



# ビジネスモデルご説明資料

2026年5月

株式会社イトーキ（東証プライム：7972）



## CONTENTS

1. 事業概要
2. 中期経営計画（2024-2026）
3. 2026年12月期 業績予想
4. 資本コストや株価を意識した経営
5. ESG、人的資本経営



# 1. 事業概要

会社名	株式会社イトーキ
本社所在地	〒103-6113 東京都中央区日本橋二丁目5番1号
代表者	代表取締役社長 湊 宏司
創業	1890年12月1日
設立	1950年4月20日
決算期	12月
資本金	7,351百万円
従業員数（連結）	4,164名

## ■ ワークプレイス事業



## 事業内容

## ■ 設備機器・パブリック事業



上場市場 東証プライム市場（7972）

（2025年12月31日現在）

## Vision Statement

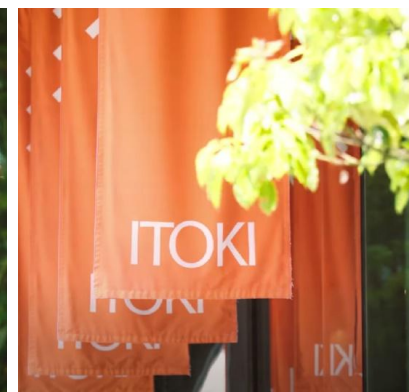
人も生き生き、地球も生き生き

Vibrant People, Beautiful Planet.

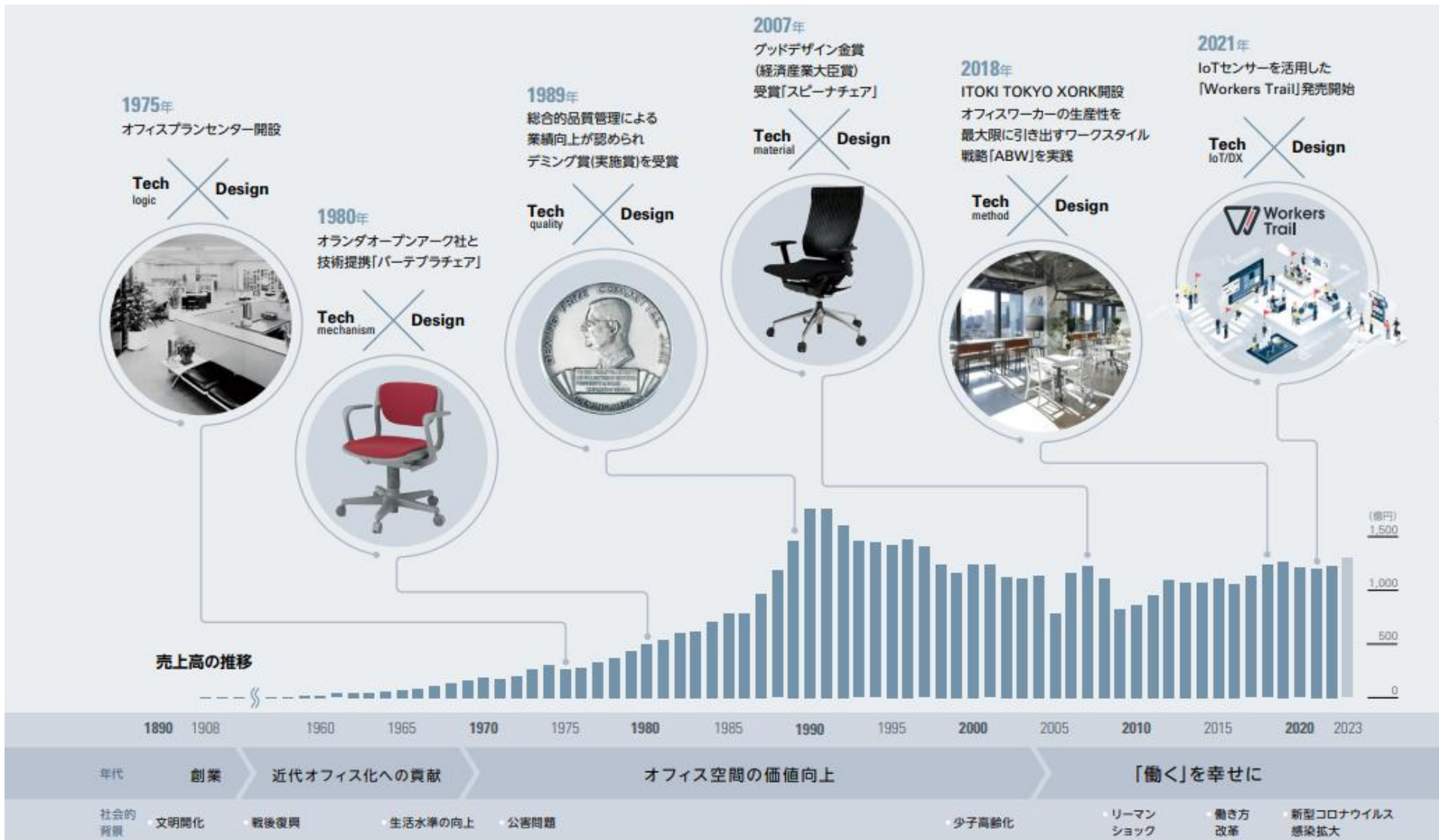
## Mission Statement

明日の「働く」を、デザインする。

We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.



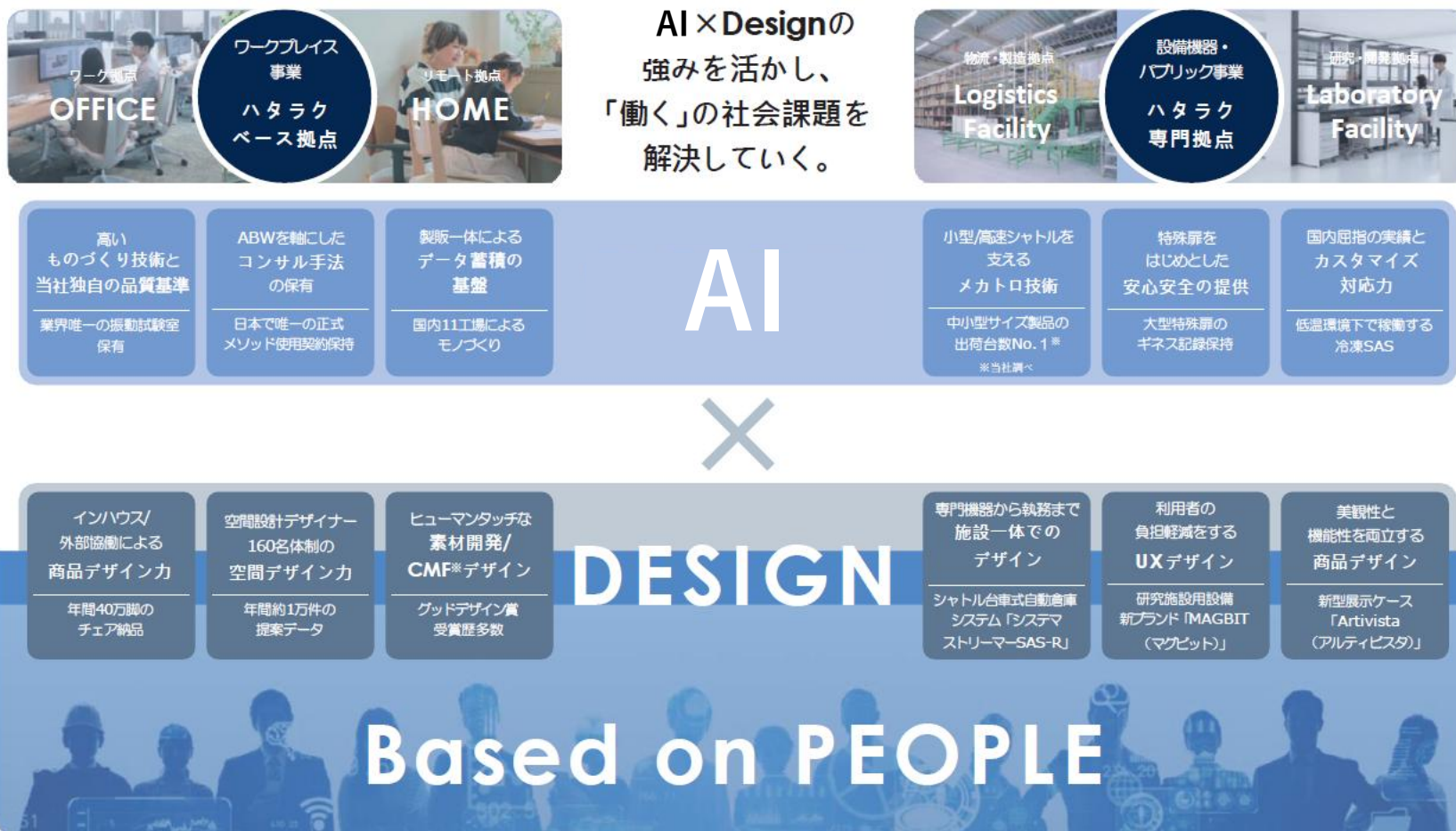
# 進化させてきたTechnologyとDesign -イトーキの軌跡-



※2004年度までは株式会社イトーキと株式会社イトーキレビオの家庭用家具売上高を合算した数値です。また、2005年度は合併のため、特異値となっています。

# 主な価値提供領域とイトーキグループの強み

創業当時から社会にとって新しく役に立つものを広めるチャレンジ精神と「創意・工夫」を多様な人財に引継ぎ、さまざまな先駆的な取り組みを実行してきた実績・ノウハウと、130年超にわたり培ってきた信頼がイトーキグループの強み。これを、「AI×Design based on PEOPLE」と表しています。



※プロダクトの外観を構成する色（カラー）、素材（マテリアル）、仕上げ（フィニッシュ）の略

## 2つの事業によって構成

### ワークスペース事業

1,115億円 | 73%

「働く環境」づくりを支援

### 設備機器・パブリック事業

405億円 | 27%

社会インフラを支えるためのものづくりや、物流施設、公共施設などに向けた設備の提供や空間づくりを支援

連結売上高  
(2025年度)  
1,536 億円

# ワークプレイス事業

# オフィスの位置づけと 働く環境の変化

オフィス不要論  
↓  
リモート疲れ



オンラインで繋がり、在宅勤務

2020年  
緊急事態宣言

ニューノーマルな働き方



オフィス&在宅勤務

2021年  
with コロナ

オフィス出社  
×  
テレワーク



いつでも、どこでも、誰とでも

2023年  
after コロナ

人的資源  
↓  
人的資本



エンゲージメント、リクルート、  
イノベーション

2024年～  
人的資本経営

# オフィス空間の変化

Before



After



「家具を売る」から  
「働く空間のDX推進の提案」へ

**抱くオフィスの世界観**

Office1.0(プロダクトベースの商品販売事業)、  
Office2.0(空間ベースの商品ソリューション提供事業)、  
Office3.0(働き方ベースのオフィスDX事業)の掛け算で、「働く」という素晴らしい体験と空間をプロデュースし、ウェルビーイングや数値化できない生産性の向上をも含めた、顧客企業の新たな「働く環境」づくりに貢献していきます。

**OFFICE 1.0** プロダクトベースの商品販売事業

**OFFICE 2.0** 空間ベースの商品ソリューション提供事業

ABW(Activity Based Working)コンサルファインディングサービス  
◆ ABWはWebサイトをご参照ください。

**OFFICE 3.0** 働き方ベースのオフィスDX事業

オフィス家具とデータの融合：  
オフィス家具の売り切りだけでなく、ストック型のデータビジネスモデル志向へ  
◆ DX戦略はWebサイトをご参照ください。

ITOKI OFFICE A/BI SERVICE

データを活用した  
オフィス運用サポート

空間デザイン  
働き方コンサル

差別化された新商品群

**OFFICE 1.0**

プロダクトベースの  
商品販売事業


**OFFICE 2.0**

空間ベースの  
ソリューション提案事業


**OFFICE 3.0**

働き方ベースの  
オフィスDX事業


FUMIE SHIBATA




vertebra<sup>03</sup>




hako

 YAMAHA



sound sofa



sound parasol



## ABW (Activity Based Working) コンサルティング

オランダのヴェルデホーエン社と協業パートナー契約締結。  
生産性と創造性を最大化する空間機能を整備。



イトーキ 東京日本橋本社オフィス

活動の10分類

High-Focus 高集中	Low-Focus コワーク	Call 電話/WEB会議	Duo 2人作業	Dialogue 対話
Create アイデア出し	Coordinate 情報整理	Inform 知識共有	Relax リチャージ	Technical 専門作業
				Design LAB Tsukishima

当社のデザイナー約**180**名（一級建築士保有者含む）：空間デザイン・空間設計

## 日本航空株式会社




## 株式会社朝日新聞社



## 第一生命保険株式会社 日比谷オフィス




 第37回 日経ニューオフィス全国推進賞

## 東洋エンジニアリング株式会社



## テルウェル東日本株式会社 東北支店



 第37回 日経ニューオフィス賞  
東北ニューオフィス奨励賞

## エースコック株式会社



👑 2025年度実績 製品・空間・ブランドの計7件で「2025年度グッドデザイン賞」を受賞



- ・ NII
- ・ BITMAP
- ・ Parlamento
- ・ Centra
- ・ DAP with MediMonitor
- ・ ITOKI DESIGN HOUSE 11F
- ・ 東洋エンジニアリング本社オフィス Bay Tech Makuhari



## ■ グッドデザイン賞 受賞歴 (直近5年)

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>イトーキ</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
A社	6	7	6	3	2
B社	3	8	5	1	2

※ファニチャー部門、HP調べ

## NII



「Ingenious design – 創意創発するデザイン」をコンセプトに、オフィスを魅力的で活気ある舞台へと昇華させるファニチャーブランド

## ITOKI



1890年創業。洗練や心地よさを感じ取れるデザインと身体へのやさしさ、そして地球への思いやりを込めた製品を通じて、これからの新しいワークスタイルとワークプレースを提案

## kettal



1996年にスペインで創業されたアウトドア家具ブランド。多数の世界的なデザイナーとのコラボレーションにより、洗練されたミニマルデザインと快適性を融合させたコレクションを展開

## Poul Henningsen Furniture



デンマーク・コペンハーゲン生まれのデザイナーPoul Henningsenによるファニチャーコレクション。2024年より日本で初めてイトーキが取り扱いを開始

## MIZETTO



2004年にスウェーデン創業。スカンジナビアデザインのシンプルで機能的な美しさと遊び心に溢れた柔軟で親しみやすいデザインで、温かみのあるCMFがオフィスデザインの幅を広げる

## Knoll



1938年にニューヨークで設立されたミッドセンチュリーを代表する世界的家具ブランド。オフィス・ホスピタリティ・住宅等、様々なシーンで、魅力的かつ普遍的な空間を演出

## esPatio



オフィスの中にパティオ（中庭）のような空間を作りオフィスワーカー同士の自由で活発なコミュニケーションやひらめきを誘発するスペイン発のファニチャーシリーズ

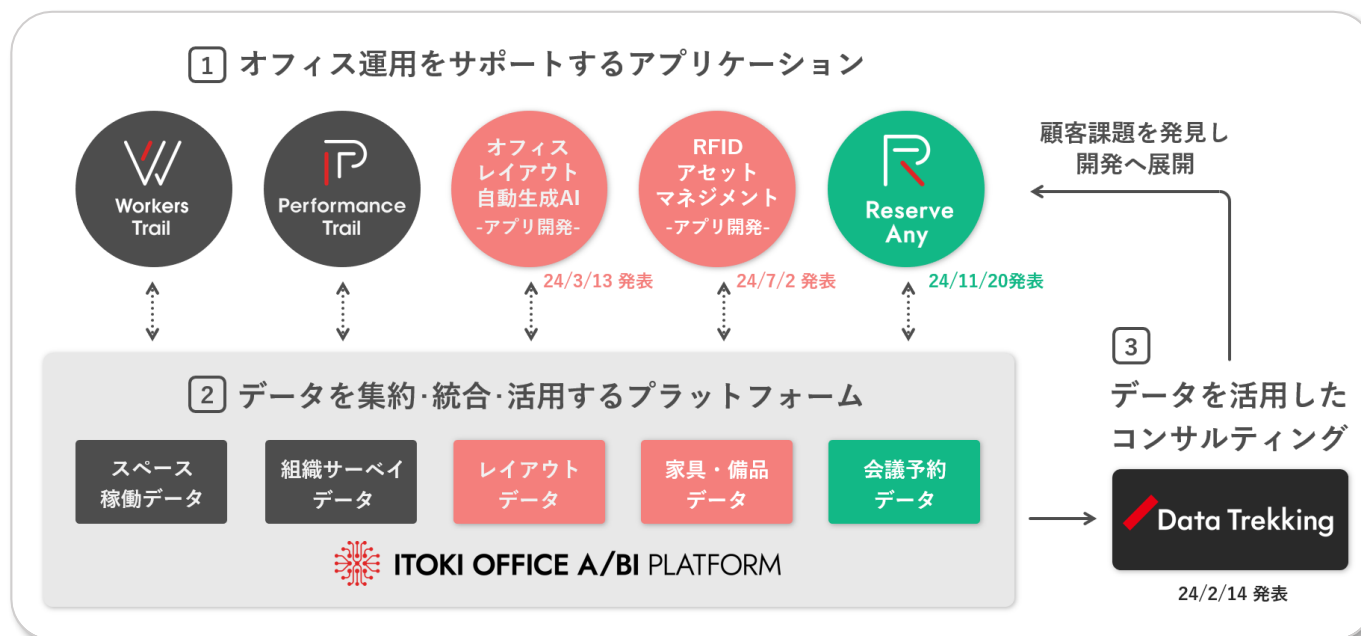
## STELLAR WORKS



2012年設立。アジアの美に改めて注目し、ヨーロッパの伝統という異なる視点から、歴史ある日本の伝統的なフォルム、スタイルやモチーフを取り入れた新しいものづくりを目指す



## アプリケーションとデータの拡充

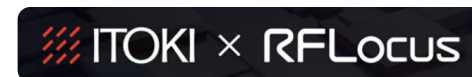
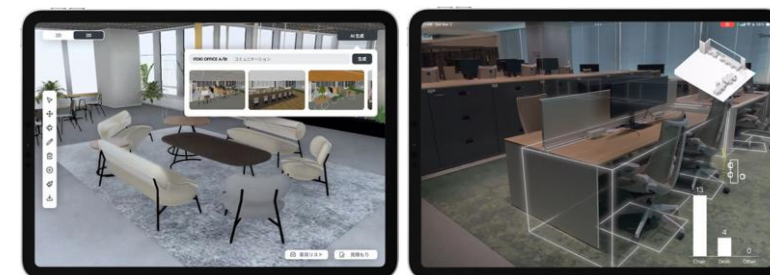


ITOKI OFFICE A/BI PLATFORMと各サービスの関連図

## データサービスにおける共同開発を推進



オフィスデータを活用した生成AIの共同開発を燈(株)と契約締結。



RFID位置特定技術を活用したアプリケーション開発としてRFルーカス(株)と共同開発を開始。

# AIエージェントがもたらすソリューションの進化



ITOKI  
OFFICE  
AI AGENT



働き方  
分析  
エージェント

段取り  
調整  
エージェント

生産性  
測定  
エージェント

予兆  
検知  
エージェント

空間  
最適化  
エージェント

AIがオフィス作りをリード

オフィス



資産効率性  
コスト最適化

AIが働き方も  
トランスフォーメーション

働き方



エンゲージメント  
ウェルビーイング



ITOKI OFFICE A/BI PLATFORM

- 4th — ひとの状態データ
- 3rd — ひとの行動データ
- 2nd — オフィスの稼働データ
- 1st — レイアウトデータ

INTERNAL OPERATIONS

研究開発  
R&D

製造  
Manufacturing

物流  
Logistics

営業  
Sales

CS  
Customer Support

# 設備機器・パブリック事業

## 研究設備機器 (ダルトン)

局所排気装置  
ドラフトチャンバー



化学実験などで有害な気体が発生する場合等、安全のために用いる局所排気装置

連続造粒機器



高品質の錠剤を実現する製造機器

## 公共施設商品・商業施設商品

美術館・博物館用設備



文化財の安全・展示・保存の3つの要件を併せ持つケースを展示物に合わせて設計対応

商業施設商品



ショッピングモールにおける店舗の商空間を手掛ける

## 物流機器・ラック商品

高速立体仕分機  
SAS



高速仕分けと立体的な空間活用を実現した立体高速ピッキング仕分機

薬剤自動ピッキングシステム  
DAP



薬剤ピッキング業務を効率化する薬剤自動ピッキングシステム

## 特殊扉

遮蔽扉



原子力関連施設や地下シェルター向けに、様々な用途・目的で計画・設置

地下シェルター向け 特殊扉  
BOUNCEBACK



## LAB 1.0

プロダクトベースの  
商品販売事業

## LAB 2.0

空間ベースの  
ソリューション提案事業

## LAB 3.0

働き方ベースの  
研究施設DX事業

互いに培った科学研究施設のノウハウを融合し、研究室とオフィスのシームレスな環境づくりをトータルにサポート



Data Trekking for Lab

Lab Asset Finder (仮称)

Lab Control System (仮称)

Lab Archive (仮称)



### <主な顧客>

- 製薬企業
- 大学
- 研究機関
- 化粧品メーカー等

### 株式会社ダルトン【連結子会社】



創業 : 1939年9月  
資本金 : 100,000,000円  
本社所在地 : 東京都中央区  
主な事業の内容 : 研究・教育関連設備の設計・製造・販売、  
粉体処理機械の設計・販売、ハイテクプラ  
ントシステムの設計・販売

# LAB 1.0

ドラフトチャンバー

## 初 国内製造・販売

国内で初めて、ユニット式ドラフトチャンバーの製造・発売を行い、当時の科学機器業界に大きな影響を与えました。「ドラフトチャンバー」という名称は、元はダルトンのネーミングです。

ドラフトチャンバー

## No.1 国内出荷台数

ドラフトチャンバーの日本国内出荷ベースでNo.1の実績があり、安定した品質と生産システムを誇ります。また常に新しい技術を導入し続けています。

国内実績

## 10,000 社以上

北海道から沖縄まで、10,000社を超えるお客様で当社製品をご利用頂いております。

GOOD DESIGN AWARD

## BEST 100



2019年、当社の実験台savanna+がGOOD DESIGN AWARD BEST100に選定されています。

New Launch

## 新 商品



2025年、インターフェックスジャパンにて新商品「ステリジョン」、「ユーゴ」の2機種を発表



## 世界 No.1 企業との提携

世界No.1のラボメーカーであるワルドナー社との長期にわたる技術提携を継続しており、最先端の技術導入を行っています。

# LAB 2.0

研究施設に特化した空間設計&コンサルティング チーム設立

- 大規模・先進研究所に対応できる専門的なラボ構築組織
- 「研究」と「オフィス」の境界をなくす一体的提案

従来の「実験室メーカー」から、

研究施設を最適化する『**LAB-WORK INTEGRATOR**』へ

2025年度の設計・コンサルティング受託費 **3倍** に増加

大型プロジェクト商談（10億円以上）の発掘 ⇒ **約150億円** のパイプライン創出

→ **新しいLab市場の創出へ**

# LAB 3.0

- ・ 研究所向けの新しいDX型ソリューション商材を新ショールームに実装
- ・ 来場顧客へ体験型デモンストレーションを実施予定

## Data Trekking for Lab

オフィス内のセンシングデータ（人の位置情報や行動データ）を活用し、アジャイルなオフィス構築と運用を伴走型で支援するコンサルティングサービス

## Lab Asset Finder (仮称)

ラボ内の分析機器などの位置情報や属性情報をRFIDを利用して管理するシステム。研究所移転時の移設管理、固定資産棚卸、メンテナンス時期の管理などに活用

## Lab Control System (仮称)

ラボ環境の「視覚化・最適化」を実現するデータ統合管理プラットフォーム

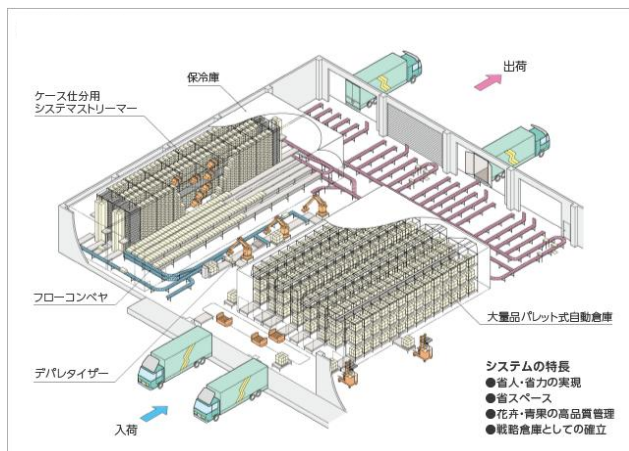
## Lab Archive (仮称)

ラボの知的資産を『可視化』する、閲覧型デジタルサイネージシステム

## システムストリーマー SAS [サス]

### 物流業界の人手不足・業務量増加を「自動化」で解決 革新の「シャトル台車式自動倉庫」

搬送にシャトル台車を用いることで高速処理を実現。  
大幅な省力化と圧倒的な処理スピード、そして安定した長期運用を可能にする品質を提供しています。



#### <主な顧客>

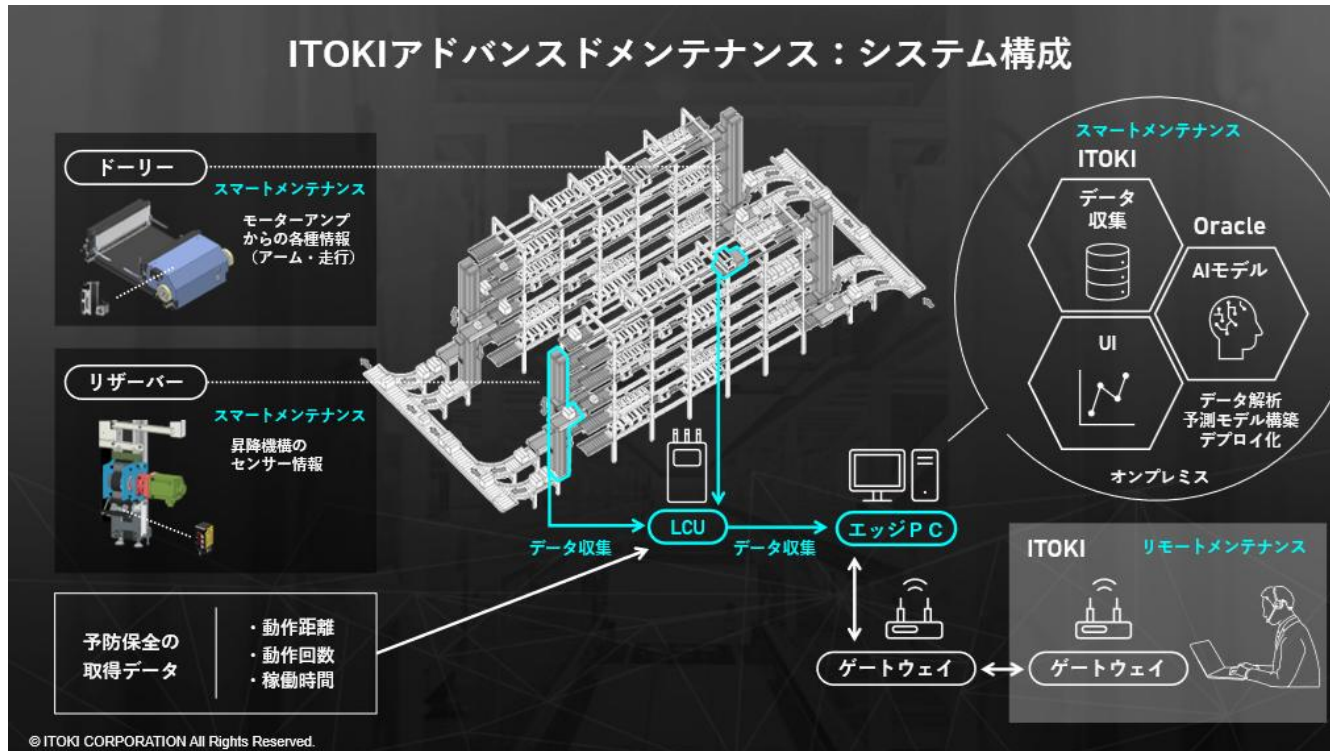
- 自動車工場
- 電子部品工場（生産ライン、出荷センター）
- パーツセンター
- 食品卸デリバリーセンター
- 日用雑貨配送センター
- 生花出荷センター
- 病院院内物流（SPDシステム）



<導入事例> エレコム株式会社 [\(動画\)](#)

## 物流設備の「止まらない運用」を支援し、突発停止のリスク軽減と保守最適化を両立

物流業界における人手不足と需要拡大という課題に対応するため、日本オラクル株式会社の「Oracle Autonomous AI Database」と「Oracle Cloud Infrastructure (OCI) Data Science」を基盤に、自動物流倉庫の稼働データを収集・AI解析して故障の兆候を事前に把握する予知保全システム「スマートメンテナンス」を開発



予知保全システムの全体像

### ■ 「ITOKIアドバンスドメンテナンス」の概要

シャトル式自動倉庫「システムストリーマー SAS-R」に搭載可能な保守サービスプラン。各機器に取り付けたセンサーや制御装置から収集した稼働データをAIによる異常検知アルゴリズムが判断し、設備の状態や故障の兆候（いつもと違う）を把握・検知する予知保全システム「スマートメンテナンス」と、遠隔で状況把握・復旧を支援できる「リモートメンテナンス」の機能を搭載。

- ✓ **部品交換時期の最適化**  
— データに基づく計画的保守で安定稼働を実現
- ✓ **異常検知と入庫制限**  
— 故障の兆候を捉え、システム全体の停止を防ぐ
- ✓ **現場に行かずに遠隔で状況把握・復旧を支援**

## 薬剤ピッキング業務の過誤防止と薬剤師の人手不足解消に貢献

### ■ 製品の使用イメージ

レセプトコンピューター（※）にデータを入力するだけで、該当の薬剤トレイが自動で運搬され、入出庫口から取り出すことができます。入出庫口は8つ備わっており、複数の薬剤の同時監査が可能です。

※レセプトコンピューター（レセコン）：診療報酬明細書（レセプト）を自動作成するシステムやソフトウェア



▲薬剤自動ピッキング装置 DAP (動画)

### ■ 使用の流れイメージ



レセコンにデータを入力すると該当の薬剤トレイを運搬開始。処方箋情報などのレシート発行。



トレイが自動で入出庫口に到着。LEDが点滅し、ロックが解除。トレイを引き出し、薬剤取出し。



薬剤をバーコードリーダーで照合。※照合結果をブザー音とタブレットの表示にて判別。



全ての監査が終わると、判定結果のレシートが発行。



作業中も次のトレイを運搬し、待ち時間を短縮。(8個まで入出庫口にストック) 複数の薬剤の同時監査が可能。



必要な数量をタブレットで確認し、薬剤をはかりに乗せて重量監査。※照合結果をブザー音とタブレットの表示にて判別。

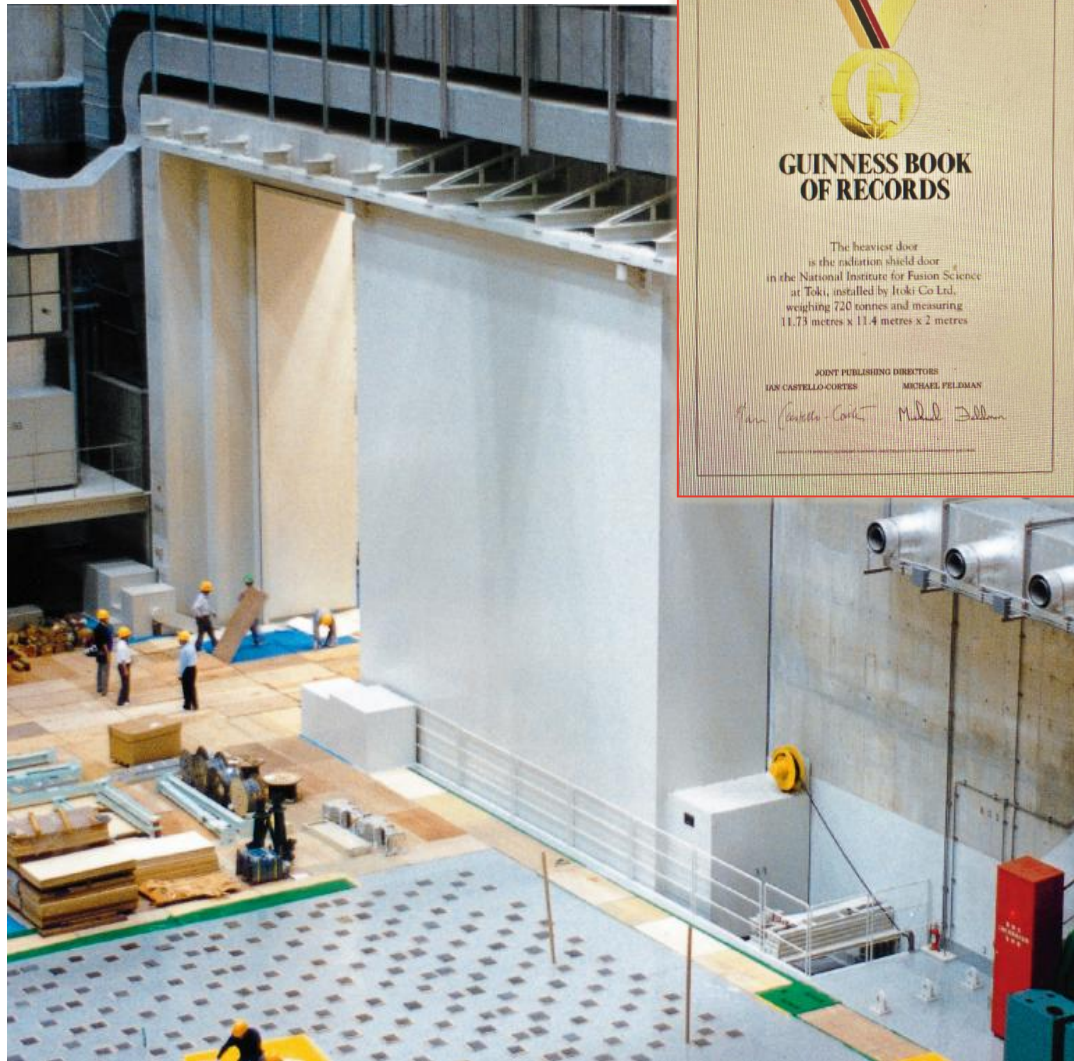
新型展示ケース「Artivista（アルティビスタ）」を開発し、東京国立博物館に納入  
美術館、博物館、劇場など魅力ある環境・空間づくりで、地域の活性化にも貢献



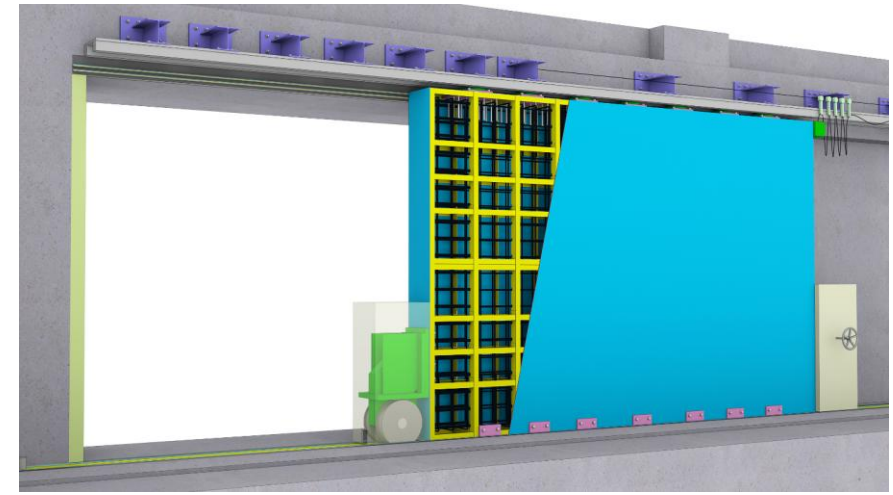
扉種類	要求性能	使用目的
水密扉	水密性	洪水や津波などから重要設備機器を <b>防護</b>
耐圧・防爆扉	耐圧力、耐爆圧	発生する大きな <b>圧力</b> を遮断
防護扉	テロ対策	<b>破壊活動</b> による侵入を <b>防護</b>
気密扉	内外空気遮断	<b>バイオハザード</b> 、居室の <b>圧力</b> を維持
竜巻対策扉	飛来物防護	<b>竜巻</b> による <b>飛来物</b> の衝突から重要設備機器を <b>防護</b>
遮蔽扉	放射線遮断	人体に影響のある <b>放射線</b> （ <b>γ線</b> 、 <b>中性子線</b> ）を <b>遮断</b>



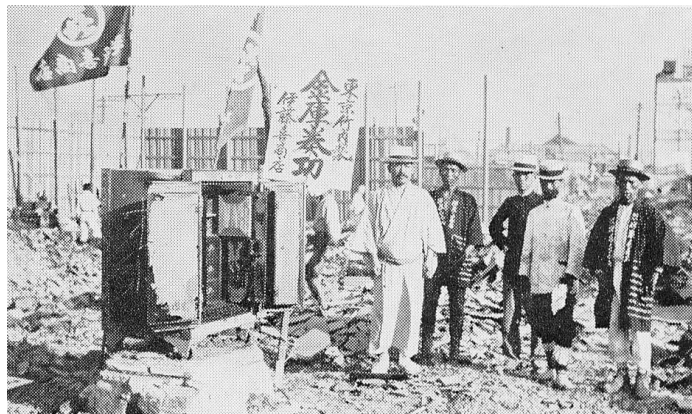
- ・世界最重量720ト 電動片引式遮蔽扉



- ・原子力関連施設向け 飛来物防護扉



伊藤喜商店時代の金庫（1890年）



金庫工場完成（1959年） 特殊扉工場完成（1966年）



## 豊富な納入実績

- ・国内原子力発電所の創成期より全国に**約3,000基**の各種特殊扉を納入
- ・国内原子力発電所**21か所のうち18か所**の特殊扉に携わる

## 自社製品・品質の拘り

- ・販売から設計・製造・保守まで自社で完結する**ワンストップ体制**

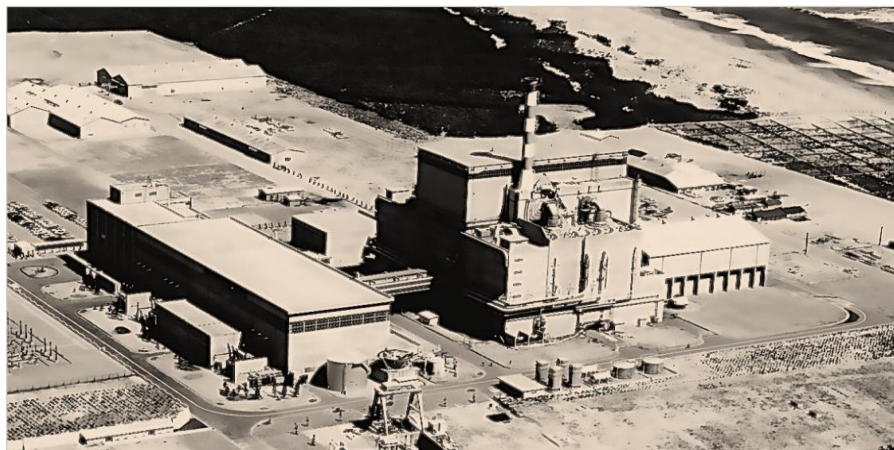
## 業界を牽引する技術力

- ・**70を超える特許**と高精度の施工技術
- ・各種有資格者からなる特殊扉と関連技術を熟知した**専門家集団**
- ・各種の性能試験に裏打ちされた**新技術の最適活用**

## フルラインアップ

- ・多種多様な要求や条件に対応する**完全オーダーメイド**

建設当初の東海発電所（1966年）





# BOUNCEBACK

バウンスバック

世界基準の先を行くイトーキのマルチ防災シェルター扉

## 世界基準の先を行くイトーキのマルチ防災シェルター扉



- ✓ 企画・設計から部品調達および組み立てまで、全て日本で完結した国内生産品
- ✓ 世界基準をリードする、耐衝撃・気密・水密・放射線遮蔽性能を実現
- ✓ 耐衝撃性能は400kPa（約40トン/㎡）
- ✓ 扉本体の重さ約1.4トンでありながら、女性や子供でも扱える開閉&締付システム

◀ 開発した地下シェルター向け特殊扉（日本核シェルター協会モデルルームに設置）

納入実績・  
今後の展開

- 国内原子力発電所の創成期より全国に**約3,000基**の各種特殊扉を納入
- 日本核シェルター協会等と連携し、**先行する各自治体向け営業活動を展開中**

施設区分	施設数 ※令和6年4月1日現在
緊急一時避難施設	58,589
緊急一時避難施設（地下施設）	(3,926)
特定臨時避難施設（新設：先島諸島）	-



**需要値600～1,000億円**

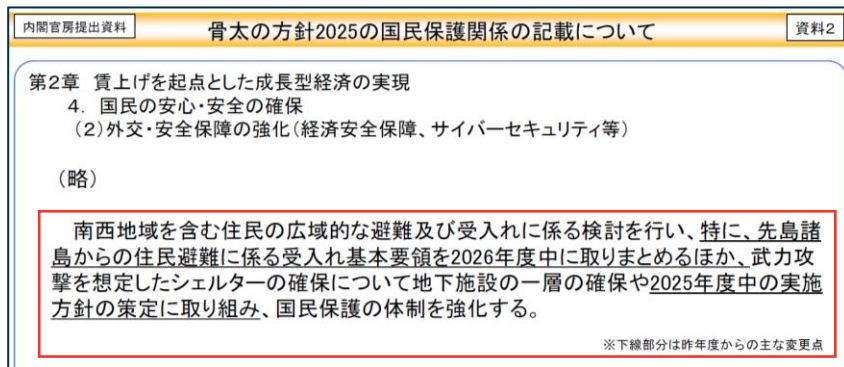
※イトーキ試算による推測値

引用：内閣官房 国民保護ポータルサイト

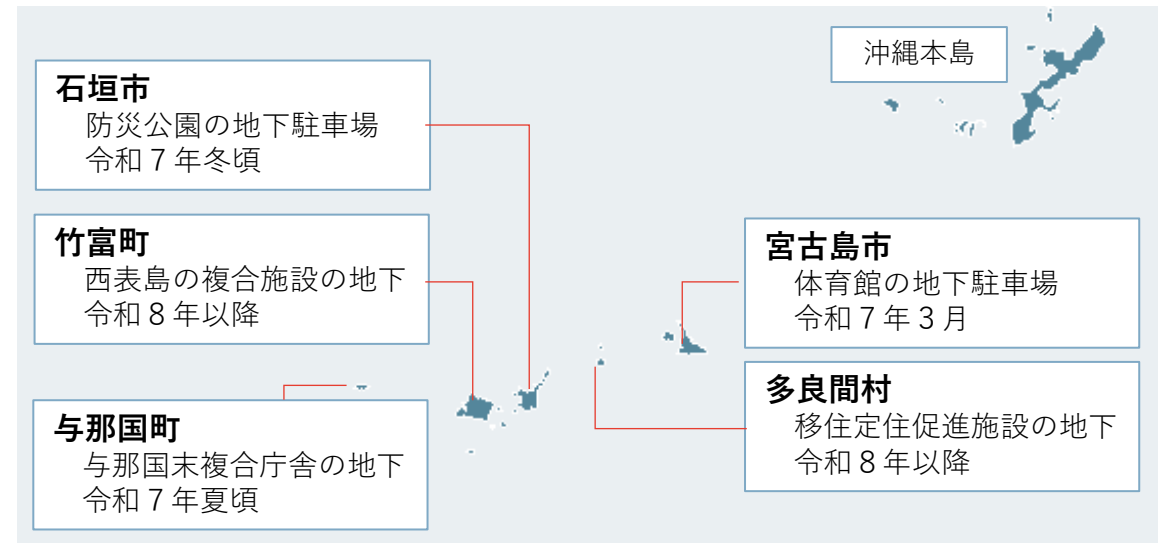
## 政府

『武力攻撃を想定した避難施設（シェルター）の確保に係る関係府省連絡会議』を開始、  
避難施設（シェルター）の整備・指定を促進中

骨太の方針2025の国民保護関係の記載について（引用：内閣官房資料）



特定臨時避難施設の整備について（引用：内閣官房・防衛省資料）



緊急一時避難施設の指定促進に係る取組（引用：消防庁資料）

各指定権者（都道府県は知事、指定都市は市長）が管内の人口カバー率100%を達成することを目標に取組を推進支援

## 東京都

都営地下鉄 麻布十番駅構内に地下シェルター整備を計画



引用：東京都ホームページ

## 政府提言活動

- レジリエンスジャパン推進協議会で発足の**地下シェルターワーキンググループ（WG）**に**企業委員で唯一の特殊扉メーカーとして参画**
  - ・ 既存地下施設のシェルター化に向けた課題や解決方法を継続討議
- 上記WGの事務局である**日本核シェルター協会と連携**
  - ・ シェルターおよび地下利用促進議員連盟総会（自民党シェルター議連）でのプレゼンテーション実施
  - ・ **国産化の意義を政府に提言書として提出**

## 営業活動

上記WG参画の各企業委員や日本核シェルター協会と連携するなど、**先行する各自治体向け営業活動を展開中**

施設区分	施設数 ※令和6年4月1日現在
緊急一時避難施設	58,589
緊急一時避難施設（地下施設）	(3,926)
特定臨時避難施設（新設：先島諸島）	-

10%

**需要値600～1,000億円**

※イトーキ試算による推測値

引用：内閣官房 国民保護ポータルサイト

## 2025活動

- 5月 シェルター先進国であり世界最高普及率のスイスに上級技術者2名を派遣  
スイス連邦政府民間人保護局管轄下の核シェルター研究所、民間防衛隊の基幹施設など各種施設を視察
- 7月 メディア向け「設備機器・パブリック事業 新ビジョン発表会」を開催、『BOUNCEBACK』を社外PR
- 10月 『危機管理産業展（RISCON TOKYO）2025』に出展を計画 ※開催協力：東京都
- 今秋 ファンドマネージャー対象の『BOUNCEBACK』視察会を日本核シェルター協会にて開催予定

## 関西工場（滋賀県）



チェア工場(IDH SHIGA)



キャビネット工場



APセンター

## 京都工場（京都府）



スチール棚工場

赤文字：生産拠点  
青文字：物流倉庫

## 関東第2工場（千葉県）



デスク工場

## 関東第1工場（千葉県）



パーティション工場

## 東京ロジスティクスセンター（埼玉県）



物流倉庫（東日本管轄）

## 滋賀ロジスティクスセンター（滋賀県）



物流倉庫（西日本管轄）

## イトーキ東京BASE（東京都）



物流倉庫（東日本管轄）

## グループ会社（生産部門）

茨城県：(株)イトーキ東光製作所  
石川県：富士リビング工業  
新潟県：イトーキマルイ工業(株)

## ASEAN、中国を中心に海外展開





## 2. 中期経営計画（2024-2026）

2026年秋  
移転予定



## ITOKI DESIGN HOUSE

### SHANGHAI



# Chance

## 機会

人的資本経営への関心の高まり

ライフスタイル・ワークスタイルの多様化

デジタル化の加速

働く場の見直しに伴う市場成長

# Challenge

## 挑戦

働く人々の力を最大化する

空間を通じた価値創造に貢献する

リアル×デジタルでオフィスづくりを変える

RISE TO  
GROWTH  
2026

# Domain

## 主な事業領域

ワークプレイス領域

専門施設領域

ワーク拠点  
OFFICE

リモート拠点  
HOME

物流拠点

LOGISTICS

研究開発拠点

LABORATORY

# Strength

## 強み

AI × Design

based on

PEOPLE

AI

- ・モノづくり技術
- ・ノウハウと実績
- ・データドリブン

DESIGN

- ・プロダクト
- ・インテリア
- ・UX(ユーザー体験)

PEOPLE

- ・誇り
- ・モチベーション
- ・プロフェッショナル

VISION STATEMENT

人も生き活き、地球も生き生き

MISSION STATEMENT

明日の「働く」を、デザインする。

《拡大・創出フェーズ》

シン・イトーキ

新たな価値を確立する

2027-2029

《高収益化フェーズ》

持続的な成長力を高める

RISE TO GROWTH 2026

2024-2026

《体質改善フェーズ》

収益体質の作りこみ

RISE ITOKI 2023

2021-2023



1 Office1.0/2.0 領域※

新しい働き方やその働き方を実装するオフィス空間などに対し、付加価値提案を強化し、売上と利益のベースを確保する

2 Office3.0領域 ※

オフィス家具のIoT化と空間センシングにより、データドリブンで、最適な働き方・オフィス空間を提供するサービスを開発する

3 専門施設領域

物流施設領域・研究施設領域において  
開発・エンジニアリングにリソースを重点配分し、第2の柱に育成する

4 高収益化

グループ生産供給体制の再編と社内ITインフラの刷新により  
生産・業務効率を高める

5 グループシナジー

イトーキ単体で実施した構造改革プロジェクトによる成功体験を  
グループ会社に水平展開し、グループシナジーを追求する

6 人的資本

人事制度改革を軸に、社員1人1人の主体的かつ能動的な  
「創意と工夫」を啓発する

7 財務戦略

中長期の観点から、  
成長戦略投資・社員還元・株主還元を計画的に実践する

※Office 1.0：プロダクトベースの商品販売事業 / Office 2.0：空間ベースの商品ソリューション提供事業

※Office 3.0：働き方ベースのオフィスDX事業

E 環境

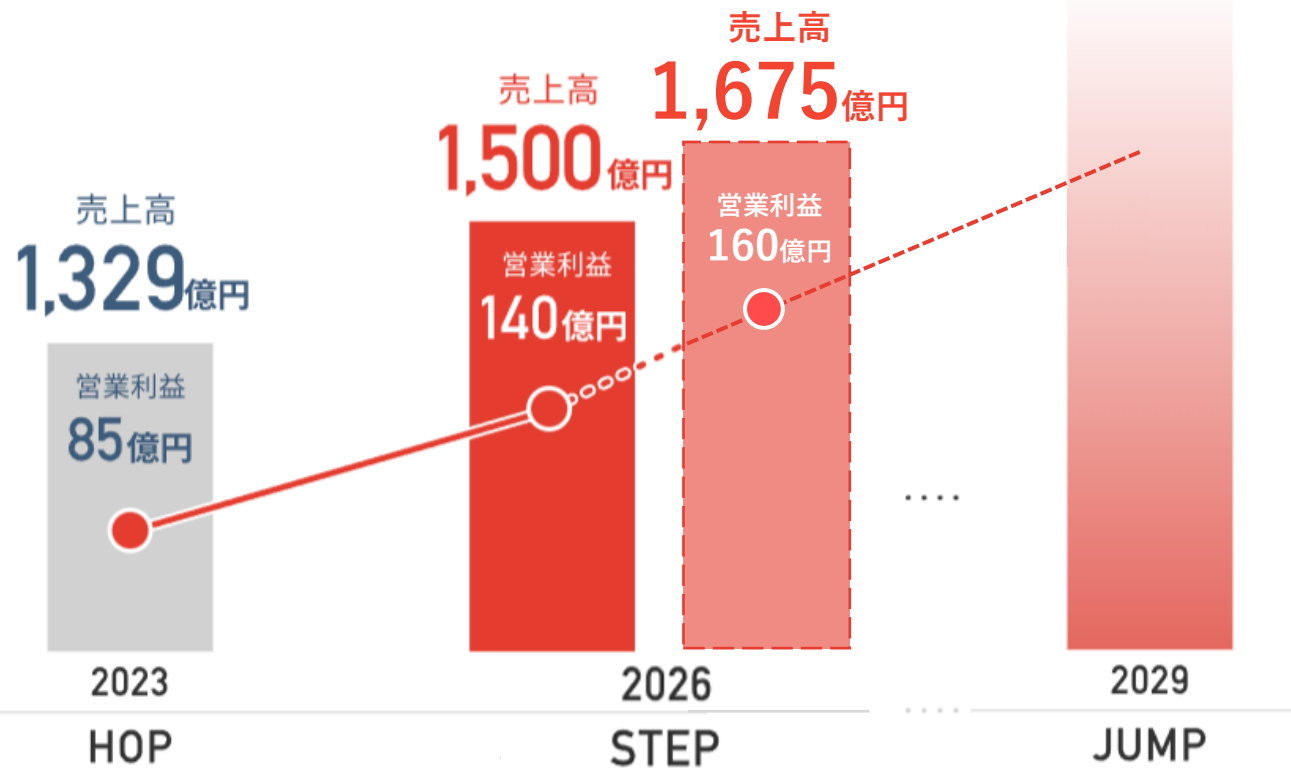
生態系へのネガティブインパクト・  
ゼロ社会の実現へ貢献

S 社会

自社のビジネスを通じ、  
社会の人的資本の最大化に貢献

G ガバナンス

連結視点に立ったグループ全体の  
ガバナンスの確立



	当初計画	2026年 業績予想
売上高	1,500億円 ▶	1,675億円
営業利益	140億円 ▶	160億円
営業利益率	9% ▶	9.6%
ROE	15% ▶	18.5%

The logo consists of two overlapping spheres. The top sphere is red and the bottom one is blue. The text "RISE TO GROWTH 2026" is written in white, bold, sans-serif font across the center of the spheres.

RISE TO  
GROWTH  
2026

全編資料はこちらのリンクより、ご確認いただけます。

[新中期経営計画（RISE TO GROWTH 2026）Webサイト](#)

AI × Design based on PEOPLEを強みにジャンプ  
in-organic（飛躍的）な高成長の実現

2027-2029

※新中計  
2027年2月開示予定

JUMP

RISE TO GROWTH 2026  
2024-2026

STEP

RISE ITOKI 2023  
2021-2023

HOP



AI企業へ進化



第2の柱の確立



グローバルへの挑戦



成長を支える財務戦略

A modern office interior featuring a long, light-colored wooden counter on the left side. In the background, there are several tables and chairs, suggesting a meeting or collaborative workspace. To the right, a set of stairs with a light-colored carpet leads upwards. The ceiling is white with recessed lighting, and the walls are a mix of light wood and white panels. The overall atmosphere is bright and professional.

## 3. 2026年12月期 業績予想

# 2026年12月期 業績予想

2026年1月1日～2026年12月31日 単位：億円

【連結】	2025年12月期 実績	2026年12月期 予想	増減	
			金額	増加率
売上高	1,536	1,675	+139	+9.0%
営業利益	136	160	+24	+16.9%
経常利益	137	160	+23	+16.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	93	112	+19	+19.4%
〔営業利益率〕	〔8.9%〕	〔9.6%〕	—	〔+0.7pts〕
【セグメント】	2025年12月期 実績	2026年12月期 予想	増減	
			金額	増加率
ワークプレイス事業	売上高	1,115	+100	+9.0%
	営業利益	109	+27	+23.7%
	〔営業利益率〕	〔9.9%〕	—	〔+1.3pts〕
設備機器・パブリック事業	売上高	405	+38	+9.4%
	営業利益	24	△2	△9.9%
	〔営業利益率〕	〔6.1%〕	—	〔△1.0pts〕
(内訳) ダルトン	売上高	214	+16	+7.1%
	営業利益	17	△2	△13.1%
	〔営業利益率〕	〔8.0%〕	—	〔△1.5pts〕

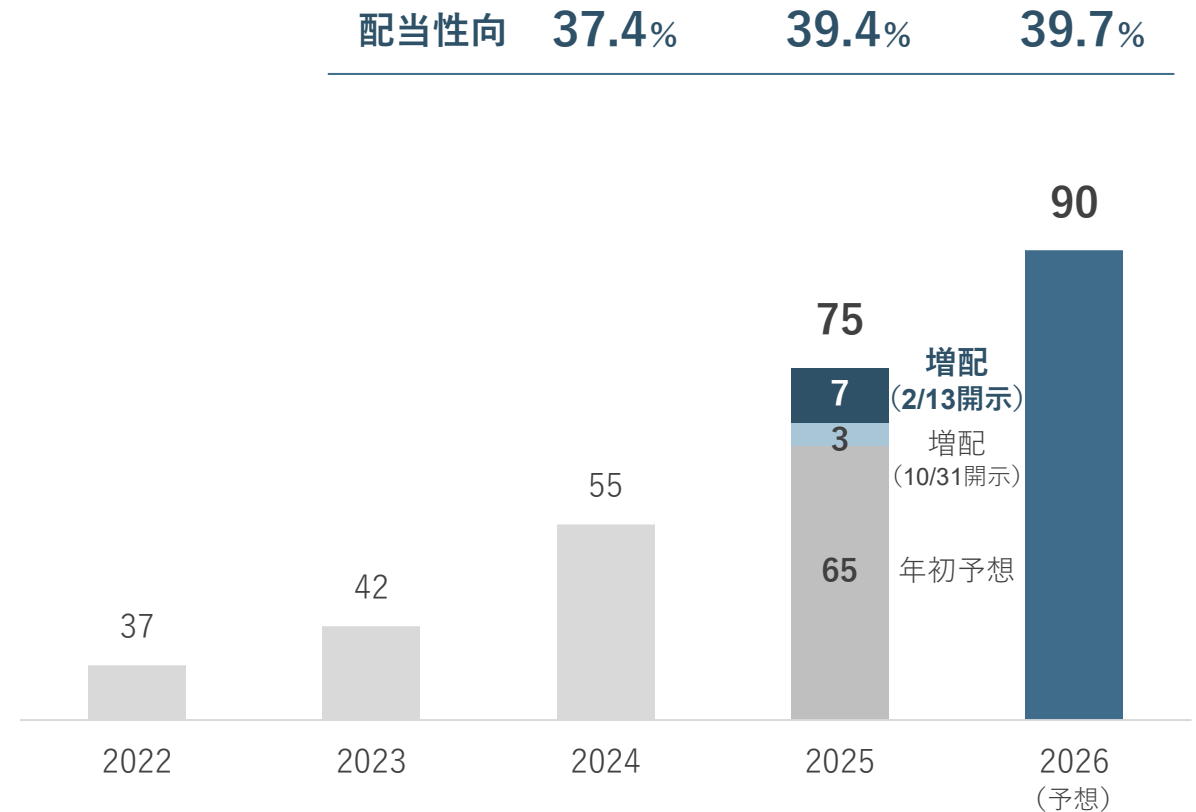
※ダルトンは、ダルトン連結

## 株主還元方針

当社は、利益配分につきましては、経営の重点政策の一つとして認識し、会社の収益状況、内部留保の充実、今後の事業展開等を総合的かつ長期的に勘案したうえで、株主の皆様へ継続的かつ安定的に配当することとし、期末配当として年1回を行うことを基本方針としております。

今後の配分につきましては、更なる株主重視の経営を志向し、従来の安定配当に加えて連結業績を考慮するとともに、**配当性向40%を目指し**、配当政策を実施してまいります。また、内部留保につきましては、企業価値の向上を図るために、将来の成長に不可欠な研究開発や成長分野への戦略的な投資を中心に効率的に活用してまいります。

## 1株当たり年間配当金（円）の推移



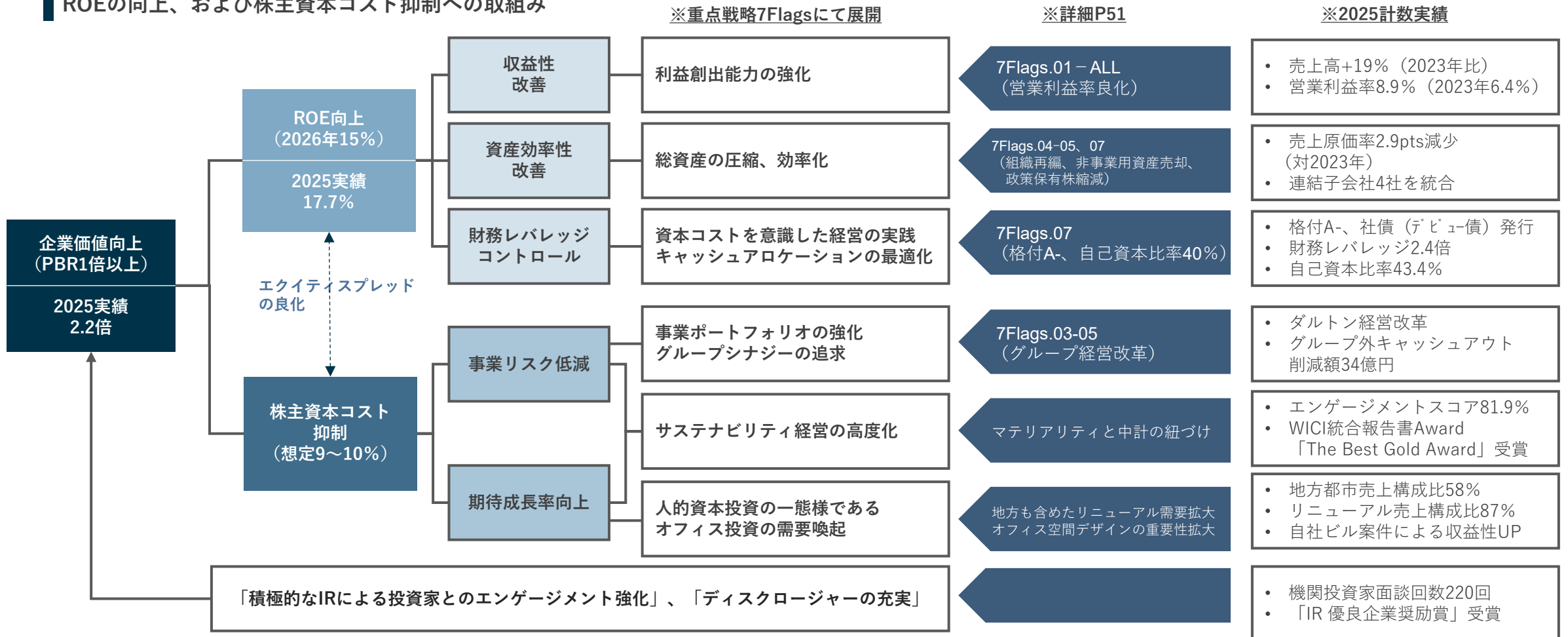


## 4. 資本コストや株価を意識した経営

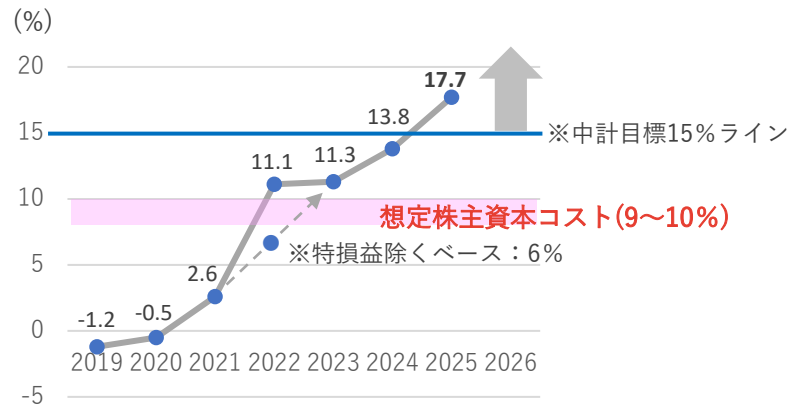
# 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 (1)

- 株主資本コストは、CAPM（資本資産価格モデル）だけではなく、投資家目線として株式益回りに基づいた値も算出（想定株主資本コスト9～10%）
- 中計ROE15%目標に対して、実績17.7%と大幅達成（ROE17.7% = 売上高当期純利益率6.12% × 総資産回転率1.18倍 × 財務レバレッジ2.41倍）
- PBRも大きく良化（PBR2.2倍 = ROE17.7% × PER約14倍）

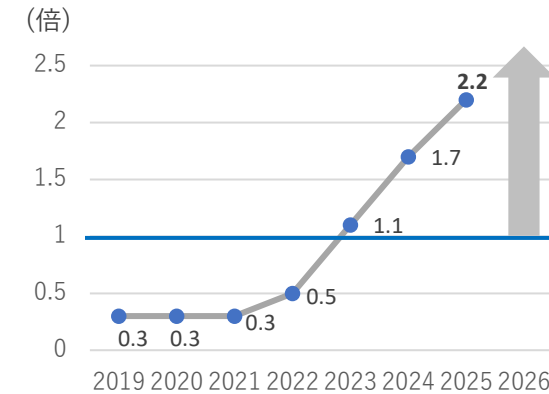
## ROEの向上、および株主資本コスト抑制への取組み



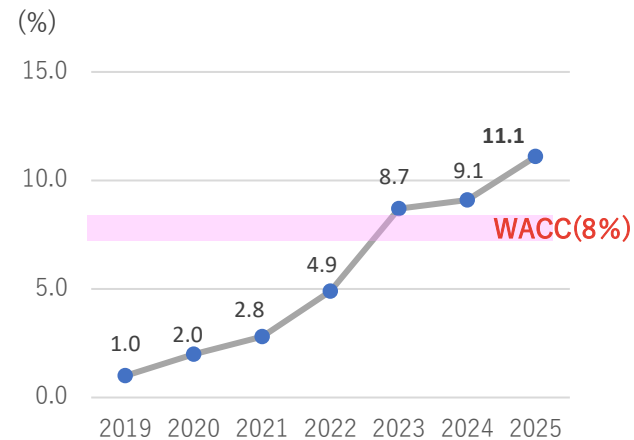
## ROEの推移



## PBRの推移

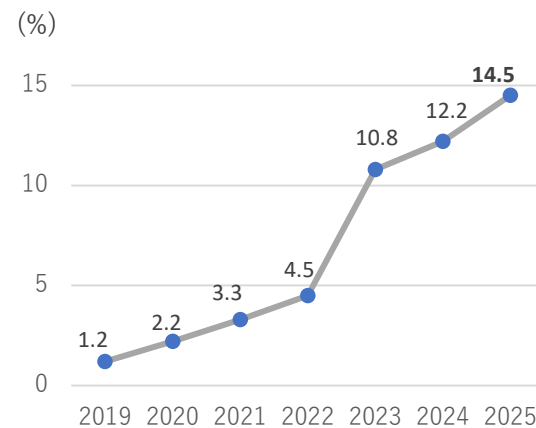


## ROICの推移



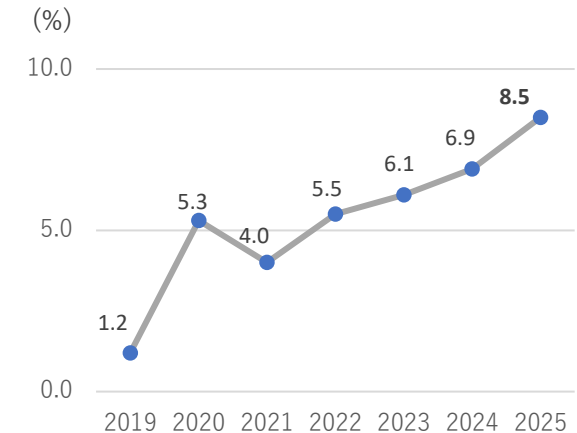
## 事業別ROA (ワークプレイス事業)

※セグメント利益/セグメント資産



## 事業別ROA (設備機器・パブリック事業)

※セグメント利益/セグメント資産



# 中期経営計画 重点戦略の進捗状況

	2026年KPI	2025年（実績）	2026年（予定）
<b>7Flags 01 Office1.0／2.0 領域</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高+10%成長（2023年比）</li> <li>営業利益率10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高+19%（2023年比）</li> <li>営業利益率8.9%（2023年6.4%）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方都市リニューアル深耕、工場案件の獲得</li> <li>AI活用による提案営業体制の構築</li> <li>デザイン価値体験によるブランド力強化、差別化</li> <li>エンジニアリング力の強化（工事・施行）</li> </ul>
<b>7Flags 02 Office3.0領域</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>単年度売上高30億円</li> <li>3年間の累積投資額25億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Data Trekking 受注件数91件（2024年60件） 見積り件数4.5倍（2024年比）</li> <li>累計投資額：16億円 （2024年～2025年実績）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オフィス3.0の認知度向上と営業体制の強化</li> <li>OFFICE A/BI PLATFORMの構築、強化</li> </ul>
<b>7Flags 03 専門施設領域</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高300億円</li> <li>営業利益20億円</li> <li>開発体制の強化+50名以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高280億円・営業利益18億円</li> <li>新市場への製品投入（薬剤自動ピッキングシステム）</li> <li>AIを活用した予知保全システムの開発</li> <li>開発体制の強化（専門人員累計39名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダルトン経営改革の推進</li> <li>SAS等の新製品の拡販</li> <li>保守・メンテナンス事業の強化</li> </ul>
<b>7Flags 04 高収益化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造原価+物流費 5%削減（2023年比）</li> <li>1人当たり営業利益の増加 +50%（2023年比）</li> <li>累積IT投資80億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上原価率2.9pts減少（対2023年）</li> <li>ERP（SCMシステム）2025年6月稼働</li> <li>関西物流センターの移転</li> <li>IT投資約60億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ERPを軸とした業務改革や生産性向上施策の実行</li> <li>生産機能のDX化（AI実装）</li> <li>生産再編の実行・展開</li> <li>製造・仕入原価の低減</li> </ul>
<b>7Flags 05 グループシナジー</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連結グループ会社営業利益率 2%改善（2023年比）</li> <li>グループ外キャッシュアウト30億円削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社営業利益率：1.5pts改善 （2023年5.9%・2025年7.4%）</li> <li>グループ外キャッシュアウト削減額34億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社間での機能連携や再編、 内製化対応によるコストダウン活動を積極的に進める</li> <li>グループ外キャッシュアウト削減：2026年末には累計50億円の削減を見込む</li> </ul>
<b>7Flags 06 人的資本</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員エンゲージメント85%</li> <li>女性管理職比率13%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員エンゲージメント81.9%</li> <li>女性管理職比率14.3%（2026年1月時点）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員のモチベーションを高める施策を継続、 従業員エンゲージメント85%を目指す</li> <li>女性管理職比率の向上を継続</li> </ul>
<b>7Flags 07 財務戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>キャッシュアロケーション 戦略投資/R&amp;D/設備投資400億円 人的資本投資100億円 配当性向40%を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画通りの投資を実行</li> <li>配当性向39.4%</li> <li>格付A-の維持</li> <li>社債の発行 （2025.12.4、50億円、5年債、デビュール債）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な資金調達手段の継続的な確保</li> <li>資金管理体制の高度化・効率化</li> <li>安定配当の継続</li> </ul>

- 成長投資、株主還元を支えるためにキャッシュ創出力の向上、資産効率化の向上を推進
- 中期経営計画で掲げた「資本コストと株価を意識した経営」に関する財務指標は順調に推移
  - 株主資本コスト(9~10%)を上回るROE 17%を達成
  - 配当性向39.4%を達成し、株主還元を強化
  - PBRは2.2倍

## 1 Free Cash Flowの向上

- 継続的な収益の改善
  - ・ 空間設計などオフィスの付加価値提供による利益改善を継続
- 運転資金の管理強化による営業キャッシュフローの創出
  - ・ 2025年度の連結営業キャッシュフローは89億円（前年比+99億円）
- 保有資産の最適化
  - ・ 政策保有株式の売却（2024年度 2銘柄、2025年度 1銘柄）
  - ・ 関西物流センターの売却（2025年度）

## 2 グループ経営の推進

- グループ内の資産効率の向上
  - ・ グループ内リソースの活用によるグループ外キャッシュアウトの削減
  - ・ イトーキエンジニアリングサービス（2024年度）、イトーキオールスチール（2026年度）を吸収合併
- 連結子会社を含む現預金の集中管理による資金効率の向上
  - ・ CMS (Cash Management System)の導入を計画。グループの余剰資金を削減
  - ・ 財務コストの最適化
- グループとしてのガバナンスの強化

## 3 投資効率の向上

- 製造体制の最適化・効率化へ向けた投資の推進
- 将来の成長を見据えた投資の継続
  - ・ Office 3.0を事業として確立するための積極的投資
  - ・ ワークプレイス事業、設備機器事業ともに、M&Aも視野に入れた事業基盤の強化へ向けた投資を検討
- リターンを重視した戦略的投資
  - ・ 投資判断にWACCを採用
  - ・ 投資の回収時期も考慮に入れ、投資の早期回収を目指す

A modern office interior featuring a long, light-colored wooden table in the foreground. In the background, a staircase with a wooden wall and a glass railing is visible. The ceiling has recessed lighting, and there are plants in the foreground and background.

## 5. E S G、人的資本經營

## ESG方針

イトーキグループは「人も生き生き、地球も生き生きする社会の実現を目的として、ESG方針を策定しています。イトーキグループは人々の「働く環境」をつくる企業として、環境問題にも対応しながら、持続可能な社会の実現に向けて課題解決に努めてまいります。

### Environment 環境

イトーキグループは、「地球も生き生き」する社会の実現のために、製品の製造やサービス提供をはじめとした事業活動において、環境保全活動を継続実践してまいります。

### Social 社会

イトーキグループは、「人も生き生き」する社会の実現のために、サプライチェーンを含めて、人権の尊重とハラスメントの撲滅を含めた労働環境の整備に努めます。また、多様な人材が最大限のパフォーマンスを発揮できるように努めます。

### Governance ガバナンス

イトーキグループは、持続的な事業成長のために透明性・信頼性のある経営に努め、関連法規やコンプライアンスの遵守、情報セキュリティの徹底を行います。また、多様な外部視点を踏まえて、健全な事業を継続するためにステークホルダーとの対話を重視します。

# Environment 環境

## ITOKI Ecosystem Initiative toward 2050 ~自然共生 生態系へのネガティブインパクトゼロ社会の実現に貢献する



### 資源循環促進 -資源の有効活用-

#### TOPIC

#### 中古家具の海外寄付の継続実施

NX商事様と連携し、リユース可能なオフィス家具をカンボジアの官公庁や医療機関、教育機関等に寄付する取り組みを継続実施しています。オフィスリニューアルや移転等で不要になったオフィス家具から使用可能な家具を選別し、通算40ftコンテナ換算で15基分、2,200点を寄付。この取り組みにより、カンボジア王国より感謝状をいただきました。



#### チェアの張地廃材を活用したノベルティポーチ

チェア工場を見学した社員が、廃棄されている張地がもったいないと考え、何かできないかと製造部門と共同でノベルティに使用するためのポーチを製作しました。縫製は、チェア工場縫製班が行っていますので頑丈に仕上がっています。廃棄物削減に貢献するとともに、お客さまにも喜ばれています。



資源環境促進



廃棄ゼロに向けた  
活動促進

## Social 社会

### 重点テーマ

- ・人々が生き生きと働けるワークスタイル・ワークプレイスを創造する
- ・社員の成長を支援し、多様な人財が働きやすいオフィスを創る



#### <具体的な取り組み>

- 人権教育、ワークショップの実施
- 相談窓口の設置
- 役員ESG研修で「ビジネスと人権」を開催
- サプライチェーンにおける人権尊重の取り組み



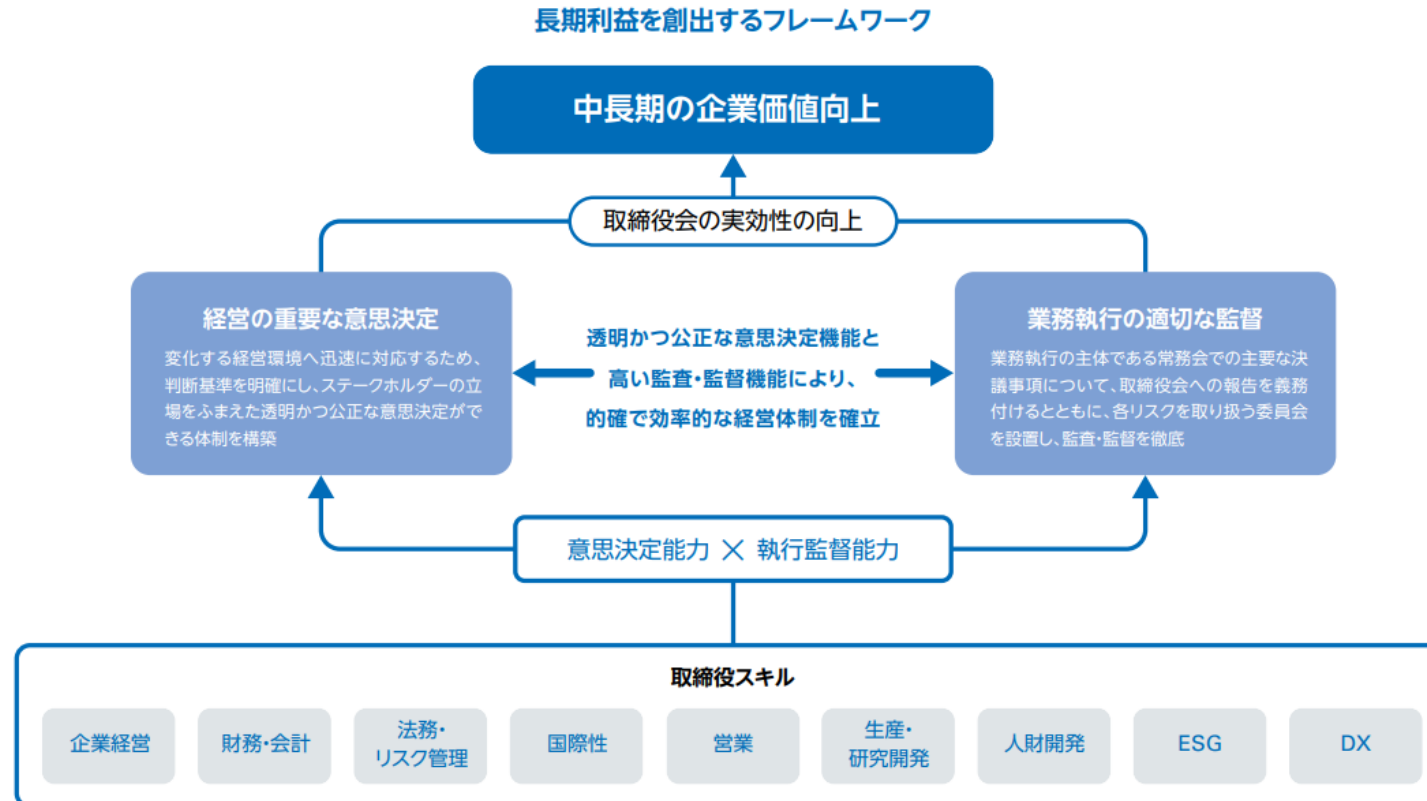
#### <具体的な取り組み>

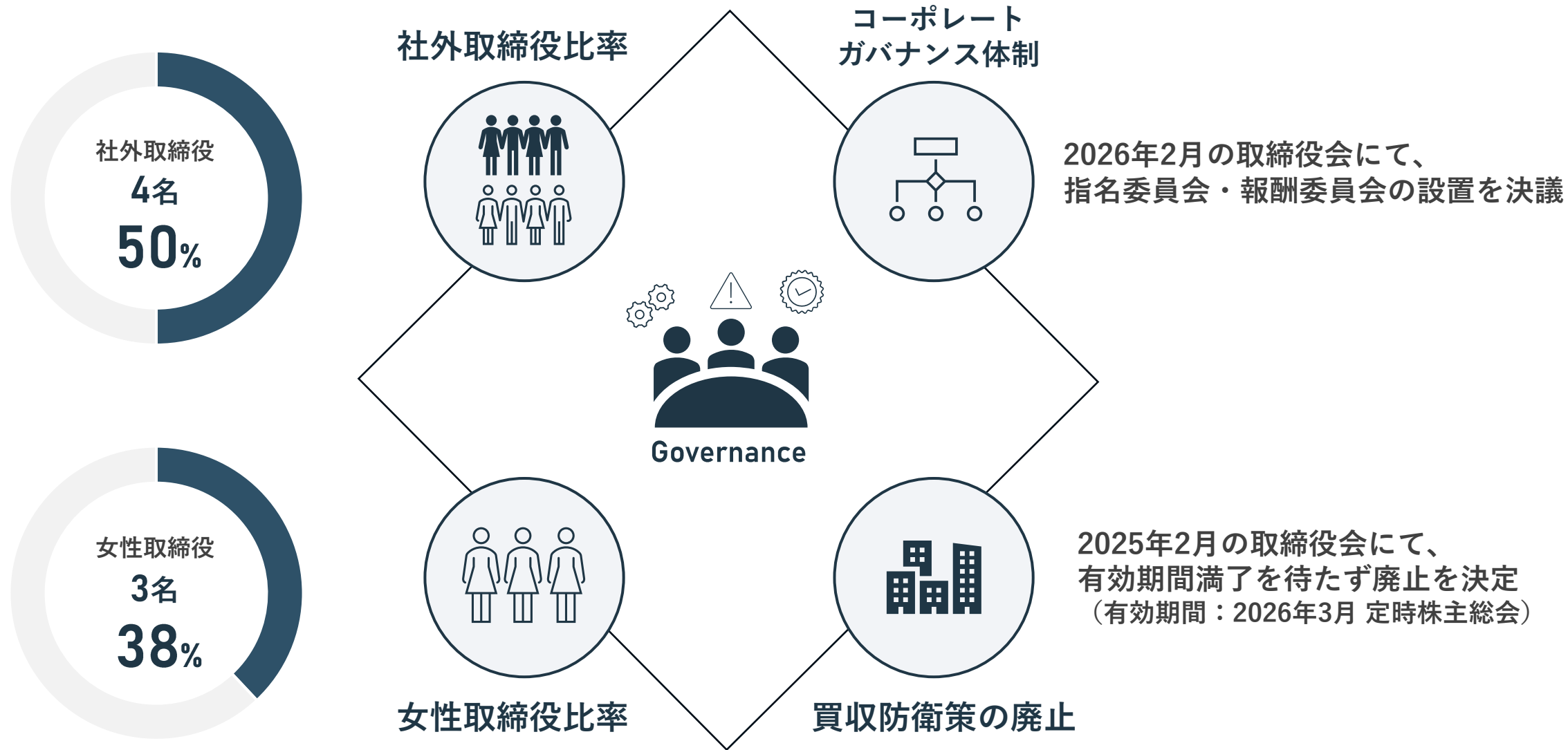
- 全社安全衛生委員会の実施
- 事業場ごとの安全衛生活動
- 協力会社との災害防止協議会
- 安全標語・ポスターの全社募集
- 製造拠点、中・大規模営業拠点オフィスの安全監査実施

## Governance ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

イトーキは、企業倫理・遵法精神に基づき、コンプライアンスの徹底と経営の透明性、公正性の向上に努めています。また、コーポレートガバナンス・コードに基づき迅速な情報開示を行うとともに、株主・投資家との積極的な対話により企業に対する信頼を高め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指したコーポレート・ガバナンスの構築に取り組んでいます。





## ガバナンス体制の刷新により、持続的成長の基盤を強化

### 取締役会の監督機能の強化

財務およびガバナンス領域に専門性を有する  
取締役候補者を新たに**2名**選任



湊 宏司  
代表取締役社長



山村 善仁  
人事総務本部長



田中 有美  
経営企画本部長



樋口 聰一郎  
コーポレートガバナンス本部長

### 取締役の指名・報酬に関する任意の委員会の設置

委員長：独立社外取締役 坂東 眞理子氏  
構成員：過半数が独立社外取締役

#### 指名委員会

全独立社外取締役  
代表取締役社長・人事担当取締役

#### 報酬委員会

全独立社外取締役  
人事担当取締役

- 「財務戦略」「リスクマネジメント」「ガバナンス」に関する取締役会の議論の質を向上
- 監督機能と執行機能の整理・明確化による意思決定の質とスピードを向上

- 取締役の指名および報酬の決定プロセスの透明性・公正性・客観性を向上

変革をリードし、持続的成長を実現する「次の社長」育成プログラム」を体系的に実施

短期 - 4 -

54歳～58歳



～FY25

FY26

### 事業責任者へ任用

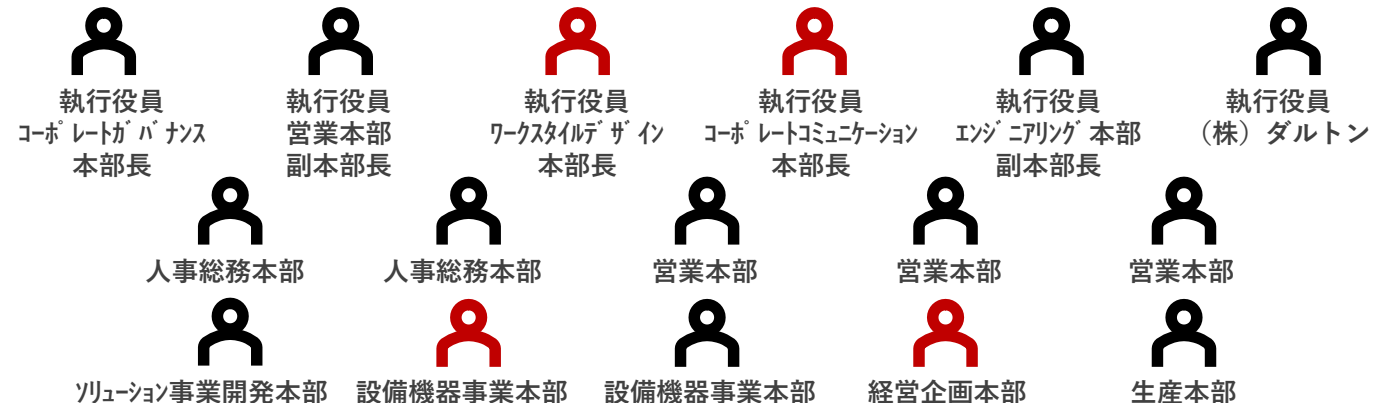
- ・ 事業部門の責任者
- ・ グループ会社社長
- ・ 他社社外取締役

### 経営への参画

- ・ エグゼクティブ社外研修
- ・ 次期中期経営計画策定
- ・ 指名委員会へのプレゼンス発揮
- ・ 重要プロジェクトリーダー登用

中長期 - 16 -

45歳～52歳



FY25

FY26

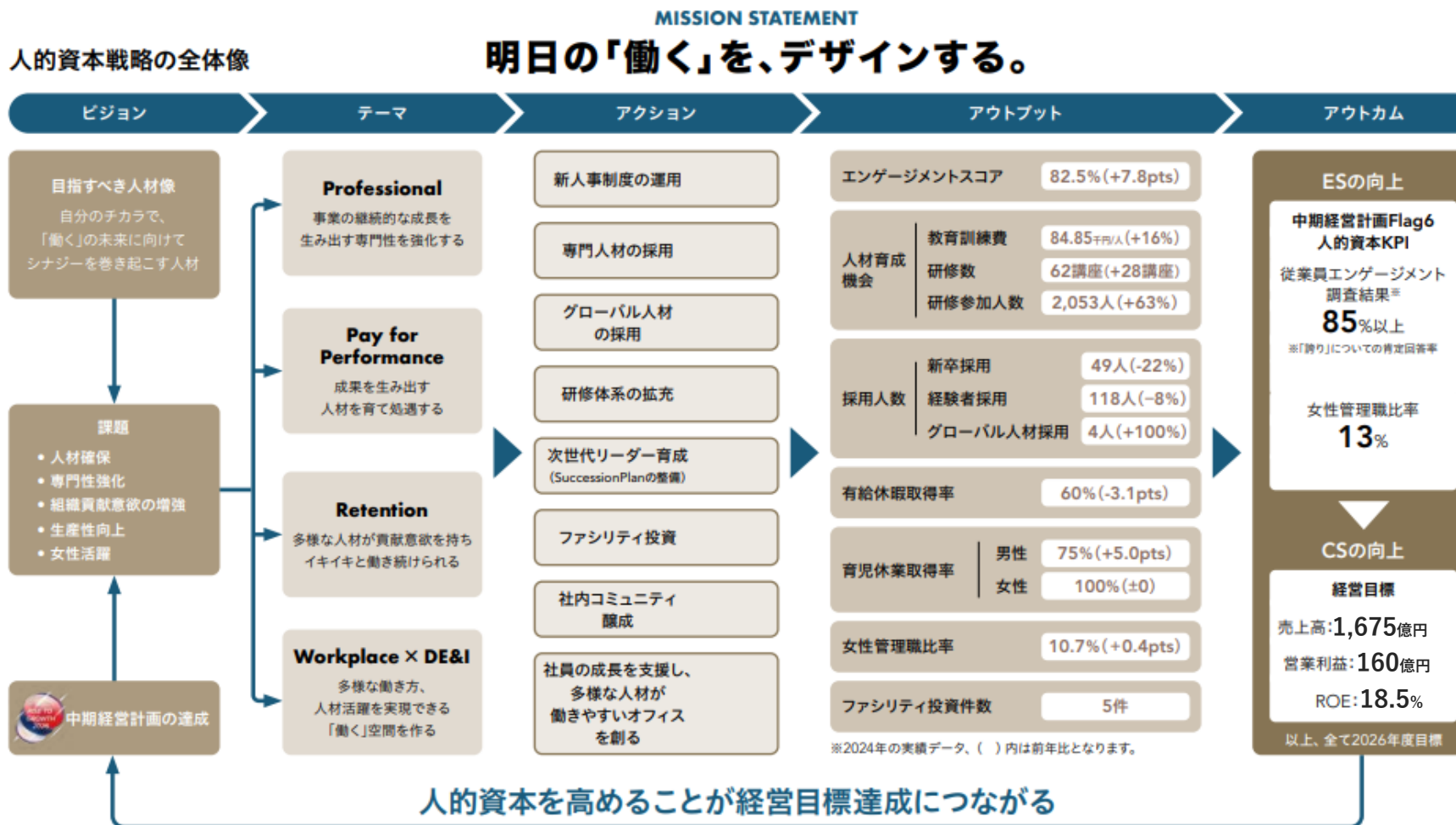
### 経営者に必要な能力開発

- ・ 経営知識&マネジメントスキル社外研修
- ・ 新規事業デューデリジェンスコンペ
- ・ 社内外経営者レクチャー
- ・ 経営会議へのオブザーバー参加
- ・ 360度評価

### タフアサインメント

- ・ 6名執行役員任命
- ・ 社長ダイレクトポジションや重要プロジェクトリーダー登用
- ・ グループ会社取締役任命
- ・ 未来予測策定プロジェクト

イトーキは、「社員が主役」の人的資本経営を軸に、専門性と多様性を活かした人材戦略を推進しています。その中核をなす戦略フレームを示し、私たちが目指す人と組織のあり方を明確にしています。昨年度に再構築したこのフレームは、社員一人ひとりの成長と挑戦を支える環境づくりを通じて、持続的な企業価値の向上を図るものです。



## 人事制度改革



「Professional・Pay for Performance・Retention」の3つの基本方針を基に、等級・報酬・評価制度を変更。社員一人ひとりのモチベーションを向上させ、能力の最大化をはかることで、ビジョンの実現を目指す。

## 人的資本投資



**働く環境投資**：本社オフィス、研究開発、営業・生産・物流拠点等の改修  
**教育投資**：能力開発、リスクリング  
**エンゲージメント投資**：社員のエンゲージメント向上の為の戦略的支出

## エンゲージメントスコア向上への対策



経営の重要指標の一つとして従業員エンゲージメントスコアを掲げ、「イトーキは誇りをもって働ける会社である」という設問に対しての肯定回答率を重要視している。

- ストレングスファインダー全社員受講
- コミュニティへの支援  
(女性活躍推進SPLi、グローバルイニシアチブAPI等)
- 役員の前向き研修 (ポジティブエナジャイザー研修)
- 役員によるタウンホールミーティングの開催

## 専門人財・グローバル人財の採用



高度専門人財獲得強化のため、国外からのグローバル人財採用にも注力。ハノイ工科大学とパートナーシップを締結し、高度理系人財の採用、インターンシップを実施。

## 社内コミュニティの醸成



▲ 社内イントラネット記事のコンテンツ一部

## DE&Iの推進



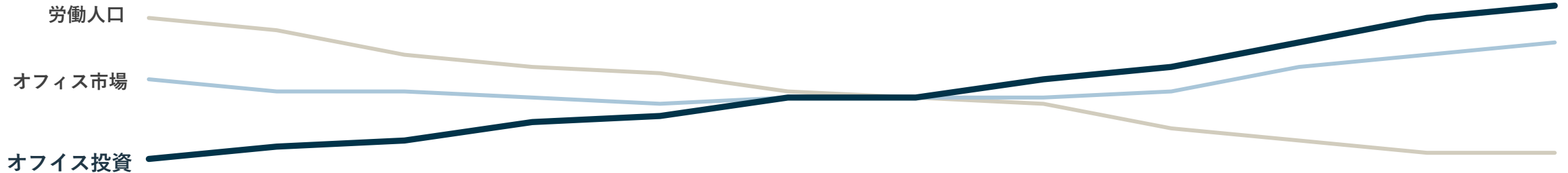
ダイバーシティ&インクルージョンに取り組む企業を認定する日本最大のアワードにて、最高ランク「ベストワークプレイス」に4年連続認定。

The image shows a modern, well-lit interior space. In the foreground, there is a long, light-colored wooden counter or bar with a dark metal railing. To the right, a staircase with light-colored steps and a wooden wall on the side leads upwards. In the background, there is a dining area with several tables and chairs, and large windows with blinds. The ceiling is white with recessed lighting. The overall atmosphere is clean, bright, and contemporary.

# appendix

## ビジネス環境

今後は労働人口が減少→オフィス市場の縮小が懸念される。一方、「**オフィス投資は人的資本経営に効く**」ことが立証され、オフィスへの投資は「なくてはならないもの」へと位置づけが高まり単価の上昇も相まって堅調に推移していくと予想。



企業のオフィス投資への意識変化：  
オフィス投資は人的資本経営にインパクトをもたらす

## 企業の経営者層の意識

- ・ 従業員の生産性が向上する
- ・ 従業員エンゲージメントが高まる

## 従業員の意識

- ・ ウェルビーイングが向上する
- ・ リテンションが高まる

現在

未来のビジネス環境を見据えたイトーキのアイデア&打ち手

## 第1の柱におけるアイデア&打ち手

イトーキに  
どんな優位性が  
あるの？

オフィス投資の  
具体的効果は？

顧客の  
どんな課題を  
解決できるの？

オフィス投資は  
ビル竣工時が  
多いのでは？

リニューアルって  
小さい案件が多い  
のでは？

リニューアルの案件  
で、自社ビルとテナ  
ントビルでは収益性  
の違いはあるの？

そうはいつでも  
日本市場は  
シュリンクする  
のでは？

イトーキには  
オフィス家具に続く  
第2の柱となる  
ビジネスはあるの？

空間デザイン力

リクルーティングに効果

労働生産性向上へ  
寄与

リニューアルを  
ターゲット

自社ビルを  
ターゲット

テナント < 自社ビル

データビジネスに  
注力 (Office3.0)

設備機器・  
パブリック事業

オフィス空間デザイン  
提案件数

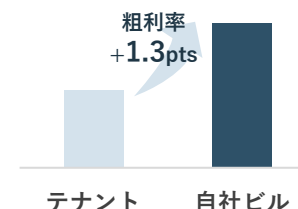
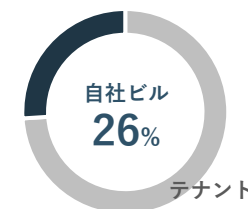
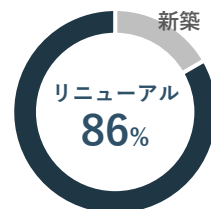
インターンシップ応募率  
改修前→改修後

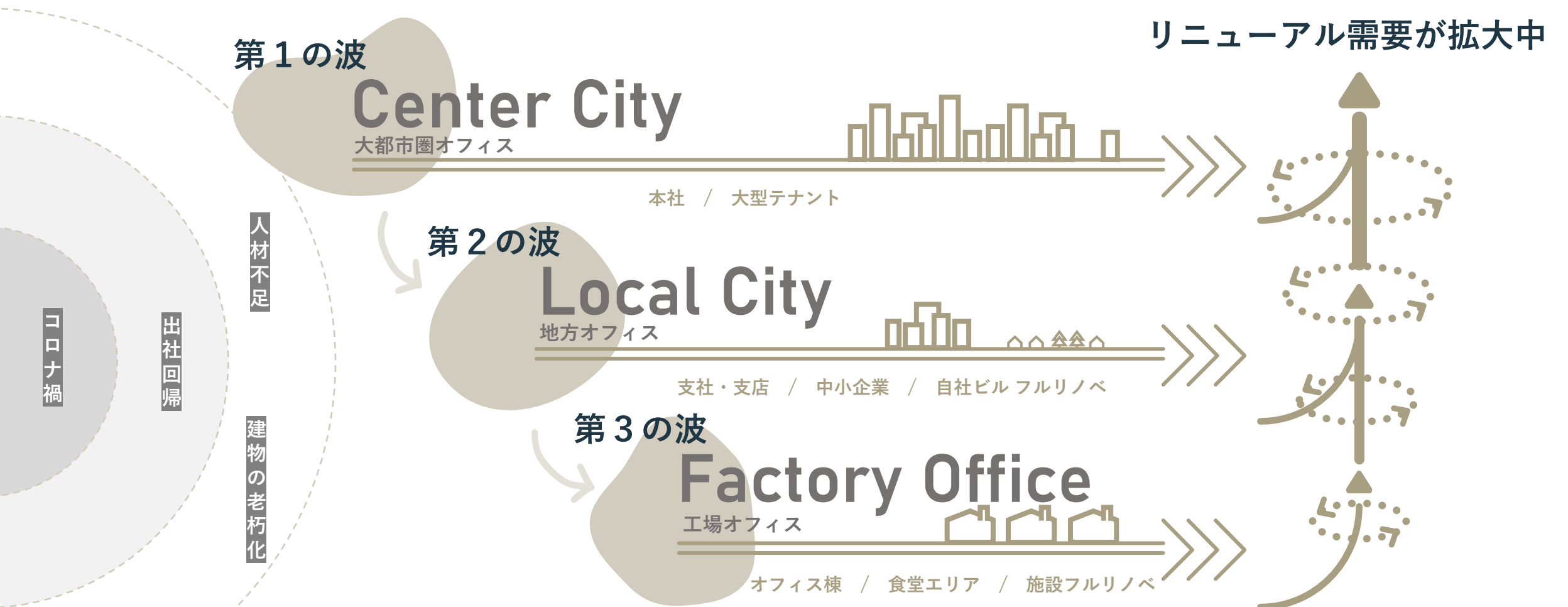
エンゲージメントスコア  
スコア「誇り」

3,000件  
(年間)

+50%

82.5%





ANYWHERE WORKING PEOPLE

## 人件費コスト vs ファシリティコスト

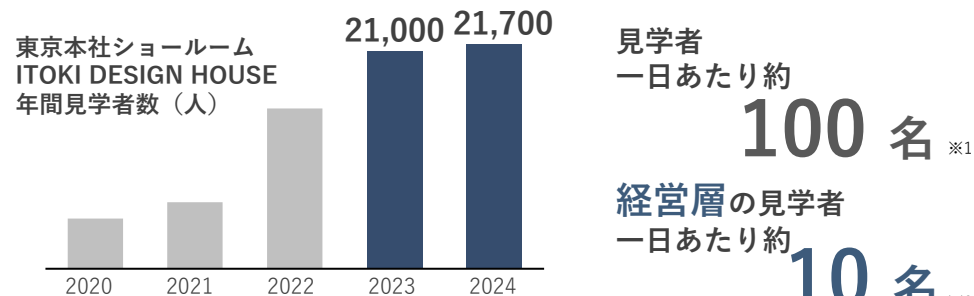
ファシリティに投資し、社員のやる気を促した方が、人件費を上げるより、効率が良い（レバレッジが利く）



<考え方> 場所：丸の内、賃料：毎月4万円/坪、一人当たりの必要面積：3坪の前提でファシリティコストは年間144万円/人（4万円×3坪×12か月）。丸の内にオフィスを構える会社の人件費を1,200万円/社員と想定（平均給与800万円に社会保険料等を加算）

## オフィス投資への意識変化

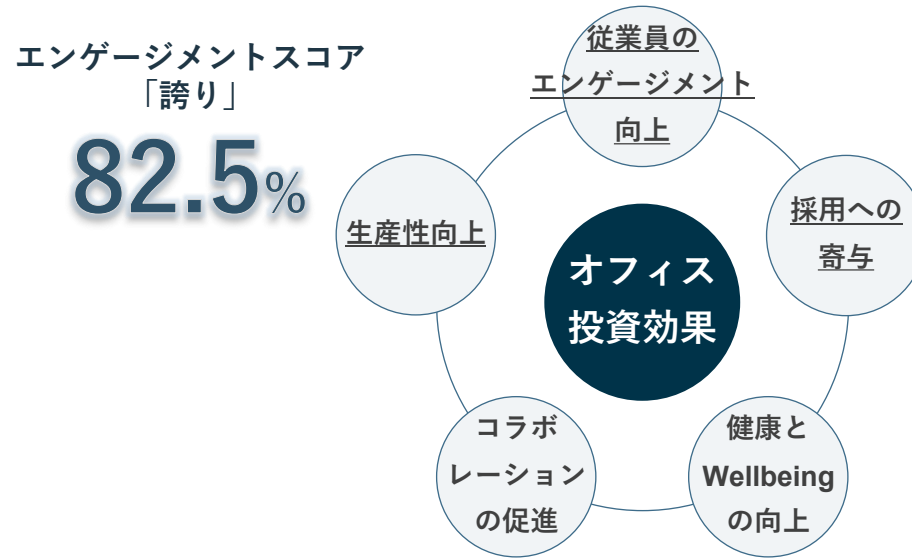
コロナ後にオフィス投資への注目は集まり、ITOKI DESIGN HOUSEの見学者数は2年連続2万人超え



※1 2022年12F改修、2023年13F改修、2024年11F改修。数値は概算  
 ※2 経営層は、会長、社長、CEO、取締役などを含む。数値は概算

見学者 一日あたり約 **100名** ※1  
 経営層の見学者 一日あたり約 **10名** ※2

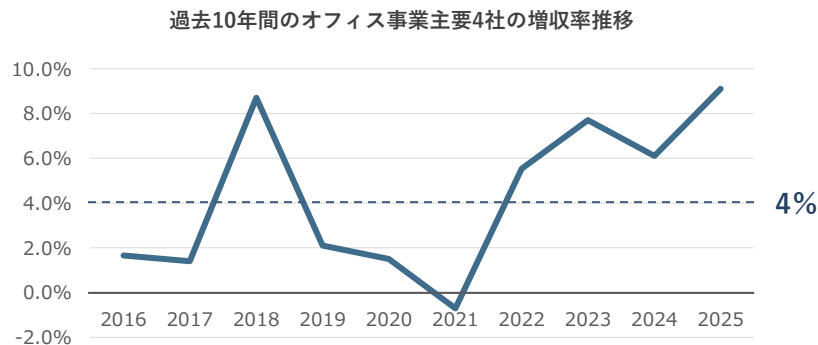
## 人的資本経営に寄与するオフィス投資効果



※1 2024年度単年比較  
 ※2 2022年下期～2024年上期に改修した東京以外の営業拠点と非改修拠点における、営業利益率。2024年度単年比較  
 ※3 2024年3月卒対2025年3月卒。インターンシップ実施場所のリニューアル前後で比較

## 10年間のオフィス事業（主要4社の増収率）

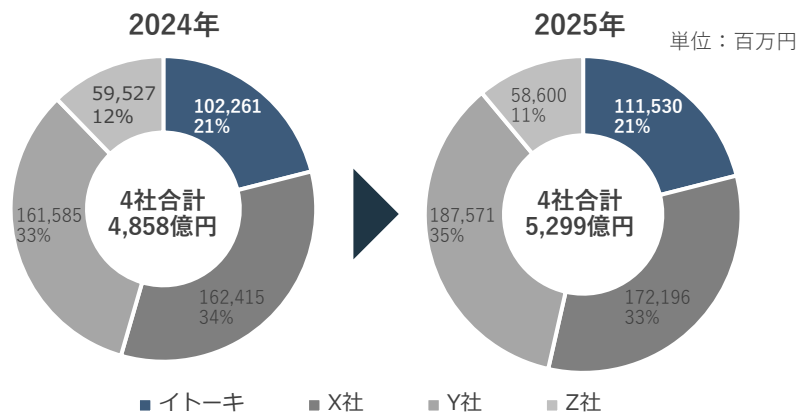
平均約4%の成長



出典：各社の決算短信

## シェアの状況（4社合計）

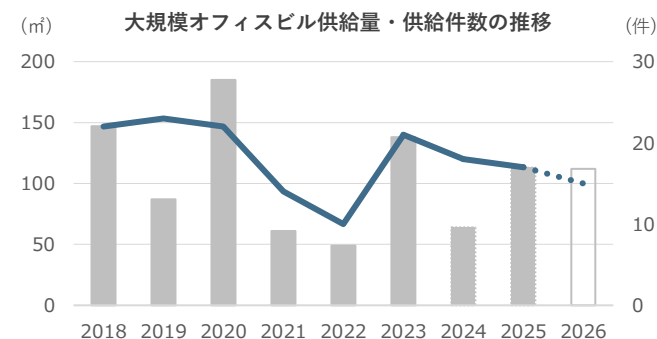
各社のシェアは横ばいだが、市場は拡大



出典：各社の決算短信

## 森ビルの新築需要予測

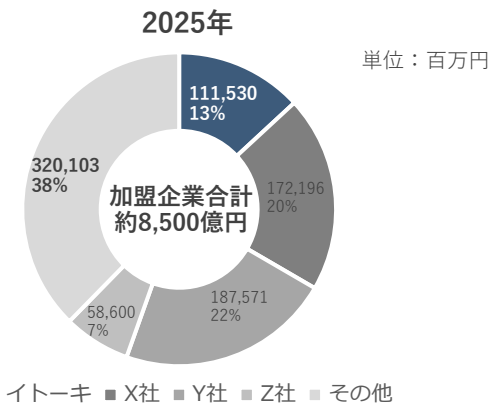
2026年度は供給量は横ばい、供給件数は微減



出典：森トラスト株式会社 東京23区の大規模オフィスビル市場動向調査2026

## シェアの状況（日本オフィス家具協会加盟）

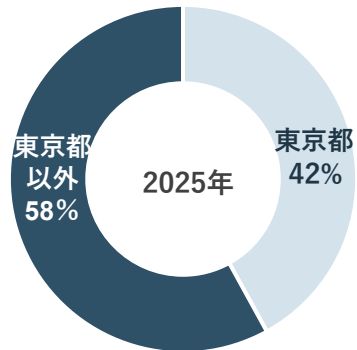
主要4社で約6割を占める



出典：各社の決算短信、日本オフィス家具協会 事業報告参考

## 東京都・東京都以外の案件の割合

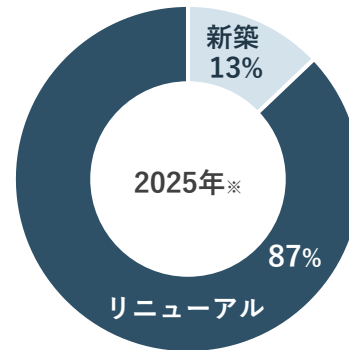
※ERP導入に伴う集計フラグ変更あり



人材確保に課題を抱える  
地方都市の案件が増加

## 新築・リニューアル案件の割合

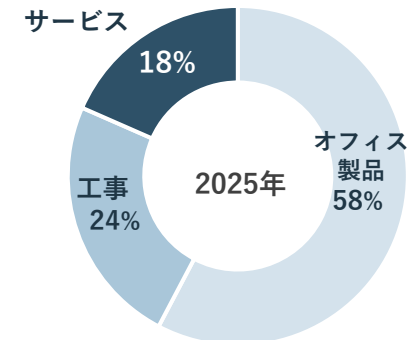
※ERP導入に伴う集計フラグ変更あり・上期実績



人的資本投資を背景に  
引き続きリニューアル好調

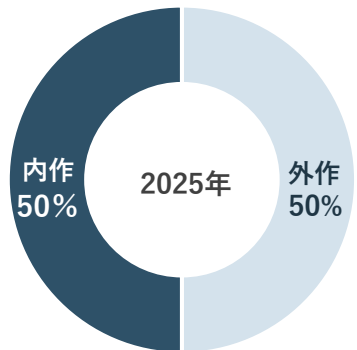
## オフィス事業の売上構成

※サービス＝空間デザイン・コンサルティング



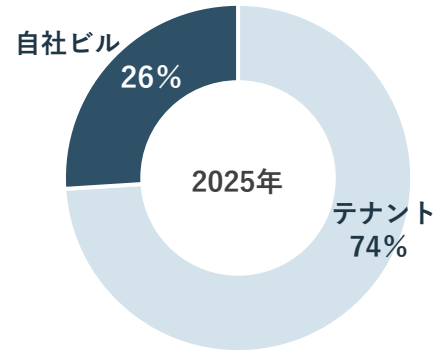
感性に訴えるデザイン、空間の魅力や質が  
オフィスに求められている

## 内製化率



商品開発から生産・施工まで  
内製化を推進し利益を確保

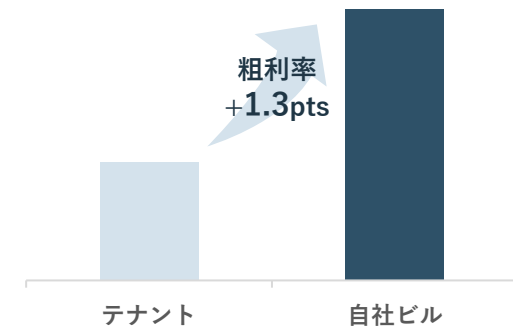
## 自社ビル案件の割合



粗利率の高い自社ビル案件の増加により、ワークプレイス事業の収益性が良化

## 自社ビル案件の収益性

※2023~2025年平均



サービス+工事 **42%**

オフィス製品 **58%**

サービス 18%  
(空間設計、コンサルティング、デザイン)



工事 24%



オフィス製品 58%



オフィス事業の  
商品売上構成  
(2025年度実績)

サービスを起点にオフィスの  
付加価値を提供

## オフィス構築コスト

オフィス構築に関わる費用（設備工事＋内装工事＋家具工事費用）は、ここ数年で**上昇**の傾向  
物価上昇率以上に、オフィス構築投資額の高い**ハイグレードオフィスの単価向上**が顕著にみられる

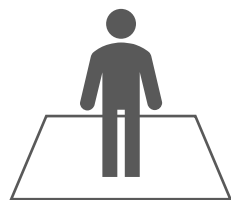


- 標準的なオフィスに求められる機能に加え、コラボレーションエリアやより高グレードな家具、ICT機器を備える
- 来客エリアの充実：ブランディングの表現
- CAFE等、社員に対するアメニティ空間の充実

\* 東京150名オフィス、CBRE調べ

1人（席）あたりの  
オフィス面積(※)

総オフィス面積 ÷ 総席数

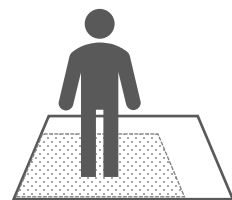


**9.77**㎡

2023年 9.34㎡

1人（席）あたりの  
執務室面積(※)

総執務面積 ÷ 総席数

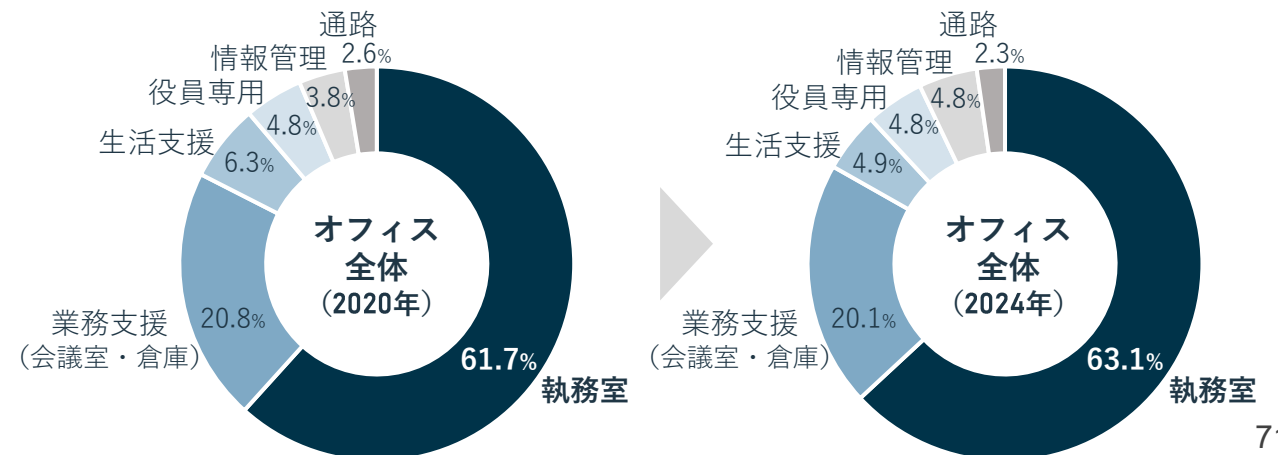


**6.16**㎡

2023年 5.81㎡

オフィス全体の面積の割合(※)

オフィスエリアで最も大きな面積を占めているのは執務室で、その割合は近年約6割で推移している



※2025 Workplace Data Bookより作成

# オフィス工事の分類（A工事・B工事・C工事）

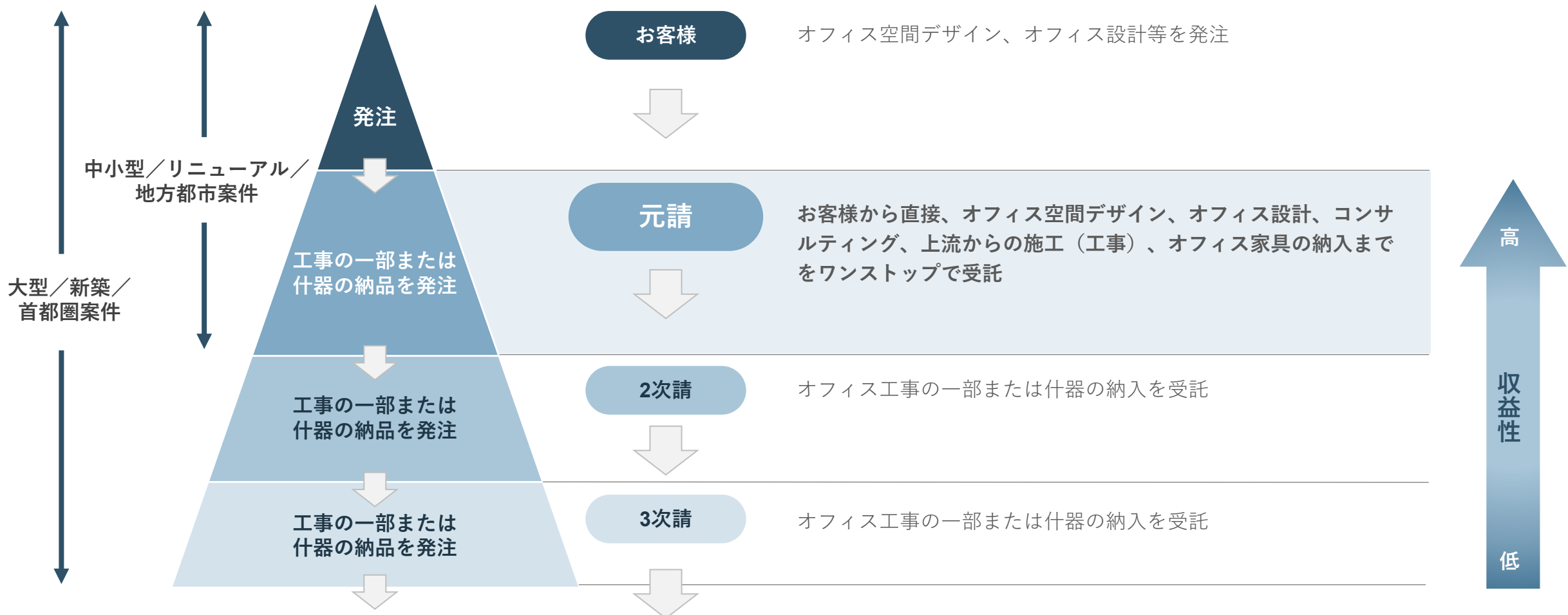
工事区分：工事の発注者、施工者、費用負担者を明確にするための取り決めのこと

「誰が工事を発注するのか」「誰が工事費用を負担するのか」「誰が工事業者を指定するのか」という3つの観点から、一般的には以下のように分類されます。

	内容	発注者	費用負担者	工事業者指定	対象工事例
<b>A工事</b>	建物の外装やエレベーターなど、主に建物の共用部分や躯体（基礎や柱などの建物全体を支える構造上重要な部分）に関わる工事	オーナー	オーナー	オーナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビルの外壁、内壁や屋上の工事</li> <li>エレベーター工事</li> <li>共用トイレ工事</li> <li>階段や共用通路の工事</li> <li>共用部分や建物全体に関わる消防設備工事</li> <li>共用部分や建物全体に関わる給排水設備工事</li> </ul>
<b>B工事</b>	主にテナント専有部分の中で、建物全体に影響を与える可能性のある工事	テナント	テナント	オーナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>空調設備工事</li> <li>電気設備工事（分電盤、配線、照明など）</li> <li>主にテナント内の防災設備工事</li> <li>主にテナント内の給排水設備工事</li> <li>間仕切り壁工事</li> <li>内装仕上げ工事（クロス、カーペット、塗装など）</li> </ul>
<b>C工事</b>	テナントが主体となって行う専有部分の工事のうち、建物全体に影響を及ぼさない内装工事やオフィス家具・設備の設置工事	テナント	テナント	テナント	<ul style="list-style-type: none"> <li>造作家具工事</li> <li>オフィス家具の設置</li> <li>OA機器の設置</li> <li>照明器具の設置（配線、ビル標準の照明を除く）</li> <li>LANなどの通信設備工事</li> </ul>

2024年7月、イトーキエンジニアリングサービス統合、エンジニアリング本部始動により、より上流から案件の創出、ビジネスモデルの拡張を実現

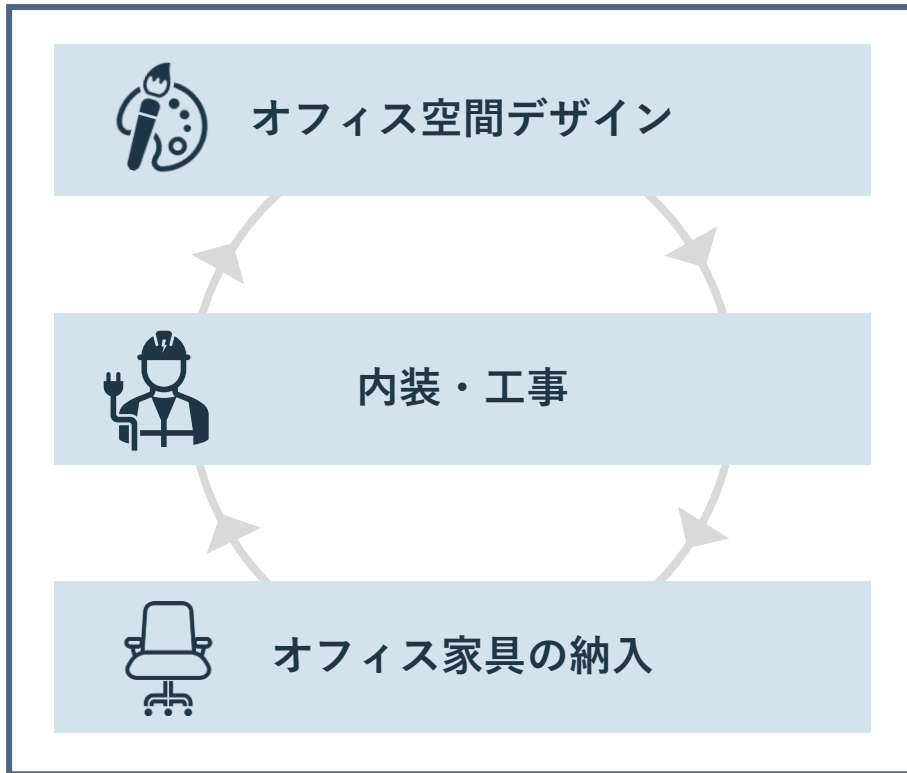
## より上流からの案件獲得を目指し、収益化を図る





日本

1つの会社で全てをワンストップで担当

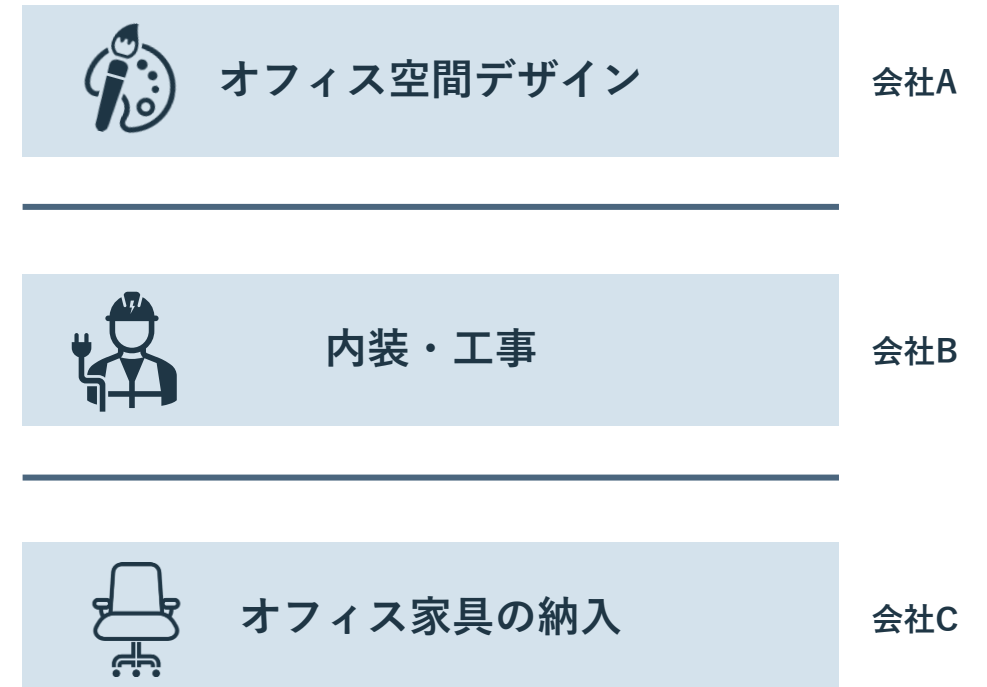


例) イトーキ



海外

デザイン、内装・工事、家具はそれぞれ異なる会社が担当

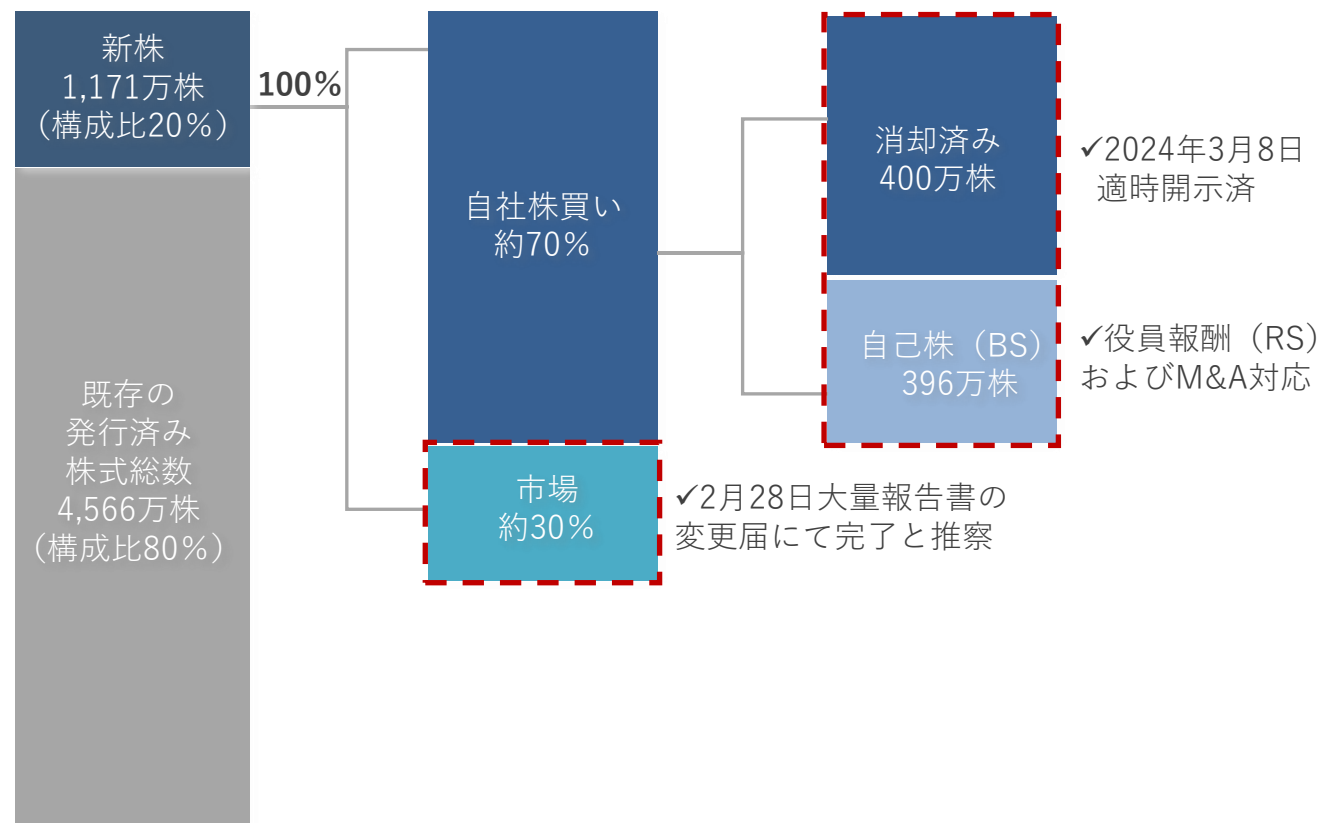


・2024年2月13日適時開示

『第三者割当による第1回新株予約権の権利行使完了、主要株主及び主要株主である筆頭株主の異動、資金使途の変更、並びにアドバンテッジアドバイザーズ株式会社との事業提携契約の終了に関するお知らせ』

『自己株式取得に係る事項の決定及び自己株式の消却に関するお知らせ』

項目	内容
社名	アドバンテッジアドバイザーズ株式会社
事業内容	経営コンサルタント業
契約締結	2020年6月
契約の目的	当社の企業価値向上と持続的な成長を図る
当社への支援内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 営業体制改革</li> <li>2. 供給体制改革</li> <li>3. 商品開発体制改革</li> <li>4. 保有資産の効率的活用</li> <li>5. オフィス家具以外の事業セグメントの高収益化</li> <li>6. 組織基盤の強化</li> </ol>
コンサルフィー	AA社がサービスを提供するファンドに対して新株予約権を割り当てる - 新株予約権の個数：113,771個 - 交付株式数11,718,413株 (新株予約権1個につき103株)



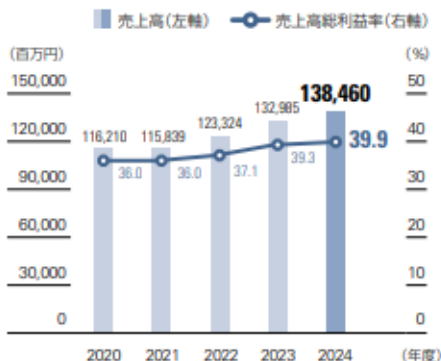
# 各社のオフィス家具の値上げ方針

	X社		Y社		イトーキ	
2020	1月	3%程度	1月	7%程度		
2021			8月	10%程度	10月	8-12%程度
2022	1月 7月	5%程度 12%程度	7月	12%程度	8月	12%程度
2023					8月	一部価格調整
2024	8月	8%程度（デスク、椅子）	1月	5%程度（一部）	7月	5-8%程度
2025	1月	10%程度	1月 12月	3-10%程度 3-8%程度	7月	3-8%程度

引用：みずほ証券エクイティ調査部作成資料より

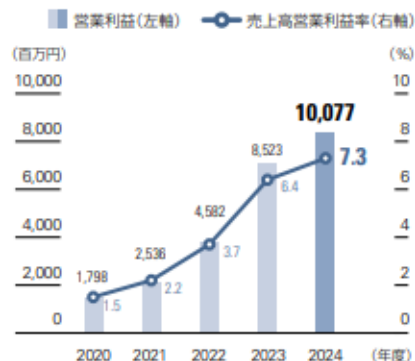
## 業績

### 売上高/売上高総利益率



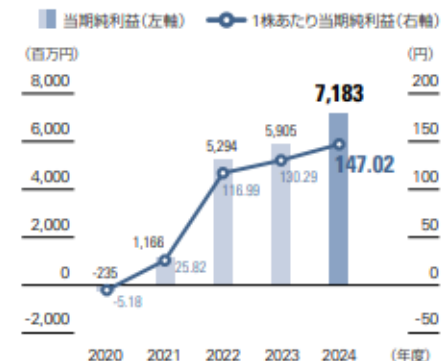
ワークプレイス事業が好調に推移し、売上高は過去最高となりました。さらに、売上高総利益率の改善にもこだわり、39.9%へ上昇しました。

### 営業利益/売上高営業利益率



ワークプレイス事業が好調に推移し、営業利益は過去最高となりました。

### 親会社株主に帰属する当期純利益/ 1株あたり当期純利益



ワークプレイス事業が好調に推移し、当期純利益、1株当たり当期純利益ともに過去最高となりました。

## 収益性/効率性指標

### ROIC

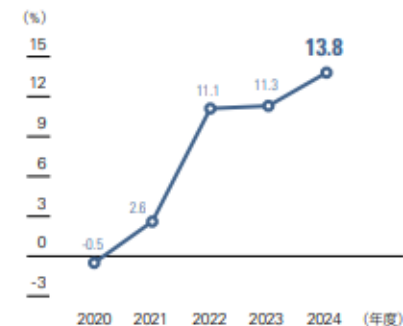


収益性の改善により、ROICは改善しました。

※算出方法を見直し、過年度数値を遡及しております。

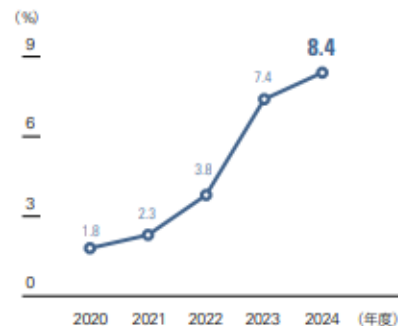
## 収益性/効率性指標

### ROE



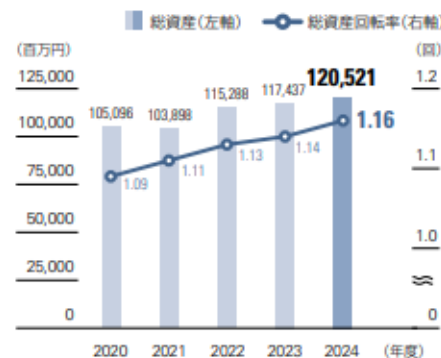
収益性の改善により、2024年度は前年度を上回る13.8%となりました。

### ROA



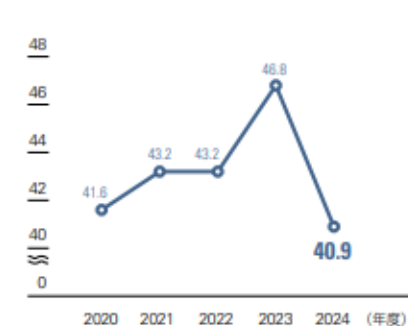
収益性の改善、資産効率化により、2024年度は前年度を上回る8.4%となりました。

### 総資産/総資産回転率



ERP開発に伴う無形固定資産の増加等により、総資産は増加いたしました。

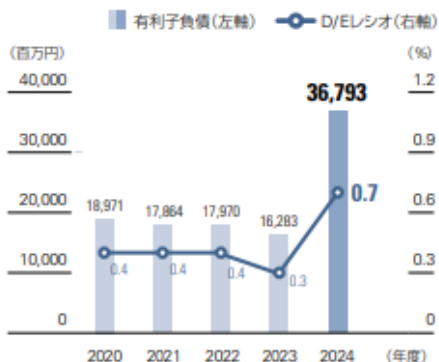
### 自己資本比率



自己株式を取得したことにより、自己資本比率は40.9%となりました。

## 成長投資

### 有利子負債/D/Eレシオ



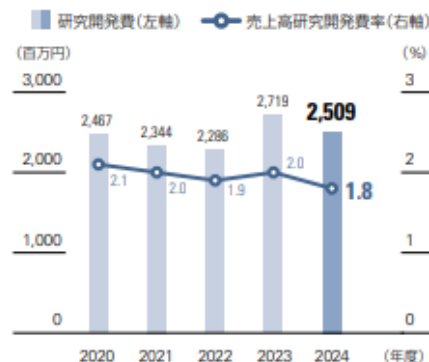
自己株買いに伴う借入金の増加に伴い、有利子負債は昨年から増加しました。

### 設備投資/減価償却費



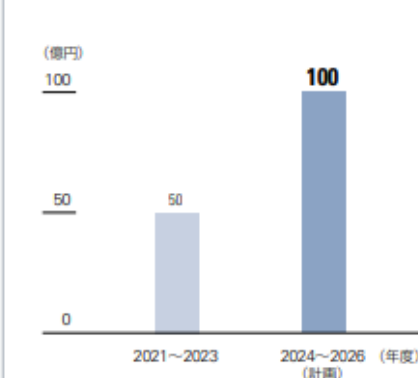
主に営業拠点の改修、生産効率化に伴う機械装置の新設、各種システム基盤への投資を行いました。

### 研究開発費/売上高研究開発費率



主にワークプレイス事業におけるオフィスに求められる価値観の変化や新たな課題解決に対応した新製品やソリューション、先行技術の開発を行いました。

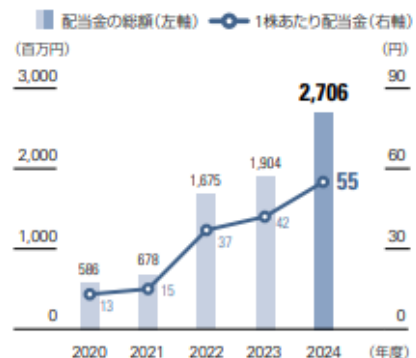
### エンゲージメント投資



前中期経営計画期間と比較し、現中期経営計画ではエンゲージメントを含む人的資本投資を2倍へ拡大します。

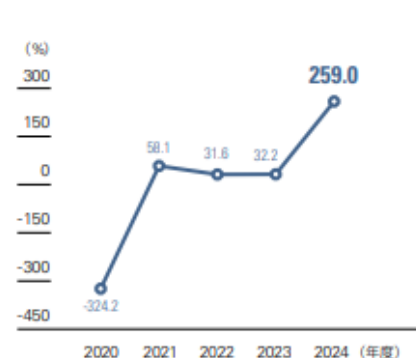
## 株主還元

### 1株あたり配当金/配当金の総額



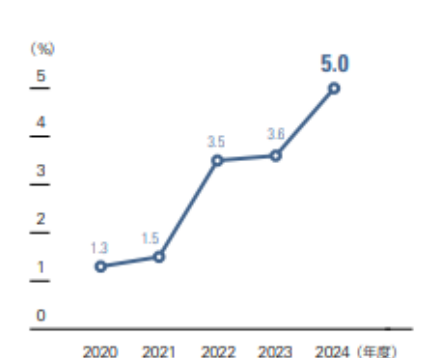
2024年度は期初予想の52円から3円増配し、1株当たり55円となりました。

### 自己株取得総還元性向



配当性向は中期経営計画期間で方針としている40%に対して37.4%となり、自己株式取得とあわせて259.0%へ上昇し

### DOE



2022年からは収益性の大幅な改善により上昇し、2024年は5%となりました。

### TSR



「資本コストや株価を意識した経営」の実践で利益成長を図った結果、TSRは大幅に上昇いたしました。

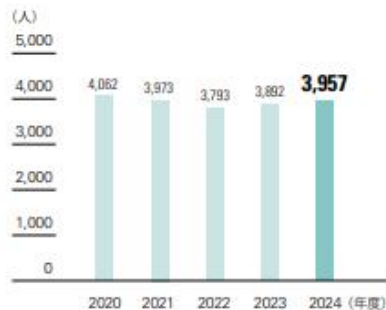
# 非財務ハイライト (2024年12月期)

- 【対象範囲】
- ・従業員の状況(連結従業員数除く)・労働安全：イトーキ(単体)
  - ・連結従業員数・知的財産：イトーキおよびグループ連結子会社
  - ・環境：イトーキ(単体)、国内グループ会社13社、海外グループ会社2社



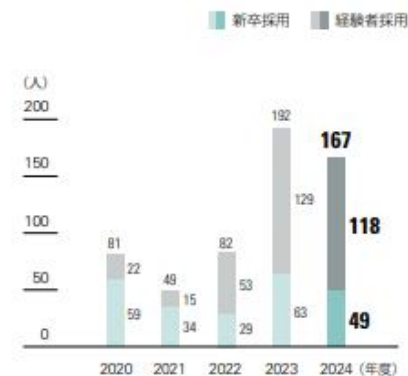
## 従業員の状況

### 連結従業員数



2024年度は3,957人と前年度から増加。事業計画に応じた適切な人員配置が進められており、人材基盤の強化が継続的に図られています。

### 採用実績



2024年度は新卒49人、経験者118人を採用。インターンシップ活用やグローバル人材の採用など、多様な人材確保に積極的に取り組んでいます。

### 女性管理職



女性管理職比率は10.7%と前年から上昇。女性活躍推進コミュニティSPLiの活動等が成果を上げ、女性活躍の場が着実に広がっています。

### 障がい者雇用



2024年度の雇用率は2.19%。障がい者雇用の促進に加え、社員の理解を促す社内活動を通じて、誰もが働きやすい環境づくりを進めています。

### 平均年齢/平均勤続年数

項目	従業員区分	平均年齢	
		男性	女性
平均年齢	正社員	42歳7か月	37歳9か月
	正社員以外	57歳4か月	51歳1か月
平均勤続年数	正社員	13年9か月	10年7か月
	正社員以外	23年9か月	14年7か月

### 従業員エンゲージメント 重要指標スコア



2024年度は過去最高の82.5%を記録。継続的な施策と分析により、従業員の誇りや働きがいの向上が進んでいます。

### 有給休暇取得



取得率は60.0%、取得日数は11.7日と前年並み。働き方改革の一環として、休暇取得の促進に継続的に取り組んでいます。

### 育児休業取得



女性取得率は100%を継続、男性は75%と過去最高。支援金制度や管理職の理解促進が取得率向上に寄与しています。

※1 育児休業取得者数は各年内に休業を開始した人数です。  
 ※2 育児休業取得率は各年内に子が生まれた従業員のうち、育児休業を取得した率を示しています。

## 知的財産

### 特許出願数<sup>※</sup>／保有特許数



2023年度の特許出願数は118件、2024年末時点の保有特許数は842件に達しました。内装意匠登録も積極的に推進し、知的財産の強化に取り組んでいます。

## 労働安全

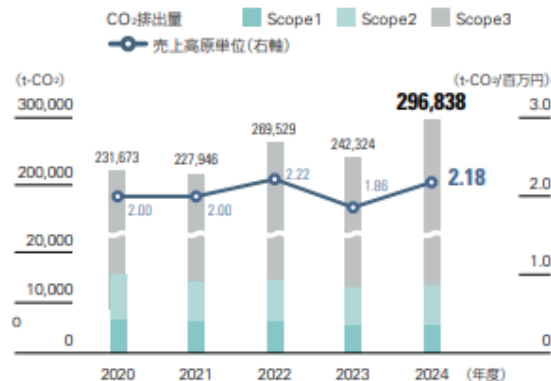
### 労働災害度数率<sup>※</sup>



2024年度の度数率は前年に続き0.00を達成。安全点検や継続的な対策などの取り組みが着実に成果を上げています。

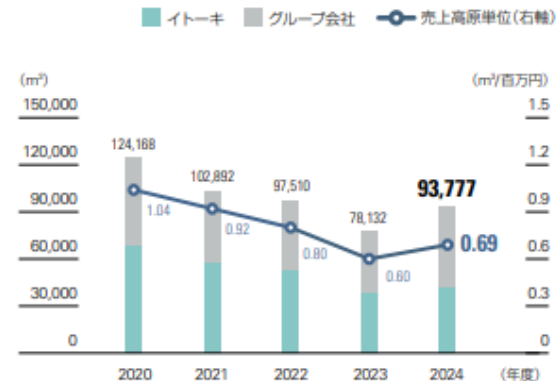
## 環境

### CO<sub>2</sub>排出量



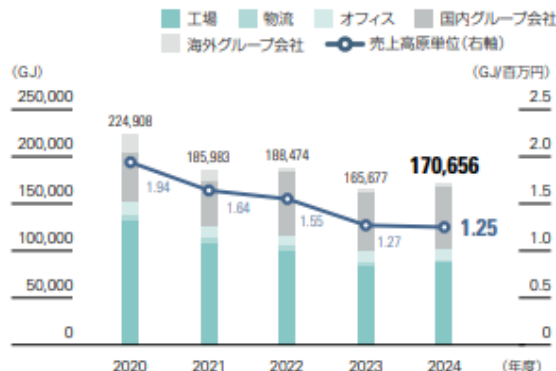
2024年度は売上増を受け54,514t-CO<sub>2</sub>増加しました。売上高原単位については0.32t-CO<sub>2</sub>/百万円増加しました。(いずれも2023年度比)

### 取水量



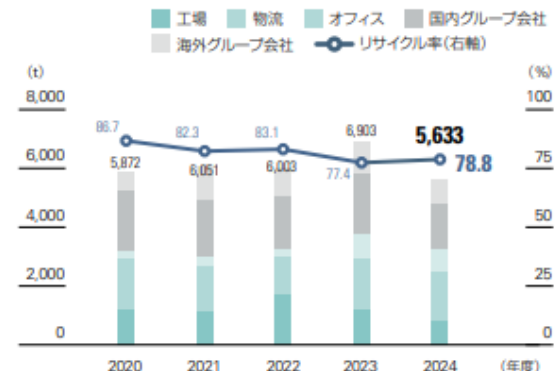
2024年度は生産量増に伴い15,645m<sup>3</sup>増加しました。売上高原単位については0.09m<sup>3</sup>/百万円増加しました。(いずれも2023年度比)

### 総エネルギー投入量



2024年度は再生エネルギー導入により削減を図ったものの、生産量増に伴い3.0%増加しました。一方、売上高原単位については0.02GJ/百万円減少しました。(いずれも2023年度比)

### 廃棄物の排出量／リサイクル率



2024年度は、物流センターにおける廃棄物の有価物化やお客さまから引取った家具の再利用等により2023年度比4%減少しました。

<注意事項>

- 当社の連結決算は日本会計基準を採用しております。
- 業績予想などは、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は今後のさまざまなリスクや不確定な要素などの要因により、異なる可能性があります。

<IRに関するお問い合わせ>  
株式会社イトーキ  
コーポレートコミュニケーション本部  
IR・SR部 IR課

電話:03-6910-3910  
E-mail:itk-ir@itoki.jp  
<https://www.itoki.jp/company/ir/>

明日の「働く」を、**デザインする。**