

icebreaker
Move to natural

Nature has
the answers.

This report reflects data and facts for full year fiscal 2022.



私たちはパフォーマンスアパレルから
不要なプラスチックを取り除き、より
自然な生活スタイルへと移行しようという
流れをけん引しています。

icebreaker
Move to natural



Kia ora
and
Welcome.

Welcome

当社は今年、『自然への移行』を実践するのに、これ以上の好機はないというメッセージをより強く発信することで、ブランドとして大きな節目を達成しました。アウトドアレジヤー人気の高まりに後押しされ、自然がもたらす恵に大きな期待が寄せられています。

私たちは「高機能アパレルから不要なプラスチックを取り除き、より自然由来な生活スタイルへ移行しようという流れをけん引する」という目標に向け尽力しています。私たちが順調に前を進み、成功し続ける鍵となるのは、人をはじめとする、さまざまのことへの投資です。世界中にいろいろなチームを作り、成長するためのスキルを世界中に分散し、有益な人材を確保したり、重要なステークホルダーとの関係を構築したりすることで、私たちは利益を得ることができます。私たちは、当社の社員や私たちが暮らす地球、そして私たちのビジネスが将来にわたり繁栄していくよう取り組みを続けています。

今年は未だ多くのことが先行き不透明な状態ではありますが、私たちは自分たちでできることをしっかりと守るということを決意しました。すなわちそれは、以下の基本理念を守り、行動するということです。

1. 自然と共に働くことを目的としたパフォーマンスイノベーションに注力する。
2. メリノウール生産者と深い関係を築き、ニュージーランドとの強い絆を結ぶ。
3. 透明性を確保した事業活動を行う。

昨今、これまで以上に透明性の確保や説明責任を果たすということが重要になっています。当社が目標とするのは、アウトドアパフォーマンス分野において模範を示し、業界をリードすることです。私たちにとってサステナビリティはこれまで、これからも一過性のトレンドで終わらせるようなことではありません。私たちが存在する本質的な理由はそこにあります。1995年の創立以来、『問題を解決する答えは自然の中にある』という明確なメッセージを私たちは常に発信し続けています。

なお、この1年の間に起きた出来事のおかげで、多くの人は自然の恵みや自然を味わうことでその素晴らしさを再発見したのではないでしょうか。天然素材を使ったアウトドアパフォーマンス分野の需要が拡大し、この上ないよろこびを感じています。自然に移行するには、今が絶好のチャンスです。

皆さんと共に自然への旅にご参加くださることに感謝を込めて。

icebreaker グローバル・プレジデント
Jan Van Mossevelde

Nature has the answers.



Icebreakerの役割は、人と自然にとってより良い世界を作ることです。つまり、持続可能な社会の実現を上回るようなことを成し遂げるということです。私たちは限界点に来ています。人間はこれまでに地球の資源を使い過ぎてしまいました。では、その問題の解決策はあるのでしょうか？その答えは、私たちが榨取した以上のものを大地に返せばいいのです。

2022年のレポートの概要

未来のために地球を再生する

地球を再生するという概念は未来につながります。私たちの未来です。それが地球にとって、そして羊毛生産者や私たちの衣服の原料となるメリノ羊にとってどれだけ重要なことを私たちよく理解しています。天然資源の消費量を減らすため、リジェネラティブ農業（環境再生型農業）の原則と再生可能な資源に目を向けています。

グロワーズクラブのメンバー全員がZQRXプログラムに参加。

私たちの目標は、リジェネラティブウールのパイオニアになること。

私たちは再生型の原則に基づき得られた繊維や再生繊維から供給された繊維を必ず使うことを目指しています。

天然素材を使った代替品

私たちは、プラスチックを使わずに製品を作るという目標に徐々に近づきつつあります。2022年には、当社が取り扱う製品の95パーセントにメリノウールや植物由来の繊維を使用します。

全世界で消費される当社の生地の95%が羊から収穫した天然繊維または植物由来の繊維。

当社が使用する繊維のうち石油由来の合成繊維はわずか5%。

当社が消費する全ての繊維のうちメリノウールが占める割合は89.7%。

企業の透明性の徹底

私たちは、羊からシャツにいたるまで、あらゆる工程に携わるサプライヤーについてきちんと把握していることが第一であると考えています。私たちが取り組んでいるのは…

長期契約のグロワーズクラブの活動の一環として70軒の生産者と共に仕事ができとてもうれしく思っています。

常に追跡可能で透明性の高いサプライチェーンの確保を目指し努力しています。

icebreaker製品を生産するという点において常に企業の透明性の改善を行っています。

1

Regenerating for the future.

未来のために地球を再生する



01	Regenerating for the future. 未来のために地球を再生する	p. 12
02	The road to regenerative. 環境再生への道	p. 16
03	Welcome to Omarama Station. オマラマステーションへようこそ	p. 20
04	Welcome to Earnscleugh Station. アーンスクリーステーションへようこそ	p. 28
05	Welcome to Godley Peaks Station. ゴッドレイ・ピークスステーションへようこそ	p. 32

2

The icebreaker way.

icebreakerの流儀

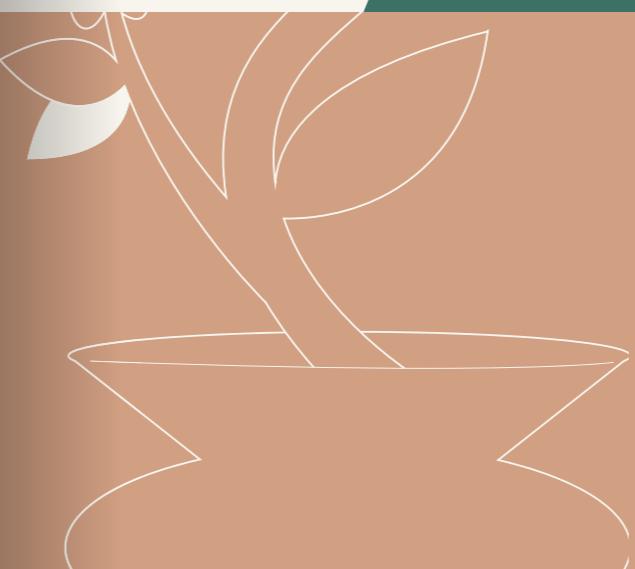


01	27 years of natural progress. 自然への移行に向けた当社の27年の歩み	p. 36
02	Our business. 当社の事業活動	p. 38
03	What drives our icebreaker flock. icebreakerの下に集まる人々を駆り立てるもの	p. 40
04	Getting to know our people. 当社で働く人々	p. 42
05	Our culture of belonging. 多様性へ配慮あふれる企業文化	p. 44
06	icebreaker Growers Club. icebreakerグロワーズクラブ	p. 46

3

Natural alternatives.

天然素材を使った代替品

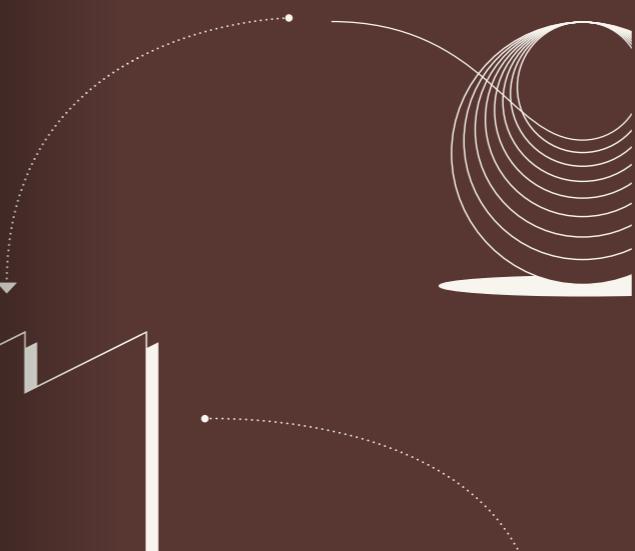


01	Five freedoms of the flock. 羊たちの5つの自由	p. 52
02	How is our merino wool different? 当社のメリノウールはどう違うのでしょうか?	p. 54
03	Fibres from nature. 天然由来の繊維	p. 56
04	Our journey to plastic-free. 脱プラスチックへの取り組み	p. 59
05	Merino wool fibres. メリノウール繊維	p. 60

4

Supply chain.

サプライチェーン



01	Sustainability throughout the supply chain. サプライチェーン全体における持続可能性の実現	p. 64
02	Creating change for the better. 業界をより良い方向へ変えていく	p. 66
03	Supplier matrix. サプライヤーマトリックス	p. 72
04	Grower listing. グロワリスト	p. 74
05	Supplier listing. サプライヤーリスト	p. 76

Chapter 1

第1章



Regenerating
for the future.

未来のために地球を再生する

彼らは自然への移行をより良い形で実現することを目指して取り組みを続けています。

透明性の高い開かれた事業活動を誇りとし、天然繊維の力を信じています。

そんな彼らが環境負荷を低減する取り組みを行うことを決意し、

地球再生の旅へと歩みを進めます。



Grant Murray, Godley Peaks Station.

私たちが目指すこと

リジェネラティブウールを扱う
パイオニアになる

牧草と水と太陽が作り出した
再生可能な繊維を確実に使用する

製品の修繕や古着の
買い手探しに出資する

再生可能なエネルギーを使い、節水に努める

リジェネラティブ農業とは？

リジェネラティブ農業は、生物多様性の促進や水循環の強化、土壤の健全化を行うことで二酸化炭素排出を削減することを目指す、環境や社会を意識したさまざまな原則に沿って行われる農法です。“ルール”ではなく“ツール”を重視し、“完璧に”ということよりも“一歩前に進むこと”に重点を置き、自然の力を借りて活動することでさらに進歩していくという考え方です。

原点回帰

リジェネラティブ農業は、アパレル業界では非常に新しい取り組みですが、この農法すでは何百年も前から広く受け継がれています。母なる自然が与えてくれるもの全てを保護するための手法ということだけにとどまらず、私たちが暮らすこの地で共に暮らす他の生き物にも配慮し、学ぶべきことは学ぶといった手段としても私たちはリジェネラティブ農業に注目していきたいと考えています。

この農法から学んだ大きなことは？ ローテーション放牧です。牧草地をいくつかの牧区に区分して家畜を短期間、一定の牧区で放牧し、その期間を終えたら別の場所へと順番に牧区をかえていく方法です。放牧が行われていない牧区では、牧草の成長を促進し、土の中にいる微生物が土壤を自然に豊かにし、雨水が土の中に浸透するようになり、その結果、干ばつに対して回復力のある土地へと生まれ変わり、雨水が流出するのを減らします。

どのように見守っていけばいいのか

私たちが必要とする目標をクリアする素材が必ず入手できるわけではありません。また、問題を解決する万能の策もありません。ですが、現場は急速に進化しており、私たちも問題の解決に貢献したいと考えています。この問題を解決するには、パートナーとの連携が重要な要素であると確信しています。業界の熟練者やサプライチェーンの提携業者と手を組むことで、持続可能な原料の量や規模を増やすことが、私たちが目指す環境サステナビリティ戦略の基本的な要素です。

ZQとは？

> ZQはニュージーランドメリノ・カンパニーによるウールの認証基準です。

> ZQ認証を受けた羊毛生産者はZQ生産者基準に明示される必須要件を守り、牧羊活動を行います。ZQ生産者基準には、羊毛品質、動物の福祉と健康、環境への配慮やプログラム管理といった項目が設けられています。

パートナーとの提携

ニュージーランド・メリノカンパニーと協力し、同社のZQRXプログラムに参加することで、当社が契約するメリノウール生産農家でのリジェネラティブ農業の実践を当社の事業に取り入れることができました。ZQRXプログラムにより、メリノウール生産者は家畜の管理や土壤、気候、生態系、人間社会といった複雑な事柄にうまく対応するための支援が受けられます。土地や動物、人といった相互に関係し合うものすべてを考慮に入れ、農業経営を包括的に行う手法です。

ZQRXとは？

> ZQRXはさらに一步先に進んだ取り組みです。ZQRXを実践するためにリジェネラティブな考えに突き動かされ、人々が集団で起こす、ちょっとした行動を加速させるのを後押しすることで地球規模の課題や目標の全体像が見えてきます。この取り組みの最終的な狙いは？ リジェネラティブウールです。

> ZQRXは羊毛生産者が人や動物、環境に配慮することによる成果を継続的に向上させることを支援するリジェネラティブ農業プログラムです。

> ZQRX羊毛生産者は、水路の回復、在来種の保護、カーボンオフセット、および地域の人々とのつながりを強化することを目的に草の根レベルで毎日、自然界と関りを持っています。

The road to regenerative.

環境再生への道

リジェネラティブ農業は未来につながります。私たちの未来です。それが地球にとって、そして羊毛生産者や私たちの衣服の原料となるメリノ羊にとってどれだけ重要なことかを私たちはよく理解しています。



将来へ向けて、今こそ思い切った行動を取るべきだと私たちは考えます。メリノウール生産者と共にZQRXプログラムに参加することで、土壤を修復・改善しながら自然環境の回復に繋げる農法のもとで飼育された羊から収穫した羊毛の使用へ移行するという私たちが目指す目標へ向けて前進するための支援が受けられます。この目標はとても大きな挑戦かもしれません、私たちはそれをも凌ぐ大きな夢を抱いています。

Our growers and ZQRX.

グロワーズとZQRX

70

私たちは、長期供給契約(LTSC)を結ぶグロワーズクラブに所属する70軒と共に仕事ができ、とてもうれしく思っています。

100%

グロワーズクラブメンバーのZQRXプログラム参加率100%

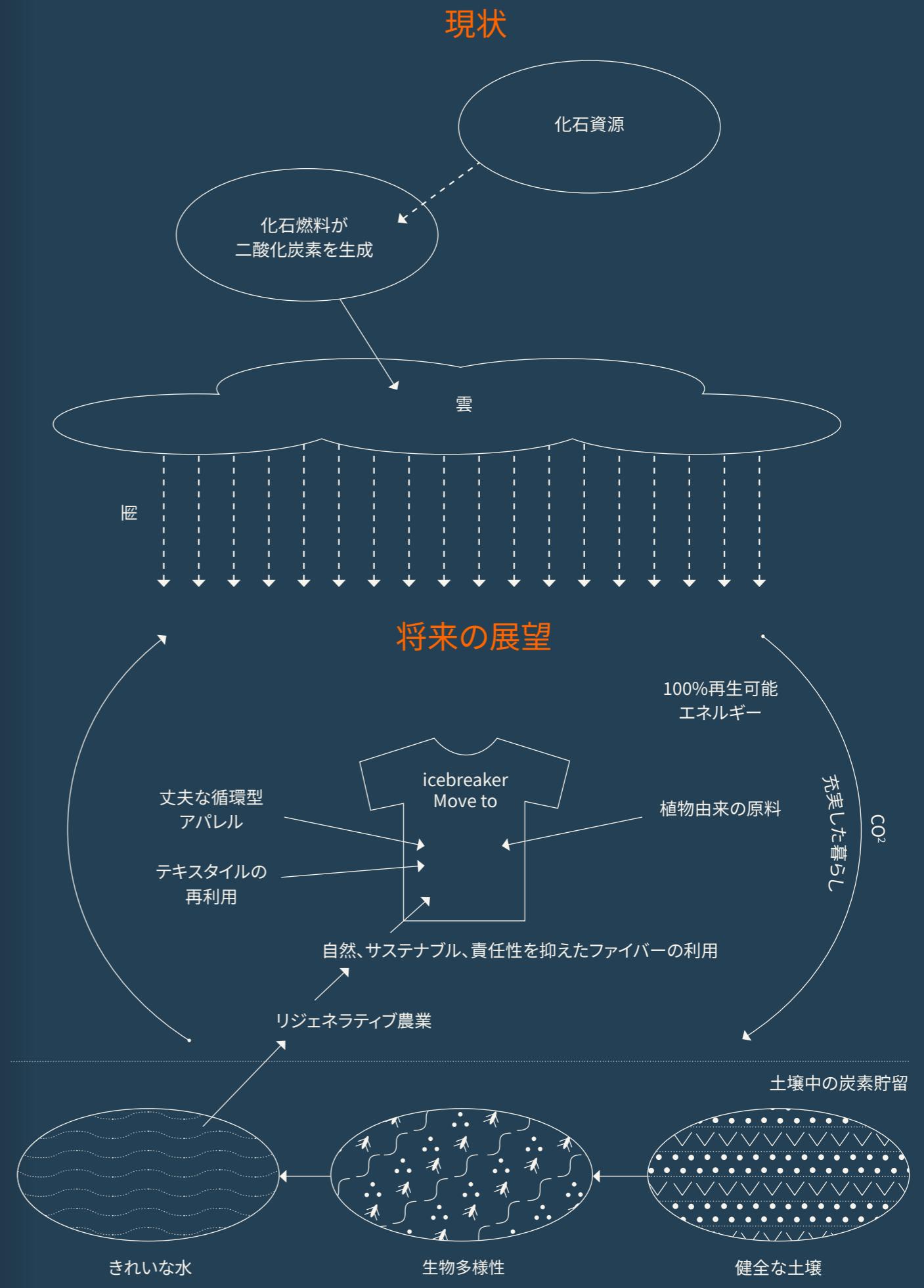
59

59軒の羊毛生産者はすでに初期評価を受けており、残りの11軒も2022年内に必ず評価を受けることになっています。

リジェネラティブ農業への移行を開始したという報告が生産者から続々と寄せられています。



The Subtil family, Omarama Station.



Returning to our roots.

原点回帰



The Subtil family, Omarama Station.

オマラマステーションを営む三代目、リチャード＆アナベル・シュブティル夫妻は、先祖がかつて実践していた可能な限り自然環境を回復させるような農法を改めて学ぶことの大切さをよく理解しています。

Welcome to Omarama Station.

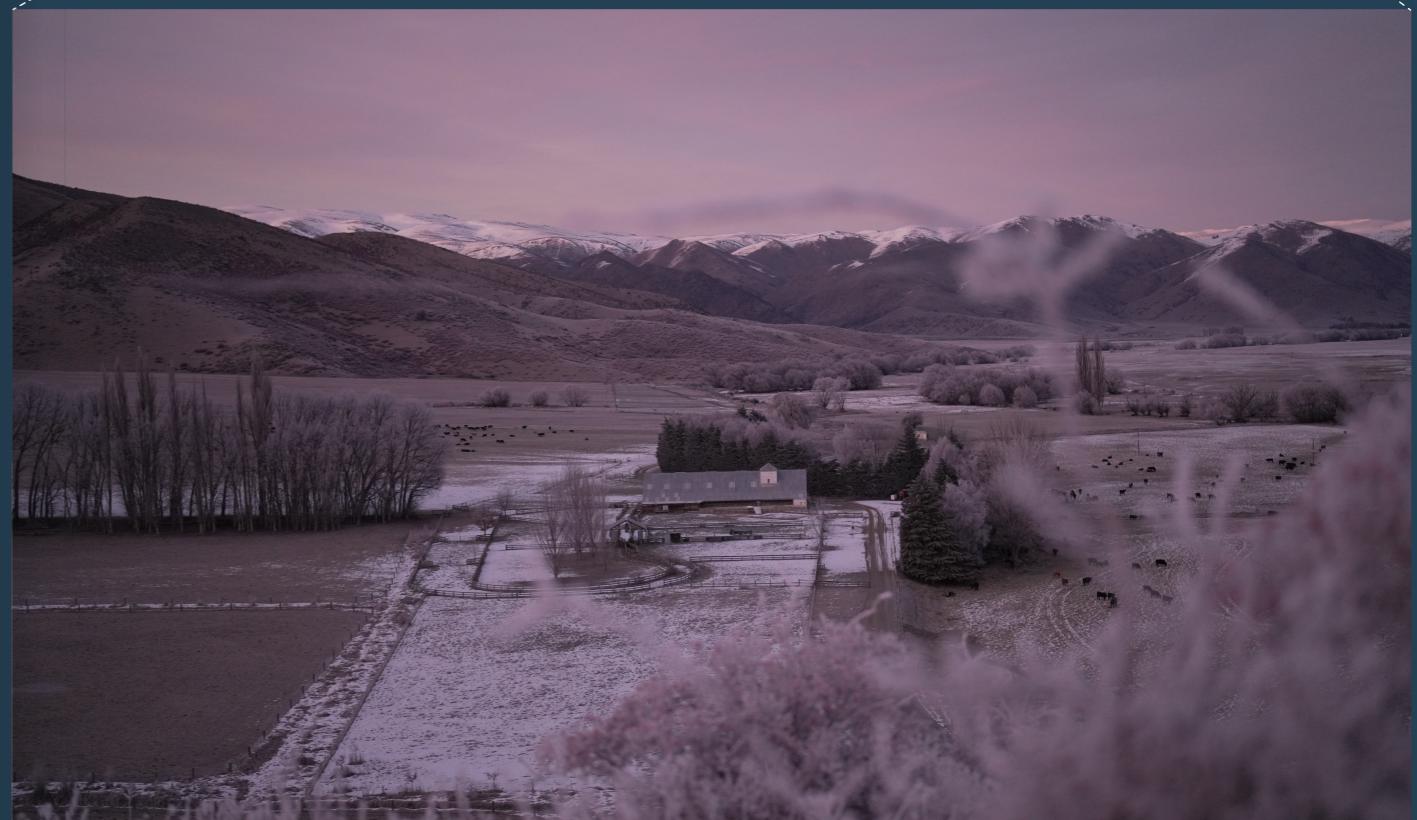
オマラマステーションへようこそ

設立年: 1920年

敷地面積: 12,000ヘクタール

場所: ニュージーランド
サウスアイランド、オマラマ

メリノ種: 19,000頭

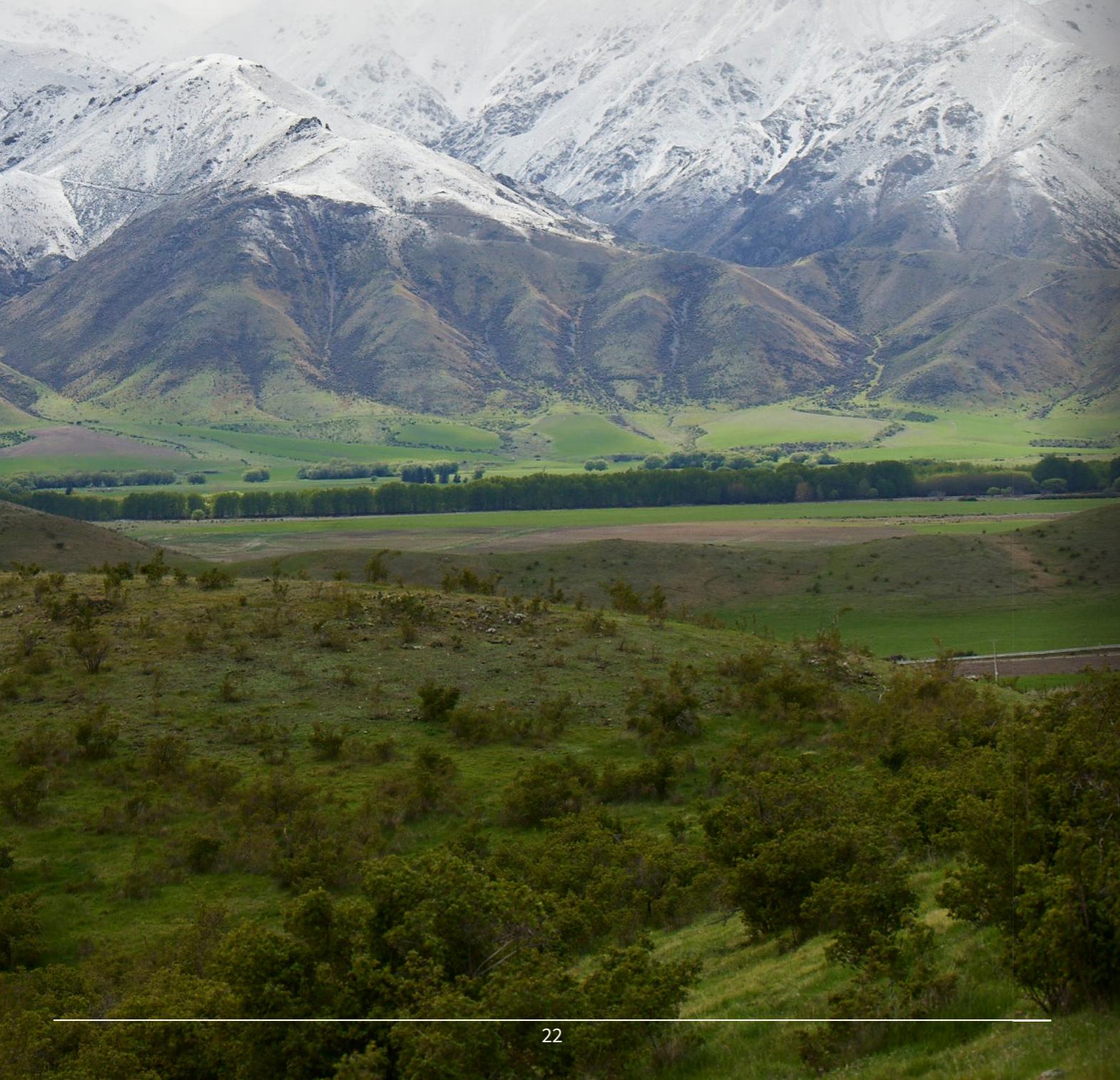


25年前、シュブティル家はニュージーランドのサウスアイランドにある妻のアナベルの実家の農場を引き継ぐことになりました。夫妻はしばらくの間、海外で農業とは無縁の別の人を歩んでいましたが、再び農場での生活に心を引かれるようになりました。

夫妻は、長期供給契約モデルの発足時にメリノウール生産者になることを選択しました。

「ビジネスの機会そのものに引かれたというよりは、ice-breakerを立ち上げたジェレミー・ムーンとの個人的な関係によるところが大きい。あの話が持ち上がった時点で、icebreakerの製品がどういうものになるのか、誰も分からなかつたからね」とリチャードは言います。

メリノウールに大きな夢を抱いたジェレミー・ムーンという人



物との出会いにより、夫妻の考え方从根本上的に変わりました。夫妻は、メリノウールの生産に携わるという選択に何の迷いもありませんでした。人と服の心のつながりを取り戻すことが大事だと感じたからです。

現在、私たちの衣服がどのように作られるのかを把握したいという社会の期待が高まる中、シュブティル家は羊毛生産者としてさらに一歩リードしているようです。リチャードは、地球再生のために羊毛生産者がどれだけ地球に対して還元できているかを評価し、羊毛生産者の活動を向上させるためのイニシアチブであるZQRXプログラムへの参加に関することや、ZQRXプログラムによりオマラマステーションの農法がどう変わるかといった話題を口にしています。

Developing authenticity and trust.

確実性と信頼の構築



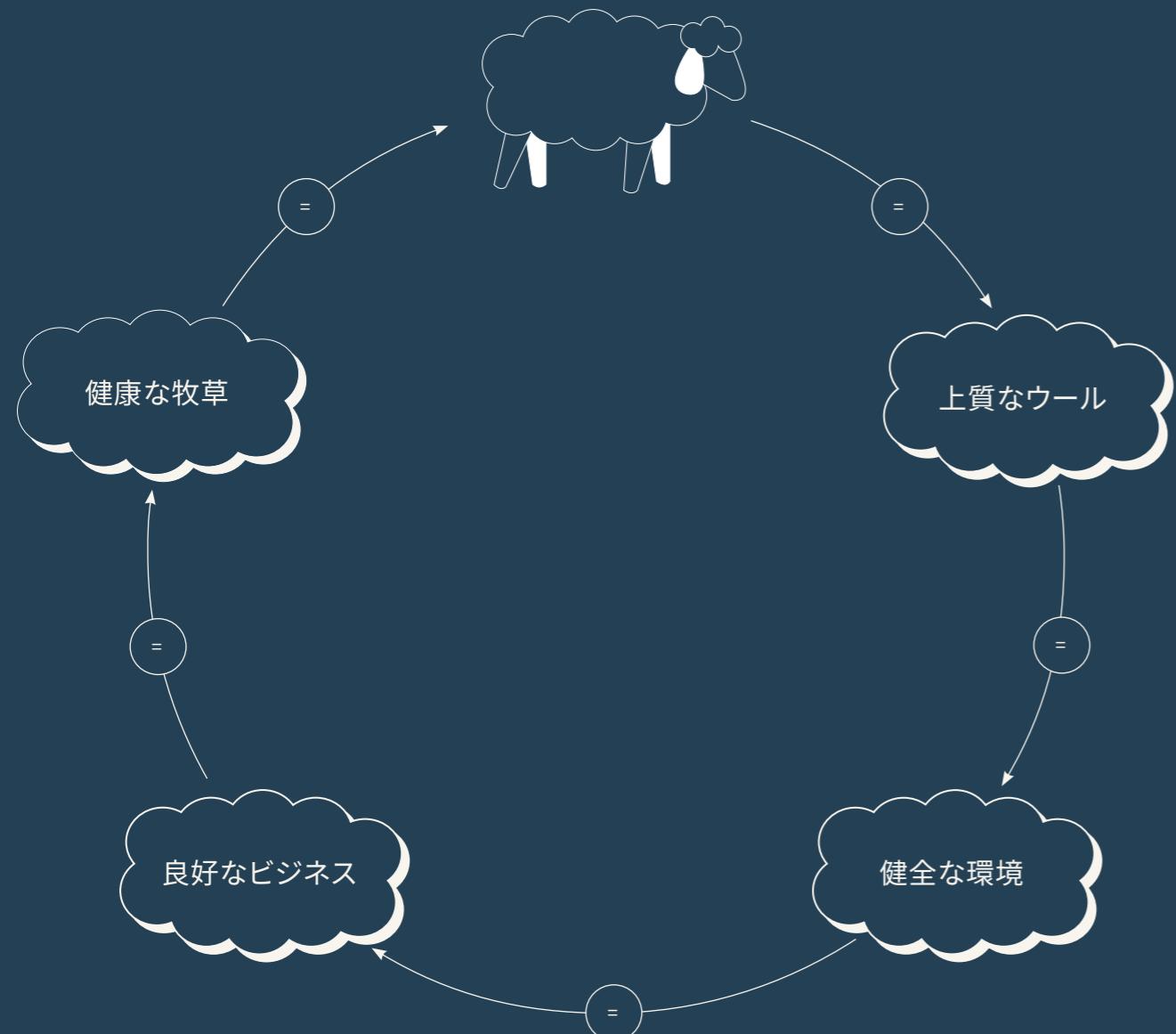
Richard and Annabelle Subtil, Omarama Station.

リチャードはZQRXプログラムの熱心な支持者で、最高水準の羊毛を供給できるのはひとえにZQRXプログラムがあるおかげだと言います。プログラムの原則の多くは、以前からすでに実施されてきたことなので、プログラムに参加したからといって、農場側が作業手順を大きく変える必要はありません。大部分はこれまで長年やってきたのと同じことをすればいいのです。ただ、プログラムに参加したことで、今は、自分たちの仕事を基準に照らして自ら評価し、今後もリジネラティブ農業に関する知識や技術を身に付け、上達していく際の指針となるものを得たということです。

「農場での暮らしは、とてもシンプルなことだと思います。大地と直接関わりを持ち、毎日それを見て、そこに住み、その空気を吸えるなんて、とても幸せなことだと実感しています。ZQRXは、私たちが日々、こんなことをしていますと言っていることが信頼に足るものであり、誠実だということを証明してくれます。これがおかけで、信頼が築けるのです」。

Maintaining the wellbeing of our sheep.

羊の健康と幸福を維持

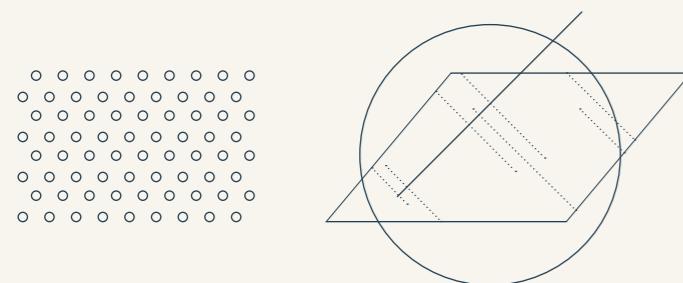


自分たちの土地について細心の注意を払うようになったのは、農場で飼育する羊のことを一番に考えているからです。リチャードはメリノ種は通常の羊よりも手がかかると言います。メリノ種は青空と太陽の光を好み、広々とした空間で放牧する必要があるのです。

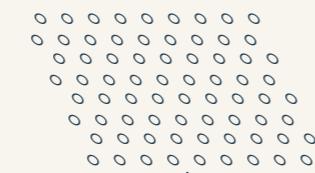
Richard Subtil, Omarama Station.

Actions aimed at reducing Omarama Farm's net carbon footprint.

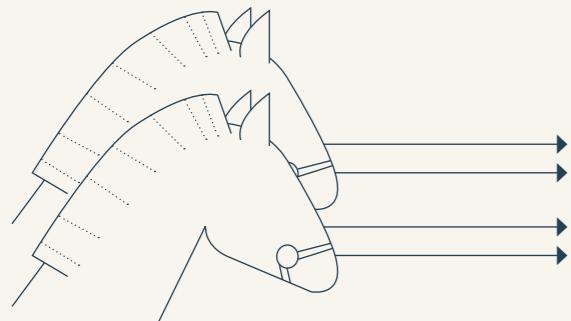
オマラマ農場のカーボン・フットプリント削減に向けた行動



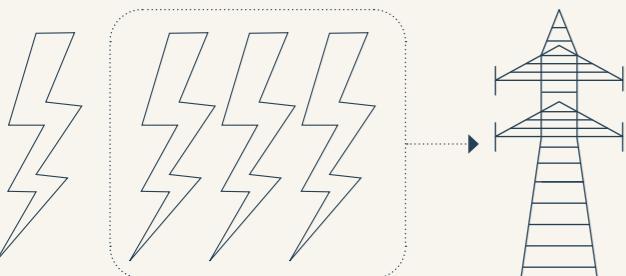
ビニールの代わりに石灰処理を施した
プリザーブドグラスを覆う



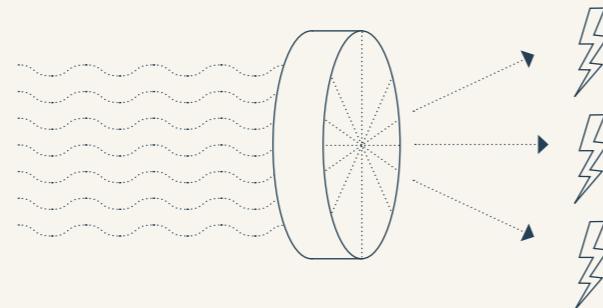
家畜や土地のために土壤のpHを上げるため、
パドックに石灰を散布する。



輸送にはこれまで以上に馬を多く活用する。

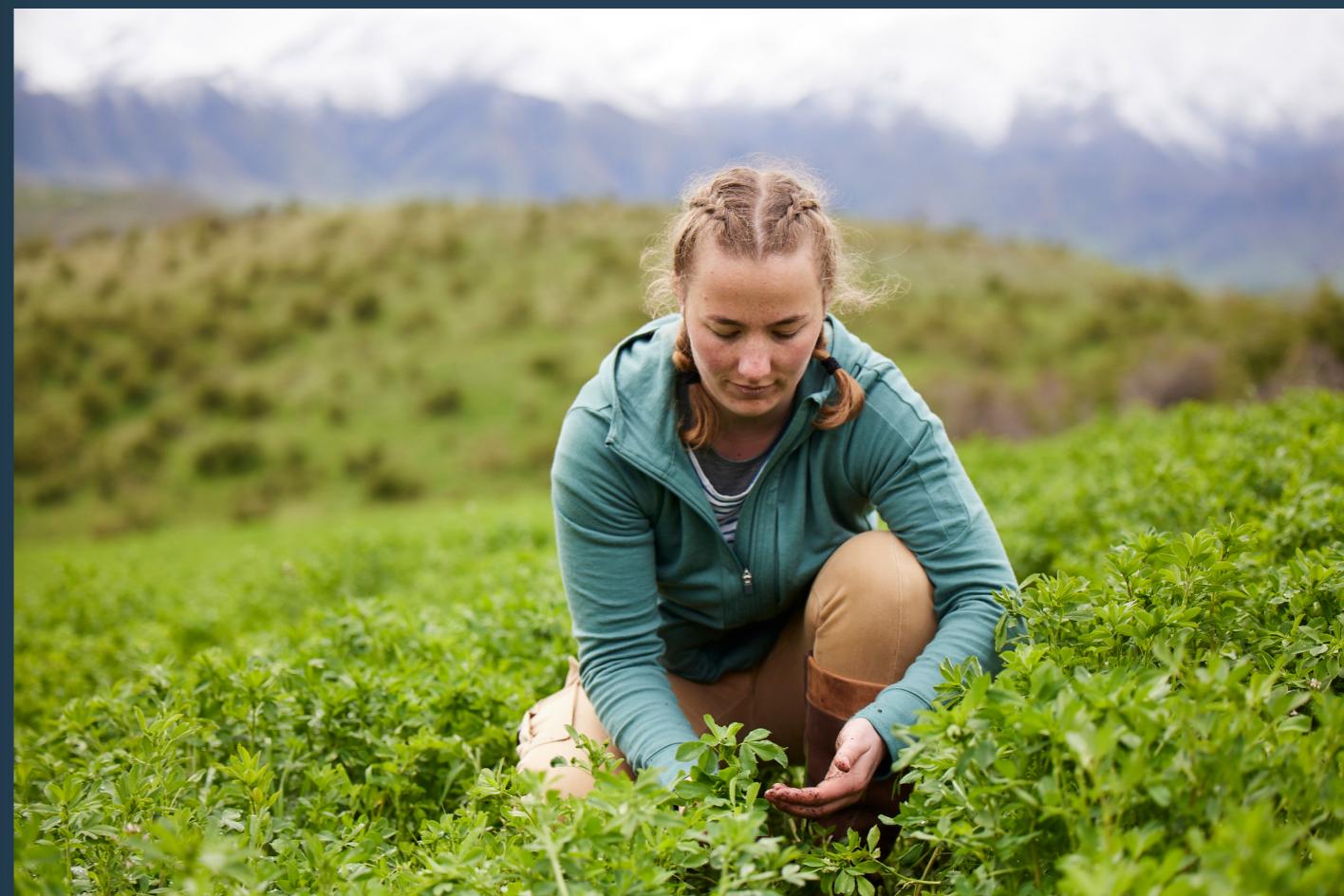


水力電気を自家発電するために
水力タービンを使う。



水力電気を自家発電するために
水力タービンを使う。

Regenerating for the future.



↑ Emma Subtil, Omarama Station.

Relearning our roots.

自分たちのルーツを学び直す

リジェネラティブ農業は新しくて面白い農法だと思われるかも
しませんが、リチャードは、このやり方は私たちの原点へ回
帰するという側面が大きいと断言します。

「リジェネラティブ農業の手法の多くは、私たちの祖先が昔や
っていたことを単に復活させているだけだ。私たちはいつの間
にか以前の習慣をやめ、化学肥料を使うようになった。その方
が手間はかかるからね。リジェネラティブ農業というの
は、実は時計の針を巻き戻しているだけなんだよ。」

例えば、私たちに有益な植物やハーブについて理解を深める

ということ。これは家畜の健康管理や冬の間に牧場を覆うグ
ラウンドカバーや混植に役立ちます。

こういった習慣やどの植物を使うのが最適なのかといった知
識は、私たちの祖父母世代の間でもかなり浸透していました。
ところが、近年では、効率性や量産を重視する動きに押され、次第にこういった知識の多くが失われてしまいました。

「私たちは、最終的にどのような結果をもたらすのかを考え
ないまま、とにかくできるだけ多く物を作ろうと皆が躍起にな
った結果、不要なものを生み出してしまった。代々伝わる祖先
の知恵を再度、見直す時期がきたんじゃないかな。」

Welcome to Earnscleugh Station.

アーンスクルーステーションへようこそ

設立年: 1981年

敷地面積: 21,000ヘクタール

場所: ニュージーランド
サウスアイランド、セントラル・オ

メリノ種: 27,000頭



The Campbell family, Earnscleugh Station.

Life as a merino grower.

メリノウール生産者としての暮らし

「一度メリノ種を飼うと、もう他の種は飼えなくなる」ということがよく言われています。ニュージーランドのセントラル・オタゴでアーンスクルーステーションを営むキャンベル家は、まったくその通りだと言います。

その理由は? 1981年に農場を買い取ったアリステア・キャンベルは、メリノ種とそこから獲れる羊毛の良さを一度知ってしまうと、メリノ種を手放せなくなると言います。メリノ種は、数ある種の中でも特に手がかかると言われているけれど、単に上質なウールが獲れるということだけではなく、メリノ種の世話を始めると愛しくてたまらないという気持ちになるという。

メリノ種の様子を監視

農場の羊の健康と幸福を常に維持するのは決してやさしい仕事ではありません。キャンベル家は羊の健康と幸福に関する監視支援プログラムStockCareに参加しています。

StockCareには、羊の栄養状態がどれほど良好であるかを示すシステムがあります。しかし、システムはあくまで1つの監視手段に過ぎず、羊の正しい状態は牧羊家がどれだけ羊の世話に時間を費やしているかにかかっています。

「パドックに入ればすぐに分かるよ。羊が頭を上げてスキップして駆け回れば、羊たちがとてもハッピーだという証拠だ。凍てつく朝に入っていくと、羊たちは皆、頭を下げて座っている。日差しの出る午後に行くと、とても楽しそうな様子をしている。きっと人間も羊も同じなんだ」—ダンカン

環境に合わせた仕事の仕方

アーンスクルーステーションの過酷な環境を考えると、さまざまな困難と闘わなければなりません。アーンスクルーステーションがあるセントラル・オタゴは、ニュージーランド国内で夏は最も暑く、雨はほとんど降らず、冬は最も寒いことで有名な土地柄です。この気候の特性を生かして夏には良質なワインの原料となるブドウの栽培が盛んな地域でもありますが、それ以外のものをこの地で栽培するのは困難を極めます。キャンベル家は農場が広大であるため、厳しい気候の下で仕事をするのに多様な方法が取れるので、とても幸運だと感じています。現在、アーンスクルーステーションの運営管理を任せているのは、アリステアの息子のダンカン。アーンスクルーステーションには高地にたくさんの牧草地があり、また北と南に面するゾーンがあるので、ゆとりを持って仕事をすることができると彼は言います。

キャンベル家では常に事前に計画を練り、季節ごとに根本となる仕事の内容を変えています。夏や秋、あるいは冬の時期に牧草が著しく成長するという保証は見込めないので、年間を通じて確実に家畜のエサを確保するため、草の生育が良好な春の時期に備蓄用の牧草が栽培できるよう計画を立てています。

「この国の気候風土に、こちらが合わせてやらないと、この厳しい気候では、必要な時に急にエサを入手することはできないからね」—ダンカン

新たに手に入れた自由

アーンスクルーステーションは、icebreakerと10年の供給契約を結んでいます。おかげでキャンベル家は経済的に安定し、自由を手に入れることができました。「icebreakerから10年契約の提案が持ち上がった時、経済的安定というメリットを感じることができた」—アリステア

アリステアの代になってからというもの、ウールを販売する手段は競りにかける以外、選択肢がなくなってしまいました。「高値で取引された時は夜遅くまで浮かれ騒ぎ、価格が下落した時は、夜遅くまで落ち込んだものだ」。この10年に渡る長期供給契約を結んだおかげで販売価格がより安定するようになりました。

「この長期契約のおかげで、牧場運営が大きく様変わりしたんじゃないかな。かつては羊毛生産者の立場は弱かったんだけど、この契約のおかげで、今では農場をより良くするための投資ができるようになったからね」—アリステア

農場運営改善のために基準に従い評価する

ZQRXプログラムに参加したことで、アーンスクルーステーションは自分たちの活動をある一定の基準に照らして評価することができるようになりました。キャンベル家は、生物多様性の促進、水質測定や炭素測定といったリジェネラティブ農業の原則を取り入れています。長年、こういった情報を載せる場がないまま活動を続けてきましたが、ZQRXプログラムができたおかげで、ようやくこういった項目を自分たちで測定する根拠がより明確になりました。また、このプログラムに参加することで、他の生産者に対して自分たちの能力を示す機会も得ることができ、また、彼らの方が優れている場合は、そこから学ぶこともできるとダンカンは言います。

どのような改善が実施されてきたのか

背の高い牧草を栽培することで、種がまき散らされ、シートをかけて表面を覆い、水分を保つことができる。つまり、土地をより持続可能な方法で活用することができる。

羊の監視 — 気候変動に伴い、羊が寄生虫による感染症に罹患しやすくなっている

生物多様性の促進

Regenerating for the future.

アーンスクルーステーション アリストア・キャンベル



Welcome to Godley Peaks Station.

ゴッドレイ・ピークスステーションへようこそ

設立年: 1858年

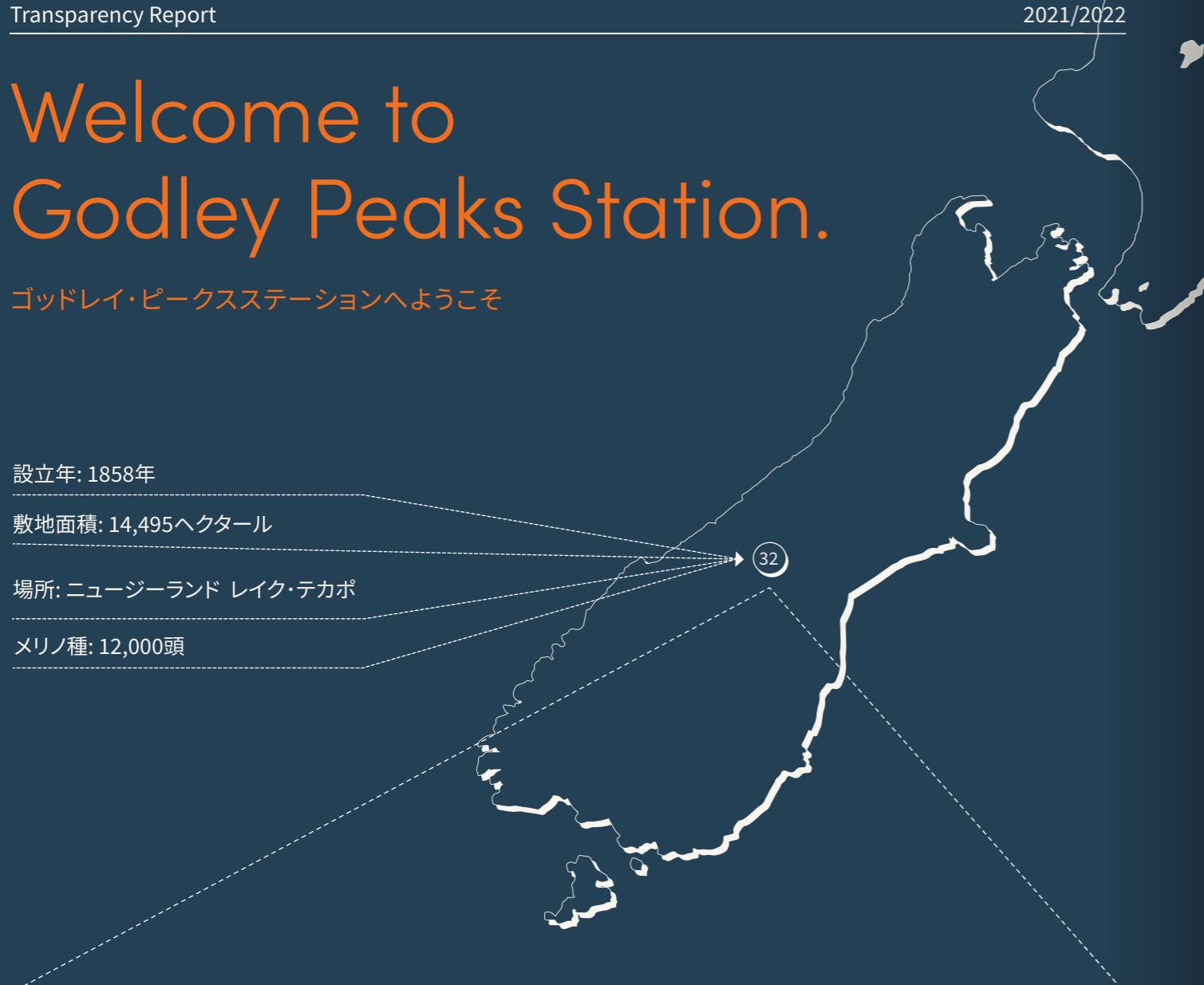
敷地面積: 14,495ヘクタール

場所: ニュージーランド レイク・テカポ

メリノ種: 12,000頭



Rachel and Grant Murray, Godley Peaks Station.



Futureproofing our farms.

将来も有効に使い続けられる農場を作る

ゴッドレイ・ピークスステーションは10年間の長期供給契約を結んだことで、将来に目を向けて活動することができます。同時に、年々、高品質のメリノウールが手に入ることが約束されているため、私たちにとってもメリットがあります。

ゴッドレイ・ピークスステーションは、ニュージーランドの南アルプス山脈の麓に位置しています。当社の製品の原料であるメリノウールは、このゴッドレイ・ピークスステーションからも調達されています。ゴッドレイ・ピークスステーションの牧場主であるグラント・マレーは、メリノ種の飼育を約20年間断続的に行ってています。ですから、メリノ種に関して豊富な知識と経験があると言って間違ひありません。

将来へ向けた取り組み

ゴッドレイ・ピークスステーションは、icebreakerと10年間の長期供給契約を締結しています。この契約を結ぶことでウール生産者にどのようなメリットがあるのでしょうか？ グラントは、この契約があるおかげで自分たちが収穫した羊毛を確実に買ってもらえるという保証が得られ、この先の農場運営を行っていく上で何にどれだけの予算を計上できるかを正確に割り出せるようになったと言います。1年計画、5年計画、10年計画といった段階的な農場運営計画を打ち出していますが、これもひとえに長期契約による経済的安定が得られたおかげです。

地球環境の再生へ向けた活動

羊は自分が食べたいエサをえり好みするので、いろんな種類のエサを用意することが重要だとグラントは言います。マレー一家では多種多様なハーブやマメ科の牧草など、さまざまな種類の牧草を栽培し、羊の健康と幸福の維持に努めています。「それぞれの好みに合わせて選べるように、ひとりなんでも揃える必要があるんだ」。これは、羊たちに喜んでもらうだけでなく、土壤に生息する生物多様性の促進にも効果的だというのです。

最近では、冬に与える飼料に使用する化学肥料を最小限に留めています。将来的にさらに使用量を削減するための工夫をしています。長い冬を農場で過ごすだけでも羊たちには十分こたえます。「今後、土壤の再生化のためにいろいろと手を加える必要のある土が我が農場にはたくさんある。肥沃な土壤へと回復させるために冬の作物用プログラムを実施するんだ」。

農場の土地を改良する別の方法は、草をより長く成長させることです。長草型の牧草でローテーション放牧を行うということです。なぜそのようなことをするのか？ 草をできるだけ長くなるまで成長させると、土の中に生息する微生物が増えるのです。土の中の根が伸びれば伸びるほど土壤生物が増殖し、土壤の改良に貢献に一役買ってくれます。

「時間をかけて農場を少しづつ改善していくのがいいんだよ。毎回、微々たる変化しか生じないけれど、ある程度の年数が経って振り返ってみればかなり違いが表れるはずだ」。

固有種の保護

メリノ種の世話を他に、ステーションはニュージーランドの絶滅危惧に瀕する鳥の保護も行なうことができます。ニュージーランドの固有種「カキ」の保護です。どうやって実現しているのでしょうか？ 農場の特定の場所を策で囲うことで、湿地の自然保護区を作るのでです。カキが安心して繁殖できる環境を農場の敷地内で整えることができるということです。

Chapter 2

第2章



The icebreaker
way.

icebreakerの流儀

Making natural progress.

自然への回帰を進展させる

自然への移行に向けた当社の27年の歩み

1995年
天然素材のパイオニア

ジェレミー・ムーンは化学繊維の依存度が低い天然由来の高機能ウエアという新しいカテゴリーを確立しました。



1997年
生涯のパートナー

icebreakerはメリノウールの主要生産者と長期パートナーシップ契約を締結。



2003年
国際提携

生産能力を高め、最高の術を活用するために、製造拠点を上海に拡大。



The icebreaker way.

2007年
業界をリードする

icebreakerはZQプログラムを通じて羊毛調達をする業界初のアウトドア・アパレルブランドです。本プログラムの規定により、契約生産者が羊にミュールジングを行うことは禁止されています。



2010年
トレーサビリティ

icebreakerではbaacode™を導入しています。お客様が購入された衣服は、繊維から生産農場に至るまで、必要な情報をすべて追跡することができます。



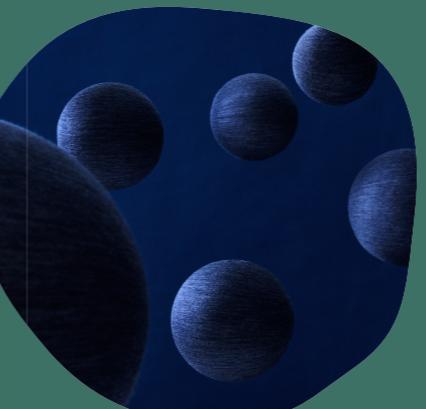
2012年
ダックダウンは不要

メリノウールから作られる天然繊維を原料とするMerinoLoft™を開発。保温性に優れ、冷気を遮断するためダックダウンの代替品として活用することができます。



2014年
冷感素材の発明

メリノウールと植物由来のTENCEL™リヨセル繊維を混合させた画期的な素材Cool-Lite™を開発。



2017年
透明性&誇り

当社初となる『透明性レポート』を発行し、サプライチェーンや当社の方針、企業体制、活動内容をまとめた冊子を一般に公開しました。



2018年
グローワーズクラブの発足

農家の経済状況の好転および社会や環境面における持続可能性の実現に向け、生産者(グロワー)との強い絆に基づく業界初の10年間の長期



2019年
『Move to natural』へ向けた活動を開始

『The Vortex Swim』という太平洋を泳いで横断する挑戦を通じてプラスチック海洋汚染問題を訴えるフランス人スイマーのベン・ルコント氏をアンバサダーに迎え、天然素材の選択を推進する世界的な運動へ乗り出しました。



2020年
自然への回帰を進展させる

メリノウールや植物由来の繊維、バイオ由来の合成繊維を使った革新的な製品を開発し続け、私たちが目指す脱プラスチックへ向けた活動を推進する世界的な運動へ乗り出しました。



2022年
環境再生への道

当社は、環境を再生するリジェネラティブ農業によって生産されたウールへの移行を目指しています。ニュージーランドメリノ・カンパニーとの提携により、同社のZQRXプラットフォームを活用したリジェネラティブ農業の原則により生産するメリノウール素材の製品作りが実現しました。



Our business.

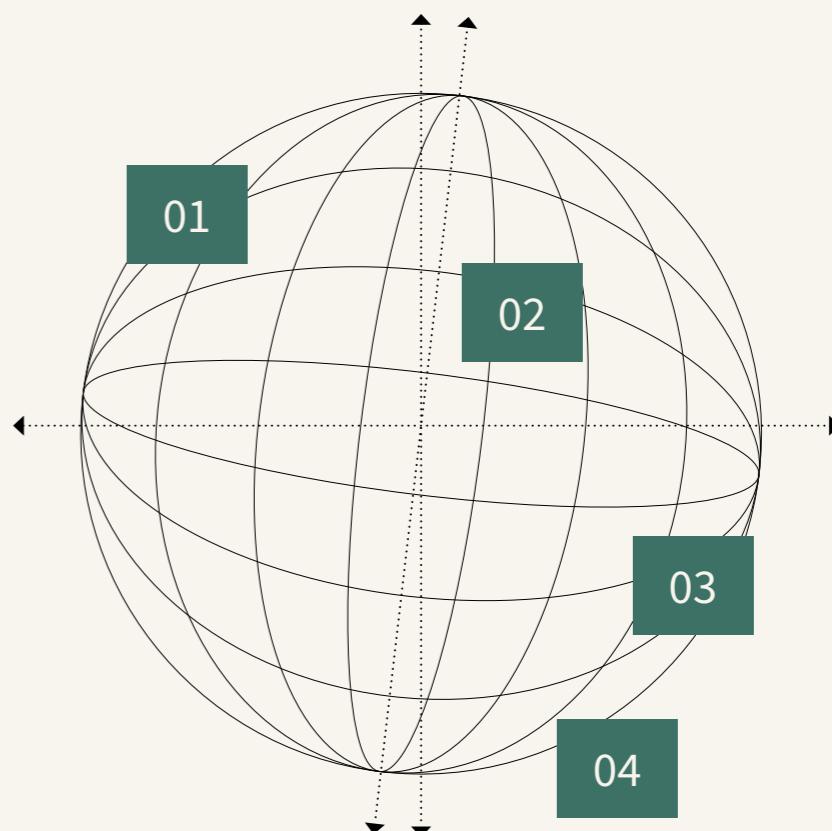
当社の事業活動

1995年、ジェレミー・ムーンは24歳でニュージーランドにicebreakerを立ち上げました。出発は小さな会社でしたが、今では世界38カ国に拠点を置くグローバル企業へと成長しました。

2018年、icebreakerは世界的アパレルメーカーのVFコーポレーションに買収されました。これにより、当社は天然由来の高機能アパレルを世界のひのき舞台に押し上げる途方もなく大きなチャンスを手にすることことができました。現在、icebreakerは世界38カ国で3,000軒以上の卸売業者との取引および27の直営店で販売活動を展開しています。

創業	1995年 ニュージーランド
本社	スタビオ、スイス連邦
所有	VFコーポレーション(2018年より)
会社形態	ニューヨーク証券取引所に上場(NYSE:VFC)
世界売上高	1億7,300万米ドル
世界売上枚数	520万枚
流通	3,000軒以上の卸売業者と取引 19カ国でEコマース事業を展開 icebreaker直営店27店舗 世界38カ国で事業展開
世界の市場	主な市場は北米、欧州、豪州、ニュージーランドおよびアジア
製品	ベースレイヤーを含む肌着類およびミッドレイヤーとアウターレイヤーで構成される 男性、女性、子ども向けの天然由来の高機能アパレル
(2022年4月2日現在のデータ)	

2021年、icebreakerは本社を
ニュージーランドからスイスに移転しました。



*icebreaker 直営店に卸売販売は含まれません。

Icebreaker本社 グローバルブランド・マーケティング・マネージャー、Paolo Cortelazzi

What drives our icebreaker flock.

Icebreakerの下に集まる人々を駆り立てるもの



人々の熱い想いが仲間を引き寄せる

icebreakerでは、私たちの価値観がスタンダードを作るものであると確信しています。
価値観からビジョンが生まれ、チェンジメーカーで構成される
チームづくりの後押しをします。

The icebreaker way.

icebreakerは単なる会社の域を超えた組織です。

企業文化を自らの手で作り、チェンジメーカーたちと協力して、ビジネスの本質の具現化を目指します。

私たちの活動は、変化を起こしたいと考える志の高い人たちを引き寄せます。私たちの下へ集まるのは、現状に異を唱える勇気を持ち、世の中を変えることへ飽くなき追求の限界を押し上げている人たちです。

私たちの価値観に突き動かされ、変革を唱える中心的人物が私たちの活動の基盤となっています。同様に、私たちと共に取り組む熱意ある人々も当社がどういう会社で、どういった野心を持って活動しているかを十分理解しています。

私たちを駆り立てるもの

同じ目的に触発された大胆で熱意ある多種多様な人たちを集めてチームを作るのは、不可能に近い大変なことでした。チームのメンバーが常に同じ認識を共有できるよう、長い時間をかけて私たちの価値観を浸透させていきました。そうすることで、icebreakerでの仕事にいかに注力できるかを裏打ちする分かりやすく普遍的な価値観が構築されました。

「Move to natural」— 人々と当社の目的をつなぐスローガンです。

私たちは...

正真正銘

情熱的で

大胆な行動ができる

達成者です

icebreakerで働く

チームの一員です
Move to natural

Getting to know our people.

当社で働く人々

当社では、多種多様な役割を担うさまざまな人々が世界中で働いています。



Our People: Who we are.

当社社員: どんな人が働いているの?

> 世界各国で全社員331名

> 社員の42% がニュージーランドとオーストラリアで雇用され、34% は北米、24% が欧州での雇用。

> 市民権を得たスタッフが勤務する国は18カ国
(データは自己申告による)

> 社員の 51% が直営店で直接販売業務に携わっています。マネージャーの平均年齢は37歳。そのうち34%は30歳未満、41%が30歳から49歳。3%が50歳以上 (14%は年齢非公表)

> 雇用形態は全社員の34% がパートタイム、61% がフルタイム、5%が契約社員。

2022年4月2日現在のデータ

The icebreaker way.

社員構成

社員の自己申告に基づくデータは以下の通りです。

52% 女性

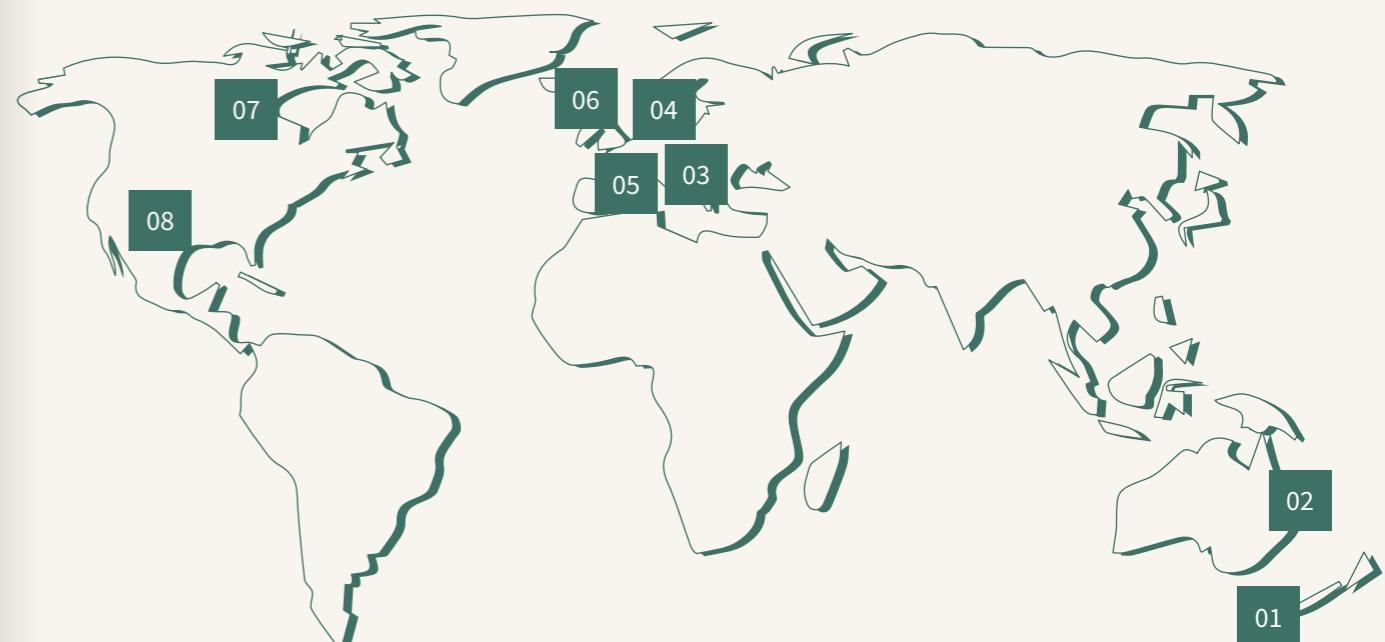
34% 男

13% 非公表

1% ない
男性、女性、どちらの性別にも属さ
(データは自己申告による)

Where our staff are located.

当社スタッフが配属されている国



Our culture of belonging.

多様性へ配慮あふれる企業文化

多様性へ配慮あふれる企業文化を育てるということ。これは、単に私たちにとって重要なことだというだけにとどまりません。私たちは、これを事業活動の指針として活動しています。まだ改善の余地はあるかもしれません、私たちは多様性に富んだインクルーシブで公平な職場づくりの実現に向けて取り組んでいます。



私たちは、職場で働く仲間を尊重し、社員同士の絆を深めることができ、風通しが良く自分らしさを貫ける、そういったことが実現できる企業文化を育てるために尽力しています。また、性別、国籍、人種、宗教、世界観、能力、年齢、性的指向やアイデン

ティティに関わらず同僚の多様性を尊重し、いろんな個性があることを喜び、日々、自分らしさを仕事に発揮することができる職場を作り、それを維持していくことを目指しています。

The icebreaker way.

私たちが目指すこと

私たちは『改善は組織の中から起きるもの』だと信じています。

インクルーシブで多様性が認められる企業文化へ近づけられるよう日々、努力を続けてまいります。

私たちの取り組み

01:

どこを改善すればいいかを理解するため、仕事や地域社会に対してより有意義な関わり方をする。

02:

継続的に改善していく

03:

私たちが信念とする多様性について取り上げてくれるアンバサダーやパートナーとの関係を向上させる

私たちの歩み

>グローバルプレジデントのJan Van Mosseveldeは、VF欧洲のダイバーシティ&インクルージョン・カウンシルの共同議長に就任しました。同氏はまた、VFプライド・エンプロイー・リソース・グループのグローバル・スポンサーも務めています。

>今年、VFコーポレーションでは、インクルーシブ・ピープル・リーダーシップやグローバル・メンターシップ、グローバル従業員リソースグループ(ERGs)の再開、そして社員の偏りを緩和し、平等に取り上げてもらえないグループに属する人材の獲得や昇進・維持を目的とした社員のライフサイクル全般への介入などにフォーカスし、優先的に取り組んでいます。それにより、組織に関わる心地よさを高め、社会から差別や抑圧を受けてきた人々を支援し、VF社内の企業文化や働き方を支持することに引き続き尽力していきます。

>採用者の潜在的な偏りを減らし、インクルーシブな人材採用プロセスを推進するため、採用担当者や採用責任者を対象とする研修を実施しています。

>icebreakerの全社員を対象に、当社初となる草の根レベルでのダイバーシティ&インクルージョン・グループを立ち上げ、多様性への配慮あふれる企業文化の充実に向けた取り組みを行っています。

「今年、VFコーポレーションでは、インクルーシブ・ピープル・リーダーシップやグローバル・メンターシップ、グローバル従業員リソースグループ(ERGs)の再開、そして社員の偏りを緩和し、平等に取り上げてもらえないグループに属する人材の獲得や昇進・維持を目的とした社員のライフサイクル全般への介入などにフォーカスし、優先的に取り組んでいます。それにより、組織に関わる心地よさを高め、社会から差別や抑圧を受けてきた人々を支援し、VF社内の企業文化や働き方を支持することに引き続き尽力していきます」

グローバル・インクルージョン、ダイバーシティ、エクイティ&アクション VP
ローレン・ガスリー

VFコーポレーションのインクルージョン、多様性、公平性、行動(IDEA)に関する当社の取り組みの詳細内容については、vfc.comへアクセスしてください。



グロワーズクラブとは？ 10年間の長期パートナーシップ契約を結ぶことで、羊毛生産者(グロワー)は安心して最高の牧羊環境を維持することができます。そのため、上質なメリノウールの生産が実現するのです。

icebreaker Growers Club.

icebreakerグロワーズクラブ

当社は、2018年より10年間の長期供給契約を提案することで、グロワーとの関係構築に力を注ぎました。このパートナーシップにより、グロワーは羊の世話だけでなく、エコシステム全体の保全についても気を配るようになりました。

当社とパートナーシップを結ぶことで、グロワーは自らの事業や牧場の土壌や家畜、および従業員への投資を躊躇なく行えるようになります。では、それと引き換えに私たちにはどんなメリットがあるのでしょうか？ 上質な繊維が手に入るのももちろん、最高水準の土壌づくりや動物福祉に配慮した牧羊も保証されます。

グロワーズクラブに入会する動機はさまざまです。オマラマ・ステーションのリチャード＆アナベル・シュブティル夫妻の場合は、農場への投資ができるようになり、先代が自分たちにてくれたように、将来、子どもたちに確実に農場を引き継ぐための計画や展望が持てるようになったといいます。アンスクルー・ステーションのアリステア＆ダンカン・キャンベル父子の場合は、経済的安定が得られ、余裕を持って仕事ができるというのが最大のメリットだそうです。ゴッドレイ・ピークス・ステーションのグラント・マレーは、10年間の供給契約を交わすということは、自分たちが生産した羊毛を必ず買い取ってもらえること

が確約されるということなので、毎年、自信を持って予算の計上ができるといいます。

ここ数年間に経験した困難な状況を踏まえると、収入の保証が得られるというのは、特に今はとても重要だということが実感できます。コミュニティの観点からすれば、この長期供給契約は農村部の繁栄に依存する近隣の小さな町や業界の支援にも貢献しています。

当社と提携するメリノウールグロワー — 2021/2022年
(データ収集の日付範囲は2022年4月現在)

メリノウールグロワー数	70
2022年度に監査を受けたグロワー数*	9
是正措置命令を受けたグロワー数	9
是正措置命令を未だ応じていないグロワー数	1

*ステーションの監査は3年ごとに実施

icebreaker Growers Club list.

1	AHURIRI DOWNS	25	EARNSCLEUGH	49	MT MASON
2	ARDGOUR	26	EREWHON	50	MT NICHOLAS
3	AWAPIRI	27	GLEN LYON	51	MT ROSS
4	BALDWIN	28	GLEN ORKNEY	52	MT WHITNOW
5	BENMORE	29	GLENALLEN	53	MULLER
6	BLACKSTONE HILL	30	GLENFOYLE	54	MUZZLE
7	BLUE MOUNTAIN	31	GLENTANNER	55	NOKOMAI
8	BLUFF	32	GODLEY PEAKS	56	NORTHBURN
9	BOG-ROY	33	GOULBURN	57	OMARAMA
10	BONJEDWARD	34	GRAMPIANS	58	OTEKAIKEKE
11	BRAEVAAR	35	GUIDE HILL	59	OTEMATATA
12	CAIRNMUIR	36	HARTFIELD	60	PATEAROA
13	CARRICK	37	HUXLEY GORGE	61	QUAILBURN DOWNS
14	CASTLE RIDGE	38	IDA VALLEY	62	REDCLIFFS
15	CATHERINE FIELD	39	LAKE COLERIDGE	63	RICHMOND BROOK
16	CECIL PEAK	40	LAKE HERON	64	ROSENEATH
17	CLAREVALE	41	LAKE OHAU	65	ROUGH RIDGE
18	CLUDEN	42	LAKE TAYLOR	66	STONEHENGE
19	CORA LYNN	43	LINDIS PEAKS	67	THE GUMS
20	CORLEGGY	44	MAHERUA	68	UPCOT
21	CRAGSIDE	45	MANGAITI	69	WAITANGI
22	CRAIGROY	46	MATAKANUI	70	WALTER PEAK
23	DIP CREEK	47	MIDDLEHURST		
24	DOLPHINS	48	MONAGHAN		

*Data as of the 2nd of April 2022.

The icebreaker way.



Chapter 3

第3章



Natural
alternatives.

天然素材を使った代替品

上質のメリノウールを確実に手に入れるのは、そう簡単なことではありません。では、どうやって実現しているのでしょうか？ 生産者（グロワー）との密接な関係を継続し、グロワーには厳格な牧羊基準に従いメリノウールを生産していただいている。この牧羊の基準となる原則を『羊たちの5つの自由』と呼んでいます。

The five freedoms of our flock.

羊たちの5つの自由

メリノウールを最初に採用した業界のパイオニアとして、私たちはメリノウールの比類なきクオリティを熟知しています。当社の自然との関りや当社と契約するグロワーとの関係があるからこそ、こだわりの上質なメリノウールを手にすることができます。

メリノ羊は特殊な羊種です。ニュージーランドの南アルプスの夏の猛暑や冬の寒さといった厳しい気象を生き抜くために進化しました。では、具体的にメリノ羊はどのようにして生き抜くことができたのでしょうか？ その秘密は羊毛にあります。人間の毛髪の5分の1の細さで、通常の羊毛の半分の細さというのが特徴です。この原毛から軽くて柔らかい、オールシーズンいつでも着られる優れた繊維を作ることができます。（当社の私見）

極上のメリノウールはどのように生産されるのでしょうか？

自然に逆らうのではなく、自然に即した方法で羊毛を生産しています。契約するグロワーとの信頼関係を維持し、グロワーには当社が掲げる羊に対する5つの自由を尊重した牧羊を実践していただいている。そのため、極上の原毛を得るために必要な自然に優しい最適な牧羊環境が整えられています。

ZQプログラムに参加することで、ZQ基準に準拠した飼育ができているかどうかをグロワーは確認することでき、その結果、引き続き良い状態で羊の飼育を行うことにつながっています。ZQプログラムの規定により、契約グロワーは、羊が良い環境の下で飼育されていること、農場の環境がしっかりと管理され社会的責任が果たされているかどうかを検証するため、3年ごとに監査を受けます。そうすることで、極上のメリノウールが供給されるのです。

ZQ基準の何がそんなに良いのですか？

> ZQ認証を受けたすべてのグロワーは、『ZQグロワースタンダード』で定められた要件を守って牧羊を行います。すなわち、羊から収穫される繊維のクオリティ、動物の福祉と健康、社会的責任、環境への配慮、牧羊作業の管理といった事柄に関して、一定の水準を満たす必要があります。

> 当社が取り扱う衣服の原料となる原毛の原産地を直接追跡することができるので、どの牧場が生産したウールなのかを調べることができます。

> メリノウール生産における経済的、社会的、環境面でのサステナビリティの実現に貢献。

> ZQプログラムに参加するグロワーは、開発段階の情報の入手やさまざまなアドバイスを受けることができます。

Natural alternatives.

羊たちの5つの自由

01: 空腹や喉の渴きからの自由

ZQメリノのグロワーは、羊たちがいつでも自由に清潔な水を飲み、十分な栄養を摂取できるようにしなければなりません。

02: 羊が本来の姿でいられる自由

ZQメリノ羊は、広大な牧場で自由に歩き回れる環境が保証されています。そのため、羊本来の姿

03: 家と呼べる場所の確保

ZQメリノ羊グロワーは、強い日差しから逃れることができる日陰や厳しい天候時に避難できるシェルターを十分に確保しなければなりません。

04: 羊たちに危害が及ばないようにする

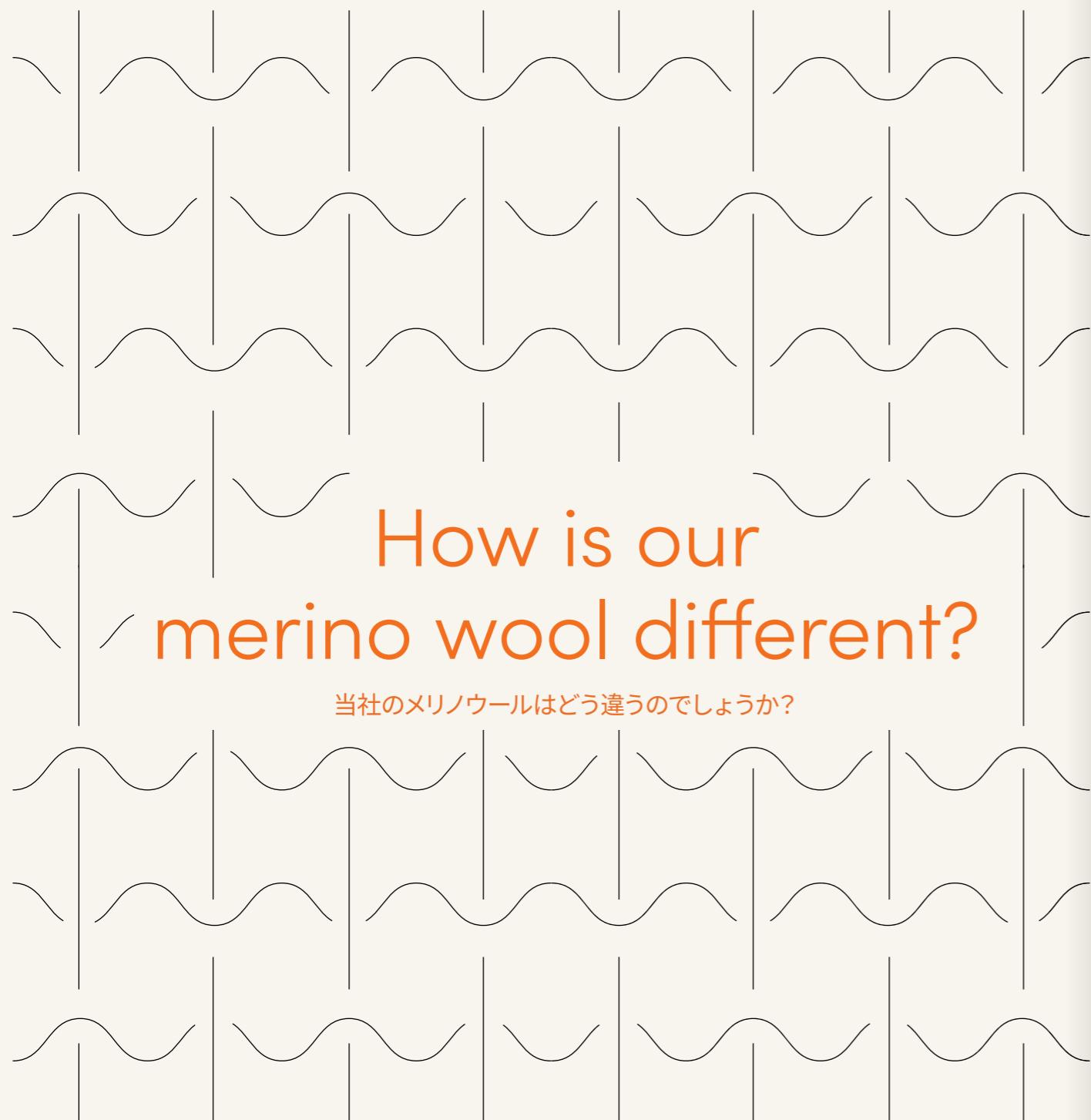
ZQメリノ羊グロワーは、家畜を定期的に監視し、ケガや病気の予防や病気の早期発見に努めなければなりません。

05: 不要な苦痛や ストレスからの自由

ZQメリノ羊グロワーは、羊の取り扱いや管理をする際に羊に不要なストレスや痛みを与えないようにしなければなりません。羊に対してミュールジングを行うことは禁止されています。



メリノウールグロワーと長期的に深く関わるという業界初の試みを始めたことで、無類の品質のメリノウールの生産が実現しました。



How is our merino wool different?

当社のメリノウールはどう違うのでしょうか？

当社が手にする上質なメリノウールは、メリノウールグロワーと親密な関係を長年築いてきたことの証です。当社と長期契約を結ぶことで、グロワーは安心して事業や牧場の土壌の改良、家畜および従業員に対する投資を行えるようになります。それに対し、私たちは上質なメリノウールをコンスタントに手に入れることができます。

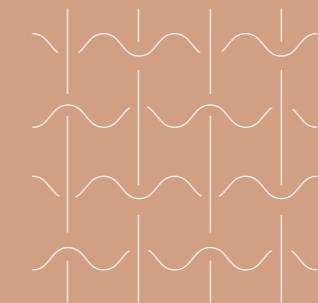
倫理的な手法で公正な調達を行うエシカル・ソーシングは当

社にとって極めて重要なことです。当社は、契約グロワーを守るのと同時に原毛を生み出す羊を保護することも大切だと考えています。

メリノ繊維の品質を維持するために、繊維の長さ、強度、直徑、一貫性、色および見栄えの良さに関して規定を定めています。当社では、適正な波形や構造をした原料繊維を確保するため、まさにicebreaker流の特別な規定を設けています。

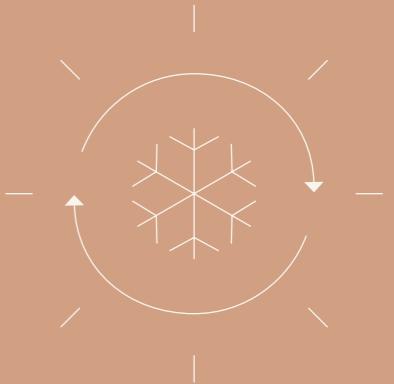
icebreakerのメリノ繊維はなぜ優れているのでしょうか？

当社のメリノウールには固有の性質があるため、そこから天然由来の高機能繊維や着心地のよい最高の生地を作ることができます。



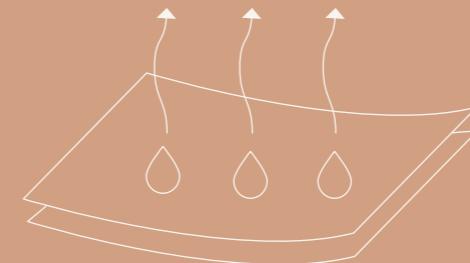
弾力がある

icebreakerのメリノ繊維は、弾力性に優れており、繊維を破壊することなく30%以上も伸縮します。



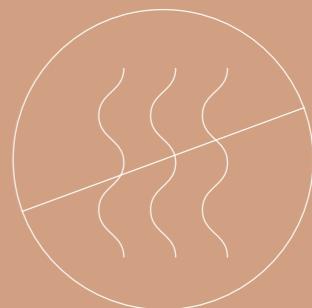
体温調節が可能

メリノ繊維が持つ温度調節ができるという特性により、寒い時も暑い時も必要に応じて快適な衣服内温度に調節することができます。



湿度管理

メリノ繊維は肌に付着した汗を吸収して大気中に発散させることで、優れた湿度管理機能を発揮します



天然の防臭効果

icebreakerのメリノ繊維には嫌な臭いが発生しにくいという元来の性質があります。



ソフトな肌触り

メリノ繊維はとても柔らかいです。ご自身でぜひ体感してください。

Fibres from nature.

天然由来の繊維



天然由来で再生可能な繊維を使うというのが私たちの目指すところです。天然由来の繊維だけを使って衣服を作ることができるなら、今すぐにでも実行しています。ここからは、私たちがこれまでいかに合成繊維を排除し、再生不能な原料への依存度を減らす努力をしてきたかを紹介いたします。

Natural alternatives.

私たちは、自然には今よりも良い方法が存在するもの信じています。当社が扱う製品の中には、若干ではありますが今も尚、化学繊維が含まれています。そのため、私たちが目指す脱プラスチックの取り組みの一環として、化繊に代わる天然由来やバイオ由来の繊維を見つけるためにたゆまぬ努力を続けています。

メリノウールは当社の衣料品の根幹を成しています。これは、脱プラスチックへの解決策として天然由来の繊維にひたむきに向こう今日の当社の事業を反映しています。当社が全世界で消費する繊維の95%が天然繊維あるいは植物由来の繊維で、残りのわずか5%が石油由来の合成繊維となっています。

当社では、オーガニックコットンやリネンなどの植物由来の繊維も使用しています。植物由来の繊維TENCEL™リヨセルを当社が誇るメリノウールをブレンドすると、大変優れた万能な生地を作ることができます。

石油由来の化学繊維も一部使用しています。どうして？ 化学繊維は衣服の性能特性を強化することができ、そのおかげで極めて重要な伸縮性といった特定の性能要件を満たすことができるようになります。ですが、当社では、化学繊維の原料の使用を中止、あるいは化繊の代わりとなるバイオ由来の繊維の開発を目指し取り組んでいます。

脱プラスチックへのゴールは目の前。言わば、ゴール前の直線区間を走っているような状態です。

当社の繊維使用状況： 2021年 天然または植物由来繊維 VS 化学繊維配合繊維

メリノウール

天然繊維の典型として扱われる素材は他にあるでしょうか。私たちは、自然の中にどれほど答えがあるかということをメリノウールに教えられました。メリノウールは、弾力性のある繊維なので耐久性に優れます。また、温度調節機能により体温調節ができ、天然の防臭効果も備えており、肌触りはとてもソフトです。現在、当社の全繊維消費量の89.7%をメリノウールが占めています。

TENCEL™リヨセル

TENCEL™リヨセル（供給元：レンチング社）は、天然原料である木材から作られています。木材パルプは、クローズドループ（循環型）システム¹という使用済み溶剤を回収し再利用する独自の工法によりセルロース繊維へと変化します。TENCEL™リヨセルは非常にソフトな肌触りを備えており、当社の画期的な製品 Cool-Lite™にTENCEL™リヨセルを使用することで期待が高まっています。

1:

リネン

2種類の優れた天然繊維の性質を組み合わせた製品が登場しました。メリノウールとリネンをブレンドすることで、当社が取り扱うTシャツの商品構成が強化されました。リネンは亞麻から作られる天然繊維です。当社の上質なリネンは、ベルギー原産のリネンが使われています。リネンをメリノウールに混ぜるとウールが持つ天然の吸湿性を亞麻繊維が補完するため、汗をかいてもベタつかずサラッとした着心地が持続します。

『責任ある生産』の考えに則り生産される綿

現在、当社の全繊維消費量のうち綿が占める割合は2%未満です。しかし、石油由来繊維からの脱却の推進に伴い、今後は綿の使用量が増加します。そのため、私たちは綿花生産者から搾取することなく、フェアで倫理的観点に基づき生産される持続可能な綿を調達することが大切だと考えています。

ナイロン

ナイロンは石油由来の化学繊維ですが、丈夫で耐久性に優れています。

2021年は当社の全繊維消費量のうちナイロンが使われたのはわずか1.56%です。ナイロンは主にナイロン芯のコアスパンをメリノウールで巻く製法に使用されます。こうすると肌に直接触れるのはソフトな肌触りの天然繊維なのでチクチクしません。ですが、化学繊維への依存度を減らしていくという方針が推し進められているため、バイオ由来のナイロン²を導入することにしました。2023年より、従来型のナイロンから新型のナイロンへ変換を進めていく予定です。

2:トウゴマの実から得られる原料。ASTM D 6866-16認定の100%バイオ由来の炭素。

ポリエステル

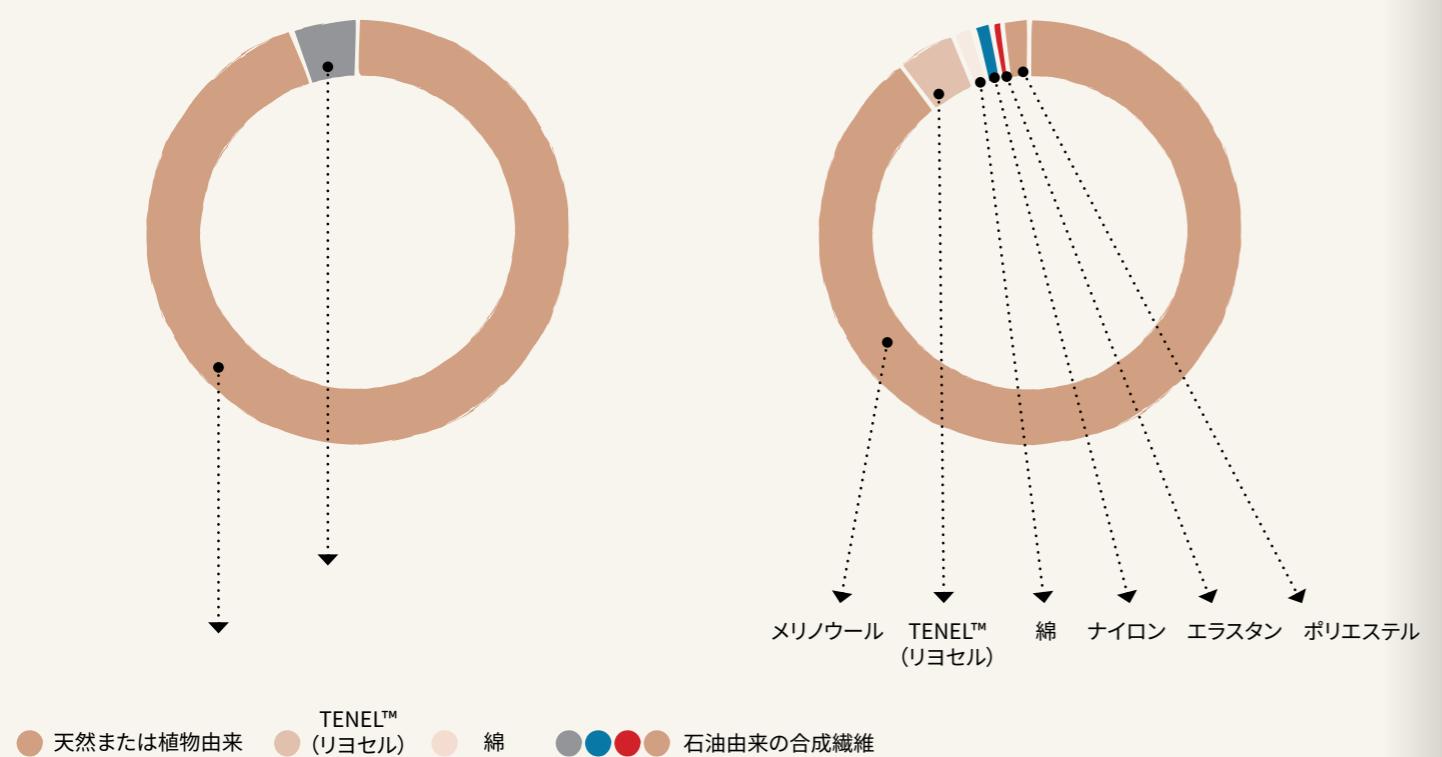
2021年、当社の全繊維消費のうちポリエステルが使われたのはわずか2%です。ですが、そこで立ち止まるわけにはいきません。当社が取り扱う衣服の原料からポリエステルをすべて排除するのが目標です。そのため、天然素材、あるいは植物由来の代替品を開発するため目下、技術革新を推進しています。

エラスタン

当社では、伸縮性を持たせ、着心地の良さと動き良さを出すためにエラスタンを使用しています。エラスタンの大手サプライヤーと提携して、部分的にバイオ由来繊維³を使用したバージョンの開発をしています。この新繊維を使用した新製品が2023年に発売される予定ですので、引き続きご注目いただければと思います。

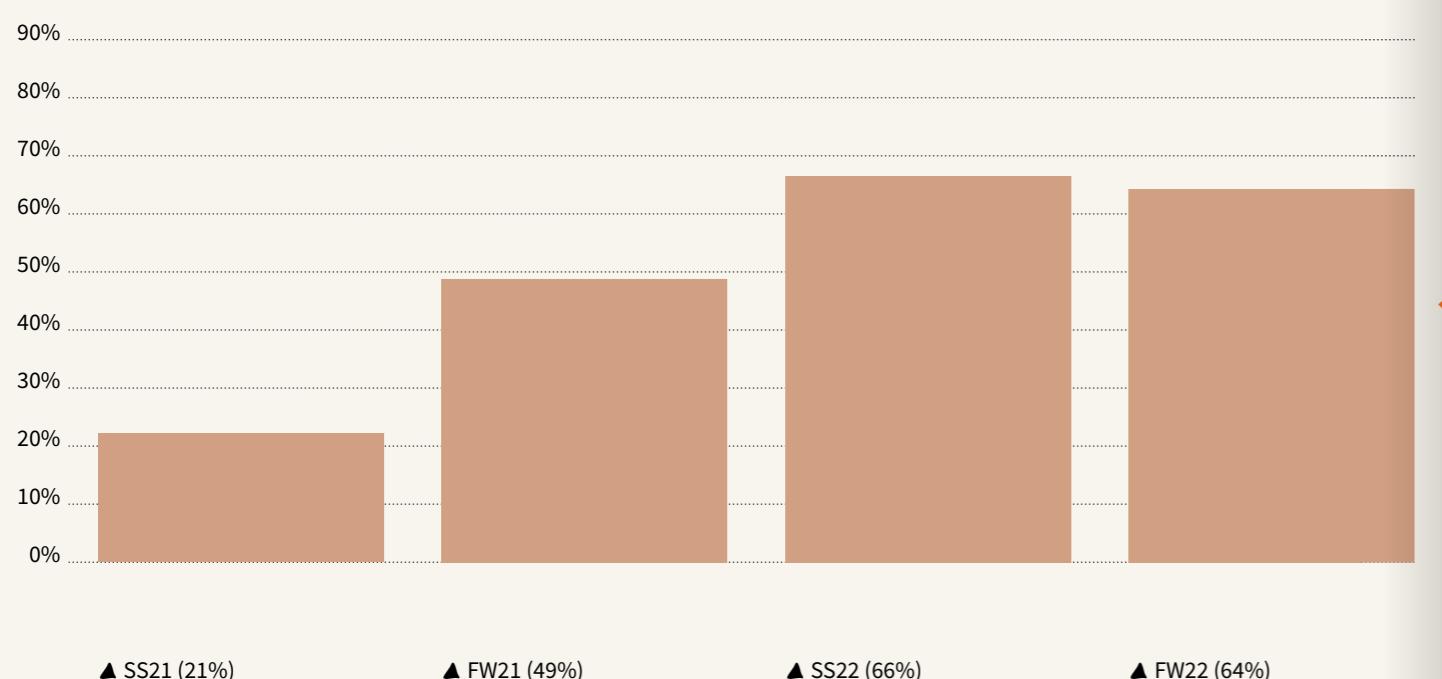
3:トウモロコシから得られるバイオ由来の原料。ASTM D 6866-16認定の31.35%バイオ由来の炭素。

▼2022年のicebreaker製品に使用される繊維の種類の内訳



▼100%天然または植物由来原料を使用した型の割合

*トリムを除く



Natural alternatives.

脱プラスチックへのゴールは目前。
2022年、当社が取り扱う全製品の95%がメリノウールと植物由来の繊維で販売されます。
ここで歩みを止めるのではなく、**自然への移行への旅**はこれからも続きます。

Our journey to plastic-free.

脱プラスチックへの取り組み

当社は自然から採取される繊維だけを使うことを目指し取り組んでいます。
化学繊維の代替となる天然繊維が見つかっていない製品の取り扱いを中止することも視野に入れて
います。どうしても合成繊維が必要な場合(機能性を向上させる目的で)は、代替品として
バイオ由来の合成繊維の開発を模索します。

石油由来の合成繊維: 何が問題なのでしょうか?

石油由来の合成繊維は、体にぴったりと密着し、長時間着ていると臭いが発生することがあります。また、マイクロプラスチック問題の一因となる可能性があります。

特定の機能性を発揮させるため、仕上げに化学的処理を施す必要がある場合が多いのですが、その点、羊毛のような天然繊維にはこのような機能性が素材に元から備わっています。

当社の衣料品から石油由来の合成繊維の使用を中止することで、当社は自然への移行を果たそうと懸命に取り組んでいます。ここからは、当社取扱製品のメリノウールと植物由来の繊維の使用量がいかに増加しているか、現在の状況をご報告いたします。

当社の目標

再生不能資源への依存度を減らすため、当社取扱製品において石油由来の合成繊維の使用を中止する。

バイオ由来の糸とは? バイオ由来の糸の方がなぜ 好ましいのでしょうか?

バイオ由来の合成繊維は、石油化学製品の材料の代わりと

なる再生可能原料が100%、あるいは部分的に使用して作られた繊維です。有機農業やリジエナティブ農業の原則に基づき栽培された原料から作られたバイオ由来の繊維を使えば、初めて扱う石油由来の合成繊維の使用に伴うさまざまな課題がクリアになる可能性があります。私たちは、バイオ由来の繊維が機能面を妥協せずに、化石燃料由来の合成物質への依存を最小限に抑えることができる暫定的な解決策だと考えています。2023年秋冬シーズンからは、バイオ由来の糸を使用した新製品が登場しますので、乞うご期待。

フッ素化合物(PFAS)

PFASは化学物質の一種で、アウトドアウエアによく使用されています。以前は『PFC』と呼ばれていました。2016年以来、icebreakerはアウターウエアからPFASを取り除くことを目標に掲げ、現在ではアウター製品だけにとどまらず、対象を全製品カテゴリーに拡大しています。icebreakerでは長鎖(C8)のフッ化炭素系耐水性撥水(DWR)コーティング剤をこれまで一度も使用したことありません。生産過程で副産物として生成される有害物質は分解されにくい性質があり、環境に蓄積され、人体や環境に悪影響が及ぶ懸念があるからです。当社のアウターウエアの生地には、かつて短鎖バージョンであるC6が入った撥水加工剤が一部の製品に使用されていました。過去のレポートでは、この使用を段階的になくしていき、PFCフリーの布へと移行させる計画があるということをお伝えしていました。現在、icebreakerではPFCが入ったコーティング剤は一切使っていません。この場を借りて、このご報告ができるることを大変うれしく思っています。

Merino wool fibres.

メリノウール 繊維



icebreakerでは、これまで25年にわたり、責任ある調達によって極上のメリノウールを指定し入手していました。当社のメリノウールがいかに優れた機能を備えているかということは、これまで何度も繰り返しあ伝えしてきました。パフォーマンスアパレルに期待される品質や高い機能性、そしてそれ以上のものをすべて備えた天然繊維です。

icebreakerでは、これまで25年にわたり、責任ある調達によって極上のメリノウールを指定し入手してきました。当社のメリノウールがいかに優れた機能を備えているかということは、これまで何度も繰り返しあ伝えしてきました。パフォーマンスアパレルに期待される品質や高い機能性、そしてそれ以上のものをすべて備えた天然繊維です。

夏は涼しく冬は暖かい毛皮をまとい、自由に活動するメリノ羊と同様の体験を皆さんにさせていただくために、当社の製品には軽くて機能性に優れたメリノウールが採用されています。暖かい日には1枚で素肌の上に直接身に付け、寒い時には重ね着することで暖かく過ごすことができます。icebreakerのウェアを何枚も重ねて着ることで、服と服の間に空気の層ができ、暖かさがより一層増すのです。

超極細 15.5ミクロン

- > 当社が扱う標準的な繊維は『スーパーファイン』でサイズは18.9ミクロン。
- > 2021年には『ウルトラファイン』という更に細い15.5ミクロンの繊維が加わりました。
- > 15.5ミクロンの繊維は、高級感あふれるカシミアのような柔らかさがありますが、洗濯機で洗うことができるためお手入れが簡単です。
- > ゼいたくで絹のようなソフトな肌触り。
- > 当社の他のメリノウール同様、通気性に優れ、暖かく体温調節をすることができます。

Natural alternatives.

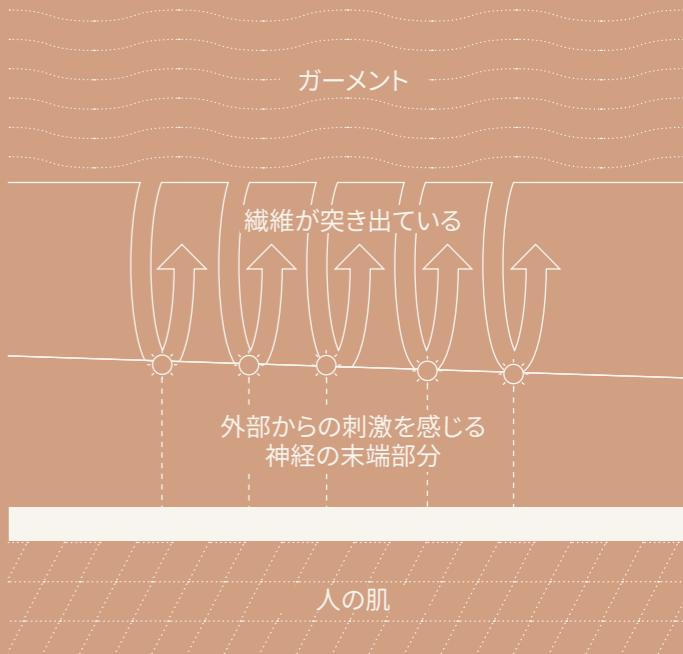
▼ 従来のウール

繊維が固くごわごわしているので曲がらず、肌に触れた時にチクチクする。



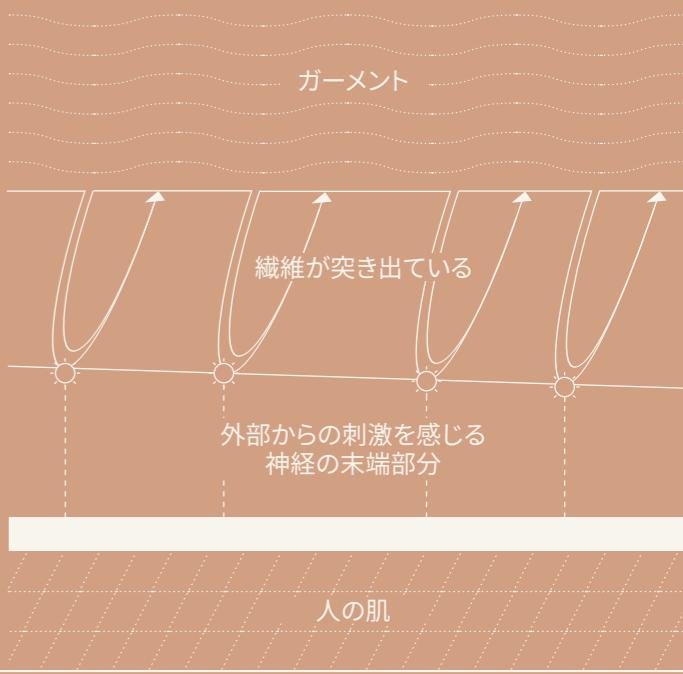
▼ 18.9ミクロン

18.9ミクロンのメリノ繊維は、簡単に曲がるためチクチクしない。ソフトで心地よい肌触りだけを感じる。



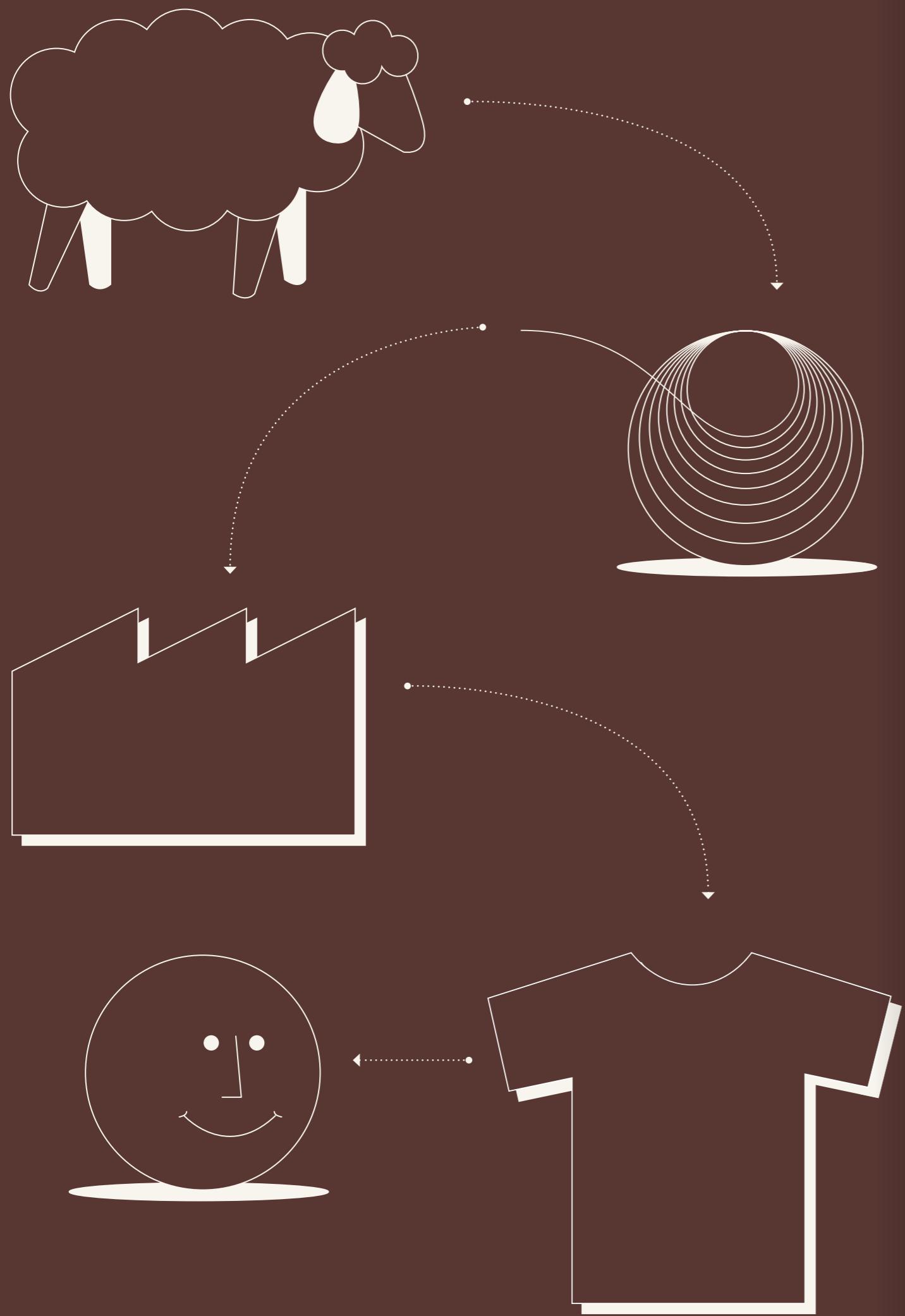
▼ 15.5ミクロン

15.5ミクロンのメリノ繊維は、直径がさらに小さいため、より一層の柔らかさと気持ちよさを感じる。



Chapter 4

第4章



Supply chain.

サプライチェーン

Sustainability throughout the supply chain.

サプライチェーン全体における持続可能性の実現

VFグループの一員として、icebreakerは可能な限り人や地球に対する環境負荷の削減に取り組んでいます。VFコーポレーションはサプライチェーンが終始一貫して持続可能な方法で活動できる道を模索しています。



Supply chain.

VFコーポレーションは、サプライチェーン・パートナーと環境管理を行う上で最適な実践モデルの共有や推進を行うために、アパレル工場の環境自己評価ツール、Higg FEM (Facility Environmental Module) の導入や評価の検証および研修プログラムへの参加を実践しています。2018年以来、VFコーポレーションのサプライチェーン・サステナビリティ・チームは、エネルギー効率のよい実践方法や資源管理戦略に関する研修をこれまで1000名を超える工員の代表者を対象に実施しています。

VFコーポレーションがサプライチェーン全体で持続可能性に貢献していること：

> Higg FEMプログラム：サプライチェーンにおける当社サプライヤーの施設の環境フットプリントの測定。

>廃水処理および節水：独立した第三者研究機関による定期廃水検査を実施し、VFコーポレーションのサプライヤー施設が高水準の処理規定を満たしているかどうかを実証しています。また、VFコーポレーションは、Higg FEMを活用して施設レベルでの水の使用に関するデータを集め、節水を促進。

>持続可能な材料調達の追求：全ブランドで責任ある材料調達および材料開発の技術革新を目指しています。VFコーポレーションでは、環境負荷を測定し、環境負荷を低減させる最適な条件を特定するためライフサイクルアセスメント(LCA)法を活用。

Higg指標とは？

>バリューチェーン全体における環境や社会への影響を測定した結果を標準化するツール一式。

>この指標により、持続可能性の実現に向けた取り組みの中で現在、工場がどのレベルにいるかを把握することができる。

>持続可能性の実現の成果を向上させる最適な条件を特定。

ベトナム改善プログラム

>VFコーポレーションはベトナムで持続可能な製造を推進するために別の大手企業と提携。

>専門家と工場が協力してエネルギー効率や水利用の最適化を図るための重要な条件を特定。

>加えて、屋根置き太陽光発電技術を活用し、製造現場で再生可能エネルギーが得られる設備を設置する有利な条件も検討。

当社で働く仲間を大切に

持続可能性の追求の取り組みは洋服づくりの枠に留まりません。VFコーポレーションは製造を委託する工場で働く人たちのことも大切に扱い、尊重しなければならないと考えています。従って、そういった人々の職場も持続可能な環境でなければなりません。

毎日、世界125カ国以上でVF製品の生産、運搬、販売といった職務で100万人の社員が仕事をしています。VFコーポレーションのグローバル・コンプライアンス原則には、労働者の安全や権利といった根本的な問題に関する要件が盛り込まれています。また、VFコーポレーションは、子供の権利といった業界特有の問題にターゲットを絞ったプログラムを通じてコンプライアンスの枠を超えた取り組みや安全な水とトイレ、ヘルスケアと栄養、育児、教育など労働者や地域の人々が暮らしていく上で必要不可欠なものを提供していきたいと考えています。

icebreakerでは、当社製品を工場で製造する人々が安全で安定した労働環境で働くようにすること、そして、工場の垣根を越えた地域社会の人々の生活を向上させるための支援が極めて重要であると考えています。これを実現するために、私たちちはよろこんで当社の企業規模や影響力、見識を使って貢献していきたいと思っています。

社員と地域社会の発展を支援するWCDに関するVFコーポレーションの取り組み。

VFコーポレーションは主に以下の3つの支援を行っています。

01 安全な水と衛生的なトイレが利用できるようにする。

02. 適切な健康および栄養状態の確保。

03. 手ごろな料金で育児や教育が受けられるようにする。

WCDの基本原則の核をなしているのは、『当社のグローバル・サプライチェーンを支える社員や地域社会が幸福な状態であることが、事業活動にとって非常に重要である』という考え方です。WCDは2025年までに100万人以上の支援を行うことを目指しています。VFコーポレーションと共に仕事をする人々の生活向上を目的とする以外にも社員と地域社会の発展を支援することはビジネスとして理にかなっているのです。人々の暮らしの改善に投資することで、より健康で効率的な安定したチームを作ることができ、そのチームが職場を繁栄させてくれるからです。

私たちは、ファッショントリニティが抱える非常に困難な問題に立ち向かうことで、業界を一変させようとしています。これからご紹介する当社の親会社の戦略をぜひご一読ください。



世界的なアパレル大手企業として、VFコーポレーションにはファッショントリニティが抱える非常に困難な問題に立ち向かうことで、業界を一変させようとしています。これからご紹介する当社の親会社の戦略をぜひご一読ください。

重要ポイント

国連の持続可能な開発目標(SDGs)に従い、目標達成の進捗度合いの評価・管理を行う

> VFコーポレーションの流通センターの72%が廃棄物ゼロ*の施設(2020年度)

> VFコーポレーションが所有する建物の13棟でLEED認証あるいはBREEM認証でゴールドまたはそれ以上の認証を取得。(2020年度)

> リジエナラティブ農業で生産される原料を責任ある調達によって入手した再生可能な材料を使うということを意識した持続可能なビジョン。

> VF傘下のブランドであるicebreakerとSmartwoolは、リジエナラティブ・ウール生産のプラットフォームの活用という世界初の試みを実施。

> 社員と地域社会の発展を支援するWCDプログラムを通じて当社のサプライチェーンに属する社員や地域の人々の生活向上を目指し、290,000人以上の人々に支援を実施。(2020年度)

*転換率95%以上

Supply chain.

グローバル規模で永続させる

VFコーポレーションが掲げる科学的根拠に基づく目標(SBTs)は、業界内でも最も意欲的な目標です。SBTは温室効果ガス(GHGs)の排出削減目標です。このSBTではスコープ1とスコープ2の排出量を気温上昇率が産業革命前より1.5度に抑えられる水準に削減し、スコープ3では、2度をはるかに下回る水準に削減するといった目標が挙げられています。

2020年度には、自社のSBTsを策定するために複数年にわたる共同プロセスを新たに実施しました。世界的コンサルタント会社と提携し、自社が所有・運営する施設全体のデータと原毛調達から小売り業務にいたるまでの全業務に関するデータをモデル化し、バリューチェーン全体と深く関わっています。一次データをVFコーポレーション所有の1400カ所の施設や流通センター、世界各地の物流施設、および100社を超えるティア1およびティア2のサプライヤーから収集することで、排出削減戦略を特定・実施する能力を高めました。



「当社は、自社のビジネスの強みを生かして、人々や地球にプラスの影響を及ぼす目的主導型の企業になることを目指しています。これまでの努力が実を結びつつあるのは誇らしいことですが、我々にできることは他にもまだたくさんあります。当社が打ち出した『Made for Change』戦略では、将来を見据えた優先事項の概要が説明されており、業界が抱える最も困難な問題に立ち向かう際に、我々がさらに強く前へ推し進めるべき新たな核となるポイントが示されています」。

スティーブ・レンドル VFコーポレーション 会長、社長兼最高経営責任者(CEO)

VFコーポレーションの 二酸化炭素排出量削減目標:

スコープ1とスコープ2の温室効果ガスの排出量を2030年までに55%削減することを徹底。(2017年度の排出量を基準として)

スコープ3に分類される購入した製品やサービスおよび上流での輸送・配送に伴う温室効果ガスの排出量を2030年までに30%削減することを徹底。(2017年度の排出量を基準として)

持続可能な原料に対する明確な構想

icebreakerとSmartwoolというメリノウールをメインに扱う2つのブランドを傘下に抱えているため、ウールはVFコーポレーションが環境再生への取り組みを推進する上で重要度の高い素材です。VFコーポレーションは、ウールの調達を可能な限り最も責任ある方法で行うことに尽力しています。

2020年度現在、VFグループ全体で調達したウールの4分の3以上がリサイクルウールまたはZQ認証基準をクリアしたウールです。ZQ認証基準をクリアするには、羊毛を収穫するために羊の幸福を一番に考えた飼育方法の実践や環境に配慮した牧場管理をする必要があります。2021年、icebreakerと

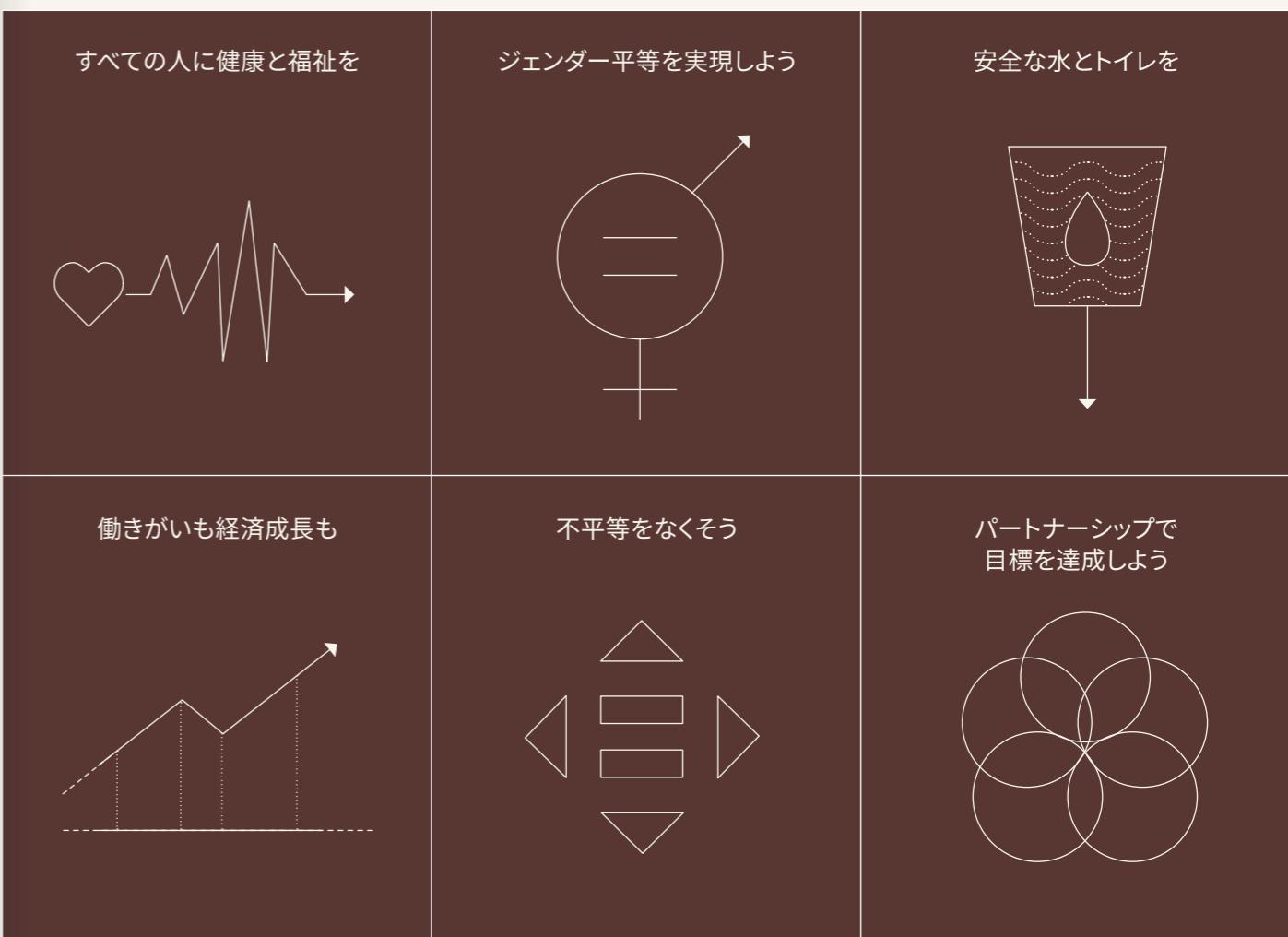


Smartwoolは世界初となるリジェネラティブ・ウールを生産するためのプラットフォームを立ち上げるため、ニュージーランドメリノ・カンパニーとパートナーシップを締結しました。このZQXプラットフォームにより羊毛を供給するグローバーは、サステナビリティ以上の難しい課題を克服する必要があります。家畜や土壤、気候、生態系、地域社会との複雑な関わりについて理解を深め、改善に向けて継続的に突き進むことが期待されています。

ベターワークとのグローバル・パートナーシップ

2021年4月、VFコーポレーションは、ベターワークのグローバル・パートナーになることで、より強固なパートナーシップを築いています。ベターワークと連携することで、児童労働、差別、強制労働、結社の自由、労働安全衛生といったサプライチェーンの重要な問題に関する研修や評価を充実させることができます。ベターワークは、国連の国際労働機関(ILO)と世界銀行グループのメンバーである国際金融公社(IFC)によるパートナーシッププログラムで、縫製産業のさまざまな立場のグループが結集して業界で働く人々の労働条件や労働者の権利の改善、産業の競争力強化に向けた取り組みをしています。VFコーポレーションは、ベターワーク・プログラムに参加する40のグローバル・パートナーに名を連ねています。

Supply chain.



icebreakerはどのように状況を改善しているのでしょうか?

私たちは、全ての人のより良い未来を信じています。icebreakerという組織に属する全ての人に平等の権利と機会が与えられるようにする責任があります。ゆえに、人権擁護に目を向け、同時に当社社員やサプライパートナーがより充実した日々を送れるように日夜奮闘しています。

人権に対する十分な配慮

VFコーポレーションの基本的人権の尊重への誓約は、VFヒューマンライツ・コミットメントに明記されています。世界基準に従い、以下で謳われているのと同じ内容が盛り込まれています。

- > 国連「世界人権宣言(UDHR)」
- > 国連「ビジネスと人権指導原則(UNGPs)」
- > 「経済協力開発機構(OECD)ガイドライン」

VFコーポレーションは、国連の持続可能な開発目標(SDGs)に則した事業活動を通じて労働者の人権や福祉を推進しています。

サプライチェーンの管理

VFコーポレーションのサプライチェーン管理は、『責任ある調達』と『グローバル・アシュアランス』の2つの異なる役割で構成されています。グローバル・アシュアランスチームは、VFコーポレーションの内部監査を担っており、監査結果は取締役会に報告されます。コンプライアンス違反の有無がこのチームによってチェックされています。VFコーポレーションのサプライチェーン業務を担う責任ある調達チームは、社内外のステークホルダーと協力し、VFコーポレーションおよび同社のサプライヤーネットワーク全体の継続的な向上を目指し取り組んでいます。

グローバル・アシュアランスの中核をなすVFコーポレーションのファクトリー・コンプライアンスチームは、年間で1000を超える製造工場の監査を行っています。また、責任ある調達チームのサステナブル・オペレーション部は、サプライヤーの生産能力強化と当社がサプライヤーに求めるなどをサプライヤーがきちんと理解し、当社が要求する高い水準にサプライヤーが応え続けられるようにするための支援をしています。この2つのチームは、VFコーポレーションの製品づくりに携わる人々の生活向上や明るい未来の実現を目指して作られた『安全衛生』、『労働者の権利』および『WCD』に関するプログラムを実行するのに欠かすことのできない存在です。

ファクトリー・コンプライアンスチームは、サプライチェーン全体でグローバル・コンプライアンス原則に則した活動ができているかどうかを評価するため、定期的に監査を実施しています。また、今後、起こり得る問題の根本原因に対処することで積極的にリスクを軽減させるためのプログラムも企画しています。

サプライヤーの数がより少ない
= より良い関係が築ける

私たちは取引先との関係を発展させる努力をしています。VFコーポレーションとicebreakerのチームは、グローバル・サプライチェーンのいずれの層に属するサプライヤーとも強固な協力関係を築くための活動を継続的に行ってています。従って、羊に関することから製品として完成したシャツにいたるまで、私たちはどの段階であっても何がどのように扱われているのか、また、私たちが設定している基準がクリアできているかどうかを全て把握しています。



原毛調達先 ニュージーランド、オマラマ・ステーション

サプライヤーマトリックス

ウール繊維の調達

当社の契約ウール繊維の調達は、メリノウール生産者との長期的な取引関係により成り立っています。

トップ処理

脂の付着したウールを洗浄し、紡績の下準備をします。トップ処理は主に以下の4つの工程で行われます：不純物の除去、カーディング、ギリング、コーミング

紡績

繊維の束を引き出し、繊維をよることで細い糸が出来上がります。

生地生成

糸を編む、織る、あるいは貼り合わせる、フェルト化することによって、生地が生成されます。生地になった状態で染色を行う、あるいは染色した糸または繊維を使って生地を作るかのいずれかの方法が取られます。

アパレルメーカー

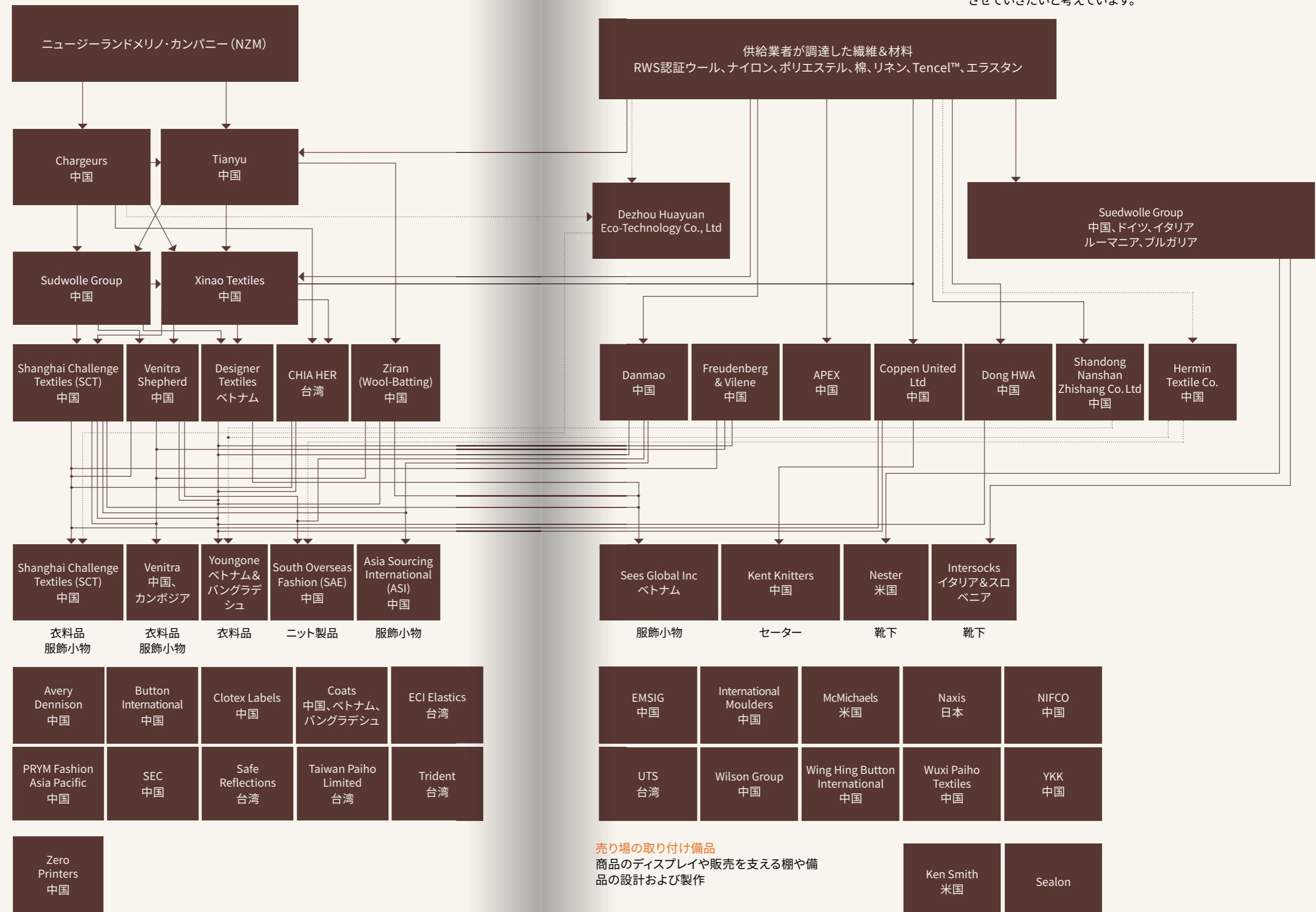
生地をパネルに裁断し、衣類に縫製する。あるいは、糸を直接、編んでニットウェアや小物を作る場合もあります。

アパレル副資材サプライヤー

アパレル副資材には、ボタンやファスナー、ドローコード、製造過程で衣料品に添付される熱転写ラベルといったものがあります。

包装

ハンギングタグを付け、紙で巻いて、箱詰めをした製品は、物流・販売のため出荷されます。



Grower listing.

icebreaker contracted growers as of 2nd April 2022.

以下のP88までのサプライチェーンリストは英語表記のままとさせていただきます。

▼Brand	▼Location	▼Audit Date
AHURIRI DOWNS	Omarama	30.06.2021
ARDGOUR	Wanaka	20.08.2020
AWAPIRI	Blenheim	26.08.2020
BALDWIN	Roxburgh	03.09.2020
BENMORE	Omarama	03.06.2020
BLACKSTONE HILL	Omakau	10.03.2021
BLUE MOUNTAIN	Fairlie	04.03.2021
BLUFF	Kekerengu	29.07.2020
BOG-ROY	Kurow	22.05.2020
BONJEDWARD	North Canterbury	06.07.2020
BRAEVAAR	Amberley	18.06.2020
CAIRNMUIR	Cromwell	11.08.2020
CARRICK	Cromwell	06.07.2020
CASTLE RIDGE	Hakatere	24.11.2020
CATHERINE FIELD	Pukaki	15.03.2021
CECIL PEAK	Queenstown	10.08.2020
CLAREVALE	Hawarden	14.01.2020
CLUDEN	Cromwell	21.10.2020
CORA LYNN	Arthurs Pass	29.06.2020
CORLEGGY	Blenheim	27.07.2020
CRAGSIDE	Oturehua	26.05.2021
CRAIGLEA	Roxburgh	16.10.2020
CRAIGROY	Cromwell	28.01.2020
DIP CREEK	Kurow	03.03.2021
DOLPHINS	Palmerston	22.08.2020
EARNSCLEUGH	Alexandra	26.08.2020
EREWHON	Ashburton	25.08.2020
FOULDEN HILL	Middlemarch	28.09.2020
FOVERAN	Kurow	09.07.2020
GLEN LYON	Twizel	23.07.2020
GLEN ORKNEY	Blenheim	28.05.2021
GLENALLEN	Waikari	22.09.2020
GLENFOYLE	Cromwell	18.06.2020
GLENTANNER	Mt Cook	01.02.2021
GODLEY PEAKS	Lake Tekapo	13.01.2021
GOULBURN	Oturehua	15.10.2020

Supply chain.

▼Brand	▼Location	▼Audit Date
GRAMPIANS	Lake Tekapo	14.10.2019
GUIDE HILL	Lake Pukaki	11.02.2021
HARTFIELD	Ranfurly	15.06.2021
HUXLEY GORGE	Twizel	23.07.2020
IDA VALLEY	Oturehua	10.08.2020
LAKE COLERIDGE	Lake Coleridge	03.08.2020
LAKE HERON	Hakatere	14.08.2020
LAKE OHAU	Omarama	11.02.2021
LAKE TAYLOR	Hawarden	07.08.2020
LINDIS PEAKS	Tarras	12.11.2020
MAHERUA	Little River	18.02.2022
MANGAITI	Wanganui	16.05.2020
MATAKANUI	Omakau	18.06.2020
MIDDLEHURST	Blenheim	14.07.2021
MONAGHAN	Blenheim	27.07.2020
MT MASON	Hawarden	23.01.2020
MT NICHOLAS	Queenstown	26.08.2020
MT ROSS	Middlemarch	17.08.2020
MT WHITNOW	Hawarden	06.07.2021
MULLER	Blenheim	13.07.2021
MUZZLE	Clarence Valley	12.06.2021
NOKOMAI	Lumsden	22.06.2020
NORTHBURN	Cromwell	06.08.2020
OMARAMA	Omarama	25.06.2020
OTEKAIKE	Duntroon	01.07.2021
OTEMATATA	Otematata	16.03.2021
PATEAROA	Ranfurly	10.03.2021
QUAILBURN DOWNS	Omarama	16.03.2021
REDCLIFFS	Methven	30.07.2020
RICHMOND BROOK	Seddon	19.08.2020
ROSENEATH	Kurow	03.03.2021
ROUGH RIDGE	Oturehua	28.09.2021
SHIRLMAR	Tarras	17.06.2020
STONEHENGE	Ranfurly	18.09.2020
THE GUMS	Cheviot	19.09.2020
UPCOT	Blenheim	13.03.2021
WAITANGI	Kurow	14.06.2021

Supplier listing.

Supply chain.

icebreaker 2022 supplier listing.

Data acquired through an icebreaker supplier survey.

▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of service (years)
► A&G	A&E Dongmei Thread Manufacturing	Trims Vendor Sourced		China	Nange Industrial Village Of Daojiao Town, Dongguan City Guangdong Province, China	369	25%	75%	0%	50%	50%	2013	7
► A&G	American & Efird Vietnam Thread LLC	Trims		Vietnam	Lot No 32-33, Nhon Trach 6 Ip, Long Tho Commune, Nhon Trach District, Dong Nai Province, Vietnam	188	99%	1%	0%	34%	66%	2009	11
► Anabel Tekstil	Anabel Tekstil	Trims		Turkey	Mahmutşevketpaşa Mah. Mahmutşevketpaşa Cad. No:52 Beykoz/Ist	20	100%	0%	0%	40%	40%	2008	12
► Apex	Apex (Zhejiang) Textile Co.,Ltd	Fabric Mill	11/1/2018	China	No.175,Ling Hao Road, Hangzhou Economic	321	96%	4%	0%	52%	48%	2018	2
► ASI Global Limited	Huaian Yuantong Headwear Mfg	Accessories	2/9/2020	China	No. 30, 32, And 99 Yan Huang Avenue, Lian Shui Economic Developmental District Huaian,	3694	99%	2%	0%	84%	16%	2012	8
► ASI Global Limited	Branch 1 - Greentech Headgear Company Limited	Accessories	9/10/2019	Vietnam	Building# 3, 4, 5, 6, 22, 23, Road No. 3, Industrial Zone Nhon Trach 2 - Nhon Phu, Phu Hoi Commune	1692	36%	64%	0%	80%	20%		
► ASI Global Limited	Jiangsu Asian Sourcing Headwear MFG. Co., Ltd	Accessories	23/10/2020	China	No. 2 South Guangzhou Road Economic And Technology Development Zone, Huai An City,	1206	99%	1%	0%	87%	13%		
► Avery Dennison	Paxar Packaging Guang Zhou	Trims	7/1/2018	China	Tanshan Village, Hualong Town, Panyu District, Guangzhou, Guangdong Province,	4069	17%	83%	0%	56%	44%	2007	13
► Bemis	Paxar Packaging Guang Zhou	Trims		USA	1 Bemis Way, Shirley, MA 01464 USA.	430	99%	1%	0%	30%	70%	2016	6
► Button International	Changshu Button International	Trims		ROC	No.5, Nanxi Road, East-South Development Zone,	130	30%	70%	0%	37%	63%	2009	13
► Chargeurs Wool Ltd	Zhangjiagang Yangtse Wool Combing Co Ltd	Wool Tops Production	31/12/2021	China	European Industrial Park, Tangshi St, Yangshe Town, Zhangjiagang City,	190	59.50%	40%	0.50%	44.70%	55.30%	2006	16
► Chia Her	Chia Her International	Fabric	20/11/2020	ROC		829	79%	21%	0%	52%	48%	2014	7
► Clotex Labels Co. Ltd. (Trimco)	Trimco Group (Hong Kong) Co. Ltd.	Trims	17/09/2020	China	Flat G, 8/F, City Ind. Complex, 116-122 Kwok Shui Road, Kwai Chung, Hong Kong	265	100%	0%	0%	69%	31%		
► Coasts Phong Phu	Coats Phong Phu Company	Thread		Vietnam	Pho Noi B Industrial Park, Nghia Hiep, Yen	604	100%	0%	0%	49%	51%	2009	13
► Coats	Coats Bangladesh Limited	Trims		Bangladesh	Chittagong : Fouzderhat Industrial Estate, Sagarika Road, P.O custom Academy,	1025	100%	0%	0%	4%	96%	2014	8

▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of
► Coats	Shanghai Coats Thread Co.,Ltd.	Trims		China	No.9 Baosheng Road, Songjiang District, Shanghai, China	348	25%	75%	0%	39%	61%	2010	12
► Coats	Coats Phong Phu Company	Trims		Vietnam	48 Tang Nhon Phu, Tang Nhon Phu B, Thu Duc City, Vietnam	1429	99%	1%	0%	49%	51%	2005	17
► Copen United	Copen United Ltd.	Trims		China	Copen United Limited Unit 1611-1613 16/F, One Midtown, No. 11 Hoi Shing Road Tsuen Wan, N.T. Hong Kong	700	93%	7%	0%	24%	76%	2019	3
► Danmao (Jiangsu Danmao)	Jiangsu Danmao Textile Co Ltd	Fabric	14/01/2022	China	NO.2 LUMENG NORTH ROAD, LUCHENG, DANYANG, JIANGSU, CHINA	914	85%	15%	0%	66%	34%	2011	10
► DAU TU NAM A	DAU TU NAM A	Gumtape	31/12/2019	Vietnam	No 149/52 Gia Quat street, Long Bien Dist, Hanoi City	52	40%	60%	0%	42%	58%	2013	9
► DTI	Designer Textiles Vietnam	Fabric	18/01/2021	Vietnam	Lot P, Hoa Xa Industrial Park, Nam Dinh, Vietnam	213	100%	0%	0%	26%	74%	2000	21
► E.C.I. Elastic Co., Ltd	E.C.I. Elastic Co., Ltd	Trims		China	Qian - Wu Doumen, China	154	100%	0%	0%	52%	48%	2006	16
► Emsig	Sunco Button Factory	Trims		China	263 West 38th Street, Flr 5th, New York 10018 USA. Factory: Ker Yuan 7th Road, Tang Xia, Dongguang, China	60	0%	100%	0%	23%	77%	2007	15
► Freudenberg & Vilene International	Freudenberg & Vilene Interlining (Natong) Co.,	Trims		China	408 Chang Jiang Middle Road, Nantong/China	261	100%	0%	0%	39%	62%	2015	7
► GIA HUNG	GIAHUNG., Ltd	Silicagel, Tissue paper, PP band		Vietnam	Nghia An-Nam Truc-Nam Dinh	15	100%	0%	0%	30%	70%	2014	8
► Graphic Visual Solutions	Graphic Visual Solutions	Packaging vendor sourced		USA	4301 Waterleaf Court, Greensboro, NC 27104	100	100%	0%	0%	30%	70%	2008	14
► Huai'an Zhanyuan Headwear	Huai'an Zhanyuan-Headwear	Trims		China	Building 43 Nvzhen Road, Liancheng Town, Lianshui Huaian, China.	48	94%	6%	0%	45%	55%	2008	14
► International Moulders Limited	Dongguang Honghua Bra Subsidiary Material	Trims		China	A10, Jinfu RD, Tangchun Industrial, Liao bun Town, Dongguan, Guangdong Province, China	352	2%	98%	0%	44%	56%	2017	5
► Intersocks d.o.o	Intersocks d.o.o	Socks	August 6th 2021	Slovenia	Reška cesta 29, 1330 Kočevje, Slovenia	184	86%	5%	9%	71%	29%		
► Intersocks d.o.o	Recinko d.o.o (confection)	Socks	August 5th 2021	Slovenia	ROŠKA CESTA 41, SI-1330 KOČEVJE, SLOVENIA	54	100%	0%	0%	90%	10%	2014	7
► Intersocks d.o.o	Insocks Srl (knitting)	Socks	July 1st 2021	Italy	Via dell'Industria 28 ALPAGO 32016 BELLUNO, ITALY	78	73%	4%	23%	55%	45%	2014	7

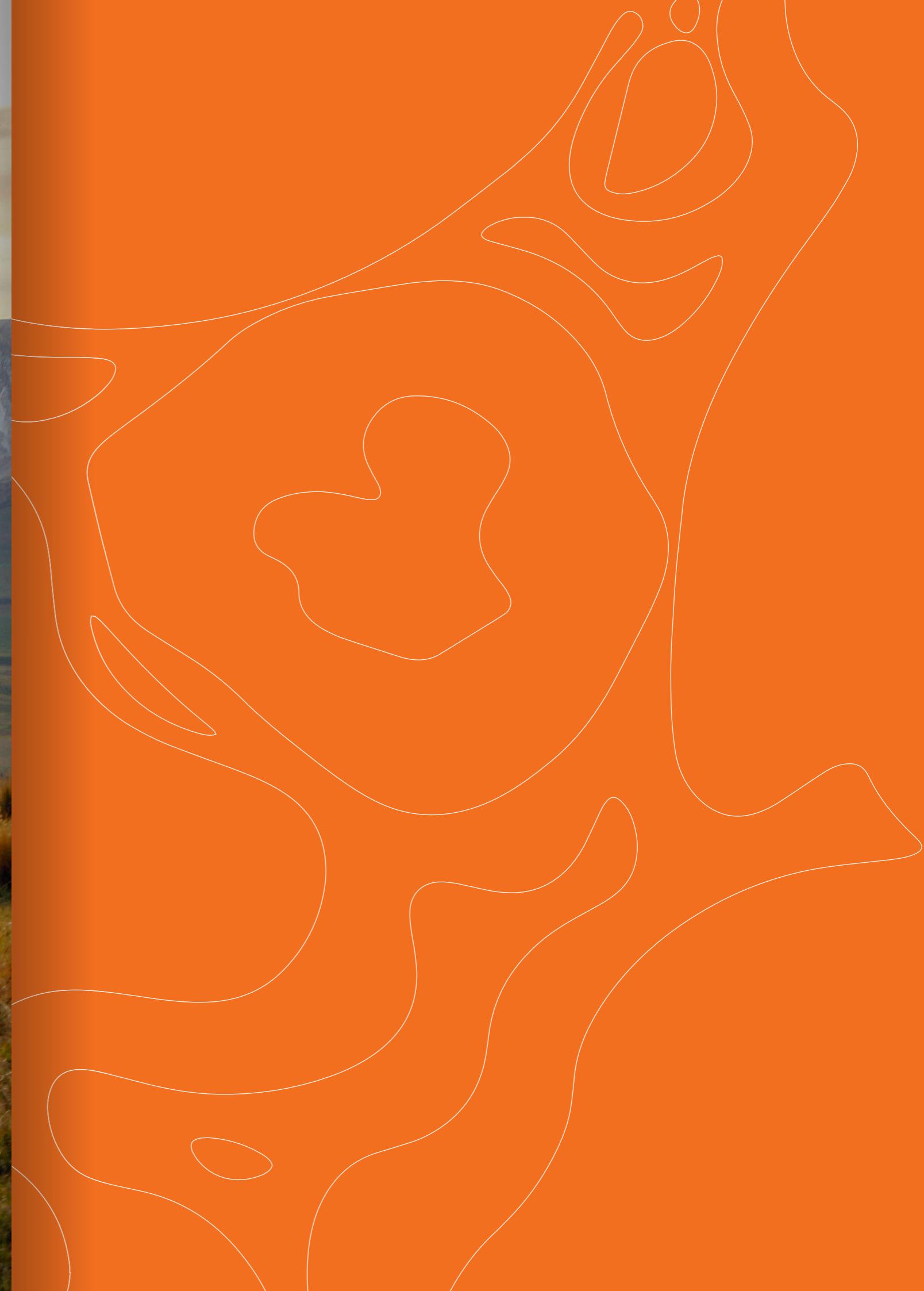
▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of
►Intersocks d.o.o	Calz. Telemaco Srl (knitting)	Socks	June 21st 2021	Italy	VIA BRENTELLA, 9, IT-31040 TREVIGNANO, ITALY	17	53%	47%	0%	58%	42%	2014	7
► K and K Clothing Accessories	Dongguan K and K Garment Accessories Co., Ltd	Trims		China	Xiaolong Industrial Area, Yuanshanbei Precinct, Changping Town, Dongguan City, Guangdong Province, China.	394	1%	99%	0%	46%	54%	2014	7
► Ken Smith Yarns	KEN SMITH YARN COMPANY	Yarn - vendor sourced		Hong Kong	No. 704 Castle Peak Road, Lai Chi Kok	15	100%	0%	0%	46%	54%	2016	6
► Kent	Dongguan Bacui Knitwear Co. Ltd.	Garments	3/11/2021	China	No. 5, Pingding Road Changping Town Dongguan City, Guangdong Province	759	19%	81%	0%	52%	48%	2019	3
► KRAJEWSKI	PPHU KRAJEWSKI MAREK KRAJEWSKI	Yarn - vendor sourced		Poland	ul. Nadburzanska 19 99-400 Łowicz	51	63%	35%	2%	75%	25%	2014	7
► KSI	Youngone Corporation Bangladesh/ Karnaphuli Shoes Ind Ltd (Garment unit)		29/03/2022	BANGLADESH	Korean Export Processing Zone, Anwara, Chittagong, Bangladesh	18724	95%	5%	0%	68%	32%	2015	7
► Kunshan Wenjia Thread&Tape	Kunshan Wenjia Weaving Co.,LTD	Thread, Tape		China	No.1195 Yuanqu Road Zhouzhuang Town, Kunshan, Jiangsu Province, China.	40	99%	1%	0%	60%	40%	2017	5
► Liuqing	Zhejiang Huijiang Thread Co.,Ltd	Trims Vendor sourced		China	675 Airport Road, Yiwu, Zhejiang Prov, China	465	38%	62%	0%	32%	68%	2017	5
► LIUQING SEWING THREAD	LIUQING SEWING THREAD COMPANY	Trims Vendor sourced		China	No 2048,Airport road Liuqing Industrial Park, Yiwu City, Zhejiang Province, China	595	40%	60%	0%	80%	20%	2016	6
► M/S S.S. International	S.S. International	Garment Accessories		BANGLADESH	37, N.A. CHOWDHURY ROAD, 308-309, PAPER PLAZA (2ND FLOOR), ANDERKILLA, CHITTAGONG.	9	30%	70%	0%	20%	80%	2018	4
► McMichael	McMichael, Mills, Inc.	Yarn - vendor sourced		USA	130 Shakey Rd. Mayodan, NC 27027	295	100%	0%	0%	57%	43%	2005	17
► Naxis	Shanghai Naxis Co., Ltd	Trims		China	No. 200 Xinyu Road Songjiang District, Shanghai China	447	85%	14%	1%	81%	19%	2016	6
► Nester Hosiery	Nester Hosiery Inc	Socks	12/06/2020	USA	1546 Carter Street, Mt. Airy, NC 27030	207	99%	1%	0%	60%	40%	2005	17
► NEW YARN	New Yarn SRL	Yarn - vendor sourced		Italy	Via Svizzera, 38, 46042 Castel Goffredo, MN, Italy	5	80%	0%	20%	20%	80%	2014	7
► Nhan My	JUNMAY LABEL CO. LTD	Label	3/12/2020	Vietnam	Lot CN-01-03 Ninh Hiep Industrial Zone, Ninh Hiep Commune, Gia Lam District. Hanoi City, Vietnam	88	69%	25%	6%	72%	28%	2013	9
► Nifco Taiwan, ROC Corporation	Nifco Taiwan, ROC Corporation	Trims		ROC	No.198, Sec.2, Zhong Ai Rd., Guan-Yin District. TaoYuan City 407.Taiwan, ROC	204	92%	8%	0%	49%	51%	2015	7

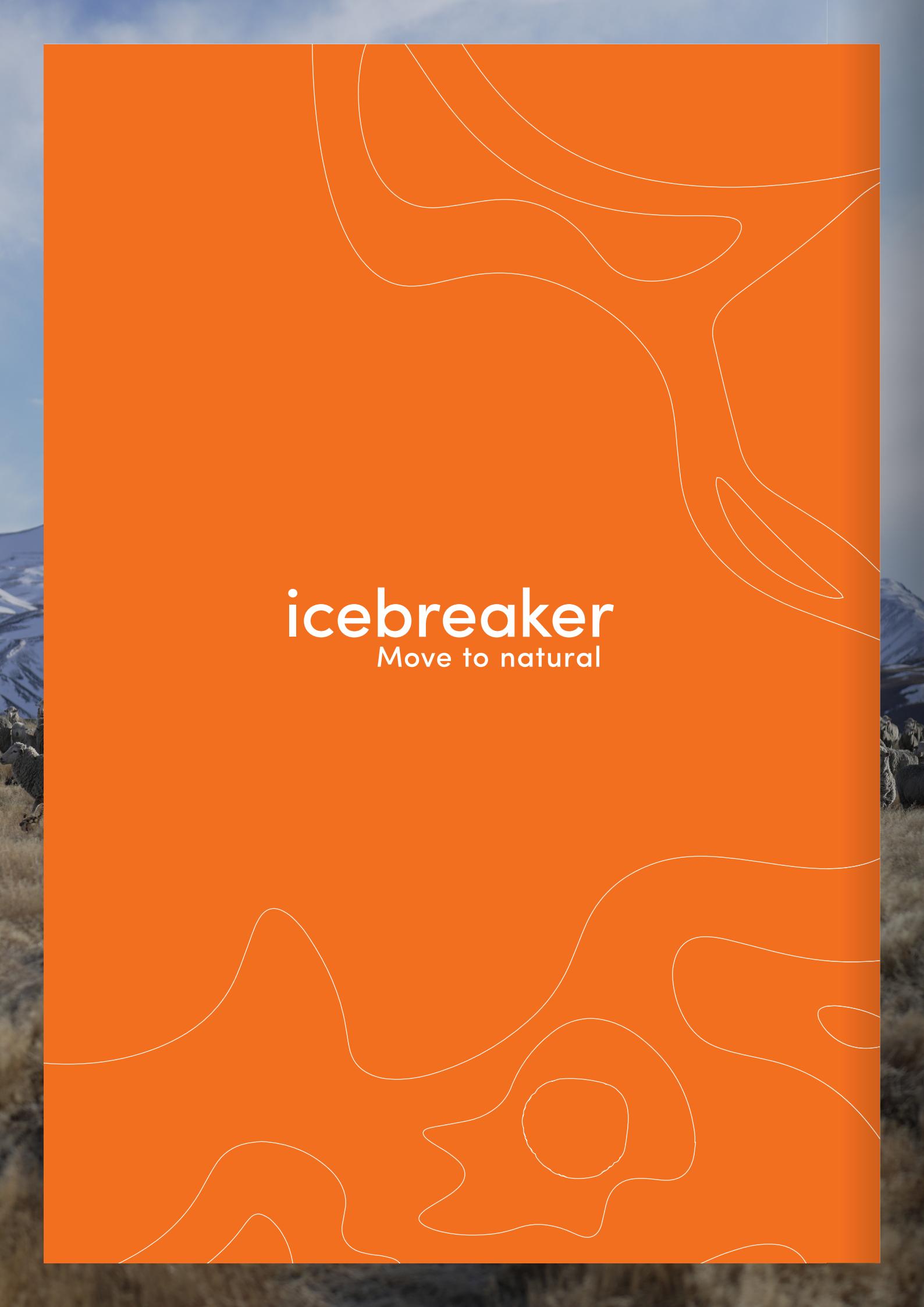
▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of
► Nyfil	Nyfil srl	Yarn - vendor sourced		Italy	Via dell'Artigiano, 69 25018 Montichiari	12	15%	0%	85%	15%	85%	2016	5
► OHYA CORPORATION	TAKENAKA SENI CO.,LTD	Narrow warp knitting		Japan	O-90-3, Takamatsu, Kahoku, Ishikawa, 929-1215	20	80%	20%	0%	75%	25%	2014	8
► Paiho Group	Paiho Group WUXI	Trims	1/07/2018	China	No.18 HeXin Rd Dongting Town Xishan District Wuxi City Jiangsu, China	1134	49%	51%	0%	63%	38%	2008	14
► Paiho Group	Paiho, Taiwan, ROC	Trims		ROC	No. 575 Hokang Road Homei Township Changhua County Taiwan, ROC 508	1022	77%	3%	20%	57%	43%	2008	14
► Paiho VN	VIETNAM PAIHO LIMITED	Accessories		Vietnam	Lot 30-32-34-36, Road No.3 & Lot 21 and 23, Road No.2 Tan Tao IZ, Tan Tao A Ward, Binh Tan Dist, HCM City	3124	100%	0%	0%	56%	44%	2005	17
► Prym Fashion Asia Pacific	HOTAT (DONGGUAN) METAL PRODUCTS CO. LTD.	Trims	30/08/2019	China	No.13, Chang Ping Section, Dong Seng Road, Chang Ping Town, DongGuan City, GuangDong Province, China	175	20%	80%		40%	60%	2017	5
► S.E.C. Accessories Ltd.	S.E.C. Accessories Ltd.	Trims		China	No.6, Xinghe Road, Licun Industrial Area, Xiegang Town, Dongguan, China	135	14%	86%	0%	53%	47%	2016	6
► SAE	NanJing Fashions (China) Ltd.	Garments	27/07/2021	China	NANGING FASHIONS(CHINA)LTD.NANAN CITY, FUJIAN PROVINCE No. 1 Jing Hua Road Honglai Town Nanan City Fujian Province China	646	96%	4%	0%	83%	17%	2015	7
► Safil Spa	Bulsafil (Safil Spinning Plant)	Yarn - vendor sourced	1/03/2017	Bulgaria	Industrial Zone, 4134 Scutare, Plovdiv, Bulgaria	581	100%	0%	0%	66%	34%	2015	7
► Safil Spa	Suedwolle Group Italia S.p.A. (Safil Dyeing Plant)	Yarn - vendor sourced	1/12/2020	Italy	Via del Mosso, 10, 13894 Gaglianico, Biella, Italy	108	92%	7%	1%	50%	50%	2015	7
►SEES	SEES Global Inc.	Accessories		Korea	#612 Suntec city-II 307-2 Sangdaewon-dong, Jungwon-gu, Seongnam-si, Gyeonggi-do, Korea	55	100%	0%	0%	40%	60%	2019	2
►SEES	Sees Vina Co Ltd	Accessories	9/01/2021	Vietnam	Minh Duc Commune Tu Ky District Hai Duong 170000 Hai Duong	1759	100%	0%	0%	88%	12%	2019	2
► Shanghai Challenge	Shanghai Challenge Textile Co.,Ltd.	Fabric	7/01/2021	China	No.1918 Tingfeng Road, Jinshan district, 201504, Shanghai, China	620	70%	30%	0%	52%	48%	2004	18
► Shanghai Challenge	Shanghai Challenge Garment Co. Ltd	Garments	24/12/2020	China	No.1918 Tingfeng Road, Tinglin, Jin Shan District, Shanghai 201514, China	638	68%	32%	0%	79%	21%	2009	13
► Shanghai Challenge	LianYun Gang Guanlin Garment Co., Ltd	Garments	1/11/2017	China	No.68 Xingyang Road, Guanyun, Lianyungang city, Jiangsu Province, China	168	98%	2%	0%	85%	15%	2015	7
► Shanghai Challenge	Hubei Challenge Garment Co.,Ltd	Garments	1/12/2018	China	TONGJIGOU INDUSTRY PLANT, ZHUSHAN, SHIYAN, HUBEI, China	780	85%	15%	0%	70%	30%	2018	4

▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of
► Shanghai Challenge	ShangHai JiaLinJie Garment Co.,	Garments	24/12/2020	China	2-4/F of Building B2, Building C3, one-third of Building B1, No.5568, SongJing Road, TingLin Town, JinShan District, Shanghai Shanghai Shi	705	76%	24%	0%	86%	14%	2019	3
► Shanghai Coats Co.,Ltd	Shanghai Coats Co.,Ltd	Thread		China	No.9 Baosheng Road, Songjiang Industrial Zone, Shanghai, China	325	15%	85%	0%	60%	40%	2009	13
► Shanghai Hairui Co.,Ltd	Shanghai Hairui Co.,Ltd	Carton, Tape		China	No.350, Building 68, Dongheyan, ChengQiao Town, Shanghai ChengQiao Economic Development Zone, Congming District, Shanghai, China	80	40%	60%	0%	30%	70%	2018	4
► Suedwolle	Zhangjiagang Yangtse Spinning Co.,Ltd	Yarn	16/10/2020	China	No.5 Yangzi Road, Tangshi District, Yangshe Town, Zhangjiagang City, Jiangsu Province, China 215618	957	39%	60%	1%	65%	35%	2006	16
► SUN HING ELASTIC COVERING	SUN HING ELASTIC COVERING FTY	Manufactory		China	Shu Tian Pu Village, Gong Ming Road, Guang Ming Xin Qu, Shen Zhen City, Guang Dong Province, P.R. China	67	0%	100%	0%	36%	36%		
► Taiwan Paiho Limited	Paiho, Taiwan, ROC	Trims		ROC	No. 575 Hokang Road Homei Township Changhua County Taiwan, ROC 508	1022	77%	3%	20%	57%	43%	2008	12
► TAN THAI TRINH	TAN THAI TRINH CO., LTD	Ticker, poster		Vietnam	So 18, Ngách 147/48, Tân Mai, Quan Hoàng Mai, Hà Noi	10	100%	0%	0%	40%	60%	2015	7
► Technical & Textile	Technical & Textile srl	Yarn - vendor sourced		Italy	Via VIII Marzo, 25 25022 Borgo S. Giacomo, Italy	23	91%	0%	9%	43%	57%	2012	9
► TECNOYARN SPA	TECNOYARN SPA	Yarn - vendor sourced		Italy	VIA ALESSANDRINI, 4 25086 REZZATO (BS), ITALY	11	100%	0%	0%	45%	55%	2014	7
► Toan Phat	Toan Phat Co., Ltd	Carton		Vietnam	Bach Sam, My Hao, Hung Yen	250	76%	24%	0%	41%	49%	2017	5
► TRAFIL	Trafil di Buratti Pietro Antonio	Yarn - vendor sourced		Italy	Via dell'Industria, 89 25039 Travagliato	3	100%	0%	0%	0%	100%	2017	4
► Trident	Trident Textiles (Asia Fiber Public Co. Ltd.)	Yarn - vendor sourced		Thailand	406-7 Sukumvit Road Bang-poo Mai Sumuthprakarn Thailand 10280	30	100%	0%	0%	60%	40%	1996	26
► Trimco	Trimco Group (Zhejiang) Co. Ltd.	Trims		China	No.236, Xin Lang Road, Yu Yao City, Zhejiang, China	298	98%	1%	1%	48%	52%		
► Unitex International Button Accessories Ltd.	Unitex International Button Accessories Ltd.	Trims	12/07/2019	China	Fu-Yong 1st Industrial park, Bao-An District, Shenzhen City, Guangdong Province, China	480	8%	92%	0%	41%	59%	2000	22
► UTS	Universal Trim Supply Co Ltd	Trims		ROC	NO. 63 Wugong 5th Rd, Wugu Dist., New Taipei City 24890, Taiwan, ROC	300	100%	0%	0%	51%	49%		
► Venitra Industrial Group Ltd	Anhui Verino Manufacturing CO LTD	Garment & Fabric	31/03/2021	China	52 Donghe Road, Economic Development Zone, Qingyang, Chizhou, Anhui, China 242800	300	100%	0%	0%	70%	30%	2017	4

▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of
► Wilson	Wilson Group	Trims		China	Room 501-509, 5/F Elite Industrial Centre 883 Cheung Sha Wan Road Kowloon, Hong Kong	1119	72%	28%	0%	42%	58%	2004	18
► Wing Hing Button International	Wing Hing Button International Ltd	Trims		China	1/F, Cheung Kong Factory Building, 6 Cheung Yee Street, Cheung Sha Wan, Kowloon	461	20%	80%	0%	70%	30%	2019	3
► Wuxi Paiho Textiles Co., Ltd	Wuxi Paiho Textiles Co., Ltd	Trims	1/01/2020	China	No. 18, Hexin road, Dongting town, Xishan district, Wuxi, Jiangsu, China	1134	49%	51%	0%	63%	37%	2015	7
► Xinao	Zhejiang Xinao Textiles Inc.	Yarn	1/09/2020	China	No 48 Zhenzhi Street, Chongfu Town, Tongxiang, Zhejiang, China	1703	53%	47%	0%	71%	29%	2017	5
► Xinmao Printing Co., Ltd	Xinmao Printing Co.,Ltd	Label, Bag		China	No.18-88 QianZhu Road, Wuzhong Economic Development Zone, Suzhou, China	105	78%	22%	0%	50%	50%	2017	5
► YFY Jupiter Limited	Dongguan Xinhai Environment-friendly material	Packaging	1/12/2017	China	No.17 Shenxi Road, Houjie, Dongguan, Guang Dong, China	48	100%	0%	0%	38%	62%	2017	5
► YKK	Shanghai YKK Zipper Co Ltd	Trims		China	468 LU-CHUN ROAD,MINHANG ECONOMIC & TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT ZONE, SHANGHAI	2300	98%	2%	0%	67%	33%	2008	14
► YKK SH	Shanghai YKK Zipper Co Ltd	Trims		China	NO.1258 FEIDU ROAD,PUDONG NEW AREA, SHANGHAI, China	669	98%	2%	0%	60%	40%	2008	14
► Youngone Corporation	Youngone Corporation Bangladesh/ Karnaphuli Shoes	Garments	6/01/2020	Bangladesh	Korean Export Processing Zone, Anwara, Chittagong, Bangladesh	18724	95%	5%	0%	68%	32%	2015	7
► Youngone Corporation	Youngone Nam Dinh Co Ltd	Garments	25/03/2022	Vietnam	Lot O,P,Q,R, N6 Road, Hoa Xa IP, My Xa Commune, Nam Dinh City, Nam Dinh Province, Vietnam	8081	92%	8%	0%	78%	22%	2012	10
► Yunshine Hardware Co.,Ltd	Foshan Sanshui Runcheng Hardware			China	No.8, mumianyi lane, jinbenzhoubian village, southwest Street, Sanshui District, Foshan City	180	30%	70%	0%	40%	60%	2008	14
► Zero Printers (Shanghai Lingdian Garment Accessories Co Ltd)	Shanghai Donghong Printing Co Ltd	Packaging	1/03/2018	China	No.2001 JINTENG RD. Jin Shan District, Shanghai, China	220	39%	61%	0%	69%	31%	2016	6
► Zhejiang DongYi Thread Co.,Ltd	Zhejiang DongYi Thread Co.,Ltd	Thread		China	No.139, Huixin Road, Huiming Town, Jiashan, Jiaxing, Zhejiang Province, China	175	89%	11%	0%	50%	50%	2016	6
► Zhejiang Huamei Thread Co.,Ltd	Zhejiang Huamei Thread Co.,Ltd	Thread		China	No.195 Zhao long Road, Zhuangshi Town, Zhenhai, Ningbo, China	708	40%	60%	0%	58%	61%	2019	3
► Ziran Non-Woven Co	Ziran Non-Woven Co	Fabric	14/09/2020	China	Shixia Industrial Aera, Longhu, Jinjiang, Fujian, China	168	40%	60%	0%	38%	62%	2017	5
► Dezhou Fuhua	Dezhou Fuhua Eco Technology Co., Ltd	Yarn	26/2/2021	China	West Outer Ring Road West, Economic Development Zone, LingCheng District, Dezhou, Shandong	945	100%	0%	0%	70%	30%	2021	1

▼Supplier	▼Factory name	▼Category	▼Date of last audit	▼Location	▼Address	Supply chain.							
						▼Total No	▼% Local	▼% Non local (From other regions)	▼% Migrant (From other country)	▼% Female	▼% Male	▼Partnership commenced (year)	▼Length of
► Shandong Nanshan ZhiShang Sci-Tech Holdings	Nanshan Zhishang Fashion SCI-	Fabric	28/07/2021	China	NANSAN INDUSTRIAL ZONE, LONGKOU CITY, SHANDONG PROV. CHINA	2501	72%	28%	0%	64%	36%	2021	1
► Suedwolle Group Italia S.p.A.	Suedwolle Group Italia S.p.A.	Yarn - vendor sourced		Italy	Via del Mosso, 10 13894 Gaglano, Biella	107	99%	0%	1%	50%	50%		
► Luart d.o.o	Luart	Packaing (printing) - vendor sourced		Slovenia	Lepovče 42, 1310 Ribnica	26	84%	12%	4%	46%	54%		
► Her Min Textile Co., Ltd	Her Min Textile Co., Ltd an nan branch	Fabric	20/11/20	Taiwan	188# dasheng road, zhou nan li, an nan district, tai nan city Tai wan	94	77.7%	8.50%	13.80%	70.2%	29.8%	2021	1
► Her Min Textile Co., Ltd	Her Min Textile Co., Ltd qiguan branch	Fabric	20/11/20	Taiwan	189#, dacheng, dachengli, qigu district, tai nan city, Tai wan	58	79.3%	0%	20.7%	58.6%	41.4%	2021	1





icebreaker

Move to natural