



固祥股份有限公司與文藻外語大學 產學合作研究計畫成果報告

從世界三大運動品牌公司（NIKE, adidas, PUMA）對其運動服飾產品未來之變化來探討固祥從事 OEM 運動服飾製造業之定位

合約編號：事產研字第 107010007 號

執行期間：107 年 2 月 1 日至 108 年 1 月 31 日

計畫主持人：林建宏副教授

計畫共同主持人：陳玉珍助理教授

研究助理：游瑞雯

本成果報告包括以下附件：

結案報告一份：30 頁

執行單位：文藻外語大學國際事務系

中 華 民 國 108 年 4 月 11 日

目錄

執行摘要.....	1
本案簡介.....	2
研究動機.....	3
計畫目標.....	5
可能限制因素.....	5
達成計畫目標之需求.....	5
責任分工.....	6
資料蒐集內容與處理方式.....	6
資料分析.....	11
研究指標一：永續環境.....	11
減少產品的環境衝擊.....	12
重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）.....	12
研究指標二：優化製程.....	13
精進公司治理.....	14
精進製程與材料.....	15
研究指標三：勞工權益.....	15
勞工權益.....	16
固祥之定位.....	18
低迷的永續環境認知度.....	19
不顯明的優化製程.....	20
員工權益的改進.....	21
結論與建議.....	23
結論.....	23
未執行的永續環境.....	23
優化製程的不透明化.....	23
勞工權益的不活躍.....	23
建議.....	24
附錄.....	25

表格目錄

表 1. 19 家成衣製造公司之上市櫃與實收資本額之說明.....	9
表 2. 18 家成衣製造公司之減少環境衝擊之比對.....	11
表 3. 18 家成衣製造公司之優化製程之比對.....	14
表 4. 18 家成衣製造公司之勞工權益之比對.....	16

圖表目錄

圖 1. NIKE、adidas 以及 PUMA 未來趨勢	10
圖 2. 固祥與 18 家成衣製造公司之配分表.....	19
圖 3. 固祥與 18 家成衣製造公司之永續環境之定位.....	20
圖 4. 固祥與 18 家成衣製造公司之優化製程之定位.....	21
圖 5. 固祥與 18 家成衣製造公司之勞工權益之定位.....	22

固祥股份有限公司與文藻外語大學 產學合作研究計畫成果報告

從世界三大運動品牌公司（NIKE, adidas, PUMA）對其運動服飾產品未來之變化來探討固祥從事 OEM 運動服飾製造業之定位。

執行期限：107 年 2 月 1 日起至自 108 年 1 月 31 日

主持人：林建宏

共同主持人：陳玉珍

研究助理：游瑞雯

執行摘要

近來全球開始出現提倡「永續時尚」(Sustainable Fashion) 的反省聲浪。消費者日益重視成衣廠的工安問題和服飾生產的環保標準，許多強調友善環境、公平生產的服飾品牌紛紛興起，從時尚教母 Viviane Westwood 到連鎖品牌 H&M、Uniqlo、Zara 都已經注意到消費趨勢改變，開始加入永續設計的行列，同時也為台灣成衣製造業者爭取客戶訂單與適應其變化的關鍵，固祥為期精進公司治理及適切了解成衣製造之未來趨勢，特委託文藻國際事務系，透過 NIKE, adidas, PUMA 之永續發展及 18 家台灣成衣製造公司全盤檢視，來釐清公司如何能夠改善成衣製作與材料與適應其變化的要求與目標，以利固祥的永續經營。

本研究所用之資料來源有三，其一 NIKE, adidas, PUMA 之永續發展報告說明書，其二為公司於 NIKE, adidas, PUMA 之永續發展之相關文件，其三是針對 18 家成衣製造公司之企業社會責任報告書以及官方網頁公告之訊息。全部資料彙整後，以模式比對法逐一檢視「永續環境之認知」、「優化製程之實行」、「勞工權益之績效」以及「固祥之全面定位」等四項研究指標。全部經費 12 萬元，研究規劃、資料蒐集、分析與報告之期程，從 107 年 2 月至 108 年 1 月止，共計 12 個月。

本研究之主要發現如下：

一、公司對永續環境之認知是有極大空間及可能性。台灣 18 家成衣製造公司對於永續環境積極進取並取得國際品牌認可；反觀，固祥對於減少環境衝

擊、節水、減少能源使用以及使用環保材料等可以提出更多、更好對於環境、水資源、生態的相關資訊以盡社會責任。重視環境損益評估表 (Environmental Profit and Loss；EP&L)這項因未於台灣廣泛地使用，研究所選擇之 18 家成衣製造公司以及固祥亦無明確說明。

- 二、優化製程之實行對固祥而言就如同主要發現一有提升之價值。發現一如果有確實落實並且有成效，相對發現二亦會有改善與進步。固祥對於優化製程相較於 18 家成衣製造公司相對被動，固祥雖然沒有在官方網頁上討論對於公司治理之實施及提供有利的資訊，但並不代表固祥在優化製程沒有執行，而是優化製程沒有書面記載可供閱覽，因此優化製程被固祥列為公司保密條款以及指導原則。激勵行動未列入指標內因為這項指標意味著鼓勵企業內部人員，能夠主動提出創意作為，改進生產流程，此項在 18 家成衣製造公司以及固祥研究者給予未提供相關資訊。
- 三、勞工權益之績效可以有更多呈現方式來表現，激發員工潛能和改善員工健康更為突出，因為在 18 家成衣製造公司中有些成衣製造公司都未提供相關訊息，顯示出激發員工潛能和改善員工健康是需要改善。雖達新在激發員工潛能、落實人權法規以及重視工安皆與固祥雷同，但改善員工健康卻是仍持續改善，這對固祥來說卻未能達成，固祥尚未規劃同仁進行身體檢查。而旭榮和固祥皆屬於未上市公司，儘管旭榮僅聲明於官方網頁，具體效果則有目共睹，表現出固祥於勞工權益仍需要進行改善。

本案簡介

固祥以專業成衣製造起家，自 1984 成立以來至今，在台北總公司與海外全體五千名員工的共同努力下，秉持《服務客戶、回饋社會》的營運理念，公司規模與業務穩健成長，期間不僅獲得 ISO9001 與 Oeko-Tex Standard 100 之國際認證，更深獲 Puma、Carhartt、Sessions、Himaraya、Kasco、CK、Tommy 等國際運動品牌公司，對其所委託製作之滑雪裝、登山裝、羽絨夾克、運動夾克、休閒長褲、海灘短褲與運動 Polo 衫等產品品質的信任與滿意。

然而為了讓公司能夠知曉自身在台灣成衣製造公司之定位以及適切了解成衣製造之未來趨勢，對國際上三大運動品牌 NIKE, adidas, PUMA 以及 18 家台灣成衣製造公司進行研究。NIKE, adidas, PUMA 的永續發展特點分為三類：永續環境、優化製程及勞工權益。

而其中「永續環境」更為關鍵之所在。成衣是高度污染環境的產業，以紡織印染企業為例，在紡織品生產過程中的染色、清洗、印花和織物整理等環節

會產生大量有害物質的廢水。而種植棉花所使用的殺蟲劑占全球用量的 16%，超過任何其他單一農作物。根據道德時尚論壇（Ethical Fashion Forum，EFF）2011 年調查，即使經濟衰退，卻有高達 61% 消費者認為品牌是否履行道德責任會影響他們的購物決定。固祥是否能夠滿足、甚或達到客戶環保的要求與目標，不僅影響在台灣成衣製造業之定位，更能加以改善公司治理。因此永續環境之實踐，便更為重要。

首先，研究者藉由以 NIKE, adidas, PUMA 為主觀察未來運動品牌市場的趨勢加以分類並且根據 18 家台灣成衣製造公司的公開資訊進行初步檢視，之後將未來運動品牌市場的趨勢與 18 家台灣成衣製造公司交叉比對出台灣成衣製造公司所實踐的項目，完成後將以蒐集到的數據及固祥做比較。隨後依據比對後的重點找出固祥在整體未來趨勢下台灣成衣製造公司之定位，並加以分析被定位之原因。

檢視全程，固祥對於永續環境的積極度，扮演著固祥能否在這趨勢確保在台灣成衣製造公司的健全定位。因此，為了確保固祥於在台灣成衣製造公司中之定位，固祥對永續環境及優化製程重視之主要要點加以探討；在勞工權益的成效上，對激發員工潛能、改進勞工健康、落實人權法規以及重視工安的規劃，能有更進一步的了解與認知，並做出適當的回應。

研究動機

由時尚產業所造成的環境問題日益被重視、綠色風潮與道德意識也日漸高漲，從 Ethical Fashion（道德時尚）、Eco Friendly（環境友善）到 Sustainable Fashion（永續時尚），種種熱門詞彙及新興概念，無非在傳遞只要透過社會的共同努力，時尚與環保之間也可能取得平衡，甚至達到共融並存。如能，有機會能夠獲取大量訂單與鞏固自身供應商定位，如若不能，則客戶的下單意願將可能會告停。因此成衣製造公司及早認知自身定位及提高對永續環境之敏銳度，固然重要，在這樣的體制下，藉由檢視 NIKE, adidas, PUMA 的永續發展和 18 家成衣製造公司的對於永續發展之作為，比對及判斷固祥與 18 家成衣製造公司之相互定位為本研究之主要研究動機。

初步檢視目前固祥的運作情形，大約浮現如下的三個問題或疑惑。首先，是產品的材料似乎可有顯著提升的空間。固祥產品大部分的材料都由客戶直接

指定，儘管有時二次樣不符合客戶當初所指定使用布料的樣子，業務人員提供認為可行的布料給客戶當作參考，但客戶指定的布料以及業務人員推薦使用的布料皆屬於不環保材質，並且製作出的產品尚未有環保標籤或是認證。業務人員認為材料廠商不可能因為一個小材料而去使用環保材質，因為環保材質將較於一般來說成本較高，因此固祥的產品未採取環保標章或是認證。

其次是公司治理似乎沒有明確可靠的書面追蹤紀錄。公司治理很大成分取決於對公司的內部結構、制度規章、企業願景以及經營理念。因此，公司治理在此所負責的四階段中，是否能夠即時明確地精進公司治理，以利促使公司發展，以及是否能夠改變成衣的製造程序，透過業務即時正確地反映給客戶，以獲得客戶的認同，都對爭取訂單的成敗，具有決定性的影響。因此公司治理所進行的事項會是改進的項目，應該有明確紀錄可供檢視，以利公司進行優缺點的改進依據。然而，發現目前公司治理，似乎並沒有針對此類的方式有明確的要求。經了解，公司治理，還是以口頭溝通為主，此種作法，對時效的爭取固然有幫助，但是公司卻無法從全部的成敗個案中，瞭解改進治理的原因。

最後，則是勞工權益缺乏可靠的書面資料可供追蹤評估：公司在台北總部、越南工廠、中國辦公室以及英國的辦公室均有員工，尤其是越南工廠，也都需要透過員工來提供樣品，爭取客戶的下單。多年來，勞工權益在公司獲得的具體績效，也不有成長的跡象。然而，勞工權益的績效不成長的根本原因是什麼呢？一般常識性的理解，勞工權益的決定因素，除了落實勞工法規外，公司對其餘的勞工權益也很重要，員工心情好，上進心的意願就高，反之則低。不過，此項理解，卻無法深層地回應為何勞工權益未落實。綜觀以上條件，以下三點將提出固祥目前所作出之主要變動以利未來之發展。首先，產品材料，固祥的產品尚未採用相關環保的材質來製作成衣，業務人員都未從購買或是向客戶推薦環保質料，布料廠商甚至不從響應環保風潮而製造相關環保材料，而導致固祥所做出的成衣並未相關環保認證。再者，公司治理沒有書面報告可供參考，也無從得知治理政策之優缺點，更無法改善成衣製作程序，而導致與客戶之間溝通不足甚至影響產品出貨。最後，勞工權益無可靠的書面資料審查，除了遵守基本勞工法規之外，其他勞工權益之績效顯著性不高。

這些未來市場的趨勢，都有助於公司針對此走向應對做長期的研究，以及有賴公司針對此走向長期累積的書面紀錄才能辦到。

計畫目標

根據以上 NIKE, adidas, PUMA 未來之趨勢，公司必須提出一個完整配套的對應方案，對公司長遠的健全發展，非常重要。但是組織革新不宜躁進，尤以固祥肩負 5,000 人家庭生計之社會責任，更應該按部就班、謀定而後動。

穩健可行的作法，應是先從自我定位的釐清著手，再進而審慎評估公司整體人力、物力、財力之資源，從而提出適切的應對方案，才是正確之道。因此，本研究的定位為探索性的先導型應用研究，其目的在於釐清固祥相對於在世界三大趨勢下台灣成衣業所屬之定位，資料來源分別台灣 18 成衣製造公司和固祥的公開資料、NIKE, adidas, PUMA 未來之趨勢。

為達到此目的，本研究將從下列四個主要研究指標來著手：永續環境、優化製程、勞工權益以及固祥於前三個研究指標之定位。在永續環境、優化製程以及勞工權益，比對 18 家成衣製造公司所屬之定位，並說明其中成效突出的公司之實施做法。最後經由比對固祥與 18 家成衣製造公司對於這三項趨勢，並找出固祥在這樣趨勢下之定位。

可能限制因素

1. 公司對於永續環境、優化製程以及勞工權益的書面資料與檔案，在資料量與來源系統性不充足情形下，本研究對固祥三項研究指標，具有主觀條件的限制。
2. 18 家成衣製造公司之企業社會責任報告書可能無法完全反映出現市場之趨勢，而使研究內容呈現或有些許差異。

達成計畫目標之需求

1. 公司須同意，在研究人員（含計畫主持人與研究助理）簽署保密切結的前提下，提供公司內部所有與本研究議題相關的書面資料與檔案。
2. 公司須同意研究人員於 107 年 7 月 2 日至 107 年 8 月 31 日之間，提供研究者所整理 NIKE、adidas 以及 PUMA 未來趨勢之相關資料，讓研究人員能夠更仔細的分析從世界三大運動品牌公司（NIKE, adidas, PUMA）對其運動服飾產品未來之變化來探討固祥從事 OEM 運動服飾製造業之定位。

責任分工

1. 計畫主持人：負責全盤研究之設計規劃與執行；指導研究助理進行資料蒐集；負責分析資料與撰寫結案報告。
2. 研究助理：負責蒐集資料，協助計畫主持人分析資料與撰寫結案報告。

資料蒐集內容與處理方式

本研究透過模式配對為主要分析方法，以 18 家的成衣製造公司以及固祥做為分析的對象，此項資料，經由 18 家成衣製造公司以及固祥所發行公開企業社會責任報告書以及官方網頁所提供的資訊包含永續環境、優化製程以及勞工權益。每組資料均顯示出 18 家的成衣製造公司以及固祥對於 NIKE、adidas 以及 PUMA 未來趨勢所給予之成效。

文獻探討運動服飾永續發展的方向並取自於NIKE、adidas以及PUMA的2017年度永續發展報告書，以內容分析的方式比對，並找出在哪種方面具有相同要求，進而理解推斷出本研究之三項研究指標「永續環境」、「優化製程」以及「勞工權益」。

NIKE在未來發展中其方法包括減少環境足跡，轉變製造業，並激發員工潛能為2020年之目標。首先，減少環境足跡。從材料到設計方式，NIKE尋求各種方法來減少在產品製造過程中對環境的影響。NIKE知道材料在其價值鏈中對環境影響最大，NIKE致力於減少對環境最大的影響——能源和碳排放，廢物，水和化學。NIKE使用測量工具來幫助製造更具可持續性的產品並使其負責，例如透過The NIKE Materials Sustainability Index (MSI)、Apparel Sustainability Index(ASI) 以及 Footwear Sustainability Index(FSI)來評估其產品的環境可持續性。這些有助於他們制定每種產品的環境特徵，並在材料選擇，產品規劃，設計和開發方面做出更好的選擇。第二，轉變製造業。NIKE與供應商合作、合同工廠及其行業合作，共享其對平等，健康和環境的承諾，制定尊重人和環境權利的標準，確保其產品以負責任和永續的方式製造。NIKE的供應商可以通過專注於提高他們的參與度和福祉來幫助他們提高工人的生活質量，並為世界級製造業樹立標準。最後，激發員工潛能。NIKE致力於創造包容，安全的環境，讓所有員工都能充分發揮潛力。因此，在18/19年度財報，NIKE將繼續實施專注於招聘，發展，促進和留住多元化人才的行動。通過實施以下方式：讓領導者承擔責任，培養多元化人才，包容性招聘和加速培訓。

adidas分別注重於產品的綠能循環以及員工的福祉健康。首先，產品分為五

項：創新、物料、化學足跡、產品與消費者安全以及產品生命週期結束。Parley For the Oceans屬於adidas在創新中所展現最顯著的成果。基於生命週期方法，adidas在評估材料的可持續性時考慮到幾個因素如土地使用、消除危險物質、動物福利、能源消耗和水的消耗，因而制定所能使用的物料和禁止的物料。多層次供應鏈中的化學品管理中，adidas在有效和可持續的解決方案中以會員資格參與主要行業組織中來體現，例如可持續服裝聯盟（SAC）、危險化學品零排放路線圖（ZDHC）、AFIRM限用物質工作組等等。adidas制定了產品安全政策，以確保公司所有品牌中始終適用物理、化學產品安全和合規性標準。adidas還不斷監控和教育可能具有特殊風險狀況的品牌產品領域，跟蹤產品安全領域的法律發展，進而更新政策和手冊像是兒童和嬰兒的服裝。adidas回收多餘的上市前產品，處理大量的商品進行進一步的分銷，並在德國的配送中心重新定向這些產品來回收那些不符合我們品質標準的產品。另外，adidas對工廠工人福祉的關注，促使制定了"工作場所標準"，即供應鏈行為守則涵蓋了工人的健康和安，並規定確保工廠的無害環境。這些措施包括公平工資、童工和結社自由，以及健康和安。供應鏈方面的表現比較著重獎懲制及等級制，在考核方面會做得很全面，並給予公司評價，落實得很嚴格。這樣的好處能確保廠商們都維持在相同的高水準，同時也能讓做成衣的合作廠商也了解到公司嚴格把關而會認真地與adidas合作。

PUMA 的永續發展方法則有以下四點。第一，永續發展目標。以聯合國永續發展目標(SDG)作為公司發展策略，並在 PUMA 10FOR20 列出 10 點與永續發展目標相關聯的計劃。每點都有明確地說出關鍵績效指標 KPI(Key Performance Index)，說明關於每個項目預計再 2020 年必須達成的永續發展目標。第二，《聯合國工商企業與人權指導原則》是國家和公司防止、處理和糾正侵犯人權行為的一套準則。在 PUMA 的 10FOR20 戰略中，人權有自己的目標部分。第三，與供應商合作。PUMA 大部分環境和社會影響都是在供應鏈中產生的，因此 PUMA 與供應商合作以實現共同目標—從確保公平的工作條件和有效的控制污染到可持續材料的開發和使用。最後，同行人士。在一個許多供應商在品牌之間共用的行業裡，PUMA 無法單獨做到。因此，PUMA 正在與業界同行合作，以協調可持續性標準，並共同努力實施良好做法，以產生積極影響。

為了呼應時尚圈重大議題「永續時尚（sustainable fashion）」，NIKE、adidas以及PUMA從產品生命週期、供應鏈廠商到員工福祉不僅制定於2020達成的目標，建立相關規章，甚至致力於與諸多環保組織以及人權組織合作以減少

產品對環境的污染和改進員工權益。因此，透過探討NIKE、adidas以及PUMA的年度報告內容分析出三項分類：「永續環境」、「優化製程」以及「勞工權益」作為本研究之指標，從而與19家成衣製造公司進行比對。

研究者蒐集共19家成衣製造公司，其中12家上市公司，5家上櫃公司，2家未上市公司，以下內容出自於公開資料。聚訪、興采以及廣越對於研究指標聲明於官方網頁；旭榮之企業社會責任報告書發行於上海，因此無法取得，但官方網站有說明研究指標。飛寶企業將研究指標放於106年度年報；宏和、固祥則推動某些的研究指標，但是沒有顯著於書面資料。以下各指標表格內的數字取自研究者在18家公司的公開資料的歸納，數字越高代表有具體計畫與成效，數字越低代表未有相關訊息。最後，增加固祥以平均作為19家公司對研究指標之重視度與成效，導出固祥在研究指標下的定位。研究者採集19家成衣製造公司之上市櫃與實收資本額說明公司規模越大，透過官方網站或是企業社會責任報告書所塑造出的社會責任更顯明，則越重視研究指標，因此19家成衣製造公司之上市櫃與實收資本額分類表格如下表1所示。

表 1. 19 家成衣製造公司之上市櫃與實收資本額之說明

	實收資本額(元)	
上市	遠東新	53,528,752,270
	南緯	2,102,622,010
	儒鴻	2,743,671,110
	聚陽	2,093,872,200
	宏遠	4,998,374,330
	達新	1,980,000,000
	嘉裕西服	3,798,836,800
	新紡	3,000,412,800
	年興	1,980,000,000
	如興	9,034,349,490
	廣越	1,033,752,920
	宏和	1,377,095,130
上櫃	光隆	1,094,707,500
	聚紡	343,500,000
	興采	314,823,320
	銘旺實	505,890,000
	飛寶企業	313,146,890
沒上市上櫃	旭榮	200,000,000
	固祥	126,800,000

資料來源：經濟部商業司全國商工行政服務入口網

根據研究指標，本研究將設定 18 家成衣製造公司來探究固祥對於 NIKE、adidas 以及 PUMA 未來趨勢在台灣成衣製造業之定位。三項研究指標之分類如下圖 1 所示。

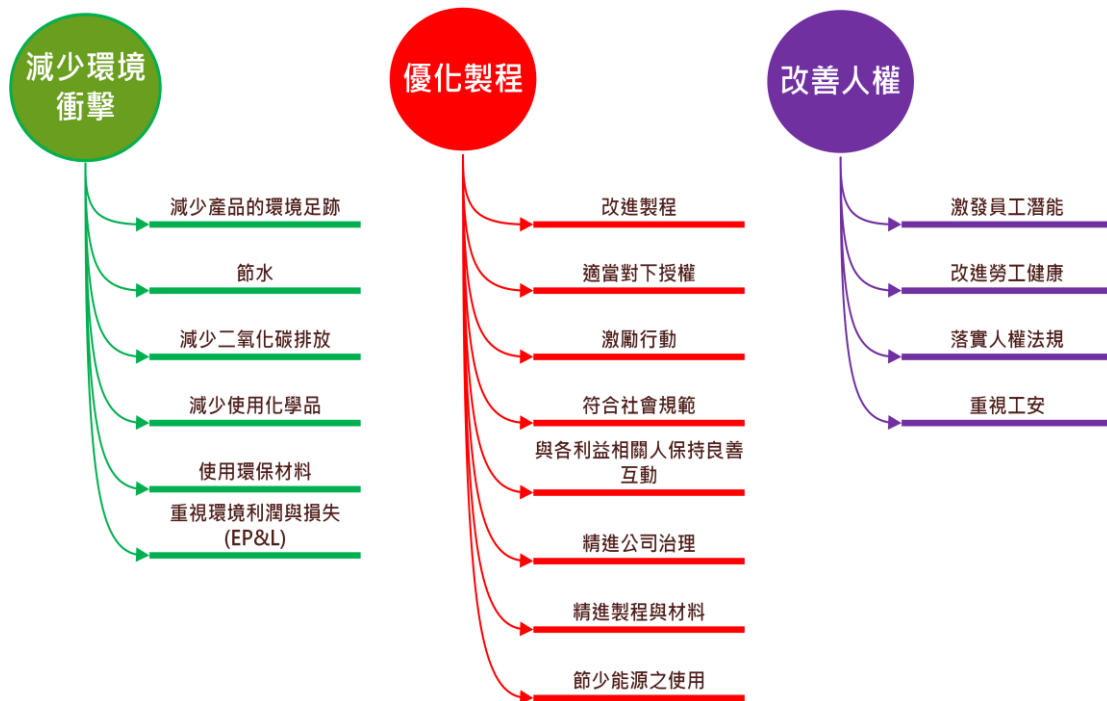


圖 1. NIKE、adidas 以及 PUMA 未來趨勢

根據以上研究重點，本研究將收集 NIKE、adidas 以及 PUMA 之未來趨勢的主要變數，並與 18 家上市上櫃成衣製造公司以及固祥加以分析，以三大研究指標「永續環境」、「優化製程」和「勞工權益」及 19 家成衣製造公司之公開資訊之內容做比對，在各項指標中比較固祥、高於總平均的成衣製造公司和同分的公司，以及身為未上市公司的固祥和旭榮的比較了解固祥在台灣成衣製造公司之差異，並且得出固祥對於 NIKE、adidas 以及 PUMA 未來趨勢在台灣成衣製造業之定位。

資料分析

研究指標一：永續環境

成衣從生產到銷售所製造碳排放料和有毒化學物質不勝枚舉，減少環境衝擊對於 NIKE、adidas 以及 PUMA 是第一要件。根據 NIKE、adidas 以及 PUMA 可持續發展報告書之減少環境衝擊分為七大項：減少產品的環境足跡、節水、減少二氧化碳排放、減少使用化學品、減少能源之使用、使用環保材料以及重視環境損益評估 (EP&L)，並逐一檢視分析 18 家成衣製造公司。減少環境衝擊比對表格如下表 2 所示。

表 2. 18 家成衣製造公司之減少環境衝擊之比對

	減少產 品的環 境足跡	節水	減少二 氧化碳 排放	減少使 用化學 品	減少能 源之使 用	使用環 保材料	重視環 境損益 評估 (EP&L)	平均
達新	2	2	2	2	2	2	1	1.9
遠東新	3	3	3	3	3	3	1	2.7
嘉裕西服	2	2	2	2	2	2	1	1.9
新紡	3	3	3	3	3	3	1	2.7
宏和	1	1	1	1	1	1	1	1.0
年興	2	3	2	3	2	3	1	2.3
南緯	3	3	3	3	3	3	1	2.7
儒鴻	3	3	3	3	3	3	1	2.7
聚陽	3	3	3	3	3	3	1	2.7
飛寶企業	1	1	1	1	1	1	1	1.0
如興	2	3	2	3	3	2	1	2.3
聚紡	2	2	2	2	2	2	1	1.9
銘旺實	2	2	2	2	2	2	1	1.9
興采	3	3	3	3	3	3	1	2.7
廣越	2	2	2	2	1	2	1	1.7
光隆	3	3	3	3	3	3	1	2.7
宏遠	3	3	3	3	3	3	1	2.7
旭榮	3	3	3	3	3	3	1	2.7

總平均：2.2

3：有具體計畫與實施成效

2：仍持續在推動與改善

1：未提供相關訊息

減少產品的環境衝擊概括節水、減少二氧化碳排放、減少使用化學品、減少能源之使用、使用環保材料，研究者合併成一個大項進行說明及並呈現實際成效；重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）則是解釋未實行之原因。

減少產品的環境衝擊

18家成衣製造公司中高於總平均2.2達11家成衣製造公司確實執行並有成效地減少環境衝擊，如興在減少環境衝擊之項目僅有部分達成，介於平均1.7至2.2之間有5家仍持續推動與改善，而宏和及飛寶未提供相關訊息。11家達成減少產品的衝擊的方法有訂定環境管理政策，設立永續發展管理體系，定期開會追蹤檢討，推動並與環境管理相關驗證機構合作，例如bluesign® system、導入ISO14001環境管理系統、ISO50001能源管理系等。遠東新在能源之使用透過生產據點交流，舉辦兩岸節能技術交流會議，掌握最近技術趨勢。新紡取得環境管理系統 ISO 14001及瑞士環保標準Bluesign® 認證，並指定生產部專人維護環境管理。南緯設有《環境及能源管理溝通程序》，任一單位皆有職責接收外部利害關係人的任何環境與能源相關提議。廢水管理面向，儒鴻設有完整的廢水作業規範，僱有專責人員負責各廠廢水管理，每日進行水質監控。聚陽與客戶配合100% 有機棉產品生產，在總公司及越南廠在2016年起已取得GOTS(Global Organic Textile Standard) 認證。興采於2007年建構高精密環保染整研發中心。光隆研發之環保無氟撥水羽絨、智慧羽絨「Smart Down」。宏遠以HIGG Index 2.0的環境面向自評指標架構，檢視CSR永續經營的環境影響數據。旭榮積極推動各廠區節能減排方案，並結合各廠設備，針對產能需求變化調整為自動化管理，以達成精簡各項能源使用及提升能源利用率。

達新、嘉裕、聚紡和銘旺實仍持續推動與改善。達新雖未編製企業社會責任報告書，但對於環境保護仍持續在推動與改善。聚紡積極朝向環保、友善地球的生產製程做研發規劃。

重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）

環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）乃是一種評估針對企業整體供應鏈仰賴生態系統的方法，衡量在產業鏈營運過程中，直接與間接對環境造成的整體成本與價值，提供決策單位在未來產品開發與供應鏈管理策略上的重要參考，並規劃將此方法納入現行採購程序中，積極落實綠色供應鏈之理念，期待能喚起產業正視自然環境有價化之議題，並將結果轉化成財務字

眼的報告。由 PUMA 發行全世界第一個發行環境損益評估報告書的企業。歐美部分學者開始將環境衝擊轉化成金錢單位，透過金錢單位的表示，可以呈現出企業營運過程對環境造成淨損失或是獲利。此項在台灣尚未引起迴響，因此 18 家成衣製造公司可能尚未執行環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）。

減少產品的環境足跡方面，11 家成衣製造公司付諸實際行動並展現數據資料，5 家仍持續推動與改善或是推動某些環保項目，2 家沒有提供任何關於環境保護的訊息。重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L），這是一項新的公司檢視環境的方式，然而在台灣未影響甚大，目前 18 家成衣製造公司未在企業社會責任報告書中或是官方網頁提及環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）之聲明。18 家成衣製造公司對於環保議題仍是抱著積極態度，儘管少數公司沒有相關訊息，總體來說台灣成衣製造公司努力與世界趨勢接軌，壯大事業版圖。

研究指標二：優化製程

由研究指標一可得知減少環境衝擊視為重要指標，減少環境衝擊不僅影響成衣的製作過程，原料供應商也有很大影響。因此 18 家成衣製造公司如何精進製程還有公司治理並與利害關係人之間互動也成為其中一個小部分。優化製程比對表格如下表 3。

表 3.18 家成衣製造公司之優化製程之比對

	適當對下 授權	激勵行動	符合社會 規範	與利害關 係人保持 良好互動	精進公司 治理	精進製程 與材料	平均
達新	2	1	3	2	2	2	2.0
遠東新	2	1	3	3	3	3	2.5
嘉裕西服	2	1	3	2	2	2	2.0
新紡	2	1	3	2	2	2	2.0
宏和	2	1	3	3	1	1	1.8
年興	2	1	3	2	3	3	2.3
南緯	2	1	3	3	3	3	2.5
儒鴻	2	1	3	3	3	3	2.5
聚陽	2	1	3	3	3	3	2.5
飛寶企業	2	1	3	2	3	1	2.0
如興	2	1	3	3	3	2	2.3
聚紡	2	1	3	3	2	3	2.3
銘旺實	2	1	3	2	2	2	2.0
興采	2	1	3	3	3	3	2.5
廣越	2	1	3	2	2	2	2.0
光隆	2	1	3	3	3	3	2.5
宏遠	2	1	3	3	3	3	2.5
旭榮	2	1	3	2	2	2	2.0

總平均：2.2

3：有具體計畫與實施成效

2：仍持續在推動與改善

1：未提供相關訊息

精進公司治理包含符合社會規範、與利害人關係保持良好互動、精進製程與材料，研究者針對前兩者合併成一個項目進行說明及分析，精進製程與材料則會另外提供例子進行說明。激勵行動是鼓勵企業內部人員，能夠主動提出創意作為，改進生產流程，儘管此項未有相關訊息，但仍保持大幅的改善空間。適當對下授權代表公司主管全權授與下級人員權利，讓下級發揮潛能，此項仍持續在推動與改善。

精進公司治理

表格3中明確顯示了精進公司治理對於18家成衣製造公司來說將近半數高於總平均2.2，另一半之成效仍持續在推動與改善。高於總平均2.2的10家對於公司治理之表現在於發展技術中心、控管並要求原料之來源與品質、努力垂直整合公司治理。遠東新於2001年成立「遠東企業研究發展中心」（以下簡稱研究

所)，該研究所另設立國際合作室，整合遠東新世紀上中下游產業的利基及創新產品。南緯實業近年來研發重心更往上游抽絲及原材料相關應用領域發展。儒鴻在海內外建立垂直整合生產基地，提供客戶從布到成衣一次購足（one-stop shopping）的服務。聚陽為瞭解利害關係人對於公司永續議題的關注程度，以及自我檢視組織內部推動企業永續的成效，透過重大性分析流程，鑑別關鍵的永續議題，因此聚陽遵循GRI 準則與 AA 1000SES 標準，建構標準化的重大性分析。光隆為專業羽絨製品業者，亦為業界領導者之一，對於上游供應商的產製過程，明定供應鏈行為準則，供應商必須遵行各國當地動物福利法。宏和、如興、聚紡在精進公司治理只符合部分需求。

精進製程與材料

遠東新世紀領先業界，於2017 年達到全線產品無氟化(PFC-Free)，推出一系列解決方案，在維持產品效能的前提下，進一步消除PFC（氟化物）污染，且對人體無害。南緯實業將產品整合為RAYS機能性紡織品產品地圖，包含八大系列：HEATING、SHIELD、MAPPING、GREEN、DRY、COOLING、PLUS 和NEO，此地圖系統性的展現南緯實業發展環保、節能、減碳與科技機能產品的努力成果。聚陽與各大設備廠商合作，協同開發各項自動化設備設立創新研究中心，專責研究與開發各項新科技、新設備、新製程模式。儒鴻透過品牌商提供的限用物質清單(Restricted Substances List, RSL) 或生產限用物質清單(Manufacturing Restricted Substances List, MRS�) 給中、上游廠商，達到產品品質控管之目的，以此保護消費者和環境不受此化學物質的傷害。

優化製程方面，9家成衣製造公司有具體計畫並付諸行動，另外9家推動其中的優化製程的項目以間接改善製程與材料或是仍持續推動與改善。精進公司治理或是精進製程與材料的目的都與研究指標一有相關性，18家成衣製造公司對於優化製程仍是努力進取。儘管少數公司達成率的顯示度不高，總體來說為了響應環保進而精進公司管理台灣成衣製造公司不斷精進營運績效，努力穩定公司治理，朝向清潔永續的營運方式，以妥善因應內外部並在成衣產業站穩腳步。

研究指標三：勞工權益

不只 NIKE、adidas 以及 PUMA 相當注重勞工人權，全世界都越來越重視這區塊。管理公司還是治理國家重要的是人民、員工。員工正是公司最大的財

富，以利於公司成長。從 NIKE、adidas 以及 PUMA 的可持續發展報告書中得知勞工是重要的，因此這指標中勞工權益有四個部分：激發員工潛能、改進勞工健康、落實人權法規以及重視工安，並加以進行比對如下表 4。研究者將這四項合成一項目說明並闡述可實行的案例。

表 4.18 家成衣製造公司之勞工權益之比對

	激發員工 潛能	改進勞工 健康	落實人權 法規	重視工安	平均
達新	1	2	2	2	1.8
遠東新	2	3	3	3	2.8
嘉裕西服	2	2	2	2	2.0
新紡	1	1	2	1	1.3
宏和	1	1	2	1	1.3
年興	1	1	2	1	1.3
南緯	2	3	3	3	2.8
儒鴻	2	3	3	3	2.8
聚陽	2	3	3	3	2.8
飛寶企業	2	1	1	1	1.3
如興	1	3	3	3	2.5
聚紡	2	3	3	3	2.8
銘旺實	1	2	2	2	1.8
興采	2	3	3	3	2.8
廣越	1	1	2	3	1.8
光隆	2	3	3	3	2.8
宏遠	2	3	3	3	2.8
旭榮	2	3	3	3	2.8

總平均：2.2

3：有具體計畫與實施成效

2：仍持續在推動與改善

1：未提供相關訊息

激發員工潛能是指鼓勵企業內部人員，能夠主動提出創意作為，改進生產流程，並進行在職進修，此項仍持續在推動與改善。

勞工權益

在 18 家成衣製造公司中高於總平均數 2.2 有 10 家成衣製造公司，其他公司偏向仍持續推動與改善或是推動某些勞工權益項目。高於總平均 2.2 的 10 家以勞工權益的成果集中於人力發展、提供同仁在職進修、改善工作環境。遠東

新、南緯、儒鴻、聚陽、聚紡、興采、光隆、宏遠以及旭榮在勞工權益都有具體計畫與實施成效，以下舉例幾家公司作為例子。遠東新於2017年斥資新台幣1,500萬元打造全新世紀公司人力發展中心，提供同仁優質的培訓設備、彈性的教學空間，打造更高品質的學習環境，更一舉獲得勞動部勞動力發展署「人才發展品質評核銀牌」肯定。南緯實業重視人員薪資待遇，敘薪時參考同業薪酬水平與物價進行調整，薪資異動時亦會參考員工貢獻度與公司整體業績情況，以具有競爭力的薪酬制度，激勵人員持續發揮潛在能力與個人專長。聚陽要求工廠必須提供安全且符合所在國法律規定的工作環境，工廠及廠內宿舍必須提供充足的醫療設施、火警通口、良好照明、符合人體工學的工作台、乾淨的洗手間及衛生飲用水等相關設備。光隆成立環境健康安全委員會（Environment Health Safety，簡稱EHS委員會）來整合公司資源與投入大量人力以提升羽絨產品之安全性以及生產製造過程中之人員安全與環境安全。旭榮鼓勵員工學習成長，六大學習系統建立完整的機制。

勞工權益，10家成衣製造公司有具體計畫並付諸行動，另外8家推動其中的勞工權益的項目以間接改善或是仍持續推動與改善。市場需求日新月異、產品不斷推陳出新，公司須不斷投資人才，提供完善有效的教育訓練課程，良好且健康的工作環境、透明有制度的薪資與升遷政策，以及各式補助和獎金，進而提升人力素質，了解公司對於員工的重視度。因此，18家成衣製造公司對於勞工權益奮力提高員工權益，儘管少數公司達成率的顯示度不高，整體而言公司將員工視為最重要的夥伴，致力於打造優質的職場條件，與員工共同成長，鼓勵員工付出的同時，也重視員工寶貴的意見，致力營造勞資和諧的職場環境，與員工建立長期互信的工作夥伴關係，邁向永續幸福之路。

總結以上三項研究指標，研究者利用18家成衣製造公司之公開企業社會責任報告書以及官方網頁訊息進行分析三個研究指標。三項研究指標對NIKE、adidas以及PUMA都是缺一不可的，雖然少數公司達成NIKE、adidas以及PUMA之部分需求，但是18家成衣製造公司還是符合研究指標。而在這18家成衣製造公司之中的步調可以看出半數公司屬於跟上時代進步以及改變公司管理模式，以揚名國際，另外半數屬於進度不快速，一步一步且需要時間來完整呈現成果，以慢慢邁向國際。因此18家成衣製造公司都有專屬的步伐以邁開知名度，並加以改善公司政策以符合國際趨勢。

固祥之定位

永續環境方面，NIKE, adidas, PUMA 採用可回收材質製作服飾，例如環保棉花、環保聚酯纖維等。為了確保質料品質及是否環保，NIKE, adidas, PUMA 與一些組織合作像良好棉花發展協會（Better Cotton Initiative, BCI）、bluesign® system、國際服飾和鞋類限用化學品管理小組（AFIRM）、有害化學物質零排放聯盟（Zero Discharge of Hazardous Chemicals, ZDHC）。優化製程方面，NIKE, adidas, PUMA 要求適當對下層授權，激勵內部人員主動提出想法，與各利益關係人保持良好互動。勞工權益方面，NIKE, adidas, PUMA 制定相關規定及系統。NIKE 在 2012 年，啟動了可持續製造和採購指數（Sustainable Manufacturing and Sourcing Index, SMSI），這是一個將精簡製造和人力資源管理以及健康、安全和環境（health, safety and the environment, HSE）工廠評級相結合的系統；adidas 在這方面又分成勞工權益、供應商工作場所標準“行為守則”、工作場所標準等等；PUMA 的“行為準則”為供應鏈合作夥伴制定了明確的最低標準，並在所有 PUMA 直接簽約的合作夥伴工廠中展示。

以在台灣而言，成衣公司的發展狀況是滿優秀的，有些成衣廠商甚至發展出自己的品牌，又或者是引進機械手臂製造出一些機能性的服飾，智慧穿戴服飾將成為國內紡織產業下一波引領全球市場的趨勢，從此可知，隨著整體大環境變遷帶動數位化與智慧化趨勢，也為了提高整體紡織業產業鏈的生產效率，以及面對長期以來勞動成本的上漲壓力和為求突破受限的標準化製程，紡織業正思考著如何優質化其製程模式。2018 年台北紡織展（Taipei Innovative Textile Application Show, TITAS 2018）三大核心主題聚焦於智慧紡織、永續環保，以及與運動、時尚、戶外領域結合的機能運用紡織品。此外，今年 TITAS 擴大展出規模，邀集臺灣縫製設備業者參展，以整合上、中、下游紡織產業供應鏈體系，正好符合此研究中所提及的指標之一“精進公司治理”。

從以永續環境、優化製程、勞工權益為首的 NIKE、adidas 和 PUMA 到聚焦於智慧製程應用、永續環保的 2018 年台北紡織展，台灣成衣製造公司陸續地實行相關策略以抗衡大環境之要求。固祥有執行，但沒有顯現書面資料。以下圖 2 以數字說明成效、平均作為固祥定位之代表。

	達新	遠東新	嘉裕西服	新紡	宏和	年興	南緯	儒鴻	聚陽	飛寶企業	如興	聚紡	銘旺實	興采	廣越	光隆	宏遠	旭榮	固祥	
減少環境衝擊																				
減少產品的環境足跡	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1
節水	2	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1
減少二氧化碳排放	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1
減少使用化學品	2	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1
減少能源之使用	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	1
使用環保材料	2	3	2	3	1	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1
重視環境損益評估(EP&L)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
平均	1.9	2.7	1.9	2.7	1.0	2.3	2.7	2.7	2.7	1.0	2.3	1.9	1.9	2.7	1.7	2.7	2.7	2.7	2.7	1.0
總平均	2.2																			
優化製程																				
適當對下授權	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
激勵行動	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
符合社會規範	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
與利害關係人保持良好互動	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	1	1
精進公司治理	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	1
精進製程與材料	2	3	2	2	1	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	3	2	1	1
平均	2.0	2.5	2.0	2.0	1.8	2.3	2.5	2.5	2.5	2.0	2.3	2.3	2.0	2.5	2.0	2.5	2.5	2.0	1.5	1.5
總平均	2.2																			
勞工權益																				
激發員工潛能	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1
改進勞工健康	2	3	2	1	1	1	3	3	3	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	1
落實人權法規	2	3	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
重視工安	2	3	2	1	1	1	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
平均	1.8	2.8	2.0	1.3	1.3	1.3	2.8	2.8	2.8	1.3	2.5	2.8	1.8	2.8	1.8	2.8	2.8	2.8	2.8	1.8
總平均	2.2																			
3: 有具體計畫與實施成效																				
2: 仍持續在推動與改善																				
1: 未提供相關訊息																				

圖 2.固祥與 18 家成衣製造公司之配分表

以下逐一檢視說明在各項指標中比較固祥、高於總平均的成衣製造公司和同分公司，以及身為未上市公司的固祥和旭榮的比較了解固祥在台灣成衣製造公司之定位。

低迷的永續環境認知度

除了重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）之外，固祥在永續環境的其他項目之定位如圖 4。總平均 2.2 以上的 11 家成衣製造公司中 10 家屬於上市上櫃公司，旭榮不是上市上櫃的公司，但卻是與上市上櫃公司同樣水平。在 2018 台北紡織展遠東新陳列以「環保創新技術」為主題介紹應用於新材質的「Top Green 無水染色尼龍」、「Top Green rTEX 全方位織物回收」、「Fabric Shield 護衣乳」。特別是「Top Green rTEX 全方位織物回收」技術將回收簡單分類過的紡織品，靠化學處理溶解聚酯，並過濾其他纖維及染料，纖維素再轉化成燃料棒當成再生能源，不但解決全球廢料衣物造成的環境問題，還避免增加垃圾量。台灣環保機能面料廠商興采實業推出以咖啡紗為基礎的專利產品「STORMFLEECE 風暴刷毛面料」，優點包括節省碳足跡、減少使用化學品、重量輕等具有高端機能性功能。宏和、飛寶、固祥的相同點是在官方網頁

解釋對於永續環境的實施或是提供相關環保認證的證據不足，因而無法肯定三家公司所製成的衣服材料和過程是否達到永續環境。

相反的，旭榮和固祥皆屬於未上市公司，儘管旭榮僅聲明於官方網頁，具體效果有目共睹。旭榮集團積極接軌國際趨勢，強化環保思維，重視材料的環保特性，採用更優良有機棉、回收滌綸、回收尼龍等原材料，開發有利於環境與社會永續發展的綠色產品。因此，在這指標看出固祥對於永續環境提出具體計劃，相關環保成效能辨識，採用環保材料的認知度相對地不足。

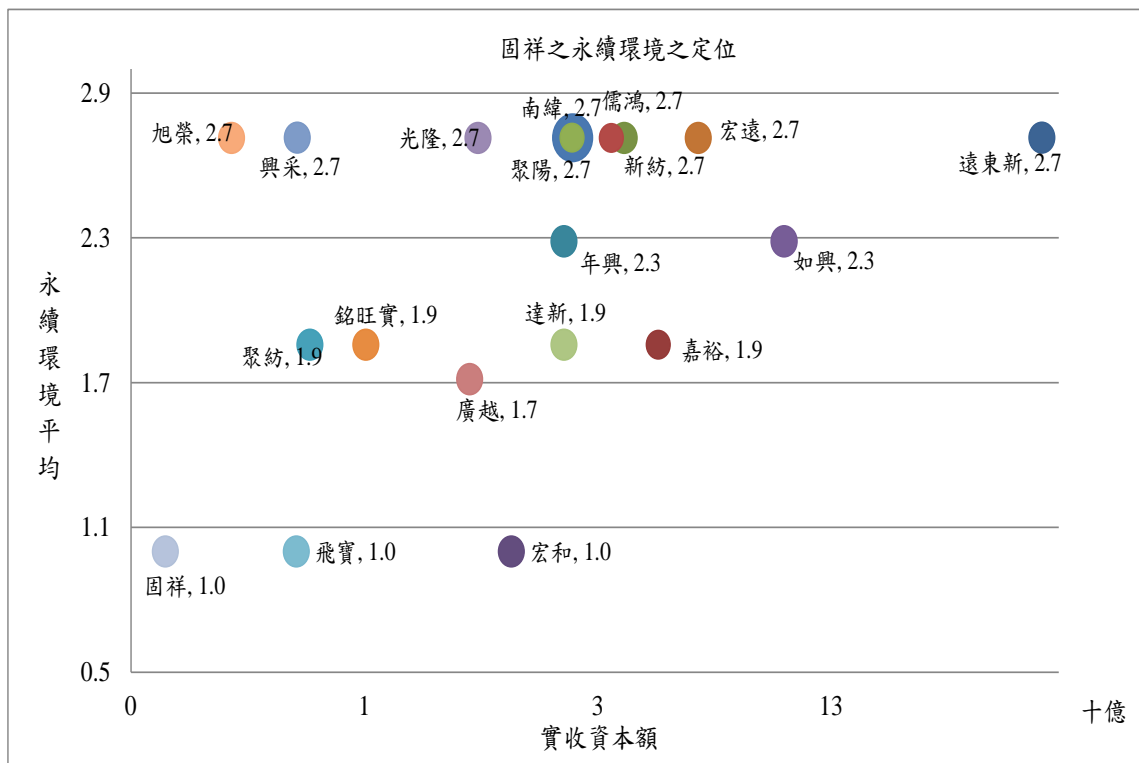


圖 3. 固祥與 18 家成衣製造公司之永續環境之定位

不顯明的優化製程

固祥在優化製程得平均為1.5，固祥之定位如圖5。總平均數2.2以上的9家成衣製造公司中屬於上市上櫃公司。儒鴻已鑑別出企業四大永續發展策略為價值鏈的創造者、產業人才的育成者、環境資源的守護者以及企業責任的實踐者，未來將藉由掌握自身在市場上的利基點，配合聯合國永續發展目標逐步擴大屬於自己的紡織版圖。光隆於2015年透過荷蘭管制聯盟(Control Union)取得羽絨責任標準RDS之認證，並持續致力於羽絨原物料之可追溯性透明化以及水禽動道飼養。達成永續環境必須經過改善公司治理與方針，達成符合社會規範以成衣製造公司來說是必然達成的要點，這點固祥也做到，由於固祥在官方網頁討論對於公司治理的實施著墨不多，而且研究指標一成效明顯度不足夠，因此很難

確定固祥在優化製程是否全面實施與改進。

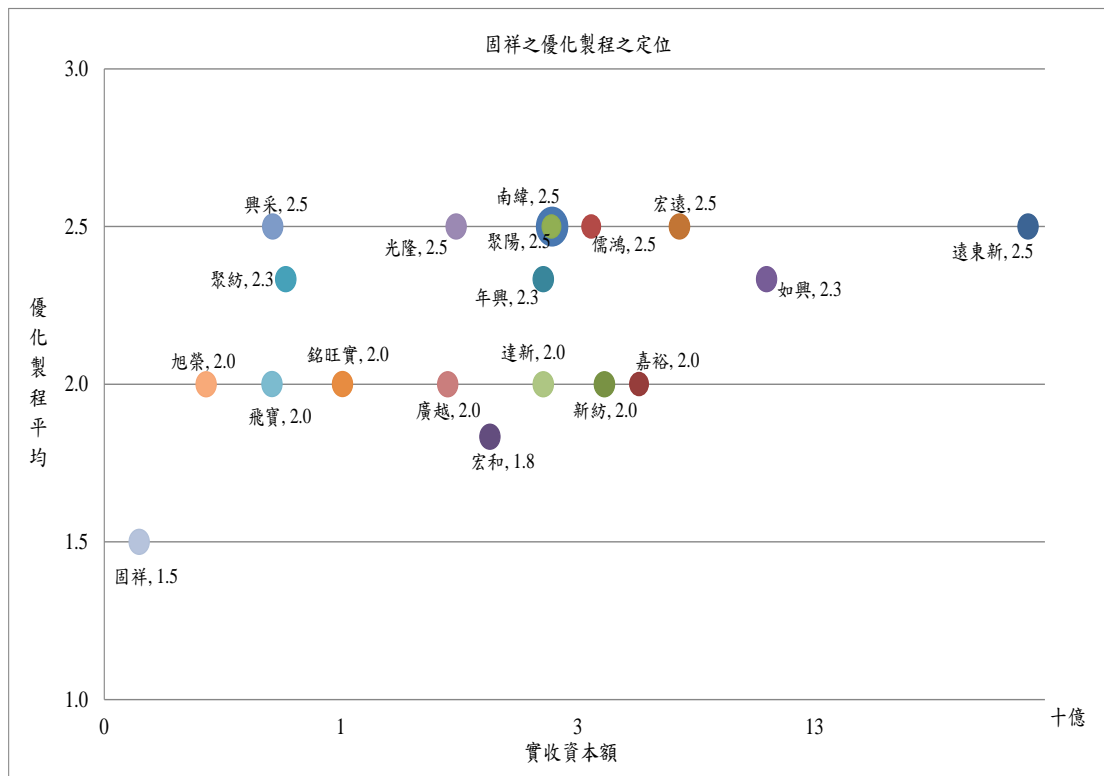


圖 4. 固祥與 18 家成衣製造公司之優化製程之定位

員工權益的改進

固祥在勞工權益平均為1.8，固祥之定位如圖6。總平均數2.2以上的10家成衣製造公司中9家屬於上市上櫃公司，旭榮不是上市上櫃的公司，但卻是與上市上櫃公司同樣水平。聚陽擁有專業職及管理職並行的雙軌發展模式，同仁可藉由輪調機制，增加多樣化工作歷練，擴大個人職涯發展藍圖。有效運用IDP (Individual Development Program，個人發展方案)，分層培訓、加速成長，建構聚陽人才庫。SA8000是社會責任國際組織 (Social Accountability International, SAI) 所訂定並由第三方認證審核的社會責任國際標準系統，根據國家法律，國際人權準則和勞工組織公約訂出在工作場所雇主必須遵循之規範，包括工人的權利，工作條件和管理制度，幫助消費者和投資者辨認和支持這些承諾保障人權的公司。宏遠是台灣紡織業第一家通過SA8000社會責任國際標準認證之公司。

旭榮和固祥皆屬於未上市公司，儘管旭榮僅聲明於官方網頁，具體效果有目共睹。旭榮集團堅持團體學習的機制，相互激發學習意願以及解決問題的能

力；透過數十年來的力行而建立旭榮學院、EMBA讀書會、BRAINPOWER內部研討會以及旭榮講堂等。固祥在這指標僅落實人權法規，但對於員工在職進修和改善員工健康是需要加強，工廠安全檢測需要多留心。

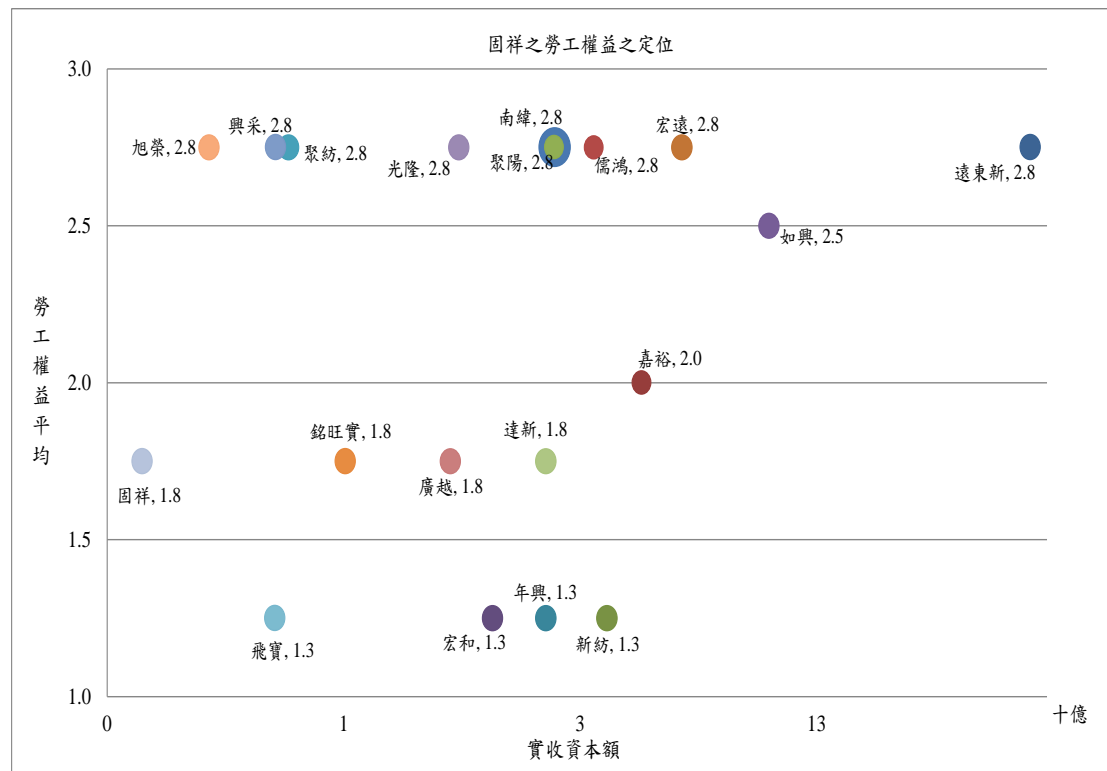


圖 5. 固祥與 18 家成衣製造公司之勞工權益之定位

總結以上，研究者利用三個研究指標、18 家成衣製造公司和固祥進行比對。而固祥以三個研究指標在這 18 家成衣製造公司中的角色還是有很多不足，不清晰的資料足以說明，反而減少固祥的產品品質、員工權益、內部管理，因此固祥還是處於較為被動之狀態，而這是牽涉到公司組織之問題更需要謹慎地對待。

結論與建議

結論

未執行的永續環境

根據研究所示，永續環境大可分為減少產品的環境衝擊與重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）兩類。減少產品的環境衝擊 18 家成衣製造公司中約半數付諸實際行動並展現數據資料，另一半成衣製造公司則是仍持續推動與改善或者沒有提供任何關於環境保護的訊息。旭榮和固祥皆屬於未上市公司，儘管旭榮僅聲明於官方網頁，具體效果有目共睹。固祥對於永續環境是沒有在官方網頁解釋對於永續環境的實施或是提出具體書面計劃，沒有相關環保成效能辨識，甚至沒有採用環保材料，無法確定所製成的衣服材料和過程是否達到永續環境，以目前而言，固祥在這永續環境之定位確實屬於弱勢。

重視環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L），這是一項全新的公司檢視環境的方式，甚至連國外也才剛實行，而在台灣未產生影響力，不僅 18 家成衣製造公司以及固祥皆未在企業社會責任報告書中或是官方網頁提及環境損益評估（Environmental Profit and Loss；EP&L）之聲明。

優化製程的不透明化

當公司對於永續環境敏銳度之程度是零，公司更加無法改善內部治理，因此知曉公司持續無法進行改善之原因並探討也是相當重要。公司治理方面，在 18 家成衣製造公司中約四成家成衣製造公司有具體計畫並付諸行動，其他家成衣製造公司仍持續推動與改善，或者推動某些治理項目以間接改善製程與材料。精進公司治理與永續環境這兩者是有程度上的關聯性，因此如果永續環境沒有確實落實，那麼代表著在優化製程方面落實的機率不高，頂多符合社會規範。然而，固祥沒有提供可依賴的書面資料當作公司治理之參考，便無從得知固祥是否確實進行改善公司內部結構，因此，固祥於這優化製程之定位偏屬於弱勢。

勞工權益的不活躍

勞工權益，在 18 家成衣製造公司中約半數家成衣製造公司有具體計畫並付諸行動，其他家成衣製造公司要不是仍持續推動與改善，或者推動某些治理項目以間接改善勞工工作環境之品質。公司需要人才，提供完善有效的教育訓練課程，良好且健康的工作環境、透明有制度的薪資與升遷政策，以及各式補助

和獎金，進而提升人力素質，增加員工忠誠度。儘管固祥在這方面有進行相關單位之檢測，並持續改進，但實質上，勞工權益並非如此，勞工的健康與潛能更能為公司帶來無限。固祥於這塊除了執行基本勞工法規之外，在其他項目仍進行推動並提供相關訊息以及相關文獻作參考，因此固祥就勞工權益的定點相對於弱勢。

當公司規模越來越大，想要上市上櫃，必然需要資料透明化，客戶下單前都會先從網站的資訊了解公司的特性及社會責任，進而促成運動服飾品牌和成衣服飾考慮公司的社會形象並提供訂單。有時好的網頁內容卻是讓客戶下單之關鍵，因而激發客戶委託的信心。固祥的網站內容單薄，無法向客戶說明公司特性與企業責任，而導致客戶對固祥失去信心並取消訂單。公司有良善經營，除了內部管理之外，還要建立社會形象。現在這時代社會形象之建立除了與利害人關係維護之外，常常大眾對公司形象都透過網頁表現，然而這次從網頁表現來說，當人們要考慮到社會形象或是對三項研究指標時，固祥是沒有顯明的內容可以瀏覽。

建議

總結以上，研究者建議，固祥可以參考下列四項建議，改善現有公司問題以提升自身定位並邁向未來之趨勢：

- 一、提升產品材料之環保能見度，除了盡可能向客戶推薦環保材質之外，亦能向台灣紡織原物料業者購買環保的質料，使得公司的產品有助於接上未來趨勢，以增加固祥在永續環境之付出。
- 二、增加公司治理之書面資料，採用具環保性的設備，積極強化與利害關係人的聯繫品質，以確保增加公司治理透明化、與利害人保持良善關係、精進製作程序等問題。
- 三、增加成功經驗與失敗案例的學習空間，與醫療體系合作，提升工廠環境之素質，激勵同仁在職進修，以強化員工之競爭力與學習力並因應未來之變革所帶來的衝擊。
- 四、增加網頁的內容，除了促成業績的提升，同時增進大眾對公司形象之表現，同仁也能透過官網瞭解到該企業的核心價值及產品特色，因而代表企業永續經營及對品牌形象負責、有信心的表現。

附錄

本研究資料來源清冊

- 達新企業社會責任官方網頁
<http://www.tahhsin.com.tw/CSRTahsin.html>
企業社會責任實務守則
<http://www.tahhsin.com.tw/download/CSR.pdf?v=0.25947330319220896>
- 遠東新企業責任報告書
http://csr.fenc.com/upload/csr/csr_20180920001.pdf
官方網頁
<http://www.fenc.com/>
- 嘉裕西服
<https://www.carnival.com.tw/index.html>
- 新紡企業社會責任實務守則
<http://www.arthausstore.com/investment/PDF/other8.pdf>
履行企業社會責任情形
<http://www.arthausstore.com/investment/PDF/B-3-1-a.PDF>
官方網頁
<http://www.sktextile.com.tw/>
- 宏和官方網頁
<http://www.hongho.com.tw/>
- 年興
<https://nhjeans.com/wp-content/uploads/2018/10/2017-Annual-Report.pdf>
- 南緯官方網頁
<http://www.texray.com/csr-tw/?lang=zh-hant>
企業責任報告書
http://www.texray.com/wp-content/uploads/2018/07/CSR_f.pdf
- 儒鴻官方網站
<http://www.eclat.com.tw/zh-tw/>
企業責任報告書
http://www.eclat.com.tw/Uploads/article/Tp6X7b2zW9CdXNeExR4S2ssdyVdTHWwC_WjjRGRRW03eXLii.pdf
- 聚陽官方網站
http://www.makalot.com.tw/responsibility_1.aspx

企業責任報告書

<http://www.makalot.com.tw/file/2016%20CSR%20report-%E4%B8%AD%E6%96%87%E7%89%88.pdf>

- 飛寶企業 106 年年報

<http://www.estga.com/Shareholders-file/106%20annual%20report.pdf>

- 如興企業社會責任實務守則

<http://www.roohsing.com.tw/pdf/00-07.pdf>

官方網頁

http://www.roohsing.com.tw/csr_area.php#

- 聚紡官方網頁

http://www.gtex.com.tw/tw/aboutus/company_profile.aspx

- 銘旺實官方網頁

<http://www.haksport.com/index.php?route=investor/regulations&lg=tw>

- 興采官方網頁

<http://www.singtex.com/zh-tw/about/csr>

- 廣越官方網頁

<http://www.qve.com.tw/csr/>

- 光隆官方網頁

http://www.klf-group.com/chinese/02_csr/01_detail.php

企業責任報告書

http://www.klf-group.com/smareditupfiles/2017_CSR.pdf

- 宏遠官方網頁

http://www.everest.com.tw/index_ch.aspx

企業責任報告書

http://www.everest.com.tw/upfiles/ADUpload/tw_downloadcaty1567548335.pdf

- 旭榮官方網頁

http://www.newwide.com/newwide/post/post/data/newwide/tw/overview_csr/

- 固祥官方網頁

<http://www.e-domex.net/ch/index.html>