

# Rapport de développement durable 2018



## Sommaire

- 01 Sommaire/À propos de ce rapport
- 03 La lettre de notre PDG
- 06 La méthode Fast Retailing
- 07 Notre charte relative au développement durable
- 09 Quatre domaines prioritaires pour le Groupe Fast Retailing
- 11 Enquête Partie 1 Donner une voix aux employés
- 15 Enquête Partie 2 Partenaires de durabilité
- 19 Enquête Partie 3 Devenir une entreprise de vente au détail en ligne
- 23 Domaine prioritaire 1 La chaîne d'approvisionnement
- 29 Domaine prioritaire 2 Les produits
- 35 Domaine prioritaire 3 Boutiques et communautés
- 43 Domaine prioritaire 4 Les employés
- 49 Gouvernance d'entreprise/Sécurisation des données/Inclusion des indices de durabilité/Communication
- 50 Vue d'ensemble du Groupe Fast Retailing

## À propos de ce rapport

### Activités traitées

Ce rapport couvre principalement les activités liées au développement durable de Fast Retailing Co., Ltd., et ses filiales internationales (le Groupe Fast Retailing), et comprend également des informations relatives à d'autres initiatives pertinentes extérieures au Groupe.

### Période couverte

Sauf déclaration contraire, les données présentées dans ce rapport se basent sur l'exercice fiscal de Fast Retailing, qui s'étend du 1<sup>er</sup> septembre 2016 au 31 août 2017. Certaines informations particulièrement importantes s'appuient sur les données disponibles les plus récentes au moment de la publication.

### Directives utilisées en matière de reporting

Ce rapport s'appuie sur les Directives en matière de Reporting concernant la Durabilité G4 (G4 Sustainability Reporting Guidelines) mises au point par l'Initiative Global Reporting.

### Publication

Février 2018

Le prochain rapport en Anglais doit être publié en février 2019.

## Sites liés

- **Site anglais de Fast Retailing:**  
[www.fastretailing.com/eng/](http://www.fastretailing.com/eng/)
- **Section Développement Durable du site anglais :**  
[www.fastretailing.com/eng/sustainability/](http://www.fastretailing.com/eng/sustainability/)

### Installations de traitement des eaux usées d'une usine de textile (voir page 18)

Des installations de traitement des eaux usées ont été installées dans une de nos usines partenaires, exploitée par LuThaiTextile Co., Ltd., en Chine. L'usine, qui produit divers tissus et matériaux, génère plus de 20 000 tonnes d'eaux usées par jour, et peut en traiter et en réutiliser 12 000 tonnes par jour. Les installations sont également utilisées pour traiter 60 000 tonnes d'eaux usées générées par la population locale, et permettent de déverser en toute sécurité les eaux traitées dans les rivières environnantes.

# LIBÉRER LE POUVOIR DE L'HABILLEMENT



Tadashi Yanai  
Directeur, Président et PDG de  
Fast Retailing Co., Ltd.

## Ne fabriquer, ne distribuer et ne vendre que le nécessaire

Le développement durable est une partie intégrante de nos activités

Combiner  
développement  
durable et sens des  
affaires

Grâce aux technologies numériques, les individus, les pays et les entreprises sont plus proches qu'ils ne l'ont jamais été. Dans cette ère d'interactions numériques directes, un événement qui se déroule à l'autre bout du monde peut instantanément affecter nos vies et nos activités. C'est le monde dans lequel nous vivons. Aujourd'hui, tout est important, partout dans le monde. Agir de manière responsable et transparente avec toutes les parties prenantes est devenue le nouveau standard, pour les personnes comme pour les entreprises.

Le monde entier continue à rencontrer des problèmes. Le climat, la pauvreté, les réfugiés, les conflits régionaux... toutes ces questions, et bien d'autres, sont aujourd'hui des problèmes devenus critiques. C'est la survie sur le long terme de l'être humain qui se joue. Sans stabilité sociale et sans développement durable, les entreprises seront incapables de fonctionner. Si nous ne faisons pas du développement durable une priorité, nous n'avons aucun avenir. En tant qu'entreprise citoyenne internationale, nous devons nous demander si nous agissons dans l'intérêt du reste de la société. Le monde entier nous observe.

C'est dans ce contexte qu'en 2017, Fast Retailing a adopté une nouvelle charte relative au développement durable, « Libérer le pouvoir de l'habillement », qui va nous pousser à utiliser notre entreprise pour enrichir la vie des populations et la société dans son ensemble. Les meilleurs vêtements sont simples, de haute qualité et conçus pour durer. Ils sont produits à l'aide de technologies innovantes qui minimisent leur impact environnemental. À l'avenir, tous les employés du groupe Fast Retailing vont concentrer leurs efforts en gardant à l'esprit ces objectifs.

Un futur durable doit  
commencer par tout ce que  
nous faisons aujourd'hui

Nous ne fabriquons, ne distribuons et ne vendons aucun article inutile. Pour que notre société devienne durable, nous devons réduire au minimum l'empreinte écologique des opérations de toutes nos entreprises. Nous devons pouvoir assurer la traçabilité de l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement, des matières premières aux processus de fabrication, jusqu'aux étapes finales de consommation. Nous devons constamment nous demander comment nous pouvons être utiles à tous les acteurs, en termes de respect des droits humains, de sécurité et de bien-être. Notre entreprise doit servir à aider les personnes du monde entier, surtout les plus vulnérables et les plus isolées.

Le principe fondamental de notre approche du développement durable est de ne fabriquer, ne distribuer et ne vendre que ce qui est nécessaire. Pour définir des objectifs clairs et réfléchis, nous devons d'abord comprendre tous les processus liés à nos opérations commerciales. Ce n'est qu'en faisant cela que nous pourrions efficacement résoudre nos problèmes, avec nos partenaires de production et nos partenaires logistiques. La solution est de ne pas rester passif : les mots ne suffisent plus. Nous devons envisager tous les aspects de nos activités quotidiennes du point de vue du développement durable.

Inciter tous les employés à mettre en  
pratique leurs idéaux

Le développement durable nous oblige à être parfaitement honnêtes avec nous-mêmes, et nous avons beaucoup à faire. Nos produits et nos processus sont-ils vraiment utiles à nos consommateurs et à la société ? Utilisons-nous au mieux nos ressources ? Nous devons trouver des manières d'améliorer le niveau de durabilité, pour l'intégralité de nos opérations.

Depuis l'automne 2017, nous demandons aux 100 000 employés de Fast Retailing du monde entier, y compris aux employés de nos boutiques, de suivre des cours en ligne ou d'autres sessions de formation concernant le développement durable, disponibles dans huit langues. À la fin du mois d'août 2017, plus de 70% d'entre eux avaient fini la formation, et nous estimons que le reste devrait avoir fini d'ici août 2018. En formant nos effectifs aux questions de développement durable dans une optique commerciale, nous consolidons également les retours des employés relatifs à la manière dont nous pouvons améliorer nos performances en matière de durabilité. C'est là-dessus que repose toute mesure efficace.

### Publication de la liste des usines des principaux partenaires d'UNIQLO

Nos initiatives en matière de développement durable se concentrent sur quatre domaines prioritaires: la Chaîne d'Approvisionnement, les Produits, les Boutiques et les Communautés, et les Employés. Grâce à cette approche en quatre volets, nous entendons maximiser notre impact environnemental et social, pour un monde meilleur. Nous avons également amélioré la traçabilité de notre chaîne d'approvisionnement et publié une liste des usines de couture des principaux partenaires d'UNIQLO et de GU, dans l'optique de mieux traiter les questions relatives à l'environnement et aux droits humains.

Notre projet « Ariake » vise à réinventer les opérations de Fast Retailing, sous l'angle du développement durable. Cela demande une nouvelle analyse de tout nos processus, pas seulement dans les domaines de la logistique et de la fabrication, à l'échelle de l'entreprise. Cela nous oblige notamment à repenser chaque aspect de nos méthodes de travail, des relations clients aux fonctions administratives. En nous posant la question « Est-ce que c'est durable ? » avant de prendre une décision, nos opérations commerciales vont naturellement devenir plus durables. Pour faire simple, nous nous engageons à intégrer le développement durable dans toutes les facettes de nos activités.

### Pour changer le monde, nous devons nous changer nous-mêmes

Changer de façon de s'habiller. Sortir des sentiers battus. Changer le monde.

Voici la ligne directrice du Groupe Fast Retailing. Nous l'avons créée en vue de développer de nouvelles manières d'améliorer la société grâce à nos activités commerciales et aux produits que nous proposons. Elle représente notre foi en un monde plus durable, notre principal objectif commercial. Le dernier palier sera de voir si nous respectons ou dépassons les attentes de toutes les parties prenantes. La rentabilité n'a que peu de sens, si nous ne donnons pas le meilleur de nous-mêmes pour mettre la société sur la voie d'un développement stable et durable.

Notre objectif à long terme est d'enrichir la vie des consommateurs et la société grâce à nos activités commerciales, et de proposer à tous des vêtements d'exception.

#### Tadashi Yanai

Directeur, Président et PDG, Fast Retailing Co., Ltd.  
Janvier 2018



# Changer la façon de s'habiller. Sortir des sentiers battus. Changer le monde.

Nous pensons que nous pouvons utiliser l'habillement pour faire le bien.  
En concevant, fabriquant et vendant des vêtements de qualité, nous pouvons rendre ce monde meilleur.

Les meilleurs vêtements sont simples, de haute qualité, et conçus pour durer.  
Ce sont des vêtements qui apportent quelque chose à la vie de ceux qui les portent, en les réconfortant et en les rendant heureux.  
Ils sont produits dans le respect de la nature, sans affecter l'environnement de manière excessive.

Les meilleurs vêtements sont produits par des personnes d'horizons variés qui travaillent avec passion et motivation, dans des conditions où leur santé, leur sécurité et leurs droits humains sont respectés et estimés.

Nous souhaitons partager cet état d'esprit avec nos clients et toutes les parties prenantes, en collaborant pour une société plus juste ou nous pouvons tous nous épanouir.

Voilà notre promesse: toujours travailler pour une société plus juste et plus durable.

CHARTRE RELATIVE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

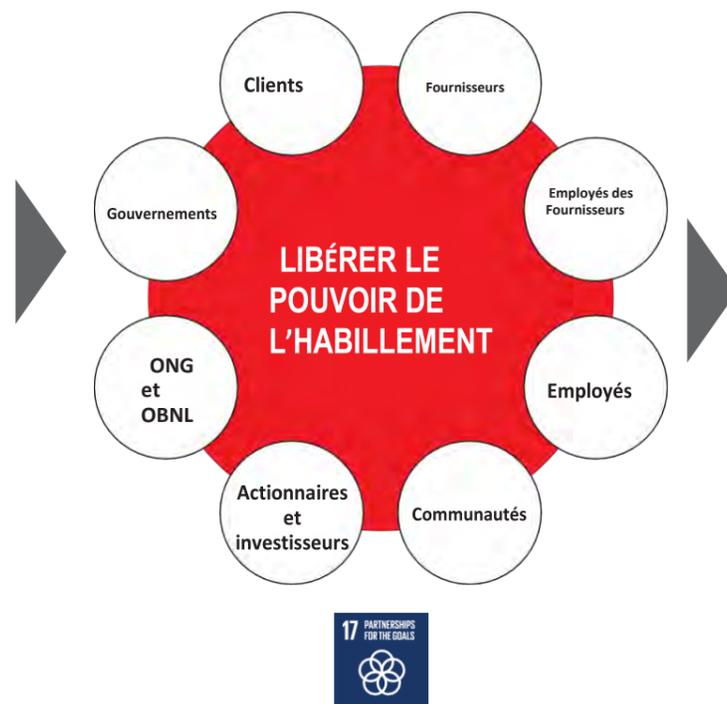
# LIBÉRER LE POUVOIR DE L'HABILLEMENT

# Nous sommes engagés dans quatre domaines prioritaires du développement durable

## Les objectifs des Nations Unies en matière de Développement Durable



## Les principaux acteurs du Groupe Fast Retailing



## Les quatre domaines prioritaires du Groupe Fast Retailing

### Chaine d'Approvisionnement

- Respecter les droits humains
- Réduire le gaspillage et minimiser l'impact environnemental
- Développer des relations solides avec nos partenaires commerciaux, afin de construire une base solide pour la croissance de l'entreprise
- Garantir la traçabilité et traiter tous les problèmes qui y sont liés
- Informer toutes les parties prenantes

### Produits

- Penser aux conséquences pour les communautés et l'environnement pendant l'approvisionnement en matières premières et la fabrication des produits
- Fabriquer des produits plus durables
- Proposer des produits qui servent la société et l'environnement

### Boutiques et Communautés

- Améliorer le rendement énergétique des boutiques
- Gérer et recycler les déchets des magasins
- Utiliser des matériaux plus durables dans les boutiques
- Collaborer avec les communautés pour les aider à atteindre une croissance stable et durable
- Inciter les clients et les employés à s'impliquer dans les activités communautaires

### Employés

- Respecter les droits humains
- Donner de la valeur à la diversité et assurer l'égalité des chances
- Garantir la santé et la sécurité des employés sur le lieu de travail
- Encourager l'évolution professionnelle
- Offrir des opportunités de développement des compétences et des formations

Le monde entier rencontre des menaces et des problèmes urgents (le climat, la pauvreté, les réfugiés, les conflits régionaux, etc.) qui doivent être traités. C'est la survie sur le long terme de l'être humain qui se joue. En septembre 2015, le monde s'est lancé dans une nouvelle voie, en faisant face à ces défis. Les 193 états membres des Nations Unies ont adopté à l'unanimité le Programme de Développement Durable à l'horizon 2030 et ses 17 Objectifs de Développement Durable (SDG). Ce programme appelle tous les pays à améliorer la qualité de vie des habitants du monde entier. Les Nations Unies, les gouvernements, les entreprises, les agences internationales et la société civile travaillent ensemble pour atteindre ces objectifs d'ici 2030.

Le Groupe Fast Retailing s'engage à atteindre ces objectifs. Par exemple, nous collaborons avec les usines de tous nos partenaires internationaux, afin de garantir un environnement de travail sécurisé, où les employés se sentent en confiance et où leurs efforts sont récompensés (SDG 8). Nous économisons également de l'énergie et réduisons nos émissions de dioxyde de carbone dans nos processus de fabrication, tout en produisant des vêtements de haute qualité et conçus pour durer (SDG 12). En nous appuyant sur notre solide expérience, nous avons développé une nouvelle Charte relative au Développement Durable en 2017, et avons identifié quatre domaines prioritaires où nous allons intensifier nos efforts pour créer un impact positif sur l'environnement, en collaboration avec nos partenaires et toutes les parties prenantes.

# Enquête

Mettre en pratique le développement durable

## Partie 1

Donner une voix aux employés

DÉCOUVREZ NOS  
5 OFFRES MAGIQUES

ouverture  
exceptionnelle  
ce dimanche

## Intégrer le développement durable dans le travail des employés

### Changer les choses

Notre devise, « Changer la façon de s'habiller. Sortir des sentiers battus. Changer le monde » exprime notre volonté d'intégrer le développement durable aux affaires. Alors que nos activités, nos opérations et notre chaîne logistique s'étendent dans le monde entier, nous sommes plus responsables que jamais de nous occuper de questions sociales et environnementales. En ne faisant rien ou en ne faisant pas assez, nous multiplions seulement les répercussions potentielles et les risques commerciaux : une raison de plus pour que tous les employés du groupe Fast Retailing se mobilisent en faveur du développement durable.

### Établir des objectifs en matière de développement durable

Une entreprise durable doit savoir jongler entre économie, environnement et société. Pour mettre tout cela en pratique, nous avons créé, en 2017, une nouvelle charte relative au développement durable (voir pages 7-8) et regroupé les problèmes clés en quatre domaines prioritaires (voir page 10). Parmi ces domaines, nous avons établi des objectifs spécifiques, comme l'utilisation renforcée de matériaux durables, l'amélioration des conditions de travail dans les usines de nos partenaires, la création de processus de production plus durables, l'utilisation renforcée de matériaux durables dans nos boutiques, le respect de la diversité dans l'espace de travail, et bien d'autres encore.

### Mobiliser tous les employés

Le Code de Conduite (CdC) de Fast Retailing établit des directives concernant le comportement des employés, insistant sur le respect des droits humains et de la diversité, mais aussi sur les responsabilités relatives au respect des normes et de l'éthique professionnelle. Nous expliquons le contenu du CdC à tous nos employés, dans le monde entier, afin de nous assurer qu'ils comprennent comment agir de manière professionnelle et durable. Lors des sessions de formation, nous utilisons des exemples montrant comment les droits humains, la sécurité au travail et les initiatives environnementales sont indispensables aux activités quotidiennes des employés et à la croissance de notre entreprise.

## Enquête

Mettre en pratique le développement durable

### Partie 1

Donner une voix aux employés

#### Chaîne d'approvisionnement

Collaborer avec nos usines partenaires pour rendre nos opérations plus durables

##### Guo Zheng

GU  
Responsable du Service Production

Guo supervise toutes les étapes du processus de production, des contrats passés avec les usines partenaires et des échantillons commandés à la production et à la livraison en magasin. « Pour répondre aux attentes des clients qui suivent la mode, et afin de garantir le prix compétitif des produits GU, je dois faire très attention à la qualité, aux frais, aux calendriers de livraison et à tous les autres types de détails », nous dit Guo. Sa mission consiste non seulement à maximiser la valeur des produits, mais aussi à promouvoir une production plus durable dans nos usines partenaires. « Cela implique de fabriquer de meilleurs vêtements avec des matériaux de qualité, tout en réduisant les dépenses, ce qui consiste à trouver un équilibre instable », explique-t-elle. « Pour y parvenir, je partage mes missions avec tous les autres départements et je propose, par exemple, des méthodes efficaces pour aider les usines partenaires à optimiser les processus de production. Cela peut prendre du temps, mais je cherche toujours de nouvelles manières d'améliorer la chaîne de valeur. »



#### Produits

« Je veux produire des jeans éco-responsables adaptés aux besoins d'aujourd'hui »

##### Masaaki Matsubara

Jeans Innovation Center (JIC)  
Directeur

Le Jeans Innovation Center a ouvert en novembre 2016 à Los Angeles, ville que l'on appelle souvent la capitale mondiale du jean. Matsubara a choisi le site et les équipements pour le centre, et a été impliqué dans des prises de décisions stratégiques depuis le tout début du projet. Un de ses objectifs prioritaires : le développement de jeans pouvant être produits de manière durable, comme par exemple, des jeans utilisant le moins d'eau possible. La marque UNIQLO s'engage à fabriquer des jeans plus éco-responsables. Nous améliorons également de manière continue le design et le confort de nos pantalons, grâce à de subtils ajustements concernant les matériaux, les silhouettes et les coupes.



#### Boutiques et Communautés

Des boutiques tournées vers le futur, conçues pour préserver l'histoire des bâtiments

##### Julie Espedel

UNIQLO Europe  
Gestionnaire du Projet de  
Conception des Boutiques

Julie conçoit des boutiques UNIQLO en Europe, où les rues historiques regorgent de bâtiments et d'architectures d'un autre temps. Elle explique que son mode de vie implique de toujours penser à la durabilité. « Je vis aujourd'hui entre le passé et le futur. J'apprends l'histoire et la culture d'une région, afin de déterminer ce qu'il convient de préserver quand nous concevons une boutique. Je pense aux types d'espaces que je peux créer pour améliorer l'expérience et les sensations des consommateurs. C'est ce que je lègue aux générations futures et à notre planète. Cela fait partie de ma vie et de mon approche du développement durable. Je veux que les consommateurs ressentent une profonde excitation quand ils rentrent dans une boutique. »



#### Employés

Proposer une expérience de shopping mémorable, grâce à des services d'excellence

##### Sylvester Cargill

UNIQLO USA  
Boutique de Michigan Avenue

Sylvester s'occupe du service client de la boutique phare d'UNIQLO USA, située à Chicago. Il a rejoint UNIQLO en 2015 par le biais de notre programme d'embauche réservé aux personnes handicapées. Même quand le magasin est en pleine effervescence, Sylvester prend le temps de saluer chaleureusement chaque client, et les aide poliment avec leurs achats. Évidemment, cela attire les compliments. Sylvester partage également son expertise avec les nouveaux employés et son énergie est une source d'inspiration pour tous ses collègues. « Nous sommes heureux quand nos clients choisissent UNIQLO, et nous souhaitons exprimer notre reconnaissance en répondant au plus vite à leurs besoins », explique Sylvester. « Dès qu'un client entre dans la boutique, je pense à ce que je dois faire et à la manière dont je peux proposer le meilleur service. Je suis fier de pouvoir proposer une expérience de shopping mémorable. »



# Enquête

Mettre en pratique le développement durable

## Partie 2

Partenaires de durabilité



## Une vision commune en quête de durabilité

### Mettre en place des partenariats sur le long terme

Dans les années 1990, Fast Retailing (FR) s'est allié à une usine de couture chinoise afin de produire les vêtements de la marque UNIQLO. Depuis, FR n'a cessé de créer des partenariats avec de plus en plus d'usines en Chine, en Asie du Sud-Est et en Asie du Sud. Nous envisageons chaque partenariat sur le long terme, en évaluant l'expertise technologique et l'expertise de fabrication, tout en nous engageant en faveur d'une vision commune : rendre le monde meilleur grâce à nos activités. Nous attendons de nos partenaires qu'ils appliquent des pratiques exemplaires générales dans les domaines du contrôle qualité, de la gestion de la main d'œuvre, de la sécurité des travailleurs et de la réduction de l'impact écologique. Nos partenariats sont mis en place autour d'un facteur clé : une croissance durable mutuelle.

### Le développement durable sur l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement

Depuis les années 1990, le développement durable est devenu une véritable priorité commerciale, particulièrement en ce qui concerne l'environnement à l'échelle mondiale, les droits humains et la gestion de la main d'œuvre. C'est pourquoi, en 2004, Fast Retailing a développé un Code de Conduite (CdC) des Partenaires de Production, qui couvre la sécurité au travail et la protection de l'environnement. En plus de mettre en place une supervision des usines (voir page 26), nous communiquons également avec des organismes internationaux spécialisés dans les questions sociales et environnementales, et nous coopérons avec des parties prenantes et des usines partenaires pour mettre au point des solutions.

### Approfondir nos relations avec nos partenaires

En collaboration avec nos partenaires de production, notre engagement en faveur du développement durable entre dans une nouvelle phase. En plus d'avoir mis en place une supervision de nos usines partenaires, nous avons commencé à contrôler les efforts de leurs fournisseurs en ce qui concerne les économies d'énergie et d'eau (voir page 27), en utilisant un outil d'évaluation de l'impact environnemental développé par la Sustainable Apparel Coalition (SAC). En ce qui concerne le bien-être de la main d'œuvre, nous supervisons les durées de temps de travail ainsi que la sécurité sur place, afin de garantir que les employés travaillent dans de bonnes conditions. Avec l'aide de quelques usines partenaires triées sur le volet, nous encourageons l'automatisation et d'autres types d'innovation qui permettent d'améliorer les conditions de travail et la productivité. Qui plus est, six départements de production régionaux d'UNIQLO soutiennent la stabilité commerciale des usines partenaires en travaillant en étroite collaboration avec celles-ci, pour prévoir le volume de commandes et de la production de manière plus systématique.



## Enquête

Mettre en pratique le développement durable

### Partie 2

Partenaires de durabilité

#### Une usine de couture exemplaire

Dans cette usine de couture d'envergure internationale, priorité aux travailleurs.

Établir la norme internationale en termes de qualité

Le siège chinois du Chenfeng Group est situé sur un grand campus, ouvert et spacieux, dans le district de Jintan, juridiction de Changzhou, dans la province du Jiangsu. Avec ses 11 usines chinoises qui fabriquent 6,5 millions d'articles par mois, Chenfeng est un fabricant textile d'envergure internationale. Depuis le début de notre partenariat, dans les années 1990, nous avons collaboré avec Chenfeng pour créer des vêtements qui répondent aux standards internationaux les plus élevés en termes de qualité. Chenfeng sensibilise ses employés aux questions de responsabilité sociale et travaille avec nous pour garantir un contrôle qualité rigoureux, avec l'aide des experts *takumi* de FR (voir page 32). Sa contribution essentielle à notre croissance fait de Chenfeng un des principaux partenaires du groupe Fast Retailing.



#### « Nous sommes une famille »

Yin Guoxing, président de Chenfeng, revient sur le partenariat qu'il entretient avec Fast Retailing depuis plus de 20 ans : « Nous avons eu beaucoup de chance de rencontrer FR. Ils ont la vision claire de faire du développement durable un objectif commercial. Nous travaillons avec eux pour définir où et comment nous pouvons améliorer les conditions de travail et réduire notre impact écologique, au delà des questions de qualité et de design. Cela implique que les employés ne soient pas considérés comme de simples coûts, mais comme les membres d'une famille qui crée de la valeur, une idée qui correspond parfaitement à la philosophie de mon entreprise : « nous sommes une famille ». Le secteur du vêtement est un secteur de plus en plus mondialisé, c'est pourquoi les usines chinoises doivent s'adapter pour rester à la pointe. Tout comme Fast Retailing, nous sommes convaincus que les forces du changement sont de véritables opportunités de croissance pour nos employés et nos affaires. Nous cherchons à renforcer notre précieux partenariat avec Fast Retailing, afin de développer le commerce international de vêtements. Nous identifions par exemple les procédés utilisant l'automatisation, afin d'augmenter la rentabilité. Fast Retailing est vraiment notre meilleur partenariat. »



#### Le tout premier fournisseur à être membre de la Fair Labor Association (FLA)

La FLA a reconnu les pratiques de travail exemplaires de Yin en faisant de Chenfeng son tout premier membre Fournisseur, depuis son affiliation en 2006. Les hauts standards appliqués par Chenfeng sur ses lieux de travail élèvent le niveau pour le reste du secteur en Chine. En plus de garantir les salaires les plus élevés au niveau régional, Chenfeng est une entreprise pionnière dans l'utilisation de l'automatisation, qui lui permet d'améliorer la rentabilité générale, et l'entreprise donne des consignes de sécurité à ses travailleurs dès qu'elle inaugure une nouvelle ligne de production. Deux fois par an, Yin explique la stratégie de croissance de Chenfeng à ses employés, tout en s'engageant à procéder à de nouvelles améliorations concernant les conditions de travail et de vie sur le site. Les employés bénéficient entre autre de programmes de formation et d'un système d'assistance à l'avancement professionnel, qui les aident à exploiter leur potentiel et à être mieux rémunérés. En se concentrant sur les employés, Chenfeng est en passe de devenir le fabricant international de vêtements le plus performant. Grâce à leur étroite collaboration, Fast Retailing et Chenfeng sont prêts à relever n'importe quel défi.



#### Un fabricant de textile de réputation internationale

Traiter les besoins sociaux et environnementaux

Montrer l'exemple, afin que les entreprises s'intègrent aux communautés

Situé dans la ville de Zibo, dans la préfecture de Shandong, Luthai est un fabricant de textile chinois d'envergure internationale, qui produit plus de 16 millions de mètres carrés de tissus par mois. Entouré d'espaces verts, son siège est implanté sur Luthai Avenue. Le nom de cette grande artère reflète le soutien qu'apporte l'entreprise aux infrastructures régionales, et qu'elle tire directement de ses revenus. La contribution de Luthai s'étend également à l'entretien des routes, à la direction commune d'écoles secondaires professionnelles, ainsi qu'à la construction et à la maintenance de terrains de sport, d'un zoo et d'installations hôtelières. Luthai Textile est un exemple impressionnant de la manière dont les entreprises et les communautés peuvent coexister de manière harmonieuse.



#### Une usine de traitement des eaux usées, construite par Luthai

La gigantesque usine de traitements des eaux usées de Luthai symbolise l'engagement du fabricant de textiles en faveur de l'amélioration de la qualité de vie des communautés locales. La production de tissus nécessite des quantités élevées d'eau et de colorants, et implique la purification de l'eau et le réapprovisionnement des réserves d'eau locales. Luthai a investi dans la construction d'une installation de traitement des eaux qui purifie les eaux usées de son usine, à des niveaux qui dépassent les réglementations environnementales chinoises, pourtant très strictes. Sur les 20 000 tonnes d'effluents que Luthai produit chaque jour, près de 12 000 tonnes sont réutilisées par l'usine. Chaque jour, Luthai traite également 60 000 tonnes d'eaux usées ménagères venant des communautés locales, avant de les reverser dans les cours d'eau environnants. Pour répondre aux besoins de la communauté et à ses propres besoins en termes d'énergie, Luthai a racheté et relancé une centrale électrique proche de ses usines, qui augmente les moyens de production en énergie et réduit la pollution à son minimum. En plus d'une énergie plus propre, la centrale électrique produit également de la vapeur, que Luthai utilise dans ses usines, et que les appartements résidentiels voisins utilisent pour se chauffer.

#### Les fabricants de textile se fixent des objectifs en termes de développement durable pour l'année 2020

Avec la participation de plusieurs fabricants de textiles comme Luthai, nos mesures relatives au développement durables peuvent passer au niveau supérieur. En 2015, Fast Retailing a commencé à appliquer l'indice HIGG, afin d'évaluer l'impact écologique de ses principaux fabricants de textiles, qui représentent 70% du volume de production d'UNIQLO. En suivant les données rassemblées grâce à cet outil, Luthai a fixé des objectifs en termes de réduction de son impact environnemental pour l'année 2020, qui sont, d'après l'entreprise, parfaitement réalisables. Liu Zibin, président de Luthai, explique : « Compte tenu de notre engagement en faveur du développement durable, c'est avec plaisir que nous nous conformons aux réglementations environnementales chinoises. Maintenant que les opérations de Luthai prennent une envergure internationale, s'étendant au Vietnam ou encore au Cambodge, nos obligations sur le long terme vis à vis des communautés et de l'environnement n'ont jamais été aussi importantes. »



# Enquête

Mettre en pratique le développement durable

## Partie 3

Devenir une entreprise de vente au détail en ligne



## Allier satisfaction des clients et durabilité

### Un nouveau modèle d'entreprise qui prend en compte le développement durable

Internet crée de nouvelles possibilités, en rapprochant les informations et les individus entre eux. Un nouveau secteur dynamique prend forme, libre de toute frontière ou de toute limite, entre la production, la distribution et les services. Pour un fabricant et un détaillant de vêtement comme UNIQLO, la possibilité de mettre à profit l'information pour proposer plus de valeur aux clients est essentielle, à la fois pour la satisfaction de la clientèle et pour une question d'avantage concurrentiel. Pour ce faire, nous devons changer en nous adaptant à nos objectifs en termes de développement durable.

L'information numérique nous aide à proposer nos produits en nous calquant sur la demande, ce qui nous permet donc d'utiliser de manière plus efficace les matières premières, ainsi que les ressources énergétiques, humaines et commerciales. Pour transformer FR en une entreprise de vente au détail en ligne, nous avons adopté un nouveau modèle d'entreprise qui décuple la satisfaction de la clientèle, tout en améliorant notre avantage concurrentiel et notre durabilité.

### Un projet axé autour de la clientèle

Pour répondre aux attentes des clients aussi rapidement que possible, FR doit prévoir et développer des produits en temps réel, tout en adoptant une production flexible et en utilisant notre réseau logistique étendu pour la distribution. C'est pourquoi nous avons construit un nouveau complexe de bureaux de 16 500 mètres carrés appelé UNIQLO CITY TOKYO dans le district d'Ariake, à Tokyo. Depuis février 2017, le site accueille plus de 1000 employés, qui gèrent la planification des produits, la conception, l'approvisionnement des matières premières, la production, le marketing et les systèmes d'information. Les spécialistes de chacun de ces domaines forment des équipes réduites qui s'occupent d'une catégorie spécifique de produits, comme les t-shirts hommes ou les vêtements d'extérieur pour femmes. Les équipes partagent la production d'informations en utilisant des algorithmes et des systèmes d'intelligence artificielle pour analyser les mégadonnées venant des boutiques, des réseaux sociaux, des discussions internes relatives à la conception des produits, des inventaires de stocks et des conditions de production des usines partenaires.

### Créer de la valeur et réduire au maximum le gaspillage

Pour mieux répondre aux besoins des clients, UNIQLO CITY TOKYO a accéléré le traitement de nombreuses fonctions. Sur la base de prévisions extrêmement fiables de la demande, ils publient des informations concernant les produits, développent de nouveaux produits plus performants, ajustent le volume de production au niveau des usines partenaires et gèrent les stocks des boutiques et des entrepôts. En mettant à profit sa capacité à proposer une excellente qualité à des prix raisonnables, UNIQLO exploite des mégadonnées pour réduire au maximum le gaspillage et créer de la valeur. Chez UNIQLO, le développement durable et l'innovation ne font qu'un.

## Enquête

Mettre en pratique le développement durable

### Partie 3

Devenir une entreprise de vente au détail en ligne

## Planification et développement des produits

### Améliorer rapidement la satisfaction de la clientèle

UNIQLO CITY TOKYO travaille sur deux initiatives concernant la planification et le développement des produits, qui visent à améliorer la satisfaction de la clientèle. L'une consiste à améliorer les produits proposés plus souvent et plus rapidement. Le site UNIQLO UPDATE (voir page 33) explique en détail aux clients comment nous avons mis à jour nos produits en nous adaptant à leurs retours et à leurs demandes. La seconde initiative vise à accélérer le développement des nouveaux produits. Jusqu'ici, il s'écoulait un an entre la planification d'un produit et son lancement. Aujourd'hui, des équipes réduites partagent des mégadonnées concernant par exemple la popularité d'un produit, les tendances actuelles et l'arrivée de nouveaux matériaux. En créant un espace qui encourage le dialogue continu, UNIQLO CITY TOKYO sera en mesure de proposer de nouveaux produits en moins de deux semaines.



## Planification des produits

### Réduire les délais en participant à l'amélioration des conditions de travail dans nos usines partenaires

Les représentants des six centres de production régionaux d'UNIQLO sont en contact permanent avec leurs fournisseurs, et visitent régulièrement nos usines partenaires afin de vérifier l'avancement de la production et les capacités de fabrication. Si un nouveau produit se vend mieux que prévu, nous pouvons demander une augmentation de la production. Auparavant, ces changements soudains dans le volume de production influençaient sur l'environnement de travail de nos usines partenaires. UNIQLO entend mettre en place une méthode plus systématique concernant la saisie des commandes, en s'appuyant sur une amélioration de la précision des prévisions de la demande découlant des ventes, des réseaux sociaux et d'autres sources de données qui reflètent les besoins des clients.



## Production

### Une meilleure planification des commandes qui permet à nos usines partenaires d'investir dans le personnel et dans l'équipement

Les usines partenaires se basent sur les commandes de produits de Fast Retailing pour prendre des décisions éclairées avant d'investir dans diverses technologies, comme l'automatisation et l'informatique. Parmi ces investissements, on compte le « système de suspension » mis en place chez Chenfeng, notre principale usine de couture chinoise pour les hauts UNIQLO (voir page 17). Les tissus suspendus sont automatiquement déplacés vers le prochain employé disponible, afin qu'il réalise l'opération suivante. Auparavant, les travailleurs les plus rapides devaient attendre pendant que les plus lents travaillaient sous pression, afin de finir leurs tâches à leur poste de travail. En déplaçant les vêtements du début à la fin, ce système automatisé ne garantit pas seulement le fonctionnement fluide et ininterrompu de la ligne de production, mais débarrasse également les employés de leur stress. Aujourd'hui, ils peuvent coudre à leur vitesse et à leur rythme. En éliminant les fluctuations du processus de production, le système de suspension uniformise les variations de l'efficacité des opérations, stimulant ainsi la productivité de 10%.

## Stocks des boutiques et des entrepôts

### Harmoniser la livraison des produits les plus populaires avec la demande, tout en gérant les stocks de manière plus efficace

Les radio-étiquettes (RFID) attachées aux produits UNIQLO offrent un bon aperçu en temps réel des stocks et des ventes. Les chiffres précis des ventes obtenus aident en retour les boutiques à ajuster les arrivées de produits et à maximiser la sélection des produits populaires. Les clients trouvent plus facilement ce qu'ils cherchent, et cela permet d'économiser de l'espace de stockage. Les RFID sont également de plus en plus utilisées par les usines partenaires pour suivre l'avancée de la production en temps réel. À l'avenir, nous allons utiliser des radio-étiquettes dans le monde entier.



Domaine **La Chaine d'Approvisionnement**  
Prioritaire **1**

## Créer une chaine d'approvisionnement avec de meilleures conditions de travail et un impact écologique réduit

### Reconnaître l'impact des chaines d'approvisionnement internationales

De l'approvisionnement en matières premières au développement, à la production, à la distribution et à la vente du produit, la chaine d'approvisionnement des grandes entreprises d'aujourd'hui couvre toute la surface de la planète.

Les entreprises doivent pleinement prendre conscience de leur impact si elles veulent connaître une croissance durable et vivre en harmonie avec les communautés. Qui plus est, elles doivent s'efforcer de traiter les problèmes liés à leurs chaines d'approvisionnement, tout en garantissant toujours le respect des droits humains.

### L'approche du groupe en matière de gestion de la chaine d'approvisionnement

L'impact et les responsabilités du Fast Retailing (FR) Group n'ont cessés de croître, en même temps que l'expansion mondialisée de ses activités commerciales. En conséquence, le Groupe s'efforce de créer une chaine d'approvisionnement responsable, grâce à de meilleures conditions de travail et une réduction de son impact écologique. Pour ce faire, FR a développé un Code de Conduite des Partenaires de Production, et attend des usines partenaires qu'elles s'y conforment. En collaborant avec des ONG et des OBNL expertes dans le secteur des vêtements, le groupe FR a redoublé d'efforts pour superviser régulièrement les usines partenaires, en vérifiant et en améliorant les conditions de travail, le respect des droits humains et les mesures environnementales. Qui plus est, le Groupe a demandé à ses départements chargés du développement des produits, de la production et du développement durable de travailler avec les usines partenaires pour augmenter la productivité et améliorer les conditions de travail.



# Créer une chaîne d'approvisionnement avec des meilleures conditions de travail et un impact écologique réduit

## Un approvisionnement responsable

S'approvisionner en matières premières tout en se souciant des droits humains, des conditions de travail et de l'environnement

Le Groupe FR garantit le respect des droits humains à chaque étape de sa chaîne d'approvisionnement, et s'efforce d'obtenir des matériaux de manière responsable vis à vis des communautés et de l'environnement.

En conséquence, le Groupe s'est allié à ses usines partenaires pour créer des directives visant à promouvoir l'approvisionnement responsable. Ces directives suivent les trois principes suivants :

1. La santé, la sécurité ainsi que les droits humains et juridiques des travailleurs doivent être respectés, et des efforts doivent être faits pour améliorer leurs conditions de travail et de vie.
2. Les usines partenaires doivent être capables de développer de manière stable leurs activités avec le groupe FR.
3. Les produits doivent être fabriqués en respectant les bons procédés, afin de gagner la confiance des clients.

Aux fins d'un approvisionnement responsable, tous les départements concernés doivent garantir l'utilisation de procédures et d'opérations adaptées. Pour ce faire, FR a créé ces directives, afin de clarifier les procédures opérationnelles spécifiques à chaque département. Des programmes de formation reposant sur ces directives ont également été mis en place dans chaque service.

### Le Comité d'Éthique des Affaires de Fast Retailing

Le Comité d'Éthique des Affaires de Fast Retailing se réunit régulièrement pour discuter des questions liées aux transactions commerciales entre les fournisseurs et les entreprises du groupe FR. Présidé par le responsable du Département du Développement Durable, le comité est principalement composé de vérificateurs à plein temps, de vérificateurs externes, de conseillers juridiques et de responsables de différents départements de l'entreprise. Le comité organise depuis 2003 une enquête annuelle concernant les principaux partenaires commerciaux du groupe FR. Pendant l'exercice fiscal 2017, il a été demandé à 330 entreprises de participer à l'enquête. Les questions ont été élargies pour obtenir des retours concernant les conditions d'approvisionnement, particulièrement celles des usines partenaires. Les résultats des enquêtes ont conduit à plusieurs améliorations et sont utilisés par les directives développées pour promouvoir un approvisionnement responsable.

## Supervision des usines partenaires

Révision du Code de Conduite des Partenaires de Production FR a mis en place son Code de Conduite des Partenaires de Production afin d'améliorer les conditions de travail dans les usines partenaires et d'élever le niveau de satisfaction des travailleurs, tout en garantissant le respect de leurs droits humains, en améliorant la qualité des produits et en augmentant la productivité des usines. Les contrats passés entre FR et les usines partenaires comprennent une clause qui oblige les usines à signer et à se conformer à ce code.

En 2016, à la suite de discussions avec la Fair Labor Association, une ONG internationale qui défend les droits des travailleurs en usines, l'entreprise a révisé certaines parties du code, afin d'améliorer son système de permanence téléphonique permettant de signaler les infractions, ainsi que plusieurs autres initiatives. FR est un membre affilié de la FLA depuis 2015.

### Contrôler les conditions de travail dans les usines partenaires

Conformément à certains articles de son Code de Conduite des Partenaires de Production, FR contrôle les conditions de travail dans ses usines partenaires de couture et de fabrication de textiles, et publie les résultats de ces contrôles. En outre, des organisations spécialisées extérieures examinent les conditions de travail et les initiatives environnementales dans les usines partenaires du groupe, et FR transmet le résultat de ces évaluations aux usines. Si des améliorations sont jugées nécessaires, les employés de FR se rendent sur le site pour apporter leur aide. Les usines qui travaillent avec le Groupe pour la première fois font également l'objet d'inspections avant la signature de n'importe quel contrat, ce qui permet de procéder le plus tôt possible à toute amélioration nécessaire des conditions de travail.

Depuis 2015, la supervision des usines partenaires est réalisée en collaboration avec Better Work, une organisation cogérée par l'Organisation Internationale du Travail et la Société Financière Internationale. Better Work demande

aux entreprises affiliées de réduire le cumul des inspections et des initiatives d'amélioration dans les usines partenaires travaillant pour plus d'une marque de vêtements, afin qu'elles puissent mieux se concentrer sur l'amélioration des conditions de travail.

### Permanence téléphonique permettant aux lanceurs d'alertes des usines partenaires de contacter FR

FR a confirmé la liste des usines partenaires disposant d'un système de permanence téléphonique pour les lanceurs d'alerte et a certifié que ces systèmes étaient efficaces pour permettre aux employés de signaler des problèmes survenus sur le lieu de travail et de faire connaître leurs opinions et leurs préoccupations. En 2017, le groupe a également ajouté de nouveaux éléments à ses exigences relatives aux inspections d'usines, sur la base des normes établies par la Fair Labor Association, notamment en ce qui concerne la mise en place de permanences téléphoniques pour les lanceurs d'alertes, les organismes de représentation des travailleurs des usines et les possibilités de formation mises à la disposition des employés. Suite à ces démarches, FR a lancé une permanence téléphonique pour les lanceurs d'alertes, qui permet aux employés des usines de signaler directement toute infraction à l'entreprise. À partir de maintenant, ce système va être mis en place dans de plus en plus d'usines.

### Visites périodiques des usines des fournisseurs

Les équipes d'inspection des six bureaux de production régionaux d'UNIQLO visitent régulièrement les usines partenaires afin d'examiner les systèmes de contrôle de la qualité, les conditions de production, les initiatives environnementales

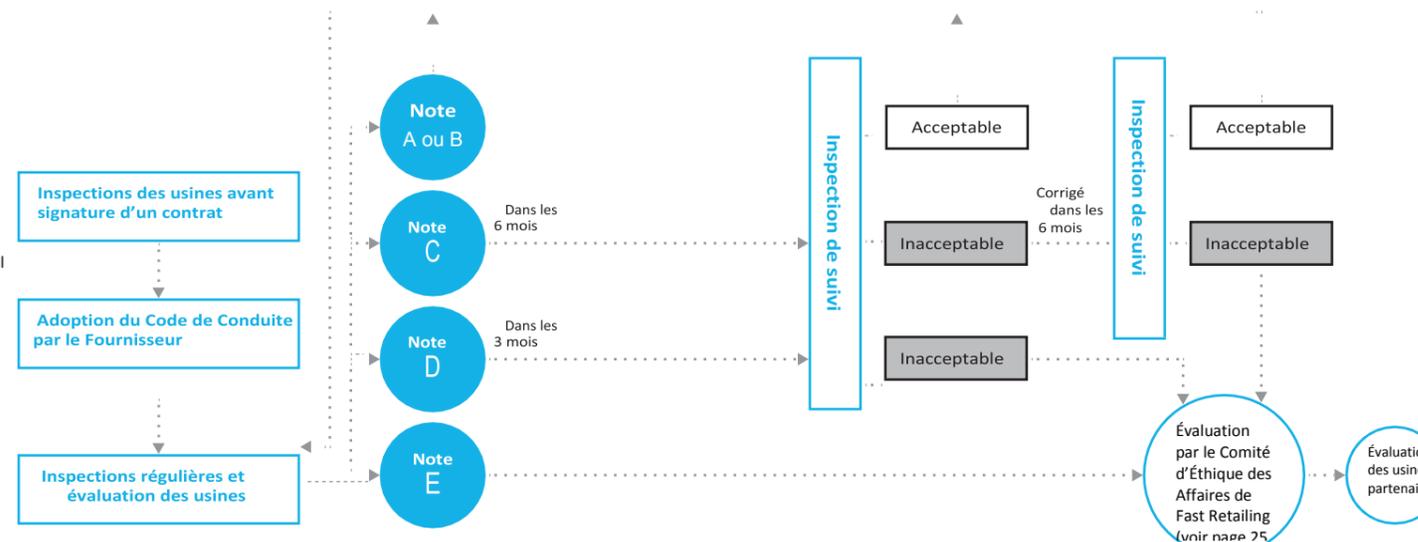
### Nombre d'infractions signalées au Comité d'Éthique des Affaires de Fast Retailing

2015	101
2016	105
2017	69

### Principaux éléments du Code de Conduite des Partenaires de Production

- Exigences juridiques
- Interdiction du travail des enfants
- Interdiction du travail forcé
- Interdiction de toute forme d'oppression ou de harcèlement
- Interdiction de toute forme de discrimination
- Directives concernant la santé et la sécurité
- Directives concernant le droit de se syndiquer
- Directives concernant les salaires et les avantages sociaux
- Directives concernant les horaires de travail
- Directives concernant la protection environnementale
- Directive concernant les réglementations internes
- Contrôles et respect rigoureux du Code de Conduite
- Mesures correctives
- Directives concernant la sous-traitance et l'approvisionnement
- Renforcement de la transparence et de l'intégrité

### Procédé de supervision des usines



et d'autres activités. Pendant les visites, les équipes se réunissent pour discuter des solutions envisagées pour chaque problème. Elles travaillent également avec la direction locale, afin d'évaluer le volume et le calendrier des commandes de production, en tenant compte de la capacité de production disponible, pour s'assurer que les horaires de travail spécifiés sont respectés. De plus, les équipes aident les directions des usines partenaires à devenir plus indépendantes et plus compétentes, en nommant des gestionnaires à plein temps qui mettent en place des systèmes et des organisations d'inspections internes.

Programme UNIQLLO d'usine responsable

Réduire la consommation en eau et en énergie des usines textiles

FR cherche à réduire l'empreinte écologique du groupe sur l'intégralité de sa chaîne d'approvisionnement. La consommation en eau et en énergie représente notamment une part importante de l'impact environnemental du groupe pendant les phases de production des textiles. FR contrôle la manière dont les fabricants de textiles gèrent leur empreinte écologique, en plus de leurs conditions de travail.

En 2014, FR a rejoint la Sustainable Apparel Coalition avec pour but d'améliorer ses performances en matière de respect de l'environnement. Depuis 2015, le groupe utilise l'indice Higg, un outil d'évaluation environnementale développé par la coalition, sur les sites des principaux fabricants de textiles,

qui représentent 70% des activités d'UNIQLLO. Il a également lancé le programme UNIQLLO d'usine responsable, grâce auquel les employés des usines et des experts externes peuvent utiliser cet outil aux fins d'évaluations environnementales et afin de mettre en place des améliorations. Les évaluations couvrent sept domaines, dont les systèmes de gestion environnementale, la consommation énergétique et la consommation en eau, les émissions de gaz à effet de serre et les volumes de produits chimiques utilisés. Des objectifs ont été mis en place dans les usines de ces principaux fabricants de textiles, dans l'optique de réduire la consommation en énergie et en eau de 15% et 10% respectivement d'ici 2020, par rapport aux niveaux de 2016.

Collaborer avec des groupes industriels et d'autres détaillants du secteur de l'habillement

FR reconnaît qu'il est essentiel de renforcer les liens avec les groupes industriels et les autres détaillants du secteur de l'habillement, si le groupe veut faire appliquer ses codes de conduite et contrôler efficacement la conformité des fournisseurs par rapport aux normes internationales. Grâce à cette coopération, FR entend traiter les problèmes qui concernent l'intégralité du secteur de l'habillement, et qu'aucune entreprise ne peut résoudre seule. Vous trouverez une liste des grandes organisations avec qui FR travaille en bas de la page 28.

Éliminer les émissions de produits chimiques dangereux

Contrôle des produits chimiques dangereux

En 2013, FR s'est engagé à éliminer complètement toute émission de produits chimiques dangereux sur l'intégralité du cycle de vie de ses produits d'ici janvier 2020. Pour atteindre cet objectif, le Groupe a procédé à un grand nombre de tests, en collaboration avec des ONG et d'autres experts du secteur. En plus de superviser les usines partenaires, FR envoie des équipes *takumi* (voir page 32) visiter les usines, afin d'offrir leur aide, si des produits chimiques dangereux sont détectés dans les eaux usées.

Depuis 2012, le groupe FR a fait part à toutes les usines de son intention de bannir intégralement l'utilisation d'alkylphénols éthoxylés (APEO), un produit détergent largement utilisé dans les produits de nettoyage. Après avoir réduit leur utilisation à 2% de ses produits en 2016, le groupe a également éliminé toute utilisation de produits chimiques perfluorés (PFC), utilisés pour rendre les vêtements plus résistants et plus imperméables, dans les articles de sa saison automne-hiver 2017. Dans le but de garantir une parfaite transparence concernant ces initiatives, FR publie, sur son site web, des listes de ses substances interdites et contrôlées, ainsi que des comptes rendus de l'avancée de ses initiatives.

Divulgarion des informations

Liste publiée des principales usines partenaires

FR publie et met à jour des informations concernant ses usines partenaires sur le site web de l'entreprise et dans son Rapport de Développement Durable annuel. En 2017, le groupe a publié une liste des principales usines partenaires d'UNIQLLO en février, suivie des principales usines partenaires de GU en décembre, dans le but de rendre sa chaîne d'approvisionnement toujours plus transparente et d'assumer plus de responsabilités permettant de garantir de bonnes conditions de travail et de gérer les questions relatives aux droits humains et à l'environnement.

Résultats de l'évaluation de la main d'œuvre dans les usines partenaires (au 31 août 2017)

Pendant l'exercice fiscal 2017, le nombre d'usines partenaires ayant reçu une note A a augmenté par rapport à l'année précédente, ce que l'on peut attribuer à une meilleure aide sur place, soutenant la mise en place d'améliorations, grâce aux équipes d'inspection du Département du Développement Durable de FR. D'autre part, le nombre d'usines ayant reçu la note D a augmenté par rapport à l'année précédente, en raison de nombreuses réactions tardives à la révision de certaines lois concernant diverses subventions. C'est pourquoi FR prévoit de renforcer sa supervision vis à vis de ces usines spécifiques.

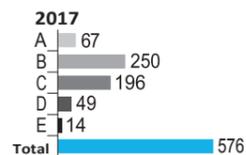
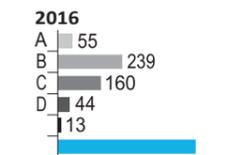
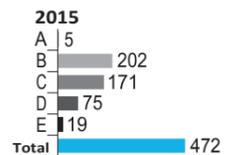
Note A Aucune infraction n'a été observée

Note B Au moins une infraction mineure observée

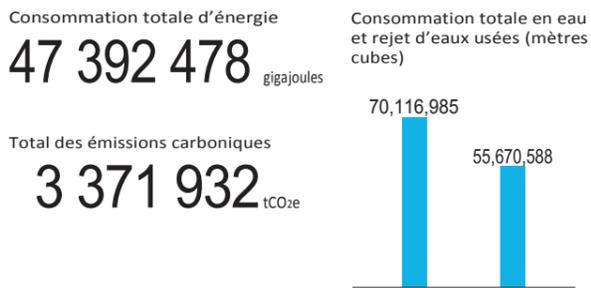
Note C Au moins une infraction majeure observée

Note D Au moins une infraction grave observée

Note E Des comportements hautement contraires à l'éthique de l'entreprise et des infractions graves ont été observés



Impact environnemental des fabricants de textile les plus importants (Janvier à décembre 2016)



Impact environnemental des opérations logistiques d'UNIQLLO au Japon (avril 2016 à mars 2017)



Principales organisations avec qui FR travaille

Organisation	Début d'affiliation	Mission	Activités principales
Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh	août 2013	Prévention contre les incendies et mesures de sécurité permettant de garantir des conditions de travail sécurisées, afin que les travailleurs ne courent aucun risque d'incendie, d'écroulement du bâtiment ou d'autre types d'accidents.	Protection des usines de couture contre les incendies, évaluation de la sécurité des bâtiments, assistance à l'adoption de pratiques exemplaires reposant sur des normes acceptées, ainsi qu'à l'application d'améliorations.
Sustainable Apparel Coalition	septembre 2014	Réduire l'impact environnemental sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement du secteur de l'habillement et des chaussures, et apporter une contribution positive aux personnes et aux communautés affectées par les opérations de production.	Développement et promotion de l'indice Higg, un outil de référence dans le secteur, qui permet de mesurer l'impact environnemental et social de la chaîne d'approvisionnement
Fair Labor Association	juillet 2015	Coordonner les efforts des entreprises de vêtements, des fournisseurs, des organisations communautaires et des universités, afin de protéger les droits des travailleurs et d'améliorer les conditions de travail, conformément aux normes internationales.	Évaluations des programmes de contrôle des conditions de travail appliqués par les entreprises et les usines d'habillement affiliées, et assistance concernant la mise en place d'améliorations conformes aux normes de l'association
Better Work	décembre 2015	Encourager la conformité aux normes nationales et internationales relatives au travail dans le secteur de l'habillement et des chaussures, ainsi que la sécurité et la compétitivité dans l'ensemble du secteur, en améliorant les conditions de travail et les droits des travailleurs en général.	Assistance relative aux inspections indépendantes et aux améliorations dans les usines affiliées, communication de rapports pour plusieurs marques afin de réduire la redondance d'inspections et de directives, assistance relative au renforcement des systèmes de gestion pour une amélioration continue des conditions de travail

Domaine Produits  
prioritaire 2

## Proposer des vêtements innovants et de haute qualité

### Reconnaître l'importance de produits plus durables

Obtenir des produits durables implique de prendre en compte l'impact des produits sur l'environnement et sur les communautés qu'ils affectent, tout au long de leur cycle de vie (de la planification au développement, jusqu'au recyclage) tout en garantissant la traçabilité des matières premières ainsi que la sécurité et la qualité des produits. Fast Retailing (FR) reconnaît qu'il est fondamental de coopérer et de collaborer avec l'ensemble du secteur de l'habillement si celui-ci veut s'attaquer au défi commun de la production de vêtements plus durables.

### Approche concernant les produits

UNIQLO, la plus grande marque du groupe, propose des articles qui suivent le concept LifeWear, qui représente environ 80% des ventes du groupe. Les produits LifeWear sont faits pour refléter l'individualité et les préférences personnelles des clients. Il s'agit de vêtements confortables et fonctionnels, de haute qualité, simples mais conçus de manière intelligente.

Chaque saison, UNIQLO propose une nouvelle gamme et collabore avec ses clients pour faire avancer LifeWear et enrichir leur vie, grâce à des vêtements à prix raisonnable, qu'ils pourront porter pendant très longtemps. C'est ainsi qu'UNIQLO pose les bases du développement durable. Le Groupe FR s'assure que chaque entreprise du groupe propose des produits plus durables d'un point de vue environnemental et social, sur l'intégralité de leur durée de vie. Plus récemment, FR s'est mis à choisir ses matières premières en prenant en compte l'environnement et les droits humains qui y sont liés, et en mettant en place un contrôle qualité rigoureux et des systèmes de traçabilité qui répondent aux retours des clients concernant le développement des produits et le recyclage des articles usés.



# Proposer des vêtements innovants et de haute qualité

## Envisager la planification et le développement du produit sous l'angle du développement durable

### S'approvisionner en matières premières de manière responsable, en se souciant du bien-être animal

En tant que fabricant et détaillant international de vêtements, le Groupe FR fait en sorte que son approvisionnement en matières premières soit aussi responsable que possible. En conséquence, FR a adopté des initiatives concernant la protection des droits des animaux.

UNIQLO, par exemple, interdit à ses fournisseurs de laine mérinos de s'approvisionner auprès de fermes qui pratiquent le mulesing, une technique qui implique l'ablation de la peau laineuse des moutons mérinos afin d'empêcher toute infestation parasitaire par des mouches, qui laisse des cicatrices sur l'animal. L'entreprise promeut l'approvisionnement auprès de fermes qui préconisent l'utilisation de traitements ou d'autres alternatives au mulesing pour empêcher ce type d'infestation.

En ce qui concerne les articles qui utilisent du duvet, UNIQLO ne se sert que de plumes récoltées en tant que sous-produits dans le cadre de l'industrie agroalimentaire, et refuse d'avoir recours à des producteurs qui gavent les oiseaux ou récoltent les plumes d'oiseaux vivants.

En outre, UNIQLO interdit l'utilisation de fourrure animale pour ses produits.

### Aider les personnes dans le besoin, grâce au projet de surcyclage d'UNIQLO

UNIQLO met en place un Projet de Surcyclage, dans le but de transformer des matériaux de rebut en articles de valeur, en les réutilisant et en les recyclant. Dans le cadre de cette démarche, menée par UNIQLO Philippines, une initiative a été lancée afin de donner aux anciens SDF et aux réfugiés la possibilité de créer des tote bags et d'autres accessoires, en utilisant des rebuts de jean ayant été détériorés dans des magasins UNIQLO locaux. En coopérant avec une ONG locale, l'entreprise cherche à aider les personnes dans le besoin à améliorer leurs compétences de couture, sous la direction des experts *takumi* d'UNIQLO (des artisans textile), ce qui leur permettra à terme d'avoir les capacités requises pour décrocher un emploi et devenir autonomes.

En 2017, 20 personnes ont fabriqué un total de 2400 articles, qu'UNIQLO a racheté et offert à des clients en tant qu'articles promotionnels. La même année, d'autres entreprises soutenant l'initiative ont fourni divers matériaux, comme des fermetures éclair. À l'avenir, UNIQLO compte ouvrir cette initiative à la participation d'autres entreprises.



## Un contrôle qualité et une gestion de la sécurité rigoureux

### Contrôle qualité et gestion de la sécurité chez UNIQLO

UNIQLO a créé ses propres Normes Internationales en termes de Qualité et de Sécurité, qui sont plus strictes que la plupart des normes de sécurité mises en place dans les pays et les régions où la marque opère. Les normes de l'entreprise ont été développées par son Comité d'Assurance Qualité, dirigé par le cadre supérieur en charge de la production. En coopération avec les usines partenaires, les départements de production d'UNIQLO confirment que tous leurs produits sont conformes aux normes en vigueur, et l'information est communiquée aux départements concernés.

Les demandes des clients concernant la qualité des produits sont principalement gérées par l'équipe Qualité Produit et Service Client, et les préoccupations des clients sont communiquées entre les différentes usines et les différents départements concernés dans le but d'améliorer la qualité des produits et d'empêcher tout problème lié à la qualité des produits de se reproduire. Les rapports concernant les défaillances et les mesures d'amélioration sont compilés chaque mois en se basant sur les avis et les demandes des clients rassemblés par les centres de service client, ainsi que sur les réclamations clients traitées par l'équipe Qualité Produit et Service Client. Ces rapports sont publiés à l'intention de l'intégralité du personnel des bureaux de production de l'entreprise, dans le monde entier, où ils permettent d'améliorer efficacement la qualité des produits.

### Transmettre son expertise aux usines partenaires

UNIQLO envoie des experts *takumi* (artisans textile) dans ses usines partenaires, pour apporter des instructions techniques, aider à la gestion de la production ou encore à la formation des ressources humaines. Les artisans *takumi* possèdent de nombreuses années d'expérience et se spécialisent soit dans les textiles, soit dans la couture. Ils apportent également leur aide aux usines partenaires des autres entreprises du groupe FR, comme GU, dès que c'est nécessaire.

Ce système *takumi* est une manière unique pour UNIQLO d'atteindre son objectif : proposer des vêtements innovants et de haute qualité. Il joue également un rôle important en élevant le niveau de qualité des produits, en améliorant la productivité et en garantissant la sécurité de l'espace de travail. En même temps, il s'agit d'un système efficace pour renforcer les capacités sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Les compétences, les processus améliorés et les formations proposées par l'équipe *takumi* permettent aux usines partenaires de se développer de manière indépendante, compte tenu, notamment, du fait qu'elles produisent d'autres articles que les biens de la marque UNIQLO.

En outre, les artisans *takumi* rehaussent les normes utilisées dans l'ensemble du secteur de la fabrication de vêtements, en supervisant les activités de nombreuses usines de la région.



## Coup de Projecteur

### Good Wool entre sur le marché

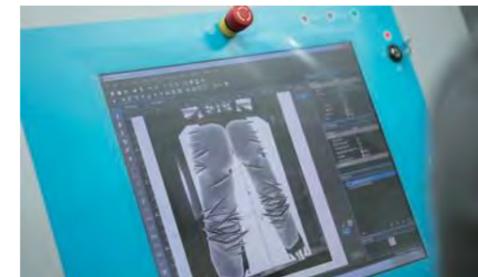
En 2017, l'entreprise Theory, qui appartient au Groupe Fast Retailing, a lancé Good Wool, une collection d'articles de mode durables. La laine utilisée par l'entreprise provient d'éleveurs éco-responsables de Tasmanie, en Australie, et son tissage est effectué à l'aide d'énergie renouvelable dans une usine textile italienne. Avec son tissu léger et doux, qui offre une excellente aération, Good Wool est particulièrement adapté aux vêtements qui doivent être aussi pratiques qu'élégants. Le tissu a été développé pour la collection de costumes Good Wool pour hommes et femmes, dont le prix est similaire aux autres produits Theory de la même gamme. Les costumes de la collection présentent également des coutures en cellulose biodégradable, des boutons en phytelephas, et des étiquettes de qualité fabriquées en papier recyclé. Après un premier lancement aux Etats-Unis, la collection Good Wool a été mise en vente dans les boutiques Theory du monde entier.



## Coup de Projecteur

### Développer des produits durables en jean, au Jeans Innovation Center

En novembre 2016, FR a ouvert le Jeans Innovation Center, un institut de recherche et de développement consacré à cette matière et installé à Los Angeles, ville généralement désignée comme étant la capitale mondiale du jean. Le centre crée des modèles en insistant sur la qualité, en réduisant l'impact écologique de la production et en procédant à des opérations sécurisées et efficaces. Par exemple, une des innovations du centre est la production de jeans pré-délavés et pré-déchirés. Ce type de modèles nécessite généralement de grandes quantités d'eau et de produits chimiques pour délayer le jean, ainsi qu'un travail manuel important pour réaliser les déchirures. Grâce à un processus laser et à d'autres technologies de pointe, le Jeans Innovation Center entend réduire la durée des processus manuels, les volumes de produits chimiques et d'eau utilisés, ainsi que la production de déchets.



## Améliorer les produits en mettant en pratique les retours des clients

### ■ Enregistrement des retours des clients dans les centres de Service Client

Afin de toujours pouvoir s'adapter aux besoins des clients, qui ne cessent de changer au fil des époques, le Groupe FR a mis en place des centres de Service Client dans le monde entier. En plus de proposer leurs services par téléphone et par courriel, les centres japonais ont lancé un service de chat en ligne en 2017, qui permet aux clients de poser leurs questions plus rapidement et plus facilement. Les retours des clients sont ensuite communiqués aux boutiques et aux départements concernés, généralement en quelques jours ouvrables. Les responsables de magasins collaborent ensuite avec les employés des centres de Service Client, afin de répondre aux demandes des clients et de prendre les mesures nécessaires pour que les retours des clients soient utilisés en vue d'améliorer les produits et les services. En reconnaissant que les réclamations des clients sont particulièrement utiles, tous les employés impliqués communiquent immédiatement les détails des plaintes aux boutiques et aux départements concernés, afin de déterminer les causes premières et d'envisager des solutions visant à empêcher que ce type de problème se reproduise.

De plus, dans l'optique d'améliorer le service client, FR demande aux clients d'évaluer ses centres de service client, par le biais d'un questionnaire, qui comprend également une évaluation des représentants du service au téléphone.

À l'avenir, les centres prévoient d'utiliser ces retours clients pour former leurs responsables.

### ■ Analyser nos données pour améliorer les produits et les services

FR examine les retours des clients en détail, afin d'améliorer ses produits et ses services. Le Département International du Commerce en Ligne rassemble et analyse ces données en temps réel.

En s'appuyant sur les évaluations des produits et sur les informations récoltées par les centres de Service Client, le département analyse les raisons principales expliquant pourquoi les clients échangent ou retournent un produit acheté en ligne, et il examine les options permettant de réduire la fréquence de ces situations.

Le Département International du Commerce en Ligne a développé une application mobile de service aux membres pour Smartphones, qui gère les données des clients à l'aide des codes barres. Cela permet de récolter des données clients concernant les articles achetés, l'endroit et le moment de l'achat, en scannant le code barre à l'aide du Smartphone du client, dans un point de vente d'une boutique. Grâce à ces données, le département peut proposer à un client des produits recommandés via ce service, en se basant sur son âge et sur ses goûts personnels.

Le Département International du Commerce en Ligne peut également identifier les produits qu'un consommateur recherche en ligne, visualiser la cote du produit et les demandes d'améliorations formulées, en analysant l'historique des achats du consommateur, ses évaluations de produits, ses réponses aux questionnaires

### Nombre de retours clients traités par UNIQLO au Japon

2015	273,400
2016	390,890
2017*	650,997

\* Retours obtenus sur les sites web, les questionnaires, les cartes de feedback, les appels téléphoniques, les courriels et les services de chat.

### Composition des retours reçus par les centres de Service Client d'UNIQLO au Japon.

Total des retours obtenus par téléphone, courriel, courrier ou carte de feedback distribuées en boutique

#### Réclamations 9%

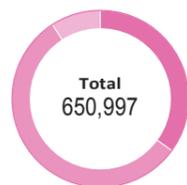
- Objet principal
- Lié à la boutique (3%)
- Lié à la boutique en ligne (3%)
- Produits (3%)

#### Félicitations 35%

- Objet principal
- Lié à la boutique (34%)
- Produits (1%)

#### Demandes / demandes de renseignement 56%

- Objet principal
- Lié à la boutique (15%)
- Lié à la boutique en ligne (17%)
- Produits (20%)
- Campagne promotionnelle (2%)
- Autre (2%)



## Coup de Projecteur

### Lancement du site UNIQLO Update

En septembre 2017, UNIQLO a lancé un nouveau site web au Japon, appelé UNIQLO Update. Le site présente les améliorations apportées aux vêtements existants, suite aux retours des clients. Divers produits mis en avant sur le site ont été améliorés. Par exemple, le tissu utilisé pour des sous-vêtements a été adouci, suite aux retours de clients le trouvant serrant, ou encore une veste en duvet a été modifiée avec un col en V, afin que celui-ci ne se voit pas quand la veste est portée sous un manteau.

Chacun des nombreux commentaires de clients est soigneusement répertorié et examiné, et les produits concernés sont améliorés en suivant ces retours. De cette manière, les initiatives visant à concevoir des vêtements de haute qualité qui satisfont pleinement les clients reviennent aux équipes de développement des produits.

et ses réactions en cas de produit indisponible en boutique. Ces informations sont communiquées aux départements concernés, afin d'améliorer et de développer de meilleurs produits.

## Prendre ses responsabilités, en tant que fabricant et détaillant de vêtements

### ■ Récolte des produits de l'entreprise usagés en boutique

Les consommateurs peuvent profiter de leurs vêtements jusqu'à l'usure. C'est pourquoi, parallèlement à ses activités de production et de vente de vêtements neufs, le Groupe FR reconnaît l'importance de la réutilisation et du recyclage de ses vêtements. En conséquence, le groupe donne ses articles d'occasion, récupérés dans les boutiques UNIQLO et GU, aux réfugiés et autres aux personnes dans le besoin du monde entier, en partenariat avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et avec des ONG et des OBNI provenant de plusieurs pays. Les vêtements récupérés en boutique sont d'abord triés (environ 80% de ces articles peuvent être portés) avant d'être donnés, une fois que les quantités et les types de vêtements nécessaires ont été clarifiés. Les employés de FR se rendent régulièrement dans des camps de réfugiés pour s'assurer que les vêtements donnés ont été correctement distribués, et pour demander directement aux bénéficiaires de quels vêtements ou sous-vêtements ils ont besoin au quotidien.

Au 31 août 2017, le Groupe FR avait récolté des vêtements dans 16 pays et régions différents.

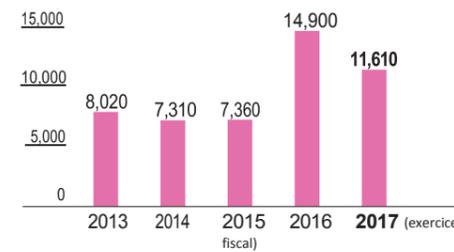
Comptoir des Cotonniers, une autre marque du groupe, a lancé une initiative similaire. Depuis 2015, elle récolte et fait don de stocks d'usines invendables aux personnes dans le besoin, en collaboration avec une ONG française. Ensemble, elles ont également traité des matériaux d'isolation pour les réutiliser sous forme de vêtements, ou d'autres types de produits. En 2016, environ 9,5 tonnes de vêtements ont été récupérées. Près de 60% de ces vêtements ont été donnés et plus de 30% recyclés.

### ■ Recycler les vêtements qui ne peuvent pas être portés en pastilles de combustible solides

Une fois triés, environ 20% des vêtements récupérés auprès des consommateurs sont jugés importables. Au Japon, ces vêtements sont recyclés en combustible papier ou plastique, après avoir été découpés en petits bouts dans une déchiqueteuse. Les morceaux de métal sont enlevés, puis les vêtements découpés sont mélangés à du papier ou à du plastique, avant que les matériaux ne soient finalement compressés. Ce combustible solide et très chauffant est utilisé par de grands fabricants de papier comme alternative aux combustibles fossiles comme le charbon.

### Vêtements récoltés chaque année

(En milliers)



En 2016, le volume total de vêtements récoltés a connu une forte augmentation grâce à la campagne internationale de recyclage 10 Million Ways to Help, qui a dynamisé le don de vêtements aux réfugiés.



Domaine Boutiques et Communautés  
Prioritaire 3

## Créer un pont entre les boutiques et les communautés

Des entreprises responsables, qui traitent de problèmes internationaux

Le monde fait face à des défis de taille, qu'il s'agisse de la mise en danger de l'environnement, de la pauvreté, de la discrimination, des conflits régionaux ou de la crise des réfugiés. Dans ce contexte, le Groupe Fast Retailing (FR) est actif dans différentes parties du monde, avec l'idée sous-jacente d'aider ces endroits à se développer et à s'assurer une croissance durable. Les communautés doivent gérer des problèmes d'ampleur internationale qui dépendent de la situation de chaque pays, comme la crise des réfugiés. Parallèlement au travail réalisé par les organismes gouvernementaux, les ONG, les OBNL et les organisations internationales, nous devons également tirer parti des différentes technologies, des différents produits, des différents capitaux et des différentes capacités de gestion du secteur privé pour rendre le monde plus responsable et atteindre une croissance durable.

L'approche du Groupe concernant les boutiques et les communautés

Mettant à profit les points forts de ses activités liées à l'habillement, le Groupe FR fait don de vêtements aux populations réfugiées et déplacées ainsi qu'aux victimes de catastrophes naturelles, grâce à son partenariat international avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés. Il fournit également une aide d'urgence, encourage des initiatives pédagogiques et aide les personnes à devenir plus autonomes. En effet, pour que les communautés puissent se développer de manière durable, il faut que les conditions permettant aux gens d'être autonomes soient réunies. Le Groupe FR utilise son réseau international de boutiques pour offrir des opportunités d'emplois et de formations professionnelles visant les populations les plus vulnérables et les moins avantagées, tout en soutenant l'enseignement pour les enfants et les jeunes.

En outre, afin de s'assurer que les activités des boutiques sont durables, le Groupe s'efforce de réduire son empreinte écologique, de garantir la sécurité sur le lieu de travail et s'encre profondément au sein des communautés et des cultures, en dialoguant et en coopérant sur place, avec les habitants.



# Créer un pont entre les boutiques et les communautés

## Rendre les boutiques durables

### Des boutiques ancrées dans la communauté

Chacun des pays dans lesquels le Groupe FR a implanté des boutiques possède sa propre histoire, sa propre culture et sa propre géographie. De même, les préférences varient d'un pays à un autre en termes de couleur, de design et de taille. Les gammes de produits reflètent la demande et les ventes de chaque région, et les employés de nos boutiques servent les clients en cherchant à répondre à leurs attentes et à les dépasser. En même temps, le Groupe FR dirige et gère des boutiques en minimisant leur impact environnemental, tout en trouvant des manières de traiter des questions sociales qui lui sont proches. En conséquence, il a défini des directives internationales pour que les magasins soient gérés de manière durable sur le plan environnemental et social, tout en développant ses activités en répondant aux besoins précis de chaque communauté.

### Trois principes permettant de réduire l'impact écologique des magasins

Le Groupe FR a créé une politique relative à la Conception et la Direction de ses Boutiques afin de réduire leur empreinte écologique. Les activités liées à ses trois principes sont les suivantes :

### Améliorer le rendement énergétique des boutiques

La Politique demande la réduction des émissions de CO2 et de la consommation énergétique en utilisant plus efficacement l'éclairage des magasins et les systèmes de contrôle de la température, ou en les améliorant. Par conséquent, les boutiques japonaises d'UNIQLO se sont engagées à réduire de 10% leurs émissions de CO2 par unité de surface de plancher d'ici la fin de l'exercice fiscal 2020, par rapport à celui de l'année 2013.

### Gérer et recycler les déchets des magasins

La Politique appelle également les boutiques à gérer et à recycler leurs déchets, dont 99% proviennent des emballages de produits. Au Japon, les petites boutiques « de bord de route » UNIQLO et GU entendent recycler 100% de leurs déchets, tandis que d'autres magasins situés dans des centres commerciaux ou dans de grandes bâtiments s'efforcent de produire le minimum possible de déchets.

### Utiliser des matériaux plus durables pour les boutiques

Enfin, la Politique du groupe appelle les magasins à devenir plus durables, en encourageant la réutilisation et le recyclage des équipements, ainsi que l'utilisation de matériaux plus durables. Par exemple, quand une boutique UNIQLO ferme ou est rénovée, la plupart des installations et des équipements sont réutilisés dans de nouvelles boutiques. Cette initiative est appliquée en Japon, en Chine et en Corée du Sud.

## Coup de Projecteur

### La boutique UNIQLO de Montpellier ouvre dans un bâtiment patrimonial

Un nouveau magasin UNIQLO a ouvert dans la ville de Montpellier, au sud de la France, en mars 2017. La boutique est installée dans un grand immeuble patrimonial situé dans le quartier historique de la ville et construit au début du 19<sup>ème</sup> siècle. La mairie de la ville évalue de manière rigoureuse les magasins qui ouvrent dans ce quartier, afin de s'assurer que les bâtiments patrimoniaux ne sont pas détériorés, et elle continue de superviser l'entretien des bâtiments une fois les boutiques ouvertes. Avant l'ouverture du magasin, des représentants d'UNIQLO Europe responsables des opérations de la marque en France se sont entretenus à plusieurs reprises avec la mairie de Montpellier. Ils ont fini par développer un plan, en coopération avec la mairie, qui permet de ne modifier ni la façade ni la charpente de la toiture, et qui prévoit l'installation d'un éclairage LED éco-responsable dans tout le bâtiment.

Le plan combine ainsi l'architecture traditionnelle du bâtiment et des installations modernes. Au cours de sa première année d'ouverture, les affaires ont été excellentes pour la boutique UNIQLO, mais aussi pour le reste du quartier commerçant, qui a connu une augmentation de 10% de ses ventes générales, selon les autorités locales.



La toiture, trait distinctif du bâtiment, a été préservée.

## Créer un pont entre les boutiques et les communautés

### Aider les personnes handicapées à Singapour

Depuis 2009, UNIQLO Singapour engage activement des personnes handicapées, et continue d'organiser une série d'événements liés au handicap dans ses boutiques, comme une compétition de conception de T-shirts à l'aide de l'application UNIQLO. En 2017, UNIQLO Singapour a lancé un nouveau programme de formation professionnelle visant à aider les personnes handicapées à trouver du travail. Grâce à ce programme, les apprentis peuvent acquérir de l'expérience en tant que vendeur dans une boutique UNIQLO fictive située dans un centre de formation professionnelle de Singapour, ce qui leur permet de développer les compétences requises pour travailler dans le secteur de la vente au détail.

### Donner des vêtements aux personnes dans le besoin

#### Extension de l'Initiative de Recyclage de Tous les Produits

Les vêtements sont un symbole de la dignité humaine, et ils permettent aux personnes qui les portent d'être autonomes à plus d'un égard. Pour tirer parti au maximum de ces avantages et pour offrir des vêtements aux personnes dans le besoin, UNIQLO a lancé l'initiative de Recyclage de Tous les Produits en 2006. Grâce à cette initiative, des vêtements usagés sont déposés en boutique par les clients, avant d'être donnés à des populations réfugiées ou déplacées, en partenariat avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).

À l'origine, UNIQLO recyclait les vêtements d'occasion en combustible, mais la marque s'est ensuite tournée vers la réutilisation, suite au partenariat engagé entre FR et le HCR. Ce partenariat international, inédit pour une entreprise asiatique, a été lancé en 2011, et la récolte a rapidement commencé dans les boutiques du monde entier. Au 31 août 2017, on pouvait déposer ses vêtements usagés dans les boutiques UNIQLO et GU de 16 pays et régions différents. Environ 80% des articles récoltés peuvent être donnés, tandis que les 20% restants sont recyclés en combustible solide extrêmement chauffant.

### Adapter les vêtements aux besoins des réfugiés, en collaboration avec le HCR

Afin de s'assurer que les vêtements donnés aux populations réfugiées et déplacées sont distribués de manière efficace, il est important d'accorder avec précision les types de vêtements aux besoins des bénéficiaires, en tenant compte des facteurs religieux ou culturels qui peuvent entrer en jeu et du type de vêtement qui correspond le mieux à l'environnement dans lequel vivent les réfugiés. Les membres du groupe FR passent en revue les types et les quantités de vêtements, ainsi que leurs destinations, en discutant avec le HCR. En outre, les employés du Groupe se rendent régulièrement dans les camps de réfugiés, et sur les autres sites où ceux-ci vivent, pour voir comment les articles sont reçus et pour demander aux personnes réfugiées de quels types de vêtements elles ont besoin.

Consommation Énergétique		Émissions carboniques		Déchets	
Électricité du magasin	272 424 374 kilowattheures	Gaz de ville et GPL du magasin	13 169 tCO2e	Magasin	55 543 tonnes
Électricité du siège	12 016 239 kilowattheures	Gaz de ville du siège	40 tCO2e	Siège	289 tonnes
Gaz de ville et GPL du magasin	3 086 825 mètres cubes	Total 1	13 209 tCO2e		
Gaz de ville du siège	6073 mètres cubes				
		Électricité du magasin	159 913 tCO2e	Objectif concernant les émissions de carbone des boutiques UNIQLO au Japon (sur la surface totale de plancher)	
			6158 tCO2e		
		Électricité du siège	166 071 tCO2e	10 %	
				de réduction d'ici 2020, par rapport au niveau de 2013	
		Total 2			

En 2017, FR a collaboré avec le HCR pour mettre en place un cadre régissant les dons à grande échelle à destination des zones nécessitant des aides sur le long terme et des zones nécessitant une aide d'urgence, et a organisé un atelier dans son bureau de Roppongi pour les membres internationaux du HCR. Suite à ces démarches, le Groupe a augmenté le volume de vêtements donnés aux populations réfugiées ou déplacées du Sud Soudan, d'Afghanistan et de Colombie. Au 31 août 2017, le Groupe avait fait don de près de 25,6 millions d'articles dans 65 pays.

### Initiatives à destination des enfants

■ Visite des écoles pour sensibiliser à la situation des réfugiés

UNIQLO s'est allié à plusieurs écoles, dans le but de sensibiliser les enfants à la question des réfugiés et de leur permettre, depuis 2009, d'apporter leur contribution via le projet « Power of Clothing ». Des employés se déplacent dans les écoles pour réaliser des présentations devant les élèves, qui en apprennent plus sur les conditions de vie difficiles au sein des camps de réfugiés et sur l'importance que peut avoir le simple fait de donner ses vêtements. Les enfants organisent alors leur propre campagne de dons de vêtements, et reçoivent des reportages photos montrant les employés du Groupe en train de livrer les vêtements aux camps de réfugiés, ce qui leur permet de voir le lien direct entre les habits récoltés et l'aide qu'ils apportent à ces réfugiés, à l'autre bout du monde.

En 2017, environ 30 600 élèves venant de 322 écoles japonaises différentes ont participé à cette initiative. Ils ont récolté des vêtements pour enfants, qui manquent particulièrement dans les camps de réfugiés. Le projet a également été étendu à la Corée du Sud et aux Etats-Unis.

■ Un programme étudiant d'expérience professionnelle dans nos boutiques

Les boutiques UNIQLO et GU japonaises organisent un programme étudiant d'expérience professionnelle, pour les élèves d'école primaire, du collège et du lycée. Dans le cadre de ce programme, les gérants et les employés de chaque boutique participante prévoient des activités adaptées à l'âge des élèves, afin qu'ils puissent participer à tous les types d'activité du magasin, en réalisant notamment l'importance du travail d'équipe et de la satisfaction de la clientèle. Ces activités comprennent également des activités qui demandent aux élèves de réfléchir de manière autonome à des tâches complexes, puis à les réaliser, ce qui améliore leur capacité à résoudre des problèmes et les aide à développer leurs capacités de communication. Ces activités offrent aussi aux employés des opportunités d'apprentissage importantes. En 2017, 2066 élèves provenant de 735 écoles différentes situées un peu partout dans le pays, ont participé au programme.

■ Lancement d'un programme de bourse, pour les leaders de demain

Afin de créer de nouvelles chances de réussite pour les jeunes à Hong Kong, UNIQLO a lancé en 2015 un programme de bourse visant à financer les études des leaders de demain. Depuis, des bourses sur 5 ans sont accordées chaque année à 10 élèves. À l'origine, les bourses étaient uniquement destinées aux étudiants universitaires, mais depuis 2017, elles concernent également les employés et les étudiants travaillant dans les boutiques d'UNIQLO à Hong Kong.

### Aider les réfugiés à devenir autonomes

■ Des opportunités de travail pour les réfugiés

Depuis 2011, UNIQLO s'est engagé à créer des opportunités de travail pour les réfugiés et les membres de leurs familles qui ont reçu le statut de résidents longue durée au Japon, en coopération avec le Refugee Assistance Headquarters et d'autres organisations. En plus d'avoir augmenté le nombre de personnes employées chaque année, UNIQLO a formé des gérants de magasins et des employés, qui seront eux-mêmes formateurs, afin de sensibiliser à la fois les employés des boutiques et les réfugiés qui viennent d'être embauchés.

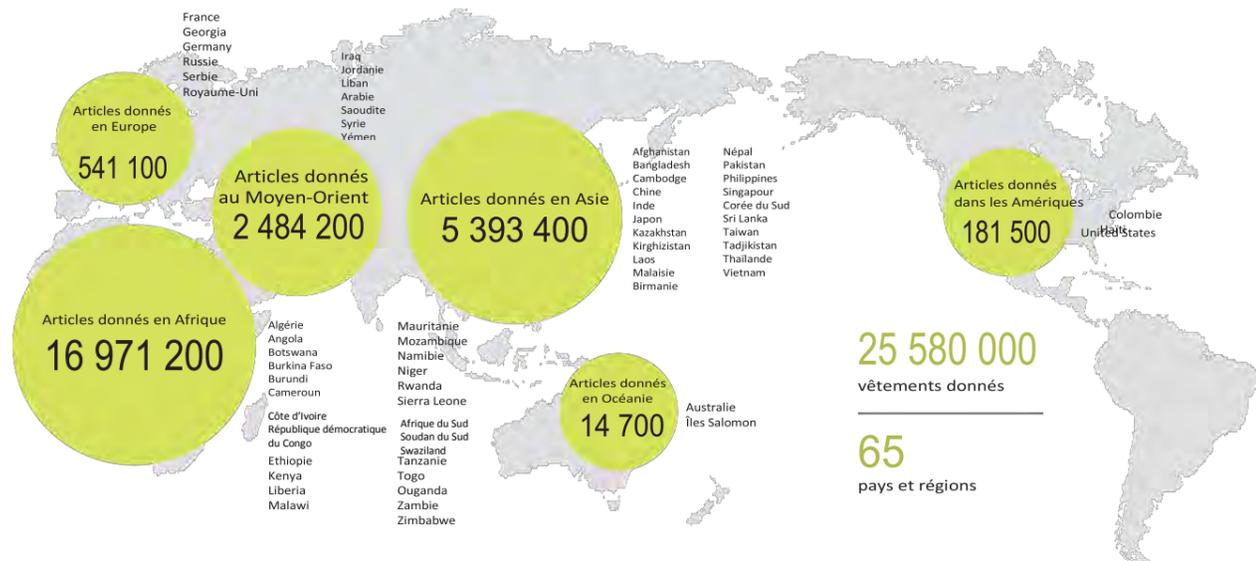
UNIQLO embauche également des réfugiés en Allemagne et en France. Au 31 octobre 2017, 57 réfugiés étaient employés dans l'ensemble des boutiques du groupe FR.

Le groupe entend bientôt passer à 100 employés réfugiés.

■ Aider les réfugiés à devenir autonomes, en partenariat avec le HCR

Depuis 2016, FR a donné près de 5,5 millions de dollars au HCR, afin de soutenir des programmes qui aident les réfugiés à devenir autonomes. Ces programmes proposent des formations professionnelles dans cinq pays asiatiques, qui couvrent les compétences requises sur place, comme la couture ou l'informatique, ce qui permet de créer des opportunités de revenus pour les réfugiés, qui peuvent travailler à leur compte.

### Articles donnés via l'Initiative de Recyclage de Tous les Produits (au 31 août 2017)



### Participation au Projet « Power of Clothing » et au programme d'expérience professionnelle étudiant au Japon, en 2017



Projet « Power of Clothing »

Environ **30 600** étudiants de **322** écoles différentes

Programme d'expérience professionnelle étudiant

**2 2066** étudiants de **735** écoles différentes

### Nombre de personnes participant aux programmes d'autonomie coordonnés par le HCR et UNIQLO, en 2016

©Natsuki Yasuda/studioAFTERMODE

Iran **3220** Inde **1267**

Malaisie **1015** Népal **351**

Note: Une aide est dispensée au Pakistan depuis 2017.

MESSAGE

Message de Filippo Grandi, Haut Commissaire des Nations Unies pour les Réfugiés



Filippo Grandi (à droite) avec le PDG de Fast Retailing, Tadashi Yanai

**Une crise qui empire**

La zone la plus touchée par la crise des réfugiés est l'Afrique. En plus des huit conflits qui cernent ce continent, on compte deux crises majeures en Asie. L'une est en Afghanistan, un pays qui continue de souffrir et qui abrite désormais une vaste population de réfugiés de deuxième génération, nés dans les camps de réfugiés. L'autre crise est celle du Bangladesh, où vivent des milliers de réfugiés Rohingya ayant fui la Birmanie. À l'échelle de la planète, nous estimons à plus de 66 millions le nombre de personnes qui ont dû abandonner leur pays natal en raison de violences, de persécutions, de conflits ou à cause d'une guerre civile. La crise des réfugiés suscite également des débats houleux dans des pays où l'afflux de migrants est plus soutenu, comme les Etats-Unis, l'Australie et plusieurs pays d'Europe. Malheureusement, certains donnent une image néfaste à la crise des réfugiés, pour leurs propres intérêts politiques. Il ne faut jamais oublier que les migrants

sont des personnes qui fuient un danger ou des persécutions, qui ont besoin de notre aide et de notre protection jusqu'à ce qu'elles puissent regagner leur pays en toute sécurité.

**Rechercher l'appui du secteur privé**

Le HCR travaille avec chaque pays en se préoccupant avant tout des besoins des réfugiés. La situation est de plus en plus grave et les gouvernements ou les organismes d'aide peuvent de moins en moins gérer le problème sans une aide extérieure. Nous attendons une plus grande implication des acteurs du secteur privé et des ressources qu'ils peuvent apporter. Les multinationales ont souvent la possibilité d'embaucher des réfugiés et de sensibiliser les populations à leurs terribles conditions de vie. Elles disposent également des ressources nécessaires pour régler des problèmes, et de l'expertise requise dans les domaines de la distribution ou de l'informatique. Nous espérons que d'autres entreprises peuvent apporter leur contribution en exploitant leurs avantages.

**Remercier FR pour son aide**

Notre collaboration avec Fast Retailing donne la marche à suivre pour les autres entreprises. FR n'aide pas seulement les réfugiés financièrement, mais également par le biais des démarches engagées par ses employés, ses partenaires commerciaux et ses clients. L'initiative de Recyclage de Tous les Produits en est un bon exemple.

UNIQLO et GU ne sensibilisent pas seulement leurs employés et leurs clients à la question des réfugiés, ils aident également les migrants en faisant don de leurs produits. FR propose également des programmes d'expérience professionnelle qui conduisent à des emplois. L'entreprise estime que les migrants sont des ressources humaines précieuses, et ils emploient 57 personnes réfugiées sur l'ensemble de leurs boutiques au Japon, en Allemagne et en France (en octobre 2017). FR prévoit de faire passer ce chiffre à 100. Depuis 2011, FR encourage ses employés à participer à des programmes d'aide aux réfugiés, en collaboration avec les employés du HCR. C'est ce type d'initiatives qui permet d'améliorer les conditions de vie des migrants.

Nous espérons que chaque employé FR pourra continuer à sensibiliser la clientèle, ou même sa famille et ses amis, au sort des réfugiés, afin que nous puissions développer de nouvelles solutions innovantes qui règlent les problèmes rencontrés par les migrants.

**S'engager ensemble pour changer les choses**

Enfin, nous aimerions vous rappeler que les réfugiés rencontrent les pires difficultés possibles. Nous ne sommes pas différents, mais eux ont dû tout laisser derrière eux : leur maison, leur travail ou leur école, leurs amis ou leurs proches. Les migrants ne sont pas une menace. Ils ont fui des situations dangereuses, qui pouvaient mettre leur vie en péril, et ils ont besoin d'aide. Nous espérons que de plus en plus de personnes vont comprendre leur histoire et trouver un moyen de participer aux programmes d'aide aux réfugiés, comme ceux développés dans le secteur privé ou par d'autres organisations. Des programmes comme ceux que propose FR.

**Enrichir la vie des gens, grâce à des initiatives d'entrepreneuriat social**

**Grameen UNIQLO au Bangladesh**

Le Bangladesh est un centre de production important pour le groupe FR. Le pays a connu un développement économique remarquable au cours des dernières années, avec un taux de croissance de 7% en 2016, mais de graves problèmes sociaux perdurent, comme la pauvreté et un manque d'accès à l'éducation. Dans l'optique de résoudre ces problèmes et de développer le secteur du textile dans le pays, FR a lancé une initiative d'entrepreneuriat social en 2010, en partenariat avec le groupe Grameen Bank, fondé par le prix Nobel de la paix, Muhammad Yunus. En 2011, la joint venture Grameen UNIQLO est lancée au Bangladesh.

Grameen UNIQLO gère chaque domaine commercial au Bangladesh, de la production à la vente. L'entreprise vend des vêtements confortables de haute qualité, à un prix abordable pour les locaux, et les bénéfices sont directement réinvestis dans l'entreprise. Au fur et à mesure que l'entreprise s'accroît, elle cherche à renforcer les activités de ses partenaires de production et à améliorer les compétences de leurs employés. Afin d'exploiter le savoir-faire et l'expérience accumulés grâce aux opérations d'UNIQLO, le Département de Développement des Produits de FR au Japon a dispensé une formation aux concepteurs de Grameen UNIQLO

et a invité les employés locaux en charge du développement des boutiques à la conférence internationale d'UNIQLO, afin qu'ils discutent des politiques de FR et de son approche relative à l'expansion de son réseau de magasins.

Grameen UNIQLO a ouvert cinq nouvelles enseignes au cours des deux dernières années, et l'on en comptait 14 au total au 31 décembre 2017. L'entreprise a également nommé sa première gérante de magasin. À l'avenir, l'entreprise entend développer de manière proactive de nouveaux produits, créer des emplois, ouvrir de nouveaux magasins et améliorer ses ventes, afin d'enrichir la vie des habitants du Bangladesh.



Domaine

Employés

Prioritaire 4

## Promouvoir un environnement de travail sûr, adapté à toutes et à tous

### Les besoins des employés dans une économie mondialisée

Les lois et les normes relatives aux environnements de travail diffèrent selon les pays et les régions. C'est pourquoi, pour adopter un fonctionnement durable, les multinationales ne doivent pas seulement se conformer aux lois et aux réglementations locales mais également respecter les droits humains de toutes les parties prenantes, sur l'intégralité de leurs activités commerciales. Qui plus est, pour devenir plus compétitives, il est essentiel que les entreprises améliorent les compétences de leurs employés, qu'elles créent des opportunités de carrière qui permettent aux employés d'utiliser ces compétences, qu'elles mettent en place des systèmes d'évaluation et de rémunération efficaces et qu'elles s'assurent que chaque employé peut exploiter tout son potentiel à mesure que l'entreprise se développe.

### L'approche de Fast Retailing concernant les employés

La croissance du Groupe Fast Retailing (FR) dans le monde entier dépend de ses employés. Dans ce sens, FR reconnaît qu'il est impératif de créer un environnement de travail dans lequel tous ses employés se sentent à l'aise, afin que chaque personne puisse exploiter ses capacités. FR a également mis en place des objectifs, afin de donner aux employés l'opportunité de s'épanouir et de développer leurs compétences. Pour cela, FR a mis au point plusieurs programmes relatifs à l'avancement de carrière et à la formation, et a instauré un système d'évaluation et de rémunération international. Le Département International des Ressources Humaines a été créé pour faire appliquer les politiques et les programmes internationaux dans l'ensemble des marques du Groupe. Celui-ci a également créé le Code de Conduite Fast Retailing, qui comprend des directives destinées aux employés, concernant notamment le respect des droits humains, la conformité, la protection de l'environnement et la gestion des informations. Grâce à ses multiples programmes de formation, le Groupe s'assure que chacun de ses membres mène à bien les tâches qui lui incombent, dans le respect de l'éthique de l'entreprise.



# Promouvoir un environnement de travail sûr, adapté à tous les employés

## Le respect des droits humains

### ■ Focus sur les droits humains

Le Code de Conduite du Groupe Fast Retailing couvre les questions de conformité, de respect des droits humains et d'éthique commerciale, et il a été créé dans le but de rassembler un ensemble d'exigences et de directives de base que tous les employés de FR doivent suivre. Afin de s'assurer que le Code de Conduite est parfaitement compris et mis en pratique à l'échelle du groupe, FR dispense des programmes de formation à tous les employés du groupe. Une fois la formation terminée, chaque employé doit signer un engagement en déclarant qu'il a l'intention de se conformer au code. En outre, les employés participent également à des cours de formation qui traitent des questions de développement durable et d'éthique professionnelle, et qui expliquent l'importance de la conformité et des pratiques commerciales déontologiques.

En 2017, afin de répondre aux préoccupations croissantes concernant le respect des droits humains dans le monde entier, FR a commencé à développer une politique relative à ce sujet.

### ■ Permanence téléphonique relative aux questions de conformité et d'éthique

FR a mis en place des permanences téléphoniques relatives aux questions de conformité et d'éthique afin que, dans chaque pays, les employés de toutes les entreprises du groupe puissent exprimer leurs problèmes relatifs à l'environnement de travail, ou signaler des situations qui peuvent potentiellement constituer une infraction au Code de Conduite de l'entreprise.

Le personnel en charge de la permanence téléphonique enquête sur les situations signalées tout en protégeant la confidentialité des employés. Si une violation semble bien avoir eu lieu, le Comité du Code de Conduite ou le département concerné doit convenir de la marche à suivre pour traiter la situation.

Les problèmes les plus fréquemment signalés via la permanence téléphonique concernent la communication avec des supérieurs ou des questions relatives à la carrière des employés. Dans la plupart des cas, ces problèmes sont attribués au traitement réservé aux employés par un gérant ou un supérieur inexpérimenté. C'est pourquoi, à l'avenir, FR va améliorer ses programmes de formation destinés aux employés promus à des postes à responsabilité.

## Valoriser la diversité et l'égalité des chances

### ■ Faire avancer la carrière des employés

Compte tenu du fait que la majorité des produits qu'il vend sont destinés aux femmes, le groupe FR reconnaît que faire avancer la carrière de ses employées est indispensable à la croissance de ses activités.

Par conséquent, FR a créé son Bureau de la Diversité et de l'Inclusion en mars 2015, avec pour objectif d'avoir au moins 30% de femmes à des postes à responsabilité, sur l'ensemble du groupe, d'ici 2020. Pour cela, diverses initiatives ont été lancées, dont les Entretiens Directs pour Femmes, des discussions destinées aux gérantes et aux responsables administratives qui impliquent la participation d'experts externes, ainsi que des conférences réservées aux gérantes de magasin ayant des enfants, qui permet aux mères exerçant une

activité professionnelle de partager leurs expériences et leurs conseils. Il existe également un programme pour les gérantes de magasin, qui prévoit le parrainage d'une femme occupant un poste à responsabilité élevé. FR encourage les femmes qui prennent un congé maternité ou parental à participer à ce programme, afin de les aider à régler leurs problèmes avant qu'elles ne retournent au travail.

Suite à ces initiatives, FR a accompli son objectif en 2017, quand le ratio de femmes occupant des postes à responsabilité a atteint 31,3%. À l'avenir, FR va continuer à augmenter le taux de femmes occupant des postes de responsables, de directrices générales et de cadres supérieures. Pour cela, le groupe prévoit d'améliorer tous les dispositifs de soutien concernés, de choisir une plus grande diversité d'employés en tant que candidats à des postes à responsabilité et de systématiquement encourager l'avancement de carrière.

### ■ Encourager un meilleur équilibre travail-famille

Pour que le Groupe FR puisse continuer à s'accroître, il est impératif que ses environnements de travail permettent aux employés de s'épanouir sur le long terme. FR a présenté plusieurs systèmes aidant les employés à trouver un meilleur équilibre travail-famille, et il encourage tous ses employés (hommes et femmes) à y recourir. Ces systèmes permettent aux employés de pleinement profiter des grands événements de leur vie privée et d'assumer les responsabilités qui y sont liées, comme la naissance ou la garde d'un enfant,

ou encore le suivi de soins, en réduisant leurs horaires de travail et en prenant des congés parentaux ou d'aide aux soins. De plus, en 2017, FR a adopté un système de travail à domicile pour les employés de son siège social japonais.

### ■ Employer des personnes handicapées

Afin que les employés apprennent et s'épanouissent ensemble, en tant que membres d'une équipe qui dépasse les différences physiques et intellectuelles, les boutiques japonaises d'UNIQLO ont commencé à employer des personnes handicapées en 2001, et se sont fixées comme objectif que chaque boutique emploie une de ces personnes. Cet objectif est presque atteint depuis 2012, et à la fin de l'exercice fiscal 2017, le pourcentage de personnes handicapées employées par les entreprises du groupe au Japon atteignait 5,35%, dépassant largement l'exigence réglementaire de 2% établie par le gouvernement.

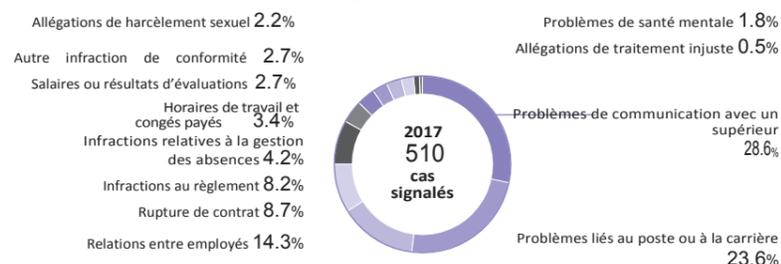
Au 31 août 2017, 1613 personnes handicapées étaient employées au total par FR, dans 16 pays et régions différents.

### Employés du groupe Fast Retailing par pays

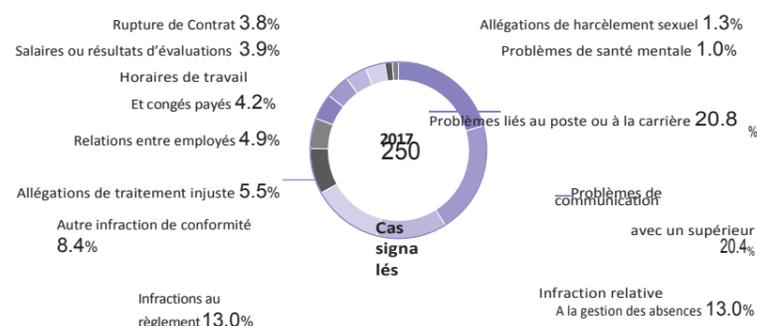
Japon	63,000	Malaisie	1,100
Chine	21,300	Royaume-Uni	700
États-Unis	5,000	Canada	600
Corée du Sud	4,600	Allemagne	200
Hong Kong	3,100	Bangladesh	200
Taïwan	3,000	Espagne	200
France	3,000	Belgique	100
Thaïlande	1,700	Vietnam	90
Russie	1,600	Italie	70
Philippines	1,500	Suisse	50
Indonésie	1,300	Inde	10
Singapour	1,200	Turquie	10
Australie	1,200		

Effectif total  
**114 830**

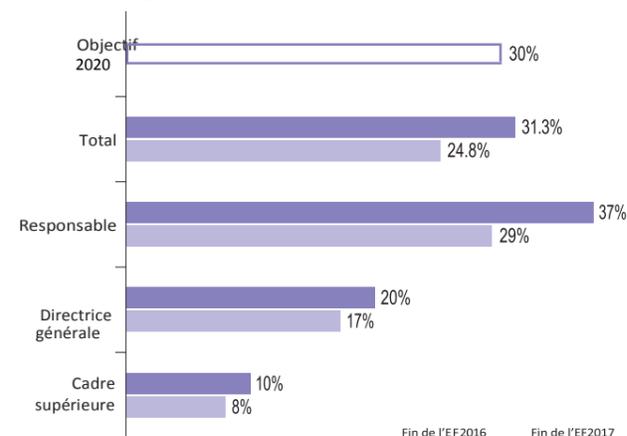
### Composition des problèmes signalés par les employés du groupe au Japon



### Composition des problèmes signalés par les employés en Chine, à Taïwan, et en Corée du Sud



### Pourcentage de femmes occupant des postes à responsabilité



**31.3%**  
De l'ensemble des postes à responsabilités sont occupés par des femmes

**6.5**  
Pourcents d'augmentation d'année en année

### Employés utilisant les programmes de congé parental ou d'aide aux soins au Japon

	Programme de congé parental		Programme d'aide aux soins	
	Congé	Réduction des horaires de travail	Congé	Réduction des horaires de travail
Plein temps	992	618	38	12
Autre	650	32	7	0
Homme	9	2	3	0
Femmes	1,633	648	42	12
Total	1,642	650	45	12

### Nombre d'employés handicapés

**1613** employés au total dans **16** pays et régions différents  
1266 sont employés dans des entreprises du groupe au Japon.

## Gestion de la Santé et de la Sécurité au Travail

### Programmes de santé et de sécurité au travail

Afin de s'assurer que les environnements de travail sont sécurisés et sains pour les employés du groupe FR au Japon, 50 médecins du travail ont été engagés dans l'ensemble du pays.

Qui plus est, un Centre de Bien-Être a été mis en place dans trois lieux de travail au Japon. Ces centres permettent aux employés de passer plus facilement un bilan de santé, et de recevoir des informations concernant la santé mentale ou des conseils prodigués par des conseillers et des infirmiers spécialisés dans la médecine du travail. De plus, le Comité Central de la Santé et de la Sécurité de FR se réunit chaque mois sous la direction d'un médecin généraliste, afin de confirmer les progrès réalisés par les programmes de santé et de sécurité au travail et afin de discuter des problèmes qui doivent encore être résolus.

En 2017, les employés japonais transférés vers des sites étrangers, de plus en plus nombreux, ont dû passer un bilan de santé et des examens médicaux avant leur départ. Des médecins travaillant dans leur pays de destination ont également été sélectionnés. À l'avenir, ces mesures seront appliquées à l'ensemble des sites de travail en dehors du Japon.

### Mesures préventives pour la réduction du nombre d'accidents sur le lieu de travail

La plupart des accidents qui surviennent en boutique sont liés à l'utilisation des escabeaux par des employés ou au déplacement d'installations pendant les changements de présentation. En 2017, afin de réduire le nombre d'accidents, FR a commencé à fournir des instructions à ses employés, concernant l'utilisation correcte des escabeaux, en mettant à disposition des photos et des vidéos sur son site intranet.

## Faciliter l'avancement des carrières

### Partager une vision commune

Le marché international de l'habillement étant de plus en plus diversifié, il est essentiel que nos employés partagent une vision commune pour qu'ils puissent démontrer leurs capacités et se sentir à l'aise dans leur environnement de travail. Le Groupe FR organise une convention au Japon, tous les deux ans, à laquelle participent 5000 gérants de magasins et employés du siège social, afin que la direction puisse expliquer sa vision et ses politiques.

### Aider les employés à faire progresser leur carrière

Dans l'optique d'aider les employés à faire avancer leur carrière, FR a mis en place un système de plan de carrière personnel qui permet aux employés d'informer directement les ressources humaines de leurs ambitions professionnelles, ainsi qu'un système de recrutement interne qui permet aux employés de demander un transfert

vers une autre boutique ou un autre département du siège social. Pendant ce temps, depuis août 2017, les employés des ressources humaines ainsi que les managers et les chefs de départements de chaque entreprise du Groupe FR organisent des réunions concernant le développement des ressources humaines, afin de discuter des plans de carrière, de nommer et transférer de manière systématique les employés, ou encore de leur accorder une promotion. Qui plus est, une base de données regroupant des informations concernant les compétences, les évaluations et le suivi de carrière de chaque employé du Groupe a été créée en 2017, et le Département International des Ressources Humaines a été repensé de sorte à réaffecter au mieux les employés au niveau international.

### Système d'évaluation visant à soutenir l'avancement de carrière

Le Groupe FR a adopté un nouveau système d'évaluation des employés en octobre 2017, afin d'évaluer de manière plus précise les performances de chaque travailleur. Le système n'attribue pas seulement une note au personnel en se basant sur leurs réussites, mais comprend également un processus d'évaluation à 360° par le biais duquel les employés sont évalués par leurs supérieurs, leurs collègues et leurs subordonnés. Afin de garantir une évaluation et une rémunération équitable et transparente des employés à l'échelle du groupe, FR a également adopté un système de commerce international qui spécifie clairement les conditions préalables et les compétences requises pour chaque type de poste. Des directives d'évaluation normalisées sont utilisées dans l'ensemble du groupe depuis 2015 afin de minimiser les partis-pris relatifs au pays, à la région, à l'évaluateur ou aux

performances dans le cadre des évaluations.

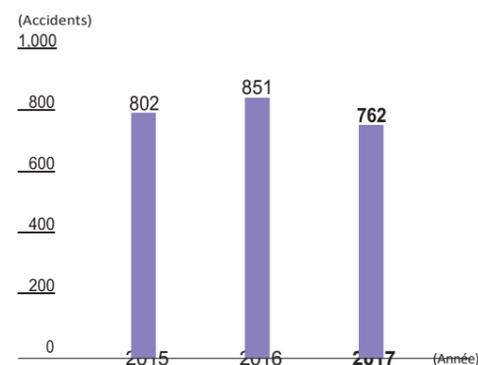
## Développement des compétences et formations

### Intégrer les systèmes de personnel aux programmes de formation

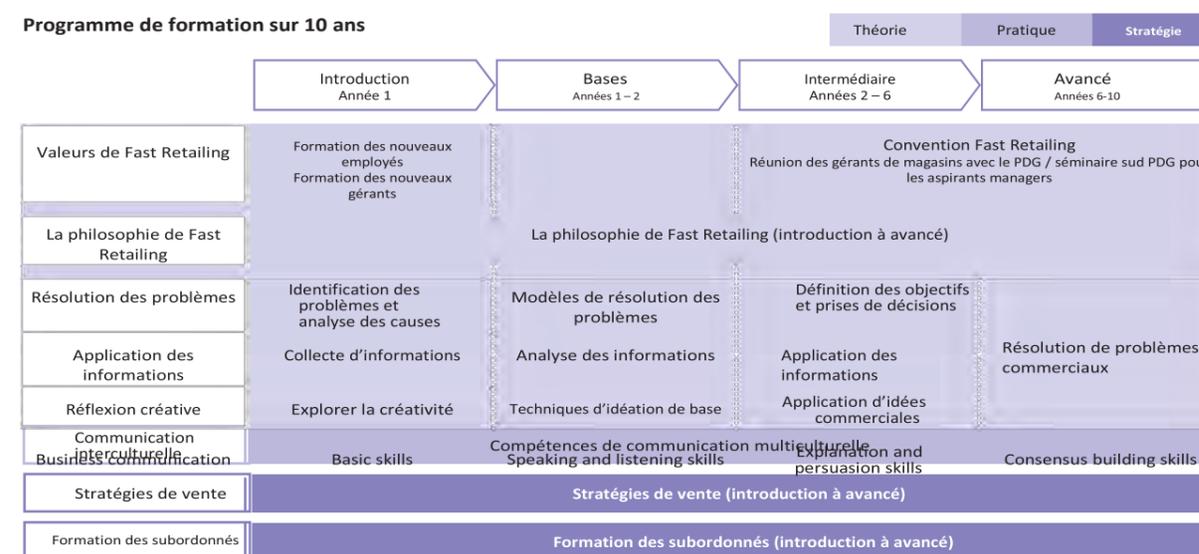
Afin de développer les possibilités de carrière des employés, les programmes de formation générale doivent être accompagnés d'une formation spécialisée aux employés et à leurs objectifs particuliers. En outre, pour que les dirigeants internationaux puissent gérer des situations commerciales complexes, il est essentiel que les programmes de formation soient intégrés aux systèmes de ressources humaines. C'est pour cela que le Centre de Gestion et d'Innovation, le principal centre de formation du groupe, ainsi que le Département des Ressources Humaines ont créé un programme de formation du personnel sur 10 ans. Ils ont également lancé deux programmes concernant la formation des dirigeants internationaux : le programme « Future Global Leaders », dans le cadre duquel les candidats aux postes de responsables recommandés par tous les sites internationaux doivent résoudre des problèmes commerciaux importants impliquant des marques ainsi que des opérations nationales ou régionales, et le projet « Mirai », un programme qui donne aux employés la possibilité de résoudre des problèmes commerciaux et de développer, de proposer et de mettre en application de nouvelles idées commerciales. FR vérifie actuellement les résultats de ces initiatives tout en cherchant à développer des programmes encore plus efficaces à l'avenir.



Nombre d'accidents du travail au Japon



Programme de formation sur 10 ans



## L'approche de Fast Retailing en ce qui concerne la gouvernance d'entreprise

Fast Retailing (FR) a cherché à améliorer l'autonomie et les fonctions de supervision des conseils d'administration, à mettre en place une gestion transparente et réactive, et à élever ses standards en matière de gouvernance d'entreprise. Dans le cadre de ses efforts visant à renforcer son système de gouvernance, FR a adopté un système de direction générale fonctionnant avec des délégués, dans le cadre duquel les personnes choisies par le Conseil d'Administration et le président reçoivent des responsabilités précises concernant les opérations commerciales, ainsi que des fonctions administratives et décisionnelles indépendantes permettant d'améliorer les performances. Dans le but de renforcer son indépendance et ses fonctions de supervision, le Conseil comprend principalement des administrateurs externes. FR a également instauré un système d'audit d'entreprise, et, afin d'aider le conseil d'administration, le groupe conserve les comités consacrés à la supervision des ressources humaines, aux initiatives de développement durable, à la divulgation des informations, aux investissements en informatique, à la conformité au Code de Conduite de Fast Retailing et aux questions d'éthique.

### Nombre de réunions des Comités pendant l'exercice fiscal 2017

Comité du Développement Durable: 2  
Comité d'Éthique des Affaires: 12  
Comité du Code de Conduite: 10

## Sécurisation de l'information

Compte tenu du fait que la plupart des pays prennent des mesures et adoptent des lois plus strictes concernant la protection de la vie privée et des informations, le Groupe FR reconnaît l'importance de la sécurisation des données, notamment parce que ses activités sont de plus en plus mondialisées et qu'une partie croissante de ses ventes passent par la vente en ligne.

Une nouvelle équipe dirigée par le responsable de la sécurité de FR a été constituée en mai 2014, afin de renforcer la sécurisation des données du Groupe. En outre, des procédures relatives à la gestion des informations personnelles ont été mises en place pour tous les départements concernés, y compris ceux impliqués dans l'informatique et les opérations commerciales, afin de faciliter l'évaluation et l'amélioration de la sécurisation des données sur l'ensemble des opérations.

FR a révisé ses réglementations en matière de sécurisation des données, afin de les adapter aux tendances actuelles, et a communiqué des règles de bases concernant la sécurisation des données et le traitement des informations personnelles à ses employés en février 2017. Un programme de formation en ligne a également été mis en place afin que les employés comprennent mieux les nouvelles politiques en matière de sécurisation des données.

FR à l'intention de continuer à travailler avec des

équipes de sécurité informatique et des équipes juridiques dans le monde entier, afin de renforcer ses systèmes de gestion des données et de proposer des formations et des programmes pédagogiques concernant ces sujets à ses employés. En cas de problème relatif à la sécurité informatique, FR fera en sorte que les détails soient rapidement et correctement divulgués, conformément aux lois et aux réglementations en vigueur, et que tous les départements concernés coopèrent pour adopter au plus vite des contremesures empêchant ce type de problème de se reproduire.

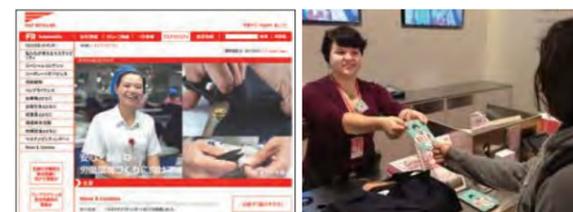
## Inclusion des indices de durabilité

Depuis deux années consécutives, FR est inscrit sur la liste de l'Indice de Durabilité du Dow Jones pour la région Asie/Pacifique. Cet indice mesure les performances des plus grandes entreprises de la région. Il s'agit d'un groupe régional de l'Indice de Durabilité du Dow Jones, le critère ESG international le plus important en ce qui concerne l'investissement responsable.



## Communication

FR s'engage à divulguer tout type d'information et à faciliter les communications avec divers acteurs via la publication de ce rapport de développement durable, ainsi que par le biais des sites web de l'entreprise, de ses brochures, des prospectus distribués en magasin, de ses affiches, et de ses publications sur les sites de réseaux sociaux.



Site web:  
<http://www.fastretailing.com/eng/sustainability/>

## Vue d'ensemble du Groupe Fast Retailing

En tant que fabricant et détaillant de vêtements actif dans le monde entier, FR organise ses opérations par l'intermédiaire de trois segments commerciaux: UNIQLO Japon, UNIQLO International, et Marques Mondiales. Le segment UNIQLO International, en particulier, est désormais un moteur de croissance pour le groupe FR, représentant plus de 38% de ses ventes nettes consolidées. Un premier magasin UNIQLO a été ouvert au Royaume-Uni en 2001, le premier en dehors du Japon, et en août 2017, on comptait 1089 magasins (plus que les 837 boutiques japonaises).

## Profil de l'entreprise

**Nom:** Fast Retailing Co., Ltd.  
**Fondé le:** 1<sup>er</sup> mai 1963  
**Siège social:** 717-1 Sayama, Yamaguchi, Préfecture de Yamaguchi, 754-0894, Japon  
**Bureau de Roppongi:** Tokyo Midtown Tower, Akasaka 9-7-1, Minato-ku, Tokyo 107-6231, Japon  
**Bureau d'Ariake:** 6F UNIQLO CITYTOKYO, 1-6-7 Ariake, Koto-ku, Tokyo 135-0063, Japon  
**Capital d'apport:** 10 273 950 000 yens  
**Activité:** Contrôle et gestion des opérations du Groupe en tant que propriétaire et société holding FR

Exercice fiscal	2015	2016	2017
Ventes nettes consolidées (milliards de yens)	1,681.7	1,786.4	1,861.9
Bénéfice d'exploitation consolidé (milliards de yens)	164.4	127.2	176.4
Nombre d'employés à l'échelle du groupe (employés à plein temps, temps partiel et en sous-traitance)	99,500	100,130	114,830

	Nombre de boutiques par segment		
	(exercice fiscal)		
	2015	2016	2017
UNIQLO Japon	841	837	831
UNIQLO International	798	958	1,089
Marques Mondiales	1,339	1,365	1,374
<b>Total</b>	<b>2,978</b>	<b>3,160</b>	<b>3,294</b>

### Clause de non responsabilité:

Ce rapport présente des informations factuelles concernant Fast Retailing Co., Ltd., et les entreprises de son Groupe, ainsi que des programmes et des éléments à analyser en fonction de la date de publication. Le rapport implique également des prévisions reposant sur les politiques et les stratégies de la direction. Ces prévisions se basent sur des estimations ou des jugements effectués à partir des informations disponibles au moment de la publication. Les résultats réels et les activités commerciales futures peuvent différer de ces prévisions, en raison de changements survenant dans les conditions commerciales et en fonction d'autres facteurs.

## Segments commerciaux

### UNIQLO Japon

Le segment UNIQLO Japon représente 831 boutiques dans le pays (le plus grand réseau de magasins de vêtements du Japon) et affiche des ventes nettes de plus de 810,7 milliards de yens pour l'exercice fiscal 2017.

- Ventes nettes: 810.7 milliards de yens
- Bénéfice d'exploitation: 95.9 milliards de yens

### UNIQLO International

Le segment UNIQLO International comprend des boutiques en Chine, à Hong Kong, à Taïwan, en Corée du Sud, à Singapour, en Malaisie, en Thaïlande, aux Philippines, en Indonésie, en Australie, aux Etats-Unis, au Canada, au Royaume-Uni, en France, en Allemagne, en Belgique, en Espagne et en Russie.

- Ventes nettes: 708.1 milliards de yens
- Bénéfice d'exploitation: 73.1 milliards de yens

### Marques Mondiales

Le segment des marques mondiales inclut les magasins de vente au détail suivants: GU, une marque à prix raisonnable qui s'appuie sur l'expertise commerciale d'UNIQLO; Theory, une collection de marques pour hommes et femmes lancées à New York; Comptoir des Cottonniers, une marque de mode française pour femmes; Princesse tam.tam, une marque de lingerie, également basée en France; et J Brand, spécialisé dans le jeans et situé à Los Angeles.

- Ventes nettes: 340.1 milliards de yens
- Bénéfice d'exploitation: 14.0 milliards de yens



