



株式会社

良品計画

第27期事業報告書

2005.3.1 - 2006.2.28

再成長ステージの確立に向けて、ブランドと経営を進化させてまいります。

株主の皆様には、益々清栄のこととお喜び申し上げます。また日頃のご支援に対しまして、厚く御礼申し上げます。当期におきましては、連結で3期連続での増収、4期連続の2桁増益を達成いたしましたことをご報告させていただきます。当期の期末配当金は45円とし、年間配当金は80円(中間配当金35円)と前期に比べ25円の増配とさせて頂きました。

2005年度の
成果

連結・単体ともに過去最高の 経常利益を達成

2005年度の営業収益は1,408億90百万円(前期比9.7%増)、経常利益は156億53百万円(同32.2%増)、当期利益は93億44百万円(同47.2%増)と期初テーマの過去最高益ならびに2006年度までの中期計画目標である当期純利益80億円を前倒しで達成いたしました。

2005年度、当社は引き続き「商品開発力の進化」「販売の高度化」「ローコストオペレーション体制の確立」「海外ビジネスの拡大と収益化」に取り組み、特に生活雑貨部門を競争力の源泉とすべく商品開発に注力いたしました。期中に新設した18店舗(うち直営店14店舗)のうち15店舗が計画数値を上回るなど直営店を中心に順調に売上高が推移するとともに、品質レベルも更に向上いたしました。また売上高販管費比率も大きく改善しているほか、売上概算や商品情報等の情報システムの自社開発に取り組む等、本部におけるシステム構造の見直しも行ってまいりました。

一方、海外ビジネスにおいては、主力であるイギリスがテロ等によるマーケットの激変により既存店売上高が減少、また、欧州・アジアへの新規出店の

本格化に伴う初期費用により減益となりました。しかしながら、期中には新たにドイツ、ノルウェー、中国へ出店するなど2005年度は本格的に海外ビジネスを拡大した年となりました。この結果、期末の海外店舗は51店舗に達し、売上高は114億円を超え、連結売上高の8.1%を占めるまでに拡大しました。今後とも着実に出店を進めてまいり所存でございます。

2006年度
経営テーマ

ブランドと経営の進化

2006年度におきましては、厳しい経営環境からの回復期を経て、再成長に向けた基盤づくりの1年と位置づけております。具体的テーマとして「お客様の数を増やす」「販管費30%の定着」「海外ビジネスの拡大と増益体質の構築」の3つに注力し、中期計画の最終年度目標である連結売上高1,500億円の達成を併せて目指してまいります。

新たな成長に向けて、かねてより当社は「実行」をキーワードに「ブランド」と「経営」の2つの進化を重要課題に掲げてまいりました。2006年の当社の企業テーマは“しぜんとうこうなりました”としています。無駄を省き、自在性の高いシンプルな商品を目指し



て、最適な素材と技術を組み合わせると、自然に完成度の高い商品に結実する。これは単なるスローガンではありません。全社員が、真剣に自問自答しながら、やるべきことを「実行」することで「ブランド」と「経営」を進化させることができると考えております。

これらの施策を通じて、企業価値の最大化を実現するとともに、コンプライアンスの徹底を図り、しいては株主様、お客様をはじめとするステークホルダーとの更なる信頼関係の構築に努めてまいります。

今後とも格段のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長

松井 忠三

●連結売上高



●連結営業利益



●連結経常利益



●連結当期純利益



●連結株主資本



●連結総資産



I：お客様の数を増やす

今期、重要課題として「お客様の数を増やす」ことに取り組んでまいります。そのお客様とは、①今も継続してご来店頂いているお客様。②過去には無印良品をご利用頂いていたお客様。③無印良品を知ってはいるがご利用経験のないお客様。④無印良品をご存知なく、ご利用経験もないお客様、です。これらのお客様に対して、無印良品をご利用頂ける様に次の5つのポイントを掲げ、活動してまいります。

1. 価格の見直し

お客様の数を増やす重要施策として価格強化商品を投入してまいります。店頭では“ずっと良い値。”と称してお客様へご紹介いたします。こちらは、無印良品のベストセラー商品を品質は落とさず、更にお買い求め頂きやすい価格を実現していく取り組みです。また新規商品に関しましても、発売より価格の割安感が伝わる様に努め、先に挙げましたお客様にも、お試してお求め頂きやすくしてまいります。また、お客様に“なるほど”と共感頂ける様に、商品の使い勝手の良さ等も向



上させてご紹介してまいります。

2. 既存店の改装

2006年度は、直営約20店舗の改装を予定しています。お客様の購買動向をよく観察し、お客様から見て便利なゾーニングを組み立て、より見やすく、入りやすい様に取り組んでまいります。その他、メンテナンスフリーの床材の導入にも取り組んでおります。

3. 新しい宣伝方法

当社では2003年より年1回、年間の企業テーマを発表し、無印良品が考えるビジョンをお伝えしてまいりました。この企業テーマキャンペーンは、その役割として「経営のビジョン」を伝えること、そして無印良品が考える「消費の未来」など無印良品のバックボーンをお伝えしております。2003年「無印良品の未来」、2004年「無印良品の家」、そして2005年は「茶室と無印良品」という企業テーマで取り組んでまいりました。今年度のテーマ“しぜんとうこうなりました”からは、これまでの遠い消費の未来を語る概念的な表現ではなく、具体的な商品を使用して表現してまいります。また、無印良品をご存知でない新しいお客様層の来店頻度を高めるべく、2006年2月からテレビCMをスタートいたしました。“しぜんとうこうなりました”というテーマを



ふっくら成型ソファ



タモ材ベッド・チェア

具体的な商品を通じて広くお客様にご紹介し、“なるほど”と共感して頂ける進化した無印良品を紹介しております。

4. 商品力の向上と販売機会ロスの削減

衣服・雑貨では販売の動向を見ながら、生産のアクセルとブレーキの精度を更に向上させ、販売機会ロスの削減、適正在庫の維持に努めてまいります。また、新しい商品群といたしまして、時計シリーズ(駅の時計、公園の時計)を発売いたしました。生活雑貨では「World MUJI」や「Found MUJI」などの商品群を20%ほどの割合まで拡大してまいります。食品も現在展開しております「伝統菓子」や「チョコレート」のように商品開発の手法を変化させ、企画会社との取り組みにも注力してまいります。



5. 接客・販売オペレーションの進化

お客様に快適に商品をご購入頂くために、現場で生まれた創意工夫を全社的な取り組みとして取り入れ、販売全般にわたるオペレーションの改革、強化に引き続き取り組むとともに、販売員の接客・商品知識の向上にも力を入れ、お客様のご期待に添えるよう取り組んでまいります。

II : 販管費30%の定着

2004年度より売上高販管費比率30%を目標に取り組んでおります。この活動が目指すものは経営の進化と経営体質の強化です。これまでに店舗作業・諸経費、

在庫積載率、賃料、保全・管財、人件費、本部業務の6つのプロジェクトにおける各部門の努力により、2005年度には31.8%(前期比2.3ポイント減)と着実に成果を挙げてまいりました。また、これまでは在庫コントロールにより着実に差益率を高めてまいりましたが、今後は新たに当社独自の調達仕組みを構築すべく、新しい調達構造の基盤を作るスタートの年として位置づけ、ここに大きくチャレンジし増収増益の基盤をつくり上げてまいります。

III : 海外ビジネスの拡大と増益体質の構築

2006年度においては上海(中国)を除く海外法人各社において増収増益を目標に、海外売上高全体では前期比約28%増の約160億円を目指します。

新規出店先としては、スペイン、デンマーク、フィンランド、タイ、米国等を検討しておりますが、今後も慎重に着実な出店を心がけてまいります。今年度も年間約15店舗ほどの新規出店を予定しています。

また、海外各国の気候・風土に合わせた新たな商品開発、店舗家賃・物流費等の見直しによるコスト削減、海外各拠点の情報システムの統合・整備などにも積極的に取り組んでまいります。



ノルウェー



ドイツ

衣服・雑貨

子供服の売上が大きく伸長

高品質素材を継続して開発・発掘するとともに、調達コストの削減等に取り組みながら、品質と商品の完成度を高めるよう努めてまいりました。当期は新規商品を拡充した子供服の売上が大きく伸長し、中でもマタニティー商材が好調でした。また、昨年天候不順などで上期に苦戦した主力のウェアや再建のため力を入れて取り組んだ服飾雑貨も今春物商品で復調してまいりました。

また、2005年8月には旗艦店舗である「無印良品 有楽町」2階部分をリニューアルし、売場の刷新を図りました。新たな商品開発の実験的試みとして「MUJI LABO」の展開も開始いたしました。さらに無印良品のコンセプトに共感する世界の著名



無印良品 有楽町(子供服コーナー)



無印良品 有楽町(MUJI LABOコーナー)

デザイナーとのネットワークによる商品開発活動「World MUJI」のもと、衣服・雑貨からも新しい商品が登場してきております。これらの結果、衣服・雑貨の売上高は444億3百万円、前期比105.7%となりました。

ご好評商品

別珍ジャケット

情報を収集して、お客様が欲しい商品を、欲しいタイミングで、欲しい数量を、価値ある品質・価格で提案すること。これを衣服・雑貨の方針として取り組んでまいりました。そこから生まれた無印良品の別珍ジャケットは、昨年冬のトレンドとして多くのお客様にご好評頂きました。紳士、婦人とも大きく計画を上回り、衣服・雑貨の売上を牽引しました。



生活雑貨

堅調な回復基調を維持

商品開発、売場作り、数量コントロール等、生活雑貨の立て直しに継続的に取り組んでまいりました結果、2004年秋よりヘルス&ビューティ、ステーションナリー等の小物商材が堅調に推移しました。また、これらを含む7つのカテゴリーすべてにおいて前年を上回りました。

当期は、移動需要期のピークである3、4月に大きく売上げを伸ばし、復活が鮮明となるとともに、業績を大きく牽引いたしました。無印良品のファニチャーを代表する脚付マットレスの品質を更に向上させた「脚付



無印良品 有楽町(3階)

「ポケットコイルマットレス」が好調であったことや、エレクトロニクスではアロマ機能が搭載されたスチームファン加湿器が大ヒット商品となり大きく貢献しました。これらの結果、生活雑貨の売上高は695億51百万円、前期比110.5%となりました。

ご好評商品

脚付ポケットコイルマットレス

日々の生活の中で大切な睡眠をより快適にお求め頂けるよう、無印良品の脚付マットレスは進化し続けています。中央部分のコイルをよりソフトにすることで、体の凹凸に沿ってコイルが連動するため、安定した寝姿勢を保ちます。また、型崩れしにくい様にマットレスの端をよりしっかりとさせるため、固めのコイルを配置しています。腰掛けることで起こる「へたり」にも強く、また、1つひとつ独立したコイルが密集し、多くの「点」で体圧を受け止める構造になっています。



食品

新規商品やリニューアル商品が好調に推移

「安全、おいしさ、本物」を常に念頭においた商品開発体制をとる一方で売場に新什器を導入するなど、売上げ拡大に努めてまいりました。商品別では、食べるスープの見直しや乾麺の新商品を発売し、バレンタインプロモーションでは手作りキットがご好評を頂きました。菓子ではチョコレートを使った個食タイプの半生菓子、ビバレッジでは新しい切り口の商品、リニューアルしたインスタント飲料が好調に推移いたしました。一方、売上ボリュームの高い菓子が苦戦いたしました。企画会社の活用、有カメーカーとの取り組み強化等、引き続き商品開発力の向上に注力してまいります。これらの結果、食品の売上高は107億39百万円、前期比104%となりました。

ご好評商品

美味しさにこだわったチョコレート

さまざまな味のショコラを生み出すカカオ。無印良品ではカカオがもともと持つ甘みや苦味を活かしたショコラをお届けしています。品質もロースト時間も異なる数多くのカカオ豆から理想の味を選択、配合も商品ごとに吟味して素材が引き立つ本格的なショコラのお菓子をつくりました。



TOPICS

本格的に海外での新規出店を加速

当社は、海外ビジネスの拡大を重要テーマと位置づけています。2005年度は6月にノルウェーでの1号店をオスロ市内に出店し、続く7月には中国市場の足がかりとなる初めての店舗を、上海市内有数の繁華街である南京西路にオープンいたしました。更に11月にはドイツのデュッセルドルフ市内のショッピングセンター内に、欧州市場最大の売場面積



ドイツ(MUJI DÜSSELDORF KÖ-GALERIE)

(518㎡)となる1号店を開業し、お客様にご好評頂いております。この様に欧州やアジアの各国へ初進出する一方、引き続きイギリス、フランス、イタリア、台湾、香港、韓国等への出店を行い、期中には計16店舗を開業いたしました。これにより無印良品の海外店舗は2006年2月末現在、

英国16店舗、フランス7店舗、イタリア2店舗、ドイツ1店舗、アイルランド1店舗、スウェーデン5



中国(無印良品 南京西路)

店舗、ノルウェー2店舗、香港5店舗、シンガポール2店舗、台湾6店舗、韓国3店舗、中国1店舗の計51店舗となりました。(その他、ニューヨーク近代美術館(MoMA)デザインストアへの商品供給。)

世界13カ国・地域でクリスマスプロモーション “WORLD MUJI CHRISTMAS”を同時展開



2006年11月21日より12月25日まで、日本を含む世界13カ国・地域の「無印良品」全店で初めての試みとなる同時プロモーション“WORLD

MUJI CHRISTMAS”を展開いたしました。これは、欧州をはじめ多くの海外の国々では、家族や友人に心のこもったクリスマスギフトを気軽に贈ることが習慣となっていることをご紹介したクリスマスプロモーションです。この様な「気持ちを大切にする」プレゼントの考え方を伝えるために、“WORLD MUJI CHRISTMAS”では、ヨーロッパ、アジア各国のスタッフが発掘した遊び心のあるクリスマスギフトをご紹介いたしました。



日本



イギリス



香港

高性能かつ環境にも配慮した 無印良品「ふっくら成型ソファ」を発売

2005年10月より全国の「無印良品」にて、あらゆるムダを省いた合理的な製法による「ふっくら成型ソファ」を発売いたしました。従来のソファは、合板等のベースにクッションとなるウレタンやスプリングを接着し、側生地で覆うため工程数も多く、加工時において素材ごとに廃棄する部分が出ています。

「ふっくら成型ソファ」は、使用する素材を最小限にし、かつ生産工程も簡略化することで資源の無駄を省いています。弾力性に優れたポリプロピレンの土台とモールド(成型)ウレタンフォームを組み合わせることで、名前のとおりふっくらとした仕上がりとなっています。長時間座っても疲れにくい座り心地の良いソファで、無印良品の商品開発の基本コンセプトが表現された、“なるほど”と共感して頂ける商品です。



「無印良品のうつわー森正洋」展・開催

2004年春から日本を代表する陶器デザイナーの森正洋氏との協業により、陶磁器の商品開発を進めてまいりました。そこから生まれた白磁の和食器シリーズ、ボーンチャイナの洋食器シリーズはお客様から大変ご好評を頂き、無印良品の器を代表する商品となっています。その森正洋氏が昨年11月に永眠され、当社では故人のこれまでの偉大な功績に敬意を表し、「無印良品のうつわー森正洋」展を開催いたしました。

当社は仕事をご一緒する中で、故人の言葉に込められた重要なメッセージを理解しました。それは「まあまあ」と「ふつう」の間にある大きな差です。ここから無印良品は「普通のをきちんと」作るべきだということを確認しました。この2つのシリーズは「每



日使うこと」をテーマに使い勝手を追求した本当に美しい器となっています。



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期	前期
	(2006年2月28日現在)	(2005年2月28日現在)
資産の部		
流動資産	43,309	34,366
固定資産	26,137	26,290
有形固定資産	10,904	11,255
無形固定資産	3,406	3,290
投資その他の資産	11,827	11,743
資産合計	69,447	60,657
負債の部		
流動負債	14,936	14,491
固定負債	349	600
負債合計	15,286	15,092
少数株主持分		
少数株主持分	238	249
資本の部		
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,122	10,106
利益剰余金	38,086	30,583
その他有価証券評価差額金	△38	6
為替換算調整勘定	434	91
自己株式	△1,449	△2,239
資本合計	53,922	45,315
負債・少数株主持分及び資本合計	69,447	60,657

連結損益計算書

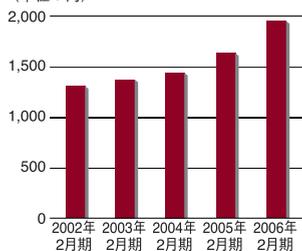
(単位：百万円)

科目	当期	前期
	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)	(2004年3月1日から 2005年2月28日まで)
売上高	140,185	127,836
売上原価	78,434	71,724
売上総利益	61,751	56,112
営業収入	704	631
営業総利益	62,455	56,744
販売費及び一般管理費	47,220	45,265
営業利益	15,234	11,478
営業外収益	518	430
営業外費用	99	68
経常利益	15,653	11,840
特別利益	82	52
特別損失	275	1,013
税金等調整前当期純利益	15,460	10,879
法人税、住民税及び事業税	5,867	4,480
法人税等調整額	287	△77
少数株主利益又は損失(△)	△39	129
当期純利益	9,344	6,347

主要経営指標

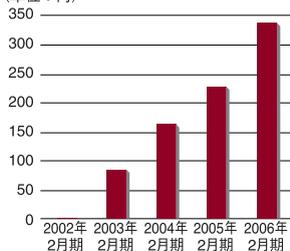
●連結1株当たり株主資本

(単位：円)



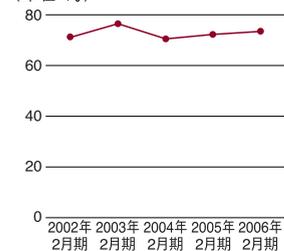
●連結1株当たり当期純利益

(単位：円)



●連結株主資本比率

(単位：%)



連結剰余金計算書

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)	(2004年3月1日から 2005年2月28日まで)
資本剰余金の部		
資本剰余金期首残高	10,106	10,075
資本剰余金増加高	16	30
自己株式処分差益	16	30
資本剰余金期末残高	10,122	10,106
利益剰余金の部		
利益剰余金期首残高	30,583	25,625
利益剰余金増加高	9,344	6,347
当期純利益	9,344	6,347
利益剰余金減少高	1,841	1,389
配当金	1,782	1,352
役員賞与	58	37
利益剰余金期末残高	38,086	30,583

連結キャッシュ・フロー計算書

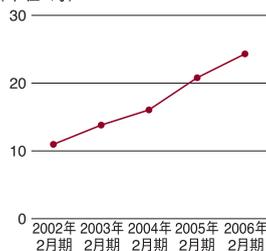
(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)	(2004年3月1日から 2005年2月28日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,174	8,375
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,282	△ 3,577
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 974	348
現金及び現金同等物に係る換算差額	185	37
現金及び現金同等物の増加額	7,102	5,184
現金及び現金同等物の期首残高	16,961	11,776
現金及び現金同等物の期末残高	24,063	16,961

注)連結財務諸表の記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

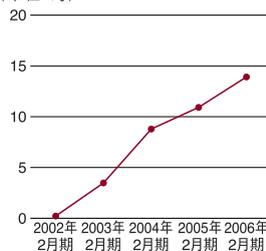
●連結総資産経常利益率

(単位:%)



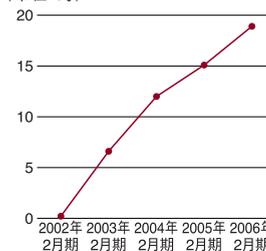
●連結総資産当期純利益率 (ROA)

(単位:%)



●連結株主資本当期純利益率 (ROE)

(単位:%)



単体財務諸表

単体貸借対照表

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2006年2月28日現在)	(2005年2月28日現在)
資産の部		
流動資産	38,677	30,590
固定資産	28,105	28,429
有形固定資産	9,731	10,493
無形固定資産	2,478	2,482
投資その他の資産	15,895	15,453
資産合計	66,783	59,019
負債の部		
流動負債	13,484	13,236
固定負債	335	600
負債合計	13,819	13,837
資本の部		
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,122	10,106
資本準備金	10,075	10,075
その他資本剰余金	47	30
自己株式処分差益	47	30
利益剰余金	37,562	30,541
利益準備金	493	493
任意積立金	26,200	23,700
別途積立金	26,200	23,700
当期末処分利益	10,869	6,348
株式等評価差額金	△38	6
自己株式	△1,449	△2,239
資本合計	52,963	45,182
負債及び資本合計	66,783	59,019

単体損益計算書

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)	(2004年3月1日から 2005年2月28日まで)
経常損益の部		
営業損益		
営業収益	127,495	117,663
営業費用	112,571	106,699
営業利益	14,923	10,963
営業外損益		
営業外収益	228	275
営業外費用	30	76
経常利益	15,121	11,161
特別損益の部		
特別利益	43	40
特別損失	238	962
税引前当期純利益	14,926	10,239
法人税、住民税及び事業税	5,719	4,360
法人税等調整額	345	△121
当期純利益	8,862	6,000
前期繰越利益	2,969	1,027
中間配当額	962	679
当期末処分利益	10,869	6,348

利益処分

(単位:百万円)

科目	当期	前期
	(2005年3月1日から 2006年2月28日まで)	(2004年3月1日から 2005年2月28日まで)
(当期末処分利益の処分)		
当期末処分利益	10,869	6,348
利益配当金	1,242	820
(1株につき45円)		(1株につき30円)
役員賞与金	41	58
(うち監査役賞与金)	(5)	(7)
別途積立金	2,500	2,500
次期繰越利益	7,085	2,969

注1) 2005年11月1日に962百万円(1株につき35円)の中間配当を実施しております。

注2) 単体財務諸表の記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

布製マイバッグの発売



レジ袋削減のために、無印良品は「レジ袋は要りません」とお客様に気軽にお声がけして頂ける雰囲気づくりに重点を置いて活動しております。レジカウンターにatelier GRIZOU(アトリエ・グリズー:小野千寿とグレゴワール・ダントン夫妻によるデザインユニット)のイラストを使った呼びかけPOPをご用意し、ご協力頂いたお客様には、「ありがとうございます」の気持ちを伝えるようなレジでの対応を心がけてまいりました。その様な活動の中で、ホームページ「環境について今、考えていること。」(<http://ryohin-keikaku.jp/csr/>)には、「無印良品らしいマイバッグを作ってください」というお客様の声を多数頂戴しました。その声に応えるべく、多くのお客様にご利用して頂けることを目指した「布製マイバッグ」の発売を4月28日(金)より全店で開始しております。布製マイバッグは、より手軽に、より多くのお客様に利用して頂けることを目的とし、定番商品である「買物バッグ」

に比べ、素材、サイズ、デザインの単純化を図りました。素材は綿100%、サイズはB5、A4、A3という代表的なノートに合わせ



レジ袋削減のために、無印良品は「レジ袋は要りません」とお客様に気軽にお声がけして頂ける雰囲気づくりに重点を置いて活動しております。レジカウンターにatelier GRIZOU(アトリエ・グリズー:小野千寿とグレゴワール・ダントン夫妻によるデザインユニット)のイラストを使った

た3サイズをご用意しています。価格は税込で50円、70円、100円と設定しております。また、店頭に40種類以上のスタンプをご用意しております。お客様ご自身がスタンプを使って、自分だけの印のついたマイバッグをつくることができます。

絵本「もしも、モノが話したら。」の出版

無印良品の環境活動のアイコンとなるイラストを描く、atelier GRIZOUが絵本「もしも、モノが話したら。」を上梓いたしました。atelier GRIZOUは無印良品 有楽町のオープン以来、店内にある展示空間ATELIER MUJIにて、「人と生活とモノ」を見つめる展示会を行っております。15回に渡って行われてきた展示会では、毎回、お客様より絵本の出版のご要望を数多く頂いております。その声にお応えし、当社が彼らの本を出版し、販売することとなりました。

これまでの展示会同様、絵本においても彼らは、身のまわりのモノを通して、生活スタイルを快適に整える知恵を持てたら——という願いこめたメッセージを発信しています。それは無印良品が目指す考え方でもあります。絵本は、モノの視点を通して描かれる8つの



ものがたりを収録しています。これまでは、無印良品 有楽町でしかご覧頂くことのできなかった展示会の感動を、絵本を通して全国の皆様にお届けすることができるようになりました。是非、お手にとってご覧下さい。

会社概要

会社名	株式会社良品計画 RYOHIN KEIKAKU CO.,LTD.
所在地	〒170-8424 東京都豊島区東池袋四丁目26番3号
電話	03-3989-4403(総務人事担当)
設立	1989年6月(登記上1979年5月) ※額面変更のため合併を行っております。
資本金	67億6,625万円
決算日	2月末日
年商	1,274億円(2006年2月期営業収益)
従業員数	863名
国内店舗数	直営店153店舗、商品供給店145店舗
海外店舗数	イギリス16店舗/フランス7店舗/イタリア2店舗/ドイツ1店舗/アイルランド1店舗/スウェーデン5店舗/ノルウェー2店舗/香港5店舗/シンガポール2店舗/台湾6店舗/韓国3店舗/中国1店舗 合計51店舗 (アイルランド、スウェーデン、ノルウェーは商品供給店舗) ※その他、ニューヨーク近代美術館(MoMA)デザインストアへの商品供給
主な事業	「無印良品」を中心とした専門店事業の運営/商品企画/開発/製造/卸し及び販売

(2006年2月28日現在)

役員

代表取締役社長 (兼)執行役員	松井忠三	常勤監査役	松井仁
代表取締役専務 取締役(兼)執行役員	金井政明	監査役	須田敏保
専務取締役 (兼)執行役員	古田正信	監査役	内田省三
常務取締役 (兼)執行役員	浅田直熙	監査役	児島政明
取締役 (兼)執行役員	長谷川治	常務執行役員	徳江純一
取締役 (兼)執行役員	加藤隆志	執行役員	大木宏人
社外取締役	藤原秀次郎	執行役員	鈴木啓
社外取締役	植松富司	執行役員	小森孝
社外取締役	中野淳一		

(2006年5月24日現在)

会計監査人

中央青山監査法人
東京都千代田区霞が関三丁目2番5号 霞が関ビル

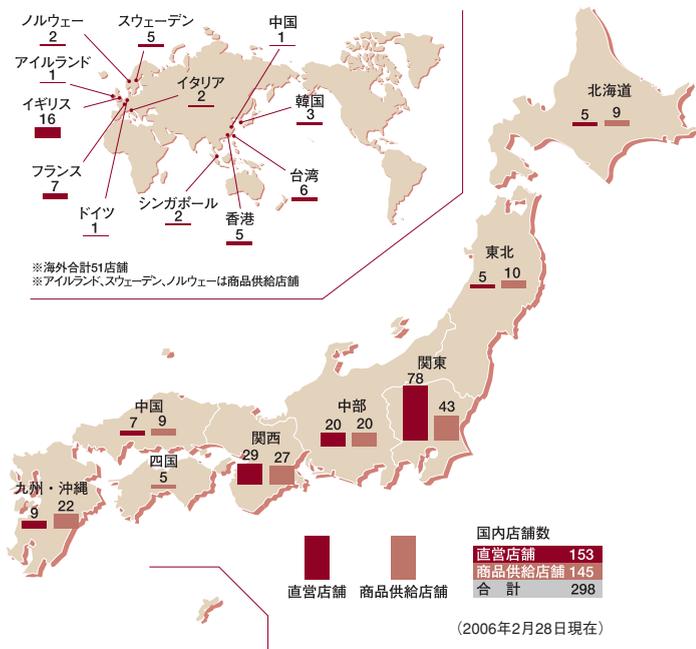
(2006年5月24日現在)

良品計画グループ

●物流加工 株式会社 アール・ケイ・トラック	MUJI Deutschland GmbH ドイツ(デュッセルドルフ)
●e-ビジネス・住空間事業 ムジ・ネット株式会社	MUJI (HONG KONG) CO.,LTD. 中国(香港)
●生花の販売 株式会社花良品	MUJI (SINGAPORE) PRIVATE LTD. シンガポール
●海外小売 RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD. イギリス(ロンドン)	台湾無印良品股份 有限公司 台湾(台北)
RYOHIN KEIKAKU FRANCE S. A. S. フランス(パリ)	MUJI Korea Co.,LTD. 韓国(ソウル)
MUJI ITALIA S.p.A. イタリア(ミラノ)	無印良品(上海)商業 有限公司 中国(上海)

(2006年2月28日現在)

無印良品店舗展開



株式の状況

- 会社が発行する株式の総数 ……112,312,000株
- 発行済株式の総数 ……28,078,000株
- 株主数 ……15,051名

(2006年2月28日現在)

大株主

株主名	持株数	議決権比率
日本マスタートラスト信託銀行(株)信託口	千株 3,823	% 13.84
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	1,796	6.50
三菱商事(株)	1,078	3.90
野村證券(株)	763	2.76
モルガン・スタンレー・アンド・カンパニー・インク	611	2.21
カリヨンパリオーデイナー・アカウント	573	2.07
インベスターズバンク	545	1.97
ドレスナー・クライン・オート・ワッサー・スタイン証券会社東京支店	488	1.76
野村信託銀行(株)(投信口)	466	1.68
資産管理サービス信託銀行(株)信託B口	456	1.65

注) 当社は、自己株式467,891株を保有しております。(2006年2月28日現在)

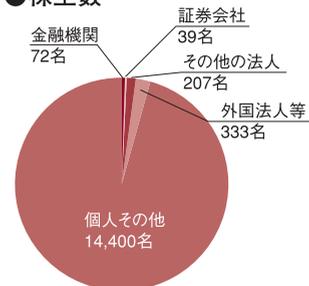
株主メモ

- 事業年度 毎年3月1日から翌年2月末日まで
- 定時株主総会 毎年5月開催
- 基準日 定時株主総会 毎年2月末日
- 期末配当金 毎年2月末日
- 中間配当金 毎年8月31日
- そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日

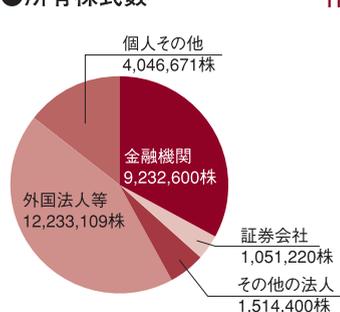
- 株主名簿管理人 大阪市中央区北浜四丁目5番33号
住友信託銀行株式会社
- 同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番4号
住友信託銀行株式会社 証券代行部
- (郵便物送付先) 〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10
住友信託銀行株式会社 証券代行部
- (電話照会先) (住所変更等用紙のご請求) ☎ 0120-175-417
(その他のご照会) ☎ 0120-176-417
- (インターネットホームページURL) <http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html>
- 同 取 次 所 住友信託銀行株式会社 本店及び全国各支店
- 公 告 掲 載 新 聞 日本経済新聞
- 上 場 証 券 取 引 所 東京証券取引所
- 単 元 株 式 数 100株

株主分布状況

● 株主数



● 所有株式数



注) 個人その他には、自己株式1名467,891株を含んでおります。

(2006年2月28日現在)

ホームページアドレス

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

表紙の写真について

写真は無印良品のタモ材のベッドと椅子です。背もたれの角度が同じに設計されているので横から眺めるとふたつの背のラインがぴったりと一致します。同じ「背もたれ」に無理のない形を探っていくうちに、しぜんこうなりました。

無印良品の製品には、個性の強い形の主張がありません。シンプルに仕上げられたそれらは一見単調に見えるかもしれませんが。歴史や風土の中で道具として形をなしていった知恵のあり方を、かつては「ノーデザイン」と呼んだこともありました。しかし現在、無印良品はここに「デザイン」の本質があると考えています。

無印良品のデザインを生み出す背景は、流行や時代の気分ではありません。若さや老いもターゲットにはしません。テクノロジーの先端に必要以上に意識を尖らせることもありません。基本は人への興味です。資本の論理よりも人間の論理が少しだけまさっている点が私たちのオリジナリティです。

人と人、そして生活を冷静に観察したら…最適な素材と技術を組み合わせたら…質を落とさず低コストをつきつめたら…自然や環境に配慮したら…お客様の声に耳を傾けていたら…世界中のデザイナーと連携をしてみたら…無印良品のデザインは、しぜんこうなりました。

(朝日新聞掲載広告より抜粋)



株式会社 良品計画

〒170-8424 東京都豊島区東池袋4-26-3

Tel.03-3989-4403 (総務人事担当)