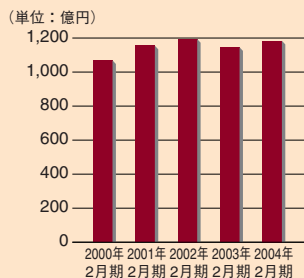


株式会社良品計画

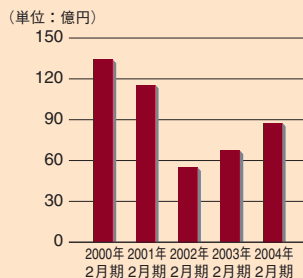
2003.3.1 ▶ 2004.2.29

チャレンジ精神を持って、 新たな成長に向けて

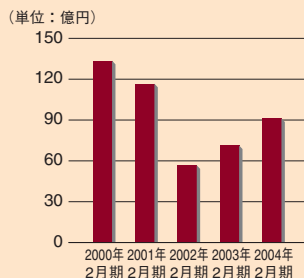
●連結売上高



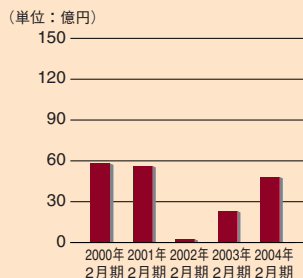
●連結営業利益



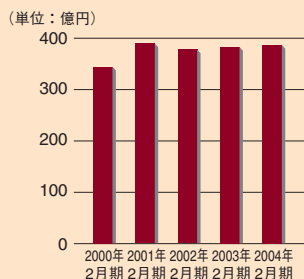
●連結経常利益



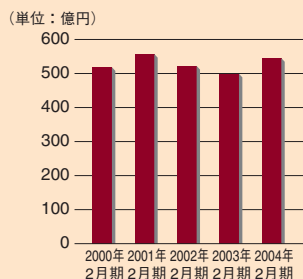
●連結当期純利益



●連結株主資本



●連結総資産



2003年度の
成果

4期ぶりに 増収増益を達成

2004年2月期は、連結で売上高1,191億89百万円、当期純利益46億95百万円と4期ぶりに増収増益を達成することができました。この数値は、直営既存店売上高前年比が102.2%と4期ぶりに前年を上回るなど、営業力が回復しつつある結果であると思います。

特に衣服・雑貨部門が好調で、それぞれのシーズン最盛期にお買い上げいただいた比率が向上しています。その結果建値消化率が高まると共に、利益率も改善し、在庫も削減されました。

今後は、他部門の商品開発力の一層の強化が急務であると考えており、デザイン開発体制の増強に取り組んでまいります。

また、店舗のオペレーションにつきましても、現場での創意工夫が実を結びつつあります。それらの新たな仕組みを全社的に取り入れ、既存の情報システムとリンクさせることにより例えば、売れ筋商品の在庫を切らさない体制などが出来てまいりました。

また直営店のみならず、商品供給先様店舗におきましても、様々なノウハウの共有化が進み、売上げが回復しつつあります。

海外におきましては、香港に加え、イギリスとフランスも黒字化いたしました。今後とも着実に出店を進めてまいります。

邁進いたします。

2004年度
経営テーマ

再成長へ向けた 施策

2005年2月期は、再成長へ向けたスタートの年と位置付けて、商品開発力の強化、販売力の強化、ローコストオペレーションの推進等に取り組んでまいります。

商品開発につきましては、企画デザイン室を新設し社内開発体制の強化を行い、衣服、生活雑貨、食品の総合力を発揮させたいと考えております。さらに国内に留まらず、世界中のネットワークを駆使して生活雑貨部門の商品開発を進めてまいります。あるいは食品部門の商品分野の拡大などに取り組んでまいります。

販売力の強化といたしましては、例えば日々現場で行われている様々な工夫、試みについて、店舗スタッフが今以上に販売に専念できる様に、新たな販売支援情報システムを始動させます。

また、さらなるローコストオペレーションを推進して、売上高販管費率の引き下げに努めてまいります。人件費、借地・借家料など、もう一段踏み込んで取り組んでまいりたいと存じます。

海外事業につきましては、この春、台湾に出店を開始いたしました。さらにフランス、イギリス等、既進出地域への出店も再開いたします。イタリア、スウェーデン等に出店する準備も進めてまいります。



国内におきましても、今年度は、商品供給先様を含め約20店舗の出店を計画しており、再び成長軌道に乗せるべく、着実な出店をしてまいります。

こうした施策により、2005年2月期の連結売上高1,273億円(前期比6.8%増)、当期純利益56億円(前期比19.3%増)を計画しております。

株主の皆様におかれましては、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長

松井 忠 三

当社が掲げる中期的な経営テーマと、最近の具体的な取り組みをご紹介します。

商品開発力の向上 企画デザイン室を新設 商品開発の総合力を発揮

2003年度の売上高は、直営既存店前年比で衣服・雑貨107%、生活雑貨99%、食品100%でした。2004年度は、生活雑貨部門と食品部門の復活が重要な課題と認識しています。

そのために、商品企画とデザイン体制の増強に取り組んでいます。「企画デザイン室」では、当社の衣・生・食それぞれの商品開発の総合力を発揮させることをめざします。具体的には、開発コンセプトの共有、素材の共用などを通して部門の枠を超えた商品開発を行います。また、デザイナーと社内のスタッフとの間で検討されたアイデアを、デザインサンプルとして社内で速やかに製作する体制を整え、商品開発のスピードアップを図っています。

当社では創業以来、デザイン分野の第一線で活躍されていて、無印良品のコンセプトに共感してくださる社外の方がたによる「アドバイザー・ボード」と呼ぶ会議体を編成しています。新規に開発される商品は、すべてこのアドバイザー・ボードメンバーによるチェックを受け、さらに当社の経営陣との間で無印良品の方向性についても検討を積み重ねています。



品質管理 品質重視の基本方針を全社的に徹底

当社は、2002年度に商品の品質不良による商品回収を繰り返し、お客様に大変ご迷惑、ご心配をおかけいたしました。

無印良品は、発売以来「安心・安全」でお客様のご信頼をいただいておりますので、事態を深刻に受け止め、品質重視の意識を社内に再徹底させると共に、品質不良撲滅をめざして品質の向上と安定につとめてまいりました。

2003年2月に商品本部に「品質管理担当」を設置し、衣服・雑貨、生活雑貨、食品それぞれの分野ごとにお客様からの商品に関する苦情のお声を分析し、製造委託先と共に、その原因の究明と解決に取り組んでおります。その結果、2003年度下期にはいりお客様からいただく商品に関する苦情件数は前年同期比で59%と大幅に削減することができました。

また、当社ではかねてより商品の開発にあたり明確な基準となる「良品基準」を定めており、これを製造委託先と共有すると共に、お客様のお声を常に商品に反映すべく随時改訂をしています。

衣服・雑貨においては、お客様が実際にご使用になる状況を想定した製品洗濯試験の実施、食品においては毎年ほぼ全商品の添加物確認試験などを定め、繰り返し行ってまいりました。また、アレルギー物質についても自主検査を実施しており、常に正確な成分表示がされるよう確認をしています。生活雑貨においては、家具などに使用されている接着剤に含まれるホルムアルデヒドについて、製品段階での抽出検査をいち早く実施、検査結果は毎月当社ホームページ上で公表させていただいております。今後も、お客様視点での品質管理をさらに充実し、引き続き、改善に取り組んでまいります。

販売オペレーションの革新 店舗業務の効率化 販売支援情報システムの導入

店舗では、接客業務の他に発注業務や品出し業務等にスタッフの時間を要しています。当社では、発注業務に要する時間を軽減し、その分を接客を中心とした販売に専念できるように自動発注システム「PROFIT」を導入しています。これは個店における単品ごとの過去の販売実績を基に天候や必要在庫等の要素を加味し、適正な量の発注を自動的に行うものです。その他にもさまざまな販売支援情報システムを導入しています。

また、店舗スタッフがそれぞれ担当外の売れ筋商品の陳列状況、在庫状況を把握しているかを点検するといった活動を行っています。これは全社的な売れ筋商品の情報を逐次店舗に配信し、そのデータを基に行われます。

こういったシステム、活動は直営店に留まらず、商品供給先様とも情報を共有し、「無印良品」全体の売上の向上に繋げています。

一方、売場づくりに関しましては、まだ課題を残しています。売場のゾーニングやレイアウト、ディスプレイなどを見直し、什器の開発なども含めて取り組んでまいります。



ローコストオペレーションの推進 人件費、借地・借家料等 売上高販管費率のさらなる削減

わが国におけるデフレ傾向はまだ続くと予想されます。従いまして、それに耐えうるローコストオペレーションの構造を一層強くする必要があります。

2003年度の売上高販管費率は34.3%(単体)でしたが、同年度から商品供給先であった株式会社西武百貨店様他より営業を譲受した19店舗の影響を除くと32.4%(同)となり、前年より0.6ポイントの改善となりました。

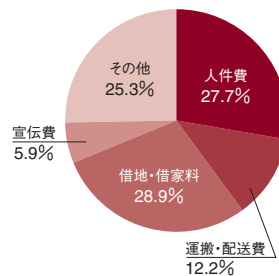
販管費の主要な項目である人件費、借地・借家料、運搬・配送費のさらなる削減に取り組んでまいります。

人件費につきましては店舗での業務を見直し、人時生産性の上昇に努めてまいります。また、2003年9月に本部にビジネスサポートセンターを設けて各部門の会計・事務業務の集約化を進めています。

借地・借家料につきましては、新規出店に際しての基準を厳しくし、賃料の増加を抑制すると共に、既存の店舗につきましても、低効率な店舗はスクラップ・アンド・ビルドの検討をしてまいります。

運搬・配送費につきましては、1998年に自社の物流センターを神戸と浦安に設置し、効率化に努めてまいりました。今後は国際的な商品調達の中で、店別アソートの工夫などを通じて一層の削減を行ってまいります。

●販売費および一般管理費の内訳



海外事業の黒字化 新たなマーケットへの出店 ヨーロッパとアジアで積極展開

当社の海外展開は、1991年7月ロンドンへ、また同年11月香港への出店から始まりました。途中、急速な出店に体制整備が追いつかず、またアジア地域の不況の影響もあり、1999年にはアジアから一時撤退、2001年にはフランスでの展開を縮小いたしました。

その後、2001年3月に香港へ再出店し、2003年にはシンガポールにも復帰いたしました。アジアでは、この香港、シンガポールに韓国、台湾を加え展開してまいります。

ヨーロッパでも、各国のお客様からの強い出店のご要望をいただき、採算性を考慮しながら新しいマーケットへの出店を検討してまいります。ドイツ、イタリア、オランダ、スウェーデン、スペインなどの国々を出店の候補地として、すでに16店舗を展開しているイギリス(RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.)に本部機能を持たせてヨーロッパでの業務の効率化を図ることも併せて検討しています。



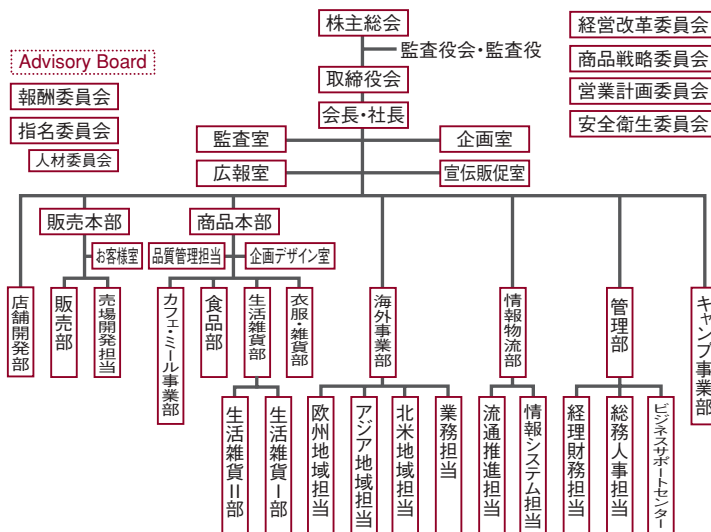
組織運営の改革に向けて 当社独自の執行体制を構築

当社の経営執行体制は、社内取締役6名(内、執行役員兼務5名)、社外取締役3名、社外監査役4名、執行役員5名よりなっております(2004年5月26日現在)。

委員会等設置会社と従来の日本型経営の良い点を取り入れた独自の執行体制となっております。報酬委員会と指名委員会を設け、指名委員会の下部組織として人材委員会を設置、人材登用・育成の推進を図っています。

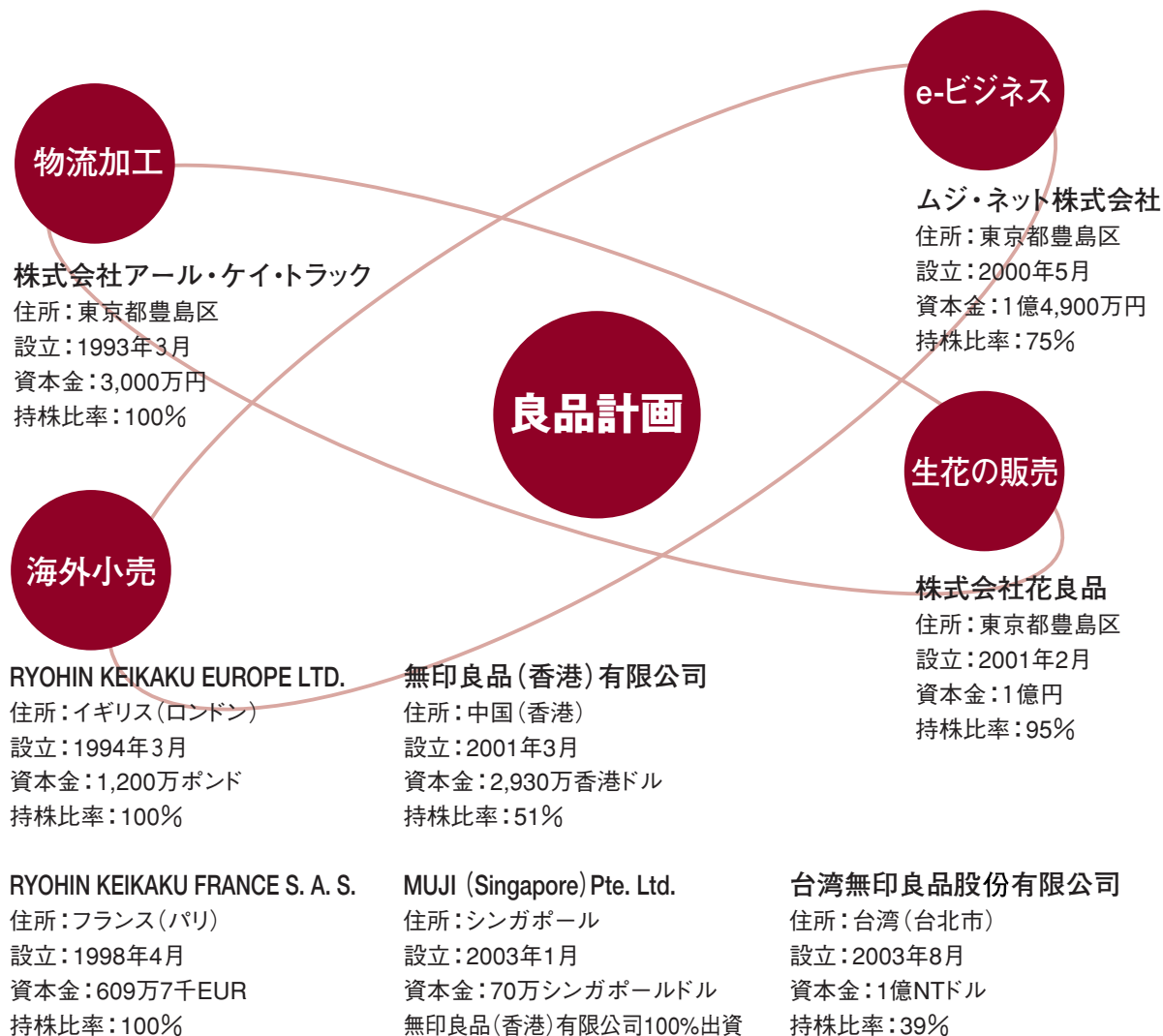
また、2004年2月の組織改訂では、「企画デザイン室」を設置するなど無印良品の商品企画・開発力、デザイン力の向上をめざしております。また、販売本部内の「売場開発担当」を改組し、売場づくり、店舗マネジメントの強化を図っています。

●組織図



良品計画グループ

良品計画グループは、日本を含め8つの国と地域での事業展開を行っており、着実な成長をめざしています。私たちは「無印良品」の企画開発・製造から流通・販売までを一貫して行う製造小売業として、新たな事業に挑戦しています。



・無印良品の着実な海外展開を加速

アジアでは、好調な香港に続き2003年4月にシンガポールに再進出をいたしました。さらに、2003年11月には、韓国のロッテ商事株式会社の商品供給を開始しソウルで1店舗、無印良品が運営されています。そして2004年4月に台湾の統一超商グループと三菱商事株式会社との合併により台北市へ出店いたしました。

ヨーロッパにおいても出店を再開、2004年4月にフランスのパリに5号店を開店いたしました。

その結果、2004年4月末現在、無印良品の海外店舗は、イギリス16店舗、フランス5店舗、アイルランド1店舗、香港3店舗、シンガポール2店舗、韓国1店舗、台湾1店舗の合計29店舗となっております。

無印良品の海外での認知度も上がりつつあり、それぞれのマーケットで地元のお客様に受け入れられています。

今後、ヨーロッパでは、イタリア、ドイツ、北欧等への出店を計画しており、さらにアメリカ、中国についてもマーケットとして有望視しております。

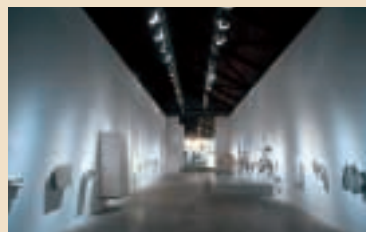


・国際家具見本市「ミラノサローネ」へ出展

2003年4月にイタリアのミラノで開催された世界最大の国際家具見本市、第42回「ミラノサローネ」に無印良品の出展をいたしました。

ここでは、無印良品の店頭で販売されているスチールユニットシェルフやPP収納ボックスを始め自転車や炊飯器、ステーションナリー、掃除用品といった無印良品の店頭でおなじみの商品を展示いたしました。

無印良品の思想とコンセプトを発表し、世界各国の異なった伝統、文化、才能を持つ人びととの新たな交流を図ることを意図しての出展でしたが、海外のデザイナー達の注目を集め、「無印良品」の評価を高めることに成功しました。



・住空間事業「MUJI+INFILL」

株式会社良品計画の子会社ムジ・ネット株式会社では、住空間事業部を設置し、住宅事業への取り組みを始めました。

ムジ・ネット株式会社では、「MUJI+INFILL」の提案を行っています。「MUJI+INFILL」は、スケルトンと呼ばれる住宅の躯体部分とインフィルと呼ばれる家具や収納などの生活に用いるパーツに分け、このインフィルを住む人がそれぞれのライフスタイルに応じて自由に編集していくことをテーマとしています。

2003年12月に、まず「マンションリフォーム」が完成いたしました。既存の3DKのマンションの部屋の間仕切りを取り払い一室空間を実現したものです。

2004年5月には、「木の家」と呼ぶ箱型の木造家屋が

誕生いたしました。これは、強度の高い集成材を用いた工法により、広い一室空間を実現したものです。

今後も「コンクリートの家」を開発し、これら3つのモデルによる住空間の提案を行ってまいります。

(<http://www.muji.net./infill/>をご参照ください)



・花のインターネット販売

株式会社良品計画の子会社株式会社花良品では花の小売店を東京周辺の1都3県で17店舗運営しています。日常生活の中で気軽に飾ることのできるような花の提供を心がけております。

株式会社花良品では、2003年12月から、良品計画のホームページ上で薔薇などの切り花の産地直送販売を始めました。生産者から直接送られるため高い鮮度を保つことができると共に、ネット上で生産者を紹介することにより安心感も提供しています。

(<http://flower.muji.net/>をご参照ください)



・キャンプ事業「無印良品キャンプ場」

「自然保護と地元融合」、「家族のふれあいと自然を楽しむ」をコンセプトに無印良品のキャンプ場がオープンして10年が経ちました。津南(新潟県津南町)と南乗鞍(岐阜県高根村)、2つのキャンプ場は約7万名の登録メンバーに支えられ、年間延べ約4万名のご利用をいただいております。

そしてこの夏、きれいな水と空気、そして高原キャベツで有名な、群馬県嬬恋村バラギ湖畔に総合アウトドアフィールド「無印良品カンパーニャ嬬恋」がオープンします。

3つ目のキャンプ場「無印良品嬬恋キャンプ場」を始めとするアウトドアアクティビティに加え、地元の素材を生かした料理を提供する小さなレストランを併設。周辺のペンション、別荘などでの滞在をベースにして自然を楽しみたいお客様もサポートいたします。

お問い合わせ・ご予約 MUJIアウトドアネットワーク
Phone.03-5950-3660(10時~17時、祝日を除く月~金)
インターネット <http://www.mujioutdoor.net>



商品別の状況と戦略

衣服・雑貨

さらなるレベルアップに向けて

衣服・雑貨は、2003年度におきまして業績の回復が鮮明になり、特にニットウェアやカットソーといった普段着でベーシックな定番衣料が好調でした。

2002年6月から株式会社ヨウジヤマモトと業務提携を行い、スペックの見直しなど地道な改善に取り組んだ成果だと考えます。

また、素材調達、生産工場手配、需要に合わせた生産コントロールを行う体制などを整備してまいりました。その結果、当初価格で販売した比率を表す建値消化率が大幅に高まると共に利益率も改善、さらに繰越在庫もゼロにすることができました。

今後も引き続き高品質素材を発掘する一方で調達コストの削減等に取り組みながら、商品開発のレベルアップに取り組んでまいります。

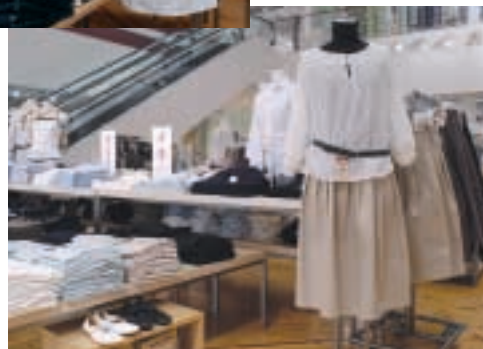
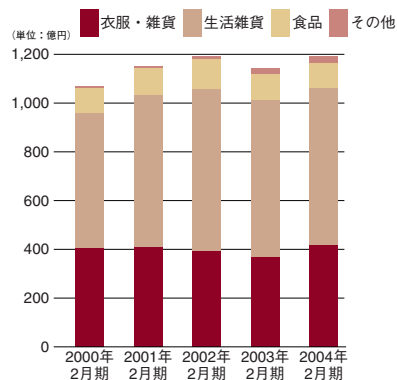
生活雑貨

本格的な回復に向けた商品開発の強化

無印良品の生活雑貨は、ベッド、ソファなどの家具、寝具、カーテンなどのファブリック、収納、キッチン用品などのハウスウェア、家電製品、照明器具、文具、スキンケア・フレグランスなどのヘルス&ビューティケア用品、自転車などのアウトドア用品を販売しています。

2003年度は品質をアップした「脚付きマットレス」や、インターネット上でお客様のご意見を伺いながら開発した「体にフィットするソファ」を始めとする家具やファブリ

●連結商品別売上高



ックが好調でした。一方、文具、ハウスウェアなどの小物が本格的な回復に至りませんでした。ご来店のお客様の数に大きく影響するこれらの商品力の強化に引き続き取り組んでまいります。

今後とも、品質と価格の面でおお客様にご満足いただける商品開発を積極的に進めてまいります。特に、海外の第一線で活躍されているデザイナーの方がたの参加をいただき、世界の様々な文化の中に「無印良品」を置いて見ることで、その新しい可能性を捜す「WORLD MUJI」という取り組みを進めています。

一方、社内のデザインルームの機能も増強いたしました。ここで外部デザイナーと社内スタッフの間で具体的な商品化を進めていく体制がとられています。



食品

安全、健康、本物で常時商品開発

無印良品の食品は、菓子類の比率が高く、それに飲料、レトルト食品、調味料が続きます。

2003年度、菓子では「バナナバウム」に代表される半生菓子の売上げが好調に推移しました。飲料は健康ブームも背景にあり「茶葉」の売れ行きが好調。「レトルト食品」も新商品が好調でした。一方、調味料やチョコレートが伸び悩みました。

今後も安全、健康、本物という要素に重点をおきながら常時商品開発できる体制を整え、新商品の投入を機動的に行うと共に、商品分野の拡大、また有楽町、難波で展開している飲食業の「Meal MUJI」で培ったノウハウを活かした商品開発などにも取り組んでまいります。



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|-----------------|----------------|----------------|
| | (2004年2月29日現在) | (2003年2月28日現在) |
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 29,113 | 23,383 |
| 固定資産 | 25,425 | 26,540 |
| 有形固定資産 | 10,984 | 9,621 |
| 無形固定資産 | 2,621 | 3,098 |
| 投資その他の資産 | 11,819 | 13,820 |
| 資産合計 | 54,538 | 49,923 |
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 14,935 | 10,560 |
| 固定負債 | 460 | 512 |
| 負債合計 | 15,395 | 11,072 |
| 少数株主持分 | | |
| 少数株主持分 | 277 | 370 |
| 資本の部 | | |
| 資本金 | 6,766 | 6,766 |
| 資本剰余金 | 10,075 | 10,075 |
| 利益剰余金 | 25,625 | 22,150 |
| その他有価証券評価差額金 | 24 | 36 |
| 為替換算調整勘定 | 41 | 118 |
| 自己株式 | △ 3,667 | △ 667 |
| 資本合計 | 38,865 | 38,480 |
| 負債・少数株主持分及び資本合計 | 54,538 | 49,923 |

連結損益計算書

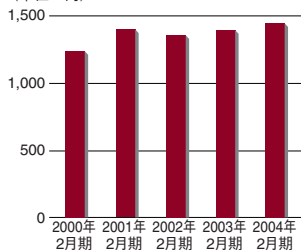
(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|--------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | (2003年3月1日から 2004年2月29日まで) | (2002年3月1日から 2003年2月28日まで) |
| 売上高 | 119,189 | 114,324 |
| 売上原価 | 68,590 | 68,792 |
| 売上総利益 | 50,598 | 45,531 |
| 営業収入 | 638 | 786 |
| 営業総利益 | 51,236 | 46,317 |
| 販売費及び一般管理費 | 42,446 | 39,567 |
| 営業利益 | 8,790 | 6,750 |
| 営業外収益 | 298 | 450 |
| 営業外費用 | 85 | 66 |
| 経常利益 | 9,003 | 7,134 |
| 特別利益 | 132 | 1,078 |
| 特別損失 | 979 | 3,725 |
| 税金等調整前当期純利益 | 8,155 | 4,487 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 3,569 | 1,159 |
| 法人税等調整額 | △ 177 | 911 |
| 少数株主利益 | 69 | 66 |
| 当期純利益 | 4,695 | 2,350 |

主要経営指標

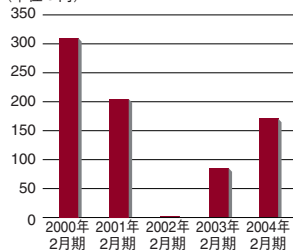
●連結1株当たり株主資本

(単位:円)



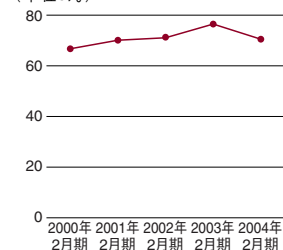
●連結1株当たり当期純利益

(単位:円)



●連結株主資本比率

(単位:%)



連結剰余金計算書

(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|----------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | (2003年3月1日から 2004年2月29日まで) | (2002年3月1日から 2003年2月28日まで) |
| 資本剰余金の部 | | |
| 資本剰余金期首残高 | 10,075 | 10,075 |
| 資本剰余金増加高 | — | — |
| 資本剰余金減少高 | — | — |
| 資本剰余金期末残高 | 10,075 | 10,075 |
| 利益剰余金の部 | | |
| 利益剰余金期首残高 | 22,150 | 21,073 |
| 利益剰余金増加高 | 4,695 | 2,350 |
| 当期純利益 | 4,695 | 2,350 |
| 利益剰余金減少高 | 1,220 | 1,273 |
| 配当金 | 1,220 | 1,235 |
| 連結子会社の減少に伴う減少額 | — | 38 |
| 利益剰余金期末残高 | 25,625 | 22,150 |

連結キャッシュ・フロー計算書

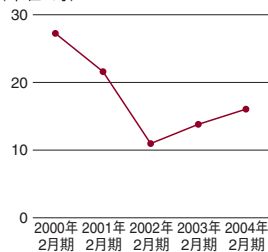
(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | (2003年3月1日から 2004年2月29日まで) | (2002年3月1日から 2003年2月28日まで) |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 11,423 | 8,531 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △ 2,239 | △ 1,514 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △ 4,221 | △ 3,684 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | △ 31 | 71 |
| 現金及び現金同等物の増加額 | 4,932 | 3,403 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 6,844 | 3,649 |
| 連結除外子会社の現金及び現金同等物の減少額 | — | △ 209 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 11,776 | 6,844 |

注) 連結財務諸表の記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

● 連結総資産経常利益率

(単位:%)



● 連結総資産当期純利益率 (ROA)

(単位:%)



● 連結株主資本当期純利益率 (ROE)

(単位:%)



単体財務諸表

単体貸借対照表

(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|-----------------|----------------|----------------|
| | (2004年2月29日現在) | (2003年2月28日現在) |
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 26,641 | 21,044 |
| 固定資産 | 26,933 | 27,839 |
| 有形固定資産 | 10,346 | 8,809 |
| 無形固定資産 | 2,445 | 2,922 |
| 投資その他の資産 | 14,141 | 16,107 |
| 資産合計 | 53,574 | 48,883 |
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 13,993 | 9,558 |
| 固定負債 | 452 | 500 |
| 負債合計 | 14,445 | 10,059 |
| 資本の部 | | |
| 資本金 | 6,766 | 6,766 |
| 資本剰余金 | 10,075 | 10,075 |
| 利益剰余金 | 25,930 | 22,613 |
| 利益準備金 | 493 | 493 |
| 別途積立金 | 20,700 | 19,700 |
| 当期未処分利益 | 4,737 | 2,420 |
| 株式等評価差額金 | 24 | 36 |
| 自己株式 | △ 3,667 | △ 667 |
| 資本合計 | 39,129 | 38,824 |
| 負債及び資本合計 | 53,574 | 48,883 |

単体損益計算書

(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|-----------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | (2003年3月1日から 2004年2月29日まで) | (2002年3月1日から 2003年2月28日まで) |
| 経常損益の部 | | |
| 営業損益 | | |
| 営業収益 | 110,702 | 106,805 |
| 営業費用 | 102,340 | 100,059 |
| 営業利益 | 8,361 | 6,745 |
| 営業外損益 | | |
| 営業外収益 | 397 | 445 |
| 営業外費用 | 92 | 100 |
| 経常利益 | 8,667 | 7,091 |
| 特別損益の部 | | |
| 特別利益 | 126 | 1,000 |
| 特別損失 | 945 | 3,781 |
| 税引前当期純利益 | 7,848 | 4,310 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 3,485 | 1,100 |
| 法人税等調整額 | △ 174 | 900 |
| 当期純利益 | 4,537 | 2,309 |
| 前期繰越利益 | 810 | 728 |
| 中間配当額 | 610 | 617 |
| 当期末処分利益 | 4,737 | 2,420 |

利益処分

(単位:百万円)

| 科目 | 当期 | 前期 |
|------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | (2003年3月1日から 2004年2月29日まで) | (2002年3月1日から 2003年2月28日まで) |
| 当期末処分利益 | 4,737 | 2,420 |
| これを次のとおり処分いたします。 | | |
| 利益配当金 | 672 | 610 |
| | (1株につき25円) | (1株につき22円) |
| 役員賞与金 | 37 | — |
| (うち監査役賞与金) | (2) | (—) |
| 別途積立金 | 3,000 | 1,000 |
| 次期繰越利益 | 1,027 | 810 |

注1) 2003年10月31日に610百万円(1株につき22円)の中間配当を実施しております。

注2) 単体財務諸表記載の金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

会社概要

会社名 株式会社良品計画
 RYOHIN KEIKAKU CO.,LTD.
所在地 〒170-8424 東京都豊島区東池袋四丁目26番3号
電話 03-3989-4403 (管理部総務課)
設立 1989年6月(登記上1979年5月)
※額面変更のため合併を行っております。
資本金 67億6,625万円
決算日 2月末日
年商 1,107億円(2004年2月期営業収益)
従業員数 763名
店舗数 直営店123店舗、商品供給店143店舗
海外店舗数 イギリス16店舗/フランス4店舗/香港3店舗/
 シンガポール2店舗/アイルランド1店舗/韓国1店舗
(アイルランド、韓国は商品供給先店舗)
主な事業 「無印良品」を中心とした専門店事業の運営/
 商品企画/開発/製造/卸し及び販売
(2004年2月29日現在)

役員

| | | | |
|-----------------------|-------|-------|------|
| 取締役会長 | 木内政雄 | 常勤監査役 | 村山隆平 |
| 代表取締役社長 (兼)執行役員 | 松井忠三 | 監査役 | 須田敏保 |
| 代表取締役専務 取締役(兼)執行役員 | 金井政明 | 監査役 | 松井仁 |
| 専務取締役 (兼)執行役員 | 古田正信 | 監査役 | 吉澤義仁 |
| 常務取締役 (兼)執行役員 | 浅田直照 | 執行役員 | 徳江純一 |
| 取締役 (兼)執行役員 | 長谷川治 | 執行役員 | 柳澤英夫 |
| 社外取締役 | 藤原秀次郎 | 執行役員 | 加藤隆志 |
| 社外取締役 | 植松富司 | 執行役員 | 久保正人 |
| 社外取締役 | 中野淳一 | 執行役員 | 大木宏人 |

(2004年5月26日現在)

会計監査人

中央青山監査法人
 東京都千代田区霞が関三丁目2番5号 霞が関ビル
(2004年5月26日現在)

株式の状況

●会社が発行する株式の総数 ……112,312,000株
 ●発行済株式の総数 ……28,078,000株
 ●株主数 ……18,057名
(2004年2月29日現在)

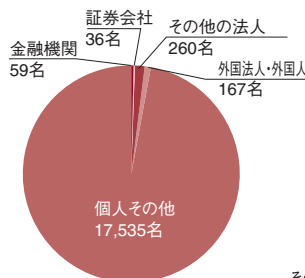
大株主

| 株主名 | 持株数 | 議決権比率 |
|--|----------------------|--------------|
| 日本マスタートラスト 信託銀行(株)信託口 | 3,482,400(株) | 12.95(%) |
| 日本トラスティサービス 信託銀行(株)信託口 | 2,518,000 | 9.36 |
| ザチエースマンハッタンバンクエヌエイロンドン エスエルオムコバスアカウント | 1,164,750 | 4.33 |
| 野村信託銀行(株)投信口 | 1,094,900 | 4.07 |
| 三菱商事(株) (株)西友 | 1,078,300 667,600 | 4.01 2.48 |
| ゴールドマン・サックス・ インターナショナル | 593,773 | 2.20 |
| 資産管理サービス 信託銀行(株)信託B口 | 587,300 | 2.18 |
| モルガン・スタンレー アンドカンパニーインク | 511,300 | 1.90 |
| ベアリングガンジーリミテッド | 363,800 | 1.35 |

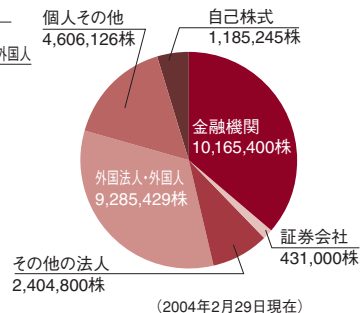
注) 当社は、自己株式1,185,245株を保有しております。
(2004年2月29日現在)

株主分布状況

●株主数



●所有株式数



株主メモ

| | |
|-------------------|--|
| 決算期 | 毎年2月末日 |
| 定時株主総会 | 毎年5月 |
| 同総会議決権行使 株主確定日 | 毎年2月末日 |
| 利益配当金受領 株主確定日 | 毎年2月末日 |
| 中間配当金受領 株主確定日 | 中間配当を行う場合は、毎年8月31日 |
| 名義書換代理人 | 大阪市中央区北浜四丁目5番33号 住友信託銀行株式会社 |
| 同事務取扱場所 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番4号 住友信託銀行株式会社 証券代行部 |
| （郵便物送付先） | 〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10 住友信託銀行株式会社 証券代行部 |
| （電話照会先） | （住所変更等用紙のご請求） ☎ 0120-175-417 （その他のご照会） ☎ 0120-176-417 |
| 同取次所 | 住友信託銀行株式会社 本店及び全国各支店 |
| 公告掲載新聞 | 日本経済新聞 |
| 1単元の株式数 | 100株 |

決算公告の電子化について

当社は、貸借対照表及び損益計算書を、日本経済新聞による公告に代えて、ホームページに掲載いたしております。

当社の決算公告が掲載されているホームページアドレスは次のとおりです。

<http://www.muji.co.jp>

株式会社 良品計画

〒170-8424 東京都豊島区東池袋4-26-3

Tel.03-3989-4403（管理部総務課）