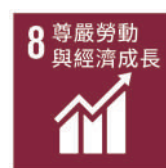




員工照顧 與加盟發展



2018 亮點績效

- 以「零缺失」通過|ISO 45001|職業安全衛生管理系統驗證，台灣零售服務業第一家
- 重大職安事件0件
- 健康檢查異常同仁中，極重大風險同仁100%介入管理
- 平均每位員工受訓時數為32.03小時，近5年最高

我們相信「惟有快樂的員工，才能讓統一超商的的品牌價值完整呈現，惟有幸福的員工，才能提供優質的服務超越顧客的期待」，為了實踐這個理念，統一超商透過提供完整職涯規劃、多元教育訓練、健康工作環境、完善福利制度、合理勞動權益等，讓每位員工、加盟主獲得適切的發展與照顧，與公司並肩創造每個巔峰。



4.1

人力資源概況

管理方針

參考國際人權規範，如《國際人權法典》、《國際勞工組織基本公約之核心勞動標準》、《聯合國全球盟約十項原則》等，於 2018 年 6 月制定『統一超商人權政策』，七大政策為提供友善安全的工作環境；禁止強迫勞動；禁用童工；杜絕不法歧視，確保工作機會、訓練與福利、獎酬考核、升遷平等；致力消除職場暴力、騷擾、恐嚇之行為，有尊嚴的對待員工；促進同仁身心健康及工作生活平衡；建立多元溝通、申訴機制，以確保利害關係人之權益。具體管理與執行方案包括：每年定期針對職業安全衛生及勞動條件進行查核，以掌握管理輔導成效；提供完善的內外部訓練、鼓勵跨公司、跨領域的工作輪調歷練，賦予重要職務和挑戰，以培育優秀人才；藉由全員法令訓練，以杜絕違法行為確保友善安全職場；每年定期舉辦健康檢查，並依據歷年健康檢查數據分析結果，推動健康促進活動，改善員工健康指數；本公司設置多元的溝通管道，如：稽核室、聯合服務中心或官網的利害關係人專區，可使用網路、電話、書面反應意見，並經由完善系統機制，以確保回饋時效性。統一超商對供應商之人權要求與稽核結果，請詳見 3.3 永續供應鏈管理。

統一超商經評估個體營運範圍內營運據點所在地區及工作性質後，考量門市員工因服務需要可能接觸高 / 低溫、搬運重物等有職安疑慮的工作環境，及因輪班制度可能造成考勤紀錄不全、薪資或休假未依法給予、排班間隔過短等有損勞動權益的問題，因此超商人資部與委託外部第三方單位，每年均針對所有門市實施職業安全衛生查核，並針對加盟門市進行勞動條件查核。

員工人力結構

為滿足各區門市及消費者需求，除台北總部外，全台設有八個營運部。截至 2018 年 12 月 31 日為止，員工人數合計為 8,101 人¹，加盟門市人員總數截至 2019 年 5 月為 36,932 人²。門市提供全年無休 24 小時服務，需要大量第一線夥伴投入，因而提供二度就業民眾和在學生兼職的工作機會，除此亦與高中職合作招收建教生。統一超商女性員工占比達 55.5%，而業務相關女性主管占比也達 49.4%，顯示超商所提供的工作環境及人才運用上均尊重性別平等。

人員雇用遵循「勞動基準法」絕不僱用未滿 15 歲人員，也秉持「就業乃是支援弱勢自立生活最直接支持」的理念，聘用多於法規人數的身心障礙者。2018 年總公司與直營門市一共僱用 274 位身心障礙員工，佔總員工人數 3.38%，為法定名額 3.38 倍。除身心障礙的員工外，統一超商同時僱用 99 位原住民員工，佔總員工人數 1.22%。

¹ 包含總部員工與直營門市人員。

² 加盟門市人員總數為截至 2019 年 5 月勞健保查核之人數。

■ 員工依區域及勞雇合約分布之情形 (2018 年 12 月 31 日在職人數)

	北區	中區	南區
不定期合約	5,356	984	1,761
定期合約	0	0	0
合計	5,356	984	1,761

註：此處不定期合約人員即 GRI 準則中之正職人員，定期合約人員即 GRI 準則中之臨時人員。

■ 員工依性別及勞雇類型分布之情形
(2018 年 12 月 31 日在職人數)

	男性	女性
全職	2,344	2,904
兼職	1,260	1,593
合計	3,604	4,497

註：全職人員即全時人員，全時人員包含總工時大於或等於工時 1,820 小時 / 年之部份工時人員。

■ 員工依性別及勞雇合約分布之情形
(2018 年 12 月 31 日在職人數)

	男性	女性
不定期合約	3,604	4,497
定期合約	0	0
合計	3,604	4,497

註：此處不定期合約人員即 GRI 準則中之正職人員，定期合約人員即 GRI 準則中之臨時人員

■ 員工依年齡分佈之情形 (2018 年 12 月 31 日在職人數)



性別	年齡	門市人員	管理人員	非管理人員	總員工人數
	≤ 30 歲	1,624	0	162	1,786
	31-50 歲	1,653	36	784	2,473
	>50 歲	153	12	72	237
	≤ 30 歲	1,383	0	123	1,506
	31-50 歲	941	120	750	1,811
	>50 歲	87	84	117	288
合計		5,841	252	2,008	8,101

註：管理人員不含門市經理及區顧問





4 員工照顧與發展

■ 2018 年按年齡層、性別劃分之正職新進員工的總數及比例

性別	年齡	北區	中區	南區	總計
	≤ 30 歲	41	25	11	77
	31-50 歲	39	3	5	47
	>50 歲	1	0	0	1
新進比率 (年度新進女性員工人數 / 2018 年 12 月 31 日在職女性員工人數)					2.78%
	≤ 30 歲	39	14	6	59
	31-50 歲	22	2	3	27
	>50 歲	1	0	0	1
新進比率 (年度新進男性員工人數 / 2018 年 12 月 31 日在職男性員工人數)					2.41%

■ 2018 年按年齡層、性別劃分之正職離職員工的總數及比例

性別	年齡	北區	中區	南區	總計
	≤ 30 歲	48	10	5	63
	31-50 歲	57	4	13	74
	>50 歲	2	2	2	6
離職比率 (年度離職女性員工人數 / 2018 年 12 月 31 日在職女性員工人數)					3.18%
	≤ 30 歲	32	15	8	55
	31-50 歲	51	9	7	67
	>50 歲	3	3	7	13
離職比率 (年度離職男性員工人數 / 2018 年 12 月 31 日在職男性員工人數)					3.74%

■ 2018 年各階主管人數及性別比例

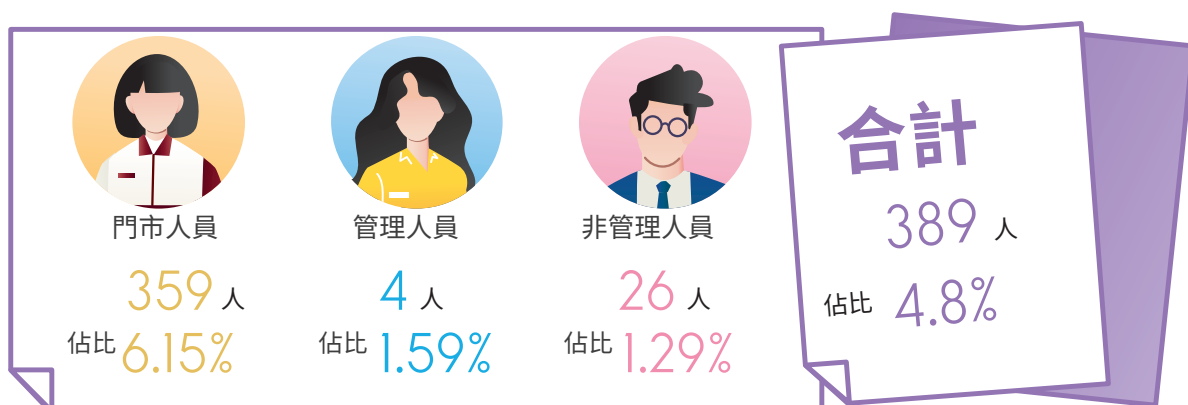
性別	TEAM 級主管	高階主管	總計
女	41	7	48
男	159	43	202
總人數	200	50	250
女性主管占比	20.5%	14%	19.2%

註：此處高階主管為排除總經理以及董事長特助兩位男性管理人員

■ 2018 年業務相關主管人數及性別比例

性別	店經理	區顧問	區經理	ZONE 主管	總計
女	422	231	2	0	655
男	70	524	68	8	670
總人數	492	755	70	8	1,325
業務相關女性主管占比					49.4%

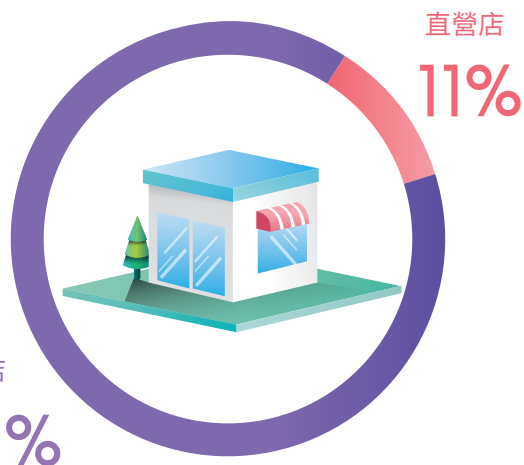
■ 少數及弱勢族群組成 (2018 年 12 月 31 日在職人數)



註：少數及弱勢族群包括原住民 99 位、外籍員工 16 位與身心障礙人士 274 位

加盟主經營

2018 年統一超商全台已超過 5,300 家門市，加盟主人數共 3,521 人。為照顧加盟主，統一超商持續關心加盟主的獲利、檢視各項制度合理性。因應政府每年調整基本工資與時薪，考量加盟店勞動成本持續上漲，自 2018 年 1 月起每月各調升特許加盟店與委託加盟店利潤分配 0.5%+4,000 元經營補助，2018 年投入約 466,000 仟元，持續建構創業安心、獲利安定的加盟環境。





4 員工照顧與發展

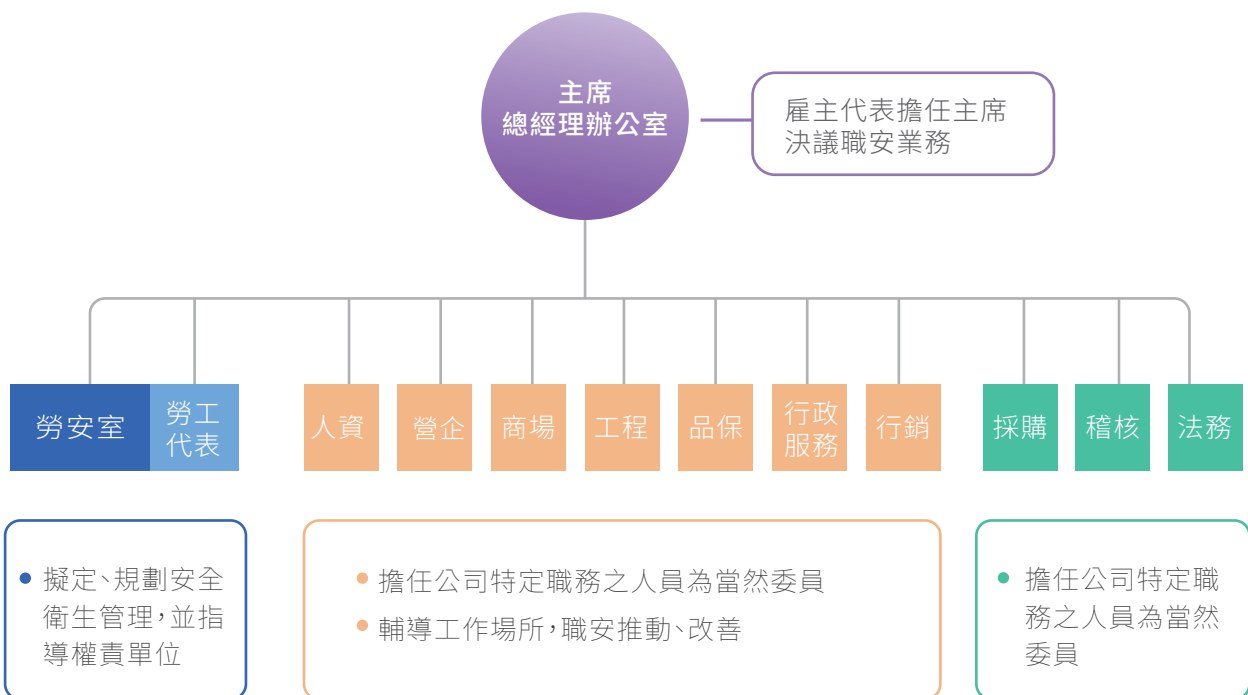
加盟主是統一超商極為重要的利害關係人，為聽取其聲音與回饋，2018 年加盟主關係 TEAM 共拜訪 38 家門市、參加 17 場加盟主座談會，共與 184 家門市面對面互動。亦主動參與區課舉辦之地區店經理會議共 66 場，與 4,000 家加盟主現場分享及互動。

4.2

職業安全與健康

管理方針

為了保障所有員工擁有安全與衛生無虞的工作環境，我們遵循「職業安全衛生法」設置一級單位勞安室，並成立職業安全衛生委員會，委員人數共 24 人，其中員工推舉之勞方代表 8 位，佔比為 33.33%，勞安室則編制 3 名專職人員 (安全管理師 1 人、衛生管理師 1 人、安全衛生管理員 1 人)。委員會每季召開乙次會議，由總經理辦公室主管擔任會議主席，勞安室、護理師進行季度業務報告，邀集各單位最高主管及勞方代表共同商討公司安全衛生業務，並訂定職業安全績效目標，包含總合傷害指數應低於近三年台灣零售業平均標準值、每年不得有任何重大職安事件等。除上述會議，相關利害關係人可透過聯合服務中心、專屬 Email 信箱、利害關係人專區及內部溝通平台反映對職安衛之意見。

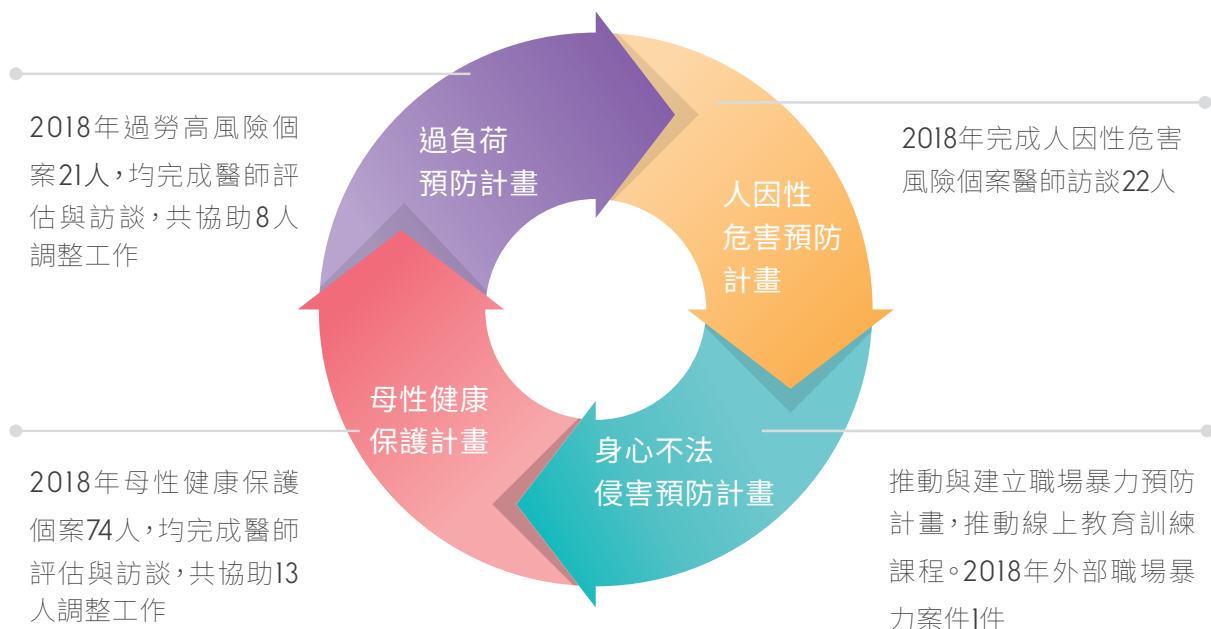


2018年，由總經理核定「職業安全衛生政策」，共五大執行方針，以落實風險預防管控，並以總合傷害指數低於近三年我國零售業平均標準值 0.4 (2015–2017 年平均) 及零重大職安事件為年度目標。為達此目標，我們推行以下行動：承攬商安全協議組織會議、安全衛生教育訓練及緊急應變演練、安全風險評估暨安全稽核、空氣、照度及水質環境監測、大型活動安全管控。此外持續推行「過負荷預防計畫」、「人因性危害預防計畫」、「身心不法侵害預防計畫」及「母性健康保護計畫」職安四大保護計畫，藉由預防與風險辨識保障同仁的健康與安全。2018年透過編輯教戰手冊與開辦線上課程，輔導全台加盟店(約 4,800 家) 依法執行此四大計畫執行記錄。

2018年12月我們以「零缺失」通過 ISO 45001 職業安全衛生管理系統驗證，展現建立符合國際標準之安全文化基礎之決心，是台灣零售服務業第一家獲證企業。未來將落實全員參與共同打造維護友善安全的職場，同時持續監督承攬外包商共同參與。

2018年執行職安健康專案共編列 6,269,939 元，包含建立 ISO45001 職業安全衛生管理系統、危害風險評估及承攬商管理、員工健康檢查、醫師健康服務、建置健康管理系統及推動健康促進活動等。

📍 2018年職安四大保護計畫管理



註：外部職場暴力為顧客對員工施暴



4 員工照顧與發展

2018 年職業安全與衛生實施情形

安全衛生 組織會議

- 每季舉辦職業安全衛生委員會會議、每年辦理管理審查會議



安全衛生 教育訓練 與演練

- 新進及在職同仁安全衛生教育訓練，並每年舉辦「緊急應變」逃生演練，使同仁掌握逃生技能
- 證照訓練(丙業/急救)：110場，共4,013人參與
- 總部逃生演練：1場，共530人參與



風險評估 暨安全 稽核

- 檢測室內空氣品質、飲用水質、照明度及定期清潔消毒
- 風險危害辨識：年度工作場所查核場次55場、改善166項缺失，改善率100%



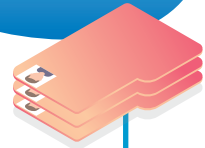
活動安全 控管

- 透過安全管控流程，以確保公司內外部舉辦各項活動的安全性，達到零公安意外目標
- 2018年管控4場次，觀眾進場人數64萬人，0罰款、0重大災害



承攬商 管理

- 全台廠商安全協議組織會議：2場、參加廠商111家，無預警稽核：48場，缺失改善率100%
- 建立廠商勞安罰款、高風險機具設備作業標準
- 要求外包商雇主應提出施工人員投保證明以監督進場承攬商及外包勞工權益
- 進行安全風險評估，揭露潛藏的不安全行為及環境，合計有8項作業列為高風險，評估發生危害前三名為墜落、感電、有害物接觸



職業安全衛生管理系統與健康認證



2018 年失能傷害 / 缺勤統計

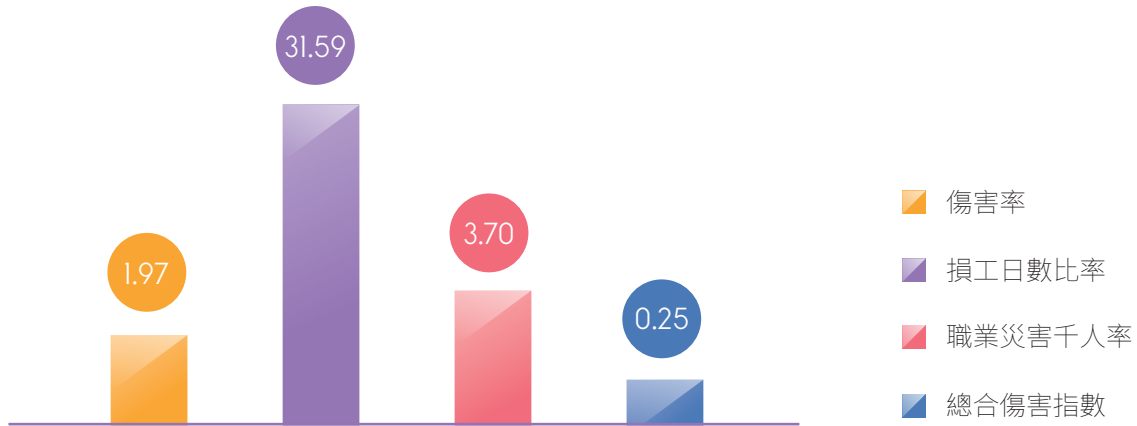
統一超商致力於降低工作傷害的發生，並統計傷害率、損工日數率、缺勤率、職業災害千人率、總合傷害指數重要等重要職災數據，詳細情形請見下表。透過各項安全衛生管理計畫，已達成連續五年零死亡之重大職災，2018 年總合傷害指數 0.25 低於近三年國內零售業平均標準值 0.4 (2015-2017 年平均)。此外，2015 到 2018 年，統一超商並無正職員工發生職業病的案例。

傷害類別	不當動作	物體飛落	物體倒塌、崩塌	與高溫、低溫之接觸	被切、割、擦傷	被夾、被捲
2018年 人次	2	1	2	8	4	1
傷害類別	被撞	跌倒	墜落、滾落	衝撞	其他	總計 30 人次
2018年 人次	1	5	4	1	1	



4 員工照顧與發展

■ 2018 年失能傷害統計 (不含上下班交通安全事故數據):



(註) 計算公式說明:

- 傷害率=傷亡人次數合計*10%/總經歷工時 (以百萬工時計)
- 損工日數比率=總損工日數*10%/總經歷工時(以百萬工時計)
- 職業災害千人率= $\frac{\text{職災人次數}}{\text{員工人數}} \times 1,000$
- 總合傷害指數= $\sqrt{(\text{失能傷害頻率FR} \times \text{失能傷害嚴重率SR}) \div 1,000}$
- 本年度資料因性別統計不易故未以性別分類，2019 年從1月已開始依性別分類統計



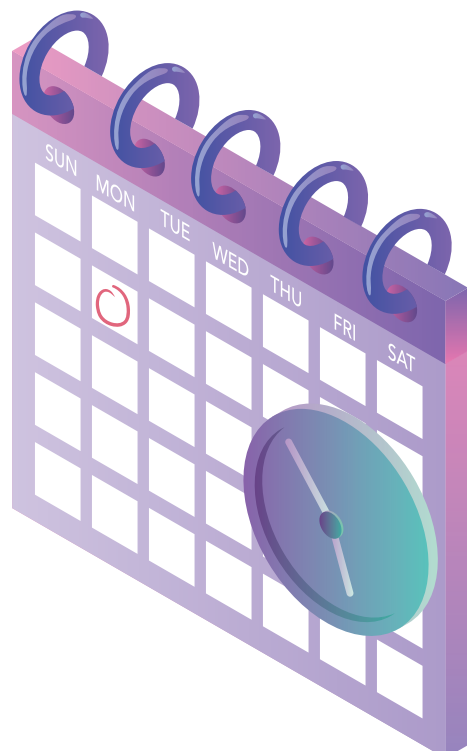
■ 2018 年缺勤率



缺勤日數 3,151
 總工作日數 897,645
 缺勤率 0.35%



缺勤日數 5,925
 總工作日數 1,119,504
 缺勤率 0.53%



註:

1)缺勤率(ARI)=缺勤日數/總工作日數 x 100%。

2)總缺勤日數包含生理假、長病假、病假、安胎假及公傷假等。

統一超商發揮推己及人的精神，建立完善的承包商職安通報機制及緊急應變暨事故處理規範，在發生災害事件時，將由承包商主動通報超商主辦單位，再傳報至勞安室；而事後也舉行「事故檢討會議」並要求承包商出席提出檢討，以確保工作環境安全。2015年至2017年的承包商現場工作人員並未發生職災事件，2018年調查承包商派駐的現場工作人員於超商門市或其他營運據點提供服務時的職災數據，共計有2人次的受傷事件；此外並歷年來並無因公死亡等重大職災事件發生。以2018年承包商現場工作人員的總經歷工時約724,480小時^註，推估承包工人的傷害率為2.76。

註：以當年度施工開幕店數及合約內容推估承包商現場工作人員總經歷工時

幸福健康促進方案

員工是公司重要資產，讓員工擁有健康的身體與心理，一直是統一超商打造幸福企業的目標之一。希望透過主動關懷機制、健康促進活動、孕婦媽咪友善環境、完善福利措施等，讓員工維持健康、獲得幸福感。

2013年起推動「健康管理計畫」，聘任專業護理師隨時提供健康諮詢，並於總部大樓設置醫務室，提供血壓量測、冰熱敷、簡易外傷處理等健康服務，同時透過員工專屬的「健康護照」，於2018年精進變革，改採APP持續促進健康，並以電子報、健康講座等衛教宣傳，鼓勵員工做好自我健康管理。

■ 健康與醫療資源 / 服務

健康檢查 追蹤

- 員工一般及食品從業人員健康檢查(每年):2018年共6,751人受檢,員工滿意度達4.3分,參與率達83%
- 年資滿5年且年滿36歲(實歲計算)正職員工16,000元健康檢查補助(每兩年):2018年共提供2,107人可申請檢查補助

醫療個人 健康服務

- 醫師健康服務:自2013年開始導入,於2018年已提升服務頻率至每月16次(每次三小時)。2018年度醫師服務576小時,提供一對一健康服務共348人次,員工滿意度達4.9分
- 護理師:設有4名,2018年護理師提供護理處置共463人次,員工滿意度達5分;另針對健康檢查異常同仁進行健康分級管理,極重大風險同仁100%介入管理、異常矯治追蹤和個案追蹤管理

健康護照

- 2018年創新變革採用APP,建立員工專屬「健康生活圈」,強調健康自主管理與工作生活平衡
- 加入運動、飲食階段性任務,增加活動趣味性,任務包含:體重觀測站、運動體能王、減糖大作戰、健康餐盤、健康智慧王及健康生活家等
- 2018年參與率31%



媽咪手冊

- 提供準媽媽各階孕期營養重點及生活叮嚀、好孕APP及公司各階段補助與措施項目
- 2018年共發放74人



其他活動

- 推動週三家庭日,提醒同仁重視工作與家庭平衡



4 員工照顧與發展

📍 幸福合作社

2010 年成立「幸福合作社」，引進專業的授課與資源轉介，並培育內部具熱情並有意願的同仁擔任關懷志工，適時提供有效及時的協助。

幸福合作社內部志工關懷內容多元，有職場人際、工作調適、家庭、兩性關係及健康等議題，並將個案分級管理，若評估需進一步協助，即主動提供專業資源或轉介至專業諮商輔導機構。至今已培育 280 位集團志工，其中有 154 位完成志工授證。



透過企業內部志工的培養，亦可節省轉介至外部張老師之諮詢費用，推算投資效益為 2.08 倍³。2018 年期間共執行 332 人次關懷個案，總關懷時數 242 小時，截至 2018 年已累計共 2,455 小時關懷時數。除此，為強化第一線幹部關懷技巧及敏感度，結合志工專業辦理 4 場「暖心店長一日體驗營」，共 195 人參與，滿意度 4.8 分。

■ 2018 同仁主動求助 v.s. 志工主動關懷比率：



- 員工主動求助與主管轉介志工
- 志工主動關懷員工

註 3：投資效益為 2010 年 ~2018 年 12 月累計投資效益 (每位志工訓練成本與張老師執行個案費用的比率)，相當於透過外部張老師個案執行的推估累計費用 (4,942 千元) / 志工總訓練成本 (2,372 千元)

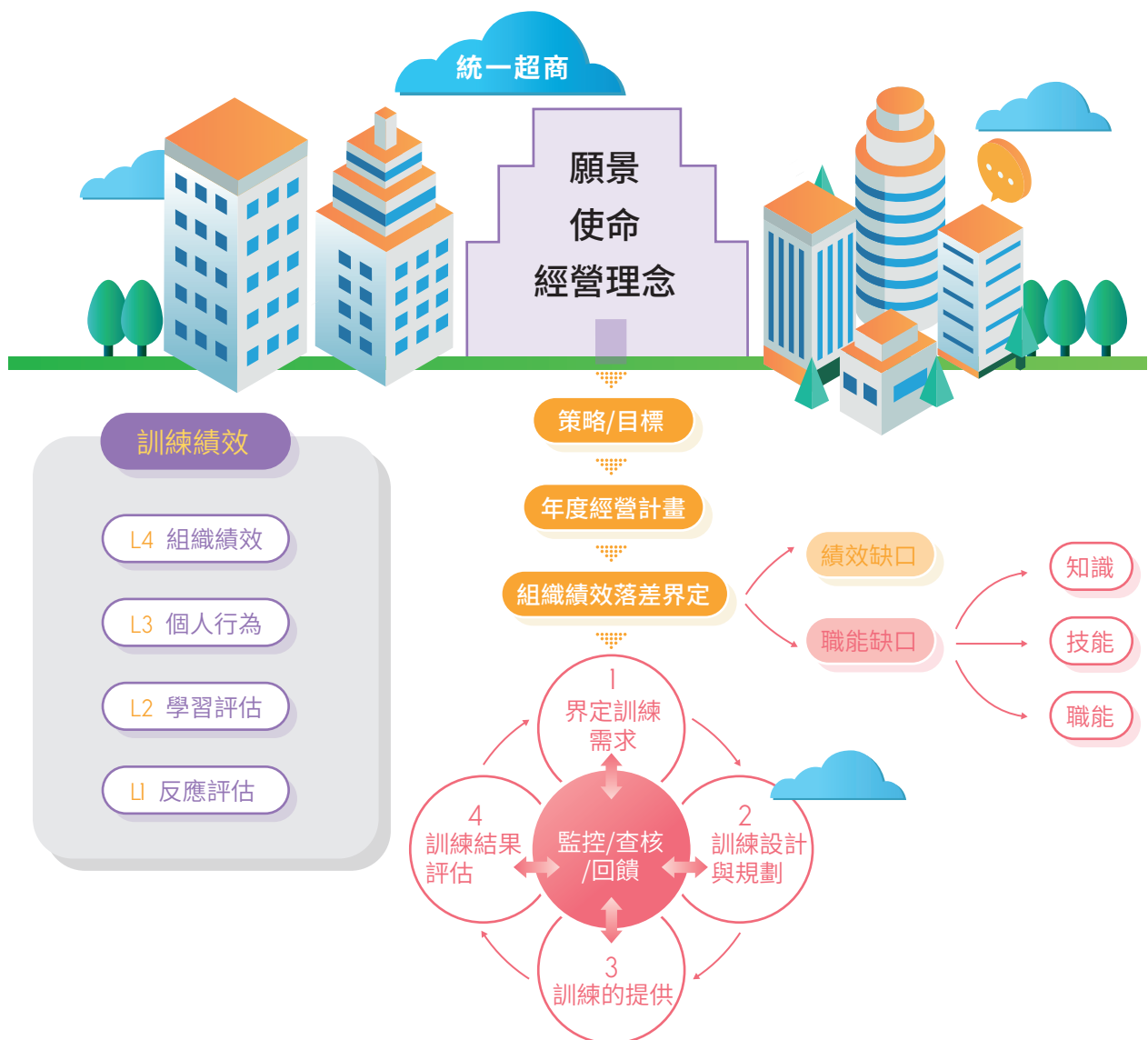
4.3

員工訓練與發展

管理方針

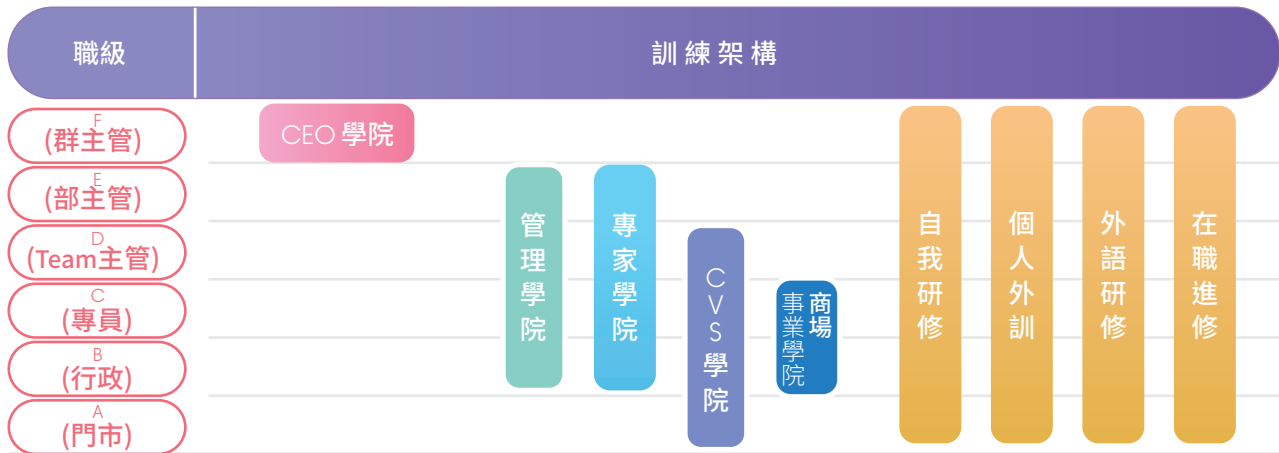
教育訓練是組織成長的主要動力，因此統一超商對員工的訓練與發展不遺餘力，不因男女而有訓練發展差異，全力支持夥伴充實新知與提升技能。我們訂有「後勤階層別共通能力架構暨訓練課程訓練規範」、「訓練管理辦法」，前者明訂各職位夥伴應具備能力與對應課程，協助員工強化行為或技巧；後者規範各項訓練活動，員工可參加內部舉辦的課程或依個人需求參與外部課程。我們的目標在於強化營業/行銷訓練架構，且擴大集團企訓、規劃內外部講座，由人力資源部人才發展 TEAM 與營運企劃部營業訓練 TEAM 專責推動教育訓練。

■ 教育訓練規劃體系：





4 員工照顧與發展



資源投入上，我們有多元的進修管道，包括：主管及同儕指導、知識管理系統、外訓課程、公司內訓練課程、講座與座談會、數位學習、工作現場教育、在職進修、實體圖書館及數位圖書館；積極培育內部講師，培養有熱情且樂於分享的夥伴成為專業的內部講師；2018 年教育訓練總費用投入共 83,733 仟元，平均每人訓練費用 10,330 元/人。

2018 年除了執行教育訓練，亦提供在職進修獎學金與外語進修補助，鼓勵同仁工作之餘充實與工作內容相關的學識，為幫助員工在不同階段皆能有目標、有計劃地學習與成長，循序漸進充實專業知識及技能，也協助員工設定「個人發展計劃書」。若同仁對於教育訓練有任何想法，可透由聯合服務中心、專屬 Email 信箱、利害關係人專區及內部溝通平台；我們亦藉由滿意度調查了解同仁對於教育訓練之評價，作為評估課程調整的依據。

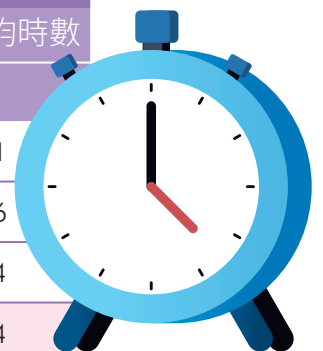
教育訓練統計

統一超商重視員工教育，每年持續投入大量教育訓練資源，針對不同階層、部門設計規劃不同的訓練課程，包含新進人員訓練、階層別訓練、門市、後勤公開班、通識課程、及各單位專業訓練。

近 5 年全公司平均每人受訓時數皆在 25 小時以上。2018 年全公司總訓練時數為 259,447 小時，以單位自辦訓練及營業訓練為大宗，平均每人受訓時數為 32.03 小時，為自 2013 年以來最高。

2018 年員工教育訓練平均時數 (教室 + 線上課程)

員工類別	接受訓練總時數		員工總數		每名員工接受訓練的平均時數	
	男	女	男	女	男	女
門市人員	65,446	110,153	2,411	3,430	27.1	32.1
管理人員	8,258	1,612	204	48	40.5	33.6
非管理人員	39,944	34,034	990	1,018	40.3	33.4
合計	113,648	145,799	3,605	4,496	31.5	32.4



教育訓練課程

📍 新進員工教育訓練

為協助新進夥伴快速融入公司，並且更認同公司，不論門市、後勤皆有新進人員訓練。除了企業文化 / 價值願景、公司各項規定、系統使用、健康服務等課程外，更提供新進人員學習護照引導學習方向，同時亦會指派指導員協助適應工作環境。針對營運核心幹部 – 區顧問，更提供專屬的「區顧問培育護照」與完善的訓練課程，讓區顧問學習有指引、快速上手。



📍 共同教育

運用集團資源，與母公司統一企業共同推動「法治教育」與「美學教育」，並逐步建立其他共同選修科目，共享教育訓練資源。

■ 2018 年共同教育訓練情形

法治教育	目的	提高主管決策時的法律敏感度
	對象	集團部級 (含) 以上主管，必修法治時數 3 小時 / 年，其他各階主管選修
	實體課程	<ul style="list-style-type: none"> ● 以勞動法案例、公司治理、智慧財產權、個資為主題 ● 實體課程 / 講座 23 場
	線上課程	<ul style="list-style-type: none"> ● 後勤誠信經營暨個資法：列入新進必修，226 人修習。 ● 基礎法治線上課程 (與法務合作)：5,483 人次完成。課程內容包含法律小常識 (公平法、食安法、勞動法、性騷擾及職場暴力)、7-ELEVEN 品牌使用 ● 主管法令 _ 如何依法管理不適任人員：協助主管避免勞資爭議 ● 與營訓製作營業線上課程 6 門 (職安四大保護 3 部、勞動條件 3 部)



4 員工照顧與發展

美學教育	目的	提升統一集團整體「美學素養」，打造三品(包含品味)集團
	對象	全集團員工皆可參與
	主題/場次	共6場(3場實體、3場視訊)，累計參訓1,159人次



大師 OPEN 講

大師 OPEN 講邀請內部高階主管，進行不同領域的知識或經營管理經驗心得分享，讓員工藉由經驗分享，獲得第一線的實戰經驗。亦將主管的分享製作成線上課程，讓更多夥伴得以汲取前輩的智慧。今年更擴大邀請外部講者，提供主管員工不同領域的視野。2018 年度共計開辦 7 場，參訓 814 人次，較去年 484 人次成長約 70%。



大師 OPEN 講

打破框架 談行銷創新

課程訊息

主講人：李光宇
總經理辦公室專業協理

日期：2018.05.04(五)
時間：14:00-15:30

地點：統一超商總部
201AB會議室
台北市信義區廣興路65號2樓

報名方式

登錄數位學習平台 <http://e-learning.pcsc.com.tw>、請逕向
管理學院/法律課程/大陸 OPEN
講/20180504_打破框架談行銷創
新【帳號：身分證字號/聯絡電話
：123456】或掃描
QRcode

大師 OPEN 講

跨界歷練(部門/產業/文化)的學習分享
談刻意練習與非刻意學習

報名學員請先閱讀「刻意練習」
收據更多囉

課程訊息

主講人：張柏本
資深產品經理

日期：2018.06.15(五)
時間：14:00-15:30

地點：統一超商總部
201AB會議室
台北市信義區廣興路65號2樓

報名方式

登錄數位學習平台 <http://e-learning.pcsc.com.tw>、請逕向
管理學院/法律課程/大陸 OPEN
講/20180615_跨界歷練(部門/產
業/文化)學習分享【帳號：身分證
字號/聯絡電話：123456】或掃
碼QRcode



📍 Elite 計劃

由於部級主管為組織中承上啟下的關鍵角色，為預先培養擔任部主管能力，透過 Elite 計劃提前遴選部級主管儲備人才，藉由業務輪調、任務指派、課程訓練及主管指導回饋，提升人才準備度。

從評鑑找出能力落差開始，依職能評鑑結果鑑別出的待發展能力設定為發展目標，進行個人發展計畫 (IDP- Individual Development Plan) 設定，並安排提升知識、技能的課程。發展過程中，透過主管的 1 on 1 coaching 進行發展輔導記錄，最後於期末進行成果發表，以確認人才發展的狀況。2018 年共培育 23 位儲備部主管 (統一超商 12 位)，共 5 位晉升。整體培育計劃執行率 100%。

培育階段	培育內容	培育目的
個人發展計劃	<ul style="list-style-type: none"> ● 找出人才待發展能力 ● 完成人才發展計畫 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職能評鑑 ● 職務輪調 ● 專屬教練指導
知識 & 技能提升	<ul style="list-style-type: none"> ● 提升人才管理知識 ● 策略展開計劃能力 	<ul style="list-style-type: none"> ● IDP 課程 ● 策略執行力 ● 財務課程 ● 人資課程 ● 讀書會
動機	<ul style="list-style-type: none"> ● 激發學習動力 ● 最新培育資訊分享 ● 人才發展會議 	<ul style="list-style-type: none"> ● 啟動會議 ● Elite 電子報 ● Talent conference
回饋	<ul style="list-style-type: none"> ● 定期持續關心與指導 ● 檢視人才發展成果 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1 on 1 發展輔導記錄 ● 成果發表會

📍 TK 文化推動—ISE (In store Experience) 門市體驗

為使後勤主管能同理門市、了解總部規劃如何影響門市，2015 年開始透過客製的門市體驗，協助後勤推動更貼近門市立場思考的方案。為了提升體驗品質，我們更培育體驗計劃引導師，以提供專業的體驗引導。體驗主管的安排上，多採跨群室進行搭配 (例如營運 + 行銷)，以促進意見交流、換位思考。

2018 年共執行 9 梯次，18 位主管參與體驗，開辦至今已累計至 111 梯次，完成 217 人次主管的體驗。並由專責單位進行提案追蹤，至 12/31 止提案件數 167 件，已完成 119 件。



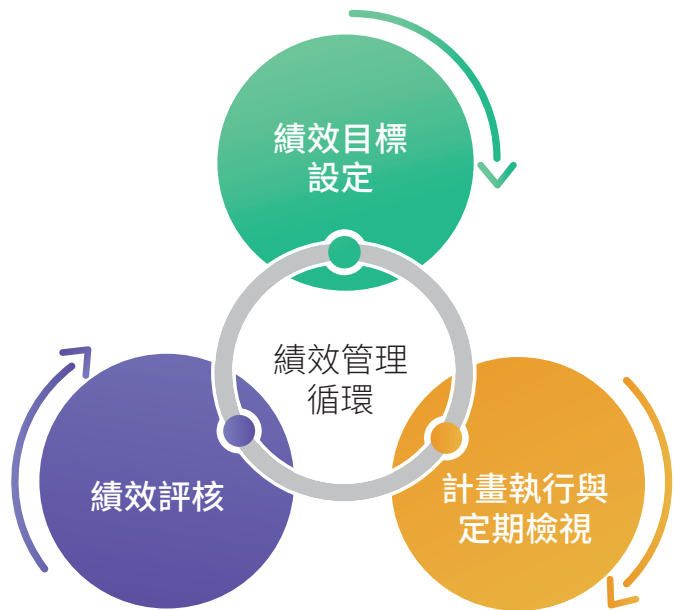


4 員工照顧與發展

績效管理

落實績效管理，除了建立公司與員工達成目標的共識、促進公司成長，員工亦可依據工作目標，隨時檢視目標達成率，並進行適當調整或尋求主管給予建議，協助自我發展。

所有員工皆適用績效管理制度，詳細說明如下表。此外，公司每年也運用升等制度，若員工於其職務上持續展現良好績效並獲主管肯定，則可提升職等，提升職等即提高基本薪資、福利及獎金的核發標準，以激勵員工持續進步與貢獻。2018 年，不分性別、員工類別皆 100% 定期接受績效檢核。



全職人員

- 3月進行「績效目標設定」，由主管與員工共同討論設定年度目標；評核期間主管可視任務計畫達成狀況進行指導
- 12月進行「期末績效評核」

兼職人員

- 每月進行營運獎金分配考核，以即時激勵門市兼職人員積極維護商店形象、服務品質及品保管理



員工向心力調查

統一超商為了解員工的工作認同與職場適應情形，規劃每二年進行一次員工向心力調查，調查對象以工作內容與超商營收有直接關聯性的區顧問及行銷群同仁為優先。為掌握管理階層與夥伴的互動情況，並提高員工向心力積極百分比至 50% 的目標值，我們分析向心力調查結果，找到同仁反應亟須改善的職場議題，並進一步聚焦研擬具體改善計畫，以提升員工對組織的信任度。前次向心力調查於 2015 年執行，然原訂的調查時

間 (2017 年) 適逢內部組織大規模人事調動，我們評估在員工適應新的職務與主管前，尚不適合進行向心力調查。2018 年的向心力調查問卷包含：工作滿足度 (成長需求、工作滿足度)、職務認同度 (工作優化、制度與行為模式認同度)、內部溝通 (主管領導、同事相處)、身心平衡 (職場壓力分析) 等綜合構面，設計多元問項；我們採用「李克特五點量表」的文字與分數綜合量表，經人資部講解後以書面方式由同仁填答。2018 年調查對象為區顧問，共計回收 698 份問卷，問卷統計結果如下：

員工向心力調查	全體受訪者 ^{註 3}	男性受訪者	女性受訪者
屬於積極 (active) ^{註 1} 的員工百分比 (%)	48.25%	50.6%	45.9%
填答人數 ^{註 2}	698	456	170
占全體員工百分比	8.34%	—	—

註 1：本問卷採 5 分制，以 4-5 分代表積極

註 2：參與調查共有 698 位，唯有 72 位因未勾選性別選項故未能計入分性別之統計

註 3：2015 年屬於積極的員工百分比為 44.93%，共 662 名員工參與調查 (占全體員工 7.89%)；然 2015 年問卷內容與 2018 年不同，故結果無法直接相比

4.4

員工福利與照顧

員工福利

統一超商 2018 年新進後勤專員中大學畢業生起薪與基本工資 (22,000 元) 比為 1.55 倍；碩士則為 1.82 倍。每年透過薪資福利調查，提供具有市場競爭力的薪資條件，新進起薪為男女同工同酬，薪資福利不因性別、年齡而有所差別。男女薪資報酬比率無顯著差異，2018 年各僱用類型員工皆在 1.2 倍以內。在薪資調幅的部分，2018 年與 2017 年相比，以調幅比例 >2% 為多數。

■ 2018 年男女薪資報酬比率：

項目	男性 (倍數)	女性 (倍數)
門市人員	0.93	1
管理人員	1.12	1
非管理人員	1.08	1

註：薪資報酬為 2018 年度基本薪資加上年終獎金。

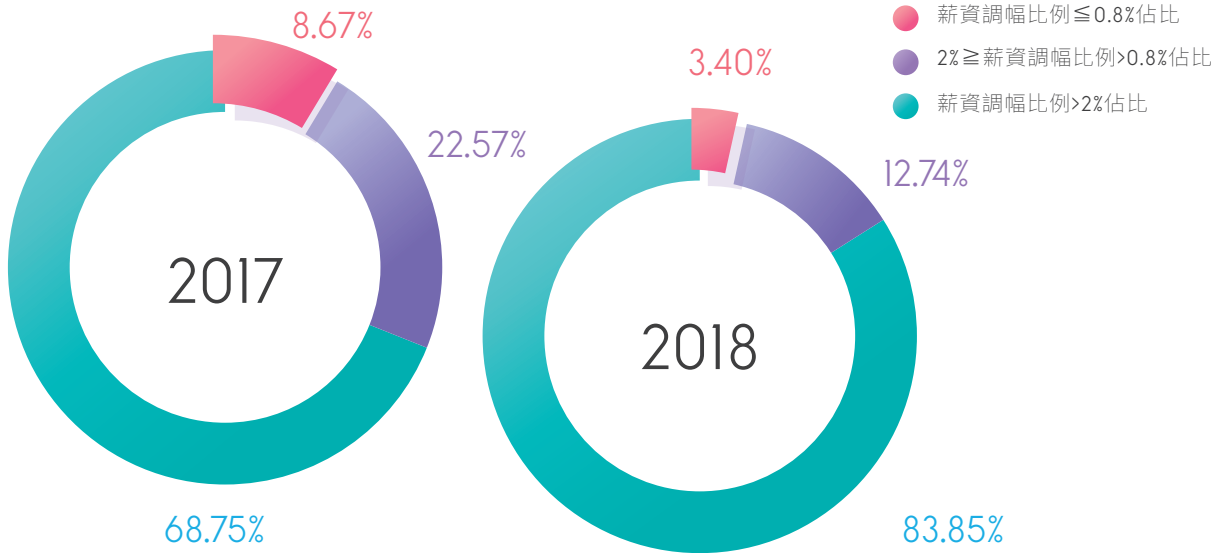
2018 年依上市公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法第四條揭露非擔任主管職務全時員工人數⁴ 為 5,506 人，薪資平均數為 953,000 元；2018 年員工人數較 2017 年成長 7 人，2018 年平均薪資約較 2017 年減少 46 仟元，此係因 2017 年度有星巴克股權交易淨利挹注平均薪資較高。

註 4：非擔任主管職務全時員工為非屬台財證三字第 920001301 號函定義之經理人，且工作時數達到公司規定之正常上班時數 (每月 152 小時) 之員工。



4 員工照顧與發展

■ 正職員工薪資調幅比例：



註：以薪資調幅比例 >2% 計算為例，佔比 = (薪資調幅比例 >2% 員工數) / 總員工數。

2018 年育嬰留停的總復職率、留任率均較去年增加，詳細數據請見後表。多元關懷與追蹤方案 2018 年有新人關心、離職訪談、工作現況認同度調查，其中工作現況調查擴大到職場暴力調查，以掌握風險並協助主管改善。其他各項福利項目，可參閱 2018 年度年報⁵54 頁。統一超商照顧員工也協助員工家庭，辦公場所設置集哺乳室，並與幼兒托育機構簽約提供優惠價格，以降低員工育兒的負擔。此外，後勤同仁也可彈性選擇上下班時段，方便員工配合家庭需求調配時間，達成工作與生活平衡。

註 5: 年報可於公開資訊觀測站或統一超商投資人關係網站: <http://www.7-11.com.tw/company/ir/annual.html> 中下載取得。

■ 2018 年育嬰假後復職和留任的比例：

項目	男性人數	女性人數	合計
2018 有權申請育嬰留停之員工	178	256	434
2018 實際申請育嬰留停之員工	8	63	71
2018 預計育嬰留停復職	5	37	42
2018 實際育嬰留停復職	3	26	29
2017 實際育嬰留停復職	0	17	17
2017 育嬰假復職後十二個月仍在職	0	10	10
復職率 (%)	60.00%	70.27%	69.05%
留存率 (%)	N/A	58.82%	58.82%

計算公式說明：

1. 復職率：實際育嬰留停復職員工數 / 預計育嬰留停復職員工數

2. 留存率：前一期間育嬰假復職後十二個月仍在職員工數 / 前一期間實際育嬰留停復職員工數

■ 2018 年落實多元關懷與追蹤方案：



- 每月針對到職滿3個月之儲備幹部發放關懷問卷，共計發87位儲幹關懷問卷，並進行特殊關懷共16位
- 特殊反映24件（後勤員工10件/營業幹部14件）；全年訪談53位
- 區顧問滿意度調查：填答率95.3%
- 職場暴力調查：為了解主管與員工真實互動狀況，檢視公司職場暴力現況，以進一步擬定改善方案。後勤員工填答率42%，營業幹部40.7%

加盟主福利

除了協助加盟主增進專業職能外，亦規劃加盟主的身體照護及休閒活動。在學習方面，每年投入上千萬元預算增加講座課程，配合傑出店長選拔、開辦加盟主菁英學院，激勵加盟主成長。在身體照顧及休閒活動，2018年投入2,100萬預算在加盟主渡假補助及其他福利補貼，其中身體照顧部份，年資10年以上且年齡大於40歲的資深加盟主可享有2年1次的1萬6千元健康檢查，2018年投入569萬預算提供資深加盟主健檢補助，且健檢補助福利可轉讓配偶申請，2018年共有56位轉讓配偶申請，轉讓率達15.56%。其他福利項目請見下表：

■ 加盟主享有之保險補貼與福利

<p>保險</p> <p>團體保險 加盟主/加盟店員工互助會</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 除門市員工外，也開放加盟主眷屬投保，保險費補助金額15% ■ 加盟店之間互助機制，主要為直系親屬喪葬補助款
<p>福利項目</p> <p>電影票團購 關係企業好康優惠 休閒優惠 加盟主信託福儲 健檢補助</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 補貼加盟主電影票購買費用，每店年度上限60張，補貼團購價20% ■ 提供關係企業商品特價、消費優惠 ■ 提供加盟主運動、美容、休閒優惠 ■ 加盟主做為儲蓄或退休金的準備工具之一，提供投資款獎勵金補助 ■ 10年以上、且年齡大於40歲的資深加盟主可享有2年1次的1.6萬元健康檢查補助(可轉讓給加盟主配偶)



4 員工照顧與發展

人權與勞動稽核

為保障員工勞動權益，並降低各關係企業營運風險、確保符合勞動法規，統一超商於 2012 年啟動勞動稽核員培訓，主題涵蓋勞動基準法、職業安全衛生法等勞工法令，協助包含各關係企業的人力資源或職業安全人員掌握法令最新動態與因應做法；2016 與 2017 年按專業知識屬性，轉型為「PCSC 勞動條件法令訓練」。2018 年則舉辦「PCSC 人資法令年度訓練」，全集團共 24 家公司、100 位夥伴受訓，並開發門市勞動條件法令線上教材 3 部。

為確保加盟店勞動權益，我們也針對所有加盟店勞健保投保、工時、薪資、職安等重點項目進行稽核，並輔導不合法規之門市。除勞健保投保與職安項目屬動態、週期性查核外，工時、薪資等項目則採年度稽核，2018 年共查核 4,700 店，異常率為 4.9%，較 2017 年下降 4.8%。查核結果已請各區營業單位進行法令輔導與改善，改善率達 100%。另外，2018 年主管機關勞動檢查有 1 件不符規範情事，為未核發加班費及員工未有足夠休息時間，罰款新台幣 10 萬元，後續已向管理幹部加強宣導正確出勤管理。由於保障勞動權益不容懈怠，未來仍持續推動勞動稽核並逐年比較單店改善狀況，並揭露同項目連續異常之門市，促進全面合法經營。此外，統一超商每月均檢核直營門市與後勤同仁的考勤紀錄，以確保符合法令，保障勞動權益。針對直營與加盟門市，2018 年於 588 家直營門市及 4,715 家加盟門市進行職業安全衛生查核。

勞資溝通

統一超商視所有夥伴為事業共同體，重視每位員工的意見與回饋。為傾聽、了解員工的聲音，我們有多種溝通管道，舉凡「聯合服務中心」、「專屬 Email 信箱」、「利害關係人專區」及「內部溝通平台」等，鼓勵我們的夥伴們直接與管理階層進行溝通。為鼓勵員工與管理階層直接進行溝通，除上述管道，更於內部設立提案制度，讓員工充分反饋對公司經營的意見。員工若對公司有任何建議或自認權益受到損害，皆可透過上述管道反映。2018 年與員工權益相關之反映案件共有 96 件，多與薪資發放、加班費計算爭議較多，所有反映案件皆於 2018 年當年度處理完畢。儘管統一超商目前沒有企業工會，我們依法訂定勞資協商辦法並定期召開勞資會議，勞資雙方代表各 5 人，而勞方代表由各部門提名並代表全體員工；會議中勞資雙方代表得以直接對話、協商各項福利與制度、就業情形、工作環境改善及促進勞資合作等議題，以確保並提升與夥伴們的溝通有效性。2018 年召開 4 次勞資會議，討論包括休假與加班費的計算方式、人權政策、工作規則修訂及職場暴力等主題。勞資會議的討論結果將交由相關單位執行。

另外，當統一超商有勞基法第十一條情事時，預先與員工進行聘僱溝通，工作三個月以上一年未滿者，於十日前預告之；繼續工作一年以上三年未滿者，於二十日前預告之；而繼續工作三年以上者，於三十日前預告之。