



株式会社  
**良品計画**

**第35期中間報告書**  
2013.3.1-2013.8.31

## 株 主 の 皆 様 へ

株主の皆様には、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。ここに当社第35期中間期(平成25年3月1日から平成25年8月31日まで)の報告書をお届けするにあたり、ごあいさつ申し上げます。

当中間期の国内事業では、衣服・雑貨、生活雑貨、食品をクロスオーバーさせて無印良品を伝える部門横断プロモーションが好調に推移しました。また、ビジュアル・マーチャンダイジングを含めた、売場の改革も当社の大きな力に育ってきております。5月には新しいマーケティング活動として、無印良品メンバーへのポイントプログラム「MUJI passport」がスタートし、今期末の目標である100万人に向け順調に推移しています。

一方の海外事業では、事業の柱となる中国で新たに旗艦店舗を出店するなど、引き続き業績を大きく伸ばしております。今年度中には中国国内で100店舗体制となる見込みでございます。

これらの結果、当中間期の営業収益は1,041億47百万円(前年同期比14.0%増)、経常利益は106億46百万円(同9.3%増)、中間純利益65億12百万円(同36.8%増)となり、上期の連結業績は4期連続の増収、3期連続の増益で当社の上期としては、過去最高益を更新いたしました。

生活美学の専門店として、現場を主役に据えて大切に、全員で「良心とクリエイティブ」を実践する企業風土と仕組みをグローバルに発展させていきたいと考えております。

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。



代表取締役社長

金井政明

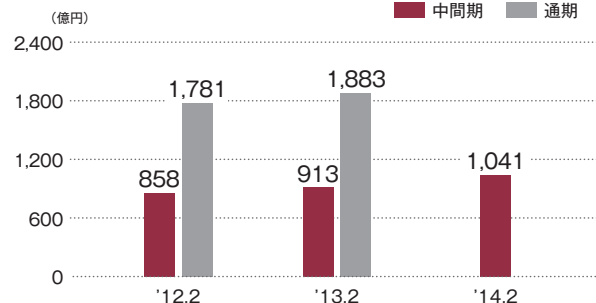
# 財務ハイライト

## 営業収益

1,041億円

前年同期比 14.0%増 ↑

## ▶ 営業収益

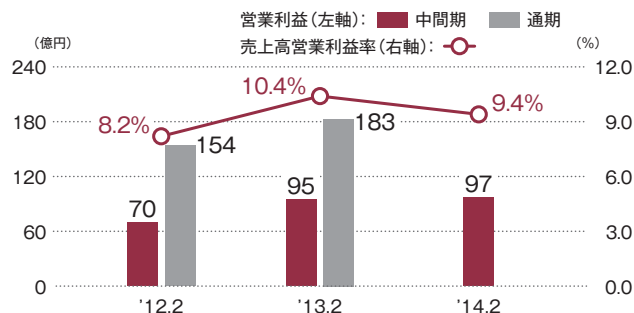


## 営業利益

97億円

前年同期比 2.3%増 ↑

## ▶ 営業利益 / 売上高営業利益率

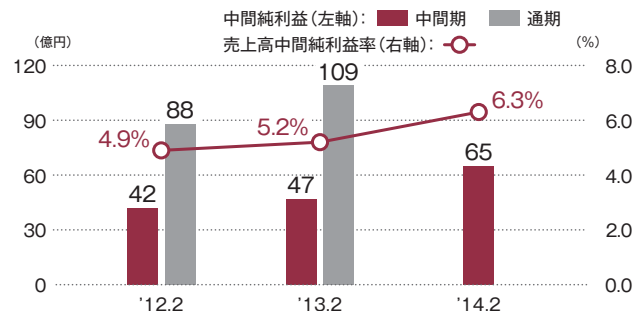


## 中間純利益

65億円

前年同期比 36.8%増 ↑

## ▶ 中間純利益 / 売上高中間純利益率



# セグメント別概況



## 構成比率

### 国内直営事業 … 62.6%

- ▶ 営業収益  
652億24百万円 (前年同期比5.8%増)
- ▶ 営業利益  
59億87百万円 (前年同期比11.5%減)

### 国内供給事業 … 12.6%

- ▶ 営業収益  
131億20百万円 (前年同期比0.4%減)
- ▶ 営業利益  
10億21百万円 (前年同期比11.8%減)

### 欧州地域事業 … 3.9%

- ▶ 営業収益  
40億75百万円 (前年同期比22.0%増)
- ▶ 営業損失  
79百万円 (前年同期96百万円の損失)

### アジア地域事業 … 14.2%

- ▶ 営業収益  
148億36百万円 (前年同期比73.7%増)
- ▶ 営業利益  
16億6百万円 (前年同期比96.9%増)

### その他地域事業 … 0.9%

- ▶ 営業収益  
9億49百万円 (前年同期比72.6%増)
- ▶ 営業利益  
19百万円 (前年同期比53.1%減)

### その他 … 5.7%

- ▶ 営業収益  
59億41百万円 (前年同期比43.4%増)
- ▶ 営業利益  
16億52百万円 (前年同期比105.0%増)

衣服・雑貨部門では、暑い夏を快適に過ごすための「綿でくつろぐ」シリーズの婦人肌着や、夏素材の帽子ならびにストール類、生活雑貨部門では、価格も見直した「エイジングケア」シリーズ、食品部門では、タイカレーなど多くの種類を揃えた「レトルトカレー」シリーズが中心となり、売上を牽引しました。

一般供給先店舗および西友店舗は、店頭売上高が前年同期に比べて0.8%の増加となりましたが、店頭での値下を削減したことにより、各社からの発注が抑制され、供給売上高は減収となりました。

春先に苦戦した衣服・雑貨が夏商戦では好調に推移いたしました。また、マクロ市況が最も厳しい状況を示していたイタリアは、業績の回復が顕著となり、新規出店も行いました。

中国の伸長に加え、前期に在庫過多で差益率を低下させたその他アジア各国の在庫が、適正水準となったことにより、売上高および売上総利益が大きく上昇いたしました。

その他地域のアメリカ合衆国では、好調な既存店に加えて、2012年11月にオープンした店舗および、2013年4月にオープンした2店舗の新店が寄与し、増収となりましたが、開店前費用などが影響し、減益となりました。

アジア地域でライセンスストアを展開する国における出退店は、2店舗の出店に加え、タイ王国での9店舗の事業譲受(アジア地域事業への区分変更)により、店舗数は41店舗となりました。

また、当社の事業である飲食事業は、好調な既存店に加えて2店舗の出店を行い、2桁増収となりました。

# 財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	当中間期 (2013年8月31日現在)	前期 (2013年2月28日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>77,043</b>	<b>72,556</b>
現金及び預金	22,789	21,563
受取手形及び売掛金	7,771	6,092
有価証券	7,999	10,023
棚卸資産	29,480	27,195
未収入金	5,820	5,168
その他	3,187	2,517
貸倒引当金	△5	△4
<b>固定資産</b>	<b>50,679</b>	<b>46,804</b>
有形固定資産	16,033	14,236
無形固定資産	4,519	4,113
投資その他の資産	30,127	28,454
<b>資産合計</b>	<b>127,723</b>	<b>119,360</b>
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>	<b>26,269</b>	<b>22,685</b>
固定負債	754	625
<b>負債合計</b>	<b>27,024</b>	<b>23,310</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>	<b>95,201</b>	<b>93,163</b>
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,116	10,116
利益剰余金	85,245	80,207
自己株式	△6,927	△3,927
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>2,867</b>	<b>322</b>
その他の有価証券評価差額金	2,212	1,192
為替換算調整勘定	655	△870
<b>新株予約権</b>	<b>340</b>	<b>310</b>
少数株主持分	2,288	2,254
<b>純資産合計</b>	<b>100,698</b>	<b>96,050</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>127,723</b>	<b>119,360</b>

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	当中間期 (2013年3月1日から 2013年8月31日まで)	前中間期 (2012年3月1日から 2012年8月31日まで)
売上高	103,854	91,032
売上原価	55,735	48,286
<b>売上総利益</b>	<b>48,119</b>	<b>42,745</b>
営業収入	293	347
<b>営業総利益</b>	<b>48,412</b>	<b>43,092</b>
販売費及び一般管理費	38,690	33,589
<b>営業利益</b>	<b>9,722</b>	<b>9,503</b>
営業外収益	959	314
営業外費用	34	75
<b>経常利益</b>	<b>10,646</b>	<b>9,742</b>
特別損失	137	1,803
<b>税金等調整前中間純利益</b>	<b>10,508</b>	<b>7,939</b>
法人税等	4,017	3,208
少数株主損益調整前中間純利益	6,491	4,731
少数株主損失(△)	△21	△27
<b>中間純利益</b>	<b>6,512</b>	<b>4,759</b>

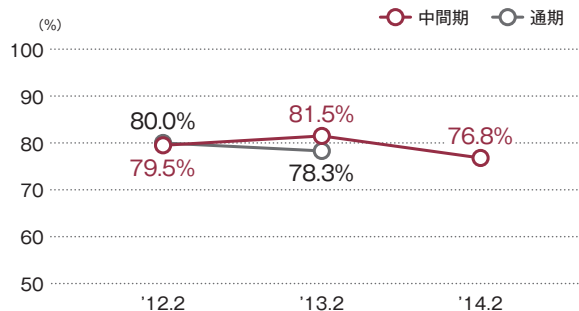
## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

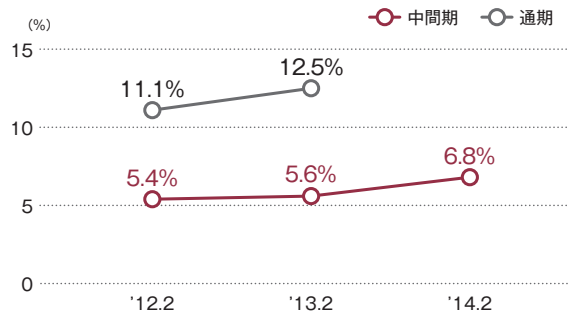
科目	当中間期 (2013年3月1日から 2013年8月31日まで)	前中間期 (2012年3月1日から 2012年8月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,849	6,609
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,949	△1,494
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,386	△1,443
現金及び現金同等物に係る換算差額	670	16
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△815	3,688
現金及び現金同等物の期首残高	31,397	24,858
現金及び現金同等物の中間期末残高	30,582	28,547

# 主要経営指標

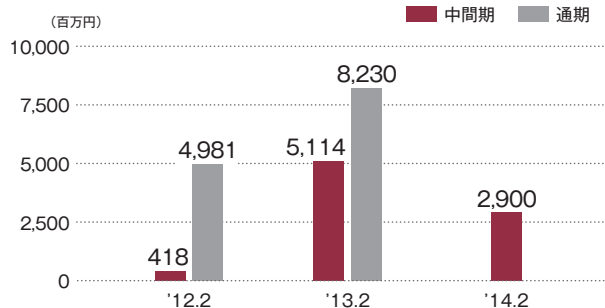
## ▶ 自己資本比率



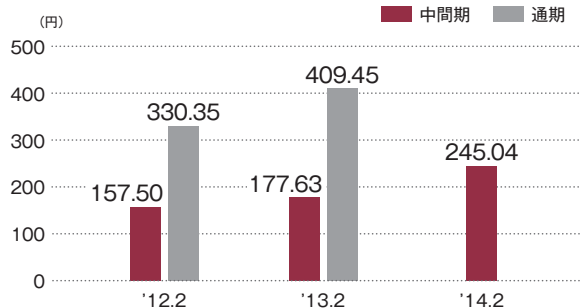
## ▶ 自己資本中間(当期)純利益率(ROE)



## ▶ フリーキャッシュ・フロー



## ▶ 1株当たり中間(当期)純利益



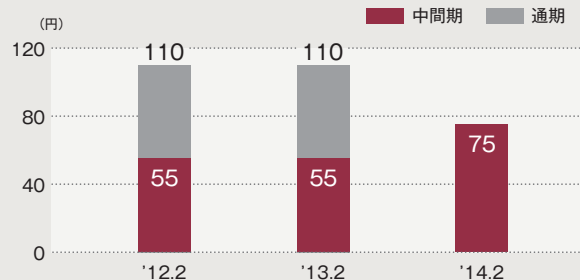
## 株主還元について

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づけており、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。

利益配当金につきましては、単体の業績に基づいた配当とし、配当性向につきましては30%(年間)を基準にしております。

この方針のもと、今期の中間配当金は75円とさせていただきます。

## ▶ 1株当たり配当金



## MUJI to GO 世界旗艦店が KITTE 丸の内 にオープン

旅と移動をテーマにした「MUJI to GO」の世界旗艦店を3月21日、日本郵便(株)が取り組む初の商業施設「KITTE」に出店しました。国や性別、シーンを問わず使えるモノであることが、無印良品の目指す姿。その特長が最も活かされるのが「移動」や「旅」といった生活シーンです。「MUJI to GO」は7,500以上の商品から、「移動」や「旅」で活用されるモノを編集した商品群ですが、旗艦店として、単なる物販ではなく、旅にまつわる情報発信の場を目指しています。



## 西日本最大の旗艦店「無印良品グランフロント大阪」がオープン



4月26日、JR大阪駅北側に開業したグランフロント大阪へ「無印良品グランフロント大阪」および「Café & Meal MUJI グランフロント大阪」を出店しました。同店は、東京の旗艦店である無印良品有楽町に次ぐ広大な売り場面積を有する、西日本最大の旗艦店です。定番商品だけでなく、旗艦店ならではの限定商品も豊富に取り揃え、さらには暮らしに関するさまざまな情報発信とサービス、サポートなどを積極的に行ってまいります。

また、物販以外でも無印良品が「地域交流の場」となるよう、さまざまなカタチでお客様との交流を行ってまいります。西日本の旗艦店として無印良品の「今」を伝え、お客様とのコミュニケーションや豊富な情報発信で無印良品の「思い」を伝えてまいります。

## ネットとリアルを融合するO2Oサービス 無料スマートフォンアプリ「MUJI passport」スタート

新しいお買い物体験ができる無料のスマートフォンアプリ「MUJI passport」の配布を、5月15日より開始しました。これは、全国の店舗やネットストアでのお買い物をはじめ、来店時のチェックインで貯まる「MUJIマイル」や、欲しい商品の店舗在庫を確認できる「ショッピングガイド機能」など、さまざまな便利な機能を搭載したアプリです。アプリ自体が会員証となり、ご来店時に提示いただくだけでポイントやクーポンをご利用いただけます。「MUJI passport」は、無印良品とお客様一人ひとりをつなぐ新しいサービスのかたちです。

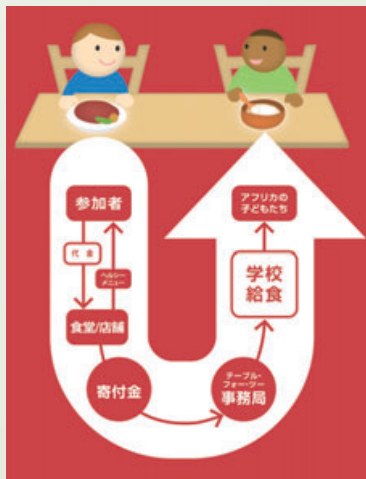
MUJI passportについて <http://www.muji.net/passport/>



MUJI passport

## Café & Meal MUJIで寄付金付きメニューの提供を開始

当社が運営する国内の飲食店17店舗(Café MUJI、Meal MUJI、Café & Meal MUJI)にて、世界の食料問題の解決に取り組む、日本発の特定非営利活動法人TABLE FOR TWO International(事務局 東京都港区/代表理事 小暮真久、以下TFT)の「TABLE FOR TWO プログラム」をメニューの一部に導入し、寄付金付きヘルシーメニューの提供を5月17日より開始しました。Café & Meal MUJIではこれまで「素の食はおいしい。」というテーマのもと、旬の野菜を豊富に使い、身体にやさしく、食べても美味しいメニューを取り揃えてきました。一方、TFTは、食料不足による飢餓や貧困に苦しめられたり、飽食社会の中で肥満や生活習慣病により命の危険にさらされている食の不均衡といった問題を解消するためのさまざまな活動を行われています。両者は「食事」を通じた取り組みに共通点も多いことから、Café & Meal MUJIをはじめとする国内の飲食店舗全店にて、この「TABLE FOR TWO プログラム」を導入することにいたしました。



### TABLE FOR TWO プログラムとは

先進国に住む私たちが社員食堂や店舗などで、TFT対象となるカロリーを抑えたヘルシーメニューを購入すると、代金に含まれる20円が寄付金となります。この20円は学校給食1食分と同等の価値があり、この寄付によってアフリカの子どもたちに温かい給食が届けられます。

### Café & Meal MUJI での取り組みの流れ

- 1 店頭にてご注文商品を選びます。
- 2 ヘルシーメニューとして推奨している商品には、わかりやすいようにTFTマークを付けています。
- 3 会計時、レジに設置している「寄付金札」をスタッフへ渡し、「+20円」の金額でお支払いいただく。  
※TFT対象メニューとなっている商品は、通常価格でも召し上がれます。(寄付金付の有無は選択可)  
※推奨メニューを選んでも、「寄付金札」をご提示いただかなければ「+20円」とはなりません。
- 4 お預かりした寄付金は、良品計画が責任をもってTFTへお渡しし、アフリカの子どもたちに給食を届けます。



### キルギス、ケニア、カンボジア地域での商品開発プロジェクトが、 国連開発計画 (UNDP) が主導する「ビジネス行動要請 (BCtA)」の 取り組みとして承認

当社の商品開発の一環で取り組んでいる活動が、国連開発計画 (United Nations Development Programme、以下UNDP) が主導する「ビジネス行動要請 (Business Call to Action、以下BCtA)」にアジアの小売業としては初めて承認されました。これは、当社が取り組む「キルギス、ケニア、カンボジアでの商品開発と生産者育成による貧困削減プロジェクト」が、「ビジネス行動要請」に応えるものとして評価され承認されたものです。BCtAは、UNDPが主導する商業的な成功と持続可能な開発を、同時に実現するビジネスを促進する世界的な取り組みです。今後の当社の同地域での商品開発を通じた活動の効果を高く評価いただいたものと考えております。



BUSINESS  
CALL TO  
ACTION

#### 取り組みの背景

当社は日本発の生活美学の専門店として、「感じ良い暮らしをリーズナブルに」を提案し、お客様に新しい価値を創出して伝え、「商い」を通して社会に貢献できるよう取り組んでいます。

2011年より、クリスマスギフトの開発の一つとして、独立行政法人国際協力機構 (Japan International Cooperation Agency、以下JICA) が発展途上国で支援している一村一品運動に賛同し、JICAとの初の共同企画商品として、「キルギスのフェルト」で作ったカードケース等や「ケニアのソープストーン」で作ったデスクトップ小物の商品を展開しました。キルギスとケニアの村で、毎年、地域の特産物を活かした住民による地域活性化を目指した取り組みの中で、共に商品を開発しています。当社の通常の商品と同等の品質やデザインレベルを適用し、現地の皆さんの努力とJICAの協力、当社からの実際のプロセスにそったアドバイスによって商品化を可能にしました。この活動を通して、ケニアやキルギスでは、国際市場でも適合する品質やデザインの商品作りを毎年行い、現地の生産者、特に女性のスキルの向上、現金収入の増加に貢献しています。

また、昨年より天然素材を余すところなく活用した「オーガニックコットン天然染タオル」の展開をしています。染料の原料は出荷した後に残る花の茎、家具の製造時に発生する端材などで、染料抽出後の残渣も有機肥料として活用されています。今後カンボジアにおいても持続的なグローバル・サプライチェーンの構築を目指し、環境にもやさしい商品開発の継続により、環境面に加えて現地の雇用創出等にも寄与するものと考えています。

このような取り組みが、UNDPが主導する商業的な成功と持続可能な開発を同時に実現するビジネスとして評価をいただき、現地の方々の社会進出・地位向上に貢献するものと期待されています。

キルギスのフェルトについて <http://www.muji.net/lab/found/kyrgyz/>

ケニアのソープストーンについて <http://www.muji.net/lab/found/kenya/>

## 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(総務人事担当)
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	1,580億円(2013年2月期営業収益)
従 業 員 数	5,476名(パートタイム社員4,069名を含む)
国内店舗数	直営店267店舗、商品供給店115店舗
海外店舗数	イギリス 11店舗／フランス 11店舗／イタリア 9店舗／ドイツ 7店舗／アイルランド 1店舗／スウェーデン 6店舗／ノルウェー 4店舗／スペイン 5店舗／トルコ 2店舗／ポーランド 1店舗／ポルトガル 1店舗／米国 7店舗／香港 10店舗／シンガポール 6店舗／マレーシア 2店舗／韓国 12店舗／中国 75店舗／台湾 28店舗／タイ 9店舗／インドネシア 6店舗／フィリピン 5店舗／クウェート 1店舗／UAE 1店舗 合計 220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／卸しおよび販売
ホームページ	企業情報ページ <a href="http://ryohin-keikaku.jp/">http://ryohin-keikaku.jp/</a>

## 役 員

代表取締役会長 (兼)執行役員	松井 忠三	取 締 役 (兼)執行役員	鈴木 啓	監 査 役	児島 政明	執 行 役 員	亀谷 哲夫
代表取締役社長 (兼)執行役員	金井 政明	社 外 取 締 役	酒 巻 久	監 査 役	服 部 勝	執 行 役 員	田 中 満
専 務 取 締 役 (兼)執行役員	松 崎 暁	社 外 取 締 役	遠 藤 功	監 査 役	渋谷 道夫	執 行 役 員	萩原 由美子
常 務 取 締 役 (兼)執行役員	加藤 隆志	社 外 取 締 役	伊藤 俊明	常務執行役員	徳江 純一	執 行 役 員	岡 崎 令
常 務 取 締 役 (兼)執行役員	小 森 孝	常 勤 監 査 役	松 井 仁	執 行 役 員	大木 宏人		

## 会計監査人

有限責任 あずさ監査法人：東京都新宿区津久戸町1番2号 あずさセンタービル

# 株 式 情 報

(2013年8月31日現在)

## 株式の状況

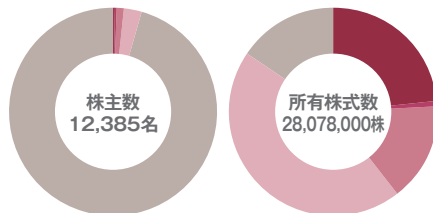
発行可能株式総数	112,312,000株
発行済株式の総数	28,078,000株
株 主 数	12,385名

## 大株主

株 主 名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,298	8.69
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,577	5.96
三菱商事株式会社	1,078	4.07
NOMURA BANK (LUXEMBOURG) S.A. S/A NOMURA MULTI CURRENCY JAPAN STOCK LEADERS FUND	939	3.55
株式会社ファミリーマート	908	3.43
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	684	2.58
JUNIPER	664	2.51
株式会社クレディセゾン	631	2.38
BBH BOSTON CUSTODIAN FOR BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND, INC. 620313	612	2.31
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C BRITISH CLIENTS	436	1.64

(注)持株比率は、自己株式1,615,132株を控除して算出しております。

## 株主分布状況



■ 金融機関	63名	6,618,600株
■ 証券会社	33名	182,757株
■ その他の法人	139名	4,325,500株
■ 外国法人・外国人	323名	12,646,521株
■ 個人その他*	11,827名	4,304,622株

\*「個人その他」には自己株式1名1,615,132株を含んでおります。

## 株主メモ

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31日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して 定めた日
株主名簿管理人 および特別口座 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 (9:00~17:00 土・日・祝日を除く)
(インターネット ホームページURL)	http://www.smtb.jp/personal/agency/ index.html

### 【株式に関する住所変更等のお届出およびご照会について】

証券会社の口座をご利用の場合は、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、取引証券会社へご連絡ください。証券会社の口座のご利用がない株主様は、上記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および住所変更等のお届出は、上記電話照会先までご連絡ください。

公告方法	当社のホームページに掲載する。 http://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
証券コード	7453
単元株式数	100株