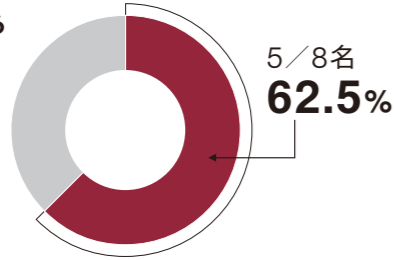


基本情報

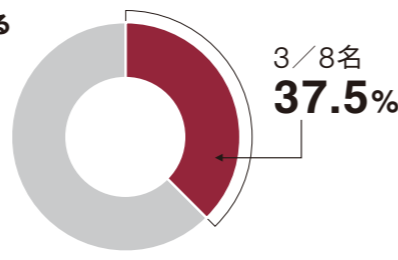
役員一覧 (2024年11月23日現在)

当社は、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」の実現と定義しています。そのうえで「日常生活の基本を担う」と、「地域への土着化」という二つの使命を掲げ、事業展開を行っています。その実現のため、取締役会および監査役会の多様性を高めるとともに、適切な経験と知見を有する取締役・監査役を社内および社外より選任しています。

全取締役に占める社外取締役比率



全取締役に占める女性役員割合



項目	内容
経営全般	当社の取締役会においては、中長期戦略に関する、関連な議論に基づいた判断が必要です。そのため、業種によらない多様な企業経営全般に関する知見を必要項目として選定しています。
オペレーション	当社は店舗を軸とした事業展開を行っており、オペレーションの積み上げが競争力の源泉となります。そのため、小売業、流通業、製造業などのオペレーションに関する知見を必要項目として選定しています。
起業・社会起業	当社の企業理念実現のために、起業・社会起業に関する知見を必要項目として選定しています。
テクノロジー	当社の事業活動において、「道具としてのテクノロジー」をうまく活用したサービスの実現や、ステークホルダーの方々の利便性向上を目指しています。そのため、デジタルやテクノロジーマネジメントに関する知見を必要項目として選定しています。
国際性	当社の企業理念実現のために、これからは店舗展開や商品の生産活動を通じて、海外も含めたさまざまな国・地域に貢献していく必要があります。そのため、国際的環境における経験などの知見を必要項目として選定しています。
人文・アート	当社の企業理念実現のために、地域における文化・歴史に対する理解や、芸術・デザインに対する知見を必要項目として選定しています。
サステナビリティ・多様性	当社の企業理念実現のために、サステナビリティや多様性の実現を事業活動の中心に据えています。そのため、サステナビリティや多様性など、社会課題への理解や課題解決に関する強い意欲を必要項目として選定しています。
管理・リスクマネジメント	当社の企業理念実現のために、人事・労務、ファイナンス、法務、リスクマネジメントなどの知見を必要項目として選定しています。

氏名	現在の地位	取締役会出席状況 (2024年8月期)	株式数/ 在年数	選任理由	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	会議・委員会				兼任状況	
													取締役会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	監査役会		
	取締役会長	13/13回 (100%)	118,100株/ 5年6ヵ月	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うことを期待するものです。	○	○	○	○	○		○		○					・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 学議理事
	代表取締役社長	13/13回 (100%)	20,100株/ 9年6ヵ月	商品領域および店舗領域での豊富な経験と幅広い知識を有しており、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うことを期待するものです。	○	○			○	○	○	○	◎	○	○			
	取締役 上席執行役員	— ^{※1}	8,700株/ 新任	小売業界における幅広い経営経験を有し、主に食品における商品開発、品質管理、またESG領域において豊富な経験を有しており、当社の中心的役割を担うことを期待するものです。	○	○		○			○	○	○	○				
	社外取締役(独立)	13/13回 (100%)	2,700株/ 8年6ヵ月	企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、社外取締役として業務執行に対する監督など、適切な役割を担うことを期待するものです。	○	○		○	○	○	○	○	○	○	◎	○		・株式会社デンソー モノづくりアドバイザー ・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(独立)	13/13回 (100%)	4,800株/ 6年6ヵ月	企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、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することを期待するものです。	○			○	○	○	○	○	○	○	○	◎		・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(独立)	13/13回 (100%)	1,000株/ 2年	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、当社の経営に対する有益な提言と助言を期待するものです。	○		○	○	○		○	○	○	○	○	○		・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(独立)	12/13回 (92%)	0株/2年	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、当社の経営に対する有益な提言と助言を期待するものです。	○		○	○	○		○	○	○	○	○	○		・株式会社エムスクエアラボ 代表取締役社長 ・やいりバス株式会社 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(独立)	13/13回 (100%)	0株/2年	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期待するものです。	○		○		○	○	○	○	○	○	○	○		・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
	常勤監査役	13/13回 (100%)	41,800株/ 3年	当社で生活雑貨部長などを務め、取締役や執行役員としては、海外経営管理をはじめ、人事総務、法務・知財、監査室の管掌など要職を歴任。当社事業の深い見識に基づき、常勤監査役として適切な役割を担うことを期待するものです。	○	○			○			○		○			◎	
	常勤社外監査役 (独立)	13/13回 (100%)	0株/2年	広報IR、財務、情報戦略における要職としての豊富な経験から、経理財務と情報システムの分野における幅広い見識に基づく業務の監査を社外監査役として期待するものです。	○	○		○	○		○	○	○	○	○	○		
	社外監査役(独立)	13/13回 (100%)	2,800株/ 4年6ヵ月	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有しており、社外監査役として適切な役割を担うことを期待するものです。	○				○		○	○	○	○	○	○		・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(独立)	10/10回 ^{※2} (100%)	0株/1年	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し、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、社外監査役として適切な役割を担うことを期待するものです。	○		○		○		○	○	○	○	○	○		・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

※1 高橋広隆氏は、2024年11月23日の株主総会にて就任しました。
 ※2 菊地麻緒子氏は、2023年11月23日の監査役就任後の開催回数および出席回数を記載しています。

(注) 1. 上記の一覧は、役員保有する経験や知見のすべてを表したのではなく、主なものに記しをつけています。
 2. ◎は会議・委員会の議長・委員長を表しています。

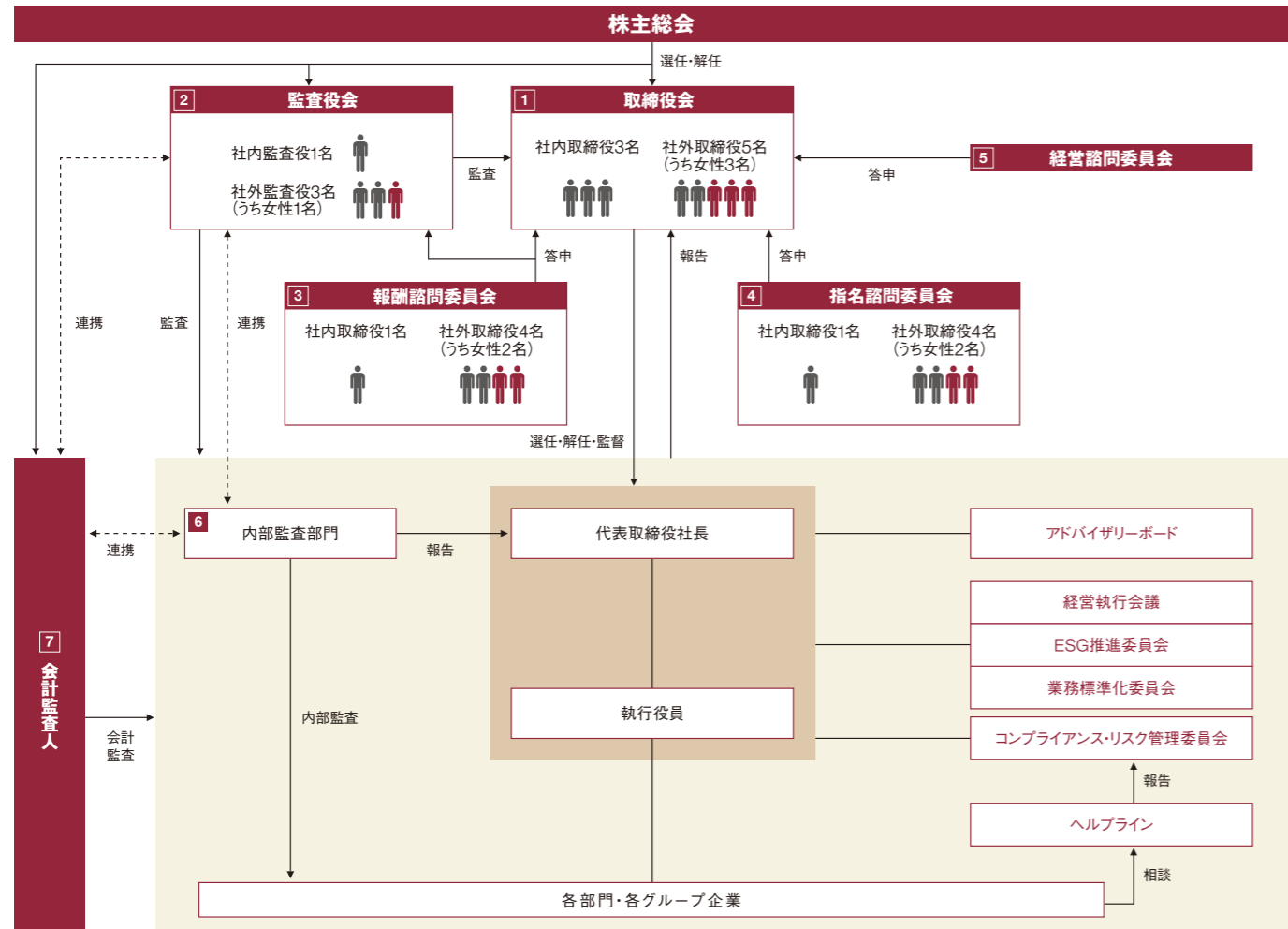
基本情報

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、経営体制および内部統制システムを整備し、コーポレート・ガバナンスを充実化していくことが企業価値の継続的な向上につながるという考え方に基づき、透明性の高い経営システムの構築を図ることを経営の重要課題と捉えています。そのうえで、経営上のすべてのステークホルダー（株主、お客さま、従業員、地域・社会、お取引先など）に対し、円滑な関係の維持・発展に努めるとともに、迅速かつ積極的な情報開示に努めます。

コーポレート・ガバナンス体制図



(2024年11月23日現在)

各会議体の概要および活動

1 取締役会

開催数：13回
出席率：99%

目的

中長期の経営に関する重要事項ならびに法令・定款が定める事項に関する法定決議。業務執行取締役、執行役員の職務の執行の監督。

主な審議内容と活動の状況

取締役会と同メンバーで行われる「経営諮問委員会」を必要に応じて開催し、取締役会で決議される前の段階から、重要なテーマに関しては複数回議論を重ね決議を行っています。

- 定例的な議案
中期、年度経営計画に関する事項／株主総会に関する事項／決算承認に関する事項／剰余金の処分に関する事項／代表取締役、役付取締役の選定に関する事項／執行役員の選任に関する事項／指名諮問委員会、報酬諮問委員会の委員の選定に関する事項／取締役会の実効性評価に関する事項／内部監査報告および計画に関する事項／コンプライアンス・リスク管理委員会報告に関する事項／政策保有株式の保有方針に関する事項／ESGの取り組み報告と評価に関する事項／月次実績報告
- 非定例的な議案
生産管理体制に関する事項／システム投資に関する事項／規程改訂に関する事項／カルチャー&エンゲージメントサーベイに関する事項／関係会社との利益相反取引に関する事項

2 監査役会

開催数：16回
出席率：100%

目的

取締役の職務執行全般を適法性・妥当性の視点で監査し、不正行為、法令・定款違反行為を防止・是正する。

主な審議内容と活動の状況

経営の状況を正確に把握するため、取締役会やその他重要な会議に参加し、取締役・執行役員・各子会社の責任者へのヒアリングや事業所の往査などを行っています。また、会計監査人・監査室との連携により、事業や内部統制の状況を把握し、代表取締役、社外取締役とも定期的にミーティングを行い、監査結果に基づき、全社重要課題についての問題提起や提言を実施しています。

3 報酬諮問委員会

開催数：10回
出席率：98%

目的

取締役、監査役、執行役員等の報酬等に関する取締役会および監査役会への答申。

主な審議内容と活動の状況

譲渡制限付株式報酬に関するESG評価、取締役および執行役員の報酬制度などについて議論を行いました。

4 指名諮問委員会

開催数：8回
出席率：94%

目的

取締役、監査役、執行役員等の選解任に関する取締役会および監査役会への答申。

主な審議内容と活動の状況

取締役候補者の選任、上席執行役員を含む執行役員人事などについて議論を行いました。

5 経営諮問委員会

中長期の経営戦略に関する議論や意見交換、および取締役会の付議事項に対する事前の十分な議論の場として、取締役会と同様のメンバーにより開催しています。

6 内部監査部門

当社は、内部監査部門として監査室を設置し、現在12名で構成されています。内部監査部門は、店舗および本部の社内規程・マニュアルの遵守状況、業務活動全般、手続きなどの適切性や有効性を監査し、定期的にと取締役会および監査役会に報告しています。

7 会計監査人

当社の会計監査業務は、有限責任あずさ監査法人に所属する公認会計士 中田宏高、公認会計士 佐藤洋介、会計監査業務に係る補助として公認会計士9名、その他16名の体制で公正な立場から監査が実施される環境を整備しています。

コーポレート・ガバナンス体制強化の変遷

	02/2期	04/2期	...	18/2期	19/2期	20/2、8期*	21/8期	22/8期	23/8期	24/8期
機関設計	社外取締役制度導入						社外取締役過半数選任			
	報酬諮問委員会設置									
	指名諮問委員会設置									
取締役／執行役員	取締役の任期変更(2年→1年)						スキルマトリクス開示			
	執行役員制度導入						執行役員契約形態変更(委任型→雇用型)			
							上席執行役員選任			
コーポレート・ガバナンス報告書／実効性評価	コーポレート・ガバナンス報告書開示									
	取締役会実効性評価開始(アンケート方式)						取締役会実効性評価インタビュー実施			
役員報酬							役員報酬制度改定(社内取締役)			
							譲渡制限付株式報酬導入			
							業績連動報酬比率の引き上げ			

当社は2020年8月期より決算月を8月に変更しましたが、上記では便宜上2020年2月期と8月期を合体し表記しています。

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、当社が定めるコーポレート・ガバナンスの基本方針に基づき、取締役会の実効性について分析と評価を実施しました。その結果の概要は、以下のとおりです。

評価プロセスの概要	評価の結果
(1) 当社取締役会は、取締役会の実効性を評価するうえで必要と考えられる以下の評価カテゴリーを設定し、取締役および監査役へアンケートおよびヒアリングを行いました。 <アンケートにおける評価カテゴリー> ① 取締役会の構成について ② 取締役会の運営について ③ 取締役会での審議充実に向けて ④ 取締役会を支える体制について ⑤ 株主その他ステークホルダーとの関係充実に向け ⑥ その他コメント (2) 上記アンケートおよびヒアリングによる、各取締役および監査役の評価をもとに、取締役会事務局がその結果をまとめました。 (3) これらに基づき、各課題に対する討議を実施しました。	(1) 評点の総括 <各評価カテゴリーの評点の平均> ※ 評点は「1」を改善が必要、「3」を必要最低限水準、「5」を適切として、5段階で設定しています。 ① 取締役会の構成について(評点平均:4.2)(前回:4.4) ② 取締役会の運営について(評点平均:3.1)(前回:3.4) ③ 取締役会での審議充実に向けて(評点平均:3.4)(前回:3.6) ④ 取締役会を支える体制について(評点平均:4.2)(前回:3.7) ⑤ 株主その他ステークホルダーとの関係充実に向け(評点平均:3.8)(前回:3.8) (2) 評価の結果概要 上記アンケートおよびヒアリングの結果、当社取締役会はおおむね必要最低水準を超えていると評価されており、社外役員への情報共有や社外役員間の意見交換機会の設定など、取締役会を支える体制については改善が見られた一方で、中長期戦略に関する議論を含む議案設定や取締役会の資料の事前配付など、取締役会の運営面には課題があるものと評価しました。
今後の取り組み	
取締役会の実効性評価により認識された各課題とともに、アンケートやヒアリングで得られた意見を踏まえ、取締役会の実効性をさらに向上させるため、今後以下のとおり取り組んでいきます。 (1) 中長期の経営計画および戦略に関する議論の充実化 (2) 主要政策の執行状況報告機会の拡充 (3) 取締役会資料の事前の早期配付の徹底	

取締役の選任・任期

役員を選任方針

当社は、取締役の指名にあたり、これまでの業務経験、実績、課題遂行能力、人柄などを総合的に考慮し、独立社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会によって審議し、取締役会に答申を行っています。また、社外取締役候補の指名にあたっては、出身各分野の経験、実績および知見を有し、経営の専門家であり、当社の中長期的な企業価値の向上に資する意見や判断を有することを考慮し、指名諮問委員会によって審議し、取締役会に答申を行っています。

役員の数と任期

当社の取締役の員数は、11名以内と定款に定めています。また、取締役の任期は、取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築することを目的に、2年から1年に短縮することを2021年11月の株主総会において提案し、決議されました。

社外取締役・社外監査役のサポートとトレーニング方針

社外取締役・社外監査役のサポート体制

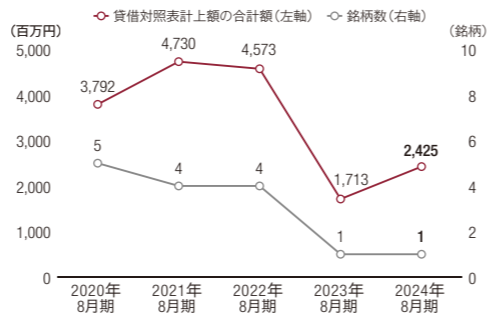
当社の社外取締役・社外監査役へのサポート体制について専任の担当者は設置していませんが、経営企画部門が取締役会議案の事前配付などの情報提供を行い、管理部門が社外監査役の職務遂行の補助を行っています。社外取締役に対しては、情報提供と執行のモニタリング機能の向上のため、執行役員との個別面談の機会として「エグゼクティブセッション」を実施しています。また、取締役会の円滑な運営をサポートするため、クラウドの取締役会運営ツールを導入し、機密情報共有における安全性を高めるとともに、情報共有の効率化を進めています。

トレーニングの方針

当社は、取締役および監査役に対し、役員の実任、義務、法的リスク、担当業務のビジネス知識などの習得の自己啓発を推奨するとともに、必要に応じて、社外研修などを実施しています。

政策保有株式について

当社は、政策保有株式を原則売却する方針で、その縮減を図り、進捗については毎年、取締役会に報告しています。また、政策保有株式の議決権行使にあたっては、当該企業の企業価値の向上に資するものであるか、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか、保有目的に適合するかなどを総合的に検証し、議案ごとに賛否を判断のうえ、適切に議決権を行使します。



役員報酬制度

役員報酬の決定方針

企業価値向上に向けて、当社の取締役の報酬については、株主総会で決議された報酬限度額内で、固定報酬である役位ごとの「基本報酬」の支給、会社業績に連動した短期「業績連動賞与 (STI)」の支給および、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)」の3種類から構成されています。

また、当社の社外取締役および監査役の報酬については、「基本報酬」のみを支給し、業績により変動する要素はありません。また、役員退職慰労金制度もありません。

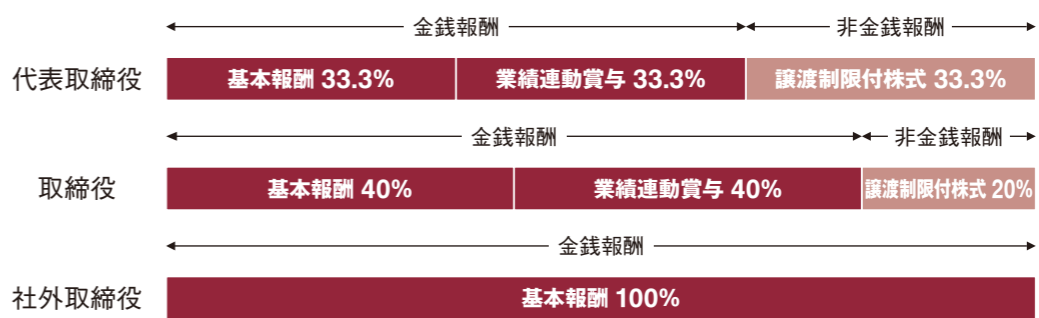
報酬構成要素	概要
金銭報酬 / 基本報酬	当社の取締役の基本報酬は各取締役の役位ごとに決定、報酬諮問委員会での審議を経たうえで取締役会にて決定しています。
金銭報酬 / 業績連動賞与 (社外取締役・監査役を除く)	賞与基準額に乘じる係数である達成度 (計画比) 支給係数は、当社では本業での利益の追求の観点から「連結営業利益」をもとに算出し、達成度 (計画比) の基準により、0%~200%の範囲で決定します。
非金銭報酬 / 譲渡制限付株式 (社外取締役・監査役を除く)	長期的な視野で重要なESG等の指標の達成度により、役位別基礎額の30%~100%に付与数を変動させる退任直後時点までの譲渡制限が付された株式の付与を行います。

決定プロセス

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り、報酬諮問委員会の答申に基づき取締役会にて決議しています。また、報酬諮問委員会は社外取締役4名を含む、5名で構成され、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。

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います。基本報酬 / 業績連動賞与 / 非金銭報酬等の比率は、目標を100%達成した場合に、下記の表の構成となるように設計しています。また、短期「業績連動賞与 (STI)」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%に変動するため、比率は変動します。



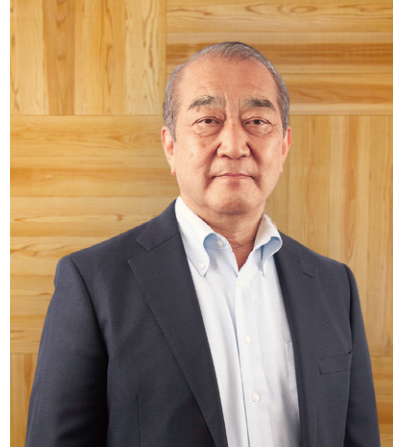
2024年8月期の非金銭報酬について

2024年8月期の非金銭報酬は、当事業年度におけるESG推進の評価に係る報酬分として、役位別基礎額に評価係数をかけた金額に相当する譲渡制限付株式の付与を行いました。ESG評価の検討・決定プロセスは、経営企画部ESG経営推進課がESG重要課題および実行テーマについて各部門から1年間の進捗をヒアリングし取りまとめ、取締役会にて報告し、その内容を受けて社外取締役がESG評価の素案を作成したうえで、報酬諮問委員会にて審議を行い、その結果を取締役に答申し、取締役会において評価を決定するというものです。このプロセスにより、2024年9月25日の取締役会において、当事業年度においてはESG評価の係数を75%とすることが決定されました。総評としては、ESG経営に関し経営陣が自分事とし、注力領域や実行テーマ、また独自のESG指標が明確に設定され、メリハリのあるESG経営を推進するための基盤が整ったこと、そして全社横断でESG経営を推進していく機運が醸成されてきたことが評価されました。一方で、社会に対しインパクトのある取り組みや、ESG評価機関のスコアを踏まえ同業他社との比較において先進的なESG経営の実現という観点では、道半ばであるとの課題が示されました。

2024年8月期の報酬金額については有価証券報告書をご覧ください。▶ https://ssl4.eir-parts.net/doc/7453/yuho_pdf/S100UTSJ/00.pdf

基本情報

社外取締役メッセージ



柳生 昌良

社外取締役

2021年に「第二創業」が宣言され3年、企業理念の実現に向け、店舗網の拡充や、それを支える調達生産体制の強化などの業務プロセス改革を今後の成長の基盤づくりとして進めてきました。もちろん、これらはまだ途上であり、今後も緩むことなく進める必要がありますが、並行していよいよこの基盤の上に、確実な事業成長を積み上げていく段階に入ったと考えます。これを担うのが、新社長の清水氏を中心とする新しい経営体制であり、求められるのは成長過程におけるサプライチェーンの広がりや量の拡大を、良品計画の思想を曲げずほころびを出さず達成する、健全な成長です。そして、この健全な成長のために必要なものは「事業を推し進める力」と「立ち止まる勇氣」の2つです。

「事業を推し進める力」とは、最前線の商品開発から生産調達、販売活動と、それを支える諸機能を指します。その力の源泉は、人財の育成や教育、そのための業務標準化、そして全社一丸の組織連携にあります。「立ち止まる勇氣」とは、問題が発生した際には隠さず直視し、躊躇なく歩みを止め、解決に取り組む姿勢を指します。成長にはリスクがつきものですが、現場が問題に直面したときに声を上げ、それを皆で解決する組織風土こそが真の成長を支えます。

新体制の強みは、個々人の業務能力の高さはもちろんのこと、良品計画の思想のもと、「社内一体感の一層の醸成」と、「物言える風土づくり」を牽引する力であり、これが「事業を推し進める力」と「立ち止まる勇氣」をしっかり高めつつあると認識しています。私はその体制の一員として、この健全な成長を実現する一助になりたいと考えています。



吉川 淳

社外取締役

前年の『MUJI REPORT 2023』で、「第二創業」に向けて大きな動輪が前へと確実に動き始めたこと述べましたが、この一年はそれをさらに実感するものになりました。前会長・金井氏の勇退に伴い、新会長・新社長体制がスタートしましたが、改革への動きがますます加速するものと期待しています。

私が委員長を務めている報酬諮問委員会は、2024年8月期において10回開催しました。業績連動の役員報酬に関しては、業績の回復を牽引する各々の現場の役員がインセンティブを感じてくれたのではないかと考えています。ESG評価によって決まる非金銭報酬については、全社的に確実に進んできていると評価していますが、さらに期待を込めて2023年8月期同様の75%評価としました。従業員と役員が一体となって良品計画らしいESGの取り組みを盛り上げ、コーポレートブランド力をより一層高める動きが全社に広がっていくことを大いに期待しています。

2025年8月期の報酬諮問委員会では、業績連動報酬に関して営業利益以外に考慮すべきこと、例えば効率的な資本の使用や、出店の見込み違い、IT開発戦略の失速などに伴う特別損失が想定より大きくなった場合の報酬額調整などを議論していきたいと考えています。

金井・堂前体制がこれまで牽引してきた「第二創業」の企業理念、二つの使命を踏襲しつつ、新経営陣のもと、従業員エンゲージメントと、長期的な企業価値がさらに向上することを期待しつつ、社外取締役の立場から監督してまいります。



伊藤 久美

社外取締役

当社の社外取締役として2年が経ちました。他社での社外取締役経験と比較すると、良品計画は実行や情報公開のスピードが速く、変化に対するおそれがやや少ないように思います。執行を株主の皆様へ代わってモニタリングし、また取締役として意思決定を行う立場として、この実行と情報公開のスピード、そして変化に柔軟なアプローチは非常に助かります。

以前からの課題である人財の多様性については、執行役員に外国籍や女性のメンバーが増え、徐々に改善されてきたと考えています。多様性こそが、新しい経営体制のスタートを切った良品計画にとって価値創造の源泉なので、今後はより一層多様な人財が力を発揮しやすい社内制度、プロセス、システムの強化も必要です。

一方で、執行する立場でもなく、部下もなく、業界の人間でもない社外取締役にいったい何ができるのだろうと、自問する日々が続きました。2024年6月の投資家向け説明会で機関投資家の皆様との対話の際、「良品計画のメッセージは社内では通じるかもしれないが、社外にはわかりにくい面がある」というコメントをいただき、独りよがりにならないアプローチのために、微力であっても社外取締役の努力が必要なのだと少し吹っ切れた思いがあります。

店舗を回り、店長の皆さんと話をする、「店舗＝現場」が良品計画の価値提供の本丸だとあらためて思います。店舗の従業員が楽しく、誇りを持って無印良品をお勧めできるよう、これからも経営チーム一丸となってまいります。



加藤 百合子

社外取締役

会社全体にチャレンジの輪が広がったと感じています。まず、「第二創業」の荒波にさらされ、過渡期中、日々奮闘する従業員の皆さんをサポートする体制を整備し、現場と本部とのコミュニケーション機会を創設し実施したことで、従業員一人ひとりの仕事への満足度を上げることができました。また、経営のサクセッションという課題に果敢にチャレンジし、良品計画で実績を積み上げてきた新社長の清水氏を軸とする体制にまとも上げることができました。各商品の開発、ソーシャルグッド事業においても、自ら考え、動くメンバーが増えているのを実感します。

新しい経営体制では、無印良品ブランドを牽引してきた前会長の金井氏が第一線から退きます。原点を見つめ直し、無印良品の夢、良品計画グループの夢として明文化した「生活美学の専門店」「人が第一」に向かって進んでいきます。これからも多くの成功と失敗を経験していくと思いますが、人々を愛し、対話を続ける姿勢を一人でも多くの従業員が持ち続けること、そして、自信を持って日々を過ごせるようになることこそが、無印良品が無印良品でいられる道だと理解しています。世界情勢は読めませんし、気候変動もどのような影響をもたらすのかは推測しきれません。外部環境がどのように変化しても、夢に向かい続けるチームでいられるよう、社外取締役としての役割を果たしていきたいと思っています。

基本情報

社外取締役メッセージ



山崎 蘭加

社外取締役

企業戦略論の世界的な第一人者であるハーバード大学経営学大学院教授のマイケル・ポーター氏が、企業が社会的価値をつくり出すことが競争優位とイノベーションを生み、経済的価値につながるという「Creating Shared Value(CSV: 共通価値の創造)」の考え方を提唱したのが2011年。この10年で、企業が何のためにこの世界に存在するのかを問う「パーパス(存在意義)」についての議論も進み、企業が事業を通じて社会に貢献する、という考え方は確固たる世界の流れになっています。しかし実際は、現状の社会構造や人の意識において、社会的価値と経済的価値の両立は難しく、ポーター氏が説くCSVを真に実践できている企業は世界でそれほど多く存在していないように思います。

良品計画の社外取締役に就任して2年強。良品計画なりのさまざまな現実、実態と理想の乖離があることも理解してきましたが、事業を通じて社会や人の役に立つ、という信念のぶれなさは本物だと感じています。例えば、ESGの環境面の取り組みについても、表面的な見栄えを上げる近道の方法がいくらでもある中で、社会・地球に対して本当に良いインパクトを出すために、自分たちなりのやり方がないのかを真摯に考え実行しています。短期的にはリソースもかかり大変な道ではありますが、これこそが、社会的価値をつくり出すことが長期的・本質的な経済価値につながる、というCSVの生きた一例だと感じています。良品計画の存在や試行錯誤そのものが、この地球にある企業の在り方の一つのモデルとなれるよう、これからもサポートしていきたいと思えます。

社外監査役メッセージ



菊地 麻緒子

社外監査役

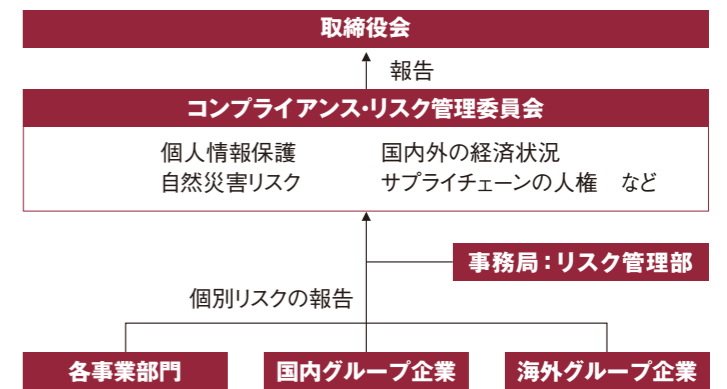
良品計画との出会いは、1983年にオープンした第1号店「無印良品 青山」から始まりました。古材やレンガでつくられた店舗の中に、これまで見たことのないシンプルな色とデザインのさまざまな商品が並び、語りかけてくるような不思議な空間に惹きつけられました。それから多くの時間が流れましたが、今、良品計画は「第二創業」として原点に立ち返り、より深く広く社会や人の役に立つために、進化と深化を目指しています。この重要な節目に、監査役として良品計画のガバナンスに関わる機会をいただき、重要な使命を感じています。

コーポレート・ガバナンスは、企業が株主、お客さま、従業員、お取引先、地域・社会などさまざまなステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行い、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するための仕組みです。監査役役割は、このような仕組みが構築・維持され、仕組みに則り適切に経営が行われているかをモニタリングし、必要な場合には是正していくことにあります。そのために重要なことは、事実の客観的把握と、監査役としての公正不偏の信念であると考えます。監査役に就任1年が経ちましたが、ほかの監査役とともに、取締役、執行役員および従業員の声を聴き、社外取締役と定期的に意見交換を行いながら、内部監査部門および会計監査人と連携し、課題の把握と是正に努めてまいりました。今後も、監査役としての独立の立場から、良品計画の発展を支えてまいりたいと思えます。

リスクマネジメント／コンプライアンス

コンプライアンス・リスクマネジメント体制

当社のリスクマネジメントは、取締役会の監督のもとにコンプライアンス・リスク管理委員会が統括しています。コンプライアンス・リスク管理委員会は、リスク管理部門管掌役員を委員長として定期的開催し、コンプライアンスおよび各種リスクに関する情報の収集、重要な課題の審議や進捗確認を行っています。コンプライアンス・リスク管理委員会で審議された内容については、定期的に取り締役に報告・審議・承認され、取締役および監査役との共有を図り、事業戦略や経営方針に生かしています。リスク対応に関わる専門組織としてリスク管理部を設置し、想定されるリスクおよび顕在化したリスクの把握と管理の専任者を配置し、管理体制を強化しています。



リスク管理・評価プロセス

コンプライアンス・リスク管理委員会では、当社グループ全体で直面する可能性のある主要なリスクを、労働安全衛生や国内外の法令違反に関する「コンプライアンスリスク」、情報漏洩や不正に関わる「オペレーションリスク」、税務や会計に関する「財務および開示におけるリスク」の3分野で分類し、その重要性および発生可能性に応じて評価しています。これらのリスクに関し、各部門が認識し対応を進めるため、各部門からの定期的な報告が反映された「リスク管理一覧表」を作成し、内容を更新しながら業務マニュアルと連動させることにより、具体的な対応の周知・徹底を図っています。2024年8月期においては、昨今顕在化しているリスクに対し、以下の対応を進めました。

2024年8月期における主な対応

分類	リスク	主な対応
コンプライアンス	サプライチェーンに係る過誤・過失のリスク	・品質不良や表示不備の防止のために、商品開発におけるデザインレビューに、リスクアセスメントおよび各種法令の点検などを盛り込むことで、業務プロセスを改定
	風評リスク	・良品計画のソーシャルメディアの利用に関するガイドラインに、「ステルスマーケティング防止に関して」の記述を盛り込み、従業員への教育を実施
オペレーション	新技術利用に係るリスク	・生成AIの利用に関し、データ入力および生成物利用における注意事項についてガイドラインを作成し、従業員への周知を実施
	自然災害によるリスク	・気候変動に対応すべく、各地域データに基づく水災危険地域の店舗に損害保険付保を実施 ・地震対策の一環として、店舗における照明設備および什器の点検・補強を実施
財務および開示	流動性および与信管理リスク	・海外工場との直接取引を進めるうえで、与信管理などを含む海外企業調査体制を構築

事業等のリスク▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/governance/risk/>

事業に関する特に重要なリスク

(1) 経済状況、消費動向

当社グループは、衣服・雑貨、生活雑貨、食品などのオリジナル商品を通してライフスタイルを提案する事業を営んでおり、国内、海外各国・地域における気候状況、景気後退、海外での治安悪化およびそれに伴う消費縮小は、当社グループの業績および財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。こうした外部環境変化への対応として、事業戦略においては持続的な成長基盤の強化と顧客創造、機能戦略においては外部環境変化に柔軟に対応できる仕組みづくりや生産性向上を図ることにより、引き続き収益性の改善を図ってまいります。

(2) 海外事業展開

当社グループは、29の国・地域でのグループ会社または合弁会社による店舗展開、また現地有力企業への商品供給による事業ならびに現地における商品調達を行っています。これらの海外における事業展開には、予期しない法律または規制の変更・強化、為替レートの変動、不利な政治または経済要因、税制または税率の変更、移転価格税制などの国際税務問題による影響、テロ・戦争などによる社会的混乱などのリスクが内在しています。これらのリスクが発生した場合には、当社グループの業績および財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。当社では予防措置として、コンプライアンス・リスク管理委員会が日常業務の中で当該リスクに関するモニタリングを行っています。顕在化したリスクに対しては、コンプライアンス・リスク管理委員会が関連部門と連携のうえ是正を進めます。

(3) 新規事業

当社グループは、住宅事業や流通加工など、小売以外の事業を展開しています。これらの事業は多くの技術課題を解決し、販路拡大の手法を構築することが重要ですが、不確定要因が多いため、事業計画が達成できなかった場合は、それまでの投資負担が当社グループの業績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。このようなリスクを軽減するため、新規投資を検討する際には、マネジメントや各専門部署を含め検討を行い、事業による機会とリスクの総合的な検討を行います。また、事業計画についてはマネジメントや各専門部署の承認をもとに、事業進捗が定期的に報告され、想定外の事項や新規リスク発生の有無を確認しています。識別されたリスクに関しては「リスク管理一覧表」にて管理され、定期的に見直しを実施するとともに、予防策やリスクが顕在化した際の対応を検討しています。

(4) 災害等

当社グループは、国内外に店舗、物流センターなどを保有しており、地震、暴風雨、洪水その他の自然災害、事故、火災、テロ、戦争その他の人災などが発生した場合には、当社グループの業績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。これらの災害等に対する備えとして、対応マニュアルなどの策定や損害保険の付保などの対策を講じています。また、災害が予測・警戒のレベルのときには、コンプライアンス・リスク管理委員会委員長の指示のもと、災害対応会議を開催し予防に努め、災害発生時には対策本部長(代表取締役社長)の指示のもと、災害対策本部を設置し救済措置を実行します。

(5) 情報セキュリティおよび個人情報の管理について

サイバー攻撃、不正アクセス、コンピューターウイルスなどのリスクが発生した場合、業務の中断や機密情報の漏洩、財務的損失などの重大な影響が当社の事業運営に及ぼされる可能性があります。当社はこれらのリスクを軽減するために、情報セキュリティポリシーおよびプライバシーポリシーを策定・遵守し、さまざまな脅威から情報資産を保護し、かつ適正に取り扱うことにより、情報セキュリティの維持・向上に努めます。また、お客さまをはじめとする関係者の皆様からお預かりしている情報資産の保護、グローバルなコーポレートブランドの維持・向上、法規制を遵守するため、セキュリティ対策の強化や従業員教育、インシデント対応体制の整備など、抜本的な対策を講じています。

情報セキュリティ・個人情報保護 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/governance/informationsecurity/>
プライバシーポリシー ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/corporate/privacypolicy.html>

管理体制

コンプライアンス・リスク管理委員会がグループ全体の情報セキュリティを統括します。当該委員会には、ITサービス部長を責任者とするITセキュリティ事務局と、リスク管理部長を責任者とする個人情報保護事務局を設置し、正確な情報把握と対策の実行を推進しています。

情報セキュリティ教育

当社は、情報セキュリティ管理において、すべての役員および従業員に対して、情報セキュリティに関する教育訓練を行い、継続的なセキュリティリテラシーの向上、理解度の確認、意識向上のための施策など、実効性のある取り組みを定期的を実施しています。

情報セキュリティeラーニング

実施時期	研修テーマ	受講率	受講者数
2022年12月	情報セキュリティ	80.5%	1,528
2023年3月	個人情報保護	77.5%	1,858
2023年9月	SNS・ステルスマーケティング	87.0%	2,076
2024年2月	個人情報保護	41.9%	4,472 ^{*2}

※1 範囲：株式会社良品計画

※2 2024年2月の研修より、研修対象者をパートナー社員、アルバイトを含む全従業員に拡大しました。今後、パートナー社員、アルバイトへの情報セキュリティ教育をさらに強化していきます。

(6) 人権

当社グループは、サプライチェーンに関わるすべての人の基本的人権を尊重し、心身の健康や安全・安心を確保することが最も重要な責務だと考えています。外部専門家の協力のもと、国際的なガイドラインや工場監査・従業員エンゲージメント調査などのモニタリング結果を参考に、取り組むべき人権課題を特定・評価し、人権リスクの発生の防止・軽減に向けた取り組みをステークホルダーとともに実施しています。詳細 ▶ P.51-52

人権方針・推進体制 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/humanrights/policy/>

優先的に対応する人権課題

自社：ハラスメント(カスタマーハラスメントを含む)、差別、ジェンダーに関する人権、労働時間、救済へアクセスする権利
サプライチェーン：労働安全衛生、強制労働、児童労働、差別、環境、労働時間、ジェンダーに関する人権、消費者の安全と知る権利、ハラスメント

(7) 気候変動

当社グループは、気候変動に関わる課題を重要なテーマとして認識し、TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures：気候関連財務情報開示タスクフォース)のフレームワークに沿った分析と対策を進め、気候変動への影響を軽減するため、事業活動全般における温室効果ガス排出量の把握と削減に取り組んでいます。詳細 ▶ P.53-54

品質

当社では、「良品基準」に基づいて、設計開発・調達・生産の各工程を点検し、安全・安心な商品の提供に努めています。

品質の考え方 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/activities/quality/>

品質管理の取り組み

お客さまからいただく商品に関するお声は、すべて専用のデータベース(「声ナビ」システム)に登録され、その内容に応じて、お客様相談室、生産部、各商品部、その他関連部門が連携し迅速に対応しています。専用のデータベースには、お取引先および工場が直接アクセスし内容を確認することで、品質問題にスピード感を持って対応できる環境を整えています。また、必要に応じて、外部検査機関との連携を生産部が行っています。そのほか、不具合情報の早期発見を目的とした週次ミーティングを生産部が主体となって開催し、継続的な品質改善に努めています。

繊維製品に対する制限物質リスト(RSL)による管理

当社は、化学物質管理強化の一環として、グローバルサプライチェーンにおける化学物質の管理・削減・規制に取り組む団体「Apparel and Footwear International RSL Management Group(AFIRM)^{*}」に加盟しています。AFIRMの制限物質リスト(RSL)に当社基準を加えた「良品計画 製品使用制限物質リスト」の遵守を生産パートナーに要求することで、人体への影響が懸念される化学物質を排除し、安全・安心な品質管理に努めています。また、繊維製品に対して、生産段階におけるすべての有機フッ素化合物(PFAS)の使用を制限し、廃絶に向けた取り組みを進めています。

※ 環境安全衛生と持続可能性を推進する専門家集団であるフィルマー・グループ(Phylmar Group)によって2004年に米国で設立され、アパレル・フットウェア製品における制限物質リスト(Restricted Substances List：RSL)を管理する国際的な枠組み
化学物質管理 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/environment/chemical/>

食の安全・安心への取り組み強化

当社では、法令を遵守したうえで「良品基準」という自社基準に基づいて、使用する食品添加物の決定や賞味期限の設定を行っています。また、食品添加物は、加工・包装方法を工夫することでその低減に努めています。

新商品の発売前に「良品基準」に則り、賞味期限まで安全に品質を維持できる仕様・形態になっているか、お客さまにとって調理工程はわかりやすいかなどを実際に検証することで品質管理の徹底を図っています。また、中食・外食で提供する食品も「良品基準」に準拠しています。

2023年8月に発足した「食品の安全・安心委員会」では、良品基準の点検、工場選定基準の点検、品質管理・品質保証体系の再構築、各種方針の策定に取り組み、品質管理体制の強化を進めています。

食の顧客責任 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/activities/food/>

コンプライアンス

コンプライアンス意識浸透への取り組み

「グループコンプライアンス行動指針」を制定し、社内研修制度や啓発活動を通じて、倫理・社会規範、法令および社内諸規則などを遵守するようコンプライアンスを推進しています。当行動指針に則り、ハラスメントを防止することと、マネジメントスキルの向上のために、ハラスメント研修を定期的で開催しています。2024年8月期は、正社員とパートナー社員計10,110名を対象にハラスメント研修を1回実施し、研修受講率は85.9%でした。

定期的で開催するコンプライアンス・リスク管理委員会においては、グループコンプライアンス行動指針の遵守状況のレビューを行い、違反があった場合は調査を行いその内容および原因を特定し、再発防止策を検討しています。また、コンプライアンス・リスク管理委員会において、グループコンプライアンス行動指針の有効性について定期的な検証を行っています。2024年8月期は、当社グループの事業運営に関わる重大なコンプライアンス違反の発生はありませんでした。また、政治献金を行っていないことも確認しました。なお、コンプライアンス違反の件数は、20件でした。これについては、発生事象を全社に通知するとともに、社内研修などを通じてコンプライアンスの重要性についての教育を実施しました。

良品計画グループコンプライアンス行動指針 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/governance/compliance/>

内部通報制度

当社は、法令違反、不正行為、ハラスメントの防止および早期発見、ならびに役職者のコンプライアンスに関する知識を補完することにより、自浄プロセスの有効性の向上を図り、風評リスクのコントロールおよび社会的信頼を確保するとともに、通報者の保護を目的として、「良品計画グループヘルプライン」を設けています。

当ヘルプラインは、当社および国内・海外グループ会社の役員、正社員、嘱託社員、パートナー社員、アルバイトおよび派遣従業員を含むすべての従業員に対して適用します。ヘルプライン窓口に対して、電話、電子メール(匿名性のあるシステムを利用するものを含む)または直接面談する方法などにより通報することができます。通報内容に応じ、就業規則に定めるところにより、再発防止措置の策定、業務命令や指示などの発令、懲戒処分など人事面の措置、その他の必要な社内手続きをとるほか、プレスリリース、マスコミ対応、刑事告発などの対外的措置をとることもあります。2024年8月期は、合計234件の相談が寄せられました。

基本情報

11ヵ年サマリー

IR情報 ▶ <https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/>

(単位：百万円)

	2014年2月期	2015年2月期	2016年2月期	2017年2月期	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2020年8月期 ^{※5}	2021年8月期	2022年8月期	2023年8月期	2024年8月期
損益状況(連結)												
営業収益	220,620	260,254	307,532	333,281	379,551	409,697	438,713	179,392	453,689	496,171	581,412	661,677
(国内事業)	171,923	182,701	198,449	215,716	234,791	246,269	267,864	122,428	296,998	308,114	342,829	388,935
(海外事業)	48,472	77,546	109,080	117,563	144,758	163,425	170,846	56,961	156,691	188,057	238,583	272,741
営業総利益	101,665	122,831	150,451	165,861	191,819	211,380	217,628	83,694	222,334	234,356	271,549	336,410
販売費及び一般管理費	80,749	98,984	116,012	127,583	146,532	166,636	181,248	82,821	179,887	201,582	238,412	280,274
営業利益	20,916	23,846	34,439	38,278	45,286	44,743	36,380	872	42,447	32,773	33,137	56,135
営業利益率(%)	9.5	9.2	11.2	11.5	11.9	10.9	8.3	0.5	9.4	6.6	5.7	8.5
経常利益	23,047	26,602	32,700	38,582	45,985	45,861	36,377	563	45,369	37,214	36,156	55,777
親会社株主に帰属する当期純利益	17,096	16,623	21,718	25,831	30,113	33,845	23,253	△16,917	33,903	24,558	22,052	41,566
営業活動によるキャッシュ・フロー	15,117	14,619	26,133	19,742	46,982	23,680	24,452	△1,758	61,447	23,350	56,527	58,504
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,842	△22,193	△8,647	△9,856	△14,290	△5,492	△31,435	△4,239	△13,538	△16,683	△22,106	△27,654
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,385	11,377	△6,520	△14,361	△21,759	△9,505	△11,467	63,722	△15,162	△58,647	△11,232	△23,412
減価償却費	4,179	4,887	6,816	7,543	8,644	9,867	17,622	10,358	18,969	22,018	24,881	28,309
財務状況(連結)												
総資産	140,229	186,947	200,919	214,705	238,313	258,309	306,512	343,918	393,357	399,324	453,715	509,551
純資産	111,015	128,670	143,173	157,018	174,426	195,189	208,492	182,992	214,871	244,852	267,446	297,004
主な経営指標(連結主要財務指標に記載)												
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	17.0	14.3	16.4	17.7	18.6	18.8	11.8	△8.8	17.3	10.8	8.7	14.9
自己資本比率(%)	76.9	67.0	69.4	71.3	71.3	73.8	66.6	52.4	53.9	60.5	58.1	57.5
総資産経常利益率(ROA)(%)	17.8	16.3	16.9	18.6	20.3	18.4	12.8	0.2	12.3	9.4	8.5	11.6
商品回転率	3.73	3.10	2.89	2.55	2.55	2.44	2.28	1.87	2.19	2.22	2.36	2.26
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	64.46	62.75	81.84	97.50	114.70	128.92	88.47	△64.32	128.90	93.24	83.51	157.10
1株当たり純資産額(BPS)(円)	407.19	472.37	524.79	579.18	647.68	725.83	775.77	684.94	806.75	915.93	997.13	1,106.12
1株当たり配当金(円)	15.5	19.0	24.6	29.3	34.5	38.7	36.4	5.0	40.0	40.0	40.0	40.0
配当性向(%)	24.0	30.3	30.1	30.1	30.1	30.0	41.1	—	31.8	42.9	47.9	25.5
その他データ												
無印良品国内店舗数(店) ^{※1}	385	401	414	418	419	420	437	438	456	493	562	623
無印良品海外店舗数(店) ^{※1}	255	301	344	403	457	497	533	527	546	579	626	682
国内総売場面積(m ²) ^{※2}	270,250	282,083	289,899	297,001	306,316	319,698	359,141	375,446	417,057	494,871	628,133	731,318
従業員数(名)	4,101	4,795	5,653	6,992	8,128	9,137	9,615	9,046	8,882	9,175	10,074	12,071
臨時従業員数(名) ^{※3}	6,934	7,242	7,877	9,203	9,254	10,233	10,825	8,050	9,281	9,834	10,721	12,571
MUJI passport ダウンロード数(千) ^{※4}	1,407	3,367	8,850	12,289	15,983	21,128	44,746	49,380	59,297	69,780	78,527	88,174

※1 「Café&Meal MUJI」、「IDÉE」、海外ライセンスストアを除きます。

※2 直営店、ライセンスストア、株式会社西友の総売場面積の合計値

※3 1日8時間換算による年間の平均人員

※4 国内事業は2019年2月期以降、中国大陸事業は2020年2月期以降、外部のソーシャルメディア、コミュニケーションアプリなどによる会員登録数をそれぞれ含みます。

※5 2020年8月期は事業年度変更に伴い、2020年3月1日～8月31日までの6ヵ月となっています。

基本情報

ESGデータ

数字で見るサステナビリティ/ ESGデータブック▶<https://www.ryohin-keikaku.jp/sustainability/muji-sustainability/number/>

バウンダリ	項目	単位	2022年8月期	2023年8月期	2024年8月期
グループ	グループ全体のスコープ1	t-CO ₂ e	1,278	1,355	算定中
	グループ全体のスコープ2(マーケットベース)	t-CO ₂ e	64,557	75,658	算定中
	グループ全体のスコープ1、2 計	t-CO ₂ e	65,835	77,013	算定中
	グループ全体のスコープ1、2 基準年比	%	109.4	128.0	算定中
	グループ全体のスコープ3	t-CO ₂ e	1,392,636 ^{*3}	1,663,823 ^{*3}	算定中
	グループ全体のスコープ1、2、3計	t-CO ₂ e	1,458,471	1,740,836	算定中
	スコープ1	t-CO ₂ e	1,110	1,187	1,376
	スコープ2(マーケットベース)	t-CO ₂ e	34,709	39,901	29,793
	スコープ1、2 計	t-CO ₂ e	35,819	41,088	31,169
	スコープ1、2 基準年比	%	113.7	130.4	98.9
環境	温室効果ガス排出量 ^{*1*}	t-CO ₂ e	1,055,747 ^{*3}	1,194,690 ^{*3}	1,344,267
	スコープ3	t-CO ₂ e	1,055,747 ^{*3}	1,194,690 ^{*3}	1,344,267
	スコープ1、2、3 計	t-CO ₂ e	1,091,566	1,235,778	1,375,436
	都市ガス	MWh	5,002	5,320	5,808
	LPガス	MWh	213	333	592
	灯油	MWh	331	332	442
	軽油	MWh	18	17	25
	ガソリン	MWh	52	36	39
	熱・蒸気・冷熱	MWh	24,757	25,495	23,885
	電力	MWh	75,560	87,684	103,110
日本	電力消費量と発電量 ^{*1*}	MWh	105,933	119,217	133,901
	電力消費量	MWh	75,560	87,684	103,110
	再生可能エネルギー由来の電力消費量	MWh	3,054	3,636	41,970
	購入した再生可能エネルギー由来の電力消費量	MWh	3,054	3,294	41,035
	自家発電した再生可能エネルギー由来の電力消費量	MWh	0	342	935
	電力消費量に占める再生可能エネルギー由来の電力消費量比率	%	4.0	4.1	40.7
	再生可能エネルギーによる発電量	MWh	1,370	1,652	2,221
	取水	m ³	147,783	144,429	140,913
	排水	m ³	147,783	144,429	140,913
	消費量	m ³	0	0	0
環境	廃棄物排出量 ^{*1}	t	12,259	11,862	12,255
	一般廃棄物	t	12,259	11,862	12,255
	産業廃棄物	t	1,103	1,148	1,344
	廃棄物排出量	t	13,362	13,010	13,599
	商品の包材・資材を脱パーズンプラスチック化したアイテム数の割合 ^{*4}	%	74.8	96.8	93.8
	生活雑貨	%	47.0	58.8	53.6
	食品	%	一部店舗にて、コーヒード、ナッツなどの量り売りを展開	一部包材に再生プラスチックやバイオマスプラスチックを使用	レトルト商品の包材における再生プラスチックの活用を拡大
	包材・資材の脱パーズンプラスチック化によるプラスチックの削減量 ^{*5}	t	59.0	104.8	148.0
	生活雑貨	t	-	60.7 ^{*6}	-
	食品	t	251.0	292.0	326.0
環境	リサイクルを前提として設計されたアイテム数の割合 ^{*7}	%	36.0	48.5	32.5
	生活雑貨	%	36.0	48.5	32.5
	繊維製品の回収量	t	49.1	52.0	97.0
	プラスチックボトルの回収量	kg	1,130	2,293	5,095
	プラスチック製品の回収量	kg	-	35,003 ^{*8}	112,593
	紙製ハンガー・フックの回収量	kg	-	9,230	10,220
	リユース・アップサイクルした衣料品の販売数	着	28,623	30,433	55,746
	リユース・アップサイクルした衣料品の販売数	着	28,623	30,433	55,746
	給水機設置店舗数	店舗	357	431	483
	給水機設置店舗数	店舗	357	431	483

※1 数値の精査に伴い、『MUJI REPORT 2023』よりデータ一部を修正しました。
 ※2 2024年8月期の数値は第三者機関による検証のため、今後変動の可能性があります。最新の数値は良品計画WEBサイトで適宜更新します。
 ※3 GHGプロトコルの最小境界 (Minimum Boundaries) の定義に基づき、カテゴリ5と12の排出係数の見直しを行ったため、2025年3月に2022年8月期、2023年8月期の値を修正しました。
 ※4 衛生・品質安全上プラスチックが必要なアイテムは除く
 ※5 従来のプラスチックを使用した包材と比較した場合の削減量
 ※6 スキンケア用品の詰替バウチ発売による削減量
 ※7 衛生上リサイクル不可な製品は除く
 ※8 プラスチック製品回収量の算定方法を見直したため、2023年8月期の回収量を2024年11月22日付で更新しています。

バウンダリ	項目	単位	2022年8月期	2023年8月期	2024年8月期		
グループ	従業員数	従業員	名	9,175	10,074	12,071	
		臨時従業員	名	9,834	10,721	12,571	
		計	名	19,009	20,795	24,642	
	カルチャー&エンゲージメントサーベイ調査回答率	%	-	81	96		
	社会	従業員数	名	9,960	10,648	12,949	
		正社員数	女性(%)	名(%)	1,404(55.6)	1,576(54.8)	1,926(56.1)
			男性(%)	名(%)	1,123(44.4)	1,298(45.2)	1,510(43.9)
			計	名	2,527	2,874	3,436
		臨時従業員数	女性(%)	名(%)	6,111(82.2)	6,316(81.3)	7,616(80.1)
			男性(%)	名(%)	1,322(17.8)	1,457(18.7)	1,896(19.9)
計			名	7,433	7,774	9,513	
管理職 課長級以上 ^{*9}		女性(%)	名(%)	36(20.7)	131(27.8)	211(29.8)	
		男性(%)	名(%)	138(79.3)	340(72.2)	498(70.2)	
		計	名	174	471	709	
平均年齢(正社員)	女性	歳	36.9	37.2	36.4		
	男性	歳	40.0	39.9	39.0		
	計	歳	38.3	38.4	37.5		
平均勤続年数(正社員)	女性	年	7.8	7.9	7.5		
	男性	年	9.4	8.8	8.4		
	計	年	8.5	8.3	7.9		
平均年間給与(正社員)	千円	5,930	6,202	6,430			
男女の賃金の差異	正社員	%	67.7	68.6	65.8		
	臨時従業員	%	98.2	97.8	99.5		
	全従業員	%	61.2	61.5	62.8		
新卒採用者数	女性	名(%)	74(71.8)	88(62.0)	149(68.3)		
	男性	名(%)	29(28.2)	54(38.0)	69(31.7)		
	計	名	103	142	218		
中途採用者数	女性	名(%)	33(31.4)	84(37.5)	173(50.7)		
	男性	名(%)	72(68.6)	140(62.5)	168(49.3)		
	計	名	105	224	341		
採用者数総計	名	208	366	559			
中途採用者数比率	%	50.5	61.2	61.0			
自発的な離職率(正社員)	%	8.25	7.34	5.46			
障がい者雇用	名(%)	319(3.69)	290(3.23)	329(3.07)			
外国籍社員比率(正社員)	%	1.3	1.5	1.7			
チャイルドケア取得者	名	296	372	484			
地域限定社員制度利用者	名(%)	669(34.3)	987(34.8)	1,194(34.7)			
育児休業取得率	女性	%	102.9	141.6	81.3		
	男性	%	21.4	59.0	42.2		
	計	%	83.7	123.3	71.7		
取締役	女性(%)	名(%)	3(37.5)	3(37.5)	3(37.5)		
	男性(%)	名(%)	5(62.5)	5(62.5)	5(62.5)		
	計	名	8	8	8		
平均在任期間	年	5年7ヵ月	6年7ヵ月	7年7ヵ月			
社外取締役	社外取締役数	名	5	5	5		
	社外取締役比率	%	62.5	62.5	62.5		
取締役会	開催数	回	16	16	13		
	平均出席率	%	99	99	99		
コンプライアンス	グループヘルプライン相談件数	件	148	184	234		
	ハラスメント研修参加社員数	名	206	450	10,110		
	衛生管理資格保有者	名	229	234	246		

※9 2022年8月期の数値までは「課長」「部長」等、役職者呼称のある社員を管理職としています。2023年8月期より、呼称や構成員に関係なく、その職務の内容および責任の程度が「課長級」に相当する社員を管理職としてカウントしています。

基本情報

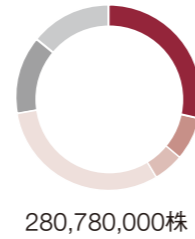
株式情報 (2024年8月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	1,123,120,000株
発行済株式総数	280,780,000株
株主数	163,147名
上場証券取引所	東京証券取引所
決算日	8月31日
定時株主総会	毎年11月開催
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

株主分布状況 所有者別株式数

金融機関	92,792,102株
証券会社	23,803,302株
その他の法人	16,595,146株
外国法人・外国人	99,218,935株
個人その他	43,871,579株
自己株式	4,498,936株



格付

長期発行体格付	A+
格付の方向性	安定的
格付機関	株式会社日本格付研究所

大株主 (上位10位)

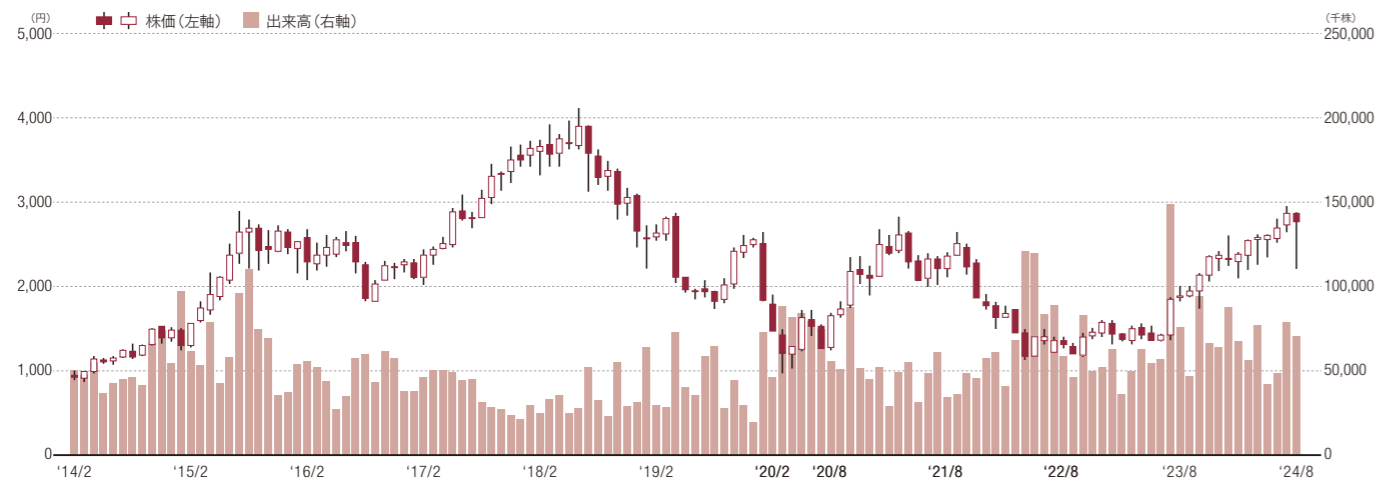
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	42,331	15.32
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	27,396	9.92
株式会社日本カストディ銀行 (信託E口)	11,218	4.06
三菱商事株式会社	10,783	3.90
JPモルガン証券株式会社	6,792	2.45
MSIP CLIENT SECURITIES	6,403	2.31
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	5,520	1.99
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	5,194	1.88
SMBC日興証券株式会社	5,063	1.83
JP JPMSE LUX RE UBS AG LONDON BRANCH EQ CO	4,783	1.73

(注) 1. 当社は自己株式を4,498,936株保有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、自己株式4,498,936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11,218,302株および三井住友信託銀行株式会社が所有する342,500株を含んでいません。
2. 株式会社日本カストディ銀行 (信託E口) 保有の11,218,302株は株式給付信託 (J-ESOP) によるものです。
3. 持株比率は、自己株式4,498,936株を控除して計算しています。

配当性向

	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2020年8月期	2021年8月期	2022年8月期	2023年8月期	2024年8月期
連結配当性向	30.1%	30.0%	41.1%	—	31.8%	42.9%	47.9%	25.5%

株価および出来高



当社は、2019年9月1日付で普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行っています。2011年2月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、株価・出来高を算定しています。

会社情報 (2024年8月31日現在)

会社名	株式会社良品計画
所在地	〒112-0004 東京都文京区後楽2-5-1 住友不動産飯田橋ファーストビル
設立	1989年6月 (登記上1979年5月)
資本金	67億6,625万円
従業員数	24,642名 (臨時従業員等12,571名を含む / 良品計画グループ)

詳細情報は下記WEBサイトをご覧ください。

ホームページ



<https://ryohin-keikaku.jp>

IR情報



<https://ryohin-keikaku.jp/ir/>

サステナビリティ情報



<https://ryohin-keikaku.jp/sustainability/>

ESGインデックスへの組み入れ



MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数*

米国のMSCI社による各業種内で優れたESG評価の日本企業を選定して構成される株式指数で、各業種の中でESG格付が相対的に高い企業を選定するものです。

FTSE4Good Index Series FTSE Blossom Japan Index

英国のFTSE Russell社が提供するESG投資指数で、国連の持続可能な開発目標 (SDGs) を含む国際基準をもとに作成されたルールに基づきESGに関するさまざまな評価基準を満たした企業を選定するものです。

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス社が東証株価指数 (TOPIX) の構成企業のパフォーマンスを測定し、環境情報の開示状況や炭素効率性 (売上高当たり炭素排出量) に優れた企業で構成される指数です。

Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index (GenDi J)

Morningstar社がEquileap社のGender Equality Scoreを活用し、ジェンダー・ダイバーシティの取り組みに優れた企業で構成される指数です。

* 株式会社良品計画のMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名の使用は、MSCIまたはその関係者による株式会社良品計画の後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名前およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

社会からの評価



「IR優良企業賞2024」において「共感！」IR賞を受賞

一般社団法人日本IR協議会が主催する「IR優良企業賞2024」において、2023年に引き続き「共感！」IR賞を受賞しました。この賞は、「IR優良企業賞」の開催25回目を機に2020年に新設された賞で、「IR優良企業賞」にエントリーした企業からの投票で受賞が決まります。積極的なIR活動を共有し、各社でのベストプラクティスの実現を目指すことを目的としています。2024年は、「経営層と投資家との距離感を縮める取り組み」がテーマで、エントリーした220社のうち、当社を含む上位18社が選定されました。

イニシアティブへの参画



国連グローバル・コンパクト

2013年9月より参画し、国連グローバル・コンパクトが掲げる、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗の防止に関わる10の原則に則り、事業活動を行っています。

責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム (JP-MIRAI)

2022年5月より加盟し、国際水準を満たす「プラットフォーム (行動原則)」に賛同する企業・団体とともに、日本における外国人労働者の労働・生活環境の改善を図っています。