



**FAST RETAILING**

**CSR REPORT 2014**

# FAST RETAILING WAY

< 迅銷集團的企業理念 >

## Statement 主張

### 改變服裝、改變常識、改變世界

## Mission 迅銷集團的使命

迅銷集團

- 提供真正優質、前所未有、全新價值的服裝。  
讓世界上所有人都能夠享受穿著優質服裝的快樂、幸福與滿足。
- 透過獨自的企業活動，以社會和諧為發展目標，為充實人們的生活做出貢獻。  
使命 (Mission) 不僅是 FR 集團的使命，同時也是表現 FR 集團存在意義，以及明示企業活動為社會帶來何種貢獻的理念。

## Value 價值觀

- 永遠站在顧客的立場
- 革新與挑戰
- 尊重個體、公司與個人的成長
- 堅持做正確的事

## Principle 原則

- 一切行動皆以顧客為前提而進行。
- 追求卓越性，以最高水準為目標。
- 發揮多元性，透過團隊合作達成最佳成果。
- 迅速執行所有事物。
- 根據現場、實物、現實，進行務實的商業活動。
- 成為能徹底實踐崇高倫理觀的地球公民。

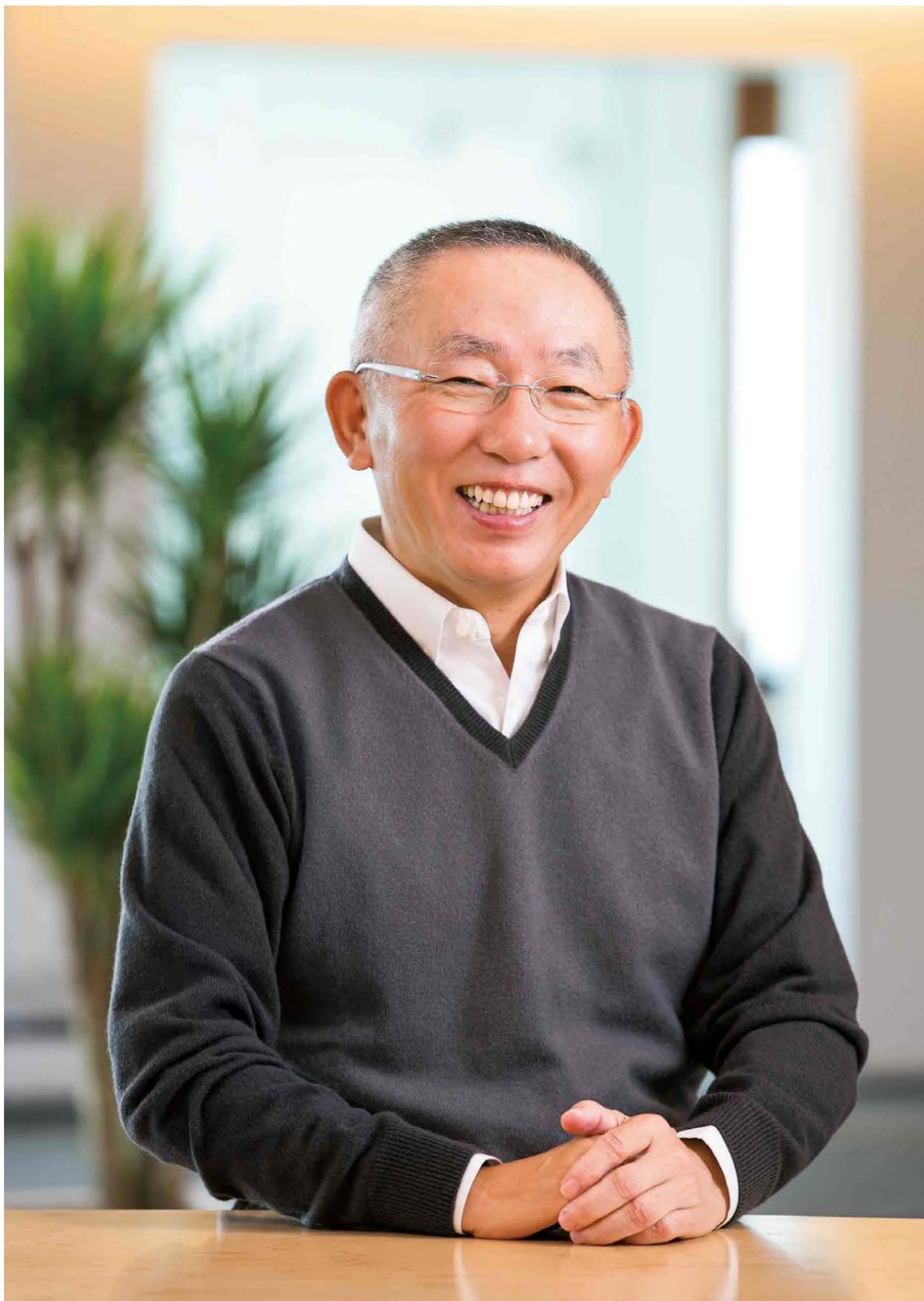
迅銷集團 CSR 主張

## 讓世界朝更好的方向發展

以服裝所擁有的力量不斷豐富社會和個人的生活——這正是迅銷集團的目標所在。這一目標被醒目地寫在企業理念「FAST RETAILING WAY」的卷首主張中。

我們認為，所謂 CSR (企業社會責任) 即是遵守對社會的承諾，而「FAST RETAILING WAY」就是迅銷對社會做出的承諾。我們所有的行動和判斷，都將以此承諾為標準，絕不動搖。我們將始終重視法令遵循和企業治理，以誠為本開展各種企業活動；致力於構建完善的權力制衡體制和公正健全的企業內部管理體制；肩負起與利害相關者進行對話和解釋說明的責任，不斷推進各種全球性舉措。

對企業而言，CSR 活動與經營活動是密不可分的整體，無論缺少哪一個，企業都無法得到社會的認可。從這個意義上講，二者可謂是車之兩輪，相輔相成。為實現「讓世界朝更好的方向發展」這一迅銷的 CSR 目標，我們正在努力透過日常的企業活動創造真正的優質服裝、具有前所未有嶄新價值的服裝，讓全世界所有人都能享受到身著稱心得體優質服裝的喜悅、幸福和滿足感。



株式會社迅銷  
董事長兼CEO  
柳井 正

## CEO Commitment

# 透過商業活動讓世界朝更好的方向發展 我認為這是現在最為重要的課題

### 為世界所有人提供獨立自主的工作機會

「改變服裝、改變常識、改變世界」。這是迅銷集團的聲明。我們相信服裝所具有的價值，希望透過商業活動進一步豐富人們的生活，讓社會朝著更好的方向發展。本著這個理念，我們堅持不懈地開展日常業務。

然而放眼現實世界，事實上社會、經濟上的弱勢者遠遠多於強勢者。據統計，低收入族群在全球有 40 億人。對於單靠政府機關、行政體系，或者以一個國家的力量無法解決的難題，企業和個人都應積極參與進來，透過商業活動共同努力讓世界朝更好的方向發展，這是現今社會的重要課題。

為盡可能地多培養獨立自主的社會人，企業更應為此構建起有效的機制，透過企業的支援，對社會上的弱勢族群提供更多的商務機會，讓他們能獨立思考與自我實踐，憑自己的力量開展商機，以實踐自己的夢想。幫助每個人每天具體力行實現目標，此乃迅銷集團的當務之急。

### 構築社會企業商務模式

2010 年，迅銷在孟加拉格萊珉銀行集團的協助下，啟動了「社會企業商務」。最初在農村地區以上門行銷模式為主，開展業務，2013 年 7 月起開始在達卡市內開設直營店，迄今為止已在孟加拉開設有 6 家店舖（截至 2013 年 12 月底統計）。

雖然全球化不斷深化，但孟加拉也有著其固有的需求。對於生活在這裡的人們而言，「服裝」到底意味著什麼？迅銷深刻思考這一問題，並運用身為 SPA（成衣製造零售業）所積累的知識經驗，開發民生所需的商品，並且提供容易負擔的價格銷售。同時迅銷持續招聘和培養人才，增加雇用機會，將營業所得利潤回饋於社會，我們認為，這正是迅銷身為企業的存在價值。努力將「社會企業商務」塑造為一種典範，構築成可解決社會性課題且具有衝擊性的全新商務模式，並與 40 億人緊密相連。

### 積極參與 SPA 的所有流程

另一方面，迅銷集團每天積極進取，努力構築一套完善的管理體制，對從原材料採購、商品企劃到生產、物流、銷售、回收再利用的所有流程，確保親自參與調控。透過親自參與整個供應鏈流程，不僅能預防問題發生，防範於未然，確保萬一產生問題時能明確地採取妥善的應對措施，而這也是作為企業應盡的責任。

持續降低對環境造成負擔是我們所面臨的一大課題。我們深刻地體悟到在面料生產工序中實現危險化學物質零排放為不容忽視的課題，並且我們也正在為實現這一目標而努力不懈。另外，在工作環境方面，我們委託第三方機構實施審核，傾力建構合理安全的工作環境，杜絕雇用童工、強制勞動和危險作業等現象不遺餘力。在原材料採購方面，我們積極促進與國際機構以及國際性 NGO（非政府組織）等交流，例如產品中所需的羊毛取得方式等面象，皆秉持遵守愛護動物的原則。

### 用雙手打造未來

任何人都不能單獨生存，需要與外界互相連動。企業也不例外，除了交流外也肩負為他人負責的任務，努力讓社會朝著更好的方向發展。隨著今日全球化的持續深化，甚至可說世界上所有的事物都和我們必然有著某種程度的脈動。CSR 活動是企業的社會責任，我認為對個人而言也有著相同意義，人們努力「工作」和「生存」，便是履行社會責任。

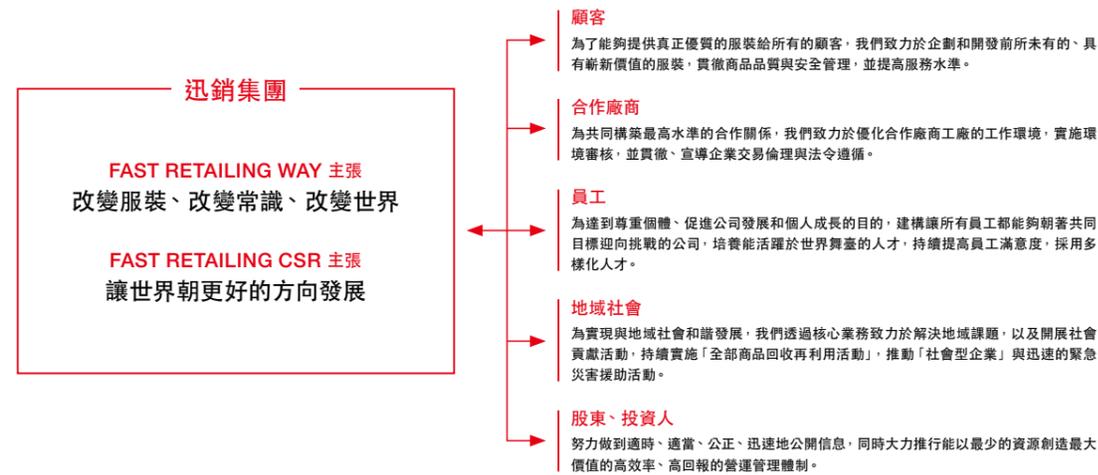
「有人需要你，並且你做得到，然而你做了嗎？」。迅銷集團以這樣的態度要求員工，期許員工把對 CSR 活動的參與視為如同自己的問題一般重要。也希望員工們能夠為自己身為具備這種理念的企業一員而感到自豪，我們希望全世界的人們都能夠理解我們的這個「志向」。

沒有人能夠預測未來，但是我們卻能憑藉自己的雙手打造未來。今後，迅銷也將不斷發起挑戰，透過自身的商務活動，竭盡全力讓世界朝更好的方向發展。

## 為了與合作夥伴共同推動「讓世界朝更好的方向發展」， 我們選定重點主題，持續挑戰

迅銷集團的使命是實現企業理念「FAST RETAILING WAY」，透過改變對服裝的固有觀念，  
豐富世界上所有角落人們的生活。

為此我們必須使 CSR 活動和經營活動結合成密不可分的整體，傾聽來自世界各地合作夥伴的心聲，  
透過日常的企業活動，努力推動「讓世界朝更好的方向發展」。



### 選定重點主題，推動四大挑戰

迅銷 (FR) 不斷與 NGO 及外部專業機構進行討論，這些機構具備世界觀與客觀性觀點，並精通各專業領域，透過將討論的結果再與本公司的經營戰略和經營資源對照比較，選出四大領域作為優先課題，重點性推動。同時在每年發行的「CSR 報告」中，會針對課題的內容和行動的進展，將 4 個「Challenge (挑戰)」編輯成特輯進行報告。我們透過與合作夥伴進行溝通互動，不斷實現更大的改善。

此外，在具體的 CSR 活動推動方面，為了真正做到與經營合而為一，我們成立了由所有首席執行董事出席的 CSR 委員會。同時以東京總部的 CSR 部為中心，在海外各據點配置 CSR 負責人，以建構集團的全球化推動機制。

#### 確認來自社會的課題和要求

為了掌握國際社會的主要要求，我們研究 GRI、DJSI、FTSE4 等的結構，並對主要指數指標進行分析，再進一步篩選出迅銷企業活動的課題。

#### 反映課題在事業活動中的重要性

對於篩選出的課題領域，為了汲取全球性、客觀性觀點，我們收集了各個領域 NGO 等的各式意見。另外我們選透過與迅銷負責董事、經營管理層等人進行訪談與意見交換，確定優先課題，並選定重點主題。

#### 將重點主題反映到 CSR 活動中

針對確定的四個重點主題，即「生產（供應鏈和勞動安全衛生）」、「環境」、「地域社會」、「人才」，確認其因應方針（參考本 CSR 報告中各 Challenge 起始頁），並推展行動。



## Challenge 1 生產

# 與合作夥伴攜手邁向 「創造世界至高水準服裝」的目標

迅銷所追求「世界至高水準服裝」的目標，不單只是訴求商品的優質，也必須透過和生意夥伴建立穩固的同盟關係，在合理的環境及正確的流程中進行製造，方能提供最優質的商品。

為此需要深入參與供應鏈上的全部工序，深化合作夥伴關係，建立如同一家公司般的穩固關係。

我們將立足長遠的視野，與心懷相同理想、相同理念的全球合作夥伴共同成長，一同推動各項工作並不懈地面對各種全新挑戰。

- 7 **Challenge 1 生產**  
與合作夥伴攜手邁向「創造世界至高水準服裝」的目標
- 16 **Challenge 2 環境**  
與合作廠商協同合作，致力於減輕所有流程的環境負荷
- 22 **Challenge 3 地域社群**  
透過服裝事業，為解決全球各種社會課題做出貢獻
- 30 **Challenge 4 人才**  
建構健全職場環境，讓來自全球的多樣化人才充滿希望、滿懷自豪

- 38 **FR Global Leader Commitment**  
全球各事業區經營高層的 CSR 宣言
- 41 **Corporate Governance / Compliance**  
公司治理 / 法令遵循
- 42 **Company Profile**  
迅銷集團簡介

## Challenge 1

### Global Strategy

## 致力於「創造世界至高水準的服裝」， 直接參與供應鏈的所有工序

迅銷所追求的「世界至高水準服裝」目標，不單只訴求商品的優良品質。更主張惟有與生意夥伴建立同盟關係，在合理的環境及正確的流程中從事生產，方得以實現。

「創造世界至高水準的服裝」需要確保三大品質。首先「社會品質」是基礎，即在社會所肯定的正確環境下進行生產製造。這可以持續確保生產流程中進行生產，這是身為企業的前提條件。第二個是「合作夥伴關係品質」，FR 只與能夠構築長期穩固的信任關係、相互激發優勢、共同發展的世界最高水準的工廠建立如同一家公司般的合作夥伴關係。而這同時也是 FR 的過人之處。最後是「商務流程品質」，工作效率一旦低落，就會影響到成本及品質提升等全部流程，並有礙品質的追求和合作夥伴的事業發展，因此杜絕途勞的高效流程是「創造世界至高水準的服裝」不可缺少的品質之一。

FR 一直努力採取措施，致力於解決整個成衣製造產業的課題，尤其是思考如何改善新興國家員工的工作環境。為此就需要確保安全的工作環境和可以放心生活的工資制度。近年，在孟加拉發生了大規模工廠火災和大樓倒塌事故，令人痛心。該事故讓整個業界引以為鑒，為了進一步提高安全的工作環境水準，我們在孟加拉開始了行動。迅銷的另一個努力之處，即是降低地球環境的負荷。迄今為止，迅銷身為 SPA（成衣製造零售業）竭盡所能地推行了各種活動，透過

與眾多 NGO 等利害相關者進行對話，再次認識到降低地球環境負荷的重要性，並與合作廠商共同進行強化。例如，為了做到危險化學物質零排放，開始在整個供應鏈流程中採取各項措施。

為了解決上述課題，FR 的目標是實現「整個供應鏈如同一家公司般通力合作」。為了實現這一目標，不僅在品質方面，還要求在工作環境、環境承载力、產品安全等所有相關方面，對整個供應鏈進行直接管理。優衣庫基本上已顧及 100% 的縫製工廠及原料工廠，接下來面臨的課題是原材料。首先從主要原料開始推動實施。

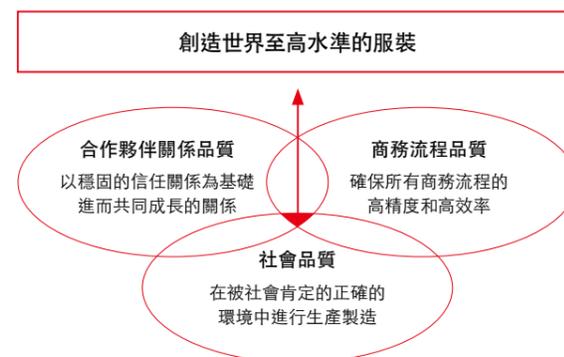
FR 在重要生產據點中國上海設立了生產部門和 CSR 部門。在工作環境管理方面，除了 CSR 部門所實施的工作環境審核措施外，每週拜訪工廠的生產部也會宣導工作安全衛生等各種資訊，在與現場保持緊密的溝通交流下同時進行生產工作。作為核心事業的優衣庫合作廠商約有 70 家公司，相較於眾多全球性成衣企業在數百或數千家代工工廠進行生產，FR 正因與少數但精銳的世界最高水準的合作夥伴合作，才能實現這樣的體制。

FR 為了實現「創造世界至高水準的服裝」，堅持走正確的經營之路，直接參與全部供應鏈工序，深入相關工序。與能夠對 FR 的態度產生共鳴的所有合作廠商，進行非「交易」的「合作」關係，讓世界朝更好的方向發展。



株式會社迅銷  
集團執行董事  
生產統管負責人  
國井 圭浩

### ■ 生產方針中的「三大品質」



### Our Partners

## 在供應鏈中相互合作， 共同成長的穩固合作關係

迅銷努力追求與整個供應鏈中的所有合作夥伴相互合作，共同成長，並貢獻社會。

在長達 17 年期間，迅銷與共同發展起來的合作夥伴晶苑集團的合作，可謂是實現我們理念的最佳實踐之一。

### 理念分享與穩固的合作關係帶來成長

距離中國深圳 2 小時左右車程的工業區——東莞。這裡有 17 年來與優衣庫共同成長茁壯的晶苑集團主要縫製工廠。

晶苑集團在中國擁有 8500 名員工，在越南擁有 1 萬名員工，現在已經發展成為一家大企業，對於能夠取得成功的原因，Dennis S. W. Wong 先生堅定地說到：「價格、交期和品質只不過是出發點。重要的是彼此擁有相同的理念，共同為同一個事業奮鬥，從而共同成長。因此需要找到實現上述目標的最佳方法並付諸實踐。優衣庫的生產理念，是透過三大品質（參考第 8 頁）實現『創造世界至高水準的服裝』。也就是說，訂購方、我們、我們的供應商，都應一起視為開展同一項事業的公司，相互分享理念。其中最充分體現了這個重要的合作夥伴關係品質的，即是優衣庫的工作方法。很多優衣庫的負責人幾乎每天都來我們的工廠，對工廠現場熟悉程度甚至超過了我。他們付出超乎想像的心力，對品質水準的所有過程進行審核。」

晶苑集團與優衣庫的合作夥伴關係從品質、生產效率，到工作環境等各個層面。從開發到生產的所有層面，應如何提高品質？最艱難的點是什麼？與工廠的生產能力及品質管理息息相關的工作人員、工作原動力或工作環境等，晶苑集團與優衣庫的全體負責人針對各個課題積極進行思考，從技術性課題、生產能力、管理等各種觀點出發進行討論，引導出最佳方法。

Dennis 先生提及另一個成功原因，是與供應商的關係。「與優衣庫的合作，改變了我們與我們的供應商原材料工廠間的合作模式。服裝的最終品質結果，一大半的問題都與原料有關。如果問題出在縫製工序，則重點在於改變縫製方法等，我們會在縫製工廠內部盡力解決。但原料的問題則非常複雜，還涉及染料等的使用，因此需要從化學的角度採取對策。只有從工序的第一步原料開始堅持製作優質產品，才能實現『世界至高水準的服裝』目標。也就是說，包括原料工廠在內，三方間的合作發揮了很大的作用。優衣庫與晶苑集團以及原料工廠猶如一個公司般的合作模式正是我們的優勢，三方間相得益彰，相互扶持共同成長。」



晶苑集團  
(CRYSTAL GROUP)  
執行董事  
Dennis S. W. Wong





互太紡織控股有限公司  
(PACIFIC TEXTILES HOLDINGS LTD.)  
主席  
尹惠來

### 「優衣庫」「縫製工廠」「原料工廠」 三家公司圍坐一張桌子一同討論課題

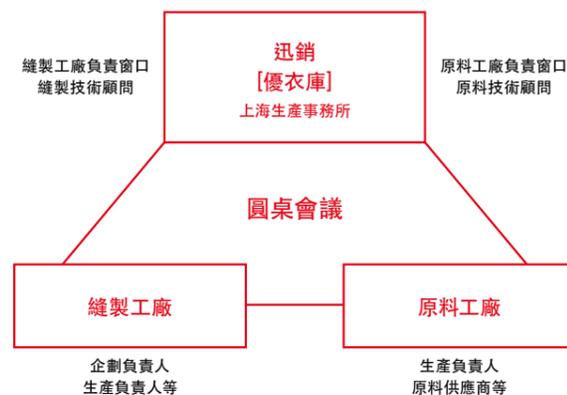
迅銷 (FR) 的目標是整個供應鏈如同一家公司般通力合作，為此所採取的一項舉措便是「圓桌會議」。在中國統管生產管理的 FR 的今村裕一如此說道：「SPA (※1. 參考第 11 頁) 模式中，除了縫製工廠，與上游工序的原料工廠間的合作也非常重要。僅僅保持採購與交易的關係，無法實現『創造世界至高水準的服裝』目標。優衣庫與縫製工廠及其供應商的原料工廠朝著同一目標，開誠佈公地交流各自的技術和知識，彼此不可或缺。為此 FR 實施了『圓桌會議』，即『優衣庫』、『縫製工廠』和『原料工廠』三方圍坐在同一張桌子共同討論課題。所有相關人員不僅分享技術性課題，還相互分享工作進行方法、營運等課題。透過反覆坦誠地討論，在解決技術性課題方面獲得了顯著成效，並形成了事業的推動力。而優衣庫的『技術顧問』(※2. 參考第 11 頁) 則在合作廠商進行技術指導、提供流程改善建議等，

其職責是引導作為供應方的原料工廠能夠毫不猶豫地直抒己見、提供必要建議。技術性知識所奠定的基礎建立了來自合作廠商的信任，更進而打破了商業交流間的壁壘，更具說服力。」

作為晶苑集團供應商原料工廠的太平洋織物公司的尹惠來先生也對該會議的價值表示肯定。「同處供應鏈中的三家公司能夠坐在同一桌邊進行討論，是一項劃時代的創舉，而優衣庫正是這方法的開拓者。此前的流程都是訂購方的縫製工廠決定與優衣庫等品牌持有者進行合作，再確保原料，縫製工廠在整個交涉過程中有著很大的影響力。而我們作為原料工廠，即使碰到決策難以達成的情況，也必須根據要求的標準製作與之相符的原料，因此為了確保利潤也會出現不得已在某種程度上犧牲品質的情況。但是原料工廠、縫製工廠和品牌持有者，有時還加上其他相關業者，大家聚在一起共同針對課題互相交換意見的話，就能夠做到事先解決。」



迅銷 (上海) 企業管理諮詢有限公司  
商品總部生產部 統管部長  
今村 裕一



### 與合作夥伴一起， 提升中國纖維行業的技術水準

正如「圓桌會議」中所擔當的重責大任，FR 的「技術顧問」制度支撐著迅銷與合作廠商間的合作夥伴關係。日本纖維產業的中流砥柱「技術者」們憑藉自身技術和知識提高合作廠商技術水準這種模式，是有效實施供應鏈中能力建設 (組織基礎強化) 的一項創舉。很多合作廠商不僅僅生產優衣庫的產品，因此「技術顧問」為工廠培育的技術、改善的流程、提升的員工技能，也促進了工廠本身的成長。而「技術顧問」則負責多個工廠，不僅對當前合作廠商實施技

術援助，同時在中國以外地區開展事業時還會對新合作廠商實施技術援助，努力為該地區成衣製造產業整體水準的提升做出貢獻。

負責晶苑集團的縫製「技術顧問」久保武闡述了其意義：「在 SPA 架構中，為了持續確保品質，需要提升整個縫製產業的水準。縫製產業是認真認真一針一線製作完成一件商品的行業，基礎是關鍵。不僅要確保各個工序內的最高品質，還要努力提高前後工序的完成度、實現相互協作，做到忠於基礎並付諸於實踐。」

對於 FR 和合作廠商而言，共同面臨的下一個課題是培養工廠內和生產國內的新一代「技術顧問」。為此，2013 年我們在主要生產地中國雇用當地工作人員作為「技術顧問」候補，並開始一對一的教育。為了實現「創造世界至高水準的服裝」這一目標，FR 將努力構築與所有供應鏈企業間的穩固合作關係，實現共同成長，並不斷迎向挑戰。



迅銷 (上海) 企業管理諮詢有限公司  
商品總部 生產部  
縫製技術 技術顧問小組  
久保 武

※ 1 SPA :「Specialty store retailer of Private label Apparel」的縮寫，意為「製造零售企業」，指對原料採購、商品企劃、研發、生產至物流、銷售、庫存管理等各環節實施一貫式管理的生產銷售模式。其中的生產環節多採取委託外包形式。

※ 2 技術顧問：領先於世界的日本紡織產業中活躍著一批擁有多年豐富經驗的技術人員。從 2000 年起，他們被派往各生產現場負責技術指導、工序管理和人才培養工作。技術顧問分為原料技術顧問和縫製技術顧問，目前活躍於中國等生產地區。

Workplace Monitoring

## 為了在合理的環境及正確的流程中製造服裝，與合作廠商攜手進行工作環境審核

迅銷與合作廠商攜手推動的工作環境審核，可促進維持安全、合理的工作環境，提高生產力、產品品質和員工滿意度，創造雙贏正向循環的重要策略。今後迅銷也與合作廠商一起繼續攜手推動改善方案，不斷邁前追求最佳工作流程。

### 與合作夥伴齊心協力，推動改善行動

迅銷 (FR) 生產體制的特徵在於為了做到理念共享、共同成長，精簡合作廠商數，與合作廠商結合為一，一同促進改善。在合作廠商的工作環境改善方面，我們在積極與工廠建立信賴關係的同時，以解決根本性問題為前提，於 2004 年制定了《生產合作夥伴行為準則 (COC)》，並以此為基礎，針對合作廠商實施工作環境審核 (2013 年的審核結果請參考第 13 頁)。

審核過程中，我們委託外部專業機構對生產線上是否存在雇用童工和強制勞動現象，以及作業環境能否確保安全等方面進行審核。對於有必要進行改善的工廠，由 CSR 部員工直接前往工廠進行指導。具體來說，包含建築防火安全相關證書的取得方法、工資計算結果的確認方法、工作時間的記錄方法等實踐性內容，CSR 部門員工會根據各合作廠商的實際狀況提供個別建議，另外對於所有即將開始合作的新工廠，進行實施「預先審核」，確認其是否符合合作

的標準。預先審核工廠是否符合迅銷的標準，針對發現的問題立即進行指導，待確認問題已改善後才開始進行合作，如此確保迅銷僅與符合標準的工廠合作。

為了讓工作環境審核發揮更大效果，迅銷與合作廠商共同積極推動各項措施，如在工廠內配置專業負責人及建立公司自我監查機制等方法，以提高工廠的管理能力，同時還根據各國情況和各項課題，舉辦研討會。在迅銷公司內部還對生產部門的員工實施公司內部培訓，說明 CSR 整體知識、採購相關倫理課題、工作環境審核的目的、意義、標準和注意事項。同時結合 NGO 國際性第三方的審核和評價，以獲更大改善與進步。

2013 年，迅銷重要生產基地之一的孟加拉，發生了工廠火災以及大廈倒塌事故，雖非迅銷的交易方工廠，茲事引為借鏡，追加實施防火安全為主題的相關審核。現在孟加拉內所有合作廠商的審核工作已經結束，並開始進行後續相關措施 (請參考第 15 頁)。迅銷將繼續努力改善整個孟加拉縫製工廠的工作環境。

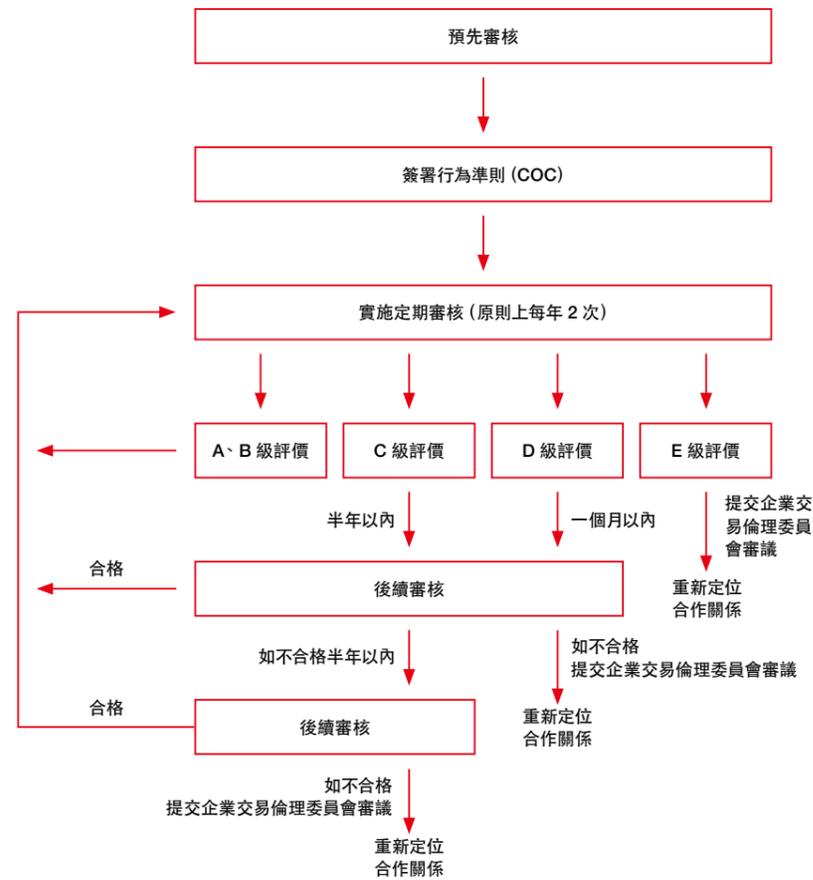
### ■ 生產合作夥伴行為準則 (COC)

針對生產線的工作環境 (禁止雇用童工及加班時間限制等)，迅銷參考國際勞工組織 (ILO) 的條款和建議等，制定了《生產合作夥伴行為準則 (COC、行為規範)》，並與合作廠商簽訂了誓約書。

#### [CoC 項目]

- 禁止僱用童工
- 禁止強制勞動
- 禁止壓迫和人身侵犯
- 禁止歧視
- 關於健康和安全性
- 關於組織工會的自由
- 關於工資和各種津貼
- 關於工作時間
- 關於環境保護
- 關於公司規章的制定
- 審核及確認 COC 的遵守情況

### ■ 工作環境審核機制



#### 預先審核

開始合作前實施的審核。事先判斷是否能與該工廠進行合作，審核步驟與評估標準基本與定期審核所包含的項目相同，但實施重點放在雇用童工與否等重要項目上。

#### 定期審核

專業機構的審核員親自前往工廠，從啟動會議開始，陸續實施工廠、宿舍、餐廳等現場審核、員工訪談、資料審核等。最後召開總結大會，就審核中發現的問題事項，與工廠負責人確認，並提供回應意見以便改善。

#### 審核評價

審核的結果，按照迅銷的標準 (A ~ E) 進行評價，特別是被評為 E 級的案例顯示為極度惡劣，會立即決定重新定位合作關係。針對 C 級與 D 級評價案例進行改善指導，並實施後續審核以確認改善結果，如未有改善則再提交企業交易倫理委員會審議，做出重新定位合作關係等判決，迅銷對於審核結果的嚴謹態度極為嚴格。另外，如發生嚴重事態，CSR 部員工將直接前往該工廠，確認實際狀況後重新審核合作內容，並根據工廠的經營和雇用情況作出最終決定，然後與工廠一起採取措施防止復發，若工廠能夠加以改善，也會進行重新定位，恢復正常合作關係。

### ■ FR集團工作環境審核總結 (截至2013年8月底)

評價	內容	實施工廠數 (其中優衣庫)		
		2011 年度	2012 年度	2013 年度
A	未發現問題	6 (6)	9 (8)	11 (10)
B	發現輕微問題 1 件以上	66 (56)	87 (59)	134 (95)
C	發現嚴重問題 1 件以上	91 (63)	69 (51)	97 (45)
D	發現極為嚴重問題 1 件以上	25 (19)	56 (34)	48 (19)
E	應立即重新評估合作狀態的極為惡劣和嚴重的問題	0 (0)	8 (7)	4 (1)
實施定期審核的工廠數		188 (144)	229 (159)	294 (170)

- 2013 年度針對 294 個工廠實施了審核
- 與 2012 年度相比，D 級評價案例的改善明顯。由於加強了預先審核後的指導工作，針對 D 級評價案例的問題事項與合作廠商相互協商，討論直接原因和改善措施並確實執行，因此獲得了改善
- 與 2012 年度相比，E 級評價案例也有所改善。今後不僅要繼續將這個審核標準推廣普及於合作廠商，還要致力於強化工廠內的管理系統
- 2013 年度因 E 級評價而重新定位合作關係的案例共有以下 10 件 (10 件中有 6 件已結束合作關係)
  - ・不實報告：5 件
  - ・雇用童工：1 件
  - ・未經迅銷批准轉外包：1 件
  - ・在規定的數次審核中仍未見改善：2 件
  - ・在為恢復合作關係所實施的審核中，仍無法達到恢復合作關係的標準：1 件

### 2013 年度違規問題的改善案例

#### ● 倉庫防火安全管理 (孟加拉)

2012 年 5 月的首次定期審核中，審核員發現副資材倉庫中的緊急逃生出口數量未達規定數量。另外化學物質倉庫門朝內側打開，與避難方向相反。

CSR 部員工提出了改善要求，指導增加緊急逃生出口，並將倉庫門的打開方向改為朝外開啟（往避難方向），於 2012 年 11 月的後續審核中確認了上述情況已得到改善。

#### ● 支付加班費 (中國)

2013 年 1 月的定期審核中，審核員發現存在未全額支付加班費的情況。2012 年 9 月 30 日（節日）與星期天重疊，合作廠商將 10 月 4 日改為補假，因而應向 10 月 4 日上班的員工支付週末加班津貼，但是工廠卻按照平日上班的加班費進行計算，未支付增額部分的津貼。

CSR 部員工與合作廠商共同探究問題所在，並確認了正確的加班費計算方法。2013 年 6 月的後續審核中，確認了此後的加班費計算方法無誤，且已補發所不足的加班費。

#### ● 工作安全衛生管理 (印尼)

2012 年 7 月的首次定期審核中，在工作安全衛生方面存在 17 個問題（檢查出急救人員數量不足、作業環境檢測和健康檢查的範圍不完整等問題）。

CSR 部員工前往印尼，重新確認標準，並檢查工作安全衛生項目，要求建立相關機制以期改善。透過於 2013 年 3 月進行的後續審核及其後所進行的改善指導等，確知所有問題事項均已得到改善。



### 2013 年度發現的惡質案例 (E 級評價)

#### ● 雇用童工 (中國)

2013 年 1 月的首次定期審核中，審核員進行員工訪談時發現員工中有 1 名童工（當時年齡為 15 歲零 10 個月，2012 年 11 月開始聘用）。經與合作廠商確認，發現工廠已知道有該童工的存在，但該童工一直未提交相關人事檔案和身份證的影本。

聘用時，工廠在其未提交身份證影本的情況下便雇用了該童工。根據童工本人的要求，工廠與其父母取得聯繫，發現其身份證遺失，工廠以 1 個月內提交資料為條件聘用，但此後該童工一直未提交身份證。

2013 年 3 月，CSR 部員工再次訪問工廠，確認了工廠已向該兒童支付了直到法定勞動年齡 16 周歲的所有工資，並已做辭退處理。迅銷深切反省這一案例並引以為鑑，停止了與該工廠間的合作關係。

#### ● 不實報告 (中國)

2012 年 8 月的定期審核中，審核員發現工廠提交了與事實不符的工作時間記錄。

根據工作時間記錄，最長加班時間為單月 36 小時，但根據工資支付記錄，卻存在最長加班 105 小時的加班記錄。另外工廠所提供的記錄中，其中有 3 名員工的工作時間記錄與休假記錄不一致。

CSR 部的員工於 2013 年 10 月拜訪合作廠商，確認上次問題事項的改善情況，總經理承認此前於監查中提供了不實報告。不實報告性質極為惡劣，因此迅銷停止了與該合作廠商的合作關係。

## 在孟加拉開展預防火災及確保建築物安全的相關行動

迅銷汲取孟加拉火災及大廈倒塌事故等的教訓，為了保障工廠員工們的安全，不僅採取行業內部一般性措施，還實施公司的自主性檢查，努力確保並維持合理的工作環境。

### 迅銷在孟加拉的行動背景與內容

2012 年 11 月孟加拉阿蘇裡亞 (Ashulia) 地區發生了工廠火災，2013 年 4 月該國達卡市近郊沙瓦區 (Savar) 的商業設施「拉納廣場大廈」發生了倒塌事件，受這兩起事故的影響，迅銷為了保障孟加拉合作廠商員工的安全，除進行工作環境審核以外，還開始實施防火及強化建築物安全的自主性檢查。5 月起委託監查公司針對所有合作廠商進行防火相關檢查，現已全數檢查完畢，同步邀請經驗豐富的日本的檢查機構逐步實施建築物安全性的強度檢查。此外在 2013 年 8 月 8 日，迅銷簽署《孟加拉消防及建築物安全協議》(Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh)，並參

與了由勞動工會國際性組織 IndustriALL Global Union (※1) 及 UNI Global Union (※2) 組織的活動。超過 100 個品牌簽署了本協定，旨在保護勞動者免受工廠倒塌及火災等的威脅，協議規定：首先由參加本協議的企業提供資金，在未來 2 年內在全部工廠內進行防火和安全檢查，此後透過必要的修繕活動等，逐步改善勞動環境等。

2012 年 11 月	阿蘇裡亞 (Ashulia) 地區的工廠發生火災 (不含迅銷集團的合作廠商)
2013 年 1 月	針對合作廠商實施防火相關研討會 (第 1 次)
2013 年 4 月	沙瓦區 (Savar) 的「拉納廣場大廈」倒塌事故 (不含迅銷集團的合作廠商)
2013 年 5 月	由監察機構實施防火和建築物安全性檢查
2013 年 8 月	簽署《孟加拉消防及建築物安全協議》(Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh)
2013 年 9 月	由日本的檢查機構針對合作廠商實施建築物強度檢查
2013 年 9 月	針對合作廠商實施防火相關研討會及訓練 (第 2 次)

今後迅銷將繼續開展 SPA 事業，肩負起責任，不僅會採取自主性措施，同時還將實施整個行業的相關措施，努力改善整個孟加拉縫製業的工作環境，為孟加拉的發展做出更大的貢獻。

※ 1 IndustriALL Global Union：總部位於瑞士日內瓦，擁有 140 個加盟國、涵蓋 6000 萬人的國際工會組織  
 ※ 2 UNI Global Union：總部位於瑞士尼永，擁有 150 個加盟國，涵蓋 2000 萬人的國際工會組織

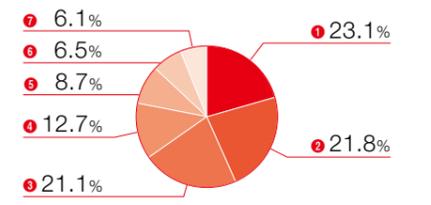
### 實施火災預防與建築物安全相關自主性檢查

針對孟加拉工廠的防火機制，2013 年 5 月由監查機構實施突擊檢查，針對許可證、滅火器配備設置、緊急逃生出口是否上鎖等進行確認。很多火災的原因在於漏電導致失火，因此還對配電盤進行了檢查。另外火災的避難過程中，很有可能出現因「緊急逃生出口上鎖」而導致受災的情況，因此「緊急逃生出口通暢」對於防火安全而言至關重要。本次檢查中發現了 2 個有關緊急逃生出口上鎖的案例，因此檢查人員要求工廠立即進行改善，並確認已獲得改善。此外在確保避難通道、電線管理、逃生計畫、防火設備、證書等方面也發現了問題，監查機構要求所有合作廠商工廠提出改善報告和計畫。需立即改善的問題應在 1 個月內限期改善，其他問題應在 3 個月內完成改善。另外還在合作廠商工廠實施

了逃生避難等實地演練，提高員工建築物安全意識與防火意識，並進行有效改善方法的培訓。

另外從 2013 年 9 月起，迅銷委託值得信賴的日本檢查機構針對建築物安全性進行強度檢查。根據建築物結構，進行了外觀目視調查、圖面對照調查、混凝土反彈數試驗、柱子傾斜測量等，並根據調查內容進行協商或提供修繕建議。接下來將在所有合作廠商工廠內開展該項檢查。

#### ■ 防火安全相關監查中的各類問題事項



- 1 逃生計畫和體制 (避難防災演習、煙霧探測儀、緊急逃生計畫)
- 2 防火設備 (灑水裝置、滅火設備的數量 and 維修保養)
- 3 書面資料 (證書、許可證)
- 4 逃生通道 (緊急逃生出口狀況、確保逃生通道)
- 5 電氣系統 (電線、配線盤的管理情況)
- 6 管理機制
- 7 其他





Environmental Policy and Activities

堅持方針強化行動，  
減輕環境負荷

迅銷作為一家開展 SPA 事業的企業，積極採取各種行動，致力於減輕包括供應鏈在內的全部流程的環境負荷。我們認識並掌握 SPA 流程中所產生的環境負荷，確立優先課題並根據具體方針推展各項行動。

方針

- 著重針對商業活動中對環境影響較大的產品生產工序，與合作廠商共同致力於減輕環境負荷。
- 身為開展 SPA 事業的企業，要肩負責任，從原材料的選用開始，重視並堅持實現能減輕環境負荷的採購、生產維持與管理。
- 積極推動與顧客一起共同思考環境問題，展開正面良好影響的活動和對話。

2013 年度重點行動

- 與合作廠商攜手，共同實施環境審核等，掌握環境承載力資料，並採取改善措施。
- 為推動合作廠商工廠，達到使用能源削減漸趨具體化，實施各項實驗性計畫。
- 在原材料方面，CSR 部員工前往生產線，針對主要原料之一的棉花實施相關調查。
- 與顧客共同推動促進商品的回收再利用。

■ 針對服裝的生命週期而採取的環保行動



原材料

與合作廠商一同有效採購最佳原材料

面料生產、染色、加工等

針對業務流程中，對環境造成最大負擔的面料生產環節實施環境審核等措施。同時還實施相關措施以實現危險化學物質零排放的目標

縫製

貫徹縫製工廠實施環保方針的工作環境審核，並確認實際實施情況

物流

在從生產地到銷售地的全部物流環節中，我們採取了紙箱輕量化、簡化再利用，以及提高貨車裝載效率等方式，降低環境負荷與物流成本

銷售和回收

在店舖內透過採用 LED 照明及空調等節能措施。另外，優衣庫和 g.u. 店舖還進行「全部商品回收再利用活動」回收所銷售的商品，並將該項活動陸續推廣至全球各分店

回收再利用

優衣庫及 g.u. 店舖所回收的商品中，約 75% 被捐贈至難民營等處進行再利用，其餘商品則被活用為燃料和纖維的原料

Challenge 2 環境

與合作廠商協同合作，  
致力於減輕所有流程的環境負荷

迅銷透過 SPA 的所有流程，認識和掌握整個供應鏈中所產生的環境負荷，不斷致力於減輕這些環境負荷，認真傾聽世界各地合作廠商的多方意見，並與他們攜手合作。

我們尤其認識到關於處理危險化學物質的重要性，承諾在 2020 年前實現危險化學物質零排放的目標。

今後為了做好全部流程的管理工作，我們還將深入參與原材料採購環節，並積極開展相關措施。

Reducing Our Environmental Impact

# 與相關人員通力合作，致力於減輕所有業務流程的環境負荷

迅銷積極與所有相關人員協同合作，致力於減輕 SPA 所有流程中的環境負荷。我們透過建立高效率、高品質的業務流程，努力減輕整個供應鏈中的環境負荷。

## 減輕 SPA 流程中環境負荷的行動

### ● 原材料

對迅銷而言，不僅為減輕環境負荷，即便為了完成確保品質、實現有效商業活動這一固有使命，我們認為都有必要對原材料採購進行直接管理，因此 CSR 部門及生產部門的員工會定期拜訪原材料供應商。2013 年 10 月，迅銷員工拜訪了主要面料產地之一中國新疆維吾爾自治區的棉花田，確認這裡是否存有雇用童工的現象，以及是否合理使用農藥和水源等。今後迅銷也將繼續與當地企業進行溝通，同時不斷地進行檢查確認。

### ● 面料生產、染色、加工

由於面料生產需要使用大量的水、熱能以及含化學物質的染料，因此是 SPA 流程中環境負荷最大的流程。2013 年 6 月，迅銷派遣能源診斷專家到工廠進行能源診斷，做為實驗性計畫。掌握工作環節中可能發生的浪費、檢視可削減能耗等，並根據診斷結果，探討未來推廣應用到其他工廠的可行性。

另外迅銷在與環境 NGO（非政府組織）反覆進行對話的過程中，認識到關於處理危險化學物質的重要性，承諾到 2020 年前實現危險化學物質零排放的目標。為了

確切完成這一目標，迅銷正與合作廠商共同推動計畫，並肩作戰（請參考第 21 頁）。

### ● 縫製

迅銷制定了《生產合作夥伴行為準則（COC）》，在合作廠商實施包括環保相關項目在內的工作環境審核。

此外在節能減碳活動方面也取得了成效，比如透過生產環節有效化、環境通風最佳化實現節能以及推動電力系統現代化等方式實現節電，迅銷與合作廠商攜手，彼此分享最佳實踐經驗等，共同展開行動。

### ● 物流

為建立高效率的物流機制，迅銷經常對物流過程進行調整及改進。主要改進措施包括：從倉庫到店鋪的配送網絡合理化、倉庫配置最佳化、運輸物資輕量化、裝載方法有效化等。例如，從 2006 年起對商品配送用紙箱進行了改善，實現了 15% 的輕量化。

除此之外，我們還力求對生產工廠發貨時所使用的紙箱進行回收再利用，在從倉庫配送到店鋪的過程中重複使用這些紙箱。為了達成這個目標，特別規定工廠發貨到倉庫時使用統一紙箱的尺寸，逐年降低紙箱的使用數量。透過上述的努力，目前裝運不同顏色和尺寸的同類商品的紙



箱中，約有 50% 為回收再利用。此外，迅銷還在商品裝箱方法下工夫，以減少紙箱的數量，達到節省資源的目的。

### ● 銷售

集團在日本國內所有優衣庫和 g.u. 店鋪發放《店鋪節能節源指南》，確實監督執行節能減碳。另外還與企業共同開發能夠實現溫度設定管理最佳化的空調控制器，並安裝在日本國內所有優衣庫的臨街店鋪中。

照明方面，我們將開店準備時段的照明量設定為營業時段的 40%，同時不斷推動照明器具的 LED 化，首先便是做到日本國內優衣庫臨街店鋪招牌 LED 化。現在我們正致力於推動所有店鋪照明的 LED 化，預定從 2014 年春季開始，新開店鋪將正式引進 LED 照明。g.u. 也推動相同行動。

另外，在店鋪設計方面，透過部分店內用具的規格化，提高店鋪間的通用性。新設臨街店鋪時，採用事先組裝好店

鋪的一部分並運到當地的方式，進行現場的簡單施工，迅銷正不斷進行此類有效率的節能減碳行動。

### ● 回收和再利用

日本國內所有優衣庫和 g.u. 店鋪都推動「全部商品回收再利用活動」。活動範圍包括日本在內，已涵蓋 10 個國家和地區，從這些國家和地區的顧客手中回收他們不再需要的商品。所回收的商品中約 75% 被捐贈至難民營等處進行再利用，其餘商品則被活用作燃料和纖維的原料，從而實現回收再利用。

此外，在店鋪產生的廢棄物中，99% 均為商品進貨時所使用的包裝材料和塑膠袋，目前日本國內 58% 的優衣庫店鋪都委託協力廠商回收廢棄物，將其中可繼續利用的資源進行回收再利用，並已確認收到回收再利用的結果報告。今後我們還會針對入駐複合式設施等，以致協力廠商無法進行廢棄物回收的店鋪，進行回收狀況的統計。

## ■ 事業活動中所產生的環境負荷

		總部辦公室	用電量 5,124,906 kWh	瓦斯用量 6,918.4 m³	用水量 13,666 t	
		總部辦公室	影印紙用量 11,471,922 張			
In 能源及原材料的投入	能源燃料等	縫製工廠和面料工廠 能源使用量(熱量) 13,248,904 GJ 電力 388,064,798 kWh LPG(液化石油氣) 2,704,876 kg LNG(液化天然氣) 1,568,000 kg 天然瓦斯 17,044,559 m³ 燃料油 1,131,779,604 ℓ 柴油 3,481,556 ℓ 汽油 306,079 ℓ 煤炭(包括煤氣) 229,844,232 kg 蒸氣 774,105 t 用水量 22,088,327 t		國內物流 能源使用量(熱量) 227,972 GJ	店鋪 用電量 189,148,572 kWh 自來瓦斯使用量 1,396,654 m³ LP瓦斯使用量 1,365,441 m³	
	資材等					容器包裝 5,480t
		企劃	生產	物流	銷售	使用/廢棄
Out 二氧化碳及廢棄物的排放	二氧化碳排放	總部辦公室 縫製工廠和面料工廠 二氧化碳排放量 1,347,795 t-CO <sub>2</sub>		總部辦公室 二氧化碳排放量(電、瓦斯) 1,003 t-CO <sub>2</sub>	日本國內物流 二氧化碳排放量(電) 15,600 t-CO <sub>2</sub>	店鋪 二氧化碳排放量(電) 104,031 t-CO <sub>2</sub> 二氧化碳排放量(瓦斯) 12,066 t-CO <sub>2</sub>
	廢棄物、回收再利用	總部辦公室 可燃垃圾產出量(紙屑等) 93 t 不可燃垃圾產出量(廢塑膠等) 17 t				店鋪 一般廢棄物排放量 39,088 t

※原則上採用 2013 年度的資料。※總部辦公室的資料包含山口總公司和東京總部的合計數據。※包裝容器為日本國內優衣庫和 g.u. 所使用的購物袋(紙袋、塑膠袋)。※物流資料為 2012 年 4 月至 2013 年 3 月的數據。※店鋪資料不包括部分承租店面營業的店鋪資料。※「全部商品回收再利用活動」中的回收商品泛指截至 2013 年 8 月底前送至回收物分類站的商品。

想要減輕面料生產環節中的環境負荷，必須提高生產效率。染色工廠首先要做到避免面料染色不均或其他突發狀況的發生。一般可以透過改變升溫時間、選擇染料、使用輔助劑等，在某種程度上解決染色不均的問題，但是當中存在很多無法數據化的部分，因此必須具備相關經驗。此外，引進可大幅減少用水量的機器等最新設備，也可以帶來很大的效果，但是為了確保面料的顏色品質，需要具備精細調整用水量、實現最佳用水方法；也就是說，在減輕環境負荷方面，具備專業技術和知識經驗的「技術顧問」將發揮龐大作用，今後迅銷需與合作廠商分享更多更廣的化學相關知識經驗，以及對於機械設備的理解等。

迅銷(上海)企業管理諮詢有限公司  
商品總部 生產部 面料技術 技術顧問小組  
高弘

## Challenge 2

### Environmental Monitoring

## 根據《針對面料工廠的環境標準》， 推進環境審核工作，減輕環境負荷

迅銷根據《針對面料工廠的環境標準》，針對 SPA 流程中環境負荷最大的面料生產工序實施環境審核。對於已實施過環境審核的工廠，要求其遵守標準並限期改善，努力達到 100% 的遵守率。

### 面料工廠的環境審核

迅銷的環境審核依據《針對面料工廠的環境標準》。該標準規定了環境管理機制、化學物質管理、廢棄物的管理與處理、石棉及多氯聯苯、排放物（排水等）的處理與檢測、員工健康與安全的相關標準。首先，為了幫助深入理解該標準，寄送記載有詳細說明的標準指南給合作廠商，並開辦綜合研討會以詳細介紹標準內容。然後由外部專業機構到合作廠商工廠實施審核，迅銷再將其審查結果反應通知合作廠商。在雙方協商同意的期限內，合作廠商須進行改善，迅銷再視改善進度提供建言。根據審核結果，對於存在很多問題的合作廠商，迅銷將親身拜訪進行改善指導，並實施後續審核。

2013 年度，針對生產優衣庫面料的 28 個合作廠商實施了環境審核。2010 年 6 月開始實施環境審核以來，一共針對 73 個合作廠商實施了環境審核（截至 2013 年 8 月底，審核對象為長期合作供應商），審核結果顯示，《針對面料工廠的環境標準》的遵守率如下表所示。

隨著首次實施環境審核的新合作廠商數量的增加，2012 年度底之前實施初次審核的工廠的目標是在 2015 年

底前達到 100% 遵守率，2013 年以後實施初次審核的工廠的目標是在 2016 年末前達到 100% 遵守率，為了促進合作廠商對該標準的理解，迅銷正在開展實踐性培訓等，以求加強改善指導效果。

另外，在 2013 年度，迅銷還開始統計優衣庫面料生產工廠的能源與水源使用量。

### 環境審核改善案例

#### ● 化學物質與廢棄物管理（中國）

審核過程中，發現存在化學物質管理清單疏漏（遺漏物性和危險性等項目），及未委託具有廢棄物處理資格的處理業者進行廢棄物處理等問題。CSR 部門員工前往工廠直接進行面談，並指導應對方法。經後續審核，確認問題已經得到改善。

#### ● 環境項目的檢測（泰國）

審核過程中，發現未進行噪音檢測和鍋爐排氣檢測的問題。CSR 部門員工前往當地，指導應對方法，經後續審核，確認問題已經得到改善。

### ■ 《針對面料工廠的環境標準》遵守情況（2010年6月以後實施審核的合作廠商中的73個長期合作供應商工廠，截至2013年8月底的統計）

分類	達成率	確認改善之項目實例
環境管理體制	85%	• 派任環境負責人 • 實施環境管理培訓 • 制定環境管理計畫
化學物質管理	29%	• 制定包含詳細資訊的化學物質清單 • 化學物質的安全保管（例：設置防止洩漏的容器、張貼標識、派任管理負責人、收集和分享安全資訊）
廢棄物管理和處理	30%	• 廢棄物交由具相關處理資格機構處理 • 分類（例：化學廢棄物和其他廢棄物）並張貼標識 • 安全保管廢棄物
石棉和 PCB	100%	• 妥當確認和管理石棉及 PCB
排放物（排水等）處理與檢測	74%	• 從主管機關取得排污許可證等 • 測量設施的排放量，遵守法定標準
員工健康和 safety	36%	• 佩戴防護裝備（口罩、耳塞、手套） • 完善緊急逃生出口和火災安全設備 • 實施職業病健康檢查

### Eliminating Hazardous Chemicals

## 為了實現危險化學物質零排放， 強化與合作廠商間的合作

迅銷以在 2020 年 1 月前實現整個商品生命週期中，生產與使用相關危險化學物質零排放作為目標。

### 實現危險化學物質零排放的相關行動

為了實現危險化學物質零排放的目標，除了整個成衣業者的行動外，還需要各相關者的參與。迅銷期許與合作廠商、化學藥品業者、NGO，以及其他同業公司等攜手合作，致力於實現危險化學物質零排放的目標。

該項行動中，資訊公開化也相形重要。這些資訊對於顧客以及工廠附近地區居民而言，與環境和健康息息相關，因此需要努力確保正確、透明地一一公開。迅銷構建了一個機制，以確保供應鏈中所使用的危險化學物質相關資訊的公開與透明性，並於 2013 年 4 月公開了限制使用物質清單。同時還實施定期審核，持續於在迅銷網站等公開最新資訊。另外，迅銷要求合作廠商遵守相關規定，實施合作廠商工廠的產品和排水檢查。如發現存在問題事項，透過前往合作廠商或化學生產商進行訪談和現場查證，探明原因，指示採用替代物質等，迅速因應善後。迅銷的 CSR 部門與生產部門每月還會召開 1 次定期會議，分享包括檢查在內的個案進展狀況，共同探討課題對策。

### ■ 《危險化學物質標準》的實施流程

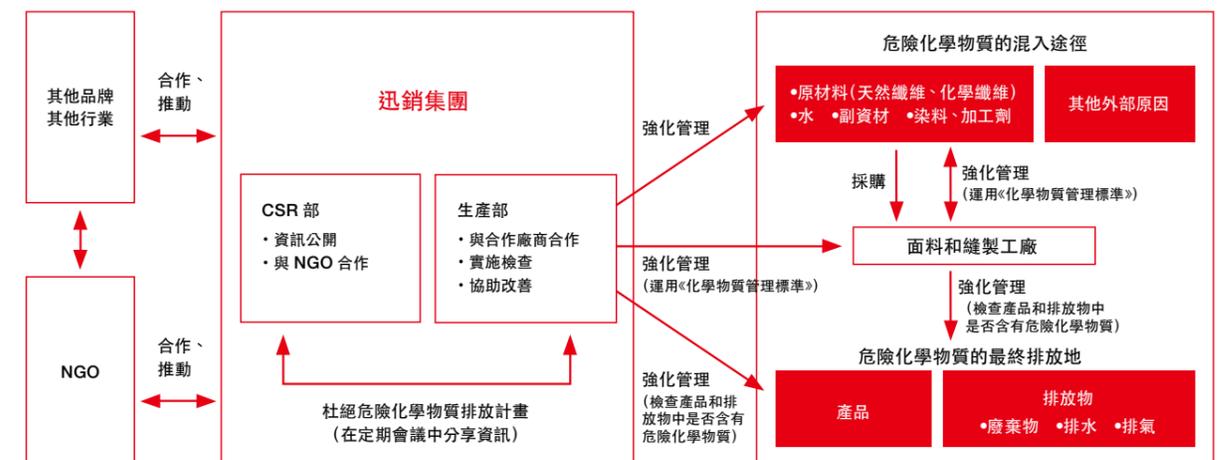


實現危險化學物質零排放的目標非常困難。例如只要含有微量有害物質的雨水進入取水源，便無法達到零排放。也就是說，僅僅由工廠提交資料是不夠的。另外還存在很多僅靠迅銷與合作廠商並無法解決的問題，如化學類溶劑等，因此需要與化學生產商等一起製作路線圖，並逐一進行驗證。各國和各工廠的自主管理標準也有所不同，迅銷想要實現零排放的目標，就需要制定自己的一套標準並積極採取行動，為了實現零排放的目標，迅銷將不斷挑戰。



迅銷（上海）企業管理諮詢有限公司  
商品總部 生產部 面料技術 技術顧問小組 組長  
平見 嚴

### ■ 實現危險化學物質零排放的相關行動





Social Business

貧困、雇用、自立...  
透過「社會型企業」解決社會課題，陪伴當地區域共同發展

迅銷與「社會型企業」的宣導者格萊珉銀行集團攜手，成立了合資公司 GRAMEEN UNIQLO Ltd. (格萊珉優衣庫)。2010 年起便開始在迅銷的重要生產基地孟加拉開展「社會型企業」事業。經由當地人民的雙手來推動迅銷獨特的 SPA 模式，從而為解決貧困問題、擴大雇用機會、幫助人們自力更生以及促進產業發展做出貢獻。

逐漸發展成為一項事業，  
以持續解決當地社會課題

GRAMEEN UNIQLO Ltd. (格萊珉優衣庫) 正在開展的「社會型企業」，目的是希望由孟加拉人民推動專屬於孟加拉的 SPA 事業，並不斷擴展成長，以持續為解決該國的貧困問題、雇用問題等社會課題做貢獻。

該項事業的計畫是，利用優衣庫的技術經驗，在孟加拉製造當地人們需要的服裝，並以貧困階層的人們也能買得起的價格銷售，再將所得利潤全部投入「社會型企業」事業

中。此外，其中一部分的銷售是「格萊珉小姐」透過面對面的方式進行行銷，她們為自立而接受格萊珉銀行的融資，因此該項活動也有助於女性實現自力更生。從 2013 年起，開始在孟加拉的都會區開設銷售店舖。

為了改善孟加拉人們的生活水準並幫助他們實現自力更生等，我們積極努力地創造新市場，致力於解決社會課題，這些行動都是為了實現迅銷「透過企業活動貢獻並豐富人們的生活」的使命。在孟加拉推動的「社會型企業」，對於迅銷而言，是一項非常重要的挑戰。

■ 社會型企業的組織架構

01 商品企劃



孟加拉銷售的每件 T 恤的售價為 0.6 美元左右。我們不斷在當地進行行銷，推動商品企劃，儘可能以人人都買得起的價格，為人們提供優質服裝。

02 原材料採購



我們與孟加拉的面料工廠簽訂契約，採購廉價且高品質的原材料。

03 生產



即使售價便宜，也絕不能在品質上妥協，這一點非常重要。我們倚靠著優衣庫所制定的獨有標準，在支持「社會型企業」理念的當地工廠進行生產，同時也為擴大雇用機會做出了貢獻。

04 銷售



透過「格萊珉小姐」推動面對面行銷  
「格萊珉小姐」拜訪各個家庭，以自宅為店舖，向顧客說明商品特徵的同時，也認真從事銷售。採用委託銷售的方式，依銷售所得支付對等的佣金。

店舖銷售



由當地員工開展店舖營運，努力樹立品牌形象、強化市場行銷功能，從而得以擴大銷售，並為培養當地人才做出貢獻。

06 收益再投資



我們將銷售服裝所獲得的收益，再次投資到「社會企業商務」中去，鼓勵當地人自立開展事業，從而擴大雇用機會、改善生活，幫助他們萌生獨立自主、自力更生的動力。

05 購買、穿著



雖然我們在孟加拉內銷售的產品比其他公司的商品貴，但我們的商品品質好又堅固耐穿，得到顧客的認可和青睞。希望顧客能透過長期著用我們的商品，而切身感受商品品質的優良。

Challenge 3 地域社群

透過服裝事業，為解決  
全球各種社會課題做出貢獻

迅銷認為，我們的企業責任，不僅要透過服裝事業解決各種社會課題以做出貢獻，還要積極拓展各種行動來實現能夠讓孩子擁有夢想和希望的社會與社群。

並且，要盡可能地向更多夥伴傳遞社會現狀和所存在的課題，爭取與各個行動的支持者建立網絡，群策群力，才能進而解決更大的課題。

為成為受所有社群肯定具有存在價值的企業，未來我們將不斷迎向挑戰。





正視理想與現實間的差距，  
重新思考真正的需求

開始推行「社會型企業」時，我們憑藉透過獨特 SPA 模式推動下所積累的技術經驗，在孟加拉生產高品質低價格的商品。我們描繪著藍圖，認為透過開拓休閒服飾市場，便可隨著事業的成長同時擴大雇用的需求。此外，在銷售方面，我們以接受格萊珉銀行融資的「格萊珉小姐」為中心，展開以委託銷售模式為主的銷售活動。這項事業的主要目的是幫助這些女性實現獨立自主。

但是隨著行動的不斷深化，課題也漸漸凸顯出來。統

管格萊珉優衣庫當地市場的山口忠洋先生這樣回憶道：「雖說當初就已經做好預想，但是農村地區的購買力真的有限，在經濟狀況不允許有太多治裝支出的生活條件下，我們的商品即使品質好，但比市面上其他商品貴就缺乏競爭力。另外，在商品內容方面，尤其是女性的服裝，越是農村地區，穿著民族服裝莎瓦爾克米茲等的情況就越普遍，對優衣庫所擅長的 T 恤等休閒服飾並沒有什麼需求，因此『格萊珉小姐』也針對『價格』和『商品種類』等的改善提出了更多的要求」。

這不同優衣庫一般的業務推動方式，當地並沒有任何有效的資訊傳播途徑，人們口耳相傳的市場行銷以及接待



GRAMEEN UNIQLD Ltd.  
COO  
山口 忠洋

客人時與顧客之間的互動最為重要。為了瞭解孟加拉人們的需求，我們需要相當的時間和經驗。此後我們開展移動銷售，開設展示空間，並根據「格萊珉小姐」在現場所收集到的，如女性及家人反應所需要服裝的即時訊息等，重新思考商品種類，業務才終於開始步上軌道。我們認為，必須紮根當地開展事業活動，這樣才能瞭解並滿足人們的生活需求。

發展業務，同時為當地的人才培養做貢獻

我們在孟加拉所開展的事業，到今年已步入第三個年頭，我們著手從首都達卡開始，構築實體店舖網絡，開展

新的行動。「此行動的目的為提高優衣庫在都會區的品牌知名度，以做為市場行銷和宣傳的起點。『格萊珉小姐』的活動範圍主要在農村地區，我們將反映『格萊珉小姐』銷售網絡中獲得的評價以及真實需求到商品的企劃裡去，這有助於在不久的將來把優衣庫從都會區推廣並扎根到農村地區。同時還能創造新雇用機會、培養經營人才等，對當地人才培養及自力更生有所貢獻。」(山口)

迅銷正在孟加拉全國與當地居民共同攜手挑戰，努力建構「所有人隨時隨地」都能買得起商品的社會。

孟加拉人民對於優秀的全球性品牌選擇扎根達卡顯得相當歡迎，也對其商品表示滿意。人們的反應，讓我深刻感受到 3 年前開始的合作夥伴關係有了成果，並且今後必將持續穩健發展。本次在達卡市新開了 6 家優衣庫店舖（截至 2013 年 12 月底），我們感到非常欣喜。借此良機，我們將繼續開展各項活動，為促進孟加拉經濟和繁榮做貢獻。該項事業對於格萊珉銀行集團而言也是一項非常具意義的合作，希望在未來我們與格萊珉集團能繼續並永久保持這一良好的合作夥伴關係。

GRAMEEN UNIQLD Ltd.  
Director (Grameen Healthcare Trust)  
Lamiya Morshed  
拉米亞 莫萊德



Full of Colors ~豐富色彩交織而成的世界。

在兩年多的生活中，曾幾何時我開始對這個國家懷抱這樣的印象：孟加拉的色彩世界非如南方國度特有的原色，而是利用微妙色調的差異形成豐富的色彩。美麗的孟加拉地區景色所孕育出的豐富感性，造就了生活在這裡的人們敏銳的色彩感。因此，格萊珉優衣庫在孟加拉開展事業，就意味著向這種優異的色彩感發起挑戰。世界品牌優衣庫的時尚將與孟加拉地區的感性將產生何種共鳴，我們全心全意為這一全新挑戰加油打氣，同時也衷心希望這一挑戰能夠取得重大進展，推動優衣庫實現更大飛躍。

日本駐孟加拉大使  
佐渡島 志郎



## Challenge 3

### Reuse and Recycling

## 將服裝送到真正需要的人們手中， 以極致發揮服裝的價值

優衣庫與 g.u. 作為服裝生產和銷售企業，為極致發揮服裝的價值，在店面回收顧客不再需要的服裝，在與迅銷集團簽訂了全球合作夥伴關係的 UNHCR (聯合國難民事務高級專員公署) 以及 NGO (非政府組織) 的協助下，實施「全部商品回收再利用活動」，將服裝送到真正需要的人們手中。

### 與各機構合作，將服裝送達真正需要的人們手中

「全部商品回收再利用活動」在全球 10 個國家和地區的優衣庫和 g.u. 店舖推動。自 2001 年啟動以來，累計回收服裝件數已達 2,897 萬件，並計已捐贈 1,129 萬件服裝予全球 46 個國家和地區。

2012 年，我們積極回應 UNHCR (聯合國難民事務高級專員公署) 的號召，實施了「急需 300 萬件」活動，並捐贈了活動中所回收的服裝給非洲難民營等約 20 個國家。此外，迅銷認為，迅銷的員工實際前往當地，親身體會當地課題和需求也非常重要。2013 年 1 月和 12 月，迅銷員工訪問了收容了超過 12 萬敘利亞難民的中東約旦 Zaatar 難民營。我們在 UNHCR 和國際 NGO 特定非營利活動法人 JEN 的協助下，提供了難民「急需 300 萬件」活動中回收的 55 萬件服裝，緊急援助缺少過冬衣物的敘利亞難民。其餘可再利用的服裝也已經送達世界各地。另外從 2013 年 10 月起我們開始實施全新的強化回收活動，持續為敘利亞難民提供援助。

另一方面，優衣庫不僅捐贈難民服裝，優衣庫中國事業部門還在上海市內推動服裝回收活動，並將所回收的服裝捐贈給中國生活貧困的雲南省。在上海市民政局、雲南省民政局、武定縣民政局等的協助下，完成了服裝分發工作。而優衣庫美國事業部門則與聖文生教堂 (Saint-Vincent de Paul)

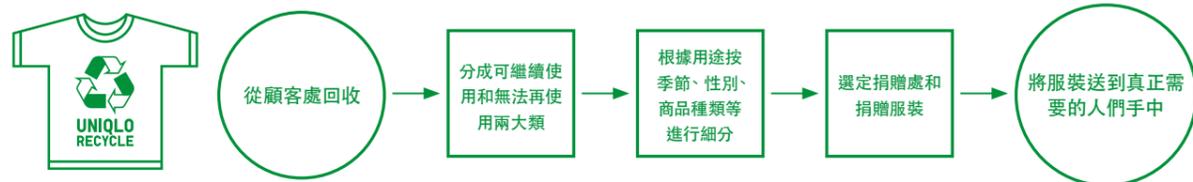
攜手，透過捐獻衣服來幫助街友等，全球優衣庫根據當地社會的需求，積極開展各項活動。

### 響應聯合國機構的號召， 實施敘利亞難民緊急援助

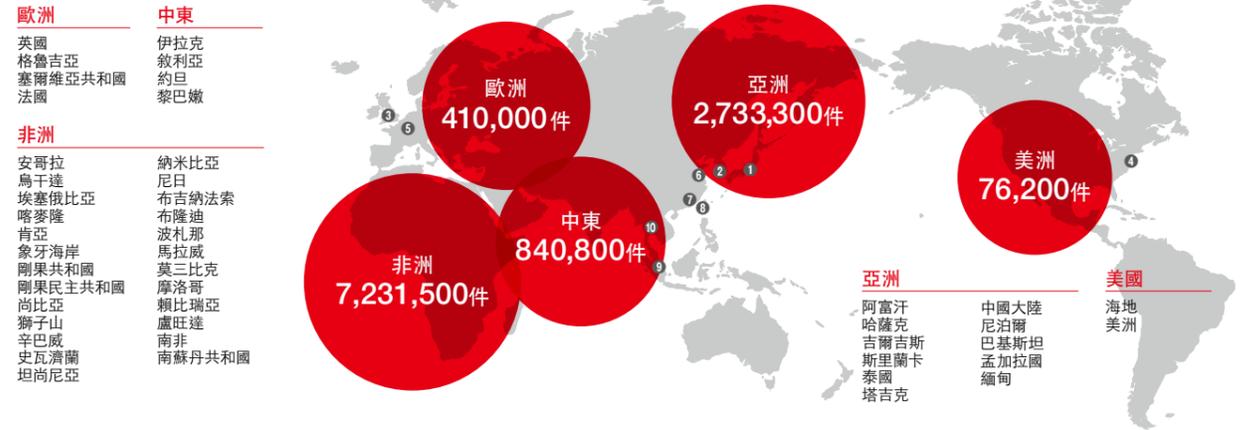
自爆發敘利亞危機，已歷時三年光景，現在敘利亞難民人數已超過 200 萬人。很多難民營所在地區的氣溫，到了冬天都在零度以下，因此防寒對策是當務之急。為此我們從「全部商品回收再利用活動」中回收的服裝中挑選出了防寒服，並捐獻給敘利亞難民。此外，2013 年 9 月，我們透過 UNHCR 捐贈了 100 萬美元。並還透過 UNICEF (聯合國兒童基金會) 捐獻了約 10 萬件防寒服裝 (價值約 100 萬美元) 給兒童 (3 歲~18 歲以下)，包括全新的 HEATTECH 吸濕發熱衣和特級極輕羽絨衣等。



### 全部商品回收再利用活動的流程



### 全部商品回收再利用活動捐獻服裝的件數和開展該回收活動的國家及地區



已在店舖實施服裝回收再利用的銷售國與地區

- ① 日本
- ② 韓國
- ③ 英國
- ④ 美國
- ⑤ 法國
- ⑥ 上海
- ⑦ 香港
- ⑧ 台灣
- ⑨ 新加坡
- ⑩ 泰國

截至 2013 年 9 月底的活動成果

**2,897 萬件** 10個國家和地區的回收件數  
**1,129 萬件** 向46個國家和地區的捐贈件數

### 與教育機構合作推動「傳遞，服裝的力量」計畫。 涵蓋 107 所學校，約 15,000 名學生

迅銷認為必須透過店舖與當地社會進行密切互動，並共同推動讓社會朝著更好方向發展的活動。首先我們經由「服裝」，積極開展相關活動，將從「全部商品回收再利用活動」中所學到的知識感悟以及環境問題等世界重要課題，傳遞給肩負未來的兒童。

2009 年開辦的「傳遞，服裝的力量」計畫，是在全日本學校實施的以兒童為中心的「全部商品回收再利用活動」。迅銷的銷售部員工等擔任講師，走入校園，上台授課。由兒童實踐在當地社會進行宣傳並開展回收活動，最終再由迅銷向各所學校提交捐贈給難民營情況的報告。這個活動獲得普及永續發展教育 (ESD: Education for Sustainable

Development) 為宗旨，推動各種活動促進企業與兒童連結的「特定非營利活動法人日本可持續發展教育 (ESD) 推進論壇」的協助，我們得到了很多地區和學校的支持。2013 年度 (2013 年 4 月至 2014 年 3 月) 我們在 107 所學校，針對約 15,000 名學生進行了授課。

今後我們將繼續促進當地學校和店舖間的溝通互動，進一步擴大推廣，以共同貢獻當地社會。



ESD 是指兒童透過教育現場的各種教材，學習永續發展的相關內容，這也有助於培養優秀消費者和優秀社會人。「傳遞，服裝的力量」計畫恰巧就是完全符合 ESD 理念的實踐性計畫。然而，服裝所具備的「力量」，並不侷限於援助難民或發展中國家，還包含著透過活動的推動過程，讓國家與國家、企業與學校和當地社會、老師與學生、父母與子女等各種關係「緊密相連」的力量。我們希望透過與迅銷協作的過程，能加深人們對於永續發展的理解，同時盡可能與世界上更多兒童們分享學習機會，從而創造更多的「連結」。

特定非營利活動法人 日本可持續發展教育 (ESD) 推進論壇  
理事  
岡山 慶子



Clothes for Smiles

## 幫助肩負未來的兒童實現夢想與希望， 開拓無限未來

「Clothes for Smiles」計畫透過八項特別活動，為全球處於困境中的兒童們傳遞夢想和希望。我們還與 UNICEF (聯合國兒童基金會) 結成全球聯盟，共同攜手透過四個計畫，努力改善兒童們的教育環境。

### 為兒童開拓未來的「Clothes for Smiles」計畫

優衣庫與優衣庫全球形象大使—職業網球選手諾瓦克·喬科維奇 (Novak Djokovic)，共同攜手發起「Clothes for Smiles」基金計畫，由 2012 年秋冬季節 HEATTECH 吸濕發熱衣和特級極輕羽絨衣的銷售所得挪出 10 億日圓，專為肩負未來的兒童成立了基金。該計畫旨在幫助肩負未來的兒童實現夢想和希望。

基金主要分為兩大部分。其一是從全球徵求創意，從來自全球 46 個國家的 739 個創意中選出了 8 個，付諸實行。目前其中的 6 個專案正在進行事業規劃，並進入實踐階段。2013 年 4 月，「e-Education 行動」在菲律賓的馬尼拉和民答那峨島開始，這一計畫是透過 DVD 方式讓無法上學的兒童們上課。11 月在塞爾維亞的貝爾格勒實施了「購物體驗行動」，讓難民等的子女在優衣庫特設店舖內，嘗試自己購買衣服的社会體驗。此外我們還在孟加拉、辛巴威和迦納實施了「女子足球行動」，透過成立足球隊、參加比賽

## Clothes for Smiles



等活動，讓發展中國家的女性有機會多結交朋友，大家朝著共同的目標努力，培養女性走入社會上並能在社會上活躍的能力。

其二是迅銷 (FR) 與 UNICEF (聯合國兒童基金會) 締結全球合作夥伴關係，來支援改善兒童教育環境相關活動等之四個計畫。目前我們已對孟加拉、中國、菲律賓和塞爾維亞的相關活動提供了援助。

### ■「Clothes for Smiles」八大行動



e-Education 行動



購物體驗行動



女子足球行動



UNIQLO DREAM WALL



圖書館行動



隨處學習行動



兒童關懷行動



Waku Work 中心行動

## 努力實現與當地社會的和諧發展

迅銷深刻認識到國際社會面臨各種各樣的課題，透過開展紮根各國和地區的活動，努力為當地經濟與社會的發展做貢獻。

### 援助「亞洲女子大學」並推動「TOMODACHI UNIQLO Fellowship」

迅銷相信，幫助肩負未來的年輕人實現夢想，將能推動世界朝更好的方向發展，因此將其作為我們社會貢獻活動的一個重要主題，來推展各種行動。

2013 年 6 月，迅銷決定在 5 年時間內捐獻 100 萬美元 (約折合 1 億日圓) 給孟加拉亞洲女子大學 (ASIAN UNIVERSITY FOR WOMEN)。孟加拉亞洲女子大學是所國際大學，旨在培養亞洲地區女性領袖，提供全額獎學金給約 60% 的學生，透過提供該大

學捐款，讓女性不再受個人的經濟狀況的制約，只要有學習的欲望，任何人都享有去大學學習的機會，從而培養能夠活躍在世界舞臺的女性人才，幫助女性走入社會。

此外，迅銷支持日美兩國間發起的日美官民合作夥伴關係「TOMODACHI」計畫，其宗旨在幫助 311 大地震受災地區的災後重建，透過對日美未來領袖進行投資來強化日美兩國間文化、經濟連結。於是成立了共同合作計畫「TOMODACHI UNIQLO



Fellowship」。我們提供獎學金給在美國著名大學及研究所留學的日美年輕人，幫助那些立志成為經營者或設計師等，且擁有著豐富才能的日美年輕人能夠實現夢想和希望。

### 持續推動的日本 311 大地震重建援助活動「優衣庫 重建援助計畫」

針對 2011 年 3 月發生的日本 311 大地震，迅銷透過捐贈服裝、捐獻善款、與 NGO 攜手合作、派遣員工義工等各種方式，不斷開展各項活動，為受災地區提供援助。在三年期間，迅銷將提供 3 億日圓的「重建援助金」，針對 5 個以促進災區自力更生、創造雇用機會、實現經濟重建為主的 NGO 組織 (特定非營利活動法人 JEN、特定非營利活動法人 ADRA Japan、特定非營利活動法人 PlaNet Finance Japan、認定 NPO 法人 IVY、一般財團法人 東北共益投資基金) 提供支援。

此外，2012 年 3 月 9 日開幕的臨時店舖宮城縣優衣庫氣仙沼店，最初預定營業 1 年時間，但是基於當地顧客以及自治體之眾人要求與協助下，決定繼續營業。甚至大幅擴大店舖規模，已於 2013 年 11 月以正式店舖形式重新裝修並開幕。同樣，2012 年 3 月 9 日作為臨時店舖開幕的岩手縣優衣庫海濱廣場釜石店，以及重新營業的福島縣優衣庫原町店也成為正式店舖。今後優衣庫店舖也將繼續作為一個平臺持續營運，為社會提供雇用機會，向人們提供每天生活的必需品，讓人們享受穿著打扮樂趣。



### 迅速實施的緊急災害支援

2012 年 12 月，颶風「桑迪」襲擊了美國東部地區，迅銷透過優衣庫美國事業部門，捐贈了約 10 萬件 HEATTECH 吸濕發熱衣以及約 1 萬件特級極輕羽絨衣，約合 230 萬美元 (約 1 億 9,000 萬日圓) 價值的物品到災區。分配物資時優衣庫的員工也以義工身分參與其中。

另外，2013 年 4 月中國四川省發生了

大地震，迅銷集團向受災地區提供了總額 800 萬人民幣 (約折合 1 億 2,800 萬日圓) 的援助。其中包含迅銷集團提供的 200 萬人民幣的善款 (約折合 3,200 萬日圓)，優衣庫中國事業部門因應受災地區防寒、衛生需求，提供的約 5 萬 7,000 件各式內衣、T 恤、褲裝等，服裝價值共計 600 萬人民幣 (約折合 9,600 萬日圓)。

菲律賓於 2013 年 11 月遭遇了颱風海燕的破壞，迅銷集團向受災地區提供了總額約 650 萬比索 (約折合 1,460 萬日圓) 的援助。其中迅銷捐獻了 450 萬比索 (約折合 1,000 萬日圓) 善款，優衣庫菲律賓事業部門捐獻了 100 萬比索 (約折合 230 萬日圓) 的善款，並提供了價值 100 萬比索的 T 恤及內衣類等服裝到災區。



## Challenge 4

### Human Resources Policy

## 隨著事業的不斷拓展，幫助全球員工實現多元成長

迅銷集團將當前事業階段定位為「第三次創業」。過去我們開展的全球經營是「第二次創業」，即以日本企業姿態拓展海外市場，在這個階段中，迅銷集團已取得了相當的成果，接下來的階段才是真實意義上的全球經營，因此是「第三次創業」。

想要成為真正的全球性企業，在人才方面也必須做到真正的全球化。迅銷集團秉持所繼承的日本企業優秀 DNA，匯聚全球優秀人才，努力開展事業的經營。為此，我們首要端正身為全球企業的標準態度，不分國籍地選用領導人才，由他們來指揮全球司令部（總部），各國都主要依靠當地人才的力量開展事業。

隨著事業的不斷擴大，迅銷集團現已發展成為一家擁有 7 萬多名員工的企業集團，並力求實現「全員經營」的目標，在經營管理人才培養方面苦下工夫。我們開展全球規模的人事政策，提供實現自我價值的活躍舞臺給每一個員工，讓胸懷崇高目標並願意不斷迎接挑戰員工能夠持續成長。例如我們建構一個讓從全球任何地方任職的員工都會想要的，能實現自己的理想的職業規劃，公司與上司盡力滿足每一名員工的要求，對他們的理想目標給予最大限度的支援。其中顧客是我們最為重要的利害相關者，而店鋪員工與

顧客接觸機會最多，因此我們必須進行職場建設，讓這些店鋪員工以及負責員工管理的經營管理人員店長感到工作具有價值，同時在健康、放心和安全的環境中工作。

在關注員工多樣化個性與注重發展機會的人才培養方面，我們也從過去的經驗中學到了很多。以前我們過於注重讓員工在短時間內實現成長，希望他們能夠儘早擔任店長職務，在教育制度方面也提出了「半年成為店長」的目標，人才培養過於強調以時間為主軸。雖然造就了很多年紀輕輕便有了很顯著成長，且具有職能經驗的員工，但也有很多人不能適應這樣的價值觀和教育速度，未能做到順應每一名員工的能力，使其達到最佳化和最大化的發揮。

因此我們再次回到尊重多樣性的出發點，人才培養不應強調時間，而逐漸轉型成為重視個人成長和適才適所的人才培養方式。例如，店鋪員工並非一定要成為店長，也可以成為待客方面的專才等，由於人才培養方式轉變為根據本人的個性和意願進行職業規劃，因此，在各個領域發揮長才的員工人數有日益增多的趨勢。

今後迅銷將努力實現真正的人才多元化，成為能夠實現員工、企業各自的價值，並共享價值的企業，推動迅銷作為全球性企業，不斷成長。

## Challenge 4 人才

## 建構健全職場環境，讓來自全球的多樣化人才充滿希望、滿懷自豪

迅銷作為一家全球企業，想要實現持續發展，必須成為一家充滿吸引力的企業，匯聚世界各地的優秀人才，讓大家形成一個團隊，可以安心穩定地持續工作。

迅銷認為，讓員工滿懷夢想、希望和志向，不斷挑戰自我，切身感受成長的喜悅，在實現自我的同時也達到企業發展的理想，這一點尤為重要。

為此我們充分認識員工的多樣性，尊重每一名員工的價值觀，提供平等的機會，支援他們以能夠把能力發揮到極致的方式工作，努力成為一家讓員工感到自豪的企業。



株式會社迅銷  
集團首席執行董事  
人事主管  
橫濱 潤



## Challenge 4

### Fostering Diversity

## 推進多元化發展， 以實現全球性事業成長

隨著事業的不斷發展和全球化的進行，迅銷集團匯聚了各種人才。為了讓員工在充滿多樣性的最佳團隊中團結一致開展工作，在取得豐碩成果的同時也要充實個人生活，迅銷集團正朝著實現員工自我價值和公司發展這一雙重目標而努力不懈。

迅銷 (FR) 集團認為，我們既然在全球各地開展事業，那麼員工的性別、國籍和出生地必然呈現多元化，而迅銷必須活用並融合這些多元的異文化、價值觀等要素，組成一個能獲得豐碩成果的員工團體。

但是現實所存在的問題是，現在對於女性員工以及各國籍的員工而言，迅銷尚未構建起一個可稱之為易於工作的職場環境。舉例來說，雖然女性擔任店長以下管理職務的比例達到了算高的水準，但在公司經營管理層中女性擔任管理職務的比例仍舊很低。迅銷集團商品中的一大半都是以女性為對象的商品，且多半顧客都是女性，從這些方面考慮，

我們認為由女性來擔任新一代經營管理層的核心是再自然不過的事。

為建構多樣化人才能輕鬆工作的職場環境，我們必須一一找出具體課題，並加以解決。比如為了讓女性員工對於未來充滿希望和前景，活躍在職場中，須根據女性的人生階段實施更具彈性的人事政策。迅銷集團不僅制定了相關制度，還努力打造易於工作的職場環境，讓包括店舖員工在內的所有員工都能享受產假和育嬰假。另外，就經營來說，我們很明確地了解從人才全球化的角度出發，我們應營造一個非日籍員工也能和諧地融入東京總部，順利推展業務的工作環境。

### ■ FR集團女性管理職務人數

董事		部長		經理		區經理		店長	
總數	(其中女性人數)	總數	(其中女性人數)	總數	(其中女性人數)	總數	(其中女性人數)	總數	(其中女性人數)
33	(3)	81	(12)	246	(63)	324	(102)	2,327	(1,265)

### ■ FR集團休產假和育嬰假的人數(日本國內)

	正式員工			約聘員工			計時員工		
	休假人數	店舖	總部	休假人數	店舖	總部	休假人數	店舖	總部
FR	7	—	7	4	—	4	0	—	0
優衣庫	49	43	6	286	279	7	51	51	0
g.u.	1	1	0	16	15	1	6	6	0
LINNK THEORY JAPAN	16	14	2	5	5	0	0	0	0
COMPTOIR DES COTONNIERS	8	8	0	2	2	0	0	0	0
合計	81	66	15	313	301	12	57	57	0

THEORY 的企業環境中，原本就是由女性擔任主力軍，是女性活躍職場的先驅。易於工作的職場環境營造也深植於店舖，生育後回歸職場的女性人數逐年增加，現在基本所有女性都會回歸職場。其中的一個好現象，便是女性員工成為母親後需要育兒，工作時間受到制約，因而會努力在規定的時間內完成工作，有助於提高工作效率。而且全體團隊成員都能理解女性員工需要分出時間來育兒的情況，大家互幫互助，業務推動效率比過去更高。現在，擔任管理職務的女性在生育後享受育兒制度福利的人數，及享受育兒制度福利期間晉升管理職務的人數，有持續增加的趨勢。下一階段，我們希望能夠實現儘量尊重每一名員工個性和想法的多樣化職業規劃。

株式會社 LINNK THEORY JAPAN  
銷售部 部長  
原 洋子



### Globalization of the Workplace

## 相互理解相互融合， 為事業發展注入原動力

迅銷集團作為一家真正的全球性公司開展事業，並不斷實現成長，所面臨的最重要課題是培養全球性人才。這不是單純的增加多國籍人才，而是要在相互理解和尊重彼此文化、習慣差異的基礎上相互融合，培養能兼顧全球和當地觀點推動業務的人才。

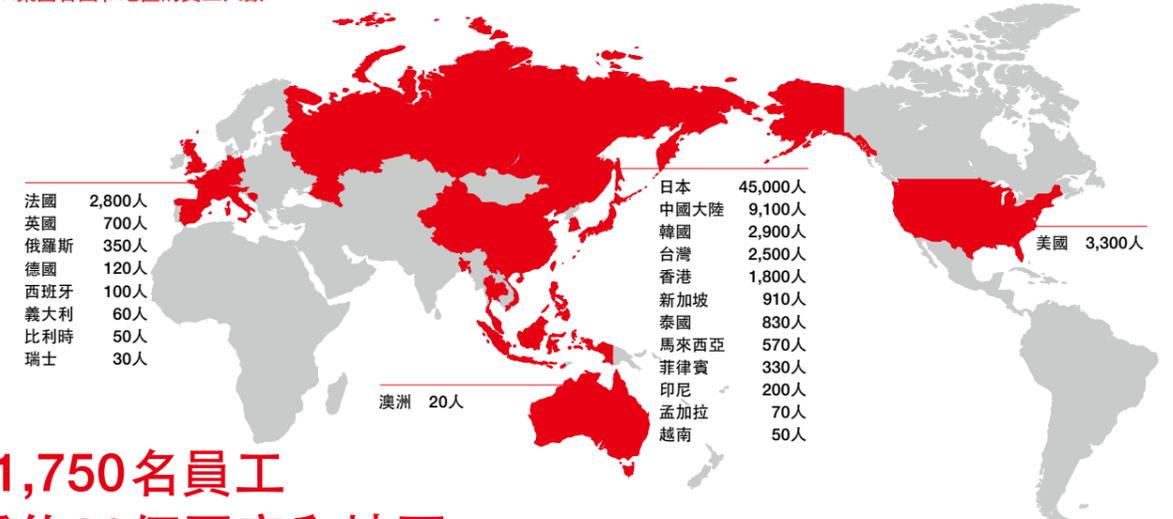
在全球性企業中，本來便不存在「外國人」這一個框架，因原本就是一個以擁有各所在地國籍為主的員工所組成的大集合體。為了將這個團隊的能力發揮到最大限度，這個增進理解的過程不可或缺，須互相理解各地區文化和習慣存在差異，並在此基礎上創造一個能夠共通共處的平台。迅銷集團作為一家全球性企業，想要獲得強大的競爭力，就必須接受這一挑戰。

迅銷集團以全球為舞臺推展業務，但支撐整個集團發

展的中樞機構則是位於東京的總部。集團員工約有 72,000 名，其中在日本工作的員工約為 45,000 名。今後我們將對東京總部進行改組，將其打造成為具有多樣性的最佳團隊，從而成為真正領導迅銷集團發展的全球司令部(總部)。

迅銷集團透過戰略性地採用活躍在世界舞臺的人才，以及集團內部人事調動、培養引領未來海外事業的經營人才，包容並融合多樣化的價值觀，創造良好商務環境，為迅銷集團的發展注入原動力。

### ■ FR集團各國和地區的員工人數



## 71,750名員工 遍佈22個國家和地區

迅銷的 CSR 主張中提出「讓世界朝更好的方向發展」，這與我作為職業人所描繪的企業形象和方向性完全一致。2012 年，我以法國地區殘障人士雇用計畫的經理身分進入迅銷工作，現在所有集團的旗下品牌都推動殘障人士雇用計畫。我認為自己的使命是努力推動「世界朝更好的方向發展」。2013 年起，也開始在英國實施殘障人士雇用計畫，透過這個計畫瞭解到各國和各地區在殘障方面所存在的文化差異，實在是非常有意思。各國都有其獨特的方法，透過這些不同的做法使我們獲益良多。相互理解彼此的差異，能夠進一步豐富我們的活動內容，並使其不斷開展。

UNIQLO FRANCE S.A.S.  
Human Resources Department CSR project manager  
Carole Paitier  
卡羅萊·帕提亞



Employment of Persons with Disabilities

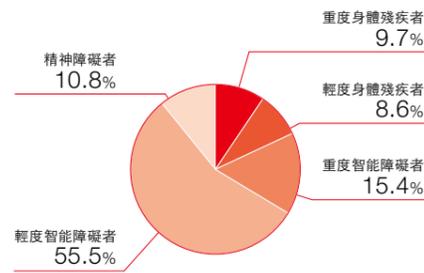
## 突破殘障壁壘，作為團隊的一份子，相互學習，共同成長

我們認為，重要的是全體員工組成最優秀的團隊。並非只為殘障員工提供一個工作場所，而是要打造一個讓殘障員工以團隊一份子的身分為團隊做貢獻，能感受工作價值的職場環境，這一點尤為重要。

2001 年起，日本國內優衣庫正式開展殘障人士雇用活動，基本實現了最初「每個店舖至少雇用一名殘障人士」的目標，進而 g.u. 等集團事業，以及韓國、新加坡、法國等海外 9 個國家和地區的優衣庫也開始實施該活動。2011 年，迅銷集團達到企業集團特例條件的計算標準，集團整體也因此獲得了特例(※1) 評鑑認定。2013 年度，我們在日本國內共雇用 161 名殘障人士，以集團整體計算，殘障人士雇用率從 2012 年度的 6.45% 提高至 6.64%。

此外，該活動在日本國內外均榮獲了眾多表彰，2013 年在美國顧問公司 Springboard Consulting 主辦的評選中，迅銷榮獲了殘障人士雇用和活動援助鼓勵獎「Disability Matters」的員工大獎。隨著迅銷業務的不斷發展，店舖數量的不斷拓展，殘障人士雇用人數也隨之不斷增加的機制，被譽為「獨特的最佳實踐」。確實存在著某些對殘障員工而

■ 殘障員工的殘障類型(日本國內優衣庫)



言無法達成或有難度的工作，是不爭的事實。但迅銷 (FR) 有店舖，有各式各樣的工作。我們能提供殘障人士根據自己的身體狀況和能力從事合適的工作並能盡一己之力的企業環境。現在我們正致力於進一步提升殘障人士雇用品質。雖然讓員工感受工作價值非常重要，但是對店舖和顧客有所貢獻，才是對於雙方而言最為幸福的工作環境。

今後的課題，是在全球推動這個活動。正如 FR 使命所提出的，要透過獨特的事業活動，為豐富人們的生活水準做貢獻，並促進社會和諧發展。而殘障人士雇用活動便是我們力所能及的獨特活動之一，今後我們仍將不斷挑戰下去。

※1 企業集團特例條件計算標準：「殘障人士雇用制度」規定各企業均有義務確保殘障人士的就業機會(法定雇用率為 2.0%)。自 2009 年 4 月起，達到一定條件並獲得厚生勞動大臣認定的企業集團，即使其旗下的各企業未獲得特例子公司認定，也可以企業集團整體為單位，對實際雇用率進行總計。

Career Development

## 實現全球性集團旗下各公司所有人才的多元成長

迅銷集團正致力於建構健全職場環境，確保全球每一名員工都有明確的職業規劃，實現符合其個性和能力的成長。我們還努力提供所有員工實現自我價值的平臺和機會，並致力於健全體制，讓公司和上司能為員工實現自我價值提供最大限度的支援。

FR 集團正在開展全球規模的人事政策，以幫助每一名員工實現自身的職業規劃。首先我們備有集結員工期望和意願，能提供實現機會的「職業挑戰計畫」。同時還實施「全球公開招募制度」，讓全球任何事業部門的員工都能報名。

再者，為了提供員工活躍於世界舞臺的機會，我們派遣日本國內的店長和總部員工前往海外任職，他們在培養當地人才的同時，也能鍛煉自己的全球性領導能力。基於相同理由，我們也會將海外人才調到東京總部工作，並在海外各集團旗下公司間進行海外人才調動，幫助他們在全球領域內擴展可以活躍的工作舞台。

另一方面，迅銷集團想要實現更大發展，必須栽培具備

經營管理者眼光的員工。為此迅銷集團設立了「FRMIC (FR Management and Innovation Center)」。FRMIC 是從基層開始培養人才的 FR 集團內部教育機構，負責新入員工到店長甚至未來經營管理者的培養，世界各國的員工都能參加，教授內容包含讓學員親身實踐加速事業發展的經營計畫，和從成功擴展迅銷集團的經營管理者身上學習成功與失敗本質的學習內容。FRMIC 除了舉辦日本國內優衣庫全體店長會議外，還會定期召集董事和東京總部的員工舉行全體大會，篩選出店舖所存在的問題。會議上大家會深入探討問題的解決方法，並也實際獲得了解決。今後將推廣至迅銷集團旗下的其他品牌，召開相同的會議。

### 超越個人、國家和地區、文化等各種差異創造自我發展的機會和環境

#### ● 1999 年 日本 (上任就職)

我 1999 年大學一畢業就進入公司，一直在優衣庫的店舖工作，印象最深的是擔任店長時期的挫折經驗。我擔任店舖店長，一味地認為只有自己的做法才對，並強行推動，結果員工調查中對我的評價很差，他們說「完全不能理解店長的想法」。我發現即使在日本，國內各地區都有著自己的文化，各個店舖的做法也不同。由於這一時期的經驗，讓我學會了團隊合作精神，和溝通互動的重要性。

#### ● 2008 年 香港 (營業部主管)

我前往香港擔任營業部的主管時，在當時優衣庫中國事業部門及香港事業部門 CEO 潘寧 (Pan Ning) 的手下工作，因此超越了一般主管的範圍，我還獲得學習銷售管道建構、市場行銷等所有知識的機會，這成了幫助我成長的養分，也奠定了我此後的事業基礎。在海外工作，須面對地區性和文化差異，如何讓員工動起來曾讓我感覺最為棘手，但是我運用在日本擔任店長時的經驗，認真地與每一名員工進行溝通互動，從而激發出員工的能力，最終為事業發展做出了貢獻。

#### ● 2010 年 台灣 (COO)、2013 年台灣·香港 (CEO)

外派香港工作 2 年後，我又前往臺灣擔任營業負責人。我知道這一職務超出了自己的能力範圍，但同時我也確信，只要能夠巧妙地激發工作夥伴的能力，讓大家形成一個團隊共同成長推動業務，便一定能夠獲得成功。最終我們成功地啟動了事業的推動，並打破了臺灣短暫優衣庫熱潮後的停滯狀態，事業步上持續成長的軌道。今後我將繼續在當地積極下放業務許可權，讓具有能力和幹勁的年輕人承擔重任。另外臺灣有很多員工都有「想去海外」的想法，所以我考慮與世界各地優衣庫海外事業間進行人才交流。我希望透過實現員工的夢想，為在全球開展的優衣庫事業做出貢獻，來開擴整個迅銷集團實現成長的機會，為了實現事業的更大飛躍，我將不斷挑戰下去。

UNIQLO TAIWAN LTD. CEO  
UNIQLO HONG KONG, LTD. CEO  
滝 寬志



我左眼失明，右眼是弱視。在以前公司，我的工作需要使用電腦，對眼睛的負擔很大，因此我換到一直很喜歡的 g.u. 來工作。對於視障障礙者而言，在不熟悉的場所工作最為困難，全部都得依靠日常的經驗。g.u. 店舖後頭有用來保管商品的後方作業空間，因此該區域的整理整頓和規範化很重要。為了制定作業的最佳活動動線，我一直在腦海中模擬工作流程，盡心地進行整理整頓，以方便自己和其他員工能夠有效率地工作，創造能夠流暢地來去自如的工作環境。大家能夠把在店舖運營方面具有重要意義的後方作業空間交給我管理，並對我的工作表示感謝，讓我覺得自己的工作非常有意義。由於視野狹窄，我也會有碰到困難的時候，但是店長和其他員工都很留心我的行動，時刻注意協助我，讓我能夠放心地工作。

株式會社 g.u. 伊丹西野店  
奧村 累  
(輕度視障人士)



我初中畢業後就去了麵包烘焙學校，但總是記不住內容，最後只好放棄，漸漸地感覺失去了自己的存在意義。但是 2012 年我進入優衣庫工作後，情況完全不同了。因為我在這裡從事商品整理和清潔等工作，能夠對顧客有所貢獻，讓我感受到了工作意義和價值。我真切地感受到自己能夠對店舖有所貢獻，也被夥伴們所需要。現在讓我覺得最有意義的事情，是教新人們工作。新入員工從紙箱中取出商品陳列在店內時，我會提醒他們不要把女性商品和男性商品混淆，還會教他們如何擺放商品、怎樣和顧客打招呼等各種重要工作，讓我感覺自己的工作非常有意義。

UNIQLO (MALAYSIA) SDN. BHD. KLCC 店  
Chan Jin Xiong  
(智障人士)



## 全球統一標準的 公平人事考核和薪酬制度

迅銷集團作為一家在全球開展活動的企業，努力成為所有員工都能積極工作、每個人都能取得成果的企業。同時迅銷集團導入了公平的人事考核制度和薪酬制度，確保全球員工都能按照統一標準接受公平考核，並透過員工薪酬反映公司對員工的期待和員工的業績。

迅銷集團建構職務等級制度，確保對所有員工都能按照相同標準進行考核。按照統一標準，根據設定的目標和業績進行人事考核，實施晉升降級制度。我們的目標是推動員工能夠信服，且透明公正的考核，並支付相應報酬。

由於各個國家和地區存在經濟差異，法令法規也有所不同，無法完全做到相同考核支付相同的薪酬。我們採用絕

對統一標準和相對統一標準相結合的方式，絕對統一標準是指在全球範圍內統一部分高級職務等級所適用的薪酬體系，相對統一標準是指僅統一薪酬體系的原理，另外還要結合考量當地狀況。我們運用這種全球性薪酬制度，努力實現公平的考核和合理的薪酬支付。

## 實現舒適高效的健全工作環境， 打造確保員工身心健康的職場環境

為了實現舒適高效的健全工作環境，迅銷集團一直以來積極推動活用 IT 優勢，建構辦公環境。同時，迅銷集團還實施各項措施，不斷充實公司內部的溝通互動，構建支援體制，確保員工的身心健康，從而能安心地推動業務。

迅銷為了讓員工每天都能積極進行溝通互動並高效地推動業務，採取了 Group Address（一種職員無固定座位的辦公方式）制度進一步完善職場環境，並積極引進視訊會議系統，努力提升業務的高效化，利用 IT 優勢打造辦公環境。

為防止長時間勞動，在東京總部制定了每週 4 天的無加班日制度，定期呼籲全公司，並由經營管理層針對加班多的部門和個人進行個別指導。此外還提供正式員工特別休假福利，他們除了可以享受普通的支薪年休外，每年還有 16 天的特別休假，同時督促員工有計劃地安排休假。

在員工的健康管理方面，除每月透過電子郵件向員工發送與健康相關的資訊外，還開設了健康諮詢室。我們還設立了駐有專業心理諮詢師的員工諮詢室，並在公司外部設置了

諮詢窗口以維護員工的心理健康。

迅銷始終呼籲員工注意避免在上下班途中和工作期間受傷或發生事故。在職災事故件數方面，2012 年度為 323 件，而 2013 年則增至 524 件。主要是店舖裡發生的作業事故，多為在修改服裝時使用縫紉機受傷等，以及店舖內變更擺設時發生的事故。

一旦發生相關事故，我們會透過提交事故原因等相關報告、瞭解事故原因，再根據需求採取相關改善措施等方式，做出最恰當的處理。此外，還會在店內張貼提醒注意的海報，透過公司內部發文和店長培訓等方式，定期呼籲員工注意安全，防止類似事故的再次發生。

## 認真傾聽全世界顧客的心聲，共同努力製造優質服裝，建構美好社會

迅銷要求全體員工在所有企業活動中，真誠地接受顧客的意見和建議，並不斷進行改善，努力實現高水準的 CS（Customer Satisfaction：顧客滿意）。

### 迅速直接反映顧客意見

優衣庫和 g.u. 設置了全年無休的顧客服務中心。客服中心將透過電子郵件、電話、店舖發放的意見卡等管道獲取顧客意見迅速回饋給經營管理層、各相關部門以及店舖，對於需要答覆的意見，也構建起了一套可以迅速因應的組織體系。

例如，日本的客服中心會在一兩天內將顧客意見回饋給日本、韓國和中國的各店舖。

這些地區的店舖會立即改善，上司和客服中心也會對改善結果進行確認。對於其他國家的店舖，每週回饋一次顧客意見，目前正準備推動改善，以便今後能夠更加迅速的予以因應。

此外為了將顧客意見反映到商品開發之中，我們正針對網購顧客展開問卷調查，瞭解他們使用商品的感受，以及對商品功能方面的意見，並反映到今後的商品開發之中。

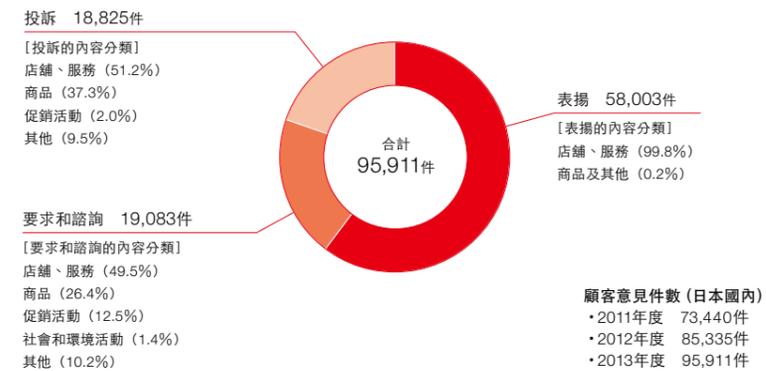
### 為了傾聽顧客的真實心聲

日本每家優衣庫和 g.u. 店舖都配置一名受過專業培訓的 CS 負責人。現在日本已經建立起在店舖內宣傳並深化 CS 理念的循環體系，2013 年度起海外店舖也開始引進 CS 負責人制度。為此我們還製作了 7 種語言的「看漫畫學 CS」作為 CS 教育工具，每月向 14 個國家發送教育資訊。

2011 年，為了傾聽海外顧客的心聲，我們開設了「CS 線上問卷調查」，回答數量正在不斷增加。但是對於海外顧客，店舖會在顧客結帳時發放調查問卷，很多情況是當場直接詢問顧客意見並回收調查問卷，然而這樣顧客容易給予好的評價，所以能否真實反映顧客心聲是個問題。因此我們面臨的一個重要課題，便是如何獲得更多的顧客意見來幫助改善和提高業務水準。對此我們採取了對策，發放明確寫有網址的意見卡給顧客，在收集顧客意見後，終於發現了不同於過去的課題與要求。今後我們將繼續利用店面和網站雙管齊下，加強與顧客間的溝通互動。

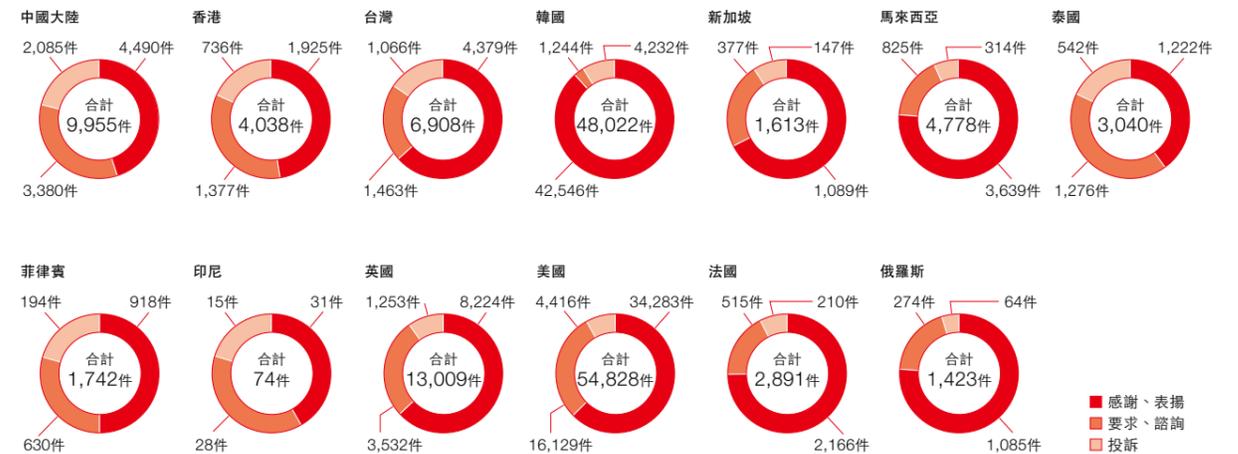
### ■ 反映到顧客服務中心的顧客意見（日本國內）

※ 透過電話、電子郵件、信件、店面發放的意見卡自由回答的統計結果



### ■ 反映到顧客服務中心的顧客意見（海外）

※ 透過 CS 線上問卷調查、店舖問卷調查自由回答的統計結果



FR Global Leader Commitment

## 全球各事業區經營高層的 CSR 宣言

迅銷集團作為一家開展全球事業的企業，不僅肩負解決全球共同課題，貢獻全球的責任，同時還須積極推動符合當地社會需求的 CSR 活動。下面是來自全球各事業區經營高層的 CSR 宣言，讓我們聽聽他們是如何理解各個國家和地區各異其趣的課題和社會責任，並進一步採取行動的。

### 優衣庫事業 / 日本

我認為，主力品牌優衣庫作為從日本崛起的全球企業，其使命是在日本國內踏踏實實地做出成績，構建能夠開展至全球的模式，體現我們努力想成為社會所需企業，這樣的一個行銷理念。而其前提，是必須做到所有員工都能理解商務與 CSR 是密不可分的，培養員工的 CSR 意識，讓他們以在迅銷工作為榮。

具體來說，作為零售企業，優衣庫認為店鋪員工最為重要，並致力於強化職場環境，努力讓店鋪員工為中心的所有員工都能真正感到滿意，不斷挑戰不斷成長。不論公司採取了多麼好的 CSR 策略，如果員工不能引以為傲的投入工作，那麼這些策略也只能稱名實



株式會社優衣庫  
COO  
果瀨 聰

不符。過去，迫切想要幫助員工成長，優衣庫的職業規劃策略有單一化的傾向，今後我們將實施各種包括人事計畫在內的策略，努力建構一個更具彈性的機制，以支援更多樣化的工作方式和成長方式。在此基礎上，優衣庫將繼續開展符合迅銷理念的 CSR 活動，持續挑戰以達成「讓世界朝更好的方向發展」。

另外，為了要能把 CSR 視為本職的專業並付諸行動，員工親身體驗 CSR 的活動也非常重要。員工經由參加這些 CSR 活動的過程，能夠切身體會到「個人和公司都是依託社會而存在」。員工瞭解自己公司的企業理念和行動，並以此為榮，有助於實現長期雇用，幫助個人和社會的成長。

從這個意義上來講，優衣庫正在日本全國教育機構展開的主力活動之一「全部商品回收再利用活動」，目前活動範圍擴及 107 所學校，參加者人數約達 15,000 人，範圍還在不斷擴大，透過地域社區、學生和員工之間相互學習，即是一個非常適合幫助理解 CSR 本質的最佳活動。未來，我們希望能夠進一步推廣這個活動，並打造成為可在全球開展的行動模式。

### 優衣庫事業 / 中國香港

我認為，CSR 活動是我們開拓中國事業不可或缺的一環，也是一項對將來充滿活力的投資，本年度首次為 CSR 活動編列了預算。我們與 CSR 部門相互磋商，嚴謹地制定了具體且可行的方案，付諸於實踐，同時迅速地反映當地課題。例如，支援緊急情況時速度是關鍵，然而中國幅員遼闊，社會制度也很複雜，各地區的情況大相逕庭。這意味著如果想要按照自己想法、做到迅速因應，就必須有預算支援。此外，香港實施「一國兩制」政策，與中國大陸有著很大差異，亦即某些在中國大陸沒法做的事，卻可能在香港實現。而其中最具有代表性的活動便是雇用殘障人士。由於制度方面存在難度，難以在中國大陸實現殘障人士雇用，但在香港我們已開始進行相關準備工作，以便在本年度內開始實施殘障人士雇用事業。



FAST RETAILING (CHINA) TRADING CO., LTD.  
CEO  
UNIQLO HONG KONG, LTD.  
CEO  
潘 寧  
PAN NING

### 優衣庫事業 / 韓國

韓國面臨著經濟不景氣、就業困難等各種社會課題，因此更加強烈地要求企業能夠因應這些社會課題，展開行動。這意味著企業想要在社會中繼續生存，就必須透過具有「真實性」的 CSR 活動，以取得顧客信任。因此我們認為，除了迅銷正在全球推動的「全部商品回收再利用活動」以及殘障人士雇用事業等，能夠促進顧客與優衣庫員工間相互合作、和地域緊密結合的 CSR 活動非常重要。今後我們將實施幫助韓國低收入戶兒童的教育援助事業，以及涵蓋韓國所有店鋪的員工義工活動等。我們還會與政府、行政機關以及 NGO 組織等攜手，透過持續性 CSR 活動推展，努力成為受社會肯定的企業。



FRL KOREA CO., LTD.  
Co-CEO  
洪 性浩  
HONG SONGHO

### 優衣庫事業 / 臺灣

臺灣的出生率處於世界最低水準，面臨著少子高齡化的難題。經濟狀況也不甚理想，就業率低等，對於年輕人而言處境尤其嚴酷。雇用當然最為重要，但是我認為提供員工能夠安心、愉快工作的環境也很重要。2012 年，我們構築起能因應颱風假及夜間加班等在地情況的機制，同時還成立了能將員工意見反映到經營策略的勞資會議。我們還堅持 CSR 觀點，開展殘障人士雇用事業，現有店鋪已經達成「每店鋪雇用 1 名殘障人士」的目標。工作現場也培養出了相互關心、關懷的精神等，大家都努力幫助殘障員工，構成相當正面的影響。2013 年誕生了 3 名臺灣本地出身的區經理，希望他們能夠實現到當地學校上臺講課的夢想。今後我們將扎實地經營當地社會，繼續推動 CSR 活動。



UNIQLO TAIWAN LTD.  
CEO  
滝 寬志

### 優衣庫事業 / 新加坡

新加坡的 CSR 活動主要是捐贈，個人與企業參與的 CSR 活動有限。例如在雇用殘障人士方面，新加坡目前的現狀因顧慮會降低工作效率，很多企業實際上並不願執行。而迅銷則不同，首先我們不僅僅是為殘障人士提供一個工作場所，還構建起幫助殘障人士自力更生的環境，支援他們的社會參與。而且殘障人士的工資水準也與其他員工相同，不設「特別待遇」，努力建構一個全體員工都能有所貢獻的機制，達成「每店鋪雇用 1 名以上殘障人士」的目標。另外我們還派員工前往殘障奧運，目的是讓他們理解殘障人士的需求和困難，改善職場互動，從而可以協助殘障人士。今後我們將繼續推動自 2011 年即開始的「全部商品回收再利用活動」等，深深紮根當地社會，貢獻新加坡社會，努力成為最受求職者青睞的一家企業。



UNIQLO (SINGAPORE) PTE. LTD.  
Co-CEO  
Albert Chew  
亞伯特·陳

### 優衣庫事業 / 馬來西亞

從馬來西亞的人口金字塔和各種經濟性指標來看，都再再顯示馬來西亞尚處於發展過程中，優衣庫應以透過商業活動創造雇用機會，提高人們生活水準為第一要務，為馬來西亞的經濟發展做出貢獻。除此之外，優衣庫還須成為讓員工引以為榮，希望能一直工作下去的公司，為達到這個境界，CSR 活動也是相當重要的一環。為了讓全體員工都理解 CSR 思維，首先進行的是雇用殘障人士行動。透過在店鋪與殘障夥伴一起工作，能讓大家的心胸開闊，讓 CSR 思維滲透到每一名員工，這極其重要。現在我們正在商討「全部商品回收再利用活動」，在馬來西亞這般貧富差距大的國家，加上商品回收方法以及捐贈處等都必須符合地區的期望，為此我們展開了調查評估。今後我們將在所有參與員工都能夠理解和產生共鳴的基礎上，持續開展各種活動。



UNIQLO (MALAYSIA) SDN. BHD.  
CEO  
小野口 悟

### 優衣庫事業 / 菲律賓

菲律賓是一個 30% 的兒童仍無法上完小學的國家，因此除了要求企業透過自身事業為社會做贡献，同時還須針對其社會課題施展對策。我們思考，優衣庫能力所及的是支援教育，以消弭貧富差距和貧困。實際上優衣庫在全球開展的「Clothes for Smiles」基金計畫中，與 UNICEF（聯合國兒童基金會）合作項目的援助國當中就包括菲律賓。我們與 UNICEF 一起前往援助國的學校，瞭解情況，並作為今後的參考。此外，在雇用殘障人士方面，我們正與援助機構攜手穩步推動相關工作，自 2014 起配合當地的招聘計畫時程，展開新人的招聘活動。今後我們還將積極開展地區性 CSR 活動，讓員工都能夠一同參與。



FAST RETAILING PHILIPPINES, Inc.  
COO  
久保田 勝美

### 優衣庫事業 / 英國

整個歐洲所面臨的年輕人失業問題，也是英國的一大社會課題，這一年時間裡，優衣庫的商務環境有所好轉，雇用機會也增加了，對社會而言意義重大。本年度開始了殘障人士雇用事業。英國社會文化中本來就有包容特質、相互尊敬觀念，並根深蒂固，因此員工都能馬上進入狀況，讓該事業一開展就相當順利。另外，「全部商品回收再利用活動」選與倫敦的 NGO 攜手為街友提供援助。流浪者問題已經成為英國的社會課題，為了幫助流浪者自力更生，我們可以透過用來預防疾病、禦寒的「服裝」直接為他們做贡献。為了讓這些行動未來能夠更深化到英國社會，我認為須將迅銷的 CSR 活動的整體概念和理念賦予故事性，傳遞更多的來自迅銷的訊息給顧客是非常必要的。



UNIQLO (U.K.) LTD.  
CEO  
桑原 尚郎

### 優衣庫事業 / 美國

美國是個為許多人提供絕佳機會的國家，但基於近年來的經濟發展狀況，需要援助的人也與日俱增。這意味著社會對於企業所寄予的，是援助社區並成為社區的一份子。迅銷針對 CSR 計畫的推動，站在管理角度上指定了 CSR 負責人，並與合作夥伴建立起永續的長期穩固關係。首先優衣庫與當地慈善機構建立合作夥伴關係，以「全部商品回收再利用活動」為活動的主體，向當地需要援助的人們提供服裝援助。另外，我們還邀請大學生參加培訓計畫，這一提供職業發展方向性和機會的 UMC（優衣庫儲備經理）計畫能夠幫助年輕人實現成長。今後迅銷將繼續以此為職志，推展各項活動。



FAST RETAILING USA, Inc.  
CEO  
Larry Meyer  
勞理·馬雅

### 優衣庫事業 / 泰國

泰國的經濟處在穩定發展階段，失業率不到 1%，就打造成為具魅力的企業角度來看，CSR 活動也顯得非常重要。2013 年 4 月開始的「全部商品回收再利用活動」，雖然在所有店鋪開展商品回收活動的平台已經完成，但實際回收數仍有待提升。我們相信，當更多的顧客理解這項活動能夠用自己已不需要的服飾造福他人，他們一定能夠產生共鳴，回收數量也將隨之增加。在泰國優衣庫實施獨具特色的實習活動，活動對象為曼谷的 2 所大學中的共計 20 名學生，他們能夠獲取優衣庫提供的實習獎學金。活動目的的一方面可幫助經濟困難的學生完成學業，同時提供在優衣庫工作的實習機會，讓他們透過實際參與商務得以在學生時代便瞭解真實的社會。該項活動現已擴大至新開設店鋪的清邁市的大學中。



UNIQLO (THAILAND) COMPANY LIMITED  
COO  
西村 隆寬

### 優衣庫事業 / 印尼

優衣庫在印尼的事業剛起步，第一要務是確立穩健的商務活動，即貢獻就業機會。在印尼，勞動者的想法和勞動法規定都是如果沒有特殊情況不會辭職或被辭退，注重對勞動者的培育，企業對於員工有很大的保障。而且印尼當地零售業的形象不太好，因此優衣庫希望能夠打開印尼的市場大門，塑造能提供成長與活躍舞台的企業，成為整個服裝業的典範。再者，我們還會實施優衣庫正在全球開展的成功案例，如「全部商品回收再利用活動」以及殘障人士雇用事業等，讓好的計畫能夠愈趨在地化。此外，我們還會尋找零售業和成衣業中，印尼所特有的、能力所及的活動並積極展開。



PT. FAST RETAILING INDONESIA  
COO  
林 泰寬

### 優衣庫事業 / 歐洲

歐洲社會對於 CSR 的關心程度愈發高漲，CSR 正逐漸成為影響人們選擇商品和就職企業的一個重要因素。歐洲優衣庫的 CSR 戰略是在推動全球性事業活動的同時，在歐洲各國一併推動相關行動，如很多員工參與了「Clothes for Smiles」計畫在塞爾維亞的活動。另外，我們還與當地援助組織合作，捐贈 HEATTECH 吸濕發熱衣等商品給街友。同時，針對全歐洲面臨的雇用課題，優衣庫作為一個持續成長的品牌，可以創造更多的雇用機會，提供人才教育培訓。這是一項重要的社會貢獻的概念也已被廣為接受。在雇用殘障人士活動亦然。現在團隊裡加入了負責 CSR 的專員，我們將推動 CSR 活動不斷向前發展。



UNIQLO EUROPE  
CEO  
Berndt Hauptkorn  
拜頓·哈普普頓

### 格萊珉優衣庫事業 (社會企業商務) / 孟加拉

我們在孟加拉開展的 CSR 活動，正是「社會企業商務」成功的最佳印證。孟加拉的成衣產業僅次於中國，因此，我們活用孟加拉所具備的成衣產業基礎，藉由孟加拉人民之手使 SPA 成功茁壯，從而擴大雇用機會，提升產業水準，為孟加拉人民的生活做出貢獻。而其中以農村地區為主從事商品銷售的「格萊珉小姐」的存在顯得尤其重要。因為如果不瞭解人們的需求，不去開發和銷售貧困地區也買得起的商品，便無法提高整體生活水準。今後我們需要解決的課題是擴大事業規模和保證利潤。2013 年起，我們開始在都會地區開設店鋪。為了培養當地零售業的經營人才，需要建立教育和營運體制，下一階段是開設多家店鋪。為了實現「為孟加拉人們提供真正優質的服裝」的品牌理念，我們將和當地人們一同攜手開展事業活動。



GRAMEEN UNIQLO Ltd.  
COO  
山口 忠洋

## Theory 事業 / 全球

為了刺激美國成衣業，Theory 與美國設計師協會及紐約市經濟開發委員會攜手，著手推動這個劃時代的革命性計畫「Fashion Manufacturing Initiative」基金會。由 Theory 成立並提供初期資金的基金會於 2013 年 9 月成立，截至 12 月，已經募集了超過 250 萬美元的資金。預定在 2014 年春季將拿出第一個 100 萬美元贊助資金，幫助紐約市內 10 所工廠引進新技術、更新設備和制定培訓計畫。今後 Theory 將繼續領導幫助美國成衣產業活化，在未來 2 年時間內募集 500 萬美元，竭盡全力推動成衣產業朝更好的方向發展。



Theory 事業 LLC  
Global CEO  
Andrew Rosen  
安德魯·羅森

## COMPTOIR DES COTONNIERSSHIYE / 全球

COMPTOIR DES COTONNIERS 是專為現代女性打造的服裝品牌。我們充滿熱忱，希望能助那些不太幸運的女性一臂之力，因此我們不僅僅透過捐贈的方式，還開始運用商品和設計實踐創造性的 CSR 活動。2013 年，我們與非營利性組織 Mercado Global 攜手，運用瓜地馬拉農村原住民的紡織技術，與當地合作社共同進行產品設計。所生產的產品放在店舖內進行銷售，銷售所得回報給當地，當地女性及其家人、整個村落都參與了該項活動，並利用所得利潤在當地建立了日照護理中心。我們認為創造令顧客衷心喜愛商品，並營造成所有參與者的雙贏局面，非常重要。今後我們將繼續開展讓大家更容易參與，且能對女性的日常生活有所助益的 CSR 活動。



CREATIONS NELSON S.A.S.  
CEO  
Nancy Pedot  
南茜·帕德特

## g.u. 事業 / 全球・日本

g.u. 提供低價格商品，但越是低價製造銷售的行業，尤其是在生產領域，越需要獲得顧客的信賴。為此首先要遵守迅銷集團絕不容妥協的標準。另外與合作廠商保持開誠佈公的互動也很重要，我們須和合作廠商構築起能夠直抒己見、共同改善的合作關係。「全部商品回收再利用活動」與本職工作是密不可分的整體，也是我們的重要生命線。g.u. 是一個追求流行性的品牌，設計的汰舊換新速度相當快，因此服裝的再利用顯得格外重要。對於全部 CSR 活動，我們列出優先順序，讓每一位員工都能參加並體驗各種活動。我們希望能推動具前瞻性的活動，以獲取對於新資訊非常敏感的 g.u. 顧客的支持。



株式會社 g.u.  
CEO  
柚木 治

## Theory 事業 / 日本

Theory 是專為職場女性打造的品牌，顧客和員工都以女性為主。因此對 Theory 而言，創造女性能夠安心穩定工作的職場環境非常重要。要實現這一點，首先須保障女性的健康。過去，服裝從業人員接受健康檢查的比率非常低，這也是本行業的特性，但是從本年度開始，Theory 要求上司承擔起保證下屬 100% 接受健康檢查的義務，並將其納入業績審核的範圍。另外，我們的同事中有好幾人都是因為有了醫生的第二醫療意見病情才大大好轉，尤其是女性還存在某些特殊風險，因此我們將制定具體健康檢查相關規定。我希望在未來，Theory 的服裝不僅僅是好看，還能成為職業婦女不可或缺的服裝。員工們也天天思考討論，不僅止於商品，希望能嘗試在各方面為全球女性做出貢獻。



株式會社 LINNK THEORY JAPAN  
CEO  
畑 誠

## PRINCESSE tam tam 事業 / 全球

PRINCESSE tam tam 是由女性專門為女性創立的品牌，我認為應推展能夠展現這個特質的 CSR 活動。迄今為止，在創業地兼合作廠商所在地的馬達加斯加，我們進行了幫助當地女性就學的援助活動。2013 年起，我們與贊同這個理念的藝術家 Ayo 女士共同企劃、設計原創商品，並進行製造和販賣。而該項活動的目的，是建設一所設施以幫助學生發揮在藝術和體育方面的才能，商品在當地工廠製造，並放在店舖內銷售，銷售所得加上員工捐款用來支援設施建設。該項活動獲得了供應商、合作廠商、員工以及顧客的大力協助，圓滿閉幕。今後我們將運用自己的技能，與合作夥伴一同推動能夠創造社會價值的各項活動。



PETIT VEHICULE S.A.S.  
COO  
Pierre Arnaud Grenade  
皮埃爾·諾·格拉納德

## J BRAND 事業 / 全球・日本

J BRAND 創建於美國的洛杉磯，是以高級牛仔服飾為主的品牌，所有商品均在洛杉磯製造。現在洛杉磯正面臨著雇用問題，尤其是年輕人就業機會不足的龐大社會課題。面對這一課題，我們認為首先應該「盡力而為」，因此實施了讓都會學校畢業的優秀畢業生幫助在校學生學習的教育援助計畫，以及支援有設計才能的年輕人等。除此以外我們還捐款給癌症治療研究機構、為支援殘障奧運等，持續盡一己之力。今後我們將思考只有我們才能做到的貢獻方法，並在「創造不同，努力回饋」這一精神的基礎上，開展為教育和服裝產業有所貢獻的 CSR 活動。



J Brand Holdings, LLC  
CEO  
Jeff Rudes  
傑夫·魯茲

## Corporate Governance / Compliance

# 公司治理／法令遵循

在履行企業社會責任的同時，重視法令遵循，  
建立一套能完整落實到集團每位員工身上的健全體制。

### 公司治理的概念

迅銷在強化董事會的獨立性和監督機能的同時，還致力於實現迅速而透明的經營作風，提升公司治理的水準。

作為強化公司治理體制的一環，我們於 2005 年 11 月起導入了委任執行董事制度（董事會在一定範圍內下放業務執行權限），並致力於分離經營決策機能和業務執行機能，實踐迅速經營管理的目標。此外自 2007 年 11 月起，我們還採取從公司外部選任半數以上的董事會成員等措施，積極提高董事會的獨立性，同時強化監督作用。

FR 雖設有監事會，但為補強董事會機能，同時也設立了各種委員會。其中包括人事委員會、CSR 委員會、資訊發佈委員會、IT 投資委員會、行為準則委員會以及企業交易倫理委員會。各委員均以嚴格履行相關職責為己任，迅速公開地進行各種討論並做出決定。

### ● CSR 委員會

該委員會負責討論 CSR 方針、CSR 報告的編制發佈、環保、社會貢獻活動、法令遵循、多樣性等方面的工作，並決定推動的方向。委員長由 CSR 負責幹部擔任，委員包括公司外部的有識之士、外聘監查董事、執行董事等。2013 年度共召開了 3 次會議。

### ● 行為準則委員會

該委員會負責對違反 FR 集團行為準則 (COC) 的事例進行審議和處理，針對諮詢熱線 (通報與諮詢的綜合窗口) 的運用方式提出建議，並向董事和員工宣導 COC 的概念。委員長由總務與 ES 促進部負責人擔任，委員包括監查董事及法律顧問等。2013 年度共召開了 8 次會議。

### ● 企業交易倫理委員會

該委員會由 CSR 負責幹部擔任委員長，以提高員工意識、改善企業行為為宗旨。2013 年度共召開了 12 次會議。

### 法令遵循的意識

在履行企業社會責任方面，迅銷集團致力於建立一套重視法令遵循並使之落實到每位員工身上的健全體制。

### 與全體員工確認 COC 的內容

迅銷集團行為準則 (COC) 已導入到集團所屬的各個公司。新員工上任時，公司會向他們詳細說明準則內容，讓員工能夠正確理解。之後每年會再一次請員工確認內容並簽字確認遵守 COC 誓約，力求全員理解準則內容並予以遵守。我們已經獲得全體員工的誓約書。

### 公司通報窗口的運用

FR 設置了可透過電話、電子郵件等方式進行諮詢的綜合性窗口 (熱線) (海外的集團公司僅限電子郵件形式)，供員工諮詢有關工作上的煩惱及違反行為準則等方面的問題。窗口的聯絡方式除在內部網站公開以外，還採用張貼在員工休息室等方式廣而告之，從而建立起一套便於員工諮詢的良好體制。

對於涉嫌違反 COC 的案例，熱線負責人會在保護投訴人隱私的前提下對實際情況進行調查，並在定期召開的 COC 委員會上針對各個案例進行審議，以提出具體的解決方案。熱線辦公室的工作人員將會針對諮詢數量較多的「員工與上司之間的互動問題」，選取相關案例召開討論會，以加深員工對 COC 的理解。

今後，我們將向集團各公司公佈違反法令遵循原則的案例，積極採取各項措施以防止類似事件的再次發生。

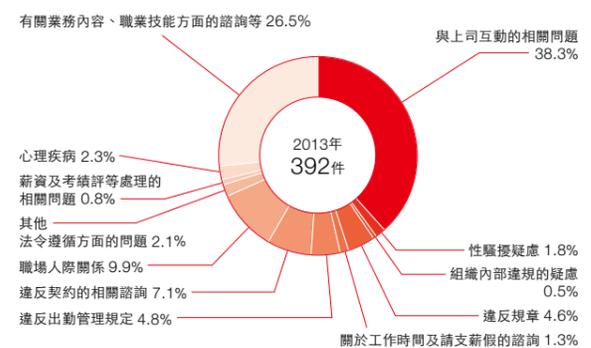
### ● 諮詢熱線件數 (日本國內集團所屬公司)

- ・2011 年度 393 件
- ・2012 年度 406 件
- ・2013 年度 392 件

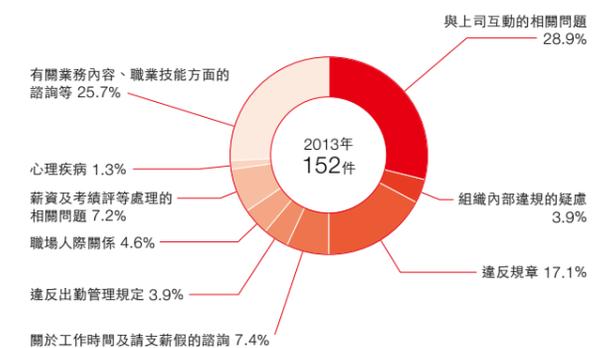
### ● 諮詢熱線件數 (海外集團所屬公司)

- ・2012 年度 112 件
- ・2013 年度 152 件

### ■ 2013年度諮詢熱線件數及其內容 (日本國內集團所屬公司)



### ■ 2013年度諮詢熱線件數及其內容 (海外集團所屬公司)



# 迅銷集團簡介 (截至 2013 年 8 月底)

迅銷是一家以休閒服裝品牌「優衣庫」為核心，在日本以及全球市場開展業務的成衣製造零售企業集團。集團的事業包括日本國內優衣庫事業和海外優衣庫事業，以及拓展其他服裝品牌的全球品牌事業。



www.fastretailing.com

公司名稱: 株式會社迅銷  
FAST RETAILING CO., LTD.  
 成立日期: 1963 年 5 月 1 日  
 總公司所在地: 郵遞區號 754-0894  
日本山口縣山口市佐山 717-1  
 東京總部所在地: 郵遞區號 107-6231  
日本東京都港區赤阪 9-7-1 Tokyo Midtown  
 資本額: 102 億 7,395 萬日圓  
 事業內容: 透過持股與控股對集團所屬各公司的活動進行支配和管理等。  
 全集團合併員工總數: 23,982 名  
※ 準員工、臨時性員工乃根據實際工作時數換算成每天工作 8 小時的正式員工，以計算人數  
 全集團合併營業額: 11,430 億日圓  
 全集團合併營業利益: 1,329 億日圓  
 決算期: 每年 8 月 31 日

## 事業內容

### 日本國內優衣庫事業 (日本)



日本國內優衣庫事業在日本全國擁有 853 家店舖，營業額超過 6,833 億日圓，是日本國內最大的成衣零售商。2012 年 3 月東京銀座的全旗旗艦店開幕，9 月在新宿開設「BICQLO」。

www.uniqlo.com



營業額: 6,833 億日圓  
 營業利益: 968 億日圓  
 店舖數: 853 家  
※ 含加盟店在內

### 全球品牌事業

全球品牌事業包括: 源於美國紐約，擁有 Theory、HELMUT LANG、PLST 等品牌的男女服裝 Theory 事業; 源於法國的女裝品牌 COMPTOIR DES COTONNIERS 事業; 誕生於法國的內衣品牌 PRINCESSE tam tam 事業; 傳承了優衣庫事業所積累的知識經驗的低價服裝 g.u. 事業; 以及源於美國洛杉磯的牛仔品牌 J BRAND 事業。

營業額: 2,062 億日圓 / 營業利益: 174 億日圓 / 店舖數: 1,150 家 ※ 含加盟店在內

### 海外優衣庫事業



海外優衣庫在中國大陸、香港、臺灣、韓國、新加坡、馬來西亞、泰國、菲律賓、印尼、英國、美國、法國、俄羅斯開設店舖發展事業。2014 年春季預定將在德國和澳洲開設店舖。



營業額: 2,511 億日圓  
 營業利益: 183 億日圓  
 店舖數: 446 家



theory

www.theory.com

COMPTOIR DES COTONNIERS

www.comptoirdescotonniers.com

PRINCESSE tam tam PARIS

www.princessetamtam.com

GU

www.gu-japan.com

J BRAND

www.jbrandjeans.com/

## 迅銷集團 CSR 活動動態

2001 年	3 月 啟用社會貢獻室、推動殘障人士雇用事業 (優衣庫全店舖設定「每個店舖雇用一名殘障人士」的目標)	9 月 為了解決孟加拉的社會問題，透過服裝企劃、生產和銷售開始推行「社會企業商務」
	4 月 開始支持「瀨戶內橄欖基金」，在優衣庫全部店舖設置募款箱	10 月 g.u 店舖開始「全部商品回收再利用活動」
	10 月 啟動「刷毛系列回收再利用活動」	2 月 與 UNHCR (聯合國難民事務高級專員公署) 締結全球合作夥伴關係
2002 年	6 月 開始支援日本特奧會	3 月 11 日發生 311 大地震，開始援助賑災活動
	5 月 開始審核合作廠商工作環境	3 月 「全部商品回收再利用活動」的回收活動開始在韓國啟動
2004 年	9 月 制定針對員工的行為規範「行為準則 (COC)」，成立「行為準則委員會」	9 月 「全部商品回收再利用活動」的回收地區新增英國、美國和法國
2005 年	9 月 榮獲雇用殘障人士優秀企業獎	9 月 發表聲明援助索馬利亞饑荒
	12 月 迅銷「集團 CSR 部門」成立，召開「第 1 屆 CSR 委員會」	11 月 發表聲明援助泰國洪災
2006 年	6 月 優衣庫在促進女性參與方面榮獲「促進平等就業企業」東京勞動局長優秀獎	12 月 在新加坡開始「全部商品回收再利用活動」
	9 月 「刷毛系列回收再利用活動」的範圍不斷擴大，開始擴大到全部商品，推動「全部商品回收再利用活動」	2 月 311 大地震災區援助「優衣庫 重建援助專案」啟動
	11 月 發行首期「CSR 報告」	3 月 「全部商品回收再利用活動」的回收地區新增香港、臺灣和上海市內
2007 年	2 月 拜訪泰國和尼泊爾的難民營，開展難民援助活動	3 月 拜訪肯亞難民營，捐贈 100 萬件衣物
	6 月 在殘障人士雇用方面榮獲內閣府授予的「支援重新挑戰貢獻獎」	10 月 與諾瓦克·喬維奇 (Novak Djokovic) 攜手成立了 Clothes for Smiles 基金。
	6 月 因援助印尼爪哇島中部地震榮獲「藏青綬帶獎章」	10 月 與 UNICEF (聯合國兒童基金會) 締結了全球合作夥伴關係
	10 月 制定環境方針和環境指南	2 月 拜訪約旦扎塔難民營，捐贈 18 萬件衣物
2008 年	10 月 「全部商品回收再利用活動」榮獲「第 5 屆朝日企業市民獎」	4 月 在泰國開始「全部商品回收再利用活動」的回收活動
2009 年	3 月 「全部商品回收再利用活動」的回收件數首次超過 100 萬件	6 月 宣布對孟加拉的亞洲女子大學提供援助
	6 月 在活動廠商的工作環境審核中引入新標準，並開始運用	7 月 擴大在孟加拉的「社會企業商務」，2 家「格萊美優衣庫」店舖首次在達卡市內開幕
2010 年	3 月 全年開展「全部商品回收再利用活動」	8 月 簽署「孟加拉消防及建築物安全協議 (Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh)」

## 迅銷的 CSR 交流

迅銷為了促進與合作夥伴的溝通和交流，除發行 CSR 報告外，還積極公佈各種相關資訊。

### 《FAST RETAILING CSR REPORT 2014》

編寫 CSR 報告的目的在確立隨迅銷企業活動而衍生的社會責任，並以清晰易懂的形式傳達。

報告對象範圍  
 原則上以迅銷集團 (株式會社迅銷以及日本國內和海外的事業公司) 為對象，有別於上述原則時將個別標示說明。

本報告內容的涵蓋期間  
 2012 年 9 月 1 日至 2013 年 8 月 31 日  
※ 本報告中的數據，如無特別說明，均為會計年度的實際統計。  
 ※ 依重要事項者，儘可能以最新資訊刊登。  
 ※ 有關公司概要及最新資訊，敬請瀏覽公司年報和官方網頁。

發行時間  
 2014 年 1 月 (下期預計於 2015 年 1 月發行)

### 相關網站

株式會社迅銷 CSR  
 www.fastretailing.com  
 株式會社優衣庫 CSR  
 www.uniqlo.com  
 Grameen UNIQLO (格萊美優衣庫)  
 www.grameenuniqlo.com



### 《服裝的力量》

《服裝的力量》是以「透過服裝能做到的事情」為主題，針對 CSR 活動或各種社會問題進行探討的宣傳小冊。除了在店舖內不定期發放以外，讀者還可以在我們的網站上流覽相關訊息 (日語、英語、韓語、繁體字、泰語)。  
 www.uniqlo.com/power\_of\_clothes/



### 宣傳單、店舖海報

我們透過在店舖內張貼海報和分發宣傳單等方式，積極向顧客宣傳 CSR 的活動內容並提供相關報告。



### SNS (社交網路服務)

積極活用 SNS 的宣傳效果，及時更新集團各事業公司的 Facebook 主頁。在第一時間將來自公司內部負責人和店長的 CSR 資訊傳遞給全社會。

### 免責聲明

本報告不僅陳述株式會社迅銷及其集團旗下所屬公司過去與現在的實際狀況，還包括截至報告發行時點所採取的計畫與調整，此乃基於經營方針及經營戰略所作出的未來預測。由於這些預測內容是基於撰稿時所獲資訊而做出的假設與判斷，可能因各相關條件發生變化，影響未來的事業活動結果或進展狀況而造成有所出入。懇請讀者惠予理解與包含。



