

当社 第47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

2025年11月23日(日曜日・祝日)午前10時
(受付開始 午前9時15分)

MUJI 無印良品

開催場所 東京国際フォーラム ホールB7
東京都千代田区丸の内三丁目5番1号

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9名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件

本株主総会につきましては**来場事前登録制**とさせていただきます。来場を希望する株主様には**事前登録をお願い申し上げます**。当日ご来場できない株主様がご自宅等からご覧いただけるよう**インターネットによるライブ配信を行います**。

各詳細につきましては**本招集通知7-9頁を必ずご一読いただきお手続きくださいますようお願い申し上げます**。

第47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	5
来場事前登録のお願い	
ライブ配信のご案内	

株主総会参考書類	10
第1号議案	剰余金の処分の件
第2号議案	取締役9名選任の件
第3号議案	監査役1名選任の件

事業報告	21
------	----

連結計算書類	53
--------	----

計算書類	56
------	----

監査報告	58
------	----

株主メモ	64
------	----

「事業報告」中のグラフ・写真・図等は「ご参考」として記載したものです。

第47期定時株主総会招集ご通知

2025年10月31日

株主の皆様へ



株主の皆様には平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

株式会社良品計画の第47期（2024年9月1日～2025年8月31日）の定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

当社は、「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」の実現に貢献することを企業理念としています。

当期は世界経済の不確実性や、物価高、原材料価格の上昇など厳しい経営環境が続くなか、日常生活の基本を担う衣食住の商品・サービスを充実させるとともに、国内外の店舗網や供給網を拡大し、生産体制の改革と商品開発の強化を行い、事業展開を進めてまいりました。その結果、売上が順調に推移したことで、営業収益および各段階利益は増収増益となり、いずれも過去最高を更新いたしました。

無印良品の創業時の理念である、「簡素が豪華に引け目を感じることなく、その簡素のなかに秘めた知性なり感性なりがむしろ誇りに思える世界」、そのような価値観を世界中に広めることができれば、少ない資源で生活を豊かにすることができると信じています。

世界中で成長に挑戦するすべての従業員と、ステークホルダーの皆様とともに、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てまいります。株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援・ご理解賜りますよう、お願い申し上げます。

当社第47期定時株主総会を次のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

（本株主総会に関しましては、書面交付請求の有無にかかわらず、一律に電子提供措置事項を記載した書面をお送りしております。）

【当社ウェブサイト】

https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/shareholders_meeting/



【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/7453/teiiji/>



【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「良品計画」又は「コード」に当社証券コード「7453」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。）

本株主総会につきましては**来場事前登録制**とさせていただきますので、8頁記載の「来場事前登録のお願い」をご参照ください。なお、議決権の行使については書面又はインターネット等により行使できますので、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、後述のご案内にしたがって2025年11月21日（金曜日）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	2025年11月23日（日曜日・祝日） 午前10時(受付開始 午前9時15分)	
2 場 所	東京都千代田区丸の内三丁目5番1号 東京国際フォーラム ホールB7	
3 目的事項	報告事項	1.第47期（2024年9月1日から2025年8月31日まで） 事業報告、連結計算書類並びに会計監査人および監査役 会の連結計算書類監査結果報告の件 2.第47期（2024年9月1日から2025年8月31日まで） 計算書類報告の件
	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9名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件
4 議決権の行使に についてのご案内	5頁～6頁に記載の「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、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださるとともに別途
11月19日（水曜日）にメールでご連絡する「ご来場確定通知」をお見せくださいますようお願い申し上げます。来場事前登録については8頁
をご確認ください。
- 2.電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト、株主総会資料掲載ウェブサイトおよび東証ウェブサイト
において、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。
- 3.電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する
書面（電子提供措置事項記載書面）への記載を省略しており、本株主総会におきましては、株主の皆様へ電子提供措置事項から次の事項を除い
たものを記載した書面を一律でお送りいたします。監査役および会計監査人は、次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
- (1)新株予約権等に関する事項 (2)内部統制システム整備の基本方針 (3)連結株主資本等変動計算書 (4)連結計算書類の連結注記表
(5)株主資本等変動計算書 (6)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（10頁～20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。



郵送による議決権行使

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否を表示のうえ、**2025年11月21日（金曜日）午後6時**までに到着するようご返送ください。議決権行使書面において、各議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。



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 <https://www.web54.net> にアクセスしていただき、**2025年11月21日（金曜日）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。



株主総会への出席による議決権行使

出席を希望される株主様は事前に登録をお願い申し上げます。

（来場事前登録については8頁をご確認ください。）

当日は、本招集ご通知とあわせてお送りする「議決権行使書用紙」を会場受付にご提出いただくとともに別途11月19日（水曜日）にメールでご連絡する「ご来場確定通知」をお見せください。

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スマートフォン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、書面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

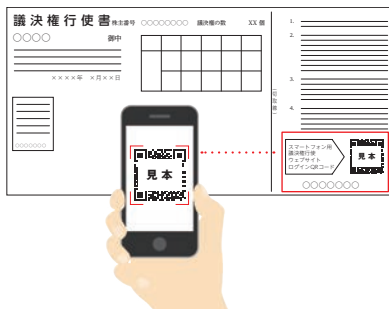
インターネット等により本株主総会の議決権を行使される場合は、あらかじめ次の事項をご了承いただきますよう、お願い申し上げます。

なお、2025年11月1日（土曜日）午前5時～2025年11月4日（火曜日）午前5時の間でシステムメンテナンスを予定しております。メンテナンス中は「スマート行使」ウェブサイトおよび「議決権行使ウェブサイト」がご利用いただけませんのであらかじめご了承ください。

QRコードを読み取る方法「スマート行使」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトログインすることができます。

- (1) 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。 (2) 以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

インターネットによる議決権行使は、議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net> をご利用いただくことによって可能です。

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

「定時株主総会」と「株主ミーティング」を開催いたします。 また、会場の模様を「ライブ配信」いたします。

「株主ミーティング」は株主の皆様当社事業をより深くご理解いただくため、第47期定時株主総会終了後、開催させていただきます。

当日は、当社の取り組みをご紹介しますとともに、株主の皆様とのダイレクトコミュニケーションを深めることで、今後の経営に活かしてまいりたいと考えております。

ご都合がつくようでしたら「定時株主総会」から引き続きご参加ください。

なお、当日ご来場できない株主様がご自宅等からご覧いただけるよう「定時株主総会」「株主ミーティング」のインターネットによるライブ配信を行います。接続方法や詳細につきましては次頁以降をご参照ください。

	株主総会			株主ミーティング		
	参加の可否	参加する		参加しない		
参加される方法		会場に行く	ライブ配信で参加する	—	会場に行く	ライブ配信で参加する
議決権の行使		持参	事前	事前	—	—
1 来場事前登録	2025年11月17日(月曜日) 午後5時締切					
来場事前登録 詳細はP8をご覧ください		●	—	—	●	—
2 ライブ配信						
① 株主総会	2025年11月23日(日曜日・祝日) 午前10時開始					
② 株主ミーティング	2025年11月23日(日曜日・祝日) 正午～午後0時30分頃開始予定 (午後1時30分～午後2時頃終了予定)					
ライブ配信視聴 詳細はP9をご覧ください		—	●	—	—	●

株主ミーティング「MUJIダイアログ」プログラム概要

※下記内容は予告なく変更する場合がございますので、予めご了承ください。

1. 企業広告の取り組み

本年8月1日より展開している新しい無印良品メッセージをご紹介します。

2. 質疑応答／フリーディスカッション

ご参加の皆様から寄せられたご質問、ご意見をもとに、取締役・執行役員との対話を予定しております。

株主総会当日の映像は、12月中旬頃に当社ウェブサイトで公開する予定です。 <https://www.ryohin-keikaku.jp/ir/>

来場事前登録のお願い

締切：2025年11月17日(月曜日)午後5時まで

当社は株主の皆様との対話の機会を大切にしたいという思いから、より多くの株主様にご参加いただける株主総会を開催したいと考えております。また総会終了後、「株主ミーティング」を実施し、幅広いご質問にお答えする予定です。そこで、円滑な準備および運営のため、来場される方には事前登録をお願いしております。また、十分な座席数をご用意する予定ではございますが、万が一、想定を大きく超えるご登録がありました場合には、やむを得ず、抽選をさせていただくことがあります。

なお、抽選を実施した場合、当選されなかった株主様およびご入場の際に当選が確認できない株主様は、本株主総会会場へはご入場いただけません。また、抽選を実施しなかった場合でも、事前に登録されなかった株主様およびご入場の際に登録が確認できない株主様は、本株主総会会場へはご入場いただけない可能性がありますので、あらかじめご了承ください。

登録は下記専用ウェブサイトにて受付いたします。(専用ウェブサイトを用いた方法に限らせていただきます。)

▶ 来場事前登録の方法

登録期間：**2025年11月17日(月曜日)午後5時まで**
下記専用ウェブサイトにて受付いたします。

受付専用ウェブサイト：

<https://krs.bz/ryohin/m?f=1>

スマートフォン・携帯電話からは右のQRコードを読み取ることでアクセス可能です。
「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



- 1 パソコン・スマートフォン・携帯電話から受付専用ウェブサイトへアクセス後、注意事項に同意いただき、
 - ・株主番号(議決権行使書用紙に記載されている9桁の数字)
 - ・氏名
 - ・メールアドレス を入力のうえ、ご登録ください。
- 2 11月17日(月曜日)午後5時までに事前登録をしていただいた株主様を対象に、抽選の実施の有無にかかわらず、ご来場の可否をご案内させていただきます。ご案内につきましては11月19日(水曜日)にメールにてご通知いたします。

ご注意事項

- ・ご入場には「議決権行使書用紙」と別途11月19日(水曜日)にメールでご連絡する「**ご来場確定通知**」の2つが必要となります。(「**ご来場確定通知**」はメールのプリントアウトをご持参いただくか、スマートフォン・携帯電話等で通知画面を受付にてお見せください。あらかじめ画面キャプチャーなどで保存されることをお勧めします。)
- ・「議決権行使書用紙」と「**ご来場確定通知**」の内容が一致しない場合にはご入場をお断りさせていただきます。
- ・ご来場の可否につきましては11月19日(水曜日)にメールでご通知させていただきます。
- ・登録は株主様お一人一度限り有効です。
- ・取得した個人情報につきましては、ご来場可否のご通知、お問い合わせへのご返信、アンケートおよびご本人の確認にのみ利用させていただきます。なお、その目的のために必要な業務を外部の協力会社に委託する場合を除いて、第三者に伝えることはありません。
- ・受付専用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となります。

※今後の状況により株主総会の運営について変更が生じる場合がございます。

その場合には、当社ウェブサイト(<https://www.ryohin-keikaku.jp/>)にてお知らせいたしますので、適宜ご確認くださいようお願いいたします。



ライブ配信のご案内

2025年11月23日(日曜日・祝日)

当日ご来場できない株主様がご自宅等からご覧いただけるよう「定時株主総会」「株主ミーティング」のインターネットによるライブ配信を行います。なお、ライブ配信の閲覧にあたっては、事前登録の必要はございません。

下記の手順をご確認のうえ、ぜひ当日の配信をご覧ください。

▶ライブ配信視聴の方法

配信日時

定時株主総会 11月23日(日曜日・祝日) 午前10時開始予定

株主ミーティング 11月23日(日曜日・祝日) 正午～午後0時30分頃開始予定

株主ミーティングにつきましては、定時株主総会終了後、準備が整い次第開始いたしますので、上記開始予定時刻より前後する場合がありますことをあらかじめご了承ください。

視聴方法

パソコン、スマートフォンから
以下のURLにアクセスしてください。



当社ウェブサイトからも
アクセスできます。

<https://links-v.pdcp.jp/7453/2025/ryohin/>

良品計画 株主総会 検索

ログインID、パスワード

ログイン画面にID(株主番号)とパスワード(2025年8月末時点における株主名簿上のご登録住所の郵便番号(ハイフン抜き))を入力し、ログインボタンをクリックしてください。

ご視聴には、ID(株主番号)とパスワード(郵便番号(ハイフン抜き))の入力が必要です。

株主番号は議決権行使書用紙に記載されています。

(オモテ)

議決権行使書		株主番号 XXXXXXXXX
株主番号 メモ欄		

(ウラ)

株主番号 XXXXXXXXX
議決権行使回数 個
ご所有株式数 株

ご注意事項

- ・株主様ご本人のみご視聴いただけます。
- ・ライブ配信を通じての議決権行使やご発言等ではできません。事前に書面又はインターネット等による議決権行使をお願いします。
- ・株主の皆様プライバシーに配慮して、配信の映像は議長席および役員席付近のみといたします。なお、途中退席される場合、お顔が映りこむ場合がございますことをご了承ください。
- ・ライブ配信は、定時株主総会(質疑応答含む)および株主ミーティング終了まで配信いたします。
- ・撮影、録画、録音、保存、SNS等での公開はご遠慮ください。
- ・ご使用の機器やネットワーク環境によってはご視聴いただけない場合がございます。また、ご視聴いただく際の通信料金等は、株主様のご負担となります。
- ・何らかの事情によりライブ配信を中止する場合は、当社ウェブサイト(<https://www.ryohin-keikaku.jp/>)にてお知らせします。

第1号議案 剰余金の処分の件

配当に関する事項

当期の配当金につきましては、連結業績に基づいた配当性向30%（年間）を基準とし、株主の皆様に対する継続的な利益還元を勘案し、以下のとおりといたしたいと存じます。

（注）当社は、2025年9月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。当期末の期末配当につきましては、配当基準日が2025年8月31日となりますので、当該株式分割前の株式数を基準として配当を実施いたします。

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およびその総額

当社普通株式1株につき	金28円
配当総額	7,773,596,516円

3.剰余金の配当が効力を生じる日

2025年11月25日

第2号議案 取締役9名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役8名全員が任期満了となります。
つきましては、取締役会構成の多様性を高め、中長期経営課題の議論を活性化し、持続的な成長へ向けた意思決定を行うことを目的に、取締役9名の選任をお願いするものであります。
本議案の取締役候補者が原案どおり選任されますと、社外取締役の構成は過半数となります。
取締役候補者は次のとおりです。

候補者
番 号

1

再 任

し み ず さとし

清水 智

(1974年3月14日生)



取締役在任期間

10年6カ月

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

所有する当社株式の数

41,200株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1996年10月 当社入社

2011年 6月 無印良品有楽町店長

2013年 6月 当社販売部長

2015年 5月 当社取締役販売部長

同年 6月 当社取締役東アジア事業部長

2018年 2月 当社常務取締役商品本部長、生活雑貨部長、イデー事業部長(兼)生産部 管掌

2019年 2月 当社常務取締役中国大陸事業部長

2021年 9月 当社専務取締役中国大陸事業部長(兼)中国大陸事業、台湾事業、香港事業 管掌

2022年11月 当社取締役副社長(兼)中国大陸事業、台湾事業、香港事業 管掌

2023年 8月 当社取締役副社長(兼)中国大陸事業、台湾事業、香港事業、生活雑貨部 管掌

2024年11月 当社代表取締役社長（現任）

同年11月 株式会社MUJI HOUSE取締役（現任）

(重要な兼職の状況)

株式会社MUJI HOUSE 取締役

取締役候補者とした理由

清水智氏は、商品開発領域、販売領域、海外事業における経営経験を有し、当社における幅広い重要事業領域の知見を保有し、グローバル事業推進における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

たかはし ひろたか

高橋 広隆

(1972年12月4日生)



取締役在任期間 1年
取締役会への出席状況 10/10回(100%)
所有する当社株式の数 22,400株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1996年 4月 株式会社セブン-イレブン・ジャパン入社
2014年 12月 同社商品本部 総括マネージャー
2019年 3月 同社執行役員 商品本部長
2020年 3月 同社取締役執行役員 商品本部長（デジタルサービス本部統合）
2021年 1月 同社取締役執行役員 QC物流管理本部長 兼 サステナビリティ推進室長
2022年 4月 当社入社 執行役員 食品部 管掌
同年 9月 当社上席執行役員 食品部 管掌
2024年 11月 当社取締役上席執行役員 食品部 管掌
2025年 8月 当社取締役上席執行役員 お客様相談室、法務知財部、リスク管理部、総務部、広報・ESG推進部、経理財務部 管掌（現任）

（重要な兼職の状況）

ありません

取締役候補者とした理由

高橋広隆氏は、小売業界における幅広い経営経験を有し、商品開発領域・品質管理領域、販売領域、ESG領域における豊富な知見を保有しており、当社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

3

新任

みやざわ たかひろ

宮澤 高浩

(1982年3月4日生)



所有する当社株式の数 16,400株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2006年 4月 株式会社クラウンジュエル 入社
2013年 7月 株式会社ZOZOUSUED 代表取締役社長
2019年 11月 株式会社ZOZO 執行役員
2022年 6月 当社入社 執行役員 ECデジタルサービス部 管掌
2025年 8月 当社上席執行役員 ECデジタルサービス部、マーケティング部、ITサービス部 管掌（現任）

（重要な兼職の状況）

ありません

取締役候補者とした理由

宮澤高浩氏は、企業における広範な事業経験と、デジタルを活用した事業拡大の経験および循環型事業の推進における知見を有しており、また当社の成長戦略策定メンバーとして重要な役割を果たしていることから、取締役として推薦するものです。

候補者
番号

4

新任

よ こ は ま じ ゅ ん

横濱 潤

(1963年12月24日生)



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年 4月 株式会社北海道拓殖銀行入行
1998年 5月 ポストンコンサルティンググループ入社
2005年11月 同社マネージングディレクターアンドパートナー
2009年 8月 株式会社ファーストリテイリング入社
2009年 8月 同社執行役員
2011年 5月 同社上席執行役員
2015年 8月 武州製菓株式会社入社
2015年11月 同社代表取締役社長兼CEO
2021年 9月 当社執行役員 管理部門全般 管掌
2021年11月 株式会社AIメディカルサービス 社外取締役（現任）
2022年11月 当社上席執行役員 管理部門全般 管掌
2023年 3月 当社上席執行役員 管理部門全般（兼）まちの保健室 管掌
2025年 8月 当社上席執行役員 ソーシャルグッド事業部 管掌（現任）
2025年 9月 合同会社MUJI ENERGY 職務執行者社長（現任）

（重要な兼職の状況）

株式会社AIメディカルサービス 社外取締役
合同会社MUJI ENERGY 職務執行者社長

取締役候補者とした理由

横濱潤氏は、経営コンサルティング経験および企業経営の経験を有し、幅広い経営改革の知見を保有しており、当社事業における重要な提案提言が期待されることから、取締役として推薦するものです。

所有する当社株式の数

19,400株

候補者
番号

5

再任

社外取締役
候補者

よしかわ あつし

吉川 淳

(1954年4月7日生)



社外取締役在任期間	7年6カ月
取締役会への出席状況	13/13回(100%)
所有する当社株式の数	9,600株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4月 野村證券株式会社（現 野村ホールディングス株式会社）入社

2000年 6月 同社取締役

2008年 4月 野村アセットマネジメント株式会社 取締役(兼)執行役社長

2011年 6月 野村ホールディングス株式会社 専務執行役員
Nomura Holding America Inc.CEO(兼)社長

2013年 6月 野村ホールディングス株式会社 取締役(兼)代表執行役グループCOO

2016年 6月 同社顧問

2017年 4月 野村不動産株式会社 取締役

同年 6月 野村不動産ホールディングス株式会社 取締役会長

2018年 5月 当社社外取締役（現任）

2021年 6月 野村不動産株式会社 顧問

2023年 6月 アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員（現任）

（重要な兼職の状況）

アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員

社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

吉川淳氏は、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当社の持続的成長と企業価値向上に貢献していることから、社外取締役として推薦するものです。

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

吉川淳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7年6カ月となります。

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。

候補者
番 号

6

再 任

社外取締役
候補者

いとう くみ
伊藤 久美

(1964年12月20日生)



社外取締役在任期間 3年
取締役会への出席状況 13/13回(100%)
所有する当社株式の数 2,800株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年 4月 ソニー株式会社 (現 ソニーグループ株式会社)
入社
1998年10月 日本アイ・ピー・エム株式会社入社
2009年 6月 IBMコーポレーション ディレクター
2014年 1月 GEヘルスケア・ジャパン株式会社 CMO
2016年10月 4U Lifecare株式会社 取締役 COO
2018年 4月 同社 代表取締役
2018年 6月 株式会社True Data 社外取締役 (現任)
2020年 6月 富士古河E&C株式会社 社外取締役
2021年 6月 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役
2022年 1月 筑波大学 理事 (現任)
2022年11月 当社社外取締役 (現任)
2023年 4月 オフィスKITO合同会社代表社員 (現任)
2025年 7月 SOMPOケア株式会社 社外取締役 (現任)

(重要な兼職の状況)

SOMPOケア株式会社 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

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

伊藤久美氏は、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、当社の経営において有益な提言と助言をいただけることが期待されるため、社外取締役として推薦するものです。

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

伊藤久美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3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。

候補者
番号

7

再任

社外取締役
候補者

かとう ゆりこ
加藤 百合子

(1974年6月19日生)



社外取締役在任期間

3年

取締役会への出席状況

13/13回(100%)

所有する当社株式の数

—

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2000年 4月 キヤノン株式会社入社
2001年 4月 株式会社三共製作所入社
2009年10月 株式会社エムスクエア・ラボ創業、代表取締役社長
(現任)
2017年 3月 やさいバス株式会社創業、代表取締役社長(現任)
2018年 3月 静岡ガス株式会社 社外取締役
2018年 7月 Glocal Design School株式会社創業
2020年 6月 スズキ株式会社 社外取締役
2022年11月 当社社外取締役(現任)
2024年 9月 M2Labo Bharat Private Limited CEO(現任)
2024年10月 やさいバス食堂株式会社 代表取締役(現任)

(重要な兼職の状況)

株式会社エムスクエア・ラボ 代表取締役社長
やさいバス株式会社 代表取締役社長
M2Labo Bharat Private Limited CEO
やさいバス食堂株式会社 代表取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

加藤百合子氏は、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、当社の経営において有益な提言と助言をいただけることが期待されるため、社外取締役として推薦するものです。

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

加藤百合子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3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。

候補者
番 号

8

再 任

社外取締役
候補者

やまざき まゆ か

山崎 蘭加

(1978年1月23日生)



社外取締役在任期間 3年
取締役会への出席状況 13/13回(100%)
所有する当社株式の数 ー

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2000年 4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2002年 6月 東京大学先端科学技術研究センター特任助手
2006年11月 ハーバード・ビジネス・スクール (HBS) 日本リサーチ・センター入所
2010年 9月 東京大学大学院医学系研究科特任助教 (兼務)
2014年 9月 HBS日本リサーチ・センター アシスタント・ディレクター
2017年 1月 株式会社ダイヤモンド社DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー特任編集委員 (現任)
2017年 3月 華道家・IKERU主宰 (現任)
2019年 6月 エムスリー株式会社 社外取締役監査等委員 (現任)
2021年 6月 株式会社レノバ 社外取締役 (現任)
2022年11月 当社社外取締役 (現任)

(重要な兼職の状況)

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

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

山崎蘭加氏は、直接会社経営に関与した経験はありませんが、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いただけることが期待されるため、社外取締役として推薦するものです。

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

山崎蘭加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3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。

候補者
番号

9

新任

社外取締役
候補者

ひがし かず ひろ

東 和浩

(1957年4月25日生)



所有する当社株式の数

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1982年 4月 リそなグループ入社
2009年 6月 株式会社リそなホールディングス取締役兼執行役員
社長
2011年 4月 同社取締役兼代表執行役員副社長
2012年 4月 株式会社リそな銀行代表取締役副社長兼執行役員
2013年 4月 株式会社リそなホールディングス取締役兼代表執行
役員
株式会社リそな銀行代表取締役社長兼執行役員
2013年 6月 一般社団法人大阪銀行協会会長
2017年 4月 株式会社リそな銀行取締役会長兼代表取締役社長
2017年 6月 一般社団法人大阪銀行協会会長
2017年11月 大阪商工会議所副会頭（現任）
2020年 4月 株式会社リそなホールディングス取締役会長
株式会社リそな銀行取締役会長
2020年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役（現
任）
2021年 6月 本田技研工業株式会社社外取締役（現任）
2022年 6月 株式会社リそなホールディングスシニアアドバイザー（現任）
株式会社リそな銀行シニアアドバイザー（現任）

（重要な兼職の状況）

SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役
本田技研工業株式会社 社外取締役
株式会社リそなホールディングス シニアアドバイザー
株式会社リそな銀行 シニアアドバイザー
大阪商工会議所 副会頭

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

東和浩氏は、銀行事業における財務、経営管理などの経験を有し、豊富な経営経験、および複数の経済団体における要職や、複数企業の社外取締役経験を有しており、広範な視点からの助言が期待されるため、社外取締役として推薦するものです。

社外取締役候補者に関する特記事項

責任限定契約について

東和浩氏の選任が承認された場合、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する予定であります。

独立役員に関する事項

同氏は独立役員の要件を満たしております。本株主総会において選任されることを条件に、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、同取引所に届け出る予定です。

- (注) 1. 加藤百合子氏はやさいバス株式会社の代表取締役社長であり、当社は同社との間に営業取引がありますが、その取引額は、当社の年間連結売上高の2%以下かつ同社の年間連結売上高の2%以下です。その他の候補者と当社との間には、特別な利害関係はありません。
2. 吉川淳氏、伊藤久美氏、加藤百合子氏、山崎蘭加氏および東和浩氏は、社外取締役候補者であります。
3. 山崎蘭加氏の戸籍上の氏名は、大西蘭加であります。
4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関して責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により補填することとしております。すべての取締役候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
5. 当社は2025年9月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しておりますので、所有する当社の株式の数は、株式分割後の株式を基準に記載しております。

第3号議案 監査役1名選任の件

監査役 鈴木啓氏は本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりです。

再 任

すず き けい

鈴木 啓

(1964年8月4日生)



監査役在任期間

4年

監査役会への出席状況

16/16回(100%)

所有する当社株式の数

84,000株

略歴、地位および重要な兼職の状況

1987年 4月 株式会社西武百貨店（現 株式会社そごう・西武）入社
1995年12月 当社入社
2001年 2月 当社海外事業部長
2005年 2月 当社執行役員海外事業部欧州地域担当部長
2007年 2月 当社執行役員総務人事・J-SOX担当部長（兼）経理財務担当管掌
2012年 5月 当社取締役（兼）執行役員生活雑貨部長
2017年 2月 当社取締役（兼）執行役員東アジア事業部長
2018年 6月 当社取締役（兼）執行役員アジア・オセアニア事業部長
2019年 2月 当社取締役（兼）執行役員人事総務部、法務・知財部、監査室管掌
2021年 9月 当社取締役（兼）執行役員 特命事項担当
2021年11月 当社常勤監査役（現任）

（重要な兼職の状況）

ありません

監査役候補者とした理由

鈴木啓氏は当社取締役や執行役員として、海外での経営管理を始め、社内の各主要管理部門における要職を歴任し、当社事業に対して深い理解と見識を有していることから、業務の監査を期待し監査役として推薦するものです。

- （注） 1. 候補者と当社との間には、特別な利害関係はありません。
2. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる、その職務の執行に関して責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により補填することとしております。監査役候補者は当該保険契約の被保険者に含めることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
3. 当社は2025年9月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しておりますので、所有する当社の株式の数は、株式分割後の株式を基準に記載しております。

(ご参考) 第2号、第3号議案が 承認されたのちの経営体制

良品計画グループは、第二創業にあたり、「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」の実現に貢献することを企業理念と定め、二つの使命を果たすべく事業展開を行っております。その実現の為、取締役会の多様性を高めると共に、適切な経験と知見を有する取締役、監査役を選任してまいります。

保有する 経験と知見

	取締役									監査役			
	代表 取締役 社長	取締役	取締役	取締役	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	常勤 監査役	常勤 社外 監査役	社外 監査役	社外 監査役
	清水智 再任	高橋広隆 再任	宮澤高浩 新任	横濱潤 新任	吉川淳 再任	伊藤久美 再任	加藤百合子 再任	山崎蒨加 再任	東和浩 新任	鈴木啓 再任	山根宏輔 再任	新井純 再任	菊地麻緒子 再任
独立・社外					独立・ 社外	独立・ 社外	独立・ 社外	独立・ 社外	独立・ 社外		独立・ 社外	独立・ 社外	独立・ 社外
経営全般	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
オペレーション	○	○	○	○					○	○	○		
財務・会計				○	○				○	○	○	○	
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	○	○		○	○	○			○	○	○	○	○

(注)上記の一覧は、役員の保有する経験や知見の全てを表したものではありません、主なものに○印をつけております。

項目	内容
経営全般	企業経営の経験または知識
オペレーション	小売業、流通業、製造業の経験または知識
財務・会計	財務・会計のマネジメント経験または知識
起業・社会起業	起業や社会起業の経験または知識
テクノロジー	デジタルやテクノロジーマネジメントの経験または知識

項目	内容
国際性	国際的環境の経験または知識
人文・アート	地域文化や歴史に対する理解、芸術やデザインに対する理解
サステナビリティ・多様性	サステナビリティや多様性など社会課題への理解、課題解決意欲
管理・リスクマネジメント	人事、労務、法務、リスクマネジメントなどの経験や知識

以上



事業報告

(2024年9月1日から2025年8月31日まで)

(ご参考) 数字で見る良品計画グループの今

配当方針

30%



当社は連結配当性向30%を基準に継続的な利益還元を実施する方針としております。2025年8月期の年間配当金は株式分割前1株当たり50円を予定しております。

自己資本当期純利益率(ROE)

16.3%



2025年8月期は16.3%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。

1株当たり当期純利益

95.9円



期中平均株式数から期中平均自己株式数を控除した株式数に基づき算出しております。なお、株式分割後の数値を記載しております。

総資産経常利益率(ROA)

13.5%



2025年8月期は13.5%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。

店舗数

1,474店舗



2025年8月期末現在、国内717店舗、海外757店舗を展開しています。(ライセンスストア、カフェミールおよびイデーを含む。)

MUJI アプリ

アクティブユーザー数

1,750万(日本国内)



2013年5月にスタートした無印良品のアプリは、日本を含む10の国・地域で展開しています。

女性管理職

282名



呼称、構成員に関係なく、その職務の内容および責任の程度が「課長級以上」に相当するグレードの社員は282名で、管理職全体の33.2%を占めています。(株式会社良品計画のみ)

ReMUJI

衣服リユース品 販売数

88,302着/年間



2010年より無印良品の衣料品を回収し、2015年からは染め直すなど手を加えることで、新たな価値のある商品に再生させる取り組みを始めています。

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きましては、国内経済は、雇用や所得環境の改善、政策効果などを背景に、緩やかな回復が続いています。世界経済は、欧米における高い金利水準や中国不動産市場の停滞、米国の通商政策の動向に加え、物価上昇の継続や金融資本市場の変動により、不透明な状況が続いています。

このような状況の中、当社グループは、「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」の実現に貢献するという企業理念のもと、国内外における店舗展開や商品供給体制の強化を進めています。

また、創業時から変わらない「社会や人の役に立つ」という根本方針のもと、ESG経営のトップランナーを目指し、提供する商品やサービス、地域に根差す店舗を軸とした活動を通じて、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取り組みを進めています。

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、営業収益および各段階利益は増収増益となり、いずれも過去最高を更新しました。営業収益は、国内外での出店による店舗数の増加に加え、既存店売上が好調に推移したことで増収となりました。

生産体制の内製化による原価低減、海外における値下げ率の抑制により営業総利益率の改善が進んだほか、販管費率も低下しました。営業利益率は、為替による押し上げ影響も加わり、9.4%となりました。

営業収益	7,846 億 29 百万円	(前期比18.6%増)
営業利益	738 億 40 百万円	(前期比31.5%増)
経常利益	723 億 1 百万円	(前期比29.6%増)
親会社株主に 帰属する 当期純利益	508 億 46 百万円	(前期比22.3%増)

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、飲食業、供給先へ商品販売を行う事業等

営業収益
構成比率

59.9%

営業収益

4,701億43百万円
(前期比 20.9%増)

セグメント利益

521億11百万円
(前期比 31.2%増)

直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
565	66	△10	621

当期の概況

営業収益は、スキンケアや日用消耗品をはじめとする商品力の強化を軸に、SNSや自社アプリ等を活用したマーケティングの継続、さらに店舗運営や在庫管理などのオペレーション力向上が寄与したことで、増収となりました。既存店の売上高は、通期にわたってプラス基調が継続しました。また、売上の伸長に伴い、借地借家料、運搬・配送費をはじめとする販管費率の改善が進み、営業利益は増益となりました。



(ご参考) 国内のトピックス

奈良県橿原市に世界最大の店舗「無印良品 イオンモール橿原」をオープン

2025年3月、奈良県橿原市に世界最大の売場面積となる無印良品の店舗「無印良品 イオンモール橿原」をオープンしました。良品計画は「店舗が地域のコミュニティセンターとしての役割を持ち、地域課題の解決に取り組む」ことを使命の一つに掲げています。同店舗は、「自然・循環・文化」をテーマに、「地域の人々のすこやかな集いの場を目指す」コミュニティセンターとして、奈良県を中心に、近畿圏全域の生産者や事業者の方々との交流を通じて、商品やサービスの開発、店舗づくりに取り組んでいます。

売場面積2,484坪となる店内では、無印良品の衣・食・住に関する幅広い商品を、暮らしのシーンごとに分けたゾーンで展開しており、色違い、型違い、サイズ違いの大型商品も本体からパーツまで実物を揃えています。また、循環推進の拠点として、資源回収やリユース品、わけあり品の販売に加え、無印良品店舗内では初となるリペア工房も併設しています。



初の共創開発商品として「みんなでつくるバウム」を発売

良品計画は、食品において、食の楽しさとおいしさをお届けするべく、地域や生活スタイルの変化に合わせて商品を企画・開発しています。2000年より販売しているロングセラー商品のバウムシリーズにて、初めてお客さまや店舗スタッフと商品を共創開発しました。全国の無印良品店舗スタッフが、「食べてみたいバウム」をテーマにしたバウムのアイデアを考え、約250種のアイデアから、「地域で愛される食」をテーマにした8種類のバウムを選定。その中からお客さまに「食べてみたいバウム」をインターネット上で投票していただき、最も支持された5つのバウムを商品化しました。お客さまからの総投票数は75,420票にも上り、2025年2月に1位「小倉トースト風バウム」(東海地方)、2位「ずんだあんのドームバウム」(東北地方)、3位「不揃い塩パン風バウム」(四国地方)を全国の無印良品で発売しました。また同年5月には第2弾として、4位「ハスカップバウム」(北海道)、5位「不揃い みたらし団子風バウム」(関西地方)も発売し、好評をいただいています。



東アジア事業

東アジアにおいて商品販売、飲食業を行う事業

営業収益

2,222億47百万円

(前期比 14.2%増)

セグメント利益

427億94百万円

(前期比 20.4%増)

営業収益
構成比率

28.3%

直営店舗数 (店)

前期末 当期出店 当期退店 当期末

551 56 △25 582

当期の概況

中国大陸は、積極的なプロモーション活動を軸にオンライン販売が伸長したほか、生活雑貨および食品が牽引し、売上が好調に推移しました。さらに、原価率の改善や値下げの抑制に伴う営業総利益の改善も寄与し、増収増益となりました。そのほか、台湾、香港も増収増益となりました。韓国は、既存店売上が伸長し増収となったものの、為替影響により減益となりました。



東南アジア・オセアニア事業

東南アジア・オセアニアにおいて商品販売、飲食業を行う事業

営業収益

501億 5百万円

(前期比 28.0%増)

セグメント利益

55億84百万円

(前期比 21.4%増)

営業収益
構成比率

6.4%

直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
88	22	△1	109

当期の概況

ベトナム、マレーシア等を中心に出店拡大したことに加え、既存店売上も第2四半期以降復調し、増収となりました。出店や人員強化に伴う経費が先行した一方、為替による押し上げ影響等もあり、増益となりました。

欧米事業

欧米において商品販売、飲食業を行う事業

営業収益

421億33百万円

(前期比 7.9%増)

セグメント利益

69億22百万円

(前期比 25.7%増)

営業収益
構成比率

5.4%

直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
47	0	△1	46

当期の概況

欧州では、前期の事業再編に伴う構造改革で不採算店を閉鎖し、収益性の改善が進んだことにより増収増益となりました。北米では、店頭在庫の拡充が既存店の売上伸長に寄与するとともに、カナダの不採算店舗の閉鎖も利益改善に貢献し、増収増益となりました。

(ご参考) 海外のトピックス

海外でスキンケア商品「発酵導入シリーズ」、「敏感肌シリーズ」の販売を開始

良品計画は、スキンケア商品において、使用する原料を厳選し、デリケートな肌に配慮した商品を手に取りやすい価格で提供しています。スキンケア商品をグローバル市場においても統一開発商品群として設定し、2024年5月に香港より、海外でも「発酵導入シリーズ」、「敏感肌シリーズ」の販売を開始しました。2025年には中国大陆をはじめ、タイ、台湾、シンガポール、マレーシア、ベトナム、オーストラリアへと展開地域を拡大しました。

中国大陆では発酵導入シリーズを「米糠シリーズ」として打ち出し、全体としてヘルス&ビューティーカテゴリー

の売上を大きく押し上げています。特に「発酵導入化粧液」が好評をいただいており、これらに合わせてヘアケア、ボディケアの米糠シリーズもお客様の支持を得ており、中国大陆における無印良品のスキンケア領域での認知も広がっています。

今後も展開する国・地域や取り扱い商品のラインナップを順次拡大してまいります。



タイ事業が「Retail Asia Awards 2025」で「ブランド・ストア・オブ・ザ・イヤー賞」を受賞

2025年6月に「Retail Asia Awards 2025」授賞式がシンガポールで開催され、MUJI Retail (Thailand) Co., Ltd.が「ブランド・ストア・オブ・ザ・イヤー賞(タイ)」を受賞しました。「Retail Asia Awards」は、アジア太平洋地域の小売業界においてビジネス、技術、卓越性などの分野で優れた業績を上げた企業を表彰するもので、2004年からアジア地域小売業界専門誌「Retail Asia Magazine」によって主催されています。今回、タイにある「MUJI One Bangkok」や「MUJI Central Chiangmai Airport」などの店舗がコミュニティセンターとしての役割を持ち、地域社会に根ざした店舗運営を実現した小売業の新しいモデルを提示したことが評価されました。

今後も、店舗が地域の方と課題や価値観を共有しながら地域への良いインパクトを実現してまいります。



商品別営業収益構成



衣服・雑貨

2,852億94百万円
(前期比 14.7%増)

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

3,681億84百万円
(前期比 21.6%増)

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

1,046億55百万円
(前期比 21.6%増)

調味・加工 菓子 飲料・冷食関係



その他

264億95百万円
(前期比 10.3%増)

宿泊 住宅 カフェミール 他

36.4%

46.9%

13.3%

3.4%

当社グループの経営方針と対処すべき課題

当社グループは、第二創業にあたり、「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」の実現に貢献することを企業理念と定め、二つの使命を果たすべく事業展開を行ってまいります。

- ・ 第一の使命は、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ことです。
- ・ 第二の使命は、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、共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ことです。

これらの企業理念の下、当社グループの事業展開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してまいります。

「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ひとりが、社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼応し、提供するすべての商品、サービス、活動の全ライフサイクルにわたり、地球環境負荷低減や個人尊重に努めてまいります。

また、100年後のより良い未来を見据えて、2030年までのビジョンを策定しました。個店を通じて、日常生活の基本を担うと共に、地域社会と共生し課題解決や町づくりに貢献してまいります。

2030年に実現したいこと

日常生活の基本を担う

コミュニティセンターとしての店舗

その実現に向けて、**個店経営、コオウンド経営の実践**
感じよいオンラインの提供
ESG経営のトップランナー

そして今、その日本での基盤を基に、第二創業を進化させ、世界で更なる成長に挑戦してまいります。

当社グループが世界で成長に挑戦するにあたり、以下8つの成長ドライバーを掲げ、着実に推進してまいります。

世界での成長に向けた8つの成長ドライバー

1 出店拡大

- 600坪店舗フォーマットの世界波及
- 各国首都級都市に旗艦店の出店
- 小・中型店等、出店形態の拡大

2 日本のオペレーションの波及

- 日本の商品計画手法の世界波及
- 店舗毎の販売・在庫計画(商売計画)

3 商品開発体制の強化

- ヘルス&ビューティー、衣服に続くコア商品を世界で創造
- 海外食品構成比4%→7%以上へ
- 生活雑貨グローバル品揃え80%着地

4 OMO※強化

- オンライン、オフラインを含む複数チャネルの在庫一元化
- アプリ等によるメンバープログラム強化
- ECチャネルの再構築、世界でのEC伸長

5 マーケティング戦略

- 商品マーケティングの磨きこみ
- CRM等活動によるLTV(ライフタイムバリュー)の向上
- ブランディング活動による潜在顧客増

6 生産性改善／SCM改革

- 生産の内製化、品質と最低原価の両立
- 生産性向上委員会の設置
- 生産・販売計画の適正化

7 ITによる支援

- 商品計画系システムのグローバル導入
- 店舗オペレーションのIT導入
- ローカルIT開発計画の本格始動

8 本業としてのESG

- 本業としてのESGの実現と見える化
- 当社独自指標・取り組みの推進
- ステークホルダーとの利益の共有

サステナビリティ

ESG経営のトップランナーに向けて

創業以来変わらないESG経営の考え方

「社会や人の役に立つ」ことは良品計画の根本方針であり、この価値観を企業の根幹に据え、すべての事業活動を行っています。無印良品のものづくりの基本となる考え方は、1980年のブランド創生以来変わっていません。環境・社会に配慮した3つの視点、「素材の選択」「工程の点検」「包装の簡略化」を守りながら実質本位のものづくりを続けています。

当社はESG経営のトップランナーとなることを目指し、ステークホルダーの皆様とともに、事業活動そのものを通じて社会課題の解決に取り組みます。さらに、すべての店舗が地域のコミュニティセンターとして地域活性化に貢献することで、より良い社会インパクトをつくります。

4つの重要課題と、それぞれの考え方の柱



1. 資源循環型・自然共生型・ 持続可能な社会の実現

- ・化石由来の原料および燃料の削減
- ・誠実で倫理的な事業活動の保証
- ・サステナビリティの民主化^{※1}
- ・文化・伝統の継承

2. 地域課題解決と地域活性化の 実現

- ・地域での出店と、地域資源を活用した産業・経済の活性化
- ・地域でのコミュニティづくりとその活性化

3. 多様な個人一人ひとりが 主役となる企業活動の実現

- ・多様性の積極推進、オープンイノベーションの推進
- ・自発的で自律的な組織風土の実現
- ・高い社員エンゲージメントの実現。誰もが居場所を持ち活躍できる職場の実現

4. 公益人本主義経営に則した ガバナンスの実現

- ・生活者、地域社会との共創の実現
- ・生活者株主によるガバナンスの実現
- ・社員株主によるコオウンド化
- ・投資家からの高い支持の実現

※1 サステナビリティの民主化：現在の消費市場では、一般的に企業がESGやサステナビリティの取り組みを強化することは、一定のコストを消費者の方にもご負担いただくかたちで成り立っていると考えます。良品計画は、環境や社会への取り組みを自然に無理なく実施し、商品・サービスを手に取りやすい価格で提供します。私たちは、無印良品を通じて、環境負荷低減を日常生活に溶け込むかたちで実現していきたいと考えており、それこそが創業の理念でもあります。この考えを実践し、広く普及拡大していくことを「サステナビリティの民主化」と表現しています。

(ご参考) ESGのトピックス

再生可能エネルギー発電事業会社「合同会社 MUJI ENERGY」を設立

良品計画グループは、2030年までにグループ全体の温室効果ガス排出量（スコープ1,2）を2021年8月期比で50%削減することを目標に掲げています。2025年9月には、株式会社JERAとの共同出資により、太陽光発電設備の開発など再生可能エネルギー発電事業を行う特別目的会社「合同会社 MUJI ENERGY」を設立しました。同社が生み出した電力はJEPX^{※1}に売電し、環境価値は、JERAの子会社である株式会社JERA Crossを通じ、バーチャルPPA^{※2}により良品計画が全量を取得し、無印良品のテナント店舗の電力消費におけるCO₂排出量の削減等に活用します。自ら発電事業に関わることで、発電設備周辺の自然環境や住民への影響に配慮した設備用地を選定し、追加性のある環境価値を創出することを目指しています。

※1 JEPX: 日本卸電力取引所

※2 「バーチャルPPA」とは再生エネルギー由来の電力および環境価値のうち、環境価値のみを長期間に渡って供給する契約



当社初となる「ESG説明会」を開催

2025年5月に、機関投資家・メディアの方に向けた「ESG説明会」を開催しました。「本業＝ESG経営」の考え方のもと、資源循環の事業可能性や、衣服・雑貨、生活雑貨、食品の各部門における「環境・社会配慮型商品」について、社長や各部の管掌役員によるプレゼンテーションを行い、また実際の商品展示や試食を通してご紹介しました。



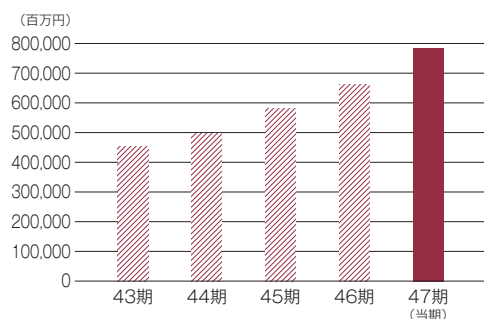
環境デュー・ディリジェンスの推進と

TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みに沿った情報開示

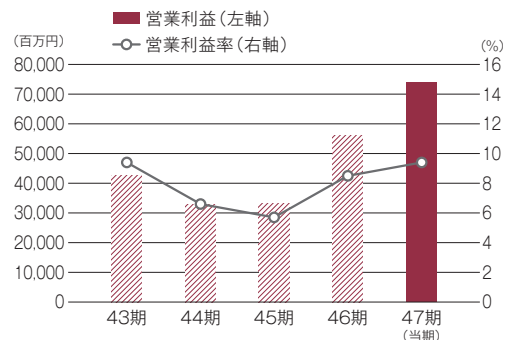
当社は、「良品計画グループ 環境方針」に基づき、環境デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、サプライチェーン全体における環境への負の影響を特定、評価、予防・軽減することに努めています。2025年8月期は、TNFDが提唱するLEAPアプローチに沿って、当社における重要原料の一つである綿について、栽培と製造の工程を評価しました（無印良品の衣料品やファブリックで使用する綿原料を対象）。評価結果はTNFDのフレームワークに則り当社ウェブサイトにて開示しています。

財務ハイライト（連結）

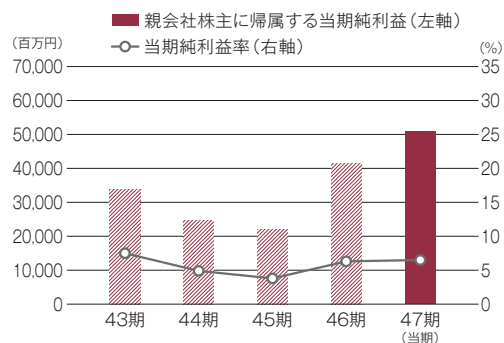
営業収益



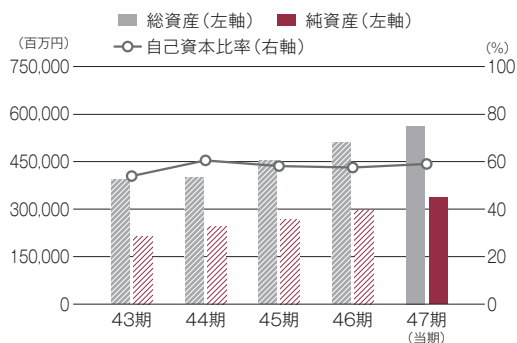
営業利益／営業利益率



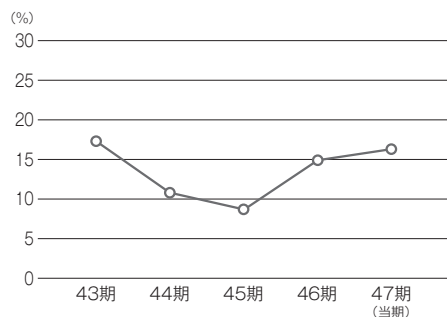
親会社株主に帰属する当期純利益／当期純利益率



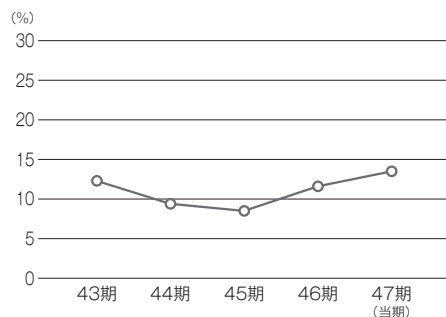
総資産／純資産／自己資本比率



自己資本当期純利益率 (ROE)



総資産経常利益率 (ROA)



財産及び損益の状況（連結）

	43期	44期	45期	46期	47期（当期）
営業収益（百万円）	453,689	496,171	581,412	661,677	784,629
営業利益（百万円）	42,447	32,773	33,137	56,135	73,840
営業利益率（％）	9.4	6.6	5.7	8.5	9.4
経常利益（百万円）	45,369	37,214	36,156	55,777	72,301
経常利益率（％）	10.0	7.5	6.2	8.4	9.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	33,903	24,558	22,052	41,566	50,846
当期純利益率（％）	7.5	4.9	3.8	6.3	6.5
1株当たり純資産（円）	403.37	457.97	498.56	553.06	625.38
1株当たり当期純利益（円）	64.45	46.62	41.75	78.55	95.92
総資産（百万円）	393,357	399,324	453,715	509,551	562,749
純資産（百万円）	214,871	244,852	267,446	297,004	335,920
自己資本比率（％）	53.9	60.5	58.1	57.5	59.0
自己資本当期純利益率 （ROE）（％）	17.3	10.8	8.7	14.9	16.3
総資産経常利益率 （ROA）（％）	12.3	9.4	8.5	11.6	13.5
従業員数（人）	8,882	9,175	10,074	12,071	13,912

- （注）1. 営業利益率、経常利益率及び当期純利益率は、第44期より「売上高」を非表示にしたことに伴い、第43期を含めて「営業収益」を算定の基礎に変更して表示しております。
2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第44期の期首から適用しており、第44期以降の会計年度に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。
3. 当社は、2025年9月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第43期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

主要な事業所及び店舗 (2025年8月31日現在)

▶ **本部** 東京都文京区後楽二丁目5番1号

▶ **店舗数** 1,474店舗

▶ **株式会社 良品計画**

無印良品店舗 (直営店)

計 587店舗

Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 26店舗

IDÉE店舗 (直営店)

計 8店舗

物流センター

鳩山 (埼玉) 神戸 (兵庫)

キャンプ場

津南 (新潟) 南乗鞍 (岐阜)

嬬恋 (群馬)

[参考]LS店舗

国内 96店舗

海外 20店舗

▶ **海外子会社**

海外MUJI店舗 (直営店)

中国大陸 422店舗

台湾 70店舗

韓国 42店舗

香港 23店舗

イギリス 6店舗

フランス 6店舗

イタリア 5店舗

ドイツ 7店舗

スペイン 4店舗

ポルトガル 1店舗

フィンランド 1店舗

アメリカ合衆国 10店舗

カナダ 6店舗

タイ 39店舗

シンガポール 14店舗

マレーシア 19店舗

オーストラリア 6店舗

インド 3店舗

フィリピン 8店舗

ベトナム 17店舗

計 709店舗

海外Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 28店舗



無印良品 イオンモール樫原



Café&Meal MUJI



鳩山物流センター

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

セグメントの種類	会社名	資本金	当社の議決権比率 (%)	主要な事業内容
国内事業	株式会社MUJI HOUSE	149,000千円	60.00	住宅販売
東アジア事業	MUJI (HONG KONG) CO., LTD.	29,300千HK\$	100.00	「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
	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
東南アジア・オセアニア事業	MUJI (SINGAPORE) PRIVATE LTD.	7,000千SG\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.	10,000千RM	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Retail (Thailand) Co.,Ltd.	840,000千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
	Ryohin-Keikaku Reliance India Private Limited	902,000千INR	51.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI RETAIL (VIETNAM) LIMITED LIABILITY COMPANY	741,270,000千VND	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI PHILIPPINES CORP.	175,000千PHP	50.00	「無印良品」の商品の小売
欧米事業	MUJI Europe Limited	38,000千STG£	100.00	欧州における無印良品事業統括
	RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.	12,000千STG£	100.00	「無印良品」の商品の小売
	RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.	1,716千EUR	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI ITALIA S.p.A.	3,000千EUR	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Deutschland GmbH	4,000千EUR	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI SPAIN, S.L.	3千EUR	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI PORTUGAL, LDA	100千EUR	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Finland Oy	100千EUR	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI U.S.A. Limited	115,724千US\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI CANADA LIMITED	49,000千CA\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
その他	愛姆吉斯（上海）貿易有限公司	150千US\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	MUJI GLOBAL SOURCING VIETNAM COMPANY LIMITED	150千US\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	PT. MUJI GLOBAL SOURCING INDONESIA	10,000,000千IDR	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	MUJI GLOBAL SOURCING (CAMBODIA) CO.,LTD.	600千US\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	MUJI GLOBAL SOURCING INDIA PRIVATE LIMITED	57,930千INR	100.00	商品に関する調査及び品質管理

(注) 1.MUJI (MALAYSIA) SDN.BHD.、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、MUJI Finland Oy、PT. MUJI GLOBAL SOURCING INDONESIA、MUJI GLOBAL SOURCING INDIA PRIVATE LIMITED の議決権比率は、間接所有割合を含めております。

2.MUJI GLOBAL SOURCING (CAMBODIA) CO.,LTD. 及び MUJI GLOBAL SOURCING INDIA PRIVATE LIMITED は、当連結会計年度に設立されたことにより、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

3.MUJI Global Sourcing Private Limitedは、清算手続きを開始し、有効な支配従属関係が存在しなくなったと認められるため、当連結会計年度より連結の範囲から除外しております。

主要な事業内容 (2025年8月31日現在)

当社および海外子会社において、自社ブランド商品の企画および卸売・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、住宅販売事業を行っております。

従業員の状況 (2025年8月31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	2,845名	458名増
東アジア事業	6,594名	596名増
東南アジア・オセアニア事業	2,505名	526名増
欧米事業	558名	52名増
その他	107名	62名増
全社（共通）	1,303名	147名増
合 計	13,912名	1,841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14,520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。

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
4,039名	603名増	36.87歳	7.46年

- (注) 1.従業員数には、嘱託社員90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6,694名、アルバイト4,258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。

主要な借入先の状況 (2025年8月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	10,000百万円

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409億94百万円であり、主なものは新規店舗の出店、既存店舗の改装およ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

営業活動や設備投資などの投資活動に必要な資金として、当社グループ内の資金の有効活用、借入金および社債による資金調達を実施しております。

会社の株式に関する事項

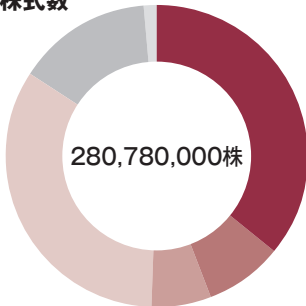
(2025年8月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	1,123,120,000株
発行済株式の総数	280,780,000株
株主数	182,061名

株主分布状況

所有株式数



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）	52,833	19.03
(株)日本カストディ銀行（信託口）	26,139	9.41
(株)日本カストディ銀行（信託E口）	11,198	4.03
三菱商事(株)	10,783	3.88
JPモルガン証券(株)	7,391	2.66
JP MORGAN CHASE BANK 385632	6,828	2.45
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	5,308	1.91
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	4,963	1.78
SMBC日興証券(株)	4,566	1.64
RBC IST 15 PCT LENDING ACCOUNT - CLIENT ACCOUNT	4,069	1.46

(注) 1.当社は自己株式を3,151,553株保有しております。なお、自己株式3,151,553株には、株式給付信託のためにみずほ信託銀行株式会社が所有する11,198,186株および三井住友信託銀行株式会社が所有する342,500株、信託型従業員持株インセンティブ・プラン（E-SHIP）のために野村信託銀行株式会社が所有する849,800株を含んでおりません。
2.株式会社日本カストディ銀行（信託E口）保有の11,198,186株は株式給付信託によるものであります。
3.持株比率は、自己株式3,151,553株を控除して計算しております。

当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役（社外取締役除く）	28,400株	3名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告「取締役および監査役の報酬等」に記載しております。

その他株式に関する重要な事項

当社は2025年7月11日開催の取締役会の決議に基づき、2025年9月1日を効力発生日として、普通株式1株を2株に分割いたしました。

会社役員に関する事項

取締役および監査役の状況 (2025年8月31日現在)

地 位	担当および重要な兼職の状況	氏 名
取締役会長	経営全般 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 学識理事 株式会社ベネッセコーポレーション 社外取締役 株式会社ベネッセスタイルケアグループ 社外取締役	堂 前 宣 夫
代表取締役社長	当社代表取締役社長 株式会社MUJI HOUSE 取締役	清 水 智
取締役	当社取締役上席執行役員 お客様相談室、法務知財部、リスク管理部、総務部、広報・ESG推進部、経理財務部 管掌	高 橋 広 隆
取締役	中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役	柳 生 昌 良
取締役	アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員	吉 川 淳
取締役	SOMPOケア株式会社 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	伊 藤 久 美
取締役	株式会社エムスクエア・ラボ 代表取締役社長 やさいバス株式会社 代表取締役社長 M2Labo Bharat Private Limited CEO やさいバス食堂株式会社 代表取締役	加 藤 百 合 子
取締役	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	山 崎 繭 加
常勤監査役		鈴 木 啓
常勤監査役		山 根 宏 輔
監査役		新 井 純
監査役	三井倉庫ホールディングス株式会社 社外取締役 コンパス国際法律事務所 代表	菊 地 麻 緒 子

(注) 1.取締役柳生昌良、吉川淳、伊藤久美、加藤百合子、山崎繭加の5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.監査役山根宏輔、新井純、菊地麻緒子の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.取締役柳生昌良、吉川淳、伊藤久美、加藤百合子、山崎繭加および監査役山根宏輔、新井純、菊地麻緒子の8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.監査役山根宏輔、新井純の両氏は、当社以外の企業において財務部長・経理部長等を経験しております。両氏ともに財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

当事業年度中に退任した取締役

氏名	退任日	退任事由	退任時の地位・および他の法人等の重要な兼職の状況
金井 政明	2024年11月23日	任期満了	代表取締役会長 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員

取締役および監査役の報酬等

取締役報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役の報酬について、株主総会で決議された報酬額の総額の範囲内で、取締役会で決議された内規により報酬額等の決定方針を定めています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬諮問委員会に諮問し答申を受けております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

1. 基本方針
- I

無印良品の思想を実現する多様で優秀な人材を確保し、保持できる報酬とする。
- II

良品計画のビジョンを具現化し持続的な企業価値向上を動機付ける報酬体系とする。
- III

社員、株主、地域社会、取引先をはじめとするステークホルダーと利害を共有し、透明性と公正性の高い報酬体系とする。

2. 当社の取締役報酬制度

当社の取締役報酬は、固定報酬である役位ごとの「基本報酬」、会社業績に連動した短期「業績連動賞与」（STI）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）により構成されており、社外取締役および監査役については、基本報酬のみとしています。また、役員退職慰労金制度はありません。

1) 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をし、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されています。

なお、社外取締役については、基本報酬のみとしています。

2) 短期「業績連動賞与」（STI）

当社の業績連動賞与は以下に定める基準に基づき、各連結会計年度の会社業績に連動して算出します。計算の基礎となる賞与基準額は基本報酬に対して役位によって基準を定めており、報酬諮問委員会の審議、答申により取締役会にて決議をしています。

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、本業での利益を重視する観点から「連結営業利益」を基に算出しており、達成度（計画比）の基準により、0～200%の範囲で決定します

$$\text{業績連動賞与支給額} = \text{「賞与基準額」} \times \text{「達成度（計画比）支給係数」}$$

3）長期「非金銭報酬」（LTI）

当社の社外取締役を除く取締役が付与する非金銭報酬は、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。報酬諮問委員会で審議を行い、取締役会への答申をしたうえで決定いたします。当社の株価や業績に連動し、株主様との価値共有を可能な限り長期にわたり実現することを目的にしております。

4）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おります。

固定の金銭報酬：業績連動賞与：非金銭報酬等の比率は、目標を100%達成とした場合に、下記の表の構成になるように設計しております。

また、業績連動賞与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%に変動することで割合は変動します。

構成比 (%)	金銭報酬		非金銭報酬	合計
	基本報酬	業績連動賞与	譲渡制限付株式	
代表取締役	33.3	33.3	33.3	100
取締役	40	40	20	100
社外取締役	100	-	-	100

5）報酬等の支給時期

当社の取締役報酬の支給は、「基本報酬」は毎月の支給、「業績連動賞与」、「非金銭報酬」は、毎年一定の時期に支給されます。

6）報酬決定に関する事項

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っており、報酬諮問委員会の答申に基づき取締役会にて決議をしております。また、報酬諮問委員会は、取締役会決議により定める3名以上の取締役により構成し、半数以上は社外取締役とし、委員長は社外取締役より選任することでガバナンスを重視した体制にしています。

7）その他、報酬に関する事項

業績に著しい悪化が認められ株主利益の毀損などの状況が明らかになった場合は、取締役報酬の支給内容について、報酬諮問委員会での審議・答申に基づき、取締役会での決議を諮ります。

なお、次事業年度（第48期2026年8月期）より、取締役報酬等の内容の決定に関する方針等のうち、短期「業績連動賞与」（STI）の算出基準を以下のとおり変更いたします。

賞与基準額に乘じる係数である達成度（計画比）支給係数を、本業での利益を重視する観点に加え、株主資本を活用した経営効率の観点から、「連結営業利益」及び「自己資本利益率」（ROE）を指標として用い、各指標の達成度に基づいて、0～200%の範囲で決定することといたします。

当事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の額

区 分	人員数：	総 額（百万円）：	基本報酬（内、社外）	業績連動報酬等（内、社外）	非金銭報酬等（内、社外）
	総 数（内、社外）	総 額（内、社外）			
取 締 役	9名（5名）	455（61）	139（61）	164（－）	151（－）
監 査 役	4名（3名）	73（48）	73（48）	－	－
計	13名（8名）	529（110）	213（110）	164（－）	151（－）

- （注）1.取締役の総数には、2024年11月23日に取締役を退任いたしました金井政明氏と2024年11月23日に取締役に選任されました高橋広隆氏を含んでおります。
- 2.業績連動報酬等の額には、以下を含んでおります。
- ・前事業年度で引き当てられた業績連動報酬と、2024年10月11日における取締役会で決議した業績連動報酬の、差額である8百万円。
 - ・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156百万円。
- 3.非金銭報酬である譲渡制限付株式は、第43期定時株主総会（2021年11月26日）において決議されております。
- 4.非金銭報酬等の額には、以下を含んでおります。
- ・当事業年度中に引当金として費用処理した151百万円。
- 5.非金銭報酬等の内容は当社の株式であり、割当ての際の条件等は「取締役報酬等の内容の決定に関する方針等」のとおりであります。また、当事業年度における交付状況は「当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況」に記載しております。
- 6.第43期定時株主総会（2021年11月26日）において決議された取締役の報酬限度額は、金銭報酬について年額800百万円であり、また、金銭報酬とは別枠で、株式報酬として年額300百万円以内、株式数の上限を年12万株以内（社外取締役は付与対象外）として決議しております。ただし、当社は、2025年9月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これにより、株式報酬として発行又は処分をされる当社普通株式の総数は年24万株以内となっております。第43期定時株主総会が終結した時点の取締役の員数は9名（うち社外取締役3名）であります。
- 7.第43期定時株主総会（2021年11月26日）において決議された監査役の報酬限度額は金銭報酬について年額80百万円であり、第43期定時株主総会が終結した時点の監査役の員数は4名であります。
- 8.報酬等の額には、子会社から支払われる報酬その他の経済的利益を含んでおりません。

業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等に係る業績指標は、連結営業利益であり、年度業績に対する短期インセンティブとしての観点から当該指標を選択しております。当社の業績連動報酬等は、役位別の基準額に対して指標の達成実績に応じて0%から200%の係数を乗じて算定しております。

当事業年度における連結営業利益の実績は、73,840百万円、支給係数は200%であります。

当事業年度の業績連動報酬等として上記に記載した金額は、2025年8月31日時点の連結営業利益の見込額に基づき、支給係数を200%として算定し、引き当てた金額であります。

実績に基づいて支給すべき金額と見込みに基づいて計上した金額との差額については、次事業年度にて計上いたします。

非金銭報酬等の内容

当社の社外取締役を除く取締役役に付与する「譲渡制限付株式」は、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。報酬諮問委員会で審議を行い、その結果を答申した上で取締役会で決定いたします。

当事業年度（第47期2025年8月期）の非金銭報酬等として上記に記載した金額は、2025年8月31日時点の当事業年度におけるESG推進の評価に係る報酬分として、評価係数を100%と見込み引き当てた金額の合計です。

当事業年度におけるESG推進の評価に係る報酬分について、実績に基づいて支給すべき金額と2025年8月31日時点の見込みに基づいて計上した金額との差額は、次事業年度（第48期2026年8月期）にて計上いたします。

ESG評価の検討・決定プロセスは、広報・ESG推進部が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、加えて当事業年度より、当社の取り組みに対して外部識者（大手コンサルティングファーム・フェロー及び公益財団法人・理事）から第三者視点として得られた評価を含め、取締役会に報告。その内容を受けて報酬諮問委員会にてESG評価の審議を行い、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2025年9月24日の取締役会において決定された当事業年度のESG評価は下記の通りです。

当事業年度において「ESG評価係数を100%」とする。

総評：

当社は、「素材の選択」「工程の点検」「包装の簡略化」などを通じて、「人と自然とモノの望ましい関係」を追求してきた。気候変動の脅威が増し、社会の格差が広がる現在において、これらのメッセージ・価値観はあらためて重要である。当事業年度において、再生可能エネルギーの発電事業化や、資源循環を念頭に商品開発といった当社らしい取り組みが進捗しており、また現場においてもESG推進の主体的な意識が醸成され始めている。加えて外部に対する積極的な情報発信を行い、外部評価機関からのESG評価も向上している。これら進捗に対して外部識者から取得した第三者視点の評価においても好意的な評価を受けている。

当事業年度において評価した取り組み：

- ・ 再生可能エネルギー発電事業会社「MUJI ENERGY」の設立は、「ESG経営のトップランナー」を目指す当社ならではの施策であり、社会的インパクト、イノベーションの観点から高く評価。
- ・ 資源循環を念頭に置いた単一素材商品の開発・商品化が進み、使用済み商品を資源として回収する取り組みにおいて回収量が昨年と比べ確実に伸長。「ReMUJI」事業においては、衣料品だけでなく生活雑貨や家具の再販にまで事業が拡大したこと。
- ・ 所属や地域に関係なくサステナビリティに高い関心を持つ社内の有志が集まり、掲示板での交流や社外清掃活動など

どを行う「Team ESG」の参加者が500名を超え、また部門長を筆頭にESGの推進体制が構築され、現場におけるESG推進の意識醸成が進展したこと。

- ・ 投資家ならびに報道関係者を対象に、無印良品が取り組む環境・社会に配慮したもののづくりに関する説明会（ESG説明会）を初めて開催、また国際的に自然環境（生物多様性や水資源など）への影響を開示する動きを背景にしたTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）に沿った情報開示を実施したこと。
- ・ ESG投資の代表的なインデックスであるFTSEやMSCI、ESG Disclosure Scoreを開示するBloomberg等の外部評価機関におけるスコアが向上。また経済産業省と株式会社東京証券取引所が選ぶサステナビリティ・トランスフォーメーションの先進的企業（SX銘柄）に当社が選定されたこと。
- ・ 外部識者である大手コンサルティングファーム・フェロー及び公益財団法人・理事からの第三者視点の評価を初めて取得し、好意的な評価を獲得したこと。

今後に向けた改善事項：

- ・ ESG経営の推進を通じてお客さま・ステークホルダーからの信頼を獲得し、持続可能な企業成長と企業価値向上につながるよう、一層のコミットコメントとリーダーシップを期待する。
- ・ 生産パートナー（サプライチェーン）とのESG分野における連携を強化すること。
- ・ ダイバーシティ&インクルージョンをさらに推進すること。
- ・ 海外子会社を含めた、グループ全体でのESG経営を推進すること。

なお次事業年度（第48期2026年8月期）におけるESG評価の目標は、「通常の事業・組織運営がそのままESGであるという意識が経営層に深く浸透し、ESGの考え方が経営レベルのすべての議論の礎となっている。社内にもESGの機運が広がり、ボトムアップでの取り組みが生まれている。情報開示も一層進み、SSBJ基準※などの開示要請にグローバルで応える準備が進んでいる。」としております。

※サステナビリティ基準委員会（SSBJ）が策定した、サステナビリティ情報開示基準

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。

補償契約の内容の概要等

当社は、会社法430条の2第1項の規定に基づく補償契約を締結していません。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社および子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約により被保険者のその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害について補填します。

ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

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および主な活動状況

(2025年8月31日現在)

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	柳 生 昌 良	中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役	特別な関係はありません。
		主な活動内容	取締役会 出席回数
		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な発言を行いました。 また、指名諮問委員会委員長およ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。	13/13回
社 外 取 締 役	吉 川 淳	アセットマネジメントOne株式会社 取締役監査等委員	特別な関係はありません。
		主な活動内容	取締役会 出席回数
		企業経営者としての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な発言を行いました。 また、報酬諮問委員会委員長およ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。	13/13回
社 外 取 締 役	伊 藤 久 美	SOMPOケア株式会社 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	特別な関係はありません。
		主な活動内容	取締役会 出席回数
		複数企業における社外取締役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に必要な発言、ダイバーシティ推進等に必要な助言を行いました。 また、指名諮問委員会委員およ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。	13/13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 取 締 役	加 藤 百 合 子	株式会社エムスクエア・ラボ 代表取締役社長 やさいバス株式会社 代表取締役社長 M2Labo Bharat Private Limited CEO やさいバス食堂株式会社 代表取締役	(注)
		主な活動内容	取締役会 出席回数
		企業経営者、起業家および複数企業の社外取締役経験を活かし、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およ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。	13/13回
社 外 取 締 役	山 崎 繭 加	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	特別な関係はありません。
		主な活動内容	取締役会 出席回数
		国際的経営における知見および複数企業の社外取締役経験を活かし、多角的な視点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およ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。	13/13回

(注) 取締役加藤百合子氏は、やさいバス株式会社の代表取締役社長であります。当社は同社との間に営業の取引関係がありますが、その取引額は、当社の年間連結売上高の2%以下かつ同社の年間連結売上高の2%以下であることから、当社とやさいバス株式会社との間に社外役員の独立性に影響を及ぼす事項はなく、独立役員として適任であると判断しております。その他の兼職先とは特別な関係はありません。

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	山 根 宏 輔	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
		幅広い実務経験や見識を活かし、コーポレートガバナンスおよび安全衛生を含む、経営全般における幅広い分野についての発言を行いました。	13/13回	16/16回
社 外 監 査 役	新 井 純	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
		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活かし、幅広い見地から発言を行いました。	13/13回	15/16回
社 外 監 査 役	菊 地 麻 緒 子	三井倉庫ホールディングス株式会社 社外取締役 コンパス国際法律事務所 代表	特別な関係はありません。	
		主な活動内容	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
		日米の法曹資格を有し、企業および検察庁・公正取引委員会での実務経験、また、監査役・取締役としての見識を活かし、コンプライアンスおよびガバナンスを含む幅広い見地から発言を行いました。	13/13回	16/16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 84百万円

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 94百万円

（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47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、無印良品（上海）商業有限公司他25社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

非監査業務の内容

当社は、有限責任 あずさ監査法人に対して、「企業会計基準第34号「リースに関する会計基準」適用支援業務」についての対価を支払っております。

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。

MEMO



連結計算書類

計算書類

監査報告

連結貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部

科 目	当 期 (2025年8月31日)	前 期 (ご参考) (2024年8月31日)
流動資産	367,068	335,447
現金及び預金	134,926	125,225
受取手形及び売掛金	18,024	16,804
商品	169,766	153,572
仕掛品	129	336
貯蔵品	88	112
未収入金	19,685	15,836
その他	24,453	23,565
貸倒引当金	△6	△6
固定資産	195,680	174,103
有形固定資産	109,929	93,514
建物及び構築物	47,407	40,624
機械装置及び運搬具	1,558	1,364
工具、器具及び備品	11,159	10,020
土地	930	935
リース資産	19	26
使用权資産	45,454	37,978
建設仮勘定	3,400	2,565
無形固定資産	42,201	34,843
のれん	173	223
ソフトウェア	40,155	32,771
その他	1,872	1,849
投資その他の資産	43,549	45,744
投資有価証券	2,841	2,425
繰延税金資産	2,186	2,211
敷金及び保証金	27,668	26,249
固定化営業債権	—	12,458
その他	10,934	12,048
貸倒引当金	△80	△9,649
資産合計	562,749	509,551

負債の部

科 目	当 期 (2025年8月31日)	前 期 (ご参考) (2024年8月31日)
流動負債	134,689	121,024
買掛金	56,402	59,168
短期借入金	4,914	5,446
1年内返済予定の長期借入金	10,000	—
未払金	18,476	15,693
未払費用	12,368	9,831
未払法人税等	3,427	9,168
リース債務	13,971	12,156
賞与引当金	2,881	2,123
役員賞与引当金	504	235
その他	11,742	7,199
固定負債	92,138	91,521
社債	30,000	30,000
長期借入金	1,824	10,000
繰延税金負債	6,276	6,543
リース債務	41,417	34,467
役員退職慰労引当金	22	34
株式給付引当金	2,691	1,862
その他	9,907	8,614
負債合計	226,828	212,546

純資産の部

科 目	当 期 (2025年8月31日)	前 期 (ご参考) (2024年8月31日)
株主資本	308,841	268,002
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	31,765	29,719
利益剰余金	300,771	260,789
自己株式	△30,461	△29,272
その他の包括利益累計額	22,906	24,810
その他有価証券評価差額金	1,631	1,343
繰延ヘッジ損益	13,349	14,669
為替換算調整勘定	7,925	8,798
新株予約権	344	487
非支配株主持分	3,828	3,704
純資産合計	335,920	297,004
負債純資産合計	562,749	509,551

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期（ご参考）
	(2024年9月1日から2025年8月31日まで)	(2023年9月1日から2024年8月31日まで)
営業収益	784,629	661,677
営業原価	381,653	325,267
営業総利益	402,975	336,410
販売費及び一般管理費	329,135	280,274
営業利益	73,840	56,135
営業外収益	2,284	2,575
受取利息	627	691
受取配当金	90	78
協賛金収入	14	40
補助金収入	459	39
為替差益	—	1,236
貸倒引当金戻入額	202	5
その他	889	482
営業外費用	3,822	2,933
支払利息	2,766	2,226
為替差損	211	—
その他	845	706
経常利益	72,301	55,777
特別利益	379	10,016
固定資産売却益	1	7,949
リース条件変更利益	45	1,788
受取補償金	331	—
その他	—	278
特別損失	6,722	5,879
減損損失	5,004	4,351
固定資産除却損	980	136
関係会社整理損	—	506
賃貸借契約解約損	541	—
その他	195	885
税金等調整前当期純利益	65,958	59,914
法人税、住民税及び事業税	14,977	17,620
法人税等調整額	108	457
当期純利益	50,872	41,836
非支配株主に帰属する当期純利益	26	270
親会社株主に帰属する当期純利益	50,846	41,566

貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部

科 目	当 期 (2025年8月31日)	前 期（ご参考） (2024年8月31日)
流動資産	258,739	236,926
現金及び預金	68,705	64,928
売掛金	45,292	38,342
商品	96,714	88,736
貯蔵品	3	3
前渡金	69	84
前払費用	3,343	3,948
関係会社短期貸付金	2,918	4,557
未収入金	24,826	21,526
立替金	346	240
その他	17,032	16,369
貸倒引当金	△512	△1,810
固定資産	143,527	132,164
有形固定資産	39,405	35,005
建物	29,445	26,385
構築物	824	776
機械及び装置	556	694
車両運搬具	8	11
工具、器具及び備品	5,752	5,528
土地	828	828
建設仮勘定	1,988	780
無形固定資産	39,861	32,774
借地権	1,478	1,478
ソフトウェア	38,372	31,285
その他	10	10
投資その他の資産	64,260	64,384
投資有価証券	2,841	2,425
関係会社株式	21,982	21,978
関係会社出資金	2,630	2,630
関係会社長期貸付金	6,704	3,510
長期前払費用	1,337	837
敷金及び保証金	20,830	19,803
固定化営業債権	—	12,458
為替予約	7,354	8,916
その他	1,950	1,997
貸倒引当金	△1,371	△10,174
資産合計	402,267	369,090

負債の部

科 目	当 期 (2025年8月31日)	前 期（ご参考） (2024年8月31日)
流動負債	83,665	74,949
買掛金	45,362	49,030
1年以内返済長期借入金	10,000	—
未払金	10,778	8,952
未払費用	7,460	6,004
未払法人税等	1,227	6,930
役員賞与引当金	499	234
その他	8,337	3,798
固定負債	40,109	47,467
社債	30,000	30,000
長期借入金	1,824	10,000
繰延税金負債	1,148	2,619
役員退職慰労引当金	22	34
株式給付引当金	2,691	1,862
その他	4,423	2,952
負債合計	123,774	122,417

純資産の部

科 目	当 期 (2025年8月31日)	前 期（ご参考） (2024年8月31日)
株主資本	263,167	230,173
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	31,657	29,611
資本準備金	10,075	10,075
その他資本剰余金	21,581	19,535
利益剰余金	255,205	223,068
利益準備金	493	493
その他利益剰余金	254,712	222,575
圧縮積立金	52	60
別途積立金	57,700	57,700
繰越利益剰余金	196,959	164,815
自己株式	△30,461	△29,272
評価・換算差額等	14,980	16,012
その他有価証券評価差額金	1,631	1,343
繰延ヘッジ損益	13,349	14,669
新株予約権	344	487
純資産合計	278,492	246,673
負債純資産合計	402,267	369,090

損益計算書

科 目	(単位：百万円)	
	当 期 (2024年9月1日から2025年8月31日まで)	前 期（ご参考） (2023年9月1日から2024年8月31日まで)
営業収益	558,435	469,663
営業原価	321,351	267,543
営業総利益	237,084	202,119
販売費及び一般管理費	199,736	171,002
営業利益	37,348	31,116
営業外収益	18,178	12,414
受取利息	424	1,064
受取配当金	16,828	9,709
為替差益	101	1,375
協賛金収入	14	40
貸倒引当金戻入額	202	6
その他	606	219
営業外費用	1,222	973
支払利息	339	166
貸倒引当金繰入額	766	490
社債発行費	—	150
その他	116	166
経常利益	54,303	42,558
特別利益	331	8,841
固定資産売却益	0	7,947
債務保証損失引当金戻入額	—	623
受取補償金	331	—
その他	—	271
特別損失	4,089	3,273
減損損失	2,548	2,158
固定資産売却損	8	—
固定資産除却損	355	36
債務保証損失	—	546
賃貸借契約解約損	541	—
関係会社株式評価損	463	—
その他	171	531
税引前当期純利益	50,546	48,126
法人税、住民税及び事業税	7,887	11,513
法人税等調整額	△1,111	△746
当期純利益	43,770	37,360

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

2025年10月14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
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中 田 宏 高
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 佐 藤 洋 介
業 務 執 行 社 員

監査意見

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2024年9月1日から2025年8月31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。

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、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子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

2025年10月14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
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中 田 宏 高
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 佐 藤 洋 介
業 務 執 行 社 員

監査意見

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2024年9月1日から2025年8月31日までの第47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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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等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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

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、2024年9月1日から2025年8月31日までの第47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

- (1) 監査役会は当期の監査計画において監査の方針、職務の分担等を定め、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。
- (2) 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、内部監査部門その他の従業員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、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他の重要な会議に出席し、取締役及び従業員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、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るとともに、子会社において業務及び財産の状況を調査いたしました。
 - ② 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取締役及び従業員等から定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。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、意見を表明いたしました。
 - ③ 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「監査に関する品質管理基準」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事業報告及びその附属明細書、計算書類(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)及びその附属明細書並びに当該事業年度に係る連結計算書類(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

- ①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。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③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。

2025年10月14日

株式会社 良品計画 監査役会

常勤監査役	鈴木 啓	印
常勤社外監査役	山根 宏 輔	印
社外監査役	新井 純	印
社外監査役	菊地 麻緒子	印

株主メモ

株式の事務手続きについて

事業年度	毎年9月1日から翌年8月31日まで
定時株主総会	毎年11月開催
基準日	定時株主総会 毎年8月31日 期末配当金 毎年8月31日 中間配当金 毎年2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 および 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 受付時間：午前9時～午後5時 （土・日・祝日および12/31～1/3を除く） インターネット：ホームページURL https://www.smtb.jp/personal/procedure/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 https://www.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、上記の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およ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。

株主総会会場ご案内図



会場：東京都千代田区丸の内三丁目5番1号
東京国際フォーラム ホールB7

交通：JR線 有楽町駅 国際フォーラム口 徒歩約3分
東京メトロ有楽町線 有楽町駅 D5出口（地下1階にて連絡） 徒歩約3分
JR線 東京駅 丸の内南口 徒歩約5分
JR京葉線 東京駅 4番出口（地下1階にて連絡） 直結

「IRメール配信サービス」の
ご案内

IR情報メール配信サービスにご登録いただきますと株主ミーティングを始めとする株主様限定のイベント情報や最新ニュース等のIR情報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。

