



2024

ESG

Sustainability
Report

志強國際企業股份有限公司
永續報告書

目錄

前言

董事長的話	01
總經理的話	02
關於本報告書	03
志強年度永續績效亮點	05
關於志強國際	06

附錄

附錄 1 GRI 準則指標索引表	144
附錄 2 SASB 指標索引表—服飾、配件及鞋類	149
附錄 3 《上市公司編製與申報永續報告書作業辦法》附表二 上市公司氣候相關資訊對照表	150
附錄 4 會計師有限確信報告	152
附錄 5 越南五廠相關數據	154
附錄 6 資訊重編與修正內容彙總表	156

CONTENTS

1

追求永續發展共好共榮 永續管理

1.1 永續發展願景與目標	09
1.2 永續發展推動單位	11
1.3 利害關係人與重大議題分析	12

2

全面實踐共築未來 公司治理

2.1 治理與誠信經營	19
2.2 風險管理	22
2.3 營運績效	24
2.4 法規遵循	28
2.5 資訊安全管理	30

3

永續價值鏈管理 創新之勢夥伴

3.1 研發與創新設計	38
3.2 鞋履的主要物料	49
3.3 供應鏈管理與責任採購	58
3.4 產品品質與顧客關係管理	61

4

綠色營運地球共好 環境友善

4.1 永續環境管理	72
4.2 氣候變遷因應策略	74
4.3 能資源管理	84
4.4 水資源管理	91
4.5 廢棄物管理	99

5

真誠關懷共同成長 營造友善職場

5.1 志強的工作夥伴	106
5.2 勞資與勞雇關係	116
5.3 人權	125
5.4 職業安全衛生	128

6

根源回饋 · 共融成長 社會參與

6.1 公益驅動力	135
-----------	-----

董事長的話

依據金管會發布「上市櫃公司永續發展行動方案」的時程規定，今年是全體上市櫃公司都必須編製並發行 ESG 永續報告書的第 1 年，但對志強 KY 來說，我們今年已經是持續第 4 年按時編制並發行 ESG 永續報告書。累積 4 年下來，相信利害關係人都可以從歷年報告書內容演進的軌跡看出我們志強 KY 相關 ESG 作為持續優化的進程。

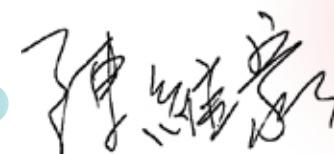
為維持一致性及可比較性，今年報告書的報導範圍仍然以我們全部位於越南、柬埔寨的生產基地為邊界，完整的包含我們在 2024 年度有實際生產活動的各個據點。揭露內容參照《上市公司編製與申報永續報告書作業辦法》規範，並依循 GRI 永續性報導準則 2021 年版進行編製。同時亦依循永續會計準則理事會 (SASB) 準則進行揭露，並依據金融穩定委員會 (FSB) 之氣候相關財務揭露建議 (TCFD) 鑑別氣候風險及機會並進行相關揭露。換言之，我們都是以最嚴謹的規格及標準來進行報告書的編製與發行。

為了實踐可持續發展，我們規劃出四大永續策略方向，亦即產品、治理、環境和社會四大策略面向，期望能不斷地創新和突破，成為具永續營運價值的企業。我們在 2024 年成立隸屬於董事會的功能性委員會「永續發展委員會」，與會成員包含董事長、總經理、各事業副總經理以及各工廠主管，於會議中分享各方意見並凝聚共識，統一全集團永續運作的方向。

在 2024 年度我們的越南、柬埔寨工廠分別獲得外部 ESG 獎項的肯定。而本公司產品持續擴增再生材料之使用，從供應鏈採用獲得 ISCC Plus 認證之原物料。集團也在 2024 年底正式提交參與科學基礎減量目標倡議 (SBTi)，透過取得或參與外部 ESG 相關認證或行動方案的方式，督促自己持續在 ESG 作為上的進展。

藉由此本報告書中各章節內容，依序揭露志強 KY2024 年的永續管理、公司治理、創新管理、環境友善、友善職場及社會參與的行動及各項績效，來與我們的利害關係人進行對話與溝通。我們明白要成為具永續營運價值的企業，仍有很大的進步空間，在各個利害關係人以及自我要求的督促之下，我會持續帶領志強 KY 永續前行，也期待外部先進不吝對志強 KY 提供指導。

董事長



總經理的話

歷經了各大品牌客戶及通路商的庫存調整周期告一段落，志強 KY 核心業務已持續回穩上升中；而公司的 ESG 行動發展不曾停下腳步，更是堅定地一步一步的向永續道路前行。

2024 年裡，志強 KY 在永續發展行動上完成兩個重大決定，也獲得了幾項榮譽。首先公司董事會成立了「永續發展委員會」，委員會主席由董事長擔任，我亦擔任委員會委員。在主席帶領下，各事業體副總經理、各廠主管與委員會委員們充分交換意見與想法，並凝聚共識將永續經營融入在公司業務核心。其次，面對溫室氣體對氣候造成影響，公司於 2024 年底正式提交參與科學基礎減量目標倡議 (SBTi)，期使由科學方法引領志強 KY 規劃出合適的溫室氣體減量目標及行動。在榮譽面上，我們在 2024 年 5 月被納入「臺灣指數公司特選臺灣上市上櫃 ESG 永續高股息等權重指數」成分股。且在越南、柬埔寨的工廠分別獲得外部 ESG 獎項的肯定。

2024 年度的報告書，我們針對重大議題重新進行鑑別並發送問卷給與各利害關係人，回收了 144 份的有效問卷，透過問卷與利害關係人的對話與溝通，使得鑑別結果具有正確性及代表性，也能使我們更具體的了解利害關係人對志強 KY 的期待，然後精準並適當地予以回應。2024 年一共鑑別出 11 項重大議題，面對這些重大議題，在報告書中依序揭露各重大議題的管理方針、目標擬定與各

項行動方案執行結果，同時也會將結果進一步檢討與調整，確保永續發展方向及策略得以全面落實，進而推動企業穩健成長。

極端天氣事件，近幾年持續進入全球風險報告排名內，氣候變遷的減緩與調適，是企業必須嚴肅面對的議題，為深入分析氣候變遷相關風險對財務面與非財務面的衝擊，並探索企業營運機會，及研議適切的應對策略及因應作為，我們由「永續發展委員會」透過跨部門議合與外部專家建議，全面識別以及管理可能影響的相關風險，包含實體風險、轉型風險及機會，並定期向治理階層報告，以確保董事會的指導與監督機制得以落實，強化企業應對氣候變遷的韌性與應變能力。根據會議討論結果，2024 年度志強 KY 聚焦於 1 項重大實體風險、4 項重大轉型風險與 7 項重大機會議題，研擬該等氣候相關風險與機會之減緩或調適措施，作為制定企業永續發展方向與策略推動的重要依據，我們在本報告書的第 4 章有完整的說明與介紹。

志強 KY 身為全球知名運動品牌價值鏈的一環，ESG 的持續投入不只是對利害關係人的責任與承諾，更是邁向永續願景「全球運動品牌的最佳合作夥伴」的重要基石。未來，我們也將持續藉由 ESG 永續報告書來向大家公布我們的行動與成果。

總經理



關於本報告書

志強國際企業股份有限公司 (以下稱「志強 KY」、「本公司」) 秉持透明、誠信及客觀立場的原則，將本公司 2024 年度在環境 (Environmental)、社會 (Social) 及公司治理 (Governance) 三大面向的永續投入情形，透過此本報告書與利害關係人溝通。本公司自 2022 年起每年定期發行永續報告書，更於 2024 年開始發行英文版本，增加利害關係人閱讀之便。本公司更多即時之永續資訊，歡迎至公司官網社會責任專區瀏覽。為了保證報告的透明度和準確性，本報告書已經通過第三方的確信，向所有關注本公司永續發展的利害相關者傳遞出更多正確和具體的訊息。

► 社會責任專區



Environmental



Social



Governance

報告期間與組織範疇

資料揭露期間：

本報告書所揭露數據及內容，若無特別說明以 2024 年度 (2024 年 1 月 1 日至 12 月 31 日) 之資料為主，部分績效數據將會追溯至 2022 年資訊或延伸至 2025 年最近資訊，以符合資訊的完整性與比較性。

資料揭露邊界：

報告範疇若無特別說明，則以下表服務據點共同揭露，包含財報邊界範圍內實際營運之台灣營運總部、越南、柬埔寨之工廠 (詳細各廠聯絡資訊請參本公司官網)，惟基於產業關聯性及財務重大性時，得一併揭露其餘子公司相關數據。

報告書簡稱	本報告書範圍
志強 KY、本公司	志強國際企業股份有限公司
集團	志強國際企業股份有限公司及子公司
台灣營運總部	薩摩亞商志強國際企業股份有限公司台灣分公司 (以下稱「志強」)
越南五廠	<ul style="list-style-type: none"> Can Sports Vietnam Co.,Ltd.(以下稱「志寧」) Chi Hung Co.,Ltd.(以下稱「志雄」) All Wells International Co.,Ltd.(以下稱「志中」) August Sports Co.,Ltd.(以下稱「大河」) Dai Hoa Co.,Ltd.(以下稱「大華」)
柬埔寨廠	Can Sports Shoes Co.,Ltd.(以下稱「志寨」)

報告書撰寫原則

非財務資訊：

本報告揭露內容參照台灣證券交易所《上市公司編製與申報永續報告書作業辦法》規範，並依循全球永續性報告協會 (Global Reporting Initiative, GRI) 之 GRI 永續性報導準則 (GRI Standards)2021 年版進行編製。同時亦依循國際財務報導準則基金會 (International Financial Reporting Standards Foundation, IFRS Foundation) 之 永續會計準則理事會 (Sustainability Accounting Standards Board, SASB) 準則進行揭露，並依據金融穩定委員會 (Financial Stability Board, FSB) 之氣候相關財務揭露建議 (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD) 鑑別氣候風險及機會並進行相關揭露。(詳細準則索引對照表請參附錄，以快速檢索及查詢)

▶ 附錄

財務資訊：

使用經金融監督管理委員會認可並發布生效的國際財務報導準則 (International Financial Reporting Standards, IFRS) 與證券發行人財務報告編製準則查核簽證，並以新台幣為計算單位。各幣別換算匯率依本公司財務會計部門提供之當年度 1 月至 12 月平均匯率為準。

報告書保證

非財務資訊：

本報告書資訊數據由志強 KY 各廠區自行統計和調查，經永續推動小組彙總，經最高管理階層董事長確認後發行。部份統計數據引用本公司股東會年報、政府機關及相關網站公開發表資訊，並依據中華民國會計研究發展基金會發布之確信準則 3000 號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」，委託安永聯合會計師事務所針對特定永續績效指標進行有限確信 (詳細內容請參附錄 4 之會計師有限確信報告) 。

財務資訊：

財務數據引用經勤業眾信聯合會計師事務所簽證之公開年度財報資訊。

聯絡資訊

若您對於本報告書之內容或志強 KY 的永續發展有任何建議，歡迎透過以下方式與我們聯繫，提供您的寶貴意見。

志強國際企業股份有限公司

- 聯絡人：董事會秘書室古富昇
- 地址：台灣台中市西屯區市政北五路 266 號
- 電話：(886)4-2258-5388
- Email：Fusheng.ku@spg-sportsgear.com
- 公司官網：志強國際 (sportsgear.com.tw)



▶ 公司官網

發行時間

志強 KY 將於每年定期發行「永續報告書」，欲下載歷年報告書請至公司官網社會責任專區。

- 首次發行日期：2022 年 9 月發行中文版
- 現行版本發行日期：2025 年 8 月發行中文版，2025 年 9 月發行英文版
- 下一版本發行日期：預計於 2026 年 8 月發行中文版，2026 年 9 月發行英文版



▶ 社會責任專區

報告書重大變革

本年度報告無重大重編之情事，倘若有資訊重編及報導改變之情事，將於附錄 6 之資訊重編與修正內容彙總表說明。

志強年度永續績效亮點

志強 KY 致力於經營績效與永續發展並重，將環境、社會責任與公司治理（ESG）融入管理策略與營運機制。

環境面

- ◆ 申請參與 **SBTi科學基礎減量目標倡議**
- ◆ 人均每日用水較2023年降低 **20.73%**
- ◆ 取水密集度越南五廠較2023下降 **20.83%**；
柬埔寨廠較2023下降 **22.65%**
- ◆ 越南五廠均已建置 **廢棄物清運商年度稽核機制**
- ◆ 榮獲綠色模範工廠計畫
(Model Green Factory Program)
金獎(Gold Award)
- ◆ 志寨獲得GFT&TAFTAC
柬埔寨成衣、箱包、鞋業聯合工會頒發的
兩個獎項



社會面

- ◆ 公益捐贈與贊助總投入金額約
新台幣4,387.6仟元
- ◆ 平均訓練時數 **10.56小時**
- ◆ 生產據點皆啟用
新版人資管理系統(HRM)
- ◆ 連續兩年榮獲「1111人力銀行」
幸福企業銀獎
- ◆ 2024年度共核准 158 人次 申請休閒補助，
補助總金額達 **新台幣315,411元**



公司 治理面

- ◆ 2024年5月被納入 **「台灣指數公司特選台灣上市上櫃ESG永續高股息等權重指數」成分股**
- ◆ 經由董事會決議成立 **永續發展委員會**
- ◆ 志雄、志寧、志中及志寨均已取得
**ISO 9001:2015、ISO 14001:2015
及ISO 45001:2018證書**
- ◆ 志寧與志中榮獲英國皇家事故預防協會(RoSPA)
頒發之 **全球健康與安全大獎**
- ◆ 生產據點平均在地採購原物料產品和服務佔
75%以上
- ◆ **研發出新的鞋釘構造**
- ◆ 所有廠區的年度生產良率均超過99%
全年整體平均良率為 **99.73%**



關於志強國際

公司簡介

志強 KY 作為國際知名運動品牌鞋類供應商，懷著對運動文化充滿熱愛，和對於專業足球鞋領域的獨特激情，積極與 Adidas、NIKE、ASICS、BROOKS 等國際知名運動品牌建立合作關係，憑藉這些合作，逐漸成長為全球最大的足球鞋製造商。

本公司目前的主要業務為鞋類產品的代工製造 (Original Equipment Manufacturer, OEM)，以追求高品質產品為目標，不斷投入資源進行研發與創新。本公司專注於自動化生產流程、製程精進和鞋材開發等，以滿足客戶對產品與服務的多樣需求。

此外，志強 KY 積極擴展委託設計 (Original Design Manufacturer, ODM) 業務，不僅參與品牌的產品研發，還積極主動提出創新設計和技術改進的建議，通過深入了解市場趨勢和消費者需求，志強 KY 能夠為合作品牌提供更具競爭力和差異化的產品方案，此不僅讓我們跳脫傳統代工模式的局限，從被動執行者轉變為積極的創新推動者，並為運動鞋產業的未來發展注入新的活力。

公司全名	志強國際企業股份有限公司
成立時間	2017 年 3 月 28 日
總部	台灣台中市西屯區市政北五路 266 號
資本額	新台幣 2,000,951 仟元
年度營業額	新台幣 18,443,858 仟元
員工人數	32,833 人 * 截至 2025 年 2 月 28 日集團總人數
主要業務	代工鞋類產品製造
股票代碼	TWSE : 6768

經營理念

彼此尊重，快樂工作

志強 KY 致力於建立一個相互尊重、工作與生活平衡的工作環境，並透過全球佈局實現更大的發展和成就。

專業團隊，共同成長

由專業多元的董事會與經營團隊帶領志強 KY，重視工作夥伴的成就感，鼓勵創新，並提供支持和培訓，以激勵每位工作夥伴充分發揮潛力。

積極負責，企業責任

志強 KY 深刻理解並重視善盡企業社會責任的重要性。深信企業的成功與社會和環境是密不可分的。因此，我們以實際行動來履行這一責任，並積極回應各利害關係人的期待，為永續發展盡一份心力。

堅定承諾，安全環境

唯有安全的環境，才能確保員工健康的發展，提供健康、安全的工作與生活環境將是志強 KY 不變的承諾，也是對公司工作夥伴及其家人的保證。

產品服務，絕對滿意

陳維家董事長：「一切來自於經驗法則，來自於對一個產品的了解及專注」志強 KY 吸取過去經驗積累的養分，持續深耕於足球鞋領域，創造無限可能。

客戶意見，即時回饋

有效「管理」以及積極與客戶「溝通」，是志強 KY 獲取品牌商青睞的重要關鍵，使志強 KY 成為值得依賴的合作夥伴。

營運據點

志強 KY 營運總部設立在台灣台中市，生產據點位於越南與柬埔寨（包含越南五家生產工廠以及柬埔寨一家生產工廠）。志強 KY 亦佈局印尼及其他東南亞國家等地，目前印尼新廠工程正積極趕工，將持續貼近市場並逐步擴充產能。（詳細組織架構請參閱本公司 2024 年度股東會年報 p.87）

▶ 2024 年度股東會年報 p.87



沿革與大事紀

以下為近三年志強 KY 之重要紀事彙總，更多關於本公司歷年之相關資訊，請參閱本公司股東會年報或歷年永續報告書。

2022年

- 與H集團簽訂生產開發協議，在越南成立開發中心，同時在越南大河廠進行量產投產。

2023年

- 集團ERP系統導入SAP。

2024年

- 提交科學基礎減量目標倡議(Science Based Targets initiative, SBTi)承諾。
- 經由董事會決議成立永續發展委員會。

01

永續管理

追求永續發展共好共榮

1.1 永續發展願景與目標

09

1.2 永續發展推動單位

11

1.3 利害關係人與重大議題分析

12

1.1 永續發展願景與目標

1.1.1 繼續發展藍圖

公司願景

志強 KY 的永續發展願景「全球運動品牌的最佳合作夥伴」，係從三大經營理念「安全、滿意、速度」，及三大核心精神「快樂、成長、負責」為基石的企業願景「世界級工廠國際化企業」轉化而來。志強 KY 為實踐可持續發展，規劃出四大永續策略方向，期使在產品 (P)、治理 (G)、環境 (E) 和社會 (S) 四大策略面向不斷地創新和突破，成為具永續營運價值的企業。



志強 KY 依循「永續發展實務守則」，將永續發展與營運策略整合於日常營運活動中，從運動用品製造之核心業務出發，對應聯合國永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs），開展出 16 項永續行動，藉由確實可行的行動方案及各項指標之訂定、執行及追蹤，將 ESG 各面向正面影響力持續擴大。期使透過多項永續行動下，本公司與利害關係人共同攜手邁向可持續發展的美好社會。



綠能環保 推動環境保護與綠色創新

- **氣候變遷應對** 制定並實施應對氣候變遷的策略，包括減少溫室氣體排放、提升企業氣候適應能力
- **可再生能源** 逐步增加可再生能源的使用比例，採用太陽能等綠色能源，減少對化石燃料的依賴
- **廢棄物管理** 實施廢棄物減量化，推動廢棄物分類回收和再利用，減少環境污染和資源浪費



綠色供應鏈 打造永續供應鏈生態系統

- **綠色採購** 優先採用環保材料和可再生資源，及向在地供應商採購，減少產品生命周期碳排放
- **循環經濟** 推動資源的循環利用，通過回收、再製和再利用等方式，實現資源的高效利用



公司治理 確保企業成長的透明治理

- **透明度與當責** 定期揭露財務和非財務資訊，建立股東和利害關係人信任與透明度
- **風險管理** 建立風險管理體系，識別、評估和應對各類風險，包括環境、社會和治理風險
- **誠信法遵** 確保公司及員工在各項業務活動中遵循高標準的商業道德，維護公司的聲譽和可信度



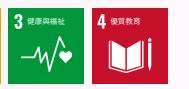
幸福職場 以人為本的幸福職場

- **員工健康** 提供全面的健康保障和福利，定期組織健康檢查和健身活動，促進員工身心健康
- **工作環境** 營造安全、舒適和具激勵的工作環境，推動工作與生活的平衡，打造幸福職場
- **職業發展** 建立完善的培訓和發展計劃，提供多樣化的職業發展機會，激勵員工實現個人和公司的共同成長



社會共融 促進社會公平與和諧發展

- **社區參與** 積極參與社區發展計劃，支持當地教育和文化，促進社會和諧與繁榮
- **友善環境** 保護環境生態，降低環境衝擊影響
- **社會關懷** 關懷弱勢團體，推動醫療及教育扶助，擴大社會參與影響力



1.2 永續發展推動單位

1.2.1 永續管理架構

志強 KY 為實踐永續發展目標，並強化永續治理，本公司於 2024 年 11 月通過設立董事會層級之功能性委員會—「永續發展委員會」，由董事長陳維家先生擔任召集人，本委員會專責制定永續發展政策、年度計畫與策略、檢討及追蹤永續相關計畫執行情形，並督導永續資訊揭露事項與審議永續報告書，以及其他經董事會決議之永續發展相關工作之執行。委員會每年至少召開一次會議，致力於將利害關係人所重視議題制定為永續策略。

為強化永續發展推動效能，本公司設置兼職永續發展單位，統籌規劃與執行永續相關策略，並協助永續發展委員會推動各項工作計畫。依據永續發展關注議題，進一步設立四大專責小組，分別為「公司治理小組」、「永續環境小組」、「社會公益小組」及「永續資訊揭露小組」，以提升專業分工與執行效率。

各小組由跨部門人員組成，負責執行所屬議題之推動任務、彙整行動計畫與執行成果，並定期向專責永續單位或永續發展委員會報告推動進展，確保各項永續措施落實於營運管理中。



1.3 利害關係人與重大議題分析

1.3.1 利害關係人溝通

利害關係人議合

志強 KY 深知企業經營不應僅著眼於營利目標或單一利害關係人之期望，更需全面關注營運過程中涉及之多元議題與相關利害關係人之需求與關注，本公司秉持著誠信與資訊透明之核心原則，透過多元溝通管道與各類利害關係人建立持續互動機制，積極蒐集其關注議題。定期檢視蒐集之議題內容，並將其納入營運及永續策略之研擬與調整方向，致力於提供即時且適切之回應，期以實現本公司與利害關係人間之雙向價值創造與永續共榮。(各利害關係人之聯繫窗口請參官網利害關係人專區)

本公司從眾多利害關係人中鑑別出 8 大對志強 KY 最具影響力的利害關係人，包含員工、客戶、供應商、主管機關、當地社區、股東 / 投資人、媒體，以及非營利組織，並透過多元管道以定期、不定期的方式進行交流議合，以了解其對本公司的期待。本年度利害關係人溝通管道與關注議題彙整如下：

▶ [利害關係人專區](#)

利害關係人	對本公司的重要性	關注永續議題	溝通管道與頻率	回應章節
 員工	員工是志強 KY 運作的核心，他們為公司創造價值，推動公司的發展和成長，有員工的參與公司才能長期發展。	<ul style="list-style-type: none"> 人權 員工照護與福利 經濟績效 	<ul style="list-style-type: none"> 考核評鑑 / 每年 職工福利委員會 / 不定期 (每季至少一次) 公司內部管理聯絡函 / 不定期 員工意見箱、檢舉、申訴信箱 / 不定期 勞資會議 / 每季 	5.3 人權 5.2 勞資與勞雇關係 2.3 營運績效
 客戶	客戶對於志強 KY 的發展至關重要，也是促使志強 KY 實現永續發展的重要動力能源。我們傾聽客戶的反饋意見，努力提供滿足客戶需求的產品和服務。	<ul style="list-style-type: none"> 人權 客戶隱私 產品品質 	<ul style="list-style-type: none"> 客戶會議 / 不定期 品質滿意度評比 / 每季 電子郵件 / 不定期 客戶工廠及實地稽核 / 不定期 	5.2 人權 2.5 資訊安全管理 3.4 產品品質與顧客關係管理
 供應商	供應商是志強 KY 業務成功的重要合作夥伴，本公司實施供應鏈管理，與供應商進行公平交易並維繫著長期良好的合作關係。	<ul style="list-style-type: none"> 經濟績效 員工聘僱與管理 員工照護與福利 	<ul style="list-style-type: none"> 新供應商評核 / 不定期 電子郵件聯繫 / 不定期 供應商拜訪及會議 / 不定期 	2.3 營運績效 5.1 志強的工作夥伴 5.2 勞資與勞雇關係

利害關係人	對本公司的重要性	關注永續議題	溝通管道與頻率	回應章節
 主管機關	志強 KY 積極配合政府政策，建立健全的公司治理架構，嚴格遵守最新法令規範要求。	<ul style="list-style-type: none"> • 產品品質 • 經濟績效 • 客戶隱私 	<ul style="list-style-type: none"> • 公文 / 不定期 • 會議 / 不定期 	3.4 產品品質與顧客關係管理 2.3 營運績效 2.5 資訊安全管理
 當地社區	志強 KY 深知社區是經營活動的一部分，在能力所及的範圍內，盡力回饋當地社區，與社區建立積極互動。	<ul style="list-style-type: none"> • 經濟績效 • 法律遵循 • 資訊安全 	<ul style="list-style-type: none"> • 員工參與公益活動 / 不定期 • 志強基金會活動 / 不定期 	2.3 營運績效 2.4 法規遵循 2.5 資訊安全管理
 股東 / 投資人	股東 / 投資人係支持及陪伴志強 KY 共同成長的夥伴，為確保投資人權益，本公司秉持透明、誠信和責任的原則。	<ul style="list-style-type: none"> • 經濟績效 • 廢棄物管理 • 公司治理 	<ul style="list-style-type: none"> • 公告營業收入 / 每月 • 公告自結損益 / 每季 • 公開資訊觀測站發佈重大訊息 / 不定期 • 股東常會 / 每年 • 法人說明會 / 不定期 (2024 年 3 次) 	2.3 營運績效 4.5 廢棄物管理 2.1 治理與誠信經營
 媒體	志強 KY 與媒體保持良好的關係和溝通，透過此管道即時回應公眾，以強化公司形象和聲譽。	<ul style="list-style-type: none"> • 產品品質 • 經濟績效 • 資訊安全 	<ul style="list-style-type: none"> • 發言人溝通管道 / 不定期 • 新聞稿 / 不定期 • 專題採訪 / 不定期 	3.4 產品品質與顧客關係管理 2.3 營運績效 2.5 資訊安全管理
 非營利組織	志強 KY 秉持社會責任原則，放眼全球，積極參與和捐助與公司核心業務相關的個人、團體或組織，持續支持熱愛運動文化的夥伴。	<ul style="list-style-type: none"> • 人權 • 產品品質 • 客戶隱私 	<ul style="list-style-type: none"> • 志強基金會活動 / 不定期 • 社區關懷 / 不定期 • 官方網站 / 不定期 	5.3 人權 3.4 產品品質與顧客關係管理 2.5 資訊安全管理

1.3.2 重大主題管理

重大性鑑別

為了確保志強 KY 的永續報告書內容能真實反映企業的實際表現，志強 KY 依循 GRI 重大性鑑別原則，透過四步驟的永續議題評估，包含議合、鑑別、分析以及檢視，綜合考量與辨識出 2024 年度「對於志強 KY」與「對於外部經濟、環境、治理」皆有重大衝擊的永續議題，並為確保議題鑑別的全面性，本公司透過問卷調查蒐集利害關係人對環境、社會及公司治理 (ESG) 三大面向的關注重點，建立內部主管與外部利害關係人雙重評估機制，綜合衡量各議題的重要性。

志強 KY 每年進行永續重大性議題分析，並以兩年為 1 周期定期檢視重大性議題與其造成的衝擊。第 1 年廣泛蒐集外界關注的議題變化以及利害關係人意見，以量化方式計算議題的衝擊程度；第 2 年除定期檢視重大性議題，更著重運用質性研究方法（訪談、資料分析等），深入瞭解利害關係人觀點。

重大議題鑑別流程圖

STEP 1. 鑑別利害關係人

向內部主管發放利害關係人評估問卷，鑑別與公司相關的利害關係人

- 回收 27 份有效問卷
- 有效回收率 96.43%

8 大利害關係人

依照溝通頻率、依賴程度、影響程度鑑別出利害關係人(含 **員工**、**客戶**、**供應商**、**主管機關**、**當地社區**、**股東** /**投資人**、**媒體**及**非營利組織**)。



STEP 2. 蒐集潛在永續議題

28 項永續議題

永續推動小組參考志強上一年度報告書、國際永續準則 (GRI Standards、SASB、TCFD 和 SDGs 等) 及公司經營目標，共蒐集含 ESG 實際與潛在的共 28 項永續發展相關議題。



STEP 3. 內/外部關注度調查

向志強 KY 的內部主管與各主要利害關係人發放線上問卷，以進行影響程度與關注程度調查，本年度共發出 197 份問卷。

- 回收 144 份有效問卷
(包含內部 26 份+外部 118 份)
- 有效回收率 73.10%

STEP 4. 分析與鑑別重大議題

11 項重大議題

安永根據問卷結果鑑別衝擊程度與關注程度均為高度的 11 項，列為志強 KY 本年度的重大主題議題，繪製出 2024 年志強 KY 的重大性矩陣，於永續推動小組中進行討論並針對各議題訂定管理方針。

▶ 透過權重分別加權來分析問卷結果，以進行評估與排序 ▶



STEP 1 潛在永續議題蒐集

志強 KY 參考國際永續準則與趨勢，並結合公司產業特性進行綜合考量，歸納出以下涵蓋 ESG 三大面向的 28 項實際與潛在永續議題：

環境

- 溫室氣體排放管理
- 水資源管理
- 產品化學物質管理
- 空氣汙染防治
- 廢棄物管理
- 能源管理
- 物料管理

E

社會

- 員工聘僱與管理
- 社會公益與地方參與
- 產品品質
- 員工培訓與發展
- 人權
- 客戶隱私
- 員工多元化與平等
- 職業安全衛生
- 顧客服務
- 員工照護與福利
- 資訊安全

S

治理

- 經濟績效
- 風險管理
- 生命週期管理
- 商業道德
- 氣候變遷風險
- 採購實務
- 法律遵循
- 創新管理 (技術創新與市場布局)
- 供應鏈管理
- 公司治理

G

STEP 2 利害關係人關注程度調查

本公司透過向先前識別出之 8 大利害關係人與公司內部高階主管發出永續議題問卷，調查各利害關係人對於議題之關注程度，以廣泛蒐集所有利害關係人的意見，反映出多元面向的關注與期望。扣除無效問卷後，實際回收 144 份有效回饋問卷。

STEP 3 分析與鑑別重大議題

2024 年為本次重大性分析週期的第 1 年。今年志強 KY 根據不同利害關係人對各議題的關注度進行加權評估，掌握各議題衝擊程度的變動情形，辨識出各項議題對公司可能造成的影響和重要性，並通過內部年度審視與會議討論檢視各議題的衝擊性，鑑別出 2024 年之 11 項重大議題，分別為「產品品質」、「經濟績效」、「客戶隱私」、「法律遵循」、「人權」、「資訊安全」、「員工聘僱與管理」、「職業安全衛生」、「員工照護與福利」、「廢棄物管理」及「產品化學物質管理」。

2024 年度志強 KY 重大議題衝擊矩陣圖

**STEP 4** 報導與揭露

根據重大性分析結果，志強 KY 遵循 GRI 準則的揭露規範，於相應章節依序揭露了上述 11 項重大議題的管理方針與規劃行動方案。(詳細內容請參本報告書對應章節管理方針)

1.3.3 重大議題之正負面向影響及衝擊

重大性議題衝擊

對於重大性議題，志強 KY 已建立管理方針與規劃行動方案，將結果納入 ESG 政策、推動策略及長期永續目標中，揭露之相關指標予利害關係人了解本公司的整體永續成果，確保永續發展方針得以全面落實，持續推動企業穩健成長。

重大性議題清單、正負面衝擊評估與變動比較

構面	2024 年 重大議題	衝擊說明		變動比較		對應章節
		正面	負面	變動情況	說明	
S	產品品質	保持優良與穩定的品質，增強客戶對企業之信任，穩固長期合作關係，進而促進客戶商品的長期銷售。	若發生相關事件會影響顧客健康與安全，造成營業損失、商譽受損、影響消費者對公司商品及品牌的信心，嚴重還可能面臨與消費者之間的訴訟、罰款。	新增	為達成經營績效的持續成長，加強產品品質之管理	3.4 產品品質與顧客關係管理
G	經濟績效	有效擬定短中長期永續經營策略，開發商機領先競爭者，營收提升。	投資人投資意願降低。	上升 2 名	2023 年度受限客戶、經銷商的庫存調整而影響到整體經營績效，內外部關係人更加關注 2024 年度的經營情況	2.3 營運績效
S	客戶隱私	通過強化隱私管理措施，企業可以降低數據洩露的風險，保護敏感訊息。	洩露客戶隱私資料。	新增	駭客與網路詐騙事件層出不窮，客戶機敏資訊保護需要加強關注	2.5 資訊安全管理
G	法律遵循	確實遵守國內及國際的相關法規，維護企業的正面形象、穩定市場秩序。	若發生違法違規之事件，可能因此遭受罰款及處分，嚴重者可導致無法於該區域進行銷售行為，導致企業形象受損及影響企業運作。	新增	當地政府與台灣主管機關對於法令的新增與更新，而成為重大性議題	2.4 法規遵循



構面	2024 年 重大議題	衝擊說明		變動比較		對應章節
		正面	負面	變動情況	說明	
S	人權	適切保護員工人權。	侵害職場人權，造成公司客戶、投資人及社會大眾對公司的負面觀感。	上升 5 名	2024 年度因媒體報導出公部門與私人企業的辦公室重大霸凌事件，因此人權議題的重大性排名顯著上升	5.3 人權
S	資訊安全	公司資料與投資人 / 客戶資訊獲得完善保護，提升外部利害關係人信賴。	員工、客戶隱私或營業機密資料洩露，導致遭受損害及法律訴訟。	上升 1 名	工廠投入數位化轉型過程，需要提升資訊安全的管理與保護	2.5 資訊安全管理
S	員工聘僱與管理	提供員工好的職場環境，吸引人才加入並留住優秀人才，促進職場和諧並增加企業競爭力。	徵才困難或人才流失，造成企業的知識斷層並影響工作產出，不利於企業發展。	下降 4 名	2024 年度並未有重大勞資爭議糾紛	5.1 志強的工作夥伴
S	職業安全衛生	安全、健康的工作環境，可以保障員工安全，降低人力資源的折損。	因為職場環境及勞動條件不佳，發生職災或危害員工健康等問題，長久下來將可能影響服務品質。	下降 7 名	2024 年度並未有重大職安事件發生	5.4 職業安全衛生
S	員工照護與福利	企業提供多項的員工福利及關懷措施與優渥的獎酬制度，吸引多方優秀人才加入，提升企業競爭力。	企業提供之薪酬及福利制度未達同業水準，無法吸引人才，更可能導致人才出走，離職率提升和競爭力下降。	新增	企業對員工照護及薪資福利等資訊，員工憑藉著網路，可以快速的查詢和比較，選擇符合自身需求的職場環境。	5.1 志強的工作夥伴
E	廢棄物管理	妥善管理廢棄物除可減少廢棄物產生及處理成本，並降低對環境之衝擊。	廢棄物沒有妥善處理和管理，對自然環境或社區人員造成破壞和處理費用的負擔。	下降 2 名	工廠均依照廢棄物管理程序執行，2024 年度並未有重大違規情形發生，所以此議題關注程度下降	4.5 廢棄物管理
E	產品化學物質管理	有效的管理與使用，符合產品安全標準，滿足品牌客戶的綠色承諾並降低環境衝擊。	使用及管理不當，造成產線人員的健康、產品安全性受到破壞，以及自然環境產生污染而影響生物多樣性。	下降 9 名	各工廠皆有依照客戶對化學物質管理的標準落實執行	3.2 鞋履的主要物料

02 公司治理

全面實踐共築未來

面對全球對環境永續日益高漲的重視，志強 KY 深刻體認，永續發展不僅是回應當代需求的企業責任，更是為未來世代保留美好生活環境的長期承諾。此信念已深植於本公司的經營核心，並轉化為積極實踐的使命。

本公司認為良善治理為推動永續發展之根本，已將其全面融入日常營運管理，並建構完善的內部控管與治理機制，以確保永續政策之有效落實。透過定期風險評估、制度性審查及持續監督作為，確保各項業務活動遵循環境保護、社會責任及人權保障等國內法規與國際準則，落實企業穩健經營與永續承諾。

2.1 治理與誠信經營	19	2.4 法規遵循	28
2.2 風險管理	22	2.5 資訊安全管理	30
2.3 營運績效	24		

2.1 治理與誠信經營

2.1.1 公司治理架構

志強 KY 以實現永續經營為核心目標，持續優化公司治理機制，積極推動「公司治理 3.0」架構下之五大核心主軸：「強化董事會職能」、「提高資訊透明度」、「強化利害關係人溝通」、「接軌國際規範」及「深化公司永續治理文化」。透過上述策略，本公司致力於保障全體股東與利害關係人之權益，並強化公司治理韌性，以奠定企業長期穩健發展之基石。

最高治理架構之組成



董事會為志強 KY 最高治理單位，本公司訂有「董事選舉辦法」，以遴選適任人才及強化董事成員多元性，包括執行業務需具備之專業知識、技能及素養。董事會成員由 7 名董事組成，包含 4 名董事及 3 名獨立董事，其中具員工身份之董事佔 14.29% (董事長陳維家先生具集團關係企業台灣分公司員工身分，以維持勞工保險加保對象身份)，獨立董事佔 42.86%。(詳細之各董事資料與學經歷參 2024 年度股東會年報 P.4)

► 2024 年度股東會年報 P.4

本公司董事會成員嚴格遵循《公司治理實務守則》、《上市公司董事及監察人進修推動要點》及《利益迴避原則》等相關規範，確實履行治理職責。董事會除負責監督營運執行情形與審議重大決策外，亦積極提供經營團隊策略建議與決策支援，強化董事會作為公司治理中樞之功能，確保公司運作透明、負責且符合法規。

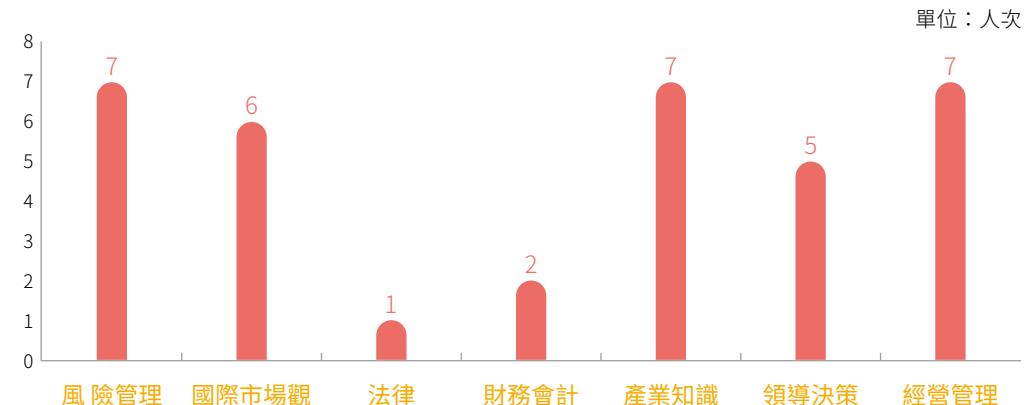
2024 年共舉行 6 次董事會，審議並通過多項議案，涵蓋經營策略、風險管理及內控評估等議題，持續完善機制不斷提升董事會效能。

註：詳細之董事出席狀況參 2024 年度股東會年報 p.16；詳細之各年度議案參志強 KY 官網公司治理專區

▶ 2024 年度股東會年報 P16

▶ 公司治理專區

董事專業能力分布



誠信經營與反貪腐

本公司深切認知，在高度競爭的市場環境中，唯有建立誠信、透明的企業形象，方能獲得利害關係人之信任與支持，奠定企業永續經營的基石。為此，志強 KY 秉持「零容忍」原則，堅決杜絕任何形式之貪腐與不當行為，並透過制度化管理與教育宣導，全面落實誠信經營理念，強化企業道德標準，保障公司聲譽與治理健全性。

行為準則

本公司通過建立「誠信經營守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」及「防範內線交易管理辦法」，建立健全的內部監控機制和道德標準，規範員工在工作中的行為標準和要求，打造一個堅實的法律遵循企業文化。

宣導措施

1. 對員工進行誠信教育及個人資料保護基礎認知宣導培訓
2. 稽核主管不定期於集團經管會宣導最新法規
3. 經常交易供應商均 100% 簽署社會責任及反貪腐承諾書

檢舉機制

本公司設有內部獨立檢舉信箱，允許匿名檢舉，並對檢舉人身份及其內容保密，避免檢舉人受到不當處置。若檢舉情事涉及董事或高階主管，應呈報至審計委員會處理。

2024 年成果

1. 本年度志強 KY 未發生任何貪腐事件，亦無違反法規而遭裁罰之情事
2. 2024 年度誠信經營教育訓練成果：

地點	累計受訓人數 (人次)	累計受訓時數 (小時)
台灣營運總部	96	240

2.1.2 董事會績效評估

志強 KY 依循《董事會績效評估辦法》，每年定期透過問卷自評，對董事會、個別董事成員及功能性委員會績效進行評估作業外，並依循法規每 3 年委託外部專業獨立機構執行董事會與功能性委員會外部績效評估。

內部評估

計算方式採用 5 分制，
2024 年自評結果皆為 4
分以上，詳細評估項目
及分數請參 2024 年度
股東會年報 p.17-18

外部評估

外部評估機構：安永企業管理諮詢服務股份有限公司
2023 年各項評核指標結果為中上，顯示本公司各功能性委員會運作良好



註：詳細績效評估請參公司官網：公司治理專區

▶ 2024 年度股東會年報 p.17-18

▶ 公司治理專區

盡職治理

本公司依法設置「薪資報酬委員會」及「審計委員會」，協助董事會履行監督和指導職責，並根據董事會通過之組織規定定期召開會議，審議和討論相關議題，並就結果提供結論和供董事會進行決策。

為強化永續治理機制，志強 KY 於 2024 年 11 月通過決議設立「永續發展委員會」，並於同年 12 月召開首次會議，會中通過提交 SBTi 減碳目標承諾案，展現本公司積極回應氣候變遷與實踐淨零轉型的決心。

薪資報酬委員會

2024 年度開會次數：3 次^註

針對公司整體薪酬政策及經理人薪酬水準、員工酬勞及其他員工激勵性計劃提供專業評估與監督。

審計委員會

2024 年度開會次數：6 次^註

依董事會訂定之「審計委員會組織規程」，以誠信、責任和尊重的價值觀檢視公司治理與監督。

註：上述數據統計至股東會年報刊印日 2025 年 3 月 31 日

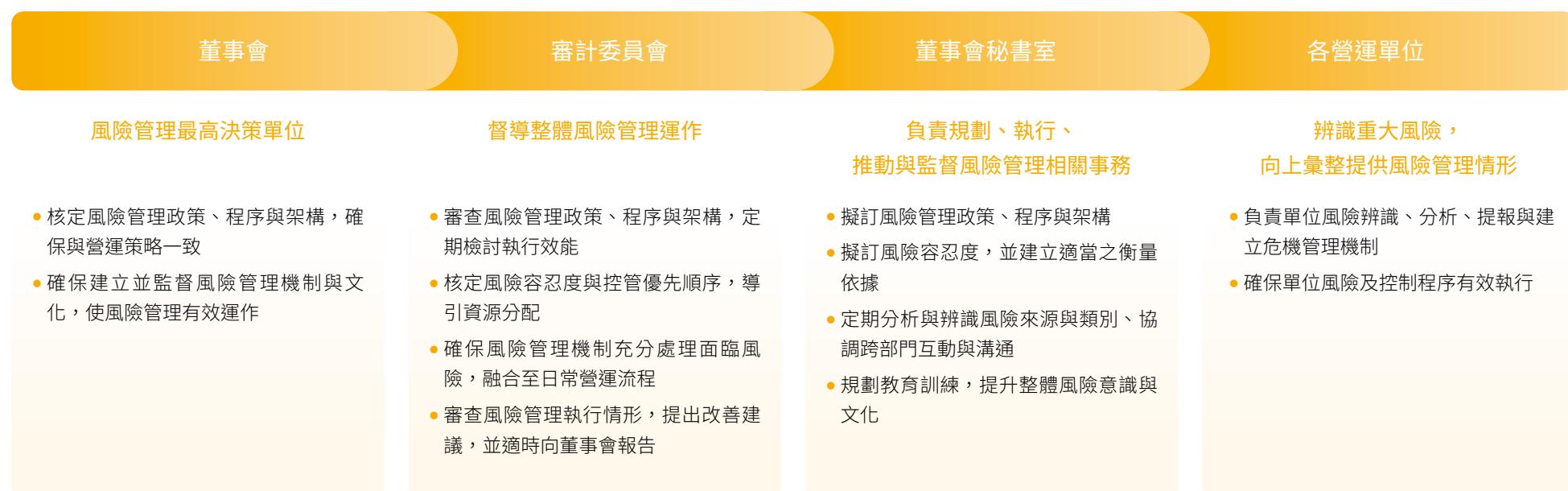
2.2 風險管理

2024年被視為近年來人工智慧（AI）高速發展的關鍵年度，全球各產業積極探索AI技術於營運中的應用潛力，以驅動創新並促進企業成長。然而，科技應用所帶來的潛在風險亦不容忽視。企業在導入科技工具以提升營運效率之際，亦應同步建構具備前瞻性與彈性的風險管理機制，強化組織韌性與應變能力，作為支撐企業穩健發展的風險防護網，以實現永續經營的長遠目標。

風險管理

志強 KY 訂有「風險管理實務守則」，著重於有效識別、評估和管理可能影響公司達成經營目標的各種風險。本公司持續精進風險管理架構和流程，強化組織各級人員的風險意識，將風險管理之思維融入營運活動與日常管理流程，降低風險危害及增進事業利益。此外，通過定期檢視和更新，確保風險管理政策符合最新的業務需求和外部環境的變化。

2.2.1 風險管理架構



2.2.2 主要風險與對策

風險辨識



根據公司所屬產業特性、營運活動規模，以及考慮永續發展的各方面規範重點，進行全面的風險分析和辨識

風險分析



利用包含流程分析、情境分析、問卷調查、PESTLE分析^註等方式，並結合經驗與利害關係者關注重點等，計算相應的風險值

風險回應



根據風險評估結果與內部訂定之風險容忍門檻，針對優先事項進行回應及訂定相關處理計畫

監督與審查



評估風險管理流程及對策是否持續有效運作，並將檢視結果納入績效衡量與報告事項中

註：PESTLE分析：一種利用環境掃描來分析總體環境中政治(Political)、經濟(Economic)、社會(Social)、科技(Technological)、法律(Legal)和環境(Environmental)等六種因素的模型。在市場研究中屬於外部環境分析的一部分，能為公司提供針對總體環境中各種因素的概述。

志強 KY 依循各營業單位辨識其經營業務中可能面臨的風險來源及可能發生的風險，各風險項目之詳細內容請參閱本公司 2024 年度股東會年報。

▶ 2024 年度股東會年報

風險鑑別與管理

風險類型	風險說明 / 志強 KY 之因應
 財務風險	<p>金融市場利率變動，匯率大幅波動及原物料市場價格波動所造成之風險</p> <ul style="list-style-type: none"> • 利率變動 • 匯率大幅波動 • 通貨膨脹
 營運風險	<p>產業或市場變化，包含市場競爭、產業合作，研開發的投入，或擴廠、企業購併等之風險</p> <ul style="list-style-type: none"> • 市場競爭激烈，影響產品毛利之穩定 • 新技術、新製程或新設備之投入 • 因應新客戶增加而新設廠房擴充產線

風險類型	風險說明 / 志強 KY 之因應
 資安風險	<p>包含對本公司資訊資產或客戶之機密性、敏感性造成危害之風險。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資通訊管控避免內部資訊洩漏 • 客戶技術或新開發產品之保密維護
 企業 ESG 風險	<p>包含因全球企業永續議題衍生之環境、社會、治理所造成之風險</p> <ul style="list-style-type: none"> • 當地政府環境法規變動及更新 • 溫室氣體排放量管制 • 永續資訊揭露

2.3 營運績效

回顧 2024 年，隨著國際品牌客戶與通路商庫存調整告一段落，加上巴黎奧運及多項國際賽事陸續開展，市場需求明顯回溫，帶動訂單動能。志強 KY 在經營團隊與全體同仁的共同努力下，繳出亮眼成績單，2024 年度合併營業額達新台幣 184.4 億元，年成長 29.8%；稅後淨利為 15.96 億元，年增達 196%，每股盈餘 (EPS) 達 8.15 元，營運表現再創新高。

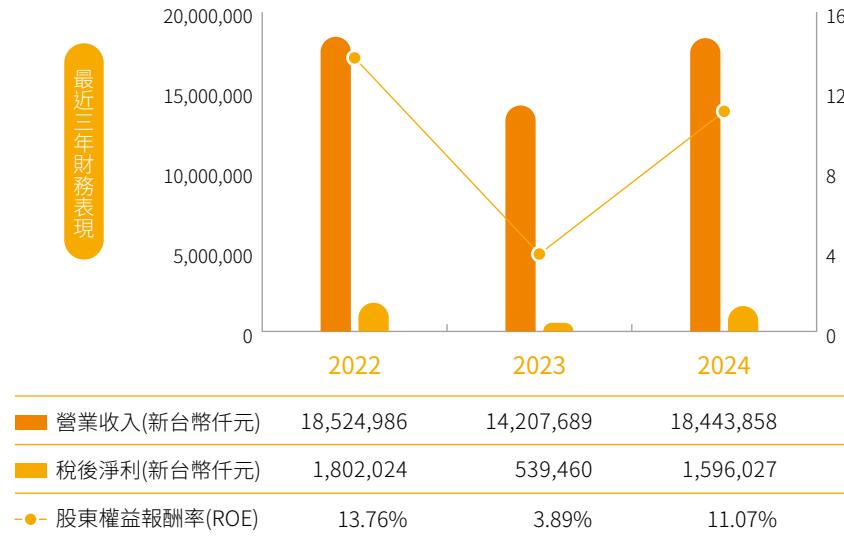
展望 2025 年，本公司將持續秉持穩健經營原則，積極掌握市場機會，推動營運成長。然而，全球貿易保護主義升溫及關稅措施可能導致經濟前景不確定，進而對供應鏈調整與業務發展帶來挑戰，面對外部變動，本公司將持續強化風險應變能力，並透過與客戶攜手研發創新產品，拓展市場利基，穩固競爭優勢。



重大主題：經濟績效

重大主題意義	經濟績效為企業穩健營運與長期發展之關鍵基礎，志強 KY 致力於維持穩定的獲利能力，並持續強化營運效能，以滿足股東、客戶及其他利害關係人之期望。透過審慎的經營策略與前瞻性的市場布局，帶動企業穩定成長，實現永續發展之目標。	
政策／策略	本公司透過穩定的營收成長與良好的獲利能力，持續創造企業價值，並以實際行動回應對環境保護、員工關懷及社會公益之承諾，藉由平衡經濟績效與社會責任，致力於實現多方利害關係人之期待，邁向永續共榮的發展目標。	
目標	短期	中長期
	每年營業收入穩定成長。	未來五年平均股東權益報酬率持續提升。
行動辦法	<div>人力</div> <ul style="list-style-type: none"> 每年相關人員持續進修，以期有所成長，進而替公司締造更高的績效。 定期的會計師查核與核閱外，本公司不定期接受財務資訊更新，以期在財務相關法令上保持精進，確保財務資訊之正確性。 <div>系統</div> <ul style="list-style-type: none"> 因應相關的資安問題，聘用專業之人才，以期能維護可因應時代的相關系統。 <div>設備</div> <ul style="list-style-type: none"> 定期汰舊換新，以期新的設備能符合新的時代需求。 	
2024 年目標與年度重點成果及績效	2024 年的目標	達成進度
	每年營業收入穩定成長	達標
	2024 年營業收入較 2023 年成長 30%。	
	單位：新台幣仟元；元	
	項目 / 年度	2024 年
	營業收入	18,443,858
	營業毛利	3,817,104
	項目 / 年度	2024 年
	稅後淨利	1,596,027
	每股盈餘 (元)	8.15
溝通管道	<ul style="list-style-type: none"> 每年召開股東會及法說會，向投資者說明公司營運狀況，提供雙向溝通機會。 設有發言人機制，並建立完善的溝通管道，於公司官網提供發言人名稱、電話及 Email，以供利害關係人溝通及申訴。 	

2.3.1 經濟績效

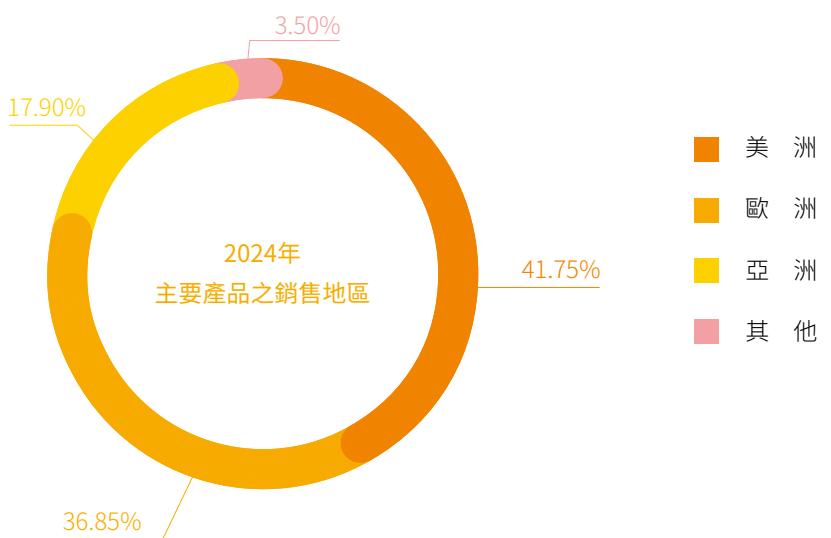
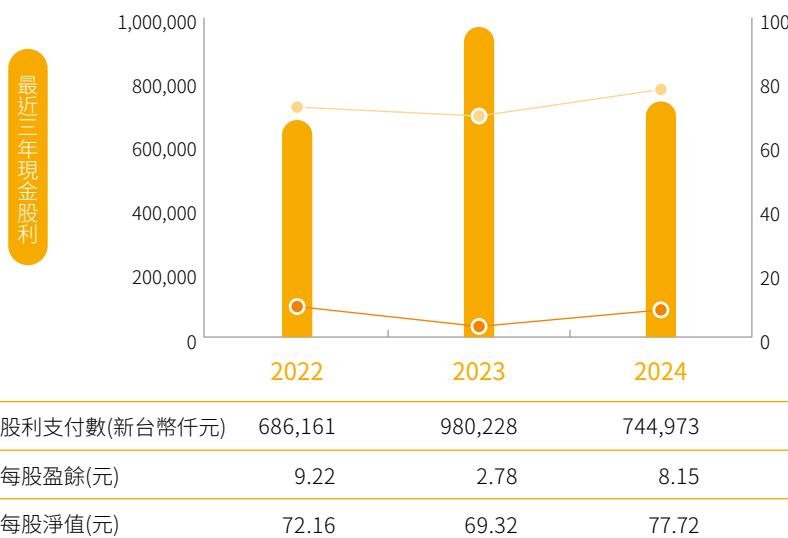


主要產品之銷售地區

本公司最近三年度銷售市場主要以外銷歐洲及美洲為主。

單位：新台幣仟元；百分比 (%)

地區	2022 年度		2023 年度		2024 年度	
	金額	佔比	金額	佔比	金額	佔比
美洲	8,168,117	44.09%	5,810,416	40.90%	7,699,784	41.75%
歐洲	6,684,492	36.09%	5,152,335	36.26%	6,796,448	36.85%
亞洲	3,135,093	16.92%	2,661,986	18.74%	3,301,188	17.90%
其他	537,284	2.90%	582,952	4.10%	646,438	3.50%
合計	18,524,986	100.00%	14,207,689	100.00%	18,443,858	100.00%

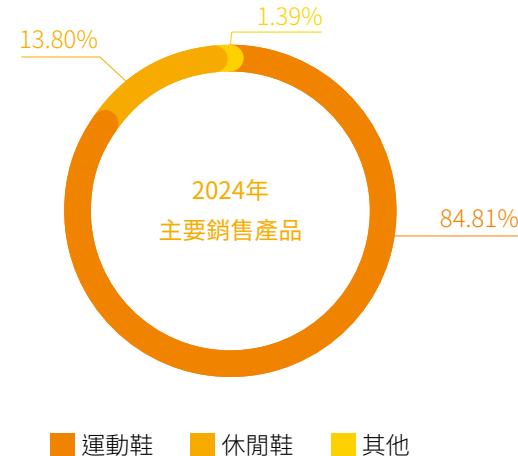


主要銷售產品

本公司代工鞋類產品主要為運動鞋、休閒鞋及客製化鞋，以往銷售產品以運動鞋為大宗，近年來由於消費者型態改變，休閒鞋逐漸與運動鞋並列。

地區\年度	2022 年度		2023 年度		2024 年度	
	金額	佔比	金額	佔比	金額	佔比
運動鞋	11,321,305	61.11%	10,620,143	74.75%	15,642,102	84.81%
休閒鞋	6,929,686	37.41%	3,410,340	24.00%	2,545,948	13.80%
其他	273,995	1.48%	177,206	1.25%	255,808	1.39%
合計	18,524,986	100.00%	14,207,689	100.00%	18,443,858	100.00%

單位：新台幣仟元；百分比 (%)



2.3.2 稅務管理政策

稅務管理

志強 KY 致力於集團間稅務資訊透明化，為配合全球反避稅之趨勢，積極主動更新相關稅務新知，並委任諮詢外部專業稅務顧問，以確保正確遵循稅務規範及申報義務。本公司稅務政策之 6 大原則：

1. 掌握法規動向

遵循各個營運據點所屬國家之稅法規定，持續關注並瞭解其任何變動。

3. 法規遵循：

與關係企業間交易係遵循經濟合作暨發展組織 (Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) 公布之國際公認訂價準則，以及稅基侵蝕及利潤移轉行動方案 (Base Erosion and Profit Shifting, BEPS) 相關規範，俾使關係人訂價政策符合常規。

5. 稅務規劃：

因應全球反避稅趨勢下的重大法規要求，例如：受控外國企業 (Controlled Foreign Company, CFC)、實際管理處所 (Place of Effective Management, PEM) 及經濟實質法案等，不以避稅為目的使用避稅天堂或低稅率國家進行稅務規劃。

2. 專業稅務評估：

- 由內 / 外部專業稅務團隊共同參與評估相關租稅決策。
- 公司重大決策皆考量租稅的影響，並經公司最高經理人員核准。

4. 透明公開：

資訊透明化，俾使稅務揭露遵循相關規定及準則要求處理，例如：向稅務機關提交集團主檔報告 (Master File, MF) 及移轉訂價報告 (Local File, LF)。

6. 真誠互信：

以互信、資訊透明和法規遵循為基礎，與稅務機關建立誠實、正直、尊重和公平地互動，並積極提出重大稅務議題，以實現有效資源運用。

合併財報稅務資訊

隨著集團全球布局的推進，志強 KY 的營運已不再侷限於台灣與越南市場。以下為 2024 年營運據點租稅管轄區之主要營業活動及其相關稅務資訊：

項目	2022 年	2023 年	2024 年
稅前淨利	2,363,897	764,388	2,025,392
所得稅費用	561,873	224,928	429,365
累積調整數	967,946	(108,468)	575,544
有效稅率	23.77%	29.43%	21.20%

此外，志強 KY 秉持企業公民責任，積極履行納稅義務，2024 年度，除所得稅外本公司合計繳納新台幣 46,902 仟元之各類租稅。其中，台灣及境外地區之稅負支出包含地價稅及其他各項稅捐，合計達新台幣 14,040 仟元；越南地區則繳納進出口稅及其他各項稅捐，總計新台幣 14,529 仟元；柬埔寨地區則繳納其他各項稅捐，合計達新台幣 17,950 仟元。



註：鑑於數據統計方式之調整，故回溯修正上圖 2023 年各營運據點之相關數據。

政府補助與租稅減免

依據台灣勞動部勞工保險局的《性別工作平等法》與《產檢假與陪產檢及陪產假薪資補助要點規定》，本年度志強 KY 符合審查標準，給予產檢假薪資補助，總計新台幣 2,700 元。同時，越南與柬埔寨政府為鼓勵和支持外國投資者在當地的業務發展，針對投資者提供多項保護及優惠措施，其中之一為租稅減免，截至 2024 年底，本公司享有的所得稅稅率優惠、免除土地租金的減免等適用優惠內容，總計新台幣 45,497 仟元。



2.4 法規遵循

重大主題：法規遵循

重大主題意義	本公司致力於確保所有營運活動均符合國內外相關法規與產業標準，以維持企業永續經營與市場競爭力，透過持續強化法規遵循機制，不僅保障企業經營穩健，也為環境保護與人權發展貢獻力量，確保企業在全球市場中的長遠發展。				
政策／策略	經濟層面	環境層面	人群（含人權）層面		
目標	短期	中長期	<p>本公司嚴格遵循國際與當地勞動法規，確保員工享有安全的工作環境、公平的薪酬與合理的工時，並禁止任何形式的強迫勞動與童工。志強 KY 亦要求供應鏈夥伴遵守人權標準，確保產業鏈中的所有工作者皆受到尊重與保護。此外，透過內部教育訓練與監督機制，提升全體員工對於法規遵循的認知與落實。</p>		
行動辦法	每年定期辦理法令遵循自行評估作業，以強化法規遵循落實程度並深化企業內部法遵文化，確保所有營運活動符合法規要求。	<ul style="list-style-type: none"> 持續推動法規遵循機制，每年舉辦防範內線交易宣導會，以提升員工法遵意識，營造內部誠信經營文化。 繼續要求供應商簽署誠信經營承諾書，並維持簽署率達 90% 以上，以確保供應鏈合規性。 持續積極關注並研究各國法規，完善法遵管理架構，強化營運風險控管，確保企業永續發展。 			
2024 年目標 與年度重點 成果及績效	<ul style="list-style-type: none"> 無違規紀錄 全員完成教育訓練 供應商簽署承諾書達 100% <p>▶ 2024 年未接獲任何違反財務、會計法規或個人資料保護法規之通報，亦無客戶資料遺失事件。</p> <p>▶ 台灣營運總部 100% 員工完成誠信經營及防範內線交易與個資保護教育訓練，並通過線上測驗。</p> <p>▶ 經常性與持續合作之供應商全面簽署「企業社會責任與反貪腐承諾書」，強化供應鏈誠信與永續責任。</p>				
溝通管道	設立公司內外部網站，外部網站提供各單位利害關係人溝通窗口、檢舉途徑；內部網站提供意見反映及檢舉信箱及專線電話，如發現任何貪腐事件，均會視情節輕重及依據具體案情採取必要的懲處或法律行動。				

2.4.1 違反法規及反貪腐舉報機制及管道

內部稽核

志強 KY 依據法規設置內部稽核，旨在協助董事會及管理階層檢查及覆核內部制度之缺失及衡量營運之效果及效率，並適時提供改善建議。公司之稽核室隸屬於董事會，編制 7 名專職人員執行內部稽核業務（包含 1 位經理；1 位主任管理師；3 位資深管理師；以及 2 位管理師），及兩類稽核工作模式（分別為定期性稽核：由稽核人員依計畫執行以及臨時性稽核：按公司董事會或其授權人指示辦理），並由稽核主管定期向審計委員會與董事會報告稽核業務。

近三年稽核查核狀況

單位：件；百分比 (%)

項目	2022 年	2023 年	2024 年
稽核計畫	43	43	43
發現缺失件數	無，均符合法規	無，均符合法規	無，均符合法規
完成改善件數	-	-	-
改善完成率	-	-	-

法令遵循與營運誠信

2024 年度，志強 KY 持續強化法令遵循與內部稽核機制，經執行年度各項稽核作業，期間未接獲任何違反財務、會計法規之通報，亦無發生違反個人資料保護相關規範或客戶資料遺失之事件。整體結果顯示本公司嚴格遵守從業倫理及相關法令規定，展現高度法遵意識與誠信經營精神。

本公司已建置「誠信經營守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」及「防範內線交易管理辦法」，作為推動健全職場倫理文化之根基。2024 年，台灣營運總部全體員工均完成誠信經營教育訓練及個人資料保護基礎課程，並透過線上測驗強化學習成效，另由稽核主管不定期於集團經營管理會議中宣導最新法規趨勢，提升員工對法規變動的敏感度與風險辨識能力。

在供應鏈管理方面，針對經常性及持續合作之供應商，本公司全面推動簽署「企業社會責任與反貪腐承諾書」，2024 年簽署比率達 100%。藉此深化合作夥伴之誠信意識與社會責任共識，持續推動供應鏈永續管理之落實。

2024年
企業社會責任
與反貪腐承諾書
簽署比率
100%

2.5 資訊安全管理

重大主題：資訊安全管理

重大主題意義	建立完善資安防護機制，降低內、外部蓄意或意外威脅，有效減少因人為疏失、故意行為或天然災害而導致的資訊資產遭竊、不當使用、洩漏、竄改或破壞等風險。		
政策／策略	強化資訊安全管理，並確保公司及客戶所屬之資訊資產的機密性、完整性及可用性。		
目標	<p>短期目標</p> <p>強化員工資訊安全觀念，定期檢視追蹤既有資安政策及規定。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 社交工程演練：每年 7 月執行一次。 • 訂定資安稽核之規則：2025/Q3 訂定內部稽核原則、2025/Q4 啟動內部稽核作業；後續將每半年執行一次稽核，以確保符合資安政策。 • 增強 SingleSign-On 的安全性，新增防禦機器人攻擊 (2025/Q4 完成)。 	<p>中期目標</p> <p>宣導資訊安全重要性、強化資訊安全教育訓練。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 宣導資訊安全重要性：經課程、宣導簡報、信件等方式強化觀念，半年一次課程說明與不定期郵件通知宣導。 • 弱點掃描作業：集團內資訊安全的提升，每季執行一次。 <p>(1) Server 設備掃描覆蓋率 >95%</p> <p>(2) 高風險弱點修補率達 100%</p>	<p>長期目標</p> <p>強化與更新資安設備，進行有效資安管控並降低風險。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 建立災難復原與資安演練機制：含模擬資安事件，備援方案演練等，預計 2026 年執行，每年至少演練一次。 • 公司防火牆汰換計畫：升級新一代防火牆，提升整體資安防護能力，預計 2027/Q4 前汰換率達 90%。
行動辦法	<p>資安週會機制</p> <p>每週召開硬體資安週會，由資訊中心主持，針對廠區運作中所發現之硬體異常、資安事件或潛在風險進行討論，並同步進行資安政策與作業規範之說明與更新，提升現場同仁的資安意識與應變能力。</p>	<p>定期資安稽核作業</p> <p>每年度執行至少四次資安稽核作業，包含兩次內部稽核及兩次由外部專業機構（勤業）執行之稽核作業，另加品牌客戶所進行之專案性稽核。資訊中心負責主導稽核流程，與總部及廠區相關部門共同合作，進行資料蒐集與訪談，強化資訊安全控管實務。</p>	<p>日常資安管理與溝通措施</p> <p>除正式會議與稽核外，另透過日常多元溝通機制強化資訊安全防護意識與執行力，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 作業系統定期更新通報與執行。 • 每 90 天定期密碼變更提醒機制。 • 定期發布針對釣魚郵件等資安威脅之案例分享與防範公告。
2024 年目標 與年度重點 成果及績效	<p>2024 年的目標</p> <p>強化員工資訊安全觀念，定期檢視追蹤既有資安政策及規定</p>	<p>達成進度</p> <p>✔ 達標</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2024 年度本公司完成以下兩項資訊安全管理辦法之修訂作業，內容涵蓋資訊設備與帳號管理相關控制措施，藉此提升整體資安防護力：「資訊設備維護暨管理辦法」修訂至第 2 版與「資訊系統帳號與密碼管理辦法」修訂至第 3 版。 • 資安團隊持續強化專業能力建構，資安同仁成功取得國際認可之 CompTIA Security+ 認證，該證照為全球資安領域具權威性的基礎專業認證之一，涵蓋網路安全、風險管理、身份認證、系統防護及事件回應等核心領域。
溝通管道	公司官網提供「聯絡我們」專區，羅列相關事項聯絡窗口及其聯絡方式		

2.5.1 資安政策

資訊安全風險管理架構

本公司由資訊中心轄下之「硬體資安網管處－資安部」擔任資訊安全管理之權責單位，設置資訊安全主管一名，並配置具專業背景之資訊工程師，負責制定並執行公司整體資訊安全政策與相關作業，並定期向資訊中心最高主管進行報告，確保管理層即時掌握資安風險與控制成效。2024 年度，為強化資安專業能量與稽核品質，本公司補助一位資安同仁取得國際認可之 CompTIA Security+ 認證。該項認證將有助於提升資安部門於系統防護、風險辨識及資安稽核執行上的專業性與完整性，強化公司資安防護體系之穩健性。



▲ CompTIA Security+ 認證照片



資安事件處理流程

為了強化資訊安全管理，確保客戶的資料、系統、設備和網路的安全，志強 KY 訂有「資訊安全管理辦法」，由台灣營運總部資訊部門負責統籌，於各廠區設置相應實體設備，於相互配合下建立可信賴的作業環境，以確保客戶和公司的資訊得到適當的保護。當資訊安全事件發生時，本公司將依循內部制定之處理流程，採取即時應對措施，最大程度地減少傷害。

2024 年未發生重大資訊安全事件，顯示本公司在資安管理方面的努力和有效措施已經見到成效。



資訊安全管控行動

志強 KY 實施的資訊安全管理措施包含以下內容：

1 不間斷電源

機房主機配置不間斷電源和穩壓設備，確保臨時停電時系統運作不受影響。

2 網絡防護和加密通訊

配置企業級防火牆阻擋駭客非法入侵。各外部單位與台中總部使用 MPLS 專線進行 site-to-site 連線，使用資料加密防止非法擷取。

3 冗餘網絡

使用兩條以上且不同電信公司提供的網絡服務，以防止線路中斷導致服務終止。

4 VPN 登入

同仁遠端登入公司內網需申請 VPN 帳號方可登入，留有使用紀錄供稽查。

5 電郵病毒防護

電子郵件伺服器配置防毒和垃圾郵件過濾機制，且防病毒系統即時隔離或刪除病毒，並發出風險報告。

6 系統權限

同仁使用各應用系統需通過內部規定的權限申請程序，經主管核准後由資訊中心建立帳號並授權。

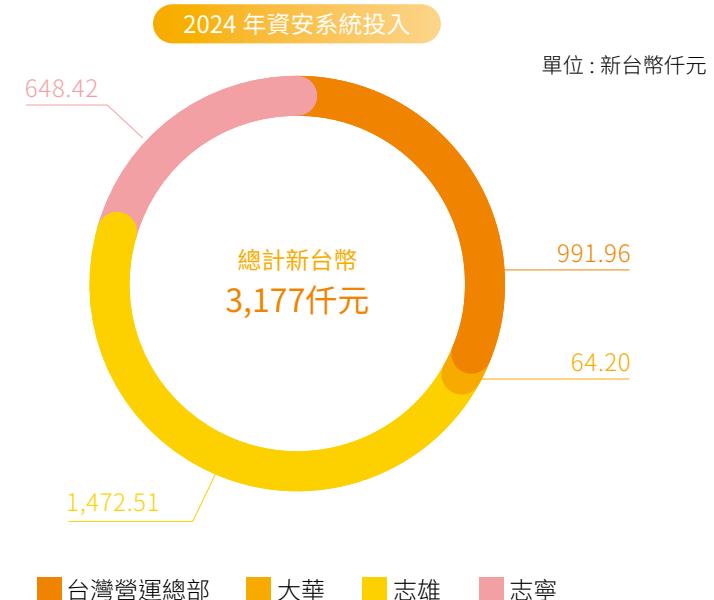
7 備份與門禁管制

採取異地備份機制，將資料存儲於設有門禁管理及 24 小時監控之處，確保資料安全。

2024 年資訊安全管理執行成果

截至 2024 年底，志強 KY 在資訊安全系統方面的支出總計達到新台幣 3,177 仟元，主要包括以下項目：

1. 網路硬體設備如防火牆、郵件防毒、垃圾郵件過濾、上網行為分析、網管型集線器等。
2. 軟體系統如端點防護系統、備份管理軟體、VPN 認證及加密軟體等。
3. 電信服務如：多重線路、備份服務、入侵防護服務等。
4. 存儲設備與虛擬機系統使用 Redundancy 架構，降低系統單點故障風險。
5. 投入人力如：每日各系統狀態檢查、每週定期備份及備份媒體异地存放之執行、每年至少兩次資安宣導教育課程、每年系統災難復原執行演練、每年對資訊循環之內部稽核、會計師稽核等。
6. 資安人力：資安主管一名及資安人員，負責資安架構設計、資安維運與監控、資安事件回應與調查、資安政策檢討與修訂，資安主管每年向資訊中心最高主管至少報告一次。



2024 年各廠亮點表現

【外部弱點掃描】

為強化營運據點之資安防護，2024 年本公司委託專業第三方資安廠商，對志雄及志寧進行弱點掃描（Vulnerability Scanning）作業，並提供完整檢測報告及改善建議。弱點掃描係一項自動化的資安檢測技術，透過系統性掃描，識別作業系統、網路設備、應用程式等關鍵組件中可能存在之安全漏洞，並依據風險等級進行分類與評估。報告中除列示潛在弱點外，亦提供具體修補建議，協助公司有效掌握系統風險，及早採取防範與修正措施，提升資安防禦能量與營運穩定性。

資訊安全教育訓練

為了確保公司同仁皆具備資安防護基本知識，所有新進人員在入廠前需接受資訊安全和產品安全相關培訓。此外，每年在職同仁將輪流參加更新培訓，以保持最新的安全知識和技能。

2024 年度教育訓練成果：

地點	累計受訓人數 (人次)	累計受訓時數 (小時)
台灣營運總部	19	19
越南五廠	37	37
柬埔寨廠	35	35



資安稽核制度

每年配合客戶品牌方及會計師事務所進行資訊作業查核，若發現缺失，制定相關改善計畫並呈報，並定期追蹤改善成效，以降低內部資訊安全風險。

2024 稽核成果：

營運據點	稽核次數 (次)
台灣營運總部	2
越南五廠	16
柬埔寨廠	4



▲ 志強 KY 資訊安全教育訓練

重大主題：客戶隱私								
重大主題意義	本公司與國際運動品牌共同進行開發與研究，因此深切理解保護公司的營業秘密和客戶的隱私重要性，其不僅是一項法律義務，更是一種道德責任。志強 KY 致力於確保客戶數據和商業機密得到適當的管理和安全保護，透過相互信任，志強 KY 與品牌客戶方能持續推動業務的發展，並在產品創新上取得進展，建立長期穩固的商業關係。							
政策／策略	<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">資訊安全管理制度</div> <p>涵蓋資料存取權限管理、網路安全防護、內部機密保護機制等，以防止客戶機密資訊的外洩與未經授權存取。</p>		<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">客戶資料保護</div> <p>所有員工皆簽署保密協議，確保開發與製造過程中資訊不外流。公司內部實施分級管理制度，依照資料敏感性設定存取權限，確保僅授權人員能夠接觸相關資訊。</p>		<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">教育訓練與持續改善</div> <p>員工定期參與資訊安全與數據隱私培訓，提高對機密資訊保護的意識與應變能力，確保隱私保護實施有效。</p>			
目標	短期			中長期				
	<ul style="list-style-type: none"> ● 客戶訪廠稽核 0 缺失，並依據客戶建議持續優化資安管理措施。 ● 確保 100% 相關人員完成年度個人資料與機密資訊保護訓練，強化全員資安意識。 ● 全年度無資料外洩或遺失事件。 ● 加強進出管制中心的人員、設備限制，以及資料傳輸的管控。 			<ul style="list-style-type: none"> ● 導入 AI 監控與異常偵測系統，提升機密資訊存取與異常行為的即時監測能力，進一步防範資料外洩。 				
行動辦法	<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">門禁辨識系統</div> <p>開發中心採用臉部與指紋辨識雙重門禁技術，僅限所屬員工於特定上班時段內進出，有效限制非授權人員進入。</p>		<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">電梯使用權限設定</div> <p>僅開發中心員工與保安人員擁有電梯啟用權限，並設有時間性限制，強化垂直動線之安全性。</p>		<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">攝影與錄影設備管控</div> <p>所有具拍照或錄影功能之設備須事前申請登記並取得授權，未經核准不得攜入開發中心，防範技術或產品資訊外洩。</p>			
	<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">訪客管制措施</div> <p>所有來訪人員須事前完成申請流程，接待與會議活動僅限於開發中心外部設置之會議空間（三間會議室與五張接待桌），訪客不得進入研發作業區。</p>		<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">保安與物品檢查</div> <p>開發中心各對外入口均配置保安人員，除隨身物品（含背包）須通過金屬探測檢測外，凡攜帶與樣鞋開發相關物品者，均須登記於物品進出紀錄簿，強化進出管理與追蹤紀錄。</p>		<div style="background-color: #f0e68c; padding: 5px; border-radius: 5px; display: inline-block;">訪客置物櫃設施</div> <p>開發中心外設有獨立上鎖之訪客置物櫃，供來訪者存放私人物品，兼顧便利性與資訊安全政策之落實。</p>			
2024 年目標與年度重點成果及績效	<ul style="list-style-type: none"> ● 每年定期 6 月進行社交工程演練與教育訓練 ● 取得資安證照，提升資訊安全知識 		<ul style="list-style-type: none"> ● 檔案加密系統 (Trust View) 與集團 Teams 導入專案 		<ul style="list-style-type: none"> ● 單一網域與郵件系統整併 ● 集團 WSUS 集中式管理佈署更新 			
溝通管道	<p>除與員工簽署並嚴格遵守保密協議外，本公司亦定期針對相關人員與部門進行資料保密重要性之宣導與教育，強化全體同仁的資訊保護意識。此外，針對品牌客戶，亦簽署雙方保密協議，並定期對研發團隊進行客戶機密資料保護相關之教育訓練與提醒，確保於產品開發與技術合作過程中嚴守資訊安全原則，維護客戶信任與商業機密。</p>							

2.5.2 顧客資訊文件管制流程

本公司分別於制度面與技術面建立健全的保護措施，包括加密敏感數據、控制訪問權限、定期進行安全審查等，以最大程度地減少客戶隱私外洩的風險。志強 KY 訂有相關的政策與措施，並要求廠區各同仁嚴格遵守。

客戶機密資料與樣品保護措施

制度面

- 樣品管理：在樣品出貨與開發階段，所有成品鞋的外借均須規定登記相關文件，確認借出人員、事由、借用時間和地點。同時，廠區保留的樣鞋會進入樣品鞋倉庫，並透過 RFID 管理系統進行嚴格控管。
- 資料存取保護：通用接口與外部儲存連接埠（USB 等）均封閉。
- 廠區安全管控：開發中心出入有臉部與指紋辨識系統及電梯使用權限管制。
- 保安控管：開發中心對外出口皆有保安管制，針對隨身物品進行檢測，除經登記與授權者外之物品，所有人員不得攜帶拍攝相關設備進入。
- 觀念培訓：新進人員入廠前須 100% 接受資訊安全／產品安全相關培訓，在職同仁每年將輪流再次進行更新培訓。

技術面

- 資料存取保護：公司於 IT 設置 fileserver，僅允許相關部門人員進入存取資料。
- 獨立網域：開發與研發中心擁有獨立網路並受到監控，相關人員電腦均安裝 Trust View 加密機制，檔案如未經授權流出，將無法開啟。
- 電話會議規定：為確保客戶隱私與提升管理效率，大華開發中心與品牌客戶會議討論時一律採用客戶提供的 TEAMS 連結，並對所有的會議進行錄影保存。
- 網頁搜尋限制：僅依照工作需求開放需求網站。
- 紙製文件控管：開發中心之紙本文檔皆須印上「Confidential」字樣，不得攜出且須遵循既定的銷毀流程（各別碎紙機銷毀或統一集中銷毀）。

2.5.3 資安事件處理

2024 年度，本公司持續強化資訊安全防護與監控機制，建立資安事件即時通報與處理流程，並定期進行弱點掃描與教育訓練，有效預防潛在風險。期間未發生任何客戶隱私資料外洩或重大資安事件，顯示公司資安治理政策與內控措施具備良好成效，足以因應日益嚴峻的資訊風險挑戰。

顧客隱私系統與設備的投入概覽

截至 2024 年底，本公司於客戶隱私保護相關系統建置與設備升級方面，累計投入新台幣 2,808 仟元。投入項目涵蓋資訊存取控管、資料加密、防護系統優化、企業通訊軟體導入、樣品管理設備升級及使用者權限管理等，全面強化客戶資料於開發、生產與溝通過程中的安全性，持續提升資訊安全防護水準，落實對客戶隱私的承諾。

2024 年各營運據點客戶隱私保護措施之資源投入

單位：新台幣仟元

營運據點	投入金額
台灣營運總部	1,415
越南五廠	1,393

03 創新之勢夥伴

永續價值鏈管理

本公司以品牌 OEM 代工製造作為核心業務之際，視提升產品永續性為重要基礎價值，積極建構研發與開發量能並設立開發中心，達到從原型設計至量產全程與客戶的緊密合作。透過導入創新技術與自動化設備，不斷優化製鞋效率與品質表現，且進一步運用數據化製程提供永續解決方案，攜手品牌客戶共創創新發展與永續目標的實現。

註：本章節數據以設有開發中心的志寧、志雄、大河與大華為主。

3.1 研發與創新設計

38

3.2 鞋履的主要物料

49

3.3 供應鏈管理與責任採購

58

3.4 產品品質與顧客關係管理

61

3.1 研發與創新設計

3.1.1 開發與研發策略

鞋業發展趨勢與志強 KY 的機會

鞋類製品歸類於民生消費必需品，但隨著全球人口持續成長、可支配所得提升、健康意識抬頭，以及運動風氣日益盛行等，整體市場需求結構逐漸轉型，大致分為追求高機能性的專業運動鞋類，以及受職業運動賽事推廣與名人時尚穿搭風潮帶動，將運動鞋由原本的專業用途延伸為日常穿搭元素單品的休閒鞋類。

順應上述市場脈動與消費趨勢，志強 KY 自 2000 年起由貿易商轉型為鞋類代工製造商，憑藉超過二十年的產業經驗與專業技術，不斷強化製鞋實力，同時投入產品創新與多樣化發展，現已以鞋類產品代工製造為核心業務，主要聚焦於運動鞋與休閒鞋，並涵蓋部分客製化鞋款（詳細的公司簡介請參閱本報告書關於志強國際）。

註：有關集團的長、短期業務發展計畫請參閱本公司 2024 年度股東會年報 p.59~61。

► 關於志強國際

► 2024 年度股東會年報 p.59~61

創新策略與研發人員執掌

雖然消費市場的喜好風格轉變日趨快速，但溯及源頭，創新始終是最根本的競爭力，也是志強 KY 的核心理念，本公司自成立以來，藉由不斷研發以追求高品質產品為目標，以「持續關注國際」、「研究品牌客戶的 ESG 目標與做法」與「確保公司落實 ESG」為基礎，為各個主要品牌客戶均設置專屬的開發團隊及開發中心，後亦於葡萄牙成立 SGP 研發中心，且於德國併購 FIL，聯手專研直接射出及自動化生產流程，積極配合客戶需求並主動開發，不斷提升公司自身能力，為客戶提供更優質的服務和解決方案永續發展趨勢。2024 年集團投入新台幣 503,860 仟元（佔合併營收淨額 2.73%）與 1,078 位研究發展人員，致力於產品開發與研發創新，以實際的資源投入體現志強 KY 於注入創新的決心與承諾。

註：有關集團研究發展人員之學經歷分與每年投入之研發費用請參閱本公司 2024 年度股東會年報 p.58。

► 2024 年度股東會 年報 p.58



• 志強 KY 的研究發展團隊與開發量能

為確保技術創新過程能有效發展，並妥善地紀錄及執行，本公司與品牌的合作方式主要分為開發合作與研發合作兩種模式，透過完善的內部流程和跨部門配合，使志強 KY 能迅速應對市場變化，在激烈的市場競爭中脫穎而出，成為國際品牌信賴的長期合作夥伴。



開發合作

根據品牌客戶提出的產品構想與進程，負責新鞋型、模具開發及樣品試產檢測。於產品前期即掌握當季主打特點，並主動提前搜尋合適之材料與製程技術，以因應新結構設計、新配色方案，或特定行銷活動之需求。此外，為降低開發後期因特殊材料或供應鏈限制而產生之風險，志強 KY 技轉單位於自 2023 年起提前啟動試作業，並即時回饋測試結果與反饋建議予客戶，有效提升開發效率與產品導入時程的可控性。



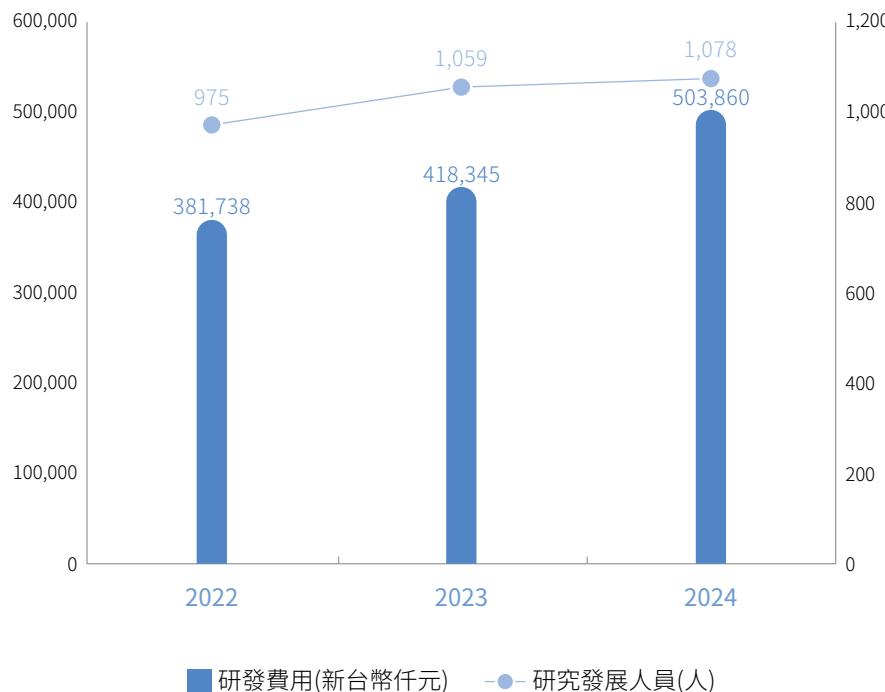
研發合作

除深耕原有 OEM 代工製造領域外，也憑藉長期累積之開發經驗探討創新的可行性，以「突破傳統思維，使不可能變為可能」為目標，由廠區主動對製程、模具或治具進行改良創新，積極嘗試新材料和新製程，挑戰現有技術框架，並秉持客戶導向思維，主動提出具前瞻性之產品與服務建議。

• 近三年研發支出與人力

志強 KY 每年持續皆投入大量研發資源於材料研發與製程精進上，以打造符合品牌客戶期待的優質產品，鞏固本公司在製鞋產業的地位。繼 2023 年度導入 IOT 模擬及預測排程系統，本年度則以持續既有研發計劃為主，主要將研發費用投入在直接射出技術的提升及各項製程的改善（相關創新與優化績效請參本報告書 3.1.2 從製程優化到低碳應用的技術躍進）。

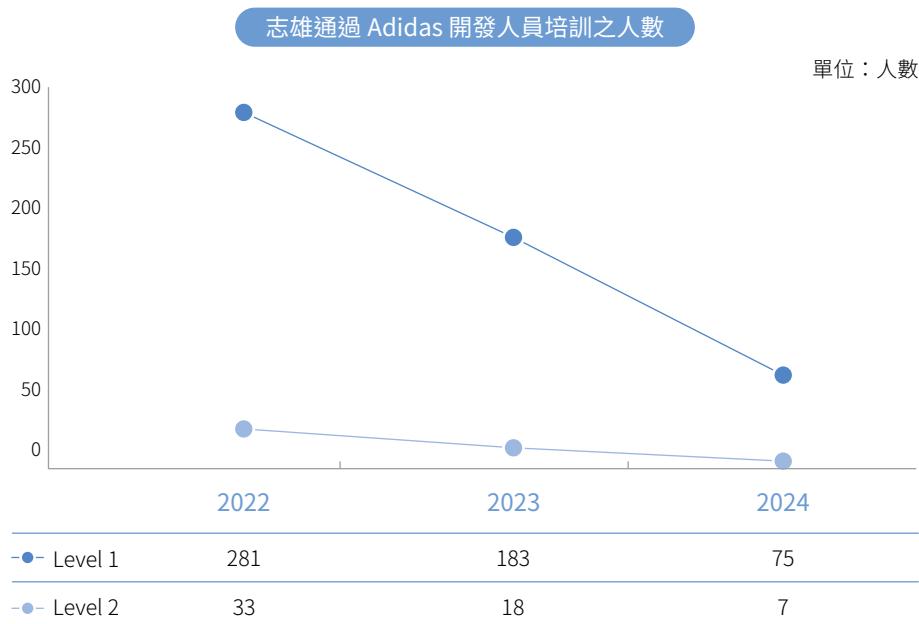
▶ 3.1.2 從製程優化到低碳應用的技術躍進



豐沛的創新與研發量能是志強 KY 的重要核心優勢與創辦起點，為展現公司深耕當地，穩定培育技術人才的長期承諾，並促進與品牌駐廠越籍人員之良好交流，本公司賦予團隊成員適當的權力和自主性，藉此激發創造力與工作投入度。本年度廠端當地國籍（越籍）之開發人員之平均比例達 87.04%，且研發團隊除定期參與內部教育訓練以強化專業知識與技能外，志寧與志雄的開發人員亦配合品牌客戶所辦理的專業知識與技術能力評核，展現本公司團隊兼具內部精進與外部認可的專業實力。2024 年志寧共有 16 名員工通過 Nike GDE 開發人員認證，其中黃色等級 6 人、綠色等級 3 人，以及紫色等級 7 人；志雄共有 82 名員工通過 Adidas 開發人員培訓，其中 Level1 等級 75 人，與 Level2 等級 7 人。



註：NikeGDE 認證等級自低至高分為黃色、綠色與紫色三級，對應不同層級之開發經驗與技能要求。黃色等級：具備至少六個月以上製鞋開發經驗，對產品開發、量產流程、材料、成本、化學、鞋面與底部等基本製程具初步認識；綠色等級：具備兩至三年開發經驗，能獨立回應技術問題，並在紫色等級人員引導下完成複雜任務或專案，且具備良好之書面與口語溝通能力；紫色等級：具備五年以上開發經驗，具創新問題解決能力與跨部門協作能力，能擔任專案或團隊領導者，並能與品牌客戶進行高效溝通與協調。



近年來培訓人數呈現下降趨勢，主要原因為公司整體人力結構趨於穩定，年度新進人員較少，進而影響年度培訓人次的規模。

註：Adidas 開發人員培訓共分為兩個等級，Level1：須參與並通過各鞋類（涵蓋足球鞋、美式足球鞋、棒球鞋與戶外休閒鞋）組長的定期內部培訓與評核；Level2：須完成一系列製鞋流程的基礎訓練，並具備獨立完成一雙鞋開發操作的能力。

2024 年志強 KY 各廠持續展現出優異的開發能力，取得卓越的開發表現。收到並通過開發要求之件數統計如下：

年度	志寧	志雄	大河	大華
2022 年	162	1,111	46	¹ 註 2
2023 年	167	1,268	4 ³ 註 3	23
2024 年	157	1,422	6 ³ 註 3	46

註：

1. 以上數據為不分鞋款之加總數量。
2. 大華 2022 年無相關數據統計。
3. 大河於 2023 年起調整數據統計方法，故年度數據與以往相比略有差異。此外，2024 年部分鞋款開發案因品牌策略調整而終止，未進入量產階段，致使整體開發通過率未達 100%。

創新策略

志強 KY 的研發策略緊扣品牌客戶的永續發展目標，並承諾於 2025 年前，根據不同品牌與產品規格需求，提升各類成品鞋中環保回收材料的使用比例，同時減少使用膠藥水及推動製程節水以降低環境衝擊，為實現此目標，本公司專注於探索新材料和嘗試新製程，廣泛採用經認證的環保回收材料，優先選用在地材料，藉以減少供應鏈運輸所產生的碳排放。志強 KY 將持續以「環保低碳」與「輕量化」作為主要創新方向，拓展低碳材料應用並結合輕量化射出技術，開發具市場潛力與永續價值的創新產品。

本年度志強 KY 成功研發出新的鞋釘構造，現已向多個國家提出專利申請，並獲得品牌客戶的高度肯定，充分展現本公司在功能性結構創新方面的研發實力，展望未來本公司研發計畫將持續聚焦於直接射出製程技術的升級與新產品開發、生產流程自動化、導入線上即時檢驗紀錄系統、高速視覺雲點辨識檢測技術及雲端控制管理平台，全面提升製造效率與產品品質的智慧化管理能力。

註：有關集團的未來研發計畫及預計投入之研發費用請參閱本公司 2024 年度股東會年報 p.84。

► 2024 年度股東會年報 p.84

創新研發流程

志強 KY 採行嚴謹的研發流程，確保產品開發能精準滿足品牌客戶需求，整體流程由跨部門團隊共同推進，首先由產品開發人員、報價人員與採購人員依據客戶提供之產品構想，將創意概念轉化為具體樣品，並同時提供預估單價；隨後由專業工程師依據設計圖稿，綜合考量製程可行性與設計完整性，進行結構開發與製程設計，確保產品兼具功能性與生產效率；最後，由具備豐富經驗的樣品製作人員依照規格表精準製作樣品，搭配後勤團隊支援，全面滿足品牌客戶對品質與交期的高標準期待。

本公司針對同一品牌之技術交流與開發作業，採取專責對應機制，由指定廠區之開發團隊統一負責對接，確保溝通效率與技術一致性，但有考量各廠區產能配置差異，相關技術成果會依循標準化的技術移轉 (Tech-Transfer) 流程，傳遞至志中與志寨生產基地，確保開發成果能順利轉化為穩定的量產能力，並建立及時回饋機制，持續優化生產效能與產品品質。



註：非既有流程僅於特定需求情境下執行。2024 年因應開發需求，品牌駐廠之越籍人員曾短期出差至志寨廠區，協助該廠釐清並加強理解形體開發相關注意事項。

敏捷文化推動

鑑於產業環境的快速變遷、科技與商業模式的不斷突破與革新，本公司目前於志寧與志雄率先推出內部提案獎勵機制，鼓勵同仁深入審視現有作業方式，尋找潛在的優化空間，透過此舉鼓勵員工積極參與創新和改善流程。志強 KY 再根據提案對公司獲利的貢獻度酌情發放獎金獎勵，以提高員工的參與度和投入感，並提升效率。

2024 年志寧員工共提報 410 件改善提案，經審核通過 357 件 (通過率達 87.07%)，其中成效最顯著的改善案為透過調整電暈機 (Corona Treater)^註 之轉速與電壓參數，有效提升設備運行效率使產量實現近乎倍增的顯著成果。

註：電暈機為一種表面處理設備，其主要原理為透過高壓放電產生電暈效應，藉以改變材料表面的物理與化學性質，提升其表面能與附著性。本公司運用此設備進行環保鞋面及大底材料之表面處理。

志寧 - 內部提案管理與獎勵規範

- | | |
|------------------|--|
| 5 立案獎勵 | 立案通過者得獎金 50,000VND/ 案
(一年內累積 5 個立案通過，可記小功一次，以此類鼓勵)。 |
| 6 效益獎 | 依效益每月可節省之金額，核發一定比例獎金
(獎金發放乙次)。 |
| 7 總經理年度
特殊貢獻獎 | VND1000 萬 /500 萬 /300 萬，單一案件以一次為限。 |

3.1.2 從製程優化到低碳應用的技術躍進

朝自動化與智慧化邁進

過去製鞋產業在標準化推行上面臨技術與工藝上的挑戰，生產過程高度仰賴人工實時調整，加上型體轉換所耗費的時間，常導致交期延誤，長期被視為高度勞力密集的產業，尤其近年來時尚復古潮流鞋款的興起，鞋款設計日益多樣且複雜，進一步加劇對人工操作的依賴。隨著前些年全球新冠疫情 (Covid-19) 的衝擊、東南亞勞動力成本的逐年上漲，以及品牌客戶對生產履歷透明化的要求日益提高，志強 KY 逐漸開始反思生產模式，思索如何提升產品附加價值，更精準地掌控成本結構，為此本公司導入自動化與數位化技術，朝向「智慧製鞋」^註以推動製鞋工藝之升級。截至 2024 年本公司已於營運中之各製造工廠推行 Real Time System 蒐集生產數據，透過巨量資料分析應用、雲端運算等提高生產的穩定性、速度及彈性。持續投資於自動化、創新技術、製程精進和鞋材開發，滿足品牌客戶對優質產品服務及快速反應市場之各項需求，藉以深化與品牌客戶的合作，鞏固公司在製鞋產業的地位。

註：智慧製鞋係指從資料數據化著手，藉由各製程以資訊設備蒐集大數據，並透過參數制定設計、提高生產效率，更進一步降低成本、完善品質。在製鞋的過程中，藉由自動化控制系統（如自動裁斷機可藉由計算裁斷位置，提升材料使用率、紙箱 QRcode 掃描後集運出貨），將使產品擁有更穩定的品質，除了能減輕對於人力的需求，並達到更有效率的工廠管理，同時也能降低生產製造成本；而產品標準化能夠達成快速且產出一致性，更能提高客戶的信任度，這些都是未來在製鞋產業競爭激烈的市場上能脫穎而出的關鍵。

領先技術

志強 KY 從材料選用、製程改善到治具開發，多方面著手推動製程優化與低碳應用，致力於提升產品性能的同時，實現永續製造的目標，以下為志強 KY 深耕鞋業領域持續投入與創新成果的具體展現（更多集團開發成功之技術或產品請參閱本公司 2024 年度股東會年報 p.59）。

► 2024 年度股東會年報 p.59

材料技術

- **回收鞋材佔比**

隨著環保意識的提升，本公司積極推動環保回收材料的應用，目前已全面以非原生（Non-Virgin）之回收再製的聚酯纖維，取代全新的聚酯纖維（Virgin Polyester）材料，減少對化石資源的依賴。短期目標方面，預計 2025 年成品鞋中各款式環保回收材料的使用比例將達 20% 至 50%，實際比例將依品牌客戶要求進行調整。

2024 年各廠亮點表現

- ◆ 志寧共使用 40,105 公斤的大底回收粉（較去年增加 58.42%），橡膠回收粉的添加比例依鞋型而略有差異，平均橡膠回收粉的添加比例約為 3% 至 9% 之間。
- ◆ 志雄持續依據品牌客戶對 EPM 等級的規範進行分類管理，並據以選用符合要求的環保材料，持續維持約 85% 產品使用不同比例之再生材料，涵蓋面料中的 PU 人造皮、布料、大底及 EVA 等項目。

• 水性環保膠水使用策略

本公司持續嚴格遵循品牌客戶對化工膠藥水的認證清單規範，確保所有使用之化學品皆不含違禁成分，並按要求降低膠藥水中的揮發性有機化合物 (VOC) 含量，主動導入水性膠測試作業，若其性能與外觀表現與傳統油性產品差異不大，則優先採用水性化學品。目前於印刷過程中，志強 KY 已使用 90% 以上的水性環保油墨；在底加工噴漆處理方面，水性油墨使用的比例亦維持控制在 85% 以上（詳細內容請參閱本報告書 3.2.3 有害物質與化學品管理）。

2024 年各廠亮點表現

- ◆ 志寧已開展國際永續性與碳驗證 (International Sustainability and Carbon Certification, ISCC) 認證所需之 LC (Low Carbon) 化學品導入計畫，預計可 2025 年取得 ISCC，以強化供應鏈永續管理與產品碳足跡的透明度。
- ◆ 大河則在確保產品品質穩定的前提下，導入單面膠工藝，有效減少膠藥水用量，降低 VOC 排放。

• 新式減碳環保材料射出底開發量產

2024 年各廠亮點表現

- ◆ 志寧在 2022 年成功開發出新式環保材料射出底之應用鞋型，並於 2024 年第一季順利開始量產上市，率先成為 NIKE 在越南合作夥伴中首家將該材料與製程導入量產的工廠。採用此新式環保材料的鞋面與大底，不僅為運動員帶來更輕盈舒適的穿著體驗，亦大幅降低生產過程中的環境負擔，與傳統材料相比，應用此環保材料可為每雙鞋減少約 2.5 公斤的碳排放。
- ◆ 本公司將持續維繫與品牌客戶的良好合作關係，積極推動此項技術於更多鞋款的應用，致力於永續創新與市場領先。



註：更多鞋款資訊與圖片請參 NIKE 官網

► 3.2.3 有害物質與化學品管理

► NIKE 官網

製程技術創新

• 自動化設備投資

建置機器和自動化設備，不僅能提升生產效率，還能更快速地轉換形體，儘管鞋業製程仍具有高度仰賴人工作業的特性，使部分自動化程序難以完全取代人工，但為降低人力波動對營運造成的影響，並因應未來產業智能化的發展趨勢，志強 KY 持續積極導入多元系統與設備，包含模擬及預測排程系統 (IOT)、即時生產數據蒐集系統 (Quality Information Platform, QIP) 與自動化整合資訊系統 (Manufacturing Execution System, MES)。

2024 年各廠亮點表現

- ◆ 提升開發流程的透明度與作業效率，志寧自行研發產品生命周期管理系統 (Product Life cycle Management, PLM)，透過數位化方式追蹤開發階段的所有關鍵紀錄，強化資料整合與流程控管。該系統預計於 2025 年正式導入產線應用，相關執行成果與效益將於次年度永續報告書中詳實揭露。
- ◆ 志雄為符合品牌客戶對於各種 NOSEW 設計的需求且提升效率，投入約新台幣 552,091 元新購置一台真空 NOSEW（無縫貼合技術）真空機台，預期可減少 NOSEW 工序流程時間約 29%，效率提升約 190%。

• 智慧型鞋款開發設備投資

傳統運動鞋除強化運動表現外，亦肩負降低運動傷害風險的重要功能，隨著運動科學與科技的進步，近年來透過數據分析協助運動員在合理負荷下發揮最大潛能，並強化對運動過程中負載管理與運動後恢復的重視，使運動鞋在保護性、避震、防滑、舒適性、輕量化與彈性等面向皆有更高的性能要求與發展。

為推動智慧製造與產業升級，3D 列印技術的快速發展也為鞋款開發帶來變革，將其應用於產品設計初期，可高效且精準地製作鞋款部件快速精準打造鞋子部件，並透過專利分層技術免除傳統模具使用，不僅有效降低開發成本，更大幅縮短開發週期，滿足時尚市場快速迭代的需求。

2024 年各廠亮點表現

- ◆ 為加速創意概念向實體產品的轉化，志寧於本年度投入約新台幣 48,148 元購置 3D 列印設備，運用於簡易治具與假底的製作，並成功應用於試版鞋的開發流程中。
- ◆ 為強化鞋面製程的設計彈性與技術能力，志雄於本年度投入約新台幣 96,295 元購置全新 3DNoSew 機台，該設備可配合鞋面結構進行立體部位的 NoSew 作業，突破傳統僅能於平面進行 Nosew 加工的限制。

治具創新

• 自製綁鞋帶治具

因應品牌客戶對製程提升的要求，志寧於生產中新增綁鞋帶用治具（詳細內容請參閱本公司 2023 年度永續報告書 p.50）。

▶ 2023 年度永續報告書 p.50

3.1.3 產品生命週期延續

貫穿產品生命週期永續策略

伴隨著極端氣候的增加以及對於永續的需求，全球對於 ESG 的重視已經躍升為檯面上的課題，隨著越來越多產業進行綠色轉型，以及資訊傳遞的快速性及普及性，環保議題或將成為未來的主導方向。雖然鞋業整體污染程度相對較低，但全球運動鞋產業每年仍排放約 7 億噸二氧化碳，再加上近年來流行風潮快速輪替，消費者汰換鞋子的週期減短，導致廢棄物量大幅增加。面對這股全球環保浪潮，志強 KY 秉持「突破傳統思維」的理念，全面審視產品永續性的影響，並將永續理念深度整合於產品生命週期各階段。

階段	項目	志強 KY 的執行項目	2024 年各廠亮點表現
原料採購	在地採購	<ul style="list-style-type: none"> 多選擇當地且離廠區較近的供應商，減少運輸產生的碳足跡。 優先與經過認證且可回收的材料廠商合作。 	大河 • 於越南當地採購的物料比例已達整體用量的 90%。
	選用環境友善材料	<ul style="list-style-type: none"> 100% 使用經客戶認證標準之材料。 積極與生產具可回收特性材料的廠商合作，選擇可再生、可回收和無害環境的材料，減少對自然資源的依賴。 調整水性與油性墨水使用比率，由開發中心主動測試水性油墨效果，並定期提供樣品給客人參考。 	志寧 & 志中 • 韻應 NIKE 的淨零永續目標，於特定鞋款中採用 20% 到 50% 不等比例的回收材料。 • 將符合回收條件之大底送至品牌客戶指定之合作廠商進行回收處理，並將回收後磨製成粉末的材料，依配方比例重新添加於新大底製程中，以實現資源循環再利用並降低原生材料使用量。
產品設計	鞋子材料選用	<ul style="list-style-type: none"> 透過不斷嘗試，持續提高回收材料的佔比，並設立明確的回收鞋材佔比目標，以達成品牌客戶端回收鞋材佔比率之要求 (各廠區比率因品牌不同略有差異)。 100% 使用符合國家規定與 MRSI Level3 認證的化學品，並逐步以水基化學品代替油基化學品。 全面以非原生 (Non-Virgin) 之回收再製的聚酯纖維，取代全新的聚酯纖維 (Virgin Polyester) 材料，減少對化石資源的依賴。 	志雄 & 志塞 • 所有通過認證的材料皆透過 EPM 系統進行分級管理，依回收材料比例高低區分為五個等級，並於物料清單中明確標示於材料名稱中，提升識別與追溯效率。 • 自 2022 年起正式實施永續商品標準，規定環保材料須佔產品總重量達一定比例，其中鞋類產品至少需達 20%。 • 每雙成品鞋之膠藥水 VOC 低於 11g/pair。 大華 • 目前所使用之網布已全面採用 100% 回收材料
	包裝減量	<ul style="list-style-type: none"> 透過降低樣品和成品的鞋撐紙團與保行紙使用量，輕量化包裝，降低運輸過程的碳足跡。 放寬樣品鞋的寄送包裝要求。 	志雄 • 目前只剩確認鞋 (Conformedshoe, CFM) 樣品仍使用內盒包裝，其餘樣品全部採分解紙箱隔板包裝。 • 2023 年起美式足球和棒球兩種運動之鞋款配合客戶美國市場的產品定位、推廣策略與銷售規劃已經全部取消塞紙團。 大華 • 跑步鞋款全面取消使用保行紙。 大河 • 所有鞋款全面不使用鞋撐及不塞紙團。

階段	項目	志強 KY 的執行項目	2024 年各廠亮點表現
生產製造		<ul style="list-style-type: none"> 持續優化設計與製程流程，透過最佳化排刀圖進行材料裁切，有效降低原物料浪費。 結合結構設計，合併部位以減少布料使用量，提升材料利用率。 因應人力成本上升，逐步導入自動化生產線以強化產線效率與穩定性。 導入智慧型鞋款開發設備，加速設計驗證流程，提升開發效率與精準度。 	<p>志寧</p> <ul style="list-style-type: none"> 透過採用輕量化的大底與鞋面設計，結合環保材料，有效降低產品碳足跡，本年度每雙鞋碳排放量約為 1.15kgCO₂/pair。 <p>志雄</p> <ul style="list-style-type: none"> 大部分的製程皆能在廠內完成 (In-house 生產)，盡可能降低外包再加工比例，減少資源浪費的同時亦避免關於客戶新產品的資訊外流。
運輸配銷		<ul style="list-style-type: none"> 藉由包裝減量，以及有效利用貨物裝配空間，來減少碳排放。 	<p>志雄 & 志寨</p> <ul style="list-style-type: none"> Adidas 提出綠色能源或電動運輸工具的構想，惟因越南與柬埔寨當地基礎設施及條件限制，目前尚無法響應與實施此項目標。目前僅志雄部分倉庫在備料及送料作業中導入電動車輛。
產品行銷與使用		<ul style="list-style-type: none"> 於鞋盒上清楚標示回收比率，增強消費者對產品的信任感，吸引具相同理念的消費者。  <p>(出貨時會在鞋子掛上的 MTZ 的吊牌)</p>	<p>志寧 & 志中</p> <ul style="list-style-type: none"> 響應 NIKE 的淨零永續目標，於特定鞋款中採用 20% 到 50% 不等比例的回收材料，並於出貨時隨附 MTZ (Move to Zero) 環保材吊牌^註，協助消費者辨識該產品為永續設計款式。 <p>註：依據成品鞋中回收材料的使用比例，分成 20% 與 50% 兩種環保材吊牌，當成品鞋中使用 20% 至 49% 的回收材料時，掛上「20% 環保材吊牌」，當使用比例達 50% 以上時，則掛上「50% 環保材吊牌」。</p> <p>志雄 & 志寨 & 大華</p> <ul style="list-style-type: none"> 依據不同鞋款之鞋型設計與製程工法的規範要求，產品會配掛相應的專屬吊牌，例如：GORE-TEX®、PRIMALOFT® 等功能性材料吊牌，以助於展現產品特性與技術亮點。
處置與回收	回收再生	<ul style="list-style-type: none"> 推行無塑化包材與採單一材質包裝，簡化供應鏈和回收流程。 	<p>志寧 & 志中</p> <ul style="list-style-type: none"> 減少鞋盒印刷工序，改採用原色包裝。 <p>大河</p> <ul style="list-style-type: none"> 與網布供應商合作，對裁斷後的網布邊角料進行細緻分類，促使供應商回收並重複利用該等邊角料。

2024 年研發執行成效

憑藉多年專業研究與持續關注消費者需求及行業趨勢，志強 KY 通過不斷投入創新產品和技術的研發，以下彙總本年度之研發成果：

NIKE TERRA MANTA

志寧持續擴展開發實力，成功推出 NIKE TERRA MANTA 與 NIKE PACIFIC 兩款全新休閒鞋，展現除足球鞋領域外的多元專業能力，並彰顯開發高品質休閒鞋的實力。TerraManta採用簡約低筒設計，融合經典復古風格，於鞋面結合布料與皮革，提升質感與耐用性；外底則強化抓地力，兼具耐磨與彈性，整體至少含20%再生材料。

更多鞋款資訊與圖片請參NIKE官網

► NIKE 官網



NIKE PACIFIC

Nike Pacific向復古風格汲取靈感，打造全輕薄鞋款，採用網布和麂皮材質，蓬鬆感Swoosh標誌，搭配彈性溝紋人字形鞋底，趣味展現70年代風格。

更多鞋款資訊與圖片請參NIKE官網

► NIKE 官網



Adidas F50+

Adidas F50+為F50系列的旗艦之作，專為極致速度而生。其採用Sprintframe 360+大底，帶來卓越的加速反應；Fiber touch鞋面與Lightstrike Pro中底插片結合，提供輕量化的穿著體驗與穩定支撐，鞋面上的Sprintweb3D立體結構則進一步提升高速控球時的表現。此款超輕量足球鞋亦融入永續設計理念，至少含有20%的回收材料，兼顧性能與環保。

更多鞋款資訊與圖片請參Adidas官網

► Adidas 官網

ASICS MENACE 5

MENACE 5有別於ASICS傳統的足球、橄欖球工藝，該運動鞋首次嘗試了KINT構造增加包覆性，可在訓練和比賽日發揮最佳表現，包括腳跟抬高技術在內的先進功能有助於減輕腿部壓力，並且在形狀也有別於傳統ASICS的鞋型，更加偏向速度感，是一款在外觀上十分亮眼的鞋型。

更多鞋款資訊與圖片請參ASICS官網

► ASICS 官網



3.2 鞋履的主要物料

3.2.1 原物料管理

原物料之穩定供應與品質控管政策

製鞋產業常用之原物料包括人造皮革、大底、包裝材料、膠藥水與紡織品等，志強 KY 針對各類原物料皆建立嚴格的評估機制，所有採購來源均須通過品牌客戶之認可，確保其品質與合規性。為避免供應集中所可能帶來的營運風險，本公司除持續拓展原物料供應源、針對大宗化學材料提前評估後續需求，密切關注價格變化趨勢進行庫存管控之外，積極拓展多元化供應商體系，以分散供應風險對本公司的衝擊，亦減少開發後期因特殊材料取得不易或供應鏈受限所導致的延誤與成本壓力，進一步提升整體供應鏈的韌性與穩定性（詳細內容請參閱本報告書 3.3.1 供應商管理政策）。

▶ 3.3.1 供應商管理政策

3.2.2 材料組成與永續性考量

精準掌握主要物料使用現況

基於對數據品質的高度要求，目前所蒐集的原物料採購數據僅涵蓋志強、志寧、志雄、志中及志寨等營運據點，未來將持續優化數據蒐集流程，強化數據監督、記錄與保存機制，並逐步擴展至其他廠區，以提升數據揭露的完整性與透明度，回應利害關係人對資訊的期待。此外，為延長產品生命週期並因應品牌客戶對永續發展的要求，本公司部分廠區已於製程中導入回收再利用的原料，尤其應用於鞋類產品的面料和底料，藉以降低製造過程對環境的衝擊，展現本公司積極實踐永續營運的承諾。

類別	原物料	非再 / 可再生物料	單位	2024 年採購量	為降低環境衝擊之作為
人造皮	人造皮	● 非再生物料	米	679,964.30	
		● 可再生物料	米	50,612.21	
	PU 人造皮	● 非再生物料	米	709,033.42	<ul style="list-style-type: none"> 優先向當地供應商採購，降低運輸碳排
		● 可再生物料	米	2,923,254.32	<ul style="list-style-type: none"> 優先與經過認證且可回收的材料廠商合作
紡織品	鞋帶	● 可再生物料	平方英尺	19,921.00	
		● 可再生物料	噸	1,151.02	
		● 非再生物料	雙	10,634,247.00	<ul style="list-style-type: none"> 使用綠色、低影響染料，建立社會責任的製程，與供應商合作以確保合規性
		● 非再生物料	噸	96.96	
		● 可再生物料	雙	1,814,198.00	

類別	原物料	非再 / 可再生物料	單位	2024 年採購量	為降低環境衝擊之作為
紡織品	紡織 (網布)	● 非再生物料	米	4,112,213.98	
		● 非再生物料	雙	2,238.00	
		● 非再生物料	張	312.00	
		● 非再生物料	噸	1,156.29	
		● 可再生物料	米	2,468,241.84	
		● 可再生物料	雙	9,857.00	
	紡織	● 非再生物料	米	16,100.00	
		● 可再生物料	米	15,347.23	
		● 可再生物料	件	74,086.00	
	針織布襪套	● 非再生物料	噸	23.12	
		● 可再生物料	雙	4,047,946.00	
		● 可再生物料	張	369,033.00	
	織帶	● 非再生物料	米	3,069,088.68	
		● 非再生物料	平方米	32,774.00	
		● 非再生物料	噸	13.24	
		● 可再生物料	米	95,454.25	
		● 可再生物料	平方米	11,180.00	
		● 非再生物料	CON	259.00	
	車線	● 非再生物料	件	177,821.00	
		● 非再生物料	噸	41.78	
		● 可再生物料	米	6,194.00	
		● 可再生物料	CON	40,576.00	
	其它 (不織布、帆布、尼龍)	● 非再生物料	噸	138.10	
大底	TPU 大底	● 非再生物料	雙	2,182,839.00	
		● 非再生物料	噸	1,205.31	
		● 可再生物料	雙	945,933.00	<ul style="list-style-type: none"> ● 將可回收大底磨成粉，重新添加於新大底中 ● 使用回收橡膠，減少新材料的使用比例

類別	原物料	非再 / 可再生物料	單位	2024 年採購量	為降低環境衝擊之作為
大底	底	● 非再生物料	雙	5,037,486.00	
		● 可再生物料	雙	3,736,325.00	
		● 可再生物料	張	38,199.00	
	IP 底 (自製)	● 非再生物料	雙	2,635,201.00	
		● 可再生物料	雙	2,924.00	
	橡膠底 (自製)	● 非再生物料	雙	4,173,207.00	● 將可回收大底磨成粉，重新添加於新大底中 ● 使用回收橡膠，減少新材料的使用比例
		● 非再生物料	噸	292.66	
		● 可再生物料	雙	48,239.00	
	其它 (EVA 大底、橡膠)	● 非再生物料	噸	78.93	
		● 非再生物料	噸	1,176.35	
膠藥水	膠藥水 / 熱熔膠膜	● 非再生物料	公噸	587,615.01	
		● 非再生物料	米	53,035.20	
		● 非再生物料	GAL	520.00	
		● 可再生物料	米	456.29	● 使用水性膠水或低 VOC(發性有機化合物) 的膠水
	內盒 / 外箱	● 非再生物料	件	8,213,238.00	
		● 可再生物料	件	5,266,928.00	
		● 可再生物料	張	10,647.00	
		● 可再生物料	噸	245.41	
包裝材	包裝紙	● 非再生物料	件	3,426,800.00	
		● 可再生物料	件	24,761,457.00	
		● 可再生物料	噸	78.74	● 使用可回收材料，減少包裝使用量，推動綠色包裝標準
	吊牌 / 吊牌線 / 貼紙	● 非再生物料	雙	2,573,509.00	
		● 非再生物料	件	5,043,424.00	
		● 可再生物料	件	3,996,510.00	
		● 可再生物料	噸	0.17	

回收材料再利用

本公司現行措施包括：於大底製造過程中添加橡膠回收粉、依據不同產品特性採用不同比例之再生材料，以及與網布供應商合作，針對裁斷後產生的網布邊角料進行細緻分類，協助供應商有效回收並重新投入製程使用，實現材料循環管理（詳細內容請參閱本報告書 3.1.3 產品生命週期延續）。

此外，在日常新進人員培訓中志強 KY 會優先使用經品管部門與供應商確認可用之報廢主料、輔料及現場生產剩餘原料，作為訓練實作材料，強化學員實務經驗的同時，也有效降低原料浪費並提升原物料之再利用率。此一措施於志強 2024 年度因應訂單量成長招募新進人員人數較年初增加逾一倍的情況下，展現出顯著的節能減廢成效，有效支撐大規模新工培訓需求的同時，亦兼顧永續經營的理念。

▶ 3.1.3 產品生命週期延續

2024 年各廠亮點表現

志雄本年度使用回收再利用的物料之類型與比率如下：

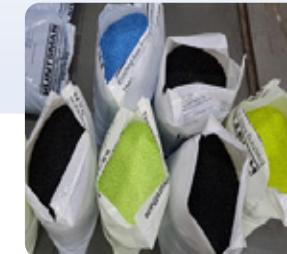


永續專欄

• 循環再生 | 製鞋廢料的永續轉化

熱塑性塑膠是一種常見的塑料，具有加熱軟化、冷卻固化的特性，可重新成形，廣泛應用於各種產品製造中，而橡膠則是橡膠鞋底的重要原料。

在塑膠和橡膠鞋底的製造過程中，由於設計與製程不可避免常會產生廢料。為了替地球盡一份心力，志強 KY 與品牌客戶秉持永續循環理念，積極共同研發在不影響鞋底功能性的前提下，透過將塑膠廢料重新加工成塑膠顆粒、以及將橡膠廢料經過收集整理、分類、磨碎成粉末，再將兩者的部份廢料重新投入製程中。這一做法有效降低了新鞋底原材料的使用比例，並減少廢料對環境的負面影響，同時實現了資源的有效再利用，促進循環經濟的實踐。



▲ 熱塑性塑膠重新加工
為塑膠顆粒

▲ 橡膠底邊重新加工
為橡膠粉末

邊腳料減量措施與成效

志強 KY 為減少資源浪費、降低成本及充分利用資源，故要求各分廠針對邊角料規畫相關減量措施，以實際行動降低環境負擔，相關執行措施如下：

1. 採用善裁刀方式，並添購自動化設備，如電腦排版雷射切割機，透過系統整合所有訂單之尺寸與數量，進行最佳化排版計算，提升材料利用率並同步完成自動切割作業，以達成生產效益最大化，有效減少下腳料產生。
2. 定期進行員工訓練，提高工作職能，提高製程良率。
3. 賦予邊角料第二生命，重製成廠內桌布、窗簾、椅套、辦公用品及裝置藝術等。

隨時監控製程，並進行改善和優化，提升材料利用率。



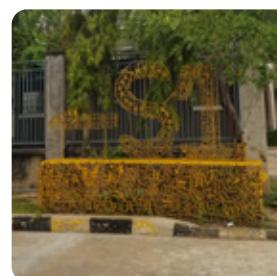
▲ 廢鐵桶製成休憩區桌椅



▲ 廢布窗簾



▲ 利用鞋帶製作筆筒



▲ EVA、廢棧板及鐵斬刀製作裝飾藝術



3.2.3 有害物質與化學品管理

重大主題：產品化學物質管理

重大主題意義	<p>本公司秉持對地球與人類負責的理念，在追求營運成長的同時，亦重視環境永續與人類健康，為此本公司嚴格遵循品牌規範及當地法規，採用符合環保與無毒性標準之合格化學品，並建立系統化的化學品管理機制，全面涵蓋其採購、運輸、儲存與使用等各環節。透過有效控管，不僅降低員工暴露於化學品的風險，確保工作場所的健康與安全，更避免廢棄化學品洩漏或不當處理對環境造成潛在危害。</p>	
	<p>承諾全面遵守限用物質清單 (Restricted Substances List, RSL) 和生產限用物質清單 (Manufacturing Restricted Substance List, MRS) 標準，向全體員工進行標準宣導與教育訓練，提升全員對化學品合規使用的意識。購買化學品時需根據廠內既定採購程序，嚴格要求廠商提供 RSL 與 MRS 相符之檢驗報告，及依化學品全球分類及標示調和制度 (Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals, GHS) 標準，要求廠商提供安全資料表 (Safety Data Sheet, SDS) 或物質安全資料表 (Material Safety Data Sheet, MSDS)，使化學品使用的透明度、安全性與符合要求。</p>	
目標	短期	中長期
政策／承諾	<ul style="list-style-type: none"> 符合法規及達成客戶要求。 無任何化學品洩漏事件或重大環境污染事故發生。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用更安全且環境友善的化學品。 符合法規及達成客戶要求。
行動辦法	<ul style="list-style-type: none"> 確保所有使用之化學品皆具備完整之物質安全資料表 (MSDS) 及相關國際認證，符合品牌客戶與法規規範。 為落實全員安全意識，透過定期教育訓練與標準作業程序 (SOP) 將化學品管理要求清楚傳達至每位員工。 建立並執行「化學品安全管理程序」、「緊急應變處理程序」以及化學品倉儲進出管理規範，全面落實限用物質清單 (RSL/MRS) 之管理要求。 依據品牌客戶與當地法規要求，定期辦理化學品安全教育訓練及化學品洩漏應變演練，提升員工應對突發事件之能力。 	
2024 年目標 與年度重點 成果及績效	2024 年的目標	達成進度
	法規遵循及達成客戶要求	✓ 達標
	<p>遵循 ZDHC 標準之化學品使用 生產過程中所使用之化學品，其符合製造限制物質清單 (Manufacturing Restricted Substances List, ZDHC MRS) 規範之比例，皆已達成各品牌客戶所要求之標準。</p> <p>落實執行化學品洩漏演習 越南五廠與柬埔寨廠均完成每年 2 次的化學品洩漏應變演練，透過實地模擬強化員工之緊急應變能力與化學品安全處置技能，確保面對突發事件時可迅速且有效應對。</p>	
溝通管道	<ul style="list-style-type: none"> 關注環保相關法規之最新動態，不定期派員參與政府機關舉辦之環境保護講座，藉以掌握政策趨勢並將所學內容回廠轉化為內部教育資源。 於各單位公告欄設置專線電話，讓員工可即時通報化學品管理異常情形，以利即時改善與風險控管。 配合品牌客戶定期執行的化學品管理稽核與評分作業，透過外部檢視與建議，持續優化化學品管理體系。 	

化學物質零排放政策

鞋履的製程中所需化學物十分多樣，為保障產品終端使用者的健康安全，並降低產品對環境衝擊的潛在風險，志強 KY 根據最新國際有害物質管理法規及客戶要求，建立公司化學品管理程序，明確規定產品所有材料中含有環境管理物質的內容與廠區內毒害化學品作業員工操作流程。



規劃



執行



查核



行動

工作要領

規劃
Plan

法規與品牌客戶要求的鑑別與執行要求

- 尋找更安全的化學品來源，並向供應商公告採取因應措施：
定期依據有害物質法規與品牌客戶要求進行管理內容的修訂與禁用物質清單更新。

2024 年度具體作為：100% 落實

志寨每月定期更新並上傳全廠化學品使用清單 (Chemical Inventory List, CIL) 至 BVE3 系統介面進行監控與管理，並配合其年度審核作業柬埔寨工業局 (Ministry of Industry, MOI) 以取得並維持化學品合規許可證。

執行
Do

化學品風險評估

- 新廠商、新材質、新規格須經過標準確認：
依「危害鑑別與風險評估管理程序」辦法規定，採購人需根據廠內化學品採購流程，要求廠商於送樣前提供 RSL 或 MRSI 報告，並根據化學品全球分類及標示調和制度 (Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals, GHS) 標準，提交符合規範之安全資料表 (Safety Data Sheet, SDS) 或物質安全資料表 (Material Safety Data Sheet, MSDS)。
- 內部審核紀錄至提交材料訂單之流程：
由採購人員會同環安衛部門共同審查化學品資料，並依據審查結果同步更新於「危害鑑別與風險評估表」，確認其符合相關禁限用法規要求後，方可進入大量採購階段投入使用。
- 部門資訊交流：
每年定期更新執行結果與規範資料給其他單位，促進跨部門協作與資訊透明。

2024 年度具體作為：100% 落實

志寧配合 NIKE 開展 ISCC 認證與 LC 化學品測試。

工作要領

有害物質檢測

● 入料監控與異常處理機制：

以入料批次抽樣規則隨機入料抽樣檢測，用以監控進料材料規格是否符合禁用物質清單之相關要求，若判斷為不合格品，則以退貨方式處理，且要求供應商提出改善預防措施。

● 安全落實措施：

化學品均應儲存在通風良好且避免陽光直射之場所，儲存區域須配備完善的火災報警系統與自動滅火器消防等設備，且所有相關設備（包含燈具、開關、負壓通風系統、電線及接頭防護絕緣等）皆須具備防火防爆的絕緣保護，以確保儲存安全。

註：當化學品儲存面積超過 2,000 平方米時，需配置 50 公斤推動式滅火器。

2024 年度具體作為：100% 落實

查核
Check

化學品標識及處理管理

● 設置警告標誌與安全管理措施：

化學品及其儲存設備均明確標示清晰的有害物質警告標誌，嚴禁孕婦接觸或進入使用化學品的工作區域，且依據 SDS/MSDS 要求，提供員工充分的個人防護設備，並設置化學品防護槽、通風換氣裝置、洗眼器、沖澡設備、消防器材等。

● 倉庫管理：

倉儲管理人員確實依據作業規範執行化學品進出庫管理，於出 / 入庫作業時，檢查工業前體化學品狀況，並詳實登錄於「工業前體化學品記錄表」，以強化管控及追溯管理；依據現場領料單提前備妥所需材料，並由倉儲人員配合現場人員進行實地對點與簽收確認，隨後由指定 ERP 系統操作人員依據該領料單辦理出庫登帳作業，確保物料流轉紀錄完整且帳務一致。

● 化學品洩漏應變演練與教育訓練：

公司內部每 3 個月定期實施安全化學品教育訓練，並依據消防與環保相關規定，每 6 個月執行內部稽核與演習，全面檢視與備齊應對化學品洩漏事故所需之應急物資與設備。若發生洩漏事件則依「緊急事件準備與應變管理程序」及「矯正與措施管理程序」進行妥善處置，降低風險並防止事態擴大。

● 化學廢棄物之最終處理：

依據「廢棄物處理程序」規定，所有化學廢棄物（包含沾染化學品之包裝袋、工具及物料等）須經妥善收集、分類，並儲放於指定垃圾間，並委由合格承包商依公司內部及當地法規，進行安全運輸與處理。

2024 年度具體作為：100% 落實

行動
Action

化學容器使用說明



標示清楚

儲存容器蓋上蓋子

二級防護槽容積： $B > 10\% A+B$

化學品洩漏演習

越南五廠與柬埔寨廠每年定期舉行 2 次化學品洩漏應變演練，演練內容涵蓋多項關鍵主題，包括常見化學品及其對人體的潛在危害、正確的儲存方式、安全使用方法，以及發生洩漏時的應變流程與處置措施，旨在提升員工面對緊急化學事故時的應變能力與安全意識。此外，為檢視員工學習成效與演練實際成效，於演練結束後將實施測驗評估，藉此強化訓練成果，並作為後續優化課程內容與應變流程之依據，全面確保工作場所的健康與安全。



▲志雄 - 化學品洩露演習照片



▲志中 - 化學品洩露演習照片

3.3 供應鏈管理與責任採購

3.3.1 供應商管理政策

與廠商的夥伴關係

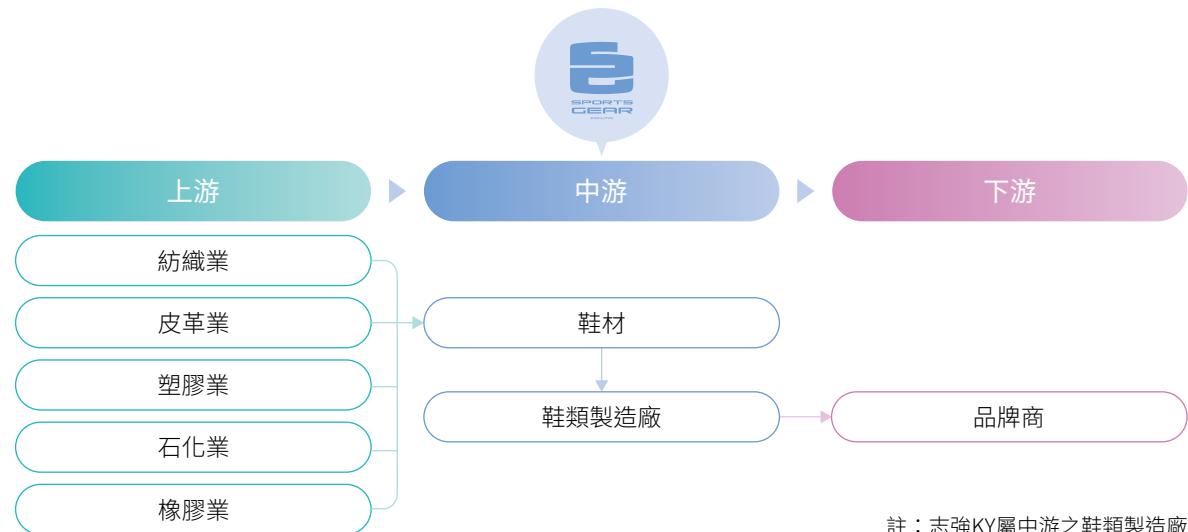
供應商為永續發展必不可少的重要夥伴，透過發揮企業影響力，志強 KY 作為全球鞋業供應鏈中的一環，自當有善盡社會責任的義務，為此本公司與供應商夥伴建立緊密合作關係，秉持誠信經營，與供應商進行公平交易，並鼓勵與敦促供應商遵循商業道德、保障勞工人權及提供良善安全且友善的工作環境等，透過合作共榮，持續維繫著長期良好的合作關係，共同為經濟、環境及社會面帶來正向影響。

供應鏈概況

鞋業供應鏈可分為上游、中游與下游三大環節。上游主要提供製鞋所需的原物料，包括紡織品、皮革、化學品等，不同部位的鞋材需採用不同類型的原料進行加工與製造；中游則涵蓋鞋材供應商與鞋類製造商兩大類，亦為志強 KY 所屬位置，於鞋類製造環節中負責鞋型開發與成品鞋的生產；下游則由品牌商主導產品設計與開發，並可能與代工製鞋廠合作完成生產，最終透過自有銷售通路或代理商將產品銷售予終端消費者。至 2024 年底，志強 KY 在全球有交易的 1 級供應商 (T1) 共有 173 家的合作供應商。

註：更多有關集團的產業上、中、下游之關聯性內容請參閱本公司 2024 年度股東會年報 p.56

► 2024 年度股東會年報 p.56



供應商管理

志強 KY 所有原物料皆來自通過客戶認可的合格供應商，為分散因供貨集中、地緣政治及天然災害等因素所帶來的供應風險，提升供應鏈韌性，本公司積極開發多元供應商建立具彈性的供應網絡。此外，為確保供應商行為符合公司永續經營理念與營運要求，本公司制定「供應商、承包商管理程序書」與「合格供應商 / 承包商管理表」作為供應商依循的根本，並將相關規範納入合約中之必要聲明事項，一旦供應商違反其中條款，或其行為涉及受賄、其他不誠信的商業行為亦或是對環境與社會有顯著影響時，本公司得隨時終止或解除契約。

供應商遴選與評鑑

供應商遴選

志強 KY 的供應商遴選原則以客戶指定之供應商為優先，若無特定指定，則由採購單位會同相關協辦單位，依據實際需求評估並尋找合適之供應商。針對首次合作的原物料或加工材料等新供應商，於進行交易前，須通過各部門對於營利事業登記證、稅務登記、產能能力、品質保證、環保與人權政策、財務狀況、買賣合約條件、交易條款及是否簽署清廉承諾書等的聯合資格審查，並簽屬「誠信廉潔及社會責任承諾書」與「施工環保安全承諾書」，通過上述審查後始得取得專屬之供應商編號，並納入本公司供應商管理系統中進行持續性管理與追蹤。

志強 KY-【誠信廉潔及社會責任承諾書】

合作廠商於進行交易洽談、供貨、服務、承攬、技術合作、物流、付款及其他履行契約過程中，若涉及接觸志強集團相關人員或資訊，均應簽署此承諾文件，藉以確保合作夥伴在商業道德與社會責任上與本公司價值觀保持一致，攜手促進永續發展。

供應商評鑑與稽核

志強 KY 合作之供應商在健康、安全和環境方面保持高水平，透過制度化的定期評鑑與年度稽核機制進行持續監督與優化。

供應商需遵循「供應商稽核程序」、「供應商統計表」與「供應商定期評鑑彙總表」等規範，由本公司依特定期間交易金額每年篩選前 25 大供應商，依品牌客戶頒發之供應商認證標準之七大面向，實施 2 次各部門聯合審查評鑑，與涵蓋勞工條件、環安衛及防恐安全的年度稽核。本年度志寧與志中之供應商皆已完成並通過 SGS 稽核、ISO 9001 及 ISCC PLUS 認證作業，大華之供應商工廠亦正積極辦理環境許可證申請，展現其在品質管理與環境永續方面共同努力與持續精進的決心。

七大面向



針對評鑑結果未達各廠設定標準之供應商，將由採購單位主動介入，進行輔導並督促其提出具體改善措施；若於稽核過程中發現缺失，供應商亦須於規定期限內完成改善作業，以確保其運作符合公司之管理要求。倘若同一供應商連續兩次評鑑分數低於 75 分，除採購單位持續進行輔導外，志強 KY 亦將提報總經理審核，進行進一步處置評估，但若發現重大缺失且對產品品質產生嚴重影響者，則本公司將保留立即終止與該供應商合作關係之權利以確保供應鏈穩定與產品品質之整體水準。

2024 年度的稽核結果，得知各方面的缺失都在期限內得到改善，並達到了稽核標準。顯示出供應商對於改善和配合的積極態度，以及本公司的監督和管理有效性。

3.3.2 責任採購

採購政策

志強 KY 之採購政策以「合規、在地、永續」為核心原則，所有原物料皆來自經客戶認可之合格供應商，同時，本公司優先選擇工廠所在地供應鏈之供應商，以降低運輸過程中所產生之碳足跡；積極與具備國際或產業認證資格之供應商合作，並配合客戶鞋款採購可回收或具再生物料特性的材料，透過綠色採購實踐企業社會責任，強化供應鏈之環境友善與資源循環效益。

- 志寧 & 志中的採購量能

為強化廠區採購團隊在材料管理與問題應對上的專業能力，本公司配合品牌客戶建立一套評估與培訓計畫，從流程知識、軟性技能與技術能力三大面向出發，構築採購人員對關鍵材料與製程工序的核心職能，並依據技能與知識的深度設立黃、綠、紫三個等級標準，作為能力評鑑與晉階依據，除有助於團隊成員明確掌握學習目標與成長方向，也促進在面對多變且複雜的材料管理挑戰時，能更有效地應對。

在地採購

志強 KY 在打造彈性供應鏈的同時，也希望能透過各營運據點的採購，間接協助當地的經濟發展，因此本公司透過與在地供應商的積極合作，降低整體供應鏈碳排放並創造在地就業機會。平均而言，本公司在地採購原物料產品和服務佔 75% 以上，均源於品牌客戶指定的國際知名供應商其在當地成立之工廠所生產，具國際專家技術指導，確保符合國際環保標準、永續經營與品質保證。

單位：間；百分比 (%)		
項目	家數	佔比
合格	29	100.00%
不合格	-	-%
合計	29	100.00%

在地採購原物料產品和服務

75% 以上

3.4 產品品質與顧客關係管理

卓越品質是志強 KY 成為世界級的運動用品專業製造商的重要基石，本公司始終以提供優質產品作為對客戶最基本的承諾，透過嚴謹的生產管理與品質管控機制，確保每一件產品在交付客戶前，皆經過層層檢驗與測試程序嚴格把關，藉此穩定交貨品質，有效降低客訴風險，與提升客戶對本公司的信賴與滿意度。此外，本公司亦持續投入技術創新，持續提升產品的性能與耐用性，滿足消費者對高品產品的期待。

3.4.1 品質管理

重大主題：產品品質		
重大主題意義	唯有提供良好品質的產品，方能獲得品牌客戶與消費者的高度滿意，實現雙贏局面，進而提升工廠的整體價值，並強化本公司在全球市場的競爭力。	
政策／承諾	本公司落實全面品質管理制度，積極導入系統化與自動化技術，透過數據化管理以提升產品穩定性與生產效率，降低品質風險，並確保產品的一致性，同時持續推動品質文化，培養員工對品質的責任感與專業能力，全面強化品質體系。	
目標	<p>短期</p> <ul style="list-style-type: none"> 持續提升員工團隊合作之意識及強化員工對系統化管理與紀錄保存重要性的認知，每一個作業環節皆有完整可追溯之紀錄。 執行每日生產之 (Right First Time, RFT) 專案，持續降低各製程階段的不良率，提升整體良率與穩定性。 導入產品生命週期管理 (PLM) 系統，確保從產品開發初期至量產完成的所有資料均以系統方式記錄與管理。 降低一般客訴率，並防範重大客訴案件之發生。 	
行動辦法	<ul style="list-style-type: none"> 在既有安全性、耐用性及有害物質管控基礎上，進一步導入更嚴謹的管理標準，強化「產品安全係數」、「耐用程度」、「有害物質標準」、「客戶使用安全」及「開箱不良」五大關鍵指標，全面提升產品品質。 依據品牌客戶標準及當地法規要求，結合廠區專業實驗室與第三方檢測機構，嚴格管控原材料與產品的檢測品質。 	
2024 年目標 與年度重點 成果及績效	<p>2024 年的目標</p> <p>縮短試版鞋與試做流程所需花費的前置時間 (lead-time)</p> <p>維持可靠的交貨時間和卓越的品質標準</p>	<p>達成進度</p> <p>達標</p> <p>達標</p>

2024 年目標
與年度重點
成果及績效

✓ 高效率交期管理成果：

樣品準時出貨率達 100%，展現公司在供應鏈合作、進度控管與品質穩定性上的高度整合能力，持續穩固客戶對交期履約與產品品質的信賴。

✓ 品檢團隊實力獲肯定：

品檢團隊成功通過品牌客戶的合格資格認證，如：志雄品檢團隊通過了 Adidas 最高等級的品質檢測認證；大華有 17 位品質管理人員獲得 ASICS 的認定合格資格。

溝通管道

- 定期召開產品介紹會與品質檢討會議，促進跨部門溝通與品牌客戶了解產品特性，同時針對品質議題進行回顧與改善對策研擬。
- 每月定期與品牌客戶共同檢視品質績效指標 (Q-KPI) 相關數據以及目標達成狀況。

✓ 產品品質與市場滿意度穩定提升：

消費者端退貨率相較 2023 年同期持續下降。

✓ 高品質穩定生產：

越南五廠與東埔寨廠全年整體平均良率達 99.73%。

嚴謹品質控管

志強 KY 對產品品質的檢驗與測試始終堅持高標準，在品質管理方面，依循公司制定之「HFPA (高頻率產品審核) 指南」、「AQL (可接受品質限) 抽樣檢驗標準」，並結合各品牌客戶所規範之品質管理全球標準，建立一套系統性且符合實務需求的品質管理流程，本公司亦定期接受品牌客戶至各廠區進行品質稽核，以持續強化品質控管與穩定產品表現度。目前，志寧、志雄、志中及志寨生產據點均已通過 ISO 9001 品質管理系統認證，展現志強 KY 對品質體系建構與持續改善的高度承諾與實踐力。

客戶品質稽核

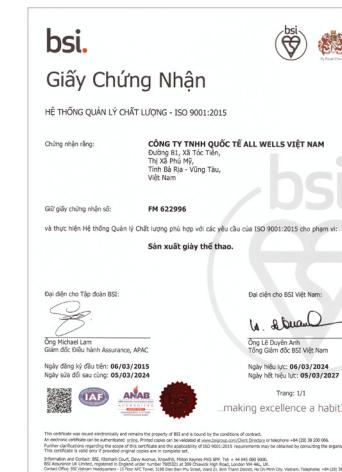
為確保產品符合高品質標準，品牌客戶不定時派員到公司廠區進行生產流程和產品品質的總體評估，針對不同的生產環節進行抽樣檢驗，其範圍包含原材料檢驗、生產線工藝控制、驗貨通過率，以及倉庫客訴反應成效，並聚焦於成品倉庫之檢驗。



▲ 志寧 ISO 9001 認證
(效期 2023/2/24-2026/2/23)



▲ 志雄 ISO 9001 認證
(效期 2022/9/28-2025/9/27)



▲ 志中 ISO 9001 認證
(效期 2024/3/6-2027/3/5)



▲ 志寨 ISO 9001 認證
(效期 2023/4/9-2026/4/8)

大河的品質把關

除上述廠區已通過 ISO 9001 品質管理系統認證外，大河依品牌客戶要求，針對品檢人員之資格，另訂有嚴格之審查標準與專業認證制度。廠區品檢人員須具備至少半年以上於成品倉驗貨室工作的經驗，並完成培訓課程後，經多次面試與考核合格，方可取得 FHI 證書（該證書無特定效期，但僅限於本廠有效，若人員離職或調離本廠即視同失效）。



▲ 大河 FHI 認證

產品品質要求與全面檢驗

儘管本公司已於製程中廣泛導入機器及自動化設備，以提升生產效率與穩定性，但由於產品仍包含大量需依賴人工操作的手工工序，為此品質檢驗遂成為不可或缺的關鍵環節。針對品質檢驗之流程，雖各品牌所訂定的品質標準在細節上略有差異，但可大致歸納為進料檢驗、製程檢驗與成品檢驗三大檢核階段，並通過即時的不良品回報溝通機制與 QMS 品質管理系統的搭配，志強 KY 可以精準的掌握各鞋款在生產過程中的品質狀況，迅速識別並處理重點工序中的潛在問題，落實不接受不良品 / 不製做不良品 / 不流出不良品的「三不政策」。

檢核點	項目	說明	目的
 進料	外觀檢驗與物性測試	<ul style="list-style-type: none"> 品檢人員依物料類型執行外觀檢驗，對面料進行 100% 的全檢，對附料進行 30% 的抽檢。 將材料送到實驗室進行物性測試（含化學品）。 要求化學品供應商提供成份分析檢驗報告 (Certificate of Analysis, COA)。 	嚴格的源頭把關，外觀檢查與測試結果均合格者才允許發料供生產使用
 生產製程	線上巡檢	環境 <ul style="list-style-type: none"> 檢查線上機台之溫度、速度、壓力與水洗酸鹼值設定是否正確，同時檢查流程工序，確保同仁按照作業手冊規範執行操作。 產品 <ul style="list-style-type: none"> 品管人員一旦於生產線上發現不良品，第一時間會以書面或電子化方式記錄不良品情況，並立即通知生產幹部，採取如暫停生產線等必要措施，直到問題點排除為止，此外，品管人員也會將任何品質異常情況回報品管處主管，以進一步分析和解決潛在的品質問題。 各廠區目前均已建置即時良率通報系統，可即時記錄檢查的良品與不良品狀況，供主管及時觀察結果並提出要求改善。 	確保品質異常得到即時處理，同時防止不良品的進一步生產和流通

檢核點	項目	說明	目的
 生產製程	線末成品全檢	<p>根據成品鞋檢驗標準進行操作，發現不良品時，將問題記錄在記錄本中，並使用標籤標示於問題點的位置，將其依照問題類型區隔開來。</p>  	防止不同等級產品被誤用或流出
	高頻率產品稽核	為另一個重要的檢測點，於生產過程中依據品牌規定的抽驗標準，對每張訂單進行產品檢查，以確保每批次產品都符合品質要求。	有助於即時發現潛在品質問題並進行修正
	客戶駐場抽檢	駐廠客戶每日至驗貨室執行抽檢作業，由鞋廠品保人員協助開箱並整理待檢驗之鞋款，隨後由品牌駐廠人員依據訂單規模進行抽檢，確保產品品質符合客戶標準。	確保工廠生產之鞋履與包裝品質符合客戶要求標準
	成品倉抽驗	依據訂單數量規模大小，採用 AQL 標準進行相應抽樣數之檢驗作業。	於最終出貨前進行抽檢，以防止不良品流出
	實驗室檢驗	由廠內實驗室或經認證之委外實驗室執行抽樣檢驗水解、彎曲、光照、撕裂強度、拉力、化學物質分析及臭氧測試等項目，驗證產線成品是否符合品牌客戶所要求之功能性規範。	確保產品安全無虞，使用上無潛在隱患
	出貨品質管理	出貨前的最後檢查，所有已裝箱商品均需通過金屬檢測器檢測，並再次進行隨機抽檢。	確保每雙交付給客戶的產品都具安全、耐用且穩定的品質

產品良率

「良率為先，品質致勝」為志強 KY 始終堅持的品質理念，2024 年度本公司成品鞋生產量達 35,595 仟雙，較 2023 年增加 19.7%，其中越南區生產 21,837 仟雙（佔 61.3%），柬埔寨區生產 13,758 仟雙（佔 38.7%），各廠區之產品良率持續維持於 99% 以上，全年整體平均良率為 99.73%，展現本公司在生產效率與品質管理上的卓越表現。



• 近三年產品良率

單位：百分比 (%)

營運據點	2022 年	2023 年	2024 年
越南五廠	志寧	99.25%	99.20%
	志雄	99.92%	99.91%
	志中	99.86%	99.87%
大河	-	99.76%	99.81%
	大華	99.87%	99.51%
柬埔寨廠	志寨	99.95%	99.94%
	總體平均	99.77%	99.70%
		99.73%	

註：

1. 產品良率 = 良品數量 / 生產量 (鞋)。
2. 大河於 2022 年才開始投入量產，故僅有 2023 年數據。

不良品管理

本公司對於上述品質管理流程中所鑑別出的不良品進行分級和原因分析，並將其分別進行儲存，針對不同類型的不良品，採取相應的處理措施，並嚴格落實標籤數量，精準對應實際訂單數量購買每張訂單所需之標籤，從而有效杜絕不合格品流入市場。以下是志強 KY 的不良品分類與處理方法：

分類	產品等級		處理方式
可修復的不良品	B 品	重整銷售 / 銷毀	<ul style="list-style-type: none"> • 分區集中儲存並指派專業的技術人員進行修復，再由客戶以折扣價格購回 • 若存放超過 1 年以上，已確認客人無購回意願，則報廢處理
	C 品	銷毀	<ul style="list-style-type: none"> • 因不可進行變賣與回收，故單獨存放於 C 品倉中，每月定期於駐廠客戶的協同下進行確認與報廢銷毀作業
不可修復的不良品	半成品	銷毀	<ul style="list-style-type: none"> • 待釐清責任歸屬後直接向供應商索賠

蓄積自身產品品質實力

延續 2023 年對 HFPA、AQL 及客戶標準的嚴格遵循，2024 年本公司將重心放於品質文化的持續改善，除了定期接受客戶稽核外，志強 KY 推行常態化的品質改善提案機制 (Kaizen)^註或改善循環 (PDCA)，並實施全面的培訓計劃，期望所有同仁們能夠有效地執行品質管理任務，以及強化跨部門合作，提升品質問題的即時解決能力。

註：常態化的品質改善提案機制 (Kaizen) 是一種持續、不斷進行的小幅度改進活動，旨在透過員工日常的觀察和參與，主動提出改善品質、效率和工作環境的建議。

產品自檢是每位員工的責任

積極推動線上 ISQ (In-Station Quality) 自我檢查機制，強化員工對品質的意識與責任感，落實「品質人人有責」的管理理念，全面提升製程品質與產品一致性。

執行方式：生產人員於作業站自主執行產品檢查，落實「自檢即質檢」的品質管理精神，確保每一道工序皆符合品質要求，避免瑕疵品流出至後段。

• 2024 年度品質管理教育訓練成果

營運據點	累計受訓人數 (人次)	累計受訓時數 (小時)	平均訓練後測驗合格率 (百分比 %)
越南五廠	2,358	4,089	97.00%
柬埔寨廠	221	129	100.00%
總計	2,579	4,218	98.49%

實施 流程

品檢人員向生產人員宣導說明站點品質的控制要點

生產人員於實際作業中依照標準作業程序執行自我檢查

品保人員定期於產線上進行抽查與追蹤，確認自檢執行的準確性與落實程度

實施 成效

志寧於實施之後，員工品質意識顯著提升，自檢落實率逐月上升，並有效降低組裝線尾端不良率 (Defective Rate)。

2024 年各廠亮點表現

志雄品檢團隊成功通過 Adidas 品質檢測認證中最高等的級認證 (有效至 2026 年)，展現團隊在品質管理專業上的卓越能力與國際客戶的高度信賴，其中共有 30 位團隊成員取得的品質檢測技能涵蓋多達 225 項品質檢測工程，為產品一致性與高標準交付提供有力保障。

成為足球鞋王的品質門檻

陳維家董事長曾在受訪時指出，歐洲地區的足球賽事無論在酷熱或嚴寒的氣候條件下皆照常進行，同時，董事長亦提及球員經常在穿著足球鞋的情況下進行淋浴，顯示足球運動本身需面對高度多變且極端的環境挑戰，及意味著足球鞋在設計上須具備良好的防寒與耐濕性能。正因足球運動的高度專業與特殊需求，對於鞋款在設計與製造上的品質要求也相對嚴苛，志強 KY 為確保產品能符合實際運動場域的高標準要求，本公司於除委託外部實驗進行檢測之外，更於廠區內設立專業實驗室，針對鞋材與成品鞋進行各項性能測試，全面檢驗其耐用性與環境適應性，並持續投資相關系統與測試設備，以更精準地模擬各類極端環境下的實際使用情境，確保產品品質穩定，並滿足頂級運動員對性能的嚴格期待。

實驗室品質檢測與委外實驗室的檢測項目

志強 KY 針對產品設計與製造，建構了多項情境模擬測試項目，包含廠區實驗室執行之物理性測試，如：水解、彎曲、光照、撕裂強度、拉力、水洗、防水測試、跑步機測試等；及委外實驗室進行之多項進階測試，如：化學品檢測、臭氧測試、GTX 透氣測試、耐寒測試、含鉛量測試以及拉力測試等。2024 年本公司的所有產品皆已通過上述測試項目的驗證。



註：防水測試與耐寒測試僅適用於具備特定功能需求之產品，例如配置防水襪套或需進行保暖性能檢測之產品；其餘所有產品或原物料，則依一般標準測試項目執行相關品質檢測。

出口特定國家之檢測要求

美國 & 日本

- 童鞋需經第三方實驗室進行美國消費品安全改進法案 (Consumer Product Safety Improvement Act, CPSIA) 鉛含量檢測，以確保成品鞋無鉛成分。

中國

- 額外進行彎力檢測。
- 必須同時滿足中國的強制性 GB 標準（特別是安全和標籤要求）以及品牌客戶比全球更嚴格的內部品質、性能和化學品標準。

印度

- 進行 bis 檢驗。

3.4.2 客戶滿意與信任延伸

與客戶的關係

客戶關係管理為志強 KY 整體營運策略中的核心要素之一，憑藉在製鞋產業超過二十年的深耕經驗，公司不僅累積了豐厚的專業技術與服務能量，更成功奠定作為品牌客戶關鍵夥伴的地位。經營團隊具備深厚的產業知識與實務歷練，能敏銳掌握市場趨勢，並透過清晰的組織架構與高效的資源整合能力，帶領各部門在產品開發、製程控制、生產調度及銷售支援等環節緊密協同，形成穩健的運作鏈條，從產品開發階段起，志強 KY 即與品牌客戶保持密切互動，從設計端即導入客戶需求，確保最終成品能兼顧創新、品質與市場競爭力，進一步鞏固長期合作關係。

此外，本公司產品銷售與服務之顧客健康與安全、客戶隱私、行銷及標示等議題皆遵循相關法規及國際準則，對客戶之資訊保護，訂有「資訊安全管理辦法」以確保客戶的資訊得到適當保護（詳細內容請參閱本報告書 2.5 資訊安全管理）。

► 2.5 資訊安全管理

客戶滿意度

本公司非常重視客戶的意見與反饋，認為其是持續改進和提供優質產品和服務的關鍵動力，為此志強 KY 設有專責部門統籌處理客戶洽詢與申訴事宜，確保溝通渠道暢通並即時回應需求。針對各品牌客戶的滿意度評估，因其合作模式與管理要求不同，評估頻率與方式亦略有差異，詳述如下：

NIKE

與 NIKE 合作開發新型體時，從轉移到初始生產，客戶將定期派員至廠區進行總體評估，以確保生產流程和產品品質符合 NIKE 的要求和標準。

單位：件

營運據點	志寧			志中		
	年度 / 項目	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年
Excellent	28	21	21	5	3	7
Acceptable	1	2	-	-	-	-
Inconsistent	-	1	-	-	-	-
Fail	-	-	-	-	-	-
合計	29	24	21	5	3	7

2024 年各廠亮點表現

志寧與志中均取得品牌客戶生產指數（Manufacturing Index）^註之銅級評等，展現其穩健的管理體系與營運績效，足以符合品牌所訂定之基本營運標準。

註：為 Nike 於 2012 年推出「生產指數」，該評估制度依據永續性表現與傳統製造指標兩大面向，並就勞工待遇、成本、品質及交貨準時性等四項具同等權重之指標，對工廠進行綜合評分。

Adidas

此為 Adidas 於 2020 年開始實施之政策，要求廠商每年進行兩次正式品質稽核（分別在上半年和下半年），同時要求廠商每年進行四次自我稽核評估。

單位：百分比 (%)

營運據點 年度 / 項目	志雄						志寨					
	2022 年		2023 年		2024 年		2022 年		2023 年		2024 年	
	H1	H2										
5Q(>90)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4Q(80~90)	-	84.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	82.2%	83.0%
3Q(60~80)	79.0%	-	72.0%	71.5%	73.3%	71.0%	67.0%	69.0%	62.7%	69.4%	-	-
2Q(30~60)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Brooks

大河配合品牌客戶每年進行兩次正式品質稽核（分別在上半年和下半年），藉以系統性評估廠區在品質管理上的落實狀況與改善成效。

年度 / 項目	2023 年		2024 年	
	H1	H2	H1	H2
FHI (factory hire inspector)	- 註	84.8	85	85
ISQ (in station quality)	- 註	5	91	91
Mold Prev (mold prevention)	- 註	5	10	10

註：因 2022 年剛與品牌合作故 2023 年上半年尚未進行品質稽核，於 2023 年 9 月才進行第一次評核。

Asics

大華雖目前尚未實施顧客滿意度調查，惟本年度配合品牌客戶辦理評價機制，進行相關定量指標之績效評估。評估項目涵蓋產品交期遵守率、生產計畫執行成效、重大差異應對及遲延管理等面向，最終大華獲得總分 85 分之評價結果。

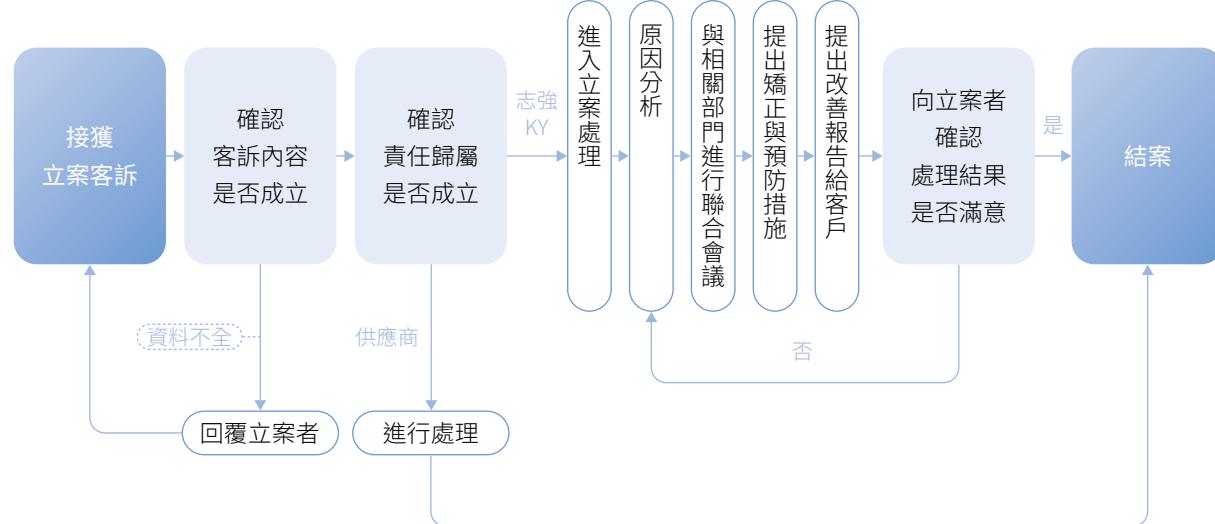
3.4.3 客訴處理機制

客訴處理流程

當發生客訴時，志強 KY 將由相關單位即刻啟動回應機制，並依據客訴等級進行優先處理，首要處理項目為產品品質，其次為服務態度與技術流程問題。針對不同類型的客訴，公司會進行分類分析，召集跨部門內部會議，深入探討根本原因，並於最短時間內回覆客戶，提出具體且可執行的改善對策，包括產品品質提升、流程優化與溝通強化等多方面，同時主動向客戶回報改善進度以贏得信任。

客戶申訴動因分類與改善行動

- 外部因素：如材質問題，聯繫廠商解決並提供防止措施
- 內部因素：如生產流程問題，召開內部檢討會，查核流程，並制定培訓計劃加強員工品質意識教育



年度接獲客訴事件

本年度志強 KY 旗下志雄與志寨分別發生若干起重大客訴事件，相關單位已即時應對並導入改善措施，以防類似問題再次發生。

營運據點

志雄

發生兩起重大品質異常客訴事件，第一起為內裡材料軟硬度不一致，且現場針車操作未依標準作業流程 (SOP) 執行，導致於車縫鞋頭補強時產生鞋面皺褶；第二起則為鞋頭材料與大底膠合力不足，造成鞋面彎折處破裂及面底分離現象。經現場緊急檢討後，針對已出貨及待出貨產品全面實施全數檢驗作業，並即時導入多項改善措施，包括額外增設 UV 燈設備以強化膠水的固化效果，以及新增手工打粗流程，提升鞋面與大底之間的膠著力，確保膠水滲透性與附著性能達標。

- ▶ 上述兩筆客訴訂單共造成約新台幣 743,021 元的損失。

年度接獲客訴事件說明

志寨

年初期間發生兩起因現有電腦針車設備技術限制所引發的品質客訴事件，主係設備無法自動完成打結綁緊程序，導致針車線頭鬆脫，影響訂單數量達 2,054 雙，並衍生倉庫翻箱與品檢成本，且有 113 雙產品為此狀況被判定為次品需進行折價處理。事後，廠區立即召開內部檢討會議，並主動與客戶協商改善作業流程，針對技術瓶頸進行優化調整，以徹底排除設備操作限制。

- ▶ 此次事件共計造成約新台幣 115,709 元損失。

04 環境友善

綠色營運地球共好

面對全球氣候變遷與資源枯竭的挑戰，志強 KY 深知企業不僅肩負經濟發展的責任，更應成為環境永續的實踐者。本公司積極強化環境管理制度，整合集團營運據點資源，持續推動氣候風險管理、節能減碳、用水管理、廢棄物減量與污染防治等重點工程，期盼與客戶、供應鏈及社會大眾攜手共創低碳、潔淨與永續的未來，實現「地球共好」的企業願景。

4.1 永續環境管理	72	4.4 水資源管理	91
4.2 氣候變遷因應策略	74	4.5 廢棄物管理	99
4.3 能資源管理	84		

4.1 永續環境管理

4.1.1 營運與環境

環境政策與管理系統

志強 KY 持續依循 ISO 14001 環境管理系統架構，以 PDCA 循環管理模式規劃並執行環境管理策略，並同步建置完善的資源使用與廢棄物管理機制，確保集團營運活動與製程對環境的衝擊降至最低之餘，更致力實踐綠色製造與永續營運。

因應全球氣候變遷議題，志強 KY 建構氣候風險與機會的辨識與管理機制，將相關議題納入情境分析與決策評估流程，強化企業於低碳轉型趨勢下的營運韌性；同時於治理層級設立永續發展委員會，持續推動轉型行動，確保氣候因應措施與營運策略深度整合（更多相關內容請參 4.2 氣候變遷因應策略）。

► 4.2 氣候變遷因應策略



能源管理

志強 KY 整合各廠區營運特性與節能潛力，推動再生能源導入與高效率設備更新，並依據 ISO 50001 標準設立管理機制與節能目標。2024 年因市場需求回升，整體能源消耗較前一年增加，然本公司仍持續優化能源結構，並積極提升再生能源使用佔比。其中越南五廠再生能源使用率持續成長，柬埔寨廠亦榮獲歐洲商會頒發「綠能獎」，肯定其對低碳轉型的貢獻（更多相關內容請參 4.3 能資源管理）。



水資源管理

各廠依據作業特性設置節水設施與監控機制，並透過設備改善、回收再利用及員工教育，達成水資源有效管理。以志雄與志中為例，皆持續推動冷卻水循環再利用計畫與定期查核用水系統，減少無效流失與超量耗用；志寨則持續優化雨水回收與分類處理機制，強化其區域性水資源風險管理能力（更多相關內容請參 4.4 水資源管理）。



廢棄物管理

志強 KY 各營運據點均依據在地法規分類管理廢棄物，委由合格廠商妥善處理，各廠透過提升資源回收率、減量包裝及製程改善，減少整體廢棄物產出量。其中志寧與志中等訂有內部廢棄物稽核制度，定期稽查分類成效並導入獎勵制度，促使廠內員工建立良好的減廢行為（更多相關內容請參 4.5 廢棄物管理）。

► 4.3 能資源管理

► 4.4 水資源管理

► 4.5 廢棄物管理



2024 年各廠亮點表現

2024 年，志寨於環境保護、永續治理與創新實踐等面向展現具體成效，獲頒「Responsible Business GFT Awards」，肯定其於服裝與鞋類製造產業中落實責任營運的表現，亦彰顯其永續管理實務上的成果獲得國際認可。志強 KY 將持續精進環境管理制度，善盡企業責任，並與供應鏈及客戶共同邁向資源循環與低碳永續的營運願景。

◀ Responsible Business GFT Awards

污染防治處理與監管

志強 KY 重視環境污染預防與合規管理，依據 ISO 14001 環境管理系統架構，建置完整的污染防治作業程序，並要求各廠依據在地法規及客戶要求落實污染源控管與排放監測。

空污管理

本公司針對廠內高排放製程安裝空氣污染防治設備，如濾網、活性碳吸附及通風排氣系統等，並定期執行設備維護保養與環境監測作業。志寨持續清洗與校正太陽能系統，並同步進行煙道排放檢測，確保數據達標。大華亦配合品
牌永續要求，落實逸散性氣體排放的日常監控（更多相關內容請參 4.3 能資源管理）。

▶ 4.3 能資源管理

水污染控管

各廠皆建置廢水處理設施，採行物理、化學及生物處理方式，確保排放水質符合當地法規與品牌客戶標準。志寧與志雄有即時水質監測系統，若監測數值出現異常，將立即啟動應變機制；志寨則以污水回收再利用系統結合植生設計，兼顧廢水管理與園區景觀營造。（更多相關內容請參 4.4 水資源管理）。

▶ 4.4 水資源管理

廢棄物監管

志強 KY 透過數位化報表系統記錄各項廢棄物產出量、類別與處理方式，並進行跨廠區的統一分析與績效追蹤。志中與大河已導入管理系統提升廢棄物流向追蹤效率，並強化可回收資源之再利用比例，減少最終處置量。（更多相關內容請參 4.5 廢棄物管理）。

▶ 4.5 廢棄物管理

展望未來，志強 KY 將持續優化污染防治與監控作業，提升廠區對環境風險的應變能力，積極擴大環境投資與治理效能，實踐對生態環境的守護承諾。

4.2 氣候變遷因應策略

全球氣候變遷帶來的影響持續加劇，極端氣候事件頻繁發生，環境法規日趨嚴格，市場對低碳經濟的轉型需求持續升高，企業面臨的營運風險與轉型壓力亦隨之增加，志強秉持永續經營理念，以 2050 年達到淨零排放為目標，積極推動相關永續政策與行動。本公司密切關注國際趨勢與法規變動，確保營運策略符合最新標準與市場需求。此外，志強 KY 持續配合客戶需求，確保供應鏈與產品設計符合低碳轉型要求，透過提升能源效率、導入再生能源、推動低碳製程與使用環保材料等措施，不斷優化環境管理體系。面對全球氣候變遷帶來的挑戰與機遇，志強 KY 透過全面的風險評估與策略制定，提升企業韌性。未來，志強 KY 將持續強化氣候治理機制，導入科學基礎減碳目標 (SBTi) 方法學，並深化環境資訊揭露，邁向低碳永續發展。

4.2.1 氣候風險管理

志強 KY 自 2022 年起參考國際金融穩定委員會發佈之氣候相關財務資訊揭露建議書，依「治理」、「策略」、「風險管理」以及「指標與目標」等揭露框架，鑑別出與公司攸關之氣候變遷風險與機會，以管理及應變氣候變遷所帶來的潛在財務衝擊。

氣候治理

志強 KY 由董事會作為最高管理單位，負責氣候風險與機會的指導與監督，每年定期審議氣候變遷相關議題推動狀況與執行成果。為進一步提升氣候治理效能，董事會於 2024 年 11 月決議設立永續發展委員會，其為董事會層級之功能性委員會，由董事長陳維家先生擔任召集人，每年召開一次以上會議，專責制定、推動及精進氣候變遷與永續發展策略、年度計畫與策略、永續資訊揭露事宜，並定期檢視。永續發展委員會於 12 月召開首次會議，正式啟動氣候相關風險與機會的系統性管理，以確保志強 KY 於低碳轉型趨勢中穩健發展（相關組織與職責說明詳見本報告書 1.2.1 永續管理架構）。

永續發展之兼職單位協助永續發展委員會推動各項計畫，共設立四個專責小組，主要涵蓋以下領域：「公司治理小組」負責公司治理的法令遵循，制定合理的薪酬政策與績效考核制度，推動員工教育訓練，並建立利害關係人溝通機制，以實踐公司永續發展目標；「永續環境小組」負責環境管理制度運作，遵循環境法規與國際準則，推動永續轉型、提升資源效率，並強化氣候變遷因應機制，透過設立專責單位或人員，確保環境永續目標之落實；「永續資訊小組」負責制定永續資訊管理政策，遵循相關法規與國際準則，確保攸關且可靠的永續資訊揭露，以提升透明度；「社會公益小組」負責制定人權管理政策與程序，遵循相關法規與國際準則，推動內外部溝通與風險管理機制，並促進社區與文化發展，以實現永續經營。

▶ 1.2.1 永續管理架構

氣候策略

為深入分析氣候相關風險對財務面與非財務面的衝擊，並探索企業營運機會，以研議適切的應對策略及因應作為，本公司由永續發展委員會透過跨部門議合與外部專家建議，全面識別以及管理可能影響企業永續發展的相關風險，包含實體風險、轉型風險及機會，並定期向治理階層報告，以確保董事會的指導與監督機制得以落實，強化企業應對氣候變遷的韌性與應變能力。根據前述衝擊評估會議討論結果本年度志強 KY 聚焦於 1 項重大實體風險、4 項重大轉型風險與 7 項重大機會議題，研擬該等氣候相關風險與機會之減緩或調適措施，作為制定企業永續發展策略與目標的重要依據。

本公司採用五分制評分方式，對各氣候相關風險與機會之發生機率 (5 等級) 和財務衝擊程度 (5 等級) 進行評估，並繪製矩陣圖以清晰呈現所有風險和機會的分佈情況。其中，具體量化評估指標包含縱軸之發生可能性：1 分 (10 年內；幾乎不可能發生)、2 分 (5 至 10 年內；不太可能發生)、3 分 (3 至 5 年內；可能會發生)、4 分 (1 至 3 年內；非常可能發生)、5 分 (1 年內；幾乎確定發生)；以及橫軸之發生影響程度：1 分 (衝擊影響時間屬短期)、2 分 (衝擊影響時間屬短中期)、3 分 (衝擊影響時間屬中期)、4 分 (衝擊影響時間屬中長期)、5 分 (衝擊影響時間屬長期)。

氣候風險管理

志強 KY 參考 TCFD 架構揭露指引建議內容，制定詳細的氣候相關風險與機會鑑別程序。每年執行氣候變遷風險與機會鑑別及評估作業，流程步驟如下：

STEP 1 氣候變遷相關資料蒐集與鑑別

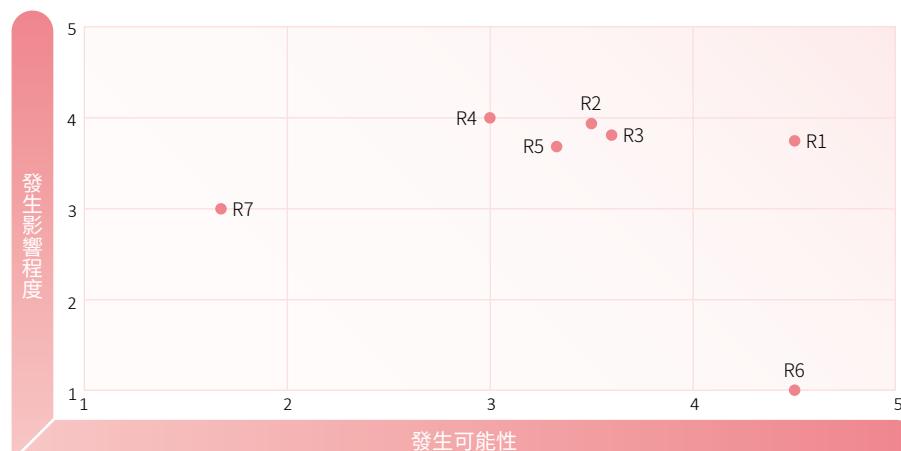
發放 TCFD 資料蒐集表，收集公司基層員工到高階管理層針對氣候議題提出之相關風險，志強 KY 永續報告書編制小組根據所收集之答覆進行歸納彙總。

STEP 2 評估衝擊程度及制訂管理因應措施

針對其發生機率與影響程度進行排序，鑑別出具高度衝擊之項目。根據分析結果，進一步與各權責部門共同協商討論風險管理策略與因應方案。

STEP 3 報告與追蹤

年度氣候變遷風險與機會的鑑別結果、衝擊程度分析、策略與因應方案，將定期向永續發展委員會及董事會報告，確保高層掌握相關風險與機會的管理進展。此外，相關內容亦會納入永續報告書，向利害關係人揭露，以展現公司在氣候風險管理上的透明度與責任。



本年度氣候變遷風險與機會分析結果

• 氣候變遷風險與機會矩陣分析結果

風險名稱	機會名稱
R1 低碳技術與再生材料的技術風險與發展挑戰	O1 參與 SBTi
R2 長期氣候變遷影響	O2 綠色採購
R3 氣候法規趨嚴 (再生能源、溫室氣體總量管制與碳相關法規)	O3 再生能源使用與太陽能電廠投資
R4 永續行為影響客戶遴選供應商標準	O4 促進公司永續資源整合與效率
R5 市場訊息不確定	O5 打造創新文化，培養創新思維與技術
R6 化石燃料能源價格波動	O6 配合品牌客戶與消費者偏好發展
R7 颱風洪水與極端降水	O7 綠色製程與環保製造
	O8 減少紙張使用量與尋找回收廢棄物之機會

■■ 重大風險 / 機會：7 分以上

■■ 中度風險 / 機會：4~6.99 分

■■ 低度風險 / 機會：0~3.99 分



• 重大氣候風險評估表

風險名稱：R1 低碳技術與再生材料的技術風險與發展挑戰

類別	轉型風險
構面	技術風險
風險說明	<p>客戶對於產品的低碳要求標準逐步提高：</p> <ol style="list-style-type: none">志強 KY 需投入額外的資金與時間，針對產品的碳排放效率、生產過程中的能源消耗及水資源使用進行優化，以有效控制產品碳足跡。新材料的應用可能伴隨新的製程與技術難度的提升，為此工廠必須具備處理新材料和新製程的專業能力，否則將因技術不足而面臨訂單流失的風險。開發初期、測試及進入量產階段前所產生之報廢，可能導致生產成本上升。 <p>客戶要求提高再生能源使用比例：</p> <ol style="list-style-type: none">客戶為使產品碳排放強度持續下降，要求工廠逐年提升再生能源使用比例，除現有場域增加太陽能設備，還須評估其他方案以符合客戶標準。
對志強的財務影響	<p>營業成本上升與營業收入下降：</p> <ol style="list-style-type: none">研發與開發成本增加：為了推動低碳技術與再生材料的應用，公司需投入更多資源於技術研發與產品開發，導致研發與開發成本提升。訂單流失，營收及獲利減少：技術尚未成熟，公司可能無法滿足客戶需求，面臨訂單流失風險，進而影響營收與獲利表現。使用環保材料，營運成本增加：低碳與再生材料的成本通常高於傳統材料，且供應穩定性可能受到市場需求、法規政策或原物料來源限制的影響。這些因素將導致原材料採購成本上升，同時可能增加生產調整與品質管控的支出，進一步推高營運成本。太陽能板維護成本與人力需求增加：廠區加裝太陽能板需先進行廠區屋頂翻修，增加維修費用，初期的設備投資，太陽能板的長期運行亦需定期維護，進而提高人事與維護費用。
已採取的預防措施	<ol style="list-style-type: none">持續投入適當資源於研發與產品開發定期與不定期安排專業技術教育訓練配合新技術導入新型生產設備強化屋頂與太陽能設施巡檢與維護

風險名稱：R2. 長期氣候變遷影響

類別	實體風險
構面	長期性
風險說明	<p>高溫：</p> <ol style="list-style-type: none"> 為了應對高溫天氣，鞋廠可能需要增加空調使用或其他冷卻設備，這將導致能源消耗的增加，進而增加相應的成本。 <p>缺電與缺水：</p> <ol style="list-style-type: none"> 電力與水均為志強 KY 營運不可或缺的要素，無穩定之供電及供水來源，將影響廠區的生產營運。 <p>品質受影響：</p> <ol style="list-style-type: none"> 高溫可能對某些原材料和產品性能產生影響，例如黏合劑的固化速度和橡膠材料的物理特性，從而對產品的質量和穩定性造成不利影響。 連續降雨造成原材料及製成品發霉風險增加。 <p>營業成本上升與營業收入下降：</p> <ol style="list-style-type: none"> 生產效率降低：受政府縮短工時及員工健康問題影響，生產效率可能顯著下降，導致產量減少，進而影響銷售收入。 營運成本增加：為因應氣候變遷，需投入資金安裝降溫設備及相關配套措施，不僅提高資本支出，也增加日常營運成本，進一步壓縮利潤空間。 品質控管挑戰：高溫環境對產品品質構成威脅，可能導致次品率上升，增加返工和退貨成本，進而影響客戶滿意度與品牌聲譽。 人力成本上升：由於員工因健康問題影響出勤，公司可能需要增加臨時人員或支付加班費，以確保生產穩定，進而提高人力資源成本。 長期財務風險：持續的氣候風險可能導致資本流失，並影響投資者信心，進而降低公司在市場上的財務穩定性與競爭優勢。 保險費用上升：隨著極端氣候事件頻發，保險公司可能提高保險費用，增加企業的財務負擔，影響營運成本。 能耗與碳排放增加：為降低高溫影響，公司需額外增加風扇與降溫設備，導致能源消耗上升、碳排放增加，並推高整體營運成本。 電力需求增長與限電風險：用電量的增加可能導致電網負載過高，若政府實施限電措施，將進一步影響特定產區的生產與營運穩定性。 員工健康影響營運：員工健康狀況與工作效率息息相關，健康問題可能導致出勤率下降，影響生產效率與收益，同時增加職業安全與健康管理成本。
已採取的預防措施	<ol style="list-style-type: none"> 工廠定期維護與保養空調及散熱風扇，確保通風順暢與散熱效能穩定，提升設備運行效率。 實施能源管理，定期監測水電使用狀況，將節能省水意識融入日常營運。 透過原物料庫存區溫度控制系統，確保原物料儲存品質，並於高溫時期，優化庫存管理，以避免原物料變質。 針對室外環境作業實施預防性措施，調整室外作業時間，避開高溫時段，並確保員工適時補充水分。

風險名稱：R3. 氣候法規趨嚴（再生能源、溫室氣體總量管制與碳相關法規）

類別	轉型風險
構面	政策和法規風險
風險說明	<p>總量管制與排放交易：</p> <p>1. 為符合台灣 2050 年淨零排放目標政策及集團營運所在地法規要求，包括溫室氣體減量、節能減耗及提高再生能源使用比例，可能導致能源費用上升，及採用更環保的生產技術與設備等之相關營運成本增加。</p> <p>2. 未來政府將推動氣候變遷因應法進入強制減量階段，實施溫室氣體總量管制與排放交易，同時全球多個國家及區域經濟體，亦開始或將逐步推行邊境碳稅與碳費制度，以加強碳排放管理與減量措施。</p> <p>營業成本上升：</p> <p>1. 營運成本增加：增加再生能源裝置的建設容量及綠色電力憑證的認購，將會帶來額外的資本支出與營運成本。</p> <p>2. 營運成本增加：隨著政府逐步推行更嚴格的碳排放管控措施，公司可能會受到潛在碳稅及碳交易制度的影響，將使得營運成本上升。</p> <p>3. 營運成本增加：為符合法規要求，公司需採購合規原料，導致較高的成本支出。</p> <p>4. 營運成本增加：未符規定或要求，將可能產生罰金、停工等額外費用。</p> <p>5. 碳費繳納：碳費的繳納將直接增加公司的運營成本，尤其對於高排放行業，可能對利潤率產生顯著影響。此外，公司需要將碳費納入預算計劃，可能會導致其他資金分配受到限制，進而影響整體的投資與發展規劃。</p> <p>6. 能耗與碳排放增加：為降低高溫影響，公司需額外增加風扇與降溫設備，導致能源消耗上升、碳排放增加，並推高整體營運成本。</p> <p>7. 電力需求增長與限電風險：用電量的增加可能導致電網負載過高，若政府實施限電措施，將進一步影響特定產區的生產與營運穩定性。</p> <p>8. 員工健康影響營運：員工健康狀況與工作效率息息相關，健康問題可能導致出勤率下降，影響生產效率與收益，同時增加職業安全與健康管理成本。</p>
對志強的財務影響	<p>1. 每月定期追蹤並識別相關法規變動。</p> <p>2. 密切關注歐盟邊境「歐盟碳邊境調整機制」(Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM)。</p> <p>3. 工廠裝設太陽能設施及採購綠電憑證。</p>

風險名稱：R4. 永續行為影響客戶遴選供應商標準

類別	轉型風險
構面	市場風險 / 商譽風險
風險說明	<p>永續績效及表現將影響公司形象與合作關係：</p> <ol style="list-style-type: none"> 若鞋廠未能夠有效回應國內外的溫室氣體減量要求，或生產出符合環保標準的產品，將削弱客戶對公司的信任感，對志強的企業形象和市場競爭力造成負面影響，並可能錯失更多商機與市場份額。 若志強未能積極配合 ESG 永續議題，違反客戶的企業社會責任政策與價值觀，可能導致客戶減少或取消訂單，甚至終止合作關係。 隨著企業客戶對永續與低碳環保意識的提升，愈加傾向選擇能提供適應新氣候條件產品的供應商，導致供應商選擇標準發生變化。對新供應商的合作與新材料性質的掌控，亦可能增加產品品質管控的難度，而增加營運成本。 <p>消費者永續意識抬頭：</p> <ol style="list-style-type: none"> 消費者逐漸增加對永續意識的認知，開始改變消費行為；進而影響品牌客戶增加低碳材料使用在產品設計。 <p>營業成本上升：</p> <ol style="list-style-type: none"> 企業可能需要投入大量資源實施減排措施，例如升級設備或調整生產流程以符合環保標準，這將直接增加資本支出及營運成本。此外，為確保合規，可能需進行額外的監測與報告，進一步增加行政負擔與管理成本。 <p>已採取的預防措施</p> <ol style="list-style-type: none"> 各工廠皆根據客戶要求的永續標準，實施減量措施，確保符合客戶的定期評鑑要求。 投入各項永續相關措施。 配合客戶建議加入相關永續倡議，增強客戶信任與合作關係。 根據客戶標準，逐步提升產品中循環材料的使用比例。

風險名稱：R5. 市場訊息不確定

類別	轉型風險
構面	市場風險
風險說明	<p>市場訊息不確定性高，導致波動性加大：</p> <ol style="list-style-type: none"> 品牌客戶對於市場預估會趨向保守，公司面臨招聘與庫存管理壓力增加。 未能及時回應市場對 ESG 的要求，且揭露資訊不夠充分，可能產生對公司負面報導的風險。 面對快速變化與知識更新，員工未能及時學習新知，導致公司員工缺乏永續意識，對永續相關法規政策反應被動，進而影響永續政策的推動效率。 <p>營業成本上升與營業收入下降：</p> <ol style="list-style-type: none"> 訂單萎縮導致收入減少。 市場不穩定可能間接影響原物料價格波動，若價格波動加劇，將對公司毛利及獲利造成一定程度的下滑。 為落實永續意識，需投入更多資源，將導致人力資源成本的增加。 永續政策推動效率不佳，將影響永續相關工作施行進度，營運管理成本上升。 <p>已採取的預防措施</p> <ol style="list-style-type: none"> 建立健全的原物料庫存管理機制，確保供應穩定並降低庫存風險。 強化現有客戶關係維護，同時積極開發新客戶，以因應訂單縮減帶來的影響。 成立永續發展委員會，從上至下推動永續政策，確保相關措施有效落實。

• 重大氣候機會評估表

機會名稱：O1. 參與 SBTi

構面	企業韌性
機會說明	透過積極參與國際倡議，藉由科學方法推動溫室氣體減量，並建立氣候變遷風險管理機制，提升志強 KY 的韌性，達成客戶對工廠和產品的碳排放要求，進一步爭取客戶訂單。
對志強的財務影響	營業收入與營業成本增加： 1. 積極推動溫室氣體減量措施，有助於提升企業永續形象，獲得客戶信任，爭取訂單增加，進而營收成長。 2. 推動溫室氣體減量，投入人力、物力資源，增加營運成本。
已採取的預防措施	2024 年 12 月份已完成提交 SBTi 承諾。

機會名稱：O2. 綠色採購

構面	資源效率
機會說明	響應環保與節能趨勢，，各採購項目採取以下措施： 1. 汰換低能效設備和機械，來提高能源使用效率，同時節省營運成本。 2. 優先選購具備節能、節水功能的設備和機械，及環境影響較小的環保產品與材料。 3. 提高在地採購比重，推動材料本地化，縮短材料供應週期並提升運營效率。
對志強的財務影響	營業成本下降： 1. 透過汰換低能效設備和機械，雖初期需投入較高的資本支出，但長期營運成本將隨著能效提升而逐步降低。 2. 擴大在地採購比重，可降低長途運輸帶來的環境污染與碳排放，同時有效減少運輸成本。
已採取的預防措施	1. 為及早因應客戶要求，已逐步汰換高耗能設備，並以低耗能設備取代。 2. 工廠進行採購，優先選擇當地之供應商。

機會名稱：O3. 再生能源使用與太陽能電廠投資

構面	能源及再生能源使用
機會說明	<p>提高工廠再生能源使用比例及新增太陽能設施：</p> <p>1. 因應未來再生能源相關法規的修訂及品牌客戶對再生能源的發展需求，志強 KY 已於鞋廠設置太陽能發電設施，並積極探索其他再生能源方案，以應對可能的電力短缺並減少對傳統能源的依賴。</p> <p>2. 除工廠屋頂太陽能發電設施安裝，而為達成客戶再生能源標準及綠色工廠目標，評估投資建置太陽能電廠以掌握再生電力來源。</p>
對志強的財務影響	<p>營業成本下降與資本投入增加：</p> <p>1. 隨著再生能源技術的發展與市場規模的擴大，綠電成本預計將逐步降低，進而減少能源採購成本。</p> <p>2. 增加非本業之投資支出，導致公司每股盈餘降低</p>
已採取的預防措施	<p>1. 工廠屋頂裝設太陽能發電設施。</p> <p>2. 採購綠電憑證。</p>

機會名稱：O4. 促進公司永續資源整合與效率

構面	企業韌性
機會說明	<p>永續治理組織：</p> <p>1. 成立永續發展委員會，提升公司治理與策略制定能力，增強應對氣候變遷風險的韌性，並制定有效策略以降低潛在財務損失。</p> <p>2. 設立氣候與永續發展專責部門，並設置專業人員駐點或巡訪各工廠，確保快速響應市場變化與政策需求，進一步鞏固市場競爭優勢。</p> <p>資訊透明與溝通：</p> <p>1. 臺灣證券交易所對年報非財務資訊揭露要求的日益詳細且嚴格。</p> <p>2. 定期發佈永續報告，揭露公司在環境、社會及治理 (ESG) 方面的資訊，強化透明度與利害關係人的信任。</p>
對志強的財務影響	<p>營業費用增加 / 減少與人力成本上升：</p> <p>1. 減少投入永續舉措之資源分化，避免不必要的管理費用支出。</p> <p>2. 增設永續專責人力，增加人事管理費用。</p> <p>3. 因應主管機關要求，永續相關的資料蒐集、整理及報告編製和各項申報作業，增加各部門單位的人力負荷，致使人力成本逐步提高。</p>
已採取的預防措施	逐步完善永續相關資訊管理系統的建置，在永續發展委員會的指導下，推動全體員工落實永續意識，強化永續資訊的管理與應用，以提升企業永續治理能力。

機會名稱：O5. 打造創新文化，培養創新思維與技術

構面	企業韌性
機會說明	開發是一個冗長且複雜的過程，開發技術人員需具備敏捷思維能力（包含基本技能素養提升與對品牌和公司文化理解），掌握客戶需求方向，提供合理建議以超越客戶期待效果，實現開發效率提升與人才永續發展之共贏。
對志強的 財務影響	營業收入增加： 1. 新產品的成功開發增強了客戶的信任，促使訂單交付，從而帶來營收增長和獲利提升。
已採取的 預防措施	志強 KY 各品牌開發中心每年均持續在人力培訓、技術創新及設備升級上進行投入。

機會名稱：O6. 配合品牌客戶與消費者偏好發展

構面	產品和服務
機會說明	隨著碳排放議題日益受到關注，以及品牌客戶對再生材料使用提出更高要求，志強 KY 可抓住低碳節能與永續發展的機遇，推出相關產品： 1. 持續研發創新材料與製程技術，提升整雙鞋環保材料的使用比例，滿足市場對可持續產品的需求。 2. 積極探索廢料再利用技術，例如利用回收咖啡渣、海洋塑料等資源製作環保鞋，促進資源循環並助力環境永續發展。
對志強的 財務影響	營業成本與營業收入增加： 1. 環保鞋型的開發及新材料與新技術的研發初期，可能產生高額的研發及開發費用。 2. 環保鞋型的開發成功可提升市場競爭力，不僅有助於獲取更多客戶訂單，亦能提升品牌知名度，吸引其他品牌合作，帶動營收與獲利成長。
已採取的 預防措施	1. 志強 KY 各品牌開發中心近年來皆積極投入環保與再生材料鞋款的開發。 2. 藉由豐富的製鞋經驗，不斷開發新客戶，拓展市場機會。

機會名稱：07. 邁向節能及循環的綠色工廠

構面	資源效率
機會說明	<p>響應環保與節能趨勢，志強在製程與生產線上推行以下措施：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 工廠設有廢水回收處理設施，進行廢水水量與水質之監控管理，以有效提升水資源使用效益，廠內同時採用其他節能措施，減少無謂消耗並降低營運成本。2. 減少紙製包裝箱的使用，改用可重複使用的 PVC 周轉箱，實現資源循環利用，進一步減輕環境負擔。3. 推動系統數位化減少紙本作業：透過導入系統（如 SAP、MES 等）推動鞋廠數位化轉型，實現電子文件管理和電子郵件通訊等高效辦公模式，降低紙本作業的採購與印刷成本，同時提升流程準確性與即時監控能力，全面優化運營效率並增強經濟效益。 <p>回收再利用：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 積極探索廢棄物回收機會，將其轉化為可再利用資源或生質能源，不僅有效降低成本支出，還能減少環境負荷。
對志強的財務影響	<p>營業成本下降：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 廢水經回收處理後作為非生產及飲用之再生水，可有效降低水資源消耗並減少水費支出。2. 採用 PVC 周轉箱可減少紙箱使用與採購，進而降低包裝成本。3. 系統導入使用需要支付授權費和輔導費用，初期將增加管理費用。4. 系統導入後，隨著管理效益提升，可有效降低管理成本及紙張採購費用。5. 減少廢棄物產生，進而降低清運與處理費用，提升營運成本效益。
已採取的預防措施	<ol style="list-style-type: none">1. 實施廠區廢水處理及監測，使用再生水以減少水耗，提升水資源循環利用效率。2. 包裝箱採用可循環重複使用的材質，降低一次性包裝材料消耗。3. 導入數位化管理系統，提升作業效率並減少紙張使用。4. 強化廢棄物資源化管理，促進廢棄物轉化再利用。

4.3 能資源管理

4.3.1 能源使用情形

能源政策與目標

志強 KY 為降低營運中所造成的環境衝擊，攜手集團各廠區推動節能行動與策略性能源規劃，致力於減少能源消耗與浪費，同時兼顧能源效率提升、成本控制及溫室氣體排放削減。藉由整體能源管理之優化，志強 KY 期以實踐節能減碳、邁向永續營運。2024 年度，受惠於國際品牌客戶與通路商庫存調整週期結束，以及巴黎奧運與各項國際賽事舉行所帶動的市場需求回升，集團整體接單量顯著增加，致使能源總耗用量較 2023 年略為上升。

為響應品牌客戶之永續目標及減少對化石燃料的依賴，本公司持續優化能源結構，積極導入太陽能等再生能源設施以減緩能源消耗成長對環境之衝擊，截至 2024 年底越南五廠再生能源使用率達 16.63%，較前一年成長 1.03 倍；柬埔寨廠亦穩定維持太陽能使用佔比，並榮獲柬埔寨歐洲商會「綠能工廠金牌獎」，肯定其在電力及廢水管理、綠電導入與空污處理等方面的表現。

2024 年越南五廠
再生能源使用率達 16.63%・較前一年成長 1.03 倍



▲ 志寨綠能工廠金牌獎

2024 年各廠能源管理的亮點表現

- ◆ 志寧：取得 ISO 50001 與 ISO 14001 雙認證，並依據 ISO 14064-1 標準完成溫室氣體盤查與第三方驗證。除已註冊的 8,097 度 REC/iREC 證書外，為達成 2030 年 100% 使用再生能源的目標參與了 Nike 推動的 MCAP（製造商氣候行動計畫）及 DPPA（直接購電協議）。
- ◆ 志雄：採購 1MWh 之 IREC 憑證，達成 12% 再生能源使用目標。因應同年電價調漲約 4.8%，本廠規劃汰換老舊空壓機，提升整體用能效率。

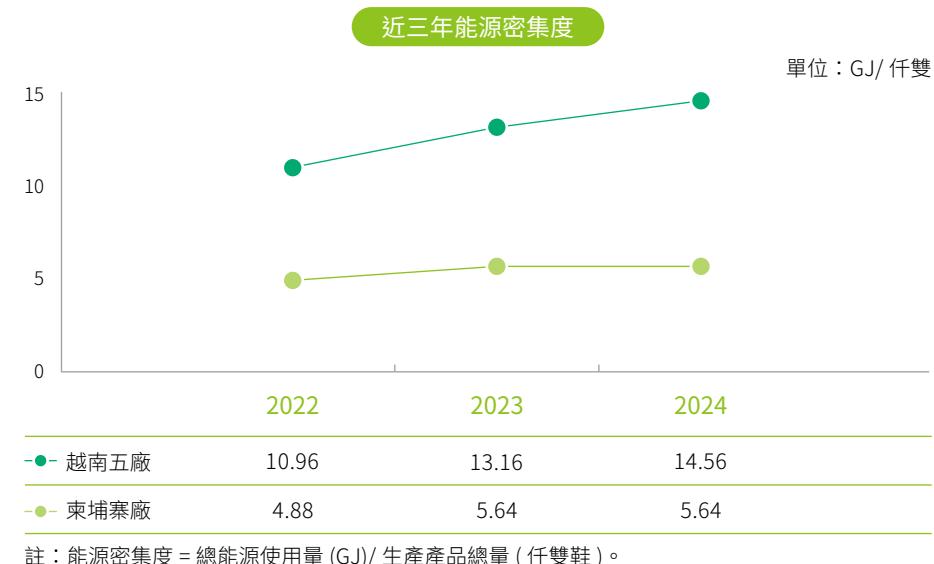
- ◆ 志中：依 ISO 50001 設有能源管理委員會，更新能源政策並推動五年節能專案，並於各車間安裝電錶進行分區監測。能源數據每日更新與紀錄，異常狀況將即時調查並改善，確保用能效率與營運穩定。
- ◆ 大河：訂有能源政策聲明，並針對環境策略議題實施相關培訓課程，提升員工對能源管理與環境保護的認知與參與度。

- ◆ 大華：配合品牌客戶永續目標，持續透過內部節能管理架構推動節能文化，進行員工節能教育、法規遵循及能源績效持續改善。
- ◆ 志寨：依 ISO 14001 標準訂有能資源管理程序，並依「文件管制程序」管理相關文件。2024 年持續推動節能減碳，定期檢修設備及清洗、校正太陽能系統；廠內逐步汰換老舊機台與燈具，優先採用具節能標章產品，並持續評估以充電系統替代既有柴油堆高機之可行性。

志強 KY 之能源耗用量

本公司自 2021 年起，依永續報告書之編製開始全面盤點公司內部的能源使用，來源包含廠區與辦公室的電力使用、車輛與堆高機用油與零星瓦斯使用。2024 年度總能源使用量為 396,764 十億焦耳 (GJ)，若以生產產品作為單位產量能源耗用 (能源密集度) 的計算基準，2024 年每仟雙鞋所消耗的能源為 11.11 十億焦耳 (GJ)，相較 2023 年的 10.44 十億焦耳 (GJ) / 仟雙，提升了 6.43%。

本公司將持續優化機器設備及製程，降低產品單位能源消耗量，改善廠內能源使用，在環境永續和經濟效益之間取得平衡，落實企業的社會責任。



近三年能源耗用數據統計

本公司能源使用類型涵蓋非再生能源電力、再生能源電力、汽油、柴油及液化石油氣，其中以外購電力為主要能源來源。為因應氣候變遷挑戰與全球淨零趨勢，志強 KY 依循五大永續發展方向之一的「綠能環保」推動節能行動，並逐步提高再生能源使用佔比，朝向低碳能源轉型。

單位：GJ

營運據點	台灣營運總部			越南五廠			柬埔寨廠		
	能源類別	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年
非再生能源電力	753	804	875	260,194	216,504	250,643	72,684	53,166	66,192
再生能源電力	-	-	-	18,979	20,473	52,880	-	3,973	4,232
汽油	129	123	180	4,300	4,530	5,320	283	259	221
柴油	48	37	72	5,537	7,763	8,454	11,160	2,812	6,643
液化石油氣	-	-	-	952	858	726	356	344	326
總計	930	964	1,127	289,962	250,128	318,023	84,483	60,554	77,614

註：

1. 上表之再生能源電力均為太陽能。
2. 非再生能源電力及再生能源電力之能源消耗量皆依據收費收據之測量值進行統計，並以帳單期間揭露。
3. 汽油與液化石油氣之能源消耗量皆依購買量揭露。
4. 柴油之能源消耗量皆依購買量揭露，僅志寧與志中係依廠內統計之使用量數據揭露。
5. 能源轉換係數參考經濟部能源署能源產品單位熱值表中各種能源的熱值係數。2022 年與 2023 年電力：860Kcal/kWh；太陽能：860Kcal/kWh；汽油：7,800Kcal/L；柴油：8,400Kcal/L；液化石油氣：6,635Kcal/L。2024 年改使用最新公告的修正版電力：860Kcal/kWh；太陽能：860Kcal/kWh；汽油：7,520Kcal/L；柴油：8,629Kcal/L；液化石油氣：5,958Kcal/L。
6. 1Kcal = 4.184kJ；1GJ=1,000,000kJ。
7. 上表統計資訊皆以四捨五入至整數位做呈現。

4.3.2 溫室氣體排放管理

溫室氣體盤查

志強 KY 於 2024 年底經董事會決議，正式承諾加入 SBTi，並已於 2025 年 1 月獲 SBTi 官方確認完成承諾提交。本公司依據 ISO 14064-1:2018 標準執行溫室氣體盤查，作為擬定減碳策略與行動依據。2024 年盤查範圍包含台灣營運總部，並新增揭露範疇三類別四；越南五廠及柬埔寨廠則將於 2025 年展開盤查，逐步建構集團一致的碳管理體系。

溫室氣體排放量	單位	台灣營運總部		
		2022 年	2023 年	2024 年
範疇 1：直接溫室氣體排放	CO ₂ e	12.87	19.87	47.00
範疇 2：間接能源排放	CO ₂ e	106.53	109.55	120.20
範疇 3：其他間接排放	CO ₂ e	-	-	30.29
總排放量	CO ₂ e	119.40	129.42	197.49
員工總數	人	242	254	254
排放密集度 (範疇 1+2)	CO ₂ e/ 人	0.4934	0.5095	0.6583
排放密集度 (範疇 3)	CO ₂ e/ 人	-	-	0.1193

註：

1. 本表為自結數，尚未經第三方驗證。
2. 範疇一均係以環保署《溫室氣體排放系數管理表 6.0.4 版》中公告之排放係數，並根據 2021 年發布的 IPCCAR6 標準來確定全球暖化潛勢 (GWP) 作為計算基礎。
3. 範疇二電力排放係數係以「經濟部能源署」所公告之電力排放係數，排放係數年度分別如下：2022 年度：0.495 公斤 CO₂e/ 度；2023 年度：0.494 公斤 CO₂e/ 度；2024 年度：0.474 公斤 CO₂e/ 度。
4. 溫室氣體排放密集度 = 溫室氣體排放量 (公噸 CO₂e) / 員工總人數 (人)。
5. 台灣營運總部使用的產品所產生之間接溫室氣體排放 (類別四)。
6. 上表溫室氣體排放量統計資訊以四捨五入至小數點後 2 位做呈現；溫室氣體排放密集度以四捨五入至小數點後 4 位做呈現。

範疇三子類別及年排放量

2024 年由台灣營運總部率先盤查範疇三間接溫室氣體排放量，其中組織使用的產品所產生的間接溫室氣體排放（類別四）為 30.29 公噸 CO₂e，各類別排放量明細如下：

單位 : tCO₂e

範疇三子類別排放量明細		排放量
類別 3：運輸產生之間接溫室氣體排放		
3.1 由上游原料運輸產生之排放		-
3.2 由下游產品運輸產生之排放		-
3.3 員工通勤產生之排放 (包括員工由住家至其工作地點，與運輸有關的排放)		-
3.4 由客戶與訪客來訪運輸所產生之排放		-
3.5 業務或員工出差運輸所產生之排放		-
類別 4：組織使用的產品之間接溫室氣體排放		
4.1 組織採購原料開採、製造與加工過程所產生溫室氣體排放		28.78
4.2 資本財製造與加工過程所產生溫室氣體排放		-
4.3 處置固體與液體廢棄物產生之排放，係依廢棄物與其處理之特性而定。典型的處理型式為掩埋、焚化、生物處理或循環再利用過程		-
4.4 資本財租賃使用之溫室氣體排放		1.51
4.5 輔導、清潔、維護、郵遞、銀行業務等服務所產生的溫室氣體排放		-
類別 5：使用組織的產品之間接溫室氣體排放		
5.1 產品使用階段產生之排放或移除，包含來自所有販售的相關產品預期生命期總排放量		-
5.2 客戶租賃使用產生之溫室氣體排放		-
5.3 產品廢棄處理所產生之溫室氣體排放		-
5.4 股權債務、投資債務、計劃資金及其他投資所產生之溫室氣體排放		-
類別 6：其他來源之間接溫室氣體排放		
6.1 由其他來源產生的間接溫室氣體排放		-
總計		30.29

4.3.3 節能措施與節電效益

面對全球氣候變遷與永續發展的挑戰，志強 KY 積極推動多項節能減碳措施，藉由提升能源使用效率與降低能源消耗，有效減緩溫室氣體排放。本公司持續投資先進節能設備，依據不同廠區特性，導入適合的技術方案以達成節能目標。2024 年，志強 KY 於各營運場域推動多項節能計畫與行動如下：

◆ 2024 年各廠之節能計畫與亮點表現

台灣
營運總部

- 更換辦公室後門樓梯照明為感應式節能燈具。
- 推行無紙化作業，事務機較 2023 年使用數量減少 25%。

志寧

- 持續防止壓縮空氣洩漏及管控機器閒置時間，將塑膠氣動接頭更換為鋼製接頭，有效節省能源。
- E1 車間將故障且非節能型的空氣壓縮機更換為具備節能技術的新型空壓機。
- 投入約新台幣 3,751,726 元設置太陽能熱水系統 3 組，節約 616.48GJ。
- 投入約新台幣 106,327 元更新 IE3 高效率馬達 3 台，節約 80.08GJ。
- 投入約新台幣 130,322 元用於太陽能路燈專案，汰換共計 85 盡太陽能路燈（300W 路燈 15 盡、5W 路燈 56 盡及 14W 路燈 14 盡），節約 73.13GJ。
- 投入約新台幣 130,322 元，用於將泡棉乾燥機進行隔熱處理使加熱系統更有效率，節約 7.72GJ。

志雄

- 持續汰換節能空壓機，有效降低能源消耗與營運成本。
- 根據廠區狀況及客戶需求持續維持再生能源設備運作，確保綠電使用佔比達 10%。
- 投入約新台幣 898,800 元設置微油螺桿式變頻空壓機 1 部，節約 66.27GJ。

志中

- 自 0.8MWp 屋頂型太陽能發電系統建置完成後，2024 年正式運轉，持續提升再生能源佔比，強化綠能應用與氣候風險應對能力。
- 透過機械設備最短切換時間管理、工業排氣扇運轉時程標準化及午休期間全面關閉設備等措施，累計節電量超過 88,879kWh。
- 投入新台幣 608,472 元汰換節能馬達 11 部，節約 343.69GJ。

大華

- 積極提升員工節能意識，推廣利用自然光與自然風，落實離開工作區關閉設備的習慣。
- 定期檢查照明、冷卻及壓縮空氣系統，確保系統運作無損耗並定期發布節能報告，展現節能成果。

志寨

- 逐步汰換廠內老舊機台與燈具，優先採用具節能標章產品。
- 持續評估以充電系統替代既有柴油堆高機之可行性。



佈建永續能源

志強 KY 旗下各廠區依據合作品牌之永續規範略有差異，但整體大致聚焦 4 大面向：



項目	說明
環境管理	<p>環境評估</p> <ul style="list-style-type: none"> 志雄：依品牌客戶對供應商的環境評估指標，定期評估化學品管理、廢水處理、能源與水資源使用等項目，並依其評分標準進行分數計算追蹤。 志寨：達成 82% 的 E-KPI，獲得 4E 評級，涵蓋廢水、廢棄物與危險品清運等多項評核。
	<p>環境法規遵循</p> <ul style="list-style-type: none"> 大華：確保取得並持續維護各項環境相關許可與檢驗證書，包括環境影響評估證書、空氣排污許可證等，展現對環境法規遵循的重視。廠區亦嚴格遵守排放參數季度檢測規定，確保空氣排放符合法律要求，持續落實環境保護責任。
能源管理	<p>再生能源使用</p> <ul style="list-style-type: none"> 志寧：已無使用煤炭；2024 年之太陽能使用率維持在 8.2%。 志雄：依品牌客戶要求計算產品生產過程中再生能源使用率，持續追蹤。2024 年再生能源使用比例為 12%，(公式為再生能源用電量佔再生能源與市電用電量總和的比例)。大河：安裝 554.4kWp 容量的太陽能系統，2024 年太陽能用電佔總供電約 14%。 志中：持續追蹤再生能源使用率，確保符合品牌要求。 大華：已無使用煤炭；持續規劃可再生能源採購方案，展現能源轉型之積極作為。 志寨：已無使用煤炭。
	<p>清潔能源</p> <ul style="list-style-type: none"> 志寨：太陽能使用率持續維持約 10%，符合品牌對清潔能源（包含屋頂太陽能及 PPA 電力購買協定等）的要求，展現對減碳轉型的承諾。
產品碳足跡	<ul style="list-style-type: none"> 志寧與志中：依品牌要求持續監控每雙鞋之碳足跡，皆達成品牌設定目標。

4.4 水資源管理

水資源運用與管理策略

志強 KY 持續確保越南五廠以及柬埔寨廠在水資源的取用、回收與廢水排放等各項管理流程中皆依據既定的管理程序落實執行。各廠區除確保水資源管理標準符合當地環境主管機關之法規要求外，亦遵循客戶針對水資源項目所訂定之目標與規範。日常營運中，各廠區持續監控水資源使用效率，即時排除可能導致效率下降之因素，以因應極端氣候可能帶來的水資源匱乏風險，降低營運中斷之可能性。

各廠區 2024 年水資源管理實施狀況：

水資源管理實施項目	志強 KY 的執行項目	2024 年各廠亮點表現
 水資源管理職責與分工	廠區依其組織架構與運作特性，明確分工以確保水資源管理效能。	<ul style="list-style-type: none">志寧：由社會責任部統籌規劃與監控整體用水效率，各部門主管負責執行節水措施，總經理則負責水資源管理程序之審核，全體員工共同遵守相關規定。志雄：由環安衛課負責水資源管理，定期每月彙整全廠用水量作為後續管理依據。志中：建構完整的管理流程，由總務部統計水表數據與用水目的，各單位自行擬訂節水方案並交由社會責任部設定目標與指標，再送領導層審核批准後實施，專責人員於上班時段執行現場檢查，公共區域則由衛生人員負責管制用水，確保政策落實。大河：透過定期監測與檢查供水系統確保運作穩定，配合辦理員工節水意識培訓，加強內部推動力。大華：由社會責任組與設備管理部協力負責水資源管理事宜，統合行政與技術層面，共同推動管理工作。志寨：由總務部負責執行水質檢測、設備保養與定期消毒作業，確保回收水品質穩定並符合再利用標準。
 水資源監控與測量	為確保水資源有效管理，各廠區皆建置相應之監控與測量機制。	<ul style="list-style-type: none">志寧：由各部門定期監控與記錄用水量再交由總務統一統計並提交社會責任部彙整分析，作為用水效能評估與改善的重要依據。志中：每年彙整全廠用水報告，以掌握整體趨勢並持續優化管理策略。志雄與大河：於各單位或用水點設置水表，前者集中數據蒐集，後者則每日進行用水狀況監控，提升即時掌握與應變能力。大華：由負責人員每日統計各地區用水情形，針對高用水區域提出具體節水對策，有效降低資源浪費風險。志寨：聚焦於用水品質與系統維護，由總務部定期執行水質檢定、設備保養與消毒作業，確保水源安全與回收再利用效能。

水資源管理實施項目	志強 KY 的執行項目	2024 年各廠亮點表現
 水資源法規遵循	各廠區嚴格遵循當地與國家有關水資源之法律法規，並依品牌客戶之要求執行相關管理作業。	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：依法申辦地下水開採與廢水排放所需之環境及地方許可，並於日常營運中落實紀錄與監控確保持續合規。 志雄：由環安衛課負責掌握與更新當地法規政策，據此調整公司內部管理規範，確保其符合國家標準。 志中與大華：同樣致力確保水資源管理政策符合各項法規及客戶標準，涵蓋水源取用與排放等面向。 大河：依據環境影響評估承諾事項及工業區管理委員會相關規定，定期進行法規檢測與合規性測試。 志寨：依內部稽核制度及各部門規範辦理用水與廢水處理作業，確保作業合法並持續改善。
 水資源報告與監督	各廠區依法規與品牌客戶要求，定期編製並提報水資源相關報告，落實資訊透明與監督機制。	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：每年完成地下水開採報告並提交當地主管機關，確保取用行為合規。 志雄：雖未制定獨立的水資源報告，但透過品牌客戶所建置的資料蒐集系統，掌握年度水效能目標的執行成果，作為後續管理依據與改善參考。 志中：每季統計用水情形，編製報告並依法繳納水費，展現水資源使用紀律。 大河與大華：依據當地法規，分別製作年度環境保護工作報告與每季廢水處理成果衡量，並藉由年度環保報告揭示進度與節水成效。
 緊急應對措施	為強化水資源管理韌性與降低風險，集團各廠區均建立水資源異常事件之應變機制。	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：自 2023 年起依規安裝自動化淡水監測系統提升即時監控能力，並於 2024 年將淡水使用量較 2022 年減少 22%，展現積極因應水資源挑戰之成效。 志雄：訂有「污水管理程序」，明確規範突發事件下之作業指引。 志中：明訂水質異常、洩漏、供水中斷與設施故障等緊急情境的處置流程，並重視員工應急訓練，保障營運穩定與環境安全。 大華與大河：建置工廠緊急聯絡清單及應變處置計畫以迅速應對水資源相關事故並將損害降至最低。

4.4.1 水資源使用

水資源耗用統計

於業務持續成長的同時，志強 KY 亦關注用水對環境所造成影響，致力於降低生產製程中之用水量、提升整體用水效率，妥善運用每一滴水資源，有效降低水資源對營運之影響，同時確保不對周邊生態環境及社區居民造成顯著負面衝擊。

近三年水資源取用狀況

本公司營運據點均位於水資源風險評估中之低度風險區域，短期無缺水危機。主要從第三方供水商自來水公司獲得淡水供應，惟志寧因當地自來水管線尚在建設中，目前仍暫以地下水作為主要用水來源。2024 年的總用水量為 505.13 百萬公升，人均每日用水約為 43.44 公升，相較 2023 年人均每日用水量 56.22 公升降低了 22.74%。



營運據點	台灣營運總部			越南五廠			柬埔寨廠			單位：百萬公升
	水量	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年 ^註	2023 年	
自來水	0.87	0.85	1.15	280.76	251.04 ^註	281.29	85.89	47.88	47.51	
地下水	-	-	-	224.63	250.78	175.18	-	-	-	
總取水量	0.87	0.85	1.15	505.39	501.82	456.47	85.89	47.88	47.51	
總排水量	^註	^註	1.15	329.62	309.94	306.47	^註	^註	^註	

註：

- 上表取水數據中，僅志寧及 2022 年度之志中與志寨係採廠內水表抄表統計，其餘皆依當地自來水公司帳單之計費期間進行揭露。
- 大河 2023 年之自來水數據包含飲用之瓶裝水。
- 台灣營運總部未直接統計排水數據，因僅使用生活用水，且所產生之廢水全數屬一般生活廢水均排入污水下水道。2022 至 2023 年間因無相關數據故未予揭露，自 2024 年起改以廢水量=取水量方式推估並進行揭露。
- 志中、大華與柬埔寨廠之廢水均採封閉式管理系統，未對外排放，故排水量數據為 0。
- 上表統計資訊皆以四捨五入至小數點後 2 位做呈現。

永續水資源之品牌要求因應與實踐概況

集團各廠區旗下品牌客戶對供應商永續水資源訂有相關之明確要求，依其積極推動相關措施。在用水方面，志中自 2020 年起推動 5 年期節水計畫，透過節水機制與生產效率提升達成年減 1% 用水目標；志寧則制定 2023 年至 2026 年的環境政策，致力於每年持續降低用水量。此外，兩廠皆實施零液體排放制度，完成廢水的必要測試，確保無廢水排出廠外（其餘廢污水管理面的作為，請參閱本報告書 4.4.3 廢污水管理）。

大華則設立雨水與廢水分離的排水系統，確保所有生活與工業廢水皆經處理後方可排入廠內防水池，降低排放風險，也達成品牌要求之環境安全標準。

志雄以直接排放方式處理廢水，雖有限度排放至廠外，但已全面符合 ZDHCMRSL 管理要求，並達到基礎級別或更高之合規層級；大河則採間接排放方式，同樣符合 ZDHC 對製程中限用物質之規範；志寨則以零液體排放機制完成廢水測試，實現廢水全量再利用。

▶ 4.4.3 廢污水管理

4.4.2 節水措施與成效

志強 KY 致力於提升水資源使用效率，積極推動多項節水專案，並將節水理念融入日常營運管理之中。具體措施包括：採用省水水龍頭、調節馬桶水箱耗水量、於用水區與佈告欄張貼節水標語、回收雨水或處理後之生產廢水作為廁所沖洗及綠化灌溉用水，及透過文宣宣導及員工培訓，提高對水資源重要性與節約用水方法的認知。依上述全方位的倡導與實踐，鼓勵全體同仁共同參與節水行動，珍惜水資源，實現水資源的妥善利用與效益最大化。



2024 年各廠亮點表現

【志寧與志中】雙層洗模槽設計

為實現節水目標，志寧與志中於模具清洗作業導入上下槽分流設計，並採用左右水流雙槽清洗機制。左側槽負責浸泡與初步沖洗，以去除模具清洗工具上殘留油漆；右側槽則使用清水進行二次沖洗，徹底清除殘留物，並將清水引流入左槽再利用。有效延長水體使用壽命與擋水條耐用年限，降低整體用水量，提升水資源重複利用效率。

4.4.3 廢污水管理

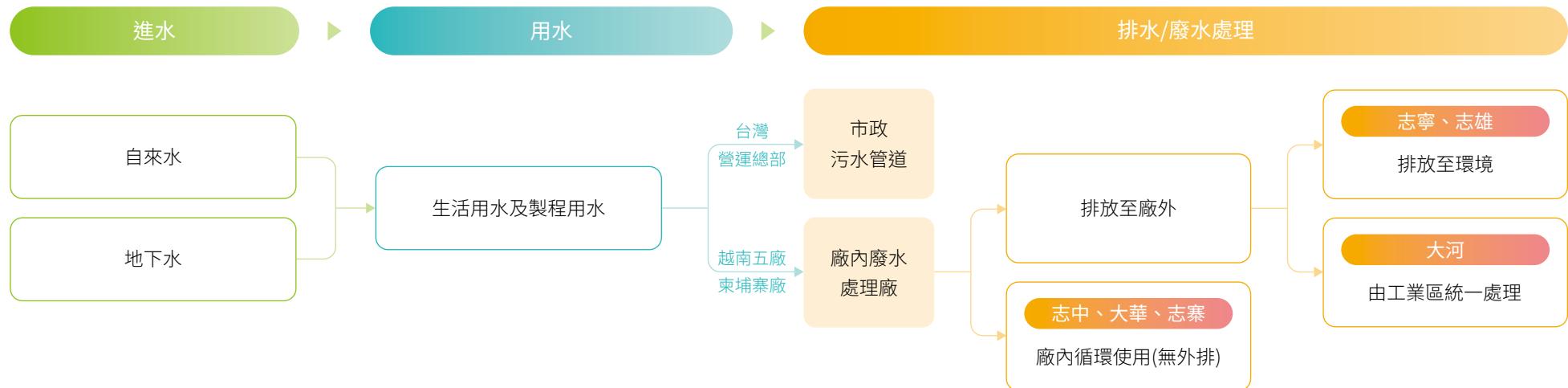
水污染防治

志強 KY 之台灣營運總部為辦公大樓，僅產生一般生活廢水並透過大樓污水系統進行排放；海外各廠區則皆因應在地法規、客戶標準與環境風險管理需求，訂定廢水處理標準作業程序，明定操作規範並強調人員的確實遵循。廠區內所產生之廢污水，均由專責單位或合法第三方依處理設計進行預處理、監測與排放管理，也依各地環境許可進行定期檢測與風險控管；同時，各廠區亦陸續導入再利用措施與應變計畫，提升水資源使用效率與應對異常狀況之能力。各廠區 2024 年廢污水管理實施狀況如下：

項目	志強 KY 的執行項目	2024 年各廠亮點表現
 法規遵循	各廠區皆依循所在地之法規規範及國際品牌客戶要求，落實水資源相關管理程序與排放標準。	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：依據「水污染防治管理程序」執行各項作業，確保符合法規要求。 志雄：已於 2023 年完成污水排放許可證之辦理。 志中：依當地法規、環境許可及客戶標準辦理廢水處理作業，確保排放水質符合法定規範。 大河：遵守廢氣與廢水排放標準，並已取得相關法定許可。 大華：於 2024 年新實行污水管理程序，確保廢水處理作業符合當地、國家及國際相關法規與排放許可規範。 志寨：依柬埔寨法規與品牌要求，訂定監控程序以管理水處理過程與成果，確保其符合法規標準。
 廢水風險管理與環境評估	各廠區因應當地法規與客戶要求，分別建立廢水風險管理與環境影響評估機制。各廠區亦積極落實廢水風險管理作業，確保處理系統穩定運作並降低營運風險。	<ul style="list-style-type: none"> 志中：制定環境事件應變計畫及廢水處理系統異常應對程序，提升突發事件之應變能力。 大河：由供應商負責廢水處理作業，並依據法規與品牌客戶要求定期執行檢測與風險評估，每年進行 4 次法定檢測，另視需求增加 2 次，加強監控水質穩定性，倘若檢測結果未達標準，則即時擬定並執行改善對策。 大華：定期評估廢水處理作業對周邊環境與生態系的潛在影響，並據此建立風險管理計畫，以維持生態安全。 志寨：由專責人員安排外部檢測，確保廢水處理效能與排放合規性。
 廢水處理技術選擇與管理	依各廠區廢水來源與性質，採符合在地法規與環境許可要求之處理技術，確保廢水得以有效淨化後再行排放，兼顧技術可行性與能源使用效率。	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：設有專責污水處理設施，處理後之廢水須符合環境許可證所載標準，方可直接排放至環境水體。 志雄：由持有有效處理許可證之供應商負責污水處理，全程依當地法規執行。 志中：委由具合法許可之供應商進行廢水處理，並依據當地法規進行管理，確保符合法定排放要求。 大河：選用符合工業區排放標準之處理技術，確保處理效能穩定。 大華：依廢水特性與法規要求，評估並採用兼具可持續性與能源效率的處理技術。 志寨：由總務部門負責水處理設施操作與日常維護，社會責任部門定期更新法規並安排外部檢測，廠務主管則依現場需求進行設備更新與優化，確保技術系統維持穩定運行。

項目	志強 KY 的執行項目	2024 年各廠亮點表現
 廢水回收利用 與應急應變管理	<p>為強化廢水資源再利用與降低風險事件對環境造成之衝擊，本公司各廠區均依其營運條件與所在地法規，推動廢水回收措施並建立應急應變機制，確保處理系統於異常狀況下仍具備即時應對能力，維持環境合規與營運穩定。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：目前無廢水回收再利用作業，惟已訂有緊急事件準備與應變管理程序，確保異常狀況能即時應對並將影響降至最低。 志雄：以回收水用於廁所沖洗，並依據既定污水管理程序處理突發事件。 志中：將廢水處理後回收，應用於廠區內沖廁與植栽澆灌，並已編訂針對廢水處理系統事故的應對流程，強化應變機制。 大河：於廢水排入工業區集中處理系統前，即確保其達到工業廢水標準 B 類排放水準，同時建立應變措施與紀錄機制，確保生產期間符合法規要求。 大華：將循環水用於廁所與園區灌溉，並制定完整的緊急應變計畫，涵蓋事故處理、污染防控及通報程序。 志寨：將處理後廢水於廠區內循環再利用，應用於廁所沖洗與綠化灌溉，同時建立工作分配與紀錄管理機制，涵蓋緊急事件應對內容，以符合法規並維持穩定營運。
 廢水系統之 人員培訓與 設施保養	<p>為確保廢水處理系統穩定運作與符合法規要求，除持續投入技術升級外，本公司亦重視執行人員的專業培訓與設備保養機制。各廠區依實際作業需求與區域管理制度，訂定操作手冊、培訓課程與定期維護計畫，確保處理效能與合規品質持續精進。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 志寧：已訂有「廢水處理廠標準操作手冊」及「網板廢水處理廠標準操作手冊」作為作業依據，藉此強化操作人員專業知能與作業一致性。 志雄：委由具備合法資格之供應商代為操作與維護廢水處理系統，於簽約前即確認其員工具備相關培訓證照。 志中：每年對負責操作廢水處理系統之人員實施包括水質標準、設備維護、系統操作與化學品管理等培訓課程，並安排每週執行系統保養作業，持續符合法規與客戶要求。 大河：除要求廢水處理人員具備相關資格外，每年定期安排訓練課程，並由操作人員與總務部門共同協作，執行廢水處理系統之日常維護。 大華：確保系統操作人員接受與職務相符之專業訓練，並訂有定期維護與保養機制，確保設備於高效且穩定的狀態下長期運作。

廢水排放狀況與流程



廢水排放類別	廠區	廢污水處理方式說明
廢污水 排至廠外	志寧、大河	志寧產生之廢污水經管線輸送至廢污水處理場自行處理，確保廢水水質符合排放標準後排放至廠外環境；大河位於工業區內，廢水經廠內自設小型廢水處理廠進行膠質及金屬物質初步過濾後，再排放至工業區統一污水處理系統。
部分廢污水 排放至廠外	志雄	配備內部污水處理設施，但因受限於蓄水池容量，部分經確認符合排放標準的廢水需排放至廠外。廠內致力於最大化廢水重複利用（因處理水質不適合植栽灌溉，主要用於廁所沖水），回收使用量較低。另訂有每兩個月一次的污水循環回收使用程序，循環結束後需完全排放。
廢污水零排放 並回收再利用	志中、大華、志寨	皆為零排放工廠，將處理後的廢水於廠區內循環使用，包括廁所沖水及綠化灌溉，有效減少水資源浪費並降低環境影響。

2024 年廢水品質檢測成果

為確保水資源管理成效與排放水質之合規性，本公司各廠區均依所在地法規及品牌客戶要求，定期進行廢水水質監測與管理，逐步導入 ZDHC 廢水基本水準作為內部管理依據，顯示集團持續落實環境保護與營運合規承諾。

志中、大河及大華

- 檢驗化學需氧量、生化需氧量及總懸浮固體，2024年全數達標。
- 志中及大河符合品牌客戶要求的ZDHC標準。

志寨

- 一年檢測2次，**項目涵蓋：**
基本水質指標(酸鹼值與濁度)、有機污染指標(生化需氧量與化學需氧量)及重金屬項目(含銅、總鐵、鉛、汞及鋅含量)。

志寧

- 每季進行1次廢水品質檢測，依ZDHC規範額外執行2次自主檢測。

檢測項目涵蓋：

基本水質參數(酸鹼值)、有機污染指標(包含生化需氧量、化學需氧量、懸浮固體及礦物油)、含氮與含磷物質(包含總氮與總磷)、消毒與毒性指標(包含餘氯、氰化物、苯酚與大腸桿菌群)及金屬污染物(鐵含量)，2024年廢水管理符合ZDHC廢水基本水準及品牌客戶要求。

志雄

- 每年進行4次法定例行檢測外，亦依客戶要求額外執行2次加測並於檢測未達標準時啟動改善機制，最終符合當地法規、ZDHC廢水基本水準及品牌客戶要求。

檢測項目涵蓋：

基本水質參數(含溫度、酸鹼值及顏色)、有機污染指標(含懸浮固體、化學需氧量、生化需氧量及油脂)、含氮與含磷物質(含總氮、氨氮、總磷及氰化物)及其他特定污染物(含可吸附有機鹵化物、酚類、持久泡沫、陰離子硫化物及陰離子亞硫酸鹽)，2024年全數達標。

4.5 廢棄物管理

重大主題：廢棄物管理

重大主題意義	志強 KY 重視廢棄物管理對環境、人群與經濟之影響，各廠區依據當地法規與客戶要求，分類管理一般與有害廢棄物，委由合格或品牌指定廠商清運，並定期稽核回收處理情況，確保合法合規，同時兼顧資源回收效益與人員健康安全。		
政策／承諾	依據 ISO 14001 環境管理體系及採用 PDCA 管理循環方法及系統化管理方式，志強 KY 確保環境保護目標符合本公司政策與承諾，並建立完善的污染預防與改善機制，持續提升廢棄物管理效能。		
	短期（2025 年）		中長期（2026 年後）
目標	<ul style="list-style-type: none"> 志中：減少垃圾總量 1%。 志寨：每雙鞋產生的垃圾量減少 2%。 志雄：維持垃圾回收率超過 96%。 大河：每日監督廢棄物管理作業，確保各項措施有效落實。 大華：推動衛生安全培訓及工傷事件改善計畫。 		
行動辦法	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>廢棄物處理管理</p> <ul style="list-style-type: none"> 嚴格篩選並管理具備合法資格的清運與處理廠商，確保廢棄物處理合法、安全且符合環境要求。 制定廢棄物清運管理程序，明確分類、標示與儲存要求，提升管理透明度與追溯性。 配合客戶需求，納入指定清運商及審核機制，強化供應鏈環境責任。 </div> <div style="text-align: center;"> <p>廢棄物減量與資源再利用</p> <ul style="list-style-type: none"> 持續推動製程優化及源頭減量措施，降低廢棄物產生。 創新利用生產下腳料及邊角料製作實用物品，延長資源使用壽命。 與原物料供應商合作推動廢棄物回收再製，提升資源循環率。 </div> <div style="text-align: center;"> <p>清運商管理</p> <ul style="list-style-type: none"> 依所在地法規與內部管理制度，嚴選合格清運商並建立審核與監控機制。 定期評估清運商績效，確保廢棄物清運安全與環境友善。 </div> </div>		
2024 年 實際績效	<p>2024 年的目標</p> <p>各廠區依據過去產出量，各別設定年度垃圾減量目標</p>		達成進度
	<ul style="list-style-type: none"> 志雄：依品牌客戶指定供應商進行廢棄物回收處理，並達成 99% 回收再利用的目標。 大河：與原物料供應商合作，回收泡棉與網布材料再製，整體回收率提升至 4%。 		
溝通管道	<p>本公司於內 / 外部均建立暢通的溝通管道：</p> <ul style="list-style-type: none"> 內部：各單位如有任何環境管理問題，可直接向社會責任部 / 人力資源部 / 工會部匯報。 外部：由廠區管理處受理外部反饋，並依問題類別回覆。 		

4.5.1 廢棄物處理

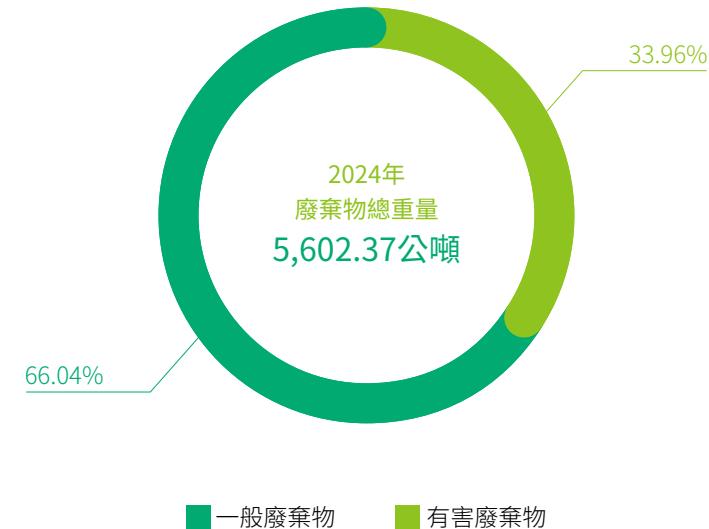
廢棄物處理行動

各廠區廢棄物包括生活廢棄物及生產廢棄物，按照公司制定之「廢棄物清運管理程序」與當地法規，由各廠區先對所有廢棄物進行適當分類與貯放，再由清運廠商入廠進行過磅記錄與運輸處理。廢棄物儲放空間均張貼標語，明確指示每一類廢棄物的儲放位置，落實廢棄物分類及資源回收。其中，志中設有明確分類標示與完整紀錄機制，並配備消防與化學品應變設備，展現高標準的廠內管理；志寨則兼顧品牌商與集團雙重認證要求，確保供應商符合國際客戶標準；大河及志雄皆落實雙人過磅紀錄與制度化流程，並由專責單位持續監管，強化作業透明度與追溯性。

清運次數根據廢棄物種類及重量進行安排，有效控管廢棄物儲放情況，保持廠區整潔。在嚴謹管理下，2024年各廠區均無清運違規情事。

近三年廢棄物總量及處置方式

本公司統計廢棄物總重量（含有害廢棄物量及非有害廢棄物量）及廢棄物再利用量，2024年廢棄物總重量為 5,602.37 公噸，其中一般廢棄物佔比為 66.04%，有害廢棄物則占比 33.96%。



單位：噸；百分比 (%)

營運據點			越南五廠						柬埔寨廠					
年度			2022 年		2023 年		2024 年		2022 年		2023 年		2024 年	
類別	廢棄物種類	處理方式	處理量	%										
一般 廢棄物	● 生活垃圾	掩埋	799.06	19.39%	620.51	18.01%	763.77	19.33%	397.09	19.93%	338.29	24.65%	348.67	21.12%
	● 生產垃圾 (廢料)	焚燒 / 回收	2,251.28	54.63%	1,922.27	55.80%	2,175.91	55.07%	1,163.90	58.43%	686.64	50.03%	201.54	12.21%
	● 廢紙	回收	280.89	6.82%	199.23	5.78%	180.27	4.56%	242.12	12.15%	190.59	13.89%	-	0.00%
	● 報廢鞋	焚燒	24.39	0.59%	15.14	0.44%	29.49	0.75%	97.68	4.90%	70.31	5.12%	-	0.00%
小計			3,355.62	81.43%	2,757.15	80.03%	3,149.44	79.71%	1,900.79	95.41%	1,285.83	93.69%	550.21	33.32%
有害 廢棄物	● 汗泥 (廢水場)	焚燒	251.70	6.10%	195.65	5.68%	157.01	3.97%	64.72	3.25%	14.36	16.58%	12.28	0.74%
	● 化學品 (含廢油墨、沾 化學品之廢布及膠水)	焚燒	357.74	8.68%	351.97	10.22%	437.69	11.08%	0.77	0.05%	7.08	0.52%	1,088.68	65.93%
	● 危害品項—化學品容器 (含鐵及塑膠容器)	回收	76.61	1.86%	66.67	1.94%	80.60	2.04%	25.68	1.29%	65.17	4.75%	-	0.00%
	● 其他	焚燒 / 回收 / 掩埋	79.37	1.93%	73.66	2.14%	126.46	3.20%	-	-%	-	-%	-	0.00%
小計			765.42	18.57%	687.95	19.97%	801.76	20.29%	91.17	4.59%	86.61	6.31%	1,100.96	66.68%
總計			4,121.04	100.00%	3,445.10	100.00%	3,951.20	100.00%	1,991.96	100.00%	1,372.44	100.00%	1,651.17	100.00%

註：

1. 因台灣營運總部為行政辦公室，主要廢棄物多為公務使用之廢紙與文具用品，故上表數據未包含台灣營運總部。

2. 上表統計資訊皆以四捨五入至小數點後 2 位做呈現。

4.5.2 廢棄物減量措施

廢棄物轉化與回收再製

為提升廢棄物價值，各廠區亦逐步強化轉化與回收率管理。志雄持續追蹤廢棄物轉製率，計算回收再利用與能源轉化佔整體生產廢棄物的比率作為管理與優化依據；大河與原物料供應商合作，將回收泡棉與網布再製為可用材料，並逐年提升再利用比例，2024年整體回收率達4%；志寧則根據品牌客戶目標，在2024年已達成每雙鞋製造過程中的廢棄物限額，展現製程優化與資源管理成果。

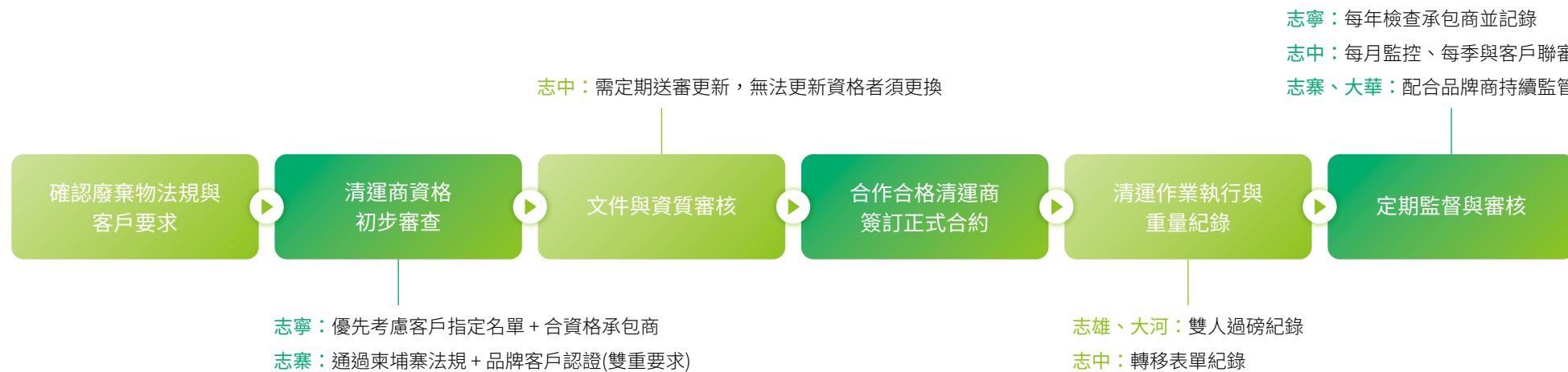
志強 KY 各海外廠區依循集團永續政策與客戶環保要求，持續推動源頭減量、製程優化及資源再利用等多元措施，以降低廢棄物產生，實現資源循環與環境衝擊最小化（更多相關內容請參閱本報告書 3.2.1 原物料管理）。

▶ 3.2.1 原物料管理

4.5.3 清運商管理

廢棄物清運商管理

志強 KY 海外廠區依據所在地法規及集團內部管理制度，嚴格篩選具備合法營業登記與廢棄物處理許可的清運商。此外，本公司亦建立系統化的清運商管理流程，各廠區可依據自身營運特性與法規要求，制定並落實相應的監控機制。其中，大華嚴格遵守品牌客戶對廢棄物處理方法要求，遵循客戶法規及越南相關廢棄物儲存與處理法令外，每月更持續保存廢棄物交接文件及統計。本公司與廢清商合作、遴選管理程序如下：



各廠區之合格清運商及廢棄物清運及處理程序

為更加優化廢棄物管理，志強 KY 依循內部廢棄物管理程序，涵蓋委託合格處理廠商進行廢棄物清運與回收、規範處置與回收流程及資源回收之管理作業。各廠區定期召開會議，檢討廢棄物管理行動方案與執行成效並長期監控機制確保目標持續達成。2024 年，各廠區均於每年年底執行供應商實地稽核，確保合作廠商符合法規及本公司環境管理標準。

廠區	廢棄物清運及處理程序
志寧	<ul style="list-style-type: none">志寧依廢棄物清理管理程序，針對生產廢棄物及有害廢棄物進行分類、清運與貯存管理。固體廢棄物經採樣與批次混合後，進行破碎與尺寸篩分，再進行二次混合製成可處理混合物；最終由卡車運輸，透過自動餽送系統，以矽膠帶將廢棄物送入水泥窯進行處置。
志雄	<ul style="list-style-type: none">工業廢棄物清運至港口稱重、入儲存倉後以駁船運往焚化熱能回收處理；危害廢棄物由專車到場分類、貼標、稱重及辦理交接，由駁船運往廢清商以焚化、壓碎與固化等方式處理。
志中	<ul style="list-style-type: none">志中涵蓋一般工業廢棄物、有害廢棄物與生活垃圾的收集、運輸與末端處理。針對固體廢棄物，處理流程包括採樣與批次混合、破碎與尺寸篩分、二次混合、混合物裝載上車，經自動送料系統送入熔爐處置。承包商於處理有害廢棄物前，會在實驗室分析其成分，進行風險評估及安全控管；對不可回收者，採用協同處置方式，有助於降低二氧化碳排放並作為替代燃料使用。
大河	<ul style="list-style-type: none">大河對生產廢棄物進行收集與妥善處理，並每年定期評估承包清運商，確認其具備明確且完善的流程文件以指導操作，確保廢棄物管理符合相關規範及品牌客戶要求。
大華	<ul style="list-style-type: none">普通與危險廢棄物皆由承包清運商運送至處理場，依性質分別進行焚化熱能回收、壓碎、固化等處理。危害廢棄物於出廠前須完成分類、貼標、稱重並辦理交接，相關作業均依「稱重單」及「交接單」等表單記錄與管控。另依「垃圾收集－搬運與存放流程」辦法，廢棄物自源頭分類暫存、運輸至儲存區至最終處理，均設有明確流程，並由廠區主管及總務部等相關人員負責監督管理，確保作業嚴謹且可追蹤。
志寨	<ul style="list-style-type: none">對每筆清運廢棄物皆拍照並登記重量，品項明細另行記錄於內部資料。可再利用廢棄物如紙箱、廢鐵等，會進行變賣以取得額外收入。廢棄物處理流程依清運公司與品牌間協定辦理，確保符合規範。

05 營造友善職場

真誠關懷共同成長

5.1 志強的工作夥伴

106

5.3 人權

125

5.2 勞資與勞雇關係

116

5.4 職業安全衛生

128

志強 KY 深信人才是最寶貴的資本，更是企業經營的核心，本公司致力於營造兼具健康和安全的工作與生活環境。這不僅是對所有進入公司的工作夥伴及其家人的承諾，更是本公司的首要關注的議題。志強 KY 堅信，提供安全和健康的工作環境，不僅能吸引優秀人才加入本公司，也能夠提升員工的工作動力和忠誠度，進而實現公司的永續發展。

志強 KY 人才管理核心價值

快樂成長負責

志強 KY 致力於創造一個能讓員工在彼此相互尊重下，實踐人生工作與生活的平衡，追求內在自我的「快樂」，進而提升自我能力，創造出持續學習與「成長」的工作氛圍；同時達成面對個人與工作夥伴、股東、客戶間，彼此在工作上、人生中，皆能積極「負責」的個人期許。



安全滿意速度

- 提供健康、安全的工作與生活環境是本公司最重視、也是對進入志強 KY 所有工作夥伴及家人的承諾。相信唯有安全的環境，才能確保員工健康的發展，進而追求製造的產品、提供的服務以及所有作業過程方面，皆能完全滿足客戶、工作夥伴、股東與社會的需求與期望。
- 在橫向溝通方面，即時接收資訊並迅速提供回饋，是本公司積極努力期待滿足工作夥伴成就感、合作客戶信任感的關鍵要素，以協助企業穩定成長並永續發展。



人才培育

志強 KY 重視人才培育和尊重員工價值，認為人才是最珍貴的資產，也是追求卓越和永續經營的關鍵優勢。本公司結合公司的願景、使命和經營目標，制定並實施政策與規範，促進員工間的學習成長，並平衡工作與生活。2024 年度本公司著手規劃公司的職能盤點並研擬於 2025 年引入相關之職能分析測驗，作為後續規劃員工發展路徑與培訓藍圖之參考。



5.1 志強的工作夥伴

重大主題：員工聘僱與管理

重大主題意義	人才為志強 KY 重要的資產之一，在永續經營的基礎下，建立尊重、互信、公平、多元包容及重視員工發展的友善職場環境，將能促進員工在公司的穩定學習成長，降低流動率的同時亦能確保組織效率與生產力提升，創造公司及員工雙贏共好。	
	志強 KY 透過多元招募管道，提供有競爭力的薪酬待遇，同時發展多元福利政策，吸引更多優秀人才，並建立系統化的培訓機制，共創企業永續經營發展。	
	短期	中長期
目標	<ul style="list-style-type: none"> 每年度教育訓練包含溝通、促進共融、團隊共識等議題之課程。 補助多樣化類型之社團活動。 引入職能相關分析測驗。 	<ul style="list-style-type: none"> 結合公司願景、使命，提供同仁多元且專業的個人化培訓藍圖，協助員工職涯成長。 發展接班人計劃，各處級單位至少有 1 名以上之儲備人選，以培養各處級人員在組織系統上充份發揮其職能。 積極推廣企業社會責任、營造雇主品牌，以達成企業永續經營的目標。
行動辦法	<ul style="list-style-type: none"> 舉辦共識營，深化合作默契與團隊精神，進一步提升整體組織的凝聚力與執行力。 海外各廠區試辦電子薪資條自動發送作業，提升保密性並改善員工體驗與信任感。 	2024 年的目標
2024 年目標 與年度重點 成果及績效	創造一個支持員工成長和幸福感的工作環境，透過提供專業訓練和發展機會來激發員工潛能及特質，並促進彼此尊重和合作文化，除了實踐同仁的工作與生活平衡，更能創造持續學習與成長的工作氛圍。	✔ 達標
申訴機制 / 溝 通管道	<p>本公司設有多元的溝通管道：</p> <ul style="list-style-type: none"> 專線電話：04-22585388 分機 252 電子信箱：hrcenter@spg-sportsgear.com 官方網站有留言專區以及各招募平台、社群網站之訊息功能。 	<ul style="list-style-type: none"> 員工意見管道（員工意見箱、熱線、WOVO 平台、員工座談會、勞資會議等）。 各廠區工團（意見箱與申訴熱線、工團會員會議、簽訂集體協議等）。

人才吸引與留任

志強 KY 對人才招募領域高度重視，並積極投入資源透過多種管道尋找各領域具潛力的優秀人才。除了在 104 人力銀行網站刊登職位外，亦於公司官方網站、LinkedIn、Cake Resume、Indeed 及 IT 邦幫忙等平臺同步公告熱門職缺資訊，並研擬於 2025 年正式啟用 Line 官方帳號作為固定發布招募訊息的管道之一，藉此持續拓展招募管道，吸引優秀且具潛力的人才加入，以促進公司的持續發展。除了一般招募管道外，大華亦採行內部介紹獎金制度，鼓勵在職員工推薦新進人員，透過員工的親身經驗分享，可協助新進人員更快適應工作環境，並降低因對產業不熟悉或期待落差所導致的離職情況。2024 年透過內部推薦制度入職的新進員工佔比達 42%，顯示內部推薦在招募效益與穩定度上具有良好成效。

在人才選拔方面，本公司秉持多元性與包容性原則，採用公平、不歧視的招募評選機制，打造性別平等、多元文化融合、跨世代的友好工作環境，以促進和諧共融，提高營運效益。此外，本公司積極接納即將畢業的資訊管理系新鮮人，在中部各大專院校網站發佈招聘資訊，並積極參與校園徵才博覽會。

實習生計畫

本公司於 2023 年度所任用之靜宜大學及逢甲大學實習生計畫，兩校各有一位實習生於實習期滿後順利轉任為正職員工，不僅成功培育未來科技人才，也為本公司注入優秀新血，充分展現志強 KY 對產學合作與人才培育的高度重視與承諾。

靜宜大學

奠基於 2019 年與靜宜大學、越南當地大專院校共同合作之「校 vs. 校 vs. 產三方聯合培養暨產學合作計畫」(簡稱校校產計畫)之合作關係，自 2024 年度起轉為與資訊學院合作，採以資訊學院搭配相關學程的合作模式，並規劃延續至 2025 年。本公司仍持續提供資訊中心每年 2 至 3 個實習名額，每位實習生須完成至少 540 小時的實習時數，並由資深主管親自指導與提供回饋，協助實習生累積實務經驗，提升職場戰力，於實習期滿後予以轉任正職員工。

逢甲大學

產學合作專案聚焦於開發用自動生成最適化生產排程的系統，涵蓋人工戰力與設備數量之分析。於 2024 年 7 月及 12 月，專案團隊前往越南進行實地考察展開合作交流，完成系統程式交接及操作使用教學，促進技術落地與應用成效，有效提升實習生實戰經驗。

人力資源管理 HRM 系統

2024 年度，越南及柬埔寨廠區已全面導入新版人力資源管理 HRM 系統，統一集團人資作業平台。透過系統一致化，各廠區得以有效減少重複性報表的彙整作業，進一步提升整體作業效率與管理品質，另同步試辦約 1,600 位海外員工之每月薪資條自動發送作業，有效提升薪資作業的準確性與即時性。此外，本公司所導入之 HRM 系統具高度整合性，可與本公司現行之各類系統（如線上考勤簽核系統、臉部辨識、晶片卡考勤系統及 QIP 即時產量系統等）無縫串接，進一步優化人資管理流程與數據應用。未來，本公司將持續推動人力資源系統數據化與數位化管理，打造精準、高效的智慧人資管理模式，為營運決策提供更具價值的關鍵支持。

外派人才

外派同仁作為本公司台灣總部與海外廠區當地員工間的重要溝通橋樑，扮演了將公司營運目標具體落實的關鍵角色，他們不僅協助培訓當地基層員工以及建立良好的工作態度與職場紀律，同時也發掘與培育具潛力的在地人才。藉由深入了解當地員工的工作方式與實際挑戰，外派同仁得以適時協助問題診斷並提出作業改善建議，在跨部門溝通與協調上亦提供有效支持，提升整體團隊運作效率。

在企業文化的傳承與融合方面，外派人員身為管理階層，透過親身示範管理模式與領導風格，將公司「快樂成長負責」與「安全滿意速度」的核心文化理念，具體傳遞給當地團隊，強化組織向心力與認同感。

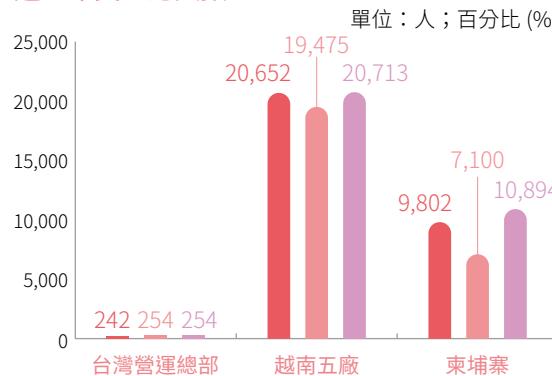
政策	說明
 薪酬與福利	<ul style="list-style-type: none">提供具有競爭力的薪酬。福利：返鄉假、交通津貼、海外醫療險、旅遊補助、台籍福委會之三節禮品 / 生日禮金 / 勞動節禮金。
 工作安全保障	<ul style="list-style-type: none">依法為員工辦理符合台灣及當地法規之社會保險制度。定期進行職業安全教育訓練，提高員工的工作安全意識。
 文化融入	推動廠內員工關係活動，提供部門聚餐補助，並提供當地語言與文化相關課程，協助員工建立良好互動與在地適應。
 舒適生活環境	提供舒適的宿舍環境、符合台灣口味的餐飲以及接駁服務，同時設有醫療診所與運動休閒設施，完善照顧員工生活與健康需求。

5.1.1 人力結構

全球人才佈局

截至 2024 年底，志強 KY 總員工人數共 31,861 名，員工多以 31~50 歲者為主。其中 30 歲以下員工作佔 40.18%，31~50 歲者佔 55.92%，51 歲以上佔 3.90%。其人力資源分佈結構以女性為多數，佔全體員工人數約 73.37%。志寨因應客戶訂單持續成長，為滿足生產作業需求，大幅擴增招募人力，致員工人數出現較大幅度變動。

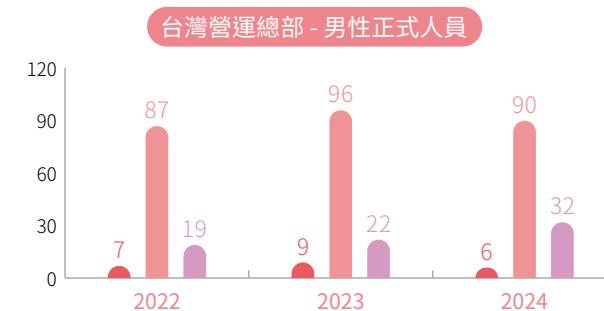
近三年員工總人數



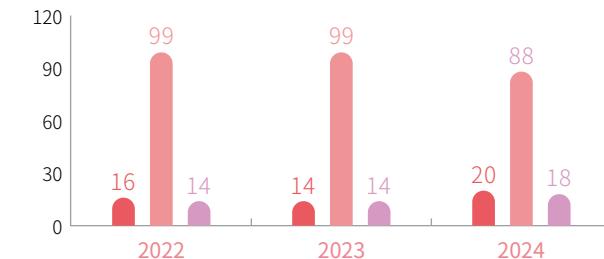
2022年	242	20,652	9,802
變動%	+3.86%	+10.69%	-0.86%
2023年	254	19,475	7,100
變動%	+4.96%	-5.70%	-27.57%
2024年	254	20,713	10,894
變動%	-%	+6.36%	+53.44%

註：志強 KY 訂定年度人數浮動為 10%。

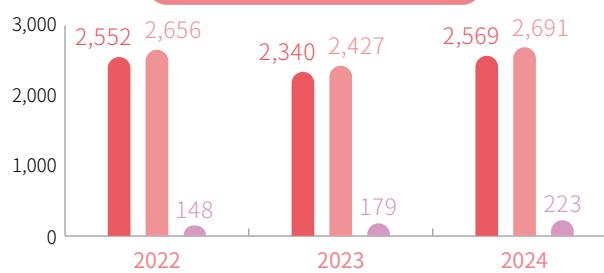
多元化員工比例



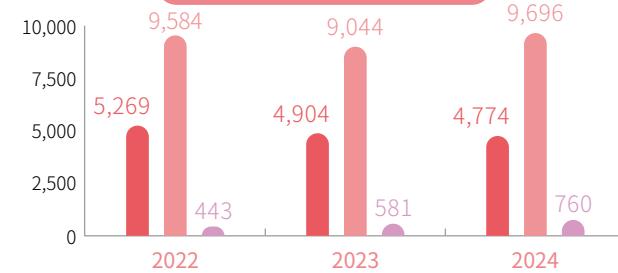
台灣營運總部 - 女性正式人員



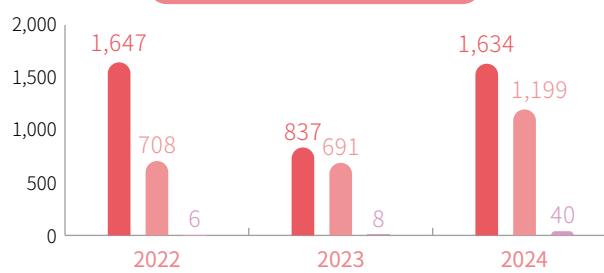
越南五廠 - 男性正式人員



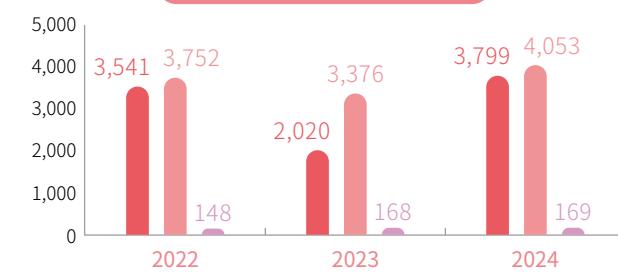
越南五廠 - 女性正式人員



柬埔寨廠 - 男性正式人員



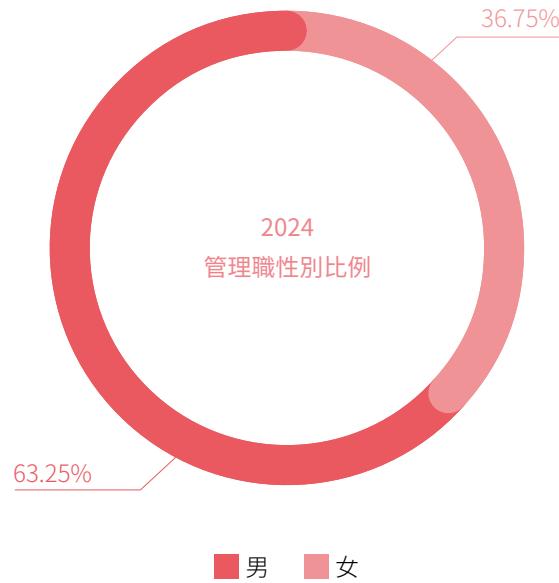
柬埔寨 - 女性正式人員



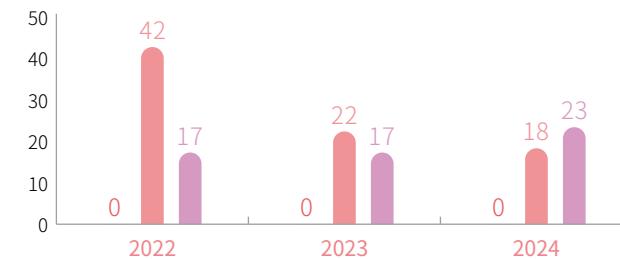
■ 30歲以下 ■ 31-50歲 ■ 51歲以上

管理職位男女比例

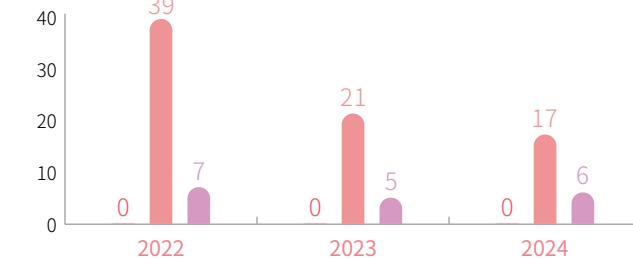
截至 2024 年底，理級以上主管職位中，男性與女性分別佔約 63.25% 與 36.75%。



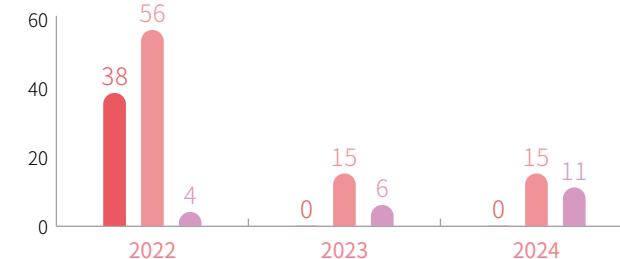
台灣營運總部 - 男性理級以上主管人員



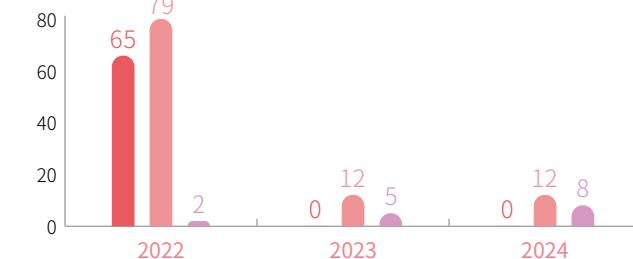
台灣營運總部 - 女性理級以上主管人員



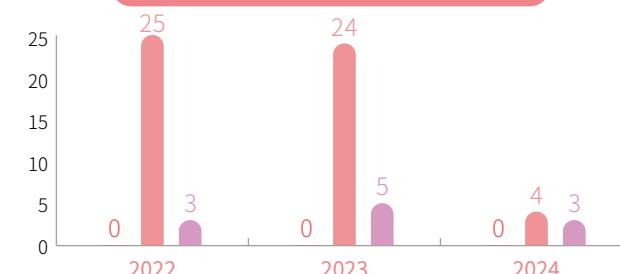
越南五廠 - 男性理級以上主管人員



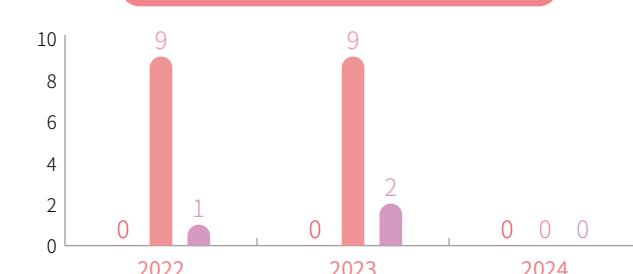
越南五廠 - 女性理級以上主管人員



柬埔寨廠 - 男性理級以上主管人員



柬埔寨廠 - 女性理級以上主管人員



■ 30歲以下 ■ 31-50歲 ■ 51歲以上

5.1.2 員工新進與離職

終止勞動契約的最短預告期限

志強 KY 致力於營造尊重與友善的職場文化，不僅重視在職員工的權益與福祉，對於準離職同仁亦秉持同理與尊重的態度妥善安排離職流程。台灣營運總部除依循《勞動基準法》最短預告期規定，依據在職期間的長短提前預告工作變動，更重視與員工的雙向溝通，鼓勵主管提早協調交接事宜，協助員工順利銜接職涯規劃。透過制度化與人性化兼具的措施，確保員工的離職權益得到充分保障，也展現企業對人才始終如一的尊重與關懷。

在職期間	提前告知時間
未滿半年之員工	▶ 十日前
半年至一年員工	▶ 十日前
一年以上員工	▶ 二十日前
三年以上員工	▶ 三十日前



新進與離職情形

整體數據顯示，志強 KY 在 30 歲以下年齡層的新進率相對較高，鑑於年輕族群在職涯發展上具有較高的彈性與流動性，公司於招募階段即主動說明各廠區及部門的工作內容與生活環境，協助求職者妥善規劃職涯方向。員工到職前亦安排必要培訓，幫助其順利適應新環境，試用期間則透過每週工作週報機制，提供新進人員反映問題與提出建議的溝通管道，強化即時溝通與横向支持，提升留任意願與職場融入度。

截至 2024 年底，台灣營運總部員工總數為 254 人，與前一年持平，其中新進員工共 62 人，平均每月新進率為 2.03%。以年齡分布檢視，在 30 歲以下年齡層中，男性與女性的新進率分別為 80.00% 與 64.71%；在 31 至 50 歲年齡層中，男性與女性的新進率分別為 25.81% 與 18.18%；在 51 歲以上的新進人數相對較少，男性新進率為 14.81%，女性則為 0.00%。

越南五廠共有 9,989 名新進人員，員工總數達 20,713 人，平均每月新進率為 4.14%。以年齡分布觀察，在 30 歲以下年齡層中，男性與女性的新進率分別為 97.66% 與 67.97%；在 31 至 50 歲年齡層中，男性與女性的新進率分別為 51.11% 與 31.27%；在 51 歲以上則相對較低，男性與女性的新進率分別為 12.94% 與 5.82%。

柬埔寨廠共有 6,434 名新進人員，員工總數達 10,894 人，平均每月的新進率為 5.96%。以年齡分布分析，在 30 歲以下年齡層中，男性與女性新進率分別為 117.28% 與 98.37%；在 31 至 50 歲年齡層中，男性與女性的新進率分別為 50.26% 與 44.37%；在 51 歲以上則無新進員工。柬埔寨廠區持續吸引以年輕族群為主的勞動力，有效支撐營運所需的人力需求。

近三年新進率

單位：人；百分比 (%)

台灣營運總部												
年度	2022 年				2023 年				2024 年			
年齡 / 性別	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率
30 歲以下	6	70.59%	7	34.15%	4	50.00%	3	20.00%	6	80.00%	11	64.71%
31-50 歲	43	51.19%	19	20.32%	35	38.25%	18	18.18%	24	25.81%	17	18.18%
51 歲以上	5	30.30%	-	-	5	24.39%	-	-	4	14.81%	-	-
合計新進人數	80				65				62			
員工總人數	242				254				254			
員工新進月平均比率 (%)	2.81%				2.18%				2.03%			

單位：人；百分比 (%)

越南五廠												
年度	2022 年				2023 年				2024 年			
年齡 / 性別	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率
30 歲以下	2,812	119.84%	4,163	80.73%	1,666	68.11%	2,572	50.57%	2,397	97.66%	3,289	67.97%
31-50 歲	1,321	52.36%	3,341	36.66%	747	29.39%	1,880	20.18%	1,308	51.11%	2,930	31.27%
51 歲以上	41	30.94%	56	14.64%	17	10.40%	17	3.32%	26	12.94%	39	5.82%
合計新進人數	11,734				6,899				9,989			
員工總人數	20,652				19,475				20,713			
員工新進月平均比率 (%)	4.98%				2.87%				4.14%			

單位：人；百分比 (%)

柬埔寨廠												
年度	2022 年				2023 年				2024 年			
年齡 / 性別	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率	男性人數	男性新進率	女性人數	女性新進率
30 歲以下	1,102	17.74%	1,633	10.63%	79	1.59%	50	0.45%	1,449	117.28%	2,862	98.37%
31-50 歲	303	12.41%	873	5.89%	25	0.89%	12	0.08%	475	50.26%	1,648	44.37%
51 歲以上	2	10.00%	4	0.77%	-	-	-	-	-	-	-	-
合計新進人數	3,917				166				6,434			
員工總人數	9,802				7,100				10,894			
員工新進月平均比率 (%)	0.83%				0.16%				5.96%			

註：

1. 男性新進率 (%)=(男性各年齡當年度新進正職員工數 / (男性各年齡期初在職人數 + 男性各年齡期末在職人數)) 。

2. 女性新進率 (%)=(女性各年齡當年度新進正職員工數 / (女性各年齡期初在職人數 + 女性各年齡期末在職人數)) 。

3. 員工新進月平均比率 (%)=(當年度新進正職員工數 / (期初在職人數 + 期末在職人數) / 2) / 12 。



近三年離職率

志強 KY 設有完整的離職流程與機制，藉此了解員工離職原因並持續優化管理措施。其中大華採兩階段離職面談制度，由單位主管與人資部門分別進行訪談，不僅收集實際回饋，也建立良好互動關係、提升返廠機率，亦或是在面談過程中協助轉任其他合適單位，以留住關鍵人才。志築於制定的離職流程裡，包括填寫申請單、薪資福利課面談、完成交接及薪資通知等程序，並於 48 小時內發放離職薪資，確保流程效率與員工權益。志雄則請員工填寫離職調查表，並於辦理手續時由人事再次面談離職原因，後續針對常見原因進行分析與改善，作為營運優化的參考依據。透過各廠區建立制度化的離職管理流程，本集團致力於傾聽員工聲音，強化人力資源管理與人才留任策略。

台灣營運總部於 2024 年的總離職人數較前一年略有上升，主要集中於 30 歲以下男性同仁及 31 至 50 歲的青壯年女性，離職原因以家庭因素與生涯規劃為主。為因應此情況，本公司規劃於 2025 年導入職能專案，除建構完整的職能體系外，亦將針對同仁的性格特質與工作職能進行調查與分析，作為規劃個人職涯發展路徑與培訓藍圖的重要參考依據，以強化員工職涯支持與留任策略。

單位：人；百分比 (%)

台灣營運總部												
年度	2022 年				2023 年				2024 年			
年齡 / 性別	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率
30 歲以下	7	82.35%	12	58.54%	3	37.50%	5	33.33%	8	106.67%	3	17.65%
31-50 歲	37	44.05%	11	11.76%	27	29.51%	19	19.19%	21	22.58%	26	27.81%
51 歲以上	2	12.12%	1	6.90%	2	9.76%	-	-	4	14.81%	-	-
合計離職人數	70				56				62			
員工總人數	242				254				254			
員工離職月平均比率 (%)	2.46%				1.88%				2.03%			

單位：人；百分比 (%)

越南五廠												
年度	2022 年				2023 年				2024 年			
年齡 / 性別	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率
30 歲以下	2,345	99.94%	3,252	63.07%	1,807	73.88%	2,709	53.26%	1,978	80.59%	2,777	57.39%
31-50 歲	1,188	47.09%	2,871	31.50%	1,003	39.46%	2,421	25.99%	1,252	48.93%	2,818	30.07%
51 歲以上	26	19.62%	72	18.82%	43	26.30%	124	24.22%	45	22.39%	91	13.57%
合計離職人數	9,754				8,107				8,961			
員工總人數	20,652				19,475				20,713			
員工離職月平均比率 (%)	4.14%				3.37%				3.72%			

單位：人；百分比 (%)

柬埔寨廠												
年度	2022 年				2023 年				2024 年			
年齡 / 性別	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率	男性人數	男性離職率	女性人數	女性離職率
30 歲以下	831	13.38%	1,895	12.34%	681	54.83%	1,125	40.46%	62	5.02%	171	5.88%
31-50 歲	259	10.61%	1,017	6.86%	255	36.45%	788	22.11%	24	2.54%	90	2.42%
51 歲以上	2	10.00%	15	2.87%	-	-	18	11.39%	1	4.17%	-	-
合計離職人數	4,019				2,867				348			
員工總人數	9,802				7,100				10,894			
員工離職月平均比率 (%)	0.85%				2.83%				0.32%			

註：

1. 男性離職率 (%)=(男性各年齡當年度離職正職員工數 / (男性各年齡期初在職人數 + 男性各年齡期末在職人數)/2)。
2. 女性離職率 (%)=(女性各年齡當年度離職正職員工數 / (女性各年齡期初在職人數 + 女性各年齡期末在職人數)/2)。
3. 員工離職月平均比率 (%)=(當年度離職正職員工數 / (期初在職人數 + 期末在職人數)/2)/12 。

5.2 勞資與勞雇關係

5.2.1 職涯發展與訓練

績效考核

志強 KY 致力於建立安全且健康的工作環境，同時努力打造平等、多元化且互相尊重的友善職場，本公司提供每位員工公平且一致的晉升機會。每年定期進行績效考核，由主管對員工工作表現進行評估，並設計考核等第的比例分配，以確保考核結果的合理公正。考核結果也作為計算獎金和晉升提報的依據，以提拔優秀人才和培養高潛力的員工。

單位：人；百分比 (%)

營運據點		台灣營運總部			越南五廠			柬埔寨廠		
項目		實際考核人數	員工總數	受評核比率 (%)	實際考核人數	員工總數	受評核比率 (%)	實際考核人數	員工總數	受評核比率 (%)
性別	男	123	128	96.09%	4,231	5,483	77.17%	281	2,803	10.02%
	女	123	126	97.62%	12,979	15,230	85.22%	393	8,028	4.90%
員工類別	主管	66 ^註	64	103.13%	46	46	100.00%	-	-	-
	非主管	180	190	94.74%	17,177	20,667	83.11%	674	10,831	6.22%

註：

1. 主管定義為經理級以上。
2. 實際考核人數大於員工總數，係因員工總數以 12 月 31 日為基準，而績效考核於 11 月進行，故部分員工於考核後才離職，造成人數上的差異。



職涯發展與培訓

延續 2023 年跨世代溝通與跨文化管理課程獲得平均 4.7 分的高度滿意度，並因應同仁持續對溝通技巧的需求，2024 年本公司於台灣營運總部及東南亞各廠區延續推動「出色跨部門溝通」課程。課程運用講師研發的「顏色性格分析工具」，協助學員了解不同性格特質，並發展相應的溝通策略，透過團隊互動活動實際練習立場轉換與合作技巧，增進部門間協作效能。在海外廠區，受訓員工亦將所學內容向團隊進行複訓，強化培訓效益與知識傳承。數位學習已逐漸成為企業培訓的重要趨勢，未來公司將持續拓展數位課程規模，同時保留實體課程的優勢，特別針對需強調團隊互動、溝通與協作的培訓主題，透過實體課程互動深化學習效果與團隊默契。



▲ 共識營



尊重與平衡

制定和實施政策，促進員工之間的相互尊重，並鼓勵平衡工作與生活



專業發展

建立多元化且專業的培訓計畫，協助員工不斷提升能力和增加當地籍管理人員



推動企業社會責任

將永續納入公司的願景與使命，培養員工對社會和環境負責的態度



促進溝通和合作

建立開放的溝通文化，鼓勵員工間的交流和合作，促進創新和共同成長

志強 KY 針對不同職務與職級的同仁，規劃最適切的培訓活動與課程，包含入職新訓及定期教育訓練。延續 2023 年於越南舉辦的團隊共識營，2024 年移師至台灣營運總部進行，邀請總部全體同仁共襄盛舉。有鑑於台灣營運總部為集團營運中樞，此次共識營以「打造志強願景城」為主軸，由董事長親自出席勉勵，並藉由跨部門、跨職級同仁共同參與，創造不同於日常工作的「共事」體驗，深化合作默契與團隊精神。藉由參與同仁回饋指出，透過此次課程學習到專案合作的交流方式與換位思考的溝通協調技巧，進一步提升整體組織的凝聚力與執行力。

基礎員工

- 基礎培訓課程
- 基本工作技能的培養
- 針對崗位特定的培訓

中層管理者

- 團隊建立、目標共識課程
- 跨世代溝通與跨文化管理

高層管理者和執行人員

- 一對一教練式客製化課程

2024 年每名員工接受訓練的平均時數

志強 KY 依各職務與職級規劃教育訓練，2024 年度台灣營運總部共辦理 2,684 小時的訓練課程，員工平均受訓時數為 10.56 小時；越南五廠則累計辦理 621,383 小時的訓練，平均受訓時數為 30 小時；柬埔寨廠共辦理 36,661 小時的訓練，平均受訓時數為 3.37 小時。

註：

1. 主管定義為經理級以上。
2. 每名 (男性 / 女性) 員工接受訓練的平均時數 = (男性 / 女性) 員工接受訓練的總時數 / (男性 / 女性) 員工總數。
3. 每個類別的員工接受訓練的平均時數 = (主管 / 非主管) 員工接受訓練的總時數 / (主管 / 非主管) 員工總數。

單位：小時 / 人				
項目	分類	台灣營運總部	越南五廠	柬埔寨廠
不同性別的每名員工 接受訓練的平均時數	男	9.25	33.24	3.39
	女	11.90	28.83	3.36
	合計	10.56	30.00	3.37
各職級員工接受 訓練的平均時數	主管人員	7.60	15.87	-
	非主管人員	11.56	30.03	3.37
	合計	10.56	30.00	3.37

5.2.2 員工薪資

本公司致力於吸引和激勵優秀人才，並提供具有競爭力的薪酬待遇。本公司重視公平原則，無論性別、宗教、種族、國籍、政黨傾向、性取向或婚姻狀況，皆不會因此而造成薪酬差異。在薪酬制定方面，綜合評估員工的學經歷、工作年資、語言能力、專業技能以及內部同事的薪酬平衡等因素確保公平公正。為實現公平合理的薪酬制度，公司制定了合理的薪資報酬方案，結合員工績效評估制度和公司政策以助於明確區分獎勵和懲戒，確保薪酬的公平性和合理性。本公司成立薪酬報酬委員會，負責提出建議、評估和監督公司整體的薪酬政策，包括管理層的薪酬水準、員工報酬和其他激勵計劃，以確保公司福利及薪酬等制度的健全運作。本公司連續兩年榮獲 1111 人力銀行「幸福企業銀獎」，充分展現外部對本公司在員工關懷、工作環境與職涯發展等面向的高度肯定。

退休金提撥

公司依循法令提撥勞工退休金，同仁退休皆依規定提撥與給付，以保障同仁未來來請領退休金的權益。

台灣	按月工資 6% 定期提撥退休金存於勞工退休金個人專戶
越南	按月工資 14% 定期提撥退休金
柬埔寨	按月工資 2% 定期提撥退休金存於勞工退休金個人專戶



5.2.3 福利制度

重大主題：員工照護與福利

重大主題意義	志強 KY 積極打造一個有助於員工成長、快樂且負責的工作環境，提供完善的保險制度、彈性休假機制及多項補助措施，並積極舉辦各類活動，促進同仁之間的情感交流，協助員工在工作與生活間取得良好平衡。	
政策／承諾	志強 KY 為員工投保勞工保險、全民健康保險及勞工退休金制度，並提供由公司全額負擔的高額團體保險與海外商旅保險。此外，成立「職工福利委員會」，規劃多項補助措施，包括結婚、生育、醫療、喪葬、子女教育、進修、休閒旅遊、聚餐、生日及節慶等。其中外派至越南、柬埔寨與中國地區的員工，亦享有當地社會保險與醫療保險保障。	
目標	短期	中長期
行動辦法	透過職工福利委員會，共同討論福利制度、福利金運用及各項福利活動，強化員工福祉。	
2024 年 實際績效	<ul style="list-style-type: none">公告性騷擾防治辦法。身心診所特約簽訂。	
申訴機制 / 溝通管道	<p>本公司設有多元的溝通管道：</p> <ul style="list-style-type: none">專線電話：04-22585388 分機 252電子信箱：hrcenter@spg-sportsgear.com官方網站有留言專區以及各招募平台、社群網站之訊息功能。員工意見管道（員工意見箱、熱線、WOVO 平台、員工座談會、勞資會議等）。各廠區工團（意見箱與申訴熱線、工團會員會議、簽訂集體協議等）。	

員工福利與照顧

志強 KY 致力於打造一個讓員工樂於工作的環境，本公司提供了豐富的福利措施，包括每月的慶生下午茶、停車位補助、員工旅遊活動、結婚禮金、生育禮金、生日禮金、三節禮金及勞動節禮金等。此外，為了幫助員工在工作和生活之間取得平衡，公司安排了抒壓課程和情緒調適課程，成立了放鬆身心靈的運動社團。在家庭照顧方面，本公司與特約托嬰中心和幼兒園合作，提供彈性育兒工時制度和子女教育補助金。2024 年度本公司共核准 158 人次申請休閒補助，補助總金額達新台幣 315,411 元，既培養員工培養藝術素養、拓展生活視野，更在文化薰陶中增進身心平衡與生活品質。

福利項目	台灣營運總部	越南五廠	柬埔寨廠
保險	所有員工皆享有勞工保險、全民健康保險，以及由公司全額負擔的高額團體保險與商務旅遊險；派駐至越南、柬埔寨及中國地區的員工，亦依當地法令參加當地的社會保險與醫療保險，確保員工在各地工作期間的健康與保障無虞。	正式員工投保社會保險： 社會保險、醫療保險及失業保險。	所有員工投保社會保險，其包含健康保險、工傷保險及退休金。
健康檢查	固定辦理優於《職業安全衛生法》規定的員工健康檢查，並提供一天帶薪體檢公假。	每年二次健康檢查： 一次為全廠員工的一般健康檢查；另一次為部分員工進行特別危害健康作業的健康檢查。	<ul style="list-style-type: none"> 一般員工每兩年健檢一次。 繁重及毒害工種員工每年健檢一次。
員工酬勞	依據員工年資、職等、績效考核結果、外派情形及所屬事業單位績效等因素核算與發放員工酬勞，藉此激勵表現、提升向心力與整體工作士氣。	大河提供年終獎金。	-
職工福利委員會	<ul style="list-style-type: none"> 婚喪、喜慶之禮金及補助。 節慶、生日禮金或禮品。 提供特約平台，讓員工取得優惠價格。 住院醫療、職工醫療慰問金補助。 有益身心靈活動之社團。 補助參與休閒活動及教育課程之費用，如：藝文活動、線上 / 實體課程等等。 	<ul style="list-style-type: none"> 志雄：同仁生日時發予生日禮物，且籌辦各式活動、婚喪喜慶與急難救助等。 大河：公司提供慰問金予生病員工。 	-
退休制度	所有員工享有勞工退休金提撥，派駐越南地區員工另享有當地退休保障。	依政府規定，男女性投保社會保險滿 20 年以上並達到規定年齡者，可以申請退休補助。	投保社會保險養老金滿 12 個月以上，滿 60 歲員工依政府規定申請退休補助。

福利項目	台灣營運總部	越南五廠	柬埔寨廠
旅遊津貼	每年給予不定額度之旅遊津貼或定期舉辦員工旅遊。	志雄：不定期團康活動或聚餐、旅遊補助。	-
交通 / 停車費補助	台灣地區員工享有機車及汽車停車位月租補助；派駐海外員工享有機票及往返機場交通補助。	提供交通補助或交通車接送。	提供交通及住房補助每人 \$655。
住房補助	派駐海外之員工可享有公司免費提供之宿舍，並配有專人定期進行清潔與洗衣服務。	志中、志雄、大華：提供住房補助。	
餐飲補助	所有員工均享有聚餐補助及不定期提供的下午茶餐點。	提供免費午餐，並依各廠區的加班時數提供晚餐補貼，志寧提供早餐部分補助。	提供免費午餐。
育嬰津貼	員工享有職工福利委員會之子女教育補助，並協助員工申請育嬰留職停薪津貼。	<ul style="list-style-type: none"> 志中、志雄、大河、志寧：育有六歲以下小孩的員工享有育兒津貼。 大華：依越南當地勞動法給予女性勞工六個月之產假（配偶之男性勞工可依照越南社會保險法規享有產假制度）。 	育有一歲半到四歲幼兒女性員工，每月提供育兒津貼 \$225。
工團	每三個月定期召開勞資會議，不斷優化公司福利及內部制度。	員工可自由參加工團。	設有 14 個工會。
生產獎金	部分派駐越南員工設有生產獎金制度，藉以提高同仁的工作積極度。	依各廠區生產相關單位提供生產獎金。	生產單位達成設定的產量達成率，即有生產獎金。
三節獎金 / 禮品	節慶、生日禮金或禮品。	大河、大華、志雄：節慶、生日禮金或禮品。	新年時期發放手提包給員工。
特休 / 返鄉假	<ul style="list-style-type: none"> 所有同仁依法享有特休。 派駐海外同仁享有除特休外依不同國家給予額外返鄉假。 	<ul style="list-style-type: none"> 志中：一年有 12 天年假，若為繁重毒害工種可再多享有 2 天，工作五年以上可再多 1 天年假。 大河：提供返鄉假予外籍員工。 	-
年資獎	自每滿五年年資起，將頒發具公司代表性的優質金飾獎章及禮金，並舉行公開頒獎儀式，獎金與禮品的額度會隨著年資的增加而逐步上調。	-	-

育嬰留職停薪

為營造友善育嬰的職場文化，志強 KY 依據各地區法規，保障員工申請育嬰留職停薪之權利。台灣營運總部提供最長兩年的育嬰假，並確保員工復職後回到原職、不降薪、不解雇，保障其工作權益。同時，為支持兼顧家庭與工作的員工，本公司提供每日減少工時一小時的申請機制、女性員工哺乳室設備、特約托嬰中心及幼兒園等福利，提供多元照護資源。2024 年度共有 2 位同仁申請育嬰留職停薪，復職後即以原職原薪回到工作崗位，本公司致力打造幸福職場，支持員工順利重返職場並在家庭與工作間取得平衡。

志中對已懷孕的女性員工採取了一系列措施，包括調離繁重或毒害工種的作業安排，並提供返崗後的培訓制度。此外，志中、志雄、大河及志寧廠區另提供育有六歲以下子女之員工育兒津貼，以減輕育兒負擔，並支持員工兼顧工作與家庭責任。大華提供特定條件下的女性員工於上班時間內享有 60 分鐘的休息時間，適用對象包括：懷有身孕並從事繁重工作的女性員工（可申請調離毒害工種的作業安排）；懷孕滿 25 週以上的女性員工；以及育有 1 歲以下幼兒的女性員工，旨在保障孕期與育兒階段員工的健康與權益。2024 年度，越南五廠共有 140 位同仁申請育嬰留職停薪，育嬰留停復職的員工比率為 80.87%，2024 年留任率達 64.67%。

2024 年留任率

單位：人；百分比 (%)

營運據點	台灣總部			越南五廠			
	項目	男性	女性	合計	男性	女性	合計
A.2024 年申請人數	-		2	2	-	140	140
B.2024 年應復職人數	-		2	2	-	115	115
C.2024 年實際復職人數	-		1	1	-	93	93
D.2023 年復職人數	1		2	3	-	150	150
E.2023 年復職持續一年人數	1		1	2	-	97	97
復職率 (C/B)*100%	-		50.00%	50.00%	-	80.87%	80.87%
留任率 (E/D)*100%		100.00%	50.00%	66.67%	-	64.67%	64.67%

註：

1. 應復職人數 = 育嬰留職停薪預計於該年度復職人數。
2. 本年留任人數 = 前一年年實際復職人員且本年 12/31 仍在職人數。
3. 留任率 = 育嬰留停復職後又任職滿一年之人數 / 確實復職人數。
4. 柬埔寨無此項政策。

5.2.4 員工溝通管道

開放的溝通管道

本公司重視員工的意見及想法，建立多元且暢通的員工意見反映管道，提供開放且良好的溝通環境，讓公司的資訊正確且迅速的傳達給員工，員工的聲音也能立即得到傾聽與回應，以增進勞資雙方和諧關係。

營運據點	溝通管道	簡述內容	次數	解決情形
台灣營運總部	勞資會議	勞資雙方代表各五名為每四年為一任期，勞資會議每三個月舉辦一次（必要時得召開臨時會議），會議由雙方代表各過半數之出席，協商達成共識後做成議決。	4 次	福委會針對員工旅遊及聚餐補助進行討論，並提升各項補助內容，同時導入線上申請機制以優化申辦流程。此外，公司已公告性騷擾防治辦法，完成與身心診所的特約簽訂，並加強資訊安全及加班規定等相關制度之宣導，持續完善員工福利與職場安全環境。
	申訴信箱 / 熱線	<ul style="list-style-type: none"> 專線電話：04-22585388 分機 252 電子信箱：hrcenter@spg-sportsgear.com 台灣地區實體員工意見箱：置放於一樓茶水間 	-	2024 年度無相關事件。
越南五廠	勞資會議	員工座談會，針對多項議題討論。	25 次	<p>進行說明關於福利政策和工會活動的問題讓員工更加清楚政策與活動。</p> <p>實際評估工作環境，並給予相關單位改善建議。</p>
	申訴信箱 / 熱線	廠內設置意見信箱與電話熱線。	49 次	<p>員工關注的加薪評估標準及產量計算規範，已進行說明與回應。</p> <p>工作環境進行優化，將工作區域調整至通風較佳、配有更多風扇的區域。</p> <p>依各項申訴案件進行調查，經查證確認違規事實進行懲處。</p>
	人力資源部 / 工團	員工至人力資源部或工團辦公室提出意見，由人力資源部或工團代為調查了解情況後回覆。	33 次	員工在工作時間發生之衝突事件，其他同仁即時回報以防止事態擴大，公司亦迅速展開調查釐清情況，並依公司規定予以紀錄與懲處；同時透過溝通協調，促成雙方說明與理解，最終完成內部和解。
	簡訊 / 臉書訊息 / 轉其他部門反映 / 線上平台	透過其他管道反映意見，並可選擇實名或匿名。	233 次	包含員工個人問題、招聘、保險、公司活動及員工福利等問題，皆已完成回覆。

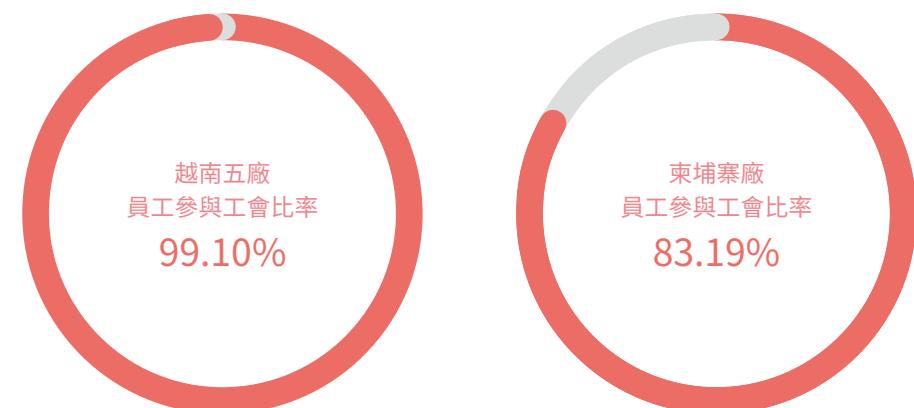
營運據點	溝通管道	簡述內容	次數	解決情形
柬埔寨廠	工會	<ul style="list-style-type: none"> 法規面員工薪資 / 福利爭議 管理系統 溝通問題 領導力 	51 次	經勞動局協商聽證會和仲裁法庭調解，案件經柬埔寨當地勞動法規流程辦理。
	員工代表會議	福利、薪資和激勵。	-	2024 年度無相關事件。
	品牌 WOVO APP	品牌專用 APP 平台。	65 次	建議或投訴在接獲後的 48 小時內進行回覆，並在 15 天內完成相應的解決方案。
	熱線 / 信箱	招募與合約、個人事務、紀律處分。	-	2024 年度無相關事件。

員工參與工會比率

志強 KY 在工會參與方面主要以越南五廠及柬埔寨廠為主，參與率分別達 99.10% 及 83.19%。工會有助於提供勞資雙方良好的溝通管道，提升勞工的協商能力，並積極保障勞工相關權益。

單位：人；百分比 (%)

營運據點	越南五廠	柬埔寨廠
參與人數	20,526	9,063
員工人數	20,713	10,894
參與率	99.10%	83.19%



5.3 人權

志強 KY 秉持尊重與保護人權之核心價值，積極支持各項國際人權公約，並嚴格遵循營運地所在國之勞動相關法規辦理。公司承諾不雇用童工，嚴禁任何形式的威脅、性騷擾、虐待與職場歧視，致力於提供平等的就業機會與友善的工作環境。本公司透過多元溝通管道，保障員工自由表達意見的權利，並重視個人隱私及個人資料的合理使用範圍，同時致力於營造安全、健康的工作場所，持續實踐企業對人權的尊重與責任。

重大主題：人權					
重大主題意義	人權議題是基本價值，也是公司對同仁「快樂」、「成長」與「負責」之核心精神的具體展現。確保勞動人權與營造良好之職場文化，不僅是公司主要客戶關注的重點，亦能提升員工對公司之組織向心力與穩定度，降低企業營運風險。				
政策／承諾	志強 KY 於「永續發展實務守則」的「員工權益保護」章節中，明確規範保障員工之結社自由、集體協商權、關懷弱勢族群、禁用童工、消除各種形式之強迫勞動、消除僱傭與就業歧視等勞動人權，並確保人力資源運用政策無性別、種族、社經階級、年齡、婚姻與家庭狀況等差別待遇，以落實就業、雇用條件、薪酬、福利、訓練、考評與升遷機會之平等及公允。				
目標	短期		中長期		
	<ul style="list-style-type: none"> 每年度依據法規要求與國際趨勢檢視相關辦法政策。 新進人員教育訓練納入公司行為準則及人權相關宣導。 		<ul style="list-style-type: none"> 持續強化人權管理，定期委託公正第三方單位執行年度人權稽核，確保人權政策落實到位並有效執行。 建立多元意見反映管道，並定期召開勞資會議，促進健康正向的勞資關係，保障員工自由表達並確保意見獲得妥善回應。 		
行動辦法	志雄與志寨執行人權與薪資平等相關評估。				
2024 年目標 與年度重點 成果及績效	2024 年的目標				達成進度
	制定一系列文件和政策，包括「員工手冊」、「集體勞動協議」、「招募管理辦法」、「加班管理辦法」、「無強迫勞動政策」、「騷擾、虐待及反歧視政策」、「工作場所性騷擾防制管理辦法」及「員工意見管理辦法」等明確宣示保障員工人權。公司定期檢視人權政策並進行優化，同時透過人力資源管理融入人權宣導，每年定期培訓公司的行為準則，且列入新人培訓課程，建立清晰明確的雙向溝通。				 達標
	<ul style="list-style-type: none"> 志雄執行人權稽核，評估結果指出 13 項缺失，涵蓋薪資福利及環安議題，已全面完成改善。 志寨廠執行人權與薪資平等評估，針對 2024 年課員及基層主管離職率偏高的情況，規劃於 2025 年實施調薪方案；針對性別平等方面，志寨廠亦發現 32 項待改善事項，目前已完成 28 項改善。 志寨進行反歧視政策、性別平等政策及反性騷擾暨辱罵政策的更新。 				
申訴機制 / 溝通管道	<p>本公司設有多元的溝通管道：</p> <ul style="list-style-type: none"> 專線電話：04-22585388 分機 252 電子信箱：hrcenter@spg-sportsgear.com 官方網站有留言專區以及各招募平台、社群網站之訊息功能。 員工意見管道（員工意見箱、熱線、WOVO 平台、員工座談會、勞資會議等）。 各廠區工團（意見箱與申訴熱線、工團會員會議、簽訂集體協議等）。 				

5.3.1 人權保護政策

人權政策

本公司重視承諾，致力於維護員工人權，且積極實踐人權政策推動，除《公平勞動協會行為準則 (FLA)》、《國際勞工組織 (ILO) 核心勞工公約》及客戶相關規範外，志強 KY 更根據公司特性與營運項目來制定「人權政策」。於本公司「永續發展實務守則」的「員工權益保護」章節中，明確規範保障員工之結社自由、集體協商權、關懷弱勢族群、禁用童工、消除各種形式之強迫勞動、消除僱傭與就業歧視等勞動人權，並確保人力資源運用政策無因性別、種族、社經階級、年齡、婚姻與家庭狀況等差別待遇，以落實就業、雇用條件、薪酬、福利、訓練、考評與升遷機會之平等及公允。

人權訓練

單位：人次；小時；百分比 (%)

營運據點	台灣營運總部		越南五廠			柬埔寨廠		
	年度	2024 年	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年	2024 年
訓練人次	243	29,155	22,756	32,323	362	234	2,162	
訓練總時數	145	192,321	51,533	94,851	1,057	610	2,149	
受訓百分比	95.67%	141.17%	116.85%	156.05%	10.78%	8.59%	19.85%	

註：員工受訓百分比 = 當年度訓練人次 / 當年度員工總人數。

保全人員之人權訓練

除公司員工接受人權相關訓練，公司亦安排保全人員接受訓練，2024 年越南五廠與柬埔寨廠保全人員接受人權政策分別為 99.37% 及 66.67%。

營運據點	單位	越南五廠	柬埔寨廠
保全人員接受公司人權訓練的人數	人	157	40
保全人員總數	人	158	60
保全人員接受人權政策的百分比	百分比 (%)	99.37%	66.67%

5.3.2 人權風險評估與風險與補救措施

避免人權負面衝擊的做法

志強 KY 恪遵各地營運據點所在地法規，遵循相關人權公約之原則，以維護員工自由的權益，杜絕任何侵犯及違反人權之行為。在雇用方面，本公司嚴禁任何形式的歧視行為，不因員工的種族、年齡、性別、性傾向、殘疾、懷孕、政治或宗教信仰而有差別待遇。為了確保員工充分了解並遵守相關的人權規定，本公司進行人權風險評估，避免違法及勞資關係惡化之情事，於新進員工報到時，本公司要求員工仔細閱讀並簽署人權宣導規定，以確保員工了解公司對人權規範的承諾和執行，營造公正、尊重和包容的友善職場環境。

志強 KY 遵循客戶規範，強化勞動與安全標準，持續優化廠區作業環境與員工福祉。志雄與志寨兩廠依品牌方要求執行人權與薪資平等相關評估作業，以瞭解身心障礙員工之處遇及整體薪資結構。志雄於 2024 年執行人權稽核，評估結果指出 13 項缺失，涵蓋薪資福利及環安議題，現已全面完成改善。志寨則執行人權與薪資平等評估，並針對 2024 年課員與基層主管離職率偏高問題，規劃自 2025 年 1 月起對生產班長至課長調薪 5% 至 11%、行政組長調薪 3%、課員與專員調薪 5%。此外，針對性別平等方面，志寨亦發現 32 項待改善事項，目前已完成 28 項改善，其餘 4 項持續進行中。志寧與志中依品牌方規範，採用 SM&SHRMKPI 問卷評估對工廠的勞動力、健康和安全條件進行評估，最終結果皆為銅牌等級，未見重大異常或問題。大河完成 SLCPCAF 評估及工人情緒調查，並依據結果制訂相關糾正行動計畫 (CAP)，作為持續改善人力資源制度與勞動條件的依據。在招募與聘用方面，大河針對內部規章制度的修訂，並已於 2024 年底送交工業區管理委員會審議通過並完成備查。在薪資福利方面，工廠不再安排員工休停工假，並為先前安排休停工假的員工補發相應工資。公司亦已更新「技術獎金管理辦法」，落實每月進行技術能力考核與評估。針對特殊族群的保障，公司已調整相關制度，對於懷孕或需扶養 12 個月以下子女的女性員工，不扣除 5% 的危險工作津貼（毒害津貼）。

改善與追蹤

本公司將持續優化，降低各議題風險的發生與衝擊，所採取的行動方案如下表所示：

項目	說明	目標	達成狀況	說明
工時	<ul style="list-style-type: none"> 工作時數每週不超過 60 小時。 每 7 天至少應休息一天。 	超時連續 7 天上班缺失 0 件。	未達成	志雄於 2024 年因設備更換及生產需求，曾安排員工於星期日出勤，以及於 10 月有兩週工時超過 60 小時之情形，惟上述安排均已事前取得品牌方核准，且皆與員工充分溝通並取得共識，相關薪資亦均依規定發放，未侵害其權益。
反歧視	招募廣告沒有歧視內容歧視糾紛之總數。	招募公告與招募廣告無歧視無歧視事件。	達成	-
性騷擾	性騷擾申訴案件。	性騷擾申訴案件：0 件。	未達成	志寨 1 件性騷擾案件已完成協議簽署並結案。
童工及 青年勞工	禁用童工且 18 歲以下勞工不得從事危險工作。	<ol style="list-style-type: none"> 雇用童工（未滿 15 歲）比例：0%。 勞工（未滿 18 歲）任危險崗位比例：0%。 	達成	-
合規	確保法律遵循及客戶領導行為準則。	第三方人權政策及執行面稽核無重大缺失。	達成	-
就業自由	不得扣押員工個人證件，享有行動自由。	-	達成	-
自由結社	尊重員工自由結社之權利。	干涉員工自由結社申訴案件：0 件。	達成	-

5.4 職業安全衛生

志強 KY 深刻理解「人」是企業永續發展的基石，因此致力於為員工、承攬商等利害關係人打造安全健康的工作環境。本公司堅信保障職業安全與衛生是其責任所在，為此取得了「ISO 45001 職業安全衛生管理系統」認證，以更系統化的方式落實職場安全與健康保護措施，從而有效地預防不安全行為、環境及設備故障而可能導致職業災害的發生。

重大主題：職業安全衛生

重大主題意義	「安全」、「滿意」與「速度」是公司核心經營理念，作為生產製造為主之經營者，保護全體員工之工作安全，並創造安全至上和深植安全文化的工作環境，為志強 KY 永續發展之重點工作之一。	
政策／承諾	透過教育訓練與各種宣傳媒介以推廣職業安全文化，並積極投入職業災害影響之相關研究，精進高風險職場安全評估及智慧監控技術，承諾提供員工一個安全的工作場域。	
目標	短期	中長期
行動辦法	加強員工安全工作意識，深植企業安全工作文化以降低工傷率。 <ul style="list-style-type: none">達成零職災事件。成為客戶安全文化標竿模範工廠。	
2024 年目標與年度重點成果及績效	2024 年的目標 加強員工安全工作意識，深植企業安全工作文化以降低工傷率。 志寧與志中廠分別獲得 RoSPA 全球健康與安全大獎的金獎及銀獎。	達成進度 ✓ 達標
申訴機制／溝通管道	本公司設有多元的溝通管道： <ul style="list-style-type: none">專線電話：04-22585388 分機 252電子信箱：hrcenter@spg-sportsgear.com官方網站有留言專區以及各招募平台、社群網站之訊息功能。 <ul style="list-style-type: none">員工意見管道(員工意見箱、熱線、WOVO 平台、員工座談會、勞資會議等)。各廠區工團(意見箱與申訴熱線、工團會員會議、簽訂集體協議等)。	

5.4.1 環安衛政策與管理系統

志強 KY 對於環境、安全和衛生有著重大的責任感，各營運據點不僅恪守當地環境安全衛生相關法規，在公司內部更制定相應的政策來保護環境與員工的安全衛生，以確保工作場域的安全。

職業安全衛生管控措施

1. 制訂「職業安全衛生工作守則」、「品質環安衛手冊」及「緊急事件準備與應變管理程序和生產恢復程序」以供全體同仁遵行，並定期識別和控制危害職業健康安全環境的風險以及執行改善項目。
2. 建立新興職業疾病監測技術與職場有害物暴露評估技術，正確評估職場危害，降低勞工職業病發生機率。
3. 總經理及各廠區管理代表分別主持公司職業安全衛生委員會，確保全體員工充分知悉公司規定。
4. 透過定期保養機器設備，保持設備的清潔和維護，避免積塵、油漬和其他污染物對設備性能和安全性造成影響。
5. 定期進行職場環境的監測，管控空氣品質標準及潛在生物化學風險。
6. 提供完善的工作空間，確保衛生、充足照明系統及逃生出口暢通，便於員工和廠商進行作業時，降低職業災害相關風險。
7. 強化職業安全衛生展示，推廣勞工安全衛生意識，增進國際交流合作。

RoSPA 全球健康與安全大獎



志寧與志中分別榮獲 2024 年度國際知名的 RoSPA 全球健康與安全大獎 (RoSPA Health and Safety Awards) 金獎與銀獎殊榮，肯定兩廠於職場安全與健康管理的卓越表現。RoSPA 健康與安全獎為全球職安領域的最高榮譽之一，旨在表彰來自各行各業之組織、團隊與專案對於保護生命與打造安全職場文化的堅持與承諾。該獎項不僅是業界聲望的象徵，也體現對高安全標準與員工福祉的重視與追求。此次獲獎，不僅彰顯志強 KY 持續精進安全管理與落實工作環境風險控管的成果，更代表本公司對於卓越營運與永續發展的堅定承諾。

5.4.2 職場健康管理

傷害預防管理

志強 KY 自成立以來「安全至上、健康幸福與快樂工作」為主軸，意識到保護員工健康對於公司的長期穩定和持續經營至關重要。2024 年本公司持續專注於職場健康管理，採取一系列措施以確保員工的安全和健康，包含加強衛生和清潔措施、提供必要的防護裝備和設施，例如為高噪音環境下的工作者提供耳塞、為接觸毒害物質的工作者提供護目鏡及手套、定期進行員工健康檢查，以及提供員工心理健康諮詢服務等。

日常宣導

- 注意個人衛生習慣。
- 提供定期健康檢查 (針對特定工種，如毒害工作者與繁重工作者，提供較高頻率的健康檢查)。
- 廠區於機器設備上張貼操作提醒標語，提醒全體員工遵守相關規定。

醫護室

各廠均設有駐廠醫護人員，可立即進行工傷急救，並即時進行專業判斷傷勢的嚴重程度，必要時立即安排送醫接受治療。

作為運動產業的一員，本公司關照員工全方位的身心健康，除了由職工福利委員會提供運動與休閒相關補助外，亦於台灣地區與心理衛生診所合作，提供掛號優惠及個人、家庭諮詢等服務。同仁可透過公司內部網站獲得相關資訊，並可自行預約免經由公司流程，確保就診隱私，進一步提升同仁對心理健康議題的重視程度。

職業傷害風險因應

本公司致力於辨識職業傷害風險，以確保員工在工作場所的安全和健康。除針對新進人員在新工培訓時會進行環安衛培訓課程，依照法律規定，不同職位另安排職業衛生安全培訓。志強 KY 還針對各種潛在的職業傷害風險進行深入分析，並制定了相應的預防措施和應對策略，持續評估和改進這些措施的執行效果。

安全及健康風險議題	影響說明	減緩 / 預防措施	2024 年執行成效
 機器操作風險 (滾壓、夾緊、滾壓設備等)	操作不慎導致員工健康受到傷害、生產力下降。	<ul style="list-style-type: none"> 每年 2 次對相關員工進行機械安全培訓。 確保機械設備的定期檢查和維護。 每週在當地餐廳進行工作場所安全的宣導廣播。 設立培訓中心以提升員工技能。 提供適當的個人防護裝備。 機器上張貼工作安全標準表 (SSW)、工作風險分析表 (JHA)、警告標誌。 	
 熱中暑風險	热中暑可能導致頭暈、噁心、脫水、昏厥等症狀，嚴重時引發熱衰竭或心血管疾病，不僅危害員工健康，也因反應遲緩增加作業失誤與工安風險。	<ul style="list-style-type: none"> 強化通風和排氣風扇系統。 優化冷卻系統效能，降低作業環境溫度。 提供員工涼水與冰水，協助補充水分。 定期檢修通風與排氣風扇，確保運轉效能。 於建築物屋頂進行灑水降溫作業。 在廠區周圍植栽樹木，營造綠蔭並協助降溫。 	詳細請詳本章節失能傷害統計。
 噪音和振動風險	未能有效控制噪音和振動風險，可能違反相關健康和安全法規及造成員工聽力受損。	<ul style="list-style-type: none"> 提供耳塞或耳罩。 使用減振設備，並進行定期的職業醫學檢查。 	
 有害物質暴露風險	未能有效控制有害物質，可能違反相關健康和安全法規及危害員工健康。	<ul style="list-style-type: none"> 提供適當的防護裝備。 每年 2 次對相關員工進行化學品安全培訓。 確保化學品的正確標示和儲存。 定期在工作場所進行檢查，確保化學品使用安全並遵循指導方針。 定期檢查通風和排氣系統並進行維護。 開發替代化學品使用方法，盡量使用水性化學品而非溶劑型化學品。 	

5.4.3 失能傷害統計

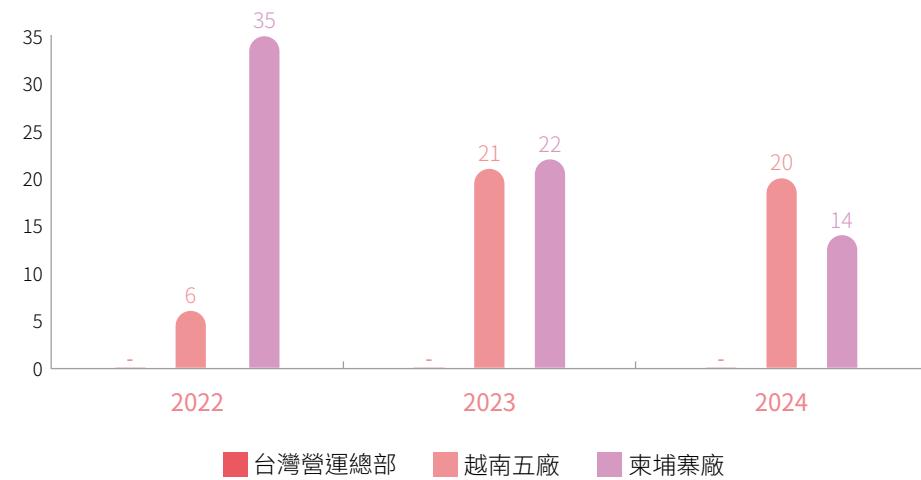
職場事故和職業傷害

2024 年度，志強 KY 未發生任何導致重大傷害的職業災害事件，再次顯示出本公司在職業安全方面的努力和成果，本公司將持續致力於改善作業環境，確保所有員工都能在安全無虞的環境下工作。

在上下班途中發生交通事故造成工傷方面，除了定期進行交通安全的宣導工作，包括文宣和廣播，本公司亦要求所有員工參與交通安全教育和培訓。除此之外，志中與周邊工廠和當地交通單位共同合作，開展交通疏導工作，以減少上下班時段攤販和砂石貨車等交通障礙物對通行的影響，確保通勤路線的順暢和安全。這種合作不僅保護了員工的安全，也大幅改善了周邊地區的交通路況。

近三年廠內事故造成工傷件數

單位：件



員工職業傷害統計

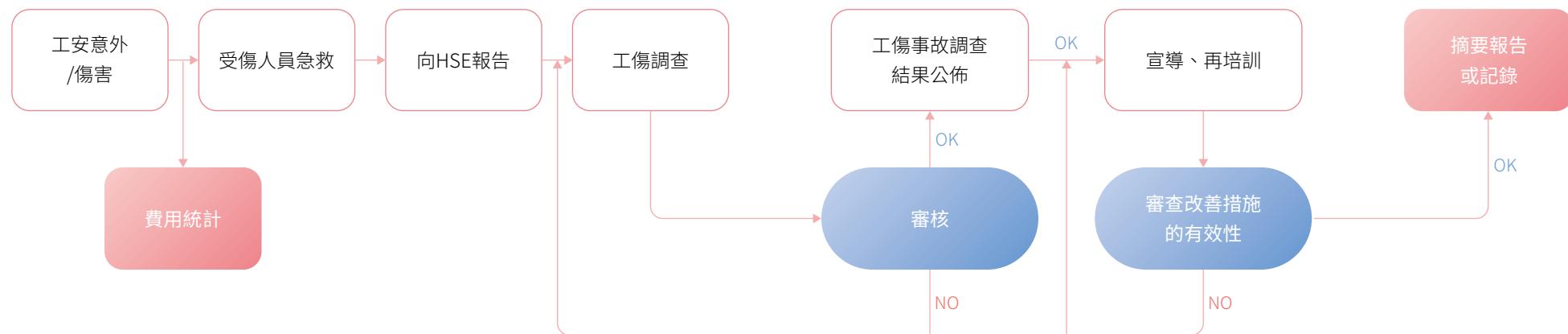
項目	單位	台灣營運總部			越南五廠			柬埔寨廠		
		2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年	2024 年	2022 年	2023 年	2024 年
總工時	小時	146,396	469,385	495,535	44,772,834	42,043,202	47,989,654	28,654,779	15,403,186	36,102,011
職業傷害所造成的死亡人數	人數	-	-	-	-	-	-	-	1	-
職業傷害所造成的死亡比率	比率	-	-	-	-	-	-	-	0.06	-
嚴重的職業傷害人數 (排除死亡人數)	人數	-	-	-	-	-	-	-	-	-
嚴重的職業傷害比率 (排除死亡人數)	比率	-	-	-	-	-	-	-	-	-
可記錄之職業傷害數 (含死亡人數、嚴重職業傷害人數)	人數	-	-	-	30	29	20	25	2	14
可記錄的職業傷害比率	比率	-	-	-	0.67	0.69	0.42	0.87	0.13	0.39
失能傷害嚴重率 (SR)	比率	-	-	-	10.25	9.39	6.60	2.76	0.13	0.33
缺勤率 %	百分比 (%)	-%	-%	-%	0.01%	0.01%	0.01%	-%	-%	0.00%

註：

1. 上述工傷數據不包含上下班交通事故。
2. 總經歷工時為年度 1 月 1 日至 12 月 31 日期間勞工實際經歷之工作時數 (含加班)。
3. 職業傷害所造成的死亡比率 = 職業傷害所造成的死亡人數 / 總經歷工時 × 1,000,000。
4. 嚴重的職業傷害比率 (排除死亡人數) = 嚴重的職業傷害人數 (排除死亡人數) / 總經歷工時 × 1,000,000。
5. 可記錄的職業傷害比率 = 可記錄的職業傷害人數 (含死亡人數、嚴重職業傷害人數) / 總經歷工時 × 1,000,000。
6. 失能傷害嚴重率 (SR) = (因公傷所造成之總計失能傷害損失天數 / 總經歷工時) × 1,000,000。
7. 缺勤率 = (缺勤天數 (公傷假) / 全體員工全年工作總天數) × 100%。
8. 上表統計資訊皆以四捨五入至小數點後 2 位做呈現。
9. 數值極小但非零，經四捨五入後顯示為 0。

工傷調查管理程序

有效控制工傷事件的頻率和嚴重程度是志強 KY 的明確目標之一。本公司致力於最大限度地減少職業安全事件的發生，確保員工在工作中的安全和健康。如果不幸發生工傷意外，各廠區將按照內部標準程序進行調查，深入了解工傷事件發生的原因，並記錄和保存相關資料，以助於日後制定改善措施，針對不安全的環境和人為因素進行改進，以避免類似事件的再次發生。



5.4.4 健康促進與推廣

志強持續透過定期辦理與職務相關的教育訓練，強化員工對環境、安全與健康議題的認知及應對能力，並培養正確的技能與行為態度。課程內容涵蓋勞工安全衛生、急救知識及消防逃生演練等，有助於員工熟悉職災應變處理流程，進一步降低職業傷害風險，確保人員生命安全與身體健康。



台灣營運總部

越南五廠

柬埔寨廠



▲ 消防演練



▲ 職業安全衛生教育訓練

06 社會參與

根源回饋 · 共融成長

6.1 公益驅動力

135

6.1 公益驅動力

志強 KY 秉持「放眼國際、關懷在地」的核心理念，將企業的社會角色視為永續經營不可或缺的一環。面對日益複雜的社會與環境挑戰，本公司始終相信，企業不僅應致力於經濟效益的提升，更應透過具體行動回應社會各界長期以來的支持與信賴。為此，台灣營運總部由志強社會福利基金會統籌主導各項公益參與與資源整合，作為志強 KY 推動社會回饋工作的核心平台；其餘廠區則由各自社會責任部門依據在地需求及資源條件，推動執行相關計畫。

本公司多年來持續投入於教育扶助、醫療可近性與長者照護等重點議題，長期關注偏鄉學童、弱勢群體與高齡人口的生活條件，並透過經費補助與物資捐贈等形式，穩定擴大社會參與影響力。隨著永續觀念的深化，志強 KY 積極將資源拓展至環境保護領域，期望從基層實踐出發，逐步擴大對自然與社會系統的正向貢獻。

6.1.1 志強基金會

「兒少、足球、偏鄉」為志強基金會於 2024 年度所聚焦的三大公益主軸。根據本年度捐贈總額，顯示近九成資源投入於兒少服務領域，展現基金會對下一代發展的高度關注。透過與各級學校合作及相關計畫（涵蓋生理健康、心理支持及教育扶助等面向），致力打造兒少友善且具支持性的成長環境。

對於長期關注的足球體育項目，基金會延續對國小球隊的贊助，自 2024 年起將支持層級延伸至國中，希望協助台灣基層足球建立更完整的培訓路徑，為未來選手培育注入穩定資源。全年度投入於足球相關計畫的經費佔總體支出約七成，展現志強基金會推動運動平權與人才扎根的實質承諾。

在偏鄉關懷領域，基金會持續推動包括偏鄉國小補助與口腔義診等專案，藉由穩定且具系統性的資源投入，有效改善偏鄉教育與醫療資源不足的結構問題。2024 年該領域之公益支出亦佔整體比例約五成，展現本基金會以長期視角回應地區差異與社會資源落差的行動，更多內容可參考志強社會福利基金會網站。

► 志強社會福利基金會

公益五大主軸

弱勢
關懷

尊重與包容，提升弱勢族群生活品質

重視對弱勢族群的關懷與支持，推動各項社會公益活動，團結社會各界力量，幫助弱勢群體改善生活品質，為需要幫助的人們提供實質性的支持。

教育
扎根

知識賦能，促進教育公平

教育是改變命運的關鍵。志強KY以資源捐贈、提供課後輔導資源等方式，支持偏鄉教育發展，縮小教育差距，為每一位學子提供平等的學習機會。

體育
推手

激發潛能，培育體育人才

志強KY積極支持體育運動的發展，尤其關注年輕運動員的培育。本公司透過捐贈專業體育裝備、贊助訓練經費等方式，為有志於體育運動的年輕人創造更多發展機會。

健康
福祉

促進全民健康，提升生活品質

通過推動免費醫療檢查活動，讓更多人能夠享有基本的醫療服務。

環境
保育

永續發展，守護自然環境

通過環保教育及社區清潔活動等措施，提升員工環保意識，守護地球生態，確保自然資源的永續利用。

2024 年度志強基金會公益投入

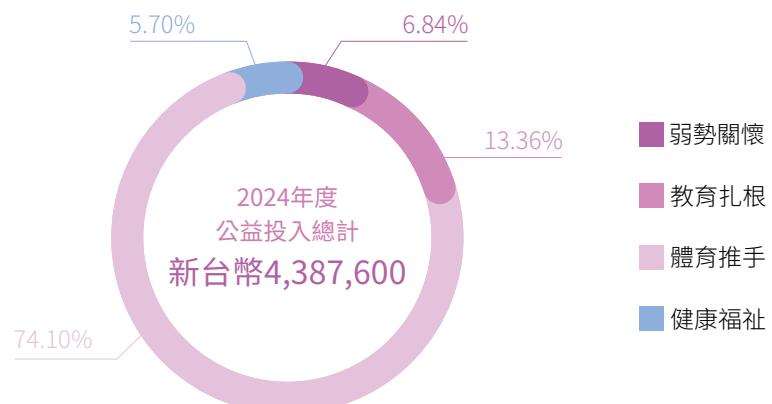
志強基金會與越南五廠於 2024 年攜手推動各項社會永續專案，台灣地區累計捐贈新台幣 4,387,600 元（越南地區因公益項目多元，另行彙整總表，詳細請參閱本報告書 6.1.5 在地連結－海外廠區年度關懷紀要）。捐贈內容涵蓋教育支持、運動發展、藝文推廣及社會關懷等多元面向，專案遍及多個地區，涵蓋各類受益群體，展現企業深耕在地與實踐永續的承諾。

► 6.1.5 在地連結－海外廠區年度關懷紀要

單位：新台幣元

公益主軸	公益投入
弱勢關懷 ^註	300,000
教育扎根	586,200
體育推手	3,251,400
健康福祉	250,000
總計	4,387,600

註：甘霖基金會於 2023 年進行年菜捐贈服務，然補助款項於 2024 年 1 月支出，故列入 2024 年公益投入金額。



6.1.2 體育推手—體育參與促進與資源支持行動

為夢想換上裝備：偏鄉運動服裝捐贈計畫

- 合作夥伴：嘉義【茶山國小】

為持續回應偏鄉學童在教育資源上的需求，志強基金會自 2022 年啟動「偏鄉學校運動服裝捐贈專案」，透過舒適合身的運動服裝，鼓勵孩童快樂運動、強健體魄，進一步提升自信與學習動機。該專案以長期合作的偏鄉國小為主要支持對象，並根據學校實際需求，量身提供適切資源。



本次捐贈共惠及 20 位學童，每人配發以下全套服裝：

✓ 短袖運動上衣 2 件 ✓ 短袖運動褲 1 條 ✓ 長袖運動上衣 2 件 ✓ 長袖運動褲 1 條



2024 年度，基金會收到來自嘉義縣阿里山鄉茶山國小來函。茶山國小為位處原住民極偏遠地區的小型學校，學生多數為鄒族與布農族族群。校方近年積極導入原住民文化課程，並於 2023 年正式成立射箭隊，結合部落傳統射藝與現代競技反曲弓訓練，冀望讓學生在文化與運動中重拾自信，拓展視野。經基金會了解，茶山國小射箭隊成員雖人數不多，但過半為弱勢家庭背景。孩子們展現出極高的投入與熱忱，卻也因資源有限，面臨運動裝備不足的困境。為支持這群懷抱夢想的學生，基金會特別挹注經費，協助全隊量身訂製專屬運動服裝，期望透過實質行動，陪伴孩子持續向夢想邁進。

足球夢想起跑：少年足跡踏向西班牙

• 合作夥伴：台灣足球發展協會

Arnedo Cup 是西班牙最負盛名的青少年 (U14) 足球賽事之一，目前已 28 年歷史，參賽球隊皆為世界知名足球俱樂部青訓隊伍。2023 年在足球選手—袁永誠先生的牽線下，台灣成為該年賽事第 16 支參賽隊伍，並於 2024 年受邀再次參加比賽。基金會與台灣足球發展協會合作，連續兩年捐贈台北至西班牙來回機票，投入新台幣共計 1,440,000 元，支持台灣年輕球員參與國際賽事，累積國外比賽經驗，以足球拓展外交增加台灣能見度。



6.1.3 教育扎根－教育學習與藝文啟蒙

陪孩子走遠一點：志強偏鄉國小補助計畫

- 合作夥伴：花蓮【東里國小、崇德國小、豐山國小】
- 合作夥伴：台中【光正國小】

長期投入偏鄉教育支持是志強基金會最核心、最持續的公益行動之一。考量弱勢學童的成長需要穩定與持續性的陪伴，基金會透過與在地學校的合作，協助打造安全、安心的學習環境，讓孩子們得以在教育中培養自信與能力。

2024年，基金會投入新台幣720,400元，資助花蓮東里國小與崇德國小穩定發展足球隊，兩校球員表現亮眼，在多場全國賽事中屢獲佳績。東里國小更受邀參加2024年於越南舉辦的「河內國際足球邀請賽」，為讓孩子們無後顧之憂地拓展視野，本會再追加補助經費56萬元，協助學生跨出國門、與世界接軌。

除體育資源資助外，基金會亦重視學生全人發展，2024年另編列新台幣586,200元，用於豐山、光正等校之多元社團與學習支持計畫。豐山國小在學生自發倡議下成立足球社，反應熱烈；光正國小透過課後輔導機制，提升學童在課業與社團活動中的自信與參與度。此外，家長端亦展現了正向回饋。許多家庭在孩子表現提升後，更積極投入陪伴與學校互動，間接促進了整體家庭照顧品質。



受益人數：**406** 名學童

女力啟動，從這一踢開始：五權國中女足隊支持計畫

• 合作夥伴：台中【五權國中】

五權國中女子足球隊自 2015 年成立以來，一直堅守「自律、積極、信任、堅持、勇敢」的隊訓，不僅是臺中市唯一的 11 人制女子足球隊，更是孕育台灣女足新秀的重要搖籃。在全國青少年盃及中等學校足球聯賽中，隊員們頻頻創下佳績，也讓更多熱愛足球的女孩看見運動帶來的可能。

鑑於優質訓練環境與資源對於選手成長的關鍵意義，志強基金會於 2024 年開始挹注運作經費，基金會董事亦私人捐款，共同支持日常訓練與賽事旅費，確保球隊能在既有基礎上穩健向前。透過多元資源的整合與媒合，五權國中女足隊得以無後顧之憂的備戰各項賽事，持續為台灣女子足球發展貢獻力量。



連結心的距離：藝文活動贊助

2024年，志強 KY 共投入新台幣 303 萬元用於文化藝術發展相關贊助，各項活動與專案如下：

- 合作夥伴：台中【九德國小】

由志強 KY 永續發展委員會推動的藝文贊助專案，旨在透過文化活動的參與，豐富孩童視野並深化社區連結。2024年，本會贊助《玎酉加演》玎酉擊樂年度音樂會演出，並邀請長期支持之台中市九德國小 20 名師生及其家長同赴現場，共同感受原創樂團的張力與美學。此舉不僅讓孩子有機會近距離接觸專業藝術，還藉由親子共賞，進一步強化家庭與社區的互動與支持。



- 合作夥伴：台中【大發展演有限公司】、【愛拉琴基地】及【珊蒂音樂藝文工作室】

2024年本公司亦贊助具備社會文化價值之音樂與表演藝術活動共計新台幣 68 萬，期望透過實質行動促進文化多樣性與創意展現：贊助大發展演有限公司舉辦「一起表演吧」演出計畫，集結全台 20 組音樂創作人才，於選秀節目結束後登上黃金舞台，以原創音樂及自由演出形式，展現青年藝術能量與音樂文化的生命力；贊助愛拉琴基地辦理「沈浸式五感體驗療癒音樂會」，融合音樂、燈光、香氛、美酒與空間氛圍，打造兩日連續演出的全感官放鬆體驗，讓觀眾在多重感知中回歸自我並獲得內在平靜；贊助珊蒂音樂藝文工作室舉行「廟宇音樂會—與神明一起過聖誕」，由孩童於傳統廟宇中演奏聖誕樂曲，結合宗教文化與節慶精神，傳遞溫暖與祝福，亦促進音樂教育的在地扎根。



▲ 愛拉琴基地 - 沈浸式五感體驗療癒音樂會



▲ 大發展演有限公司 - 一起表演吧



▲ 珊蒂音樂藝文工作室 - 廟宇音樂會 - 與神明一起過聖誕



註：部分受贊助單位因演出活動與成果發表之時間安排緣故，相關成果請參閱本公司永續發展專區網頁。

6.1.4 健康福祉－偏鄉部落口腔義診

- 合作夥伴：臺安醫院義診團隊、財團法人臺安基金會

志強基金會自與臺安基金會及臺安醫院義診團隊攜手推動偏鄉部落口腔義診服務以來，迄今已邁入第五年。2024年，在擴充本島三處新據點的同時，首度將服務範圍延伸至離島地區，期望藉由系統性義診，協助更多居民建立正確口腔保健觀念，並進一步降低齲齒與牙周病的發生率。

2024年共辦理4場義診，累計服務81名民眾。相較以往以中高齡族群為主的參與情況，今年首次觀察到青壯年參與比例明顯提高，甚至超越中高齡族群。以桃園合流及金門金湖場次為例，超過半數參加者為青壯年，其多為父母攜同子女一同就診，不僅使醫師能針對家長疑慮提供即時解答，也促進親子口腔衛教的雙向互動。此外，高雄重生與臺中環山場次顯示，年長者的口腔健康狀況整體較差，義診醫師先行提供必要的初步處理，並鼓勵其儘早前往鄰近診所接受進一步診療，凸顯普及口腔健康知識與推動偏鄉義診的必要性。



截至目前，偏鄉部落口腔義診已遍及超過15個地點。未來，基金會將持續考量在地需求，將義診據點擴大至社區活動中心或結合學校場域，以期更全面的照護偏鄉民眾口腔健康。

6.1.5 在地連結－海外廠區年度關懷紀要

海外五大廠區依托當地合作夥伴展開涵蓋物資捐助、課程培力、災害援助及節慶關懷等多元公益行動。透過整合資源與在地參與，各據點不僅回應了區域特有的需求，也持續深化與社區的緊密連結。2024年，海外五大廠區公益投入金額共計新台幣303,327元，展現本公司持續實踐企業社會責任的承諾。

廠區	公益項目名稱	活動內容	執行成果
志寧	越南風災慈善捐款	因應中越地區風災災情嚴峻，聯合當地勞動聯團與工會共同發起捐款行動，凝聚員工與企業力量。募得款項全數交由勞動聯團統籌運用，協助災區儘速重建，傳遞即時且實質的援助。	<ul style="list-style-type: none"> 公司捐贈約新台幣12,935元 全體員工共捐贈約新台幣125,465元
	當地教育援助	捐贈運動鞋予當地學校，協助強化體育活動發展，同時促進校園與周邊社區的良性互動與連結。	<ul style="list-style-type: none"> 捐贈225雙鞋子
	醫療照護	提供獎學金予當地學童，鼓勵持續學習與自我成長，並減輕家庭經濟負擔，以實質行動支持教育平權與人才培育。	<ul style="list-style-type: none"> 獎學金資助：約新台幣25,869元
	醫療照護	捐助貧困學生家庭的醫療保險費用，協助減輕其醫療負擔，確保家庭成員能夠獲得基本醫療保障。	<ul style="list-style-type: none"> 捐贈約新台幣12,935元
志雄	兒童福利照護	捐助當地孤兒院(Adidas & Cơ sở Từ Tâm Nhân Ái)。	<ul style="list-style-type: none"> 捐贈約新台幣12,935元
志中	世界環境日活動	志中與當地髮仙市社 ^註 合作，在越南巴地頭頓省富美的髮仙社57號公路沿線，種植了50棵Bang Lang花樹，美化當地環境並提升社區綠化品質。	<ul style="list-style-type: none"> 投入金額：約新台幣7,761元
大華	社區關懷	在中秋節期間向當地兒童贈送節日禮物，並請當地公安單位協助發放，傳遞節慶的溫暖與關懷。	<ul style="list-style-type: none"> 投入金額：約新台幣12,904元 共發放100份禮物
志寨	員工家訪	針對工齡滿兩年以上、家庭經濟困難之員工提供物資捐助，並優先安排符合下列條件者進行家訪： 1.居住環境不良 2.因天災或火災失去家園 3.家中有身障或重病成員無法工作 4.承擔高額醫療支出 5.收入偏低，支出負擔沉重(如債務、醫療費、生活開銷)	<ul style="list-style-type: none"> 投入金額：約新台幣88,591元
	社區環境清潔	參與柬埔寨環境部推動之計畫，投入工廠周邊街道清掃行動，維護社區環境。	<ul style="list-style-type: none"> 投入金額：約新台幣3,932元
	工廠掃盲計劃 (FLP-Skills Future)	UNESCO、MoEYS，及TAFTAC聯合協辦。課程為期六個月，每週五天、每日一小時，旨在提升工人的基本識字能力與整體文化素養，進而增強其未來在職場上的發展潛力與晉升機會。	<ul style="list-style-type: none"> 教育時數：160小時

註：市社係越南的第二級行政區劃單位之一。

附錄 1 GRI 準則指標索引表

使用聲明	志強國際企業股份有限公司已依循 GRI 準則報導 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日期間的內容。
使用的 GRI	GRI1：基礎 2021
適用的 GRI 行業準則	無

一般揭露

GRI 準則	揭露項目	對應章節	備註
GRI1：基礎 2021			
GRI2：一般揭露 2021			
• 組織及報導實務			
2-1	組織詳細資訊	公司簡介	
2-2	組織永續報導中包含的實體	關於本報告書	
2-3	報導期間、頻率及聯絡人	關於本報告書	
2-4	資訊重編	關於本報告書 附錄 6	
2-5	外部保證 / 確信	關於本報告書 附錄 4	
• 活動與工作者			
2-6	活動、價值鏈和其他商業關係	關於志強國際 3.3 供應鏈管理與責任採購	
2-7	員工	5.1 志強的工作夥伴	
2-8	非員工的工作者	-	志強 KY 無此情況

GRI 標準	揭露項目	對應章節	備註
• 治理			
2-9	治理結構及組成	1.2 永續發展推動單位 2.1 治理與誠信經營	
2-10	最高治理單位的提名與遴選	2.1 治理與誠信經營	
2-11	最高治理單位的主席	2.1 治理與誠信經營	
2-12	最高治理單位於監督衝擊管理的角色	1.2 永續發展推動單位 2.1 治理與誠信經營	
2-13	衝擊管理的負責人	1.2 永續發展推動單位 2.1 治理與誠信經營	
2-14	最高治理單位於永續報導的角色	1.2 永續發展推動單位	
2-15	利益衝突	2.1 治理與誠信經營	
2-16	溝通關鍵重大事件	2.1 治理與誠信經營	
2-17	最高治理單位的群體智識	2.1 治理與誠信經營	
2-18	最高治理單位的績效評估	2.1 治理與誠信經營	
2-19	薪酬政策	2.1 治理與誠信經營	
2-20	薪酬決定流程	2.1 治理與誠信經營	
2-21	年度總薪酬比率	-	因涉及隱私故暫不揭露
• 策略、政策與實務			
2-22	永續發展策略的聲明	董事長的話 總經理的話	
2-23	政策承諾	1.1 永續發展願景與目標 5.3 人權	
2-24	納入政策承諾	各重大主題對應管理方針	
2-25	補救負面衝擊的程序	各重大主題對應管理方針	
2-26	尋求建議和提出疑慮的機制	1.3 利害關係人與重大議題分析 各重大主題對應管理方針	

GRI 標準	揭露項目	對應章節	備註
2-27	法規遵循	2.4 法規遵循	
2-28	公協會的會員資格	-	本公司無參加任何公協會
• 利害關係人議合			
2-29	利害關係人議合方針	1.3 利害關係人與重大議題分析	
2-30	團體協約	5.2 勞資與勞雇關係	志強 KY 之生產據點，皆已設立工會組織
GRI3：重大主題 2021			
3-1	決定重大主題的流程	1.3 利害關係人與重大議題分析	
3-2	重大主題列表	1.3 利害關係人與重大議題分析	
3-3	重大主題管理	各重大主題對應管理方針	

主題揭露

GRI 標準	揭露項目	對應章節	備註
201 經濟績效	201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值	2.3 營運績效	詳細內容請參閱志強 KY 股東會年報
	201-2 氣候變遷所產生的財務影響及其它風險與機會	4.2 氣候變遷因應策略	
	201-3 確定給付制義務與其他退休計畫	5.2 勞資與勞雇關係	
	201-4 取自政府之財務援助	2.3 營運績效	
203 間接經濟衝擊	203-1 基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊	6.1 公益驅動力	
204 採購實務	204-1 來自當地供應商的採購支出比例	3.3 供應鏈管理與責任採購	
	205-1 已進行貪腐風險評估的營運據點	2.1 治理與誠信經營	
205 反貪腐	205-2 有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練	2.1 治理與誠信經營	
	205-3 已確認的貪腐事件及採取的行動	2.1 治理與誠信經營	
	207-1 稅務方針	2.3 營運績效	詳細內容請參閱志強 KY 股東會年報
207 稅務 (2019)	207-4 國別報告	2.3 營運績效	
	301-1 所用物料的重量或體積	3.2 鞋履的主要物料	
301 物料	301-2 使用回收再利用的物料	3.2 鞋履的主要物料	

GRI 準則	揭露項目	對應章節	備註
302 能源	302-1 組織內部的能源消耗量	4.3 能資源管理 附錄 5	
	302-3 能源密集度	4.3 能資源管理	
	302-4 減少能源消耗	4.3 能資源管理	
	303-1 共享水資源之相互影響	4.4 水資源管理	
303 水與放流水 (2018)	303-2 與排水相關衝擊的管理	4.4 水資源管理	
	303-3 取水量	4.4 水資源管理 附錄 5	
	303-4 排水量	4.4 水資源管理 附錄 5	
	305-1 直接（範疇一）溫室氣體排放	4.3 能資源管理	
305 排放	305-2 能源間接（範疇二）溫室氣體排放	4.3 能資源管理	
	305-3 其它間接（範疇三）溫室氣體排放	4.3 能資源管理	
	305-4 溫室氣體排放強度	4.3 能資源管理	
	306-1 廢棄物的產生與廢棄物相關顯著衝擊	4.5 廢棄物管理	
306 廢棄物	306-2 廢棄物相關顯著衝擊之管理	4.5 廢棄物管理	
	306-3 廢棄物的產生	4.5 廢棄物管理 附錄 5	
	306-4 廢棄物的處置移轉	4.5 廢棄物管理	
	306-5 廢棄物的直接處置	4.5 廢棄物管理 附錄 5	
401 勞雇關係	401-1 新進員工和離職員工	5.1 志強的工作夥伴	
	401-2 提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利	5.2 勞資與勞雇關係	
	401-3 育嬰假	5.2 勞資與勞雇關係	

GRI 準則	揭露項目		對應章節	備註
402 勞 / 資關係	402-1	關於營運變化的最短預告期	5.1 志強的工作夥伴	志強 KY 根據《勞動基準法》的相關規定執行
	403-1	職業安全衛生管理系統	5.4 職業安全衛生	
	403-2	危害辨識、風險評估及事故調查	5.4 職業安全衛生	
	403-3	職業健康服務	5.4 職業安全衛生	
	403-4	有關職業安全衛生之工作者參與、諮詢與溝通	5.4 職業安全衛生	
	403-5	有關職業安全衛生之工作者訓練	5.4 職業安全衛生	
	403-6	工作者健康促進	5.4 職業安全衛生	
	403-9	職業傷害	5.4 職業安全衛生	
	403-10	職業病	5.4 職業安全衛生	
	404-1	每名員工每年接受訓練的平均時數	5.2 勞資與勞雇關係	
404 訓練與教育	404-3	定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比	5.2 勞資與勞雇關係	
	405-1	治理單位與員工的多元化	5.1 志強的工作夥伴	
406 不歧視	406-1	歧視事件以及組織採取的改善行動	5.3 人權	本年度無歧視事件發生
408 童工	408-1	營運據點和供應商使用童工之重大風險	5.3 人權	志強 KY 未聘雇童工
410 保全實務	410-1	保全人員接受人權政策或程序之訓練	5.3 人權	
418 客戶隱私	418-1	經證實侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	2.5 資訊安全管理	本年度無相關事件發生

附錄 2 SASB 指標索引表－服飾、配件及鞋類

永續揭露主題及指標

主題	代碼	種類	永續揭露會計指標	衡量單位	對應章節及特別說明
產品中化學品 之管理	CG-AA-250a.1	討論及分析	維持遵循限制物質法規之流程之討論	不適用	3.2.3 有害物質與化學品管理
	CG-AA-250a.2	討論及分析	對評估及管理產品中化學品相關風險或危害之流程之討論	不適用	3.2.3 有害物質與化學品管理
供應鏈中 之環境影響	CG-AA-430a.1	量化	(1) 一階供應商場所及 (2) 一階以外之供應商場所於遵循廢水排放許可或合約協議之百分比	百分比 (%)	(1) 品牌客戶對供應商進行 100% 的管理；志強 KY 亦已與經常交易之供應商 100% 簽署社會責任承諾書，惟未統計該簽署家數占所有供應商總家數之比例。 (2) 尚未執行評估
	CG-AA-430a.2	量化	(1) 一階供應商場所及 (2) 一階以外之供應商場所已完成永續服飾聯盟之 Higg 場所環境模組 (HiggFEM) 評估或類似環境資料評估之百分比		(1) 由品牌客戶對供應商進行 100% 管理，志強 KY 自身未另行執行供應商評估作業。 (2) 尚未執行評估
供應鏈中 之勞動條件	CG-AA-430b.1	量化	(1) 一階供應商場所及 (2) 一階以外之供應商場所已依勞動行為守則查核之百分比，(3) 由第三方查核人員進行之總查核次數之百分比	百分比 (%)	(1) 志強 KY 本年度共執行 29 家供應商稽核，惟尚未統計該稽核家數占全部供應商總數之比例。(詳參本報告書 3.3.1 供應商管理政策) (2) 尚未執行評估 (3) 尚未執行評估
	CG-AA-430b.2	量化	(1) 供應商勞動行為守則查核之優先不合格比率及 (2) 相關之改正行動比率	比率	(1) 0% (2) 0%，本年度無不合格供應商
	CG-AA-430b.3	討論及分析	供應鏈中最大之 (1) 勞動風險及 (2) 環境、健康與安全風險之描述	不適用	3.3.1 供應商管理政策
原料取得	CG-AA-440a.3	討論及分析	(1) 優先原料之清單；就每一優先原料：(2) 最可能威脅取得之環境或社會因素，(3) 討論與環境或社會因素有關之營業風險或機會及 (4) 因應營業風險與機會之管理策略	不適用	3.1 研發與創新設計 3.2 鞋履的主要物料
	CG-AA-440a.4	量化	(1) 所購買優先原料之數額，按原料別，及 (2) 經第三方環境或社會標準認證之每一優先原料之數額，按標準別	公噸 (t)	(1) 3.2 鞋履的主要物料 (2) 尚未執行評估

活動指標

活動指標	單位	數量	備註
(1) 一階供應商及 (2) 一階以外之供應商之數量	間	(1) 尚未進行統計；(2) 尚未進行統計	

附錄 3 《上市公司編製與申報永續報告書作業辦法》附表二上市公司氣候相關資訊對照表

編號	項目	對應章節及特別說明
1	敘明董事會與管理階層對於氣候相關風險與機會之監督及治理。	4.2 氣候變遷因應策略
2	敘明所辨識之氣候風險與機會如何影響企業之業務、策略及財務(短期、中期、長期)。	4.2 氣候變遷因應策略
3	敘明極端氣候事件及轉型行動對財務之影響。	4.2 氣候變遷因應策略
4	敘明氣候風險之辨識、評估及管理流程如何整合於整體風險管理制度。	4.2 氣候變遷因應策略
5	若使用情境分析評估面對氣候變遷風險之韌性，應說明所使用之情境、參數、假設、分析因子及主要財務影響。	目前暫無使用情境分析評估面對氣候變遷風險之韌性。
6	若有因應管理氣候相關風險之轉型計畫，說明該計畫內容，及用於辨識及管理實體風險及轉型風險之指標與目標。	目前暫無因應管理氣候相關風險之轉型計畫，預計隨著減碳目標設定執行相關措施。
7	若使用內部碳定價作為規劃工具，應說明價格制定基礎。	本公司尚未導入內部碳定價作為規劃工具，未來視情況進行討論規劃。
8	若有設定氣候相關目標，應說明所涵蓋之活動、溫室氣體排放範疇、規劃期程，每年達成進度等資訊；若使用碳抵換或再生能源憑證 (RECs) 以達成相關目標，應說明所抵換之減碳額度來源及數量或再生能源憑證 (RECs) 數量。	<p>本公司於 2024 年底董事會會議通過決議，提交 SBTi 承諾，將依照 SBT 標準方法學設定減量目標與擬定減量路徑，推動溫室氣體減量措施。</p> <p>本公司透過此機制，全面掌握集團排放資訊，針對溫室氣體排放熱點展開減量計畫，包含提升能源效率、選購節能機台、汰換高耗能設施、增加再生能源使用比例、開發低碳製程技術及採用再生材料等措施，確保符合減量路徑。營運政策與方案將持續滾動調整，評估低碳轉型帶來的機會，積極降低碳排放衝擊，提升競爭優勢。</p> <p>本公司已完成 2024 年溫室氣體盤查，涵蓋財報邊界範圍內的實際營運據點，包括台灣總部、越南五間工廠及柬埔寨一間工廠，並將以此年度的盤查數據作為集團基準年。透過 SBTi 的方法學及減量路徑，逐步達成近期目標，邁向 2050 年淨零排放願景。</p>

編號	項目	對應章節及特別說明
	溫室氣體盤查及確信情形與減量目標、策略及具體行動計畫。	
	(1) 溫室氣體盤查資訊	4.3.3 溫室氣體排放管理
	(2) 溫室氣體確信資訊	(不適用) 本公司為實收資本額未達五十億元之上市公司，目前仍非強制確信資訊登錄管制對象。本公司將依據金融監督管理委員會（以下簡稱金管會）公告之上市櫃公司永續發展路徑圖時程分階段揭露溫室氣體相關資訊，自 2028 年起完成母公司個體確信資訊揭露，2029 年起完成合併公司確信資訊揭露。
9	(3) 溫室氣體減量目標、策略及具體行動計畫	<p>本公司於 2024 年底董事會會議通過決議，提交 SBTi 承諾，將依照 SBT 標準方法學設定減量目標與擬定減量路徑，推動溫室氣體減量措施。本公司透過此機制，全面掌握集團排放資訊，針對溫室氣體排放熱點展開減量計畫，包含提升能源效率、選購節能型機台、汰換高耗能設施、增加再生能源使用比例、開發低碳製程技術及採用再生材料等措施，確保符合減量路徑。營運政策與方案將持續滾動調整，評估低碳轉型帶來的機會，積極降低碳排放衝擊，提升競爭優勢。</p> <p>本公司優先對涵蓋財報邊界範圍內的實際營運據點執行溫室氣體盤查，包括台灣總部、越南五間工廠及柬埔寨一間工廠，並將以 2024 年度的盤查數據作為集團基準年。透過 SBTi 的方法學及減量路徑，逐步達成近期目標，邁向 2050 年淨零排放願景。</p>



附錄 4 會計師有限確信報告

EY 安永

安永聯合會計師事務所
40756 台中市市政路七段186號26樓
26f, No.186, Shicheng N. 7th Road,
Taichung City, Taiwan, R.O.C.
Tel: 866-4 2259 8999
Fax: 866-4 2259 7999
ey.com/zh_tw

會計師有限確信報告

志強國際企業股份有限公司 公鑒

確信範圍

本會計師接受志強國際企業股份有限公司(以下簡稱「志強公司」)之委任,對2024年度永續報告書中所選定之永續績效資訊(以下稱「標的資訊」),執行財團法人中華民國會計研究發展基金會所發布之確信準則所定義之「有限確信案件」並出具報告。

標的資訊及其適用基準

有關志強公司之標的資訊及其適用基準詳列如附件一。

管理階層之責任

志強公司管理階層之責任係依據臺灣證券交易所「上市公司編製與申報永續報告書作業辦法」之規定,以及依照適當之基準編製標的資訊,包括依照全球永續性報告協會(Globe Reporting Initiatives, GRI)所發布之2021年GRI準則(GRI Standards),志強公司管理階層選擇所適用之基準,並對標的資訊在所有重大方面是否依據該適用基準報導負責。此責任包括建立及維持與標的資訊編製有關之內部控制、維持適當之記錄並作成相關之估計,以確保標的資訊不存在有導因於舞弊或錯誤之重大不實表達。

本會計師之責任

本會計師之責任係依據所取得之證據對標的資訊作成結論。

本會計師依照財團法人中華民國會計研究發展基金會所發布之確信準則3000號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」之要求規劃並執行有限確信工作,以發現標的資訊在所有重大方面是否有未依適用基準編製而須作修正之情形,並出具有限確信報告。本會計師依據專業判斷,包括對導因於舞弊或錯誤之重大不實表達風險之評估,以決定確信程序之性質、時間及範圍。

本會計師相信已取得足夠及適切之證據,以作為表示有限確信結論之基礎。

1

A member firm of Ernst & Young Global Limited

EY 安永

會計師之獨立性及品質管理

本會計師及所隸屬組織遵循會計師職業道德規範中有關獨立性及其他道德規範之規定,該規範之基本原則為正直、公正客觀、專業能力及專業上應有之注意、保密及專業行為。

本事務所遵循品質管理準則1號「會計師事務所之品質管理」,該品質管理準則規定組織設計、付諸實行及執行品質管理制度,包含與遵循職業道德規範、專業準則及適用之法規範相關之政策或程序。

所執行程序之說明

有限確信案件中執行程序之性質及時間與適用於合理確信案件不同,其範圍亦較小,因此,有限確信案件中取得之確信程度明顯低於合理確信案件中取得者。本會計師所設計之程序係為取得有限確信並據此作成結論,並不提供合理確信必要之所有證據。

儘管本會計師於決定確信程序之性質及範圍時曾考慮志強公司內部控制之有效性,惟本確信案件並非對志強公司內部控制之有效性表示意見。本會計師所執行之程序不包括測試控制或執行與檢查資訊科技(IT)系統內資料之彙總或計算相關之程序。

有限確信案件包括進行查詢,主要係對負責編製標的資訊及相關資訊之人員進行查詢,並應用分析及其他適當程序。

本會計師所執行之程序包括:

- 與志強公司人員進行訪談,以瞭解志強公司之業務與履行永續發展之整體情況,以及永續報導流程;
- 透過訪談、檢查相關文件,以瞭解江申公司之主要利害關係人及利害關係人之期望與需求、雙方具體之溝通管道,以及江申公司如何回應該等期望與需求;
- 與志強公司相關人員進行訪談,以瞭解用以蒐集、整理及報導標的資訊之相關流程;
- 檢查計算標準是否已依據適用基準中概述的方法正確應用;
- 對於報告中所選定之永續績效資訊進行分析性程序;蒐集並評估其他支持證據資料及所取得之管理階層聲明;如必要時,則抽選樣本進行測試;
- 辨認及測試支持計算的假設;

2

A member firm of Ernst & Young Global Limited

EY 安永

- 對於來源資訊之相關文件,抽選樣本進行測試以檢查其正確性;
- 閱讀志強公司之永續報告書,確認其與本會計師取得關於永續發展整體履行情況之瞭解一致。

先天限制

因永續報告書中所包含之非財務資訊受到衡量不確定性之影響,選擇不同的衡量方式,可能導致績效衡量上之重大差異,且由於確信工作係採抽樣方式進行,任何內部控制均受先天限制,故未必能查出所有業已存在之重大不實表達,無論是導因於舞弊或錯誤。

結論

依據所執行之程序及所取得之證據,本會計師未發現標的資訊有未依照適用基準編製而須作重大修正之情事。

安永聯合會計師事務所

會計師: 黃宇廷

西元二〇二五年八月二十九日

3

A member firm of Ernst & Young Global Limited

標的資訊			適用基準
志強公司 2024 年能源消耗量如下：			單位：GJ
營運據點/能源類別	台灣營運總部	越南五廠	東埔寨廠
非再生能源電力	875	250,643	66,192
再生能源電力	0	52,880	4,232
汽油	180	5,320	221
柴油	72	8,454	6,643
液化石油氣	0	726	326
總計	1,127	318,023	77,614

註：
1. 非再生能源電力及再生能源電力之能源消耗量皆依據收費收據之測量值進行統計，並以執業期間揭露。
2. 汽油之能源消耗量皆依購買量揭露；僅志中係依廠內統計之使用量數據揭露。
3. 柴油之能源消耗量皆依購買量揭露，僅志寧與志中係依廠內統計之使用量數據揭露。
4. 液化石油氣皆依購買量揭露。
5. 轉換係數係參考能源局公告之能源產品單位熱值表，電力 860 Kcal/kWh；太陽能 860 Kcal/kWh；汽油 7,520 Kcal/L；柴油 8,629 Kcal/L；液化石油氣 5,958 Kcal/L。

志強公司 2024 年之用水量統計如下：			單位：百萬公升
營運據點/水量	台灣營運總部	越南五廠	東埔寨廠
自來水	1.15	281.29	47.51
地下水	0	175.18	0
總取水量	1.15	456.47	47.51

註：僅志寧及 2022 年度之志中與志塞係按廠內水表抄表統計，其餘皆依當地自來水公司帳單之計費期間進行揭露。

志強公司 2024 年之廢水排放量統計如下：			單位：百萬公升
營運據點/水量	台灣營運總部	越南五廠	東埔寨廠
總排水量	1.15	306.47	0

註：
1. 台灣營運總部未直接統計排水數據，產生之廢水均屬一般生活廢水並排入污水下水道，故以廢水量=取水量之方式推估並揭露。
2. 越南五廠中之志中、大華與東埔寨廠基於 2024 年均無廢水排放。

A member firm of Ernst & Young Global Limited

標的資訊			適用基準
志強公司 2024 年有害廢棄物處理量如下：			單位：噸
營運據點/廢棄物種類	台灣營運總部	越南五廠	
汚泥		157.01	
化學品(含廢油墨、沾化學品之廢布及膠水)		437.69	
危毒品項-化學品容器(含鐵及塑膠容器)		80.60	
其他		126.46	
總計		-	801.76

註：2024 年未有產生有害廢棄物之情形。

志強公司 2024 年員工職業傷害如下：			
營運據點/項目	台灣營運總部	越南五廠	東埔寨廠
總工時	495,535	47,989,654	36,102,011
職業傷害所造成的死亡比率	0.00	0.00	0.00
嚴重的職業傷害比率(排除死亡人數)	0.00	0.00	0.00
可記錄的職業傷害比率	0.00	0.42	0.39
失能傷害嚴重率	0.00	6.60	0.33
缺勤率	0.00%	0.01%	0.00%

註：
1. 上述工傷數據不包含上下班交通事故。
2. 總經理工時=一年度勞工實際經歷之工作小時數(含加班)。
3. 職業傷害所造成的死亡比率=(職業傷害所造成的死亡人數/總經理工時)×1,000,000。
4. 嚴重的職業傷害比率(排除死亡人數)=(嚴重的職業傷害人數(排除死亡人數)/總經理工時)×1,000,000。
5. 工傷率(IR)=可記錄的職業傷害比率=(可記錄的職業傷害數(含死亡人數、嚴重職業傷害人數)/總經理工時)×1,000,000。
6. 失能傷害嚴重率(SR)=(總損失工作日數/總經歷工時)×1,000,000。
7. 缺勤率=(缺勤人數/全體員工全年工作總天數)×100%。

志強公司 2024 年員工職業傷害統計數據			
營運據點/項目	台灣營運總部	越南五廠	東埔寨廠
總工時	495,535	47,989,654	36,102,011
職業傷害所造成的死亡比率	0.00	0.00	0.00
嚴重的職業傷害比率(排除死亡人數)	0.00	0.00	0.00
可記錄的職業傷害比率	0.00	0.42	0.39
失能傷害嚴重率	0.00	6.60	0.33
缺勤率	0.00%	0.01%	0.00%

註：「台灣營運總部」係薩摩亞商志強國際企業股份有限公司台灣分公司，「越南五廠」包含 Can Sports Vietnam Co., Ltd.、Chi Hung Co., Ltd.、All Wells International Co., Ltd.、August Sports Co., Ltd. 及 Dai Hoa Co., Ltd.，「東埔寨廠」係 Can Sports Shoes Co., Ltd.。

A member firm of Ernst & Young Global Limited

附錄 5 越南五廠相關數據

2024 年越南五廠之能源消耗量統計：

項目 / 廠區	志寧	志雄	志中	大河	大華	總計
非再生能源電力	92,612	79,773	44,090	11,103	23,065	250,643
再生能源電力	37,467	6,743	6,820	1,850	-	52,880
汽油	2,823	1,605	678	99	115	5,320
柴油	3,541	839	1,998	376	1,700	8,454
液化石油氣	226	300	200	-	-	726
總計	136,669	89,260	53,786	13,428	24,880	318,023

註：

1. 上表之再生能源電力均為太陽能。
2. 非再生能源電力及再生能源電力數據皆依收費收據之測量值進行統計，並以帳單期間揭露。
3. 汽油與液化石油氣數據皆以依購買量作揭露。
4. 柴油數據僅志寧與志中係依廠內統計之使用量揭露，其餘廠區皆以依購買量作揭露。
5. 能源轉換係數參考經濟部能源署能源產品單位熱值表中各種能源的熱值係數。電力：860Kcal/ 度；太陽光電 860Kcal/ 度；汽油：7,520Kcal/L；柴油：8,629Kcal/L；液化石油氣：5,958Kcal/L。
6. 1Kcal = 4.184kJ；1GJ=1,000,000kJ。

2024 年越南五廠之水資源耗用統計：

項目 / 廠區	志寧	志雄	志中	大河	大華	總計
自來水	-	141.77	49.67	28.65	61.20	281.29
地下水	175.18	-	-	-	-	175.18
總取水量	175.18	141.77	49.67	28.65	61.20	456.47
總排水量	184.72	98.83	不外排	22.92	不外排	306.47

註：志寧係依內部抄表數據進行揭露，其餘廠區係依水費單用量作揭露。

單位：百萬公升

2024 年越南五廠之廢棄物處理量統計：

單位：噸

類別	廢棄物種類	處理方式	志寧	志雄	志中	大河	大華	總計
一般 廢棄物	生活垃圾	掩埋	314.43	263.97	37.00	53.91	94.46	763.77
	生產垃圾 (廢料)	焚燒 / 回收	783.37	782.23	277.33	176.29	156.69	2,175.91
	廢紙	回收	22.91	99.57	24.02	12.47	21.30	180.27
	報廢鞋	焚燒	27.62	-	1.87	-	-	29.49
小計			1,148.33	1,145.77	340.22	242.67	272.45	3,149.44
有害 廢棄物	汙泥 (廢水場)	焚燒	130.21	-	21.23	3.90	1.67	157.01
	化學品 (含廢油墨、沾化學品之廢布及膠水)	焚燒	247.00	117.84	10.32	16.02	46.51	437.69
	危害品項—化學品容器 (含鐵及塑膠容器)	回收	39.53	6.77	12.94	10.54	10.82	80.60
	其他	焚燒 / 回收 / 掩埋	32.46	75.13	16.02	-	2.85	126.46
小計			449.20	199.74	60.51	30.46	61.85	801.76
總計			1,597.53	1,345.51	400.73	273.13	334.30	3,951.20

2024 年越南五廠職業災害統計：

項目 / 廠區	單位	志寧	志雄	志中	大河	大華	總計
總工時	小時	16,524,617	17,680,651	7,484,864	2,344,458	3,955,064	47,989,654
職業傷害所造成的死亡人數	人數	-	-	-	-	-	-
職業傷害所造成的死亡比率	比率	-	-	-	-	-	-
嚴重的職業傷害人數 (排除死亡人數)	人數	-	-	-	-	-	-
嚴重的職業傷害比率 (排除死亡人數)	比率	-	-	-	-	-	-
可記錄之職業傷害數 (含死亡人數、嚴重職業傷害人數)	人數	1	4	-	10	5	20
可記錄的職業傷害比率	比率	0.06	0.23	-	4.27	1.26	0.42
失能傷害嚴重率 (SR)	比率	0.04	7.25	-	25.17	32.62	6.60
缺勤率 %	百分比 (%)	0.00%	0.01%	-	0.02%	0.03%	0.01%

註：

- 上述工傷數據不包含上下班交通事故。
- 總經歷工時 = 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日期間勞工實際經歷之工作時數 (含加班)。
- 職業傷害所造成的死亡比率 = 職業傷害所造成的死亡人數 / 總經歷工時 $\times 1,000,000$ 。
- 嚴重的職業傷害比率 (排除死亡人數) = 嚴重的職業傷害人數 (排除死亡人數) / 總經歷工時 $\times 1,000,000$ 。
- 可記錄的職業傷害比率 = 可記錄的職業傷害人數 (含死亡人數、嚴重職業傷害人數) / 總經歷工時 $\times 1,000,000$ 。

- 失能傷害嚴重率 (SR) = (因公傷所造成之總計失能傷害損失天數 / 總經歷工時) $\times 1,000,000$ 。
- 缺勤率 = (缺勤天數 (公傷假) / 全體員工全年工作總天數) $\times 100\%$ 。
- 上表統計資訊皆以四捨五入至小數點後 2 位做呈現。
- 數值極小但非零，經四捨五入後顯示為 0。

附錄 6 資訊重編與修正內容彙總表

項目	資訊重編與修正說明
1	本年度因應稅務資訊統計方式之調整，已回溯修正 2023 年各營運據點之相關數據 (詳細內容請參閱本報告書 2.3.1 稅務管理政策)。
2	2022 年溫室氣體排放密集度之分母因人工作業有誤植情形，故本次一併進行修正與更新 (詳細內容請參閱本報告書 4.3.3 溫室氣體排放管理)。