

2021財政年度
普通股東大會通告

(2020年9月1日至2021年8月31日年度)

日期及時間

2021年11月25日(星期四)
上午11時正(日本時間)

地點

日本山口縣山口市佐山10717-1
總部會議大樓主會議室

待批准議案

- 第1號議案 選舉9名董事
第2號議案 重定董事報酬金額

FAST RETAILING

迅銷有限公司

東京股份代號9983
香港股份代號6288



開啓一個全新的時代

迅銷集團2021年財政年度期間以UNIQLO(優衣庫)事業分部為主，業績回升，全年度業績錄得收益增長及經營溢利大幅增長。目前世界各地陸續進行疫苗接種，COVID-19(2019冠狀病毒病)疫情得到控制的同時，經濟活動也逐步復甦。今後，我們將更加努力積極拓展全球業務，力求成長為全球第一的品牌。

2021年9月16日，我們在巴黎的里沃利街(Rue de Rivoli)開設了以「服飾與藝術的結合」為主題的「UNIQLO里沃利街店」。里沃利街位於羅浮宮博物館、巴黎市政廳的所在，是如今巴黎最受世人矚目的一處街區。10月8日，台北的全球旗艦店重新盛大開幕。11月，北京開設了當地的第一間全球旗艦店。接下來，我們還將於2022年春季在倫敦的攝政街(Regent Street)開設同時包括UNIQLO及Theory品牌的大型店。對於作為UNIQLO當年開設海外門店第一站的英國而言，相信定會成為開啓歷史嶄新一頁的門店。

我們所提出的「LifeWear 服適人生」理念，乃是為了實現社會的可持續發展，儘量降低事業活動對環境造成的負擔，透過事業及商品令社會變得更加美好。其中也包括人權問題的相關應對措施。一直以來，我們都十分明確表示，絕不容許任何侵害人權問題的存在。為此亦制定了相關的應對措施，並切實地予以執行。我們要求所有的合作廠商都要遵守我們制定的「生產合作夥伴行為準則」。這是我們依據國際勞工組織(ILO)的規定標準所制定的準則。在要求合作夥伴杜絕人權問題的同時，我們亦安排第三方機構定期進行勞動環境審核，對於發現的問題，在要求工廠經營方改進的同時，亦會提供相關支援。而若一旦發現存在僱用童工、強制勞動等問題，我們則會採取包括暫停合作在內的嚴厲措施。

此外，我們也十分重視與全球各個相關組織的合作。除了ILO外，我們加入了世界銀行集團與ILO聯合開展的「BETTER WORK」計劃、致力改善勞動環境的國際非政府組織「公平勞工協會」(FLA)等，此外亦於2019年開始成為聯合國婦女署的合作夥伴，致力於設立和開展面向製衣工廠內女性工人的職業發展支持計劃。這些舉措，皆獲得來自國際組織等方面的高度評價。與此同時，我們亦瞭解仍有尚未解決的問題。今後，我們將會透過包括自行核實原材料產地等措施以明確材料來源等，確保進一步提高可追溯性。

我們的願景是「改變服裝，改變常識，改變世界」，今後將會繼續跨越國界開展事業。希望與世間の有志之士及企業通力合作，逐步建構出可持續發展的框架。基於「LifeWear 服適人生」這一世間獨創理念，努力創造出相比以往更加開放的世界。

董事長、總裁兼CEO 柳井 正

2021財政年度普通股東大會通告
(2020年9月1日至2021年8月31日年度)

日期及時間 2021年11月25日(星期四)上午11時正

地點 日本山口縣山口市佐山10717-1
總部會議大樓主會議室

將於大會處理的事宜

- 呈報事項
1. 有關2021財政年度(自2020年9月1日起至2021年8月31日止)業務報告、綜合財務報表及非綜合財務報表的報告
 2. 有關會計核數師及法定核數師委員會就2021財政年度(自2020年9月1日起至2021年8月31日止)綜合財務報表的審核結果的報告

- 決議事項
- 第1號議案 選舉9名董事
- 第2號議案 重定董事報酬金額

通告完

網上披露資料

■ 股東週年大會參考資料、業務報告、綜合財務報表及非綜合財務報表的修訂將於迅銷公司網站上登載。

■ 根據法例及公司章程第15條規定，由於以下文件已於迅銷公司網站上登載，故並無載入本通告

業務報告 按業務分部劃分的門店數目、僱員狀況、主要貸款人狀況、股份、有關外部董事的事宜、獨立核數師、購股權及確保恰當經營業務(企業管治)

綜合財務報表 綜合權益變動表、綜合財務報表附註

非綜合財務報表 資產淨值變動表、非綜合財務報表附註

登載於公司網站與核數師委員會及獨立核數師有關的文件均須經審核。

迅銷網站 <https://www.fastretailing.com/tc/ir/meeting/>

MEMO

Horizontal lines for memo content.

股東大會的參考資料

第1號議案 選舉9名董事

9名現任董事將於本次大會結束時任職期滿，故需選任總計9名董事。董事候選人名單見下。

候選人編號	姓名	地位	擔任董事年數	董事會出席情況
1	柳井正 YANAI TADASHI (72週歲) 續任	董事長	49年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
2	服部暢達 HATTORI NOBUMICHI (63週歲) 續任 外部董事 獨立董事	董事	16年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
3	新宅正明 SHINTAKU MASAOKI (67週歲) 續任 外部董事 獨立董事	董事	12年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
4	名和高司 NAWA TAKASHI (64週歲) 續任 外部董事 獨立董事	董事	9年 (截至本次股東大會結束時)	92.3% (12 / 13次)
5	大野直竹 ONO NAOTAKE (73週歲) 續任 外部董事 獨立董事	董事	3年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
6	KATHY 松井 KATHY MATSUI (56週歲) 新任 外部董事 獨立董事	—	—	—
7	岡崎健 OKAZAKI TAKESHI (56週歲) 續任	董事	3年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
8	柳井一海 YANAI KAZUMI (47週歲) 續任	董事	3年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
9	柳井康治 YANAI KOJI (44週歲) 續任	董事	3年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)

1 柳井正 (YANAI TADASHI)

續任



■ 出生日期：1949年2月7日，72週歲

■ 擔任董事年數：49年(截至本次股東大會結束時)

■ 董事會出席情況：100%(13 / 13次)

■ 持有集團股票數目：22,037,284股

■ 簡歷及集團職務職責

- 1972年 8月 加入集團
- 1972年 9月 集團董事
- 1973年 8月 集團專務董事
- 1984年 9月 集團董事長兼CEO
- 2001年 6月 軟銀(現名軟銀集團)外部董事
- 2002年 11月 集團董事長兼董事局主席
- 2005年 9月 集團董事長、董事局主席兼CEO(現任)
- 2005年 11月 UNIQLO董事長、董事局主席兼CEO(現任)
- 2008年 9月 GOV RETAILING(現名GU)董事局主席(現任)
- 2009年 6月 日本VENTURE CAPITAL外部董事(現任)
- 2011年 11月 LINK THEORY JAPAN董事(現任)
- 2018年 11月 一般財團法人迅銷財團理事長(現任)

■ 重要兼任職務

- 日本VENTURE CAPITAL外部董事
- 一般財團法人迅銷財團理事長
- UNIQLO董事長、董事局主席兼CEO，另外17間子公司董事

董事候選人入選原因

候選人自1984年擔任集團董事長以來的37年間，負責指揮集團經營工作，創造出將集團發展成世界馳名服裝製造零售企業的實際成果。候選人作為集團創始人，全力建設出如今的迅銷集團，其經營成績、廣博的業務知識以及致力於持續提高企業價值的領導能力，對於集團今後的進一步增長不可或缺，故將彼列為董事的候選人。

候選人致各位股東發言

為了實現可持續發展的社會，將會基於「改變服裝，改變常識，改變世界」的企業理念，採用透明經營。透過我們提倡的「服適人生」理念，向世人傳達服裝的幸福與快樂感。不斷透過有明項目在集團內部開展全面改革，建設出更加優秀的企業。

2 服部 暢達 (HATTORI NOBUMICHI)

續任 外部董事 獨立董事



- 出生日期：1957年12月25日，63週歲
- 擔任董事年數：16年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：100%(13 / 13次)
- 持有集團股票數目：一 股
- 簡歷及集團職務職責

1981年 4 月 加入日產汽車
1989年 6 月 加入高盛證券紐約總部
1998年 11月 高盛證券紐約總部常務董事，日本併購諮詢業務負責人
2003年 10月 一橋大學大學院國際企業戰略研究科客席副教授
2005年 6 月 Miraca Holdings株式會社(現名H. U. 集團控股株式會社)外部董事
2005年 11月 集團外部董事(現任)
2006年 10月 一橋大學大學院國際企業戰略研究科客席教授
2009年 4 月 早稻田大學大學院經營管理研究科客席教授(現任)
2015年 3 月 Frontier Management外部法定核數師(現任)
2015年 6 月 博報堂DY控股外部董事(現任)
2016年 7 月 慶應義塾大學大學院經營管理研究科客席教授(現任)

- 重要兼任職務
- 早稻田大學大學院經營管理研究科客席教授
- Frontier Management外部法定核數師
- 博報堂DY控股外部董事
- 慶應義塾大學大學院經營管理研究科客席教授

外部董事候選人入選原因及應有職責概要

候選人曾在美國大型投資銀行高盛證券負責領導日本境內的併購諮詢業務，對於企業參與資本市場的理想方式具有深刻見解，此外亦在早稻田大學大學院開展併購及企業價值等方面的專業研究，相關知識及經驗對集團極為有益。此外，候選人在長期任職期間，對集團亦有深厚瞭解，能夠基於獨立立場坦率提供經營方針方面的準確意見，對於集團的作用不可替代。我們認為彼能為集團在全球市場內的企業價值提升等領域作出貢獻，故將彼列為外部董事的候選人。

候選人致各位股東發言

我一直基於資本市場的視角，客觀判斷「迅銷集團在資本市場眼中的企業價值」，思考提升股東價值的最佳方案。為了能讓集團始終不負世人厚望，在未來實現高增長，將在考慮到全球風險管理的同時，提出基於開闊視野的建言。

3 新宅 正明 (SHINTAKU MASAOKI)

續任 外部董事 獨立董事



- 出生日期：1954年9月10日，67週歲
- 擔任董事年數：12年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：100%(13 / 13次)
- 持有集團股票數目：一 股
- 簡歷及集團職務職責

1978年 4 月 加入日本IBM
1991年 12月 加入日本甲骨文
2000年 8 月 日本甲骨文董事長兼CEO
2001年 1 月 美國甲骨文高級副總裁
2008年 4 月 認證NPO法人特殊奧運會日本(現名公益財團法人特殊奧運會日本)副理事長
2008年 6 月 日本甲骨文董事長兼董事局主席(2008年12月31日卸任)
2009年 11月 集團外部董事(現任)
2019年 3 月 公益財團法人特殊奧運會日本成員(現任)
2020年 6 月 NTT DOCOMO外部董事(現任)
2021年 6 月 NTT Communications Corporation外部董事(現任)

- 重要兼任職務
- 公益財團法人特殊奧運會日本成員
- NTT DOCOMO外部董事
- NTT Communications Corporation外部董事

外部董事候選人入選原因及應有職責概要

候選人曾在美資資訊系統企業日本甲骨文株式會社擔任企業高層，具備豐富的知識及經驗，亦曾活躍於殘疾人士體育領域，在UNIQLO(優衣庫)作為官方合作夥伴的公益財團法人特殊奧運會日本擔任職務等，活動領域非常廣泛，相關的知識和經驗對集團而言極有價值。此外，候選人在長期任職期間，對於集團亦有深厚瞭解，能夠基於獨立立場坦率提供經營方針方面的準確意見，對集團的作用不可替代。我們認為彼能為集團的IT、數碼化、ESG等方面作出貢獻，故將彼列為外部董事的候選人。

候選人致各位股東發言

對IT改革進行高效投資後，IT成為集團業務的支柱，集團亦因此而在業內馳名。目前正在加速推進集團的「數碼消費零售企業」轉型，不斷將數據分析結果轉化為商業智能。今後將會招募更多高級人才，憑藉進一步的挑戰精神，努力達成下一階段的目標。董事會亦會為此目標作出貢獻。

4 名和高司 (NAWA TAKASHI)

續任 外部董事 獨立董事



- 出生日期：1957年6月8日，64週歲
- 擔任董事年數：9年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：92.3%(12 / 13次)
- 持有集團股票數目：一 股
- 簡歷及集團職務職責

1980年 4月 加入三菱商事
1991年 4月 加入麥肯錫
2010年 6月 一橋大學大學院國際企業戰略研究科教授
2010年 6月 Genesys Partners董事長(現任)
2011年 6月 NEC Capital Solutions外部董事(現任)
2012年 11月 集團外部董事(現任)
2014年 6月 DENSO外部董事
2015年 6月 味之素外部董事(現任)
2019年 4月 一橋大學大學院擔任國際企業戰略專攻客席教授(現任)
2020年 6月 Sampo Holdings外部董事(現任)
2021年 4月 京都先端科学大學客席教授(現任)

- 重要兼任職務
 - 一橋大學大學院擔任國際企業戰略專攻客席教授
 - Genesys Partners董事長
 - NEC Capital Solutions外部董事
 - 味之素外部董事
 - Sampo Holdings外部董事
 - 京都先端科学大學客席教授

外部董事候選人入選原因及應有職責概要

候選人曾在美資戰略顧問公司麥肯錫從事諮詢工作，並在一橋大學商學院擔任國際企業研究科教授，因而在國際企業戰略及ESG方面具備豐富的知識及見解，這些知識及經驗對集團極為有益。我們認為彼可為集團的全球經營、ESG、多樣性管理等方面作出貢獻，故將彼列為外部董事的候選人。

候選人致各位股東發言

為可持續發展社會的建設作出貢獻，是全世界的共同目標，亦有助於提升企業價值。為令迅銷集團更加主動應對ESG議題及問題，繼而在全球贏得業界領導者的聲譽，我將不吝提供相應支持。我將會基於重視多樣性的視角，認真提供意見，為集團成長為更加優秀的企業盡心盡力。

5 大野直竹 (ONO NAOTAKE)

續任 外部董事 獨立董事



- 出生日期：1948年10月28日，73週歲
- 擔任董事年數：3年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：100%(13 / 13次)
- 持有集團股票數目：一 股
- 簡歷及集團職務職責

1971年 4月 加入大和房屋工業
2000年 6月 大和房屋工業董事
2004年 4月 大和房屋工業專務董事、營業總部副部長
2007年 4月 大和房屋工業董事長兼副CEO、營業總部部長
2011年 4月 大和房屋工業董事長兼CEO
2017年 11月 大和房屋工業特別顧問(2021年3月31日卸任)
2018年 11月 集團外部董事(現任)

外部董事候選人入選原因及應有職責概要

候選人曾在日本建築行業龍頭企業大和房屋工業株式會社擔任董事長兼CEO，在經營方面具備豐富的知識和經驗。鑑於集團正在全球市場加速開設UNIQLO(優衣庫)及GU(極優)門店，候選人作為優秀經營者的經驗及知識將可發揮巨大作用，且為集團所需。我們認為彼可為集團的開店戰略、物流等方面作出貢獻，故將彼列為外部董事的候選人。

候選人致各位股東發言

我自身在擔任經營高層職務時，對外部董事的期望就是「希望能聽到基於開闊視野的坦率意見」。「經營管理的工作，在自身所在業界外的其他業界內是如何開展？」這種開闊的視野不可欠缺。柳井先生正是一位能夠認真聽取意見的經營者，因此我在今後亦會坦率地表達意見，盡心盡力履行外部董事的職責，確保集團透明經營，幫助集團管理風險。

6 KATHY 松井 (本名 KATHY MITSUKO KOLL)

新任 外部董事 獨立董事



- 出生日期：1965年2月2日，56週歲
- 擔任董事年數：—
- 董事會出席情況：—
- 持有集團股票數目：— 股
- 簡歷及集團職務職責

1990年 1月 加入Barclays de Zoete Wedd, Limited
1994年 3月 加入 Goldman Sachs Japan Co., Ltd.
1998年 1月 Goldman Sachs Japan Co., Ltd. 常務董事
2000年 1月 Goldman Sachs Japan Co., Ltd. 合夥人
2015年 4月 Goldman Sachs Japan Co., Ltd. 副會長(2020年12月卸任)
2018年 11月 一般財團法人迅銷財團理事(現任)
2021年 5月 MPower Partners Fund L.P. General Partner(現任)
2021年 7月 Paidy Inc. 外部董事

- 重要兼任職務
 - 一般財團法人迅銷財團理事
 - General Partner, MPower Partners Fund L.P.

外部董事候選人入選原因及應有職責概要

候選人曾在美資證券公司Goldman Sachs Japan Co., Ltd. 擔任合夥人、副會長等職務，亦在重視ESG領域的全球性風險投資基金機構MPower Partners Fund L.P. 擔任普通合夥人，在投資及ESG領域經驗豐富。此外，包括彼於1999年提出的「女性經濟」概念滲透至世界各地在內，彼基於經濟合理性對多樣性及可持續發展進行分析的觀點，影響了眾多企業及投資家。我們認為彼可為集團的全球經營、多樣性管理、ESG等領域作出貢獻，故將彼列為外部董事的候選人。

候選人致各位股東發言

作為迅銷集團的第一位女性外籍外部董事，希望能為集團提供基於多樣化視角的建言。特別是基於我自身在ESG領域的見解及經驗，我與柳井社長看法一致，認為多樣性能夠驅動企業增長，因此將會致力於建設能夠實現多樣性的組織，並為促進其中的「女性經濟」環節作出表率。

7 岡崎 健 (OKAZAKI TAKESHI)

續任



- 出生日期：1965年7月9日，56週歲
- 擔任董事年數：3年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：100%(13 / 13次)
- 持有集團股票數目：545股
- 簡歷及集團職務職責

1988年 4月 加入日本長期信用銀行
1998年 7月 加入麥肯錫
2005年 1月 擔任麥肯錫合夥人
2011年 8月 加入集團
2011年 8月 集團執行董事兼CFO
2012年 9月 集團高級執行董事兼CFO(現任)
2018年 11月 一般財團法人迅銷財團理事(現任)
2018年 11月 集團董事(現任)

- 重要兼任職務
 - 一般財團法人迅銷財團理事
 - 迅銷(中國)商貿有限公司董事長
 - FAST RETAILING FRANCE SAS總裁
 - Fast Retailing USA, Inc. CEO
 - UNIQLO董事，另外22間子公司董事、執行董事

董事候選人入選原因

候選人自2011年加入集團以來，作為集團CFO，為會計、財務、經營計劃、收購等管理部門的全球制度建設作出貢獻。對於有明項目，亦以核心領導者的身份，在總體業務中發揮領導能力。我們認為候選人可繼續以集團CFO的身份，清晰認識集團總體事務中最為重要的課題，憑藉強大的領導力予以解決，故將彼列為董事的候選人。

候選人致各位股東發言

兼顧對經營的監督與執行，想來便是我身為集團高級執行董事兼CFO的職責所在。為此，我將在董事會上傳達一線業務的實際情況，引導開展立足實際的深入討論。此外，我亦將遵循董事會的指導方針，基於全體利益相關者秉持的顧客至上立場，嚴格要求包括我自身在內的執行團隊，努力實現高水平的企業管治。

8 柳井 一海 (YANAI KAZUMI)

續任



- 出生日期：1974年4月23日，47週歲
- 擔任董事年數：3年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：100%(13 / 13次)
- 持有集團股票數目：4,781,808股

■ 簡歷及集團職務職責

- 1997年 9月 加入高盛證券
- 2004年 7月 加入Link Theory Holdings (US) Inc.(現名Theory LLC)紐約總部
- 2009年 9月 加入集團
- 2012年 1月 THEORY LLC主席(現任)
- 2012年 11月 集團執行董事
- 2013年 11月 UNIQLO USA LLC COO
- 2015年 11月 UNIQLO USA LLC主席(現任)
- 2017年 7月 J Brand Holdings, LLC董事長兼董事局主席
- 2018年 11月 集團董事(現任)
- 2020年 6月 集團高級執行董事(現任)

■ 重要兼任職務

- LINK THEORY JAPAN董事
- THEORY LLC主席
- UNIQLO USA LLC主席，另外15間子公司董事、執行董事

董事候選人入選原因

候選人在美資投資公司高盛證券株式會社累積相關經驗後，於2004年加入集團子公司。透過迄今為止主要參與的美國Theory業務及美國UNIQLO(優衣庫)業務，培養出國際性企業的經營意識。我們認為候選人取得的成績對於致力擴大全球業務的集團在今後的進一步增長不可欠缺，故將彼列為董事的候選人。

候選人致各位股東發言

重視迅銷集團企業文化的傳承、企業管治的加強、對社會的貢獻等，不斷為集團實現持續增長所需的基石建設貢獻力量。基於長遠視角，努力實現全球性增長，是我身為創業者的職責所在。我將以執行董事的身份，在推行業務改革的同時，與員工及經營團隊共同建設理想的企業。

9 柳井 康治 (YANAI KOJI)

續任



- 出生日期：1977年5月19日，44週歲
- 擔任董事年數：3年(截至本次股東大會結束時)
- 董事會出席情況：100%(13 / 13次)
- 持有集團股票數目：4,781,145股

■ 簡歷及集團職務職責

- 2001年 4月 加入三菱商事
- 2009年 4月 借調至三菱商事在英國的食品業務子公司Princes Limited
- 2012年 9月 加入集團，負責UNIQLO運動市場營銷
- 2013年 5月 UNIQLO全球市場營銷部部長
- 2013年 9月 集團執行董事
- 2018年 11月 集團董事(現任)
- 2020年 6月 集團高級執行董事(現任)

董事候選人入選原因

候選人曾在日本大型綜合商社積累經驗，後於2012年加入集團。迄今為止主要負責領導UNIQLO(優衣庫)業務的全球營銷及體育營銷工作，近年曾為UNIQLO(優衣庫)與瑞典奧林匹克委員締結主要合作商兼官方服飾合作商合約作出貢獻。候選人在市場營銷領域的見解及成績，對於提升集團的品牌價值和全球業務進一步增長而言確有需要，故將彼列為董事的候選人。

候選人致各位股東發言

自從擔任執行董事以來，我在實踐中切身感受到了經營以人為本的重要性。在擔任董事後，我亦在開展業務的過程中專注於此方面。身兼創業者及董事的雙重身份，我的職責就是在追求經濟合理性的同時，引導集團實現能夠充分反映社會責任重要性的「企業管治」。此外亦希望能為各位利益相關者的可持續增長作出貢獻。

●非執行董事責任限定合約內容概要

集團為能讓非執行董事充分履行應有職責，在條款第29條中規定，可與非執行董事訂立有關瀆職導致損害賠償責任的有限責任合約。根據此規定，集團分別與服部暢達、新宅正明、名和高司及大野直竹訂立了有限責任合約，若以上各位獲准續任，則上述有限責任合約亦將隨之延續。此外，KATHY松井若獲准當選，亦將與集團訂立同樣內容的有限責任合約。另，該合約的內容概要如下：

基於公司法第427條第1項規定，在公司法第423條第1項涉及的損害賠償責任的限定合約中，該合約所規定的損害賠償責任上限，定為500萬日圓與法令規定金額之中的較高者。

●執行人員賠償責任保險合約內容概要

集團與保險公司締結公司法第430條第3項第1號規定的執行人員賠償責任保險合約，將在被保險人面臨職權行為導致損害的索賠要求時，代為賠償相關損害，該合約按年續簽。各候選人將在當選並就任董事職位後，成為該保險合約的被保險人。

●KATHY松井是新任董事的候選人。

●服部暢達、新宅正明、名和高司及大野直竹均已在東京證券交易所登記為獨立董事，以上各位在獲准續任後，將在東京證券交易所進行登記。此外，KATHY松井若獲准當選，將在東京證券交易所進行登記。

●董事候選人柳井正、岡崎健及柳井一海分別擔任着UNIQLO公司等集團子公司的董事，集團已與各子公司訂立了有關品牌使用等方面的合約。

●董事候選人柳井正，岡崎健及KATHY松井擔任一般財團法人迅銷財團的理事長及理事，集團與該公司訂有寫字樓租賃等方面的合約。

●其他各位董事候選人與集團之間不存在任何利益關係。

■外部行政人員獨立性判斷標準

集團對於包含外部董事在內的外部行政人員的獨立性，在東京證券交易所規定的獨立董事條件的基礎上，根據以下標準進行判斷：

- (1) 在現階段或過去三年間，未擔任最後一個財政年度的年度交易總額佔集團綜合銷售額2%以上的業務夥伴*1或相關業務執行人*2
- (2) 在現階段或過去三年間，未擔任最後一個財政年度的年度交易總額佔該業務夥伴綜合銷售額2%以上的業務夥伴*1或相關業務執行人*2
- (3) 在現階段或過去三年間，除去從集團收取幹部報酬外，未擔任現金及其他財產年收入達1,000萬日圓以上的顧問、會計專家或法律專家
- (4) 在現階段或過去三年間，未擔任集團或集團子公司獨立核數師的僱員、合夥人、關聯人或業務人員

*1.「業務夥伴」包含法律事務所、審計機構、稅務機構、顧問機構等組織。

*2.「業務執行人」對於公司內部是指業務執行董事、執行官、執行幹部或其他業務人員，對於公司外部組織(基金會、企業、協會等)是指負責該組織業務執行的理事、董事、合夥人、關聯人、僱員或其他業務人員。

第2號議案 重定董事報酬金額

董事的現行報酬金額，是在2019年11月28日召開的第58屆定期股東大會上獲得批准的「每年2,000百萬日圓以內」(其中，外部董事的金額為每年60百萬日圓以內)，並沿用至今；考慮到自那時起的經濟形勢變化及諸多因素，現申請提高外部董事的報酬等上限，並修訂為「每年2,000百萬日圓以內」(其中外部董事的金額為每年200百萬日圓以內)。

此外亦申請在董事的報酬金額中不再按以往做法計入兼任董事的對應薪酬。

另，第1號議案承蒙批准後，董事人數將為共計9名(其中5人為外部董事)。

參考 董事候選人的專業能力

集團希望董事候選人具備出色的見解及經驗，尤其是在企業經營及全球業務方面。此外，能夠基於IT、數碼化、店鋪開發及物流、財務、會計及金融等專業領域的相關知識及經驗提供建議與建言，對於集團的業務經營亦有寶貴價值。出於上述考量，集團希望各位董事候選人具備以下方面的專業能力。但董事候選人所應具備的專業能力並非僅限於此。

柳井 正：企業經營、全球業務、IT及數碼化、店鋪開發及物流、財務、會計及金融

服部 暢達：企業經營、全球業務、財務、會計及金融

新宅 正明：企業經營、全球業務、IT及數碼化

名和 高司：企業經營、全球業務、IT及數碼化

大野 直竹：企業經營、全球業務、店鋪開發及物流

KATHY 松井：企業經營、全球業務、財務、會計及金融

岡崎 健：企業經營、全球業務、IT及數碼化、財務、會計及金融

柳井 一海：企業經營、全球業務

柳井 康治：企業經營、全球業務

附件

業務報告

2021 財政年度
2020.09.01 — 2021.08.31

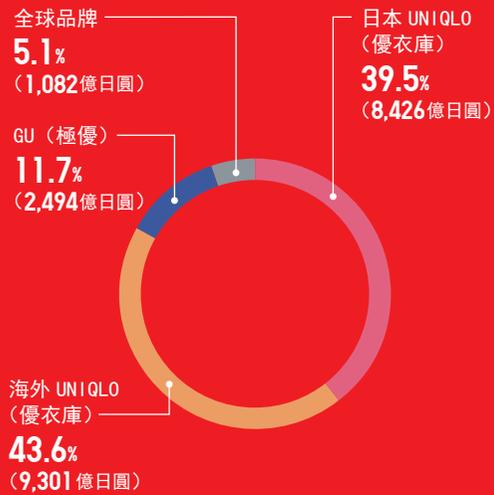
收益

2兆1,329億日圓

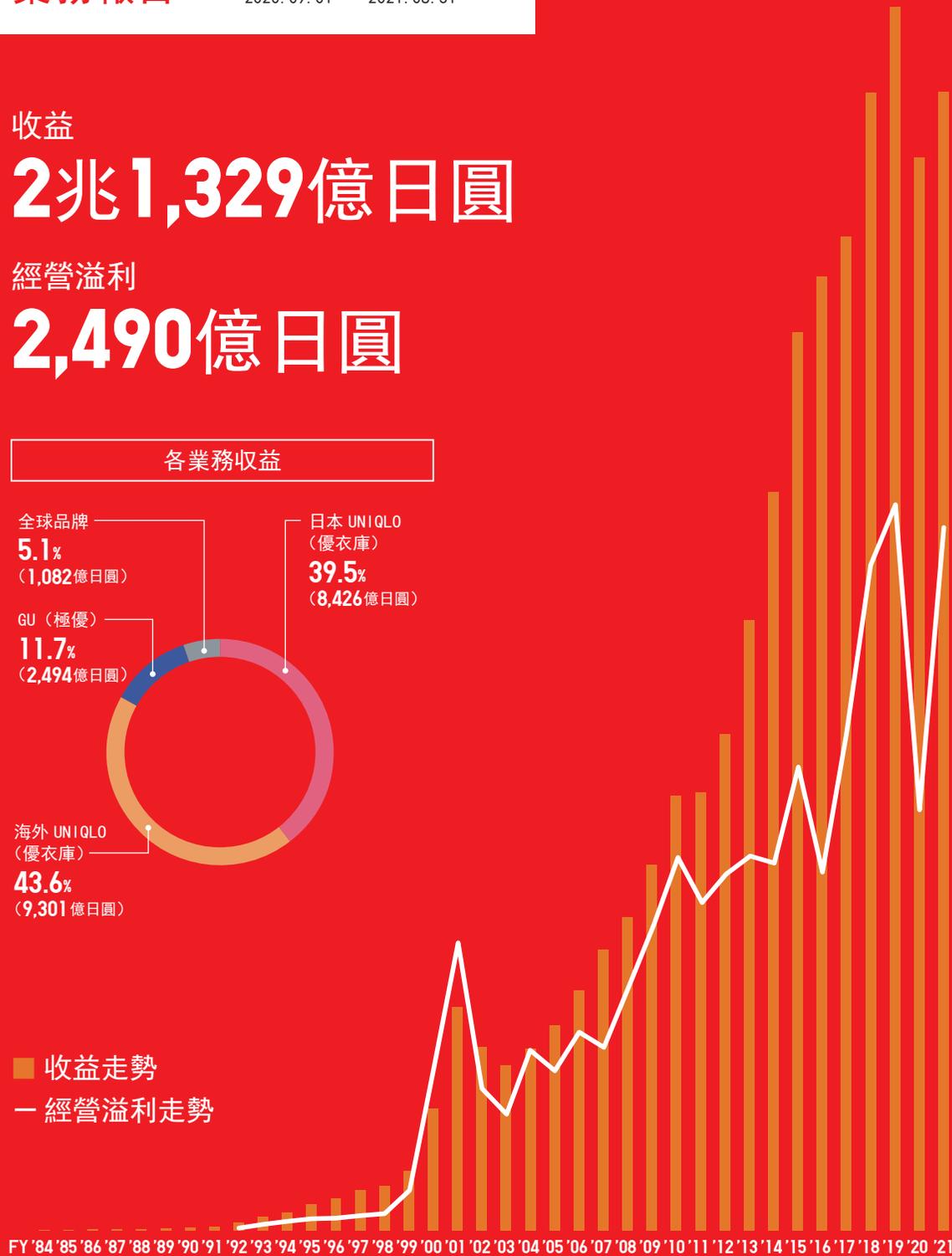
經營溢利

2,490億日圓

各業務收益



■ 收益走勢
— 經營溢利走勢



+J

UNIQLO(優衣庫)與德國設計師Jil Sander
攜手打造「+J」系列聯名商品

1. 迅銷集團業務表現

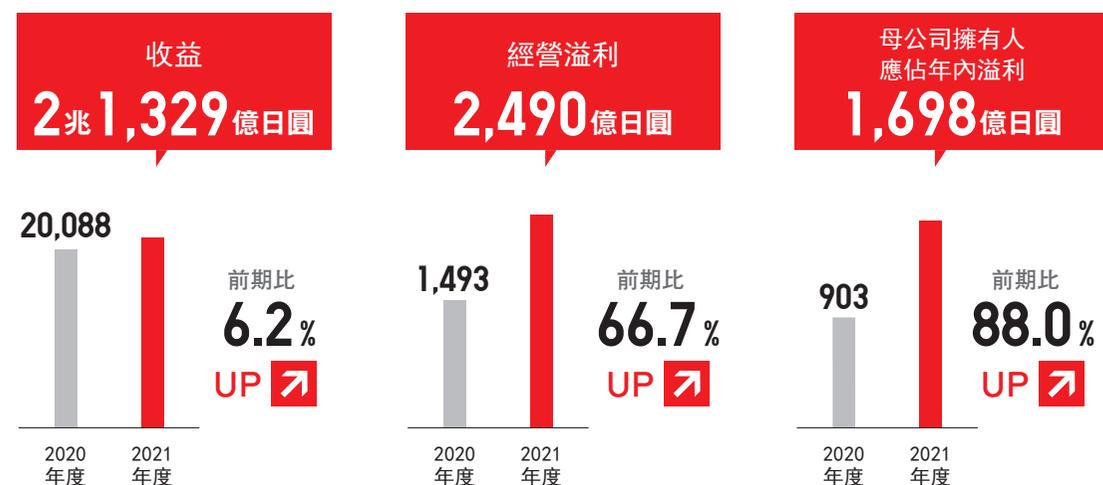
1 本財政年度綜合業績概況

迅銷有限公司2021年財政年度(2020年9月1日~2021年8月31日)綜合收益總額為21,329億日圓(較上年度增長6.2%)，綜合經營溢利總額為2,490億日圓(同比增長66.7%)，錄得收益增長及溢利大幅增長。相較於上年度受COVID-19(2019冠狀病毒病)疫情嚴重影響導致業績錄得大幅下降，本年度以UNIQLO(優衣庫)事業為首，業績錄得回升。其他收入及開支項下，在計入以海外UNIQLO(優衣庫)事業分部為主的169億日圓減值虧損，以及清算J Brand法人產生的87億日圓收益後，錄得淨損失65億日圓。J Brand法人於8月進行清算時，由於日圓兌美元匯率相比收購當時有所下跌，故計入匯率變化後產生清算收益。此外，融資收益及開支淨額錄得增長168億日圓；這主要是由於以外幣計值的資產等帳面值在換算為日圓後帶來192億日圓的匯兌收益所致。總計全年度所得稅前溢利錄得2,658億日圓(同比增長73.9%)，母公司擁有人應佔年內溢利錄得1,698億日圓(同比增長88.0%)。全年股息將為480日圓，包括中期派息240日圓，期末派息240日圓，與上年度的股息金額持平。

本財政年度綜合設備投資總額為1,006億日圓(含融資租賃)，較上年度增長179億日圓。其中包括日本UNIQLO(優衣庫)事業分部157億日圓，海外UNIQLO(優衣庫)事業分部385億日圓，GU(極優)事業分部38億日圓，全球品牌事業分部18億日圓，以及其他系統方面的投資407億日圓。相較於上年度新開幕的旗艦店及大型門店較多，本年度在新店鋪方面的投資費用減少，不過，在日本及海外則擴大了與有明項目相關的自動化倉庫投資。

本集團致力成為全世界第一的品牌，在持續擴展事業的同時，兼顧並行可持續發展。不僅採取措施減輕地球負擔，追求在健康安全的勞動環境中製造及販賣源自「LifeWear 服適人生」理念的商品，亦努力解決各種各樣的社會議題。為促進整體集團事業的發展，致力拓展全球電子商務、海外UNIQLO(優衣庫)、GU(極優)等支柱事業。同時，整合網路商店與門店為業務核心，加快相關體系的建設，以便能及時為顧客在需要的時刻，提供其所需要的商品與資訊。同時，我們已開始推行門店與網路商店一體化服務、庫存整合管理等改革措施。海外UNIQLO(優衣庫)事業分部在各個國家地區加速開設門店的同時，亦在世界主要城市開設全球旗艦店和大型門店，藉以深入傳播「LifeWear 服適人生」的理念。GU(極優)時尚休閒品牌事業分部在強化「時尚平價品牌」定位的同時，以日本市場為中心擴大事業規模。

財務摘要



新聞快訊 2020年9月—2021年8月

2020.9

- UNIQLO(優衣庫)啟動「Re. UNIQLO」項目。推行對難民及流離失所者的衣物捐贈(「REUSE」)，以及將回收衣物重製為新商品的循環回收(「RECYCLE」)活動。以此減少多餘的廢棄物和資源的消耗(「REDUCE」)。



2020.12

- 迅銷集團被納入「CDP水安全A類名單」。取得國際性水資源解決方案指標最高評級

2021.3

- 日本UNIQLO(優衣庫)及日本GU(極優)自3月12日開始改為標示商品總價。將以往標示的稅前價格改為含稅價格，更加方便顧客購買

2021.3

- 哆啦A夢擔任UNIQLO(優衣庫)全球可持續發展大使。向全世界清晰易懂、歡樂活潑地傳播UNIQLO(優衣庫)的可持續發展活動

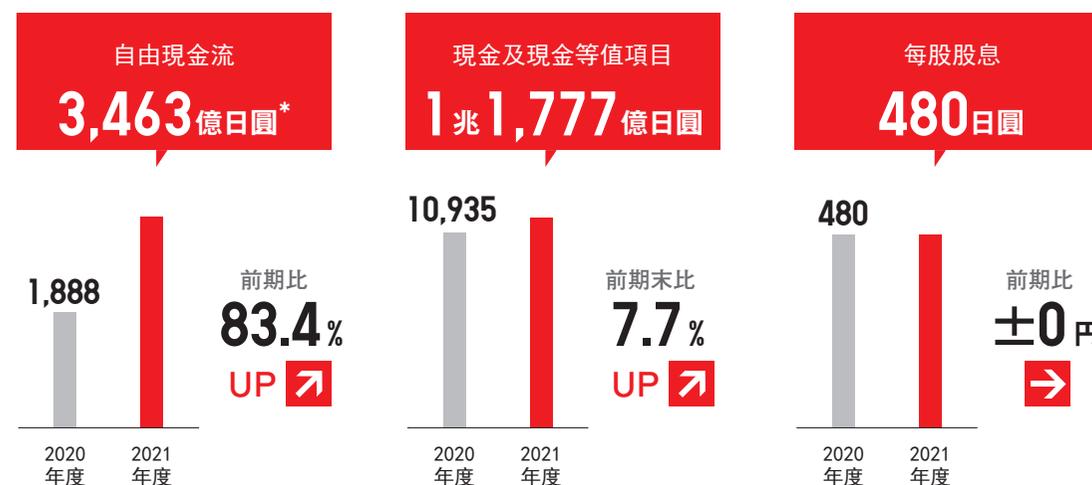


THE POWER OF CLOTHING

Doraemon Sustainability Mode ©Fujiko-Pro

2021.4

- 有明總部開設UNIQLO(優衣庫)於日本最大規模之一的自營攝影工作室、新的顧客服務中心，以及模擬店鋪。彙集全球各地的顧客意見，直接傳達至總部，實時運用於商品及服務的開發，強化現有體系。



* 自由現金流 = 經營業務產生的現金淨額 + 投資業務使用的現金淨額



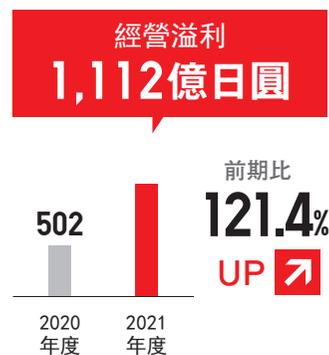
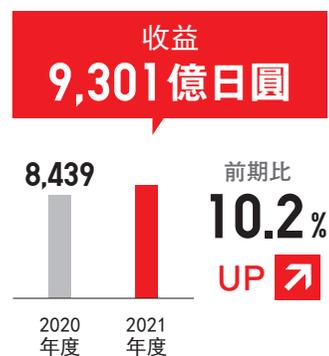
UNIQLO(優衣庫)國王花園店(瑞典)



UNIQLO(優衣庫)淺草店(日本)

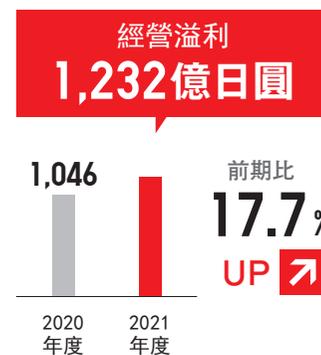
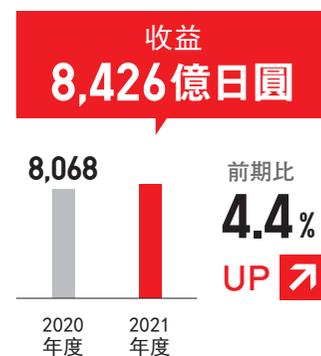
海外UNIQLO(優衣庫)業務

- 收益總額為9,301億日圓，較上年度增長10.2%，經營溢利總額為1,112億日圓，同比增長121.4%，錄得收益及溢利雙雙大幅增長。
- 全財政年度的電子商貿銷售淨額較上年度增長20%，占收益比約達20%，業務順利擴大。
- 全財政年度的大中華地區收益總額為5,322億日圓，同比增長16.7%，經營溢利總額為1,002億日圓，同比增長52.7%，實現收益及溢利雙雙大幅增長，錄得歷年來最佳業績。中國大陸地區收益及溢利亦雙雙大幅增長。
- 東南亞、南亞及大洋洲地區在全財政年度內均受到COVID-19疫情嚴重影響，致使地區收益略有下降，經營溢利則大幅下降。但在疫情得到控制的地區和時期，銷售額實現大幅回升，顧客對UNIQLO(優衣庫)的需求依然強勁。
- 美國及歐洲地區隨着疫情相關限制政策有所緩和，銷售額快速回升。其中美國地區在全財政年度的經營虧損收窄50%。下半年度更是首次實現扭虧為盈。歐洲地區在全財政年度實現收益大幅增長及扭虧為盈。尤其是電子商貿收益增長70%，表現強勁。此外，俄羅斯的經營溢利更是增長逾2倍。
- 美國及歐洲地區一直推行收益結構優化，往後目標為改革盈利結構，進一步改善溢利率。



日本UNIQLO(優衣庫)業務

- 業務收益總額為8,426億日圓，較上年度增長4.4%，經營溢利總額為1,232億日圓，同比增長17.7%。上半年度銷情強勁，加之毛利率改善及經費優化取得進展，錄得溢利大幅增長，全財政年度亦因此實現溢利大幅增長。下半年度由於上一年度比較基準較高以及季度末加強處理庫存，錄得溢利下降。
- 全財政年度的同店銷售淨額同比增長3.6%。上半年度以秋冬主打商品以及起居套裝等符合居家需求的商品銷情強勁，下半年度則以Uniqlo U的T恤、感動褲等商品銷情強勁，為收益增長作出貢獻。
- 電子商貿銷售淨額為1,269億日圓，同比增長17.9%。銷售比在上一年度為13.3%，本財政年度則升至15.1%，業務規模順利擴大。
- 毛利率因減少折扣促銷及推行成本改善措施，同比改善1.4個百分點。銷售、一般及行政開支對銷售淨額比率同比改善0.4個百分點。這主要得益於物流費用、廣告推廣費用等費用的削減。
- 自3月12日開始應政策要求標示含稅價格，將以往標示的商品價格直接替換為計入消費稅後的總價。透過統一選購材料、控制商品種類數量等措施，與合作工廠共同開展的成本改善計劃取得成效，毛利率基本沒有受到影響。



力求實現以顧客為本的電子商貿

集團電子商貿業務負責人

日下 正信



「以電子商貿為主要經營業務」~UNIQLO(優衣庫)的行業革命~

在我擔任UNIQLO(優衣庫)紐約第五大道門店的總店長時，面臨著多個國際服裝品牌的競爭。美國快速推行數碼化，不斷打破原有的行業框架，而我親眼目睹了整個過程。當時感受到的危機意識是：也許我們的競爭對手和商業規則已經發生改變了？。就在此時，柳井社長提出了「以電子商貿為主營業務」的宏偉願景，並交託給回到日本的我負責。當時我便決定，要徹底改造作為供應鏈最末環節的銷售渠道的定位，搭建出一套以顧客為本、服務顧客的業務體系。不僅止於網路銷售，亦汲汲追求在顧客需要的時候向他們提供所需的商品及資訊，希望以UNIQLO(優衣庫)為首，發起一場以顧客為中心的產業革命。

如今，我們已在全世界中的21個國家地區設立了電子商貿業務，銷售比達到約18%。但是我認為這僅僅只是開始，希望能夠儘早將電子商貿業務的銷售比提高至30%左右。

■ UNIQLO(優衣庫)全球電子商貿銷售比(2021年8月止財政年度)



以端對端方式負責任地開展電子商貿業務

電子商貿業務的大部分機能需依賴外部環境，不過，我們希望全部實現集團自主經營管理，以達到快速執行。以引入自動化倉庫作業為起點，集團於2020年7月推出了自主開發的全新電子商貿平臺(系統)。如今，我們已在日本等半數以上的地區業務中啓用了這款全新平臺，並順利地推行全球平臺的統一。UNIQLO(優衣庫)憑藉自身的商品能力及遍及全球的門店網絡，今後將會繼續發揮該等優勢，逐漸創造出能讓全球顧客隨時隨地便利購買UNIQLO(優衣庫)商品的業務模式。

在我看來，電子商貿亦即一種營銷方式，能夠直接連接每位顧客，在為顧客提供得當資訊的同時，亦可獲得顧客的反饋意見及相關資訊。推行以顧客為中心的電子商貿業務變革，將可瞭解顧客的真實需求。2021年於東京有明總部四樓開設集團自營的攝影工作室，亦與決定追求端對端的運營方式，承擔起所有責任有關。與客服中心開設在同一樓層，便可在完成商品攝影工作的同時，直接體現顧客的呼聲及門店的想法等。而在集團專屬攝影師及造型師的協助下，更可避免低效及無效溝通，快速、高質素地完成工作。實際結果亦讓我切實感受到，我們正逐漸為顧客需求的滿足作出重要貢獻。

為了實現以端對端方式負責任地開展所有業務流程的目標，需要去做的事情仍有很多。從商品的策劃到生產、物流及銷售，直至送達顧客手中為止，都要負責任地完成，為此，今後亦會全力開展相關改革。依託我們已有的全球門店網絡及品牌影響力，以端對端方式完成集團改革，實現門店與電子商貿的深度整合。

透過追求以顧客為中心的電子商貿業務，我們致力於成為世人生活中必不可少的基礎設施。在我看來，我們的確具備足夠的潛能，並且，倘若無法實現這一目標，我們便無法成為世界第一，亦無法在市場競爭中倖存。抱持着這種堅定決心，我們將會繼續前行。



日本最大規模的自營攝影工作室



*「端對端」(End to End)是指商品從策劃到生產、物流、銷售，最終送達至顧客手中。

應顧客之需推出的 「SOUFFLE YARN」面料備受歡迎

我們在聽到顧客反饋「針織衫穿上有刺痛感，頗為苦惱」後，為UNIQLO(優衣庫)開發出了SOUFFLE YARN系列商品。在製作毛線的階段運用梳理程序實現特殊的起毛工藝，在保持柔軟手感的同時，能夠防止絨毛刺激肌膚，從而做出了基本感受不到刺痛感的全新針織衫商品。由於所用毛線具有良好的伸縮性，穿上後帶給人一種溫暖的包裹感，能讓人感到整個身心都得到了放鬆。SOUFFLE YARN系列不僅具備梳乎厘班戟一般的溫柔觸感，保暖能力也獲得一致好評。在女裝系列大受好評後，我們亦自2021年秋冬季開始推出男裝系列的同類商品。

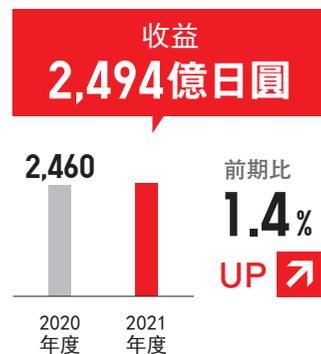




Theory

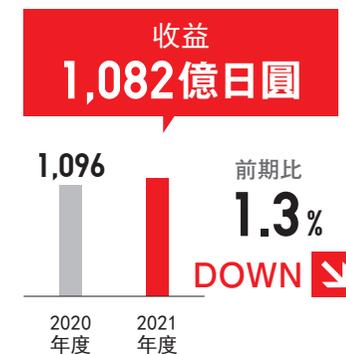
GU(極優)業務

- 業務收益總額為2,494億日圓，較上年度增長1.4%，經營溢利總額為201億日圓，同比下降7.6%，錄得收益增長而溢利下降。
- 全財政年度的同店銷售淨額略有下降。上半年度期間，廚師褲等商品銷情強勁，而下半年度受緊急事態宣言影響，亦因暢銷商品庫存短缺而產生機會損失，另有部分商品未能充分把握市場潮流，致使銷售額未及預期。
- 毛利率同比下降0.9個百分點。春夏商品銷情未及預期，故於季末時加強處理庫存，致使銷量下滑。
- 電子商貿業務的銷售淨額得益於資訊宣傳的加強而錄得增長，銷售比接近11%。
- 出於想讓無論男女老幼都能享受GU服飾，GU於2021年春季全新發售時尚與實用兼顧的嬰幼兒裝系列，以及着眼於女性健康話題的身體護理用品及生理褲商品。



全球品牌業務

- 業務收益總額為1.082億日圓，較上年度下降1.3%，經營虧損從上年度的127億日圓大幅收窄至16億日圓。這主要是因為計入J Brand公司的清算收益87億日圓以及Theory業務的業績改善。
- J Brand公司於2021年8月完成清算程序。由於日圓兌美元匯率相比收購當時有所下跌，故計入匯率變化產生的清算收益。此外，J Brand品牌將繼續由迅銷集團持有，計劃透過全球品牌業務銷售該品牌商品。
- Theory業務錄得收益增長及扭虧為盈。這主要是由於美國地區的經營虧損收窄，另一方面亦因為亞洲地區錄得收益及溢利雙雙大幅增長，業績表現強勁。日本地區錄得收益及溢利雙下降。
- PLST業務受新冠肺炎疫情影響，在以市中心為主的地區招攬顧客效果欠佳，故此錄得收益下降，經營溢利則繼續錄得虧損，金額與上年度持平。
- Comptoir des Cottonniers業務因法國等地門店不定期進入暫時歇業，總體錄得收益下降及虧損擴大。



LifeWear 創造美好未來

迅銷集團致力於實現 可持續發展的社會

我們致力於透過服裝業務，創造更加美好的社會。而這種理念的具體表現形式，就是「LifeWear 服適人生」。我們致力提供優質耐穿、努力減輕地球負擔，以及在健康安全且充分保障人權的勞動環境下製作的服裝。

爲了幫助實現社會的可持續發展，我們在開展業務活動的所有國家地區，都力求做到與社區共存共榮，努力解決社會議題。我們將會全力以赴，實現循環型社會，追求資源效率最大化，致力營造能讓員工積極行動的職場環境。

30%的面料成分爲使用回收PET塑料瓶製成的再生滌綸的「長絨搖粒絨」。蓬鬆又保暖的穿着感贏得極高人氣，自2021年起，亦在原有的男裝商品之外，全新推出女裝和童裝商品。



環境 Environment

環境

重點領域一 透過商品與銷售實現新的價值創造

重點領域三 保護環境

透過所有業務活動 減輕地球環境負擔

- 我們公佈了「門店及主要辦公場所等集團自身設施的溫室氣體排放量，相比2019年度實際排放量削減90%、UNIQLO(優衣庫)及GU(極優)商品的原料、材料、縫製等生產程序的溫室氣體排放量削減20%」的2030年度目標並獲得國際機構SBT(科學基礎目標)的認定，同時將。上述目標基於依據「巴黎協定」目標的溫室氣體排放量減量目標SBT(科學導向目標)制定，並得到國際組織的認證。
- 運用可持續服裝聯盟的環境評估指標(Higg Index)，分別從能源、用水、廢棄物等七大方面對集團合作的主要縫製工廠及材料工廠進行環境評估，與工廠共同努力減輕環境負擔。
- 加速開發利用回收材料生產的商品以及能夠降低加工程序用水量的牛仔褲生產技術等有利於社會及環境的商品。

在全球推動減輕環境負擔的環保辦公室

迅銷集團尊重「巴黎協定」中的2050年溫室氣體排放量減量目標，於2021年公佈了「到2030年度底時全球在營門店及主要辦公場所等集團自身設施溫室氣體排放量相比2019年度實際排放量削減90%」的目標，推動開展可持續發展的門店建設。日本UNIQLO(優衣庫)及GU(極優)業務正在各路邊店推廣使用太陽能發電板。海外UNIQLO(優衣庫)業務則在截至2021年度末時，已將歐洲9國共計64間門店的所用能源全部替換為可再生能源，並將自2022年度開始，在各國及地區的門店及辦公場所推廣使用可再生能源。

此外，UNIQLO(優衣庫)亦透過門店的設計及營運，持續減輕環境負擔。日本UNIQLO(優衣庫)推動採用高效能空調設備、LED照明等節能措施以及垃圾分類管理措施，獲得外界高度評價。其中，有8間門店並取得關注建築物及土地利用的國際環境性能評價體系LEED®(「領先能源與環境設計」)中既有建築物運用及維護(O+M)類別的金級認證(LEED Gold®)。今後，集團將會在其他門店中推廣運用上述措施帶來的見解，繼續努力減輕環境負擔。

保護環境的商品生產

迅銷集團一直致力於生產可持續發展的高品質商品，例如部分使用以回收PET塑料瓶為原材料的再生滌綸製作的「DRY-EX POLO衫」、「長絨搖粒絨拉鍊外套」，以及完全使用從回收的優衣庫羽絨服商品中回收再利用的羽絨所製作的「再生羽絨外套」，以及30%使用以工廠產生程序中廢棄棉線為原材料的再生錦綸製作的「腰包」等，先後開發出多種能夠有效利用資源的循環型商品。此外還有完全使用一根毛線織成而不存在任何多餘線頭的「3D針織衫」、能夠大幅削減用水量的劃時代牛仔褲生產技術「藍色循環」(BlueCycle)等其他各種有助於減輕環境負擔的措施。

Uniqlo U 系列再生羽絨外套

UNIQLO(優衣庫)門店將顧客已不再穿着的優衣庫羽絨服商品加以回收，利用日本東麗公司開發的羽絨分離系統取出其中的羽絨，經過後續的清洗程序後，重新用作為新的羽絨材料。自2019年至今，我們已在全球22個國家地區回收羽絨服商品總計近84萬件。完全使用上述再生羽絨製作的「再生羽絨外套」於2020年發售，贏得眾多顧客的一致好評。2021年則在使用的布料中採用了近40%的再生錦綸。透過回收再利用羽絨，我們將羽絨生產程序的二氧化碳排放量削減了近20%。



BlueCycle牛仔褲

位於美國洛杉磯的牛仔褲创新中心開發出一種可將牛仔褲水洗加工過程中的用水量減少多達99%*的技術，稱之為「BlueCycle」。為了做出牛仔褲的自然褪色效果，原本需要消耗大量水資源以及人工作業，而這項技術則可大幅降低對環境和工人的負擔。截至2020年，迅銷集團旗下的所有品牌均已引入此技術，且正在不斷擴大生產。

* 與2017年UNIQLO(優衣庫)男士Regular Fit牛仔褲的對比結果。用水減少量因商品而異。

Social

社會

- 重點領域一 透過商品與銷售實現新的價值創造
- 重點領域二 尊重供應鏈人權和勞動環境
- 重點領域四 與社區共存共榮
- 重點領域五 員工福祉

為了解決各類社會議題 不斷推行多種改善措施

- 在全球各地為COVID-19 (2019冠狀病毒病) 防治措施提供支援
- 尊重供應鏈中所有勞動者的人權，為營造安全公正的勞動環境提供支持。針對有關人權侵害及勞動環境問題監測製衣工廠和材料工廠情況，並與工廠合作，共同解決相關問題。
- 以性別平等、種族國籍多樣性、促進殘疾人士就業、理解多元性別意識(LGBTQ+)為核心，提倡多樣性與包容。
- 持續開展衣物捐贈活動，回收顧客不再穿着的衣物，捐贈予世界各地的難民及流離失所者。

繼續支援世界各地的COVID-19疫情防治

COVID-19疫情的擴大對全世界造成嚴重威脅，對此，即便是在沒有開設門店的國家地區，迅銷集團仍持續為世界各地遭遇困難與危機的世人提供支援。集團分別於2021年2月末和6月20日世界難民日當日與聯合國難民署 (UNHCR) 達成UNIQLO(優衣庫)AIRism口罩捐贈協議，將分別向南美及中東多國(阿根廷、伊拉克、埃及、智利、玻利維亞)的難民及境內逃難者捐贈約100萬個口罩，向亞洲多國(阿富汗、伊朗、孟加拉國、巴基斯坦、緬甸)過着避難生活的兒童捐贈約200萬個口罩，捐贈工作目前正在有序進行。2021年5月，集團在疫情急劇擴大的印度向當地兩家非營利機構捐款總計1億印度盧比，用於儘快為醫院提供壓縮氧氣瓶、為生活受到疫情嚴重影響的低收入者提供飲食等用途。此外亦向印度捐贈UNIQLO(優衣庫)AIRism口罩約60萬個，分發予在疫情最前線奮鬥的人員使用。

全球支援情況

(截至2021年7月31日)



實施監督措施，保障供應鏈所有環節的人權狀況及勞動環境

迅銷集團尊重集團員工及供應鏈工人等所有可能受業務影響的人員的人權，將確保他們的身心健康及安心安全視為我們最為重要的責任之一。2018年，我們設立了人權委員會，制定了人權盡職調查(明確業務活動中的人權侵害風險範疇並予以評估，實施改善措施並開展相關教育)的相應機制，從而能夠明確集團及供應鏈中的人權風險，防範問題於未然，應對處理相應問題。

為了保障供應鏈的人權狀況及勞動環境，迅銷集團要求合作工廠遵守『生產合作夥伴行為準則』，並以此為依據實施相應的勞動環境監督措施。在人權侵害、勞動環境、環境保護等領域，則由第三方機構定期進行檢查，若發現問題，我們會在要求工廠經營方予以改進的同時，也為其提供相關支持。在發現存在僱用童工、強制勞動等特別嚴重的情況(E評級)時，商業道德委員將在依據工廠的經營及僱用狀況予以討論後，立刻做出包括暫停合作在內的合作整改措施，並與工廠的經營人員就整改及防範措施達成一致意見。2021年度間獲得E評級的工廠是O工廠。2021年度，為了加強防範問題於未然的相關措施，經過勞動安全衛生培訓、職業病風險評估等嚴格的檢查程序，獲得C評級的工廠數量有所增加。COVID-19疫情期間，亦透過遠程方式進行現場指導，實施適當的改善措施。

迅銷集團設置了能讓工廠員工以匿名方式直接進行諮詢的熱線電話，加強對人權狀況及勞動環境相關問題的瞭解和整改。2021年度接到的諮詢內容中，涉及違反『生產合作夥伴行為準則』的事件共有95件，主要涉及薪資、勞動時間、職場騷擾等方面。其中90件已在2021年度內處理完畢。除此之外，我們還將在集團網站上公佈我們所有品牌的主要縫製工廠以及UNIQLO(優衣庫)、GU(極優)的主要材料工廠的名單，為了實現供應鏈的高度透明化，積極披露相關資訊。

勞動環境監測結果(合作工廠評定)

評定結果	內容	迅銷集團(括弧內為UNIQLO業務)		
		2019年度	2020年度	2021年度
A	未發現問題	40 (21)	52 (27)	46 (25)
B	發現存在相對低風險的違規行為	234 (143)	257 (162)	210 (137)
C	發現存在潛在侵害人權及違反當地法律法規的勞動安全衛生相關違規行為(未向員工妥善發放口罩、手套等勞動保護用品等)	239 (103)	237 (84)	261 (101)
D	發現存在侵害人權及安全衛生狀況演以及薪資福利相關的重大違規行為(緊急出口上鎖、薪資計算不完善等)	71 (18)	66 (12)	65 (28)
E	發現存在僱用童工、強制勞動等嚴重侵害人權及安全衛生狀況的特別重大違規行為	1 (1)	1 (1)	0 (0)
已實施監督措施的工廠數量		585 (286)	613 (286)	582 (291)

Governance

治理

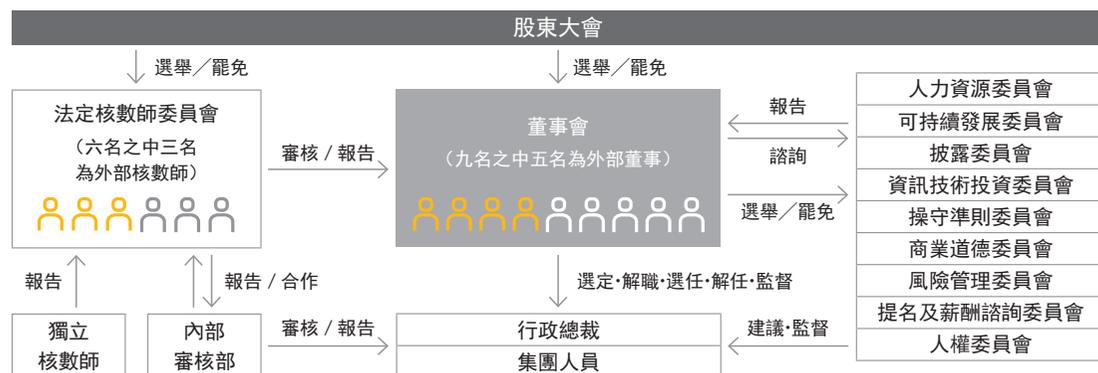
重點領域六 正確的經營

實現高效透明的企業經營

- 外部董事佔董事會半數以上席位，以此提高董事會獨立性，強化其監督職能。
- 設立各類對董事會職能起到補助作用的委員會，抱持開放態度積極討論相關事務。
- 在人權委員會中開展相關討論，進一步強化尊重人權的相關對策。

企業管治制度

(截至2021年8月31日)



各委員會人員構成

(截至2021年8月31日)

● 委員

	人力資源委員會	可持續發展委員會	披露委員會	資訊技術投資委員會	操守準則委員會	商業道德委員會	風險管理委員會	提名及薪酬諮詢委員會	人權委員會
內部董事	柳井 正 ●	●	●	主席				主席	
	岡崎 健 觀察員	●	主席	●			主席		●
	柳井 一海	●							
	柳井 康治	●							
外部董事	半林 亨 主席							●	
	服部 暢達								
	新宅 正明			觀察員					
	名和 高司 ●	●					●		●
	大野 直竹							●	
外部法定核數師	田中 明 ●	●			●	觀察員		●	●
	新庄 正明		觀察員	觀察員		●		●	
	水澤 真澄	●	觀察員				觀察員		●
外部法定核數師	金子 圭子 ●				●			●	●
	櫻谷 隆夫					●			
	森 正勝					觀察員			
行政執行官、外部專家等人數	2	6	3	5	5	9	9	1	6

附註：可持續發展委員會及商業道德委員會的主席由可持續發展部門的負責人擔任，行為準則委員會的主席由法務部門的負責人擔任，人權委員會的主席由集團外部的專業人士擔任。聽取各位外部董事及常任法定核數師基於自身專業見解所提供的意見。



法定核數師訪談

實現高水準的企業治理

法定核數師 金子圭子

人權盡職調查

2011年，聯合國通過『企業與人權指導原則』，倡議各國即刻制訂行動方案。與此同時，歐美地區開始積極推動人權盡職調查的立法程序。所謂「人權盡職調查」，是指企業在從事業務活動(採購原材料、生產、運輸、銷售、廢棄等)的過程中，明確歧視及強迫勞動、職場騷擾等人權風險，予以降低和防範。迅銷集團至本年度也持續在集團內部及合作工廠開展人權盡職調查。明確並評定人權風險，評估風險的影響程度和發生可能性，將有助於未發生時的防範措施，以及發生後的適當處理。而在我亦有列席的人權委員會中，由熟悉人權課題的有識之士擔任委員會主席，透過開展相關討論，進一步加強尊重人權的促進措施。

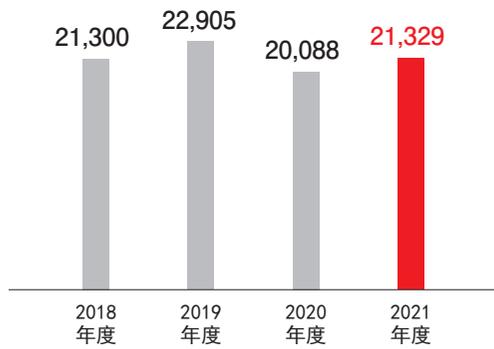
世人常說，現代企業管治以構築系統為核心，而我們將會努力思考，應該在開展業務的各個國家地區內建立怎樣的系統，安排怎樣的人員。為此將需要持續的反思、改進與加強，集團的經營團隊將會時刻傾聽外界的意見與建議，抱持着願意進一步改良的改革心態。如今，集團已然馳名於世界各地，如何實現透明的企業管治也隨之變得格外重要。

人事活動基於多重視野的重要性

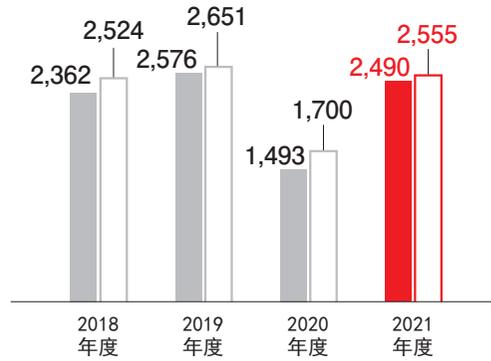
歐美企業常會選拔出高潛能的人才，為他們安排需要承擔責任的經營崗位積累經驗。正在快速增長的迅銷集團亦在開展類似的人事活動。在我亦有列席的人力資源委員會中，會先於董事會討論主管及更高級別的執行人員的委聘事宜。人力資源委員會一方面選拔人才，一方面根據客觀透明且高度可視化的人事評價挑選執行人員。人事乃是經營的根基所在，我們將會立足於經營戰略及長遠計劃，盡我們所能變得更加開放。

2 集團資產及收益(按國際財務報告準則)

■ 收益 (億日圓)

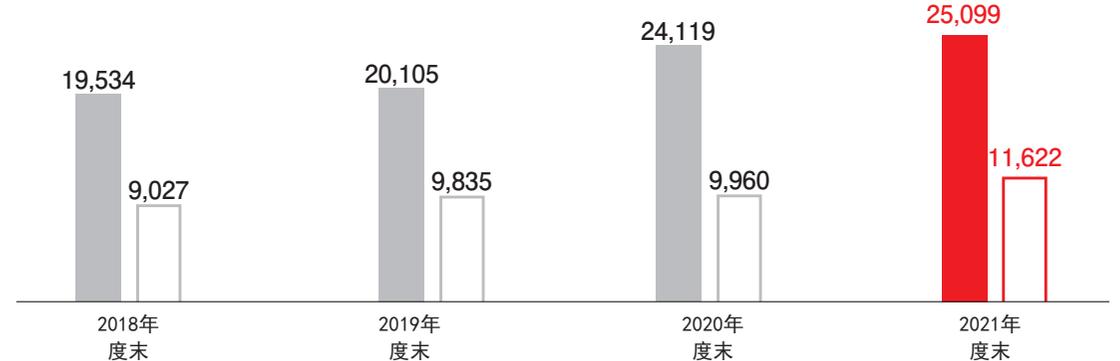


■ 經營溢利 (億日圓) □ 業務溢利 (億日圓)



業務溢利之計算為收益減除銷售成本和銷售、一般及行政開支之餘額。

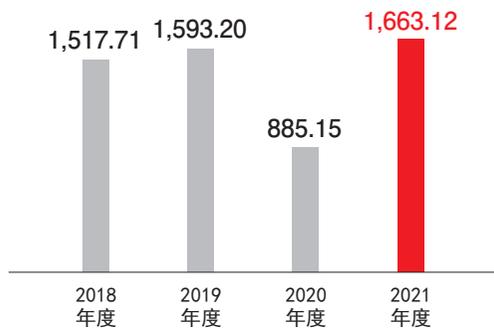
■ 資產總值 (億日圓) □ 權益 (億日圓)



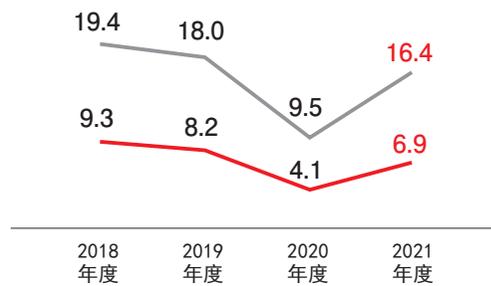
觀點看法

資產總額為25,099億日圓，較上一綜合財政年度末增加979億日圓。主要因素為現金及現金等值項目增加842億日圓，貿易及其他應收款項減少165億日圓，存貨減少226億日圓，衍生金融資產增加242億日圓，物業、廠房及設備增加320億日圓，使用權資產減少94億日圓，遞延稅項資產減少83億日圓及其他流動金融資產增加62億日圓。資產淨值總額為11,622億日圓，較上一綜合財政年度末增加1,662億日圓。主要因素為保留溢利增加1,214億日圓及其他權益組成部分增加362億日圓。

■ 母公司擁有人應佔溢利(每股盈利)(日圓)

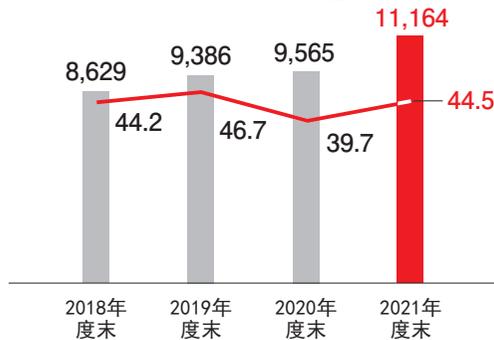


— 溢利對資產總值比率 (%) — 母公司擁有人應佔溢利對權益比率 (%)

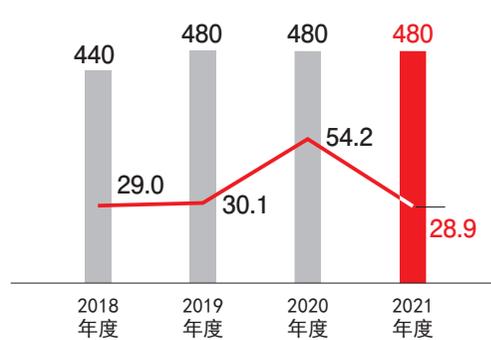


■ 母公司擁有人應佔權益 (億日圓)

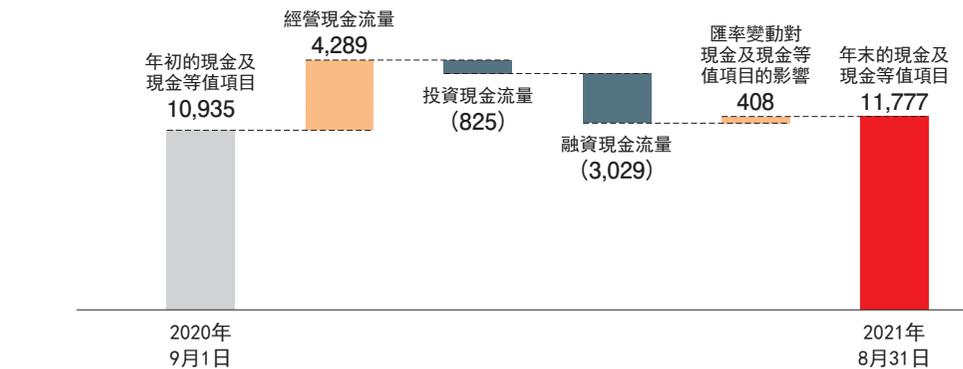
— 母公司擁有人應佔權益對資產總值比率 (%)



■ 每股股息 (日圓) — 派息比率 (綜合) (%)



現金流量資料 (億日圓)



觀點看法

現金及現金等值項目為11,777億日圓，較上一綜合財政年度末增加842億日圓。經營業務產生的現金淨額因UNI QLO (優衣庫) 及GU (極優) 等各事業的收益貢獻為4,289億日圓。投資業務使用的現金淨額為825億日圓，此為購買有形固定資產及無形固定資產所致。融資活動使用的現金淨額為3,029億日圓，此為償還公司債券、租賃負債及支付現金股息所致。

3 經營方針、經營環境與當前的課題

經營方針與經營環境

迅銷集團是提出了「改變服裝，改變常識，改變世界」的企業理念，致力於為世人提供穿着優質服裝的愉悅感、幸福感及滿足感。

我們所奉行的服裝生產理念「LifeWear 服適人生」，指的是能讓世人的生活更加多姿多彩、以生活需要為考量、追求簡單但高品質的服裝。受COVID-19疫情影響，世人的生活方式較以往有所變化，對服裝的選擇亦隨之而改變。對穿着舒適自在、不浪費資源的服裝需求開始高漲。面對全球發生的變化，我們所追求的「LifeWear 服適人生」價值觀，開始令更多人士深有同感，積極支持。奉行該理念的不僅有作為集團支柱的UNIQLO(優衣庫)業務，GU(極優)等其他集團品牌所設計的服裝，同樣是為滿足各位顧客的生活需求，為他們創造服適人生。

迅銷集團努力拓展電商業務、海外UNIQLO(優衣庫)業務及GU(極優)業務，希望以此實現進一步的增長。將電商業務與門店的整合作為業務核心，加快相關體系的建設，以便及時瞭解顧客需求與資訊，能在顧客需要的時候提供相應的商品。目前我們已在開始推行門店與電商一體化服務、庫存的集中管理等改革措施。海外UNIQLO(優衣庫)業務在各個國家地區加速開設新的UNIQLO(優衣庫)門店的同時，亦在世界主要城市開設全球旗艦店和大型門店，藉以深入傳播「LifeWear 服適人生」的理念。尤其是大中華地區、東南亞地區及至印度地區，有巨大潛力成為「全球經濟增長中心」。GU(極優)業務則定位於「平價時尚」，以日本市場為中心，不斷擴大着業務規模。

而集團業務的增長能否有助於社會及地球環境的可持續發展，正是最為重要的關鍵所在。如今的世界，面對着新冠肺炎疫情擴大、貧富差距擴大、難民問題、種族歧視、氣候變化等諸多影響深遠的問題。其中，COVID-19疫情擴大和氣候變化對世人的生活及世間的經濟活動產生的影響尤其嚴峻，是必須及早採取對策的議題。此外，人權問題也是最為重要的課題之一。我們將會透過業務活動，用心採取相應措施，努力創造出更加美好的社會，更加美好的未來。

其中，我們將會重點應對以下數項課題。

需要應對的課題

(1) COVID-19疫情防護措施

以顧客、員工、生產夥伴以及地方社會的健康及日常生活為首要考量，在門店及總部實施疫情防治措施，並為合作工廠提供支持。為了支援世界各地遭遇困難和危機的人民，我們向各界捐贈了口罩、隔離服(可在醫療現場使用的防護用品)、AIRism系列產品、HEATTECH系列產品等，盡我們所能以衣物的形式提供持續性的援助。

(2) 推動可持續發展活動

為了透過業務活動實現可持續發展的世界，我們正在開展種種活動，努力實現各個重點領域內的目標。在應對氣候變化方面，我們制定了2030年的二氧化碳減量目標，並在採取相關措施。此外，針對供應鏈的人權侵害、勞動環境、環境保護課題，我們亦在不斷強化原有措施。除了在製衣工廠、材料工廠內設立定期審查制度外，今後亦會致力於建設原材料的可追溯性。

(3) 推進有明項目

為了成為真正的數碼消費零售企業，做到「瞭解顧客當下需求，即刻開發並提供相應商品」，我們一直在努力推進有明項目。基於顧客反饋開發商品、預測需求，實現精細的庫存管理，縮短追加生產的交貨時間，開展引入自動化倉庫的物流改革，制定門店與電商整合方案，增加服務種類，藉此種種措施拓展電商業務的規模。

(4) 以電商業務為核心

以電商與門店的整合為核心，力求擴大電商業務的規模。在強化與顧客的雙向溝通的同時，藉由制定新的整合方案、集中管理庫存等措施，提高顧客購物的便利程度。此外，自動化倉庫以及集團自主開發的電商平臺也正在全球範圍內積極推廣使用中，逐步建成能夠進一步提高銷售額的體系。

(5) 「LifeWear 服適人生」理念的進化

我們將會不斷創造出世界最高水平的「LifeWear 服適人生」，滿足全球各個世代顧客的生活需要。不僅會在全球收集時尚及材料的相關資訊，亦會聽取門店及電商業務收到的顧客反饋，幫助改進商品和開發新品。不僅僅是UNIQLO(優衣庫)，GU(極優)等其他集團品牌同樣在強化「LifeWear 服適人生」的商品開發，旨在滿足各位顧客的生活需求。

(6) 進一步擴大海外UNIQLO(優衣庫)業務

海外UNIQLO(優衣庫)業務是集團業務增長的動力來源。大中華地區、東南亞及大洋洲地區將會加快門店開設速度，持續實現高速增長。北美地區藉由成本結構改革，快速實現扭虧為盈，歐洲則已建成有助於提高利潤率的業務體系。北美及歐洲地區，均將努力打造符合本土顧客需求的商品陣容，擴大電商業務的規模，從而實現總體業務的擴大。

(7) 日本UNIQLO(優衣庫)業務的進一步增長

開發順應世人生活變化的商品，整合門店與電商，創造新的顧客接觸點，致力於實現進一步的增長。藉由拆舊建新計劃重新構建適合新型生活方式的門店網絡，同時在各間門店內貫徹基於當地社區的「個體門店經營」，在商品規劃和服務開展上始終立足於地方需求，提供更佳的購物體驗。

(8) GU(極優)業務的增長

以「平價時尚」為優勢的GU(極優)業務，將會努力加強把握大眾潮流的商品開發能力，提高生產計劃的準確度，建立能夠縮短交貨時間的生產體系。此外亦會對材料採購、生產流程進行改革，進一步加強具備競爭力的低價商品的開發。繼續在日本市場內開設新店的同時，亦會以大中華地區為中心，不斷在海外市場開設新店。

(9) 推廣「全球一體、全員經營」的經營體系

我們正在推廣「全球一體、全員經營」的經營體系，旨在加強UNIQLO(優衣庫)、GU(極優)等集團旗下各類品牌在全球各地的業務。在全集團統一業務流程的同時，為了深化經營理念及原則的推廣，亦正在全球範圍內加強「迅銷精神與實踐」的培訓。此外，我們還將透過選拔優秀人才以及在全球各地儲備人才，積極培養下一代的領導者和經營者。

4 主要附屬公司 (於2021年8月31日)

名稱	已發行普通股 / 註冊股本面值(千)	持有投票權比例	主要業務詳情	地點
UNIQLO CO., LTD.	1,000,000日圓	100.0%	日本UNIQLO	山口縣/東京
迅銷(中國)商貿有限公司*	20,000美元	100.0%	海外UNIQLO	中華人民共和國 (「中國」)
優衣庫商貿有限公司*	30,000美元	100.0%	海外UNIQLO	中國
迅銷(上海)商業有限公司*	35,000美元	100.0%	海外UNIQLO	中國
FRL Korea Co., Ltd.	24,000,000韓圓	51.0%	海外UNIQLO	南韓
FAST RETAILING (SINGAPORE) PTE. LTD.	86,000新加坡元	100.0%	海外UNIQLO	新加坡
UNIQLO (THAILAND) COMPANY LIMITED	1,200,000泰銖	75.0% (75.0%)	海外UNIQLO	泰國
PT. FAST RETAILING INDONESIA	115,236,000印尼盾	75.0% (75.0%)	海外UNIQLO	印尼
UNIQLO AUSTRALIA PTY LTD	21,000澳元	100.0% (100.0%)	海外UNIQLO	澳洲
Fast Retailing USA, Inc.	1,681,621美元	100.0%	海外UNIQLO/ 全球品牌	美利堅合眾國 (「美國」)
UNIQLO EUROPE LTD	40,000英鎊	100.0%	海外UNIQLO	聯合王國 (「英國」)
UNIQLO VIETNAM Co., Ltd	15,800美元	75.0% (75.0%)	海外UNIQLO	越南
UNIQLO INDIA PRIVATE LIMITED	2,000,000印度盧比	100.0%	海外UNIQLO	印度
G. U. CO., LTD.	10,000日圓	100.0%	GU	山口縣/東京
極優(上海)商貿有限公司	20,000美元	100.0%	GU	中國
FAST RETAILING FRANCE S. A. S.	101,715歐元	100.0%	全球品牌	法國
Theory LLC	116,275美元	100.0% (100.0%)	全球品牌	美國
PLST CO., LTD.	10,000日圓	100.0%	全球品牌	山口縣/東京
COMPTOIR DES COTONNIERS S. A. S.	24,593歐元	100.0% (100.0%)	全球品牌	法國
PRINCESSE TAM TAM S. A. S.	20,464歐元	100.0% (100.0%)	全球品牌	法國

(附註) 於「持有投票權比例」一欄括弧內的數字表示由本集團附屬公司持有的投票權比例。
J Brand, Inc. 於2021年8月5日已完成相關清算手續並從合併範圍中移除。

● 本公司(迅銷有限公司)的主要設施位於東京和山口縣。

* 英文版本內所有在中國成立的附屬公司的英文名稱均為譯名，僅供識別。

5 資本開支

(單位：億日圓)

	日本UNIQLO	海外UNIQLO	GU	全球品牌	其他資訊科技	總計
資本開支	157	385	38	18	407	1,006

2. 本公司

1 本公司高級人員

(1) 董事及法定核數師 (於2021年8月31日)

職位及職責	姓名	其他重要兼任職位
董事長、總裁兼CEO	柳井 正	Nippon Venture Capital Co., Ltd. 外部董事 一般財團法人迅銷財團理事長 UNIQLO CO., LTD. 董事長、總裁兼行政總裁 本公司17家其他附屬公司的董事
董事	半林 亨	日本國際貿易促進協會顧問
董事	服部 暢達	早稻田大學大專院經營管理研究科客席教授 Frontier Management Inc. 外部法定核數師 博報堂DY控股外部董事 慶應義塾大學研究院工商管理研究系客席教授
董事	新宅 正明	公益財團法人特殊奧運會日本成員 NTT DOCOMO外部董事 NTT Communications Corporation外部董事
董事	名和 高司	一橋大學大專院擔任國際企業戰略專攻客席教授 Genesys Partners總裁 NEC Capital Solutions外部董事 味之素外部董事 Sompo Holdings外部董事 京都先端科學大學客席教授
董事	大野 直竹	
董事	岡崎 健	一般財團法人迅銷財團理事 迅銷(中國)商貿有限公司董事長 FAST RETAILING FRANCE SAS總裁 Fast Retailing USA, Inc. CEO UNIQLO CO., LTD. 董事，另外22間子公司董事、執行董事
董事	柳井 一海	LINK THEORY JAPAN董事 THEORY LLC主席 UNIQLO USA LLC主席，另外15間子公司董事、執行董事
董事	柳井 康治	
常任法定核數師	田中 明	公益財團法人特殊奧運會日本評審 一般財團法人迅銷財團理事
常任法定核數師	新庄 正明	迅銷(中國)商貿有限公司及 本公司4家其他附屬公司的監事
常任法定核數師	水澤 真澄	LINK THEORY JAPAN法定核數師
法定核數師	金子 圭子	安德森、毛利及友常法律事務所合夥人 UNIQLO CO., LTD. 法定核數師 The Asahi Shimbun Company外部法定核數師 DAIFUKU外部董事
法定核數師	樫谷 隆夫	樫谷公認會計師事務所所長 BRAIN CORE董事長兼CEO FP-BRAIN董事長兼CEO 日本貨物鐵道外部董事
法定核數師	森 正勝	學校法人國際大學特別顧問 雅瑪多控股株式會社外部董事 麒麟控股株式會社外部董事 斯坦雷電氣株式會社外部董事

- 註1. 董事半林亨、服部暢達、新宅正明、名和高司、大野直竹均為公司法第2條第15號所定義的外部董事，且已在東京證券交易所登記為獨立董事。
2. 董事柳井正、岡崎健、柳井一海分別現任株式會社UNIQLO等集團子公司的現任董事，集團與各子公司之間訂有品牌使用等方面的相關合約。
3. 董事柳井正及岡崎健擔任一般財團法人迅銷財團的理事長及理事，集團與該公司訂有寫字樓租賃等方面的合約。
4. 法定核數師金子圭子、櫻谷隆夫、森正勝均為公司法第2條第16號所定義的外部法定核數師，已在東京證券交易所登記為獨立審計師。
5. 法定核數師櫻谷隆夫、森正勝持有日本公認會計師證書，具備財務及會計方面的相應知識。
6. 法定核數師金子圭子現任DAIFUKU的外部董事，集團及集團附屬公司與該公司之間存在倉庫自動化設備相關交易。
7. UNIQLO Co., Ltd.、LINK Theory Japan Co., Ltd.、迅銷(中國)商貿有限公司均為集團的全資子公司。
8. 其他兼任職務所屬機構與集團之間不存在任何利益關係。

(2) 有限責任合約內容概要

集團與外部董事及外聘核數師已根據公司法第427條第1項規定，簽訂涉及公司法第423條第1項損害賠償責任的有限責任合約。

合約規定的全體外部董事及外聘核數師的損害賠償責任總額上限為500萬日圓與法律法規規定金額之中的較高者。

(3) 董事及法定核數師相關報酬總額

1. 行政人員報酬相關事務的決策方針及流程

行政人員的報酬方面，2019年11月28日召開的第58屆定期股東大會上已為董事議定每年20億日圓（其中外部董事為每年6,000萬日圓）的金額上限（該決議涉及董事9人、外部董事5人），2003年11月26日召開的第42屆定期股東大會上已為常任法定核數師議定每年1億日圓的金額上限（該決議涉及法定核數師5人）。

基於股東大會決議，集團董事會有關各董事報酬決定方針的議定如下。

內部董事（指外部董事以外的董事，下同）的報酬由固定金額的基本報酬，以及依據董事績效等因素調整的浮動報酬兩個部分構成。

基本報酬是根據各位內部董事的職務、職責、實際業績、對集團的貢獻度等要素劃定等級，在此等級的基礎上參照既定的報酬表計算得出。各位內部董事的等級，經主要成員為外部董事及外聘核數師的提名及薪酬諮詢委員會商議後，由董事會最終決定。

浮動報酬又分為短期浮動報酬和長期浮動報酬兩個部分，分別根據統計期間各位集團內部董事的實際業績評定結果，參照既定的報酬計算表計算得出，並且經由上述提名及薪酬諮詢委員會的商議後，由受董事會信賴的董事長兼CEO柳井正在股東大會批准的報酬總額範圍內決定最終結果。

外部董事的報酬為每年1,000萬日圓的固定金額。該固定金額由受董事會委任決定各位董事報酬金額的董事長兼CEO柳井正在股東大會批准的報酬總額範圍內決定。

如上所述，集團董事會委任董事長兼CEO柳井正決定各位董事的報酬等事項。各位董事的報酬將由主要成員為外部董事及外部法定核數師的提名及薪酬諮詢委員會商議後予以決定，並將適當地行使職務權限。

本業務年度的各位董事報酬等將遵循上述流程予以決定，董事會認為，本業務年度的董事報酬的決定確實遵循了上述方針。

法定核數師的報酬由審核委員會商議決定。

另外，主要職務為集團綜合附屬公司行政人員的內部董事，其報酬由其任職的綜合附屬公司支付。

2. 發表公司各類行政人員報酬總額、各類報酬總額及適用行政人員人數

行政人員類型	公司類型	報酬總額 (百萬日圓)	各類報酬總額(百萬日圓)			適用 行政人員人數 (人)
			基本報酬	短期 浮動報酬	長期 浮動報酬	
董事 (外部董事除外)	發表公司	612	379	220	13	4
	綜合附屬公司	206	139	48	18	
外部董事	發表公司	50	50	—	—	5
法定核數師 (外聘核數師除外)	發表公司	50	50	—	—	3
外部法定核數師	發表公司	31	31	—	—	4
	綜合附屬公司	4	4	—	—	

① 浮動報酬的記載金額為計入2021年8月止財政年度業績評定結果前被列為撥備金的費用金額。實際支付金額根據各位董事的業績評定結果等因素計算決定。

② 每位行政人員的綜合報酬總額。但綜合報酬總額超過1億日圓

姓名	報酬總額 (百萬日圓)	各類報酬總額(百萬日圓)		
		基本報酬	短期浮動報酬	長期浮動報酬
柳井 正(代表董事)	400	240	160	—
岡崎 健(董事)	202	129	60	13
柳井 一海(董事)	115	90	18	6
柳井 康治(董事)	100	59	30	11

註 如下文第4部分所述，短期浮動報酬上年度的業績進行評定計算得出

3. 兼任行政人員的重要僱員薪酬

無。

4. 行政人員報酬金額決策相關方針詳況

① 就法定核數師的報酬金額而言，將在上文述及的股東大會上批准的法定核數師報酬限額內計算得出，並由法定核數師商議決定。

② 外部董事的報酬金額，將在上文述及的股東大會批准的董事報酬限額內，由董事長決定一年間的固定金額。

③ 內部董事的報酬由①基本報酬和②浮動報酬(短期浮動報酬及長期浮動報酬)構成，各項內容如下所示。各項報酬將在依據下列方法計算得出的金額基礎上，經提名及薪酬諮詢委員會商議後，由董事長兼CEO柳井正在上述股東大會批准的董事報酬等限額內決定最終結果。

(基本報酬)

根據各內部董事的等級，參照既定的報酬表計算得出，按月平均攤分支付。

(短期浮動報酬)

參照按等級決定的短期浮動報酬表，決定短期浮動報酬的目標金額。透過期初根據業績目標 / 組織目標及個人目標設定目標的目標管理制度，按五級制對上年度的業績達成度進行評定，基於下列的支付基準表計算得出。

評定結果	定義	對應目標比例
A	大幅超越目標，並且執行過程常有優秀表現	200%
AB	達成目標，並且執行過程曾有優秀表現	150%
B	達成目標，或者執行過程曾有達成目標對應的優秀表現	100%
BC	未能達成目標，但認可其堅持不懈的努力	75%
C	未能達成目標，執行過程未及預期	50%

(長期浮動報酬)

參照按等級決定的長期浮動報酬表，決定長期浮動報酬的目標金額。

- A. 長期浮動報酬目標金額中的1/3因與迅銷集團的企業價值掛鉤，故採用屬於集團股票掛鉤型報酬的影子股票形式授予。影子股票屬於與集團股價掛鉤的現金結算型報酬，自授予日起計三年後自動行權，按照行權日當時的集團股價支付對應金額的現金。另，該部分概不支付股息及股息等值金額。
- B. 長期浮動報酬目標金額中的2/3，旨在促進各負責業務單位提升戰略及改善業績，將採用現金形式支付。支付金額方面，將對負責業務在制定目標後的三年業績進行評定，依據評定結果計算得出。
- B-1：現金支付部分的50%將依據量化目標決定。具體金額將根據各董事負責的各業務單位的三年累計經營溢利預算達成率和溢利率進行評定，依照既定的基準表計算得出。
- B-2：現金支付部分的另外50%將依據質化目標決定。具體金額將對授予年度中制定的中期(三年)目標達成度進行評定，依照下列支付基準表計算得出。

評定結果	定義	對應目標比例
A	大幅超越目標，並且執行過程常有優秀表現	200%
AB	達成目標，並且執行過程曾有優秀表現	150%
B	達成目標，或者執行過程曾有達成目標對應的優秀表現	100%
BC	未能達成目標，但認可其堅持不懈的努力	75%
C	未能達成目標，執行過程未及預期	50%

(4) 執行人員賠償責任保險合約內容概要

集團與保險公司締結公司法第430條第3項第1號規定的執行人員賠償責任保險合約，將在被保險人面臨職權行為導致損害的索賠要求時，代為賠償相關損害，該合約按年續簽。但當中亦包含若干免責條款，例如對於被保險人違法獲利、犯罪行為、不當行為、欺詐行為等行為導致的損害不予賠償等。

該合約的被保險人為本集團及其附屬公司的董事、核數師、主管人員等主要的業務執行人員，且被保險人不承擔該合約產生的保險費用。

該合約在續簽時，內容將維持不變。

2 釐定自盈餘分派股息的政策

本集團視股東的盈利回報為最重要的課題之一，並以持續改善業績和繼續根據業績合理分配盈利作為基本方針。

向股東分派股息時，施行方針是在考慮到集團未來擴大業務、提高盈利的資金需要和財務健全性的基礎上，根據業績派發高額股息。

本業務年度的期末派息，依據上述方針及本財政年度的綜合業績結果，由集團董事會決定為每股派息240日圓。因此，本業務年度的全年股息將為480日圓，包括中期派息240日圓，期末派息240日圓，與上年度的股息金額持平。

綜合財務報表(IFRS)

綜合財務狀況表 (於2021年8月31日)

項目	(百萬日圓)		項目	(百萬日圓)	
	於2020年 8月31日	於2021年 8月31日		於2020年 8月31日	於2021年 8月31日
資產			負債		
流動資產	1,655,191	1,724,674	流動負債	647,455	581,012
現金及 現金等值項目	1,093,531	1,177,736	貿易及 其他應付款項	210,747	220,057
貿易及 其他應收款項	67,069	50,546	其他流動金融負債	213,301	104,969
其他流動金融資產	49,890	56,157	衍生金融負債	2,763	2,493
存貨	417,529	394,868	租賃負債	114,652	117,083
衍生金融資產	14,413	27,103	應付所得稅	22,602	38,606
應收所得稅	2,126	2,992	撥備	752	2,149
其他	10,629	15,270	其他	82,636	95,652
非流動資產	756,799	785,302	非流動負債	768,455	766,665
物業、廠房及設備	136,123	168,177	非流動金融負債	370,780	370,799
使用權資產	399,944	390,537	租賃負債	351,526	343,574
商譽	8,092	8,092	撥備	32,658	39,046
其他無形資產	66,833	66,939	遞延稅項負債	7,760	9,860
非流動金融資產	67,770	67,122	衍生金融負債	3,205	1,042
於聯營公司之投資	14,221	18,236	其他	2,524	2,342
遞延稅項資產	45,447	37,125	負債總額	1,415,910	1,347,678
衍生金融資產	10,983	22,552	權益	996,079	1,162,298
其他	7,383	6,520	母公司擁有人應 佔權益	956,562	1,116,484
資產總值	2,411,990	2,509,976	股本	10,273	10,273
			資本盈餘	23,365	25,360
			保留溢利	933,303	1,054,791
			庫存股份，按成本	(15,129)	(14,973)
			其他權益組成部分	4,749	41,031
			非控股權益	39,516	45,813
			負債及權益總額	2,411,990	2,509,976

(附註)金額向下調整至最接近百萬日圓。

綜合損益表 (截至2021年8月31日止年度)

項目	(百萬日圓)	
	截至2020年8月31日 止年度	截至2021年8月31日 止年度
收益	2,008,846	2,132,992
銷售成本	(1,033,000)	(1,059,036)
毛利	975,845	1,073,955
銷售、一般及行政開支	(805,821)	(818,427)
其他收入	7,954	18,238
其他開支	(28,952)	(25,315)
分佔聯營公司之損益	321	561
經營溢利	149,347	249,011
融資收入	11,228	23,859
融資成本	(7,707)	(6,998)
所得稅前溢利	152,868	265,872
所得稅	(62,470)	(90,188)
年內溢利	90,398	175,684
以下各方應佔：		
母公司擁有人	90,357	169,847
非控股權益	40	5,836
年內溢利	90,398	175,684

(附註)金額向下調整至最接近百萬日圓。

非綜合財務報表

資產負債表 (於2021年8月31日)

			(百萬日圓)		
項目	於2020年 8月31日	於2021年 8月31日	項目	於2020年 8月31日	於2021年 8月31日
資產			負債		
流動資產	828,625	841,061	流動負債	147,652	39,295
現金及存款	569,322	589,833	一年內償還企業債券	100,000	—
貿易應收賬款	30,174	40,936	應付賬款	10,290	6,335
短期投資證券	145,965	146,449	應計費用	2,005	5,463
應收附屬公司及 聯屬公司的短期貸款	58,624	38,039	已收按金	22,919	21,156
應收附屬公司及 聯屬公司的賬款	18,863	24,778	獎金撥備	2,621	3,193
其他	5,677	5,772	應付所得稅	8,597	598
呆賬撥備	(1)	(4,747)	其他	1,217	2,548
非流動資產	234,731	259,336	非流動負債	376,749	393,532
物業、廠房及設備	(19,104)	(22,779)	公司債券	370,000	370,000
樓宇	12,928	20,154	租賃負債	588	15,680
建築物	108	102	已收保證按金	3,385	3,395
物業、廠房及設備	948	1,174	財務擔保撥備	394	435
土地	1,123	1,123	關聯企業業務 減值撥備	466	341
租賃資產	878	219	其他	1,913	3,679
在建工程	3,116	5	負債總額	524,402	432,828
無形資產	(49,126)	(50,291)	資產淨值		
軟件	45,959	47,174	股東權益	532,279	660,507
在製軟件	3,153	3,106	股本	10,273	10,273
其他	14	10	資本盈餘	12,364	14,166
投資及其他資產	(166,500)	(186,265)	資本儲備	4,578	4,578
投資證券	1,318	969	其他資本盈餘	7,786	9,587
於附屬公司及 聯屬公司的投資	131,482	140,848	保留溢利	524,769	651,040
於附屬公司及 聯屬公司的資本投資	9,251	9,251	法定儲備	818	818
應收附屬公司及 聯屬公司的長期貸款	18,414	14,779	其他保留溢利	523,951	650,222
租賃及保證按金	6,300	6,202	特別儲備基金	185,100	185,100
遞延稅項資產	3,460	4,847	結轉保留溢利	338,851	465,122
租賃投資資產	—	15,587	庫存股份	(15,129)	(14,973)
其他	407	46	估值及換算調整	(566)	(338)
呆賬撥備	(4,134)	(6,265)	可供出售證券的 未變現收益/(虧損)	(566)	(338)
資產總值	1,063,356	1,100,398	股份認購權	7,241	7,400
			資產淨值總額	538,954	667,569
			負債及資產淨值總額	1,063,356	1,100,398

(附註)金額向下調整至最接近百萬日圓。

收益表 (截至2021年8月31日止年度)

			(百萬日圓)	
項目	截至2020年8月31日 止年度	截至2021年8月31日 止年度		
經營收益	156,356	278,605		
經營開支	81,039	87,162		
經營收入	75,316	191,442		
非經營收入	4,975	18,776		
利息收入	4,592	1,054		
投資證券所得利息收入	92	16		
匯兌收益	93	17,590		
其他	196	115		
非經營開支	2,079	1,997		
利息開支	2,022	1,951		
其他	57	46		
經常性收入	78,211	208,221		
特別收益	43	864		
投資證券所得評價收益	—	739		
關聯公司虧損衝回	43	125		
非經常性虧損	13,159	26,684		
非流動資產 報廢的虧損	316	4		
關聯公司之股權評價損失	6,688	19,432		
關聯公司應收賬款之呆賬撥備	3,083	6,876		
投資有價證券評價損	1,713	330		
減值虧損	13	—		
轉移定價稅制調整	1,065	—		
其他	278	40		
所得稅前收入(虧損)	65,096	182,401		
所得稅 — 即期	3,066	8,540		
所得稅 — 遞延	(392)	(1,424)		
收入淨額	62,422	175,286		

(附註)金額向下調整至最接近百萬日圓。

核數師報告

(譯文)

綜合財務報表的核數師報告

獨立核數師報告

致迅銷有限公司
董事會

Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)

執業會計師
指定及項目合夥人 大久保孝一^①

執業會計師
指定及項目合夥人 大谷博史 ^②

意見

我們已根據公司法第444條第4節的規定審核迅銷有限公司及其附屬公司(以下簡稱「貴集團」)的綜合財務報表,其中包括於2021年8月31日的綜合財務狀況表,截至該日止年度的相關綜合損益表,綜合權益變動表及綜合財務報表附註。我們認為,綜合財務報表已根據國際財務報告準則編製,並根據公司會計條例第120條第1段後半部分省略部分披露項目,在所有重大方面均公平呈列 貴集團截至2021年8月31日止財政年度的綜合財務狀況及綜合財務表現。

意見之基礎

我們根據日本公認審核準則進行審核。在該等準則下,我們之責任在我們之報告內「核數師就審核綜合財務報表須承擔之責任」一節進一步闡述。根據日本審核綜合財務報表相關的道德守則,我們獨立於 貴集團,並已根據這些要求和守則遵守履行其他道德責任。我們相信,我們所獲得之審核憑證能充足及適當地為我們之審核意見提供基礎。

管理層及法定核數師及法定核數師委員會對綜合財務報表的責任

管理層須負責根據國際財務報告準則編製及公平呈列綜合財務報表,並根據公司會計條例第120條第1段後半部分省略部分披露項目,及管理層釐定對編製綜合財務報表屬必要之有關內部監控,以使該等綜合財務報表不會存在由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述。在編製綜合財務報表時,管理層須根據國際財務報告準則,並根據公司會計條例第120條第1段後半部分省略部分披露項目,負責評估 貴集團持續經營之能力,並披露與持續經營有關之事項(如適用)。法定核數師及法定核數師委員會負責監督 貴集團董事履行與 貴集團財務報告流程的相關監控的設計和運行成效有關之職責。

核數師就審核綜合財務報表須承擔之責任

我們之目標為合理確定此等綜合財務報表整體而言不會存在由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述,並發出載有我們意見之核數師報告。錯誤陳述可因欺詐或錯誤產生,倘個別或整體在合理預期情況下可影響使用者根據綜合財務報表作出之經濟決定時,則被視為重大錯誤陳述。

在根據日本公認審核準則進行審核之過程中,我們運用專業判斷,保持專業懷疑態度。我們亦:

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述之風險,設計及執行審核程序以應對該等風險,所挑選的程序乃取決於核數師的判斷,以及獲取充足和適當之審核憑證,作為我們意見之基礎。
- 於進行此等風險評估時,了解與審核相關之內部監控,以設計適當之審核程序,惟並非旨在對 貴集團內部監控之有效性發表意見。
- 評估管理層所採用會計政策之恰當性及作出會計估計和相關披露之合理性。
- 對管理層採用持續經營會計基礎之恰當性作出結論,並根據所獲取之審核憑證,確定是否存在與事項或情況有關之重大不確定性,從而可能導致對 貴集團之持續經營能力產生重大疑慮。倘我們認為存在重大不確定性,則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中之相關披露。倘有關披露不足,則我們應當發表非無保留意見。我們結論乃基於截至核數師報告日期止所取得之審核憑證。然而,未來事項或情況可能導致 貴集團無法持續經營。
- 根據國際財務報告準則,並根據公司會計條例第120條第1段後半部分省略部分披露項目,評估綜合財務報表之整體呈報方式、結構及內容,包括披露資料,以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動之財務資料獲取充足及適當之審核憑證,以便對綜合財務報表發表意見。我們負責集團審核之方向、監督和執行。我們為審核意見承擔全部責任。

除其他事項外,我們與法定核數師及法定核數師委員會溝通了審核之計劃範圍、時間安排及重大審核發現,該等發現包括我們在審核過程中識別之內部監控之任何重大缺失。

我們亦向法定核數師及法定核數師委員會作出聲明,說明我們已符合有關獨立性之相關道德要求,並與彼等溝通可能被合理認為會影響我們獨立性之所有關係及其他事宜,以及相關防範措施(如適用)。

日本公認會計師法要求披露的利益衝突

貴公司與我們之間並無根日本公認會計師法的規定須予披露的利益。

Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)
2021年10月25日

(附註)

此為由Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)以日語刊發的綜合財務報表審核報告的中文譯本。

以 上

(譯文)

財務報表的核數師報告

獨立核數師報告

致迅銷有限公司
董事會

Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)

執業會計師
指定及項目合夥人 大久保孝一^①

執業會計師
指定及項目合夥人 大谷博史 ^②

意見

我們已根據公司法第436條第2節第1段的規定審核迅銷有限公司(以下簡稱「貴公司」)的財務報表,其中包括於2021年8月31日的資產負債表,截至第60個財政年度的相關收益表,資產淨值變動表,財務報表附註及相關補充附表。我們認為,財務報表已根據日本公認會計原則在所有重大方面均公平呈列 貴公司截至2021年8月31日止財政年度的財務狀況及財務表現。

意見之基礎

我們根據日本公認審核準則進行審核。在該等準則下,我們之責任在我們之報告內「核數師就審核財務報表須承擔之責任」一節進一步闡述。根據日本審核財務報表相關的道德守則,我們獨立於 貴公司,並已根據這些要求和守則遵守履行其他道德責任。我們相信,我們所獲得之審核憑證能充足及適當地為我們之審核意見提供基礎。

管理層及法定核數師及法定核數師委員會對財務報表的責任

管理層須負責根據日本公認會計原則編製及公平呈列財務報表,及管理層釐定對編製財務報表屬必要之有關內部監控,以使該等財務報表不會存在由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述。在編製財務報表時,管理層須根據日本公認會計原則負責評估 貴公司持續經營之能力,並披露與持續經營有關之事項(如適用)。法定核數師及法定核數師委員會負責監督 貴公司董事履行與 貴公司財務報告流程的相關監控的設計和運行成效有關之職責。

核數師就審核財務報表須承擔之責任

我們之目標為合理確定此等財務報表整體而言不會存在由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述,並發出載有我們意見之核數師報告。錯誤陳述可因欺詐或錯誤產生,倘個別或整體在合理預期情況下可影響使用者根據財務報表作出之經濟決定時,則被視為重大錯誤陳述。在根據日本公認審核準則進行審核之過程中,我們運用專業判斷,保持專業懷疑態度。我們亦:

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致財務報表存在重大錯誤陳述之風險,設計及執行審核程序以應對該等風險,所挑選的程序乃取決於核數師的判斷,以及獲取充足和適當之審核憑證,作為我們意見之基礎。
 - 於進行此等風險評估時,了解與審核相關之內部監控,以設計適當之審核程序,惟並非旨在對 貴公司內部監控之有效性發表意見。
 - 評估管理層所採用會計政策之恰當性及作出會計估計和相關披露之合理性。
 - 對管理層採用持續經營會計基礎之恰當性作出結論,並根據所獲取之審核憑證,確定是否存在與事項或情況有關之重大不確定性,從而可能導致對 貴公司之持續經營能力產生重大疑慮。倘我們認為存在重大不確定性,則有必要在核數師報告中提請使用者注意財務報表中之相關披露。倘有關披露不足,則我們應當發表非無保留意見。我們結論乃基於截至核數師報告日期止所取得之審核憑證。然而,未來事項或情況可能導致 貴公司無法持續經營。
 - 根據日本公認會計原則,評估財務報表之整體呈報方式、結構及內容,包括披露資料,以及財務報表是否中肯反映相關交易和事項。除其他事項外,我們與法定核數師及法定核數師委員會溝通了審核之計劃範圍、時間安排及重大審核發現,該等發現包括我們在審核過程中識別之內部監控之任何重大缺失。
- 我們亦向法定核數師及法定核數師委員會作出聲明,說明我們已符合有關獨立性之相關道德要求,並與彼等溝通可能被合理認為會影響我們獨立性之所有關係及其他事宜,以及相關防範措施(如適用)。

日本公認會計師法要求披露的利益衝突

貴公司與我們之間並無根日本公認會計師法的規定須予披露的利益。

Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)
2021年10月25日

(附註)

此為由Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)以日語刊發的財務報表審核報告的中文譯本。在此報告提及的相關補充附表並無載入在迅銷公司網站上登載的「根據2021年股東週年大會通告訂明須在互聯網披露的項目」中。

以 上

審核報告

關於董事於第60個財政年度(由2020年9月1日至2021年8月31日)的履職表現,法定核數師委員會審議每名法定核數師編製的審核報告後編製此份審核報告並呈報如下。

1. 每名法定核數師及法定核數師委員會的審核方法及內容

- (1) 法定核數師委員會制定審核政策、分配職責等並收取每名法定核數師有關彼等執行審核的情況及結果的報告。此外,法定核數師委員會收到董事及獨立核數師有關履職表現情況的報告,並要求作出必要解釋。
- (2) 根據法定核數師委員會制定的法定核數師審核準則,每名法定核數師按照審核政策及所分配的職責等與董事、內部審核部及其他僱員等積極協商;致力收集資料,保持並改善審核環境,並通過以下方式進行審核。
 - (a) 每名法定核數師已出席董事會會議及其他重要會議,自董事及其他僱員收取有關履職表現的報告並要求作出必要解釋,審查重要的批文/決策文件,以及調查本公司總部及主要營業地點的公司事務及資產。就附屬公司而言,每名法定核數師致力促進與各附屬公司的董事及法定核數師的互相了解及資訊交流,並在必要情況下收取營運報告。
 - (b) 就(i)有關確保業務報告所載董事履職表現符合所有法例、法規、公司章程以及符合日本公司法實施條例第100條第1及第3段所載被視為必要的任何其他制度,從而確保組成股份公司及其附屬公司的公司實體的公司事務恰當性的制度的董事會決議案內容;及(ii)根據該等法規所提議的制度(內部監控制度)而言,每名法定核數師已定期獲取有關該制度的架構以及董事及其他僱員執行情況的報告,且要求作出必要解釋並發表其意見。
 - (c) 每名法定核數師監督並查核獨立核數師是否保持其獨立性及妥為審核,以及向獨立核數師收取有關履職表現情況的報告,並要求作出必要解釋。獨立核數師向每名法定核數師表示已根據商業會計理事會於2005年10月28日所發佈的「審核質素監控標準」制定「可確保獨立核數師充分履行職責的制度」(公司會計條例第131條所列事項),並要求作出必要解釋。

每名法定核數師按照上述方法審閱相關財政年度的業務報告及其附表、非綜合財務報表(資產負債表、收益表、資產淨值變動表以及財務報表附註)、補充附表及綜合財務報表(綜合財務狀況表、綜合損益表、綜合權益變動表以及綜合財務報表附註)。

2. 審核結果

(1) 業務報告等的審核結果

- (i) 我們確認,業務報告及補充附表乃按適用法律、法規及公司章程充分呈列 貴公司情況。
- (ii) 我們確認,董事履行職責時並無進行或存有任何違反法律、法規或公司章程的不當行為或重大事實。
- (iii) 我們確認,董事會有關內部監控制度的決議案合適,且並無發現業務報告所載有關內部監控制度的任何事項或董事的相關履職表現須提請 閣下垂注。

(2) 非綜合財務報表及補充附表的審核結果

我們確認,獨立核數師Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)的審核方法及結果恰當。

(3) 綜合財務報表的審核結果

我們確認,獨立核數師Deloitte Touche Tohmatsu LLC(德勤有限公司)的審核方法及結果恰當。

2021年10月25日

迅銷有限公司法定核數師委員會

常任法定核數師	田中 明 (印)	常任法定核數師	新庄正明 (印)
常任法定核數師	水澤真澄 (印)	法定核數師	金子圭子 (印)
法定核數師	樫谷隆夫 (印)	法定核數師	森 正勝 (印)

以上

公司簡介

公司名稱	迅銷有限公司 FAST RETAILING CO., LTD.
總公司	日本山口縣山口市佐山10717番地1, 郵編 754-0894
六本木總部	日本東京都港區赤坂9丁目7番1號Midtown Tower, 郵編 107-6231
有明總部	日本東京都江東區有明1丁目6番7號6樓 UNIQLO CITY TOKYO, 郵編 135-0063
成立日期	1963年5月1日
註冊資本	102億7,395萬日圓
業務內容	基於所持股份及股權以支配及經營集團全體事業活動
全職員工數(集團全體)	55,589名

投資者信息

上市證券交易所	東京證券交易所 第一部 (股份代號9983) 香港聯合交易所 主板市場 (股份代號6288)
每手交易單位股票數	100股 (東京證券交易所) 300份HDR (香港聯合交易所)
會計結算期	8月31日
年度股東大會	11月下旬
末期股息 登記基準日	8月最後一天
中期股息 登記基準日	2月最後一天 香港預託證券(HDR)持有者請參照本公司將於8月份、2月份發佈的新聞稿。

東證上市股票

日本東京都府中市日鋼町1-1
過戶代理 三菱UFJ信託銀行株式會社
郵編183-0044
TEL : 0120-232-711(日本諮詢電話)

香港預託證券(HDR)

託管銀行 JP摩根大通銀行
處理機構 香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓
電話 +852-2862-8555(諮詢電話)
電郵 hkinfo@computershare.com.hk



FAST RETAILING WAY (迅銷集團企業理念)

改變服裝、
改變常識、
改變世界

UNIQLO(優衣庫)全球品牌大使
平野步夢選手(職業滑雪板 / 滑板選手)



迅銷有限公司

www.fastretailing.com

封面：勇奪東京殘奧會輪椅網球男子單打金牌並在
2021年美國公開賽中榮獲輪椅網球項目男子單打冠軍的
UNIQLO(優衣庫)全球品牌大使國枝慎吾選手