

当社 第43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

2021年11月26日(金曜日)午前10時  
(受付開始 午前9時15分)

**MUJI 無印良品**

**開催場所** ベルサール高田馬場  
東京都新宿区大久保3丁目8番2号

<b>決議事項</b>	第1号議案	剰余金の処分の件
	第2号議案	定款一部変更の件
	第3号議案	取締役4名選任の件
	第4号議案	監査役1名選任の件
	第5号議案	取締役報酬限度額改定の件
	第6号議案	監査役報酬限度額改定の件
	第7号議案	社外取締役を除く取締役に 対する譲渡制限付株式の 付与のための報酬決定の件

新型コロナウイルス感染防止の観点から、株主様にはご自身の健康にご配慮の上、来場のご判断をお願い申し上げます。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4~8頁および別紙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43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

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** 9

第1号議案

剰余金の処分の件

第2号議案

定款一部変更の件

第3号議案

取締役4名選任の件

第4号議案

監査役1名選任の件

第5号議案

取締役報酬限度額改定の件

第6号議案

監査役報酬限度額改定の件

第7号議案

社外取締役を除く取締役に  
対する譲渡制限付株式の  
付与のための報酬決定の件

**事業報告** 33

**連結計算書類** 67

**計算書類** 70

**監査報告** 72

**株主メモ** 78

# 第43期定時株主総会招集ご通知

2021年11月5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（兼）執行役員

堂前 卓夫

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。新型コロナウイルス感染症の影響を受けられた皆様に心よりお見舞い申し上げます。

ここに、第43期（2020年9月1日から2021年8月31日まで）の株主総会招集ご通知をお届けいたします。

良品計画は、2021年9月を第二創業と位置づけ、「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いたしました。その上で、「日常生活の基本をささえる商品やサービスを提供すること」、および「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」の二つを使命として、事業を行ってまいります。

当社は、提供する商品やサービスや活動を通じて、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します。「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一人が、社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼应し、提供するすべての商品、サービス、活動の全サイクルにわたり、地球環境負荷低減や個人尊重に努めます。そのために、当社は、オーナーシップをもった社員を事業活動の主役に据え、地域に根差した個店の活動、個々の社員や事業関係者の活動が公益に寄与する「公益人本主義経営」を実践します。

活動の結果として、高い収益構造をつくり、正しく納税し、適正な株主還元を行います。さらに、ステークホルダーの皆様と共に、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43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。

しかしながら、新型コロナウイルス感染防止の観点から、**本株主総会につきましては極力、書面またはインターネット等により事前の議決権行使をいただき、株主総会には、ご自身の健康にご配慮の上、来場のご判断をお願い申し上げます。**また、開催にあたっては**来場事前登録制**とさせていただきます。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。後述のご案内に従って2021年11月25日（木曜日）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。

- |                         |   |  |
|-------------------------|---|--|
| <b>1 日 時</b>            | <b>2021年11月26日（金曜日）</b><br><b>午前10時(受付開始 午前9時15分)</b>                             |  |
| <b>2 場 所</b>            | <b>東京都新宿区大久保3丁目8番2号</b><br><b>ベルサール高田馬場</b><br>新型コロナウイルス感染防止への対応については、別紙をご参照ください。 |  |
| <b>3 目的事項</b>           | <b>報告事項</b>   | <p>1. 第43期（2020年9月1日から2021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及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p>2. 第43期（2020年9月1日から2021年8月31日まで）計算書類報告の件</p>  |
|                         | <b>決議事項</b>   | <p>第1号議案 剰余金の処分の件</p> <p>第2号議案 定款一部変更の件</p> <p>第3号議案 取締役4名選任の件</p> <p>第4号議案 監査役1名選任の件</p> <p>第5号議案 取締役報酬限度額改定の件</p> <p>第6号議案 監査役報酬限度額改定の件</p> <p>第7号議案 社外取締役を除く取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件</p> |
| <b>4 議決権の行使についてのご案内</b> | 4頁～8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（<https://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) 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（9頁～31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

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、

**2021年11月25日（木曜日）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、**2021年11月25日（木曜日）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

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、**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7頁をご確認ください。

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。

## インターネットによる議決権行使のご案内

インターネット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。

### QRコードを読み取る方法「スマート行使」

議決権行使コード及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従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。

本年は「第43期定時株主総会」および「株主ミーティング」につきまして、新型コロナウイルス感染防止のための適切な措置をした上で開催させていただきます。

「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43期定時株主総会終了後、開催させていただきます。

当日は、当社が提供する商品や店舗での取り組みなどをご紹介するとともに、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。

事前議決権行使締切

2021年11月25日(木曜日) 午後6時

## 1 来場事前登録

2021年11月18日(木曜日)  
午後5時締切

## 2 ライブ配信

① 株主総会  
2021年11月26日(金曜日)  
午前10時開始

② 株主ミーティング  
2021年11月26日(金曜日)  
午前11時～11時30分頃  
開始予定

	参加の可否	参加される方法	議決権の行使	来場事前登録 <small>詳細はP7をご覧ください</small>	ライブ配信視聴 <small>詳細はP8をご覧ください</small>
株主総会	参加する	会場に行く	持参	●	—
		ライブ配信で参加する	事前	—	●
	参加しない	—	事前	—	—
株主ミーティング	参加する	会場に行く	—	●	—
		ライブ配信で参加する	—	—	●
	参加しない	—	—	—	—

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ご公開する予定です。 <https://ryohin-keikaku.jp/ir>

# 来場事前登録のお願い

締切：2021年11月18日(木曜日)午後5時まで

「第43期定時株主総会」および「株主ミーティング」では新型コロナウイルス感染防止のため、座席の間隔を拡げることから、ご用意できる席数が限られます。そのため、**出席を希望される株主様には事前に登録をお願いし、事前登録の希望者が設置する座席数を超える場合には事前登録者を抽選させていただくことといたしました。**

なお、事前に登録されなかった株主の方、抽選で当選されなかった株主の方およびご入場の際に当選が確認できない株主の方は本株主総会会場へはご入場いただけません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

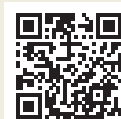
登録期間：**11月18日(木曜日)午後5時まで**

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もアクセス可能です。  
「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、画面に従い、
  - ・ **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** を入力の上、ご登録ください。
- 2 11月18日(木曜日)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、ご来場できる株主の方を抽選させていただきます。抽選結果につきましては11月22日(月曜日)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22日(月曜日)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。
- ・ 抽選結果につきましては11月22日(月曜日)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、抽選結果のご通知、お問い合わせへのご返信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、当社ホームページ(<https://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ませようお願いいたします。





# ライブ配信のご案内

2021年11月26日(金曜日)

本年はご来場をお控えいただいた株主様や、遠方にお住まいの株主様への情報ご提供の充実化の観点から「株主総会」と「株主ミーティング」のライブ配信を実施します。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上、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26日(金曜日) 午前10時開始予定

**株主ミーティング** 11月26日(金曜日) 午前11時～11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Webサイトからも  
アクセスできます。

<https://ryohin-keikaku.sokai.jp/>

良品計画 株主総会 検索

### 視聴用ID、パスワード

ログイン画面にID(株主番号)とパスワード(2021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)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)の入力が必要です。  
株主番号は同封の議決権行使書に記載されています。

(ウラ) (オモテ)

議決権行使書 株主番号 XXXXXXXXX

議決権行使回数 備

株主番号 XXXXXXXXX

ご所有株式数 株

株主番号  
メモ欄

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

#### 【ID(株主番号)及びパスワード(郵便番号)について】

三井住友信託銀行 バイタル株主総会サポート専用ダイヤル  
電話:0120-782-041(受付時間 午前9時～午後5時 土日休日を除く。)

#### ■ライブ配信(操作方法)に関するお問い合わせ

(株)プロネクサス ライブ配信コールセンター TEL:0120-970-835(通話料無料)  
2021年11月26日(金曜日) 株主総会当日 午前9時から株主ミーティング終了まで

### 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はありません。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及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。

### 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20円
配当総額	5,497,185,200円

### 3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年11月29日

# 第2号議案 定款一部変更の件

---

## 提案の理由

### (1) 企業理念の制定（変更案第2条）

2022年8月期を「第二創業」の開始年度として企業理念を刷新し、定款に新設するものであります。

### (2) 目的の変更（変更案第3条）

企業理念の実現に向けた事業展開に備え、目的を事業分野ごとに整理・具体化すべく変更を行うものであります。

### (3) 場所の定めのない株主総会の導入（変更案第13条）

法改正により、上場会社において、定款に定めることにより一定の条件のもと、場所の定めのない株主総会（いわゆる「バーチャルオンリー型株主総会」）の開催が可能となりました。当社は、遠隔地の株主様など多くの株主様が出席いただきやすくすることで、株主総会の活性化、効率化、円滑化を図るとともに、感染症や自然災害等の大規模災害時のリスクを低減するため、場所の定めのない株主総会を開催できるよう、定款の変更を行うものであります。

なお、本変更の効力は、本株主総会での決議に加え、当社が実施するバーチャルオンリー型株主総会が、株主の利益の確保に配慮しつつ産業競争力を強化することに資する場合として、経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて、経済産業大臣および法務大臣の確認を受けることを条件として、当該確認を受けた日をもって生じるものといたします。

### (4) 株主総会参考書類等の電子提供措置の導入（変更案第16条）

法改正により、株主総会参考書類等の電子提供措置が認められるとともに、振替株式発行会社には、電子提供措置に係る改正法の施行日以降、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定款で定めることが義務付けられることとなりました。これに伴い、所要の変更を行うものであります。

### (5) 取締役の任期短縮（変更案第21条）

取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築することを目的に、取締役の任期を2年から1年に短縮することとし、現任の取締役の任期については従前の規定が適用されることを明確にするため附則を設けるものであります。

## (6) 役付取締役と代表取締役に係る変更（変更案第22条）

経営環境の変化に対応できるよう、役付取締役を柔軟に定めることができることとするとともに、会社法上義務のある代表取締役選定に係る規定を削除するものです。

## (7) その他全般に関する変更

条文の新設に伴う条数の整備のほか、所要の変更を行うものであります。

## 変更の内容

変更の内容は、次のとおりです。（下線は変更部分を示しております）

現 行 定 款	変 更 案
<p style="text-align: center;">第1章 総則</p> <p>（新設）</p>	<p style="text-align: center;">第1章 総則</p> <p><u>（企業理念）</u></p> <p><u>第2条 当社は、次の各号に掲げるとおり、「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する。</u></p> <p><u>（1） 当社の第一の使命は、誠実な品質と倫理的な意味を持ち、生活に欠かせない基本商品群、基本サービス群を、手に取りやすい適正な価格で提供することである。</u></p> <p><u>（2） 当社の第二の使命は、当社の展開する店舗が、その地域のコミュニティセンターとしての役割を持ち、地域のステークホルダーの皆様と共に、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ある。</u></p> <p><u>（3） 当社は、提供する商品、サービス、活動を通じて、資源循環型・自然共生型の社会、持続可能な社会の実現に貢献する。社会や人の役に立つ、という根本方針のもと、社員および事業関係者一人ひとりが、社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼応し、すべての事業分野において提供する商品、サービス、活動それぞれの全ライフサイクルにわたり、地球環境負荷の低減や個人の尊重に努める。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
	<p>(4) 前各号の実現のために、当社は、オーナーシップを持った社員を事業活動の主役に据え、地域に根差した個店の活動、個々の社員や事業関係者の活動が公益に寄与する公益人本主義経営を実践する。</p> <p>(5) 当社は、活動の結果として、高い収益構造をつくり、正しく納税し、適正な株主還元を行う。さらに、ステークホルダーの皆様と、社会への良いインパクトを共創することを目指し、長期的な企業価値向上に努める。</p>
<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>1. 紳士・婦人・子供服、下着類、服飾雑貨、洋品雑貨、毛皮製品、靴、かばん、袋物、かさ、装身具、喫煙具、運動用品、宝石、貴金属、美術工芸品、寝具類、日用品雑貨、書籍、文房具、玩具、家庭用電気製品、石油製品、自動車、原付自転車、自転車、楽器、レコード、テープ、時計、めがね、写真用品、和洋家具調度品、室内装飾品、寝具、台所用品、食器類、大工用品、園芸用品、生花、遊戯具、農畜水産物、化粧品、医薬品、動物用医薬品、医薬部外品、医療用具、毒物、劇物、農薬、肥料、飼料その他の百貨の小売ならびにこれらの物品の加工、卸売、輸出入および賃貸</p> <p>2. 衣料用繊維製品、洋品雑貨、毛皮製品、靴、かばん、袋物、かさ、装身具、喫煙具、文房具、玩具、運動用品、家庭用電気製品、石油製品、自動車、自転車、楽器、レコード、テープ、時計、めがね、写真用品、和洋家具調度品、室内装飾品、寝具、台所用品、食器類、大工用品、園芸用品、遊戯具、畜産食料品、水産食料品、農産保存食品、冷凍調理食品、パン・菓子、清涼飲料水・コーヒー・お茶等、調味料、チーズ・バターその他の乳製品、麺類、缶詰・瓶詰等加工食品、化粧品、医薬品、動物用医薬品、医薬部外品、医療用具、毒物、劇物、農薬、肥料および飼料の製造</p> <p>3. 酒類の小売、卸売および輸出入</p> <p>4. 塩、たばこ、切手、印紙および米穀の販売</p> <p>5. 古物の売買</p>	<p>(目的)</p> <p>第3条 当社は、次の各号に定める事業を営むこと、または次の事業を営む会社および外国会社の株式もしくは持分を所有することにより、当該会社の事業活動を支配、管理することを目的とし、企業理念を達成することを目指す。</p> <p>(1) 日常生活に必要な以下の物品の企画、開発、設計、生産、加工、輸出入、配送、販売、卸売、レンタル、アフターサービス</p> <p>① 衣料品、靴、鞆、時計、めがね、その他服飾雑貨品</p> <p>② 食品、健康食品、栄養補助食品、加工食品、冷凍調理食品、菓子、飲料、調味料、チーズ・バターその他の乳製品、農畜水産物</p> <p>③ 家具、インテリア、大工用品、内装部材、建築部材</p> <p>④ 家庭用品、文房具、園芸用品、生花、ペット用品、その他日用雑貨</p> <p>⑤ 玩具、遊戯具、楽器</p> <p>⑥ 電気製品、電気通信機械器具、光学機械器具、情報関連機器、コンピューターソフトウェア</p> <p>⑦ 化粧品</p> <p>⑧ 石鹼、洗剤類</p> <p>⑨ 出版物、書籍、レコード、テープ、CD、DVD、デジタルコンテンツ</p> <p>⑩ 医薬品、動物用医薬品、医薬部外品、医療用具</p> <p>⑪ 農薬、肥料、飼料、毒物、劇物</p> <p>⑫ 自動車、原動機付自転車、自転車</p> <p>⑬ 宝石、貴金属</p>

現 行 定 款	変 更 案
6. ホテル・旅館の経営、飲食店業、印刷業、出版業、クレジットカード取扱業、貨物自動車運送事業、倉庫業、梱包業、衣料用繊維製品および寝具等の検品業務、一般旅行業、国内旅行業、旅行業代理店業および保育事業	⑭ 美術工芸品
7. キャンプ場、スポーツ施設、スポーツクラブ、スポーツ教室、文化教室の経営およびそれらの施設における売店の経営	⑮ 酒類
8. 損害保険代理店業および生命保険の募集に関する業務	⑯ 塩、たばこ、切手、印紙、米穀
9. コンピューターソフトウェアの製造、販売、賃貸および輸出入	⑰ 廃棄物および再生品または再生原料を活用した製品
10. 電気通信機械器具の製造、販売および賃貸	⑱ 古物
11. 天体望遠鏡等光学機械器具の製造、販売および賃貸	⑲ 石油製品
12. 不動産の売買、賃貸、仲介ならびに管理	⑳ その他日常生活に関連する一切の商品
13. 総合リース業および総合レンタル業	(2) 日常生活に必要な以下のサービスの企画、提供
14. 建築一式工事および内装仕上工事の設計管理ならびに施工	① 食堂、喫茶店その他の飲食店
15. 映画・演劇等のビデオ等録音録画物の企画・製作および複製権等著作権の賃貸ならびに売買	② ホテル、旅館
16. 通信販売業	③ スポーツ、文化、キャンプその他余暇に関するワークショップ、教育、施設運営
17. 発電および売電に関する事業	④ 旅行、旅行代理店
18. 前各号に掲げる事業の業務受託および経営指導	⑤ 衣服、靴、家具、生活雑貨などのクリーニング、修理
19. 前各号に掲げる事業に関するフランチャイズシステムによるコンサルタント事業	⑥ 清掃
20. 前各号に付帯する一切の行為	⑦ ホームセキュリティ
	⑧ みまもりサービス、介護サービス
	⑨ 終活サポート、遺品整理
	⑩ フリーマーケット運営、オークション運営
	⑪ 引越し、物流
	⑫ 移動販売
	⑬ 通信販売
	⑭ 訪問販売
	⑮ その他日常生活に関連する一切のサービス
	(3) 空間の設計デザイン、空間リノベーションに関する以下の事業
	① 内装の設計デザイン、施工管理、施工
	② オフィスの設計デザイン、施工管理、施工
	③ 住宅の設計デザイン、施工管理、施工、住宅販売
	④ ビル、公共建築物、商業施設、その他の建築物の設計デザイン、施工管理、施工
	⑤ 都市、町の設計デザイン
	⑥ その他の建設業
	⑦ 不動産の売買、賃貸、仲介、管理
	⑧ その他空間の設計デザイン、空間リノベーションに関連する一切の事業

現 行 定 款	変 更 案
	<p>(4) 「食と農」など一次産業分野に関する以下の事業</p> <p>① 農業、畜産業、水産業、林業における事業開発、事業運営</p> <p>② 捕獲鳥獣（ジビエ）を活用する事業</p> <p>③ 農業副産物の未利用・低利用資源を活用する事業</p> <p>④ 代替肉、昆虫食等、環境インパクトの少ない次世代食材に関する事業</p> <p>⑤ 一次産業分野で情報技術を活用して生産性向上を推進する事業</p> <p>⑥ その他一次産業分野に関連する一切の事業</p> <p>(5) ヘルスケアに関する以下の事業</p> <p>① 薬局の運営ならびに処方箋による医療用医薬品の調剤および販売</p> <p>② セルフメディケーション、未病推進支援に関する事業</p> <p>③ ヘルスケア分野で情報技術を活用して生活の質（いわゆるクオリティ・オブ・ライフ）向上を推進する事業</p> <p>④ その他ヘルスケアに関連する一切の事業</p> <p>(6) 二次流通市場に関する以下の事業</p> <p>① 古物の売買その他の古物営業法上の古物営業</p> <p>② 中古品、不用品の収集と再利用に関する事業</p> <p>③ 不良品、故障品などの再利用に関する事業</p> <p>④ ゴミゼロに向けた企画、開発、事業運営、コンサルティング</p> <p>⑤ インターネットを通じたフリーマーケット、オークション事業の運営</p> <p>⑥ その他二次流通市場に関連する一切の事業</p> <p>(7) まちづくりに関する以下の事業</p> <p>① 都市計画、事業創出、観光振興、不動産有効利用、不動産リノベーションに関する事業</p> <p>② 公営・公共住宅の活性化に関する事業</p> <p>③ 中心地での空物件やシャッター商店街の再生に関する事業</p> <p>④ 起業家向けの事務所、開発設備、生産設備、店舗、販売チャネル、原料調達、資金調達、人材派遣等の事業インフラ提供サービス</p> <p>⑤ 関係人口創出のための施設に関する事業</p>

現 行 定 款	変 更 案
	<p>⑥ 文化、芸術、歴史、自然等地域資源の活用に関する事業および事業化支援コンサルティング</p> <p>⑦ 移動サービスに関する事業</p> <p>⑧ 再生可能エネルギーに関する事業および再生可能エネルギーを活用した地域活性化のコンサルティング</p> <p>⑨ 情報技術を活用してまちの機能向上を推進する事業</p> <p>⑩ その他まちづくりに関連する一切の事業</p> <p>(8) 金融・投資に関する以下の事業</p> <p>① 地域の産業創出、まちづくり、社会起業家を支援する投資ファンドの組成、運営</p> <p>② クラウドファンディング関連事業</p> <p>③ マイクロファイナンスの運営</p> <p>④ 地域の経済循環創出に資する前払式支払手段、地域通貨、暗号資産等のデジタル通貨の発行、流通、管理、決済手段の提供および運営、資金移動業ならびに暗号資産交換業</p> <p>⑤ その他金融・投資に関連する一切の事業</p> <p>(9) 教育に関する以下の事業</p> <p>① 保育所、託児所、学童施設の運営</p> <p>② 小学校、中学校、高等学校、大学の運営</p> <p>③ 学習塾その他の学習支援施設の運営</p> <p>④ 各種文化教室、スポーツ教室、スポーツ施設の運営</p> <p>⑤ 語学学校、職業訓練校、社会人向け教育施設、起業家向け教育施設の運営</p> <p>⑥ 教育コンテンツの企画開発、販売</p> <p>⑦ 情報技術を活用して教育品質の向上を推進する事業</p> <p>⑧ その他教育に関連する一切の事業</p> <p>(10) ソーシャルインパクト共創に関する以下の事業</p> <p>① 貧困、差別・偏見、環境問題、過疎化等の社会課題解決を志向する団体・個人の活動支援、協働プラットフォームの企画、開発、運営</p> <p>② 社会起業家の事業立ち上げ支援、人材派遣</p> <p>③ その他ソーシャルインパクト共創に関連する一切の事業</p>



現 行 定 款	変 更 案
	<p>(11) <u>その他以下の事業</u></p> <p>① <u>印刷業、出版業、クレジットカード取扱業、貨物自動車運送事業、倉庫業、梱包業、衣料用繊維製品および寝具等の検品業務、損害保険代理店業、生命保険の募集に関する業務、総合リース業、総合レンタル業、発電および売電に関する事業、映画・演劇等のビデオ等録音録画物の企画・製作ならびに複製権等著作権の賃貸および売買</u></p> <p>② <u>一般および産業廃棄物の収集・運搬・分別・処理・リサイクル処理業、焼却・最終処分場運営、再生資源および廃棄物に関する事業者に対する支援、コンサルティング</u></p> <p>(12) <u>前各号に掲げる事業の業務受託および経営指導、フランチャイズシステムによるコンサルタント事業</u></p> <p>(13) <u>前各号に付帯する一切の事業</u></p>
<p>第3条～第11条 (条文省略)</p>	<p>第4条～第12条 (条数繰り下げ、条文は現行どおり)</p>
<p>第3章 株主総会 (招集の時期) 第12条 当会社の定時株主総会は、毎年11月にこれを招集する。 (新設)</p>	<p>第3章 株主総会 (招集の時期等) 第13条 当会社の定時株主総会は、毎年11月にこれを招集する。 <u>2 当会社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</u></p>
<p>第13条～第14条 (条文省略)</p>	<p>第14条～第15条 (条数繰り下げ、条文は現行どおり)</p>
<p><u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u> 第15条 当会社は、株主総会の招集に際し、<u>株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u> (新設)</p>	<p><u>(株主総会資料の電子提供)</u> 第16条 当会社は、株主総会の招集に際し、<u>会社法第325条の2に定める電子提供措置をとる。</u>  <u>2 当会社は、電子提供措置をとる事項のうち、法務省令で定めるものの全部について、基準日までに会社法第325条の5に定める書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載することを要しないこととする。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>第16条～第19条 (条文省略)</p>	<p>第17条～第20条 (条数繰り下げ、条文は現行どおり)</p>
<p>第4章 取締役および取締役会 (任期) 第20条 取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。</p>	<p>第4章 取締役および取締役会 (任期) 第21条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。</p>
<p>(役付取締役および代表取締役等) 第21条 取締役会の決議により、取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を定めることができる。 2 取締役会は、取締役の中から代表取締役若干名を選定する。</p>	<p>(役付取締役) 第22条 取締役会は、その決議により、取締役会長、取締役社長、その他の役職を定めることができる。 (削除)</p>
<p>第22条～第38条 (条文省略)</p>	<p>第23条～第39条 (条数繰り下げ、条文は現行どおり)</p>
<p>(新設)</p>	<p>附則 (効力発生) 第1条 定款第2条の新設およびこれに伴い定款第2条以下を1条ずつ繰り下げの変更ならびに定款第2条(繰下げ後の第3条)、定款第20条(繰下げ後の第21条)および定款第21条(繰下げ後の第22条)の変更は、これを承認する株主総会決議の時から効力を生ずるものとする。 2 前項の規定による条数繰り下げ後の定款第16条の変更は、会社法の一部を改正する法律(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書に定める施行の日(以下、「施行日」という。)から効力を生ずるものとする。ただし、施行日から6月以内の日を株主総会の日とする株主総会の招集手続についてはなお従前の例による。 3 第1項の規定による条数繰り下げ後の定款第13条に第2項を加える変更は、株主の利益の確保に配慮しつつ産業競争力を強化することに資する場合として経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて経済産業省令・法務省令で定めるところにより経済産業大臣および法務大臣の確認を受けることを条件として効力を生ずるものとする。</p>

現 行 定 款	変 更 案
(新設)	<p>4 <u>第2項の規定は施行日から6月を経過した日または同項ただし書の株主総会の日から3月を経過した日のいずれか遅い日をもって、および前項の規定は同項に定める確認を受けたときをもって、それぞれ自動的に削除され、本条は、第2項、第3項および第2条が全て削除されたときをもって自動的に削除されるものとする。</u></p> <p><u>(取締役の任期に関する経過措置)</u></p> <p><u>第2条 前条第1項の規定による定款第20条（繰下げ後の第21条）の変更の効力発生にかかわらず、2020年5月27日開催の第41期定時株主総会および同年11月27日開催の第42期定時株主総会において選任され就任した取締役の任期は、なお従前の例によるものとし、前者については2021年8月末日、後者については2022年8月末日に終了する事業年度に関する定時株主総会終結の時までとする。</u></p> <p><u>2 本条は、2022年8月末日に終了する事業年度に関する定時株主総会の開催日の経過後、自動的に削除されるものとする。</u></p>

# 第3号議案 取締役4名選任の件

取締役 金井政明、鈴木啓、柳生昌良、吉川淳の4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4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

かない まさあき  
**金井 政明**

(1957年10月13日生)

1

再任



## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1976年 4月 株式会社西友ストアー長野（現 合同会社西友）入社  
1993年 9月 当社入社  
2000年 5月 当社取締役営業本部生活雑貨部長  
2001年 1月 当社常務取締役営業本部長  
2003年 5月 当社代表取締役専務取締役（兼）執行役員商品本部長（兼）販売本部、宣伝販促室 管掌  
2008年 2月 当社代表取締役社長（兼）執行役員  
2015年 5月 当社代表取締役会長（兼）執行役員（現任）  
2017年 6月 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員（現任）

**(重要な兼職の状況)** 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員

## 取締役候補者とした理由

金井政明氏は、取締役として長期にわたり経営に関与し、当社の事業拡大と業績成長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。

取締役在任期間 21年6カ月  
所有する当社株式の数 112,800株  
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

候補者  
番号

しまざき あさこ  
**嶋崎 朝子**

(1965年11月18日生)

2

新任



## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1988年 4月 株式会社西友（現 合同会社西友）入社  
1998年10月 当社入社 生活雑貨 H & B 開発担当  
2004年 9月 当社生活雑貨 H & B カテゴリーマネージャー  
2012年 9月 無印良品池袋西武店長  
2014年 2月 MUJI U.S.A. Ltd.社長（出向）  
2017年 2月 当社食品部長  
2018年 9月 当社執行役員食品部長  
2021年 9月 当社執行役員食品部長  
（兼）企画デザイン室・生活雑貨部管掌（現任）

## 取締役候補者とした理由

嶋崎朝子氏は、商品開発において優れた構想力と実行力から業績向上に多大な成果を上げており、中長期的成長への貢献が期待されるため、取締役として推薦するものです。

所有する当社株式の数 9,490株

候補者  
番号

3

再任

社外取締役  
候補者

やぎゅう まさよし  
**柳生 昌良**

(1952年6月27日生)



社外取締役在任期間 5年6カ月  
所有する当社株式の数 2,700株  
取締役会への出席状況 15/16回(94%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1978年 4月 日本電装株式会社(現 株式会社デンソー)入社  
2001年 1月 同社生産管理部長  
2004年 6月 同社常務役員  
2006年 6月 同社顧問  
同年 6月 株式会社デンソー北九州製作所(現 株式会社デンソー九州)代表取締役社長  
2010年 6月 浜名湖電装株式会社 代表取締役社長  
2016年 5月 当社社外取締役(現任)  
同年 6月 株式会社デンソー モノづくりアドバイザー(現任)  
2020年 4月 中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況) 中部電力パワーグリッド株式会社 社外取締役

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

柳生昌良氏は、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。

#### 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

柳生昌良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5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

4

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 3年6カ月  
所有する当社株式の数 2,800株  
取締役会への出席状況 16/16回(100%)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1978年 4月 野村証券株式会社（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（現任）

**(重要な兼職の状況)** 野村不動産株式会社 顧問

### 社外取締役候補者とした理由及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3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。

### (以上4名の各候補者に関する注記)

- 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。
- 取締役候補者のうち、柳生昌良、吉川淳の両氏は、社外取締役候補者であります。
- 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。全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。

# 第4号議案 監査役1名選任の件

監査役 市川佐知子氏は本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。

新任

鈴木 啓

(1964年8月4日生)



## 略歴、地位及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（現任）

## 監査役候補者とした理由

鈴木啓氏は当社に入社以来、取締役や執行役員として、海外での経営管理と生活雑貨部長、総務人事・J-SOX担当部長、人事総務部、法務・知財部、監査室管掌等の要職を歴任し、幅広い経験と当社事業に対する深い理解と見識を有しております。その経験と見識をもって、業務の監査が期待できることから、監査役として推薦するものです。

所有する当社株式の数

35,600株

## 役員等賠償責任保険契約について

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。

(注) 候補者と当社との間には、特別な利害関係はありません。

## 第5号議案 取締役報酬限度額改定の件

当社の取締役の金銭報酬の報酬限度額は、第34期定時株主総会（2013年5月22日）において、年額500百万円以内、ストックオプションとして社外取締役を除く取締役に発行する新株予約権に関する報酬額は、第37期定時株主総会（2016年5月25日）において、年額100百万円以内とご承認いただき今日に至っております。

当社は、「第二創業」として、2030年に実現したいことに向け、2022年8月期を開始年度とする中期経営計画を策定いたしました。この機会に、取締役報酬制度を見直すことで、優秀な人材の獲得と維持を図る報酬水準とすること並びに、取締役一人ひとりの第二創業で目指す目標の達成の意識付けのために、変動報酬比率を高める報酬制度へ見直すことといたしました。

つきましては、取締役の金銭報酬の報酬限度額を年額800百万円以内に改定させていただきたいと存じます。また、取締役の報酬額には、従来どおり、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものとしたしたいと存じます。

なお、当事業年度の当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の概要は、事業報告（本書59頁から61頁）記載のとおりであります。本議案および第6号議案をご承認いただくことを条件に、その内容の変更を予定しております。

\*新たな取締役報酬制度の概要については「ご参考：当社の新たな取締役報酬制度の概要」（29頁から31頁）をご参照ください。

なお、第3号議案が原案どおり可決されますと、取締役の員数は9名（うち社外取締役は3名）となります。なお、経営の監督機能を担い、業務執行を担う立場にない社外取締役の報酬については、引き続き、固定報酬である基本報酬のみを支給することとします。

また、本議案の内容については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会から相当である旨の答申を得て取締役会で決定しており、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」にも沿っており、相当であると判断しております。



## 第6号議案 監査役報酬限度額改定の件

---

当社の監査役の報酬限度額は、第16期定時株主総会（1995年5月23日）において、年額50百万円以内にご承認いただき、前回の改定から約26年が経過しておりますが、その後の経済情勢の変化、監査業務の増大及び、監査領域の広がりも踏まえ、監査体制の一層の充実を図るために監査役の報酬限度額を年額80百万円以内に改めさせていただきたいと存じます。また第4号議案が原案どおり承認可決されますと、監査役は4名となります。

なお、経営への監督及び、監査機能を担い、業務執行を担う立場でない監査役の報酬については、引き続き、固定報酬である基本報酬のみといたします。

## 第7号議案 社外取締役を除く取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

当社の社外取締役を除く取締役の報酬等の額は、2013年5月22日開催の第34期定時株主総会において、①年額500百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）と、また、これとは別枠で、2016年5月25日開催の第37期定時株主総会において、②ストック・オプションとして当社の社外取締役を除く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（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含みません。）とご承認いただいております。

今般、当社は、これらの役員報酬制度を見直すこととし、上記①について第5号議案をお諮りし、年額800百万円以内（ただし使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）に増額するとともに、上記②に代えて、本議案のとおり、当社の社外取締役を除く取締役（以下「対象取締役」とします。）に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、対象取締役に対して、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することとしたいと存じます。

本議案により支給される報酬は、当社の取締役会決議に基づき、①当社の普通株式、あるいは②当社の普通株式を取得するための現物出資財産としての金銭債権とし、対象取締役は当社の株式の発行又は処分を受けるものといたします。

本議案に基づき支給される報酬としての当社の普通株式又は金銭債権の総額は年額300百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）といたします。

支給総額及び支給時期並びに各対象取締役への具体的な配分については、報酬諮問委員会が長期的な視点にたって、重要なESG等の指標達成度などを勘案して検討し、その結果を取締役に答申を行い、取締役会は、これを踏まえて決定し、支給するものとします。

なお、現在の取締役は9名（うち社外取締役3名）であります（第3号議案を承認いただいたのちも同じ）。

本議案に基づき支給される報酬として、対象取締役に対して、金銭債権を支給せずに当社の普通株式を支給する場合、当該普通株式は、取締役の報酬として発行又は処分されるものであり、当該普通株式と引換えにする金銭の払込みを要しないものといたしますが、対象取締役に対して支給する上記報酬額は、当社の普通株式の発行又は処分に係る各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引の終値）を基礎として当該発行又は処分される当社の普通株式1株当たりの金額として算出いたします。

一方、本議案に基づき支給される報酬として、対象取締役に対して、当社の普通株式を取得するための現物出資財産としての金銭債権を支給する場合には、当社の取締役会決議に基づき、本議案に基づき支給される金銭債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとしたします。この場合における1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。

対象取締役に対して、発行又は処分をされる当社の普通株式の総数は年12万株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整する。）としたします。

当社の普通株式の発行又は処分並びにその現物出資財産としての金銭報酬債権の支給に当たっては、当社と対象取締役との間で、下記に示す内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」とします。）を締結することを条件とします。

本議案における報酬額の上限、発行又は処分をされる当社の普通株式の総数その他の本議案に基づく対象取締役への譲渡制限付株式の付与の条件は、上記の目的、当社の業況、当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針（なお、本議案が承認可決された場合、当該方針を後述【ご参考】欄に記載の内容に変更する予定です。）その他諸般の事情を考慮して決定されており、相当であると考えております。

#### 【本割当契約の内容の概要】

##### （1）譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当を受けた日より3年間から50年間までの間で当社の取締役会が予め定める期間（以下「譲渡制限期間」とします。）、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」とします。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」とします。）。

##### （2）退任時の取扱い

対象取締役が譲渡制限期間満了前に当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他の正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

##### （3）譲渡制限の解除

上記（1）の定めにかかわらず、当社は、対象取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位にあったことを条件（支給に際しての報酬諮問委員会の答申に基づき取締役会がこれに付加する条件を決定した場合は当該条件も加えた条件）として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役が、上記（2）に定める任期満了、死亡その他の正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前

に当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

#### (4) 組織再編等における取扱い

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

#### (5) その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

# (ご参考) 第3号、第4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、第二の創業と位置付けた新中期経営計画を基に「感じ良い暮らしと社会」の実現を全世界で目指します。個店経営や海外事業会社の自律経営への変革とオンラインビジネスの強化をテクノロジーの活用でサポートし、会社の根幹であるESG経営に加え、社員が経営に参画するコオウンド経営を実践してまいります。そのため、実現に向けた適切な経験と知見を有する取締役を社内および社外より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 会長	取締役 副会長	代表 取締役 社長	専務 取締役	取締役	取締役	社外 取締役	社外 取締役	社外 取締役	常勤 監査役	監査役	社外 監査役	社外 監査役
	金井政明	松崎暁	堂前宣夫	清水智	岡崎令	嶋崎朝子	遠藤功	柳生昌良	吉川淳	鈴木啓	川ノ上信吾	服部勝	新井純
	再任					新任		再任	再任	新任			
独立・社外							独立・ 社外	独立・ 社外	独立・ 社外			独立・ 社外	独立・ 社外
指名諮問委員会(予定) ◎は委員長候補者	○		○				○	◎	○				
報酬諮問委員会(予定) ◎は委員長候補者	○		○				◎	○	○				
経営	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○
小売・営業・ マーケティング	○	○	○	○	○	○	○			○	○		
商品開発	○			○	○	○				○			
生産・調達・ ロジスティックス	○		○	○	○		○	○					○
IT・テクノロジー全般			○		○			○	○				
海外事業		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		○
文化・社会	○	○	○	○	○	○		○	○		○		○
ESG・サステナビリティ・ 多様性	○	○	○			○	○		○				○
管理		○					○		○	○		○	○
法務・リスクマネジメント		○					○		○	○		○	○

(注)上記の一覧は、役員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、主なものに記しをつけております。

項目	内容	項目	内容
経営	企業経営の経験	海外事業	海外ビジネスの経験
小売・営業・マーケティング	小売業の経験又は営業やマーケティングの経験や知識	文化・社会	文化への理解や社会課題への解決意欲
商品開発	無印良品の思想を理解のうえ、新しい商品を開発するスキル	ESG・サステナビリティ・多様性	自社だけでなく社会コストを意識したESGやサステナビリティと多様性への理解
生産・調達・ロジスティックス	素材の調達から販売までのサプライチェーン、物流に関わる経験や知識	管理	人事・労務や経理財務、ファイナンスなどの経験と知識
IT・テクノロジー全般	IT・テクノロジーの知識、IT部門のマネジメント経験	法務・リスクマネジメント	法律の知識やリスクマネジメントの経験と知識

## (ご参考) 当社の新たな取締役報酬制度の概要

当社は、報酬諮問委員会における継続的な審議を経て、2021年9月22日開催の取締役会にて、第43期株主総会後の取締役報酬制度を見直すことについて、同日並びに2021年10月14日の取締役会にて、関連する議案を総会に付議することを決議いたしました。本株主総会第5号議案「取締役報酬限度額改定の件」、第7号議案「社外取締役を除く取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件」に関して、株主の皆様にご承認いただいた場合における新たな取締役報酬制度の概要は、以下のとおりです。

### 背景：

「第二創業」として、2030年に実現したいことに向け、2022年8月期を開始年度とする中期経営計画を策定いたしました。この機会に、取締役報酬制度を見直すことで、優秀な人材の獲得と維持を図る報酬水準とすること、並びに、取締役一人ひとりの第二創業で目指す目標の達成の意識付けを行いたいと思えます。

### 主な変更点：

#### 1 基本報酬の額と比率の引き下げ

当社の新しい取締役報酬制度では、固定報酬である役位ごとの「基本報酬」の金額と比率を従来より引き下げ、会社業績に連動した報酬の比率（業績連動賞与、目標達成度により付与額が決まる譲渡制限付株式）を引き上げることで、より高い目標達成への意識付けを図ります。（下表は、目標100%達成時の報酬構成比率）

#### 現制度

構成比 (%)	金銭報酬		非金銭報酬	合計
	基本報酬	業績連動賞与	1円ストック・オプション	
代表取締役	64.5	21.5	14	100
取締役	68	17	15	100
社外取締役	100	-	-	100

#### 新制度

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

従来通り、社外取締役および監査役については、基本報酬のみを支給いたします。

#### 2 非金銭報酬を目標達成度により、付与数を変動させる譲渡制限付株式に変更

長期（LTI）「非金銭報酬」としては、従来の支給基準額が役位ごとに固定されていた1円ストック・オプションから、長期的な視野で重要なESG等の指標の達成度により、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に変更することで、より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ものに変更しました。

## (ご参考) 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

### 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獲得し、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（STI）「業績連動賞与」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（LTI）「非金銭報酬」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担当規模や責任により設定する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（STI）「業績連動賞与」

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おります。  
賞与基準額に乗じる係数である達成度（計画比）支給係数は、当社では本業での利益の追求の観点から「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（LTI）「非金銭報酬」

当社の社外取締役を除く取締役に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。報酬諮問委員会での審議を行い、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%達成した場合に、次頁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（LTI）「非金銭報酬」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。

## (ご参考)

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、報酬諮問委員会は社外取締役3名を含む、5名で構成されており、社外取締役が過半数とな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。

以上



**MEMO**



## 事業報告

(2020年9月1日から2021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

30.0%

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いたしております。2021年8月期の配当金は1株当たり40円を予定しております。



## 自己資本当期純利益率(ROE)

17.3%

2021年8月期は17.3%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。



## 1株当たりの当期純利益

128.9円

1株当たりの当期純利益は128.9円となりました。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。



## 総資産経常利益率(ROA)

12.3%

2021年8月期は12.3%となりました。当社はROA 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。



## 店舗数

1,068店舗

2021年8月期末現在、国内497店舗、海外571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

5,929累計  
万ダウンロード

2013年5月にスタートしたMUJI passportアプリは、日本(累計2,451万ダウンロード)を含む8つの国・地域で展開しています。



## 女性管理職

221名

国内直営店舗の店長を含む女性管理職は221名で管理職全体の35.0%を占めています。(株式会社良品計画のみ)



## 繊維製品のリサイクル

66.9t/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、2021年8月期は66.9tの繊維製品を回収いたしました。(株式会社良品計画のみ)



# 企業集団の現況に関する事項

## 事業の経過及び成果

前連結会計年度は決算期変更（2月末日から8月31日へ変更）に伴い、6カ月の変則決算となっております。そのため前連結会計年度との比較は記載しておりません。

当連結会計年度におきましては、世界的に流行している新型コロナウイルス感染症の収束がまだ見通せず、依然として国内のみならず世界経済の先行きは不透明な状況が続いております。一部地域においてワクチンの接種が進んでいるものの、感染力が強い変異株の感染拡大の状況により、今後の経済活動に影響を及ぼす可能性があると想定しております。

このような状況の中、当社グループは「感じ良い暮らしと社会」へ向けてグローバルに貢献する小売企業として、最良な商品の開発、調達、および地域の方々に支持され共創

する店舗展開に努めるとともに、1980年の誕生以来、「素材の選択」「工程の点検」「包装の簡略化」を通して見つめ直した実質本位の商品をつくり続け、ESG視点を磨き上げてまいりました。

「社会や人の役に立つ」という根本方針のもと、提供する商品やサービス、地域に根差した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した取り組みを、継続してまいります。

### 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、新型コロナウイルス感染症の影響による行動制限を受けながらも、価格の見直し、生活圏への出店を進めたことにより、営業収益が伸張いたしました。販管費のコントロールを継続して行った結果、営業利益は424億47百万円となりました。なお、親会社株主に帰属する当期純利益は、339億3百万円で過去最高となりました。

営業収益

4,536億89百万円

売上高

4,523億35百万円

営業利益

424億47百万円

経常利益

453億69百万円

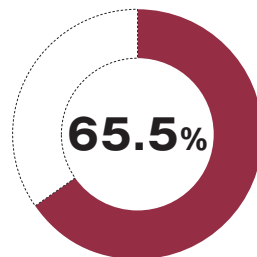
親会社株主に帰属する  
当期純利益

339億 3百万円

## 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

**2,969億98百万円**

セグメント利益

**285億28百万円**

直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
404	22	△5	421

### 当期の概況

国内事業のうち、直営店とオンラインストアの売上は2019年9月1日から2020年8月31日までの期間（以下「前年同期間」と記載）に比べ15%増加となりました。

新型コロナウイルス感染拡大により、度重なる緊急事態宣言の発出、外出自粛による経済活動の制限等の影響を受けながらも、「巣ごもり需要」を追い風とする食品の売上増加や、日常生活の基本を支える商品群の価格改定による客数の増加が下支えとなり、衣服・雑貨の靴下や肌着、生活雑貨の収納用品や調理器具などが堅調に推移しました。



## (ご参考) 国内のトピックス

### 2つの旗艦店「無印良品 東京有明」、「無印良品 港南台バース」をオープン

良品計画では、展開する店舗が行政と連携し、地域課題の解決に役に立つなど、地域コミュニティの一員として、地域に良いインパクトを創出することを目指しています。

2020年12月3日にオープンした「無印良品 東京有明」(東京都江東区)では、「無印良品」のほぼ全ての商品を揃えるとともに、【暮らしのサポート】【家づくり】【街づくり】に関する新商品・サービスを提供し、長きにわたって地域の方々の暮らしに役立つ存在になりたいと考えています。また、江東区と連携協定を締結し、同区と共に古着の回収やフードドライブに取り組むなど、廃棄物の削減と資源循環型の社会を目指して、様々な取り組みを進めています。

また、2021年5月14日には「無印良品 港南台バース」(横浜市港南区)が関東最大の売り場面積でオープン。「食べるひとにおかげさま。育てるひとにおかげさま。」をテーマに、関東では初となる“食”の大型専門売り場を備えます。また、無印良品で初めての取り組みとなるキッチンカウンター(オープンキッチン)は、“食”をテーマに管理栄養士や食育アドバイザー、あるいは生産者と、街に住む方々が楽しく教え合い、学び合って、それぞれの知恵を交換できる場所として提案します。生産者の思いを伝え、またお客様の声が生産者にも届くよう、人と人のつながりや交流を生み出す場となることを目指します。



無印良品 東京有明



無印良品 港南台バース

### 無印良品の家具の「月額定額サービス」を開始

無印良品は、暮らしの基本となる商品やサービスを通じて、社会でいま起きている様々な課題の解決を目指しています。その一環として、2021年1月より、ベッド、デスク、チェア、収納用品などの家具を対象に「月額定額サービス」を開始しました。必要なモノを必要な「量」と「期間」、購入ではなく「利用」していただく選択肢を用意することで、一人ひとりのお客様の暮らしに合った家具の選び方を提案していきます。また、このサービスを活用することで、暮らしを変えるタイミングで家具の処分にも悩むこともなくなり、廃棄物の削減にもつながります。今後も、暮らしの変化に寄り添い、「これでいい」という質素・簡素を楽しむ「感じいい暮らし」をお客様と共創していきたいと考えています。



# 東アジア事業

東アジアにおいて商品販売、飲食事業を行う事業

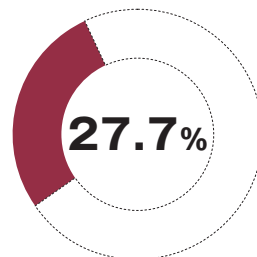
営業収益

1,255億83百万円

セグメント利益

229億77百万円

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
407	37	△9	435

## 当期の概況

中国大陸では、オンライン販売が堅調に推移する一方で、一部地域におきましては、新型コロナウイルス感染拡大による外出自粛等の影響を受け、店頭販売に影響がありました。消費環境は厳しい状況が続いておりますが、生活雑貨を中心に現地開発商品の展開を拡大し、売上向上を図っております。



## 欧米事業

欧米において商品販売を行う事業

営業収益

176億18百万円

セグメント損失

△21億7百万円

営業収益  
構成比率

3.9%

直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
59	2	△5	56

### 当期の概況

欧州・北米ともに新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、店舗の通常営業ができないことにより厳しい状況が続いておりましたが、北米においては、ワクチン接種の進展とともに、客数、売上共に回復傾向にあり、徐々に収益改善が進んでおります。

なお、当社の連結子会社であるMUJI U.S.A. Limited (以下、MUJI USA) は、2020年7月に米国連邦倒産法第11章 (チャプター11) に基づく再生手続の申請を行い、2020年12月に債権者の皆さまからのご賛同のもと現地裁判所より再生計画の承認を頂きました。当社を除く無担保債権者に対する弁済は2021年8月に完了しております。

## 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、飲食事業を行う事業

営業収益

134億89百万円

セグメント利益

8億4百万円

営業収益  
構成比率

3.0%

直営店舗数 (店)

前期末	当期出店	当期退店	当期末
56	4	△2	58

※MUJI PHILIPPINES CORP.は2020年12月より子会社となったため上記直営店舗数に含めております。

### 当期の概況

地域により新型コロナウイルス感染拡大の影響が拡大し、タイやマレーシアではロックダウンの措置がとられるなど、店舗営業に制限がかかっております。



## (ご参考) 海外のトピックス

### 中国大陸に2つの旗艦店をオープン

中国大陸では、2020年12月に「無印良品 天津大悦城」(天津市)、2021年1月には「無印良品 上海悠邁生活広場」(上海市)と2つの旗艦店をオープンしました。両店舗の内装は、地域の特徴を生かした素材を使用し、街の雰囲気を感じられる居心地の良い売り場としています。また、コミュニケーションスペース「Open MUJI」を併設し、地域の文化を体験できるワークショップや周辺住民の方々と交流を図る「つながる市」などのイベントを開催しています。さらに、「無印良品 上海悠邁生活広場」の店内には、「MUJI INFILL 無印良品 家装」のショールームを設置し、生活シーンをお客様が実際に見て、無印良品が考える「感じ良いくらし」を体感していただくことができます。

これからも中国大陸の旗艦店では、様々な商品・サービスを通じて、無印良品の視点から地域の魅力を再発見し、人と人、人と街をつなげるプラットフォームとなることを目指します。



無印良品 上海悠邁生活広場

### ベトナムに1・2号店を出店

2020年11月、ベトナム最大の都市ホーチミン市に、ベトナム1号店となる「MUJI PARKSON LE THANH TON」をオープンしました。衣料品や生活雑貨から食品まで、毎日のくらしに役に立つ5,000点以上のアイテムを取り揃えるほか、刺繍やスタンプなどの各種サービスを提供し、インテリアアドバイザーによる収納やインテリアコーディネート相談も承っています。

また、2021年7月には、ベトナムの首都ハノイに、東南アジア最大級の売り場面積を持つ「MUJI Vincom Center Metropolis」がオープン。「MUJI YOURSELF」や「Open MUJI」、Caféスペースなどのサービスを提供し、お客様と交わす何気ない会話を通じて、地域の方々とつながり、生活に欠かせない存在となることを目指します。



MUJI PARKSON LE THANH TON

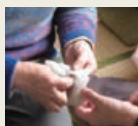
**MEMO**

## (ご参考) サステナビリティ 「商い」を通じて社会に貢献する

当社は、ESG 経営のトップランナーを目指しています。社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼应し、無印良品の商品やサービスを通じて、「良心とクリエイティブ」からより良い方向へ解決していくための様々な取り組みをすすめています。

### 社会

#### 社会への支援



被災地支援



途上国との取り組み



生産者支援



中山間地の  
買い物支援

#### 地域とつながる活動



諸国良品



ローカルニッポン



店舗の土着化活動

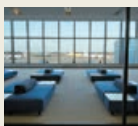


Café&Meal  
MUJI



里山の保全

#### 公共のデザイン



空港・駅



MUJI HOTEL



公園

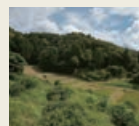


高齢者向け  
介護施設



団地再生

#### 未利用資源の活用



耕作放棄地



廃校

### 環境

#### 素材の選択



オーガニック  
コットン



オーガニック  
リネン



ノンミュール  
ジグウール



再生コットン・  
再生ウール

#### 工程の点検



不揃いシリーズ



落ちワタシリーズ

#### 包装の簡略化

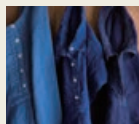


レトルトシリーズ



ファブリック

#### 無駄をなくす取り組み



ReMUJI



BRING プロジェクト



包材の見直し



給水サービス

#### 天然資源の保全



キャンプ場運営



ショッピングバッグ

## 環境

### 飲料のボトルをペットボトルから循環型原料のアルミ缶に切り替え

自然とのより良い関係を目指す無印良品は、地球資源の循環化および廃棄物の削減に向けて、様々な取り組みを進めています。

その一環として、飲料全般のボトルを、ペットボトルから循環型原料であるアルミ素材に切り替えました。アルミ缶は繰り返しリサイクルできる素材であり、日本国内のリサイクル率は約98%、さらに水平リサイクル率(缶から缶へ)も約70%と高水準です。

さらに、2020年より“水”を起点とした持続可能な取り組みをスタート。無印良品の約300店舗をはじめ、他企業や地方自治体に給水機を導入するなど活動の幅を広げており、お客様と一緒に環境や健康について考える機会を増やしています。



## 社会

### 地域振興を目的に自治体と連携協定を締結

無印良品では「感じ良い暮らし」「感じ良い社会」の実現を目指し、各自治体や地元住民が主役となって、それに無印良品が巻き込まれる形で地域を活性化していく、様々な取り組みを進めています。

2020年11月、地域社会の発展と地域経済の活性化を目指し、福島県双葉郡浪江町と連携協定を締結しました。本協定を通じて、「地域おこし企業人制度」に当社社員を派遣し、「道の駅なみえ」を中心とした地域振興や復興促進、産業・観光振興などの分野で相互に協力していきます。

今後も自治体や地元企業、地元住民の方々と連携して地域振興につなげるとともに、地域のくらしの役に立つことを目指します。



### 国内外で「移動販売バス」の取り組みを拡大

生活の在り方が変わっても、地域で変わらず“役に立つ”ために、何ができるのか。その考えのもとで始めた取り組みが、移動販売「MUJI to GO」です。少子高齢化が進む地域などを対象として、無印良品で展開するくらしの基本アイテムを中心にお届けするとともに、地域住民の方々から日々の困りごとを伺い、地域課題の解決につなげています。

2020年、山形県酒田市から始まった移動販売は、国内は新潟県、北海道、広島県など、海外はフィンランドの計7箇所にて実施しています。

今後も、地域で助け合うことのできる「暮らしやすい住みやすい持続可能な地域づくり」に向けて、商いを通じて人と人とのつながりを創出することを目指します。



# 商品別営業収益構成



## 衣服・雑貨

**37.3%** 1,690億62百万円

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

**46.7%** 2,118億32百万円

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  
ステーショナリー ヘルス&ビューティ  
グリーン&フラワー



## 食品

**12.0%** 545億87百万円

調味・加工 菓子 飲料・冷食関係



## その他

**4.0%** 182億8百万円

住宅 カフェミール 他



# 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、2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、誠実な品質と倫理的な意味を持ち、生活に欠かせない基本商品群、基本サービス群を、手に取りやすい適正な価格で提供することです。
- 第二の使命は、当社の展開する店舗が、その地域のコミュニティセンターとしての役割を持ち、地域のステークホルダーの皆様と共に、地域課題に対して取り組み、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一人が、社会全体や地球でいま起きている課題に敏感に呼応し、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2021年7月に、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・公表いたしました。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いきます。

## 2030年ビジョン

日常生活の  
基本を担う

地域への  
土着化

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

## 4つの実行項目

1

日常生活の基本を支える最強で最良の基本商品群、  
その調達・生産体制を完成する。

2

個店経営を軸とした地域密着型の事業モデルを作り上げ、  
全国津々浦々に向け、収益性を担保しながら出店加速する。

3

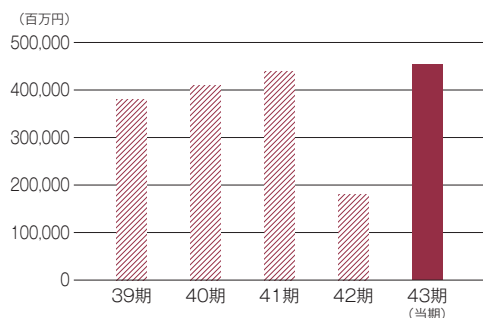
全社員が自発的に活動する組織風土を身につけ、  
各店舗、各国・地域が、自律的な成長を始める。

4

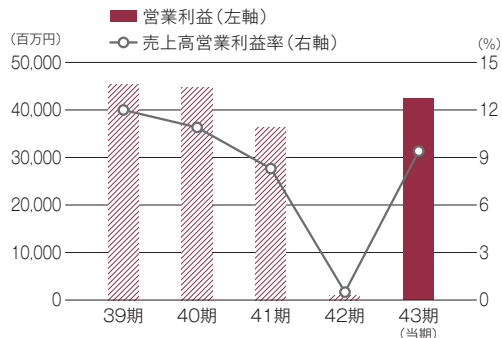
個店経営と土着化を軸とした事業を支える、  
事業基盤を構築する。

# 財務ハイライト (連結)

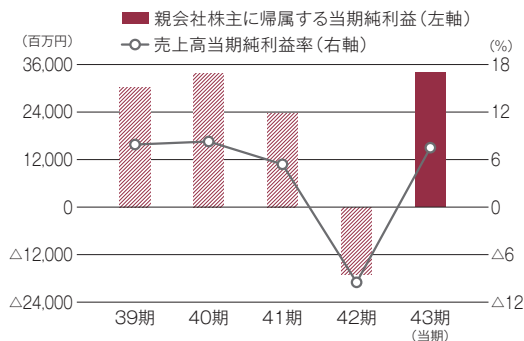
## 営業収益



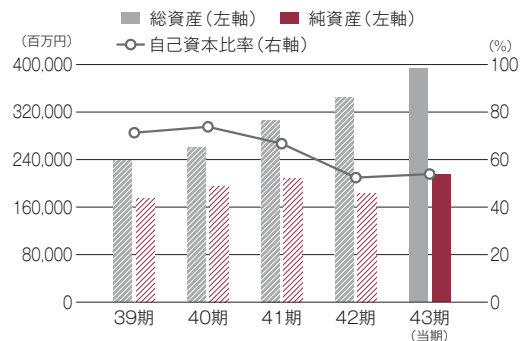
## 営業利益 / 売上高営業利益率



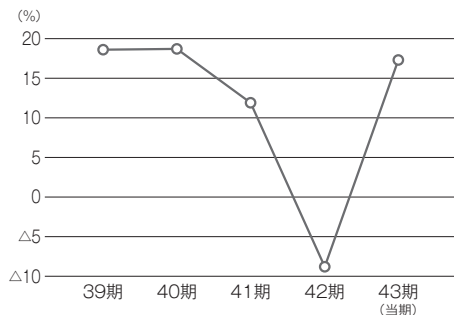
## 親会社株主に帰属する当期純利益 / 売上高当期純利益率



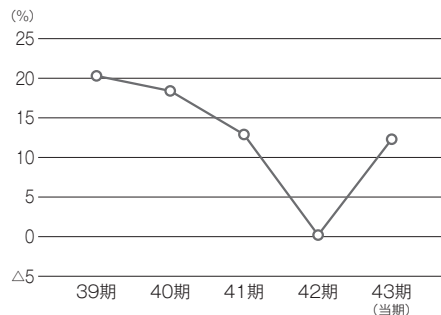
## 総資産 / 純資産 / 自己資本比率



## 自己資本当期純利益率 (ROE)



## 総資産経常利益率 (ROA)



(注) 第42期 (前期) は、決算期変更により、2020年3月1日から2020年8月31日までの6カ月となっております。



## 財産及び損益の状況（連結）

	39期	40期	41期	42期	43期（当期）
営業収益（百万円）	379,551	409,697	438,713	179,392	<b>453,689</b>
売上高（百万円）	378,801	408,848	437,775	178,933	<b>452,335</b>
営業利益（百万円）	45,286	44,743	36,380	872	<b>42,447</b>
売上高営業利益率（%）	12.0	10.9	8.3	0.5	<b>9.4</b>
経常利益（百万円）	45,985	45,861	36,377	563	<b>45,369</b>
売上高経常利益率（%）	12.1	11.2	8.3	0.3	<b>10.0</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益又は 親会社株主に帰属する 当期純損失（△）（百万円）	30,113	33,845	23,253	△16,917	<b>33,903</b>
売上高当期純利益率（%）	7.9	8.3	5.3	△9.5	<b>7.5</b>
1株当たり純資産（円）	647.68	725.83	775.77	684.94	<b>806.75</b>
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失（△）（円）	114.70	128.92	88.47	△64.32	<b>128.90</b>
総資産（百万円）	238,313	258,309	306,512	343,918	<b>393,357</b>
純資産（百万円）	174,426	195,189	208,492	182,992	<b>214,871</b>
自己資本比率（%）	71.3	73.8	66.6	52.4	<b>53.9</b>
自己資本当期純利益率 （ROE）（%）	18.6	18.8	11.8	△8.8	<b>17.3</b>
総資産経常利益率 （ROA）（%）	20.3	18.4	12.9	0.2	<b>12.3</b>
従業員数（人）	8,128	9,137	9,615	9,046	<b>8,882</b>

（注）1. △は、損失を表しております。

2. 当社は、2019年9月1日付で普通株式1株につき10株の割合で株式分割を行っております。第39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又は1株当たり当期純損失（△）及び1株当たり純資産を算定しております。
3. 当社は、第41期の期首より「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を適用しており、第40期の主要な経営指標については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。
4. 第42期（前期）は、決算期変更により、2020年3月1日から2020年8月31日までの6カ月となっております。

# 主要な事業所及び店舗 (2021年8月31日現在)

## ▶ 本部

東京都豊島区東池袋四丁目26番3号

## ▶ 株式会社 良品計画

無印良品店舗 (直営店)

計 ..... 380店舗

Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 ..... 31店舗

IDÉE店舗 (直営店)

計 ..... 10店舗

物流センター

鳩山 (埼玉) 神戸 (兵庫)

福岡 (福岡)

キャンプ場

津南 (新潟) 南乗鞍 (岐阜)

孺恋 (群馬)

[参考]LS店舗

国内 ..... 76店舗

海外 ..... 22店舗

## ▶ 海外子会社

海外MUJI店舗 (直営店)

中国大陸 ..... 299店舗

台湾 ..... 54店舗

韓国 ..... 39店舗

香港 ..... 20店舗

イギリス ..... 7店舗

フランス ..... 7店舗

イタリア ..... 6店舗

ドイツ ..... 8店舗

スペイン ..... 4店舗

ポルトガル ..... 1店舗

スウェーデン ..... 1店舗

スイス ..... 1店舗

フィンランド ..... 1店舗

デンマーク ..... 1店舗

アメリカ合衆国 ..... 10店舗

カナダ ..... 9店舗

タイ ..... 22店舗

シンガポール ..... 10店舗

マレーシア ..... 9店舗

オーストラリア ..... 5店舗

インド ..... 3店舗

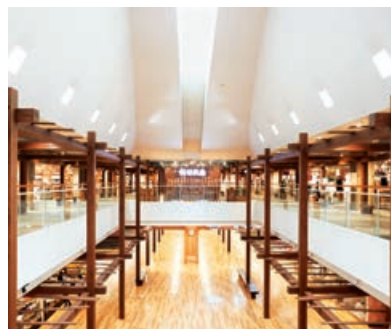
フィリピン ..... 5店舗

ベトナム ..... 2店舗

計 ..... 524店舗

海外Café&Meal MUJI店舗 (直営店)

計 ..... 25店舗



無印良品 直江津



Café&Meal



鳩山センター

# 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
欧米事業	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
	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
	MUJI ITALIA S.p.A.	5,918千EUR	66.00	「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 SPAIN, S.L.	1,000千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
	MUJI Sweden Aktiebolag	48,800千SEK	66.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Switzerland AG	3,500千CHF	66.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Finland Oy	100千EUR	66.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Denmark ApS	51千DKK	66.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI U.S.A. Limited	30,548千US\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI CANADA LIMITED	14,000千CA\$	100.00	「無印良品」の商品の小売
西南アジア・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.	520,000千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	588,000千INR	51.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI RETAIL (VIETNAM) LIMITED LIABILITY COMPANY	184,500,000千VND	100.00	「無印良品」の商品の小売
その他	MUJI PHILIPPINES CORP.	175,000千PHP	50.00	「無印良品」の商品の小売
	MUJI Global Sourcing Private Limited	6,000千SG\$	100.00	商品に関する調査及び品質管理
	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

(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 Sweden Aktiebolag、MUJI Switzerland AG、MUJI Finland Oy、MUJI Denmark ApS、愛姆吉斯（上海）貿易有限公司、MUJI GLOBAL SOURCING VIETNAM COMPANY LIMITEDの議決権比率は、間接所有割合であります。

2.MUJI PHILIPPINES CORP.は2020年12月2日に議決権を1%追加取得、MUJI GLOBAL SOURCING VIETNAM COMPANY LIMITEDは2021年6月1日に設立し、連結子会社となりました。

# 主要な事業内容 (2021年8月31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、住宅販売事業を行っております。

# 従業員の状況 (2021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	1,764名	77名減
東アジア事業	4,808名	141名減
欧米事業	650名	133名減
西南アジア・オセアニア事業	969名	195名増
その他	35名	1名増
全社（共通）	656名	9名減
合計	8,882名	164名減

(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9,281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
2,343名	103名減	37.94歳	8.31年

(注) 1.従業員数には、嘱託社員415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4,478名、アルバイト2,844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 (2021年8月31日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	55,000百万円
株式会社三井住友銀行	10,000百万円
株式会社りそな銀行	5,000百万円

## 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189億24百万円であり、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

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及び借入金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

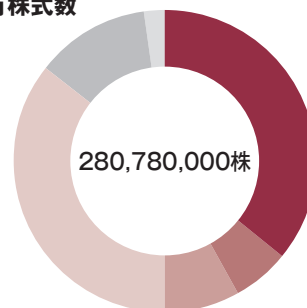
(2021年8月31日現在)

## 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	70,401名

## 株主分布状況

所有株式数



金融機関	100,817,200株
証券会社	17,358,238株
その他の法人	22,559,988株
外国法人・外国人	100,259,177株
個人その他	33,864,657株
自己株式	5,920,740株

## 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)	27,095	9.85
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	24,004	8.73
(株)日本カストディ銀行 (信託E口)	11,231	4.08
三菱商事(株)	10,783	3.92
SMBC日興証券(株)	7,201	2.62
(株)クレディセゾン	6,318	2.29
(株)日本カストディ銀行 (信託口9)	6,224	2.26
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DR HOLDERS (常任代理人 (株)三菱UFJ銀行)	5,081	1.84
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部)	3,880	1.41
日本証券金融(株)	3,808	1.38

(注) 1.当社は自己株式を5,920,740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。なお、自己株式5,920,740株には、当社海外グループ会社の役職員に対する株式インセンティブ報酬のために三井住友信託銀行株式会社が所有する当社株式600,000株および、株式給付信託（J-ESOP）のためにみずほ信託銀行株式会社所有する11,231,200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11,231,200株は株式給付信託（J-ESOP）によるものであります。

3.持株比率は、自己株式5,920,740株を控除して計算しております。

## その他株式に関する重要な事項

### コミットメントと挑戦に報いる株式給付信託（J-ESOP）の導入について

当社は、2021年5月26日開催の取締役会において、高いレベルでコミットし挑戦する従業員に対して、オーナーシップと経営者意識を更に高めるために、「株式給付信託（J-ESOP）」（以下「本制度」といい、本制度に関してみずほ信託銀行株式会社と締結する信託契約に基づいて設定される信託を「本信託」といいます。）を導入することを決議いたしました。

なお、本制度の導入に伴い、当社が現在保有する自己株式11,231,200株（25,180,350,400円）を株式会社日本カストディ銀行（本信託の受託者たるみずほ信託銀行株式会社から再信託を受けた再信託受託者）に設定される信託E口に対し、第三者割当により一括して処分することを同時に決議いたしました。

#### 1) 導入の背景

1980年。当時の消費社会へのアンチテーゼとして、無印良品が生まれました。

社会課題が山積する現在、2100年の社会を見据え、当社は「感じ良い暮らしと社会」の実現のための新たな挑戦を開始します。

その成功には、従業員一人ひとりの高いレベルでのコミットメントとチャレンジが必要です。これらを実行する従業員に報いるために、新たな概念に基づく本制度を導入することとしました。

この制度により、全員が、会社のビジョンと将来計画を共有し、「気づく。考える。やってみる。」を合言葉に、「最良で最強」を磨き、当事者意識の育成と、挑戦する風土の醸成を図ります。

#### 2) 本制度の概要

本制度は、米国のESOP（Employee Stock Ownership Plan）制度を参考にした信託型の従業員への福利厚生で、当社の従業員のうち一定の要件を満たした者に対して、当社株式を交付する仕組みです。

当社は、従業員に対し個人の貢献度等に応じてポイントを付与し、一定の条件により受給権を取得したときに当該付与ポイントに相当する当社株式を給付します。従業員に対し給付する株式については、予め信託設定した金銭により将来分も含め取得し、信託財産として分別管理するものとします。

本制度の導入により、今まで以上にオーナーシップと経営者意識が高まり、「感じ良い暮らしと社会」と「世界水準の高収益企業体」の実現につながると確信しています。これらにより、企業価値の増大を通じて、株主の皆様を初めとした多様なステークホルダーの皆様ともメリットを共有できるものと考えています。

#### 3) 本信託の概要

イ.名	称	:株式給付信託（J-ESOP）
ロ.委	託	者:当社
ハ.受	託	者:みずほ信託銀行株式会社 (再信託受託者:株式会社日本カストディ銀行)
ニ.受	益	者:従業員のうち株式給付規程に定める受益者要件を満たす者
ホ.信託管	理人	:当社と利害関係のない第三者を選定
ヘ.信託の	種類	:金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
ト.本信託	契約の締結日	:2021年6月11日
チ.金銭を	信託する日	:2021年6月11日
リ.信託の	期間	:2021年6月11日から信託が終了するまで (特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り信託は継続します。)



# 会社役員に関する事項

## 取締役及び監査役の状況 (2021年8月31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 株式会社メンバーズ 社外取締役監査等委員	金 井 政 明
代表取締役社長 (兼)執行役員	経営全般 (兼) 海外事業部長 株式会社MUJI HOUSE 代表取締役社長	松 崎 暁
専務取締役 (兼)執行役員	営業本部長 マネックスグループ株式会社 社外取締役	堂 前 宣 夫
常務取締役 (兼)執行役員	中国大陸事業部長	清 水 智
取締役 (兼)執行役員	情報システム部、流通推進部 管掌	岡 崎 令
取締役 (兼)執行役員	人事総務部、法務・知財部、監査室 管掌	鈴 木 啓
取締役	株式会社シナ・コーポレーション 代表取締役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社ネクステージ 社外取締役	遠 藤 功
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	野村不動産株式会社 顧問	吉 川 淳
常勤監査役		川ノ上 信 吾
監査役		服 部 勝
監査役	オリンパス株式会社 社外取締役 東京エレクトロン株式会社 社外取締役 田辺総合法律事務所 パートナー弁護士 米国公認会計士	市 川 佐知子
監査役	協和キリン株式会社 社外取締役 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 社外取締役	新 井 純

- (注) 1.取締役遠藤功、柳生昌良、吉川淳の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、市川佐知子、新井純の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、柳生昌良、吉川淳、及び監査役服部勝、市川佐知子、新井純の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新井純氏は、当社以外の企業において経理部長等を経験し、監査役市川佐知子氏は米国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。
- 5.2021年9月1付で取締役の地位・担当を次のとおり変更しております。
- ・松崎曉氏は代表取締役社長海外事業部長から取締役副会長に就任しております。
  - ・堂前宣夫氏は専務取締役営業本部長から代表取締役社長に就任しております。
  - ・清水智氏は常務取締役中国大陸事業部長から専務取締役中国大陸事業部長（兼）台湾事業、香港事業管掌に就任、担当しております。
  - ・岡崎令氏は取締役情報システム部、流通推進部管掌から取締役衣服・雑貨部長に就任、担当しております。
  - ・鈴木啓氏は取締役人事総務部、法務・知財部、監査室管掌から取締役特命事項担当に就任、担当しております。

なお、当社は2002年2月から執行役員制度を導入しております。

2021年8月31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
上席執行役員 シンガポール・マレーシア担当部長 (兼) インド担当部長	山本 祐樹
衣服・雑貨部長	齋藤 陽司
人事総務部長	齋藤 正一
海外事業部 香港・オーストラリア担当部長	孔 慧蘭
品質保証部長	山本 直幸
海外事業部 欧州担当部長	永原 拓生
海外事業部 台湾・フィリピン・インドネシア担当部長	梁 益嘉
ソーシャルグッド事業部長(兼) ローカルグッド担当部長 (兼) スペースグッド担当 管掌	生 明弘好
食品部長	嶋崎 朝子
海外事業部 タイ・ベトナム担当部長	鴨狩 明宏
オープンコミュニケーション部長	大西 克史
海外事業部 韓国担当部長	成川 卓也
海外事業部付 部長	宝地戸 健太
生活雑貨部長(兼) イデー事業部長	松岡 朋子
中国大陸事業部 管理担当部長	夏 鋒
企画室長 (兼) 広報・サステナビリティ部、経理財務部 管掌	杉山 孝太
	森下 公江

## 当事業年度中に退任した取締役及び監査役

該当事項はありません。

## 取締役及び監査役の報酬等

### 役員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及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

当社の取締役の報酬については、企業価値向上を図るインセンティブとして機能させ業績および株主利益と連動した報酬体系とします。

個々の取締役の報酬の決定に関しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針として、優秀な人材の確保に向けた報酬体系を設計します。

#### 2. 当社の役員報酬制度

当社の役員報酬は、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「業績連動賞与」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「ストック・オプション」（非金銭報酬）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、基本報酬のみを支給しています。

なお、当社の取締役の報酬限度額は年額500百万円、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100百万円以内となっております。

また、役員退職慰労金制度はありません。

##### 1) 基本報酬

当社の基本報酬は各役員の担当規模や責任により設定する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、社外取締役および監査役については、固定報酬のみを支給しています。

## 2) 業績連動賞与

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おります。

賞与基準額に乗じる係数である達成度（計画比）支給係数は、当社では本業での利益の追求の観点から「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、0~250%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) スtock・オプション（非金銭報酬）

当社の社外取締役を除く取締役が付与する「ストック・オプション」は、役位ごとにあらかじめ定めた金額を基礎額としたストック・オプションの付与を行います。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。当社の株価や業績に連動し、株主の皆様と共有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

当社の役員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、固定の基本報酬：業績連動報酬の賞与：非金銭報酬等であるストック・オプションの割合は下記の構成と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%~250%と変動することで割合は変動します。

（下表は、目標100%達成時の報酬構成比率）

構成比 (%)	金銭報酬		非金銭報酬	合計
	基本報酬	業績連動賞与	ストック・オプション	
代表取締役	64.5	21.5	14	100
取締役	68	17	15	100
社外取締役	100	-	-	100

## 5) 報酬等の支給時期

当社の役員報酬の支給は、「基本報酬」は毎月の支給、「ストックオプション」は株主総会後に付与、「業績連動賞与」は前期の業績に基づき計算され、株主総会後に支給します。

#### 6) 報酬決定に関する事項

当社の役員報酬は、社外取締役が委員長を務める「報酬諮問委員会」にて役員報酬制度の検討および個人の役員報酬およびストック・オプションの付与個数など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しております。

また、報酬諮問委員会は社外取締役3名を含む、5名で構成されており、社外取締役が過半数とな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、役員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。

## 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）：		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）	総 額（内、社外）			
取 締 役	9名（3名）	295（28）	200（28）	36（－）	43（－）	
監 査 役	4名（3名）	33（21）	33（21）	－	－	
計	13名（6名）	330（50）	234（50）	36（－）	43（－）	

- (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36百万円が含まれております。
2. 報酬等の額には第37期定時株主総会（2016年5月25日）において決議された株式報酬型ストック・オプションとして、2020年6月24日開催の取締役会決議及び2020年12月23日開催の取締役会決議により取締役6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. 第34期定時株主総会（2013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、第34期定時株主総会が終了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。
4. 第37期定時株主総会（2016年5月25日）において決議されたストック・オプションとして当社の社外取締役を除く取締役に発行する新株予約権に関する報酬額は（注）3.と別枠にて年額100百万円以内であり、第37期定時株主総会が終了した時点の取締役の員数は10名（うち社外取締役3名）であります。
5. 第16期定時株主総会（1995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、第16期定時株主総会が終了した時点の監査役の員数は4名であります。
6. 上記の報酬とは別に、公正価格にて払込がなされる有償ストック・オプションを発行しております。

## 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、当該事業年度の報酬等として上記に記載した業績連動報酬等として連結営業利益見込みから70%の支給係数で引当てた金額であります。

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。

業績連動報酬等に係る業績指標は、短期業績に対するインセンティブのため連結営業利益を指標にしております。

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250%の係数を乗じて算定しております。

## 非金銭報酬等の内容

当社の社外取締役を除く取締役に付与する「ストック・オプション」は、役位ごとにあらかじめ定められた金額を基礎額としたストック・オプションの付与を行うものです。報酬諮問委員会で審議を行い、その結果を取締役に答申した上で決定いたしております。

## 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。

## 補償契約の内容の概要等

当社は、補償契約を締結しておりません。

## 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社及び子会社の取締役、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。当該保険契約の被保険者の範囲は当社及び子会社の取締役、監査役、執行役員であり、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	株式会社シナ・コーポレーション 代表取締役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社ネクステージ 社外取締役	特別な関係はありません。	
		主な活動内容および 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要		取締役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち15回出席し、経営者等の幅広い経験を活かし、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。		15/16回
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。	
		主な活動内容および 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要		取締役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち15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。		15/16回
社外取締役	吉川 淳	野村不動産株式会社 顧問	特別な関係はありません。	
		主な活動内容および 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要		取締役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち16回出席し、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。		16/16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
		16回開催された取締役会のうち16回出席、15回開催された監査役会のうち15回出席し、経理経験等の見地から発言を行いました。	16/16回	15/15回
社外監査役	市川 佐知子	オリンパス株式会社 社外取締役 東京エレクトロン株式会社 社外取締役 田辺総合法律事務所 パートナー弁護士 米国公認会計士	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
		16回開催された取締役会のうち15回出席、15回開催された監査役会のうち15回出席し、弁護士としての見地から発言を行いました。	15/16回	15/15回
社外監査役	新井 純	協和キリン株式会社 社外取締役 三井住友DSアセットマネジメント株式会社 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	監査役会 出席回数
		16回開催された取締役会のうち14回出席、15回開催された監査役会のうち15回出席し、経理・経営等の見地から発言を行いました。	14/16回	15/15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 ..... 69百万円
- 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 ..... 69百万円

- (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いませんので、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43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26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。

## 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。

以 上



## 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 (2021年8月31日)	前期(ご参考) (2020年8月31日)
<b>流動資産</b>	<b>269,047</b>	<b>224,005</b>
現金及び預金	135,752	92,308
受取手形及び売掛金	8,742	9,215
商品	106,164	104,988
仕掛品	204	233
貯蔵品	91	63
未収入金	11,836	11,930
その他	6,267	5,304
貸倒引当金	△11	△40
<b>固定資産</b>	<b>124,310</b>	<b>119,912</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>67,060</b>	<b>67,810</b>
建物及び構築物	28,044	27,262
機械装置及び運搬具	1,591	1,968
工具、器具及び備品	8,730	8,948
土地	1,537	1,866
リース資産	49	57
使用権資産	26,432	27,002
建設仮勘定	673	704
<b>無形固定資産</b>	<b>29,479</b>	<b>24,180</b>
のれん	2,439	2,819
ソフトウェア	24,885	19,267
その他	2,154	2,094
<b>投資その他の資産</b>	<b>27,770</b>	<b>27,921</b>
投資有価証券	4,730	4,108
繰延税金資産	2,634	2,110
敷金及び保証金	19,595	18,624
その他	920	3,195
貸倒引当金	△110	△116
<b>資産合計</b>	<b>393,357</b>	<b>343,918</b>

## 負債の部

科目	当期 (2021年8月31日)	前期(ご参考) (2020年8月31日)
<b>流動負債</b>	<b>141,716</b>	<b>55,923</b>
買掛金	25,541	19,507
短期借入金	4,630	4,482
1年内返済予定の長期借入金	67,081	360
未払金	9,966	9,323
未払費用	6,196	5,389
未払法人税等	12,702	1,536
リース債務	8,357	7,253
リース解約債務	—	3,220
賞与引当金	1,193	964
役員賞与引当金	66	0
ポイント引当金	105	198
その他	5,874	3,686
<b>固定負債</b>	<b>36,770</b>	<b>105,001</b>
長期借入金	5,000	71,963
繰延税金負債	820	1,970
リース債務	24,772	25,551
役員退職慰労引当金	74	47
その他	6,103	5,470
<b>負債合計</b>	<b>178,486</b>	<b>160,925</b>
<b>純資産の部</b>		
科目	当期 (2021年8月31日)	前期(ご参考) (2020年8月31日)
<b>株主資本</b>	<b>209,709</b>	<b>181,574</b>
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	27,922	10,900
利益剰余金	205,995	177,874
自己株式	△30,973	△13,965
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>2,487</b>	<b>△1,419</b>
その他有価証券評価差額金	2,325	1,605
繰延ヘッジ損益	485	674
為替換算調整勘定	△324	△3,699
<b>新株予約権</b>	<b>605</b>	<b>931</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>2,068</b>	<b>1,905</b>
<b>純資産合計</b>	<b>214,871</b>	<b>182,992</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>393,357</b>	<b>343,918</b>

# 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期 (2020年9月1日から2021年8月31日まで)	前 期 (ご参考) (2020年3月1日から2020年8月31日まで)
<b>売上高</b>	<b>452,335</b>	<b>178,933</b>
売上原価	231,355	95,698
<b>売上総利益</b>	<b>220,980</b>	<b>83,234</b>
<b>営業収入</b>	<b>1,354</b>	<b>459</b>
<b>営業総利益</b>	<b>222,334</b>	<b>83,694</b>
販売費及び一般管理費	179,887	82,821
<b>営業利益</b>	<b>42,447</b>	<b>872</b>
<b>営業外収益</b>	<b>4,420</b>	<b>637</b>
受取利息	258	123
受取配当金	103	73
協賛金収入	99	26
為替差益	2,714	67
補助金収入	526	89
受取賃貸料	106	57
貸倒引当金戻入額	34	—
持分法による投資利益	7	8
その他	569	189
<b>営業外費用</b>	<b>1,498</b>	<b>946</b>
支払利息	1,395	710
支払手数料	0	0
解約違約金	3	170
その他	99	66
<b>経常利益</b>	<b>45,369</b>	<b>563</b>
<b>特別利益</b>	<b>4,922</b>	<b>0</b>
投資有価証券売却益	118	—
固定資産売却益	721	0
段階取得に係る差益	260	—
リース解約債務免除益	3,135	—
新株予約権戻入益	677	—
その他	9	—
<b>特別損失</b>	<b>1,702</b>	<b>18,677</b>
減損損失	1,168	14,265
固定資産除却損	278	1,169
リース解約損	—	3,236
賃貸借契約解約損	250	—
その他	5	5
<b>税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)</b>	<b>48,589</b>	<b>△18,113</b>
法人税、住民税及び事業税	16,450	1,845
法人税等調整額	△1,531	△1,344
<b>当期純利益又は当期純損失(△)</b>	<b>33,670</b>	<b>△18,614</b>
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△232	△1,697
<b>親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△)</b>	<b>33,903</b>	<b>△16,917</b>

# 貸借対照表

(単位：百万円)

## 資産の部

科目	当期 (2021年8月31日)	前期(ご参考) (2020年8月31日)
<b>流動資産</b>	<b>208,344</b>	<b>163,200</b>
現金及び預金	107,610	71,454
売掛金	24,556	22,099
商品	55,438	47,087
貯蔵品	8	12
前渡金	112	3
前払費用	2,207	1,437
関係会社短期貸付金	2,533	7,298
未収入金	15,018	14,082
立替金	64	82
その他	1,419	1,059
貸倒引当金	△625	△1,417
<b>固定資産</b>	<b>92,542</b>	<b>87,941</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>28,322</b>	<b>29,279</b>
建物	18,611	18,319
構築物	980	1,076
機械及び装置	1,333	1,664
車両運搬具	55	109
工具、器具及び備品	5,670	6,157
土地	1,456	1,866
建設仮勘定	213	84
<b>無形固定資産</b>	<b>25,630</b>	<b>20,277</b>
借地権	1,478	1,478
ソフトウェア	24,139	18,787
その他	12	12
<b>投資その他の資産</b>	<b>38,590</b>	<b>38,384</b>
投資有価証券	4,730	3,792
関係会社株式	9,996	10,417
関係会社出資金	2,630	2,630
関係会社長期貸付金	16,490	9,895
長期営業債権	1,475	735
長期前払費用	216	106
繰延税金資産	1,234	1,292
敷金及び保証金	16,405	15,692
その他	492	3,140
貸倒引当金	△15,081	△9,316
<b>資産合計</b>	<b>300,886</b>	<b>251,141</b>

## 負債の部

科目	当期 (2021年8月31日)	前期(ご参考) (2020年8月31日)
<b>流動負債</b>	<b>108,834</b>	<b>27,129</b>
買掛金	18,410	16,152
1年以内返済長期借入金	65,000	—
未払金	6,016	5,328
未払費用	3,936	3,194
未払法人税等	11,702	339
役員賞与引当金	65	—
ポイント引当金	105	198
その他	3,598	1,915
<b>固定負債</b>	<b>6,504</b>	<b>71,438</b>
長期借入金	5,000	70,000
役員退職慰労引当金	74	47
債務保証損失引当金	708	940
関係会社事業損失引当金	525	194
その他	197	257
<b>負債合計</b>	<b>115,339</b>	<b>98,568</b>

## 純資産の部

科目	当期 (2021年8月31日)	前期(ご参考) (2020年8月31日)
<b>株主資本</b>	<b>182,131</b>	<b>149,361</b>
<b>資本金</b>	<b>6,766</b>	<b>6,766</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>27,789</b>	<b>10,778</b>
資本準備金	10,075	10,075
その他資本剰余金	17,713	703
<b>利益剰余金</b>	<b>178,549</b>	<b>145,782</b>
利益準備金	493	493
その他利益剰余金	178,056	145,289
圧縮積立金	8	30
別途積立金	57,700	57,700
繰越利益剰余金	120,348	87,558
<b>自己株式</b>	<b>△30,973</b>	<b>△13,965</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>2,811</b>	<b>2,279</b>
その他有価証券評価差額金	2,325	1,605
繰延ヘッジ損益	485	674
<b>新株予約権</b>	<b>605</b>	<b>931</b>
<b>純資産合計</b>	<b>185,547</b>	<b>152,573</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>300,886</b>	<b>251,141</b>

# 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期 (2020年9月1日から2021年8月31日まで)	前 期 (ご参考) (2020年3月1日から2020年8月31日まで)
<b>売上高</b>	<b>334,762</b>	<b>140,603</b>
売上原価	194,413	85,679
<b>売上総利益</b>	<b>140,349</b>	<b>54,923</b>
<b>営業収入</b>	<b>8,334</b>	<b>3,173</b>
<b>営業総利益</b>	<b>148,683</b>	<b>58,097</b>
販売費及び一般管理費	116,841	55,606
<b>営業利益</b>	<b>31,842</b>	<b>2,490</b>
<b>営業外収益</b>	<b>25,323</b>	<b>1,719</b>
受取利息	154	104
受取配当金	21,777	1,132
為替差益	2,687	258
協賛金収入	99	26
貸倒引当金戻入額	6	3
その他	597	194
<b>営業外費用</b>	<b>5,372</b>	<b>9,218</b>
支払利息	294	92
貸倒引当金繰入額	5,006	8,920
その他	71	206
<b>経常利益又は経常損失(△)</b>	<b>51,792</b>	<b>△5,008</b>
<b>特別利益</b>	<b>1,747</b>	<b>—</b>
固定資産売却益	720	—
投資有価証券売却益	118	—
有償新株予約権戻入益	677	—
債務保証損失引当金戻入額	232	—
<b>特別損失</b>	<b>1,625</b>	<b>11,802</b>
減損損失	20	5,128
固定資産除却損	219	1,149
関係会社株式評価損	1,049	4,390
債務保証損失引当金繰入額	—	940
関係会社事業損失引当金繰入額	331	194
その他	4	—
<b>税引前当期純利益又は税引前当期純損失(△)</b>	<b>51,915</b>	<b>△16,810</b>
法人税、住民税及び事業税	12,734	685
法人税等調整額	△177	174
<b>当期純利益又は当期純損失(△)</b>	<b>39,357</b>	<b>△17,670</b>



# 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

2021年10月11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 川 端 美 穂  
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2020年9月1日から2021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。

### 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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

2021年10月11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 川端 美穂  
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2020年9月1日から2021年8月31日までの第43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。

### 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又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2020年9月1日から2021年8月31日までの第43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」（2005年10月28日企業会計審議会等）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。

2021年10月12日

#### 株式会社 良品計画 監査役会

常勤監査役	川ノ上	信吾	Ⓞ
社外監査役	服部	勝	Ⓞ
社外監査役	市川	佐知子	Ⓞ
社外監査役	新井	純	Ⓞ

以上

# 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り
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 受付時間：午前9時～午後5時 インターネット：ホームページURL <a href="https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/">https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/</a>
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 <a href="https://ryohin-keikaku.jp/">https://ryohin-keikaku.jp/</a> ※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

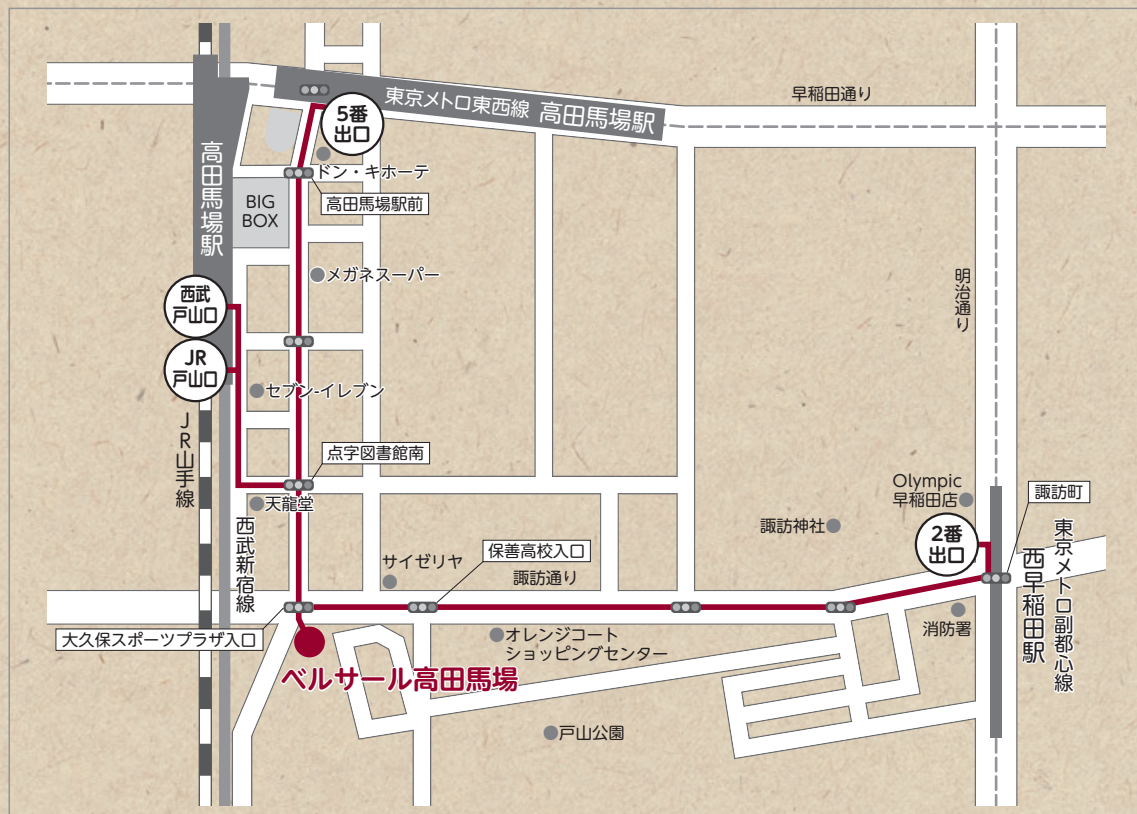
株券電子化前に「ほぶり」（株式会社証券保管振替機構）を利用されていなかった株主様には、株主名簿管理人である上記の三井住友信託銀行株式会社に口座（特別口座といいます。）を開設しております。特別口座についてのご照会及び住所変更等のお届出は、上記の電話照会先にお問い合わせいたします。

**MEMO**



**MEMO**

## 株主総会会場ご案内図



会場：ベルサール高田馬場  
東京都新宿区大久保3丁目8番2号

交通：JR山手線・西武新宿線 高田馬場駅 戸山口から徒歩約7分  
東京メトロ東西線 高田馬場駅 5番出口から徒歩約8分  
東京メトロ副都心線 西早稲田駅 2番出口から徒歩約10分

- 新型コロナウイルス感染防止については、別紙をご参照ください。
- 本年は第43期定時株主総会の終了後に株主ミーティングを開催いたします。詳細につきましては本招集通知6～8頁および別紙をご参照ください。