

# SUSTAINABILITY

サステナビリティ

# LifeWear II 「新しい産業」

ファーストリテイリングは、LifeWear(究極の普段着)のコンセプトを大切に  
にした服づくりを追求し続けることが、サステナブル(持続可能)な社会への  
貢献と、事業の成長につながると確信しています。製品としての服だけでなく、  
服を生産する過程や販売方法、販売後の服にまで踏み込んだ「新しい産業」  
を創出し、これまでにないファッションのあり方を世界に提示することで、  
持続可能な社会に貢献していきます。

持続可能な社会に貢献するための  
4つの約束と6つのマテリアリティ(重点領域)

4つの約束

1. LifeWearの商品完成度をさらに上げるために、サプライチェーンのすべてを見直します。
2. LifeWearは世界中のあらゆる人の個と多様性を尊重し続けます。
3. 20年以上にわたり私たちが信じてきた「LifeWearが持つ社会を良くするチカラ」を、これからより一層活用し、世界規模で社会の安定と持続的発展に寄与していきます。
4. LifeWearの価値をさらに上げるために、より長く使って頂ける新サービス・技術を開発し、提供します。

6つの重点領域

- 1 商品と販売を通じた新たな価値創造
- 2 サプライチェーンの人権・労働環境の尊重
- 3 環境への配慮
- 4 コミュニティとの共存・共栄
- 5 従業員の幸せ
- 6 正しい経営(ガバナンス)

# LIFEWEAR RESPECT FOR EVERY LIFE FOREVER

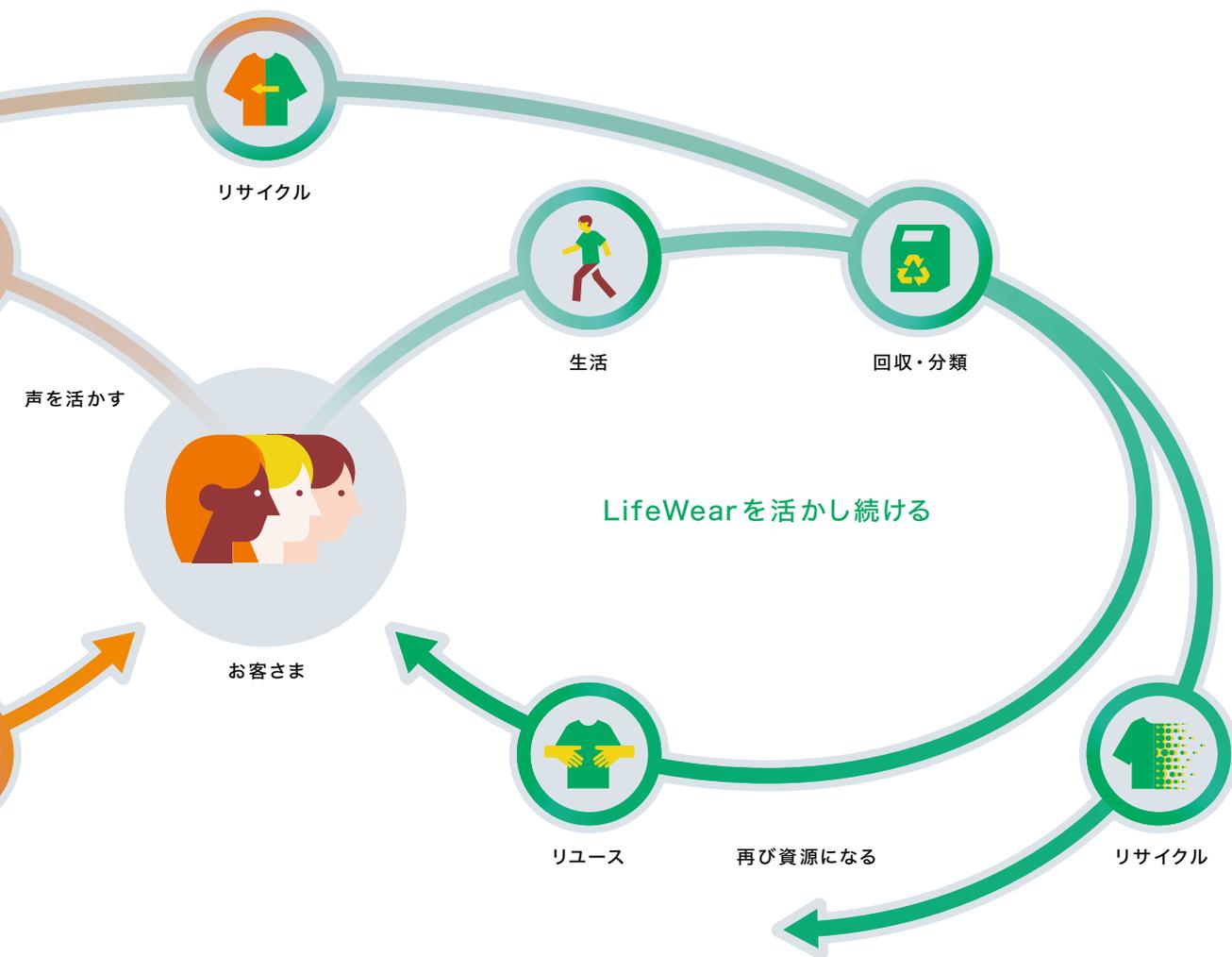
**LifeWearを生み出す**過程で、お客様が本当に必要なものだけつくり、販売する「有明プロジェクト」をより高いレベルで実行していくとともに、生産から輸送、販売に至るまでのすべてのプロセスで、温室効果ガスや廃棄物を徹底的に排除した環境負荷の少ないものづくりを実現し、人権に配慮した、お客様に安心してご購入いただけるサプライチェーンの構築をめざします。販売後の服にも責任をもち、リユース、リサイクルなどを通して、**LifeWearを活かし続ける**ために、新たなサービスや技術の開発に取り組めます。また、複雑化する社会課題の解決に寄与するため、服の事業を通じた社会貢献やダイバーシティの取り組みをグローバルに拡大していきます。



サプライチェーンを持続可能

あらゆる人の多様性を尊重する

ファーストリテイリングのめざす  
新しい服のビジネスモデル



にする

地球規模で価値を循環させる

る

コミュニティを支え社会に貢献する

## 商品と販売を通じた 新たな価値創造

- ▶ LifeWear(究極の普段着)を服づくりのコンセプトに掲げ、企画の段階からタイムレスなデザインを追求し、シンプルで高品質、高い機能性を持ち、長く愛用される完成された服をつくります。
- ▶ リサイクル素材を使用した商品の開発や、ジーンズの仕上げ加工時の水使用量を削減する技術の開発など、社会・環境に配慮した商品開発を加速します。
- ▶ 服の機能性や品質だけでなく、社会の課題、環境問題などを解決し、新しい需要の創造をめざします。



「ブルーサイクル」による持続可能なジーンズづくり

### 地球環境に余計な負荷をかけない服づくり 循環型社会の実現と資源効率の最大化を追求

ファーストリテイリングは、回収ペットボトルからつくられるリサイクルポリエステルを素材の一部に使用しているドライEXポロシャツやファーフリースフルジップジャケット、回収したダウン商品から取り出したダウンとフェザーを100%使用したリサイクルダウンジャケット、製造工程で廃棄される糸からつくったリサイクルナイロンを30%使用したウエストバッグなど、商品の製造工程での環境負荷低減に努め、高品質な商品づくりを進めています。

また、ファーストリテイリンググループのすべてのブランドのジーンズづくりには、「ブルーサイクル」技術を導入しています。米国のロサンゼルスを拠点とするジーンズイノベーションセンターで開発された「ブルーサイクル」は、ジーンズの仕上げ加工時に使用する水の量を最大99%\*削減できる技術です。ジーンズの自然に色落ちした風合いをつくり出すには、大量の水や手作業が必要でしたが、この技術のおかげで、環境や働く人への負荷を大幅に軽減できるようになりました。

\*2017年メンズレギュラーフィットジーンズと2018年同型商品との比較。商品によって水の削減量は異なります。

## あらゆるライフステージで 女性の体を支える インナーウェア

ユニクロは、あらゆる女性が自分らしく前向きに毎日を過ごせるように、快適な着け心地のインナーウェアをご提供しています。女性特有のバイオリズムに伴う体の変化に向き合い、初潮、女の子の成長期、生理、妊娠、産後、病など、あらゆるライフステージのフェムケアニーズに寄り添います。



エアリズム  
吸水サニタリーショーツ

### 01 どんな日も快適に過ごせる 次世代型吸水ショーツ

2021年9月に発売したエアリズム吸水サニタリーショーツは、ユニクロ独自のテクノロジーから生まれた次世代型の吸水ショーツです。3層構造のシートで約30～40mlの水分を吸収し、漏れを防ぐ防水性や防臭機能が備わっています。身生地は、なめらかで伸縮性の高いエアリズムの生地のため、汗をかいても蒸れにくい快適なフィット感を実現。背面はウエスト部分まで防水シート加工になっているため、「うっかり漏れ」を気にすることなく安心して過ごせます。家庭で洗濯できて、繰り返し使用できるので、サステナブルです。

### 02 締め付けない下着で毎日が楽になる ワイヤレスブラ

ユニクロのワイヤレスブラは、締め付け感のない快適さと見た目の美しさを両立できるブラジャーとして、2011年に発売されました。お客様の声に耳を傾け、常に改良を加え、より良い着け心地を追求し、商品を進化させてきました。例えば、ワイヤレスブラ(3Dホールド)は、放射状の切り込み入りの伸縮カップ(特許取得)が、一人一人のバストに合わせて伸び縮みし、心地良くフィットして自然な美しい胸を実現します。女性の体の変化や異なる使用シーンにも対応したリラックス、シェイプリフトも取り揃え、女性の健やかな体づくりに貢献しています。



ワイヤレスブラ(3Dホールド)

## サプライチェーンの 人権・労働環境の尊重

- ▶ 人権を尊重し、安全・安心な労働環境づくりを支援します。縫製工場・素材工場の労働環境監査を行い、工場と共に課題解決に取り組みます。
- ▶ サプライチェーン全体にわたって人権デューデリジェンスを実施し、人権リスクの特定と問題の未然防止や課題の対処に取り組みます。
- ▶ 工場の従業員向けにホットラインを設置するなど、監査以外の課題を特定する方法を導入しています。

### サプライチェーン全体の労働環境の 改善をめざしてモニタリングを実施

ファーストリテイリングでは、サプライチェーンの人権や労働環境を守るために、取引先工場に対し、「生産パートナー向けのコードオブコンダクト」の遵守を要請し、それに基づく労働環境モニタリングを実施しています。労働環境モニタリングでは、人権侵害、労働環境、環境保全などの項目について第三者機関が定期的に監査を行い、発見された課題は、工場に改善を求めるとともに、改善のための支援を行っています。

児童労働、強制労働などの極めて深刻な事象(E評価)が

発覚した場合は、企業取引倫理委員会で、工場の経営・雇用状況も踏まえた審議の上、取引の停止などを含む取引の見直しを直ちに実施するとともに、是正と再発防止の取り組みを工場と合意します。

2021年度の労働環境モニタリングの結果は、E評価の工場はゼロでした。2021年度は問題を未然に防止する仕組みの強化のため、労働安全衛生訓練や、職業病リスク検査などについて、厳しくチェックした結果、2020年度と比べ、C評価の工場が増加しました。新型コロナウイルス感染症の影響で現場訪問が制限されるなかでもリモートでの現場指導を実施し、適切な改善への取り組みを実施しています。

労働環境モニタリングの結果(取引先工場の評価)

評価	内容	ファーストリテイリンググループ(うち、ユニクロ)		
		2019年度	2020年度	2021年度
A	指摘事項が全くない	40 (21)	52 (27)	46 (25)
B	比較的リスクの低い違反事項が認められた	234 (143)	257 (162)	210 (137)
C	人権侵害の恐れや、現地の法令に違反する労働安全衛生上の違反(従業員にマスク・手袋などの作業用保護具が適切に支給されていないなど)が認められた	239 (103)	237 (84)	261 (101)
D	人権侵害や安全衛生、賃金や福利厚生上の重大な違反(非常口の施錠や賃金計算の不備など)が認められた	71 (18)	66 (12)	65 (28)
E	児童労働や強制労働などの深刻な人権侵害や、安全衛生上の極めて重大な違反が認められた	1 (1)	1 (1)	0 (0)
	合計	585 (286)	613 (286)	582 (291)

## ファーストリテイリングによる 取引先工場従業員向けのホットライン

取引先工場との強固なパートナーシップをもとに、工場の従業員がファーストリテイリングに直接相談できるホットラインを設置し、人権や労働環境の問題の把握と是正を強化しています。

ホットラインは、上海、ホーチミン、ジャカルタ、ダッカ、東京などに設置しており、主要な縫製工場および素材工場の従業員や従業員代表が、匿名かつ現地語で相談できます。相談内容は機密情報として扱われます。また、通報者のプライバシーを保護するとともに、報復行為を禁止し、不利益な取り扱いは一切認めていません。

工場では移住労働者も働いているため、携帯のショートメッセージ機能と翻訳サービスの組み合わせにより、相談者が母語で相談できるシステムも導入しました。2021年度にホットラインに寄せられた相談のうち、「生産パートナー向けのコードオブコンダクト」の違反に当たるものは95件あり、主に賃金、労働時間、ハラスメントに関するものでした。このうち90件に

ついては、2021年度中に対応を完了したことを確認しています。

工場には、工場内の目に付きやすい場所にホットラインの案内ポスターを掲示すること、従業員に対して問い合わせ方法を説明することなどを要請し、ファーストリテイリングでもこれらが正しく実施されているかを確認しています。また、ホットラインについて、従業員代表を中心とする工場の労働組合員などからの意見聴取も行うことで、より良い運営に向けた施策を継続的に検討しています。



## サプライチェーンにおける責任ある調達を 推進するための体制を整備

責任ある調達（適正な労働環境と正しい生産プロセス）を実現するためには、ファーストリテイリングと取引先工場が一体となって生産活動を進める必要があります。ファーストリテイリングでは、責任ある調達を推進するために、調達方針と業務内容に即したガイドラインを策定し、生産部などの調達関連部門の従業員に対して定期的にトレーニングを実施しています。



ユニクロの取引先工場の従業員

生産事務所がある上海、ホーチミン、ダッカ、ジャカルタ、バンガロールには、品質や生産進捗管理を担う生産部の従業員が常駐し、工場担当者は、毎週、取引先工場を訪問して、直接自分の目で工場の現場を把握し、正しい生産プロセスへの改善指導などを行っています。また、生産事務所には、取引先工場における労働環境モニタリングの管理や改善に向けた対策へのアドバイス、工場現地での改善指導などを行うサステナビリティ専任チームも設置しています。取引先工場の生産管理を実施している生産部の従業員に対しては、「生産パートナー向けのコードオブコンダクト」のほか、国ごとの法令、アパレル業界全体の課題、生産業務におけるサステナビリティ課題などを定期的に教育しています。サステナビリティ部の担当者が、各生産事務所で日常業務に則した実例を使いながら説明を行っています。

今後は、サプライチェーン全体のより高いトレーサビリティを追求するために、原材料など素材調達の最上流まで、自社従業員による訪問や第三者機関による監査、第三者認証を通して労働環境の確認を行っていきます。

## 環境への配慮

- ▶ 「気候変動への対応」「エネルギー効率の向上」「水資源の管理」「廃棄物管理と資源効率の向上」「化学物質管理」を重点領域とし、各領域の目標を設定し、取り組みを加速します。
- ▶ 取引先の主要縫製工場、素材工場では、サステナブル・アパレル連合の環境評価ツール（Higg インデックス）を活用し、エネルギー、水、廃棄物など7つの分野で、環境負荷やリスクを把握し、工場と共に環境負荷低減に取り組んでいます。

### 4つのアクションプランの実行で、廃棄物ゼロをめざす

お客様に商品をお届けする過程では、商品パッケージ、段ボール、ハンガーなど多くの資材が使われます。ファーストリテイリングは廃棄物ゼロ（最終埋め立て処分ゼロ）の実現に向けて、この過程で使用される使い捨て資材を特定し、4つのアクションプランを実行しています。①資源利用自体を削減（REDUCE）。お客様のご協力もあり、すでに7割のお客様がショッピングバッグを辞退されています。②環境配慮素材への代替（REPLACE）。オフィスや店舗で利用する紙類をFSC® 森林認証取得用紙やリサイクル紙に切り替え、商品の梱包材をリサイクルしやすい単一素材に統一することを推進しています。③資材の再利用（REUSE）。ジーユーでは商品のハンガーをレジで回収し、工場に送り返して再利用する取り組みを行っています。④資材のリサイクル（RECYCLE）。商品の梱包材などをリサイクルするために、店舗での分別、回収、リサイクル処理の実証実験を一部の地域で開始。持続可能な社会を実現するため、取り組みを加速していきます。



奥：再生紙などを使用した環境配慮型の紙製1枚10円。手前：オリジナルエコバッグ（M・Lサイズ）各190円

#### 廃棄物ゼロ（最終埋め立て処分ゼロ）の考え方



# 温室効果ガス排出量の削減の取り組みを強化します

ファーストリテイリングは、2030年度までの温室効果ガス排出量の削減目標を策定し、パリ協定の達成に向けた科学的な根拠に基づくものであるとして、国際機関SBTイニシアティブによる「SBT(Science-Based Targets)」認定を取得。認定された目標は、スコープ1、2：(店舗や主要オフィスなどの自社運営施設

でのエネルギー使用に由来する排出量)で、2030年度までに2019年度比で排出量を90%削減。スコープ3：(商品の原材料生産・素材生産・縫製に関わる排出量\*)で、2030年度までに2019年度比で排出量を20%削減。2050年の温室効果ガスの排出量実質ゼロに向けて、さらに取り組みを強化していきます。

\*ユニクロとジーユー対象

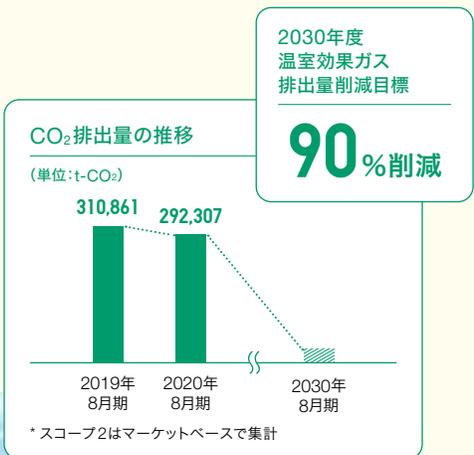


## 環境に配慮した店舗づくりを加速

サステナブルな店舗づくりを推進し、国内のユニクロでは、高効率空調機の採用やLED照明導入などの省エネルギーへの取り組み、廃棄物の分別管理、節水型トイレの採用による水資源の保全への取り組みなどが評価され、建物と敷地利用における国際的な環境性能評価システムLEED®(Leadership in Energy & Environmental Design)の既存建物の運用・保守分野において、8店舗がゴールド認証(LEED Gold®)を取得しています(2021年9月末現在)。2023年中に、設計の段階から高エネルギー効率を意識した新しいタイプの店舗を出店していく予定です。また、2021年12月末現在、すでに欧州9ヶ国では、全67店舗で再生可能エネルギーへの切り替えが完了しました。自社の使用電力における再生可能エネルギー100%達成に向け、着実に取り組みを進めていきます。

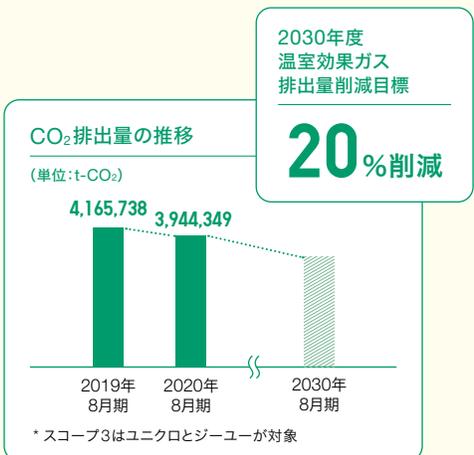


UNIQLO PARK  
横浜ベイサイド店  
LEED Gold®取得



## サプライチェーンで削減の取り組みを本格始動

サプライチェーンの温室効果ガス排出量の削減は、工場との協力なしには達成できません。ファーストリテイリングは工場との長期的な強いパートナーシップのもと、気候変動対応の背景や重要性、削減目標などについて、繰り返し対話を行い、相互の理解を深めています。工場の個別の状況を把握した上で、ユニクロおよびジーユーの生産量の9割を占める主要工場を対象に、省エネルギー、脱石炭、再生可能エネルギーの導入などを織り込んだ排出量削減計画の策定を行いました。今後は計画をより具体化し、実行を徹底していきます。同時に、必要なサポートを提供していきます。



## コミュニティとの 共存・共栄

- ▶ 世界中で新型コロナウイルス感染症対策への支援を行っていきます。
- ▶ お客様にご愛用いただいた服を回収し、世界中の難民・国内避難民、社会的に弱い立場にある人々に寄贈する衣料支援活動を推進しています。2025年度末までに、年間1,000万着の衣料の寄贈をめざします。
- ▶ 未来を担う子どもや若者のエンパワーメントを後押しするための教育支援、社会進出支援を行います。
- ▶ 難民雇用などを積極的に進め、年間200名の難民に就業機会を提供することをめざします。



ユニクロはロシアの慈善団体にエアリズムマスク1万2,000枚を寄贈

新型コロナウイルス感染症に対する支援状況  
(2020年3月から2021年8月末までの累計)

	マスク	約 <b>1,774</b> 万枚
	エアリズムマスク	約 <b>456</b> 万枚
	アイソレーション ガウン	約 <b>143</b> 万着
	エアリズムインナー	約 <b>50</b> 万着
	エッセンシャル ウェア	約 <b>134</b> 万着
	金銭的支援	約 <b>315</b> 万米ドル

### 新型コロナウイルス感染症対策のための 支援を世界中で継続

ファーストリテイリングは、新型コロナウイルスの感染拡大が世界中に大きな脅威をもたらすなか、当社の店舗の有無にかかわらず、困難や危機に直面している人々の支援に、継続的に取り組んでいます。

2021年2月末からは、国連難民高等弁務官事務所 (UNHCR) を通じて、アルゼンチン、イラク、エジプト、チリ、ボリビアの難民・国内避難民に約100万枚、6月20日の世界難民の日には、アフ

ガニスタン、イラン、バングラデシュ、パキスタン、ミャンマーの難民・国内避難民に約200万枚のユニクロのエアリズムマスクの寄贈に合意し、順次お届けしています。

また5月には、感染が急拡大したインドで活動している2つの非営利団体に、総額1億ルピー（約1億5,000万円）を寄付し、酸素濃縮器の病院への迅速な提供や、感染症が生活に大きな影響を及ぼす低所得者への食事提供などに活用されました。加えて、ユニクロのエアリズムマスク約60万枚も寄贈し、最前線で感染症対応に従事する人々に配布しました。今後も、世界中で必要な支援をできる限り実施していきます。

## 世界中の難民・国内避難民へ服を寄贈する 商品のリユース・リサイクル活動

2006年からユニクロは、お客様にご愛用いただいた服を店頭で回収し、国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）と協働して、世界中の難民・国内避難民への寄贈に役立てています。ジーユーも2010年から活動に加わり、回収活動は23の国と地域に広がりました。これまでに服を寄贈したのは、世界中の79の国と地域で、累計で4,619万点（2021年8月末）にのぼります。

ファーストリテイリングとUNHCRは、小・中・高校生を対象とした参加型学習プログラム「届けよう、服のチカラ プロジェクト」を行っています。ユニクロとジーユーの社員が出張授業を行い、その後、子どもたちが校内や地域でご愛用いただいた服を自ら回収します。集められた服は、難民・国内避難民などの服を必要としている人たちに届けられます。子どもたちが主体的に行動することで、自分たちにもできる社会貢献があることに気付くきっかけづくりになっています。2021年度の参加校は、日本全国で625校です。



マラウイの難民キャンプ

衣料寄贈実績（2021年8月までの累計）

**79**の国や地域 **4,619**万点

## 難民の方々を店舗スタッフとして 雇用する「RISEプログラム」

ユニクロは、難民の方々を店舗スタッフとして雇用する「RISEプログラム」を実施しています。自国から逃れてきた難民が、避難先で安定した生活を送るために、企業ができることのひとつが雇用機会を提供することです。ユニクロでは、語学トレーニングや店舗研修などを実施し、働きやすい環境づくりをサポートするとともに、難民をスタッフとして受け入れる店長やスタッフなどにも研修を行っています。出身地域にかかわらず、同じ場所で働くスタッフとして協力し合う文化が、ユニクロには根付いています。

2021年4月末時点で、世界8ヶ国のユニクロの店舗などで、120名の難民のスタッフが働いています。難民の方々にユニクロの一員として働いてもらうことは、ユニクロ社内にダイバーシティ（多様性）の理念を浸透させることにもつながっています。「RISEプログラム」は、難民の人生のターニングポイントになるだけでなく、ユニクロの店舗にも活気と活力を生み出しています。



難民雇用者数（2021年4月時点）

**8**ヶ国 **120**名

エチオピア出身のメコネンさん  
（入社5年目）

## 従業員の幸せ

- ▶ ジェンダー平等、人種・民族・国籍の多様性、障がい者の活躍推進、多様な性(LGBTQ+)への理解促進を軸に、ダイバーシティ&インクルージョンを推進します。
- ▶ すべての従業員のライフステージに合った働き方を推進し、女性の管理職比率50%を目標にしています。
- ▶ さまざまな教育プログラムを提供し、グローバルに活躍する人材の育成に取り組みます。
- ▶ 世界一「安全で健康に働ける会社」になることをめざし、職場環境の整備を行っています。



### ダイバーシティ&インクルージョン(多様性の受容と尊重)の推進

多様性の尊重は、ファーストリテイリングが最も大切にしている理念の一つです。世界中で働く従業員一人一人の違いを個性として尊重し、すべての人に挑戦と可能性を広げる機会が平等にある職場の環境づくりを行っています。「ダイバーシティ推進チーム」が中心となり、従業員満足度調査や従業員評価に多様性に関する項目を入れるなど、課題の把握と実効性のある対策に取り組んでいます。2020年には、世界各拠点の執行役員や部長、ダイバーシティ推進チームからなる「グローバル・ダイバーシティ・リーダーシップチーム」を設置し、グローバルでの意識向上に向け、啓発活動や研修など、現地の状況に合わせた施策を実行しています。

世界の従業員(2021年8月時点)

**27**の国と地域  
**118,725**名

## ライフステージに合った働き方を 選択する従業員のキャリア形成を支援

ファーストリテイリングは、すべての従業員がライフステージに合った働き方を選択し、キャリア形成できるように、育児・介護休暇制度、時短勤務制度、フレックスタイム制度、ベビーシッター補助制度など、人事制度を充実させるとともに、研修を積極的に行っています。例えば、日本では女性役職者がキャリア形成の中で、直面したチャンスや課題など、リアルな体験を従業員と共有・意見交換する「ダイレクトセッション」、女性管理職候補者を対象とした育成プログラム、経営層および女性管理職候補者を対象としたアンコンシャスバイアス(無意識の偏見)を払拭する研修などを実施してきました。

2021年度のファーストリテイリンググループの全管理職\*に占める女性の割合は、42.6%でしたが、2030年度までに50%へ高めていく方針です。従業員の所属部署別の男女比や昇進者における男女比を分析し、国や地域の実情に合ったプログラムの導入、各種制度の拡充、新たな業務への割り当てや部門異動を通して、従業員一人一人のキャリア形成の実現を支援していきます。

\*管理職には、営業部ではブロックリーダーとエリアマネージャー、一定グレード以上の店長、本部ではリーダー、部長、執行役員が含まれています。



キャシー松井氏による  
管理職向けの講演会

ファーストリテイリング  
グループの全従業員における  
女性の割合(2021年8月時点)

69.8%

全管理職に占める女性の比率\*

2021年  
8月期 42.6%

↓  
2030年  
8月期 50.0%



ジェイソン・ゴウさん  
(ユニクロ シンガポール  
アイオン オーチャード店  
売場スタッフ 勤続10年目)

国内ファーストリテイリング  
グループの障がい者雇用率  
(2021年6月時点)

4.6%

## 「1店舗1名以上の 障がい者を雇用」の目標をほぼ達成

ファーストリテイリングでは、さまざまな障がいのある従業員らの能力と可能性を広げるため、店長や社員向けに障がい者雇用に関する研修を行っています。2001年から国内のユニクロ店舗で「1店舗1名以上の障がい者を雇用」という目標を掲げ、積極的に雇用を推進してきました。企業に求める日本の法定雇用率は2.3%ですが、ファーストリテイリングの雇用率は4.6%(2021年6月現在)で、国が求める雇用率を大きく上回っています。雇用は国内だけでなく、アセアンや欧州などグローバルに広がり、全世界で約1,500名の障がいのあるスタッフが働いています。

## 性的指向や性自認における 多様性(LGBTQ+)の尊重

国内のファーストリテイリンググループでは、同性パートナーがいる場合、パートナーシップ登録を行うことで慶弔休暇などの福利厚生を受けられる「パートナーシップ登録制度」を導入しています。

また、2018年12月にセクシャルマイノリティ(LGBTQ+)に関する社内の啓発活動および従業員の意見を商品や人事制度に反映させることを目的に、事業部門の垣根を越えた有志従業員からなるLGBTQ+ネットワーク組織「Symphony」を結成しました。

ファーストリテイリングでは性的指向や性自認における多様性を尊重し、誰もが働きやすい環境づくりに努めています。

## 正しい経営 (ガバナンス)

- ▶ 過半数を社外取締役にすることで、取締役会の独立性を高め、監督機能を強化しています。
- ▶ 取締役会の機能を補完する各種委員会を設け、オープンで活発な討議を行っています。
- ▶ 人権委員会では、人権尊重の取り組みをさらに強化していくための議論を進めています。

### 社外監査役インタビュー

## 人権デューディリジェンスの 継続的な取り組み

社外監査役  
金子 圭子



2011年に、国連は「ビジネスと人権に関する指導原則」を承認し、各国において、これに即した行動計画の策定を求めました。これに伴い、欧米では「人権デューディリジェンス」の法制化の動きが活発化しています。「人権デューディリジェンス」とは、企業が事業活動（原材料調達・生産・輸送・販売など）を行うなかで、差別や強制労働、ハラスメントなどの人権リスクを特定し、それを軽減したり防いだりすることです。

ファーストリテイリングも、2020年度までに自社と取引先工場の人権デューディリジェンスを行いました。人権リスクを特定し、リスクの影響度や発生可能性を評価することで、人権侵害の未然防止のための取り組みや発生時の適切な対応につなげています。私も参加している人権委員会では、人権に詳しい方が委員長を務め、こうした人権尊重の取り組みをさらに強化していくための議論を進めています。

現代のガバナンスとは、システム構築をすることだといわれていて、事業を展開している国と地域で、どのようなシステムで、どう人を配置すれば万全かを考えていきます。こうした取り組みは、不断の見直しとつくり変え、補強が必要なのですが、当社の取締役会および執行役員は常に周りの意見やアドバイスに耳をよく傾け、より良い取り組みに変更するという変革の意欲をもっています。

会社も大きくなり、世界中で圧倒的な知名度をもつようになった今、これまで以上に透明性の高いガバナンスへの取り組みが大変重要だと思います。

私たち社内外の監査役と取締役、社員の皆さんも含め、オープンに議論をできる環境をこれからも大切にし、ガバナンスの強化に尽力したいと考えています。

## 取締役会・監査役会

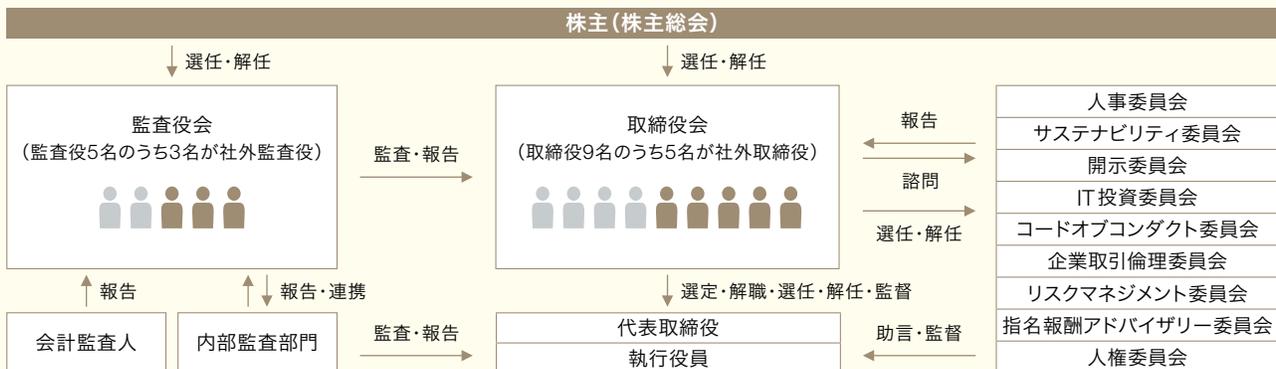
取締役の過半数を社外取締役とし、代表取締役と執行役員  
の業務執行を監督する機能を強化しています。社外取締役は、  
グローバル企業の経営を担ってきた人材、M&Aや財務分野の  
専門性が高い方など、幅広い分野の人材で構成されています。  
このため、客観的な意見が経営の重要な意思決定に反映され  
ます。2021年8月期に開催された取締役会では、サプライ  
チェーンの実行方針、年度予算、グローバルブランドの事業計画  
などについて討議しました。取締役会は2021年8月期に13回  
開催、取締役の出席率は99.1%、監査役の出席率は97.4%  
でした。監査役会は、公認会計士、弁護士などの専門的知識を  
もつ社外監査役が半数を占め、監査の透明性を確保しつつ、  
専門的かつ客観的な議論がなされています。2021年8月期は  
12回開催、監査役の出席率は98.6%でした。

## 内部統制

事業がグローバルに拡大する中で、内部統制システムを各国・  
各地域に定着させていくためのコンプライアンスの徹底、リスク  
マネジメント体制の強化、機密情報の管理、内部監査の徹底  
などに注力しています。従業員の行動規範である「ファースト  
リテイリンググループ コードオブコンダクト」による行動規範の  
浸透、遵守の徹底を図るため、全従業員が毎年Eラーニングを  
受けています。コンプライアンス違反の恐れがある事象につ  
いては、誰もが通報・相談できる社内通報システム(ホットライン)  
を設けています。

リスクマネジメント委員会では、新型コロナウイルス感染症の  
防疫やワクチン接種、首都直下型地震などの大規模災害リスク、  
国際情勢に関わるリスクへの対応策などについて討議し、事業  
活動におけるリスク管理を強化しています。

### コーポレートガバナンス体制(2021年12月27日現在)



### 各委員会の構成(2021年12月27日現在)

●=委員

		人事委員会	サステナビリティ委員会	開示委員会	IT投資委員会	コードオブコンダクト委員会	企業取引倫理委員会	リスクマネジメント委員会	指名報酬アドバイザー委員会	人権委員会
社内取締役	柳井 正	委員長	●	●	委員長				委員長	
	岡崎 健	オブザーバー	●	委員長	●			委員長		●
	柳井 一海		●							
	柳井 康治		委員長							
社外取締役	服部 暢達							●		
	新宅 正明	●			オブザーバー				●	
	名和 高司	●	●					●		●
	大野 直竹								●	
常勤監査役	コール キャシー ミツコ		●							
	新庄 正明	●		オブザーバー	オブザーバー		●		●	
	水澤 真澄		●	オブザーバー		●		オブザーバー		●
社外監査役	金子 圭子	●				●				●
	樫谷 隆夫						●		●	
	森 正勝						オブザーバー			
執行役員・社外有識者など		3名	6名	3名	5名	5名	9名	9名	0名	6名

注：コードオブコンダクト委員会の委員長は、法務部門の責任者が、企業取引倫理委員会の委員長は、サステナビリティ部門の責任者が、人権委員会の委員長は、社外有識者が、それぞれ務めています。社外取締役および監査役からは、それぞれの知見に基づく意見を得ています。

## 取締役からのメッセージ



やない ただし  
柳井 正

### LifeWearを通して、 サステナブルな社会の実現に貢献します

サステナブル(持続可能)な社会を実現していくために、「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」という企業理念のもとで、透明性のある経営を実行していきます。我々が提供するLifeWear(究極の普段着)を通して、服を着る幸せや喜びを、世界中のあらゆる人々にお届けします。有明プロジェクトによる全社改革を推進し、より良い企業として成長していきます。

1984年9月、当社代表取締役社長に就任。2005年9月より当社代表取締役会長兼社長(現任)。主な兼職は、(株)ユニクロ代表取締役会長兼社長、(株)ジーユー取締役会長、(株)リンク・セオリー・ジャパン取締役、日本ベンチャーキャピタル(株)社外取締役



はっとり のぶみち  
服部 暢達

社外取締役 独立役員

### グローバルでのリスク管理に気を配り、 企業価値向上のための方策を助言します

資本市場の代表という視点で「資本市場から見たファーストリテイリングの企業価値」を客観的に判断し、株主価値が増大するベストな方策を考えています。将来に向けて高い成長を期待され、評価されている企業だからこそ、そうした期待に応えられる企業であり続けるために、グローバルなリスク管理にも配慮しつつ、幅広い視野からのアドバイスを行っていきます。

2005年11月、当社社外取締役に就任。米国ゴールドマン・サックスを経て、現在はM&A、企業価値評価などを専門に研究。早稲田大学大学院経営管理研究科客員教授、フロンティア・マネジメント(株)社外監査役、(株)博報堂DYホールディングス社外取締役、慶應義塾大学大学院経営管理研究科客員教授



しんたく まさあき  
新宅 正明

社外取締役 独立役員

### 「情報製造小売業」への変革を推進し、 さらなる進化に貢献していきます

IT分野の改革に効率的な投資を行った結果、ITが事業を支えるようになり、ITを成功させている企業だと認識されるようになってきました。「情報製造小売業」への変革が進み、データを分析して知恵に変えていく動きが加速されています。レベルの高い人材が増え、さらなるチャレンジ精神をもって次のステージをめざして進んでいく。取締役会もそうした進化に貢献していきます。

2009年11月、当社社外取締役に就任。米国オラクル・コーポレーション上級副社長、日本オラクル(株)代表取締役会長を歴任。現在は、公益財団法人スペシャルオリンピックス日本参与、(株)NTTドコモ社外取締役、NTTコミュニケーションズ(株)社外取締役



なわ たかし  
名和 高司

社外取締役 独立役員

## ダイバーシティ(多様性)の視点を大切に、 より良い企業としての成長をサポートします

持続可能な社会への貢献は、世界共通の目標であり、企業価値の向上にもつながります。ファーストリテイリングがより能動的に未来の社会や地球に関する課題に取り組み、業界のグローバルリーダーとして評価されるためのサポートを行っています。ダイバーシティ(多様性)を大切にしたい視点からの発言を心がけ、より良い企業として成長していくために尽力したいと思います。

2012年11月、当社社外取締役に就任。マッキンゼー・アンド・カンパニー、(株)デンソー社外取締役を歴任。現在は、一橋ユニバーシティビジネススクール国際企業戦略専攻各員教授、(株)ジェネシスパートナーズ代表取締役、NECキャピタルソリューション(株)社外取締役、味の素(株)社外取締役、SOMPOホールディングス(株)社外取締役、京都先端科学大学客員教授



おの なおたけ  
大野 直竹

社外取締役 独立役員

## 経営の透明性の確保とリスク管理を、 しっかりと実行していきます

「広い視野からの率直な意見を聞きたい」というのは、私自身が経営トップを務めていた時に社外取締役に期待したことです。経営には、同じ業界だけでなく他の業界ではどうなのか?という広い視野が欠かせないからです。柳井社長は聞く耳をもつ経営者ですので、私は率直に意見を述べ、経営に関する透明性の確保とリスク管理という社外取締役の役割をしっかりと果していきます。

2018年11月、当社社外取締役に就任。大和ハウス工業(株)において取締役、専務取締役、代表取締役副社長 営業本部長、代表取締役社長、2017年11月より大和ハウス工業(株)の特別顧問を歴任



まっし  
コール キャシー ミツコ(キャシー松井)

社外取締役 独立役員

## 多様性が成長ドライバーになるような 組織づくりに尽力したいと思います

ファーストリテイリング初の女性かつ外国籍の社外取締役として、多様な視点からの提案をしていきたいと思っています。特にESG関連の知見と経験があり、多様性が成長ドライバーであるという柳井社長と一致する考えをもっているため、それを実現する組織づくり、その一環である「ウーマノミクス(女性と経済)」を推進するロールモデルづくりにも力を注ぎたいと考えています。

2021年11月、当社社外取締役に就任。ゴールドマン・サックス証券(株)においてパートナー、副会長を歴任。現在は、一般財団法人ファーストリテイリング財団評議員、MPower Partners Fund L.P. ゼネラルパートナー



おかざき たけし  
岡崎 健

## 現場の実態を踏まえて、 現実的でより深い議論をしていきます

経営の監督と執行を兼ね合わせて担っていくことが、グループ上席執行役員兼CFOである私の役割だと思います。そのために、取締役会に現場の実態を伝え、現実的でより深い議論に導いていきたいと考えています。また、取締役会の方針に従い、お客様をはじめとするあらゆるステークホルダーの立場から、私自身を含む執行陣を律し、正しい経営の実現に力を尽くします。

2018年11月、当社取締役に就任。(株)日本長期信用銀行を経て、マッキンゼー・アンド・カンパニーに入社、同社パートナーを務めた後、2011年8月当社に入社。主な兼職は、(株)ユニクロ取締役、(株)ジーユー取締役、当社グループ上席執行役員兼CFO



やない かずみ  
柳井 一海

## 長期的な視点を大切にして、 継続的な成長のための基盤づくりに貢献します

ファーストリテイリングのコーポレートカルチャーの継承、ガバナンスの強化、社会貢献などを大切にして、継続的な成長のための基盤づくりに貢献していきます。長期的な視点で、グローバルな成長をめざしていくことは、創業家の者としての私の責任です。執行役員として業務改革を進めながら、社員や経営チームと共に、理想とする会社をつくり上げていきたいと思っています。

2018年11月、当社取締役に就任。ゴールドマン・サックス証券(株)、Link Theory Holdings(US) Inc.(現 Theory LLC)を経て、2009年9月当社に入社。主な兼職は、Theory LLC Chairman、UNIQLO USA LLC Chairman、当社グループ上席執行役員



やない こうじ  
柳井 康治

## 人を大切にする経営を実行し、 「正しい経営」と持続的な成長に尽力します

執行役員就任以降、実務を通じて人を大切にする経営の重要性を痛感しています。取締役就任以降も、その事を念頭に置いて業務を遂行してきました。創業家の一員であり、取締役でもある私の責務は、経済合理性を追求すると同時に、社会的意義の重要性を適切に反映した「正しい経営」を推進していくことだと考えています。ステークホルダーの皆様の持続的な成長にも貢献していきたいと思っています。

2018年11月、当社取締役に就任。三菱商事(株)、三菱商事 在英国 食品事業子会社 Princes Limited 出向を経て、2012年9月当社に入社、当社グループ上席執行役員

## 監査役



かねこ けいこ  
**金子 圭子**

社外監査役

独立役員

2012年11月、当社社外監査役に就任。弁護士。アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業パートナー、(株)ユニクロ監査役、(株)朝日新聞社社外監査役、(株)ダイフク社外取締役



しんじょう まさあき  
**新庄 正明**

常勤監査役

2012年11月、当社常勤監査役に就任。1994年2月当社入社、管理部部長、グループ監査部部长、(株)ジーユー監査役、(株)ユニクロ営業支援統括部部长を歴任。主な兼職は、迅銷(中国)商貿有限公司監事



かしたに たかお  
**榎谷 隆夫**

社外監査役

独立役員

2018年11月、当社社外監査役に就任。榎谷公認会計士事務所所長、(株)ブレイン・コア代表取締役社長、(株)エフ・ビーブレイン代表取締役社長、日本貨物鉄道(株)社外取締役



みずさわ ますみ  
**水澤 真澄**

常勤監査役

2019年11月、当社常勤監査役に就任。2001年10月当社入社。グローバル計画管理部IRチーム部長を歴任。(株)リンク・セオリー・ジャパン監査役を兼職



もり まさかつ  
**森 正勝**

社外監査役

独立役員

2020年11月、当社社外監査役に就任。学校法人国際大学特別顧問、スタンレー電気(株)社外取締役、ヤマトホールディングス(株)社外取締役、キリンホールディングス(株)社外取締役