

株主・ファンミーティング MUJIダイアログ

株式会社

良品計画

東証プライム (7453)



《注意事項》

・イベントの様子をスタッフが撮影します。ご了承くださいませ。

氏名/Name:

宝地戸（ほうちど）健太

Kenta Hochido



■所属、タイトル

- 経営企画部長（兼）人財開発部長

■出身：東京都出身 千葉育ち

■ 今までの経歴

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

出席者紹介



三品 正洋

(株)良品計画
営業本部横浜事業部長



日向 桃子

(株)良品計画
食品部 冷凍・飲料担当



宝地戸 健太

(株)良品計画
経営企画部 部長

本日のアジェンダ

時間	内容	登壇者紹介
13:00～	「無印良品・良品計画について」	経営企画部長 宝地戸 健太
13:10～	横浜事業部の取り組み	営業本部横浜事業部長 三品 正洋
13:25～	新しくなった無印良品のコーヒー	食品部 冷凍・飲料担当 日向 桃子
13:40～	対話・ダイアログ	経営企画部長 宝地戸 健太 営業本部横浜事業部長 三品 正洋 食品部 冷凍・飲料担当 日向 桃子
14:30	閉会	



無印良品・良品計画について

■ 無印良品・良品計画について

■ 良品計画の目指す姿／ステークホルダーとの関係づくり

■ 財務情報



無印良品について

無印良品のあゆみ



1980年 無印良品誕生

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



「わけあって、安い」

代表的な商品「こうしん われ椎茸」



1983年 直営1号店開店

直営1号店「無印良品 青山」がオープン

無印良品について

無印良品のあゆみ



1989年 (株)良品計画設立
設立後、2000年東証一部指定



1991年 海外展開開始
イギリス、香港にオープン



2005年 上海現地法人設立
無印良品（上海）商業有限公司設立

無印良品について

ものづくりの考え方

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

素材
の選択

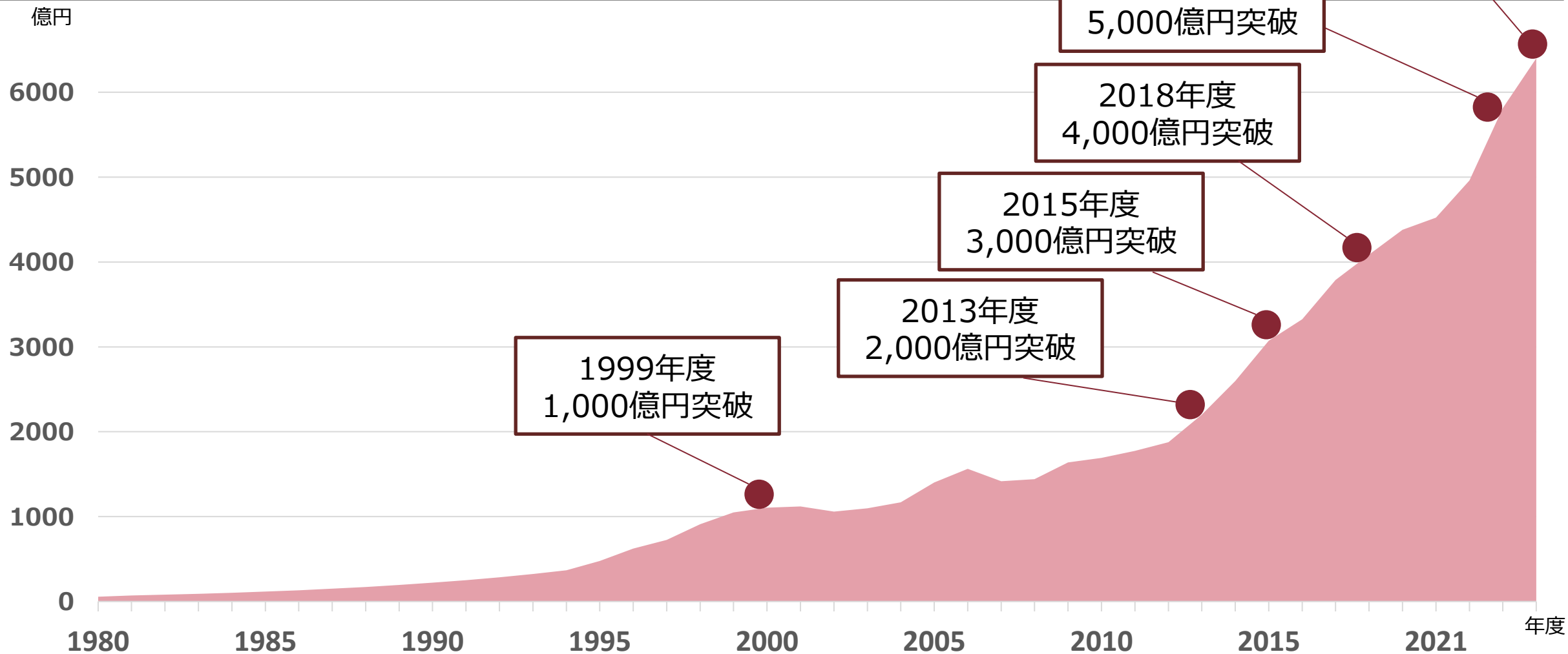
工程
の点検

包装
の簡略化

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

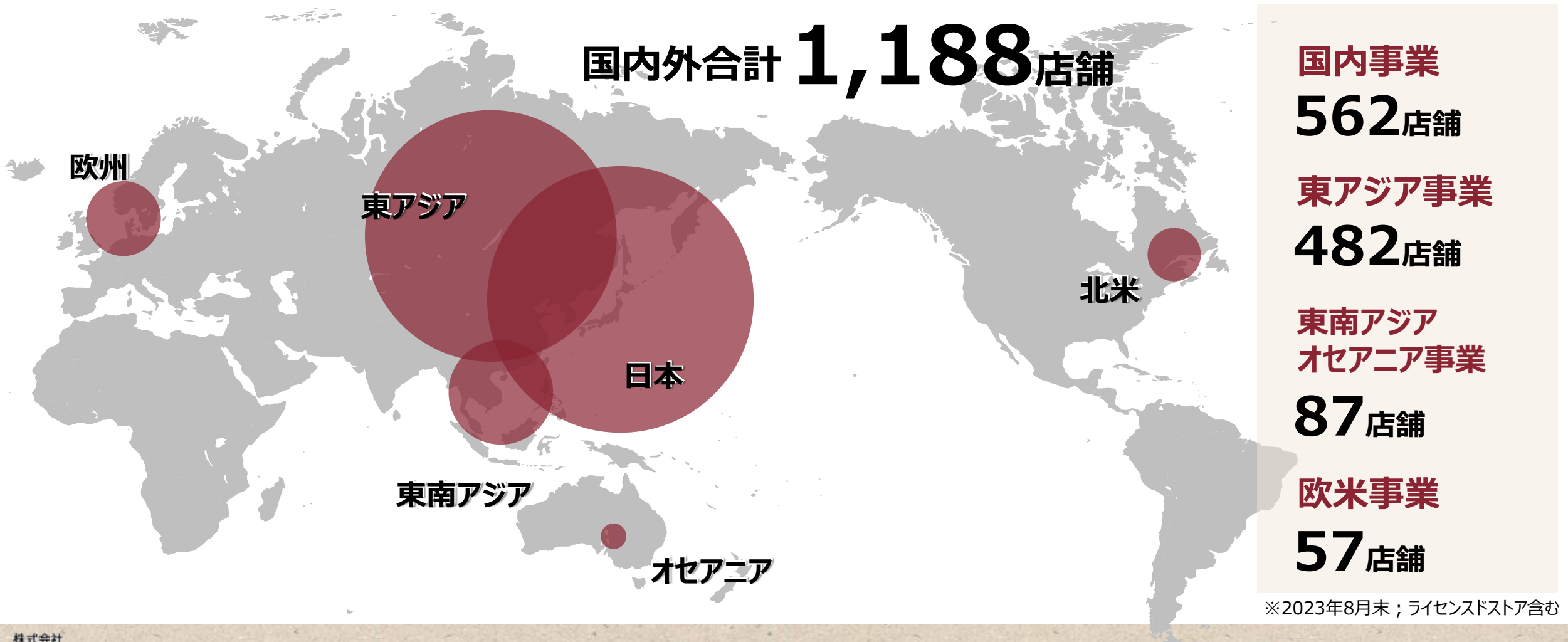
良品計画について

売上の推移



良品計画について

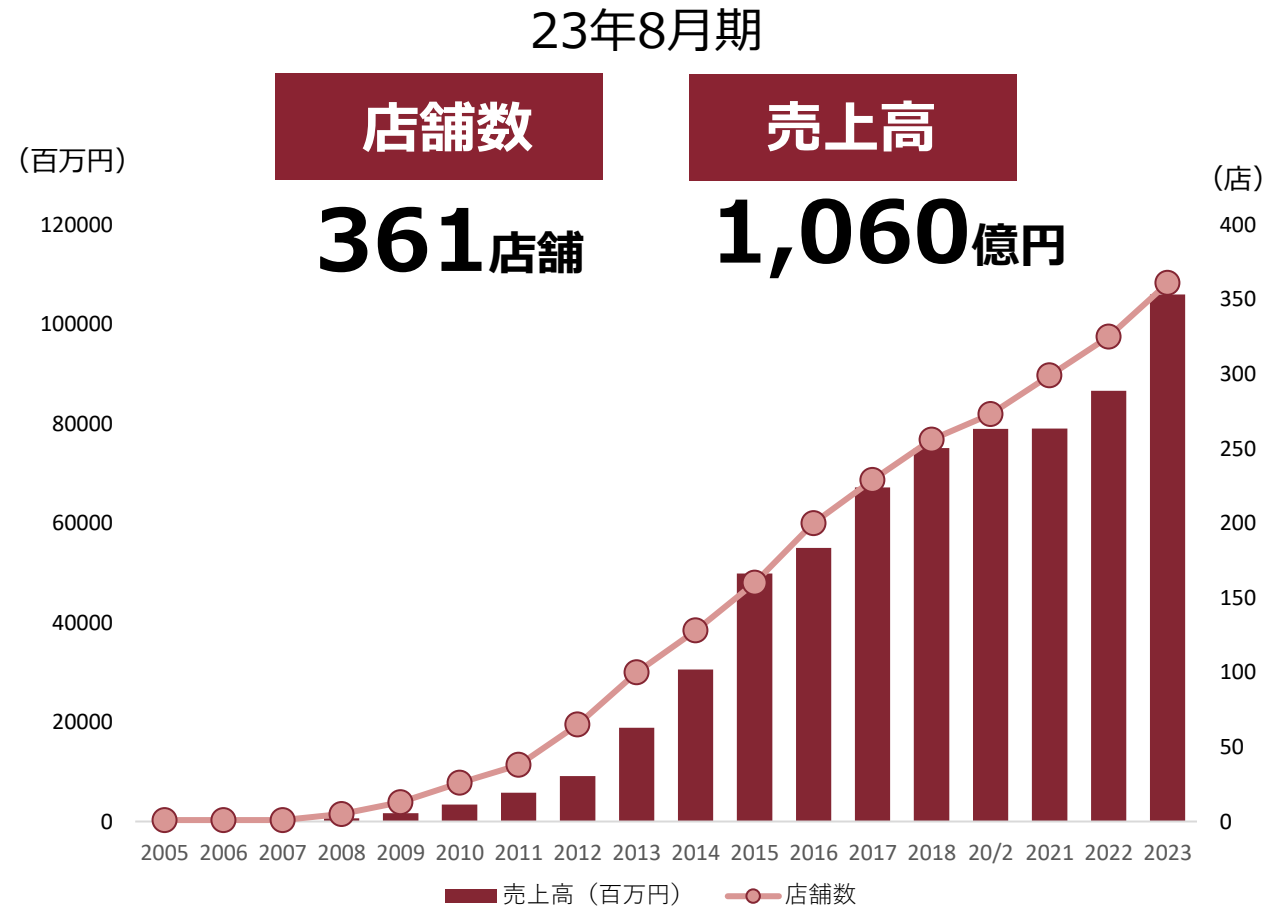
世界に広がる無印良品



良品計画について

中国大陸事業のあゆみ

- 2005年に出店を開始し、2013年に100店を突破。2026年末までに、70店舗/年の出店を予定。



良品計画の目指す姿

企業理念

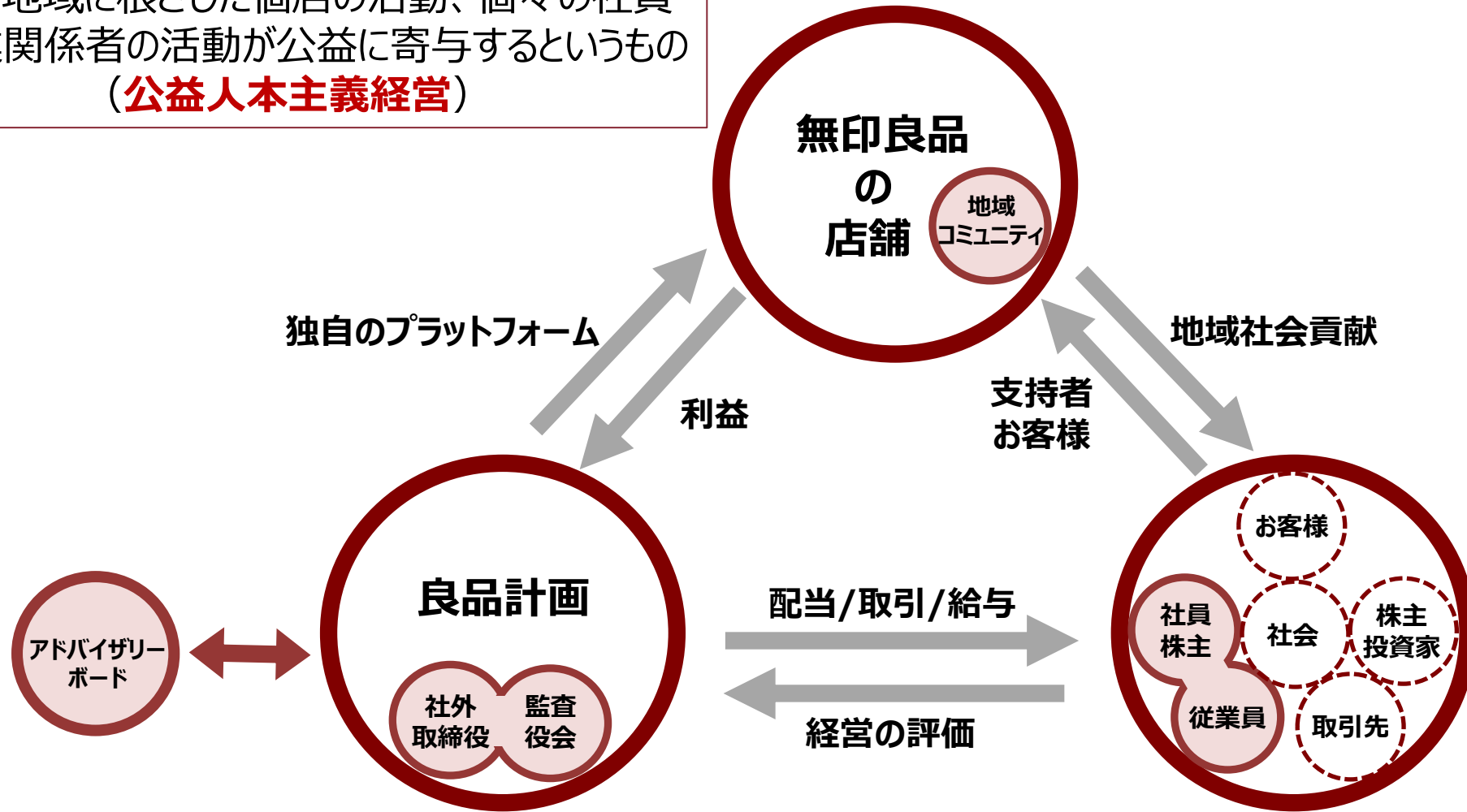
「人と自然とモノの望ましい関係と心豊かな人間社会」
を考えた商品、サービス、店舗、活動を通じて
「感じ良い暮らしと社会」の実現に貢献する。

二つの使命

1. 日常生活の基本商品群を誠実な品質と倫理的な視点から開発し、使うことで社会を良くする商品を、手に取りやすい価格で提供する。
2. 店舗は各地域のコミュニティセンターとしての役割を持ち、地域の皆さまと課題や価値観を共有し、ともに地域課題に取り組み、地域への良いインパクトを実現する。

良品計画の目指す姿（新たなガバナンス構想）

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



ステークホルダーとの関係づくり

株主とのつながり

株主ミーティングの開催（2023年11月23日/祝日）

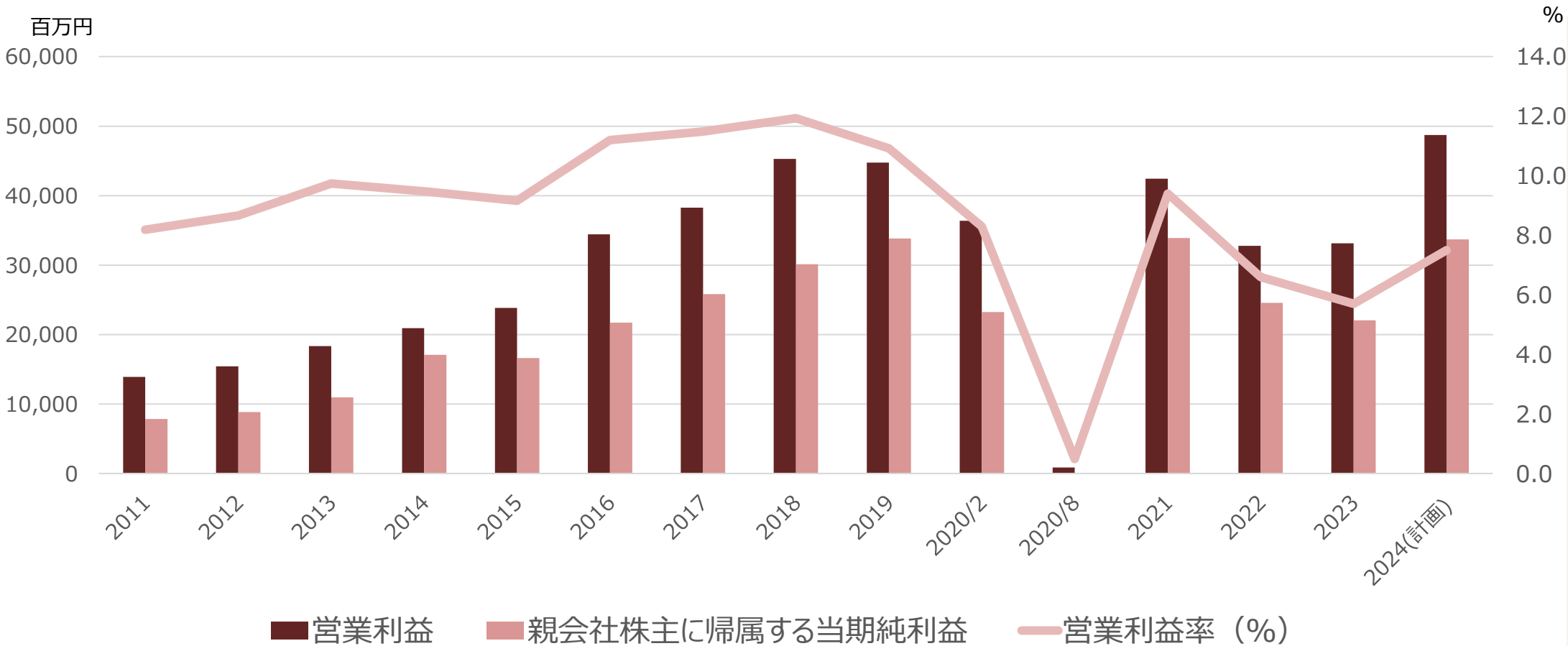
先期に引き続き、祝日に株主総会を開催し、約950名の方が会場あるいはオンラインにて参加。総会后、株主の皆様と当社経営陣の間で、ビジョン、商品、店舗運営等を直接意見交換する場として、株主ミーティングを実施。



※当日の様様を、当社WEBサイトで公開しております。 https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/shareholders_meeting/

財務情報

営業利益・当期純利益／営業利益率の推移



23年8月期

営業利益

331億円

親会社株主に帰属する
当期純利益

220億円

営業利益率

5.7%

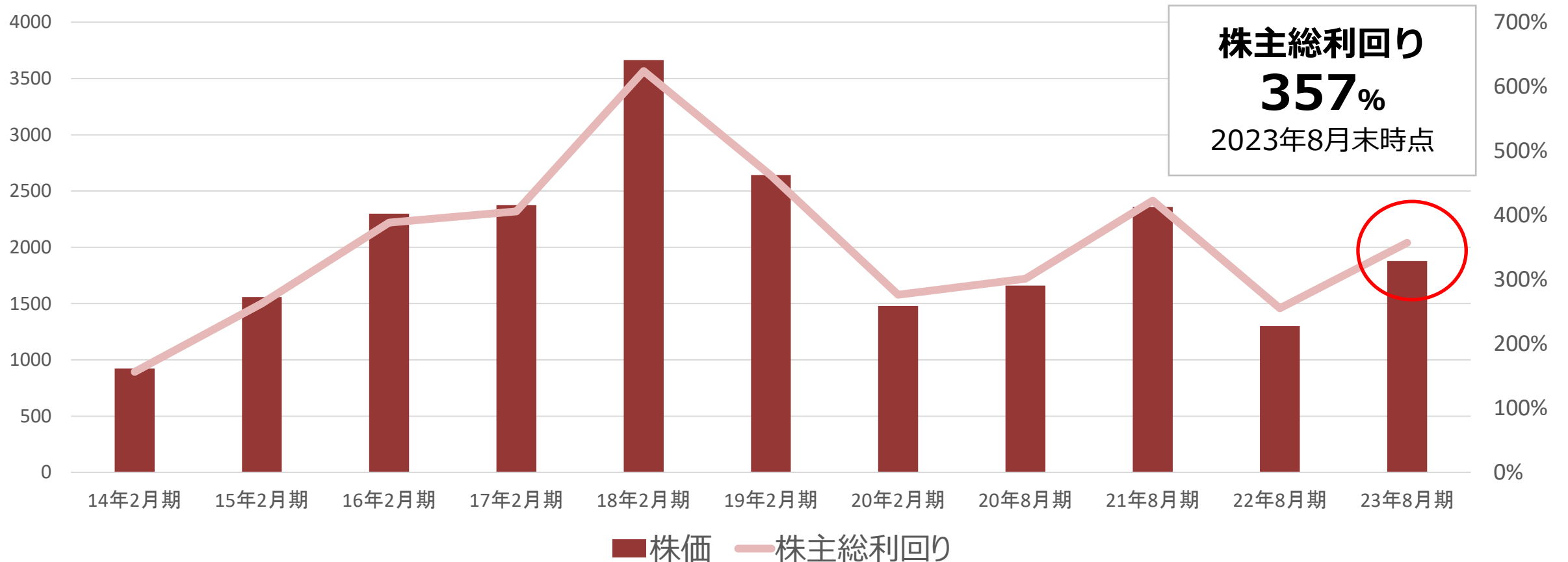
注: 2020年8月期は、決算期変更のため6か月の数値です。

財務情報

株価/株主総利回り

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

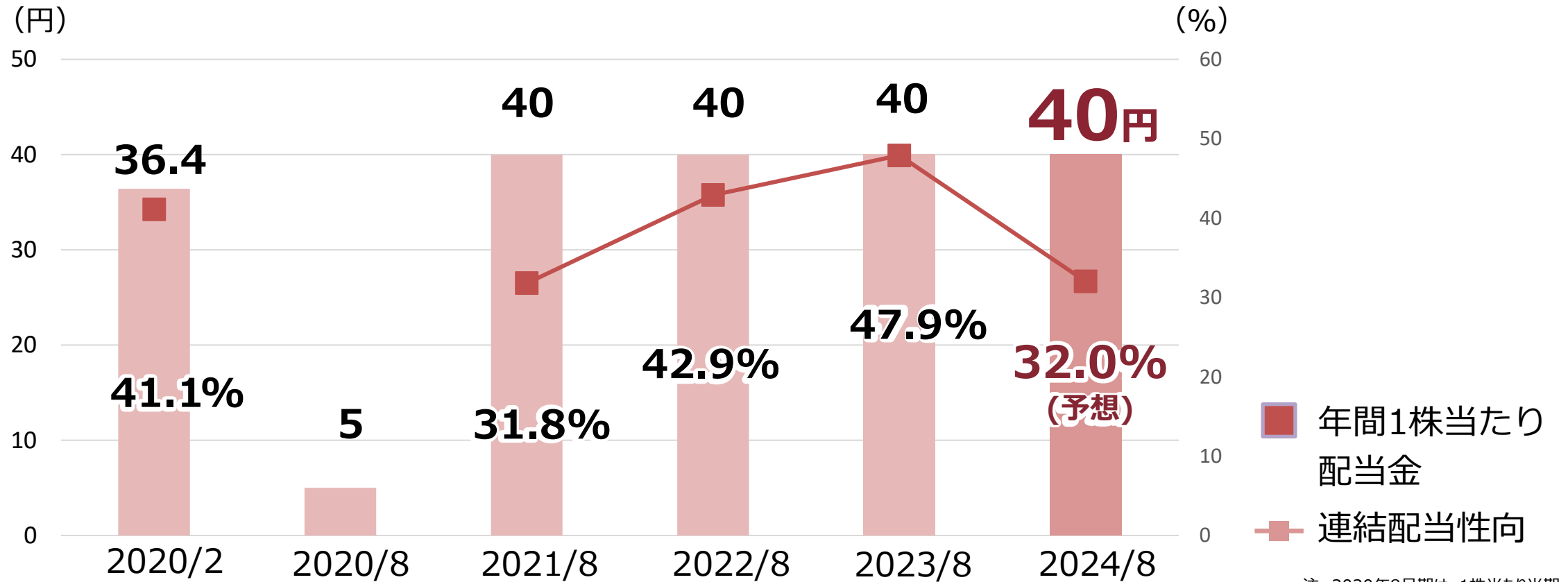
株価と株主総利回り (2013年2月期末を基準) の推移



財務情報

株主還元－配当

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



注：2020年8月期は、1株当たり当期純損失のため、記載していません

財務情報

株主還元－株主優待

株主の皆様との中長期的な関係づくりを強化するため、株主優待を正式導入。
2019年に株式を10分割し、投資単位を引き下げ。株主数は分割前の約1.4万名から約15万名に増加。2023年12月末日時点の最低投資金額は23万円程度。



- 対象:毎年8月末または2月末時点で100株以上保有する株主様
- 優待の内容 : お買い物**5%割引**
(期間中は何回でも利用可)

※12月末時点の株価(2,359円)、1株当たり配当40円で試算

お買い物額	優待割引額 (円)	優待利回り	配当利回り	実質利回り (優待+配当)
3万円	1,500	0.6%	1.7%	2.3%
5万円	2,500	1.1%	1.7%	2.8%
10万円	5,000	2.1%	1.7%	3.8%

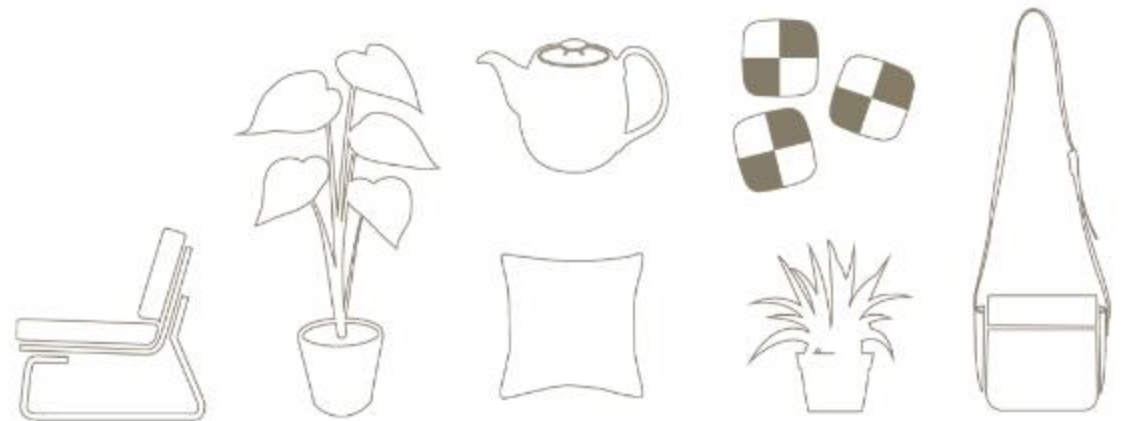
「IRメール配信サービス」のご案内

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





横浜事業部の取組みについて



横浜市内 無印良品 24店舗



※2024年4月現在

地域それぞれのお店づくり

大型店

専門アドバイザー在籍/イベント/豊富な展示



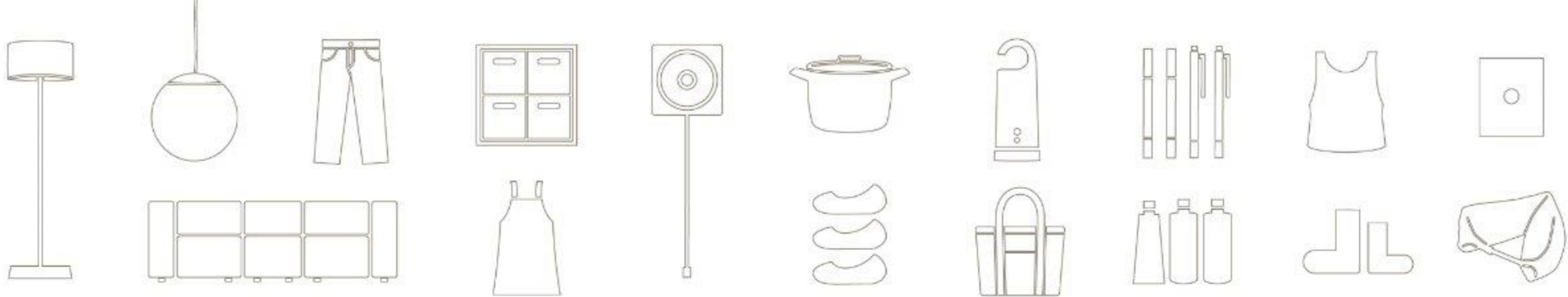
無印良品500

駅直結で小物や日用品を中心に/季節商品

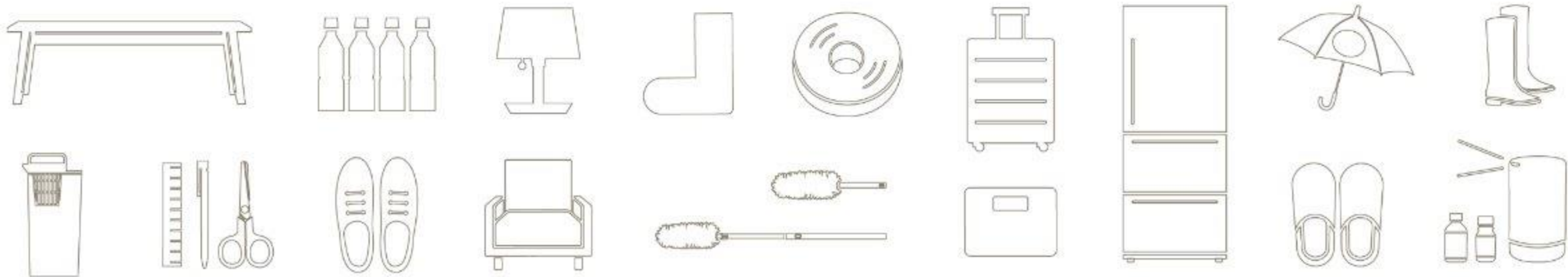


無印良品

生活の基本の品揃え/日用品/家具/家電/衣料品/食品



地域貢献するくらしの価値観を共創

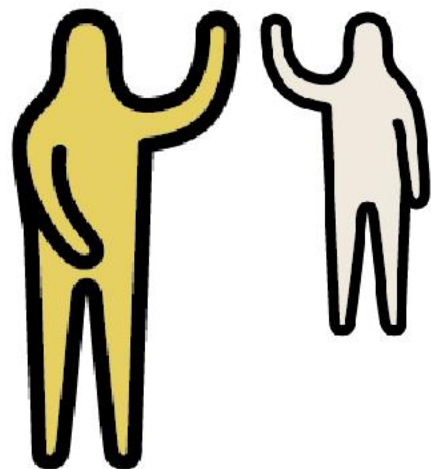


地域貢献するくらしの価値観を共創

**日常生活の基本を担い
「使うことで社会をよくする商品」**

資源循環型 回収の取組み





資源循環の取組み

自然界から借り出してきた資源がこの先もずっと無理なく回っていくように。

無印良品は一部商品を対象に、お客さまから不要になった商品を店舗で回収し、
原料・リサイクル商品として活用するリサイクル・リユース活動に取り組んでいます。



資源循環

「ヨコハマ3R夢
ポスターコンクール展示」
無印良品 コレットマーレ



フードドライブ活動

ご家庭で余っている食材や食べきれない食品や使いきれなかった日用品などを支援を必要としている方へフードバンクを通じて寄付する仕組み



横浜市全店の無印良品で回収BOXを設置



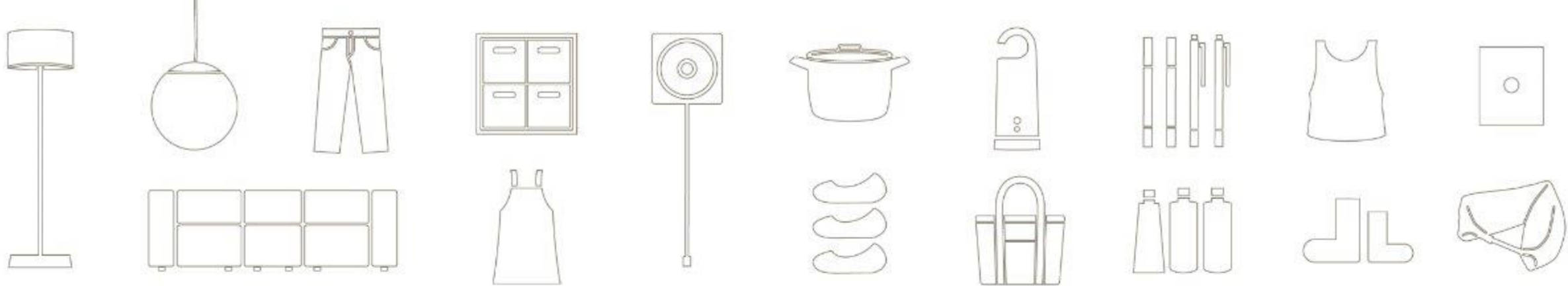
フードバンクを通じて寄贈



公益社団法人 フードバンクかながわ

特定非営利活動法人 フードバンク横浜

NPO法人 フードバンク浜っ子南



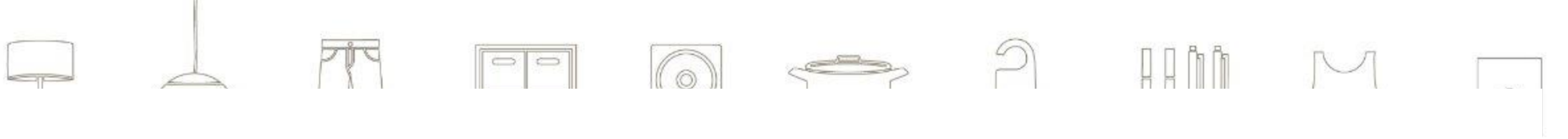
地域の課題解決と 地域活性化への取組み





店舗がコミュニティセンター の拠点

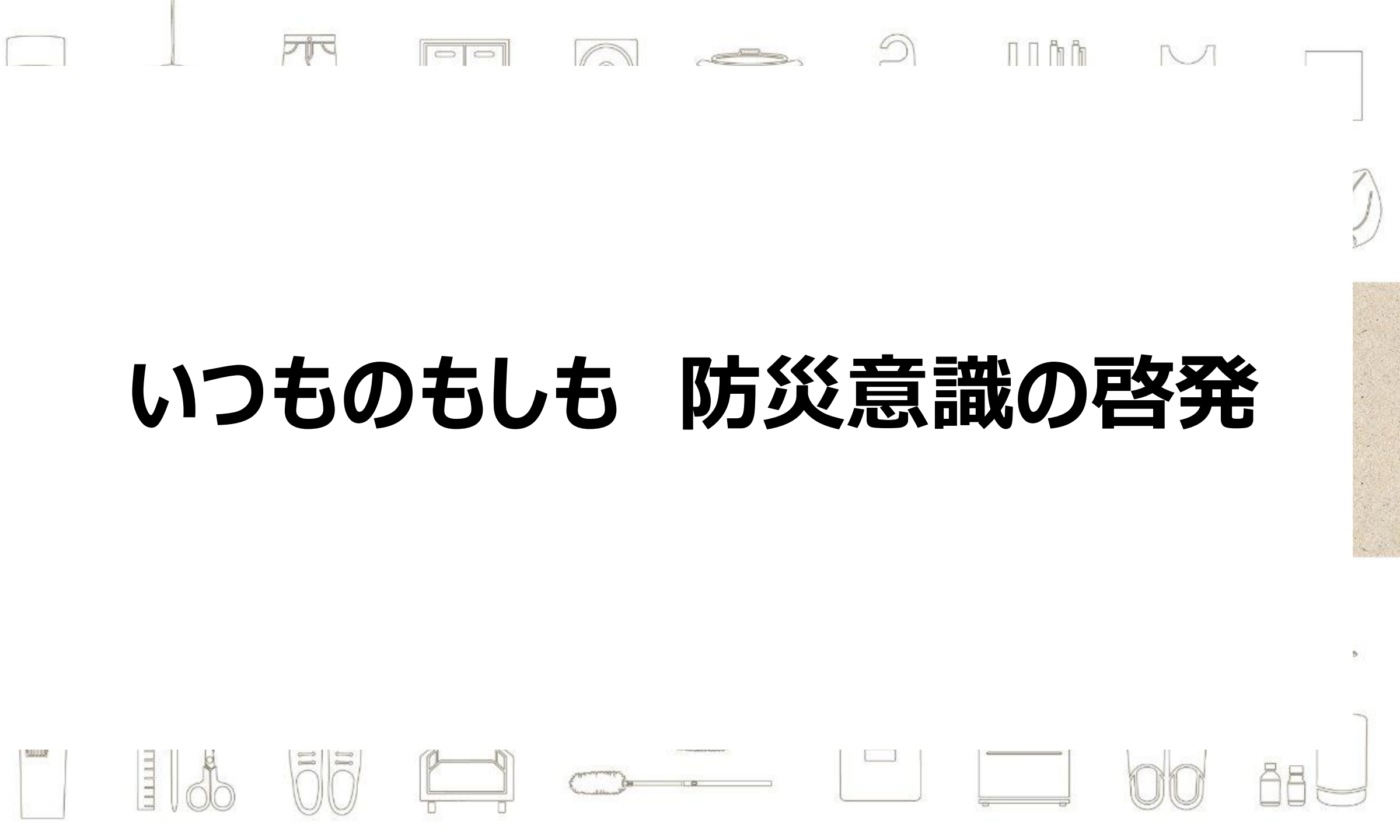




■ **いつものもしも**
■ **地域限定商品販売**
■ **団地プロジェクト**
■ **つながる市**



いつものもしも 防災意識の啓発



出張イベント・展示



「関東大震災100年」横浜市消防局 横浜市民防災センター
「関東大震災から100年」磯子区公会堂 防災用品展示
「イロドリフェスタ栄区防災展示」
「たまプラーザテラス みんなの防災イベント」

関東大震災100年
～今でも語り継がれる～
過去を知り、未来に備えよう

会場 日本丸メモリアルパーク ヌビ 横浜みなと博物館
(横浜市の区みらい2-1-1)

入場 無料 (博物館及び日本丸の入場には入場料が必要です。)

内容
お歴下による地震体験
関東大震災にまつわるパネル展示
消防車・消防工作車 展示

モバイルSCOT 展示
防災関連企業によるブース出展
横浜消防防衛本部による演習
(11:00～12:00～13:00～14:00～)

主催 横浜市消防局 横浜市民防災センター





地域限定販売商品

地域の魅力を商品で発信



もったいないを見直そう弁当



崎陽軒「もったいない」を見直そう弁当 3

期間限定販売
2/21-27
|水| |火|
販売 16:00~
※販売終了の際は、店頭にてご確認ください。

「もったいない」を見直そう弁当3は崎陽軒の生産工程で発生する規格外のサイズや形などの食材、製法変更商品で発生した食材のほか「物の中のもったいない」食材を活用したお弁当です。店舗も「もったいない」食材を見つけ、食事の一品としておいしく召喚してあげてください。



崎陽軒 横浜市

製造過程で規格外となった食材や季節商品の残り物を活用し、フードロスを考えてもらう弁当パッケージは横浜市資源循環局とも連携し、「脱プラスチック」に取り組んだ容器や箸などの包材を使用

神奈川のお菓子



ガトードボワイヤージュ あきさわ園

規格外などで販売できない果実なども選別せず、ピューレをお菓子に活用

神奈川のお菓子の生産者あきさわ園との取組み

■産地の取材・お手伝い

旬や栽培の背景をお伝えするために、収穫や摘果のお手伝いをしながら取材・発信。

■直売会・ワークショップの開催

秋澤さんにお越しいただき、梅やフルーツ、加工品の直売会を実施。同時開催の梅酒づくりのワークショップでは、冒頭であきさわ園のこだわりをお話ししていただくことで生産者の方と直接会う機会を創出。

■あきさわ園での収穫イベント

店舗を飛び出して、お客様に現地での収穫を体験。里山保全や竹の問題・竹細工など実際に体験を通してお客様のコミュニティづくりにつなげています。



これまでの他販売商品 例



ハマクロカレー

横浜市資源循環局 横浜ビール

ビールの製造時に排出されるモルト粕を使用



ミルクハーバー 丹沢大山茶味

茶来未 株式会社ありあけ

お茶の消費量の減少や後継者不足
耕作放棄地からの再生茶園の茶葉を使用

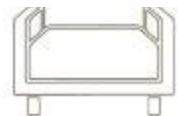
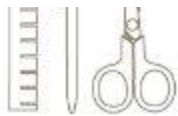


横浜帆布

横濱帆布

帆船の特殊素材を使用したメイドイン横浜に
こだわった手づくりの鞆

団地プロジェクト



地域と“これから”を考える取組み



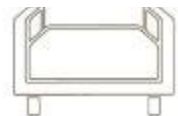
**野庭団地へ出張販売として
約1年半で80回出張販売・交流**

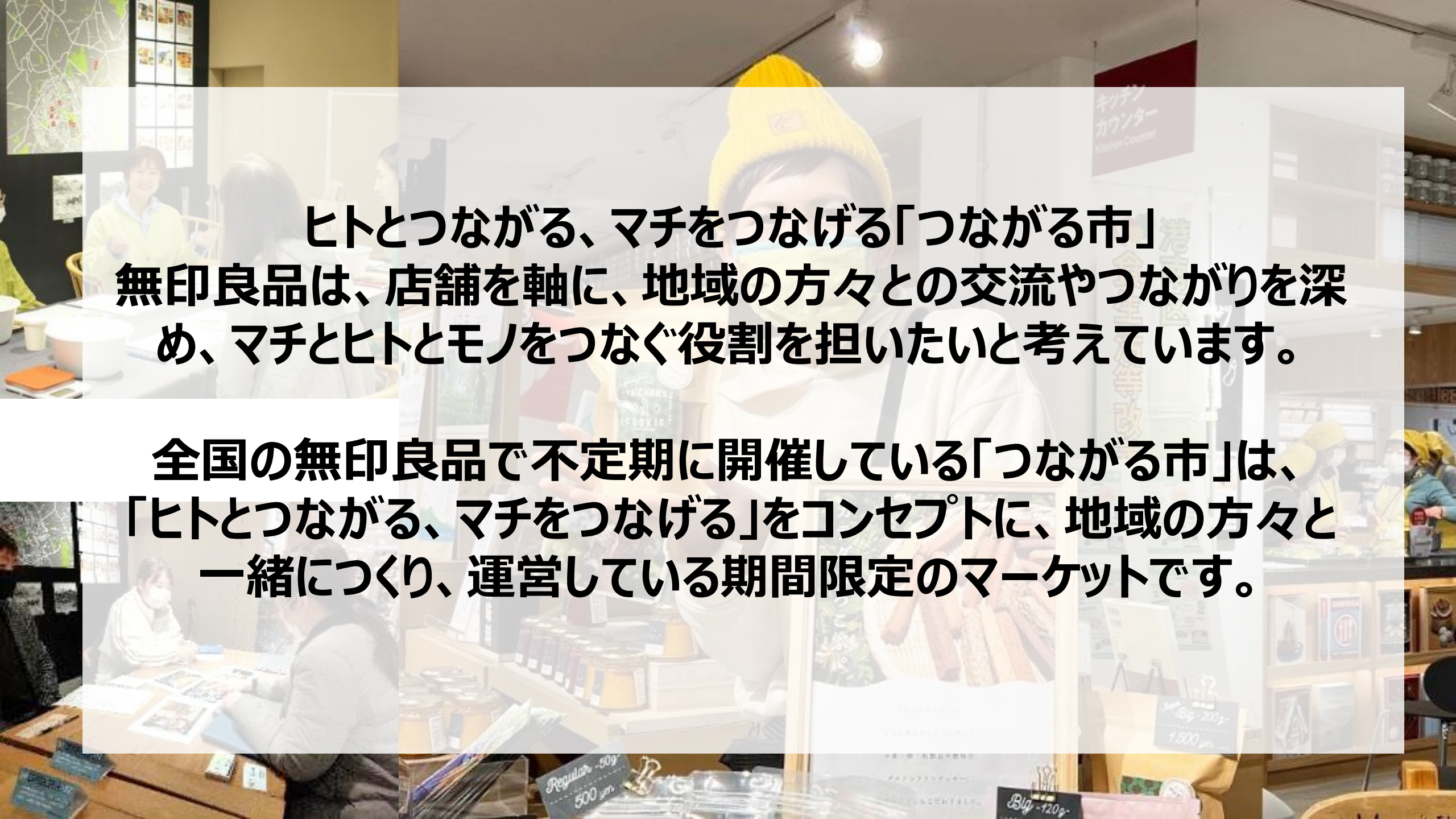


地域の住む方のお困りごとの解決 住民の方主体のマルシェ開催をサポート



つながる市





**人とつながる、まちをつなげる「つながる市」
無印良品は、店舗を軸に、地域の方々との交流やつながりを深め、まちと人とモノをつなぐ役割を担いたいと考えています。**

全国の無印良品で不定期に開催している「つながる市」は、「人とつながる、まちをつなげる」をコンセプトに、地域の方々と一緒に作り、運営している期間限定のマーケットです。

3/23 | 土 |
10:00-15:00

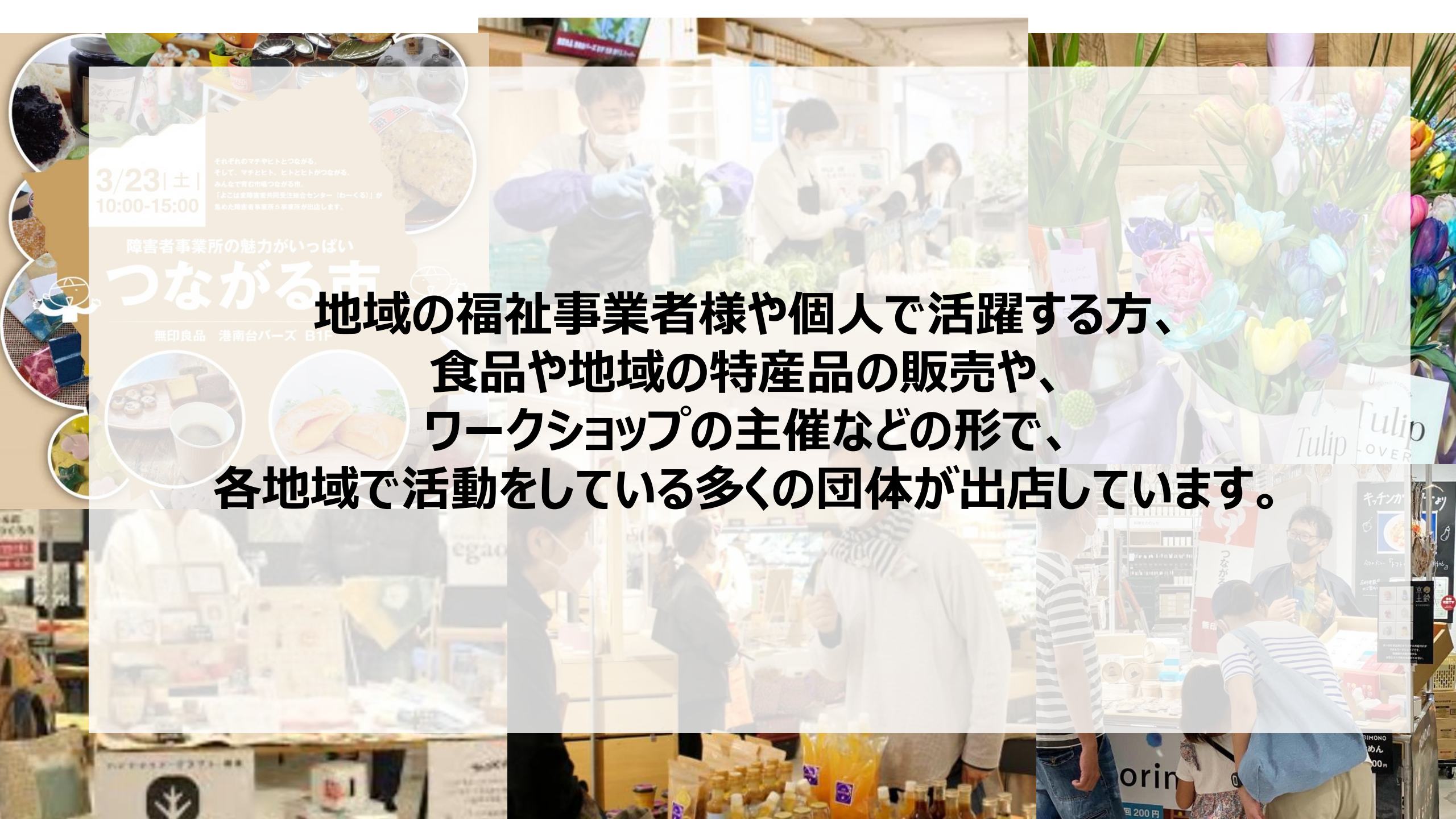
それぞれのマチやヒトとつながる。
そして、マチとヒト、ヒトとヒトがつながる。
みんなで育む市場つながる市。
「よこはま障害者共同生活センター（わーくる）」が
集めた障害者事業所や事業者が出店します。

障害者事業所の魅力がいっぱい

つながる市

無印良品 港南台バズ B1F

**地域の福祉事業者様や個人で活躍する方、
食品や地域の特産品の販売や、
ワークショップの主催などの形で、
各地域で活動をしている多くの団体が出店しています。**





**お客様同士の直接の交流を通して
地域に役に立つ**



横浜各店舗の イベント例



フードロス削減



食から見直すスマートライフ
冷蔵庫整理収納講座

冷蔵庫を見直すことで食品ロスをなくし暮らしも楽になる!

食品ロス削減アドバイザー/冷蔵庫収納家
講師 福田 かずみ先生

料理家として気持ちよく食事づくりができる環境に焦点をあて研究し、ストレスフリーの冷蔵庫整理収納術を構築。WEBサイト「美人冷蔵庫LIFE」を立ち上げ、冷蔵庫収納家に転身する。家庭の冷蔵庫から食料廃棄をなくす啓発として全国で講演活動を行っている。

【メディア出演・掲載】
日本テレビ「ZIP」「ヒルナンデス!」、TBSテレビ「Nスタ」、など、テレビ出演、新聞、雑誌など掲載多数。

日時 2023年

「冷蔵庫整理講座」

無印良品 青葉台東急スクエア

フードロス削減



「サルベージパーティー」

無印良品 港南台バース



地域資源を活用 農業振興

高齢者の健康・福祉

「地産地消ライブキッチン
～港南区産野菜で健康ごはん～」
無印良品港南台バース



地域の方の活躍



「港南福祉ホーム
オリジナルマイバッグ展」
無印良品 港南台バース



地域の方の活躍 横浜マイスター

横浜市が選定している市民の生活・文化に寄与する優れた技能職者
「横浜マイスター」と連携した取組みを展開



表装(壁装)：山崎マイスター

陶磁器絵付師：大木マイスター

鉄道模型製作：稲見マイスター

調理師（日本料理）：山下マイスター

活字鋳造（築地活字）：大松マイスター

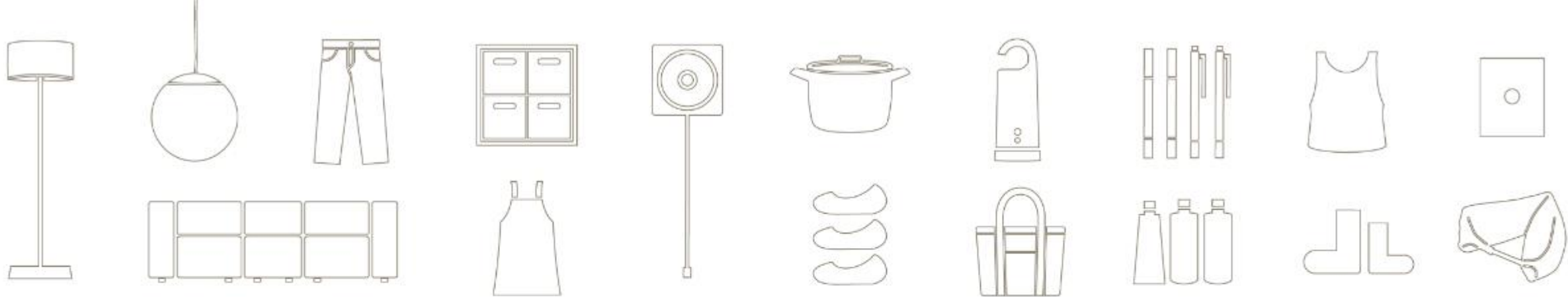
横浜事業部の活動の広がり



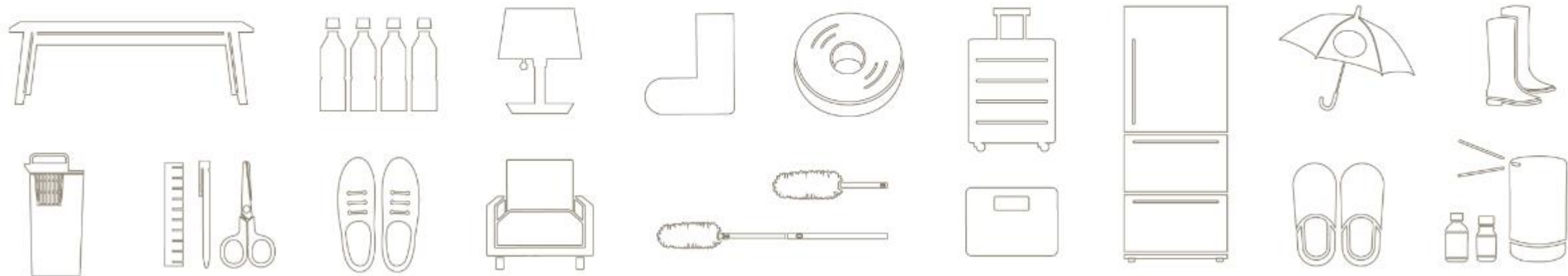
イベント 509件

地域講師 52団体

地域限定販売商品 13アイテム



新しくなった無印良品のコーヒー





コーヒーの未来を考えました

世界でコーヒーを飲む人口は増えている



地球温暖化、相場で左右される価格、働き手の確保・・・



生産量と消費量のバランス

「おいしくつくる」だけではない、無印良品ができることって？

無印良品の商品開発 3つのコンセプト
「素材の選択」「工程の見直し」「包装の簡略化」

商品コンセプト

1. 毎日飲んでも**飽きのこない、味わいのバランス**のとれたコーヒー
(香りの質、甘み、コク、酸味と苦味のバランス)
2. 世界の各エリアのコーヒー豆を、それぞれの**特長を生かしてブレンド**
3. **自分好みのコーヒー**を探ることができるよう、**味わいの選択肢**がある
(ライト/ミディアム/ダークブレンドで、明確な味わいの差別化)

～味わい～

日本人の嗜好に合うコーヒーの甘みや、香ばしい香りを体現するため、「ブラジル」の豆をメインで使用する。

～原料～

本来であれば、輸出規格外として処分されるもの/国内消費に回るものも使用する。

コーヒーの輸出規格

コーヒー豆：金、小麦、大豆と同様に、国際的な先物相場がある

相場価格：品種や産地、格付け（グレード）によって異なる

↳ 国によってさまざま（国際的な統一基準は無し）

ブラジル



欠点数 + 豆の大きさ

※輸出規格外になるコーヒー豆：
一般的なブラジル農園で生産量の10~30%

豆の大きさ

SC20	
SC19	
SC18	
SC17	輸出規格
SC16	
SC15	
SC14	
SC13	
SC12	輸出規格外
SC11以下	

風味品質に影響なし

欠点数

No.2	4-7点	
No.2/3	8-11点	
No.3	12-18点	
No.3/4	19-25点	輸出規格
No.4	26-34点	
No.4/5	36-44点	
No.5	46-79点	
No.6	86-153点	
No.7	160-340点	輸出規格外
No.8	360点以下	

風味品質に影響あり

欠点数は輸出規格を踏襲（風味、品質は保持）

風味に影響のない「大きさ」だけではじかれてしまう豆を使用できないか？

取り組み達成に向けて

「今あるコーヒーを、遠い将来にまで持続的に生産できるか」
「生産者と膝を突き合わせて一緒に乗り越える」
ダテラ農園と小川珈琲のサステイナブルな考え方に共感

MUJI
無印良品

商品/売場



ダテラ農園ならびに
ダテラ農園が選定した周辺農家

- ・精選選別技術
- ・品質管理
- ・サステイナブルな取り組み

OGAWA

- ・商品設計
(原料、焙煎、ブレンド)
- ・生豆商社機能
- ・品質確認

ダテーラ農園に行ってきました



東京～（ダラスで乗り換え）～サン・パウロ 計26時間
サン・パウロから国内線1時間20分、空港から農園まで車で約2時間半



1987年創業（創業者の本業はタイヤ販売業）

6,400haある敷地のうち、コーヒー農園は2800ha、残り3,600haは自然林や植林地、水源確保のための土地となっている。（セラード地域では、通常敷地の20%を保全地区とすることが決められているが、ダテラは50%以上を保全地区としている。）

6,400ha = 港南区、磯子区、金沢区を
足した面積に相当

2003年にブラジルのコーヒー農園で初めてレインフォレストアライアンス認証を取得。



↑ 苗床

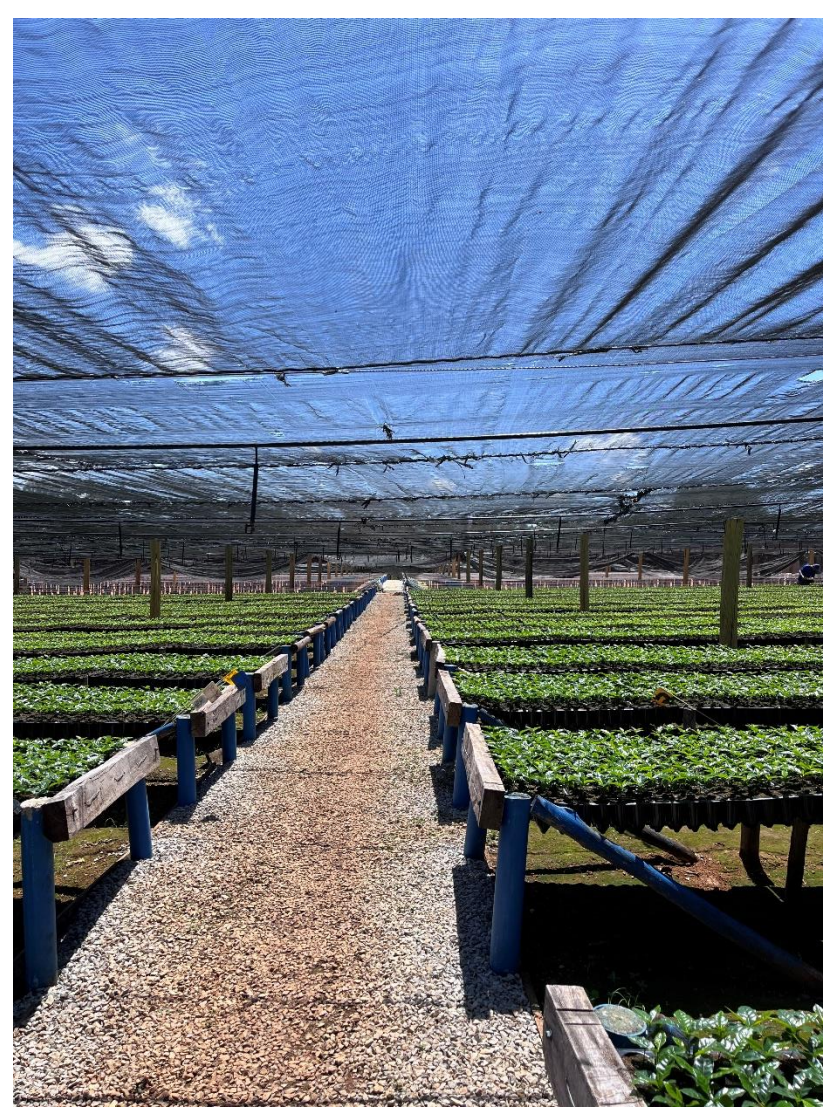
コーヒーの木は、苗を購入して育てる農園も多い中、ダテーラ農園ではすべて苗から育てている。



↑ 主根がまっすぐに伸びたものが良い。↑ 分岐しているのは×

苗のうちにはココナッツや野菜くずなどの有機肥料を使用。土だと雑菌で病気になることも。↑

まずは健康な苗を見つけるところから。



苗の生育状況に合わせて、遮光シートを開閉している。



灌漑システムを使って水やりを行うため、畑が円形になっている場所も。

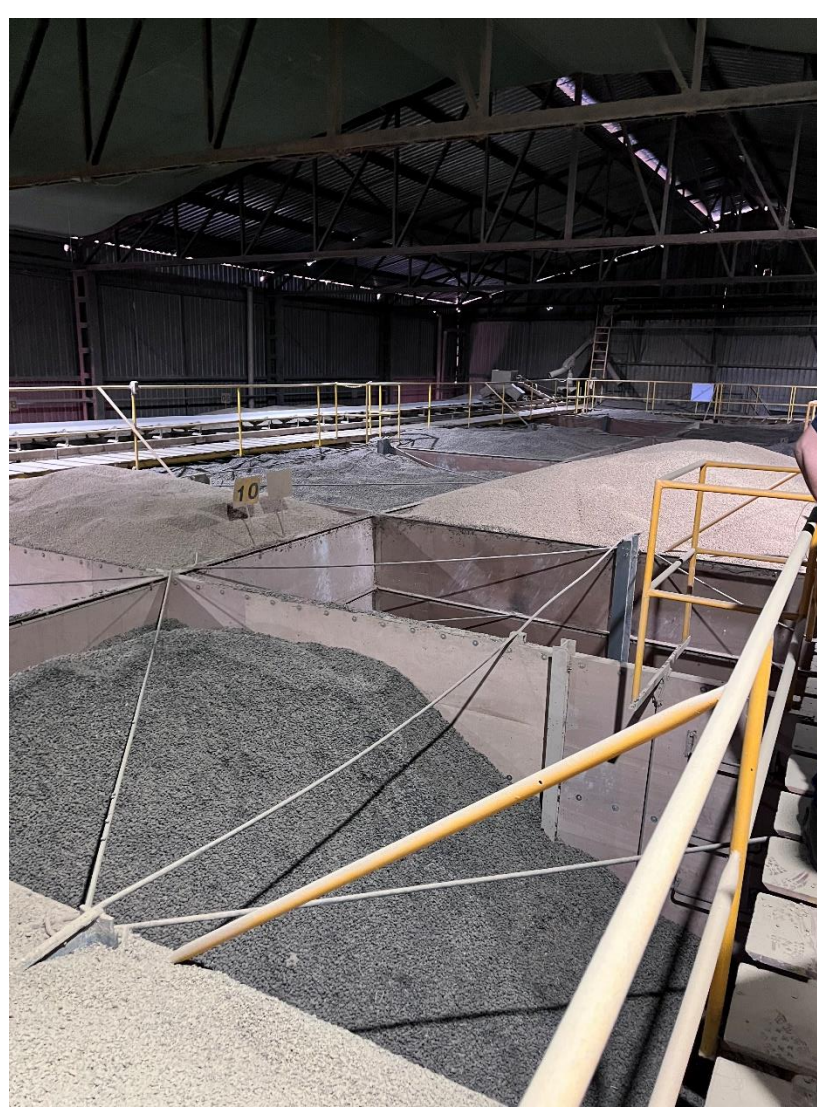


↑この塔を起点に、スプリンクラーがついた腕部分が回転している。

ダテラ農園では水を確保するために、一部畑をつぶして貯水池をつくったそう。



収穫時期は5月から8月。



① 収穫後、コーヒーの実をサイズ別に選別（実の大きさや熟度によって分けられる。）

② 果肉部分を除去して乾燥→脱殻→風力選別→スクリーン選別

（輸出規格と規格外のサイズに選別。今回使うのはこのスクリーン選別で規格外になった豆。）



機械は少し斜めになっていて、振動させながら軽い豆（欠け豆、虫食い、貝殻豆）をはじいていく。

③比重選別



敷地内の滝。湧水はもともと10カ所くらいしかなかったが、現在は70カ所ほどに。↑

原生林の植樹プロジェクト



コーヒー農園で排出されるCO2を減らすため、2030年までに全世界のコーヒー農園で10億本の植樹を行う。ダテーラ農園では原生林の苗も育成しており、2,000万本の植樹を計画。



◎ 中規模のコーヒー農園 2カ所訪問

どちらの農園もコーヒー以外に、大豆やコーンなどの穀物もつくっている。コーヒーは苗を植えてから収穫できるようになるまで3年かかるので効率悪く、また最近は大豆やコーンの価格があがっているため、コーヒー畑を別の畑にしてしまうことも。あわせて働き手の確保が難しいことも課題。

ターゲットの味わいになるように、ベースとなるブラジルの豆を50%配合

	ライトテイスト	ミディアムテイスト	ダークテイスト
ブレンド原料	ブラジル（無印専用グレード） 50% グアテマラ Huehuetenango 50%	ブラジル（無印専用グレード） 50% エチオピア Yirgachefe 25% グアテマラ Huehuetenango 25%	ブラジル（無印専用グレード） 50% インドネシア Mandheling 50%
テイスト	やさしい甘みと酸味 	酸味/苦味のバランス	キレのある苦味 
	ブラジルの軽やかな甘みと グアテマラのやさしい酸味が特長の、 すっきりとしたコーヒーです。	ブラジルの甘く香ばしい香りと、 エチオピアの華やかな味わいが特長です。 酸味と苦味のバランスの良い コーヒーです。	インドネシアマンドリンの重厚な香りと ブラジルのキレのある苦みが 特長のコーヒーです。 ミルクで割っても美味しく召し上がれます。

味わいMAP

オリジナルブレンド
ライトテイスト

爽やかな香りと、
すっきりとした後味

オリジナルブレンド
ミディアムテイスト

甘い香りと、
バランスの良い苦みと酸味

オリジナルブレンド
ダークテイスト

深煎りの香ばしさと、
キレのよい苦み

すっきり ●

● コク深い

おすすめのシーン



朝の目覚めに

おすすめのシーン



1日のリフレッシュしたい時に

おすすめのシーン



午後のくつろぎの時間に



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

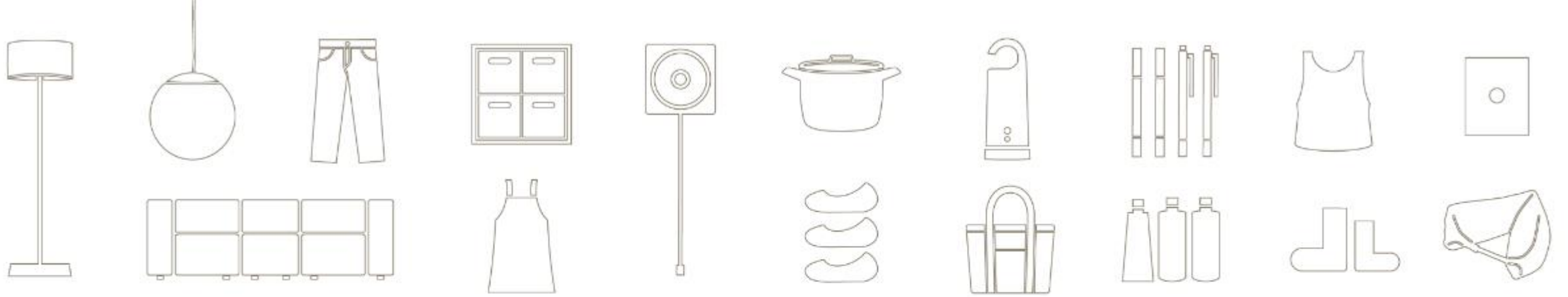


株主・ファンミーティングアンケート

本日は株主・ファンミーティングにお越しいただき、ありがとうございます。
今後の運営の参考にさせていただきたく、
アンケートにご協力いただけると幸いです。



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



株式会社 良品計画

<免責事項>

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

