



阿瘦實業股份有限公司
SHUI-MU International Co., Ltd.

永續報告書 2022年



關於本報告書

阿瘦實業自 2014 年起，每年發行「企業社會責任報告書」，向利害關係人公開呈現本公司在環境面、社會面及治理面等三大面向實踐企業社會責任的努力與成果，以及秉持“一針一線，實實在在”的經營精神以落實永續發展之決心，持續推動節省能源與減少資源浪費。

1.報告書期間

本報告書為阿瘦2022年度(2022年1月1日至12月31日)於經濟、社會及環境相關之執行情形。首次出版發行時間為2014年12月，上一版本發行時間為2021年12月，下一版本預計發行時間為2023年12月。預計每年發行一份。

2.報告書範疇

本報告書的組織範疇，涵蓋了阿瘦實業母公司及旗下子公司(不包含轉投資公司)與台灣區域內阿瘦皮鞋各地分店。

3.報告書編撰原則

本報告書內容與架構係參考全球永續性報告協會 (The Global Reporting Initiative , GRI) 發行之GRI準則(GRI Standards)之核心揭露選項進行編製。

4.報告書資訊揭露

本報告書以中文版本，並揭露於本公司網站(<http://www.asogroup.com.tw>)，所揭露之資訊，皆來自於自行統計及調查後之結果，財務資訊部份與財報數字一致。

5.聯絡資訊

如有任何建議或疑問，歡迎您聯絡我們，聯絡資訊如下：

阿瘦實業股份有限公司 財務處

地址：台北市中山區松江路168號6樓

電話：(02) 6618-9999

傳真：(02) 6618-1888

電子郵件：IR@mail.aso.com.tw

董事長的話

2022年為阿瘦的醫療元年，依循「健康促進」與「美好生活」兩大策略主軸，公司致力於推動各項營運轉型工程，尤其在今年第四季上市醫療鞋墊，正式展開與足部相關之醫療事業。公司以「足健康專家」自許，公司首創之「動態足壓量測」服務系統，自2018年4月上線以來，累積已將近40萬名消費者量測足壓，公司運用動態足壓量測之DATA與足踝及骨科專科醫師合作，推出預防性醫療級鞋墊。

阿瘦全國門市以「動態足壓量測」服務為基礎，除持續建立在科學的數據分析外，並以顧客之健康管理為基礎，配合導入對應專屬步態類型的專業產品，全力推動個人化健康管理，並長期投入社區參與，利用科技創新與專業，拉近國人與健康的距離。

在美好生活面向，阿瘦以顧客需求為導向，致力於強化產品分眾，研發、設計、生產顧客所喜愛的產品，滿足不同消費族群的需要，提供更貼心、有溫度的服務。而為提供顧客更多元、完整的美好生活用品服務，除了持續擴充更多樣化的產品線，亦戮力開展自營品牌商品，諸如在美食類別，推出「阿瘦美食家」產品系列，包括：羅媽咪年菜、綠豆冰糕、旺來鳳梨酥..等節慶禮品，及各類家居用品、生活家電、體膚保養、護具等多項商品類別的選擇。

在滿足會員食衣住行需求的同時，公司亦積極發展智能生產、智慧物流與配銷系統，打造數位化企業，善用各種數位工具理解會員的期望以及需求，進而強化服務體驗與顧客黏著度。一切的用心，秉持「一針一線、實實在在」之理念，並堅守「促進顧客足下與生活的美好」的初衷與承諾。



董事長 羅榮岳

關於阿瘦

【核心理念】



阿瘦本著創辦人羅水木總裁「一針一線，實實在在」的做事態度，至今邁入七十年，這七十年來，阿瘦始終以「堅持做台灣最好的鞋子」的信念，得到許多愛用者肯定。

社會環境不斷變遷，阿瘦對產品的堅持與講究卻不曾改變，每一雙阿瘦皮鞋都是「用心、貼心、愛心」的完美呈現。數十年來傳統精湛工藝在阿瘦被保存下來，堅持品質為品牌承諾的長久之計，阿瘦為每一雙鞋注入獨立的靈魂，成為超越時代的藝術。

早期顧客在選擇鞋子時往往注重顏色和外型，犧牲了腳的舒適度、功能性與保護性，阿瘦透過不斷地精進、研發，除了打造每一雙結合了「時尚設計」與「精湛工藝」的鞋款外，在開發製程、用料上更重視每雙鞋的舒適度。



近年，隨著人們對健康的重視，選擇一雙合適的鞋子也成為了重要的考量因素，千里之行始於足下，鞋業服務客戶時，發現許多人都有腳踝、膝蓋問題，因此，阿瘦認為足部健康應從預防開始，決定跳脫框架，轉型成足部健康事業，致力成為「足健康專家」。

阿瘦提出了創新的「動態足壓量測」服務，從傳統量腳、做鞋的概念延伸至科技量測，阿瘦與多位足部醫學專科、物理治療師合作，提出「先量腳再選鞋」的科學對策，投入超過千萬元研發具有自主專利的「動態足壓量測系統」，從計畫展開、系統開發測試、演算法定義，到檢測軟硬體導入門市，透過科技創新提高產品品質及競爭力。「動態足壓量測」技術可以幫助人們更好地了解自己的足部結構和行走方式，以選擇適合自己的鞋子，打造個人專屬的足部保養對策，減少因穿著不合適的鞋子而導致的足部問題，這項創新服務不僅大大提高了消費者的購物體驗，同時也解決了許多國人在選擇鞋子時所面臨的主要挑戰。今年阿瘦以顧客的足健康為使命，於2022年9月推出醫療級鞋墊，以ASO+品牌推出上市，在門市的服務以買鞋前先足測的理念，受到了顧客的信賴，為阿瘦創新經營理念的關鍵核心！

1.1 公司簡介

公司全名	阿瘦實業股份有限公司
品牌成立時間	1952 年 11 月 5 日
公司成立時間	2003 年 8 月 25 日
創辦人	羅水木先生
董事長	羅榮岳先生
資本額	新台幣 6.68 億元
總部位置	台北市中山區松江路 168 號 6 樓
營業所在地	台灣本島、金門、澎湖

台灣本島及外島門市據點：

門市據點名稱	門市地址
阿瘦實業股份有限公司南京店	台北市中山區南京東路二段 30 號
阿瘦實業股份有限公司西門店	台北市萬華區峨嵋街 38 號
阿瘦實業股份有限公司內湖店	台北市內湖區成功路四段 40 號
阿瘦實業股份有限公司忠孝店	台北市大安區忠孝東路四段 100 號
阿瘦實業股份有限公司台中店	台中市中區臺灣大道一段 189 號
阿瘦實業股份有限公司新崛江店	高雄市新興區五福二路 211 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司中壢新生店	桃園市中壢區新生路 72 號
阿瘦實業股份有限公司彰化店	彰化縣彰化市和平路 38 號
阿瘦實業股份有限公司花蓮中山店	花蓮縣花蓮市中山路 166 號
阿瘦實業股份有限公司羅東店	宜蘭縣羅東鎮民生路 51 之 6 號
阿瘦實業股份有限公司嘉義中山店	嘉義市西區中山路 369 號
阿瘦實業股份有限公司台南中正二店	台南市中西區中正路 202、204 號
阿瘦實業股份有限公司永和店	新北市永和區永和路二段 210 號
阿瘦實業股份有限公司桃園店	桃園市桃園區中正路 80 號 1、2 樓
阿瘦實業股份有限公司新竹中正店	新竹市東區中正路 58 號
阿瘦實業股份有限公司鳳山店	高雄市鳳山區中山路 118 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司基隆愛三店	基隆市仁愛區愛三路 110 號
阿瘦實業股份有限公司岡山店	高雄市岡山區平和路 192 號
阿瘦實業股份有限公司昌平店	台中市北屯區昌平路一段 59 號

門市據點名稱	地址
阿瘦實業股份有限公司竹南店	苗栗縣竹南鎮博愛街 67 號
阿瘦實業股份有限公司宜蘭店	宜蘭縣宜蘭市中山路三段 102 號
阿瘦實業股份有限公司八德店	台北市松山區八德路三段 115 號
阿瘦實業股份有限公司和平店	高雄市苓雅區和平一路 244 號
阿瘦實業股份有限公司東寧店	台南市東區東寧路 211 號
阿瘦實業股份有限公司幸福店	新北市新莊區幸福路 674 號
阿瘦實業股份有限公司淡水店	新北市淡水區英專路 12 號
阿瘦實業股份有限公司五甲店	高雄市鳳山區五甲二路 627 號
阿瘦實業股份有限公司苗栗店	苗栗縣苗栗市光復路 29 號
阿瘦實業股份有限公司垂楊店	嘉義市西區垂楊路 523 號
阿瘦實業股份有限公司北新店	新北市新店區北新路二段 69 號
阿瘦實業股份有限公司東門店	台北市中正區信義路二段 207 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司板橋府中店	新北市板橋區中山路一段 5 號
阿瘦實業股份有限公司草屯店	南投縣草屯鎮太平路二段 311 號
阿瘦實業股份有限公司竹北三民店	新竹縣竹北市三民路 413 號
阿瘦實業股份有限公司大甲店	台中市大甲區蔣公路 29 號
阿瘦實業股份有限公司三多店	高雄市苓雅區三多三路 230 號
阿瘦實業股份有限公司三重店	新北市三重區正義北路 25 號
阿瘦實業股份有限公司斗六店	雲林縣斗六市大同路 15 號
阿瘦實業股份有限公司新泰店	新北市新莊區新泰路 112 號
阿瘦實業股份有限公司大湳店	桃園市八德區介壽路一段 981 號
阿瘦實業股份有限公司永春店	台北市信義區忠孝東路五段 512 號
阿瘦實業股份有限公司永康大灣店	台南市永康區大灣路 703 之 3 號
阿瘦實業股份有限公司台東店	台東縣台東市中華路一段 454 號
阿瘦實業股份有限公司中和店	新北市中和區中和路 18 號
阿瘦實業股份有限公司雙連店	台北市中山區民生西路 25 號
阿瘦實業股份有限公司佳里店	台南市佳里區光復路 271 號
阿瘦實業股份有限公司埔里店	南投縣埔里鎮中正路 403 號
阿瘦實業股份有限公司龍山店	台北市萬華區西園路一段 186 號
阿瘦實業股份有限公司明誠店	高雄市三民區明誠二路 48 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司虎尾店	雲林縣虎尾鎮中正路 102 號
阿瘦實業股份有限公司潮州店	屏東縣潮州鎮新生路 72 號

門市據點名稱	地址
阿瘦實業股份有限公司麻豆店	台南市麻豆區興中路 70 號
阿瘦實業股份有限公司南勢角店	新北市中和區興南路一段 60 號
阿瘦實業股份有限公司楊梅店	桃園市楊梅區大成路 113 號
阿瘦實業股份有限公司旗山店	高雄市旗山區延平一路 664 號
阿瘦實業股份有限公司土城店	新北市土城區裕民路 166 號
阿瘦實業股份有限公司竹東店	新竹縣竹東鎮長春路三段 190 號
阿瘦實業股份有限公司士林店	台北市士林區中正路 214 號
阿瘦實業股份有限公司大里店	台中市大里區中興路二段 456 號
阿瘦實業股份有限公司霧峰店	台中市霧峰區中正路 976 號
阿瘦實業股份有限公司蘆洲店	新北市蘆洲區長安街 121 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司南投店	南投縣南投市復興路 176 號
阿瘦實業股份有限公司大昌店	高雄市三民區大昌二路 132 號
阿瘦實業股份有限公司三峽店	新北市三峽區文化路 74 號
阿瘦實業股份有限公司沙鹿店	台中市沙鹿區沙田路 162 號
阿瘦實業股份有限公司澎湖店	澎湖縣馬公市中正路 60 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司新營店	台南市新營區民權路 11 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司東港店	屏東縣東港鎮中正路 178 號
阿瘦實業股份有限公司清水店	台中市清水區中山路 243 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司楠梓店	高雄市楠梓區建楠路 154 號
阿瘦實業股份有限公司北港店	雲林縣北港鎮民主路 69 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司曉陽店	彰化縣彰化市曉陽路 199 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司朴子店	嘉義縣朴子市海通路 39 之 8 號
阿瘦實業股份有限公司永康中華店	台南市永康區中華路 148 號
阿瘦實業股份有限公司中壢中正店	桃園市中壢區中正路 120 號
阿瘦實業股份有限公司海佃店	台南市安南區海佃路一段 170 號
阿瘦實業股份有限公司南崁店	桃園市蘆竹區南崁路 219 號
阿瘦實業股份有限公司豐原店	台中市豐原區中正路 164 號
阿瘦實業股份有限公司新竹光復店	新竹市東區光復路一段 375 號
阿瘦實業股份有限公司後昌店	高雄市楠梓區後昌路 650 號
阿瘦實業股份有限公司北投店	台北市北投區光明路 160 號
阿瘦實業股份有限公司湖口店	新竹縣湖口鄉中正路一段 40、42 號
阿瘦實業股份有限公司北斗店	彰化縣北斗鎮中華路 232 號

門市據點名稱	地址
阿瘦實業股份有限公司大墩店	台中市南屯區大墩路 556 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司民安店	新北市新莊區民安路 198 號 1.2 樓
阿瘦實業股份有限公司花蓮中正店	花蓮縣花蓮市中正路 500 號
阿瘦實業股份有限公司金門店	金門縣金城鎮中興路 167 號
阿瘦實業股份有限公司崇明店	台南市東區崇明路 299 號
阿瘦實業股份有限公司民雄店	嘉義縣民雄鄉昇平路 13 號
阿瘦實業股份有限公司永福店	台中市西屯區永福路 163 號
阿瘦實業股份有限公司員林店	彰化縣員林市中山路一段 815 號
阿瘦實業股份有限公司向心店	台中市南屯區向心南路 977 號
阿瘦實業股份有限公司屏東店	屏東縣屏東市民生路 307 號
阿瘦實業股份有限公司樹林店	新北市樹林區中山路一段 46 號
阿瘦實業股份有限公司溪湖店	彰化縣溪湖鎮彰水路三段 290 號
阿瘦實業股份有限公司斗南店	雲林縣斗南鎮中山路 61、63 號
阿瘦實業股份有限公司竹北縣政店	新竹縣竹北市縣政九路 170 號
阿瘦實業股份有限公司桃園藝文店	桃園市桃園區中正路 1202 號
阿瘦實業股份有限公司基隆義二店	基隆市中正區義二路 21 號
阿瘦實業股份有限公司江子翠店	新北市板橋區雙十路二段 148 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司仁武店	高雄市仁武區仁武雄路 38-3 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司裕誠新店	高雄市左營區裕誠路 303 之 1 號
阿瘦實業股份有限公司汐止遠雄店	新北市汐止區新台五路一段 99 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司宜蘭新月廣場店	宜蘭縣宜蘭市民權路二段 38 巷 6 號 1 樓
阿瘦實業股份有限公司高雄夢時代店	高雄市前鎮區中華五路 789 號 4 樓

阿瘦起源於「阿瘦擦鞋號」，係由創辦人羅水木先生於 1952 年 11 月 5 日創設，後於 2003 年 8 月 25 日設立阿瘦實業股份有限公司。

台灣製鞋業早期曾是台灣主要創匯產業，並在國際間享有「製鞋王國」的美譽，90 年代時期，台灣許多製鞋業者紛紛出走，移往人力、土地成本低廉的國家，台灣面臨流失製鞋人才、技術與資金的衝擊，阿瘦逆向而行，堅持留在台灣製造與銷售，至今仍有 80% 的鞋款在台灣本土生產製作，直至今日，阿瘦皮鞋在國內仍有 30 多家供應商，其中有 60% 以上的供應商與公司合作都已超過 20 年以上，足見阿瘦在台灣照顧本土產業的用心，也為台灣製鞋業留下僅存的聚落與技術，不致因產業外移被連根拔起。

阿瘦今年創立七十周年，秉持「堅持做台灣最好的鞋」為經營理念，商品與服務品質深受消費者肯定。近年本公司除導入門市服務優化的政策外，更因應消費市場改變的需求，及消費者愈來愈重視健康的趨勢，2014 年開始，阿瘦即提出健康促進概念，致力於提供健康舒適的好鞋及附屬品給消費者。

1.2 發展策略及經營方針

零售產業在 2022 年持續受到新冠肺炎的影響外，通膨升溫和升息壓力無疑正侵蝕民眾的實際消費力，在快速改變的消費者行為以及破壞性創新科技的影響之下，實體店面的經營挑戰仍然很艱辛，為促使零售業者必須以更快的腳步迎接消費趨勢的變化並進行營運創新，阿瘦全體同仁將持續發展新的經營方式、經營技術，活用自己已打下的數位轉型工程基礎進行業態創新，推動「零售即服務」的創新業務模型，依循「健康促進」與「美好生活」二大策略主軸，致力促進顧客足下與生活的美好。重點策略與方針分述如下：

(一) 建構社區生活中心：阿瘦健康生活館

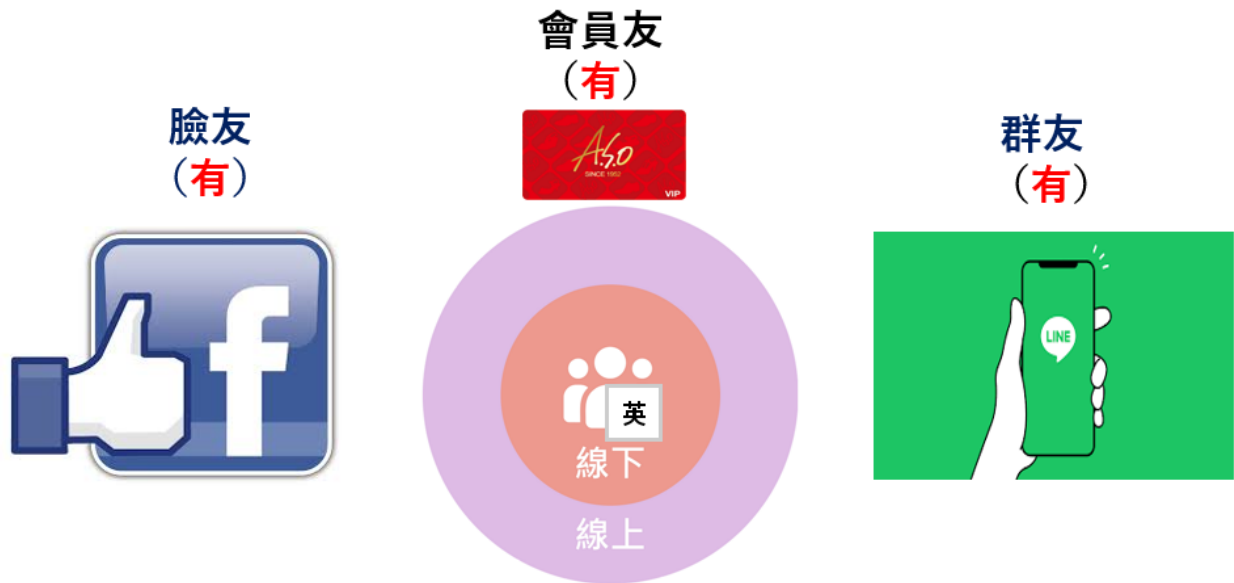
深入社區，落實體驗互動行銷與在地特色連結發展，同時開放場域，與健康產業及其他各類夥伴合作，共同創造健康生活館的主題，透過專業的足測服務，深化足健康專家的地位，並連結醫療照護與健康服務的協力夥伴，共同建立全方位的健康生活照護平台，以提昇阿瘦健康生活館的通路價值。



(二) 持續優化O&O全時空消費旅程與的會員服務價值鏈

完成線上線下會員的整合，包含會員資料、服務模組、購買體驗、互動方式等，讓顧客可隨時掌握最新資訊，同時持續發展顧客服務滿意度模型，並推動「專屬服務門市」制度，讓顧客無論在線上線下的消費都能享有一致的服務體驗，並且有效發揮專業服務的價值。

同時整合顧客的各項服務歷程與步態資料，進行個人化的服務設計與精準的溝通主題，創新會員服務價值鏈，帶給顧客更個人化、客製化的服務。



(三) 推動「數位」&數據的新零售營運能量

擴大內部數據應用的範疇，將多端點的數據進行整合，建立統一的阿瘦數據銀行，並以人機協作的方式，導入自動化與決策建議模型，強化決策的速度與品質，同時提昇組織應變能力，提昇整體經營管理的效益。

協力廠商透過SCM系統，取得阿瘦銷售之相關資料，讓廠商可以活用資訊，創造與協力廠商合作共好的協作模式，發展B2B2C價值互換的新商業生態模組，故同提昇阿瘦零售場域新價值。

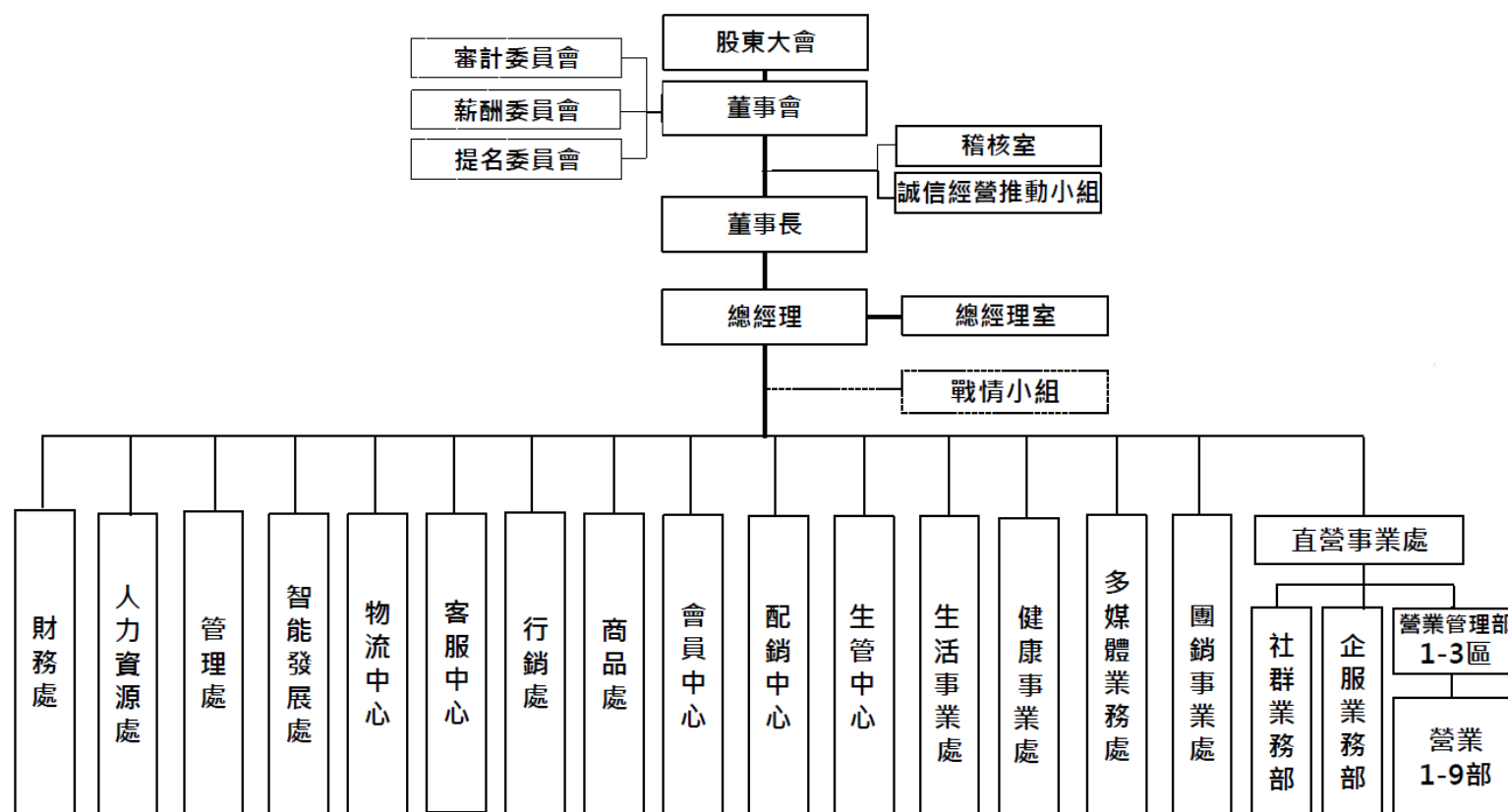
1.3 傳承與展望

轉型期	2022 榮獲第 17 屆金炬獎[醫療級超正步鞋墊獲得年度創新設計類獎]、榮獲日內瓦國際發明獎金牌獎 2021 獲得國家品牌玉山獎傑出企業及第十八屆國家創新獎(科技醫療服務) 2020 導入智能健康管理，推出逆齡活力中心 2019 足健康計畫 (動態足壓量測) 推廣 2018 啟動 O&O 全時空消費旅程邁向數位轉型
成長期	2015 推出會員新制度「購有利」卡 2014 股票上市 國際發明展雙料金牌獎--瑞士日內瓦、美國匹茲堡連續四年榮獲『台灣精品獎』，創鞋業品牌新紀錄 2012 經濟部台灣精品獎、金點設計獎工業設計大獎 2011 榮獲經濟部百大品牌殊榮 2010 榮獲經濟部第 12 屆國家磐石獎、經濟部台灣精品獎經濟部商業服務業優良品牌獎
擴張期	2009 經濟部第 17 屆產業科技發展獎傑出創新獎 2008 傑出店長 (台灣連鎖暨加盟協會) 創下 7 席紀錄 2006 經濟部台灣優良品牌獎 2005 經濟部鞋業楷模獎 2002 第三代 CI 啟用
紮根期	2001 全台通路規模達 23 門市/29 專櫃 1987 第二代 CI 啟用、啟動全省連鎖系統佈局 1971 阿瘦雙馬皮鞋店成立 1966 阿瘦男鞋號成立 1952 阿瘦擦鞋號成立

1.4 公司治理

阿瘦實業持續致力於追求公司治理及財務資訊透明化、即時化、公平化，而為完備與強化組織運作之機制，為健全公司治理及強化董事會薪酬管理機能，本公司董事會分別於 2012 年 12 月 26 日、2012 年 8 月 10 日及 2015 年 3 月 25 日決議通過設置審計委員會、薪酬委員會及提名委員會，成立以來運作情形良好。另外，本公司設有發言人制度並有專責處理股東建議或糾紛之 IR 信箱、投資人專線及處理股務事務之股務代理機構。

1.4.1 公司治理架



1.4.2 董事會組成與運作

阿瘦實業建立完善的公司治理架構，董事會為最高治理單位，由七位擁有豐富經營管理經驗或學術專長的董事依照「公司章程」、「董事會議事規範」等相關法令政策行使職權，負責公司整體的營運方向、監督、任命與指導公司管理階層，並且防制利益衝突及確保公司遵循各種法令。董事會成員組成應注重性別平等，並具備執行職務所必需之知識、技能及素養。阿瘦實業 2022 年董事共 7 人(含獨立董事 3 人)，其中女性董事 1 人，佔全體董事之 14%。

2022 年度董事會開會次數共計 5 次，平均實際出席率 91.4%。董事出席情形如下：

職稱	姓名	主要學經歷	性別	出席率(%) (不含委託)(註)
董事長	羅榮岳	台灣大學 EMBA 商學組碩士 阿瘦實業(股)公司董事長	男	100%
董事	羅水木	國小肄業 阿瘦實業(股)公司創辦人	男	80%
董事	林阿豆	仟樺建設(股)公司監察人 岳芽泉(股)公司董事	女	80%
董事	陳宗賢	美國威斯康辛大學企管碩士 聯聖企管顧問(股)公司董事長 大毅科技(股)執行長、監察人 歐德系統傢俱執行長	男	100%
獨立董事	吳文欽	輔仁大學會計學系學士 吳念真企劃製作有限公司董事長	男	80%
獨立董事	呂信雄	美國聖路易大學公共衛生博士 東基醫療財團法人執行長	男	100%
獨立董事	盧希鵬	美國威斯康新大學麥迪遜分校工業工程博士 臺灣科技大學資管系教授	男	100%

(註) 實際出席率(%)以其在職期間董事會開會次數及其實際出席次數計算之。

1.4.3 審計委員會：

本公司於 2012 年 12 月 26 日董事會決議通過設置審計委員會，使董事會健全監督功能及強化管理機能，委員會由公司三位獨立董事所組成，藉由其專業之分工及獨立超然之立場，協助董事會決策，並有效監督管理階層的經營活動。獨立董事與公司內部稽核人員、簽證會計師溝通情況均良好。2022 年共召開 5 次會議，平均實際出席率 100%。

1.4.4 薪資報酬委員會：

本公司於 2012 年 8 月 10 日董事會決議通過設置薪資報酬委員會，以強化董事會薪酬管理機能，委員會由公司三位獨立董事所組成，協助董事會執行與評估整體薪酬福利政策以及董監事與經理人之報酬，確保薪資報酬安排符合相關法令並足以吸引優秀人才。2022 年共召開 2 次會議，平均實際出席率 100%。

1.4.5 提名委員會：

本公司於 2015 年 3 月 25 日董事會決議通過提名委員會組織規程並成立提名委員會，提名委員會由全體三位獨立董事組成，旨在協助董事會辦理董事候選人之覓尋、審核及提名，建構及發展董事會之組織架構，以確保董事會妥善組成。相關議案並經董事會決議。提名委員會皆依規程執行運作以提升公司治理。2022 年共召開 2 次會議，平均實際出席率 100%。

功能性委員會委員出席率統計表

姓名	審計委員會 (5 次)	薪酬委員會 (2 次)	提名委員會 (2 次)
吳文欽 (獨立董事)	100% (召集人) (財務專家)	100%	100%
盧希鵬 (獨立董事)	100%	100%	100% (召集人)
呂信雄 (獨立董事)	100%	100% (召集人)	100%

1.4.6 董事會績效評核及結果

本公司為落實公司治理並提升董事會功能，於 2015 年 3 月 25 日經董事會通過制定「董事會績效評估辦法」，每年由董事會成員及董事會議事單位以問卷方式進行。評估範圍配合上市上櫃公司治理實務守則第 37 條修訂涵蓋個別董事成員及功能性委員會，以提升評鑑之完整性及有效性。

2022 年度董事會、董事會成員、審計委員會、薪資報酬委員會及提名委員會之績效評估案，業於 2022 年 12 月 23 日審議完竣，績效評估結果為「整體董事會績效尚屬有效運作」。各項評鑑涵蓋面向如下：

董事會自評	董事成員自評	功能性委員會自評
1. 對公司營運之參與程度 2. 提升董事會決策品質 3. 董事會組成與結構 4. 董事的選任及持續進修 5. 內部控制	1. 公司目標與任務之掌握 2. 董事職責認知 3. 對公司營運之參與程度 4. 內部關係經營與溝通 5. 董事的選任及持續進修 6. 內部控制	1. 對公司營運之參與程度 2. 功能性委員會職責認知 3. 提升功能性委員會決策品質 4. 功能性委員會組成及成員選任 5. 內部控制

前開辦法及評鑑結果已揭露於本公司官方網站。

1.4.7 內部稽核

本公司稽核室隸屬於董事會，配置適任及適當人數之稽核人員，負責稽核本公司財務、業務等營運及管理功能。本公司訂有內部稽核實施細則，據以執行檢查及評估內部控制制度執行情形及衡量營運之效果及效率，適時提供改善建議，以合理地確保內部控制制度能持續有效實施。稽核室每年底依前一年度風險評估結果擬定次年度稽核計劃，再運用風險評估查核模式確實執行稽核，同時協助公司內部各單位及關係企業檢視風險項目、制度規劃及流程設計，以降低營運管理風險，進而增加組織價值。

1.4.8 誠信經營

本公司已訂定「誠信經營守則」規定本公司董事、經理人、受僱人與實質控制者，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、疏通費或透過其他途徑向客戶、代理商、承包商、供應商、公職人員或其他利害關係人提供或收受不正當利益。本公司已設置財務處為推動企業誠信經營之負責單位，

監督各部門依其職責遵守「誠信經營守則」所訂規範。2022 年度本公司未發生貪腐之情事。

1.4.9 參與公協會

台灣連鎖加盟協會(TCFA)。

國際體態平衡學會。

社團法人台灣美化協會。

AMT 亞太行銷數位轉型聯盟協會。

社團法人台灣足踝穿戴裝置協會。

彰化縣醫療器材商業同業公會。

1.5 經營績效

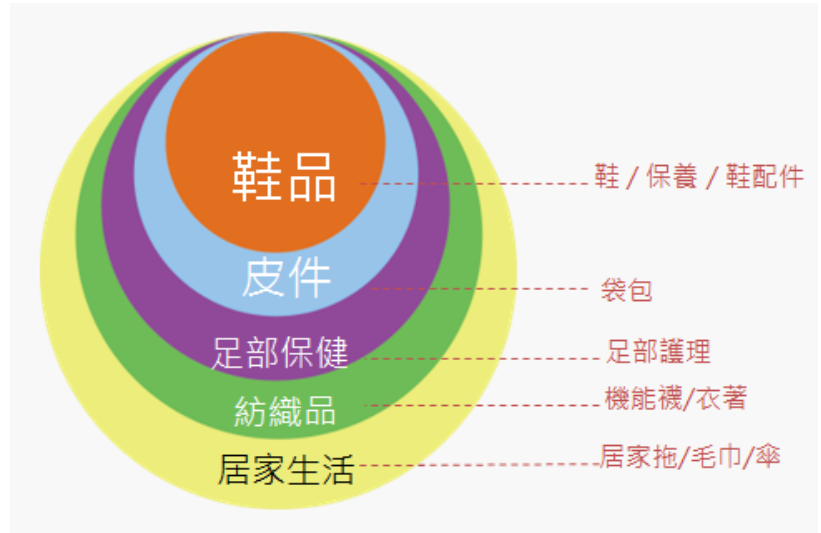
1.5.1 年度財務數據

財務績效			單位：千元	分配給利害關係人的經濟價值			單位：千元
項目	2022年	2021年		項目	2022年	2021年	
資產總額	1,747,880	1,977,551		營業成本	662,984	591,707	
負債總額	932,970	959,271		員工薪資與福利	308,997	327,103	
權益總額	814,751	108,107		股東股利	0	10,020	
營收淨額	1,241,073	1,084,373		支付政府款項(所得稅)	-	-	

1.5.2 產品及服務

【核心商品】

阿瘦產品主要為鞋類、包類、醫療器材鞋墊、襪類、其他類等，鞋類商品包含紳士鞋、淑女鞋、童鞋、氣墊鞋及運動鞋等；包類商品包含皮革、布質、尼龍材質等多種包款配件；醫療級材料及功能的專業鞋墊；襪類及其他類商品包含配件類、襪品、貼身衣物、居家拖、鞋類保養品等。阿瘦依據不同分眾客層，企劃多元、豐富化新商品，透過分眾需求類型、功能需求加值，拓展多元化商品化整合的新商機。



【健康促進+美好生活 發展主軸】

近年來，鞋品的穿著已非僅是行走工具而已，更是現代人不可或缺的搭配物品，也隨著「健康、樂活」意識抬頭，希冀在平日穿著鞋款品的同時，亦能擁有保護與改善的貼心設計，讓使用者穿得舒適時尚，穿得健康。

現代人對鞋類穿著的需求，不僅要美觀、時尚，更重要的是健康。在消費者看來，一雙健康鞋，需要楦型設計合理、使用材料環保、穿著安全舒適。隨著新健康主義鞋類產品越來越多，鞋類健康理念亦隨之開展，此類產品被賦予了新的概念和技術，在原來健康概念鞋基礎上附加了高科技的材料、結構，如奈米鞋、氣墊鞋、空調鞋、減肥鞋、磁療鞋、增高鞋、會呼吸的鞋等，新健康功能包括或達到了時尚、抗菌、乾爽、除臭、減震、抗壓、預防、保健、矯正等。

隨著新健康主義的興起，消費者對穿鞋有了新的認識和訴求，許多鞋類品牌也努力在鞋的功能上進行創新，不斷向消費者傳遞新健康主義消費意識。為了實現新健康主義鞋的更多功效，本公司在流行設計基礎外，特別針對台灣的氣候環境、穿著習慣、個人偏好及健康訴求等因素，及依不同功能、場合、用途進行鞋款的研發與設計，讓國人擁有流行、實穿、健康舒適的好鞋。

阿瘦以創新服務模式，創造提升營業額的成長動力，創立全球第一個足部智慧健康服務合作模式，針對足部問題精準進行個人化調整，「智」動化量測數據整合，長期掌握足

部健康趨勢，足墊提供多種組合模式，包括不對稱異常的解決方案。量測 30 秒完成，可查詢歷次量測資料、含量測值曲線圖，迅速產生專業物理治療足壓分析，依評估結果精準推薦最適當組合商品或衛教推廣，因應不同足底需求，針對痛點對應、步態調整，雙密度立體結構，搭配五種以上的功能墊片，組合出最適合足部狀況的鞋墊。

阿瘦除了關心消費者足部需求及健康，更擴大以促進顧客生活的美好為願景，深入會員衣、食、住、行各層面，秉持「阿瘦嚴選」的精神，精心挑選「來源有保證、製程有保障、消費有保護」的優質商品，打造「嚴選品質、物超所值」的購物選單，滿足會員購物的需求。



【品牌特色】

品牌	屬性	成立年份	商品風格
	鞋類	民國 41 年	「堅持做台灣最好的鞋」，重視舒適、時尚
	鞋類	民國 81 年	充滿鮮豔色彩，展現青春活力
	鞋類	民國 94 年	BESO 源自西班牙「KISS」熱情、快速時尚
	鞋類	民國100年	義大利風尚美學
	鞋類	民國101年	時尚休閒
	文創	民國105年	以啵啵妮兔子插畫角色展演各種文創及親子商品，可愛萌造型好質感、親民好入手。
	襪子和紡織品	民國106年	以「舒適」為基礎，從「人的需求」出發，追求「讓穿著絕對舒適健康」；「+」是最重要的品牌精神，創造無限可能。
	鞋類	民國111年	以醫療健康為訴求，跨足醫師共同參與研發，以醫療器材肢體裝具、軀幹裝具、醫用輔助、醫用鞋墊等鑑別的保護、防護商品。

1.5.3 產品別營收

單位：千元

年度 產品項目	2022年		2021年	
	營業收入淨額	比重(%)	營業收入淨額	比重(%)
總營收	1,241,073	100%	1,084,373	100%
產品別	2021年		2020年	
鞋	634,483	51.12%	772,434	71.23%
包	49,513	3.99%	45,842	4.23%
襪	34,405	2.77%	42,954	3.96%
其他	522,672	42.11%	223,143	20.58%

1.5.4 公司主要商品(服務)之銷售(提供)地區

單位：千元

銷售地區	2022年度		2021年度	
	金額	比率	金額	比率
內銷	1,241,073	100%	1,084,373	100%
外銷	0	0%	0	0%
總計	1,241,073	100%	1,084,373	100%

1.5.5 風險管理

本公司重大營運決策皆經適當權責部門評估及分析後，再依董事會決議執行；稽核室亦依風險評估結果擬訂其年度稽核計畫，並確實執行，落實監督機制及控管各項風險管理之執行。

評估本公司各項營運，將風險分為「策略及營運風險」、「財務風險」、「市場風險」、「災害風險」、「資安風險」及「個資風險」等，並針對各種不同風險，規劃其管理方法及危機因應步驟，以期將企業經營之不確定性降至最低。

上述風險之負責單位及因應措施如下：

風險類型	權責單位	因應對策
策略及營運風險	總經理室 ASO事業處	進行經營環境分析，因應環境變化，提出短、中、長期策略規劃
財務風險	財務處	1.訂定各項策略並執行 2.風險評估查核模式
市場風險	董事會 總經理室	1.訂定各項策略並執行 2.針對可能發生之市場風險危機進行管控及處理
災害風險	管理處	訂定應變措施管理辦法及規劃教育訓練制度
資安風險	智能發展處	訂有資訊安全管理辦法及電子訊息規範書，規範檔案及設備安全使用、資料安全檢查及系統復原作業，確保資訊安全
個資風險	行銷處、人資處、智能發展處、管理處	依循個人資料相關法令，保護所持有之個人資料，使個人資料之蒐集、處理及利用程序合於法令之規定

1.6 利害關係人議和與重大議題

1.6.1 利害關係人之鑑別

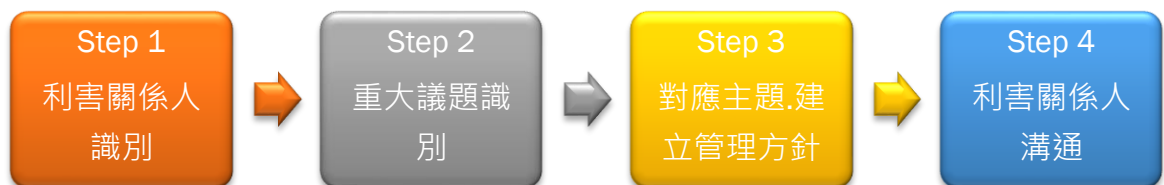
為邁向永續經營，本公司針對利害關係人所關注的議題進行重點整理，並持續與利害關係人保持透明及有效的溝通。由總經理領導企業社會責任報告工作小組負責執行利害關係人議和及蒐集相關資料並編撰報告書。

本公司透過專案小組討論辨別出關聯度高之利害關係人所關注之議題，結合該議題對內部營運衝擊度之影響程度，最終辨識出重大議題。

2022年公司營運並無重大變動，經評估後決定2022年利害關係人維持前一年度鑑別之結果：包括股東、供應商、員工、消費者、政府機關及鄰近社區等。



利害關係人鑑別



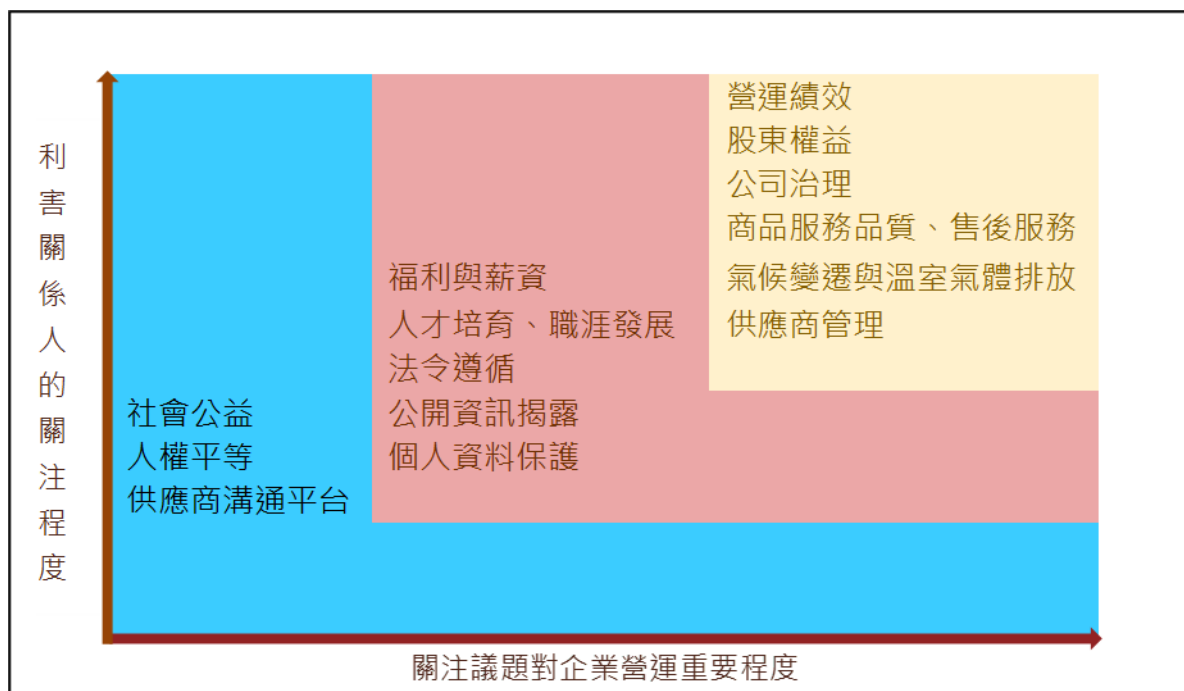
1.6.2 重大主題與邊界

本公司參考產業性及GRI Standards主題等，蒐集相關議題並經討論評估後，整合相關意見並繪製2022年重大議題矩陣圖，並以此作為本報告書之內容依據，呈現2022年度之成果，並作為2023年企業永續之策略方向。

下表為實質性與邊界關係表，說明各個實質性方面所涵蓋到的邊界，相關考量面之管理方法則標註於GRI指標索引，於各實質性指標中說明。

類別	重大議題	組織內		組織外		
		集團	營業據點	顧客	供應商	社區
經濟面	經濟績效	●	●			
	採購實務	●	●		●	
環境面	能源使用	●	●			●
	氣候變遷與溫室氣體排放	●	●		●	●
	產品及服務	●	●	●		
	交通運輸	●	●	●		
社會面	勞雇關係	●	●			
	職業健康與安全	●	●			
	訓練與教育	●	●			
	員工多元化與平等機會	●	●			
	不歧視	●	●	●	●	●
	童工	●	●	●		
	反貪腐	●	●			
	反競爭行為	●	●	●		
	顧客的健康與安全	●	●	●		
	產品及服務標示	●	●	●	●	
	行銷溝通	●	●	●		
	顧客隱私	●	●	●		
	社區參與	●	●			●

重大議題矩陣圖



1.6.3 利害關係人溝通

一直以來，阿瘦秉持著提供最好的「商品」與「服務」而努力，透過多元的溝通管道，幫助公司聽到各利害關係人真實的聲音，主要的溝通管道如下表所示：

利害關係人	關注議題	溝通管道	溝通頻率
消費者	- 商品品質 - 售後服務 - 服務品質 - 個人資料保護	- 官網及電子信箱、0800 客服專線 - 社群網站 - 通訊軟體 - 滿意度調查	不定期
股東/ 投資人	- 營運績效 - 公開資訊揭露 - 公司治理 - 股東權益	- 每年召開股東常會、每季公佈財務報告、每月公佈營業收入、不定期召開法人說明會、於公開資訊觀測站揭露公司重要財務及業務相關資訊 - 本公司設有發言人及代理發言人並於公司網站設置股東聯繫窗口	每年/每季/每月/不定期
員工	- 福利與薪資 - 人才培育 - 職涯發展 - 人權平等	- 產銷營會議、內部培訓課程、績效評核 - 勞資會議、職工福利委員會、員工申訴電話及信箱	每週/每半年/不定期
供應商	- 供應商溝通平台 - 供應商管理	- 供應商評鑑 - 供應鏈管理系統 - 訪廠/商品評鑑會	每月/不定期

利害關係人	關注議題	溝通管道	溝通頻率
鄰近社區/ 非營利組織	· 社會公益 · 氣候變遷與溫室氣體排放	· 社區關懷 · 公益慈善 · 參與鄰近社區活動	不定期
政府機關	· 公司治理 · 法令遵循	· 主管機關舉辦之座談會 · 主管機關政令宣達函文 · 監理機關溝通	不定期

1.7 反貪汙、反貪瀆

阿瘦本著誠信經營之理念，制定了相關「誠信經營守則」、「道德行為準則」等落實企業社會責任之政策，供董事、經理人及公司全體同仁遵循，以提升企業由上至下之行為素養及從業道德。

我們堅決反對任何形式貪腐與賄賂，為避免圖利特定人士，於道德行為準則中明確規範不得藉由第三人提供、承諾、要求或收受任何不正當利益，並指定稽核室為專責監督單位，進行相關作業及執行監督。

針對違反道德行為準則之個案，公司依個案情節進行懲處並公告之，2022年度並未有員工違反道德行為準則之情事。

阿瘦的企業文化是「堅持品質、服務第一」，秉持著提供最好的「商品」與「服務」而努力，並以「真、善、美、新」為品牌核心理念，近期更以「促進顧客足下與生活的美好」為目標，整體方向都是以解決「足病苦、足病痛」為發展重點，為了全台灣人的足部健康，導入業界唯一「動態足壓量測」系統，透過科學化方式，測量真實步態，找出最適合消費者的鞋具，阿瘦持續創新結合健康與智慧概念來增加市場競爭力，以「人」為本出發，創造長期互信的服務價值體系及超乎客戶期待之消費體驗。

2.1 顧客服務

滿意度提升

針對每一位消費者的需求，2020 年阿瘦正式導入線上滿意度問卷，蒐集消費者意見並追蹤分析需改善的問題，以提升各項品質。2022 年度共計回收 14,307 份消費者意見。各指標皆有 95%以上的消費者表示「滿意」，線上滿意度卷評比項目主要區分為『迎賓接待』、『試鞋服務』、『整體服務』、『環境整潔』、『結帳送客』、『商品舒適性』七大指標。

溝通管道提供

消費者的回饋是我們最大的進步動力，因此我們建立了多元的管道讓消費者分享意見，使雙向溝通更即時，針對現場的回饋及非現場皆提供不同方式的滿意度回饋方式；例如，在門市現場可藉由 (1) 與服務人員直接反應，非現場的溝通管道則有 (2) 線上滿意度問卷 (3) 免付費 0800 客服專線，(4) 官網留言及 (5) 官方臉書專頁等。對於正面的意見，我們將持續性提供一致高品質的服務與商品；在面對消費者的抱怨，客服單位皆會以最快的速度完成客訴處理，希望能在第一時間瞭解顧客的需求並給予回應，以確保處理方式讓每位消費者滿意，阿瘦並藉由上述 5 大溝通管道，找出提升滿意度方式，期藉由不斷的優化與改善，發展出更貼近消費者需求的服務模式。

顧客隱私保護

為確保營運所需之個人相關資料能獲得妥善保護，已制定個人資料保護管理辦法並公告予相關單位遵循，根據該管理辦法，分店所填之資料或消費者相關之表單，均經妥善保管，不得任意翻閱，並定期銷毀相關個資資料，以維護消費者資料之安全。

2.2 供應鏈管理

阿瘦為一歷史悠久之本土企業，合作之供應廠商大都配合多年，阿瘦秉持長期發展、共存共榮的理念，積極輔導供應商進行「廠房更新」、「作業電腦化」、「流程標準化」，提高供應商產能及商品良率。

阿瘦與供應商合作前，均會對供應商進行一系列評估，評估合格後才會列入本公司配合之供應商名單。其中針對有無影響環境與社會的評估重點如下：

1. 供應商是否領有合格營運之相關證照。
2. 供應商使用的物料是否符合本公司之要求，例如皮料不含六價鉻。
3. 供應商生產過程中可能產生的各式污染物，是否具備處理能力及相關處理的軟硬體設備。

阿瘦並規範供應商應確保來料及商品品質，禁止侵害他人智慧財產權等之情事，恪遵相關法令規定，並應配合公司在人權面、環境面、產品責任面倡導達到企業永續經營之使命，達到公司與供應商共同致力提升企業社會責任的目的。若供應商違反企業社會責任政策，且對社會及環境有顯著影響時，本公司得隨時解除契約。

另外，為了與供應商進行有效溝通，阿瘦定期舉辦「供應商會議」做良性交流，緊密結合供應鏈，共同提升台灣鞋業水準。本公司合作的供應商眾多，各有生產專長，如此多元組合使得本公司的供應鏈具備多樣性與彈性，利於本公司變化商品組合以及快速因應市場趨勢變動。其他競爭業者或因供應商類型單一，或因自行生產比例較高，其彈性與速度較無法因應市場變化。同時，本公司與供應商合作關係密切良好，在協同生產的合作過程中協助供應商提升管理與技術水平。例如藉著開發機能性材料，提供予製作正式鞋的廠商協助其生產具休閒機能特性的產品，有效整合供應鏈資源，提升生產水平並回應市場需求。



在地化量產&低碳鞋品開發計畫

與鞋技中心合作，串聯台灣上下游供應鏈，結合智慧產線建置產前、上線、出貨等製程數位化管理。



同時為鼓勵廠商除揭露產品碳排放資訊外，能藉由產品本身、製程及供應鏈中找出減少溫室氣體排放機會，甚至檢討產品綠色設計，進一步降低消費者在使用及廢棄處理階段的溫室氣體排放量，達到實質減量成效，我國於2014年起推動碳足跡減量標籤 (Carbon Footprint Reduction Label)，又稱減碳標籤(Carbon Reduction Label)。

申請減碳標籤使用權之產品，其五年內碳足跡減量需達3%以上，經審查通過後即可取得減碳標籤使用權，讓消費者在購物時即考量減緩全球暖化與氣候變遷問題，優先選購減碳標籤產品。



2.3 產業創新

本公司創業初衷以立志「為台灣人做一雙最好的鞋」為目的，透過產官學研的主動合作，創新開發與技術整合，推出多款明星商品，本公司洞悉產業趨勢，自 2016 年起啟動健康促進專案，2017 年起整合產學資源，應用 3D 技術、數據分析，輔以過往銷售數據與研發經驗，2018 年整合專業醫療顧問團隊，由足開始，投入健康促進商機，推出鞋業首創「動態足壓量測」系統，結合工研院專利技術與物理治療師的專業判讀，深入分析 4 大足健康指標，打造每個人專屬的足部保養對策。

2019 年與國家級教練蔡牧師合作，設計方便操作的彈力帶操，導入各門市，讓，藉由經訓練的門市人員與社區居民的互動，社區健康關懷站具體成形。2020 年結合物理治療師團隊提供的體態平衡評估與促進服務開始於阿瘦門店進行複合，同步結合足健康諮詢服務，內外部大數據資料彙整，分析消費者行為，提供客製化服務與專業建議，協助消費者照料足部健康問題。2017 年阿瘦全省門市取得各縣市政府衛生局核發醫療器材之販賣業藥商許可執照，2021 年自有品牌之超正步鞋墊取得衛福部核發之醫器製號。2022 年自有品牌之超正步鞋墊延伸系列包含小腿舒緩、足底筋膜舒緩、足清淨系列等，提供顧客健康促進的美好生活體驗。

此外，門市與在地醫療機構結盟，讓阿瘦足醫健康中心成為專業醫療服務之最佳夥伴，足部預防保健領域之領導廠商。並布局健康生態圈，以阿瘦品牌與消費者的信賴為核心，由足部出發，提供消費者豐富、多元化的機能性產品與足部健康諮詢服務，透過專業知識的傳達、優質商品與服務的提供，建立以足下健康為主軸的健康生態圈，最終將門店轉型為社區健康關懷站，透過加值服務與專業體驗，提高客群認知與認同。



先足測，再選鞋



什麼是足壓？

站立時，雙腳承受全身重量所造成的足底壓力分佈狀況，即是足壓。



什麼是步態？

行走時，身體重心交互偏移，造成的足部受力與翻扭狀況，即是步態。



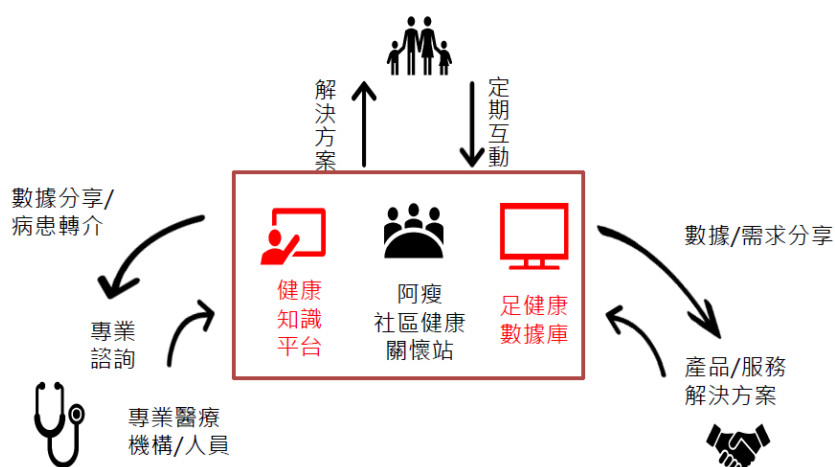
預防與保養

為了健康，我們會注意飲食、多運動、定期量血壓或健康檢查。同理，唯有知道自己真正的足健康狀態，才能找到最佳的預防及保養對策。讓你踏出的每一步，越走越健康。

專業足測服務流程



A.S.O 健促服務迴路



CH3 人才發展與安心職場

員工是企業重要的資產之一，因此透過完善的人力資源制度，阿瘦提供員工合理且公平的薪資福利，舒適且安全的工作環境，透明的升遷管道及定期的教育訓練。阿瘦遵循人權的相關規定，並致力於防止歧視、童工、強制勞動等情事發生。

3.1 人才發展養成

3.1.1 員工結構

阿瘦為一連鎖鞋店，商品以流行、主題、功能、季節等系列為開發主軸，透過不斷地精進、研發，打造每一雙結合了「時尚設計」與「精湛工藝」的鞋款。希望帶給顧客「真、善、美、新」的品牌核心理念。因此，身為阿瘦的一份子，我們將生活融入工作，讓單調無趣的工作增添色彩，並在工作的同時提升流行的敏感度。

截至 2022 年 12 月 31 日止，阿瘦人共有 403 位，阿瘦雇用員工不因種族、階級、語言、思想、宗教、黨派、籍貫、出生地、性別、性傾向、婚姻、容貌、五官、年齡、身心障礙而予以歧視，亦積極雇用已婚及因家庭離開職場之二度就業女性員工。

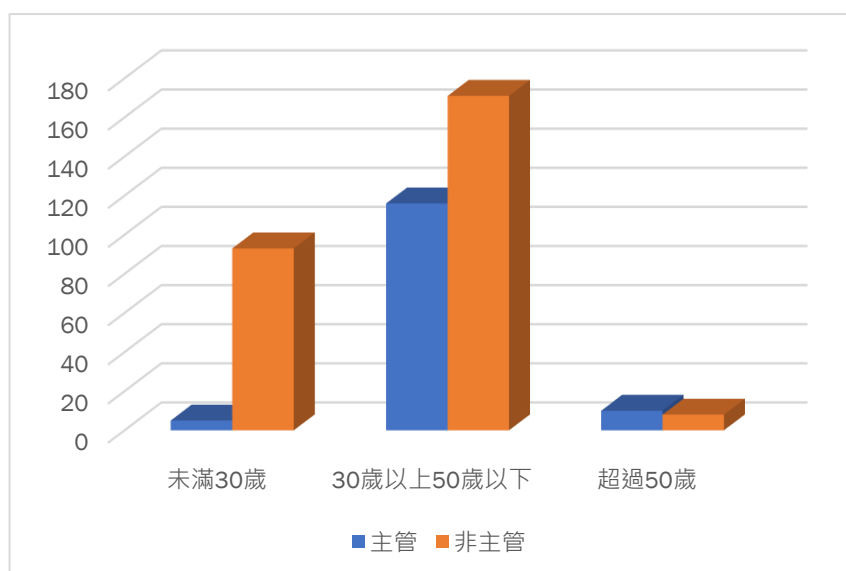
阿瘦經營零售連鎖店舖，員工遍布全台各地，若以地區區分，北區員工佔比為 53.8%，中區員工佔比為 18.1%，南區員工佔比為 28.1%。性別上，男女員工佔比為 1：6.9。

2022 年度		女生			
人員別	年齡區域	北區	中區	南區	新進/離職%
在職	未滿 30 歲	32	23	35	
	30 歲以上 50 歲以下	140	43	69	
	超過 50 歲	7	2	1	
新進	未滿 30 歲	25	30	44	24.6%
	30 歲以上 50 歲以下	20	7	15	10.4%
	超過 50 歲	0	0	0	0.0%
離職	未滿 30 歲	21	30	37	21.8%
	30 歲以上 50 歲以下	30	10	23	15.6%
	超過 50 歲	3	0	0	0.7%

CH3 人才發展與安心職場

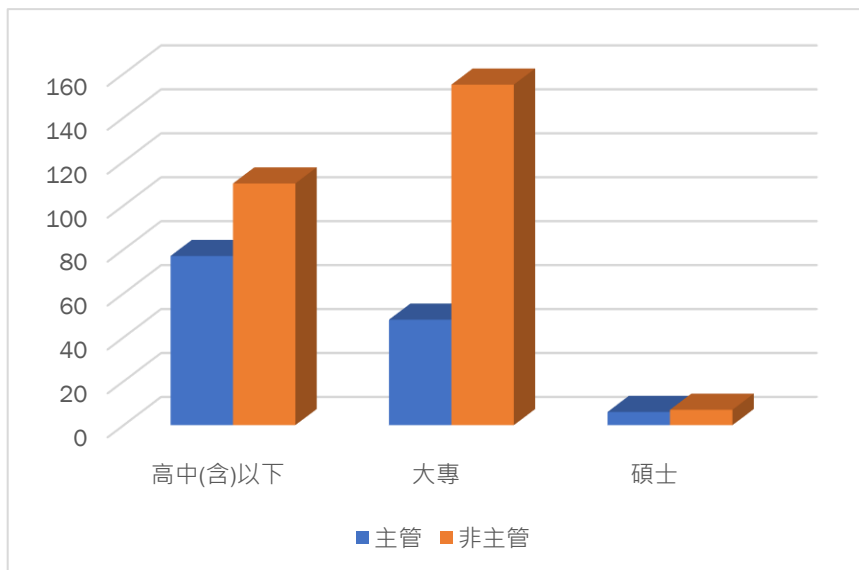
2022 年度		男生			
人員別	年齡區域	北區	中區	南區	新進/離職%
在職	未滿 30 歲	5	2	1	
	30 歲以上 50 歲以下	26	3	6	
	超過 50 歲	7	0	1	
新進	未滿 30 歲	3	1	1	1.2%
	30 歲以上 50 歲以下	6	0	1	1.7%
	超過 50 歲	1	0	0	0.2%
離職	未滿 30 歲	4	3	1	2.0%
	30 歲以上 50 歲以下	10	1	0	2.7%
	超過 50 歲	0	0	0	0.0%

阿瘦員工具備大專以上學歷佔 53.4%；基層主管職以上佔全體員工 32.5%，年齡層介於 30 歲～50 歲之間佔 71.2%最多。

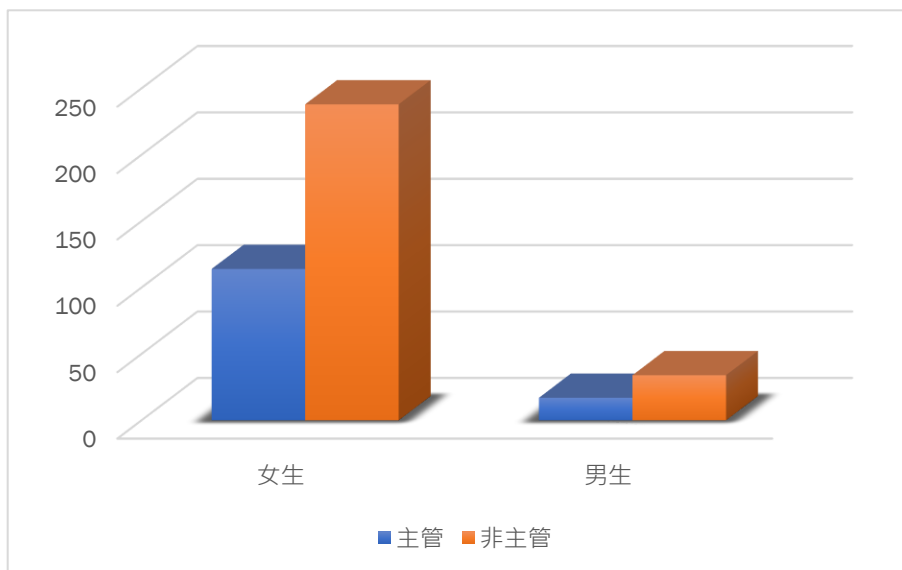


註：主管係指課長、店長級以上

CH3 人才發展與安心職場

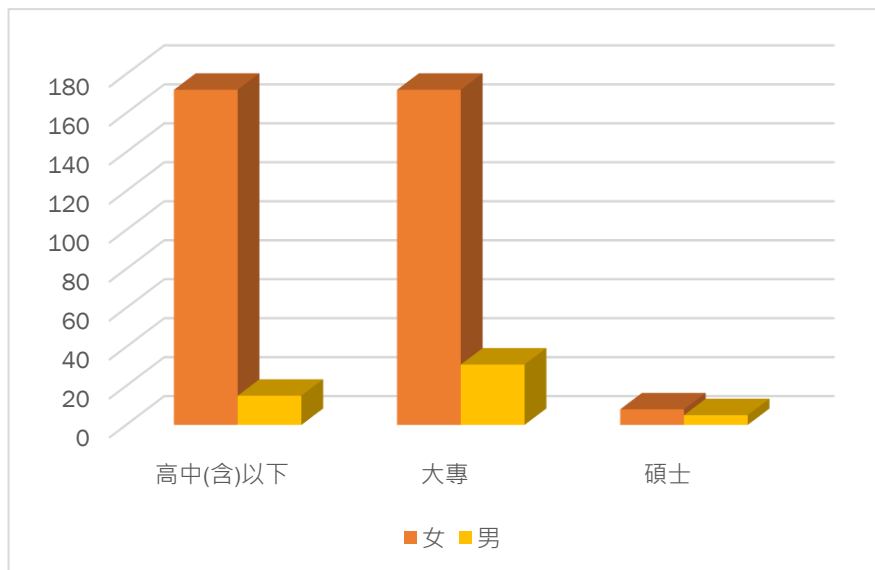


註：主管係指課長、店長級以上



註：主管係指課長、店長級以上

CH3 人才發展與安心職場



註：主管係指課長、店長級以上

為了提高顧客價值與提供顧客更完善的服務，阿瘦期待阿瘦人能具備工作熱忱，並與阿瘦共同努力成長。然而，快速變動與高度競爭的環境，導致人力的高度流動。2022年阿瘦員工平均年齡為 37 歲，年滿 30 歲以上 50 歲以下區間之員工流動性最高。

3.1.2 員工發展與訓練

阿瘦集團秉持以人為本的核心精神，致力於集團各職能人才之養成、儲備，並持續落實 TTQS 的精神辦理各項教育訓練。董事長羅榮岳先生曾說：「要以辦學校的精神，辦理企業教育訓練」本公司秉持這樣的理念辦理公司各項教育訓練，也定期參加政府勞動力發展署的「人才發展品質管理系統評核」(TTQS)，並於 2011 年、2015 年、2017 年榮獲銀牌的肯定。

本公司依照集團教育訓練藍圖，針對營業端及幕僚端，提供不同階層的多元化專業訓練，包括：新人訓練、專業訓練、管理訓練、內部講師訓練等。2022 年阿瘦集團員工平均受訓時數如右表。

學員對象	2022 年平均受訓時數 (小時)		
	男	女	整體
營業端	132.2	132.8	132.5
後勤端	40.2	40.6	40.4

阿瘦實業具備完整之員工職涯發展藍圖，承接企業的經營策略和人才發展目標，展開課程設計，針對各階層員工，皆有明確之訓練方向及培育計畫。

每一課程均依循清楚之訓練目標，於訓後執行學習驗收或認證評鑑，以確保學習效益與成果產出，使各訓練可有效協助員工職能提升，達到組織目標，更支持員工職涯發展之規劃。

CH3 人才發展與安心職場

類別	課程內容	學習評鑑	訓練考勤機制
營業端	<u>基礎培訓</u> 基礎服務課程包 基礎商品知識課程包 進階商品知識課程包 進階商品服務課程包 <u>分級訓練：</u> 季：主題商品知識培訓 季：經營研討會 季：管理職能培訓 半年：主題職能培訓 年度：儲備管理職培訓	線上課程筆試合格 實體新人訓合格結訓 商品服務認證線上認證 (筆試 + 技能檢定) 儲備管理職評鑑 足健康專家 Lv. 3 認證 足健康專家 Lv. 2 認證 Power BI Lv. 1 認證 行動計畫	訓練課程 提供 員工公假 進行 學習
後勤端	<u>在職訓練：</u> 新進人員訓練 <u>集中訓練：</u> 儲備幹部訓練 新任主管訓練 高階主管訓練-經營管理工作坊 新零售管理學院培訓 健康管理制院培訓 大數研究院-數據力培訓 全人發展學院-軟實力培訓	儲備幹部評鑑 各項專業證書 足健康專家 Lv. 1 認證 Power BI Lv. 2 認證 成果報告	訓練課程 提供 員工公假 進行 學習

數位雲端工具使用與實體培訓執行，打造專屬阿瘦人的成長學堂

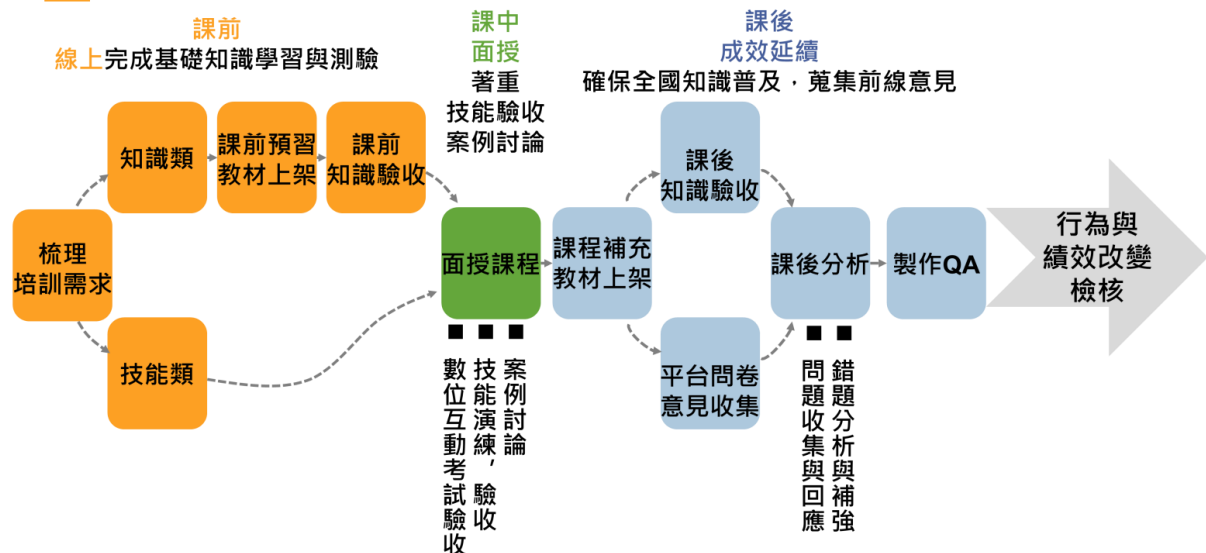
十分重視人才發展的阿瘦實業，早在 2010 年即導入電腦版 e-Learning，2018 年更建立「瘦 Easy」平台，打造阿瘦人專屬的行動學習平台，透過手機、平板或電腦都可學習，重要資訊可透過 APP 的訊息推播功能即時公告，建立瞬效溝通與學習介面。課前及課後將課程相關課程資訊透過平台傳遞給上課學員，達到課前預習、課後複習之效，以提升整體培訓成效。

因應新零售時代數位轉型與組織發展目標，延續 2018 年開立的大數研究院學程，2019 年 Q3 啟動 Power BI 分級認證、足健康專家分級認證，透過前線後勤人才持續裝備，深化與廣化並進，打造更具競爭力的團隊。

CH3 人才發展與安心職場

同步，為更有效地增加學習與產出的關聯，大幅更新學習模組，將「硬知識留在雲端」，實體培訓以互動連結、觀念強化、練習驗收為目的，發展出專屬阿瘦人的成長學堂，並透過數位工具多元活用，積極因應環境變遷的發展需求。

培訓O2O虛實整合迴路



外部教育訓練的重視：

因應組織快速發展，員工職能提升需求，利用外部教育訓練的資源，藉以提升員工素質及工作效率，以符合員工職能提升規劃及企業發展策略。

凡正式任用之同仁，只要需再進修提升的課程，與業務內容發展有關，均可申請外部教育訓練資源補助，並在訓後提交報告，與同仁分享工作中的應用發展即可。為鼓勵資深同仁更加追求自我成長，2020 年度修正：年資滿 3 年以上的同仁，每年可申請金額再加 2,000 元，期許同仁能夠保持學習動能、持續自我提升；自主學習的獎勵政策獲得回響，延續執行至今，同仁追求自我成長的精神值得讚許。

本項內容定義以該員之部門主管與訓練單位審核之。依職務需求及年資對照表如表所示。

身分別	年資未滿三年	年資滿三年以上
非管理職	5,000	7,000
管理職	6,000	8,000
管理職為部門主管、營業總監者	8,000	10,000

CH3 人才發展與安心職場

定期績效檢核

為了使公司績效評估能在公平、公正、客觀原則下，提供主管與員工溝通的管道，以增進部門與個人績效，考核結果將做為日後員工職務調整調薪及人才培育的參考依據。2022 年度的所有應該接受考核員工皆 100%完成考核作業，考核結果也經由公司的人評會確認。

職涯發展培訓與檢核機制

◆ 完善的職涯發展體系

本公司秉持創辦人的多元人才發展策略，整合產官學界資源，根據專業與管理職能模型展開各項數位與面授培訓項目，並設有人才評鑑中心，以期每位加入阿瘦大家庭的夥伴，都能發揮無限潛能，開啟輝煌前程。



◆ 晉升管道透明、完善主管培育與評核機制

阿瘦集團針對總處與營業各級主管，從升任前的儲備幹部養成到新任主管快速上手實務課程，一路到擔任主管後的領導管理能力，皆為每年固定的課程，而營業每年 2 次公開透明的晉升考核，把關人才戰力。

2022 年各類別指定執行開班培訓項目如下表所示，其他線上學習不列入。

類別	開課時數	受訓人次
基礎培訓	93	1242
儲備管理培訓 與晉升評鑑	40	1160
經營研討培訓	120	9672
總計	253	12074

CH3 人才發展與安心職場

文化傳承、五育並重

阿瘦皮鞋以「真、善、美、新」為核心理念，為延續優良企業文化期許每位夥伴五育並重，成立「全人發展學院」，透過活動集點卡的遊戲化運營模式，鼓勵同仁參與社會公益、運動賽事、生活美學講座與社團活動，共同實現美好人生。



3.2 員工薪獎與福利

阿瘦在薪酬制度上講求公平性，並排除因地區、年齡、年資、種族或性別之不同而區別起薪或調薪，每位同仁皆是經由綜合考績進行薪資調整，並提撥足額之退休金準備讓員工未來無後顧之憂。

阿瘦除了設置福委會外，亦提供優於勞基法的福利回饋給阿瘦人，例如：員工旅遊及節慶活動，讓阿瘦人在工作之餘能有正當休假放鬆之外，也能夠與公司內的同仁一同出遊，凝聚向心力。

阿瘦女性員工佔比近8.7成，為保障女性員工權益，使其可兼顧工作、家庭及健康，阿瘦提供「生理假」、「家庭照顧假」、「產假」、「陪產假」、「哺乳時間」及「留職停薪辦法」等。總公司亦設有隱密及安全之哺乳室，供女性員工使用。



CH3 人才發展與安心職場

3.3 員工安全與保護

工作環境之安全是公司責任的一部分，因此，除了針對門市及總公司舉行消防安檢、維護各項設施之外，針對門市環境及安全管理亦訂定緊急應變措施及 SOP 守則，以加強門市人員緊急應變能力。此外，總服務處並安排兩名兼任勞安人員於每年固定受訓法定時數取得證照，替公司的員工安全把關。

3.4 員工申訴機制

阿瘦提供員工完善的溝通及申訴管道，於官網建立專區提供員工申訴，同時透過電子平台及內部網絡，如EIP，阿瘦能與員工進行有效的雙向溝通。若員工對於組織、制度或政策有任何想法，亦可透過電子信箱及0800免付費電話，提出想法。

3.5 人權保護

阿瘦對於員工一視同仁，不因性別、年齡、種族、膚色、宗教、黨派、殘障等情況歧視員工，阿瘦保障員工「人人有權享受平等保護，不受任何歧視」。2022年報告期間，阿瘦並未有任何歧視事件發生。

阿瘦的營運活動及投資協議內容皆遵循各國法規辦理，故並未另載人權條款於合約書中。阿瘦重視人權保護，並要求所有人權相關之議題皆遵循法令要求。阿瘦不雇用童工，2022年報告期間，阿瘦並未有任何使用童工之情事。

阿瘦並無強迫及強制勞動之事件，阿瘦確保用於提供服務之人力及整體的雇用條件皆屬自願性。阿瘦提供員工符合、甚至優於當地法令之最低限度工資與福利。阿瘦提供員工有薪假，不強迫員工之工時超過當地法令規定，並遵守加班工資的要求或必要的補償。

進入二十一世紀後，全球生態環境急遽惡化，其中，又以全球暖化造成的氣候異常，風災水害不斷，土地沙漠化等問題最為嚴重。全球氣候變遷正在加速發生，引起全球環保意識抬頭，聯合國氣候變遷問題小組(IPCC)表示，全球暖化帶來的風險和衝擊，遠比當初估計的更加嚴重，不僅威脅動植物的生存，還會造成飢荒、疾病、乾旱、洪水、甚至戰爭等等問題繼續惡化。儘管危機迫在眉睫，報告指出全球若有共識，起而行，在未來幾十年內，有效減少溫室氣體排放，還是有機會避免最糟的後果。

為了減緩氣候變遷對地球的威脅，各國政府與企業已積極追求低碳、甚至淨零。「不永續、就淘汰！」成了全球企業的共同認知。

4.1 用水及節能減碳方案

阿瘦為減少碳足跡與溫室氣體減量，推行下列措施：

節能空調：室內辦公室冷氣設定 26 度。營業店面冷氣設定 26 度。

節能照明：室內辦公室照明分區控制，每天中午關燈一小時。不論營業據點或總公司全部改用 LED 燈取代傳統耗電的 T5、HQI 燈具及 BB 燈。

節能設備：選購環保標章、節能標章之電器產品。辦公室及全國營業店面下班後，電腦全面關機，工作日午休或離開座位區不辦公時段螢幕需關閉，非顛峰時段，影印機用畢轉換為省電模式。

節能用紙：除呈主管機關文件及稅務相關憑證及文件使用文書紙張外，公司文件或記錄採用無紙化電子文件簽核。公司亦選購再生紙。

減量廢物：辦公室及營業店面用完之印表碳粉匣交由回收廠處理。辦公區實施垃圾不落地，全員垃圾減量，實施垃圾分類、資源回收。

省水裝置：使用變頻式冷氣取代水塔式冷氣、廁所設立省水裝置。

除了上述各項措施外，阿瘦亦致力於鞋盒、紙箱回收，近年來紙箱回收比例已超過 70%，而鞋盒回收也已突破 10%，回收之鞋盒與紙箱，經專人整理後，均再投入重複被使用，讓每一個回收的鞋盒及紙箱使用到最佳化。



自 2013 年起，新裝或改裝之營業店面，全面改用省電燈源、空調，以勵行節能活動，自 2014 年以來，連續多年參加各縣市舉辦的節能競賽均獲得優異成績之殊榮。

阿瘦與鞋技中心合作，串聯台灣上下游供應鏈，結合智慧產線建置產前、上線、出貨等製程數位化管理。同時為鼓勵廠商除揭露產品碳排放資訊外，能藉由產品本身、製程及供應鏈中找出減少溫室氣體排放機會，甚至檢討產品綠色設計，進一步降低消費者在使用及廢棄處理階段的溫室氣體排放量，達到實質減量成效。

阿瘦公司 2022 年溫室氣體排放量較 2021 年減少 38.5%，較 2021 年碳排目標，減少 6 萬 KgCO₂e。各項數值比較請詳見下列各表：

用水用電度數比較表：

單位：度	2022 年	2021 年	增(減)	%
電費度數	3,070,486	3,192,967	(122,481)	-3.8%
水費度數	11,022	16,861	(5,839)	-34.6%
合計	3,081,508	3,209,828	(128,320)	-38.5%

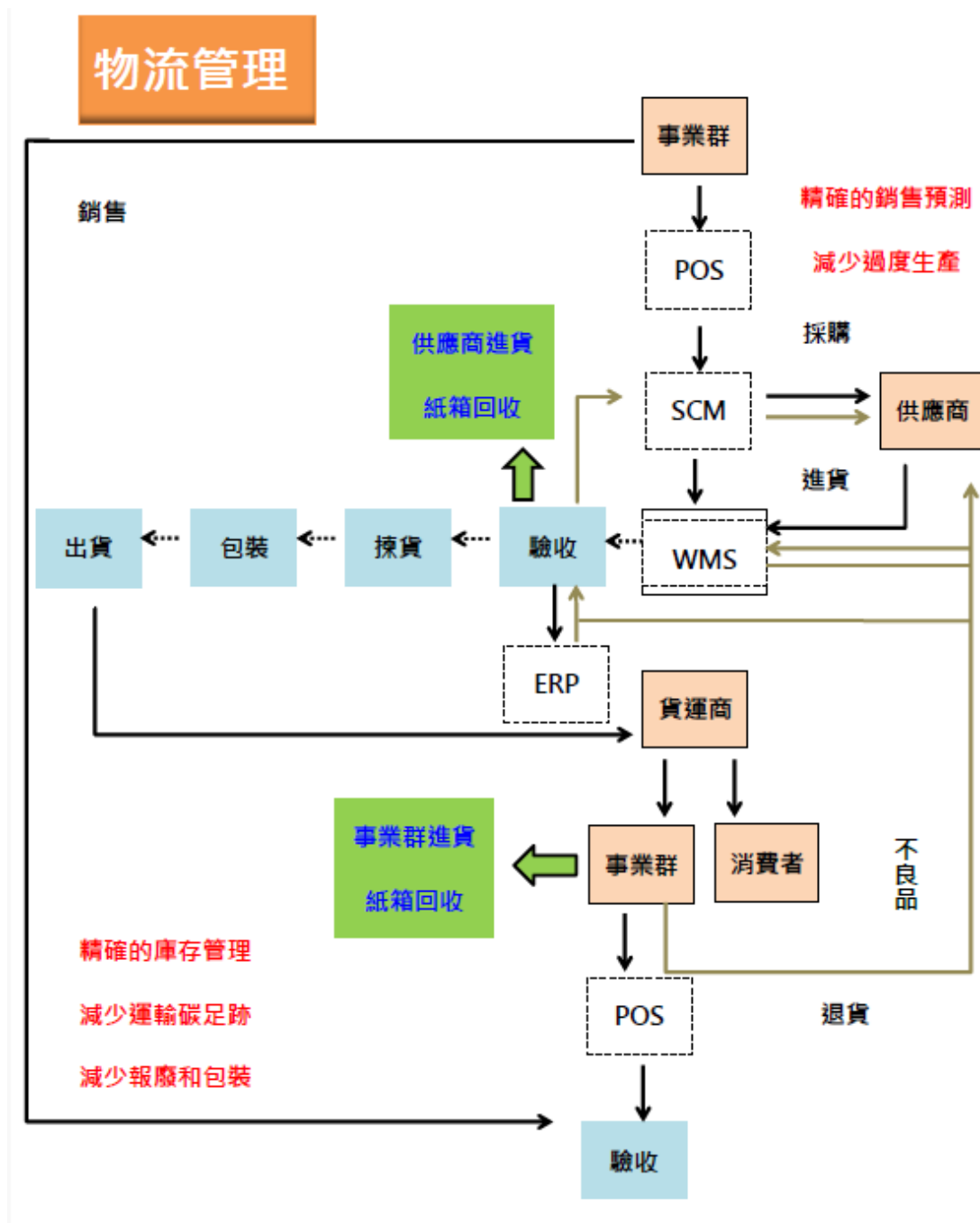
用水用電碳排放量比較表：

單位：KgCO ₂ e	2022 年	2021 年	增(減)	%
用電碳排放量	1,562,877	1,625,220	(62,343)	-3.8%
用水碳排放量	698	1,067	(370)	-34.6%
合計	1,563,575	1,626,288	(62,712)	-38.5%

阿瘦公司碳排量逐年降低，足見本公司致力於節能減碳之成效。

4.2 總倉物流推動計畫

實施存貨管理，提高庫存精確度，進貨透過配銷中心精確的銷售預測，確保生產的商品能夠滿足市場需求，整合安全庫存降低報廢品，依生產/上市規劃，安排進倉時間，縮短在倉停留時間，進貨當天出，門市隔天到貨；庫存整合資源配置，提高資源利用率，減少資源浪費，有效的存貨管理有助於提高供應鏈的效率，減少能源浪費。



4.3 社會參與

阿瘦除了重視市場競爭力及企業的財務表現外，亦不遺餘力地投入社會責任，以維護其他利害關係人的權益。

◆支持弱勢偏鄉學童穿著專業戰鞋，讓偏鄉孩童在展演時也擁有自信與專業

美麗山田，穿出孩子的專業與自信有感於偏鄉地區孩子，因文化環境不利、資源有限等因素，使學童困於學習，教育不平等，難以接近“美”的世界，2021年為了延續本業精神的根本，「美麗山田—偏鄉美學播種計畫」自第12屆起，開始著手為每位學童親手打造一雙適合展演的戰鞋，讓這些擁有豐富才能的孩子們，能穿著專業的鞋款去展現自信專業的一面，而未來基金會也會繼續努力致力於這樣的贊助合作，成就更多偏鄉孩子們擁有更多的發展潛能，迎向更寬闊美麗的風景，我們將持續推動美學教育，以美學來進行公益回饋。



◆關懷國民健康生活，推廣身心平衡兼具文化內涵的健康活動。

2019 年開始，阿瘦深入社區，舉辦健康講座，提倡足部健康照護，為社區居民提供免費足部動態量測及足部照護相關諮詢。



◆阿瘦企業文化與裝置藝術結合發揮創意，提升鞋工藝之價值。

繼 2016 年阿瘦公仔花燈於宜蘭縣冬山鄉立圖書館阿瘦水木紀念圖書館前廣場展示後，2021 年初亦展示了「阿瘦千萬鑽石鞋」與「台灣阿瘦」一書之花燈。



由「阿瘦公益信託文教基金」委託「法務部矯正署宜蘭監獄作業科」製作「鞋」與「書」之作品來迎接農曆春節及元宵節的到來。

2016 年由創辦人羅水木總裁委託「法務部矯正署宜蘭監獄作業科」完成的阿瘦公仔，由「花布、絨布、鐵線、燈泡」等四種材料完成之花燈作品；宜蘭監獄受刑人慢工出細活，完成的花燈唯妙唯肖，讓人歎為觀止。



◆阿瘦與文化藝術的結合，支持親子活動，提升企業文化傳承的價值。

2022 年 4 月「阿瘦公益信託文教基金」贊助冬山圖書館-阿瘦羅水木圖書館舉辦享讀野餐的親子活動。



2022 年 11 月「阿瘦公益信託文教基金」與阿瘦行銷處合作，在阿瘦全省門店親子彩繪 2023 年月曆活動。



附錄：GRI Standards 索引表

GRI 準則	揭露項目	揭露章節	頁碼
一般揭露 2016			
一般揭露 2016	102-1 組織名稱	1.1 公司簡介	5
	102-2 活動、品牌、產品與服務	1.1 公司簡介	5
		1.5.2 產品及服務	13-15
	102-3 總部位置	1.1 公司簡介	5
	102-4 營運據點	1.1 公司簡介	5-8
	102-5 所有權與法律形式	1.1 公司簡介	5
	102-6 提供服務的市場	1.1 公司簡介	5-16
		1.5.2 產品及服務	17-25
	102-7 組織規模	1.1 公司簡介	5-16
		1.5.2 產品及服務	17-19
	102-8 員工與其他工作者的資訊	3.1.1 員工結構	30-33
	102-9 供應鏈	2.2 供應鏈管理	26-27
	102-10 組織與其供應鏈的重大改變	無重大變化	
	102-11 預警原則或方針	1.5.3 風險管理	20
	102-12 外部倡議	本公司無簽署相關外部倡議	
	102-13 公協會的會員資格	1.4.9 參與公協會	16
	102-14 決策者的聲明	董事長的話	2
	102-16 價值、原則、標準及行為規範	1 公司治理與永續經營	5-24
		2.1 顧客服務	25
		2.2 供應鏈管理	26-27
		3.1 人才發展養成	30-36
	102-18 治理結構	1.4 公司治理	12-16
	102-40 利害關係人團體	1.6.1 利害關係人之鑑別	21
	102-41 團體協約	本公司目前無簽署團體協約	
	102-42 鑑別與選擇利害關係人	1.6.1 利害關係人之鑑別	21
	102-43 與利害關係人溝通的方針	1.6.1 利害關係人之鑑別	21
		1.6.3 利害關係人溝通	23-24
	102-44 提出之關鍵主題與關注事項	1.6.1 利害關係人之鑑別	21
		1.6.2 重大主題與邊界	22-23
	102-45 合併財務報表中所包含的實體	1.5 經營績效	16-20

GRI Standards 揭露項目對照表

GRI 準則	揭露項目	揭露章節	頁碼
	102-46 界定報告書內容與主題邊界	1.6.2 重大主題與邊界	22-23
	102-47 重大主題表列	1.6.2 重大主題與邊界	22-23
	102-48 資訊重編	本公司 2022 年無相關情事	
	102-49 報導改變	本公司 2022 年無相關情事	
	102-50 報導期間	關於本報告書	1
	102-51 上一次報告書的日期	關於本報告書	1
	102-52 報導週期	關於本報告書	1
	102-53 可回答報告書相關問題的聯絡人	關於本報告書	1
	102-54 依循 GRI 準則報導的宣告	關於本報告書	1
	102-55 GRI 內容索引	附錄	
	102-56 外部保證/確信	本公司永續報告未經確信	
	重大主題		
管理方針	103-1 解釋重大主題及其邊界	1.6.2 重大主題與邊界	22-23
經濟面向			
經濟績效	103-2 管理方針及其要素	股東會年報	89-117
	103-3 管理方針的評估	股東會年報	89-117
	201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值	1.5 經營績效	16-20
	201-3 定義福利計劃義務與其他退休計畫	3.2 員工薪獎與福利	37-38
採購實務	103-2 管理方針及其要素	2.2 供應鏈管理	26-27
	103-3 管理方針的評估	2.2 供應鏈管理	26-27
	204-1 來自當地供應商的採購支出比例	2.2 供應鏈管理	26-27
反貪腐	103-2 管理方針及其要素	1.7 反貪汙、反貪瀆	24
	103-3 管理方針的評估	1.7 反貪汙、反貪瀆	24
	205-2 有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練	1.7 反貪汙、反貪瀆	24
環境面向			
能源與溫室氣體	103-2 管理方針及其要素	4 環保減碳與社會參與	39-44
	103-3 管理方針的評估	4 環保減碳與社會參與	39-44
	302-4 減少能源消耗	4.1 用水及節能減碳方案	39-41

GRI Standards 揭露項目對照表

GRI 準則	揭露項目	揭露章節	頁碼
	305-5 溫室氣體排放減量	4.1 用水及節能減碳方案	39-40
社會面向			
勞雇關係	103-2 管理方針及其要素	3.1.1 員工結構	30-33
	103-3 管理方針的評估	3.1.1 員工結構	30-33
	401-1 新進員工和離職員工	3.1.1 員工結構	30-33
	401-3 育嬰假	3.2 員工薪獎與福利	37
職業安全 衛生	103-2 管理方針及其要素	3.3 員工安全與保護	38
	103-3 管理方針的評估	3.3 員工安全與保護	38
	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	3.3 員工安全與保護	38
訓練與教育	103-2 管理方針及其要素	3.1.2 員工發展與訓練	33-36
	103-3 管理方針的評估	3.1.2 員工發展與訓練	33-36
	404-1 每名員工每年接受訓練的平均時數	3.1.2 員工發展與訓練	33-36
	404-2 提升員工職能及過渡協助方案	3.1.2 員工發展與訓練	33-36
	404-3 定期接受績效及職業發展檢核的員工比例	3.1.2 員工發展與訓練	33-36
員工多元 化與平等 機會	103-2 管理方針及其要素	3.1.1 員工結構	30-33
	103-3 管理方針的評估	3.1.1 員工結構	30-33
	405-1 治理單位與員工的多元化	3.1.1 員工結構	30-33
供應商社 會評估	103-2 管理方針及其要素	2.2 供應鏈管理	26-27
	103-3 管理方針的評估	2.2 供應鏈管理	26-27
	414-1 新供應商使用社會準則篩選	2.2 供應鏈管理	26-27