

株式会社良品計画
ESG説明会質疑応答要旨

日時：2026年9月10日

回答者：取締役上席執行役員 広報・ESG推進部管掌 高橋 広隆、取締役上席執行役員 ソーシャルグッド事業部管掌／合同会社MUJI ENERGY 職務執行者 社長 横濱 潤、
上席執行役員 流通推進部・宅配事業部管掌 古田 善一、執行役員 生産部管掌 佐藤 剛、執行役員 循環推進部・営業本部管掌 松枝 展弘

	質問	回答者	回答
1	ESG経営のトップランナーを目指すにあたり、これまでの取り組みを今後どのように進化させていくのか。	高橋	ここ2、3年は、これまで当たり前のものとして捉えてきた取り組みを改めて見直し、整理することに力を入れてきた。独善的な表現を避け、より分かりやすい言葉に置き換える過程で、当社が持つ強みを再認識する機会にもなった。統合報告書の充実やESG説明会の開催を通じて、社内でも自社の取り組みに対する理解と自信が徐々に高まっている。これまでの活動を改めて編集し、可視化することで、次に取り組むべき具体的な課題も明確になってきており、今後も取り組みの質と発信の双方を高めていく。
2	配送頻度を減らす物流合理化により、店舗運営や欠品対応にどのような影響が生じているのか。	古田	店舗への配送頻度を週5回から週3回に適正化したことで、納品のない日をどのように活用するかを各店舗の店長が主体的に考える機会が生まれた。個店経営の強化を進める中で、人員配置や在庫の最適化についても店舗ごとに取り組んでいる。こうした変化は店舗運営力の向上につながっており、納品回数の削減が一方的に店舗の負担を高めているとは捉えていない。
3	生産、物流、再生可能エネルギー、資源循環の各分野における課題と、その克服に向けた考え方、情報発信のあり方は何か。（生産に関して）。	佐藤	生産分野における課題は、目標設定の前提となる現状把握と、取り組みの効果測定である。生産パートナーによって排出量の把握状況が異なるため、一律の目標を求めるのではなく、各社との対話を重ね、事業規模や進捗に応じた目標とともに検討している。また、商品開発においては、ESGを特別な対応や我慢として捉えるのではなく、開発プロセスの標準として組み込むことが重要である。CFP※研修などを通じて、企画・設計段階から環境負荷を考慮する体制づくりを進めている。（※CFP：Carbon Footprint of Products。カーボンフットプリントとは、商品やサービスの原材料調達から製造、廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体またはその一部を通して排出される温室効果ガスの排出量をCO2に換算したもの）
4	（物流に関して。）	古田	物流分野における課題は、日本国内で進めている改善施策を海外へ展開するスピードである。ASEAN、北米、欧州など、今後の成長を見込む地域において、日本で構築した物流改善の仕組みを各地域の実情に合わせて展開し、サプライチェーン全体の効率化と環境負荷低減を進めていく。
5	（資源循環に関して。）	松枝	資源循環では、回収量の拡大が大きな課題である。回収への参加は広がっているものの、循環事業をさらに拡大するためには、より多くのお客さまに参加いただく必要がある。また、回収したプラスチックを再生材料として商品に活用するなど、取り組みの過程や成果が伝わりにくい面もある。回収した資源がその後どのように活用されているかを分かりやすく可視化し、2030年の回収参加件数300万件という目標に向けて取り組みを加速していく。
6	（再生可能エネルギーに関して。）	横濱	再生可能エネルギー分野では、当社が定める設置基準を適切に運用し、地域環境や景観に配慮したサイト開発の質を高めることが前提である。森林伐採や大規模造成を行わず、地域との調和を重視する当社の考え方を丁寧に説明しながら、取り組みの質と透明性を高めていく。情報開示に伴い、さまざまな意見が寄せられる可能性もあるが、取り組みの意図と実態を継続的に伝えていくことが重要だと考えている。
7	ESGを推進するためのコストについて、財務的な負担が生じる場合でも取り組みを進めていく考えなのか。	高橋	必要な取り組みには適切にコストをかけるべきであり、コストが生じることを理由に取り組みを後退させる考えはない。当社はESGを本業の一部と位置づけており、日々の事業活動の中で発生するコストをどのように工夫し、効率化するかが重要だと考えている。お客さまへの価格転嫁や生産パートナーへの一方的な負担によって解決するのではなく、各部門が通常の業務として取り組み、知恵を出しながら社会価値と経済価値の両立を目指していく。
8	（生産に関して。）	佐藤	生産パートナーによる再生可能エネルギーへの転換や可視化ツールの導入など、追加コストが発生する場合がある。各社の経済合理性を踏まえて目標を設定するとともに、製造工程の見直しや無駄の削減によって、サプライチェーン全体のコスト改善につながる可能性もある。一方的に負担を求めるのではなく、効率化による効果も共有しながら取り組みを進めていく。
9	（物流に関して。）	古田	代替燃料を使用する船会社の海上運賃は通常より高くなる場合があるが、積載効率を高め、コンテナ本数を削減することで、輸送コスト全体の抑制につながるができる。国内輸送においても、運賃単価が上昇する中、配送頻度の適正化やトラック台数の削減により総額を抑制している。売上高物流費比率を継続的に管理しながら、物流効率化と環境負荷低減の両立を進めていく。