

「LifeWear = 新しい産業」説明会

2023/11/07

株式会社ファーストリテイリング
取締役 グループ上席執行役員

柳井 康治

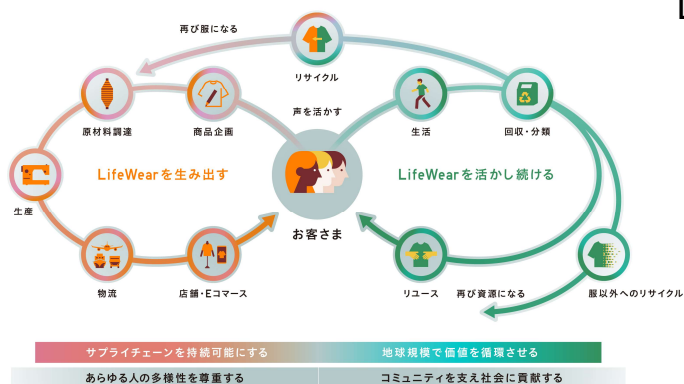
皆様こんにちは。柳井康治です。
本日はお集まりいただき、ありがとうございます。

一昨年、昨年に引き続き、ファーストリテイリングのサステナビリティ活動に関して、
取り組みや進捗、トピックスを皆様にご紹介させていただきます。

前半は私たちからのご説明、後半はQAの時間を予定しておりますので、
弊社の活動をよりよくご理解いただくと同時に、皆様との対話を深めたいと考えています。

どうぞよろしくお願いいたします。

LifeWear = 新しい産業



LifeWearを「新しい産業」にするための、4つの約束

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

以前にも皆様にお話しましたが、私たちは、LifeWearという新しい産業として今までにないファッションのあり方を世の中に提示し、持続可能な社会に貢献していきたいと考えています。

こちらの図は、すでにおなじみかもしれませんが、私たちの事業モデル全体のイメージ図です。

LifeWear を生み出す過程で、お客様が本当に必要とするものだけを作り、販売する、無駄のないビジネスモデルを追求すると同時に、お客様に安心してお買い物いただくために、環境と人権に配慮したサプライチェーンの構築を着実に進めています。また、LifeWearを長く安心して活かし続けるために、循環型のビジネスモデルへの挑戦も加速しています。

本日の説明では、「LifeWearを生み出す」と「LifeWearを活かし続ける」のそれぞれについて、私たちの取り組みや考え方をご紹介し、事業活動とサステナビリティが一体となった経営戦略へのご理解を深めていただければと思います。

これまでの歩み

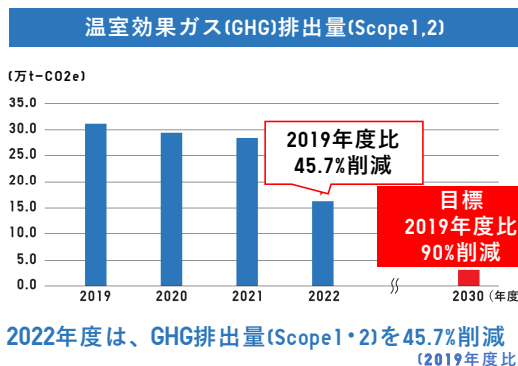


我々のサステナビリティの取り組みは、
2001年に社会貢献室を発足し、全商品リサイクル活動につながるフリースの回収を開始した
ことから始まりました。

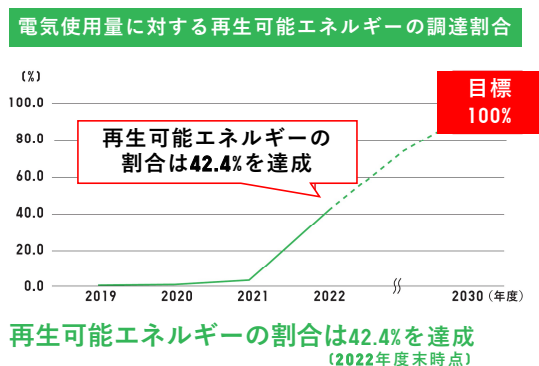
今日まで、世界各地の難民キャンプや被災地域などへの衣料寄贈、
ユニクロサッカーキッズに代表されるような次世代の育成、取引先工場の労働環境モニタリング、
難民雇用など、取り組み内容や活動の範囲を年々進化、拡大していますが、
10年以上活動が続けている取り組みが多くあります。

我々の事業を通して、社会をより良くしていきたい、という想いで、サステナビリティの活動にも
長年注力してきました。

温室効果ガス排出量削減の取り組み (Scope1・2)



2023年4月に省エネ技術による消費電力の削減や太陽光パネルによる発電など、エネルギー効率を高める工夫を採用したロードサイド店舗「ユニクロ 前橋南インター店」をオープン



2022年度は、欧州（一部の国を除く）、北米、ベトナムで実質再生可能エネルギー100%を達成

私たちは、サステナビリティ領域における2030年度目標とアクションプランを策定し、各領域にて取り組みを進めています。

私たちの活動の一部について、進捗状況をお伝えします。

まず、スコープ1、2ですが、店舗や主要オフィスでの温室効果ガス排出量の2022年度の実績は、2019年度比で45.7%削減することができ、順調な進捗となっています。

今年の4月には、環境に配慮した新しいロードサイド店舗、「ユニクロ 前橋南インター店」をオープンしました。

前橋南インター店は、従来のユニクロのロードサイド店と比較して、

さまざまな省エネルギー技術を採用することで、

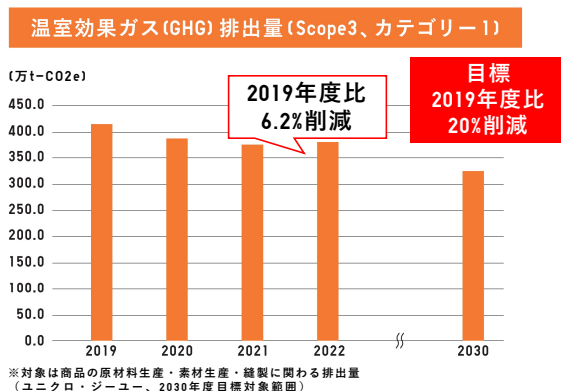
店舗の消費電力を約40%削減できると想定しています。

本日お配りしている服のチカラに、前橋南インター店の取り組みをご紹介しているので、

是非ご覧ください。

また2030年までに再生可能エネルギー100%の達成に向けて、2022年度の電気使用量に対する再生可能エネルギーの割合は、42.4%まで上昇しました。

温室効果ガス排出量削減の取り組み (Scope3)



2022年度は GHG排出量 (Scope3、カテゴリー1) を 2019年度比で、6.2%削減

- 生産量増加に伴い、2021年度比では微増だが、工場の設備の入れかえが完了した段階で一気に削減効果が出ることを見込む
- 工場とは3カ月に一度削減計画に対する進捗の確認、計画の見直しを行い、また、それぞれの工場や地域で見えた課題に対し、解決に向けてのサポートを行う
- パートナー工場と密に連携しており、目標の達成に対しては、順調な進捗

サプライチェーンでの温室効果ガス排出量の2022年度の実績は、2019年度比で6.2%削減できています。生産量増加に伴い、2021年度比では微増していますが、工場での温室効果ガス排出量の削減については、工場の設備の入れかえが完了した段階で一気に削減効果が出ることを見込んでおります。

工場とは3カ月に一度削減計画に対する進捗の確認や、計画の見直しを行い、また、それぞれの工場や地域で見えた課題に対し、解決に向けてのサポートを行っています。

たとえば、バングラデシュでは、直接、間接を問わず、再生可能エネルギー由来の電力の調達が困難でしたが、当社がサポートを行い、工場が希望する量の再生可能エネルギー証書の調達が可能となりました。

現時点では、まだ削減量は多くありませんが、パートナー工場と密に連携しており、目標の達成に対しては、順調な進捗となっております。

生物多様性

長期的にバリューチェーン全体で、ネットポジティブの達成をめざす

- ・ 自社ビジネスの生物多様性インパクト評価を実施し、ウール、カシミア、コットンといった原材料生産による土地利用の影響の大きいことを特定
- ・ カシミアは、生物多様性の第一人者の研究チーム（琉球大学）と連携し、全牧場の衛星データの解析と実際の牧場への当社従業員自らの訪問により、生物の種や自然植生の状況を確認中。結果に基づく改善アクションを実行予定
- ・ ウールはカシミアと同様の取り組み、コットンは再生可能農業の適用可能性の検討を進める
- ・ 「ファーストリテイリンググループ 生物多様性保全方針」を策定、本日公開予定

生物多様性については、長期的にサプライチェーンを含む事業において、生物多様性に対するネットポジティブをめざすことを目標に掲げ、取り組みを加速しています。当社のバリューチェーンにおける生物多様性への影響、依存度のリスクを定性、定量の両面で評価し、中でも、ウール、カシミア、コットンの生産による土地利用の影響が大きいことを特定しました。

カシミアについては、生物多様性の第一人者の研究チーム（琉球大学）と連携し、当社がカシミアを調達している全牧場の植物の状況を衛星データを使って解析するとともに、当社の従業員が牧場にも直接足を運び、事実確認を進めています。確認の結果に基づき、今後、改善のためのアクションを取っていきます。

今後、ウールについては、カシミア同様に評価と改善を進めていく予定です。コットンについては、再生可能農業の適用と、転換を検討していきます。

こうした「ファーストリテイリンググループ 生物多様性保全方針」を策定し、本日夕方に、HPにて公開予定です。

ダイバーシティ推進

グローバルでの女性管理職比率 (2023年8月末)

全管理職に占める女性の比率*

2023年8月期

44.7%

2030年8月期目標

50.0%

*管理職は、営業部ではブロックリーダー、エリアマネージャー、一定グレード以上の店長、本部では、執行役員、部長、リーダーを指しています

- グループの経営幹部となれる女性や外国人を積極的に採用し、国籍や経験に関わらず挑戦心や新しい発想をもつ人材を経営層や要職に抜擢し、適正な評価と必要な支援を行うことで、成長を積極的にサポート
- 多様な人材が安心して働くためにさまざまな施策を推進



女性管理職比率については、2030年度に50%とする目標を掲げて取り組みを進めており、2023年8月期は44.7%と前年から1ポイントに上昇し、着実に進捗しています。

また、当社のジェンダーを含むダイバーシティ & インクルージョンの取り組みが外部から評価され、D&Iアワードでの最高評価認定や機関投資家のESG指数への組み込みも行われています。

社会貢献活動 まとめ

ファーストリテイリンググループ、ファーストリテイリング財団、
柳井正財団、柳井ファミリーの合計の実績

	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度
・ 受益者数 :	750万人 ▶	749万人 ▶	182万人 ▶	・ 難民・社会的に脆弱な立場の方々や次世代、文化芸術、スポーツの分野を通じて年間1,000万人を支援
・ 衣料支援 :	303万着 ▶	698万着 ▶	113万着 ▶	・ 年間1,000万着の衣料支援を全世界で実施
・ 社会貢献活動費 :	59億円 ▶	88億円 ▶	54億円 ▶	・ ファーストリテイリンググループ、FR財団、柳井正財団、個人を含め年間100億円規模の社会貢献活動を実施

次に社会貢献活動についてお話させていただきます。

2023年実績はスライドに掲載の通り、受益者数は182万人、113万着の衣料支援を実施しました。

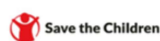
スライドの数字は、B4SI（社会貢献の国際的なガイドライン）に沿って記載しており、受益者数は減少していますが、2022年度は、全世界の人々に、エアリズムマスクの提供を行ったためです。

またB4SIには古着の寄贈は入っておらず、その寄贈（416万着）を入れると、2023年度は約530万着の衣料寄贈となります。

PEACE FOR ALL ユニクロ UNIQLO

Tシャツの
収益金

総額 697,281,900 円



具体的には、2022年6月に立ち上げたPEACE FOR ALLというチャリティプログラムを継続して行っています。

これは、世界の平和を願うユニクロの想いに賛同した著名人がボランティアでデザインしたTシャツを全世界で販売し、販売金額の20%相当となる利益の金額を、パートナーシップを結んだ3団体に寄付するプロジェクトです。

これまでに29組の著名人にご参加いただき、Tシャツの収益金は2023年8月末までで7億円弱に達しました。

収益は「国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）」、「セーブ・ザ・チルドレン」、「プラン・インターナショナル」に

寄付され、難民への緊急人道支援、難民女性の自立支援プロジェクト、教育支援、児童婚防止プロジェクトなどに活用されています。

難民支援

バングラデシュで難民の自立支援プロジェクトの開始

- 国連難民高等弁務官事務所 (UNHCR) と、バングラデシュのコックスバザールにある世界最大規模の難民キャンプで、ロヒンギャ難民の女性1,000人を対象とした自立支援プロジェクトを2022年9月に開始
- 2023年8月までに約350名の女性に対する縫製スキルのトレーニングが完了。
布ナプキン約200万枚と女性用ショーツ約43万枚を生産し、支援物資として難民キャンプ内で配布



被災地への支援に引き続き取り組む

- トルコ・シリア大地震を受け、100万ユーロ (約1億4,000万円) の寄付と、ユニクロのヒートテックを含む衣料支援を実施

引き続き、難民支援活動にも力をいれております。

2022年9月にバングラデシュで難民の自立支援プロジェクトを立ち上げました。

また、今年2月に発生したトルコ・シリア大地震では、UNHCRからの要請を受け、100万ユーロ (約1億4,000万円) の寄付と、ユニクロのヒートテックを含む衣料支援を実施しています。

次世代支援

ユニクロのグローバルアンバサダーであるスポーツ選手と次世代育成を推進



ITF UNIQLO 車いすテニスクリニック with 国枝慎吾 & ゴードン・リード



Around the World with Roger Federer in NYC

もう一つの社会貢献活動の大きな柱は、次世代育成の取り組みです。ユニクロのアンバサダーを務めていただいている、スポーツ選手の皆さまと一緒に、積極的にジュニア育成に取り組んでいます。

いくつか今年実施した具体的な取り組みをご紹介します。4月23日は国枝慎吾選手、ゴードン・リード選手と共に次世代の車いすテニス選手を応援する

「ITF UNIQLO車いすテニスクリニックwith 国枝慎吾 & ゴードン・リード」を福岡県で開催しました。

ユニクログローバルブランドアンバサダーの両選手が、全国から集まった9歳～17歳のジュニア選手14人を指導し、練習で心掛けてきたことや試合への臨み方をざっくばらんに語り、ジュニア選手たちに惜しめないアドバイスを送りました。

もう一つが、「Around the World with Roger Federer」です。これは、アート、テニス、カルチャーをテーマに、グローバルコミュニティで活躍する子どもたちの育成を目的として、ロジャー・フェデラー氏とともに世界各地で行うイベントシリーズです。

8月に実施したニューヨークでのイベントでは、KAWSのアートを施したテニスコートで、ロジャー・フェデラー選手がテニスの基礎を子どもたちに指導しました。

財団の取り組み

フィランソロピー・アジア・アライアンスに加盟

アジアの自然環境・教育・公衆衛生に関する課題解決をめざし、世界的にインパクトのある活動実績のある組織やアジアで慈善活動に取り組む団体が集い、各団体の資金やネットワーク、知見を活用

ベトナム人留学生奨学金を開始

志や情熱を持ったベトナム人の学生が日本の大学において、日本で学ぶ必要性のある知見を身に付けると同時に、日本の文化を理解し、お互いが知的につながり、才能を活かし高めあうことを支援。
第1期生が2023年秋により日本の大学に入学。

募集人数： 10名程度／年
奨学金金額：～4,000,000円／年



最後に、ファーストリテイリング財団の活動についてお話いたします。

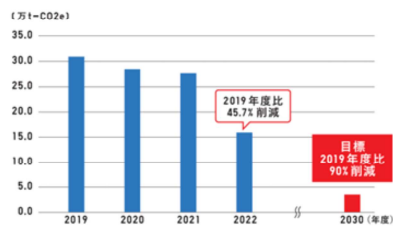
財団は寄付や次世代育成などさまざまな活動を行っていますが、今回は二つの新たな取り組みを紹介します。

一つ目ですが、ファーストリテイリング財団は、2023年9月に発足したフィランソロピー・アジア・アライアンスに加盟しました。フィランソロピー・アジア・アライアンスは、世界的にインパクトのある活動実績のある組織やアジアで慈善活動に取り組む団体が集い、各団体の資金やネットワーク、知見を活用し、アジアの自然環境・教育・公衆衛生に関する課題の解決を目指しています。23年9月時点で80以上の組織が、総額約8億USドル（1,100億円相当）の拠出を約束していますが、ファーストリテイリング財団も10年間で2,500万米ドル（約37.4億円）の拠出を決めています。

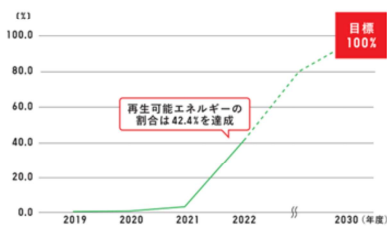
もう一つは、ベトナム人留学生奨学金を開始しました。志や情熱を持ったベトナム人の学生が日本の大学において、日本で学ぶ必要性のある知見を身に付けると同時に、日本の文化を理解し、お互いが知的につながり才能を活かし高めあうことを支援します。第1期生は6名で、2023年秋より日本の大学に入学しています。

サステナビリティデータハイライト

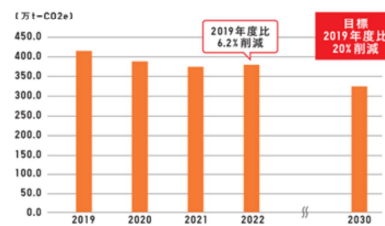
温室効果ガス(GHG) 排出量 (Scope 1,2)



電気使用量に対する再生可能エネルギーの調達割合

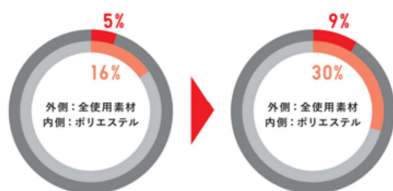


温室効果ガス(GHG) 排出量 (Scope3、カテゴリー1)



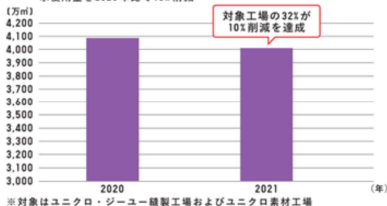
リサイクル素材などの使用割合

目標：2030年度までに全使用素材の約50%をリサイクル素材などに切り替え

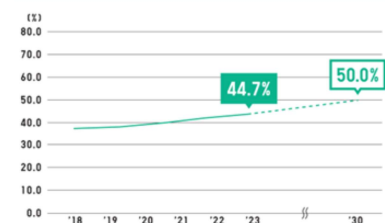


水使用量 (サプライチェーン)

目標：水使用量の上位80%を占める縫製・素材工場について2025年年末までに水使用量を2020年比で10%削減



女性管理職比率



こちらは、当社のサステナビリティのデータをまとめたものです。
これまでご説明したことを中心としたハイライトとなっているので、ご覧ください。

- 1 . LifeWear ～長く愛される服づくり～
- 2 . 循環型ビジネスモデルへの積極的かつ継続的な挑戦
- 3 . 持続可能な成長を実現するためのサプライチェーン改革

本日で説明するトピックは、大きく3点の予定です。

私たちの事業活動そのものがサステナビリティと一体であり、事業成長を追求することが、サステナビリティにつながることをご理解いただければと思います。
その結果として、世界で最も愛されるグローバルNo.1ブランドをめざしたいと考えています。

まずは「LifeWear 長く愛される服作り」について、上席執行役員の勝田より説明させていただきます。

株式会社ファーストリテイリング
グループ上席執行役員

勝田 幸宏

商品開発、R&Dを担当しております、勝田幸宏と申します。
本日はよろしくお願いいたします。

LifeWear

～長く愛される服づくり～

先ほど、柳井康治より説明があったように、「LifeWear を生み出す」過程で、お客様が本当に必要とするものだけをつくり、販売することで、無駄を排除したビジネスモデルを追求しています。

「LifeWearを生み出す過程」のなかの商品企画について、私からご説明し、我々の服づくりの考え方とサステナビリティの考え方について、お伝えしたいと考えています。

LifeWearとは？

1. 生活ニーズから発想した服
2. 細部への工夫に満ちた服
3. シンプルで完成度の高い部品としての服
4. 変化を先取りして進化し続ける服
5. あらゆる人のための上質な服

MADE FOR ALL
あらゆる人のための服

すでにご存じの方も多いかもしれませんが、
LifeWearとはなにか、そのコンセプトについてお伝えします。

LifeWearとは、あらゆる人の生活を、より豊かにするための服。
また、美意識ある合理性をもち、シンプルで上質、そして細部への工夫に満ち、
生活ニーズから考え抜かれ、進化し続ける「究極の普段着」です。

そのコンセプトのベースにあるのは、MADE FOR ALLの考え方です。
あらゆる人が手に入れることができ、着る人の個性を表現できる部品であり、
他の服とも組み合わせることができる服。
それがLifeWear、私たちの服づくりの哲学です。

LifeWearを長くご愛用いただくために

物理的なサステナビリティ

耐久性、長く着られる着心地
環境への配慮



オックスフォードシャツ

情緒的なサステナビリティ

飽きずに長く着ていただける
時間が経っても廃れない



エクストラファインメリノクルーネックセーター

LifeWearのコンセプトからお分かりいただけますように、
トレンドを追うのではなく、一つの商品を長くご愛用頂けるように、
品質面、デザイン面の工夫を重ね、商品開発をしてきました。

そのために大切にしているのは、長くご着用いただける耐久性や着心地、
環境に配慮したリサイクル素材の使用などによる、物理的なサステナビリティ、
もう1つは、飽きずに長く着ていただけて、時間が経っても廃れない優れたデザインによる、
情緒的なサステナビリティです。

物理的なサステナビリティ

- 総合的な観点から商品の完成度を追求
- グローバルで通用する最適な基準と独自の検査を組み合わせた品質管理
- 限られた工場との長年のパートナーシップで高水準の品質を実現
- 最終的な品質管理は自社の生産部の担当者が自らの目で確認



3本の糸で撚る
「三子糸（みこし）」



ガゼット：
両脇の裾を補強し、丈夫に



オックスフォードシャツ

まず、物理的なサステナビリティを追求するために、素材や商品設計上の着心地、縫製の品質、摩耗やほつれ、色落ちなどの物理的なダメージ、機能性の持続力の検証など、総合的な観点から商品の完成度を高めています。

当社では、商品サンプルを複数回にわたり作成し、最終的な企画確定を行っていますが、サンプル作成の各工程で、商品の性能面の検査を行っています。

またグローバル展開に対応するため、グローバルで通用する最適な基準を設定し、検査を行うことに加え、お客様の声を基に当社独自の試験も行い、商品の耐久性を確認しています。例えば、経時劣化の確認試験により、未着用の状態で保管して問題無いことを確認していたり、シームレスダウンなどシームレス商品については、接着加工の耐久性を確認し、商品の特性に応じて検査を行っています。

縫製でも高い品質を生産パートナーとともに実現しています。限られた工場と長年のお付き合いをしているため、これまでの改善の積み重ねで高い水準の縫製の品質を実現できています。また、当社の生産部の担当者が、パートナー工場に常駐、もしくは毎週訪問しているため、工場で検品した商品を、当社では、さらに生産部の担当者が抜き取り検品し、最終的な品質管理を自分たちの目で行っています。

スライドの写真は、ユニクロのオックスフォードシャツですが、横糸に3本の糸を撚る事により生地表面が滑らかになりました。洗濯後も、その表情は変わらず、丈夫で長く着られる服に仕上げています。また、両脇裾に、前身と後身が合わさった部分を補強するためのパーツを付ける、ガゼット仕様をしています。これにより耐久性とデザイン性の向上に寄与しています。

情緒的なサステナビリティ



2008年に発売された、
ユニクロとアレキサンダーワンのコラボレーション商品

もう1つの考え方である、情緒的なサステナビリティについて、私の個人的な体験をお話します。

長く着られるデザインというとベーシックなものを想像されるかもしれませんが、必ずしもベーシックなデザインとは限りません。

革新的なデザインで、完成されたデザインというのは、時間が経っても、古く見えず、長く楽しんでいただけたらと思います。そうした商品を、さらに開発し、未来のマスターピースを創っていきたいと考えています。

そのためには、高いデザイン力が必要ですが、その点については私のプレゼンの最後にお話させていただきます。

LifeWearの創造と進化

- ・ 改良を重ね、マスターピースを作り出す
- ・ お客様の生活の変化に寄り添い、未来のマスターピースを生み出す
- ・ リサイクル素材や商品リサイクルの観点からの商品開発

今、ご紹介した考え方に基づいて作られるLifeWearの商品企画では、大きく3つの軸があります。
それぞれについてご説明していきます。

改良を重ね、マスターピースを作り出す

通年で販売している年間定番商品の割合は約2倍に拡大



スウェットプルパーカ

表面の目の細かさや、なめらかさだけでなく、裏面にもこだわったスウェット生地を使用。毛羽立ちの少ない糸を2本撚った糸を使うことで、洗ってもクタツとしづらく、美しい表情を長くキープ



スフレーションニット

「ニットのチクチクする感じが苦手」というお客様の声から開発。糸に特殊な起毛をかけることで、柔らかな風合いと、チクチク感がほとんどない商品を実現。やさしい着心地と暖かさがお客様から好評

まず1つ目の軸は、改良を重ね、長く愛される「マスターピース」、つまり究極の完成形を作っていくことです。

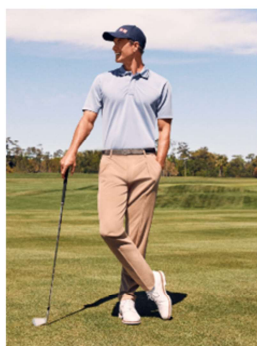
ユニクロの商品づくりで大切にしているのは、お客様から直接いただく声と、スタッフを通じて届くお客様の声です。お客様のニーズを捉えた商品を必要な数だけ作り、お届けすることで、無駄を排除し、環境負荷の低減につながると考えています。

お客様の声は、社内のプラットフォームで24時間365日関係部署に共有され、商品の改良、開発に生かされています。定番のアイテムも、リサーチとリデザインを繰り返しながら、絶えず進化し続けています。

改良を繰り返すことで、商品の完成度が飛躍的に向上し、通年で販売している年間定番商品をより多く生み出すことができています。全商品に占めるこれらの商品の販売枚数の割合は、10年前と比較して、約2倍に拡大しました。

未来のマスターピースを生み出す (1)

1着で幅広い用途に着回すことができる感動ジャケット、感動パンツがお客様から高い支持を得る



感動パンツ



感動ジャケット

2つ目の軸は、お客様の生活の変化に寄り添い、お客様の潜在ニーズを掘り起こすことで、未来のマスターピースを生み出すことです。

写真の感動パンツは、プロゴルファーのアダム・スコット選手が試合で着用できるボトムスが欲しいという要望から生まれた商品です。軽量・伸縮・速乾性を兼ね備えた高機能なボトムスでありながら、ビジネスや日常にも着用いただけるデザインや、素材の質感を工夫しています。

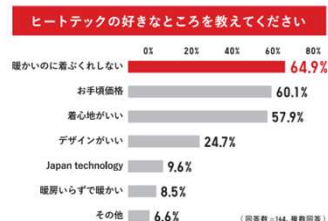
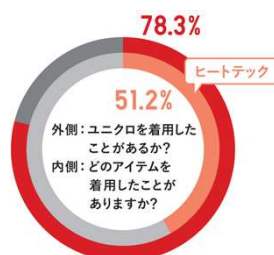
服装がカジュアル化する中で、スポーツウエアと普段着との境目がなくなりつつあり、そのようなお客様のニーズにマッチした商品であることから、男性、女性を問わず多くのお客様からご支持いただいている商品です。

1着で幅広い用途に着回すことができるため、お客様がシーンごとに異なる服を用意していたライフスタイルから、お客様のクローゼットをよりシンプルに、より枚数を少なくすることにも貢献しています。

未来のマスターピースを生み出す (2)

- 2003年の発売開始からの累計販売枚数は、
グローバルで**約15億枚**
- ヒートテックやウルトラライトダウンの
登場によりトップスの着用枚数は
5枚 → **3枚へ減少** (1990年比)
- インタビュー調査※では、
「暖かいのに着ぶくれしない」に高評価。
世界中の人が愛用する商品へ

※調査方法 : 街頭およびメールインタビュー。
調査対象者 : 20代~60代、フランスのパリで行われた2023~24秋冬
ファッションウィーク来場者、およびファッション業界関係者。
調査期間 : 2023年2月27日~3月22日



ヒートテック
ウルトラライトタートルネックT

また皆さまにもご愛用いただいているかもしれませんが、ヒートテックは、2003年の販売開始以降、薄くて暖かいインナーとして、世界中で支持され、累計販売枚数はグローバルで約15億枚にのぼります。

今では、ラインナップが拡大し、インナーとしても、1枚でも、レイヤードアイテムとしても着ることができ、用途が広がっています。

ヒートテックやウルトラライトダウンがある現在の服装は、1990年と比較して、トップスの着用枚数も5枚から3枚へ大きく減少し、重さも約半減と、冬の寒さでも快適に、またアクティブに過ごせるようになりました。

また当社では、フランスのパリで今年2月から開催された秋冬ファッションウィーク期間に、ヒートテック着用商品に関するインタビュー調査を実施しました。ユニクロの商品を着用したことがある人のうち、ヒートテックを着用したことがある人の割合は半数以上を占める結果となりました。また、ヒートテックの好きなおところについてお聞きしたところ、「暖かいのに着ぶくれしない」が64.9%で最も多く、ファッションのプロをはじめ、世界中の方に愛用いただく商品としてさらに浸透しています。

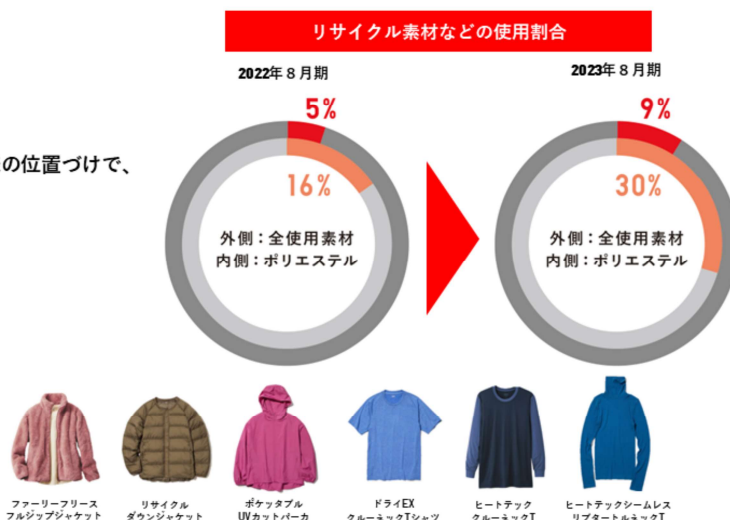
リサイクル素材や商品リサイクルの観点からの商品開発 (1)

- 2030年度までに全使用素材の約50%を
リサイクル素材など温室効果ガス排出量の
少ない素材に切り替え

- 商品企画の段階から、品質や機能性の改善と同様の位置づけで、
リサイクル素材の利用や、
商品へのリサイクルの可能性を検討

- リサイクル素材使用比率：8.5% (前年比 +3.4p)

- リサイクルポリエステル使用比率：
30.0% (前年比 +14.5p)



3つ目の軸は、リサイクル素材や商品リサイクルの観点からの商品開発です。
2030年度までに、リサイクル素材を含め、温室効果ガス排出量の少ない素材を
約50%にするという目標を掲げ、コア商品から順次、切り替えを行っています。

商品企画の段階から、素材開発チーム、R&D、マーチャンダイザーが連携し、
我々が重視している品質や機能性の改善と同様の位置づけで、リサイクル素材の利用や、
商品から商品へのリサイクルの可能性について検討を行っています。

2023年度では、リサイクル素材の使用比率は8.5%まで高まっています。

まずは、技術面で取り組みが進んでいる化学繊維から、リサイクル素材への切り替えが
進んでおり、ポリエステルでは、全体の30%がリサイクルポリエステルとなりました。
23年秋冬の商品から、ヒートテッククルーネックTなど、ヒートテックの一部の商品でも、
リサイクルポリエステルの使用が始まっています。

また、天然素材でも、リサイクル素材の開発が進んでおります。2023年春夏では、
一部のUTで、リサイクルコットンを初めて導入しました。

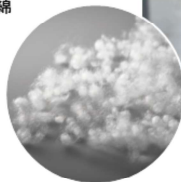
品質、価格、生産量の面で、取り組みが難しいとされている天然繊維においても、
着実に取り組みが進捗しています。

今後はさらに、デニムでもリサイクルコットンを使用した商品の展開に向けて、
取り組みを加速しています。

リサイクル素材や商品リサイクルの観点からの商品開発 (2)

天然素材を超える、化繊を使用した新たな素材開発も、戦略的に強化

ソフトな風合いと保温性を
保持する中綿



パフテックパーカ

(中綿にリサイクルポリエステル20%使用)



パフテックキルティングベスト

天然素材を超える、化繊を使用した新たな素材開発も、戦略的に強化しています。

東レさんと共同開発したパフテックのアウトターでは、化学繊維を使った機能性中綿を使用しており、ダウンと同様の暖かさを維持しつつ、ダウンでは難しかった家庭での手洗いが可能になるなど、機能性が高まりました。

この秋冬に発売しているパフテックパーカの中綿はリサイクルポリエステルを20%使用しており、リサイクル素材への切り替えにも貢献しています。

共に服作りに取り組むパートナーの1社である東レさんに、ユニクロとの協業について、インタビューでお聞きしているので、ご覧ください。

R&D体制のグローバルな強化

- ・ ユニクロがある世界中の国のカルチャーを、ユニクロのフィルターを通して世界に発信
- ・ 真のグローバルブランドとして完成された商品構成の構築と、商品開発リードタイムの短縮を図る



Clare Waight Keller



Christophe Lemaire



J.W. Anderson

< UNIQLO のR&D センター拠点 >



グローバルで約200名の商品開発体制

最後に、グローバルのR&D体制の強化について、お話します。

私たちは、NY・ロンドン・パリ・LA・東京・上海の6つの拠点に、商品の企画からパターンづくりが完結できるR&Dセンターを構え、R&D体制をグローバルで強化しています。これまで東京中心だったモノづくりを変え、R&D、マーチャンダイザー、ボタンナーなど商品に関わる主力メンバーが、NY、パリ、ロンドンなどに赴任、それと同時に現地での採用も強化しています。現地で生活し、入り込むことで、世界の最先端の情報やお客様ニーズに合う商品を企画、提案する体制作りが進んでいます。

また、ユニクロがある世界中の国のカルチャーや服のルーツを、ユニクロのフィルターを通して世界に発信することで、時代を超えてお客様に愛されるデザインを持つマスターピースを創造し、真のグローバルブランドとして完成された商品構成の構築や商品開発リードタイムの短縮を図っていきます。

これらの拠点で、ルメールさんや、J.W.アンダーソンさん、クレアさんなど、世界のトップデザイナーとの協業も行うことで、私たちの商品開発力、デザイン力の飛躍的な向上につながっています。協業しているデザイナーの1人であるクレアさんに、私たちとの商品開発に対する思い入れやインサイトについてインタビューで語っていただいているのでご覧ください。

LifeWear

II

究極のサステナビリティの要素を持つ服

私たちは、時代やトレンドに左右されず、世界中のお客様にご愛用いただける服が「LifeWear」だと考えており、これこそが、究極のサステナビリティの要素を持つ服だと考えています。

私たちはこれからも、品質や価格、着心地やデザインに一切妥協することなく、人々の生活をより良くし、サステナビリティに貢献できる、LifeWearの開発を行っています。

以上、私からのご説明を終わります。

株式会社ファーストリテイリング
サステナビリティ部
グローバル環境マネジメントチーム 部長

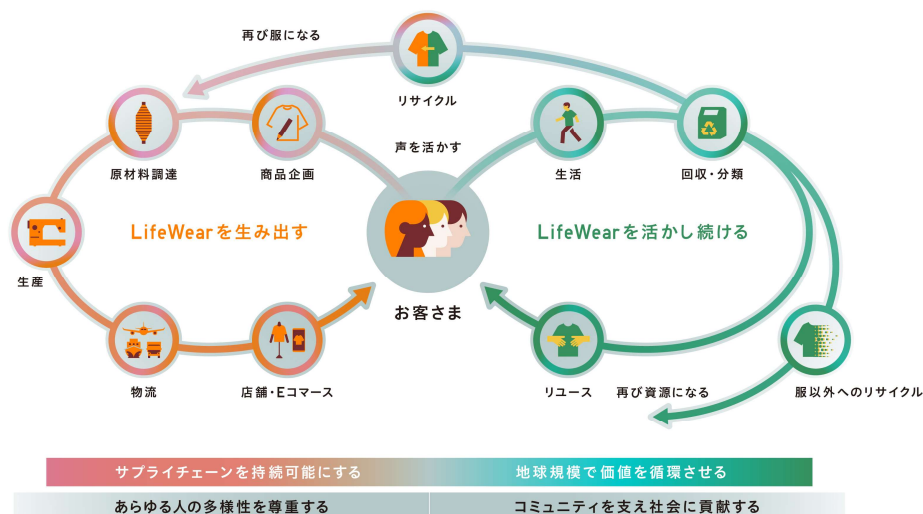
黛 桂子

循環型ビジネスモデルへの積極的かつ継続的な挑戦

ファーストリテイリングのサステナビリティ部にて、おもにグローバル環境マネジメントを担当している黛です。

私からは、「循環型ビジネスモデルへの積極的かつ継続的な挑戦」についてご説明いたします。

LifeWearを活かし続ける ～地球規模で価値を循環させる～



当社は、お客様に長く着ていただける服を生産し販売するだけでなく、お客様に購入いただいた後も、より長くご使用いただける取り組みや、服を捨てずに、服の価値を最大限活かしていく取り組みも、重要な責務だと考えています。

私からは、こちらの右側の図である「LifeWearを活かし続ける」取り組みに関して、直近の活動を交えてご紹介したいと思います。

服のお手入れ動画を公開

より長く着ていただけるよう「ニットの洗い方」や「ウールコートのお手入れ」など
様々な洋服のお手入れ動画を公開



私たちが考えるサステナブルな商品は、ご購入いただいたお客様に、
より長く着ていただくことが大前提にあります。

お客様により長く着ていただけるよう、当社では、「ニットの洗い方」や
「ウールコートのお手入れ」など、ご自身で洗濯やアイロンなどの「服のお手入れ方法」を、
紹介する動画を公開しております。

衣替えの時期や、ニットやアウターが必要となるタイミングにあわせ、
SNSなどを活用し毎年お客様へご案内をしており、好評をいただいております。

服を捨てない社会をめざす



また、ファーストリテイリングは、循環型社会を目指し、全商品をリサイクル、リユースする取り組み「RE.UNIQLO」を推進しています。この「RE.UNIQLO」の取り組みは、お客様が長年ご愛用くださった服が、次の場で、次の活躍をしていく取り組みです。

当社では、お客様のもとでご不要になった服を店舗で回収する活動を2006年から行っています。

回収した衣料は、難民キャンプや被災地への緊急災害支援など、世界中の服を必要としている人たちに届けています。衣料支援の実績としては、これまで、80の国や地域に5,050万点を寄贈しています。（2022年8月現在までの累計）

また、「服から服へのリサイクル」として、回収したダウンを再利用した取り組みや、服としてリユース・リサイクルできないものは、代替燃料や防音材に生まれ変わり、大きな成果をあげています。こういった取り組みをとおして、当社で回収した衣料は、すべて、リユース・リサイクルなどをして、活用しています。

2023年においては、この「RE.UNIQLO」の取り組みを広げ、お客様に洋服との向き合い方について「気づき」となるような新しいトライアルの施策を含め、具体的な活動として、3点をご紹介しますいただければと思います。

1. RE.UNIQLO STUDIOの拡大 ～楽しみながら長く着続けるために～

- ・ 服をより長く着続けるために、リペア・リメイクサービスを提供する「RE.UNIQLO STUDIO」を開設
- ・ リペアから、アップサイクリングまで、国や地域によって、お客様のご要望にあわせたサービスに進化



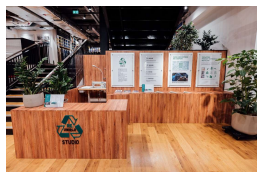
まず1点目に、ご紹介するトピックスが、
前回もこの説明会でご紹介をした「RE.UNIQLO STUDIOの拡大」についてです。
当社は、「RE.UNIQLO」の取り組みの中で、
服をより長く着ていただくための施策として『RE.UNIQLO STUDIO』という
店頭での服のリペア/リメイクサービスを昨年より開始しました。

店舗へ、10年以上前に買われたユニクロのジーンズを修理されるお客様がいらしたり、
「刺し子」サービスを利用して、着古したユニクロの服を
アップサイクルされるお客様がいらっしゃるなど、
大変好評をいただいております。

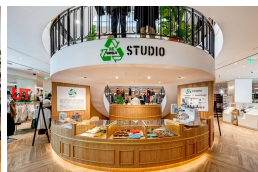
サービスを始めて1年ほどになりますが、
ユニクロの服を大事に・長く着ていただいているお客様が
大変多くいらっしゃるのことがわかり、
改めて、この取り組みの重要性を実感しております。

1. RE.UNIQLO STUDIOの拡大 ～楽しみながら長く着続けるために～

- ・ 現在は16の国と地域・35店舗にてRE.UNIQLO STUDIOを設置(2023/10末)
- ・ 2024年にはグローバルで50店舗以上へサービスを導入する予定



ロンドン



パリ



上海



ベルリン



ニューヨーク



東京

「RE.UNIQLO STUDIO」は、2021年にドイツの店舗で、お客様とスタッフが服のアップサイクルのワークショップを行ったことから生まれました。

そして、ロンドンやパリ、上海、東京などにも拡大し、現在は16の国と地域に35店舗に設置しています。日本においては9店舗までサービスを拡大しております。

また、2024年には、ユニクロを展開する国や地域において、グローバルで50店舗以上にこのサービスを導入する予定です。

各マーケットによって、リペア/リメイクに対する考え方もそれぞれで、独自に成長しており、お客様のニーズをきめ細かく反映し、洋服に愛着をもっていただき、より長く着ていただけるサービスとして、今後も展開していきたいと考えております。

2. UNIQLO古着プロジェクト

- ・トライアルとして10月11日～22日までポップアップストアを原宿店で開催
- ・「染めてリメイクした古着」や「洗浄済みのリユース古着」を販売



ポップアップストア



染めてリメイクした古着や
リユース古着を販売

つぎに、ご紹介するのが古着への取り組みになります。

「RE.UNIQLO」の一環として、服を買う際に「古着」という選択肢も加えていただけるよう、新たに「UNIQLO古着プロジェクト」を立ち上げました。プロジェクトのトライアルとして、10月11日から22日まで、お客様から回収させて頂いた衣料に新しい付加価値をつけて販売するポップアップストアをユニクロ原宿店で開催しました。

この取り組みは、「LifeWearを活かし続ける」一つのトライアルとして、まずはアクションを起こし、お客様の声をダイレクトに聞くことができる「場」を持ちたいと思い企画しました。

ポップアップストアでは、

①お客様から回収したユニクロの衣料に染めと洗い加工を施し、ヴィンテージのような風合いにリメイクした古着や、

②染め加工をせず、丁寧に検品と洗浄をし、「その時代のユニクロ」をお手頃な価格でお買い求めいただける古着の2種類を販売しました。今回のポップアップストアによる利益の一部は、地域で活動を行う社会福祉法人に寄付をし、「子どもたちを地域で支える活動」に役立てられます。

12日間の開催期間中、大変多くのお客様が来場されて、「古着でも状態が良く、ユニクロ品質への安心感がある」「染め加工商品のクオリティが高い」といったポジティブなお声を多くいただきました。

今回の「古着プロジェクト」をはじめ、「Re UNIQLO STUDIO」についても、お客様からいただいた貴重なご意見やご要望について、しっかり検証し、このRE.UNIQLOの取り組みに賛同いただいたお客様と共に、「地域や社会との共存共栄」を大切に、今後の取り組みについて検討していきたいと考えております。

3. 回収した服を新たに断熱材*としてリサイクル

*リサイクル素材30%使用

- ・ ユニクロ前橋南インター店：ユニクロの服を「着た」店舗が4月21日にオープン
- ・ 断熱材は「ユニクロそよら浜松西伊場店（10月28日 オープン）」でも採用



リサイクル断熱材



ユニクロ前橋南インター店

3点目に、「回収衣料の新しいリサイクル活用」として、今年4月にオープンしたユニクロ前橋南インター店の取り組みをご紹介します。

この店舗は、設計の段階から、ユニクロが環境のためにできることに、数多くチャレンジしております。

その一つの試みとして、この店舗の外壁には、着られなくなったユニクロの服を細かく裁断したリサイクル素材を、全体の約30%に活用した「断熱材」が新たに使用されております。

店舗の外壁すべてにこの断熱材を使用しており、まさに「ユニクロの服を着た」店舗となっています。

他店で使用している断熱材と比べても、変わらない断熱効果をもたらし、空調にかかるエネルギーを削減します。

この断熱材は、第二弾として、今年10月にオープンした「ユニクロそよら浜松 西伊場（にしいば）店」においても使用しております。

今後も、リユースができない回収した衣料を、燃料や素材にリサイクルする取り組みについても、新たな素材開発を含め、継続的に実施していきたいと考えております。

「服から服へのリサイクル」 新たな商品開発に向けて

- ・「リサイクルダウン」の取り組みでは、生産過程におけるCO2排出量を約20%削減※することが可能に
- ・新たに第二弾に向けてコットン、カシミア、ウールを使った商品開発の取り組みを開始

※21FWリサイクルダウンジャケット 羽毛製造工程におけるLCA算出値（東レ調べ）



服から服へのリサイクル



コットン



カシミア



ウール

最後に、今後の新たな取り組みとして、「服から服へのリサイクル」についてご紹介します。
この「服から服へのリサイクル」は、ムダな資源を使わず、ゴミの量を削減し、
環境への負担を減らすことに繋がる取り組みです。

ユニクロでは、2020年に着られなくなったユニクロのダウン商品を回収し、
ダウンとフェザーをリサイクルした「リサイクルダウンジャケット」を発売しました。
ダウンとフェザーをリサイクルすることによって、
通常のダウンと比較して、生産過程におけるCO2排出量を、
約20%削減することができています。

「リサイクルダウン」に続く第2弾に向け、
新たに、回収した衣料からコットン、カシミア、ウールを
再利用した商品開発の取り組みを進めています。

2006年から衣料の回収を続けてきた取り組みは、
お客様にもご理解をいただき、店舗へ多くの衣料をお持ち込みいただいております。

ユニクロだけでなく、GU、Theory、PLSTにおいても服を回収しておりますので、
不要となった洋服がありましたら、捨てることなく店舗へお持ちいただけますと幸いです。

以上、私からの説明を終わります。
ありがとうございました。

続いて、執行役員の指吸より

「持続可能な成長を実現するためのサプライチェーン改革」について説明させていただきます。

株式会社ファーストリテイリング
グループ執行役員

指吸 雅弘

持続可能な成長を実現するためのサプライチェーン改革

生産部でユニクロの生産を担当しています、指吸です。

私からは、生産部門で取り組んでいるサプライチェーン改革についてお話させていただきます。

お客様が本当に必要とする商品を
必要な時に、必要なだけつくり、
そのプロセスにおいて人と環境への負荷を最小化する

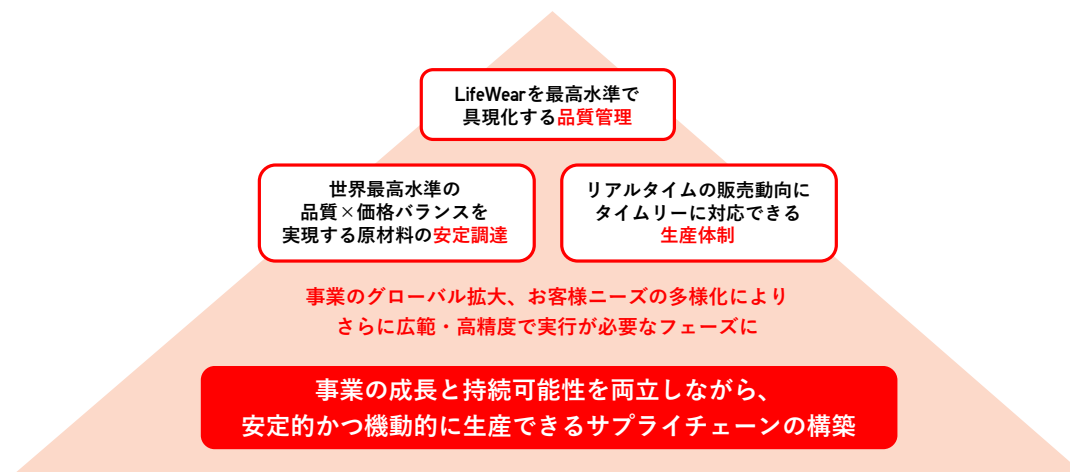
— 新たなビジネスモデルへの転換に向けた「有明プロジェクト」の実行 —

私たちが、「LifeWear=新しい産業」というビジョンのもと目指すのは、サステナビリティと事業が完全に連動した、新しいビジネスモデルへの転換です。成長すればするほど、社会の持続可能性に貢献する、そうした事業を実現することが、究極の目標です。このビジョンのもと、生産部門として目指す生産のあり方がこちらです。

「お客様が本当に必要とする商品を、必要な時に、必要なだけつくり、その過程において、すべてのプロセスで人や環境への負荷を最小化する」

これは、新たなビジネスモデルへの転換に向けた全社変革「有明プロジェクト」をより高い次元で実行していくことでもあります。

生産部門の重点領域



これを実現するための生産部門の重点領域がこちらの3点です。

- LifeWearを最高水準で具現化する品質管理
- 世界最高水準の品質と価格のバランスを実現する原材料の安定調達
- リアルタイムの販売動向にタイムリーに対応できる生産体制

いずれも、これまで当社が継続して進めてきた取り組みですが、事業がグローバルで成長するにしたがって、より高い次元で実行することが必要になってきています。

事業のグローバル化にともないお客様ニーズもますます多様化しています。世界中の店舗に、必要な商品を必要なタイミングで必要な数量だけを投入するためには、原材料の安定調達、商品の品質管理、タイムリーな生産を、従来とは異なる規模で、精度高く実行していく必要があります。

そのための基盤となるのが、本日お話しするサプライチェーンの変革です。

中長期的な事業の成長に合わせて、持続可能性を担保しながら、安定的・機動的に生産できるサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

目指すサプライチェーンの姿

少数の戦略的生産パートナーと築く
共存共栄・持続可能なサプライチェーン

- ・ 縫製工場・素材工場と築いてきた強固なパートナーシップを上流工程まで拡大
- ・ 品質、調達、生産体制、環境・人権対応の自社基準を全工程に適用
- ・ 自社でサプライチェーン全体を管理

この改革を通じて、私たちが目指すサプライチェーンの姿は、価値観を共有する、少数の戦略的生産パートナーとの信頼関係に基づいて、共存共栄を目指す持続可能なサプライチェーンです。

私たちは、自社商品の生産に携わる工場や企業を、取引関係の直接・間接に関わらず、「生産パートナー」と位置づけています。

お客様により良い服をお届けするため、彼らとともに、商品の品質やコスト、リードタイムを継続的に改善するとともに、生産現場において、正しいプロセスで生産することを重視しています。

これまでも、最終商品の生産を担う縫製工場や、生地を生産する素材工場を中心に、私たちが求める、環境対応や、人権・労働環境の尊重を高い水準で実行いただけるパートナーと連携して取り組みを進めました。

このパートナーシップを上流工程にまで拡大し、自社で、持続可能な形でサプライチェーン全体を構築・管理していきます。

サプライチェーン改革の取り組み

1. サプライチェーンの可視化と集約
2. 生産拠点の多様化
3. 原材料調達管理の深化

サプライチェーン改革の柱となるのがこちらの3点です。

1. サプライチェーンの可視化と集約
2. 生産拠点の多様化
3. 原材料調達管理の深化

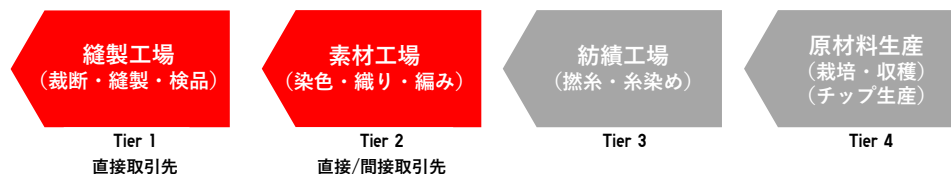
具体的な取り組みについては次のスライドからご説明します。

1. サプライチェーンの可視化と集約

2. 生産拠点の多様化

3. 原材料調達管理の深化

生産工程概略



【従来】



まず、私たちが取り組んできたのが、サプライチェーン全体の可視化です。

こちらの概略図で示している通り、私たちの商品の生産工程は、大きくこの4つの段階に分けられます。向かって左の、最終商品を縫製して検品までする縫製工場から、右に向かってサプライチェーンの上流へとさかのぼっています。

従来、直接取引先である縫製工場と、2次取引先にあたる主要な素材工場とは、経営レベルでダイレクトにつながり、強固な関係を築いていました。

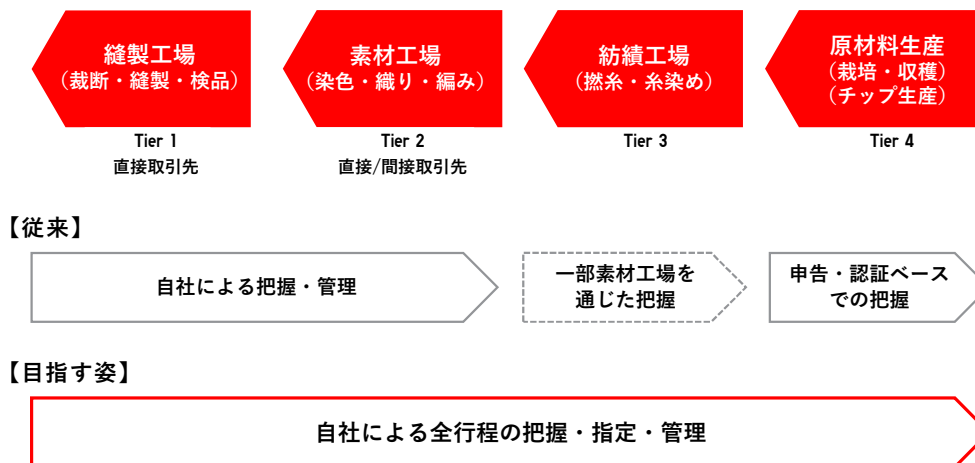
また、綿やウール、カシミアなどの主要な原材料については、自社要件を満たす素材を指定し、第三者認証などを通じて管理することで、安定した品質と持続可能性を担保してきました。

1. サプライチェーンの可視化と集約

2. 生産拠点の多様化

3. 原材料調達管理の深化

各工程で少数精鋭のパートナーに集約、品質・コスト安定化、環境・人権対応も強化



今後目指すのは、
全商品について、最終商品から原材料の調達レベルまで各工程において、
自社の価値観と基準を共有いただける生産パートナーに取引を集約し、
相互に顔の見える関係を築き、彼らとのパートナーシップのもと、
原材料や素材をすべて自社基準で指定し、管理するサプライチェーンです。

サプライチェーンのプレイヤーを、信頼できる少数のパートナーに集約していくことで、
品質やコストの安定化が可能になるとともに、
サプライチェーン全体で環境負荷の低減や人権対応にダイレクトに入り込んで
当社基準で強化することが可能になります。

後ほどご説明する、原材料調達の深化も、
このサプライチェーンの可視化が基盤となって可能になります。

この取り組みのベースになっているのは、
2021年に生産部とサステナビリティ部を中心に
グローバルで100名規模のプロジェクトチームを立ち上げて推進してきた、
トレーサビリティ確立の取り組みです。

従来から取り組んでいたトレーサビリティの仕組みづくりを一気に加速させ、
さらにグローバルでの事業拡大に向けて生産基盤を強化する
サプライチェーン改革プロジェクトへと発展しています。

1. サプライチェーンの可視化と集約

2. 生産拠点の多様化

3. 原材料調達管理の深化

- ・ 2023年春夏シーズンから、ユニクロの全商品で原材料レベルまでの商流を把握
- ・ 2023年8月末までにユニクロ綿商品で紡績工程サプライヤーを集約
- ・ 今後、全素材でTier 3まで指定サプライヤーに集約していく計画

このサプライチェーン可視化の取り組みを通じて、ユニクロでは2023年春夏シーズンから全商品で、商品ごとに原材料レベルまでの商流を把握しています。

これは、ユニクロが販売するすべての商品について、どの産地のこういった品質の原材料を使って、どこがどのようにつくられ、どの工場ですべての生地として織られたり編まれたりし、どのように縫製されているかを、すべてデータベース上で可視化できていることを意味します。

把握した商流情報に基づき、綿商品では2023年8月末までに、紡績工程のサプライヤーを、長期的な取引が可能な主要サプライヤーに集約しています。

今後は、綿以外の素材にもこの取り組みを拡大していきます。数年以内をめどに、全素材で3次取引先にあたる紡績工程を指定のサプライヤーに集約していく計画です。

1. サプライチェーンの可視化と集約

2. 生産拠点の多様化

3. 原材料調達管理の深化

商品ごとに最適な生産体制の機動的な構築、生産リードタイムの短縮を実現、環境負荷低減も

● グローバルでの事業成長に伴って生産拠点の多様化を推進

- ・ 中国に加え、東南アジアの生産が伸長
- ・ インドネシア、ベトナム、インドの製販一体市場が牽引
- ・ インドネシア事業・ベトナム事業国内生産比率は5割以上に拡大

● 今後、成長市場インドでも国内生産をさらに拡大

- ・ 2016年に生産事務所開設
- ・ 2019年のニューデリー初出店から12店舗に拡大



並行して、グローバルでの事業成長に対応する生産拠点の多様化も進めています。
ユニクロの海外事業が成長し、販売拠点が拡大するなか、
生産拠点も多様化し、商品ごとに最適な商流で生産体制を機動的に構築することで、
生産リードタイムの短縮を実現しています。
さらに、消費地の近くで生産していくことで、環境負荷の低減にもつながります。

長年ともに成長を続けてきた工場が多く、
主要な生産拠点である中国に加えて、東南アジアでの生産比率が伸長しています。
インドネシアやベトナム、インドなど、生産拠点と小売り事業を持つ
製販一体市場での生産の増加がこの多様化をけん引しています。
特にインドネシア事業、ベトナム事業の国内生産比率は直近で5割以上に拡大しています。

今後は、2019年末に1号店をオープンし、
現在12店舗にまで拡大している成長市場インドでもさらに国内生産を拡大していきます。

これらの市場では、できるだけ現地で完結できるよう今後も、
事業の成長に合わせて生産も拡大していく計画です。

1. サプライチェーンの可視化と集約

2. 生産拠点の多様化

3. 原材料調達管理の深化

最上流から自社管理することで、最適な原材料の安定的・持続可能な調達を高水準で実現

- 企画段階で原材料の産地・品質を指定調達、随時トレースできる仕組みを構築
 - ・ 綿素材から開始し、早期に全素材に拡大

- 今後は、主要素材の自社指定農場・牧場・工場からの調達に取り組む
 - ・ リサイクルポリエステルの中からすでに着手
 - ・ フレーク・チップ製造者と規格を指定し、トレーサビリティと品質管理を実現
 - ・ 綿、ウール、カシミアなど天然素材でも農場・牧場を指定し、調達に直接入り込んでいく
 - ・ 品質、コスト調達量の安定化に加え、サステナビリティを強化

サプライチェーン改革の3つ目の柱は、原材料調達管理の深化です。

原材料の調達において、サプライチェーンの最上流まで自社で直接入り込み、管理する取り組みを進めています。

気候条件や相場による供給量、コストの変動が大きい原材料を、生産・調達レベルから管理することで、安定した品質、コストで、必要な原材料を安定的に調達できるとともに、生産工程での環境負荷を低減し、人権リスクを早期に検知する持続可能な調達が可能になります。

先ほどご説明したサプライチェーン可視化の取り組みと連動して、商品の企画段階で、原材料の産地や品質・仕様を指定し、指定した原材料が使われているかを必要に応じてトレースできる仕組みも構築しています。綿素材から開始し、早期に全素材に拡大する計画です。

さらに今後は、綿、ウール、カシミアについて、生産パートナーと連携し、自社が指定する農場・牧場、または工場からの調達にも取り組んでいきます。紡績工場、素材工場と連携して、自社基準に沿った産地・品質・コストの原材料に、生産段階から入っていく取り組みです。リサイクルポリエステルでは、すでにフレーク・チップの品質規格と製造者を指定・集約し、品質の安定化と最上流まで調達の透明性と安全性を担保しています。

サプライチェーン改革の基盤となるパートナーシップ

工場との強固な関係を基盤に、質の高い生産を実現。サステナビリティの取り組みを加速

- 少数の工場との長期的なパートナーシップ
 - ・ FRグループ 縫製工場 408工場、素材工場 157工場
 - ・ ユニクロでは主要工場と20年超の取引関係
- 工場と完全連動したモノづくり
 - ・ 主要工場に生産部担当者と技術指導者（匠）が常駐
 - ・ 需要予測に基づく生産計画、販売動向に応じた計画修正、新商品開発まで工場とともに推進
 - ・ GHG排出量削減計画の策定、進捗モニタリング、課題解決にも入り込み
 - ・ 工場の労働環境を日常的にモニタリング、課題を早期に検知・解決

これまでお話してきた、サプライチェーン改革の取り組みを可能にするのが、当社が長年築いてきた、少数の戦略的パートナーとの、バーチャルカンパニーともいえる関係性です。当社は、SPAモデルに本格的に転換した1990年代後半から、比較的少数の工場と、長期的な信頼関係を築いてきました。ユニクロでは、主要工場との取引関係は20年以上に及びます。

これらのパートナーとは、共通の価値観に基づく信頼関係を築いており、このパートナーシップを基盤に、迅速に最上流までのサプライチェーンの把握が可能になりました。

こうしたパートナーシップに基づき、工場とともに生産現場に完全連動したモノづくりを行っています。主要工場に生産部担当者と、「匠」と呼ばれる技術指導者が常駐し、生産現場で日々起こる大小の課題を工場とともに現場で解決するとともにし、新商品開発までワンストップで推進しています。

また、生産部担当者は、各工場の温室効果ガス排出量削減計画の策定と進捗モニタリング、課題の解決にも入り込み、計画が確実に実行されるよう、日常的にフォローアップを行っています。

さらに、工場において労働環境や人権の懸念がないかをサステナビリティ部とともに日常的にモニタリング、課題を早期に検知・解決しています。

有明プロジェクトとの連動

「お客様が本当に必要とする商品を、必要なときに、必要なだけ作る」生産体制の実現

- 実売期に引き付けた発注・生産で「売りながら作る」を実現
 - ・ 販売予測に基づく生産計画を工場と共有
 - ・ 縫製工場での計画的な素材備蓄
 - ・ 年間での生産ライン予約とリアルタイムの生産キャパシティ把握
 - ・ リアルタイムの販売動向に応じた計画修正

さらに、こうした工場とのパートナーシップを基盤として、冒頭にお話した、有明プロジェクトと連動した生産を実現する取り組みを推進しています。

具体的には、以下のような取り組みを通じて、お客様が商品を必要とされる実売期に引き付けて発注・生産して、「売りながら作る」ことを可能にしています。

- ・ 需要予測に基づく生産計画を工場と共有
- ・ 縫製工場での計画的な素材備蓄
- ・ 年間での生産ライン予約とリアルタイムの生産キャパシティ把握
- ・ リアルタイムの販売動向に応じた計画修正

タイムレスでベーシックな商品が中心のLifeWearだからこそ可能な、長期スパンの生産体制と、先ほどからご説明している少数の生産パートナーとの強固なパートナーシップで、今後もさらに「必要な商品を必要な時に、必要なだけ作る」生産の精度を高めていきます。

人権・労働環境尊重の取り組み

綿商品では紡績工場まで定期監査を導入し、取り組みを上流工程に拡大

- 2023年春からユニクロ綿商品で紡績工場と「生産パートナーコードオブコンダクト」締結
 - ・ 8月末までに主要工場で定期監査を導入
 - ・ 原材料産地情報を確認する独自のトレーサビリティ監査も導入

トレーサビリティの向上がもたらす重要なメリットのひとつは、サプライチェーンにおける人権および労働環境尊重取り組みの強化です。

2023年春から、ユニクロの綿商品について、3次取引先である紡績工場とも、コードオブコンダクトを締結しています。

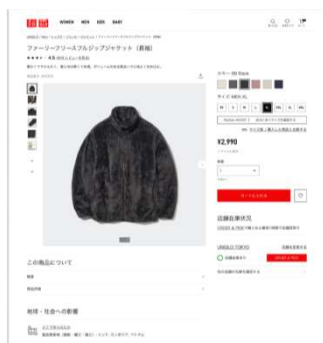
「生産パートナー コードオブコンダクト」は、サプライチェーンにおいて安全で適切な労働環境を確保し、人権を守るため目的で、当社が制定し、生産パートナーに遵守を要請する行動規範です。

これに基づいて、8月末までに主要紡績工場に、縫製工場や素材工場と同じ定期監査を導入しました。

紡績工場は、原材料を直接扱う工程であることから、トレーサビリティに関する工場のポリシーや管理体制を確認する、独自のトレーサビリティ監査も導入しています。監査は、当社担当者や第三者機関が各工場を訪問して実施しています。

お客様に安心をお届けする情報開示

2023年8月からユニクロオンラインストアの個別商品ページ上で縫製国情報を掲載
今後、リサイクル素材など掲載情報を拡充



トレーサビリティ確立の取り組みと並行して、お客様向けの情報開示も進めています。
お客様に安心して商品を手にとっていただき、長くご愛用いただけるよう、
それぞれの商品がどこで、どのようなプロセスを経て作られているかという情報をお届けしていきます。

2023年8月から、ユニクロとジーユーで、一部の国のオンラインストアの個別商品ページ上に、
「地球・社会への影響」という欄を新たに作りました。
現在は、各商品の縫製国の情報を掲載しています。
今後、対象国・地域を順次拡大していきます。
また、お客様が本当に必要とされる情報はなにか、
を見極めながら、掲載する情報を順次拡充していく計画です。

持続可能な成長をけん引する次世代人材の育成

- 全世界の店舗・本部従業員が工場生産現場を訪問、経営者と直接対話
- 商品の企画・生産プロセス、生産現場の環境・人権配慮、工場とのパートナーシップの理解促進
- 発注者として果たすべき責任を理解し、業務改善、全社改革につなげる



最後に、持続可能な事業への進化と、サプライチェーンの課題解決をけん引する、次世代人材の育成の取り組みをご紹介します。

グローバルで当社事業を支える現場の従業員を対象とした、工場訪問研修プログラムを実施しています。
今年7月に実施したプログラムには、日本だけでなく、欧米や、アジア各国から、店長やマーチャンダイザーのほか、マーケティング、カスタマーセンター、物流、IT、人事など、幅広い部署の従業員が約100名が参加。
中国とベトナムの、縫製工場と素材工場を訪問し、自社商品の企画・生産の工程や、生産現場における環境や人権配慮の状況を視察するとともに、工場経営者とのディスカッションを通じて、パートナーシップに基づくモノづくりの重要性、今後より良いモノづくりのためにできることを議論しました。

今後も、年間数十名の従業員を対象に、生産現場を訪れて自社サプライチェーンの理解と課題発見につなげる取り組みを継続していきます。

