



裕元工業(集團)有限公司  
Yue Yuen Industrial (Holdings) Limited

Incorporated in Bermuda with limited liability  
於百慕達註冊成立之有限公司

Stock Code 股份代號 : 551

Environmental, Social and  
Governance Report

**2015**

環境、社會及管治報告



## 第一章 關於本報告

## 第二章 權益人的參與

## 第三章 社區參與

## 第四章 僱傭及勞工常規

- 4.1 知人善任，適才適所
- 4.2 教育訓練，職涯發展
- 4.3 完善薪酬福利制度
- 4.4 iCARE專案推導
- 4.5 尊重勞動權益
- 4.6 勞資溝通機制
- 4.7 安心工作的職場

## 第五章 環境保護

- 5.1 善用資源
- 5.2 溫室氣體碳排放
- 5.3 污染防治管理
- 5.4 環保化建築
- 5.5 綠色辦公室

## 第六章 營運慣例

- 6.1 客戶服務與產品管理
- 6.2 供應鏈管理
- 6.3 道德誠信與反貪腐



## 引言

裕元工業(集團)有限公司(「本公司」)及其附屬公司(「本集團」)堅持「敬業、忠誠、創新、服務」之核心價值，致力成為最好的運動休閒用品製造商及零售商。在面對國際商業營運的變化與挑戰，本集團擬定四大營運策略及目標，透過各式內部溝通管道，提高員工對核心價值的認同與共同實踐，為集團的永續營運注入全體員工的熱誠與當責行動，強化策略的規劃與推動執行的效率，將品牌代工的「規模經濟」模式轉型提升為創新服務的「價值經濟」商業模式，透過在整體鞋類產業供應鏈中提供最具價值的解決方案，帶給客戶更高價值的服務，提升客戶的競爭力，達到公司與客戶雙贏共榮的效果。

本集團亦秉承永續發展策略，於為僱員提供安全健康的工作環境、人才培養及訓練、推動執行供應鏈管理政策、環境保護以及社區投入與參與等方面均有配套的管理政策、機制及措施，以貫徹永續發展及經營之目的。本集團設置永續發展小組，負責整合與提供各地區工廠在永續生產所面臨的企業社會責任議題的策略研擬與專案管理，包括品牌客戶的永續營運行為準則要求、當地監管機構法律規範合規，以及員工關係管理與回應外部非政府組織對集團工廠的稽核檢視等事務；並定期提供相關執行績效與建議，向公司經營管理階層彙報。

本公司董事會負責評估並釐定本集團有關環境、社會及管治的風險，制訂環境、社會及管治策略，並確認本集團設立及維持有效的環境、社會及管治風險管理及內部監控系統，以及透過內部審核功能定期分析及獨立評估前述系統是否足夠和有效。

就本集團於2015年1月1日至12月31日期間於環境保護、僱傭及勞工常規、營運慣例及社區參與四個主要範疇之政策及表現，本公司董事會在此欣然提呈本集團2015年環境、社會及管治報告(「本報告」)。



## 報告編輯依據

本報告為按照香港交易及結算所有限公司（「香港交易所」）證券上市規則（「上市規則」）附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》編寫，報告中所揭露的數據係來自本集團內部管理系統所自行統計與分析結果。

## 報告範疇

本集團經營兩項業務，第一項為國際品牌公司製造鞋類，第二項是於大中華區經營零售網絡，直接向消費者或按批發基準向分銷商銷售國際品牌鞋類及服裝。有關前述業務的具體狀況，敬請參閱本集團2015年年報。本報告只涵蓋本集團製鞋業務方面之相關政策及表現，而並不包括零售業務方面的相關資料。

## 報告期間

本報告內容所刊載的資訊期間為2015年1月1日至2015年12月31日，與本集團2015年年報涵蓋的財政年度一致。

代表董事會

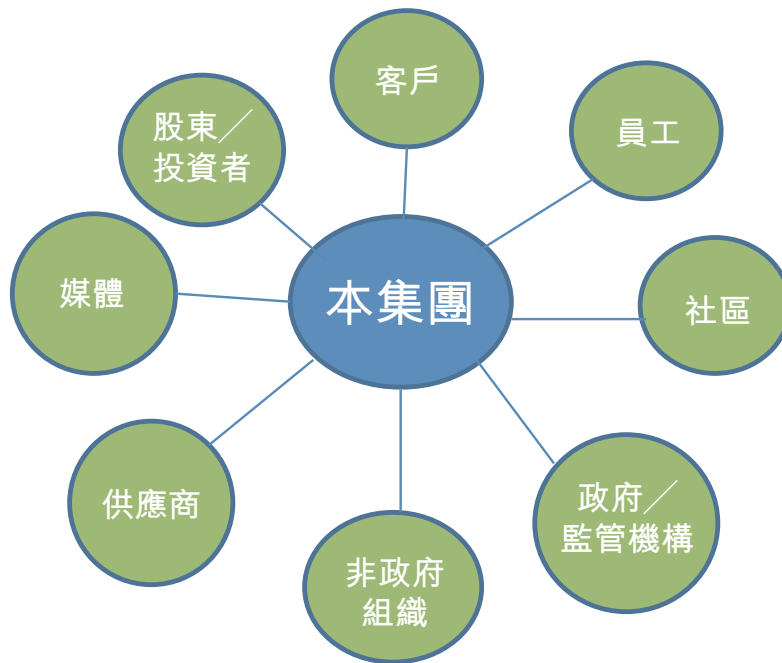
董事總經理

蔡佩君

香港，二零一六年三月二十三日

### 權益人之識別

本集團依據相關業務管理人員所回應客戶、外部團體與內部員工諮詢及互動溝通之經驗和頻率，彙整篩選出八大類製鞋業務權益人，分別為股東／投資者、客戶、員工、社區、政府／監管機構、供應商、媒體與非政府組織。



### 權益人之對話互動及重大性議題之鑑別

本集團對於權益人所關注的議題，藉由定期及不定期會議、各相關業務窗口透明與良好的互動溝通，廣納權益人的意見與建議，並將所獲得之回饋訊息，於內部會議中進行匯報與討論，以作為本集團永續發展策略的重要參考依據。

本集團透過下述表格內列出的不同溝通管道，由專人依關切議題的範疇與性質，交由各相關權責單位進行處理與回應。2015年度經由有關溝通管道所接獲之信件，包括：業務合作提案、股東／投資者服務、工作機會、研究與調查需求及學術參訪等，並未接獲權益人對於社會衝擊等相關議題之申訴。



針對權益人所關切的議題，本公司內部各議題相關部門主管，根據「內部重大議題評估四大原則」，篩選出如下重大性議題。

### 內部重大議題評估四大原則



權益人	重大關注議題	溝通管道與方式
政府／監管機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業管治</li> <li>法律規範合規度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>配合政府及各監管機構執行各項合規檢查</li> <li>定期申報</li> <li>參與宣導會／研討會</li> </ul>
股東／投資者	<ul style="list-style-type: none"> <li>經濟績效</li> <li>企業管治</li> <li>市場形象</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>於公司網站／香港交易所網站公布訊息(如公告、通函、季度業績公告、中期報告、年報等)</li> <li>召開股東大會</li> <li>新聞稿</li> <li>路演</li> </ul>



權益人	重大關注議題	溝通管道與方式
客戶	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 產品品質</li> <li>• 禁/限用物質管理</li> <li>• 環境、安全及衛生管理績效</li> <li>• 行為準則執行績效(勞資關係/勞工權益/法律規範合規度)</li> <li>• 資訊披露透明度與可靠性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 業務拜訪/例行性會議/定期及不定期之溝通會議</li> <li>• 稽核回饋/自主管理績效回饋</li> <li>• 電子郵件及電話聯繫</li> </ul>
員工	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 集團營運狀況(工作穩定度)</li> <li>• 薪資福利</li> <li>• 勞資關係/勞工權益/工時管理</li> <li>• 職場安全/規章制度合理性</li> <li>• 意見表達管道</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 公司內部網站/電子郵件/員工意見箱</li> <li>• 職工福利委員會/職安衛委員會/工會</li> <li>• 申訴獎懲委員會/內部員工刊物(定期)</li> <li>• 員工幹部座談/問卷調查(不定期)</li> <li>• 生產基地廠區設置員工生活輔導室</li> </ul>
社區	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 環境議題/法令合規度</li> <li>• 交通</li> <li>• 就業機會/社區公益回饋</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 主動拜會</li> <li>• 外部單位意見回應溝通窗口</li> <li>• 贊助社區公益活動/社區訪問/公司網站</li> </ul>



權益人	重大關注議題	溝通管道與方式
非政府組織（如公平勞工協會）	<ul style="list-style-type: none"> <li>勞資關係／勞工權益</li> <li>合法合規</li> <li>環境議題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公平勞工協會稽核事項改善回覆／非政府組織合作計劃</li> <li>關切議題溝通說明文件／新聞稿</li> <li>不定期舉辦之溝通會議／電子郵件及電話聯繫</li> </ul>
媒體	<ul style="list-style-type: none"> <li>員工投訴事件</li> <li>違法事件／意外事件</li> <li>罷工事件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>關切議題溝通說明文件／新聞稿</li> <li>協調安排媒體的入廠訪查要求與資訊提供</li> </ul>
供應商	<ul style="list-style-type: none"> <li>禁／限用物質管理</li> <li>公平競爭／品質與價格</li> <li>供應商評鑑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>承諾書</li> <li>業務溝通／採購合約／電子郵件及電話聯繫</li> <li>供應商評鑑制度</li> </ul>





本集團秉持「取之社會，回饋社會」的理念，除持續穩健經營企業發展外，積極展現企業核心價值的服務精神，融入社區關懷以及社區參與的思維，持續傾力於各項教育文化及社會公益活動。

本集團各區生產基地，秉持成為「社區共榮夥伴」的永續營運目標，致力於增進與企業經營相關權益群體的社會價值與關係維護，由滿足工廠員工的需求為原點，逐步擴大對員工家庭、周遭生活社區的關懷與服務。

由於本集團的女性員工居多數，對於廠內員工的關懷措施，也特別關注女性員工的健康照護與幼兒的照顧，同時除了提供當地居民眾多就業機會及促進社區經濟發展之外，本集團也透過主動訪視員工家庭、定期性進行偏遠地區醫療義診、協助房屋修繕、助學以及關懷當地弱勢族群等具體行動，表達本集團對當地員工家庭的關心與回饋，並為當地社區注入更多社福公益的資源，強化集團與社區的依存共榮關係。具體請參閱下列重要活動摘要。

### 廠員工關懷行動

- **交流座談會：**員工座談、幹部座談、新工聯誼、殘疾員工關懷座談、生活輔導室諮商等。
- **優秀員工表揚會：**勞工楷模員工、集團核心價值優秀表現員工。
- **健康照護措施：**健康檢查與特殊健檢、設置廠區醫療診所與救護車、員工健康管理系統建置、健康知識宣導、健康促進活動辦理（癌症篩檢、健康體適能、減重、健康講座、舒壓按摩）、傷病員工探訪與急難救助等。
- **女性職工健康照護活動：**婦科健診與諮詢、孕產知識宣導與孕檢、孕婦工作照護管理、育兒知識諮詢、健康博覽會活動等。



- **工餘休閒活動：**員工活動休閒中心與育樂器材提供、辦理球類比賽、社團活動、第二專長技能學習課程(電腦、化妝、廚藝等)、歌唱比賽、舞蹈競賽、拔河比賽、嘉年華活動、員工旅遊、登山活動、員工日活動等。
- **節慶活動與禮物：**包括每月慶生會、兒童節、婦女節、齋戒月開齋活動、端午包粽子做香包活動、中秋節晚會與創意花燈賽、國慶日慶祝大會、聖誕節、年終尾牙感恩餐會與摸彩、慶新年發春聯與聯歡會、代訂車票送返鄉活動、元宵燈謎遊園會等。
- **其他生活便民設施提供：**員工宿舍、通勤交通車、廠內交通車候車站、游泳池、球場、運動健身器材、福利社等。

- 優秀員工表揚大會：253人次
- 健康體檢與健康推廣活動：29,456人次
- 女性職工健康照護(特檢與健康諮詢)活動：9,848人次
- 健康促進活動：2,551人次
- 專長技能培訓—電腦、化妝、iCARE專業知識與溝通技巧：961人次
- 傷病員工探訪：160人次
- 員工貧困救助：55人次
- 員工家庭日活動：17,600人次
- 慶生會：2,679人次
- 溝通座談會：5,085人次
- 育樂活動(登山／拔河／自行車／廚藝)與球類比賽(籃球／足球／桌球／羽球)：15,624人次
- 節慶活動：端午節活動(305人次)、婦女節活動(700人次)、中秋節活動(4,484人次)、元宵節活動(729人次)、慶新年活動(8,367人次)、聖誕節活動(9,000人次)
- 員工春節回鄉代訂車票安排返鄉：19輛車、494人次
- 廠內環境日活動：1,360人次





### 員工家庭關愛探訪活動

- 定期家庭訪問與日常生活必需品捐贈、過世員工家庭資助。
- 職工子女獎助與幼兒照護(幼兒園)、員工優秀子女表揚。
- 貧困員工的慰問金捐助與溫情屋捐贈，協助家庭貧困員工建一個舒適的家，可以安心生活。

- 家庭探訪：3,147人次
- 職工子女獎學金：1,452人次
- 員工優秀子女表揚：8,167人次
- 溫情屋捐贈：4間
- 親子活動：3,380人次
- 過世員工家庭資助：16個家庭
- 捐贈約45,200美元

### 家庭探訪





### 在地社區公益參與活動

- **環境日活動**：包括捐贈苗木與植樹活動、社區與當地學校環境清潔服務、環保知識宣導、廢棄物環保再利用創意比賽、環保工藝品製作等。
- **義診與捐血**：定期性辦理自願捐血行動、結合當地醫療資源，針對偏遠社區居民提供免費醫療義診與物質捐贈。
- **溫情屋捐贈**：贈送給社區內貧寒的舊傷兵居民。
- **物資捐贈**：米、鵝鴨蛋、捐贈油漆及協助修繕與粉刷當地學校校舍、宰牲節羊隻捐贈、舊衣物、禮品等。
- **助學贊助金**：於越南贊助10所學校100名學子獎學金、2間學校修繕捐助金、中國黃江鎮第二小學書籍捐贈、越南隆安省三所偏遠學校探訪與捐贈、捐贈越南平政縣學習促進會以協助當地貧寒學生就學等。
- **社區探訪與弱勢族群關懷行動**：社區敬老院關懷探訪、殘疾人與殘疾兒童關懷探訪、孤兒院探訪、社區便民義工服務行動。
- **員工家庭日與親子營活動**：留守兒童的親子活動營、暑期夏令營、親子運動會與嘉年華趣味活動、可愛寶寶比賽等。



- 社區環境日活動：121人次
- 苗木捐贈與植樹：344人次
- 捐血活動：2,360人次
- 社區義診：320人次
- 溫情屋捐贈：10間
- 物資捐贈：米(2,000包)、油漆與粉刷服務(96人次)、宰牲節羊隻捐贈(19隻)、鳥蛋捐贈(140所學校)、禮品捐贈等、舊衣捐贈(2,338件)
- 助學贊助金：越南寶成希望種子獎助活動(約13,400美元)、書籍捐贈(150套)、越南隆安省偏遠學校(約8,900美元)、平政縣學習促進會(約4,500美元)
- 年老長者關懷探訪：957人次
- 殘疾人與殘疾兒童關懷探訪：121人次
- 社區便民義工服務：700人次

### 暑假夏令營之親子趣味活動





本集團秉持「重視人才，以人為本」的信念，相信人才是集團重要的資產，規劃完整的選、用、育、留制度與舉辦凝聚向心力的集團活動，增進員工對本集團的了解與企業核心價值—「敬業、忠誠、創新、服務」的認同。為吸引優秀人才，本集團提供完善的教育訓練制度、具競爭力的薪資及多元化的溝通機制，來提升員工的專業能力與對工作的投入熱忱；並導入績效管理制度，有效激勵員工持續發展，協助員工職涯規劃，達到人才傳承，俾使集團朝永續經營的目標前進。本集團亦致力於為員工提供公平、安全和健康的工作環境，遵守所在國法律法規，促進勞資和諧，打造優質企業。





### 4.1 知人善任 適才適所

#### 多元招募管道

本集團積極邀請人才，對於不同國籍、性別、年齡、宗教之人士皆以公平、公正的方式進行招募，並透過各種渠道(包括報紙廣告、網絡廣告、與當地政府、合法人力中介公司合作、顧問公司、社群網站、工廠周邊等處公開張貼招工訊息、校園實習生、內部同仁推薦等方式)進行招募。

#### 多元人才匯聚一堂

本集團於全球有中國大陸、印尼、越南、香港、澳門、美國、墨西哥、孟加拉、柬埔寨、緬甸等據點，統計至2015年12月31日止，本集團製鞋產業員工總數約386,000人，主要營運據點分布，越南員工約佔47%，中國大陸員工約佔27%，印尼員工約佔24%，其他地方員工約佔2%。

各領域的專業人才是我們最重要的資產，依照工作屬性區分其中製造體系員工約佔86%，工程技術體系員工約佔6%，行政幕僚體系員工約佔7%，其他員工約佔1%。按員工性別看，因行業屬性及主要生產基地位於越南及印尼，女性員工占比約為82%。按員工年齡看，29歲(含)以下的約佔43%，30至49歲的約佔55%，50歲(含)以上的則約佔2%。

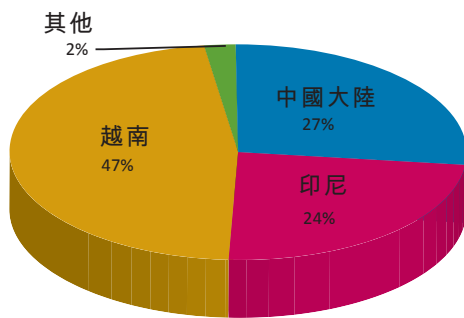




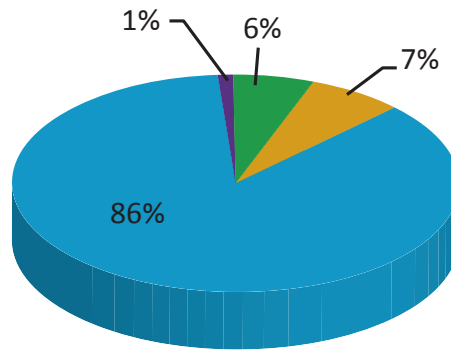
## 2015人力結構

### 地區人力狀況

比例

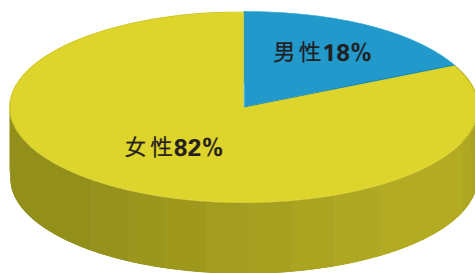


### 職務體系人力狀況

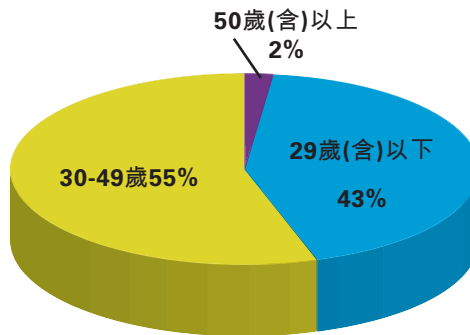


- 工程技術體系
- 行政幕僚體系
- 製造體系
- 其他體系

### 性別人力狀況



### 年齡人力狀況



## 2015年人員流動

本集團歡迎相同產業人才的加入，持續累積專業能量，亦廣納不同產業新血，共同激發創新思維。



## 離職率(約佔比)－性別與年齡

地區	性別		年齡		
	女性	男性	29歲(含)以下	30~49歲	50歲(含)以上
中國大陸	18%	13%	14%	17%	1%
印尼	7%	1%	6%	2%	0%
越南	9%	2%	8%	4%	0%
其他	16%	9%	20%	5%	0%

註：離職率=相關地區相關組別之離職人數 / (相關地區於2015年12月31日在職人數+離職人數)

## 新進人員比率(約佔比)－性別與年齡

地區	性別		年齡		
	女性	男性	29歲(含)以下	30~49歲	50歲(含)以上
中國大陸	56%	44%	48%	51%	1%
印尼	92%	8%	88%	12%	0%
越南	81%	19%	71%	29%	0%
其他	61%	39%	81%	19%	0%

註：新進率=相關地區相關組別之新進人數 / 相關地區新進總人數

## 4.2 教育訓練 職涯發展

## 績效管理制度

本集團實施績效管理制度以達到營運目標及提升員工工作能力，對象涵蓋中國大陸、香港、澳門、印尼、越南、緬甸等主要據點之員工。經由組織與個人目標的設定與執行，藉由主管與同仁在日常進行雙向溝通與回饋，讓組織與個人之工作方向更為明確且相互連結，並在每年的年中及年末辦理績效評核，衡量員工整體目標達成狀況與職能表現，評核結果也完整運用於員工之晉升、獎酬、訓練及個人發展計劃。藉由完善的績效管理制度，塑造以績效為導向的企業文化，並激勵員工的績效與職能表現，培育及發展員工個人能力。



### 集團教育訓練發展政策與目標

人才為企業基業長青之基石，本集團目前為世界知名品牌的最佳策略夥伴，自許成為人才首選的企業，並積極培育核心人才，秉持不斷創新的企業經營理念，透過系統化、多元化且完善的人才養成培育機制，開拓人才國際化視野並深化專業，厚植企業文化，創造人才的競爭優勢，為集團永續發展奠下根基：

- 結合集團使命、願景、經營策略與目標，發展人才策略，積極為集團培育領導人才及專業人才，提升人才齊備率。
- 強化企業願景，塑造文化及價值觀，創造集團不可取代之軟實力。
- 積極建立集團人才庫，透過系統化及專業化方式，評估及發掘組織及個人發展需求，擬定人才養成計劃及訓練藍圖。
- 不斷創新，引入新技術、觀念或工具，促進個人成長及組織學習，協助集團及個人達成目標。
- 關懷員工之自我成長，提供多元的學習管道，鼓勵自我學習，激發員工潛能，實現個人成就。



### 集團教育訓練發展規劃

訓練發展目標就是不斷提升人力素質與工作技能，激發員工工作熱忱並迎接挑戰，藉此創造更高的企業價值，並達成營運目標與未來發展。為達成集團訓練發展政策與目標，訓練發展規劃除考量集團經營願景及目標需求外，亦同步評估員工績效與職能缺口，配合公司與管理體系建立教育訓練架構，規劃新人訓練、專業訓練、各階層管理訓練、環安相關訓練及集團核心價值等內外部課程，透過實體或電子化學習的方式，提供員工全方位的培育，讓集團員工能同時在專業與管理能力不斷提升，找到自己發揮之舞台，與集團共同成長並成為長期穩定之合作夥伴。



### 集團教育訓練執行

2015年本集團投入於教育訓練開課班數約21,000班，訓練總時數約1,420,000小時，總參與受訓員工約1,430,000人次。

教育訓練開課總班數(約)	參與訓練員工總人次(約)	訓練總時數(約)
21,000	1,430,000	1,420,000

### 訓練體系課程

為確保訓練規劃能符合集團策略需求，除在經營檢討會報告年度訓練與發展成效外，同時在會中瞭解各事業部營運狀況，作為未來訓練發展規劃的依據，並配合集團整體營運策略，提升人才競爭優勢，秉持使命建置一套完整的訓練體系。年度訓練規劃除集團經營願景及目標需求外，亦同步考量員工個人發展計劃、各階層職能訓練體系、品質管理體系及法令相關規定等勞安衛證照課程，並制訂「教育訓練管理辦法」以利作業依循。

#### (1)訓練體系課程：

厚實各階層同仁對工作技能的提升，以及凝聚集團內部員工共識，認同組織價值，以達成最佳集團經營績效。

**一般同仁：**員工工作知識與技能培訓、集團核心價值培訓、自我發展課程。

**專業體系：**依職能及專業之要求發展各專業體系之「專業職能課程」。

**管理體系：**依據公司核心、管理職能發展規劃各階層別「高階主管、中基層主管及儲備幹部之管理能力課程」。



### (2)個人發展計劃：

運用職能評鑑結果及年度績效評估發展，擬定員工個人發展計劃與各單位年度訓練課程，除補足員工專業知識外，針對管理能力、自我啟發軟實力及共通工作技能均提供訓練資源，以增進員工知能，提升員工整體之素質，提升經營績效。

### 儲備幹部培訓



主管宣導訓練



印尼廠務專班



主管策略共識營



中國華南區化工專班  
交流分享會



高階主管系統思考與績效  
優化技巧講座



印尼協調整合課程





### 4.3 完善薪酬福利制度

#### 具競爭力的薪酬制度

本集團將員工視為集團最大的資產，為吸引、激勵與留住優秀人才，我們提供具吸引力及競爭力的薪資條件。我們對所有員工一視同仁，不會因為性別、種族、宗教、政治立場、性傾向、婚姻狀況而有薪資方面的不平等待遇，秉持女男同工同酬之原則，根據員工學經歷背景、職務、專業技術能力、業界水平及人力市場狀況作為敘薪標準，並以員工的工作態度、專業能力展現以及總體績效表現作為獎勵與提拔人才的依據。本集團亦定期檢視公司薪酬政策以確保薪酬水準具有競爭優勢，並導入績效管理制度評核員工個人工作表現，做為薪資調整、晉升之依據，以利招聘與留任優秀人才。

身為全球化的企業，本集團亦遵循各個據點有關薪資制度的法律法規。我們根據集團全年度獲利狀況，提撥一定比例之盈餘作為年終獎金發放，以獎勵員工的貢獻並激勵其工作熱忱，讓員工共同分享集團的經營成果。

#### 完善的員工福利

##### 鼓勵職場與家庭平衡

本集團依各地法律規範訂定符合需求的假勤制度，所有員工在規範內均可依需求自行安排假期。

##### 全方位的保障計劃

本集團照顧員工的權益，為員工提供因地制宜的保險照顧措施，保障員工生活，降低員工的醫療費用負擔。本集團亦依全球各據點當地法律規範規定辦理，為員工提供穩固的退休金提撥與給付，以保障員工的退休生活。



適用於相關地區員工的保障計劃

地區	中國大陸	印尼	越南	孟加拉	柬埔寨	緬甸	香港	澳門
保障計劃	失業保險 工傷保險 生育保險 醫療保險 住房公積金 養老保險	工傷意外保險 死亡保險 醫療保險 老年保險 退休保險	24小時意外保險 失業保險 醫療保險 社會保險	工傷保險	工傷保險	醫療保險 工傷保險	醫療保險 勞工保險 個人意外保險 強制性公積金	醫療保險 勞工保險 個人意外保險

### 多樣化的員工福利

本集團提供多樣化且彈性的福利項目，使員工可在享有完善的福利制度下安心於工作崗位上貢獻心力。除上述以外，本集團亦提供多項其他福利措施，包括：生產績效獎金與年終獎金；員工宿舍、員工餐廳、交通車接送服務；設置員工閱覽室，提供免費借閱書籍、雜誌服務；設立籃球場、健身房及網球場等休閒活動中心；於廠區內設置幼兒園及個別地區附設診所；定期舉辦各式各樣活動（歌唱、運動、電影欣賞）等等。

### 4.4 iCARE專案推展

iCARE是一種關懷文化，同時也是傳遞本集團核心價值的平台之一。透過配套項目活動物色及發展符合本集團核心價值精神的本土人才，鼓勵全體員工主動關懷與積極參與對工廠和組織有益的事，進而促發每個人的當責性，尋找最佳合作團隊、卓有成效的解決方式，發揮跨部門職能整合之綜效，強化僱主品牌。2015年度iCARE專案的推展，以「自主管理」為主，各示範工廠结合自身運營目標展開。例如：印尼SERANG區工廠藉由iCARE系統性的方法和工具，通過專題式工作坊、核心價值團隊建設、品質之星（員工互動正面評價系統）等形式的活動，逐步提升了示範生產線全體員工的品質觀念；在推展過程中，發揮本土團隊的自主性和創造力，從標識的設計、品質之星評選指標的設定、活動的規劃與執行等，都是由本土的跨部門同仁負責，意在培育和發展本土人才，發揮iCARE的在地影響力。



### 4.5 尊重勞動權益

本集團遵循各據點的相關法律規範及國際人權公約，致力於落實公平原則及人權政策的推動。

#### 無歧視政策與工作權保障

本集團保障員工的工作權，所有員工不會因為性別、種族、宗教、年齡、殘障狀況、性取向、國籍、政治見解、所參加的社會團體或民族背景等因素而遭受就業歧視，包括聘用、薪酬、晉升、紀律懲處、解僱、退休。每位新進員工在任用時，需要簽署一份僱傭合約，明確定義勞僱雙方的權利、責任與義務，所有員工都有權利終止與本集團相關聘用公司的僱傭關係。相關僱傭合約的訂立、變更、解除和終止皆嚴格遵守相關法律政策規定。在機會公平、調任、升遷、聘僱、終止、資遣、休假、福利及訓練方面，報告期間也沒有歧視的行為或收到相關申訴。

#### 童工

本集團不招募年齡低於當地法規限制的童工，人力資源部於面試時會要求職務申請者提供有效的身分證明文件以確認其實際年齡。一旦發現誤用童工，將立刻暫停該童工作，並將該童送回原居住地交付其父母或其監護人監護，所需交通和食宿費用均由本集團承擔，並支付其實際工作的工資。

#### 無強迫性勞動行為

員工工作時間，嚴格遵守國家相關法令或品牌客戶協議規定，尊重員工的休息時間，依法規給予休假，建置人力資源電腦考勤系統，有效管理員工勞動時間及休假期間，保障員工的身心平衡。若因工作需要安排員工加班亦必須由員工自願參加，以防止強迫加班之情事發生，加班與加班費給付皆符合當地法規。上班時間內，除特殊區域須進行管制外，員工可在廠區範圍內自由行動，尊重當地員工的宗教信仰需求，提供膜拜祈禱的時間，也不強制要求員工須住在工廠宿舍內，或要求員工抵押身份或工作證明文件。





## 4.6 勞資溝通機制

### 強化員工建議與申訴機制

本集團鼓勵管理層與員工對話，除透過各種途徑蒐集員工心聲之外，同時搭配不同區域員工建立申訴管道，定期分析，掌握並解決員工問題。本年度更透過各區員工關係人員能力建設，運用軟實力搭建管理層與員工溝通平台；規劃一致性申訴溝通系統，期望能有效傾聽員工心聲、提供改善建議；並透過年度內、外部員工關係活動，逐步提升內部凝聚力與組織認同感，以達勞資關係之和諧，持續朝員工最佳僱主目標努力。

### 多元溝通管道

本集團所有員工及管理層皆可利用多元溝通管道進行橫向或垂直溝通；如：意見箱、電子郵件、座談會或公佈欄等管道，集團也規範須於10個工作天內回覆員工之意見與問題，並利用生活輔導室的追蹤機制以確保結案品質。2015年度各區員工的關注問題分別以社保及獎懲／職場行為之議題為主。

溝通方式	溝通管道	回覆方式
面對面	<ul style="list-style-type: none"> <li>勞資會議</li> <li>工團會議</li> <li>福利委員會</li> <li>部門會議</li> <li>員工座談會</li> </ul>	面對面 書面 公告
傳統書面方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>員工意見箱</li> <li>員工滿意度調查</li> <li>公佈欄</li> </ul>	書面 公告
電子方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子郵件</li> <li>公司內部網站</li> <li>手機程式申訴、抱怨、建議與諮詢機制</li> <li>微信平台</li> </ul>	書面 公告



### 4.7 安心工作的職場

#### 安全衛生管理

##### 職業安全衛生管理政策

本集團對於職業安全衛生管理政策為「提供安全健康工作環境以保障僱員避免職業性危害」。本集團為承諾提供僱員安全健康工作環境，從組織建立、橫向跨單位合作及縱向由上至下貫徹執行，逐步建立標準化管理制度。

##### 安全衛生管理制度

就職業安全衛生管理方面，除符合工廠所在地相關法規及客戶要求外，本集團亦以國際標準OHSAS 18001與公平勞工協會所倡議的工廠行為準則規範(FLA Workplace Code of Conduct)為基礎，制定了一系列管理辦法供所有單位遵循，以落實管理、避免危害。集團的每一工廠及行政中心皆定期舉行環保能源暨安全衛生委員會，檢討安全衛生相關管理事項。集團並規範工廠定期執行安全衛生管理內部檢核制度，並建立電子化異常事故管理系統，以數據分析協助聚焦重大風險之預防機制。

##### 標準化管理措施

本集團分階段強化各項安全衛生管理項目，繼消防安全、化學品安全、特殊危害作業管制、職災調查管理後，2015年度特別強化下列工作：

- (1) 機台安全管理：藉由定義高危險機台、明訂安全裝置與安全操作、採購源頭審核、現場安全驗收、機台安全生產、定期安全查核等管理手段進行全面性機台安全管理。
- (2) 承攬商施工管理：制定集團統一規範，自工程承攬商進場管制、危害告知、特殊危害作業管制、現場監工乃至違規處分等各項要求，已逐步於各地區開展。



(3) 異常事故管理：將職業災害調查管理流程標準化，確保事故通報與追蹤確認能落實執行，並將持續強化工廠事故調查與改善確認能力，以避免再發及平行推展。

### 安全衛生指標

安全工作環境及保障僱員避免職業傷害之管理指標包括職災件數、損失日數比例、失能傷害頻率及失能傷害嚴重率。2015年度統計數據如下(不含交通事故)：

項目	職災件數			損失日數比例 (約佔比)		失能傷害頻率			失能傷害嚴重率		
	集團	男性	女性	男性	女性	集團	男性	女性	集團	男性	女性
集團	930	375	555	44%	56%	1.22	2.34	0.92	28	58	20
中國大陸	271	128	143	49%	51%	1.36	2.20	1.02	61	102	43
印尼	170	55	115	24%	76%	0.90	1.67	0.74	7	10	7
越南	458	171	287	35%	65%	1.26	2.25	0.99	20	35	17
柬埔寨	11	2	9	25%	75%	1.96	3.49	1.78	9	23	8
孟加拉	20	19	1	99%	1%	2.79	4.33	0.36	53	87	1
備註	1. 數據統計來源為本集團內部資訊化職災管理系統。 2. 2015年度指標數據尚未包含新設緬甸廠區，預計2016年度納入管理系統。 3. 失能傷害頻率 = 失能傷害次數 * 1,000,000 / 區域總經歷工時 4. 失能傷害嚴重率 = 總損失日數 * 1,000,000 / 區域總經歷工時										



### 損害防阻管理

#### 消防安全管理

本集團為了確保生命與財物安全，採多管道方式積極推動消防安全工作，在源頭預防火災、防止災害擴大及緊急應變救災等各層面，投入改善經費並施行相關管理機制，以降低火災風險。

- (1) 完善消防設備：本集團明確規範工廠應具備之消防設備與廠房安全設計，即：凡新建、增建、變更用途之廠房均須依本集團規定設計，如：防火區劃、安全通道、滅火器、消防水系統、消防化學系統、火警警報設備、出口指示燈、緊急照明燈等。消防設備之設計、施工、驗收、維護保養亦有統一之管理機制。
- (2) 提升消防隊能力：本集團於越南、印尼、中國大陸共有13處消防分隊，集團制定統一規範，統一消防隊員日常勤務與訓練，並由集團環保能源暨安全衛生部門驗證其能力，藉標準化規定發揮消防隊最佳戰力。
- (3) 落實消防巡檢：工廠每月均進行消防自主巡檢，各地區行政中心每季亦進行火災預防巡檢與評比，針對電源管理、電源開關／插座、馬達、高溫機台、動火作業、防火區劃、消防設備、集塵器等進行檢查；另亦特別加強每日之夜間電源管控與檢查，避免火災隱患。

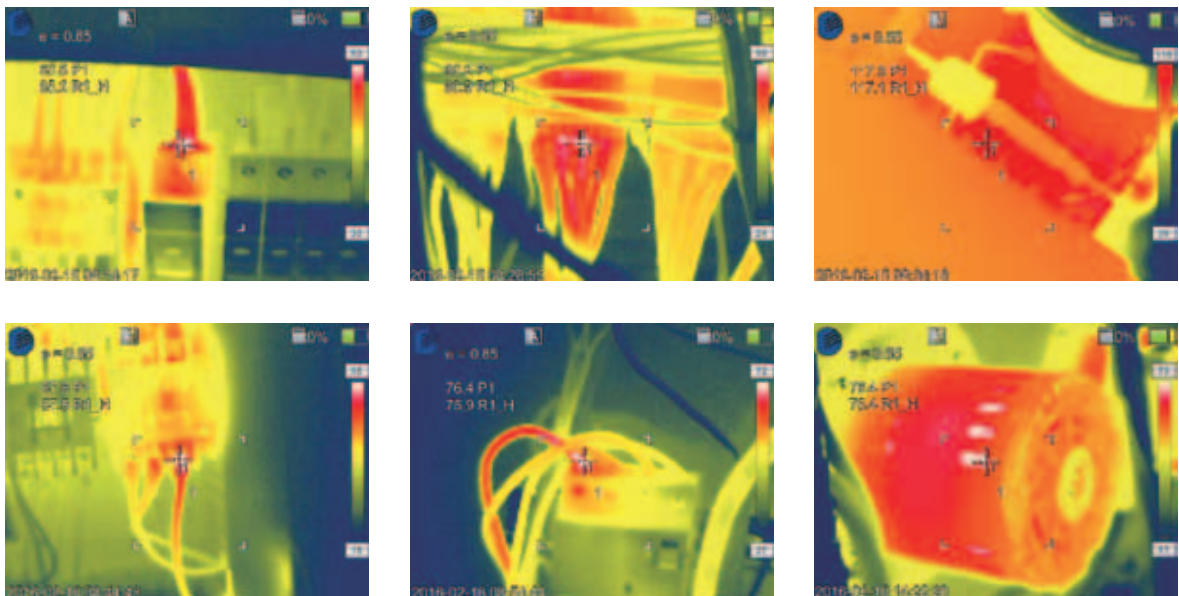
- (4) 開辦電工學校：於各地區開辦梯次性電工學校，工廠電工均須參與訓練、交流並接受驗證，強化電工能力，提升專業技能，期使電工能學以致用，提升工廠自主管理能力，降低工廠營運風險。



- (5) 管理維保廠商：制定統一之消防設備維保合約及檢查項目表，驗證維保廠商能力，提升維保工作品質，以確保工廠消防設備之正常運作；另藉由不定期查核機制，汰換品質欠佳之廠商。



- (6) 落實紅外線掃描：電氣安全為火災預防工作之重要環節，本集團制定電氣設備紅外線熱顯像儀定期掃描制度，大多數工廠均備置紅外線熱顯像儀，並自專業電工中挑選合適人員接受專業培訓，工廠均依規定實施電氣設備之紅外線定期掃描。



- (7) 強化緊急應變：本集團為了建立員工第一時間應變與救災能力，制定統一規範以提升員工應變能力、防範災害擴大、確保人身安全。各工廠均編製緊急應變組織並定期訓練演練，亦不定期與外部政府消防單位舉辦消防聯合救災演練，以培植協同救災能力。
- (8) 損害防阻：本集團為確保生命與財物安全，實質降低工廠各類營運風險，對於火災外其他風險（如地震、風災、水災等），未來將進行全方位風險查勘。對於重大風險隱患項目，執行適當改善，並將建立集團建廠損防規範，確保新建廠能深入評估各項風險，予以防範。



### 工廠自主管理

本集團在工廠自主管理制度上，設置專責專職單位人員，與分級督導權責。於生產工廠均設有環安衛專責人員（或稱SD人員），每週定期巡視生產車間各項消防設施運作與安全防護措施執行的落實度，相關違反或缺失狀況立即通知權管人員即時處理。各事業部SD專員不定時至轄下各工廠進行相關客戶要求事項的督導與協助，各地區的行政中心SD單位同仁每月督察當地法規要求事項與集團內部管理規範的執行狀況，永續發展小組亦視需要安排每年的專案稽核，務求有效率落實相關的執行措施。



本集團經營製鞋業務，與環境保護及天然資源使用密切相關，本集團就環境及天然資源之保護方面制訂了一系列的管理政策、機制及措施，以貫徹永續發展及經營之目的。本集團致力提升各項能源、水資源、物料的利用效率，同時依循經營業務各地相關的環境法規及國際通則，減少對各項天然資源的使用，並做好環境保護；已採取的行動有依國際要求的標準，實施溫室氣體盤查作業，做好廢棄物減量及分類再利用及針對重大能耗廠區進行節能減碳輔導等。

### 5.1 善用資源

#### 原物料使用與採購

製鞋產業所使用的原物料，大致可區分為鞋面材料與鞋底材料兩種；鞋面材料主要以織布／不織布、人造皮、天然皮革、泡棉、配件為主；鞋底材料則以乙烯／醋酸乙烯酯共聚物（EVA樹脂）、聚胺酯（PU樹脂）、橡膠為主。近年亦開始逐步導入熱塑性聚胺脂（TPU樹脂）環保物材使用於鞋面與鞋底材質上。

本集團在原物料選用上一直與品牌客戶和鞋材供應商保持密切的溝通，並遵循品牌客戶在物料品質要求標準進行選材，相關物料均須經過客戶禁限用物質清單與美國材料與試驗協會(American Society for Testing and Materials)相關標準的檢測，並與客戶共同探究各式綠色材料在鞋體的應用。

在採購實務上，側重當地供應商的物料供應，以降低供貨中斷風險，並降低物料供應運輸的碳排放量。

#### 能源使用

本集團在能源使用的管理策略重點：

- (1) 逐步汰換高污染／高碳排的石化燃料，改以電力或清潔型燃料取代。
- (2) 進行能源使用盤查與監測，重點執行設備能效提升專案以降低能耗量。
- (3) 推動系統化ISO 50001能源管理制度，以持續改善能源使用效率。





本集團亦制定「能源管理辦法」，以合理使用能資源以及逐步提升能資源的使用效益為原則。

2015年度本集團製鞋工廠所使用的能源類別，包括：電力、燃油、煤、生質燃料與天然氣。其中，生質燃料的使用大部分來自組織外包商供應蒸氣熱能所使用之燃料。

2015年度能源使用量及每雙鞋的平均耗能量，如下表所示：

能源種類	燃油	煤	生質燃料	天然氣	電力
使用量	6,388.49千公升	0.51萬公噸	5.26萬公噸	76.01萬立方公尺	898,338.77百萬瓦時
每雙鞋的平均耗能量	0.020公升	0.016千克	0.166千克	0.002立方公尺	2.829千瓦時

在能源管理執行面上，優先著重能源監控系統的全面導入，2015年度完成了中國大陸部分廠區的能源在線系統建置，於未來年度將持續展至更多廠區連線，藉以協助工廠及早掌握耗能異常，並找出節能契機。

在節能減碳執行專案，2015年度完成了一家試點高能耗廠區的節能專案，完成10%具體節能成效，主要執行措施包括：節能管理組織的建立及落實管理制度、射出機台改造、空壓系統查漏及操作優化、部份馬達、水泵加裝變頻器等。2016年度將擴大節能專案的推行，同時將擬定機台節能採購規範，及擬定通風隔熱暨節能廠房設計，以期做到源頭管理。



### 水資源使用

製鞋生產製程非屬高耗水生產製程，因此，廠區在水資源的使用上，大部分是供應員工民生用水使用，少部分為鞋底製程所需。在水資源的管理政策，本集團確保提供符合法規水質標準的安全用水，與處理排放水均符合當地法規排放規定。

為管理各廠水資源的安全使用，廠區設置有大型淨水處理場與逆滲透淨水系統設備，並制定有淨水與廢水處理相關作業準則，每月工業園區行政中心實驗室進行水質自我採樣檢測作業，並將水質檢測結果公告各廠知悉，同時依法定期委外送驗水質，確保廠內各類水質安全衛生無虞。

目前各區水資源供應來源，主要分別來自當地市政供水、河水與湖水，在求取適用水源上未有任何問題。2015年度製鞋生產基地(除美國區工廠未納入統計)總用水量約為2,400萬立方公尺(M<sup>3</sup>)。本集團之供水源與取水量皆符合當地政府許可範圍，對供水源無太大影響。

### 廢水排放

本集團制訂「廢水污染防治管理辦法」，管理策略上以源頭減量、預防產生為優先考量，回收再利用次之，妥善處理為最終監管要求。

在鞋廠內，大部分的污染水來自員工的生活用水，小部分則為鞋底製作時所需要的清洗與印刷噴漆作業的工業廢水，各地廠區皆有針對工業廢水設置套裝式化學前處理設備，以將較高污染的工業廢水先行處理至達到排放標準後，再納入廠區的大型污水處理廠進行二級生物降解處理。



工廠所在之工業園區均設有大型污水生物處理系統，視水質狀況處理需求，採行不同模式的處理流程，來確保處理的有效性，水廠均配置有專用水質實驗室進行水質檢測與監控，同時依法定期委託當地主管機構核可之檢驗機構，進行放流水採樣與檢測，並經由合法放流口達標排放。2015年度本集團所屬工廠的放流水未接獲有違法排放之通知，對排放承受水體與周圍環境並無造成顯著環境衝擊。

#### 放流水回收再利用

依循集團管理原則，各廠區持續努力尋求水資源循環再利用的機會，2015年度本集團在製鞋生產基地的放流水再利用比例平均約為11%。製程用水量較大的皮革廠之流水回用比例均超過36%。

### 5.2 溫室氣體碳排放

本集團持續關注《巴黎協議》及各國對溫室氣體減量的相關法律規範或具體行動，除遵守各據點之相關法律規範外，亦以此作為訂定及施行溫室氣體減量的措施。本集團目前主要以節能專案、逐步汰換高污染／高碳排的石化燃料等方式協助工廠節能減碳。

本集團溫室氣體盤查，係依照ISO 14064-1國際規範進行生產基地的廠區盤查，盤查項目以範疇一與範疇二為主，範疇三與生質燃料的碳排放量，此次並未納入計算範圍內。計算方法依排放系數法進行估算。

製鞋生產所產生之溫室氣體排放源，二氧化碳、甲烷、氧化亞氮三者，主要來自於電力的使用與石化燃料的燃燒所產生，甲烷與氧化亞氮也來自化糞池的排放；至於氫氟碳化合物、全氟化碳及六氟化硫部分，目前僅有少量六氟化硫用在高壓配電設備的絕緣填充氣體上，根據廠商資料顯示其日常洩漏機率甚低，故此部分因逸散所造成的碳排放量，是以設備進行填充時才會納入計算。



溫室氣體總碳排放量			
年度	溫室氣體總碳排放量(約)	主要來源(約佔比)	各地區工廠生產每雙鞋平均碳排放量之幅度 <sup>(註)</sup>
2015	76.75萬公噸	電力(78%) 燃料(16%)	介乎1.658 ~ 4.626 千克碳排放當量/雙

註：採取幅度表達方式，原因為各工廠的生產工序與區域能源碳排系數存在差異。

溫室氣體盤查管理，2015年度持續強化落實集團所有工廠的盤查數據可信度與完整度，除既有廠區的申報數據進行抽樣性的現場查核外，也針對2015年於印尼及緬甸新設生產營運之工廠進行盤查申報的訓練宣導，並於2016年度正式納入集團溫室氣體盤查的申報統計範圍。

### 5.3 污染防治管理

#### 環境管理政策

本集團秉持著環保與生產平衡兼顧原則，致力於以下環境保護措施：

- 一、 導入環境管理系統有效運作，落實環境污染防治與衝擊管理，持續改善以促進環境資源的永續性。
- 二、 遵守並符合環保相關法律規範及其他要求事項，並據以制定相關標準作業程序落實執行。
- 三、 優化生產製程，推動清潔生產、減少污染排放、落實污染控制與管理，定期檢測稽查。
- 四、 減少危害性物質使用，推動工業減廢、資源回收再利用與節能減碳措施，以持續提昇企業環境保護績效。
- 五、 加強教育訓練，提升全體員工之環保認知，以徹底落實環保責任。

在實際運作管理上，本集團制定相關環境保護準則作為旗下各廠區的執行標準，同時參照ISO 14001環境管理系統，建立工廠自主運作之管理體系。



### 環境管理合規性

基於對環境資源的尊重與保護，本集團工廠在生產營運過程中，皆設置污染排放物的收集與處理設施，務求妥善處理至符合當地法規要求標準後方行排放。

2015年度，本集團工廠並未發生重大違規排放與洩漏而導致嚴重環境污染衝擊事件。

### 生物多樣性衝擊管理

本集團營運據點，在規劃前期即已針對相關工業用地環境與相關法規進行多方評估，所選擇生產基地均座落在當地政府經濟開發允許區域內，非屬當地受保護或保留的生物棲息區域，也無存在國際保育與瀕臨絕種物種，已盡可能避免對當地生物多樣性環境造成影響與衝擊。

### 空氣污染源管理

目前工廠的空氣污染源主要為揮發性有機物、燃料鍋爐煙氣、發電機房排氣與廚房的煙道排氣。就空氣污染物防制方面，集團制定「空氣污染防制管理辦法」，以排放符合當地排放標準為優先考量，評估清潔生產製程的導入次之，妥善處理為最終監管要求。

2015年度，本集團中國大陸區工廠積極展開環境影響評估作業，並針對環評所要求之逸散性有機溶劑氣體進行污染防治工程改善，除中國大陸區外的其他營運生產基地，其排放管道的污染物質排放檢測，皆能符合當地排放標準。



### 廢棄物管理

本集團工廠針對製程廢棄物管理策略，著重在合法清運處理與減廢再利用。所有廢棄物均須依當地法令規定，委託經政府認證合格廠商進行清運與處理，可資源化再利用之廢棄物，則參照品牌客戶的分類項目進行分類委收。

廠區廢棄物的分類，主要分為四大類：一般廢棄物(生活垃圾)、一般事業廢棄物(工業廢棄物)、法定危害性廢棄物(危險廢棄物)、可回收再利用廢棄物(可資源化廢棄物)。生活垃圾與一般事業廢棄物，委託當地合格清運商進行清運處理，法定危害性廢棄物與可資源化廢棄物，則於廠區內設置回收物料控制中心進行統一收集、分類管理與必要的計量、申報作業。可資源化廢棄物另依回收利用或再用的可行性，尋求廠商協助處理。危險廢棄物，根據所在地區或國家法令，對產生的危險廢棄物進行識別、歸類，設置專屬之危險廢棄物暫存區，採專責人員管理，並委託所在地區具危險廢棄物處理經營許可執照的環保公司進行後續運送處理，未有進行跨國運輸清運處理的行為。

截至2015年12月31日，所有廢棄物的清運處理，皆能符合當地管理要求。

### 5.4 環保化建築

本集團繼2013年度於越南興建「小花朵幼稚園」綠色建築園區，將環保永續的理念持續運用於新設的生產廠房規劃中。

2015年於印尼所設立的鞋廠，以自然採光與通風透明之概念發想，將廠房採用百葉窗與玻璃替代磚牆設計，達到通風與採光之效果，廠房屋頂局部設置透光率15%屋頂瓦片(防火材料)，提升工廠內採光度並達到隔熱的效果。廠房搭配無動力風扇將廠房外部冷空氣帶進廠房，廠內的熱空氣上升由無動力風扇抽出，室內外有生態綠化帶佈置，營造身在公園的舒適感覺，提供清爽舒適的工作環境。



在水資源的循環利用管理，廠區及員工餐廳都設有雨水儲存池，中水回收納入園區的水資源循環設計，供景觀綠化、廁所衛生器具和消防用水使用。園區設置生態池，生活污水處理廠處理後的回收水與中水系統排水流向生態池，也兼具蓄水、滯洪功能與提供員工休憩的生態園區。

園區亦設置廢水處理設備與中水回收水池並使用於澆灌、沖廁等與人不接觸的用水。宿舍裝設太陽能熱水器、太陽能板戶外路燈照明；全廠大量使用LED照明設備。

### 印尼新鞋廠



於2015年新設的緬甸廠區，則強調抗強風（每小時120公里）的建築強度建造，以提供安全的工作環境。同時廠房採自然光導引設計，挑高並採用白色浪板以減少冷氣的使用；屋頂裝設隔熱綿，配合負壓式風扇與水簾系統，有效降低廠房工作區的環境溫度。



### 5.5 綠色辦公室

本集團倡導並實施綠色辦公室之措施，包括：

- 辦公室節電：落實隨手關燈措施、辦公室照明迴路分區管控、裝設紅外線監測裝置進行辦公室空間照明、空調溫度控制、事務機與電腦休眠管理、午休時間關機、調高冰水主機溫度與採用二氧化碳濃度自動控制換氣頻率等。
- 節約用紙：推行無紙化辦公，盡可能使用電子郵件與線上簽核系統進行文件審閱、簽發與溝通，減少列印、影印頻率，減少辦公室用紙。
- 減少使用瓶裝水：生產基地廠區皆設置有逆滲透飲用水設備，提供廠區內員工、會議與訪客等需求使用；鼓勵推廣辦公室與員工自備可重複使用的杯具，減少瓶裝水使用。





## 6.1 客戶服務與產品管理

### 客戶服務

本集團已與多個國際知名品牌建立長期合作關係，致力為品牌客戶提供最佳服務；能針對個別客戶需要提供設計生產，為客戶成立專屬的技術研發中心，按不同客戶嚴格區分其生產廠區與區隔作業規範，高度保障品牌客戶的隱私與商業機密，以成為品牌客戶商業設計專有技術的最佳生產夥伴，並建立起本集團與各品牌客戶之間的深厚信賴基礎。本集團為鞋類產品原設備製造商，尊重品牌客戶的知識產權，並會按照品牌客戶的授權範圍將其知識產權（如商標等）應用於產品上，而不會用於其他未經授權的用途。就員工方面，本集團主要透過施行「誠信經營守則」及要求員工簽署「保密承諾函」規定員工保護機密資訊、知識產權等。一旦發現違反私隱或知識產權的保護，本集團將立即制止、檢討並採取改善措施。

現今全球運動鞋、休閒鞋及戶外鞋市場，已逐漸增加少量多樣、客製化的型態，產品生命週期日益縮短之際，本集團藉由生產流程再造及建立協同研發電子化機制，強化研發能力，增加研發管理效率，積極創新設計及運籌管理的工作團隊，並參與前端開發設計，服務品牌客戶，以拉近彼此關係，並透過鞋材選用機制，提供創新材料給品牌客戶。

本集團在交期、品質和價格等方面，均不斷提升服務品質、即時回應客戶需求，以強化品牌客戶對本集團產品開發與優質服務的依存深度及關係。



### 產品管理及服務

#### 產品服務政策

本集團致力為客戶提供高品質與高安全性的產品，重視客戶對產品品質的任何要求，從產品開發設計到製造生產，嚴格遵循國際法律規範與品牌客戶的禁限用物質清單及永續化學指引(Sustainable Chemistry Guidance)標準進行原物料的選用，全程控管所製造的產品皆能符合「環境友善」與「人體健康」之原則。

#### 產品品質與安全管理

本集團開發完成的產品在正式投產前，皆會經過標準化生產作業流程的制定與通過嚴格的物性、化性檢測標準，方能上線生產。

在產品量產過程中，所有材料入庫都必須執行抽樣檢測，以防止有問題的材料被誤用在成品鞋的生產；所有成品鞋包裝前皆須經過專人的掃瞄檢查或金屬探測設備，以確認鞋品無殘留金屬或尖銳物。所有合格成品鞋的裝載，都在經過特定培訓員工的監督下進行，並採取封條紀錄出貨情況，以防止運送過程中被放入危險物品。

整體生產作業流程(包括生產、包裝、標籤等)接受客戶的監督與稽核，並對客戶所提出調整改善事項皆採取即時處理與結果回饋，以切實滿足客戶的要求。

此外，本集團更進一步強化產品安全管理，自2014年起進行多場教育訓練及宣導，於2015年已落實推動至基層員工。



### 產品服務

本集團製造供應的產品，並無直接面對消費者，故未執行產品報廢回收或包裝材料回收相關機制，然而本集團與品牌客戶皆保持密切的業務合作關係，並在品牌客戶需要的情況下配合品牌客戶進行回收。我們的所有產品除通過客戶高標準的品質檢驗外，並依據客戶需求與出口國規範，提供合理包裝與詳細的產品資訊標示，如產品尺寸、材料、成分、使用說明等。消費者除可透過品牌客戶了解相關產品資訊與服務外，亦可從產品標示上的工廠代號獲得製造的工廠，進而聯絡製造工廠諮詢產品的相關問題。亦因為本集團無直接面對消費者，所以本集團並無需以廣告推廣產品，產品的廣告推廣由品牌客戶按照其經營策略及適用法律進行。

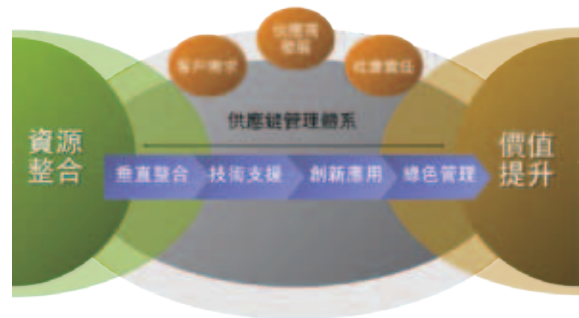
### 精實生產與製程優化

本集團近年來積極推動精實生產變革，推動製程優化(Manufacturing Excellence)專案，導入生產流程的精實製造(LEAN Production)，持續優化現有產能與整合供應鏈資源，並積極研發推動自動化生產模式，並展開擴散導入計劃，加速汰換耗能之製程及設備等，經優化製程後預期能提升效能並減少單位產品的能源與化學品之使用。

## 6.2 供應鏈管理

### 願景與策略：資源整合、價值提昇

本集團期望透過整合採購資源、推動供應商篩選與管理機制，以建立垂直整合之供應鏈管理體系，主動提供全面解決方案，滿足客戶需求。除強化品質與成本之競爭力外，並著重拓展供應商研發與永續發展能力，期望協同供應商之創新研發管理與應用、參與製程升級、材料精進等任務，持續優化供應鏈管理能力並善盡社會與環境責任。





本集團視滿足客戶需求、供應商發展及社會責任為使命，基於「資源整合、價值提昇」的願景，擬定長期價值策略，期望經由發展更多新材料、新製程、新技術與新應用，創造產品之創意及綠色價值，以落實企業社會責任與永續經營的理念。

### 針對策略供應商的管理策略與執行計劃

本集團之供應商數目超過1,900家。本集團之供應商管理策略，以策略供應商篩選與管理機制為基礎，目的為深化策略供應商合作關係及創造具競爭優勢之價值鏈，並以強化產業鏈對社會與環境的正面影響為目標。

供應商篩選流程中所提案之潛在供應商，需先由內部相關稽核單位進行實地稽核，同時由採購單位進行競爭力分析，再由工廠生產使用單位與相關部門共同組成之委員會，透過公平、公正、公開之方式，進行表決通過，方能正式取得認證為本集團策略供應商之資格。透過此嚴格供應商篩選機制，所遴選出之策略供應商，可確保其績效符合本集團需求，並與其發展長期策略夥伴關係，以建立優質供應鏈管理體系。

除要求供應商嚴格遵守勞動安全與衛生、人權及環境保護等相關規定及規範外，本集團透過導入定期評核計劃，每季度審查與檢視供應商在各面向之績效表現。定期評核指標涵蓋品質、價格(成本)、交期、服務、創研管理及綠色供應鏈六大面向，每一面向均設定了定性與定量指標，並依各供應商品項特性與採購策略賦予不同的權重，並以系統化方式由供應鏈採購團隊、工廠生產團隊與稽核團隊共同評核，且指標內容隨環境或集團策略進行彈性調整，以期能達到供應鏈風險控管之目的。透過協同供應商檢討評核結果，可協助供應商持續改善以提升供應商經營績效，達到共同成長之目標。

定期評核計劃於2015年正式公告實施，除對整體表現優良之供應商給予績效表揚，特別針對綠色供應鏈指標，設有綠色供應鏈團隊，專責評核供應商對企業社會責任之實踐程度，使集團在提升供應鏈之競爭力之同時，亦兼顧對地球的永續發展使命。

### 定期評核指標(Quarterly Business Review)



#### 針對供應商稽核計劃與成效說明

本集團每年依年度計劃拜訪重要的供應商並進行品質與綠色管理現場稽核，除明確訂定供應商品質與綠色管理的稽核作業規範與流程，並且針對發現缺失的供應商，要求其提出改善方案與後續預防措施，並定期追蹤改善進度。本集團抱持著與供應商共同合作及努力的態度，利用多方管道與供應商協同成長並提升雙方能力，採用供應商篩選與管理機制，作為供應商稽核計劃導入之基礎，以篩選出符合集團期待之優良供應商。

#### 品質與綠色管理現場稽核及主要問題改善追蹤

本集團堅持所有策略供應商皆須經過嚴謹的審核制度，其中現場稽核之管理包含品質管理11類評分項目及綠色管理3類評分項目。本集團品質管理方面透過矯正與預防措施管理品質問題，綠色管理以環境保護、禁／限用物質管理為基本管制項目，並以專業的團隊進行供應商現場稽核，對不符合的項目提出稽核缺失並提供相關改善建議，要求供應商於期限內進行改善或提出實質改善規劃，並於發出稽核報告給供應商後14天內完成缺失改善追蹤。



供應商品質管理稽核重點

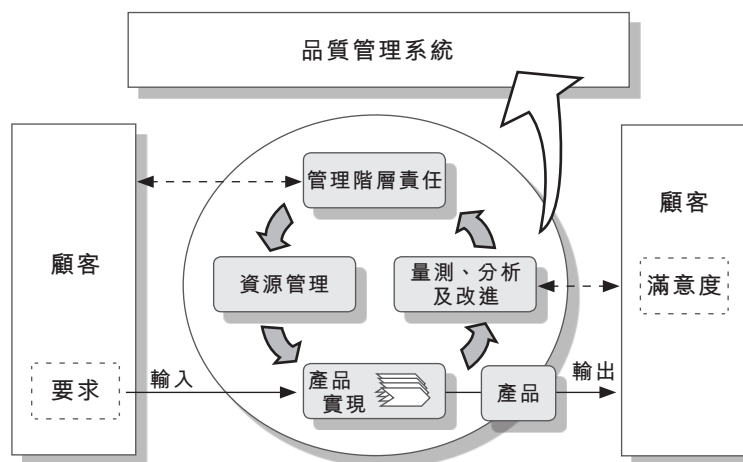


供應商綠色管理稽核重點



2015年執行品質管理重點

1. 依照ISO 9001: 2008品質管理系統(如下圖)基礎來要求供應商，建立選擇及評估的準則，並應用調查表瞭解其經營狀況、品質管理系統、生產能力、服務及交貨能力等，依此風險評估結果作為遴選策略供應商的依據。
2. 為了有效管理供應商，並確保所採購品質能符合本集團與品牌要求，要求供應商稽核後依照計劃、執行、核查、行動原則採取改善措施，加強供應商的品質管理經營，減少供應商的品質失敗成本，確保各工廠之進料品質管理符合品牌標準要求。



圖示  
 ———➔ 增值活動  
 - - - ➔ 資訊流



### 2015年執行綠色管理重點

1. 隨著國際社會、政府環保機構以及品牌客戶對綠色環保的日益關注，本集團對供應鏈綠色管理績效非常重視，以循序漸進的方式推動執行綠色供應鏈管理政策，從而達到環境永續、綠色設計、綠色採購、綠色產品製造，創造產品綠色價值，落實企業社會責任，貫徹永續經營的理念。2015年度推動綠色供應鏈管理，已將綠色管理之概念、要求及管理指標，全面導入於集團之策略供應商中。
2. 本集團認為供應商為本集團重要的伙伴，穩定的供應鏈是維持本集團持續生產的重要命脈，因此，持續改善、並不斷提升供應商之自主管理能力為本集團供應鏈管理之重點工作，藉由改善追蹤機制，可使供應商了解全球化管理目標及有效提升供應商自主管理能力。
3. 為鼓勵綠色表現優良之供應商(如綠色設計、綠色製造、綠色創新、綠色行銷、綠色採購、綠色回收、綠色產品)，於2015年授予績優獎項表揚，促使全體供應商朝綠色生產管理目標邁進，達到綠色供應鏈管理之目標。

### 2015年品質管理與綠色管理稽核結果

1. 供應商規模、管理能力與配合程度皆不盡相同，對於無法滿足本集團品質要求與綠色管理指標之策略供應商，則要求限期改善；改善後還是未達標者則予以汰除，以減少供應鏈風險，其使本集團供應鏈管理符合ISO 9001品質管理基本要求與全球綠色主流。
2. 2015年推動材料供應商品質管理與綠色管理，提升供應商品質管理與綠色管理能力，並汰除了不合格的供應商工廠。



### 6.3 道德誠信與反貪腐

#### 規範建置及法律法規之遵循

良好的道德誠信與反貪腐的機制為本集團得以永續發展、健康發展的重要基石。除嚴格遵守各地相關法律規範外，本集團訂有「誠信經營守則」，要求員工於從事商業行為的過程中，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何不正當利益，或做出其他違反誠信、不法或違背受託義務等不誠信行為，防範的行為包括行賄及收賄、勒索、欺詐、洗黑錢等刑事犯罪行為及其他行為如提供非法政治獻金、不當慈善捐贈或贊助、提供或接受不合理禮物、款待或其他不正當利益、侵害營業秘密、商標權、專利權、著作權及其他智慧財產權、從事不公平競爭之行為等等。

本集團「工作規則」亦規定員工應簽署「員工從業道德承諾書」以及「保密承諾書」，並應嚴格遵守相關規定。

本集團要求主要往來供應商皆應遵循本集團之廉潔交易原則，包括簽署本集團之「廉潔交易約定書」或提供其廉潔聲明或制度等文件供本集團了解。除特殊個案情形，供應商均需簽署本集團之「廉潔交易約定書」後，始可與本集團進行採購行為。

#### 溝通及培訓

本集團於內部網站或其他文宣上揭露誠信經營之政策，務使本集團人員、供應商、客戶或其他業務相關機構與人員均能清楚瞭解本集團誠信經營理念與規範。

本集團人員於從事商業行為過程中，需向交易對象說明本集團的誠信經營政策與相關規定，並應明確拒絕直接或間接對個人提供、承諾、要求或收受任何形式或名義之不正當利益。

本集團於2015年間亦於海內、外舉辦了多場有關誠信行為之教育宣導及訓練，期能進一步推廣本集團的誠信經營理念與規範。





### 申訴及檢舉原則與管道

為回應員工的意見及申訴，本集團依「工作規則」建立下列三種申訴及檢舉管道：

(1)員工所屬單位直屬主管；(2)人事部門；以及(3)申訴信箱。

嗣為配合本集團全球運籌與資訊電子化發展進程，於2014年起提供下列兩種電子化申訴及檢舉管道（包括電子信箱及內部網站），以提升使用便利性與效率。如有發現本集團人員可能違反法律或有不誠信行為時，任何人均得透過上開管道提供相關資訊。

本集團如發現任何貪腐、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢事件，均會採取必要的法律行動，以保障本集團權益。於2015年度，沒有針對本集團或員工的貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢案件，集團內部稽核部亦未發現或收到舉報本集團或員工存在上述不道德行為。

