

当社 第41期定時株主総会を
開催いたします。

株式会社 良品計画

招集ご通知

開催日時

2020年5月27日(水曜日)午前10時
(受付開始 午前9時15分)

MUJI 無印良品

開催場所

株式会社 良品計画
本社ビル3階 特別会場

東京都豊島区東池袋四丁目
26番3号

決議事項

第1号議案	剰余金の処分の件
第2号議案	定款一部変更の件
第3号議案	取締役4名選任の件
第4号議案	監査役2名選任の件

第41期定時株主総会招集ご通知 2

議決権の行使についてのご案内 4

株主総会参考書類 6

第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役4名選任の件
第4号議案 監査役2名選任の件

事業報告 17

連結計算書類 59

計算書類 63

監査報告 66

株主メモ 70

第41期定時株主総会招集ご通知

2020年5月1日

株主の皆様へ



東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

株式会社良品計画

代表取締役社長

松崎 暁

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

ここに第41期（2019年3月1日から2020年2月29日まで）の株主総会招集ご通知をお届けいたします。

無印良品は1980年、西友ストア（現：合同会社西友）のプライベートブランドとして食品を中心とした40品目からスタートし、今年で40周年を迎えます。この間に、商品は約7,000品目、店舗は日本を含む31の国・地域へと広がりました。40年間続けてきた“商品の原点を見直す”実質本位のものづくりは、地球環境や生産者にも配慮した商品として、展開する各国・地域のお客様にご支持いただいております。

私たちは今、人や社会の「役に立つ」という大戦略のもと、小売業という概念を超え、自動運転バスへのデザイン提供や、国内外での“食”の専門売場を中心とした地元の方々との協業、それらを通じた地域コミュニティの再生などへと活動の範囲を広げています。

新型コロナウイルスが世界に及ぼしている甚大な影響により、不透明な状況が続くことが見込まれますが、これからも、持続可能なグローバル企業として世界の人々に信頼される商品とサービスを提供することで、社会に貢献できるよう努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも格段のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当社第41期定時株主総会を次のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面又はインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討くださいますと、後述のご案内に従って2020年5月26日（火曜日）午後6時まで議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。

- 1 日 時** **2020年5月27日（水曜日）**
午前10時（受付開始 午前9時15分）
- 2 場 所** **東京都豊島区東池袋四丁目26番3号**
本社ビル 3階 特別会場

新型コロナウイルス感染拡大防止については、別紙をご参照ください。

また、懇談会は開催いたしませんので、何卒ご理解くださいますようお願い申しあげます。

- | | | |
|---------------|-------------|---|
| 3 目的事項 | 報告事項 | <p>1. 第41期（2019年3月1日から2020年2月29日まで）
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p>2. 第41期（2019年3月1日から2020年2月29日まで）
計算書類報告の件</p> |
| | 決議事項 | <p>第1号議案 剰余金の処分の件</p> <p>第2号議案 定款一部変更の件</p> <p>第3号議案 取締役4名選任の件</p> <p>第4号議案 監査役2名選任の件</p> |

- 4 議決権の行使についてのご案内** 4頁～5頁記載の「議決権の行使についてのご案内」をご参照ください。

以 上

- (注) 1. 本株主総会にご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。
2. 株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類の内容について、株主総会の前日までに修正すべき事情が生じた場合には、書面による郵送又は当社ホームページ（<https://ryohin-keikaku.jp/>）において掲載することによりお知らせいたします。
3. 本株主総会招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、次の事項につきましては、法令及び定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ホームページに掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。したがって、本招集ご通知の添付書類は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。
- (1) 新株予約権等に関する事項
- (2) 連結計算書類の連結注記表
- (3) 計算書類の個別注記表

議決権の行使についてのご案内

株主総会参考書類（6頁～13頁）をご検討のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
議決権の行使には以下の3つの方法がございます。



株主総会への出席による議決権行使

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

また、第41期定時株主総会招集ご通知（本書）をご持参ください。



郵送による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否を表示のうえ、

2020年5月26日（火曜日）午後6時 までに到着するようご返送ください。



インターネットによる議決権行使

当社の指定する議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net> にアクセスして

いただき、**2020年5月26日（火曜日）午後6時** までにご行使ください。

詳しくは、次頁をご覧ください。

書面とインターネット等により、重複して議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネット等によって複数回数又はパソコンとスマートフォンで重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

なお、当日ご出席の場合は、郵送（議決権行使書）又はインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様は、電磁的方法による議決権行使の方法として、あらかじめお申し込みされた場合、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただくことができます。

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットにより本株主総会の議決権を行使される場合は、あらかじめ次の事項をご了承いただきますよう、お願い申し上げます。

QRコードを読み取る方法「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトログインすることができます。

- (1) 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。 (2) 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

インターネットによる議決権行使は、議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net> をご利用いただくことによって可能です。

パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ先について

議決権行使専用ウェブサイトでの議決権行使に関するパソコンなどの操作方法がご不明な場合は、下記窓口にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル

 **0120-652-031** 受付時間：午前9時～午後9時

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つとして位置付けており、1株当たり利益を向上させることが、責務であると認識しております。

期末配当に関する事項

配当金の決定に際しては、将来の資金需要なども考慮しながら、連結での業績に基づいた配当とし、配当性向30%（年間）を基準にしております。

当期の期末配当につきましては、内部留保金の状況及び株主各位に対する利益還元を勘案し、以下のとおりといたしたいと存じます。

1.配当財産の種類

金銭といたします。

2.配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	金18円20銭
配当総額	4,797,976,092円

※当社は2019年9月1日付で普通株式1株を10株とする株式分割を実施しております。2019年8月31日を基準日としてお支払いしました中間配当金（1株につき182円）は、当該株式分割実施後の1株当たり配当金に換算すると18円20銭に相当しますので、期末配当と合わせた当期の年間配当金相当額は1株当たり36円40銭となります。

3.剰余金の配当が効力を生じる日

2020年5月28日

第2号議案 定款一部変更の件

提案の理由

当社の事業年度は、毎年3月1日から翌年2月末日までとしておりますが、国際会計基準（IFRS）を任意適用するにあたり、グループ内で決算期を統一し、経営情報の適時・適確な開示をはかり、経営の効率化及び透明性をさらに高めることを目的として、当社の事業年度を毎年9月1日から翌年8月31日までに変更いたします。これに伴い、現行定款につき所要の変更を行うものです。また、事業年度の変更に伴い、第42期事業年度は、2020年3月1日から同年8月31日までの6ヵ月間となります。そのため、経過措置として附則を設けるものです。

変更の内容

変更の内容は、次のとおりです。（下線は変更部分を示しております）

現 行 定 款	変 更 案
<p>第3章 株主総会</p> <p>（招集の時期）</p> <p>第12条 当会社の定時株主総会は、毎年<u>5月</u>にこれを招集する。</p> <p>（定時株主総会の基準日）</p> <p>第13条 当会社の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年<u>2月末日</u>とする。</p> <p>第14条～第35条（条文省略）</p> <p>第6章 計 算</p> <p>（事業年度）</p> <p>第36条 当会社の事業年度は、毎年<u>3月1日</u>から翌年<u>2月末日</u>までの1年とする。</p>	<p>第3章 株主総会</p> <p>（招集の時期）</p> <p>第12条 当会社の定時株主総会は、毎年<u>11月</u>にこれを招集する。</p> <p>（定時株主総会の基準日）</p> <p>第13条 当会社の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年<u>8月31日</u>とする。</p> <p>第14条～第35条（現行どおり）</p> <p>第6章 計 算</p> <p>（事業年度）</p> <p>第36条 当会社の事業年度は、毎年<u>9月1日</u>から翌年<u>8月31日</u>までの1年とする。</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(剰余金の配当)</p> <p>第37条 株主総会の決議により、毎事業年度末日の株主名簿に記録された株主または登録株式質権者に対し、期末配当を行うことができる。</p> <p>②前項のほか、取締役会の決議により、毎年<u>8月31日</u>の株主名簿に記載または記録された株主もしくは登録株式質権者に対し、中間配当を行うことができる。</p> <p>第38条 (条文省略)</p> <p>(新 設)</p> <p>(新 設)</p> <p>(新 設)</p>	<p>(剰余金の配当)</p> <p>第37条 株主総会の決議により、毎事業年度末日の株主名簿に記録された株主または登録株式質権者に対し、期末配当を行うことができる。</p> <p>②前項のほか、取締役会の決議により、毎年<u>2月末日</u>の株主名簿に記載または記録された株主もしくは登録株式質権者に対し、中間配当を行うことができる。</p> <p>第38条 (現行どおり)</p> <p><u>附 則</u></p> <p><u>(第42期事業年度)</u></p> <p>第 1 条 <u>第36条の規定にかかわらず、第42期事業年度は、2020年3月1日から同年8月31日までの6ヵ月間とする。</u></p> <p><u>(附則の有効期限)</u></p> <p>第2条 <u>本附則は2020年8月31日まで有効であり、同日の経過をもって削除する。</u></p>

第3号議案 取締役4名選任の件

取締役 金井政明、鈴木啓、柳生昌良、吉川淳の4氏は本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては取締役4名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者
番号

1

再任

かない まさあき
金井 政明

(1957年10月13日生)



略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1976年 4月 株式会社西友ストアー長野（現 合同会社西友）入社
1993年 9月 当社入社
2000年 5月 当社取締役営業本部生活雑貨部長
2001年 1月 当社常務取締役営業本部長
2003年 5月 当社代表取締役専務取締役（兼）執行役員商品本部長（兼）販売本部、宣伝販促室 管掌
2008年 2月 当社代表取締役社長（兼）執行役員
2015年 5月 当社代表取締役会長（兼）執行役員（現任）
2017年 6月 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員（現任）

（重要な兼職の状況） 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員

取締役候補者とした理由

金井政明氏は、取締役として長期にわたり経営に関与し、当社の事業拡大と業績成長の中心的役割を担っていることから、取締役として推薦するものです。

取締役在任期間 20年
所有する当社株式の数 109,800株
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

候補者
番号

2

再任

すずき けい
鈴木 啓

(1964年8月4日生)



略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4月 株式会社西武百貨店（現 株式会社そごう・西武）入社
1995年12月 当社入社
2001年 2月 当社海外事業部長
2005年 2月 当社執行役員海外事業部欧州地域担当部長
2007年 2月 当社執行役員総務人事・J-SOX担当部長
2012年 5月 当社取締役（兼）執行役員生活雑貨部長
2017年 2月 当社取締役（兼）執行役員東アジア事業部長
2019年 2月 当社取締役（兼）執行役員人事総務部、法務・知財部、監査室 管掌（現任）

取締役候補者とした理由

鈴木啓氏は、取締役として当社のグローバル化や中長期的成長への戦略の実行に多大な成果を上げていることから、取締役として推薦するものです。

取締役在任期間 8年
所有する当社株式の数 34,900株
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

候補者
番号

3

再任

社外取締役
候補者

やぎゅう まさよし
柳生 昌良

(1952年6月27日生)



社外取締役在任期間 4年
所有する当社株式の数 0株
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1978年 4月 日本電装株式会社(現 株式会社デンソー)入社
2001年 1月 同社生産管理部長
2004年 6月 同社常務役員
2006年 6月 同社顧問
同年 6月 株式会社デンソー北九州製作所(現 株式会社デンソー九州)代表取締役社長
2010年 6月 浜名湖電装株式会社 代表取締役社長
2016年 5月 当社社外取締役(現任)
同年 6月 株式会社デンソー エグゼクティブアドバイザー(現任)
2020年 4月 中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役(現任)

社外取締役候補者とした理由

柳生昌良氏は、企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、現在、当社社外取締役として業務執行に対する監督等、適切な役割を果たしていることから、社外取締役として推薦するものです。

社外取締役候補者に関する特記事項

当社の社外取締役に就任してからの年数

柳生昌良氏の社外取締役在任期間は、本株主総会終結の時をもって4年となります。

責任限定契約について

当社は、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める最低責任限度額に限定する旨の責任限定契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

独立役員に関する事項

当社は同氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定です。

候補者
番号

4

再任

社外取締役
候補者

よしかわ あつし

吉川 淳

(1954年4月7日生)



社外取締役在任期間 2年
所有する当社株式の数 1,800株
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1978年 4月 野村証券株式会社（現 野村ホールディングス株式会社）入社
- 2000年 6月 同社取締役
- 2008年 4月 野村アセットマネジメント株式会社 取締役（兼）執行役員社長
- 2011年 6月 野村ホールディングス株式会社 専務執行役員
Nomura Holding America Inc. CEO（兼）社長
- 2013年 6月 野村ホールディングス株式会社 取締役（兼）代表執行役員グループCOO
- 2016年 6月 同社顧問
- 2017年 4月 野村不動産株式会社 取締役（現任）
同年 6月 野村不動産ホールディングス株式会社 取締役会長（現任）
- 2018年 5月 当社社外取締役（現任）

(重要な兼職の状況) 野村不動産株式会社 取締役
野村不動産ホールディングス株式会社 取締役会長

社外取締役候補者とした理由

吉川淳氏は、企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、現在、当社社外取締役として当社の持続的成長と企業価値向上に貢献していることから、社外取締役として推薦するものです。

社外取締役候補者に関する特記事項

当社の社外取締役に就任してからの年数

吉川淳氏の社外取締役在任期間は、本株主総会終結の時をもって2年となります。

責任限定契約について

当社は、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意かつ重大な過失がないときは、法令が定める最低責任限度額に限定する旨の責任限定契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

独立役員に関する事項

当社は同氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定です。

(以上4名の各候補者に共通する注記)

各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

第4号議案 監査役2名選任の件

監査役 服部勝、井上雄二の両氏は本株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりです。

候補者
番号

1

再任

社外監査役
候補者

はっとり まさる
服部 勝

(1945年2月12日生)



監査役在任期間 12年
所有する当社株式の数 18,900株
監査役会への出席状況 22/22回(100%)

略歴、地位及び重要な兼職の状況

- 1974年 7月 オリエン特・リース株式会社(現 オリックス株式会社)入社
- 1991年 2月 同社経理部長
- 1998年 6月 同社執行役員
- 2002年 6月 富士火災海上保険株式会社 監査役
- 2005年 6月 同社取締役監査委員
- 2006年 1月 オリックス株式会社 専務執行役
同年 8月 同社監査委員会事務局長
- 2008年 1月 同社顧問
同年 3月 スミダコーポレーション株式会社 社外取締役
同年 5月 当社社外監査役(現任)

社外監査役候補者とした理由

服部勝氏は、オリックス株式会社における経理部長をはじめ、富士火災海上保険株式会社において監査役及び取締役、また、スミダコーポレーション株式会社において社外取締役を歴任され、その豊富な経験と幅広い見識を活かし、2008年より当社の社外監査役として適切な役割を果たしていることから、社外監査役として推薦するものです。

社外監査役候補者に関する特記事項

当社の社外監査役に就任してからの年数

服部勝氏の社外監査役在任期間は、本株主総会終結の時をもって12年となります。

責任限定契約について

当社は、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める最低責任限度額に限定する旨の責任限定契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

独立役員に関する事項

当社は同氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定です。

候補者
番号

2

新任

社外監査役
候補者

あら い じゅん
新井 純

(1959年2月28日生)



略歴、地位及び重要な兼職の状況

- 1983年 4月 シェル石油株式会社 入社
- 2002年 9月 昭和シェル石油株式会社 経営情報室長
- 2004年 4月 同社経理部長
- 2005年 3月 同社執行役員経理部長
- 2006年 3月 同社取締役経理担当
- 2007年 3月 同社常務取締役 経営企画、経理・財務、財務情報アシュアランス、コーポレートガバナンス担当
- 2008年 11月 同社代表取締役社長
- 2013年 3月 同社代表取締役グループCOO
- 2016年 4月 大和住銀投信投資顧問株式会社 社外取締役
- 2017年 3月 協和発酵キリン株式会社 (現 協和キリン株式会社) 社外監査役 (現任)
- 2019年 4月 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役 (現任)

(重要な兼職の状況) 協和キリン株式会社 社外監査役
三井住友DSアセットマネジメント株式会社
社外取締役

社外監査役候補者とした理由

新井純氏は、昭和シェル石油株式会社 代表取締役社長をはじめ、協和キリン株式会社 社外監査役、三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役を歴任され、経理財務、コーポレートガバナンスを中心に経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づいた業務の監査が期待できることから、社外監査役として推薦するものです。

所有する当社株式の数

0株

社外監査役候補者に関する特記事項

責任限定契約について

新井純氏の選任が承認された場合、当社は、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める最低責任限度額に限定する旨の責任限定契約を締結する予定であります。

独立役員に関する事項

同氏は独立役員の要件を満たしております。本株主総会において選任されることを条件に、当社は同氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定です。

(以上2名の各候補者に共通する注記)

各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

以 上

(ご参考) 良品計画グループ この1年

世界旗艦店「無印良品 銀座」、「MUJI Diner」、日本初「MUJI HOTEL GINZA」がオープン

2019年4月4日、無印良品・MUJI Diner・MUJI HOTELが銀座に同時オープンしました。無印良品 銀座は、「ヒトとつながる」「マチをつなげる」をコンセプトに、この店舗に関わる人たちがそれぞれに想いを馳せたり、実際に出会い、繋がりが生まれる場となることを目指しています。生活者の視点で、くらしの基本として本当に必要な商品と本当に必要なサービスを揃え、生産背景などの「わけ」を伝える青果売場の展開や、地域で活動する方々とともにつながる市・ワークショップを開催しています。

また、プラスチック製のショッピングバッグやストローの配布を廃止するなど、プラスチックごみ削減の取り組みはこの店舗からはじまりました。これからも、銀座から世界中に無印良品の考える「感じ良いくらし」を発信していきます。



4月4日オープン
売場面積：3,980.18㎡

無印良品 野々市明倫通り (日本)



4月20日オープン
売場面積：1,920.67㎡

MUJI Jewel Changi Airport (シンガポール)



4月26日オープン
売場面積：832.61㎡

MUJIcom 武蔵野美術大学市ヶ谷キャンパス (日本)



7月18日オープン
売場面積：物販 264.86㎡、Cafe 308.91㎡

2019

3月

4月

5月

6月

7月

無印良品 銀座が「毎日ファッション大賞話題賞」を受賞

2019年4月に世界旗艦店としてオープンした「無印良品 銀座」が、毎日新聞社が主催、経済産業省が後援している「毎日ファッション大賞」において「話題賞」を受賞しました。「毎日ファッション大賞」は、ファッション界のさらなる振興および文化の育成に貢献することを目的に1983年に創設され、中でも「話題賞」は、年間を通じその活動が広くファッション文化に貢献し、同時に社会的インパクトを与えたと認められる人、企業、団体を対象に贈られます。

講評：「国内初となる『MUJI HOTEL GINZA』を併設し、ブランド理念の「感じ良いくらし」を発信する。青果やブレンドティーも扱い、商品の意味や背景が分かる売場を提案している。ファッションをくらしの全般と位置づけた店舗が話題を呼び、多くの観光客を集めている」



「食」を通じて地域の方々と協業する大型店「無印良品 京都山科」がオープン

2019年11月1日、「食」の大型専門売場を備えた「無印良品 京都山科」がオープンしました。この店舗では、「食べる・見つける・買う」をコンセプトに、無印良品の標準的な品揃えに加え、野菜や肉、魚、惣菜、グロスアリーなど、食に関する商材全般を取扱うほか、無印良品の考え方に共感してくださる企業との協業や、地域の方々と一緒につくり運営する「つながる市」を開催しています。

衣・食・住という生活の基本の中でも、「食」は最も基本的な営みであり、なくてはならない領域です。しかしながら、都市生活者にとって、生産現場である畑や農場、漁場は遠い存在となり、食べ物は単に商品として消費されるものとなりました。この「食」の大型専門売場を通して、お客様が生産者や生産現場に思いを馳せ、食べ物と人との関係を再度見つめ直すきっかけとなるとともに、お客様と生産者との交流を生み出していくことを目指します。



11月1日オープン
売場面積: 3,775.22㎡

MUJI CHADSTONE (オーストラリア)



8月29日オープン
売場面積: 1,711.39㎡

無印良品 昆明順城 (中国)



9月27日オープン
売場面積: 2,307.34㎡

無印良品 青島銀座商城 (中国)



12月27日オープン
売場面積: 2,845.39㎡

8月

9月

10月

11月

12月

2020

1月

2月

欧州最大の売場面積を誇るフィンランド1号店「MUJI Kamppi Helsinki」がオープン

2019年11月8日、「MUJI Kamppi Helsinki」が、フィンランドの首都ヘルシンキにオープンしました。この店舗は欧州最大の売場面積と品揃えを誇り、Kamppiショッピングセンター4階のワンフロアすべてがMUJIの店舗です。フィンランドは国土の約70%が森林で覆われ、都市に暮らす方々にとっても自然が身近な存在であるため、店内に木材をふんだんに使用するなど、フィンランドならではの店舗環境になっています。

また、「食」を店舗の中心に位置づけ、店内の食品売場やイートインで提供する食材は、地産地消をテーマに約100にのぼるフィンランドの地元企業や農家と連携し、その地域の特色を生かした品揃えをしています。今後も地域の方々とのつながりを大切に、商品・サービス・情報発信を通じて、くらしの「役に立つ」ヒントを提案する店舗になることを目指します。



11月8日オープン
売場面積: 3,598.41㎡

(ご参考) 廃棄物削減の取り組み

無印良品では、地球資源の循環化および廃棄物削減に向けて、できることからすすめています。



プラスチック製ショッピングバッグの廃止

2020年3月以降、日本国内全ての店舗にてプラスチック製のショッピングバッグの配布を順次廃止し、素材やサイズを見直した紙袋の配布への変更をすすめています。また、マイバッグのご利用を推進するとともに、大きなサイズの商品やまとめ買いに便利な「再生ポリプロピレンバッグ」を消費税込み150円で販売しています。不要となった場合は無印良品全店で返却いただくことが可能です。返却された商品はBRINGプロジェクトを通じてリサイクルします。



パッケージ素材や陳列用資材の見直し

プラスチック製が一般的な靴下やストールの陳列用フックを、2019年春夏商品から再生紙を使用したものに変更しました。2020年春夏シーズンからは、下着やアロマオイルなどパッケージを必要とする全ての商品を洗い出し、現在のプラスチック原料を中心としたパッケージから、無くす、もしくは再生紙などの代替素材へと可能なかぎり変更をすすめています。加えて、2020年2月からは、飲食業態Café&Meal MUJIで提供するストローの素材を、紙製から竹の繊維を材料としたストローに順次変更しています。天然素材のみで作られたこのストローは自然環境下でも100%分解され、かつ紙製よりも耐水性が高いことからお客様の飲みやすさも確保しています。



事業報告

(2019年3月1日から2020年2月29日まで)

(ご参考) 数字で見る良品計画グループの今

配当方針

30.0%



当社は連結配当性向30%を基準に継続的な利益還元を実施する方針といたしております。2020年2月期の配当性向は41.1%となりました。

ROE (自己資本当期純利益率)

11.8%



2020年2月期は11.8%となりました。当社はROE 15%以上の水準維持を目標に資本効率の向上を図っています。

店舗数

1,033店舗



2020年2月期末現在、国内477店舗、海外556店舗を展開しています。(ライセンスストア、カフェミール、イデー含む。)

海外店舗増加率

7.6%



2019年2月期517店舗から2020年2月期556店舗へ、39店舗増加しました。(ライセンスストア、カフェミール含む。)

営業収益 海外比率

38.9%



東アジア事業、欧米事業、西南アジア・オセアニア事業に分かれており、とりわけアジア地域における営業収益が多くを占めています。

MUJI passport

4,163累計
万ダウンロード



2013年5月にスタートしたMUJI passportアプリは、日本(累計1,676万ダウンロード)を含む7つの国・地域で展開しています。(数字は2019年12月末現在)

女性管理職

216名



国内直営店舗の店長を含む女性管理職は216名で管理職全体の35.0%を占めています。(株式会社良品計画のみ)

繊維製品のリサイクル

44.2t/年間



循環型社会形成への貢献を目指すBRINGプロジェクトに2010年より参加し、2020年2月期は年間44.2トンの繊維製品を回収いたしました。(株式会社良品計画のみ)

企業集団の現況に関する事項

事業の経過及び成果

当連結会計年度における我が国経済は、企業収益や雇用、所得環境の改善が継続し、緩やかな回復基調が持続しているものの、輸出や生産に弱さが見られ先行きの不透明感が高まりました。

世界経済に目を向けると、米国は設備投資と外需は低迷していますが、良好な雇用所得環境を背景に個人消費の好調が続き、景気は底堅く推移いたしました。欧州は個人消費などの内需が拡大基調を維持した一方で、輸出の伸びが鈍化し、2018年以降の低成長が継続いたしました。中国は自動車販売金額が前年割れとなるなど消費が減速し、米中貿易摩擦の深刻化により製造業投資や輸出が大きく減速したため、景気は減速いたしました。

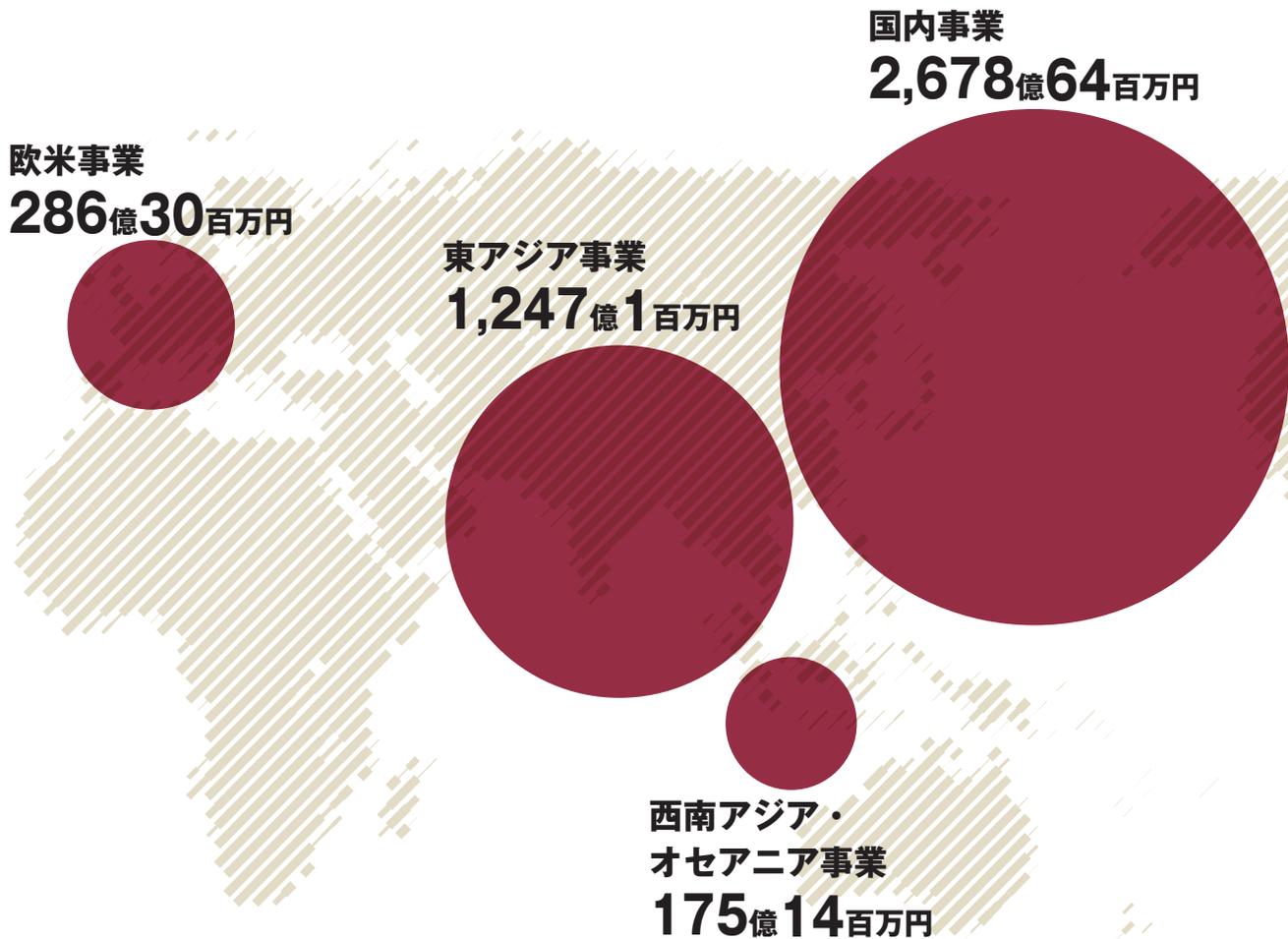
このような状況の中、当社グループは「『感じ良くらし』を実現する企業」として、「素材の選択」「工程の点検」「包装の簡略化」の3つの視点を基本に、生産者や生活者にとって役に立つ商品・サービスの開発に努めてまいりました。さらにそれらを世界中の人々に提案するため店舗数の拡大をすすめています。

当社グループの業績

当連結会計年度における当社グループの業績は、お客様との双方向でのコミュニケーションの強化を目指した出店や積極的な既存店の改装が奏功し、営業収益が伸長いたしました。営業利益につきましては、在庫の増加に伴う価格施策により差益率が低下したこと、物流コストの上昇等により販管費が増加したこと等により、減益となりました。なお、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に保有株式の売却益を計上したため、前期に対しては31.3%減少となりました。

営業収益	4,387億13 百万円	(前期比 7.1%増)
売上高	4,377億75 百万円	(前期比 7.1%増)
営業利益	363億80 百万円	(前期比 18.7%減)
経常利益	363億77 百万円	(前期比 20.7%減)
親会社株主に帰属する当期純利益	232億53 百万円	(前期比 31.3%減)

セグメント別営業収益





区 分	営業収益 (百万円)	前期比 (%)
国内事業	267,864	108.8
東アジア事業	124,701	101.9
欧米事業	28,630	116.9
西南アジア・オセアニア事業	17,514	105.6
セグメント計	438,711	107.1
その他	2	86.4
合計	438,713	107.1

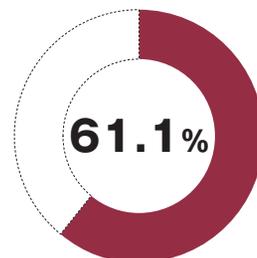
国内事業

日本国内の店舗及びインターネットによる商品販売、飲食事業、供給先へ商品販売を行う事業等

営業収益 **2,678億64百万円** **8.8%増**

セグメント利益 **222億44百万円** **11.3%減**

営業収益
構成比率



直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
386	21	△6	401

当期の概況

国内事業のうち、直営店の売上は前期に比べ11.1%増加、またオンラインストアの売上が11.2%の増加となり、引き続き堅調に推移しています。

衣服・雑貨では気温が高めに推移し、春夏に「フレンチリネン」シリーズ、「太番手Tシャツ」「ムラ糸Tシャツ」シリーズが人気となりました。一方、秋以降は気温が下がらず、冬物アウターやニット、防寒小物が伸び悩みましたが、パジャマや肌着、靴下が通年で好調に推移し売上を底支えいたしました。

生活雑貨では価格見直しを行った「シリコーン調理スプーン」や、「厚手毛布」などの冬物のファブリックスが売上を伸ばしました。

食品では「レトルトカレー」シリーズが好調に推移いたしました。また、「発酵ぬかどこ」や冷凍食品が話題となり売上を牽引いたしました。

10月、12月に前年末開催の「無印良品週間」を行ったことも売上を伸長させましたが、販促施策を多用したこと等により、売上総利益率が低下し、セグメント利益が減益となりました。



(ご参考) 国内のトピックス

2019年「価格見直し」

無印良品は、生活者の視点で適切な価格の検討を重ね、適正な品質を維持しつつ、生産や流通に係る無駄を省き、適切な産地や素材を選定し直すなどの方法によって、生産者にも無理のないように、お買い求めやすい価格を実現させています。

2019年の春夏シーズンには、紳士肌着や収納家具などの衣料品・生活雑貨の暮らしに役立つ基本の品々約60品目を、秋冬シーズンには、靴下や肌着、食器、菓子、家具など、誰もが必要とする日用品を中心に約1,100品目の価格見直しを行いました。



全天候型自動運転バス「GACHA」がグッドデザイン金賞を受賞

公益財団法人日本デザイン振興会が主催する「2019年度グッドデザイン賞」において、無印良品がデザインを提供した全天候型自動運転バス「GACHA」がグッドデザイン金賞を受賞しました。

世界中の様々な国・地域において「感じ良い暮らし」を提案する無印良品は、生活に必要な商品の販売のみならず、社会でいま起きている様々な課題に目を向けています。自動運転などの先端技術は、都市部はもちろんのこと、より少子化



や高齢化が進む地方での課題解決にこそ必要と考え、自動運転技術の研究開発を行うフィンランドの企業Sensible 4との共同プロジェクトを2017年よりスタートしました。現在は、近い将来の量産化を目指して、ヘルシンキ近郊都市での実証実験を進めています。

無印良品は、本体デザインだけでなく、このバスが走る近い未来の地域を創造するランドデザインでも協力しています。移動手段だけでなく、人々の出会いやにぎわい、新しいかたちの地域コミュニティを生む、温かい社会を共創していく装置でありたいと考えています。

肌にやさしく環境に配慮した洗剤シリーズを発売

無印良品では、環境へ配慮したもののづくりを進めています。そのひとつとして、2019年10月に洗剤シリーズ5種を発売しました。この洗剤シリーズは、本当に必要な成分以外はすべて省き、無香料・無着色で、蛍光増白剤や漂白剤は使用していません。また、洗う人の肌への負担を最小限にするため、「必要以上に洗わない」「余分な洗剤を使わない」ように、洗浄力と手肌へのやさしさの両方を実現しました。

石油由来の界面活性剤を使用する合成洗剤は、生分解されにくく環境への負担がかかります。また、石鹼は水質に左右され、地域によっては洗浄力が十分に発揮されず多量の石鹼カスが発生し環境へ影響がある可能性もあります。これらの課題を解決するために、洗剤シリーズでは環境に配慮して栽培されたヤシの実を使用しています。植物性の界面活性剤を使用しているため、排水は微生物によって水や二酸化炭素などの無機物に分解され、自然へと還っていくことで、環境負荷を減らし、洗う人、洗ったものにもやさしい洗剤です。



東アジア事業

東アジアにおいて商品販売、飲食事業を行う事業

営業収益 **1,247億 1百万円** **1.9%増**

セグメント利益 **168億36百万円** **15.0%減**

営業収益
構成比率

28.4%

直営店舗数 (店)

前期末 当期末 当期出店 当期退店

375 39 △ **11 403**

当期の概況

中国大陸では、昆明の旗艦店を含む積極的な出店等により、店舗売上が伸びました。また、オンラインストアの売上も増加しました。衣服・雑貨は価格を見直したTシャツなどが牽引し、好調に推移しました。生活雑貨では現地企画商品の「ステンレス保温保冷マグ」や価格を見直したノートやベッドが伸びました。

台湾においては、会員向け施策である「無印良品週間」の定着や、週末限定商品の売込みを行ったことによりお客様数が増加し、「撥水加工スニーカー」等も好調に推移し、衣服雑貨を中心に売上が伸びました。

セグメント利益は、韓国や香港における社会情勢不安の影響を受け減益となりました。



(ご参考) 東アジア事業のトピックス

中国大陸に2つの旗艦店をオープン

2019年9月、雲南省に旗艦店「無印良品 昆明順城」が、同年12月には山東省に旗艦店「無印良品 青島銀座商城」がオープンしました。2店舗とも、店舗の内装には、それぞれの地域の特徴を表現できる素材をふんだんに使用し、地域の歴史と町の雰囲気を感じられる売場となっています。また、素材そのままの味を生かしたデリレストラン「Café&Meal MUJI」や、地域の文化を体験できるワークショップ、イベントを開催するコミュニケーションスペース「Open MUJI」、セルフサービスのコーヒーマシンを導入。さらに「無印良品 昆明順城」では、中国大陸初となる青果売場を展開し、お客様に新鮮で美味しい野菜を提供することで、店舗周辺地域の農業の持続的な発展を応援したいと考えています。これからも進化し続ける2つの旗艦店は、様々な新しい商品・サービスを通じて、無印良品の視点から地元の魅力を再発見し、人と人、人と町をつなぐプラットフォームとなることを目指しています。



中国大陸市場に対応した商品の開発

現地の市場ニーズに迅速に対応し、これまで以上に生活の「役に立つ」商品を提供するために、2019年3月より、現地商品部が開発した商品の販売を開始しました。マットレス、ベッド台、シーツなどのサイズを全世界同一のサイズから中国大陸で一般的なサイズへ変更し、汎用性を広げることで、お客様層の拡大を期待しています。また同年秋冬シーズンには、持ち運びやオフィスでの利用に便利な小さなサイズのステンレス保温保冷マグや、規格を現地に合わせた冷蔵庫、洗濯機などの大型家電も販売開始しました。今後も現地商品部による商品開発をさらに加速させ、地域の方々のくらしに貢献してまいります。



「MUJI INFILL 無印良品家装」スタート

2019年12月、パートナー企業との協業により、中国大陸におけるリノベーション事業「MUJI INFILL 無印良品家装」をスタートしました。また、「無印良品 青島銀座商城」のB1階に、「MUJI INFILL 無印良品家装」のショールーム、2階にはそれらの販売をする専門店舗を開設しました。

「MUJI INFILL 無印良品家装」は、床・壁・天井の工事の承りから、収納家具やキッチン、ベッドなどくらしの基本アイテムの販売までを行います。一体感のある空間デザインによって全体の調和を保ち、お客様のくらしのニーズに応えることを目指します。アジアの美意識に学んだデザインを融合させ、無印良品が考える「感じ良いくらし」を実現した、シンプルで快適なくらしの空間を提供していきます。



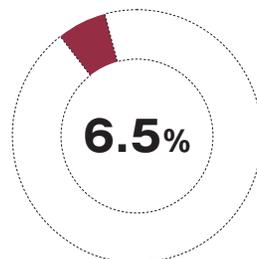
欧米事業

欧米において商品販売を行う事業

営業収益 **286億30百万円** 16.9%増

セグメント損失 **△31億22百万円** 1,971百万円損失増

営業収益
構成比率



直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
65	4	—	69

当期の概況

欧州では衣服・雑貨を中心に好調に推移し、新規国の出店もあり売上が伸長いたしました。新店を中心に売上計画が未達、また出店にかかる経費が先行したため減益となりました。

北米においては新店舗のオープンにより売上は昨年を上回りましたが、2018年以降に出店した大型店の売上が計画未達であり、新店にかかる経費が先行したこと等により損失が増加いたしました。

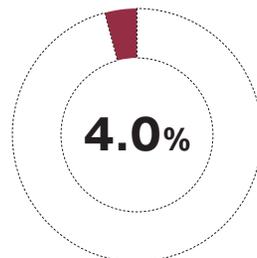
西南アジア・オセアニア事業

西南アジア・オセアニアにおいて商品販売、飲食事業を行う事業

営業収益 **175億14百万円** 5.6%増

セグメント損失 **△3億49百万円** 862百万円損失増

営業収益
構成比率



直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
47	7	△3	51

当期の概況

シンガポールやタイにおいては、衣服・雑貨を中心に売上が好調に推移いたしました。

一方、シンガポール、オーストラリアでは物流費等が増加したこと、新規出店や改装にかかる経費が先行したことにより、セグメント損失となりました。

(ご参考) 欧米事業、西南アジア・オセアニア事業のトピックス

スウェーデン王国に旗艦店、スイス連邦に1号店をオープン

2019年8月、スウェーデン王国(以下、スウェーデン)の首都ストックホルムに、旗艦店「MUJI ÅHLÉNS CITY STOCKHOLM」をオープンしました。スウェーデンでの無印良品事業は、2004年より14年間フランチャイズの形で営業してきましたが、2018年より直営化し、新たなスタートを切りました。「MUJI ÅHLÉNS CITY STOCKHOLM」をオープンすることで、より多くの方々に無印良品が考える「感じ良い暮らし」を発信していきます。

また、同年10月、スイス連邦(以下、スイス)最大の都市で経済・文化の中心地であるチューリッヒに、スイス1号店となる「MUJI Zurich Glatt」をオープンしました。出店するGlattショッピングセンターは、チューリッヒの中心街と空港を結ぶ中間地点に位置する長年地元の方々に親しまれてきたモールです。ヨーロッパ最大級の品揃えを誇り、毎日の暮らしに必要な雑貨から衣料品・食品と幅広い商品を取り扱っているこの店舗は、スイスの日常生活に根差し、地域住民の方々が集いつながる場としてご愛用いただくことを目指します。



デンマーク王国、ベトナム社会主義共和国において現地法人設立

2019年7月にデンマーク王国(以下、デンマーク)にて、欧州における統括会社MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITEDの100%出資の子会社としての現地法人MUJI Denmark ApSを、続けて同年8月にはベトナム社会主義共和国(以下、ベトナム)にて現地法人MUJI RETAIL (VIETNAM) LIMITED LIABILITY COMPANYを設立しました。欧州大陸と北欧諸国を結ぶ要所であるデンマークは、環境、エコロジー、リサイクル等に対する国民の関心度が高く、国連が発表した世界幸福度ランキングでは2位を獲得しています。一方、ASEAN域内第3位の人口を擁するベトナムは、成長著しいASEAN諸国の中でも、急速に経済発展が進んでいるマーケットです。両国ともに実質GDP成長率が高い水準を誇り、アジア、欧州それぞれにおける主要なマーケットと捉えています。

これまでの海外展開により培ってきたノウハウを生かし、同地域の人々の暮らしに役立つ店舗運営を行うことで、無印良品ファンの拡大を目指します。

(ご参考) 「感じ良いくらし」の実現

広がっている無印良品の活動

未利用資源の活用



耕作放棄地

廃校



地元特産物



団地

素の食のおいしさ



MUJI Diner

Café&Meal MUJI



ReMUJI



BRINGプロジェクト



ショッピングバッグ

無駄をなくす取り組み

絆を大切にする活動



諸国良品

ローカルニッポン



里山の保全



店舗の土着化活動

無印良品



被災地支援



途上国との取り組み

社会への支援

公共のデザイン



空港

自動運転バス



コワーキングスペース



駅



MUJI HOTEL



団地再生

永く使える、変えられる



MUJI RENOVATION MUJI HOUSE CLUB



キャンプ場運営

天然資源の保全

当社が展開する無印良品は、単なる製品の集まりではありません。くらしの些細な断片から地球規模の未来までを見通し、考え抜く気配りの集合体でありたいと思います。社会でいま起きている様々な課題に敏感に呼应し、「良心とクリエイティブ」からそれらをより良い方向に解決していくプラットフォームでありたいと願っています。この想いのもと、様々な活動に着手しています。

ヒトとつながる、マチをつなげる「つながる市」

無印良品は、全国に展開する店舗を軸に、地域の方々との交流やつながりを深め、マチとヒトとモノをつなぐ役割を担いたいと考えています。

全国の無印良品で不定期に開催している「つながる市」は、「ヒトとつながる、マチをつなげる」をコンセプトに、地域の方々と一緒に作り、運営している期間限定のマーケットです。2019年度は、大型店舗を中心とした22店舗のイベントスペースや店舗周辺スペースにて合計77回開催し、食品や地域の特産品の販売や、子ども服の交換イベント「おさがりくらぶ」の開催、ワークショップの主催などの形で、各地域で活動をしている多くの団体に出店していただきました。



地域社会に巻き込まれる取り組み

「感じ良い社会」の実現を目指す無印良品は、各自治体や地元住民が主役となって、それに無印良品が巻き込まれる形で地域を活性化していく、さまざまな取り組みをすすめています。

東京都豊島区

当社の本社が位置する東京都豊島区とは、まちづくりに関するパートナーシップ協定を2017年に締結しました。区内の中小公園において、マルシェ開催や地域住民同士の定期的な意見交換を通じてコミュニティの再生を目指す協働プロジェクト、「ともに育つ公園づくり」をすすめています。2019年12月には、地域の方々の声を取り入れて、「西巢鴨二丁目公園」「上り屋敷公園」の設備のリニューアルを実施しました。合わせて、移動車両「PARK TRUCK」を使ったカフェや本の貸し出しなど、新たな公園活用に向けた試みをスタートしています。



山形県酒田市

山形県酒田市とは、2019年7月にパートナーシップ協定を締結し、地域活性化の取り組みをすすめています。2019年夏に実施した社内研修プログラム「暮らしの編集学校」では、社内公募で集まった17名の社員が酒田市を訪れ、地域で活動が続ける「ローカルヒーロー」や自治体職員との交流を通じて、この地域でのより良い暮らしを考え事業案を編集、市長に向けて提案を行いました。その成果として、酒田市の中山間地域において、良品計画社員による移動販売の実証実験を予定しています。



商品別営業収益構成



衣服・雑貨

42.8% 1,875億72百万円

紳士ウェア 婦人ウェア
子供服 靴・バッグ
インナーウェア 服飾雑貨



生活雑貨

47.1% 2,067億59百万円

ファブリックス ファニチャー
エレクトロニクス ハウスウェア
ステーショナリー ヘルス&ビューティ
グリーン&フラワー



食品

7.0% 306億29百万円

調味・加工 菓子 飲料・冷食関係



その他

3.1% 137億53百万円

住宅 カフェミール 他



対処すべき課題

当社グループは、世界の人々に「感じ良い暮らし」を提案し、「商い」を通じて社会に貢献したいと考えております。

当社グループにおける商品開発の原点は、生活の基本となる、本当に必要なものを、本当に必要なかたちでつくること。素材を見直し、生産工程の手間を省き、包装を簡略にすることで、シンプルで美しい、環境に配慮した商品を世に送り出してまいりました。

昨今の様々な自然災害や環境問題を目の当たりにし、省資源・省エネルギーを意識した消費行動が着実に主流になってきております。私たちは「社会にとって良いことを行う企業」を目指し、独自の思想から「良い商品」「良い環境」「良い情報」をより一層磨きあげ、企業価値の向上に向け、以下の課題に取り組んでまいります。

グローバルサプライチェーンマネジメント向上

適時適量の商品仕入れを支えるグローバルサプライチェーンマネジメントを向上させてまいります。そのために、サプライチェーンのPDCAサイクルを循環させながら、常に問題点の改善を進め、グローバル視点による効率的な調達構造を構築してまいります。これにより、独自性のある品揃え及びお求めやすい価格を実現いたします。

商品開発力の向上

世界中の地域で信頼され、地域文化に貢献できる品揃えやサービスを、適正価格及び適正品質で提供してまいります。そのために、生活者との双方向のコミュニケーションを重ねながら、毎日の暮らしに役立つ日用品の基幹アイテム開発を重点的に行ってまいります。これにより、新たな市場開拓及び店舗大型化を実現いたします。

グローバル人材育成

世界中で無印良品の思想を体現及び伝播できる人材を育成してまいります。そのために、管理系のシステム整備、及び業務標準化を進めたコンパクトなグローバル本部を構築し、効率的なトレーニングによって、業務経験及び知識の蓄積が行える環境を整えてまいります。これにより、専門性及び多様性のある人材の活躍を促し、持続的な成長を実現いたします。

ステークホルダーの期待に応えるコーポレートガバナンスの実現

各方面のステークホルダーの期待に応えるコーポレートガバナンスを実現してまいります。そのために、理念及びビジョンの趣旨及び精神を踏まえ、自らのガバナンス上の課題の有無を十分に把握した上で、適切に対応してまいります。これにより、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現いたします。

(ご参考) 中期経営計画 (2017年4月発表)

基本方針

現場を主役に据えて大切にし、
全員で「良心とクリエイティブ」を実践する
風土と仕組みをグローバルに発展させる

実現目標と課題

■ 実現目標

- ・ 独自性のある品揃え／お求めやすい価格の実現
- ・ 適正品質、適正価格で地域のくらしに貢献
- ・ 専門性、多様性のある人材育成を実現
- ・ 持続的な成長基盤の構築

■ 課題

- ・ グローバルサプライチェーンマネジメント向上
- ・ 商品開発力の向上
- ・ グローバル人材育成
- ・ コーポレートガバナンスの実現

■ 具体的な取り組み

グローバルサプライチェーン
マネジメント向上

- ▶ 計画精度向上による店頭値下げ率低下 … 衣服・雑貨 20%改善
- ▶ 調達フロー改善による在庫効率化 …… 倉庫在庫 50%削減

商品開発力の向上

- ▶ 地域に貢献する基幹アイテム開発 …… 主要国での旗艦店の拡大
国内店舗の大型化 (500坪クラス店舗100店舗へ)
国内外の改装推進 (中国では20店舗改装/年)
- ▶ グローバル価格差縮小 …… 世界戦略商品の価格統一

グローバル人材育成

- ▶ グローバル人事制度構築
- ▶ グローバルインセンティブプラン導入

コーポレートガバナンスの
実現

- ▶ グローバル標準システムの構築

■ 風土と仕組みの醸成

(価値・スキル)



現在

- ・ 標準化の仕組みの浸透により、多様な人材、オペレーションに対応する効率的な業務を実現する
- ・ 標準化の次のステージとして、クリエイティブな発想と実践を行う風土を醸成する
- ・ 継続的にブランド価値向上及び企業価値向上を果たす

2019年度までの数値進捗、また新型コロナウイルスの影響発生により、達成時期は一旦未定といたします。事態の収束が見え次第、あらためて公表いたします。

※1 図表内の見通しは2019年4月公表時のものです。

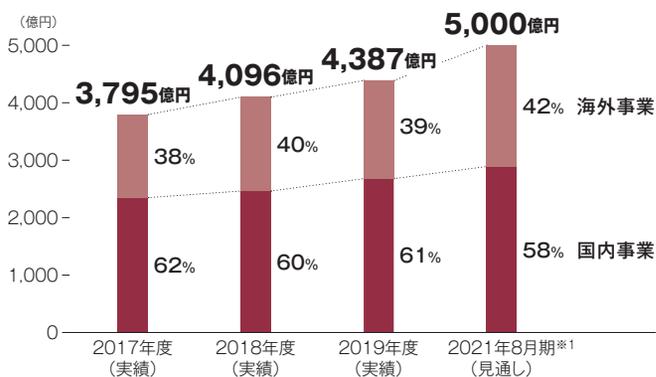
数値目標

営業収益 **5,000** 億円

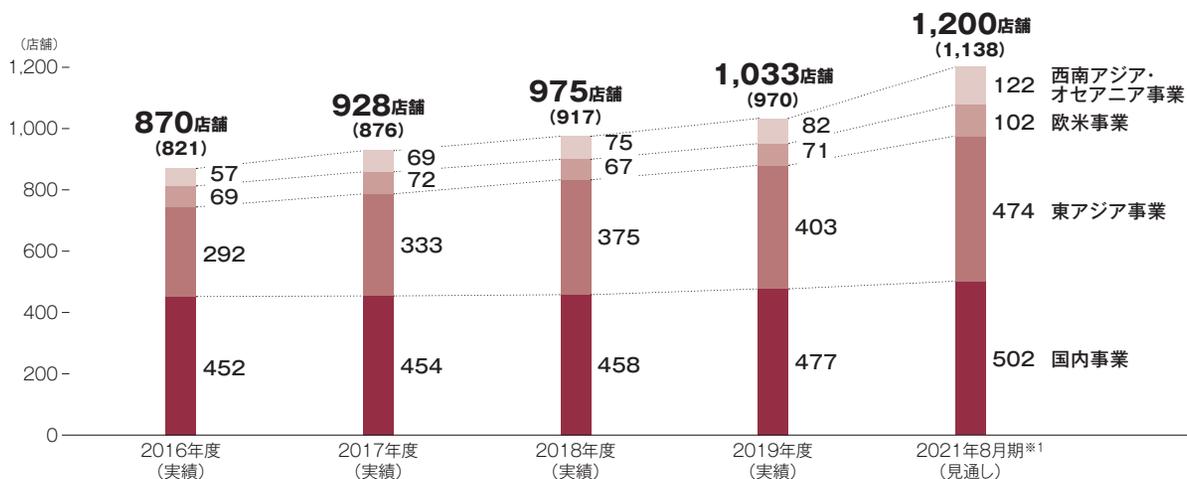
営業利益 **600** 億円

ROE **15%**以上

世界店舗数 **1,200** 店舗



店舗数目標 [カフェミール、IDÉE店舗含む ()内は無印良品店舗数]



還元方針

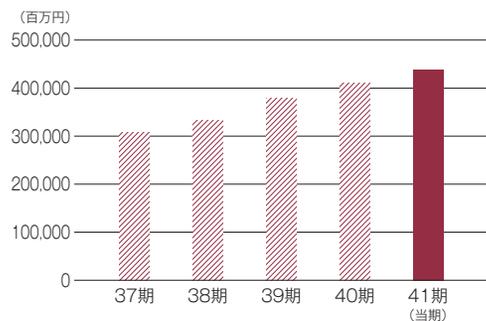
- 新たな情報発信を担う、新店及び改装投資、また次期成長戦略に基づくバックシステム及びデジタルマーケティングを支えるIT投資を実施した上で連結配当性向30%を基準に継続的な利益還元を実施する方針といたしております。

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
年間1株当たり配当金*2	24.6円	29.3円	34.5円	38.7円	36.4円
年間配当総額(百万円)	6,545	7,768	9,089	10,201	9,595
連結配当性向	30.1%	30.1%	30.1%	30.0%	41.1%
ROE	16.4%	17.7%	18.6%	18.8%	11.8%

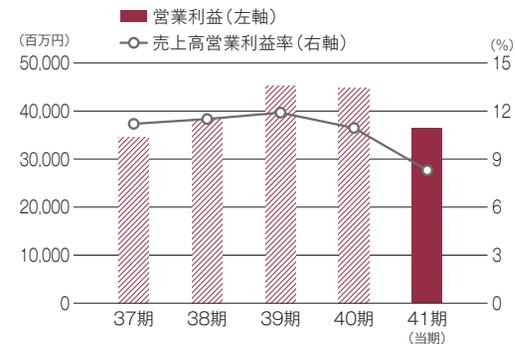
※2 当社は、2019年9月1日付で普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行っておりますが、2015年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、配当金の額を記載しております。

財務ハイライト (連結)

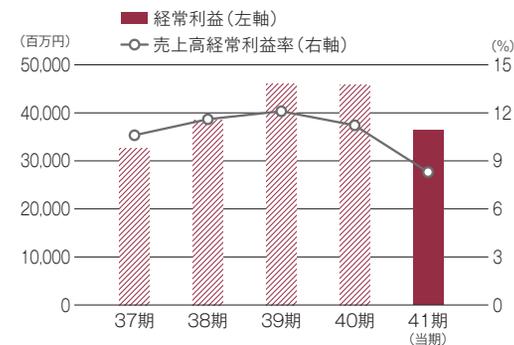
営業収益



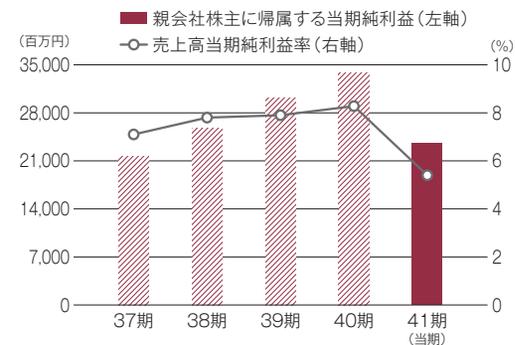
営業利益 / 売上高営業利益率



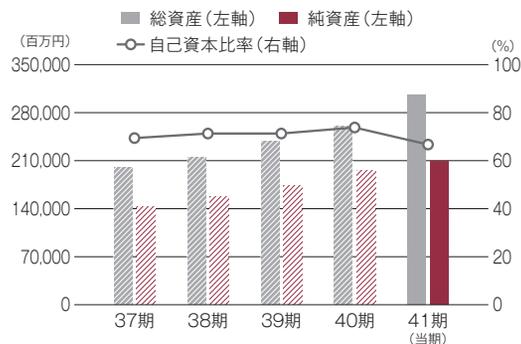
経常利益 / 売上高経常利益率



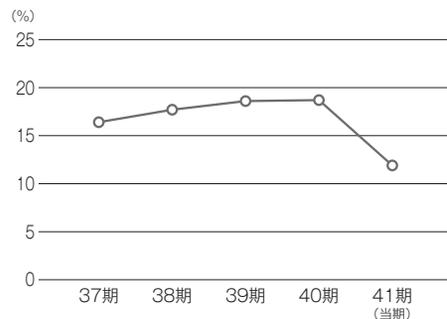
親会社株主に帰属する当期純利益 / 売上高当期純利益率



総資産 / 純資産 / 自己資本比率



自己資本当期純利益率(ROE)



財産及び損益の状況（連結）

	37期	38期	39期	40期	41期 (当期)
営業収益 (百万円)	307,532	333,281	379,551	409,697	438,713
売上高 (百万円)	307,199	332,581	378,801	408,848	437,775
営業利益 (百万円)	34,439	38,278	45,286	44,743	36,380
売上高営業利益率 (%)	11.2	11.5	12.0	10.9	8.3
経常利益 (百万円)	32,700	38,582	45,985	45,861	36,377
売上高経常利益率 (%)	10.6	11.6	12.1	11.2	8.3
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	21,718	25,831	30,113	33,845	23,253
売上高当期純利益率 (%)	7.1	7.8	7.9	8.3	5.3
1株当たり純資産 (円)	524.79	579.18	647.68	725.83	775.77
1株当たり当期純利益 (円)	81.84	97.50	114.70	128.92	88.47
総資産 (百万円)	200,919	214,705	238,313	258,309	306,512
純資産 (百万円)	143,173	157,018	174,426	195,189	208,492
自己資本比率 (%)	69.4	71.3	71.3	73.8	66.6
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	16.4	17.7	18.6	18.8	11.8
総資産経常利益率 (ROA) (%)	16.9	18.6	20.3	18.4	12.9
従業員数 (人)	5,653	6,992	8,128	9,137	9,615

(注) 1. 当社は、2019年9月1日付で普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行っております。37期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を当連結会計年度の期首から適用しており、前連結会計年度の総資産の金額については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。

剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は重要な経営指標としてROE（自己資本当期純利益率）15%以上を目標とすることを掲げ、企業価値の向上に取り組んでおります。

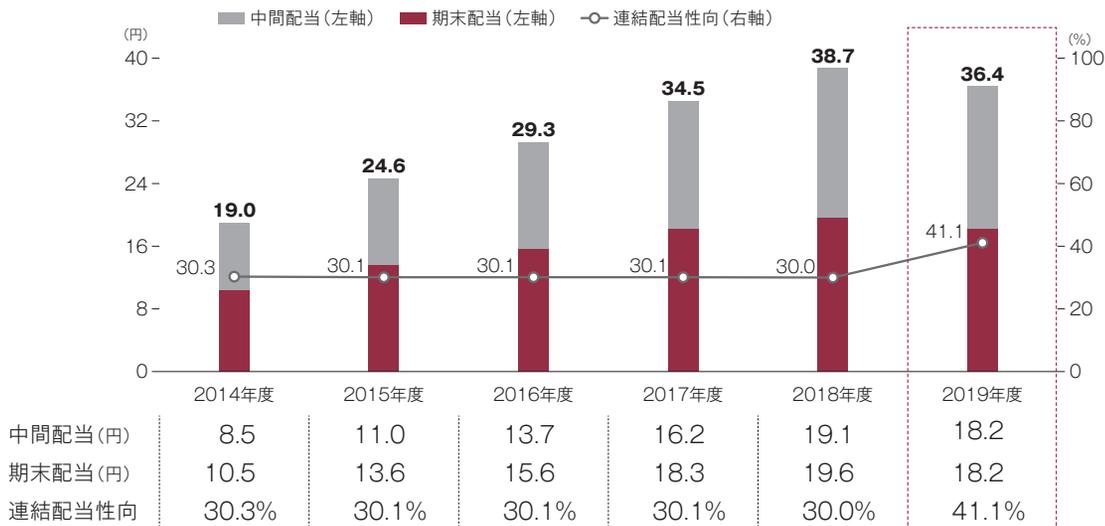
利益配当金につきましては、2014年2月期より連結業績に基づいた配当性向30%（年間）を基準とし、株主の皆様への継続的な利益還元を実施する方針といたしております。

なお、定款の定めに基づき、取締役会の決議にて毎年8月31日の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様に対し中間配当を行っております。

一方で、内部留保金につきましては、新規出店、既存店舗の改装及び新規事業の投資資金として積極的に充当し、事業活動の安定的な成長の基盤を整備してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

（ご参考）配当額・配当性向の推移（2014年度実績-2019年度実績）



（注）当社は、2019年9月1日付で普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行っておりますが、2014年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、配当金の額を記載しております。

- ROE（自己資本当期純利益率）15%以上を目標に資本効率の向上を図る
- 「連結業績に基づく配当性向30%」を配当の基本方針とする

主要な事業所及び店舗 (2020年2月29日現在)

▶ 本部

東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

▶ 株式会社 良品計画

無印良品店舗 (直営店)

計 …………… 361店舗

Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 …………… 31店舗

IDÉE店舗 (直営店)

計 …………… 9店舗

物流センター

鳩山 (埼玉) 神戸 (兵庫)

福岡 (福岡) 長岡 (新潟)

キャンプ場

津南 (新潟) 南乗鞍 (岐阜)

孺恋 (群馬)

[参考]LS店舗

国内 …………… 76店舗

海外 …………… 28店舗

▶ 海外子会社

海外MUJI店舗 (直営店)

中国大陸 …………… 273店舗

台湾 …………… 49店舗

韓国 …………… 40店舗

香港 …………… 21店舗

イギリス …………… 11店舗

イタリア …………… 8店舗

フランス …………… 7店舗

ドイツ …………… 7店舗

スペイン …………… 5店舗

ポルトガル …………… 1店舗

スウェーデン …………… 1店舗

スイス …………… 1店舗

フィンランド …………… 1店舗

アメリカ合衆国 …………… 19店舗

カナダ …………… 8店舗

タイ …………… 19店舗

シンガポール …………… 12店舗

マレーシア …………… 8店舗

オーストラリア …………… 5店舗

インド …………… 4店舗

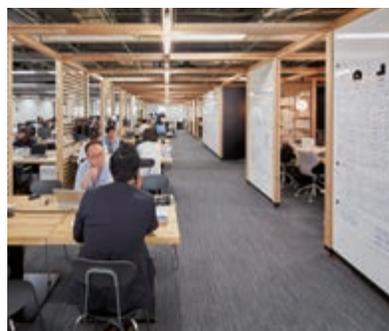
計 …………… 500店舗

海外Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 …………… 23店舗

[参考]海外MUJI店舗 (持分法適用会社)

フィリピン …………… 5店舗



本部



Café&Meal MUJI



鳩山センター

重要な親会社及び子会社等の状況

親会社の状況

該当事項はありません。

子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権 比率 (%)	主要な事業内容
株式会社MUJI HOUSE	149,000千円	60.00	住宅販売
MUJI (HONG KONG) CO., LTD.	29,300千HK\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Korea Co.,Ltd.	20,000,000千KRW	60.00	「無印良品」の商品の小売
無印良品（上海）商業有限公司	29,000千US\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
台湾無印良品股份有限公司	323,826千NT\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI (SINGAPORE) PRIVATE LTD.	7,000千SG\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.	10,000千RM	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Retail (Thailand) Co.,Ltd.	400,000千THB	50.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI RETAIL (AUSTRALIA) PTY LTD	5,300千AU\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
Ryohin-Keikaku Reliance India Private Limited	508,000千INR	51.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI RETAIL (VIETNAM) LIMITED LIABILITY COMPANY	92,580,000千VMD	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED	25,276千STG£	66.00	欧州地域への商品供給とコントロール
RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.	12,000千STG£	66.00	「無印良品」の商品の小売
RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.	6,097千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI ITALIA S.p.A.	3,000千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Deutschland GmbH	4,000千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI SPAIN, S.L.	1,750千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI PORTUGAL, LDA	100千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Sweden Aktiebolag	27,500千SEK	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Switzerland AG	2,500千CHF	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Finland Oy	100千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Denmark ApS	50千DKK	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI U.S.A. Limited	30,548千US\$	80.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI CANADA LIMITED	14,000千CA\$	100.00	「無印良品」の商品の小売

会社名	資本金	当社の議決権 比率 (%)	主要な事業内容
MUJI Global Sourcing Private Limited	6,000千SG\$	100.00	商品調達
愛姆吉斯（上海）貿易有限公司	150千US\$	100.00	商品調達

(注) 1.MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.、RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.、RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.、MUJI ITALIA S.p.A.、MUJI SPAIN, S.L.、MUJI Deutschland GmbH、MUJI PORTUGAL, LDA、MUJI Sweden Aktiebolag、MUJI Switzerland AG、MUJI Finland Oy、MUJI Denmark ApS、愛姆吉斯（上海）貿易有限公司の議決権比率は、間接所有割合であります。
2.MUJI Finland Oyは2019年2月11日に設立、MUJI Denmark ApSは2019年7月24日に設立、MUJI RETAIL (VIETNAM) LIMITED LIABILITY COMPANYは2019年8月20日に設立し、連結子会社となりました。

主要な事業内容 (2020年2月29日現在)

当社及び海外子会社において、自社ブランド商品の企画及び卸売・小売を主たる事業とし、取扱商品は、紳士服・婦人服などの衣料品関係、家具・室内装飾品・雑貨類などの家庭用品関係、保存食品・菓子・飲料などの食品関係その他を取扱っております。また、他の国内子会社において、住宅販売事業を行っております。

従業員の状況 (2020年2月29日現在)

企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
国内事業	1,671名	38名増
東アジア事業	5,573名	112名増
欧米事業	881名	200名増
西南アジア・オセアニア事業	782名	129名増
その他	36名	12名減
全社（共通）	673名	12名増
合計	9,615名	478名増

- (注) 1.全社（共通）として記載されている従業員数は、特定の事業セグメントに区分できないスタッフ部門に所属している者であります。
- 2.上記従業員のほかに、パートタイマー・アルバイトを含む臨時従業員10,825名（1日8時間換算による年間の平均人員）を雇用しております。
- 3.当連結会計年度の従業員増加の主な理由は、新規出店に伴う採用によるものです。

当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
2,285名	51名増	37.75歳	7.44年

- (注) 1.従業員数には、嘱託社員546名が含まれております。
- 2.上記従業員のほかに、パートタイマー4,141名、アルバイト3,287名（いずれも1日8時間換算による年間の平均人員）を雇用しております。
- 3.当事業年度の従業員増加の主な理由は、新規出店に伴う採用によるものです。

主要な借入先の状況 (2020年2月29日現在)

該当事項はありません。

設備投資及び資金調達の状況

設備投資の状況

当連結会計年度に実施した設備投資の総額は300億13百万円であり、主なものは新規店舗の出店、既存店舗の改装及びシステム投資によるものであります。

なお、この投資額には敷金及び保証金等の投資を含んでおります。

資金調達の状況

営業活動や設備投資などの投資活動に必要な資金は、主に当社グループ内の資金をグローバルに有効活用いたしました。

会社の株式に関する事項

(2020年2月29日現在)

株式の状況

発行可能株式総数 1,123,120,000株

発行済株式の総数 280,780,000株

株主数 49,533名

大株主（上位10位）

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
JP MORGAN CHASE BANK 385632 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	34,201	12.97
日本マスタートラスト信託銀行(株) 信託口	19,538	7.41
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) 信託口	15,134	5.74
三菱商事(株)	10,783	4.09
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口9)	8,165	3.10
株式会社クレディセゾン	6,318	2.40
JP MORGAN CHASE BANK 385151 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	5,956	2.26
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行)	5,708	2.17
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口5)	5,308	2.01
GIC PRIVATE LIMITED-C (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	5,033	1.91

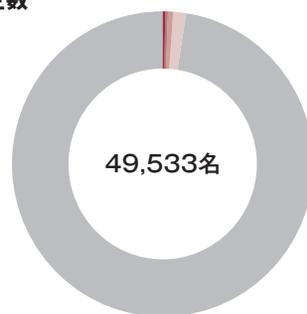
(注) 1.当社は自己株式を17,154,940株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

2.持株比率は、自己株式17,154,940株を控除して計算しております。

3.自己株式17,154,940株には、野村信託銀行株式会社(良品計画社員持株会専用信託)が所有する当社株式7,600株、当社海外グループ会社の役職員に対する株式インセンティブ報酬のために三井住友信託銀行株式会社が所有する当社株式600,000株を含めておりません。

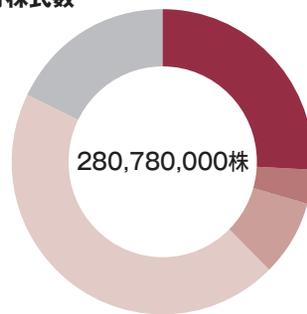
株主分布状況

株主数



金融機関	73名
証券会社	68名
その他の法人	232名
外国法人・外国人	765名
個人その他*	48,395名

所有株式数



金融機関	73,070,117株
証券会社	10,013,700株
その他の法人	22,720,624株
外国法人・外国人	125,121,195株
個人その他*	49,854,364株

*「個人その他」には自己株式1名 17,154,940株等を含んでおります。

その他株式に関する重要な事項

1. 「E-Ship信託」の導入について

当社は、2017年4月12日開催の取締役会において、従業員に対する当社の中長期的な企業価値向上へのインセンティブ付与を目的として、信託型従業員持株インセンティブ・プランの導入を決議いたしました。

1) 「E-Ship信託」導入の目的

従業員に対する当社グループの中長期的企業価値向上へのインセンティブ付与、福利厚生の拡充及び株主としての資本参加による従業員の勤労意欲高揚を通じて当社グループの恒常的な発展を促すことを目的としております。

2) 「E-Ship信託」の概要

E-Shipは、米国で普及している従業員持株制度ESOPを参考に、従業員持株会の仕組みを応用した従業員向けインセンティブ・プランであり、当社株式を活用した従業員に対する福利厚生制度の拡充を図る目的を有しております。

「E-Ship信託」は、「良品計画社員持株会」（以下「持株会」）に加入する従業員のうち一定の要件を充足する者を受益者とする信託を設定し、本信託が信託設定後約4年間にわたり、持株会が取得すると合理的に見込まれる数の当社普通株式を、借入金を原資として、取引所市場から取得します。その後、毎月持株会に対して保有する当社株式を一定の計画に従って、継続的に時価で売却します。本信託は、その売却代金を持株会から受け取り、当該売却代金及び保有株式に対する配当金を原資として、金融機関への借入金の返済及び金利の支払を行うというものであります。

2. 株式分割について

当社は、2019年7月10日開催の取締役会において、2019年9月1日付で普通株式1株を10株に株式分割することを決議し、同日をもって当社定款に定める発行可能株式総数を変更いたしました。

これにより、発行可能株式総数は1,123,120,000株に、発行済株式の総数は280,780,000株となりました。

3) 「E-Ship信託」の内容

- イ. 信託の種類：指定単独運用金銭信託（他益信託）
- ロ. 信託の目的：本持株会に対する安定的かつ継続的な株式の供給及び適格要件を充足する対象受益者への信託財産の交付
- ハ. 委託者：当社
- ニ. 受託者：野村信託銀行株式会社
- ホ. 受益者：本持株会会員のうち受益者適格要件を充足する者
- ヘ. 信託契約日：2017年4月12日
- ト. 信託の期間：2017年4月12日～2021年3月31日
- チ. 議決権行使：受託者が、本信託契約に定める議決権行使のガイドラインに基づく信託管理人又は受益者代理人の指図に従い、本信託の信託財産に属する当社株式に係る議決権を行使します。
- リ. 取得株式の種類：当社普通株式
- ヌ. 株式の取得方法：取引所市場より取得（立会外取引を含む）

会社役員に関する事項

取締役及び監査役の状況 (2020年2月29日現在)

地 位	担当及び重要な兼職の状況	氏 名
代表取締役会長 (兼)執行役員	経営全般	金 井 政 明
代表取締役社長 (兼)執行役員	経営全般 株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長	松 崎 暁
専務取締役 (兼)執行役員	営業本部長 (兼) 情報システム部、流通推進部、商品計画部 管掌	堂 前 宣 夫
常務取締役 (兼)執行役員	中国事業部長	清 水 智
常務取締役 (兼)執行役員	海外事業部長	岡 崎 令
取締役 (兼)執行役員	人事総務部、法務・知財部、監査室 管掌	鈴 木 啓
取締役	株式会社ローランド・ベルガー 会長 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役	遠 藤 功
取締役		柳 生 昌 良
取締役	野村不動産ホールディングス株式会社 取締役会長 野村不動産株式会社 取締役	吉 川 淳
常勤監査役		川ノ上 信 吾
監査役		服 部 勝
監査役	協和キリン株式会社 社外監査役	井 上 雄 二
監査役	田辺総合法律事務所 パートナー弁護士 米国公認会計士	市 川 佐知子

- (注) 1.取締役遠藤功、柳生昌良、吉川淳の3氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
 2.監査役服部勝、井上雄二、市川佐知子の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
 3.取締役遠藤功、柳生昌良、吉川淳、及び監査役服部勝、井上雄二、市川佐知子の6氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
 4.監査役服部勝氏及び井上雄二氏は、当社以外の企業において経理部長等を経験し、監査役市川佐知子氏は米国公認会計士であります。3氏共に財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
 5.取締役柳生昌良氏は2020年4月1日付で中部電力パワーグリッド株式会社の社外取締役に就任いたしました。

なお、当社は2002年2月から執行役員制度を導入しております。

2020年2月29日現在の執行役員は前表6名の兼務取締役のほか、次のとおりであります。

担当及び重要な兼職の状況	氏名
上席執行役員 インド事業部長 (兼) インド担当部長、シンガポール・マレーシア担当部長	山本 祐樹
衣服・雑貨部長	齋藤 陽司
人事総務部長	齋藤 正一
海外事業部 香港・オーストラリア担当部長	孔 慧蘭
お客様室長 (兼) 研究技術部、品質保証部 管掌	山本 直幸
海外事業部 欧州担当部長	永原 拓生
海外事業部 台湾・フィリピン・インドネシア担当部長	梁 益嘉
ソーシャルグッド事業部長 (兼) ローカルグッド担当部長 (兼) スペースグッド担当 管掌	生明 弘好
食品部長	嶋崎 朝子
企画室長 (兼) 広報・サステナビリティ部、経理財務部 管掌	牧 光弥
海外事業部 タイ・ベトナム担当部長	鴨狩 明宏
オープンコミュニケーション部長	大西 克史
海外事業部 韓国担当部長	成川 卓也
海外事業部付 部長	宝地戸 健太
生活雑貨部長 (兼) イデー事業部長	松岡 朋子
中国事業部 管理担当部長	夏 鋒

当事業年度中に退任した取締役及び監査役

氏名	退任日	退任事由	退任時の地位・担当及び他の法人等の重要な兼職の状況
山本 祐樹	2019年5月22日	任期満了	取締役
槇田 隆史	2019年5月22日	任期満了	常勤監査役

当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区 分	人員数：		総 額（百万円）：	
	総 数（内、社外）		総 額（内、社外）	
取 締 役	10名（3名）		270（28）	
監 査 役	5名（3名）		33（21）	
計	15名（6名）		304（50）	

- (注) 1.報酬等の額には、当事業年度中に役員賞与引当金として費用処理した取締役賞与の総額20百万円が含まれております。
- 2.報酬等の額には第37期定時株主総会（2016年5月25日）において決議された株式報酬型ストック・オプションとして、2017年6月7日開催の取締役会決議及び2018年6月6日開催の取締役会決議により取締役6名に付与した新株予約権47百万円が含まれております。
- 3.第34期定時株主総会（2013年5月22日）において決議された取締役の報酬限度額は年額500百万円であります。
- 4.第37期定時株主総会（2016年5月25日）において決議されたストック・オプションとして取締役に発行する新株予約権に関する報酬額は年額100百万円以内であります。
- 5.第16期定時株主総会（1995年5月23日）において決議された監査役の報酬限度額は年額50百万円であります。
- 6.上記の報酬とは別に、公正価格にて払込がなされる有償ストック・オプションを発行しております。

責任限定契約の内容の概要

当社は社外役員全員と会社法第427条第1項の規定に基づく、損害賠償責任を限定する趣旨の契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する最低責任限度額であります。

社外役員に関する事項

重要な兼職の状況、当社と当該兼職先との関係及び主な活動状況

当社の職務	氏名	他の法人等の重要な兼職の状況	当該兼職先との関係	
社外取締役	遠藤 功	株式会社ローランド・ベルガー 会長 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役	取引はありません。 取引はありません。	
		主な活動内容		取締役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち15回出席し、経営者等の経験を活かし、専門的な見地から発言を行いました。 また、報酬諮問委員会委員長及び指名諮問委員会委員として客観性、合理性維持に貢献しております。		15/16回
社外取締役	柳生 昌良	特にありません。	—	
		主な活動内容		取締役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち16回出席し、メーカーの経営経験を活かし幅広い見地から経営全般に関わる議案審議等に必要の発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員長及び報酬諮問委員会委員として客観性、合理性維持に貢献しております。		16/16回
社外取締役	吉川 淳	野村不動産ホールディングス株式会社 取締役会長 野村不動産株式会社 取締役	取引はありません。 取引はありません。	
		主な活動内容		取締役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち16回出席し、経営経験を活かし幅広い見地から経営全般に関わる議案審議等に必要の発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員及び報酬諮問委員会委員として客観性、合理性維持に貢献しております。		16/16回

(注) 社外取締役柳生昌良氏は2020年4月1日付で中部電力パワーグリッド株式会社の社外取締役に就任いたしました。

当社の職務	氏名	他の法人等の重要な兼職の状況	当該兼職先との関係	
社外監査役	服部 勝	特にありません。	—	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち16回出席、22回開催された監査役会のうち22回出席し、経理経験等の見地から発言を行いました。	16/16回	22/22回
社外監査役	井上 雄二	協和キリン株式会社 社外監査役	取引はありません。	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち15回出席、22回開催された監査役会のうち20回出席し、経理・経営経験等の見地から発言を行いました。	15/16回	20/22回
社外監査役	市川 佐知子	田辺総合法律事務所 パートナー弁護士 米国公認会計士	取引はありません。	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち15回出席、22回開催された監査役会のうち21回出席し、弁護士としての見地から発言を行いました。	15/16回	21/22回

会計監査人に関する事項

会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

- ①公認会計士法（昭和23年法律第103号）
第2条第1項の業務に係る報酬等の額 …………… 64百万円
- ②当社及び当社子会社が支払うべき
金銭その他の財産上の利益の合計額 …………… 115百万円

- (注) 1.当社と会計監査人との監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分していませんので、①の金額には金融商品取引法に基づく監査報酬等の額を含めております。
- 2.監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算定根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、第41期に係る会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。
- 3.当社の子会社のうち、無印良品（上海）商業有限公司他23社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

非監査業務の内容

当社は、有限責任 あずさ監査法人に対して、会計及び内部統制監査に関するアドバイザリー業務についての対価を支払っております。

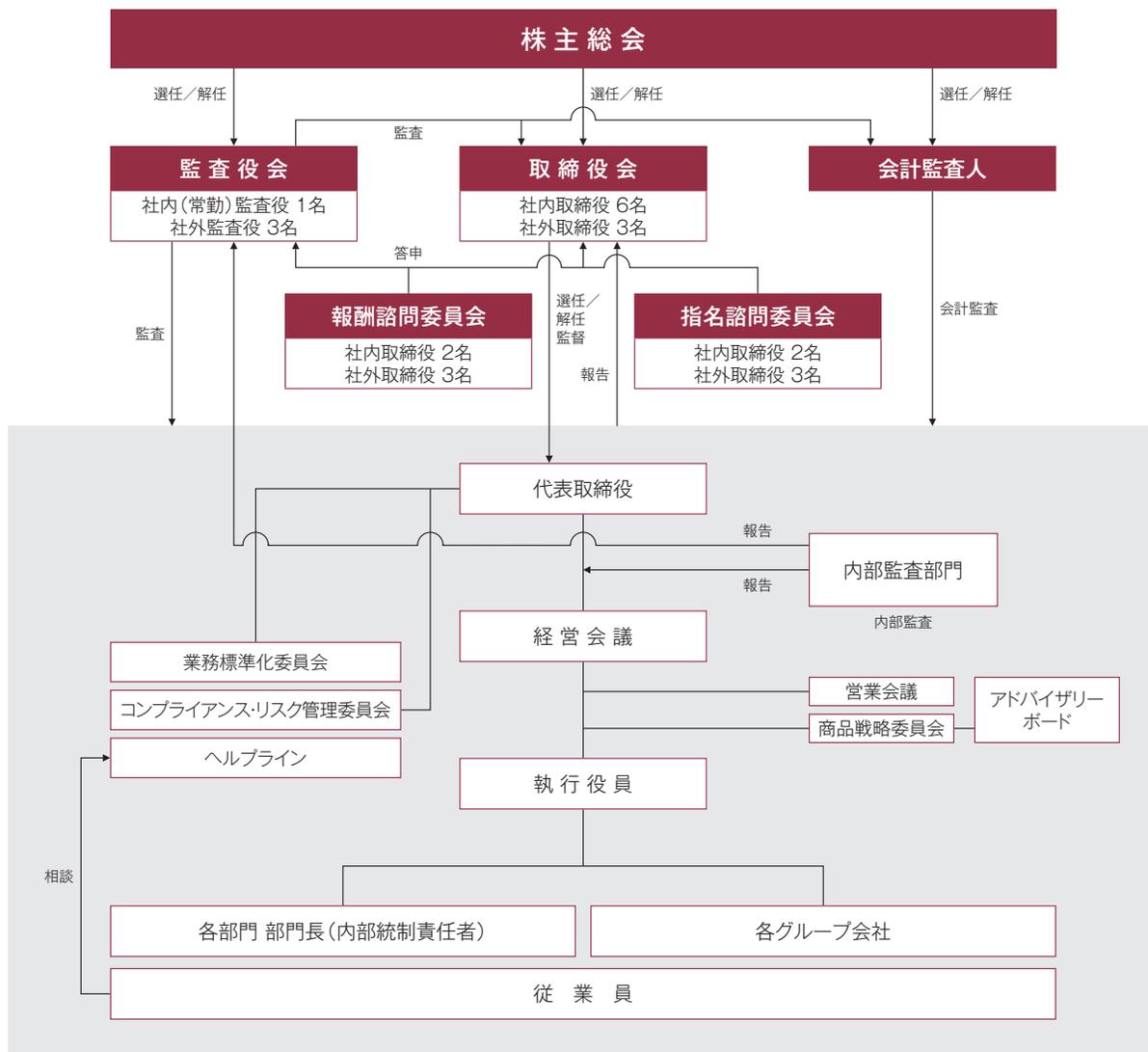
会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、会社法第344条各項の規定に基づき株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

内部統制システム整備の基本方針

[コーポレートガバナンス体制]



(2020年2月29日現在)

当社の内部統制システム基本方針として取締役会にて決議をした事項は次のとおりです。

1. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

・方針

- (1) 取締役会は、法令・定款が定める取締役会で決議すべき事項のほか、社内規程にて取締役会で決議すべき重要な経営に関わる事項及び各会議体で決議すべき事項を定めることとし、これらに従い取締役会及び各会議体において総合的に検討して意思決定することとします。
- (2) 当社から独立した社外取締役及び社外監査役を選任し、十分な監督体制を設けることとします。各種専門的な分野における委員会を設置し、適切に審議することとします。
- (3) コンプライアンス活動及びリスク管理をより実効的にするため、重要な課題を「コンプライアンス・リスク管理委員会」で適切に審議することとします。
- (4) 倫理・法令遵守に係る概括的な規定として行動指針を整備し、取締役はこれを遵守するよう徹底することとします。
- (5) 当社は、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対して、弁護士や警察等と連携できる体制を構築し、毅然とした姿勢で組織的に対応することとします。

・運用状況の概要

- (1) 社内規程にて取締役会又は各会議体で決議すべき事項を規定した規程に基づき、総合的に検討して意思決定をしております。
- (2) 当社は、独立した3名の社外取締役及び3名の社外監査役を選任し、取締役会の監督機能を確保しております。また、それぞれの独立した社外取締役及び社外監査役は、独立した立場から活発に意見を述べております。
- (3) 各種委員会は定期的開催され、取締役、執行役員、部門長をメンバーとして、問題点の把握及び改善を迅速かつ具体的に進めております。また、「指名諮問委員会」及び「報酬諮問委員会」を設置し、各々社外取締役を委員長として、役員人事及び役員報酬の決定の透明性・公平性を確保しております。
- (4) 「コンプライアンス・リスク管理委員会」は年2回以上開催され、コンプライアンス及びリスクに関する情報を収集し、重要な課題を審議し、取締役会に報告しております。また、情報の収集体制及び取締役会への報告内容は当社が置かれた状況、及び社会的な背景を鑑み、随時改善すべき課題を認識し、改善に取り組んでおります。
- (5) 「良品計画グループコンプライアンス行動指針」を定め、社内のインフラに掲載するとともに、取締役、監査役、執行役員、使用人に配布する冊子にも併せて掲載しております。
- (6) 当社は、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対して、弁護士や警察等と連携して、定期的に情報交換を行っております。

2. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

・方針

- (1) 意思決定の際には損失の危険（リスク）について適切に分析を行い、メリット・デメリットを含めて総合的に検討を行い意思決定するものとします。
- (2) 体系的なリスク管理を行うための関係規程を定め、損失の危険（リスク）の予防、発生時の対応、及び再発の防止を図ることとします。
- (3) 「コンプライアンス・リスク管理委員会」にて損失の危険（リスク）の予防、発生時の対応、及び再発の防止について、総合的に当社が置かれた状況、及び社会的な背景を鑑みたくうえで、課題を定め、対応を検討し、モニタリングをすることとします。
- (4) 損失の危険（リスク）を総合的に把握するための情報収集スキーム及び報告ルール等を整備することとします。
- (5) 各種専門的な分野における委員会を設置し、それぞれの分野における損失の危険（リスク）の予防、発生時の対応、及び再発の防止について、適切に審議することとします。

・運用状況の概要

- (1) 稟議決裁において、資料にメリット・デメリットの情報を整理して記載することとして損失の危険（リスク）を含めて把握し、総合的に意思決定を行っております。
- (2) 取締役会においては、独立した社外取締役及び社外監査役から損失の危険（リスク）の面からの質問も活発にされ、総合的な検討のもと、意思決定をしております。
- (3) 体系的なリスク管理を行うため、「リスクマネジメント規程」を整備し、損失の危険（リスク）の予防、発生時の対応、再発防止を図っております。
- (4) 「コンプライアンス・リスク管理委員会」では、想定される、損失の危険（リスク）に関して各部門が認識し対応を把握するため、「リスク管理一覧表」を作成し、当社の業務マニュアルと連動させることにより具体的な対応の周知、徹底を図っております。また、各部門は損失の危険（リスク）に関する事項について、定期的に見直しを行い、この「リスク管理一覧表」を更新しております。
- (5) 「コンプライアンス・リスク管理委員会」を年2回以上開催して、その際に課題を定め、対応を討議し、さらに対応状況をモニタリングしており、その結果については、定期的に取り締役に報告しております。
- (6) 総合的に損失の危険（リスク）に関する情報を収集するための報告窓口を整備し、情報の収集をしております。
- (7) 各種専門的な分野における委員会は定期的に開催され、特に当社の最も重要な経営資源である商品の品質に関しては、より一層の品質管理向上を目指して「品質向上委員会」にて様々な角度から討議しております。

3. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

・方針

- (1) 中期の計画及び年度ごとの会社方針を策定し、各部門における方針を迅速かつ統一的に策定できるようにすることとします。
- (2) 職務の執行が効率的に行われるよう、各部門及び現場の情報が迅速かつ適切に経営陣全体で共有できるような体制とすることとします。
- (3) 経営陣による意思決定又は各部門により実施される各施策が現場を含めた全社的に効率的に伝わるような体制とすることとします。
- (4) 業務を標準化するための業務マニュアルを中期的に定着させることにより、役割分担、意思決定、業務の簡素化及び効率化を図ることとします。
- (5) 各部門又は各機能における業務執行の責任者を定め、権限の委譲、階層の簡素化を図ることとします。

・運用状況の概要

- (1) 「中期経営計画」を策定し、かつ年度ごとの計画を策定しており、各部門は「部門政策」において、当該計画を踏まえ、各部門の方針を策定しております。
- (2) 法定の会議体のほか、経営会議、営業会議等の定期的な開催により月次・週次・日次で経営陣は、各部門の情報を共有しており、各部門間においても情報を共有しております。
- (3) 前項の会議体による情報の伝達のほか、現場を含め全社的に各施策、指示及び情報を伝達するための社内インフラを整備しております。さらに、当社において重要な位置づけにある店舗においても、システム化された「業務連絡」として機能しております。
- (4) 業務マニュアルを「業務基準書」として定着させており、定期的に更新され、そのなかで役割分担等が定められ、業務を標準化し、効率化しております。
- (5) 業務執行の迅速化のため、執行役員制度を採用し、権限を付与し、迅速な意思決定及び業務執行の効率化を図っております。

4. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

・方針

- (1) 取締役の職務の執行に係る情報は、関係規程を定め、その関係規程及び法令に基づき、各担当部署に適切に保存及び管理することとします。

・運用状況の概要

- (1) 関係規程及び法令に基づき、各担当部門に取締役の職務の執行に必要な会議体資料や議事録等の情報を適切に保存及び管理しており、必要に応じて取締役及び監査役が常時閲覧できるようにしております。また、情報セキュリティについては「システム情報管理基準」に従い、セキュリティに留意し管理しております。

5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

・方針

- (1) 社内規程にて使用人が遵守すべき事項を定めることとし、これらに従い使用人が職務を執行することを徹底することとします。
- (2) 倫理・法令遵守に係る概括的な規定として行動指針を整備し、使用人はこれを遵守するよう徹底することとします。
- (3) 使用人が留意すべき事項について、研修及び勉強会をとおして学ぶ機会を設けることとします。
- (4) コンプライアンスに関わる問題に関して、使用人が通報・相談できる窓口を設置し、問題の発見、予防を図ることとします。
- (5) 法令、定款、社内規程、及び当社が定める業務マニュアルである「業務基準書」を遵守させるため、監査を行うこととします。

・運用状況の概要

- (1) 「社員就業規則」「賞罰規程」「個人情報保護規程」等にて、使用人が遵守すべき事項を定め、使用人が常時閲覧できるよう社内インフラに掲示しております。また、使用人が携帯すべき冊子において、当社において遵守すべき事項を掲載しております。
- (2) 「良品計画グループコンプライアンス行動指針」を定め、社内のインフラに掲載するとともに、取締役、監査役、執行役員、使用人に配布する冊子にも併せて掲載しております。
- (3) 個人情報についてのEラーニング、店長研修等を実施し、使用人が留意すべき事項について学ぶ機会を設けております。
- (4) 通報・相談できる窓口として「良品計画グループヘルプライン」を社内及び社外に設置し、社外の窓口については、弁護士がこれにあたっております。
- (5) 定期的に監査を実施し、取締役会に報告しております。また、当該監査において発見された問題については、直ちに改善を実施しております。

6. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

・方針

- (1) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制
子会社の経営上の重要事項に関しては、子会社に関する規程において定め、事前承認又は当社に報告を求めるとともに、案件によっては当社の会議体、その他の決裁の場において審議することとします。
- (2) 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
子会社の損失の危険（リスク）の管理に関しては、子会社に対しても当社と同様の取り組みを推進し、損失の危険（リスク）について迅速に当社に報告できる体制を整備することとします。
- (3) 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
子会社の取締役に対して、職務の執行が効率的に行われるよう、中期計画、年度計画の策定、現場の情報の共有、意思決定の伝達体制、及び業務マニュアルの整備を求めるとします。
- (4) 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
子会社における職務の執行に関する規程を整備し、問題が発生した場合の通報窓口を設置することとします。また、子会社に対してコンプライアンスを求めるとします。

・運用状況の概要

- (1) 子会社の経営上の重要事項については、「関係会社管理規程」「業務決裁規程」等の子会社に関する規程を整備しております。当該規程に基づいて、子会社を指導し、子会社の経営上の重要事項について当社にて審議・決裁をしております。
- (2) 子会社の損失の危険（リスク）の管理に関して、当社は「グループリスク管理規程」を定めており、当該規程に基づいて、子会社においても同様の取り組みを行うよう推進しております。また、損失の危険（リスク）が発生した場合、又はそのおそれがある場合に迅速に当社に報告できるよう、24時間報告を受けられる窓口を設置しております。
- (3) 子会社において、中期計画、年度計画が策定され、業務マニュアルの整備を進めており、必要に応じて見直しております。また、現場の情報が共有され当社に報告されております。
- (4) 子会社にも適用される「良品計画グループコンプライアンス行動指針」を整備し、子会社に対しても周知し、指導をしております。また、子会社も対象となる通報窓口である「良品計画グループヘルプライン」を設置するとともに、子会社に問題があった際に24時間受けられる報告窓口も設置しております。子会社からは定期的にその状況が取締役に報告され、適宜適切に取締役会において指導しております。

7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制、当該使用人の取締役からの独立性に関する体制及び当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する体制

・方針

(1) 内部監査部門は、監査役の求め又は指示により監査役の職務の遂行を補助することとします。また、内部監査部門所属の使用人が監査役の求め又は指示により監査役の職務の遂行を補助する際に、取締役は一切不当な制約をしてはならないものとします。

・運用状況の概要

(1) 内部監査部門には、専任の使用人を数名配置しております。また、取締役は、内部監査部門が監査役の職務の遂行を補助する際には、一切不当な制約をしておりません。

8. 監査役への報告に関する体制及び当該報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

・方針

(1) 取締役又は使用人は、監査役の求めに応じて会社経営及び事業運営上の重要事項並びに業務執行の状況及び結果について監査役に報告するものとします。この重要事項には、コンプライアンスに関する事項及びリスクに関する事項、その他内部統制に関する事項を含みます。

(2) 監査役に報告をした者について、当該報告をしたことを理由として、不利な取扱いを受けることがないこととします。

・運用状況の概要

(1) 監査役は必要に応じて、取締役、執行役員又は使用人を監査役会に参加させ、報告をさせております。また、監査役は、必要に応じて部門の方針を策定する会議を含め、各会議体に出席しております。

(2) 監査役に報告をした者が不利な取扱いを受けておりません。また、各関係規程において通報者が不利な取扱いを受けないことを定めております。

9. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に関する方針に関する事項

・方針

(1) 監査役職務の執行に必要となる費用については、監査役が必要と考える金額を予算とするとともに、想定していなかった事由のために必要となった費用についても、当社が負担するものとします。

・運用状況の概要

(1) 監査役職務の執行に必要となる費用については、出張旅費、書籍代、調査費、その他の必要な費用について、当社が負担しております。

10. その他、監査役の監査が、実効的に行われることを確保するための体制

・方針

- (1) 経営の最高責任者と監査役が定期的に課題について協議し、意思疎通を図る機会を設けるものとします。
- (2) 会計監査人と監査役が連携できる体制とします。
- (3) 監査役の求めに応じて各会議体に出席し、各課題の検討・討議・意思決定に影響を与えることができる体制とします。

・運用状況の概要

- (1) 代表取締役社長と監査役は、定期的な意見交換会を行っており、経営上の課題、会社を取り巻く損失の危険（リスク）、及び監査上の重要課題について意思疎通を図っております。
- (2) 監査役は、会計監査人から定期的に会計監査の方法と結果等について報告を受けるほか、随時会計監査人及び内部監査部門と情報の共有を行っております。
- (3) 監査役は、法定会議のほか、「コンプライアンス・リスク管理委員会」等の委員会、その他、社内の会議に必要なに応じて適宜出席し、意見を述べております。

以上

MEMO



連結計算書類

計算書類

監査報告

連結貸借対照表

(2020年2月29日現在)

(単位：百万円)

資産の部

科目	当期	前期(ご参考)
流動資産	171,279	167,522
現金及び預金	38,814	55,444
受取手形及び売掛金	10,010	8,920
商品	105,148	88,004
仕掛品	217	202
貯蔵品	49	59
未収入金	11,598	10,663
その他	5,440	4,231
貸倒引当金	—	△3
固定資産	135,233	90,787
有形固定資産	82,463	46,167
建物及び構築物	35,090	30,421
機械装置及び運搬具	2,209	2,214
工具、器具及び備品	11,072	8,961
土地	1,866	1,907
リース資産	61	68
使用権資産	31,267	—
建設仮勘定	896	2,592
無形固定資産	24,330	16,479
のれん	3,432	4,237
ソフトウェア	18,896	10,220
その他	2,001	2,022
投資その他の資産	28,439	28,140
投資有価証券	4,097	4,422
繰延税金資産	1,711	1,454
敷金及び保証金	18,694	18,653
その他	4,055	3,735
貸倒引当金	△119	△125
資産合計	306,512	258,309

負債の部

科目	当期	前期(ご参考)
流動負債	63,048	53,574
買掛金	28,133	20,724
短期借入金	4,200	825
1年内返済予定の長期借入金	—	397
未払金	9,250	8,770
未払費用	5,450	5,185
未払法人税等	2,631	11,166
リース債務	7,431	7
賞与引当金	1,334	1,439
役員賞与引当金	38	74
返品調整引当金	—	46
ポイント引当金	231	67
その他	4,345	4,867
固定負債	34,971	9,546
長期借入金	873	557
繰延税金負債	3,334	3,496
リース債務	25,266	60
役員退職慰労引当金	40	39
その他	5,456	5,391
負債合計	98,019	63,120
純資産の部		
科目	当期	前期(ご参考)
株主資本	203,246	189,177
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,875	10,826
利益剰余金	199,590	186,364
自己株式	△13,984	△14,780
その他の包括利益累計額	794	1,492
その他有価証券評価差額金	1,604	1,885
繰延ヘッジ損益	1,652	568
為替換算調整勘定	△2,462	△961
新株予約権	754	390
非支配株主持分	3,696	4,128
純資産合計	208,492	195,189
負債純資産合計	306,512	258,309

連結損益計算書

(2019年3月1日から2020年2月29日まで)

(単位：百万円)

科目	当期	前期 (ご参考)
売上高	437,775	408,848
売上原価	221,084	198,317
売上総利益	216,691	210,531
営業収入	937	849
営業総利益	217,628	211,380
販売費及び一般管理費	181,248	166,636
営業利益	36,380	44,743
営業外収益	1,214	1,957
受取利息	566	587
受取配当金	113	197
協賛金収入	68	67
補助金収入	43	453
受取賃貸料	115	110
貸倒引当金戻入	6	37
持分法による投資利益	76	32
その他	223	472
営業外費用	1,218	840
支払利息	892	27
支払手数料	0	0
為替差損	126	744
その他	199	68
経常利益	36,377	45,861
特別利益	19	8,635
投資有価証券売却益	18	8,634
固定資産売却益	0	0
特別損失	1,792	612
減損損失	1,181	291
固定資産除却損	567	320
その他	42	0
税金等調整前当期純利益	34,603	53,883
法人税、住民税及び事業税	12,717	17,049
過年度法人税等	—	3,131
法人税等調整額	△807	△429
当期純利益	22,693	34,131
非支配株主に帰属する当期純利又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△559	286
親会社株主に帰属する当期純利益	23,253	33,845

連結株主資本等変動計算書

(2019年3月1日から2020年2月29日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2019年3月1日期首残高	6,766	10,826	186,364	△14,780	189,177
会計方針の変更による累積的影響額			△63		△63
会計方針の変更を反映した期首残高	6,766	10,826	186,301	△14,780	189,114
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△9,964		△9,964
親会社株主に帰属する当期純利益			23,253		23,253
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分		7		795	802
株式報酬取引による増加		41			41
株主資本以外の項目の					
連結会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の変動額合計	—	48	13,288	795	14,132
2020年2月29日期末残高	6,766	10,875	199,590	△13,984	203,246

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主 持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	その他の包括 利益累計額合計			
2019年3月1日期首残高	1,885	568	△961	1,492	390	4,128	195,189
会計方針の変更による累積的影響額							△63
会計方針の変更を反映した期首残高	1,885	568	△961	1,492	390	4,128	195,125
連結会計年度中の変動額							
剰余金の配当							△9,964
親会社株主に帰属する当期純利益							23,253
自己株式の取得							△0
自己株式の処分							802
株式報酬取引による増加							41
株主資本以外の項目の							
連結会計年度中の変動額（純額）	△280	1,084	△1,501	△697	363	△431	△765
連結会計年度中の変動額合計	△280	1,084	△1,501	△697	363	△431	13,366
2020年2月29日期末残高	1,604	1,652	△2,462	794	754	3,696	208,492

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書 (要旨)

科 目	(2019年3月1日から 2020年2月29日まで)	(2018年3月1日から 2019年2月28日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,452	23,680
投資活動によるキャッシュ・フロー	△31,435	△5,492
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,467	△9,505
現金及び現金同等物に係る換算差額（△は減少）	△1,280	△2,255
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△19,731	6,427
現金及び現金同等物の期首残高	53,756	47,329
現金及び現金同等物の期末残高	34,025	53,756

貸借対照表

(2020年2月29日現在)

(単位：百万円)

資産の部

科目	当期	前期(ご参考)
流動資産	115,930	107,606
現金及び預金	18,650	20,681
売掛金	24,252	24,199
商品	45,943	40,426
貯蔵品	8	8
前渡金	53	53
前払費用	1,348	1,323
関係会社短期貸付金	8,239	5,030
未収入金	16,263	14,939
立替金	124	149
その他	1,756	794
貸倒引当金	△710	—
固定資産	96,747	84,328
有形固定資産	34,542	31,181
建物	21,770	18,528
構築物	1,123	1,211
機械及び装置	1,786	1,814
車両運搬具	137	132
工具、器具及び備品	7,435	5,775
土地	1,866	1,866
建設仮勘定	423	1,852
無形固定資産	19,901	11,301
借地権	1,478	1,478
ソフトウェア	18,411	9,810
その他	12	12
投資その他の資産	42,303	41,845
投資有価証券	3,791	4,199
関係会社株式	14,737	15,210
関係会社出資金	2,630	2,630
関係会社長期貸付金	816	—
長期前払費用	157	96
繰延税金資産	1,035	834
敷金及び保証金	15,424	15,485
その他	3,829	3,514
貸倒引当金	△119	△125
資産合計	212,677	191,934

負債の部

科目	当期	前期(ご参考)
流動負債	36,561	38,008
買掛金	24,216	14,607
関係会社短期借入金	901	4,139
未払金	5,111	4,612
未払費用	3,105	3,245
未払法人税等	722	9,221
役員賞与引当金	37	74
返品調整引当金	—	46
ポイント引当金	231	67
その他	2,233	1,992
固定負債	292	1,246
長期借入金	—	557
役員退職慰労引当金	40	39
その他	252	649
負債合計	36,854	39,254

純資産の部

科目	当期	前期(ご参考)
株主資本	171,811	149,836
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,778	10,771
資本準備金	10,075	10,075
その他資本剰余金	703	696
利益剰余金	168,251	147,078
利益準備金	493	493
その他利益剰余金	167,758	146,585
圧縮積立金	23	23
別途積立金	57,700	57,700
繰越利益剰余金	110,034	88,861
自己株式	△13,984	△14,780
評価・換算差額等	3,257	2,453
その他有価証券評価差額金	1,604	1,885
繰延ヘッジ損益	1,652	568
新株予約権	754	390
純資産合計	175,823	152,680
負債純資産合計	212,677	191,934

損益計算書

(2019年3月1日から2020年2月29日まで)

(単位：百万円)

科目	当期	前期 (ご参考)
売上高	328,358	302,020
売上原価	204,287	183,800
売上総利益	124,071	118,219
営業収入	7,888	7,886
営業総利益	131,959	126,105
販売費及び一般管理費	111,196	99,971
営業利益	20,762	26,134
営業外収益	22,079	14,278
受取利息	172	101
受取配当金	21,543	13,514
為替差益	—	211
協賛金収入	68	67
貸倒引当金戻入額	6	6
その他	289	378
営業外費用	1,675	154
支払利息	31	103
支払手数料	—	0
為替差損	750	—
貸倒引当金繰入額	710	—
その他	183	50
経常利益	41,166	40,258
特別利益	19	9,592
投資有価証券売却益	18	8,634
その他	0	958
特別損失	2,495	1,619
減損損失	207	165
固定資産除却損	385	232
関係会社株式評価損	1,902	1,220
その他	—	0
税引前当期純利益	38,690	48,231
法人税、住民税及び事業税	8,108	12,007
過年度法人税等	—	3,131
法人税等調整額	△555	△540
当期純利益	31,137	33,632

株主資本等変動計算書

(2019年3月1日から2020年2月29日まで)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計
					圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金		
2019年3月1日期首残高	6,766	10,075	696	10,771	493	23	57,700	88,861	147,078
事業年度中の変動額									
任意積立金の積立						△0		0	—
剰余金の配当								△9,964	△9,964
当期純利益								31,137	31,137
自己株式の取得									
自己株式の処分				7	7				
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)									
事業年度中の変動額合計	—	—	7	7	—	△0	—	21,172	21,172
2020年2月29日期末残高	6,766	10,075	703	10,778	493	23	57,700	110,034	168,251

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計		
2019年3月1日期首残高	△14,780	149,836	1,885	568	2,453	390	152,680
事業年度中の変動額							
任意積立金の積立			—				—
剰余金の配当		△9,964					△9,964
当期純利益		31,137					31,137
自己株式の取得	△0	△0					△0
自己株式の処分	795	802					802
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)			△280	1,084	804	363	1,167
事業年度中の変動額合計	795	21,975	△280	1,084	804	363	23,143
2020年2月29日期末残高	△13,984	171,811	1,604	1,652	3,257	754	175,823

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年4月7日

株式会社良品計画
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 川端美穂 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 佐藤洋介 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社良品計画の2019年3月1日から2020年2月29日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社良品計画及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年4月7日

株式会社良品計画
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 川端美穂 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 佐藤洋介 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社良品計画の2019年3月1日から2020年2月29日までの第41期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監査報告書

当監査役会は、2019年3月1日から2020年2月29日までの第41期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は当期の監査計画において監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他の重要な会議に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けるとともに、子会社において業務及び財産の状況を調査いたしました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の構築及び運用の状況について取締役及び従業員等から定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに当該事業年度に係る連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムの構築及び運用については、財務報告に係る内部統制を含め、継続的な改善が図られていると認められ、取締役の職務の執行についても指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年4月8日

株式会社 良品計画 監査役会

常勤監査役	川ノ上	信吾	Ⓔ
社外監査役	服部	勝	Ⓔ
社外監査役	井上	雄二	Ⓔ
社外監査役	市川	佐知子	Ⓔ

株主メモ

株式の事務手続きについて

事業年度	毎年3月1日から翌年2月末日まで
定時株主総会	毎年5月開催
基準日	定時株主総会 毎年2月末日 期末配当金 毎年2月末日 中間配当金 毎年8月末日 その他必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日
株主名簿管理人 及び 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人 事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 郵便物送付先： 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話照会先： 0120-782-031 受付時間：午前9時～午後5時 インターネット： ホームページURL https://www.smtb.jp/personal/agency/
公告方法	当社のホームページに掲載する。 ホームページURL https://ryohin-keikaku.jp/ ※やむを得ない事由により、電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。
上場証券取引所	東京証券取引所
単元株式数	100株

株式に関する住所変更等のお手続きについてのご照会

証券会社の口座をご利用の株主様は、三井住友信託銀行株式会社ではお手続きができませんので、取引証券会社へご照会ください。証券会社の口座をご利用でない株主様は、上記の電話照会先までご連絡ください。

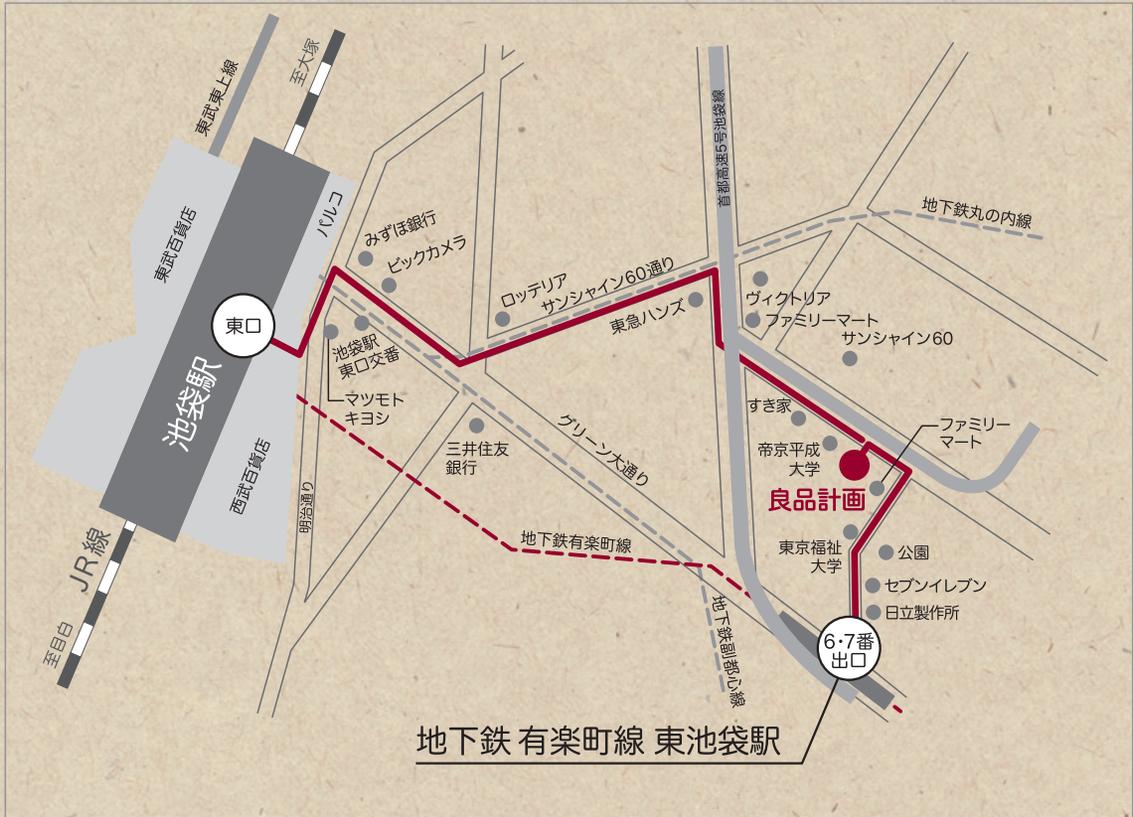
特別口座について

株券電子化前に「ほぶり」（株式会社証券保管振替機構）を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である上記の三井住友信託銀行株式会社に口座（特別口座とといいます。）を開設しております。特別口座についてのご照会及び住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

MEMO

MEMO

株主総会会場ご案内図



会場：株式会社 良品計画 本社ビル3階 特別会場
東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

交通：地下鉄 有楽町線 東池袋駅6番、7番出口から徒歩4分
JR線 池袋駅「東口」から徒歩15分

- 新型コロナウイルス感染拡大防止については、別紙をご参照ください。
- また、懇談会は開催いたしませんので、何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。