



2020財政年度  
**普通股東大會通告**

(2019年9月1日至2020年8月31日年度)

**日期及時間**

2020年11月26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 | 變更章程部分內容  |
| 第2號議案 | 選舉9名董事    |
| 第3號議案 | 選舉3名法定核數師 |

# 將LifeWear發揮至極 成爲支撐社會的基礎

COVID-19疫情對全世界所有領域產生巨大影響。謹此向不幸因感染而受苦的人們致以最深切的慰問。我們將持續以顧客、全體員工、業務夥伴及其家人的安心與安全爲首要考量，真誠地回應社會請求。爲了支援全球各地遭遇困難和危機的人，我們向各界捐贈了醫用口罩、隔離服(可在醫療現場使用的防護用品)、AIRism、HEATTECH等，透過衣物提供援助。

COVID-19疫情的蔓延成了一次契機，令世人的價值觀發生了改變，開始重新看待自己的生活。服裝本身的含義也發生了巨大的改變，開始有越來越多人從追求「穿著打扮的服飾」「代表着社會地位的服飾」轉變爲追求「爲日常生活帶來舒適感的衣物」「可以長時間舒適穿着的衣物」。我們一直都在從事服裝製造，倡導「LifeWear 服適人生」的理念。所謂「LifeWear 服適人生」，是指能讓世人的生活更加多姿多彩、以生活需要爲考量、追求設計簡約而又高品質的服裝。帶有這種明確「思想」的服裝，從一開始的設計，到生產、物流、店內及線上銷售，及至回收，全部由我們公司貫徹到底。而我們又會充分運用在每一天的銷售活動中獲得的資訊，爲滿足顧客的需求，研發新的商品及服務，如此形成一種循環。在服裝領域，成爲足以支撐社會的基礎。這就是我們的使命，我們的存在意義。

不僅是日本，世界各國的社會及經濟均形勢嚴峻，國與國之間的政治對立亦對商業環境造成影響。然而，在這樣一個能夠瞬間獲取任何資訊和自由傳播訊息的時代，全球化的大趨勢定然不會就此終止。迄今爲止，我們已在全球26個國家地區開設3,630間門店，在歐美、亞洲、大洋洲等世界不同地區均有設點。我們希望能夠充分運用在全球的平台，與世界各地的優秀個人及企業攜手合作，化危爲機，進而實現更加美好的社會。

在未來，顧客將只會選擇向能夠履行社會責任的企業購買商品。能否成爲社會所需要的企業，並有能力爲可持續發展的社會貢獻力量，這些就是關鍵所在。我們將繼續基於「透過服裝業務創造更加美好的社會」的理念，持續不斷開展企業活動。

董事長、總裁兼CEO 柳井 正





# 股東大會的參考資料

## 第1號議案 變更章程部分內容

### 1. 變更原因

隨着集團附屬公司不斷拓展業務及產品範疇，為確保其業務目的符合當前情況，特對現行章程第2條予以變更。

### 2. 變更內容

變更內容如下。

(變更部分以下劃線顯示)

現行章程	變更案
(目的) 第2條 本公司以經營以下業務為目的。 ①透過持有經營以下業務的公司及國外公司之股份或權益，管理及控制該公司之業務活動。 (1)衣服及衣服裝飾之進口、企劃、製造及銷售 (中略)	(目的) 第2條 本公司以經營以下業務為目的。 ①透過持有經營以下業務的公司及國外公司之股份或權益，管理及控制該公司之業務活動。 (1)衣服及衣服裝飾之進口、企劃、製造及銷售 (中略)
(新設)  ②電腦軟件及電腦網絡系統之使用授權 (中略) ⑨上述各項相關及附帶之所有業務	(16)倉儲及倉庫管理業務 (17)貨運代理業務 (18)銷售鮮花、觀葉植物等植物及人造花 (19)企劃及銷售雜誌、書籍等各類印刷品、文具、日用品雜貨 (20)企劃、生產、銷售及進出口醫療用品及衛生用品等 (21)以上各項相關及附帶之所有業務 ②電腦軟件及電腦網絡系統的使用許可 (中略) ⑨上述各項相關及附帶之所有業務

## 第2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 (71週歲)	董事長	48年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
2	半林亨 HAMBAYASHI TORU (83週歲)	董事	15年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
3	服部暢達 HATTORI NOBUMICHI (62週歲)	董事	15年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
4	新宅正明 SHINTAKU MASAOKI (66週歲)	董事	11年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
5	名和高司 NAWA TAKASHI (63週歲)	董事	8年 (截至本次股東大會結束時)	92.3% (12 / 13次)
6	大野直竹 ONO NAOTAKE (72週歲)	董事	2年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
7	岡崎健 OKAZAKI TAKESHI (55週歲)	董事	2年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
8	柳井一海 YANAI KAZUMI (46週歲)	董事	2年 (截至本次股東大會結束時)	100% (13 / 13次)
9	柳井康治 YANAI KOJI (43週歲)	董事	2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，71週歲
- 擔任董事年數：48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)

## ■ 重要兼任職務

- 日本VENTURE CAPITAL外部董事
- UNIQLO董事長、董事局主席兼CEO，另外18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36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，故此希望彼能當選。

## 候選人致各位股東發言

基於「改變服裝，改變常識，改變世界」的企業理念，實現透明經營，不斷為可持續發展社會的建設貢獻力量。為了不斷創造出真正的「服適人生」，正在透過有明項目在集團內部開展全面改革。今後亦將透過為世人提供的「服適人生」，推動這間能向世人傳達着服裝的幸福感與快樂感的企業不斷成長。

# 2 半林 亨 (HAMBAYASHI TORU)

續任

外部董事

獨立董事



- 出生日期：1937年1月7日，83週歲
- 擔任董事年數：15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

- 1959年 4月 加入日綿實業(現名双日)
- 2000年 10月 日綿(現名双日)董事長兼CEO
- 2003年 4月 双日控股(現名双日)董事長兼董事局主席
- 2004年 6月 UNITIKA外部監事
- 2005年 11月 集團外部董事(現任)
- 2007年 6月 前田建設工業外部董事
- 2009年 4月 日本國際貿易促進協會顧問(現任)
- 2011年 6月 大京外部董事
- 2015年 6月 UNITIKA外部董事
- 2017年 6月 前田建設工業顧問

## ■ 重要兼任職務

- 日本國際貿易促進協會顧問

※集團與双日株式會社之間的交易金額符合第16頁載列的「外部行政人員獨立性判斷標準」。

## 外部董事候選人入選原因

候選人身為綜合商社日綿株式會社及双日控股株式會社(兩者現均已更名為双日株式會社)的代表董事，擁有多管理經驗。候選人精通服裝製造零售業界的整體發展方向，豐富的全球意識，優秀的管理者經驗及知識，對於集團而言極具價值。並且，候選人無論任期長短，總是基於獨立立場坦率表達準確意見，為集團決策貢獻力量。出於上述原因，我們認為彼適合擔任集團的外部董事，故將彼列為外部董事的候選人。

## 候選人致各位股東發言

柳井先生是一位道德高尚、才華洋溢的經營者，然而隨着迅銷集團不斷擴大業務規模和推行全球化，透明經營的重要性正與日俱增。我將會不吝給予嚴格意見，以令集團在健全的體制下實現成長。為了實現迅銷集團「成為世界第一」的目標，我在今後也會密切關注集團動向。

## 3 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，62週歲
- 擔任董事年數：15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

候選人曾在美國大型投資銀行高盛證券紐約總部任常務董事，負責領導日本境內的併購諮詢業務。藉由這段經歷，對於企業參與資本市場的理想方式具有深刻見解，並對併購、企業估值等事務有著專深研究。同時兼任早稻田大學大學院及慶應義塾大學大學院的客席教授一職，相關知識對於集團同樣極為有益。並且，候選人無論任期長短，總是基於獨立立場坦率表達準確意見，為集團決策貢獻力量。出於上述原因，我們認為彼適合擔任集團的外部董事，故將彼列為外部董事的候選人。

### 候選人致各位股東發言

我將會圍繞如何提高企業價值等議題，發表多種視角的看法。客觀判斷「迅銷集團在資本市場眼中的企業價值」，對於經營戰略的思考無比重要。負責評估企業風險並隨時提供建言的董事會，其重要性亦在逐年遞增。為幫助企業實現增長，我在今後亦會基於開闊視野，提出適當建議。

## 4 新宅 正明 (SHINTAKU MASA AKI)

續任 外部董事 獨立董事



- 出生日期：1954年9月10日，66週歲
- 擔任董事年數：11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  
2009年 5月 N. T. T. DOCOMO(現名NTT DOCOMO)諮詢委員會委員  
2009年 11月 集團外部董事(現任)  
2011年 7月 COOKPAD外部董事  
2015年 12月 Works Applications外部董事  
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)

- 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

### 外部董事候選人入選原因

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，亦曾擔任公益財團法人特殊奧運會日本成員等，活動領域廣泛。在經營方面具備豐富的知識及經驗，為集團增長戰略提出客觀建言，同時亦對UNIQLO(優衣庫)以官方合作夥伴身份參與的殘障人士體育運動領域有深刻見解等，對集團而言極具價值。並且，候選人無論任期長短，總是基於獨立立場坦率表達準確意見，為集團決策貢獻力量。出於上述原因，我們認為彼適合擔任集團的外部董事，故將彼列為外部董事的候選人。

### 候選人致各位股東發言

集團正在物流改革、IT改革等領域進行高效投資，切實推進相關變革，努力轉型為全新的「數碼消費零售企業」。作為這一業務轉型期間的增長原動力，培養經營者的真正成果開始顯現，具備挑戰精神又各有專擅的人才不斷增加，令人感受到無比信心。董事會也將擔負起加速集團進化的職責，為集團的發展貢獻力量。

# 5 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，63週歲
- 擔任董事年數：8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(現任)  
 2010年 6月 Genesys Partners董事長(現任)  
 2010年 9月 波士頓諮詢集團高級顧問  
 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)  
 2020年 6月 Sompo Holdings外部董事(現任)

- 重要兼任職務
  - 一橋大學大學院國際企業戰略研究科教授
  - Genesys Partners董事長
  - NEC Capital Solutions外部董事
  - 味之素外部董事
  - Sompo Holdings外部董事

## 外部董事候選人入選原因

候選人在美資戰略顧問公司麥肯錫從事諮詢工作，並在一橋大學大學院擔任國際企業研究科教授，因而在國際企業戰略方面具備豐富的知識及見解。亦對ESG相關議題有深刻理解，可望以可持續發展委員會委員身份作出巨大貢獻。另可望對集團今後的全球經營、多樣性管理等作出相應貢獻，故將彼列為外部董事的候選人。

## 候選人致各位股東發言

為令迅銷集團更加主動地應對ESG議題及問題，進而在全球贏得業界領導者的聲譽，我將不吝提供相應支持。為可持續發展社會的建設貢獻力量，有助於提升企業價值。我亦會在推行全球化的過程中，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貢獻力量。

# 6 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，72週歲
- 擔任董事年數：2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(現任)  
 2018年 11月 集團外部董事(現任)

- 重要兼任職務
  - 大和房屋工業特別顧問

※集團與大和房屋工業株式會社之間的交易金額符合第16頁載列的「外部行政人員獨立性判斷標準」。

## 外部董事候選人入選原因

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。出於上述原因，我們認為彼適合擔任集團的外部董事，故將彼列為候選人。

## 候選人致各位股東發言

我自身在擔任經營高層職務時，對外部董事的期待就是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。面對柳井先生這樣能夠認真傾聽的經營者，我在今後亦會繼續坦率地表達意見，盡心盡力地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。

# 7 岡崎 健 (OKAZAKI TAKESHI)

續任



- 出生日期：1965年7月9日，55週歲
- 擔任董事年數：2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：326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 集團董事(現任)

- 重要兼任職務
  - 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26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2017年啟動的有明項目，亦以核心領導者的身份，在總體業務中發揮領導能力。候選人可望繼續以集團CFO身份，清晰認識集團總體事務中最為重要的課題，依靠強大的領導力加以解決，因而入選董事候選人。

## 候選人致各位股東發言

身為集團的高層主管兼CFO，我的職責就是同時兼顧經營決策的監督與執行。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，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，46週歲
- 擔任董事年數：2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全球董事局主席(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董事局主席(現任)  
2017年 7月 J Brand Holdings, LLC董事長兼董事局主席(現任)  
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董事長
  - UNIQLO USA LLC董事長
  - J BRAND HOLDINGS, LLC CEO、董事長兼總裁，另外17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，候選人由此取得的成績為正在全球範圍擴大業務的集團所用，對於集團實現今後的進一步增長確有必要，故此希望彼能當選。

## 候選人致各位股東發言

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。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。我也將以高級行政人員的身份，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，43週歲
- 擔任董事年數：2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：4,780,926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)業務的全球營銷工作。近年曾在邀請Roger Federer擔任品牌大使的相關工作中發揮巨大作用。候選人在市場營銷領域的知識及成績，對於致力於擴大數碼消費零售業務的集團的進一步增長而言確有需要，因此希望彼能當選。

## 候選人致各位股東發言

迄今為止，我透過全球營銷、有明項目、人事管理等不同領域的職務，積累了大量經驗。作為熟知業務一線的高級行政人員，我在實際工作中切實感受到，以人為本的經營最為重要。同時身為創業者和集團董事的我，將會基於這一立場，為集團的持續增長和企業管治制度的加強貢獻力量。

## ● 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，集團分別與半林亨、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。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。

- 半林亨、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。
- 董事候選人柳井正先生、岡崎健先生、柳井一海先生分別擔任着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。
- 董事候選人大野直竹先生擔任着大和房屋工業公司的特別顧問，集團與該公司之間存在着寫字樓租賃合約的相關交易等。
- 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3號議案 選舉3名法定核數師

擔任法定核數師的新莊正明、安本隆晴及金子圭子將於本次大會結束時任職期滿，故需選任總計3名法定核數師。

是項建議已獲法定核數師委員會同意。

法定核數師候選人名單見下。

候選人編號	姓名	地位	擔任法定核數師年數	董事會等活動出席情況
1	新庄正明 SHINJO MASA AKI (64週歲)	法定核數師	8年 (截至本次股東大會結束時)	董事會會議 100% 法定核數師委員會會議 100%
2	金子圭子 KANEKO KEIKO (53週歲)	法定核數師	8年 (截至本次股東大會結束時)	董事會會議 100% 法定核數師委員會會議 100%
3	森正勝 MORI MASAKATSU (73週歲)	—	—	—

### ● 外部法定核數師有限責任合約內容概要

集團為能讓外部法定核數師充分履行應有職責，已與金子圭子訂立涉及公司法第423條第1項損害賠償責任的有限責任合約。若金子圭子獲准續任，則該合約將繼續有效。此外，森正勝若獲得選任，集團也將與其訂立同樣內容的有限責任合約。另外，該合約的內容概要如下：基於公司法第427條第1項規定，在涉及公司法第423條第1項損害賠償責任的有限責任合約中，將合約規定的損害賠償責任上限定為500萬日圓與法律法規規定金額之中的較高者。

- 森正勝是首次入選的常任法定核數師候選人。
- 金子圭子已在東京證券交易所登記為獨立審計師，在金子圭子獲准續任和森正勝獲准當選後，將在東京證券交易所登記為獨立審計師。
- 法定核數師候選人金子圭子現任株式會社大福的外部董事，集團及集團子公司與該公司之間存在倉庫自動化設備相關交易等業務往來。
- 法定核數師候選人森正勝現任雅瑪多控股株式會社的外部董事，集團及集團子公司與該公司之間存在電子商貿商品物流相關交易等業務往來。
- 其他各位法定核數師候選人與集團之間不存在任何利益關係。

## 1 新庄 正明 (SHINJO MASA AKI)

重選



- 出生日期：1956年1月28日生 64週歲
- 法定核數師服務任期：8年(於本屆普通股東大會結束時)
- 董事會會議出席率：100%(13 / 13回)
- 法定核數師委員會會議出席率：100%(12 / 12回)
- 所持迅銷股份數目：— 股股份
- 職業概況及在迅銷擔任的職位：

1983年 4月 加入ASAHIPEN CORPORATION  
 1994年 2月 加入迅銷有限公司  
 1998年 9月 迅銷有限公司受委託營運人員行政經理  
 2005年 9月 迅銷有限公司集團審核部總經理  
 2008年 1月 Onezone Corp(現稱G.U. CO., LTD.)董事  
 2009年 3月 迅銷有限公司企業行政部總經理  
 2009年 9月 GOV Retailing Co., Ltd.(現稱G.U. CO., LTD.) 法定核數師  
 2010年 1月 株式會社UNIQLO銷售支持管理部部長  
 2011年 3月 迅銷有限公司企業規劃及管理部總經理  
 2012年 11月 迅銷有限公司常任法定核數師(現任)

### ■ 兼任要職：

- 迅銷(中國)商貿有限公司及4家其他附屬公司的監事

### 法定核數師候選人入選原因

候選人自1994年加入集團以來，長期擔任集團下屬各公司的管理部門負責人。其間積累的豐富經驗及取得的驕人成績獲得同事高度評價。鑑於他對集團業務的詳盡瞭解，可望將其注重細節的見解及豐富經驗運用於集團的核數工作。候選人自擔任集團常任法定核數師以來，經常出席商業道德委員會等各類委員會及集團下屬各公司的董事會，積極提供建言與支持，我們認為他在今後亦可為集團作出有益貢獻，故選其作為常任法定核數師的候選人。

### 候選人致各位股東發言

我將善加運用我在迅銷集團積累的多項業務經驗，不侷限於狹隘視野，積極提出建議。作為集團的常任法定核數師，我將對迅銷集團各項業務的風險及問題保持高度敏銳，同時亦與法定核數師、會計核數師及內部核數部門保持密切合作。我在今後亦會竭盡全力，繼續為集團提供支持。

## 2 金子 圭子 (KANEKO KEIKO)

重選 外部法定核數師 獨立審計師



- 出生日期：1967年11月11日生 53週歲
- 法定核數師服務任期：8年(於本屆普通股東大會結束時)
- 董事會會議出席率：100%(13 / 13回)
- 法定核數師委員會會議出席率：100%(12 / 12回)
- 所持迅銷股份數目：一股股份

### ■ 職業概況及在迅銷擔任的職位：

- 1991年 4月 加入三菱商事 株式會社
- 1999年 4月 註冊為日本辯護士(律師)聯合會成員
- 1999年 4月 加入Anderson, Mori & Tomotsune (AM&T) 律師事務所
- 2007年 1月 AM&T合夥人(現任)
- 2007年 4月 東京大學法學研究生院客席 副教授
- 2012年 11月 UNIQLO CO., LTD. 法定核數師(現任)
- 2012年 11月 迅銷有限公司外部法定核數師(現任)
- 2013年 6月 The Asahi Shimbun Company外部法定核數師(現任)
- 2019年 6月 DAIFUKU外部董事(現任)

### ■ 兼任要職：

- Anderson Mori, & Tomotsune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

※集團與DAIFUKU之間的交易金額符合第16頁載列的「外部行政人員獨立性判斷標準」。

### 外部法定核數師候選人入選原因

候選人作為一名律師，具備極高的專業水平，積極參與多種業務。其實際成果及深刻見解深受集團內外高度評價，一直以來總是在集團審核委員會主持的人力資源委員會、操守準則委員會上積極發言。尤其會針對集團的企業管治提出寶貴的意見及批評，我們認為讓他繼續發揮自身的專業性和獨立性，以外聘核數師的身份履行相關職責，對於集團大有助益，故選其作為外部法定核數師的候選人。

### 候選人致各位股東發言

在全球各地開展業務時，常會遭遇各種意想不到的疑問與問題。作為迅銷集團的法定核數師，需要兼顧速度與執行力，而在為企業成長提供支持的同時，還應可提供多方面的視角，幫助企業規避風險。我在今後亦會不斷檢討，毫不鬆懈，竭盡全力強化集團的穩定制度。

## 3 森 正勝 (MORI MASAKATSU)

新任 外部法定核數師 獨立審計師



- 出生日期：1947年1月22日生 73週歲
- 法定核數師服務任期：—
- 董事會會議出席率：—
- 法定核數師委員會會議出席率：—
- 所持迅銷股份數目：一股股份

### ■ 職業概況及在迅銷擔任的職位：

- 1972年 5月 取得註冊會計師資格
- 1989年 2月 安盛諮詢(現名埃森哲株式會社)日本代表
- 1995年 12月 安盛諮詢株式會社(現名埃森哲株式會社)總裁
- 2003年 4月 埃森哲株式會社董事長
- 2007年 9月 埃森哲株式會社首席顧問
- 2009年 10月 學校法人國際大學校長
- 2010年 6月 斯坦雷電氣株式會社外部董事(現任)
- 2013年 6月 雅瑪多控股株式會社外部董事(現任)
- 2013年 11月 學校法人國際大學理事長
- 2018年 4月 學校法人國際大學特別顧問(現任)
- 2019年 3月 麒麟控股株式會社外部董事(現任)

### ■ 重要兼任職務

- 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

※集團與埃森哲株式會社之間的交易金額符合第16頁載列的「外部行政人員獨立性判斷標準」。

### 外部法定核數師候選人入選原因

候選人曾在外資諮詢機構安達信會計師事務所(現更名為埃森哲有限公司)擔任高層職務多年，經驗豐富，擁有一名全球性企業經營者所具備的豐富知識及廣闊視野。這些優勢有望為集團提供助益，幫助加強核數及監督職能的效果等，因此我們認為他適合擔任集團的外部法定核數師，故將他列為外部法定核數師候選人。

### 候選人致各位股東發言

迅銷集團的使命是透過優質服裝帶給世人幸福，實現與社會的協調發展，希望我能成為幫助達成此項使命的常任法定核數師。集團的決策是否遵循正規的流程作出？能否繼續提高企業的經濟價值和社會價值？是否存在有礙於業務計劃實現的風險？我將在準確作出以上判斷的同時，努力加強集團在全球各地的企業管治。

附件

# 業務報告

2020財政年度  
2019.09.01 — 2020.08.31

收益

# 2兆88億日圓

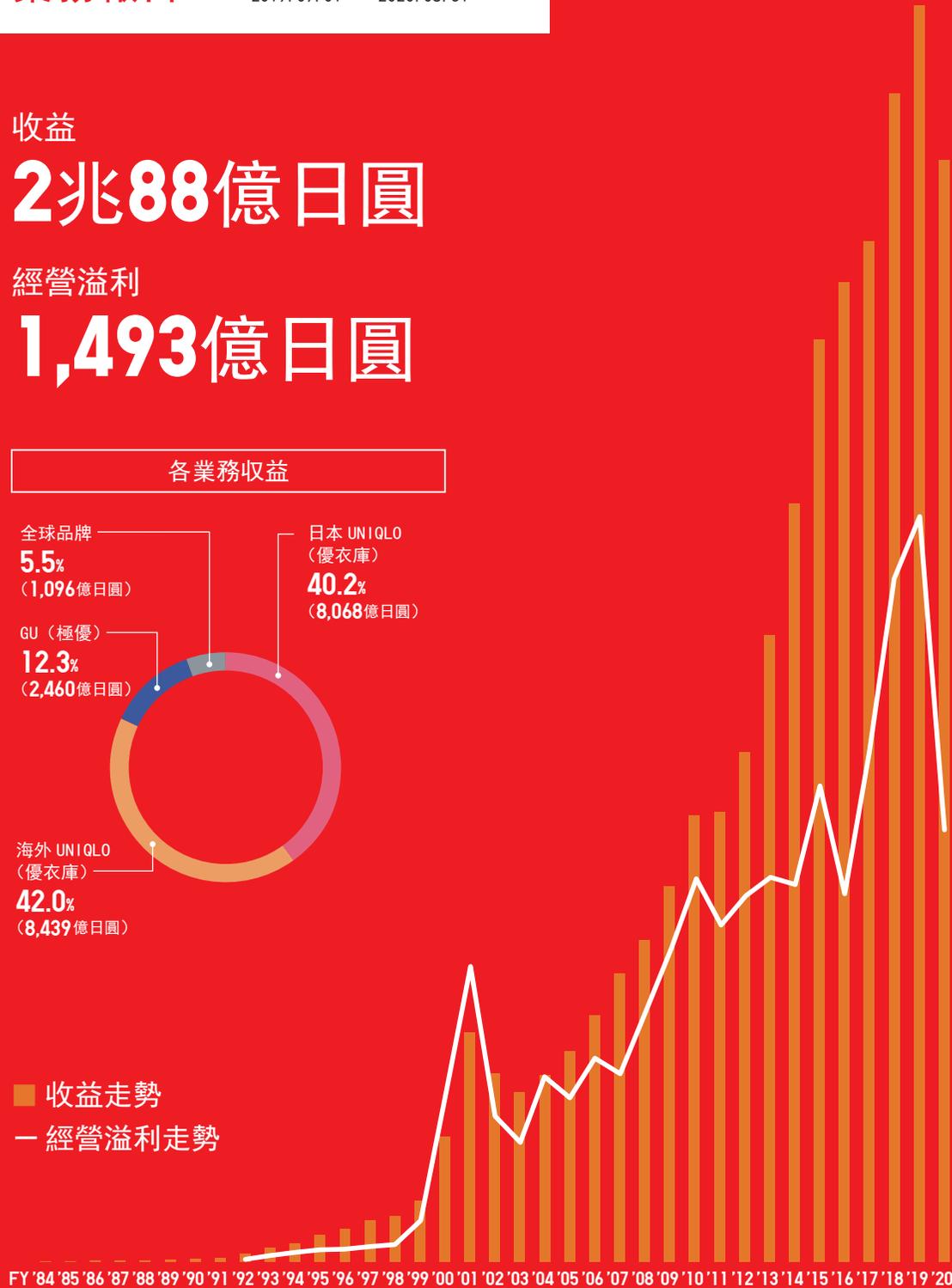
經營溢利

# 1,493億日圓

### 各業務收益



■ 收益走勢  
— 經營溢利走勢



2020年6月，於東京銀座開業的  
日本最大全球旗艦店UNIQLO TOKYO

# 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2020財政年度(2019年9月1日~2020年8月31日)綜合收益總額為20,088億日圓(較上年度下降12.3%)，綜合經營溢利總額為1,493億日圓(同比下降42.0%)，錄得收益、溢利雙雙下降。這主要是因為下半年度受COVID-19疫情影響，各個市場的門店在數個月期間紛紛暫時歇業，顧客亦減少外出導致客流量下降，致使收益、溢利大幅下降。此外，受疫情影響，業績惡化，致使全財政年度的門店等減值虧損錄得230億日圓。毛利率同比下降0.3個百分點，銷售、一般及行政開支占收益比率同比提高2.8個百分點。此外，融資收入項下在計入匯兌及利息等項目收支後錄得淨額35億日圓。總計全年度所得稅前溢利錄得1,528億日圓(同比下降39.4%)，母公司擁有人應佔年內溢利錄得903億日圓(同比下降44.4%)。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。

本財政年度的綜合設備投資總額為827億日圓(含融資租賃)，較上年度下降24億日圓。其中包括日本UNIQLO(優衣庫)事業分部178億日圓，海外UNIQLO(優衣庫)事業分部235億日圓，GU(極優)事業分部85億日圓，全球品牌事業分部24億日圓，以及其他系統方面的投資304億日圓。具體而言，有明項目的相關IT系統及倉庫投資，以及日本UNIQLO包括全球旗艦店及大型門店的新店投資均有所增加，但海外UNIQLO新店數目有所減少，使得設備投資總體錄得略為下降。

本集團的中期願景乃是作為「數碼消費零售企業」，成為世界第一的服裝零售製造商。為實現此目標，我們致力拓展海外UNIQLO(優衣庫)、GU(極優)和全球電子商務等業務。不但在各個市場持續擴展UNIQLO門店，並於世界主要城市開設全球旗艦店及大型門店，以深入傳播UNIQLO所提出的「LifeWear 服適人生」理念。目前各個市場的業績均仍持續受到COVID-19疫情影響，不過，我們仍將以顧客、員工、合作夥伴的安全與健康為首要考量，與此同時持續不斷擴大業務規模。

### 財務摘要



## 新聞快訊 2019年9月—2020年8月

### 2019.9

- 意大利的首間UNIQLO(優衣庫)門店在米蘭開店



### 2019.12

- 越南的首間UNIQLO(優衣庫)門店在胡志明市開店



### 2019.10

- 印度的首間UNIQLO(優衣庫)門店在新德里開店



### 2019.11

- 為實現以倉庫自動化為中心的物流革命，與大福株式會社、牧今株式會社、Exotec Solutions SAS公司達成供應鏈領域內的戰略性全球合作



### 2020.3

- 啓動對COVID-19疫情防治措施的支援。除向全球的醫療機構捐贈約1,500萬個口罩外，亦向日本的醫療機構捐助隔離服約120萬件(可在醫療現場使用的防護用品)，以及為社會上的弱勢群體和醫療機構援助團體捐贈AIRism、HEATTECH、羽絨服等UNIQLO(優衣庫)商品約52萬件(截至7月底數據)

### 2020.4-6

- 4月和6月分別在橫濱、原宿及銀座開設體現「LifeWear 服適人生」的新門店共3間



\* 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 TOKYO(全球旗艦店)

## 打造新型門店 完善UNIQLO(優衣庫)品牌

UNIQLO(優衣庫)在今年內,開設了3間獨樹一幟的新門店。4月13日在橫濱灣區開業的公園式「UNIQLO PARK橫濱BAYSIDE店」,成爲一處可攜帶家人共同享受休閒時光的場所。6月5日在JR原宿站前的綜合設施內開業的「UNIQLO原宿店」,則是一間虛擬與現實(網路商店與實體門店)相結合的潮流文化資訊傳播基地。這裏有全球面積最大的UT(印花T恤)專賣樓層,極受顧客歡迎。

6月19日開業的「UNIQLO TOKYO」位於有樂町附近的MARRONNIER GATE銀座二期內,縱跨一至四層,總面積約1,500坪(約五千平方米),是全日本最大的全球旗艦店。幫助這間門店傳達LifeWear 理念的設計師,則是日本設計師的傑出代表佐藤可士和,以及享譽世界的瑞士建築師雙人組合Herzog & de Meuron。店內以貫通四個樓層的中庭爲主要特徵,帶來一種壓倒性的震撼力,陳列於各個樓層的商品則傳遞出LifeWear的最新理念。各樓層亦設有傳達可持續發展理念的展示空間,以簡單易懂的方式向顧客宣傳UNIQLO(優衣庫)的可持續發展活動。

這三間形態新穎的門店,對日本國內的其他門店形成了有益的補充。在2020年的疫情影響下,人們的生活發生了巨大的變化。UNIQLO能夠把握這些變化,以LifeWear理念 開發商品、擴大網路商店的服務,同時,立足於地方上的生活需求,不斷加強「個體門店經營」,將會成爲驅動日本UNIQLO(優衣庫)業務進一步增長的巨大動力。

## 日本UNIQLO(優衣庫)業務

- 收益總額爲8,068億日圓,較上年度下降7.6%,經營溢利總額爲1,046億日圓,同比增長2.2%。雖受暖冬及COVID-19疫情影響而錄得收益下降,但第四季度業績恢復,錄得收益及溢利雙雙大幅增長,從而在全財政年度實現溢利增長。
- 全財政年度的同店銷售淨額同比下降6.8%。上半年度因暖冬導致冬裝商品銷情不佳,同比下降4.6%。下半年度因受COVID-19疫情影響,大量門店暫時歇業或縮短營業時間,導致同比下降9.6%。然而,自6月份恢復營業後銷售有所回升,第四季度單季收益同比增長20.2%,實現大幅增長。其中尤以T恤、AIRism等夏季主打商品、符合居家不外出所需商品以及AIRism口罩的銷情格外強勁。
- 網路商店銷售淨額爲1,076億日圓,同比增長29.3%,佔收益比從上年度的9.5%升至13.3%。尤其是在下半年度大幅增長54.7%,表現強勁。
- 全財政年度的毛利率同比改善2.4個百分點。折扣率改善以及公司內部使用匯率延續日圓升值趨勢,使得成本率錄得改善。
- 銷售、一般及行政開支佔收益比率同比上升1.1個百分點,但以金額計則錄得下降。這主要是由於廣告推廣費用、租金、門店物流費用等開支下降所致。



UNIQLO原宿店



UNIQLO(優衣庫)上海店(全球旗艦店)

INTERVIEW

## 化危為機。 大中華地區持續增長

2020年8月止財政年度，大中華地區(中國大陸、香港、台灣)雖受COVID-19疫情影響，但在3月疫情得到控制後，業績得以強勁復甦。全體員工牢記集團總裁柳井正平時常說的「化危為機」，在努力加強顧客服務的同時，亦透過捐贈防寒衣物等社會活動，向外界傳達鼓勵社會重新站起的有力訊號。

雖然今後的全球經濟存在諸多不確定性，但大中華地區的市場需求預計將會持續增加。隨着服裝消費意願強烈的中產階層人口增長，未來的增長空間預計還會不斷擴大。UNIQLO(優衣庫)作為一種不可欠缺的生活必需品，不斷得到世人的熱烈支持，有望進一步擴大業務規模。UNIQLO(優衣庫)的「LifeWear 服適人生」理念，令人即便在疫情期間無法外出，也能在家中度過舒適的一天，其人氣必定也會越來越高。

該地區正在推行O2O(線上至線下)業務模式，將門店服務與網路商貿服務結合在一起。顧客可在線上下單，然後前往附近的門店領取商品。門店員工亦可在顧客光臨門店時，在線上訂購顧客想要而店內缺貨的商品，利用顧客偏好的配送方式送到顧客手中。這種雙向的服務模式，對銷售額的增長起到了促進作用。今後也將繼續從顧客的角度出發，透過各種挑戰，為顧客創造愉快的購物體驗，令網路商店佔銷售比在目前的20%基礎上提高一倍。

大中華地區在2020年8月止財政年度的收益總額為4,559億日圓。我們計劃在不久的將來令此數字突破1萬億日圓。UNIQLO(優衣庫)將會繼續鞏固自身在大中華地區排名第一的服裝品牌地位，同時亦努力成為全球第一的服裝品牌。我們將在今後繼續設計出深受顧客喜愛的「LifeWear 服適人生」，為此，該地區所有門店的員工將會團結一致，共同努力。

## 海外UNIQLO(優衣庫)業務

- 收益總額為8,439億日圓，較上年度下降17.7%，經營溢利總額為502億日圓，同比下降63.8%。受COVID-19疫情影響，各國家地區的門店紛紛縮短營業時間或暫時歇業，導致收益及溢利雙雙錄得大幅下降。
- 全財政年度的網路商店銷售淨額較上年度增長近20%。除加強宣傳和增加服務內容外，於更多國家開展網路商貿業務也起到了促進作用。
- 大中華地區在全財政年度的收益總額為4,559億日圓，同比下降9.3%。經營溢利總額為656億日圓，同比下降26.3%。其中中國大陸地區雖在全財政年度錄得收益及溢利雙雙大幅下降，但因作為生活必需品受到廣大顧客支持，3月份以來的業績恢復速度高於預期。全財政年度的網路商店銷售淨額增長近20%，表現強勁。
- 其他亞洲及大洋洲地區在全財政年度均錄得收益及溢利雙雙下降。然而，新加坡、馬來西亞、泰國、澳洲四地自第四季度起，銷售恢復順利。
- 歐洲、美國則受COVID-19疫情影響嚴重，美國在全財政年度錄得虧損大幅擴大，歐洲在全財政年度錄得盈利轉為虧損。
- 2019年9月首次進入意大利市場，同年10月首次進入印度市場，同年12月首次進入越南市場。其中意大利在首年度便實現盈利。



### 大中華地區門店總數



UNIQLO(優衣庫)大中華地區CEO  
潘寧  
PAN NING





Theory

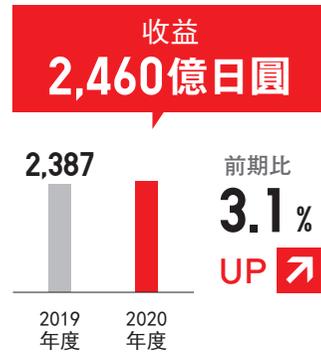


COMPTOIR DES COTONNIERS



## GU(極優)業務

- 收益總額為2,460億日圓，較上年度增長3.1%，經營溢利總額為218億日圓，同比下降22.5%，錄得收益增長而溢利下降。上半年度期間，針織衫及薄型外套銷情強勁，錄得收益、溢利雙雙增長，但因受COVID-19疫情影響，下半年度錄得收益下降和溢利大幅下降。
- 全財政年度的同店銷售淨額同比下降5.2%。3月份至5月份期間有大量門店暫時歇業或縮短營業時間，因此造成嚴重影響。
- 第四季度的同店銷售淨額增長2.2%，銷售業績恢復。不僅是睡衣、家居服等符合居家不外出需要的商品，輕薄材質的襯衫、男性廚師褲等順應大眾潮流的商品同樣銷情強勁。
- 全財政年度的毛利率同比下降0.7個百分點。雖然上半年度同比改善0.4個百分點，但下半年度因上年度毛利率較高和因受COVID-19疫情影響而加大春夏商品折扣力度，同比下降1.8個百分點。
- 截至2020年8月底的門店總數為日本405間，海外(中國大陸、香港、臺灣)34間。



## 全球品牌業務

- 收益總額為1,096億日圓，較上年度下降26.9%，經營錄得虧損127億日圓(上年度為盈利36億日圓)。主要原因是COVID-19疫情導致門店暫時歇業和顧客減少外出，致使業務全線錄得虧損。
- Theory業務錄得收益大幅下降，經營錄得虧損。主要原因是美國和歐洲地區因受COVID-19疫情嚴重影響而錄得虧損。在中國大陸及香港地區的亞洲業務因早早恢復營業，收益錄得增長，溢利則與上年度持平。
- PLST業務錄得收益下降，因加大春夏商品折扣促銷力度，而經營錄得小幅虧損。
- Comptoir des Cottonniers業務、PRINCESSE tam·tam業務因歐洲門店暫時歇業兩個月等因素，收益錄得大幅下降，經營持續錄得虧損。J Brand業務亦持續錄得虧損。





3D KNIT

## 編織出我的 美麗曲線。

無縫編織出的3D針織衫，為針織衫帶來了前所未有的全新價值。這種針織衫不像普通的針織衫是由前片、後片、衣袖三個部分縫合而成，而是使用一根毛線直接織出全型，立體感強烈，款式寬鬆，能夠巧妙遮蓋身材線條，呈現出俐落優美的體型曲線。由於沒有接縫，這件針織衫穿在身上時不會帶來不適，感覺無比放鬆，令人喜愛。

迅銷集團自2016年開始，與擁有劃時代性無縫編織橫編織機全成型技術的島精機製作所達成戰略合作，逐步開發出運用最先進的創新性技術製成的3D針織衫。UNIQLO(優衣庫)將從今年開始，陸續發售不同款式令人心動的3D針織衫。

3D棉質燈籠袖連身裙  
售價4,990日圓+消費稅



# SUSTAINABILITY

可持續發展活動

## 致力於實現可持續發展的社會

迅銷集團在提出成為世界第一的「數碼消費零售企業」目標的同時，也在不僅限於集團自身，而是透過整條供應鏈構築可持續發展的業務，致力於為解決社會議題、環境議題貢獻力量。我們為可持續發展活動設定了六大重點領域，針對各重點領域制定具體的承諾和目標，並且積極採取行動以實現該等目標和承諾。

### 六大重點領域

1. 通過商品與銷售創造嶄新的價值
2. 尊重供應鏈中各環節的人權
3. 保護環境
4. 與地區社區共同發展
5. 員工的幸福
6. 正確的經營

# 環境 Environment

環境

重點領域1 透過商品與銷售實現新的價值創造

重點領域3 保護環境

## 透過所有業務活動為減輕地球環境負擔貢獻力量

- 在供應商的製衣工廠、主要面料工廠內，由第三方實施環境項目監督，開展工廠廢水處理及廢棄物處理等相關改善活動。
- 尊重『巴黎協定』中的2050年溫室氣體排放量減量目標，推行減少本集團門店及供應鏈溫室氣體排放量的相關措施。
- 在原材料的採購及生產程序中，努力預防水污染、減少用水量、降低能耗。在主要合作的面料工廠內，設定減少15%用水量和降低10%能耗的目標。
- 致力於實現所有商品及相關生產流程的有害化學物質零排放。
- 於2020年內將購物袋與商品包裝中的塑料製品用量減少85%(約7,800噸)



### 在所有業務活動中實現溫室氣體排放量減量

為減少對氣候變化及生物多樣性的影響，我們將確實掌握從商品生產到廢棄全過程中所有業務活動的溫室氣體排放量，並採取減排措施。尊重『巴黎協定』中的2050年溫室氣體排放量減量目標，力求到2020年度末時，令日本UNIQLO(優衣庫)門店的單位面積溫室氣體排放量相比2013年實際數據減少10%。透過引入LED等措施，截至2019年度，我們已成功減排31.6%，大幅超越原目標。截至2019年8月，已有92.2%的日本UNIQLO(優衣庫)門店完成引入LED，日本GU(極優)門店及海外UNIQLO(優衣庫)門店的相關工作亦在不斷推行中。

由於服裝面料工廠在生產過程中會消耗大量的水資源與能源，UNIQLO(優衣庫)以主要面料合作工廠為對象，制定了到2020年底在2016年實際能耗量基礎上削減10%的目標。其中特別在經判斷具有較大削減空間的工廠內，基於外部專家的協助，現場驗證了更新鍋爐、引入變頻器等設備更新利用等改進點的效果，實施了相應的削減措施。截至2019年底，我們已成功將能耗量削減6.0%。此外，我們亦與物流合作伙伴合作，實施集中配送，提高運載率，致力於減少溫室氣體排放量。



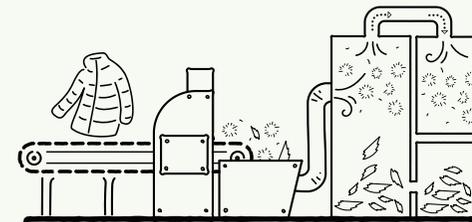
### 透過回收羽絨服，有效利用有價值資源

UNIQLO(優衣庫)實施關愛地球環境的新措施，自2019年9月起開始在日本回收UNIQLO(優衣庫)的羽絨服商品。將顧客已不再穿着的羽絨服商品加以回收，然後重新製作成新的羽絨服商品。截至2020年2月底，回收的羽絨服商品已達到近62萬件。

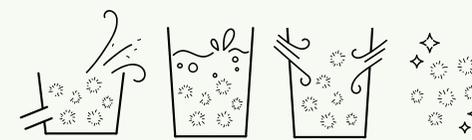
為回收再利用羽絨，通常必須以人工進行將羽絨與布料分離的作業。UNIQLO(優衣庫)則與日本東麗公司合作，採用東麗新開發的全自動系統完成羽絨與布料的分離。這套系統不僅在處理能力上達到人工作業的近50倍，更能淘汰在羽絨四下飛舞的環境中作業的方式，從而幫助改善勞動環境。利用這套分離系統取出的羽絨在經過清洗後，便可作為新的羽絨原材料加以再利用。我們於2020年秋冬季開始發售完全使用回收羽絨製作的再生羽絨外套。

對顧客已不需要的商品進行回收再利用，這種最大限度利用服裝價值的做法，有助於實現可持續發展的社會。我們將在2021年度將這種做法推廣至全球21個國家地區。對於格外重視促進可持續發展的UNIQLO(優衣庫)而言，再生羽絨外套乃是在服裝製造領域邁出的嶄新一步。今後，UNIQLO(優衣庫)在以「LifeWear 服適人生」理念繼續生產款式簡潔但高性能高品質的服裝同時，亦將透過資源回收措施，為世界創造新的價值。

1 原為人工進行的羽絨與布料分離作業實現自動化。有助於改善勞動環境。



2 對羽絨進行除垢和清洗。



3 使用再生後的乾淨羽絨製作成安全放心的羽絨外套。



Uniqlo U系列的再生羽絨外套  
售價7,990日圓+消費稅

# Social

社會

- 重點領域1 透過商品與銷售實現新的價值創造
- 重點領域2 尊重供應鏈人權和勞動環境
- 重點領域4 與社區共存共榮
- 重點領域5 員工福祉

## 植根地方社區 採取措施解決社會性課題

- 在全球各地為COVID-19疫情防治措施提供支援。
- 致力於透過服裝業務解決社會及環境問題，實現新的價值創造。  
推行全商品回收再利用活動，回收顧客不再穿着的衣物，將其利用到最後。
- 尊重供應鏈中所有勞動者的人權，為創造安全公正的工作環境提供支持。
- 維護能讓每一位員工在工作中綻放光芒、發揮作用的職場環境。
- 致力於擴大殘障人士、難民及逃難者的就業。



### 實施監測措施，致力於改善整條供應鏈的勞動環境

依據「生產合作夥伴行為準則」，針對製衣工廠和主要面料工廠的人權侵害、勞動環境、環境保護等項目，由第三方專業機構定期進行審查。

將審查結果通知工廠，對於需要改進的項目，由迅銷集團的員工直接到現場考察，與合作工廠共同實施改進活動。

#### ■ 工作環境監測結果(供應商工廠評估)

評價	內容	迅銷集團(優衣庫)			
		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
A	無議案	67 (31)	61 (33)	40 (21)	52 (27)
B	1項上的次要議案	250 (139)	233 (135)	234 (143)	257 (162)
C	1項以上的重要議案	196 (84)	229 (97)	239 (103)	237 (84)
D	1項以上的重大議案	49 (13)	84 (34)	71 (18)	66 (12)
E	性質惡劣須立即審視交易的議案	14 (6)	5 (1)	1 (1)	1 (1)
	採用監控的工廠數	576 (273)	612 (300)	585 (286)	613 (286)

2020年度，在發生重大違規、評估結果為D的工廠中，對於已提出三個月內整改要求但在後續監控中沒有看到改善的工廠，採取了削減合作業務量的措施。此外，對於發生極大違規、評估結果為E的工廠，經由公司商業道德委員會根據其經營及僱用狀況進行評議後，對合作業務量進行了削減。

### TOPICS

#### 在全球各地為COVID-19防治措施提供支援

面對COVID-19疫情蔓延對全球構成的巨大威脅，迅銷集團以保護地區社會的健康及日常生活為首要考量，希望善盡身為地球公民的責任。真誠響應社會各方請求，採取措施為全球各地遭遇困難與危機的人們提供援助。

我們自3月啟動援助行動，向包括日本在內的26個國家地區中遭遇醫療用品短缺問題的醫療機構及護理設施等，捐贈口罩、隔離服(可在醫療現場使用的防護用品)、UNIQLO(優衣庫)的AIRism貼身衣物、內衣及外套等必需衣物、提供經濟援助等。

其中，我們響應京都大學iPS細胞研究所山中伸彌所長的呼籲，擴大了對日本醫療機構的援助。在迅銷集團合作工廠的協助下，採購品質水準符合醫療現場需要的隔離服和口罩，不斷提供予高優先級別的醫療機構。此外，我們亦設立口罩支援專線，努力瞭解需要口罩的醫療機構及護理設施的需求，以便發送口罩。最終，我們合計向日本國內的醫療機構提供120萬件隔離服及576萬個口罩。

COVID-19是一場前所未有的全球性危機，為了控制疫情蔓延和維持醫療系統的正常運作，需要提供持續性支援。今後，迅銷集團將會竭盡所能，繼續向各位支撐着醫療機構、PCR中心、護理設施、基礎生活設施運作的基礎行業從業人員提供必要的援助。

(截至2020年7月21日)

#### ■ 全球援助統計



來自大阪濟生會中津醫院的心聲：「有口罩和隔離服可用的安心感，為我們提供了精神上的支持。」

# Governance

治理

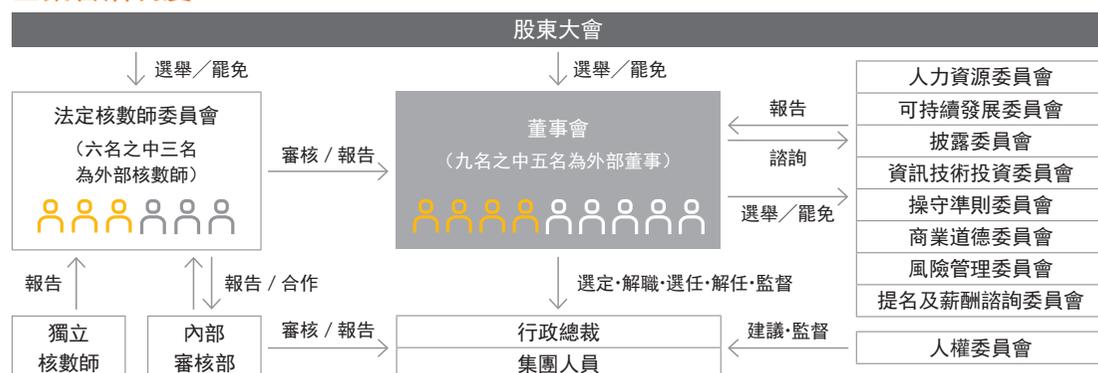
重點領域 6 正當經營(治理)

## 實現高效透明的企業經營

- 令外部董事佔董事席位半數以上，提高董事會獨立性，強化監督職能。
- 在對董事會職能起到補充作用的各類委員會中，以開放的態度進行高效討論。
- 在任命與報酬諮詢委員會中，討論企業管治的重要事項，向董事會提供建議。

### 企業管治制度

(截至2020年8月31日)



### 各委員會人員構成

(截至2020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	安本 隆晴					●			
	金子 圭子 ●				●				●
	櫻谷 隆夫					●		●	
行政執行官、外部專家等人數	2	6	3	5	5	7	9	0	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

## 反覆開展實質性的討論 強化企業管治



法定核數師 櫻谷 隆夫

### 嚴格遵循迅銷標準

迅銷集團總裁柳井正的發言表裏如一。人們不需要臆測他的話語中是否包含着其他意圖。無論是常任法定核數師還是董事，我們均可以自由的發言和開放的討論，切實有效地發揮着企業管治的作用。

我本人從事企業改造相關的諮詢工作已有30年以上時間，這項工作中最重要的就是仔細審視企業的業務模式，然後開展相應的結構改革。不僅是業務本身，包括經營者在內的各方人員與企業之間的雙贏關係更是格外重要。相較於改造，我們更願意稱此為意味着煥發新生的「重生」。

迅銷集團是一家總是不斷前進、持續重生的企業。其中的一項重要因素就是人。由於我們的業務遍及全球，聘用女性員工、任用女性管理人員及提高多樣性是我們的課題之一。以全球標準為主流趨勢，在此基礎上基於迅銷標準提拔有才幹的人才，便可正確地促進企業的成长。

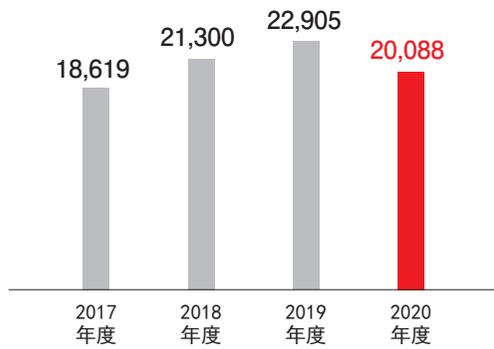
### 設立提名與薪酬諮詢委員會的意義

我在2019年8月成立的任名與報酬諮詢委員會中擔任委員一職。委員會若要做到切實有效的討論，就要明確迅銷集團在5年後、10年後的前進道路。只要明確了前進的道路，便能以人員是否符合這條道路為標準，對業務執行能力、監督能力等方面進行評價。

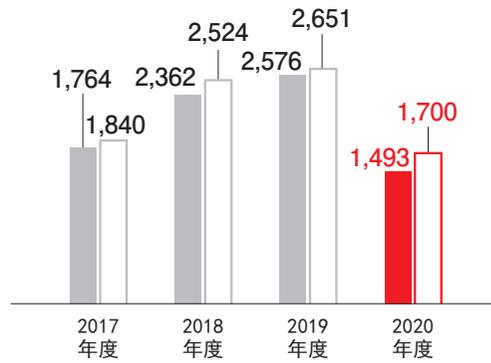
此外同樣需要展望未來，圍繞繼任計劃反覆展開討論。為此投入大量時間，誠懇探討，這一點十分重要。而為了加強企業管治，更是要注意進一步地反覆開展實質性的討論。

## 2 集團資產及收益(按國際財務報告準則)

### ■ 收益 (億日圓)

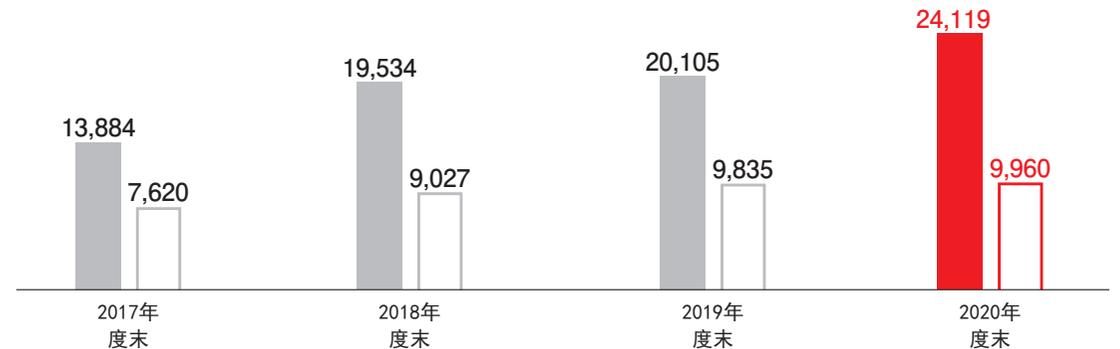


### ■ 經營溢利 (億日圓) □ 業務溢利 (億日圓)



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)



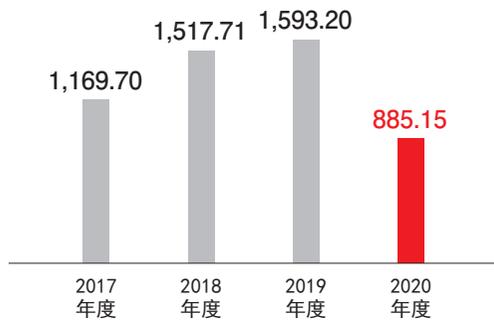
### 觀點看法

資產總額為24,119億日圓，較上年度增加4,014億日圓。這一方面歸因於使用權資產同比增加3,999億日圓，物業、廠房及設備減少259億日圓，遞延稅項資產增加122億日圓。

資本總額為9,960億日圓，較上年度同期增加125億日圓。這要歸因於其他權益組成部分增加104億日圓，非控股權益減少53億日圓，保留溢利增加45億日圓及資本盈餘增加27億日圓。

另外，使用權資產以及租賃負債的增加(相應租賃負債也同比增加)由於從本年度開始採納IFRS第16號「租賃」的所致。

### ■ 母公司擁有人應佔溢利(每股盈利)(日圓)

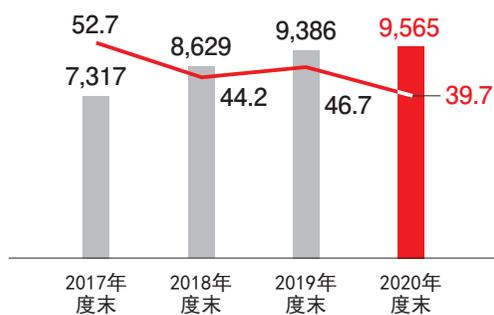


### — 溢利對資產總值比率 (%) — 母公司擁有人應佔溢利對權益比率 (%)

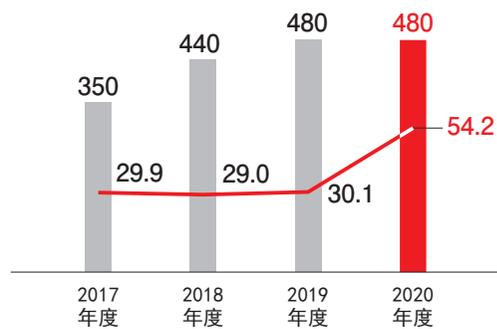


### ■ 母公司擁有人應佔權益 (億日圓)

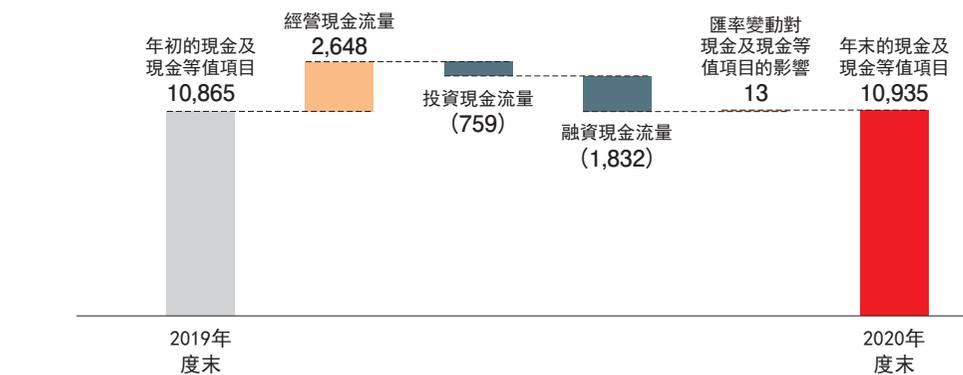
### — 母公司擁有人應佔權益對資產總值比率 (%)



### ■ 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

本季度現金及現金等值項目餘額為10,935億日圓，較上年度同期增加70億日圓。營業活動現金流量因UNIQLO(優衣庫)及GU(極優)等各事業的收益貢獻錄得2,648億日圓。投資活動現金流量為淨支出759億日圓，此為收購有形固定資產及無形固定資產所致。融資活動現金流量為淨支出1,832億日圓。此為支付租賃負債及股息所致。



NEW YORK



LONDON



PARIS



TOKYO

成為世界第一的數碼服

飾零售商



INDIA



SHANGHAI



THEORY



GU

### 3 迅銷管理策略及當前挑戰

#### 1. COVID-19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，開展業務活動。在門店及總部實施佩戴口罩、測量體溫、在人流高峰期間限制入內人數、提倡居家辦公等防疫措施。在生產夥伴的工廠內提供支持，為工人創造安全放心的勞動環境。此外，為了支援全球各地遭遇困難和危機的人，還將持續捐贈醫用口罩、隔離服(可在醫療現場使用的防護用品)、AIRism、HEATTECH等物資。今後也會繼續透過衣物盡我們所能貢獻力量。



#### 2. 推行「Global One全員經營」式的經營理念

我們正在針對UNIQLO(優衣庫)、GU(極優)、Theory等事業在各球推行「Global One(全球一體)與全員經營」的經營理念。在尊重各地區的文化、價值觀、歷史的同時，在全集團、全球採用統一的業務流程，貫徹實施經營的原理和原則。此外，善用集團內部的教育機構FR-MIC，積極培養在全球表現活躍的下一代領導者和經營者。



#### 3. 持續優化「LifeWear 服適人生」理念

滿足全球各世代顧客的生活需要，不斷創造出世界最佳的「服適人生」。我們的研發部門不僅會在全球收集時尚及原料的相關資訊，亦會聽取由門店及網路商店收到的顧客反饋，幫助改進商品和開發新品。迅速開發出顧客想要商品的商品開發能力，不僅應用於UNIQLO(優衣庫)品牌，也應用於GU(極優)等集團旗下的其他品牌。



#### 4. 繼續推進「有明項目」

為了不斷創造出真正的LifeWear，透過「有明項目」，致力於實現「理解顧客需求並快速轉化為商品提供給顧客」的目標，在集團內部開展全面改革。我們正在進一步加快速度，基於顧客反饋開發商品、實現需求預測和庫存控制的精細化、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、制定門店與網路商店的整合方案、增加服務種類。



#### 5. 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。以大中華地區、東南亞及大洋洲地區為重點區域，陸續大量開設門店，不斷擴大業務規模。此外，美國業務的目標是及早實現盈利，歐洲業務則是在大城市內開設大型門店、加強品牌影響力的同時，透過擴大電子商貿業務規模，致力於提高盈利能力。為深化UNIQLO(優衣庫)的「LifeWear 服適人生」理念在世界各地顧客羣體中的傳播，我們將繼續推進品牌建設。



#### 6. 進一步發展日本UNIQLO(優衣庫)業務

確立起「LifeWear 服適人生」理念地位的日本UNIQLO(優衣庫)業務，正在迎來新的成長階段。開發順應世人生活變化的商品、整合門店與網路商貿、創造新的顧客接觸點、致力於實現進一步的成長。在增加網路商店服務種類的同時，利用拆舊建新計劃，重新構造符合新型生活方式需要的門店。各門店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。



#### 7. 發展GU(極優)業務

以「平價時尚」為優勢的GU(極優)業務，將會透過「有明項目」的積極開展，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制度。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。



#### 8. 可持續發展課題的相應措施

作為全球服裝行業內的領軍企業，迅銷集團為推進實現可持續發展的世界，致力解決ESG中面對的各項問題。針對在服裝生產中工廠勞動環境、人權尊重、環境保護、多樣性倡導、企業治理強化等課題，不斷採取措施。為各大重點領域制定具體的目標和承諾，並為了實現這些目標和承諾而積極採取行動。



#### 4 主要附屬公司 (於2020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.	1,441,621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
J Brand, Inc.	396,340美元	100.0% (100.0%)	全球品牌	美國

(附註) 1. 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。

● 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	資訊科技其他	總計
資本開支	178	235	85	24	304	827

## 2. 本公司

### 1 本公司高級人員

#### (1) 董事及法定核數師 (於2020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 UNIQLO CO., LTD. 董事長、總裁兼行政總裁 本公司18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	早稻田大學學院經營管理研究科客席教授 Frontier Management Inc. 外部核數師 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
董事	名和 高司	一橋大學國際企業策略研究生院教授 Genesys Partners總裁 NEC Capital Solutions外部董事 味之素外部董事 Sompo Holdings外部董事
董事	大野 直竹	大和房屋工業特別顧問
董事	岡崎 健	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26間子公司董事、執行董事
董事	柳井 一海	LINK THEORY JAPAN董事 Theory LLC董事長 UNIQLO USA LLC董事長 J BRAND HOLDINGS, LLC CEO、董事長兼總裁，另外17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	FR健康保險組合代表理事 公益財團法人特殊奧運會日本評審
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	
法定核數師	安本 隆晴	安本公認會計師稅理士事務所總裁 UNIQLO CO., LTD. 法定核數師 LINK THEORY JAPAN CO., LTD. 法定核數師 FRONTEO, Inc. 外部法定核數師
法定核數師	金子 圭子	Anderson Mori, & Tomotsune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	櫻谷 隆夫	櫻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

- 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. 董事大野直竹現任大和房屋工業株式會社的特別顧問，集團與該公司之間存在寫字樓租賃合約的相關交易等。
4. 法定核數師安本隆晴、金子圭子、櫻谷隆夫均為公司法第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. 法定核數師安本隆晴、櫻谷隆夫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) 董事及常任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(集團章程規定的董事人數上限為10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(集團章程規定的常任法定核數師人數上限為7人)。

內部董事(指外部董事以外的董事，下同)的報酬如下所示，由基本報酬和業績報酬兩個部分構成。

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薪酬諮詢委員會商議後，由董事會最終決定。

業績報酬分為短期業績報酬和長期業績報酬兩個部分，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，並且經由上述提名薪酬諮詢委員會的商議後，由受董事會信賴的董事長柳井正在股東大會批准的報酬總額範圍內決定最終結果。

就外部董事的報酬而言，金額固定為每年1,000萬日圓。該固定金額由在董事報酬決議事務上受董事會信賴的董事長柳井正在股東大會批准的報酬總額範圍內決定。

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 業績報酬	長期 業績報酬	
董事 (外部董事除外)	發表公司	584	360	218	5	4
	綜合附屬公司	165	131	25	8	
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	47	47			3
外聘核數師	發表公司	27	27			3
	綜合附屬公司	11	11			

① 業績報酬的記載金額為計入2020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 每位行政人員的業績報酬總額。但業績報酬總額有時也會超過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	短期業績報酬	長期業績報酬
柳井正(代表董事)	400	240	160	—
岡崎健(董事)	185	120	60	5

註 如下文第4部分所述，短期業績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 法定核數師的報酬金額，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，並由審核委員會商議決定。

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 內部董事的報酬由基本報酬以及包含短期業績報酬和長期業績報酬的業績報酬構成，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，經提名薪酬諮詢委員會商議後，由董事長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)

根據各位內部董事的等級，參照既定的報酬表計算得出。

# 綜合財務報表

## (短期業績報酬)

參照按等級決定的短期業績報酬表，決定短期業績報酬的目標金額。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%

## (長期業績報酬)

參照按等級決定的長期業績報酬表，決定長期業績報酬的目標金額。

- A. 長期業績報酬金額中的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. 長期業績報酬金額中的2/3，對應目標為提高負責業務單元的戰略及業績，將採用現金形式支付。這部分金額將對負責業務在制定目標後的三年間業績進行評定，基於評定結果計算得出。
- B-1：現金支付部分的50%將依據量化目標決定。這部分金額將根據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。這部分金額將對長期業績報酬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%

## 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2020年8月31日)

項目	(百萬日圓)		項目	(百萬日圓)	
	於2019年 8月31日	於2020年 8月31日		於2019年 8月31日	於2020年 8月31日
<b>資產</b>			<b>負債</b>		
流動資產	1,638,174	1,655,191	流動負債	476,658	647,455
現金及 現金等值項目	1,086,519	1,093,531	貿易及 其他應付款項	191,769	210,747
貿易及 其他應收款項	60,398	67,069	其他流動金融負債	159,006	213,301
其他流動金融資產	44,473	49,890	衍生金融負債	2,985	2,763
存貨	410,526	417,529	租賃負債	—	114,652
衍生金融資產	14,787	14,413	應付所得稅	27,451	22,602
應收所得稅	1,492	2,126	撥備	13,340	752
其他	19,975	10,629	其他	82,103	82,636
非流動資產	372,384	756,799	非流動負債	550,365	768,455
物業、廠房及設備	162,092	136,123	非流動金融負債	499,948	370,780
使用權資產	—	399,944	租賃負債	—	351,526
商譽	8,092	8,092	撥備	20,474	32,658
其他無形資產	60,117	66,833	遞延稅項負債	8,822	7,760
非流動金融資產	77,026	67,770	衍生金融負債	3,838	3,205
於聯營公司之投資	14,587	14,221	其他	17,281	2,524
遞延稅項資產	33,163	45,447	負債總額	1,027,024	1,415,910
衍生金融資產	9,442	10,983	權益	983,534	996,079
其他	7,861	7,383	母公司擁有人應 佔權益	938,621	956,562
資產總值	2,010,558	2,411,990	股本	10,273	10,273
			資本盈餘	20,603	23,365
			保留溢利	928,748	933,303
			庫存股份，按成本	(15,271)	(15,129)
			其他權益組成部分	(5,732)	4,749
			非控股權益	44,913	39,516
			負債及權益總額	2,010,558	2,411,990

(附註)金額向下調整至最接近百萬日圓。

綜合損益表 (截至2020年8月31日止年度)

項目	(百萬日圓)	
	截至2019年8月31日 止年度	截至2020年8月31日 止年度
收益	2,290,548	2,008,846
銷售成本	(1,170,987)	(1,033,000)
毛利	1,119,561	975,845
銷售、一般及行政開支	(854,394)	(805,821)
其他收入	4,533	7,954
其他開支	(12,626)	(28,952)
分佔聯營公司之損益	562	321
經營溢利	257,636	149,347
融資收入	12,293	11,228
融資成本	(17,481)	(7,707)
所得稅前溢利	252,447	152,868
所得稅	(74,400)	(62,470)
年內溢利	178,046	90,398
以下各方應佔：		
母公司擁有人	162,578	90,357
非控股權益	15,467	40
年內溢利	178,046	90,398

(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2020年8月31日)

項目	(百萬日圓)		項目	(百萬日圓)	
	於2019年 8月31日	於2020年 8月31日		於2019年 8月31日	於2020年 8月31日
<b>資產</b>			<b>負債</b>		
流動資產	870,786	828,625	流動負債	56,914	147,652
現金及存款	551,376	569,322	一年內償還企業債券	—	100,000
貿易應收賬款	48,268	30,174	應付賬款	11,032	10,290
短期投資證券	146,000	145,965	應計費用	1,813	2,005
應收附屬公司及 聯屬公司的短期貸款	103,198	58,624	已收按金	33,581	22,919
應收附屬公司及 聯屬公司的賬款	17,271	18,863	獎金撥備	2,676	2,621
其他	4,670	5,677	應付所得稅	5,836	8,597
呆賬撥備	(0)	(1)	其他	1,973	1,217
非流動資產	183,971	234,731	非流動負債	476,137	376,749
物業、廠房及設備	13,914	19,104	公司債券	470,000	370,000
樓宇	7,313	12,928	已收保證按金	2,247	3,385
建築物	118	108	財務擔保撥備	204	394
物業、廠房及設備	272	948	關聯企業業務 減值撥備	422	466
土地	1,123	1,123	其他	3,262	2,502
租賃資產	652	878	負債總額	533,051	524,402
在建工程	4,432	3,116	資產淨值		
無形資產	42,914	49,126	股東權益	517,258	532,279
軟件	29,039	45,959	股本	10,273	10,273
在製軟件	13,814	3,153	資本盈餘	10,914	12,364
其他	60	14	資本儲備	4,578	4,578
投資及其他資產	127,142	166,500	其他資本盈餘	6,335	7,786
投資證券	1,633	1,318	保留溢利	511,341	524,769
於附屬公司及 聯屬公司的投資	87,002	131,482	法定儲備	818	818
於附屬公司及 聯屬公司的資本投資	10,406	9,251	其他保留溢利	510,523	523,951
應收附屬公司及 聯屬公司的長期貸款	17,261	18,414	特別儲備基金	185,100	185,100
租賃及保證按金	7,714	6,300	結轉保留溢利	325,423	338,851
遞延稅項資產	3,384	3,460	庫存股份	(15,271)	(15,129)
其他	792	407	估值及換算調整	(1,533)	(566)
呆賬撥備	(1,051)	(4,134)	可供出售證券的 未變現收益/(虧損)	(1,533)	(566)
資產總值	1,054,758	1,063,356	股份認購權	5,981	7,241
			資產淨值總額	521,706	538,954
			負債及資產淨值總額	1,054,758	1,063,356

(附註)金額向下調整至最接近百萬日圓。

收益表 (截至2020年8月31日止年度)

項目	(百萬日圓)	
	截至2019年8月31日 止年度	截至2020年8月31日 止年度
經營收益	184,910	156,356
經營開支	65,808	81,039
經營收入	119,101	75,316
非經營收入	5,997	4,975
利息收入	5,233	4,592
投資證券所得利息收入	201	92
匯兌收益	—	93
其他	562	196
非經營開支	19,098	2,079
利息開支	1,968	2,022
匯兌虧損	17,103	—
其他	26	57
經常性收入	106,000	78,211
特別收益	—	43
關聯公司虧損衝回	—	43
非經常性虧損	2,507	13,159
非流動資產 報廢的虧損	44	316
關聯公司之股權評價損失	1,341	6,688
關聯公司應收賬款之呆賬撥備	583	3,083
投資有價證券評價損	—	1,713
減值虧損	243	13
轉移定價稅制調整	—	1,065
其他	296	278
所得稅前收入(虧損)	103,492	65,096
所得稅 — 即期	(1,608)	3,066
所得稅 — 遞延	(1,013)	(392)
收入淨額	106,113	62,422

(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<sup>①</sup>  
執業會計師 指定及項目合夥人 大谷博史 <sup>②</sup>  
執業會計師 指定及項目合夥人 增田洋平 <sup>③</sup>

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2020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段第二句省略部分披露項目,在所有重大方面均公平呈列 貴集團截至2020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段第二句省略部分披露項目,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段第二句省略部分披露項目,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段第二句省略部分披露項目,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

貴集團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)  
2020年10月23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<sup>①</sup>  
執業會計師 指定及項目合夥人 大谷博史 <sup>②</sup>  
執業會計師 指定及項目合夥人 增田洋平 <sup>③</sup>

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2020年8月31日的資產負債表,截至第59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2020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)  
2020年10月23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2020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59個財政年度(由2019年9月1日至2020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。

2020年10月23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	安本隆晴 (印)
法定核數師	金子圭子 (印)	法定核數師	樫谷隆夫 (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)	57,727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

# 讓服裝的力量 成為社會的力量

迅銷集團作為地球公民的一員，  
以保護地方社會的健康與日常生活  
不受COVID-19疫情影響為首要考量，  
為26個國家地區提供必要支援。  
為及早控制疫情，  
集團今後也將真誠地響應社會請求，  
思考並實行必要的援助。



上方左起：日本、美國、德國  
中部左起：香港、中國大陸、馬來西亞  
下方左起：台灣、日本、日本



迅銷有限公司  
[www.fastretailing.com](http://www.fastretailing.com)