



Integrated Report

統合報告書
2023



VISION STATEMENT

人も生き生き、地球も生き生き

私たちは、生き生きと持続する美しい地球と、
 そで生き生きと活動する人びとが、互いに作用しながら織り成していく、
 躍動感ある未来を求めて企業活動を行っていきます。
 私たちは、活動の全ての領域において徹底的な環境配慮を続け、
 人びとの多様な価値観を受容する寛容さを持ち、
 創造的で豊かな、活力ある社会の実現を目指していきます。

MISSION STATEMENT

明日の「働く」を、デザインする。

私たちは、心と身体の健康を維持し、高い生産性を実現しながら、
 力強い創造性を発揮し、そして価値あるイノベーションを生み出していく、
 そういった、人びとの「働く」という活動を支援していきます。
 私たちは、常に「人」を中心に据えた思考を持ち、
 明日へとつながる、新鮮で価値ある、充実した「働く」をデザインし、
 お客様の働く「空間」「環境」「場」づくりを実践していきます。



イトーキが参画している主なイニシアチブ

SDGsとの関連について

本報告書では、2030年までに達成すべき国際社会共通の目標である「持続可能な開発目標(SDGs)」に、イトーキグループのESG活動がどう貢献するかを分かりやすく報告することを基本方針としています。

国連グローバル・コンパクトへの署名

イトーキグループは2018年6月、「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。国連が定める「人権、労働、環境、腐敗防止」に関する普遍的な10原則を支持し、持続可能な社会の構築に貢献していきます。

TCFD提言への対応

イトーキグループは気候変動への対応を重要な経営課題の一つと捉え、2020年6月、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を表明しました。TCFDの提言に基づき、気候変動が事業にもたらすリスクおよび機会を分析し開示しています。





CONTENTS

03

イトーキの価値創造

- 03 Tech × Designの軌跡
- 05 トップメッセージ
- 11 特集①：女性活躍推進
- 14 特集②：新素材研究
- 17 特集③：DX推進
- 19 価値創造プロセス
- 21 マテリアリティ(重要課題)
- 23 バリューチェーン

24

CAPITALS

- 25 財務ハイライト
- 27 財務戦略
- 31 財務資本
- 31 人的資本
- 32 製造資本
- 32 知的資本
- 33 社会関係資本
- 33 自然資本

34

STRATEGY

- 35 中期経営計画の進捗状況
- 39 海外戦略
- 40 3事業の全体像(事業構成)
- 41 ワークプレイス事業
- 43 設備機器・パブリック事業
- 45 IT・シェアリング事業

46

SUSTAINABILITY

- 47 ESG方針
- 48 E：環境
- 59 S：社会
- 72 社外からの評価
- 73 非財務ハイライト
- 75 G：ガバナンス

90

DATA

- 91 11年間の財務・非財務データ
- 92 財務データ(四半期ベース)
- 93 マテリアリティの目標とKPI
- 95 会社情報
- 97 編集後記

88

OUTCOME

ページ間を移動しやすいよう、各ページにナビゲーションボタンを設けています。



目次に戻ります



直前に閲覧していたページに戻ります



前のページに戻ります



次のページに進みます

編集方針

「イトーキ統合報告書」では、イトーキグループの企業価値と中長期的に目指す姿を財務・非財務の両面から網羅的に掲載しています。本報告書の制作にあたっては、中長期目線の投資家・株主の方々からイトーキグループの価値創造プロセスの全体像をわかりやすくご理解いただけるように心がけました。ESG情報の詳細は当社ウェブサイトに掲載しています。

報告対象範囲など

主な報告対象者： 株主・投資家を中心としたあらゆるステークホルダー
 報告対象組織： 株式会社イトーキ、連結子会社および一部子会社
 報告対象期間： 2022年度(2022年1～12月)
 ※一部に対象期間前後の活動内容も含まれます。

発行時期： 2023年6月

※本冊子内にある参照先については、予告なくデータ等が削除される場合があります。

※ESGデータの詳細は別途ESGデータブック2023をご参照ください。

<https://www.itoki.jp/sustainability/environment/communication/pdf/esgdata2023.pdf>

参考にした主なガイドライン



価値協創ガイドライン

- Value Reporting Foundation (VRF)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイドライン」
- 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書
- GRIスタンダード/ISO26000：2010社会的責任に関する手引
- 環境省「環境報告ガイドライン 2018年版」/環境省「環境会計ガイドライン 2005年版」

将来の見通しに関する注意事項

本報告書には、将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測が記載されています。制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したもので、これらの将来予測にはリスクや不確実な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、本報告書の記載とは異なる可能性があります。



創造的に、健康的に、いつでもどこでも協働できる、働く環境



ワクワクする「働く」環境をデザインし、
オフィスワーカーのマインドを高める

TECH X DESIGN

テクノロジーによる圧倒的な機能性で
オフィスワーカーの創造性を極大に



進化させてきたTechnologyとDesign—イトーキの軌跡

1975年

オフィスプランセンター開設

Tech logic X Design



1980年

オランダオープンアーク社と技術提携「バーテブラチェア」

Tech mechanism X Design



1989年

総合的品質管理による業績向上が認められデミング賞(実施賞)を受賞

Tech quality X Design



2007年

グッドデザイン金賞(経済産業大臣賞)受賞「スピーナチェア」

Tech material X Design



2018年

ITOKI TOKYO XORK開設
オフィスワーカーの生産性を最大限に引き出すワークスタイル戦略「ABW」を実践

Tech method X Design



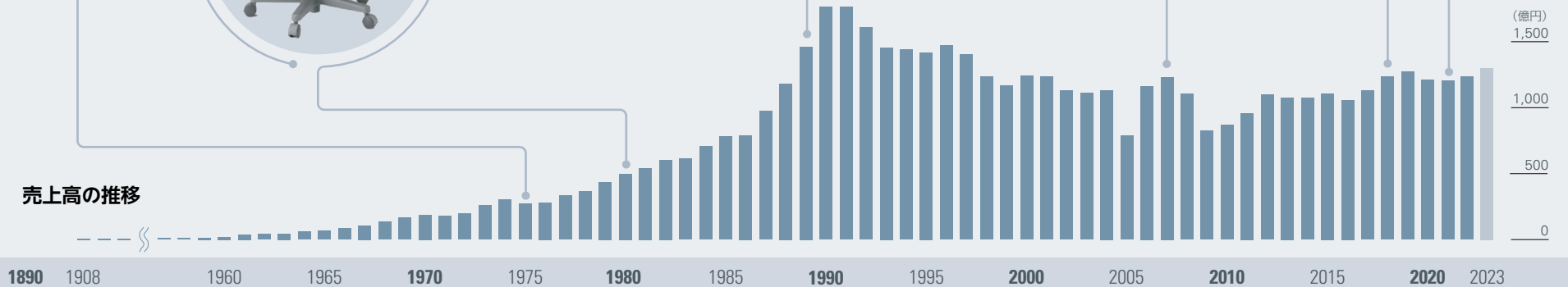
2021年

IoTセンサーを活用した「Workers Trail」発売開始

Tech IoT/DX X Design



売上高の推移



年代

創業

近代オフィス化への貢献

オフィス空間の価値向上

「働く」を幸せに

社会的背景

• 文明開化

• 戦後復興

• 生活水準の向上

• 公害問題

• 少子高齢化

• リーマンショック

• 働き方改革

• 新型コロナウイルス感染拡大

※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。



トップメッセージ



代表取締役社長

湊 宏司

プロフィール

- 1994年 日本電信電話 (NTT) 入社
東京大学卒業後、これからは通話から通信の時代になると考え、NTTへ
- 2003年 南カリフォルニア大学経営大学院修了
MBA (経営学修士) を取得。米国流経営を深く学ぶ
- 2008年 サン・マイクロシステムズ (日本) に転職
NTTでは企画系の仕事が長かったため、もっと現場を知りたいと転職。カスタマーサポート業務についた
- 2010年 サンを買収した米オラクルの日本法人へ
カスタマーサポートのあと、オセアニアのグループ企業統括などを担当。国際ビジネスのセンスを磨く。
18年、日本オラクル副社長に
- 2021年 イトーキへ
顧問を経て22年3月社長に。成熟したオフィス家具事業をDX (デジタルトランスフォーメーション) で改革し始めた

「テクノロジー×デザイン」で ポストコロナの「働く環境」づくりをリードする

リニューアル案件に加えて、新築・移転案件に伴う需要も好調に推移するなか、イトーキの戦略は着実に実を結んでおり、中長期における価値向上をご評価いただけると幸いです。私は、130年以上にわたり受け継いできたイトーキの「創意と工夫」の文化を大切にするとともに、独自の強みとして「テクノロジー×デザイン」を磨き上げ、イトーキを持続的に成長する会社にしていきます。

就任1年目は三現主義を実践 出る杭を伸ばす

2022年3月に社長に就任し、まずは現場・現物・現実を重視する三現主義を実践しました。自分の目で確かめ、自分の耳で聴き、自分の肌で感じることで、初めて正しい経営判断ができると思ったからです。また、ものづくりとは程遠いIT業界から来た私を仲間として受け入れてもらい、自分の考え方を社員に直接伝えることも重要であると考えました。そこで本社のみならず、月に2回、全国の支店や工場を訪問し700名近い社員とタウンホールミーティングを行ったのですが、イトーキには「創意と工夫」の文化(カルチャー)が深く浸透していること、優秀な社員がたくさんいることを実感しました。

その一方で、イトーキは日本企業特有の「平等と同質性」が重んじられてきた会社であるようにも感じました。右肩上がりの経済成長の時代は、個よりも組織として一心不乱に突き進むことが重要であり、そのようなマネジ

メントが正しかったと言えますが、多様性と主体性が求められる今の時代にはむしろ弊害になってしまいます。その状況を是正し、能力のある社員を引き上げ、出る杭を伸ばし、物事にプロアクティブに取り組む集団に変えていくのが私の大きな役割・責任であると考え、多様なタレントが表に出る仕組みづくりを推進しました。これが私の1年目の振り返りとして一番伝えたいことです。

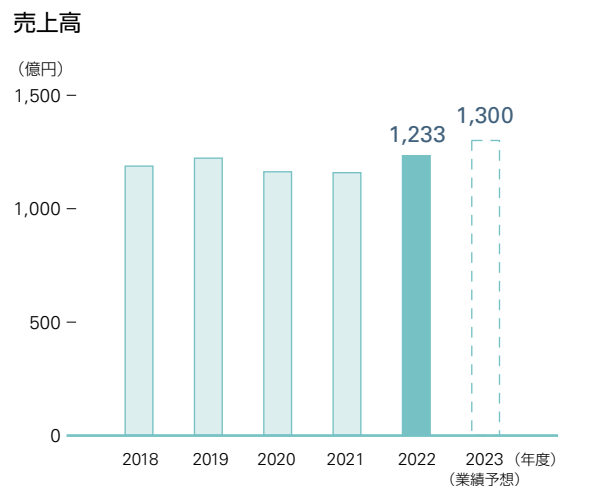
売上至上主義をやめ業績はV字回復 営業利益目標を上方修正

2022年度の営業利益は前年度に比べ79%増となり、V字回復を果たしました。イトーキは2019年度、2020年度と2年連続で純損失を計上しましたが、この背景には売上確保を優先するあまり、自らの提供価値を毀損している販売実態がありました。2021年度からは中期経営計画「RISE ITOKI 2023」をスタートさせ、営業利益率は少し上向きましたが依然として業界水準よりも低く、

売上至上主義の罠から脱しきれていませんでした。

この中期経営計画では、強靱な体質の「高収益企業」になるという旗を掲げていますが、自ら価値を下げるような売り方をしているのは叶うはずがありません。そこで2022年度方針では思い切って売上を目標から外し、粗利益を追いかけるように営業部門のマインドセットを変えました。2022年度の業績結果はそれが正しかったことを示しています。

2023年度は当初目標よりも売上予想を引き下げっていますが、逆に営業利益は65億円に、営業利益率は5%に引き上げています。私に社長就任の白羽の矢が立った理由として、DXを軸としたビジネスモデルの進化が要求されていることを深く認識するなか、同時に経営トップとして中期経営計画を引き継いだうえで、追いかけるべき一番の目標を営業利益に変更した以上、その数値は必ずやりきりたいと思っています。



朝起きて社員が行きたいと思う オフィスが求められる時代

IT革命とコロナ禍によって潮目が大きく変わりました。かなりの業務を在宅や遠隔でスムーズに行うことができ、それが生産性を高めることに皆が気付きました。在宅勤務も含めたハイブリッドなワークスタイルは、新しい働き方として、引き続き堅調に労働環境の中に根差していくものと見ていますが、新型コロナウイルス感染症が5類に引き下げられ、マスク着用の規制緩和も行われ、「オフィスに戻ろうよ」、「集おうよ」というムーブメントがあるなかで、私たちのところには、「社員が来なくなるオフィス」、「社員のモチベーションが高まるオフィス」、「分散、混在、集中の空間デザイン」に対する問い合わせが急速に増えています。

実のところ、2022年は新規のオフィスの供給量が著しく少なかった年でした。そのような状況で売上至上主義をやめたにもかかわらず、ワークプレイス事業の売上が伸長した要因は、リニューアル案件が増えているからです。2020年までは新築・移転案件がリニューアルより多い状況でしたが、2021年に逆転しています。朝起きて社員が「行きたい」と思うオフィスづくりを各企業の経営者は真剣に考え始めています。もはやオフィス空間・オフィス家具をコストと考える時代ではなくなりました。お客さまの中には、「社員が来なくなるようにオフィスをリニューアルしたら、採用応募者も4倍に増えた」というケースもあります。私たちは『明日の「働く」を、デザインする。』企業として、オ

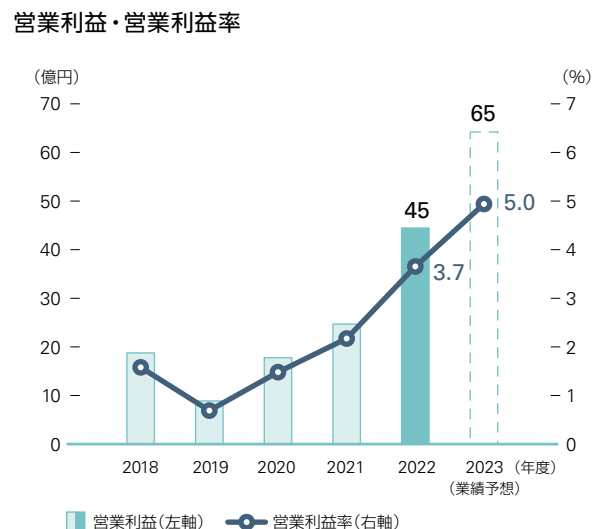
フィス空間のあり方を経営課題とする動きをしっかりと捉え、ポストコロナの「働く環境」づくりを先導していきます。

「テクノロジー×デザイン」を戦略の柱に

イトーキは「テクノロジー×デザイン」を成長戦略の柱にして持続的成長を目指します。特に祖業の「ワークプレイス事業」では、「スマートオフィスコンセプト」を打ち出し、オフィス1.0、2.0、3.0の掛け算で高付加価値化を図っていきます。

私たちは、家具を製造して販売する世界観をオフィス1.0と呼んでいます。この世界はコモディティ化しており、オフィスの広さ、人数、予算に合わせてどれだけの家具を提供できるかを競う市場になっています。したがって、売上至上主義では、価値あるものを安く売ることが常態化しやすくなってしまいます。それではどのように価値を評価してもらって、価格決定権を取り戻したらよいか。その視点で出した答えが、働き方改革のコンサルティングを兼ねてオフィスの設計・デザインを手掛ける2.0の世界観への展開です。

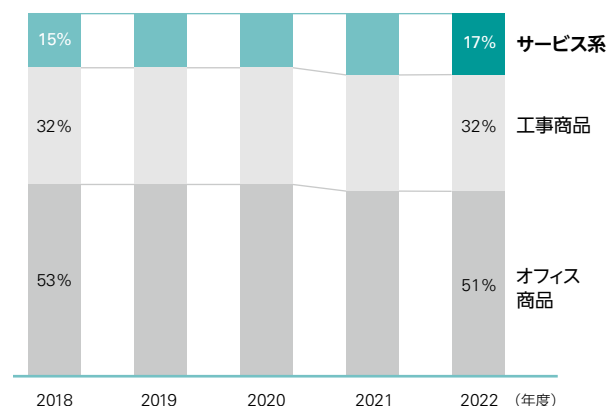
イトーキはオランダのワークスタイル変革会社ヴェルデホーエンとの提携によって、「Activity Based Working (ABW)」という方法論を採り入れ、新時代のオフィスを提案する約50名のコンサルタントがいます。また、年間数多のデザインを手掛け、オフィス業界の「アカデミー賞」と言われる「日経ニューオフィス賞」などで高評価を



得ている約130名の空間デザイナーがいます。加えて、内装工事もグループ会社で対応することができます。このコンサルティング・デザイン・内装工事の一連のプロセスでイトーキのオフィス家具をスペックインし、付加価値を高めていくのが2.0の世界観です。私たちはこの戦略によって、不毛な価格競争を避け、受注確率を上げられるようになり、かつ案件数もサイズも拡大させています。

さらに次のオフィス3.0は、DXを用いて働き方改革や生産性向上をお手伝いする世界観です。ここでは家具をIoTデバイスにし、オフィスでのさまざまな課題を解決していきます。2.0まではすべて仮説に基づいていますが、3.0ではそれをデータで検証し、改善の方向を提案していく世界観ですから、イトーキならではのデータを使ってコンサルティングができる新たなビジネスモデルを生み出せると考えています。

イトーキ単体における商材別売上構成の推移



イトーキは60年以上前、「ファイリングシステム」というパンフレットを作成しており、キャビネット一つをとっても単純にモノを売る発想ではなく、ソリューションとして売るアプローチをしていました。イトーキの歴史を紐解くと、「オフィスの生産性をいかに高めるかを追求するソリューションの歴史であった」ことに驚かされます。そのようなDNAがもともとあったため、オフィス3.0の世界観にスムーズに入っていけるのだと思います。3.0まで来ると、データに基づく継続的なサポートが可能になりますので、「売ったら終わり」のビジネスモデルからも脱却し、お客さまとの継続的な関係性を構築できます。すでにサービス系の売上構成比は着実に高まっており、一連の付加価値提案をマネタイズしていくことで営業利益率のさらなる向上を目指します。

※オフィス1.0、2.0、3.0の詳細はP37をご参照ください。
※ABWは、P38をご参照ください。

→ Smart Office ConceptはWebサイト参照

デジタルオフィス家具とイトーキならではのデータで差別化

ここで少し、オフィス3.0に関する取り組みについてご紹介します。昨今、共有スペースでウェブ会議をすることがかなり増えてきました。こうした動きを捉え、高性能マイクを設置することで周囲の雑音を抑制しながら会議参加者の声を集音し、指向性スピーカーからの音声が届くエリアを細かく設計した製品をパートナーと協力し開



発しており、すでにいろいろな企業から引き合いを受けています。こういった「(オフィス家具+デジタル機器)÷2」と言える商品へのニーズの高まりに対し、新しいアイデアを商品化する体制を強化しています。その一環として2023年1月から商品開発本部を「スマートオフィス商品開発本部」に変更しました。そして、本部長にソニーグループで長年にわたりAV機器の商品企画・戦略の立案を主導してきた長尾氏を招聘しました。

さらに、これから無限に近い広がりを見せてくると思っているのが「オフィス×データ」の世界です。2022年はGoogle CloudとのJBP(ジョイントビジネスプラン)に合意し、現在、人工知能を使ったオフィスデータの分析により改善点や活用状況を見える化するプラットフォームを開発しています。例えば、イトーキがこれまでに作成した膨大なレイアウトデータをGoogle CloudのAIに学習させ、そこに社員の生産性やモチベーション、満足度といったデータを入力すると、どのようなレイアウトが最適かを

導き出すことが可能になります。また、IoTセンサーを活用し、従業員の位置情報やスペースの使用状況を分析することで、オフィスをより使いやすくするアプリケーションもリリースしました。今まで存在しなかったデータ、イトーキしか出せないデータ、イトーキしか持っていないデータを新たな競争優位性として加え、オフィス3.0の世界観を切り拓いていきます。

※DX推進の詳細はP17をご参照ください。

シャトル式立体自動倉庫システムで 人不足問題を解決

イトーキの中長期的成長を支える事業はもう一つ、設備機器・パブリック事業があります。この事業はSAS(サス)と呼ぶ、シャトル式立体自動倉庫システムが牽引役となっています。この事業セグメントの2023年度の業績は、前年度に研究開発企業向け機器(プッシュプル型換気装置ドラフトチャンバー)の大型案件を受注した反動を考慮してほぼ横ばいの営業利益を想定していますが、省人化や効率化のトレンドを受け、引き続きシャトル式立体自動倉庫システムの需要動向は堅調であり、中長期的に人手不足問題を解決する有力な手段として着実に伸びていくと考えています。

※詳細はP43をご参照ください。

幸せを追い求めるマテリアリティ

「働く」場を取り巻くさまざまな課題を踏まえ、2022年

度にマテリアリティ(重要課題)を見直しました。「社会と人々を幸せにする」「会社と社員が幸せになる」を2本柱にして10個の重要テーマを特定し、実践に移すためのKPIも設定しました。ただし、マテリアリティを定めてもその必要性を理解し、自分達の仕事がどのようにサステナブルな社会に貢献しているのかを理解しなければ、絵に描いた餅でしかありません。

こういった活動はやはり、全員が自分ごととして捉え、義務ではなく主体的に動くことによって大きなものになっていきます。そういう思いもあって、私の直下にESG推進プロジェクトを立ち上げました。人を幸せにする仕事をしたい、独りよがりのビジネスは長続きしない、多様性のない組織では創造性は生まれず、地球環境を犠牲にしてはやがて自分達も滅びる、社員とのコミュニケーションを通してこうした価値観を共有し、それぞれがイトーキの中で何ができるのかを真剣に考えていくことが何より重要なことだと思っています。

※ESG推進プロジェクトの詳細はP58をご参照ください。

自然環境を守り、資源循環に貢献する

イトーキは自然の恩恵を非常に受けている会社です。そこでマテリアリティの一つに、「自然環境を守り、資源循環を促進する」というテーマを掲げ、特にリユースの取り組みを積極的に行っています。例えば、リニューアルや移転などで行き場のなくなった、まだ使用可能なオフィス家

具を、必要とする国に寄付しています。また、社員の発案で、廃材を使ってポーチを作り、ノベルティグッズとして提供したり、コーヒー豆のかすをエコ素材として試作するなど、廃棄物の有効利用、循環型社会、石油系プラスチックを使わない脱炭素社会などに貢献しています。加えて、オフィス3.0の世界観でも、働き方改革と同時並行で環境への配慮が大きな課題となっており、イトーキにしかできないオフィスでの環境問題解決のあり方を検討し、企業価値創造に結び付けていきたいと考えています。

※新素材研究はP14をご参照ください。

※オフィス家具の寄付はP54をご参照ください。

プロアクティブな集団に変える

言うまでもなくビジネスを回しているのは人であり、持続的成長基盤として人財の強化は欠かせません。そこで私が最も注視している指標は営業利益ともう一つ、従業員満足度です。この1年間で研修数を2.5倍、教育費を2倍に増やした結果、2022年度の従業員満足度の特定指標は前年度の56%から63%に上昇しました。しかしながら、誇れるレベルにはまだ程遠い数値であると思っています。このような取り組みを加速させるとともに、もっと社員一人ひとりに焦点を当て、さらに個の力を表に出すような仕組みをつくらなければならないと考えています。

最初に、出る杭を伸ばし、物事にプロアクティブに取り組む集団に変えていくと申し上げました。具体的に何をしているかと言うと、まずは突破口の1つとして「女性活躍



推進」に力を入れています。イトーキの社員の約3割が女性社員であるにもかかわらず、女性管理職は現在も1割にとどまっています。そこで今回、女性のリーダーシップ開発を支援する「SPLi(サプリ)」というコミュニティを立ち上げました。現在約80名の女性社員が手を挙げ、ほぼ毎週活動しており、2030年までに女性管理職比率3割を実現したいと考えています。実は、機を同じくして、イトーキの歴史上、初めて女性の執行役員が誕生しています。

加えて、工場にスポットを当て、「こんなすごい職人がいる」「こんなプロセス改善を思いついた人がいる」といった情報を広報メンバーと一緒に社内発信する「工場アンバサダー」を募ったところ、工場で働く約20名の社員が主体的に参加してくれています。また、「デザイナー名鑑」を作って手掛けてきたオフィスデザインを紹介し、デザイナーの誇りとモチベーションを引き上げる取り組みも行っています。

さらに、国際交流を促進するコミュニティも立ち上げ

ました。2016年に連結化したシンガポールの内装工事会社「ターカス」が業績を伸ばしており、この地域にも「スマートオフィスコンセプト」を導入していくことを検討しています。この会社の社員は200名ほどですが7か国から集まっており、この取り組みを起点に国境をまたぐD&Iを推進していきます。

※女性活躍推進はP11をご参照ください。

※工場アンバサダーはP67をご参照ください。

※ターカス社については、P39をご参照ください。

→ Smart Office ConceptはWebサイト参照

→ デザイナー名鑑はWebサイト参照

明日の「働く」を、デザインする。 イトーキの存在意義は今後も変わらない

イトーキは1890年に、ホッチキスや万年筆など、当時の日本人が見たことがない商品を次々に発売する「伊藤喜商店」として産声を上げました。1908年には「工作部」を設立し、自らオフィス商品の開発に乗り出し、今日においてはオフィス家具、建材内装設備、ICT・映像音響機器を搭載した家具、物流機器など幅広いラインアップで新しい働き方やオフィス空間をプロデュースしています。ミッションステートメントとして掲げている『明日の「働く」を、デザインする。』は今後も変わらぬイトーキの存在意義(パーパス)であり、オフィス3.0も130年を超える歴史の先に広がる新たな世界観と位置づけています。

2023年度は中期経営計画「RISE ITOKI 2023」の総



仕上げの年度です。コロナ禍が収束に向かい、オフィス市場はリニューアル案件に加えて、新築・移転案件に伴う需要も好調が見込まれ、連結業績は増収増益の見通しです。株価水準は今現在、PBR(株価純資産倍率)が1.0倍を下回っている状況ですが、イトーキの戦略は着実に実を結んでおり、株主・投資家のみなさまには、中長期的な価値向上をご評価いただけると幸いです。私は、130年以上にわたり受け継いできたイトーキの「創意と工夫」の文化を大切にするとともに、独自の強みとして「テクノロジー×デザイン」を磨き上げ、新しい価値を世に送り出し続けることで、イトーキを持続的に成長することができる会社にしていきます。

代表取締役社長

湊 宏司

特集 1 女性活躍推進

多彩な輝きが、 会社をより良く変えていく

サブリ —SPLiによる企業文化変革への挑戦—

イトーキは、リーダーシップをもった女性の活躍推進を通じて、さらなる多様性の巻き込みと、オープン・フリー・フラットな企業文化の醸成を目指すという変革を進めており、リーダーシップを発揮するための知識・スキルの習得や、継続的なキャリアデベロップメントをサポートするコミュニティ「SPLi」を発足させました。今回は5名のリーダーが、コミュニティの活動について語りました。



WHY なぜ、SPLiに参加したのか —女性活躍推進に向けた私たちの想い—

八木 SPLiは、女性活躍のためのコミュニティです。自分がイトーキの中で仕事をしてきて、女性が活躍していないとは思っていませんでした。コミュニティ立ち上げの時には、なぜいまさらというものが正直な感想でした。ただ、社長の湊との会話の中



八木 佳子
スマートオフィス商品開発本部
ソリューション開発統括部 統括部長

1998年入社。家具の研究開発に従事。2012年からパフォーマンスや健康状態を向上する働き方とオフィスの研究開発を担当。2023年執行役員ソリューション開発統括部長としてデータを活用したソリューションの開発を担当。

で、イトーキは女性をもっと活躍できるような会社になれば、さらに良くなるんだよという話を聞くうちに、自分の認識が少し甘かったのだなと思いました。

鈴木 私は最初、正直戸惑いました。SPLiは、女性のリーダー意識を高めるという狙いがありますが、そのための推進的な役割はお手本となるべき人であり、それが私に務まるのかというのが戸惑いの理由です。ただし、色々準備を進めていく中で必ずしもそうではなく、参加者に気づきを与えるきっかけとして私なりのキャリアや今までの経験が役に立つこともあるのではと考えが変わっていききました。また活動を通じて自分自身のこれからのキャリアも一緒に見つめ直すことができると考えています。

一階 私も八木さんと同じように、いまさら?という思いが正直ありました。私自身は人事で女性活躍が担当のテーマでもあったこともあり、その時まで、やる気のある女性は機会が与えられてい



一階 裕美子
人事部人事企画室 室長

2007年入社。オフィス事業の営業として民間企業を担当。2016年営業戦略統括部へ異動。営業教育、営業推進、SFA構築等を行う。2020年大手デベロッパー、設計事務所の営業を経て2021年より現職。

ると思っていました。実際のデータでも、イトーキの女性管理職比率は日本の製造業と比較すると業界の平均を上回っています。職種別で見た時に男女比率で見ると、男性が多数を占める職種もあれば、逆に女性が多数を占める職種もあるんです。

ただ、グローバルで見た時に日本のジェンダーギャップは相変わらず大きいのも事実です。とすると、キャリアを歩むにあたって、女性の方が煽りを受ける可能性が高い国なのか、自分

の会社はどうか、リーダーになってというよりは、コミュニティを作るぞと言われてから、ジェンダーギャップ解決のために何が必要なのかを考え続けてきました。

香山 私がセンター長を務める設計部門、デザインセンターは、組織の特徴として女性社員が6割を占めています。女性の人数も多いですし、設計という仕事の性質上、お客さまと接して具体的な結果が出てくるので、比較的女性が活躍できるシーンが多い部署です。そのため、私の印象では女性が結構活躍できているという認識でした。ですが、SPLiが始まって改めて、活躍したいけれどそのシーンを見つけれない人や、気持ちはあるけれど動けない人が結構いることを実感しました。

川島 私はリーダーの中では唯一の中途入社です。香山さんが言うように、現場レベルでみると、活躍している女性たちもいますし、これまでの環境に不満があったわけではないほかのリーダーたちはSPLiを立ち上げること自体に戸惑いがあったと思います。一方、私は女性の管理職や取締役、社長が普通にいる企業で働いてきた経験があるので、イトーキ入社時から女性の部長職の少なさや、最終的な重要な意思決定の場に女性がいないということに対しては違和感を持っていました。そういったことも含めて、イトーキは多様性やダイバーシティという観点において、まだ改善の余地がある、という印象を持っていたので、企業が体裁を保つためではなく、真の意味で女性自身が自分のキャリアを自主・自律的に考える機会を提供する、組織に紐づかない組織としてSPLiを立ち上げるということはとても意義のあることだと、私は感じました。

WHAT SPLiっていったい何

—自分らしさを活かすコミュニティの運営とは—

川島 SPLiは、発足した時に三つの役割を定めました。そのう

ちの二つが「気づき」と「交流」です。「自分のキャリアをどう作っていくか、この先、私はどうすればいいんだらうか」と思っている女性たちに、「こういう考え方もあるんだな、こういう人もいるんだな」と気づきを与えることがキャリアを作るうえでの第一歩になると考え、初年度はその気づきを生むためのさまざまな交流の機会を提供してきました。

一階 SPLiという名前をつけた後に「病気を治す薬ではなくてサプリメントってというのがいいよね」と社外の方に言っていたのですが、これがこの活動の根本だと思います。より健康に生活するために自分自身に足りていない栄養素は、人によってはビタミンだったり、カルシウムだったり、それぞれ違って、それぞれが必要なもの摂取します。SPLiも、全部に参加するのではなく、自分に合ったもの、自分が参加したいものに参加します。後付けですが、いい名前になったと思っています。実際に参加者も多く、自主参加のコミュニティで初年度にもかかわらず、女性従業員の12%が参加しています。

香山 一階さんが言うようにSPLiは自分が参加したいものだけに参加する、自主的なコミュニティであることが一番大きいと思います。1年間の活動を通して、一番印象的だったのが、企画メンバーを募集して、自ら手を挙げたメンバーが主体となって、一からイベントの企画をして実行したことです。自らが主体的に企画して動くということを初めて経験したメンバーがたくさんいましたが、「やりきる」ことがそれぞれの自信につながったのを見て取ることができました。そういった経験によって変化が芽生えたメンバーがいる、それこそがこのコミュニティの一番大きな成果だと思っています。

鈴木 企画メンバーは、スタートから最後まで問題もなくスムーズに進んだわけではなく、途中悩んでまた戻って、といったことを繰り返しながら自分達だけで最後までやりきったことが、自信にもつながったのではないかと思います。その後、企画メンバー



鈴木 恵里子
EC販売部 部長

1994年入社。マーケティング部門を経て2000年にEC事業立ち上げに参画。D2Cビジネスの基盤を作る。2016年より経営企画部門にて新規事業を経験したのち2021年EC販売部長就任。再度D2Cビジネスを担当。

がさまざまな場面で、とてもポジティブに、自信を持って色々なことに取り組んでいるということも感じています。こういう機会を与えられるコミュニティは、なかなかないのではないのでしょうか。

川島 三つの役割の残り一つは「学び」です。交流して気づきを得たことで、将来のキャリアイメージが湧いてくると、次にどういう知識やスキルが必要なのか、という疑問が出てくると思っています。2023年度は学びのステップとして、キャリア形成に必要な知識やスキルのインプットができる企画をやっています。

HOW SPLiによって変わった

—これからの私たちのための気づき—

八木 私は今までたくさんの先輩や同僚に助けていただいたので、次は自分が後輩のために何かできればと思いSPLiに参加しましたが、一緒にセミナーを受けたり、色々な方の話を聞いたりすることで、実は私自身の学びが大きく、インスパイアされているなというのが実感です。普段身近にいるメンバーとは異なる部門や職種の方が、普段どんなことを考えてお仕事をしているのかとか、同じことでも人によって感じ方が違うことを知ることができました。

鈴木 私は、多くの女性が近くにロールモデルがいないため今後のキャリアが描けず、またそれを共有しあう機会もなかったた



香山 幸子
ワークスタイルデザイン統括部
第2デザインセンター センター長

1999年入社。デザイナーとして首都圏案件をメインで担当。2018年のXORK構築におけるデザインを担当し、ABWの大規模導入を実現。2019年よりデザインセンター長就任。首都圏プロジェクトを統括。

め漠然とした不安を抱いているということを改めて感じました。私の周りでもまだSPLiに参加していないメンバーがいるので、SPLiでの活動や経験を伝え、自分ごととして捉え自発的に参加したいと言ってもらえるようにできたらいいなと考えています。

香山 SPLiに参加する前は、女性が活躍するために良かれと思いい、指導が前面にでていたところがありましたが、参加しているいろいろな経験をしたことで、本当に活躍する、輝くためには、ちょっとした気づきを与えるだけでいいと思うようになりました。指導というよりも、自らどう動けるかといったきっかけや導きが大事だということが、気づきとして大きかったなと思います。

一階 何事もそうですが、想像しているだけではダメだなということを改めて実感しました。SPLiに想定以上のメンバーが集まったこともそうですし、もっと頑張りたいと何かしたいと悩んでいる女性がたくさんいるということもそうですし、やはり生の声を聞かないといけない、という思いを強くしました。

川島 SPLiの立ち上げ段階で、深く印象に残っていることとして、このコミュニティ自体を部門に紐づけて職制に落としてくれないと参加しづらいですという声が聞こえてきて、職場における心理的安全性が低いのかな、という印象を受けたことを覚えています。

実際に活動を社内外に公開してSPLiの活動に対する認知が全社的に進むことで彼女達の心理的安全性が高まるといいなと思っています。

WHERE SPLiはどこに向かうのか —企業価値向上に向けた新たな第一歩のために—

八木 SPLiは女性活躍をやるけれども、必ずしも女性のためだけではなくて、声を上げられない女性が声を上げられるような会社になれば、本当にオープン・フリー・フラットな会社になるのだと湊は言っていて、そこに共感しています。今後色々な職位の人が思ったことを率直に、しかもポジティブに言い合うことで、イノベーションを起こせるような会社になれると思っています。

鈴木 そうですね。女性活躍は女性のためだけではないということも同感です。女性が活躍することで、さまざまな大きな意思決定において男性だけではなく、ダイバーシティがきちんと意識される、これによって色々なことにチャレンジができる会社になるのではと期待しています。

香山 イトーキは、『明日の「働く」を、デザインする。』をミッションにしていますが、今は、働くということ自体が、ものすごく変わっている時代だと思います。例えば、オフィスだけが働く場所じゃなくて、働く場所が自宅になったりする時に、女性男性に関わらず、多様な視点が必要だなと思っています。特にリモート勤務が増え、自宅で働くとなると、女性の視点は今まで以上に重要になってくると思うので、女性、男性、年齢など多角的な視点でそれぞれが活躍して、色々な意見を言えるような環境になっていくことがイトーキにとって重要だと思っています。

八木 今日はイトーキは、例えば家具にセンサーを組み込んでデータを取得したり、そのデータを活用することでより良い働き方をご提案したりというように、商品やサービスの在り方を変えようとしています。こういう新しいことに取り組むときには、今までとは違う部門間の連携や社外との連携が必要です。ビジネスのやり方を変え、自分たち自身も変わりながら、もっとみなさんが働

くこと、暮らすことが幸せになるような価値を提供していく方向に進んでいけたらと考えています。

一階 八木さんの話につながるかもしれませんが、SPLiを通して、女性のポテンシャルを企業の力に活かし、女性がリーダーシップをきちんと発揮することは、その先に、企業の業績にもつながると考えています。そして、性別に関係なく多様な社員の活躍にも間違いなくつながると思っています。女性も活躍できる組織であれば、さまざまなダイバーシティ、これはわかりやすい国籍や性別だけではなくて、価値観や経験、専門性などのダイバーシティとして、その多様性を事業に活かせるようになっていくということです。そうするとイトーキに居る人材の層がもっと厚くなり、たくさんイトーキに出入りする人が出てくると思います。今までは、イトーキは長く勤めている人が多い企業でしたが、今後はイトーキ出身者が幅広い社会で活躍し、イトーキ出身の人ってすごいねと評判になるくらいの会社になるといいなと思っています。

川島 企業価値の向上は、製品やサービスだけでなく、さまざまなステークホルダーと接する社員とも密接に関係していると思っています。イトーキの顔である社員が前向きな気持ちでもっとオープン・フリー・フラットに活躍できる会社になることで社会に提供できる価値もさらに向上していくことができる。そのため第一歩としてSPLiがあるのだと考えています。



川島 紗恵子
広報IR部 部長

大手クレジットカード、マーケティングリサーチ会社を経て、2019年イトーキ入社。広報、IRなどコーポレートコミュニケーション領域を広く担当。さまざまな角度からステークホルダーとの関係構築に取り組んでいる。

特集 ② 新素材研究

“気づき”と“出会い”から始まった サーキュラー・エコノミーへの挑戦 —コーヒーの豆粕を家具にする—

イトーキでは、これまで世界になかった新素材の可能性を追求し、技術開発部隊での研究を推進しています。

今回は、コーヒー豆粕を利用して家具素材にするプロジェクトに関して、木質バイオマス研究の第一人者である野中教授、グループ会社ダルトンの浅井執行役員と当社2名で研究の現状や将来の可能性などを語っていただきました。



株式会社イトーキ
生産本部技術開発室
坂田 幸

三重大学
大学院生物資源学研究所
資源循環学専攻 教授
野中 寛

株式会社イトーキ
生産本部技術開発室
小島 勇

株式会社ダルトン 執行役員
粉体機械事業部開発・技術統括部 統括部長
浅井 直親

木材に関連した資源活用の取り組み

～コーヒー豆粕にたどり着くまで～

小島 最近いろいろなところで、サーキュラー・エコノミー（循環型経済）という言葉が聞かれるようになってきました。これに関連する言葉として、イトーキの中には、「エコニファ」という造語があります。この言葉は、「エコ」と「コニファ（針葉樹）」をかけたもので、2010年に始めたソリューションを指しており、具体的には伐採時期にきた日本の木材、スギ、ヒノキなどの木材を、オフィス家具や公共施設に活用する取り組みを意味しています。当時は、脱プラスチックや脱炭素は今ほど注目されておらず、SDGsという言葉はありませんでした。実際の取り組みも比較的小規模なものでしたが、日本の国土の約七割を占める森林をもっと有効に活用していくことに着目した点で大きな意義があったと考えています。

野中 三重大学の私の研究室は木質分子素材制御学研究室という名前です。木質とは、木だけではなく、竹、稲わらなども含んでいて、これらの素材をいかに有効活用するかをテーマとしています。木質を扱う我々の研究で特徴的なのは、木質素材の中に含まれている全成分の利用を目指す点です。中でもセルロース、ヘミセルロース、リグニンという三大成分の活用に着目し、それら成分を抽出して使う研究を続けてきました。

一方、手間をかけて成分を抽出するだけでなく、素材を粉砕してできた粉末を使って、そのままのづくりする方法についても、2016年頃に研究を開始しました。粉末を使うので全成分を利用しています。当初は木粉や紙粉を原料にしていたのですが、その後、今回のコーヒー豆粕、竹粉などさまざまな素材の活用に対象が拡大しています。

同じ志を持つ二者が結びついた

～三重大学・イトーキ、協働のきっかけ～

野中 研究室でコーヒー豆粕の研究を始めたのは、コンビニエンスストアでアルバイトをしていた学生が、ドリップ時に出るコーヒー豆粕が大量に廃棄されているのに気づいたのがきっかけです。のちに知りましたが、コーヒー豆粕は、年間60万トンも排出されるそうです。研究を始めた時は豆粕の廃棄について、あまり重大視はしていませんでしたが、実は大きな社会課題だったんです。

小島 私たちが今回の研究に取り組んだのは、当時の素材研究所の所長から「いろいろな素材のリサイクルを考えたい。その手始めとして、身近な存在であるコーヒー豆粕をなんとかしたい」の一言で、商品企画との兼任で研究を始めたのがきっかけです。



野中 寛

三重大学大学院生物資源学研究所
資源循環学専攻 教授

博士(工学)。専門はバイオマス科学(化学工学、農芸化学、木材化学)。卒業研究以来、25年以上さまざまなバイオマス研究に従事。2005年に三重大学着任後は、木材など木質素材にフォーカスし、木質バイオマスの社会実装と脱炭素化への貢献を目指す。

研究を開始した当初は、コーヒーの豆粕も粉なので粉碎すればすぐにも家具に利用できると比較的単純に考えていましたが、実際やってみると、そもそも廃棄された豆粕を乾燥するだけでも難しいことでした。

行き詰まった私たちは、Econifaの製品開発でも協業し、木材について科学的にアドバイスをいただいていた秋田県立大学木材高度加工研究所の足立准教授に、藁にもすがる思いでお電話をさせていただきました。そこでご紹介を受けたのが、野中先生です。

**乾燥、成形、さまざまな課題を解決して製品化
～コーヒー豆粕がオフィス家具になるまで～**

野中 今回の研究での役割分担を説明すると、コーヒー豆粕を収集してきて、浅井さんのおられるダルトンが細かく粉碎します。その後、三重大学は、素材を調合して成形を行い、さらに、イトーキで家具を作るという流れとなっています。

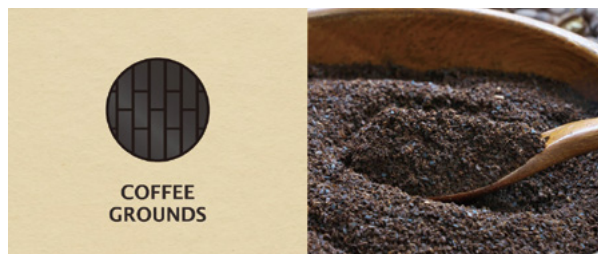
浅井 ダルトンが担当する粉碎の工程で課題になったのは、乾燥の問題です。粉碎するときに素材が乾燥していない場合は、素材が装置の中に付着し、効率よく作業できないため、乾燥していることが前提条件です。実際に入手したコーヒー豆粕は、ドリップした形の5センチくらいの円錐状のまま、サイズ的に

も大きすぎてなかなか乾燥せず、また素材が湿っているため、一般的な解砕機(ほぐし機)では連続運転ができないほどの付着が装置内に発生してしまいました。これをどうするかは大きな問題となりました。

そこで役に立ったのが、われわれの造粒機です。造粒機は湿っている粉を成型する仕組みで、通常では乾いている粉体に液体を加え湿らせて粒をつくります。乾いたものを濡らして大丈夫であれば、最初から濡れているコーヒー豆粕に使用することも可能だろうという逆転の発想で、コーヒー豆粕を造粒機にかけてみました。円錐状の大きなブロックを直径8ミリ程度の小さな粒に変換するようにしたところ、乾燥も粉碎もうまくいくようになりました。粉碎後の粉が野中先生のご要望どおりの粒子径となるかが少し不安でしたが、測定した結果が先生のOKをいただけたときは、ほっとした記憶があります。

野中 イトーキさんとプロジェクトを進めるなかで、ダルトンさんがイトーキグループ企業と分かったときは正直驚きました。研究室ではダルトンの混合攪拌機を使っていますし、ドラフトチャンバーや実験台もダルトン製が大量にあります。今回のプロジェクトにおいて、粉碎工程をどうするかは大きな問題であり、ダルトンさんが仲間にしたのは非常に頼もしかったです。

コーヒー豆粕の細かい粉ができると、つぎは、私の研究室が担当した、粉と粉をつなぐ接着剤のような役割を果たす材料を



浅井 直親

株式会社ダルトン 執行役員
粉体機械事業部開発・技術統括部
統括部長

1990年に入社以来、技術・開発職に従事し、粉体機械の性能向上および粉体技術向上に取り組んでいる。2017年に大阪府立大学(当時)にて学位取得。工学博士。

混ぜる混練、プレートにする成形の工程です。プレート成形では、セラミックスや粘土を成形して棒や瓦のようなものを作る押出成形技術が応用できそうということで、セラミックス向けの成形機を活用しています。今回は、商業利用を想定し、比較的大きな成形機を用いた作業をイトーキさんも立ち会って、進めていきました。

実は、コーヒーの粉末さえあれば、押し出して形にすること自体は比較的容易であり、その後の乾燥したプレートが綺麗な形になるかどうか、難しいポイントです。小さいサイズでは綺麗にできて、大きなサイズでは乾燥時に反りが生じるなど問題が発生するケースが少なくありません。その問題を解決していくのが、私たちの腕の見せ所となります。

坂田 今回のプロジェクトでは、イトーキは実際の家具製作を担当しており、最初の試作品としてツールを作成しました。野中先生が指摘されたように、実際に作った素材が反ってしまうため、この反りを解消していくのが非常に難しかったです。板状になった素材の反りを解消する方法としてプレスでいろいろな条件を試しながら、より最適なプレス方法を探していくのは相当な困難でした。最終的にはそれを克服して、試作品ができたときは非常にうれしかったです。

野中先生、ダルトンさんのご尽力もあって完成した試作品を見る限り、コーヒー豆粕は良い素材になる可能性は大です。そ



小島 勇
株式会社イトーキ
生産本部技術開発室

2007年、イトーキ入社。2010年から国産材活用ソリューションEconifaの立上げメンバーとして製品開発に従事。商品開発本部に異動後も無垢材製品の開発に従事し、昨年より兼任でバイオ系素材の研究を開始。

のため、実際にお客さまに使っていただける製品にするというイトーキの責任は重大だと感じています。

サーキュラー・エコノミーの確立に向けて 広がる未来

～オールバイオマス材の挑戦～

野中 私たちの取り組みは、環境省の研究プロジェクト*に関連した産学連携活動として実施していて、3年プロジェクトの1年目が終了したところです。このプロジェクトでのわれわれ研究室の使命は、コーヒー豆粕を用いて寸法制御と耐水性を併せ持つ素材を量産できる技術を確立することです。技術が確立すれば、実際に企業が素材を用いた製品開発が活発になり、私の目指している社会実装という目的にかなったものになると思います。現在は、その第一歩として着実な一歩を踏み出しているといえるのではないのでしょうか。

*令和4年度環境研究総合推進費「セルロース誘導体を助剤とするバイオマス粉末押出成形・耐水化システムの確立」(研究代表者: 野中 寛)

浅井 ダルトンでは、コーヒー豆粕の利用に関連する粉碎技術の確立については求められたご要望には応えることができたことと評価しています。今後は、いかに効率よく、最もエネルギーを抑制した形で安定生産を行うかという課題に取り組む予定です。

コーヒー豆粕におけるサーキュラー・エコノミーの確立に向けて、安定して安く作れる方法の確立に取り組みたいと考えています。

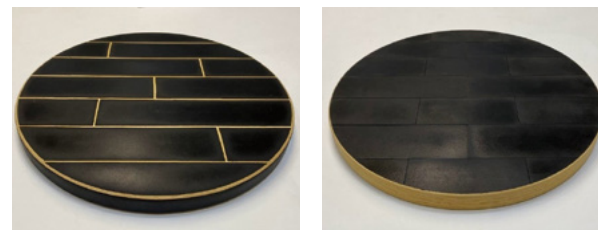
小島 私は、イトーキのゴールを短期、中長期的とふたつの目線で考えています。短期的には、今の技術でつくれる素材を用いて、実際にお客さまが喜んで購入・利用したくなる魅力的な製品を開発するという成果を出すことが大切と考えています。

もっと長い目線で見た場合は、イトーキの素材に対する考え方やスタンスを変えることです。当社製品はまだ化石燃料由来の接着剤や塗料に頼っている部分があるので、長期的にはコーヒー豆粕にとどまらず脱化石燃料を目指した新しい素材、新しい製品の開発に取り組んでいければと考えています。

坂田 私は、小島の下でコーヒー豆粕から作った素材を実際の家具にするための会社間のやりとり、スツールのブロック調の配置等に関わりました。私自身はイトーキとしてのビジョンを実現するために、お客さまの近くに居てニーズを拾う、地道な取り組みにこだわっていきたくと考えています。

野中 三重大学、イトーキ、ダルトン三者がそれぞれのゴールを設定していますが、三者の立場を超えた大きな視点で言うと、今回のプロジェクトは、オールバイオマス材への挑戦と総括できると思います。

世界の素材研究のトレンドは、身近な例でもプラスチックストローを紙ストローにするなど石油由来の原料を使用しないオー



坂田 幸
株式会社イトーキ
生産本部技術開発室

機械系の大学院修士課程修了後、イトーキに入社。チェア、スツールなどの開発・設計に着手。2022年より、イトーキ内で素材に特化した部門が設立、コーヒー豆粕の家具検討を開始。

ルバイオマス材料に切り替える方向に進んでおり、これまで考えられなかった物もバイオマス材料に置き換えようという動きが強まっています。方法論的には、プラスチック素材を石油由来からバイオプラスチックに、あるいは、木製品や紙製品に置き換えるというやり方、私の研究室がやってきたように木材の成分を分離しそれらを使うやり方、木粉を固めてプラスチックの代替のものを作るやり方など、さまざまなやり方が、すべて材料を植物由来に変えていこうという基本思想に基づいています。

我々の現在の取り組みは、オールバイオマス材の挑戦ですが、その先には、サーキュラー・エコノミーの確立にもつながる道筋が見えていると考えています。

「エコプロ2022」に「Coffee Grounds board」を参考展示

今回の共同研究テーマであるコーヒーの豆粕の活用に関連し、家具等の素材に利用できるボード「Coffee Grounds board」を製作。環境関連の展示会「エコプロ2022」において、参考展示を行いました。コーヒーの豆粕は、これまで消臭・脱臭効果に着目され、さまざまな活用方法が模索されてきましたが、今回は家具に活用するというアップサイクルへの取り組みであり、会場の注目を集めました。



常務執行役員
DX推進本部長
大月 剛

特集 3 DX推進

イトーキの ビジネスを 強く太くする DX

画期的なスマートオフィス商品の開発とDXをツールとして活用することにより、社員が出社したくなるオフィスを実現するとともに、イトーキならではのデータサービスにより、お客さまとつながり続ける関係性を構築していきます。



常務執行役員
スマートオフィス商品開発本部長
長尾 和芳

——お二人の役割について教えてください。

長尾 ソニーグループで長年にわたり、AV機器の商品企画・商品戦略に携わってきましたので、デジタルとオフィス家具をインテグレートし、「スマートオフィスコンセプト」を実現する画期的な商品を生み出すことが私のミッションです。「(オフィス家具+デジタル)÷2」といったユニークなスマートオフィス商品を開発し、ネットワークあるいはクラウドにつなげ、快適なオフィス空間を実現します。

大月 私はずっと外資系IT企業でテクノロジービジネスに従事してきました。その経験を活かし、イトーキのIT部門責任者の立場で業務改革を担いつつ、社長の湊が言っている「オフィス3.0」の世界でデータサービスを実現することが私のミッションです。

——イトーキにとってDXとは何でしょうか。

大月 ビジネスをより強く太くするツールです。私は「DXは新しい世界への窓」だということを全社員に理解してもらいたいと思っています。オフィス家具業界は成熟化し、パイの奪い合いが起きています。しかしDXをうまく使えば、今まで見ていた業界の景色が一変し、新しいビジネスを創り出せると信じています。その意味で言うと、私がイトーキでなすべきことは、DXに取り組む敷居を下げ、社員みんなが積極的に使っていけるようにすることだと考えています。

長尾 オフィス空間でのDX推進においては、在宅勤務など場所が離れた人とオフィスにいる人がいかに同じ場にいるような感覚でハイブリッド会議をできるかといった新しいニーズが高まって



います。さらに今後はそもそも社員にとって出社する価値のあるオフィスなのかとも問われるようになるでしょう。せっかく出社したのなら、オフィスでのコミュニケーションを活性化させてイノベーションにつなげたいと会社も考えるはずで、このようなニーズに対してイトーキは、心地よく創造的で生産性の高いオフィス空間を提案していきますが、これに加えて、オフィスが実際にそうなっていることをデータで可視化する必要があると考えています。そこで、オフィス空間からデータを抽出する仕組みやそれを組み込んだスマートオフィス商品・サービスの開発と、AIも含めクラウド側のプラットフォームの開発を同時に進めており、オフィスにおけるイトーキのDX推進はかなり先端を走っています。

——オフィス3.0についてはどのようにお考えですか。

長尾 働き方は多様化していますので、オフィスもずっとそのままが良いものではありません。オフィス3.0の世界では、今述べたとおり、データで客観的に検証することができます。つまり、働き方なのか、オフィス家具の配置なのか、ちょっとしたリノベーションが必要なのか、いくつかある施策に対してプライオリティをはっきりさせ、次の適切なアクションを起こすことが可能になります。そしてもう一つ、データサービスによって、納品後もお客さまとつながり続ける仕組みを作ることができます。

大月 DXの推進を通じて、お客さまとの継続的なお付き合いを実現することは非常に重要です。さらに言えば、営業アプローチ



の可能性が広がると考えています。例えば、「ほんとうに効率的に仕事ができるオフィスになっていますか、それをデータで検証してみませんか」というアプローチが可能になります。そこから商談に入っていけると、新築やリニューアルといったイベントの時だけでなく、あらゆるタイミングがビジネスチャンスになります。

——数十年先、イトーキはどのような会社になっていくと思われませんか。

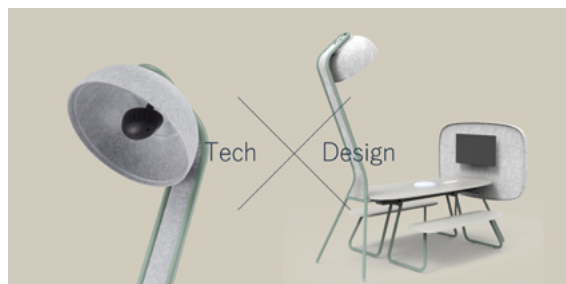
大月 イトーキは『明日の「働く」を、デザインする。』と発信していますが、これがより広く、「人のいる場所をデザインする」会社になるかもしれません。つまり、家具、スペース、IT、全部を含めて、「こういう空間を作りたい」というご相談にお応えできる会社です。おそらく、そういう会社は人も多様で、イノベーションに満ち、働いていて楽しいし、お客さまも相談してみようと思ってくださるでしょう。そのような会社になりたいと考えています。

長尾 確かにイトーキがITと融合すると、「働く」領域だけではなくっていくのかもしれませんが。少なくとも家具メーカーというくりではおさまらない業態になるでしょう。人が集まる空間をデザインする会社、そこに家具を提供し、メタバースの空間も作っている会社……。イトーキはそれぐらいいろんな可能性を持って進化し続けていくのではないのでしょうか。ただし、イトーキの根幹は「人」にフォーカスした事業です。人が使いやすく、人がより生産的に、より創造的になれることをお手伝いするという軸は変わらないと思います。

ITOKI DX TOPICS 01

Tech×Designで新しい“働く体験”を創造

サウンドファニチャーシリーズはオープンな空間におけるWeb会議の音に配慮したミーティング席。機器と家具を融合しハイブリッドワークにおけるシームレスなコミュニケーションをサポート。



ITOKI DX TOPICS 03

メタバース技術の教育活用

生徒のデジタルクリエーション力・コミュニケーション力強化を目指し、メタバース上に構築した教室内でさまざまな制約に囚われず、ものづくりや発表体験、海外とのリモート国際交流を实践。



ITOKI Open-DX Lab

イトーキデジタル技術推進部門が運営する「働く人」からはじまるDX実現に向けたオンライン共創ラボ。パートナーシップにより実現するイトーキのDX事例や活動を掲載。

<https://open-dx-lab.itoki.jp/>

ITOKI DX TOPICS 02

データ分析サービス「ITOKI OFFICE A/BI」

Google CloudのAI製品を活用し「ヒトの生産性」「ヒトの活動」「空間の稼働」データをレイアウトプランデータと統合。生産性向上とWell-beingにつながる働き方を分析するサービス。



ITOKI DX TOPICS 04

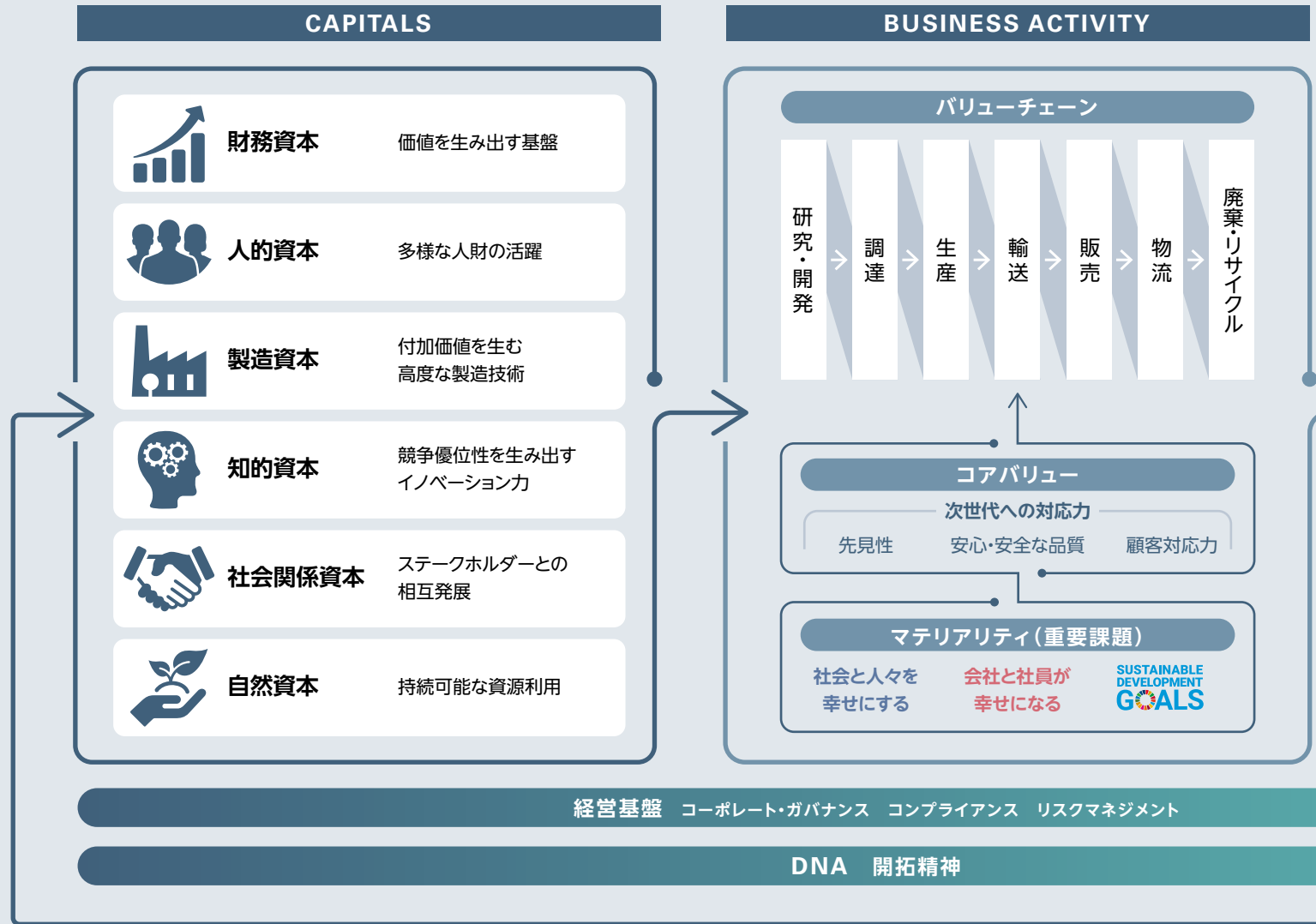
グループワークAI分析研究

ハイブリッドスタイルで行われるグループワークの記録データから発話バランスや発散収束などの議論の質を分析。ワークの振り返りや管理者による評価にも活用可能なサービスに向けた研究。



価値創造プロセス

メガトレンド
における
リスクと機会





MISSION STATEMENT

明日の「働く」を、デザインする。

OUTPUT

ワークプレイス事業

ポストコロナの「働く環境」づくりで社会をリードしていくための商品・サービスの展開



TECH × DESIGN
で実現する働く社会



設備機器・パブリック事業

保有技術を確立し、物流施設や公共施設、研究施設など、社会インフラの発展に寄与



IT・シェアリング事業

環境や社会と価値を共有するシェアビジネスによる新たな市場の醸成

OUTCOME

社会的価値

働きがいの向上

安心・安全な働く場

環境負荷の低減

自社の企業価値向上（経済的価値）

2023年度目標

売上高
1,300億円

営業利益
65億円

VISION STATEMENT






人も生き生き、 地球も生き生き

マテリアリティ(重要課題)

イトーキでは、「働く」場を取り巻くさまざまな課題を解決し、「社会と人々を幸せにする」「会社と社員が幸せになる」ことを実現するために、事業環境がもたらすリスクと機会を分析して、マテリアリティ(重要課題)を定めています。これらのマテリアリティを軸に事業活動を推進し、社会課題を解決することで、持続的な社会と企業の成長につなげていきます。






社会と人々を 幸せにする

重点テーマ

-  魅力的なワークスタイル・ワークプレイスを創造する
-  テクノロジー×空間で、イノベーションを生み出す
-  カーボンニュートラルな社会に貢献する
-  自然環境を守り、資源循環を促進する
-  人権や自然環境の観点で責任ある調達を行う

会社と社員が 幸せになる

重点テーマ

-  社員のココロとカラダの健康を守る
-  社員の成長を支援する
-  多様な人財が働きやすいオフィスを創る
-  持続的に収益を向上させる
-  透明性と信頼の経営を確立する

これまでのマテリアリティ特定プロセス

2018年より掲げるマテリアリティは、ISO26000などの国際的なガイドラインや社会的課題、またステークホルダーへのヒアリングをふまえて、リスクと機会の両側面からESGを含む幅広い課題を抽出・マッピングし、外部有識者の意見も参考にし

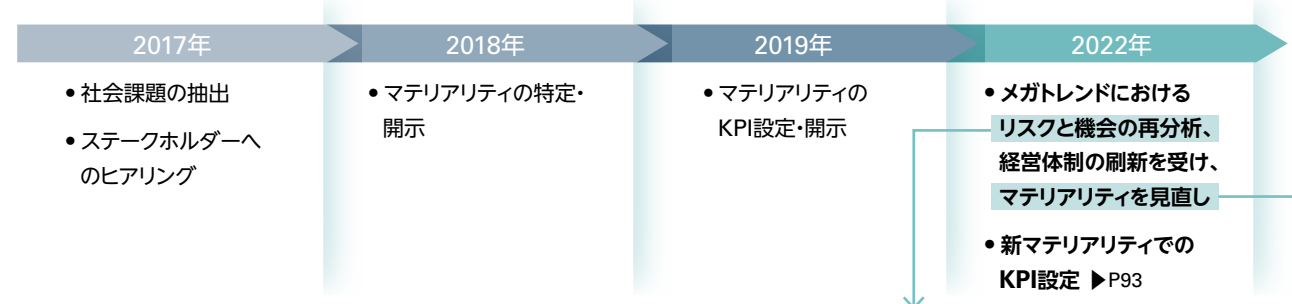
ながら社内論議を重ね、評価・特定いたしました。

特定したマテリアリティのKPIは若手社員を中心としたワークショップを通じてリストアップし短期(3か年)、中期(2030年)の時系列を意識しながら、進捗状況を報告してまいりました。

マテリアリティの見直し

パンデミックにより働き方が大きく変化し、人的資本やDX、気候変動への対応の重要性が増すなど、社会的課題は年々変化しています。このような状況を受け、2022年マテリアリティの見直しを行いました。

検討にあたっては、経営層との対話を重ね「社会と人々を幸せにする」「会社と社員が幸せになる」という2つの大きなマテリアリティで課題を整理し、対応するKPIも再検討を行いました。今後も定期的に見直しを実施していく予定です。



	メガトレンド	リスク	機会の創出
経済の不確実性	<ul style="list-style-type: none"> パンデミックへの対応 働き方改革の促進 サプライチェーンの混乱 	<ul style="list-style-type: none"> 短期的な需要減少・変動に伴う業績悪化 競合との激しい価格競争による利益の減少 新製品や新技術の市場ニーズの予想が外れることによる成長と収益の低下 鋼材や原油等の原材料価格の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値の商品・サービスの開発 「働く環境」における新たな価値の創出 多様な働き方の提案・コンサルティング機会が増加 環境配慮型商品の販売拡大 ダイバーシティ・働き方改革などへの積極的な取り組みによる魅力ある企業づくり 省人化・効率化に貢献する商品・サービスの販売拡大 テクノロジーによる「働く環境」への新たな価値創出 技術獲得による競争優位性の確保
気候変動・生態系保全	<ul style="list-style-type: none"> 地球温暖化の懸念から脱炭素の流れが加速 地球温暖化による生態系変化への対応 資源の効率的・循環的な利用の要請 脱プラスチック社会への意識変化 	<ul style="list-style-type: none"> ゲリラ豪雨等災害の頻発化 気候変動を原因としたサプライチェーンの寸断 CO₂排出量規制の強化による対応費用の増加 環境配慮対応の遅れによる評判の毀損・業績悪化 自然災害等偶発な事由によりネットワークの機能が停止 	
人口動態の変化	<ul style="list-style-type: none"> 超高齢社会の到来 総人口の減少、労働人口の減少 都市部への人口集中 	<ul style="list-style-type: none"> 働き方の多様化による既存商品の売上減少 人材獲得競争の激化 	
技術革新	<ul style="list-style-type: none"> IoTの進展 AIの活用 DX社会の到来 	<ul style="list-style-type: none"> IT人材の不足による競争力の低下 サイバーセキュリティの脅威 	
労働・人権	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重への要請の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 社内外でのハラスメントや長時間労働をはじめとした人権問題の発生 調達先の人権リスク対応不足によるサプライチェーンの混乱 	

10のマテリアリティ

バリューチェーン

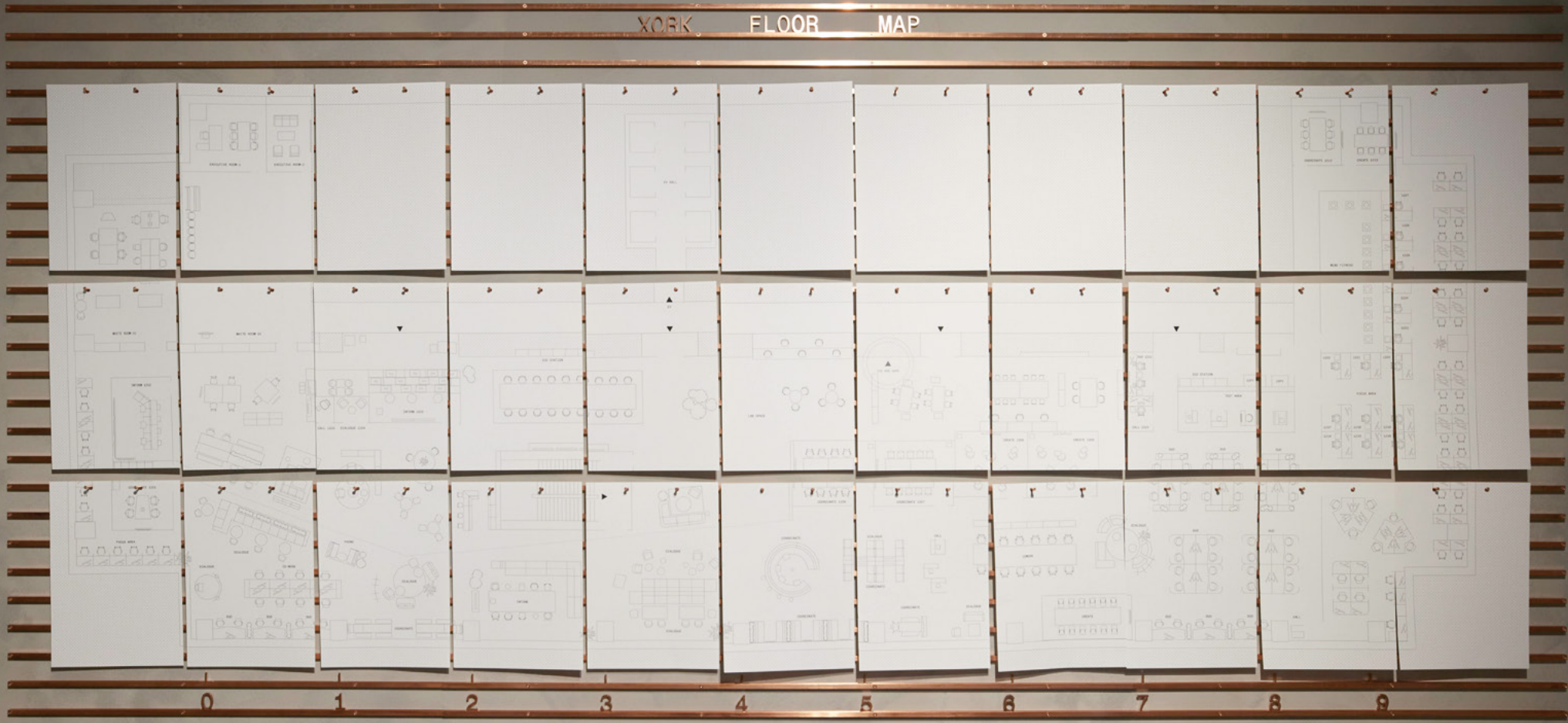
ビジョンステートメント「人も活き活き、地球も生き生き」する会社を目指して、先見の明を持ち社会やお客さまのニーズを捉えつつ、誠実でまじめな組織風土から生み出される高い基準の安心・安全の実現により、新しい働き方やオフィス空間をバリューチェーン全体で提案・提供しています。

	研究・開発	調達	生産	輸送	販売	物流	廃棄・リサイクル
取り組み内容	先端技術研究 次世代の働き方やワークプレイス、知的創造環境の研究、それを実現するIoTやAI、データ分析など先端デジタル技術の応用研究。働き方変革／DXを支える「スマートオフィス」や在宅オフィスの技術とデザイン製品を開発。	持続可能な調達 安定した調達のためにグループ全体でサプライチェーンを強化。イトーキのみなならず、お取引先も含め、「イトーキグループ サステナブル調達ガイドブック」をもとに人権や環境に配慮した調達活動を実施。	お客さま視点のものづくり 製造工程における人・設備・材料・方法の変化に特に着目するイトーキ独自の手法「工程FMEA」を実施。設備投資を行い、先進的なテクノロジーを製造技術に活用し、安心の品質を提供。	製品輸送における省エネルギー化 モーダルシフト・海外コンテナ直送・ミルクラン(巡回集荷)の推進や同業他社との一部地域の共同配送などを通じて、省エネルギー化を実施。輸送の委託先に対しては、各都道府県トラック協会が行うエコドライブ研修の受講を推奨。	全国を対象とした販売網 販売代理店様と共に、全国のお客さまに商品やサービスを届ける体制を整備。販売の最前線を担う人財育成のための各種研修会の実施やウェブサイトを活用した知識・情報共有を実施。	安心・安全で正確な配送 配送管理、物流システムにより、納期を遵守して効率的に着実に商品を届ける体制を構築。同業他社との共同配送やハイブリッドトラックの導入、輸送効率の改善を通じて環境負荷の低減にも貢献。	再生・再利用の可能性の進化 工場の廃棄物は素材ごと、材質別に細かく分別し、原料または有価物として活用していただける事業者を選定。また、サブスクリプションサービスの実施や、使用済み家具を海外寄付するスキームを構築するなど廃棄物の削減を推進。
創出する価値	<ul style="list-style-type: none"> 生産性向上のために人工学とデータサイエンスを活用した研究・開発 革新的なテクノロジーを活用した、「動く環境」への新たな価値 DXを実現するスマート技術・ICT分野の開発 環境に配慮した素材製品 	<ul style="list-style-type: none"> 人権や自然環境などの観点でサステナビリティに配慮したサプライチェーン網 安心・安全に調達された部材 	<ul style="list-style-type: none"> 高度な製造技術から生み出される安心・安全な品質、高機能の製品 適切な生産管理による納期の遵守 	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した輸送 配送管理システムによる効率的で確実な配送体制 	<ul style="list-style-type: none"> 販売代理店様との強固な協力体制 グループ全体での連携による顧客対応力 お客さまの新たな働き方を支える商品・サービス 誰もが心身共に健康に働くことができるワークプレイスの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した輸送 配送管理、物流システムによる効率的で確実な配送体制 梱包材の減量化・リサイクルによる環境負荷の低減 	<ul style="list-style-type: none"> 循環型社会に寄与する商品・サービス
対応するマテリアリティ	テクノロジー×空間で、イノベーションを生み出す 自然環境を守り、資源循環を促進する	自然環境を守り、資源循環を促進する 人権や自然環境の観点で責任ある調達を行う	カーボンニュートラルな社会に貢献する 人権や自然環境の観点で責任ある調達を行う	カーボンニュートラルな社会に貢献する	魅力的なワークスタイル・ワークプレイスを創造する	カーボンニュートラルな社会に貢献する	カーボンニュートラルな社会に貢献する 自然環境を守り、資源循環を促進する



CAPITALS

XORK FLOOR MAP

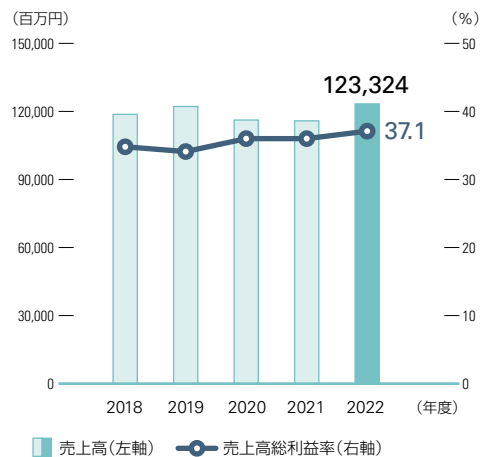


25	財務ハイライト	32	製造資本
27	財務戦略	32	知的資本
31	財務資本	33	社会関係資本
31	人的資本	33	自然資本

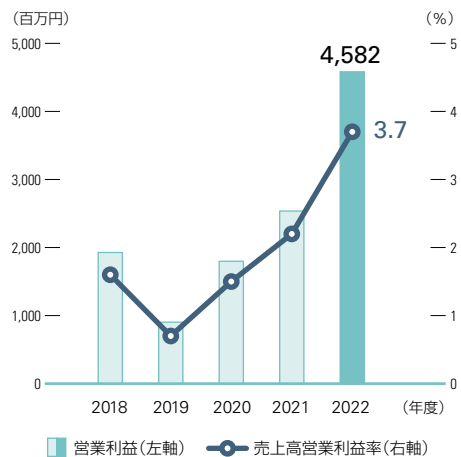
財務ハイライト (2022年12月期)

業績

売上高／売上高総利益率

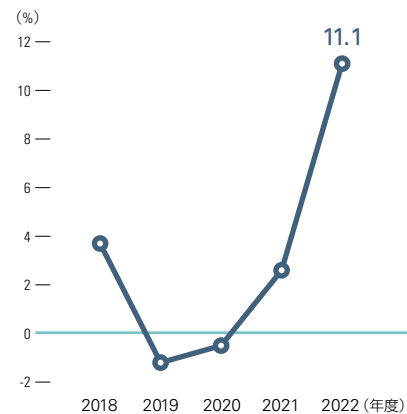


営業利益／売上高営業利益率

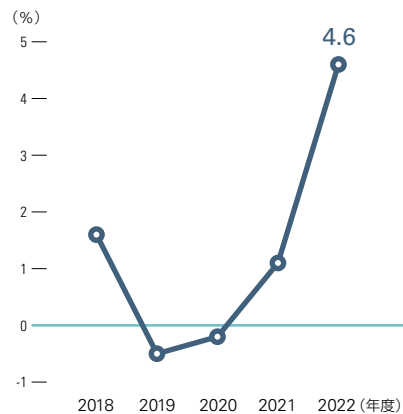
親会社株主に帰属する当期純利益／
1株あたり当期純利益

収益性／効率性指標

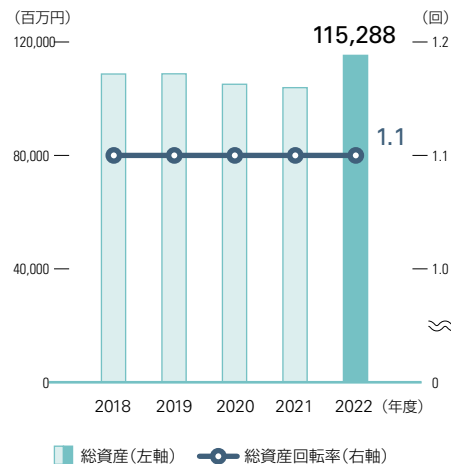
ROE



ROA



総資産／総資産回転率

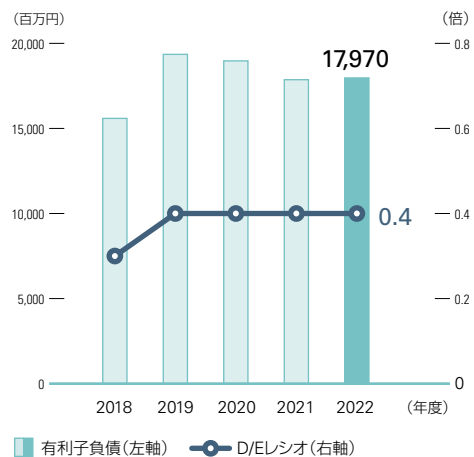


自己資本比率

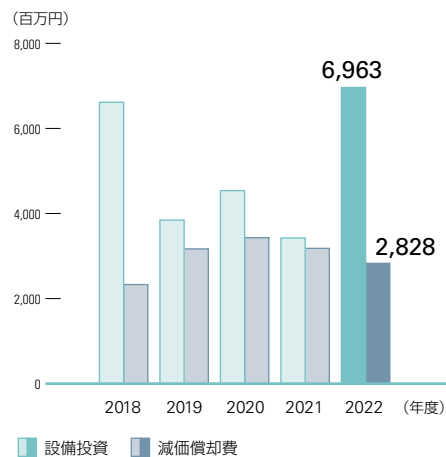


成長投資

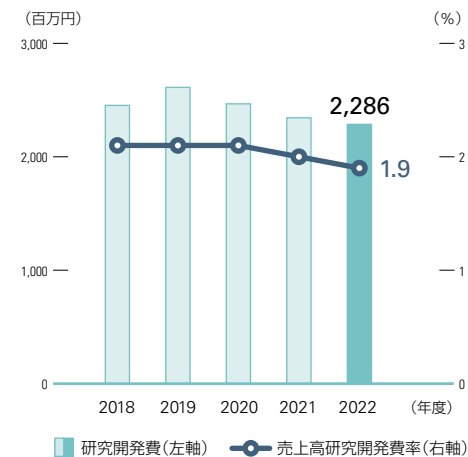
有利子負債／D/Eレシオ



設備投資／減価償却費

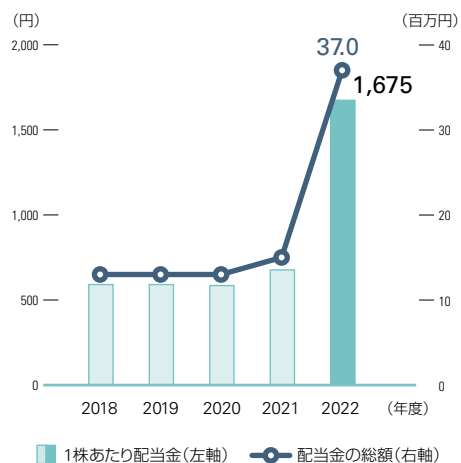


研究開発費／売上高研究開発費率



株主還元

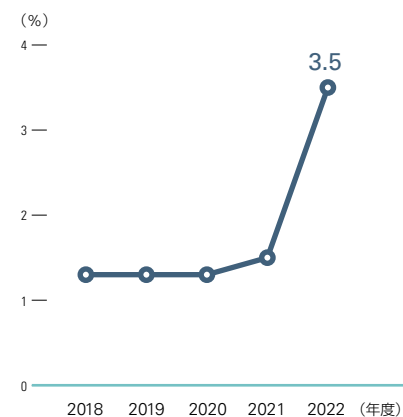
1株あたり配当金／配当金の総額



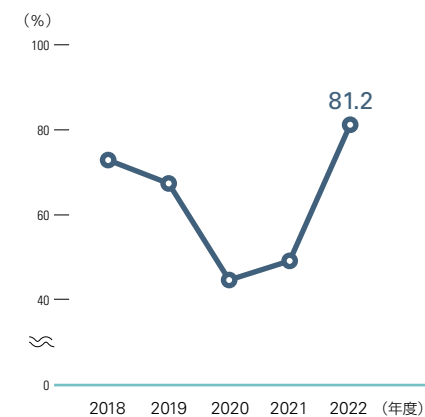
自己株取得総還元性向



DOE



TSR



財務戦略



2021年度にスタートした中期経営計画「RISE ITOKI 2023」の目指す姿は、「ポストコロナの『働く環境』づくりをリードする」「強靱な体質の『高収益企業』になる」の2つです。最終年度の2023年度における営業利益65億円達成に向けて取り組んでいます。

取締役 常務執行役員
管理本部長
森谷 仁昭



中期経営計画「RISE ITOKI 2023」における財務戦略

1. 営業の改革

2022年度は、新築ビル竣工が少ないなか、リニューアルをはじめとした好調なオフィス需要で増収となった以上に、販売戦略で収益力向上を進め、2021年度に引き続き、営業利益は前期比79%増と大幅増益となり、大きく収益力を向上させることができました。

営業改革に関する取り組みは、良いものを適正な価格で提供するプライシング戦略の徹底、費用面では、物流コストの効率化による負担軽減、および販促費等一般経費の販売効率の改善等の販管費コントロールを実行しました。今後も、DX推進による顧客コンタクト力強化、新規リード獲得による販売拡大、さらなる利益率の良化、営業キャッシュフローの獲得を目指していきます。

2. 生産・供給の改革

生産・供給の取り組みに関しては、新たなアSEMBL生産拠点であるAPセンターの構築等、生産体制再編の順次実施により、製販統合以降継続している原価低減をさらに加速させました。今後も、さらなる生産効率の追求と原材料高騰およびエネルギーコスト上昇への対応を踏まえ、コスト削減に努めていきます。

なお、イトーグループの設備投資の方向性として、主力であるワークプレイス事業における、スマートオフィスコンセプトに基づく商品・サービスの開発や、その推進に必要なDXの高度化、さらに生産効率の向上に向けて、戦略的な投資を進めます。加えて、成長が期待できる設備機器分野の生産能力・生産性の拡充も図り、さらなる利益拡大を目指していきます。

3. 資産の効率化

資産効率化の取り組みは、他の構造改革の取り組みと同様に、ROEおよびROIC向上を強く意識し、総資産の圧縮を進めています。2022年度は、政策保有株式の売却をさらに進めたほか、大阪府寝屋川の工場跡地等の事業収益に大きく貢献しない非事業資産を中心に売却等の効率化を実行しました。

これらにより特別利益を創出し、当期利益を大きく伸ばしました。親会社株主に帰属する当期純利益は前期比+353.9%と過去最高益を更新し、その結果、財務基盤をより強固なものとすることができました。

一方、課題であった海外を中心とする子会社の資産やのれんの償却、本体のERP導入に伴う旧システム資産の除却を思い切って前向きに実行し、来期以降のコスト負担を軽減しました。

その結果、ROEを11.1%と大きく高めることができました。

また、これらによりキャッシュフローも大きく改善し、実質無借金まで財務状況を改善することができました。

資産の効率化により総資産の圧縮を進めていますが、売却した固定資産に対して、売却益が乗った形で現金に滞留しているため、むしろこのタイミングでは総資産は増えて見えます。次のステップとして、そのキャッシュをいかに成長投資や株主還元を活用していくかが本来の目的であると認識しています。

構造改革プロジェクトにより改善を進めた財務基盤をベースに、適正な範囲で中長期的な成長分野やDX推進への投資を実施し、事業ポートフォリオを強化するとともに、株主還元を強化していきます。

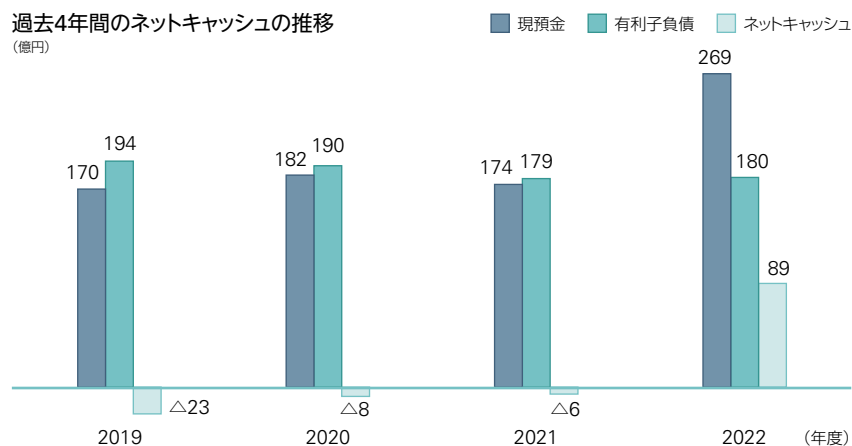
なお、政策保有株式の縮減は、コーポレートガバナンスコードが適用された2015年度以降、約半数に縮減できています。今後も、保有の合理性を総合的に判断したうえで縮減を実施し、資本効率の向上と財務体質の改善に努めます。

※構造改革の詳細はP36をご参照ください。

※政策保有株式の詳細はP82をご参照ください。

過去4年間のネットキャッシュの推移

(億円)



株主への還元を強化

これまでの高い株主還元

株主のみなさまへの還元については、経営の重点施策として継続的かつ安定的に配当することを基本方針としております。加えて、連結業績を考慮し、配当性向30%超を目標とした配当政策を実施しています。

2022年度は、1株当たり配当金を、普通配当は15円から2円増配の17円にするとともに、特別配当20円を加え、合計37円とし、配当性向は31.6%となりました。

さらに、2023年度は、1株当たり配当金予想を、普通配当17円から8円増配の25円、配当性向30.6%としています。

当社は近年、当期利益が厳しい中においても普通配当を減配することなく、安定的な配当を実施してまいりました。引き続き、上記方針に則するとともに、収益性の強化および財務状況等を総合的に勘案し、中長期的な企業価値に資する自己株式取得等の資本政策を含め、株主のみなさまに資する株主還元を実施していきます。

	2018	2019	2020	2021	2022
配当性向(%)	34.3	N.A.	N.A.	58.1	31.6

※2019および2020は当期純損失のため算出不可(配当金は各年度1株当たり13円を維持)

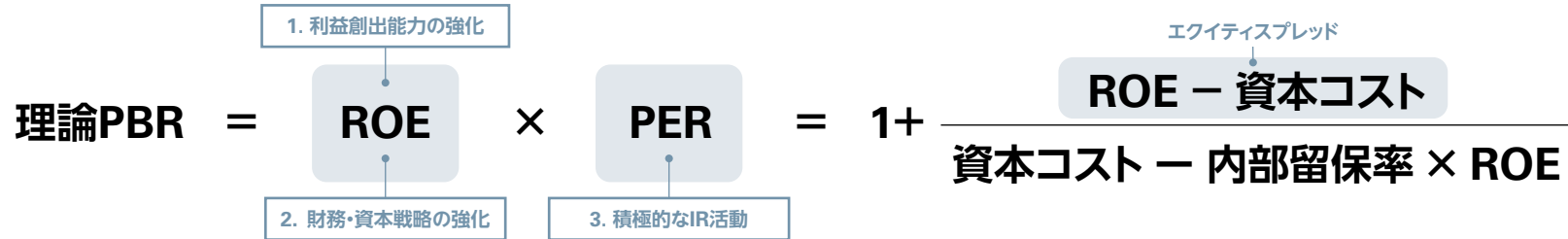
資本コストを意識した経営

イトーグループは、2023年度を最終年度とする中期経営計画を推進するなか、各種の構造改革を実践し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、邁進しています。そのようななか、東京証券取引所におけるPBR改善要請と歩調を合わせ、この中期経営計画の実践の中で、収益力のさらなる強化を図るとともに、ESGを含む情報の適時・適切な開示や資本政策を含む資本コストの改善策を着実に実行し、エクイティスプレッド(ROE-資本コスト)を改善することによりPBRを向上させていきます。

具体的には、成長戦略の実行による利益創出能力の強化により収益性を向上させ、財務政策および資本政策の強化により総資産を圧縮していきます。また、理論PBRにおいて、ROEと乗ずるPERについても、エクイティストーリーの発信強化に努めるなど積極的なIR活動を実践していきます。

財務戦略(資本コストを意識した経営)

収益力のさらなる強化を図るとともに、ESGを含む情報の適時・適切な開示や資本政策を含む資本コストの改善策を着実に実行し、エクイティスプレッド(ROE-資本コスト)を改善することによりPBRを向上させていきます。



1. 利益創出能力の強化

1-1 Tech × Designで実現する持続的な成長戦略の実行

- 基幹事業の事業領域のシフト・拡大による再成長軌道の確保
 - Smart Office Conceptに基づく次世代のオフィスの提案による市場拡大
 - 営業リソースの拡充やDXを活用した新たな販売活動の推進による収益力強化
- 第2の柱となる事業分野の早期育成
 - 研究施設および物流施設機器分野等の有望事業の強化による事業拡大

1-2 さらなる高収益企業への進化に向けた体質強化

- 新製造拠点(APセンター)を起点としたサプライチェーン改革によるコスト最適化
- 基幹システムの刷新に伴う業務プロセス改革およびデジタル化の促進による経営効率化

2. 財務・資本戦略の強化

- 非事業用資産の売却等整理を含む資産の効率化および有効活用の推進
- 政策保有株式の縮減
- 安定的な配当および配当性向30%超を目処とした株主還元の遂行
- マーケット、株価状況、当社の業績状況およびキャッシュポジション等を総合的に勘案したうえでの自社株買い等の資本政策の検討
- 人財の強化を価値創出の源泉と捉えた人的資本投資の強化

3. 積極的なIR活動

- 情報開示の拡充・高度化による投資家との情報非対称性の解消
- 能動的な投資家面談の実施によるエクイティストーリーの発信強化
- ESG説明会やホームページ開示を通じた、人的資本投資やサステナビリティビジネスモデルの発信強化
- 英文開示を含む四半期開示およびIRマテリアルの充実
- ホームページおよびIRサイトの刷新および英文対応
- デジタルツール等も取り入れた外部発信力の向上
- IR活動の社内還流による投資家期待値ギャップの解消

	ROE	収益性	資産効率性	財務レバレッジ
		$\frac{\text{純利益}}{\text{売上高}}$	$\frac{\text{売上高}}{\text{純資産}}$	$\frac{\text{総資産}}{\text{純資産}}$
2023(目標)	7%以上	—	—	—
2022	11.1%	4.2%	1.13回	2.3倍
2021	2.6%	1.0%	1.11回	2.3倍
2020	△0.5%	△0.2%	1.09回	2.4倍

財務戦略(ステークホルダーとの責任ある対話)

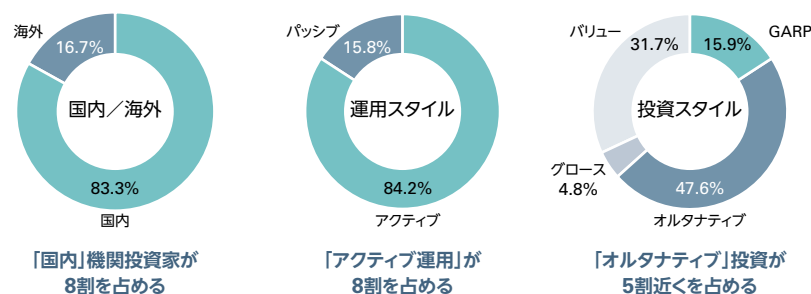
面談の状況(年間延べ対応回数)

機関投資家・アナリストとの対話 **200**回 ※各種説明会を含む

主な対応者

投資家面談	広報IR部長、IR課長
証券会社主催カンファレンス	代表取締役社長
スモールミーティング	広報IR部長、IR課長
決算説明会	代表取締役社長、取締役常務執行役員
事業説明会	常務執行役員

面談の概要



主なテーマや株主の関心事項

- ・オフィス市場の堅調予測の説明、新築ビル・リニューアル案件、今後の市場環境および当社の方向性
- ・オフィス空間の今後の在り方、Well-beingと生産性向上
- ・ビジネスモデルの強み、特徴
- ・新経営体制のリーダーシップの状況
- ・収益性急拡大の要因
- ・オフィス業界の中でのDXに係るユニークなビジネスモデル(Office3.0)への期待

経営陣へのフィードバック

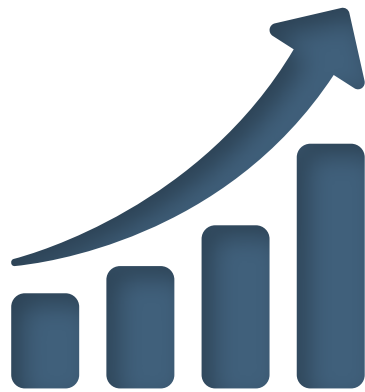
	頻度	報告方法	内容
投資家・アナリストのコメント	都度	メール	決算発表後に実施する投資家・アナリストとの面談でのコメントを集約し、メール等で報告
株価関連指標・株価情報	都度	メール	市況および当社株価、出来高等の分析をメール等で報告
アナリストレポートサマリー	都度	メール	証券会社が発行するアナリストレポートのサマリーをメール等で報告
四半期IR状況報告レポート	四半期	メール	四半期の重点要素、課題、次の四半期へIR取り組みをメール等で報告

取り組み

要望	<ul style="list-style-type: none"> ・企業分析を深めるため、情報開示を拡充してほしい。
対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスモデルの詳細説明資料を開示予定。 ・ビジネスモデルのスポンサーレポートを作成。
要望	<ul style="list-style-type: none"> ・日本橋XORK(ショールーム兼オフィス)の見学会を企画してほしい。
対応	<ul style="list-style-type: none"> ・2023年5月オルガテックに合わせ実施。
要望	<ul style="list-style-type: none"> ・湊社長スピーカーによるスモールミーティングを企画してほしい。
対応	<ul style="list-style-type: none"> ・第1四半期決算後に実施。



財務資本



価値を生み出す基盤

企業の持続的な成長のためには、健全な財務基盤が欠かせません。イトーキグループでは、構造改革プロジェクトによる資産の効率化を継続実施するとともに、各事業のキャッシュ・フロー創出力を高め、さらなる成長につなげています。

引き続き、政策保有株式の縮減や非事業用資産の売却等整理を含む資産の効率化および有効活用を積極的に進めています。

人的資本



多様な人財の活躍

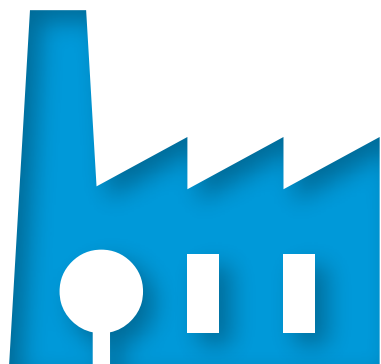
働き方が大きな転換を迎える今、企業の競争力の源泉は人財です。2022年12月末時点で、イトーキグループでは3,793名の人財を擁しており、さらに今後のイトーキの変革と成長を加速させるため、多様な経験・能力・発想を持つ人財の獲得および育成と、皆が自律的に活躍できる企業風土づくりに取り組んでいます。

一人ひとりのパフォーマンスの最大化を目指し、クリフトンストレングス®※の導入や、Ally宣言をはじめとしたダイバーシティ&インクルージョンの啓蒙活動、ビジョンや戦略の実現に資する専門人財の能力開発など多角的に施策を展開しています。

[対象範囲] ・一級建築士・一級建築施工管理技士・認定ファシリティマネージャー有資格者：イトーキ単体
 ・その他：イトーキグループ全体

※ Gallup, Inc.の商標です。

製造資本



海外 1 工場
国内 11 工場

設備投資額
70 億円

付加価値を生む高度な製造技術

イトーキグループでは海外1工場、国内11工場の製造拠点を有し、長年にわたって培ってきたノウハウや改善活動、先進的なテクノロジーを駆使した高度な製造技術により、常に付加価値の向上とQCD（品質・コスト・納期）の徹底を追求しています。

2022年10月には滋賀地区に新たにAP（アSEMBルプロセス）センターを設立しました。最終組立・検査工程に特化した本工場では、生産工程を短縮し、コストの削減、リードタイムの短縮を実現できるほか、より柔軟にお客さまの要望に応えることを目指しています。

知的資本



研究開発費
23 億円

保有特許数*
764 件

競争優位性を生み出すイノベーション力

持続的に新たな価値を創出していくためには、研究開発力を高め、競争優位性を確保していくことが重要です。開拓精神のDNAを受け継いだ先見性、研究・試作・実験により蓄積された豊富なデータに基づくイノベーション力で、働き方をはじめ新素材やDX、新たな生産技術など未来のオフィスにつながる研究開発機能を強化しています。

また、研究開発によって生み出される知的財産は、重要な経営資源であり未来の企業価値の源泉です。2021年末時点で764件の特許を保有しているほか、2020年より登録が可能となった内装の意匠登録も積極的に進めています。

【対象範囲】
●保有特許数：イトーキ単体
●その他：イトーキグループ全体

※保有特許数は2021年末実績



社会関係資本



サプライヤー社数

1,080社

環境配慮型
ワークプレイス提案件数

316件

ステークホルダーとの相互発展

新たな価値を提供し、お客さまの期待に応え深い信頼関係を築いていくためにはさまざまなステークホルダーとの連携が重要です。イトーキは、お客さまに製品を提供するサプライヤーとして、また原材料を調達するバイヤーとして、双方の立場でステークホルダーとの相互発展を目指し、強固な関係構築を進めています。

サプライヤーのみならずと協働で環境や人権といった社会的要請に配慮したサステナブル調達活動を推し進めているほか、お客さまへも環境や健康へ配慮した商品・サービス・空間の提案を行っています。

さらに非財務目標・情報の積極的な開示にも努めています。

自然資本



再生可能エネルギー使用量

508_{MW}

CO₂排出量

331,390_{t-CO₂}

持続可能な資源利用

企業は、水、土壌、大気、そして多様な生物などの自然資本と密接に関わっており、バリューチェーン全体で自然資本の利用を最適化し、維持していく必要があります。

特に喫緊の課題である気候変動対応においては、従来の省エネ活動の継続・強化に加え、2009年から各事業拠点での再エネ設備も導入し、中長期のCO₂排出量削減目標に向けて歩みを進めています。

他にも水資源や生物多様性、資源循環など自然資本のさまざまな観点で事業活動による環境負荷を低減し、持続可能な地球環境に貢献していきます。

[対象範囲] • サプライヤー社数・環境配慮型ワークプレイス提案件数：イトーキ単体
• その他：イトーキグループ全体



STRATEGY

COORDINATE

- 35 事業戦略
 - 35 中期経営計画の進捗状況
 - 39 海外戦略
 - 40 3事業の全体像(事業構成)
 - 41 ワークプレイス事業
 - 43 設備機器・パブリック事業
 - 45 IT・シェアリング事業

中期経営計画の概要

イトーキグループは、「RISE ITOKI 2023」をキャッチフレーズに掲げ、2023年度を最終年度とする中期経営計画の達成に向け取り組んでいます。

新型コロナウイルス感染症への対応を背景に、「働く環境」が大きな転換期を迎えるなか、より広義な「働く環境」づくりに貢献する機会を得ることができています。オフィス環境、オフィスデザインが経営者層の経営課題と認識されるなか、新築移転・2次移転・リニューアル案件等のオフィス需要は引き続き堅調に推移しています。このような事業環境下において、中期経営計画では目指す姿として、『強靱な体質の「高収益企業」になる』『ポストコロナの「働く環境」づくりをリードする』掲げ、高い価値を創出・提供し続ける企業へと進化していきます。



目指す姿

- 1 強靱な体質の「高収益企業」になる
- 2 ポストコロナの「働く環境」づくりをリードする

経営目標(連結KPI)

	2022年度 (実績)	2023年度目標 (当初)	2023年度目標 (2023年2月13日修正)
売上高	1,233億円	1,330億円	1,300億円
営業利益	45億円	60億円	65億円
営業利益率	3.7%	4.5%	5.0%
経常利益	41億円	59億円	65億円
ROE	11.1%	7.0%以上	7.0%以上

2022年度の概況

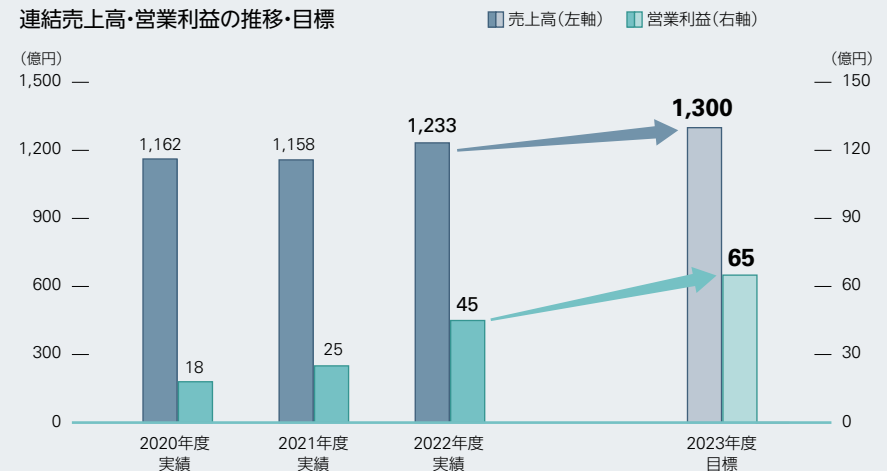
中期経営計画の2年目となる2022年度は、引き続き、アドバンテッジアドバイザーズ株式会社との事業提携により発足した構造改革プロジェクトにおける検討内容について、具体的な施策の実行を行いました。

特に、当年度におきましては、強靱な体質の「高収益企業」を目指し、ポストコロナの「働く環境」づくりをリードするための新しい働き方やワークプレイスの提案、価値向上に重点を置いた営業活動の展開などにより、売上・利益の拡大を図りました。

2022年の首都圏新築オフィスビル供給量は、近年において少ない水準であったものの、「働く環境」の多様化を受けて、リニューアルを含め、ポストコロナを見据えたワークプレイス構築への投資が全体としては増加傾向となりました。

そのようななか、需要増および構造改革の成果を踏まえ、中期経営計画最終年度(2023年度)の数値目標の見直しを行い、連結業績目標を修正しました。特に、営業利益および経常利益については、当初計画(営業利益60億円、経常利益59億円)をそれぞれ上方修正し、営業利益、経常利益ともに65億円としました。

連結売上高・営業利益の推移・目標



目指す姿 ① 強靱な体質の「高収益企業」に向けた構造改革プロジェクトの進捗

プロジェクトが始動した2020年以降、営業利益率は毎年増加しており、これまで実行してきた各施策の効果が確実に表れております。2023年度は中期経営計画最終年度であり、この3年間の集大成として、引き続き、これまでの成果を着実に基盤、企業能力とするとともに、新たなテーマの早期達成を目指してまいります。

取り組みテーマ(部門別)	成果	今後の取り組み
1 営業改革に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値提案による収益力の向上 コンサルティングサービスの強化・拡大 配送体制の最適化 業績評価指標の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 営業プロセスにおけるDX推進による顧客コンタクト力強化、新規リード獲得による販売拡大 ICT商品×デザイン&ソリューションによるオフィスのDX化の推進等、新たな価値提案の波及による販売拡大
2 生産・供給に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 新たなアSEMBL生産拠点であるAPセンターの構築 新商品開発におけるサプライチェーンとの関係強化 原価低減に資する製造体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> APセンターの最大活用による原価低減と商品の多品種化への対応 生産のDX化および自動化推進による製造拠点のスマートファクトリー化 さらなる生産効率化の追求と固定費圧縮によるエネルギーコスト上昇への対応
3 資産効率化に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 非事業用資産の売却等整理を含む資産の効率化および有効活用の推進 政策保有株式の縮減 	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体でのさらなる資産効率化 資金効率最適化の推進による資本効率向上への貢献
4 建材商品に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 働き方・空間デザインと建材商品と結び付けた提案の推進 商品開発の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 建材サプライチェーン業務プロセス改革の実行 製造原価、リードタイムの適正化 マーケットニーズに即した商品改修と新商品開発
5 商品開発における取り組み	<ul style="list-style-type: none"> スマートオフィス商品の販売強化 商品ラインアップの拡充、商品開発力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> スマートオフィス商品の拡大に向けた開発力強化 プロダクト・コミュニケーション戦略の推進による訴求力拡大 データサービスを起点とした商品・ソリューションの開発力強化
6 人事施策に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 事業戦略の実現と自立的なキャリア形成を促す人事制度の検討 階層別・選択型・テーマ別・キャリア自律研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 社員の自立的なキャリア形成と今後の事業戦略の実現を支えるための新たな人事評価制度の導入 「強み」にフォーカスした自立的な人財の育成や「DX人財」の育成をはじめとした人財育成投資の強化

目指す姿 ② ポストコロナの「働く環境」づくりをリードする

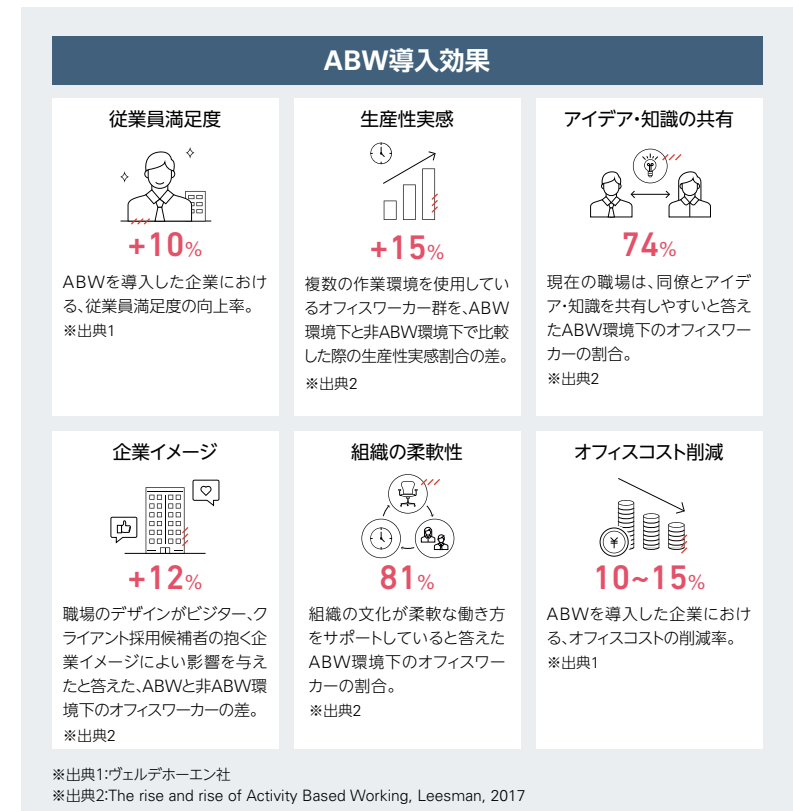
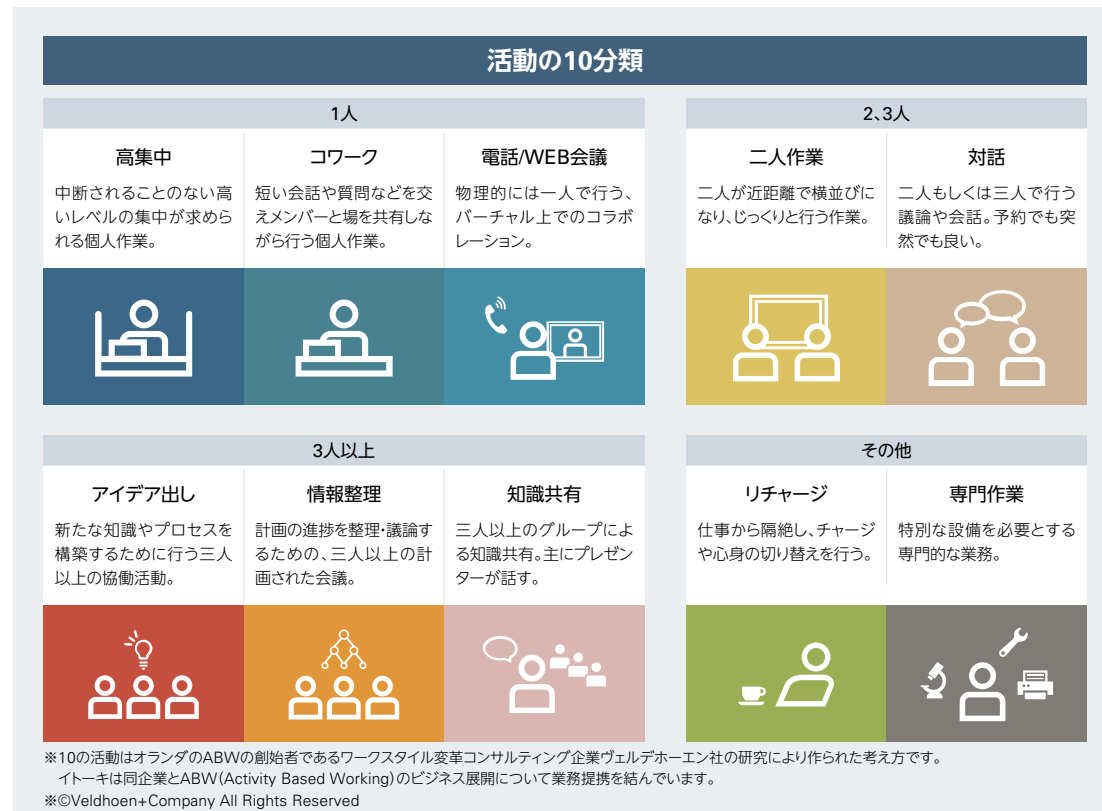
Office1.0(プロダクトベースの商品販売事業)、Office2.0(空間ベースの商品ソリューション提供事業)、Office3.0(働き方ベースのオフィスDX事業)の掛け算で、「『働く』という素晴らしい体験と空間をプロデュース」し、ウェルビーイングや数値化できない生産性の向上をも含めた、顧客企業の新たな「働く環境」づくりに貢献していきます。

→ Smart Office ConceptはWebサイト参照



イトーキのコンサルティングサービス ABW

ABWとは「Activity Based Working(アクティビティ・ベースド・ワーキング)」の略で、「個人で集中作業を行う」「電話する」「みんなでアイデアを出し合う」などの活動に応じて、最も生産性が高く働ける場所、時間、相手をオフィスワーカー自らが選択する新しい働き方です。自己裁量を最大化し、一人ひとりが責任感を持ち、オフィスワーカーが自律的に働き方をデザインすることで生産性を高める、総合的なワークスタイル戦略です。



当社のデザイナー 約**130**名(一級建築士保有者を含む):空間デザイン・空間設計

事業戦略 海外戦略

イトーキグループは、ASEAN、中国を中心に海外展開をしています。連結売上高に占める海外売上構成比は約9%であり、内訳としては、ASEAN6%、中国2%という状況です。今後も、ASEAN、特にシンガポールにおけるグループ会社ターカス(TARKUS INTERIORS PTE LTD <https://tarkus.com.sg/>)を中心に、事業および人財のグローバル化を推進していきます。

海外(ASEAN・中国)

次なる成長に向けた新収益源の掘り起こし

- 商品開発強化、チャネル開拓推進
- ターカス社(シンガポール)における新規開拓強化

コストを踏まえたボトムラインを意識した経営の徹底

- 中国における生産、販売体制の再構築
- パートナー企業との連携強化



ASEANでの取り組み

ASEANでは、主に、グループ会社ターカスで事業展開をしています。ターカスはシンガポールに本拠を構える、約200名の会社です。本社オフィスでは7か国の国籍の社員が働いており、国際色豊かに事業展開をしています。ターカスでは、さまざまな規模の内装工事・改修工事からイトーキブランドのオフィス家具の販売までを手掛けています。今後は、この地域にも「スマートオフィスコンセプト」を導入していく戦略構想を基に、お客さまへのさらなる価値提案を強化することにより、収益性を高めていきます。

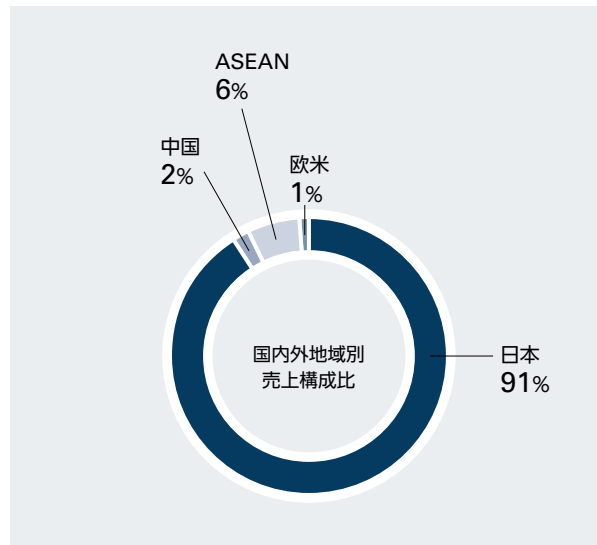
→ Smart Office ConceptはWebサイト参照

API(アピ)の発足

2023年4月より、国内外のイトーキグループメンバーが、言葉や考え方、習慣の違いなどあらゆる壁を超え、「自主的に、相互に学び、グローバルに活躍できる人材に育つ」ためのプラットフォーム、ITOKI Global Initiative“API”(アピ)を発足しました。

“API”とは、マレー語で“火”を意味します。「互いに火を燃やし、つながり、成長したい」思いを、メッセージとして込めました。

企業成長、そして、社員一人ひとりの将来のキャリアを考える時、「グローバル」な視野・視座・視点は欠かせません。“API”にはターカスのメンバーも参加しており、日本とシンガポールの交流を通じて、国ごとの文化や宗教・慣習など、その違いを本質的に深く理解することで、ダイバーシティ、そして、真の「グローバル」に対する理解、考え、意識の向上を目指します。



事業戦略

3事業の全体像(事業構成)

「働く環境」づくりを支援する「ワークプレイス事業」、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する「設備機器・パブリック事業」、働き方改革を支援する「IT・シェアリング事業」の3事業の事業ポートフォリオで、お客さまの価値創造を強力にサポートします。

ワークプレイス事業

859億円 | 69.7%

ミッションステートメント『明日の「働く」を、デザインする。』のもと、お客さまごとの働き方に合わせた最適な「働く環境」を実現するため、製品・サービスを提供することにより、これからの時代の「働く環境」づくりをリードします。オフィスワーカーが「集合して働く」環境づくりのための製品・サービスの他、在宅ワークや家庭学習のための家庭用家具などの“分散して働く”環境を支える商品、さらに企業の働き方戦略や働く環境整備のためのサーベイやコンサルティングサービス等をトータルで提供し、あらゆる空間における「働く環境」づくりを支援しています。

主な商品・サービス

オフィス家具(デスク・ワークステーション、テーブル、事務・会議チェア、システム収納家具、ロッカー)/オフィス空間を構築する建材商品の製造・販売/内装工事/オフィス空間デザイン/オフィス移転のプロジェクトマネジメント(PM)/オフィス営繕・保守サービス、テレワーク用家具、学習家具など



連結売上高
(2022年度)
1,233億円

設備機器・パブリック事業

356億円 | 28.9%

社会インフラを支えるためのものづくりや物流施設、人々が集う公共施設に対して安全で魅力的な商品を提供することにより、社会・経済の発展に貢献します。あらゆる価値創造の現場における社会や労働者の安心・安全に寄与する商品を提供しており、公共施設において魅力ある環境・空間づくりをサポートするための製品・サービスを通して地域の活性化にも貢献しています。

主な商品・サービス

安全性と機能性の高い物流設備(SAS)/高い技術と信頼性を要する特殊扉/生体認証やICカードによる情報セキュリティシステム/研究施設機器/粉体機械設備/公共施設の環境・空間づくりなど

IT・シェアリング事業

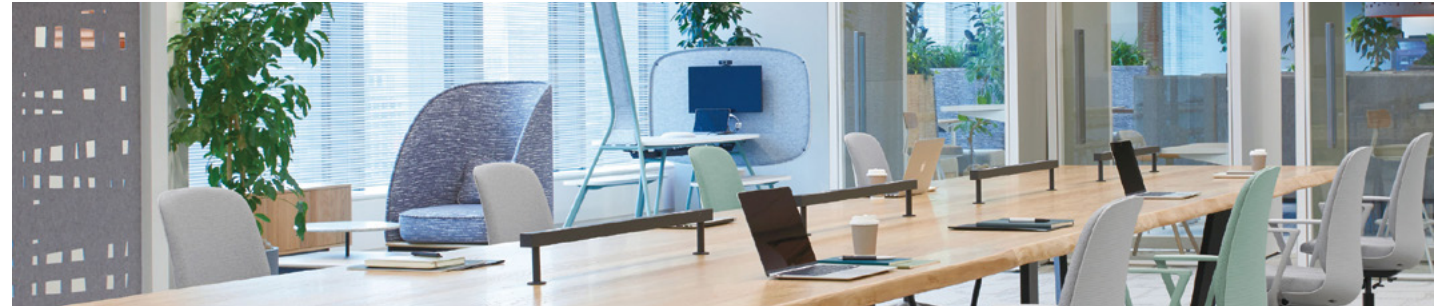
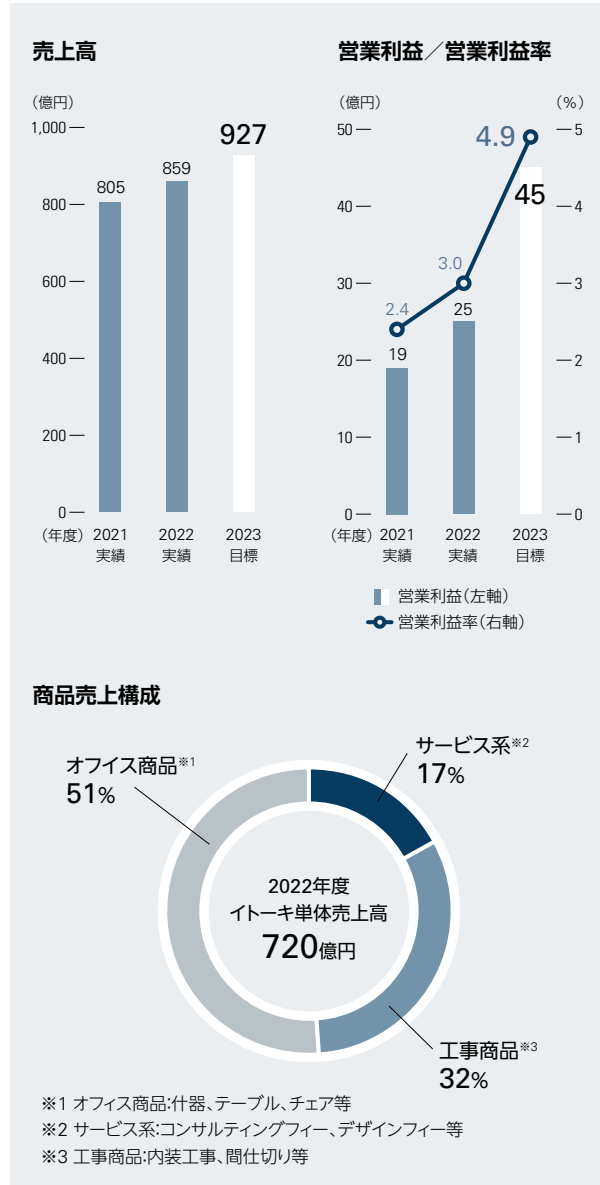
16億円 | 1.4%

企業におけるDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進や、組織における人財育成支援など、お客さまの新たな価値創造を支援するサービスを提供しています。

主な商品・サービス

オフィスシェアリング/オフィス機器のレンタル・リユース/ITシステム開発・システム検証・パッケージソフトウェアなど

事業戦略 ワークプレイス事業



事業戦略のポイント

構造改革の実行による高収益化

- ブランディング強化による提供価値の最大化
- DX推進による体制の強化
- スマートファクトリー化による工場原価率の低減
- 調達機能強化によるコストダウン

スマートオフィスコンセプトに基づく新たな価値の提供

- スマートオフィスコンセプトに基づく商品・サービスの開発と提案
- 独自のハイブリッドワークスタイルのコンサルティング強化
- コンシューマー向け製品の新ブランドの立ち上げ

次なる成長に向けた新収益源の掘り起こし

- 商品開発強化、チャネル開拓推進
- ターカス(シンガポール)における新規開拓強化

コストを踏まえたボトムラインを意識した経営の徹底

- 中国における生産、販売体制の再構築
- パートナー企業との連携強化

→ Smart Office ConceptはWebサイト参照

強み

- スマートオフィスコンセプトに基づく商品・サービスの開発と提案
- オフィス空間設計コンサルティング
- ABWに基づく、新たな働き方、および生産性向上コンサルティング

機会

- ポストコロナにおけるオフィスの需要増(新築、2次移転、リニューアル等)
- 経営課題として認識されるオフィス環境のデザイン
- ウェルビーイング、クリエイティブ、エンゲージメント、生産性を意識した「新しい働き方」への理解浸透
- ハイブリッドなワークスタイルの定着

リスク

- 原材料高騰による製造原価率の上昇
- 新型コロナウイルス感染症の再拡大

本部長メッセージ

「明日の働き方」への貢献で、新たな需要を生み出していきます

ワークプレイス事業
取締役 常務執行役員
営業本部長

風 直樹

実践的なノウハウの積み上げを土台にITを活用し、明日の働き方に貢献

イトーキは、自社で家具を製造するようになって、約50年経ちますが、その間継続してオフィスや家具の使い方、人と家具のマッチング、働き方などさまざまな視点からオフィス家具のあり方について実践的なノウハウの積み上げを行ってきました。

イトーキは現在、ITの活用による定量的なデータにもとづき、最適なオフィスのありかたを提案する「オフィス3.0」を提唱していますが、その発想の兆しは、創業以来培ってきたノウハウの蓄積にあると考えています。ワークプレイス事業では、そのノウハウをベースに、IT活用によるデータ分析を活用して、明日の人の働き方に役立つ製品・サービスを提供することで成長を実現したいと考えています。

2022年度は、大型のオフィス移転やリニューアル案件を中心に売り上げ拡大

2022年度は、オフィス需要が旺盛でした。特に、ニューノーマル時代の働き方に合わせた大型のオフィス移転やリニューアル案件を中心に受注・売上を伸ばすことができました。原材料価格の高騰はありましたが、増収効果と営業スタイルの変更によ

る利益率改善が図れたことで、売上高は859億円、営業利益は25億円と増収増益を果たしました。

営業スタイルの変更としては、従来、競合との提案競争に際して価格勝負になりがちだったものをやめたことがポイントです。それに代わり、お客さまの当初の導入目的、例えば、「組織のコミュニケーションを向上させたい」「クリエイティブな発想を生み出すオフィスにしたい」といった目的にフォーカスした提案を強化することで、これまでと比べ提供価値を適正に評価していただく機会が増え、結果として利益率の改善につながったと考えています。

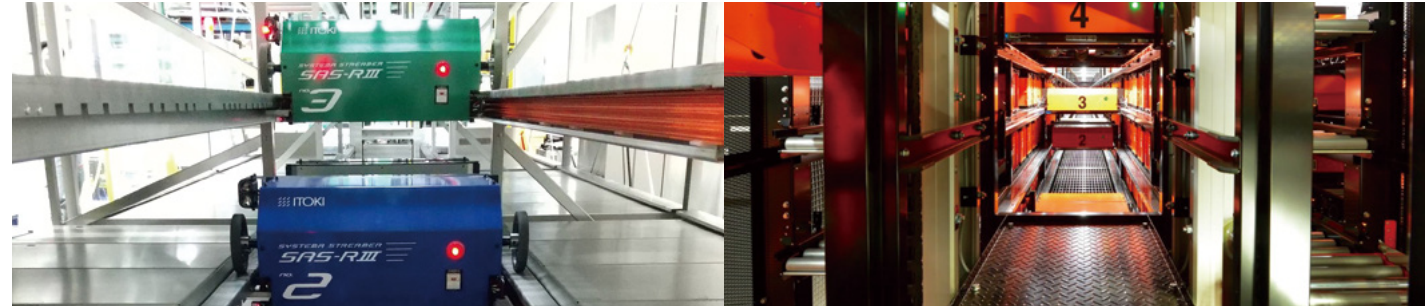
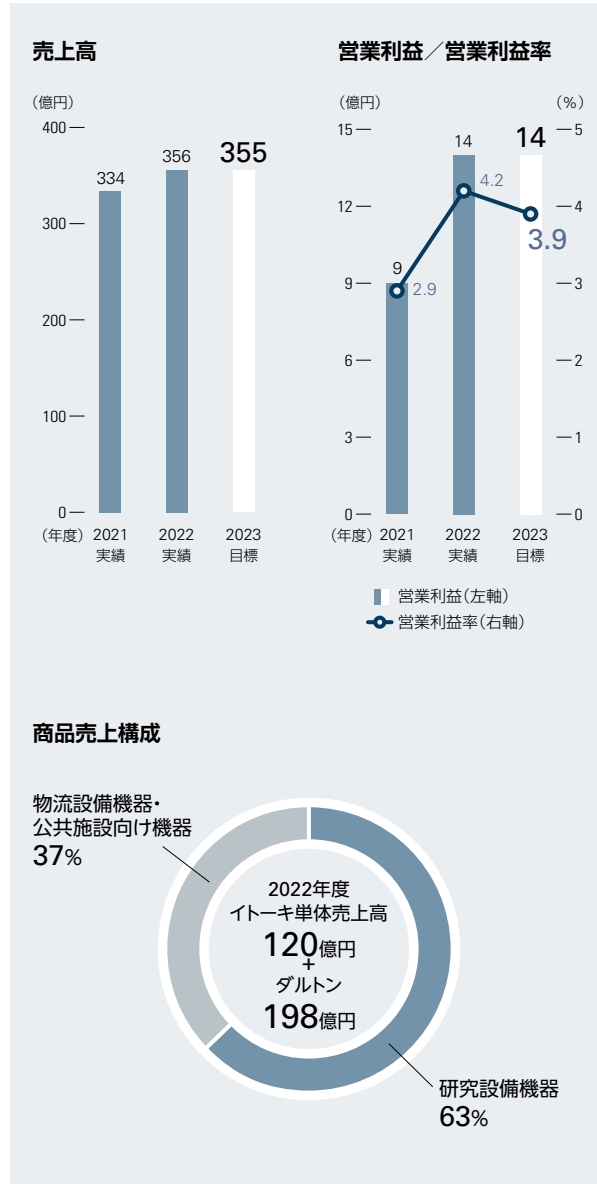
2023年度も引き続き堅調なオフィス需要を背景に、増収増益を達成

2023年度もオフィス需要は引き続き堅調とみています。中でも、首都圏、大阪、福岡などでのオフィス需要が旺盛であると見込んでおり、目標としている売上高927億円、営業利益45億円は十分に達成可能と考えています。

リニューアルや新規のオフィス需要は堅調ですが、フリーアドレスの普及やリモート勤務の一般化によって、従来、主力製品であったスチールファニチャーやキャビネットの売上構成比率



が減少しています。当社でもこの流れに沿い、オフィスで働く人間の生産性向上につながるようなスマートオフィスコンセプトに基づく商品・サービスの開発をより一層加速させ、新たな需要を生み出すことで持続的な成長を実現していく考えです。



事業戦略のポイント

物流施設：戦略的投資による商品力、サービスの強化

- 営業およびエンジニアリング体制の強化
- APセンター構築による生産体制の強化
- シャトル式立体自動倉庫システムの新商品開発強化

公共施設：新型展示ケースの開発および利益創出可能な供給体制の構築

サイネージ：インバウンド需要復活を視野に入れた製品の機能向上

特殊扉：設計力の向上と供給体制の拡大

研究施設：営業力・商品力・供給力・アフタービジネスの強化

強み

- 過去より培われたメカトロニクス技術、およびカスタマイズ対応力
- 高速化・小型化を追求したシャトル式立体自動倉庫「システムストリーマーSAS-R」
- 高いシェアを保持する、研究開発向け設備機器、大型展示ケース等公共施設向け什器、および特殊扉

機会

- 物流市場における労働力削減と自動化
- ポストコロナにおけるインバウンドの回復
- 堅調に推移する日本の研究開発投資

リスク

- 原材料高騰による製造原価率の上昇
- 新型コロナウイルス感染症の再拡大

本部長メッセージ

省人化、全自動化を追い風に、成長を拡大していきます

設備機器・パブリック事業
常務執行役員
設備機器事業本部長

澤田 正

3つの強みに支えられ、

省人化ニーズに合わせて事業を拡大

設備機器・パブリック事業は、シャトル式立体自動倉庫や物流機器に使用される電気制御、棚を作る板金加工、金庫扉を作る技術から派生した厚物鋼材加工、この3つの技術を強みと考えています。また、お客様の声を聞くことを徹底し、そのニーズに応じて改良を重ねることで、30年以上前に開発された製品が9バージョンもの改訂を経て、今も売れ筋製品となっています。

近年、物流市場は、人手不足を背景とした省人化がキーワードとなっており、より一層の機械化、自動化が求められています。当事業は、3つの技術的な強みを活かしながら、お客様のニーズに合わせて製品づくりで事業拡大を図りたいと考えています。

2022年度は、研究施設と物流施設が好調で 大幅な増益を達成

設備機器・パブリック事業は、物流機器、セキュリティ設備、パブリック（公共向け設備）、原子力特殊扉、研究施設設備の5つの事業で成り立ちます。2022年度は、研究施設であるサイエンスパークなどの前期における大型商談受注が今期業績に寄与したことに加えて、物流機器が好調に推移し、売上

高356億円、営業利益14億円となりました。一方で、パブリックに関連した博物館、美術館の展示ケースやデジタルサイネージは、コロナ禍の影響長期化で需要が低迷しました。

物流機器の中でも手堅く推移しているのがECに関連した物流施設です。ECビジネスでは、差別化の肝が、オーダーを受ける仕組みとデリバリーの仕組みになりつつあり、受けた注文を当日中に出荷するというスピード勝負になるなど、物流センターの機能がますます高度化しています。当社でも、2018年に上市した高速化・小型化を追求したシャトル式立体自動倉庫「システムストリーマー SAS-RJ」を武器に需要拡大を図っています。

2023年度以降は年率8%の市場の伸びを背景に 成長を実現したい

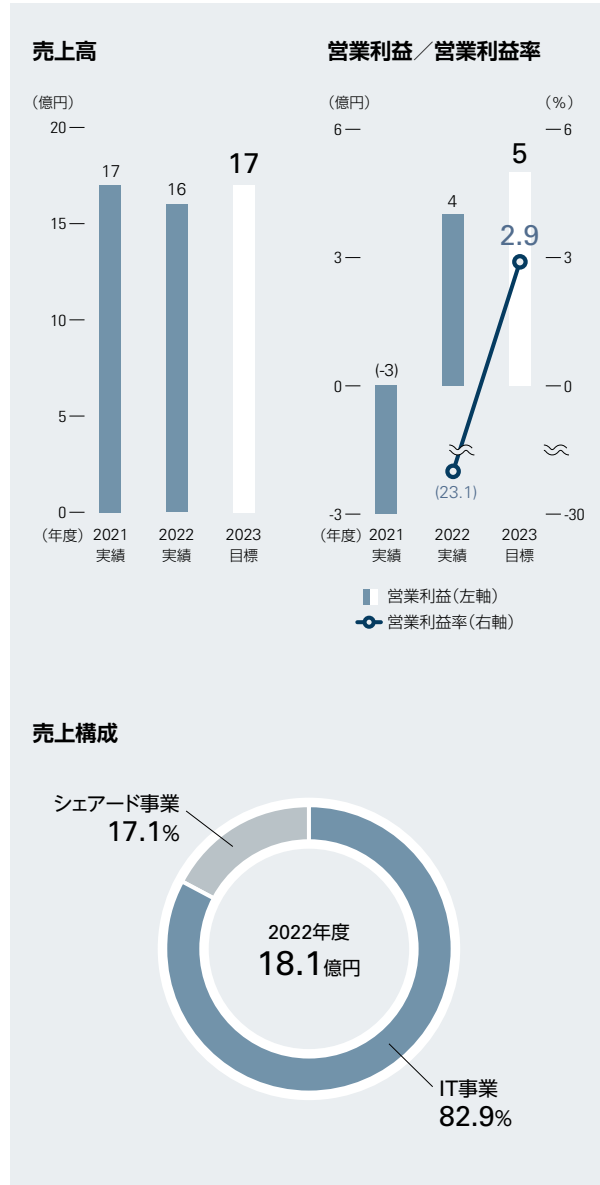
物流機器の全体市場は現在、6,000億円市場と言われ、今後は2030年以降まで年率8%の伸びが続くと予想されています。当社の2023年度は、この需要拡大の追い風を受け一方で、前年度に大型研究施設機器を受注・売上計上した反動で売上高355億円、営業利益14億円とほぼ横ばいとなります。

中長期的には、物流機器市場の拡大という背景の中で、成長を実現していくために、他社との商品開発、販売などさまざまな



局面でのコラボレーション、VA（価値分析）やVE（価値工学）を駆使した設計段階からの見直しによるコスト削減などを推進していきます。最終的には、設備機器、パブリックそれぞれが一つの事業の柱となるまで成長を拡大したいと考えています。

事業戦略 IT・シェアリング事業



事業戦略のポイント

IT事業

- 自社ブランドのソフトウェア製品開発および販売
- 顧客システムの開発、検証
- ITに関するコンサルティング、設計、製造

シェアリング事業

- オフィス家具のレンタルによるサブスクリプションサービスの展開
- 不要となったオフィス家具における、「Reduce」「Reuse」「Recycle」の3Rを通じた、お客さまのゼロ・エミッション対策の実現のサポート

強み

- IT事業：システム開発からシステム検証、ITインフラ構築・設計・運用、ヘルプデスク、システム監査、パッケージソフト販売、プログラム解析までITトータルサービスの提供
- シェアリング事業：環境問題や社会問題の解決に取り組み、社会的価値と経済的価値の両方を生み出す事業を基軸として事業推進

機会

- IT事業：新技術のビジネス実用化
- シェアリング事業：サステナブルおよびシェアリング・エコノミーの拡がり

リスク

- IT人材の雇用・処遇
- 新型コロナウイルス感染症の再拡大

CREATE

SUSTAINABILITY

47 ESG方針

48 E：環境

48 環境への取り組み

49 地球温暖化防止

51 TCFDへの対応

53 ものづくり・空間づくり

54 資源の有効活用

55 生物多様性の保全

56 化学物質の管理・削減

57 法令対応

58 ESG推進プロジェクト始動

59 S：社会

59 商品サービスによる新たな価値創造

60 未来につなげる研究・知財

61 品質向上の追求

62 価値共創のパートナーとともに

63 地域・教育への貢献

64 人財戦略

65 主体的なキャリア形成の支援

66 多様な人財の採用

67 インターナルコミュニケーション

68 ダイバーシティの推進

69 ワークライフバランス

70 人権の尊重・労働安全衛生

71 健康経営の推進

72 社外からの評価

73 非財務ハイライト

75 G：ガバナンス

76 社外取締役対談

78 コーポレート・ガバナンス

83 役員一覧

85 リスクマネジメント

87 コンプライアンス

※ESGデータの詳細は別途ESGデータブック2023をご参照ください。

<https://www.itoki.jp/sustainability/environment/communication/pdf/esgdata2023.pdf>

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、多様な人財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。

ステークホルダー・エンゲージメント

ステークホルダー	目的	主な対話の機会
お客さま	お客さま視点でのものづくりに徹し、お客さまとの対話を重ねながら商品・サービスの提供に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> 日々の営業活動 展示会 お客様相談センター
販売代理店	お客さまに価値を届ける重要なパートナーとして協力体制を構築する	<ul style="list-style-type: none"> 日々の営業活動 全国代理店社長会議 代理店様専用ウェブサイト
調達先	相互連携で社会的責任に配慮した調達活動を実施する	<ul style="list-style-type: none"> 日々の調達活動 取引先説明会 サステナブル調達
株主・投資家	公正で健全な企業経営により株主・投資家のみなさまの信頼の獲得と企業価値の向上を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会 統合報告書 投資家向け説明会
社員・家族	社員一人ひとりがやりがいを持ってイキイキと働き、能力を最大限に発揮できる制度の整備と職場環境を構築する	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価・面談 労使協議会 ご家族見学会
教育機関・学生	公平な採用活動の実施。企業訪問の受け入れなどを通じた次世代育成、共同研究による新たな価値を創造する	<ul style="list-style-type: none"> 採用活動 共同研究 出前授業
地域社会	環境や社会に配慮した事業活動を行い、「企業市民」としてより良い地域づくりに貢献する	<ul style="list-style-type: none"> 地域活動への参加

社員とのコミュニケーション

イントラネット内に特設サイトを設け、社会課題の解決に向けた社員の身近な取り組みから部門としての施策まで幅広く紹介し、サステナビリティに関するコミュニケーションの活性化を図っています。





環境への取り組み

基本的な考え方

イトーキグループは、「人も活き活き、地球も生き生き」する持続可能な社会の実現のために、「中期環境計画」を策定し、「脱炭素」・「生物多様性」・「循環型経済」という多角的なアプローチによりサプライチェーン全体で活動しています。気候変動、水不足、資源枯渇、生物多様性の損失といった環境課題に対し、事業活動領域を通じて、環境負荷を低減し、地球の未来を守るための持続可能な発展に引き続き貢献してまいります。

環境方針

イトーキグループでは、あらゆる環境活動指針となる「イトーキグループ環境方針」と具体的な「行動指針」を定め、グループ全体、さらにサプライヤーとも共有し、環境保全活動に取り組んでいます。

→ 環境方針はWebサイト参照

外部イニシアチブ

イトーキグループは、気候変動に関するイニシアチブに積極的に参加しています。気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同表明やカーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)への回答、気候変動イニシアティブ(JCI)への賛同などを行い、情報開示の充足に努めるとともに、より一層の気候変動対策を推進してまいります。



中期環境計画

2050年までの長期環境計画に基づき3か年の中期環境計画を策定し、グループ一丸となって環境活動に取り組んでいます。また、中期環境計画をもとに業務プロセスから活動上のリスクと機会を抽出、マテリアリティ分析によ

り単年度環境目標を設定し、より焦点を絞った活動を展開しています。これにより、改善活動を通じて企業として持続可能な循環型社会の実現に向け、引き続き貢献してまいります。

2022年度環境目標及び実績

★★★ 100%以上 ★★ 80%以上99%以下 ★ 80%以下

全社環境目的	目標	2022年目標	実績	達成状況	
地球温暖化の防止	サプライチェーン排出量 (Scope1+2+3)	CO ₂ 排出量の削減	2013年比9%削減	2013年比25%増加	★
	Scope1+2	CO ₂ 排出量の削減	2013年比21%削減	2013年比34%削減	★★★
	Scope1	事業活動による直接排出CO ₂ 排出量(燃料)の削減	2013年比17%削減	2013年比29%削減	★★★
	Scope2	事業活動による間接排出CO ₂ 排出量(電気)の削減	2025年までにイトーキ単体工場の再生可能エネルギー化100%	再生可能エネルギー化5%	—
	Scope3-4	CO ₂ 排出量(輸送、配送)の削減	2013年比3%削減	2013年比15%削減	★★★
生物多様性の保全	環境配慮型製品の開発、設計、販促	製品アセスメントの実施による環境配慮型製品の向上	製品アセスメントの実施	★★★	
		環境配慮型製品の販売促進	グリーンガード商品の販売	★★★	
資源の有効活用	産業廃棄物の削減	前年比1%削減(原単位)	前年比13%削減(原単位)	★★★	
	産業廃棄物のリサイクル促進	産廃リサイクル率99.5%以上	産廃リサイクル率99.6%	★★	
	一般廃棄物の削減	前年比1%削減(原単位)	前年比15%削減(原単位)	★★★	
	一般廃棄物リサイクル率	一廃リサイクル率80.0%以上	一廃リサイクル率85.3%	★★★	
	水使用量の削減	前年比1%削減(原単位)	前年比15%削減(原単位)	★★★	
有害化学物質の管理・削減	PRTR法届出対象物質使用量の削減	2015年比7%削減(原単位)	2015年比44%削減(原単位)	★★★	
汚染防止	排水基準(自主規制値含む)の順守	排水基準(自主規制値含む)の順守	順守率100%	★★★	

※2022年度よりCO₂排出量の集計方法を変更しています。詳細はP.49をご覧ください。
 ※2022年度より海外グループ会社1社のデータを含み、単体、国内グループ会社13社、海外グループ会社2社のデータとしています。
 ※2021年度以前は単体、国内グループ会社13社、海外グループ会社1社のデータとしています。
 ※2022年度よりScope1の都市ガスについてノルマル換算の上CO₂排出量を算定する方法に変更しています。
 ※2022年度よりScope2の電気についてマーケット基準での算定をしています。
 ※2022年度よりScope3-1の算定方法をより精緻な方法に変更し、また、集計範囲をカタログ品から特注品にも広げています。
 ※2022年度よりScope3-2の算定方法について対象部門の業態について見直しを実施しています。
 ※2022年度よりScope3-4(輸配送)について算定方法を見直し改良トンキロ法による算定を行っています。
 ※2022年度よりScope3-6、Scope3-7について一部の企業で支給金額ベースでの算定に見直しをしています。

地球温暖化防止

基本的な考え方

地球温暖化は、大量生産、大量消費、大量廃棄型の社会経済活動や生活様式の見直しを迫るものであり、地球環境を維持していくために企業が取り組むべき喫緊の課題であると認識しています。イトーキグループでは、この考えに基づき2050年までのカーボンニュートラル宣言を行いました。目標の実現のため、調達から生産、販売、輸送、廃棄までのすべてのプロセスにおいてCO₂排出削減活動を実施しています。

CO₂排出量削減長期目標 2030/2050

イトーキグループでは、2050年カーボンニュートラル社会実現のため、Scope全体での削減を推進しています。

GHGプロトコルによるScope集計を実施し、2050年にカーボンニュートラル、2030年に2013年度比Scope1および2で50%削減、Scope3を含めた全体で30%削減を目標として定めています。

この目標を達成するため、3カ年の中期環境計画、および単年度目標を策定し、再生原料の採用やリサイクルの促進、環境に配慮した製品開発など製品分野での脱炭素への貢献と、省エネの推進・再エネの導入や環境負荷

2022年度のKPIと実績

CO₂排出量 (Scope1~3)の削減



を低減する物流など生産・販売分野における脱炭素の取り組みを実行しています。

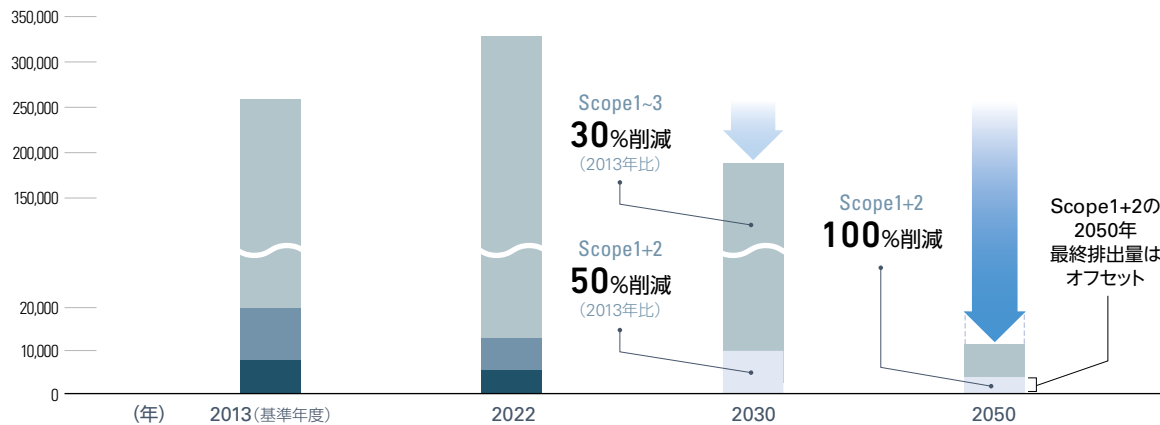
お客さまやサプライヤーのみならずとも、製品ライフサイクル全体でCO₂排出量を削減することで、イトーキグループとして計画を達成し、企業として持続可能な脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

2022年度の実績

イトーキグループは、地球温暖化の防止・緩和に向けて、6種類のGHG排出量(温室効果ガス)のうち、排出量が最も多いCO₂排出量の削減に注力し活動しています。

2022年度は、目標9%削減(2013年度比)に対し、25%のCO₂排出量増加となりました。これはグループ会社1社を対象範囲に算入し、さらにScope3のデータ精緻化を進めたことに因っています。今後は、「中期環境計画」に基づき、計画的な省エネルギー設備の導入を実施するとともに、再生可能エネルギー電力の採用による再エネ率向上やバリューチェーン全体での環境配慮、また脱炭素に貢献するビジネスを積極的に推進することで、グループ全体で活動の活性化を図り、CO₂排出量のさらなる削減を進めてまいります。

CO₂排出量削減長期目標
(t-CO₂)



Scope算定基準について

2022年度よりグループ全体での活動量把握、算定精度の向上を目的として、算定範囲の見直し、算定データ範囲の拡大、算定条件の見直しを行いました。それに伴い新たに把握した排出量が増加しております。

なお、2022年度Scope1,2のデータは、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者検証を受けています。

地球温暖化防止

製造部門における主な取り組み

イトーキグループでは、近年のオフィストレンドの変化、オフィスのDX化やペーパーレス化等を受け、さまざまな素材や形状・技術要素のバリエーションから構成される商品を、コストを抑えながら柔軟に生産・供給できる体制へシフトするため、分散している生産ラインの集約・再編による生産性向上を実施してまいりました。その一環として関西地区における生産再編により2022年9月にAPセンターを新規開設し、環境に配慮した生産活動を推進しています。

また、製造工場では照明のLED化や低温塗装の導入を推進し、エネルギー効率の向上に取り組んでいます。併せてオンサイトPPA方式による太陽光発電システムを導入し、省エネと並行して再エネを促進することで、さらなるCO₂削減に貢献してまいります。

事例：APセンターへの再エネ設備導入

2022年9月に竣工したAPセンターでは、工場稼働に伴って使用される想定年間電力量を賅う出力の太陽光発電システムをオンサイトPPA方式により設置、2023年2月より本格稼働いたしました。これにより関西工場（滋賀）における再エネ率向上に寄与いたします。



APセンター屋上に設置した太陽光パネル

物流における取り組み

貨物の委託輸送量が3,000万トンキロ以上あるイトーキでは物流業務委託先、サプライヤー様、さらにはお客さまと協力し、環境負荷低減を目的に製品輸送手段の見直しを積極的に行っています。トラック輸送からよりCO₂排出量の少ない海上コンテナ輸送やJRコンテナ輸送への切替や、一部センターでのハイブリッドトラックの採用等さらなるCO₂排出量削減に継続的に取り組んでいます。



グループにおける取り組み

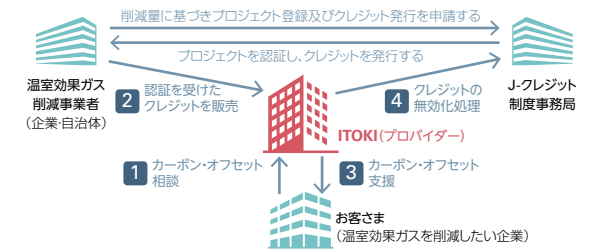
イトーキグループではグループ全体での中期環境計画達成のため、工場施設における照明LED化、塗装工程における使用エネルギー量の低減、営業車の廃止、契約電力の再エネ由来電力への切替等各社の事業形態に合わせて環境改善を行っています。

サプライチェーン全体での取り組み

イトーキグループでは、CO₂排出量の大半をScope3、特にカテゴリ1が占めており、サプライヤーのみなさまと協働でのCO₂排出量の削減が欠かせません。これまでもサプライヤーのみなさまにサステナブル調達アンケート等を通じてイトーキの環境活動について周知し協力を求めてまいりましたが、一部のサプライヤー様よりScope1に関連するデータの提供を受ける等、引き続きサプライヤーのみなさまと協働しながらCO₂排出量削減のための活動を深化してまいります。

カーボン・オフセット

イトーキは、自社のオフィスや製品でカーボン・オフセットを行うことにより培ってきた知見を活かし、ソリューションとしても事業展開し、カーボン・オフセットを通じた温室効果ガスの削減に取り組んでいます。



その一環として、CO₂排出量可視化・削減サービスを提供するe-dashと連携し、同社の運営する「e-dash Carbon Offset」でJ-クレジットの販売を2023年5月より開始しました。

J-クレジットプロバイダー大手として培った長年のノウハウを活かし、J-クレジットをワンストップで、希望のタイミングで、必要なだけ購入可能となる、民間主導では日本初となるJ-クレジットのマーケットプレイスが誕生します。

今後の課題

より実効性のあるCO₂排出量削減のため、以下の2点をこれからの課題と捉えています。

- ①事業活動におけるCO₂排出量の詳細な可視化、データの精緻化
- ②再エネ由来電力の調達について詳細検討し再エネ率目標の策定

今後も地球温暖化防止を達成するため環境改善に取り組んでまいります。

TCFDへの対応

基本的な考え方

イトーキグループは気候変動への対応を重要な経営課題の一つと捉え、2020年6月、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言へ賛同を表明しました。TCFDの提言に基づき、気候変動が事業にもたらす影響を分析するとともに、カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)をはじめとした情報開示も積極的に行っています。

さらに2050年カーボンニュートラル目標も定め、グループ全体、およびバリューチェーンにおけるステークホルダーのみなさまと協働し脱炭素社会の実現に貢献してまいります。



ガバナンス

イトーキグループは、すべての事業領域において地球環境を保全するべく、環境活動の指針となる「イトーキグループ環境方針」と具体的な「行動指針」のもと、ISO14001に基づいた環境マネジメントシステム(EMS)を構築し、グループ全体の環境マネジメントサイクルと、拠点・事業ごとの環境マネジメントサイクルを連動させることで、全社員参加の環境活動を展開しています。さらに年1回のマネジメントレビューでは、その活動内容を報告し、経営トップコミットメントによる環境経営を推進しています。

また、中期経営計画に合わせ「中期環境計画」を3か年で策定し、重要な課題の設定、モニタリング、対応策の推進に取り組んでいます。

リスク管理

気候変動や生物多様性におけるリスクや機会について、事業上の課題や、EMS活動を通じた環境側面の影響評価、またステークホルダーからの要望・期待など総合的に勘案して特定し、「中期環境計画」として全社的に取り組みを進めています。

移行リスクでは、炭素税が導入された場合のコスト増やステークホルダーの行動変容への対応遅れなどがインパクトの大きいリスクとして特定され、再生可能エネルギーの活用や環境配慮型製品の開発・設計といった対応策により管理していきます。物理的リスクでは、異常気象の発生頻度が増した場合にサプライチェーンが分断されるリスク等が懸念されます。環境変化に応じて事業継続計画を見直していくことで対応してまいります。

戦略

長期的に予想される気候変動について、IPCC*を参考に3つのシナリオ(サステナビリティ進展・標準・停滞シナリオ)を定義し、分析を行いました。その結果、気候変動は政策・法規制リスクをはじめとして、短期・中期・長期でイトーキグループの事業に大きな影響を及ぼす可能性が明らかになりました。すでに顕在化している異常気象の頻発化・大型化以外にも、炭素税の導入や、調達コストの増加、既存市場の縮小などが挙げられます。

イトーキグループでは気候変動を重要な経営課題と捉え、製造業としての在り方を改めて見直し、これからの事業戦略を検討していきます。また、マテリアリティ(重要課題)の中に「カーボンニュートラルな社会に貢献する」「自然環境を守り、資源循環を促進する」という重点テーマを定め、中

長期CO₂排出量目標を策定し、DXの推進やお客さまの働き方改革の支援を通じてCO₂排出量の少ない働き方を促進していくとともに、自社内でもその達成に向けて再生可能エネルギーの導入や環境配慮型製品の開発・設計などを進めていきます。

活動内容は定期的にモニタリングし、PDCAを着実に回すことにより、目標の達成に歩みを進めていきます。

*IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change):気候変動に関する政府間パネル

指標と目標

イトーキグループでは、気候変動への対応として以下の中長期CO₂排出量目標を策定し、具体的な削減プランに落としこんで取り組みを進めています。

なお、イトーキグループのCO₂排出量の多くはScope3カテゴリー1「購入した製品・サービス」が占めるため、今後集計の精緻化を図るとともに、サプライヤーのみなさまとさらなる協働体制を構築し、CO₂削減への取り組みを進めていきます。

CO₂排出量の目標

項目	2030年目標*	2050年目標
Scope1・2	50%削減	カーボンネットゼロ
Scope1~3	30%削減	—

*2013年比

TCFDへの対応

分類	リスクと機会の項目	リスク	機会	対応策	リスク・機会の高まる時間軸	インパクト	
移行リスク	政策・法規制	炭素税の導入	<ul style="list-style-type: none"> 自社の取り扱い商品が炭素税対象となり、市場から疎外される 炭素税が発生し、コストが発生する 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの活用 環境配慮型製品の開発・設計 	中期	★★★★	
	政策・法規制	法規制(省エネ法等)の強化・厳格化	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ法が厳格化し、自社努力だけでは法令順守が難しくなる 再生可能エネルギー(再エネ)需要が高まり、エネルギー使用量に見合った再エネが調達できなくなる 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方の提案・コンサルティング機会が増加する 多様な働き方を支援することによりお客さまのCO₂排出量削減貢献につながる 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量削減ロードマップに則った継続的な省エネ活動の実施 CO₂排出量の少ない配送車両への切り替え 	中期	★★
	技術	研究開発の遅れ、競合の激化	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮対応の製品開発のために開発スピードが鈍化する一方、社会的潮流により競合企業が増加し収益悪化につながる 	<ul style="list-style-type: none"> 働き方の実証実験を起点としたお客さまの働き方改革支援 脱炭素・サーキュラーエコノミーにつながる製品・ソリューションが販売拡大する 	<ul style="list-style-type: none"> 市場変化の的確な把握とソリューションビジネスの拡大 	中期	★★
	市場	既存市場の縮小、調達コスト増	<ul style="list-style-type: none"> 主力事業の縮小により、収益が減少する 原材料の調達コストが増加する 世界情勢の変化により電気、燃料が高騰する 	<ul style="list-style-type: none"> カーボン・オフセット製品が販売拡大する 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方ができるソリューションの提供 環境配慮型製品の開発・設計 	中期	★★
	評判	ステークホルダーの行動変化	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮対応の遅れにより、ステークホルダーからの評判を毀損し、顧客の購買活動や投資家からの資金調達が困難となる 	<ul style="list-style-type: none"> カーボン・オフセット製品が販売拡大する 	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーと協働での持続可能な調達活動の実施 	中期	★★★★
物理的リスク	急性	ゲリラ豪雨等異常気象の頻発化・大型化	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象被害により、予定どおりの生産体制が維持できず供給に支障が出る 生産拠点を移動せざるを得なくなる サプライチェーンの断絶等による部品未入荷での操業停止 工場設備から二次災害が生じ、地域社会に支障を及ぼす可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの働き方改革が進展することにより、お客さまのBCPに貢献する 自社の拠点を見直すことにより、事業の見直し・強化ができる 	<ul style="list-style-type: none"> リスクハザードマップの作成 予防対策の実施 環境変化に合わせたBCPの見直し 	短期	★★★★
	慢性	平均気温の上昇	<ul style="list-style-type: none"> 気温上昇により、品質などのニーズを満たす木材の調達が困難になる 自然素材等の生産量、生産適地が変化する 生産性の低下や健康被害の深刻化、コストアップの発生 オフィスの在り方が変化する 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動に適應した製品・サービスの販売が拡大する 従業員の作業環境改善により、満足度が向上する 	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な木材調達活動の実施 気温変化に応じた作業環境の整備 	長期	★★



ものづくり・空間づくり

基本的な考え方

イトーキグループでは、ものづくりを進める上でプラスチックや木材といった多くの資源を消費しています。持続可能で環境に配慮した調達をベースとして製品の企画、設計段階での環境配慮等に関する評価を行い、調達、生産においても環境配慮型の材料調達を積極的に行うことで、製品ライフサイクル全体にわたって多様な環境負荷の低減を考慮したものづくりを行ってまいります。

グリーン調達

イトーキでは「使用材料の削減、再生材の使用・リサイクル対応など省資源化に取り組んでいる」等グリーン調達基準を定め、サプライヤーの評価認定を行っています。また定期的に継続監査を行うことでサプライヤーのみならずにもイトーキの環境活動方針、調達基準、環境に関する教育啓蒙活動を展開しています。当社サプライヤーでグリーン調達認定制度未認定企業については、調達部門や全社環境事務局によりグリーン調達先認定に向けての各種支援を行っています。

環境配慮型製品の開発(指針)

イトーキでは、従来指針を定めて環境配慮型製品の開発に積極的に取り組み、製品の企画～製品設計～生産準備の各段階では、アセスメントを実施しながら製品開発を行っています。指針や評価プロセスは、企業への社会要請の変化を鑑みて随時見直しています。

2022年度のKPIと実績

2022年度目標

環境配慮型製品の販売促進

2022年度実績

環境配慮型新製品の開発 **2** 件

製品の木質化を進めるプロジェクトの実施

環境配慮型製品の開発(商品紹介)

リサイクル素材の活用や、構成部材のプラスチックからの置き換え、製品のロングライフ化など、CO₂削減、循環型社会に貢献する商品開発を行っています。

2022年10月発売したトルテUチェアには、張地に廃棄ペットボトルのリサイクル繊維100%で作られたサステナブルファブリックを採用しています。また背・座クッションは取り替え、交換ができるため、製品自体が長期間使え、廃棄物の減量にも貢献します。

新たな素材の活用も進めています。東南アジアなどの熱帯地域で広く栽培されている短時間で収穫可能な一年草のケナフは、生長時のCO₂吸収能力が高く(針葉樹と比較すると約7倍)、地球温暖化の防止に貢献している植物のひとつです。このケナフを原材料にしたケナフボードをトヨタ紡織(株)様と共同開発し、テーブル天板に採用した「ミートラウンジ サステナブル」を2022年に発売しました。



他にも、「Olika(オリカ)eco」「Wan(ワン)eco」にはもみ殻をアップサイクルした素材を背座に使用するなど、廃棄物を有効利用しながら、同時に樹脂の使用量の削減も行っていきます。

サステナブルな空間づくり

イトーキでは働く空間づくりにおいても、サステナビリティに配慮しています。すべての人に健康な環境を提供するためのワークサイズや感染対策の取り組み、アートの設置等を実施しているほか、環境配慮の観点ではカーボン・オフセット提案やLED照明の設置にも力を入れています。また自律的な働き方を目指すABWの導入やICT・DXの活用により、働きがいの向上も目指しています。

今後の課題

環境に対する要請が日々変化中、イトーキとしての環境貢献の目的や役割を一層明確化していくことが求められています。従来の環境配慮型製品の考え方を時代にあわせてアップデートし、イトーキのものづくりの基本思想と掛け合わせることでサステナブルな働く空間づくりを推進してまいります。



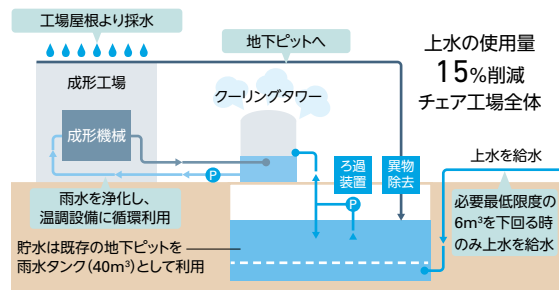
資源の有効活用

基本的な考え方

美しい地球と人々が暮らす自然豊かで持続可能な社会を未来に引き継ぐため、天然資源の利用を抑制しながら、今ある資源を有効に活用することが私たちに求められています。イトーキグループは、この考え方のもと、製品のライフサイクル(設計・調達・生産・輸送・使用・廃棄)全体において、資源の有効活用やリサイクルを積極的に推進し、環境への負荷が低減される循環型社会を目指してまいります。

水資源への取り組み

世界的な人口増加や気候変動の影響等により水資源へのさまざまな影響が懸念されており、渇水等による社会活動への影響を緩和し水資源の安定性を確保するため水資源の有効活用は喫緊の課題であると認識しています。イトーキグループではこの考えのもと、水使用量原単位削減目標(原単位比前年比▲1%)を策定し、削減活動を展開しています。2018年からは関西工場(滋賀)において雨水貯水・活用システムを運用しており、雨水の積極的な再利用を行うことで生産工程における上水(水道水、工業用水)の使用量削減を行っています。



2022年度のKPIと実績

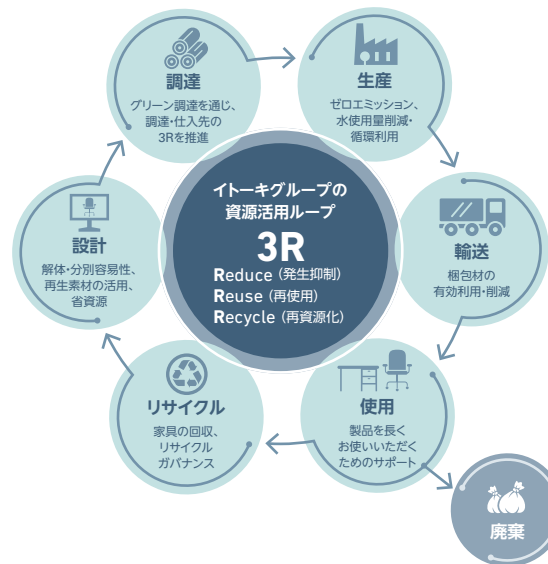
廃棄物の削減(産業廃棄物・一般廃棄物)



水使用量の削減



製品のライフサイクルにおける資源の有効活用



イトーキグループは、販売製品のライフサイクル(設計・調達・生産・輸送・使用・廃棄)全体における資源の有効活用に取り組んでいます。リデュース・リユース・リサイクル(3R)の考え方で廃棄物排出量の削減を進めるとともに、分別の徹底によるリサイクル率の向上に関する目標を設定し、製造に関わる原材料、梱包材など副資材を含めたすべての資源を対象に、3Rの徹底に努めてまいります。

ゼロエミッションの達成

イトーキグループでは、ゼロエミッションを「単純焼却や埋立て処分した産業廃棄物の比率が全体の0.5%未満」と定義し、イトーキ国内すべての生産拠点でゼロエミッションを達成しています。各工場においては、樹脂、金属等細かく分別し有価物化できる委託先と契約し、廃棄物量の削減等の活動を展開しています。

事例：中古家具の海外寄付

NX商事株式会社様との協働により、リニューアルや移転などで行き場のなくなった「まだ使用可能なオフィス家具」を海外へ寄付する新たな取り組みを開始。今後拡大を図っていく予定です。



→詳細はプレスリリースを参照

今後の課題

循環型社会の実現に向けて、廃棄物処理の可視化による活動の見直しを通じて、リデュース、リユースの推進とリサイクル精度の向上に継続的に取り組んでいく必要があると考えています。特にリサイクルについてはマテリアル、ケミカルリサイクル率を上げることでより資源の有効活用を図ってまいります。



生物多様性の保全

基本的な考え方

森林は木材という資源を生み出すだけでなく、豊かで多様性のある生態系を育む生物多様性保全機能や、水資源を供給し、CO₂固定による温暖化防止など、地球環境を支える重要な環境保全機能を担っています。木材を製品化する企業として、森林保護に関する社会貢献活動の参画をはじめ、地域材や国産材を活用した製品の開発、提供に積極的に取り組んでまいります。

生物多様性方針

イトーキグループでは、「イトーキグループ環境方針」とは別に生物多様性の保全と持続可能な利用に関する「生物多様性方針」を掲げ、施策を行っています。

→ 生物多様性方針はWebサイト参照

持続可能な木材調達

イトーキグループでは、オフィス家具や家庭向け家具をはじめさまざまな製品で木材を使用しています。「イトーキグループ木材調達基準」を定め、生物多様性に加え、社会的な側面にも配慮した持続可能な木材調達を推進しています。

「合法性・持続可能性の証明に係る事業者認定」に基づく取り組み

イトーキは、2006年のグリーン購入法改正に伴い、一般社団法人日本オフィス家具協会(JOIFA)の「合法性・持続可能性の証明に係る事業者認定」を取得しています。これに基づき、毎年、木材を供給いただくサプライヤーに対し

て調達する木材の調達ルート、関連する加工・伐採に関する証明書の取得等調査を行い結果を公表しています。サプライヤーの協力を得ながらグリーン購入法適合商品のスパイラルアップを図っています。

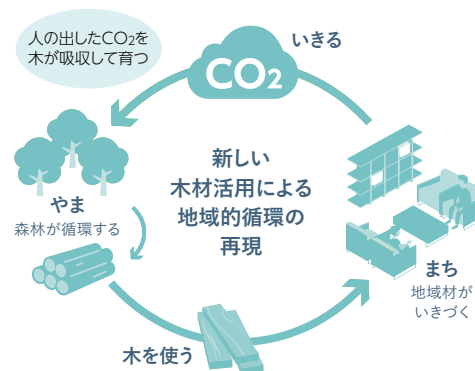
国際的な森林認証の取得

イトーキはFSC®・CoC認証を取得し、FSC®認証製品を販売しています。また、2015年9月には、別の国際的な森林認証ラベルであるPEFC・CoC認証を取得しました。森林認証製品は、適切に管理された森の木を使い、家具の材料調達～製造～販売の木材トレーサビリティが確保されている製品です。



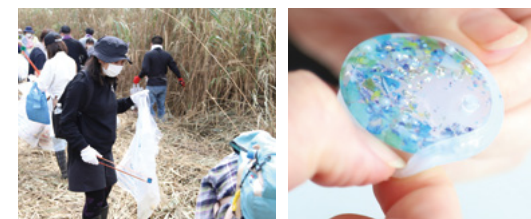
事例：Econifa

2010年より、日本の森から生まれる地域材をデザイン性の高い家具として製品化し、都市部の空間に提供するソリューション「Econifa(エコニファ)」を展開しています。森林は適正な伐採や管理を行うことで活性化



事例：海洋プラスチックのアップサイクルについて考えるワークショップ開催

2022年9月、NPO法人 荒川クリーンエイド・フォーラム様ご協力のもと、荒川の河川敷での清掃活動と、そこで拾ったマイクロプラスチックを使用したアクセサリー作りのワークショップを開催しました。ワークショップの冒頭では、海洋プラスチックをはじめとした生物多様性についてレクチャーもを行い、社会課題について考えるきっかけの場となりました。



今後の課題

調達する木材については、現状把握だけでなく、事業活動による自然への影響の評価、伐採する木材の伐採地域ランク付けによる合法性のさらなる確認精度の向上、地域材や国産材を活用した製品の開発による国内森林保護活動など多面的な対応が必要です。これらの活動により、生物多様性の保全へ貢献してまいります。



化学物質の管理・削減

基本的な考え方

イトーキグループは、安全・健康を重視したものづくりを推進するため、化学物質の毒性等を適切に把握し、製品の設計・開発・製造段階から使用・廃棄時までの化学物質の使用量の最少化と適正管理、情報開示に努めています。

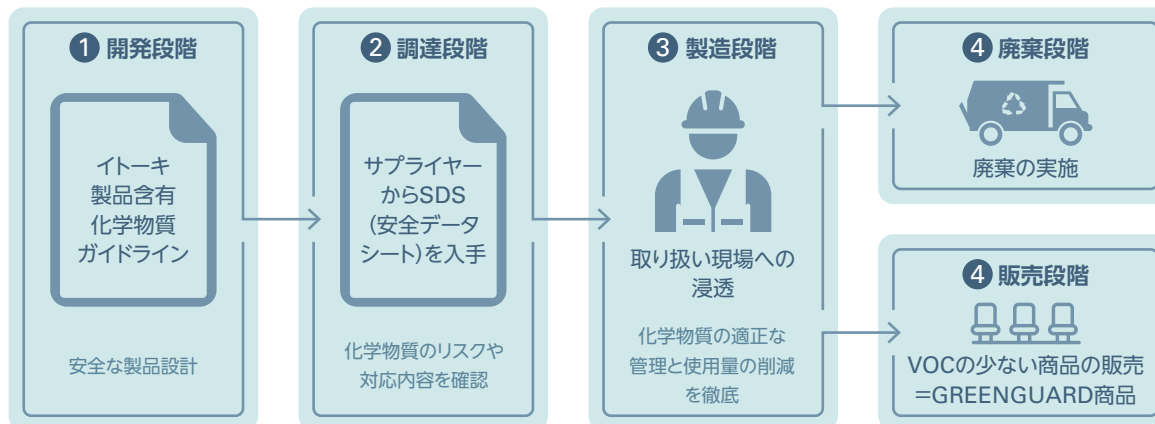
化学物質管理の基本的な考え方

イトーキグループは、「イトーキグループ化学物質グリーン調達ガイドライン」に基づき、国内外化学物質関連法規制、その他要求事項を遵守した安全な製品設計を行っています。

さらに、化学物質の削減について、VOCなどに起因するPRTR制度対象化学物質の削減を主な目標に掲げ、塗料の検討、塗装工程での改善を推進しています。

化学物質管理体制の継続的な強化・運用

イトーキグループは、各工場と製造系グループ会社で使



2022年度のKPIと実績

PRTR法届出対象物質使用量の削減

2015年度比	7%削減	2022年実績	44%削減
---------	------	---------	-------

用するPRTR対象物質を対象に、管理の徹底と削減活動を行っています。また原料メーカーに対しては、「イトーキグループ化学物質グリーン調達ガイドライン」に適合する製品の提供を求め、原則SDS(安全データシート)を入手し記載された性状、成分を把握し、社内での取り扱いおよびリスク管理を徹底するとともに、環境影響の少ない代替物質への変更や、粉体塗装への切り替えを行っています。

化学物質の適時・正確なリスク評価と適切な管理

原料メーカーから入手したSDS(安全データシート)に基づき、化学物質の有害性を評価し、化学物質取扱時の保護具着用や曝露した場合の応急処置方法など手順を各取り扱い場所ごとに決定し運用しています。

また、外部への漏洩防止の考えのもと、上記運用に加え物理的にも防液堤を設置する等防護処置を行っています。今後も引き続き適切な評価と運用管理体制の維持に努めてまいります。

事例：人の健康への配慮(GREENGUARD認証)



GOLD認証 54製品取得

※2022年12月時点

法規制や一般社団法人日本オフィス家具協会(JOIFA)が定めたガイドラインをもとに、健康に配慮した素材を積極的に採用しています。また、米国の環境認証制度であるGREENGUARD(グリーンガード)認証についても取得を進めており、2022年12月時点では「vertebra03」など54製品がより厳しい基準のGOLD認証を取得しています。



今後の課題

今後は、現状のPRTR制度をベースとした管理から取扱い化学物質をすべてデータベース化し関連する部門とシームレスに情報共有を行う仕組みを構築し、化学物質の管理について取扱い者間で管理方法等について周知徹底していく必要があります。体制を進化させ、適切な化学物質管理を引き続き行ってまいります。

法令対応

基本的な考え方

イトーキグループは、環境汚染防止や環境保全のため、環境関連法規制の順守はもちろん、より厳しい社内規程を設けており、社員一人ひとりが環境に関わる法律や条文の背景・意図を理解し、実践するよう努めています。

大気汚染・水質汚濁・土壌汚染の防止

工場内の製造工程においては、大気汚染や水質汚濁防止、土壌汚染防止のため、法で定められた定期的な測定を行っています。また、生産拠点周辺の自然環境を守るため、環境に影響ある物質の排出削減に取り組み、より厳しい自主規制値を設定するとともに測定頻度を増やすなど、より厳しい基準での監視を実施しています。

有事の際には、周辺環境への影響を最小限にとどめるよう、化学薬品等環境に影響を与える物質の配置と保管量を「見える化」したリスクハザードマップの見直しを適宜実施するとともに、緊急時対応手順書に則った定期的な訓練を実施することで即応体制を維持しています。



2022年度のKPIと実績

排水基準の順守

2022年度 目標	排水基準 (自主規制値含む) の順守	2022年度 実績	順守率 100%
--------------	--------------------------	--------------	--------------------

環境事故・法令違反・基準値超過

2022年度は環境事故、法令違反、基準値超過等の不適合事案は発生しませんでした。

不適合の処理

イトーキグループでは、環境事故・法令違反などが発生した際、環境マネジメントシステムの定めに従い、「不適合処理表」を作成します。これにより、不具合の内容、原因の調査・分析、是正の検討と実施、手順書の見直しなどの適切な処置と、継続的な改善を行っています。

環境マネジメントシステム

イトーキは、グループ一体となった環境活動実践のため、経営トップコミットメントによる環境経営を推進しています。また、「イトーキグループ環境方針」に基づき環境保全活動推進体制として、国内グループ会社13社を含む、担当取締役を全社環境管理責任者とする環境マネジメントシステム組織(EMS組織)を構築し、グループ全社員が参加した環境マネジメントサイクル(PDCA)による環境活動を行っています。

EMS活動は、ISO14001規格要求事項への適合性、維持管理状況の適切性を検証し、かつ、経営層に監査情報を提供し改善の機会を特定することを目的として、全社目



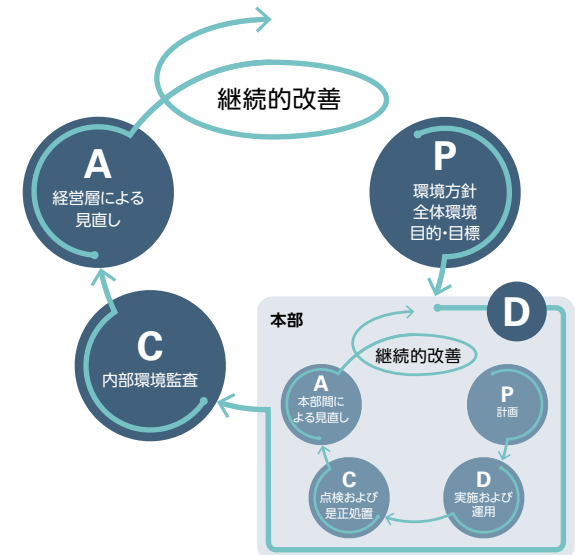
人権や自然環境の観点で責任ある調達を行う

標に対する各本部および各グループ会社のパフォーマンス達成度やマネジメントレビューの実施状況、法令順守状況等について全社内監査を毎年1回実施しています。これにより環境コンプライアンスの維持・向上、さらなる環境リスク低減等の活動に役立てています。

あわせて、有効な監査を実施するため、内部監査員の力量確保と知識向上を目的として、外部機関による新任研修の実施、EMS内部監査員資格保有者による、より具体的なレベルアップ研修等を実施しています。

また、環境保全活動による成果の客観性の確保のため、外部審査機関による審査、認証制度を導入しています。外部審査機関による審査結果に基づき速やかな是正を行い、マネジメントシステムの改善につなげています。

環境マネジメントサイクル



ESG推進プロジェクト始動

ESG推進プロジェクトについて

イトーキは、ESGは会社や特定の誰かだけが取り組むものではなく、社員一人ひとりに取り組むべき課題があると捉えています。全員が自分ごととして捉え、義務ではなく主体的に動くことでESGの活動をより進化させていくために、昨年7月に、社長直下に「ESG推進プロジェクト」を立ち上げました。

ESG推進プロジェクトでは、“環境”の中でも気候変動・脱炭素対策を中心に具体的な施策の検討や計画立案を行い、ESG経営を加速させていく役割を担います。

半年間、部門を横断しながらメンバーでアイデアを出し議論を進める中で、これまで上がって来なかった課題も見えてきました。“人も活き活き、地球も生き生き”をビジョンに掲げるイトーキとして、さらに取り組みを加速させESG経営を着実に進めてまいります。

プロジェクトの体制・目指すゴール

体制は、2つのグループで構成されています。

①チーム	②チーム
各部門から選出(3つのグループで活動)	CO ₂ 削減に関連性の深い部門から選出
プロジェクトゴール CO ₂ 削減の実現に資する ビジネスアイデア提言	プロジェクトゴール イトーキグループ長期目標の 検証と実行施策提言

〈体制のポイント〉

脱炭素を自分事化して、ビジネスとして本気で取り組むための枠組みであることです。そのために①チームのメンバーは本部長推薦を中心に選出し多様な部門での構成とし、②チームのメンバーは、目標値を実際の現場で腹落ちし実践するべく管理職層で構成しています。

2022年度の活動スケジュール



2022年度主なTOPICS

■ 勉強会の開催

プロジェクトで重要なテーマとなる「Scope」や「TCFD」について、勉強会を開催しました。

Scopeとは?や、日々の活動がどうScopeに関わっているのか、また、TCFDでは「脱炭素の動向」をテーマに、気候変動が企業に与える影響等、プロジェクトメンバーが理解しておくことの良いベーシックな知識を学ぶ機会となりました。

■ 新価値創造プログラムへの参加

新しい価値を生み出すため、①チームは大阪大学フォーサイトの「新価値創造人材育成プログラム」を3か月にわたり受講しました。「従来の枠組みでのカイゼン」ではなく、「これまでの枠組みを超えた発想」を生むために、さまざまなワークを通して、提言施策検討のヒントを得ました。



■ 最終報告会

半年間の活動報告の場で、経営陣に向けて各チームが検討施策を発表しました。質疑応答では、ビジネスとして成立させるためのアドバイスや、今後より活動を実効性のあるものにしていくための助言等、活発な意見交換が行われました。



2022年の最終報告会での提言内容を“実行”していくために、あらためてゴールを定め2023年度のスタートを切っています。

商品サービスによる新たな価値創造



魅力的なワークスタイル・ワークプレスを創造する

基本的な考え方

イトーキグループは、製造機能の高度化を進め、グローバルかつ先端的な生産を展開しています。また、多様な働き方をサポートする付加価値の高い商品・サービスの提供による企業価値の向上と豊かな社会の創出に取り組んでいます。

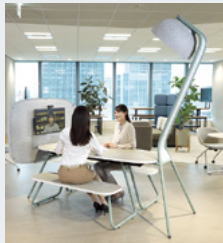
2022年度のKPIと実績

2022年度目標	2022年度実績
① 誰もが心身ともに健康的に働くことのできる場づくり	① Well-beingにつながるオフィスの提案160件
② Work From Anywhereの実現	② スマートオフィスの構築に資する製品・ソリューションのローンチ7件

sound parasol

—オープンスペースでもWeb会議ができるテーブル—

- Smart Office Conceptに基づいた新しいミーティングテーブル
- ➔ Smart Office ConceptはWebサイト参照



- 座るだけで音がクリアに聞こえ快適なWeb会議を実現
- シンボリックなデザインでWeb会議を活発化させる
- テーブル型で移動できるため、将来のレイアウト変更などにも柔軟に対応可能

ADDCELL

—人と音に配慮したブース—



- 床をなくした新たな構造で、健康者のみならず車椅子の方でも利用可能
- ユニバーサルタイプはドアの開閉を自動でアシスト、あらゆるワーカーの使いやすさを実現
- 1人から4人まで多様なシーンに対応できるラインアップ

Actチェア

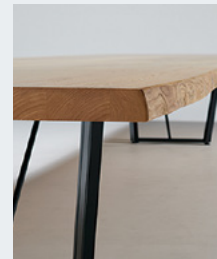
—身体の動きに順応しワークパフォーマンスを最大限に高める—



- 樹脂とゴムの中間的なエラストマー素材により、柔らかくコシのある背もたれで上半身の動きを柔軟にサポート
- 耐次亜塩素酸・耐アルコール加工で肘当てと背もたれまで消毒でき清潔を保つことが可能

silta

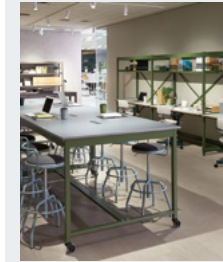
—豊かな環境を創る本物ならではの素材感—



- 従来はチップにされてしまうことが多い丸太の外周部分を「ライブエッジ」として意匠に活かし、二つとして同じ形のない迫力あるテーブル
- 大学・研究機関とイトーキが実施した共同研究から、クリ厚突単板テーブルの使用により、主観評価での、集中力・発想力が向上し、ストレスや不安感が抑えられることが検証された

common furniture

—クリエイティブを触発する家具—



- 工場用什器をオフィス空間に調和するように再編集した家具シリーズ
- 工場用什器ならではの機能と強度を活かし、オフィスで使いやすいカラーリング・サイズ・バリエーションをラインアップ
- オフィス空間の用途に合わせた使い方の可能性を広げる多彩なオプションも有

Performance Trail

—個人と組織のパフォーマンス診断サービス—



- 独自のパフォーマンスモデルでスコアを算出し可視化
- 組織・心・身体の状態を幅広く把握
- さまざまな角度から改善ポイントを提示

Performance Trail

システムストリーマー SAS-R

—省人化・効率化を促進—



- 軽量化と装置能力向上による高速化（世界最速レベルを実現）
- ラックの設置方法による小型化で設置面積の削減
- 軽量化と効率化による消費電力削減によって、ランニングコストの低減と省エネルギーによる地球環境保全に貢献

未来につなげる研究・知財



テクノロジー×空間で、イノベーションを生み出す

基本的な考え方

イトーキグループは、新たな価値を社会に生み出し続けるため、働き方をはじめ新素材やDX、新たな生産技術など未来のオフィスにつながる研究開発機能を強化しています。また、その新たな価値を支えるのが知的財産であると考え、経営と知財を連動させ、事業成長につながる知財活動を行っています。

武蔵野大学データサイエンス学部との “AIを活用した共創ワークを活性化させる研究”

研究部門では、時代を先取りする先端技術、特に、AI・データ科学・IoTなどの応用研究や開発企画を行っています。現在は、激変するデジタル社会のニーズを先取りし、ビジネスプロセスの変革を目指すDX技術への取り組みや、多様な専門性をもつ大学研究室や企業開発部門との学際的な共創活動にも積極的に力を注いでいます。

武蔵野大学の中西崇文研究室との共同

研究では、“AIを活用した『共創ワーク』を活性化させる研究”を進めています。グループワークの音声や画像を可視化分析し、結果を「振り返る/評価する」ことで、創造プロセスの活性化や学びを成功へと導く技術に取り組んでいます。

これからさらに、多才な人が集いチームを組み、対面とリモートが融合したハイブリッドワークで進めていくことが、ビジネスやアカデミアで主流になってきます。このような新しいスタイルやシステムを個人や組織にとってより良い形で社会実装するために、大学や企業の現場で、次世代のユーザーとともに、独自性を持った応用開発を行っています。実用化まで、さまざまな課題もありますが、今後もパートナーと共創しながら未来に価値を生むユニークな活動を進めていきます。

→ 対談の詳細はITOKI Open-DX Labサイト参照



(左)武蔵野大学データサイエンス学部 データサイエンス学科長 准教授 中西 崇文
(右)株式会社イトーキ DX推進本部 デジタルソリューション企画統括部 統括部長 大橋 一広

2022年度のKPIと実績

2022年度目標	2022年度実績
① 積極的な協業推進による社会課題解決に貢献する技術の創出	① 新しい働き方を創造するための新規研究企画5件(共同研究)/新技術/パートナーとの共同企画7件(技術)
② DX人材の育成	② DX推進本部組織編成 人事部とDX推進本部によるDX(IT)人材育成プロジェクトチームで企画推進

発明表彰制度

新しい価値を生み出した人を皆で称える文化を創り、イノベーションを加速させることを目的に、知的財産部門を管轄する企画本部が2022年12月に制度化し、同月に2件表彰を行いました。発明表彰の対象は、社会やお客さまの課題解決に直結する斬新な発明としています。同制度によって発明意欲を促進し、イトーキの研究開発のさらなる活性化に寄与していきます。



『発明表彰制度』第1回受賞発明の発表！

全社員参加型企画“ぱっとチャレンジ”

“ぱっと”ひらめいたアイデアを募集し、特許(Patent)取得を目指す全社員参加型の企画を2021年末より開始しました。応募されたアイデアに、社内SNSにて全社投票を行う全社員参加型の企画です。誰でも特許発明者になる機会があり、そのひらめきが将来のイトーキの商品・サービスを生み出し、社員の“活き活き”につなげることを目指しています。

ぱっと PAT チャレンジ



特許の周知活動

イトーキの商品が持つ、特許によって独自性が保証された特徴を営業部門に周知する活動を行っています。営業部門の知財リテラシーを高め、イトーキ商品の独自性を底上げすることを目指します。

品質向上の追求

基本的な考え方

イトーキグループは、お客さま満足の向上につながるものづくりに取り組んでいます。お客さま視点でのものづくりに徹し、多様な価値観を持ったお客さまそれぞれに満足していただけるよう、実際の使用状況やニーズを製品・サービスに反映し、品質向上に努めています。

品質方針

企業理念に基づき、以下の品質方針を定めています。「顧客のニーズと社会の期待に応え、感動を分かち合える製品とサービスを提供します。」

▶ 品質方針はWebサイト参照

品質マネジメントシステム

ISO9001に基づく品質マネジメントシステムにより、お客さま満足の視点で品質管理を行うとともに、常に品質の向上を図っています。イトーキグループの品質マネジメントシステムは、その運用に携わる全社員が主体的に関与することが特徴です。また、マネジメントレビューには経営トップが参加し、品質マネジメントシステムへのコミットメントを社内外に明示しています。

安全と信頼性を確保するためのプロセス

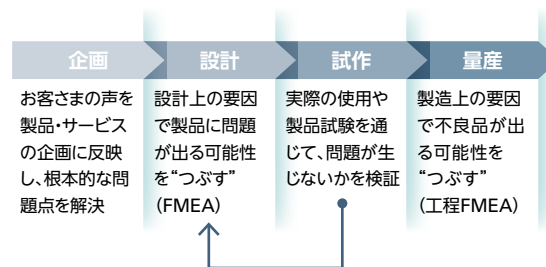
製品の安全と信頼性を確保するために、体系的なプロセスを設けています。

まず、企画段階では、お客さまの声をしっかりと反映することに主眼を置きます。具体的に問題点が指摘された場合はもちろん、いただいたフィードバックから想起される幅

広い注意・改善点を検討し、反映します。続く設計段階では、「FMEA(Failure Mode and Effects Analysis:潜在的故障モード影響解析)」という手法で、故障や不良、あるいは使用時の不安全の原因になりうる要因を網羅的に抽出し、評価します。

試作段階では、設計書に基づいて試作品をつくり、実際の使用感の検証や、強度や耐久性などに関する製品試験を行い、設計改善を実施します。量産準備段階では、「工程FMEA」を積極的に活用した生産準備を行っています。製造工程における人・設備・材料・方法の変化に特に着目するアプローチを実施しています。

製品品質を確保するためのプロセス



事例：徹底した製品試験の実施

製品の安全基準については、JIS規格や業界規格のみならず、市場情報を反映した、さらに高い要求水準での社内規格を設定し、より確かな品質評価を実施しています。グループ会社全体で製品評価能力の向上に継続して取り組んでいます。



チェアの品質確認試験



魅力的なワークスタイル・ワークプレースを構築する

教育研修を通じて品質を追求

品質マネジメントの水準を総合的に高めていくために、イトーキでは開発・設計、製造、品質管理などに関連する教育・研修を積極的に推進し、最新の技術・技能の習得と実践に努めています。また、海外を含むグループ会社やサプライチェーンに対しても、品質保証部門が定期的に指導を行い、あらゆる過程における品質向上を図っています。

品質アカデミー設立

イトーキは品質分野に関する教育の強化や、社員が品質について考える機会をさらに創出していくことを目的に、2023年に品質アカデミーを設立しました。

メーカーとして、社員が有すべき品質マインドのさらなる向上のため教育を仕組み面から強化することで、全社的な品質マインド向上を図ります。

お客さまへの品質保証

イトーキは、一般社団法人日本オフィス家具協会(JOIFA)の「オフィス家具PL対応ガイドライン」に準拠した安全な製品を提供しています。製品の保証期間、標準使用期間については、同協会のガイドラインが定める基準に従って設定しています。

お客さまとの対話

イトーキグループは、お客さまとの対話を重視しています。1991年開設のお客さま相談センターは、お客さまとのより深いコミュニケーションを目指し、誠実に対応することを心がけています。お客さまからいただいたご指摘は、企業にとって重要な情報と捉え、その都度、関連社内部門やグループ会社に伝達し、改善に役立てています。

価値共創のパートナーとともに



人権や自然環境の観点で責任ある調達を行う

基本的な考え方

イトーキは、研究・開発から調達、生産、廃棄までのバリューチェーンにおいて、サプライヤーや販売代理店のみなさまなど各ステークホルダーとの取り組みを通じて、社会に役立つ価値を創造していきます。

調達方針

イトーキグループは、サプライヤーのみなさまと労働環境および児童労働・強制労働を含む人権尊重に配慮するとともに、環境負荷低減と生物多様性の保全に向け、製品・サービスの開発段階から持続可能な調達に取り組むため調達方針を策定しています。

→ 調達方針はWebサイト参照

→ グリーン調達はP53参照

サプライチェーンにおけるサステナブル調達の推進

イトーキグループでは、責任あるサプライチェーンの構築を目指し、コンプライアンスや環境、また人権への配慮を行うサステナブル調達を推進しています。

2022年には、近年の企業への社会的要請の変化を受け、「CSR調達ガイドブック」から「サステナブル調達ガイドブック」へと名称を刷新。内容も見直しを図り、お取引先様に配布いたしました。また3年に一回対象取引先様に実施しているサステナブル調達アンケート(自己評価)は、2022年にはグループ合計で75社のお取引先様より回答をいただき、各社の取り組み状況の把握に努めました。回

2022年度のKPIと実績

サステナブル調達の対応状況把握率

2022年度目標

70%以上(調達額比)

2022年度実績

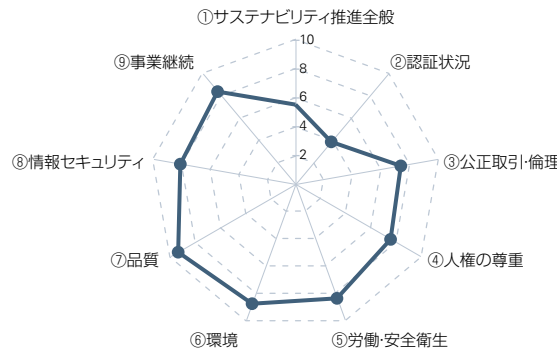
63.3%(調達額比)

答結果からリスクが懸念されるサプライヤーについては継続してヒアリング等を行い、確認するプロセスを設けています。

さらにガイドブック・調達アンケートは英語版・中国語版も発行し、海外取引先の調査も開始しています。

今回新たにサステナブル調達の対応状況把握率をKPIとして決めました。今後もお取引先との相互連携により、社会的責任に配慮した調達活動を強化・推進していきます。

2022年度調達先アンケート各項目平均ポイント



→ サステナブル調達ガイドブックはWebサイト参照

販売代理店との協力体制

イトーキでは、販売代理店のみなさまを、お客さまに価値を届けるための最重要パートナーとして、さまざまな機会を設けて交流を促進しています。

「オルガテック東京2022 プレイベント」の開催

代理店様とのパートナーシップを強固なものとするために、日本で初開催となる「オルガテック東京2022」への出展にあわせ、コロナ禍を経て2年振りに全国から代理店様にお集まりいただきました。

同時にアフターコロナを体現した新XORKを見学いただき、イトーキの未来への働き方への提言を共有いただくとともに、結束を固めるための場となりました。



→ 詳細はWebサイト掲載のイトーキブスレポートを参照

人材育成を支援する研修会

イトーキと代理店様が共に発展していくためには、販売の最前線を担う優れた人材の育成が共通の課題です。より充実した人材育成を行うため、代理店様の社員が参加できる各種研修会を開催しています。

地域・教育への貢献

基本的な考え方

イトーキグループは、地域のみなさまおよび教育に携わっているみなさまとの対話や連携を通じて寄せられた期待・要望を受け、それに応えるべく、社会や教育に新たな価値を生み出し貢献していきます。

地域社会への貢献

瀬戸内国際芸術祭を通して新たな働き方の情報発信

2022年4月より開幕した「瀬戸内国際芸術祭2022」のパートナーとして、当社の社内プロジェクトにおいて企画製作したモバイルオフィスカーの貸出を行いました。また、春・夏・秋の会期中、現地を訪れた体験記を当社サイトで発信し、ワーケーションのリアルをお届け。夏会期にはこえび隊のボランティアに参加し芸術祭でアートの受付を体験。秋会期ではワーケーションの実証実験を行い検証結果を社外に向けて報告しました。検証結果では、瀬戸内でのワーケーションは、仕事のパフォーマンスやウェルビーイング指標などに改善効果がみられ、それらの効果は4週間持続することが確認されました。今後も新たな働き方へのヒントや地域の活性化につながる取り組みを考え発信していきます。



→ 瀬戸内国際芸術祭 取材レポートはワーカーズ・ハピネス サイト参照

→ 瀬戸内の実証実験結果はリリースを参照

地域共創型シェアオフィス「スローワーク矢板」

イトーキのグループ会社 エフエム・スタッフは、2022年4月に栃木県北部の矢板市に地域共創型シェアオフィス“SLOW WORK YAITA”を開設しました。施設のキャッチコピーである「地域ではたらく、つながる、楽しむ」は、地域と首都圏のワーカーが共に集い、働き、そして地域の課題解決に取り組み、矢板に根差す新たな価値を発見しながら楽しむ、というコンセプトを表現したものです。矢板市や矢板ふるさと支援センターTAKIBIなど地域の方々と共に地域の活性化や地方創生に資する取り組みを行っています。



輪投げで健康・交流づくり

イトーキのグループ会社 イトーキマルイ工業では、競技用輪投げの製造販売を行っています。輪投げは「こころとからだの健康づくり」「人と人をつなぐ交流づくり」に役立ちます。長岡技術科学大学との共同研究では、ストレス軽減に一定の効果があることが確認されました。さらに高齢者や障がい者も楽しめるよう、研究者と「ユニバーサル輪投げ」の開発を進めています。今後もイベントに積極的に参加し、普及活動に努めます。



鎌倉リビングラボDAY2022に出展

2022年11月に、未来思考を持つ企業・事業者・団体など、多様なステークホルダーが一堂に会し“人生100年時代”の新しいライフスタイルを考えるイベント「鎌倉リビ

ングラボDAY」にモバイルワークというテーマでVRでの働き方、働く車MOOW、在宅家具を出展しました。イトーキでは2017年から、東京大学、鎌倉市、同市民などと共同で在宅ワーク家具を開発する「鎌倉リビングラボ」に取り組み、2019年に独自のテレワーク家具「ONOFF(オノフ)」と「UBIQ(ユビック)」を発売。現在でも新しい在宅ワーク環境の提案を続けています。



教育への貢献

PBL(課題解決型学習)プログラムへの協力

清真学園のインターン型研修旅行においてXORK見学の受け入れや、ピッチコンテストの審査員として協力しました。ピッチコンテストでは、「未来の働く場を考える」というお題に基づき学生ならではの視点で課題解決を目指した提案が行われ学びの場となりました。今後も当社の進化を続けるオフィスを通じて、教育への貢献に取り組んでいきます。

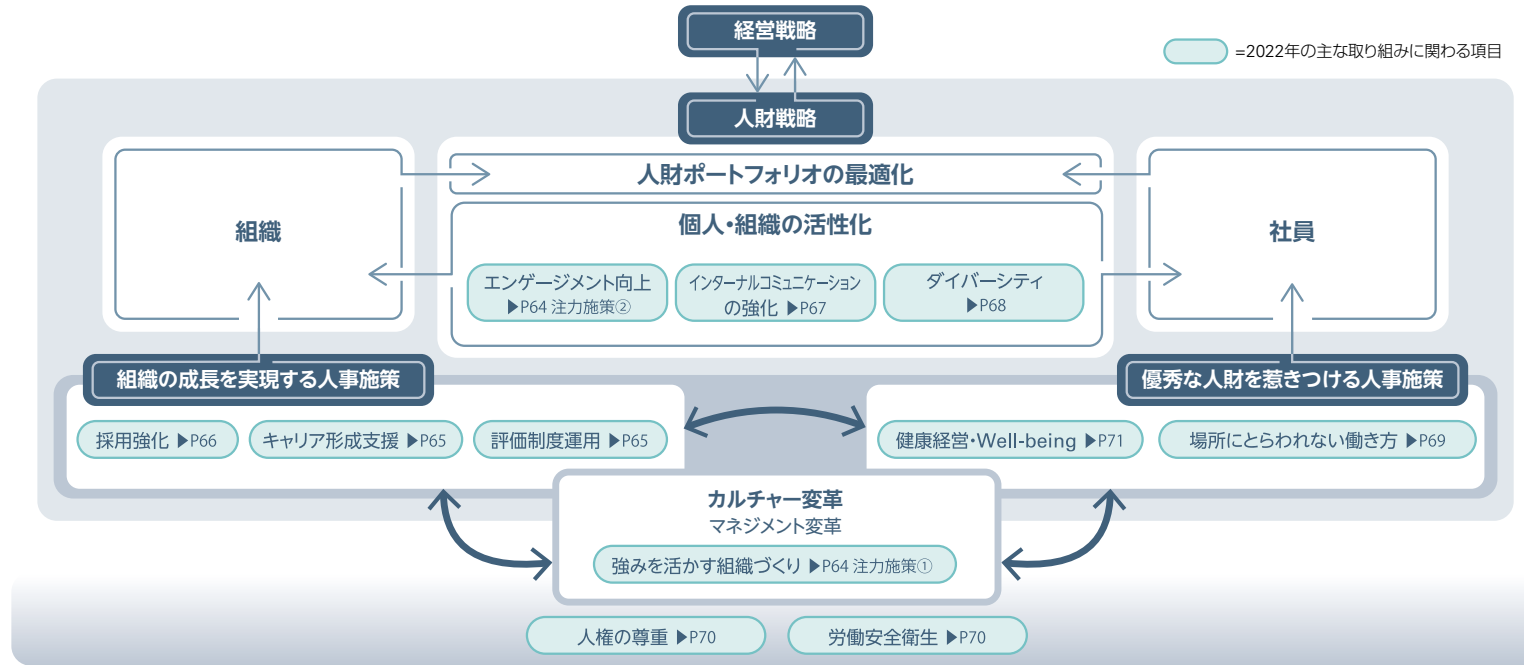


2022年 主な社会貢献活動

- 成田空港のロビー空間に働きやすい環境の提供
- 大阪ショールーム敷地内に認定NPO法人Homedoor「HUBchari(シェアサイクル)」のポート設置
- ピンクリボン基金への寄付
- 全国高校生椅子デザインコンテストへの協賛
- 芝浦ビジネスモデル・コンペティションへの協賛
- 地域の清掃活動 等

人財戦略

イトーキは、経営戦略の目標達成には、連動した人財戦略の遂行が不可欠であると考えています。この考えに基づき、事業戦略を見据えた採用を含む人員計画の策定、個人にフォーカスしてポイントを絞った育成、社員の成長と働きがい向上を踏まえた人事・評価制度を整備しています。これに加えて、ダイバーシティに配慮した人財育成、ポストコロナ時代の働き方に合った人事制度を早期に導入するなどして、経営戦略の目標達成を人財戦略で後押ししていきます。



2022年度の注力施策① 自分の強みを認識する

今後イトーキに求められる「強みを活かすマネジメント」実現のため、管理職を対象とした「組織パフォーマンス向上研修」を実施しました。また、一人ひとりの強みを活かして組織全体のパフォーマンス向上につなげるため、強みの資質診断「クリフトンストレングス®」を正社員全員が受講・実施しています。

※Gallup, Inc.の商標です。

研修全体の満足度

93.4%

研修内容の理解度

96.9%

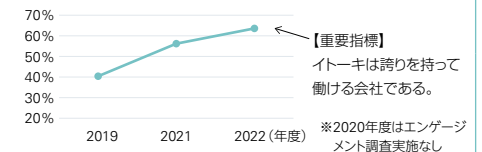
実務に活用できるか

96.5%

2022年度の注力施策② 従業員エンゲージメントの向上

イトーキでは2016年より、社員のモチベーションの状態やその影響要因について把握するために、エンゲージメント調査を実施しています。調査結果は経営の重要指標の一つとし、組織のエンゲージメント向上の取り組みにつなげることで、社員一人ひとりが輝く、活力あふれる豊かな会社へ変革するために活用しています。

誇り
63.6% (前年比+7.4pt)



主体的なキャリア形成の支援

基本的な考え方

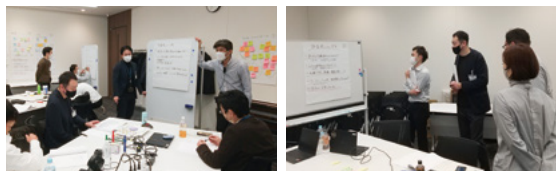
求める人財像に基づき、キャリアに応じた社員一人ひとりの成長を支援する教育体系を軸に、さまざまなカリキュラムを実施しています。また、個人単位での面談や各種研修では、内容に応じてオンラインとリアルを使い分け、全体の質の向上に取り組んでいます。

管理職研修の強化

社員のマネジメントに従事する管理職層の役割は大きく、求められる役割や、必要なスキルをベースに各種研修を通じた成長支援を行っています。

1on1研修

2022年は管理職層全体に対して、部下と信頼関係を築き成長支援することを目的に、1on1研修を実施しました。1on1を正しく理解するための講義や実際に体感するロープレを実施し、1on1について全社での基礎を築き、自部門での活用・実践につなげています。

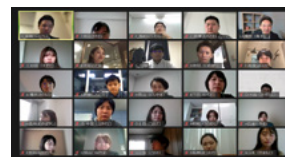


管理職研修

選択型研修の拡充

社員の自主的なキャリア形成支援にあたり、研修カリキュラムを拡充し、自律的に学ぶ機会を提供しています。2022

年度はビジネスの基礎スキルをテーマごとに学ぶ選択型研修を強化し、さらに場所・時間に縛られないEラーニングを併用し、学びのコンテンツを充実させました。また、20～30代の希望者を対象に、自らのキャリアを描くためキャリアデザイン研修を実施し、若年層～中堅層の自律的なキャリア形成にも注力しています。



選択型研修

評価制度(評価者研修含む)

イトーキの評価制度は、目標の達成度で評価する「業績評価(賞与評価)」と、職務遂行能力を評価する「職能執務

評価(昇給・昇格評価)」で構成しています。目標設定・評価時のほか、期中の複数回の育成面談も踏まえて評価決定し、処遇に反映されます。

評価者には管理職研修や、評価者ワークショップ等を通し、評価者間の目線合わせや育成面談スキルの向上を行い、成長につながる評価フィードバックの実現につなげています。

2022年 主な取り組み

- 選択型研修の増加(一般職層、管理職層)
- 新任管理職研修の実施
- 部署紹介ブックの作成

教育体系図	1年目	若手層	中間層	管理職層
階層別研修	新入社員研修 1年次フォロー研修	2年次研修 3年次研修		
			昇格候補者研修	
全社共通研修		コンプライアンス・情報セキュリティ・内部統制・環境・人権 メンタルヘルス(セルフケア)		メンタルヘルス(ラインケア)
			ライフキャリアプランセミナー	
マネジメント力強化研修				管理職研修 評価者訓練研修
選抜型研修		異業種研修		海外赴任者研修 経営者養成
選択型研修		WEB選択型研修(マーケティング/戦略/組織/リーダーシップ/ 会計/財務/グローバル/変革/創造など)		
		キャリアデザイン研修		
		外部セミナー		
部門研修		各部門実施の研修		



多様な人財の採用

基本的な考え方

イトーキの仕事はさまざまな人と関わり、チームでプロジェクトを進めています。一人ひとりが自分には何が求められているか、自分が何をすれば、お客さま、社会、自社に貢献できるかを考え、自分を取り巻く周囲の人々を巻き込み、失敗を恐れず、最後まで責任を持ってやり遂げることができる人財を求めています。

キャリア採用活動

今後のイトーキの変革と成長を加速させるため、外部から新しい知見を持った人財を採用しています。これまでの経験や実績に加え、求める人財像への適性を見極めながら、採用活動を行っています。また、キャリア採用ページを刷新し、入社前に社風を知っていただくことで、ミスマッチ防止を図っています。2022年度はキャリア採用の社員の同年度入社者を同期と位置づけ、対面式の懇親会を実施しました。

入社1か月後、2か月後に入社者・上長とのフォロー面談を実施し、入社後の定着、活躍のサポートを行いました。

新卒採用活動

就職活動中の学生の方々とは、イトーキでどのように成長して自己実現をしたいのか、また、どのようなキャリアアップを目指すのかなど、エントリーシートだけでは把握できない部分は、採用過程において一人ひとり時間をかけてお互いの理解を深めていくことを重視しています。また、コロナ禍の影響で対面での選考機会が減り、オンラ

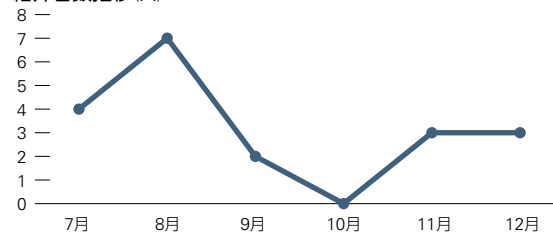
インでのやり取りが増えましたが、Webでの会社説明会を実施し、双方の理解を深めるよう努めています。また、2021年の新卒社員からのリファーマル採用により1名の入社が決定しました。



リファーマル採用

2022年7月より、雇用機会の拡大につながる新たな採用手法として、リファーマル採用を導入しました。従業員が持つネットワークを利用して人財を採用する採用手法です。社員に対してイトーキが求める人財像を共有することで、社員の人脈を活用し、転職潜在層にアプローチすることで、即戦力人財の獲得を狙っています。また、紹介するにあたり、会社の成長やビジョンについて考え、自社の魅力を伝える中で、社員のエンゲージメント向上に寄与しています。2022年度は導入からの半年で19名の紹介があり、うち10名の入社が確定しました。

紹介者数推移(人)



ジョブリターン制度

2020年3月に導入したジョブリターン制度を2023年1月より改定し、対象者は自己都合退職であれば理由は不問としました。全職種を対象、採用時の雇用形態は、原則正社員としています。イトーキでの経験や他社の経験を活かしてイトーキで活躍したい方を広く募集する制度に改定しています。

障がい者雇用の取り組み

2022年12月時点での障がい者雇用率は2.59%です。新たな取り組みとして、ホームページの障がい者採用ページをリニューアルし、障がい者雇用状況を開示、社員アンケートを掲載することで応募喚起につなげ、入社前後のギャップを減らすことができました。

事例：ベトナム採用活動

「外国人材の積極採用」の取り組みの一環として、国内で採用選考が難航している回路設計職・生産技術職などの理系人財をターゲットに、ベトナムのハノイ工科大学で開催された企業説明会・面接会「SEKISHO JOB FAIR 2022」に出展しました。ベトナム現地にて18名の面接後、6名を関西工場に招き、役員面接を実施。結果2名が入社予定です。



インターナルコミュニケーション

インコミの目的～経営方針との連動～

イトーキでは、インターナルコミュニケーション(インコミ)の目的を「企業価値の最大化」と捉えています。会社の方針・ビジョンを正しくわかりやすく伝えるベーシックな認知活動や共感を生む社内報・イベントが起点となり、コミュニケーションが活性化することで相互理解の深化・継続につながり、最終的にモチベーションやロイヤリティ、ひいては生産性の向上など、業績向上に寄与すると考えているからです。

インコミのスローガンには、経営方針のキーワードでもある「一体感」向上を狙った『ONE ITOKI』を掲げ、従業員誰一人取り残さない精神を重視した活動を推進しています。サブタイトルには、『明日の「働く」を、デザインする。』を配置し、事業を通したステークホルダーへのミッションも常に従業員の目に留まるよう心がけています。

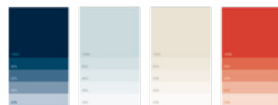


インコミもPDCAを回す

インコミでは、人事部門主管のエンゲージメント調査結果と連携しつつ、広報部門主管でコミュニケーション調査を毎年実施しています。両調査結果から課題を抽出し、次の施策につなげるPDCAを繰り返しています。

インコミ活性化のため、新CI・VIを活用 ～ネクストラップリニューアル～

調査結果から、コロナ禍によって、リアルコミュニケーションの希薄化と従業員による働きづらさの実感という課題を認識しました。この解決策と新CI・VIの訴求を兼ね、社員証のネクストラップをリニューアル。入社1年未満の従業員には別色を用意するなど、新人の見える化により先輩・後輩が話しかけやすい空気感を醸成し、インコミの活性化を図っています。



現場の広報担当、工場アンバサダー始動

イトーキでは、ものづくり企業に欠かせない現場の情報を発信するため、各工場を拠点に、情報の窓口となるネットワークを構築し、工場アンバサダー活動を始動させました。この活動は現場従業員のボランティアとなるため公募とし、初年度となる2022年は21名で活動を展開しました。



工場アンバサダーは、現場に眠っている広報部門では辿りつづるのが難しいヒト・モノ・コトなどに関連した情報を推薦します。選ばれた情報は社内報で紹介しており、自社製品の製造プロセスまで理解を深めることができ、お客さまへのご説明に役立つと営業部門にも好評です。



当社では、WEB社内報をはじめデジタルでの情報発信が中心ですが、PCを持たない従業員に対しても希望者にタブレットを配布するなどし、情報の閲覧だけでなく、製造現場の業務効率化への活用を図っています。



現場の情報を提供するボランティア活動から始まった工場アンバサダー活動ですが、各拠点のイベントや取り組みへの相談・協力要請も届くようになり活動範囲は拡充しています。新メンバーの加入によって、2023年はさらに活動を拡充していくことを期待しています。



ダイバーシティの推進

基本的な考え方

イトーキでは、トップコミットメントのもと、さまざまな性別、年齢、国籍、障がい、雇用形態や働き方、習慣、価値観などを持つ仲間を「多様な人財」と捉え、一人ひとりが「生き生き」とその特性を活かし、持てる力を発揮することを目指します。

D&I Award 2022 認定

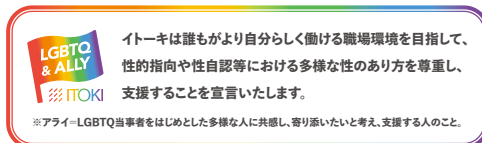
ダイバーシティ&インクルージョンに取り組む企業を認定する日本最大のアワード「D&I Award 2022」において、最高ランクの『ベストワークプレイス』に認定されました。イトーキは、心と身体の健康を維持し、社会に対しイノベーションの創出と価値提供(付加価値)を生み出し続ける企業を目指し、その下支えとなるダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の取り組みを今後も大切にしていきます。

LGBTQアライ宣言

2022年7月、役員向けにLGBTQへの理解を深める研修を実施しました。11月には、性的指向や性自認などにおける多様性を尊重し、「LGBTQアライ宣言」をいたしました。さらに、同性婚の法制化を推進する「Business for Marriage Equality(BME)」への賛同を表



役員向けのLGBTQ研修



2022年度のKPIと実績

2022年度 目標	① 女性管理職10%以上
	② 障がい者雇用率:法定雇用率以上
	③ 男性育休取得率30%以上
	④ 介護離職ゼロの実現

明し、社内外問わず、誰もがより自分らしく生きやすい社会の実現に取り組んでいます。また、従来の社内窓口に加え、LGBTQ社外相談窓口を新たに設置し、性自認に基づく社内通称氏名を利用可能にするなど、具体的な取り組みも進めています。これらの取り組みが認められ、「PRIDE指標2022」*において「ブロンズ」を受賞しました。



*「PRIDE指標」:職場におけるLGBTQ+などのセクシュアル・マイノリティへの取り組みの評価指標

パートナーシップ制度

多様な家族のあり方を尊重し、誰もがより自分らしく働ける職場環境づくりを目指し、2023年1月より事実婚や同性のパートナー、およびその子、親に対し、法律上の配偶者や家族と同様に福利厚生や規程を適用する「パートナーシップ制度」を導入しました。同時に、SOGIハラスメントの禁止や、個人の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露しないことを規程に明記しています。

育児キャリア支援

2016年度より、育児休業取得者と上司・人事部による育児キャリア支援面談(休職前・復職前・復職後 合計3回)の機会を設け、質の高い働き方を考える機会とし、継続就労、生産性向上につなげています。また、2022年は「男性育休100%宣言」への賛同、「イクボス企業同盟」への加盟

2022年度 実績	① 女性管理職: 10.7%
	② 障がい者雇用率: 2.59%
	③ 男性育休取得率: 45.7%
	④ 介護離職: 2名

をしました。労使協定を締結し、出生時育児休業中の就業も可能としたことで、2022年の男性育休取得率は45.7%(前年比+19.4%)となりました。



女性活躍推進の取り組み

イトーキは異業種で営業変革と女性営業職の育成を目指すプロジェクト型の研修に参加し、組織内で営業変革の実証実験を行っています。営業同士の交流(営業スキルの共有)、他部署との交流(営業サポート体制の構築・強化)といった会社を巻き込んだ取り組みは審査員より高い評価を受けました。この実証実験活動をきっかけに社内変革を行っています。

その他、女性活躍推進コミュニティ「SPLi(サプリ)」等も含めさまざまな女性活躍推進の取り組みを行っており、厚生労働省から評価され「えるぼし3段階目」の認定も受けております。

2022年 主な取り組み

- 仕事と介護の両立支援
- 他部署の先輩後輩をつなげるメンタリングの取り組み
- シニア人財の活躍推進



ワークライフバランス



社員のココロとカラダの健康を守る



社員の成長を支援する

基本的な考え方

イトーキは、多様な人財による多様な働き方を支援するため、ワーク・ライフ・マネジメントに取り組んでいます。また、ライフイベントを迎えた社員に対しても、制約を抱える時期を乗り越えて、社員がより長く活躍していけるよう、制度周知と利用への働きかけを行っています。

マイプレース勤務制度

柔軟で多様な働き方を実現するために、イトーキは2022年7月1日付でテレワーク勤務制度を改定し、従来の在宅勤務に加えて、従業員が準備・選択した場所「マイプレース」でのテレワーク勤務を可能としました。社員のニーズも踏まえて、働く場所の自由度を高め、旅行先などの普段とは異なる場所で休暇と組み合わせて働く「ワーケーション」も実現可能とし、従業員の生産性向上や創造性発揮につなげることを目指しています。



働き方への取り組み

社員の過剰な労働負荷を改善・未然防止するため、長時間労働の傾向がある社員とのコミュニケーションを強化しています。負荷の高い勤務に対しアラートを発信したり、人事部と本人・上司との面談を実施することで、社員と上司間での業務状況の可視化、業務改善につなげていきます。

休暇の取得促進

イトーキでは、働き方・休み方を見つめ直すことによる働きがいと生産性向上のため、有給休暇の取得推進に注力しています。全従業員が2022年度は付与日数の60%、2023年度は65%の取得を、年初に社内に公開されたスケジュール上で計画しており、業務調整や周囲との協力による休暇取得促進につなげています。

福利厚生制度の強化

イトーキでは以前より、保養所やホテル宿泊割引などの制度を設けていましたが、2022年4月に、新たな福利厚生制度を導入しました。宿泊補助はもとより、自己研鑽

ワーク・ライフ・マネジメント 各種制度

共通	育児	介護
テレワーク勤務制度 日数制限なし・マイプレース勤務(在宅勤務)手当支給	出生時育児休業 子の出生後8週間以内に4週間まで取得可能 労働者が休業前に合意した範囲で、休業中に就業することも可能	介護休業 同一対象家族1人につき通算1年取得可能
時差出勤制度 始業時間の前後2時間まで15分単位での時差出勤可能	育児休業 男女ともに当該子の出生日後2年と8週間を経るまで取得可能	介護休暇 年次有給休暇とは別に、1年間につき10日間を限度として、介護休暇を取得可能 年次有給休暇の保有日数が10日を下回った場合、保存有給休暇へ振替可能
時間単位年次有給休暇 1時間単位で年次有給休暇取得可能(年5日分)	子の看護休暇 1年につき10日間を限度として、負傷・疾病した子(小学校3年生まで)のケアを目的として取得可能 年次有給休暇の保有日数が10日を下回った場合、保存有給休暇へ振替可能	介護短時間勤務 1日2時間または3時間を限度として15分単位による短時間勤務が可能
半日単位の振替休暇 休日出勤時の振替を半日単位で取得可能	育児短時間勤務 1日2時間または3時間を限度として15分単位による短時間勤務が可能(小学校3年生まで)	介護シフト勤務 勤務時間を変更せず2時間以内15分単位によるシフト勤務が可能
保存有給休暇 失効した年次有給休暇を、保存有給休暇として保有。休業などで振替利用可能	育児シフト勤務 勤務時間を変更せず2時間以内15分単位によるシフト勤務が可能(小学校3年生まで)	
ヘルスケア休暇 健康診断結果による通院、入院など10日限度	特別休暇 配偶者出産の時：3日以内	
休業規程の改定 育児や介護などによる休業期間が年間3分の1以下の場合も、評価対象となるように制度改定		

2022年度のKPIと実績

有給休暇取得率

2022年度目標 **60%以上** 2022年度実績 **59.0%**

※年次有給休暇付与日数 最大25日

支援やライフイベントに対する補助など、より包括的なサービスを用意しています。2022年度の利用率は80%を超えており、積極的な制度活用により、社員のさらなるHappinessの向上・有給休暇取得の促進など、主体的なワークライフバランスの充実に寄与することが見込まれます。

人権の尊重・労働安全衛生



社員のココロとカラダの健康を守る



透明性と信頼の経営を確立する

人権の尊重

基本的な考え方

イトーキグループは、すべての人が「活き活き」するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」の考え方にに基づき、すべての事業活動、および全てのサプライチェーンの関わりにおいて、人権の尊重に取り組みます。

人権方針

イトーキグループは、すべての人が「活き活き」するため、すべての事業活動が人権を尊重することで成り立っていると認識し、2018年に次の通り「イトーキグループ人権方針」を定めています。

→ イトーキグループ人権方針はWebサイト参照

人権デュー・ディリジェンスの実施

2021・2022年度に実施した「人権尊重」ワークショップでの従業員からの意見や、相談通報窓口の情報より人権リスクの洗い出しを実施しました。また、サプライヤーのみならず労働環境および児童労働・強制労働を含む人権尊重に配慮を行うサステナブル調達を推進しています。今後、人権デュー・ディリジェンスのプロセスに基づき、外部有識者のアドバイスも交えながら、顕著な人権リスクを特定し、防止・低減の対応を行う予定です。



人権尊重ワークショップ資料

具体的な取り組み

- 2020年度より人権教育eラーニング開講
- 2021年度より「人権尊重」ワークショップ開催
- ハラスメント防止研修の開催
- 役員向けLGBTQ研修の実施
- 社内外に相談通報窓口の設置 等

労働安全衛生

基本的な考え方

労働上の安全確保は、企業の社会的責任の中でも特に重要な使命です。イトーキは、安全を最優先する企業体質の構築と、災害の不安なく働くことのできる安心・安全で快適な職場環境の整備に取り組んでいます。

労働安全衛生

人が主役の環境づくりを提唱するイトーキは、社員が安全で安心して働ける職場環境を構築するとともに、健康の保持と増進に努めています。安全は企業活動の基本条件



製造現場での安全確認



関東工場 労働安全衛生 説明会

2022年度のKPIと実績

休業災害／不休業災害

2022年度 目標	0件	2022年度 実績	休業災害 2件 不休業災害 6件
--------------	----	--------------	---------------------

であることを全員が認識し、労働災害の防止を図ることを目的に安全衛生活動を積極的に推進しています。毎年、労働災害ゼロを目標に、安全衛生活動を展開しておりましたが、2022年は年初生産拠点において重大労働災害が発生し、グループ会社を含むすべての生産拠点に対し安全総点検を実施いたしました。各事業所毎で類似災害防止対策を検討し、すべての事業所で恒久対策を進めました。また改めて“止める、呼ぶ、待つ”を徹底し、安全教育を実施しております。

労使関係の構築

企業としての将来ビジョンや重要課題をめぐって徹底した議論ができる健全な労使関係が、働きがいのある会社をつくるうえで不可欠だと考えています。この理念に基づき労使協議会、意見交換会等のほか、事務局定例会を開催し、オープンかつタイムリーに情報や課題認識を共有するとともに、率直そして建設的に解決策を模索しています。

2022年 主な取り組み

- 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
- 安全衛生標語ポスターの全社募集



健康経営の推進

基本的な考え方

少子高齢化を背景に、従業員の健康管理が企業の重要な経営課題となっています。イトーキでは、従業員の健康づくりに取り組むとともに、そこから得られた経験を「働く環境を提供する企業」としてお客さまや社会へ幅広く発信しようというオリジナルの健康経営を進めています。

健康経営推進委員会

従業員の心身の健康を重要な経営課題と捉え、2017年2月、「健康経営宣言」を制定し、社長を委員長とした健康経営推進委員会を発足しました。これまで会社および健康保険組合を中心に進めてきた、従業員の健康に関する取り組みや活動を体系化し、戦略的な健康経営をイトーキの強みとして挙げられるよう活動を加速させています。

→ 健康経営宣言はWebサイト参照

パフォーマンスの把握と向上への取り組み

パフォーマンスを可視化する独自調査「Performance Trail (パフォーマンストレイル)」を毎年、全社で実施しています。コンディション(能力を発揮するための状態)とパフォーマンス(持っている能力を仕事において発揮している度合い)を組織ごと・個人ごとに可視化することで、健康活動の最終的な目標や、従業員の意識・行動の変容に関する指標も明らかになりました。今後も、組織と個人のパフォーマンスを高める取り組みを継続していきます。

2022年度のKPIと実績

定期健康診断受診率

2022年度目標

定期健康診断受診率

100%

二次健診受診率

85%

2022年度実績

定期健康診断受診率

100%

二次健診受診率

83%

7年連続認定「健康経営優良法人(ホワイト500)」

イトーキは2023年3月、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2023(大規模法人部門(ホワイト500))」に認定されました。オフィス家具事業を展開する企業としては、初めてとなる7年連続での認定となります。「健康経営宣言」制定から現在まで、組織横断的に構成された健康経営推進委員会を中心に、従業員がより健康的に働いていくための活動や取り組みを継続しています。



健康診断受診の徹底

イトーキでは、従業員一人ひとりに健康への関心を高めってもらうため、社内向け広報誌『健康推進だより』の発信や、eラーニングでの健康教育、健康保険組合のウェブサイトにて生活習慣病やライフスタイル等の健康づくり支援について情報発信をしています。

また、定期健康診断受診率100%実施継続に向けて、受診指定期間を設け、啓発活動を実施。職制を通じた受診を勧奨するなど、全社で健康診断受診率の維持を図っています。

事例：CASBEE認証の取得

東京オフィスが入居している日本橋高島屋三井ビルディングにおいて、「CASBEE-SWO認証」における最高位であるSランク認証を取得。この認証はオフィスビルで働く方の健康・快適性に関するハード・ソフトの取り組みと、建物の環境性能等を含めたビルの総合的な評価を認証するものです。



→ https://www.itoki.jp/press/2022/2202_casbee.html

事例：健康増進アプリQOLism

イトーキ健康保険組合 × 健康経営推進のコラボレーション企画により、健康的な生活習慣＝「健康リズム」が自然と身に付く健康増進アプリ「QOLism(キュオリズム)」を導入。アプリ内では遠くにいる同僚や部署の仲間と一緒にチームを作って参加できる『イトーキウォーキング』なども開催されました。



2022年 主な取り組み

- メンタルヘルスケア対策
- 生活習慣病の予防対策
- 健康診断二次検査の受診率向上、がん検診受診の推奨
- 禁煙の推進

社外からの評価

国内におけるESG関連表彰・銘柄選定

ダイバーシティ関連

「D&I Award 2022」で最高ランクの
『ベストワークプレイス』に認定

2022年認定



「PRIDE指標2022」において
「ブロンズ」を受賞

2022年認定



女性活躍推進法に基づく優良企業として
「えるぼし」の3つ星認定を取得

2022年8月認定



厚生労働大臣認定 次世代育成支援対策推進法の
2022年改正認定マーク「くるみん」を取得

2020年12月 1回目認定、2022年11月 2回目改正認定



ワークライフバランス関連

総務省主催
テレワーク先駆者百選

2021年度選定



健康経営関連

経済産業省・日本健康会議 選定
健康経営優良法人～ホワイト500～

2017年より7年連続選定



「東京都スポーツ推進企業」に認定

2022年認定



スポーツ庁主催
スポーツエールカンパニー「Bronze(ブロンズ)」認定

認定日：2023/2/17 (使用期限：2023/12/31(日)まで)



CASBEE-スマートウェルネスオフィス認証
最高位Sランク

2022年認証取得



リスクマネジメント関連

レジリエンス認証「事業継続および社会貢献」
を取得

2022年12月認証取得

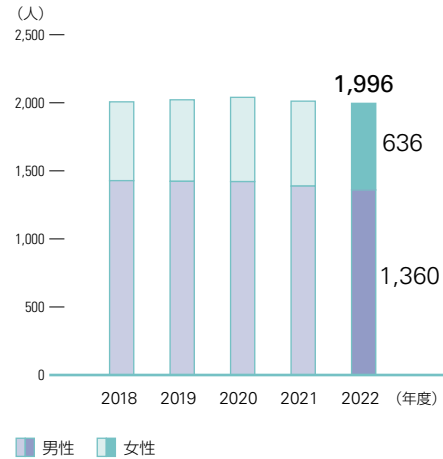




非財務ハイライト

従業員の状況

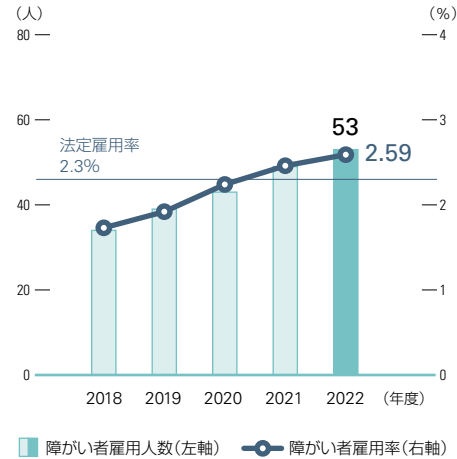
従業員数



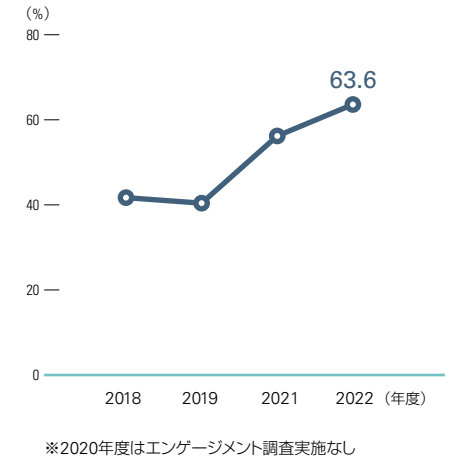
女性管理職



障がい者雇用



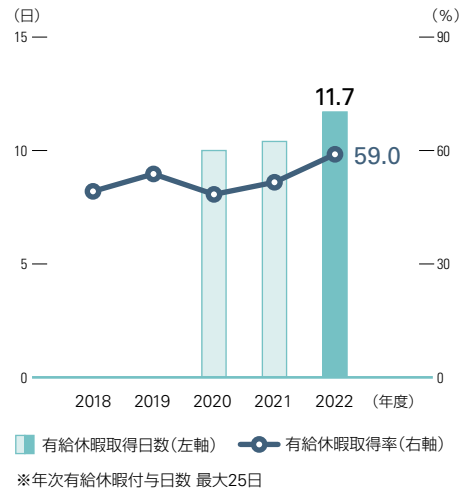
従業員エンゲージメント 重要指標スコア



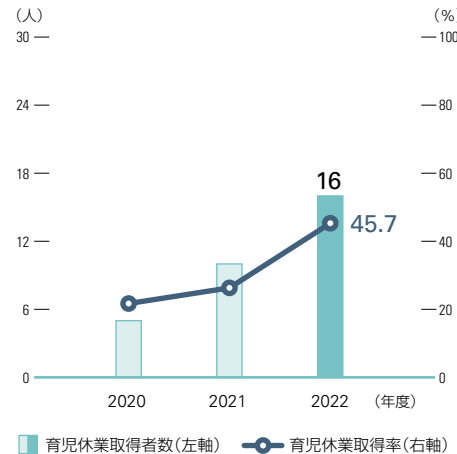
平均年齢／平均勤続年数

平均年齢	正社員		正社員以外		
	性別	年齢	性別	年齢	
平均年齢	男性	43歳0ヶ月	男性	53歳7ヶ月	
	女性	38歳3ヶ月	女性	45歳7ヶ月	
	平均勤続年数	男性	17年2ヶ月	男性	22年7ヶ月
		女性	12年4ヶ月	女性	6年7ヶ月

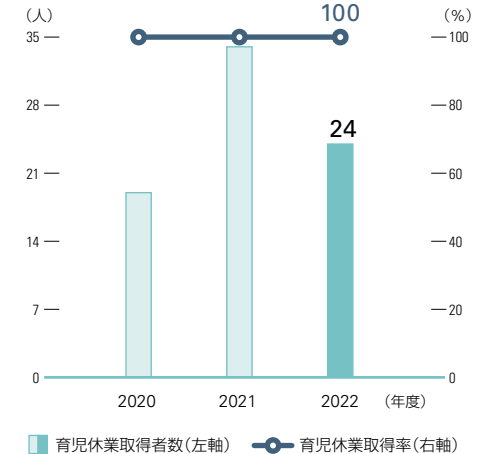
有給休暇取得



男性 育児休業取得



女性 育児休業取得

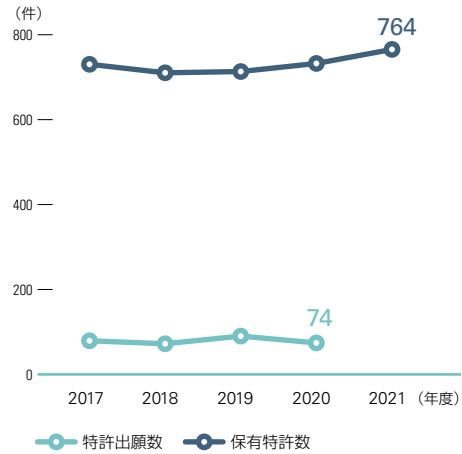


※年次有給休暇付与日数 最大25日



知的財産

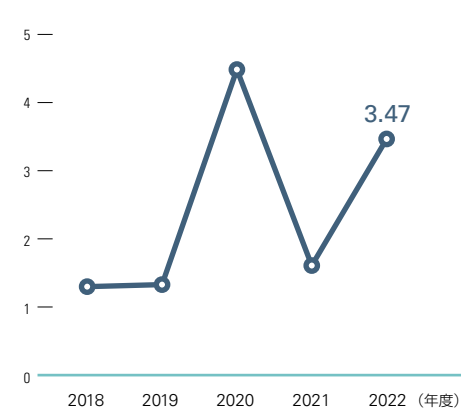
特許出願数* / 保有特許数



*特許出願の公開日との兼ね合いで2021年度までの記載となっています。

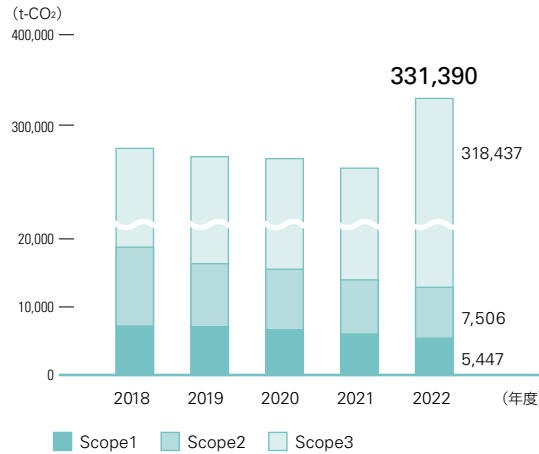
労働安全

労働災害度数率



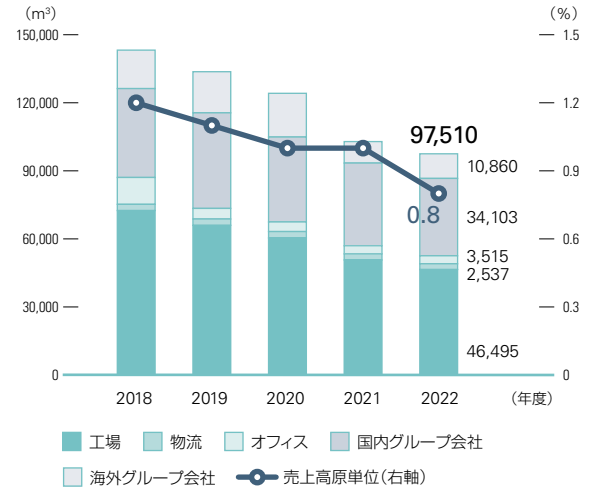
環境

CO₂排出量

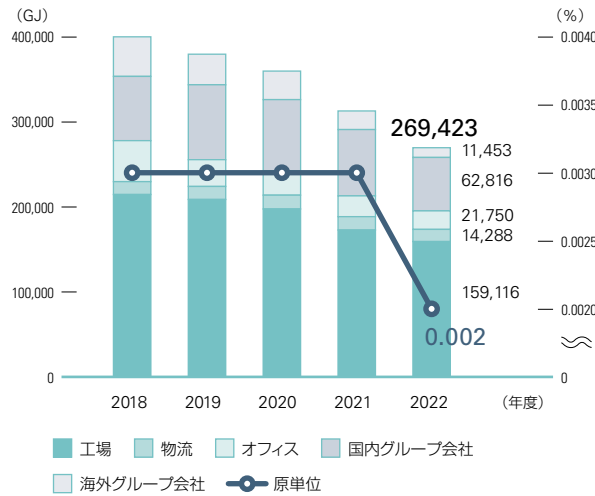


※2022年度よりCO₂排出量の集計方法を変更しています。詳細はP.49をご覧ください。

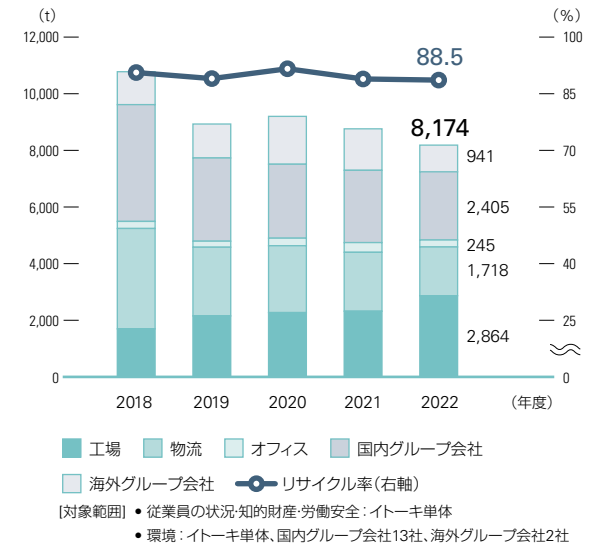
水使用量



総エネルギー投入量



廃棄物の排出量 / リサイクル率



[対象範囲] ・従業員の状況: 知的財産・労働安全: イトーキ単体
 ・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



コーポレート・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。

長期利益を創出するフレームワーク



社外取締役
永田 宏

社外取締役対談 コーポレート・ ガバナンスにおける 社外取締役の役割

イトーキは、『明日の「働く」を、デザインする。』の実現に向けて、基盤となるガバナンスの強化を推進しています。今回は永田社外取締役、似内社外取締役に当社のガバナンス強化の取り組みについて、対談していただきました。

社外取締役
似内 志朗

進化を続けてきた イトーキのコーポレート・ガバナンス

永田 私は2008年、山田会長の求めに応じて、当社の社外取締役に就きました。それ以後、15年もの間、社外取締役を務めていますが、当社のコーポレート・ガバナンスは、年々着実に進化し、現在もなお進化を続けていると認識しています。

その進化の一例として、取締役メンバーが多様なキャリアを持つようになっていることがあげられます。私が社外取締役に就任した2008年には、取締役、監査役を合わせて、12人のメンバーで構成されていましたが、私以外の取締役は全員イトーキ出身者でした。一方、現在では、取締役と監査役を合わせた11人のメンバーのうち、8人はイトーキ外での経験を経て、取締役や監査役に就任しています。

一般的には、社外取締役に、外部目線が重要であるとよく言われますが、当社においては、社内取締役であっても社外の仕事を経験しているメンバーが多数を占めています。その結果、社外でなくても外部目線、複眼的思考を有しており、この思考が取締役会や監査役会での議論に有効に機能していると推察しています。

このような外部目線、複眼的思考を有するというメンバーの特

質に加え、これまでに起きた色々な問題についても、取締役会に議題としてあげられ、それらをオープンに議論してきたという実績があります。

似内 私も永田取締役の意見に同感です。取締役会では永田さんが口火を切られることが多いのですが、その後は堰を切ったように活発な発言があります。また、湊社長ご本人のキャラクターからも、議論を進めやすいカジュアルな空気へ誘導されていると思います。

社外取締役にに関して付け加えると、今回、坂東取締役が新たにメンバーに加わりました。これまでの豊富なご経験をもとに、取締役会のさらなる議論の活性化に貢献いただけることを期待しています。

永田 坂東取締役については、役所において女性活躍に関する政策立案に尽力されてきたこともあり、ダイバーシティ推進への貢献を期待するのももちろんですが、現在は、昭和女子大学の総長をお務めであり、学校経営とはどのようなものかを経験されていることから、イトーキにおける学校関連ビジネスでもさまざまな知見を活かしていただけてと考えています。

似内 話は少し変わりますが、ご存知のようにサステナビリティあるいはESGの視点は、企業にとって非常に重要なテーマとなっており、企業の行く末を左右する重要なテーマです。世界の状況を含めた事

実の把握、私たちが取り組むべき長期的方向性、温度感をボードメンバーで日常的に共有しておくことがフリティカルに重要と考えます。必要なことは、環境課題(for PLANET)と社会課題(for PEOPLE)を単なる社会貢献ではなく、長期目線での企業の生き残り、財務的メリット、成長戦略につなげるストーリーをつくっていくことです。こうした視点で、取締役レベルでのサステナビリティあるいはESGに関するディスカッションの機会を、さらに多く持つべきと考えています。

外部目線で見たイトーキに必要な視点

永田 私自身が初めて取締役の役割を自覚したのは、初めて取締役になった商社時代にさかのぼります。当時の取締役会はずもも取締役の数自体が多いために報告が中心で、議論の場にはなっていませんでした。

そのような空気の中でしたが、私はあえて勇気を振り絞り、質問を行いました。正直、場違いな感じがありましたが、質問に対する回答はありました。そして、回答をもらった時に初めて私は、取締役会に出席していることの意義を理解しました。どのような会議においても、参加している以上は、不思議に思うこと、わからないことはそのままにせず、質問して納得することが大事だということです。

G

社外取締役対談

この考えはそれ以後、さまざまな会社で取締役を務めているときも一貫して持ち続けています。もちろん、イトーキの社外取締役としての立場でも同じです。特に、社外取締役は、執行に携わっていない取締役であり、不思議に思うことや疑問点が多々あるはずで、そのような疑問が生じたときは、しっかり質問すべきです。現在のイトーキの取締役会では、私の質問に真摯に回答いただいていることから十分に、取締役会の実効性を感じることができています。

似内 社外取締役の重要な役割は、社内だけでは見過ごしがちな視点を持ち込むことと考えています。社内での議論は、歴史のある会社ほど社内で大事にしている価値観や、短期的な事象に注目が集まりがちです。それは全く自然なことなのです。私たち社外取締役は、そうしたことを理解しつつも、長期目線、外部(社会)の目線、そして多角的な視点から敢えて発言することが必要と考えています。そうした点で、私自身できることは限られていますが、自身のさやかな経験ではありますが、次の3つほどの視点から発言することが、若干お役に立つのではないかと思います。

一つ目はユーザー目線です。前職である日本郵政グループで、私はユーザー側のファシリティマネジメント責任者として、ワークプレイスのコンセプト、デザイン、プランニングなどに携わってきました。そして、イトーキを含めた大手家具メーカーと等距離で仕事をしてきました。加えて公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会での約20年のワークプレイスに関する調査研究活動における経験から、多様なユーザー側からの視点やロジックを提供できると思います。二つ目は不動産開発者目線です。これも前職ですが、JPタワー・KITTEなどの再開発プロジェクトを統括した立場として、開発事業者側・デベ側がオフィス家具メーカーに対して何を求めているか、これも一つ目のユーザー目線と同様ですが、大袈裟に言えば身体に沁み込んだものがあります(笑)。三つ目はサステナビリティあるいはESGに関してです。私は現在、サステナビリティおよびウェルビーイング建築のコンサルタントも行ってはいますが、そこから見ると、リスクと機会に満ちたサステナビリティ変革が間近に迫ってい

る世界と日本の未来予想図が見えます。先に述べましたが、こうした観点から提言できればと考えています。

永田 似内さんが過去のキャリアが現在のイトーキの社外取締役としての発言にどのように関連しているかというお話をされたので、私も商社時代に経験した海外での企業買収に関連したテーマについてお話しします。ほぼ商社ではM&Aを行っていない時代に、M&A案件を担当しました。担当した案件については、成功したケースも、失敗といえるケースもありました。これらの案件を通じて得たのが海外でのM&A成功に必要な要件です。

端的には、海外事業が成功するか、失敗するかは、人材次第であるということです。つまり、自分で進出する場合は、現地に行きついでる人材がいるのかどうか肝心であり、人材がない時は、パートナー選びが大切であるということです。しかも、パートナーに頼る場合は、そのパートナーが信頼に足る人か、それも自分が見ただけではなく、第三者から見て、信頼できるかどうか、しっかり確認することが必要です。正直、多くの事例を見てきた私の目から見て、日本の会社で行ってうまくいっている例は比較的少ないと思います。

現在のイトーキのビジネス、特に、オフィス家具に関連するビジネスは、国内が中心となっていますが、近い将来に、グローバルに事業を伸ばしていく可能性が大きいと考えています。その際には、ここまでお話ししてきたことをしっかり意識し、海外戦略を立案・遂行することが必要だと思います。

イトーキの未来に向けて

永田 現在イトーキでは、『明日の「働く」を、デザインする。』をテーマに、新たなオフィスづくりの提案を推進中です。当社はこれまで、どのようなオフィスを作ったらいいのかをテーマに取り組んできましたが、これから先はもう少し進化した考えを持つ必要があると思います。

具体的にはオフィスやオフィス家具といった既存の枠組みにとらわれることなく、当社の提案がお客様の会社で採用されると何が

改善できる、何を改善したらどのような成果が期待できる、成果を出すためにはこうすべきであるということデータをともつぎ訴えていくことが必要です。つまり、何をどうするというレベルでとどまるのではなく、その結果として、人の働き方にどのような変化が起きるのかを踏まえた一歩先の提案が求められるということです。

そして、そのような提案は、成果をイメージできる立場の人、お客様の会社の社長に最も響くものです。ですから、イトーキの持つ豊富な事例、データを用いて、社長の夢を形にするというのが究極の目指すべき姿です。それができてはじめて、リーディングカンパニーへ到達すると思いますし、イトーキはそこを目指していくべきだと思います。

似内 永田さんのお話の通り、既存の枠組みにとらわれずに進化していくことが大切だと私も思います。そして変化は不可避であるならば、その変化の先頭に立つことが何にもまして重要です。波に乗っているイトーキのさまざまな取り組みを見ていると、リーディングカンパニーになるポテンシャルは十分あると思います。近い将来、業界トップに立つ気概で経営を進めてほしいと考えています。

永田 未来に向けた取り組みということであれば、素材に関する取り組みも大事です。イトーキはもともと組み立て加工を中心とした製造業者でした。このため、自分で原材料から製品を作っているものはほとんどなく、素材から考えることが必要なリサイクルについては自分で左右できる領域でないため、物づくり企業でありながら、環境問題について具体的なソリューションを持たないというジレンマを抱えてきました。

そのジレンマを解消し、もっと積極的に環境問題に取り組んでいこうという姿勢を形にしたのが素材研究所(現技術開発室)です。ここでは現在、環境関連の一大テーマになっているプラスチックに関して、代替となる素材探しを含めたいろいろな研究に着手しています。加工業者が環境問題に取り組む、今までにあまりないことですが、この分野においてもしっかりとした成果を出すことを期待しています。

取締役の多様性(ボード構成)

取締役会は、イトーキグループの経営の基本方針を策定し、適切に経営を監督するという責務を適切に果たすべく、高度な専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役でバランスよく構成することとしています。また、監査役については、財務・会計・法務に関する知識等を有する人材を選任することにより、取締役会および業務執行機能に対する中立的かつ客観的な視点からの監査・監督を可能としています。

取締役・監査役のスキルマトリックス

氏名	企業経営	財務・会計	法務・リスク管理	国際性	営業	生産・研究開発	人財開発	ESG	DX
山田 匡通	●	●		●	●			●	
湊 宏司	●			●	●			●	●
森谷 仁昭		●	●	●	●			●	
風 直樹	●				●	●			
品田 潤生	●				●				
永田 宏	●			●	●				
似内 志朗	●			●				●	
坂東 真理子	●		●	●			●	●	
福原 敦志			●			●	●		
石原 修			●	●			●		
白畑 尚志		●		●					

スキルの定義

スキル名	定義
企業経営	CEOまたはCOO等の経営経験を有し、長期的な視点でビジネス変革をリードするスキル
財務・会計	財務・会計に関する幅広い知識・経験を有し、事業の成長性と収益性を評価し、高い資本効率を実現できるスキル
法務・リスク管理	法務やリスク管理、コンプライアンスに対して幅広い知識・経験を有し、合法かつ会社に有益な判断ができるスキル
国際性	海外での事業マネジメント経験や現地の事業環境などに豊富な知識・経験を有し、国際的な事業活動をリードするスキル
営業	営業・マーケティングに関する豊富な知識・経験を有し、ビジネス変革をリードするスキル
生産・研究開発	製造開発に関する豊富な知識・経験を有し、ビジネス変革をリードするスキル
人財開発	人財開発分野での幅広い知識・経験を有し、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織を実現するスキル
ESG	企業が果たすべき責任である「ESG」「SDGs」についての幅広い知識を有し、企業や社会の課題を解決するスキル
DX	DX・ITへの幅広い知識・経験を有し、事業やビジネスの変革を推し進め、企業や社会の課題を解決するスキル

コーポレート・ガバナンスの特徴



社外取締役の選任理由

氏名	企業経営
永田 宏	会社経営に関する豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映していただくために社外取締役に選任しています。同氏は独立した立場で取締役会に出席し、適切な意見表明を行うことで、取締役会の経営監視機能を強化する役割を担っています。また、独立性に関する開示加重要件のいずれにも該当しておらず、過去から現在までにおいて当社経営陣との間に利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断しています。
似内 志朗	会社経営やファシリティデザインに関する豊富な経験と高い見識を当社の経営に反映していただくために社外取締役に選任しています。また、独立性に関する開示加重要件のいずれにも該当しておらず、過去から現在までにおいて当社経営陣との間に利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断しています。
坂東 眞理子	過去に社外取締役になること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、行政・教育分野における豊富な経験と高い見識を有しており、特にダイバーシティ推進や人材育成について専門的な観点から有益なご意見やご指摘をいただくとともに、独立的な視点で経営監視を実施していただくために社外取締役に選任しております。また、独立性に関する開示加重要件のいずれにも該当しておらず、過去から現在までにおいて当社経営陣との間に利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断しています。

社外取締役の独立性に関する判断基準

イトーキは、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、社外取締役の独立性に関する基準を独自に定めており、コーポレートガバナンス報告書の独立役員に関する事項に開示しています。そして、会社法や証券取引所が定める基準に加え、当社独自の独立性基準を充たした者を、独立社外取締役として選任しています。

1. 現在または過去10年間に於いて当社、当社の子会社または関連会社の業務執行者でないこと
2. 当社の現在の主要な株主(総議決権の10%以上を保有する株主)またはその業務執行者でないこと
3. 当社の主要な取引先(年間取引額が、当社連結売上高の2%を超える取引先または年間仕入額が当該会社の連結売上高の2%を超える仕入先)の業務執行者でないこと
4. 当社の主要な借入先(年間借入額が、当社総資産の2%を超える金融機関)の業務執行者でないこと
5. 当社から役員報酬以外に年間1,000万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計士、弁護士等の専門家でないこと

新任社外取締役メッセージ

DX(デジタルトランスフォーメーション)は、日本人の働き方や暮らし方を大きく変えています。コロナパンデミックはDXを加速させ、在宅勤務やオンライン授業を現実にししましたが、それに伴って仕事をする場所や時間の制約は大きく変わり始めています。双方向で学ぶアクティブラーニングは学校や教室の機能も設備もあり方も変えました。

作業は家で集中して行う、職場は人と会い意見交換し、チームを作る交流の場というコンセプトも広がっています。生産性を上げるだけでなく、働くひとのWell-beingをもたらず職場環境はいかにあるべきか、という問いも投げかけています。オフィス環境はこうした働き方の変化の影響を受け、また働き方に大きな影響を与えています。これからの「働き方をデザイン」するには、社会と人生に対するビジョンが不可欠です。

イトーキはこうした変化をリードするリーディングカンパニーとしてアイデアに形を与え、理想に具体的な場をつくる使命をもつ企業です。新しい挑戦を続けていってほしいと期待しています。

社外取締役
坂東 眞理子

社外取締役(社外監査役)のサポート体制

イトーキは、取締役、監査役には、その就任時また、就任後も、自らの役割を認識してその役割・責務を適切に果たせるように、外部講習を含む必要な機会を提供し、費用面を含めサポートすることを基本としています。その支援体制は、以下の通りです。

1. 取締役、監査役は、取締役会・監査役会等重要な会議にて、活発な議論をするのに必要な情報を共有しています。
2. 新任社外取締役、社外監査役は、就任時に、当社事業内容の説明ならびに主要拠点の視察を実施しています。
3. 取締役、監査役を対象にコーポレートガバナンス、コンプライアンススキル向上のため、年1回以上のコンプライアンス研修を行っています。

取締役会の実効性評価

イトーキでは、毎年、取締役会において、議事運営や議題など取締役会全体の実効性について役員の見解を聴取しながら議論し、分析・評価を行っています。その結果、2023年1月に実施した議論(フリーディスカッション)の場では、社外役員から、「ESG領域にフォーカスしたアピール」、「ブランド力のさらなる向上」や「取締役会でのさらなる報告(品質保証、環境、新製品開発、グループ会社の状況、同業他社の動向など)」などの改善提案が出されました。その後、取締役会は、これらの改善提案の実現に向けて対応し、実効性の向上を図っています。

取締役会

イトーキは、取締役会全体の多様性の確保を重視し、2023年に初めて女性の取締役が就任しています。また、質の高い議論を行う適正な規模とするとともに、取締役全体のバランスを確保するため、会社業務等に精通し、機動性のある業務執行が可能な業務執行取締役と、高度な専門性を有し、幅広い視点で経営の助言と監督が期待できる社外取締役とで構成しています。原則毎月1回取締役会を開催し、法令および定款に定められる事項や経営に関する重要事項について決定するとともに、業務執行の監督を行っています。

取締役会で議論された主な事項

- 株主総会に関する事項(株主総会の招集および議案の決定など)
- 役員・組織・人事に関する事項(役員を選解任など)
- グループ経営全般に関する事項(中期経営計画・年度経営方針の策定など)
- 決算および財務に関する事項(決算(期末および四半期)の承認など)

監査役会

イトーキでは、取締役の職務の執行に対し効率的で実効性のある監査を行うため、監査役会を設置しています。監査役会は、事業年度ごとに監査の方針や計画および重点監査項目を定め監査活動を実施しています。内部統制システムに係る各部門から定期的に報告を受ける他、会計監査人とも連携し、多様な観点で確認を行っています。また、必要に応じて取締役等から個別案件に関する説明を受けています。

重点監査項目

- ① コンプライアンス経営の推進
- ② 内部統制システム管理体制の整備運用状況
- ③ KAM(監査上の主要な検討事項)導入に関するコミュニケーション

コンプライアンス委員会

イトーキは、コンプライアンス重視の経営を推進する最高責任機関としてコンプライアンス委員会を設置しています。2022年は同委員会を3回開催し、その内容をリスク管理委員会に報告しています。また、職場など現場におけるコンプライアンスの実践や指導・啓蒙に関しては、各拠点に従業員から選出したコンプライアンス推進委員と推進担当を配置し、徹底を図っています。

コンプライアンス委員会で議論された主な内容

- コンプライアンス重点施策の決定
- 重点施策の進捗管理、検証
- コンプライアンスアンケート結果の分析

役員報酬の決定

社外取締役を除く取締役の報酬は、(1)固定報酬(2)業績に連動する変動報酬および(3)譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)からなり、(1)固定報酬は、取締役会で承認された役員別等月額報酬表に応じた金銭報酬を月例報酬として支給しています。(2)変動報酬は、企業業績の向上に資するよう、役員に応じた金銭報酬を、当事業年度の営業利益に連動させて、個人別の成績を加味した上で算出し、支給しています。個人別の成績は、担当領域毎に事業別、機能別に設定した評価指標に基づいて評価しています。(3)譲渡制限付株式報酬は、企業価値の持続的な向上と株主のみならずの価値共有を図ることを目的に、役員に応じた株式報酬を、中期における業績達成への動機づけとして、役員在籍を条件支給しています。社外取締役の報酬は、固定報酬および譲渡制限付株式報酬としています。

2022年度の取締役・監査役に対する報酬額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	267 (17)	167 (12)	80 (4)	20 (1)	7 (2)
監査役 (うち社外監査役)	37 (9)	30 (7)	3 (1)	4 (1)	4 (2)
合計	304	197	83	24	11

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会

2022年度開催回数 17回

イトーキでは、社外取締役3名を含む8名の取締役で取締役会を構成し、原則毎月1回開催される取締役会において、法令および定款に定められる事項や経営に関する重要事項について決定するとともに、業務執行の監督を行っています。社外取締役は、過去から現在までにおいて当社経営陣との間に利害関係のない独立した立場で取締役会に出席し、長年の会社経営に関する豊富な経験と高い見識に基づき適切な意見表明を行うことにより、取締役会における経営監視機能を強化する役割を担っています。

監査役会

2022年度開催回数 13回

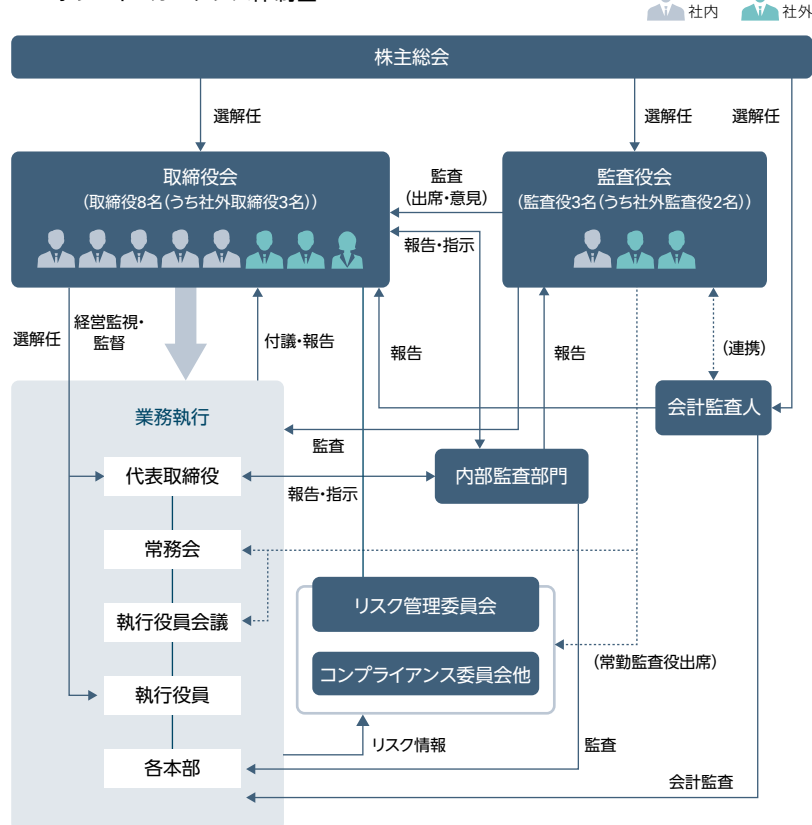
イトーキの監査役会は、常勤監査役1名とさまざまな分野に関する豊富な知識と経験を有する社外監査役2名の3名で構成され、原則毎月1回開催される監査役会において、監査に関する意見を形成するための協議・決議を行っています。各監査役は、監査役会が定めた監査役監査方針、監査計画および業務分担に基づき、業務執行状況について監査しています。取締役会には全監査役が出席するほか、常勤監査役は常務会などの重要な会議に出席しています。

内部監査部門

2022年度常勤監査役への報告回数 年12回

業務の健全かつ適切な運営の確保を目的に、内部監査部門として監査部を設置。イトーキおよび国内外のグループ会社を対象として監査を実施しています。経営者や取締役会、常勤監査役へ監査報告を行い、内部監査の有効性・効率性を高めています。

コーポレート・ガバナンス体制図



会計監査人

2022年度情報交換やレビュー:4回(四半期毎)

公正かつ独立的な立場から当社の会計監査を実施しています。

2022年12月期の当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、有限責任あずさ監査法人の指定有限責任社員・業務執行社員2名と監査業務の補助者である公認会計士11名、およびその他18名です。

リスク管理委員会

2022年度開催回数 1回

イトーキでは、リスク管理の実効性を確保するためにリスク管理委員会を設置しており、リスク管理に係わるリスクの評価および対応策の検討を行うとともに、個別事案の検証を通じて、全社的な見地での予防措置が必要な場合の対応の決定をしております。

コンプライアンス委員会

2022年度開催回数 3回

コンプライアンス委員会は、リスク管理委員会の下に置かれ、法令遵守やコンプライアンス意識の浸透を促進するための具体的な施策の企画・立案・進捗管理・検証を担当します。また、不正行為の予防や社会的信頼の確保のために、内部通報窓口の運営も行っています。

政策保有株式に関する方針

イトーキは、取引先との関係の維持・強化の観点から、イトーキグループの経済的発展や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、政策保有目的で株式を保有することを基本方針としています。また、政策保有株式について、毎年取締役会にて、保有に伴う便益が資本コストに見合っているか等、保有を継続する合理性があるかどうかの検証を行っています。検証の結果、保有の意義が乏しいと判断される銘柄は売却を進めます。2022年度は、3銘柄を売却しました。

政策保有株式に係る議決権の行使に当たっては、保有先企業の提案に無条件で賛成することはせず、当社の企業価値向上に資すると認められるかどうかの観点から個々に判断の上、議決権行使を行うことを基準としています。

銘柄数および貸借対照表計上額（2022年12月末時点）

	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	24	337
非上場株式以外の株式	25	1,745

買収防衛策

イトーキは、当初2008年3月28日開催の第58回定時株主総会において株主のみなさまのご承認をいただき、買収防衛策を導入しています。当社株式に対する大量取得提案が行われた際に、当該大量取得行為に応じるべきか否かを株主のみなさまが判断し、あるいは当社取締役会が株主のみなさまに代替案を提案するために必要な時間および情報を確保するとともに、株主のみなさまのために大量買付者と協議・交渉等を行うことなどを可能とすることにより、当社の企業価値・株主共同の利益に反する大量取得行為を抑止することを目的としています。

グループ・ガバナンス

中期経営計画および年度計画達成のために必要な支援・指導を行っているほか、グループ会社の取締役会に出席し、規程・基準に基づく報告・決議がなされているかのチェック・監視などを行っています。

グループ各社に対しては、当社の各部門による経営リスクヘッジのための指導（コンプライアンス、会計、業務プロセス、労務管理、情報セキュリティなど）も継続的に行っています。また、情報共有やチェック・監視のため、部門長経験のある管理職社員や経理・財務の専門知識を持つ社員が、グループ各社の非常勤取締役や監査役に就任するなど、グループ全体のガバナンス強化を図っています。

内部統制についての考え方

内部監査 事業年度ごとの監査計画に基づき、イトーキおよび国内外のグループ会社を対象として業務執行が法令や社内規程に則って適正に行われているか、リスクが有効に管理されているかなどについて監査を実施しています。また、金融商品取引法に基づく「内部統制報告制度」の独立的評価部門として、イトーキグループ全体の有効性を評価しています。経営者および取締役会への定期的な監査報告を実施するとともに、監査役会および会計監査人との情報の共有を適宜行い、さらに常勤監査役には内部監査部門から監査結果を報告するなど、内部監査の有効性・効率性を高めています。

内部統制システム(会社法) イトーキは、2006年5月31日開催の取締役会で決議された「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、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整備に努めるとともに、内部統制システムの運用状況を定期的に確認し、改善することで、実効性のある内部統制システムの構築を図っています。

内部統制システム(J-SOX法) 金融商品取引法に基づく財務報告にかかる内部統制報告制度(J-SOX法)への対応については、2009年1月より「内部統制監査室」と「内部統制推進室」を設置し、イトーキグループの財務報告の信頼性・適正性を確保するために必要となる体制の整備・運用に努めています。



役員一覧

取締役

代表取締役会長
山田 匡通

1964年 4月 旧(株)三菱銀行入行
1991年 6月 同行取締役
2000年 6月 同行専務取締役
2002年 9月 旧 三菱証券(株)代表取締役会長
2004年 6月 旧 東京急行電鉄(株)常勤監査役
2005年 6月 当社取締役就任
2007年 6月 当社代表取締役会長就任(現職)

代表取締役社長
湊 宏司

1994年 4月 日本電信電話(株)入社
2008年 7月 サン・マイクロシステムズ(株)入社
2010年 6月 日本オラクル(株)カスタマーサポート統括
(サン・マイクロシステムズ(株)との経営統合)
2015年 6月 同社執行役員社長室長
2018年 8月 同社執行役員副社長最高執行責任者(COO)
2019年 8月 同社取締役執行役員副社長最高執行責任者(COO)
2021年 9月 当社入社 顧問
2022年 3月 当社代表取締役社長(現職)

取締役常務執行役員
(管理本部長)
森谷 仁昭

1982年 4月 旧(株)第一勧業銀行入行
1988年 7月 旧 日本輸出入銀行出向
2007年 4月 (株)みずほ銀行個人企画部長
2011年 1月 当社入社 執行役員管理本部副本部長
2012年 1月 当社執行役員管理本部長
2015年 1月 当社常務執行役員管理本部長
2021年 3月 当社取締役常務執行役員管理本部長(現職)

取締役常務執行役員
(営業本部長)
風 直樹

1986年 4月 旧(株)イトーキ入社
2007年 1月 当社東京西支店長
2016年 1月 当社執行役員東京支社長
2018年 1月 当社執行役員Knoll事業統括部長
Knoll Japan(株)代表取締役社長
2021年 1月 当社常務執行役員営業本部長
2023年 3月 当社取締役常務執行役員営業本部長(現職)

取締役常務執行役員
(企画本部長)
品田 潤生

1985年 4月 旧(株)イトーキ入社
2006年 7月 当社東京東販売部港支店長
2016年 1月 当社執行役員法人営業統括部長
2021年 7月 当社執行役員エンジニアリング統括部長
2023年 1月 当社常務執行役員企画本部長
2023年 3月 当社取締役常務執行役員企画本部長(現職)



取締役

社外取締役
永田 宏



1970年 4月 三井物産フランス(株)入社
 1996年 6月 三井物産(株)取締役
 1999年 6月 同社常務取締役 欧州三井物産(株)社長
 2002年 4月 三井物産(株)代表取締役副社長兼執行役員化学品グループプレジデント
 2005年 4月 早稲田大学大学院商学研究所客員教授
 2008年 3月 当社取締役就任(現職)
 2018年10月 (株)フレアホールディングス代表取締役社長(現職)
 2021年12月 日本フレア(株)社外取締役(現職)

社外取締役
似内 志朗



1984年 4月 郵政省入省
 2005年 4月 旧 日本郵政公社経営企画部門事業開発部長
 2009年10月 同社不動産部門不動産企画部長
 2019年 5月 ファシリティデザインラボ代表(現職)
 筑波大学客員教授(現職)
 東洋大学兼任講師(現職)
 2020年 3月 当社取締役就任(現職)

社外取締役
坂東 真理子



1969年 7月 総理府入府
 1994年 7月 内閣総理大臣官房男女共同参画室長
 1995年 4月 埼玉県副知事
 1998年 6月 在オーストラリア連邦ブリスベン日本国総領事
 2014年 4月 学校法人昭和女子大学理事長
 2016年 7月 昭和女子大学総長(現職)
 2023年 3月 当社取締役就任(現職)

監査役

常勤監査役
福原 敦志



1984年 4月 旧(株)伊藤喜工作所入社
 2009年 3月 当社中央研究所長
 2012年 1月 当社執行役員企画本部人事統括部長
 2016年 1月 当社執行役員管理本部リスク管理統括部長
 2016年 3月 当社常勤監査役就任(現職)

社外監査役
石原 修



1987年 4月 東京弁護士会登録 西村真田法律事務所入所
 1990年10月 TMI総合法律事務所入所
 1997年 4月 同事務所パートナー(現職)
 2012年 4月 日本弁護士連合会常務理事
 東京弁護士会副会長
 2015年 4月 関東弁護士会連合会副理事長
 2023年 3月 当社監査役就任(現職)

社外監査役
白畑 尚志



1985年 9月 青山監査法人入所
 1988年 7月 公認会計士登録
 1991年10月 三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
 2000年 7月 中央青山監査法人 社員就任
 2006年 9月 あらた監査法人(現PwCあらた有限責任監査法人)パートナー(代表社員)
 2023年 3月 当社監査役就任(現職)

リスクマネジメント

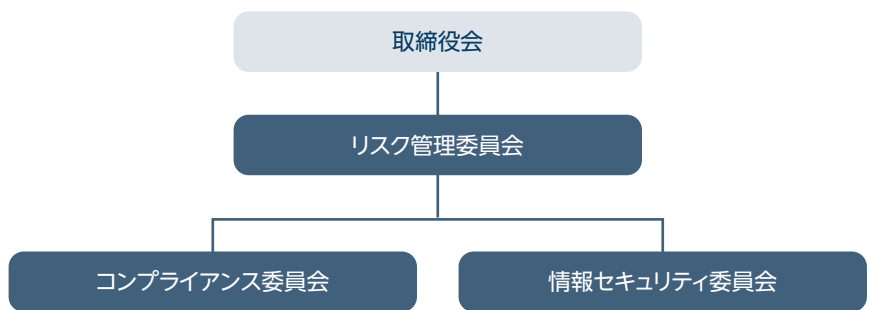
基本的な考え方

イトーキグループでは、事業活動全般にわたって生じ得るさまざまなリスクを想定した対策を立て、リスクの発生頻度や影響の低減を図るなど、適切な管理を行うとともに、万一発生した場合の被害・損害の極小化と再発防止のためのリスクマネジメントに取り組んでいます。

リスクマネジメント体制

イトーキでは、2009年度よりコンプライアンスやセキュリティを含む幅広いリスクへの対応を統括するリスク管理部を設置し、「イトーキグループリスク管理基本規程」のもと、リスク管理委員会を中心としたリスクマネジメントを実行しています。

リスク管理委員会は、取締役、各本部長、総務、経理、経営企画、監査部門の長で構成されており、リスク管理方針の策定とリスク評価、対策レベルの決定をして下位に位置するコンプライアンス委員会、情報セキュリティ委員会や主管部門に対策を指示します。



国内グループ会社のリスクマネジメント

グループ会社においても、「リスク管理推進体制」「コンプライアンス推進体制」「情報セキュリティ推進体制」に関して、事業内容に応じた適切な体制整備を行っており、イトーキグループとしてのリスクマネジメント体制の強化を進めています。

2022年度のKPIと実績

2022年度目標	2022年度実績
情報セキュリティ重大インシデントの発生ゼロ	情報セキュリティ重大インシデントの発生0件
被災影響の大きい製造部の事業継続体制構築完了(レジリエンス認証取得)	レジリエンス認証取得完了

リスクマネジメントと対応

イトーキのリスクマネジメントは、外部および内部要因の変化など、想定されるさまざまな脅威に対して、リスクを洗い出します。洗い出したリスク対応の優先順位をつけるため、個々のリスクに対して、その発生頻度、影響度合をそれぞれ点数化して評価します。点数の多い重大リスクを委員会で管理し、それ以外のリスクを主管本部で管理しています。各リスクについては「リスク管理シート」により、具体的なリスク詳細、対策、関連部門・法規などを明記することで、リスクの未然回避と問題発生時の迅速な対応に役立てています。



レジリエンス認証の取得

重点リスクの一つでもある「災害や事故による業務停止」への対策として実施している事業継続計画および事業継続体制の見直しと改善の取り組みが、内閣官房が定める「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」に適合するものとして認められ、2022年11月に「レジリエンス認証」を取得いたしました。

※「レジリエンス認証」とは、内閣官房が進める国土強靱化の趣旨に賛同し、事業継続に積極的に取り組んでいる企業・団体を「国土強靱化貢献団体」として認証する制度であり、認証取得団体は認証機関である一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会や内閣官房国土強靱化推進室のホームページに公表されています。





重大リスクとその対応

No.	大分類	中分類	リスク名	主な対策の内容
1	オペレーショナルリスク	重要品質事故	重要品質問題の発生	重要品質問題を防ぐために、各種品質試験・耐久試験の実施、各製造工程・設備の定期点検、従業員に対する品質教育の実施、法令監査の実施、社外調達先の品質監査の実施などを行っています。
2		情報漏えい	情報漏えい・サイバー攻撃	個人情報や機密情報の管理を徹底するため情報セキュリティ管理体制を継続的に強化しています。また、外部委託業者に対しては個人情報等を適切に管理しているかの調査を行い、不適切な取引先がないことを確認しています。 また、情報システムへの外部からの攻撃にも備えるために、ファイアウォール、侵入検知装置などのセキュリティ機器を配備して不正アクセスに対する防御対策を実施しています。高度化するサイバー攻撃リスクに対する社員の教育・意識付けを狙いとした、「標的型攻撃メール」に対する模擬訓練を定期的に行っています。
3		人事・労務	労働基準法違反	時間外勤務をする際に申請・承認が必要となるシステムを導入しており、一人ひとりの労働時間を勤怠管理システムで可視化して適切に管理しています。
4			従業員の健康問題の発生	従業員の心身の健康を重要な経営課題と捉え、健康管理スタッフによる面談およびフォローを実施するなど、生活習慣病や感染症の予防対策、禁煙の推進、またメンタルヘルス対策等に取り組んでいます。
5			人権問題の発生	職場におけるハラスメントの防止を図るための「ハラスメント防止規程」を定めています。毎年、研修を行うことによって、発生防止に努めています。また、ハラスメント行為の早期発見・発生防止のために、ヘルプライン・ハラスメント相談窓口を設けています。
6			感染症集団感染	感染拡大を防止するために、感染者や体調不良者の情報入手次第、速やかに接触対象者へヒアリングし感染の可能性が高い従業員に対しPCR検査・自宅待機を実施しています。
7	ハザードリスク	サプライチェーンのリスク	調達先について毎年調査と整備を行い、また事業継続の観点より、特定の調達先に依存することなく、かつ適正な価格による調達をする仕組みを整えています。	
8		事故・災害	災害や事故による業務停止	事業継続に大きな影響を及ぼすような地震、風水害や火災といった事象に備え、体制の整備、ルールの策定、安全教育、消防訓練、設備の定期点検などを実施しています。さらに、こうした事象が発生した場合に事業に及ぶ影響を最小限に抑えるために、代表取締役を本部長とした災害対策本部体制を構築し、事業継続計画(BCP)を策定しています。
9		重大労働災害発生	社員が安全で安心して働ける職場環境を構築するとともに、健康の保持と増進に努めています。安全は企業活動の基本条件であることを全員が認識し、労働災害の防止を目的に安全衛生活動・教育を積極的に推進しています。毎年、労働災害ゼロを目標に、全社安全衛生委員会、事業場ごとの安全衛生活動、協力会社様との災害防止協議会、社員教育・研修など多彩な活動を展開しています。	
10		情報システム故障・不具合	情報システムの計画外停止	情報システムがいつでも安定的に使えるようにするため、ハードウェア障害対策とソフトウェア起因の障害対策、および復旧時間短縮化の体制を構築しています。 また、ネットワークの障害発生に備え、重要な通信回線や通信機器を冗長化しています。

コンプライアンス

基本的な考え方

イトーキグループでは、法令遵守はもとより、公正な事業推進を実践する基盤となるコンプライアンス推進体制を構築するとともに、グループの全役員・従業員のコンプライアンス意識の強化に積極的に取り組んでいます。

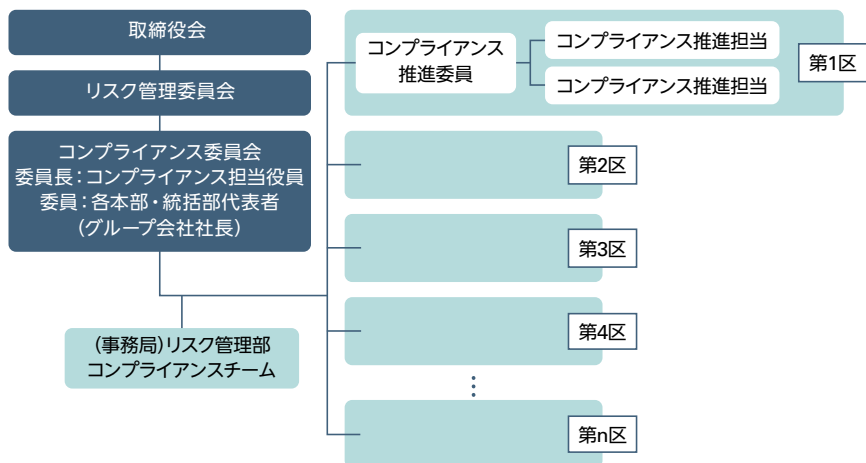
コンプライアンス推進体制

イトーキグループは、コンプライアンス推進の最高責任機関として、リスク管理委員会の下にコンプライアンス担当役員を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置しています。

委員会は2022年度には3回開催され、具体的な施策の企画・立案や進捗管理・検証などを行いました。なお具体的な施策の実践や指導は、主要部門に配置したコンプライアンス推進委員と推進担当が担っています。

また、不正行為の防止や自浄作用の促進、そして社会的信頼の確保のために、内部通報窓口（ヘルプライン）を設置して運用しています。このヘルプラインは、従業員が安心して不正や問題点を報告できる仕組みとして、重要な役割を担っています。

コンプライアンス推進体制図



2022年度のKPIと実績

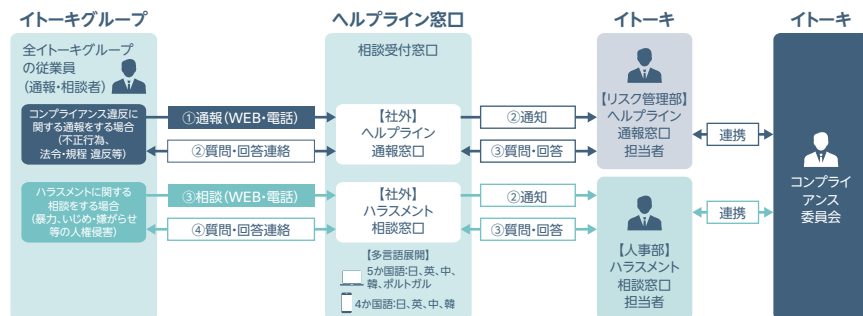
2022年度目標	2022年度実績
全社を対象としたコンプライアンスの浸透	研修計画完遂

コンプライアンス意識の徹底

イトーキグループは、グローバルに事業を展開する企業グループとして、「コンプライアンスとは社会の要請に応えること」という認識のもと、全役員・従業員に法令遵守のみならず企業倫理や社内規範の浸透を促し、さらには社会規範や社会貢献にも配慮しながら、国内はもとより各国・地域のステークホルダーの期待や要請に柔軟に対応しながら事業活動を展開しています。

2022年度には、コンプライアンス知識のアップデートを目的とした役員研修や階層別・職場別の研修を実施し、さらにグループ全体のコンプライアンスの強化と浸透を図るために、「コンプライアンス・ニュース」を定期的に発行しました。

また、毎年全グループ従業員を対象とした「コンプライアンス・アンケート」を実施し、その結果をコンプライアンス推進や啓蒙活動に活用しています。



今後の課題

コロナ禍によるテレワークの普及に伴い、従業員の労務管理や情報管理に関する新たなコンプライアンス上の問題が浮き彫りになっており、従来の対策に留まらず、より広い視野でコンプライアンス体制を強化する必要を認識しています。この課題に迅速かつ適切に対処するため、イトーキはコンプライアンス体制の充実を喫緊の課題と位置付け、取り組んでいます。



OUTCOME



※展示されているレリーフ作品は山本努さんの《cosmic net》です。

OUTCOME

イトーキは、「働く」場を取り巻くさまざまな課題の解決を通じ、「社会と人々を幸せにする」「会社と社員が幸せになる」に関連した社会的価値創出に取り組んでいます。さらに、課題解決において、イトーキらしいソリューションを提供することで、経済的価値創出を図っています。今後も社会的価値と経済的価値の両方を追求し、持続的な社会と企業の成長につなげていきます。

創出する社会的価値

安心・安全な働く場

Well-beingにつながる
オフィスの提案

160件

働きがいの向上

エンゲージメント調査の
特定指標肯定回答率

63.6%

環境負荷の低減

CO₂排出量

331,390t-CO₂

創出する経済的価値

フリーキャッシュフロー

10,727百万円

配当金総額(年間)

1,675百万円

ROE

11.1%

※社会的価値の詳細はP93をご参照ください

※経済的価値の詳細はP27をご参照ください



DATA

- 91 11年間の財務・非財務データ
- 92 財務データ(四半期ベース)
- 93 マテリアリティの目標とKPI
- 95 会社情報
- 97 編集後記





11年間の財務・非財務データ

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
経営成績(会計年度):											
売上高	105,508	103,461	102,993	106,516	101,684	108,684	118,700	122,174	116,210	115,905	123,324
ワークプレイス事業セグメント	—	—	—	—	—	—	—	—	83,032	80,561	85,945
設備機器・パブリック事業セグメント	—	—	—	—	—	—	—	—	31,602	33,488	35,667
IT・シェアリング事業セグメント	—	—	—	—	—	—	—	—	1,575	1,757	1,624
売上原価	70,027	67,118	66,797	68,374	65,021	69,966	77,436	80,495	74,322	74,186	77,575
販売費及び一般管理費	32,040	32,203	33,723	33,836	33,862	35,761	39,339	40,776	40,089	39,158	41,167
営業利益	3,441	4,140	2,472	4,306	2,800	2,956	1,925	903	1,798	2,560	4,582
ワークプレイス事業セグメント	—	—	—	—	—	—	—	—	1,273	1,914	2,579
設備機器・パブリック事業セグメント	—	—	—	—	—	—	—	—	1,225	974	1,482
IT・シェアリング事業セグメント	—	—	—	—	—	—	—	—	-700	-385	449
当期純利益	2,702	3,910	2,160	4,530	1,907	2,402	1,725	-550	-235	1,166	5,294
設備投資額	2,627	3,563	2,441	2,083	2,176	1,895	6,615	3,845	4,538	3,424	6,973
減価償却費	2,588	2,652	2,624	2,389	2,534	2,316	2,329	3,168	3,431	3,181	2,828
研究開発費	1,396	1,499	1,432	1,759	2,337	2,403	2,453	2,612	2,467	2,344	2,286
財政状態(会計年度末):											
総資産	89,256	95,261	96,721	98,175	95,681	102,221	108,703	108,778	105,096	103,898	115,288
負債	51,016	52,234	53,532	50,863	50,278	54,894	61,210	62,944	60,906	58,822	65,377
資本合計	38,240	43,026	43,189	47,311	45,402	47,326	47,492	45,834	44,189	45,076	49,910
キャッシュ・フロー:											
営業キャッシュフロー	8,259	3,162	5,715	4,522	5,072	3,565	1,384	3,586	4,561	2,774	5,804
投資キャッシュフロー	-14	-1,978	-1,742	-803	-4,044	-2,971	-3,094	-3,221	-1,152	-1,170	4,923
財務キャッシュフロー	-1,652	51	-2,179	-3,807	-2,571	-706	-2,463	0	-2,267	-2,658	-1,426
現金及び現金同等物の期末残高	16,156	18,102	19,918	20,103	18,483	18,571	14,540	15,494	16,697	15,797	25,420
1株当たり情報(円):											
当期純利益	54.37	78.21	42.86	91.61	40.15	52.74	37.84	-12.08	-5.18	25.82	116.99
配当金	10.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	15.0	17.0
親会社所有者帰属持分	723.51	814.79	825.78	953.51	986.85	1,028.87	1,027.45	995.80	969.43	992.89	1,100.33
財務指標:											
営業利益率(%)	3.3	4.0	2.4	4.0	2.8	2.7	1.6	0.7	1.5	2.2	3.7
ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)(%)	7.8	10.2	5.2	10.4	4.2	5.2	3.7	-1.2	-0.5	2.6	10.6
ROA(資産合計税引前利益率)(%)	3.0	4.2	2.3	4.7	2.0	2.4	1.6	-0.5	-0.2	1.1	4.6
総資産回転率(倍)	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
自己資本比率(%)	40.3	43.1	43.0	46.5	47.0	45.7	43.1	41.7	41.6	43.2	43.2
ESG指標:											
従業員数	3,237	3,259	3,225	3,333	3,349	3,910	4,102	4,151	4,062	3,973	3,793
取締役人数	6	6	6	6	6	6	4	6	7	7	8
労働災害度数率	2.61	1.44	0.00	0.00	1.38	0.00	1.30	1.33	4.49	1.61	3.47
CO ₂ 排出量*1~5(t-CO ₂)							275,024	265,832	263,725	253,167	331,390
水使用量(m ³)							143,202	133,689	124,167	102,892	97,510
廃棄物排出量(t)							10,763	8,918	9,188	8,749	8,174

主力であるワークプレイス事業におけるニューノーマル時代の新しい働き方にあわせた大型のオフィス移転やリニューアル案件などを中心に好調に推移し、売上高は前期比74億19百万円(6.4%)増収の1,233億24百万円となりました。

オフィス商品のアSEMBL生産方式の強化や物流設備商品である「システムストリーマー SAS-R」の生産能力拡大による収益力向上を目的とした滋賀工場APセンター竣工への投資を計画通り実行したため、設備投資額は前期比35億49百万円(103.7%)増加の69億73百万円となりました。

資産効率化を目的とした非事業資産の売却等による有形・無形固定資産の売却による収入があったため、投資活動によるキャッシュ・フローは49億23百万円の増加(前期は11億70百万円の減少)となりました。

資産効率化を目的とした非事業資産の売却益の計上により、1株当たり当期純利益は過去最高値を更新しました。

*1 2022年度よりCO₂排出量の集計方法を変更しています。詳細はP.49をご覧ください。

*2 2022年度データは都市ガスの算定方法をノルマル換算値により算定しています。2021年以前のデータについてはノルマル換算をしていない値です。

*3 2022年度データは算定範囲がイトーキ及び国内グループ13社及び海外グループ2社の合計です。2021年以前のデータ範囲はイトーキ及び国内グループ13社及び海外グループ1社の合計です。

*4 2022年度データはScope3の一部(3-1, 3-2, 3-4, 3-6, 3-7)についてより精緻な方法(一部にIDEA Ver.2.3係数データを活用)にて算定を行っています。

*5 2022年度データはScope2についてマーケット基準による算定を実施しています。2021年度以前のデータはロケーション基準でのデータ算定となっており差異が出ております。



財務データ(四半期ベース)

主力であるワークプレイス事業のお客さまの多くが3月期決算企業であるため、第1四半期(1月～3月)の売上高が最も高くなる傾向となっています。

(単位:百万円)

	2020/12				2021/12				2022/12			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
損益計算書												
売上高	37,707	26,997	21,489	30,017	32,121	29,451	22,396	31,871	35,345	28,411	26,205	33,363
前年同期比(%)	11.2	-9.3	-24.5	-0.1	-14.8	9.1	4.2	6.2	10.0	-3.5	17.0	11.2
四半期構成比(%)	32.4	23.2	18.5	25.8	27.7	25.4	19.3	27.5	28.7	23.0	21.2	27.1
売上原価	23,710	17,765	13,811	19,036	20,101	18,729	14,443	20,872	21,483	18,030	16,678	21,384
売上総利益	13,997	9,232	7,678	10,981	12,020	10,722	7,953	10,999	13,862	10,381	9,527	11,979
販売費及び一般管理費	10,996	9,602	9,590	9,901	10,352	9,453	9,203	10,150	9,898	9,973	9,812	11,484
営業利益	3,001	-370	-1,912	1,079	1,667	1,269	-1,249	849	3,964	407	-285	496
営業利益率(%)	8.0	-1.4	-8.9	3.6	5.2	4.3	-5.6	2.7	11.2	1.4	-1.1	1.5
四半期構成比(%)	166.9	-20.6	-106.3	60.0	65.7	50.0	-49.3	33.5	86.5	8.9	-6.2	10.8
営業外収益	154	162	251	237	240	161	171	122	125	164	171	96
営業外費用	273	168	107	172	250	257	101	185	115	130	177	539
経常利益	2,882	-376	-1,768	1,143	1,657	1,173	-1,179	786	3,974	442	-291	52
特別利益	0	6	125	980	1,255	78	133	88	786	139	118	6,762
特別損失	116	42	55	1,503	20	456	518	1,474	44	64	38	3,465
税金等調整前四半期純利益	2,766	-412	-1,697	620	2,893	795	-1,565	-600	4,716	516	-211	3,351
法人税等合計	1,039	134	-195	654	1,028	490	-132	-796	1,381	246	-21	1,585
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,760	-557	-1,491	53	1,942	348	-1,440	316	3,388	288	-159	1,777
同利益率(%)	4.7	-2.1	-6.9	0.2	6.0	1.2	-6.4	1.0	9.6	1.0	-0.6	5.3
貸借対照表												
流動資産	69,811	60,382	52,463	57,183	65,543	62,170	55,249	57,753	69,458	64,096	59,873	71,027
現金及び預金	18,186	21,312	18,956	18,246	19,503	22,112	18,213	17,351	19,196	20,073	17,138	26,876
受取手形及び売掛金	37,611	27,230	20,298	26,599	32,061	26,596	21,385	26,783	35,205	28,234	24,111	29,316
受取手形、売掛金及び契約資産									4,161	3,872	4,372	4,411
固定資産	49,872	49,933	50,410	47,912	46,925	46,369	46,046	46,144	46,647	47,395	48,126	44,260
有形固定資産	27,612	27,350	27,329	26,206	25,184	24,779	24,887	24,417	25,105	26,042	26,932	24,978
無形固定資産	5,113	5,623	5,853	5,590	5,504	5,419	4,885	4,114	4,128	4,168	4,145	1,819
投資その他の資産	17,146	16,959	17,227	16,116	16,236	16,170	16,273	17,612	17,413	17,184	17,048	17,462
資産合計	120,352	110,940	103,453	105,096	112,469	108,540	101,295	103,898	116,105	111,492	108,000	115,288
流動負債	55,449	46,097	40,198	43,646	49,245	45,266	40,307	42,544	51,837	47,138	43,655	49,099
短期借入債務	15,616	13,289	14,239	13,234	13,458	12,061	12,409	12,500	15,014	11,976	11,738	11,239
固定負債	18,327	18,220	18,079	17,259	17,506	17,088	16,257	16,277	16,334	16,020	16,178	16,278
長期借入債務	9,475	9,574	9,453	8,508	8,711	8,193	7,435	7,591	7,427	7,174	7,266	7,530
負債合計	73,777	64,318	58,277	60,906	66,751	62,354	56,565	58,822	68,172	63,158	59,833	65,377
純資産合計	46,575	46,621	45,175	44,189	45,717	46,186	44,730	45,076	47,933	48,333	48,166	49,910
株主資本	46,123	46,197	44,768	43,812	45,419	45,872	44,454	44,931	47,837	48,254	48,117	49,871
負債純資産合計	120,352	110,940	103,453	105,096	112,469	108,540	101,295	103,898	116,105	111,492	108,000	115,288

マテリアリティの目標とKPI

社会と人々を幸せにする

重点テーマ	メガトレンド	2022年目標	2023年目標	2022年実績	2023年目標	創出する社会的価値	関連するSDGs
<p>魅力的なワークスタイル・ワークプレイスを創造する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 総人口の減少、労働人口の減少による人材獲得競争の激化 都市部への人口集中 	<ol style="list-style-type: none"> 誰もが心身ともに健康的に働くことのできる場づくり Work From Anywhereの実現 		<ol style="list-style-type: none"> Well-beingにつながるオフィスの提案160件 スマートオフィスの構築に資する製品・ソリューションのローンチ7件 	<ul style="list-style-type: none"> 革新的なWell-beingオフィスの構築 人生を豊かにする自由でサステナブルな働き方の実現 	誰もが心身ともに健康に働くことのできるワークプレイスを構築し、ダイセメントワークに貢献	
<p>テクノロジー×空間で、イノベーションを生み出す</p>	<ul style="list-style-type: none"> IoTの進展 DX社会の到来 	<ol style="list-style-type: none"> 積極的な協業推進による社会課題解決に貢献する技術の創出 DX人材の育成 		<ol style="list-style-type: none"> 新しい働き方を創造するための新規研究企画 5件(共同研究) 新技術パートナーとの共同企画 7件(技術) DX推進本部組織編成 人事部とDX推進本部によるDX(IT)人材育成PT(プロジェクトチーム)で企画推進 	<ul style="list-style-type: none"> オープンイノベーションによる革新的な新規研究技術の獲得とそれに伴う事業展開 事業ごとのイノベーションDX人材の登用 	革新的なテクノロジーを活用した、「働く環境」への新たな価値創出	
<p>カーボンニュートラルな社会に貢献する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 地球温暖化の懸念から脱炭素の流れが加速 	<ol style="list-style-type: none"> CO₂排出量2013年比9%削減(Scope1~3) 中長期CO₂排出量目標に向けたロードマップの検証 製品ライフサイクルを通じた脱炭素への貢献 	<ol style="list-style-type: none"> CO₂排出量2013年比12%削減(Scope1~3) 脱炭素に貢献する事業の開始 	<ol style="list-style-type: none"> CO₂排出量2013年比25%増加(Scope1~3) ロードマップ検証、必要施策の抽出完了 製品CO₂排出量の算定対象製品拡大 	<p>■ 2030年目標</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量2013年比30%削減(Scope1~3) イトーグループ工場の再生可能エネルギー化100% 	温室効果ガスの排出が抑えられた環境にやさしい社会の実現	
<p>自然環境を守り、資源循環を促進する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 資源の効率性・循環的な利用の要請 脱プラスチック社会への意識変化 地球温暖化による生態系変化への対応 	<ol style="list-style-type: none"> 廃棄物 前年比1%削減(原単位) 水使用量 前年比1%削減(原単位) 環境配慮型製品の販売促進 		<ol style="list-style-type: none"> 廃棄物 前年比10.2%削減(原単位) 水使用量 前年比14.5%削減(原単位) 環境配慮型新製品の開発2件 製品の木質化を進めるプロジェクトの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 環境に影響を及ぼす物質等排出量の最小化 製品やサービスを通じた生物多様性への貢献 	資源循環の仕組みが整い、「廃棄」という概念の無い社会の実現	
<p>人権や自然環境の観点で責任ある調達を行う</p>	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンの混乱 サプライチェーンに対する社会的責任への要請の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達の対応状況把握率 70%以上(調達額比) 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達の対応状況把握率 85%以上(調達額比) 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達の対応状況把握率 63.3%(調達額比) 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達における「人権」「事業継続」項目に関する対応率80%以上 	人権や自然環境などの観点で社会的責任を果たしながら、サプライヤーと強固な関係を構築	

※2022年度よりCO₂排出量の集計方法を変更しています。詳細はP.49をご覧ください。



会社と社員が幸せになる

重点テーマ	イートキの取り組み	2022年目標	2023年目標	2022年実績	事例	2032年目標	関連するSDGs
<p>社員のココロとカラダの健康を守る</p>	<ul style="list-style-type: none"> 従業員満足度の向上 健康経営の推進 	① エンゲージメント調査の特定指標肯定回答66.2%以上	① エンゲージメント調査の特定指標肯定回答70%以上	① エンゲージメント調査の特定指標肯定回答63.6% (前年比7.4pt向上) ② 有給休暇取得率59% ③ 休業災害/不休業災害2件/6件 ④ 定期健康診断受診率100%/二次健診受診率83.0%	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント調査の特定指標を経営目標として設定 新福利厚生制度の導入 ヘルスリテラシーアップに向けた健康教育の実施 メンタルヘルス支援制度の検討 	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント調査における特定指標の肯定回答80%以上 すべての社員が健康でイキイキと働くための健康経営の推進 	
		② 有給休暇取得率60%以上 ③ 休業災害/不休業災害ゼロ	④ 定期健康診断受診率100%/二次健診受診率90% ⑤ 心身の健康を増進する働く環境づくり				
		④ 定期健康診断受診率100%/二次健診受診率85%					
<p>社員の成長を支援する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 生産性を最大化する働き方の実践 キャリア開発機会の創出・拡充 	① 場所にとらわれない働き方を実践できる制度の導入 ② 若手社員向けキャリアデザイン機会の拡充	① 時間を生産的に活用できる働き方を実践 ② キャリアデザイン研修の対象世代の拡大	① マイクレイス制度の導入 ② キャリアデザイン研修1回実施 ③ ボランティア休暇取得者数12人増 (前年比) ④ 東京本社をはじめとするオフィス計15拠点の改修・移転を実施	<ul style="list-style-type: none"> NPO法人と連携したボランティア企画の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ディーセントワークの実現と生産性の向上 自律・自発的にキャリアが形成できる環境の実現 (満足度80%以上) 	
		③ ボランティア休暇取得者数増加 ④ 社内ファシリティへの投資					
<p>多様な人材が働きやすいオフィスを創る</p>	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率・女性社員比率の向上 障がい者雇用の促進 柔軟で多様な働き方の促進 	① 女性管理職10%以上 ② 障がい者雇用率 法定雇用率以上	① 女性管理職12%以上	① 女性管理職10.7% ② 障がい者雇用率2.59% ③ 男性育休取得率45.7% ④ 介護離職2名	<ul style="list-style-type: none"> 女性のリーダーシップ開発を目的としたコミュニティSPLiを発足。女性従業員の12%以上のメンバーが自発的に参加。 「男性育休100%宣言」に賛同 「イクボス企業同盟」に加盟 LGBTQ等多様な性のあり方を尊重するための行動宣言および制度改訂の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年目標 <ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率30%以上/女性役員の登用 誰もがイキイキと働ける職場づくり 	
		③ 男性育休取得率30%以上 ④ 介護離職ゼロの実現	③ 男性育休取得率40%以上 ④ 介護離職ゼロの継続				
<p>透明性と信頼の経営を確立する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重の遵守 リスク管理の体制整備・強化 コンプライアンス意識の維持・強化 	① 人権リスクの特定	① 人権デュー・ディリジェンスのプロセス構築	① 人権ワークショップを開催し、組織ごとのリスクの洗い出し完了 ② 情報セキュリティ重大インシデントの発生0件 ③ レジリエンス認証取得完了 ④ 研修計画完遂	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重研修、全社ワークショップの実施、役員向けLGBTQ研修の実施 国内グループ会社リスク管理体制構築完了 役員及び従業員に対するコンプライアンス研修実施 	<ul style="list-style-type: none"> 全グループ会社を対象に、リスク管理体制構築完了 情報セキュリティの安心安全と信頼の経営の実現 	
		② 情報セキュリティ重大インシデントの発生ゼロ					
		③ 被災影響の大きい製造部の事業継続体制構築完了 (レジリエンス認証取得)	③ 被災影響の大きい部門の事業継続体制構築完了				
		④ 全社を対象としたコンプライアンスの浸透					

*重点テーマ「持続的に収益を向上する」は財務目標の達成をKPIとします。



会社情報

株式情報 (2022年12月31日現在)

発行可能株式総数
149,830,000株

発行済株式の総数
45,664,437株
(うち自己株式381,659株)

株主数
6,591名

単元株式数
100株

株主構成比率

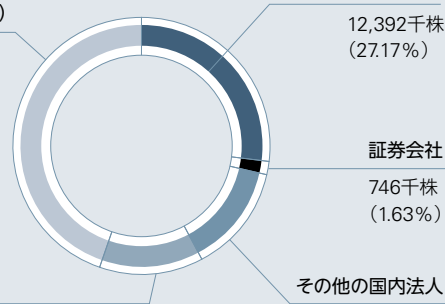
個人その他
(自己株式含む)
20,365千株
(44.65%)

金融機関
12,392千株
(27.17%)

証券会社
746千株
(1.63%)

外国法人等
5,893千株
(12.92%)

その他の国内法人
6,211千株
(13.61%)

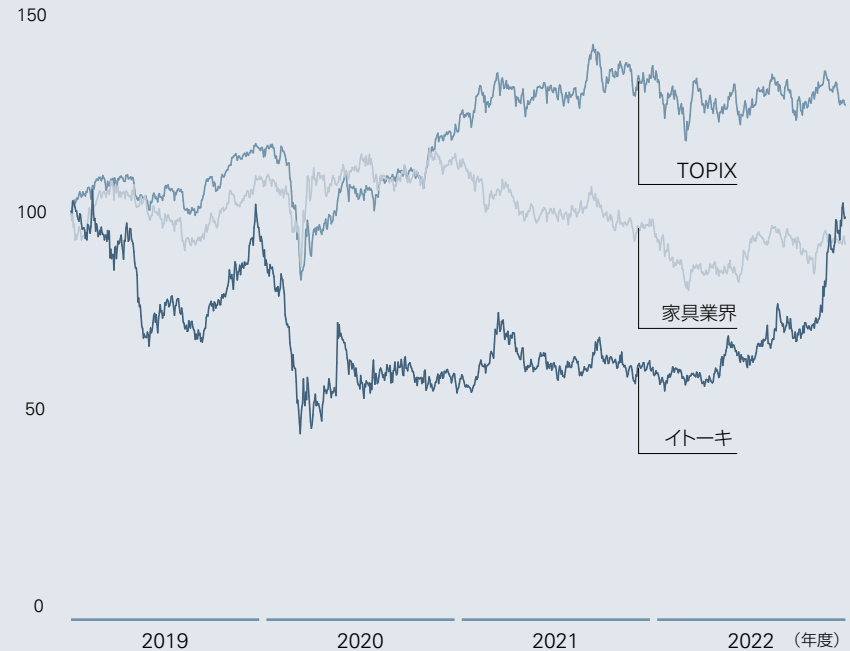


大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	5,079	11.21
日本生命保険相互会社	2,225	4.91
イトーキ協力会社持株会	1,754	3.87
(株)アシスト	1,609	3.55
伊藤 七郎	1,356	2.99
(株)日本カストディ銀行(信託口)	1,341	2.96
(株)みずほ銀行	1,121	2.47
イトーキ従業員持株会	1,106	2.44
(株)三井住友銀行	1,069	2.36
伊藤 文子	963	2.12

- (注) 1. 持株数は千株未満を、持株比率は小数点第3位以下を、切り捨てて表示しています。
2. 当社は自己株式を381,659株保有しています。
3. 持株比率は自己株式(381,659株)を控除して計算しています。

株価 (2018年12月末を100としたときの相対株価)



TSR (株主総利回り)

保有期間	1年	2年	3年	4年
イトーキ	92.3%	60.4%	66.8%	111.6%
家具業界	107.5%	112.8%	96.3%	91.7%
TOPIX	115.2%	120.8%	133.3%	126.6%

会社概要 (2022年12月31日現在)

社名	株式会社イトーキ ITOKI CORPORATION
創業	1890年12月1日
設立	1950年4月20日
資本金	5,294百万円
グループ社員数	3,793名
本社	〒103-6113 東京都中央区日本橋二丁目5番1号 Tel. 03-6910-3950 ※ 製品や見積りなどに関するお問い合わせは、 お客様相談センター(0120-164177)にて受け付けています。
ウェブサイト	https://www.itoki.jp/

情報開示の体系

イトーキでは、幅広いステークホルダーのみなさまに、複数の媒体で情報を開示しています。

	年次報告	最新情報
非財務	 統合報告書	 ウェブサイト 「サステナビリティ」 ESGデータブック
財務		 ウェブサイト 「IR情報」

取扱商品

【ワークプレイス事業】

ワークステーションシステム/デスク/ローパーティション/
事務・会議チェア/テーブル/保守サービス業務/ FM・PM
コンサルティング/オフィス建材内装設備/ 移動間仕切・
可動間仕切/学習デスク・チェア/テレワーク用家具など

【設備機器・パブリック事業】

セキュリティ設備機器/工場・物流設備機器/商業施設機器
/研究施設機器/サインージ/原子力施設機器/公共施設機器
など

【IT・シェアリング事業】

什器レンタル/オフィスシェアリング/ソフトウェア開発業
など

本社オフィス ITOKI TOKYO XORK

ショールーム 大阪ショールーム

オフィスプラザ 横浜オフィスプラザ/名古屋オフィスプラザ/
広島オフィスプラザ/福岡オフィスプラザ



統合報告書2023の 発行にあたって

取締役常務執行役員
企画本部長
品田 潤生

本報告書は、当社の経営改革をより深くご理解いただくことを念頭に作成しています。創業当時から受け継がれるDNAを「Tech×Design」と表し、さらに進化させることで、事業活動を通じて社会課題の解決を図り、独自性のある価値創造に挑戦し続ける私たちの姿勢を、未来に向けて実践していくと表明したものとなっています。

時代の先を見据え、私たちの社会の「働く」を一歩ずつでも前に進めていく事業活動と、その進化を続けていくことこそが、使命であると考えております。

本報告書の編集・作成は、Value Reporting Foundation (VRF)の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省が提唱する「価値協創ガイダンス」を参照し、広報IR部を主管とするグループ横断的な各部門の協力のもとで行いました。私はその作成プロセスおよび記載内容が正当であることを確認しました。

今後も、ステークホルダーのみなさまと建設的な対話を行うため、開示の充実と透明性の向上を図っていきます。

編集後記

『統合報告書2023』をお読みいただき、ありがとうございます。当社のVISIONの実現、MISSIONの実践について、さらに、変化する経営環境に対応して変革する過程と企業価値向上との密接な関係性について、ご理解と信頼を深めていただく一助となりましたら幸いです。今後も、みなさまとの積極的な対話の機会を大切にし、適時・適切な情報開示に努め、さらなる企業価値向上につながる広報・IR・CSR活動に真摯に取り組んでいきます。







明日の「働く」を、**デザインする。**

株式会社イトーキ

<https://www.itoki.jp>