

当社 第38期定時株主総会を
開催いたします。

株式会社 良品計画

招集ご通知

開催日時

平成29年5月24日(水曜日)午前10時
(受付開始 午前9時15分)

MUJI 無印良品

開催場所

株式会社 良品計画
本社ビル3階 特別会場

東京都豊島区東池袋四丁目
26番3号

※裏表紙の株主総会会場ご案内図を
ご参照ください。

決議事項

第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役5名選任の件

第38期定時株主総会招集ご通知

2

議決権の行使についてのご案内

4

株主総会参考書類

6

第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役5名選任の件

事業報告

11

連結計算書類

48

計算書類

51

監査報告

54

「感じ良いくらし」の実現

57

株主メモ

62

第38期定時株主総会招集ご通知

平成29年5月1日

株主の皆様へ



東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

株式会社良品計画

代表取締役社長

松崎 暁

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。ここに第38期（平成28年3月1日から平成29年2月28日まで）の株主総会招集ご通知をお届けいたします。

2016年度の国内事業は、化粧水や「アロマディフューザー」を中心としたヘルス&ビューティや「シリコーン調理スプーン」などのハウスウェア、「不揃い宇治抹茶チョコがけいちご」をはじめとする食品が底支えし、堅調に推移いたしました。これは、MUJI passportアプリを通じた双方向のコミュニケーションや接客力向上への継続した取り組みが多くのお客様の共感を呼び、結果的に売上高に奏功したものと考えております。さらに「無印良品近鉄あべのハルカス」をはじめとする一部の大型店に導入した、MUJI BOOKSやOpen MUJIといった新しいコンテンツやサービスも来店動機となり、客数増に貢献いたしました。また、サークルK・サンクスへの商品供給を開始し、販売チャネルが拡大した年度となりました。

一方の海外事業は、引き続き好調に推移いたしました。とりわけ中国は12月に200店舗目がオープンし、海外事業の売上高・利益高を牽引しております。8月にはインドにおける日本の小売業1号店である「MUJI Palladium」をオープン、現地で大きな話題となりました。同様に、5月にサウジアラビア、8月にはバーレーンに、それぞれの国の1号店を出店し、これらを含む海外での展開は26の国・地域において400店舗を超え、いよいよ2017年度内には海外の店舗数が日本国内を上回る見込みです。

これらの結果、当社グループは2016年度においても過去最高益を更新いたしました。2017年度も、持続可能なグローバル企業として世界の人々に信頼される商品とサービスを提供することで、社会に貢献できるよう努めてまいります。

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。

当社第38期定時株主総会を次のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面又はインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討くださいますと、後述のご案内に従って平成29年5月23日（火曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

- 1 日 時** **平成29年5月24日（水曜日）**
午前10時（受付開始 午前9時15分）
- 2 場 所** **東京都豊島区東池袋四丁目26番3号**
本社ビル 3階 特別会場

本年も株主総会にご出席の株主様へのお土産はとりやめとさせていただきます。

何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

なお、懇談会については、お飲物のみご用意して開催いたします。

- | | |
|---------------|---|
| 3 目的事項 | 報告事項 <ul style="list-style-type: none"> 1. 第38期（平成28年3月1日から平成29年2月28日まで）
事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会
の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第38期（平成28年3月1日から平成29年2月28日まで）
計算書類報告の件 |
| 決議事項 | <ul style="list-style-type: none"> 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役5名選任の件 |

- 4 議決権の行使についてのご案内** 4頁～5頁記載の「議決権の行使についてのご案内」をご参照ください。

以 上

- (注) 1. 本株主総会にご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
2. 株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類の内容について、株主総会の前日までに修正すべき事情が生じた場合には、書面による郵送又は当社ホームページ（<http://ryohin-keikaku.jp/>）において掲載することによりお知らせいたします。
3. 本株主総会招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、次の事項につきましては、法令及び定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ホームページに掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載していません。したがって、本招集ご通知の添付書類は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。
- (1) 新株予約権等に関する事項
 - (2) 連結計算書類の連結注記表
 - (3) 計算書類の個別注記表

議決権の行使についてのご案内

株主総会参考書類（6頁～9頁）をご検討のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
議決権の行使には以下の3つの方法がございます。



株主総会への出席による議決権行使

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
また、第38期定時株主総会招集ご通知（本書）をご持参ください。



郵送による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否を表示のうえ、
平成29年5月23日（火曜日）午後6時 までに到着するようご返送ください。



インターネット等による議決権行使

当社の指定する議決権行使ウェブサイト <http://www.web54.net> にアクセスして
いただき、**平成29年5月23日（火曜日）午後6時** までにご行使ください。
詳しくは、次頁をご覧ください。

書面とインターネット等により、重複して議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネット等によって複数回数又はパソコンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

なお、当日ご出席の場合は、郵送（議決権行使書）又はインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様は、電磁的方法による議決権行使の方法として、あらかじめお申し込みされた場合、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただくことができます。

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネット等により本株主総会の議決権を行使される場合は、あらかじめ次の事項をご了承いただきますよう、お願い申し上げます。

議決権行使ウェブサイトについて

インターネット等による議決権行使は、議決権行使ウェブサイト <http://www.web54.net> をご利用いただくことによつてのみ可能です。

※バーコード読取機能付の携帯電話を利用して右の「QRコード®」を読み取り、議決権行使ウェブサイトへ接続することも可能です。なお、操作方法の詳細についてはお手持ちの携帯電話の取扱説明書をご確認ください。

(QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。)



議決権行使のお取扱い

- (1) 議決権行使書用紙右下方に記載の議決権行使コード及びパスワードが必要となりますのでご注意ください。
- (2) インターネット等による議決権行使は、平成29年5月23日（火曜日）午後6時までに行使されるようお願い申し上げます。
- (3) 議決権行使専用ウェブサイトをご利用いただくためにプロバイダーへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金）などが必要な場合がありますが、これらの料金は株主様のご負担となります。

パスワードのお取扱い

- (1) パスワードは、議決権を行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。届出印鑑や暗証番号と同様に大切にお取扱いください。
- (2) パスワードを紛失された場合は、画面の案内に従ってお手続きください。

パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ先について

議決権行使専用ウェブサイトでの議決権行使に関するパソコンなどの操作方法がご不明な場合は、下記窓口にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート専用ダイヤル

 **0120-652-031** 受付時間：午前9時～午後9時

第1号議案 剰余金の処分の件

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付けており、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。

期末配当に関する事項

配当金の決定に際しては、将来の資金需要なども考慮しながら、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。

この方針に基づき、当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

1.配当財産の種類

金銭といたします。

2.配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	金156円
配当総額	4,121,812,968円

※中間配当金（1株につき137円 平成28年11月実施）と合わせまして、年間配当金は、1株につき293円となります。

3.剰余金の配当が効力を生じる日

平成29年5月25日

第2号議案 取締役5名選任の件

取締役 松崎暁、岡崎令、山本祐樹、清水智、遠藤功の5氏は本株主総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては取締役5名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者
番号

1

再任

まつざき さとる
松崎 暁

(昭和29年3月10日生)



取締役在任期間 6年
所有する当社株式の数 1,500株
取締役会への出席状況 24/24回(100%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年 4月 株式会社西友ストア(現 合同会社西友)入社
平成17年 7月 当社入社
当社海外事業部アジア地域担当部長
平成20年 2月 当社執行役員海外事業部中国担当部長
平成23年 5月 当社取締役(兼)執行役員海外事業部長
平成24年 5月 当社常務取締役(兼)執行役員海外事業部長
平成25年 5月 当社専務取締役(兼)執行役員海外事業部長
平成27年 5月 当社代表取締役社長(兼)執行役員(現任)

(重要な兼職の状況) 株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

松崎暁氏は、主に海外事業に精通し、取締役として長期にわたり、当社の事業拡大と業績向上の中心的役割を担っていることから、取締役として推薦するものです。

候補者
番号

2

再任

おかざき さとし
岡崎 令

(昭和44年8月3日生)



取締役在任期間 2年
所有する当社株式の数 200株
取締役会への出席状況 22/24回(92%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

平成 6年 4月 住商オットー株式会社(現 オットージャパン株式会社)入社
平成18年 4月 株式会社ファーストリテイリング入社
平成21年11月 当社入社
当社衣服・雑貨部長付部長
平成22年 9月 当社衣服・雑貨部長
平成25年 6月 当社執行役員衣服・雑貨部長(兼)食品部、カフェ・ミール事業部 管掌
平成27年 5月 当社取締役(兼)執行役員衣服・雑貨部長(兼)食品部、カフェ・ミール事業部 管掌
同年 6月 当社取締役(兼)執行役員欧米事業部長(現任)

取締役候補者とした理由

岡崎令氏は、アパレル会社での経験を活かし、当社のグローバル化や中長期的成長への戦略の実行に多大な成果を上げていることから、取締役として推薦するものです。

候補者
番号

3

再任

や ま も と ゆ う き

山本 祐樹

(昭和47年1月17日生)



取締役在任期間 2年
所有する当社株式の数 1,100株
取締役会への出席状況 24/24回(100%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

平成 7年11月 当社入社
平成18年 2月 当社販売本部お客様室長
平成19年 2月 無印良品有楽町店長
平成20年 9月 当社販売部長
平成22年 2月 当社海外事業部中国担当営業担当部長
平成26年 9月 当社執行役員(兼)海外事業部韓国担当部長
平成27年 5月 当社取締役(兼)執行役員海外事業部韓国担当部長
同年 6月 当社取締役(兼)執行役員西南アジア・オセアニア事業部長(現任)

取締役候補者とした理由

山本祐樹氏は、販売の前線で経験を積んだのち、現在の中国子会社の基盤づくりに大きく貢献し、当社のグローバル化や中長期的成長への戦略の実行に多大な成果を上げていることから、取締役として推薦するものです。

候補者
番号

4

再任

し み ず さとし

清水 智

(昭和49年3月14日生)



取締役在任期間 2年
所有する当社株式の数 100株
取締役会への出席状況 23/24回(96%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

平成 8年10月 当社入社
平成23年 6月 無印良品有楽町店長
平成25年 6月 当社販売部長
平成27年 5月 当社取締役(兼)執行役員販売部長
同年 6月 当社取締役(兼)執行役員東アジア事業部長
無印良品(上海)商業有限公司 董事長
台湾無印良品股份有限公司 董事長
平成29年 2月 当社取締役(兼)執行役員生活雑貨部長(兼)生産部、グローバル在庫担当、くらしの良品研究所、事業開発担当、食品部、カフェ・ミール事業部、イデー事業部 管掌(現任)

取締役候補者とした理由

清水智氏は、商品開発の現場を長く務め業績を残し、また、豊富な販売業務の経験をもって、当社のグローバル化や中長期的成長への戦略の実行に多大な成果を上げていることから、取締役として推薦するものです。

候補者
番号

5

再任

社外取締役
候補者

えん どう いさお

遠藤 功

(昭和31年5月8日生)



略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和54年 4月 三菱電機株式会社入社
 昭和63年10月 ボストン・コンサルティング・グループ入社
 平成 4年10月 アンダーセン・コンサルティング(現 アクセンチュア株式会社)入社
 平成 8年10月 同社パートナー
 平成 9年 9月 日本ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン株式会社(現 PwCコンサルティング合同会社)パートナー(兼)取締役
 平成12年 5月 株式会社ローランド・ベルガー代表取締役社長
 平成23年 5月 当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況) 株式会社ローランド・ベルガー 会長
 日新製鋼株式会社 社外取締役
 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由

遠藤功氏は、企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、現在、当社社外取締役として業務執行に対する監督等、適切な役割を果たしていることから、社外取締役として推薦するものです。

取締役在任期間 6年
 所有する当社株式の数 1,600株
 取締役会への出席状況 22/24回(92%)

社外取締役候補者に関する特記事項

当社の社外取締役に就任してからの年数

遠藤功氏の社外取締役在任期間は、本株主総会終結の時をもって6年となります。

責任限定契約について

当社は、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める最低責任限度額に限定する旨の責任限定契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

独立役員に関する事項

当社は同氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定です。

(以上5名の各候補者に共通する注記)

各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

以 上

MEMO



事業報告

(平成28年3月1日から平成29年2月28日まで)

(ご参考) 数字で見る良品計画グループの今

配当性向

30.1%



2017年2月期は30.1%となりました。当社は連結業績に基づく配当性向30%を配当の基本方針とし、安定配当を図ってまいります。

ROE (自己資本当期純利益率)

17.7%



2017年2月期は17.7%となりました。当社はROE 15%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。

営業収益 海外比率

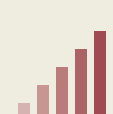
35.3%



東アジア事業、欧米事業、西南アジア・オセアニア事業に分かれており、アジア地域における営業収益が多くを占めています。

海外店舗増加率

18.4%



2016年2月期353店舗から2017年2月期418店舗へ、インドやサウジアラビアなどの新規国を含め65店舗増加しました。(ライセンスドストア、カフェミール含む。)

企業集団の現況に関する事項

事業の経過及び成果

当連結会計年度における我が国経済は、一部に改善の遅れもみられますが、雇用・所得環境の改善等により緩やかな回復基調が続いており、個人消費は持ち直しの動きがみられます。

世界経済では、欧米は個人消費を中心に需要が堅調に推移しており、アジアにおいては、域内最大の規模を持つ中国経済で成長率の鈍化傾向がみられるものの、引き続き底堅い成長を維持しています。

このような状況の中、当社グループは「『感じ良くらし』を実現する企業」として、『ムダをなくす取組み(廃棄物削減)』『天然資源の保全』『安心・安全への配慮』『絆を大切にする活動』『温暖化への配慮』といったテーマを軸に、より良い商品の開発、店舗数の拡大に努めてまいりました。

女性管理職（良品計画）

194 名



国内直営店舗の店長を含む女性管理職は194名で管理職全体の36.8%を占めています。

店舗数

870 店舗



2017年2月期末現在、国内452店舗、海外418店舗の合計870店舗を展開しています。（ライセンスストア、カフェミール、イデー含む。）

MUJI passport

1,240 万ダウンロード



2013年5月にスタートしたMUJI passportは、日本版累計870万ダウンロード、海外版（中国・台湾・韓国・香港）合計370万ダウンロードを突破しています。

繊維製品のリサイクル（良品計画）

15.8 t/年間



循環型社会形成への貢献を目指すBRINGプロジェクトに2010年より参加し、2016年度は年間15.8トンの繊維製品を回収いたしました。

当社グループの業績

当連結会計年度における当社グループの業績は、お客様との双方向でのコミュニケーションの強化を目指した出店・改装や免税販売拡大などで継続的に伸長した国内事業、また積極的な出店と既存店の見直しや様々な効率改善を行ったことが奏功し、業績が大きく伸長いたしました。

これにより、中期経営計画（2014～2016年度）売上高3,000億円に對しまして3,325億81百万円、経常利益350億円に對しまして385億82百万円と計画を上回りました。

営業収益 **3,332億81 百万円**（前期比 8.4%増）

売上高 **3,325億81 百万円**（前期比 8.3%増）

営業利益 **382億78 百万円**（前期比 11.1%増）

経常利益 **385億82 百万円**（前期比 18.0%増）

親会社株主に帰属する当期純利益 **258億31 百万円**（前期比 18.9%増）

(ご参考) 良品計画グループ この1年

◆主な新店・改装店

MUJI Palladium (インド)

インドは中国に次ぐ世界第2位の人口を有する巨大市場。当社は、インド最大の民間企業であるリライアンス・インダストリーズ・グループでアパレルを中心とした小売り事業を展開するReliance Brands Limitedとインドでの合併事業を開始しました。2016年8月5日には、インド最大の商業都市であるムンバイ市に1号店「MUJI Palladium」をオープン、続く9月10日にはIT産業の中心地であるベンガルール市に、2号店「MUJI VR Bengaluru」をオープンしました。インドにおいては、日本の小売業として初めての出店となり、ご好評いただいています。



8月5日オープン 売場面積：207.49㎡

無印良品 アトレ恵比寿 (日本)



4月15日リニューアルオープン
売場面積：1,189.44㎡

MUJI Hayat Mall (サウジアラビア)



5月14日オープン
売場面積：182.47㎡

MUJI Bahrain City Center (バーレーン)



8月6日オープン
売場面積：150.39㎡

2016 3月 4月 5月 6月 7月 8月

◆トピックス

オフィス向け家具の販売を開始

当社は株式会社内田洋行と共同で開発した国産木材を活用した収納やワークデスクなどのオフィス向け家具の販売を、2016年4月18日より開始しました。当社と内田洋行は、法人向けオフィスづくりにおいても協力し、国内5店舗*にて、インテリア・アドバイザーによる快適なオフィス環境を総合的に提案するサービスをスタートしました。国産木材を使用した新たな商品群を展開し、無印良品が考える「感じ良いはたらく場」の実現に引き続き取り組んでまいります。



* 無印良品 有楽町 無印良品 名古屋名鉄百貨店 無印良品 グランフロント大阪 無印良品 広島バルコ MUJIキャナルシティ博多

無印良品 近鉄あべのハルカス (日本)

2016年11月25日、日本一の高さを誇る超高層複合ビル「あべのハルカス」の中核施設である「あべのハルカス近鉄本店」のウイング館2階に、大型店「無印良品 近鉄あべのハルカス」をオープンしました。1,500㎡を超える広い店内には、無印良品最大級の「食」をテーマとした売場を設置。「米」をキーワードとした新しい商品カテゴリーやサービスを導入しています。また、併設する「Café&Meal MUJI」もメニューを刷新し、ゆったりとくつろげる空間を用意。最新の無印良品をご提案しています。



11月25日オープン 売場面積：1,457.73㎡

無印良品 岡山ロツツ (日本)9月1日リニューアルオープン
売場面積：1,376.23㎡**MUJI VR Bengaluru (インド)**9月10日オープン
売場面積：485.13㎡**MUJI Newbury Street (米国)**2017年1月27日オープン
売場面積：844.84㎡

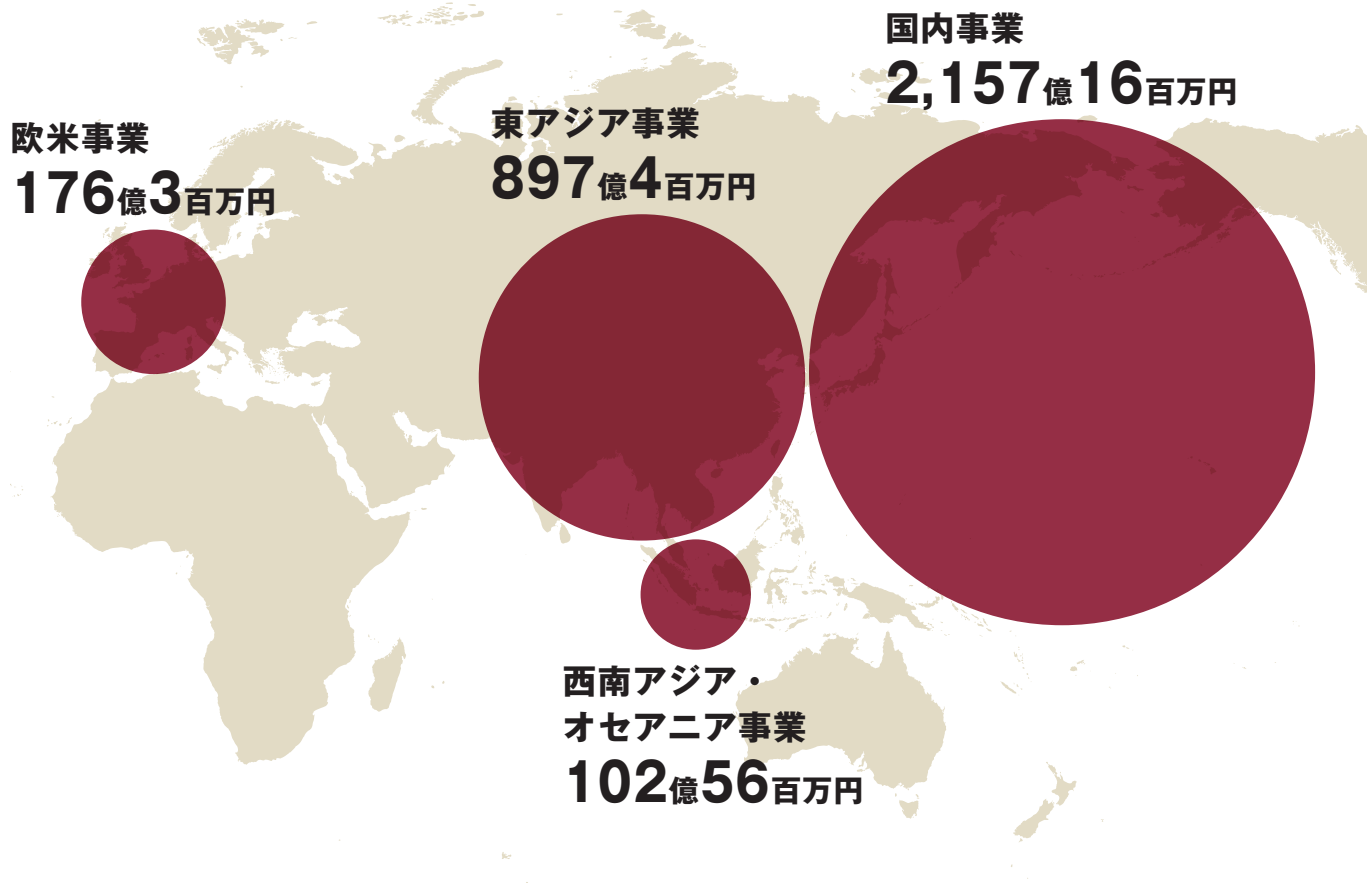
9月 10月 11月 12月 2017 1月 2月

サークルK・サンクスでの「無印良品」の取り扱いがスタート

当社は1980年代よりコンビニエンス・ストア、ファミリーマートへ卸売事業を展開し、日常生活の中で手軽にご購入いただける機会として、幅広いお客様にご好評いただいています。株式会社ファミリーマートとユニークグループ・ホールディングス株式会社の経営統合にともない、2016年10月19日から全国のサークルKおよびサンクス約6,000店舗でも無印良品の衣料品やステーションナリー、食品など約260アイテムの取り扱いが始まりました。これによりコンビニエンス・ストアにおける展開は従来の約1.5倍の約18,000店舗となり、さらに身近に無印良品をお楽しみいただけるようになりました。



セグメント別営業収益



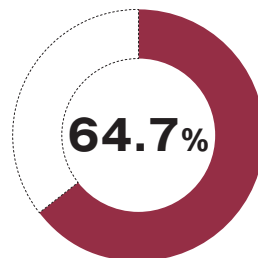


区 分		営業収益 (百万円)	前期比 (%)
国内事業		215,716	108.7
東アジア事業	中国	54,952	110.5
	香港	13,885	99.6
	台湾	13,490	101.2
	韓国	7,375	122.3
	小計	89,704	108.0
欧米事業	アメリカ合衆国	5,444	117.0
	イギリス	3,525	82.9
	フランス	2,724	89.2
	ドイツ	1,804	90.9
	イタリア	1,696	103.0
	カナダ	1,089	151.1
	スペイン	839	—
	ポルトガル	190	—
	その他	287	35.5
	小計	17,603	102.8
西南アジア・ オセアニア事業	シンガポール	3,882	107.4
	タイ	2,215	115.8
	オーストラリア	1,740	133.6
	マレーシア	1,061	118.4
	インド	137	—
	その他	1,218	103.1
	小計	10,256	115.1
セグメント計		333,280	108.4
その他		1	53.9
合計		333,281	108.4

国内事業

日本国内の店舗及びインターネットによる商品販売、飲食事業、供給先へ商品販売を行う事業等

営業収益
構成比率



営業収益 **2,157億16百万円** 8.7%増

セグメント利益 **219億53百万円** 28.7%増

直営店舗数（店）

前期末	当期出店	当期退店	当期末
336	23	△8	351

当期の概況

国内事業のうち、直営店の売上高は前期に比べ8.2%増加したことに加え、ネットストアの売上高が前期に比べ11.6%の増加となり、高い伸びを示しました。

代表的な商品として、衣服・雑貨ではオーガニックコットン素材のシャツやデニムシリーズ、春商材では「トレンチコート」を中心としたスプリングコートが好調に推移いたしました。

生活雑貨では「体にフィットするソファ」「超音波うるおいアロマディフューザー」、スキンケアシリーズ、「シリコーン調理スプーン」をはじめとするキッチン用品の売上が伸びました。

また、食品ではカレー関連商品や「不揃い宇治抹茶チョコがけいちご」など宇治抹茶シリーズの売上が好調でした。



国内のトピックス

「HOUSE VISION 2016 TOKYO EXHIBITION」に出展



2016年7月30日から8月28日まで、東京・臨海副都心（東京都江東区）で開催された「HOUSE VISION 2016 TOKYO EXHIBITION」に出展しました。「HOUSE VISION」とは、家を基軸とした未来構想プラットフォームとして住宅関連市場を本格的に掘り起こしていく活動で、今回は現代社会における人と人とのつながり、家のあり方を問いかけてきました。当社は、都市と農村をつなげる新しい働き方を提案。農村にオフィスを構えて地域の課題を仕事につなげる取組みとして、「棚田オフィス」を出展しました。

HOUSE VISION <http://house-vision.jp>

2016年度「グッドデザイン賞」受賞

公益財団法人日本デザイン振興会が主催する「2016年度グッドデザイン賞」において、3件が「グッドデザイン・ベスト100」を受賞し、その他4件が「グッドデザイン賞」を受賞しました。グッドデザイン賞は、公益財団法人日本デザイン振興会が主催する日本で唯一の総合的なデザイン評価・推奨の制度です。これまで約60年にわたり、デザインを通じて日本の産業や生活文化を向上させる運動として展開され、現在では広く認知されています。

グッドデザイン賞 <http://www.g-mark.org/>

グッドデザイン・ベスト100



アームライト



ポリプロピレンバケツ・フタ付



いつものもしも

グッドデザイン賞

- ・ABS樹脂デスクトップ収納
- ・ポリプロピレンフタが選べるダストボックス
- ・リビングでもダイニングでもつかえるシリーズ
- ・DC扇風機

日本ブランドのランキング「Japan's Best Global Brands」で MUJI（無印良品）が19位にランクイン

**Best
Japan
Brands
2017**

インターブランドジャパンが、ブランドの持つ価値を金額換算する独自のブランド価値評価を用い、日本発のブランドを対象としたブランド価値ランキング「Best Japan Brands 2017」において、無印良品（MUJI）が、日本のグローバルブランド（海外売上高比率30%以上）を対象とした「Japan's Best Global Brands」の19位に初めてランキングされました。シンプルなライフスタイルの提案により中国や欧米の顧客の潜在ニーズを捉え、グローバルでの成長につなげていること。さらに海外での認知度向上が国内でのインバウンド消費にもつながっていること等が評価されました。

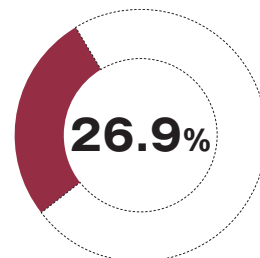
東アジア事業

東アジアにおいて商品販売を行う事業

営業収益 **897億 4百万円** **8.0%増** 

セグメント利益 **164億54百万円** **4.7%減** 

営業収益
構成比率



直営店舗数（店）

前期末	当期出店	当期退店	当期末
227	56	△4	279

当期の概況

中国では引き続き、積極的な出店を行い、当連結会計年度末においては店舗数が200店舗になりました。

前期に上海にオープンした旗艦店も順調に推移しており、売上の伸長に貢献しております。

なお、台湾や韓国、香港の各地域においても積極的に新規出店を行い、売上高、利益ともに

大きく伸長いたしました。セグメント利益は為替の影響により減益となりました。

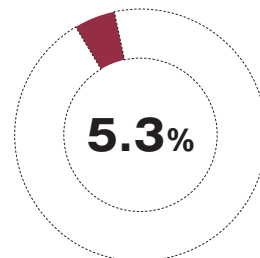
欧米事業

欧米において商品販売を行う事業

営業収益 **176億 3百万円** **2.8%増** 

セグメント損失 **△8億52百万円** **4億38百万円損失増** 

営業収益
構成比率



直営店舗数（店）

前期末	当期出店	当期退店	当期末
58	2	△1	59

当期の概況

欧州では、大陸の売上構成比の増加に伴い、イギリスにある物流倉庫をオランダに移設することにより

発生した一時費用及びポンド安が損益の悪化要因となりましたが、不採算店舗の閉鎖等、再建計画を

着実に進めてまいりました。また各国とも既存店売上が上昇傾向にあることから、翌期以降に期待が

持てる状況となっております。

米国、カナダにおいてはコンスタントに出店を行い、売上高、利益ともに順調に推移しております。

西南アジア・オセアニア事業

西南アジア・オセアニアにおいて商品販売を行う事業

営業収益
構成比率

3.1%

営業収益

102億56百万円 15.1%増 

セグメント利益

1億38百万円 29.3%減 

直営店舗数（店）

前期末 当期末 当期出店 当期退店 当期末

30 4 - 34

当期の概況

各国において新規出店や改装を積極的に行う一方で、物流の改善を行ったことなどにより、安定して利益が取れる構造を築き上げております。

新規国のインドについては当期に2店舗の出店を行い、順調に推移しております。

海外のトピックス

フィリピン共和国に合併会社を設立

フィリピンは、アセアン第2位の人口を有し、高い成長率を示すマーケットです。フィリピンでの無印良品事業は、2010年にストアーズ・スペシャリスト社（STORES SPECIALISTS, INC. 以下SSI社）とライセンス契約を締結し、展開してまいりましたが、2017年1月20日、SSI社との合併会社の設立に合意しました。当社は西南アジア・オセアニア事業の中で、フィリピンを重要な拠点と位置づけており、この合併会社の設立によって、今後のさらなる事業の強化・拡大に取り組んでまいります。

合併会社 概要（2017年4月1日時点）

会社名：MUJI PHILIPPINES CORP.

所在地：フィリピン マニラ

資本金：300万USドル

出資比率：良品計画 49% SSI社 51%

設立日：2017年2月1日 事業開始日：2017年4月1日

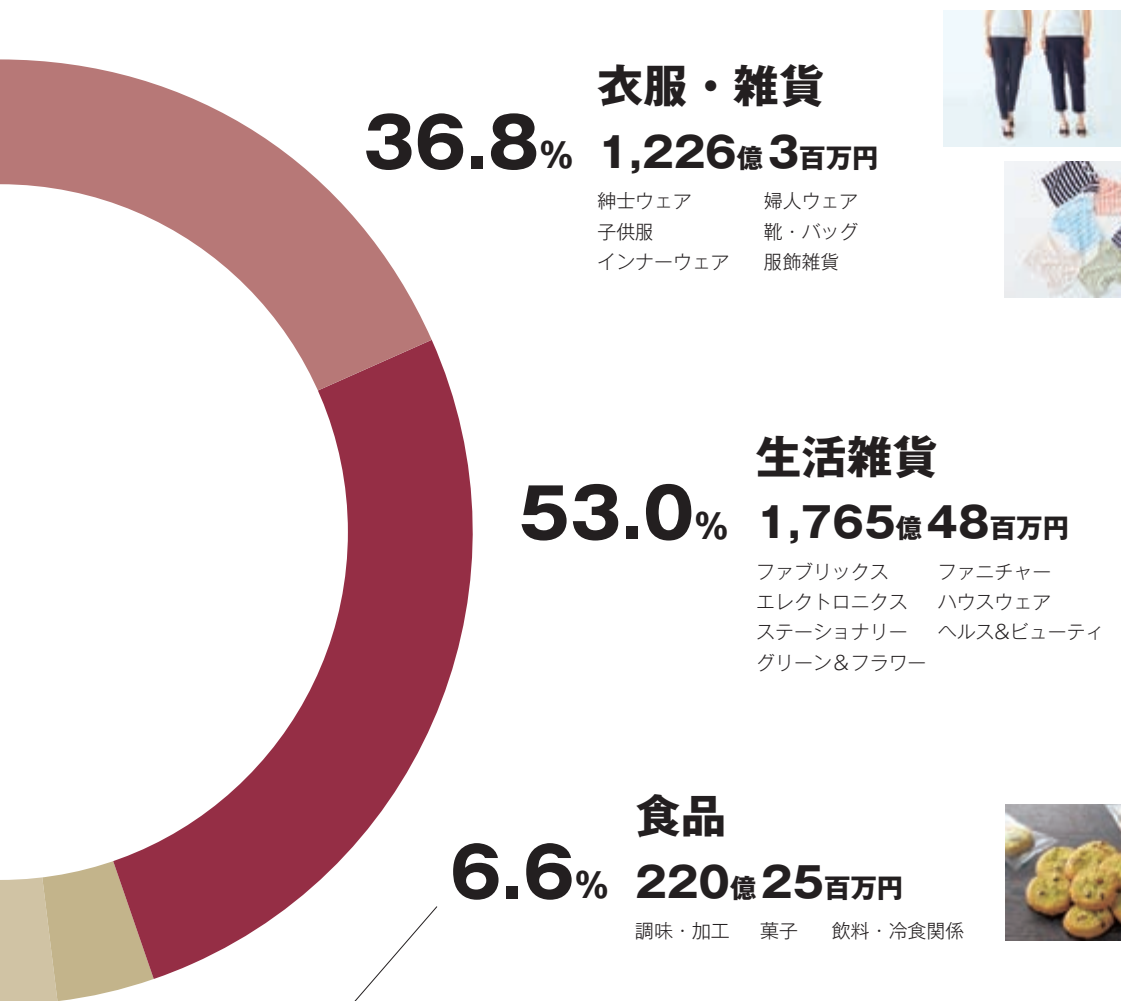
「MUJI passport」を 香港と韓国でスタート

無印良品でのお買い物等でマイルが貯まる無料のスマートフォン用アプリ「MUJI passport」。海外では、中国と台湾でも同等のサービスを提供していましたが、2016年は、香港（8月1日開始）、韓国（10月26日開始）でのサービスがスタートしました。海外では4ヶ国・地域に広がり、国内と同様にお客様との欠かせないコミュニケーションツールに成長しています。今後も引き続き、無印良品を展開する各国への順次導入を目指してまいります。



MUJI passport <http://www.muji.com/jp/passport/>

商品別営業収益構成



衣服・雑貨

36.8% 1,226億3百万円

紳士ウェア 婦人ウェア
子供服 靴・バッグ
インナーウェア 服飾雑貨



生活雑貨

53.0% 1,765億48百万円

ファブリックス ファニチャー
エレクトロニクス ハウスウェア
ステーションナリー ヘルス&ビューティ
グリーン&フラワー



食品

6.6% 220億25百万円

調味・加工 菓子 飲料・冷食関係



その他

3.6% 121億3百万円

住宅 カフェミール 他



対処すべき課題

当社グループは、世界の人々に「感じ良い暮らし」を提案し、「商い」を通じて社会に貢献したいと考えております。

当社グループにおける商品開発の原点は、生活の基本となる、本当に必要なものを、本当に必要なかたちでつくること。素材を見直し、生産工程の手間を省き、包装を簡略にすることで、シンプルで美しい、環境に配慮した商品を世に送り出していまいりました。

昨今の様々な自然災害や環境問題を目の当たりにし、省資源・省エネルギーを意識した消費行動が着実に主流になってきております。私たちは「社会にとって良いことを行う企業」を目指し、独自の思想から「良い商品」「良い環境」「良い情報」をより一層磨きあげ、企業価値の向上に向け、以下の課題に取り組んでまいります。

グローバルサプライチェーンマネジメント向上

適時適量の商品仕入れを支えるグローバルサプライチェーンマネジメントを向上させてまいります。そのために、サプライチェーンのPDCAサイクルを循環させながら、常に問題点の改善を進め、グローバル視点による効率的な調達構造を構築してまいります。これにより、独自性のある品揃え及びお求めやすい価格を実現いたします。

商品開発力の向上

世界中の地域で信頼され、地域文化に貢献できる品揃えやサービスを、適正価格及び適正品質で提供してまいります。そのために、生活者との双方向のコミュニケーションを重ねながら、毎日の暮らしに役立つ日用品の基幹アイテム開発を重点的に行ってまいります。これにより、新たな市場開拓及び店舗大型化を実現いたします。

グローバル人材育成

世界中で無印良品の思想を体現及び伝播できる人材を育成してまいります。そのために、管理系のシステム整備、及び業務標準化を進めたコンパクトなグローバル本部を構築し、効率的なトレーニングによって、業務経験及び知識の蓄積が行える環境を整えてまいります。これにより、専門性及び多様性のある人材の活躍を促し、持続的な成長を実現いたします。

ステークホルダーの期待に応えるコーポレートガバナンスの実現

各方面のステークホルダーの期待に応えるコーポレートガバナンスを実現してまいります。そのために、理念及びビジョンの趣旨及び精神を踏まえ、自らのガバナンス上の課題の有無を十分に把握した上で、適切に対応してまいります。これにより、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現いたします。

(ご参考) 中期経営計画 2017～2020年度

基本方針

現場を主役に据えて大切にし、
全員で「良心とクリエイティブ」を実践する
風土と仕組みをグローバルに発展させる

実現目標と課題

■ 実現目標

- ・ 独自性のある品揃え／お求めやすい価格の実現
- ・ 適正品質、適正価格で地域のくらしに貢献
- ・ 専門性、多様性のある人材育成を実現
- ・ 持続的な成長基盤の構築

■ 課題

- ・ グローバルサプライチェーンマネジメント向上
- ・ 商品開発力の向上
- ・ グローバル人材育成
- ・ コーポレートガバナンスの実現

■ 具体的な取り組み

グローバルサプライチェーン マネジメント向上

- ▶ 計画精度向上による店頭値下げ率低下 … 衣服・雑貨 20%改善
- ▶ 調達フロー改善による在庫効率化 …… 倉庫在庫 50%削減

商品開発力の向上

- ▶ 地域に貢献する基幹アイテム開発 …… 主要国での旗艦店の拡大
国内店舗の大型化（500坪クラス店舗100店舗へ）
国内外の改装推進（中国では20店舗改装／年）
- ▶ グローバル価格差縮小 …… 世界戦略商品の価格統一

グローバル人材育成

- ▶ グローバル人事制度構築
- ▶ グローバルインセンティブプラン導入

コーポレートガバナンスの 実現

- ▶ グローバル標準システムの構築

■ 風土と仕組みの醸成

キャリアアップ

良心に基づいた活動 標準化

人材育成 クリエイティブ

- ・ 標準化の仕組みの浸透により、多様な人材、オペレーションに対応する効率的な業務を実現します
- ・ 標準化の次のステージとして、クリエイティブな発想と実践を行う風土を醸成します
- ・ 継続的にブランド価値向上及び企業価値向上を果たします

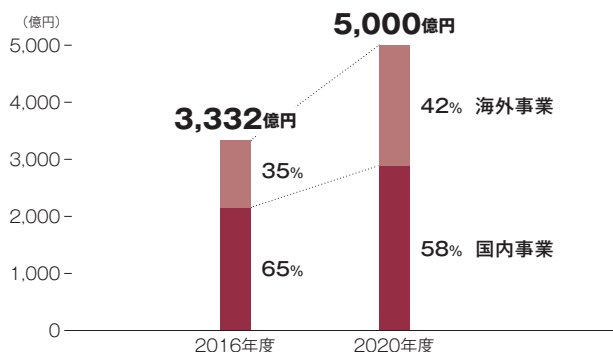
2020年度数値目標

営業収益 **5,000** 億円

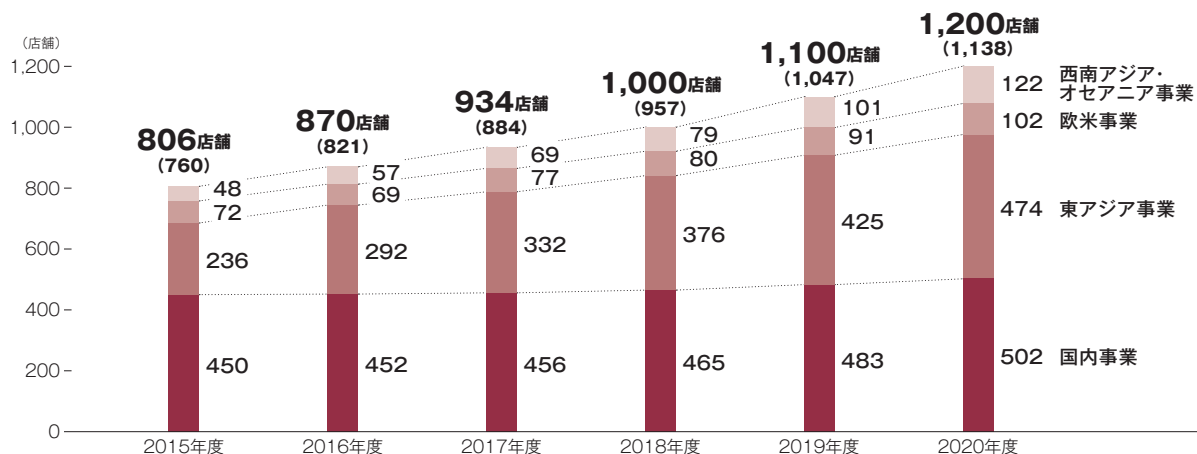
営業利益 **600** 億円

ROE **15** %以上

世界店舗数 **1,200** 店舗



2020年度店舗数目標 [カフェミール、IDÉE店舗含む ()内は無印良品店舗数]



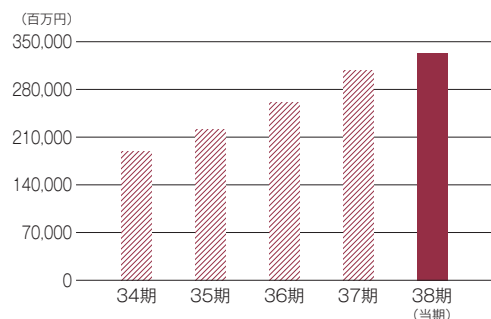
還元方針

- 新たな情報発信を担う、新店及び改装投資、バックシステム及びデジタルマーケティングを支えるIT投資に対し、年間100～150億円のスタンダードな投資、及び次期成長戦略に基づく投資を実施した上で、連結配当性向30%の安定的な配当を実施してまいります

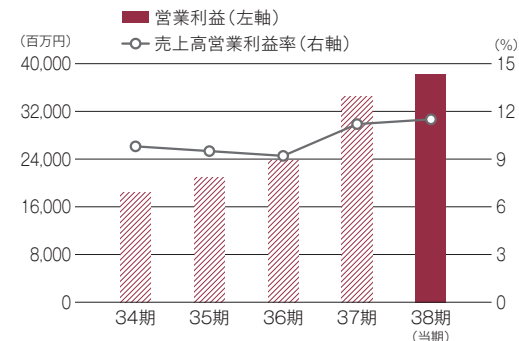
	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度 (予想)
年間1株当たり配当金	110円	155円	190円	246円	293円
年間配当総額(百万円)	2,947	4,110	5,048	6,545	7,768
連結配当性向	26.9%	24.0%	30.3%	30.1%	30.1%
ROE	12.5%	17.0%	14.3%	16.4%	17.7%

財務ハイライト（連結）

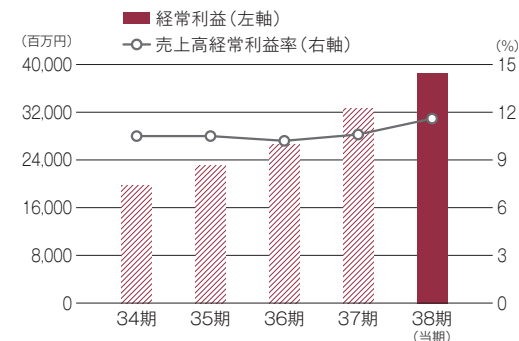
営業収益



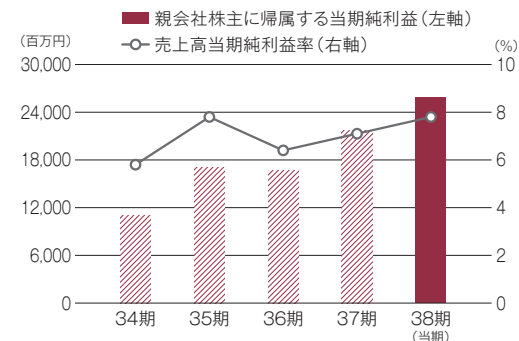
営業利益／売上高営業利益率



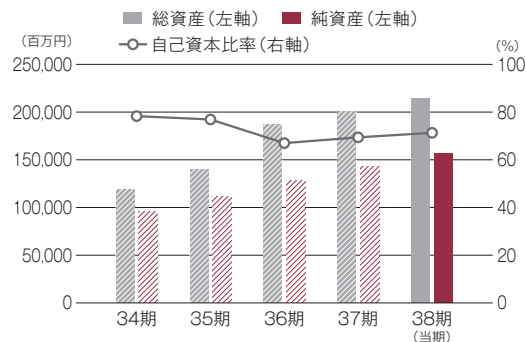
経常利益／売上高経常利益率



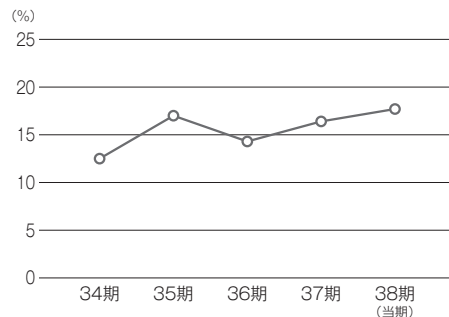
親会社株主に帰属する当期純利益／売上高当期純利益率



総資産／純資産／自己資本比率



自己資本当期純利益率(ROE)



財産及び損益の状況（連結）

	34期	35期	36期	37期	38期（当期）
営業収益（百万円）	188,350	220,620	260,254	307,532	333,281
営業利益（百万円）	18,351	20,916	23,846	34,439	38,278
売上高営業利益率（％）	9.8	9.5	9.2	11.2	11.5
経常利益（百万円）	19,760	23,047	26,602	32,700	38,582
売上高経常利益率（％）	10.5	10.5	10.2	10.6	11.6
親会社株主に帰属する 当期純利益（百万円）	10,970	17,096	16,623	21,718	25,831
売上高当期純利益率（％）	5.8	7.8	6.4	7.1	7.8
1株当たり純資産（円）	3,488.03	4,071.86	4,723.72	5,247.93	5,791.78
1株当たり当期純利益（円）	409.45	644.60	627.54	818.44	974.99
総資産（百万円）	119,360	140,229	186,947	200,919	214,705
純資産（百万円）	96,050	111,015	128,670	143,173	157,018
自己資本比率（％）	78.3	76.9	67.0	69.4	71.3
自己資本当期純利益率 （ROE）（％）	12.5	17.0	14.3	16.4	17.7
総資産経常利益率 （ROA）（％）	17.8	17.8	16.3	16.9	18.6
従業員数（人）	3,069	4,101	4,795	5,653	6,992

剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は重要な経営指標としてROE（自己資本当期純利益率）15%以上を目標とすることを掲げ、企業価値の向上に取り組んでおります。

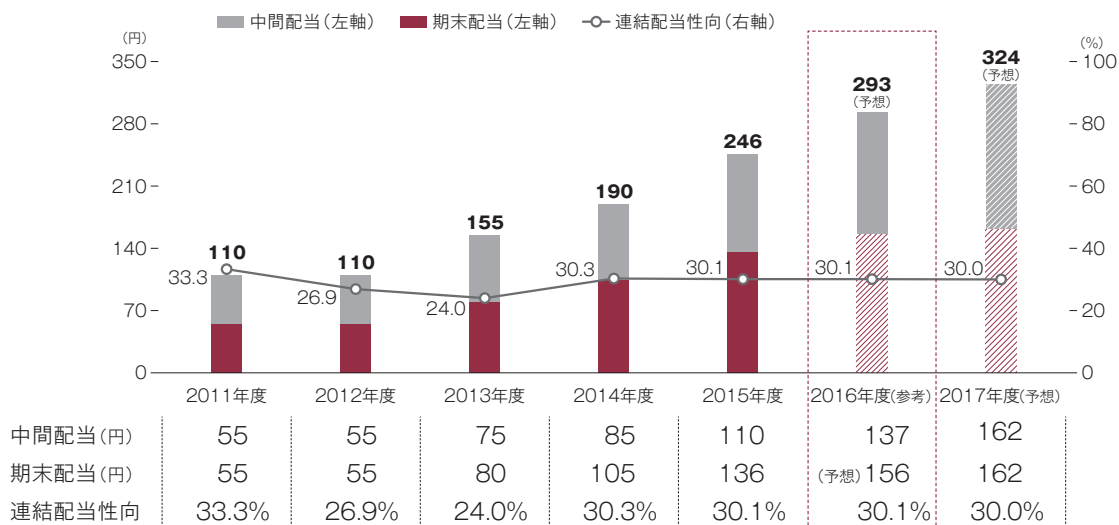
利益配当金につきましては、平成26年2月期より連結業績に基づいた配当性向30%（年間）を基準とし、株主の皆様への継続的な利益還元を実施する方針といたしております。

なお、定款の定めに基づき、取締役会の決議にて毎年8月31日の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様に対し中間配当を行っております。

一方で、内部留保金につきましては、新規出店、既存店舗の改装及び新規事業の投資資金として積極的に充当し、事業活動の安定的な成長の基盤を整備してまいります。

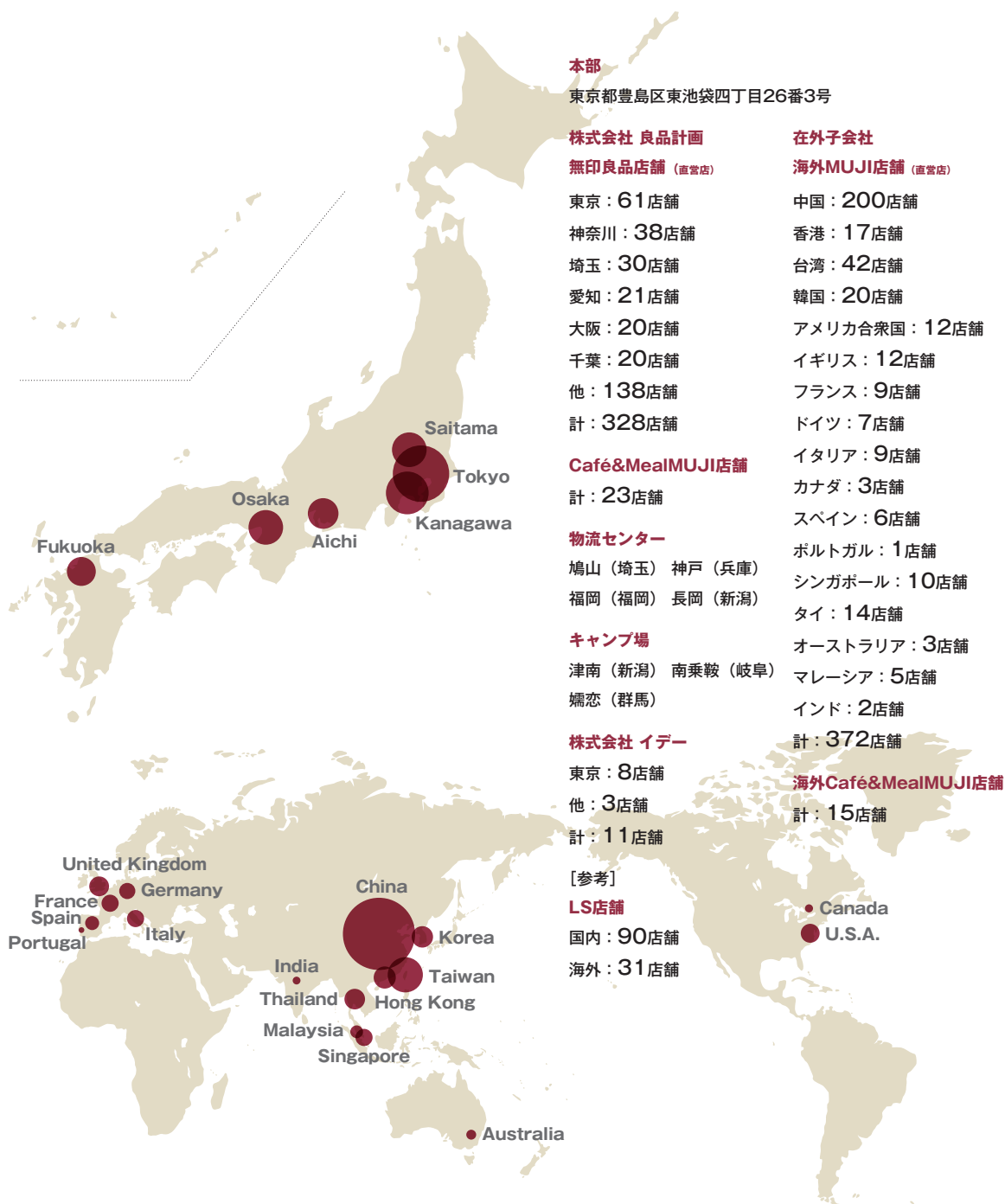
株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

（ご参考）配当額・配当性向の推移（2011年度実績－2017年度予想）



- ROE（自己資本当期純利益率）15%以上を目標に資本効率の向上を図る
- 「連結業績に基づく配当性向30%」を配当の基本方針とし、安定配当を図る

主要な事業所及び店舗 (平成29年2月28日現在)



重要な親会社及び子会社等の状況

親会社の状況

該当事項はありません。

子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権 比率 (%)	主要な事業内容
株式会社アール・ケイ・トラック	30,000千円	100.00	物流加工
RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.	12,000千STG£	66.00	「無印良品」の商品の小売
RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.	6,097千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
株式会社MUJI HOUSE	149,000千円	60.00	住宅販売
MUJI (HONG KONG) CO., LTD.	29,300千HK\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI (SINGAPORE) PRIVATE LTD.	7,000千SG\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI ITALIA S.p.A.	3,000千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Korea Co.,Ltd.	20,000,000千KRW	60.00	「無印良品」の商品の小売
無印良品（上海）商業有限公司	29,000千US\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Deutschland GmbH	4,000千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Global Sourcing Private Limited	6,000千SG\$	100.00	商品調達
株式会社イデー	80,000千円	100.00	「IDEE」の商品の小売
MUJI U.S.A. Limited	20,548千US\$	80.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED	25,276千STG£	66.00	欧州地域への商品供給とコントロール
愛姆吉斯（上海）貿易有限公司	150千US\$	100.00	商品調達
MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.	7,000千RM	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI Retail (Thailand) Co.,Ltd.	340,000千THB	50.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI RETAIL (AUSTRALIA) PTY LTD	5,300千AU\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
台湾無印良品股份有限公司	323,826千NT\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI CANADA LIMITED	3,000千CA\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI SPAIN, S.L.	1,750千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
MUJI PORTUGAL, LDA	100千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
Ryohin-Keikaku Reliance India Private Limited	150,000千INR	51.00	「無印良品」の商品の小売

(注) 1.RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.、RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.、MUJI ITALIA S.p.A.、MUJI Deutschland GmbH、MUJI SPAIN, S.L.、MUJI PORTUGAL, LDA、愛姆吉斯（上海）貿易有限公司、MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.の議決権比率は、間接所有割合であります。

2.Ryohin-Keikaku Reliance India Private Limitedは、平成28年2月12日に設立し連結子会社となりました。

企業結合の経過と成果

当社の連結子会社は23社であります。また、当連結会計年度の営業収益は3,332億81百万円（前期比8.4%増）、経常利益385億82百万円（同18.0%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は258億31百万円（同18.9%増）となりました。

主要な事業内容 （平成29年2月28日現在）

当社及び海外子会社において、自社ブランド商品の企画及び卸売・小売を主たる事業とし、取扱商品は、紳士服・婦人服などの衣料品関係、家具・室内装飾品・雑貨類などの家庭用品関係、保存食品・菓子・飲料などの食品関係その他を取扱っております。

また、他の国内子会社において、「IDEE」ブランド商品の企画、卸売並びに小売事業、及び住宅販売事業を行っております。

従業員の状況 (平成29年2月28日現在)

企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
国内事業	1,514名	133名増
東アジア事業	4,037名	1,028名増
欧米事業	553名	12名増
西南アジア・オセアニア事業	336名	101名増
その他	51名	1名増
全社（共通）	501名	64名増
合 計	6,992名	1,339名増

- (注) 1.全社（共通）として記載されている従業員数は、特定の事業セグメントに区分できないスタッフ部門に所属している者であります。
- 2.上記従業員のほかに、パートタイマー・アルバイトを含む臨時従業員9,203名（1日8時間換算による年間の平均人員）を雇用しております。
- 3.当連結会計年度の従業員増加の主な理由は、新規出店に伴う採用によるものです。

当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
1,808名	162名増	35.38歳	7.21年

- (注) 1.従業員数には、嘱託社員435名が含まれております。
- 2.上記従業員のほかに、パートタイマー3,110名、アルバイト2,493名（いずれも1日8時間換算による年間の平均人員）を雇用しております。

(ご参考)

2017年版日本における「働きがいのある会社」 ランキングで10位にランクイン

当社は、Great Place to Work® Institute Japanが世界共通の基準で調査分析を行う2017年日本版「働きがいのある会社」ランキングの大企業部門（従業員1,000人以上）で、10位に選出されました。日本での発表は2007年より行われている本ランキングは、働きがいについて従業員が無記名で回答する「従業員へのアンケート」と、働きがいが高めるための具体的な施策を企業が回答する「会社へのアンケート」を基に、世界共通の基準で評価が行われています。

Great Place to Work® Institute Japan
<http://hatarakigai.info/>



2017年版日本における「働きがいのある会社」ランキング
<http://hatarakigai.info/ranking/>

主要な借入先の状況 (平成29年2月28日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	5,000百万円
株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行	3,387百万円
三井住友信託銀行株式会社	2,500百万円

設備投資及び資金調達の状況

設備投資の状況

当連結会計年度に実施した設備投資の総額は124億18百万円であり、主なものは新規店舗の出店、既存店舗の改装及びシステム投資によるものであります。
なお、この投資額には敷金及び保証金等の投資を含んでおります。

資金調達の状況

当連結会計年度中に、当社グループの所要資金として、金融機関より短期借入金26億34百万円の調達を行いました。

会社の株式に関する事項

(平成29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 9,818名

大株主（上位10位）

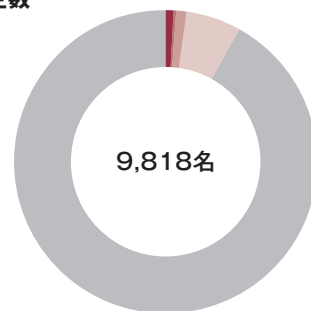
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株) 信託口	1,647	6.24
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 (株)みずほ銀行)	1,271	4.81
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) 信託口	1,234	4.67
三菱商事(株)	1,078	4.08
GIC PRIVATE LIMITED-C (常任代理人 (株)三菱東京U F J銀行)	747	2.83
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) 信託口9	644	2.44
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DR HOLDERS (常任代理人 (株)三菱東京U F J銀行)	635	2.41
(株)クレディセゾン	631	2.39
(株)ファミリーマート	561	2.13
GIC PRIVATE LIMITED-H (常任代理人 (株)三菱東京U F J銀行)	511	1.94

(注) 1.当社は自己株式を1,656,122株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

2.持株比率は、自己株式1,656,122株を控除して計算しております。

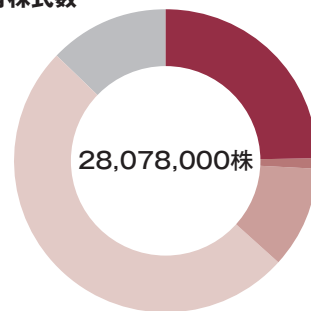
株主分布状況

株主数



金融機関	82名
証券会社	34名
その他の法人	106名
外国法人・外国人	573名
個人その他*	9,023名

所有株式数



金融機関	7,005,200株
証券会社	282,174株
その他の法人	3,012,225株
外国法人・外国人	14,236,080株
個人その他*	3,542,321株

※「個人その他」には自己株式1名 1,656,122株を含んでおります。

その他株式に関する重要な事項

「E-Ship信託」の導入について

当社は、平成26年1月7日開催の取締役会において、従業員に対する当社の中長期的な企業価値向上へのインセンティブ付与を目的として、信託型従業員持株インセンティブ・プランの導入を決議いたしました。

1) 「E-Ship信託」導入の目的

従業員に対する当社グループの中長期的企業価値向上へのインセンティブ付与、福利厚生の拡充及び株主としての資本参加による従業員の勤労意欲高揚を通じて当社グループの恒常的な発展を促すことを目的としております。

2) 「E-Ship信託」の概要

E-Shipは、米国で普及している従業員持株制度ESOPを参考に、従業員持株会の仕組みを応用した従業員向けインセンティブ・プランであり、当社株式を活用した従業員に対する福利厚生制度の拡充を図る目的を有しております。

「E-Ship信託」は、「良品計画社員持株会」（以下「持株会」）に加入する従業員のうち一定の要件を充足する者を受益者とする信託を設定し、本信託が信託設定後約3年間にわたり、持株会が取得すると合理的に見込まれる数の当社普通株式を、借入金を原資として、当社からの第三者割当によって取得します。その後、毎月持株会に対して保有する当社株式を一定の計画に従って、継続的に時価で売却します。本信託は、その売却代金を持株会から受け取り、当該売却代金及び保有株式に対する配当金を原資として、金融機関への借入金の返済及び金利の支払を行うというものであります。

3) 「E-Ship信託」の内容

- イ. 信託の種類：指定単独運用金銭信託（他益信託）
- ロ. 信託の目的：本持株会に対する安定的かつ継続的な株式の供給及び適格要件を充足する対象受益者への信託財産の交付
- ハ. 委託者：当社
- ニ. 受託者：野村信託銀行株式会社
- ホ. 受益者：本持株会会員のうち受益者適格要件を充足する者
- ヘ. 信託契約日：平成26年1月8日
- ト. 信託の期間：平成26年1月8日～平成29年1月31日
- チ. 議決権行使：受託者が、**本信託契約に定める議決権行使のガイドラインに基づく信託管理人又は受益者代理人の指図に従い**、本信託の信託財産に属する当社株式に係る議決権を行使します。
- リ. 取得株式の種類：当社普通株式
- ヌ. 株式の取得方法：本自己株式処分による取得

会社役員に関する事項

取締役及び監査役の状況（平成29年2月28日現在）

地 位	担当及び重要な兼職の状況	氏 名
代表取締役会長 (兼)執行役員	経営全般 株式会社イデー 代表取締役社長	金 井 政 明
代表取締役社長 (兼)執行役員	経営全般 株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長	松 崎 暁
取締役 (兼)執行役員	東アジア事業部長 無印良品（上海）商業有限公司 董事長 台湾無印良品股份有限公司 董事長	鈴 木 啓
取締役 (兼)執行役員	欧米事業部長	岡 崎 令
取締役 (兼)執行役員	西南アジア・オセアニア事業部長	山 本 祐 樹
取締役 (兼)執行役員	生活雑貨部長 (兼)生産部、グローバル在庫担当、くらしの良品研究所、 事業開発担当、食品部、カフェ・ミール事業部、 イデー事業部 管掌	清 水 智
取締役	株式会社ローランド・ベルガー 会長 日新製鋼株式会社 社外取締役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役	遠 藤 功
取締役	公益財団法人日本証券奨学財団 理事長	伊 藤 俊 明
取締役		柳 生 昌 良
常勤監査役		槇 田 隆 史
監査役		服 部 勝
監査役	株式会社ジャックス 社外取締役 公認会計士	原 邦 明
監査役	インフォテリア株式会社 社外監査役 アンリツ株式会社 社外取締役監査等委員	井 上 雄 二

- (注) 1.取締役遠藤功、伊藤俊明、柳生昌良の3氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
- 2.監査役服部勝、原邦明、井上雄二の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
- 3.取締役遠藤功、伊藤俊明、柳生昌良、及び監査役服部勝、原邦明、井上雄二の6氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
- 4.監査役服部勝氏及び井上雄二氏は、当社以外の企業において経理部長等を経験し、監査役原邦明氏は公認会計士であります。3氏共に財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

なお、当社は平成14年2月から執行役員制度を導入しております。

平成29年2月28日現在の執行役員は前表6名の兼務取締役のほか、次のとおりであります。

担当及び重要な兼職の状況	氏 名
グローバル事業推進担当部長	大 木 宏 人
流通推進担当、人事総務部、法務部 管掌	亀 谷 哲 夫
品質保証部長 (兼) 研究技術部 お客様室 管掌	萩 原 由美子
衣服・雑貨部長	齋 藤 陽 司
店舗開発部長 (兼) 店舗監査室、本部・グローバル監査室 管掌	齊 藤 正 一
企画室長 (兼) 経理財務担当、情報システム担当 管掌	武 内 健 治
宣伝販促部長 (兼) WEB事業部 管掌	矢 島 岐
東アジア事業部 香港担当部長 MUJI(HONG KONG)CO.,LTD. Managing Director	孔 慧 蘭
東アジア事業部 中国担当部長 無印良品(上海)商業有限公司 董事兼総経理	山 本 直 幸
販売部、業務改革部、チャンネル開発部、大型店 管掌	門 池 直 樹
欧米事業部 欧州担当部長 MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED Managing Director	永 原 拓 生
東アジア事業部 台湾担当部長 台湾無印良品股份有限公司 董事兼総経理	梁 益 嘉

当事業年度中に退任した取締役及び監査役

氏 名	退 任 日	退任事由	退任時の地位・担当及び他の法人等の重要な兼職の状況
酒巻 久	平成28年5月25日	任期満了	社外取締役
松井 仁	平成28年5月25日	任期満了	社外監査役
小森 孝	平成29年1月31日	辞任	常務取締役 株式会社アール・ケイ・トラック 代表取締役社長

当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区 分	人員数：	総 額（百万円）：
	総 数（内、社外）	総 額（内、社外）
取 締 役	11名（4名）	299（28）
監 査 役	5名（4名）	33（21）
計	16名（8名）	332（49）

- （注）1.報酬等の額には、当事業年度中に役員賞与引当金として費用処理した取締役賞与の総額49百万円が含まれております。
- 2.報酬等の額には、第27期定時株主総会（平成18年5月24日）及び第37期定時株主総会（平成28年5月25日）においてそれぞれ決議された株式報酬型ストック・オプションとして、平成27年5月27日開催の取締役会決議及び平成28年6月8日開催の取締役会決議により取締役7名に付与した新株予約権43百万円が含まれております。
- 3.人員数及び総額には平成28年5月25日開催の第37期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役酒巻久氏、社外監査役松井仁氏及び平成29年1月31日をもって退任した常務取締役小森孝氏が含まれております。
- 4.第34期定時株主総会（平成25年5月22日）において決議された取締役の報酬限度額は年額500百万円であります。
- 5.第27期定時株主総会（平成18年5月24日）において決議されたストック・オプションとして取締役に発行する新株予約権に関する報酬額は年額50百万円以内であり、第37期定時株主総会（平成28年5月25日）において決議されたストック・オプションとして取締役に発行する新株予約権に関する報酬額は年額100百万円以内であります。
- 6.第16期定時株主総会（平成7年5月23日）において決議された監査役の報酬限度額は年額50百万円であります。

責任限定契約の内容の概要

当社は社外役員全員と会社法第427条第1項の規定に基づく、損害賠償責任を限定する趣旨の契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する最低責任限度額であります。

社外役員に関する事項

重要な兼職の状況、当社と当該兼職先との関係及び主な活動状況

当社の職務	氏名	他の法人等の重要な兼職の状況	当該兼職先との関係
社外取締役	遠藤 功	株式会社ローランド・ベルガー 会長 日新製鋼株式会社 社外取締役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役	取引はありません。 取引はありません。 取引はありません。
		主な活動内容	取締役会出席回数
		24回開催された取締役会のうち22回出席し、経営者等の経験を活かし、専門的な見地から発言を行いました。 また、報酬諮問委員会委員長及び指名諮問委員会委員として客観性、合理性維持に貢献しております。	22/24回
社外取締役	伊藤 俊明	公益財団法人日本証券奨学財団 理事長	取引はありません。
		主な活動内容	取締役会出席回数
		24回開催された取締役会のうち24回出席し、金融関係の経営者として幅広い見地から経営全般に関わる議案審議等に必要 な発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員長及び報酬諮問委員会委員として客 観性、合理性維持に貢献しております。	24/24回
社外取締役	柳生 昌良	特にありません。	—
		主な活動内容	取締役会出席回数
		就任後、18回開催された取締役会のうち17回出席し、メーカ ーの経営経験を活かし幅広い見地から経営全般に関わる議案 審議等に必要の発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員及び報酬諮問委員会委員として客観 性、合理性維持に貢献しております。	17/18回

当社の職務	氏名	他の法人等の重要な兼職の状況	当該兼職先との関係	
社 外 監 査 役	服 部 勝	特にありません。	—	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		24回開催された取締役会のうち24回出席、13回開催された監査役会のうち13回出席し、経理経験等の見地から発言を行いました。	24/24回	13/13回
社 外 監 査 役	原 邦 明	株式会社ジャックス 社外取締役 公認会計士	取引はありません。 取引はありません。	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		24回開催された取締役会のうち24回出席、13回開催された監査役会のうち13回出席し、公認会計士としての専門的な見地から発言を行いました。	24/24回	13/13回
社 外 監 査 役	井 上 雄 二	インフォテリア株式会社 社外監査役 アンリツ株式会社 社外取締役監査等委員	取引はありません。 取引はありません。	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		就任後、18回開催された取締役会のうち17回出席、9回開催された監査役会のうち8回出席し、経理経験等の見地から発言を行いました。	17/18回	8/9回

会計監査人に関する事項

会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①公認会計士法（昭和23年法律第103号）

第2条第1項の業務に係る報酬等の額 58百万円

②当社及び当社子会社が支払うべき

金銭その他の財産上の利益の合計額 58百万円

(注) 1.当社と会計監査人との監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておりませんので、①の金額には金融商品取引法に基づく監査報酬等の額を含めております。

2.監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算定根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、第38期に係る会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

3.当社の子会社のうち、RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.、RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.、MUJI (HONG KONG) CO., LTD.、MUJI (SINGAPORE) PRIVATE LTD.、MUJI ITALIA S.p.A.、MUJI Korea Co.,Ltd.、無印良品（上海）商業有限公司、MUJI Deutschland GmbH、MUJI Global Sourcing Private Limited、MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED、愛姆吉斯（上海）貿易有限公司、MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.、MUJI Retail (Thailand) Co.,Ltd.、台湾無印良品股份有限公司、MUJI RETAIL (AUSTRALIA) PTY LTD、MUJI SPAIN,S.L.、MUJI PORTUGAL,LDA、Ryohin-Keikaku Reliance India Private Limitedにつきましては、当社の会計監査人以外の公認会計士の監査を受けております。

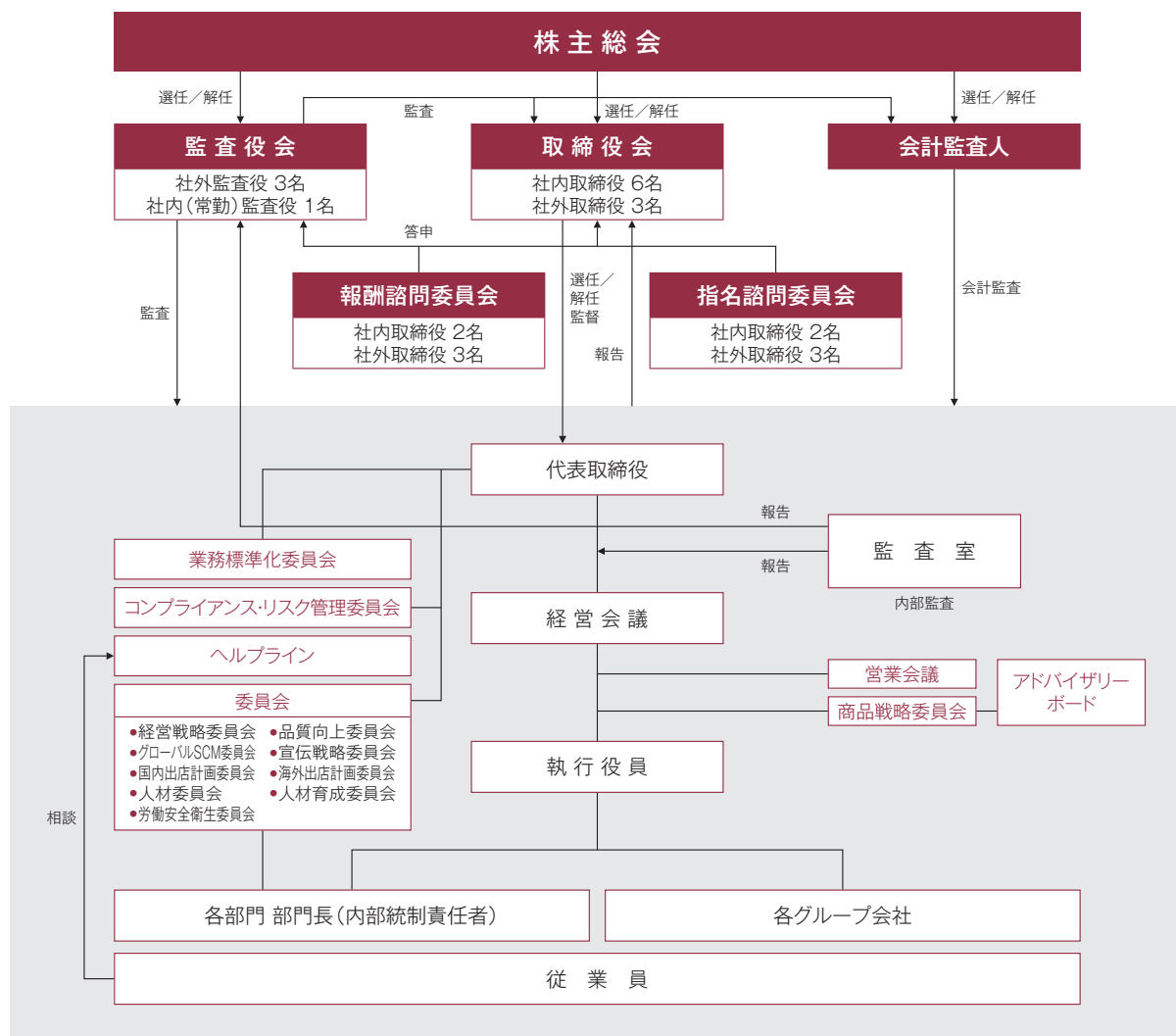
会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、会社法第344条各項の規定に基づき株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

取締役の職務の執行が法令及び定款に 適合することを確保するための体制 その他当社の業務並びに当社及びその子会社 から成る企業集団の業務の適正を確保するた めの体制及び当該体制の運用概要

[コーポレートガバナンス体制]



(平成29年2月28日現在)

当社が、業務の適正を確保するために取締役会にて決議をした事項の概要は次のとおりであります。

1. 取締役及び従業員の職務の執行が 法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ①全社的な内部統制の一層の充実及び現場への徹底を図るため、各種委員会活動及び業務標準化活動を行っており、「コンプライアンス・リスク管理委員会」にてその活動状況等を把握することとします。
- ②各種委員会の開催は定期的に行われ、経営トップ、主要部門長をメンバーとして、問題点の把握及び改善を迅速かつ具体的に進めます。
- ③コンプライアンス（法令等遵守）活動をより実効的にするため、「コンプライアンス・リスク管理委員会」にて、定期的に重要な課題を審議し、現場活動へとつなげます。
- ④社外取締役を継続して選任することにより、取締役の職務執行の監督機能の維持、向上を図ります。
- ⑤倫理・法令遵守に係る概括的な規程として社員行動規範を整備し、取締役及び従業員はこれらを遵守することとします。
- ⑥当社は、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対して、弁護士や警察等とも連携して、毅然とした姿勢で組織的に対応しております。

2. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ①体系的なリスク管理を行うため、「リスクマネジメント規程」を整備し、リスク（損失の危険）の予防、発生時の対応、再発防止を図ります。
- ②想定されるリスクに関して「リスク管理一覧表」を作成し、業務基準書と連動させることにより具体的な対応の周知、徹底を図ります。
- ③定期的に「コンプライアンス・リスク管理委員会」において各部門のリスクの棚卸を行い、随時前記「リスク管理一覧表」に追記し業務基準書との連動を行っております。
- ④全部門におけるリスク管理の徹底と、リスクに対する高い感度を持つ風土を醸成するために、定期的に「コンプライアンス・リスク管理委員会」がテーマを設定し、状況のモニタリングを行っております。
- ⑤当社の最も重要な経営資源である商品の品質に関しましては、より一層の品質管理向上を目指して「品質保証部」を所轄部門とし、執行役員を責任者として配置し品質面のリスクに対処致しております。

3. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ①業務基準書に基づく業務の標準化を中期的に定着させることにより、職務権限、意思決定、業務の簡素化・効率化を図ります。
- ②業務執行のスピードアップを図るため執行役員制度を採用しております。
- ③「報酬諮問委員会」及び「指名諮問委員会」を設置し、各々社外取締役を委員長として役員報酬、役員人事の透明性維持を確保しております。
- ④法定公式会議のほか、経営会議、営業会議、朝会等の開催により月次・週次・日次での主要部門長と情報の共有化を進め、迅速な経営執行体制を敷いております。

4. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- ①「文書取扱規程」に基づき、取締役の職務執行に係る情報を文書又は電磁的媒体に記録・保存・管理して、取締役及び監査役が常時閲覧できる体制としております。
- ②電磁的記録に関しては、「情報システムセキュリティ規準」に従いセキュリティに留意し管理することとしております。

5. 財務報告の適正性を確保するための体制

各業務において行われる取引の発生から、各業務の会計システムを通じて財務諸表が作成されるプロセスを含め、当社の財務報告が、虚偽記載等が生じないよう、法令等に従って適正に作成されるための体制（財務報告に係る内部統制）を構築、運用しております。

6. 当社及びその子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ①グループ各社に対し、法令遵守、損失の危険の管理等、主要な内部統制項目の整備に関し、必要に応じて、助言・指導を行うものとします。
- ②関係会社規程、財務報告に係るポリシー等、細則を整備し、各子会社との連携を密にしながら、より適正かつ効率的な体制の構築を図ります。
- ③グループ各社の業務の適正を確保するために適切な人員を配置し、更に必要な教育を受けられる体制の構築を図ります。

7. 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項

監査室は、監査役の求め又は指示により監査役の職務の遂行を補助することとします。

8. 前号の従業員の取締役からの独立性に関する事項

- ① 監査室所属の従業員の人事異動については、監査役と取締役が協議の上決定するものとします。
- ② 取締役及び従業員は、監査室が監査役の求め又は指示により監査役の職務の遂行を補助する際に、一切不当な制約をしてはならないものとします。

9. 取締役及び従業員が監査役に報告するための体制 その他の監査役への報告に関する体制

- ① 取締役又は従業員は、監査役の求めに応じて会社経営及び事業運営上の重要事項並びに業務執行の状況及び結果について監査役に報告するものとします。この重要事項には、コンプライアンスに関する事項及びリスクに関する事項、その他内部統制に関する事項を含みます。
- ② 取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見した場合は直ちに監査役会に報告するものとします。

10. その他、監査役の監査が、実効的に行われることを確保するための体制

- ① 代表取締役社長と監査役は、定期的な意見交換会を持ち、経営上の課題、会社を取り巻くリスク、監査上の重要課題について意思疎通を図るものとします。
- ② 監査役が会計監査人から定期的に会計監査の方法と結果等について報告を受けるほか、随時会計監査人及び監査室との連携を図り情報の共有化を行うことができる体制を敷いております。
- ③ 監査役が法定会議のほか、社内会議に随時出席し、発言できる体制を敷いております。

業務の適正を確保するための体制の運用概要について

- ①当社は、社外取締役3名を選任しており、それぞれ取締役会において活発に発言しており、監督機能をはたしております。
なお、2016年度においては、取締役会は24回開催されそれぞれの議案においての議論を通じて監督機能を発揮しました。
- ②当社は、社外監査役3名を選任しており、それぞれ取締役会及び監査役会において活発に発言しており、監督機能をはたしております。
また、代表取締役社長と監査役は、定期的に意見交換会を行い、意思疎通を図っております。
なお、2016年度においては、監査役会は13回開催され、重要な案件は必要に応じて担当部署が監査役会に出席し、監査役に報告を行いました。
- ③当社は、コンプライアンス行動を啓蒙するため、「グループコンプライアンス行動指針」を従業員必携の「無印良品の働きかた」に掲載し周知しております。
- ④当社は、不正や法令違反、会社や社会に損害を及ぼすおそれのある事実等を発見するために、内部通報制度として「良品計画グループヘルプライン」を設置し、その窓口を「無印良品の働きかた」に掲載し、周知しております。
2016年度も社内の窓口及び社外の弁護士窓口への通報が数件あり、それぞれ適切に対応がなされ、社内の窓口、社外の弁護士窓口ともに機能しております。
なお、重要な案件はありませんでした。
- ⑤当社は、原則として半期に1回「コンプライアンス・リスク管理委員会」を開催し、全社のリスク状況について把握しております。
2016年度は、リスク顕在化時の対応決定や情報の把握をより適切に行えるようにすべく、そのための体制や方法、報告フローについて議論を行い、適宜対応を進めてまいりました。

本事業報告に記載の金額は、表示単位未満の端数を切捨てて表示しております。



連結計算書類

連結計算書類

計算書類

監査報告

連結貸借対照表

(平成29年2月28日現在)

(単位：百万円)

資産の部

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
流動資産	131,435	119,547
現金及び預金	38,555	43,692
受取手形及び売掛金	7,929	7,281
商品	72,527	56,840
仕掛品	91	44
貯蔵品	52	44
繰延税金資産	1,376	1,825
未収入金	8,807	7,727
その他	2,144	2,098
貸倒引当金	△49	△8
固定資産	83,270	81,372
有形固定資産	38,613	37,712
建物及び構築物	26,598	26,336
機械装置及び運搬具	2,165	2,274
工具、器具及び備品	7,365	6,922
土地	1,931	1,890
リース資産	1	1
建設仮勘定	550	288
無形固定資産	13,528	13,841
のれん	5,907	6,924
その他	7,620	6,917
投資その他の資産	31,128	29,817
投資有価証券	10,917	10,204
繰延税金資産	448	341
敷金及び保証金	16,983	16,333
その他	2,916	3,082
貸倒引当金	△137	△143
資産合計	214,705	200,919

負債の部

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
流動負債	50,699	44,625
買掛金	19,096	17,382
短期借入金	3,000	402
1年内返済予定の長期借入金	7,887	6,813
未払金	5,987	6,402
未払費用	4,486	4,181
未払法人税等	5,711	4,929
賞与引当金	1,132	1,136
役員賞与引当金	71	74
返品調整引当金	33	37
ポイント引当金	73	84
その他	3,219	3,179
固定負債	6,987	13,120
長期借入金	—	7,913
繰延税金負債	4,782	3,261
役員退職慰労引当金	25	25
その他	2,179	1,921
負債合計	57,686	57,746

純資産の部

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
株主資本	147,522	132,809
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,785	10,807
利益剰余金	140,652	122,085
自己株式	△10,681	△6,849
その他の包括利益累計額	5,507	6,572
その他有価証券評価差額金	3,963	2,102
為替換算調整勘定	1,543	4,469
新株予約権	344	348
非支配株主持分	3,645	3,442
純資産合計	157,018	143,173
負債純資産合計	214,705	200,919

連結損益計算書

(平成28年3月1日から平成29年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
売上高	332,581	307,199
売上原価	167,420	157,080
売上総利益	165,160	150,118
営業収入	700	333
営業総利益	165,861	150,451
販売費及び一般管理費	127,583	116,012
営業利益	38,278	34,439
営業外収益		
受取利息	221	152
受取配当金	283	255
協賛金収入	77	66
補助金収入	230	228
受取賃貸料	107	122
その他	251	251
	1,172	1,075
営業外費用		
支払利息	43	57
支払手数料	6	51
為替差損	764	2,654
その他	52	50
	867	2,813
経常利益	38,582	32,700
特別利益		
投資有価証券売却益	668	1,024
固定資産売却益	3	54
解約不能賃借契約損失引当金戻入額	—	105
その他	32	56
	704	1,240
特別損失		
減損損失	326	100
固定資産除却損	235	244
投資有価証券売却損	—	68
解約違約金	71	—
その他	4	19
	637	433
税金等調整前当期純利益	38,649	33,507
法人税、住民税及び事業税	11,724	10,558
法人税等調整額	1,073	1,335
当期純利益	25,851	21,613
非支配株主に帰属する当期純利益又は 非支配株主に帰属する当期純損失 (△)	19	△104
親会社株主に帰属する当期純利益	25,831	21,718

連結株主資本等変動計算書

当期（平成28年3月1日から平成29年2月28日まで）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成28年3月1日期首残高	6,766	10,807	122,085	△6,849	132,809
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△7,265		△7,265
親会社株主に帰属する当期純利益			25,831		25,831
自己株式の取得				△4,475	△4,475
自己株式の処分		△26		643	616
連結子会社の増資による		5			5
持分の増減					
株主資本以外の項目の					
連結会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の変動額合計	－	△21	18,566	△3,831	14,713
平成29年2月28日期末残高	6,766	10,785	140,652	△10,681	147,522

	その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包括 利益累計額合計			
平成28年3月1日期首残高	2,102	4,469	6,572	348	3,442	143,173
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当						△7,265
親会社株主に帰属する当期純利益						25,831
自己株式の取得						△4,475
自己株式の処分						616
連結子会社の増資による						5
持分の増減						
株主資本以外の項目の						
連結会計年度中の変動額（純額）	1,860	△2,926	△1,065	△4	202	△867
連結会計年度中の変動額合計	1,860	△2,926	△1,065	△4	202	13,845
平成29年2月28日期末残高	3,963	1,543	5,507	344	3,645	157,018

（ご参考）連結キャッシュ・フロー計算書（要旨）

科 目	（平成28年3月 1日から 平成29年2月28日まで）	（平成27年3月 1日から 平成28年2月29日まで）	（単位：百万円）
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,742	26,133	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,856	△8,647	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△14,361	△6,520	
現金及び現金同等物に係る換算差額（△は減少）	△1,186	△379	
現金及び現金同等物の増減額	△5,662	10,586	
現金及び現金同等物の期首残高	41,050	30,464	
現金及び現金同等物の期末残高	35,388	41,050	

貸借対照表

(平成29年2月28日現在)

(単位：百万円)

資産の部

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
流動資産	74,606	70,280
現金及び預金	7,845	19,247
売掛金	19,317	13,869
商品	34,081	25,489
貯蔵品	9	9
前渡金	139	78
前払費用	762	530
繰延税金資産	609	546
関係会社短期貸付金	2,551	2,186
未収入金	8,716	7,715
立替金	252	191
その他	320	416
固定資産	80,054	78,102
有形固定資産	28,018	27,507
建物	17,881	17,669
構築物	1,388	1,480
機械及び装置	1,799	1,957
車両運搬具	81	73
工具、器具及び備品	4,787	4,258
土地	1,866	1,866
建設仮勘定	213	201
無形固定資産	6,649	5,919
借地権	1,478	1,478
ソフトウェア	5,161	4,431
その他	9	9
投資その他の資産	45,386	44,675
投資有価証券	10,917	10,204
関係会社株式	15,164	14,938
関係会社出資金	2,630	2,630
関係会社長期貸付金	—	534
長期前払費用	122	74
敷金及び保証金	14,057	13,773
その他	2,631	2,662
貸倒引当金	△137	△143
資産合計	154,660	148,383

負債の部

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
流動負債	34,529	28,113
買掛金	12,604	10,362
短期借入金	3,000	—
1年内返済予定の長期借入金	7,500	6,813
未払金	2,729	2,858
未払費用	2,736	2,407
未払法人税等	3,830	3,632
役員賞与引当金	71	74
返品調整引当金	33	30
ポイント引当金	71	82
その他	1,953	1,852
固定負債	1,403	8,195
長期借入金	—	7,500
繰延税金負債	1,198	395
役員退職慰労引当金	25	25
その他	179	275
負債合計	35,932	36,309

純資産の部

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
株主資本	114,420	109,622
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,780	10,807
資本準備金	10,075	10,075
その他資本剰余金	704	731
利益剰余金	107,555	98,898
利益準備金	493	493
その他利益剰余金	107,062	98,405
圧縮積立金	23	23
別途積立金	57,700	57,700
繰越利益剰余金	49,338	40,682
自己株式	△10,681	△6,849
評価・換算差額等	3,963	2,102
その他有価証券評価差額金	3,963	2,102
新株予約権	344	348
純資産合計	118,727	112,073
負債純資産合計	154,660	148,383

損益計算書

(平成28年3月1日から平成29年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
売上高	249,515	226,611
売上原価	155,455	141,139
売上総利益	94,059	85,472
営業収入	6,303	5,401
営業総利益	100,362	90,873
販売費及び一般管理費	79,531	71,343
営業利益	20,831	19,530
営業外収益		
受取利息	36	46
受取配当金	2,446	2,626
協賛金収入	77	66
貸倒引当金戻入額	6	6
その他	236	294
営業外費用		
支払利息	19	32
支払手数料	6	51
為替差損	845	2,031
その他	44	46
経常利益	22,719	20,409
特別利益		
投資有価証券売却益	668	1,024
その他	32	—
特別損失		
減損損失	0	—
投資有価証券売却損	—	68
固定資産除却損	176	159
その他	0	0
税引前当期純利益	23,243	21,204
法人税、住民税及び事業税	7,329	6,803
法人税等調整額	△7	245
当期純利益	15,921	14,155

株主資本等変動計算書

当期（平成28年3月1日から平成29年2月28日まで）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金			
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		その他利益剰余金			利益剰余金合計
						圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
平成28年3月1日期首残高	6,766	10,075	731	10,807	493	23	57,700	40,682	98,898
事業年度中の変動額									
任意積立金の積立						0		△0	－
剰余金の配当								△7,265	△7,265
当期純利益								15,921	15,921
自己株式の取得									
自己株式の処分			△26	△26					
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額（純額）									
事業年度中の変動額合計	－	－	△26	△26	－	0	－	8,656	8,656
平成29年2月28日期末残高	6,766	10,075	704	10,780	493	23	57,700	49,338	107,555

	株主資本		評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	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		
平成28年3月1日期首残高	△6,849	109,622	2,102	2,102	348	112,073
事業年度中の変動額						
任意積立金の積立		－				－
剰余金の配当		△7,265				△7,265
当期純利益		15,921				15,921
自己株式の取得	△4,475	△4,475				△4,475
自己株式の処分	643	616				616
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額（純額）			1,860	1,860	△4	1,856
事業年度中の変動額合計	△3,831	4,797	1,860	1,860	△4	6,654
平成29年2月28日期末残高	△10,681	114,420	3,963	3,963	344	118,727

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成29年4月5日

株式会社良品計画
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 大谷 秋 洋 印
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 宮 下 卓 士 印
業 務 執 行 社 員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社良品計画の平成28年3月1日から平成29年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社良品計画及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成29年4月5日

株式会社良品計画
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 大谷 秋 洋 ㊞
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 宮 下 卓 士 ㊞
業 務 執 行 社 員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社良品計画の平成28年3月1日から平成29年2月28日までの第38期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監査報告書

当監査役会は、平成28年3月1日から平成29年2月28日までの第38期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は当期の監査計画において監査の方針、職務分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他の重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の構築及び運用の状況について監視及び検証いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任 あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を法令等に従って整備している旨の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実はありません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムの構築及び運用については、財務報告に係る内部統制を含め、継続的な改善が図られていると認められ、取締役の職務の執行についても指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成29年4月7日

株式会社 良品計画 監査役会

常勤監査役	榎	田	隆	史	㊞
社外監査役	服	部		勝	㊞
社外監査役	原		邦	明	㊞
社外監査役	井	上	雄	二	㊞



「感じ良いくらし」の実現

「感じ良いくらし」の実現

「感じ良いくらし」の実現

良品計画は「商い」で社会に貢献します

無印良品は、「わけあって、安い」をキャッチフレーズとし、安くて良い品として1980年、西友の自社開発の経験を基に生まれました。商品開発の基本は、生活の基本となる本当に必要なものを、本当に必要なかたちでつくること。そのために、素材を見直し、生産工程の手間を省き、包装を簡略にしたことから、シンプルで美しい商品として長く人々から愛されています。

無印良品誕生以来、私たちはその想いを更に発展させ、生活者や生産者に配慮した商品・サービスを無印良品として具体化することで、世界の人々に「感じ良いくらし」を提案していきます。良品計画は「商い」を通すことで、人々が喜び、美を伝播し、そして社会に貢献することができると考えています。

「感じ良いくらし」を実現する企業として企業運営では3つの約束を、そしてその中でも事業運営の根幹である商品開発では3つの視点、生産では3つの基準を掲げて実践します。

企業運営3つの約束	商品開発する上での3つの視点	商品生産する上での3つの基準
1.公正で透明な事業活動を通じ、グローバルな成長と発展に挑戦していく 2.新たな価値と魅力を生活者視点で探求し、提供していく 3.良品計画に関わる全ての人に世代を超えて持続する「感じ良いくらし」を提案していく	1.素材の選択 2.工程の点検 3.包装の簡略化	1.良品基準（品質基準） 2.良品計画の環境、労働、安全マネジメント（取引先行動規範） 3.使わない、制限する重点素材



くらしの良品研究所

より良いものづくりを目指して、社内に「くらしの良品研究所」という研究の場を設けています。お客様とコミュニケーションしながら、良品である理由をつねに点検し、新しいライフスタイルなどにも目を向け、コラムの発信や新たな商品開発、既存商品の改良、その他さまざまなプロジェクトに取り組んでいます。

IDEA PARKリニューアル



2000年お客様参加型の商品開発をしていくWEBサイト「ものづくりコミュニティ」がスタートし、「持ち運びできるあかり（2001年）」「体にフィットするソファ（2002年）」、などのヒット商品が生まれました。2014年1月に商品についての「リクエスト投稿」を原則全公開し、ユーザー同士が対話したり、いいねが出来る、より良い商品づくりの後押しが出来る場「IDEA PARK」が誕生しました。2016年度の投稿数は約9,800件で、その声をもとに280点以上の商品が見直されています。2016年11月にはIDEA PARK のリニューアルを実施。「リクエスト投稿」に加え、無印良品からテーマを投げかけ、そのテーマに関するお客様からのアイデア投稿や投票によって商品開発を行う「プロジェクト」をさらに拡大しています。

IDEA PARK <https://lab.muji.com/jp/ideapark/>

鴨川里山トラスト

2014年5月からくらしの良品研究所とNPO法人うずが行ってきた「鴨川里山トラスト」。伝統的なくらしの文化や人と自然が調和した里山空間を、都市に住む人達と共に保全することを目指しています。2016年度は「有機米の会」に加え大豆の種まきからはじめる「手づくり味噌の会」と「手づくり醤油の会」を実施しました。また、この活動の一環として、この地で稲作を続ける生産者を支援するため、価格が低迷する飯用米でつくった「日本酒」を、鴨川市の亀田酒造株式会社と協力して醸造、販売しました。

2016年度に実施したイベント

- ▶ **有機米の会**
田植え、草取り、稲刈り、しめ縄飾り作りなど
- ▶ **手づくり味噌の会**
大豆種まき、収穫、脱穀・選別、味噌仕込み
- ▶ **手づくり醤油の会**
醤油しぼり



各国・各地で 千葉・鴨川 <https://www.muji.net/lab/blog/kamogawa/>

100の良いこと

無印良品は、商品やサービスを通して社会全体や地球人としての課題の解決を目指してきました。現在、私たちはその想いをさらに発展させ、世界の人々に「感じ良い暮らし」を提案しています。社員ひとりひとりがそれぞれの立場で生活者や社会の役に立つことを積極的に実践し、ホームページで紹介しています。

再生ウール



本来なら捨ててしまう、生産過程から出る端切れや余り糸を原料として再生し、もう一度紡績した糸で編んだり、織り上げた再生ウールの生地を使用して、商品を作りました。人の手で色別に仕分け、粉碎してワタ状に戻したあと紡績することで、染色する工程を省略しています。また、再生した糸を無染色で使用し、素朴な風合いを実現しています。



再生ウール http://ryohin-keikaku.jp/csr/list/list_064.html

大槌復興刺し子の商品

NPO法人テラ・ルネッサンスが主催する「大槌復興刺し子プロジェクト」は、東北地方に根ざした伝統技術である刺し子を活用した事業を継続的に展開し、大槌町を含めた岩手・三陸地方での雇用機会創出の実現、地域社会への貢献、伝統技術の継承も含めた振興に貢献できる活動です。無印良品

では、刺し子さんが1つ1つ手縫いで仕上げてくれたオリジナルデザインの刺繍をほどこしたコースターやティーマット、手提げバッグなどを期間限定商品として販売しながら、震災復興の支援につながる取組みとなることを目指しています。2016年度は日本国内に加え、イギリス・フランス・イタリアの無印良品の店舗でワークショップと販売を行うなど、世界に取組みの場を拡大しています。



大槌復興刺し子の商品 http://ryohin-keikaku.jp/csr/list/list_026.html

UD（ユニバーサルデザイン）活動

無印良品では商品開発担当者を中心とした有志メンバーで、2014年の秋頃よりユニバーサルデザインの勉強会を開始しました。ユニバーサルデザインとは、年齢や性別、身体的な違いで生まれる差を問わずに、できるだけ多くの人が利用することができるデザインです。最近では無印良品に観光で訪れるお客様（外国人）も増え、さらに海外店舗も増加し、配慮すべき人々の多様性や広がりを感じています。どのようにユニバーサルデザインと向き合うのか、これまで培われたユニバーサルデザインにヒントはあるのか、多様性の中に良いデザインのヒントはあるのかななどを、この活動の中でお客様と一緒に考えていきます。2015年11月には商品化第一弾として、アラーム針をこれまでよりも多くの人に識別しやすい色に変更したアナログ目覚まし時計を発売。また、2016年5月にはPET詰替ボトル用・識別リングも刷新しました。



UD（ユニバーサルデザイン）活動 http://ryohin-keikaku.jp/csr/list/list_070.html

絶滅危惧種をモチーフとしたこどもプリントTシャツ

「無印良品キャンプ場で出会える生きもの」をモチーフにしてきたこども用のプリントTシャツに、新しく、「絶滅の恐れがある生きもの」のシリーズを追加しました。売上金の一部をIUCN-J（国際自然保護連合日本委員会）に寄付しています。こどもたちがTシャツを着ることが、モチーフとなる生きものの保護活動に繋がると同時に、生きものたちの置かれている状況に興味を抱ききっかけとなることを期待しています。



絶滅危惧種をモチーフとしたこどもプリントTシャツ http://ryohin-keikaku.jp/csr/list/list_074.html

株主メモ

株式の事務手続きについて

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月末日 その他必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日
株主名簿管理人 及び 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（フリーダイヤル） インターネット： ホームページURL http://www.smtb.jp/personal/agency/
公告方法	当社のホームページに掲載する。 ホームページURL 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
単元株式数	100株

株式に関する住所変更等のお手続きについてのご照会

証券会社の口座をご利用の株主様は、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、取引証券会社へご照会ください。証券会社の口座をご利用でない株主様は、上記電話照会先までご連絡ください。

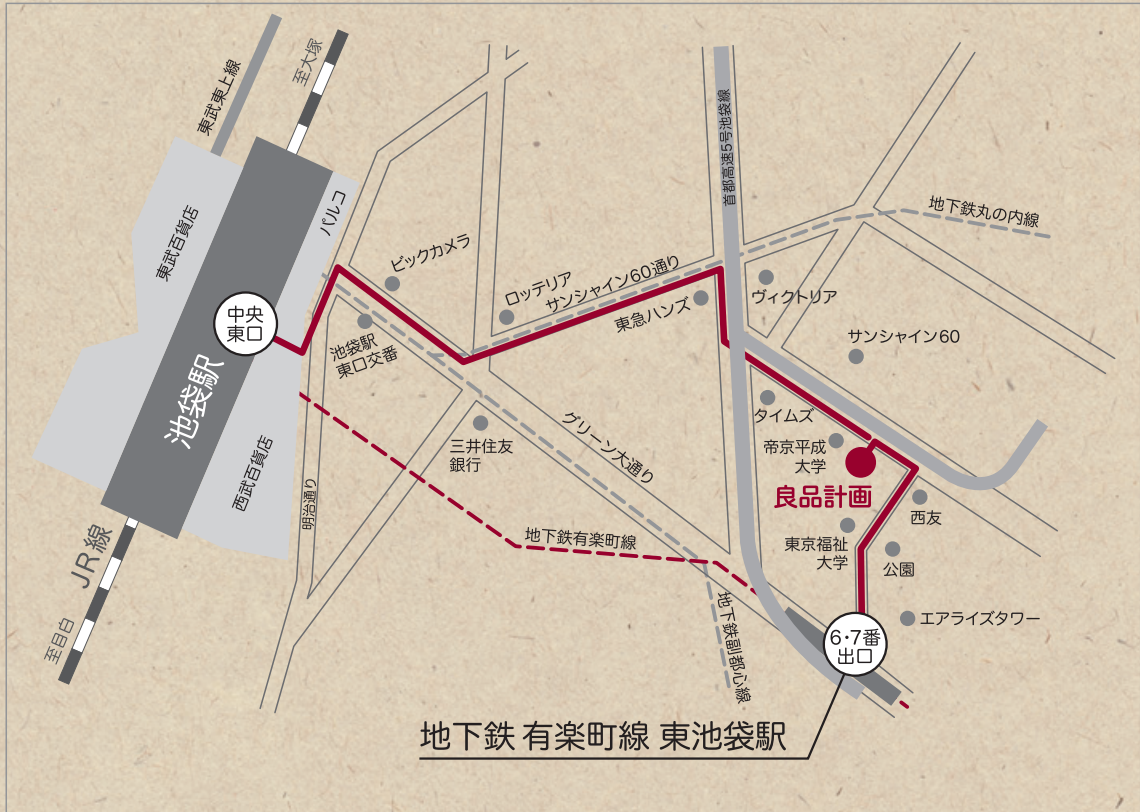
特別口座について

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及び住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

MEMO

MEMO

株主総会会場ご案内図



会場：株式会社 良品計画 本社ビル3階 特別会場
東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

交通：地下鉄 有楽町線 東池袋駅6番、7番出口から徒歩4分
JR線 池袋駅「中央東口」から徒歩15分

本年も株主総会にご出席の株主様へのお土産はとりやめとさせていただきます。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
なお、懇談会については、お飲物のみご用意して開催いたします。