

株主・ファンミーティング 「MUJIダイアログ」

株式会社
良品計画
東証プライム (7453)



《注意事項》

・イベントの様子をスタッフが撮影します。ご了承くださいませ。

出席者紹介



成川 卓也

(株)良品計画
無印良品 銀座 総店長



宝地戸 健太

(株)良品計画
経営企画部管掌 執行役員

本日のアジェンダ

時間	内容	登壇者紹介
19:00～	無印良品・良品計画について	経営企画部管掌 執行役員 宝地戸 健太
19:15～	銀座店の取組みについて	無印良品 銀座 総店長 成川 卓也
19:30～	対話・ダイアログ	無印良品 銀座 総店長 成川 卓也 経営企画部管掌 執行役員 宝地戸 健太
20:30	閉会	



無印良品・良品計画について

■ 無印良品・良品計画について

■ 良品計画の目指す姿／ステークホルダーとの関係づくり

■ 財務情報



氏名/Name:

宝地戸（ほうちど）健太

Kenta Hochido



■所属

-経営企画部管掌 執行役員

■出身：東京都出身 千葉育ち

■ 今までの経歴

- 18年 途中で良品計画に入社
- 18年 人事総務部長：人事制度改訂などを担当
- 19年 海外事業部長：海外事業会社（中国大陸、米国以外）をサポート
- 21年 人財開発部長：採用（新卒、中途、店舗採用）、教育、組織開発
- 24年 執行役員：経営企画部管掌



無印良品・良品計画について

■ 無印良品・良品計画について

■ 良品計画の目指す姿／ステークホルダーとの関係づくり

■ 財務情報



無印良品について

無印良品のあゆみ



1980年 無印良品誕生

消費社会へのアンチテーゼとして誕生。
当時は西友ストアのプライベートブランド。



「わけあって、安い」

代表的な商品「こうしん われ椎茸」



1983年 直営1号店開店

直営1号店「無印良品 青山」がオープン

無印良品について

無印良品のあゆみ



1989年 (株)良品計画設立
設立後、2000年東証一部指定



1991年 海外展開開始
イギリス、香港にオープン



2005年 上海現地法人設立
無印良品（上海）商業有限公司設立

無印良品について

ものづくりの考え方

良品計画は1980年のブランド創生以来、3つの視点でものづくりを続けてきました。

素材
の選択

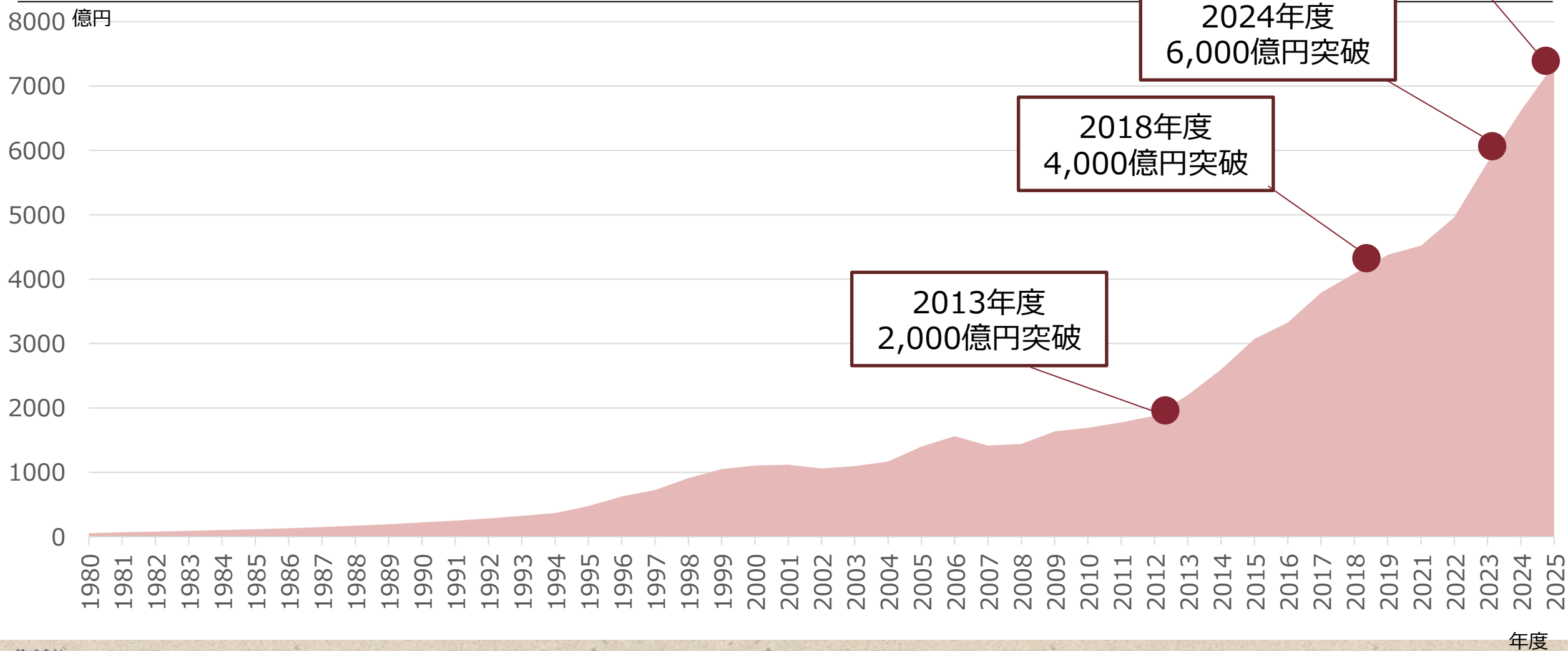
工程
の点検

包装
の簡略化

地球環境や生産者に配慮した素材を選び、すべての工程において無駄を省き、
本当に必要なものを本当に必要なかたちで
お客様に提供することを目指した、実質本位のものづくりです。

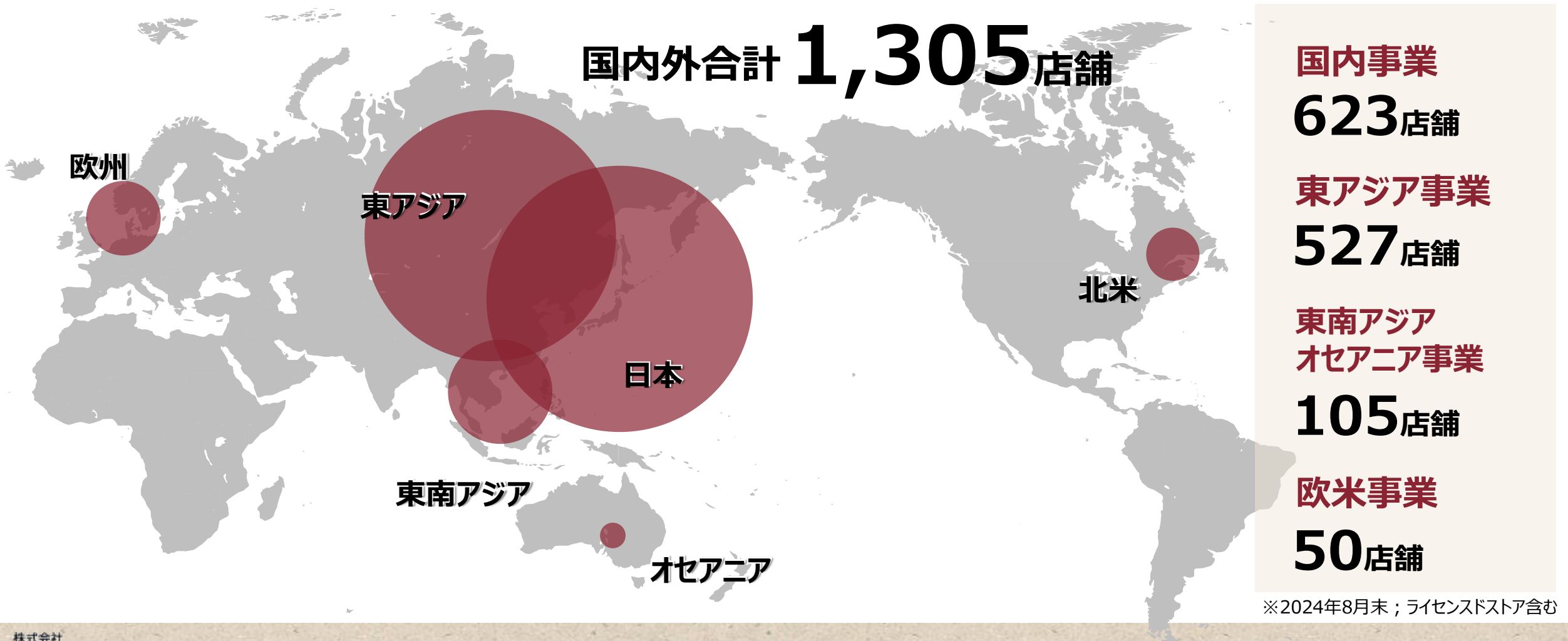
良品計画について

売上の推移



良品計画について

世界に広がる無印良品

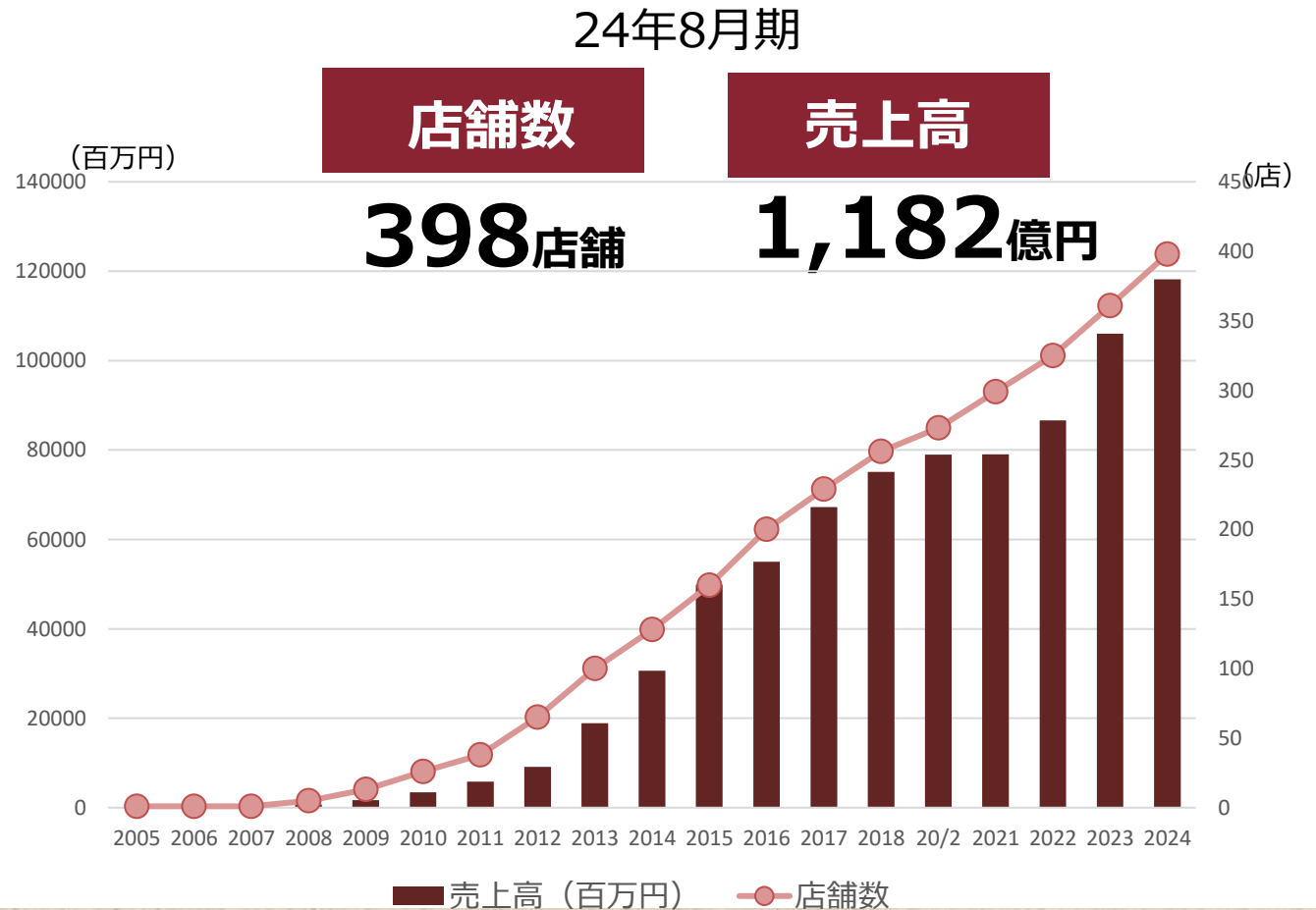


※2024年8月末；ライセンスストア含む

良品計画について

中国大陸事業のあゆみ

- 2005年に出店を開始し、2013年に100店を突破、2024年に400店規模に。売上は1,000億円規模に到達。



良品計画の目指す姿

企業理念

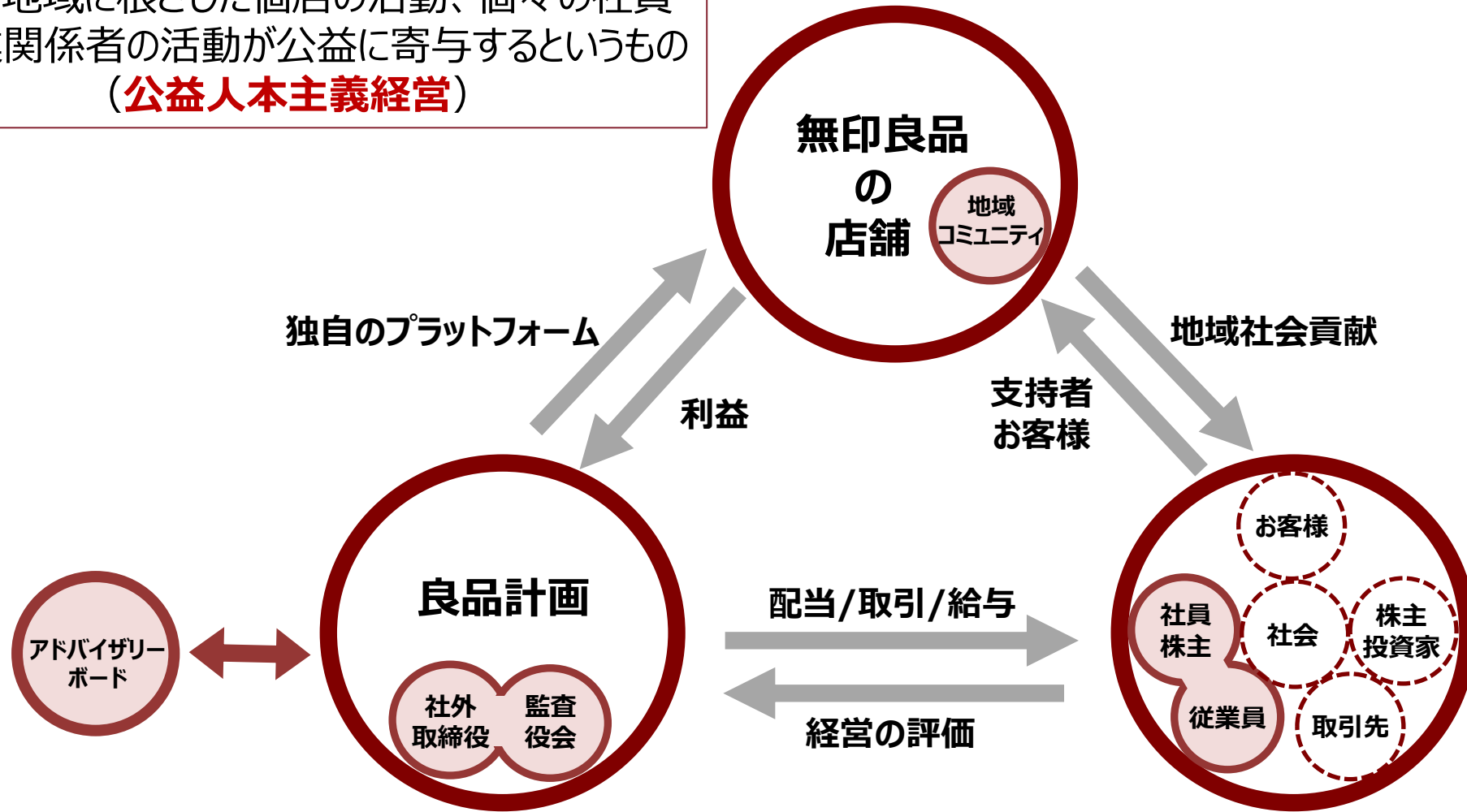
「人と自然とモノの望ましい関係と心豊かな人間社会」
を考えた商品、サービス、店舗、活動を通じて
「感じ良い暮らしと社会」の実現に貢献する。

二つの使命

1. 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。
2. 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、とも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。

良品計画の目指す姿（新たなガバナンス構想）

オーナーシップを持った社員を事業活動の主役に据え、地域に根ざした個店の活動、個々の社員や事業関係者の活動が公益に寄与するというもの
（公益人本主義経営）



ステークホルダーとの関係づくり

株主とのつながり

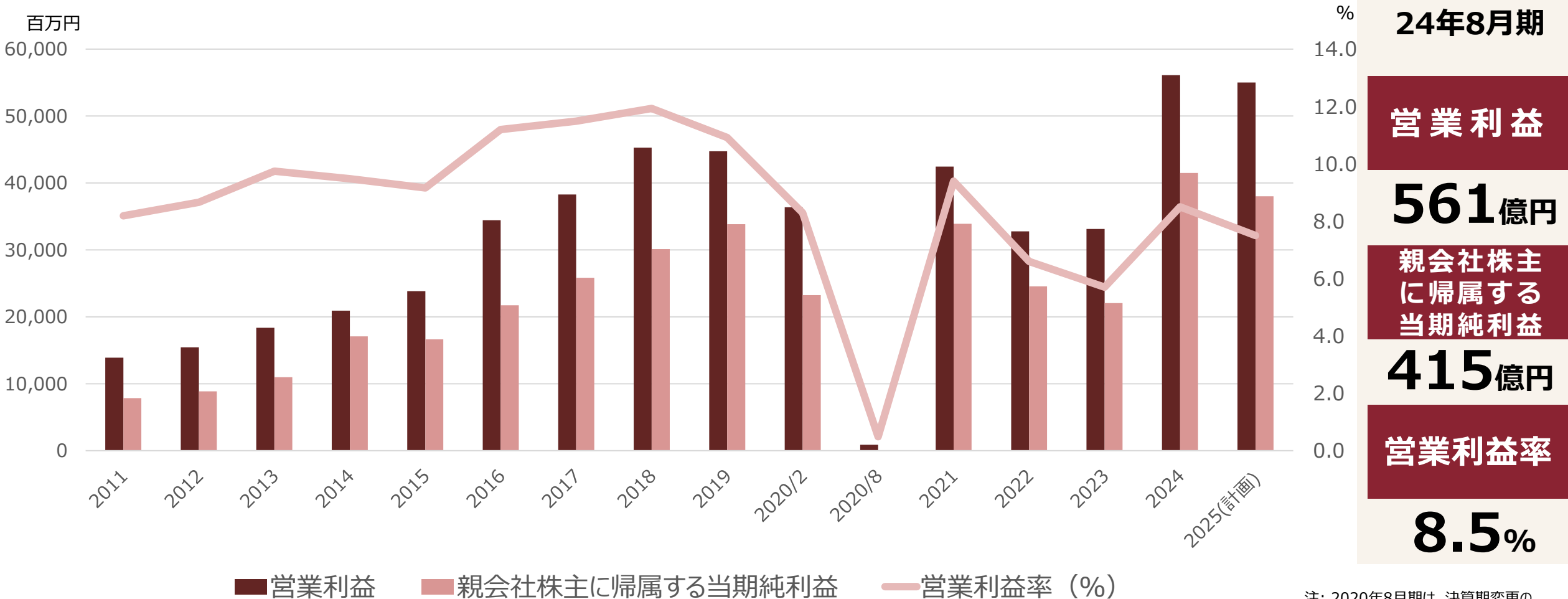
株主向けイベントの開催

千葉県鴨川市にある鴨川里山トラストの田んぼ、及び無印良品みんなみの里にて、株主・ファン向けイベントを開催し、8組24名の方が参加。地域の営みを体感していただいた後、みんなみの里に移動し、地元食材を使用したランチを召し上がっていただきました。



財務情報

営業利益・当期純利益／営業利益率の推移



注: 2020年8月期は、決算期変更のため6か月の数値です。

3ヶ年ローリング計画

■ 営業収益、営業利益の年平均成長10%以上を目指す

- 27/8末の店舗数の前提は1,650店舗。年間純増数のペースは、国内60店舗、海外60店舗（中国大陸30店舗）の想定。国内の出店ペースを維持しながら、東南アジアの出店を加速。中国大陸はスクラップ&ビルドを推進。
- 既存店売上の伸長率（EC含む）は、年平均102%（国内103%、中国大陸101%）を前提条件とする。

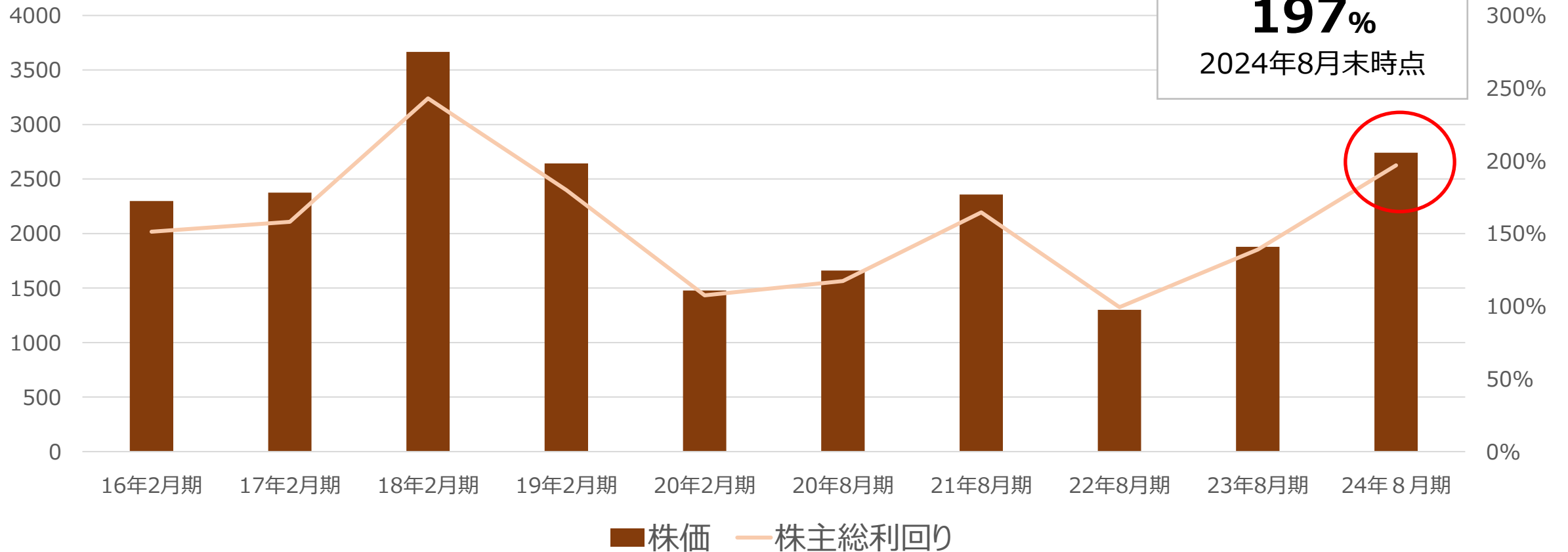
[単位：億円]	24/8期	25/8期		26/8期		27/8期		3ヶ年の年平均成長率
	実績	計画	前期比(差)	計画	前期比(差)	計画	前期比(差)	
営業収益	6,616	7,340	111%	8,000	109%	8,900	110%	10.0%
営業利益	561	550	98%	680	124%	790	116%	12.1%
営業利益率	8.5%	7.5%	▲1.0%	8.5%	+1.0%	9.0%	+0.5%	-
ROA(総資産経常利益率)	11.6%	10.1%	▲1.5%	11.7%	+1.6%	12.5%	+0.7%	-
ROE(自己資本当期純利益率)	14.9%	12.4%	▲2.5%	12.9%	+0.5%	13.8%	+0.9%	-

財務情報

株価/株主総利回り

株主総利回り (TSR) =
株式投資により得られた収益 (キャピタルゲイン + 配当) ÷ 株価

株価と株主総利回り (2015年2月期末を基準) の推移

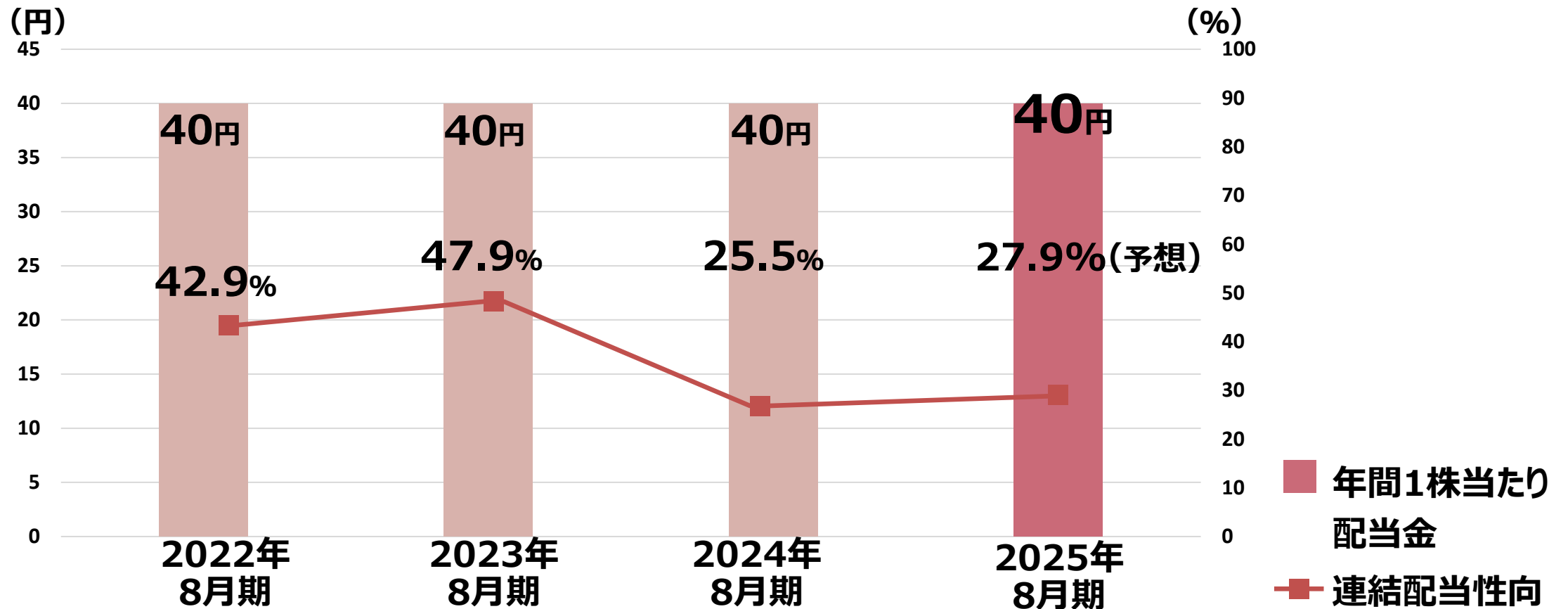


株主総利回り
197%
2024年8月末時点

財務情報

株主還元－配当

当社は、連結での業績に基づいた配当とし、配当性向30%(年間)を基準にしております。



財務情報

株主還元－株主優待

株主の皆様との中長期的な関係づくりを強化するため、株主優待を正式導入。
2024年11月末日時点の最低投資金額は30万円強。

- 対象:毎年8月末または2月末時点で100株以上保有する株主様
- 内容:お買い物 **7%割引** (期間中は何回でも利用可)
※24年8月末基準日の株主より引き上げ

株主優待と配当を合わせた総利回りのイメージ

(試算条件) 優待割引率 7%、1株あたり配当金 40円、11月末株価 (3,070円)

お買い物額	優待割引額 (円)	優待利回り	配当利回り	実質利回り (優待+配当)
5万円	3,500	1.1%	1.3%	2.4%
10万円	7,000	2.3%	1.3%	3.6%
20万円	14,000	4.6%	1.3%	5.9%



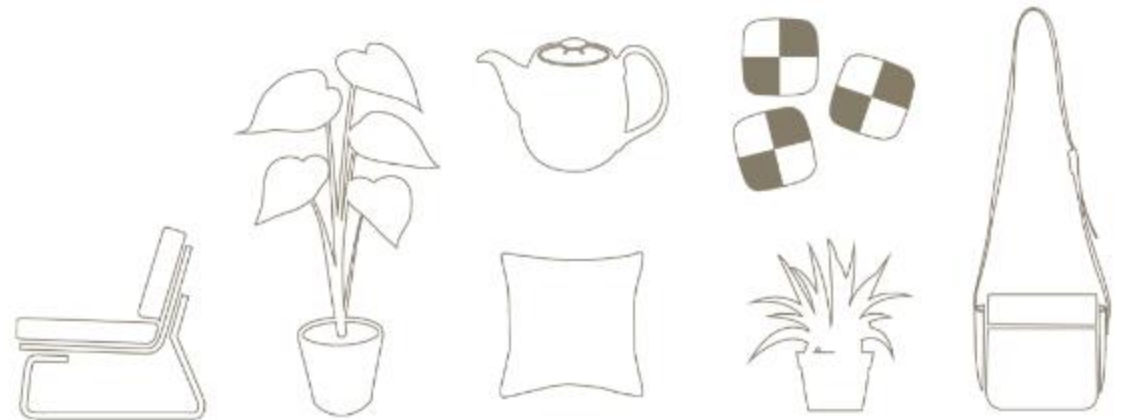
「IRメール配信サービス」のご案内

最新のIR情報や、株主様ならびに当社株式に興味をお持ちの方向けのイベント情報等をメールでお届けいたします。ぜひご登録ください。





銀座店の取り組み



自己紹介

氏名/Name:

成川 卓也

Narukawa Takuya



■所属

- 営業本部 販売部 銀座事業部

今までの経歴

- 96年 良品計画 入社
- 98年 店長 (本厚木・天神・天神ソラリア・キャナルシティ博多・シーモール下関・自由が丘・池袋西武)
- 04年 販売部 エリアマネージャー (九州エリア)
- 06年 商品部 カテゴリーマネージャー (ハウスウエア・ステーションナリー)
- 12年 MUJI上海 商品責任者
- 17年 MUJI韓国 社長
- 21年9月～現在 無印良品 銀座 総店長

■良品計画でやりたい仕事、チャレンジ、野望/

「できるだけ良いものを、できるだけ安く、できるだけ多くのひとに届ける。」

2030年に実現したいこと

日常生活の基本を担う

地域への土着化

そのために、銀座店が取り組んでいること

- ① 資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現
- ② 土着化による地域課題解決と地域活性化の実現
- ③ 高い社員エンゲージメントと課題解決スキルの習得

① 資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現

回収・アップサイクル・リサイクル



素材・仕組みの転換

廃棄の削減



地球にやさしい商品・サービス



① 資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現



衣料品の回収

対象：無印良品で販売している衣料品全般（下着・靴下・靴・バッグは対象外）

無印良品では、お客さまに長年愛用していただいた服を回収し、まだ着ることができる服を日本で染め直し、アップサイクルして衣料品として再生、「ReMUJI」として販売しています。



プラスチック収納用品の回収

対象：無印良品で販売しているポリプロピレン/ポリエチレン収納基準をクリアしたものは中古品として再度販売。基準に満たないものは、粉砕・洗浄した後、無印良品の商品に生まれ変わります。



スキンケアPETボトルの回収

対象：無印良品で販売している化粧水/乳液/導入化粧液全シリーズのPETボトル（50mLは対象外）、自分で詰める水のボトル
回収したPET素材のボトルをリサイクルすることで、プラスチックごみを削減し、石油由来原料の有効活用につなげています。

① 資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現

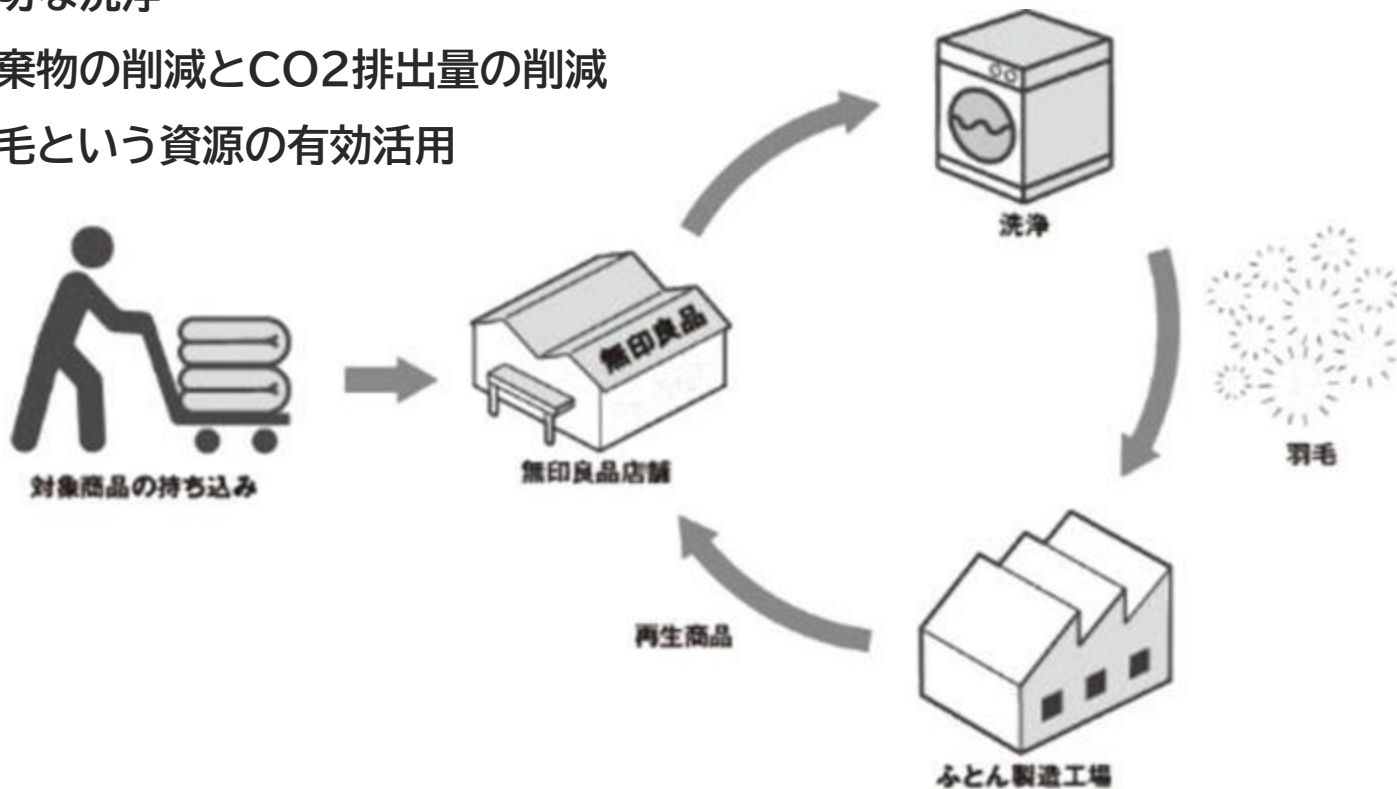


羽毛ふとんの回収をしています。

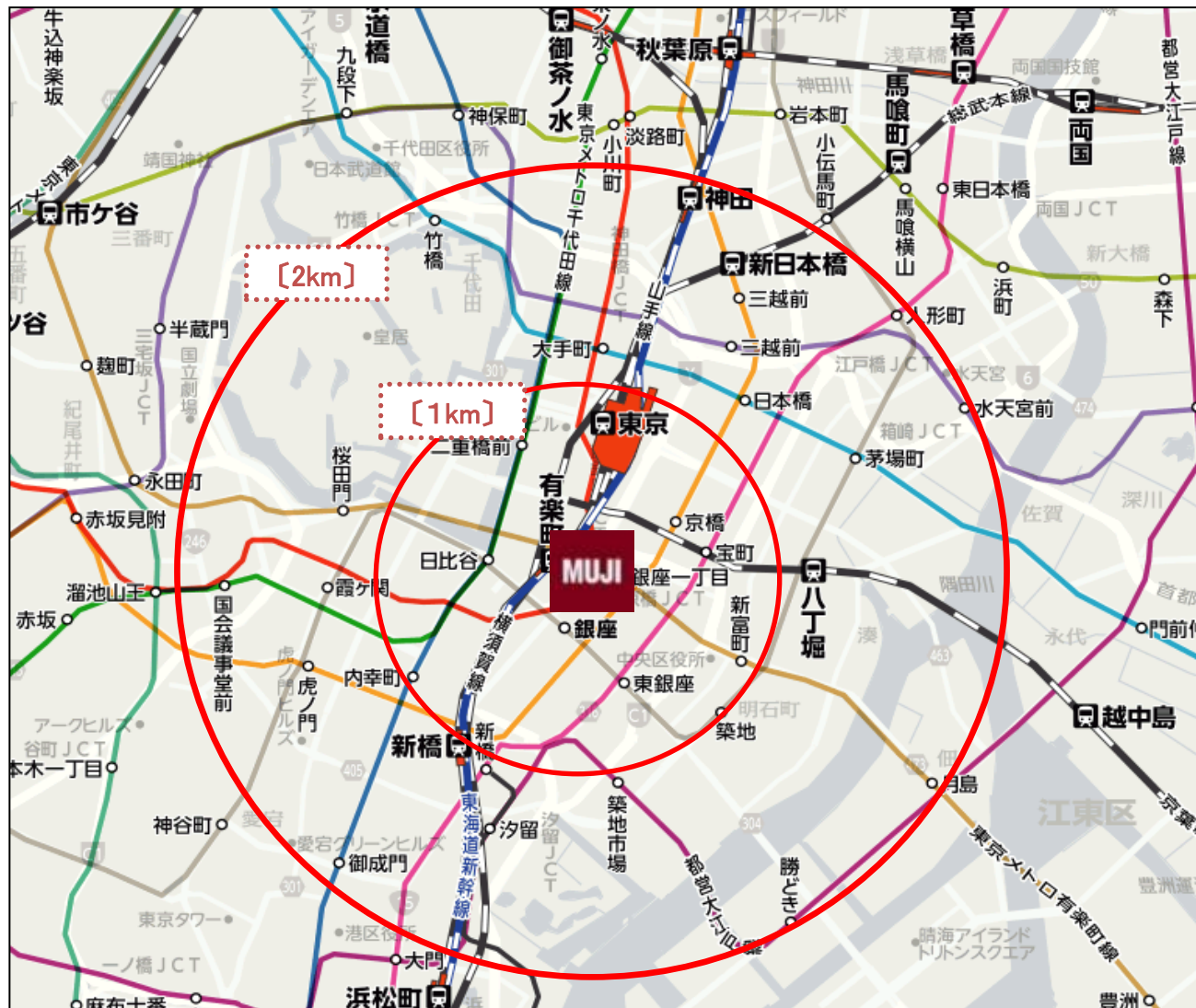
回収後は、原料、リサイクル商品になる、循環型のものづくりに取り組んでいきます。

■良品計画のリサイクル羽毛のポイント

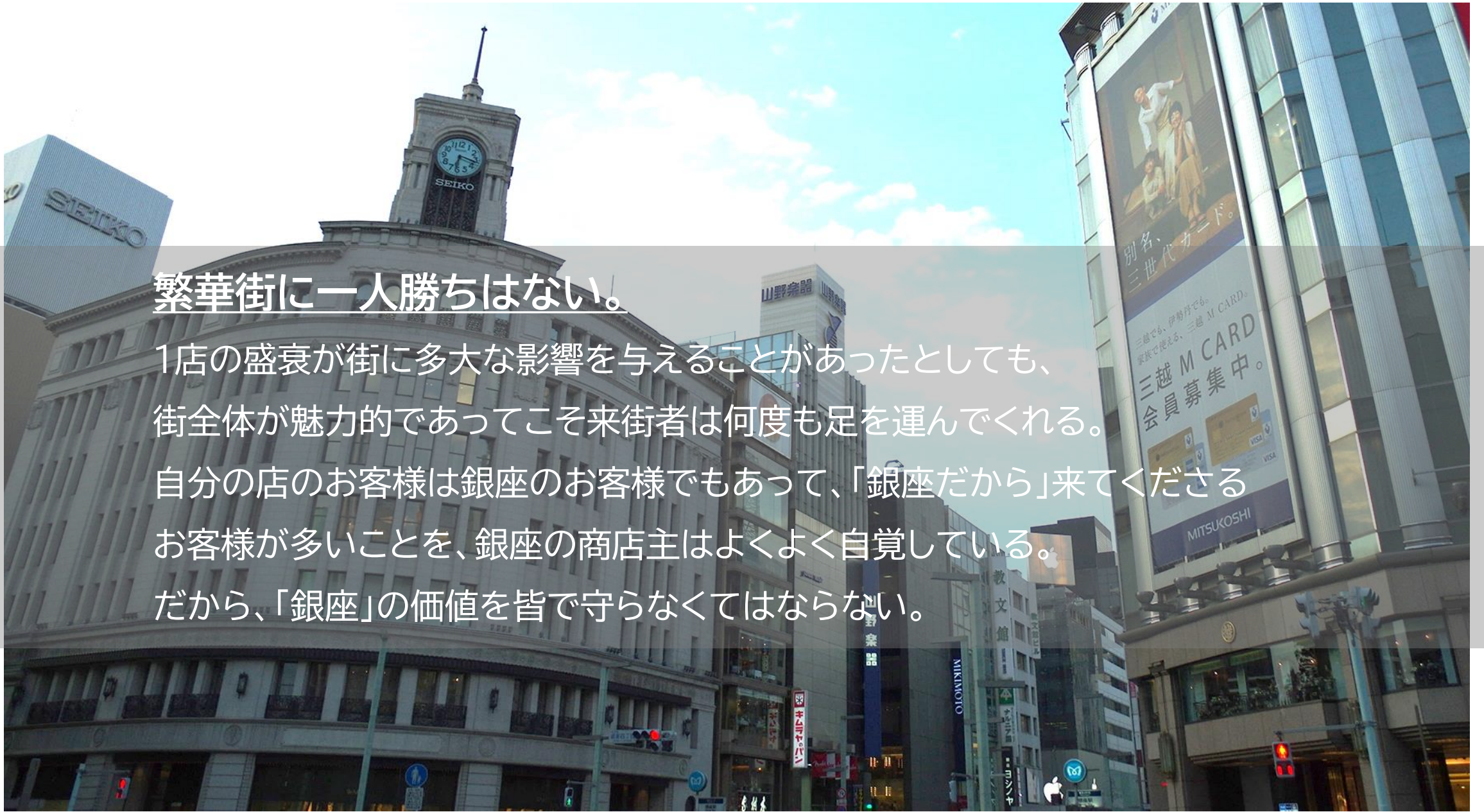
- ①適切な洗浄
- ②廃棄物の削減とCO2排出量の削減
- ③羽毛という資源の有効活用



② 土着化による地域課題解決と地域活性化の実現



	1km圏内	2km圏内
人口総数	9,643人	76,096人
男性人口	4,535人	36,668人
男性人口比率	47.03%	48.19%
0~14歳人口	718人	7,492人
15~64歳人口	7,161人	55,486人
65歳以上人口	1,749人	13,003人
昼間人口	409,737人	1,192,609人
世帯数	6,122世帯	42,773世帯
1人世帯数	3,959世帯	23,113世帯
1人世帯比率	64.67%	54.04%
小売事業所数	2,256件	4,257件
小売業年間商品販売額	10,398億円	19,988億円
全産業事業所数	22,295件	53,196件
飲食店事業所数	2,353件	4,962件
生徒学生数	996人	9,808人
0~9歳人口(比率)	5.38%	7.34%
10~19歳人口(比率)	4.17%	4.86%
20~29歳人口(比率)	15.26%	13.10%
30~39歳人口(比率)	23.22%	22.57%
40~49歳人口(比率)	16.42%	17.72%
50~59歳人口(比率)	10.75%	11.05%
60~69歳人口(比率)	11.34%	11.13%
70~79歳人口(比率)	8.32%	7.54%
80歳以上人口(比率)	5.15%	4.70%



繁華街に一人勝ちはない。

1店の盛衰が街に多大な影響を与えることがあったとしても、街全体が魅力的であってこそ来街者は何度も足を運んでくれる。自分の店のお客様は銀座のお客様でもあって、「銀座だから」来てくださるお客様が多いことを、銀座の商店主はよくよく自覚している。だから、「銀座」の価値を皆で守らなくてはならない。





2024.5.10-31

THAI FESTIVAL
TOKYO เทศกาลไทยโตเกียว
@ MUJI GINZA

THAILAND 



カオマンガイのセット

カオマンガイ、海老のトースト揚げ、ピクルス
鶏スープ、かぼちゃのココナッツミルク煮



ライスヌードルの 醤油炒めのセット

ライスヌードルの醤油炒め、海老のトースト揚げ、
ピクルス、かぼちゃのココナッツミルク煮





2024.12.18 -12.25

THAILAND 

HAPPY WINTER

THAI FESTIVAL เทศกาลไทยโตเกียว @ MUJI GINZA

期間中はタイ王国 シリワンナワリー・ナリラタナ・ラチャカンヤー王女殿下の庇護の下で、普段使いに適したテキスタイルやファッション製品を展開するプロジェクト「タイファッションを楽しむ」をはじめ、タイ教育・文化センタータイ料理コース専任講師のチョンシター・ダムロンティララット先生監修の本格タイ料理や、コーヒー、タイの食品販売など、タイの魅力をつぶりとお届けします。24日にはタイ王室公式映画の鑑賞会を開催。ホリデーシーズンにタイを感じてみませんか。

THAI MOVIE

Date | 12.24 Tue



Title | A Gift

Venue | B1F MUJI Diner

Time | 19:00-20:30

2016年に当時のラーマ9世ご即位70周年とご誕生90歳の栄誉を敬い、ラーマ9世ご作曲の楽曲を新年のお祝いとしてタイ人に贈るために制作された映画。

イベントの詳細はこちらから ▶



公式Instagram



無印良品 銀座 公式HP

THAI FASHION

Date | 12.18 Wed - 12.25 Wed

ผ้าไทย ใส่ให้สนุก

Fun Wearing Thai Fashion

タイファッションを楽しむ

Venue | 4F Open MUJI

王女殿下は、祖母にあたるシリキット王太后のタイの手工芸品産業を守り支援するという志を継ぐことに尽力されています。タイ王室は地元
の知恵、職人技、地産原料使用を促進しつつ収入を生み出すことで、すべてのタイ人が持続可能で質の高い生活を送れることを目指しています。

The project under the Royal patronage of Her Royal Highness Princess Sirivannavari Rajakanya features the selected textiles and fashion products for everyday life.

Her Royal Highness has dedicated herself to furthering her Royal Grandmother's aspirations to preserve and support the Thai craft industry. The Royal initiative aims to deliver both sustainability and good quality of life for all Thais by promoting local wisdom, craftsmanship, and the use of raw materials in the local community, while generating income.

The campaign aims to change the new generation's perception of Thai local-made fashion products, demonstrating how they can be designed to accommodate people of all ages, for all occasions, and meet the needs of both the Thai and international markets.

THAI FOOD

Date | 12.18 Wed - 12.25 Wed

Thai set menu | タイの冬のセットメニュー

Venue | B1F MUJI Diner



※チョンシター・ダムロンティララット先生監修

Thai Ingredients | タイの食材

Venue | 1F 食品売場

本格的なタイの食事が自宅でも手軽に味わえる食材をあつめました。

Thai Coffee | タイコーヒー

Venue | B1F MUJI Diner 1F Coffee & Bakery
6F Coffee & Salon



※コーヒー豆は1Fの食品売場で販売

Thai Desserts | タイのデザート

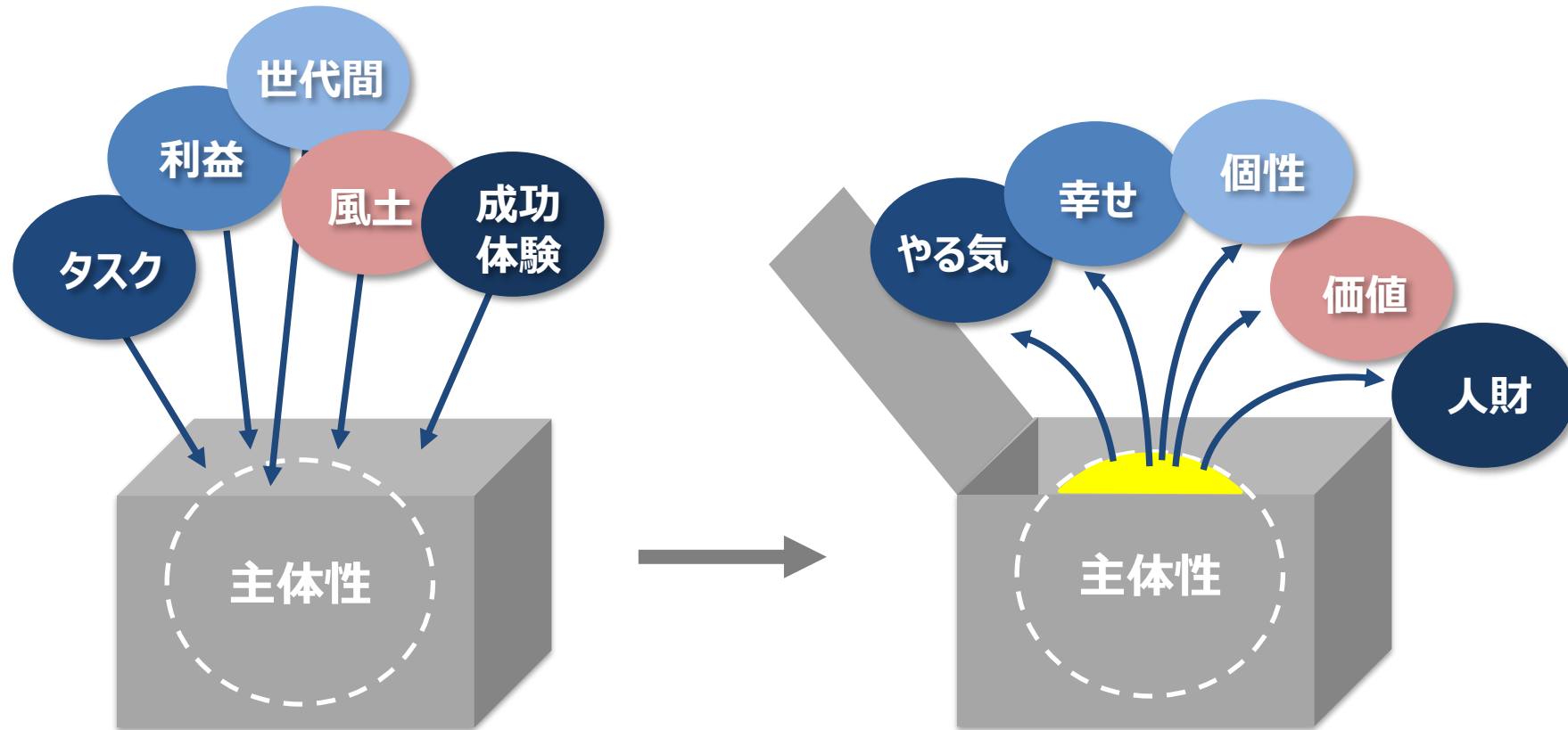
Venue | 6F Coffee & Salon

タイの食材を使用した期間限定のデザート
を販売します。



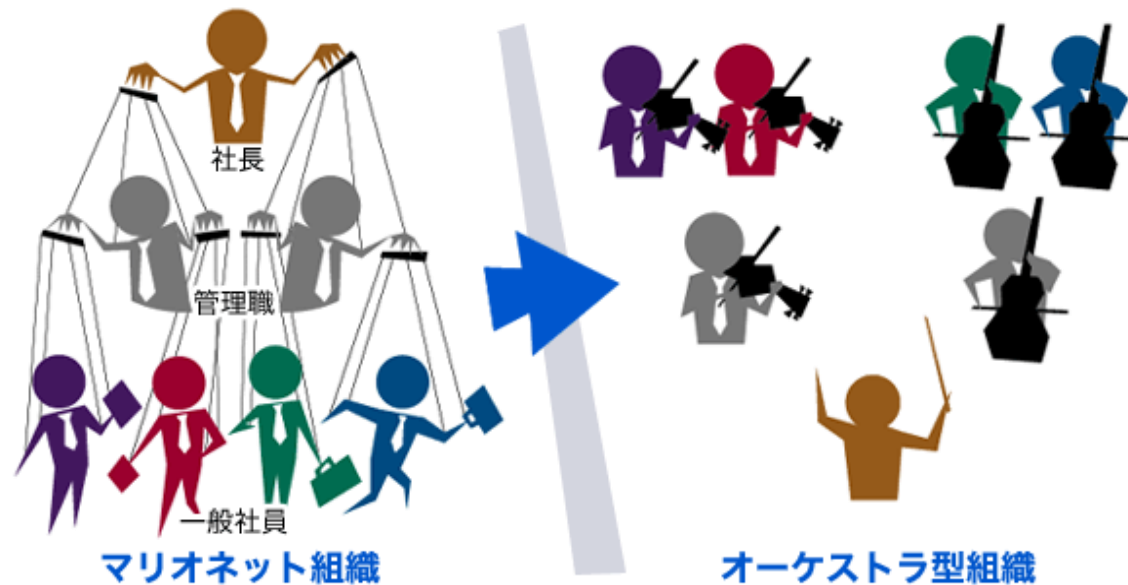
③ 高い社員エンゲージメントと課題解決スキルの習得

「なぜ、エンゲージメントが低くなるのか」



「オーケストラのような組織」

リーダーとメンバーが専門性を発揮し、プロフェッショナルとして機能しながら課題解決を行う組織



- ①相手の主観を感じ取る
- ②問題の本質を探り出す
- ③多様性の尊重により、より良い答えを導き出す

無印良品でヨガ教室

海外在住時に身体強化を目的にアシタンガヨガを体験し、これが自分とヨガの初めての出会いになりました。練習を重ねていくうちに、硬かった自分の身体の可動域が徐々に広がり、意識も前向きになったことを実感しています。普段は無印良品で働きながら、21年12月からはヨガインストラクターとしても活動しています。皆さんとライブ配信を通して、ヨガのおもしろさを知っていただくと嬉しいです。

2021年 8月 インターナショナルヨガセンター (IYC) にて RYT200 取得
2021年 12月〜 IYC 神保町にて SLOW FLOW YOGA クラススタート

無印良品 経営で働きながらヨガインストラクターとしても活動する「Yasuaki」さんによるオンラインライブヨガ教室に参加しませんか。無印良品 経営のアパレル(muji, ginsai)をフォローして勤務をシェア。 **MUJI 無印良品**



Yasuaki

海外在住時に身体強化を目的にアシタンガヨガを体験し、これが自分とヨガの初めての出会いになりました。練習を重ねていくうちに、硬かった自分の身体の可動域が徐々に広がり、意識も前向きになったことを実感しています。普段は無印良品で働きながら、21年12月からはヨガインストラクターとしても活動しています。皆さんとライブ配信を通して、ヨガのおもしろさを知っていただくと嬉しいです。

2021年 8月 インターナショナルヨガセンター (IYC) にて RYT200 取得
2021年 12月〜 IYC 神保町にて SLOW FLOW YOGA クラススタート



ヨガ インストラクター



スキンケア アドバイザー



インテリア アドバイザー



スタイリング アドバイザー



ワインソムリエ



野菜ソムリエ

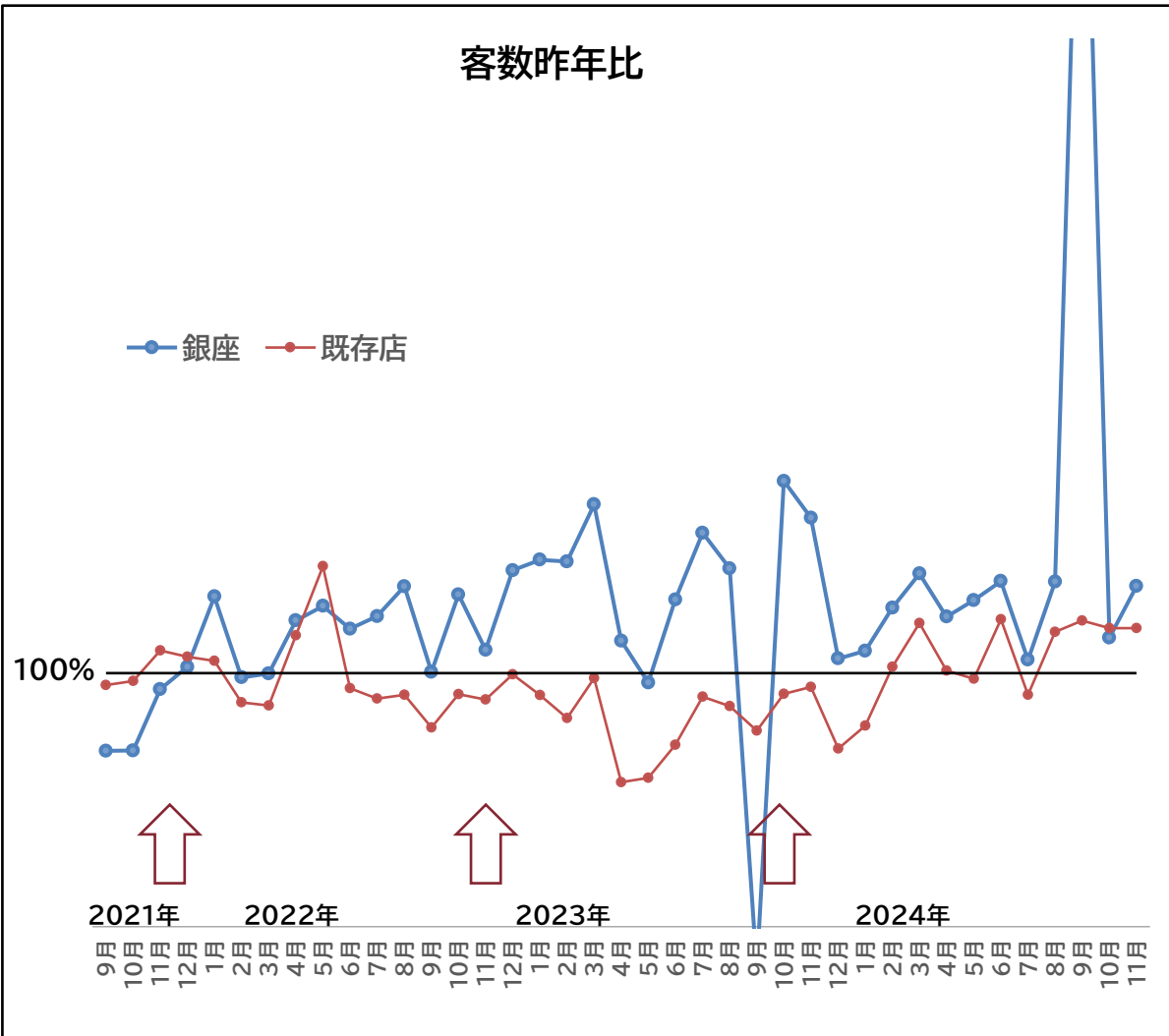


バリスタ

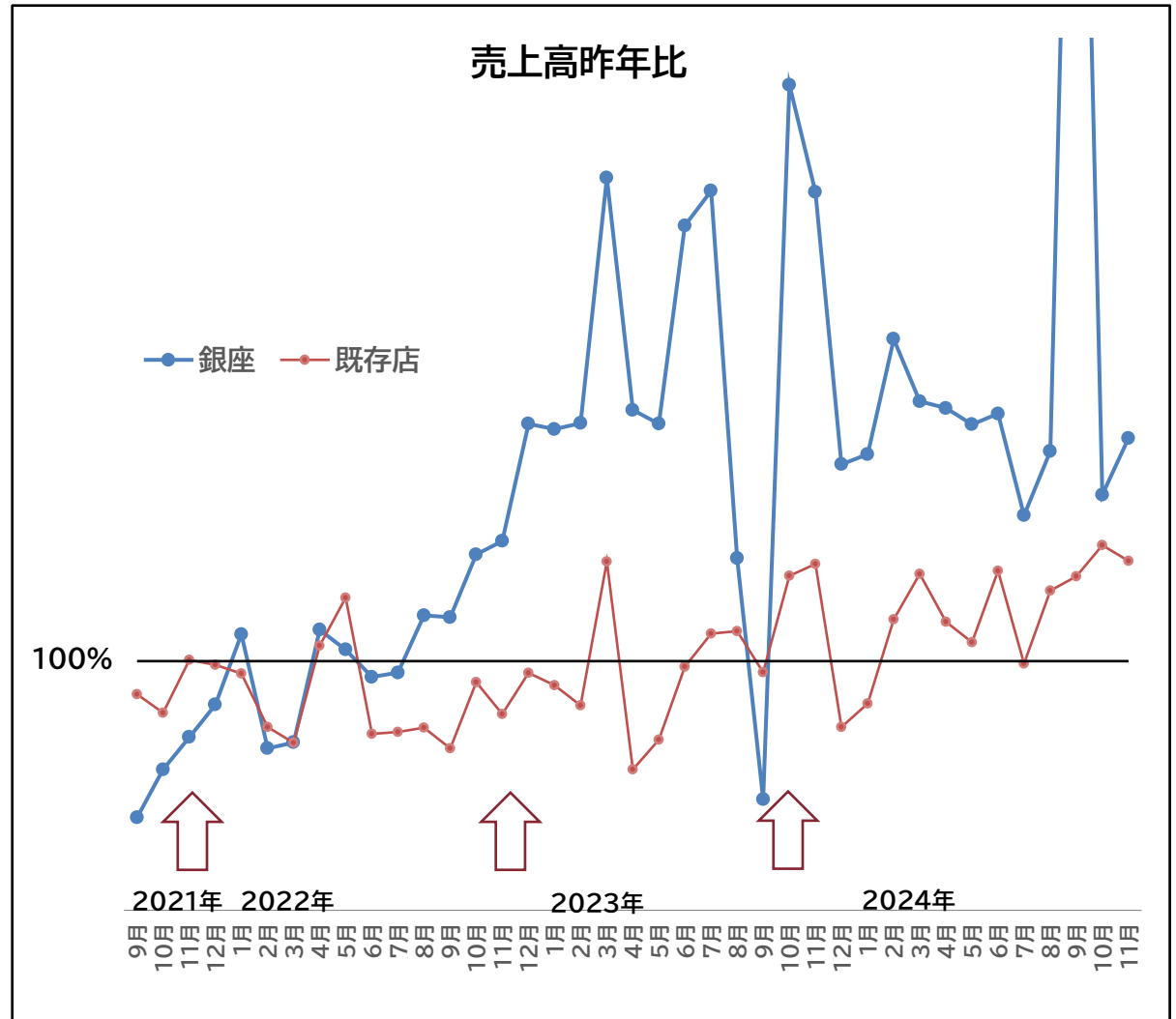
- 1F … ワインソムリエ、コーヒープロフェッショナル、野菜ソムリエ
- 2F・3F … スタイリングアドバイザー、スキンケアアドバイザー、カラーコーディネーター
- 4F … ナチュラルクリーニング
- 5F … インテリアアドバイザー、整理収納アドバイザー
- 6F … バリスタ、ヨガインストラクター

客数・売上高昨比推移

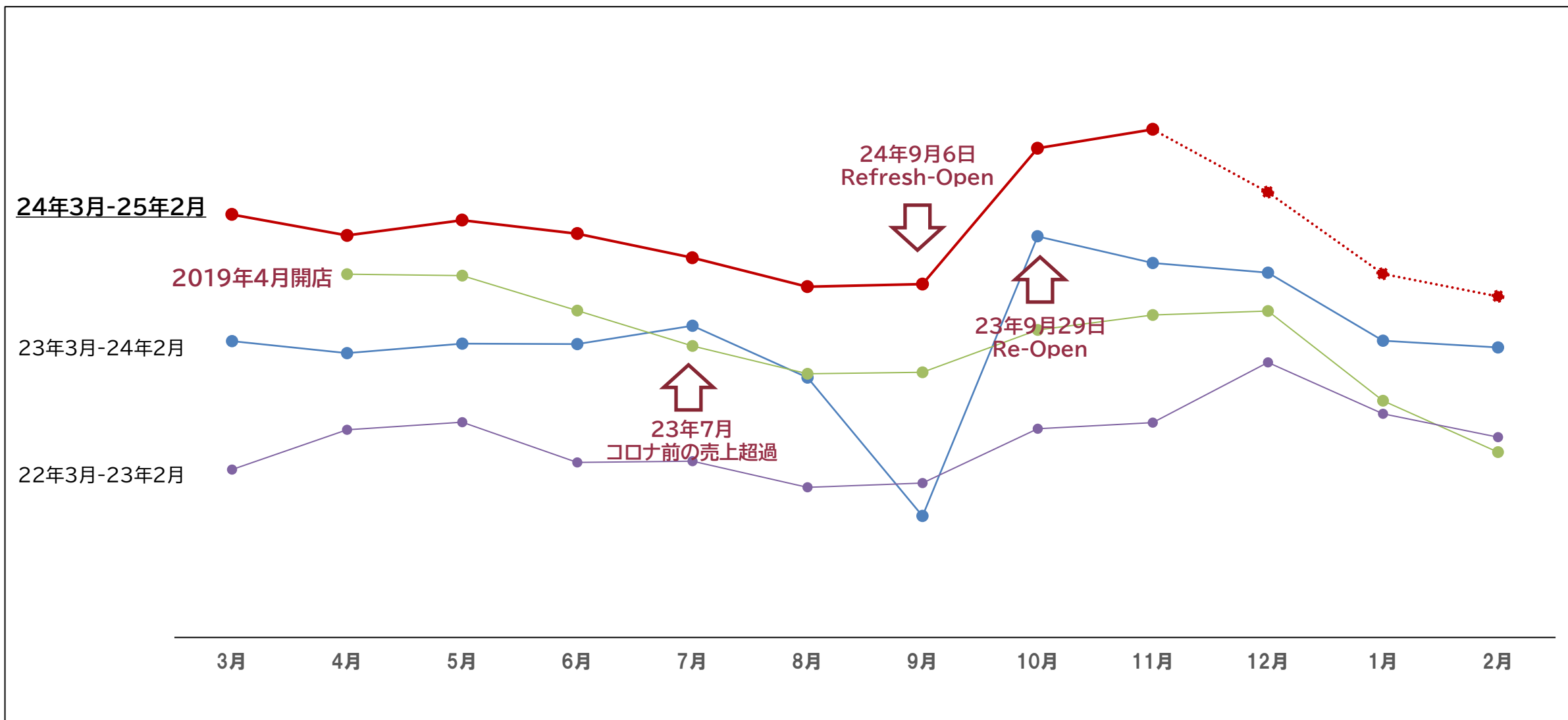
客数昨年比



売上高昨年比



コロナ前 売上高比較



『買い物は投票行動だ』と、私は言うんです。

応援したい商品を買うことで、その会社に投票するということですね。
よいものを買うことで、お金のよい循環が生まれ、誰かの幸せを生む。
そうすれば、あなたもハッピーになるでしょう。

池上彰さん(教授・ジャーナリスト) 朝日新聞 2009年6月16日



無印良品の商品やサービス、当社の経営について、
皆様の声をお聞かせください！

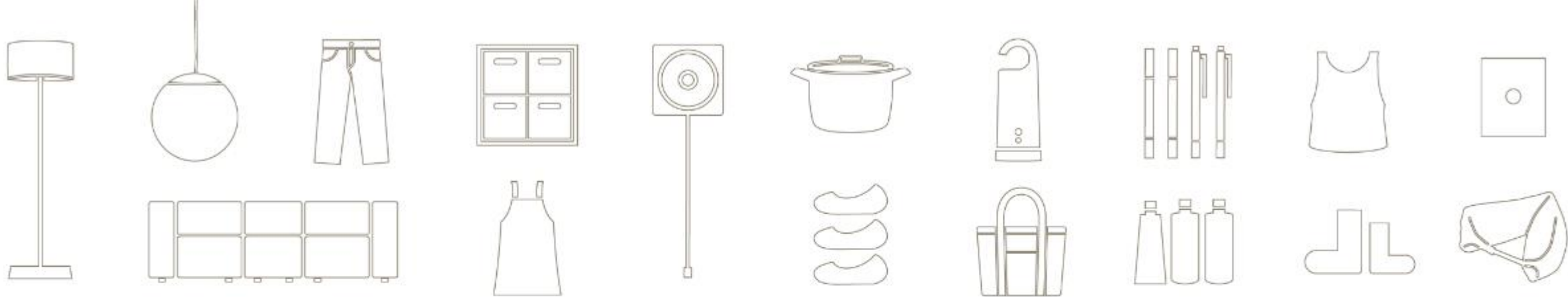


アンケートのお願い

本日はお越しいただき、ありがとうございます。
今後の運営の参考にさせていただきたく、
アンケートにご協力いただけると幸いです。



QRコードを読み込み、ご回答いただくか、
QRコードをつけたアンケートカードを
配布しておりますので、
後日の回答でも問題ございません。
どうぞよろしく願いいたします。



株式会社 良品計画

<免責事項>

- 当資料に記載されている内容は当社の株式の購入、売却など、投資を勧誘するものではありません。
- 当資料に記載されている当社の財務状況、経営方針、計画、業績目標等のうち歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報を基にした予想値であり、これらはリスクや不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績は、これらの予想とは大きく異なる可能性があります。
- 各種データ・資料については細心の注意を払っておりますが、記載された情報の誤りや第三者によるデータの改ざん等本資料に関連して生じる障害・損害について、その理由の如何に関わらず当社は一切責任を負うものではありません。

