

# MUJI

## REPORT 2024

株式会社  
良品計画

## 『MUJI REPORT』について

本レポートは、「感じ良い暮らしと社会」の実現を目指す良品計画が、企業理念と使命に基づき、中長期的な価値創造に向けた目標や経営方針、事業の状況などを、財務・非財務の両側面からご紹介することで、ステークホルダーの皆様との対話につなげることを目的としています。

### 情報体系



### 目次

|                              |                    |    |                                 |    |
|------------------------------|--------------------|----|---------------------------------|----|
| イントロダクション                    | 理念体系               | 3  | 重要課題2 土着化による地域課題解決と地域活性化の実現     |    |
|                              | 良品計画の歩み            | 5  | 津々浦々への出店                        | 57 |
|                              | 数字で見る良品計画グループの今    | 7  | 個店経営の強化                         | 59 |
|                              | グローバルネットワーク        | 9  | 個店経営を支えるIT活用                    | 61 |
| 企業価値向上に向けて                   | 良品計画の事業活動の仕組み      | 11 | 地域課題の解決と地域活性化につながる事業            | 63 |
|                              | 良品計画が生み出す価値        | 13 | 食と農、文化、拠点、人がつながる地域循環システムの構築に向けて | 65 |
|                              | 社長メッセージ            | 15 | 土着化活動の社会インパクト評価                 | 67 |
|                              | 良品計画が実現したいこととその道筋  | 21 | 重要課題3 多様な個人一人ひとりが主役となる企業活動の実現   |    |
|                              | 今後3か年の経営計画         | 23 | 公益人本主義経営を担う人財と組織                | 69 |
|                              | 海外における事業展開         | 25 | 自律的に学習し成長する組織へ                  | 71 |
|                              | 良品計画のサステナビリティ      | 27 | 選ばれる企業へ                         | 73 |
|                              | 特集1: 生産体制の強化       | 31 | グローバル人財の活躍                      | 75 |
|                              | 特集2: グローバル展開・商品開発  | 33 | 従業員エンゲージメントの向上                  | 76 |
|                              | 特集3: ソーシャルグッド事業の展望 | 35 | 重要課題4 公益人本主義経営に則したガバナンスの実現      |    |
|                              | 特集4: 資源循環の取り組み     | 37 | ステークホルダーエンゲージメント                | 77 |
|                              | 特集5: 従業員のエンゲージメント  | 39 | 基本情報                            |    |
| 事業戦略                         | 良品計画の事業戦略          | 41 | 役員一覧                            | 81 |
| 重要課題1 資源循環型・自然共生型・持続可能な社会の実現 | 良品計画のものづくり         | 43 | コーポレート・ガバナンス                    | 83 |
|                              | 衣服・雑貨              | 45 | 社外取締役・社外監査役メッセージ                | 87 |
|                              | 生活雑貨               | 47 | リスクマネジメント／コンプライアンス              | 90 |
|                              | 食品                 | 49 | 11ヵ年サマリー                        | 93 |
|                              | サプライチェーンにおける人権尊重   | 51 | ESGデータ                          | 95 |
|                              | 環境への配慮             | 53 | 株式情報                            | 97 |
|                              |                    |    | 会社情報                            | 98 |

**対象範囲** 株式会社良品計画および連結子会社・連結対象会社

**対象期間** 2024年8月期(2023年9月1日～2024年8月31日)

※ 過去の経緯やデータ、最近の事例を示すことが適当である場合は、この期間以外のものを報告しています。

※ 本レポートにおける表示単位未満の端数については、金額および所有株式数は切り捨て、各種比率は四捨五入にて表示しています。

#### 見直しに関する特記事項

本レポートに掲載されている情報には、将来の見直しに関する記述が含まれています。これらは本レポート制作時点の当社の判断に基づいたものであり、リスクや不確定な要因を含んでいます。今後、さまざまな要因の変化によって、記述されている将来の見直しとは異なる結果となる可能性がありますことをご承知おください。

## 理念体系

### 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、地域の皆様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。

### 根本方針

提供する商品、サービス、活動を通じて、資源循環型・自然共生型の社会、持続可能な社会の実現に貢献する。社会や人の役に立つ、という根本方針のもと、社員および事業関係者一人一人が、社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼应し、すべての事業分野において提供する商品、サービス、活動それぞれの全ライフサイクルにわたり、地球環境負荷の低減や個人の尊重に努める。

### 経営方針

オーナーシップを持った社員を事業活動の主役に据え、地域に根差した個店の活動、個々の社員や事業関係者の活動が公益に寄与する公益人本主義経営を実践する。

### 企業価値向上

活動の結果として、高い収益構造をつくり、正しく納税し、適正な株主還元を行う。さらに、ステークホルダーの皆様と、社会への良いインパクトを共創することを目指し、長期的な企業価値向上に努める。

# イントロダクション

## 良品計画の歩み

「感じ良い暮らしと社会」を実現するために、良品計画は大戦略を持っています。それは、人と社会の「役に立つ」ということ。企業としては利益も大切ですが、一番上位にあるのはこの大戦略です。良品計画は創業以来、社会の課題や、生活の困りごとに対して役立てそうなことに取り組んできました。それが現在の良品計画につながっています。

1980-2000

良品計画の視点

モノの在り方

「素材の選択」「工程の点検」「包装の簡略化」という3つの視点から、ムダを省き、生活者にとって本当に役に立つ商品の開発を目指しました。

2001-2015

くらしとモノの関係

「これがいい」というような強い嗜好性を誘う商品ではなく、「これでいい」という理性的な満足感をお客さまに持っていただくことを目指しました。

2016-2020

感じ良いくらし

「良心とクリエイティブ」で生活を簡素に美しく整える、機能的・合理的な商品の提供とともに、やすらぎを感じるくらし全体を提案することで、社会課題の解決に貢献してきました。

2021-

「感じ良い暮らしと社会」、その先へ

生活の基本となり、環境にも、生産者にも、地域にも役に立つ、本当に必要な商品だけを、手に取りやすい価格で提供していきます。また、地域社会の課題解決を目指す活動を進化させ、地域とともに、生活・文化・環境の共存と発展に貢献していきます。

ムダを削ぎ落とした商品



商品の進化

店舗・サービスの進化

国内外への出店開始



良品計画の沿革

**1980**  
株式会社西友ストアのプライベートブランド「無印良品」誕生

**1983**  
直営1号店「無印良品 青山」オープン

**1986**  
海外生産調達開始

**1989**  
株式会社良品計画設立

**1991**  
海外展開開始（イギリス1号店、香港1号店オープン）

**1995**  
「無印良品 津南キャンパス」オープン

**2000**  
東京証券取引所 市場第一部\*指定ムジネット株式会社設立（現 株式会社MUJI HOUSE）  
※ 現 プライム市場

**2001**  
情報発信拠点「無印良品 有楽町」オープン

**2005**  
無印良品(上海)商業有限公司設立

**2006**  
株式会社イデーより事業譲受

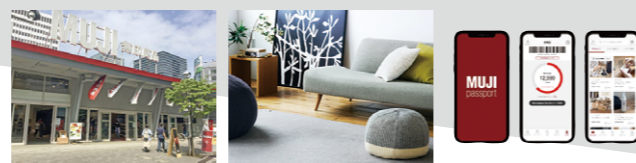
**2007**  
米国に1号店オープン

**2010**  
JICAとのキルギスプロジェクトスタート

生活のあらゆるシーンに拡大



旗艦店舗・新規サービスの立ち上げ



**2011**  
「Found MUJI 青山」オープン

**2012**  
MUJI Retail (Thailand) Co., Ltd. 設立

**2013**  
国連グローバルコンパクトに参加  
スマートフォンアプリ「MUJI passport」スタート

**2014**  
「無印良品 成都遠洋太古里」オープン

**2015**  
リユース・リサイクルの取り組み「ReMUJI」スタート

くらしを整える商品



くらしに寄り添うサービスの拡充



**2016**  
日本の小売業として初めてインドに出店

**2017**  
無印良品の店舗が国内・海外ともに400店を超える

**2018**  
冷凍食品の取り扱いスタート

**2019**  
「無印良品 銀座」  
「MUJI HOTEL GINZA」オープン

**2020**  
ベトナムに生産管理拠点を設立  
「MUJI passport Pay」スタート

**2021**  
第二創業として新たなスタートへ  
家具の月額定額サービス開始  
「まちの保健室」を開始

**2022**  
「無印良品 広島アルパーク」オープン  
全国のローソンやコープさっぽろの  
宅配システム「トドック」で「無印良品」販売開始

社会に寄り添う商品



社会を良くするプラットフォームを目指して



**2023**  
プラスチック製品の回収拡大  
衣料品特化店「無印良品 新宿靖国通り」  
リニューアルオープン

**2024**  
全国各地で「タウンミーティング」開始  
初の木造建築店舗「無印良品 唐津」「無印良品 日田」オープン  
カンボジア、インドネシア、インドに開発・生産管理の現地法人設立  
岐阜県可児市と共同で一般社団法人カニミライブを設立

## イントロダクション

# 数字で見る良品計画グループの今

「素材の選択」「工程の点検」「包装の簡略化」の3つの視点を通じた実質本位の商品をつくり続け、無印良品誕生から44年、思想の根幹は誕生当時と変わらず、活動の幅は大きく広がっています。

## 財務に関する数値

### 営業収益

# 6,616億円

(前期比13.8%増)

### 営業利益

# 561億円

(前期比69.4%増)

新規出店に伴う店舗数の増加に加え、国内の売上が好調に推移したことで、2024年8月期は過去最高の実績となりました。

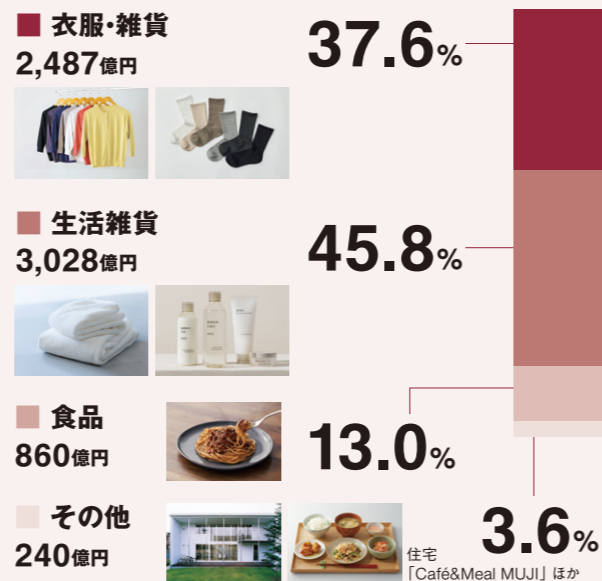
### ROE (自己資本当期純利益率)

# 14.9%



2024年8月期は本社売却益の計上等もあり、14.9%となりました。当社はROE15%以上の水準維持を目標に資本効率の向上を図っています。

### 商品別営業収益構成比



### ROA (総資産経常利益率)

# 11.6%



2024年8月期は11.6%となりました。当社はROA15%以上の水準維持を目標に資本効率の向上を図っています。

## 環境・社会に関する数値<sup>※1</sup>

### 繊維製品の回収量

# 97t



お客さまに長年ご愛用いただいた無印良品の繊維製品を回収し、アップサイクルやリサイクルにつなげています。2024年8月期の回収量は97tでした。

### リユース・アップサイクルした衣料品の販売数

# 55,746着



回収した衣料品のうち、手を加えて着ることができるものはリユース、またはアップサイクル販売しています。着ることができないものは、服などの商品の原料として再生します。2024年8月期は55,746着を販売しました。

### 店頭回収にご協力いただいた件数

# 159,328件



2024年8月期における、不要となった繊維製品またはプラスチック製品の店頭回収にご協力いただいた件数です。

### プラスチック製品・容器の回収量

# 117,688kg



2024年8月期は、プラスチック製品 (PP/PE) 112,593kg、プラスチック容器 (PET) 5,095kgを回収しました。回収した製品はリサイクルし、石油由来原料の有効活用につなげています。品質基準をクリアしたものは中古品として再度販売しています。

## 非財務に関する数値

### 国内外店舗数

# 1,364店舗



2024年8月末時点、国内655店舗、海外709店舗を展開しています。(ライセンスストア、「Café&Meal MUJI」、「IDÉE」を含む)

### 従業員数

# 24,642名



2024年8月末時点、世界中で24,642名(臨時従業員等12,571名を含む)の従業員が働いています。

### カルチャー&エンゲージメントサーベイ

企業理念に共感している

# 78%

社会に役立つ仕事ができている

# 83%

会社に愛着を感じる

# 72%

良品計画グループの従業員を対象に「カルチャー&エンゲージメントサーベイ」を実施しています。2024年8月期における回答率は96%でした。なお、本サーベイの実施および回答の集計は第三者機関に委託しています。

### MUJI passport アクティブユーザー数

# 1,569万<sup>※1</sup> <sup>※2</sup>



2013年5月にスタートしたMUJI passportアプリは11の国・地域で展開しています。日本国内における2024年8月期の年間アクティブユーザー数は、1,569万でした。

### 女性管理職比率

# 29.8%<sup>※1</sup>



役職にかかわらず、その職務の内容および責任の程度が「課長級」以上に相当するグレードの女性社員は2024年8月末時点で211名で、管理職全体の29.8%を占めています。

### 正社員の信託株保有率

# 78.8%<sup>※1</sup>



「株式給付信託 (ESOP)」と「信託型従業員持株インセンティブ・プラン (E-Ship)」の2つのインセンティブがあり、いずれもパートナー社員<sup>※3</sup>を含む全社員が対象です。2024年8月末時点で、日本に在籍する社員全体では33.4%の保有率です。

### 地域活性化に関する活動数

開催数

# 約6,000回



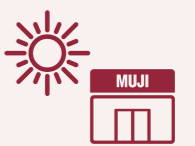
参加者数

# 約27万人

2024年8月期に全国各地で開催された、各店舗での「つながる市<sup>※4</sup>」やワークショップ、「いつものもしも CARAVAN」、地域体験イベント等の開催日数と参加者数を合わせた数です。全国の店舗と、ソーシャルグッド事業部が中心となって、地域の皆様とともに地域課題に取り組み、地域活性化を目指していきます。

### 太陽光発電設備の設置店舗件数

# 18店舗



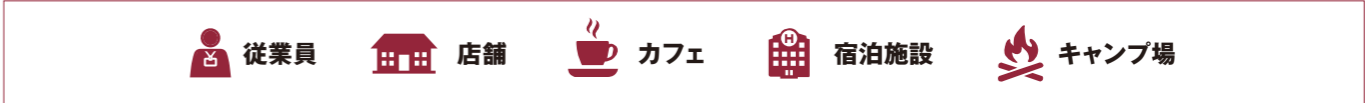
2024年8月期は新しく11店舗に太陽光発電設備を導入しました。

※1 範囲:株式会社良品計画 ※2 外部のコミュニケーションアプリによる会員登録を含みます。 ※3 週契約時間が27.5/30/37.5時間のいずれかで勤務する雇用形態の社員を指します。 ※4 詳細▶P60

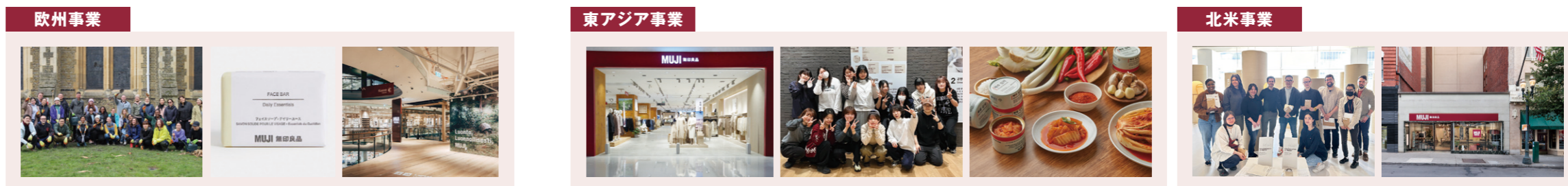
# イントロダクション

## グローバルネットワーク (2024年8月末時点)

国内では「無印良品」、海外では「MUJI」として、直営店事業と卸事業を展開しており、日本を含む29の国・地域で1,300店舗以上となっています。各地域のライフスタイルに合わせた現地開発の商品・サービスを充実させることで、地域に根差したビジネスモデルを確立していき、そのための現地従業員の採用にも注力しています。これからも、各国・地域の皆様の「役に立つ」存在となるべく、「感じ良い暮らしと社会」の実現に向けてグローバルに展開していきます。

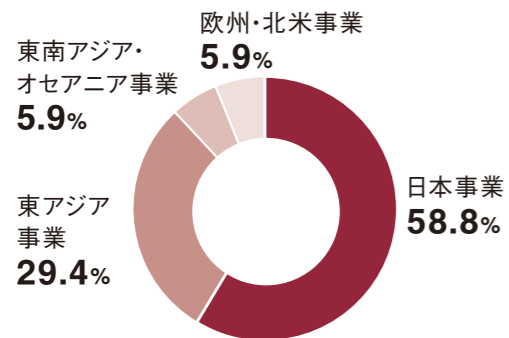


展開国・地域数 **29**  
 店舗数 **1,364店舗**<sup>\*1</sup>

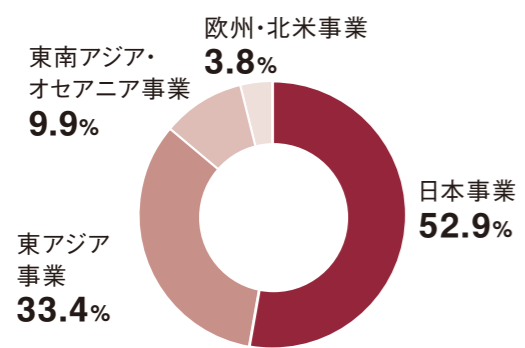


良品計画グループの従業員数 **24,642名**  
 (12,571名)<sup>\*2</sup>

### セグメント別・営業収益比率



### セグメント別・従業員比率



※1 ライセンスストア、「Café&Meal MUJI」、「IDÉE」を含みます。  
 ※2 うち、臨時従業員数(1日8時間換算による年間の平均人員)  
 ※3 ライセンスストアを含みます。  
 ※4 「IDÉE」8店舗、ライセンスストア90店舗を含みます。