

可持续发展报告 2018



目录

- 01 目录及编辑方针
- 03 来自迅销集团CEO的一封信
- 06 迅销集团企业理念
- 07 可持续发展声明
- 09 迅销集团锁定重点领域
- 11 特辑 Part 1 在各个工作角落出发
- 15 特辑 Part 2 与供应链工厂携手共进
- 19 特辑 Part 3 变身成为“数字消费零售企业”
- 23 重点领域1 供应链
- 29 重点领域2 商品
- 35 重点领域3 店铺和地区社会
- 43 重点领域4 员工
- 49 公司治理/信息安全/外部评价/可持续发展传播
- 50 迅销集团简介

编辑方针

本报告对象范围：
原则上以迅销集团(迅销有限公司以及日本国内和海外的事业公司)为对象，有别于上述原则时将标明特定对象范围。

本报告对象期间：
2016年9月至2017年8月
※本可持续发展报告中的数值，如无特别说明，均为会计年度的实际业绩。
※关于重要的报告事项，本报告尽可能将最新信息列入刊登内容。

参考指南：
GRI G4 可持续发展报告指南

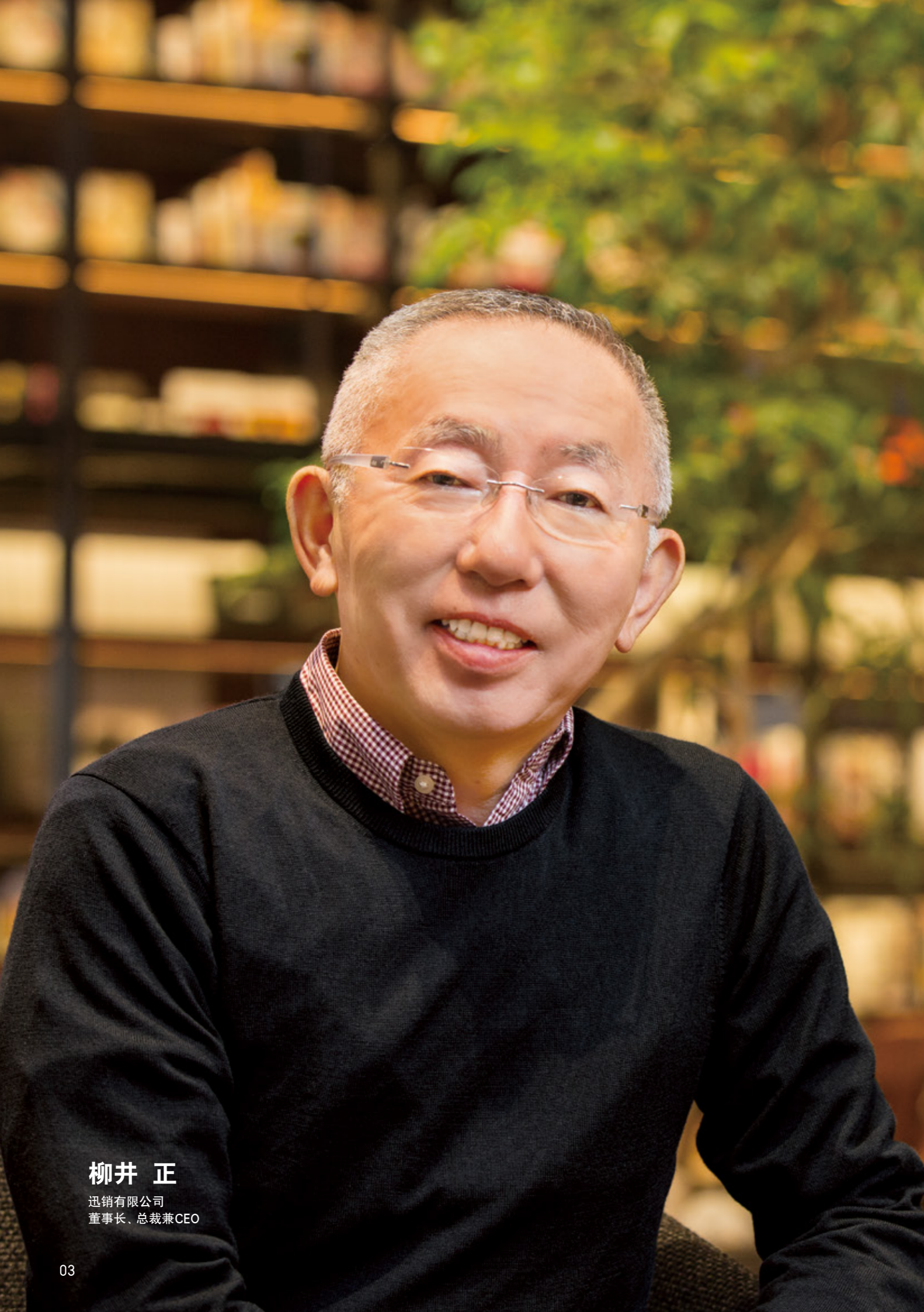
发行时间：
2018年2月(下期预计于2019年2月发行)

迅销的网站

- 迅销有限公司
www.fastretailing.com/
- 迅销有限公司 可持续发展网页(英文)
www.fastretailing.com/eng/sustainability/

面料工厂建设的污水处理厂(p18)
图片为供应链中面料工厂鲁泰纺织所建设的污水处理厂。日均所排出的2万吨的污水当中，有1.2万吨在工厂进行净化以及再利用，同时当地约有6万吨的生活排放污水也在此经过净化处理后返回河流。

以服装的力量，化为可持续发展动能。



柳井 正

迅销有限公司
董事长、总裁兼CEO

不造、不运、不卖无需之物 通过日常事业构建可持续发展社会

实现可持续发展是企业活动的目的

我们正处于一个无论是哪个国家与地区、企业或个人，皆能通过数字信息直接相互联系的时代。在世界某处发生的事情，立刻会对人们的生活和商业活动造成影响。地球上“与己无关之事”已不复存在。所有的企业和个人，都需要保持透明与负责的态度采取行动。

另一方面，全球面临的问题刻不容缓、堆积如山。例如环境负荷日益加剧、贫困、难民问题、种族歧视、恐怖主义、地区冲突等等。当前的情况已经危及人类自身的长期生存。一旦世界不和平、不可持续，企业活动自然也无法开展。因此，实现可持续发展本身就必须是企业运作所秉持的目标。这样的时代已经悄然而至。作为一家在全球开展事业的企业，我们将时时受到严正关注的是，是否能确实为社会乃至一切利益相关者尽力做“真正有益的事情”？

基于上述观点，迅销(FR)集团于2017年重新制定了我们的“可持续发展声明”(后载)，题为“以服装的力量，化为可持续发展动能”。优质服装的定义是简约风格、卓越品质、历久弥新。优质的服装基于与自然和谐共生的理念，在制造过程中，使用革新性技术，避免对地球造成多余的负荷。这份声明里，蕴含着我们通过服装事业为社会可持续发展做贡献的决心。今后，我们全体员工亦将以此为方针致力开展所有业务。

通过日常事业来实现世界的可持续发展

为了实现可持续社会，我们重视采取能降低环境负荷的企业活动。从面料采购、生产流程直至最终消费阶段，

均致力确保可追溯性，提高透明度和披露信息。此外，对于与企业相关的所有人员，确保其人权、安全及健康，而对于在世界各地于现实生活中陷入困境的人们，我们时刻思考如何能通过本身事业做些什么，并积极执行。

我们的基本理念就是——“不造、不运、不卖无需之物”。首先，我们本身必须完全理解并掌握一切业务流程，以此为基础，自主设定明确的目标。然后与生产及物流上的合作伙伴、业务往来对象一起解决问题。重要的是行动而不是口号。必须时时思考我们从事的每一项日常事业活动是否有助于实现可持续发展的世界，进而投身工作。

与每位员工交流，并付诸行动

但是，如果反思现状则会发现，我们还只是在刚刚起步的阶段，远未完善。例如，我们经营的商品和日常开展的业务是否真正有益于顾客和社会？我们推进的事业在成本与效益方面相称吗？全体员工都必须针对这些问题更深入地思考，改变日常工作。

在意识到上述这些问题后，自2017年春季起，我们要求包含店铺在内的全球11万名员工，参加有关可持续发展的线上培训等讲座。课程提供8种语言授课，截至2017年8月末，全体员工的七成以上已经完成课程，预计本年内可实现全员结业。在我们以经营的角度将可持续发展的方针明确传达给员工的同时，也彻底聆听店铺和总部员工的意见，交流探讨“现在应该做什么”“为什么必须做”，并采取措施付诸行动。

公开主要往来制衣工厂清单

此外，明确列出“供应链”、“商品”、“店铺和地区社会”，以及“员工”这四大领域，为我们事业中对地球环境和社会具有重大影响和责任的领域，并针对此制定了旨在实现可持续发展的行动指引——“可持续发展方针”。而且，为提高供应链的透明度和进一步履行环境与人权责任，公开了优衣库 (UNIQLO) 和 GU (极优) 主要往来制衣工厂的清单。

我们目前正集结全公司之力，努力实现“有明项目”。这是一个挑战，目的是转型为立足于“可持续发展”的全新企业。该计划不仅仅局限于生产和物流的流程，还包括了由店铺接待顾客之道，到员工的工作方式，要改变所有做事的方法。将“是否可持续”作为一切工作的判断标准，日常业务本身就能促使可持续发展的实现。我们在此宣言：要成为能够传递共享这一明确意识的企业。

改变自己，改变世界

“改变服装、改变常识、改变世界”

这是迅销集团的声明。我们迅销目前所开展的事业，为的是通过服装业务让社会朝更好的方向发展。最终的判断标准在于参与事业的所有人是否都获得了幸福。如果社会不能在未来以和平稳定的方式存续和发展，那么无论实现多大的利润也没有意义。

制造和销售真正的优质服装，不仅要让我们自己，还要让所有利益相关者和整个社会都幸福起来。这就是我们的最终目标。为此，先要改变自己，继而改变世界。我们承诺，将超越时代、跨越国界，一直为世界上所有的人送上穿衣着装的喜悦、幸福和满足，为实现可持续发展的世界竭尽全力。



柳井 正

董事长、总裁兼CEO

迅销有限公司

2018年1月

FAST RETAILING WAY (迅销集团企业理念)

改变服装 改变常识 改变世界

我们始终相信，
能够通过生产和销售优质的服装，
让世界朝更好的方向发展。

优质服装的定义是简约风格、卓越品质、历久弥新，
让每个人尽情活出精彩生活、拥有服适人生。

优质的服装基于与自然和谐共生的理念，
在制造过程中，使用革新性技术，避免对地球造成多余的负荷。

优质的服装是由来自不同背景、
充满干劲的员工在确保健康、安全并严格遵守人权的环境里，
生产制作，最终送至顾客手中。

因此，我们将携手志同道合的顾客及利益相关者共同开展活动，
实现与地区社会共同成长与繁荣。

我们郑重承诺：制定全新标准，
以持续不断的努力奋勇向前，
通过服装的力量让世界朝更好的方向发展，
为社会的持续发展贡献力量。

可持续发展声明

以服装的力量，
化为可持续发展动能。

为实现可持续发展社会， 明确列出4个重点领域

世界共同的目标



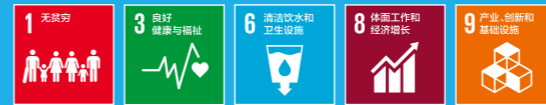
主要利益相关者



4个重点领域

供应链

- 尊重人权
- 杜绝浪费以实现环境负荷最小化
- 建立与供应商稳固的伙伴关系，促进经营的稳定和成长
- 追求可追溯性，理解及解决课题
- 向顾客披露信息



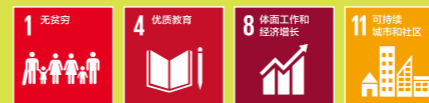
商品

- 在原材料采购和生产中考虑社会和环境因素
- 制造可持续商品
- 提出能为社会和环境做出贡献的生活方式和商品方案



店铺和地区社会

- 抑制及削减店铺能耗
- 店铺的废弃物管理和回收再利用
- 可持续的店铺建材、设备及易耗品
- 地区社会的稳定持续成长以及与地区社会共同繁荣
- 致力贡献社会从而创造顾客认同和提高员工的积极性



员工

- 尊重人权
- 机会均等和尊重多样性
- 重视安全和健康
- 促进职业发展
- 促进能力开发和教育



当前全球正面临着无数刻不容缓亟待解决的问题。例如环境负荷加剧、贫困、难民问题、种族歧视、恐怖主义、地区冲突等等，已经危及到人类自身的长期生存。为解决这些课题，2015年9月联合国193个成员国一致通过了“可持续发展目标”，宣誓“在(世界上所有人)踏上这一共同征途时，我们保证，绝不让任何一个人掉队”，同时，可持续发展目标中也强调全球伙伴关系，要求国际机构与各国政府、民间社会组织、私有企业携手合作达成共同目标。对于迅销

(FR)集团而言，目标当中也包括了作为全球性企业所面临的重要课题，例如实现能为所有的员工(包含世界各地合作工厂工人在内)提供一个平等、安全、有意义的劳动环境(目标8)，削减大量生产中的能源使用量和二氧化碳排放量，并制造耐穿优质的服装(目标12)等。因此，迅销集团制定了“可持续发展声明”并明确列出4个重点领域，希望在多年来致力与公司内外利益相关者协作后，继续进一步加强彼此互动，共同解决上述课题。

特辑

可持续发展的实践

Part 1

在个工作角落出发

DÉCOUVREZ NOS
5 OFFRES MAGIQUES

ouverture
exceptionnelle
ce dimanche

迅销集团每一位员工 从自身岗位做起 追求可持续发展

我们对社会和环境带来的影响日益提升

迅销(FR)集团基于“改变服装、改变常识、改变世界”的企业声明，力求通过公司的事业活动来实现可持续发展。随着集团在全球开展事业，供应链遍布世界各地，事业活动对社会和环境的影响也逐年提升。同时，在所面临课题的多样化和严重化之下，事业风险也不断增加。我们相信，若要实现可持续发展，就必须从每位员工自身做起。

制定可持续发展目标

为实现世界的可持续发展，以及创造未来的地球社会，迅销考虑如何在环境、社会及经济之间取得平衡，并致力于通过公司本身的事业活动解决各种各样的课题。2017年度，我们进一步制定了具体的可持续发展目标。致力于使用支持可持续发展的原材料，改善供应链工厂的劳动环境，降低生产时的环境负荷，活用支持可持续发展的店铺资材，尊重员工的多样性等。与此同时，我们拟定了“可持续发展声明”，明确列出4个重点领域，力求达成可持续发展目标。

每一位员工都需不停地挑战

为实践这些声明和达成目标，世界各地每位员工的行动至关重要。因此，我们制定了《迅销集团企业行为准则》，明确指出对人权和多样性的尊重以及遵纪守法的重要性等，并对全体员工开展培训。培训中结合具体案例，说明顾及人权、劳动安全及环境如何有助于公司的持续成长。各个员工也在各自的日常业务中不断挑战，努力实现可持续发展。

供应链

致力兼顾公司和供应链工厂的可持续发展

郭征

GU(极优)事业
生产部 经理

郭征负责的工作是将GU商品开发部所企划的商品委托给供应链工厂，并管理从样品制作、正式生产到送达店铺的整个过程。她表示：“为了能够以令人惊喜的价格提供具有GU特色的当季时装，我们必须针对质量、成本、交货期……逐一落实着精细管理。”一方面，她致力通过业务内容提高商品价值；另一方面，确保供应链工厂的可持续发展也是一项重要使命。她指出：“为此，我们必须在使用优质素材提高商品完成度的同时，相反地，也必须满足削减成本等目标。这虽然是一项艰难的工作，但我们想方设法，或向公司相关部门传达困难所在，或提出有助于工厂优化流程提高生产效率的建议等，通过自己的努力，哪怕只是一点一滴的改善，总能够逐步前进。”



商品

要开发既顾及生产时环境的影响、又符合当今时代需求的牛仔裤。

松原 正明

牛仔服创新中心(Jeans Innovation Center)
总监

2016年11月，迅销在号称牛仔裤圣地的美国洛杉矶开设了“牛仔服创新中心(Jeans Innovation Center)”。从选址、购买设备起，松原从零开始启动该事业。他当前着力的项目之一，就是开发能大幅降低生产时环境负荷的牛仔裤。其中最具代表性的，就是在生产时，将用水量控制到最低。松原认为：“制造环保的牛仔裤是全球性品牌的使命。而且，从布料、剪裁，到穿着感和设计精益求精，我们想要打造出的是既美观又舒适的牛仔裤。”



店铺和地区社会

通过店铺的设计，不断提升地区的可持续发展

朱莉·艾丝佩赛儿

欧洲优衣库
店铺设计 项目经理

欧洲各地的街区和景观留有自古传承至今历史与文化的浓烈色彩，朱莉的工作就是负责优衣库于欧洲的店铺设计。对朱莉而言，思考可持续发展是生活的一部分。“现在的我，置身于过去和未来之间。”她说道。“所以，设计店铺时首先要学习当地的历史和文化，思考应该把什么留下来。然后，考虑应为走向未来的人们创造何种空间，如何才能使人们的行动和意识朝着更好的方向发展。我的生活态度就是为了儿童和地球的未来而行动，而这也与可持续发展的观念是一致的。”每天都怀抱这种强烈意识工作的她，同时也希望“今后继续为人们创造，只有在店铺这种真实场景中才能体验到的兴奋感和交流的机会。”



员工

用最好的服务让顾客留下永远难忘的购物体验

西尔维斯特·卡吉尔

美国优衣库
密歇根大街店

西尔维斯特是美国优衣库的一名店员，工作地点在芝加哥密歇根大街店。他经由残障人才公司的介绍，于2015年进入公司，负责接待顾客。不论在多忙的日子，西尔维斯特都悉心向每位顾客热情打招呼 and 礼貌应对。而且在工作间隙，他还积极向新员工分享自己掌握的业务技巧。这种充满正能量的态度除了赢得许多顾客的褒奖之词，连同事也深受感染。他表示：“在这么多商店里头，顾客选择来到优衣库，我与同事们当然要一起欢迎他们，并尽量满足顾客的要求。从顾客迈入店铺的那瞬间起，我就思考应如何提供最好的服务，并付诸行动。如果能顾客留下永远难忘的购物体验，就是我无比的荣耀。”

特辑

可持续发展的实践

Part 2

与供应链工厂携手共进



与合作伙伴工厂共享理念， 追求可持续发展

立足于长远视角开启交易

20世纪90年代，迅销(FR)集团为开展优衣库(UNIQLO)事业中的原创商品，开始委托中国的制衣工厂进行生产。自此以后，迅销的合作厂商以中国为首，并陆续扩展至东南亚和南亚各国。在选定合作厂商之际，不仅仅局限于技术力和生产力，迅销还从长远角度出发，重视与供应链工厂共享通过服装生产“让世界朝更好的方向发展”这一理念，确认质量管理、劳动关系管理、安全措施、环境活动等，期望构建一种彼此都可持续成长的关系。

追求整个供应链的可持续发展

90年代以后，在环境问题和人权、劳动问题等背景下，世界各国强烈意识到企业的社会责任。自2004年起，迅销为了确保供应链工厂的劳动安全和环保举措，制定了《生产合作伙伴行为准则》。除了进行相关审核(p26)之外，还与在各领域发现和解决问题拥有专业知识的非政府组织、非营利组织反复进行对话等交流，以及运用与包括供应链工厂在内的各个利益相关者的合作，不断致力克服这些课题。

进一步深化合作关系

当前，迅销与供应链工厂的可持续发展措施已经进入新的阶段。环境方面，除了对制衣工厂实施审核监管外，对二级供应商的面料工厂也活用永续服装联盟(SAC)所开发的环境评价标准，协同推进削减能源和水的使用量(p27)。在社会责任方面，除了通过审核监管确保合理的工作时间及安全放心的劳动环境以外，还建议部分合作工厂活用IT技术和自动化，以求进一步提高生产率和改善劳动环境。此外，优衣库事业也通过设于世界6个据点的生产事务所与各地供应链工厂展开合作，希望以更具计划性的订货和生产方式，对合作工厂的稳定经营做出贡献。



制衣合作伙伴

以“制衣之人”为主角 成为全球最具竞争力的工厂

追求“世界最高水平的服装生产”

晨风集团位于中国江苏省金坛市一片绿草如茵的广阔用地上，该公司在中国国内设有11家工厂，是一家每月大约生产650万件服装的全球性服装制造企业。迅销自20世纪90年代与该公司开始交易以来，一直追求“世界最高水平的服装生产”，通过“匠”技术顾问制度(p32)等，不断协作强化现场从业人员的意识改革和质量管理体系。目前该公司已经成为迅销集团成长中不可或缺的主要供应商之一。

“我们是一家人”的理念

对于这20多年携手共进的历程，晨风集团董事长尹国新先生说道：“与迅销结识，是一大幸运。迅销明确提出了将可持续发展作为事业目标的方针，不仅是对于质量和设计等眼前的工作，还为了如何能在劳动条件和环境保护方面做到更好，与我们一起思考哪里还需改变或完善，以及需要怎样的钻研或努力。迅销的这种姿态，是把员工视为创造附加价值的家人而非成本，与本公司提倡的‘我们是一家人’的理念十分吻合。当前服装产业正迅速推进全球化和数字化，中国的制衣工厂也置身于变革步步紧逼的环境当中。与此同时，迅销和本公司一致把时代的变化视为公司和人才的成长机会。我们与迅销一同针对强化日常业务所采取的举措，如实施设备自动化提升员工工作效率等，也会有助于增加我们与全球服装企业的交易。毫无疑问，今后我们仍将是重要的合作伙伴。”

首个加盟公平劳工协会的服装制造企业

2006年成为全球首个加盟公平劳工协会（FLA）(p28)的服装制造企业的晨风集团，其劳动环境在中国服装行业中达到一流水平。在保证地区行业最高工资水平的同时，很早就开始推进旨在实现高效化的自动化改革，并伴随着新生产线的引入实施安全教育。尹先生在致力改善员工劳动和生活环境的同时，每年两次直接向员工传达公司的成长战略。此外，还完善员工的教育计划和职业发展制度等，力求兼顾提高个人能力和待遇以及加强企业竞争力，以人为主角成为“全球最具竞争力的工厂”。今后，晨风和迅销的挑战仍将继续。



面料合作伙伴

贯彻“与社会和谐共存的经营”， 挑战新的环境目标

企业与地区社会和谐共存的典型案例

鲁泰纺织位于中国山东省淄博市，坐落在两侧绿荫围绕的鲁泰大道上，面料月产量约达1,600万平米，堪称世界顶级水平。正如大道名称所示，鲁泰纺织每年将收益回馈于道路修整，并投入到附近职业专门学校的共同运营，以及体育广场、动物园、观光住宿设施的建设和维护当中。作为企业和地区社会和谐共存的典型案例，备受当地社会和政府的瞩目。

独立建设污水处理厂

污水处理厂是制造工厂是否与地区社会和谐共存的象征性设施。面料生产中通常会使用大量的水和染料，因而造成当地社会担心用水不足和因染色废水排放造成河流的水质恶化。于是，鲁泰纺织以自有资金建设了污水处理厂。将工厂的污水净化至低于国家基准值的水平，在日均2万吨的污水量当中，实现了将1.2万吨水在工厂进行再利用。同时除了为自己工厂所排放污水负责外，鲁泰还将当地6万吨普通家庭等排放的生活污水在此净化处理后，回归江河。此外，该公司还收购了附近的发电厂，引入最先进的设备。发电厂利用高效发电且兼具环保性能的优势，不但将所产生的电力和蒸汽用于工厂，还提供一般家庭的冬季取暖等，作为地区的能源供应源发挥着重要作用。

设定2020年的环境目标

现在，鲁泰和迅销在环境方面发起了新的挑战。2015年，迅销面向占优衣库商品总生产量70%的面料工厂引入了环境评价标准“HIGG指数”，鲁泰也将适用于该标准。目前，该公司正积极活用以此标准所积累的环境数据，着手设定面向2020年的环境目标。董事长刘子斌先生表示：“本公司提倡‘与社会和谐共存的经营’，当然必须遵守国家的环境法规。现在，我们已经成为在越南和柬埔寨等国家开展事业的全球性企业，有责任从更远的角度出发，推进面向未来的措施。”

特辑

可持续发展的实践

Part 3

变身成为
“数字消费零售企业”



致力实现兼顾 满足顾客和可持续发展

心怀可持续发展目标，创造前所未有的新型产业

人与人、物与物、物与人，通过信息紧密相连。制造业、流通业及服务业之类的“业界”概念正在逐渐消失。与此同时，企业是否能够通过活用信息与顾客联系，及时提供可令顾客满意的商品或服务，将左右企业竞争力；而包括作为成衣制造零售业的优衣库（UNIQLO）事业而言，也面对着这样的一个时代。另一方面，从可持续发展的角度来看，及时能向顾客提供所需商品，有助于高效且无浪费地运用原材料、能源、人才等地球资源及经营资源。基于这一认识，迅销（FR）集团的目标是兼顾提高顾客满意度和可持续发展，创造出前所未有的新型产业——“数字消费零售企业”。

以顾客为中心的项目

为了实时对顾客需要的商品进行企划、商品化、生产，以及以本身的物流网及时送达，2017年2月迅销在日本东京江东区的有明地区开设了面积约达5,000坪（约16,500平方米）的办公室，名为“UNIQLO CITY TOKYO”。这里聚集了优衣库事业底下商品企划、设计、面料采购、生产、营销，以及信息系统等的1,000多名员工，通过按商品种类如“男装衬衫”和“女装外套”等划分所谓“小团队”的新工作形态，在紧密互动合作中推进业务。同时运用尖端IT技术分析并共享店铺的销售情况、社交平台上的顾客心声、产品设计会议中的公司内部评价、供应链工厂的生产情况和仓库库存数量等庞大的信息。

创造可持续发展这一全新的价值

在UNIQLO CITY TOKYO，为了满足顾客需求，目前正以超越以往的速度推进业务，包括反映高精度需求预测的商品信息的发布、商品改善、新商品开发、供应链工厂的计划性增减产、店铺和仓库的库存管理等。优衣库在持续发挥其以合理价格提供高品质服装的特长的同时，将灵活运用大量信息数据，逐步实现彻底杜绝各种浪费，创造可持续发展全新的价值。对于优衣库事业来说，追求可持续发展，就是创新。

商品企划和开发

实现迅速的商品进化及开发体制， 助力提高顾客满意度

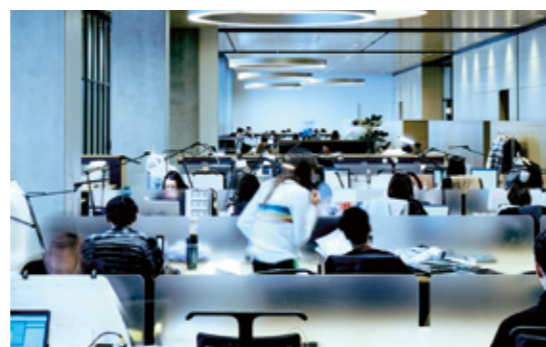
为了提高顾客满意度，我们在UNIQLO CITY TOKYO逐渐孵化出商品企划和开发上的两大创新。一是商品的进化变得更迅速、更频繁。例如，我们在日本优衣库开设了“UNIQLO UPDATE”的网页(p33)，其中具体介绍了我们针对顾客对商品的不满和建议进行了何种改变。二是新商品的开发速度得到了提高。以往从新商品的企划到开发可能需要1年左右，但是通过以小团队方式共享畅销商品、趋势、新面料等各种信息，以及打造能供大家活跃讨论的环境，现正逐步建构能最短在约2周时间即可提出新商品方案的体制。



生产计划

在缩短交货期的同时 对供应链工厂的劳动环境改善做出贡献

优衣库事业分布于世界6个地方的生产事务所负责人会定期拜访供应链工厂，并经常确认生产计划的进度和工厂产能，与合作工厂开展着密切的协作。但是，即使有万全的准备和计划，有时，新商品会出现超乎预期的热卖而需要追加生产，或在生产中途要求变更数量等情况，从而可能对劳动环境产生影响。因此，优衣库事业希望运用市场的销售信息和通过社交平台收集到的顾客需求等信息，提高需求预测数据的精度，力求构建更具计划性的订货体制。



生产

通过提高订货精度 支援供应链工厂的设备投资和人才培养

供应链工厂会根据迅销集团的订货计划，拟定未来经营方向，推进自动化等生产设备投资。例如，晨风集团(p17)作为优衣库事业中缝制衬衫的主要合作工厂之一，引入了所谓“衣架吊挂系统”的缝制工序。该工序的机制是，根据每位担任缝制工作人员的进度情况，在对各个员工而言的最佳时机下，将接下来要缝制的部件挂于衣架上自动传递至员工，只要处于自动控制下的衣架转完全部缝制工程，衬衫也大功告成。引入该系统之前，存在产量有偏差、员工有心理负担的问题，例如因各员工的缝制速度存在差异，导致出现员工有空余的作业时间，或者相反地在员工面前堆积了部件等情况。通过运用衣架吊挂系统，员工可按照各自的节奏和速度进行作业，而且作业效率实现了均衡化，生产效率由此提高了一成多。

销售和库存管理

在及时提供畅销商品的同时 实现库存管理高效化和削减保管空间

为了更精密地实时掌握店面销售信息及店铺、仓库的库存数量，优衣库事业正在推进为全部商品贴上植入了IC芯片的RFID(电子标签)。运用这种标签，在掌握店铺或仓库库存数量时可以大幅提升效率。此外，还可活用销售信息，在店铺调整进货量，或者在展示陈列上突出强调畅销商品，使顾客能够迅速找到想要的商品，进而可以削减库存保管空间。而且，RFID的运用不仅仅停留在店铺，一部分供应链工厂也开始使用，从而能够实时掌握工厂的生产情况。



致力构建妥善劳动环境和注重地球环境的供应链

课题认识

从原料采购到商品开发、生产、物流直至销售——企业的供应链跨越国界和地区，不断扩展。在此背景下，为使企业与社会和谐共处并实现企业的可持续发展，广泛地掌握自身公司活动在哪些范围可能带来影响，十分重要。此外，还要在尊重所有人员人权的同时，逐一厘清和解决供应链中出现的课题。

举措

随着全球性事业的开展，迅销(FR)集团事业活动的影响力及其责任范围也随之扩大。因此，迅销的目标是构建起能够提供妥善劳动环境和注重地球环境的供应链。对于合作工厂，迅销制定了《生产合作伙伴行为准则(Code of Conduct)》，要求对方确实遵守。并且与对服装行业具有深厚了解的非政府组织(NGO)和非营利组织(NPO)展开合作，针对环境、人权、劳动环境等方面，实施定期审核以进行强化。此外，为了履行作为采购方的责任，也连同公司商品开发部门、生产部门和可持续发展部门等与供应链工厂协作，实施有助于提高生产率和改善劳动环境的措施。



致力构建妥善劳动环境和注重地球环境的供应链

负责任的采购

■ 推进重视人权、劳动与环境的采购

迅销集团基于“让世界朝更好的方向发展”这一理念，要求在供应链的所有阶段都要做到保护人权，在社会和环境两方面均努力实践负责任的采购。

因此，迅销集团目前正面向往来工厂制定指导方针，推进负责任的采购。该指导方针提出以下三项目标：

- ① 保护劳动者的健康、安全、人权及法律保障的权利，为提高其生活和劳动条件做贡献。
- ② 合作工厂通过与迅销集团的交易，能够稳定扩大业务并获得成长。
- ③ 为顾客提供经由妥当适切流程所生产的商品，以不负顾客的信赖。

然而，若要切实实践负责任的采购，各相关部门必需根据恰当的流程进行工作。因此，这个指导方针中明确记述了各个部门的具体业务步骤，并制定了业务原则。

迅销也根据此指导方针，针对相关部门实施教育培训。

■ 迅销集团商业道德委员会

迅销集团设有“商业道德委员会”，定期召开并审议企业交易中的课题议案。委员会由可持续发展部负责人担任主席，以公司常任监事、外部监事、顾问律师及公司内部相关部门负责人为核心组成。

此外，从2003年度开始，委员会每年都会针对迅销主要供应商实施问卷调查。在2017年度，即邀请了330家公司填写问卷。特别是对于合作工厂，为获得采购现状反馈，新增了相关问题。问卷调查的结果，也将反映至推进负责任采购的指导方针中，以确实问题获得改善。

劳动环境审核制度

■ 修订《生产合作伙伴行为准则》

迅销集团制定有《生产合作伙伴行为准则》，以求改善合作工厂劳动环境、尊重工人人权、提高工人满意度、提升工厂生产率和质量等。2015年起，迅销加入了致力于保护工厂劳动者权利的国际性非营利组织公平劳工协会（FLA）。2016年，通过与FLA等交流意见后，我们对《行为准则》的内容做了部分修订，例如加强热线通报制度等。

在迅销与合作工厂签订的交易合同中，包含了工厂同意且承诺遵守《行为准则》的条款。

■ 对合作往来工厂实施劳动环境审核

迅销以《生产合作伙伴行为准则》各项目要求，针对制衣工厂和面料工厂实施劳动环境审核，并披露其结果。

迅销委托外部专业机构定期对供应链的合作工厂实施关于劳动环境及环境对策的审核，并由迅销向工厂传达审核结果。对于需要改善的工厂，迅销会派员工直接访问，

与工厂一起致力于改善活动。此外，对于新的往来工厂，则会先通过实施“预先审核”，使其能够尽早着手改善劳动环境。

自2015年起，我们加入由国际劳工组织（ILO）与国际金融公司（IFC）联合设立的合作组织“Better Work（更好的工作）”，经由其进行相关审核。通过这样的方式能减少多个品牌对制衣工厂进行重复的审核和改善要求，使其能够投入更大力度改善劳动环境。

■ 从合作工厂至迅销的热线制度

迅销致力了解合作工厂有无设立沟通热线，以及该热线的实效性，能让工厂工人有通报职场问题或表达自身意见或担忧的管道。2017年度，基于FLA的标准，迅销在审核合作工厂项目中增加了有关申诉热线的有效性、员工代表制度以及确保培训机会等。此外，还开始启用了合作工厂工人可直接向迅销申诉的热线制度。今后，将依次扩大适用工厂。

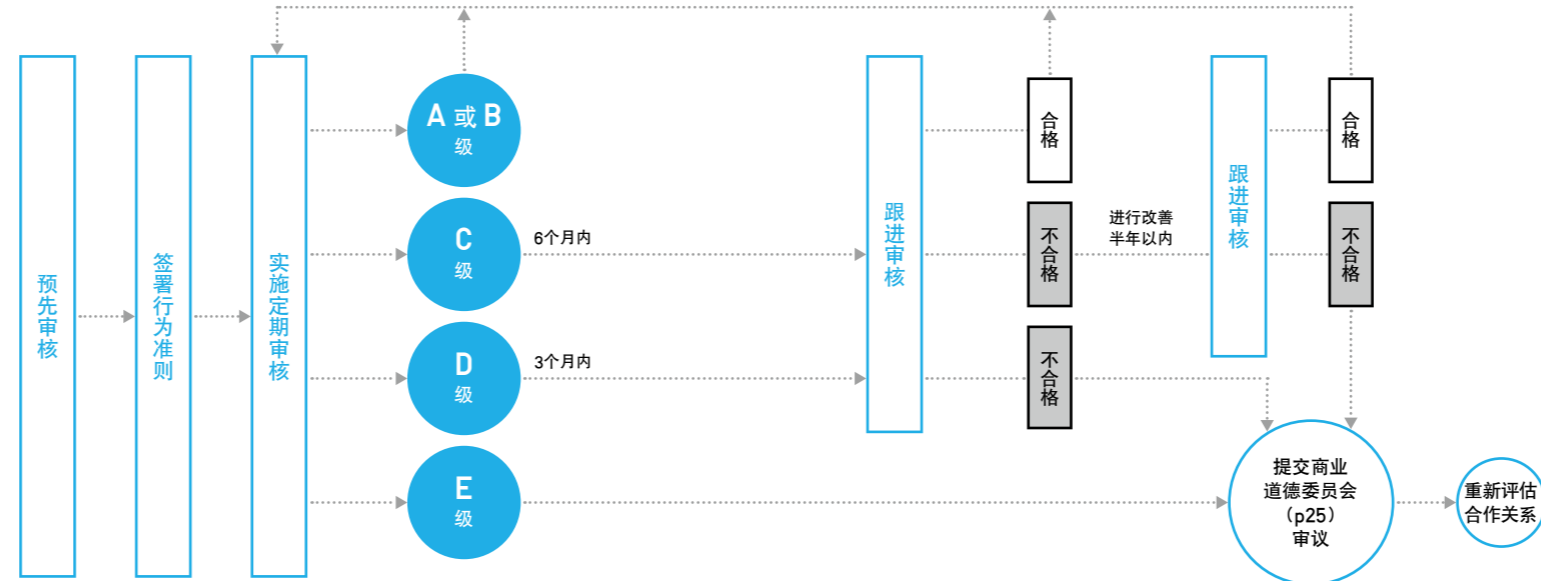
提交至商业道德委员会的议案件数

2015年度	101件
2016年度	105件
2017年度	69件

《生产合作伙伴行为准则》的主要项目

- 法律要求事项
- 童工
- 强迫劳动
- 强迫和骚扰
- 歧视
- 健康与安全
- 结社自由
- 工资与福利
- 工作时间
- 环境保护
- 报告编制与沟通
- 审核与监督
- 改善行动
- 再委托与资材采购
- 透明与诚信

劳动环境审核制度



定期访问合作工厂

优衣库(UNIQLO)在世界6个据点设有生产事务所,并由事务所员工定期访问各处合作工厂,确认质量管理体系、生产情况、环境应对等。

访问之际,除了针对课题协商解决办法,双方并根据工厂生产能力对照细查订购量和交货期,以便能够确实维持规定的劳动时间。迅销亦致力于持续提高合作工厂的自主管理能力,例如要求合作工厂设置负责推进构建工厂内部监查机制和体制的专职负责人等。

面料工厂环境计划

削减面料生产工序中水和能源的使用量

迅销集团致力于降低供应链对环境所产生的负荷。其中,面料生产工序中因大量使用水与能源,对环境产生较大的负荷。因此,迅销以面料工厂为对象,在环境和劳动环境两方面实施审核与监测。

2014年,我们加入了永续服装联盟(SAC),以进一步加强相关举措。并于2015年,针对占优衣库商品总产

量70%的主要面料工厂,引入了SAC所开发的环境评价标准HIGG指数。迅销使用该标准开发出“面料工厂环境计划”,持续就环境管理体系、能耗使用量、温室气体排放量、用水量、化学物质使用量等7个环境主题所采取的举措以及实施情况进行评价,并与工厂相关人员及外部专家一起致力于改善工作。

迅销的目标是,对于占优衣库总产量70%的主要面料工厂,力争在2018年至2020年期间内,将其水和能源使用量较2016年实际值分别减少15%和10%。

与行业协会及其他品牌间的合作

迅销期许本身制定的各项《行为准则》不但能符合国际标准,并能持续有效地实施审核与监测,同时也希望贡献一己之力,致力于解决个别企业难以应对的服装行业整体课题,因此采取行动强化与行业协会及其他品牌间的合作。

迅销主要携手合作的组织及活动如下页表格所示。

危险化学品零排放项目

以严格标准管理危险化学品

迅销自2013年起提出实施“危险化学品零排放项目”,设定目标在2020年1月前将商品的危险化学品排放量降为零。为达成该目标,迅销积极与化学药品行业和非政府组织等开展各种各样的实验。此外,在对合作工厂实施定期审核监测时,若在废水排放中测出危险化学品,迅销即会派遣“匠”技术组专家(p32)前往工厂帮助其进行改善。尤其是关于被广泛用作洗涤剂的表面活性剂APEO,自2012年起已贯彻执行全面禁用。至于PFC防水剂的使用方面,在2016年时已将其在销售商品中所占比率降低至2%左右,从2017年秋冬季起的商品则已完全禁用。

为确保这些活动的透明性,迅销持续在网站上公布限制物质列表和项目进展。

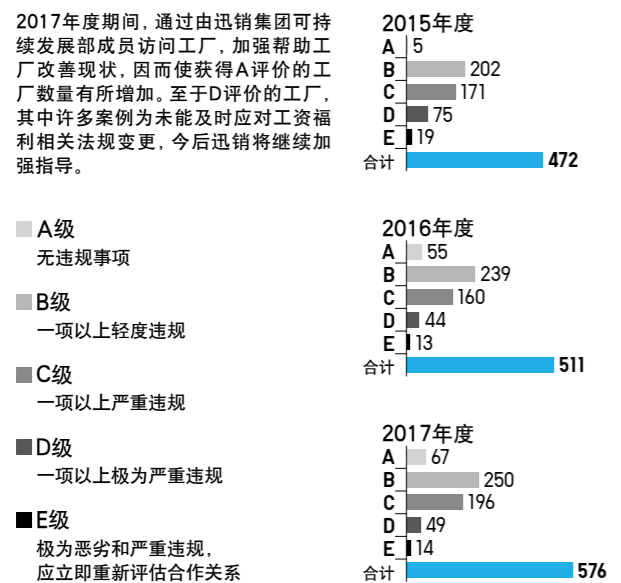
信息披露

公布主要供应链工厂的清单

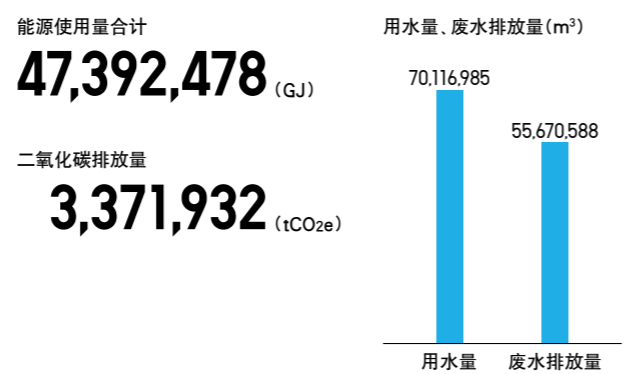
迅销集团通过可持续发展报告和集团官方网站,依次公布迅销与合作工厂共同推进开展有关生产活动的各项信息。

为了提高供应链的透明性、实现妥善适当的劳动环境、以及进一步履行在人权和环境问题方面的责任,旗下优衣库事业于2017年2月、GU(极优)事业于12月在迅销网站上分别公布了其主要合作工厂的清单。

劳动环境审核的实施工厂数及其结果(截至2017年8月末)



主要面料工厂所产生的环境负荷(2016年)



物流对环境的影响(日本优衣库事业2016年4月~2017年3月)



与迅销合作的主要组织与项目

组织名称	加盟时期	使命	主要活动内容
《孟加拉国消防和建筑安全协议》	2013年8月	通过实施防火和安全对策,确保安全的劳动环境,避免工厂工人卷入火灾和建筑物倒塌等事故中。	对制衣工厂的防火和建筑物安全性进行评估,针对各方同意的标准协助引入最佳实践案例,并督促改善措施。
永续服装联盟(SAC)	2014年9月	削减服装和鞋袜行业的供应链对环境造成的负荷,以及为与生产过程相关的个人和地区社会的发展做出贡献。	开发和普及用于衡量供应链对环境、社会所造成的影响的行业通用工具(HIGG指数)。
公平劳工协会(FLA)	2015年7月	在品牌、供应商、市民团体及大学等的共同协作下,致力于保护劳动者权利,改善劳动环境使之符合国际标准。	评估加盟品牌及工厂的劳动环境审核机制,提出建议使其改善至符合FLA标准。
Better Work(更好的工作)	2015年12月	敦促服装和鞋袜行业的供应链厂商遵守各国法规和劳动标准。并通过提升行业整体的稳定性和竞争力,跨越行业实现工厂劳动者权利的持续提升和劳动环境的改善。	该组织对加盟工厂实施独立审核与改善指导,并与多个品牌共享审核与改善报告。如此一来,可减少多个品牌对同一工厂重复进行审核与改善指导,有利于工厂能够投入更大力度持续改善劳动环境,强化管理体制。

为人们提供创新且高品质的服装

课题认识

为了向顾客提供真正优质的服装，必须通过商品实现可持续发展。这意味着从企划、开发至使用后的整个商品生命周期内，都必须顾及对环境和社会可能造成的影响，同时确保其可追溯性、商品安全及质量。迅销(FR)集团认为实现可持续发展是整体服装行业的共同课题，全行业的协力合作相当重要。

举措

迅销集团旗下占八成销售额的优衣库(UNIQLO)事业，提出了以“服适人生(LifeWear)”为理念的服装。“服适人生”追求简约风格、卓越品质，精益求精的设计与功能性，让顾客穿着轻松舒适，自然表达与演绎出穿着者的个性和价值观。迅销除了按季节提出这种崭新服装方案外，还通过其可长久穿着的价值观丰富顾客的生活，同时经由与顾客的交流进一步提升并进化“服适人生”，这些都是优衣库事业可持续发展的原点。此外，面对服装行业中的可持续发展课题，迅销集团将致力追求商品整个生命周期中在环境和社会方面的可持续发展，包括选择注重环境与人权保护的原材料来源、构建严格的质量管理体制和可追溯系统、开发能体现顾客心声的商品，以及回收再利用不再需要的商品等。



为人们提供创新且高品质的服装

企划和开发时的考量

■ 坚持爱护动物原则与负责的原材料采购

迅销集团作为在全球开展事业的服装制造零售企业，竭尽全力进行负责的原材料采购。

坚持爱护动物是我们的原则之一，优衣库的美丽奴羊毛不从由实施“割皮防蝇法”的农户处采购。“割皮防蝇法”是农户为了预防害虫在皮肤褶皱较深的美丽奴羊身上繁殖而采取的措施之一。优衣库事业明确指示供应商不可从实施“割皮防蝇法”的农户处采购原料，而从以药剂等方式防止害虫繁殖的农民处采购原料。

同时，在优衣库的羽绒服商品方面，也不使用遭强制喂食鸟禽在活体状态下所采集的羽毛，而只采用经过肉食加工工序后产生的羽毛副产物。此外，也不使用动物皮革。

■ 通过“废材改造再生项目”提供支援

优衣库发起了“废材改造再生项目”(Upcycling Project)，即把废材改造赋予新生命与价值，再次利用，循环不息。

优衣库包括菲律宾等事业，发起利用店铺中修补牛仔裤脚时产生的碎料，改头换面为布袋包或手拿包等。优衣库与非政府组织携手，委托无家可归者或难民制作，还派遣优衣库的“匠”技术顾问专家进行缝制指导等，以提高缝制技术，进而帮助和支援他们未来能够因有一技之长而就业与自立。

2017年度，该项目共计有20人参加制作了约2,400件产品。优衣库购买下全部产品

后，作为纪念品派发了给顾客。今后优衣库也将扩大与其他志同道合的企业携手，例如由其他企业提供拉链等资材，发展出更多的再生项目。



贯彻质量和安全管理

■ 优衣库的质量和安全管理

优衣库针对产品所设定的“全球质量及安全标准”水平，要比其开展事业所在国家和地区当地的安全标准更高。这些标准由负责生产的集团董事所领导的“质量认定委员会”决定后，由生产部门与合作工厂共同确认全部商品切实合乎要求。经确认后，也会时时与各相关部门共享有关信息。

至于来自顾客对质量的咨询，则以商品质量售后服务中心为核心，将顾客的反馈真实地传递给在生产现场的团队和相关部门，努力改善商品和防止问题复发。另外，每个月还根据顾客服务中心整理的“顾客意见和要求”，以及商品质量售后服务中心的“顾客意见汇总”，编制包含商品的改善方案和对策在内的“异常值案例集”，向全球各地的生产事务所贯彻传达，促进质量改善。

■ “匠”技术顾问支援合作工厂

优衣库事业向各合作工厂派遣“匠”技术顾问小组专家。这些技术专家不是在面料就是在缝制方面具有多年的经验。他们主要从事技术指导、工序管理及人才培养。同时，还会根据需要为集团旗下如GU(极优)等其他事业的供应链合作工厂提供指导。

“匠”技术顾问是优衣库的独创制度，旨在帮助工厂能够生产高品质且创新的服装，也在提升商品质量及改善生产效率、确保安全作业环境方面发挥着重要作用。同时，在强化供应链的产能方面也很有成效。由于许多合作工厂也生产优衣库以外的商品，因此“匠”技术顾问带来的技术、流程的改善以及员工技能的提高，有助于该工厂自身的成长。而通过由“匠”技术顾问将经验与知识带给诸多合作工厂，也对提高服装产业整体水平有所贡献。

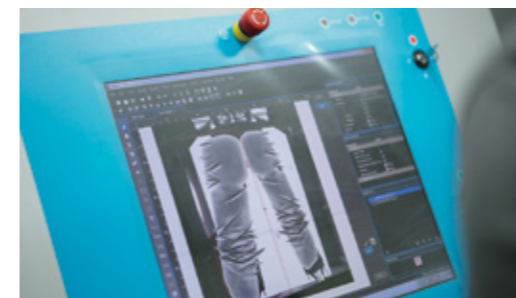


TOPICS

“Theory优质羊毛”(Good Wool by Theory)诞生

2017年10月，Theory事业诞生了“Theory优质羊毛”(Good Wool by Theory)的可持续系列。Theory从位于澳大利亚塔斯马尼亚的一座牧羊农场采购天然羊毛，然后在意大利山谷里的一个环保纤维工厂利用可再生能源制作成纱线和面料。

“Theory优质羊毛”将触感柔软、质地轻盈、透气性佳的羊毛面料剪裁成实穿又雅致的成衣。该系列以套装展开，并按与以往同等水平的价格销售。此外，还采用可生物降解的纤维素材料、象牙果纽扣，以及用再生纸制作的标签说明等。由迅销旗下这个由美国问世的系列产品，已在世界各地的店铺销售。



TOPICS

牛仔服创新中心(Jeans Innovation Center)开发可持续牛仔裤

2016年11月，迅销在作为牛仔裤圣地的美国洛杉矶开设了牛仔服创新中心(Jeans Innovation Center)。该中心在开发商品时，除了重视设计和质量外，也致力追求降低生产时产生的环境负荷，提升业务的效率和安全性。

例如，一般在生产牛仔裤时，为了刻意打造出老旧效果，需使用化学药品和大量的水，还需要人手用锉刀进行磋磨等，但牛仔服创新中心现在的目标是通过引进激光加工等最尖端的技术，开发能够不仅缩减劳力和时间，还能大幅削减化学物质的使用量、用水量和废弃物的牛仔裤。



将顾客心声化为更好的商品

通过顾客服务中心收集顾客心声

随着时代的不断变化，顾客的需求也在改变，为能更加迅速地满足顾客需求，迅销集团在世界各地设有顾客服务中心。除电话和电子邮件等外，日本于2017年开启了线上短信聊天服务，从而能够为顾客提供更轻松、更快捷的咨询服务。当我们一收到顾客的心声，在一两天内就会传达给各店铺或相关部门，并由负责人或顾客服务中心确认应对结果，确保将这些意见反馈到企业活动中。其中我们尤其重视顾客的不满，务必尽快传达给店铺或相关部门。为了防止同样情况复发，我们针对问题追根究底，明确原因所在，并加以改善。

此外，我们也通过问卷调查收集顾客对服务中心的评价，以进一步提高服务质量。问卷调查中亦包含了对客服人员的评价，今后计划将顾客的评价活用于对每位客服人员的教育中。

实施数据分析以改善商品和服务

迅销集团正致力推进相关措施以详细且迅速地分析顾客心声，并活用于商品和服务中。负责实时收集和分析信息的全球数字电子商务部门，会根据顾客服务中心收集到的信息及商品评价，分析网络商店上商品出现退换货的原因，并探讨改善对策等。

而且，集团开发了管理顾客信息的会员应用程序，通过在店面购买商品时扫描应用程序的条码，收集“哪位顾客何时何地购买了何种商品”等数据。通过积累该数据，逐步实现可根据顾客年龄层、喜好以及购买记录等向其推荐最合适的商品。

此外，我们还通过分析顾客的购买记录、商品评价、商品试用问卷调查，以及为何顾客未在店面购物等反馈，实时提取畅销商品的好评点、改善建议以及顾客想要的商品等信息，在与相关部门共享的同时，用以促进商品的改善和开发。

作为成衣制造零售业的责任

在店铺回收顾客不再需要的本公司商品

迅销集团认为，除了生产和销售服装外，通过重复使用、回收再利用，将服装的价值彻底发挥至最后，也是一项重要的职责。迅销集团通过优衣库及GU店铺，回收顾客不再需要的服装，并与联合国难民署（UNHCR）及其他非政府组织及非营利组织合作，将回收的衣服分送至全球各地包括难民在内需要衣物的人们手中。

回收来的衣物会先经过筛选，对于可以继续穿用的衣物（约80%），在确认所需数量、种类、能够送达的途径后，捐赠给难民等需要的人们。迅销员工也会定期前往捐赠地，在实施衣物捐赠的同时，了解发放情况，并直接与受赠者进行对话，以便更好地了解人们的生活状况以及对衣物的需求。截至2017年8月末，迅销已累计在16个国家和地区进行了衣物回收。

另外，集团旗下Comptoir des Cottonniers事业也

与法国的非政府组织协作，自2015年开始收集因规格不符等原因而未出售的商品，除了捐赠给需要服装的人们以外，还将其加工为隔热材料或当作抹布等实现再利用。2016年收集了约9.5吨服装，其中60%以上作为捐赠，30%以上作为回收再利用。

加工成固体燃料实现回收再利用

我们由顾客回收来的衣物在进行筛选后，将无法再继续穿用的部分（约20%）转变为固体燃料再利用。首先将这些衣物以粉碎机细细撕碎，先去除掉金属，然后与纸及塑料混合起来压缩，将其变成具高发热量的固体燃料（RPF）。固体燃料可作为煤炭等化石燃料的替代品，主要用于大型造纸公司的专用锅炉。

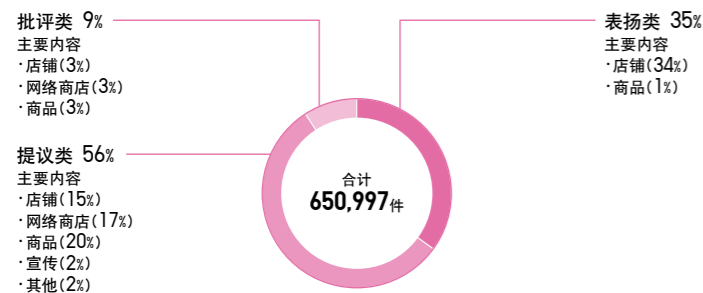
顾客意见件数（日本优衣库事业）

※ 网站、明信片、问卷调查、电话、电子邮件、线上短信聊天记录的综合

2015年度	273,400件
2016年度	390,890件
2017年度	650,997件

2017年度顾客服务中心所接获的顾客意见（日本优衣库事业）

※ 通过电话、电子邮件、信件及店面发放的意见卡等接获的顾客反馈统计结果



TOPICS

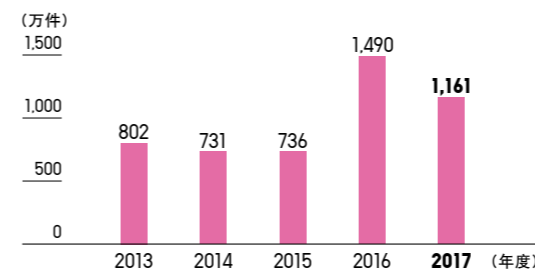
“UNIQLO UPDATE”上线

2017年9月优衣库开启了“UNIQLO UPDATE”日文网页，介绍优衣库根据顾客心声而创新改进的商品案例，并一一详述进化之处。其中包括了各种各样的商品，例如有对于提出“面料过硬”这一意见而实施面料改良，使其触感变得更为柔软舒适的裤装；还有穿在大衣里面时，为避免衣领周边外露影响美观，而将领口改成V领的羽绒背心等。

我们希望让顾客知道，他们的每一个意见、每一项反馈，我们都会逐一认真探讨，进一步改良商品，而我们将持续致力于不断打造出能让诸多顾客喜爱的服装。



服装回收件数的推移变化



2016年度，迅销为扩大对难民的支援，推出加强服装回收的“服适人生，让爱远传——千万爱心，温暖世界”项目，大幅增加了单年度的回收件数。



用心扎根各地区社会 以“个店经营”赢得人心

课题认识

当前，国际社会正面临着环境负荷日益加剧、贫困和难民问题、种族歧视、恐怖主义、地区冲突等重大社会课题。迅销(FR)集团身处于全球各个地区社会中，因此，为这些地区社会的可持续成长和发展做出贡献，是我们的重要责任。各地区社会中同时面对着如难民等全球性的社会课题，以及当地原本就存在的课题。为实现可持续发展社会，除了结合地方政府、非政府组织、非营利组织、国际机构等拥有的知识和技术经验外，还需要发挥致力于持续成长的民间企业所拥有的各种技术与经验、产品与服务、信息与资金，以及管理能力等。

举措

迅销集团发挥服装企业优势，通过与联合国难民署 (UNHCR) 的全球伙伴关系，面向难民和流离失所者，以及遭遇灾难的民众提供衣物援助，此外还进行各项紧急灾害援助、难民自立援助，和启发教育活动等。地区社会若要持续发展，就必须具有人们能够自立的生活环境。为此，迅销集团通过遍布世界各地的店铺，面向由于各种原因而成为了社会弱势群体的人们提供职业训练和就业机会，还为担负着未来重任的孩子们提供教育援助。此外，为使我们的店铺本身具备可持续发展性，我们用心扎根各地区社会，通过与人们的交流，着力开发深植于当地传统和文化，既安全、环境负荷又小的店铺。



用心扎根各地区社会，以“个店经营”赢得人心

开发可持续发展的店铺

■ 推动用心扎根于当地的“个店经营”店铺

迅销集团店铺所在的国家或地区，有着不同的历史及传统文化、生活及气候，在服装方面也有各自喜爱的颜色、设计、剪裁及尺寸。迅销集团在尊重世界各地文化、价值观及历史的同时，致力开发融入新趋势的店铺。希望每一家店铺都能提供满足当地需求和符合销售趋势的商品，并由熟悉商品知识的店员透过与每位顾客对话交流中满足其需求。与此同时，迅销还推动开发和运营注重地球环境的店铺，希望为全球性的社会课题提出解决对策。

迅销对于全球店铺运营的方针为“个店经营”，也就是指每位员工都怀着经营者意识应对店铺所在地区不同的需求，同时兼顾业务的增长和环境与社会的可持续发展。

■ 降低店铺环境负荷的三大支柱

迅销集团为了在事业活动中降低各种环境负荷，制定了“店铺设计和经营方针”，针对以下三大支柱推进。

抑制和减少店铺能耗

通过更新店铺的照明和空调系统等，致力于改善温室气体减排和能源消耗。日本优衣库(UNIQLO)店铺正推动使用更环保的店铺设计和资材，力求在2020年度末前，实现二氧化碳排放量比2013年度削减10%(单位建筑面积能耗)。

店铺的废弃物管理和回收再利用

店铺产生的废弃物中，有99%是商品包装材料。迅销设定目标，力求日本优衣库和GU(极优)的“路面店”(沿干道店铺)，将包装材料的回收再利用率达到100%，同时，针对位于购物商场里的店铺，也要求实施垃圾量最小化。

可持续发展的店铺建材、设备及易耗品

定期检查店铺所使用的建材、设备及易耗品，以研究

能否重复使用或换为更具可持续性的替代材料。比如在日本的优衣库，当店铺关闭或改装修缮时，将暂时不用的货架、设备等，再利用于新开张的店铺中。我们也将上述举措扩展到中国和韩国事业。

为地区用心的店铺运营

■ 新加坡开启帮助残障人士的新举措

优衣库自2009年进入新加坡之后，持续致力于积极雇用残障人士和在优衣库店内使用应用程序举行T恤设计大赛等活动。

2017年，更开启了旨在援助残障人士就业的职业训练计划。这项计划在新加坡的特殊职业学校内设置优衣库模拟店铺，提供残障学生体验店员的多项工作，帮助他们学习在零售业工作的技能。

通过服装贡献于社会

■ 开展“全商品回收再利用活动”

服装带给人们尊严，帮助人们自立，扮演着各种不同的角色。为了将服装的力量发挥至极致，优衣库自2006年起开始在店铺回收顾客不再需要的衣物，送至需要的人们手中，并与联合国难民署(UNHCR)携手，开展“全商品回收再利用活动”，向难民和流离失所者捐赠衣物。

在我们与联合国难民署合作之前，回收的衣物多用作燃料，现在转为以再利用为主。2011年，迅销作为首个亚洲企业与联合国难民署缔结了全球伙伴关系，进一步启动了海外回收活动。

截至2017年8月末，我们在16个国家和地区开展回收活动，其中80%进行了分发再利用，20%转变为高发热量固体燃料(RPF)再行利用。

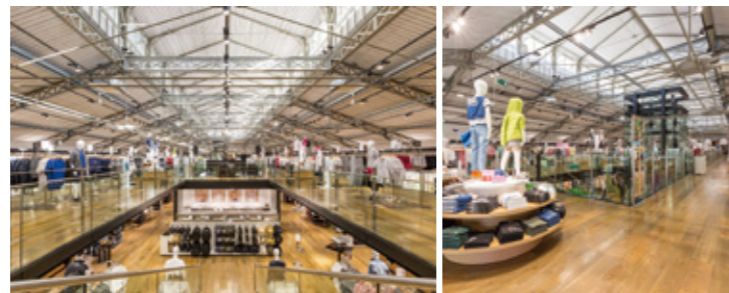
TOPICS

法国蒙彼利埃店的案例：店铺与历史性建筑物共生

2017年3月，优衣库在法国南部城市蒙彼利埃(Montpellier)开了一家新店铺。店铺所在是当地屈指可数的19世纪历史性建筑。为保护建筑物历史价值，当地政府不但严格审查入驻店铺，进驻后仍会继续对建筑物的保存情况进行管理。优衣库法国事业在获准于该处开业之前，多次与当地政府等单位交流沟通，介绍迅销集团的价值观、理念及案例，让他们了解迅销如何重视传统，同时致力通过事业让地区朝更好的方向发展。迅销还提出了与当地政府共同推进地区发展的方案。在改装设计方面，既原样保留门面和屋顶桁架结构，亦大量运用LED照明，结合传统与现代。据当地政府相关人员反馈，自开业一年以来，优衣库带动了周围商家的业绩，购物街的整体销售额大约提高了一成。



现在的建筑与19世纪所建建筑的对比



保存并活用该建筑最大特点的屋顶桁架结构

店铺及总部对环境的影响(日本的集团公司)

※ 店铺指日本优衣库及GU店铺。总部指日本六本木总部、有明总部及山口总公司。

能源使用量	二氧化碳排放量(tCO _{2e})	废弃物(t)
用电(店铺) 272,424,374 kWh	燃气(店铺) 13,169	店铺 55,543
用电(总部) 12,016,239 kWh	燃气(总部) 40	总部办公室 289
城市燃气及液化石油气(店铺) 3,086,825 m ³	范畴1合计 13,209	
燃气(总部) 6,073 m ³		
用电(店铺) 159,913		
用电(总公司) 6,158		
范畴2合计 166,071		
		日本优衣库店铺 二氧化碳排放量的削减目标 (单位建筑面积的排放量)
		截至2020年度末， 与2013年度相比 10 %

■ 通过与联合国难民署对话，提高援助精准度

为了使捐赠给难民和流离失所者的衣物能获得有效利用，重要的是除了宗教及文化以外，也需考虑到生活环境变化等因素，以提高援助的精准度。因此，迅销通过与联合国难民署的对话沟通，确认所需衣物的种类、数量及物流渠道等，同时，员工也亲自奔赴难民营确认衣物发放情况，并直接聆听人们对衣物的需求。

2017年度，我们与联合国难民署共同构建了捐赠管理体制，将长期需要援助的地区与高紧急度地区分开管理；同时，在东京六本木总部汇集来自世界各地联合国难民署职员举办工作研习会。在沟通讨论下最后我们捐助给南苏丹、阿富汗、哥伦比亚的难民和流离失所者的衣物数量均有所增加。截至2017年8月末，累计在65个国家和地区捐赠了约2,558万件衣物。

启蒙下一代

■ 实施开展有关难民问题思考的上门授课活动

日本优衣库事业自2009年起开展“带去服装的力量”项目，希望让孩子们关心难民问题，并采取行动伸出援手。该项目具体是由员工担任讲师到学校上门授课，让孩子们了解难民的避难生活和服装的作用，同时体验衣物回收。最后，在衣物捐赠出后，会将难民分发衣物的情景以照片分享给孩子们，也让他们了解到这些衣物在当地如何发挥作用。

2017年度，日本全国共有322所学校约30,600名学生参加，并发起回收了难民营等处需求较高的童装。此外，目前在韩国与美国也开始了该项目。

■ 店铺“职场体验”活动

日本的优衣库和GU店铺，以小学、初中、高中的孩子们为对象，实施“职场体验”活动。

在“职场体验”中，店长和店员按孩子年龄安排活动内容，使他们真切感受到店里所有的工作都与满足顾客和店

铺的团队精神息息相关，充满意义。并且，通过提供独立思考 and 解决课题的机会，使孩子们在掌握基本社会礼仪和沟通技能的同时，学会有助生活上的问题解决能力。这些活动对于共同参与的工作人员而言，也是重要的学习机会。

2017年度，我们共安排了全日本735所学校约2,066名学生参加活动。

■ 奖学金项目培育未来人才

优衣库在香港地区于2015年启动了为期五年的“感谢香港，共筑未来”优衣库奖学金项目，旨在培育未来人才，实现朝气蓬勃的社会。该项目每年向10名年轻人提供奖学金。

2017年度，开放申请对象除了大学生以外，还扩展至在优衣库店铺工作的学生和工作人员。

援助难民自立

■ 雇用难民

日本优衣库事业自2011年起，与非政府组织“难民事业总部(RHQ)”等展开合作，针对经日本认定为难民且获准定居在日本的难民及其家属，积极展开雇用。

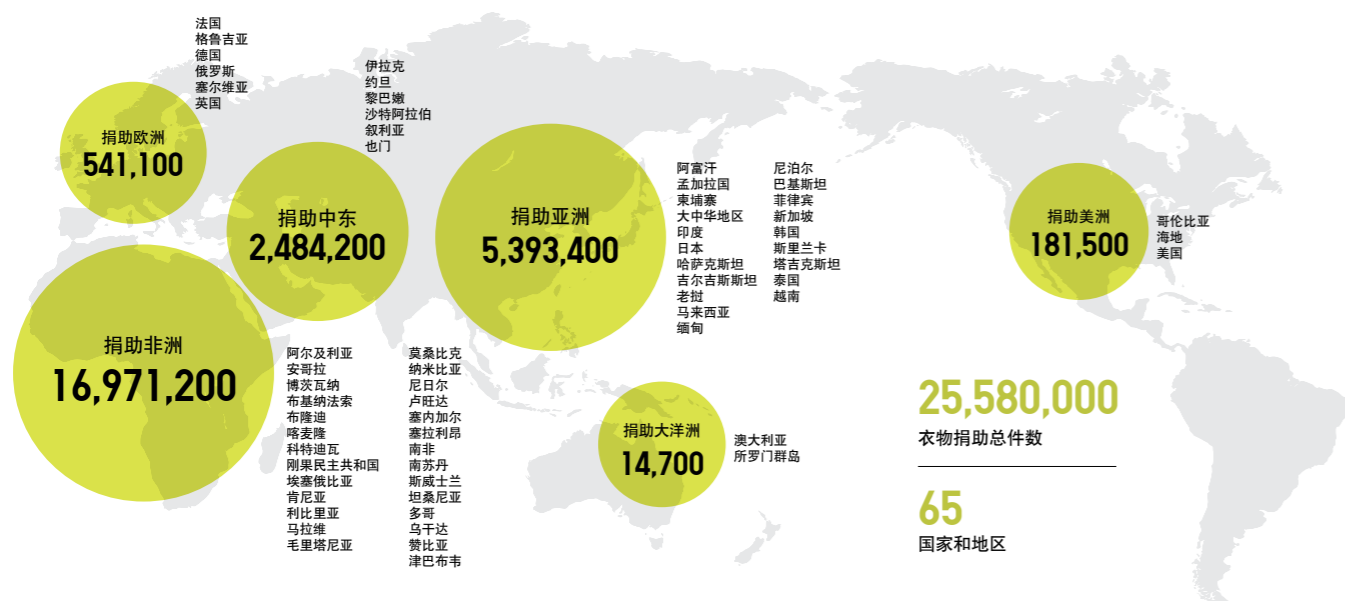
为能够每年扩大接纳人数，除身为难民的员工本人以外，还为加深对难民的理解而向成为店长或培训师员工进行培训。

此外，目前还在德国和法国等地雇用难民，截至2017年10月末，总计有57名难民在迅销集团工作。今后的目标是达到雇用100名。

■ 协助联合国难民署的自立援助计划

迅销集团自2016年起为联合国难民署的难民自立援助计划捐助了550万美元。目前该计划在亚洲五个国家开展，旨在帮助难民学得一技之长，如裁缝和电脑操作等在当地就业所需技能的培训，以及包括支援个体经营的创造收入计划。

“全商品回收再利用活动”衣服捐助总数(件)(累计截至2017年8月)



“带去服装的力量”项目与“职场体验”活动的实施次数(日本的集团公司2017年)



“带去服装的力量”项目 322校 约30,600人参加
 “职场体验” 735校 2,066人参加

优衣库协助联合国难民署的自立援助计划参加人数(2016年)



伊朗 3,220人 印度 1,267人
 马来西亚 1,015人 尼泊尔 351人

※2017年，在巴基斯坦也开始了援助活动。

MESSAGE

联合国难民事务高级专员菲利普·格兰迪先生的致辞



菲利普·格兰迪先生(右)与柳井正先生

难民问题不断扩大

当前，危机最大的地区是同时拥有8个冲突的非洲。此外，亚洲也有两大冲突。一是阿富汗，该地区因危机长期化，离乡背井的难民都有了第二代，使问题更趋严重与复杂。近来，还出现了从缅甸被迫逃往孟加拉国避难的罗兴亚难民问题。全世界因内乱、战争、暴力及迫害而被迫离开故乡的难民数量推测超过6,600万人。

现在，难民问题也成为欧洲、美国、澳大利亚等发达国家的课题。有些政治家想在政局中利用该问题，但这是错误的。同时不可忘记的是，这些逃离危险的难民，在能够回国之前，都需要帮助和保护。

期待民间企业发挥力量，提供经营资源

在此形势下，联合国难民署呼吁世界各国打开国门接纳难民，并希望各国提供财政援助。但是，难民问题的规模和严重性已经到了仅靠国家和援助机构也无法应对的程度，因此也希望能利用民间企业拥有的经营资源。尤其是全球性企业有机会通过事业雇用众多难民或启发人们对难民问题进行思考。同时这些企业拥有强大的技术力量、物流网、IT等解决课题时必不可缺的资源。希望发挥企业力量，积极提供援助。

赞誉迅销集团的多样支援活动

迅销集团除了提供资金援助外，迅销的员工、合作伙伴及顾客也一起参与多方面的难民援助活动，这一点对其他公司而言具有重大的参考价值。

“全商品回收再利用活动”就是其中之一。优衣库和GU事业通过全球的店铺让员工和顾客认识到难民的存在和问题严重性，同时采取行动，选择以捐赠衣物为解决方式。

另一方面，迅销在店铺开展难民职业体验的活动，进而雇用难民。基于“应该将难民视为可能性、战斗力甚至资产，不可将之视为负担”的思路，迅销目前有57名难民在日本、德国及法国工作(截至2017年10月)。听说他们的目标是100人，所以期盼迅销继续支持难民融入当地社会。

此外，自2011年起，迅销集团员工开展与联合国难民署职员一起在难民援助现场工作的活动。希望通过该项目，让每位员工成为“代言人”，向顾客、家人及友人讲述难民问题的现状，由此产生有助于解决问题的新方法。

呼吁参与援助难民问题的活动

最后，我想再次重申，难民是世界上处于最困难境况的人们。这些和你我一样的人们，短短一天内被迫做出放下一切逃离家园的决定，离开了家庭、工作、学校、朋友甚至最重要的人。难民不是威胁，而是为了逃脱威胁而求助的人们。恳切希望大家务必了解难民所处的境况，参加难民援助团体和企业的相关活动中。

以社会企业的形式实现繁荣的生活

在孟加拉国开展“格莱珉优衣库”

孟加拉国是迅销集团的重要生产据点之一。近年来取得显著的经济增长，2016年的经济增长率达到了7%。但另一方面仍存在贫困、教育等社会课题。为此，2010年迅销为解决孟加拉国纤维产业的发展和社会课题，与诺贝尔和平奖得主穆罕默德·尤努斯先生创建的格莱珉银行集团合作启动了社会企业，并于2011年在孟加拉国成立了合资公司格莱珉优衣库(Grameen UNIQLO Ltd.)。

格莱珉优衣库从生产至销售的全部业务流程都在孟加拉国内开展。以当地人们容易接受的合理价格销售高品质的舒适商品，其收益再投资于事业中。随着格莱珉优衣库的成长，也力求带动生产合作伙伴的事业发展及其劳动者的技能提升。此外，为了积极运用优衣库事业的专有技术和经验，格莱珉优衣库的设计师与位于日本优衣库的商品开发部门人员并肩工作研修，店铺开发负责人员也一同参加优衣库的全球性会议，从中学学习迅销集团的方针和新店开发的思路。

格莱珉优衣库的店铺在这两年间增加了5家，截至2017年12月末共有14家店铺，并且诞生了首位女性店长。今后仍将在当地积极推进商品开发、雇用、新店开设及销售等，为孟加拉国人民的富裕生活作出贡献。



打造一个健康、 让每个员工都能 发挥才能的职场

课题认识

全球性企业在各个国家和地区开展事业时，往往需面对不同的法规及基准。为了在国际社会中可持续发展，企业不但应遵守当地法律，更需要重视利益相关者的人权。此外，企业若要提高竞争力，就需要提高全体员工的能力，提供能让员工发挥才能的机会，完善评价和薪酬制度，同时结合员工的自我实现和企业的成长方向。

举措

迅销(FR)集团成长的原动力，是活跃于世界各地的员工们。迅销为了让每位员工在发挥自身才能的同时与地区社会及公司一起成长，将“提供能安心投入工作的职场”列为重要课题之一。此外，迅销将“提供在工作中成长和实现自我的机会”也定位为重要课题，致力实施各种有关职业发展、能力成长的措施，以及完善全球性的评价和薪酬制度。同时，为了进一步加强这些人事措施，迅销还设置了“全球人事部”，从集团全球性的角度实施相关措施。并且，制定了《迅销集团企业行为准则》，包含人权和遵纪守法等内容在内，对员工应守护的地球环境、公司财产及信息管理等进行了明文规定，同时推动培训等措施，使全体员工能随时采取合乎伦理的行动。



打造一个健康、让每个员工都能发挥才能的职场

尊重人权

■ 着手制定人权方针

迅销制定了《迅销集团企业行为准则》，其中涵盖了遵纪守法、尊重人权、企业伦理等全体员工应作为共同方针的基本事项。

迅销集团通过实施《行为准则》教育培训，以促进全体员工对准则内涵的理解。同时要求接受培训的所有员工提交承诺遵守《行为准则》的署名文件。

此外，在进行可持续发展培训和企业理念培训中，也向员工传达了企业伦理和遵纪守法的重要性。

在世界对人权问题关注高涨的同时，迅销也于2017年着手制定“人权方针”，进一步加强尊重人权的措施。

■ 在全球各事业据点活用员工热线

迅销集团在全球各事业据点活用员工热线，凡有可能违反《行为准则》的事态和个人工作上的烦恼，皆可透过热线咨询。在接获咨询案件后，公司会在保护咨询者隐私的同时，对实际情况进行调查。若有确实疑似违反《行为准

则》的情况，则递交行为准则委员会或相关部门审议，具体解决问题。

由目前全球各办公室所接获的热线咨询内容分析，大多数都是有关“与上司之间的沟通问题”，或是有关“本身业务、未来工作发展的烦恼”等。而其中大多是因店长或经理人员欠缺处理此类问题的经验所致，因此迅销今后亦将加强针对晋升为管理人员的员工教育。

机会均等和尊重多样性

■ 促进女性活跃于职场

迅销集团的商品有半数以上都是面向女性，女性员工的活跃是事业发展的重要关键因素。因此，迅销提出了将女性管理人员比例提高到30%以上的目标，并在2015年3月设置了“女性活跃推进室”，积极展开各项活动。例如，女性店长与经营层及外部专家间展开对话的“女性对话”会议、作为交流园地的“育儿妈妈店长会”，以及以女性管理人员为导师的“女性店长研修”等。此外，为了消除

正在休产假和育儿假的员工对回归职场的不安，有意向者也可以参加这些活动。

经过上述努力，迅销集团2017年度女性管理人员所占比例升至31.3%，达成了目标。今后，集团在持续扩充各种人事制度的同时，将广泛选定女性候补管理人员，有计划地扩大其业务范畴和体验不同部门领域，帮助其职业发展，使更多女性员工能晋升为经理级人员，同时也致力于进一步提高集团中部长、高层经营干部的女性比例。

■ 为兼顾工作和生活提供支援

迅销集团若要持续成长，必须提供员工一个能够长久投入和活跃的职场环境。因此，为帮助员工迎来人生中生育、育儿、看护等阶段，公司提供了多种不同的选择，例如育儿、看护休假和缩短工时等制度，不论男女员工，让他们都能够容易地选择兼顾工作和生活的方式。同时于2017年，迅销以集团位于日本总部办公室员工为对象，引入了在家办公制度。

■ 积极雇用残障人士

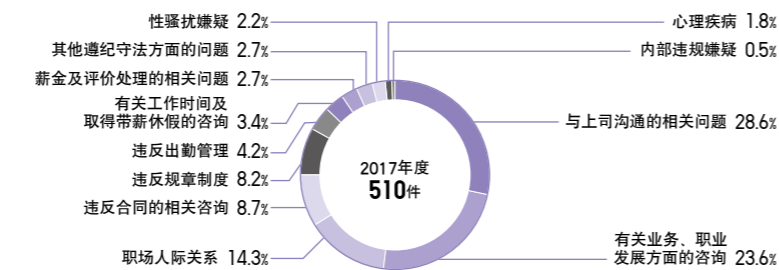
迅销集团自2001年起在日本的优衣库店铺推行雇用残障人士，希望所有的员工无论是否有残疾，都能作为团队的一员相互学习、共同成长。2012年，基本达成了最初提出的“每个店铺至少雇用一名残障人士”的目标。2017年度，迅销集团旗下位于日本的公司残障人士雇用率为5.35%，大幅超过日本法定雇用率(2.0%)。

截至2017年8月末，集团在16个国家和地区里共有1,613名残障人士参与工作。

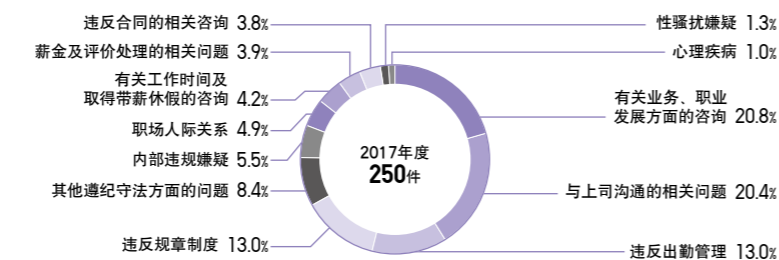
各国和地区的员工人数

日本	63,000	加拿大	600
大中华地区	27,400	德国	200
美国	5,000	孟加拉国	200
韩国	4,600	西班牙	200
法国	3,000	比利时	100
泰国	1,700	越南	90
俄罗斯	1,600	意大利	70
菲律宾	1,500	瑞士	50
印度尼西亚	1,300	印度	10
新加坡	1,200	土耳其	10
澳大利亚	1,200		
马来西亚	1,100		
英国	700		
合计		114,830	

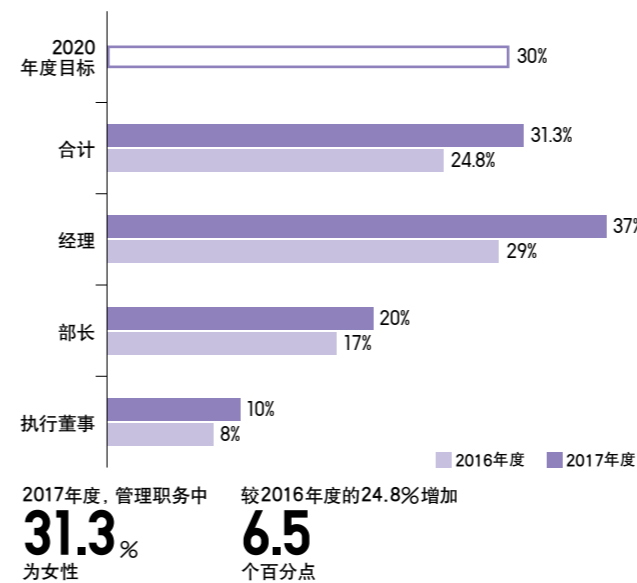
热线咨询件数及其内容(日本的集团公司)



热线咨询件数及其内容(中国大陆、台湾地区、韩国等事业)



女性在管理人员中占比



育儿、看护支援制度的使用者人数(人)(日本的集团公司)

	育儿		看护	
	休假人数	缩短工时人数	休假人数	缩短工时人数
正式员工	992	618	38	12
非正式员工	650	32	7	0
男性	9	2	3	0
女性	1,633	648	42	12
合计	1,642	650	45	12

残障人士雇用

1,613人 **16**个国家和地区
其中位于日本的雇用人数为1,266人

安全和健康管理

■ 推进劳动安全卫生项目

迅销集团在日本已经与50多名职业健康医师签约，以为员工提供安全健康的职场环境。

并且，集团在日本设置了三处“迅销健康中心”。该中心除了督促员工接受健康体检，还持续发布有关身心健康的信息，由保健师或咨询师提供健康咨询。此外，每月由职业健康医师为主召开“中央安全卫生委员会”，确认劳动安全卫生项目的进展情况，讨论并解决问题。

面对海外赴任人数增加，集团于2017年度实施赴任前健康体检和健康指导，以及选定当地专职医生等举措。迅销今后还会将这些措施扩展至海外事业据点。

■ 通过加强工伤预防措施减少事故发生

迅销集团的许多工伤事故是在店铺内使用梯凳或变更商品陈列时移动展示架等而受伤。因此，2017年度，集团通过内联网以照片和视频等形式，加强传达了梯凳等的正确使用方法，减少工伤事故。

促进职业生涯发展

■ 共享愿景和方针

在产业环境不断多样化的形势下，若希望能让每位员工都能发挥能力和大显身手，共享愿景是十分重要的。因此，迅销集团每年在日本召开两次“迅销员工大会”，参加者包括来自全球约5,000名的店长和总部员工。

■ 促进职业生涯发展

迅销集团采取多项措施积极鼓励员工职业生涯发展，包括推行由员工直接向人事部提出职务愿望的“自我申请制度”，以及面向所有员工公告店铺或总部各部门空缺职位的“公司内部公开招募制度”。2017年8月起实施“人才发展会议”，由集团旗下各事业经营层、各部门负责人，以及人事部一起讨论员工职业发展规划，有计划地实施个人业务分配、调动及录用等。2017年集团还构建了综合全体员工能力、评价及职业发展等资料的人才数据库。同时，迅销也设置了“全球人事部”，实施基于全球角度的最佳人事调动。

■ 完善能确实引导职业发展的考评制度

为了能给予员工真实且全面的考评，迅销集团自2017年10月起，向全集团引入了360度全方位考评制度，不仅考核可见的成果，还经由上司、同事及下属对个人进行多方面能力的考评。

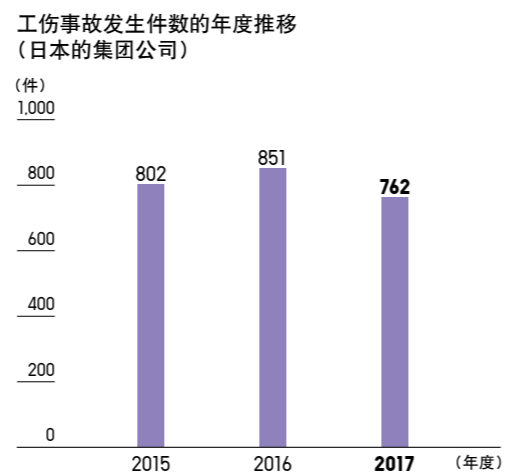
此外，迅销为了在全集团范围实施透明公正的人事考评和薪酬制定，采用了全球职级体系，对各职种级别所需的能力和条件予以明确定义。并且自2015年度起，引入了集团全球通用的考评分布指导方针，以避免因国家、地区、考评者、业绩等的差异而导致评价有所偏颇。

因此，迅销集团的内部教育机构“FRMIC(迅销管理暨创新中心)”与人事部一起从长期视角出发，制定了培养人才的“10年教育课程”。并且，为培养下一代领袖人才而执行“未来全球领袖(FGL)项目”和“未来项目”，前者由世界各地事业据点推荐的候补经营者，试着解决横跨品牌、地域的重要经营及业务课题；后者则针对各个事业面临的课题以及新事业的发展潜能，提出建议方案并予以实行。现在，集团正验证上述举措的成果，并致力开发出更具效果的计划。

促进能力开发和教育

■ 人事制度和教育计划的联动

若要拓展员工的职业发展空间，除了整体教育外，更需针对员工个性和目标实施个别教育。此外，若想要培养能够在复杂多变的商务环境中做出成绩的全球领袖，人事制度和教育计划的联动不可欠缺。



	教育阶段			
	基础教育 入职1年	初级教育 入职1~2年	中级教育 入职2~6年	高级教育 入职6~10年
迅销的价值观	新人培训 新人店长培训		迅销员工大会 店长直接对话/经营者养成笔记	
迅销的理念	迅销理念培训(基础~高级)			
问题解决能力	掌握问题和原因分析	问题解决的类型	设定课题和增强判断力	事业课题解决练习
信息运用	信息收集	信息分析	信息运用	
创意思考能力	接触创意	构思的基本方法	将构思与商务联系在一起	
商务沟通	基本动作	接收、说、听、读	说明和说服	达成共识
跨文化沟通交流	跨文化沟通交流			
销售计划	销售计划(基础~高级)			
培养下属	培养下属(基础~高级)			

公司治理的思路

在提高公司治理方面，迅销集团(FR)在加强董事会的独立性和监管机能的同时，确保实现反应快速且公开透明的公司经营。

作为加强公司治理机制的一环，迅销集团采用高级行政执行官制度，由董事会和董事长在一定范围内下放业务执行权，将经营决策与业务执行管理功能分离，从而实现经营上的快速反应。此外，聘用外部董事比例达全体董事半数以上，在提高董事会的独立性的同时，强化监督机制。

本公司同时采用企业监事制度，由监事会监管公司治理责任。另外，为完善董事会职能还设置各项委员会，分别负责人力资源、可持续发展、信息披露、资讯技术投资、行为准则和商业道德等方面的监管。

2017年度召开各委员会的次数

可持续发展委员会	2次
商业道德委员会	12次
行为准则委员会	10次

信息安全

随着集团事业的全球化、电子商务事业销售额比例上升，以及世界各国与地区个人信息保护相关法案的制定和严格化，迅销集团强烈认识到致力于信息安全的重要性。2014年5月，在负责信息安全的集团首席安全官(Chief Security Officer)之下，设置了直属组织——迅销集团信息安全室，构建起横跨IT相关部门和事业部门等的信息管理体制，就整体事业的信息安全予以评估，并实施对策。

此外，2017年2月，根据近期情况，重新审视以往的信息安全规定，制定了“信息安全基本条例”和“个人信息基本条例”，作为旨在提高员工意识的新信息安全方针。同时致力以线上培训等方式贯彻传达至各个员工。

今后仍将携手世界各国各地区的信息安全室和法务部门，加强信息管理体制，向员工定期开展教育和启发活动。万一发生有关信息安全的问题，则将根据相关法律法规及时妥善公开信息的同时，由相关部门携手迅速执行旨在防止再次发生的对策。

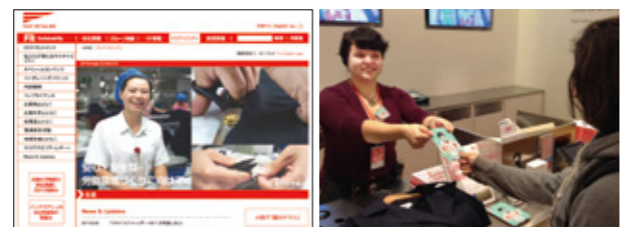
外部评价

连续2年入选全球具代表性的ESG责任投资指标——道琼斯可持续发展指数(Dow Jones Sustainability Index, DJSI)的亚太地区综合指数(DJSI Asia Pacific)。



可持续发展传播

迅销为了促进与各个利益相关方的沟通，除了本可持续发展报告之外，还通过网站、《服装的力量》小册、店铺传单或海报、社交平台等，积极开展各种各样的信息披露与传播。



网站(英文)
<http://www.fastretailing.com/eng/sustainability/>

迅销集团简介

作为全球服饰零售商，迅销集团主要由以下三个事业分部组成：日本优衣库、海外优衣库和全球品牌。海外优衣库事业现已成为拉动集团业绩增长的关键。优衣库首家日本以外的门店于2001年在英国伦敦开业。截至2017年8月止，海外优衣库门店总数已增至1,089家，约占优衣库销售收益总额的38%。

公司简介

公司名称	迅销有限公司 FAST RETAILING CO., LTD.
成立日期	1963年5月1日
总公司所在地	日本山口市山口市佐山717-1 邮政编码754-0894
六本木总部所在地	日本东京都港区赤坂9-7-1 东京中城大厦 邮政编码107-6231
有明总部所在地	东京都江东区有明1-6-7-6F UNIQLO CITY TOKYO 邮政编码135-0063
注册资本	102亿7,395万日元
业务内容	基于所持股份及权益支配及经营集团全体事业活动

(年度)	2015	2016	2017
综合收益总额(亿日元)	16,817	17,864	18,619
综合经营溢利(亿日元)	1,644	1,272	1,764
员工总数(人) (正式员工、准员工、合同工、 小时工的人数合计)	99,500	100,130	114,830

店铺数量(店)	(年度)	2015	2016	2017
日本优衣库事业		841	837	831
海外优衣库事业		798	958	1,089
全球品牌事业		1,339	1,365	1,374
合计		2,978	3,160	3,294

免责声明

本报告不仅涉及迅销有限公司及其集团下属公司过去与现在的实际状况，还包括基于截至报告发行时点公司的计划、调整、经营方针及经营战略为基础所做出的未来预测。这些预测是基于撰稿时所获信息而做出的假设与判断，故如各相关条件发生变化，则未来的事业活动结果或进展状况有可能与预测不符。请广大读者予以理解。

事业内容

日本优衣库事业

日本优衣库事业拥有831家店铺，销售收益超过8,107亿日元，是日本最大的服饰零售商。

• 收益：8,107亿日元 • 经营溢利：959亿日元



海外优衣库事业

海外优衣库事业扩及中国大陆、香港地区、台湾地区、韩国、新加坡、马来西亚、泰国、菲律宾、印度尼西亚、澳大利亚、美国、加拿大、英国、法国、德国、比利时、西班牙、俄罗斯。

• 收益：7,081亿日元 • 经营溢利：731亿日元



全球品牌事业

全球品牌事业包括有提出“让时尚更自由”品牌理念的GU(极优)事业、提倡当代时尚的Theory事业、起源于法国的女装品牌Comptoir des Cottonniers事业、内衣品牌Princesse tam.tam事业，以及源于洛杉矶的高级牛仔品牌J Brand事业。

• 收益：3,401亿日元 • 经营溢利：140亿日元



