



2018 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT

特力集團 企業社會責任報告書



目錄

CONTENTS

將企業社會責任內化為價值觀

我們所處的世界，
每天都面臨着不少難題，
需要我們一起解決。
但另一股力量同時驅動着世界，
不斷變好，
一如特力集團，
願意將企業社會責任內化為價值觀，
殷實真誠地創造每一個小小改變，
為我們珍愛的家人、社會與環境。

開展永續新頁

執行長的話	3
2018 永續績效	4
2018 肯定與榮耀	6

永續治理

CSR 願景與策略	8
特力重大議題	10
回應聯合國永續發展目標 (SDGs)	14
利害關係人議合	16
關於本報告書	16

永續策略 01

追求穩健創新

事業發展	18
公司背景及介紹	18
• 組織規模	
• 特力重要里程碑	
• 主要事業體介紹	
• 組織參與的公協會	
• 外部環境與機會	
業務模式	21
• 特力貿易事業群	
• 特力屋零售事業群	
創新產品與服務	24
• 特力貿易事業群	
• 特力屋零售事業群	

經濟績效	26
財務績效	26
風險管理	28
危機事件管理	28
公司治理	29
公司治理架構	30
• 董事會及獨立董事	
• 薪資報酬委員會	
• 審計委員會	
• 稽核室	
倫理與誠信	31
• 誠信經營守則	
• 誠信教育訓練與申訴機制	
• 誠信廉潔推動計劃與執行架構	
法規遵循	34

永續策略 02

打造綠色通路

責任供應鏈	36
扶持事業夥伴	36
• 組織的供應鏈	
• 供應商評估與管理	
• 服務事業夥伴	
• 在地採購	
食品安全管理	48
重大商品事件管理	49
強化商品行銷與標示訓練	50
綠色採購	51
提高綠色商品佔比	51
引進環境友善商品	52
環保無毒健康建材	53
綠色行銷	53
行銷推廣	53
綠色包裝	56
綠色購物	56
綠色營運	57
綠色商場	57
物流管理	57
能源管理	58
減少資源消耗	61
總環保支出與投資	61
廢棄物回收	62

永續策略 03

致力幸福企業

多元人才招募	64
員工組成概況	64
員工留任	65
人才招聘與深耕校園	67
• 經營校園關係	
• 社會新鮮人專屬任職計畫	
• 多元海內外暑期實習計畫	
人才培育	69
架構完善的特力大學	69
職涯發展	70
鼓勵進修與終身學習	70
員工福利及權益	72
員工福利	72
權益保障	73
• 工作與就業權益保障	
• 公平績效考核制度	
• 薪資保障	
• 工時管理	
• 勞資會議	
• 勞工安全規劃	
員工活動	76
和諧勞雇關係	78
員工對公司的交流管道	78
公司對員工的溝通管道	79

永續策略 04

實現美好社會

實踐服務承諾	82
顧客滿意度管理	82
• 服務管理循環流程	
• 顧客滿意服務指標	
• 傾聽客戶聲音	
• 通路貼心服務	
• 感謝信及客怨率	
• 特力服務 感動客戶	
顧客隱私管理	89
• 個資認證及委外管理	
• 個資事件因應	
扶助弱勢	90
發揮我們的專長	90
• 特力志工日	
• HOME 計畫	
• 為花蓮弱勢修繕	
發起慈善捐贈	93
• 特力幸福聖誕月	
• 建立公益基金	
• 花蓮震災援助	
回饋社區	94
培育青年學子	94
支持特定團體	95
強化公衛醫療	95
附錄	
GRI Standards 指標索引表	96



開展永續新頁



執行長的話

2018 年全球經濟環境的轉變來得又急又猛，逼得許多企業必須重新調整策略與步伐。而 2018 年亦適逢特力集團成立 40 週年，40 年來的穩健發展讓我們得以建構一個堅實的基礎，挺過精彩的 2018、營收再創新高，持續朝向永續成長邁進。

在深耕居家產業、全球化發展的策略引導下，特力長期以來累積了豐富的市場經營能力，並成功跨越包括亞洲金融危機、網路泡沫化、金融海嘯等等各種考驗。事實上，飲水思源，無論企業或個人的成長，除了本身的努力，其實更多得自於社會所給予的資源與養分。特力感恩國際市場以多元需求及卓越人才，支持著我們一步一腳印茁壯至今；因為感恩，所以我們願意珍惜與付出，落實企業社會責任，以創新思維帶領同仁全力迎戰新時代的考驗，進而開展永續新頁。

「永續成長」是特力集團在企業社會責任上追求的願景，其呼應著「以愛為始，以家為本」的創業理念，也對應零售事業「家的大小事，一輩子都是特力的事」的事業願景；「家」是每一個人成長發展的基礎，我們透過專業能力，協助萬千家庭打造有愛的園地與建立家人凝聚力，希望將這份力量散播到社會各角落，進而影響社會各群體中的人事物，共同建立正面向上的環境！

如何落實企業社會責任仍有許多挑戰，我們持續致力將相關工作具體融入日常營運的決策思考中：經濟上我們積極「追求穩健創新」，從穩健發展中不斷挖掘創新機會，以應新時代需求；

在環境上我們持續「打造綠色通路」，主動並參與各項倡議推動，在產品及服務上戮力守護地球與消費者權益；「致力幸福企業」則是匯聚內部動能的重要支柱，沒有幸福員工，就不會有任何夢想成真的機會；而深入關注人與社會的互動層次，特力將持續以專業核心能力有效解決社會問題，以期「實現美好社會」。

遵循著這四大策略方針，2018 年特力集團再度創造不少永續佳績，也獲得許多外部肯定，包括成功翻轉新零售、特力家購物網及智慧門店皆開出新局；集團本身的節能政策及節能商品推廣成效卓越，2018 減少碳排放量逾 9,383 噸；同時，2018 年特力也推出人才招募網站及數位學習平台，持續為人才發展投注更多資源；而 HOLA 特力和樂第四度榮獲遠見五星服務獎，則為努力不懈的特力員工帶來莫大的鼓勵及前進動力。

忝為台灣最大專業貿易公司、同時也是居家生活零售通路的領導品牌，我們深知，特力還可以做得更多、更好，特力必須更努力，尤其在這個日新月異、不確定性高的年代，特力定當不斷驅動美好的改變，真誠地與所有利害關係人一起共築更便利、更友善、彼此更信任的世界。

特力集團執行長 童至祥



2018 永續績效



公司治理

6%-20%

特力集團於證交所及櫃買中心共同委託財團法人證基會辦理之「107 年度上市上櫃企業公司治理評鑑」中，名列 Top 6%-20%；本次共計 1,554 家上市上櫃公司接受評鑑。



智慧門店

2018.09

2018 年 9 月與中國大陸最大電子商務平台淘寶攜手合作，導入新零售概念，共同打造全台第一間《Taobao x hoi! 淘寶精選店》智慧門店。



績效突破

43.3%

特力家購物網銷售業績不斷成長，2018 全年超越 10 億營業額的目標，成長率達 43.3%。



專業養成

141.7%

2018 年職人學校訓練時數超過 3,900 小時、參與人數逾 800 人次，安裝好口碑率近三年成長達 141.7%



在地採購

9.2 billion

2018 年特力屋零售在地採購金額逾新台幣 92 億元，佔總採購金額之 85.8%。





-9,383

2018 年特力屋及 HOLA 所減少之碳排放量逾 9,383 噸。其中在整體用電方面，年度總用電量較前一年減少超過 10%，減少碳排約 3,600.9 噸。



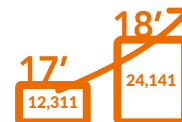
環境友善

45.45%

推動職場性別平等，2018 年具備管理部屬職能之女性管理職佔比高達 45.45%



性別平等



數位課程學習人次由 2017 年的 12,311 人次，提升至 2018 年的 24,141 人次，成長近 100%。

24,141



數位學習

8.26

2018 年特力屋及 HOLA 整體顧客滿意度持續維持 8 分以上的高滿意度，分別為 8.26 及 8.03 分；特力屋室內安裝的 E 化滿意度調查 (5 分量表)，2018 年亦達到 4.2 分。



客戶服務

2,078

自 2015 年服務聚焦弱勢孩童及修繕佈置以來，特力志工日累積志工參與已逾 2,000 人次，達 2,078 人次，並與全台近 50 個社福單位合作，服務 125 個據點。



弱勢關懷



2018 肯定與榮耀



經濟

創新設計與行銷，
讓我們在國際舞台上發光發熱。



× 3



1

Lid-Lite
Solar Light Bottle Lid



2

Bubble
Aroma Diffuser



3

Cloudfall
Aroma Diffuser



× 5

reddot design award



1

Sunny Homey
Solar Garden Light Package Design



2

EcoPro
Hand Tools Package Design



3

Christmas Lights
LED Light Package Design



4

Lid-Lite
Solar Light Bottle Lid Product Design



5

HOLA 鑄釜鍋

最佳行銷

Crate and Barrel 台灣團隊以優異的表現於 2018 Crate and Barrel Global Partners Franchise Seminar 中被美國總部評選獲得「Best Marketing Moment」、「Best Overall Brand & Visual Presentation」和「Field Recognition」三項殊榮。





環境

攜手把對家人的愛，
延伸到我們對唯一地球的珍惜。



- 特力屋平鎮店配合辦理桃園市政府節電推廣活動，獲頒感謝狀



- 特力屋士林店獲財政部台北國稅局頒發「107 年使用電子發票績優營業人」

- 特力屋士林店獲台北市政府頒發「2018 年臺北節能領導獎 - 工商產業乙組優等獎」

- 特力屋獲台北市政府頒發「台北節能季 - 節能推廣王」



- 特力屋士林店於台電公司「2018 全民節電運動 - 中小企業節電競賽」勝出

- 特力屋南崁店獲財政部北區國稅局頒發「107 年推動營業人開立雲端發票宣導活動績優獎第五名」



社會

在複雜的世界裡，
我們永遠以最簡單的心專注於人與服務。



HOLA 特力和樂第四度榮獲遠見五星服務獎

HOLA 特力和樂繼 2009、2012、2016 年之後，2018 年第四度榮獲遠見五星服務獎居家生活類第一名，並以 92.5 分高分奪得 19 個產業中的榜首，以及此獎創辦以來歷史第二高分，一切榮耀要歸功第一線同仁的服務熱忱與努力。



運動企業

秉持特力集團「以愛為始，以家為本」的創業精神，公司將每位員工視為重要的家人，定期舉辦集團運動會並提倡多元社團成立，鼓勵員工利用閒暇時間適度運動，追求工作與生活平衡，致力打造健康、幸福的職場環境，並於 2018 榮獲「教育部體育署運動企業認證」的殊榮。

聖誕心願認養

為讓所有孩童皆能感受到家的溫暖，2018 年特力集團與世界和平會合作，舉辦特力幸福聖誕月 - 聖誕心願認養，集結台灣總部和門店同仁，認養孩童親自寫下的聖誕心願，自發性送出逾 600 份聖誕禮物至全台各地，幫助貧弱及危機家庭孩童圓夢，傳遞家的幸福滋味，此次活動亦獲得世界和平會的肯定。



永續治理

CSR 願景與策略

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，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。

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的經營概念及國際市場趨勢，數十年來也為產業界及投資人做出若干具體貢獻。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。



永續願景

永續成長

永續使命

以愛為始、以家為本

永續策略

追求穩健創新

打造綠色通路

致力幸福企業

實現美好社會

策略關注

事業發展

經濟績效

公司治理

責任供應鏈

綠色採購

綠色行銷

綠色營運

多元人才招聘

人才培育

員工福利及權益

和諧勞雇關係

實踐服務承諾

扶助弱勢

回饋社會



組織與實踐

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。

在「以愛為始，以家為本」的創業理念下，CSR 委員會之委員藉由與外部不同利害關係人的溝通，共同擬定以「家」為實現企業社會責任的核心主軸、以「永續成長」為我們 CSR 追求的願景，結合員工、供應商及客戶，透過對經濟、環境、社會的關注，制定出「追求穩健創新、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。

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。

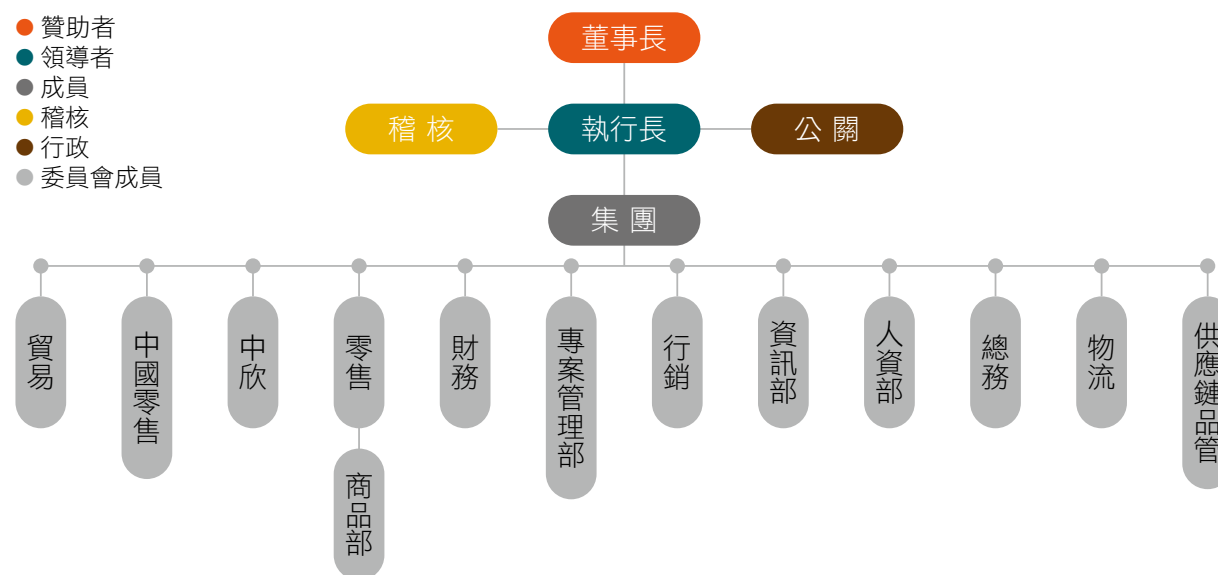
此外，並由主任委員擔任總召集人，集團公關部負責 CSR 委員會相關行政協調及彙整，集團稽核部負責監督考核。會議以每半年召開一次為原則，必要時可彈性調整，惟每年至少應召開一次；除委員及各工作小組召集人例行與會外，每次會議召開得由主任委員依不同議案內容邀集各工作小組成員或相關

部門人員參加。同時，每年還會針對各小組的專業領域舉行 Workshop，進行相關研修及成果檢視。

整體而言，CSR 委員會主要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訂定與討論；
- 二、企業社會責任各面向工作執行方案訂定與討論；
- 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、原則擬定；
- 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。

特力集團企業社會責任委員會組織架構





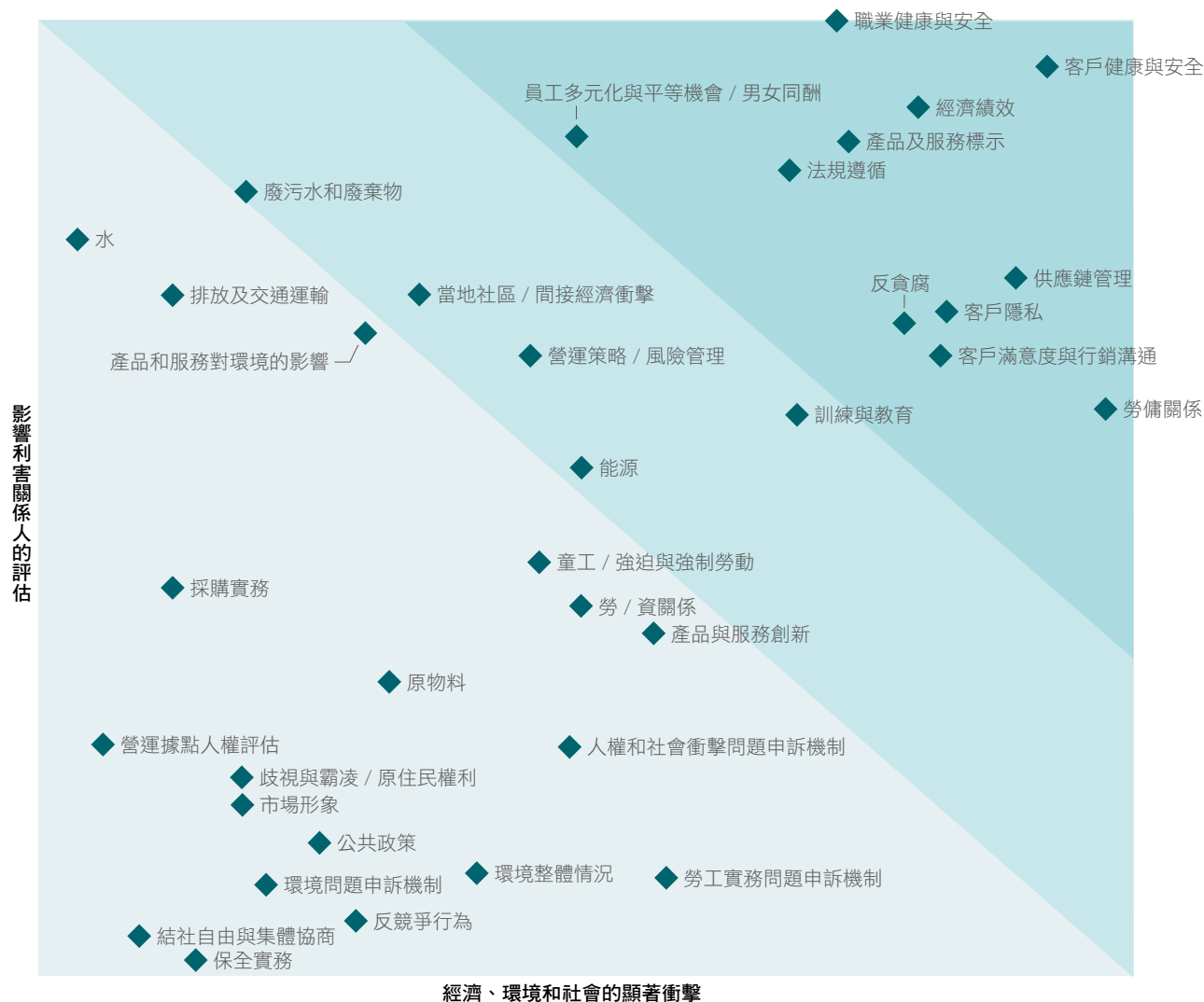
本報告書之重大議題

重大性評估流程

特力通過各類管道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：

1 鑑別	利害關係人鑑別 - 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、社區鄰里、媒體等。 永續性的脈絡 - 自 GRI 準則主題和國內外同業關注議題中，就特力集團之情形，內部評估相關性，並參考外部顧問建議後篩選出 37 項議題。
2 排序	利害關係人議合與重大性趨勢分析 - 評估利害關係人針對重大議題歷年變動幅度不高，以 2016 年針對 37 項議題發放問卷所取得 77 份有效問卷回饋為基礎，瞭解利害關係人對議題的關心評估，加上 2018 年透過國內外標竿企業、貿易零售產業相關研究報告鑑別重大議題趨勢，調整 2016 年問卷結果。 議題衝擊 - 考量 37 項永續議題與公司經濟、環境和社會之間的顯著衝擊程度，由 CSR 委員會進行重大性衝擊評估，並參考標竿企業分析結果進行合理性分析，篩選出包含經濟績效、法規遵循、永續商品、職業健康與安全、聘僱發展與留任、反貪腐、供應鏈管理、客戶健康與安全、顧客福利、數據安全與客戶隱私、員工多元化與平等機會／女男同酬、產品及服務標示、客戶滿意度與行銷溝通等重大議題。
3 確認	完整性 CSR 議題經重大性分析後，CSR 委員會與各工作小組將確認其完整性，並進一步評估重大議題的影響範圍及邊界，並準備蒐集資訊。
4 檢視	利害關係人包容性 報告書完成編制後，檢視及審閱報告書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。

2018 年特力重大議題矩陣圖





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		經濟
重大議題		經濟績效
對應 GRI 準則主題		經濟績效
組織內	公司／員工	V
組織外	股東	V
	貿易客戶／消費者	
	社區鄰里	
	供應商	
	媒體	
承諾		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。
目標		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，並成為專注居家產業的全球整合型企業。
2018 年執行結果		2018 年特力集團累計營業收入為新台幣 399 億元，稅後淨利為新台幣 4.06 億元，基本每股盈餘為新台幣 0.8 元，且發放現金股利每股新台幣 1.28 元。
對應章節		追求穩健創新 - 財務績效

面向		治理
重大議題		法規遵循
對應 GRI 準則主題		環境、社會和經濟法規遵循
組織內	公司／員工	V
組織外	股東	V
	貿易客戶／消費者	V
	社區鄰里	
	供應商	V
	媒體	V
承諾		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。
目標		恪守各項法令，持續提升內部 QA / QC 抽測自主防範能力，妥善進行風險管控，或是加強廠商通報後的緊急應變能力，並透過宣導及教育，強化內部法治觀念，逐年提升品質管理績效，降低違反法規的次數。
2018 年執行結果		2018 年公司治理及環保違規事件總計 0 件，社會違規事件總計 1 件之罰款金額為 7,644 元；此外，罰款超過十萬元的產品重大違規事件僅 1 件。
對應章節		追求穩健創新 - 法規遵循

面向		環境
重大議題		永續商品
對應 GRI 準則主題		無對應 GRI 準則主題
組織內	公司／員工	V
組織外	股東	
	貿易客戶／消費者	V
	社區鄰里	
	供應商	V
	媒體	
承諾		特力對於推廣綠色商品、教育消費者不遺餘力，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。從責任供應鏈、綠色營運到綠色行銷等面向，逐步落實綠色企業。
目標		以綠色企業為目標致力永續發展，要求全台特力屋門店全部通過行政院環保署「綠色商店」認證，並提高綠色商品佔比。
2018 年執行結果		全台特力屋門店全部通過行政院環保署「綠色商店」認證，2018 年特力屋綠色商品銷售額為 234,226,448 元，綠色商品品項數為 414 項，較 2017 年成長約 9%。
對應章節		打造綠色通路 - 提高綠色商品佔比



面向		產品服務與客戶			
重大議題		供應鏈管理	客戶健康與安全	客戶滿意度與行銷溝通	客戶隱私
對應 GRI 準則主題		供應商環境、社會評估	顧客健康與安全	活動、品牌、產品與服務、行銷與標示	客戶隱私
組織內	公司／員工	V	V	V	V
	股東		V		
組織外	貿易客戶／消費者	V	V	V	V
	社區鄰里		V	V	V
	供應商	V	V	V	
	媒體			V	
承諾		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。	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。	特力貿易事業群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，提供客戶最具競爭力的商品及服務。而零售事業群以發展「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。	公司遵循 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 2018 年持續取得《dp.mark》驗證。
目標		透過追求資源最佳化與全球供應商、事業夥伴、客戶形成最佳的生態體系，並以供應商分級評估制度評核優良供應商，要求評核結果為不接受的供應商提出改善計畫。	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。	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，便於消費者於使用後進行廢棄物回收處理。	特力集團是一個以顧客為核心的企業，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，以實現個人資料保護之永續承諾。
2018 年執行結果		特力繼續大力推行供應商分級評估制度，分級評估累計執行 749 家次。AB 級工廠達到 123 家，占比 16.4 %。	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。	2018 年，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。 2018 年特力屋整體平均滿意度為 8.26 分（滿分為 9 分）；HOLA 整體平均滿意度為 8.03 分（滿分為 9 分）；室內裝修服務單品安裝之整體滿意度為 8.7 分（滿分為 9 分）。	2018 年僅有 1 次投訴，當時內部緊急召開會議並決定因應措施，將傷害降至最低。
對應章節		打造綠色通路 - 扶持事業夥伴	打造綠色通路 - 扶持業夥伴	追求穩健創新 - 事業發展 實現美好社會 - 實踐服務承諾	實現美好社會 - 實踐服務承諾



面向		社會
重大議題		反貪腐
對應 GRI 準則主題		反貪腐
組織內	公司／員工	V
組織外	股東	
	貿易客戶／消費者	V
	社區鄰里	
	供應商	V
組織外	媒體	
承諾		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。
目標		100 % 簽署「廉潔特力集團員工與供應商承諾書」。
2018 年執行結果		特力全體員工 2018 年度 100 % 簽署「廉潔承諾書」，並持續擴大要求供應商簽署。
對應章節		追求穩健創新 - 倫理與誠信

面向		員工		
重大議題		職業健康與安全	勞雇關係	員工多元化與平等機會
對應 GRI 準則主題		職業安全衛生	勞雇關係	員工多元化與平等機會
組織內	公司／員工	V	V	V
組織外	股東			
	貿易客戶／消費者			
	社區鄰里			
	供應商			
組織外	媒體			
承諾		於安全環境中安心快樂的工作是特力集團一貫的宗旨。公司重視員工的安全與健康，關懷並尊重全體員工，致力打造出健康活力的職場，拒絕任何形式的職場霸凌，排除所有對安全的潛在風險。	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」。	本公司員工薪資皆依據制定的敘薪標準與員工提前議定，絕不低於中央主管機關核定之基本薪資；並秉持同工同酬之原則，不因性別而有敘薪之差一。
目標		我們深信唯有健康的員工才會造就公司的成功。提供安全的工作環境並維護員工的身心健康是特力集團長期致力實踐的目標。	特力是員工為公司最重要之資產。透過提供員工良好的福利、展開多元溝通管道、落實員工教育訓練、實施績效考評和完善內招制度，期穩固員工留任率。	特例依據公平的敘薪標準，提供平等發展機會，並激勵員工追求高績效表現。
2018 年執行結果		特力持續於每季召開安全衛生委員會、運作職業安全管理系統、落實職業安全衛生在職教育訓練，進而實現安全衛生管理目標。	持續舉行跨部門員工座談會，提供多元溝通管道，2018 年共蒐集 221 項建議，並確保員工提出議題得到逐步改善。除此之外，亦以完善的內招制度，降低離職率。	敘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，由 HR 統籌管理
對應章節		致力幸福企業 - 權益保障	致力幸福企業 - 多元人才招聘 / 人才培育 / 員工福利及權益	致力幸福企業 - 權益保障



特力回應聯合國永續發展目標（SDGs）

2015 年 9 月 25 日，「聯合國發展高峰會」發佈了《翻轉我們的世界：2030 年永續發展方針》。這份方針提出了所有國家都面臨的問題，並基於積極實踐平等與人權，列出 17 項永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）及 169 項追蹤指標，SDGs 是未來 15 年全球永續發展的藍圖與指南，這份方針兼顧「經濟成長」、「社會進步」與「環境保護」等三大面向。在創造企業永續競爭力的同時，特力就自身產業特性與優勢支持永續發展目標，讓利害關係人了解特力的 CSR 投入，結合全球永續發展目標的經營策略規劃，展現我們實踐永續發展的決心。

重大議題	SDGs	SDGs 細項目標	特力 CSR 策略	目標
經濟績效	 就業與經濟成長	- 透過多元化、科技升級與創新提高經濟體的產能 - 在西元 2030 年以前，實現全面有生產力的就業，讓所有的男女都有一份工作，包括年輕人與身心障礙者，並實現同工同酬的待遇	持續獲利穩定成長，創造工作機會	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，並成為專注居家產業的全球整合型企業。
供應鏈管理	 永續的夥伴關係	透過多邊合作輔助並提高全球夥伴在永續發展上的合作，分享知識、專業、科技與財務支援，以協助所有國家實現永續發展目標，尤其是開發中國家	- 訂定供應商標準，要求供應商均須遵守企業社會責任條款 - 落實供應商評鑑制度，針對未能合規廠商搭配輔導措施，協助改善	透過追求資源最佳化與全球供應商、事業夥伴、客戶形成最佳的生態體系，並以供應商分級評估制度評核優良供應商，要求評核結果為不接受的供應商提出改善計畫。
永續商品 客戶健康 與安全	 永續城市	2030 年以前，減少都市對環境有害的影響，包括空氣品質、都市管理與廢棄物管理	- 持續開發環境友善綠色商品與服務，鼓勵並促進健康安全的綠色消費 - 力行 5R 環保教育原則	以綠色企業為目標致力永續發展，要求全台特力屋門店全部通過行政院環保署「綠色商店」認證，並提高綠色商品佔比。此外，更針對重要品類商品（包含非自有品牌），要求須 100 % 通過第三方公證單位檢驗，始得上架販售。
	 責任消費與生產	2030 年以前，實現自然資源之永續管理及有效率的使用 2030 年以前，透過預防、減量、回收與再利用降低廢棄物的產生		
職業健康 與安全	 健康與福祉	- 在西元 2030 年前，確保全球都有管道可取得性與生殖醫療保健服務，包括家庭規劃、資訊與教育，並將生殖醫療保健納入國家策略與計畫之中。 - 實現醫療保健涵蓋全球（以下簡稱 UHC）的目標，包括財務風險保護，取得高品質基本醫療保健服務的管道，以及所有的人都可取得安全、有效、高品質、負擔得起的基本藥物與疫苗。	- 公費 / 自費疫苗施打服務。 - 完善且全面之員工健康檢查。 - 領先零售同業，推辦「員工生活協助方案」提供心理、理財…等員工關懷與諮詢項目。	我們深信唯有健康的員工才會造就公司的成功。提供安全的工作環境並維護員工的身心健康是特力集團長期致力實踐的目標。
	 就業與經濟成長	- 採取立即且有效的措施，以禁止與消除最糟形式的童工，消除受壓迫的勞工；在西元 2025 年以前，終結各種形式的童工，包括童兵的招募使用。 - 保護勞工的權益，促進工作環境的安全，包括遷徙性勞工，尤其是婦女以及實行危險工作的勞工。	- 完整嚴謹的人事制度，確保不發生任何形式之強迫勞動行為。 - 設有專職職業安全衛生委員會。 - 運作職業安全衛生管理系統，運用系統化管理機制 (PDCA)，持續提升管理績效 - 辦理職業安全衛生在職教育訓練	



重大議題	SDGs	SDGs 細項目標	特力 CSR 策略	目標
	 教育品質	2030 以前，消除教育上的兩性不平等，確保弱勢族群有接受各階級教育的管道與職業訓練包括身心障礙者、原住民及弱勢孩童。 2030 以前，確保所有學子都能夠習得必要的知識與技能進而促進永續發展。	- 重視員工成長，設有特力大學，以提升員工在職的專業技能與知識。 - 設立居家通路首見職人訓練中心，精進夥伴技能專業及品質。 - 完善的內外部訓練計劃，積極培育人才。 - 提供社會新鮮人專屬任職計劃。	吸納優秀人才，尊重並落實，性別平等，完善教育訓練，培育企業及產業需所需人才強化組織競爭力促進社會共融
	 性別平等	- 消除對女性的各種形式的歧視。 - 確保女性有權參與政經與公共決策，並享有公平機會參與各階層的決策領導。 - 透過政策制定與立法，促進兩性平等，並提高女性的能力。	- 董事會成員多元化。 - 落實平權法令，促進女性就業及公平任用與晉升之權力，女性管理職較同業佔比高。 - 提供生育津貼及彈性上下班制度，鼓勵工作與生活平衡。 - 落實性別平等，訂定性騷擾防治法及處理機制，並設有專線電話及電子信箱受理性騷擾事件之申訴。	
	 就業與經濟成長	- 促進以開發為導向的政策，支援生產活動、就業創造、企業管理、創意與創新，並鼓勵微型與中小企業的正式化與成長，包括取得財務服務的管道。 - 在西元 2030 年以前，實現全面有生產力的就業，讓所有的男女都有一份好工作，包括年輕人與身心障礙者，並實現同工同酬的待遇。	- 公司持續投資自有商品開發，以轉型為產品公司為目標。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。 - 雇用身心障礙者 - 特例依據公平的敘薪標準，提供平等發展機會，並激勵員工追求高績效表現。	
	 減少不平等	2030 年以前，促進社經政治的融合，無論年齡、性別、種族、宗教、經濟或其他身份地位。 - 採用適當政策，尤其是財政、薪資及社會保護政策，並漸進實現進一步的平等。	- 完善薪酬福利機制，確保員工薪水高於當地法規要求。 - 落實聯合國人權宣言，尊重員工人權。	



利害關係人議合

特力專注於「家」的產業，相信家是人生中最重要的地方，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、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 CSR 委員會成員及相關部門主管，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，我們透過附表所列方式，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。	- 法規遵循 - 反貪腐 - 客戶健康與安全	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。	- 永續商品 - 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 - 永續商品	- 法規遵循 - 客戶滿意度與行銷溝通 - 反貪腐	電話、Email、LINE、業務會議、訪廠、供應商大會
員工	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。	- 經濟績效 - 職業健康與安全 - 員工多元化與平等機會 - 反貪腐 - 法規遵循 - 永續商品	- 供應鏈管理 - 客戶健康與安全 - 客戶滿意度與行銷溝通 - 客戶隱私 - 勞雇關係	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、員工意見信箱與申訴專線、員工關係的各項活動
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。	- 客戶健康與安全 - 客戶滿意度與行銷溝通 - 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。	- 法規遵循 - 客戶滿意度與行銷溝通	新聞稿、報章雜誌報導、媒體採訪	不定期

關於本報告書

本報告書係特力集團（以下簡稱為「特力」）第四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) 於 2016 年發布之 GRI 永續報告準則 (GRI Sustainability Reporting Standards, GRI Standards) 「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 2018 年（自 2018 年 1 月 1 日至 2018 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，以具體呈現集團落實 CSR 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：2019 年 6 月發行
下一發行版本：預計 2020 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。

本報告書聯絡單位

特力集團企業社會責任委員會 / 公關事業部
地址：台北市內湖區新湖三路 23 號 6 樓
電話：(02)87915122
公司網址：www.testritegroup.com

01

永續策略

以愛為始，以家為本

追求穩健創新

關注 事業發展

經濟績效

公司治理

目標 特力集團在營運治理上致力追求穩健創新，並以推動創新轉型、擴大經營績效、進而發揮永續影響力，作為我們短中長期努力的方向。

43.3 %

特力家購物網銷售業績不斷成長，2018 全年超越 10 億營業額的目標，成長率達 43.3%。

NO.1

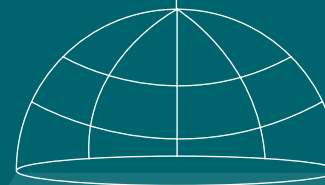
2018 年 9 月與中國大陸最大電子商務平台淘寶攜手合作，導入新零售概念，共同打造全台第一間《Taobao x hoi! 淘寶精選店》智慧門店。

11,800

2018 年特力屋全臺門市開課近 2,200 堂，較前一年成長 2 倍以上，累計至 2018 年底已逾 3,000 堂。HOLA 2018 年成立了 HOLA kitchen 與 HOLA 生活學空間，全年度開課場次達 1,570 場，參與人次約 11,800 人。

6% – 20 %

特力集團於證交所及櫃買中心共同委託財團法人證基會辦理之「107 年度上市上櫃企業公司治理評鑑」中，名列 Top 6%-20%；本次共計 1,554 家上市上櫃公司接受評鑑。



3



5

reddot

2018

2018 年，特力集團累計數年的創新能力在這此年度達到另一個高峰，單年國際獲獎數達到 8 座，包含 iF 設計獎 3 座 (iF Design Award 2018) 以及紅點設計獎 5 座 (reddot design award 2018)。

195.1 億元

特力貿易事業 2018 年再創新高，全年營收達 195.1 億元，較 2017 年成長 18.4%；採購代理事業 2018 全年出貨金額達新台幣 132.7 億元，較 2017 年成長 10.5%，持續表現亮眼。

33.1 %

2018 年特力屋自有品牌商品銷售佔比約 18%，金額較前一年度成長 17%。2018 年 HOLA 自有品牌商品銷售佔比達到 33.1%。

2018 年全體員工 100% 完成廉潔承諾書的簽署；106 家與 Walmart 合作的供應商 100% 完成簽署；非 Walmart 合作供應商，自 2018 年起執行「不得對未簽回的供應商下單」的政策，以落實誠信經營。





事業發展

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，使得特力從專營手工工具出口的小型貿易公司，發展至今成為逾 5,200 名員工，資本額高達 50 億的股票上市公司，客戶遍及全球各地頂尖貿易零售企業，是台灣地區最大的專業貿易商。

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，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；後來，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，特力開始跨足發展零售事業，並與英國大型通路 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 修繕的「硬裝」產品為主，隨後在 1998 年又決定推出以家居家飾等「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，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，迄今在兩岸有逾 170 個家居零售據點，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、O'Reilly 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。此外，集團在 2018 年又揭示了特力的新文化－速度、靈活、創新、熱情，以積極因應科技發展及時代新趨勢。

誠信	遵循集團的組織文化、價值觀、公司規章，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；抱持開放態度，樂於傾聽及接受他人意見，能適時回饋具客觀及建設性的觀點；尊重多元文化，主動了解不同文化背景人事的想法、觀點與風俗民情，並願意調整自己的溝通方式。
顧客導向	重視顧客（包含內外部夥伴）的承諾，將顧客的需求視為第一要務；主動思考符合（甚至超出）顧客所需／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，有效串聯公司和個人目標，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。

組織規模 (截至 2018 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 5,276 人；此次報告邊界 4,345 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



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	併購利台國際股份有限公司
	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

翻轉新零售

- 2017 整合零售線上線下通路，推出特力家網站
- 2018 與淘寶攜手合作，導入新零售概念，推出全新通路品牌「hoi! 好好生活」

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。目前隨著業務成長，在採購代理、裝修軟裝、電商等方面有顯著的成長。

貿易本業主要客戶為歐美知名零售商，包括：Walmart、O'Reilly、Menards、Costco、QVC、Lowe's、The Container Store、BB&B、Soriana、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 8 個國家／地區設有 11 個辦公室，包括台灣、中國、印度、越南、美國、德國、英國等地，營運範圍橫跨美、歐、亞等各洲。





二、特力屋零售事業群

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、特力家居、特力家購物網及 2018 新推出的 hoi 好好生活等；代理品牌或通路品牌如 Frette、Wedgwood、WMF、KitchenAid、Ecovacs、Crate & Barrel...等。零售事業群在台灣及大陸地區合計擁有約 170 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

	2016 年	2017 年	2018 年
門店總數			
特力屋	27	27	27
HOLA 特力和樂	25	25	26

新增西屯店

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。
	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 26 家實體門店。
		HOLA 特力和樂 2004 年成立，在大陸擁有 21 家直營門店，5 家加盟門店，並致力成為中國知名家飾家用國際零售品牌。
	線上服務	hoi 好好生活 2018 年成立，與中國大陸最大電子商務平台淘寶攜手合作，導入新零售概念，共同打造全台第一間《Taobao x hoi! 淘寶精選店》智慧門店；全台擁有 2 家實體門店。
	床墊寢具	特力+ 2017 年整合線上線下居家購物通路推出特力家購物網，滿足新消費習慣。
		HOLA CASA 和樂名品傢俱 2002 創立，是中大型傢俱的專業品牌；全台擁有 29 家門店。
	代理品牌	HOLA Petite 1992 年創立，於 2006 年加入特力集團，2013 年由 FREER 喬蒂絲轉型後成立；全台擁有 5 家門店。
		WEDGWOOD — HOME — 為英國奢華家居品牌，2004 年由特力集團取得寢飾代理；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 5 家門店。
		Crate&Barrel 為美國著名家具家飾品牌，2015 年由特力集團取得獨家代理；全台共有 2 家百貨旗艦店，1 家線上門市。
		WMF 為德國精品餐廚品牌，2015 年由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 7 家銷售據點。
	全方位居家整合服務	特力屋 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，全台共 1 家據點。
		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。



組織參與的公協會

截止 2018 年底，公司依事業單位屬性不同，分別加入若干公協會組織，詳見下表。

公司別	項次	公協會名稱	2016	2017	2018
特力屋室內裝修(股)	1	台北市室內設計裝修商業同業公會	會員	會員	會員
	2	台北市電器商業同業公會	會員	會員	會員
	3	台北市廚具商業同業公會	會員	會員	會員
	4	零耗能建築技術發展聯盟	會員		
特力屋(股)	1	中華民國內閣稽核協會	會員	會員	會員
	2	中華民國電腦稽核協會	會員	會員	會員
	3	中華徵信所會員費	會員	會員	會員
	4	內湖科技園區發展協會	會員		會員
	5	台中市百貨商業同業公會	會員	會員	會員
	6	高雄市百貨商業同業公會	會員	會員	會員
	7	台北市米穀商業同業公會	會員	會員	會員
	8	新北市米穀商業公會	會員	會員	會員
	9	宜蘭縣米穀商業同業公會	會員	會員	會員
	10	台北市度量衡商業同業公會	會員	會員	會員
	11	台北市進出口商業同業公會	會員	會員	會員
	12	宜蘭縣商業會會費	會員	會員	會員
	13	桃園市米穀商業同業公會	會員		會員
	14	台南商業公會	會員	會員	會員
	15	苗栗縣米穀商業公會		會員	
	16	新竹市米穀商業同業公會		會員	會員
	17	台中市米穀商業同業公會			會員
	18	中華民國無店面零售商業同業公會			會員
	19	高雄市直轄市商業會			會員
特力恩瑞(股)	1	台北市度量衡商業同業公會			會員
特力(股)	1	中華民國三三企業交流會	會員	會員	會員
	2	台灣女董事協會	會員	會員	會員

外部環境及機會

經濟部統計處公佈之 2018 年「家庭器具及用品零售業」及「建材零售業」營業額，年成長幅度分別為 1.48% 及 6.27%，顯示國內房市雖已擺脫最悲觀的谷底，但現階段仍處於盤整階段。2018 年全台房屋買賣移轉棟數 27.8 萬，較 2017 年增加 4.5%，近年雖因房價築底，買氣有逐漸回溫趨勢，但這股買氣不乏是來自前幾年自住買盤的遞延性需求。目前國際經濟缺乏動能，加上美中貿易戰的連鎖效應，中研院也保守下修台灣今年經濟成長率，若區域房市缺乏大型建設，或整體經濟缺乏利多刺激，房市交易量不容易有快速反彈的表現。

儘管外在環境仍未看出明顯的景氣復甦，我們零售事業 2019 年會繼續著重提升全通路發展、自有品牌商品獨特性及開拓更多元的創新服務，穩固市場龍頭地位。

回顧 2018 年國際經濟情勢，上半年全球貿易持續升溫，國際油價維持高檔，使得主要國家經貿表現依舊強勁。去年美國經濟表現亮眼，股市屢創新高紀錄，就業市場穩定增長，根據美國 PMI 與 NMI 數值顯示，美國經濟仍處於擴張階段；惟電腦與電子業、運輸設備、機械業與營建業廠商對貿易戰衝擊表示憂慮，而零售業者則認為市場需求維持強勁。

展望 2019 年，在貿易方面，因去年全球景氣擴張已達高峰，主要貿易往來國家經濟成長力道走緩，加以國際油價走低，大宗商品價格續漲空間有限、行動通訊產品漸趨飽和、美國與其他國家貿易協商結果未明，皆影響廠商需求轉為保守，顯示全球經濟成長可能面臨趨緩。

業務模式

無論是貿易或零售事業，皆為提供優質商品及服務給予社會客戶和一般消費大眾。因此，面對外部競爭環境，我們基於「客戶導向」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的服務。

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！

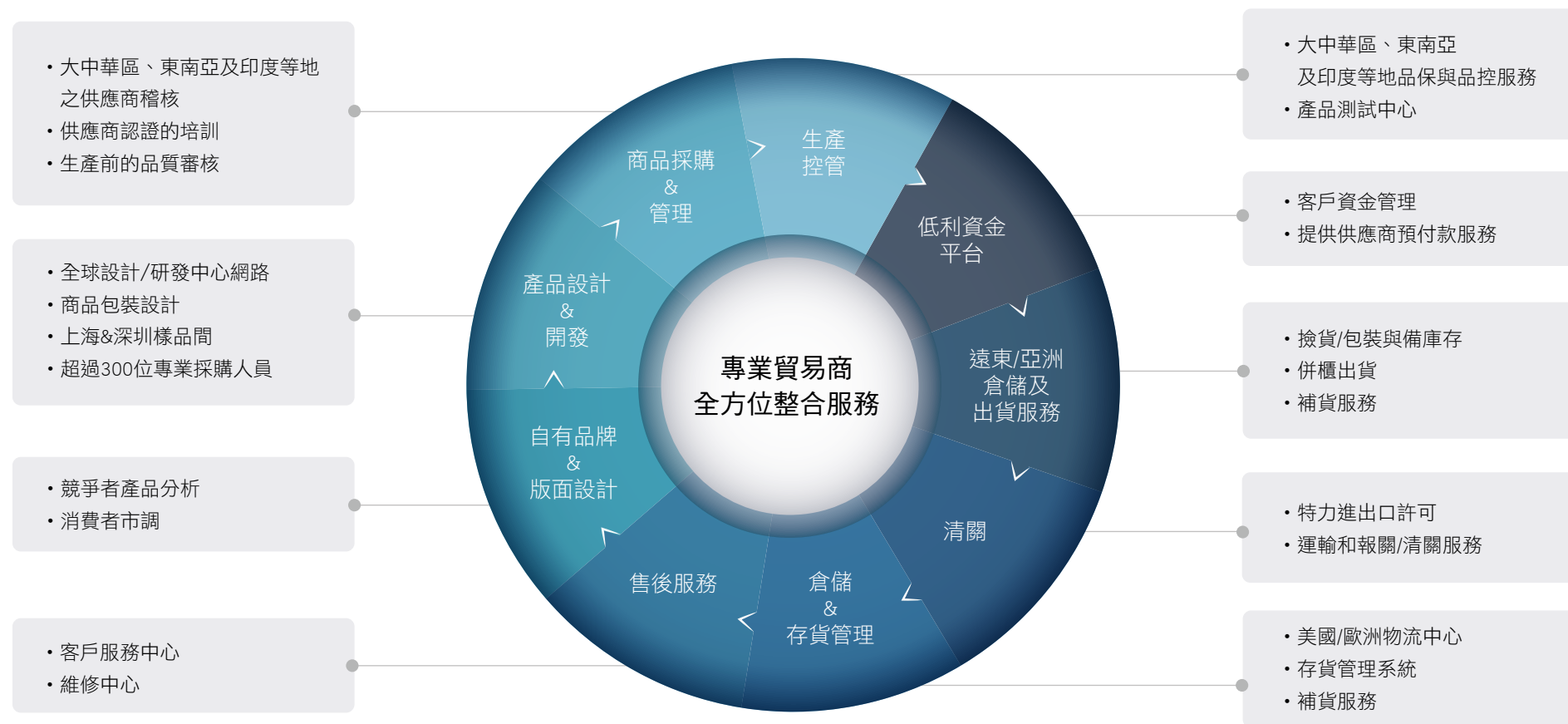
另一種業務模式是採購代理，多家大型客戶原本打算自行設立「採購辦公室」，以對亞洲進行採購，然而特力以強大的採購實力向客戶證明，他們不需額外花費人力，只要列出希望採購的品項，特力即可協助客戶對亞洲地區進行採購，藉此爭取客戶將採購業務委外、由特力來代理。





超越傳統 提供全方位整合服務

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。故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專業貿易商，成功為產業供應鏈中上游供應商及下游的零售商搭橋與服務。





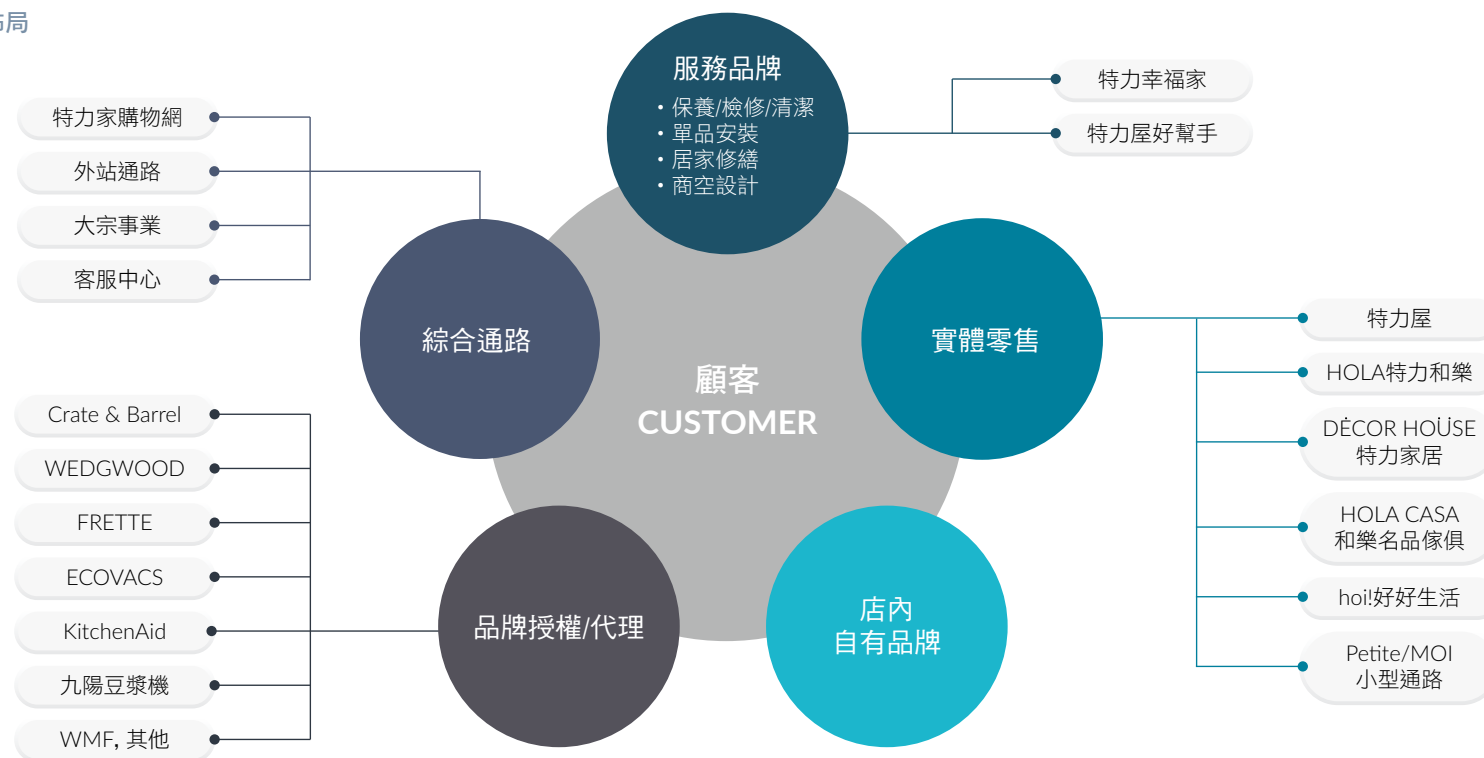
特力屋零售事業群

1996 成立的「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。「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，並首創設有駐店之「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諮詢服務。

在現有「硬裝天王」特力屋、「軟裝天后」HOLA 兩大通路之外，我們也發展服務品牌，包括「特力幸福家」及「特力好幫手」等提供「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。

為迎接新零售時代，特力集團在 2017 年整合線上線下各通路，推出特力家購物網；2018 年針對年輕世代的需求與新型態購物習慣，特力再度整合全面且在地的服務能量，與淘寶在新零售領域的成功經驗，全新品牌『hoi!』因而誕生，要以好設計、好價錢與好服務，串連線上與線下、虛擬與實體體驗，打造以消費者需求為中心的新零售模式，滿足年輕族群對好好生活的想像。

特力屋零售事業群佈局





創新產品與服務

特力貿易事業群

創新能力獲國際大獎肯定

2018 年，特力集團累計數年的創新能力在這此年度達到另一個高峰。除了貿易事業部門與設計團隊的合作產品對外銷售成績持續成長之外，在國際獲獎部分亦成績斐然，自 2014 年起創意延展暨商品開發事業部總共囊括了 14 座國際設計獎，而 2018 年單年的獲獎數為 7 座：包含 iF 設計獎 3 座 (iF Design Award 2018) 以及紅點設計獎 4 座 (reddot design award 2018)。專利的申請數量則為 3 件。

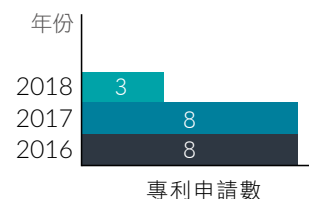
在國際獲獎的產品中，其中獲得兩項國際大獎的 Lid-Lite，從廢物利用的概念出發，是一個既節省成本，又能夠運用永續能源的小夜燈。頂部為太陽能充電板，白天放在戶外吸收太陽能，當晚上需要使用時，僅需要使用一個廢棄水瓶作為燈罩，將此燈蓋倒置成為底座即可。不同顏色的水瓶、不同顏色的液體、不同的液體容量，都可以產生不同的燈光效果。整體的設計除了考量到一般已開發國家的消費者能夠進行廢物利用、使用不同的燈光創造不同的情境變化之外，也思考到未開發及開發中國家有需求的使用者，若在一个有充足陽光卻不易獲取電力的環境下，可以利用此產品點亮他們的夜晚。

包裝設計獲獎部分，Eco Pro 與一般手工具產品泡殼包裝不同，這樣的綁卡包裝設計大量地減少了塑料的使用，並且使消費者便於回收。環保的概念貫穿整體的設計，棕色的再生紙板上使用水性油墨印刷，在工具上方簡單直觀的插圖線條傳達了產品的功能，側面的圓圈圖騰則突出了產品的附加特徵。在視覺層次方面，顏色和類型字體的選擇、品牌形象與所包含的產品相匹配；產品的重要文案以清晰合理的順序呈現，從而為那些具

有環保意識和熱愛簡約風格的消費者，提供更加鮮明的印象。

除了上述關注於環保節能的參賽獲獎產品，近幾年來特力集團在居家安全上面的著墨也獲得市場肯定。從 2016 年開始安防燈在北美市場獲得消費者的認可，特力更增加研發太陽能以及電池版的系列，銷售區域更從美國延展至加拿大以及日本等。

綜上所述，特力從過去累積的創新設計能量在 2018 年開花結果，但不會因此而放鬆腳步。未來，特力將持續擴大投入創新設計的資源，期待能為我們的顧客帶來有創新價值、提升生活品質且對環境友善的產品。



環境及品質友善之創新



Lid-Lite

從廢物利用的概念出發，是一個既節省成本，又能夠運用永續能源的小夜燈。



Eco Pro 包裝

Eco Pro 與一般的手工具產品泡殼包裝不同，這樣的綁卡包裝設計大量地減少了塑料的使用，並且使消費者便於回收。



2016-2018 研發不同的安防燈系列

增加太陽能及電池版，銷售區域已從美國延展至加拿大以及日本等，設計理念及品質深獲市場肯定，如 Security LED Light (Phase 3.0)。



特力屋零售事業群

發展自有品牌 提供差異化服務

特力屋及 HOLA 特力和樂除販售多樣化商品滿足消費者需求，更藉由通路優勢累積顧客回饋及需求，積極開發自有設計品牌，期望帶給消費者更切合需求及差異化的商品。而在 HOLA 自有品牌鍋具系列中，HOLA 鑄釜鍋榮獲 2018 德國紅點設計大獎，深獲青睞原因來自解決消費者痛點及洞察消費者需求，訴求省時及一鍋多用兩大功能，輕鬆完成料理。



HOLA 鑄釜鍋榮獲 2018 德國紅點設計大獎

2018 年特力屋自有品牌商品銷售佔比約 18%，金額較前一年度成長 17%，HOLA 自有品牌商品銷售佔比則達 33.1%。其中，特力屋自有品牌自有設計廚櫃系列銷售占比已達 90%。另 2018 年首度打造自有品牌「特力屋 Smart Wash 溫水便座」，訴求高性價比，幫助民眾得以無負擔地提升生活品質。

此外，為進一步推廣用電量極低的 LED 燈泡，特力屋 2018 推出 LED 燈絲燈泡升級版，其具有鎢絲燈泡的美型質感與更勝 LED 球泡燈效能的優點，較舊版適用電壓範圍更廣、不易發熱，且售價大幅下降。



特力屋整合民眾對免治馬桶的需求與期待，2018 年首度打造自有品牌「特力屋 Smart Wash 溫水便座」。

手作創造樂趣 強化客戶體驗

特力屋作為全台最大居家修繕通路，觀察 DIY 已從過往的為修繕而作，轉為透過手作創造生活樂趣與成就感，因此 2016 年起於台中西屯店開設首間專屬手作教室—手創空間，並陸續於台北、桃園、新竹、台南及高雄等縣市增設，截至 2018 年底已達 7 間。

2018 年特力屋全台門市開課近 2,200 堂，較前一年成長 2 倍以上，累計至 2018 年底已逾 3,000 堂。



仿舊復古造型，LED 燈絲燈泡本身極具美感，既環保又能創造獨特風格。

HOLA 實體門市亦致力於體驗服務，2018 年成立了 HOLA kitchen 與 HOLA 生活學空間，定期推出廚藝課程與多元化手作課程，課程方向含括親子活動、生活設計、職人知識、樂齡學堂等，全年度開課場次達 1,570 場，參與人次約 11,800 人。



HOLA 生活學空間

優化裝修工法 不斷精益求精

為促進安裝與修繕專業的升級，2018 年特力推出冷氣優質安裝 2.0 版、免治馬桶座優質安裝與陽台曬衣架優質安裝等工法。不斷透過特力職人學校強化工班夥伴訓練，提升施工品質與效率。

同時，2018 年特力引進牆體探測儀。台灣坊間一般在建築裝時，牆體管線經裝修後經常會鑽到水管與電管，特力屋室內裝修團隊針對須將設備安裝固定在牆面、天花板等鑽牆，加入作業前檢測評估是否有管路在牆體的流程，避免安裝時造成更大損失。

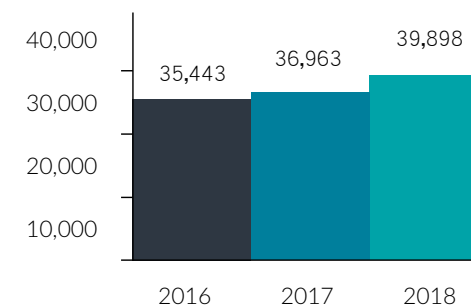
此外，特力屋好幫手結合多年服務經驗及高標準檢測作業，2018 年推出廚具煥新工法，訂定嚴格規範，施作人員須使用專業檢測儀器查驗管線及量測櫃體安裝是否達到水平，並提供業界最高櫃體、五金配件五年保固，品質更有保障。

經濟績效

財務績效

2018 年特力集團累計營業收入為新台幣 399 億元，較去年同期成長 7.9%，稅後淨利為新台幣 4.06 億元，基本每股盈餘為新台幣 0.8 元，較去年同期減少 0.81 元；2018 發放現金股利每股新台幣 1.28 元，高於去年的 1.2 元。

特力集團營業收入（單位：新台幣／百萬元）





特力貿易事業 2018 年再創新高，全年營收達 195.1 億元，較 2017 年成長 18.4%；採購代理事業 2018 全年出貨金額達新台幣 132.7 億元，較 2017 年成長 10.5%，持續表現亮眼。歐美市場的大幅成長，成功帶動整體貿易出貨金額穩定成長。為此，特力決定在美國東岸興建特力於美國的第二倉庫，以因應貿易事業強勁發展的需求。而落實採購全球化、發展南向計劃、深耕主要客戶、強化產品專業及差異性、拓展業績新動能等，將是未來特力貿易事業穩健成長之策略。

特力台灣零售事業受整體經濟環境欠佳、年金改革衝擊消費力、房地產買氣不振等影響，2018 年營收為新台幣 164.6 億元，較 2017 年小幅衰退 1.7%。為因應外在環境的挑戰，特力擬定「以客戶為中心」的策略方向，在台灣零售發展線上線下全通路整合、強力拓展線上銷售，並在門店導入新零售科技，強化客戶體驗，以提高實體經營績效。

在成功建立新零售模式後，特力家購物網銷售業績不斷成長，2018 全年超越 10 億營業額的目標，成長率達 43.3%，雙 11 亦結合特力實體通路，聯手創集團單日零售業績最高紀錄 - 營業額超越 2 億；2018 年 9 月特力與中國大陸最大電子商務平台淘寶攜手合作，導入新零售概念，共同打造全台第一間《Taobao x hoi! 淘寶精選店》智慧門店。未來還將在特力屋及 HOLA 特力和樂推出智慧門市，導入更多新技術。特力的全通路發展，後勢可期。

2018 年營業表現（單位：新台幣／百萬元）

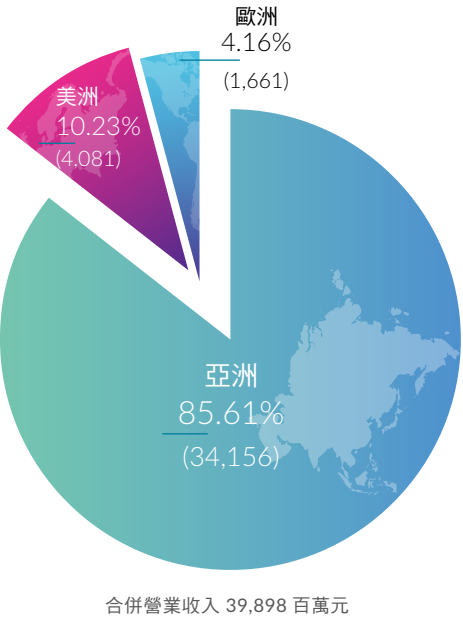
項目	2016 年度	2017 年度	2018 年度	項目	2016 年度	2017 年度	2018 年度
營業收入	35,443	36,963	39,898	營業外收支	67	150	-115
營業成本	24,184	26,180	29,637	稅前淨利	892	1,111	346
營業毛利	11,259	10,783	10,261	本期淨利	676	826	419
營業費用	10,434	9,822	9,800	每股盈餘	1.33	1.61	0.8
營業淨利	825	961	461				

2018 年經濟績效（單位：新台幣／百萬元）

項目	細項說明	2016 年度	2017 年度	2018 年度
直接經濟價值之產生		35,493	37,270	39,886
營業收入	銷貨淨額	35,443	36,963	39,898
	利息 / 股利 / 租金 / 權利金收入	76	81	74
	出售資產收入 (損失) (有形 / 無形)	(26)	226	(86)
直接經濟價值之分配		29,515	31,752	35,145
營運成本	因營運活動所產生之成本	24,151	26,125	29,579
員工薪資與福利	薪資、紅利、獎金、員工福利 (退休金、保險)	4,112	4,290	4,318
支付給資金提供者	利息費用、股利支付、特別股股利	714	778	904
政府往來	租稅 (不含遞延稅款)、罰款	537	556	342
社區投資	捐贈、贊助、投資	1	3	2
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)		5,978	5,518	4,741



特力集團產品及服務主要銷售地區（單位：新台幣／百萬元）



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。

特力集團相關風險類型及管理說明與權責單位如附表所示。

特力風險類型	管理說明	權責單位
策略經營	營運投資計畫評估、組織變動調整、新增業務或進入新市場、併購或出售	營業單位、財務、法務、專案
財務管理	投資效益、外匯避險、中長期資金調度、現金流量監控	財務
市場環境	國際經濟情勢、本地市場競爭情況、客戶需求或消費型態變化	營業單位、行銷
品牌商譽	企業形象、通路品牌、自有商品品牌、代理品牌、客戶服務、客怨投訴、供應鏈管理	商品採購、顧客滿意管理、營業單位、法務、品保
人員管理	人才選育用留、勞資糾紛、誠信廉潔	人力資源
公共安全	天災、疾病、消防建管、營業場所安全	營業單位、總務
資訊安全	個人資料保護、資訊系統維運	資訊、法務

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，2017 年中，整合零售及貿易相關內容，公告為「特力集團危機應變管理辦法」，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，可詳見附表。



特力集團危機預警機制

在公司營運方面	各事業單位平時即有例行月會、季會等安排，具備基本檢視營運狀況功能，遇有跨單位事宜需要協調解決時，另有集團專案管理室可以建立專案執行追蹤。
在財務操作方面	公司最高治理機構為董事會，各項政策必須依循董事會決議進行，由於本公司為股票上市公司，各項程序必須以證監單位的規定為標準，同時在董事會之下設有稽核室，負責內部檢視查察，年度則有外部會計師簽核，做為外部稽核。
在公司形象方面	透過各單位工作人員與建立顧客關係管理等機制，儘量收集所有利害關係人對於公司的意見回饋，希望能在危機形成之前，及時做出正確回應。

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 年擴大納入貿易之危機事件類型。而為因應近年來氣候變遷所帶來的各種可能風險，特力會持續檢視財產保險的承保範圍，目前承保事故有包括颱風、洪水、地震、冰雹、暴風、龍捲風等天災。

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，可即時解決或消滅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。

危機類型	危機內容	
	零售事業群	貿易事業群
A. 商品 / 服務 / 消費者 / 客戶市場端相關事件	- 商品或服務瑕疵 - 商品遭千人面破壞並勒索 - 顧客向媒體投訴 - 本公司所有的自有商品（Private Label；簡稱 PL）或非 PL 商品或服務，該外包廠商發生問題或爭議	- 客戶近期策略變更或發生重大事件 - 潛在客戶商機 - 重大客戶端事件 - 重大客訴事件
B. 天災 / 意外相關事件	- 顧客在業務行為場所發生意外或疾病突發 - 員工在業務行為場所疾病突發、受傷或發生勞安事件 - 發生火災、地震、水災、戰爭或其他大型天然災害造成損害	- 爆發傳染病 - 交通意外事故 - 工程意外 - 業務行為場所搶劫或竊盜事件
C. 公共議題相關事件	- 業務行為場所發生公安問題 - 民眾示威 - 重要商業標準議題	- 政府相關法規 - 競爭對手或媒體對集團、品牌惡意中傷或負面報導
D. 供應商	- 出貨 / 交貨發生重大障礙 - 外包廠商發生問題或爭議	
E. 資訊相關事件	- 系統故障 / 網路中斷 - 資安事件	
F. 員工行為相關事件	- 員工不當行為 - 員工自殺或猝死 - 員工罷工或抗爭	- 員工集體跳槽 - 公司裁員，爆發員工激烈反彈
G. 財務 / 股務相關事件	- 政府金融監理機關要求 - 公司治理重大異常 - 財務風險相關	
H. 個資相關事件	發生個資外洩事件	

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。特力集團並於證交所及櫃買中心共同委託財團法人證基會辦理之「107 年度上市上櫃企業公司治理評鑑」中，名列 Top 6%~20%。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。



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。

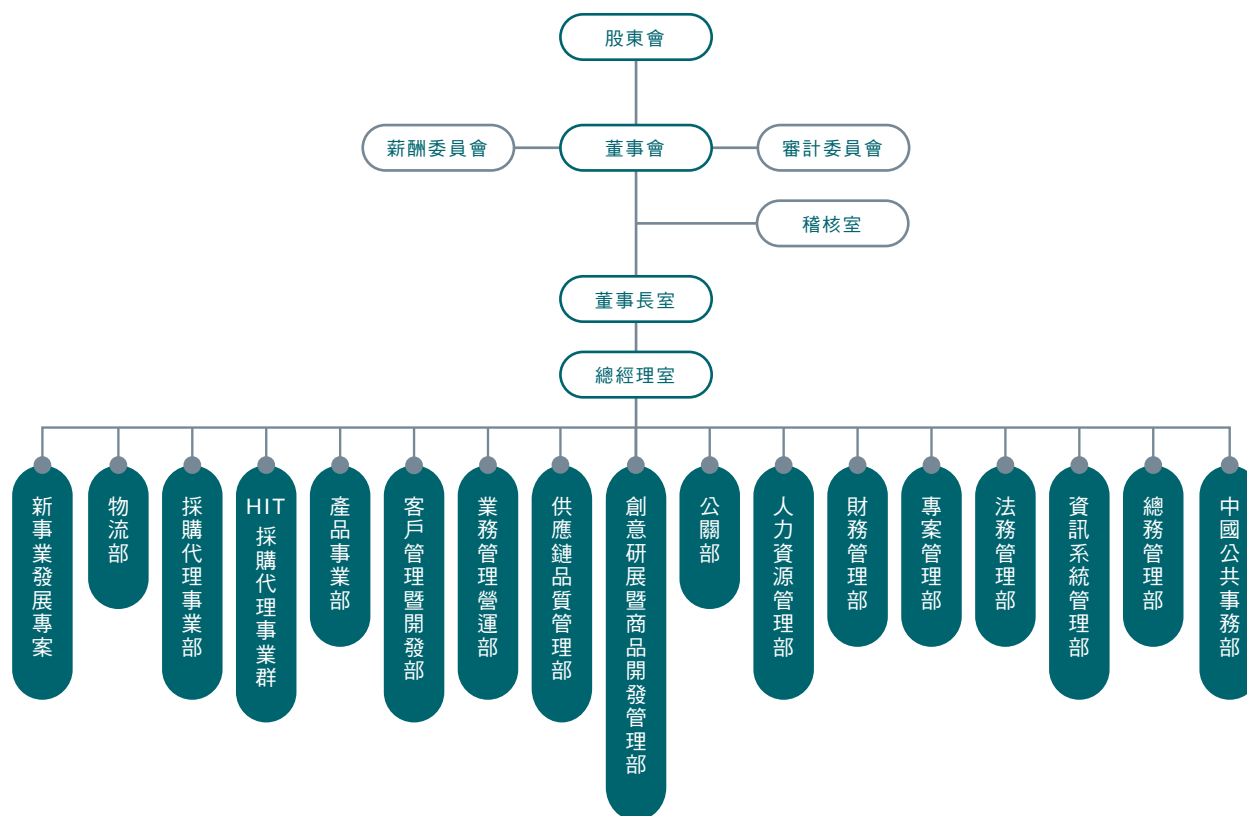
董事會及獨立董事

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，其中 3 人為獨立董事，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。

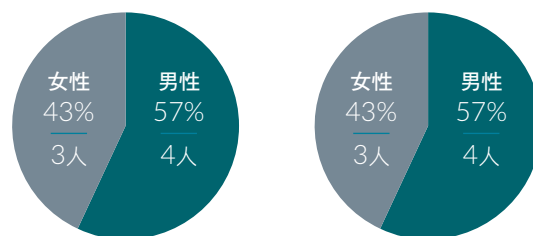
董監事成員中原有 6 位為男性，3 位為女性，任期為 2015 年 6 月 15 日至 2018 年 6 月 14 日，任期 3 年。2018 年 6 月 19 日股東常會董事改選後，董事共為 7 席，有 4 位為男性，3 位為女性，任期為 2018 年 6 月 19 日至 2021 年 6 月 18 日，任期 3 年。

董事中有 3 位為獨立董事，並由獨立董事成立審計委員會，取代監察人職權。

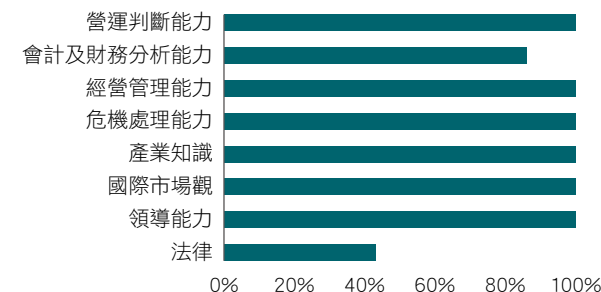
2018 年共召開 10 次董事會議，出席率為 82.86%。各成員之專業資格、兼任職務、支付酬金等相關資料揭露，可在公開資訊觀測站或公司官網參閱特力（股）公司 2018 年度年報。此外，本公司董監事並依「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」，每年度完成進修課程，以保持其核心價值及專業優勢與能力。



特力董事性別及年齡分佈



特力董事具多元背景





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 / 或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，目前成員為三人，其中二位為男性，一位為女性，為本公司之獨立董事，任期同董事會。2018 年共召開 4 次薪酬會議，出席率為 100%。各成員相關資料揭露，可參閱特力 (股) 公司 2018 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。

審計委員會

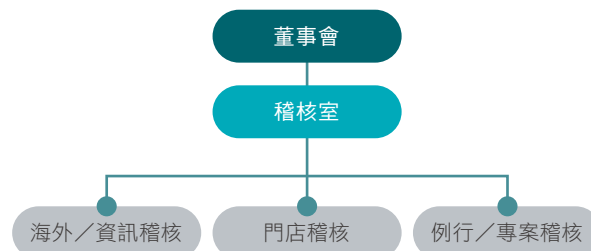
為健全本公司治理制度，強化內部財務、會計、內稽內控等監督機制及管理功能，特力於 2018 年 6 月 19 日設置審計委員會，審計委員會成員由全體獨立董事組成，目前成員為三人，其中二位為男性，一位為女性，任期同董事會。

審計委員會組織規程經董事會核准，審計委員會依照審計委員會組織規程所訂定之職權事項進行審議，協助董事會做出最佳決策。2018 年共召開 5 次審計委員會議，出席率為 95.24%。

各成員相關資料揭露，可參閱特力 (股) 公司 2018 年度年報第 28 頁內容。

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。



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。近年來國內外企業內部爆發舞弊新聞時有所聞，致使相關法令更趨嚴謹，特力對於未能遵循法令而造成的潛在損失 (如金錢、聲譽) 亦相當重視，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，以保護企業商譽及核心競爭力。

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当利益、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。

誠信經營守則

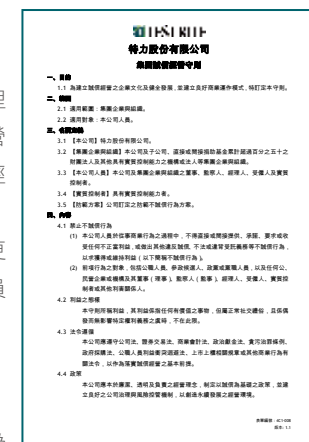
特力為落實誠信經營的管理規範，除了制訂「誠信經營守則」外，另頒布「誠信經營作業程序及行為指南」，以期將誠信的經營理念，更加落實於日常作業及全體員工行為中。

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当利益，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。

誠信教育訓練與申訴機制

教育訓練及考核

本公司對全體員工持續透過內外部官方網站、內部定期管理會議宣導，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。

舉報機制及處理程序

本公司提供舉報管道，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



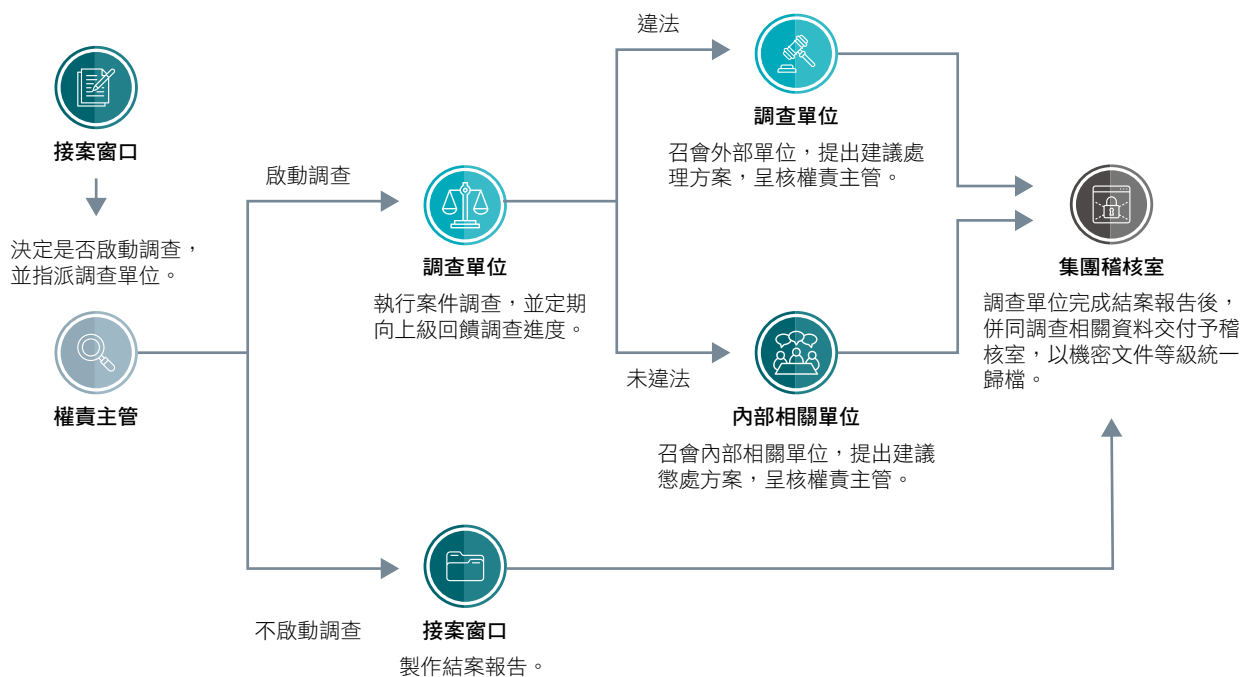
台灣 +886-2-8791-5965
+886-2-8791-5966
大陸 +86-21-2408-2888 轉 5965 & 5966



Whistleblowing@testritigroup.com

舉報方式及處理程序

填寫報案單，並向上通報權責主管。





2018 年重大違反廉潔誠信事件

時間	事件描述	利害關係人	處理狀況
2018 年 02 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 02 月	偷竊	員工	免職
2018 年 02 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 03 月	偷竊	員工	免職
2018 年 05 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 06 月	偷竊	員工	免職
2018 年 08 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 09 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 09 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 10 月	利用職務之便違反公司規定、圖利自己	員工	免職
2018 年 10 月	偷竊	員工	免職

註：因貪腐違規行為與商業夥伴終止合約或未續約的事件總數為 0

誠信廉潔推動計畫與執行狀況

2015 年初，特力開始執行簽署紙本「廉潔承諾書」，並提供繁中、簡中及英文等三種版本，供全體員工及供應商簽署。其後每年兩次公告宣導並以電子簽署方式進行誠信廉潔的提醒，2018 年全集團 100% 簽署完成連結承諾書。

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。
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（總部員工 / 門店員工 / 海外員工）。 2015 年 7 月底，已完成大中華地區全體員工教育訓練；海外員工訓練已完成東協、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，新進員工入職即進行宣導。
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。

2018 年執行簽署「廉潔承諾書」比率

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 2018 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

- 106 家與 WALMART 合作的供應商，100% 完成簽署。
- 非 WALMART 合作供應商，自 2018 年起執行「不得對未簽回的供應商下單」的政策。
- 國內零售供應商 2018 年 100% 簽署
- 國外零售供應商自 2018 年下半年起 100% 簽署，全年平均 88.8%。



法規遵循

符合主管機關及當地法令是公司健全經營的最基本要求。特力集團恪守各項法令，妥善進行風險管控，並透過宣導及教育，強化內部法治觀念，以達到有效管理法令遵循及確保之目的。2018 年公司治理及環保違規事件總計 0 件，社會違規事件總計 1 件之罰款金額為 7,644 元，產品違規事件遭罰鍰、限期改正或警示。針對法規違反事件，我們皆採取積極態度完成改善。

項目	公司治理法規遵循	環境法規遵循	社會法規遵循	項目	產品法規遵循
無違反項目	- 無違反公司法 - 無違反證券金融法規 - 無涉及貪汙事件 - 無違反政治獻金法 - 無反競爭行為 - 無反托拉斯事件 - 無反壟斷事件	- 無違反噪音管制法 - 無違反空氣汙染防制法 - 無違反廢棄物清運法	- 無使用童工 - 無涉及歧視 - 無侵犯原住民權利 - 無侵犯結社自由 - 無強迫勞動	違反項目	- 特力屋股份有限公司輸入未符合檢驗規定之「特力屋巴斯廚用立式無鉛龍頭」及「BRAVAT 伊萊無鉛廚用立式龍頭」，違反商品檢驗法，而遭經濟部標準檢驗局處罰鍰新台幣 20 萬元。 - 特力屋股份有限公司銷售之「亞卡尼延伸餐桌」未依商品標示法所訂定商品標示基準，而遭台北市商業處限期改正。 - 特力屋股份有限公司銷售之「伸縮浴簾桿」「卡布里肥皂盤」，未依商品標示法所規定標示之情事，而遭台北市商業處限期改正。 - 特力屋股份有限公司於網路刊登「love! 南法天然香氛擴香精油一入組（梔子花）」產品廣告違反藥事法之規定，而遭台北市政府衛生局查獲違規。 - 特力屋股份有限公司於特力家購物網銷售「whirlpool 惠而浦 130L 上下門冰箱 WTT2130G」商品，涉有廣告不實違反公平交易法，而遭公平交易委員會警示。 - 消基會公布抽檢特力屋銷售之防護軟墊含塑化劑超標。 - 特力屋股份有限公司經民眾通報發生委外廠商（富騰達貿易有限公司）電腦遭駭客入侵並盜取個資之事故。
違反項目	無	無	特力股份有限公司因違反勞工法令，而遭主管機關懲處，全年罰款總金額 7,644 元；因員工退休後回任為部分工時同仁，但薪資級距未調正，以原正職薪資投保，但因同仁僅幫忙少數時段及時間很短，所領薪資低於投保級距甚多，以致投保級距以少報多。	改善措施	- 違規商品「特力屋巴斯廚用立式無鉛龍頭」304 件及「BRAVAT 伊萊無鉛廚用立式龍頭」300 件均已回收改正。 「亞卡尼延伸餐桌」業經商檢局確認符合改善措施。 「伸縮浴簾桿」「卡布里肥皂盤」於標示齊全後重新上架。 「love! 南法天然香氛擴香精油一入組（梔子花）」於標示改正後產品重新上架。 「whirlpool 惠而浦 130L 上下門冰箱 WTT2130G」商品已下架並刪除網頁。 「塑膠軟墊」等商品業由 SGS 專業機構依 CNS 規範檢測商品符合可塑劑之安全要求後始回架販售。 - 要求遭駭客盜取個資之委外廠商立即進行資安防護之改善與預防，後續並指派專員前往廠商處檢視，並確認已落實執行。
改善措施	無	無	對於部分工時同仁，未來會先與其溝通可上班時數，概算合理之投保級投保。		

02

永續策略

以環境為本

打造綠色通路

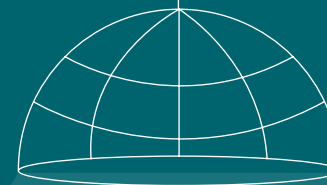
關注 責任供應鏈

綠色採購

綠色行銷

綠色營運

目標 特力集團自許成為綠色力量的推動者，積極打造綠色通路，並以落實綠色商店、強化綠色供應鏈、進而達成減碳目標，作為我們短中長期努力的方向。



9,383 噸

2018 年特力屋及 HOLA 所減少之碳排放量逾 9,383 噸。在整體用電方面，年度總用電量較前一年減少超過 10%，減少碳排約 3,600.9 噸；在物流配送方面，透過越庫作業，所減少的碳排放量達 2,440 公噸；落實行政無紙化作業，所減少的碳排放量 13.1 公噸；在會議方面，善用視訊會議，減少出差所造成的碳排放量達 3,254 公噸；在消費者端，透過門店電子發票，減少紙張的使用，亦間接減少了 75.5 公噸的碳排放量。

18,331 公斤

2018 年特力屋共約售出 172 萬顆 LED 燈泡及約 22 萬支 LED 燈管，相當於多種 1,594 萬棵樹，其可吸取約 18,331 公斤的二氧化碳。

85.8 %

2018 年特力屋零售在地採購金額逾新台幣 92 億元，佔總採購金額之 85.8%。

85.71 %

2018 年，特力屋零售針對商品之後市場端抽測，通過率達 85.71%；由於品管測試愈趨嚴謹精準，今年後市場端抽測通過率較去年通過率提升 5.61%。

46.8 %

配合節能商品促銷，特力屋及 HOLA 減少印刷紙本型錄，改為 EDM 寄送會員，並置於購物網站上；2018 年紙本型錄印刷量較前一年減少 46.8%。相較前一年，2018 年全台門店及桃園物流中心、總部辦公室之總用電量下降 10.11%，用電密集度下降 7.95%。

2 億元

為促進在地特色及經濟包容性，特力近年來與以台灣農產品製作為主之未上市上櫃在地優質農產供應商持續合作，2018 年總銷售金額近新台幣 2 億元。

141.7 %

2018 年職人學校訓練時數超過 3,900 小時、參與人數逾 800 人次，安裝好口碑率近三年成長達 141.7%。



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「服務生命週期」，從產品供應鏈、行銷包裝到運營管理等流程，逐一說明我們在力行永續環境上的各項作為。

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。

此外，為落實綠色商店的短期目標，特力屋及 HOLA 在往後幾年將積極推行附表之措施並達成設定指標，全力實現綠色商店的理想。



以 2018 年為基準

- 推動供應鏈不退貨政策，每年退貨量減少 10% 以上
- 特力屋節能商品銷售每年成長 10% 以上
- 特力屋每三年平均用電減少 4% 以上

2019 年

- HOLA 環境友善商品採購金額占比達 13%
- HOLA 全台門店取得綠色商店認證

2020 年

- 特力屋及 HOLA 賣場全面停止銷售塑膠購物袋

責任供應鏈

扶持事業夥伴

組織的供應鏈

特力的主要業務包含貿易及零售兩大範疇，本身的營業項目不涉及生產製造，供應商總數超過三千家，並遍及台灣、大陸及東南亞各地。

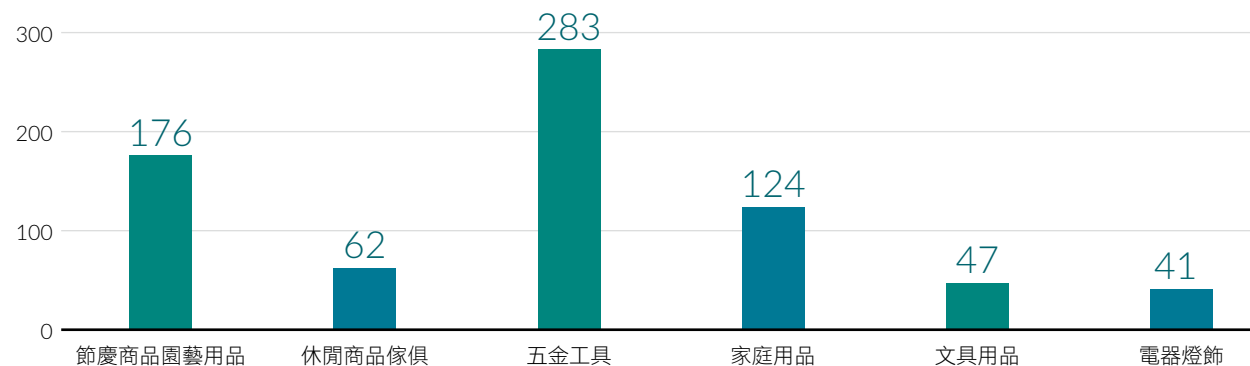
特力供應商的類型可區分為兩類，分別為自有商品（PL）與非自有商品（Non-Private Label；簡稱 Non-PL）之供應商。目前 PL 商品佔所有商品的比例仍低，其餘大部分的產品皆由供應商提供，而產品的品質攸關貿易客戶及零售顧客對於特力的評價與喜好，因此供應商的挑選與商品品質把關，為特力企業營運的重要關鍵，所以我們設有 QA/QC(品質管控)部門，負責對貿易及零售之供應商進行驗廠、驗貨及產品測試。

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。

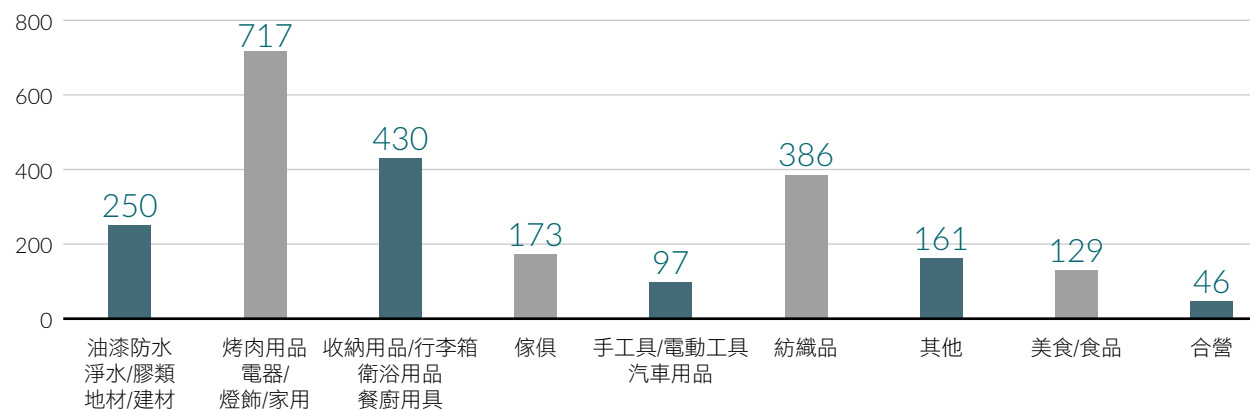
目前貿易及零售事業群的供應商類型、數量，分列如附表。



貿易供應商類型 & 數量



零售供應商類型 & 數量



供應商評估與管理

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，均要求其善盡企業社會責任，而非僅以符合法令標準為滿足。

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，其對企業社會責任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企業社會責任守則。

供應商分級評估制度

Walmart 為全球零售龍頭，亦是特力貿易之指標性客戶，幾年前 Walmart 提出永續指標（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 (Grading Evaluation) 制度。在該制度下，特力要求所有與 Walmart 及其他如 THD、QVC 等超過 40 個客戶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，進一步增加了道德議題（Ethical Issue）及安全議題（Security Issue）等面向的評比。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。

2018 年，特力持續加強供應鏈管理和落實企業社會責任，在 Walmart D11 Light Emitting Diode Lamps 部門評分，由 2017 年的 49% 增長至 2018 年的 58%；而 D17 Air Fresheners 部門評分，則由 2017 年的 34% 增長至 2018 年的 62%，兩者皆取得顯著進步。

特力的供應商標準（TR Supplier Code of Conduct）

針對 Walmart 永續指標的要求外，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重要依據，並據此標準對供應商制訂相關的行為準則及具體管控措施。特力的供應商標準（行為準則），內容如右：





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表





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。審核範圍包含維護人權、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。

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（依 ISO9001、ISO14001、OSHAS 18001 等環境及勞工相關條文訂定驗廠標準），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。

特力供應商評鑑作業流程



特力供應商評鑑等級

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。

針對品管未能合規供應商，QA 亦有搭配輔導措施，協助廠商進行改善與提升，以下列舉一具體改善實例（其係位於中國一家南方五金工廠）。

2018/7	因特力的一家德國客戶選中該廠商產品，將要透過特力下訂單合作，特力業務人員為確保工廠的品質體系能達到特力要求並能通過特力的供應商評估，先申請 QA 安排預審輔導，QA 在現場根據工廠的缺失提出具體的改善建議與指導意見，包括區域規劃與標識、工序佈局合理規劃、物料與產品儲存與標識、產品品質標準制、品質控制流程規劃與建立等。
2018/8~9	QA 針對預審發現問題點，逐項安排跟進與審核，並對工廠提供的改善證據認真評審，最終經 QA 全面評審後確認已符合要求。
2018/9	工廠順利通過特力合格供應商評估。



合格供應商內部評估

特力貿易過去幾年皆執行供應商驗廠，每年度各等級供應商家數統計如下。2018 年 A/B/C/D 級供應商總數減少主要原因是因為部分特殊供應商適用公司免驗政策，且經過過去幾年的管制運行後，公司對這部份工廠的管理狀況和驗廠結果都有了全面的瞭解，綜合評估後確認可以加入免驗範圍。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 商品整體開發效率及提高驗廠作業的整體效益，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

特力貿易供應商驗廠評估結果

等級	2016 年	2017 年	2018 年
A	90	81	16
B	362	251	73
C	299	394	367
D	2	9	43
總數	753	735	499

特力屋零售供應商驗廠評估結果

等級	2016 年	2017 年	2018 年
A	4	19	5
B	29	78	29
C	37	58	43
D	13	0	3
PL 有效期廠商 *	175	260	170
總計	258	415	250

* 註：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)

供應商商品外部檢驗

特力貿易之商品品質控管

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定的商品須經第三方公證單位檢驗，且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 (如全國公證檢驗、台灣電子檢驗中心等單位，進行如標示檢查、構造檢查、游離甲醛含量檢查等)，以確保商品品質。2018 年，總抽測件數計 520 件，通過率近 98%，相關細節如附表。

特力貿易 2018 年商品抽測通過率近 98%

商品類別 (單位：件數)	檢測數	通過數	通過率
 燈飾 / 燈泡 小家電	42	42	100%
 BBQ	4	4	100%
 電動工具	59	59	100%
 餐具鍋具	14	14	100%
 雜貨	314	309	98.4%
 傢俱	87	81	93.1%
總件數	520	509	97.9%

抽測未通過原因	處理方式
雜貨 產品金屬材質成分及領苯含量未達要求	要求供應商更換符合要求的金屬材質，另外採購環保塑膠，並安排重新送測，直至測試通過。
傢俱 物理性能未達測試要求	與供應商討論改進方案，並安排重新送樣測試，直至測試通過。



特力屋零售之商品品質控管

特力屋零售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，公司所有的 PL 自有商品系列，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。「健康」與「安全」持續列為特力屋的四大營運主軸之中，希望為消費者打造更健康、安全、舒適的居家環境。

特力屋零售商品品質控管流程圖



除了 PL 自有商品需全數通過檢驗外，特力屋零售持續對於重要品類如紡織品、餐具 / 鍋具、燈泡 / 燈具等，要求符合國家及市場的標準，各年販售的商品數因商品策略有些調整，但無論商品數如何，皆要求該些品類下所有商品（包含非 PL 自有品牌）100% 均需全面通過第三方公證單位之檢驗，方可始得上架販售。

2018 年特力屋零售重要品類 100% 通過第三方公證單位檢驗			
商品類別	販售的品項數	通過檢測佔比	銷售金額（單位：新台幣）
紡織品	13,899	100%	1,729,080,011
餐具、鍋具	5,775	100%	570,609,150
燈泡燈具	2,981	100%	967,347,324
板材	1,801	100%	330,338,325



特力屋零售在 PL 及 Non-PL 品管作業流程上採取不同做法，流程差異如下說明。

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
- 其它符合免驗廠資格廠商



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
- 驗貨提倡SIP，將品質優良且穩定之廠商，開放工廠自檢後出貨。



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
- 賣場商品標示查核，經查核不符商品標示法，立即請廠商更正，以確保賣場商品符合商品標示法。



2. Non-PL 品質控管：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。
- 其它符合免驗廠資格廠商



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。
- 進行標示查核，未符合商品標示法之商品，由廠商提出CAP（改善計畫）及改善期限

2018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287件，通過率為85.71%；由於品質測試愈趨嚴謹精準，今年通過率較去年通過率提升5.61%，代表賣場販售商品品質逐年提升。經由品質提升，讓消費者可以在零售通路中買到優良品質的商品。

2018年特力屋零售後市場端抽測通過率提升5.6%

商品類別 (單位：件數)	2017		
	檢 測 數	通 過 率	通 過 率
PL 商品	33	30	90.90%
Non-PL 商品	328	259	79.00%
總件數	361	289	80.10%

商品類別 (單位：件數)	2018		
	檢 測 數	通 過 率	通 過 率
PL 商品	51	46	90.20%
Non-PL 商品	236	200	84.75%
總件數	287	246	85.71%



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。在此事業體系下，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 1,000 位專業施工人員合作，以完整訓練與專業認證，提供快速、專業的永久維修服務。



服務事業夥伴的遴選與任用

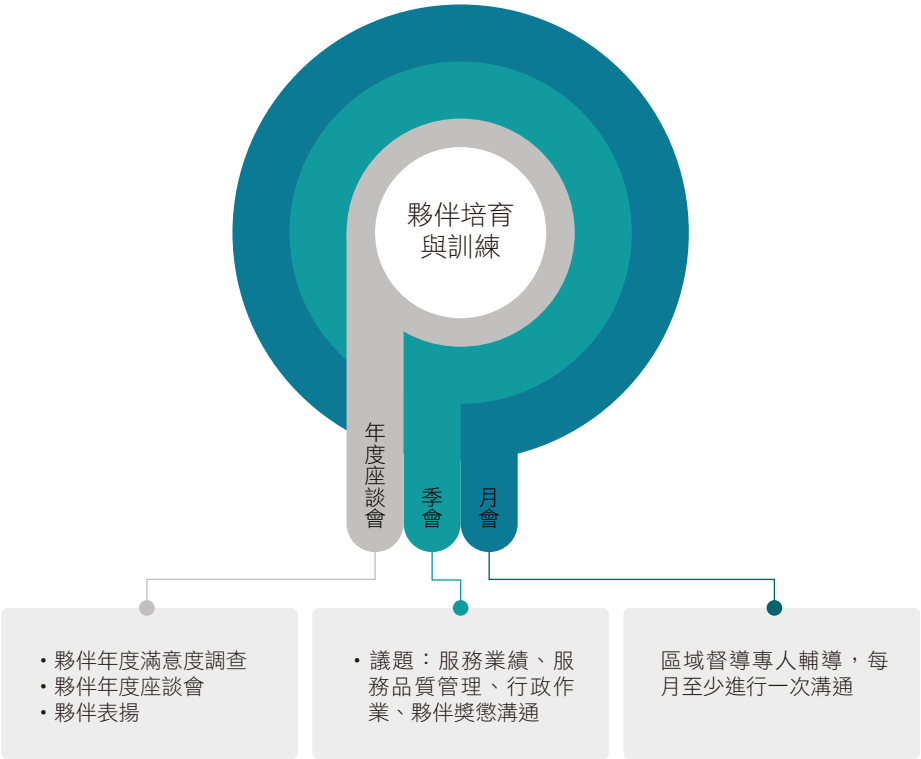
由於服務事業夥伴對於居家裝潢修繕的品質至關重要，為此特力亦建立一套夥伴評鑑制度。針對新進服務事業夥伴的評鑑，主要由工程部督導負責，藉由工程實績及參觀，評鑑其財務、信用承攬能量，並徵詢同業口碑；而既有裝修夥伴的評鑑，則是依據其進行中的施工案件，由督導進行工程抽檢、完工後抽樣、顧客滿意度調查、年度評鑑等不同階段的評估，作為服務夥伴是否簽約的依據。

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 10 場次的夥伴季會及 3 場次的年度工班大會，出席人數逾 1,000 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	2016	2017	2018	總計
季 / 年會出席人數	351	293	366	1,010

居家通路首見職人訓練中心 精進技能專業及服務品質

為擴充平台服務能量、強化工班服務水準，特力屋好幫手斥資 140 萬元，於 2017 年先後建置北區及中區訓練中心「職人學校」，進行專業工班訓練，包含設立職人訓練中心授課教室，搭配多媒體與實品展示提供多元化學習場所，內容涵蓋勞工安全與法規、服務標準流程、禮儀訓練、樂齡專屬服務等。並設有實作演練區，不僅是工班實作與體驗的學習場所，也是實測技能的場地，規劃有實境展演區、綜合實作區、油漆體驗區、樂齡浴室體驗區等，經由完整訓練課程提升工班素質、增進專業技能。總計 2018 年職人學校訓練費用投注近 20 萬元、時數超過 3,900 小時、人數逾 800 人次。紮實的訓練使 2018 年特力屋安裝服務的「好口碑率」較 2016 年成長了 141.7%。

特力屋服務夥伴訓練成果

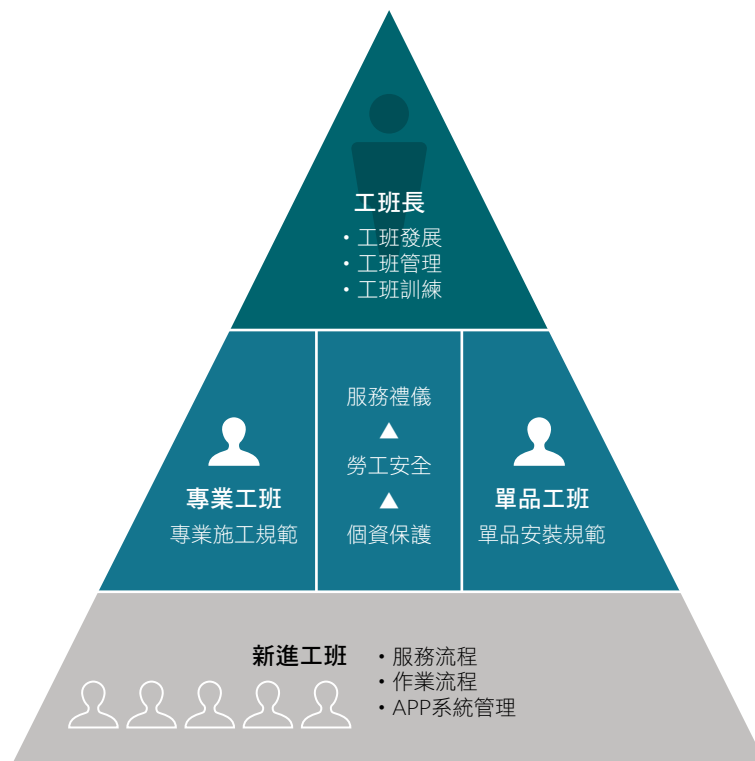
訓練統計	2016	2017	2018	累計
訓練時數	1,105	3,069	3,957	8,131
訓練人次	176	637	812	1625
訓練天數	6	68	89	163

安裝服務好口碑率近三年成長 141.7%

	安裝件數 (A)	好口碑 (B)	百分比 (B/A)	'18 vs '16
2016	95,171	1,375	1.4%	
2017	86,697	2,457	2.8%	
2018	95,291	3,328	3.5%	↑141.7%

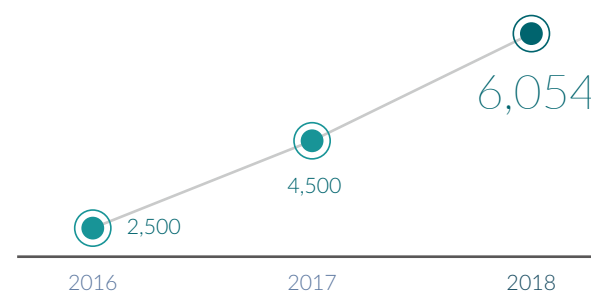


職人學校發展藍圖



鑑於台灣民眾對專業居家清潔服務需求日增，特力屋好幫手自2013年起啟動居家清潔服務，2017年再度擴展服務範疇，推出冷氣機清潔服務，並制定一致的作業規範，從事前的溝通，到防護與清潔作業，以及最後完工回報，每位清潔服務人員皆需經過職人學校專業訓練，提供消費者服務與技術品質兼具的體驗。為提升居家清潔服務品質，2017年與國際清潔用品大廠3M合作，引進「3M清潔達人認證」課程，持續創新清潔項目與提升服務品質，促使2017年接案量較2016年成長80%；2018年則再創新高，接案量達6,054件。

特力屋好幫手清潔服務接案量成長



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。

惟工程服務種類眾多，各別依其負責品項設訂年度評鑑標準，其中包含硬體裝備與人員專業，以冷氣工班為例，年初簽約前需進行冷氣評鑑，如車輛、裝備、證照等項目，方進行簽約，並強制教育訓練，通過測驗才可接案。正式接案後，每月依照工班KPI評訂排名，並針對低於標準的工班予以輔導，倘若發生重大客怨、連續違反公司規定，或連續三次以上評鑑低於低標，將予以停班停權，嚴重時解約處分。

總計2018年合作工班數261家、解約56家合作工班（包含清潔個人與一次性工班），年度解約率19%。

服務事業夥伴評鑑機制





服務事業夥伴工班類別及簽約廠商家數

工班類別	施工範圍	2016 簽約家數	2017 簽約家數	2018 簽約家數
純安裝	單品	76	78	72
純運送	運送	1	0	0
多工種	TTS 局部裝修	33	62	54
多工種	局裝 / 全屋	59	70	59
單一工種	SPL 鋁、鐵	7	7	1
單一工種	系統櫃	12	3	3
單一工種	廚具 SPL	10	19	23
單一工種	景觀園藝	1	1	1
單一工種	清潔	71	92	48
合計		270	332	261

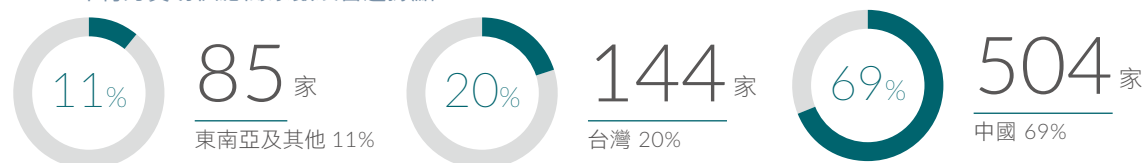
特力屋零售除了對施工品質的要求外，為了善盡企業社會責任，自 2016 年起，針對服務事業夥伴的合約，已增加人權條款，包括：遵守相關勞動法規、禁用童工、無強迫勞動、不得有危害勞工基本權利之情事…等，並透過定期夥伴月會、實地訪視工地現場，強力宣導人權條款的重要性。

在地採購

在地採購比例

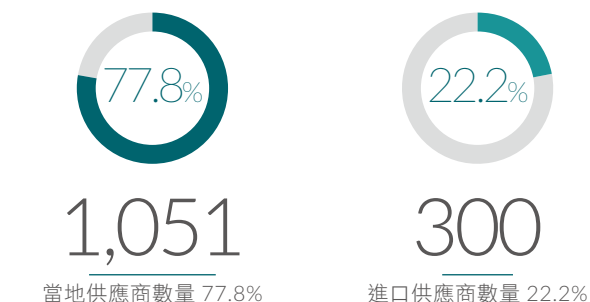
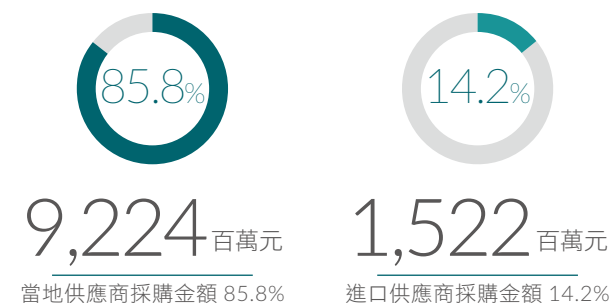
特力貿易為世界各地的知名零售賣場，如 Walmart、O'Reilly、Costco、QVC、Soriana、Adeo…等，供應商超所值的商品，集團主要供應商來自台灣、大陸、東南亞和其它地區。特力並依據多數供應商所在地，就近設立上海、深圳、泰國、越南、印度等貿易辦公室。

2018 年特力貿易供應商家數及營運據點



特力屋零售包含特力屋及 HOLA 兩大通路，大部份的採購支出乃是以在台灣的當地供應商為主。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，平均約占八成，2018 在地採購金額逾新台幣 92 億元。

2018 年特力屋零售供應商在地採購比率



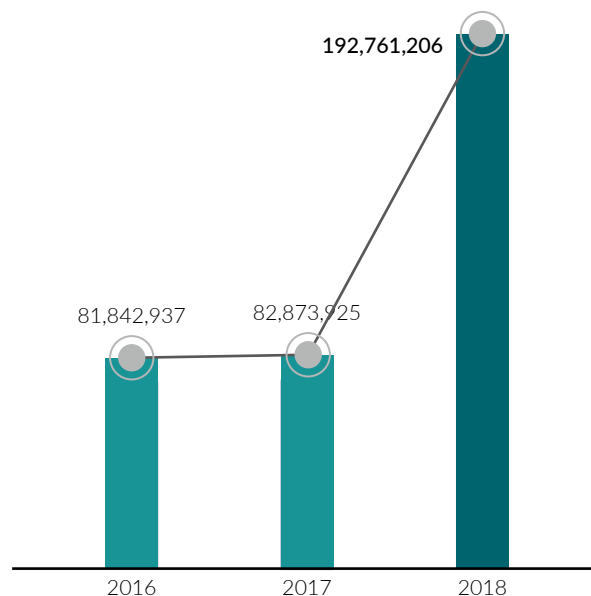


在地農產合作

此外，為促進在地特色及經濟包容性，特力近年來與以台灣農產品製作為主之未上市上櫃在地優質農產供應商持續合作。因供應商時有汰換，近 3 年的「在地農產」廠商合作家數略有不同，但在扶植優質在地供應商的策略下，相關銷售金額持續成長。

	2016 年		2017 年		2018 年	
分類	廠商數	銷售金額	廠商數	銷售金額	廠商數	銷售金額
在地加工	51	71,890,021	43	71,955,350	34	183,042,160
在地有機	2	8,611,319	2	9,496,397	0	-
在地製作	1	1,091,513	1	133,047	2	8,106,472
在地農會	1	250,084	1	1,289,131	1	1,612,574
總計	55	81,842,937	47	82,873,925	37	192,761,206

在地農產合作銷售金額大幅成長



食品安全管理

近年來引起社會大眾廣泛注意食品安全問題，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。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。

食品安全管理

對於食品安全，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，除了符合國家標準之外，特力也自主性訂出高於市場的



標準，只要是高交易金額（前一年交易金額超過五百萬以上）、高食安（例如：茶）及高媒體風險（例如油、醬油）之食品皆需經第三方公證單位通過檢驗，檢測日必須為上架前一年內，後續 QAQC 會再到店端做後市場抽測。

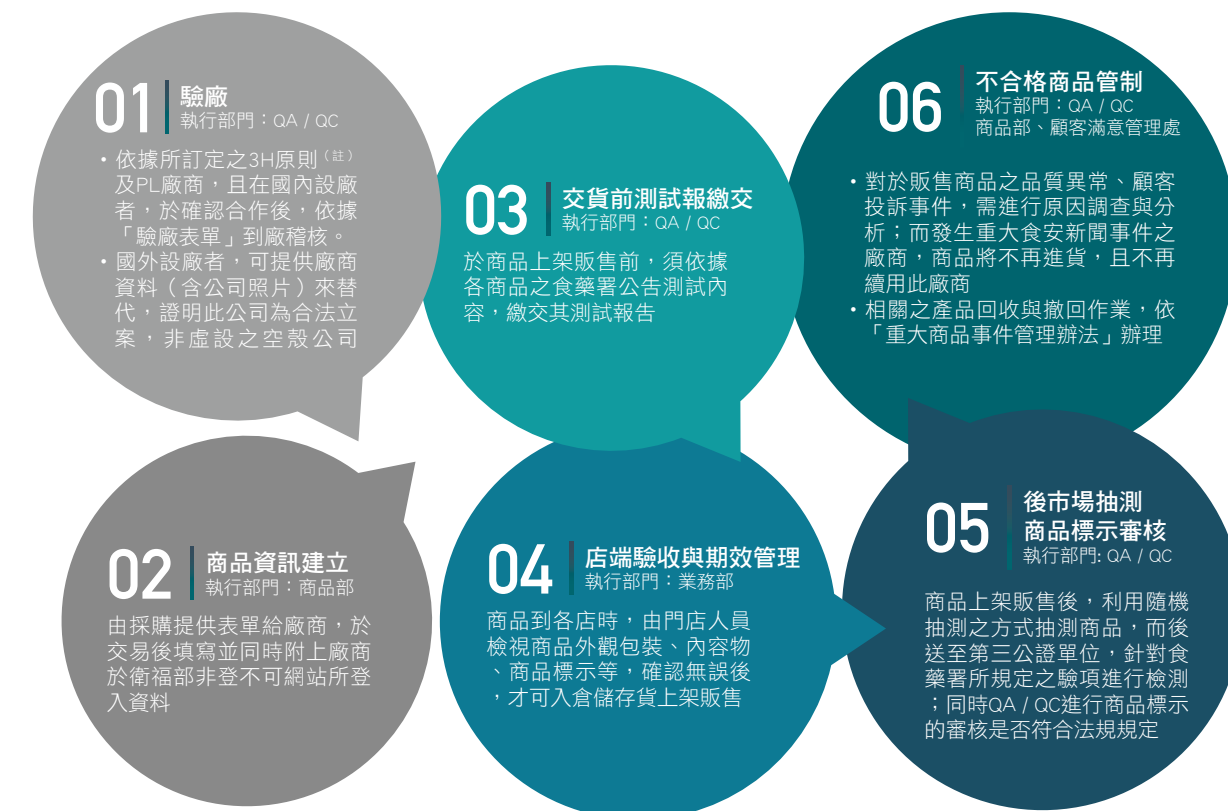
食品安全專案小組

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。

食品安全專案小組管理流程圖



食品安全管理制度



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。

重大商品事件管理

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。



重大商品事件標準處理流程



在特力屋超過 5 萬個、HOLA 超過 4 萬個的銷售商品品項中，2018 年有 2 件商品瑕疵自主召回案例，說明如下：

商品名稱	事件摘要	執行方案	執行內容
快可亮 矽谷 24W LED 半吸頂燈 016059373 快可亮 矽谷 36W LED 半吸頂燈 016059374	2016 年 4 月 4 日安裝之【快可亮 矽谷 24W LED 半吸頂燈】玻璃飾片掉落，同時表示 2017 年 3 月亦有發生過	召回	此案至今發生三件四個燈具之玻璃飾片掉落，考量顧客安全，決議全面啟動商品召回。召回方式： 1. 接受顧客更換燈具。 2. 由 Call Center 外撥通知顧客，請顧客到店選購燈具，後續由特力屋裝修團隊約排安裝。
全方位自動感應 PIR-503 帶燈式感應器 SKU:317778	【全方位自動感應 PIR-503 帶燈式感應器】插電幾分鐘後發生電線燒熔狀況	下架 & 召回	1. 接獲後先進行預防性下架。 2. 之後品管團隊判斷問題品存在未使用符合安規之零件等問題，考量消費者在使用上仍有潛在的風險，為確保顧客安全，售出商品應更換新品或接受顧客退貨，全面啟動商品召回。 3. 公司庫存商品則進行全通路退廠作業。

強化商品行銷與標示訓練

特力貿易外銷或販售之產品，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，包括產品來源、產品內容物的成份以及產品的使用安全。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，包括產品來源、產品內容物的成份以及產品的使用安全，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管理，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	每兩個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。



綠色採購

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。

目前在特力屋所販售的綠色商品，包括：通過認證的省水標章、節能標章、環保標章、FSC 森林認證及綠建材等商品，2018 年相關商品的銷售額已突破 2.3 億。

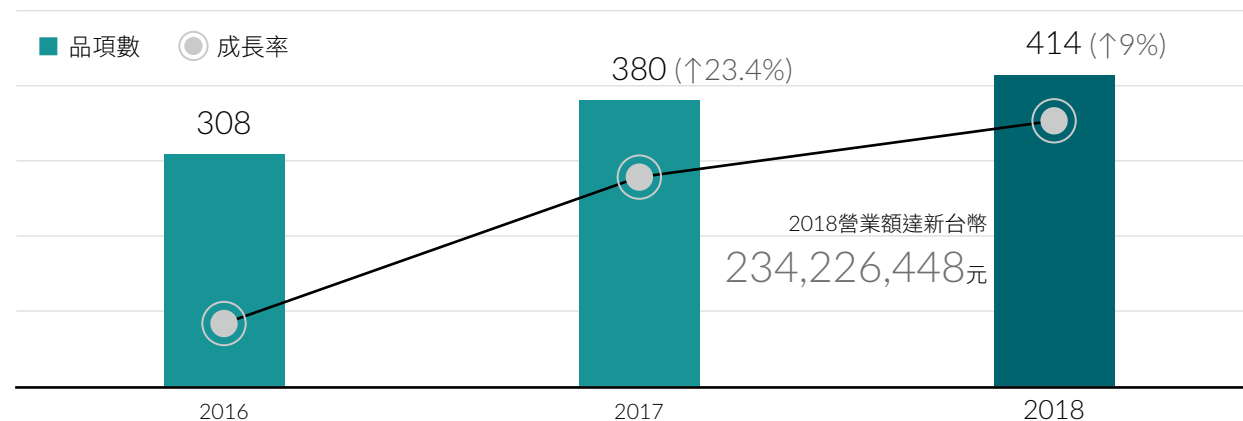
此外，特力屋也在 2018 年持續結合以節能、健康、環保進而為客戶省錢為主題的行銷推廣「綠生活」之響應綠行動，透過實體店端活動及網路活動雙重推廣，及配合相關節能商品購物優惠，鼓勵消費者從事綠色消費。例如：落實完全禁用禁售白熾燈泡，大力推廣 LED 商品，2018 年共約售出 172 萬顆 LED 燈泡及約 22 萬支 LED 燈管，相當於為地球多種 1,594 萬棵樹，其可吸取約 18,331 公斤的二氧化碳。

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。

特力屋綠色商品所含品項

綠色商品標章	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

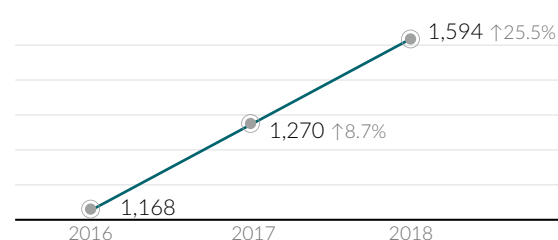
綠色商品銷售品項



特力屋 LED 燈泡 / 燈管銷售統計 (計算方式請詳下頁)

LED 燈泡 / 燈管銷售量	2016	2017	2018
LED 燈泡 (單位: 顆)	1,326,299	1,430,700	1,725,030
LED 2 呎燈管 (單位: 支)	63,102	39,117	109,498
LED 4 呎燈管 (單位: 支)	59,185	46,069	111,751
約多種植樹木 (單位: 萬棵)	1,168	1,270(+8.7%)	1,594(+25.5%)
約當於樹木吸碳量 (單位: 公斤)	13,432	14,605	18,331

特力屋銷售 LED 燈泡 / 燈管為地球種植更多樹木 (單位: 萬棵)





計算方式：

依據經濟部能源局 2017 年度電力排放系數資料，一度電產生 0.554kg 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，平均值取 11.5kg

瓦數雖不同，以平均保守瓦數計算使用一顆 9W LED 燈泡亮度相較於一顆 60W 白熾燈泡的使用、一天使用 10 小時來計算。

節省電(度)：

$(60W-9W) \times 10 \text{ 小時} \times 365 \text{ 天} / 1,000 = 186 \text{ 度} / \text{年}$

減少碳排放量：

$186 \text{ 度} \times 0.554 \text{ kg} = 103 \text{ kg}$

一顆 9W LED 燈泡多種植樹木(棵)數量：
 $103 \text{ kg} / 11.5 \text{ kg} (\text{平均值計}) = 9 \text{ 棵樹}$

4 呎燈管主要瓦數 18W; 2 呎燈管主要瓦數 9W; 18W LED 燈管亮度相較於一顆 45W 傳統 T8 燈管的使用、一天使用 10 小時來計算。

節省電(度)：

$(45W-18W) \times 10 \text{ 小時} \times 365 \text{ 天} / 1,000 = 98.6 \text{ 度} / \text{年}$

減少碳排放量： $98.6 \text{ 度} \times 0.554 \text{ kg} = 54.6 \text{ kg}$

一支 4 呎 18W LED 燈管 (2 呎 9W LED $\times 2$ 計算) 多種植樹木(棵)數量： $54.6 \text{ kg} / 11.5 \text{ kg} (\text{平均值計}) = 4.7 \text{ 棵樹}$

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，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」，每一年的採購金額均逾數百萬元，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 - 咖啡紗 - 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，不使用壬基芬(環境荷爾蒙)。 	純淨無毒 - 耕地培育 - 停止施撒化學肥料與農藥達三年以上的田地 - 耕作管理 - 自然生物防治 - 使用有機肥料 - 採收把關 - 取得驗證資格的有機棉，必須接受現場檢查，避免一般棉、雜質與有機棉混雜 - 加工把關 - 依據有機棉驗證標準，取得有機品加工資格驗證
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	DO GOOD / FEEL GOOD	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
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 



環保無毒健康建材

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。

2018 年又針對衛浴改裝工班指定用料，提出全面使用符合綠建材標準規範的潤泰水泥製品，並選用乾拌水泥砂，提升居家環境的品質。



綠色行銷

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，協助民眾在不影響居家正常生活的原則下，打造低耗能的居家環境，減少碳排放。

行銷推廣

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。如門市推廣節電作法。
- 2. 配合政府進行推廣：**如配合台北市政府及桃園市政府推動節能活動，表現績優獲市府表揚，及與台北市政府合作「108 年台北節能季」活動等等。





3. 積極與媒體溝通節電訊息，擴大宣傳效果。

4. 賣場陳列佈置突顯節能商品：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訣竅文宣，推廣環保節能商品選購方法及使用注意事項。

5. 製作綠色型錄：配合節能商品促銷，製作綠色型錄與民眾溝通居家全方位節能減碳解決方案；同時減少印刷紙本型錄，改為 EDM 寄送會員，並置於購物網站上。

2018年特力屋
及HOLA紙本型
錄印刷量減少
46.8%

年 / 紙本型 錄印刷量 (本)	特力屋	HOLA	總計
2017	2,256,000	3,190,000	5,446,000
2018	538,000	2,358,350	2,896,350

6. 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。

7. 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、利用機會教育來讓消費者認識綠色商品。為了讓消費者可親身體驗 LED 的節能效益，特力屋耗時一年，斥資近 500 萬元，2015 年 7 月在中和店打造全台獨一無二的百坪「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（演繹色彩的能力）等優點，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。

截至 2018 年底，已在全台 11 家特力屋門店打造「LED 體驗館」，後續將有更多門店展開規劃，促使特力屋成為全台灣 LED 燈源最齊全的通路賣場。

8. 設計獎勵機制，鼓勵顧客採購綠色商品

針對能源效率一、二級產品，提供各式促銷優惠，例如現金回饋、現金折價券、享免費安裝服務、活動抽獎、分期零利率、商品折扣…等。並配合政府節能活動提供購物優惠，如與新北市環保局合作「節電認同券」活動，提供節能商品購物優惠。

另為鼓勵民眾汰舊節能效率較差的省電燈泡，自 2013 年起，每年地球日前後推動為期約一個月的省電燈泡回收獎勵活動，每回收一顆可獲得 10 點特力屋會員點數，總計至 2018 年共回收 85,717 顆燈泡、兌換 857,170 點，若以 500 點可抵 300 元計算，價值達 514,302 元。

9. 網路社群互動：特力屋臉書粉絲團以趣味插圖及文案溝通節能作法，與消費者即時互動。

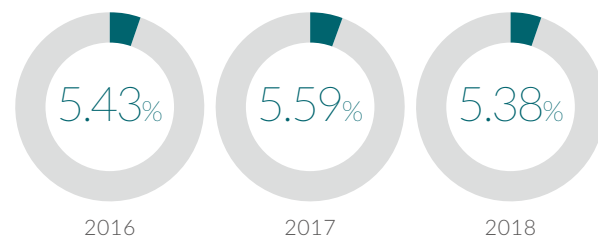




綠色包裝

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 vs 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，2018 年 100% 遵守，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。

特力屋零售 PL 商品 2018 年 100% 遵守綠色包裝規範

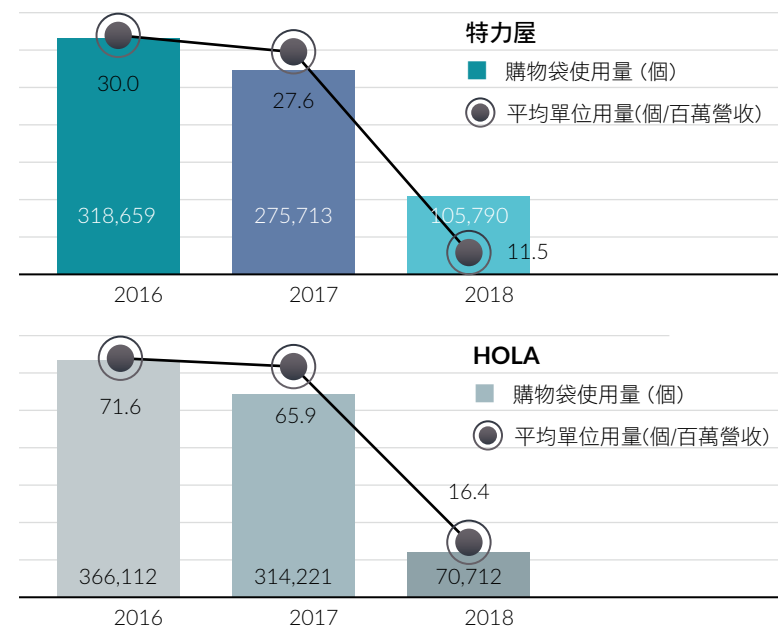
項目	作法
綠色材料	外箱： 1. 使用玻璃、紙、可分解塑膠 (PET)，金屬等作為包裝材料，外箱不可打釘。 2. 使用廢紙回收，製成紙漿模塑、緩衝包材或填充物。 內盒： 1. 禁止使用 PVC 包裝。 2. 不得使用保麗龍。 3. 印刷使用環保塗料。
綠色設計	1. 每種產品包裝的材料不超過 3 種，以利回收。 2. 禁止過度包裝規定，規範產品包裝層數不可超過三層、體積比小於 1，重量低於產品。
符合歐美包裝指令重金屬要求	1. 所有包裝材料中金屬材料的部分，其鉛、鎘、汞和六價鉻四種重金屬的總量須 <100ppm。

綠色購物

購物袋減量

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，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，特力屋管理成效顯著，從 2016 年的每百萬營收平均使用 30 個購物袋，大幅降低到 2018 年平均使用 11.5 個購物袋；HOLA 購物袋的平均單位用量亦從 71.6 大幅降至 2018 年的 16.4。同時，特力屋及 HOLA 並設定更積極的目標，於 2020 年起特力屋將全面停售非環保購物提袋。

特力屋及 HOLA 購物袋使用量大幅減少





綠色營運

綠色商場

近年全球氣候變遷劇烈，已直接或間接地影響企業及消費者行為，特力基於友善環境的永續精神，致力推廣低碳生活，並期望透過綠色營運及低碳行銷為環境多盡一份力，同時降低在營運方面遭受到的環境衝擊，邁向永續發展。

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，特力屋推動節能省電營運政策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 2018 年為基準，未來每三個年度的用電度數至少節省 4%，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」，足為全國產業的表率。

另外 HOLA 在 2018 年已有 3 家門店（南崁、中壢、八德）取得綠色商店標章，預計 2019 年上半年完成北區門店取得認證，下半年推展至中南區門店。

特力屋力行最綠商場目標



商場空間能源使用管理

- 力行 5R 原則降低環境負荷
- 士林店取得 ISO50001 認證，並制訂 SOP 提供給其它分店進行複製。
- 賣場於營業前開放部分電源；電扶梯改為紅外線感應啟停裝置；空調設定為 26°C，天氣較冷時空調設備提供外氣，引入新鮮空氣。



建立能源查核專責組織

- 各店設立節約能源推動小組，擬定節能管理計畫及節約能源工作，推動落實節能政策與教育宣傳。



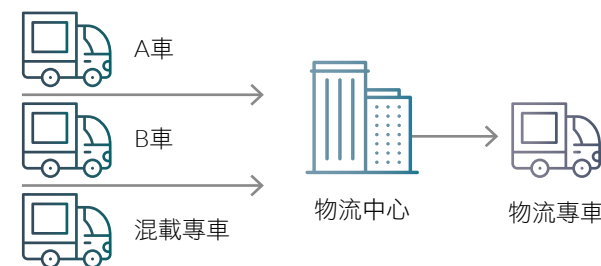
提供完整環保節能商品線

- 持續開發綠色商品，不定期針對環保節能商品推出優惠促銷，打破民眾對於節能商品高門檻印象，鼓勵民眾優先購買節能商品。
- 定期與賣場工作人員進行綠色消費教育訓練，提供綠色商品知識及販售技巧
- 各店積極與各地政府合作推廣節能活動及參與評比

物流管理

越庫作業

氣候變遷已成為企業重視之議題，截至 2018 年底止，全台灣共有特力屋 27 家、特力和樂 26 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。



XD 訂單逐年減少，是由於採購部門陸續調整採購型態，由原本向中間商採購的訂單模式，轉向製造商採購，並將商品整合併單後轉進物流倉統一配送，確實朝向節能減碳的目標執行。



XD 作業訂購單及減少碳排量統計	2016	2017	2018
門店總數	52	52	53
XD 訂購單	24,336	21,896	18,936
每年減少里程數 (公里)	3,985,956	3,586,312	3,101,498
每年減少耗油數 (公升)	1,328,652	1,195,437	1,033,833
可降低碳排放量 (公噸)	3,136	2,821	2,440

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。

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。

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並改自購棧板。物流箱使用壽命平均約有 5 年左右，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。自購棧板因與一般通路上使用的棧板不同如此可降低棧板遺失的風險，另外也會針對損壞的棧板派員自行維修再使用，增加棧板使用壽命。上敘載具皆可重複回收使用。

2018 年，楊梅物流中心使用物流箱出貨箱數達 32,244 箱，棧板出貨使用量：TR- 藍板 62,560 片、TR- 大棧板 2,145 片，有效減少紙箱消耗與棧板採購數量。



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，並調整合理的契約用電容量。2015 年至 2018 年期間，特力集團無論在總用電量或用電密集度上，皆呈現逐年下滑的情況；相較基準年 2015 年，2018 年每坪平均用電度數已下降 15.8%。

為持續執行用電管理，從 2015 年起特力屋門市賣場與停車場陸續更換使用節能環保照明設備、調整電動手扶梯或電梯運轉時間，並調整合適的營業時間。因此，在 2017 年相較於 2015 年每坪用電密集度即超越目標下降 6.07%。2018 年門市更針對員工休息室、辦公室與會議室也陸續由日光燈更換為 LED 燈；總部辦公室的部分會議室亦加設節電控制裝置，2018 年相較於 2017 年再下降 8.5%。特力屋期許自我並更積極訂下 2018 年至 2021 年間再節省 4% 的目標。

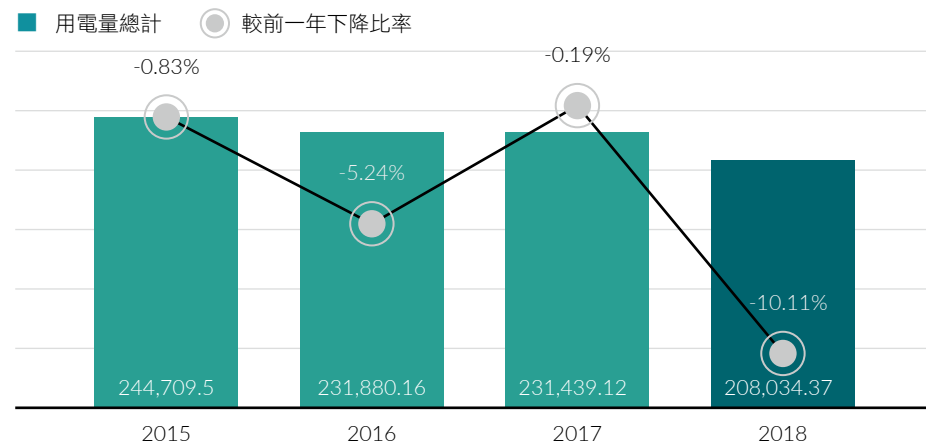
統計近四年在特力集團的總用電量及單位用電密集度，皆呈現每年下滑趨勢，相關數據如附表。



2018 年特力集團總用電量較前一年減少 10.11%

總用電 (G 焦耳)	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
特力屋	165,052.27	160,873.52	160,548.81	146,769.12
HOLA	65,018.31	57,258.42	57,660.47	49,482.06
楊梅物流中心	2,197.36	2,522.30	2,600.94	2,593.89
總部辦公室	12,441.55	11,225.92	10,628.90	9,189.29
總 計	244,709.5	231,880.16	231,439.12	208,034.37
較前一年下降比率	-0.83%	-5.24%	-0.19%	-10.11%

註：2015、2016 年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。

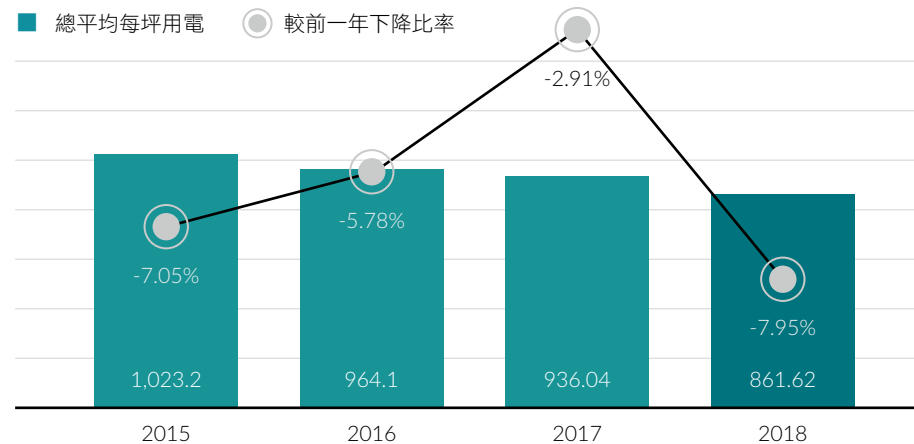


2018 年特力集團單位用電密集度較前一年減少 7.95%，減少碳排放量逾 3,600 噸

用電密集度 (度 / 坪)	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
特力屋	1,281.6	1,249.1	1,203.8	1,100.5
HOLA	1,259.3	1,080.6	1,045.5	1,005.6
楊梅物流中心	56.3	54.3	55.9	55.8
總部辦公室	1,016.2	916.9	868.2	742.2
總用電度數	67,959,381	64,396,487	64,274,003	57,774,164
總平均每坪用電	1,023.2	964.1	936.04	861.62
較前一年下降比率	-7.05%	-5.78%	-2.91%	-7.95%

註 1：2015、2016 年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：依據經濟部能源局 2017 年度電力排放系數資料，一度電產生 0.554kg 碳排放量。2018 年減少之總用電度數為 6,499,839 度，約減少碳排放量 3,600.9 噸 (6,499,839*0.554/1000)





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。自2017年起，測試頻率從每兩週運轉30分鐘，調整為運轉15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，不受每兩週限制。

2017年特力屋店數較2015年增加一間門市，因調整發電機的備用油料得宜，即便在店家數增加的情況下，柴油使用量仍下降5.1%，提前達成2016年所訂下未來三個年度（即2018年相較2015年），至少減少3%的目標。且在2018年相較2015年下，更下降了39%。但不可諱言的，颱風等天然災害的應變及意外停電等因素，對發電機的油料使用影響變化數大。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，特力屋在柴油使用量上，也將持續善盡管理監督之責。



特力屋及楊梅物流中心近年柴油消耗量

柴油				
單位：G 焦耳	2015	2016	2017	2018
特力屋（堆高機、發電機）	432.33	360.68	409.93	262.52
楊梅物流中心（堆高機）	261.27	293.93	293.93	308.62
總能源消耗量	693.6	654.61	703.86	571.14

註：由於2017年8月15日全台大停電，特力屋各店啟用緊急發電機與增加儲存備用量，而造成用油量提高，致使2017年較前一年增加13.6%的能源消耗。

綠色出行

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。為降低油耗，於2018年8月起逐年編列預算汰換耗能舊公務車。此外，也多利用FB/LINE數位推播宣傳促銷優惠活動，減少公務車沿街宣傳。統計近四年的公務車購油量，以同店數

相較，特力屋呈現明顯下滑，2018年總能源消耗量較前一年減18.18%。未來，特力屋仍將加強以數位行銷方式露出優惠活動訊息，以減少公務車的油耗，期望在同店數相較下，每年的購油量能不再增長。



特力公務車汽油及柴油購油量

特力屋 - 公務車、店長配車				
(單位：G 焦耳)	2015	2016	2017	2018
汽油	500.46	361.07	348.40	295.99
柴油	66.82	74.85	74.43	49.94
總能源消耗量	567.28	427.89	422.83	345.93

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2018年度共召開2,141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3,254噸的碳排放量。

項目	2016	2017	2018
召開視訊會議(次)	2,135	2,135	2,141
減少碳排放量(噸)	3,245	3,245	3,254

註：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。台北 - 香港 - 上海來回碳排放量 = 0.76 噸 * 2 人 * 2018 年 2,141 次 = 3,254 噸



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 2018 年所節省的表單及發票數量，共計 1,926,675 張，相當於減少碳排放量約 13.1 公噸。若計入供應商方，則節省之數量為 26.2 公噸。

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，成效列舉如附表。

事實上推廣電子發票還有很多好處，包括：縮短每筆交易發票列印時間至少 7 秒，節省顧客結帳時間。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。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。中獎電子發票主動寄送紙本發票給顧客兌獎，可確保中獎人權益。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。

特力屋零售推廣電子發票，近年減少碳排放量逾 415 噸

年度	實際交易發票張數	節省發票紙張成本(元)	降低 CO ₂ (噸)
2014	11,312,298	6,221,764	90.5
2015	11,019,776	6,060,877	88.2
2016	10,532,039	5,792,622	84.3
2017	9,559,089	5,257,499	76.5
2018	9,452,146	5,204,180	75.5

計算原則：

1. 節省發票紙張成本：一捲電子發票（熱感應紙）單價 35 元，約可印 750 筆，每張單價 0.05 元；三聯式發票一捲 300 元，可印 500 張，每張單價 0.6 元。兩者差價 0.55 元 * 發票張數。
2. 每張紙之碳排計算：乃根據台灣產品碳足跡資訊網 Paper Star 影印紙 (A4, 80g) 之數據，每張紙碳排放量 8 公克，進行推估計算。

總環保支出及投資

為了提高能源使用效率，公司在節能設備上的投資主要以照明為主。不論在總部辦公室、或是各個零售通路都全面使用更為節能環保的照明設備，並調整合理的契約用電容量。

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，細項說明如附表。

特力環保支出 / 投資	2016	2017	2018
更換節能燈具	1,393,631	1,499,528	1,560,999
廢棄物清理	6,786,983	6,639,815	6,479,894
廢水處理	253,667	335,197	490,998
總支出(元)	8,434,281	8,474,540	8,531,891





廢棄物管理

廢棄物總量與處理

特力落實廢棄物管理，針對各項廢棄物做好分類，不可回收的生活廢棄物，委託政府核可之廢棄物處理廠商代為妥善處理，可回收再利用的瓶罐、紙類、廢膠膜、資訊設備等，則委交專業合格的資源回收廠商回收再利用。2018 年處置生活廢棄物之環保支出為 \$1,665,363 元。

特力集團總部廢棄物處置方式與 2018 年回收量

廢棄物總類	廢棄物性質	項目	處理方式	回收處理方式	2018 年度回收量
不可回收		生活垃圾	委託政府核可之廢棄物處理廠商處理	可燃垃圾焚化 不可燃垃圾掩埋	197,600 公斤
		玻璃			
		陶瓷			
可回收	一般廢棄物	寶特瓶	委交專業合格的資源回收廠商回收再利用	轉賣大盤商	6,570 公斤
		鐵罐			
		鋁罐			
		廢膠膜			10,465 公斤
		紙類			218 台
		資訊設備 (電腦 / 筆電)			

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。

近三年廢紙箱的回收量，呈現穩定下降表現。2018 年較 2015 年回收量減少 24.8%，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。

特力屋紙磚回收量

	2015	2016	2017	2018
總重量 (公斤)	935,444	850,619	720,555	703,323



03

永續策略

以員工為本

致力幸福企業

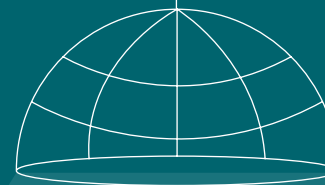
關注 多元人才招募

人才培育

員工福利及權益

和諧勞雇關係

目標 人才是特力集團最重要的資產，因此，提供良好的晉升管道、持續提升專業技能徽章擁有率，協助人才能在幸福的工作環境中順利發展，以期進一步建立勞資和諧關係，是我們短中長期努力的方向。



171

特力屋及 HOLA 門店的專業檢定總計產出 171 個徽章

92 %

健康促進成果優異，台灣地區健檢受檢率達 92%。

45.45 %

推動職場性別平等，2018 年具備管理部屬職能之女性管理職佔比高達 45.45%

7 %

推出 PaGamO 創新學習方式，2018 年專業檢定筆試通過比率提升 7%。

221

持續舉行跨部門員工座談會，提供多元溝通管道，2018 年共蒐集 221 項建議，並確保員工提出議題得到逐步改善。

數位課程學習人次由 2017 年的 12,311 人次，提升至 2018 年的 24,141 人次，成長近 100%。



16,224

推出特力集團人才招聘網站，網站累積不重複瀏覽量達 16,224 人次。

90 %

重視內部人才職涯發展，職等晉升提報通過率及內部晉升主管佔比皆高於 90%。



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。

以下將從多元人才招募、人才培育、員工福利及權益，以及和諧勞雇關係等四大關注面向，闡述特力及權責單位 HR(人力資源管理部)在打造幸福企業的各项行動。

多元人才招募

員工組成概況

截至 2018 年底，集團旗下特力貿易全球(註)及特力屋零售台灣區員工總數，共有 4,345 人；其中，台灣的員工佔比為 85.11%，大陸的員工佔比為 11.44%，海外地區員工佔比為 3.45%。特力因產業特性及重視員工多元化，女性員工相對比例略高，台灣地區男性約占 41.83%，女性約占 58.17%；大陸地區男性約占 45.88%，女性約占 54.12%；海外地區男性約占 49.33%，女性約占 50.67%。近三年的聘僱人數皆維持在 4,400~4,700 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。

截至 2018 年底	台灣	大陸	海外
貿易	363	497	155
零售	3,335		
員工總數(人)	3,698	497	150
佔比	85.11%	11.44%	3.45%

註：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)，礙難揭露該地區員工資訊，故本章節資料皆不包含歐洲地區。

依聘僱合約之員工組成

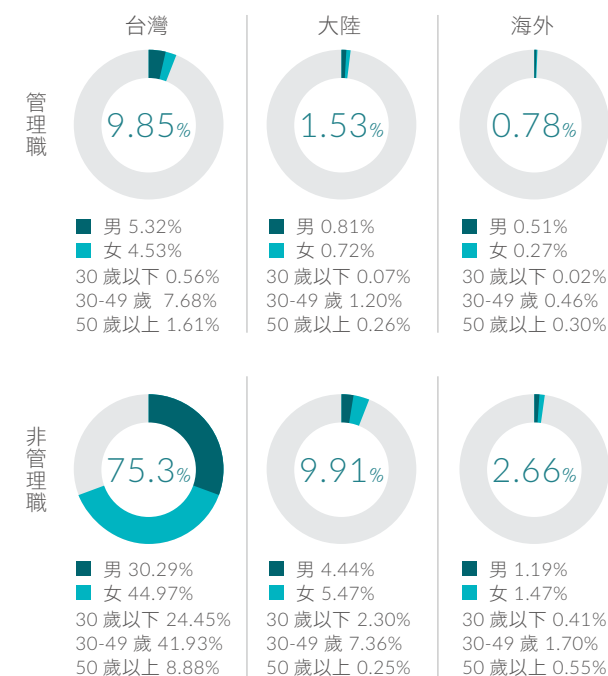
本公司依聘僱合約可分成全職員工及兼職員工；兼職員工為定期兼職或不定期兼職，指工作合約是有區間或工作時數每周未滿 40 小時的員工。其乃因特力屋零售在臺灣的通路逾 50 家，零售門店因 365 天全年無休，故配合年節旺季、促銷檔期，以及假日尖峰時間排班調度等需求，所以聘有兼職員工。此舉一方面，提供兼職機會給有需要的人員，彈性規畫工作時間；另一方面，亦為公司及早培養有興趣從事零售服務業之人才。

2018 年，特力的正式員工比例為 92.01%，兼職員工比例為 7.99%，不論正式 / 兼職員工，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 64.19%，佔大多數，30 歲以下的員工佔 23.96%，50 歲以上員工佔 11.85%。截至 2018 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 12.15%；其中，女性管理職佔所有管理職的 45.45%，在服務業態中，女性主管比例極高。

各地區正式 / 兼職員工與性別人數

勞雇 類型與性別	台灣		大陸		海外	
	男	女	男	女	男	女
貿易 全職員工	136	225	228	269	74	76
貿易 兼職員工	0	2	0	0	0	0
零售 全職員工	1,260	1,730				
零售 兼職員工	151	194				
總數 全職員工	1,396	1,955	228	269	74	76
總數 兼職員工	151	196	0	0	0	0
總員工數	1,547	2,151	228	269	74	76

各地區職務 / 員工百分比





各地區職務、員工年齡與性別人數

職務 / 性別 / 年齡 (人)			台灣		大陸		海外	
			2018 年 (底)		2018 年 (底)		2018 年 (底)	
產業別	管理職 / 非管理職	年齡	男	女	男	女	男	女
貿易	管理職	30 歲以下	0	0	2	1	0	1
		30-49 歲	14	18	27	25	12	8
		50 歲以上	10	23	6	5	10	3
	非管理職	30 歲以下	83	126	42	58	4	14
		30-49 歲	15	27	143	177	37	37
		50 歲以上	14	33	8	3	11	13
零售	管理職	30 歲以下	9	15				
		30-49 歲	176	126				
		50 歲以上	22	15				
	非管理職	30 歲以下	367	486				
		30-49 歲	678	1,102				
		50 歲以上	159	180				
總數	管理職	30 歲以下	9	15	2	1	0	1
		30-49 歲	190	144	27	25	12	8
		50 歲以上	32	38	6	5	10	3
	非管理職	30 歲以下	450	612	42	58	4	14
		30-49 歲	693	1,129	143	177	37	37
		50 歲以上	173	213	8	3	11	13
總員工數			1,547	2,151	228	269	74	76

2018 年度各地區多元化指標人數與佔比 (註: 海外地區無聘雇身心障礙 / 殘疾人及原住民)



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。

特力正職人數		台灣			大陸			TRPC*			東南亞			總計		
年度	產業別	在職	離職	新進	在職	離職	新進	在職	離職	新進	在職	離職	新進	在職	離職	新進
2016 (底)	貿易	363	75	65	543	133	113	123	37	44	27	5	16	1,056	250	238
	零售	3,029	584	658										3,029	584	658
2017 (底)	貿易	375	59	71	522	149	131	128	25	27	27	5	5	1,052	238	234
	零售	3,363	660	531										3,363	660	531
2018 (底)	貿易	361	43	53	497	130	108	121	33	32	29	8	11	1,008	214	204
	零售	2,990	673	658										2,990	673	658

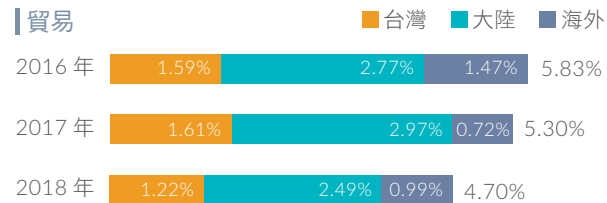
註 *: TRPC= Test Rite Products Corp. USA Office

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。



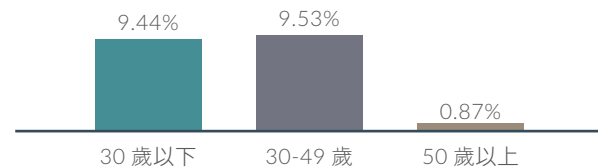
2016 年至 2018 年新進員工率 (以事業體及地區分)



零售



2018 年新進員工率 (以年齡分)



2018 年新進員工率 (以性別分)



註 1：前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

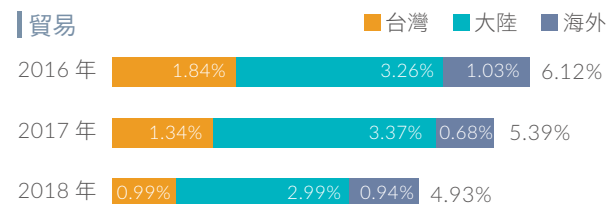
註 2：以上各表格乃計算正職人員之新進員工率

計算公式：新進員工率 = 新進人數 / 年底總人數

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。

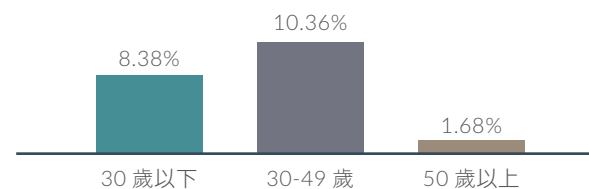
2016 年至 2018 年離職率 (以事業體及地區分)



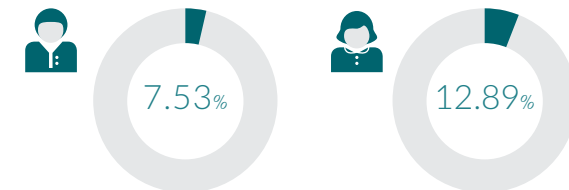
零售



2018 離職率 (以年齡分)



2018 離職率 (以性別分)



育嬰假後復職和留任比例

公司重視員工工作與生活的平衡，除了產假與育嬰留停外，公司提供員工生育津貼及彈性上下班制度，讓員工能兼顧家庭生活。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。

2016 年至 2018 年台灣地區育嬰留停人數、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 (A)	應復職人數 (B)	實際復職人數 (C)	復職率 (C)/(B)
2016 年	男	48	15	10	8	80.00%
	女	88	69	76	62	81.58%
2017 年	男	45	17	19	14	73.68%
	女	88	71	68	49	72.06%
2018 年	男	56	21	12	10	83.33%
	女	120	51	58	36	62.07%



年 度	性 別	前年留停復職 (D)	前年復職 在職滿 1 年 (E)	留任率 (E)/(D)
2016 年	男	13	12	92.31%
	女	38	32	84.21%
2017 年	男	8	6	75.00%
	女	62	47	75.81%
2018 年	男	14	10	71.43%
	女	49	40	81.63%

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 (C) / 育嬰假後應該復職的員工總數 (B)

留任率 = 前年度復職後滿 1 年人數 (E) / 前年度復職人數 (D)

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。為因應新零售的趨勢，集團積極開展線上線下整合業務，除了日常職缺遞補，也擴增更多網路行銷、電子商務網站開發技術人員、IT 技術人員與新零售門店銷售人員等重要職位。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，公司以各國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。

經營校園關係

特力除善用貿易、零售領域既有優勢與長期累積之經驗，積極培養各類專業人才外；在現今快速變動的商業環境中，為能與世界趨勢同步接軌，同時也積極走入校園提前培育莘莘學子，希望能夠從零開始，打造未來的跨領域人才。因此深耕校園關係，提早發掘潛力人才，是公司極為重要的招募策略。

依照人才需求與職缺分類，我們投入三大類別的校園關係經營，包含關鍵人才 20 間學校涵蓋 63 系所、19 間學校之建築及室內設計相關系所，與 7 間門店區域性學校，策略分別如附表。

特力校園關係經營三大類別及策略

類別	策略
關鍵人才	- 鎖定集團重點職類人才相關系所，參與就業博覽會及說明會，經營多元數位招募平台，深耕校園、塑造雇主品牌形象。 - 搭配專案：暑期實習生計畫和 Green Program。
設計人才	- 提供室內裝修新事業人才來源，與重點學校建築及室內設計相關科系合作，透過暑期實習計畫，在學期間即逐步培養潛力人才之專業設計能力，以因應公司用人需求。 - 搭配專案：設計實習生專案。
門店 區域人才	- 瞄準全台各區域大專院校，與多所目標學校配合門店實習計畫，除提供門店人才來源，並讓學生提早體驗職場，訂定未來職涯計畫。 - 搭配專案：門店兼職生、學期學年實習計畫。

2018 年經由校園徵才活動、數位招募平台、社群網站，共回收 1,026 份履歷，整體履歷回收率 YoY 成長達 31%、目標學校人才履歷回收率 YoY 成長 51%，具備海外學歷人才則增加 22%。另推出特力集團人才招募網站，網站累積不重複瀏覽量為 16,224 人次，配合校園徵才時程、FB 社群活動設計，強化特力雇主品牌，增加潛在人才黏著度。就關鍵人才專案執行成果而言，暑期實習生計畫和 Green Program 之校園徵才回收履歷轉換率各達到 26% 與 42%，平均校園徵才回收履歷轉換率為 33%。

除了校園關係經營與人才資料庫維護外，亦藉由高階主管到校演講 - 清大通訊所分享、中央電機系專題演講，在與學生直接互動的過程中，以集團全球佈局之經營策略，分享在快速變動的時代中，如何利用跨界資源規劃及整合，提供更高的起點與視野，幫助學生及早思考並發展個人職涯。



2018 台灣大學校園博覽會



成功大學企管系至特力集團進行企業參訪



社會新鮮人專屬任職計畫 (GREEN PROGRAM)

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，並為社會新鮮人量身打造「GREEN PROGRAM」，全力尋找有強烈企圖心與成就動機，勇於嘗試、願意接受挑戰；喜愛商品企劃、開發、採購與行銷工作，對市場最新趨勢充滿好奇、想要一同翻轉新零售、發揮創意，並透過線上線下整合以實現各種可能的人才。透過「GREEN PROGRAM」2.5年完整的學習發展藍圖、紮實的工作歷練與任務挑戰，年輕人可加快深耕零售與貿易產業的步伐，獲得更多發展機會，集團亦可培育出更多的儲備人才。

特力 GREEN PROGRAM 內容簡介

單位	工作地區	內容
貿易	上海 深圳	每年由兩岸招募約 10 位優質新鮮人，實施以來，已有多位同仁於 2.5 年內成為獨當一面的產品業務或企劃人才。
零售	台北	複製貿易單位人才培養的經驗，零售事業群亦從 2015 年開始，擴大招募優質新鮮人，每年各零售通路共錄取約 10 人，持續培養重要儲備採購及行銷人才。

多元海內外暑期實習計畫

除對企業社會責任盡一份心力，同時更提前發掘、吸引高潛力人才，特力集團自 2011 年開始提供支薪的實習機會，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，亦將驗證所學，提升工作能力與職場競爭力。截至 2018 年為止，共培育 72 位集團單位實習生、38 位分店實習生、及 43 位室內設計實習生。實習表現優秀者，畢業後亦將考慮優先雇用為正式員工，迄今共有 19 位實習生畢業後回任加入特力大家庭。

亮點 1 海外實習機會

自 2015 年起視部門需求新增上海實習機會，公司更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，體驗當地職場氛圍與生活步調；此外，也透過海外實習生的分享，讓台北總部實習生了解特力集團在海外的業務規模。

亮點 2 部門專題研究

公司將實習生視為高潛力人才，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外，同時設計部門與集團專案，協助學生累積實務工作經驗，與集團內部優秀同仁合作，一同激發創意、深植職涯軟實力，實習生的部門專案研究成果，更多次獲得實踐的機會，同學也從中獲得極大的成就感。

亮點 3 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，進而瞭解自己的職涯選擇。因此自 2012 年起，我們規劃高階主管訪談，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。透過主管解說，讓實習生深入了解公司各個部門的業務分工與合作模式，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。



2018 室內設計實習生成果發表



2018 暑期實習生結業典禮



2018 暑期實習生與執行長面對面進行訪談

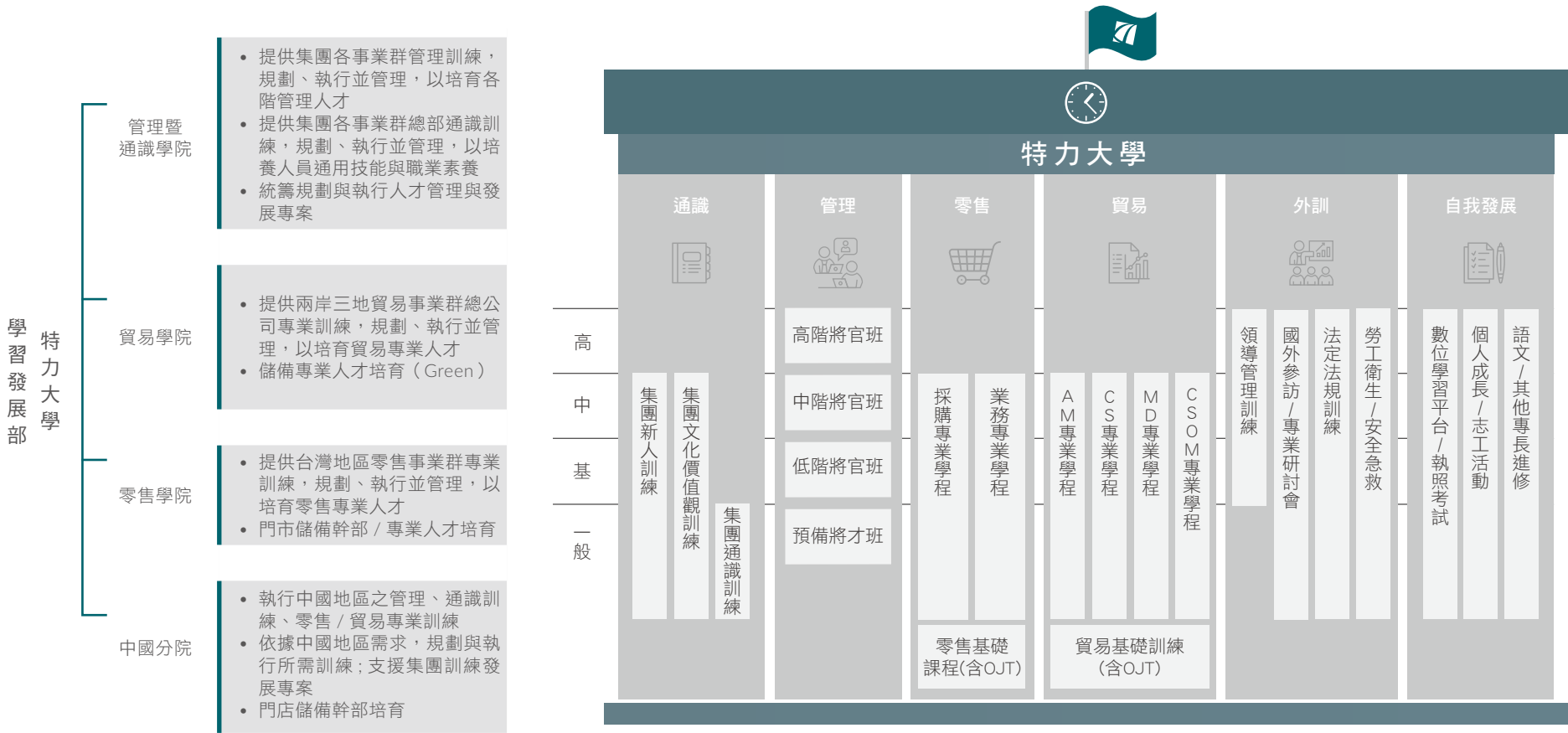


人才培育

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。





職涯發展

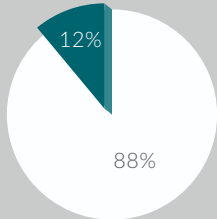
由於公司永續成長才能照顧更多家庭，因此追求生存與高績效是我們的責任與使命。特力秉持對員工的關懷，協助員工在公司內成長與發展，進而推動高績效的企業文化。在此思維下，公司透過人才評估機制與各職系之職涯發展藍圖等配套，讓內部人才獲得更多晉升機會。以職涯發展藍圖為例，其乃分成專業職與管理職兩大類，除鼓勵同仁努力展現「績效」和「能力」向上晉升外，公司也開放輪調機制，鼓勵同仁輪調不同職務或跨國歷練。

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。在 2018 年約有 170 位員工獲得內部晉升。

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。

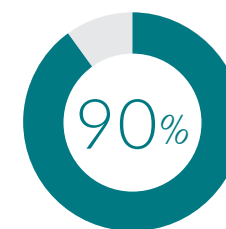
特力集團菁英人才培育專案

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，量身打造完整的學習發展藍圖。透過紮實的實務歷練、跨部門實習與任務挑戰，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。

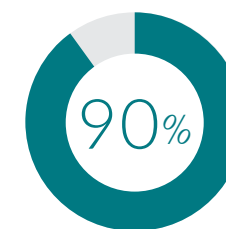
專案	內容									
特力屋核心專業知識管理發展專案	將門店專業「老師傅」組成各品類專業達人聯盟，賦予蒐集、組織專業知識之任務，定期舉辦達人小組 Workshop，依據知識架構，聚焦討論產出各品類專業知識，提供各單位應用，內容包含商品、服務、體驗與專業訓練。對外滿足顧客需求、提高滿意度；對內提升同仁專業成長的動力，使專業知識流動，產生正向循環，持續精進特力屋專業形象及傳承相關知識。 2018 達人聯盟 Workshop 共產出 75 項專業知識建議，包含安運服務、商品清單相關建議。									
PaGamO 遊戲學習平台	「PaGamO」為 2018 年新導入的遊戲型學習平台，將線上教材碎片化讓同仁進行答題式的微學習，並可在平台上進行佔領土地的遊戲來獲得虛實獎勵，另外也搭配實體活動 / 課程給予實體上的獎勵，虛實整合的遊戲化學習打破以往傳統的企業學習方式，締造出特力另一股創新的學習模式及主動學習的氛圍。 <table><tr><th>筆試 70 分以上比率</th><th>過去</th><th>2018</th></tr><tr><td>TLW</td><td>40.7%</td><td>44.5%</td></tr><tr><td>HOLA</td><td>46.1%</td><td>77%</td></tr></table>  門店 總部 2018 年在平台上已創建超過 1,300 道題目，使用率高達九成，尤以門店同仁投入度為最高。透過遊戲化的方式學習專業知識，不但養成同仁自主學習的氛圍，也明顯讓門店同仁的專業檢定筆試成績提高許多，同仁回饋這是新穎而有趣的學習方式。	筆試 70 分以上比率	過去	2018	TLW	40.7%	44.5%	HOLA	46.1%	77%
筆試 70 分以上比率	過去	2018								
TLW	40.7%	44.5%								
HOLA	46.1%	77%								

專案	內容
門店專業技能知識檢定	針對門店第一線的銷售同仁，公司有規劃商品訓練與專業檢定、達人認證等相關的活動，透過訓練課程的提供與相關專業技能的實際操作練習，讓同仁在過程中學習到商品專業知識以及相關的專業技能，最後再透過檢定筆試、實作與風格演譯等等實測關卡來確認同仁的專業之後，將專業徽章頒發給通過的同仁。 在 2018 年的訓練中，特力屋與 HOLA 一共有 171 位同仁取得專業徽章，期望未來能有更多的同仁透過訓練、通過檢定取得專業認證，藉此提高同仁的「專業徽章擁有率」，讓顧客進到店裡時，都能獲得最專業的服務！

特力針對「提供良好晉升管道」的衡量指標



職等晉升提報
通過率達 90% 以上
(2018 年實際成果 >90%)



內部晉升主管
佔比達 90% 以上
(2018 年實際成果 >90%)

鼓勵進修與終身學習

特力注重人才發展，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。

其中，針對特力大學舉辦之內部訓練部份，為持續應用所學於工作中，2018 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 2017 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。

特力大學各學院年度訓練經費

單位	2016	2017	2018
管理學院	2,182,216	1,437,063	1,008,120
通識學院	1,031,163	709,537	1,588,087
零售學院	7,203,199	6,076,540	5,855,393
貿易學院	1,393,633	727,168	773,349
集團訓練總費用 (單位：新台幣)	11,810,211	8,950,308	9,224,949

特力大學內部教育訓練人次統計 (依職級和性別)

內部訓練人次及人時	2016		2017		2018	
	非管理職	管理職	非管理職	管理職	非管理職	管理
男性員工受訓總時數					17,781	4,538
女性員工受訓總時數					20,716	3,639
訓練人次 (人)	9,300	1,980	10,708	2,286	10,666	1,993
訓練人時 (小時)	41,044	10,969	38,714	9,323	38,497	8,177
總員工數 (人)	4,097	554	3,879	536	3,817	528
每人受訓時 (小時)	10.0	19.8	10.0	17.4	10.08	15.49

註：因 e 化學習的導入，讓特力的訓練更有效率，減少了同仁在學習上的時間成本。

此外，2015 年開始，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 7,708 人。而總計 2018 年特力學院的學習人數：26,164 人，學習人次：132,747 人次。

特力在教育訓練經費上，依特力大學系統，分作各學院費用，統整如附表，可看出特力在不同專業領域類別的人才培育投入。因應數位時代變遷，近年漸導入更多 e 化課程，故有效節省部份訓練經費。

特力內部自辦訓練 / 各單位外部訓練及滿意度統計

訓練人次及人時		2016	2017	2018
內部訓練	梯次數	21 7	212	177
	訓練人次 (人)	11,280	12,994	12,659
	訓練人時 (小時)	52,013	48,037	46,674
	平均滿意度 (滿分 5 分)	4.9	4.83	4.84
外部訓練	訓練人次 (人)	362	120	107
	訓練人時 (時)	3,893	1,346	1,406
合計	訓練總人時 (時)	55,906	49,382	48,080
	總員工數 (人)	4,651	4,415	4,345
	每人受訓時 (小時)	12.02	11.2	11.1





員工福利及權益

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。

員工福利

我們的福利制度不僅提供給全職的員工，兼職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。

人壽保險 & 醫療保險

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（包含醫療、意外、癌症險），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醫療及癌症保險，照顧同仁、更照顧同仁的家人。

育嬰假

所有任職六個月（含）以上同仁，需照顧三歲以下子女者皆享有育嬰留職停薪之權利。

退休制度

- 本公司與合併公司適用「勞工退休金條例」之退休金制度，係屬政府管理之確定提撥退休計畫，依員工每月薪資 6% 提撥退休金至勞工保險局之個人專戶。
- 本公司與合併公司適用我國「勞動基準法」之退休金制度，係屬確定福利退休計畫。員工退休金之支付，係根據服務年資及核准退休日前 6 個月平均工資計算。合併公司按員工每月薪資總額 4% 提撥員工退休基金，交由勞工退休準備金監督委員會以該委員會名義存入台灣銀行之專戶。勞動部勞動基金運用局透過自行運用及委託經營方式，將計畫資產投資於國內（外）權益證券與債務證券及銀行存款等標的，惟依勞工退休基金收支保管及運用辦法規定，勞工退休基金之運用，其每年決算分配之最低收益不得低於當地銀行二年定期存款利率計算之收益。

彈性工時 & 休假制度

- 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。

健康促進

- 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	2018 年符合受檢資格人數為 1,665 人，參與健檢人數為 1,540 人，受檢率高達 92%。
大陸地區	2018 年符合受檢人數為 325 人，參與健檢人數為 208 人，受檢率達 64%。
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。

其他

- 員工折扣與家庭購物日
 - 員工 / 親友折扣卡：為回饋並鼓勵員工購買集團通路販售的優質商品，集團員工至特力屋 / HOLA 特力和樂消費，均享 9 折優惠。此外，每位員工可再為三等親內之眷屬申請一張「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，公司規劃一年五次的員工家庭購物日，最高可享受 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。
- 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。
- 員工旅遊補助

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。



其他

■ 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 日以下享有 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 (EAP: 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。2018 全年度共有 29 件諮詢，包含法律諮詢 14 件、生涯工作 12 件、家庭親子 3 件。其中共有 5 件進一步透過協會專業諮詢顧問做一對一的服務，包含法律諮詢 3 件、生涯工作 1 件、人際關係 1 件（原屬生涯工作後歸類為人際關係）。

■ 特約商店

- 福委會於全台灣共有超過 200 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。此外為提供同仁更便捷、更全方位的特約商家服務，公司已於 2018Q4 起籌備，預計於 2019 年導入 STAYFUN 福利平台，屆時將可共享全台共 5,000 家特約商店優惠，且手機 App 即識別證，出示憑證即享優惠。

■ 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。

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。

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。

參與績效計劃與管理的人數統計

2016 年

實施百分比 / 男性 44.2% v.s 女性 57.6%



實施百分比 / 管理職 13.8% v.s 非管理職 88%



4,156

2016 年總參與人數

101.7 %

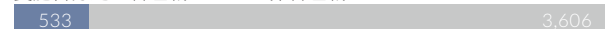
2016 年總實施百分比

2017 年

實施百分比 / 男性 40.8% v.s 女性 52.9%



實施百分比 / 管理職 12% v.s 非管理職 81.7%



4,139

2017 年總參與人數

93.7 %

2017 年總實施百分比

2018 年

實施百分比 / 男性 40.8% v.s 女性 54.5%



實施百分比 / 管理職 12% v.s 非管理職 83.3%



4,141

2018 年總參與人數

95.3 %

2018 年總實施百分比

■ 男性 ■ 女性 ■ 管理職 ■ 非管理職

說明：

- 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。比率超過 100% 是由於員工總人數是以當年度期末人數為計算基礎而造成統計上的差距。
- 前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

特力績效評估結果運用

人力資源決策	個人發展	績效改善
- 連結晉升 - 連結調薪 - 連結績效獎金 - 轉調條件	- 評估中心參加資格 - 發展性訓練，以及外部訓練之參加資格 - 菁英人才管理	- 輔導改善績效 - 經輔導無法改善者，依法終止僱用，持續精進人力素質

薪資保障

本公司員工薪資皆依據制定的敘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。敘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，由 HR 統籌管理；公平的敘薪標準是提供平等發展機會、激勵員工追求高績效的重要基礎。

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。

特力股份有限公司非擔任主管職務之全時員工薪資

單位	2018 年
非擔任主管職務之全時員工人數	328
非擔任主管職務之全時員工「薪資平均數」	930(新台幣千元)

註：2017 年統計不全且未經會計師簽核，故本次礙難揭露。



特力集團男女薪資比統計

男女平均薪資比 (比率)		2016 年						2017 年						2018 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	1.38	1	1.07	1	0.92	1	1.26	1	0.81	1	0.84	1	1.13	1	0.86	1	0.94
	非管理職	1	0.94	1	0.92	1	1.03	1	0.97	1	0.93	1	1.1	1	0.96	1	1.01	1	0.68
零售	管理職	1	1.06					1	0.96					1	0.96				
	非管理職	1	1.01					1	1.01					1	1				

註 1. 男女平均薪資比定義為平均薪資

註 2. 因東南亞辦公室整併，海外資料 2016 年起即包含美國及東南亞地區辦公室。前期數字配合本年度報告書範疇進行調整，以利相互比較。

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，每月加班時數上限為 54 小時，每連續 3 個月不得超過 138 小時，依曆計算（1~3 月為 1 週期、4~6 月為 1 週期，依此類推）。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。

勞資會議

本公司勞資會議以員工座談會的形式呈現，詳細資訊請參見第 78-79 頁：員工多元溝通管道－勞資會議 / 員工座談會。

勞工安全規劃

公司重視員工的安全與健康，關懷並尊重全體員工，致力打造出健康活力的職場，拒絕任何形式的職場霸凌，排除所有對安全的潛在風險；於安全環境中安心快樂的工作是特力集團一貫的宗旨。公司提供安全的工作環境並維護員工的身心健康是長期致力實踐的目標，並深信唯有健康的員工才會造就公司的成功。

特力屋零售為中度風險之事業單位，綜合職業安全衛生相關法令及作業環境監測判斷，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，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、3 位職業安全衛生管理人員、1 位護理人員、2 位監督指揮人員與 1 位技術人員；勞方代表人數於委員會中佔 33%，符合法令規範。委員會獨立運作並由總經理擔任主任委員直接督導管理，透過規劃、實施、檢查及改進等管理功能，每季召開安全衛生委員會，實現安全衛生管理目標。

此外，特力屋及特力屋室內裝修設計持續運作職業安全衛生管理系統，運用系統化管理機制 (PDCA)，持續提升管理績效，落實推動職業安全衛生管理以預防職災之發生，並善盡企業社會責任、確保永續經營。

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。

附表為 2016 至 2018 年大中華地區員工的傷害率、損工日數率，及缺勤率統計，公司近年來皆無因公死亡事故，而現場可急救之輕傷排除計算，其餘因公受傷或上下班途中車禍皆屬此計算範疇；2018 年員工上下班交通意外件數增加，以致整體工傷假天數上升。為宣導交通安全，公司職業安全衛生委員會將加強進行職業安全訓練。

2017 年起增設組織內員工外，其餘組織外工作者之風險評估。特力集團提供消費者全屋及局部居家裝潢、設計、裝修工程等，部份工程委託外部裝修工作者進行。特力集團除了重視組織員工工作安全外，亦照顧所有委外工作人員，目前已開始建構裝修工人失能傷害頻率統計系統，委外裝修工作者若於上下班途中或工作中發生意外，應第一時間通知工程服務部區域督導，視情況進行現場急救或就醫，並通報派工中心進行人員調度。



大中華地區員工傷害率、損工日數率、缺勤率統計 (以地區分)

項目	2016 年				2017 年				2018 年			
	總部		門店		總部		門店		總部		門店	
	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡
人次	8	0	73	0	10	0	78	0	9	0	81	0
傷害率 (IR)	2.44		12.20		3.17		13.91		2.94		14.57	
職業病率 (ODR)	0		0		0		0		0		0	
損工日數	19		543		26		519		42		999	
損工日數率 (LDR)	5.79		90.71		8.24		92.60		13.72		179.70	
缺勤日數	7,943		9,964		6,622		8,510		7,051		8,615	
缺勤率 (AR)	0.02		0.01		0.02		0.01		0.02		0.01	
工傷假天數	19		543		26		519		42		999	
工傷假天數總計	562				545				1,041			

大中華地區員工傷害率、損工日數率、缺勤率統計 (以性別分)

項目	2016 年				2017 年				2018 年			
	男		女		男		女		男		女	
	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡	受傷	死亡
人次	44	0	37	0	40	0	48	0	43	0	47	0
傷害率 (IR)	11.02		7.01		10.80		9.50		11.72		9.49	
職業病率 (ODR)	0		0		0		0		0		0	
損工日數	224		338		246		299		525		516	
損工日數率 (LDR)	56.11		64.10		61.62		59.15		143.11		104.20	
缺勤日數	6,008		11,899		4,871		10,261		5,257		10,409	
缺勤率 (AR)	0.01		0.03		0.01		0.02		0.01		0.02	
工傷假天數	224		338		246		299		525		516	
工傷假天數總計	562				545				1,041			

註 1. 傷害率計算範疇不含現場可急救之輕傷。

註 2. 以預定工作日做為應工作日數計算之用。

計算公式：

傷害率 = (失能傷害人次數 / 總經歷工時) × 1 百萬

損工日數率 = (損工日數 (自傷亡日算起) / 總經歷工時) × 1 百萬

缺勤率 = 缺勤日數換算 / 應工作日數總計 (含缺勤日) × 100%

特力集團組織外裝修工作者 2018 年失能傷害頻率統計

項目	2018 年			
	男		女	
	受傷	死亡	受傷	死亡
北台灣人次	2	0	0	0
中台灣人次	1	0	0	0
南台灣人次	1	0	0	0
總經歷工時	60,454,320 小時		87,840 小時	
傷害率 (IR)	0.07		0	

註 1. 組織外工作者 (裝修工人) 並非固定為特力集團工作，因此工時將以各案件種類預估工時乘上 2018 年公司承包之案件數而定。

註 2. 現場可急救之輕傷排除計算，其餘因公受傷或上下班途中車禍皆屬此計算範疇。

計算公式：

傷害率 = (失能傷害人次數 / 總經歷工時) × 1 百萬

損工日數率 = (損工日數 (自傷亡日算起) / 總經歷工時) × 1 百萬

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。



2018 適逢特力 40 周年，公司特別舉辦月跑 40K 大挑戰並引進線上運動管理平台，運用行動網路便利性及平台設計多元性，讓員工可數據化管理自身運動紀錄，並透過獎勵機制激勵員工持續運動，大幅提升參與程度，一個月內累積近 350 位員工成功達成月跑 40 公里目標。

全球聖誕節活動

特力集團為一個全球企業，每年聖誕節皆會舉辦全球聖誕節活動，期以促進全球員工交流並活絡組織氣氛，一同歡度佳節。

2018 年，集團以「特力幸福聖誕月」為主題設計多項全球活動。為增加全球員工互動機會，公司特別舉辦「全球交換卡片」及「創意聖誕樹大募集」，鼓勵員工將親手寫下的祝福傳遞給不同地區的夥伴，並透過此系列活動激發同仁發揮創意及感受各個國家與地區的節日氛圍，創造難忘的歡慶時光。

除此之外，在溫馨的聖誕佳節中，公司集結台灣總部和門店同仁，認養「世界和平會」幫助之弱勢孩童聖誕心願，自發性捐出 610 份禮物發送至全台各地，給予所有弱勢孩童「家」的溫暖，創造幸福的聖誕回憶！

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。



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。且自 2017 年起與職業醫學專科醫師合作提供健康服務，2018 年於總公司及分店針對人因工程、過勞預防、母性健康等健康議題，進行 66 次共 198 小時臨場健康服務。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，2018 年總計 61 位同仁進行預防接種，獲得好評。





公司社團與課程

特力重視員工的工作與身心平衡，因此在工作之餘，也大力倡導員工從事正當的休閒娛樂，除了透過福委會提供補助經費鼓勵員工籌組社團之外，公司也無償提供場地，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。除了透過以上課程紓解壓力、調劑身心之外，更可增進跨部門交流，以及充實生活內涵等目的。

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



和諧勞雇關係

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。

「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欲言，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。

每一面都正面

一面清晰傳達公司政策
一面傾聽員工意見
不論你的意見有多少面
溝通永遠都正面！

溝通有雙向，管道更多元

我們有 開放透明資訊，了解部門與公司訊息

- 主管溝通**：與中層主管或高層主管溝通，反映工作問題、改善工作環境、提出改善建議。
- HR溝通管道**：透過HR、EAP、社團活動，可與HR建立工作關係，提供協助。
- 部門溝通**：與部門主管或同事溝通，可與同事建立工作關係，提供協助。
- Feedback people**：與HR或EAP建立工作關係，可與同事建立工作關係，提供協助。

我可以 透過多元管道，隨時反映心聲或提出創意的想法

- 主管溝通**：與中層主管或高層主管溝通，反映工作問題、改善工作環境、提出改善建議。
- HR溝通管道**：透過HR、EAP、社團活動，可與HR建立工作關係，提供協助。
- 部門溝通**：與部門主管或同事溝通，可與同事建立工作關係，提供協助。
- Feedback people**：與HR或EAP建立工作關係，可與同事建立工作關係，提供協助。

意見信箱/專線：透過匿名信箱或專線，可隨時反映心聲或提出創意的想法。

意見信箱：透過匿名信箱，可隨時反映心聲或提出創意的想法。

專線：透過專線，可隨時反映心聲或提出創意的想法。

勞資會議 / 員工座談會

本公司自 2017 年起每季舉辦勞資會議，並於第三季勞資會議合併員工座談會共同舉辦，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。

自 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。針對員工提出的問題，公司整合各部門資源和力量共同解決並致力答覆同仁的提問，逐步實踐同仁們所提出且評估後確實符合效益之建議。

2018 年提問數比較往年已有減少的趨勢，顯示公司透過持續追蹤，確保員工問題得到逐步改善後，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。

特力近三年員工座談會之員工意見數統計

座談會場次	2016	2017	2018
上半年	176	307	221
下半年	169		
問題與建議之總數量	345	307	221

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。2018 年共有 8 件申訴記錄，彙整如附表。



特力近三年員工座談會之員工意見數統計

申訴類型	申訴處理情況
檢舉不當行為	經確認相關案件持續處理中，並將由店長於店內座談會時一併回覆給全體店內同仁。
門店人員管理 (1)	該員提出申訴時已離職，經與店長溝通後，亦回覆給來信者表達對其意見反映的重視。
門店人員管理 (2)	經反映給區經理，由店端進行相關調查與訪談後結案。
門店人員管理 (3)	經反映給區經理，由店端進行相關調查與訪談與溝通，取得申訴人同意後結案。
性騷擾	經訪談申訴人不提出性騷擾申訴，僅希望改善現況。後續會同單位主管、法務、人資與被申訴人當面約談，並簽訂切結書。
環保相關議題	來信者不具名且無法取得聯繫，資訊不足無法往下進行。
違反誠信廉潔	經與店長確認，被申訴人確實未遵守 SOP 有誠信疑慮，後續轉至專案小組處理。
總部人員管理	經與申訴人主管訪談並給予建議後結案。

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，以期企業與員工共同成長。

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。



員工於開年大會進行擊鼓誓師



公司藉開年大會表揚優秀員工，肯定同仁的努力



公司高階主管在開年大會向同仁說明前一年度的經營成果及新年度的目標



2018 開年大會全體合影

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。



各位特力的夥伴：早安！

特力集團以「家的大小事，一輩子都是特力的事」作為零售事業願景，多年來持續深入挖掘顧客潛在需求，解決顧客痛點，致力提供更好的服務與體驗。特力星與 HOLA 去年攜手奪下這兒雜誌五星服務獎第一、二名，說明我們持續在服務上精進的成果。我們的寵物推車、奉茶服務、按鈴服務等等，都曾是服務業界的創新服務典範，但服務不能停在這裡，還是必須持續創新進步，因此今年我希望大家除了繼續發揮為顧客多想一點、多做一點的精神外，還要進一步做到「有感」服務。

有句成語叫「感同身受」，外國也有一句諺語是「put yourself in someone's shoes」，其中所要傳達的意涵就是真實置身其中，設身處地從他人的角度來設想，換做你是顧客，怎麼樣的服務流程，才會讓你打從心底滿意、發出讚許、進而向親朋好友進行推薦？

本月特力星與 HOLA 連續啟動一項創新而且有感的服务——「預約友善服務」！專案聚焦解決特殊對象的購物需求，為熟齡、孕婦、身心障礙等行動不便購物不便者，提供專人引導購物、快速連接結帳、陪同送貨上車等一條龍式預約服務。我們將傳統人情味融入創新服務中，透過溫暖友善的專人全程陪購，與行動不便顧客互動陪伴，希望解決他們沒說出口的不安全感，以更有溫度的方式，實現愉快的購物之旅。

其實創新服務的概念，同樣可擴展和買買客群的群關係，舉例來說，台積電所以能穩居台灣製造業龍頭寶座，不僅設計能力或製造技術領先，尤其能在合作過程中，提供客戶比競爭對手更美好的協助與更令人安心的服務，才是讓顧客離開不開台積電的主因。當今我們面對中美貿易戰持續升溫的艱鉅挑戰，我希望這些例子給我們帶來些啟發，就是企業唯有洞悉客戶需求、或快提供更好的產品或服務，真正解決客戶問題，並不斷創造或提升對顧客的價值，才能在激烈競爭中勝出。

特力集團執行長

Sophia Tong

2018.07.25

特力集團

Test Rite Group

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，報導公司重要訊息及創新資訊，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。



04

永續策略

以人與社區為本

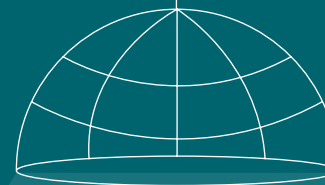
實現美好社會

關注 實踐服務承諾

扶助弱勢

回饋社區

目標 特力集團藉由不斷提升客戶滿意度以提高台灣居家生活品質，並積極回饋社會以匯聚更多美善，這些短中長期的目標將支持我們促進社會向上的力量。



8.3 分

2018 年特力屋整體平均滿意度為 8.26 分（滿分為 9 分），持續維持八分上的高滿意度，其中以人員服務親切度為滿意度最高，今年再創新高，達 8.3 分。

93 %

2018 年 HOLA 整體平均滿意度為 8.03 分（滿分為 9 分）。消費者對於 HOLA 的願意推薦指數，也達近九成三的高度忠誠水平。

4.2 分

特力屋室內安裝的 E 化滿意度調查，2018 年共有 10,067 回覆筆數，在 5 分量表中，滿意度評價為 4.2 分，相較於 2017 年，提升了 0.1 分。

100 %

2018 年個資認知保護訓練，集團共有 3,586 人參訓，完訓率 100%。

2,078 人次

自 2015 年服務聚焦弱勢孩童及修繕佈置以來，特力志工日累積志工參與已逾 2,000 人次，至 2018 年已達 2,078 人次，並與全台近 50 個社福單位合作，服務 125 個據點。

0.21 %

2018 年特力屋及 HOLA 顧客抱怨的比率持續下降，特力屋為 0.21%，HOLA 為 0.13%，顯示服務品質在持續穩定的進步。

700 人次

2018 年特力屋團隊持續與門諾合作，跑遍花蓮為弱勢家庭修繕，自 2010 年合作以來，累計修繕逾百戶，總計出動約 700 人次服務。

80,000 c.c

特力集團每年舉辦三場捐血活動，2018 年三場捐血活動共捐出 80,000 c.c 熱血。



實踐服務承諾

特力集團透過在居家軟裝、硬裝、修繕裝潢等領域的專業能力，幫助民眾提升居家生活品質，實現夢想家園，這也是我們對客戶的承諾。因此，我們不斷提升客戶服務品質、傾聽客戶的聲音，並以客戶為中心，將客戶的回饋視為珍貴禮物，擴大其價值，以達成客戶最佳體驗。同時，我們也嚴肅且積極地保護顧客隱私，尤其在這個科技環境繽紛多元的時代，我們必須持續精進能力，全力捍衛客戶的權益。

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。

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。

Plan	Do	Check	Act	
制定目標	外部服務	找出問題	採取行動	成效追蹤
顧客滿意管理處 • 服務態度客怨 • 商品瑕疵退貨率 • 施工瑕疵客怨	• 銷售服務（門市） • 商品服務（採購） • 安裝服務（工班）	• 服務人員缺乏熱情（客服主管） • 商品零配件瑕疵（第三公證） • 工序工法各異（工程督導）	• 感動服務關鍵時刻課程（學院） • 要求廠商限制改善（品保） • 工序工法制定及訓練（服務開發）	• 服務稽核（外部顧問） • 不定期檢測（品保） • 施工滿意度調查（客服）

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，並據此擬定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。

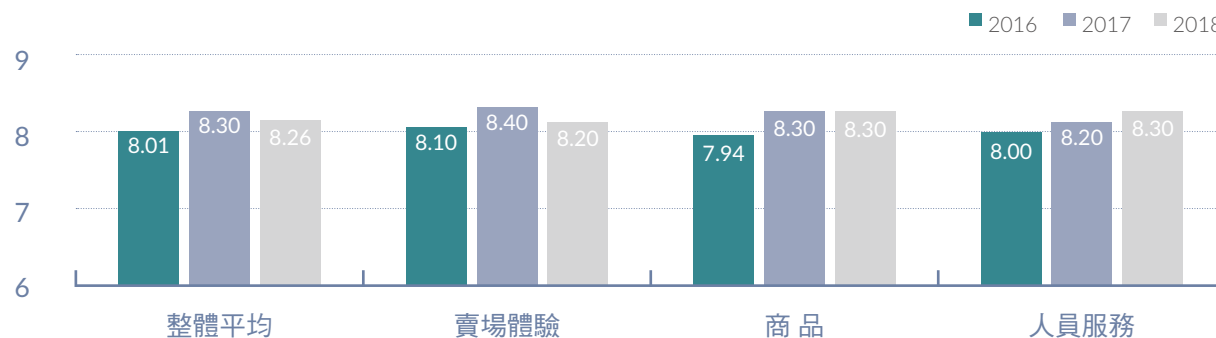
自 2016 年 12 月起，行銷部門調整顧客滿意度蒐集機制，將一年一次的調查時間點，調整為入店顧客可在店內即時填答，並且全年度無間斷蒐集，希望藉此方式，蒐集顧客第一時間的體驗感受，更廣泛地評估整體顧客滿意度。衡量面向包含整體賣場、整體商品、賣場服務人員表現等重要指標項目。2018 還新增主動詢問客戶是否需要專人與其聯絡，以進一步了解回饋內容。

特力屋調查結果

此結果係依顧客於門店進行 QR code 問卷調查方式，於 2018 年 1 月 1 日 -12 月 31 日期間每日蒐集。該期間全台門店共有 6,071 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，2018 年特力屋整體平均滿意度為 8.26 分（滿分為 9 分），雖未達成 8.5 的年度目標，但仍持續維持八分上的高滿意度。整個調查中以人員親切度為滿意度最高；針對未來繼續來店購買的比例，高達九成七表示同意；消費者對於特力屋的願意推薦指數，也達九成五的高度忠誠水平。



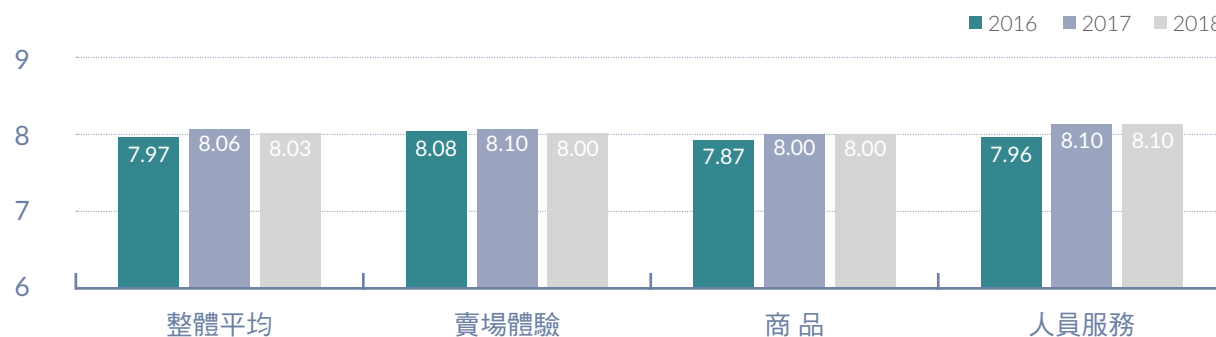
特力屋顧客滿意度（註：本滿意度為 9 分量表，1 分為非常不滿意，9 分為非常滿意。）



HOLA 調查結果

此結果係依網路問卷調查方式，於 2018 年 1 月 1 日 -12 月 31 日期間每日蒐集。該期間全台門店共有 3,970 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，2018 年 HOLA 整體平均滿意度為 8.03 分（滿分為 9 分），雖未達成 8.5 的年度目標，但仍持續維持八分上的高滿意度。整個調查中以人員親切度為滿意度最高；針對未來繼續來店購買的比例，高達九成六表示同意；消費者對於 HOLA 的願意推薦指數，也達近九成三的高度忠誠水平。

HOLA 顧客滿意度（註：本滿意度為 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；對於顧客反映較不滿意的部份，則由專人協助輔導，確保整體施工品質。

特力屋室內裝修電話外撥滿意度調查機制如下：

- 調查方式：電話外撥接觸，分層隨機抽樣
- 調查對象：每月完成單品安裝之顧客
- 調查時間：每月 26 日至次月 25 日
- 抽樣規則：單品安裝每週抽樣 15 筆（平均每月 600 筆），電訪率約 6~10%

特力屋室內裝修抽樣外撥滿意度調查結果

（註：滿意度為 5 分量表，1 分為非常不滿意，5 分為非常滿意。）

單品安裝	2016 年	2017 年	2018 年
派工數	95,171	86,697	95,291
總問卷數	6,770	6,295	6,136
電訪率	7.1%	7.3%	6.4%
整體安裝滿意度	8.6	8.6	8.7
整體人員滿意度	8.6	8.7	8.7

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。2018 年共有 10,067 回覆筆數，在 5 分量表中，滿意度評價為 4.2 分，相較於 2017 年，提升了 0.1 分。



特力屋室內裝修 E 化滿意度調查結果

(註：滿意度為 5 分量表，1 分為非常不滿意，5 分為非常滿意。)

單據類別	單品	單品	單品
調查期間	2016 08/14-12/31	2017 01/01-12/31	2018 01/01-12/31
發送簡訊	8,259	29,609	34,067
回饋簡訊數	1,881	7,667	10,067
回覆率	23%	26%	30%
平均分數	3.8	4.1	4.2

同時，為提升整體服務品質及效率，2016 年起啟動智能派工機制，以最近時間、最佳路徑、電訪滿意度、顧客評價、督導成績及客怨件數綜合評量，質優的工班優先派工，確保專業施工品質。

特力屋室內裝修智能派工機制



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。服務開發管理流程如附表。





傾聽顧客聲音實際改善案例

1. 過去加入特力會員需要身分證字號當成主要判斷條件，但為減少顧客對於個資保護的疑慮，放心加入特力會員，我們已於 2017 年 10 月改變，改為以顧客電話號碼作為會員成立主要判斷條件。

2. 網路客服人員常接到顧客反應結帳方式不夠多元，因特力購物族群以熟齡居多，對網路購物管道較為陌生，不擅操作網頁，特力家購物網於 2017 年第一季，在各分店設置網路結帳服務平台 ASM(Assisted Service Module)，門店同仁利用此平台可不受限於賣場展示空間向顧客說明產品並協助顧客購買，例如可於網路上購買到大型家電（電視、冰箱、洗衣機、床架等）商品，滿足一個家的需要，使顧客不再擔心因不懂網路購物，而無法享受網路購物樂趣。

結帳系統上也做了非常大的改變，除原本信用卡結帳方式外，新增加了 ATM 轉帳、門店代收（顧客支付現金，門店代為收取）兩種付款方式，使沒有信用卡的顧客也可方便購買，無論您是否在門店網購還是在家中網購，只要擁有訂單編號便可利用上述方式完成訂單付款，正式成立訂單。

3. 部分顧客對於特力的衛浴裝修服務提出建議，為發揮這個可貴建議的價值，因此 2018 年我們針對工班、門店值班經理、管理師、業務經理 & 督導等約 120 人開關四堂「針對顧客期待調整服務流程，協助心態歸零」課程，來協助同仁以正確態度把握提升服務的機會。

▶ 課程名稱：管理顧客期待值

▶ 課程內容：針對顧客期待調整服務流程，協助心態歸零

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，如 2018 年門市推出的「友善服務」及樂齡學堂，以下列舉說明。



特力屋專員為行動不便顧客介紹木 下雨天我們為您撐傘
質地板種類



友善服務

為關懷友善族群購物便利，自 2018 年初起，推動門市「友善服務」，於全台特力屋、HOLA 門市常駐「友善服務專員」，協助銀髮族、孕婦、行動不便顧客，迎賓導購、專屬窗口結帳、商品搬運上車等一條龍購物服務，讓目標客群可降低排隊結帳等候時間，快速由專人服務，提供貼心友善的賣場服務。



首創「寵物專用推車」

家裡的寵物也是我們摯愛的家人，必須受到尊重，所以我們特設寵物專車以方便民眾與這位「家人」一同購物。每次寵物專用推車被送還時，服務人員都會立即進行消毒，確保下一位顧客能安心使用，並貼心增加透明墊，讓寵物坐得更舒服，打造友善賣場。



樂齡學堂

依據調查，國內退休銀髮族仍有高度人際與學習需求，銀髮族也將是未來零售業的主要客群。特力屋、HOLA 於指定門市開設「樂齡學堂」，運用手創資源，每週不定期開辦符合銀髮族的手作課程，如植栽換盆園藝、油漆、LED 燈區導覽、水龍頭安裝、馬桶水箱更換介紹…等。另外，也舉辦居家 DIY 小常識、簡易木工、健康烹調、花藝園藝等講座，以滿足銀髮族心理層面需求，讓銀髮族群更能活化退休人生、快樂生活。



特力屋首創「電動工具租借服務」

DIY 時不免會需要用到電動工具，但這或非居家必備及常用用品，因此特力屋全台門店提供統一型號之電動工具供消費者方便租借，亦可增進民眾的使用體驗。



特力屋「特殊裁切服務」

特力屋可依照顧客需求，協助挑選板料，且免費提供多項商品裁切服務，以及專業的諮詢與建議，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」

把家中佈置得更具美感已是一種新生活態度，因此 HOLA 創設「居家佈置設計師」，提供空間運用、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。



入口迎賓奉茶服務

特力把客人當作家人，也希望客人來到我們的門市可以享有如同回家般的溫暖。在特力屋及 HOLA 的客服服務台、各區諮詢台等均設置奉茶服務，喝杯茶、歇一會兒，比什麼都重要。



網路下單 到店取貨

特力屋零售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，為顧客節省商品運費，提高取貨便利性。

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，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，近三年來特力屋及 HOLA 共收到高達一萬封以上的顧客感謝信。

項目	2016	2017	2018
感謝信	13,305 封	17,497 封	15,427 封
成長比	13.41%	31.51%	-11.83%

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。

針對各通路品牌每年也制訂客怨率的 KPI，過去三年客怨率幾乎低於 KPI 設定，且顧客抱怨的比率持續下降，顯示服務品質持續穩定進步。

特力屋及 HOLA 客怨率逐年下降

客怨率		2016	2017	2018
品牌	KPI	實際比率		
特力屋	0.40‰	0.33‰	0.26‰	0.21‰
HOLA	0.16‰	0.13‰	0.14‰	0.13‰



特力服務 感動客戶



**服務不只是銷售商品，
更是參與了顧客的美好人生**
特力屋土城店店長 吳明峰

11 月上班的某一天，宋小姐致電公關 Vincent，表示因土城店明峰店長 106 年過年期間的熱忱服務，希望可以再次道謝，但因無法確認明峰店長是否還在土城店服務，故致電詢問。

原來 106 年當時宋小姐的女兒要考律師，因為趕著要給女兒一個空間讀書，當日至特力屋選購家俱，剛好碰到明峰店長。原本店長是帶領顧客裝修中心，提供裝修隔間服務，但因為考試在即，也擔心因為施工產生的噪音影響生活品質，於是店長給予他們一些建議及商品推薦，並利用店內目前有銷售的長城十格 & 八格書櫃示意圍成了一個空間，搭配了電腦桌椅，讓顧客感受情境，滿足了顧客的需求，立即在店內購買了商品、安排了安裝服務，快速佈置了一個舒適的空間，讓女兒可以安心的拼考試；女兒目前已經考上律師且開始執業。

宋小姐一直記得明峰店長當初提供他們的服務，讓女兒有一個舒適的書房，他希望與店長分享喜悅，並寄了明信片給店長，感謝特力屋的服務。

一頂載滿溫情的遮陽帽

HOLA 永康店 吳雅玲

服務，總是能溫暖顧客的心，讓人與人之間的距離，不再遙遠。一位患有癌症的顧客，在化療的過程中，需要長時間配戴帽子。這位顧客去年曾在 HOLA 永康店購入一頂心儀的遮陽帽，身旁的朋友都說帽子非常適合她，這些讚美，給了她很大信心，讓她能樂觀面對化療過程。

但沒想到，前陣子帽子不慎遺失，焦急的顧客曾多次到永康店及坊間店家詢問，都找不到相同款式的帽子，顧客對此感到非常難過。永康店營業二課課長 - 吳雅玲在接待顧客的過程中，確認各分店都已無存貨，只有廠商端尚有庫存，故立即向採購確認進貨的可能性，然由於該商品非 POG 商品（非門市必須備貨陳列的商品），採購告知不會再進貨。

雅玲得知消息後，積極向採購說明顧客的特殊情況，請採購能基於服務立場，滿足顧客需求。採購也因此被同仁的誠心所感動，答應以個案方式進貨。門店在取得該遮陽帽後，也以永康店全體員工的名義，將帽子免費送給顧客，祝福早日康復。相信顧客在拿到帽子的當下，一定能感受到 HOLA 服務的貼心與滿滿的溫情。



服務的能量無遠弗屆

HOLA 中和店王正軍 黃有如

我印象最深刻的服務案例，是某天一位中年女子推著坐輪椅的父親來購物，結帳後發現顧客購買的商品眾多，而外面又飄著雨，於是關心詢問是否開車前來，可以協助上車。

沒想到顧客正準備搭乘公車回家，於是我就聯繫門店 HR- 宥如，一人為顧客撐傘、一人協助提商品，陪同顧客上公車後，並協助輪椅定位，再將商品放妥在輪椅旁空位才下車，顧客對於我們的服務，是一連滿滿的感謝。

後來得知，顧客剛搬到淡水，但因為喜歡中和店的服務氛圍，特別前來購物消費。我深深覺得服務的能量是無遠弗屆的，能讓顧客寧願繞路而遠道前來，令我非常感動且驕傲。





視客如親、服務至上的好幫手

特力屋室內裝修 小李師父

特力屋董事長

您好！很抱歉！耽誤您忙碌的時間，我是您台中北屯區分店的顧客，淚流提筆感謝信函，主要是謝謝您將特力屋領導如此優秀，如此令我感動，請允許我把事情陳述予您分享。

本人於 107 年 4 月 30 日至您台中北屯分公司與冷氣服務部施遠翔先生接洽冷氣相關事宜，施先生服務很親切幫我聯絡小李師父（冷氣維修檢查師父），當天 18 點左右，小李師父與一位師父前來我住所檢查冷氣狀況，很細心、很貼心、很有耐心的處理，發現某一零件出問題，告知 5/1 會帶零件來更換，並配合我小天使孩子的作息，於 5 月 1 日早上七點五十分就到我住所處理，非常輕聲，小心翼翼的工作，深怕吵到小天使寶貝，後來發現壓縮機壞了，必須換新的，於 5 月 2 日下午 15:00 左右再次至寒舍處理，但寒舍地方狹小，小李師父不辭辛勞與另一位師傅將其主機搬回更換，於 5 月 2 日當晚 19:30 左右就搬回安裝，為了我的冷氣，連續三天的來回奔波，無怨無悔，永遠微笑溫柔並幫忙我安撫孩子，早已讓我感動不已，然後寶貝因為冷氣好了，開心不已，小李師父臉上欣慰的表情，彷彿是自己孩子般的疼愛，我這個母親看在眼裡甚是感動，但，董事長您知道嗎？小李師父最後不收我錢，告訴我好好照顧自己，照顧孩子，有任何問題跟特力屋聯絡，他會幫忙我們母女處理，說這是特力屋的服務精神！

董事長您領導有方的員工，台中北屯小李師父默默付出，所有一切都是特力屋，您可知曉，我早已淚流滿面致電問北屯分公司，才知小李師父自己為我們母女付出，還溫柔貼心關懷孩子，我這個媽媽……真的不知如何回報特力屋，回報彷彿菩薩般的小李師傅！我們整個社區早已傳遍，都感動不已，對特力屋更加支持，更加認同！

李師父的慈悲心，看到現階段的我，獨自照顧孩子，經濟因為孩子醫藥費……，默默的付出，永遠微笑溫柔貼心的服務，令我動容，令我無法不提筆告訴您，董事長再次謝謝您！謝謝您將特力屋領導這麼優秀，謝謝您將員工教導這麼貼心，這麼偉大，每個人都有人生低落困難時，因為孩子意外，我必須全心照顧，將所有積蓄付在醫藥費，您的小李師父不知我背景，看到現況就付出，如此最真最自然的愛，令所有人動容，我目前尚未穩定，待孩子好轉，我再次站起時，絕對回報特力屋，回報小李師父、施先生、和另外一位師父，我也將此溫馨感人事蹟告知所有新聞台，台中好人表揚單位，感謝您百忙之中看完此封文筆不佳的感謝信，但卻是我，我整個社區 289 戶，我所有親朋好友為之動容的感動，在字裡行間，再次謝謝您，謝謝特力屋，謝謝北屯店長、施先生、小李師父、另外一位師父，我們母女致上最高、最真誠的謝意。最後敬祝董事長平安健康喜樂！敬祝特力屋

2018/5/3



意外驚喜 讓我們更靠近！

特力貿易

十月分，一如往常，是我們客訪的旺季，在客戶來訪的第一刻，業務代表偷偷告訴我今天是其中一位採購的生日。為了讓客戶能對我們留下深刻的印象，秘密請其它上海的客戶管理部同仁幫忙訂購生日蛋糕，趕在客戶參觀完展廳準備離開之際，偷偷給她一個驚喜。

這一次，偷襲成功，當我們率領團隊同仁一起獻上生日快樂歌時，客戶臉上驚喜愉悅的表情流露無遺。意外的驚喜，總能帶給我們難忘的回憶，這會是她難忘的海外慶生體驗吧！一點發自內心的小心意，也讓我們與客戶的心更靠近了。



顧客隱私管理

個資認證及委外管理

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。

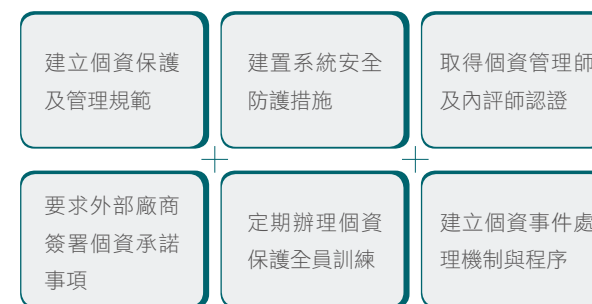
除了逐步建立各項個資保護與管理規範、確保系統上應有的安全防護外，並選派各部門代表同事，參加「台灣個人資料保護與管理制度（TPIPAS）」個資管理師及個資內評師等認證。同時，亦辦理個資保護的全員訓練，並主動申請且通過《TPIPAS 台灣個人資料保護與管理制度規範》驗證審查。

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，也是國內第一家取得此標章之居家通路業者，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 2018 年持續取得《dp.mark》驗證。

近年來特力屋零售積極投資電商，為持續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，公司與委託參與或經手個人資料檔案處理作業之外部廠商簽約時，一併簽署個資承諾事項，以作為委外廠商遵循之依據，並要求委外廠商及其作業人員確實遵守，且每年針對委外廠商定期按所簽署之個資承諾事項內容進行自我評估，確認委外廠商於合約期間內是否依要求落實；如有必要將進行實地審查，以做為後續採購、續約或契約異動之參考。

如對於本公司涉及個人資料之相關事項有任何問題或發現有疑似個資事件，客戶可逕洽各實體門店服務台詢問或點擊本公司網站 <https://www.trplus.com.tw/memberServiceRights>，留言線上客服，本公司將有專人儘快提供服務。

特力集團個資保護措施



委外作業個資管理重要步驟



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 年通過認證迄 2017 年均達到目標值；2018 年僅有 1 次事件，其它項目均達標。



項次	特力個人資料管理目標	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	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。	100%
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。	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%
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。	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%

個資事件因應

為了確實執行個人資料保護，落實日常管理，集團每年皆開辦必修線上課程，加強宣導個資保護與管理的重要觀念，2018 年

共 3,586 人參訓，完訓率 100%。另特力屋零售每年定期進行個資侵害事故緊急應變教育訓練暨作業演練，訓練人員於發生個人資料檔案侵害事故時，得以緊急應變，另外每年亦邀請資策會科技法律研究所至公司進行個人資料保護專班之開課，以強化個資保護之概念。

2018 年 12 月特力屋零售曾發生委外廠商電腦遭駭客入侵並盜取個資之事故，當時內部緊急召開會議、決定因應措施，除提供顧客網路店及實體店之專人客服可進線諮詢，同時並記錄顧客進線之訂單區間，以判斷後續應向多少顧客發送防詐騙簡訊，同時間也要求委外廠商進行立即改善。事後召開事件檢討會議，並製作成案例，於網路平台公告各委外廠商進行宣導，在快速有效之因應下，將傷害降至最低。

特力集團是一個以顧客為核心的企業，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。

2018 年特力個資訓練課程名稱	訓練方式	訓練時數	受訓人數
年度全員個資認知保護訓練	線上課程	0.5 小時 / 人	3,586
驗證著眼點與委外廠商監督管理實務探討分享	實體課程	3 小時	33 (僅各部門窗口需受訓)
2018 年個資侵害事故緊急應變演練暨教育訓練	實體課程	2 小時	85 (除各部門窗口外，尚包括危機處理窗口)

扶助弱勢

「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，公司在思考落實企業社會責任時，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。

發揮我們的專長

特力志工日

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；發揮愛心與結合專長，以更貼近弱勢族群的方式與其溝通、了解其需求後，提升服務的效益。

HOME 計畫

有鑑於兒童是影響國家未來競爭力的重要因素，特力致力為下一代打造更好的成長環境。因此，自 2015 年起，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，並於 3 年內完成百項服務計畫。2018 年欣逢特力集團 40 週年，特力員工齊心展現新能量，啟動新型態志工服務「HOME 計畫」，動員全台員工一起親手 DIY 修繕，改善弱勢學童的居家空間。

此次計畫將同仁的觀察化為行動，從過往提供陪讀班修繕服務中看見更深一層需要，進而決定走入弱勢學童家庭，從根本改善學童的生活環境做起，為弱勢學童的家進行照明設備改善、油漆粉刷、輕度壁癌處理、紗門紗網更換、廚房衛浴修繕、學習空間改造與家飾家具修繕等，不僅更有效發揮集團專長，也讓特力志工服務與「以愛為始，以家為本」的企業文化更緊密連結。

2018 年特力集團啟動的全新「HOME 計畫」持續與中華基督教救助協會合作，投入全台逾 10 個縣市，進一步走進弱勢家庭，改善弱勢孩童生活環境，讓「家」更好。為確保志工服務品質，特力志工日啟動前便密切與合作機構溝通，除確保修繕案家適宜性外，透過志工與門店負責人員訪視，確認案家真正需要修繕的項目，並合併特力屋及 HOLA 兩大通路強項，同時進行硬裝及軟裝修佈置。經過審慎評估及計畫後，特力志工發揮自身所長，為孩童重建或修繕天花板、燈管、水龍頭管線、



台南小隊重新粉刷案家外牆

壁癌、屋頂等建設，盡己身之力為當地社工無法自行解決之處進行補強，以住戶需求為優先，協助打造最佳的居住環境。

因此，雖 2018 年因合併通路舉辦而總體服務據點下降，又因案家空間不足以致志工參與人數受限，卻更能發揮特力集團專長，以案家需求為優先，落實「讓家更好」的服務精神。

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，並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。



南崁小隊改善案家電路



羅東小隊為案家組裝拉門

自 2015 年服務聚焦弱勢孩童以來，特力志工日累積志工參與已逾 2,000 人次，並與全台近 50 個社福單位合作，服務 125 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；全台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。



新莊小隊為案家重新粉刷

嘉義小隊正在組裝燈具



花蓮小隊為案家鋪設地板



2018 特力集團志工日前行說明會



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。

年度	特力志工日服務據點（註）	特力志工日參與人次
2015	34	607
2016	32	572
2017	33	547
2018	26	352
總計	125	2,078

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、美善社會福利基金會、伯特利育幼院以及部分偏鄉國小社區等各大社福機構。



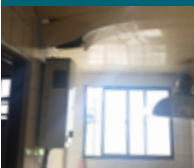
讓家更好 — 捲起袖子一起動手改善弱勢學童的生活環境

由特力屋及 HOLA 高雄門市服務的受助家庭，是該年計畫中人口數最多的案家，其中包含男主人已逝兄長的 2 名遺子與自己的 3 個孩子，一家三代 8 口擠在幾十年年久失修的老舊小屋，5 個孩子平時生活於 8 坪不到的 3 樓空間中；男主人因車禍失能，仰賴新住民女主人工作收入、教會補助與低收入戶補助維生，每月收入僅得以支配於基本民生需求。

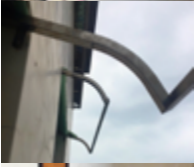
案家家中多處壁癌漏水、燈光照明不佳、油漆斑駁、廚房天花板損壞、電線插座老舊失修、遮雨棚僅剩框架，且仍使用高危險性的室內熱水器…等。

特力志工服務以提供安全的居住環境為修繕優先作業，特別將燈管、電源線、插座開關全數汰舊換新，並更換為安全且通風的熱水器；更換牆外四座遮雨棚，讓全家免於風吹雨淋；修復受損的室內天、地、壁面；改善燈光昏暗問題，以及改造 5 個孩子的學習空間。期望將改變化為力量，帶來翻轉弱勢的機會與可能。

修繕前



天花板已破損



只有外框的遮雨棚，完全失去遮風蔽雨功能



孩子擠在狹小的房間內生活

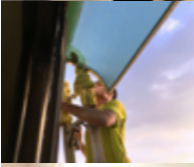


家中管線老舊、照明不佳

修繕中



特力志工正修復破損的窗戶



修復遮風避雨用的遮雨棚，讓家再次成為安全的避風港



重新粉刷牆面，讓家煥然一新

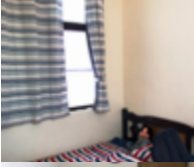


特力志工正修復破損的窗戶

修繕後



通風良好的熱水器，讓居住環境安全許多



修復窗戶，並增加窗簾



舒適的空間，盡力給孩子基本的生活品質



汰換破損不堪用的家具，更換新的衣櫥與書桌



為花蓮弱勢修繕

花蓮門諾基金會自 1997 年成立以來，積極投入花蓮地區年長者與身障者的照顧工作。本公司自 2010 年起與門諾基金會攜手合作，擔任企業志工，開啟長期專案合作。我們秉持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。



2018 年特力屋團隊持續與門諾合作，跑遍花蓮為弱勢家庭修繕，一路從花蓮市到卓溪，再從山線的玉里、光復橫跨到海線的豐濱，一天內奔波了 300 公里，施作據點遍布花蓮偏鄉，將一間間的「危屋」，打造安全舒適的「家屋」，為長輩減輕生活的不便。300 公里的修繕之路，從白天修到夜幕漸黑，師傅們的衣服乾了又濕、濕了又乾，用心的付出，細膩的修繕，為東部弱勢家庭環境安全而努力。自 2010 年合作以來，累計修繕逾百戶，總計出動約 700 人次服務。

年度	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
特力屋完成的修繕個案	8 戶	8 戶	6 戶	7 戶
特力屋花蓮店投入服務人次	約 60 人次	約 60 人次	約 40 人次	約 40 人次

發起慈善捐贈

特力幸福聖誕月

2018 年聖誕節，為讓所有孩童皆能感受到家的溫暖，特力集團與世界和平會合作，舉辦特力幸福聖誕月－聖誕心願認養，集結台灣總部和門店同仁，認養孩童親自寫下的聖誕心願，自發性送出逾 600 份聖誕禮物至全台灣各地，幫助貧弱及危機家庭孩童圓夢，傳遞家的幸福滋味。

透過協會的分享，全台總部及門店的員工皆能感受孩子們收到禮物的心情，深刻體會「施比受，更有福」，一同度過最有愛的聖誕節。



孩子們收到來自特力集團「家的溫暖」

建立公益基金

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，更將義賣所得全額存入公益基金之中。細水長流，截至 2018 年底，集團透過樣品義賣所獲得的金額累積近 100 萬元。

花蓮震災援助

2018 年花蓮強震引發災情，特力集團旗下通路特力屋與 HOLA 特力和樂當地門市立即投入救災援助，捐贈花蓮縣社會處地墊 106 組，以及禦寒冬被、毯子、兒童睡袋計 128 份，送往花蓮縣政府所開闢的安置中心 -- 中華國小。特力屋花蓮店亦持續提供各項服務，協助受災民眾修復作業，包括：免費提供保暖毯及棉紗工作手套、免費電動工具租借、免費居家修繕諮詢服務等，盡棉薄之力幫助災民共度難關。





回饋社區

培育青年學子

特力集團重視人才培育，從校園演講到接待學生參訪，透過高階主管分享職場與人生經驗，協助年輕學子了解企業運作、產業發展，開展更高視野，並在就學期間提前思考職涯方向。

走入校園

分享創業心路歷程

2018 年集團董事長 李麗秋 女士回到高中母校 - 台南女中，參加南女校友會「海闊天空、夢想成真」系列演講，與歷年校友及在校分享創業 40 年來精彩的職場生涯。



分享新零售科技

2018 年集團「企業資料技術暨客戶分析部」陳駿楠副總經理親自至清大通訊所及中央電機系，分享無線通訊與物聯網在新零售領域的應用。



參訪交流

集團接待國立成功大學企管系及國立師範大學東亞學系，透過集團介紹及特力屋和 HOLA 賣場體驗式互動，將特力集團 DIY 及居家佈置的專業知識，分享給年輕學子。

國立成功大學
企管系 40 位
同學來訪



國立師範大學
東亞系 21 位
同學來訪



給年輕人機會



眼界變大、思考的格局也不一樣了

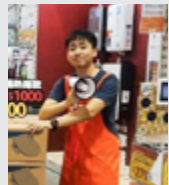
曹立榕

特力貿易 - 產品一業務三處資深專員
2017 年加入特力 Green Program，因工作表現優異，2019 年 5 月將提前畢業

“加入特力為新鮮人打造的 Green Program，讓我看到貿易的各種價值，以前曾以為貿易這一行是很傳統、改變幅度不大的產業，但透過了 Green program 完整的訓練，我知道了很多未來的大方向跟策略重點。舉例來說，最近公司的新南向政策也有讓我們參與其中，這是很難得的經驗。最大的收穫跟幫助當然是眼界變大、思考的格局也不一樣了。

公司時常會丟給我們很多新的 project 跟任務，同時也給我們很大的決策權去操作自己的 Account，所以這份工作帶給了我很大的成就感跟新鮮感。

進了社會跟學生時期有很大不同，學生時期在做個案或報告時往往會有人告訴你該怎麼做，但出了社會、面對一些問題狀況時，主管是不會直接告訴你怎麼做的，要學會如何自己去解決問題及達到目標。而這樣的能力只有進入企業後才能開始訓練，所以建議在尚未畢業前可以讓自己多去企業裡實習，磨練校園裡學不到的軟實力！”



得到更多發揮與經驗累積的機會

呂兆元

特力屋商品二處主任

2017 年加入特力 Green Program 前亦曾參與實習生計畫，工作認真負責；曾因表現優異而被借調支援公司重要之天貓專案。

“很幸運能加入特力的 Green Program，跟一群同屆夥伴彼此互相分享及成長，並藉由參與公司專案及品類重要任務的機會，學習用策略性的角度了解公司及品類發展，讓我在溝通技巧及策略思維上有更快的進步，而這些是不易在學校或書本中學到的。主管也會針對學習狀況，授權獨立完成部分大型工作並給予指導，這對新鮮人而言是很難得的機會。

目前自己最喜歡的工作內容是 Range 規劃，透過市場趨勢與業績分析、供應商及商品組成調整，讓消費者更易選購商品並連動業績提升，是非常有成就感的事情。

職場上很多事情都是一體兩面，很多人也許會覺得工作量大、公司要求多，但從另一個面向思考，這等於也是得到更多發揮與經驗累積的機會，如此可以成功找到自己在團隊中的定位及創造低取代性。”

支持特定團體

特力集團每年捐贈訓練耗材與國立體育大學射箭隊，期望能為培育台灣優秀的運動選手盡一分心力，以實際行動支持體育賽事，並進而鼓勵全民關心體育、投入運動，一起為台灣及健康加油。

此外，承襲特力集團「以愛為始，以家為本」的創業精神，2018 年中秋節團圓時刻，公司特與「信望愛智能發展中心」合作訂購 900 份月餅皂，除了讓員工收到公司的應景紀念禮品外，亦希望能將集團的愛散播，幫助更多需要幫助的孩童。



強化公衛醫療

公司重視每位同仁的健康，亦重視社會公益推廣及強化公衛醫療服務。如與台北捐血合作，每年舉辦三次捐血活動，並提供符合資格同仁公費施打流感疫苗及癌症篩檢服務。

2018 年三場捐血活動共捐出 80,000 c.c 熱血



2018 年進行公費施打流感疫苗及癌症篩檢服務





附錄 - GRI Standards 指標索引表

GRI 準則	揭露項目		對應章節	頁碼／URL
一般揭露				
組織概況				
GRI 102 一般揭露 2016	102-1	組織名稱	追求穩健創新 - 事業發展	18
	102-2	活動、品牌、產品與服務	追求穩健創新 - 事業發展	18-21
	102-3	總部位置	追求穩健創新 - 事業發展	18
	102-4	營運活動據點	追求穩健創新 - 事業發展	18
	102-5	所有權與法律形式	追求穩健創新 - 事業發展	18
	102-6	提供服務的市場	追求穩健創新 - 事業發展	19
	102-7	組織規模	追求穩健創新 - 事業發展 & 經濟績效	18-21, 27
	102-8	員工與其他工作者的資訊	致力幸福企業 - 多元人才招募	64
	102-9	供應鏈	打造綠色通路 - 責任供應鏈	36-37
	102-10	組織與其供應鏈的重大改變	本報告期間未有重大變化	--
	102-11	預警原則或方針	追求穩健創新 - 事業發展	21
	102-12	外部倡議	2018 年未有對外部承諾之倡議	--
	102-13	公協會的會員資格	追求穩健創新 - 事業發展	21
策略				
GRI 102 一般揭露 2016	102-14	決策者的聲明	執行長的話	3
	102-15	關鍵衝擊、風險及機會	執行長的話	3
倫理與誠信				
GRI 102 一般揭露 2016	102-16	價值、原則、標準及行為規範	追求穩健創新 - 事業發展	18
	102-17	倫理之建議與關切事項的機制	追求穩健創新 - 公司治理	31-33
治理				
GRI 102 一般揭露 2016	102-18	治理結構	追求穩健創新 - 公司治理	29-30
	102-19	授予權責	永續治理	8-9
	102-20	高階管理階層對經濟、環境和社會主題之責任	永續治理	8-9
	102-22	最高治理單位與其委員會的組成	追求穩健創新 - 公司治理	30-31
	102-23	最高治理單位的主席	追求穩健創新 - 公司治理	30
	102-24	最高治理單位的提名與遴選	追求穩健創新 - 公司治理	30-31
	102-26	最高治理單位在設立宗旨、價值觀及策略的角色	永續治理	8-9
	102-27	最高治理單位的群體智識	追求穩健創新 - 公司治理	30



GRI 準則	揭露項目		對應章節	頁碼 / URL
GRI 102 一般揭露 2016	102-31	經濟、環境和社會主題的檢視	永續治理	8-9
	102-32	最高治理單位於永續性報導的角色	永續治理	8-9
	102-33	溝通關鍵重大事件	追求穩健創新 - 公司治理	30
	102-35	薪酬政策	追求穩健創新 - 公司治理	31
	102-36	薪酬決定的流程	追求穩健創新 - 公司治理	31
利害關係人溝通				
GRI 102 一般揭露 2016	102-40	利害關係人團體	永續治理 - 本報告書之重大議題	10-13
	102-41	團體協約	致力幸福企業 - 和諧勞雇關係	78
	102-42	鑑別與選擇利害關係人	永續治理 - 本報告書之重大議題	10-13
	102-43	與利害關係人溝通的方針	永續治理 - 本報告書之重大議題	10-13
	102-44	提出之關鍵主題與關注事項	永續治理 - 本報告書之重大議題	10-13
報導實務				
GRI 102 一般揭露 2016	102-45	合併財務報表中所包含的實體	基本資料 合併財報之實體可參考 2018 年度合併財務報表	18-20, 26-27
	102-46	界定報告書內容與主題邊界	永續治理 - 本報告書之重大議題	10-13
	102-47	重大主題表列	永續治理 - 本報告書之重大議題	10-13
	102-48	資訊重編	無重編，故不適用	--
	102-49	報導改變	無重大變化，故不適用	--
	102-50	報導期間	基本資料	16
	102-51	上一次報告書的日期	2018 年 6 月	--
	102-52	報導週期	基本資料	16
	102-53	可回答報告書相關問題的聯絡人	基本資料	16
	102-54	依循 GRI 準則報導的宣告	基本資料	16
	102-55	GRI 內容索引	附錄：GRI Standards 指標索引表	96-100
	102-56	外部保證 / 確信	本公司非屬主管機關強制外部保證 / 確信之產業，於本年度尚未委任外部機構保證 / 確認，不適用此指標	--
重大主題				
經濟				
GRI 201 經濟績效 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 經濟績效	26-29
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 經濟績效	26-29
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 經濟績效	26-29
	201-1	組織所產生及分配的直接經濟價值	追求穩健創新 - 經濟績效	26-29



GRI 準則	揭露項目		對應章節	頁碼 / URL
GRI 205 反貪腐 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	205-1	已進行貪腐風險評估的營運據點	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	205-2	有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	205-3	已確認的貪腐事件及採取的行動	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
環境				
GRI 307 有關環境保護的法規 遵循 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 法規遵循	34
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 法規遵循	34
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 法規遵循	34
	307-1	違反環保規	追求穩健創新 - 法規遵循	34
GRI 308 供應商環境評估 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	打造綠色通路 - 扶持事業夥伴	36-37
	103-2	管理方針及其要素	打造綠色通路 - 扶持事業夥伴	36-37
	103-3	管理方針的評估	打造綠色通路 - 扶持事業夥伴	36-37
	308-1	採用環境標準篩選新供應商	打造綠色通路 - 扶持事業夥伴	36-37
	308-2	供應鏈對環境的負面衝擊，以及所採取的行動	打造綠色通路 - 扶持事業夥伴	36-37
社會				
GRI 401 勞雇關係 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	致力幸福企業 - 多元人才招聘 & 員工福利及權益	64-71, 72-78
	103-2	管理方針及其要素	致力幸福企業 - 多元人才招聘 & 員工福利及權益	64-71, 72-78
	103-3	管理方針的評估	致力幸福企業 - 多元人才招聘 & 員工福利及權益	64-71, 72-78
	401-1	新進員工和離職員工	致力幸福企業 - 多元人才招聘	64-71
	401-3	育嬰假	致力幸福企業 - 多元人才招聘 & 員工福利及權益	64-71, 72-78
GRI 403 職業安全衛生 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	103-2	管理方針及其要素	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	103-3	管理方針的評估	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	403-1	由勞資共同組成正式的安全衛生委員會中的工作者代表	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	403-2	傷害類別，傷害、職業病、損工日數、缺勤等比率，以及因公死亡件數	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	403-3	與其職業有關之疾病高發生率與高風險的工作者	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 405 員工多元化與平等機會 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	103-2	管理方針及其要素	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	103-3	管理方針的評估	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78



GRI 準則	揭露項目		對應章節	頁碼 / URL
GRI 405 員工多元化與平等機會 2016	405-2	女男基本薪資和薪酬的比率	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 414 供應商社會評估 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	打造綠色通路 - 責任供應鏈	36-50
	103-2	管理方針及其要素	打造綠色通路 - 責任供應鏈	36-50
	103-3	管理方針的評估	打造綠色通路 - 責任供應鏈	36-50
	414-1	新供應商使用社會準則篩選	打造綠色通路 - 責任供應鏈	36-50
	414-2	供應鏈中負面的社會衝擊以及所採取的行動	打造綠色通路 - 責任供應鏈	36-50
GRI 416 顧客健康與安全 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 事業發展 & 公司治理	18-21,29-34
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 事業發展 & 公司治理	18-21,29-34
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 事業發展 & 公司治理	18-21,29-34
	416-1	評估產品和服務類別對健康和安全的影響	追求穩健創新 - 事業發展 & 公司治理	18-21,29-34
	416-2	違反有關產品與服務的健康和安全法規之事件	追求穩健創新 - 事業發展 & 公司治理	18-21,29-34
GRI 417 行銷與標示 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 公司治理 打造綠色通路 - 責任供應鏈	29-34 36-50
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 公司治理 打造綠色通路 - 責任供應鏈	29-34 36-50
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 公司治理 打造綠色通路 - 責任供應鏈	29-34 36-50
	417-1	產品和服務資訊與標示的要求	追求穩健創新 - 公司治理 打造綠色通路 - 責任供應鏈	29-34 36-50
	417-2	未遵循產品與服務之資訊與標示法規的事件	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	417-3	未遵循行銷傳播相關法規的事件	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
GRI 418 客戶隱私 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 公司治理 實現美好社會 - 實踐服務承諾	29-34 82-90
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 公司治理 實現美好社會 - 實踐服務承諾	29-34 82-90
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 公司治理 實現美好社會 - 實踐服務承諾	29-34 82-90
	418-1	經證實侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
GRI 419 社會經濟法規遵循 2016	103-1	解釋重大主題及其邊界	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	103-2	管理方針及其要素	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	103-3	管理方針的評估	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
	419-1	違反社會與經濟領域之法律和規定	追求穩健創新 - 公司治理	29-34



GRI 準則	揭露項目		對應章節	頁碼／URL
其他主題				
經濟				
GRI 201 經濟績效 2016	201-3	定義福利計劃義務與其他退休計畫	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 202 市場地位 2016	202-1	不同性別的基層人員標準薪資與當地最低薪資的比率	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 203 間接經濟衝擊 2016	203-1	基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊	致力幸福企業 - 扶助弱勢	90-93
GRI 204 採購實務 2016	204-1	來自當地供應商的採購支出比例	打造綠色通路 - 在地採購	47-48
GRI 301 物料 2016	301-1	所用物料的重量或體積	打造綠色通路 - 引進環境友善商品 & 綠色包裝	52 & 56
	301-2	使用的可再生物料	打造綠色通路 - 廢棄物管理	62
GRI 302 能源 2016	302-1	組織內部的能源消耗量	打造綠色通路 - 能源管理	58-60
	302-3	能源密集度	打造綠色通路 - 能源管理	58-60
	302-4	減少能源消耗	打造綠色通路 - 能源管理	58-60
	302-5	降低產品和服務的能源需求	打造綠色通路 - 提高綠色商品佔比 打造綠色通路 - 引進環境友善商品 打造綠色通路 - 綠色行銷 打造綠色通路 - 綠色商場 打造綠色通路 - 減少資源消耗	51-55, 57 & 61
GRI 306 廢汙水和廢棄物 2016	306-2	按類別及處置方法劃分的廢棄物	打造綠色通路 - 廢棄物管理	62
社會				
GRI 402 勞 / 資關係 2016	402-1	關於營運變化的最短預告期	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 404 訓練與教育 2016	404-1	每名員工每年接受訓練的平均時數	致力幸福企業 - 人才培育	69-71
	404-2	提升員工職能及過渡協助方案	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
	404-3	定期接受績效及職業發展檢核的員工比例	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 405 員工多元化與平等機會 2016	405-1	治理單位與員工的多元化	追求穩健創新 - 公司治理	29-34
GRI 406 不歧視 2016	406-1	歧視事件以及組織採取的改善行動	致力幸福企業 - 員工福利及權益	72-78
GRI 412 人權評估 2016	412-1	接受人權檢視或人權衝擊評估的營運活動	打造綠色通路 - 責任供應鏈 致力幸福企業 - 員工福利及權益	36-50 72-78
	412-3	載有人權條款或已進行人權審查的重要投資協議及合約	打造綠色通路 - 責任供應鏈 致力幸福企業 - 員工福利及權益	36-50 72-78
GRI 413 當地社區 2016	413-1	經當地社區溝通、衝擊評估和發展計畫的營運活動	致力幸福企業 - 扶助弱勢	90-93



台北市內湖區新湖三路23號6樓
+886-2-8791-5888
www.testritegroup.com



本報告書採用大豆油墨
及環保道林紙印製