

当社 第45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

2023年11月23日(木曜日・祝日) 午前10時  
(受付開始 午前9時15分)

**MUJI 無印良品**

### 開催場所

東京日本橋タワーB2  
ベルサール東京日本橋  
東京都中央区日本橋2丁目7番1号

開催場所が前回と異なりますので、  
お間違いのないようご注意ください。

### 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8名選任の件
第4号議案	監査役2名選任の件

本株主総会につきましては来場事前登録制とさせていただきます。来場を希望する株主様には事前登録をお願い申し上げます。当日ご来場できない株主様がご自宅等からご覧いただけるようインターネットによるライブ配信を行います。各詳細につきましては本招集通知7-9頁を必ずご一読いただきお手続きくださいますようお願い申し上げます。

---

**第45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** 5

来場事前登録のお願い

ライブ配信のご案内

株主の皆様にお伝えしたいこと

**株主総会参考書類** 11

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8名選任の件

第4号議案

監査役2名選任の件

**事業報告** 23

**連結計算書類** 53

**計算書類** 56

**監査報告** 58

**株主メモ** 64

---

「事業報告」中のグラフ・写真・図等は「ご参考」として記載したものです。

# 第45期定時株主総会招集ご通知

2023年11月

## 株主の皆様へ



株主の皆様には平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

株式会社良品計画の第45期（2022年9月1日～2023年8月31日）の株主総会招集ご通知をお届けいたします。

当社は、2021年9月を第二創業と位置づけ、「人と自然とモノの望ましい関係と心豊かな人間社会」を考えた、商品、サービス、店舗、活動を通じて「感じ良い暮らしと社会」の実現に貢献することを企業理念といたしました。

企業理念の実現にむけて、日常生活の基本を担う衣食住の商品・サービスを充実させるとともに、全国津々浦々どこでも手軽に商品やサービスが入手できるよう店舗網や供給網を拡大し、事業展開を進めてまいりました。

当期は、急激な円安と物価高が進み、そのインパクトはコスト削減努力だけで吸収することは難しく、期中で商品価格を改定いたしました。産地開発や生産内製化を加速することで、早急に、手に取りやすい価格を実現していきたいと考えます。

コロナ禍が明け、人の流れが戻り、地域での様々な活動も活性化していくと考えます。「社会や人の役に立つ」という根本方針のもと、社員一人ひとりが地域の皆様とともに地域課題に取り組むことで、店舗が買物の場であると同時に地域の方々をつなぐコミュニティセンターとなり、地域社会への良いインパクトを共創し、結果、長期的な企業価値向上につなげていきたいと考えます。

良い商品を提供する会社から、社会を良くすることに貢献する会社に進化し、なくてはならない社会基盤となる企業を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援とご理解を賜りますよう、お願い申し上げます。

当社第45期定時株主総会を次のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようようお願い申し上げます。

（本株主総会に関しましては、書面交付請求の有無にかかわらず、一律に電子提供措置事項を記載した書面をお送りしております。）

**【当社ウェブサイト】**

[https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/shareholders\\_meeting/](https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/shareholders_meeting/)



**【株主総会資料 掲載ウェブサイト】**

<https://d.sokai.jp/7453/teiji/>



**【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】**

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「良品計画」又は「コード」に当社証券コード「7453」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。）

本株主総会につきましては**来場事前登録制**とさせていただきますので、8頁記載の「来場事前登録のお願い」をご参照ください。なお、議決権の行使については書面又はインターネット等により行使できますので、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。後述のご案内に従って2023年11月22日（水曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

- 
- 1 日 時** 2023年11月23日（木曜日・祝日）  
午前10時(受付開始 午前9時15分)
- 2 場 所** 東京都中央区日本橋2丁目7番1号  
東京日本橋タワーB2 ベルサール東京日本橋  
開催場所が前回と異なりますので、お間違いのないようご注意ください。  
なお、株主総会にご出席の株主様へのお土産はとりやめさせていただきます。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
- 3 目的事項**
- | 報告事項 | 1.第45期（2022年9月1日から2023年8月31日まで）<br>事業報告、連結計算書類並びに会計監査人および監査役<br>会の連結計算書類監査結果報告の件 |
|------|--|
|      | 2.第45期（2022年9月1日から2023年8月31日まで）<br>計算書類報告の件                                      |
| 決議事項 | 第1号議案 剰余金の処分の件<br>第2号議案 定款一部変更の件<br>第3号議案 取締役8名選任の件<br>第4号議案 監査役2名選任の件           |
- 4 議決権の行使についてのご案内** 5頁～6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、本招集ご通知とあわせてお送りする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上げます。
- 2.電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト、株主総会資料掲載ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。
- 3.会社法改正により、電子提供措置事項について前頁の各ウェブサイトへのアクセスのうえ、ご確認いただくことを原則とし、基準日までに書面交付請求をいただいた株主様に限り、書面でお送りすることとなりましたが、本株主総会においては、書面交付請求の有無にかかわらず、一律に電子提供措置事項を記載した書面をお送りいたします。なお、電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面（電子提供措置事項記載書面）への記載を省略しており、本株主総会におきましては、株主の皆様へ電子提供措置事項から上記事項を除いたものを記載した書面を一律でお送りいたします。したがって、当該書類は、監査報告を作成するに際し、監査役およ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)内部統制システム整備の基本方針 (3)連結株主資本等変動計算書 (4)連結計算書類の連結注記表  
(5)株主資本等変動計算書 (6)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（11頁～22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。



## 郵送による議決権行使

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否を表示のうえ、**2023年11月22日（水曜日）午後6時**までに到着するようご返送ください。議決権行使書面において、各議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。



## 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、**2023年11月22日（水曜日）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。



## 株主総会への出席による議決権行使

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、**出席を希望される株主様は事前に登録をお願い申し上げます。** 来場事前登録については8頁をご確認ください。

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、書面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。

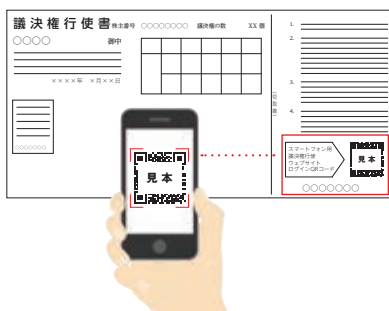
## インターネットによる議決権行使のご案内

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」

議決権行使コードおよ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へ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

# 「定時株主総会」と「株主ミーティング」を開催いたします。 また、会場の模様を「ライブ配信」いたします。

「株主ミーティング」は株主の皆様当社事業をより深くご理解いただくため、第45期定時株主総会終了後、開催させていただきます。

当日は、当社が提供する商品や店舗での取り組みなどをご紹介するとともに、株主の皆様とのダイレクトコミュニケーションを深めることで、今後の経営に活かしてまいりたいと考えております。

ご都合がつくようでしたら「定時株主総会」から引き続きご参加ください。

なお、当日ご来場できない株主様がご自宅等からご覧いただけるよう「定時株主総会」「株主ミーティング」のインターネットによるライブ配信を行います。接続方法や詳細につきましては次頁以降をご参照ください。

	株主総会			株主ミーティング		
	参加の可否	参加する	参加しない	参加する	参加しない	
参加される方法	会場に行く	ライブ配信で参加する	-	会場に行く	ライブ配信で参加する	-
議決権の行使	持参	事前	事前	-	-	-
<b>1 来場事前登録</b> 2023年11月15日(水曜日) 午後5時締切	●	-	-	●	-	-
事前議決権行使締切 2023年11月22日(水曜日) 午後6時	-	-	-	-	-	-
<b>2 ライブ配信</b>	-	●	-	-	●	-
① 株主総会 2023年11月23日(木曜日・祝日) 午前10時開始	-	●	-	-	●	-
② 株主ミーティング 2023年11月23日(木曜日・祝日) 午前11時～11時30分頃開始予定	-	●	-	-	●	-

## 株主ミーティング「MUJIダイアログ」プログラム概要

※下記内容は予告なく変更する場合がございますので、予めご了承ください。

### 1. 「生活雑貨」のものづくり

生活雑貨部を管掌している取締役副社長清水より当社のものづくりの考え方をご紹介します。

### 2. 千葉事業部による土着化の取り組み

ソーシャルグッド事業部および千葉事業部管掌役員の河村より、千葉全域で進めている地域活動についてご紹介します。

### 3. 質疑応答／フリーディスカッション

ご参加の皆様から寄せられたご質問、ご意見をもとに、代表取締役の金井や堂前を始め、担当役員との対話を予定しております。

株主総会当日の映像は、12月中旬頃に当社ウェブサイトで公開する予定です。 <https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/>



1

# 来場事前登録のお願い

締切：2023年11月15日(水曜日)午後5時まで

当社は株主の皆様との対話の機会を大切にしたいという思いから、より多くの株主様にご参加いただける株主総会を開催したいと考えております。また総会終了後、「株主ミーティング」を実施し、幅広いご質問にお答えする予定です。そこで、円滑な準備および運営のため、来場される方には事前登録をお願いしております。また、十分な座席数をご用意する予定ではございますが、万が一、想定を大きく超えるご登録がありました場合には、やむを得ず、抽選をさせていただくことがあります。

なお、抽選を実施した場合、当選されなかった株主様およびご入場の際に当選が確認できない株主様は、本株主総会会場へはご入場いただけません。また、抽選を実施しなかった場合でも、事前に登録されなかった株主様およびご入場の際に登録が確認できない株主様は、本株主総会会場へはご入場いただけない可能性がありますので、あらかじめご了承ください。

登録は下記専用ウェブサイトにて受付いたします。(専用ウェブサイトを用いた方法に限らせていただきます。)

## ▶ 来場事前登録の方法

登録期間：11月15日(水曜日)午後5時まで

下記専用ウェブサイトにて受付いたします。

受付専用ウェブサイト：

<https://krs.bz/ryohin/m?f=1>

スマートフォン・携帯電話からは右のQRコードを読み取ることでアクセス可能です。  
「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



- 1 パソコン・スマートフォン・携帯電話から受付専用ウェブサイトへアクセス後、注意事項に同意いただき、
  - ・ 株主番号(議決権行使書用紙に記載されている9桁の数字)
  - ・ 氏名
  - ・ メールアドレス を入力のうえ、ご登録ください。
- 2 11月15日(水曜日)午後5時までに事前登録をしていただいた株主様を対象に、抽選の実施の有無にかかわらず、ご来場の可否をご案内させていただきます。ご案内につきましては11月17日(金曜日)にメールにてご通知いたします。

### ご注意事項

- ・ ご入場には「議決権行使書用紙」と別途11月17日(金曜日)にメールでご連絡する「ご来場確定通知」の2つが必要となります。(「ご来場確定通知」はメールのプリントアウトをご持参いただくか、スマートフォン・携帯電話等で通知画面を受付にてお見せください。あらかじめ画面キャプチャーなどで保存されることをお勧めします。)
- ・ 「議決権行使書用紙」と「ご来場確定通知」の内容が一致しない場合にはご入場をお断りさせていただきます。
- ・ ご来場の可否につきましては11月17日(金曜日)にメールでご通知させていただきます。
- ・ 登録は株主様お一人一度限り有効です。
- ・ 取得した個人情報につきましては、ご来場可否のご通知、お問い合わせへのご返信、アンケートおよびご本人の確認にのみ利用させていただきます。なお、その目的のために必要な業務を外部の協力会社に委託する場合を除いて、第三者に伝えることはありません。
- ・ 受付専用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となります。

※今後の状況により株主総会の運営について変更が生じる場合がございます。

その場合には、当社ホームページ(<https://www.ryohin-keikaku.jp/>)にてお知らせいたしますので、適宜ご確認くださいますようお願いいたします。



# ライブ配信のご案内

2023年11月23日(木曜日・祝日)

当日ご来場できない株主様がご自宅等からご覧いただけるよう「定時株主総会」「株主ミーティング」のインターネットによるライブ配信を行います。なお、ライブ配信の閲覧にあたっては、事前登録の必要はございません。

下記の手順をご確認の上、ぜひ当日の配信をご覧ください。

## ▶ライブ配信視聴の方法

### 配信日時

**定時株主総会** 11月23日(木曜日・祝日) **午前10時開始予定**

**株主ミーティング** 11月23日(木曜日・祝日) **午前11時～11時30分頃開始予定**

株主ミーティングにつきましては、定時株主総会終了後、準備が整い次第開始いたしますので、上記開始予定時刻より前後する場合がありますことをあらかじめご了承ください。

### 視聴方法

パソコン、スマートフォンから  
以下のURLにアクセスしてください。



当社Webサイトからも  
アクセスできます。

<https://v.sokai.jp/7453/2023/ryohin/>

良品計画 株主総会 検索

### ログインID、パスワード

ログイン画面にID(株主番号)とパスワード(2023年8月末時点における株主名簿上のご登録住所の郵便番号(ハイフン抜き))を入力し、ログインボタンをクリックしてください。

### ご注意事項

- ・株主様ご本人のみご視聴いただけます。
- ・ライブ配信を通じての議決権行使やご発言等できません。事前に書面又はインターネット等による議決権行使をお願いします。
- ・株主の皆様へのプライバシーに配慮して、配信の映像は議長席及び役員席付近のみといたします。なお、途中退席される場合、お顔が映りこむ場合がございますことをご了承ください。
- ・ライブ配信は、定時株主総会(質疑応答含む)および株主ミーティング終了まで配信いたします。
- ・撮影、録画、録音、保存、SNS等での公開はご遠慮ください。
- ・ご使用の機器やネットワーク環境によってはご視聴いただけない場合がございます。また、ご視聴いただく際の通信料金等は、株主様のご負担となります。
- ・何らかの事情によりライブ配信を中止する場合は、当社ウェブサイト(<https://www.ryohin-keikaku.jp/>)にてお知らせします。

ご視聴には、ID(株主番号)とパスワード(郵便番号(ハイフン抜き))の入力が必要です。

株主番号は議決権行使書用紙に記載されています。

(ウラ)

議決権行使書	株主番号 XXXXXXXXX
株主番号 メモ欄	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>

(オモチ)

株主番号 XXXXXXXXX	議決権行使回数	備
	ご所有株式数	株
株主番号 メモ欄	<input type="text"/>	<input type="text"/>

# 株主の皆様にお伝えしたいこと

## 株主優待制度を導入しました

株主の皆様との中長期的な関係づくりをより強化していくため、このたび株主優待制度を導入いたしました。株主優待以外にも、株主ミーティング「MUJI ダイアログ」を始めとする様々なイベントを通じて、株主の皆様との関係性を深めてまいります。



- 対象となる株主様**：毎年8月末(当社期末)または毎年2月末(第2四半期末)時点の株主名簿にそれぞれ記載または記録された、100株(1単元)以上保有する株主様を対象といたします。
- 株主優待の内容**：対象となる株主様に対し、お買い物の際に5%割引が適用される優待カードを進呈いたします。(期間中は何回でも利用可)
- お届け予定時期**：毎年の当社の配当金の効力発生のタイミングである11月下旬(期末配当金)、5月上旬(第2四半期配当金)に、配当金関係書類等に同封する形で、株主様にお届けいたします。(当期末の分については2023年11月24日に発送いたします)

## 全国の店舗における株主ミーティング「MUJI ダイアログ」

株主総会後の株主ミーティングに加え、全国の店舗にて株主ミーティング「MUJI ダイアログ」を開催しております。当社が目指す方向性ならびに私たちの店舗での取り組みをご紹介します。当社事業活動への理解をより深めて頂くとともに、皆様からのご質問やご意見をお伺いし、今後の店舗運営や品揃えなど、これからの経営に活かしていくことを目的としております。



●詳細は当社HPをご覧ください。「個人株主・投資家向けイベント」 [https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/individual\\_event.html](https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/individual_event.html)

「IRメール配信サービス」を  
始めました

IR情報メール配信サービスにご登録いただきますと株主ミーティングを始めとする株主様限定のイベント情報や最新ニュース等のIR情報をメールでお届けいたします。ぜひこの機会にご登録ください。



# 第1号議案 剰余金の処分の件

---

## 配当に関する事項

当期の配当金につきましては、連結業績に基づいた配当性向30%（年間）を基準とし、株主の皆様に対する継続的な利益還元を勘案し、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20円
配当総額	5,523,852,180円

### 3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2023年11月24日

# 第2号議案 定款一部変更の件

## 1.提案の理由

社員にとって働きやすい環境の整備、コミュニケーション活性化によるエンゲージメント向上、ならびにオフィス空間の設計を手掛ける空間設計部の事業強化のため、現行定款第4条（本店の所在地）に定める本店の所在地を東京都豊島区から東京都文京区に変更するものであります。

## 2.変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

なお、本変更につきましては、2024年2月1日に効力を生ずるものとしてその旨の附則を設けるとともに、効力発生日経過後に当該附則を削除するものいたします。

（下線部分に変更箇所を示しております。）

現行定款	変更案
（本店の所在地） 第4条 当社は、本店を東京都豊島区に置く。	（本店の所在地） 第4条 当社は、本店を東京都文京区に置く。
（新 設）	附 則 <u>（効力発生）</u> 第1条 定款第4条（本店の所在地）の変更は、 2024年2月1日をもって効力を生ずるものとし、 本条は効力発生日経過後、自動的に削除されるものとする。

# 第3号議案 取締役8名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役8名全員が任期満了となります。

つきましては、取締役会構成の多様性を高め、中長期経営課題の議論を活性化し、持続的な成長へ向けた意思決定を行うことを目的に、取締役8名の選任をお願いするものであります。

本議案の取締役候補者が原案どおり選任されますと、社外取締役の構成は過半数となります。

取締役候補者は次の通りです。

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)



取締役在任期間 23年6カ月  
所有する当社株式の数 111,160株  
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

## 略歴、地位、担当およ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 株式会社西友）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
- 2015年 5月 当社代表取締役会長（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。

候補者  
番号

2

再任

どうまえ のぶ お  
**堂前 宣夫**

(1969年1月25日生)



取締役在任期間 4年6カ月  
所有する当社株式の数 86,200株  
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

候補者  
番号

3

再任

しみず さとし  
**清水 智**

(1974年3月14日生)



取締役在任期間 8年6カ月  
所有する当社株式の数 6,600株  
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1993年 4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社  
1998年 9月 株式会社ファーストリテイリング入社  
同年 11月 同社取締役  
2008年 11月 同社上席執行役員  
2016年 6月 株式会社ディー・エヌ・エー社外取締役  
同年 6月 マネックスグループ株式会社 社外取締役(現任)  
2019年 2月 当社上席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  
同年 5月 当社専務取締役営業本部長(兼)情報システム部、流通  
推進部、商品計画部 管掌  
2020年 9月 当社専務取締役営業本部長  
2021年 9月 当社代表取締役社長(現任)  
株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長(現任)  
2022年 6月 生活協同組合コープさっぽろ 学識理事(現任)

**(重要な兼職の状況)** 株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長  
マネックスグループ株式会社 社外取締役  
生活協同組合コープさっぽろ 学識理事

#### 取締役候補者とした理由

堂前宣夫氏は、複数企業の経営者として豊富な経験と幅広い知識を有しており、当社の第二創業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。

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1996年 10月 当社入社  
2011年 6月 無印良品有楽町店長  
2013年 6月 当社販売部長  
2015年 5月 当社取締役販売部長  
同年 6月 当社取締役東アジア事業部長  
2018年 2月 当社常務取締役商品本部長、生活雑貨部長、イデー  
事業部長(兼)生産部 管掌  
2019年 2月 当社常務取締役中国大陸事業部長  
2021年 9月 当社専務取締役中国大陸事業部長(兼)中国大陸事業、  
台湾事業、香港事業 管掌  
2022年 11月 当社取締役副社長(兼)中国大陸事業、台湾事業、香港  
事業 管掌  
2023年 8月 当社取締役副社長(兼)中国大陸事業、台湾事業、香港  
事業、生活雑貨部 管掌(現任)

#### 取締役候補者とした理由

清水智氏は、商品領域および店舗領域での豊富な経験を有しており、当社の第二創業にあたりグローバル化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。

候補者  
番号

4

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 7年6カ月  
所有する当社株式の数 2,700株  
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

## 略歴、地位、担当およ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 モノづくりアドバイザー (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)

(重要な兼職の状況) 中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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7年6カ月となります。

### 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

5

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	5年6カ月
所有する当社株式の数	4,000株
取締役会への出席状況	16/16回(100%)

## 略歴、地位、担当およ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  
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
- 2018年 5月 当社社外取締役（現任）
- 2021年 6月 野村不動産株式会社 顧問
- 2023年 6月 アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員（現任）

### （重要な兼職の状況）

アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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5年6カ月となります。

### 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

6

再任

社外取締役  
候補者

いとう くみ  
**伊藤 久美**

(1964年12月20日生)



### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年 4月 ソニー株式会社 (現 ソニーグループ株式会社) 入社  
1998年10月 日本アイ・ピー・エム株式会社入社  
2009年 6月 IBMコーポレーション ディレクター  
2014年 1月 GEヘルスケア・ジャパン株式会社 CMO  
2016年10月 4U Lifecare株式会社 取締役 COO  
2018年 4月 同社 代表取締役  
2018年 6月 株式会社True Data 社外取締役 (現任)  
2020年 6月 富士古河E&C株式会社 社外取締役 (現任)  
2021年 6月 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 (現任)  
2022年 1月 筑波大学 理事 (現任)  
2022年11月 当社社外取締役 (現任)  
2023年 4月 オフィスKITO合同会社代表社員 (現任)

**(重要な兼職の状況)** SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役  
富士古河E&C株式会社 社外取締役  
株式会社True Data 社外取締役  
筑波大学 理事  
オフィスKITO合同会社 代表社員

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

伊藤久美氏は、デジタルテクノロジーとヘルスケアにおける豊富な経営経験や、複数企業の社外取締役の経験から、経営に関する深い知見を有しており、当社の経営において有益な提言と助言をいただけることが期待されるため、社外取締役として推薦するものです。

社外取締役在任期間 1年  
所有する当社株式の数 500株  
取締役会への出席状況 13/13回(100%)

### 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

伊藤久美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1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

7

再任

社外取締役  
候補者

かとう ゆりこ  
**加藤 百合子**

(1974年6月19日生)



社外取締役在任期間	1年
所有する当社株式の数	0株
取締役会への出席状況	13/13回(100%)

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2000年 4月 キヤノン株式会社入社  
2001年 4月 株式会社三共製作所入社  
2009年10月 株式会社エムスクエア・ラボ創業、代表取締役社長  
(現任)  
2017年 3月 やさいバス株式会社創業、代表取締役社長(現任)  
2018年 3月 静岡ガス株式会社 社外取締役(現任)  
2018年 7月 Glocal Design School株式会社創業  
2020年 6月 スズキ株式会社 社外取締役  
2022年11月 当社社外取締役(現任)

**(重要な兼職の状況)** 株式会社エムスクエア・ラボ 代表取締役社長  
やさいバス株式会社 代表取締役社長  
静岡ガス株式会社 社外取締役

#### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

加藤百合子氏は、農業ビジネスやデジタルにおける専門的な知識と、起業家経営者としての経験や複数企業の社外取締役の経験による経営に関する深い知見を有しており、当社の経営において有益な提言と助言をいただけることが期待されるため、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

加藤百合子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1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

8

再任

社外取締役  
候補者

やまざき まゆか  
**山崎 蘭加**

(1978年1月23日生)



社外取締役在任期間	1年
所有する当社株式の数	0株
取締役会への出席状況	13/13回(100%)

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2000年 4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社  
2002年 6月 東京大学先端科学技術研究センター特任助手  
2006年11月 ハーバード・ビジネス・スクール (HBS) 日本リサーチ・センター入所  
2010年 9月 東京大学大学院医学系研究科特任助教 (兼務)  
2014年 9月 HBS日本リサーチ・センター アシスタント・ディレクター  
2017年 1月 株式会社ダイヤモンド社DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー特任編集委員 (現任)  
2017年 3月 華道家・IKERU主宰 (現任)  
2019年 6月 エムスリー株式会社 社外取締役監査等委員 (現任)  
2021年 6月 株式会社レノバ 社外取締役 (現任)  
2022年11月 当社社外取締役 (現任)

**(重要な兼職の状況)** エムスリー株式会社 社外取締役監査等委員  
株式会社レノバ 社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

山崎蘭加氏は、国際的経営大学院での経験、複数の急成長ベンチャー企業の社外取締役の経験に加え、華道家として伝統文化やアートにも精通していることから、当社の経営において、多角的な視点から有益な提言と助言をいただけることが期待されるため、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

山崎蘭加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1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。

- (注) 1. 加藤百合子氏はやさいバス株式会社の代表取締役社長であり、当社は同社との間に営業取引があります。その他の候補者と当社との間には、特別な利害関係はありません。
2. 柳生昌良氏、吉川淳氏、伊藤久美氏、加藤百合子氏および山崎蘭加氏は、社外取締役候補者であります。
3. 山崎蘭加氏の戸籍上の氏名は、大西蘭加であります。
4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関して責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により補填することとしております。全ての取締役候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

# 第4号議案 監査役2名選任の件

監査役 服部勝、新井純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

あらい じゅん  
**新井 純**

(1959年2月28日生)



## 略歴、地位およ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  
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）  
2020年 5月 当社社外監査役（現任）  
2021年 3月 協和キリン株式会社 社外取締役

## （重要な兼職の状況）

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。

監査役在任期間 3年6カ月  
所有する当社株式の数 2,300株  
監査役会への出席状況 17/17回(100%)

## 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

新井純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3年6カ月となります。

### 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

きくち まおこ  
**菊地 麻緒子**

(1965年7月14日生)



所有する当社株式の数

0株

## 略歴、地位および重要な兼職の状況

- 1992年 4月 法務省検察庁検察官任官  
1997年 8月 Paul Hastings LLP, Los Angeles Office入所  
1999年 3月 弁護士登録・米国ニューヨーク州弁護士登録  
長島・大野法律事務所（現 長島・大野・常松法律事務所）入所  
2004年 4月 公正取引委員会事務総局入局  
2006年 5月 ポーダフォン株式会社（現 ソフトバンク株式会社）  
業務執行役員 CCO  
2014年 4月 日本マイクロソフト株式会社 執行役  
2016年 6月 三井倉庫ホールディングス株式会社 常勤社外監査役  
2020年 6月 三井倉庫ホールディングス株式会社 社外取締役  
（現任）  
株式会社KADOKAWA 社外監査役  
同年 7月 日立建機株式会社 社外取締役（現任）  
同年 8月 コンパス国際法律事務所 代表（現任）

### （重要な兼職の状況）

三井倉庫ホールディングス株式会社 社外取締役  
日立建機株式会社 社外取締役  
コンパス国際法律事務所 代表

### 社外監査役候補者とした理由

菊地麻緒子氏は、法務省検事、公正取引委員会などの公的機関実務経験、国内・国際弁護士経験、企業における法務実務に加え、社外取締役や常勤社外監査役を歴任され、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。

## 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

菊地麻緒子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。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別な利害関係はありません。  
2. 新井純氏、菊地麻緒子氏は、社外監査役候補者であります。  
3. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関して責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により補填することとしております。全ての監査役候補者は当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

# (ご参考) 第3号、第4号議案が 承認されたのちの経営体制

良品計画グループは、100年後のより良い社会の実現に向けて、企業理念を「感じ良い暮らしと社会の実現」と再定義しました。その上で「日常生活の基本を担う」事と、「地域への土着化」という二つの使命を掲げ、事業展開を行っております。その実現の為、取締役会の多様性を高めると共に、適切な経験と知見を有する取締役、監査役を選任してまいります。

## 保有する 経験と知見

	取締役								監査役			
	代表 取締役 会長	代表 取締役 社長	取締役 副社長	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	常勤 監査役	常勤 社外 監査役	社外 監査役	社外 監査役
	金井政明	堂前宣夫	清水智	柳生昌良	吉川淳	伊藤久美	加藤百合子	山崎蒨加	鈴木啓	山根宏輔	新井純	菊地麻緒子
	再任	再任	再任	再任	再任	再任	再任	再任			再任	新任
独立・社外				独立・社外	独立・社外	独立・社外	独立・社外	独立・社外		独立・社外	独立・社外	独立・社外
経営全般	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
オペレーション	○	○	○	○					○	○		
起業・社会起業	○	○				○	○	○				○
テクノロジー		○		○	○	○	○			○		
国際性		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
人文・アート	○		○	○	○			○				
サステナビリティ・多様性	○	○			○	○	○	○		○	○	○
管理・リスクマネジメント			○		○	○			○	○	○	○

(注)上記の一覧は、役員の保有する経験や知見の全てを表したものではありません、主なものに○印をつけております。

項目	内容
経営全般	企業経営の経験または知識
オペレーション	小売業、流通業、製造業の経験または知識
起業・社会起業	起業や社会起業の経験または知識
テクノロジー	デジタルやテクノロジーマネジメントの経験または知識

項目	内容
国際性	国際的環境の経験または知識
人文・アート	地域文化や歴史に対する理解、芸術やデザインに対する理解
サステナビリティ・多様性	サステナビリティや多様性など社会課題への理解、課題解決意欲
管理・リスクマネジメント	人事・労務、ファイナンス、法務、リスクマネジメントなどの経験や知識

以上



## 事業報告

(2022年9月1日から2023年8月31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%



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。2023年8月期の配当金は1株当たり40円を予定しております。

## 自己資本当期純利益率(ROE)

8.7%



2023年8月期は8.7%となりました。当社はROE15%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。

## 1株当たりの当期純利益

83.5円



1株当たりの当期純利益は83.5円となりました。期中平均株式数から期中平均自己株式数を控除した株式数に基づき算出しております。

## 総資産経常利益率(ROA)

8.5%



2023年8月期は8.5%となりました。当社はROA15%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

1,251 店舗



2023年8月期末現在、国内597店舗、海外654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。)

## MUJI passport アクティブユーザー数

1,369万 (日本国内)



2013年5月にスタートしたMUJI passportアプリは、日本を含む11の国・地域で展開しています。

## 女性管理職

131 名



呼称、構成員に関係なく、その職務の内容及び責任の程度が「課長級」に相当するグレードの社員は131名で、管理職全体の27.8%を占めています。(株式会社良品計画のみ)

## ReMUJI 販売数

30,433 着/年間



2010年より無印良品の衣料品を回収し、染め直すなど手を加えることで、新たな価値のある商品に再生させる取り組みを始めています。

# 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きましては、新型コロナウイルス感染症による移動制限が緩和され、経済活動は緩やかに正常化が進みました。一方、世界的な資源価格の高騰や金融引き締めに伴う海外景気の下振れにより、依然として国内外における経済の先行きは不透明な状態が続いています。また、円安の進行や原材料価格、エネルギーコストの上昇に伴う生活必需品の値上げも相次いでおり、消費者の節約志向が一層強まっています。

このような状況の中、当社グループは、第二創業にあたり、「人と自然とモノの望ましい関係と心豊かな人間社会」を考えた商品、サービス、店舗、活動を通じて「感じ良い暮らしと社会」の実現に貢献することを企業理念と定

め、事業展開を進めました。

当期末におけるライセンスストア、カフェミール、イデーを含む店舗数は国内597店舗、海外654店舗となり、国内外計1,251店舗となりました。国内では、地域に根付いた食品スーパーマーケットとの隣接店を中心に75店舗を出店するとともに、海外では、中国大陸、台湾、タイ等に70店舗を出店し、店舗網の拡充を図りました。

## 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、新規出店に伴う店舗数の増加により増収となり、急激な円安および原材料の高騰に伴う仕入れ価格の上昇により、営業総利益が伸び悩んだものの、営業利益は前年実績を若干上回り、増益となりました。

営業収益	<b>5,814 億 12 百万円</b> (前期比17.2%増)
営業利益	<b>331 億 37 百万円</b> (前期比1.1%増)
経常利益	<b>361 億 56 百万円</b> (前期比2.8%減)
親会社株主に 帰属する 当期純利益	<b>220 億 52 百万円</b> (前期比10.2%減)

## 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、飲食業、供給先へ商品販売を行う事業等

営業収益  
構成比率

59.0%

営業収益

3,428億29百万円

セグメント利益

85億34百万円

直営店舗数 (店)

前期末 当期出店 当期退店 当期末

451 72 △10 513

### 当期の概況

営業収益は、既存店が伸び悩んだものの、生活圏への出店強化が寄与し、増収となりました。一方、円安および原材料高の影響により、営業総利益が伸び悩んだほか、人件費、出店関連や商品マーケティング等の費用増加等により、営業利益は減益となりました。こうした状況の中、2023年1月から2月にかけて実施した一部商品の価格改定以降、営業総利益の改善が進み、セグメント利益は、第3四半期以降、増益に転じました。



## (ご参考) 国内のトピックス

### 商店街の活性化を目指し、前橋と岡山の商店街に出店



今春、群馬県前橋市の商店街に「無印良品 前橋中央通り商店街」を、岡山県岡山市の商店街の2か所に「無印良品 岡山表町商店街」を、合計3店舗を商店街に出店しました。かつて地域の商いの中心ともなっていた商店街に賑わいを取り戻すべく、店舗を活用した「商店街活性化プロジェクト」を始めています。

商店街では店舗経営者の高齢化や建物の老朽化、新規出店者の減少などにより空き店舗が目立ち、人通りが減っているといった課題が生まれています。無印良品が出店することで、商店街に足を運ぶ人々を増やすことを目指すほか、地元の生産者や新規事業者が店内の一部で出店にチャレンジできる取り組みも行っています。初期投資を抑えてテストマーケティングができるようにすることで、彼らの将来的な商店街への出店の一助となり、地域経済の活性化に寄与することを目指しています。今後も、地域の人と協働して、商店街の活性化を目指した取り組みを進めていきます。

### 地方のお客様の生活圏への出店を拡大し、地域に密着した店舗を運営

無印良品は、「全国津々浦々で、生活の基本を支える」ことを目指し、お客様が日常的にご来店いただきやすいよう現在、地域の食品スーパー横など生活圏に出店を進めています。北海道は「無印良品 コープさっぽろしずない」が日高エリアで初めて出店、和歌山県では「無印良品 スーパーセンターオークワ南紀」が南紀エリアで初めて出店し、日常生活の基本を支える日用品・収納用品や衣料品を取り揃え、近隣のお客様の役に立つことを目指しています。また石川県の「無印良品 白山北安田」は北陸地方最大面積で出店し、日用品売り場を充実させるほか、中山間地域への出張販売を実施しているなど、店舗ごとに地域に密着した店舗運営を行っています。



# 東アジア事業

東アジアにおいて商品販売、飲食業を行う事業

営業収益 **1,716億30百万円**

セグメント利益 **313億86百万円**

営業収益  
構成比率

**29.5%**

直営店舗数 (店)

前期末 当期末 当期末 当期末

**465 60 △18 507**

## 当期の概況

中国大陸におきまして、2023年1月以降、経済活動の再開が進むなか、現地開発商品を拡充している生活雑貨が売上を牽引し、増収増益となりました。そのほか、台湾、香港、韓国も増収増益となりました。



# 東南アジア・オセアニア事業

東南アジア・オセアニアにおいて商品販売、飲食業を行う事業

営業収益

314億70百万円

セグメント利益

41億60百万円

営業収益  
構成比率

5.4%

直営店舗数 (店)

前期末 当期出店 当期退店 当期末

62 10 △2 70

## 当期の概況

当期より、現地の文化や気候に合わせて独自に開発したアセアン向けの商品が、現地のお客さまの支持を得て、タイ、マレーシアを始めとする東南アジア各国の売上が好調に推移し、増収増益となりました。

# 欧米事業

欧米において商品販売、飲食業を行う事業

営業収益

354億82百万円

セグメント利益

38億34百万円

営業収益  
構成比率

6.1%

直営店舗数 (店)

前期末 当期出店 当期退店 当期末

55 0 0 55

## 当期の概況

北米、欧州ともに売上が伸長し、前期の赤字から一転し、通期での黒字化を達成しました。なかでも、北米は店舗運営力の強化を図ったことで、業績が好調に推移しました。

## (ご参考) 海外のトピックス

### 中国大陸で環境に配慮した素材を活用した店舗 「無印良品 上海静安嘉里」をオープン

良品計画グループ全体として、資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。MUJI上海では、サステナビリティ委員会を設置し、子ども福祉、気候変動、水問題など取り組む課題を明確化して活動しています。2023年2月10日にオープンした「無印良品 上海静安嘉里」は、中国国内の無印良品の店舗で使用していた什器などから再利用した素材や環境負荷の少ない素材などを店舗の内装や什器に使用しています。床面には改装・閉店した無印良品店舗で使用していた酸洗鉄板を回収、再利用しています。レジカウンター一台も以前店舗で使用していた木材を再利用しています。店内の壁面は、環境負荷の少ない珪藻土を使用し、可変式のパネルにすることで改装時に壊すことなく修繕・再利用ができるような環境に配慮した設計としました。

またお客様が利用する買い物かごには中国国内の沿岸で回収された海洋プラスチックを使用しています。それらの取り組みの結果、通常の店舗に比べて二酸化炭素の排出の削減に繋がっています。今後も環境配慮素材を使用した店舗を増やしていく予定です。



### フィリピン首都圏中心部以外に初出店

### フィリピン最大面積「MUJI-SM NORTH EDSA」出店

2023年6月9日にケソンシティにフィリピンで最大面積となる「MUJI-SM NORTH EDSA」(2,355m<sup>2</sup>)を出店しました。ケソンシティは首都圏の北部にある都市です。これまで首都圏中心部への出店を進めていましたが、フィリピンでの出店拡大に向け、マニラ首都圏で最も人口が多いケソンシティ(約300万人)に出店しました。日常の生活を支えることを目指し、日々の生活に密接に関わる「食」にも注力することが重要だと考え、コーヒーカウンターを設置しています。コーヒーカウンターでは、現地で仕入れた豆を使い、コーヒーを販売しているほか、同国で初めて販売する無印良品のレトルトカレーも米飯と共に提供し、人気となっています。コーヒーを飲みながらお仕事をされるお客様や、家族で来店して食事を楽しむお客様など、多様なお客様にご利用いただいています。



# 商品別営業収益構成



**衣服・雑貨** **38.3%**

**2,225億61百万円**

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**

**2,600億36百万円** **44.7%**

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  
ステーションナリー ヘルス&ビューティ  
グリーン&フラワー



**食品**

**748億39百万円** **12.9%**

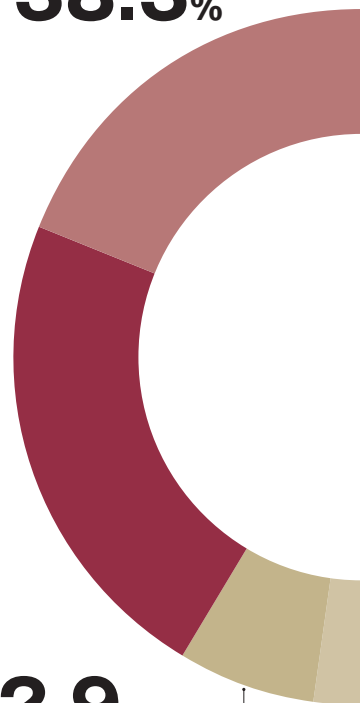
調味・加工 菓子 飲料・冷食関係



**その他**

**239億74百万円** **4.1%**

住宅 カフェミール 他





# 当社グループの経営方針と対処すべき課題

当社グループは、第二創業にあたり、「人と自然とモノの望ましい関係と心豊かな人間社会」を考えた商品、サービス、店舗、活動を通じて「感じ良い暮らしと社会」の実現に貢献することを企業理念と定め、二つの使命を果たすべく事業展開を行ってまいります。

- 第一の使命は、日常生活の基本商品群を誠実な品質と倫理的な視点から開発し、使うことで社会を良くする商品を、手に取りやすい価格で提供することです。
- 第二の使命は、店舗は各地域のコミュニティセンターとしての役割を持ち、地域の皆さまと課題や価値観を共有し、共に地域課題に取り組み、地域への良いインパクトを実現することです。

これらの企業理念の下、当社グループの事業展開を通じて資源循環型・自然共生型の社会、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

「社会や人の役に立つ」という根本方針のもと、社員および事業関係者一人ひとりが、社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼应し、提供するすべての商品、サービス、活動の全ライフサイクルにわたり、地球環境負荷低減や個人尊重に努めてまいります。

また、100年後のより良い未来を見据えて、2030年までのビジョンを策定しました。個店を通じて、日常生活の基本を担うと共に、地域社会と共生し課題解決や町づくりに貢献してまいります。

## 2030年ビジョン

日常生活の  
基本を担う

地域への  
土着化

個店経営、  
コオウンド経営の実践

感じよい  
オンラインの提供

ESG経営の  
トップランナー

当社グループが2030年の姿を目指すにあたり、2022年度からの3年間は、そのための基盤堅めの時期と位置づけ、下記4項目を中期経営計画の重点項目として掲げ、スタートしました。

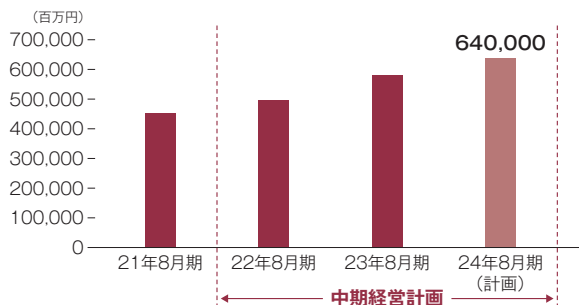
2023年度におきましては、商品力の強化および収益面では課題が残った一方、国内外での出店拡大、組織面の強化、店舗の人材育成は順調に進み、事業基盤の構築に努めました。中期経営計画の最終年度にあたる2024年度におきまして、営業収益はターゲットとしていた7,000億円に対し、6,400億円の見通しです。海外事業の成長に加え、国内外での出店効果等により、2022年度からの3ヶ年で2,000億円弱の増収を計画しております。また、営業利益は、課題であった国内事業の収益性が改善の方向に向かい、目標値(750億円)には届かないものの、過去最高益の更新を見込んでおります。

引き続き2030年ビジョンの実現に向け、中央集権型・管理統制型の組織から、自律分散型の組織づくりに注力していくとともに、多彩な価値観を取り入れ、組織風土を活性化させることで、持続的な成長を実現してまいります。

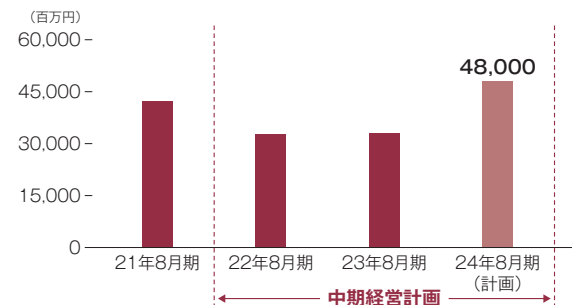
## 中期経営計画の重点項目

- 1 日常生活の基本を支える最強で最良の基本商品群、その調達・生産体制を完成する。
- 2 個店経営を軸とした地域密着型の事業モデルを作り上げ、全国津々浦々に向け、収益性を担保しながら出店加速する。
- 3 全社員が自発的に活動する組織風土を身につけ、各店舗、各国・地域が、自律的な成長を始める。
- 4 個店経営と土着化を軸とした事業を支える、事業基盤を構築する。

### ▶ 営業収益



### ▶ 営業利益



## サステナビリティ

# ESGトッパーランナーに向けて

1980年の誕生から、40年間かわらないESG視点に、さらに磨きをかけ、2030年に向けて、ESGの民主化、社会インパクトのあるESGの実現に貢献していきます。

### 商品におけるESG

すべての商品をサーキュラーデザイン\*1)にして、誰もが手に取りやすい価格で提供することで、ESGを民主化し、ESGの思想が世の中に広く浸透することに貢献します。

※1資源を循環させるための仕掛けをあらかじめ組み込んだデザイン

### 事業活動でのESG

ステークホルダーの皆様と共に、ESGの思想に基づき、事業活動に関わる社会コストを削減し、環境負荷を低減します。同時に、事業活動そのもので直接的に社会課題の解決を図ります。

### 土着化活動でのESG

地域での土着化活動を通じて、地域を活性化し、良い社会インパクトをつくっていきます。

上記実現に向けた4つの指標を設定し、実績と進捗を継続的に開示していきます。



#### 1. 資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現

- 化石由来原料の燃焼の低減
- 倫理的な生産工程の保証
- サステナビリティの民主化\*2

#### 2. 土着化による地域課題解決と地域活性化の実現

- 高齢化や人口減少に伴う課題解決
- 地域での出店と産業の活性化
- 地域コミュニティと伝統文化

#### 3. 高い社員エンゲージメントと課題解決スキルの習得

- 自発的で自律的な組織風土の実現
- 社会課題に対する高い感度・解決意識と行動
- 多様性の積極活用
- 誰もが居場所を持ち活躍できる職場の実現

#### 4. 公益人本主義経営の実現

- コオウンド化に向けた取り組み
- 株主からの高い支持
- 生活者、お客さま、地域社会からの高い支持

※2サステナビリティの民主化：現在の消費市場では、一般的に企業がESGやサステナビリティの取り組みを強化することは、一定のコストを消費者の方にもご負担いただくかたちで成り立っていると考えます。良品計画は、環境や社会への取り組みを自然に無理なく実施し、商品・サービスを手に取りやすい価格で提供します。私たちは、無印良品を通じて、環境負荷低減を日常生活に溶け込むかたちで実現していきたいと考えており、それこそが創業の理念でもあります。この考えを実践し、広く普及拡大していくことを「サステナビリティの民主化」と表現しています。

## (ご参考) ESGのトピックス

### 日本各地にある古民家などの遊休資産を活用した中長期滞在型施設「MUJI BASE」の展開開始

全国各地で空き家、空き地の遊休資産を利用して地域に溶け込み、無印良品のある暮らしを楽しませることをコンセプトに、千葉県鴨川市にある古民家をリノベーションした中長期滞在型施設「MUJI BASE KAMOGAWA」が8月にオープンしました。人口の減少や都市集中型により地方の空き家が問題化していることと同時に郷土文化の継承が社会課題となっています。コロナ禍を経て働き方が多様化し、場所にとられないライフスタイルへと、人々の生き方が多様化する社会にあって、遊休不動産などを中長期滞在施設として活用することで、滞在者が知らない土地で日常を過ごすなかで豊かな感性を育み、さまざまな生活の知恵を学ぶことができるような地域の拠点となることを目指し、今後日本各地に展開する予定です。



### プラスチックの代替素材を使った環境配慮型の商品を拡大

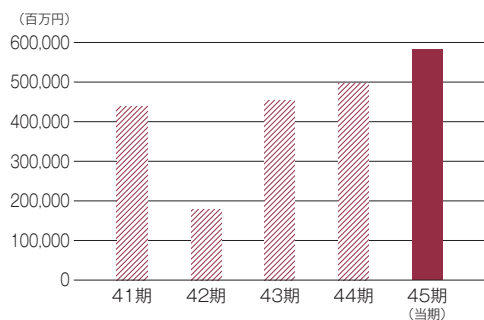
日々の暮らしを豊かにし、使うことで社会を良くする商品を手に取りやすい価格で提供できるような商品開発を進めており、プラスチックを使っていた商品の代替素材使用も推進しています。その一つとしてサステナブルな自然素材を使った収納用品を拡大しています。

5月から発売を開始したマニラ麻を使った収納用品や竹材を使った家具などは、生育が早い植物を使用しています。マニラ麻は3年程度で収穫が可能となるだけでなく虫も付きにくく環境負荷が低い植物です。竹は、繁殖力が非常に強く、伐採し活用することで、里山を守ることもつながります。また、水草の一種で七島藺(シチトウイ)といわれる湿地に自生する野草(シーグラス)を活用した収納用品も開発しています。

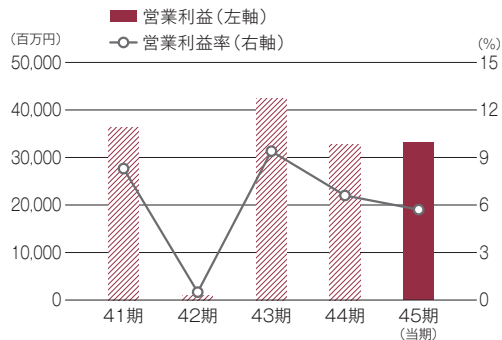


# 財務ハイライト (連結)

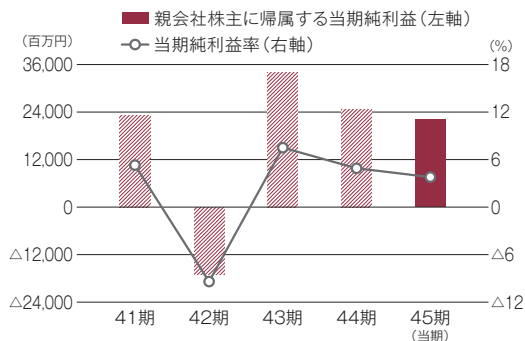
営業収益



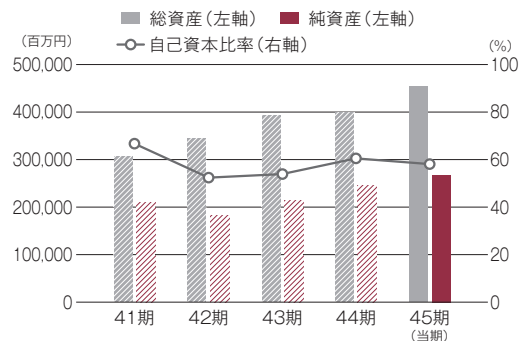
営業利益 / 営業利益率



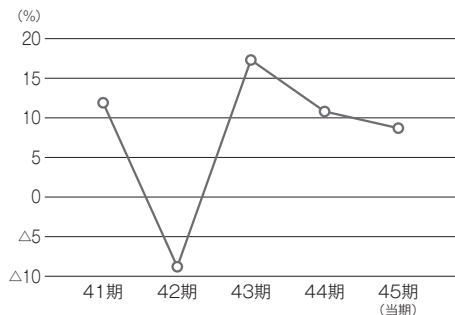
親会社株主に帰属する当期純利益 / 当期純利益率



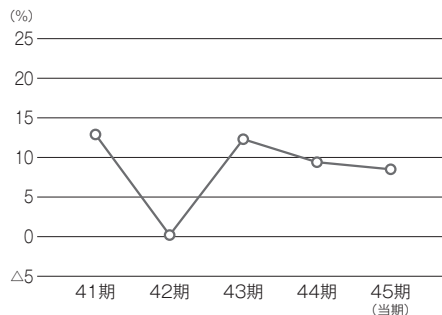
総資産 / 純資産 / 自己資本比率



自己資本当期純利益率 (ROE)



総資産経常利益率 (ROA)



(注) 第42期は、決算期変更により、2020年3月1日から2020年8月31日までの6カ月となっております。

# 財産及び損益の状況（連結）

	41期	42期	43期	44期	45期（当期）
営業収益（百万円）	438,713	179,392	453,689	496,171	<b>581,412</b>
営業利益（百万円）	36,380	872	42,447	32,773	<b>33,137</b>
営業利益率（％）	8.3	0.5	9.4	6.6	<b>5.7</b>
経常利益（百万円）	36,377	563	45,369	37,214	<b>36,156</b>
経常利益率（％）	8.3	0.3	10.0	7.5	<b>6.2</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益又は 親会社株主に帰属する 当期純損失（△）（百万円）	23,253	△16,917	33,903	24,558	<b>22,052</b>
当期純利益率（％）	5.3	△9.4	7.5	4.9	<b>3.8</b>
1株当たり純資産（円）	775.77	684.94	806.75	915.93	<b>997.13</b>
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失（△）（円）	88.47	△64.32	128.90	93.24	<b>83.51</b>
総資産（百万円）	306,512	343,918	393,357	399,324	<b>453,715</b>
純資産（百万円）	208,492	182,992	214,871	244,852	<b>267,446</b>
自己資本比率（％）	66.6	52.4	53.9	60.5	<b>58.1</b>
自己資本当期純利益率 （ROE）（％）	11.8	△8.8	17.3	10.8	<b>8.7</b>
総資産経常利益率 （ROA）（％）	12.9	0.2	12.3	9.4	<b>8.5</b>
従業員数（人）	9,615	9,046	8,882	9,175	<b>10,074</b>

（注）1. △は、損失を表しております。

2. 第42期は、決算期変更により、2020年3月1日から2020年8月31日までの6カ月となっております。

3. 営業利益率、経常利益率及び当期純利益率は、第44期（前期）より「売上高」を非表示にしたことに伴い、第43期までを含めて「営業収益」を算定の基礎に変更して表示しております。

4. 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第44期（前期）の期首から適用しており、第44期以降の会計年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

# 主要な事業所及び店舗 (2023年8月31日現在)

▶ **本部** 東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

▶ **店舗数** 1,251店舗

## ▶ 株式会社 良品計画

無印良品店舗 (直営店)

計 …………… 478店舗

Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 …………… 26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)

キャンプ場

津南 (新潟) 南乗鞍 (岐阜)

嬬恋 (群馬)

[参考]LS店舗

国内 …………… 84店舗

海外 …………… 22店舗

## ▶ 海外子会社

海外MUJI店舗 (直営店)

中国大陸 …………… 361店舗

台湾 …………… 61店舗

韓国 …………… 40店舗

香港 …………… 20店舗

イギリス …………… 7店舗

フランス …………… 7店舗

イタリア …………… 6店舗

ドイツ …………… 7店舗

スペイン …………… 4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

デンマーク …………… 1店舗

アメリカ合衆国 …………… 10店舗

カナダ …………… 9店舗

タイ …………… 29店舗

シンガポール …………… 11店舗

マレーシア …………… 9店舗

オーストラリア …………… 4店舗

インド …………… 2店舗

フィリピン …………… 6店舗

ベトナム …………… 6店舗

計 …………… 604店舗

海外Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 …………… 28店舗



無印良品 コーブさっぽろ きたひろしま



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

セグメントの種類	会社名	資本金	当社の議決権比率 (%)	主要な事業内容
国内事業	株式会社MUJI HOUSE	149,000千円	60.00	住宅販売
東アジア事業	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
東南アジア・オセアニア事業	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.	660,000千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	722,000千INR	51.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI RETAIL (VIETNAM) LIMITED LIABILITY COMPANY	741,270,000千VND	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI PHILIPPINES CORP.	175,000千PHP	50.00	「無印良品」の商品の小売
欧米事業	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.	1,716千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.	3千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	48,800千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	51千DKK	66.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI U.S.A. Limited	115,724千US\$	100.00	「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
その他	MUJI Global Sourcing Private Limited	6,000千SG\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	愛姆吉斯（上海）貿易有限公司	150千US\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	MUJI GLOBAL SOURCING VIETNAM COMPANY LIMITED	150千US\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理

(注) MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.、RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.、RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.、MUJI ITALIA S.p.A.、MUJI Deutschland GmbH、MUJI SPAIN, S.L.、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、MUJI GLOBAL SOURCING VIETNAM COMPANY LIMITEDの議決権比率は、間接所有割合であります。



## 主要な事業内容 (2023年8月31日現在)

当社および海外子会社において、自社ブランド商品の企画および卸売・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 (2023年8月31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	2,018名	168名増
東アジア事業	5,197名	331名増
東南アジア・オセアニア事業	1,381名	315名増
欧米事業	512名	91名減
その他	31名	3名減
全社（共通）	935名	179名増
合計	10,074名	899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10,721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。

### 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
2,874名	347名増	38.40歳	8.31年

(注) 1.従業員数には、嘱託社員75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4,670名、アルバイト3,104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。

## 主要な借入先の状況 (2023年8月31日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	15,000百万円
株式会社三井住友銀行	11,171百万円
三井住友信託銀行株式会社	10,000百万円
株式会社りそな銀行	5,000百万円

## 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263億75百万円であり、主なものは新規店舗の出店、既存店舗の改装およ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として、当社グループ内の資金の有効活用および借入金による資金調達を実施しております。

# 会社の株式に関する事項

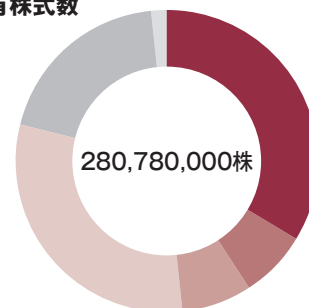
(2023年8月31日現在)

## 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	157,917名

## 株主分布状況

所有株式数



金融機関	94,700,247株
証券会社	20,197,755株
その他の法人	20,874,219株
外国法人・外国人	86,168,479株
個人その他	54,251,909株
自己名義株式	4,587,391株

## 大株主（上位10位）

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)	41,416	14.99
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	25,108	9.09
(株)日本カストディ銀行 (信託E口)	11,224	4.06
三菱商事(株)	10,783	3.90
日本証券金融(株)	7,763	2.81
MSIP CLIENT SECURITIES	6,478	2.34
SMBC日興証券(株)	5,895	2.13
BNP PARIBAS ARBITRAGE SNC	5,791	2.09
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	5,441	1.97
JPモルガン証券(株)	4,614	1.67

(注) 1. 当社は自己株式を4,587,391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。なお、自己株式4,587,391株には、株式給付信託（J-ESOP）のためにみずほ信託銀行株式会社が所有する11,224,047株および三井住友信託銀行株式会社が所有する342,500株、信託型従業員持株インセンティブ・プラン（E-SHIP）のために野村信託銀行株式会社が所有する267,700株を含んでおりません。

2. 株式会社日本カストディ銀行（信託E口）保有の11,224,047株は株式給付信託（J-ESOP）によるものであります。

3. 持株比率は、自己株式4,587,391株を控除して計算しております。

## 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役除く）	20,400株	6名

(注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告「取締役および監査役報酬等」に記載しております。

2. 上記は、退任した会社役員に対して交付された株式も含めて記載しております。

# 会社役員に関する事項

## 取締役および監査役の状況 (2023年8月31日現在)

地位	担当および重要な兼職の状況	氏名
代表取締役会長	経営全般 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員	金井政明
代表取締役社長	経営全般 株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長 マネックスグループ株式会社 社外取締役 生活協同組合コープさっぽろ 学識理事	堂前宣夫
取締役副社長	中国大陸事業、台湾事業、香港事業、生活雑貨部 管掌	清水智
取締役	中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役	柳生昌良
取締役	アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員	吉川淳
取締役	SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 富士古河E&C株式会社 社外取締役 株式会社True Data 社外取締役 筑波大学 理事 オフィスKITO合同会社 代表社員	伊藤久美
取締役	株式会社エムスクエア・ラボ 代表取締役社長 やさいバス株式会社 代表取締役社長 静岡ガス株式会社 社外取締役	加藤百合子
取締役	エムスリー株式会社 社外取締役監査等委員 株式会社レノバ 社外取締役	山崎繭加
常勤監査役		鈴木啓
常勤監査役		山根宏輔
監査役		服部勝
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	新井純

- (注) 1. 取締役柳生昌良、吉川淳、伊藤久美、加藤百合子、山崎繭加の5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. 監査役山根宏輔、服部勝、新井純の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. 取締役柳生昌良、吉川淳、伊藤久美、加藤百合子、山崎繭加および監査役山根宏輔、服部勝、新井純の8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. 監査役山根宏輔氏、服部勝氏および新井純氏は、当社以外の企業において財務部長・経理部長等を経験しております。3氏共に財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

## 当事業年度中に退任した取締役および監査役

氏名	退任日	退任事由	退任時の地位・および他の法人等の重要な兼職の状況
松崎 暁	2022年11月23日	任期満了	取締役副会長
岡崎 令	2022年11月23日	任期満了	取締役
嶋崎 朝子	2022年11月23日	任期満了	取締役
遠藤 功	2022年11月23日	任期満了	取締役 株式会社シナ・コーポレーション 代表取締役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社ネクステージ 社外取締役
川ノ上信吾	2022年11月23日	任期満了	監査役

## 取締役及および監査役の報酬等

### 取締役報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役の報酬について、株主総会で決議された報酬額の総額の範囲内で、取締役会で決議された内規により報酬額等の決定方針を定めています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬諮問委員会に諮問し答申を受けております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

#### 1. 基本方針

- I 無印良品の思想を実現する多様で優秀な人材を確保し、保持できる報酬とする。
- II 良品計画のビジョンを具現化し持続的な企業価値向上を動機付ける報酬体系とする。
- III 社員、株主、地域社会、取引先をはじめとするステークホルダーと利害を共有し、透明性と公正性の高い報酬体系とする。

## 2. 当社の取締役報酬制度

当社の取締役報酬は、固定報酬である役位ごとの「基本報酬」、会社業績に連動した短期「業績連動賞与」（STI）および長期的な企業価値と株主価値の持続的な向上を図るインセンティブとして長期「非金銭報酬」（LTI）により構成されており、社外取締役および監査役については、基本報酬のみとしています。また、役員退職慰労金制度はありません。

### 1) 基本報酬

当社の取締役の基本報酬は各取締役の役位ごとに決定をし、報酬諮問委員会での審議を経たうえで取締役会にて決定されています。

なお、社外取締役については、基本報酬のみとしています。

### 2) 短期「業績連動賞与」（STI）

当社の業績連動賞与は以下に定める基準に基づき、各連結会計年度の会社業績に連動して算出します。計算の基礎となる賞与基準額は基本報酬に対して役位によって基準を定めており、報酬諮問委員会の審議、答申により取締役会にて決議をしております。

賞与基準額に乘じる係数である達成度（計画比）支給係数は、当社では本業での利益の追求の観点から「連結営業利益」を基に算出しており、達成度（計画比）の基準により、0～200%の範囲で決定します。

$$\text{業績連動賞与支給額} = \text{「賞与基準額」} \times \text{「達成度（計画比）支給係数」}$$

### 3) 長期「非金銭報酬」（LTI）

当社の社外取締役を除く取締役に付与する非金銭報酬は、長期的な視野で重要なESG等の指標の達成度により、役位別基礎額の30%～100%に付与数を変動させる退任直後時点までの譲渡制限が付された株式の付与を行います。報酬諮問委員会での審議を行い、取締役会への答申をしたうえで決定いたします。当社の株価や業績に連動し、株主様との価値共有を可能な限り長期にわたり実現することを目的にしております。

4) 報酬等の種類ごとの割合

当社の取締役報酬は上位の役位ほど業績連動の比率が高まる割合となっております。

固定の金銭報酬：業績連動賞与：非金銭報酬等の比率は、目標を100%達成とした場合に、下記の表の構成になるように設計しております。

また、業績連動賞与は業績の達成度によって、0%~200%。長期「非金銭報酬」(LTI)は目標達成度によって30%~100%に変動することで割合は変動します。

構成比 (%)	金銭報酬		非金銭報酬	合計
	基本報酬	業績連動賞与	譲渡制限付株式	
代表取締役	33.3	33.3	33.3	100
取締役	40	40	20	100
社外取締役	100	-	-	100

5) 報酬等の支給時期

当社の取締役報酬の支給は、「基本報酬」は毎月の支給、「業績連動賞与」、「非金銭報酬」は、毎年一定の時期に支給されます。

6) 報酬決定に関する事項

当社の取締役報酬は、社外取締役が委員長を務める報酬諮問委員会にて取締役報酬制度の検討および個人の取締役報酬および非金銭報酬の付与について審議を行い、透明性と妥当性および客観性の確保を図っており、報酬諮問委員会の答申に基づき取締役会にて決議をしております。また、報酬諮問委員会は社外取締役5名を含む、7名で構成されており、社外取締役が過半数となることでガバナンスを重視した体制にしています。

7) その他、報酬に関する事項

業績に著しい悪化が認められ株主利益の毀損などの状況が明らかになった場合は、取締役報酬の支給内容について、報酬諮問委員会での審議・答申に基づき、取締役会での決議を諮ります。

## 当事業年度に係る取締役およ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)	基本報酬 (内、社外)	業績連動報酬等 (内、社外)	非金銭報酬等 (内、社外)
取 締 役	13名 (6名)	342 (43)	145 (43)	84 (－)	111 (－)
監 査 役	5名 (3名)	54 (29)	54 (29)	－	－
計	18名 (9名)	396 (73)	199 (73)	84 (－)	111 (－)

- (注) 1.取締役の総数には、2022年11月23日に取締役より退任いたしました松崎暁氏、岡崎令氏、嶋崎朝子氏、遠藤功氏、2021年11月26日に取締役より退任いたしました鈴木啓氏を含んでおります。
- 2.監査役の総数には、2022年11月23日に監査役より退任いたしました川ノ上信吾氏と2022年11月23日に監査役に選任されました山根宏輔氏を含んでおります。
- 3.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76百万円が含まれております。
- 4.報酬等の額には、第43期定時株主総会（2021年11月26日）において決議された譲渡制限付株式として、2022年10月26日開催の取締役会決議により取締役6名に付与した譲渡制限付株式報酬28百万円と当事業年度中に引当金として費用処理した82百万円が含まれております。
- 5.非金銭報酬等の内容は当社の株式であり、割当ての際の条件等は「取締役報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであります。また、当事業年度における交付状況は「当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況」に記載しております。
- 6.第43期定時株主総会（2021年11月26日）において決議された取締役の報酬限度額は、金銭報酬について年額800百万円であり、また、金銭報酬とは別枠で、株式報酬として年額300百万円以内、株式数の上限を年12万株以内（社外取締役は付与対象外）として決議しております。第43期定時株主総会が終結した時点の取締役の員数は9名（うち社外取締役3名）であります。
- 7.第43期定時株主総会（2021年11月26日）において決議された監査役の報酬限度額は金銭報酬について年額80百万円であり、第43期定時株主総会が終結した時点の監査役の員数は4名であります。
- 8.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。

## 業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等に係る業績指標は、連結営業利益であり、年度業績に対する短期インセンティブとしての観点から当該指標を選択しております。当社の業績連動報酬等は、役位別の基準額に対して指標の達成実績に応じて0%から200%の係数を乗じて算定しております。

当事業年度における連結営業利益の実績は、33,137百万円、支給係数は90%であります。

当事業年度の業績連動報酬等として上記に記載した金額は、連結営業利益の見込額に基づき、支給係数を80%として算定し、引き当てた金額であります。

実績に基づいて支給すべき金額と見込みに基づいて計上した金額との差額については、次事業年度にて計上いたします。



## 非金銭報酬等の内容

当社の社外取締役を除く取締役が付与する「譲渡制限付株式」は、長期的な視野で重要なESG等の指標の達成度により、役位別基礎額の30～100%に付与数を変動させる退任直後時点までの譲渡制限が付された株式の付与を行います。報酬諮問委員会で審議を行い、その結果を答申した上で取締役会で決定いたします。

当事業年度の非金銭報酬等として上記に記載した金額は、第44期事業年度におけるESG評価に基づき、50%として算定した支給済み報酬金額と、当事業年度におけるESG評価に係る報酬分として、評価を75%と見込んであらかじめ当事業年度中に引き当てた金額の合計であります。

当事業年度におけるESG評価に係る報酬分について、実績に基づいて支給すべき金額と見込みに基づいて計上した金額との差額は、次事業年度にて計上いたします。

第44期事業年度におけるESG評価の目標は、「ESG進捗状況における、現在地に対する客観的な評価および2024年8月期に向けたESG取組の全体像がまとまり、推進する取組についての準備と各プロジェクトがスタートしている。」「2023年8月期の統合報告に記載する骨子が固まっており、全社員の推進意欲、外部推進体制も整っている。」としておりました。

その目標に対しての評価としましては、ESGプロジェクトの準備および推進に向けての運営体制構築と統合報告への記載準備が開始されている点が評価されております。一方課題としましては、当社にとって本質的なESG項目についての全社員の推進意欲が不十分と判断し、評価係数を50%といたしました。

## 補償契約の内容の概要等

当社は、補償契約を締結しておりません。

## 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社および子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社および子会社の取締役、監査役、執行役員であり、被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約により被保険者のその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害について補填します。

ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

# 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および主な活動状況

(2023年8月31日現在)

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	柳 生 昌 良	中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役	特別な関係はありません。	
		主な活動内容		取締役会 出席回数
		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な発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員長およ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	アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員	特別な関係はありません。	
		主な活動内容		取締役会 出席回数
		企業経営者としての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な発言を行いました。 また、報酬諮問委員会委員長およ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。		16/16回
社外取締役	伊 藤 久 美	SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 富士古河E&C株式会社 社外取締役 株式会社True Data 社外取締役 筑波大学 理事 オフィスKITO合同会社 代表社員	特別な関係はありません。	
		主な活動内容		取締役会 出席回数
		複数企業における社外取締役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な発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員およ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。		13/13回

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	加藤百合子	株式会社エムスクエア・ラボ 代表取締役社長 やさいバス株式会社 代表取締役社長 静岡ガス株式会社 社外取締役	(注)	
		主な活動内容		取締役会出席回数
		企業経営者、起業家および複数企業の社外取締役経験を活かし、幅広い見地から経営全般に関わる議案審議等に必要 な発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員およ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。		13/13回
社外取締役	山崎 繭加	エムスリー株式会社 社外取締役監査等委員 株式会社レノバ 社外取締役	特別な関係はありません。	
		主な活動内容		取締役会出席回数
		国際的経営における知見および複数企業の社外取締役経験を 活かし、多角的な視点から経営全般に関わる議案審議等に必 要な発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員およ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。		13/13回

(注) 取締役加藤百合子氏は、やさいバス株式会社の代表取締役社長であります。当社は同社との間に営業の取引関係  
がありますが、当社とやさいバス株式会社との間に社外役員の独立性に影響を及ぼす事項はなく、独立役員とし  
て適任であると判断しております。その他の兼職先とは特別な関係はありません。

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	山根宏輔	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
		幅広い実務経験や見識を活かし、コーポレートガバナンスおよび安全衛生を含む、経営全般における幅広い分野についての発言を行いました。	13/13回	12/12回
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
		経理部長等の経験による経理・財務の知見および複数企業の取締役・監査役の豊富な経験を活かし、幅広い見地から発言を行いました。	15/16回	16/17回
社外監査役	新井純	三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役	特別な関係はありません。	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		複数企業の経営者としての豊富な経験と、経理財務、コーポレートガバナンスにおける幅広い見識を活かし、幅広い見地から発言を行いました。	15/16回	17/17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 ..... 77百万円
- 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 ..... 77百万円

- (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45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26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。

## 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。



**連結計算書類**

**計算書類**

**監査報告**

# 連結貸借対照表

(単位：百万円)

## 資産の部

科目	当期 (2023年8月31日)	前期(ご参考) (2022年8月31日)
<b>流動資産</b>	<b>293,412</b>	<b>262,206</b>
現金及び預金	115,038	90,162
受取手形及び売掛金	12,323	10,268
商品	133,078	129,202
仕掛品	139	297
貯蔵品	79	59
未収入金	12,894	15,829
その他	19,880	16,405
貸倒引当金	△20	△20
<b>固定資産</b>	<b>160,302</b>	<b>137,118</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>83,630</b>	<b>73,082</b>
建物及び構築物	32,514	29,230
機械装置及び運搬具	1,321	1,500
工具、器具及び備品	8,924	8,227
土地	1,558	1,558
リース資産	52	41
使用権資産	37,428	30,978
建設仮勘定	1,831	1,545
<b>無形固定資産</b>	<b>29,555</b>	<b>29,627</b>
のれん	759	1,767
ソフトウェア	26,885	25,686
その他	1,910	2,173
<b>投資その他の資産</b>	<b>47,116</b>	<b>34,407</b>
投資有価証券	1,713	4,573
繰延税金資産	2,774	2,884
敷金及び保証金	23,846	21,442
その他	18,873	5,604
貸倒引当金	△92	△98
<b>資産合計</b>	<b>453,715</b>	<b>399,324</b>

## 負債の部

科目	当期 (2023年8月31日)	前期(ご参考) (2022年8月31日)
<b>流動負債</b>	<b>123,470</b>	<b>78,923</b>
買掛金	35,157	36,462
短期借入金	14,775	3,902
1年内返済予定の長期借入金	22,545	2,232
未払金	11,711	11,475
未払費用	9,279	6,725
未払法人税等	8,412	1,447
リース債務	12,343	10,003
賞与引当金	2,028	1,336
役員賞与引当金	205	78
その他	7,010	5,259
<b>固定負債</b>	<b>62,798</b>	<b>75,548</b>
長期借入金	11,171	31,906
繰延税金負債	8,462	6,379
リース債務	34,822	28,406
役員退職慰労引当金	31	29
株式給付引当金	1,131	545
その他	7,178	8,281
<b>負債合計</b>	<b>186,268</b>	<b>154,472</b>
<b>純資産の部</b>		
科目	当期 (2023年8月31日)	前期(ご参考) (2022年8月31日)
<b>株主資本</b>	<b>237,008</b>	<b>224,805</b>
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	29,620	29,586
利益剰余金	230,541	219,534
自己株式	△29,920	△31,082
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>26,590</b>	<b>16,750</b>
その他有価証券評価差額金	849	2,309
繰延ヘッジ損益	19,270	7,577
為替換算調整勘定	6,470	6,863
<b>新株予約権</b>	<b>631</b>	<b>664</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>3,216</b>	<b>2,632</b>
<b>純資産合計</b>	<b>267,446</b>	<b>244,852</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>453,715</b>	<b>399,324</b>

# 連結損益計算書

科 目	(単位：百万円)	
	当 期 (2022年9月1日から2023年8月31日まで)	前 期（ご参考） (2021年9月1日から2022年8月31日まで)
<b>営業収益</b>	<b>581,412</b>	<b>496,171</b>
営業原価	309,862	261,814
<b>営業総利益</b>	<b>271,549</b>	<b>234,356</b>
販売費及び一般管理費	238,412	201,582
<b>営業利益</b>	<b>33,137</b>	<b>32,773</b>
<b>営業外収益</b>	<b>5,169</b>	<b>6,067</b>
受取利息	382	187
受取配当金	126	134
協賛金収入	105	134
為替差益	3,428	3,912
補助金収入	164	1,030
貸倒引当金戻入額	4	4
その他	959	663
<b>営業外費用</b>	<b>2,150</b>	<b>1,626</b>
支払利息	1,663	1,352
その他	487	274
<b>経常利益</b>	<b>36,156</b>	<b>37,214</b>
<b>特別利益</b>	<b>3,047</b>	<b>224</b>
投資有価証券売却益	2,960	25
固定資産売却益	72	2
リース条件変更利益	11	196
その他	1	-
<b>特別損失</b>	<b>5,436</b>	<b>4,234</b>
減損損失	4,904	2,240
固定資産除却損	332	1,990
その他	199	3
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>33,767</b>	<b>33,204</b>
法人税、住民税及び事業税	13,666	5,664
法人税等調整額	△2,225	2,761
<b>当期純利益</b>	<b>22,326</b>	<b>24,778</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	274	220
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>22,052</b>	<b>24,558</b>



# 貸借対照表

(単位：百万円)

## 資産の部

科目	当期 (2023年8月31日)	前期(ご参考) (2022年8月31日)
<b>流動資産</b>	<b>204,747</b>	<b>177,474</b>
現金及び預金	66,220	44,693
売掛金	40,253	31,838
商品	68,304	67,274
貯蔵品	—	8
前渡金	98	117
前払費用	3,316	1,775
関係会社短期貸付金	—	1,891
未収入金	18,295	20,016
立替金	297	506
その他	14,105	12,512
貸倒引当金	△6,144	△3,161
<b>固定資産</b>	<b>117,291</b>	<b>100,619</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>30,442</b>	<b>28,460</b>
建物	21,069	19,134
構築物	842	905
機械及び装置	877	1,104
車両運搬具	1	20
工具、器具及び備品	5,455	5,179
土地	1,456	1,456
建設仮勘定	739	658
<b>無形固定資産</b>	<b>27,471</b>	<b>26,318</b>
借地権	1,478	1,478
ソフトウェア	25,982	24,828
その他	11	11
<b>投資その他の資産</b>	<b>59,377</b>	<b>45,840</b>
投資有価証券	1,713	4,573
関係会社株式	14,171	12,259
関係会社出資金	2,630	2,630
関係会社長期貸付金	11,939	11,376
長期前払費用	293	240
敷金及び保証金	18,592	17,417
為替予約	16,373	4,126
その他	2,060	1,138
貸倒引当金	△8,398	△7,922
<b>資産合計</b>	<b>322,039</b>	<b>278,093</b>

## 負債の部

科目	当期 (2023年8月31日)	前期(ご参考) (2022年8月31日)
<b>流動負債</b>	<b>78,844</b>	<b>40,792</b>
買掛金	27,187	29,178
短期借入金	10,000	—
1年以内返済長期借入金	20,000	—
未払金	5,395	5,256
未払費用	5,243	4,018
未払法人税等	6,986	—
役員賞与引当金	202	75
その他	3,829	2,263
<b>固定負債</b>	<b>19,337</b>	<b>36,174</b>
長期借入金	11,171	31,906
繰延税金負債	5,178	2,055
役員退職慰労引当金	31	29
株式給付引当金	1,131	545
債務保証損失引当金	623	401
関係会社事業損失引当金	—	294
その他	1,201	943
<b>負債合計</b>	<b>98,181</b>	<b>76,966</b>

## 純資産の部

科目	当期 (2023年8月31日)	前期(ご参考) (2022年8月31日)
<b>株主資本</b>	<b>203,106</b>	<b>190,575</b>
<b>資本金</b>	<b>6,766</b>	<b>6,766</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>29,502</b>	<b>29,468</b>
資本準備金	10,075	10,075
その他資本剰余金	19,426	19,393
<b>利益剰余金</b>	<b>196,757</b>	<b>185,423</b>
利益準備金	493	493
その他利益剰余金	196,264	184,929
圧縮積立金	73	13
別途積立金	57,700	57,700
繰越利益剰余金	138,490	127,216
<b>自己株式</b>	<b>△29,920</b>	<b>△31,082</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>20,119</b>	<b>9,886</b>
その他有価証券評価差額金	849	2,309
繰延ヘッジ損益	19,270	7,577
<b>新株予約権</b>	<b>631</b>	<b>664</b>
<b>純資産合計</b>	<b>223,857</b>	<b>201,127</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>322,039</b>	<b>278,093</b>

# 損益計算書

科 目	(単位：百万円)	
	当 期 (2022年9月1日から2023年8月31日まで)	前 期（ご参考） (2021年9月1日から2022年8月31日まで)
<b>営業収益</b>	<b>422,039</b>	<b>366,797</b>
営業原価	260,867	224,778
<b>営業総利益</b>	<b>161,171</b>	<b>142,019</b>
販売費及び一般管理費	147,628	128,765
<b>営業利益</b>	<b>13,543</b>	<b>13,254</b>
<b>営業外収益</b>	<b>16,879</b>	<b>11,916</b>
受取利息	526	276
受取配当金	12,218	5,524
為替差益	3,236	4,656
協賛金収入	105	134
貸倒引当金戻入額	6	6
その他	786	1,317
<b>営業外費用</b>	<b>1,059</b>	<b>1,477</b>
支払利息	111	233
貸倒引当金繰入額	654	1,117
その他	294	126
<b>経常利益</b>	<b>29,362</b>	<b>23,692</b>
<b>特別利益</b>	<b>3,259</b>	<b>563</b>
固定資産売却益	4	—
投資有価証券売却益	2,960	25
債務保証損失引当金戻入額	—	307
関係会社事業損失引当金戻入額	294	231
<b>特別損失</b>	<b>2,908</b>	<b>3,708</b>
減損損失	2,227	1,090
固定資産除却損	261	1,868
関係会社株式評価損	—	340
関係会社債権放棄損	—	406
債務保証損失引当金繰入額	222	—
その他	197	1
<b>税引前当期純利益</b>	<b>29,713</b>	<b>20,547</b>
法人税、住民税及び事業税	8,726	2,488
法人税等調整額	△1,392	167
<b>当期純利益</b>	<b>22,379</b>	<b>17,892</b>

# 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

2023年10月11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  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中田 宏 高  
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

### 監査意見

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2022年9月1日から2023年8月31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。

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、全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。

### 監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

**連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任**

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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

**連結計算書類の監査における監査人の責任**

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

**利害関係**

会社及び連結子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

2023年10月11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  
東京事務所指定有限責任社員 公認会計士 中田 宏高  
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

### 監査意見

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2022年9月1日から2023年8月31日までの第45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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

### 監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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等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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 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、2022年9月1日から2023年8月31日までの第45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。

2023年10月12日

#### 株式会社 良品計画 監査役会

常勤監査役	鈴木	啓	印
常勤社外監査役	山根	宏輔	印
社外監査役	服部	勝	印
社外監査役	新井	純	印

以上



# 株主メモ

## 株式の事務手続きについて

事業年度	毎年9月1日から翌年8月31日まで
定時株主総会	毎年11月開催
基準日	定時株主総会 毎年8月31日 期末配当金 毎年8月31日 中間配当金 毎年2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り
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 (土・日・祝日および12/31～1/3を除く) インターネット：ホームページURL <a href="https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/">https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/</a>
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 <a href="https://www.ryohin-keikaku.jp/">https://www.ryohin-keikaku.jp/</a> ※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

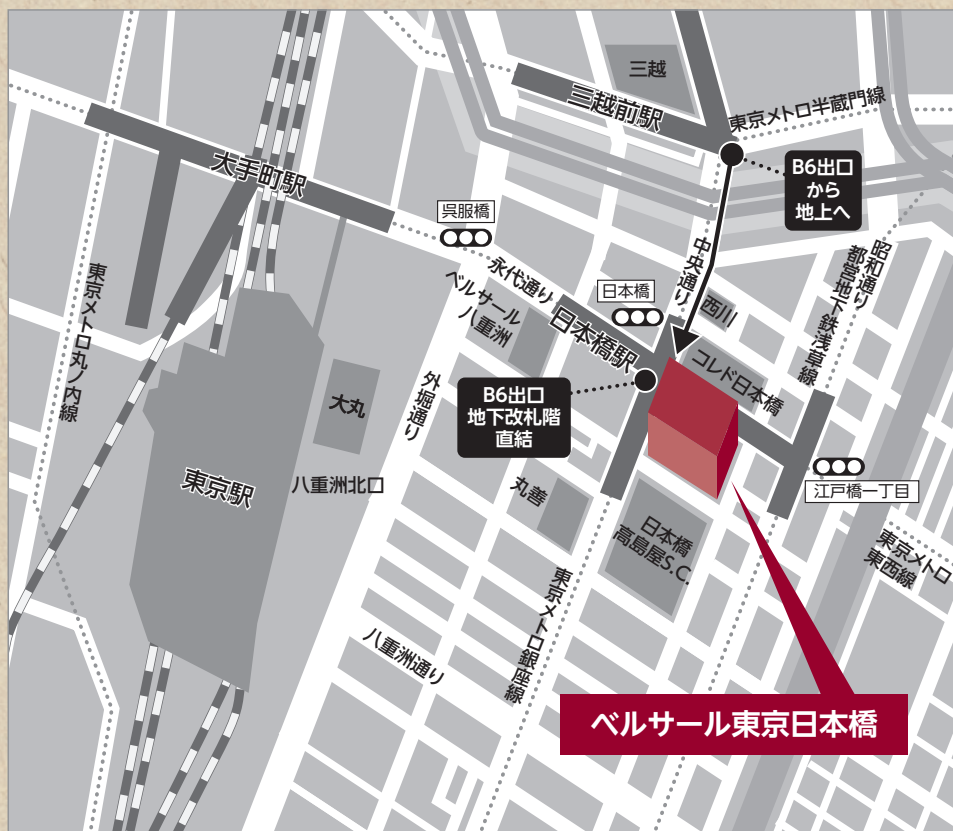
証券会社の口座をご利用の株主様は、三井住友信託銀行株式会社ではお手続きができませんので、取引証券会社へご照会ください。証券会社の口座をご利用でない株主様は、上記の電話照会先までご連絡ください。

## 特別口座について

株券電子化前に「ほふり」（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、上記の電話照会先にお問い合わせいたします。

## 株主総会会場ご案内図

開催場所が前回と異なりますので、  
お間違いのないようご注意ください。



会場：東京都中央区日本橋2-7-1  
東京日本橋タワーB2 ベルサール東京日本橋

交通：「日本橋駅」B6出口直結（銀座線・東西線・浅草線）  
「三越前駅」B6出口徒歩3分（銀座線・半蔵門線）

● 本年は第45期定時株主総会の終了後に株主ミーティングを開催いたします。  
詳細につきましては本招集通知7-9頁をご参照ください。