

人材の多様性の確保を含む人材育成の方針及び社内環境整備に関する方針

ファーストリテイリングは、「グローバルワン 全員経営」の方針の下、全ての従業員に対し、人種、国籍、宗教、年齢、性別、所属、在籍期間などの属性に関わらず成長機会を提供し、多様な人材が主役となって能力を発揮できる環境をつくることで、企業理念である「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」を実現し、広く社会に貢献していきます。

人材確保・育成の重点領域

ファーストリテイリングの成長の原動力は、世界中で活躍する従業員です。「真・善・美」や「お客様志向」という共通の価値観に基づき、高い基準や理想をもって自ら考え、実行できる人材が、挑戦、実行、達成を続けることで、世界中のお客様に最も愛される No.1 ブランドになるという目標を達成できると考えています。そのために、特に以下の 3 分野での人材獲得と育成を重点領域とし、取り組みを強化します。

◇ お客様の真のニーズに応える店舗販売員

地域の実情やお客様の真のニーズに合わせ、本当に心地よいサービスを提供するため、自ら考え、行動する店舗販売員

◇ グローバル経営人材

国・地域、事業領域を超え、グローバルでリーダーシップを発揮することで、具体的な成果を上げ、社会に貢献する、店長をはじめとするグローバル経営人材

◇ 世界水準の高度専門人材

デジタル、IT、クリエイティブ、グローバルサプライチェーンマネジメントなど、世界水準の専門性をもち合わせると同時に、既存の概念にとらわれず、未来を創るための新しい機能・仕組みを世界水準で構築できる人材

人材確保の取り組み

◇ ダイバーシティの推進

- あらゆる人の生活に寄り添う LifeWear を作り続けるために、豊かな個性と才能が融合された多様性あふれる組織の構築を推進します。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します。
- 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しています。
 - 女性活躍推進の取り組みとして、女性人材開発会議、女性役員・役職者とのキャリアセッションを定期的に実施
 - 全ての従業員が、ライフステージに合わせた働き方を選択しキャリア形成が図れるように、ベビーシッター補助制度や託児支援制度などの人事制度、施策を実施

- 東京本部に所属する外国籍社員のキャリア構築を支援するために、メンター制度や、執行役員と少人数で対話する場としてのラウンドテーブルディスカッションを実施
- 性的指向や性自認における多様性を尊重するために、2019 年にパートナーシップ登録制度を導入、LGBTQ+ネットワーク組織「Symphony」の結成や、理解促進のために社内誌を発行
- 障がいを持つ方を積極的に採用し、他の従業員と共に働くことを通じて、障がいの有無に関わらず全員が成長してお客様サービスを向上させられるよう取り組んでいます。
 - 2001 年から国内のユニクロ店舗で「1 店舗 1 名以上の障がい者を雇用」という目標を掲げ、積極的に雇用を推進
 - 障がいを持つ従業員が、障がい特性、適性、経験に応じ多様な業務にチャレンジできるよう職域を拡大するための支援を実施
 - 障がい者雇用の意義や必要な配慮についての研修を実施
 - 2024 年の国内ファーストリテイリンググループの障がい者雇用率は 4.91%(日本法定比率は 2.5%)。同様の取組みを各国にも展開し、現在は東南アジアや欧州など、グローバルに雇用が広がり、グループ全体で約 1,600 名(2024 年 8 月)の障がいのあるスタッフが勤務

◇ 新卒採用の高度化・多様化

- ブランド別・営業部門別の採用体制から、グループ一括採用に変更することで、ファーストリテイリングが求める水準の人材を、ブランドを超えて確保します。また、デジタル、IT、クリエイティブ、グローバルサプライチェーンマネジメントなどの高度専門人材も、新卒から採用し、国を超えて育成していきます。
- グローバルで、店舗で活躍する意欲のある優秀な人材の採用を促進します。世界中の大学と連携し、各国で、また各国から招聘して日本で実施されるグローバルインターンシップやワークショップなどを通じて、ファーストリテイリングのビジネスモデルや商売の本質への理解と共感を深めます。こうした施策を通して現場で活躍できる優秀な人材を発掘し、経営幹部候補として育成していきます。

◇ 高度専門人材の中途採用の強化

世界水準の高度専門人材の採用を強化します。デジタル、IT、クリエイティブ、グローバルサプライチェーンマネジメントなど、新しい機能を構築し、事業拡大をリードする経営幹部人材を全世界から獲得します。

◇ 優秀な店舗販売員の確保

お客様とつながり、お客様の声を商品化し、最適な形でお届けすることをめざす「情報製造小売業」を現場で体現できる優秀な販売員の確保に取り組みます。報酬水準を引き上げ、優秀で意欲ある人材を惹きつけると同時に、実力、成長に応じた多様なキャリアパスを準備することで、優秀人材の定着を図ります。

◇ グローバルで十分な競争力を有する報酬

グローバル各国の人材市場と報酬水準を常時モニタリングし、小売業を超えた全産業において十分な競争優位性のある報酬体系を維持すべく見直しております。これにより、上述の優秀な店舗販売員、グローバル経営人材、および世界水準の高度専門人材の採用とリテンションに資するとともに、一連の取り組みを通じて、人材の少数精鋭化をめざしてまいります。

人材育成と公正な評価の取り組み

◇ グローバルで成長機会を提供し、人材配置の最適化と、組織の多様性を推進

➤ グローバルジョブローテーション

グローバルに経営幹部人材の配置を最適化することで、各国経営体制の強化を図っています。さらに、各国の優秀人材に対し、所属事業、所属国を超えたグローバルでの成長機会を戦略的に与え、成果を出した人は、各国の経営幹部へと抜擢します。

➤ グローバル社内公募

これまで各国で運営していた公募制度を、グループ・グローバルに拡大します。グループ・グローバルで必要なポジションを明示し、ブランドや所属国、所属部署を超えたポジションに応募できるグローバル公募制度を設置することで、グローバルを舞台に自らキャリアを切り拓く機会を拡充しています。

➤ 日本への育成派遣の拡充

世界各地の店舗で活躍する意欲ある海外の優秀な人材は、入社後に日本への育成派遣を行い、日本の店長や販売員が実現するお客様満足の基本、その背景にあるファーストリテイリングの理念や日本の文化を肌で感じることで、ファーストリテイリングのグローバル経営人材候補として育成します。

◇ ダイナミックで公正な人事評価と抜擢

ファーストリテイリングでは、職種階層別に求められる能力や要件を定義したグレード制度を採用し、その人の属性によらない、個人の能力に基づく評価・登用を半年ごとに実施しています。従業員の成長に応じて、グレードの飛び級を含めた大胆な抜擢を行うことで、成長を後押しします。また、評価の公正性、透明性を確保するために、直属の上司の評価だけでなく、部門単位で人事の担当者も含めた、評価会議と、一定のグレード以上の従業員については、グループ全執行役員で構成するグローバル評価会議で審査を行います。

◇ 販売員の育成と、多様なキャリアパスの整備

販売員は、公正な評価の下、能力に応じた昇進昇給制度やキャリアパスを設けています。また、販売員として成長していくために「ファーストリテイリングの理念・価値観教育」、「既存の商品知識を超えお客様のニーズに寄り添った商品提案力を培うための教育」など、必要な教育を適時適切に提供することで、長期で働き、成長できる環境を整備しています。さらに、意欲と能力があれば、販売員から店長、さらには経営人材へとキャリアを進めることができる多様なキャリアパスは、ファーストリテイリングの創業以来の強みとして、さらに充実させていく方針です。

社内環境整備

◇ FR Management & Innovation Center

ファーストリテイリングの社内人材育成機関(FR Management & Innovation Center)では、多様な人材が、ファーストリテイリングの経営理念や商売の原理・原則を理解し、それに基づいて、日々の商売のなかで能力を発揮できるような組織づくりを推進しています。具体的には、代表取締役会長兼社長である柳井正が著した「経営者になるためのノート」、「FRの精神と実行」、「FRは何を変えたのか」を使用した教育研修の実施

や、柳井を含む各国の CEO など、執行役員とのダイレクトセッションの機会、各種教育研修プログラムを展開しています。このほか、経営理念や経営者の考え方、商品情報、模範となる実践事例を、ショート動画として集約し、グローバル全社員が日常業務で活用できる全社教育プラットフォームの拡大も進めています。さらに、年 2 回、グローバルの全店長や本部社員および優秀な店舗販売員を集めた「FR コンベンション」を開催し、全社戦略や重要な経営メッセージの浸透を図っています。

◇ グローバルヘッドクォーター機能の世界拡大

グローバルヘッドクォーター機能を日本のほか、米国や欧州にも拡大し、多様な人材が、最適な場所で、ファーストリテイリングの基幹機能と世界でつながって仕事を進める体制を構築します。

◇ 従業員エンゲージメント調査の実施

従業員一人ひとりが意欲的に業務に取り組み、スピード感をもって成長する環境づくりを推進するために、グローバルの従業員を対象としたエンゲージメントサーベイを毎年実施しています。調査結果は、事業別、部署別に分析し、課題を特定することで、改善策の KPI を設定し、環境改善に向けた取り組みを推進しています。また、その進捗と効果の測定を行い、改善につなげています。

◇ 従業員一人ひとりが健康で安全に活躍できる職場環境づくり

➤ ファーストリテイリンググループ 安全衛生宣言

世界一「安全で健康に働ける会社」になることをめざし、安全衛生の基本方針および行動指針 8 カ条を定めています(ファーストリテイリンググループ 安全衛生宣言)

➤ 労働安全衛生管理体制

「ファーストリテイリング ウェルネスセンター」を設置し、産業医や、保健師、産業カウンセラー、関連部門とともに、さまざまな安全衛生施策、メンタルヘルスケア、その他の従業員支援を推進しています。当該機能のグローバルへの拡大を図ると同時に、事業の経営とは切り離して、管理、運営することで、適切な運営と統制を図っています。

➤ 労働時間削減

労働時間や休憩時間、休暇に関する国際基準と現地法令を遵守し、残業を前提としない働き方を推進しています。各部門の管理職者が従業員の労働時間を毎月管理するほか、各国、各事業の人事部門による部署横断的な労働時間の管理・監督を強化することで、長時間労働の撲滅を図っています。

上記方針に関する指標及び目標

上記方針の進捗を測る主な指標(2030年8月期目標と実績)は次の通りです。

① 女性管理職比率(2024年8月末時点)

	女性比率		実績の内訳	
	目標	実績	就任者合計	うち女性
海外各事業会社を含むグループ全体の管理職*	50%	46.1%	2,139名	987名
うち、執行役員(Global)	30%	9.4%	53名	5名

*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

② 日本国籍以外の管理職比率(2024年8月末時点)

	日本国籍以外の比率		実績の内訳	
	目標	実績	就任者合計	うち 日本国籍以外
海外各事業会社を含むグループ全体の管理職*	80%	55.5%	2,139名	1,187名
グローバルヘッドクォーター機能の管理職*	50%	32.8%	586名	192名
うち、執行役員(Global)	40%	18.9%	53名	10名

*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

③ FR グループエンゲージメントサーベイスコア(2024年実施分)

2024年8月期の調査結果では総合指数 74.7%となりました(詳細は下表参照)。この結果を踏まえ、エンゲージメントの観点で課題調査とその改善活動に取り組んでいます。今後も調査を継続する予定です。

対象人数	38,770名
回答人数	34,556名
回答率	89%
総合指数*	74.7%

*エンゲージメントに関する設問の内、肯定的な回答をしている社員の割合です

以上