TEST RITE
特力集團

www.testritegroup.com

2016
特力集團

Corporate Social Responsibility Report

企業社會責任報告書

目錄 CONTENTS

基本資料 4
- 關於本報告書 4
- 報告書時間、邊界與數據 4
- 資訊揭露 4
- 報告書編製流程 4
- 報告書認證 4
- 本報告書聯絡單位 4

關於我們的報告書 5
- **執行長的話** 6
- **CSR 組織與策略** 8
  - CSR 委員會組織架構 8
  - CSR 願景與實踐原則 9
- **本報告書之重大議題** 9
  - 重大性評估流程 9
  - 利害關係人議合 13

CHAPTER 1

1. 以愛為始、以家為本 15
- **1.1 公司背景及介紹** 17
  - 1.1.1 組織規模 18
  - 1.1.2 特力重要里程碑 18
  - 1.1.3 主要事業體介紹 18
  - 1.1.4 財務績效 20
  - 1.1.5 產品及服務主要銷售地區 22
  - 1.1.6 組織參與的公協會 23
- **1.2 經營環境及其風險、機會描述** 24
  - 1.2.1 外部環境及機會 24
  - 1.2.2 風險管理 24
  - 1.2.3 危機事件管理 25
- **1.3 公司治理** 27
  - 1.3.1 公司治理架構 27
  - 1.3.2 董事會及獨立董事 27
  - 1.3.3 薪資報酬委員會 28
  - 1.3.4 稽核室 28
- **1.4 倫理與誠信** 29
  - 1.4.1 誠信經營守則 29
  - 1.4.2 員工廉潔承諾書 30
  - 1.4.3 誠信廉潔推動計畫與執行狀況 31
  - 1.4.4 執行簽署「廉潔承諾書」比例 31
- **1.5 外部肯定** 32
  - 1.5.1 公司治理 32
  - 1.5.2 企業承諾 32
  - 1.5.3 環境保護 33
  - 1.5.4 社會參與 34

CHAPTER 2

2. 以供應商為本，為商品品質安全把關 35

2.1 主要的產品及服務 37

2.1.1 業務模式 37

2.1.2 健康安全和綠色產品 40

2.1.3 產品創新 42

2.1.4 商品法規遵循 44

2.1.5 食品 / 商品安全管理 45

2.2 扶持事業夥伴 47

2.2.1 組織的供應鏈 47

2.2.2 服務事業夥伴 48

2.2.3 供應商評估 51

2.2.4 在地採購 57

CHAPTER 3

3. 以客戶為本，落實顧客導向文化 59

3.1 顧客隱私保護 61

3.1.1 取得個資認證 61

3.1.2 個資管理績效指標 61

3.2 顧客滿意度管理 62

3.2.1 服務管理循環流程 62

3.2.2 顧客滿意服務指標 63

3.2.3 傾聽顧客聲音 65

3.2.4 通路貼心服務 66

3.2.5 感謝信及客怨率 67

3.2.6 感動服務故事 68

CHAPTER 4

4. 以環境為本，推動綠色通路服務 71

4.1 綠色採購 74

4.1.1 提高綠色商品佔比 74

4.1.2 引進環境友善商品 76

4.2 物流管理 77

4.2.1 越庫作業 77

4.2.2 物流中心改用物流箱 77

4.2.3 物流中心運輸服務 77

4.3 行銷與包裝 79

4.3.1 綠色行銷及響應政府節能活動 79

4.3.2 綠色包裝 80

4.3.3 綠色購物 81

4.4 綠色營運 82

4.4.1 綠色商場 82

4.4.2 組織內部能源管理 83

4.4.3 減少資源消耗 85

4.4.4 總環保支出及投資 86
4.5 廢棄物回收 86
4.5.1 廢棄物總量 86
4.5.2 產品及包裝回收 87
4.6 法規遵循 88
4.6.1 環境問題申訴機制 88
4.6.2 環境問題違規個案 88

CHAPTER 5 **5. 以員工為本，打造幸福企業 89**
5.1 員工組成 92
5.1.1 員工組成概況 92
5.1.2 員工留任 94
5.2 人才招募與深耕校園 96
5.2.1 經營校園關係 96
5.2.2 多元海內外暑期實習計畫 97
5.2.3 社會新鮮人專屬任職計畫 98
5.3 人才培育 99
5.3.1 架構完善的特力大學 99
5.3.2 職涯發展 100
5.3.3 鼓勵進修與終身學習 101
5.4 員工多元溝通 102
5.4.1「員工對公司」的交流管道 102
5.4.2 公司對員工的溝通管道 103
5.5 員工福利及權益保障 105
5.5.1 員工福利 105
5.5.2 權益保障 106
5.5.3 員工活動 109
5.6 愛家愛人的企業承諾 114
5.6.1 特力志工日 114
5.6.2 公益基金服務 116
5.6.3 特力屋修繕花蓮弱勢家庭，7 年滿百家 116
5.6.4 台南強震救災 117
5.6.5 特力屋贊助青少年公益洗車 117

APPENDIX 附錄 118
確信項目彙總表 118
會計師有限確信報告 119
GRI 4.0 指標索引表 121

基本資料

關於本報告書

本報告書係特力集團（以下簡稱為「特力」）第二次發行之企業社會責任報告書，內容係參照全球永續性報告書協會（Global Reporting Initiatives, GRI）發布最新 4.0 版指標（GRI G4.0）「核心選項」之要求編製而成。

報告書時間、邊界與數據

本報告書揭露 2016 年（自 2016 年 1 月 1 日至 2016 年 12 月 31 日止）年度企業社會責任之相關績效。考量資訊可比較性，部份績效將一併揭露近三年數據。本報告書邊界以特力集團旗下的特力股份有限公司、特力屋股份有限公司及特力屋室內裝修設計股份有限公司為主，包括營運總部、楊梅物流中心及零售門店。其中，特力屋股份有限公司以主要營運區域台灣為本次揭露範疇核心，包含特力屋及 HOLA 特力和樂，但不含中國零售事業（即和樂中國）。本年度報告書擬定透過「以家為本」為主軸，呈現特力集團在經濟、社會、環境等面向之執行績效，惟財務資訊尚包含和樂中國。預計在未來的報告中逐步納入其它關係企業數據，以具體呈現特力集團落實企業社會責任的完整資訊。

資訊揭露

自 2015 年起，特力集團以每年定期發行一次為目標，並於本公司網站（www.testritegroup.com）中揭露。本報告書中的財務績效部分為經會計師簽證後之公開發表資訊，所有財務數字以新台幣為計算單位；2013 年上市櫃公司強制採用國際財務報導準則 IFRS （International Financial Reporting Standard）編製財務報表，因此，本公司 2013 年起之財務數據皆採用國際財務報導準則。其它數據係由內部自行盤查與統計結果，而環境績效採用之計算和估計基礎，來自政府公開資訊，並自行計算而得。

現行發行版本：2017 年 6 月發行
下一發行版本：預計 2018 年 6 月發行

報告書編製流程

本報告書所揭露之數據或資料，係由各權責部門提供，並經報告書撰寫小組確認後，送呈 CSR 委員會審閱後核定。部份內容之前期數字，業依最近年度之衡量方式及範疇進行調整，俾便與本年度報告書內容比較，揭露以本年度報告書為準。

報告書認證

本報告書委託資誠聯合會計師事務所（PwC Taiwan），按照中華民國確信準則公報第一號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」進行獨立有限確信（limited assurance），會計師有限確信報告附於本報告書附錄。

本報告書聯絡單位

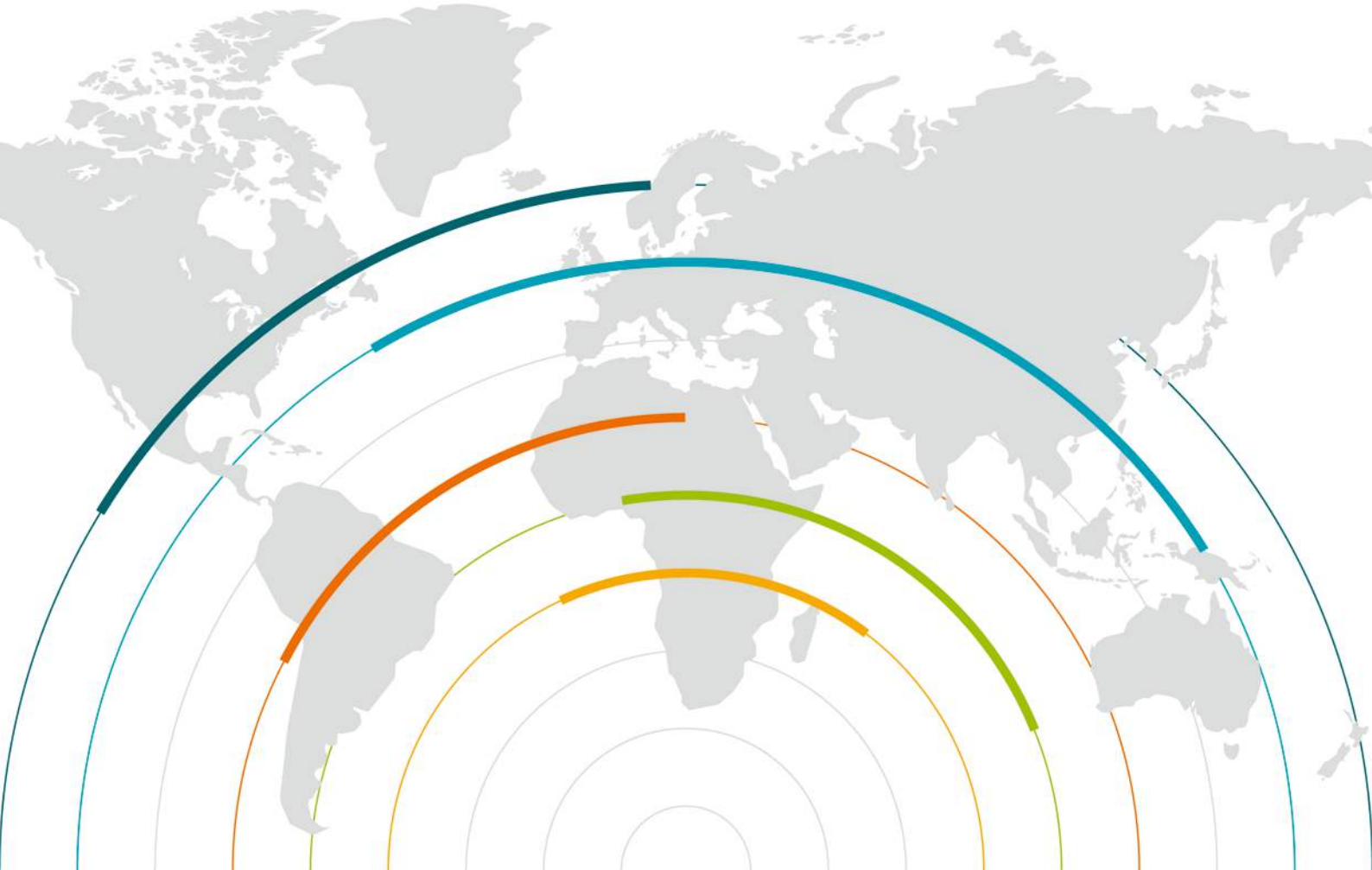
特力集團（Test Rite Group）
地址：台北市內湖區新湖三路 23 號 6 樓
電話：（02）8791-5888 分機 5122
公司網址：www.testritegroup.com
聯絡窗口：特力集團公關事業部 林采煖

關於我們的報告書

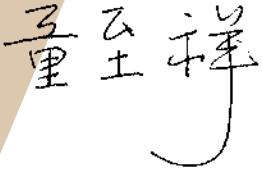
執行長的話

CSR組織與策略

本報告書之重大議題



特力集團執行長



執行長的話

2016 年是全球政治經濟情勢劇烈動盪的一年，儘管近來企業經營已然習於面對「不確定年代」所帶來的種種挑戰，但世界變化迅速，確實超乎過往我們的想像，當商業環境隨著市場競爭激烈愈趨嚴峻，許多公司正在審慎度量如何永續發展之際，再一次檢視企業自身存在社會的價值，似乎更顯得別具深意。

特力集團本著「以愛為始、以家為本」創業理念，在何湯雄總裁、李麗秋董事長帶領下走到第 39 個年頭，即將步入不惑之年，如何在貿易、零售、品牌代理、電子商務、產品設計開發、商場營造管理等營業範疇內落實企業社會責任，並進而由此提升企業本身競爭力，是我們時刻在思考的命題。我們考量企業與個人、與社會、與地球的關係，希望由內而外推己及人，透過與員工、供應商、客戶、投資者等利害關係人持續溝通協作，透過不同面向具體實踐企業社會責任。

過去一年我們制訂了公司內部的 CSR 委員會組織規章議程，將所有高階主管納入委員會之中，並且實施小組分工，由相關主管針對不同的主題，負責研擬 CSR 工作方向及評估可行的 KPI，同時納入稽核部門以加強內部管控機制。這相當於把以往採取任務編組的工作形式，從組織層面予以正式提升，強化小組功能與職能意識。這些關注的 CSR 工作方向，在公司業態下，儘可能呼應聯合國永續發展的目標（SDGs），諸如：加強商品控管，確保消費者的健康安全；因應氣候變遷及其影響，落實環境永續政策；推動職場性別平等，拔擢女性優秀人才；保障勞工權益，促進工作環境的安全，打造幸福職場…等。CSR 委員會 2016 年也首次在

董事會進行報告，與公司董事直接對話討論，以收集相關建議指示，作為後續擬訂工作的具體參考。這項工作並將依照年度排程持續進行，對於如何將落實 CSR 工作拉高層次，成為公司營運策略的一部分，我們可以說向前邁進了一步。

在**公司治理**方面，特力仍然保持創業迄今從未虧損紀錄，2016 年國際重大意外事件頻傳，加上中國經濟成長趨緩、台灣市場景氣持平，對貿易零售業務造成相當影響，但我們還是維持與前一年度相同的獲利；在台灣證券交易所主辦 2016 年「公司治理評鑑」中，特力於全部上市櫃公司中名列前 6% 至 20% 公司。而在台灣天下雜誌「兩千大調查」30 週年回顧中，特力連續 30 年屹立台灣百大服務業榜單（僅有 12 家服務業入榜），亦被評為台灣 30 家「大、久、穩」的優質企業。

在**企業承諾**方面，集團零售事業群旗下 HOLA 特力和樂獲得台灣遠見雜誌 2016 年「五星服務獎」居家生活類第一名，居家生活業態同時是該項調查中平均分數最高的一組！作為一個「家」的產業，我們不斷培訓員工提高服務品質，以主動多一點、熱情多一點、勇敢多一點的態度，希望幫助顧客實現幸福家園、輕鬆擁有生活美學，這項榮耀帶給我們極大的肯定；另外，秉持一貫為消費者把關的精神，儘管集團旗下各零售通路並非製造廠商，但舉凡與消費者生活密切相關的各項商品，尤其是食品、食器、紡織品、燈泡等，我們也持續以嚴格標準進行檢視，同步採取分級制度優化供應鏈管理，以有效的評鑑制度維繫供應商品質；而在建立自有品牌商品的過程中，也特別重視無毒健康、天然有機、公平交易、維護生態等類型產品，包括加強與在地小農合作、嘗試協助微型新創或利他型的社會企業等。

在**社會參與**方面，我們連續 6 年舉辦「集團志工日」活動，近年服務對象聚焦弱勢兒童，推動 LED（Love Every Day）計畫，以 3 到 5 年時間分階段完成全台育幼院及中華基督教救助協會「弱勢兒童陪讀班」修繕佈置。該計畫以特力屋居家修繕與 HOLA 特力和樂居家裝飾的業務核心能力，由分布全台的零售門店進行個別提案、再由集團同仁分頭前往參與，同時邀集有興趣的供應商合作夥伴一同參與，結合各方人力物力，在一天之內於各地同步執行，共同為弱勢孩子們的成長環境盡一份心力，2016 年共完成 32 個服務計畫；針對年初的台南強震救災，我們也立即啟動應變機制，配合台南市災害應變中心的緊急需求，捐贈近 70 萬的救災物資。另外值得一提的是，特力屋花蓮店與花蓮門諾基金會一連 7 年合作，透過員工直接擔任企業志工與協助訓練基金會所屬志工等方式，持續為偏遠地區獨居老人及弱勢家庭修繕家園，2016 年也寫下累積修繕達成 100 家的里程碑，我在此要特別感謝花蓮店同仁經營社區的努力與默默付出的精神。

在**環境保護**方面，集團零售事業群旗下最大通路品牌「特力屋」，一向是各項環保競賽的常勝軍，對於推廣綠色商品、教育消費者不遺餘力，全台 27 家特力屋門店亦全部通過行政院環保署「綠色商店」認證；另於 2016 年分別獲得經濟部水利署頒發節水熱心推動獎、環保署頒發南崁店與士林店綠色商店綠色行銷力評鑑績優單位、台北市政府頒發節能季特約商評鑑甲組綜合性量販店第一名、台北市政府頒發節能領導獎工商產業乙組優等獎等。另外針對自有商品，則要求在開發階段就將環保概念融入設計中，包括產品本身採取環境友善設計、使用綠色包材、平整包裝節省運輸耗能等；其餘如賣場自主節能、提升物流越庫作業運輸效能等，也仍在持續推動進行。希冀從綠色供應鏈、綠色營運到綠色通路服務等面向，逐步落實綠色企業。

身為台灣最大的專業貿易公司、同時也是居家生活零售通路的領導品牌，我們始終以「家」的概念，視同家人般真誠對待客戶、消費者、員工、供應商、投資者、媒體等利害關係人，希望經營彼此共榮共好的關係；而在許多商業決策過程中，也優先將企業社會責任納入考量，我們相信如果做為一個家人，不論是貿易或是零售業務、不管是提供產品或服務，我們都必須將心比心、並對得起自己的良心，才能建立一個值得大眾信任的品牌！面對未來橫亘眼前一波波艱鉅挑戰，或許回歸創業初心，相信歷時恆久的基本價值，才是企業站定腳跟、克服困頓的不變法則。

CSR 組織與策略

特力集團致力經營「家」的產業，台灣地區零售事業更以「家的大小事，一輩子都是特力的事」為企業願景，希望透過居家軟裝、硬裝、修繕裝潢等業務發展，幫助民眾實現夢想家園、輕鬆擁有生活美學。

我們清楚知道每一個家庭的安定，無疑牽動著整體社會人心的安定，因此我們更加努力滿足客戶的需求，希望提供最好的優質服務，為提昇國人整體居家生活品質奮鬥不懈；同時我們也珍惜身為中間商的龐大影響力，一方面結合數以千計的供應商、一方面連結數以百萬計的消費者，呼籲一起參與具體行動，由各個不同面向實現企業社會責任；加上特力公司於 1993 年在台灣證券交易所公開上市，多年來我們一直是台灣國際貿易的尖兵，並經常引進國外大型零售商先進經營概念或先行應對國際市場趨勢及相關法規，數十年來也為產業界及投資人做出若干具體貢獻。

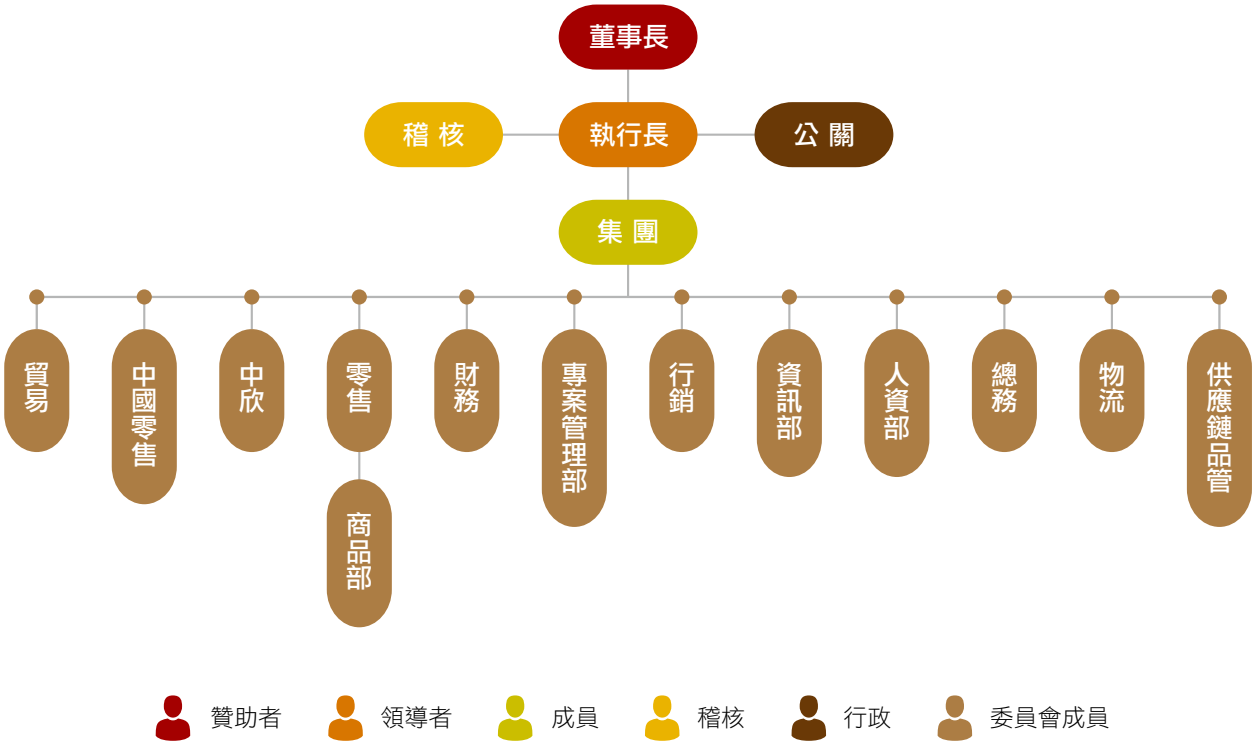
CSR 委員會組織架構

為加強落實企業社會責任，我們於 2012 年首度在公司籌組企業社會責任委員會（以下簡稱：CSR 委員會）作為內部任務編組，並就公司治理、企業承諾、社會參與、環境保護等面向，再行成立工作小組。

該委員會於 2016 年通過組織規程，由集團執行長擔任主任委員，集團各事業部門相關主管出任委員，並依工作性質編成各工作小組，小組成員可互選或推派產生召集人，負責該小組職掌事項聯繫溝通協調，以及職掌事項相關資料提供。

此外，並由主任委員擔任總召集人，集團公關部負責 CSR 委員會相關行政事務工作，集團稽核部負責監督考核。會議以每半年召開一次為原則，必要時可彈性調整，惟每年至少應召開一次；除委員及各工作小組召集人例行與會外，每次會議召開得由主任委員依不同議案內容邀集各工作小組成員或相關部門人員參加。

CSR 委員會審議或備查事項包括：一、企業社會責任各面向工作年度目標；二、企業社會責任各面向工作執行方案；三、企業社會責任執行成效追蹤檢討；四、企業社會責任報告書製作相關程序及標準；五、其它與企業社會責任相關事項。同時，每年至少向董事會報告一次 CSR 審議內容。



CSR 願景與實踐原則

在「以愛為始，以家為本」的創業理念下，CSR 委員會之各單位主管透過與外部不同利害關係人溝通的角度出發，共同擬定以「家」為實現企業社會責任的核心主軸，結合員工、供應商及客戶，透過一系列活動，從「人與人」、「人與社會」、「人與環境」三大層次出發，並以追求永續成長、打造綠色通路、致力幸福企業、實現美好社會等四大永續策略，作為特力落實企業社會責任的方針。

本報告書之重大議題

重大性評估流程

通過與我們的利害關係人溝通，將其關注的議題彙整，並依循永續性脈絡、重大性、完整性及利害關係人包容性，評估主要利害關係人以及重大考量面。因此，特力依下列四個步驟，進行利害關係人與重大議題的分析評估流程：

01 鑑別
- 永續性脈絡
- 特力37項CSR議題
- 回收總計77份問卷

02 排序
- 重大性
- 2016年辨識出重大性議題11項

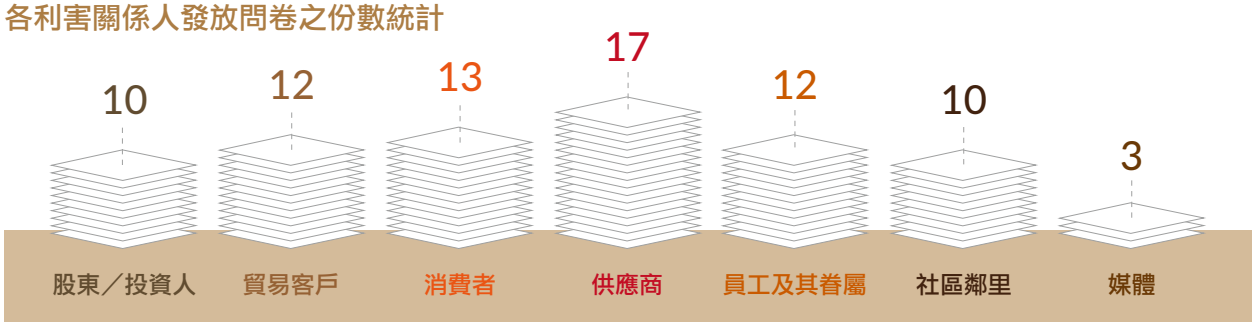
03 確認
- 完整性
- 重大議題需涵蓋的考量面、邊界與報導期間

04 檢視
- 永續性脈絡
- 利害關係人包容性

步驟一：鑑別

特力依據 GRI G4 考量面為基礎，並考量產業特性、國際趨勢與同業發展情況，透過內部會議討論與外部專家協助，篩選出 37 項關鍵 CSR 議題。針對所篩選出的 CSR 議題設計成問卷，探討特力利害關係人：股東 / 投資人、貿易客戶、消費者、供應商、員工及其眷屬、社區鄰里、媒體所關注的議題，總計 77 份問卷回收納入分析。藉由上述過程，不僅實際了解利害關係人對各議題關注程度，同時也作為公司提升永續競爭力的思考方向。

各利害關係人發放問卷之份數統計

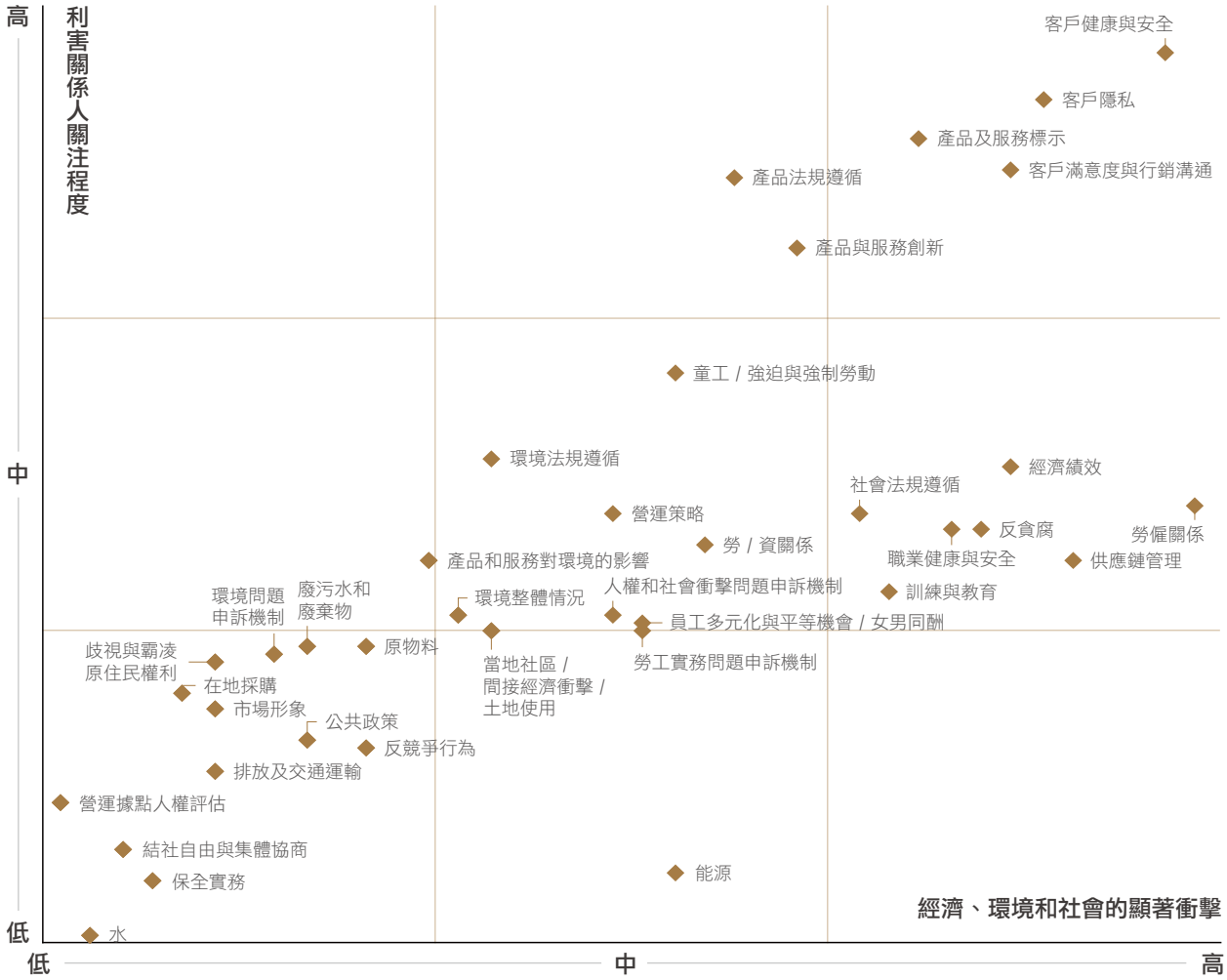


（註：共 77 份問卷）

步驟二：排序

在辨識重大性議題方面，將利害關係人回覆之問卷加以統整，依據「利害關係人關注程度」及「經濟、環境和社會的顯著衝擊」，程度上至少任一項需符合「中度」者，列為重大議題，繪製出議題矩陣圖。我們在 2016 年辨識出重大性議題共有 11 項，分別為經濟績效、供應鏈管理、職業健康與安全、勞僱關係、反貪腐、客戶健康與安全、產品及服務標示、客戶滿意度與行銷溝通、客戶隱私、產品法規遵循、產品與服務創新。

2016 重大議題矩陣圖



步驟三：確認

在鑑別出重大議題後，進一步評估重大議題對於組織內外的衝擊，以鑑別出重大議題需涵蓋的考量面、邊界與報導期間，確保重要的 CSR 資訊已被完整揭露於報告書中。對於各項議題之回應內容及具體做法，將在本報告書相關章節陳述。

面向	重大議題	對應 GRI 4 考量面	組織內	組織外					承諾	目標	2016 年執行結果	對應章節
			公司／員工	股東	貿易客戶／消費者	社區鄰里	供應商	媒體				
經濟	經濟績效	經濟績效 (EC1~EC4)	✓	✓					特力為公司發展竭盡努力，無論在貿易、零售或其他轉投資事業上，持續妥善規劃、用心管理，利用金融工具，以求資金來源多元化，期以強化資本結構、提高股東權益報酬率。	公司持續投資自有商品開發，希望在貿易轉型為產品公司，以及強化附加價值服務；在零售則以商品獨特性，輔以通路的顧客體驗及互動，創造品牌差異化，帶動整體業績成長。	2016 年度特力集團合併營業收入為新台幣 354.4 億元，稅後淨利為新台幣 6.8 億元，基本每股盈餘為新台幣 1.33 元。	1.1.4 財務績效
供應鏈管理	供應鏈管理	供應商管理 (G4-12、EC9、FP1、FP2、EN32、EN33、LA14、LA15、HR10、HR11、SO9、SO10)			✓		✓		特力主要營業項目為貿易及零售，並無實際製造生產，但對於供應商之製造流程，均要求配合善盡企業社會責任，而非僅以法令之最低標準為滿足。	2015 年開始實施供應商分級評估制度。除了原來的驗廠標準外，進一步增加了社會責任及反恐安全等面向的評比。未來朝向達成供應商 100% 落實分級評估制度。	2016 年，特力貿易擴大落實分級評估制度，執行分級評估的供應商家數佔比，較 2015 年提昇 20%。	2.2.3 供應商評估
員工	職業健康與安全	職業健康與安全 (LA5~LA8)	✓						特力秉持誠信與關懷立場照顧從業員工，恪遵政府頒訂之勞動基率法來保障員工合法權益，提供平等就業機會；另本公司設立職工福利委員會、實施退休金制度、辦理員工團體保險及辦理各項員工訓練課程等。	針對職業健康與安全，維護工作環境品質，透過規劃、實施、檢查及改進等管理功能，實現安全衛生管理目標，提升安全衛生管理水準，希望能有效降低職業災害發生。	維護工作環境及健康生活，大中華地區工傷假逐年遞減，較 2015 年減少 8.5%。	5.5.2 權益保障
	勞僱關係	勞僱關係 (LA1~LA3)	✓						特力「以愛為始、以家為本」的創業理念下，將每一位員工都視為重要的家人。透過緊密深刻的員工活動、多元暢通的溝通管道，以及完善的福利制度，用心營造員工與公司的「家人關係」。	特力視員工為公司的重要資產，不僅提供員工良好的福利與照顧，更重視員工的成長與想法，展開多元溝通管道，降低離職率。	完整內招制度，讓有不同職涯規劃的員工進行職務的轉調，離職率逐年遞減。	5.1 員工組成
社會	反貪腐	反貪腐 (SO3~SO5)	✓		✓				鑑於貪腐對社會穩定與安全以及公司發展構成威脅之嚴重性，並危害永續發展及法治，特力以最高誠信標準經營，除了符合法律規範，更要求員工與供應商反貪腐的行為。	員工與供應商 100% 簽署「廉潔承諾書」。	特力全體員工 2016 年度 100% 簽署「廉潔承諾書」，並持續擴大要求供應商簽署。	1.4 倫理與誠信

面向	重大議題	對應 GRI 4 考量面	組織內	組織外					承諾	目標	2016 年執行結果	對應章節
			公司／員工	股東	貿易客戶／消費者	社區鄰里	供應商	媒體				
產品、服務與客戶	客戶健康與安全	客戶健康與安全 (PR1~PR2)	✓	✓	✓	✓	✓		特力屋持續將「健康」與「安全」列為四大營運主軸之中，希望為消費者打造更健康、安全、舒適的居家環境。	除了自有商品需全數通過檢驗外，特力屋零售持續對重要品類，如紡織品、餐具／鍋具、燈泡／燈具等，自主性訂出高於國家及市場的標準。儘管因商品策略不同，每年販售之商品數有所調整，然而針對重要品類商品（包含非自有品牌），公司要求須 100% 通過第三方公證單位檢驗，始得上架販售。	針對重要品類商品（包含非自有品牌），100% 通過第三方公證單位檢驗。	2.1.2 健康安全和綠色產品
	產品及服務標示	產品及服務標示 (PR3~PR5)			✓	✓			提供明確的產品及服務之永續發展衝擊的資訊，直接攸關遵守特定的法規和準則，更能使消費者做出合理的購買決策並反映市場偏好。	特力貿易所外銷或販售之產品，商品標示全數要求供應商須符合當地政府商標法相關規定。而在商品的包裝印刷上，特力貿易謹遵歐盟國家對包裝材料的回收標示，使得所有商品在進口後，消費者能清楚瞭解包裝材料之屬性，便於使用後進行廢棄物回收處理。	2016 年特力貿易所外銷或販售之產品，商品標示皆符合當地政府商標法規。	2.1.4 商品法規遵循
	客戶滿意度與行銷溝通	產品及服務標示（客戶滿意度）、行銷溝通 (PR6~PR7)			✓		✓		用心傾聽客戶心聲，關心維護顧客權益，達成特力「以家為本」的承諾。	「服務導向，顧客至上」，讓用戶感受到特力之用心及服務的改變。	2016 年特力屋整體賣場滿意度，從 7.65 提升至 8.10 分（滿分為 9）；HOLA 整體賣場滿意度，從 7.94 提升至 8.08 分（滿分為 9）；室內裝修服務單品安裝之整體安裝滿意度為 8.6 分（滿分為 9）。	3.2 顧客滿意度管理
	客戶隱私	客戶隱私 (PR8)			✓	✓			持續透過管理機制，遵循 TPIPAS 各項規範，強化客戶資料保護，防範客戶資料隱私外洩。	落實特力訂定個資管理績效指標，持續達成無侵犯客戶隱私事件。	2016 年無侵犯客戶隱私事件發生。	3.1 顧客隱私保護

面向	重大議題	對應 GRI 4 考量面	組織內	組織外					承諾	目標	2016 年執行結果	對應章節
			公司／員工	股東	貿易客戶／消費者	社區鄰里	供應商	媒體				
產品、服務與客戶	產品法規遵循	產品法規遵循 (PR9)			✓		✓	✓	特力集團係以提供日用百貨、家居家飾、裝潢修繕、代理品牌等相關產品與服務之貿易與零售為主業，舉凡涉及跨國業務，即依客戶規範及當地政府主管規定要求；涉及本地業務，即依相關法規或進口產地規定要求等，據以執行各項產品與服務之行銷與標示。	持續提升內部 QA/QC 抽測自主防範能力，或是加強廠商通報後的緊急應變能力，逐年提升品質管理績效，降低違反法規次數。	特力屋零售各通路所販售的商品逾 4 萬種品項，2016 年共收到 20 件主管機關商品改善通知，僅一件商品因廣告違規遭罰鍰。	2.1.4 商品法規遵循
	產品與服務創新	此議題未有直接對應之 GRI 考量面			✓		✓	✓	為提供給客戶無可取代的價值，特力貿易正逐步轉型為產品創新公司，提高滿足客戶對產品服務多元創新發展需求；特力屋零售亦積極開發自有品牌，期望帶給消費者更多差異化的商品。	拓展營運據點與強化自行開發設計產品能力，並爭取新產品、新品牌台灣代理權。	2016 年特力貿易在產品設計及包裝上，共獲四座國際設計獎項肯定；特力屋零售持續提升自有品牌商品佔比，HOLA 除每年推出春秋風格商品外，亦引進全新的自有鍋具商品系列。	2.1.3 產品創新 3.2.4 通路貼心服務

註：針對組織外部之實體地理位置說明，請詳各對應章節。

步驟四：檢視

報告書完成編製後，檢視及審閱報告書之程序及鑑別結果是否完整，確保 CSR 資訊與績效有無不當或不實表達，並將重大性議題鑑別結果與利害關係人之回饋，作為下一年度報告之重要參考依據。

利害關係人議合

特力專注於「家」的產業，相信家是人一生中最重要的地方，因此，我們把顧客、合作夥伴、員工及股東視為家人，並以誠信、當責、謙和的態度，為顧客提供更多加值的產品與服務，建構彼此信任關係，共同承擔社會責任，努力為更多家庭創造最大的幸福。

依照特力的業務型態，主要的利害關係人分為七類，包括：股東 / 投資人、貿易客戶、消費者、供應商、員工及其眷屬、社區鄰里、媒體等。特力在編制 CSR 報告書的啟動會議時，公司會邀請各部門主管，針對目前利害關係人及其重視的議題及其揭露邊界做討論與交流，並取得共識，進而繪製成表，做為報告書揭露內容的重要參考依據。

為了對利害關係人建立暢通的溝通管道，我們透過以下方式，以增進對他們的了解，並達成利害關係人對特力的期許。

利害關係人	對特力的重要性	關注議題	溝通管道	溝通頻率
股東 / 投資人	股東 / 投資人是特力的投資者，他們的支持會影響公司資金的穩定度。	＊經濟績效 ＊客戶健康與安全	股東會、IR 網站、電話或 email（投資人關係信箱或股務信箱）、法說會、公開資訊觀測站	定期、即時
貿易客戶	貿易是特力兩大業務之一，與貿易客戶的長期穩固關係，是影響貿易營收的重要因素。	＊供應鏈管理 ＊反貪腐 ＊客戶健康與安全 ＊產品及服務標示 ＊客戶隱私 ＊產品與服務創新	Email、電話、面對面會議	不定期、即時
消費者	消費者是零售業務的主要銷售對象，他們對企業的偏好度與忠誠度，直接影響業績。	＊客戶健康與安全 ＊客戶隱私 ＊產品及服務標示 ＊客戶滿意度與行銷溝通	型錄、簡訊、網站、傳統媒體、社群媒體、電話、Email、店端服務、顧客滿意度調查、顧客意見單	定期、即時
供應商	供應商是貿易與零售主要商品來源，有良好的供應商關係，才能確保優質商品與服務。	＊供應鏈管理 ＊客戶健康與安全 ＊客戶滿意度與行銷溝通客戶 ＊產品法規遵循 ＊產品與服務創新	電話、Email、LINE、業務會議、訪廠、供應商大會	每周 2~3 次 ~ 每 季 1 次、不定期
員工 / 眷屬	特力是服務業，有熱情服務的員工，才能創造企業的永續經營。	＊勞僱關係 ＊職業健康與安全 ＊訓練與教育 ＊員工多元化與平等機會 / 女男同酬 ＊勞工實務問題申訴機制 ＊反貪腐	Email、績效面談、執行長的信、內部刊物、開年大會、EIP 公告、EAPS 員工生活協助方案、員工座談會、員工滿意度調查、員工意見信箱與申訴專線、員工關係的各項活動	定期、即時
社區鄰里	特力在全台各縣市幾乎都有零售門店，好的社區鄰里關係，是在地深耕、企業回饋社會的重要環節。	＊當地社區 / 間接經濟衝擊 / 土地使用 ＊客戶健康與安全 ＊產品及服務標示 ＊客戶隱私	志工日、公司網站、媒體、社區展售會、緊急事件服務	志工日一年一次，其餘不定期溝通
媒體	透過媒體的傳播，使社會大眾更了解特力的企業發展、企業活動以及緊急事件之應變措施。	＊營運策略 ＊產品法規遵循 ＊產品與服務創新	新聞稿、報章雜誌報導、媒體採訪	不定期

1

以愛為始、以家為本

1.1 公司背景及介紹

1.2 經營環境及其風險、機會描述

1.3 公司治理

1.4 倫理與誠信

1.5 外部肯定

重點績效

2016年貿易代理採購出貨量成長

100.8%；

帶動整體貿易出貨量創歷史新高達新台幣

235.9

億元，成長29.6%

2016年特力屋自有品牌商品銷售佔比約

12.8%

金額成長57.7%；HOLA台灣自有品牌商品銷售佔比達

26.3%

金額成長27.8%

2016年全體員工

100%

簽署廉潔承諾書；

93

家與Walmart合作之供應商100%完成簽署，以落實誠信經營

特力連續

30

年屹立於台灣百大服務業榜單，亦被評為台灣30家「大、久、穩」的優質企業之一

1.1 公司背景及介紹

特力集團於 1978 年成立，在創辦人李麗秋女士及夫婿何湯雄先生多年的努力下，以穩健紮實的經營與高創造力的精神，使得特力從初始的 5 名員工，200 萬資本額，專營手工具出口的小型貿易公司，發展至今成為逾 6000 名員工，資本額高達 50 億的股票上市公司。在全球歐、美、亞、澳等 11 個國家地區擁有 14 個服務據點，客戶遍及全球各地頂尖貿易零售企業，成為台灣地區最大的專業貿易商。

特力貿易於 1992 年進入中國大陸地區，為滿足大陸市場需求，近年於上海設立貿易事業大中華地區總部；貿易事業成立內銷事業部，除了妥善運用當地製造業的豐沛資源外，同時發展與國際知名品牌合作代理銷售業務；更成立貿易採購代理部門，提供全球知名零售品牌進行採購代理的服務。1995 年，特力憑著多年與歐美大型零售通路商往來的經驗，開始跨足發展零售事業，首度即與英國大型通路 Kingfisher 翠豐集團旗下零售品牌「B&Q」攜手合作，雙方合資於 1996 年在台成立「B&Q 特力屋」，成功掀起 DIY 手做風潮。因考量特力屋以 DIY 修繕如工具、油漆、地板等「硬裝」產品為主，隨後在 1998 年又決定推出以家居家飾，如窗簾、寢具、飾品等「軟裝」產品為主的「HOLA 特力和樂」零售通路，並於 2004 年以 HOLA 品牌進入中國市場，逐步於北京、上海等地區建立「HOLA 特力和樂」家居館。

2008 年，特力自英國 Kingfisher 翠豐集團手中買回 50% 的股份，使台灣的特力屋成為 100% 獨資擁有的公司，通路品牌亦從「B&Q 特力屋」，正式更名為「特力屋」。2010 年更跨足居家修繕裝潢市場，成立特力屋室內裝修設計股份有限公司，提供室內裝潢居家修繕及終生維修服務。旗下通路包括特力屋、HOLA 特力和樂、HOLA CASA 和樂名品傢俱、HOLA Petite 等品牌，迄今在兩岸有近 140 家居家零售據點，也是台灣最大的家居家飾通路業者。

特力集團致力構築一個全球整合型企業（GIE, Global Integrated Enterprise），透過追求資源的最佳化，與供應廠商、事業夥伴、客戶形成最佳的生態體系。近年，更先後獲得政府頒發人力創新獎、創造就業貢獻獎、商業服務業優良品牌、綠色行銷獎、幸福企業獎等獎項；亦贏得歐美多家大型零售商如 Wal-Mart、Michaels 等頒發最佳合作夥伴大獎肯定。迄今特力集團已發展成為一個橫跨貿易、零售、電子商務、商品設計、營建等全方位的大型事業體。

特力的企業文化

誠信（Integrity）、當責（Accountability）、謙和（Modesty）、顧客導向（Customer Focus）、高績效文化（High Performance Culture）是特力不變的企業文化，並隨時以最貼心的服務，致力提升民眾居家生活品質，幫助所有家戶擁有者實現美好家園。

誠信

遵循集團的組織文化、價值觀、公司規章，以及社會的倫理道德規範；表現坦率和真誠，以贏得他人信任。

當責

對個人角色與職責，抱持強烈使命感，以追求集團最大利益為前提，言所當言，行所當行；積極面對挑戰，即使遭受極大壓力，亦能勇於承擔，採取行動。

謙和

謙沖為懷，不斷提升自我能力；抱持開放的態度，樂於傾聽及接受他人意見，亦能適時回饋具客觀及建設性的觀點；尊重多元文化，主動瞭解不同文化背景人士的想法、觀點與風俗民情，並願意調整自己的溝通方式。

顧客導向

重視對顧客（包含內外部夥伴）的承諾，將顧客需求視為第一要務；主動思考符合（甚至超出）顧客所需或期待的產品及服務，以落實顧客滿意持續提升之目標。

高績效

全員實施績效管理制度，有效串連公司和個人目標，幫助彼此成長與變革，並連結各項人力資源決策，塑造公平透明的環境。

1.1.1 組織規模

（截至 2016 年 12 月 31 日）

公司全名	特力股份有限公司（股票代碼：2908）
員工人數	全集團 6079 人；此次報告邊界 4,651 人
創立時間	1978 年 8 月 10 日
董事長	李麗秋
執行長	童至祥
總部位置	台北市內湖區新湖三路 23 號 6 樓
資本額	新台幣 50.99 億元

1.1.2 特力重要里程碑

貿易起家

1978 特力公司成立，專營手工具五金之外銷
1987 榮獲經濟部頒發外銷績優廠商獎，成為國內前三大出口貿易商
1993 股票於台灣證券交易所掛牌上市
1994 榮獲ISO-9002認證

進軍零售

1996 與英國King Fisher集團合資設立B&Q特力屋Taiwan –居家修繕
1998 獨資成立HOLA特力和樂–家居家飾
2001 享譽國際、名列富比士雜誌（Forbes）–The Best 200 Small Companies
2004 設立HOLA China（HOLA特力屋），進入大陸市場
2006 併購東隆五金
2008 向英國King Fisher集團購買50%之特力翠豐B&Q股權

跨足服務

2009 成立特力屋室內裝修設計股份有限公司，進軍服務市場
2010 特力屋、HOLA、HOLA CASA、FREER通路四合一
2011 特力家居DÉCOR HOUSE全新概念店開幕
2012 出售東隆五金；取得特力美國股權，持股達100%
2013 併購利臺國際股份有限公司
2014 設立上海自貿區物流中心，合併德國海外辦公室
2015 Crate & Barrel台灣首間旗艦店開幕
2016 特力與美國Hillman簽訂五年策略聯盟

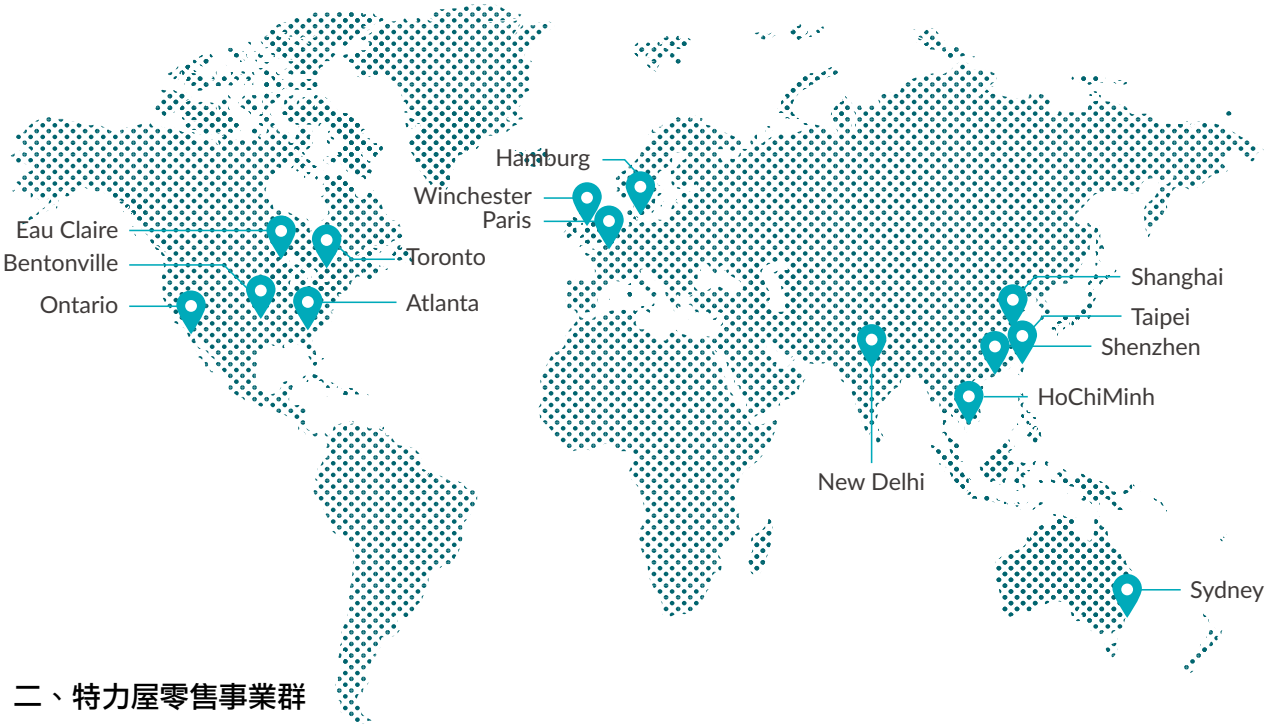
1.1.3 主要事業體介紹

一、特力貿易事業群

特力貿易事業群（即特力股份有限公司，以下簡稱「特力貿易」），以客戶的採購代理及工廠的銷售代表之業務方式為主軸，透過新產品及新客戶開發、產品設計、品牌授權及新地區發展等五大策略，持續進行業務拓展。隨著業務成長，在採購代理成效方面，目前已代理 Michaels、Autozone、AAFES、HD Supply、Arteriors、Chewy.com、freds 等多家公司。

貿易本業主要客戶為歐美知名零售商，包括：Walmart、O'Reilly、Menards、Costco、QVC、Adeo、Soriana/Comercial Mexicana、tepro、Home Depot 等，並依供應商品之品類，區分為節慶商品、文具傢俱用品、戶外用品、五金汽車用品、家庭用品、電器暨燈飾商品等項目。2016 年，特力更與美國知名五金工具進口商 Hillman 公司達成策略聯盟協議，雙方締結五年的策略聯盟關係，以特力貿易長期在亞洲商品採購及供應鏈管理的能力，結合 Hillman 在美洲地區經銷及專業銷售服務的經驗，提供客戶最具競爭力的商品及服務，優化供應鏈運作效率並擴大整體出貨規模。目前特力貿易在全球 11 個國家／地區設有 14 個辦公室，包括台灣、中國、印度、越南、新加坡、澳洲、加拿大、美國、德國、英國、法國等地，營運範圍橫跨美、歐、亞、大洋各洲。

在 11 個國家 / 地區，設有 14 處辦公據點



二、特力屋零售事業群

貿易事業群	TEST RITE		1978 年成立，現為台灣最大的貿易公司；亞洲前二大專業貿易公司。
零售事業群	居家修繕	特力屋	1996 年成立，台灣居家修繕 DIY 第一品牌；全台擁有 27 家實體門店，1 家網路店。
	家居家飾	HOLA 特力和樂	1998 年成立，台灣最大的家飾家用品牌；全台擁有 25 家實體門店，1 家網路店。
		HOLA 特力和乐	2004 年成立，在大陸擁有 33 家門店，致力成為中國知名家飾家用國際零售品牌。
	床墊寢具	Hola CASA 和樂名品傢俱	2002 年創立，是中大型傢俱的專業品牌；全台擁有 20 家門店。
		HOLA Petite	1992 年創立，於 2006 年加入特力集團，2013 年由 FREER 僑蒂絲轉型後成立；全台擁有 9 家門店。
	代理品牌	WEDGWOOD HOME	為英國知名的寢具品牌，2004 年由特力集團取得代理；全台百貨專櫃共計 14 家門店。
		FRETTE	為義大利百年奢華寢飾品牌，由特力集團獨家代理；全台百貨專櫃擁有 6 家門店。
		Crate&Barrel	為美國著名傢俱家飾品牌，2015 年由特力集團取得獨家代理；全台共有 2 家百貨旗艦店。
		WMF	為德國精品餐廚品牌，2015 年特力集團取得獨家代理；全台銷售據點共計 20 家。
		KitchenAid	為美國知名廚電品牌，2016 年由特力集團取得代理；全台百貨專櫃擁有 5 家銷售據點。
	全方位居家整合服務	特力屋 好幫手	2009 年成立，以科學化的服務方式，提供全方位整合居家修繕服務。
		特力家居 DECOR HOUSE	2011 年成立，以「提供全方位居家整合服務方案」為定位，為台灣第一家以居家主題商品為主的購物空間。
		特力幸福家	2014 年成立，為集團旗下全屋設計品牌，目前在北台灣擁有 3 家門店。

特力屋零售事業群（即特力屋股份有限公司，以下簡稱「特力屋零售」），以經營大型連鎖通路商場及銷售居家相關商品服務為主，同時透過代理國外品牌、經營自有品牌等方式，拓展商品服務涵蓋範圍。秉持集團總裁何湯雄先生指示，零售事業群以「家的大小事，一輩子都是特力的事」為企業願景，致力提昇台灣民眾居家生活品質。

主要通路包括：特力屋、HOLA 特力和樂、HOLA CASA 和樂名品傢俱、HOLA Petite、特力幸福家、特力屋好幫手裝修聯盟、特力家居等；代理商品或通路品牌如 WEDGWOOD、FRETTE、Ecovacs、Crate & Barrel…等，2016 年並新增德國餐廚精品 WMF、美國 Honeywell 移動式冷卻器，以及美國精品廚電 KitchenAid 等知名代理品牌。零售事業群在台灣及大陸地區合計擁有近 140 個零售據點，並以發展「家」的產業自許，希望發揮專業技能、強調服務熱忱，全力為顧客提供最佳服務！

主要通路門店總數

（截至 2016 年 12 月 31 日）

		2014 年	2015 年	2016 年
特力屋	新增門店			2016/1/23 西屯商場
	門店總數	26	26	27
HOLA 特力和樂	新增門店	2014/5/10 花蓮店	2015/5/29 苗栗店 2015/12/12 屏東店	
	門店總數	23	25	25

1.1.4 財務績效

2016 年度特力集團合併營業收入為新台幣 354.4 億元，稅後淨利為新台幣 6.8 億元，基本每股盈餘為新台幣 1.33 元。

2016 年儘管財務表現持平，但特力集團深入扎根人才與客戶關係，為未來成長奠定扎實的基礎。在貿易端我們與美國知名五金進口商 Hillman 締結策略聯盟，以特力集團長期在亞洲商品採購及供應鏈管理的能力，獨家為 Hillman 進行採購管理。在各主要客戶的關係維護上，特力不僅榮獲美國汽車通路 O'Reilly 之年度最佳供應商（Supplier of the Year）殊榮，更在睽違 18 年之後，重新取得全球第一大零售商 Walmart 手工具品類 Category Manager 的品類主導地位，與 Walmart 及各主要客戶之關係更形緊密，出貨量可望進一步向上攀升。

另外，貿易代理採購事業蓬勃發展，不僅有新客戶以及新產品的挹注，更引入全新的商業模式，以替客戶進行訂單管理收取佣金，依客戶需求提供不同程度的服務範疇。貿易代理採購出貨量在 2016 年以 100.8% 的爆發成長，帶動整體貿易出貨量創歷史新高，達新台幣 235.9 億元，成長 29.6%。

面對全球零售業及消費者消費型態的改變，特力屋與 HOLA 雖穩居台灣 DIY 及居家飾品之龍頭地位，但仍不敢有所懈怠。新零售的商業模式強調打破線上線下的界線，在線上特力屋與 HOLA 致力於擴增線上內容，目前特力屋線上商店商品數超過 4 萬件，和樂超過 3 萬件，均已高於門店銷售商品數量。我們透過結帳 POS 系統的整合，使消費者易於門店點選延伸的產品線，打破實體店陳列和庫存的限制，引導特力的廣大線下人潮至線上，最終希冀達到在商品、支付、會員、促銷等面向線上線下之全通。在特力集團最擅長的線下通路再進化，我們強化實體店的體驗式行銷，並透過裝修服務提供客戶一條龍的服務；特力屋室內裝修事業體更是自 2010 年成立以來，首度於 2016 年轉虧為盈，開創的過程雖然艱辛，也體現特力集團堅持在創造更難以取代「人」的服務價值。

台灣零售（包含特力屋及 HOLA 台灣）2016 年度營收新台幣 175.9 億元，稅後淨利新台幣 5.97 億元。受台灣房市交易冷淡之大環境影響，消費者對換屋、居家用品需求降低，依經濟部統計處 2016 年公布之「家庭器具及用品零售額」，呈現 4.85% 之減幅、「建材零售額」2.78% 之減幅，兩者皆為產業統計過去 10 年來之最大衰退幅度。儘管台灣家居零售大環境不佳，特力集團仍在台灣零售繳出正成長 1.6% 的成績單。

其中，特力近年來力推之自有品牌策略發展迅速，銷售佔比持續提高，在設計風格與主題操作上也越趨成熟。自有品牌策略不僅顯著拉高毛利率，更是建構通路差異化之重要一步。2016 年特力屋自有品牌商品銷售佔比約 12.8%，金額較前一年度成長 57.7%；HOLA 台灣自有品牌商品銷售佔比達 26.3%，金額較前一年度成長 27.8%。截至 2016 年 12 月，特力集團於大中華區零售事業據點為特力屋實體通路 27 家、和樂台灣 25 家及和樂中國 33 家。

營業表現

（單位：新台幣／百萬元）

項目	2014 年度	2015 年度	2016 年度
營業收入	35,946	35,981	35,443
營業成本	25,114	24,678	24,184
營業毛利	10,832	11,303	11,259
營業費用	9,850	10,492	10,434
營業淨利	982	811	825
營業外收支	(99)	54	67
稅前淨利	883	865	892
本期淨利	715	671	676
每股盈餘	1.42	1.32	1.33

經濟績效

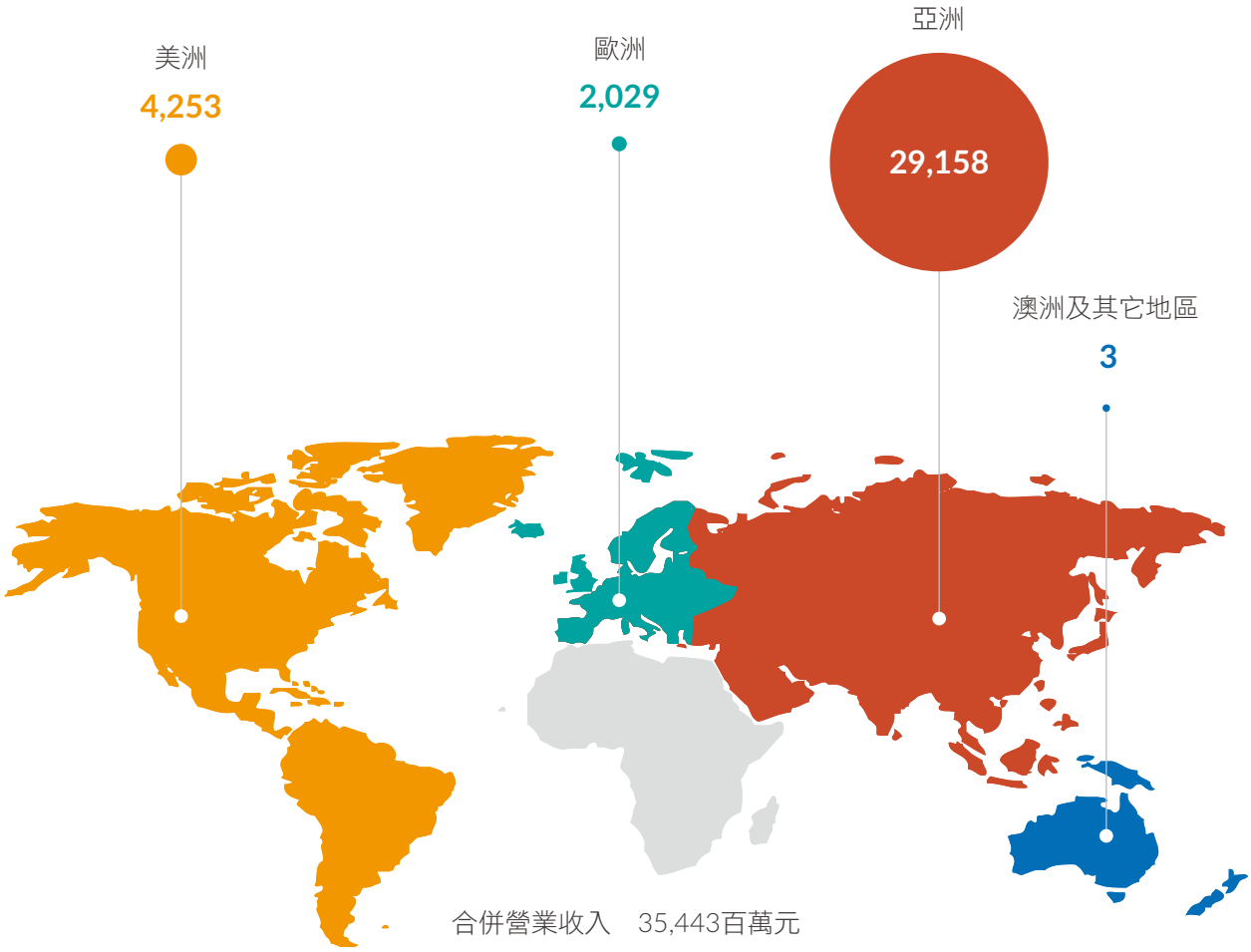
（單位：新台幣／百萬元）

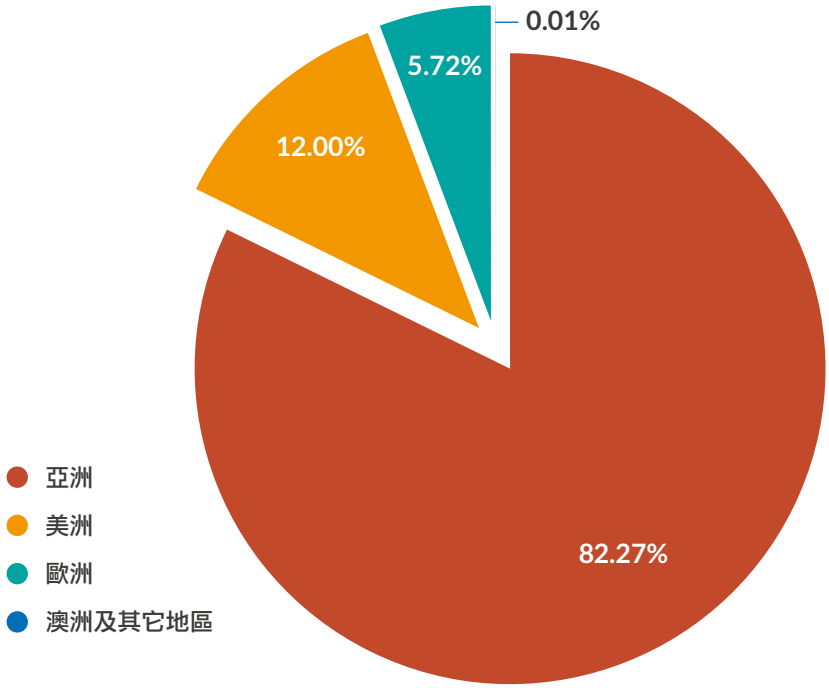
項目	細項說明	2014 年度	2015 年度	2016 年度
直接經濟價值之產生		36,011	36,051	35,493
營業收入	銷貨淨額	35,946	35,981	35,443
	利息 / 股利 / 租金 / 權利金收入	70	75	76
	出售資產收入（損失）（有形 / 無形）	(5)	(5)	(26)
直接經濟價值之分配		30,322	30,305	29,515
營運成本	因營運活動所產生之成本	25,023	24,648	24,151
員工薪資與福利	薪資、紅利、獎金、員工福利（退休金、保險）	4,031	4,313	4,112
支付給資金提供者	利息費用、股利支付、特別股股利	690	794	714
政府往來	租稅（不含遞延稅款）、罰款	576	549	537
社區投資	捐贈、贊助、投資	2	1	1
經濟價值之保留（直接經濟價值之產生—直接經濟價值之分配）		5,689	5,746	5,978

1.1.5 產品及服務主要銷售地區

2016 年營業額

（單位：新台幣／百萬元）





1.1.6 組織參與的公協會

截止 2016 年底，公司依事業單位屬性不同，分別加入若干公協會組織，參與身份均為會員，詳見下表。

公司別	項次	公協會名稱
特力（股）	1	中華民國內部稽核協會
	2	中華民國電腦稽核協會
	3	社團法人中華公司治理協會
	4	財團法人中華民國商品條碼策進會
	5	台北市進出口商業同業公會
特力屋（股）	1	中華民國內部稽核協會
	2	中華民國電腦稽核協會
	3	中華徵信所
	4	內湖科技園區發展協會
	5	台中市百貨商業同業公會
	6	高雄市百貨商業同業公會
	7	台北市米穀商業同業公會
	8	新北市米穀商業同業公會
	9	宜蘭縣米穀商業同業公會
	10	台北市度量衡商業同業公會
	11	台北市進出口商業同業公會
	12	宜蘭縣商業會
	13	桃園縣米穀商業同業公會
	14	台南商業同業公會
特力屋室內裝修（股）	1	台北市室內設計裝修商業同業公會
	2	台北市電器商業同業公會
	3	台北市廚具商業同業公會
	4	零耗能建築技術發展聯盟

1.2 經營環境及其風險、機會描述

1.2.1 外部環境及機會

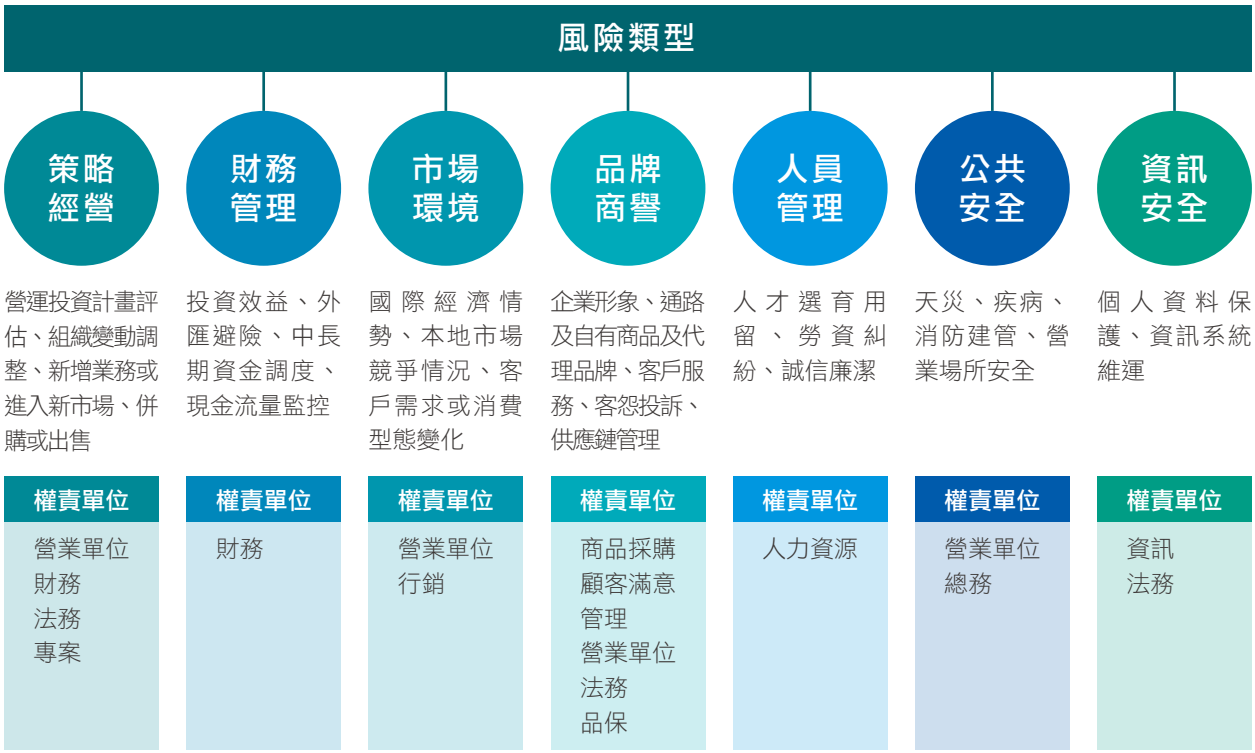
以貿易事業而言，2016 年美國市場成長強勁，帶動特力對美國的出貨大幅成長，然而美國新政府可能調整其對全球貿易開放的態度，2017 年歐洲地區多國政府也進行選舉，需持續觀察政策的變化是否會對全球貿易出現影響。然而，特力身為全球許多主要零售商的供應商，面對全球零售業的變化，致力於提供客戶更高價值服務不變。我們充分運用既有優勢，不斷推出創新及獨特的產品組合，增加傳統貿易出貨金額、擴展新代理客戶。

針對零售事業，自 2013 年中央銀行提出健全房市相關政策後，政府陸續提出多項房地產相關政策，市場於 2014 年觸及高點後，在投資客退場及購屋族觀望的氣氛下，房屋交易移轉件數逐年減少，2016 年全台房屋移轉棟數僅 24.5 萬戶，且平均面積也降低，對家居商品的採購需求量造成顯著的影響。依經濟部統計處 2016 年公布之「家庭器具及用品零售額」，呈現 4.85% 之減幅、「建材零售額」2.78% 之減幅，兩者皆為產業統計過去 10 年來之最大衰退幅度。

台灣零售業正處於一個低成長時代，消費者喜新厭舊、電子商務對實體通路的衝擊、來客數快速地下滑等挑戰，我們持續投資自有商品開發，強化商品設計能力，擴大發展電子商務，以及加強數位內容。儘管特力屋與 HOLA 近期均無展店計畫，但更聚焦於客戶消費體驗之改善，繼特力屋士林店後，擬陸續將其它門店改裝為新概念之體驗型門店，並透過強化既有優勢，如：互動體驗、O2O 整合、服務升級、解決方案…等，去吸引更多來客。

1.2.2 風險管理

特力集團因業務經營範圍涵蓋面向較廣，我們分別從不同層面建立完整風險管理系統，以便將所屬各級組織有效納入風險管理範圍。自董事會以降，含各事業體子公司、各階層主管、全體員工均共同參與落實，希望降低整體經營風險、追求永續經營。針對不同潛在風險可能成因與影響程度，由各級組織相關權責單位主動進行辨識分析，並透過實務操作持續調整作法，高階主管及稽核單位則跟進檢討改善;平時依據業務管理系統執行監控對應，具體內容如跨年度策略會議、年度計畫、例行季會、月會，遇有突發重大危機事件，則召集危機處理小組討論對應；另為提昇效率，成立直屬執行長管轄的集團專案管理部及台灣零售顧客滿意管理處，由組織面支持風險管理相關作業。相關風險類型及管理說明與權責單位如下圖所示：



1.2.3 危機事件管理

集團危機管理辦法

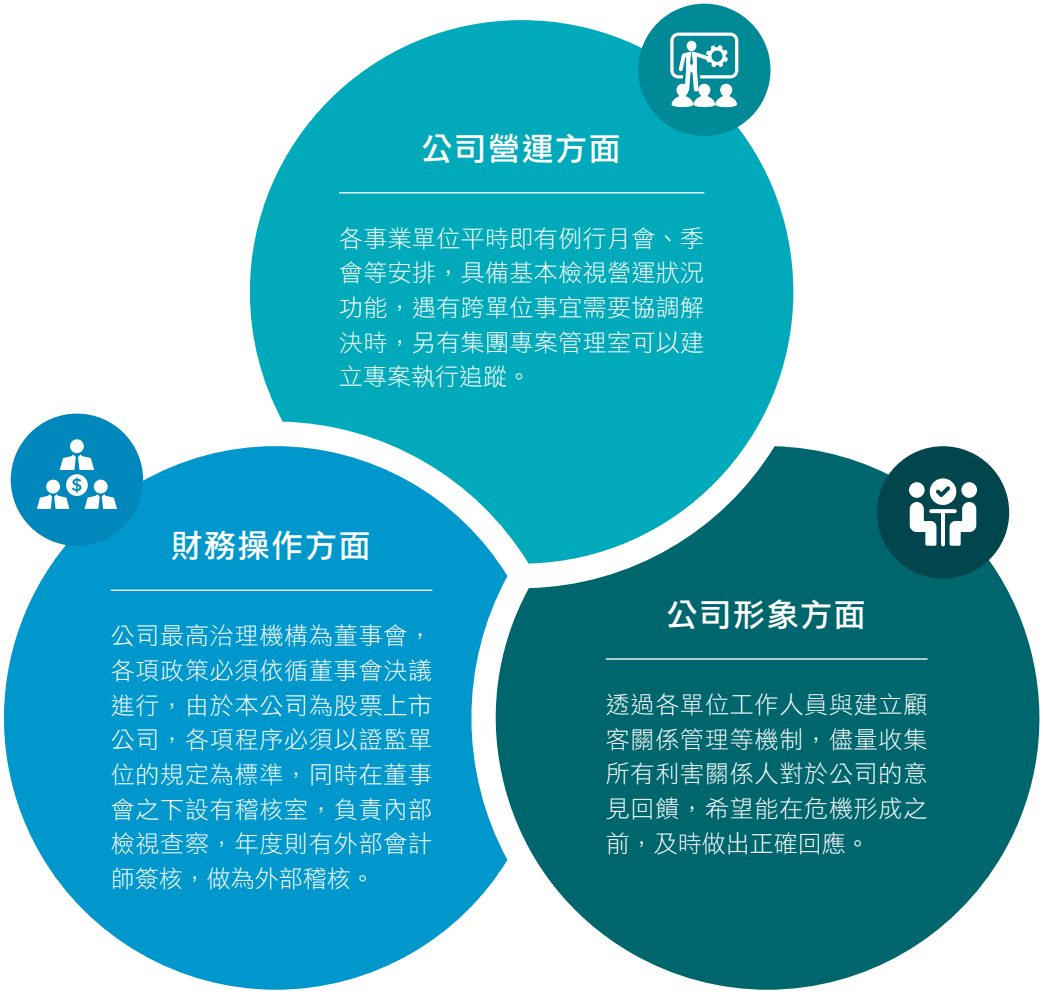
全球化及科技發展，促使國際商業環境變化多端。在外部環境上，企業面臨跨產業、跨市場的激烈競爭，也受到天然災害、人為戰爭等事件，甚至是國內外法規變動的影響；在內部環境上，組織則要面對員工內部管理、公司管理階層內部人關係控管、公司機密資料與個人資料隱私的安全管理等挑戰。

因此，過往特力零售為因應內外部環境造成營運上的重大衝擊、或發生可能對公司信譽造成負面影響之事件等各項危機，訂有零售危機管理辦法之標準處理流程，以作為全體員工平日維繫正常營運作業遵循準則。針對貿易事業，亦於 2016 年已開始著手規劃危機管理辦法，預定於 2017 年中，整合零售及貿易相關內容，公告為「特力集團危機管理辦法」，將兩大事業體於內外部可能形成危機的原因細分成各項事件，並視程度不同做出區隔，一旦程度到達最高等級紅燈警示，則啟動危機處理小組，由執行長召集各相關部門主管即時對應；同時各部門在主管之外，平日均設定危機處理小組聯絡人，並通過模擬演練等方式，確保各部門內同仁知悉各項可能的危機，以及如何與單位內聯絡窗口取得聯繫進行通報。

對特力而言，危機若導致營運受影響，必須向員工、客戶、消費者、供應商等進行溝通；若造成財務受影響，必須向政府主管機關、證券監理單位、投資人或機構等進行溝通；若致使形象受影響，必須向媒體、社會大眾、公協會社團等進行溝通。

危機預警機制

就危機定義不同，在本公司現有營運作業之下，預警機制也有所不同：



危機事件類型

目前特力對於內外部環境已制訂之危機事件類型，以零售事業為主，區分如下，並依各類型面向規範，由公司之權責單位負責通報執行長，以召集危機小組；2017 年將擴大納入貿易之危機事件類型。

危機類型	危機內容
A. 商品 / 服務 / 消費者相關事件	· 商品或服務瑕疵 · 外包廠商違反誠信原則 · 商品交易中發生的損害
B. 天災 / 意外相關事件	· 客戶在業務行為場所受傷或疾病突發 · 員工疾病突發或工作中發生勞動安全事件 · 員工發生交通意外事故或遭搶劫竊盜事件 · 發生火災、地震、水災、戰爭或其它大型天然災害造成公司損害 · 爆發傳染病影響公司營運
C. 公共議題相關事件	· 公司未遵循或有違背法規之虞，可能導致重大營運風險或營業中斷
D. 資訊相關事件	· 公司發生系統故障或網路中斷 · 駭客入侵影響公司資訊安全
E. 員工行為相關事件	· 員工不當行為 · 自殺或猝死 · 罷工或抗爭 · 集體跳槽 · 公司裁員時，爆發員工激烈反彈
F. 財務 / 股務相關事件	· 政府金融監理機關提出要求 · 內部人違反公司治理之重大異常事件 · 客戶發生財務危機、惡意倒帳、倒閉之虞或申請破產之情況
G. 個資相關事件	· 發生個資外洩事件

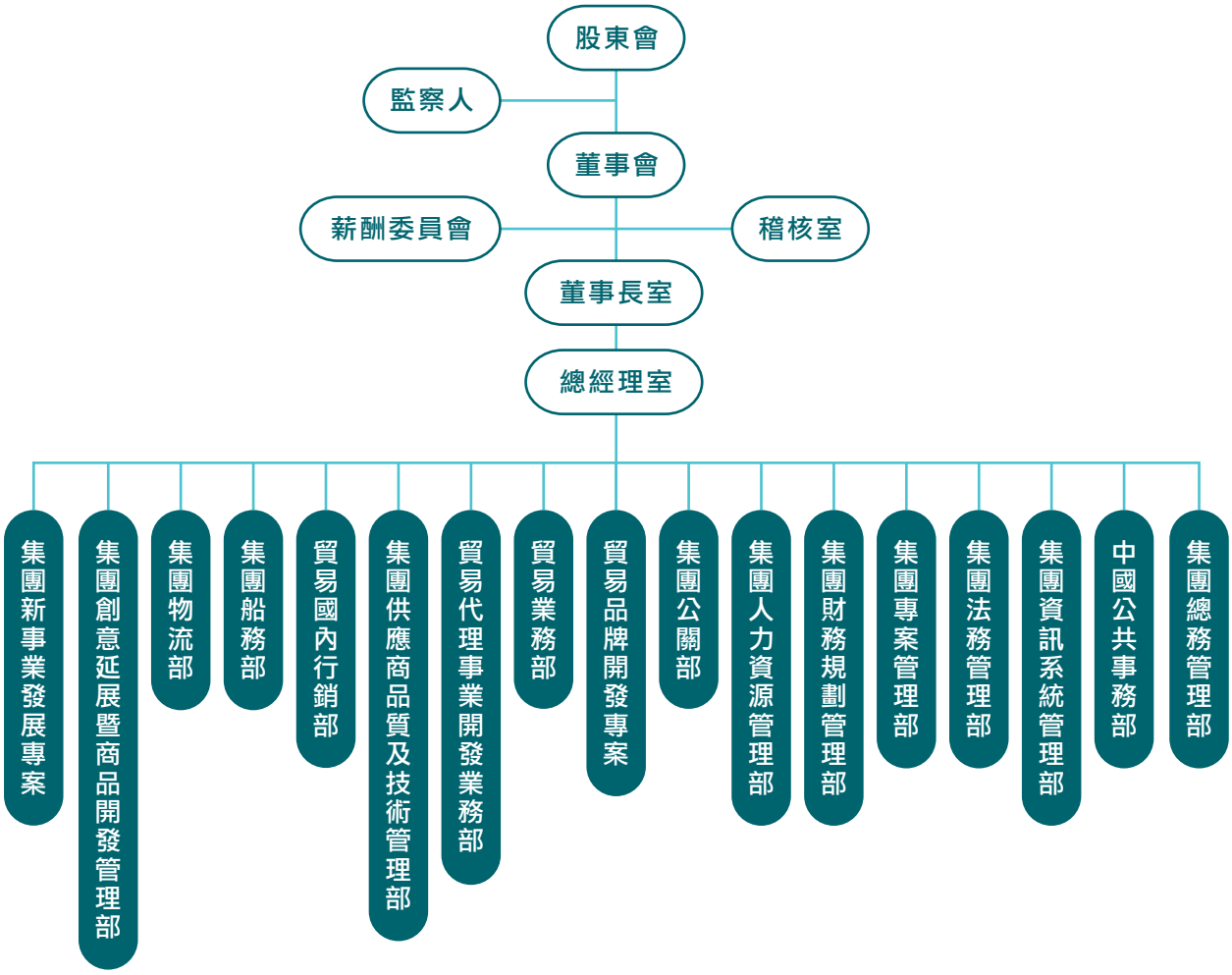
各類型危機的發生迅速，因應機制也必須即時反應。本公司透過危機小組，建立組織內跨部門合作，可即時解決或削減危機事件所造成的公司營運風險，以達到公司永續經營的目標。

1.3 公司治理

特力集團重視公司治理，以追求永續成長為企業經營的終極目標。2009 年，公司引進專業經理人，擔任集團執行長，對內建立各項營運管理制度，以落實誠信、透明的公司治理；對外積極推動品牌經營、發展創新業務。以下將從不同面向，闡述特力集團在落實公司治理的各種具體作為。

1.3.1 公司治理架構

為落實公司治理，特力在董事會之下，另設薪資報酬委員會與稽核室，分別負責健全董監事與經理人薪酬制度，以及內控舉報工作。董事會有聘用總經理權責，由總經理（即執行長）統管各項事務向董事長報告。



1.3.2 董事會及獨立董事

特力依公司法規定及一般公司治理原則，設立董事會為公司治理最高機構，董事會設董事 7 人、監察人 2 人，由股東會就有行為能力之人選任之，連選得連任。同時，為了建立良好公司治理，以及增進董事會運作獨立性和多元性，董事組成並兼顧性別與專業能力等需求。

目前董監事成員中有 6 位為男性，3 位為女性，任期為 2015 年 6 月 15 日至 2018 年 6 月 14 日，任期 3 年。2016 年共召開 7 次董事會議，出席率為 85.71%。各成員之專業資格、兼任職務、支付酬金等相關資料揭露，可參閱特力（股）公司 2016 年度年報第 9 至 23 頁內容，而年報可在公開資訊觀測站或公司投資人網站（http://www.testritegroup.com/

GWS/zh_TW）中下載取得。此外，本公司董監事並依「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」，每年度完成進修課程，以保持其核心價值及專業優勢與能力。

為避免及管理利益衝突，依特力的「董事會議事規範」規定，董事對於會議事項，與其自身或其代表之法人有利害關係者，應於當次董事會說明其利害關係之重要內容，如有害於公司利益之虞者，得陳述意見及答詢，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其它董事行使其表決權。

此外，本公司 2015 年 6 月 15 日股東常會進行第 14 屆董監事改選，選舉採候選人提名制度，增加 2 席獨立董事，有關獨立董事之專業資格、持股、兼職限制、提名與選任方式及其它應遵循事項，悉依證券主管機關之相關規定辦理。

為使獨立董事及監察人對公司之財務報告和財務、業務狀況、內部控制及稽核作業等有更進一步瞭解，2016 年度共召開 2 次獨立董事、監察人與內部稽核主管及會計師之溝通會議。

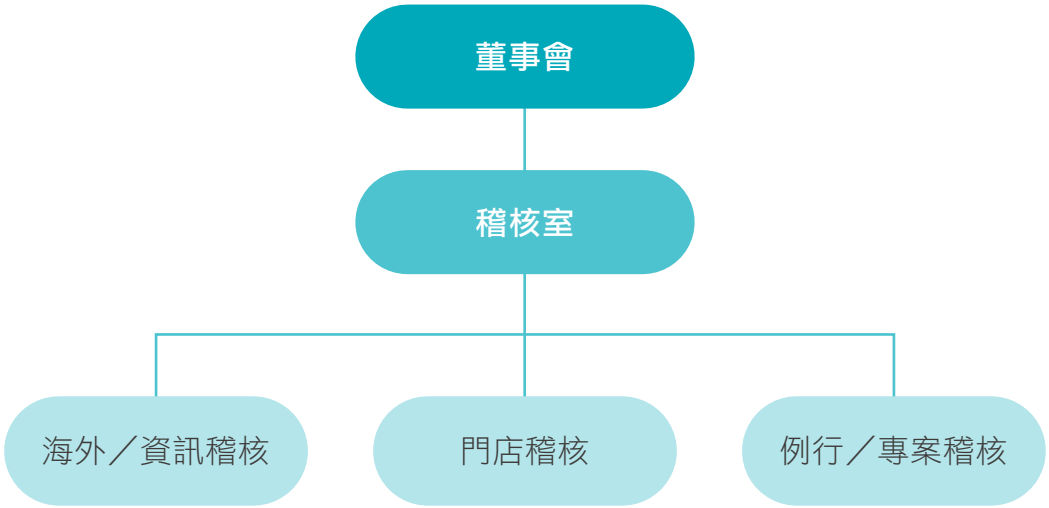
1.3.3 薪資報酬委員會

為落實公司治理，健全董事、監察人及經理人之薪資報酬制度，特力於 2011 年 12 月 21 日設置薪資報酬委員會，由董事會委任獨立董事及外部獨立專業人士擔任委員。薪酬委員會組織規程經董事會核准，目前成員為 3 人，皆為男性，其中兩位為本公司之獨立董事，另一位為外部獨立之專業人士，任期同董事會。2016 年共召開 4 次薪酬會議，出席率為 91.67%。各成員相關資料揭露，可參閱特力（股）公司 2016 年度年報第 28 頁內容。

薪資報酬委員會依照特力公司治理守則，於章程訂定董監事酬金或依股東會決議明訂董事之酬金，董事之酬金應充分反映個人表現及公司長期經營績效，對公司營運參與程度及貢獻之價值，並參照同業水準議定之，並應綜合考量公司經營風險，對於獨立董事得酌訂與一般董事不同之合理酬金。

1.3.4 稽核室

特力公司設有稽核室直接隸屬董事會，其為執行本公司及各子公司內部稽核作業，範圍涵蓋所有業務、財務等營運與後勤管理單位，以確保有效落實內部控制制度；稽核人員依據董事會通過的稽核計畫執行，該稽核計畫乃依據已辨識之風險擬訂，另視需要進行專案稽核，而稽核結果除在董事會定期會議報告外，並於必要時向董事長及監察人報告之。



1.4 倫理與誠信

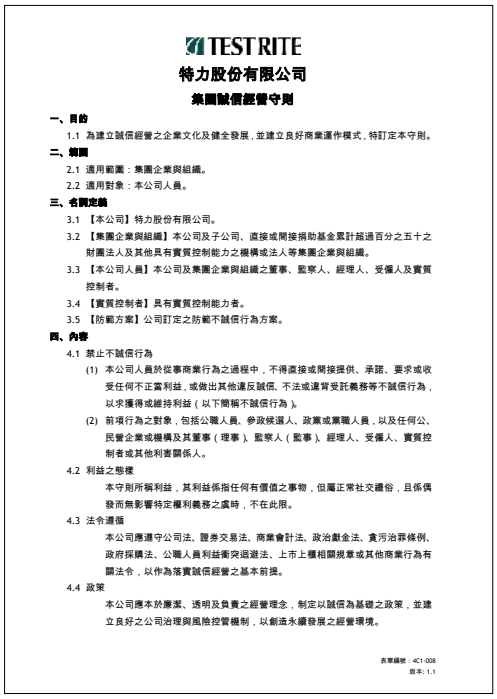
守法與誠信是特力集團重要企業價值與經營基本原則。特力深信企業要永續經營，必須秉持公平誠信的原則，與客戶及供應商間亦毋須有任何饋贈行為，否則會妨礙彼此間友好互惠的業務關係。因此公司明訂從董監事、全體員工到所有合作的供應商，都要秉持誠信經營理念，遵守各種業務規範。

公司平日加強宣導各項業務活動均須兼顧企業社會責任、確保企業道德，遵循政府法令、秉持誠信經營與拓展業務；要求所有員工不得從事任何形式之不公平商業行為，並絕對禁止從事任何形式的賄賂或不正當利益、舞弊、脅迫或其它不法行為，及迴避可能之利益衝突。

針對公司內外部可能發生有違反倫理或不合法行為，以及組織誠信相關問題，在公司最高治理機構董事會之下設有稽核室，直接向董事會報告。若有違反誠信經營原則者，經查證屬實，特力集團將終止合作關係。各項舉報案件均由專案小組進行調查，並依年度向董事會彙報稽核調查結果。

1.4.1 誠信經營守則

特力為落實誠信經營的管理規範，除了制訂「誠信經營守則」外，另頒布「誠信經營作業程序及行為指南」，以期將誠信的經營理念，更加落實於日常作業及全體員工行為中。



TEST RITE
特力股份有限公司
集團誠信經營守則

一、目的
1.1 為建立誠信經營之企業文化及健全發展，並建立良好商業運作模式，特訂定本守則。
二、範圍
2.1 適用範圍：集團企業與組織。
2.2 適用對象：本公司人員。
三、名詞定義
3.1 【本公司】特力股份有限公司。
3.2 【集團企業與組織】本公司及子公司、直接或間接捐助基金累計超過百分之五十之財團法人及其他具有實質控制能力之機構或法人等集團企業與組織。
3.3 【本公司人員】本公司及集團企業與組織之董事、監察人、經理人、受僱人及實質控制者。
3.4 【實質控制者】具有實質控制能力者。
3.5 【防範方案】公司訂定之防範不誠信行為方案。
四、內容
4.1 禁止不誠信行為
(1) 本公司人員於從事商業行為之過程中，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，以求獲得或維持利益（以下簡稱不誠信行為）。
(2) 前項行為之對象，包括公職人員、參政候選人、政黨或黨職人員，以及任何公、民營企業或機構及其董事（理事）、監察人（監事）、經理人、受僱人、實質控制者或其他利害關係人。
4.2 利益之態樣
本守則所稱利益，其利益係指任何有價值之事物，但屬正常社交禮俗，且係偶發而無影響特定權利義務之虞時，不在此限。
4.3 法令遵循
本公司應遵守公司法、證券交易法、商業會計法、政治獻金法、貪污治罪條例、政府採購法、公職人員利益衝突迴避法、上市上櫃相關規章或其他商業行為有關法令，以作為落實誠信經營之基本前提。
4.4 政策
本公司應本於廉潔、透明及負責之經營理念，制定以誠信為基礎之政策，並建立良好之公司治理與風險控管機制，以創造永續發展之經營環境。

表單編號：4C1-008
版本：1.1

禁止不誠信行為

本公司人員於從事商業行為之過程中，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何不正當利益，或做出其它違反誠信、不法或違背受託義務等不誠信行為，以求獲得或維持利益。

法令遵循

本公司應遵守公司法、證券交易法、商業會計法、政治獻金法、貪污治罪條例、政府採購法、公職人員利益衝突迴避法、上市上櫃相關規章或其它商業行為有關法令，以作為落實誠信經營之基本前提。

政策

本公司應本於廉潔、透明及負責之經營理念，制定以誠信為基礎之政策，並建立良好之公司治理與風險控管機制，以創造永續發展之經營環境：

禁止行賄及收賄	本公司及本公司人員於執行業務時，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何形式之不正當利益，包括回扣、佣金、疏通費或透過其它途徑向客戶、代理商、承包商、供應商、公職人員或其它利害關係人提供或收受不正當利益。
禁止提供非法政治獻金	本公司及本公司人員，對政黨或參與政治活動之組織或個人直接或間接提供捐獻，應符合政治獻金法及公司內部相關作業程序，不得藉以謀取商業利益或交易優勢。
禁止不當慈善捐贈或贊助	本公司及本公司人員對於慈善捐贈或贊助，應符合相關法令及內部作業程序，不得為變相行賄。
禁止不合理禮物、款待或其它不正當利益	本公司及本公司人員不得直接或間接提供或接受任何不合理禮物、款待或其它不正當利益，藉以建立商業關係或影響商業交易行為。

教育訓練及考核

本公司對全體員工持續舉辦宣導，各業務承辦單位應對與公司從事商業行為之相對人進行宣導，使其充分瞭解公司誠信經營之決心、政策、防範方案及違反不誠信行為之後果。誠信經營政策與員工績效考核及人力資源政策結合，設立明確有效之獎懲制度。

檢舉與懲戒

本公司提供檢舉管道，包含：員工申訴專線、外部申訴專線、電子信箱，並對於檢舉人身分及檢舉內容應確實保密。本公司違反誠信經營規定者，將於公司內部網站揭露違反人員之違反時間、違反內容及處理情形等資訊。

舉報方式及處理程序

1.4.2 員工廉潔承諾書

* 職務上提供及製作的資料或文件均 真實，無虛假、欺瞞、偽造、變造等情事。
* 遵守公司相關廉潔制度。
* 除公司公告或辦法另有明文例外規定，絕不收受公司交易對象、其員工或其關係人及（或）其指定人之餽贈、招待或任何其它好處。
* 不會擅自收取任何回扣（無論提供該等回扣者是否係公司交易對象），也不會為牟取私利而違背職務或損害公司利益。
* 絕不賄賂或圖利公司之交易對象、其員工或其關係人及（或）其指定人。
* 如有公司交易對象、其員工或其關係人及（或）其指定人擬賄賂承諾人或提供任何不正當利益，承諾人承諾立即向公司通報，並提供相關證據。

2016 年重大違反廉潔誠信事件：

時間	事件描述	處理狀況
2016/01	上班代替他人刷卡	免職
2016/02	侵佔顧客消費積點權益	免職
2016/03	將公司智慧財產私自登記個人名下	免職
2016/12	浮報差旅費	免職

1.4.3 誠信廉潔推動計畫與執行狀況

2016 年起
持續廉潔宣導

每年公告宣導並簽署：每年2次，以公告及電子簽署方式，進行誠信廉潔的提醒，全集團100%完成。

2015 年中
教育訓練
誠信廉潔宣導講座

2015年，展開三階段教育訓練（總部同仁/門店同仁/海外同仁）。2015年7月底，已完成大中華地區全體同仁教育訓練；海外同仁訓練已完成東協、印度、澳洲、美國等地宣導，全集團100%達成率。2015年6月起，已將廉潔宣導放入新人訓練之中，新進同仁入職即進行宣導。

2015 年初
執行簽署紙本
「廉潔承諾書」

「廉潔承諾書」依照簽署者慣用語言，提供繁中、簡中及英文等三種版本，供全體員工及供應商簽署。

1.4.4 執行簽署「廉潔承諾書」比例

董事會

董事會成員雖無簽署，然其行為嚴守經本公司董事會通過之「特力誠信經營守則」及「特力誠信經營作業程序及行為指南」，內容有對於董監事誠信廉潔行為的相關規範。

員工

- 全體員工完成2016年度100%簽署。
- 產假／留停／長假同仁則陸續於復職時簽署。
- 新進同仁均於到職時簽署。

供應商

- 93家與Walmart合作的供應商，100%完成簽署。
- 非Walmart合作供應商，2016年度有73.95%完成簽署。

1.5 外部肯定

為落實公司「以愛為始、以家為本」的創業理念，我們結合員工、供應商及客戶，透過一系列活動，將企業社會責任具體實踐在公司治理、企業承諾、環境保護、社會參與等四大面向。在 CSR 相關獎項上，藉由全體員工的共同參與，已累積由政府及其它機構所頒予之眾多榮譽肯定。以下列舉 2016 年所獲得的 CSR 獎項及相關作為：

1.5.1 公司治理

▲《天下雜誌》公佈兩千大調查，特力連續 30 年屹立於台灣百大服務業榜單（僅有 12 家服務業入榜），亦被評為台灣 30 家「大、久、穩」的優質企業之一

▼ 台灣證交所「第二屆公司治理評鑑」，特力集團名列 Top 6%~20%

▲ 特力屋（股）公司及特力屋室內裝修（股）公司再次通過 TPIPAS（台灣個人資料保護與管理制度）驗證審查，取得 dp.mark 資料隱私保護標章認證

1.5.2 企業承諾

▲ 李麗秋董事長代表台灣至蒙地卡羅參加《安永全球企業家大獎》，並接受表揚

▶ 特力屋商品部資深採購經理戴佳宏、特力集團資訊部專案經理廖惠貞，雙雙榮獲 2016 年《經理人月刊》台灣百大最有價值 MVP 經理人

◀ HOLA 特力和樂榮獲第十四屆遠見五星服務獎居家生活類第一名

1.5.3 環境保護

▲ 特力屋獲台北市節能季特約商評鑑甲組（綜合性量販店）第一名

▼ HOLA 嘉義店獲嘉義市政府 2016 年度「室內空氣品質自主管理優良場所」表揚

▼ 特力屋響應水利署節水政策，設置省水標章產品專賣區，共同推動省水器材，獲頒「節水熱心推動獎」

▲ 特力屋八德店參加桃園市服務業節電挑戰活動，榮獲優等節能企業

◀ 特力屋士林店獲北市節能領導獎之工商產業乙組優等獎

▶ 特力屋南崁及屏東兩家門店，獲選為行政院環境保護署「綠色商店綠色行銷力評鑑績優單位」

1.5.4 社會參與

▼ 特力集團連續六年舉辦志工日活動，持續聚焦弱勢兒童，號召逾 570 名志工，走進全台 13 縣市，修繕小林國小等 32 個服務據點，為兒童打造舒適成長環境，獲得弱勢族群及社福機構肯定

▲台南強震，特力集團配合災害應變中心需求，緊急捐贈各項物資，獲頒感謝狀

▼ 特力屋花蓮店連續七年擔任企業志工，協助社區個案居家修繕服務，獲門諾基金會致贈感謝狀

▲特力集團連續十二年與崇友文教基金會合作，持續贊助青少年公益洗車活動

▼ 遠見 CSR 企業社會責任大調查，特力集團首次入圍服務業前 6 強

▲天下企業公民獎排名，特力集團名列大型企業第 22 名

2.

以供應商為本，為商品品質安全把關

2.1 主要的產品及服務

2.2 扶持事業夥伴

重點績效

2016年，
特力貿易產品設計共獲

1

座德國紅點設計獎
(Red Dot Design Award)，
以及

3

座德國iF產品設計大獎
(iF DESIGN AWARD)肯定

2016年，特力貿易擴大落實供應商分級評估制度，執行家數佔比較2015年提昇

20%

2016年，特力屋零售對台灣採購淨額佔比高達

95.73%

特力屋零售之紡織品、餐具/鍋具、燈泡/燈具等重要品類

100%

通過第三方公證單位之檢驗

2.1 主要的產品及服務

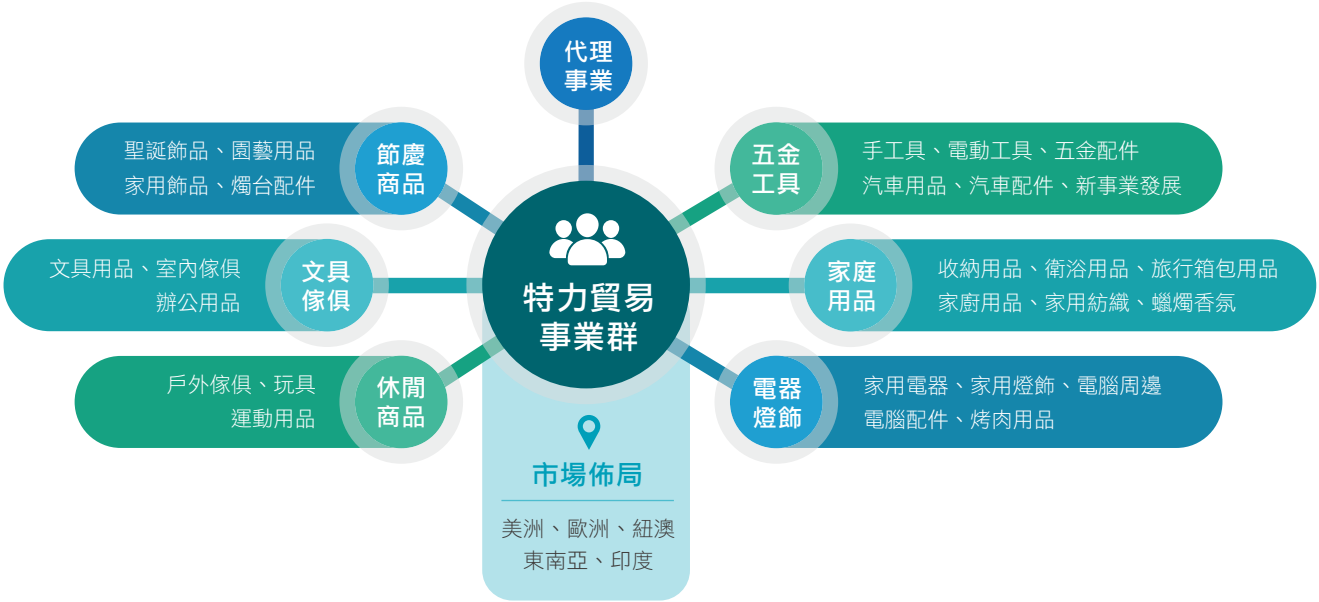
不論是貿易或是零售事業，皆為提供優質商品及服務給予企業客戶和一般消費大眾。因此，面對外部競爭環境，我們基於「顧客導向」的企業文化，不斷致力於提供具創新性及獨特性商品，以及為客戶創造更高價值服務。

2.1.1 業務模式

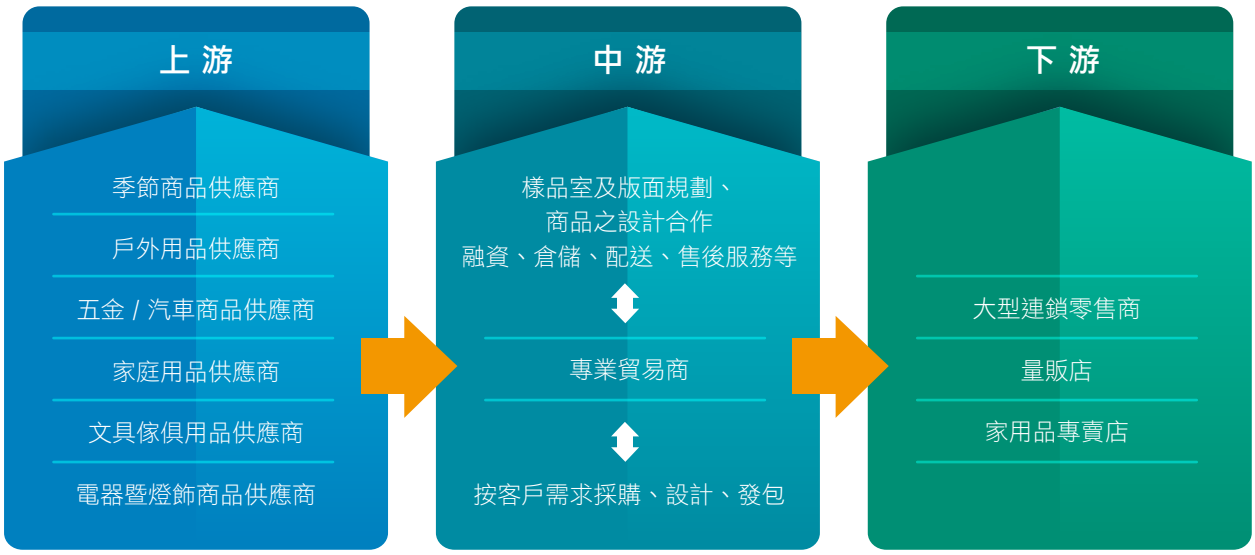
特力貿易事業群

特力貿易事業群有兩大業務模式，包括傳統貿易和採購代理。佔比最大為傳統貿易，主要買家在歐美地區，特力提供客製化服務深耕客戶，例如透過銷售歷史資料預估銷售數量；或在每年重要檔期負責特定區域商品佈置、擺飾、設計；同時建立資訊平台，連結買方庫存管理系統即時存取資料；甚至連貨品銷售後的退換貨、接聽電話售後服務等，我們都能為客戶處理，成為提供最高附加價值的貿易夥伴！

另一種業務模式是採購代理，多家大型客戶原本打算自行設立「採購辦公室」，以對亞洲進行採購，然而特力以強大的採購實力向客戶證明，他們不需額外花費人力，只要列出希望採購的品項，特力即可協助客戶對亞洲地區進行採購，藉此爭取客戶將採購業務委外、由特力來代理。

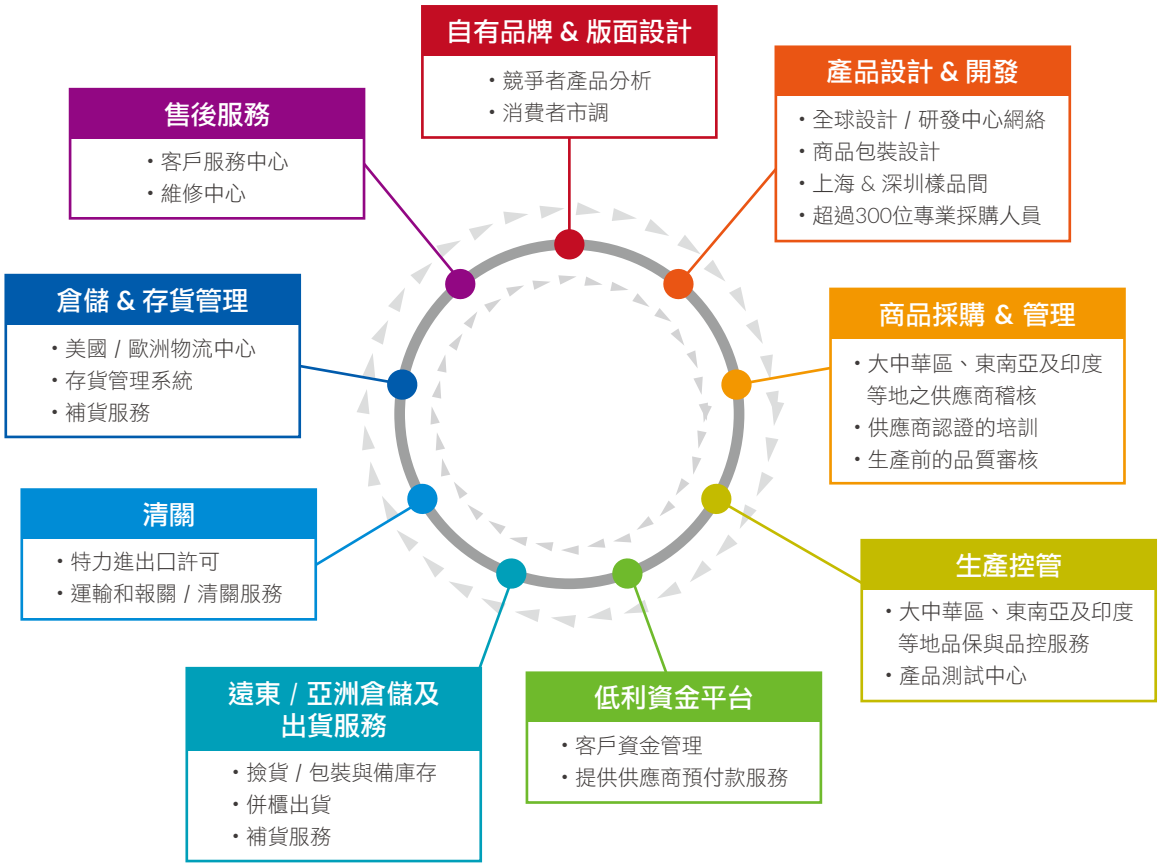


產業生態鏈



全方位整合服務

由於全球零售商持續擴大規模，進而對供應商（包括貿易商及製造商）的議價能力增加，除了不斷要求更好的價格外，也希望供應商能提供最新且獨特的設計及物流、融資等其它服務。因應歐美零售客戶之需求，特力也從提供簡單的買進賣出之傳統貿易公司，發展為提供產品行銷、倉儲物流、品管、品保及對終端消費者之售後服務等之國際化及多功能團隊。



特力屋零售事業

特力屋零售事業群致力於實現「家的大小事，一輩子都是特力的事」企業願景。自 1996 年首先成立特力屋迄今，我們在台灣及大陸地區已發展出約 140 家門店，會員人數逾千萬名，每天為消費者居家生活提供數以萬計的各式商品及服務。在現有「硬裝天王」特力屋、「軟裝天后」HOLA 兩大通路之外，再加上提供「終生維修服務」的特力屋室內裝修服務，我們從居家設計、裝潢、修繕到佈置／裝飾，提供完整的商品和服務，為台灣消費者構築夢想家園。

特力屋

「特力屋」首開台灣 DIY 風氣先河，賣場強調顧客服務，力求「問的到、找的到、辦的到」的服務精神，提供消費者居家修繕解決方案。賣場各商品區域均安排專屬人員，提供消費者詢問專業建議；商品方面，「特力屋」提供超過 3 萬種商品的豐富品項，讓每位顧客找到居家修繕、佈置或裝潢時所需的所有工具與材料。另外，我們在各家門店內規劃「專案裝修服務中心」專區，可依顧客需求量身打造，為消費者辦理客製化的居家專案工程。

2015 年，特力屋提出「健康、安全、舒適、環保」四大營運主軸，透過提供消費者居家修繕最佳解決方案，以創造優質居家環境為首要目標，成為消費者打造幸福家園時的優先選擇。

2016 年，特力屋更帶來革命性改變，提出進化版的賣場設計與互動式服務，目前在特力屋西屯店、士林店全新登場，民眾可在新概念店看到體驗型商品陳列貨架，強調先體驗商品、再選購。賣場裡包含：完整居家實境空間及 DIY 手作教室等兩大區域，走在賣場裡，處處是體驗，就是要讓消費者先「玩」再「買」，創造全新感受的消費型態。

DIY 手作教室

完整居家實境空間

HOLA 特力和樂

「HOLA 特力和樂」則透過引領居家生活趨勢，提供與世界時尚同步的多樣化家飾用品，為消費者打造最精緻、優質的居家生活美學。

透過完整齊全的居家用品品類，如訴求安心、幸福、貼心三承諾的舒眠寢具；全面通過 SGS 安全檢驗的餐具與鍋具；觸感細緻且別具品味的家飾織品；療癒生活的衛浴美體商品等，讓每一個居家空間都有 HOLA 的陪伴，為家創造幸福的美好感動。

近兩年，HOLA 更積極推廣異業合作，如企畫開發跨界聯名家居好品，讓家飾品更具流行性與話題性，包含馬來貘、小王子、MOOMIN 等聯名商品；此外，HOLA 也與知名網路社群平台 iFit 合作，除在實體門市販售相關商品，亦透

過雙方共同舉辦的消費者活動，成功吸引年輕客群。

特力屋室內裝修服務

2009 年，特力屋零售在經過市場調查後發現，台灣許多消費者對於居家裝潢修繕最詬病的是「服務」，包含從單品安裝、更換、維修，到全屋裝潢、室內設計、整體景觀等，因服務門檻較高，市場又缺乏成功的領導者。因此，秉持「家的大小事，一輩子都是特力的事」精神，公司決定跨足居家設計、裝潢、修繕市場，提供全方位居家修繕整合服務。2009 年推出「特力屋好幫手」，2014 年又成立「特力幸福家」等室內裝修服務品牌，以科學化的服務方式，分別提供裝修工程服務及裝潢設計服務。

特力幸福家不僅擁有專業的工程與設計團隊，更強化顧客服務，如 24 小時內專人聯繫到府丈量／現勘約排作業，線上預約、諮詢、客服，以及顧客評價機制，客人可分享滿意度及意見；此外，並首創施工日誌服務網站，方便顧客從網上監看居家裝修工程的施工進度和照片。

此外，特力幸福家實體門市並提供門市線上環景功能，消費者可在家透過此功能，輕鬆瀏覽特力幸福家三個門市據點，用滑鼠點擊就能在店內自由走動，包括不同樓層空間，可觀看細部的裝潢擺設，線上感受空間設計與情境氛圍。

我們不僅承諾終生維修服務，更提出以「服務貼心」、「品質用心」、「價格安心」的三大訴求，民眾只要一通電話撥打裝修服務專線，就能輕鬆解決居家修繕大小問題，包括設計裝潢、防水抓漏、廚房工程、衛浴工程、冷氣空調等項目，均可享有全方位整合居家修繕服務！

2.1.2 健康安全和綠色產品

經由多重檢驗為健康安全把關的自有商品

特力為提供給消費者品質更好、功能更專業、以及價格更超值的商品，本公司所有的自有商品（Private Label；簡稱 PL）系列，從開發製造過程中，即進行多項檢驗測試。不僅產品層層嚴格把關，要求符合 CNS 國家標準之外；針對架上販售的商品，亦進行定期檢驗，主動維護消費者權益，讓商品擁有長期穩定的好品質。特力屋持續將「健康」與「安全」列為 2016 年四大營運主軸之中，希望為消費者打造更健康、安全、舒適的居家環境。

進貨前

- 紡織品全數通過針檢
- 餐具、鍋具全數通過SGS食器安全檢測
- 燈泡皆需通過CNS規範

推廣

- 推廣健康、安全、安心商品
- 因應熟齡社會，開發熟齡商品，並配合北市政府友善關懷老人政策

販售

- 定期驗廠確保供應商製造品質
- 定期商品檢測

除了 PL 商品需全數通過檢驗外，特力屋零售持續對重要品類，如紡織品、餐具 / 鍋具、燈泡 / 燈具等，自主性訂出高於國家及市場的標準。儘管因商品策略不同，每年販售之商品數有所調整，然而針對重要品類商品（包含非自有品牌），公司要求須 100% 通過第三方公證單位檢驗，始得上架販售。

商品類別	2016	
	販售的品項數	通過檢測佔比
紡織品	17,102	100%
餐具、鍋具	2,091	100%
燈泡燈具	3,486	100%

環保無毒的健康建材

特力屋室內裝修服務注重顧客居家健康，在裝修材料上重視環保無毒建材。旗下自有品牌商品的相關建材種類涵蓋範圍相當多元，皆為講究環保、無毒的綠建材，包括可以因應各種風格居家量身訂製的優質系統櫃、市售口碑極佳的 E1V313 板材；甚至是最高等級的 E0 板材、以及質感精美的廚具、木地板等等，在最前線的建材端就能落實品質控管，為消費者的居家健康、安全嚴格把關，打造家人共享的健康居所。

客製系統櫃規劃—定規系統櫃

客製系統櫃規劃—廚具規劃

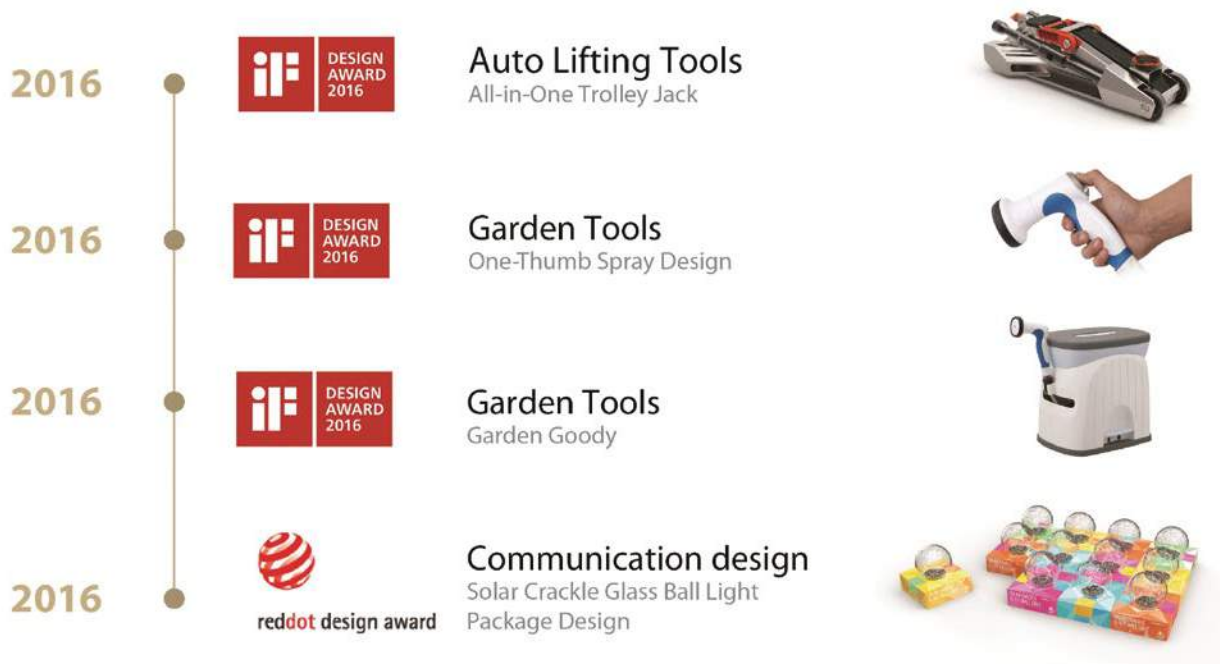
系統傢俱認證　行政院環境保護標章　綠建材標章

2.1.3 產品創新

特力貿易事業群

為跳脫傳統貿易買空賣空的經營模式，提供給客戶無可取代的價值，特力貿易正逐步轉型為產品創新公司，不僅設有「創意延展暨商品開發事業部」，該組織包含產品設計部門及包裝設計部門兩大類，持續發展因應各事業部成長策略的核心功能，如投入產品規劃、產品開發管理與創新團隊。

2016 年，該事業部在不同領域進行深化及拓展，與貿易各事業單位更加緊密合作。其中，包裝設計部門借助多元專業與不同思維，並從設計發展趨勢的資訊報告中汲取靈感，提供客戶在包裝產品結構，以及宣傳品視覺上更多創新的作品。其作品之一「裂紋玻璃彩色燈球（Solar Crackle Glass Ball Light）」於 2016 年獲得德國紅點設計獎（Red Dot Design Award），這是繼 2014 年後，該團隊再度獲得紅點設計獎肯定。



2016 年，特力共獲四座國際設計獎項肯定

另外，產品設計部門在 2016 年亦以複合功能千斤頂（All-in-One Trolley Jack）、單指式操控灑水槍（One-Thumb Spray）和水管收納箱（Garden Goody）等三件作品，榮獲德國 iF 產品設計大獎（iF DESIGN AWARD），這也是特力首次以自身開發的產品，獲得國際產品設計大獎。而在產品的設計開發過程中，為了實現各項創新性的設計概念，提昇產品的附加功能，在結構上不斷反覆試驗；同時，為超越並避免市售現有產品各項專利，在設計開發上進行多次的討論與修改，與合作工廠多次來回研發，以實現新產品開發預期效益可被量產化的目標。

2016 年該部門除了每年持續舉辦創新工作坊（Innovation Workshop）外，並在內部進行設計風格美學訓練、產品開發作業工作坊，共九個場次，參與訓練的同仁約三百人次。透過這些內部訓練，將設計和美學相關的知識，傳遞到不同事業群，以提昇貿易及零售團隊在商品開發設計的專業能力。

特力貿易舉辦之創新工作坊、設計風格美學訓練、產品開發作業工作坊等

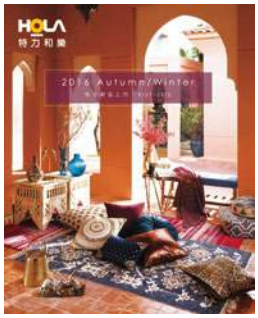
過去三年，特力貿易產品創新設計專案數量如下：

類別	年份	戶外傢俱 / 運動類用品	工具類 / 汽車相關配件類 / 其它新產品	家飾類家居用品 / 收納用品 / 衛浴用品	文具類 / 室內傢俱	燈具燈飾類 / BBQ	其它	總計
產品設計	2014	7	17	5	0	6	0	35
	2015	8	37	18	0	19	0	82
	2016	12	39	17	0	13	1	82
包裝設計	2014	0	4	6	2	1	0	13
	2015	0	13	12	0	0	1	26
	2016	1	13	13	4	7	9	47

特力屋零售事業群

特力屋以 DIY 居家修繕和提供設計安裝服務的功能性商品為主，希望為民眾打造更健康、更安全、更舒適、更環保的居家生活環境。過去三年來，特力屋積極開發自有品牌，期望帶給消費者更多差異化的商品；其中，在廚具及衛浴的商品開發頗受市場好評，自有品牌 SPL 櫥櫃系列連續三年銷售套數及業績佔比均有所成長，2016 年由創意延展暨商品開發事業部所設計的自有品牌商品佔比已高達近 70%，顯見團隊的開發實力持續提升。

而 HOLA 向來則以溫馨精緻的家居品牌形象，深受消費者喜愛。近年來，傳統家飾品牌開始受到挑戰，許多歐美知名服飾品牌紛紛跨足家用商品，部分家居大廠更開發年輕化的子品牌，以搶佔日漸重視生活「風格」的市場。在此種趨勢下，為強化自有品牌設計形象並創造差異，自 2015 年秋季起，HOLA 即以法國趨勢顧問公司 Peclers Paris 所提供的分析為基礎，由品牌內部的設計團隊評估當年度的潮流、環境與文化變遷，開發結合時尚風格與高質感的商品，成為唯一兼具國際潮流視野與國內市場走向的本土家居品牌。



此類風格趨勢是每年 HOLA 系列產品的靈感來源，而定期推出的春季及秋季兩檔獨家商品，則提供消費者跨品類的生活風格想像，進而刺激市場與創造商品差異化，提高顧客對品牌的認知與忠誠度。

另一方面，HOLA 亦將產品創新列為發展鍋具自有商品的市場策略，故自 2016 年第四季起，HOLA 引進全新的自有鍋具商品系列！現在的消費者重視安心無毒、貼心好用且美觀的商品，HOLA 從消費者需求的角度上，緊扣安心、實用、時尚的主軸來開發鍋具商品，讓 HOLA 鍋具區呈現全新面貌！
HOLA 將購買鍋具的消費者分為三個不同族群：

Beginners：料理新手，對材質不瞭解並需要介紹，期望提供完整解決方案
Healthiers：注重全家健康的主廚（Health-concerned housewives），關注食安議題，著重有安全認證材質的商品
Aesthetes："Show-off" Cooks，有消費能力，喜愛購買有質感及設計感的商品，然而同時也在乎商品是否物有所值！

根據不同消費者需求，HOLA 的產品創新亦以三個主軸為開發方向：
用心、安心、放心：嚴選材質、多重測試、專人專區
實用、實在：專屬專用、價格實在
時尚美觀：符合 HOLA 品牌個性

在此三個主軸方向下，HOLA 已開發出高於業界要求標準的 #316 頂級不銹鋼系列湯鍋及炒鍋；還有同時獲得 2016 年德國 iF 產品設計獎及德國紅點設計獎，貼心好用的亞倫湯鍋；在蘿莎銅鍋部份，純銅的瑰麗色澤，集美感和品味於一身，提供消費者不同需求選擇。

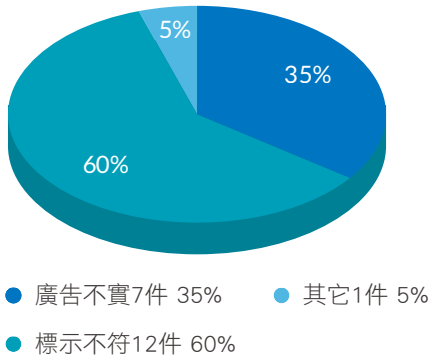
2.1.4 商品法規遵循

特力集團係以提供日用百貨、家居家飾、裝潢修繕、代理品牌等相關產品與服務之貿易與零售為主業，舉凡涉及跨國業務，即依客戶規範及當地政府主管規定要求；涉及本地業務，即依相關法規或進口產地規定要求等，據以執行各項產品與服務之行銷與標示。

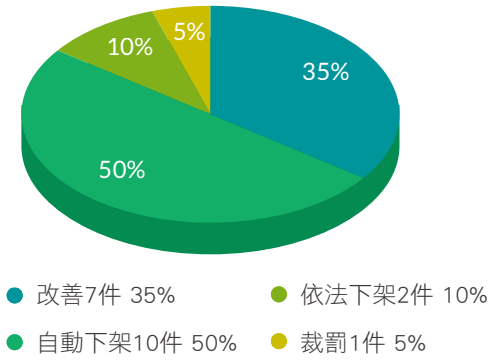
以特力屋零售事業群而言，各通路所販售的商品逾 4 萬種品項。2016 全年特力屋零售所收到相關主管機關發出之商（食）品改善通知，共計 20 件。多數來函，均要求公司應就商品標示有缺漏、違反食品安全法或廣告不實等進行改善，僅一件商品因廣告違規，遭罰鍰八萬元。為保障消費者權益，特力屋零售之處理方式，包括：一、依據主管機關之要求進行改善或下架；二、若涉及消費者安全，則主動以自主下架的方式處理。所有不合規之商品，待改善完成後，再重新上架。

2016 年，商（食）品違反法令之類別及後續處理方式，統計如下：

商（食）品違反法令之類別



商（食）品違反法令後之處理方式



除了主管機關來函要求改善外，特力屋零售若發現商品有瑕疵疑慮，不論是來自顧客反應、內部 QA/QC 抽測（註）、或是廠商通報等，公司均會依內部制訂的「重大商品事件管理辦法」，進行跨部門會議處理，並以最嚴格之標準，採取必要的措施，包括商品下架、召回或退換貨等。

註：為確保供應商之商品品質，特力集團設有供應鏈品質管理部（簡稱 QA/QC），負責對貿易及零售之供應商進行驗廠、驗貨及產品測試。

強化商品行銷與標示訓練

特力貿易所外銷或販售之產品，商品標示全數要求供應商須符合當地政府商標法相關規定。而在商品的包裝印刷上，特力貿易謹遵歐盟國家對包裝材料的回收標示，使得商品在進口後，消費者能清楚瞭解包裝材料之屬性，便於使用後進行廢棄物回收處理。此外，特力屋零售亦要求全數供應商在商品標示上，均須依政府規定要求、相關法規或進口產地規定要求。各項產品與服務之行銷與標示，執行細節說明如下：

商品管理部	規劃商品標示教育訓練課程，所有同仁皆須受訓，並通過考試 新進同仁須於到職三個月內完成商品標示教育訓練，並通過考試
供應商	搭配供應商 B2B 平台溝通，提供商品標示相關指導文件，並要求供應商確實執行 合約條款約束
QA/QC	每月一次至店內抽檢商品標示
行銷溝通	HOLA 餐具 / 鍋具：店內 / 專刊 / 網站溝通全面通過 SGS 檢驗 特力屋：附商品安裝說明書、店內 DVD 播放

近年國內食安問題持續受到關注，HOLA 站在第一線為消費者嚴格把關，所有餐具與鍋具全面通過國際級 SGS 檢驗合格，符合「中華民國食品器具容器包裝衛生標準」，讓消費者全家安心享用每一餐，享受一個安全無毒的健康廚房。

2.1.5 商品 / 食品安全管理

特力在誠信、當責、顧客導向的企業文化下，我們秉持「品質用心」的價值主張，提供消費者安心、優質的商品。

商品安全管理

針對一般商品，為了確認廠商供貨的品質符合顧客期待，在工廠自行的品質管制之外，特力屋零售並針對供貨工廠進行訪廠，每年定期作後市場抽測，為顧客品質做第二層的把關。

重大商品事件管理辦法

每當發生重大商品事件時，本公司依「重大商品事件管理辦法」進行跨部門會議，將重大商品事件從通報、處理到結案，以標準化流程控制，力求事件處理的效率與效果並重。並經由事件後續檢討中得到學習經驗，避免相同情事發生，且加強組織重大事件的處理能力，提供消費者更健康、更優質、更安全的商品。

通 報	▶ 同仁接獲商品/服務重大事件訊息，須立即通報單位主管及顧客滿意管理處。 ▶ 將事件相關人事時地物記錄於系統中，以利後續追蹤處理。
會 議	▶ 由顧客滿意管理處召集緊急小組會議，會議依「重大商品事件管理辦法」進行討論。 ▶ 小組基本成員包括商品部/服務業務部/集團公關/業務部/品保及法務。 ▶ 會議決議內容通報零售一級主管。
執 行	▶ 個案：提供解決方案與顧客溝通處理。 ▶ 通案：要求供應商進行全面性處理，包含下架、召回或檢修。
追 蹤	▶ 業務部客服主管追蹤執行進度並回報緊急小組成員。 ▶ 執行過程若有任何問題，即時進行討論與調整。
結 案	▶ 顧客滿意管理處於通案處理執行結束後，3天內向小組成員及零售主管提出結案報告。 ▶ 結案報告包括「通案處理結果」及「事件檢討與學習」。

食品安全管理

以近年來引起社會大眾廣泛注意的食品安全問題為例，雖然特力並非以銷售食品為主業，但在特力屋零售所屬連鎖通路門店，仍有引進少數食品銷售，以服務消費者。對此，我們以嚴格的標準，作為顧客品質把關的第一道防線，並於 2015 年成立集團食品安全管理專案，採購從源頭原料生產把關、供應商評鑑、門店效期管理及品管部後市場抽測等關卡，制訂食品安全管理制度，並在該制度的制訂上，遵循台灣法令規定，確實執行。

此外，商品除了符合國家標準之外，特力也自主性訂出高於國家及市場的標準，相關食品都需經第三方公證單位，通過檢驗，始可販售。

採 購	步驟一 供應商評鑑	步驟二 商品規格表	步驟三 測試報告	步驟四 驗貨	步驟五 門店管理	步驟六 後市場抽測	步驟七 程序書 / 作業指導書

食品安全專案小組

成立於 2015 年，以採購為召集人，集合採購部、營業部、品管部、集團法務及顧客滿意管理處，規劃討論食品安全管理流程與機制。

品管部 ｜ 業務部 ｜ 採購部
顧客滿意管理處 ｜ 法務部

→ 食品安全專案小組
食品安全管理

→ 商品品質管理

食品安全管理制度

目前規劃的管理流程與機制如下，經最高主管決議後即執行。

01 執行部門：QA/QC

驗廠

- 依據所訂定之3H原則（註）及PL廠商，且在國內設廠者，於確認合作後，依據「驗廠表單」到廠稽核
- 國外設廠者，可提供廠商資料（含公司照片）來替代，證明此公司為合法立案，非虛設之空殼公司

02 執行部門：商品部

商品資訊建立

由採購提供表單給廠商，於交易後填寫，並同時附上廠商於衛福部非登不可網站上所登入之資料

03 執行部門：QA/QC

交貨前測試報告繳交

於商品上架販售前，需依據各商品之食藥署公告測試內容，繳交其測試報告

04 執行部門：業務部

店端驗收與效期管理

商品到各店時，由門店人員檢視商品外觀包裝、內容物、商品標示等，確認無誤後，才可入倉儲存或上架販售

05 執行部門：QA/QC

後市場抽測（商品標示審核）

商品上架販售後，利用隨機抽測之方式抽測商品，而後送至第三公證單位，針對食藥署所規定之驗項進行檢測；同時，QA/QC進行商品標示的審核是否符合法規規定

06 執行部門：QA/QC、商品部、顧客滿意管理處

不合格商品管制

- 對於販售商品之品質異常、顧客投訴事件，需進行原因調查與分析；而發生重大食安新聞事件之廠商，商品將不再進貨，且不再續用此廠商
- 相關之產品回收與撤回作業，依「重大商品事件管理辦法」辦理

註：3H 原則，乃指高交易金額廠商、高食安風險商品、高媒體風險商品。

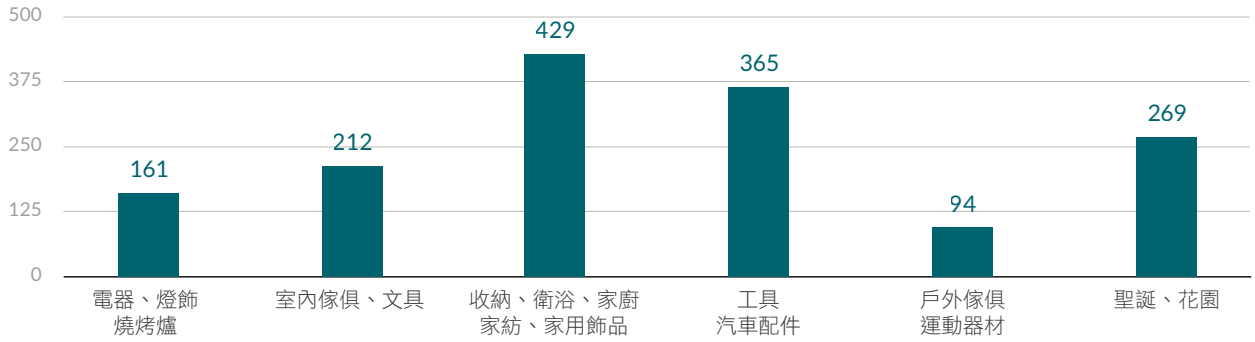
2.2 扶持事業夥伴

2.2.1 組織的供應鏈

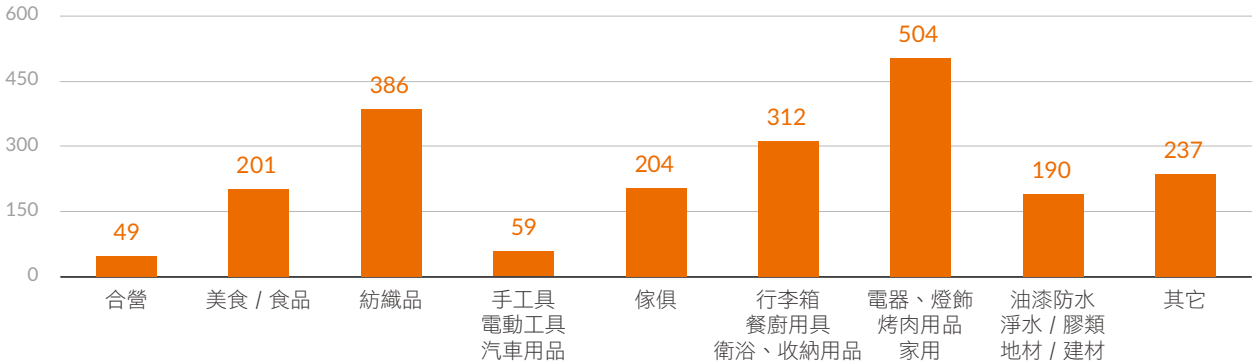
特力的主要業務包含貿易及零售兩大範疇，供應商總數近二千家，並遍及台灣、大陸及東南亞各地。近年由於特力正積極培養供應商成為策略合作夥伴，希望供應商能有效率、並支援新商品開發，以及願意承擔成本及技術的挑戰，因此公司對供應商的經營策略轉為求精，而非求量，希望雙方發展成長期穩健的合作關係。

目前貿易及零售事業群的供應商類型、數量，分列如下：

貿易供應商類型&數量



零售供應商類型&數量



由於特力本身的營業項目不涉及生產製造，供應商的類型可區分為兩類，分別為自有商品（PL）與非自有商品（Non-Private Label；簡稱 Non-PL）之供應商。目前 PL 商品佔所有商品的比例仍低，其餘大部分的產品皆由供應商提供，而產品的品質攸關貿易客戶及零售顧客對於特力的評價與喜好，因此供應商的挑選與商品品質把關，為特力企業營運的重要關鍵，所以我們設有 QA/QC 部門，負責對貿易及零售之供應商進行驗廠、驗貨及產品測試。

特力屋零售之自有商品品牌

2.2.2 服務事業夥伴

除了貿易與零售之供應商外，特力屋零售事業群旗下另成立特力幸福家及特力屋好幫手等室內裝修服務品牌，分別提供裝潢設計服務及裝修工程服務，以實現「家的大小事，一輩子都是特力的事」願景。在此事業體下，特力結合設計、裝潢與修繕的策略夥伴，建立專注於服務的正式組織，招募並培訓裝修專業及核心職能之人才，運用夥伴成立北中南服務網。

特力屋室內裝修事業對於服務團隊的要求，向來是從客戶角度出發，在確認客戶相關設計／裝修需求後，挑選最適合的工班夥伴進行服務。所有服務事業合作夥伴必須具備政府單位核可之營業登記許可，特力並要求施工夥伴必須嚴守公司契約，同時亦透過各種稽核評鑑方式，汰弱留強，確保顧客的服務品質能獲得最好的保障。目前特力與全台逾 1000 位專業施工人員合作，以完整訓練與專業認證，提供及時快速的永久維修服務。

服務事業夥伴的遴選與任用

由於服務事業夥伴對於居家裝潢修繕的品質至關重要，為此特力亦建立一套夥伴評鑑制度。針對新進服務事業夥伴的評鑑，主要由工程部督導負責，藉由工程實績及參觀，評鑑其財務、信用承攬能量，並徵詢同業口碑；而既有裝修夥伴的評鑑，則是依據其進行中的施工案件，由督導進行工程抽檢、完工後抽樣、顧客滿意度調查、年度評鑑等不同階段的評估，作為服務夥伴是否簽約的依據。

特力屋好幫手　設計施工三大承諾

標準施工 品質有保障
從設計、規劃到施工，皆有標準化流程，並由專業團隊監造，品質嚴格控管。

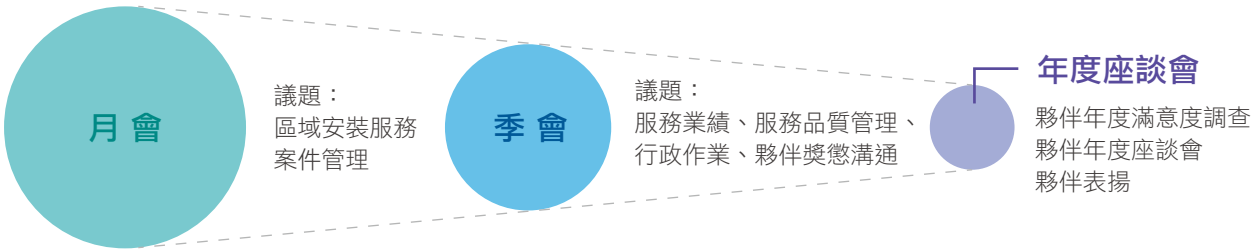
價格透明 不漫天喊價
施工範圍，單價清楚條列，絕不浮報與哄抬價格。

終生維修 無後顧之憂
裝修服務提供一年保固，防水工程保固三年，永久維修承諾。

全國專業督導群

服務事業夥伴的管理流程

服務事業夥伴的培育與訓練



近三年舉辦了 8 場次的夥伴季會及 3 場次的年度工班大會，出席人數逾 900 人次。特力屋室內裝修事業持續聚焦優質合作夥伴，並邀請一定金額以上之發包廠商或特殊技能工班參與溝通及培訓。

年度	2014 年	2015 年	2016 年	總計
出席人數	148	404	351	903

夥 伴 訓 練				
服務面訓練		安裝服務技能訓練		
新進夥伴基本服務禮儀訓練	夥伴服務禮儀認證	供應商安裝標準訓練	勞工安全衛生講習	案例分享

冷氣安裝與勞安宣導訓練

2016 年，配合台北市勞動檢查處偕同賣場業者共同查核冷氣安裝作業安全，特力屋室內裝修事業自主舉辦冷氣安裝與勞安宣導訓練課程，共計 742 小時，並由督導隨機稽核施工案件，確認安裝人員作業前實施檢電、斷電、驗電，避免感電災害發生，另對於 2 公尺以上高處作業有墜落之虞，應使用背負式安全帶及雙鉤，避免人員發生墜落職災。透過查核輔導模式，以提升冷氣安裝工班作業安全意識，避免不安全行為產生，以符合職業安全衛生法令相關規定，從而能降低該等作業職業災害之發生。

特力屋冷氣安裝工班使用背負式安全帶作業

特力屋冷氣安裝工班背負式安全帶、環型扣環、插座型漏電斷路器

好口碑分享活動

為提昇服務品質，2016 年起，特力屋室內裝修事業舉辦好口碑分享活動，鼓勵顧客可透過線上、電話、紙本等管道，對安裝服務師傅給予回饋，而公司則依據回饋內容獎勵安裝師傅，促使其重視每一件安裝服務，總計 2016 年共獲得 1,375 件顧客回饋。針對服務優良的事蹟，每月亦會精選出好口碑案例，與區域工班進行分享，每季並擴大對全省工班分享。

服務事業夥伴的留任與汰換

公司每年乃依據服務事業夥伴之服務滿意度表現，以及夥伴 KPI 管理，進行夥伴留任與汰換的評估。

安裝服務滿意度

每月抽樣電訪顧客滿意度調查
依據電訪結果改善夥伴作業

客怨案件

夥伴KPI管理

獎：夥伴獎勵辦法
懲：夥伴行為罰則

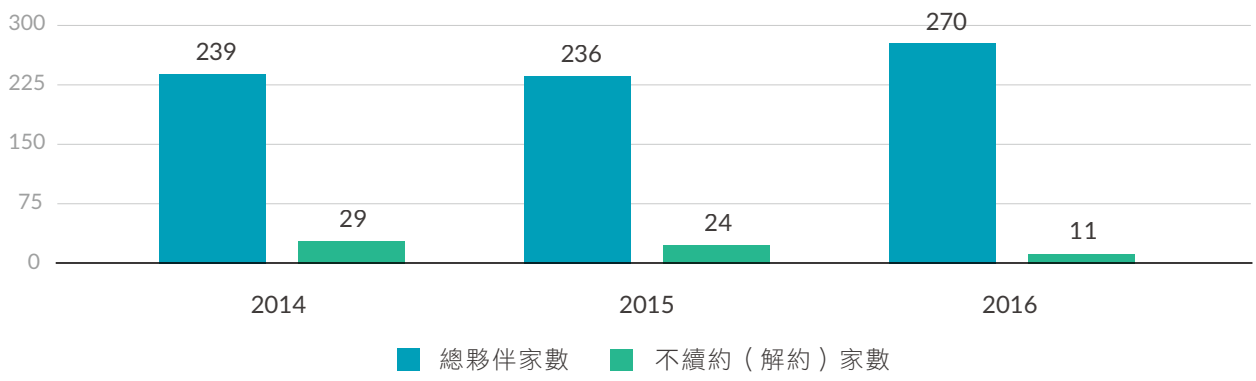
夥伴配合

公司政策與其他服務業務支持

服務事業夥伴的工班類別及簽約廠商家數

工班類別	施工範圍	2015 簽約家數	2016 簽約家數
純安裝	單品	70	76
純運送	運送	1	1
多工種	TTS 局部裝修	34	33
多工種	局裝 / 全屋	54	59
單一工種	SPL 鋁、鐵	14	7
單一工種	系統櫃	7	12
單一工種	廚具 SPL	10	10
單一工種	景觀園藝	2	1
單一工種	清潔	44	71
合計		236	270

夥伴家數及不續約數



特力屋零售除了對施工品質的要求外，為了善盡企業社會責任，自 2016 年起，針對服務事業夥伴的合約，已增加人權條款，包括：遵守相關勞動法規、禁用童工、無強迫勞動、不得有危害勞工基本權利之情事…等，並透過定期夥伴月會、實地訪視工地現場，強力宣導人權條款的重要性。

2.2.3 供應商評估

特力主要營業項目為貿易及零售，並無實際製造生產，但對於供應商之製造流程，均要求配合善盡企業社會責任，而非僅以法令之最低標準為滿足。

2.2.3.1 特力貿易之供應商管理

由於特力貿易的客戶皆為歐美零售大廠，如 Walmart 等，其對 CSR 重要議題大多採取零容忍政策，故本公司內外銷訂單均要求供應商須遵守 CSR 守則。

供應商分級評估制度

因 Walmart 為全球零售龍頭，亦是特力貿易之指標性客戶，幾年前 Walmart 提出永續政策（Sustainability Index），要求所有供應商均需符合道德和環境標準，故特力貿易亦依據該政策的要求，於 2015 年開始實施供應商分級評估制度。在該制度下，特力要求所有與 Walmart 有往來或即將合作的供應商，以及特力計畫扶植的策略性供應商，除了原來的驗廠標準外，進一步增加了社會責任（Ethical Issue）及反恐安全（Security Issue）等面向的評比。2016 年，特力貿易擴大落實分級評估制度，執行分級評估的供應商家數佔比，較 2015 年提昇 20%。

特力不僅專注客戶服務，亦支持 Walmart 永續政策，因此配合 Walmart 針對不同產品類別有不同的關鍵績效指標，參與回覆協力廠商問卷調查。問卷內容包括：員工健康與安全、負責任的採購、化學品管理等企業社會責任相關議題。2016 年，由於特力持續加強供應鏈管理和落實企業社會責任，因此在 Walmart 家居收納部門評分，由 2015 年的 37% 增長至 2016 年的 69%；而工具汽車暨衛浴配件部門評分，則由 2015 年的 44% 增長至 2016 年的 55%，兩者皆取得顯著進步。

特力的供應商標準（TR Supplier Code of Conduct）

此外，針對 Walmart 永續政策的要求，特力也修訂了供應商標準（Supplier Code of Conduct），而此標準目前已成為公司評估供應商的通用準則。2016 年，特力則據此標準，對供應商制訂相關的具體管控措施。

特力的供應商標準，內容如下：

TEST RITE

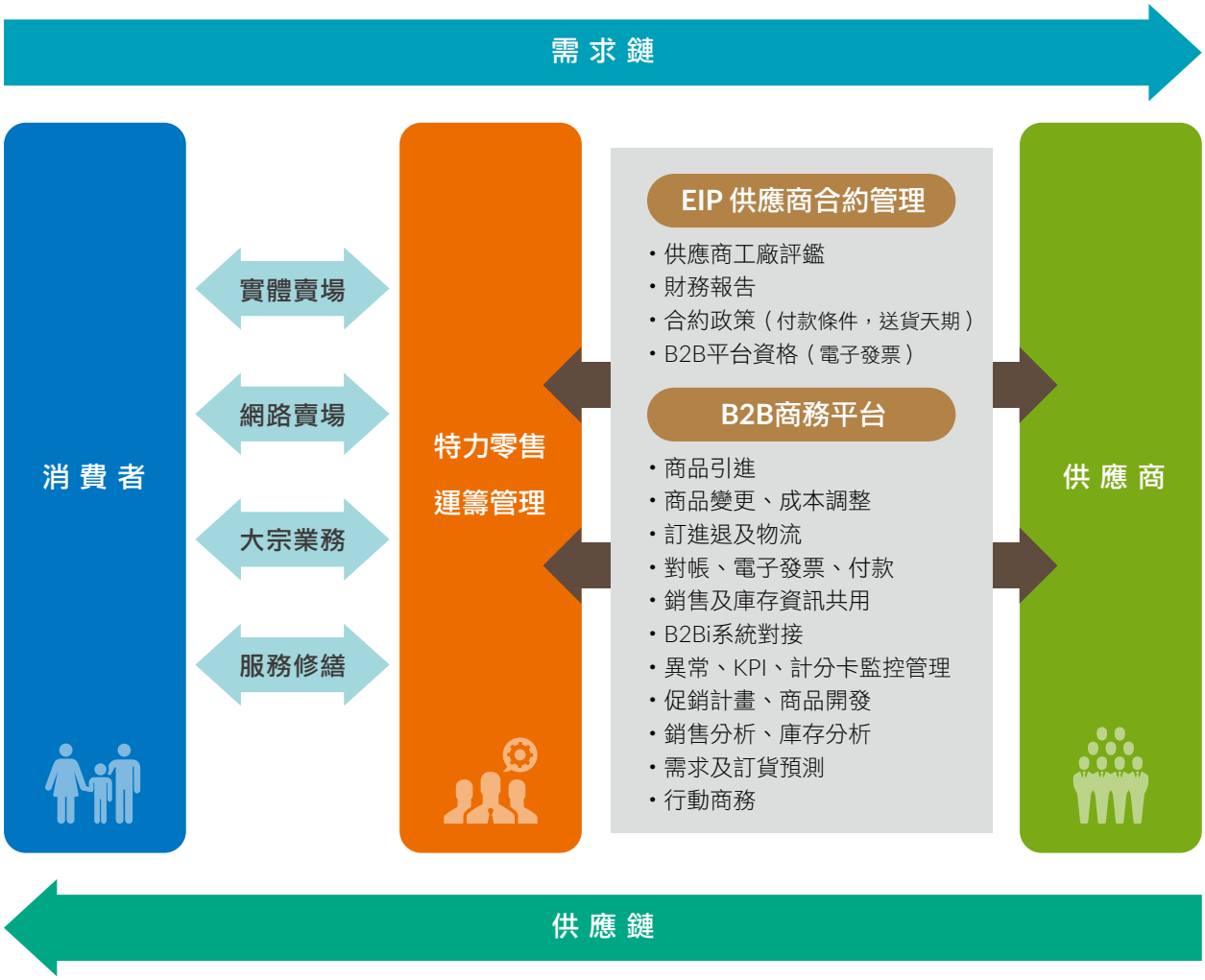
供應商標準：

特力鼓勵供應商建立品質管制體系並取得相關認證，做好產品品質的監督，符合客戶的要求，持續改善，提高客戶滿意度。供應商標準是特力基於國際社會普遍接受的規則及客戶要求對其供應商在社會和環境的影響方面的基本期望。所有供應商及其生產工廠均應遵守此標準：

1. **法律合規性**
   所有供應商皆應遵守其生產地的國家、地方和行業的法規與標準。
2. **員工雇傭**
   所有供應商對於雇員的聘用，應符合當地政府的勞動基本法規與客戶的要求。
3. **自願勞動**
   所有工人必須出於自願勞動。禁止使用童工、強迫勞工、抵債勞工或契約勞工。所有的員工應該享有平等的工作機會，而不會因種族、性別、宗教或健康因素而受到歧視或侮辱。
4. **勞動時間**
   供應商必須向工人提供休息日，必須保證工作時間符合法律規定，且不得超出限制。
5. **薪酬**
   供應商應向所有工人支付符合或超過法律標準的工資、加班補貼及福利。
6. **健康與安全**
   供應商應為工人提供安全、健康的工作環境並符合相應的安全和健康法律法規。供應商應做好預防措施，並提供適當的個人保護裝備以防止工作場所危害。
7. **環境**
   供應商應保證全部生產設施符合環保法律要求，包括所有相關廢物處理、空氣排放、棄置、有毒物質和有害廢物處理的法律。除遵循地方法律及規定之外，供應商尚須證實所有輸入物質及元件系來自符合國際條約及協議之合法產地。
   7.1 **樹脂顆粒運輸**
   供應商應採取有效措施確保負責任的處置原材料和運輸樹脂顆粒。供應商應在運輸和處置過程中使用合適的設備和流程防止生產前樹脂顆粒的損失。
   7.2 **優先順序化學品**
   供應商應確保在特力產品中減少，限制或消除優先性化學品的使用。供應商應在產品中用安全的化學品或非化學替代品取代優先性化學品。每年，供應商應提供賣給特力的產品中所含優先性化學品的清單和物質安全資料表。如果含量超過 100ppm ，優先性化學品必須揭露，不管是有意加入還是無意加入。
8. **衝突礦產**
   供應商應確保其供應鏈未在產品中使用衝突礦產：錫，鎢，鉭，金。衝突礦產來源於在生產時被敵對勢力控制的礦區，比如剛果民主共和國衝突地區。
9. **反賄賂**
   供應商不得容忍、允許或參與賄賂、貪污或不道德行為，無論是在與公眾人員還是私營機構個人開展交易之時。

2.2.3.2 特力屋零售之供應商管理

在特力屋零售的供應商管理上，主要有兩大主軸，前端的合約管理主要為篩選到合格及符合需求的供應商，而 B2B 商務平台則提供全面及完整的服務，讓需求及供應兩端營運，溝通暢通無阻。



特力屋零售所合作的供應商約有 900 家。為強化供應商管理，自 2012 年起，公司要求所合作的供應商皆需締簽附有「企業社會責任條款」及「廉潔規範條款」之合約書，相關條文涵蓋摘要如下：

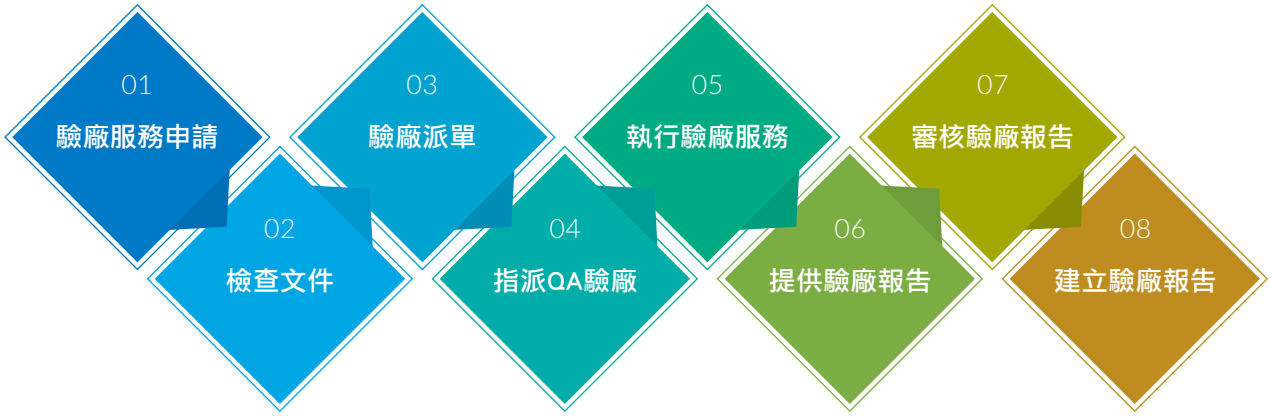
社會、環境	勞工、人權	誠信廉潔
破壞消費者信任	禁雇用童工	不得直接或間接以任何方式，對任何地方之職員、授權人、代理人、代表人、受任人，或上開人員之關係人，提供或試圖提供任何款項或利益
損害消費者權益	禁止工作超時	
控制排放之物質	禁止種族歧視	
	提供健康與安全的工作環境	

根據上述合約書，特力屋零售於遴選供應商加入合作名單時，即善盡審核查證責任。審查範圍包含維護人權、勞工工時、不得僱用童工、保障工作安全、維護環境清潔等，並於簽訂合約時明訂相關條款，若有違背誠信原則善良風俗、破壞公司商譽、影響公眾利益等，自得逕行解約。

針對自有品牌商品，則透過 QA/QC 部門執行品質政策，從開發、製造開始把關，除確保產品符合國家規範外，並主動定期驗廠，善盡企業之社會責任。

Social accountability 社會責任	9	Social accountability 社會責任
	9.1	是否雇用童工
	9.2	是否強迫勞工
	9.3	工廠近期是否有發生異常事件，如罷工、工資發放不及時、財務出現問題…等

2.2.3.3 驗廠作業流程及評鑑等級



特力對供應商的評鑑有一套標準作業流程，經 QA/QC 評鑑後，將供應商分為 A、B、C、D 四個等級，並就個別供應商之風險評估等級，判定須每三年、兩年或一年進行定期稽核，或是立即終止合作。被評鑑為 D 級的廠商，公司在系統上將無法對其下單，除非該廠商提出改善計畫，相關部門通知 QA 複審並通過後，始能重新下單。

供應商評鑑等級說明如下：

等級	審查結果	有效期
A Excellent 優秀	· >=75% 且無童工和 / 或強迫勞工和 / 或誠信問題及無其它嚴重問題點。	三年
B Satisfactory 滿意	· 60% ≤ FA ＜ 75% 且無童工和 / 或強迫勞工和 / 或誠信問題及無其它嚴重問題點。	兩年
C Acceptable 接受	· 審核結果超過 45%（含）但小於 60%，且無童工和 / 或強迫勞工和 / 或誠信問題及無其它嚴重問題點，結果是可接受的需改善。	一年
D Unacceptable 不接受	· 審核分數低於 45% 或現場發現童工或 / 和強迫勞工或 / 和誠信問題及其它嚴重問題點，則審查結果是不接受。	需提出改善計畫，並重新通過 QA 審核，否則立即終止合作。

針對品管未能合規的供應商，QA 亦搭配有輔導措施，協助廠商進行改善，包括建立基本的品質管制體系、建立檢驗標準、進行現場區域劃分、標識…等項目。以下列舉一個具體改善實例（其係位於中國的一家浴簾公司）：

2016 年 10 月 31 日

因特力的一家法國客戶要求在年底前對某浴簾工廠進行現場審核，然而 QA 透過現場預審時發現，該工廠

在品質管理方面缺乏經驗。儘管在日常生產中，該工廠有執行一些簡單的製程管控，但沒有制訂 SOP，部分工序亦缺少製程管控。總體來說，並未建立一套全面的品質管理體系。

2016 年 11 月初至 12 月初

QA 主動承擔該工廠的輔導，並緊急協調行程，在短短一個月內 5 次到工廠展開輔導工作。期間，QA 協助工廠完成品質體系建構、相關品保人員培訓，以及現場作業區域劃分等改善措施，使工廠品質管理能力顯著提升。

2016 年 12 月 21 日

QA 陪同法國客戶的品保主管前往工廠進行審核，審核結果對該工廠的品質管理表示滿意。

2.2.3.4 供應商檢驗結果

特力貿易過去三年因執行供應商驗廠，每年度各等級供應商家數及第三方公證檢驗合格家數，統計如下。藉此可知，在 A、B 級的供應商數量，每年顯著增加；而 C、D 級供應商則在公司檢驗把關下，逐年減少，或在改善計劃下晉升成 A、B 級廠商。

等級	2014 年	2015 年	2016 年
A	37	69	90
B	196	326	362
C	400	353	299
D	87	52	2
第三方公證檢驗合格	500	290	147
總數	1,220	1,090	900

在特力屋零售的部份，公司持續針對 PL 之供應商進行定期驗廠。然而，因應公司積極發展 PL 的成長策略，為加速 PL 商品整體開發流程，故新增符合下列資格之低採購金額廠商，可申請免驗廠。

1. **新廠商**：首張訂單金額小於美金 8,000 元
2. **既有廠商**：前一年度淨進貨金額小於新台幣 3 百萬元

近三年，特力屋零售所執行評估的供應商家數，以及 PL 有效期廠商（包含：第三方公證檢驗合格或符合上述免驗資格），統計如下：

等級	2014 年	2015 年	2016 年
A	6	9	4
B	24	49	29
C	17	46	37
D	4	23	13
PL 有效期廠商	165	113	175
總計	216	240	258

2.2.3.5 供應商品管政策

特力貿易之商品品管

特力貿易出口之商品除須符合當地國家標準之外，另有部份客戶特別指訂的商品經第三方公證單位，需改善至全面通過檢驗方可出貨。此外，QA/QC 亦會不定期將供應商生產之商品，送至第三方公證單位進行檢測，以確保商品品質。2016 年，總抽測件數逾 700 件，通過率約九成，細節如下：

商品類別（單位：件數）	檢測數	通過數	通過率
傢俱（室內 / 外傢俱）	118	97	82.2%
燈飾燈泡小家電	10	10	100%
電動工具	35	32	91.43%
BBQ	3	3	100%
餐具 / 鍋具	30	30	100%
雜貨	528	484	91.67%
總件數	724	656	90.61%

特力屋零售之商品品管

在特力屋零售方面，因商品主要分為 PL 及 Non-PL 兩大類，故在品管上亦採取不同做法。

1. PL 品質控管：目前為特力屋零售提供給消費者的最高規格，公司運用 QA/QC 資源，訂出品質政策及做好把關，並優先選擇 A 級、B 級及 C 級廠商作為合作對象。

工廠審核

- 分為一般商品與高風險商品（食品、化妝品、保健品、紡織品）兩大分類
- 審核後，依工廠四個等級，給予不同有效期限管控與特准作業流程

規格商品規格確認

- 商品部與廠商提出商品規格細項說明，QA針對法令法規/性能安全提出規範
- 規格內容需QA / 廠商 / 商品部三方簽核確認，作為樣品 / 大貨測試及驗貨之依據

樣品／大貨測試

- 依照雙方議定規格要求，將商品送指定測試第三公證單位或認可之實驗室測試
- 若測試不合格，需由商品部召開會議（由QA / QC、自有商品管理處共同參與）討論改善對策及後續行動

出貨前驗貨

- 採購提供訂單、確認樣品、規格資料及測試報告...等，委由特力品管進行驗貨
- 若驗貨不合格，需由商品部召開會議（由QA / QC、自有商品管理處共同參與）討論改善對策及後續行動

後市場端抽測

- 由QA / QC主導和商品部協助，委由第三公證單位測試。測試項目依照三方議定的規格，針對各項法令法規 / 性能安全，進行測試
- 每年至少抽測一次風險性高、銷售量大的產品，提高抽測頻率。若測試不合格、商品違反法令法規、或有立即性風險，會立刻採取下架、回收，並請廠商改善...等行動，以確保賣場商品品質

2. Non-PL **品質控管**：特力屋零售所有商品除須符合國家標準之外，公司另自主性訂出高於國家及市場的標準，如紡織品、餐具 / 鍋具、燈泡 / 燈具，都需經第三方公證單位，全面通過檢驗。而為了確認廠商供貨的商品符合顧客期待，特力屋零售除了工廠自行的品質管制之外，也針對供貨工廠進行工廠審核，並每年做後市場端抽測，為顧客品質做第二層的把關。

工廠審核

- 由商品部、QA / QC雙方議定每年供應商評核名單
- 供應商評核分為A、B、C、D級，以了解供應商生產品質

出貨前驗貨

- 紡織品出貨前，由QC全面針檢，驗貨頻率依供應商針檢設備風險等級（ABC），以及產品風險（高中低）訂定

後市場端抽測

- 由QA / QC主導和商品部協助，委由第三公證單位執行抽測。測試項目依照法令法規/性能安全，進行測試
- 由商品部、QA / QC雙方議定客怨率高、風險性高及銷售量大之產品，作為每月後市場抽測
- 抽測未通過商品，則由QA評估，如有立即危險性，則依重大事件處理辦法決議處理
- 一般未通過商品，由廠商提出CAP（改善計畫）及改善期限，提供QA審核，並列入後續抽測名單內

2016 年，特力屋零售針對 PL 及 Non-PL 商品之後市場端抽測，檢測件數共 495 件，通過率為 89.29%。對於抽測未通過之商品，會依照商品對於人身、財損、安全等不同等級，評估商品是否立即下架、召回或改善，如有立即危險性，則依重大事件處理辦法決議處理。

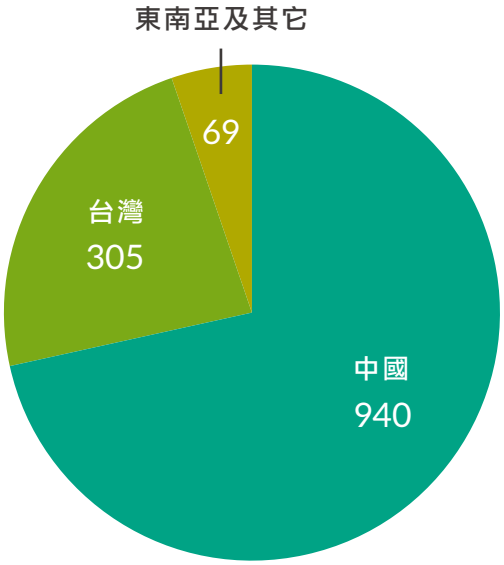
商品類別（單位：件數）	檢測數	通過數	通過率
PL 商品	15	12	80.00%
Non-PL 商品	480	430	89.58%
總件數	495	442	89.29%

2.2.4 在地採購

在地採購比例

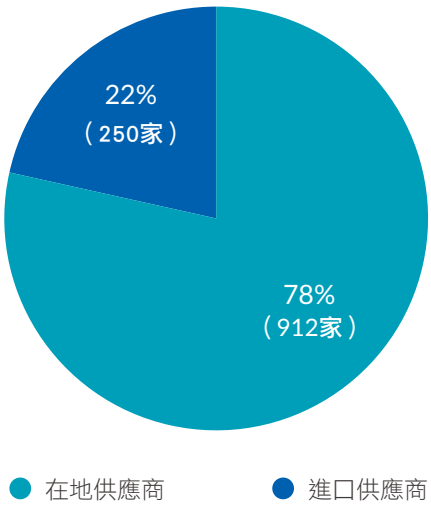
特力貿易為世界各地的知名零售賣場，如 Walmart、O'Reilly、Costco、QVC、Soriana/Comercial Mexicana、Adeo…等，供應物超所值的商品，主要供應商來自台灣、大陸、東南亞和其它地區。特力並依據多數供應商所在地，就近設立上海、深圳、泰國、越南、印度等貿易辦公室。

特力貿易供應商之家數與營運據點，如下：

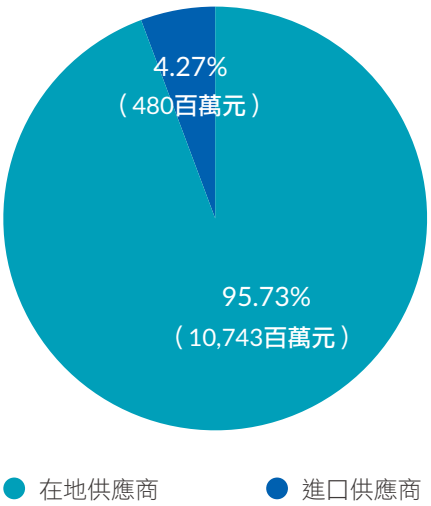


特力屋零售包含特力屋及 HOLA，大部份的採購支出乃是以在台灣的在地供應商為主。雖然同步發展品牌代理業務，自國外引進全球知名品牌代理，但仍保有高度在地供應鏈之比重。

2016 年供應商家數



2016 年總採購淨額



在地農產合作

此外，為促進在地特色及經濟包容性，近幾年，特力屋零售也特別加強和「在地農產」廠商合作，它們是以生產台灣農產品的未上市櫃中小型供應商為主，包括：在地加工、在地有機、在地契作、在地農會等類型。近三年，在公司有意扶植優質在地供應商的策略下，每年持續與逾 50 家夥伴合作，統計家數如下：

廠商型態	2014 年	2015 年	2016 年
在地加工	48	53	51
在地有機	2	2	2
在地契作	2		1
在地農會	1	1	1
總計（廠商數）	53	56	55

3

以客戶為本，落實顧客導向文化

3.1 顧客隱私保護

3.2 顧客滿意度管理

重點績效

2013年取得國內

第1個

居家通路業者通過
《dp.mark》
個資保護標章；
2016年
持續通過複查認證

2016年特力屋整體賣場
滿意度，從7.65提升至

8.10

分（滿分為9）

2016年室內裝修服務單
品安裝之整體安裝滿意
度為

8.6

分（滿分為9）

2016年特力屋及HOLA
共收到

13,305

封顧客感謝信

2016年HOLA整體賣場
滿意度，從7.94提升至

8.08

分（滿分為9）

3.1 顧客隱私保護

3.1.1 取得個資認證

特力屋零售是國內最大的居家連鎖通路業者，長期專注於「家」的產業，目前擁有超過 650 萬個註冊會員，因此，會員的個人資料及交易資料保護，對企業至關重要。因應政府公告施行《個人資料保護法》，特力屋零售為落實個人資料保護及管理，並遵循《個人資料保護法》保障個人資料當事人之權利，降低個人資料檔案受侵害之事故所帶企業可能的營運衝擊，公司自 2011 年 4 月即開始啟動個人資料保護專案，委請外部專業顧問，依照個資法規定，組成個資保護管理審查委員會及管理代表，除了逐步建立各項個資保護與管理規範外，並選派各部門代表同事，參加「台灣個人資料保護與管理制度（TPIPAS）」個資管理師及個資內評師等認證。同時，亦辦理個資保護的全員訓練。

由於個資專案推動的成果，特力屋零售自 2013 年 3 月正式施行個人資料保護與管理規範，主動申請《TPIPAS 臺灣個人資料保護與管理制度規範》驗證審查。旗下包括特力屋（股）公司及特力屋室內裝修（股）公司參加該計劃，並於 2013 年 8 月通過驗證，順利取得經濟部委託資策會科法所辦理之《dp.mark》個資保護標章，也是國內第一個居家通路業者取得此標章，效期為兩年。後續公司也遵循 TPIPAS 相關要求，逐年檢驗公司個資保護的狀態，以及設定 KPI 作為個資保護狀況的指標，且於 2016 年持續通過《dp.mark》複查認證。

3.1.2 個資管理績效指標

為了確實執行個人資料保護，本公司並訂定個資管理績效指標，每半年量測一次。自 2013 通過認證迄今，均達到目標值。

項次	個人資料管理目標	量測指標	目標值
1	符合我國個人資料保護之各項法律，及主管機關之函令等要求。	所有活動應符合個人資料保護法與施行細則、中央目的事業主管機關規定與合約條款之要求進行作業，不得有任何違反法令、主管機關規定與違約事件發生。	0 次
2	符合 TPIPAS 之要求		
3	維護個人資料當事人之人格權，提供其個人資料的合法自主權。	受理當事人刪除或停止處理、利用個人資料之請求，皆於 30 天內回覆准駁決定，無超過期限之情事。	100%
4	對個人資料之蒐集、處理及利用過程，以誠實及信用方法為之，不逾越特定目的之必要範圍，並應與蒐集之目的具有正當合理之關聯。	員工應接受個人資料保護相關教育訓練，且通過課程考試標準。	100%
5	提供個人資料檔案適當的安全管理措施，確保公司盡良善管理之義務。	處理個人資料檔案之資訊系統應定期盤點使用者帳號，避免內部人員非經授權之存取行為。	100%

特力集團是一個以顧客為核心的企業，為了追求公司的永續經營，申請 TPIPAS 驗證審查，不單只是為了落實政府法令要求，更是公司展現誠信當責的企業文化，確保旗下各事業單位能在符合《個人資料保護法》規範下順利運作業務，並能妥善處理每一位顧客的個人資料。未來，公司也將持續以 PDCA（Plan-Do-Check-Action）管理循環，兢兢業業地遵循 TPIPAS 各項規範，以實現在個人資料保護之永續承諾。

3.2 顧客滿意度管理

特力為實踐「顧客導向」的企業文化，特力屋零售於 2010 年即透過「顧客導向服務專案」，進行資料收集及分析，以找出顧客痛點與服務落差，展開各權責部門改善方案與制訂服務關鍵指標，並以「指標檢視」與「服務稽核」兩大項目，持續進行 PDCA 的管理循環，來改善服務品質及提昇顧客滿意。

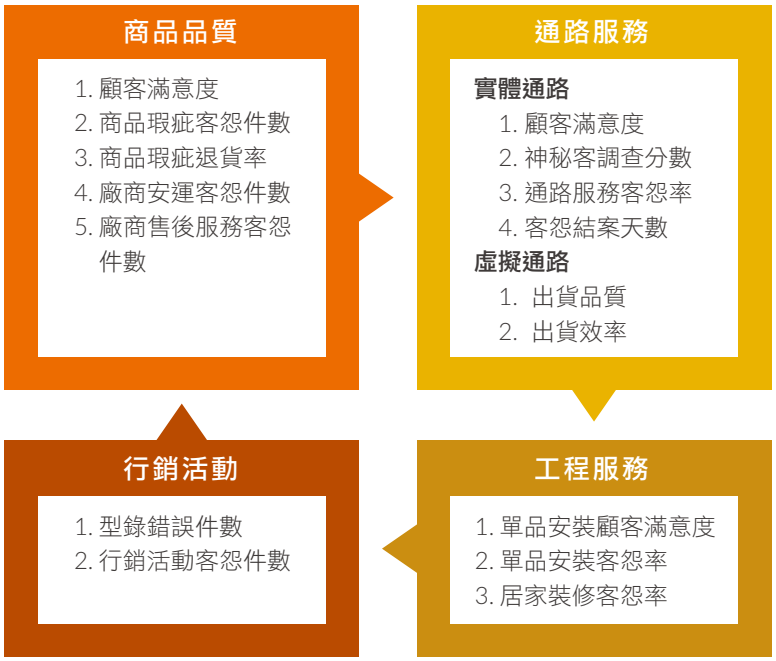
同時並建立「全面品質管理」（Total Quality Management；TQM）架構及「顧客滿意管理處」組織，整合供應商與後勤支援部門，共同協助業務部門，以提供符合顧客期待的產品／服務為目標。後勤行政單位須為第一線服務人員提供最即時的協助，以落實更高品質的服務；此外，亦須將顧客意見經由內部改善途徑，產出服務提昇方案，並定期持續追蹤服務提昇方案之執行成效。

3.2.1 服務管理循環流程

特力屋零售運用 PDCA 模式管理，以確保流程的品質與績效，並提昇品牌與顧客之價值。同時，為了確保服務品質，公司除訂定標準化流程與門市自主管理外，也導入內部稽核與外部神秘客專業稽核，並結合跨部門的專業，持續精進服務與商品品質。

3.2.2 顧客滿意服務指標

特力屋零售以顧客意見及內部營運績效為基礎，制訂各項服務指標，其涵蓋：通路服務、行銷活動、商品品質及工程服務等四大面向。每年年終也會定期檢視各項服務指標達成之狀況，並據此規劃來年服務策略及服務相關目標。



顧客滿意度調查

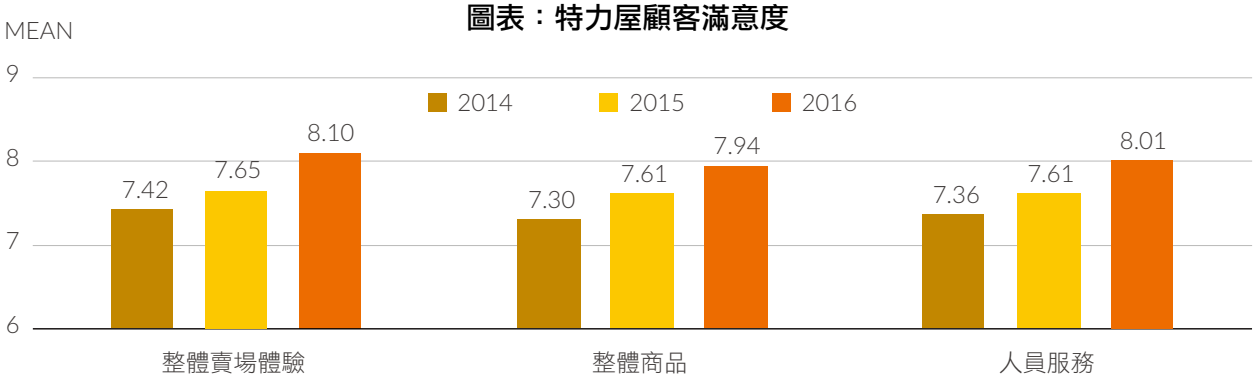
行銷部門每年定期執行顧客滿意度調查，藉以貼近顧客並傾聽顧客聲音，培養與顧客長期且忠誠之良好關係。其內容為深入瞭解顧客對消費經驗的需求，以及對商品與服務的滿意度評價，作為持續改善與提昇整體滿意度的參考依據。

自 2016 年 12 月起，行銷部門調整顧客滿意度蒐集機制，將一年一次的調查時間點，調整為入店顧客可在店內即時填答，並且全年度無間斷蒐集，希望藉此方式，蒐集顧客第一時間的體驗感受，更廣泛地評估整體顧客滿意度。衡量面向包含整體賣場、整體商品、賣場服務人員表現等重要指標項目。

特力屋調查結果

此結果係依網路問卷調查方式，於 2016/12/2-12/31 期間每日蒐集。該期間全台門店共有 729 名到店消費者與當月有購買商品的消費者參與問卷調查，後續針對回收樣本進行分析，結果顯示，2016 年特力屋滿意度較前一年提升，整體賣場滿意度從 7.65 提升至 8.10 分；其中以適時提供協助與服務，以及人員親切度為滿意度最高；針對未來繼續來店購買的比例，高達九成四表示同意；消費者對於特力屋的願意推薦的指數，也達九成的高度忠誠水平。

圖表：特力屋顧客滿意度

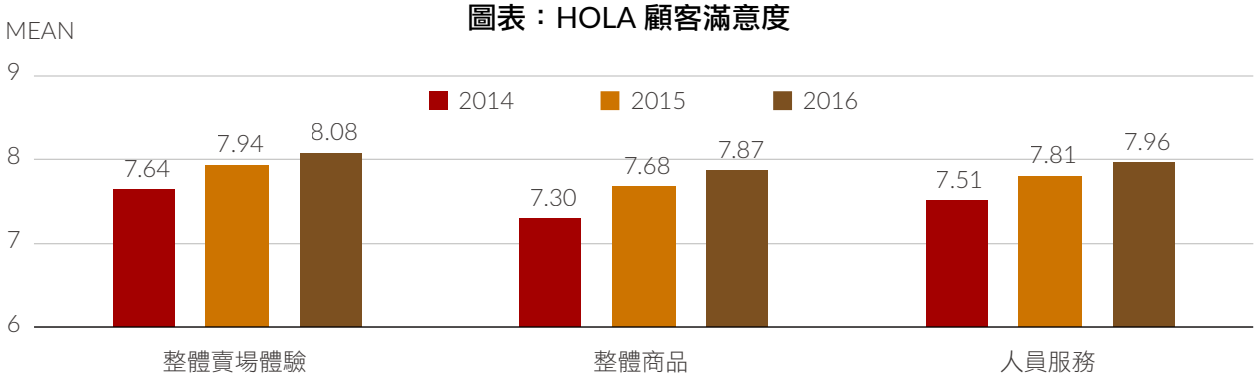


註：MEAN 滿意度為 9 分量表，1 分為非常不滿意，9 分為非常滿意。

HOLA 調查結果

此結果係依網路問卷調查方式，於 2016/12/2-12/31 期間每日蒐集。該期間全台門店共有 793 名到店消費者與當月有購買商品的消費者參與問卷調查，後續針對回收樣本進行分析，結果顯示，2016 年 HOLA 滿意度較前一年提升，整體賣場滿意度從 7.94 提升至 8.08 分；其中以賣場空間規劃與舒適度，以及店內氣氛令人愉悅為滿意度最高；針對未來繼續來店購買的比例，高達九成六表示同意；消費者對於 HOLA 的願意推薦的指數，也達近九成的高度忠誠水平。

圖表：HOLA 顧客滿意度



註：MEAN 滿意度為 9 分量表，1 分為非常不滿意，9 分為非常滿意。

室內裝修服務調查結果

為了主動瞭解顧客對於安裝品質評價，進而作為改善依據，特力屋室內裝修針對購買特力屋單品安裝服務之顧客，每月進行安裝滿意度抽樣調查。透過顧客的聲音與建議，提昇安裝服務品質，並就滿意度調查結果及工程督導現場審核結果，訂定獎懲制度，每月與施工夥伴開會檢討；對於顧客反應較不滿意的部份，則由專人協助輔導，確保整體施工品質。

調查背景說明

1. 調查方式：電話外撥接觸，分層隨機抽樣
2. 調查對象：每月完成單品安裝之顧客
3. 調查時間：每月 26 日至次月 25 日
4. 抽樣規則：單品安裝每週抽樣 15 筆（平均每月 600 筆），電訪率約 7~10%

調查結果

單品安裝	派工數	總問卷數	電訪率	整體安裝滿意度	整體人員滿意度
2014 年	84,555	8,394	9.9%	8.6	8.5
2015 年	90,123	7,224	8.0%	8.6	8.6
2016 年	95,171	6,770	7.1%	8.6	8.6

註：滿意度為 9 分量表，1 分為非常不滿意，9 分為非常滿意。

除了上述顧客滿意度電話調查外，自 2016 年 8 月中起，特力屋室內裝修亦增加「E 化滿意度調查」。在施工完畢後，透過手機簡訊發送給顧客，顧客可直接上網回覆滿意度，即時瞭解顧客對於安裝品質之評價。自開始實行至 2016 年底，共有 232,531 回覆筆數，在 5 分量表中，滿意度評價為 4.6 分。

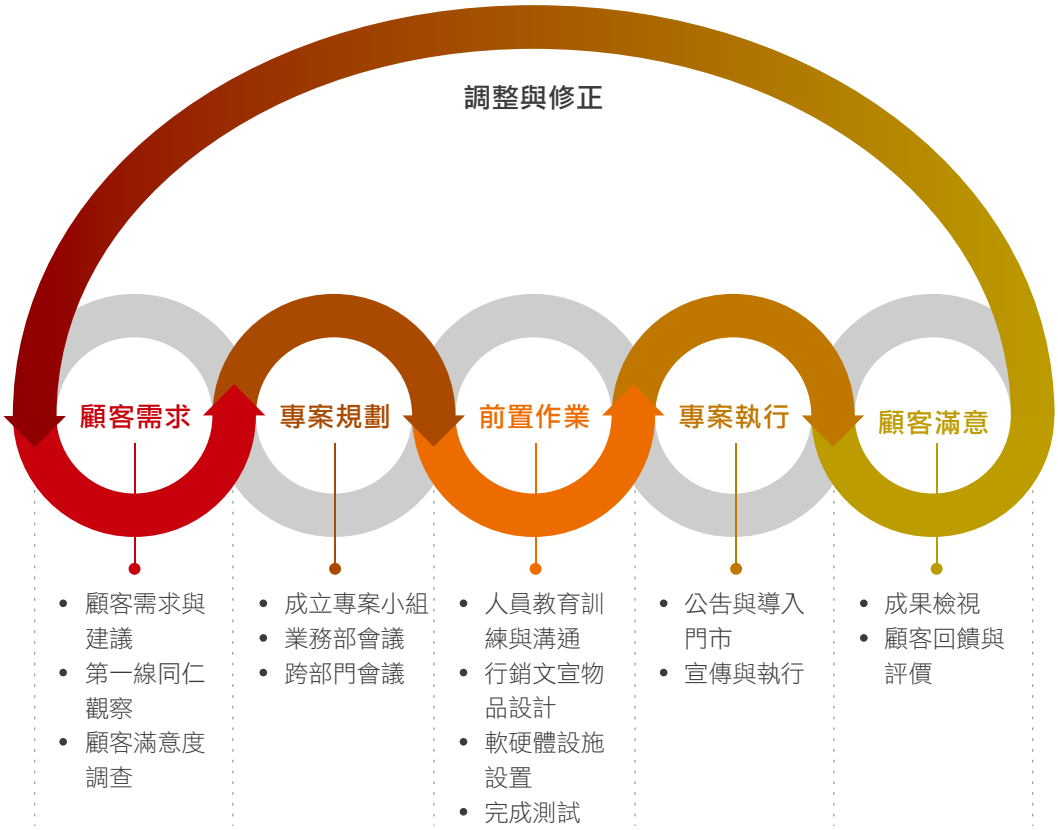
單據類別	調查期間	發送簡訊數	回饋簡訊數	回覆率	平均分數
單品	2016/08/14-2016/12/31	1,058,856	232,531	22%	4.6

註：滿意度為 5 分量表，1 分為非常不滿意，5 分為非常滿意。

3.2.3 傾聽顧客聲音

為了落實客戶導向服務，特力屋零售藉由收集顧客的聲音，成立專案小組，並透過跨部門的整合與討論，來提昇流程開發的品質與效益。

服務開發管理流程



傾聽顧客聲音案例

2016 年，一位顧客來信反應，表示致電特力屋士林店時，聯絡近半小時，皆無法接到相關窗口訂購產品。特力屋當日即針對內部電話線路問題，重新檢視及維修，同時增加語音可直接撥打分機號碼，以便顧客可以快速進線。

3.2.4 通路貼心服務

特力屋零售因傾聽顧客聲音，了解消費者需求後，從通路發展出許多創新的貼心服務，以下列舉說明。

特力屋首創「電動工具租借服務」

許多顧客購買了 DIY 商品後，卻發現家中沒有適當的工具可使用，因此我們訂出商品租借規範，全台門店均提供統一型號之電動工具，免費供消費者租借，亦可增進商品使用體驗。

特力屋「特殊裁切服務」

依照顧客需求，協助挑選適合板料，以最快速精準的設備，免費提供多項商品裁切服務，以及專業的諮詢與建議，進而滿足制式化商品規格外的顧客需求。

HOLA 首創「居家佈置設計師」

提供消費者空間運用、色彩運用及佈置搭配等免費設計諮詢服務，並可依消費者之個別需求，提供家飾布品量身訂製服務，包括：窗簾及各式家飾織品等，均可配合到府丈量、彈性施工期、專業施工及安裝等多項專業服務。

入口迎賓奉茶服務

在特力屋及 HOLA 的客服服務台、各區諮詢台等均設置奉茶。當顧客辦理任何手續而需等候時，服務人員即主動奉上茶水供顧客飲用。

首創「寵物專用推車」

隨著愈來愈多人將寵物視為家人，喜歡在假日帶著寵物出門購物，因此特力屋自 2006 年起率先設置「寵物專用推車」，創所有家居賣場之先，後來 HOLA 亦隨之跟進。寵物專用推車不僅每次被送還時，服務人員會立即進行消毒，確保下一個顧客能安心使用，我們還貼心增加了透明墊，讓寵物坐得更舒服，藉此打造友善賣場。

EC 到店取貨

近幾年電商盛行，特力屋零售亦提供顧客網路下單後，可選擇至最近的特力屋或 HOLA 分店進行取貨；當顧客於網路店進行結帳流程後，客服人員會先備好商品，再傳送簡訊通知顧客到店取貨，以節省顧客商品運費，更提高取貨便利性。

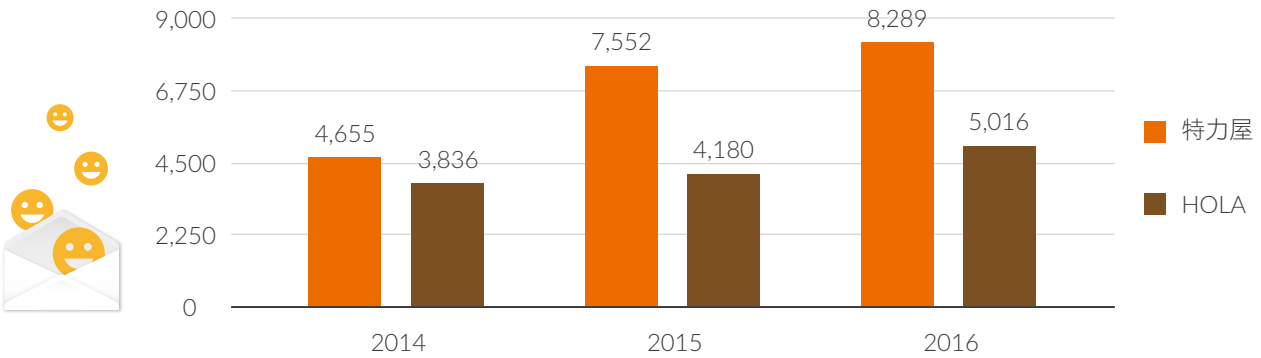
3.2.5 感謝信及客怨率

有熱忱的員工，才能創造高度顧客滿意度，而顧客滿意的正向回饋，也直接提昇員工的工作熱忱與績效。因此，自 2011 年起，公司要求第一線服務同仁全員參與「感動服務關鍵時刻」課程訓練，亦定期鼓勵同仁自己寫下感動服務，透過潛移默化，落實服務熱忱。在持續落實各項顧客滿意升級計畫後，近年來不論特力屋或是 HOLA 所收到來自顧客的感謝信數量皆年年增加。

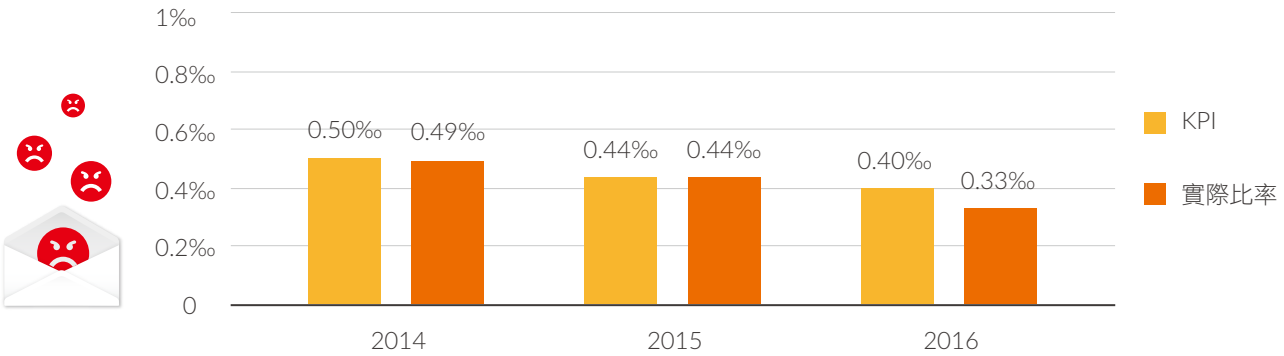
除了感謝信外，特力向來對於客戶抱怨非常重視，並以解決顧客問題及滿足顧客需求為優先的態度積極處理，且大部份的客戶抱怨，均能在第一時間與顧客達成共識。公司針對「客戶抱怨處理」訂有標準作業流程，除分別設有專責人員即時處理、追蹤處理狀況及確認處理內容外，並建立專門「客服資訊系統」，作為記錄及追蹤管理工具；此外，亦設定客戶抱怨處理結案天數的指標，積極管理客戶抱怨的處理效率。

另，各通路品牌每年也制訂客怨率的 KPI，過去三年幾乎均達標，顯示顧客抱怨的比率持續下降，服務品質在持續穩定的進步。

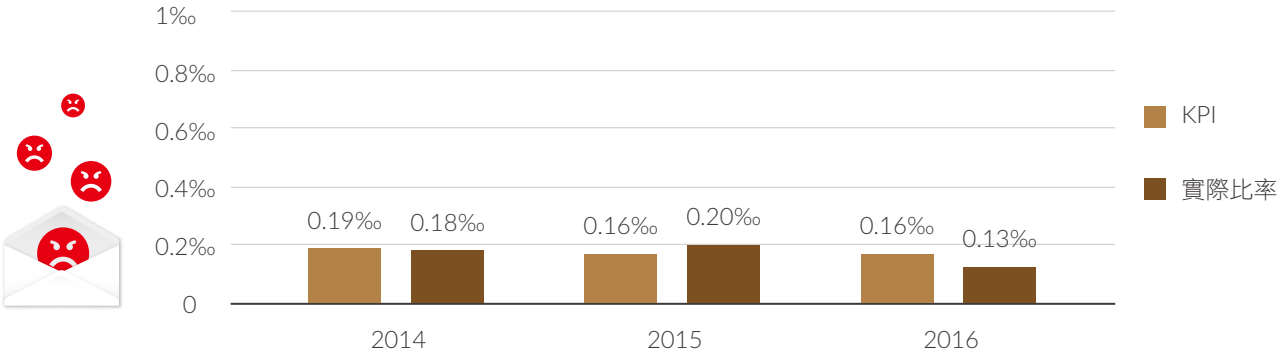
感謝信（封）



客怨率—特力屋



客怨率—HOLA



3.2.6 感動服務故事

特力貿易－ MADGAL 客戶

以色列客戶 MADGAL 在特力安排其 CEO Maor 至上海樣品間參觀，並進行衛浴簡報會議後，由窗口來電表示，其 CEO 特別讚許特力團隊的表現，對於專業的樣品展示、QC 實驗室、以及團隊在會議上的簡報，皆非常滿意，並認為此行安排超乎預期，且專業性極高。會議後，特力團隊持續與客戶商討在以色列市場的業務事宜，以期能成為更緊密的合作夥伴。

特力貿易－ ADEO 客戶

法國客戶 ADEO 感謝特力為他們的 buying trip 提供場地、後勤、人員安排和樣品…等方面的支持，使得他們的產品挑選結束後，得到非常好的效果，十分成功。故特別來信，以表感謝之意。

我去特力屋內湖店購物，要買燈泡燈管，告知林聖傑先生，他熱心又親切接待。談到我女兒視力不好，他除推薦LED外，更仔細告訴我燈管燈泡的不同，詳細介紹架上的燈泡燈管，相當專業，我還以為他是燈泡公司的業務，後來才知道，他因工作需要，自行進修，是「文化大學燈光設計人才養成班」結業的專業人員。你們特力屋為了給消費者專業的服務，讓第一線銷售人員進修，我覺得非常了不起，這就是為什麼我愛來特力屋買東西，因為我老覺得傳統的水電工除了不專業之外，修東西都亂開價。感謝特力屋聘請好員工，態度好、服務好、有耐心，讓我買東西心情很好。他除了推薦LED外，更介紹全波長產品，還熱心告訴我長庚生技有售，超專業，但我覺得還要去找長庚生技，太麻煩，所以我還是先買LED燈泡。特以此文，表達我對林聖傑先生的的感謝！

顧客徐小姐

Thank you

特力屋

感謝貴公司高雄鳳山店謝文賢管理師專業及認真的安排，我們很高興家中衛浴施工專案是經由他負責。開工至今，我們充分感受到他的專業與熱誠。這段時間經常不斷的以電話或親自至店詢問他各項細節，他皆耐心的一一解說，讓我們對施工過程都放心不少，也更加肯定特力屋的專業與服務。貴公司能有如此優秀的管理師，實是貴公司寶貴資產。謝文賢管理師能像朋友般，對我們的需求提供許多適切的建議，讓我們節省不少時間與精神，實在非常感謝他。爾後我們或親友若有裝修需求，一定也會再委請謝管理服務。另外，本次家中裝修工程中，負責水電的技師曾國慶先生，他對電工安全一絲不苟的態度，及專業施工規範的堅持（如高負載的電熱水器，主動使用相關安全容量線材），都讓我們客戶留下深刻的印象，也對本次水電相關施作，顯得格外放心。施工即今，我們很感謝特力屋公司能提供高品質的相關服務，也期望貴公司能培養更多如謝文賢管理師般優秀員工，與持續遴選如曾國慶技師般高優質的技師，相信貴公司的業績必能蒸蒸日上，為客戶永續提供高水準的服務。

顧客韓先生

Thank you

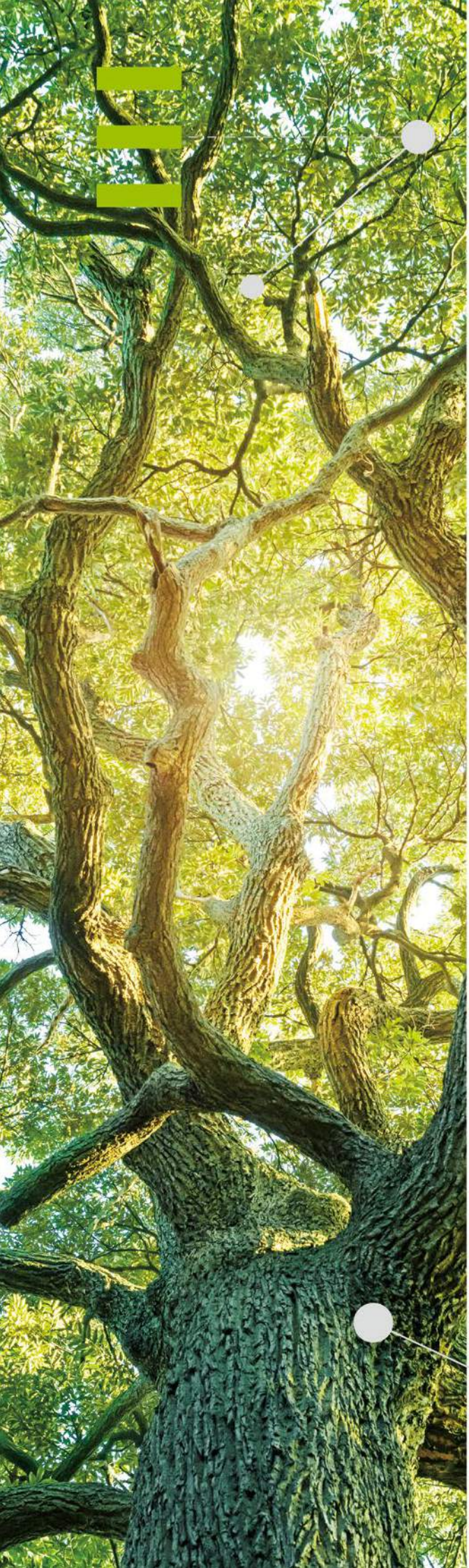
特力屋 好幫手

HOLA土城店寢具區龍鳳小姐服務員太好了，去年我跟我先生從美國回來台灣，想挑一款適合枕頭，當下我到土城店，龍鳳小姐她非常專業地介紹了LaSova總裁枕，商品說明很詳細，服務又超親切，始終微笑互動，最後我跟龍小姐買了兩顆LaSova枕頭，一顆帶回美國，但到了美國以後，躺了一陣子發現還是有些不適合就收起來了。今年又回台灣時，特別先打電話問了龍鳳小姐，沒想到龍小姐真的很好，說因為我們一年只回台灣一次，雖然已超過退換貨一個月的時間限制，仍然會幫我們做換貨服務，讓我們倍感貼心，而且提供了LaSova舒眠鬆頸枕讓我們帶回去試躺，雖然經過近兩週試躺還是不適應，我們又一次找到龍小姐，打電話給龍小姐，她知道我們每次回台都很忙，還特別給我們她兩個禮拜的班表，後來我們發現可能是本人頭型特別，但龍小姐真的服務很好，說給我們換其他寢具商品，於是我們又買了三組木棉絲寢具。龍小姐這種超出其他同業服務，真是太棒了，雖然我們家就在HOLA重新店附近，但從上次到HOLA土城店遇到她，就因為她的服務好，而選擇到較遠的土城店。每次無論是電話詢問或到賣場挑選，龍小姐就像我們朋友一樣，為我們細心尋找適合商品，每一次都忙到快一個小時，當我們都跟她說不好意思時，也只是笑笑回應“別這麼說”，她真心就像我們的朋友一樣，服務沒話說，耐心、細心、貼心，給她一個讚。得知我們這週要回美國，還提醒我們買回去要快點享受，下週回來再看需要什麼，先打電話來也OK。HOLA有這樣的服務人員真棒，就連我在別的地方買了一顆枕頭，都會覺得對她很抱歉，因為她服務態度，讓我們這些從美國回來的台灣人，真得很窩心。謝謝她！

顧客陳小姐

Thank you.

HOLA 特力和樂



4

以環境為本，推動綠色通路服務

4.1 綠色採購

4.2 物流管理

4.3 行銷與包裝

4.4 綠色營運

4.5 廢棄物回收

4.6 法規遵循

重點績效

特力屋全台門店

100%

皆通過綠色商店認證

2016年，特力屋在綠色商品的銷售淨額超過

2億4千

萬元

2016年，特力屋共約售出

132.6

萬顆LED燈泡；以及約

12.2

萬支LED燈管，相當於減少

134,970

公噸CO_2e排放，約當於

1,168

萬棵樹之吸碳量

統計全台門店及總部近三年用電，每年均較前一年度節省逾

5%

平均用電

導入B2B商務平台，2016年所節省的表單及電子發票數量，相當於減少碳排放量約

17.4

公噸

特力以貿易起家，很早就接觸到歐美企業的綠色概念，因此在經營上秉持環保思維，針對商業價值鏈中不同環節，自開始操作階段即納入環境保護概念。以下將就貿易零售業的「服務生命周期」，從產品開發、綠色採購、物流管理、行銷包裝、綠色通路服務到廢棄物回收等流程，逐一說明我們在力行永續環境上的各項作為。

產品開發 ▶ 綠色採購 ▶ 物流管理 ▶ 行銷與包裝 ▶ 綠色營運 ▶ 廢棄物回收

註：產品開發可詳第 2 章「以供應商為本，為商品品質安全把關」之內容。

在環境永續主張上，特力不僅持續開發綠色商品及服務，在商場營建及能源使用的政策上，也以具體行動全力配合政府的節能減碳政策。採購部門每年以綠色環保為商品開發目標，除了基本要求商品符合國家標準規範外，若國家規範未盡完善，也會以國外其它相關規範為依據，以確保引進銷售商品品質。同時，為因應環境污染、能源匱乏、資源短缺…等聯合國永續發展目標（SDGs）之議題，我們持續更新採購行為，例如特力屋即加強推廣自有品牌省電燈泡，而當初選擇製造廠商的要件，皆須符合 CNS 中華民國國家標準及 BSMI 經濟部標準檢驗局等資格。

除了加強綠色商品及服務的推廣之外，特力本身也同步推行綠色採購相關工作，例如全台特力屋營業場所均安裝省水龍頭、省電燈源、改善空間照明效率、提昇空調主機使用效率等，藉此落實省水節電；店端加強大型商品包裝紙箱回收再利用，同時協助消費者進行資源回收；集團總部落實影印紙雙面列印及廢紙全面回收、辦公室文具用品以採購環境友善商品為優先；印製會員型錄使用無污染大豆油墨；倉儲物流採用可重複使用的貨物籠框，並強化物流路線及時間安排，透過效率提昇，以降低運輸車次及廢氣排放。

為落實提供綠色通路服務，公司力行 5R 環保教育原則，全體員工實踐「減用」（Reduce）、「再用」（Reuse）、「有利回收」（Recycle）、「再思考」（Rethink）、「拒用」（Reject），並實際發展可執行措施，藉由服務設計綠化來降低環境負荷，相關施行措施如下：

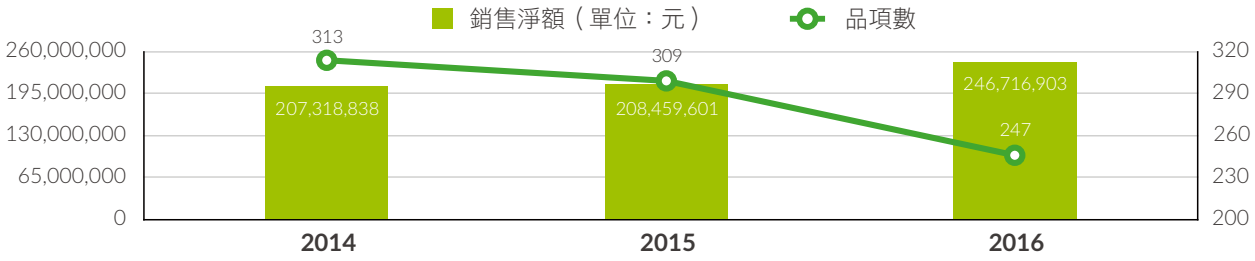
4.1 綠色採購

4.1.1 提高綠色商品佔比

為打造「綠色通路」，特力屋自 2007 年起即開始推動綠色行銷，積極引進綠色產品，鼓勵消費者進行綠色消費。以特力屋在 2016 年持續推出的「Green+ 綠緻」品牌為例，其乃是以綠色環保為主軸的自有品牌，該品牌下所開發的「Green+ 綠緻超耐磨環保地板」商品，在歐洲擁有藍天使標章，不破壞林園生態，且使用的地板基材為環保林樹種，具有防潮性而不易翹曲的特性，產品並符合 SGS 低甲醛 F3 檢驗證明，以及 SGS 一級防燄檢測，耐磨轉數 14,350 轉，底層靜音墊結構設計，進一步強化隔音效果，並使腳上觸感更舒適，可減少居家環境對身體造成的危害，提供消費者從不同面向落實綠色消費。目前在特力屋所販售的綠色商品，包括：省水標章、節能標章、環保標章、FSC 及綠建材等品項。

標章	品項
省水標章	馬桶、水龍頭、蓮蓬頭
節能標章	風扇、燈泡、冷氣、熱水器、瓦斯爐
環保標章	洗碗精、油漆
FSC	板材、木傢俱
綠建材	傢俱、層板、板材

圖表：綠色商品銷售淨額



註 1：前期數字配合本年度報告書之衡量方法進行調整，以利相互比較。
註 2：上述三年度綠色商品銷售淨額係統計各年度於 12 月 31 日持續有效的綠色標章認證產品，並納入計算其之年度銷售淨額。
註 3：2014~2016 年綠色商品銷售淨額逐年成長，但品項數減少的主要原因有二：
（1）政府修改檢驗標準，綠建材部份商品待政府檢驗，故不列入計算。
（2）政府節能補助對象為節能分級的商品，非節能標章商品；因此，部份節能標章商品，廠商僅申請節能分級認證，無申請節能標章，故此類商品販售不列入計算。

此外，2016 年特力屋也持續在「花小錢帶來大環保」的理念下，主打「特綠屋」的行銷推廣活動，透過實體店端活動及網路活動雙重推廣，及配合相關節能商品購物優惠，鼓勵消費者從事綠色消費。例如：落實禁用禁售白熾燈泡，大力推廣 LED 商品，2016 年共約售出 132.6 萬顆 LED 燈泡，以及約 12.2 萬支 LED 燈管，分別與傳統 60W 白熾燈泡及 45W 傳統 T8 燈管相比，共約節省 255.6 百萬度電，相當於減少 134,970 公噸 CO_2e 排放，約當於 1,168 萬棵樹之吸碳量。

計算方式：
依據經濟部能源局 2015 年度電力排放系數資料，一度電產生 0.528kg 碳排放量。
依據行政院農業委員會林務局資料，單株樹木 1 年約可吸收 5~18kg 的二氧化碳，平均值為 11.5kg。
1. LED 燈泡：以平均一顆 9W LED 燈泡亮度相較於一顆 60W 白熾燈泡，一天使用 10 小時來計算。
2. LED 燈管：2 呎燈管主要瓦數為 9W，4 呎燈管主要瓦數為 18W；以 18W LED 燈管亮度相較於一支 45W 傳統 T8 燈管，一天使用 10 小時來計算。

LED 燈泡 / 燈管銷售量

	2014 年	2015 年	2016 年
LED 燈泡（單位：顆）	836,537	917,608	1,326,299
LED 2 呎燈管（單位：支）	29,373	26,403	63,102
LED 4 呎燈管（單位：支）	25,363	28,292	59,185
約當於樹木吸碳量（單位：萬棵）	729	799	1,168

未來，特力屋將持續攜手供應商夥伴共同開發，加強對綠色商品的採購量，以降低產品和服務的能源需求與對環境的衝擊。

LED 體驗館

看準 LED 低耗能、高發光效率且不含汞、鉛等重金屬物質的特性，迅速成為市場照明趨勢。特力屋自 2015 年起於全台 11 家分店，打造「LED 體驗館」，以實境展演的方式，讓民眾體驗 LED 高變化性、高演色性…等優點，並利用不同的燈種，示範居家各空間不同的生活氛圍。此外，也搭配推出全屋燈光設計服務，依照顧客需求與期待，量身打造完整的室內照明設計，讓家能夠明亮又節能。目前特力屋可稱為全台灣 LED 燈源最齊全的通路賣場。

4.1.2 引進環境友善商品

以環保為出發點，期許為地球盡一份心力，自 2010 年起，特力屋零售即開始引進再生原物料製成的商品販售，包括：保特紗、咖啡紗、石頭粉、輪胎再生原料…等；另外，為促進環境友善並兼顧個人健康，在商品推廣上，陸續又推出「拒絕有害化學物的無添加商品」，以及純淨無毒的「有機棉原料商品」，提供消費者更多綠色商品選擇。

種類	環保再生	無添加	有機棉
引進	2010 年起陸續推出	2012 年起	2013 年起
商品特點	環保與功能兼備 • **保特紗** 回收 1 號的 PET 寶特瓶，依顏色分類、拆解瓶蓋與瓶圈、去除瓶身標籤、壓成保特瓶磚，粉碎成瓶片，並經過清洗、除雜質、乾燥後，塑化成再生聚脂粒，再抽紗織成布批使用。 • **咖啡紗** 咖啡豆使用率僅 0.2%，剩下 99.8% 都是咖啡渣。透過回收再利用咖啡渣，將其奈米化後製成母粒，附著於保特瓶紗製造而成。 • **石頭粉** 回收白色大理石研磨後留下的無機礦粉（石頭粉），取代或減少塑膠用量。 • **輪胎再生原料** 回收廢輪胎，將其製成拖鞋大底，利用輪胎耐磨、防滑特性，實用好穿。	拒絕有害化學物 用植物性界面活性劑，不添加 Paraben 防腐劑，不添加人工色素／香精，不使用壬基分（環境荷爾蒙）。	純淨無毒 • **耕地培育** 停止施撒化學肥料與農藥的三年以上的田地 • **耕作管理** 自然生物防治：以種植害蟲喜歡的植物，作為天然屏障；利用天敵瓢蟲、棉紅和蜻蜓，以及使用大蒜、辣椒等害蟲不喜歡的氣味來驅蟲。 使用有機肥料：營養豐沛的天然肥料，是由牛糞與薑、大蒜、辣椒、蜂蜜、優格等材料製成。 • **採收把關** 取得驗證資格的有機棉，必須接受現場檢查，並確認採收器械是否已清潔乾淨，避免一般棉、雜質與有機棉混雜。 • **加工把關** 加工有機棉或過渡棉的軋花廠，必須依據有機棉驗證標準，取得有機品加工資格驗證；軋花每個階段都必須保持隔離和防治污染。
使用率	10~80%	95% 以上	5~100%
特力 自我要求	使用 3 R 原料： • REUSE • REDUCE • RECYCLE	• 拒絕有害化學物質 • 第三方公證單位驗證把關	• 使用國際認證 • 有機棉原料
個人 安心健康	• 為關懷環境出一份力 • DO GOOD / FEEL GOOD • 具備特殊機能的材質應用	• 減少有害化學物質	• 天然無毒
社會 企業責任	• 為消費者把關 • 支持在地產業 • 環境關懷	• 為消費者把關 • 支持在地產業 • 環境關懷	• 為消費者把關 • 無農藥／化學用藥 • 保護扶植農民 • 環境關懷
地球 環境友善	• 回收再利用 • 可生物分解材料 • 減少地球負擔	• 無添加環境荷爾蒙 • 可生物分解	• 有機栽種，保護土地
產品應用	• 布質收納系列／毛巾系列 • 內著服飾／防曬服飾 • 室內外鞋／筆記本／清潔袋 • 夾腳拖鞋／足印室外拖	• 個人保養清潔系列 • 居家清潔系列	• 毛巾系列

4.2 物流管理

4.2.1 越庫作業

氣候變遷已成為企業重視之議題，截至 2016 年底止，全台灣共有特力屋 27 家、特力和樂 25 家門店，為了讓商品運送更有效率、同時能減少商品運送過程中的碳排放量，公司在物流作業方面，除了透過重複使用貨物框籠棧板，以及規劃物流最適配送路線等，更致力與供應商一同改善運送方式，將原本各供應商直接配送到全台各門店的作業，改為由物流中心統一轉運（Cross-docking 越庫作業，簡稱 XD），以減少總運輸量，確實執行節能減碳。

透過 XD 作業，每年在物流可降低的碳排放總量如下：

	2014 年	2015 年	2016 年
門店總數	49	51	52
XD 訂購單	25,644	25,274	24,336
每年減少里程數（公里）	4,195,149	4,137,998	3,985,956
每年減少耗油數（公升）	1,398,383	1,379,333	1,328,652
可降低碳排放量（公噸）	3,300	3,255	3,136

註：因門店遍佈全台，遂以台北到台中的距離 167 公里，為單趟的里程計算基礎；耗油數以每公升可供 35T 貨運車行走 3 公里；並參照環保署碳足跡計算係數 - 移動源，燃燒車用汽油每公升產生 2.36 公斤二氧化碳計算。

4.2.2 物流中心改用物流箱

為降低對環境的衝擊，楊梅物流中心自多年前即使用物流箱代替紙箱出貨。物流箱使用壽命長，可重複回收使用，且耐衝擊性佳，撞擊或重壓時不易損壞，可妥善保護零散出貨商品，避免商品在運送過程中損壞。2016 年，楊梅物流中心使用物流箱出貨箱數達 39,550 箱，即減少一次性包裝紙箱 39,550 個，有效減少紙箱消耗。

4.2.3 物流中心運輸服務

楊梅物流中心到全台特力屋及 HOLA 門店的配送作業，均委外給專業運輸公司。為了控管運輸油耗，並降低對環境的衝擊，近三年，我們攜手與運輸公司合作展開老舊車輛汰換計畫。北部運輸公司目前所有小型車種均為 5 年內之新式車輛；而中南部運輸公司亦於 2016 年完成全部車輛汰換，現今車種均符合 5 期環保法規。

楊梅物流中心委外運輸公司近三年車輛汰換狀況如下：

運輸公司	汰換車型	2014 年	2015 年	2016 年
北部運輸公司	3.5 噸	1	1	4
	17 噸	0	0	1
	46 噸	0	0	1
中南部運輸公司	3.5 噸	0	0	0
	17 噸	0	0	0
	46 噸	3	0	0

註：北部運輸公司在汰換完小型車輛後，將逐步更換大型車輛，目前已更換一部新型 17 噸之日系車種；中南部運輸公司目前使用之所有車輛皆是 5 年內之 5 期環保歐洲車種。

4.3 行銷與包裝

特力屋透過服務流程，從生產階段、運輸階段、門市回收到再生階段等面向，逐一落實綠色通路服務。

- 社會公益合作

行銷傳播：
- 門店/DM/FB官網宣傳綠色生活理念及PL綠色包裝icon
- 綠色生活活動商品專區專頁
- 規畫店端回收平台活動，針對PL綠色icon增加獎勵（如集點）

- 邀請PL供應商共同實現綠色概念，並標示特力屋綠色包裝圖示

- 綠緻商品綠色包裝設計
- PL捨棄奢華產品包裝，可節省產品的成本

4.3.1 綠色行銷及響應政府節能活動

特力屋一直將「綠色購物環境」視為重要的企業社會責任，並以「花小錢讓家中帶來大環保」作為推廣綠色商品、綠色服務的主要宗旨。為推廣居家節能減碳生活，降低產品和服務對環境的衝擊，特力屋藉由第一線現場工作人員的宣導、賣場陳列佈置、綠色型錄…等多面向與消費者進行溝通。目前特力屋推廣的節能產品，主要為 LED 燈具 / 燈泡、除濕機、冷氣機、熱水器、電料商品…等。每年為響應中央及地方政府的各項節能政策，特力屋會採取以下推廣措施：

1. **人員宣導**：與第一線接觸消費者的銷售人員做宣導，使其了解推廣節能產品的意義與活動的重要性，也讓銷售人員更投入配合節能產品推廣。
2. **賣場陳列佈置**：凡是有取得環保標章、節能標章、省水標章及綠建材等節能商品，製作相關標章指示牌張貼於商品上，同步附上政府機關頒布之證書影本，讓消費者安心選購；除了張貼標章指示牌外，更特別製作節能減碳生活小撇步海報，推廣環保節能商品選購方法及使用注意事項。
3. **綠色型錄**：使用無污染大豆油墨印製會員型錄，並配合節能產品促銷，製作綠色型錄與民眾溝通居家全方位的節能減碳解決方案。

1

3

2

4. **促銷優惠**：針對能源效率一、二級產品，提供促銷優惠。
5. **節能專區**：設置專區，將節能商品集中陳列，並以立牌、POP 指引民眾其它節能標章產品位置，用最貼心的方式，讓民眾輕易找到更多節能產品。
6. **綠色體驗區**：實際打造綠色體驗區，讓民眾直接感受節能商品的各項優點、利用機會教育消費者認識綠色商品。
7. **粉絲團互動**：利用特力屋臉書粉絲團與消費者即時互動。

5

4

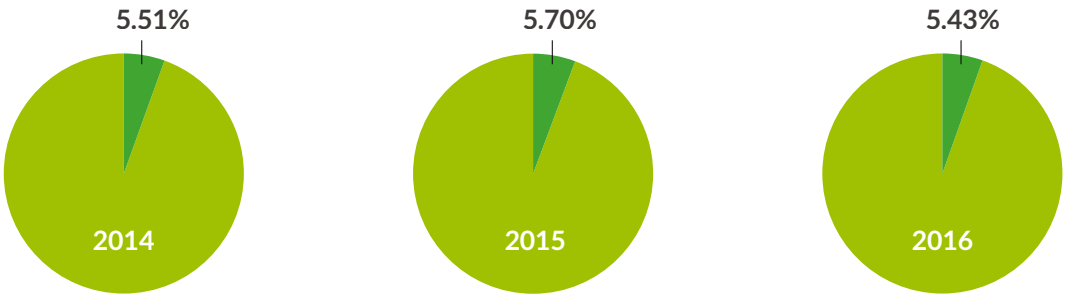
6

7

4.3.2 綠色包裝

為符合歐盟國家對包裝材料的回收標示，特力要求包裝品印刷供應商使用大豆環保油墨，避免製程或回收過程，造成環境污染。此外，為減少塑膠對環境產生衝擊，特力貿易遵循客戶規定，自多年前便開始限制塑膠泡殼包裝之使用，致使近年來塑膠泡殼的包裝商品，均維持在 5.7% 以下的營業額佔比。

塑膠泡殼包裝營業額佔比

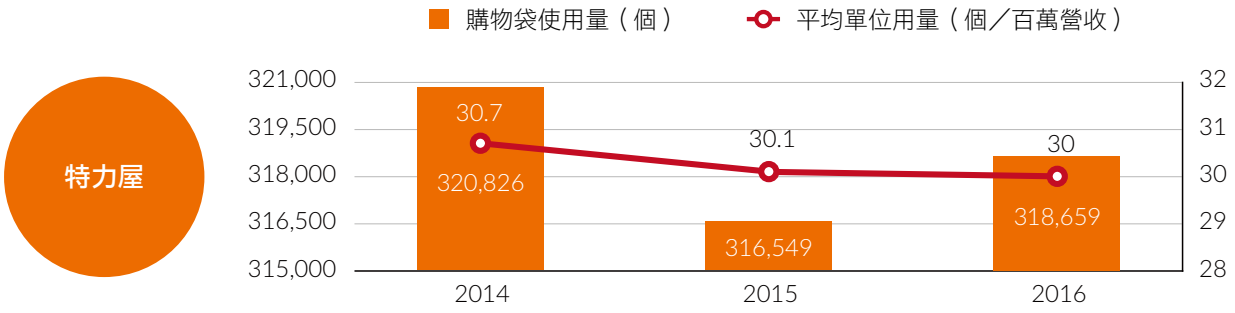


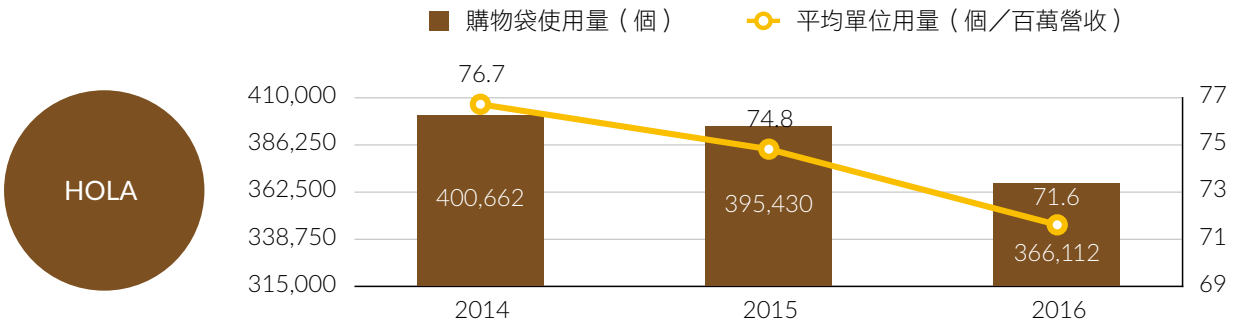
在特力屋零售的部份，為開發更多符合環保概念之自有品牌（PL）商品，公司也在2016年訂定PL商品的綠色包裝規範，在包裝上採用綠色材料及綠色設計，並印製識別標章，以示該商品包材使用符合綠色包裝規範，藉此落實省資源／易回收／低汙染之環保主張。

項目	作法
綠色材料	外箱： 1. 使用玻璃、紙、可分解塑膠（PET），金屬等作為包裝材料，外箱不可打釘。 2. 使用廢紙回收，製成紙漿模塑、緩衝包材或填充物。 內盒： 1. 禁止使用 PVC 包裝。 2. 不得使用保麗龍。 3. 印刷使用環保塗料。
綠色設計	1. 每種產品包裝的材料不超過 3 種，以利回收。 2. 禁止過度包裝規定，規範產品包裝層數不可超過三層、體積比小於 1，重量低於產品。
符合歐美包裝指令重金屬要求	所有包裝材料中，鉛、鎘、汞和六價鉻，四種重金屬的總量須 <100ppm。

4.3.3 綠色購物

針對賣場最常使用的購物袋，特力屋零售旗下各通路品牌皆鼓勵民眾自備環保購物袋，故不主動提供；然而，在結帳時，收銀人員會衡量顧客購買的商品數量後，才決定詢問顧客是否需要購買購物袋，並不會對所有顧客都主動詢問，以降低購物袋的使用。因此，在過去三年的購物袋用量上，以每百萬營收的平均單位用量而言，隨著民眾環保意識抬頭，自備購物袋者眾多，特力屋皆維持在每百萬營收平均使用 30 個購物袋；而 HOLA 購物袋的平均單位用量，亦呈現逐年下滑的趨勢。





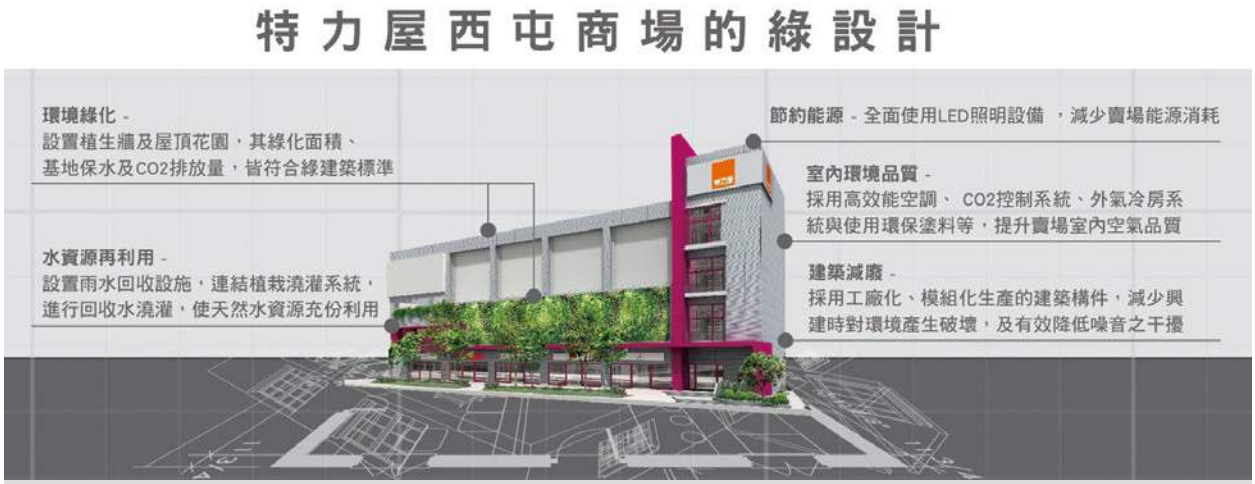
4.4 綠色營運

4.4.1 綠色商場

特力屋是國內大型 DIY 居家修繕中心的指標廠商，致力推廣銷售綠色環保相關商品。為了以身作則，特力屋要求全台門店在用電及柴油使用上自我管理，訂定在同店數相較下，以 2015 年為基準，未來每三個年度的用電度數至少節省 4%，柴油每三個年度至少減少 3% 使用量的目標，並教育同仁身體力行，以期達到省電節能的效果，目前特力屋全台門店皆通過行政院環保署「綠色商店認證」。

在營運上，特力屋持續針對新建商場及即有賣場進行環境友善優化。在 2016 年完工營運的西屯商場，為特力屋首次導入綠建築設計的賣場，呼應品牌核心「環保」的概念，實際應用於建築設計中，商場由內至外推動若干環境措施，包括：

- **環境綠化**：設置植生牆及綠屋頂，其綠化面積、基地保水及 CO_2 排放量皆符合綠建築標準。
- **節約能源**：全面使用 LED 照明設備，減少賣場能源消耗。
- **室內環境品質**：採用高效能空調、CO_2 控制系統、外氣冷房系統與及環保塗料等，提升賣場室內空氣品質。
- **水資源再利用**：設置雨水回收連接噴灌系統，減少水資源消耗。
- **建築減廢**：採用工廠化、模組化生產的建築構件，減少興建時對環境產生破壞，以及有效降低噪音之干擾。



針對既有商場的環境措施，包括：

- **外牆玻璃隔熱**：部份商場外牆玻璃貼隔熱紙，以提高冷房效率、降低電力消耗。
- **增加自然採光**：部份商場區域增加自然採光，如園藝區，以減少燈具照明、降低電力消耗。
- **環保照明設備**：全面使用節能環保的照明設備，並調整合理的契約用電容量。
- **即時監控溫度**：設置專責人員，依溫度變化，即時監控調整冷氣壓縮機的開關，以及溫度設定。
- **節能感應開關**：電梯、電扶梯裝設節能感應式開關。
- **自動控制照明**：戶外招牌、建物外觀照明採用自動系統控制。

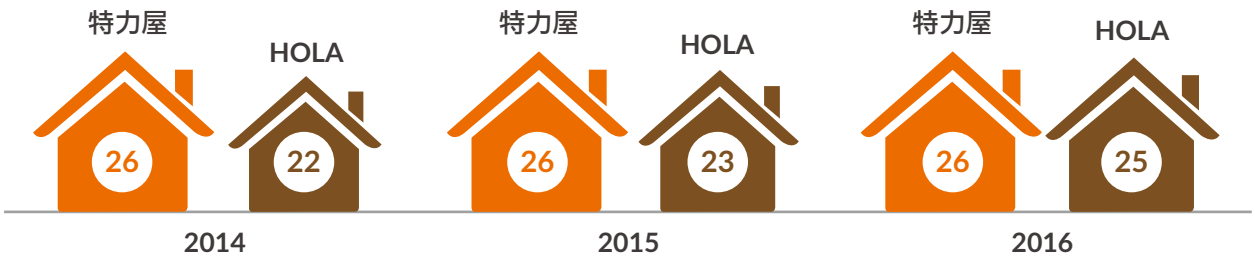
4.4.2 組織內部能源管理

用電管理

在用電上，本公司不論在總部辦公室、楊梅物流中心或是各個零售通路，都全面使用更為節能環保的照明設備，如 LED 燈管、燈具，並調整合理的契約用電容量。以總部辦公室為例，為落實環保節能，每日中午休息關燈 1 小時，晚上八點後，亦關閉空調，以節省用電；此外，2014~2015 年因啟動機房三合一專案，將總部的三個機房整併為一，除了節省地坪使用空間 16.7 坪外，並實現主機虛擬化管理之資源整合、節能及系統優化等效益，再加上機房冷卻空調及變壓器更新，均大幅降低總部用電。

為持續執行用電管理，特力屋於 2015 年時訂下未來每三個年度（即 2018 年相較 2015 年）的每坪用電密集度，至少節省 4% 的目標，藉此教育同仁身體力行，以期達到省電節能的效果。統計近三年在組織內部的總用電度及每坪用電量，皆呈現每年下滑趨勢，相關數據如下；門店家數僅計入開店滿一年之門店用電量，且不計入用電量較少之停車場空間。

滿一年門店家數



總用電仟度	2014 年	2015 年	2016 年
特力屋	47,291,019	45,837,413	44,676,912
HOLA	17,005,431	18,056,528	15,901,495
楊梅物流中心	500,920	610,240	700,480
總部辦公室	3,731,000	3,455,200	3,117,600
總　計	68,528,370	67,959,381	64,396,487
較前一年下降比例	-6.50%	-0.83%	-5.24%

用電密集度（度 / 坪）	2014 年	2015 年	2016 年
特力屋	1,322.2	1,281.6	1,249.1
HOLA	1,206.1	1,259.3	1,080.6
楊梅物流中心	55.8	56.3	54.3
總部辦公室	1,097.4	1,016.2	916.9
平均每坪用電	1,100.9	1,023.2	964.1
較前一年下降比例	-10.10%	-7.05%	-5.78%

註：2014、2015 數字配合本年度報告書之衡量方法進行調整，以利相互比較。

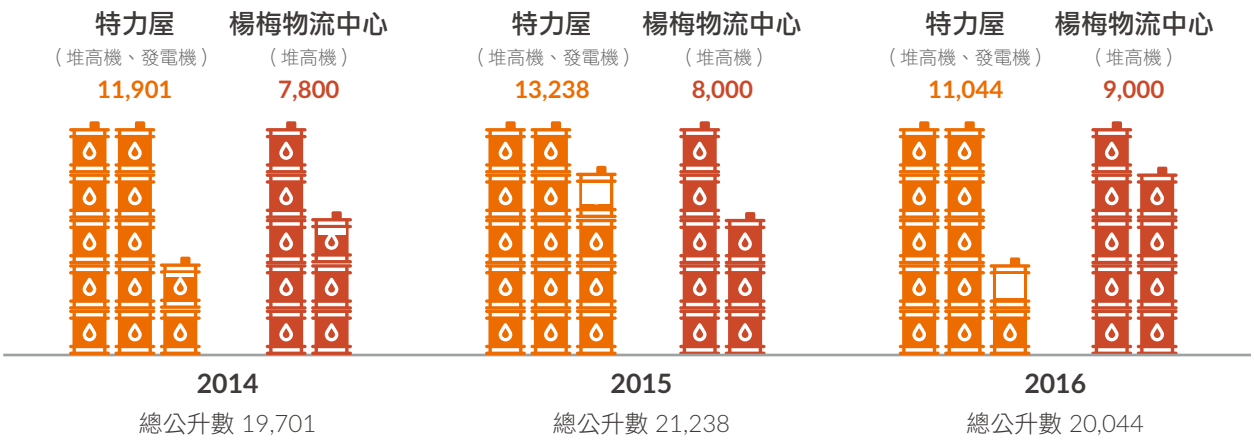
用油管理

在柴油的消耗使用上，特力屋的柴油使用設備主要為堆高機、發電機，楊梅物流中心為堆高機，總部及 HOLA 則無柴油使用。特力屋依過往的實務經驗，調整發電機的備用油料，以預防過多剩餘油料的過期報廢。測試頻率從每兩週運轉 30 分鐘，調整為每四週運轉 30 分鐘。在颱風季節，特力屋密切關注氣象預報，若遇即將發佈海上颱風警報時，門店則需即時提早測試發電機運轉是否正常，不受每四週限制。

2016 年 1 月特力屋西屯店正式開幕，特力屋因調整發電機的備用油料得宜，即便在店家數有增加的情況下，近三年柴油購油量亦無明顯增長。未來，在兼顧緊急發電需求，以及合理的控管備用油料與運轉測試下，特力屋在柴油的購油量上，期能在同店數相較下，未來三個年度（即 2018 年相較 2015 年），至少減少 3% 的使用量。

圖表：近三年柴油購油量

單位：公升

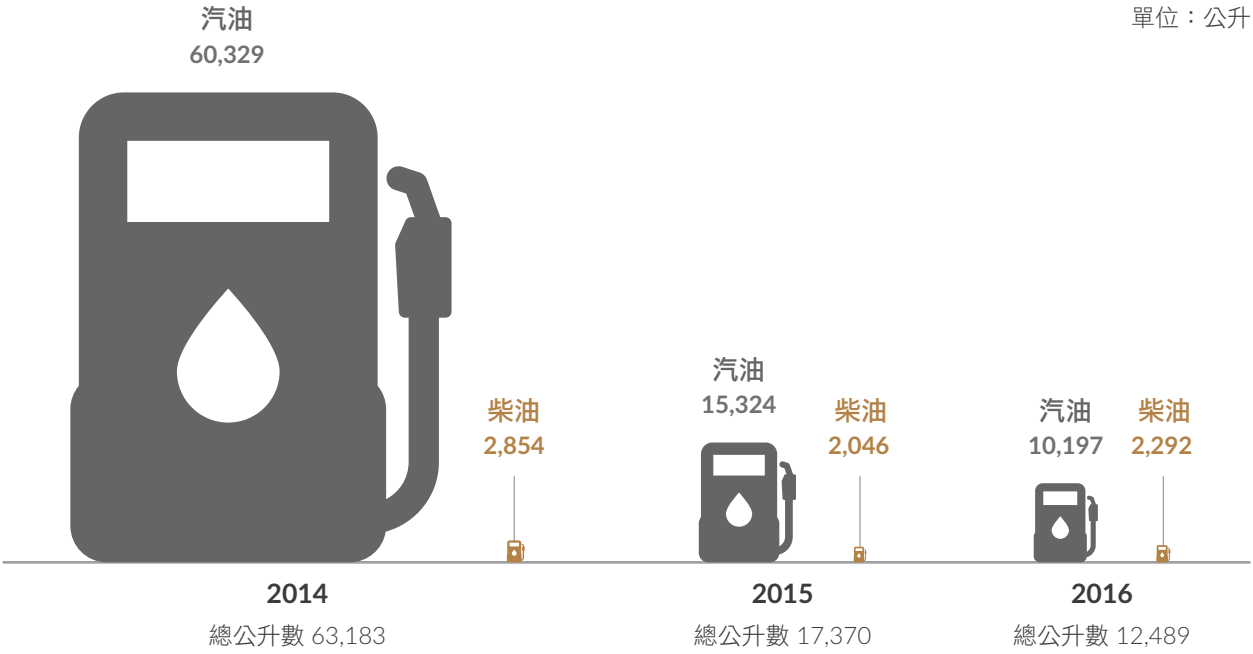


註：2015 年乃受蘇迪勒風災影響，特力屋彰化店停電改由發電機運作 1.5 天所致；若扣除彰化店因素，2015 年較前一年減少 419 公升，降幅達 3.7%。

在公務車的汽油及柴油使用上，目前僅有特力屋有使用公務車。特力屋除了避免不必要的會議外，也利用科技召開視訊會議，並減少各門店店長配車的公務使用，以降低油耗。統計近三年的公務車購油量，以同店數相較，特力屋呈現明顯下滑，尤其 2015 年因大幅降低公務配車，油耗較前一年節省 45,813 公升，幅度達 72.5%；2016 年儘管新增一家西屯店，但總購油量仍較前一年減少 4,881 公升，幅度達 28.1%。未來，特力屋仍將加強對視訊會議的使用及精簡會議，以減少公務車的返往與油耗，期望在同店數相較下，每年的購油量能不再增長，或改變為依實際洽公之里程核銷。

圖表：公務車的汽油及柴油購油量

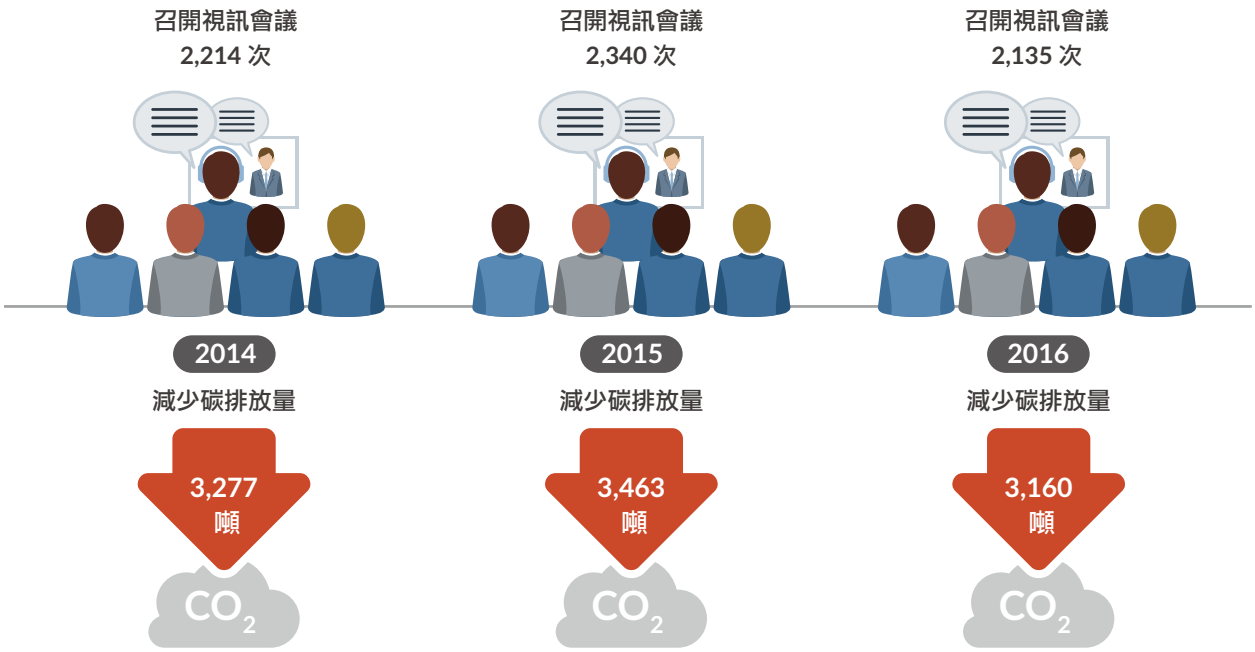
單位：公升



註：特力屋全台公務車、店長配車皆使用汽油燃料，唯北屯店之公務車使用柴油；前期數字配合本年度報告書之衡量方法進行調整，以利相互比較。

善用視訊會議

特力的營運據點遍及全球，貿易和零售主要業務則橫跨兩岸。在日常作業中，公司鼓勵同仁善用視訊會議，一來提高溝通效率，二來節省差旅產生的時間及交通成本，更可達到節能減碳之效益。統計 2016 年度共召開 2,135 場視訊會議，若以一場會議至少兩人出席，並藉此取代台北／上海之差旅成本及飛行距離計算，約減少 3,160 噸的碳排放量。



計算原則：參照國泰航空網站之航機排放二氧化碳量的計算方法。

4.4.3 減少資源消耗

無紙化作業

目前特力屋內部已採「無紙化」作業流程，包括早於 2001 年即導入 B2B 商務平台，2008 年並於該平台再導入可結合對帳及開立電子發票功能，以降低發票作業處理成本，提昇採購／供應雙方請款及帳務會計作業效率，除了節省紙張成本外，還能降低作業錯誤，並可將降低的成本回饋給消費者，也驅動合作廠商對環保概念的重視。

統計 2016 年所節省的表單及電子發票數量，共計 2,559,371 張，相當於減少碳排放量約 17.4 公噸。若計入供應商方，則節省之數量為兩倍。

門店電子發票

特力屋零售過往在各通路門店皆使用三聯式的傳統發票，為響應政府及節能紙張的政策，減少紙張消耗及森林砍伐，同時還可節省列印成本、油墨消耗、運輸及倉儲的費用，自 2012 年全面完成電子發票上線，節能效果顯著。以下為實施成效：

（1）**減少發票紙張印製**：以 2016 年實際交易發票張數為 10,532,039 張計算，約降低 71.6 噸的碳排放量，並縮短每筆交易發票列印時間至少 7 秒，節省顧客結帳時間。
（2）**推動存根聯無紙化**：交易資料上傳財稅中心，不需存放發票存根，減少人力成本與空間佔用。
（3）**線上查詢交易資料**：提供顧客於電子商務網站查詢過去交易明細及進行會員歸戶，增加與會員的互動，便利顧客管理生活消費。
（4）**主動寄送中獎通知**：中獎電子發票主動寄送紙本發票給顧客兌獎，確保中獎人權益。
（5）**電子發票公益捐贈**：提供發票捐贈功能，會員可以選擇公益團體，註記愛心碼，一起獻愛心。

4.4.4 總環保支出及投資

為了提高能源使用效率，公司自 2013 年起陸續更換為較節能環保的照明設備，並於賣場用電量較多的燈海區裝設分段開關，以及調整各店的電錶契約容量，進而控管耗電量的表現。統計近三年總環保支出之費用，包含更換節能燈具、廢棄物清理及廢水處理等；其中，廢棄物處理 2016 年較 2015 年增加，係因新的門店數增加，以及上游焚化爐廠商對於門店改裝拆除等廢棄物處理費用漲價之故。細項說明如下：

單位：元	2014 年	2015 年	2016 年
更換節能燈具	28,091,402	2,377,167	1,393,631
廢棄物清理	2,615,972	2,667,220	6,786,983
廢水處理	76,880	13,600	253,667
三合一機房專案	33,000,000	-	-
總支出（元）	63,784,254	5,057,987	8,434,281

4.5 廢棄物回收

4.5.1 廢棄物總量

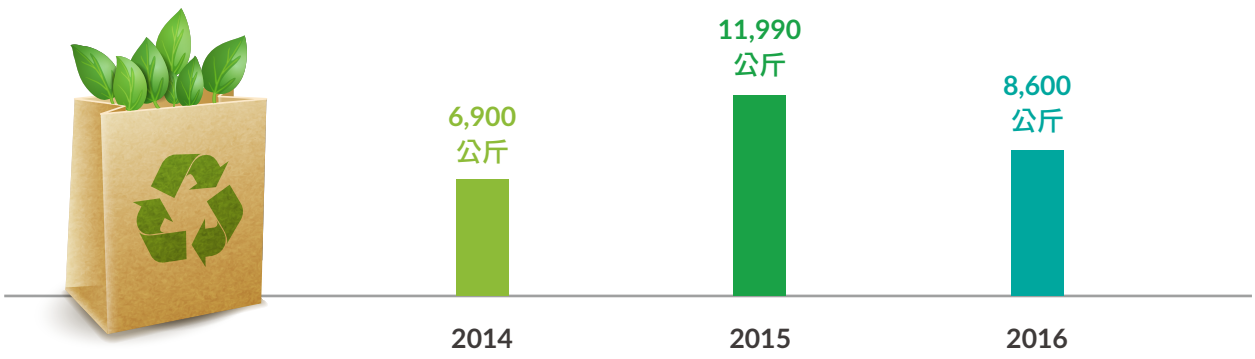
公司的廢棄物主要分成可回收廢棄物及不可回收廢棄物兩大類：

1. 可回收廢棄物，包含：廢紙、廢膠膜、鐵鋁罐、保特瓶、資訊設備等，交由資源回收廠商回收再利用。
2. 不可回收廢棄物，又分成可燃的一般生活垃圾，以及玻璃、陶瓷類等不可燃垃圾，兩者皆委託政府核可之廢棄物處理廠商代為處理；可燃垃圾送至焚化爐處理，不可燃垃圾則送至掩埋場進行掩埋。

營運廢紙回收

在總部的日常作業中，會產生營運廢紙。我們每年會定期回收廢紙，再委由專業廠商代為回收處理。2016 年，除了公司導入更多電子化表單作業外，為避免浪費紙張列印，以及加強列印資訊安全管理，總部評估實際使用情形後，重新配置事務機位置，將原本辦公區 33 台大型事務機減量為 22 台，並整合導入以門禁卡刷卡取件、漫遊列印（一機列印全區取件）功能。此舉有效節省紙張用量，促使 2016 年總部廢紙回收量也隨之下滑。

統計過去三年所回收的廢紙重量如下：



資訊設備回收

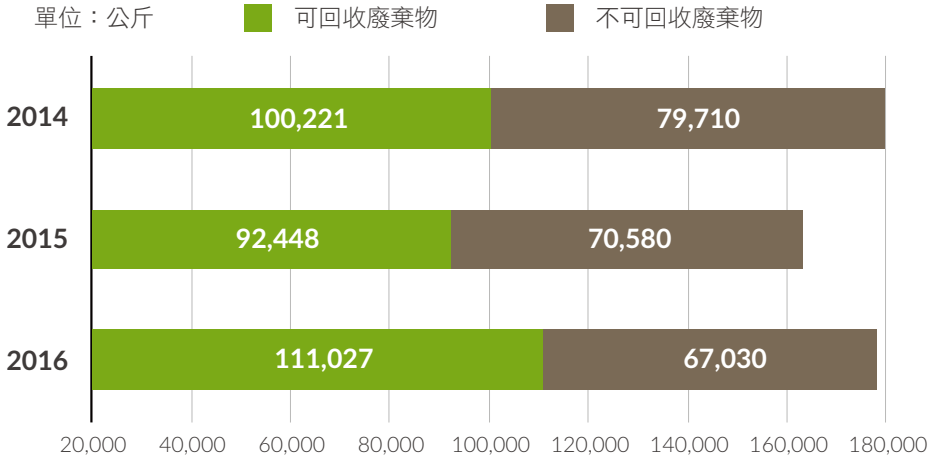
在資訊設備的部份，公司亦定期汰換員工使用的筆電、伺服器及門店 POS 機等，除提升工作效率外，更降低舊設備對能源消耗及環境不友善的衝擊。2009 年因零售執行四合一專案，一次性採購較多資訊設備，並在使用年限後，於近兩年陸續回收報廢，故使回收量劇增；2010 年後，因 IT 改採服務委外，設備採租賃已非公司資產，未來回收量將明顯減少。

統計過去三年所回收的資訊設備報廢量如下：

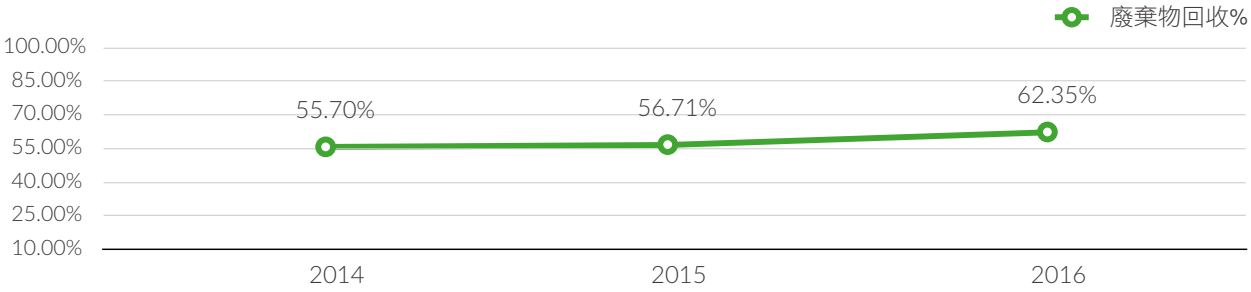
資訊設備回收報廢（台數）	2014 年	2015 年	2016 年
員工使用筆電 / 電腦	5	154	153
門店 POS 機		12	21
伺服器		20	38
印表機	2	27	75
螢幕		64	61
總計	7	277	348

廢棄物回收

以楊梅物流中心為例，廢棄物的回收重量如下：



楊梅物流中心近三年的廢棄物回收比例，亦逐年提升：



4.5.2 產品及包裝回收

在特力屋的營運過程中，因有較多的廢紙箱，門店在回收時，會將廢紙箱壓成紙磚，再委由專業廠商代為回收處理；目前特力屋在全台均洽談可配合的資源回收廠，定期至各門店回收廢紙箱。

最近三年廢紙箱的回收量，呈現穩定的表現。2016 年較前一年回收量減少 9.1%，乃因特力屋自有品牌商品開始採用綠色包裝，致使營運產生的廢紙箱數量減少所致。未來，特力屋將持續結合供應鏈的綠能政策，同時提高自有品牌的綠色包裝比例，以降低包裝箱之使用與消耗。

特力屋紙磚回收	2014 年	2015 年	2016 年
總重量（公斤）	910,618	935,444	850,619

4.6 法規遵循

4.6.1 環境問題申訴機制

特力對環境議題十分關注，公司亦設立各種溝通管道，如外界有任何聲音，都可透過下列管道反映問題：
1. 門店現場意見反映：消費者可於各門店向服務人員提出意見。
2. 其它管道

過去三年，除了門店現場意見反映外，公司旗下各通路品牌在其它管道均未曾接獲民眾投訴環境相關問題。

4.6.2 環境問題違規個案

特力為符合法令要求，在公司營運方面，除了制定標準作業流程外，並設有稽核部門進行查核，以期提升內部作業效率及避免觸法。在此管理方式下，2016 全年有一件違反環保法規之裁罰事件。為此，公司也加強內部管理與宣導，以防止類似個案再次發生。

以下就此違規個案，說明事由及後續改善作法：

事由	裁罰	改善作法
2016 年 7 月，台中市環保局發函給特力屋（股）公司北屯店，指稱其違反水汙染防治法規之相關作業（未每日測量專用電表及水表），要求我方陳述意見。	2016 年 9 月，門店收到裁處書，罰款兩萬元，後續進行環保課程研習。	總部向全台門店加強宣導，強化檢測管理，避免再次受罰。

以員工為本，打造幸福企業

5

5.1 員工組成

5.2 人才招募與深耕校園

5.3 人才培育

5.4 員工多元溝通

5.5 員工福利及權益保障

5.6 愛家愛人的企業承諾

重點績效

推動職場性別平等，2016年，具備管理部屬職能之女性管理職佔比高達

43.68%

自2011年推動實習計畫迄今，共有

17

位實習生畢業後加入特力

近三年，每年皆有約

300

位左右的員工獲得內部晉升

2016年推動特力屋核心專業知識管理發展專案，共有

145

項門店專業知識被採用

近三年來，特力志工日累積志工參與人次近

2000

人，並與全台近

50

個社福單位合作，服務

106

個據點

特力屋與門諾基金會攜手合作修繕花蓮弱勢家庭，7年來已超過

100

個弱勢家庭

特力在兩位創辦人「以愛為始、以家為本」的創業理念下，將每一位員工都視為重要的家人。我們不僅用心經營產業，推動「誠信、當責、謙和」、「顧客導向」及「高績效」的企業文化，更透過緊密深刻的員工活動、多元暢通的溝通管道，以及完善的福利制度，用心營造員工與公司的「家人關係」。

不論是貿易或零售，皆屬服務業，特力相信唯有在工作中感到幸福的員工，才能夠帶給顧客感動的服務體驗。秉持此一信念，我們致力於提供員工最幸福、最溫暖的工作環境，並不斷精進，促使主管與員工像家人般互相扶持，共同成長，讓特力這個「家」得以更穩固。

以下將從員工組成、深耕校園、人才培育、多元溝通、員工權益與福利及社會參與六個面向，闡述特力在打造幸福企業的各項行動。

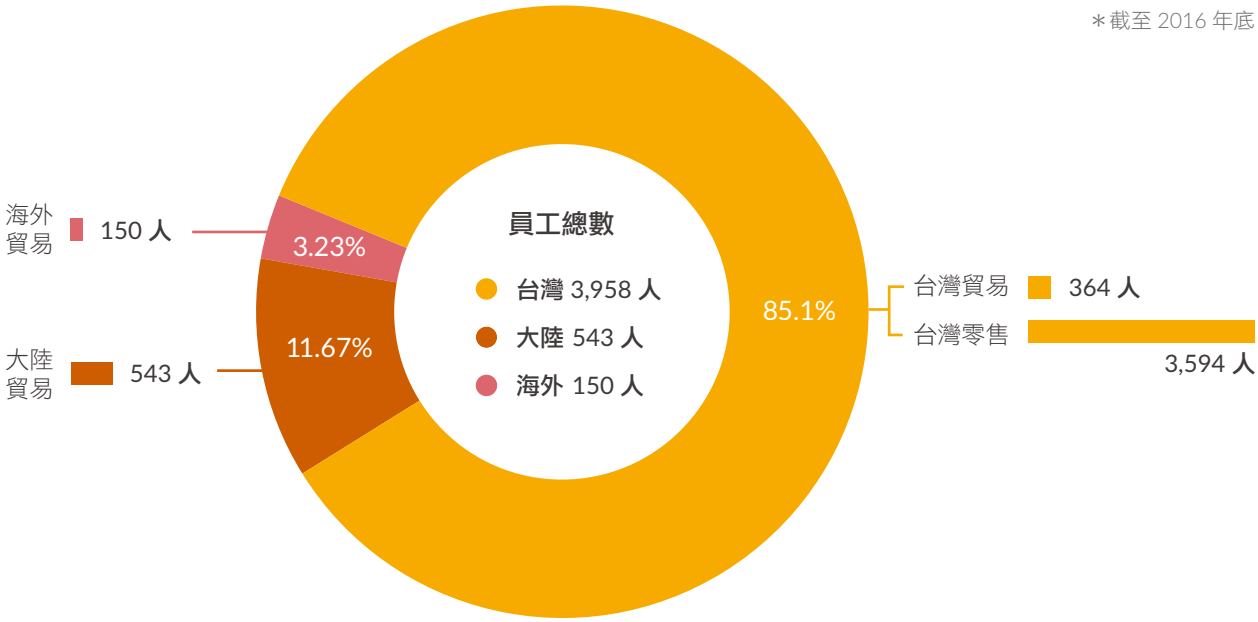
5.1 員工組成

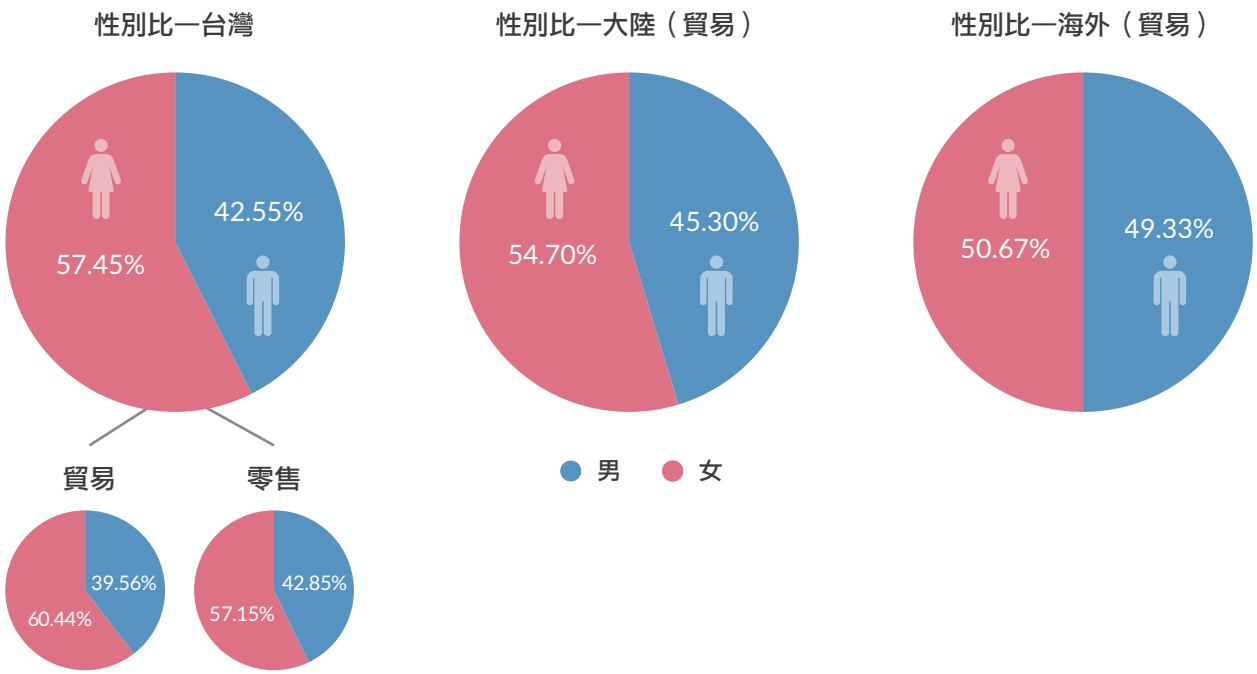
5.1.1 員工組成概況

截至 2016 年底，集團旗下特力貿易全球（註 1）及特力屋零售台灣區員工總數，共有 4,651 人；其中，台灣的員工佔比為 85.1%，大陸的員工佔比為 11.67%，海外地區員工佔比為 3.23%。特力因產業特性，女性員工比例略高，台灣地區男性約占 42.55%，女性約占 57.45%；大陸地區男性約占 45.30%，女性約佔 54.70%；海外地區男性約占 49.33%，女性約佔 50.67%。近三年的聘僱人數皆維持在 4,600~4,800 人左右，無重大變化。整體而言，男女比例各地均接近 1:1，女性佔比甚至略高於男性，顯見特力在推動職場性別平等的成效。

註 1：本章節揭露之特力貿易全球員工包含台灣、大陸及海外地區（美國、越南、印度、新加坡）員工。針對歐洲地區員工資料，因公司遵守 GDPR 規定（歐盟資料保護規章 General Data Protection Regulation），在獲得員工個人資料前，須先取得該員工明確同意；本公司預計在 2017 年完成歐洲全體員工個資使用同意書簽署確認，故本章節資料皆不包含歐洲地區。

＊截至 2016 年底





依聘僱合約之員工組成

本公司依聘僱合約可分成正式員工及非正式員工；非正式員工為定期兼職或不定期兼職，指工作合約是有區間或工作時數每周未滿 40 小時的員工。其乃因特力屋零售在臺灣的通路逾 50 家，零售門店因 365 天全年無休，故配合年節旺季、促銷檔期，以及假日尖峰時間排班調度等需求，所以聘有非正式員工。此舉一方面，提供兼職機會給有需要的人員，彈性規畫工作時間；另一方面，亦為公司及早培養有興趣從事零售服務業之人才。2016 年，特力的正式員工比例為 87.83%，非正式員工比例為 12.17%，不論正式 / 非正式員工，皆依工作時數之比例享有員工福利。以年齡分布，30 歲～ 49 歲的員工比例為 62.46%，佔大多數，30 歲以下的員工佔 27.80%，50 歲以上員工佔 9.74%。截至 2016 年 12 月 31 日，具備管理部屬職能之管理職佔全體員工比例為 11.91%；其中，女性管理職佔所有管理職的 43.68%，在服務業態中，女性主管比例極高。

圖表：各地區正式 / 非正式員工與性別人數

正式 / 非正式員工與性別（人）		台灣		大陸		海外	
		男	女	男	女	男	女
貿易	正式員工	144	219	246	297	74	76
	非正式員工	0	1	0	0	0	0
零售	正式員工	1,271	1,758				
	非正式員工	269	296				
總數	正式員工	1,415	1,977	246	297	74	76
	非正式員工	269	297	0	0	0	0
總員工數		1,684	2,274	246	297	74	76

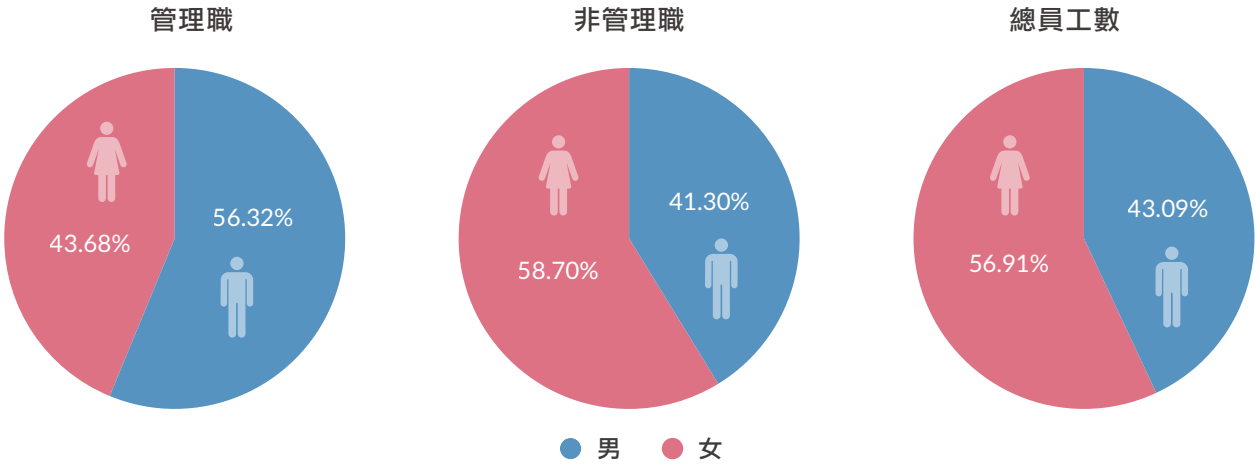
圖表：各地區員工年齡與性別人數

年齡與性別（人）		台灣		大陸		海外	
		男	女	男	女	男	女
貿易	30 歲以下	12	25	55	90	10	20
	30-49 歲	108	150	176	196	45	34
	50 歲以上	24	45	15	11	19	22
零售	30 歲以下	484	597				
	30-49 歲	901	1,295				
	50 歲以上	155	162				
總數	30 歲以下	496	622	55	90	10	20
	30-49 歲	1,009	1,445	176	196	45	34
	50 歲以上	179	207	15	11	19	22
總員工數		1,684	2,274	246	297	74	76

圖表：各地區職務與性別人數

職務與性別（人）		台灣		大陸		海外		總數	
		男	女	男	女	男	女	男	女
總數	管理職	246	198	42	27	24	17	312	242
	非管理職	1,438	2,076	204	270	50	59	1,692	2,405
總員工數		1,684	2,274	246	297	74	76	2,004	2,647

性別佔職務比



5.1.2 員工留任

特力視員工為公司的重要資產，除了提供員工良好的福利與照顧，也搭配完整的職涯發展計畫和績效考核升遷制度。此外，特力更重視員工的成長，設有特力大學，以提昇員工在職的專業技能與知識，並鼓勵員工積極尋找其它進修管道。

員工離職率

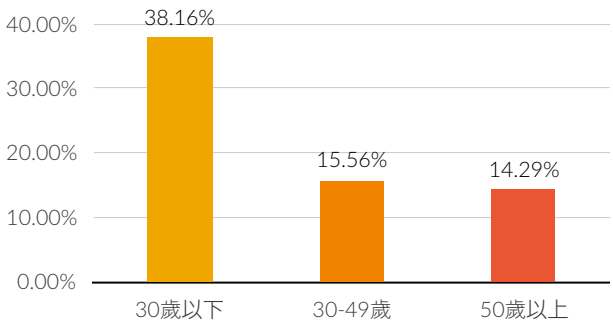
特力員工對其職涯發展擁有充分的自主權，不僅內部有完整內招制度，讓有不同職涯規劃的員工進行職務的轉調，且同仁若因業務需求需轉調或調整職務，公司也會進行充分溝通，保障員工之權益。在離職管理上，員工若提出離職需求，除單位主管會面談瞭解離職原因外，人資單位也會視情況安排離職面談，進行關懷及慰留。

以下是 2014 年 -2016 年的離職率，以不同事業體及地區區分：

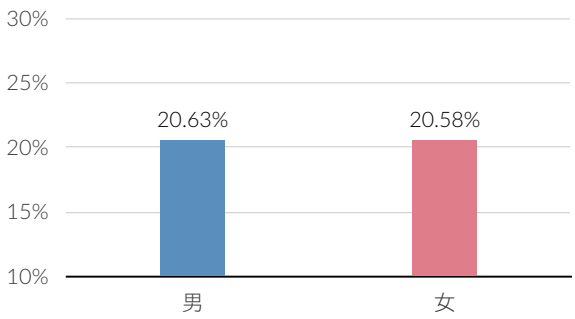
離職率（%）	地區	2014 年		2015 年		2016 年	
貿易	台灣	23.44%	29.90%	21.31%	23.09%	20.00%	23.15%
	大陸	36.31%		24.21%		23.92%	
	海外	21.36%		23.49%		28.19%	
零售		20.34%		20.67%		19.67%	

註：前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

2016 年員工離職率，以不同年齡區分：



2016 年員工離職率，以不同性別區分：



註：以上各表格乃計算正職人員之自願及非自願離職率
計算公式：離職率＝離職人數／［（年初總人數＋年底總人數）／2］

新進員工率

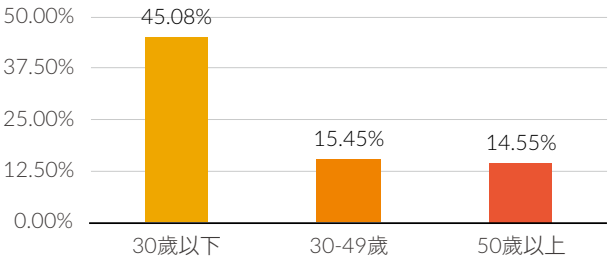
在新進人員管理上，每位新進同仁都有一位通過內部認證的導師（Mentor）帶領，關懷並協助新人適應環境，降低自行摸索的挫折感；同時，人資單位會提供新人學程，包含公司簡介、文化宣導、專業訓練，以及一系列 e-learning 線上課程，幫助新進同仁快速融入團隊。另外，在新人到職第一週，由主管與新人共同擬訂 OJT（On Job Training 在職訓練）檢核表，新人能透過討論，瞭解自己的工作職責、業務目標及努力方向；三個月後，主管會依照檢核表進行績效考核。

以下是 2014 年 -2016 年的新進員工率，以不同事業體及地區區分：

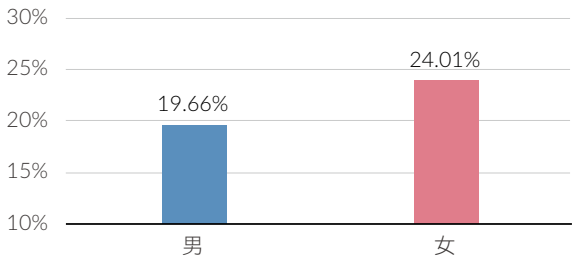
新進員工率（%）	地區	2014 年		2015 年		2016 年	
貿易	台灣	20.57%	26.16%	17.60%	19.14%	17.33%	22.04%
	大陸	30.41%		16.88%		20.32%	
	海外	23.95%		32.21%		40.27%	
零售		22.27%		25.56%		22.17%	

註：前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

2016 年新進員工率，以不同年齡區分：



2016 年新進員工率，以不同性別區分：



註：以上各表格乃計算正職人員之新進員工率；計算公式：新進員工率＝新進人數／［（年初總人數 + 年底總人數）／ 2］

育嬰假後復職和留任比例

在育嬰留停管理上，員工的年資可繼續累計，且留職停薪期間亦可持續加入公司的勞健保。留職停薪後，原則上公司以安排原職務為優先，若無原職務，人資單位會與原主管討論，提前與員工進行溝通。因應地方法規，以下是 2014 年至 2016 年台灣地區的育嬰留停人數、回任率與留任率：

年度	性別	享有育嬰假之員工總數	實際留停人數	應復職人數	實際復職人數	復職率	前年留停復職	前年復職在職滿 1 年	留任率
2014 年	男	61	12	13	9	69.23%	3	3	100.00%
	女	75	58	51	39	76.47%	37	32	86.49%
2015 年	男	61	16	15	13	86.67%	9	7	77.78%
	女	82	66	51	38	74.51%	39	32	82.05%
2016 年	男	48	15	10	8	80.00%	13	12	92.31%
	女	88	69	76	62	81.58%	38	32	84.21%

註：本表「享有育嬰假之員工總數」以當年度申請（陪）產假人數計算；前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。
計算公式：復職率＝育嬰假後實際復職的員工總數 / 育嬰假後應該復職的員工總數
留任率＝前年度復職後滿 1 年人數 / 前年度復職人數

5.2 人才招募與深耕校園

特力持續快速拓展「家」的產品與服務，對人才的需求不僅快速成長，更趨向多元化。為因應集團發展策略，除了日常職缺遞補，也擴增更多網路行銷、網頁 IT 技術人員與賣場促銷人員等重要職位。此外，特力重視員工的多元性，我們在台灣、大陸及海外各地組成不同背景的多元團隊，各自擁有不同的專才，是激發組織創新、邁向全球整合型企業的成長動能。對於應徵者，公司以當地僱用原則為基準，一律平等對待，不分性別、種族、文化、政黨、年齡、宗教、國籍等，皆以公平的遴選流程進行公開招募。

5.2.1 經營校園關係

由於產業環境變動快速及服務業特性，人才供需不平衡已日趨嚴重，特力為積極拓增各職缺人才來源管道，制定相對應的人才策略，並歸納出長期深耕校園、經營校園關係是公司極為重要的招募重點。

依照職缺分類，我們投入三大類別的校園經營，包含 12 家關鍵優質校園、8 家設計系所與 10 家門店區域性學校，策略如下：

專案	策略
關鍵優質校園	• 提供集團總公司人才來源，參與就業博覽會及說明會，經營多元數位招募平台，並塑造雇主品牌形象。 • 搭配專案：暑期超級實習生計畫和Green Program。
設計系所	• 提供室內裝修新事業人才來源，與重點系所學校進行產學合作，在學期間即逐步培養專業設計能力。 • 搭配專案：設計師暑期實習生和產學合作專案。
門店區域系所	• 提供門店人才來源，瞄準全台各區域大專院校，與目標學校合作雙軌建教計畫，並同時與多所學校配合門店實習計畫。 • 搭配專案：門店暑期實習生、雙軌計畫、學期學年實習計畫。

除了人才庫的維護外，特力也將莘莘學子視為己出，期待透過在產學互動的過程中，提供更多的資源、更高的視野，幫助他們進行人生職涯的選擇。

5.2.2 多元海內外暑期實習計畫

為善盡企業社會責任，同時也拉近與校園之間的距離，進而及早發掘、吸引潛力人才，特力集團自 2011 年開始提供有支薪的實習機會，包括海內外集團單位實習生、門店實習生與室內設計師實習生。讓年輕學子能夠提早體驗職場生活，培養良好的職場態度，亦將在學校所學加以驗證，提升工作能力與職場競爭力。截至 2016 年為止，共完成了 59 位集團單位實習生、13 位分店實習生、34 位設計師實習生，每一年的實習生招募人數也逐年增加。實習表現優秀者，畢業後可優先雇用為正式員工，迄今共有 17 位實習生畢業後回任加入特力大家庭。

亮點一　海外實習機會

自 2015 年起特別新增的上海實習的機會，公司提供來回機票與實習期間的住宿，讓對貿易特別有興趣的實習生，能無後顧之憂地前往上海，體驗當地工作與生活的步調；此外，也透過上海實習生的分享，讓台北總部實習生了解特力集團在海外的業務規模。

亮點二　專屬的認證Mentor

公司向來不將實習生視為短期的行政雜務人力，反之，除了特別舉辦實習生專屬的新人訓練，加速實習生融入特力大家庭以外，亦會為每位實習生安排一對一的 Mentor。Mentor 不僅是不支薪的角色，同時必須為通過公司內部培訓認證的員工才能擔任，並對實習生進行貼身的工作指導，此外也分享職場及人生經驗。對員工來說，擔任 Mentor 必須花費額外的時間與精力，但透過教學相長，形成自我訓練與激盪火花的正向交流。

亮點三　高階主管訪談

除了安排「部門專題研究」加上「集團專案」的模式進行雙軌見習之外，公司也期待實習生在特力兩個月的生活中，能透過更高更廣的視野，獲得跨領域的資訊，進而瞭解自己的職涯選擇。因此自 2012 年起，我們規畫高階主管訪談，安排實習生每周與 1 至 2 位高階主管互動，包含集團總裁、董事長、執行長及各部門資深主管等。除了透過主管解說，讓實習生深入了解公司各個部門與業務之間的分工與串接外，更開放實習生自由提問，從公司文化、專業領域、職涯發展乃至人生經驗及興趣嗜好等，無所不談。每周的主管訪談時間，也成為實習生最期待的活動，而主管們也能藉此機會了解時下年輕人的創意與想法。

5.2.3 社會新鮮人專屬任職計畫

為活化組織，維持成長創新動能，同時也提供更多就業機會給社會新鮮人，特力透過任用應屆畢業生，積極網羅優秀的年輕人才。針對貿易、零售與門店，集團提供三個不同的任職專案，給不同職涯規劃的社會新鮮人選擇。這些專案提供完整的教育訓練及職涯發展計畫，打造多元的職涯路徑與定期考核升遷機制，持續提昇人才競爭力。專案內容如下：

貿易產品部

Green Program（上海、深圳）

每年從台灣和大陸招募10位優質新鮮人，實施以來，已有多位同仁於1.5~2.5年內成為獨當一面的產品業務或企劃人才。

零售商品部

Green Program（台北）

基於過往貿易單位的經驗，零售商品部從2015年開始擴大招募Green Program 10位優質新鮮人，計畫在2.5年內培養成儲備採購人才。

門店

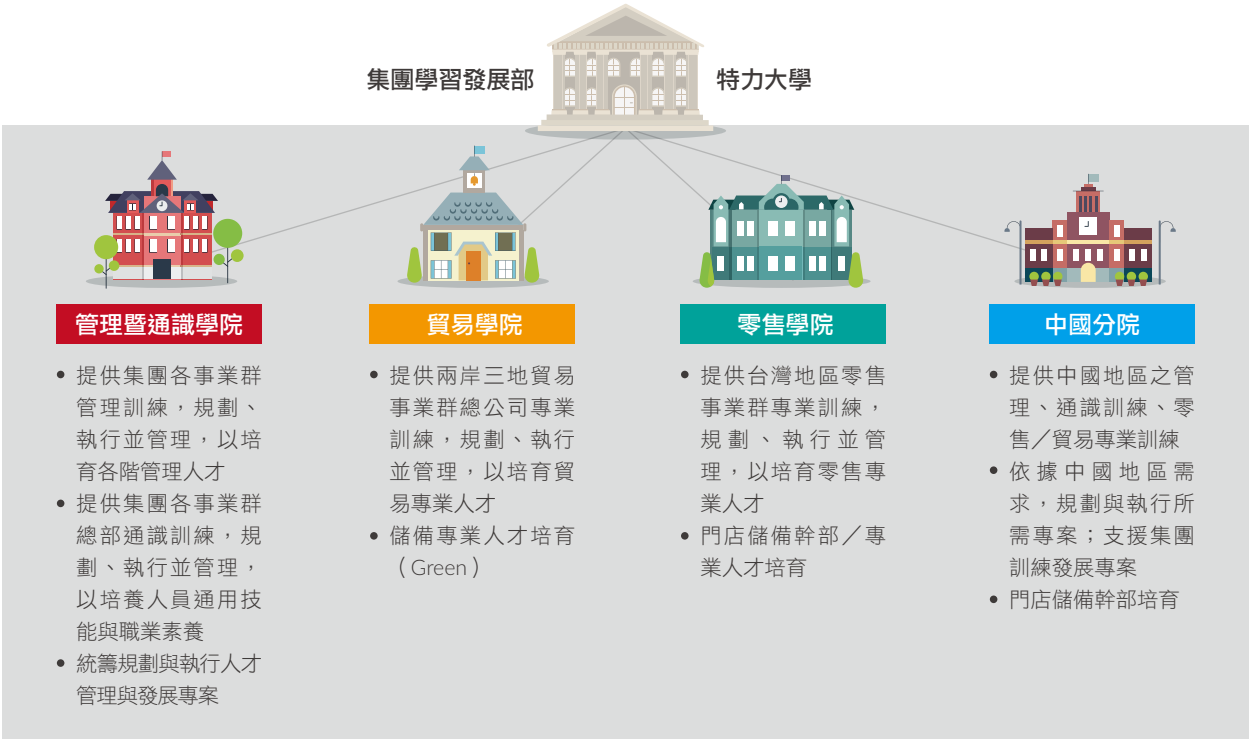
儲備幹部

每年依組織發展需求提供儲備幹部名額，學習專業及管理課程，以快速培訓成門店初階主管為目標。

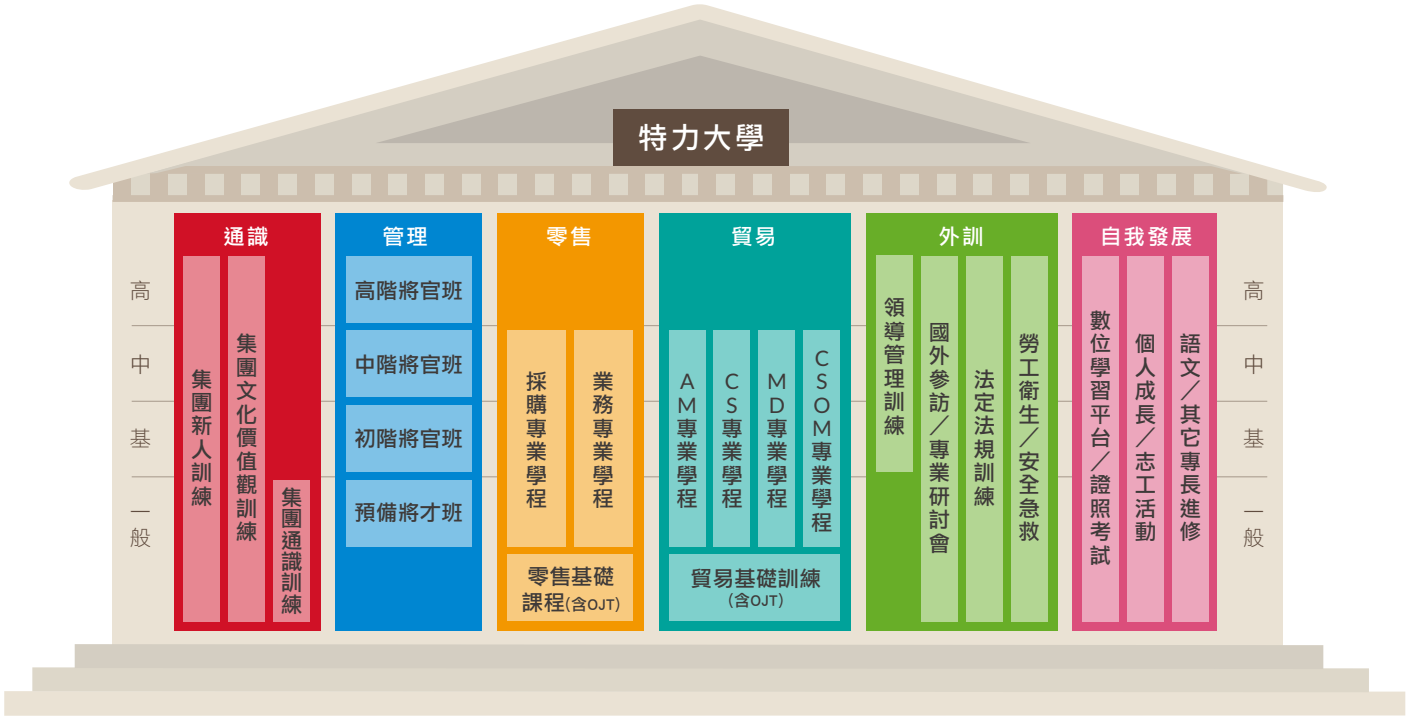
5.3 人才培育

5.3.1 架構完善的特力大學

特力擁有完整且豐富的教育訓練系統，稱之為特力大學，設有四個學院。



各學院依據公司願景、經營策略、中長期計畫，制定各學院訓練藍圖，以系統化的方式，培育各階管理及專業人才，鼓勵同仁持續學習成長。同時，各學院以訓練藍圖為本，依據年度營運計畫、各單位訪談等，進而規劃每年度全公司的管理、通識及特定專業訓練計畫。



5.3.2 職涯發展

由於公司永續成長才能照顧更多家庭，因此追求生存與高績效是我們的責任與使命。特力秉持對員工的關懷，協助員工在公司內成長與發展，進而推動高績效的企業文化。在此思維下，公司透過人才評估機制與各職系之職涯發展藍圖等配套，讓內部人才獲得更多晉升機會。以職涯發展藍圖為例，其乃分成專業職與管理職兩大類，除鼓勵同仁努力展現「績效」和「能力」向上晉升外，公司也開放輪調機制，鼓勵同仁輪調不同職務或跨國歷練。

在特力推動全員追求高績效的文化下，我們藉此引導員工發展職涯、激發員工追求成長的企圖心，並使人才獲得晉升及長期留任。過去三年，每年皆有 300 位左右的員工獲得內部晉升。

對於菁英人才的培育，我們也設計出不同專案，連結訓練培育、晉升發展、薪酬及輪調制度，逐步養成並保留公司之關鍵人才：

專案	內容
Green Program	每年定期舉辦校園招募，甄選優秀的校園新鮮人進入集團，透過特定職務的紮實培育、實務歷練和跨部門實習，快速培養積極獨立的專業人才，並提供多元的學習機會和舞台，讓優秀年輕人一展長才。
集團菁英人才管理與發展專案	人才是集團最重要資產，優秀人才管理與培育是永續經營的關鍵。對此，特力自 2010 年即開始著手進行人才管理，儲備集團領導人才庫，同時計畫性培育和留才。經由嚴謹的 Talent Council 討論培育人選，以及發展計劃和資源，為人才量身訂作個人發展計畫，也指派高階 Mentor 引導人才，提昇管理視野。
零售事業群門店儲備幹部	每年定期舉辦外部儲備幹部招募，與校園、軍中、就業輔導站合作或舉辦徵才大會，延攬優秀新血加入。以門店儲備管理人才為例，每年對外招募儲備幹部 20-50 名，加上內部基層人才，針對有意願向管理職發展同仁，藉由自行研發之管理職評估中心活動，發掘門店幹部明日之星。
門店職涯發展藍圖	在門店專業人才部分，以顧客需求、商品策略為出發，量身訂作專屬各通路門店的訓練藍圖、課程與檢定認證活動，並開始著手發展門店專業職系的職涯發展藍圖，以引導員工發展職涯、激發員工追求成長的企圖心，並使人才長期留任。
特力屋核心專業知識管理發展專案	將門店專業「老師傅」組成各品類專業達人聯盟，賦予蒐集、組織專業知識之任務，定期舉辦達人小組 Workshop，依據知識架構，聚焦討論產出各品類專業知識，提供各單位應用，內容包含商品、服務、體驗與專業訓練。對外滿足顧客需求，提高滿意度；對內提升同仁專業成長的動力，使專業知識流動，產生正向循環，持續精進特力屋專業形象及傳承相關知識。 2016 達人聯盟 Workshop 共產出 445 項專業知識建議，包含商品清單、圖文資智庫、安裝 / 運送服務、售後服務、DIY 教室。2016 年各部門經評估採納已使用 145 項，其餘建議也持續評估應用中。

5.3.3 鼓勵進修與終身學習

特力注重人才發展，近三年逐步增加教育訓練費用的投入。尤其在專業訓練上，已發展出各專業領域的教育訓練藍圖，針對不同職務給予職務所需要之課程訓練。

當內部訓練無法滿足培訓需求，各單位可自行制定外部訓練計畫，包含：政府機關法定應參與之相關課程、執行目前或未來業務所需之專業知識或技能訓練、有關市場／政府法令／專業技術等趨勢新知之研討會、應公司需求或個人發展經主管指定之課程。上述課程均由公司全額支付訓練費用，並給予培訓假。另外，特力為培育特定領導人才，亦提供學費補助，以利同仁至國內外各大學攻讀與業務相關之系所課程，並取得教育部認可的國內外學位，以提昇人才經營管理能力與素質。

近三年特力大學教育訓練之投入經費統整如下，近兩年因導入更多 e 化課程，故有效節省部份訓練經費：

內外訓練經費（元）	管理學院	通識學院	貿易學院	零售學院	集團總計
2014	$5,409,649	$1,647,140	$1,473,786	$6,731,449	$15,262,024
2015	$4,289,904	$1,353,629	$2,392,898	$9,824,342	$17,860,773
2016	$2,182,216	$1,031,163	$1,393,633	$7,203,199	$11,810,211

為持續應用所學於工作中，2016 年公司採用更多內部教練 / 講師、以及線上課程的形式進行訓練，並以案例討論和演練複習 2015 年課程所學，使管理技巧更加強化於實務中；同時，推動人才發展與管理專案改革，除了將才班的訓練資源外，也協助主管應用工作機會（on-job-training）培育人才，結合業務發展和人才養成，達到相輔相成之效。

此外，2015 年公司針對海內外全體員工進行廉潔與個資議題宣導的實體課程，希冀對供應商、客戶及社會均能樹立優良典範。2016 年起，有鑑於集團推動 e 化學習，故改以線上課程加實體課程方式，持續宣導廉潔與個資保護觀念，受訓人次達 8,362 人。

近三年，公司內外部教育訓練人次及滿意度，統整如下：

訓練人次及人時		2014 年	2015 年	2016 年
內部訓練	梯次數	355	440	217
	訓練人次（人）	8,893	21,480	12,082
	訓練人時（小時）	61,501	81,784	58,864
	平均滿意度（滿分 5 分）	4.8	4.8	4.9
外部訓練	訓練人次（人）	227	433	362

5.4 員工多元溝通

在特力的大家庭中，人員組成多元且豐富，在視員工為「家人」的理念下，公司在乎每位同仁的感受與想法，並鼓勵同仁勇於提出。因此，公司設有員工關係處，透過多方宣導與互動交流，積極創造正面暢通的溝通環境，確保每位同仁的建議及心聲，皆能得到立即且妥善的回覆，並逐步協助員工尋找解決問題的方式。同時，也利用這些管道，即時傳達公司政策及訊息，藉此打造「員工對公司」以及「公司對員工」雙向且開放的溝通管道，促使公司與員工朝向共同目標前進。

5.4.1「員工對公司」的交流管道

「員工對公司」的交流管道，讓員工可以隨時反映心聲或提出創意的想法。
溝通管道如下：

主管溝通

當員工有任何工作上的問題或是想法，公司都鼓勵員工言所當言，隨時向主管提出意見，並在第一時間協助員工解決問題。透過友善的互動，營造組織彈性開放的溝通氛圍。

勞資會議 / 員工座談會

本公司勞資會議以員工座談會的形式呈現，每年定期舉辦，由各部門與門店的代表，以及高階主管共同參與，針對同仁關心且重視的議題，進行跨部門的討論及溝通。

2015 年公司展開多元溝通管道系列宣導，鼓勵同仁積極提出建言。良好的溝通環境，讓同仁在年度員工座談會上，踴躍發言積極提問。我們可以從數據中看到 2015 年問題與建議數量為歷年最高，反應多元溝通宣導成效。而針對員工提出的問題，公司不但一一答覆同仁的提問，也努力整合各部門的資源和力量，逐步實踐同仁們所提出且評估後確實符合效益之建議，並透過持續地追蹤，確保員工問題得到逐步改善。

2016 年提問數已有減少的趨勢，不僅提升員工座談會效率，更達到確實建立公司與同仁有效且值得信賴的溝通橋梁。

座談會場次	2014 年	2015 年	2016 年
上半年	130	359	176
下半年	94	200	169
問題與建議之總數量	224	559	345

員工意見信箱與申訴專線

為隨時了解員工的狀況及建議，公司特別設置各式意見專線與信箱，當員工遇到重大工作問題、發現違反廉潔行為，或是對於產品及公司營運有任何不同的見解及創意新點子，員工皆可透過匿名的方式，使用意見信箱與申訴專線發聲。
2016 年共五筆勞工申訴案件，條列如下：

申訴類型	處理情況
店長管理方式	申訴者不願意曝光，過程中與其充分討論並給予建議，鼓勵員工平日多溝通。後續在申訴者的要求下結案。
公司規範與店長管理方式	人資部門向申訴者說明並核對公司規範，但因申訴者不願意具名，後續轉達相關單位留意。
分店事務建議	來信者不願意具名，將其申訴內容記錄後，轉告區經理針對該店狀況進行了解及處理。
人員發展相關	收到無具名來信，人資部門回信希望了解詳細狀況，但無回覆，後續轉達相關單位留意員工心聲。
門市工作環境建議	因來電者不願具名，人資部門轉告業務單位留意該店工作環境。

員工除了可以隨時透過上述便利的溝通管道提出建議外，公司不定期委託具公信力的第三方顧問公司蓋洛普（Gallup）進行全面性的滿意度調查，了解員工真實的心聲，並建立客觀且具有效度及信度的調查結果，讓公司可針對員工關注的議題，進行改善與調整，讓企業與員工共同成長。

5.4.2 公司對員工的溝通管道

透過「公司對員工」的溝通管道，公司可以更即時且透明地傳遞重要資訊，使全公司訊息一致，目標明確。溝通管道如下：

開年大會

每年年初透過舉辦開年大會，由公司三大高階領導－何湯雄總裁、李麗秋董事長與童至祥執行長，共同向總公司全體同仁說明公司前一年度的經營成果，以及新一年度的業務目標。並透過此一場合，公開表揚年度最佳部門、最佳主管及最佳員工等得獎者，肯定同仁的努力與付出，使同仁備感尊榮。而在開年大會現場，也會邀請具有象徵意義的員工進行擊鼓誓師，並共同許下新年新目標，激勵員工士氣，凝聚員工向心力，團結一心為特力大家庭打拼。

Group EIP 公告

為確實傳遞公司相關重要訊息，使全體員工資訊一致，公司架設 EIP 系統（Enterprise Information Portal 企業資訊入口網），以建立一個完善的資訊整合平台。此平台除彙整各部門資訊，成為組織發展與協作的重要基礎，更可以將所有與同仁切身相關的重要訊息，即時傳達給全體員工知悉，包含人事組織異動、規章改版通知、各類員工活動及福利訊息等。

執行長的一封信

特力集團一直以來致力於構築一個全球整合型企業（GIE, Global Integrated Enterprise）。自執行長童至祥於 2009 年上任後，積極推動資源整合，並順利於 2010 年完成零售通路四合一計畫；然而整合之路極具挑戰，須全盤考量並充分溝通。為此，執行長每個月都會寫一封信給海內外全體員工，說明公司的營運策略與重點，或向同仁分享自身在管理上的心得。透過真摯且直接的溝通方式，確實傳遞公司目標。不僅展現公司對員工的重視，更藉此塑造集團「以家為本」，資源共享的企業文化及價值觀。

企業內部刊物《Talking People》

《Talking People》是特力一個凝聚組織文化與傳遞公司訊息的內部期刊。透過每個月固定發行，報導公司重要訊息，並分享生活健康文章，以及優良員工的服務事蹟等，同時也鼓勵員工主動投稿，提昇刊物的豐富性及多元性。每個月的《Talking People》也會提供給總部及各門店參閱，除了讓全體員工可以更加認識公司，也藉此深化特力的企業文化。

5.5 員工福利及權益保障

人才是公司最重要的資產，尤其在致力於發展「家」的產業的特力集團更是如此。公司在培養員工關係方面，做了多方努力。除了上述打造多元豐富的溝通管道外，我們不定期舉辦各式精彩創意的活動，展現團隊的和諧融洽，使同仁像家人般的互信互助；此外，公司也提供完善貼心的福利措施，以符合員工各層次的需求。

5.5.1 員工福利

我們的福利制度不僅提供給全職的員工，也提供給非全職的員工。非全職的員工與全職員工相同，享有全部的員工福利。然因在職時間不同，將依在職期間按比例給予福利。

項目	福利內容
工時措施	公司提供彈性上班時段選擇，分為 08:30-17:30、09:00-18:00 與 09:30-18:30，讓有家庭或通勤需求的同仁，經申請及主管同意後，可以彈性規劃符合生活的工作時間。
休假制度	· 陪產假：公司符合勞基法規範，陪產假時限為配偶分娩之當日及其前後合計 15 日期間內請完陪產假，讓同仁可以更彈性運用，或是避開因周末而未能享有休假權利之狀況。 · 普通傷病假：公司符合勞基法規範，提供 30 天半薪病假。 · 家庭照顧假：不需提出相關證明，併入事假計算。 · 額外假別：除了法定規範外，公司額外於每年志工日、運動會皆提供公假，鼓勵同仁投身公益及運動健身。
三節及生日禮金	· 三節獎金：春節、端午、中秋三節，每位員工享有價值 1,200 元禮券。 · 生日禮金：每位員工享有 1,000 元生日禮金。
婚、喪、生育、住院與急難救助金	· 結婚禮金：3,600 元祝賀金，若當事人雙方皆為員工可個別請領。 · 生育禮金：享有 2,000 元祝賀金，可不限胎次請領。8 周以上小產給予生育慰問金。 · 公傷慰問金：未住院或住院 3 日以內享有 1,000 元慰問金，住院滿 3 日以上享有 2,000 元慰問金。 · 傷病住院慰問金：住院滿 3 日以上給予 2,000 元慰問金。 · 急難救助金：依個案給予急難救助慰問金 1 萬 ~3 萬。 · 喪葬慰問金：員工本人喪葬慰問金 11,000 元，三等親內家屬喪葬慰問金 2,100 元。
生活協助方案（EAPS: Employee Assistance Programs）	為協助員工解決工作及生活上的問題，公司領先零售同業，於 2009 年起與新竹市生命線協會合作推辦「員工生活協助方案」，提供心理、法律、理財等員工關懷與諮詢服務。
員工健檢	特力一向重視並關心員工健康狀況，期望透過定期員工檢查讓大家工作與生活都能更安心、更健康。我們在整個大中華區包含正兼職人員，皆提供兩年一次的全額健康檢查補助。說明如下： · 台灣地區：2016 年符合受檢資格人數為 1,472 人，參與健檢人數為 1,381 人，受檢率高達 9 成。 · 大陸地區：2016 年符合受檢人數為 271 人，參與健檢人數為 197 人，受檢率達 7 成。 · 海外地區：美國地區每年皆提供免費健康檢查。 由上述數據顯示，大中華區健檢福利使用率高，可見公司提供之健檢項目完善。除了規劃優於勞工健康保護規則所規定項目外，公司亦依據員工的年齡增加健檢內容及補助，把所有員工當作家人般關愛與照護。
員工 / 眷屬團保	為了讓同仁享有更完善的保障，除了勞保、健保及勞退外，公司也提供 24 小時的個人保險，並全額負擔同仁的保險費。同時亦提供企業優惠方案的保險保障，讓同仁可以為直系眷屬家人自費加保，照顧同仁、更照顧同仁的家人。
托兒措施	考量同仁照顧學齡前幼兒子女的需求，公司特別委託「何嘉仁國際文教集團」辦理托育服務，讓同仁可安心將幼兒子女送至全國附設幼兒學校及安親學校之何嘉仁單位就讀，並享有企業折扣優惠。

項目	福利內容
交通津貼及房屋補助	· 配車津貼：針對因業務而有外勤需求的主管或同仁，提供 8,000~21,000 元的配車津貼或加油補助。 · 房屋補助：為體恤配合公司離鄉發展的同仁，公司依派駐地點與住家距離，提供 3,000~20,000 元的房屋補助。
員工折扣與家庭購物日	· 員工 / 親友折扣卡：為感謝同仁的辛勞，每位員工持員工卡至特力屋 /HOLA 特力和樂消費，均享 9 折優惠。此外，每位員工可再為直系眷屬申請一張「親友折扣卡」，將優惠福利與家人共享。 · 員工家庭購物日：除了折扣卡外，公司規劃一年四次的員工家庭購物日。員購日期間，同仁最高可享有 8 折優惠，用最優惠的價格購買最優質的居家用品，一同打造幸福家庭。
員工旅遊	為鼓勵員工多參與戶外休閒活動，並促進同事情誼，福委會提供每位員工 4,000 元旅遊補助，只要集團員工 4 人成團即可享有補助，讓同仁可以更加彈性安排旅遊計畫。
特約商店	公司於全台灣共有超過 300 家特約商店，讓同仁可以享受到食、衣、住、行、育、樂等多元豐富的企業特約服務。

5.5.2 權益保障

工作與就業權益保障

依據特力的工作規則，制定有保障員工之相關權益，任何制度的設立，皆以符合法令規定為原則；近三年皆無發生職場歧視事件。

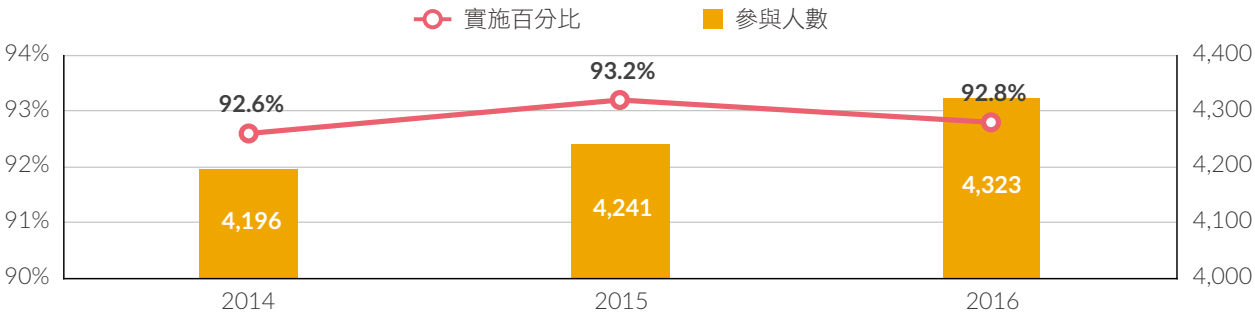
項目	說明
合法聘解僱	聘解僱員工時，不得因種族、階級、語言、思想、宗教、黨派、籍貫、性別、婚姻、容貌、年齡、身心障礙、出生地、性傾向或以往工會會員身分而歧視。
性騷擾防治	· 嚴禁就業場所之性騷擾行為，訂有性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法，相關防治、糾正及補救措施皆依該法辦理。公司設置有專線電話及電子信箱受理性騷擾事件之申訴。 · 為保護員工免於性騷擾，特力致力於改善就業場所設施，鼓勵員工參加性騷擾之防治教育課程。
尊重人權	遵守聯合國世界人權宣言，不分種族、膚色、性別、語言、宗教、政治或國籍，保障員工與利益關係人之人權和基本自由。
彈性工時	總部分為 08:30~17:30、09:00~18:00 與 09:30~18:30 三段工時，提供家庭或通勤上有需求的同仁，擁有符合其生活規劃的工作時間。
個資保護	遵守公司對個人資料保護之要求，人力資源單位及用人單位妥善保管應徵者的個人資料，絕不使外流，並依公司對個人資料保護之規範，定期銷毀。
公平透明升遷	提供公開且透明的職涯發展與晉升制度，優先自內部拔擢人才。門店管理人才超過九成自內部晉升。

公平績效考核制度

為了落實高績效文化，特力自 2009 年開始推動績效計劃與管理（Performance Planning & Management, PPM），由過去僅以員工工作成果為基礎之績效衡量與管理系統，轉為同時以員工工作成果及期望行為為基礎，並相對應地獎勵或輔導員工。公司在推行 PPM 上，十分強調與重視主管與員工間的溝通，以及主管對員工的適時回饋、獎勵及輔導，以激勵同仁表現，進而幫助同仁與公司達成目標、獲得成就。

績效計劃與管理為一套以年度為單位、持續進行的管理循環系統。藉由績效計劃、績效檢核、績效評估三大階段，透過主管與員工持續溝通績效目標，並持續瞭解員工目標達成進度，適時回饋、獎勵及輔導，以激勵員工表現，使集團各階層達成目標，邁向高績效文化。

實施績效計劃與管理人數統計如下：



說明：
1. 因海外地區實施績效管理的時間與方式不同，2014 年參與人數僅限大中華地區、2015 年開始海外地區與大中華地區整合績效管理制度。
2. 績效管理制度為全體集團員工必須完成的，比率無法達成 100% 是由於當年度年底在職未滿 6 個月的員工尚在新進考核期間，不需完成績效考核。
3. 前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

績效評估結果運用：

薪資保障

本公司員工薪資皆依據制定的敍薪標準與員工提前議定，並絕不低於中央主管機關核定之基本薪資。敍薪標準依據員工之學經歷、專業知識技術、專業年資與個人績效表現來決定。請參考下表以性別統計各地辦公室之男女薪資比：

男女平均薪資比（比率）		2014 年						2015 年						2016 年					
		台灣		大陸		海外		台灣		大陸		海外		台灣		大陸		海外	
		男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女
貿易	管理職	1	1.23	1	0.86	1	0.83	1	1.17	1	0.84	1	0.81	1	1.38	1	1.07	1	0.92
貿易	非管理職	1	0.96	1	0.87	1	0.86	1	1.00	1	0.91	1	0.91	1	0.94	1	0.92	1	1.03
零售	管理職	1	0.89					1	1.15					1	1.06				
零售	非管理職	1	0.96					1	1.02					1	1.01				

註：2014-2015 年因東南亞辦公室尚未整併，海外資料僅包含美國地區；2016 年即包含此次報告邊界資料。前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

特力若有重大營運變化，最短預告期至少十四天，並由集團高階管理者召開集體溝通會議。若需資遣員工，公司訂有集團資遣管理辦法，依勞動相關法令，大中華地區至少於十日前告知員工，其它地區則依當地法令規定，並依照當地法令給付被資遣員工之資遣費或經濟補償。

工時管理

員工每日正常工作時間為八小時（不包括休息用膳時間），每週不得超過四十小時。本公司因業務需要及各單位工作特性，為主管機關指定的行業，經勞資會議同意後，得依勞動基準法第三十條第二項、第三項及第三十條之一等規定實施彈性工時。

特力因季節或節慶之關係，會因換班、準備、服務顧客或補充性工作，必須在正常工作時間以外工作者，經勞資會議同意後延長工作時間。延長之工作時間，連同正常工作時間，一日不得超過十二小時，延長之工作時間，一個月不得超過四十六小時。因工作需要加班時，加班人員需事先申請，並經權責主管核准。本公司勞動檢查 2016 年間曾因以下事件受罰，我們致力改善缺失，持續宣導與教育，並檢視及調整制度，希冀促進勞資雙方和諧關係。

個案	勞檢糾舉項目歸納	原因	後續處理	裁罰金額
1	加班費給付不足額	加班費的計算科目有誤差	已檢視制度，並做適當調整	10 萬元

勞資會議

本公司勞資會議以員工座談會的形式呈現，詳細資訊請參見 5.4 章節：員工多元溝通管道－勞資會議 / 員工座談會。

勞工安全規劃

特力屋零售為中度風險之事業單位，依職業安全衛生管理辦法判斷，我們的工作環境並不致使員工罹患特定疾病。參照法規，公司設置有職業安全衛生委員會，並依第二類事業設有 3 位專職職業安全管理人員，委員會包含 1 名主任委員與 11 位委員，其中含 4 位勞方代表、1 位護理人員、1 位監督人員與 1 位技術人員。透過規劃、實施、檢查及改進等管理功能，實現安全衛生管理目標，提升安全衛生管理水準，希望能有效降低職業災害發生。下表為大中華地區 2014 至 2016 年貿易及零售單位的失能傷害頻率及嚴重率統計：

以不同地區區分：

項目	2014 年		2015 年		2016 年	
	總部	門店	總部	門店	總部	門店
人次	0	9	0	10	0	12
失能傷害頻率	1.02		1.11		1.33	
日數	0	260	0	112	0	155
失能傷害嚴重率	29.56		12.48		17.22	

以不同性別區分：

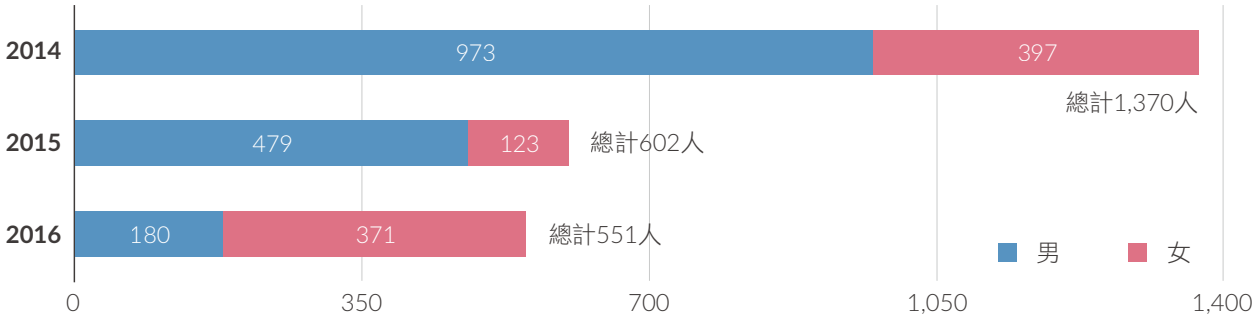
項目	2014 年		2015 年		2016 年	
	男	女	男	女	男	女
人次	6	3	5	5	8	4
失能傷害頻率	0.68	0.34	0.56	0.56	0.89	0.44
日數	140	120	90	22	89	66
失能傷害嚴重率	15.92	13.64	10.03	2.45	9.89	7.33

註：前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。
計算公式：失能傷害頻率＝（失能傷害人次數 / 總經歷工時）X 1 百萬
失能傷害嚴重率＝（總損失工作日數 / 總經歷工時）X 1 百萬

＊ 2014-2016 年：無因公死亡事故

依據職業安全衛生教育訓練規則第 17 條規定：在職員工需接受每三年三小時職業安全衛生在職教育訓練。特力為了讓員工擁有更充實的安全衛生觀念與知識，以避免職場環境中潛藏的危險因子，造成身體傷害及災害發生，每年皆持續進行職業安全衛生教育訓練。下表為 2014-2016 年大中華地區工傷假統計表，數字逐年遞減，可推估公司在工作環境及健康生活的努力有一定的成效。

工傷假天數總計



5.5.3 員工活動

特力節

特力節是集團一年一度的大事。每年八月為慶祝公司成立周年，全集團包含海內外辦公室所有同仁，皆會如同家人般共聚一堂，舉辦特別的活動為特力獻上生日祝福。而在如此別具意義的日子與場合，也將由集團總裁親自頒發紀念獎座予每一位資深同仁，以茲感謝資深員工長期對公司的付出與貢獻。

跟老闆去野餐

2016 年，除了特力慶生茶會外，公司特別在頂樓會議廳創新舉辦三場時下最夯的室內野餐活動，由特力大家長－何總裁及李董事長化身同仁們的一日閨蜜，與大家暢聊生活大小事。活動當天歡笑聲不絕於耳，氣氛溫馨熱絡，不僅拉近同仁與創辦人的心，透過分享與交流也凝聚「一家人」的感情。

特力屋 20 周年慶

2016 年適逢旗下品牌特力屋成立滿 20 周年，集團特別舉辦系列歡慶活動，全台特力屋不僅發揮滿滿的活力與創意，拍攝 20 秒影片慶祝生日，總公司也發放象徵「大吉大利」的桔子，並發起橘色 Dress Code 及 Top20 員購活動，邀請全集團的同仁共襄盛舉。另外，也透過特力屋大事記回顧與展望，與集團一起迎向下一個 20 年。

春風格 / 秋風格 Dress Code

HOLA 特力和樂以引領居家時尚生活美學為期許，每年春秋兩季，會依年度流行元素，推出時尚的季節性商品。為了讓全體同仁感受居家時尚生活的魅力，公司亦會舉辦當季主題 Dress Code，並提供同仁以優惠的價格，添購最新流行的風格設計商品，邀請同仁成為最時尚的風格代言人，增添工作與生活的趣味，活絡辦公室氣氛。

全球聖誕節活動

特力集團為一個全球企業，為了照顧到海內外每位員工，並促進內部交流與活絡組織氣氛，近年聖誕節各地皆會舉辦相關活動，與同仁們一起歡度佳節。

2016 年以聖誕主題發起《全球線上解謎抽黃金》，藉由線上活動打破距離的侷限，鼓勵同仁跳脫框架培養創新思維，一起來動腦解謎，成功創造話題與熱潮；並結合通路季節性商品的使用，於總公司打造聖誕小鎮，舉辦實體密室逃脫。透過 Team Building，鼓勵同仁勇於嘗試不怕犯錯，並增進領導及溝通能力，有效激發創意火花、凝聚團隊向心力！

其它節慶祝福

每年各大節慶，公司除了舉辦溫馨的員工活動、贈送祝福小物以外，同仁都會收到來自執行長的 Ecard，溫暖且直接的問候，增進一家人的親密情誼。而在聖誕節時，也會特別發起「聖誕快遞 Ecard」，邀請同仁在歲末之際，向同事夥伴表達愛與感謝，創造喜悅與感動的節慶氛圍，促進員工之間的交流。

除此之外，2016 年公司也特別準備春節小禮－手寫春聯等佈置物，寄送至全球海外辦公室，希望能讓同仁更加了解華人的習俗與文化，並在這個家人團圓的時刻，與我們同慶佳節。

健康促進活動

健康是人生最大的財富，同仁的健康更是公司相當重視的部分。秉持著「愛家人」的理念，公司透過舉辦各式講座及活動，宣導健康相關知識與培養同仁檢視及管理自我健康狀況的能力。

為全面照顧全體同仁的健康，無論是正職或兼職同仁，公司提供大中華區兩年一次優於勞工健康保護規則所規定的健檢福利。公司亦從 2014 年起，與台安醫院合作，安排專業醫師前來公司，與同仁進行一對一的健康諮詢服務。在建構健康保護意識的同時，讓同仁也能更加瞭解每個指數的意義及應注意事項，並做好自我管理及定期追蹤。

除醫師諮詢服務外，公司也積極向內湖健康服務中心爭取公費流感疫苗施打，公費加上自費疫苗，2016 年總計 89 位同仁進行預防接種，獲得好評。後續並擴大舉辦捐血、三高癌篩及四癌篩檢（子宮頸抹片檢查、乳房攝影、大腸癌、口腔癌）等健康促進活動，廣邀民眾共同參與，活

動狀況踴躍，更有不少「首捐勇士」共襄盛舉。單日各項活動總參加人次為 269 人，其中包含逾百袋的愛心捐血。在照護員工健康的同時，也增進與附近鄰里互動，一起為社會公益「熱血」付出。

而在忙碌的工作之餘，公司也鼓勵同仁需適度放鬆，因此特於 2016 年邀請專業芳療師蒞臨公司舉辦紓壓講座，教導同仁如何使用香氛改善壓力與失眠，全方位照顧同仁的身心健康。

公司社團與課程

特力重視所有同仁工作與身心的平衡，因此在工作之餘，也大力倡導員工從事正當的休閒娛樂，並提供補助經費鼓勵員工籌組社團。此外，公司也免費提供 5 樓及 7 樓的場地，讓員工可以進行團體活動，例如太極拳、瑜珈、有氧訓練課程等，讓同仁能夠運用更多資源，達到聯繫跨部門情誼，以及充實生活內涵的目的。

課程	太極課	瑜珈課	拳擊體適能	拳擊有氧
星期	每周一	每周二	每周三	每周四
時間	18:30 ～ 19:30	18:30 ～ 19:30	18:30 ～ 19:30	18:30 ～ 19:30

5.6 愛家愛人的企業承諾

「家」是每個人成長最重要的地方，集團致力於為所有人打造溫暖的「家」，特力屋零售更以「家的大小事，一輩子都是特力的事」為企業願景。在公司持續發展「家」的產業過程中，我們也把「家與愛」融入每天的營運，致力於提昇台灣民眾居家生活。因此，公司在思考落實 CSR 時，亦秉持著「愛 · 家 · 人」的理念，實踐「愛家」、「愛人」的「愛家人」精神，並結合集團獨有的專長及核心能力，展現我們對台灣這片土地的付出與關懷。

5.6.1 特力志工日

特力屋、HOLA 愛心總動員，2016 年動員逾 570 名員工，走進全台 13 個縣市，執行 32 個服務計畫

特力自 2011 年起以愛心義賣的方式，舉辦「特力志工日」，捐助弱勢兒童陪讀計劃。為使同仁能夠以更直接與實際的方式，身體力行、發揮愛心，並結合居家修繕裝飾等核心專長，自 2013 年起，特力志工日活動改變作法，首次由全台特力屋與 HOLA 門店各自提案，總部同仁參與門店志工計劃，為各地需要幫助的單位進行空間佈置 / 修繕 / 美化 / 清潔、傢俱修繕、油漆粉刷、器材更換、居家收納等服務，發揮愛心與專長來幫助弱勢族群。

為了鼓勵志工活動，公司特別規劃「志工假」讓每個同仁都能積極投入志工服務。再者，公司也特別將志工日安排在周五或是連續假期前，鼓勵員工提前返鄉、加入中南部門店的志工服務，一來可以讓同仁的愛心深入自己的故鄉；二來可讓許多同仁避開連續假期的車潮，提早返鄉過節，兩全其美。

此外，有鑑於兒童是影響國家未來競爭力的重要因素，特力秉持著「以愛為始」的創業理念，致力於為下一代打造更好的成長環境。因此，自 2015 年起，更將服務對象聚焦於弱勢兒童，展開 3~5 年 LED（Love Every Day）計畫，承諾分階段完成全台育幼院及中華基督教救助協會「弱勢兒童陪讀班」的空間修繕與佈置，共同為弱勢孩子們的學習環境盡一份心力。

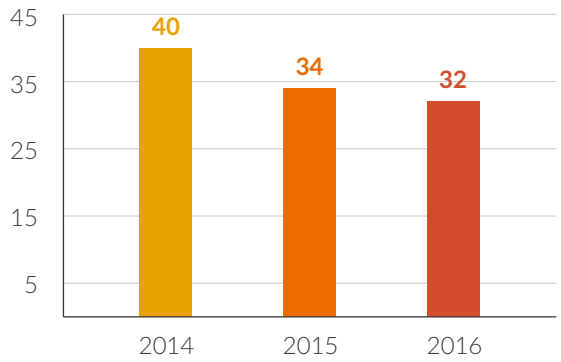
近三年來，特力志工日累積志工參與已將近 2,000 人次，並與全台近 50 個社福單位合作，服務 106 個據點。每年不僅總部及門店用心投入人力與物力，許多合作的供應商夥伴也共襄盛舉，熱情贊助各種需求物資，為公益共盡心力。而

部分門店員工更發起自發性員工募款、二手傢俱募捐來幫助個案家庭；全省亦有多名外部工班夥伴，無償投入志工活動，展現特力人無私奉獻的愛。

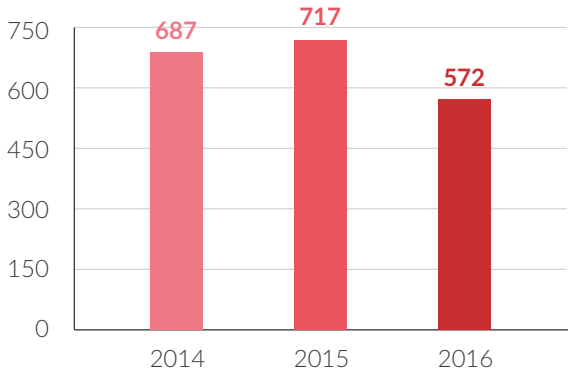
特力志工日一直是深獲每位同仁與夥伴支持及肯定的活動，在執行當天，無論是貿易、零售、總部或門店，所有人目標一致，通力合作，充分展現集團向心力。而在任務完成後，所收到的每一個笑容及感謝都是我們志工所收到最暖的鼓勵跟收穫。

我們將持續透過如此有意義的活動，為社會帶來更多的改變，為所有需要幫助的人，打造更穩固更溫暖的「家」。讓特力的愛在全台遍地開花，使同仁能以實際行動回饋社會，也更深刻體會知足常樂及分享的喜悅。

服務據點數量（註） 總計 106個服務據點



特力志工參與人次 總計 1,976參與人次



註：特力志工日與近 50 個社福機構合作，服務範圍涵蓋全台各地，包含：
中華基督教救助協會、兒童之家、家扶中心、世界展望會、創世基金會、世界和平展望會、天主教仁愛啟智中心、陽光婦女協會、華山基金會、弘道老人福利基金會、新竹特教學校、屏東靈糧堂以及部分偏鄉國小社區等各大社福機構。

特力志工們正在為小林國小進行地板修繕

透過特力志工的巧手，陪讀班的牆面頓時煥然一新

特力屋內湖店為深坑陪讀班更換省電的 LED 燈

特力志工們正為猴硐國小進行油漆粉刷

特力志工們為小林國小修繕小禮堂階梯

特力志工為台南陽光真愛青少年關懷協會安裝新的馬桶

5.6.2 公益基金服務

除了一年一度的特力志工日外，特力也希望將公益的 DNA 納入員工活動中，讓全體同仁無時無刻都可以實踐對社會貢獻的理想與目標。自 2014 年 2 月起，商品設計單位將開發階段，品質優良且安全的樣品進行整理並捐贈出來，依數量多寡由人資部規劃約一個月一次的內部愛心義賣，不僅讓員工能夠以實惠的價格購得產品，更將義賣全額存入公益基金之中。細水長流，截至 2016 年底，集團透過樣品義賣所獲得的金額累積超過 55 萬元。

2016 年，集團共收到三件社會協助的請求，其中包含一名忠實消費者來信表示，因 88 風災受創嚴重的高雄小林國小有修繕佈置的需求，但因位處偏遠沒有廠商願意承接，得知特力集團長期投身志工服務，希望能給予適切協助。接收到社會大眾正面的回饋，給予我們很大的鼓舞與肯定，並決議首次動用公益基金，於 6 月號召門市及總部單位組成專案團隊，分別協助高雄小林國小、台南陽光真愛基金會、台北愛鄰協會完成居家修繕、學習空間改造等志工服務。同時也擬定《公益基金使用原則》，依據使用此原則，我們承諾每年協助 3 至 5 個社會個案進行公益協助，貢獻所長，為社會需要幫助的民眾盡棉薄之力。

5.6.3 特力屋修繕花蓮弱勢家庭，7 年滿百家

花蓮地區有不少弱勢家庭和獨居老人，居住環境有多處破損，或是缺乏照明容易跌倒，居住安全令人堪憂。自 2010 年起，特力屋花蓮店秉持回饋當地社區的熱情，與門諾基金會攜手合作，擔任企業志工，提供特力屋居家修繕的專業服務及精神，為所有經評估過需要協助的個案進行居家環境修繕，讓花蓮當地弱勢族群有較好的生活品質；並且進一步舉辦免費的 DIY 修繕課程，開放讓有志一同的各行各業人士參與學習，期能有更多有能力的志工朋友投入此專案，解決更多需要幫助的個案困境。

由於 2013 年以前，特力屋花蓮店已針對有意投入志工服務的在地人士進行簡易修繕課程，讓志工擁有簡單修繕技能，可於第一時間為有需求的獨居老人進行居家修繕。因此，2014 以後，特力屋花蓮店都是針對個案狀況較為嚴重的部份進行修繕，儘管個案數減少，然而每件修繕所投入的時間及人力，都隨著難度較為複雜而增加。

2016 年是此專案施作以來的第七年，特力屋花蓮店每年投入超過 50 人次參與，包括：專業的木工及水電師傅，並免費提供居家修繕所需材料。累積至今，服務個案已超過 100 個弱勢家庭，對此門諾基金會特別致贈「修繕一百，愛心滿百－守護偏鄉弱勢家庭」示意牌與感謝狀，向特力屋花蓮店致上感謝之意。

	2014 年	2015 年	2016 年
完成的修繕個案	7 戶	8 戶	8 戶
特力屋花蓮店投入的服務人次	約 60 人次	約 60 人次	約 60 人次

5.6.4 台南強震救災

2016 年 2 月 6 日，南台灣發生強烈地震，特力集團旗下通路在第一時間即投入救災協助。特力屋仁德店、文賢店免費提供保暖被毯、棉紗手套、免費租借工具及修繕諮詢等服務；HOLA 南部五家分店，包括：永康店、仁德店、夢時代店、左營店、鳳山店等，也免費提供禦寒保暖毯及熱飲，供居民領取。同時，台南人出身的特力集團董事長李麗秋個人也捐款一百萬元給台南市政府進行救災統籌。

針對台南地區受災最嚴重的維冠大樓，公司以特力屋台南店為聯繫窗口，配合台南市災害應變中心的緊急需求，協調集團旗下各單位救災資源。總計在救災期間，公司共捐贈近 70 萬的物資，包括：1000 個頭燈、500 顆鋰電池，以及若干的工作燈、圓鍬、工程帽、充電器、仰躺椅…等，願一同盡微薄之力，幫助災民共渡難關！後續獲台南市政府頒發救災感謝狀。

5.6.5 特力屋贊助青少年公益洗車

特力屋自 2005 起與崇友文教基金會合作，共同主辦青少年公益洗車活動，已連續合作 12 年。每年第四季在台北、台中或高雄各地舉辦一日洗車服務，2016 年邀集百位青少年志工，包含景文高中、松山高中、育成高中及實踐大學同學，一起捲袖彎腰洗車，為圓夢計畫募款，只為了「有我服務，世界更好」的一個信仰、一個信念。

特力屋不僅免費提供活動場地，亦贊助活動相關水電及耗材，鼓勵年輕學子用行動參與公益活動。洗車的經費自 100 元以上由民眾自由樂捐，所得皆捐為公益之用。過去幾年來幫助的對象包括：流浪狗、單親、外籍配偶、弱勢家庭、聽損兒及街友等，希望藉此活動鼓勵青少年勇敢踏出校園，用心觀察社會需求，讓「服務學習」的概念與行動連結，展現對生命的熱愛、主動關懷社會。

附錄

確信項目彙總表

	項目	標的資訊	報導基準	頁碼
1	截至 2016 年 12 月 31 日特力屋零售在在地採購之採購淨額與佔比	圖表「2016 年總採購淨額」：2016 年度特力屋零售對台灣在地供應商的採購淨額為 10,743 百萬元，佔 2016 年度採購淨額之比例為 95.73%。	統計 2016 年度向在台設立且取得營業商工登記公示資料及統一編號的第一階供應商採購淨額，並計算佔 2016 年度採購淨額之百分比。	58
2	2016 年特力屋之整體顧客滿意度	圖表「特力屋顧客滿意度」：2016 年特力屋整體賣場體驗滿意度為 8.10 分；整體商品滿意度為 7.94 分；人員服務滿意度為 8.01 分。	統計 2016 年度特力屋之整體顧客滿意度調查回覆分數加總除以總回覆筆數，得之 2016 年度整體顧客滿意度平均值。	63
3	截至 2016 年 12 月 31 日特力屋零售在綠色商品之銷售淨額	圖表「綠色商品銷售淨額」：2016 年度特力屋所販售的綠色商品的銷售淨額為 246,716,903 元。	統計於 2016 年 12 月 31 日持續有效的綠色標章認證產品之 2016 年度銷售淨額。所稱之綠色標章包含以下五種類型： 1. 經濟部水利署發放之省水標章； 2. 經濟部能源局發放之節能標章； 3. 行政院環保署發放之環保標章； 4. Forest Stewardship Council 發放之 FSC 認證； 5. 財團法人台灣建築中心發放之綠建材認證。	74
4	2016 年特力屋和楊梅物流倉庫之柴油購油量	4.1 圖表「近三年柴油購油量」：2016 年度特力屋門市及楊梅物流中心堆高機與發電機之柴油購油量分別為 11,044 及 9,000 公升。 4.2 圖表「公務車的汽油及柴油購油量」：特力屋公務車之柴油購油量為 2,292 公升。	除特力屋門市統計 2016 年度台灣中油 / 台塑柴油費收據加總除以 2016 年度經濟部能源局公告之超 (高) 級柴油大母體區年平均價格，得之 2016 年度柴油購油量外，楊梅物流中心與公務車之柴油購油量以中油提供之對帳單或發票登載之用量為依據。	84
5	截至 2016 年 12 月 31 日具備管理部屬職能之女性管理職佔所有具備管理部屬職能之管理職的百分比	圖表「性別佔職務比」：截至 2016 年 12 月 31 日具備管理部屬職能之女性管理職佔所有具備管理部屬職能之管理職人數的 43.68%。	統計 2016 年 12 月 31 日具備管理部屬職能之女性員工人數及其佔比。	94

附錄

會計師有限確信報告

pwc 資誠

會計師有限確信報告

資會綜字第 16009843 號

特力股份有限公司　公鑒：

本所受特力股份有限公司（以下稱「貴公司」）之委任，就選定民國 105 年度企業社會責任報告書（以下稱「社會責任報告書」）所報導之績效指標執行確信程序。本會計師業已確信竣事，並依據結果出具有限確信報告。

確信標的資訊與報導基準

有關　貴公司所選定民國 105 年度社會責任報告書所報導之績效指標（以下稱「確信標的資訊」）及其報導基準，詳列於　貴公司民國 105 年度社會責任報告書第 118 頁之「確信項目彙總表」。

管理階層之責任

貴公司管理階層應依據適當報導基準，編製及報導民國 105 年度社會責任報告書及其績效指標，並應建置相關流程、資訊系統及內部控制，以防範民國 105 年度社會責任報告書及績效指標有重大不實表達之情事。

執業人員之責任

本執業人員依據確信準則公報第一號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」，對確信標的資訊執行確信工作，以發現前述資訊是否在所有重大方面有未依報導基準評估而須作重大修正之情事，並出具有限確信報告。此報告不對民國 105 年度社會責任報告書整體及其相關內部控制設計或執行之有效性提供任何確信。

執業人員之獨立性及品質管制規範

本執業人員及本所已遵循會計師職業道德規範中有關獨立性及其他道德規範之規定，該規範之基本原則為正直、公正客觀、專業能力及盡專業上應有之注意、保密及專業態度。

本所適用審計準則公報第四十六號「會計師事務所之品質管制」，因此維持完備之品質管制制度，包含與遵循職業道德規範、專業準則及所適用法令相關之書面政策及程序。

資誠聯合會計師事務所　*PricewaterhouseCoopers, Taiwan*
11012 臺北市信義區基隆路一段333號27樓 / 27F, 333, Keelung Road, Sec. 1, Xinyi Dist., Taipei City 11012, Taiwan
T: +886 (2) 2729 6666, F: + 886 (2) 2757 6371, www.pwc.com/tw

pwc 資誠

所執行確信工作之彙總說明

本次確信工作依確信標的資訊，以 貴公司為工作執行範圍，執行之程序包括：

- 閱讀企業社會責任報告書；
- 對參與提供績效指標的相關人員進行訪談，以瞭解並評估編製前述資訊之流程、內部控制與資訊系統；
- 基於上述瞭解與評估，對績效指標進行分析性程序，如必要時，則選取樣本進行測試，以取得有限確信之證據。

上述執行程序之選擇係基於本執業人員之專業判斷，包括辨認確信標的資訊可能發生重大不實表達之領域，以及針對前述領域設計及執行程序，以取得有限確信並作出執業人員之結論。有限確信所執行程序之性質及時間與適用於合理確信案件者不同，其範圍亦較小。有限確信所取得之確信程度明顯低於合理確信案件所取得者。

先天限制

本案諸多確信項目涉及非財務資訊，相較於財務資訊之確信受有更多先天性之限制。對於資料之相關性、重大性及正確性等之質性解釋，則更取決於個別之假設與判斷。

有限確信結論

依據所執行之程序與所獲取之證據，本執業人員並未發現確信標的資訊在所有重大方面有未依報導基準評估而須作重大修正之情事。

其它事項

貴公司網站之維護係 貴公司管理階層之責任，對於確信報告於 貴公司網站公告後任何確信標的資訊或報導基準之變更，本執業人員將不負就該等資訊重新執行確信工作之責任。

資誠聯合會計師事務所

會計師 徐永堅

中華民國 106 年 6 月 6 日

附錄

GRI 4.0 指標索引表

＊核心揭露 & 重大議題指標

GRI 指標	說明	對應章節與補充說明	頁碼
一般標準揭露			
策略與分析			
G4-1 ＊	提供組織最高決策者對永續性議題的聲明及回應議題的策略	執行長的話	6-7
G4-2	描述關鍵衝擊、風險及機會	1.2 經營環境及其風險、機會描述	24
組織概況			
G4-3 ＊	說明組織名稱	1.1.1 組織規模	18
G4-4 ＊	說明主要品牌、產品與服務	1.1.3 主要事業體介紹 2.1 主要的產品及服務	18-20 37-47
G4-5 ＊	說明組織總部所在位置	1.1.1 組織規模	18
G4-6 ＊	組織營運所在的國家數量及國家名	1.1.3 主要事業體介紹	18-19
G4-7 ＊	所有權的性質與法律形式	1.1.1 組織規模	18
G4-8 ＊	說明組織所提供服務的市場	1.1.3 主要事業體介紹 1.1.5 產品及服務主要銷售地區	18-20 22
G4-9 ＊	說明組織規模	1.1 公司背景及介紹	17-23
G4-10 ＊	按聘僱類型、聘僱合約、聘僱地區及性別分類的員工總數	5.1.1 員工組成概況 未有非員工及非正式員工擔任主要職位之情形	92-93
G4-11 ＊	受集體協商協定保障之總員工數比例	5.4 員工多元溝通 5.5.2 權益保障 特力無設置工會，但有員工座談會與勞資會議	102-104 108
G4-12 ＊	描述組織的供應鏈	2.1.1 業務模式 2.2.1 組織的供應鏈 2.2.2 服務事業夥伴 2.2.4 在地採購	37-40 47 48-51 57-58
G4-13 ＊	報告期間有關組織規模、結構、所有權或供應鏈的任何重大變化	本報告期間未有重大變化	--
G4-14 ＊	說明組織是否具有因應相關之預警方針或原則	1.2 經營環境及其風險、機會描述 2.1.5 食品 / 商品安全管理	24 45-46
G4-15 ＊	列出經組織簽署認可，而由外部所開發的經濟、環境與社會規章、原則或其他倡議	2016 年未有對外部承諾之倡議	-
G4-16 ＊	列出組織參與的公協會（如產業公協會）和國家或國際性倡議組織的會員資格	1.1.6 組織參與的公協會	23
鑑別重大考量面與邊界			
G4-17 ＊	合併財務報表所包含的所有實體	基本資料 合併財報之實體可參考 2016 年度合併財務報表	4
G4-18 ＊	界定報告內容與考量面邊界的流程及組織如何依循	本報告書之重大議題	9-13
G4-19 ＊	所有在界定報告內容過程中所鑑別出的重大考量面	本報告書之重大議題	9-13
G4-20 ＊	針對每個重大考量面，組織內部在考量面上的邊界	本報告書之重大議題 組織內部關於考量面邊界無特殊限制	9-13

GRI 指標	說明	對應章節與補充說明	頁碼
一般標準揭露			
G4-21 *	針對每個重大考量面，組織外部在考量面上的邊界	本報告書之重大議題 組織外部關於考量面邊界無特殊限制	9-13
G4-22 *	對先前報告書中所提供之任何資訊有進行重編的影響及原因	基本資料	4
G4-23 *	和先前報告期間相比，在範疇與考量面邊界上的顯著改變	無重大改變，故不適用	-
利害關係人議合			
G4-24 *	組織進行議合的利害關係人群體	利害關係人議合	13-14
G4-25 *	鑑別與選擇利害關係人的方法	利害關係人議合	13-14
G4-26 *	與利害關係人議合的方式	利害關係人議合	13-14
G4-27 *	利害關係人所提出之關鍵議題與關注事項及組織的回應	利害關係人議合	13-14
報告書基本資料			
G4-28 *	提供資訊的報告期間	基本資料	4
G4-29 *	上一次報告的日期	基本資料	4
G4-30 *	報告週期	基本資料	4
G4-31 *	聯絡資訊	基本資料	4
G4-32 *	GRI 揭露指標、遵循選項以及外部確信報告	GRI 4.0 指標索引表	121-126
G4-33 *	組織為報告取得外部確信的政策與做法	會計師有限確信報告	119-120
治理			
G4-34 *	組織的治理結構	CSR 組織與策略 1.3 公司治理	8-9 27-28
G4-38	按以下分類，說明最高治理機構及其委員會的組成： ・ 執行董事或非執行董事 ・ 獨立董事 ・ 治理機構的任期 ・ 治理機構各成員的其他重要職位及承諾，及其承諾的性質 ・ 性別 ・ 弱勢社會群體的成員 ・ 經濟、環境、社會衝擊相關之能力 ・ 利害關係人代表	CSR 組織與策略 1.3 公司治理	8-9 27-28
G4-40	說明最高治理機構及其委員會之提名與遴選流程，以及最高治理機構成員提名和遴選的準則，包括： ・ 是否以及如何考量多元性 ・ 是否以及如何考量獨立性 ・ 是否及如何考量經濟、環境與社會議題相關的專業知識和經驗 ・ 是否以及如何考量利害關係人（包含股東）的參與	1.3.2 董事會及獨立董事	27-28
G4-41	說明最高治理機構如何確保避免及管理利益衝突之流程。說明是否有向利害關係人揭露利益衝突	1.3.2 董事會及獨立董事	27-28

GRI 指標	說明	對應章節與補充說明	頁碼
一般標準揭露			
G4-51	說明最高治理機構和高階管理階層的薪酬政策	1.3.3 薪資報酬委員會	28
倫理與誠信			
G4-56 *	描述組織之價值、原則、標準和行為規範	1.4 倫理與誠信	29-31
G4-58	說明對於舉報有違倫理或不合法行為及組織誠信相關問題的內、外部機制，如透過直屬管理向上報告、舉報機制或是專線	1.4 倫理與誠信	30

重大考量面	DMA 與指標說明		對應章節與補充說明	頁碼
特定標準揭露				
經濟				
經濟績效	G4-DMA *	經濟績效管理方針	1.1.4 財務績效	20-21
	G4-EC1 *	組織所產生及分配的直接經濟價值	1.1.4 財務績效	20-21
間接經濟衝擊	G4-EC7	基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊	5.6 愛家愛人的企業承諾	114-117
	G4-EC8	顯著的間接經濟衝擊，包括衝擊的程度	5.6 愛家愛人的企業承諾	114-117
採購實務	G4-EC9	於重要營運據點，採購支出來自當地供應商之比例	2.2.4 在地採購	57-58
環境				
原物料	G4-EN2	說明用於製造組織的主要產品或服務中，使用再生原物料的百分比	4.1.2 引進環境友善商品 4.3.2 綠色包裝	76 80-81
能源	G4-EN3	組織內部的能源消耗量	4.4.2 組織內部能源管理	83-84
	G4-EN5	能源密集度	4.4.2 組織內部能源管理	83-84
	G4-EN6	減少能源的消耗	4.4.2 組織內部能源管理	83-85
	G4-EN7	降低產品和服務的能源需求	4.1.1 提高綠色商品佔比 4.2 物流管理 4.4.1 綠色商場	74-75 77-78 82
廢污水及廢棄物	G4-EN23	按類別及處置方法劃分的廢棄物總重量	4.5.1 廢棄物總量	86-87
產品及服務	G4-EN27	降低產品和服務對環境衝擊的程度	4.1.1 提高綠色商品佔比 4.1.2 引進環境友善商品 4.4.1 綠色商場 4.3 行銷與包裝 4.4.3 減少資源消耗	74-75 76 82 79-81 85
	G4-EN28	按類別說明回收已售出之產品及產品之包裝材料的百分比	4.5.2 產品及包裝回收	87
環境法規遵循	G4-EN29	違反環境法律和法規被處巨額罰款的金額，以及所受罰款以外之制裁的次數	4.6.2 環境問題違規個案	88
交通運輸	G4-EN30	為組織營運而運輸產品、其他商品、原料以及員工交通所產生的顯著環境衝擊	4.2 物流管理	77-78
整體情況	G4-EN31	按類別說明總環保支出及投資	4.4.4 總環保支出及投資	86

重大考量面	DMA 與指標說明		對應章節與補充說明	頁碼
特定標準揭露				
供應商環境評估	G4-EN32	採用環境標準篩選新供應商的比例	2.2.3 供應商評估	51-57
	G4-EN33	供應鏈對環境的顯著實際或潛在負面影響，以及所採取的行動	2.2.3 供應商評估	51-57
環境問題申訴機制	G4-EN34	經由正式申訴機制立案、處理和解決的環境衝擊申訴之數量	4.6.1 環境問題申訴機制	88
社會				
子類別：勞工實務與尊嚴勞動				
勞僱關係	G4-DMA *	勞僱關係管理方針	5 以員工為本，打造幸福企業	91-101
	G4-LA1	按年齡組別、性別及地區劃分新進員工和離職員工的總數及比例	5.1.2 員工留任	94-95
	G4-LA2	按重要營運據點劃分，只提供給全職員工（不包括臨時或兼職員工）的福利	5.5.1 員工福利 5.5.3 員工活動	105-106 109-113
	G4-LA3 *	按性別劃分，育嬰假後復職和留任的比例	5.1.2 員工留任	95
勞資關係	G4-LA4	是否在集體協商中具體說明有關重大營運變化的最短預告期	5.5.2 權益保障	107
職業健康與安全	G4-DMA *	職業健康與安全管理方針	5.5.2 權益保障	108-109
	G4-LA5	在正式的勞工健康與安全管理委員會中，協助監督和建議職業健康與安全相關規劃的勞方代表比例	5.5.2 權益保障	108-109
	G4-LA6	按地區和性別劃分的工傷類別、工傷頻率、職業病、損失日數比例及缺勤率，以及因公死亡事故總數	5.5.2 權益保障	108-109
	G4-LA7 *	與其職業有關之疾病高發生率與高風險的勞工	5.5.2 權益保障	108-109
訓練與教育	G4-LA9	按性別和員工類別劃分，每名員工每年接受訓練的平均時數	5.3.3 鼓勵進修與終身學習	101
	G4-LA10	強化員工持續受僱能力，以及協助其管理退休生涯的職能管理與終生學習計畫	5.3.1 架構完善的特力大學	99
	G4-LA11	按性別和員工類別劃分，接受定期績效及職涯發展檢視的員工比例	5.3.2 職涯發展 5.5.2 權益保障	100 106-107
員工多元化與平等機會	G4-LA12	按性別、年齡層、少數族群及其他多元化指標劃分，公司治理組織成員和各類員工的組成	1.3.2 董事會及獨立董事 5.1.1 員工組成概況	27 92-93
女男同酬	G4-LA13	按員工類別和重要營運據點劃分，女男基本薪資和報酬的比例	5.5.2 權益保障	107
供應商勞工實務評估	G4-LA14	針對新供應商使用勞工實務準則篩選的比例	2.2.2 服務事業夥伴 2.2.3 供應商評估	48-51 51-57
	G4-LA15	供應鏈對勞工實務有顯著實際或潛在的負面衝擊以及所採取的行動	2.2.2 服務事業夥伴 2.2.3 供應商評估	48-51 51-57
勞工實務問題申訴機制	G4-LA16	經由正式申訴機制立案、處理和解決的勞工實務申訴的數量	5.4 員工多元溝通	102-103

重大考量面	DMA 與指標說明		對應章節與補充說明	頁碼
特定標準揭露				
子類別：人權				
不歧視	G4-HR3	歧視事件的總數，以及組織採取的改善行動	5.5.2 權益保障	106
評估	G4-HR9	接受人權檢視或衝擊評估的營運據點之總數和百分比	5.5.2 權益保障	106
供應商人權評估	G4-DMA *	供應商人權評估管理方針	2.2.3 供應商評估	51-57
	G4-HR10 *	針對新供應商使用人權標準篩選的比例	2.2.3 供應商評估	51-57
	G4-HR11	供應鏈對人權有顯著實際或潛在的負面衝擊，以及所採取的行動	2.2.3 供應商評估	51-57
子類別：社會				
當地社區	G4-SO1	營運據點中，已執行當地社區議合、衝擊評估和發展計畫的據點之百分比	5.6 愛家愛人的企業承諾	114-117
反貪腐	G4-DMA *	反貪腐管理方針	1.4 倫理與誠信	29-31
	G4-SO3	已進行貪腐風險評估的營運據點總數及百分比，以及所鑑別出的顯著風險	1.4.3 誠信廉潔推動計畫與執行狀況 1.4.4 執行簽署「廉潔承諾書」比例	31
	G4-SO4 *	反貪腐政策和程序的溝通及訓練	1.4.3 誠信廉潔推動計畫與執行狀況	31
	G4-SO5	已確認的貪腐事件及採取的行動	1.4.2 員工廉潔承諾書	30
社會法規遵循	G4-SO8	違反法規被處巨額罰款的金額，以及所受罰款以外之制裁的次數	5.5.2 權益保障	108
供應商社會衝擊評估	G4-SO9	針對新供應商使用社會衝擊標準篩選的比例	2.2.3 供應商評估	51-57
	G4-SO10	供應鏈對社會的顯著實際或潛在負面衝擊，以及所採取的行動	2.2.3 供應商評估	51-57
子類別：產品責任				
顧客的健康與安全	G4-DMA *	顧客的健康與安全管理方針	2.1.2 健康安全和綠色產品	40-41
	G4-PR1 *	為改善健康和安全而進行衝擊評估的主要產品和服務類別之百分比	2.1.2 健康安全和綠色產品 2.1.3 產品創新	40-41 42-43
	G4-PR2 *	依結果分類，違反有關產品和服務在其生命週期內之健康與安全性衝擊的法規和自願性準則的事件總數	2.1.4 商品法規遵循	44
產品及服務標示	G4-DMA *	產品及服務標示管理方針	2.1.4 商品法規遵循 4.3.2 綠色包裝	44 80-81
	G4-PR3	依組織資訊與標示程序所劃分的產品與服務資訊種類， 以及需要符合此種資訊規定的重要產品及服務類別的百分比	2.1.4 商品法規遵循	44
	G4-PR4	依結果類別劃分，違反商品與服務資訊標示的法規及自願性規範之事件數量	2.1.4 商品法規遵循 3.2.1 服務管理循環流程	44 62
	G4-PR5 *	客戶滿意度調查的結果	3.2.2 顧客滿意服務指標 3.2.5 感謝信及客怨率	63-64 67

重大考量面	DMA 與指標說明		對應章節與補充說明	頁碼
特定標準揭露				
行銷溝通	G4-DMA *	行銷溝通管理方針	3.2 顧客滿意度管理	62-70
	G4-PR7 *	按結果類別劃分，違反有關行銷推廣（包括廣告、推銷及贊助）的法規及自願性準則的事件總數	2.1.4 商品法規遵循	44
顧客隱私	G4-DMA *	顧客隱私管理方針	3.1 顧客隱私保護	61
	G4-PR8 *	經證實與侵犯顧客隱私權或遺失顧客資料有關的投訴次數	3.1 顧客隱私保護	61
產品法規遵循	G4-DMA *	法規遵循管理方針	2.1.4 商品法規遵循	44
	G4-PR9 *	因產品與服務的提供與使用而違反法律和規定被處巨額罰款的金額	2.1.4 商品法規遵循	44

MEMO

MEMO

特力集團

地址：台北市內湖區新湖三路23號6樓
電話：+886-2-87915888
網址：www.testritegroup.com

TEST RITE 特力集團　特力屋　HOLA 特力和樂

本報告書採用大豆油墨及環保道林紙印製　PRINTED WITH SOY INK