも事業の構想や計画方法などを貪欲に吸収し、それをキングジム流にアレンジできる人材を育成することです。2つ目は、ダイバーシティの推進です。これは女性の活躍だけでなく、年齢や国籍の壁を超えて次世代リーダーを選抜し、イノベーションを創出することを目的としています。これを企業戦略の重要な柱の1つとして位置づけ、トップダウンで推進します。



**鈴木** では、ガバナンス体制の強化に向けて、社外取締役に期待されていることは？

**木村** キングジムでは、直近10年間で取締役会の体制強化や指名・報酬委員会の設置など、ガバナンス体制の充実を図ってきました。今後もその取り組みを緩めることなく推進していきます。社外取締役の皆様には、経営の透明性を高める監督機能に加え、多様な視点や専門知識を活かした建設的な助言を期待しています。この取り組みにより、持続可能な成長とガバナンス体制のさらなる強化を実現していきたいです。

**鈴木** 今回の新しい経営体制は、より幅広いステークホルダーから注目されています。

**木村** そうですね、株主・投資家の方々はもちろん、就活中の学生やパートナー企業の皆様に、しっかりと説明し、責任を果たしていくのが私の役割です。いわゆる「北極星指標」を示すことと同時に、新中計で掲げた定量目標を達成に導く諸施策を軌道に乗せ、“有言実現”によって企業価値の向上に努めています。