



FAST RETAILING CSR REPORT 2013

CEO Commitment



株式会社迅销
董事长兼 CEO
柳井 正

为构建实现梦想和希望的社会， 履行作为全球企业的职责

为创建更美好的社会

“改变服装、改变常识、改变世界”，这是迅销集团 (FR) 2008 年制定的企业理念“FAST RETAILING WAY”中的声明。我们的目标不仅仅是销售服装，还希望通过“服装”所拥有的价值进一步丰富人们的生活，让社会朝着更好的方向发展。

近年来，全球企业对社会的影响力正在不断提升。正如苹果公司推出的 iPhone 极大程度地改变了沟通方式一样，事实上企业拥有着改变社会的巨大力量。全球企业所拥有的改变社会、构建更美好社会的力量甚至胜过国家和政府的这一认识也正在逐渐增强。而另一方面，拥有改变社会的力量，也意味着将肩负更大的责任。作为具有影响力的重要存在，全球企业必须具备高度的责任感。

我们认为，所谓 CSR (企业社会责任) 是遵守对社会的承诺。CSR 活动与经营活动是密不可分的整体，无论缺少哪一个，企业都无法得到社会的认可。从这个意义上讲，二者可谓车之两轮，相辅相成。我们通过企业活动创造真正的优质服装、具有前所未有崭新价值的服装，让全世界所有人都能够享受到身着称心得体的优质服装的喜悦，同时作为受到世界各地人们尊敬和欢迎的企业，为实现创建更美好社会的目标做出贡献。我们认为，这正是朝着成为真正的全球企业这一宏伟目标而不懈奋斗的迅销集团对社会应尽的责任。

FR 将基于这一企业价值观，积极致力于以下各项事业的发展。

在全球范围内构筑事业、培养人才

作为在全球开展事业的企业集团，在世界各地创建新产业、创造就业机会并从全球视角培养人才，是对社会应尽的重要责任之一。

FR 是以 SPA (成衣制造零售业) 为主体的集团企业，拥有从原材料采购到工厂生产、物流及销售的广泛的事业领域。对渴望发展经济的发展中国家而言，缝制行业能获得较高收益，且社会意义重大。我们以发展中国家为中心，在世界各地通过生产服装，构筑全新产业、创造就业机会并培养优秀人才，从而为这些国家和地区的发展做出应有的贡献。

另外，培养能活跃于世界舞台的人才也是我们的责任。截至目前，FR 在世界各地已经拥有两千多家店铺，2012 年的新增店铺更是超过了二百家。我们将通过这一庞大的事业体系，为全世界的人们提供可以挑战更多不同工作的舞台及个人发展的机遇。我们认为，通过上述努力，为当地居民和 FR 员工的全新未来创造无限可能正是作为全球企业的责任所在。

参与 SPA 的全部流程

迅销 (FR) 作为在全球开展 SPA 事业的集团企业, 对从原材料采购、商品企划到生产、物流、销售、循环再利用的所有流程采取一条龙管理, 并亲自参与调控, 构建出了一整套完善的管理体制。我们认为, 通过亲自参与企业的整条供应链能将问题防范于未然, 并能在万一发生时积极明确原因、采取妥善的应对措施, 这也是作为 SPA 企业应尽的责任。

正确认识自身事业对自然环境所造成的影响并以最低的环境负荷开展事业是企业义不容辞的责任。一直以来, FR 都以持续降低环境负荷为目标, 始终致力于采取各种环保举措。今后我们仍将坚持这一态度不变。我们深刻地认识到减少面料生产环节中的危险化学物质的排放量进而达到零排放是一项重要课题, 并且我们也正在为实现这一目标而不懈努力。另外在原料采购方面, 我们也正在努力采取从关爱动物角度出发的羊毛剪取等措施。我们积极推进与国际机构及国际性 NGO (非政府组织) 间的交流, 虚心听取不同意见, 共同探求上述课题的解决方案。在劳动环境方面, 我们在委托第三方机构对工厂是否存在雇用童工、强制劳动和危险作业等方面实施审核的同时, 持续推进各项活动以不断改善劳动环境。

为肩负未来的儿童与年轻人带来梦想和希望

近年来, 由于世界经济低迷和贫富差距扩大等问题, 未来将肩负全球社会重任的年轻一代愈发闭塞。年轻人和儿童是建设未来世界的主力军, 我们衷心希望具有无限可能的他们能够心怀梦想和希冀, 拥有自己创造未来的勇气和魄力。为了助他们一臂之力, 我们与世界顶级职业网球选手并兼任联合国儿童基金会塞尔维亚亲善大使的诺瓦克·德约科维奇 (Novak Djokovic) 携手启动了 Clothes for Smiles 基金项目。该项目预计投入 1000 万美元资金, 并用来帮助肩负未来重任的儿童和年轻人实现多彩的梦想与希望。今后, 我们将通过该项目全力推进具有迅销特色的创新活动。

通过上述各项举措让社会朝着更好的方向发展是迅销集团的使命。衷心希望社会各界今后能一如既往地对我们予以大力的支持和协助。

A Message from Our Global Ambassador



职业网球选手
诺瓦克·德约科维奇
(Novak Djokovic)

1987年5月22日出生于塞尔维亚。在世界四大网球赛事上均有不俗表现, 分别于2008年、2011年、2012年的澳大利亚网球公开赛、2011年温布尔顿网球公开赛和美国网球公开赛上获得冠军。并在2012年10月举行的中国网球公开赛以及同月举行的上海网球大师杯中摘得男子单打桂冠。2012年跃居ATP世界排名第1位, 并担任联合国儿童基金会塞尔维亚亲善大使。2007年起成立诺瓦克·德约科维奇基金会 (Novak Djokovic Foundation), 积极资助青少年的生活和教育事业。

为创造未来的儿童送去梦想与希望

我从 2012 年 5 月起担任优衣库的全球形象大使。优衣库这个服装品牌时尚新潮, 并与我所喜爱的日本文化有着较深的渊源。能够与优衣库合作, 是我的荣幸。

我出生并成长在塞尔维亚。追寻梦想的过程里虽然伴随着重重困难, 但是我始终没有轻易放弃成为世界顶级网球选手的梦想。非常幸运的是, 我得到了很多人的热心帮助并最终梦想成真, 由此我的心中也产生了“Be Unique”的人生信条。即使遇到困难, 也不要放弃梦想。为了实现这一目标, 如果有人需要帮助, 尤其是儿童, 我希望能够帮助他们一臂之力, 帮助他们实现梦想。

优衣库和我都充满着“希望人们的生活和社会向更好方向发展”的热血。而这种共识也促成了 Clothes for Smiles 基金项目的诞生。

优衣库从销售收入中拿出 1000 万美元设立了该项基金, 用来帮助创造未来的年轻人实现各自的梦想与愿望。我们将通过互联网向全世界征集基金的使用创意, 并利用一半的基金来实现这些创意活动。另一半基金将用于与优衣库缔结了全球合作伙伴关系的联合国儿童基金会在全球开展的改善儿童教育环境的相关项目。

这一独特且富有创新精神的基金项目今后会取得怎样的成果, 我拭目以待。正是因为从孩提时代起便得到不计其数的帮助, 才有了今天的我。衷心希望全世界的人们都能够参与到 Clothes for Smiles 项目中来, 帮助更多的儿童实现梦想, 让全世界充满欢笑。

诺瓦克·德约科维奇



迅销集团视 CSR 活动和经营活动为车之两轮，努力实现“让世界向更好的方向发展”的 CSR 目标

以服装所拥有的力量不断丰富社会 and 个人的生活——这正是迅销集团的目标所在。这一目标被醒目地写在企业理念“FAST RETAILING WAY”的卷首声明中。

我们认为，所谓 CSR（企业社会责任）即是遵守对社会的承诺，而“FAST RETAILING WAY”就是迅销集团对社会做出的承诺。我们所有的行动和判断，都将以此承诺为标准，绝不动摇。我们将始终重视遵纪守法和企业治理，以诚为本开展各种企业活动；致力于构建完善的权力制衡体制和公正健全的企业内部管理体制；肩负

起与利益相关者进行对话和解释说明的责任，不断推进各种超越国界限制的举措。

对企业而言，CSR 活动与经营活动是密不可分的整体，无论缺少哪一个，企业都无法得到社会的认可。从这个意义上讲，二者可谓车之两轮，相辅相成。为实现“让世界向更好的方向发展”这一迅销的 CSR 目标，我们正在努力通过日常的企业活动创造真正的优质服装、具有前所未有的崭新价值的服装，让全世界所有人都能享受到身着称心得体的优质服装的喜悦、幸福和满足感。



Statement 我们的声明

改变服装、改变常识、改变世界

Mission 迅销集团的使命

迅销集团——

- 真正优质服装，创造前所未有崭新价值的服装，让世界上所有的人能够享受身着称心得体、优质服装的喜悦、幸福和满足。
- 通过开展独特的企业活动，为人们充裕的生活作出贡献，实现企业与社会和谐发展。

Value 我们的价值观

- 站在顾客的立场上
- 革新和挑战
- 尊重个体，公司与员工共成长
- 坚持正直诚信

Principle 我的行为准则

- 开展一切以顾客为中心的经营活动。
- 追求完美，追求最高水准。
- 充分发挥多样性优势，通过团队合作取得更大的成就。
- 雷厉风行做好每件事。
- 以现场、现物、现实为本，开展确切、实际的经营活动。
- 作为拥有崇高伦理观的地球市民而行动。

迅销集团 CSR 声明

让世界向更好的方向发展

我们通过改变对服装的固有观念，使全世界的人们生活得更加充裕。

为成为能为社会持续创造价值的企业，我们不断追求正确的经营方式，与社会共同发展，并创造全新的世界标准。

让世界向更好的方向发展，这正是我们为之奋斗的 CSR 目标。

为了让世界向更好的方向发展 我们不断接受各种挑战

迅销集团的CSR声明是让世界向更好的方向发展。
希望通过改变对服装的固有观念，使全世界的人们生活得更加丰富多彩。
这便是我们始终追求的CSR理念。

“生产、地区社会、人才、环境”这四大主题是我们在进行企业商务活动和CSR活动时
应给予重视和持续努力的主要方面。
“生产”是我们从事服装制造这一企业商务活动的基干。迅销通过公司内部的生产管理体制及与各工厂间建立的稳定
合作关系，正在努力实现创造世界最高水平服装的目标。
作为全球企业不断发展壮大的迅销集团与“地区社会”也保持着密切的联系。
我们认为，向当地居民提供真正需要且优质的服装既是我们对社会的贡献，也是我们的责任。此外，在全球开展事业，
“人才”也是不可或缺的支撑要素。
我们需要培养能推动集团今后的事业并能全球开拓未来的优秀人才。
我们认为，正确认识自身对“环境”所产生的影响并以最低环境负荷的方式推进事业发展是迅销重要的企业责任，
我们正在为此不懈努力。

在今年的《FAST RETAILING CSR REPORT 2013》中，我们对2011年版提出的上述主题进行了进一步思考，
并汇总各项持续挑战的活动内容编写了Challenge(挑战)特辑。
我们希望能通过本报告，对来自各利益相关方不断提升的期待、关注以及各种顾虑进行最诚挚的回应，
欢迎各位提出宝贵意见和建议。

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Challenge 1 生产 / Production | p9 |
| 与合作伙伴携手创造世界最高水平的服装 | |
| Challenge 2 地区社会 / Community | p20 |
| 通过服装的力量创造全新价值，改变当地面貌 | |
| Challenge 3 人才 / Human Resources | p27 |
| 汇聚全球人才，构建充满希望、有助成长的舞台 | |
| Challenge 4 环境 / Environment | p34 |
| 与利益相关者协同合作，共同承担减轻环境负荷的重任 | |
| FR Global Leader Commitment | p40 |
| 全球各事业区经营高层的CSR宣言 | |
| Corporate Governance / Compliance | p42 |
| 公司治理 / 遵纪守法 | |
| Company Profile | p43 |
| 迅销集团简介 | |

Challenge 1

生产 / Production



与合作伙伴携手创造 世界最高水平的服装

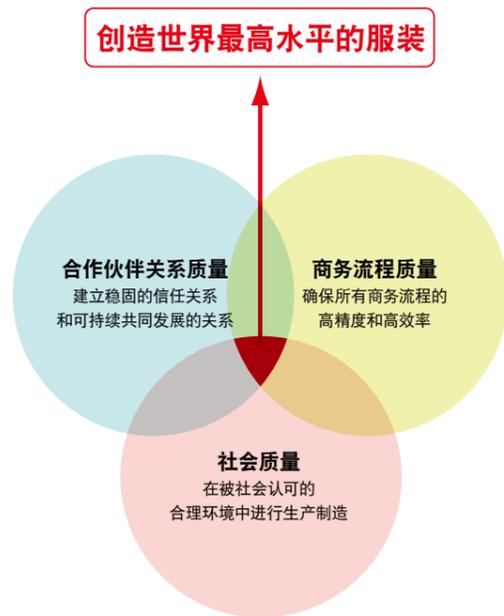
提供优质商品是我们回报顾客期待的重要体现，也是最基本的条件。
要想实现世界最高水平的服装这一迅销目标，仅靠优良的品质远远不够，
还需要与所有交易方构建理想的合作关系并提供在合理的环境及正确的流程中制造而成的最优质商品。
为此，我们将立足长远，继续推进各项举措并不断进行全新挑战，
从而与心怀相同理想和理念的全球合作伙伴共同成长。



Global Strategy

全方位追求世界最高水平服装的迅销服装事业

为了实现创造世界最高水平的服装这一目标，必须开发真正优质的面料、真正优质的商品，并对从原料、面料到最终商品的全部制造流程进行直接管理，最终将商品送至顾客手中。让这一系列流程具有持续性并不断改善的结构体系正是我们创造世界最高水平的服装的奋斗目标。为实现这一目标，我们需要确保三大质量。



首先“社会质量”是基础，即在社会认可的合理环境下展开生产。具体而言包括工厂的劳动环境以及对环境保护、生态系统造成的影响等全社会所要求的质量。我们在进行商品生产时，必须从保护动物的角度出发选择原材料，在安全舒适的工厂内，采用低环境负荷的方式进行生产。企业源于社会，因此必须承担保护社会的义务。此外，企业还必须积极为社会做出贡献，而且其事业本身就应具有使社会朝更好方向发展的作用。

第二大质量也是我们最大的优势，即与工厂之间的“合作伙伴关系质量”。众多国际服装企业委托数百家甚至上千家代加工工厂进行生产，而优衣库的6亿多件商品仅来自于约70家合作伙伴工厂。实现这一切的前提是，我们只与可以共享远景目标的工厂建立长期的合作关系，并通过开展事业实现自身与合作伙伴的共同发展。当然，

我们也需要为此承担重大的责任。这是因为即使在生产过程中双方已经构建了稳定的信任关系，但如果无法按照计划销售商品，则无法确保稳定订货，由此可能对工厂经营造成巨大影响。这就需要双方以信任关系和具体举措为基础，建立如同一家公司般的稳固的合作关系。

第三大质量是“商务流程质量”。无论拥有多么良好的劳动环境和合作伙伴关系，但如果工作精度和效率低下，那么降低成本、质量管理等全部流程都将无法顺利发挥作用，并会对商品质量和合作伙伴的发展产生负面影响。为了能满足社会的要求并回应顾客的期待，我们必须以高精度和高效率开展各项工作。

综上所述，只有通过这三大质量的相互联动，才能最终实现创造世界最高水平的服装这一宏伟目标。以坚实的信任关系为基础、通过正确的做法合理推进商务活动并不断追求持续性发展从而帮助更多顾客的做法至关重要。坚持走正确的经营之路是迅销一贯坚持的态度，我们将和能对这一态度产生共鸣的企业和经营者一同超越单纯的交易关系，携手推进事业发展，从而实现创造世界最高水平的服装这一目标，推动世界向更好的方向前进。



株式会社迅销
集团执行董事
生产统管负责人
国井 圭浩

Production Center

创建全世界最高品质的上海生产体制

2011年9月，FR为缩短与以中国为中心的生产合作伙伴间的距离并进一步提高商品的完成度和开发速度，将生产部及R&D（研究开发）部的职能集中到了上海，实现了从原料采购到设计、订货、生产流程管理等全部业务均在上海展开的体制转变。这一做法在业务方面也体现出了巨大成果。

“我觉得这一体制的最大优势在于双方可以同时就眼前的样品展开讨论。和工厂之间的往来越频繁，越能够加深双方对现实情况的理解，也能令应予解决的问题要点更加明确。而且品质、交货期、生产调整等各方面的应对水平也由此得到了飞跃性的提高。无论是公司员工还是工厂，大家都能够朝着迅销所追求的创造世界最高水平的服装这一共同目标努力奋斗。”上海事务所的池田茂这样说道。



将生产数量庞大的商品分配到多个尤其是中国以外的国家和地区进行生产时，如何确保高水平的统一品质是生产部今后面临的一大课题。不同国家的原材料和副资材质量参差不齐却又无法在同一国家内完成采购、工厂从业人员的技能差异与国民性差异等问题都有待解决。为了攻克这些难题，我们需要最大限度地活用技术顾问（参考第18页）的经验和智慧，以上海为生产总部，与各生产事务所和合作伙伴通力合作，为达到世界最高水平的服装这一高度不断接受各种挑战。



株式会社优衣库 生产部
上海总公司·深圳分公司
统管负责人
池田 茂

优衣库的服装

我们的企业使命是通过真正的优质服装让全世界所有人都能享受身着称心得体的优质服装的喜悦、幸福和满足。优衣库作为迅销的核心事业，将服装的终极目标定位为 Life Wear。为进一步明确这一定位，我们提出了优衣库的服装这一定义。

UNIQLO is the **elements** of style.

UNIQLO is a **toolbox** for living.

UNIQLO is clothes that suit **your values**.

UNIQLO is how the **future** dresses.

UNIQLO is **beauty** in hyperpracticality.

UNIQLO is clothing in the **absolute**.

Our Partner — 1

展开高水平的切磋钻研，共同瞄准世界第一的目标 迅销引以为豪的最稳固的合作伙伴关系

晨风集团拥有8个工厂及8千名从业人员，
全年生产量超过4千万件，是中国最具代表性的服装生产企业之一。

从彼此还是小型企业的15年前起，晨风集团便与我们携手朝着创造世界最高水平的服装这一共同目标一路前行，可以说是我们最佳的合作伙伴之一。

以合作伙伴关系为支撑， 向着成为中国一流缝制工厂的目标前进

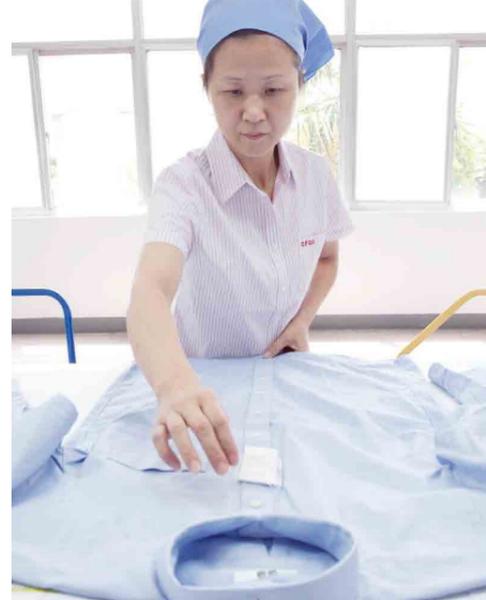
晨风集团的总厂位于中国上海的近郊——江苏省金坛市，占地面积 22 万平方米。厂区里的各栋厂房面积宽敞，可容纳上千名员工同时作业。数十条生产线井然有序，从面料管理到剪裁的所有工序均为由电脑控制的机械化操作。各楼层里，负责缝制、熨烫、折叠等各工序的班组协同作业，秩序井然。尤其引人注目的是各条生产线上均悬挂着“改善”二字的条幅。据说，这一做法的目的是能在所有工序中不断反思业务效率，与优衣库共同认识问题的本质，并及时做出相应的改善。如今，晨风集团作为缝制工厂在中国国内已获得高度的认可。无论是在产品质量还是生产规模方面，晨风集团都已成为中国具有



代表性的工厂之一。集团董事长尹国新先生回顾过往时这样说道：

“我们从当初一个地方性的小型缝制工厂发展到今天的规模，很大程度上得益于与优衣库之间的良好合作。在这个过程中，我们也进行了很多改进，首先就是调整了质量管理方法。主要表现在三个方面。第一，在所有工序检验分析产品；第二，梳理产品的问题点（确定原因、制定改善方案、加强管理）；第三，提高品质意识。在此之前，我们仅对次品率这一结果进行检查，检验对象并没有覆盖所有产品，因此生产运营不够稳定。这也让工厂全体员工清楚地意识到‘质量应由每个人在各道工序中把关’的重要性。以此为契机，我们努力在员工中间建立起并非通过最终检验确保质量，而是应该保证在每道工序都生产出成品并严格进行确认，同时在下一道工序的作业开始前再次进行确认的思想认识。当然如果想彻底改变员工思想、提高工厂的生产效率，需要花费一定的成本和时间。因此，更换设备并不余力地培养员工进行技术学习等投资至关重要。”

今后，为了实现创造世界最高水平的服装这一共同目标，我们需要在进一步提升品质方面投入更大的精力。“优衣库非常注重生产计划的精度。这一做法能令生产维持在一个稳定的水平上，也能提升我们工厂的技术水平，



从而提高彼此的工作效率。合作以来，优衣库的生产部 Supervisor (SV) 和技术顾问每天都和我们一起前往生产一线，解决现场出现的各种问题。出现问题马上联系并迅速处理已经成为优衣库的一种工作作风。对我们而言，逐一解决被指出的问题也是促成进步与发展的重要手段。”（尹国新）

这种重视生产一线的企业姿态一直延续至今。这天，优衣库生产部的吴亚峰 SV 又来到生产工厂，在明确指出了需要对方了解的问题后，工厂各条生产线的负责人纷纷聚集到她身边，认真地展开了讨论。“营造双方能够共赢的环境非常重要。比如向工厂下达全数检验的指示并不难，而且很显然这将有助于保证优衣库的商品品质。但如果仅仅是上对下的指示，那么所有的风险将全部转嫁给工厂。为了防范未然，我们采取共同构建质量管理体系的做法。工厂是实现品质达标的大集体，因此开展团队合作非常必要。”吴亚峰这样强调道。

当然，合作并非从一开始就一切顺利。“我刚开始负责时曾向晨风的厂长指出我认为存在的问题，他却认为他们一直以来都是这样做的，不想改变。于是我和技术顾问一起思考如何说服对方，并亲自缝制示范给他们看。之

后晨风方面迅速改善了他们长久以来一直沿用的做法。认真思考如何发挥自身力量来帮助对方并取得成果，这是构筑良好合作伙伴关系的关键。”（吴亚峰）

提高个人技术水平，与工厂实现共同成长

晨风集团极度重视员工的劳动环境，这也正反映出尹董事长提出的“员工都是家人”的治厂方针。“我们的工资在同行业中处于最高水平，控制劳动时间对员工的健康和商品的质量都具有非常重要的意义。我不喜欢别人称我为老板，因为工厂并不是我一个人的。我并不希望员工认为在这里工作仅仅是为了拿工资，而是希望他们能够提高自己的技能，和工厂共同成长，并能感受到自己是这个大家庭中的重要成员。”

工厂的墙壁上挂着写有 24 小时热线电话的告示牌，方便员工在遇到问题或困难时能随时咨询。其中还包括尹董事长、工厂厂长以及行政部门的电话号码等。“十几年前刚刚挂上的时候，电话响个不停。员工告诉我‘被厂长狠狠批评了，没法接受，压力很大’等等。于是我马上召集相关管理人员，尽最大能力及时解决了各种问题。”（尹国新）

尹国新董事长爱护员工并非常珍惜合作伙伴，他的梦想是将公司建设成为世界第一的缝制企业。“优衣库的梦想是成为世界 No.1 的服装品牌，晨风也希望能够共同实现全球质量 No.1 的目标，为此我们将继续不懈努力。”

拥有共同切磋钻研、努力谋求发展的强大合作伙伴正是迅销具备的最大优势。



株式会社优衣库
商品总部生产部 梭织生产小组
Supervisor
吴亚峰
Wu Yafeng



晨风集团
董事长 / CEO
尹国新
Yin Guoxin

Our Partner — 2

与优衣库合作， 意味着“化不可能为可能”

PAN BROTHERS 与优衣库的合作在今年进入了第二个年头。

虽然曾经与众多世界品牌打过交道，

但在合作初期，该公司对优衣库的高品质标准和缜密流程却感到难以适应，经历了种种艰辛。

如今 PAN BROTHERS 已克服一个又一个难关，朝着世界第一的梦想不断发展壮大。

优衣库的高标准和理念带来了巨大冲击

PAN BROTHERS 在印度尼西亚拥有 16 家工厂和 2.1 万名员工，与优衣库的合作才刚刚进入第二年，还是我们一个崭新的合作伙伴。回首合作之路，Ludijanto Setijo CEO 这样说道：“我们和多家世界品牌保持合作关系，但是说起与日本品牌的合作，优衣库还是第一家。合作中，优衣库对质量的要求程度完全超出了我们的想象。虽说有不合格率这一指标，但是和其他世界品牌相比，优衣库的标准要严格很多，而且还要求进行全数检验，这对我们而言是前所未有的挑战。老实说我们也觉得优衣库是个非常严格的客户，但是他们从投产的几个月前便开始认真筹备，这种一丝不苟的工作态度令人钦佩，我觉得彼此本着长期合作的态度而缔结的合作伙伴关系是值得信赖的。”

“与优衣库的合作是化过去的不可能为可能的过程，包括他们要求的高质量标准以及实现该标准的方式方法都是如此。” 副总经理 Anne Patricia Sutanto 坦言道，“一开始听到优衣库的标准和流程时，我真的非常担心是否能达到他们的要求。而且正如预想的那样，刚开始的 3 个月我们确实遇到了很多困难……”

在合作的最初阶段，PAN BROTHERS 遇到了一连串的难题。例如在道工序都要进行产品检验，如果发现其中出现差错，整个工序都必须返工。这种做法虽然具有减少不合格品的作用，但同时也会产生迄今未曾有过的返工作业。这些工作不仅麻烦，而且看起来影响效率，因此员工们产生抵触情绪也是人之常情。但是自从优衣库的员工来到厂里后，情况出现了一些变化。他们深入车间参与每道工序并对做法进行说明和指导，不良品数量也因此不断减少。这一事实让工厂的员工们出现了思想上的转变，他们开始明白应该将这些有效的做法应用到今后的工作中去。“优衣库的生产流程清晰明确，可以让我们立即掌握是在工序的哪个阶段、哪个批次出现了差错，因此在批量生产时能最快地找到问题产品，及时采取有效措施。表面上看，这种做法似乎增加了工作量，但实际上我们从中受益良多。” (Ludijanto Setijo) 此外，共同参与 PAN BROTHERS 工厂指导工作的优衣库的辻本充宏也满怀期待地说道：“要想实现共同发展，建立真正的信任关系非常重要。虽然欧美企业不良品率会设定具体的指标，达到百分之多少便为合格，但优衣库却是和工厂一起集思广益，并不断进行改善。为了能让合作方在更好的劳动环境下不断提高质量和生产率，我们将尽可能地提供各种帮助。为了实现这一目标，PAN BROTHERS 公司汇集所有资源来配合我们，他们是一个非常值得信赖的合作伙伴”。

种种努力让 PAN BROTHERS 的员工对纪律和质量的认识也提升到了前所未有的高度。合作 3 个月以后，工厂从生产到质量都出现了巨大改变。“正因为是和优衣库一起工作，才取得了这样喜人的成果，这也让我们更加有自信。我们的目标是到 2015 年每年产量能扩大 10% 以上，并进一步强化供应链。” PAN BROTHERS 的两位负责人异口同声地表达了他们坚定的信念。

PAN BROTHERS
Vice Chief Executive Officer
Anne Patricia Sutanto

PAN BROTHERS
Chief Executive Officer
Ludijanto Setijo



成为亚洲举足轻重的生产基地

“PAN BROTHERS 位于印度尼西亚第三大城市梭罗郊外的新工厂已经正式投产，每月预计生产 50 万~100 万件服装。然而为了获得进一步的发展，我们还有很多问题亟待解决。” Setijo 先生这样说道，“其中原料和副资材的采购便是今后要解决的课题之一。为了保证所要求的质量，并维持稳定的批量生产，我们必须确保优质的原料，并计划地向工厂供应所需的数量。中国的工厂基本可以全部在国内完成采购，但是在印尼，原料和副资材大部分都要从越南进口，因此供应链并不十分稳定。今后我们将和优衣库携手，积极采取措施发掘新的原料厂商，强化与供应链的上游供应商之间的合作。此外网罗人才也是我们的当务之急。虽然印尼的劳动力资源丰富，但在经验和技能方面还存在诸多问题，相对于从事缝制工作的人员数量，管理和检验的人数比例依然较高。今后我们将在保证高质量的同时，逐步提高缝制人员的比例。”

除了工序方面的改进外，Sutanto 女士认为优衣库的其他做法也值得学习。“我对日本人在工作方面的团队合作精神 and 5S（整理、整顿、清扫、清洁、礼貌教育）+1A（安全）的工作方式很感兴趣，其中有很多值得我

们学习和借鉴的地方。另外对劳动法的宣传教育和合法经营也非常重要。我们在总公司统一制定了符合国际标准的规章制度，推行过程中由各地区的人事部参考当地的劳动法规，按照法律规定在各个工厂进行实施和教育。我认为这种举措将有助于确保人才的稳定性并提高商品品质。”

随着合作伙伴关系的不断加深，双方可以取长补短，共同进步。对这一方式深感认同的辻本也表达了自己更高的期待：“目前这里的产品还是以梭织类面料为主，我希望在不久的将来能够在印度尼西亚生产所有种类的商品，独立完成从原料到缝制的所有工序，早日成为可以与中国匹敌的生产基地。”

朝着成为亚洲重要生产基地的宏伟目标，优衣库和 PAN BROTHERS 将继续携手，共同进步！



株式会社优衣库
生产部
印度尼西亚事务所 所长
辻本 充宏



Monitoring

努力生产更为优质、安全、放心的商品， 让参与供应链的相关人员获得更大的幸福和满足

迅销的审核制度是为了实现创造世界最高水平的服装这一目标而与合作伙伴共同采取的一项举措。

审核中，除进行达标检查外，还将不断推进各项措施，以进一步完善劳动环境，提高生产率、产品质量和员工的满意度，与合作方携手构建令企业和地区社会都能发挥价值的健康环境。

推进更为有效的审核制度并改善指导工作

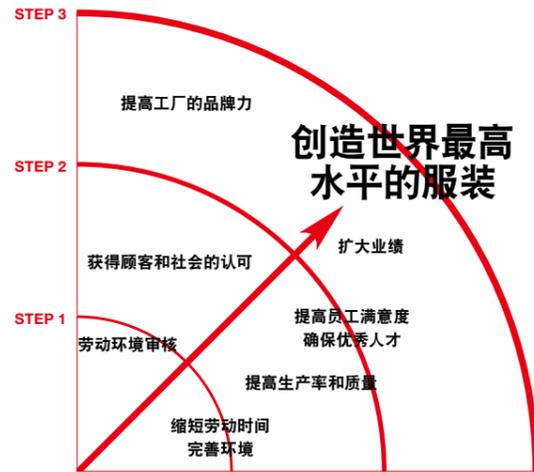
迅销 (FR) 于 2004 年制定了《生产合作伙伴的行为准则 (简称 CoC)》(参考第 19 页)，对主要合作工厂实施劳动环境审核。我们委托外部专业机构对生产一线是否存在雇用童工和强制劳动以及作业环境能否确保安全等方面进行审核，并根据审核结果安排 FR 员工进行必要的指导。

第 17 页所示的数据为截至 2012 年 8 月末的审核结果。2012 年度发生的恶劣事例 (E 级评价) 包括 5 件虚假报告、3 件雇用童工以及 5 件在规定期限内未完成改善的共计 13 件事例。企业交易伦理委员会 (参考第 19 页) 围绕着是否会对雇用造成影响等问题，针对这些事例进行审议，并根据讨论结果重新定位合作关系。最终我们决定改善其中的 1 件事例，并对 4 件事例做出停止交易的处理。因此截至 2012 年 8 月末，E 级评价工厂共为 8 家。

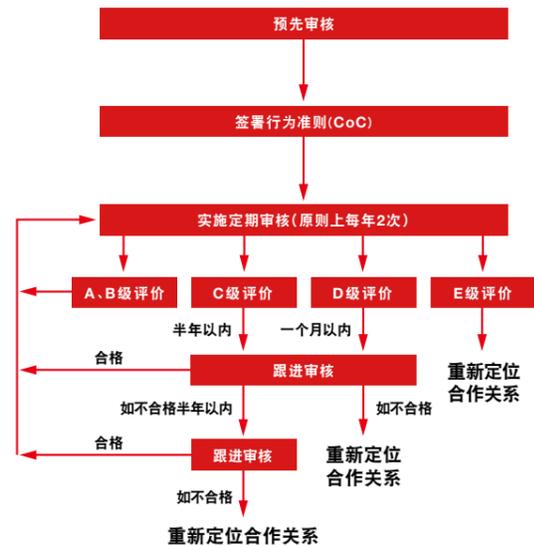
FR 的 CSR 活动也是生产体制的一部分。精简交易方数量，与工厂形成一个整体，共同推进改善活动也是该体制的一大特征。在工厂劳动环境的改善方面，我们避免了简单处理式的解决方法，而是重视在与工厂构建信赖关系的过程中努力从根本上解决问题。对于有必要进行改善的工厂，我们采取各种措施，引导其解决问题。其中包括 FR 员工直接前往工厂展开指导，在中国举办各类主题及各企业集团的研修会，对 FR 标准的内容以及具体解决方法进行深入说明等。此外，集团还积极推进各项举措以提高对工厂的管理能力，如在工厂内配置专业负责人及建立公司自我检查机制等方法。

另外，集团还聘请 NGO 等第三方针对这些举措进行审核和评价，并不断帮助工厂提高自主解决问题的能力，以此进一步强化审核的效果。

●与生产合作伙伴共同采取的举措与努力方向



●劳动环境审核的体制



●FR 集团劳动环境审核总结 (截至 2012 年 8 月末)

| 评价 | 内容 | 2010 年度 | | 2011 年度 | | 2012 年度 | |
|-------------|------------------------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|
| | | 迅销集团 | (优衣库) | 迅销集团 | (优衣库) | 迅销集团 | (优衣库) |
| A | 未发现问题 | 10 | (9) | 6 | (6) | 9 | (8) |
| B | 发现轻微问题 1 件以上 | 53 | (52) | 66 | (56) | 87 | (59) |
| C | 发现严重问题 1 件以上 | 68 | (50) | 91 | (63) | 69 | (51) |
| D | 发现极为严重问题 1 件以上 | 39 | (19) | 25 | (19) | 56 | (34) |
| E | 应立即重新评估交易状态的极为恶劣和严重的问题 | 4 | (2) | 0 | (0) | 8 | (7) |
| 实施定期审核的工厂数量 | | 174 | (132) | 188 | (144) | 229 | (159) |

- 2012 年度我们对 229 家工厂实施了工作环境审核。
- D 级评价的数量有所增加。在新合作的工厂中，获得 D 级评价的比例较高，因此我们将采取相应办法，如继续展开预先审核后的改善指导以及举办研修会等，以求尽快解决存在问题。
- E 级评价数量也有所增加，因此我们将利用通知、研修会、说明会、工厂访问等所有可行的机会，努力宣传 FR 标准，将问题防范于未然。

2012 年度违规问题的改善事例

- 加强劳动时间管理 (中国)
出勤记录显示星期天全体员工均为休息，但通过原材料交接记录却发现数名员工在星期天也曾上班。原因在于原材料在星期天到货时，有员工在未填写出勤记录的情况下直接进行了接货。即使只接收货物，也应该如实填写出勤记录，此外还应该贯彻执行休息日原材料不进厂的规定。通过跟进审核，已确认该事例得到了改善和解决。
- 确保每周休息一天 (泰国)
我们获知存在员工最长连续工作 13 天的情况。经核实确认，发现厂区内人才招聘的时间重合，导致人员的录用工作出现拖延，为了确保工厂顺利生产，出现了相关工程师休息日上班的情况。我们要求工厂重新落实每周休息一天的方针，并通过跟进审核确认了改善状况。

- 告知员工工资的计算方法 (越南)
审核时，我们发现部分员工未能正确理解工资的计算方法。FR 员工前往工厂后了解到，该厂虽然制定了工资的计算方法但未能很好地告知员工。于是，我们指导该厂通过举办员工会议和在工厂内张贴宣传告示等做法将相关规定宣传到位，并在跟进审核中确认了改善状况。

- 强化带薪休假制度 (中国)
虽然法定节假日为法律规定的带薪休假日，但处在试用期内 (1 个月) 的员工并未享受到带薪休假的待遇。在得到 FR 员工的纠正后，工厂重新建立了对带薪休假制度的正确认识。在随后的跟进审核中，已确认该事例得到了改善和解决。

- 加强对新工序中所用化学物质的应对管理 (中国)
在新增的层压粘合工序中，出现了未能认真遵守相关法规 (化学物质使用管理说明书的编制、空气中有毒物质的检查、口罩的佩戴等) 的问题。FR 员工重新要求工厂在增加新工序时务必严格遵守相关法律规定。目前我们已收到该厂包括检查报告在内的改善通知，确认其已完成了相应的改进工作。

2012 年度发现的恶劣事例 (E 级评价)

- 雇用童工 (中国)
2011 年 10 月，FR 员工在工厂访问时有一名工人反映自己出生于 1995 年 12 月，但使用了姐姐的身份证进入工厂工作。由此我们发现该厂存在雇用童工现象 (中国禁止未满 16 岁的未成年人就业)。经过调查发现招聘面试由工厂总经理主持进行，并曾确认过身份证的真实性。只是由于相貌相似，工厂未能发现妹妹冒用姐姐身份证的真实情况。FR 员工再次前往工厂时，确认该儿童已领取了满 16 岁前的所有工资并辞职离开，而且该厂所有员工的人事档案也已整理完备。尽管工厂经营层所采取的录用程序本身并无问题，但发生失误也是不争的事实，所以 FR 深刻接受这一事例的教训，减少了与该工厂的交易量。
- 虚假报告 (中国)
在定期审核中，发现员工访谈与劳动时间记录存在不一致的情况。员工的出勤记录与工资明细中星期六的出勤时间为 4 小时，但有 4 名员工反映星期六的实际工作时间为 8 小时。FR 再次前往工厂进行确认后，证实了人事负责人为避免出现超过法定加班时间的现象，故意在审核时只提供了记录部分工作时间的不完整资料，而其余的工作时间则采用手写记录进行管理，并以此支付了加班费。FR 认为这种虚假报告性质极为恶劣，采取了停止与该工厂进行交易的处理措施。

质量和安全管理体制以及对交易方的责任

为了向顾客提供真正优质的服装，迅销已构建了一整套完善的质量和安全管理体制。作为集团企业，我们不仅遵守法规、力求公正，还要求集团的每一名员工和交易方也能采取正确无误的行动和做法。

完善的质量和安全管理体制

以日本为首，优衣库的事业遍布欧美、亚洲等国家和地区。我们选择各国最严格的安全标准作为“优衣库的全球质量及安全标准”。这些标准由负责生产的董事所领导的质量认定委员会决定，并以生产部的生产负责人为中心，与各生产厂家共同合作，根据技术顾问的知识经验对所有商品是否达标进行确认。我们正在完善这样一种体制，即将确认的信息结果与各相关部门进行共享，并由商品质量顾客对应部负责，尽可能周到圆满地回答顾客的相关咨询。

另外我们还根据每月CS (Customer Satisfaction: 顾客满意) 推进部的“顾客意见和要求”及商品质量顾客对应部的“顾客意见汇总”，向各海外生产事务所（上海、深圳、越南、孟加拉、印度尼西亚）反馈相关内容，并针对这些意见和要求分别制定改善方案和对策，编写“异常值案例集（各质量问题的改善提案书）”，通过在各事业所之间的横向共享，帮助和启发商品相关负责人进一步改善商品质量。

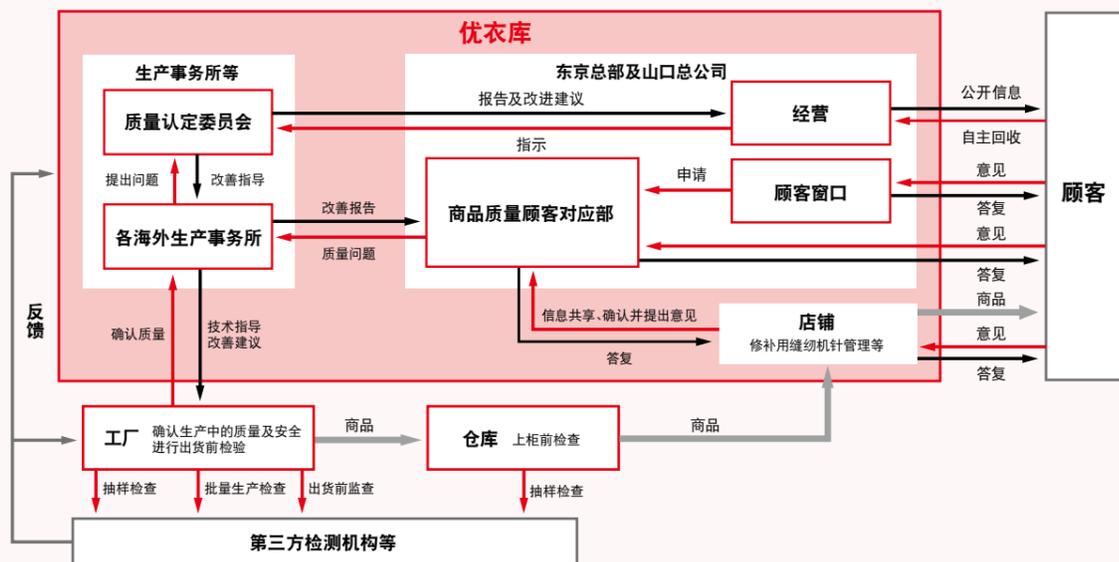
保证质量和安全性的“技术顾问制度”

优衣库从2000年开始向各工厂派遣技术

人员。日本的纺织产业世界领先，前往当地工厂的顾问们在这一领域拥有多年的丰富经验。他们在生产现场负责技术指导、工序管理和人才培养工作。目前共有35名原料技术顾问和缝制技术顾问被派往中国等生产地区，他们在生产一线发挥着举足轻重的作用。



● 优衣库的质量及安全管理体系



株式会社优衣库上海事务所
生产技术部 技术顾问
白石 高广

作为全世界35名技术顾问中的一员，我目前负责内衣生产的质量管理。其他的SPA企业多是由商品检验公司或官方检验机构通过抽样方式来检查商品的质量，而优衣库则是在每周派员工前往工厂，实地监督产品的检验工作，这一独特的做法似乎很难找到第二家类似企业。我进入公司以来一直负责中国工厂的相关工作，在提高和稳定产品质量方面取得了一定的成果。创业之初，我们的做法是由第三方机构对所有工厂的产品进行最终的检查检验，合格后再行出货。之后在工厂和优衣库负责人的不断努力下，工厂的自我检验精度提高到与检查检验相同的水平。目前约有一半的内衣（包括袜子在内）工厂已不再需要第三方的检查检验。今后在生产量不断扩大的情况下，我们面临的课题是如何确保包括中国在内的各地工厂的产品质量和规格保持统一。由于各个国家的情况、设备、经验、技术水平各不相同，想达到这一目标确实难度不小。我希望能灵活运用在中国积累的经验 and 知识，去攻克一个又一个难题。

[简介]

曾任职于某著名成衣制造公司。除从事缝制相关的工作外，还曾负责生产机器的开发以及关联公司的技术指导，并于离任前在台湾子公司担任了七年总经理。2005年进入优衣库工作。

由第三方检测机构实施有关安全性的质量检查

优衣库商品所使用的全部原材料均由第三方检测机构^(※1)进行抽样检查（色牢度检查^(※2)、甲醛^(※3)检查等，以确认其安全性。另外，批量生产时，除实施批量生产检查之外，还进一步对商品的安全性进行确认，并在工厂出货时，对所有商品进行出货前检验（包括检查是否混入缝纫针、危险物）。而且，我们还与第三方检测机构等合作实施出货前检查，以确认合作工厂是否切实进行了产品检验。此外，商品运进仓库后，除在仓库进行商品上柜前检查外，还委托第三方检测机构进行抽样检查，以强化质量和安全管理体制。

※1 第三方检测机构：在向宫内厅（掌管皇室事务的政府机构）赠送物品或进行一般性商业交易中，站在公平、公正的第三方立场上，对面料及商品进行质量检验的机构。在日本，该类检查机构有“一般财团法人 KAKEN 检测中心”等。

※2 色牢度检查：对经过染色的商品的固有耐久性进行检查。

※3 甲醛：作为防止缩水的防缩剂、防皱剂及柔顺剂，甲醛被用于天然纤维的加工生产中。虽含量极少，但也有可能导致皮肤敏感人士产生湿疹、皮炎或皮肤过敏等症。

关于商品自主回收

迅销（FR）重视商品质量，致力于为顾客提供最好的商品。针对顾客所购商品存在缺陷等问题，我们已经建立起一整套完善的应对体制。发生问题时，总部和当地事务所会及时确认具体状况，并立即查明相关商品的生产工厂。

2012年度，g.u. 商品发生了三起因产品不合格以及洗唛标识有误所导致的商品召回事件。此外，COMPTOIR DES COTONNIERS 也发生了一起因产品不合格所导致的召回事件。迅销对上述四起商品召回事件极为重视，为防止同类事件的再次发生，委派公司内部的质量和安全管理负责人解决问题，积极采取各种补救措施，同时进一步提高商品质量和安全性，以重新赢得顾客对我们的信赖。

生产合作伙伴的行为准则（CoC）

FR 定期对合作伙伴的生产环境进行审核，确认商品的生产工厂内有无雇用童工、强制劳动等不正当现象，并在不断推行改善劳动环境工作的同时，定期对外公开相关检查结果。

具体活动表现为：迅销基于国际劳工组织（ILO）的相关规定，于2004年制定了《生产合作伙伴的行为准则（CoC）》以规范缝制工厂的劳动环境（禁止童工劳动以及限制加班时间等），并以签署了保证书的缝制工厂为中心，委托外部专业机构实施劳动环境审核。

■ CoC项目

- 禁止雇用童工
- 禁止强制劳动
- 禁止压迫和人身侵犯
- 禁止歧视
- 关于健康和安全性
- 关于组建工会的自由
- 关于工资和各种补贴
- 关于劳动时间
- 关于环境保护
- 关于公司规章的制定
- 审核及确认 CoC 的遵守情况

设立“企业交易伦理委员会”

FR 为与交易方建立对等且友好的合作伙伴关系，制定了《关于防止滥用优势地位^(※4)行为的指导方针》这一行为准则。实施该方针的目的在于提高员工意识、重新审视企业行动，以杜绝与企业身份不相称的行为。委员会由 CSR 部负责人担任委员长，主要成员包括常务监查董事、外聘监查董事、法律顾问以

及公司内相关部门的负责人。

进行审议时，首先听取交易方及 FR 双方的陈述，对事实进行调查后呈交委员会，最后向申请部门通知审议结果。

※4 滥用优势地位：利用自己在交易中的优势地位压制对方，强迫对方接受违反对等关系原则的单方利益受损的交易条件。

■ 呈交企业交易伦理委员会审议的案例件数

- 2010年度 53件
- 2011年度 57件
- 2012年度 79件

以所有部门为对象实施交易方问卷调查

FR 的 CSR 部会在每个季度针对是否是与交易方存在经济纠纷等问题进行一次问卷调查。另外，自2003年度起，集团对交易方也开始实行每年一次的问卷调查。2012年度向包括集团下属公司在内的390家交易方发放了调查问卷，共计回收207份。

订购方常常居于有利地位，所以可能存在有悖公平原则的交易行为。为避免此类行为的发生，FR 正在不断做出各种努力，力求与所有交易方构建公平的合作伙伴关系。

在所回收的问卷中，大部分调查对象都对我们给予了良好的评价。其中回答的内容也涉及到诸多方面，如：迅销员工的衣着、用语等商务礼仪，以及订货、交货期、金额等交易方面的内容。我们真诚地接受大家的意见并与公司全体员工进行共享，及时调查管理层及员工是否存在不规范行为，并在向相关部门做出报告的同时加以改正。

2012年度交易方问卷调查结果

- 实施期间：2012年8月~9月
- 对象：迅销集团及集团下属公司的主要交易方

| | 发放对象数 | 回收对象数(%) |
|-------------------|-------|-------------|
| FR/优衣库(国内) | 138家 | 101家(73.2%) |
| FR/优衣库(国外) | 174家 | 54家(31.0%) |
| g.u. | 51家 | 36家(70.6%) |
| LINK THEORY JAPAN | 27家 | 16家(59.3%) |
| 共计 | 390家 | 207家(53.1%) |

※2011年度业绩：发放对象数395家、回收对象数156家(39.5%)

Challenge 2

地区社会 / Community

通过服装的力量创造全新价值， 改变当地面貌

“作为拥有崇高伦理观的地球市民而行动”

——引自企业理念“FAST RETAILING WAY”中“我的行动准则——Principle”。

在优衣库和g.u.共同开展的全部商品循环再利用活动中，我们回收的服装数量已达到1,680万件，并正在朝着将服装送到全世界所有需要衣物的4,250万难民和流离失所者手中的目标而努力奋斗。

在孟加拉国开展的社会企业商务已经迈入第三个年头，尽管期间经历了诸多尝试和失败，但大家从没有气馁，朝着构筑新型商业模式的目标不断迈出坚实的脚步。

为通过服装产业向全世界各个国家和社会做出贡献，并成为有益于地区社会的健康企业，迅销将竭尽全力，不断挑战。

Recycling

将必要的衣物送到 全世界急需服装的人们手中！

包括急需 300 万件活动及向肯尼亚难民营援助 100 万件服装等项目在内，2012 年迅销继续在全球范围内积极开展了各种形式的全部商品循环再利用活动。同时还与日本国内的教育机构联手开展新项目，进一步扩大了活动范围。

为难民营收集 300 万件服装！

“希望贵公司能向世界各地的难民营援助 300 万件服装。”为了响应 UNHCR（联合国难民事务高级专员公署）提出的这一号召，迅销通过全部商品循环再利用活动，于 2012 年 6 月 1 日起在全球的优衣库及 g.u. 店铺正式开展“急需 300 万件”的回收活动。此项活动引起了极大的反响，在广大顾客的大力协助下，截至 10 月 7 日，共收集服装 3,043,114 件，实现了回收 300 万件服装的目标。

2012 年 3 月集团向东非肯尼亚捐赠服装的援助行动成为促成此次活动的重要契机。肯尼亚自 1991 年设立难民营以来，一直在积极接收来自周边各国的难民。其邻国索马里不仅长年饱受内战困扰，更遭遇了严重的干旱，并在 2011 年遇到了被称为当今世界最严重的人道主义危机，因此很多难民不得不逃往肯尼亚避难。除此之外，肯尼亚的难民中还有很多来自南苏丹、刚果、布隆迪、厄立特里亚等周边国家。在肯尼亚的达达阿布难民营和卡库马难民营等处约有 63 万难民正在经历着艰苦的避难生活。

向肯尼亚难民营援助 100 万件服装

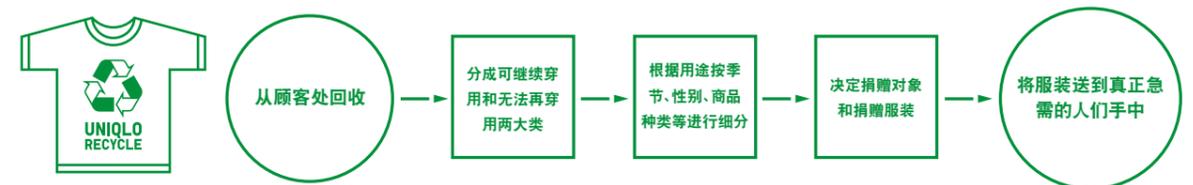
此次迅销向肯尼亚的卡库马和达达阿布难民营以及首都内罗毕的难民援助服装达到了 100 万件，即便是在以国家为单位的援助行动中，这一数字也可谓史无前例。



一般难民营会优先供应水、粮食、帐篷等物资，而服装援助往往被拖延滞后。这次活动中我们向每位难民平均分发了 4 件服装（上、下装各 2 件）。难民中很多人都是在逃离家园时只穿着身上的衣服，因此很多难民在拿到援助衣物后都向我们表达了感谢之情。在肯尼亚，部分地区四季温差较大，冬季气温甚至不足 10℃，因此冬夏装都是生活必需品。相对于难民的总数，我们援助的服装数量还有很大缺口，今后还将继续提供此类援助。

服装可以保护人们不受伤害和避免罹患传染病等，是防寒防暑的生活必需品，同时也是体现尊严和进行自我表达的手段，更是促进儿童重返校园、妇女参与地区社会活动的良好动机。今后我们将会一如既往地竭尽所能，开展各种富有成效的援助活动，从而最大限度地发挥服装的价值。

●全部商品循环再利用活动的流程



累计回收数量突破 1,680 万件

优衣库全部商品循环再利用活动始于 2001 年 10 月的摇粒绒循环再利用活动。此后循环再利用的对象扩大至优衣库和 g.u. 销售的全部商品。目前日本国内的优衣库和 g.u. 的所有店铺全年对商品展开回收。海外店铺的回收活动也于 2011 年 3 月从韩国优衣库拉开序幕，其后英国、美国、法国以及新加坡也陆续加入。2012 年 3 月，香港、台湾和上海市内的优衣库也开始推行相同举措。

通过店内告示和各种宣传活动、报纸广告及网站、SNS（社交网络服务）等媒介的宣传影响，这项举措在顾客中间逐渐推广开来，服装的回收件数也在稳步增加。目前回收总数约已达到 1,680 万件，其中的约 629 万件服装已通过 UNHCR 及 NGO 等捐赠给了肯尼亚、尼泊尔、赞比亚等 24 个国家的难民营和发展中国家的孕产妇。然而据 UNHCR 调查，全世界的难民和流离失所者的总人数约为 4,250 万人，因此我们所捐赠的服装数量还远远不能满足实际需求。今后我们的目标是在所有销售国进一步获得更多顾客的支持与协助，尽可能回收更多的服装，并将其送到真正急需衣物的人们手中。



与 UNHCR 及教育机构展开合作

全部商品循环再利用活动从根本上体现了我们贯彻“作为拥有崇高伦理观的地球市民而行动”这一企业理念的坚定决心。从 2006 年开始，我们与 UNHCR 合作开始援助难民和流离失所者。为了能在更广泛的领域里解决问题，2011 年 2 月迅销与 UNHCR 正式缔结了全球合作伙伴关系。此举也促成了形式多样的援助活动顺利开展，其中包括扩大回收服装的捐赠对象范围、FR 员工在 UNHCR 的前线办事处实习（请参考下方专栏）、让日本接收的难民在优衣库店铺参与实习等。

此外在日本国内，出于扩大全部商品循环再利用活动的范围、吸引肩负下一代重任的年轻人更广泛地参与进来的考虑，迅销与日本国内的中小学等教育机构合作，从 2009 年开始启动校园服装回收活动。2012 年度（2012 年 4 月至 2013 年 3 月）在日本的 38 所学校里实施了回收活动，共计回收 4 万件服装（已包含在 1,680 万件累计总额内）。（详情请参考第 23 页下方专栏）



截至2012年8月末的活动成果

1,680万件
9个国家和地区回收的服装件数

628.8万件
向24个国家和地区捐赠的服装件数

全部商品循环再利用活动今后面临的课题

全部商品循环再利用活动的规模虽然年年都在扩大，但是依然面临着诸多课题。我们的首要任务就是提高全社会对该活动的认知度，因为相对于所需服装的庞大数量，回收件数依然存在巨大缺口。

尽管该活动在日本已进入第七个年头，但我们通过调查发现顾客对全部商品循环再利用活动的认知度仅为

41.4%，尚未超过半数。为了获得更多顾客的协助与支持，我们需要加大力度向顾客宣传捐赠的服装所拥有的巨大作用。此外难民营对儿童服装的需求量巨大，但回收数量却相对较少，目前尚无法满足实际的需求。另外如何提高回收、选择分类、运输等相关操作的效率也是有待解决的一大难题。我们将竭尽所能解决问题，为了将服装送到更多真正急需的人们手中，不断迎接各种挑战。



派遣 FR 员工以 UNHCR 工作人员的身份深入难民营

作为与 UNHCR 缔结全球合作伙伴关系的一环，2011 年 10 月 FR 正式启动了派遣员工前往 UNHCR 实习的项目，并于 2012 年 4 月和 9 月又先后派遣员工前往当地，一共进行了 3 次派遣实习活动。在第 1 和第 2 次的行动中我们分别派遣 2 名员工前往尼泊尔的 UNHCR 达马克事务所，在该国西南部的 Khudunabari 难民营等地进行了为期半年的援助活动。派遣人员在当地进行了与服装及生活方式相关的采访调查，举办了关于服装及生理用品等的卫生讲座，向当地难民发放通过“全部商品循环再利用活动”回收到的服装，并掌握了难民们对援助内容的具体需求，为今后的活动开展提供了有益的帮助。此外他们还积极开展了折纸和芳香理疗教室等活动，帮助难民进行自我援助活动并恢复心理健康。这些活动不但在一定程度上改善了难民们的生活，也促使 FR 员工的社会贡献意识不断提高。在 2012 年 9 月的第 3 次派遣中，有 2 名员工前往孟加拉的 UNHCR Cox's Bazar 事务所进行为期半年的实习工作。



与教育机构合作，进一步扩大全部商品循环再利用活动的范围

迅销积极与教育机构合作开展全部商品循环再利用活动，使该活动的范围进一步得到扩大。联合开展此项活动的中小学数量由 2011 年度的 4 所增加到了 2012 年度的 38 所，活动地区也由东京和神奈川扩大至兵库、新潟、德岛等地。其中很多学校将全部商品循环再利用活动引进课堂和学生会的活动中，这一做法不仅加深了学生们对国际问题和环境问题的理解，还让他们在与当地各界人士共同推进活动的过程中，建立起为当地社会多做贡献的奉献精神，产生了极其良好的教育效果。除迅销 CSR 部的负责人外，很多来自店铺等各部门的员工也前往学校协助举办讲座，促成迅销与地区社会形成了崭新的契合点。另外从 2011 年秋季开始，迅销还在早稻田大学及东京药科大学等学校开始进行回收活动。我们希望这些尝试能够在更多的学校深入推广。

Social Business

为解决贫困、卫生、教育等社会问题，不断挑战各种可能

2010年9月，孟加拉国“社会企业商务”正式启动。

虽然经历了多次尝试和失败，但该项事业依然取得了稳步的发展。

除了在农村地区通过格莱珉女性进行商品销售外，我们还在首都达卡市开设了展厅。

同时，我们还重新定位了商品的价格区间，不断构筑崭新的商务模式。

致力于通过商业手段解决社会问题

迅销(FR)始终致力成为有益于社会的企业。立足于这一理念，FR从2010年9月开始在孟加拉国大力发展社会企业商务。社会企业商务是指利用商业手段解决贫困、环境等各种社会问题的活动。

为了实现这一目标，2010年9月，FR成立了新公司UNIQLO Social Business Bangladesh Ltd.，并于2011年8月与格莱珉银行(Grameen Bank)集团旗下的Grameen Healthcare Trust共同设立了合资公司格莱珉优衣库(GRAMEEN UNIQLO Ltd.)。这一系列举措的目的在于利用能高效并大量生产和销售高品质服装的FR优



势，建立从生产到销售均在当地完成的一条龙体系，推动商务活动健康有序地循环进行，从而解决贫困、卫生和教育等社会问题。社会企业商务的目的在于通过服装制造和销售这一商务流程在当地创造就业机会，从而帮助当地的人们改善自身生活并实现自立自强的目标。

调整商品构成和价格区间，向新市场发起挑战

社会企业推出的所有商品均在孟加拉国内采购原料，利用优衣库等品牌在商品生产中积累的品质管理经验，在认同和支持社会企业商务理念的当地工厂完成生产。而负责商品销售的则是接受格莱珉银行贷款并希望实现



自立的格莱珉女性。这些来自贫困农村的女性们挨家挨户地拜访农户或在自家开设店铺进行销售，她们会向顾客详细地说明每件商品的特征。我们销售的所有商品基本都采用委托销售的方式，根据销售所得向格莱珉女性支付相应的佣金。

商品种类在最初的内衣和素色T恤等基础上，又增加了POLO衫、印花T恤、有领衬衫等新类型。此外还增售了民族服饰纱丽以及有助于改善卫生习惯的内衣和生理用品。在事业起步初期，我们将商品价格设定在1美元以内，由于需要兼顾生产成本，所以商品缺乏竞争力，未能获得预期的销售增长。之后我们对商品构成和价格区间进行了调整，开发出2至4美元的商品。除了棉质面料外，我们还增加了涤纶及腈纶类等功能性化学纤维面料，使商品种类更加丰富。此外，我们在保留前往农村地区销售的模式之余，还尝试在首都达卡市开设展厅进行销售。与此同时，我们还采取了在达卡市郊开车进行移动销售的新方式。今后我们将更加积极地在城市里开设店铺并加大宣传力度，进一步增强品牌影响力和商品推广力度。

虽然仍处于不断摸索的阶段，但通过过去两年半的努力，我们坚信社会企业商务蕴藏着推动孟加拉社会向更好方向发展的巨大可能。今后我们将继续向各种可能发起挑战，以通过商务活动积极解决社会问题。



公司名称：GRAMEEN UNIQLO Ltd.
成立时间：2011年8月
注册资金：折合10万美元（约900万日元）
董事构成：迅销集团派驻4名董事、Grameen Healthcare Trust 选任1名董事

Grameen UNIQLO

grameenuniqlo.com



GRAMEEN FABRICS AND FASHIONS
Managing Director
Ashraful Hassan

为将优质服装送到孟加拉国最贫困的人们手中

格莱珉集团旗下公司之一的GRAMEEN FABRICS AND FASHIONS积极协助格莱珉优衣库推行社会企业商务。“为生活在贫困线以下的最贫困人群提供优质低价服装、为提高人们的生活品质做出贡献，并通过此类活动为社会创造就业机会”是两家公司共同的奋斗目标。为了在孟加拉国实现上述目标，必须对员工、原材料等资源进行有机整合，还要在控制价格的同时提高生产效率，并在此基础上迅速开发和向市场供应优质的商品。为此我们必须逐项解决各类问题，其中包括与合作伙伴构建信赖关系、合理采购、提高员工意识、疏通流通渠道、创建基础设施和增进沟通交流等内容。攻克这些难关绝非易事，但是我坚信格莱珉优衣库能够承担这一重任，并最终实现我们的奋斗目标！



面向女中学生开展健康教育项目

在孟加拉，很多女性尚未认识到生理用品的必要性，农村地区女性的内衣穿着率较低，因此难以全面普及。为了解决这一问题，我们开展了各种启蒙教育，帮助女性理解使用布质月经垫和穿着内裤的便利性与必要性。2012年4月，在日本圣路加看护大学学生志愿者的协助下，我们面向达卡市郊外加布尔地区的450名女中学生开展了女性健康教育项目。在课堂上，我们利用亲手制作的教材，讲解了月经的意义和原理，展示了布质月经垫的样品，并对其使用方法进行了说明。参加活动的学生们纷纷表示：“学到了很多不知道的具体知识，受益良多。”今后我们还将继续推进有益于当地社会的举措，不仅会提供此类商品，更将面向女性积极开展丰富多彩的健康教育启蒙活动。

为当地社会做贡献

迅销在“作为拥有崇高伦理观的地球市民而行动”这一行为准则的指导下，充分认识到国际社会存在的各种课题，注重采取保护地球环境的行动，并朝着与社会协调发展的目标不断做出努力。

向东日本大地震灾区提供援助

自发表向 2011 年 3 月发生东日本大地震的受灾地区提供援助的声明以来，迅销 (FR) 通过各种活动实施了多次援助，并将在今后继续支持灾区的重建工作。

■在受灾地区开设优衣库店铺

从 2012 年 3 月 9 日开始，优衣库相继在宫城县气仙沼市、岩手县釜石市开设临时店铺，位于福岛县南相马市的优衣库原町店也重新营业。之后，釜石市的优衣库海洋广场釜石店也由临时店铺恢复为正式店铺。今后我们还将继续致力于销售经营，使优衣库店铺成为创造就业机会、为人们提供日常生活必需品以及能充分分享着乐趣的场所。



■与 NGO 携手实施重建援助项目

优衣库决定从 2012 年 3 月的日本所有店铺收益中拿出 3 亿日元，与顾客捐赠的善款一同作为“重建援助金”，在 3 年时间里向致力于帮助灾区重建自立、创造就业机会并展开经济援助的五个 NGO 团体提供支援。另外，FR 员工也作为志愿者积极参加 NGO 团体组织的各种活动。

■活动业绩介绍

特定非营利活动法人 JEN 以“‘充满梦想和希望的城市——石卷’ ~ 培养创造未来的儿童 ~”为主题，面向儿童、其身边的大人及当地社会的居民进行心理社会关怀并积极参与地区重建，力争为灾区做出更广泛的贡献。此外，FR 还连续派遣员工志愿者前往宫城县石卷市内的学校，向当地的孩子们提供帮助。志愿者们通过打扫音乐室、帮助准备课外活动和学校活动等方式，与孩子们亲密接触，为推进学习场所的环境建设贡献了力量。今后，我们将通过这些力所能及的援助活动，努力构建让教师和家长可以集中精力关注儿童心理健康的良好环境。

特定非营利活动法人 ADRA Japan 以“未

来、梦想、希望”为主题，针对高中生实施综合性的人才培养活动，帮助学生们从各种体验中获得自信与动力、培养多方面能力，为他们的未来提供更多的可能性。2012 年，我们在日本福岛县立浪江高等学校、富冈高等学校、双叶翔阳高等学校这三所学校开展了该项活动，其间邀请优衣库店长进行演讲并让 FR 的设计师和学生共同制作了 T 恤衫。该项活动的意义在于通过实际体验，帮助学生们进一步提高沟通能力和行动能力并让他们获得成就感和自信心，以达到鼓励学生们勇于追求梦想的目的。

■进行了总额约 33 亿日元的钱物捐赠

包括集团员工志愿者 (共 347 人) 向受灾地区直接分发的 120 万件服装 (内衣等优衣库商品，相当于 10.6 亿日元) 等在内，集团向灾区捐赠的钱物总额约达 33 亿日元。今后 FR 还将继续倾全公司之力，尽最大可能向受灾地区提供援助。

援助宫颈癌预防宣传项目

Hellosmile 是一项普及宫颈癌预防知识的工程，它积极宣传宫颈癌的正确知识并鼓励女性接受检查。优衣库积极赞同该项工程的活动主旨，在 11 个国家和地区发售慈善 T 恤，以期让一般民众更进一步了解宫颈癌的相关知识。这些 T 恤均采用援助项目的宣传大使 Hello Kitty、My Melody 和 Little Twin Stars 图案的原创设计。我们通过 Hellosmile 项目将每件 T 恤的部分收益捐赠给了相关宣传活动、联合国人口基金会以及日本抗癌协会等，为宫颈癌知识的宣传普及贡献了自己的力量。



© 1976, 2012 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. S533219

支援“濑户内橄榄基金”

创建于 2000 年的“濑户内橄榄基金”以产业废弃物非法丢弃事件受害地丰岛 (日本香川县) 等濑户内海的诸多岛屿及沿岸地区为对象，

开展使这些地区重现丰富大自然的环保活动。优衣库从 2001 年开始在各店铺启动了面向该项基金的募捐活动。2011 年 9 月，g.u. 也加入到这一行列中来。

■援助活动业绩

- 累计植树棵数
141,740 棵 (始于 2000 年 11 月)
- 顾客累计捐款金额
194,173,362 日元 (始于 2001 年 4 月)



支援日本特奥会 (SO) 活动

特奥会 (SO) 是一个为智障人士设立的国际体育组织，主要支持智障人士参与各种体育活动，并举办竞技比赛为其提供展现运动风采的舞台。作为 SO 日本总部的官方合作伙伴，优衣库从 2002 年开始向该组织提供志愿者制服，并为特奥会的运营提供各种援助。

在 2012 年 2 月举办的“2012 年第 5 届福岛冬季特奥会”上，优衣库捐赠了约 3,500 件工作人员及志愿者制服。此外，包括董事、店铺和总部人员在内的共计 36 名 FR 员工还以志愿者身份参加了特奥会的相关工作。

为支援将于 2013 年 1 月举办的“2013 年平昌冬季特奥会”，优衣库的各事业区将向韩国、日本和新加坡的各国代表团捐赠选手赛服 (FRL KOREA 捐赠 3,200 件，日本国内优衣库捐赠 1,200 件，优衣库新加坡捐赠 500 件)。



Challenge 3

人才 / Human Resources



汇聚全球人才，构建充满希望、有助成长的舞台

培养能活跃于世界舞台的人才，这对迅销而言是最大的课题之一。

如果迅销的工作方式对于全世界的人而言缺乏魅力，我们就无法吸引与迅销的价值观产生共鸣、愿意与迅销共同成长的人才加入我们的队伍。

因此我们正在积极构建相关体制，以创造出全球员工机会平等、可凭能力和成果获得公正评价并得到相应晋升机会的环境，努力培养开创未来的优秀人才。

此外，倍受顾客支持的商品以及高水准的 CS (顾客满意度) 也需要由“人才”来实现。

我们认为，让每位员工都能充分发挥个性并为其提供施展才能的舞台正是作为企业应当承担的责任。

Human Resources Policy

培养优秀的经营管理人才， 让全体员工都能活跃于世界舞台

全体员工均以经营管理者的视角实践“全员经营”

以“改变服装、改变常识、改变世界”为企业目标，迅销（FR）致力于创造真正优质的、具有前所未有的崭新价值的服装，让全世界所有人都能享受到身着称心得体的优质服装的喜悦、幸福和满足感，从而让社会向更好的方向发展。这是我们真实的心声，也是我们正在努力的方向。

为了实现这一目标，迅销集团必须汇聚能与企业目标保持共鸣并愿意用一生时间为之奋斗的人才，让大家朝着共同的目标不断挑战。那么，究竟怎样的企业才能令与FR的理念产生共鸣的全世界人才一直心怀希望并切实感受到自身的成长呢？为此，我们又应该做些什么呢？这些问题是FR制定人才理念的基本出发点。

FR将全员经营作为企业的根本方针就是最典型的例证。我们不赞同经营只是经营管理者的工作及员工有阶层之分的观点，总部和店铺等组织之间也不存在上下级关系。我们坚决摒弃高层、中层、底层的划分方式，而是致力于构建水平型组织，要求每位员工都从经营者的角度出发做出判断，我们也会为此公开所有必要的信息。对照FR的目标和理念应该如何判断？为了顾客和社会应该怎样做？每个人都应站在同等的立场上对上述问题展开讨论，作出自己的决定并积极采取行动。这种企业文化是我们开展所有经营活动的基础。



株式会社迅销
集团执行董事 分管人事
若林 隆广

构建全球人事制度

为了吸引全世界的优秀人才加入并让其发挥实力与才干，高度透明且公平公正的雇佣及待遇体系必不可少。FR正在努力构建健全的人事制度，保证在全球任何地方的人才雇佣都能按照当地最佳且统一的标准进行，并通过能力和成果进行公正的评价，努力培养全球性人才。具体而言，我们正在深入推进人事制度改革，在目标设定、评价标准、职务等级、职业规划、教育制度等各个方面制定相应的全球标准，并不断向全球展开推广。我们希望能通过这些制度，让全体员工深入挖掘自身潜能，作为活跃于世界舞台的人才或世界各地的经营管理者充分施展自身的能力与才干。

然而，亟待我们改善和提高的问题依然很多。例如，目前FR的经营人才中日本人占据了大半江山。积极录用外籍员工成为今后加速拓展海外事业的必然选择。我们正在竭尽全力推进相关举措以解决各类问题。

每一名员工都相信自己有能力创造未来并不断挑战，而每个人的梦想和目标都将促成公司的美好未来，这一切都与创造光明的未来社会密不可分。这一良性循环至关重要。我们的目标是成为人才培养型企业，即让更多的优秀人才对FR的企业理念产生共鸣并加入到我们的事业中来，使全体员工都能活跃于世界舞台。



Our Employees — 1

活跃于世界各地的 员工们的故事



全球员工都拥有平等的机会，勤奋之人与取得成果之人都会获得公正的评价。积极赞同这一企业理念并与之产生共鸣而汇聚到一起的众多员工才缔造了迅销的今天。下面让我们一同来探寻工作于世界各国的员工们的奋斗足迹。

UNIQLO FRANCE

负责巴黎新店开业的两位店长的共鸣与感受

机会均等且公平的企业文化

优衣库于2012年10月18日在法国巴黎郊外的Levallois So Ouest开设了法国第3家新店。担任该店店长的Caroline Gire坦言：“一直以来，我对顾客服务都很感兴趣，希望能在更广阔的领域为顾客送去满意的服务，因此选择了优衣库。”

进入公司后，Caroline店长最为关注的就是改变员工的思想意识。她说：“我向员工明确传达FR的理念和哲学，并与他们反复探讨我们所追求的价值以及顾客满意度的重要性。同时，通过OJT（在职培训）推进具体工作，努力让员工站在顾客的立场上思考如何才能使顾客感受到我们不同于竞争对手的独特价值。”

Levallois So Ouest店开业时，Caroline作为店长肩负店铺经营的全部职责，包括员工招聘和培训、制定及执行销售计划、提高顾客服务水平等方面的工作。“优衣库全体员工都有着相同的目标，因此大家都非常清楚应该做什么。在这里意见决断明确到位，人才成长也极为迅速。在公平的企业文化下，所有人都机会均等，取得成果便能获得认可。虽然集团目前依然以日本为营业主体，仍处于朝着全球化企业的目标不断努力的阶段，但我们的方向是正确的，而且公司也正在脚踏实地地奋勇前进。对于这一点，我很有信心。”



UNIQLO FRANCE S.A.S.
Levallois So Ouest 店店长
Caroline Gire

曾担任奢侈品品牌以及巴黎市内老牌百货店的经理等职务，2009年9月进入UNIQLO FRANCE S.A.S.工作。在大阪接受2个月的培训后，成为巴黎OPERA店的楼层店长。2012年4月起在东京接受店长培训，并于同年10月起担任Levallois So Ouest店店长。

凭借挑战精神，赢得赴法工作的宝贵机会

从Levallois So Ouest店筹备阶段开始，今井彩加便与Caroline Gire店长一起努力开展店铺管理的相关工作。她大学期间曾在法国留学1年学习法语。“迅销正在法国等全球各国拓展事业，因此我希望能够抓住宝贵的机会。”基于这一初衷，今井于2011年3月选择进入优衣库工作，半年后便被提升为日本国内店铺的店长。今井通过公司内部的公开招聘制度表达了自己希望去法国工作的意愿，并于2012年3月全世界店长共同参加的店长大会上表明了“希望将来能为优衣库的法国事业做出贡献”的决心。通过一系列的积极表现，今井作为店长的活跃表现与旺盛的挑战精神得到了公司的认可，在入职第2年便被派往法国工作。

在Levallois So Ouest店，今井负责新员工招聘和培训工作。她与担任员工指导工作的Leader们一道，积极对员工进行各种指导和培训，其中包括优衣库对于顾客的定位，以及店铺运营所需的技能等。“我希望运用自己在日本当店长时所学到的知识，让法国的顾客充分了解优衣库究竟是怎样一个品牌，也希望自己能 and 员工一起不断成长。”



UNIQLO FRANCE S.A.S.
Levallois So Ouest 店 楼层店长
今井 彩加

大学期间曾在法国留学1年。毕业后于2011年3月进入优衣库工作。曾担任JR新大阪店店长等职务。2012年4月起在东京接受培训，并于同年9月前往UNIQLO FRANCE S.A.S.工作。

FRL KOREA

成为韩国首位全球旗舰店店长！
公开公平的企业作风令人感动

优衣库明洞中央店位于韩国首尔最热闹的商业街上，是继纽约、伦敦、巴黎、上海、大阪、台北等地之后的第八个全球旗舰店。全球旗舰店是传播信息的重要基地，承载着向全世界传递优衣库最新品牌信息的重要使命，可谓是优衣库的脸面与形象。

该旗舰店的首任店长 Seungwon Kang，在学生时代曾来日本求学，对优衣库早就不陌生，并在毕业后毅然进入优衣库工作。尽管他当时还通过了竞争异常激烈的韩国国家公务员考试，但经过一番思想斗争后，最终还是选择了优衣库。“大家齐心协力共同朝着宏伟目标不断挑战的企业文化深深感染了我。我希望自己将来也能成为经营管理者。优衣库正在全球拓展事业并不断发展壮大，它能给我带来更多挑战的机会。”

历任店长和区经理的 Kang 不断取得卓越的成绩，并成为韩国首位全球旗舰店店长。“纽约、巴黎、伦敦等旗舰店的领导层都是真正有实力而且值得尊敬的人。只要努力取得成果，任何人都拥有机会。这种公开公平的企业作风让我非常感动。”

优衣库明洞中央店的开业取得了巨大的成功，此后店铺经营也一直保持着良好稳定的态势。“能和员工共同分享开业成功的喜悦，同时被媒体大力宣传并由此获得社会的认可，作为经营管理者我感到无限欣慰。单枪匹马的经营者终将一事无成。我再次深刻感受到，不断思考能为顾客和员工做些什么并付诸于实践，这才是身为经营者应当肩负的重要责任。”

现在 Kang 已经是该旗舰店所在区域的大区经理，他的梦想是成为能在更广阔的领域里施展才能的经营管理者。全球员工都拥有平等的机会，取得的成果也将获得公正的评价。我们将全球的舞台上继续挑战，让迅销的这一企业文化不断培养出 Kang 这样的经营人才。



FRL KOREA CO., LTD.
大区经理
Seungwon Kang

大学毕业后于2006年2月进入在韩国开展优衣库事业的FRL Korea CO., LTD.工作。曾担任釜山店店长、区经理等职务，2011年11月起担任全球第八个全球旗舰店明洞中央店的店长。自2012年9月起担任管理首尔市中心区域的大区经理。

HELMUT LANG

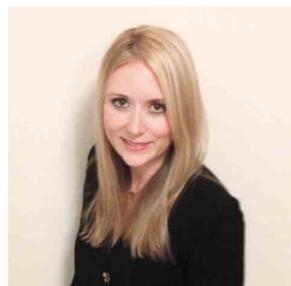
只要有良好的创意和商业构思，任何人都能发起挑战

Jane Kushner 在大学主修心理学，没有任何时尚行业的从业经验。因为一个偶然的契机，在百货店工作的朋友将她的求职简历发到了 Theory，从此 Kushner 便正式踏入了时尚行业。“一开始我连销售和市场营销的区别都不知道。” Kushner 这样回忆道。她从国内销售起步，经过认真学习和点滴积累，不久便开始从事国际部门的工作。

2006年，Theory 收购 Helmut Lang 时，Kushner 认为这是锻炼自己的良机，于是毛遂自荐，开始向新领域发起了挑战。“这家公司的魅力在于只要你拥有良好的且存在商业潜能的创意，任何人都可以发起挑战。很多公司的内部都被划分为较多阶层，即使有好的创意也很难实现，但是在这里却完全不必有这样的担忧。”

Helmut Lang 的主打商品是女装和饰品，但其品牌认知度在美国并不高。最近 Kushner 和同事们推出了全新的产品阵容。“新商品线处于略低的价格带上，更加注重基本款型的设计理念，不仅可以抓住老顾客，更能吸引新的顾客群。我认为男装和包袋也存在着广阔的市场前景。”

2012年9月，Kushner 的第一个孩子出生。虽然兼顾家庭和工作非常辛苦，但 Kushner 却坚信自己一定能够做到。“尽管是一个巨大的挑战，但是只要努力做到合理管理好时间、分权委任、分清业务的优先顺序就一定能够平衡好家庭和工作的关系。最优秀的团队和公司给予了我强有力的支持，因此我一点都不担心。”作为全球品牌管理团队的一员，Kushner 正在不断挖掘自身潜能。



Helmut Lang New York LLC
Vice President of Sales
Jane Kushner

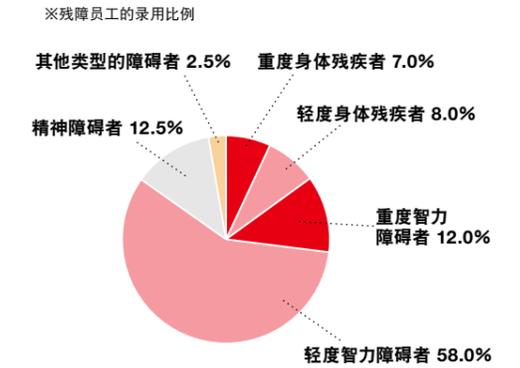
大学毕业后于2004年进入Theory工作，曾在海外销售等部门任职。在2006年Theory收购Helmut Lang时转入Helmut Lang，2011年起担任销售副总监一职。目前管理美国国内及欧洲地区的销售业务。

Our Employees—2

充分发挥多样个性，
凭借团队合作创造优异成绩

优衣库从2001年起致力于推进残障人士雇用事业，并于2010年将该事业扩展至韩国。此外兄弟品牌 g.u. 也已实施该项举措。如今在世界各地，拥有多样个性的迅销人并肩工作，正不断向全新事业发起挑战。

●员工的残障类型（日本国内各集团子公司）



UNIQLO Japan

在店铺工作中灵活发挥可与专业人员媲美的西式缝纫技能

日本东京的秋叶原作为动漫和游戏的“圣地”，如今已经成为全球知名的观光地。白井邦子所在的优衣库 atre 秋叶原 1 店位于 JR 秋叶原站的車站大楼内。尽管门面和卖场面积都不大，但是顾客却川流不息。尤其是周末，店内熙熙攘攘，白井所负责的缝补（裁裤脚）工作一整天都不曾间断。

白井患有听觉障碍，听不到声音，因此说话时无法准确发音，与他人的交流主要依靠读唇（看口型）和笔谈。她有一个可爱的女儿，如今已长大成人。女儿从3岁起便开始学习芭蕾，高中时还在大赛中获得过奖项。白井喜欢西式缝纫和手工艺制作，女儿的芭蕾舞服全都由她亲手缝制，并且每次都会按照女儿的身材经过多次精心的修改调整才最终完成。“我只穿妈妈做的衣服”是女儿送给白井的最高评价，也是对白井最大的鼓舞。

店铺工作忙碌紧凑，像白井这样擅长使用缝纫机的员工是不可多得的人才。她已在这家店工作了1年，缝制芭蕾舞服所锻炼出的高超缝纫技能在优衣库得到了充分发挥。自己的技术能够帮助到顾客，白井表示非常欣慰。她的勤奋也得到了全店同事的认可和信任。



株式会社优衣库
优衣库 atre 秋叶原 1 店
白井 邦子
(听障人士)

g.u.

对服装无比喜爱，希望从事时尚行业的相关工作

因为喜欢服装并希望从事与其相关的工作，贝田哲朗于2年半前成为 g.u. 的一员。“我每天都期待上班。上班穿的衣服在前一天晚上就想好了。首先决定上装，然后搭配下装，最后通过袜子突出亮点。我特别喜欢袜子，总是一不小心就买很多，常常被妈妈埋怨。”

贝田早上8点15分上班，首先打开店内电脑电源，然后打扫卫生，如果有送到店里的商品还会完成一些接货手续。贝田会将商品从塑料袋中取出，挂在衣架上，整理好后放在移动货架上运至卖场。他不仅将自己的工作做得有声有色，而且还得到了同事们“很会教人”的评价与认可。贝田总是非常认真地教新员工清扫、出货、扔垃圾，同时还自己工作的间隙确认同事们的工作情况。“我很喜欢 g.u. 的服装，希望能学到更多的时尚知识。”袒露心声的贝田对工作充满了热情。



株式会社 g.u.
g.u. 京王八王子店
贝田 哲朗
(智障人士)

UNIQLO SINGAPORE

可以通过工作邂逅很多人，我感到非常快乐！

“开早会啦，大家快点集合！”当天营业正式开始前，店内传来了 Muhammad Shaiful Bin Sahid 的声音。于是员工们在收银台前排列整齐，店铺的一天也由此开始。出于“想和更多人一起工作”的初衷，Shaiful 选择了优衣库。以前他工作的咖啡厅也是帮助和支持残障人士的地方。虽然咖啡厅的工作环境非常愉快，但是希望能认识更多的人，接触更广阔的社会，于是毅然辞职来到了优衣库。

Shaiful 的工作主要是在店内仓库将商品从包装袋中取出，挂到衣架上，粘贴尺寸标签等。“这里有顾客还有同事，能遇到很多人，我感到非常快乐。我也交到了很多新朋友。”

Shaiful 未来的梦想是通过努力学习成为经理。他天生积极乐观，相信今后一定能挑战更多崭新的工作。



UNIQLO (SINGAPORE) PTE. LTD.
新加坡优衣库 313 @ Somerset
Muhammad
Shaiful Bin Sahid
(智障人士)

Customer Satisfaction

为了将真正优质的服装送到顾客手中，每位员工都认真倾听全世界顾客的心声并灵活致用

迅销为了满足全世界顾客的要求，始终重视倾听所有顾客的心声。

我们认为，真诚地接受每一位顾客的意见并不断努力做出改善和改进，

正是实现 CS (Customer Satisfaction : 顾客满意) 的前提条件。

为了迅速地将顾客的意见反映到商品、卖场和服务等各个领域里，所有员工都在竭尽全力、不断努力。

直接反映顾客心声

优衣库和 g.u. 为了进一步提高顾客满意度，积极采用多种方式听取顾客意见。在日本国内设置全年无休的顾客服务中心就是表现之一。客服中心将通过电子邮件、电话、信件、店铺发放的反馈卡等渠道获取的顾客意见迅速反馈给经营管理层、各相关部门以及店铺，对于需要答复的意见，也构建起了一套可以迅速对应的组织体系。

此外，要想在卖场和服务的改善中更加直接地反映顾客意见，提高每一位员工的认识非常重要。为此我们在员工中间深入贯彻了“真诚倾听顾客心声”、“投诉是对我们的反馈和指导”、“分享好的行动”等理念。

将顾客意见反映到商品开发之中也是我们今后的重要目标。虽然目前已有若干的成功案例，但是我们依然觉得信息不够充足，因此针对网购顾客开展了问卷调查，以此了解他们对商品的尺寸、功能、优点及改善点等方面的意见，并将这些顾客建议的相关统计数据及时传递给生产部和 R&D (研究开发) 部门。

迅速应对, 防范未然

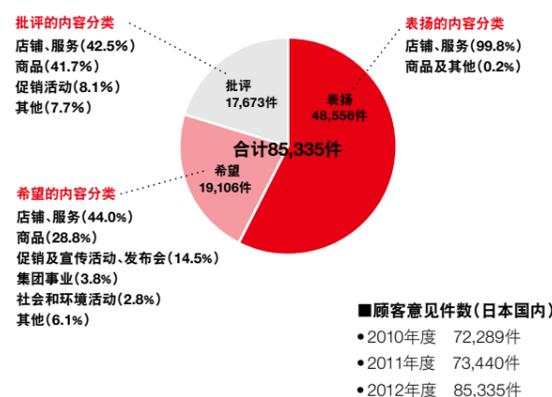
FR 的全体员工都深切地认识到，顾客能提出对商品的不满是一件难能可贵的事，因此 CS 推进小组不断将这些宝贵意见加以保存和积累，以便尽早掌握相关情况，防止连续发生相同问题。

同时为了防止顾客投诉，我们通过调查以往案例的来龙去脉，综合考虑时期及商品等因素，提前预测容易出现投诉和纠纷。此外我们还每隔一周通过电子邮件向全世界的店铺员工发送“CS 改革新闻”进行信息共享，力求进一步提高服务水平。

倾听全世界顾客的心声, 满足顾客的期待

从 2011 年开始，为了倾听海外顾客的心声，我们开设了“CS 在线问卷调查”页面。在各地的优衣库网站上，顾客可以使用自己的母语自由发表意见和建议，并且这些宝贵意见均会被汇集到日本的顾客服务中心。这一体系的建立使我们及时了解到全世界顾客最真实、最直接的意见和要求 (请参考第 33 页的各饼图)。我们将所获取的顾客意见按照国家和地区、店铺类型和商品种类等项目进行统计，并反馈给各国的事业负责人等经营管理层。这样我们便可以根据各国的不同需求迅速在当地做出应对，同时全球各事业国还能对各种事例进行共享，并将相关经验和心得运用到全世界的事业活动中。

●通过顾客服务中心 (电话、电子邮件、信件、店面发放的反馈卡) 获取到的顾客意见 (日本国内)



对顾客和员工的责任

迅销在销售活动、组织体制建设、经营计划制定等所有方面，始终秉承“站在顾客的立场上”这一经营理念。为持续提高员工的满意度，我们从全球视角出发，努力培养分布于 21 个国家和地区的全体员工，使他们成为能积极开展革新的优秀人才。

对顾客的责任和方针

迅销 (FR) 始终秉承“站在顾客的立场上”的经营理念。这一理念不仅被体现在商品、卖场、服务、交流沟通等与销售相关的活动中，更被反映在组织体制建设、经营计划制定及其他各种经营方针之中。

对 FR 员工的责任

建立易于工作的职场环境并持续提高员工满意度是 FR 一贯坚持的目标。我们尊重每一个个体，始终致力于改善各方面环境，使员工个人与公司整体能够共同成长，并从全球视角出发，努力培养能积极开展革新的各类人才。

促进残障人士雇佣工作

优衣库自 2001 年起提出“每个店铺至少雇用一名残障人士”的目标后始终致力于残障人士雇佣事业，通过数名员工共同帮助身患残疾的同事等做法，提高了员工之间的团队合作能力。目前残障人士雇佣工作已经扩展至 g.u. 和海外优衣库事业。

2011 年 4 月，迅销集团 (FR) 的各子公司均满足企业集团计算特例条件，集团整体也因此获得了特例^(※1)认定。2012 年度，我们在日本国内共雇用 136 名残障人士，以集团整体计算，残障人士雇佣率从 2011 年度的 6.22% 提高至 6.43%^(※2)。

※1 企业集团计算特例：残障人士雇佣制度规定，各企业均有义务确保残障人士的就业机会 (法定雇佣率为 1.8%)。自 2009 年 4 月起，满足一定条件并获得厚生劳动大臣认定

的企业集团，即使其旗下的各企业未获得特例子公司认定，也可以企业集团整体为单位，对实际雇佣率进行总计。
※2 厚生劳动省于 2012 年 11 月 14 日发表的“2012 年残障人士雇佣状况报告统计”显示，日本民营企业的残障人士雇佣人数创下历史新高，达到 382,363.5 人，实际雇佣率为 1.69%，法定雇佣率达标的企业占 46.8%。(详细内容请参考日本厚生劳动省主页上的相关公告)

培养能活跃于世界舞台的经营管理者

“FR Management and Innovation Center (FRMIC)”是一个从世界各国选拔优秀的企划人员，并专门培养经营管理人才的部门。该部门并非采用课堂教育或培训等传统方式培养人才，而是让学员亲身实践能让事业加速发展的重要经营项目，并让他们向集团里令事业在短期内取得快速发展的经营管理者学习，了解成功与失败的体会。今后 FRMIC 还将在海外增设分支部门，从而加速经营管理人才的培养进程。

让员工更加舒适高效地工作

FR 为了让员工每天都能积极进行沟通交流并舒适高效地开展工作，采取了 Group Address (一种职员无固定座位的办公方式) 制度进一步完善职场环境，并积极引进视频会议系统，努力提升业务的高效化，不断推进利用 IT 优势的办公环境建设。

此外，我们还从防止长时间劳动的观点出发，在东京总部制定了每周 4 天的无加班日制度。并针对加班多的部门和个人进行个别指导。在员工的健康管理方面，除每月通过电

子邮件向员工发送与健康相关的资讯外，还开设了健康咨询室。此外，我们还在公司外部设置了咨询窗口以维护员工的心理健康，并努力帮助员工实现工作和生活的平衡。为了促进公司和个人的长期持续性发展，集团始终致力于制定有利于员工长期而稳定工作的职场制度。

■育儿休假人数

正式员工 183 人、其他 407 人

■育儿期短时间工作制度利用人数

正式员工 144 人、其他 12 人

■看护休假人数

正式员工 6 人、其他 5 人

■看护期短时间工作制度利用人数

0 人

防止再次发生工伤事故

FR 始终呼吁员工在上下班途中和工作期间注意避免受伤或发生事故。店铺里发生的作业事故多因使用梯凳和在修改服装时使用缝纫机造成。一旦发生相关事故，我们会通过提交事故原因报告、了解事故原因、根据需要采取相关改善措施等方式，做出最恰当的处理。今后，集团将继续通过对事故案例和改善案例等进行共享的方式，定期呼吁员工注意安全，防止类似事故的再次发生。

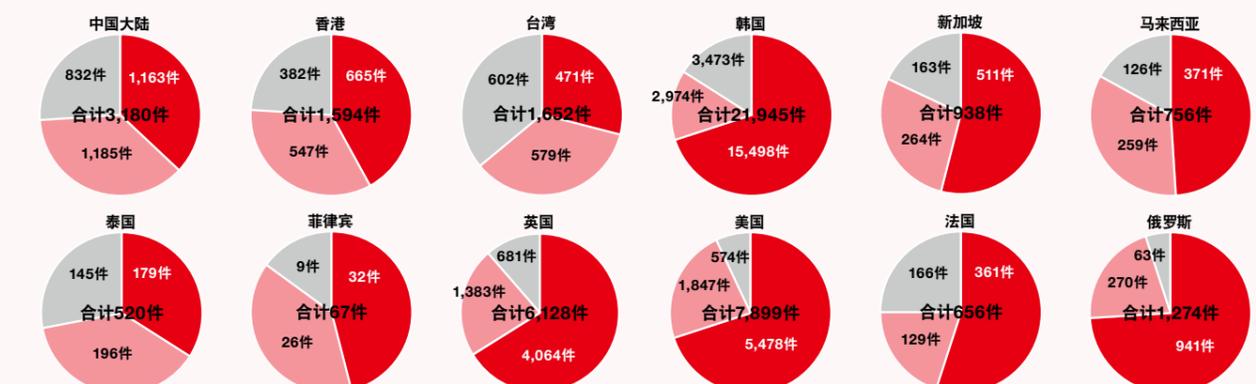
■工伤事故件数

2010 年度 391 件

2011 年度 369 件

2012 年度 323 件

●反馈到顾客服务中心 (CS 在线问卷调查、店铺问卷调查) 的顾客心声 (各国家和地区)



Challenge 4

环境 / Environment



与利益相关者协同合作， 共同承担减轻环境负荷的重任

迅销作为SPA企业，对从服装企划到生产、物流、销售以及循环再利用的全部环节进行一条龙管理。我们认为，深刻认识整个供应链产生的环境负荷并致力于节能减排，正是身为一家从事服装生产和销售的企业所应承担的责任。

Environmental Activities

力求在SPA的所有环节 降低对环境负荷

我们认为，深刻认识从服装企划到生产、物流、销售以及循环再利用的所有 SPA 流程中产生的环境负荷并积极致力于节能减排，正是我们所应承担的责任。

迅销对环境认识

迅销 (FR) 致力于从天然及化学纤维的培育与合成、生产制造到商品废弃的所有流程中准确把握对环境造成的影响，努力实现不浪费资源、不产生无用和有害物质的服装制造目标。在开展商业活动的过程中，重点针对对环境影响较大的“商品生产工序”采取相应措施，尽最大努力减少对环境产生的负荷。此外为了解决环境问题，我们

还与顾客、地区社会和员工联合采取各种举措，不断提高民众的环保意识。

FR 还制定了《生产合作伙伴的行为准则 (Code of Conduct, 简称 CoC)》(请参考第 19 页)，2004 年起便针对缝制工厂开始实施包括环保相关项目在内的劳动环境审核活动。而且从 2010 年起，我们还针对处于前一环节的原料工厂制定了新的环境标准，并开始进行环境审核。

●针对服装的生命周期而采取的环保举措

循环再利用

在回收商品中，约 75% 被捐赠至难民营等处，其余商品则被用作燃料和纤维的原料，从而实现循环再利用。

原材料

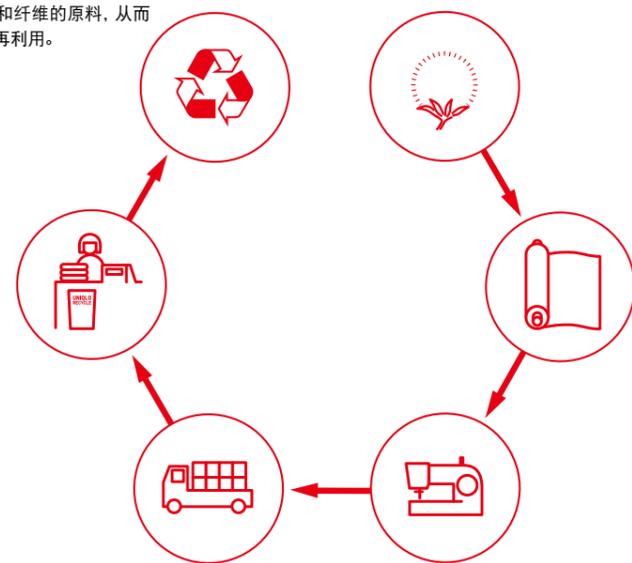
与生产合作伙伴一同，有效采购最佳原材料。

销售和回收

在所有店铺开展节能运营。优衣库自 2006 年起启动了“全部商品循环再利用活动”，并致力于将该项活动陆续推广至全球各店。目前回收对象包括优衣库和 g.u. 销售的全部商品。

原料生产、染色、加工等

针对业务流程中对环境负荷最大的面料生产环节实施环境审核等措施，以实现危险化学品零排放的目标。



物流

在从生产地到销售地的全部物流环节中，我们采取了减轻纸板箱重量、循环使用等简化措施以及提高装载效率等手段，在减轻环境负荷的同时努力降低物流成本。

缝制

在缝制工厂实施包括环保项目在内的劳动环境审核并全方位地确认实施情况。



Environmental Monitoring

根据《针对面料工厂的环境标准指南》，持续推进环境审核工作，减轻环境负荷

为了在所有流程中减轻对环境的负荷，除直接建立伙伴关系的缝制工厂外，迅销还针对处于供应链前一环节上的原料工厂实施环境审核。此外，我们还以“在 2015 年以前实现 100% 达标率”为目标，积极携手外部专业机构，不断强化审核与改善指导工作。

原料工厂的环境审核

迅销 (FR) 在 2010 年制定的《针对面料工厂的环境标准指南》中，针对环境管理体制、化学物质管理、废弃物的管理和处理、石棉和 PCB、排放物 (排水等) 的处理和测量、员工健康和安等方面制定了相关标准。外部专业机构根据该标准对工厂进行审核，并由 FR 将相关审核结果反馈给工厂。针对应在规定期限内采取改善措施的相关工厂，FR 的 CSR 部员工将对其改进情况进行确认，并根据需要提供建议。

2010 年 6 月至 2011 年 3 月，我们对向优衣库供应原料的 75 家工厂进行了第一次审核。并根据审核结果，从 2011 到 2012 年，对其中的 17 家工厂进行了跟进审核。对于存在问题的工厂，从 2011 年 9 月到 2012 年 8 月，集团与专业机构合作在 2 家工厂开展了现场培训，并面向 6 家工厂举办了集团研讨会，进一步明确了存在的问题和相应的解决方法。

以“在 2015 以前实现 100% 达标率”为目标，今后我们将把化学物质管理、废弃物管理、员工健康安全作为重点，进一步加大改善和指导的力度。此外，集团还将

积极采取各种措施，通过掌握原料工厂能源和水的使用量、与环境 NGO 共同解决课题等方式加速问题解决进度，并向存在问题的工厂提供培训，以期将审核范围扩大至集团旗下所有品牌。

环境审核改善事例

- 接受作业环境测量和健康检查 (中国)
法律规定，需在使用化学物质、产生噪音等工序中测量有害物质的含量和噪音的大小，并让员工接受职业病的相关健康检查。但是该工厂却仅让员工接受了一般性健康检查。为解决这一问题，FR 的 CSR 部员工提供了相关信息 (包括向具有测量和健康检查资格的政府部门咨询等)，并得到和确认了测量及健康检查的结果。在之后的跟进审核中已确认该工厂做出了改善。
- 设置完备的化学物质保管和使用场所 (中国)
由于该工厂未在化学物质保管和使用场所张贴使用管理说明书，我们除要求其采用通俗易懂的语言张贴必要的内容外，还要求设置防止化学物质流出的托盘及用于紧急情况下清洗眼部和身体的淋浴房。在之后的跟进审核中已确认该工厂做出了改善。
- 落实废弃物分类管理制度 (中国)
该工厂未在厂内对纸箱等一般废弃物和废弃染料进行分类管理，且将染色不良而报废的布料直接丢弃在室外。FR 要求工厂切实落实废弃物分类管理制度，指导工厂于室内设置保管场所，并已确认了改善状况。

● 《针对面料工厂的环境标准指南》的达标状况

(截至2012年8月31日，对象包括实施第一次审核的75家工厂中的60家持续进行原料供应的工厂)

| 项目 | 达标率 | 改善确认项目事例 |
|-----------------|------|--|
| 环境管理体制 | 88% | ●任命环境负责人 ●实施环境管理培训 ●制定环境管理计划 |
| 化学物质管理 | 48% | ●制定包含详细信息的化学物质表 ●化学物质的安全保管 (例: 安放防止泄漏的容器、张贴标识、任命管理负责人、收集和共享安全信息) |
| 废弃物管理和处理 | 45% | ●废弃物交由相关资质机构处理 ●分类 (例: 化学废弃物和其他废弃物) 并张贴标识 ●安全保管废弃物 |
| 石棉和PCB | 100% | ●妥当确认和管理石棉及PCB |
| 排放物 (排水等) 处理与测量 | 87% | ●从行政机关取得排污许可证等 ●测量设施的排放量，遵守法律标准 |
| 员工健康和安 | 50% | ●佩戴劳保用品 (口罩、耳塞、手套) ●完善紧急出口和火灾安全设备 ●实施职业病健康检查 |

Eliminating Hazardous Chemicals

深化管理并采取各项举措，以杜绝危险化学物质的排放

2012 年我们对《化学物质管理标准》进行了修订，并按照修订后的标准检查是否存在危险化学物质。作为服装行业的领军企业，今后我们还将继续发挥在环境保护方面的带头作用，与各交易方携手采取应对措施。

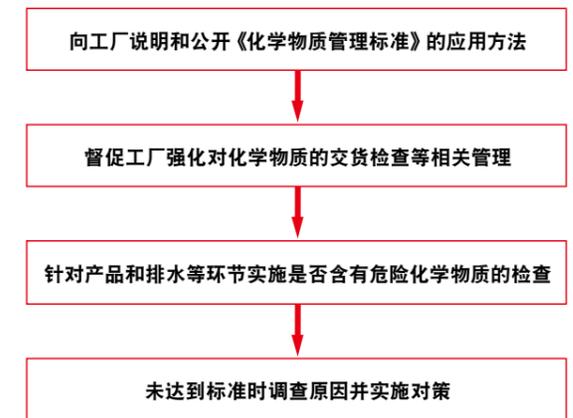
实现危险化学物质零排放的相关举措

本着预防为主的原则，FR 不断推进相关举措，致力于在产品的生命周期内实现危险化学物质零排放的目标。作为其中的一环，我们在 2012 年对《化学物质管理标准》进行了修订。该项标准基于所有销售国中最严格的安全标准制定而成。此外，集团还面向交易方召开了相关说明会。

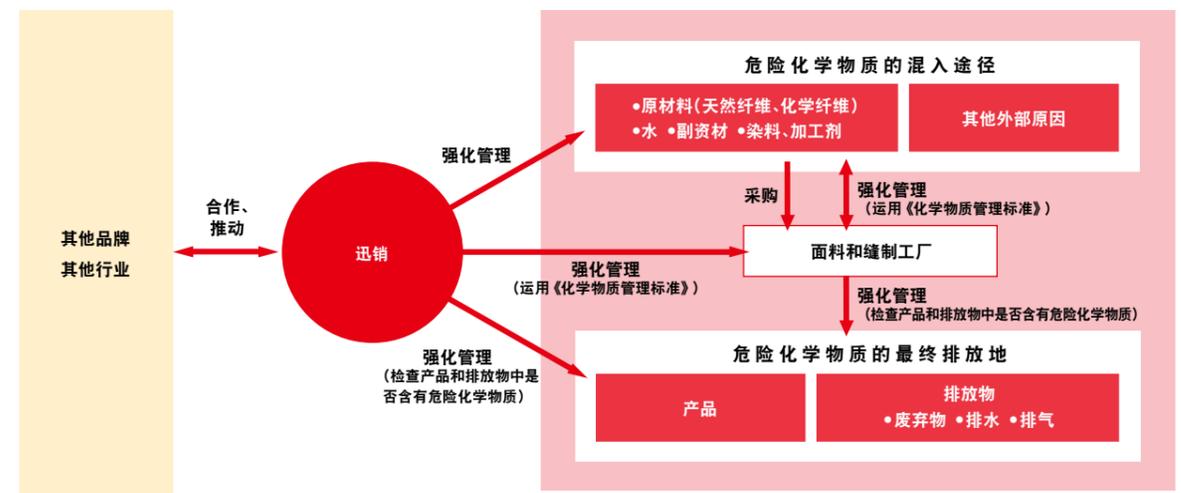
2012 年 9 月，FR 开始按照修订后的标准检查产品中是否含有危险化学物质。同年，还实施了排水试行检查，在此基础上修改了检查程序，并计划正式开始进行检查 (截至 2012 年 8 月末已实施 4 件)。

2013 年以后，FR 还将对副资材等实施检查。根据检查结果，调查生产工序中所使用的原料及化学物质中是否混有其他危险化学物质。

● 《化学物质管理标准》的运用流程



● 危险化学物质零排放的措施概念图



对环境的责任

迅销遵守与环境相关的各项法令，同时还积极关注国际社会面临的问题与地球环境状况，采取与之相应的各种行动。我们认为，一个企业要将环境负荷控制到最低限度，首先能做到的就是经营管理效率化。我们经常思考业务中是否存在浪费现象以及如何能以最少的资源生产出最大的附加价值，并将得出的结论积极反映到行动之中。

环保意识

作为 SPA 企业，迅销 (FR) 对包括服装的企划、生产、物流、销售以及循环再利用在内的所有流程实施一条龙管理，力图降低各个环节对环境的负荷。

此外集团还积极开展全部商品循环再利用活动。该项由优衣库发起的环保活动始于 2006 年，目前活动范围包括优衣库和 g.u. 的所有店铺。今后，FR 将继续通过公司的主营业务，不断推动能和顾客携手进行并富有成效的环保活动。

倾向于商品中的环保意识 A

FR 通过提供 HEATTECH、快干等一系列采用了最先进面料的商品，让人们切实感受到了温暖与凉爽。这让我们不但可以通过服装令人们的生活更加舒适，而且开发与销售这些商品的行为本身也能体现出我们对环保的重视程度。



杜绝危险化学物质排放 B

2011 年 8 月 12 日，FR 公开表示将以杜绝危险化学物质的排放为目标，在商品生命周期的整个过程中不断推进相关措施 (详细内容请参考第 37 页)。

物流方面的节能降耗措施 C

为建立高效率的物流体制，集团经常对物流过程进行调整及改进。在物流体系中，从仓库到店铺的配送作业为最主要的部分。在日本，优衣库等品牌虽然已拥有较为完善的运输网络，但为使其更加趋于合理化，我们还

将进一步削减成本并降低能耗。此外，对于 g.u. 等配送量迅速增加的品牌，如何建立一套可稳定供应商品且高效安全的物流体系也是有待我们解决的现实问题。

此外，在商品的包装箱方面，集团从 2006 年起重新制定了商品配送用纸箱的重量标准，通过将纸箱重量减轻 15% 的做法，力争实现降低成本和减少资材的目标。同时我们还在商品的装箱方法上苦下工夫，不断采取各种措施，力图增加每个纸箱内的商品数量，以求减少使用的包装箱总数。

除此之外，我们还力求对生产工厂发货时所使用的纸箱进行循环再利用，在从仓库配送到店铺的过程中重复使用这些纸箱。在此基础上，还采取了如工厂向仓库发货时使用统一尺寸的纸箱等多种措施，逐年降低纸箱的使用数量。通过上述一系列举措，目前装运不同颜色和尺寸的同类商品的纸箱中，约有 50% 正被循环利用。此外，我们还实行了诸如尽可能减少工厂发货时使用的商品包装材料等各种节能降耗措施。

节能降耗措施的具体事例



停止使用法兰绒衫包装用箱



袜子包装由塑料袋更改为纸带

办公室内的节能降耗措施 D

FR 总部办公室引进了非固定座位的 Group Address 制度。避免了因部门变动或人员增加等办公室布局变更所产生的办公用品及资源的浪费。员工可在办公室内自由工作，方便与同事开展沟通交流。

为了让员工们在办公室内更加有效地开展工作，我们与制造商共同开发了新型的复合打印机。利用该款机器，员工可随时随地打印所需的资料，减少了不必要的浪费。与此同时，附带的传真功能也实现了环保无纸化作业。

此外，随着全球化的不断深入，我们对支撑各国事业的服务器进行了统合。这一举措不仅帮助我们在新事业国更为迅速地开设新店，而且也实现了业务高效化、降低成本和减少用电量的目标。本年度内各国优衣库的事业已经完成合并 (俄罗斯为 2013 年度)，2013 年在 g.u. 完成业务合并后，我们将着手对其他集团品牌进行合并。

店铺的节能降耗措施 E

集团向所有优衣库和 g.u. 店铺发放了《店铺节能降耗指南》，并针对削减用电量等方面实施严格的检查监督。在店铺用电中，照明约占 60%，空调约占 40%。基于目前状况，集团正在采取各项富有针对性的措施以期减少用电量。

在空调使用方面，我们与制造商共同开发出了具有温度设定管理等功能的空调控制器，使空调可在设定的时间自动关闭。目前优衣库日本的所有临街店铺均已引进了这种控制器。

而在照明方面，我们则通过将准备时段的照明降低至营业时段的 60% 等做法，时刻注意将用电量控制在最低范围内。

在此基础上，我们还致力于普及 LED 照明，开始着手将优衣库日本的临街店铺的招牌照明更换为 LED 灯具。今后集团计划在开设新店和更换已有店铺的招牌照明器具时，逐步使用 LED 照明。

具有调光效果的 LED 照明灯兼具持久耐用且降低成本的作用，能极大地满足店铺照明的各种需要，因此我们正在探讨在优衣库和 g.u. 店铺内引进 LED 照明。此外，在间接照明方面，我们已尝试在东京的优衣库银座店使用了 LED 灯具，并计划从 2013 年春季开始陆续在优衣库和 g.u. 的新店内普及这一做法。



临街店铺的 LED 招牌



优衣库银座店的 LED 间接照明



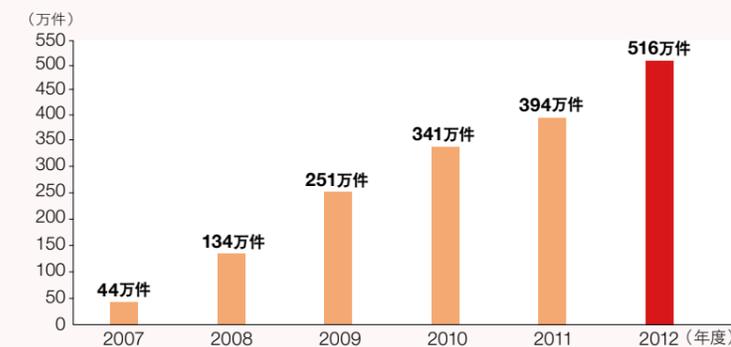
循环再利用回收箱

循环再利用活动和减少废弃物 F

优衣库和 g.u. 全店致力于从顾客处回收不再穿用的服装，积极开展循环再利用活动。参与回收活动的国家有日本、韩国、英国、美国、法国和新加坡，2012 年 3 月上海、香港和台湾也加入到这一回收活动的行列中来。(详细内容请参考第 21 ~ 23 页)

此外，在店铺产生的废弃物中，99% 均为商品进货时所使用的包装纸箱和塑料袋。目前日本国内 58% 的优衣库店铺都委托相关公司回收废弃物并将其中仍可继续利用的资源进行循环再利用。对此，每月集团都会收到回收公司提交的相关报告。今后我们还将继续在剩余的店铺中，继续推广自主回收活动并准确把握回收状况。

全部商品循环再利用活动回收件数的变化趋势



高效的资源循环再利用流程 (纸箱、纸质垃圾)



事业活动所产生的环境负荷

| In 能源及原材料的投入 | D 总部办公室 | | | |
|--------------------|---------------------|---|---|--|
| | 能源燃料等 | 用电量 5,489,456 kWh | 煤气用量 7,452 m ³ | 用水量 12,842 t |
| D 总部办公室 | 复制纸用量 | 9,774,446 枚 | | |
| | 缝制工厂 | 能源使用量(热量) 2,261,971 GJ | 国内物流 能源使用量(热量) 202,816 GJ | 店铺 用电量 150,416,928 kWh 城市燃气使用量 1,221,555 m ³ LP气体使用量 1,246,908 m ³ |
| E 生产 | 电能 | 131,489,409 kWh | | |
| | LPG(液化石油气) | 193,135 kg | | |
| F 物流 | 天然气 | 16,489,284 m ³ | | |
| | 燃料油 | 166,650 t | | |
| G 销售 | 柴油 | 2,176,934 t | | |
| | 汽油 | 191,577 t | | |
| F 使用/废弃 | 煤炭 | 27,306,667 kg | | |
| | 蒸气 | 75,276 t | | |
| 容器包装 | 4,482 t(※1) | | | |
| Out 二氧化碳及废弃物的排放 | 二氧化碳排放 | D 总部办公室 二氧化碳排放量(电、煤气) 3,576 t-CO ₂ | | |
| | 废弃物、循环再利用 | 缝制工厂 二氧化碳排放量 243,201 t-CO ₂ | 日本国内物流 二氧化碳排放量(电) 13,889 t-CO ₂ (※1) | 店铺 二氧化碳排放量(电) 78,887 t-CO ₂ (※1) 二氧化碳排放量(煤气) 10,953 t-CO ₂ (※1) |
| 可燃烧物排放量(纸屑等) 81 t | 不可燃烧物排放量(废塑料等) 12 t | | | 店铺 一般废弃物排放量 30,484 t(※1) |
| | | | | 顾客 在全商品循环再利用活动中回收的商品 539 t(※2) |

※原则上采用 2012 年度的数据。※总部办公室的数据为山口总公司和东京总部的合计数值。※容器包装为日本国内优衣库和 g.u. 所使用的购物袋(纸袋、塑料袋)。※物流数据为 2011 年 4 月至 2012 年 3 月的数值。※店铺数据不包括作为承租者经营的部分店铺数据。※1 仅为日本国内优衣库的数据。※2 统计对象为截至 2012 年 8 月末送至回收分类站的商品。

FR Global Leader Commitment

全球各事业区经营高层的 CSR 宣言

优衣库事业



株式会社优衣库
董事
大冢 直树

作为从日本发展起来的全球企业，我们的使命是在日本国内踏踏实实地做出成绩，体现我们努力成为社会发展所需要的企业的坚定理念。其中的主体活动便是全部商品循环再利用活动。该项举措使所有店铺员工都能积极地向顾客展开宣传，并在这一过程中逐渐增强自身的经营意识。此外，通过我们的活动让顾客了解世界目前存在的问题，这一点非常重要。在这些诸多问题中，儿童的教育问题最应该受到重视。日本全国的优衣库店长和 Supervisor 等约 1 千人正在与各地区的学校进行合作，未来他们将走上讲台为孩子们授课。我们的最大目标是通过自身的活动，激发人们的共鸣，从而促进社会朝着更好的方向发展。



UNIQLO TAIWAN LTD.
COO
流 宽志

在经济不太景气的台湾，如何创造就业是一个重要的社会问题。自优衣库在台湾开设第一家店铺起，因在增加就业方面做出的贡献，我们连续两年荣获了“创造就业贡献奖”，并已发展成为能够承担重大社会责任的企业。今后为了进一步获得台湾社会的认可，我们在推进销售事业的同时，还将积极深入开展 CSR 活动。在雇用残障人士方面，虽然目前已经达到台湾政府规定的相关标准，但是我们还将进一步提高残障人士的构成比例，力争实现每个店铺雇用一名残障人士的目标。此外，我们还将加大教育力度，促进员工深入理解全部商品循环再利用活动的意义，不断提高公司内部对该项活动的认识程度。我相信，通过员工向顾客宣传 CSR 活动的相关信息，我们可以更好地向社会传递直销的企业态度。



UNIQLO (SINGAPORE) PTE. LTD.
Co-CEO
UNIQLO (MALAYSIA) SDN. BHD.
CEO
小野口 悟

在新加坡和马来西亚，我们正在与当地政府和行政机关合作，积极推进雇用残障人士制度。新加坡目前也已开始实施全部商品循环再利用活动，而且我们还决定向新加坡特奥会提供支援。这些做法对于当地社会而言都是崭新的举措，也受到了民众的极大欢迎，迅速取得了广泛的社会效应。社会贡献不是一纸空谈，其意义在于员工自己能亲身体验并以实际行动予以表现。在主营业务的支撑下，今后我们将进一步为当地社会做出贡献，并继续向社会大力宣传我们所开展的 CSR 活动。



FAST RETAILING PHILIPPINES, Inc.
COO
久保田 胜美

在优衣库开展事业的所有国家和地区中，菲律宾的人均收入水平最低，但菲律宾社会却拥有互帮互助的良好社会风气。因此想要在这样一个国家发展事业，CSR 活动不可或缺。菲律宾的出生率较高，儿童人口众多，很多孩子还无法接受良好的教育。此外，该国还受到包括卫生问题在内的诸多社会难题的困扰。因此今后我们在开展 CSR 活动时将聚焦儿童，将精力投入到教育和学校方面。此外，我们计划于今年春天开始在菲律宾启动在当地已经相当普及的雇用残障人士制度。随着店铺数量的不断增加，我们也将尽早开始实施全部商品循环再利用活动。



FAST RETAILING (CHINA) TRADING CO., LTD.
UNIQLO HONG KONG, LTD.
CEO
潘 宁

中国社会结构较为复杂，存在诸多问题和不同侧面，而且各个地区的制度和人们的思想意识也存在很大差距。因此开展 CSR 活动也要求我们必须从当地实情出发。为了开展能够获得中国社会认可且能体现优衣库在人们生活中的存在意义的活动，首先我们经营者必须大力推进整个公司的架构建设。与此同时，人才培养也非常重要。我们希望培养出综合性的优秀人才，使其不但了解中国的实情和优衣库在全世界的经营活动，还能思考如何将中国和世界有机地联系在一起，并将相关理念真正落实到行动中。另一方面，香港社会的 CSR 意识本来就很强，目前已全面开展了全部商品循环再利用活动，我希望雇用残障人士制度也能早日在该地区正式实施。



FRL KOREA CO., LTD.
Co-CEO
Sungsoo Ahn

为了实现企业的持续发展，首先我们必须成为深受韩国顾客信赖和尊敬的企业，而 CSR 活动便是我们在努力成为 NO.1 品牌的过程中最重要的工作之一。韩国社会不仅要求企业参与捐赠等经济性活动，还要求企业能够心怀真诚持续不断地开展关怀活动。今后，我们将以全部商品循环再利用活动和雇用残障人士制度为中心继续推进各项 CSR 活动，并积极展开包括支援韩国特奥会在内的各项行动，力求取得更大的成果。



UNIQLO (THAILAND) COMPANY LIMITED
COO
西村 隆宽

泰国人民乐于助人并十分注重社会贡献活动。我们在泰国的事业虽然才刚刚起步，但是为了切实推进整个迅销集团所承诺的 CSR 责任并让泰国社会进一步地了解优衣库，我们将积极采取措施，尽早开展全部商品循环再利用活动。此外，我们在 2012 年 11 月启动了支付奖学金的实习活动，以帮助那些受经济条件制约无法专心于学业但拥有光明未来的大学生们。该项活动除支付奖学金进行经济援助外，还为年轻学生提供自力更生、了解社会的工作岗位，让他们可以在优衣库店铺内实习打工、体验社会生活。



UNIQLO (U.K.) LTD.
CEO
桑原 尚郎

失业也是困扰英国的一个严峻的社会问题。尤其是年轻一代，不论是正式员工还是临时工，都面临着非常严峻的经济形势，因此我们认为通过开展商务活动创造更多的就业机会才是对英国社会最大的贡献。与此同时，我们还需要对 CSR 保持高度的认识。英国社会非常关注弱势群体，人们就业时不会选择不为社会做贡献、缺乏诚信的公司，顾客也难以接纳这样的企业。今后我们将继续与顾客和员工一起，共同策划和开展扎根于当地社会的 CSR 活动。

优衣库事业



FAST RETAILING USA, Inc.
CEO
小竹 伸

美国虽然是一个非常重视 CSR 活动的国家，但是贫富差距较大，更面临着各种社会问题，因此要求我们企业能够开展解决美国国内实际问题的公益活动。2012 年 10 月末，我们向遭受飓风“桑迪”破坏的东海岸灾区提供了援助，并捐赠了 10 万件 HEATTECH 和 1 万件轻型羽绒服。除此之外，我们更在长达 10 周的时间里，每周都派驻员工和顾客一同前往灾区参与志愿者活动，并与政府团体合作，直接向灾区发放衣物。我们将以此次援助活动为契机，积极思考如何进一步开展与美国当地社会紧密相连的 CSR 活动，并积极予以实践展开。

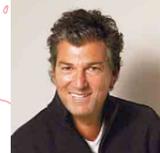
优衣库事业



LIMITED LIABILITY COMPANY UNIQLO (RUS)
COO
守川 卓

俄罗斯转变为资本主义经济体制后，贫富和教育的差距成为巨大的社会问题。而政府部门的表现和社会贡献活动的不透明性导致市民对政府和企业失去信心，因此企业必须承担起推动社会变革的重任。优衣库将在缺乏优质服装的俄罗斯市场不断扩大事业，通过销售服装进一步丰富人们的生活并不断创造就业机会。其次我们还计划通过募捐和基金的形式，增加资助贫困和教育的相关设施及机会。同时我们也非常重视报告活动，让民众了解企业活动的透明性并获得民众的信赖是我们改变社会的原动力。

Theory 事业



Theory LLC
创始人兼 CEO
安德鲁·罗森

美国，尤其是纽约，正面临着服装制造业就业机会不断减少的社会问题。但我坚信服装行业必将重振繁荣，因此成立了非营利性基金会。基金会的资金来源于 Theory、其他服装企业以及我个人。截至 2 月 1 日我们共筹集到 100 万美元，并获得纽约市提供的 100 万美元资助。我们将通过无息贷款的形式，利用这 200 万美元帮助相关企业更新改造生产设施、改善员工工作条件以及提供技术培训。我们希望通过这些举措能让美国的设计师们利用最先进的设备开展合作，不断创新。

COMPTOIR DES COTONNIERS 事业



CREATIONS NELSON S.A.S.
CEO
伊丽莎白·库宁

COMPTOIR DES COTONNIERS 每年都开展商品循环再利用活动以及与母女相关的各种慈善活动。顾客每购买一张礼品卡，我们便向红十字会捐赠 1 欧元，所以捐赠活动已经成为我们日常工作的一部分。今后我们会在坚持此类活动的基础上，努力开展新项目，目前已计划与从事女性支援、教育和培训等事业的女性团体建立合作伙伴关系。我们的目标是让每一位员工和更多的顾客都能积极地参与到公司的活动中来。



UNIQLO FRANCE S.A.S.
COO
真田 秀信

在欧洲，人们在日常生活中有很多机会接触到贫困等社会问题，市民们的社会贡献意识也非常高。而企业如果没有通过商务经营开展社会贡献活动，将无法受到欧洲人民的欢迎。换言之，随着企业的发展，CSR 活动也应该得到相应的发展。因此我们认为，必须坚持向员工宣传正确的认识和活动理念，让所有员工都能满怀自豪地投身于工作之中。

g.u. 事业



株式会社 g.u.
CEO
楠木 治

CSR 活动应该受到重视，但也并非不同寻常之事。首先我们必须正确做好自己的本职工作，这样才能提高利润、回报顾客和社会并获得相应的认可。其次，针对员工劳动环境、职业规划、多样性、生产基地的人员雇用和产业开发等各个方面，采用正确的做法并始终保持一贯性的原则非常重要。全部商品循环再利用活动和服装销售犹如车之两轮，缺一不可。因此 g.u. 希望能和优衣库一道，不断推出崭新的创意，从而改变人们的生活方式。



株式会社 LINK THEORY JAPAN
CEO
畑 诚

企业必须得到社会的认可。也正因如此，企业不仅需要开展商务经营，还要进行 CSR 活动。迄今为止，Theory 参与了各种慈善活动，如预防乳腺癌运动、援助贫困阶层的 THE WHITEBAND PROJECT 等项目。今后我们将重点援助“活在当下的成熟女性”的系列活动。CSR 活动不仅是商务经营中的重要一环，其内容本身更应该是员工内心真实愿望的集中体现。今后，我们将继续开展各类活动，敏锐反映员工的提案并积极分享给顾客。

PRINCESSE tam tam 事业



PETIT VEHICULE S.A.S.
COO
Pierre Arnaud Grenade

PRINCESSE tam tam 是由女性专门为女性创立的品牌。在 CSR 活动中我们也迫切地希望能够对女性有所帮助。目前，在合作工厂所在地的马达加斯加，我们正在进行一项帮助当地女性就学的援助活动。从 2013 年开始，我们还将进一步扩充活动内容，对女性教育进行支援，同时帮助这些女性的母亲们。我们也计划号召更多的员工和顾客参与进来，共同推动活动的开展，使其成为真正有益于社会的项目。

公司治理 / 遵纪守法

在履行企业社会责任方面，集团正在建立一套重视遵纪守法并落实到每位员工身上的相关体制。

公司治理的意识

FR 在强化董事会的独立性和监督职能的同时，还致力于实现迅速而透明的经营作风，不断提高公司治理的水平。

作为强化公司治理体制的一环，我们采取了委任型执行董事制度（董事会在一定范围内下放业务执行权限），并致力于分离经营决策职能和业务执行职能，从而实现雷厉风行的经营作风。

此外我们还采取从公司外部选任半数以上的董事会成员等措施，积极提高董事会的独立性，同时强化监督职能。

FR 设有监事会和各种委员会以对董事会职能进行补充，其中包括人事委员会、CSR 委员会、信息发布委员会、IT 投资委员会、行为准则委员会以及企业交易伦理委员会。各委员均以严格履行相关职责为己任，迅速公开地进行各种讨论并做出决定。

■ CSR 委员会

该委员会负责讨论 CSR 方针、CSR 报告的编制发布、环保、社会贡献活动、遵纪守法、多样性等方面的工作，并决定推进的方向。委员长由 CSR 部负责人担任，成员包括公司外部的资深人士、外聘监查董事、执行董事等。2012 年度共召开了 4 次会议。

■ 行为准则委员会

该委员会负责对违反 FR 集团行为准则

(CoC) 的事例进行审议和处理，针对热线咨询（通报与咨询的综合窗口）的运用方式提出建议，并面向董事和员工宣传 CoC 的具体内容。委员长由总务与 ES 推进部负责人担任，成员包括监查董事及法律顾问等。2012 年度共召开了 12 次会议。

■ 企业交易伦理委员会

该委员会由 CSR 部负责人担任委员长，以提高员工意识、改善企业行为为宗旨。2012 年度共召开了 16 次会议。

遵纪守法的意识

在履行企业社会责任方面，集团已建立起一套重视遵纪守法并使之落实到每位员工身上的完整体制。

与全体员工确认 CoC 的内容

迅销集团行为准则 (CoC) 已导入到集团下属的各个公司。新员工入职时，公司会向他们详细说明准则内容，让员工正确理解并签字确认。此外，集团每年还会要求所有员工在重新确认内容的基础上，签署保证遵守 CoC 的书面协议，力求全员理解准则内容并予以遵守。除了法律上禁止签订书面协议的法国外，我们已经获得全体员工的承诺书。

公司通报窗口的运用

FR 设置了可通过电话、电子邮件等方式进行咨询的综合性窗口（热线）（海外的集团公司仅限电子邮件形式），供员工咨询有关工作上的烦恼及违反行为准则等方面的问题。咨询窗口的联络方式除在内部网站公开以外，还采用张贴在员工休息室等方式广而告之，从而建立起一套便于员工咨询的良好体制。

对于涉嫌违反 CoC 的案例，热线负责人会在保护投诉人隐私的前提下对实际情况进行调查，并在定期召开的 CoC 委员会上针对各个案例进行审议，以提出具体的解决方案。热线事务局的工作人员将会针对咨询数量较多的“员工与上司之间的沟通问题”，选取相关案例召开讨论会。集团正在通过上述各种方式积极推进相关活动，以加深员工对 CoC 的理解。

今后，我们将向集团各公司公布违反遵纪守法原则的案例，积极采取各项措施以防止类似事件的再次发生。

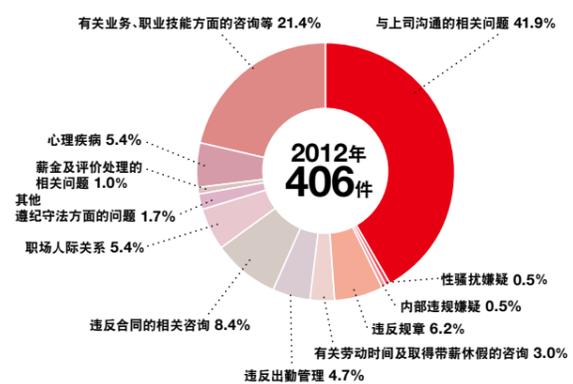
■ 热线咨询件数（日本国内集团所属公司）

- 2010 年度 465 件
- 2011 年度 393 件
- 2012 年度 406 件

■ 热线咨询件数（海外集团所属公司）

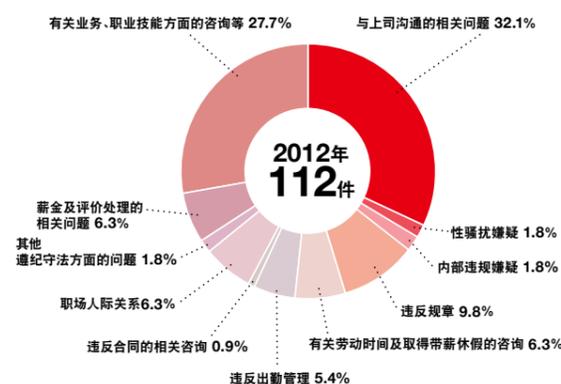
- 2012 年度 112 件

● 2012年度热线咨询件数及其内容（日本国内集团所属公司）



※数据为日本国内集团公司的合计

● 2012年度热线咨询件数及其内容（海外集团所属公司）



※数据为海外集团所属公司（FR、优衣库、Theory）的合计

迅销集团简介

迅销是一家以休闲服装品牌“优衣库”为核心、在日本以及全球市场开展业务的成衣制造零售企业集团。集团的事业包括日本国内优衣库事业和海外优衣库事业，以及拓展其他服装品牌的全球品牌事业。

公司简介（截至 2012 年 8 月 31 日）

公司名称
株式会社迅销
FAST RETAILING CO., LTD.

成立日期 1963年5月1日

总公司所在地
邮政编码 754-0894
日本山口县山口市佐山717-1

东京总部所在地
邮政编码 107-6231
日本东京都港区赤坂9-7-1东京中城大厦

资本金 102亿7,395万日元

事业内容
通过持股与控股对集团所属各公司的事业活动进行支配和管理等。

合并决算员工总数 18,854名

合并决算销售额 9,286亿日元

合并决算经常利润 1,264亿日元

决算期

每年8月31日

www.fastretailing.com

事业内容

日本国内优衣库事业（日本）

销售额:6,200亿日元 营业利润:1,023亿日元
店铺数量:845家^(*)（截至2012年8月31日）
※含加盟店在内
www.uniqlo.com

海外优衣库事业

（中国大陆、香港、台湾、韩国、新加坡、马来西亚、泰国、菲律宾、英国、美国、法国、俄罗斯）

销售额:1,531亿日元 营业利润:109亿日元
店铺数量:292家（截至2012年8月31日）

全球品牌事业

（Theory、COMPTOIR DES COTONNIERS、PRINCESSE tam tam、g.u.）

销售额:1,530亿日元 营业利润:145亿日元
店铺数量:1,085家^(*)（截至2012年8月31日）
※含加盟店在内

theory

www.theory.com

COMPTOIR DES COTONNIERS

www.comptoirdescotonniers.com

PRINCESSE tam·tam

www.princessetamtam.com

g.u.

www.gu-japan.com

● FR 集团各国家和地区的员工人数



59,617名员工
遍布21个国家和地区

迅销的 CSR 交流

迅销为了促进与利益相关者的沟通和交流，除发行 CSR 报告外，还积极公布各种相关信息。

■ 《FAST RETAILING CSR REPORT 2013》

编写 CSR 报告的目的在于明确与 FR 企业活动相关的社会责任，并以清晰易懂的形式向社会做出说明。

报告对象范围

原则上以迅销集团（株式会社迅销以及日本国内和海外的事业公司）为对象，有别于上述原则时将标明特定对象范围。

本报告内容的对象期间

2011 年 9 月 1 日至 2012 年 8 月 31 日

※本报告中的数值，如无特别说明，均为会计年度的实际业绩。

※关于重要事项，本报告刊登内容均为可能范围内的最新信息。

※有关公司概要及最新信息将同时刊登在公司年报和迅销网站上，敬请浏览。

发行时间

2013 年 1 月（下期预计于 2014 年 1 月发行）

■ 相关网站

株式会社迅销 CSR www.fastretailing.com

株式会社优衣库 CSR www.uniqlo.com/cn/csr

Grameen UNIQLO（格莱现优衣库）www.grameenuniqlo.com

■ 《服装的力量》

《服装的力量》以“通过服装能做到的事情”为主题，内容涉及 CSR 活动和各种社会问题。除了在店铺内不定期发放以外，读者还可以在网站上浏览相关内容（日语、英语、韩语）。

www.uniqlo.com/power_of_clothes/

■ 宣传单、店铺海报

我们通过向店铺内张贴海报和分发宣传单等方式，积极向顾客宣传 CSR 的活动内容并提供相关报告。

■ SNS（社交网络服务）

积极利用 SNS 的宣传作用，及时更新集团各事业公司的 Facebook 等主页。在第一时间将来自公司内部负责人和店长的 CSR 信息传递给全社会。

■ 垂询部门

株式会社迅销 CSR 部

FR_G_frgcsr@fastretailing.com



免责声明

本报告不仅涉及株式会社迅销及其集团下属公司过去与现在的实际状况，还包括截至报告发行时点采取的计划、调整、经营方针及经营战略为基础所作出的未来预测。由于这些预测内容是基于撰稿时所获信息而做出的假设与判断，故如各相关条件发生变化，则未来的事业活动结果或进展状况有可能与预测不符。敬请广大读者予以理解。





FAST RETAILING

株式会社迅销

www.fastretailing.com