



株式会社

良品計画

第28期報告書

2006.3.1-2007.2.28

新中期経営計画がスタート 新たなステージに向け、企業体質をより強固なものにしてまいります。

株主の皆様には、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。また、日頃のご支援に対しまして、厚く御礼申し上げます。当期におきましては、連結4期連続の増収、5期連続の増益(営業・経常利益)で過去最高益(営業・経常利益)を更新しましたことをご報告させていただきます。

当期の期末配当金は45円とし、年間配当金は90円(中間配当金45円)と前期に比べ10円の増配とさせていただきます。

2006年度の成果

5期連続の増益、過去最高益(営業・経常利益)を更新

2006年度の営業収益は、1,570億63百万円(前期比11.5%増)、経常利益は169億31百万円(同8.2%増)、当期純利益は減損会計の適用により93億13百万円(同0.3%減)となりました。

2006年度、当社では、「お客様の数を増やす」「販管費比率30%の定着」「海外ビジネスの拡大と増益体質の構築」の3つに注力してまいりました。

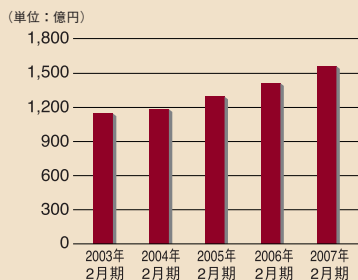
減少傾向にあった「お客様数」は、「ずっと良い値」と称した価格強化商品の投入が大きく貢献し、計画を上回る結果となりました。

また、「販管費比率30%定着」を目指し全社を挙げて様々な構造改革に取り組んだ結果、目標の30%には若干届きませんでしたが、着実に成果を挙げるこ

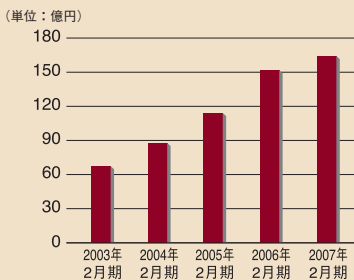
とができました。その他、既存店のチャンネル間格差の改善、新店やスクラップ&ビルドの推進、品質レベルの向上など、着実に進歩を遂げています。

海外ビジネスにおいては、欧州地域で減益したものの、アジア地域では苦戦していた韓国、中国(上海)は具体的な手を打ち、増収・増益を達成することができました。国ごとに適した商品をつくり、商品投入の仕方を工夫したことが黒字化に結びついたと考えています。店舗拡大は欧州、アジアの両地域ともに順調に進んでいます。また、期中には、新たにスペインとタイに進出し、ヨーロッパ、アジアで9店舗ずつ出店し、順調に拡大を進めてまいりました。この結果、期末の海外店舗は69店舗に達し、営業収益は148億52百万円、連結営業収益の約9.4%を占めるまでに拡大しました。今後も慎重かつ着実な新規出店を進めてまいります。

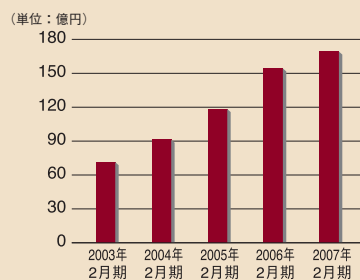
●連結売上高



●連結営業利益



●連結経常利益





代表取締役社長

松井 忠三

2007年度 経営テーマ

中期経営計画初年度の必達に向けて

2007年度は、新中期経営計画の初年度にあたる重要な一年と位置づけております。また、成長を支えるブランド力の向上のために、お客様視点での商品開発、品質の向上と合理的な価格設定を実現させ、より多くのお客様に支持されるブランドを目指してまいります。目標達成に向けた経営政策として、「調達構造と在庫コントロールの改革」「業務標準化による効率化」「海外ビジネスの拡大と基盤整備」の3つに注力し、増収・増益に向けた基盤をつくり上げてまいります。

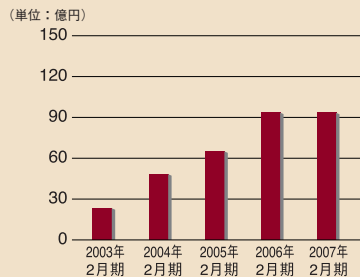
初年度で勝負が決まるといっても過言ではありません。これらの施策を通じて、「無印良品」をお客様にとって身近な存在でありながら豊かな賢い価格を実現するブランドへと成長させ、企業価値の向上による更

なる成長を目指してまいります。

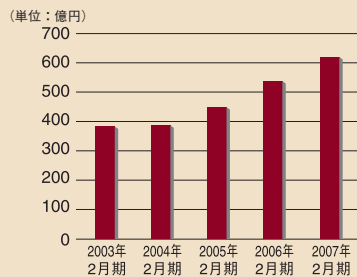
また、良心感のある企業を目指し、株主様、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様との更なる信頼関係構築に努め、中期経営計画の初年度達成に向け、全社一丸となり邁進してまいります。

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。

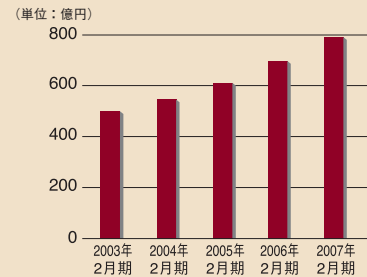
●連結当期純利益



●連結純資産



●連結総資産



I 調達構造と在庫コントロールの改革

2004年度より売上高販管費比率30%を目標に立ち上げた「30%委員会」は、前期末をもちましてその役目を終了、解散いたしました。ここでは様々な構造改革に取り組んでまいりました。調達構造の改革プロジェクトもその



MGS入居ビル外観

一つです。大手商社との取り組みによる素材や生産地(工場)の集約、新たなお取引先の開拓、計画的な生産と物流、原料の一括発注などに取り組んでまいりました。また、昨年4月にはシンガポールに商品調達を主な目的とし、「MUJI Global Sourcing Private Limited」(以下、MGS)を設立いたしました。

本年度は調達・物流プロジェクトとして調達部門(商品各部)と物流部門を連動させたプロジェクトに取り組んでまいります。ここでは仕入れコストを10%下げることが目標に掲げております。MGSと連動しながら、商品を企画してから店舗に納入されるまでを更に合理化してまいります。

次に在庫のコントロールについては、例えば衣服・雑貨の建値消化率(正価での販売率)は2003年度をピークに下降しており、また同様に全社差益率も下降傾向にあり

ます。在庫コントロールが依然として大きな課題となっています。ここを上期中には仕組みとして作り直していきたいと考えています。具体的には、衣服・雑貨部門で毎月、生産計画のアクセル・ブレーキ会議を開き進捗を確認いたします。また、従来販売部が行っていた店頭在庫コントロールにつきましては、商品部が行うことで、企画段階の数量計画から、店舗への供給計画、計画着地まで一貫したコントロールが可能となる体制とし、要所を押さえて問題に早めに対処していく所存です。

これにより、新鮮な商品が、いつでも買える安心感をお客様へご提供できる企業を目指します。そのために、商品の調達構造を抜本的に見直し、在庫コントロール力を向上させることで、適時的確な商品供給を可能とする仕組みを構築し、収益力向上に努めてまいります。

II 業務標準化による効率化

他社との競争に勝てる力をつけるため、明確な基準を決めて、全社の業務標準化を推進してまいります。

これまでの弊社の業務に関する特徴は、「文化と感性」「背中を見て育つ」というように、仕組みではなく経験で業



業務基準書・店舗運営マニュアル

務の精度を上げていくというものでした。これからは、「仕組み化」「標準化」「見える化」といった、これまでとは違う仕事の仕方に変えていく必要があると考えております。「仕事のスタンダード(業務基準書)をつくる」「決めたことを実行する」「社内でのダブルスタンダードをなくす」「業務改善の仕組みをつくる」などを重点項目として挙げ、施策に取り組んでまいります。

まずは、「本部各部署の業務基準書を作成する」「店舗の運営マニュアルを飛躍的に充実させる」「提案制度をシステム化する」などが実行におけるポイントとなります。「30%委員会」同様、社長を推進役とし、「業務の標準化」「本部業務基準書の作成」そして「提案制度の推進」、この3つのサブプロジェクトに全社一丸となり取り組んでまいります。

Ⅲ 海外ビジネスの拡大と基盤整備

2006年度には、海外事業の連結売上高比率は約9.4%となりました。将来的には海外事業の売上高を連結売上高の20%を目標とし、拡大してまいります。

前期は、新たにスペイン(バルセロナ)とタイに進出し、欧州、アジアで9店舗ずつ出店した結果、海外店舗数は合計69店舗となりました。本年度、欧州では英国を中心に店舗のスクラップ&ビルドを進めるとともに、今後の成長が見込めるエリアに出店してまいります。また、今後の欧州地域でのビジネス拡大に対応するため、2007年1月に、統括子会社「MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED(本社:ロンドン)」を設立しました。欧州地域のマネジメント統括機能も持たせ、在庫のコントロールもしっかり

対応してまいります。また、苦戦している衣服・雑貨の商品企画機能を日本に置き商品力向上に取り組んでまいります。一方、アジアにおいては、情報を共有化し、各国それぞれの状況に応じた商品開発、商品投入を引き続き進めてまいります。

また、本年度は待望の米国ニューヨークへの出店を予定しており、昨年10月、「MUJI U.S.A. Limited(本社:ニューヨーク)」を設立し現在準備を進めております。競合他社がひしめく、最も難しいエリアではありますが、米国の成功が今後のビジネスチャンスを飛躍的に拡大するものと確信しています。今後も海外においては引き続き、慎重かつ着実な新規出店を心がけてまいります。



MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED



スペイン



タイ

● 衣服・雑貨

靴・バッグやインナーウェアが大きく伸長

当期の衣服・雑貨は、「ずっと良い値」として価格を見直した商品や、新規商品ではカットソー、小物(靴下、肌着)といった定番商品の売上は好調でしたが、防寒関連の重衣料などが苦戦、また、売れ筋商品の不足による売上の停滞など課題を残しました。

インナーウェアではスパッツが大きく伸長し、靴・バッグでは紳士のトラベルバッグや婦人のベーシックな普段使いのバッグなどが好調でした。また、婦人のソフト合皮バリエータタイプのシューズは幅広い客層から支持されました。世界中の異なった文化から生まれた日用品に学ぶ商品開発活動「Found MUJI」からは、新しい靴下の形を表現した90°の靴下「足なり直角靴下」が発売され、話題を呼び、大変ご好評をいただきました。

これらの結果、衣服・雑貨の売上高は480億52百万円、前期比108.2%となりました。



無印良品 ラゾーナ川崎

● 好評商品

足なり直角靴下

世界中の伝統素材、習慣、技術を学び、現在のわたしたちの生活にあった商品を開発する「Found MUJI」。今回は、チェコの生活習慣から生まれた靴下の形から学びました。おばあちゃんが家族のために編んでいる毛糸の靴下は、人間が直立した時の足の角度と同じ「直角=90°」でした。つま先や踵に余計なテンションがかからず、気持ち良い履き心地と面白い形でご好評いただいています。



● 生活雑貨

ヘルス&ビューティやステーションナリーなどの新規商品が好調

当期の生活雑貨は、「太鼓判」などの販売キャンペーンの成功で順調に推移した上期に比べ、下期はファニチャー、ファブリックスといった住空間の商材が苦戦しました。「モバイル」として品揃えを強化した携帯用品が好調だったステーションナリー、新規で発売したメンズスキンケア商品、「トラベル」関連商品が好調だったヘルス&ビューティなどが大きく伸長しました。また、衣服・雑貨同様、「ずっと良い値」として価格を見直した商品は順調に売上を伸ばしました。なかでもハウスキーピングやストレージといったハウスウェアは、「ずっと





無印良品 ラゾーナ川崎

良い値」としての商材を強化したため好調に推移しました。一方、基本となるカラーの変更を行った26型・20型自転車などのシティサイクルは

苦戦しました。

これらの結果、生活雑貨の売上高は762億32百万円、前期比109.6%となりました。

ご好評商品

男性の肌を考えたスキンケアシリーズ

男性の肌は毎日のシェービングによって、肌を守り水分を保つために重要な役割をはたす「バリア層」まで削り取られてしまいます。また、紫外線やタバコの煙、ストレスも肌にダメージを与える大きな原因です。今回、無印良品が真剣に男性の肌を考えました。ネットコミュニティにて“男性の身だしなみについて”のアンケートを実施。「品揃えが少ない」「高価で使い方が複雑」「香りがきつい」という男性用スキンケア用品に対するお客様の声にお応えし、シンプルなステップを基本にしながらかちんとしたお手入れを提案しました。



● 食品

手づくり製菓商材が好調に推移

新規商品の売上構成比は計画に達しませんでした。ファミリーマートとの取り組み強化による菓子の供給売上

が伸びました。

商品別には、「ご飯にかけるスープ」やパッケージを見直したレトルトカレーなどのインスタント商品、昔ながらの駄菓子

をイメージした「優しい昔菓子」シリーズ、ビスケット・クラッカーの新規商品、中国花茶やフレーバーティーといった新規茶葉などが好調に推移しました。特に、製菓ラインを強化し、クリスマスやバレンタイン時期にプロモーション訴求した手づくり製菓商材が前期比140%を超え、大変ご好評いただきました。

一方、上期に発売したスナック類の新規商材や、展開店舗を縮小した調味料などは苦戦しました。

これらの結果、食品の売上高は119億17百万円、前期比111.0%となりました。



ご好評商品

優しい昔菓子

大人が幼少期を懐かしむ商品が増加する昨今、無印良品では昔菓子の楽しさ・懐かしさ・おいしさに「安心」という新たなキーワードを加え、昔懐かしいお菓子を「優しい昔菓子」として紹介しました。昔のお菓子に含まれていた合成着色料、化学調味料、保存料などを使用しないことで「安心感」を訴求しました。気軽に楽しめる価格もあり、ご好評いただいています。



第1回国際デザインコンペティション 「MUJI AWARD 01」開催

当社では、これまでも世界中のデザイナーと一緒にモノづくりに取り組んでまいりました。2006年度は、一般の方々からも広く作品を募り発信することを目的に、第1回国際デザインコンペティション「MUJI AWARD 01」を開催しました。

今回は「隅」をテーマに、空間の端、意識の未踏ポイントなど、様々な視点から新たな無印良品を募ったところ、世界52カ国から4,758点もの作品が寄せられました。厳正なる審査のもと決定した入賞9作品・入選5作品は、2006年11月23日～2007年1月9日にわたり、無印良品 有楽町ATELIER MUJI にて展示された後、4月にはミラノサローネ(イタリア/ミラノ)にも展示し、広く紹介させていただきました。今後も、こうしたイベントを通じ、モノと人間のより良い関係を探求していきたいと考えています。



シンガポールに、商品調達会社 「MUJI Global Sourcing Private Limited」を設立

2006年4月、商品調達構造の改革の一環として、自由貿易国であるシンガポールに現地法人「MUJI Global Sourcing Private Limited」(以下、MGS)を100%出資の子会社として設立しました。

現地での主な業務として、アジア地域を中心としたグローバルな商品素材・産地等の市場調査や、衣服・雑貨、生活雑貨、食品の商品開発に関わる情報ネットワークの構築を行います。また、国内店舗はもとより、ヨーロッパ、アジア等の海外店舗への商品供給を、MGSによって実施することにより、納期短縮やグローバルなコスト構造の変革を実現していきます。更には、良品計画のビジネスを海外へ展開していくうえで、商品開発・調達などを担う次世代の人材育成も行っています。

株式会社イデーの事業を譲受

2006年8月、家具・インテリア等のホームファニーシングの企画・製造・販売を事業とする株式会社イデーの事業を譲り受けました。

株式会社イデーが持つ「IDÉE」ブランドは、当社が展開する「無印良品」と同様、完全なる日本発のグローバルブランドという点で共通しており、高い将来性が期待されます。美意識をもった楽しい「生活の探求」への提案を、柔軟なスタイルで続ける「IDÉE」は、オリジナル家具の販売を中心に、雑貨や書籍販売、インテリアのコンサルタントやコーディネート、レストラン、カフェの運営など、広くビジネス展開をしています。

事業譲受に伴い、相互が保有する様々な経営資源、ノウハウを共有することで双方のブランド価値の更なる向上を図り、グループ全体の企業価値向上を目指していきます。



IDÉE SHOP écarté

欧州統括子会社「MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED」を設立

2007年1月、欧州に展開する販売子会社4社を統括する新たな子会社として、「MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED」を設立しました。

現在、欧州地区の統括的機能も担っているRYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.は英国内の販売に専念します。また、欧州域内での商品在庫コントロールを横断的に実施できるように効率化を図るとともに、欧州他地域へのライセンスストアによる出店(卸売)の促進を進めています。



MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED

商品開発を目的とする新たなコミュニティサイト「空想無印」をオープン

空想
無印

当社にはお客様より、店舗、メール、電話などを介し、様々な声が寄せられます。この貴重な「お客様の声」を財産とし、新商品の開発、既存商品の改善を積極的に行っています。2001年からはWebを使ったモノづくりとして、ホームページ内にあるコミュニティサイトにてお客様参加型の商品開発プロジェクトを実施し、「持ち運べるあかり」「体にフィットするソファ」「壁棚」などいくつかのヒット商品を開発してきました。

「空想無印」は、これまで以上にお客様参加型の要素を強めることで、お客様同士の自由闊達なご意見や知恵を商品開発プロセスに取り込む仕組みです。これまでのコミュニティサイトを更に発展させ、お客様から「あったらいいな!」というアイデアを自由に投稿していただき、商品化を望むお客様からの投票が一定数に達すれば商品化を検討、店頭・Webでの販売を目指します。サイトを運営するエレファントデザイン株式会社の協力のもと、より良い製品を創出する土壌づくりを進めています。



●連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2007年2月28日現在)	(2006年2月28日現在)
資産の部		
流動資産	45,606	43,309
固定資産	33,224	26,137
有形固定資産	11,988	10,904
無形固定資産	4,752	3,406
投資その他の資産	16,484	11,827
資産合計	78,831	69,447
負債の部		
流動負債	16,862	14,936
固定負債	386	349
負債合計	17,249	15,286
純資産の部		
株主資本	60,517	53,525
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,118	10,122
利益剰余金	44,870	38,086
自己株式	△1,237	△1,449
評価・換算差額等	588	396
その他有価証券評価差額金	△324	△38
為替換算調整勘定	913	434
新株予約権	46	—
少数株主持分	429	238
純資産合計	61,582	54,160
負債及び純資産合計	78,831	69,447

●連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2006年3月1日から 2007年2月28日まで)	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)
売上高	156,204	140,185
売上原価	87,482	78,434
売上総利益	68,721	61,751
営業収入	859	704
営業総利益	69,580	62,455
販売費及び一般管理費	52,998	47,220
営業利益	16,582	15,234
営業外収益	398	518
営業外費用	49	99
経常利益	16,931	15,653
特別利益	19	82
特別損失	1,090	275
税金等調整前当期純利益	15,861	15,460
法人税、住民税及び事業税	6,708	5,867
法人税等調整額	△165	287
少数株主利益又は損失	4	△39
当期純利益	9,313	9,344

●連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2006年3月1日から 2007年2月28日まで)	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,448	11,174
投資活動によるキャッシュ・フロー	△10,513	△3,282
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,861	△974
現金及び現金同等物に係る換算差額	278	185
現金及び現金同等物の増加額または減少額(△)	△648	7,102
現金及び現金同等物の期首残高	24,063	16,961
現金及び現金同等物の期末残高	23,414	24,063

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。

●連結株主資本等変動計算書 (2006年3月1日から2007年2月28日まで)

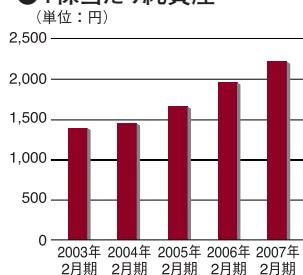
(単位:百万円)

	株主資本					評価・換算差額等			新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計			
2006年2月28日残高	6,766	10,122	38,086	△1,449	53,525	△38	434	396	—	238	54,161
連結会計年度中の変動額											
剰余金の配当			△2,487		△2,487						△2,487
利益処分による役員賞与			△41		△41						△41
当期純利益			9,313		9,313						9,313
自己株式の取得				△3	△3						△3
自己株式の処分		△4		215	210						210
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)						△286	478	192	46	190	429
連結会計年度中の 変動額合計	—	△4	6,784	211	6,992	△286	478	192	46	190	7,421
2007年2月28日残高	6,766	10,118	44,870	△1,237	60,517	△324	913	588	46	429	61,582

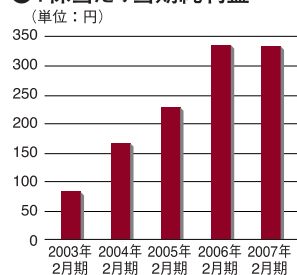
注) 連結財務諸表の記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

主要連結経営指標

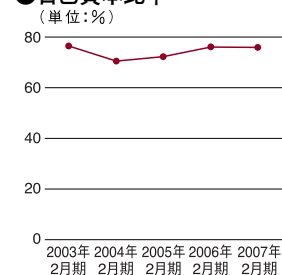
●1株当たり純資産



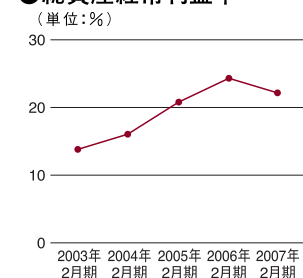
●1株当たり当期純利益



●自己資本比率



●総資産経常利益率



●総資産当期純利益率 (ROA)



●自己資本当期純利益率 (ROE)



単体財務諸表

●単体貸借対照表

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2007年2月28日現在)	(2006年2月28日現在)
資産の部		
流動資産	38,291	38,677
固定資産	35,265	28,105
有形固定資産	10,353	9,731
無形固定資産	3,301	2,478
投資その他の資産	21,610	15,895
資産合計	73,557	66,783
負債の部		
流動負債	13,736	13,484
固定負債	335	335
負債合計	14,072	13,819
純資産の部		
株主資本	59,764	53,001
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,118	10,122
利益剰余金	44,117	37,562
自己株式	△1,237	△1,449
評価・換算差額等	△324	△38
その他有価証券評価差額金	△324	△38
新株予約権	46	—
純資産合計	59,485	52,963
負債及び純資産合計	73,557	66,783

●単体損益計算書

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2006年3月1日から 2007年2月28日まで)	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)
売上高	138,221	126,522
売上原価	79,770	72,330
売上総利益	58,450	54,192
営業収入	1,128	973
営業総利益	59,579	55,165
販売費及び一般管理費	43,522	40,241
営業利益	16,057	14,923
営業外収益	310	228
営業外費用	40	30
経常利益	16,327	15,121
特別利益	11	43
特別損失	925	238
税引前当期純利益	15,413	14,926
法人税、住民税及び事業税	6,488	5,719
法人税等調整額	△158	345
当期純利益	9,083	8,862
前期繰越利益	—	2,969
中間配当額	—	962
当期末処分利益	—	10,869

●単体株主資本等変動計算書 (2006年3月1日から2007年2月28日まで)

(単位:百万円)

	株主資本								評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計		
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金			評価・換算 差額等合計	
		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 別途積立金	利益剰余金 合計							
2006年2月28日残高	6,766	10,075	47	10,122	493	26,200	10,869	37,562	△1,449	53,001	△38	△38	—	52,963
事業年度中の変動額														
剰余金の配当				—			△2,487	△2,487		△2,487			—	△2,487
利益処分による役員賞与				—			△41	△41		△41			—	△41
任意積立金の積立て				—	2,500	△2,500	—	—		—			—	—
当期純利益				—			9,083	9,083		9,083			—	9,083
自己株式の取得				—			—	—	△3	△3			—	△3
自己株式の処分			△4	△4			—	—	215	210			—	210
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)				—			—	—		—	△286	△286	46	△240
事業年度中の変動額合計	—	—	△4	△4	—	2,500	4,054	6,554	211	6,762	△286	△286	46	6,521
2007年2月28日残高	6,766	10,075	42	10,118	493	28,700	14,923	44,117	△1,237	59,764	△324	△324	46	59,485

注)単体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。

マイバッグの開発と情報発信



無印良品が提案する生活スタイルの1つとして取り組んでいるのが、「レジ袋を使わないほうが、ずっといいね」と思えるような商品やサービスのご提供です。「必要の無いとき、レジ袋を使わない」、「自分のスタイルにあったマイバッグを持つ」というお買い物のスタイルを「マイバッグで素敵なお買い物」としてご提案しています。商品開発では、お客様ご自身のお買い物スタイルや様々なニーズ・用途にあわせたマイバッグの開発を目指し、2006年度は4アイテムを発売いたしました。特に4月に発売した布製マイバッグは年間120万枚を売り上げるヒット商品となりました。この他にも、布製マイバッグは店頭にご用意した40種類以上のスタンプを使って、お客様ご自身でバッグに「自分だけの印をつけることができる」ことが話題を呼び、各種メディアにとりあげられました。

また、ホームページ「環境について今、考えていること。」では、マイバッグ関連情報に昨年度一年間で延べ15万人のアクセスをいただいております。このページでは、環境担当のエッセイを通して、生活者の視点から「お客様と一緒に考える、マイバッグのある生活」を提案しています。2007年度も引き続き「マイバッグで素敵なお買い物」のご提案を商品とWebでの情報発信を中心に行ってまいります。

地域に根付くキャンプ事業

無印良品キャンプ場は新潟県津南町、岐阜県高山市、群馬県嬭恋村に3つのキャンプ場を運営しております。キャンプ場では、広いサイトにベットの同伴や焚き火も可能という自由度がある一方、ユーザー登録を必ずしていただくことでお客様にマナーを守ることの大切さをご理解いただき、安全にご利用いただくことを心がけております。現在、約8万人のお客様にユーザー登録をしていますが、年間に訪れるお客様の約半数は複数回のご利用です。3つのキャンプ場は、周辺の自然と現地スタッフによって支えられております。ゴールデンウィークや夏休み、秋の連休を中心に設けられているアウトドア教室は、地元の方々に講師を務めていただいております。内容は地域の特色を活かしております。また、カヤック、カヌー、釣り、マウンテンバイク、自然探索と教室の題材はキャンプ場周辺の自然環境を中心に成り立っており、自然環境そのものが貴重な経営資源となっております。3つのキャンプ場で管理している森林は約70万坪(東京ドーム約50個分)に及び、ささやかながら日本の里山を守る活動ともなっております。



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(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 1,393億円(2007年2月期営業収益)
 従業員数 919名(パートタイム社員3,027名)
 国内店舗数 直営店172店舗、商品供給店146店舗
 海外店舗数 イギリス17店舗/フランス8店舗/イタリア3店舗/ドイツ2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2店舗/香港6店舗/シンガポール3店舗/韓国5店舗/中国1店舗/台湾9店舗 合計69店舗
※その他、ニューヨーク近代美術館(MoMA)デザインストアへの商品供給
 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

(2007年2月28日現在)

役員

代表取締役社長 (兼)執行役員	松井忠三	常勤監査役	松井仁
代表取締役専務 取締役(兼)執行役員	金井政明	監査役	須田敏保
専務取締役 (兼)執行役員	古田正信	監査役	児島政明
常務取締役 (兼)執行役員	浅田直熙	監査役	平林誠一
取締役 (兼)執行役員	長谷川治	常務執行役員	徳江純一
取締役 (兼)執行役員	加藤隆志	執行役員	大木宏人
社外取締役	藤原秀次郎	執行役員	鈴木啓
社外取締役	植松富司	執行役員	小森孝
社外取締役	中野淳一		

(2007年5月23日現在)

会計監査人

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

(2007年5月23日現在)

良品計画グループ

●物流加工
 株式会社
 アール・ケイ・トラック

●MUJI.net企画運営
 及び住宅販売
 ムジ・ネット株式会社

●生花の販売
 株式会社花良品

●家具・インテリア等の企画・
 製造・販売
 株式会社イデー

●欧州事業統括
 MUJI EUROPE HOLDINGS
 LIMITED

●海外小売
 RYOHIN KEIKAKU
 EUROPE LTD.
 イギリス(ロンドン)

RYOHIN KEIKAKU
 FRANCE S. A. S.
 フランス(パリ)

MUJI ITALIA S.p.A.
 イタリア(ミラノ)

MUJI Deutschland GmbH
 ドイツ(デュッセルドルフ)

MUJI U.S.A. Limited
 米国(ニューヨーク)

MUJI (HONG KONG) CO.,LTD.
 中国(香港)

MUJI (SINGAPORE)
 PRIVATE LTD.
 シンガポール

MUJI Korea Co.,LTD.
 韓国(ソウル)

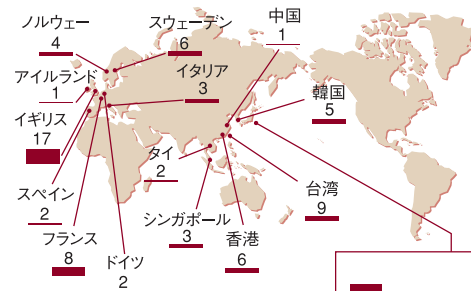
無印良品(上海)商業
 有限公司
 中国(上海)

台湾無印良品股份
 有限公司
 台湾(台北)

●商品開発・商品調達・貿易業務
 MUJI Global Sourcing
 Private Limited

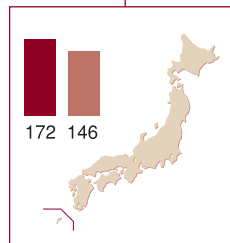
(2007年2月28日現在)

無印良品店舗展開



※海外合計69店舗
 ※その他、ニューヨーク近代美術館
 (MoMA)デザインストアへの商品供給

国内店舗数	
直営店舗	172
商品供給店舗	146
合計	318



(2007年2月28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	14,945名

(2007年2月28日現在)

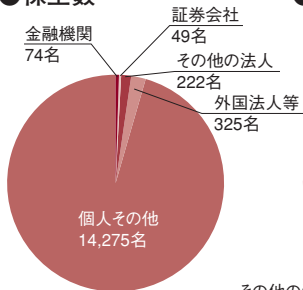
大株主

株主名	持株数	出資比率
日本マスタートラスト 信託銀行(株)信託口	千株 4,132	% 14.72
日本トラスティ・サービス 信託銀行(株)(信託口)	3,095	11.02
三菱商事(株)	1,078	3.84
野村證券(株)	931	3.32
(株)ファミリーマート	561	2.00
ジェービー・モルガン チェース バンク 380084	507	1.81
カセイス バンク オーディナリー アカウト	485	1.73
(株)クレディセゾン	470	1.67
バンク オブ ニューヨーク ジーシーエム クライアントアカウント	447	1.59
日本生命保険相互会社 (特別勘定年金口)	382	1.36

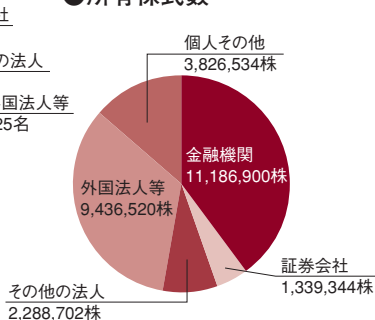
注)当社は自己株式数398千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。なお、当該株式は会社法第308条第2項の規定により議決権を有しておりません。
(2007年2月28日現在)

株主分布状況

●株主数



●所有株式数



注)個人その他には、自己株式1名398,877株を含んでおります。

(2007年2月28日現在)

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 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
(その他の照会) ☎ 0120-176-417

(インターネット ホームページURL) <http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html>

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 方 法 電子公告
※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

ホームページアドレス

<http://ryohin-keikaku.jp/>

表紙の写真について

「家の話をしよう」。2007年の無印良品からのメッセージです。

住まいをつくる方法は誰も教えてくれませんが、学校でも習いません。上の世代から教わることもあるかもしれませんが、必ずしも現在の私たちの状況には当てはまりません。それはなぜでしょうか。わずか50年の間に日本人の住まい方が大きく変わってきたからです。

経済成長とともに、都市化が進み、地価が高騰し、住宅は集合し高層化していきました。家族の形も変化し、ご近所やコミュニティのあり方もすっかり変わりました。

一方で住宅はとても高い買い物になり、融資を受けて土地や家を買うことには大きな勇気と決断が必要です。もう少し合理的な住まいの作り方はないのでしょうか。これから日本の人口は減りはじめます。住宅の需給バランスにも変化が生じるはずですが、2007年の無印良品が提供する話題はリノベーション、つまり建築のリサイクルで、自分にぴったりの住まいをつくる方法です。もっと本音で家に向き合い、型にはまった間取りや、家をステイタスとする堅苦しさから、本気で抜け出してはどうでしょうか。

ヨーロッパの人々は新たなビルを競うように建てるのではなく、古い建物の中身を、自分たちの暮らしに合わせて改装して用います。長く使える建物の骨格を「スケルトン」と呼び、内側のインテリアを「インフィル」と呼びますが、ヨーロッパの人々はスケルトンを大事に再利用し、インフィルを自在に作り替えて生活空間をしつらえているのです。

日本は、1980年から90年代に住宅のための建築がたくさんつくられました。つまり「スケルトン」が数多く供給されたわけです。それらの価値をきちんと見極めて利用すれば、望ましい住まいを安価に入手することができます。

イメージしてみてください。ご自身の住まいの理想を。床や壁をすべて取り払って、ゼロに戻すのは少しばかり覚悟のいることかもしれませんが。しかしそこに自分たち独自の暮らしの構想が生まれるのです。暮らしにあった台所を選び、水道の蛇口の使い心地を確認していく。住まいは自分たちの生き方にこちよく寄り添ってくるはずですが。

無印良品は合理的な住まいを考え、それを自在に編集していくお手伝いをします。基本は7,000アイテムにわたる製品を通じてですが、時宜に応じて住まいづくりのアイデアをお届けしていきます。家に向き合う無印良品と本音で話をしてみませんか。

(朝日新聞掲載広告より)



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 (総務人事担当)