



くら
KURA

2021
永續報告書
Sustainability Report

目錄

關於報告	2
董事長的話	3

認識藏壽司		食品安全		友善職場		附錄	
關於藏壽司集團	4	第一層、供應商及食材採購管理	21	招募夥伴	30	GRI指標對照表	42
三大經營理念與堅持	5	食材採購管理	21	人力結構	30	SASB指標對照表	46
競爭優勢	5	供應商管理方式	21	員工權益	32	會計師有限確信意見報告	47
豐富多樣化商品	6	食品安全年度評鑑	22				
嚴選天然食材	6			薪酬福利	33		
服務特色	7	第二層、食安檢驗及衛生管理	23	優於業界起薪	33		
營業據點	10	食品安全實驗室	23	員工福利措施	34		
		食材檢驗機制	23	人才培育計畫	34		
營運績效	11	店舖衛生管理	24	員工職能培養	35		
經濟績效	11	店舖食材管理	25	退休制度	35		
研發創新	11	迴轉台食材管理	26	育嬰留職停薪	35		
公司治理	12	第三層、追溯制度及緊急應變	27	職業安全衛生	36		
董事會	13	建立追溯制度	27	政策方針	36		
審計委員會	14	緊急應變措施	27	管理系統	36		
薪資報酬委員會	14	積極回應顧客意見	28	專責單位	36		
內部稽核	15	遵循食品安全相關法規	29	教育訓練	36		
法規遵循	15			職災通報	37		
誠信經營守則	15			風險評估	37		
風險管理	16			防疫措施	38		
利害關係人溝通	17			企業公民	39		
重大性分析	18			垃圾分類回收管理	39		
重大議題邊界	19			環境友善	40		
				社會公益	41		

關於報告

歡迎閱讀亞洲藏壽司股份有限公司(以下簡稱藏壽司)發行的永續報告書(Sustainability Report)，本報告完整揭露藏壽司在ESG(環境、社會、治理)的永續經營策略、活動及績效，並呈現與利害關係人溝通的結果，展現藏壽司追求永續發展、承擔社會及環境責任的決心。

報告範疇

報告框架	全球報告倡議組織(Global Reporting Initiative, GRI) - GRI準則(GRI Standards)、上櫃公司編製與申報企業永續報告書作業辦法、永續會計準則委員會(Sustainability Accounting Standards Board, SASB) - RESTAURANTS
依循選項	本報告書依循GRI準則：核心選項
揭露範圍	台灣地區子公司及42間分店，其報告邊界與合併財務報告一致
報告期間	2021年1月1日至2021年12月31日
報告週期	每年定期編製報告；下一份報告預計於2023年8月發行
資訊重編	無資訊重編
數據量測	財務營運績效取自於年報，依循國際財務報告準則(IFRS)，幣值以新台幣計算，並由勤業眾信聯合會計師事務所簽證；食品安全、環境管理、員工及社會公益相關數據，由內部相關單位統計，以國際通用指標及單位呈現
保證確信	委託安永聯合會計師事務所，依據會計研究發展基金會所發布之「確信準則公報第一號」，進行有限確信(limited assurance)

撰寫綱領

本報告書資料及數據經由各單位窗口負責提供，由經營企劃室統整資料，經過各部門主管審查內容正確性，最後經過董事會核定揭露，編製為正式的報告書。期待透過更透明且完整的資訊揭露，讓關心我們的各界利害關係人，更加瞭解藏壽司在2021年實踐企業永續發展的表現和成果。

意見回饋

對於本報告書有任何問題、意見與指教，歡迎經由下列管道傳達讓我們知道：

亞洲藏壽司股份有限公司

聯絡信箱：ir@kurasushi.tw

聯絡電話：+886-2-8978-8558

網站：<http://www.kurasushi.tw>

地址：台北市中山區中山北路三段32號6樓及6樓之1

董事長的話

本公司自2014年來台展店至今有幸受到許多支持，得以順利開展事業規模。藏壽司集團始終懷抱「食的革新=Food Revolution」的目標，在迴轉壽司業態中不斷導入創新的服務。例如，本公司於迴轉壽司業態中率先使用E型迴轉鏈，提高服務效率，設置高速輸送帶，使送餐效率化，開發壽司保護蓋「鮮度君」，透過「鮮度君」內之獨特功能加強衛生管控，於桌邊設置的餐盤回收口，為「計盤回收系統」的一部分，不僅能創造舒適的用餐環境，更能提升營運效率，此外，與此系統連動的「扭蛋遊戲(BIKKURA PON)」，為用餐時光增添娛樂效果。這些嶄新的服務，正是藏壽司集團最為重視的三大理念「美味」、「安心安全」、「提供愉快的用餐環境」得以實現的關鍵。透過實踐上述理念，提供更多顧客安心、愉快的用餐體驗，不斷追求提升顧客滿意度，藉此逐步擴大事業範疇，本公司是以此為志向的企業。

為了能夠落實事業營運體制，除了滿足顧客期待之外，更應確實遵守法令規範，對經濟有所貢獻，回應支持本公司得以穩健經營之股東、交易對象、員工等利害關係人的期望。對於當地經濟與利害關係人，身為企業的責任，意即企業社會責任，善盡此責任至關重要。推行CSR，正是企業永續成長的基石。本公司2020年於櫃買中心正式掛牌上櫃，肩負了眾多股東的期待，伴隨事業體成長，公司同仁人數亦隨之增長。本公司今後在台灣以及亞洲其他國家眾多之利害關係人的連結中，盡責扮演社會公民的角色，擴大事業版圖。近期因新冠肺炎疫情升溫，餐飲業者，含本公司在內，皆面臨著重大的試煉，即便在此嚴峻的經營環境之中，本公司依然善盡社會責任，持續踏實經營，期望能與各位共同持續成長。

今後也請各位不吝支持指教，謝謝！



董事長兼總經理
西川健太郎

認識藏壽司



公司名稱	亞洲藏壽司股份有限公司
股票代號	2754
設立日期	2014年1月21日
資本額	新台幣458,560千元
發行股數	45,856千股
員工人數	正職408人、兼職2,128人
店舖數	42間

備註：以上資料統計至2021年12月

關於藏壽司集團

1987年率先導入E型迴轉台、1996年導入計盤回收系統，之後陸續導入時間限制管理系統、自動報廢系統、演繹愉悅用餐空間的「ビックラポン!BIKKURA-PON! (扭蛋遊戲)」、觸控螢幕點餐、輸送帶等，爾後為了能夠有效控制商品新鮮度並加強安全衛生，於2011年成功開發導入了「鮮度君」，一路走來不斷開發深具獨創性且革新的服務，引導迴轉壽司業界。

此外，藏壽司不止著眼於日本國內的展店，分別於2009年、2014年進軍美國與台灣，積極拓展海外市場。截至2021年12月底，在日本國內店舖數已達501間、美國分店數35間、台灣分店數42間。為強化全球品牌形象與定位，更於2020年攜手日本頂級設計師佐藤可士和先生，量身打造全球統一品牌識別。

集團公司

國家	公司名稱	公司英文名稱	上市櫃狀況
日本	くら寿司株式会社	Kura Sushi, Inc.	2004年東京證交所上市
美國	Kura Sushi USA, Inc.	Kura Sushi USA, Inc.	2019年Nasdaq上市
台灣	亞洲藏壽司股份有限公司	Kura Sushi Asia Co., Ltd.	2020年證券櫃檯買賣中心上櫃

經營方針

- 穩健經營、擴大事業規模與利益
- 維持店舖營運的確實與穩定
- 秉持公司理念，持續追求顧客滿意度
- 以每年5~10間速度展店，台灣地區目標為50間以上
- 規劃進軍亞洲區市場，確定事業開展與體制

三大經營理念與堅持

對**美味**的堅持

自創業初期以來，即秉持提供給消費者安全、健康、無負擔的美食享受為原則，堅持以「食物的原貌」、「不使用合成食材」、「每盤均一價」的平價定位來提供

對**安心**的堅持

花費多年時間研發而成的「鮮度君」獨家專利保鮮蓋能有效杜絕空氣中的飛沫，並透過 IC 晶片控管，更能確切掌握每盤壽司的鮮度，只要超過時間系統會自動通知，確保消費者食的安心

對**舒適有趣**用餐環境的堅持

長年站在消費者立場研發多項專利，導入領先於業界的各項嶄新服務，如「BIKKURA-PON! (扭蛋遊戲)」，連結盤子自動回收系統，不止隨時保持舒適的用餐環境、節省人力計算的時間，更透過每5盤的遊戲與獨家扭蛋，帶給消費者革命性的用餐新體驗

亞洲藏壽司除了將日本餐點原汁原味呈現之外，也始終堅持提供給顧客美味、安心、舒適有趣的用餐體驗

競爭優勢

營運技術與訣竅

汲取日本母公司長年以來的店鋪營運經驗，持續努力改善之下，獲取有效率的營運訣竅及應用多項實績所累積的店鋪開發經驗，為其他同業難以模仿之優勢。

獨特用餐體驗

透過鮮度君、BIKKURA -PON (扭蛋遊戲)、計盤回收系統等服務的提供，不僅使營運更有效率，同時融合了娛樂性與機能性，創造出獨有的附加價值與用餐體驗，深化與同業之差異。

人才培育

為確保人才，定期進行徵才活動，並與學校合作引進實習生。對於在職人員則舉辦各職位的訓練及定期研修。除強化目標管理制度的進修活動之外，制定暢通的升遷管道，積極培育並重用各區域、負責高度業務之優秀人才。

商品開發

積極拓展新食材的購買通路及在地食材使用的研究，秉持提供給消費者安全、健康、無負擔美食享受的經營理念，持續進行商品及策略性商品菜單開發。

豐富多樣化商品



均一價各式壽司

壽司類為均一價每盤40元，亦有部份為2盤計價，目前台灣提供種類約100種，往後也將陸續增加，每月並推出期間限定產品。

豐富副餐及甜點

除生鮮類壽司外，亦有種類豐富的副餐可供選擇，包含手卷、麵食、湯、炸物、甜點、飲料等，價位40至130元不等，其中自一號店開幕以來人氣居高不下的「豆乳甜甜圈」，現炸熱騰騰的豆乳甜甜圈配上冰涼濃醇的北海道牛奶霜淇淋，是許多消費者必點甜點。



嚴選天然食材



熟成鮭魚

由專家嚴選出的大型鮭魚，經由熟練的技術加工而成，讓鮭魚靜置一段時間，展現更高層次美味



正宗山葵

使用正宗山葵磨製的研芥末，以及較一般減少25%鹽分的醬油，香氣互相搭配散發，更能增添食材美味



台灣米

嚴選優良的台灣米，並遵守日本正統壽司所說「醋飯需像人體溫度一樣」，將醋飯溫度控制在最美味的36~37度



高湯

使用嚴選日本產地品質優良柴魚、昆布等食材，每天熬製而成烏龍麵、拉麵的天然高湯

服務特色

「鮮度君」 — 半自動式保鮮蓋 (藏壽司獨家專利)

鮮度くん

SENDO-KUN

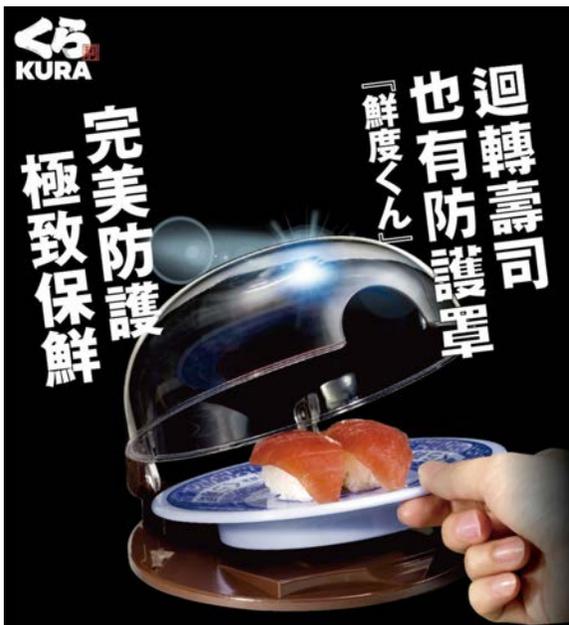


為了讓客人能安心、愉悅地用餐，
我們導入了「鮮度くん」。



只需輕將壽司盤往上抬，即可
半自動式開啟、關閉，有效防止
空氣中細菌、灰塵接觸食物，
經美國安全衛生基金會
NSF認證，並在日本、台灣、
中國皆取得專利。

獨家研發而成的專利保鮮蓋，
能有效杜絕空氣中的飛沫、隔
絕飄浮的細菌，不需碰觸鮮度
君就可以取出商品，使壽司保
鮮又安全，讓顧客在疫情之下
可以更安心享用美食。



觸控平板點餐

觸控式螢幕

Order Panel



不需有太多顧慮，
可以在想點餐的時候立即點餐。

透過每桌附設之觸控平板，可
點選所有餐點，有效減少人為
失誤，並分析點餐資料更能迅
速回應消費者需求。

送餐管理系統

輸送帶

Order Belt



將透過觸控式螢幕
點餐的商品迅速送到桌席

觸控平板點餐之商品，將透過
高速輸送帶送達桌前，送達時
螢幕會有原創公仔登場並以音
樂提醒。

計盤回收系統



桌上設有空盤回收孔，將空盤
投入後將直接送達洗碗場，投
入盤數亦顯示於點餐平板，減
少人為計算失誤及收拾整理時
間，隨時保有舒適用餐環境

零接觸自助結帳機



因應防疫，推出「零接觸自助結帳機」，消費者用餐後可憑桌號背面之條碼至自助結帳機掃描，即可完成結帳手續。

同時支援現金與信用卡，讓顧客消費的付款方式多元與便利。目前已導入松江南京店，未來也將持續擴增到其他店鋪。

線上訂餐系統



創新多元點餐服務：導入inline系統，消費者可於網頁上線上訂餐、刷卡結帳，至店可立即取餐，不需現場排隊，不僅有利於舒緩門市排隊人潮，減少顧客排隊點餐時間，同時亦能減輕前台收銀人員的負擔，讓人員有更多的時間心力專注於提升服務品質，讓顧客更滿意。

扭蛋遊戲(BIKKURA-PON)



將空盤回收系統結合富有童趣扭蛋遊戲，每投入5盤後透過螢幕顯示動畫可玩遊戲一次，有機會得到藏壽司限定扭蛋，亦不定期與人氣卡通配合開發獨家限定款。

APP預約訂位系統-E排客



業界首家導入APP預約系統，可預約即日起至15天內的用餐時間，在指定時間到店，不須久候即可享受美味有趣的用餐時光。

防疫外帶餐盒



為堅持顧客用餐用得安心、安全，藏壽司因應疫情推出「KURA外帶餐盒」壽司系列，鼓勵顧客防疫，減少出外用餐次數，在家也能安全享受美食。

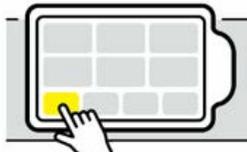
手機點餐服務

全台陸續導入
手機點餐服務開跑

1



零接觸！
手機點餐好安全



1 點選點餐機螢幕上「手機點餐」按鈕



2 以手機相機掃描螢幕上QRcode



3 即可使用手機點餐！
快試試吧！

2



副餐/甜點
累積金額也能抽扭蛋！

**手機點餐
限定**



茶碗蒸 60元

右下角顯示目前累計之金額



茶碗蒸 60元

累計金額滿200元後點選按鈕

是否開始扭蛋遊戲？

扭蛋遊戲剩餘1次

取消 開始

點選開始

中獎



即可遊玩扭蛋遊戲一次

註：扭蛋是否中獎為機率問題

標有  之60/90/130元商品以手機點購可累計扭蛋遊戲金額，滿 \$200元 即可遊玩扭蛋遊戲一次！

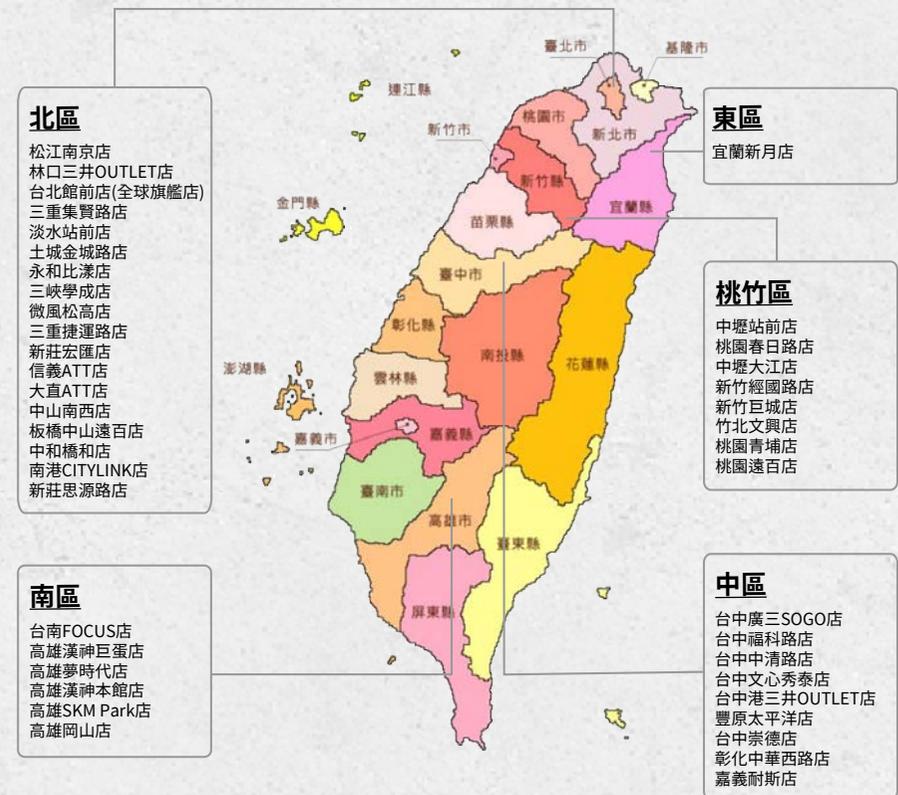
為降低顧客於疫情期間的擔憂，藏壽司導入「手機點餐服務」系統，顧客可在座位上使用平板點選「手機點餐」，並掃描螢幕上QRcode，即可與平板同步連線，以個人手機瀏覽線上菜單並點餐，美味食物即送到眼前，不僅減輕外場人員負擔，同時減少接觸風險、提高疫情用餐環境安全。目前已導入彰化中華西路店、嘉義耐斯店、高雄漢神巨蛋店，未來將持續導入各店，全力維護顧客安全，讓顧客更安心。

為鼓勵顧客使用此零接觸點餐方式，使用手機點選標有「扭蛋遊戲對象」標誌的60/90/130元商品，無論是甜點、副餐還是飲料只要滿200元，就能再額外獲得一次扭蛋抽獎機會，讓顧客在充滿趣味的用餐環境下，也能安心品嚐美味的食物。

營業據點

年份	店舖數	大事記	
2014年	1	子公司成立	台灣子公司成立 台灣一號店松江南京店開幕
2015年	2	跨足中台灣	台中廣三SOGO店開幕
2016年	5	進軍南臺灣	進行增資，資本額增為31,500萬元 中壢站前店開幕 林口三井OUTLET店開幕 拓展至南台灣，高雄漢神巨蛋店開幕 與經濟部簽訂投資意向書 (LOI)
2017年	10	全球旗艦店開幕	台灣首間自建日本土藏造型街邊店-台中福科路店 土藏造型街邊店 台中中清路店開幕 台北館前店 (全球旗艦店) 開幕 桃園春日路店、中壢大江開幕
2018年	16	成立食安實驗室	新竹一號店 新竹經國路店開幕 三重集賢路店、新竹巨城店、台中文心秀泰店、淡水站前店、台中港三井OUTLET店開幕 成立食安實驗室
2019年	22	登錄興櫃	土藏造型街邊店 土城金城路店開幕 資本額變更，資本額為 37,873萬元 高雄夢時代店開幕 登錄興櫃 永和比漾店、三峽學成店、高雄漢神本館店、微風松高店開幕
2020年	33	上櫃掛牌擴大店舖據點	攜手日本頂級設計師佐藤可士和先生，量身打造全球統一品牌識別，強化集團品牌形象與定位 土藏造型街邊店 三重捷運路店開幕 高雄草衙道店、竹北文興店、宜蘭新月店、新莊宏匯店、信義ATT店、台南FOCUS店 於櫃檯買賣中心正式掛牌上櫃 大直ATT店、桃園青埔店、豐原太平洋店、中山南西店開幕

年份	店舖數	大事記	
2021年	42	全台店舖總數達42間店	提供外帶服務，導入「手機點餐服務」、「自助結帳機」 板橋中山遠百店、中和橋和店、高雄岡山店、桃園遠百店、台中崇德店、南港CITYLINK店、新莊思源路店、彰化中華西路店、嘉義耐斯店開幕 資本額變更，資本額為45,856萬元



營運績效

經濟績效

伴隨總店鋪數增加，本公司2021年度合併營業收入為2,527,098仟元，較去年微幅成長5%。2021年度5~8月台灣本土疫情迅速升溫，各地方政府陸續禁止餐飲內用，致使第二季~第三季間之收益狀況大幅惡化。然而進入第四季後，各項防疫措施鬆綁，店鋪營運逐步回復正軌，本公司積極展開販促活動，配合政府五倍券振興政策奏效，加以成本費用管理得宜，且受惠食材成本波動較為穩定，來客數大幅回升，有效改善收益狀況。

單位：新台幣千元

項目	第一季	第二季	第三季	第四季
營業收入	792,039	379,438	482,107	873,514
營業成本	466,764	253,775	314,381	500,088
營業毛利	325,275	125,663	167,726	373,426
營業費用	249,036	194,085	233,248	283,027
營業利益	76,239	(68,422)	(65,522)	90,399
稅前淨利	73,540	(71,972)	(66,130)	87,790
稅後淨利	58,829	(53,822)	(52,873)	70,215

股東優待制度

為感謝股東長期支持與肯定，針對具領取109年度股息資格，且持股達10張以上的股東，發放商品抵用券兩張共1,000元，未來期望透過相關制度的導入，給予股東們更多回饋。

研發創新

為消費者提供多樣及滿足商品為本公司一貫的政策，研發及創新為本公司持續不斷努力之方向，商品開發係由商品部負責，本公司2021年度之研發費用為532仟元，佔營業收入淨額比率為0.02%，未來本公司將持續投入研發，持續開發新產品，提供消費者更豐富及多樣性的選擇，以滿足及不斷的吸收顧客前來消費，以維持本公司之市場競爭優勢。

單位：新台幣千元

項目	2021年
營業收入	2,527,098
營業成本	1,535,008
薪資福利	757,421
現金股利 (元)	0.45
支付所得稅	879
保留盈餘	230,889
社會投資 (捐贈費用)	0

銷售量值表

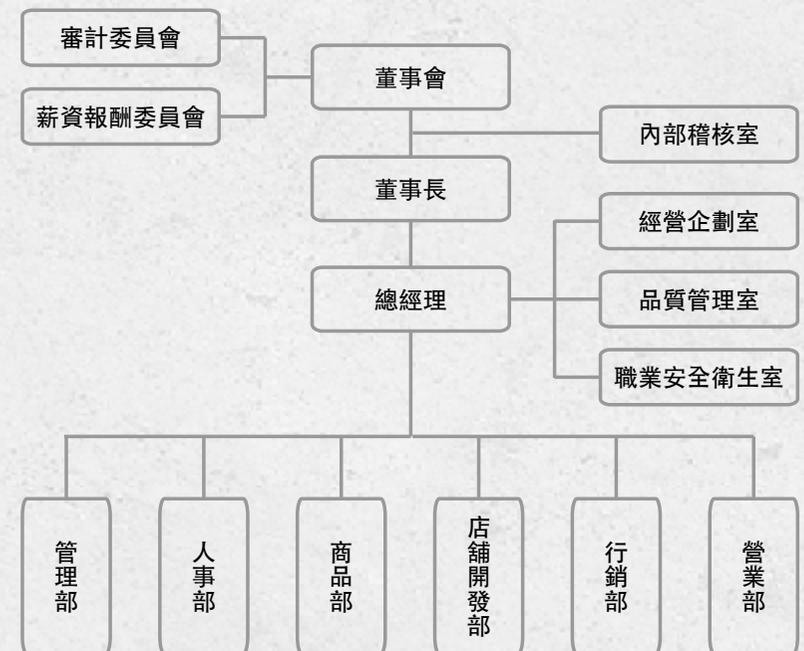
單位：千盤；新台幣千元

年度	2019年		2020年		2021年	
	量	值	量	值	量	值
迴轉壽司	46,452	1,926,252	58,366	2,414,639	59,685	2,527,098

公司治理

藏壽司董事會為公司的最高治理單位，在2019年設置第一屆「審計委員會」及「薪資報酬委員會」，依照董事會通過之組織規章召集會議，行使法令或董事會授權之職權，定期向董事會報告相關決議及活動。為了善盡監督責任，制定「董事會議事規則」，規範董事會的利益迴避原則依法確實執行，以健全治理機能的完善。在董事會成員中，有一席女性獨立董事，以促進董事會之性別平權。在推動企業社會責任上，董事會亦扮演監督與指導角色，在2019年通過「企業社會責任實務守則」，落實公司治理。

公司治理架構	本公司董事共7席，其中3席為獨立董事，分別具有店舖營運、產業及財會等長才。設有審計委員會取代監察人制度，並由獨立董事組成薪酬委員會
股東權益	股東會之運作均依「股東會議事規則」辦理，由董事長親自主持、全程錄影。公司除將公司治理、財務、業務資訊揭露於指定網站或公司投資人網站並持續更新外，亦嚴格限制公司內部人遵守相關內線交易規範，以維護股東權益，落實股東平等對待。本公司已設有專人及電子郵件信箱，處理股東建議或疑義等相關事宜
董事會職能	本公司董事會之運作均依「董事會議事規則」辦理，且訂定「董事會績效評估辦法」，針對董事會及董事成員進行績效評估
利害關係人	本公司設有利害關係人溝通及檢舉申訴管道，以維護利害關係人之權益，並藉由此管道瞭解利害關係人之需求，即時回應、處理利害關係人所關切之議題，促進透明、有效之對話與溝通
資訊揭露	本公司已架設專屬網站揭露有關財務、業務及公司治理等資訊，並依法令所定期限內公告及申報相關資訊



董事會

本公司本屆董事會由7名董事(含3名獨立董事)組成，由股東會依據「董事及監察人選舉辦法」選舉產生，任期為2019年06月03日至2022年06月02日。

職稱	名稱	現職
董事長	日商KURA SUSHI, INC. 代表人：西川健太郎	本公司總經理 Kura Sushi Hong Kong Limited 董事長 上海藏壽餐飲管理有限公司 董事長
董事	日商KURA SUSHI, INC. 代表人：近藤和人	本公司副總經理
董事	日商KURA SUSHI, INC. 代表人：田村和也	本公司財務長
董事	鰐部慎二	綠洲餐飲管理顧問(股)公司 董事長
獨立董事	劉金泉	眾智聯合會計師事務所 合夥會計師 昌泓投資股份有限公司 董事長 艾思博系統科技(股)公司 監察人 艾思博國際(股)公司 監察人 艾思博投資(股)公司 監察人 艾思博捷運(股)公司 監察人
獨立董事	石川淳	國富浩華聯合會計師事務所 日商服務部負責人 株式會社Crowe ProC.A 代表取締役 憶思滿有限公司 董事長 株式會社川崎木工所 取締役 Asian Bridge Inc.社外取締役 工業技術研究院 資深研究員
獨立董事	林意潔	產業服務中心 業務總監 台灣植物工廠產業發展協會 副秘書長



IPO上櫃掛牌典禮



第十五屆「中華民國年度十大企業 金炬獎」

審計委員會

為落實公司治理與強化董事會職能，依本公司「審計委員會組織規程」設置審計委員會取代監察人制度，協助董事會執行其監督職責。委員會成員由三位獨立董事組成，任期與本屆董事會相同，由劉金泉獨立董事擔任召集人，截止2021年12月底，已召開5次會議，審計委員會實際出席率為100%。

委員介紹

成立日期	第一屆審計委員會成員	委員名稱
2019年6月3日	召集人	劉金泉
	委員	劉金泉、石川淳、林意潔

工作重點

審計委員會旨在監督公司之財務報表、簽證會計師之選任及獨立性、內部控制制度、法規遵循及公司存在或潛在風險之管控，2021年審議的事項主要包括：

- 2020年度營業報告書及個體暨合併財務報表案
- 2021年會計年度開始日後變動會計估計事項案
- 簽證會計師查核簽證及報酬(含會計師獨立性評估)
- 內部控制制度自行評估有效性
- 修訂「內部控制制度(含內部稽核施行細則及會計制度)」
- 年度稽核計劃

運作情形

職稱	姓名	實際列席次數	委託出席次數	開會次數	實際到席率
召集人	劉金泉	5	0	5次	100%
委員	石川淳	5	0		
委員	林意潔	5	0		

薪資報酬委員會

為健全董事及經理人薪資報酬制度，依本公司「薪資報酬委員會組織規程」成立薪資報酬委員會，訂定與定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。委員會成員由三位獨立董事組成，任期與本屆董事會相同，由劉金泉獨立董事擔任召集人，截止2021年12月底，已召開2次會議，薪資報酬委員會實際出席率為100%。

委員介紹

成立日期	第一屆薪資報酬委員會成員	委員名稱
2019年6月3日	召集人	劉金泉
	委員	劉金泉、石川淳、林意潔

工作重點

本公司薪資報酬委員會以客觀之地位，定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構，並向董事會提出建議，以供其決策之參考，2021年審議的事項主要包括：

- 2020年度員工酬勞及董事酬勞提撥案
- 各董事酬勞分配案
- 2022年度董事報酬案
- 2022年度經理人薪酬案

運作情形

職稱	姓名	實際列席次數	委託出席次數	開會次數	實際到席率
召集人	劉金泉	2	0	2次	100%
委員	石川淳	2	0		
委員	林意潔	2	0		

內部稽核

內部稽核主要在於協助董事會及管理階層檢查及覆核內部控制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，以確保內部控制制度得以持續有效實施，促進本公司之健全經營。本公司內部稽核室直接隸屬於董事會，目前配置稽核主管一名。內部稽核主管之任免，必須經審計委員會同意，並提董事會決議。稽核工作主要是依據董事會通過之年度稽核計畫執行，該計畫乃依風險評估結果擬訂，並視需要執行專案稽核。稽核發現之內部控制制度缺失及異常事項，均加以追蹤並定期作成追蹤報告，以確定相關單位已及時採取適當改善措施。

法規遵循

本公司營運均遵照國內外相關法令規定辦理，隨時注意政策發展趨勢及法規變動情形，諮詢相關專業人士，蒐集相關資訊提供經營階層決策參考，以充份掌握並因應市場環境變化，並適時調整本公司相關營運策略。

公司為餐飲行業，主要產品為「餐飲」及「服務」，並非製造業之工廠型態，在廚房料理過程中設有油煙處理設備，而產生之廢棄物及廚餘皆委外合格廠商處理，尚無對環境有重大汙染之虞。在2021年有2件罰款係因營造廠商在新建工程未架設工地圍籬、防塵布等，本公司已立即要求廠商改善，未來亦隨時注意避免再發生。

誠信經營守則

本公司董事會已制定《誠信經營守則》、《道德行為準則》及《誠信經營作業程序及行為指南》，清楚制定政策規範、作業程序、行為指南及檢舉等制度，以防範不誠信的行為。本公司將秉持誠信經營原則，以公平與透明之方式進行商業活動。於商業往來之前，考量其代理商、供應商、客戶或其他商業往來交易對象之合法性，以及是否涉有不誠信行為，避免與涉有不誠信行為者進行交易。如涉有不誠信行為時，得隨時終止或解除契約之條款。

為了落實誠信經營，安排董事成員參與相關課程，並要求重要往來廠商簽署「誠信暨廉潔承諾書」及「保密契約書」。期許形塑本公司誠實且當責的企業文化，將遵循最高道德標準的承諾體現於商業活動中。在2021年並未發生任何違反誠信經營之事件。

公司規章制度

規章列表

- 誠信經營守則
- 公司治理實務守則
- 誠信經營作業程序及行為指南
- 道德行為準則
- 企業社會責任實務守則
- 董事選舉辦法
- 背書保證作業程序
- 資金貸與他人作業程序
- 取得或處分資產處理程序
- 公司章程
- 股東會議事規則

風險管理

本公司應依重大性原則，進行與公司營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險評估，訂定相關風險管理政策或策略，依法訂定各項內部規章並遵循之以控制風險。詳細風險事項分析評估可以參考年報。

藏壽司身為連鎖餐飲業者，特別重視食材品質及安全性，為了有效控管食品安全風險，由品質管理室負責食品安全制度建立及監督，進行食材規格確認、成分適法性查核及追蹤追溯制度建立等，確保提供給顧客美味、安心安全的商品。

本公司財務穩建，營運資金以自有資金支應為主，並與往來銀行保持良好關係。營運地點為台灣，功能性貨幣為台幣，銷售與支付相關成本及費用多以台幣結算。本公司隨時注意食材、物料市場價格之波動，與供應商保持良好之互動關係，加上持續展店發揮大量採購的經濟效益，及持續降低廢棄率，可降低物價上漲對本公司的衝擊。故在利率、匯率變動、通貨膨脹相關風險，對本公司整體營運不致造成重大影響。

因氣候變遷影響海洋生態平衡，本公司採取之因應措施為在設計菜單時，即考量商品組合及新增副餐選擇，減少對海鮮食材之依賴，另部分採用來自養殖之食材，如鮭魚、蝦等，降低食材價格因供需而造成波動之衝擊影響。

根據世界經濟論壇所發布的全球風險報告(The Global Risk Report 2021)指出，「極端氣候事件」與「氣候行動失敗」為可能性及衝擊性最高的風險，顯示氣候變遷是企業必須重視的議題。為了完整評估氣候變遷相關的風險與機會，參考氣候相關財務揭露(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)作為鑑別分析的架構。

氣候相關財務揭露框架

項目	說明
治理	本公司宜評估氣候變遷對企業現在及未來的潛在風險與機會，並採取氣候相關議題之因應措施。相關管理義務記載於「永續發展實務守則」。
策略	本公司宜採用國內外通用之標準或指引，執行企業溫室氣體盤查並予以揭露。
風險管理	關注國內外氣候變遷趨勢及「溫室氣體減量及管理法」，評估法規對本公司的衝擊影響，以降低氣候相關財務風險。
指標和目標	<p>公司宜統計溫室氣體排放量、用水量及廢棄物總重量，並制定公司節能減碳及溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理之政策，及將碳權之取得納入公司減碳策略規劃中，且據以推動，以減緩與調適公司營運活動對氣候變遷之衝擊。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 直接溫室氣體排放：溫室氣體排放源為公司所擁有或控制 2. 間接溫室氣體排放：外購電力、熱或蒸汽等能源利用所產生者

利害關係人溝通

本公司將利害關係人定義為影響「對公司產生影響或受公司影響的內、外部團體或個人」，根據AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standards) 利害關係人議合標準，透過五大原則進行(依賴性、責任、影響、多元觀點、張力)，鑑別出七類主要的利害關係人，包括員工、顧客、股東/投資人、供應商、政府/法規制定者、當地社區及社會大眾。透過各式溝通管道，傾聽與了解利害關係人關注的議題，確保揭露的資訊符合利害關係人的期待。

利害關係人溝通議題與管道

利害關係人	利害關係人對藏壽司的意義	關注議題	溝通途徑
員工	吸引卓越人才，提供完善的薪酬福利及培訓制度，發揮員工潛能，創造最大營運績效	勞雇關係、職業健康與安全、不歧視	<ul style="list-style-type: none"> ■ 內部訊息宣導 ■ 勞資會議 ■ 福利委員會 ■ 員工意見信箱
顧客	提供美味、安心、舒適有趣的產品及服務，滿足顧客的需求，是本公司的核心理念	顧客健康與安全、食品安全及品質管理、原物料溯源及責任採購	<ul style="list-style-type: none"> ■ 門市訪視顧客需求 ■ 公司總機及信箱 ■ 不定期節慶行銷
股東/投資人	為股東創造最大利益為公司營運宗旨，透明揭露營運及財務資訊	經濟績效、市場地位	<ul style="list-style-type: none"> ■ 每年召開股東會議、不定期法人說明會 ■ 依主管機關規定公告重大訊息 ■ 定期公告財務報表／年報 ■ 公司網站訊息揭露
供應商	與供應商建立良好的夥伴關係，提供美味且安心的食品原物料，共同守護食品安全	食品安全及品質管理、原物料溯源及責任採購、供應商環境評估、供應商社會衝擊評估	<ul style="list-style-type: none"> ■ 定期供應商稽核 ■ 不定期溝通會議
政府/法規制定者	遵循各營運據點之地方政府法規，創造地方就業機會及稅收來源	環保法令遵守、社會經濟法規遵循	<ul style="list-style-type: none"> ■ 定期內部控制稽核 ■ 參加政府機關舉辦座談會、研討會或課程等
當地社區	持續與地方社區之單位及居民溝通，降低營運生產活動為當地社區的影響	市場地位、原物料溯源及責任採購	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公司網站訊息揭露 ■ 公司總機及信箱
社會大眾	持續向社會大眾傳遞公司品牌形象，有助於推廣至更多的利害關係人	市場地位、食品安全及品質管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公司網站訊息揭露 ■ 公司總機及信箱

重大性分析

本公司遵循GRI準則(GRI Standards)的利害關係人包容性、永續性的脈絡、重大性與完整性四大原則定義報告書內容，透過蒐集永續議題、調查關注程度、分析重大議題、審查與討論四大步驟執行重大性分析，作為永續報告的編撰方針與揭露依據，並依據前一年分析結果與經驗，延續鑑別出的重大議題，盤點公司的永續發展現況。

1	蒐集永續議題	依循GRI準則、食品行業補充指南及利害關係人關注議題等，作為永續議題的蒐集基礎，統整出35項永續議題
2	調查關注程度	透過安排企業社會責任教育訓練，讓各單位代表具備一致的基礎認知，了解各永續議題對整體社會及環境的影響。透過問卷調查的方式，了解利害關係人對各議題的關注程度。
3	分析重大議題	統整所有問卷數據後，遵循GRI準則的要求，將議題重要性依「利害關係人關注程度」與「組織營運影響」評估，繪製重大性分析矩陣。
4	審查與討論	根據重大性分析矩陣結果進行討論，最後選定11個重大議題，並定義各重大議題的內外部邊界，對照GRI考量面列出對應的揭露指標進行資料盤點。



企業永續教育訓練照片



重大議題邊界

重大議題是反映公司在這些議題上，對經濟、環境與社會的顯著衝擊，或實質影響各利害關係人的評估或決策。透過界定重大議題的邊界，了解重大議題影響的範圍，以及公司對永續發展的正面或負面貢獻。

●：直接衝擊 ○：間接衝擊

面向	重大議題／GRI主題	重大議題的意義及衝擊說明	組織內部		組織外部		
			藏壽司	員工	顧客	供應商	當地社區
經濟	經濟績效	營運的財務表現，對公司內部及股東/投資人的經濟利益有直接的衝擊影響	●	●	○	○	●
	市場地位	經營公司的品牌形象，以及員工標準薪資與雇用當地居民為管理階層的比例	●	●	●	○	●
環境	環保法令遵循	遵循政府制定之環保相關法規，控管潛在環境風險，減少對當地的衝擊影響	●	●	○	○	●
	供應商環境評估	評估與稽核供應商在環境相關管理系統的落實程度，有效控管潛在風險	●	●	○	●	○
社會	勞雇關係	建立良好的勞雇關係，吸引多元人才與留任優質員工	●	●	○	○	○
	職業健康與安全	提供安全且健康的職場環境，使員工可以安心工作，提升整體生產力	●	●	○	○	○
	不歧視	提供多元且包容的職場環境，保障所有員工的權益	●	●	○	○	○
	社會經濟法規遵循	遵循政府制定之相關法規，控管潛在社會經濟風險，減少對當地的衝擊影響	●	●	○	○	●
	顧客健康與安全	確保提供給顧客的產品服務是健康且安全	●	●	●	●	○
	食品安全及品質管理	制定食品安全管理政策，控管供應商的品質與落實程度	●	●	●	●	○
	原物料溯源及責任採購	建立原物料採購管理機制，以追溯相關的供應商	●	●	●	●	○

食品安全

近年來受食安風暴影響，使消費者食品安全意識抬頭，要求安全無虞之食品成為消費者在購買食材或選擇餐廳時之首要考量。藏壽司身為連鎖餐飲業者，為消費者第一道食品安全守門員，由外而內的建立三層食安防護網，從原料到成品層層把關，以提供消費者美味、安心及安全之餐點為使命。

本公司遵循「食品安全衛生管理法」相關法規、內部控制作業及「實驗室管理辦法」，設置實驗室且從事自主檢驗，並委託經衛生福利部食品藥物管理署認證之檢驗機構進行抽驗檢測，將食品安全規範制度持續落實於內部作業環節上，逐步建立食安防護網，以確保供應之商品安全與衛生。

本公司設立品質管理單位，專職負責食材自進貨、檢驗、製作至商品送至顧客端過程，進行品質及衛生安全管理監督。此外，在2021年安排營業部1名區店長至中華慈心健康安全醫事輻射防護發展協會，參與廚師餐飲從業人員持證廚師食品衛生講習8小時，修習基因改造食品、食品過敏反應、液蛋與盤飾衛生安全等課程內容，增進員工對於食品及衛生的知識，加強守護顧客的用餐安全。



三層食安防護網



第一層、供應商及食材採購管理

食材採購管理

食材採購前先請供應商提供檢驗報告與提供同規格之樣品以進行食材保存期限測試以及確認食材之運送過程中安全無虞。

食材檢驗文件	食材保存期限測試	食材運送管理
使用新食材之前，供應商須提供樣品或相關檢驗證明文件，例如：蔬菜類證明文件，應包含農藥自主檢驗合格、經衛生福利部食品藥物管理署認證之檢驗機構檢測紀錄等。	為確保食材安全保存，每項新食材於上市前依據「檢驗管理辦法」執行保存測試之微生物檢查，確認每項新食材在拆封及分裝後維持保存時限之有效性，使用效期皆經延長測試。	確認供應商配送食材之物流車溫度管理是否符合規範(即冷凍須至少-18°C以下，冷藏至少7°C以下)，以確保食材在運輸階段之安全無虞。

供應商管理方式

新進供應商	既有供應商
1. 確認符合法規登記證照 食材供應商皆須提出公司合法設立之證明文件，如公司(商業)登記、食品業者登錄字號；若供應商提供之食材經加工者，如截切等，須提供食品加工工廠之合格登記。	1. 定期評鑑 品管室每年依據「供應商管理辦法」制定正常供應食材廠商之年度供應商評鑑規劃表，落實勘查廠區衛生環境、人員衛生、生產線製程及產品儲存環境等，出具稽核表請廠商針對缺失限期改善，並完成缺失改善報告。
2. 實地訪查 品管人員實地前往供應商公司嚴格查看廠區衛生環境、人員衛生、生產線製程、產品儲存環境。若屬「食品安全監測計畫與應辦理檢驗之食品業者」需依規定建立食品安全監測計畫及執行，出具稽核表請廠商針對缺失限期改善，並完成缺失改善報告。	2. 日常品質異常改善追蹤 若供應中食材出現品質異常狀況，本公司嚴格要求供應商提出改善報告，並採取不定時至工廠突擊檢查，針對品質異常分析原因與改善措施進行稽核，確認改善狀況。
3. 綜合評鑑 由本公司商品部及品管室共同進行評鑑，依商品供應條件及生產衛生條件分別評核，供應商評鑑分數均須達標準後，方可採用。	3. 定期更新合格檢驗文件 規定既有供應商每年需主動提供一次以上，相關檢驗證明資料，包含農藥、重金屬及抗生素等檢驗文件、經衛生福利部食品藥物管理署認證之檢驗機構檢驗紀錄或其實驗室出具之檢驗報告。

食品安全年度評鑑

列入管理範疇的供應商類別為一般食材供應商，依照供應商特性實施對應的評核管理方式。品管人員依前年度評鑑核定級別，排定「年度供應商評鑑規劃表」。2021年有直接採購的供應商總數為6家，其中3家有取得食品安全相關認證(HACCP/ISO)，佔整體供應商50%。在文件評核部分，評鑑共3家供應商，100%達到合格級別(A、B級)，評核的供應商數量佔整體比例50%；在現場評核部分，評鑑共3家供應商，100%達到合格級別(A、B級)，評核的供應商數量佔整體比例50%。每年12月商品部提交評鑑結果予品管，更新「供應商合格清冊」。

現場、文件評核結果及對應級別

級別	現場評核	文件評核
A	80分以上	80分以上
B	70~79分	70~79分
C	69~62分	69~62分
D	61分以下	61分以下

廠商評核頻率

	級別	文件評核	現場評核
國內廠商	A	每年一次	3年一次
	B		2年一次
	C	不適用	1年一次
	D		半年一次
國外廠商	不分級別	每年一次	視公司要求而定

依評鑑結果要求供應商改善

依評鑑結果如有缺失，品管、採購人員將限期14天內改善相關的審查文件，並限期30天內要求供應商改善缺失的硬體設備，確保食品安全及品質無虞；屆期未改善但供應商有誠意改善之情況，得再延長30天。除特殊情況，改善期間應減少與其交易，並適時尋找替代廠商。改善期限屆滿時，由品管、採購等應確認缺失是否已改善；若仍無法改善者，則停止與其交易。

稽核評鑑方式

文件評核	每年定期實施一次，由其他評核項目(80%)及初次評核項目(20%)組成，品管人員依照供應商提交資料進行評核，透過「供應商評核記錄表」評估25項指標，包含供應商是否具備食品相關認證(如ISO、HACCP等)、檢驗報告、不良品退貨件數、食品安全相關管理制度等，最後依照得分結果判定級別。
現場評核	由供應商現場評核(80%)及初次評核項目(20%)組成。品管人員至供應商工廠貨物流集散地，依「供應商現場評核表」進行衛生環境確認，現場評核項目有共55項，分為環境衛生管理、生產設施和設備、品質管理、生產流程、異物管理、庫溫、人員管理等面向。

第二層、食安檢驗及衛生管理

食品安全實驗室

本公司依食品安全衛生管理法第七條、食品良好衛生規範準則及「實驗室管理辦法」，於總部設有自主檢驗實驗室。實驗人員包含一位主導稽核員及一位食品技師，皆為食品相關科系畢業。主導稽核員通過「FSSC 22000食物安全管理系統」之主導稽核員訓練課程，了解食品安全管理系統之操作，並執行稽核監督食品鏈的品管過程，包括產品研發設計、原物料採購、產品製造、包裝、儲存、運輸、銷售及至消費者食用。食品技師通過「專門職業及技術人員高等技師考試」，擁有食品技師合格證書，檢驗食品特定成分、食品微生物、食品化學等，以維護食物品質。實驗室人員每2~3年參加並通過合法機構所辦理之實驗能力試驗，按照規定對實驗室設備及儀器定期保養及校正，記錄於「實驗室設備維修、保養及校正紀錄表」。在2021年實驗室相關支出總金額2,769,839元，占營業收入0.11%。

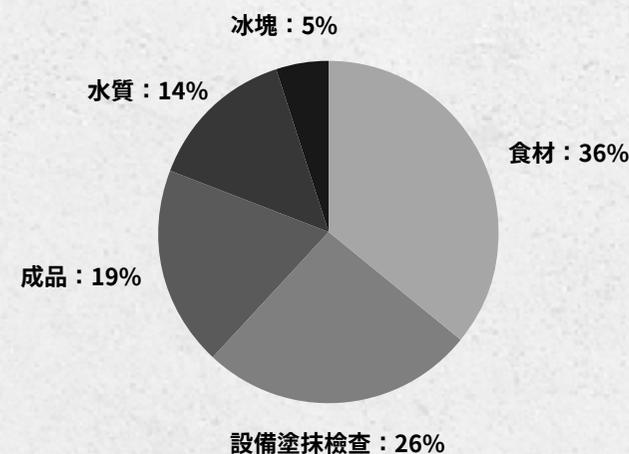
食材檢驗機制

為確保各項檢驗數據之準確性，本公司參考食品安全及衛生管理之相關規範，制定《檢驗管理辦法》，其範圍包含食材、成品及冰塊等，依食材特性區分風險等級，制定不同檢驗頻度：風險度高者為一年進行12回微生物檢驗；風險度中者一年進行4回微生物檢驗；風險度低者為一年進行1回微生物檢驗。為確認店鋪人員處理食材過程之衛生安全與成品品質狀況，成品每年進行1回微生物檢驗。本公司使用之食材，每年均委託第三方合格檢驗機構進行微生物檢驗，以確保食材之品質安全。檢驗內容包括大腸桿菌、金黃色葡萄球菌等菌種檢查，平均檢驗合格率为94%，搭配複檢機制持續進行食品衛生的改善。

食材安全檢驗

項目	檢驗項目	檢驗合格率 (含複檢)
食材 (食品衛生)	食材	98.4%
	成品	98.3%
店鋪 (食品衛生)	冰塊	98.7%
	水質	95.9%
	設備塗抹檢查	84.5%

食品安全檢驗項次比例



店鋪衛生管理

各店鋪備有操作手冊，確保無衛生安全危害，管理項目包含進貨管理、從業人員衛生管理(含服儀及健康)、設備與器具之清洗衛生管理、清潔及消毒等化學物質與用具管理、店鋪食材定位管理、店鋪定時檢查管理、店鋪稽核管理。

店鋪服儀檢查

員工出勤時進事務所，先量體溫、酒精消毒雙手，使用黏黏君黏去身上灰塵與異物，進到內場進行漱口後，進行消毒洗手；檢查雙手正反面及指甲是否有傷口、乾裂、髒污等；手及手指若有受傷出血，則不能進廚房進行會觸碰到餐具及食物的作業，以外場、洗碗區、掃除等作業為主。同時，自行報告身體狀況是否良好，避免身體狀況不佳時，可能引起的食物中毒等狀況。

管理標的	頻率	管理說明
店鋪廚房	每時	為確保廚房環境衛生，店鋪人員須依「定時檢查表」規定，使用酒精、漂白水等進行消毒作業，如至少每小時使用一次酒精消毒及清潔作業台、把手及設備等並定期使用漂白水進行餐具容器的浸泡消毒及汰換作業等
店鋪人員	每日	店鋪員工進入廚房前，須依規定徹底清潔，包含衣著清潔、使用酒精、漂白水、殺菌燈徹底洗手。時間帶責任者於員工出勤時，確認其身體情況，如有發燒、嘔吐、腹瀉或是家人感染諾羅病毒、流感情況者，不得出勤
店鋪評價	每月	營業部清潔責任者每月於每店鋪進行環境衛生檢查，針對店鋪周邊、垃圾處理區、候位區、客用廁所及廚房各區域，進行環境整潔檢查並記錄評分，評分結果作為店鋪評價參考指標之一。在2021年全台灣總店數42家，依據品質改善機制進行考核，總共進行290次評比，因此本公司品質改善措施的相關涵蓋範圍為100%。
店鋪環境	每月	委託外部專業機構執行病媒防治規劃及實施作業，由專業機構派人每月至少一次至店鋪執行消毒作業，確保店鋪環境衛生及降低蚊蟲病媒孳生風險
設備塗抹	每年	為確保店鋪作業皆依據操作手冊及定期檢查表執行，委託第三方檢驗機構進行每年每店鋪一次之環境衛生與人員手部塗抹檢驗，以確保店鋪現場人員執行定檢之效果
水質檢驗	每年	店鋪使用之RO水及冰塊每年自主檢驗一回、委外檢驗一回，以確保用水與用冰安全

店舖食材管理

<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">食材進貨外包裝確認</p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">食材保存期限標示及入庫</p>	<p style="text-align: center;">3</p> <p style="text-align: center;">食材儲存</p>	<p style="text-align: center;">4</p> <p style="text-align: center;">食材解凍</p>	<p style="text-align: center;">5</p> <p style="text-align: center;">處理控管</p>
<p>店舖人員在廠商到貨時，依「進貨·解凍」操作手冊執行驗收作業。驗收人員確認數量的同時亦確認食材外包裝是否完整、食材外箱是否有因為失溫導致出水狀況。</p> <p>若有失溫、顏色異常、破損、膨脹等異常狀況，則填寫「品質異常單」，依本公司品質異常處理程序提供資料供品管室判定。</p>	<p>店舖人員與廠商點收後，依入庫作業規定應於一定時間內完成入庫作業，以避免食材變質及細菌孳生。</p> <p>店舖人員依食材原保存方式分別放置冷藏庫、冷凍庫及常溫層架，並依規定順序擺放，使食材能依照先進先出方式依序耗用。食材外包裝若無標示保存期限者，則使用標籤機打標有效期限。</p>	<p>店舖人員依食材特性及其保存方式，分別存放於冷凍庫、冷藏庫及常溫層架，並於每日檢查食材是否過期。</p> <p>為確保食材保存適當並維持鮮度，店舖設定冷藏庫及冷凍庫須維持一定溫度，並每日由店舖人員定時測量並紀錄於「冰箱溫度檢查表」，確保食材儲存環境。</p>	<p>店舖人員依據「進貨·解凍」操作手冊，將所需食材從冷凍庫取出，並依「使用界限一覽表」使用標籤機打標標示解凍後之有效期限。</p> <p>店舖人員將食材解凍時，若發現其色澤或異物等異常情形時，則依品質異常處理程序提供「品質異常單」供品管室判定，品管室於處理後記錄於「品質異常彙總表」管理。</p>	<p>店舖人員在處理食材時，若發現魚肉有損傷、寄生蟲、顏色異常或瘀血狀況時，應向廠商反映且不進行使用。</p> <p>店舖人員將食材自冷藏庫取出，須確認效期後，始得使用食材製作餐點。若食材外包裝拆封後未使用完畢、分切或分裝至食材保鮮盒時，須依規定標示有效期限，確保店舖有效控制食材或半成品保存時間。</p>

迴轉台食材管理



成品保存測試

為確保每項放置於迴轉鏈上陳列餐點，從放入鮮度君到顧客取用期間，屬可安心食用狀態，迴轉鏈上陳列之餐點皆於餐點上市前，須在溫度37°C及長達5小時之嚴峻模擬狀態下，經本公司實驗室之檢驗合格後，始得販售。

37°C
模擬檢測

「鮮度君」時間控制

本公司使用之「鮮度君」專利透明保鮮蓋，可將口沫等可能污染商品的異物排除在外，並於鮮度君上方設置IC晶片，經由後場IC感應器偵測，於出餐後一定時間內自動將迴轉鍊上之保鮮蓋掀開，再由後場人員進行報廢，確切掌握迴轉鍊上每盤壽司的鮮度，確保消費者食的安心。

時間控制
保持鮮度

店鋪環境溫度控制

為確保餐點在迴轉鍊上陳列期間及消費者用餐期間，不會因周遭環境溫度影響食材品質及味道，本公司店舖之用餐客席溫度皆設定在23°C，並由店舖人員定時測量溫度並記錄之，避免環境溫度過高影響餐點之保存。

23°C
客席溫度

第三層、追溯制度及緊急應變

建立追溯制度

於庫存系統建立所有批號，當真正發生重大食安問題時，可馬上提供該批號之庫存數量或同品項之其他批號數量，在最短時間內回收問題批號食材、改採用其他安全批號食材，可避免使用問題食材之風險，更可免於缺貨或停售之損失。在2021年有79%的產品項目建立產品批號做溯源管理。

非登不可 - 食品業者登錄平台

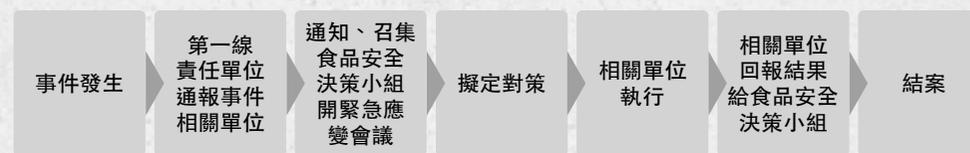
為提升食品衛生安全品質，本公司依照食品藥物管理署規定，在設立新店鋪的標準作業流程中，品保人員將會登錄相關資料於食品業者「非登不可」登錄平台 (<https://fadenbook.fda.gov.tw>)，同時更新既有店鋪的資料。在2021年已登錄42家店鋪資料於平台中。

緊急應變措施

當發生重大食安問題時，依據「危機處理SOP」由總經理召集食品安全決策小組召開緊急應變會議，以讓食品安全損害度與公司商譽損害度降至最低。

若有需要對外發表聲明之事件，則統一由經營企劃室作為對外之單一窗口、負責發言之單位，發言內容與事件之解決方式，由食品安全決策小組決定，事件歸咎相關單位負責執行解決與回報，品管室負責結案。

危機處理SOP



對外發言阻止危害擴大

重大食安事件風險等級

級別	定義	事件	通報
第一級 紅燈	<ul style="list-style-type: none"> 短期食用、立即危害 預期可能對民眾造成死亡或重大危害之食品 	<ul style="list-style-type: none"> 食品中毒 大批食材品質變異 	總經理
第二級 黃燈	<ul style="list-style-type: none"> 不符合食品衛生法規標準、短期食用無立即危害，但長期食用有礙健康 預期可能對民眾健康造成危害之食品 	<ul style="list-style-type: none"> 食材檢驗不合格 食材異物 單一個案食材品質變異 環境檢驗不合格 	相關部門主管
第三級 藍燈	<ul style="list-style-type: none"> 攙偽假冒或標示誇大 	<ul style="list-style-type: none"> 食材標示違反法規 	相關部門主管
第四級 綠燈	<ul style="list-style-type: none"> 標示不實或不完整、無礙健康 	<ul style="list-style-type: none"> 食材標示錯誤 	商品部

積極回應顧客意見

顧客回饋是我們最大的進步動力，藏壽司重視每一位顧客的寶貴意見，針對所有的客訴皆規定於投訴當下立即處理，用心傾聽及回應顧客的需求，並以顧客的人身安全為第一，迅速進行緊急處理，後續追蹤顧客恢復狀況。若造成客人受傷，如吃到魚骨等異物、設備問題或人為導致事故，則有相關補償機制，同時加強改善，防範類似事件再次發生。

客訴應對流程

當下立即處理

客訴當下由最高負責人應對
以顧客人身安全為第一關心重點

聆聽顧客需求

仔細聆聽顧客需求，了解事發經過，
並用詢問的方式紀錄細節

迅速緊急處理

若為食用到異物、燙傷等狀況，立刻
關心顧客身體狀況，狀況嚴重則協助就醫

配合事發調查

配合調查事發原因，如食物中毒、環境
衛生等事故，若為公司責任將盡全力處理

持續追蹤情況

留下顧客的聯絡方式，以便日後告知
客訴處理情形，並追蹤顧客後續狀況



遵循食品安全相關法規

因應食品安全政策調整

面對法規對於食品添加物、微生物檢驗等規定要求越趨嚴謹，致某些食材無法使用之情況，本公司設置直屬於總經理之品質管理室，獨立運作並負責監測食品安全相關政策，任何食品安全政策變動時，確認法規之適用性後即時規劃食材檢驗計畫，並直接向總經理呈報，再由商品部規劃尋找替代食材，降低本公司之營運風險。

委請外部獨立專家評估出具意見書

由國立海洋大學生命科學院食品科學系副教授張正明博士，針對是否遵照「食品安全衛生管理法」第七條、「財團法人中華民國櫃檯買賣中心證券商買賣有價證券審查準則」第三條等相關規定及「食品良好衛生規範準則」落實情形加以評估，並依照有關藏壽司食品安全監測計畫、食品業者登錄、自主管理、強制檢驗（含設置檢驗實驗室）、追溯追蹤、供應商審查與聘用專門技術職業人員等項目，確認本公司已依據現有食品相關法規執行。

臺灣食品進口政策異動之因應措施

本公司往來之供應商為專業貿易商，從事食品進口業務多年，熟知臺灣食品進口法規，並密切注意進口相關法規及政策趨勢，皆能於第一時間提供或更新法規資訊供本公司及早因應，例如，調整未來菜單之組成內容降低受影響之食材使用於菜單比重，並同時找尋其他替代性方案以盡快補足該食材之缺口，如更改為其他產地國家進口、及時著手研擬新修訂法規要求之程序或相關文件等，並擬定相關對策因應之。

法規管理

品管單位為衛生安全範圍之對外窗口，負責衛生局稽核應對及集合缺失項目改善追蹤。追蹤食品相關法規資訊更新及對內宣導，相關法令規章及政府機關公布要點。本公司適用的法規主要為衛生福利部食品藥物管理署公告食品安全衛生管理法及施行細則等法令，所遵循之食品安全衛生管理相關法規可參照(<https://www.fda.gov.tw/TC/law.aspx?cid=62>)。在2021年本公司未違反食品安全衛生管理法及施行細則而被罰款事件發生。

- 食品安全衛生管理法
- 食品安全衛生管理法施行細則
- 食品良好衛生規範準則
- 一般食品衛生標準
- 食品中微生物衛生標準
- 食品中汙染物質及毒素衛生標準
- 食品業者投保產品產責任險
- 其他食品相關法令規定

友善職場

招募夥伴



「我們希望深耕台灣，做到品牌在地化，由台灣人自己擔任決策團隊」，更期待在專業經營下，讓藏壽司成為第一個在台上市上櫃的日商企業。此外，看好台灣人樂於跨出國內，以及勇於接納不同文化和挑戰的優點，藏壽司未來將以台灣做為亞洲地區中心，積極進軍海外市場，屆時，隨著海外擴點需求，優先選擇台灣優秀人才協助海外展店，有助於豐富工作經驗、開拓國際視野，讓職涯發展擁有更多的可能性。

人力結構

截至2021年12月底，本公司總員工人數為2,536人，其中女性占55%，男性占45%。正職員工比例為16%，計時員工比例為84%。整體平均年歲為24.79年，平均服務年資1.04年。

2021年員工人數

單位：人

勞雇合約類型	男	女
經理人(協理以上)	4	2
本部主管職(主任、區店長以上)	9	19
正副店長	21	35
正職員工(含本部、店舖)	111	207
兼職員工(含本部、店舖)	988	1,140
合計	<u>1,133</u>	<u>1,403</u>

- 員工數據蒐集範圍為台灣；截止至2021年12月31日
- 正職員工為簽訂不定期契約之員工
- 兼職員工包含簽訂定期及不定期契約之時薪制員工

2021年員工學歷資訊

單位：人

項目	人數	%
博士	0	0.0%
碩士	11	0.4%
大學(專)	1,125	44.4%
高中(含以下)	1,400	55.2%
合計	2,536	100.0%

2021年新進及離職員工

台灣餐飲業的人才流動率素來偏高，人才的確保，是許多餐飲業必須面臨的經營難題。在面對出生率下降和人口高齡化的未來，人力資源管理勢必受到更加嚴峻的考驗。因此確保人才，對於本公司今後事業規模拓展以及展店規劃，將是十分重要的課題。即使是疫情期間，本公司依舊積極徵才，除了定期性招募面試，更舉辦聯合說明會、實習生招募、大專院校的企業說明會等，招攬優秀人才。

單位：人

項目	新進員工		離職員工	
	男	女	男	女
未滿30歲	1,857	1,842	1,643	1,659
30歲以上	261	589	269	526
合計	2,118	2,431	1,912	2,185

獎項與肯定

本公司積極協助青年及銀髮族就業，在2020年榮獲台北市政府菁業獎，受表揚為提供勞工朋友良好就業機會及環境的暖心企業，不僅廣納優秀人才，更善盡企業社會責任。

高齡招募計畫

因應人口高齡化，本公司於2021年與勞動部的永和銀髮人才資源中心合辦中高齡徵才活動，另外，亦與台北市就服處合作企業參訪，讓有意願加入企業人員至藏壽司參訪與交流，吸引多位銀髮族參與。



員工權益

本公司遵循國際公認之勞動人權，如結社自由、集體協商權、關懷弱勢族群、消除各種形式之強迫勞動、消除僱傭與就業歧視等，並確認其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。

本公司恪守基本人權，聘僱社員條件皆依循「勞動基準法」、「性別工作平等法」等法令規章，亦訂有工作規則、薪資及福利等各項管理辦法，內容明定員工權利與義務及福利項目，並定期檢討適當調整；此外，對於員工意見極為重視，採雙向及開放方式與員工溝通，員工可透過意見信箱表達想法，使公司能在第一時間瞭解員工狀況，提供適當之協助與安排，針對身心障礙朋友，提供一對一專人耐心指導及關懷問候，保障弱勢族群表達意見的權益。公司亦定期舉辦勞資會議，與員工充分溝通，以期勞資雙方維持良好和諧之互動關係。在2021年並未接獲歧視或性騷擾等的員工申訴案件。

員工溝通管道

勞資會議	本公司為協調勞資關係，增進彼此瞭解，促進勞資合作，提高工作效率，依「勞資會議實施辦法」舉辦勞資會議。定期開會，相互溝通意見，勞雇雙方應本和諧誠信原則，協商解決問題。
申訴管道	員工於工作場所遇有性騷擾時，可向勞務G申訴。 <ul style="list-style-type: none"> 申訴專用信箱：hr.service@kurasushi.tw

門市小天使

為了鼓勵穩定度高且工作表現良好的小天使，本公司制定升格制度來提升動力及效率，穩定就業促進其他發展，以確保企業雇用身障者定額人數。小天使年資滿一年以上者，依每人年資屆滿當月進行考核，由該店店長評價，依照「小天使評價表」評分60分以上者，調整時薪及發送1,000元禮券，通過者次月進行調薪。

健康職場

本公司於2019年通過衛福部主辦之「健康職場認證」，獲得「健康促進標章」，致力於打造良好工作氛圍，不僅建立各項心理、壓力諮詢管道，更規劃多樣健康促進活動、提供員工健康檢查資源，增進員工身心靈健康，並且評估各項活動成效，提供優質工作環境。



薪酬福利

優於業界起薪

為提供友善的職場環境，吸引與留任卓越人才，本公司制定優於業界起薪之薪酬制度，各店舖正職人員最低薪資，高於勞基法標準起薪1.35倍。員工薪資依據其經驗、經歷及個人績效表現而定，不因其性別、種族、宗教、政治立場或婚姻狀況而有所差異。每一個職位階段都有明確的考核項目，通過考核每個月都有晉升和加薪的機會。

男女薪資報酬比率

項目	男性	女性
管理職人員	1	1
正職員工	1	1
計時員工	1	1

非主管全時員工薪資概況

單位：仟元

項目	2020年	2021年	差異
非主管全時員工人數	476	450	-26
非主管全時員工薪資平均數	568	548	-20
非主管全時員工薪資中位數	447	414	-33

同時，也積極培育經營管理人才，從店長候補開始訓練，提供完善的教育訓練體系。配合店長候補的升遷進程，從白帽、藍帽、黃帽到黑帽等，各個階段皆有相對應的訓練課程，指導者亦會隨時給予意見及協助。因應未來擴店計畫，藏壽司需要更多管理儲備人才加入，期望招募到的有熱情，喜歡團隊合作，願意幫助其他人成長，也會為別人的成長而高興的夥伴。



員工福利措施

除依法令規定之勞工保險、全民健康保險外，本公司另提供員工與眷屬團體保險、員工結婚、生育補助及眷屬喪葬奠儀等，並提供員工用餐優惠，以照顧員工之生活。本公司亦成立職工福利委員會，統籌員工各項福利及補助等事務。訂有相關管理辦法及制度，內容明訂員工權利義務及福利項目，定期檢討修訂福利內容，以維護所有員工權益，並依「職工福利金條例」規定提撥福利金，福利金由公司全額支付。

人才培育計畫

藏壽司完整細膩的人才培育計畫，即使是毫無經驗的社會新鮮人也能迅速進入狀況。新人在總公司接受入社研修後，即回到店鋪從一線作業做起，各階段皆有明確考核標準，總公司則會依職務需求提供訓練課程，為員工補足工作所需的一切專業。

藏壽司強調「實力主義」，不以年資而是以實力決定晉升速度，只要達到評核標準，每月皆有晉升機會。「目前最快的晉升記錄是一年內從一般社員升為店長，而這位記錄保持者當時只有24歲」，這也證明，無關年紀，在藏壽司只要努力，絕對會有相對應的獲得。

本公司訂有教育訓練作業程序，幫助新進員工了解工作內容及作業環境，並於員工工作時給予相關之指導，培養員工專業知識及技能，使其發揮其職能並增加工作效率，提供員工良好學習成長之工作環境。

完善的福利措施



升遷/訓練

- 完整教育訓練
- 順暢升遷管道
- 幹部研修
- 店長赴日研修
- 加班費

福利津貼

- 三節獎金/決算賞與
- 語言津貼(N1) 2000元
- 通勤津貼
- 配合公司異動之相關補助
- 婚喪喜慶禮金
- 員工用餐八折優惠

休假

- 特休/年假
- 陪產假
- 家庭照顧假
- 女性同仁生理假/育嬰假

其他

- 勞健保、團體保險
- 勞退金
- 不定期社內活動
- 員工制服/伙食費

員工職能培養

為培養優秀人才，及提升員工在工作崗位之專業能力、強化工作之效率及品質，本公司不定期安排各部門員工參與外部研習課程，總研習時數為320小時，課程內容包括優化日常營運模式、顧客服務改善等，以加強服務品質；同時安排人員參與「增進團隊合作能力」之課程，課程內容包括團隊溝通、商業及簡報表達等，讓內部夥伴們溝通更加順暢、更容易激盪出創新想法。藏壽司期待幫助同仁不斷學習成長的同時，提高公司經營績效的同時促進個人職能發展。

針對日常營運模式優化，2021年安排人員參加「超級店長學」課程，學習店鋪管理能力，如人才培訓及工作交辦技巧，未來可協助訓練各店店長，提升店鋪營運效率的同時，增進店舖員工工作的熱忱，進而提升服務品質；針對顧客服務改善，安排人員參與「超級創新力」課程，學習了解顧客的想法，加強人員對於顧客需求的敏銳度，並思考解決辦法及提出創新想法，提供更多有趣又舒適的用餐新體驗。

退休制度

本公司依勞工退休金條例之勞退新制，每月按員工薪資總額提撥6%退休金，並存入勞工保險局個人退休金專戶；另適用舊制退休金之外國籍員工，每月按員工薪資總額2%，提撥退休準備金至台灣銀行勞工退休準備金專戶。至2021年12月31日勞退舊制12人。

育嬰留職停薪

本公司致力於推動工作與生活的平衡，當同仁有育嬰需求，在子女滿三歲前皆可依「性別工作平等法」及「育嬰留職停薪實施辦法」申請育嬰留停薪，讓同仁無後顧之憂。2021年有8人申請育嬰假，其中5人復職、1人留停中、2人辭職，復職率71%。

項目	男	女	合計
A. 2021年符合申請育嬰留停人數	-	-	-
B. 2021年實際申請育嬰留停人數	0	8	8
C. 2021年預計育嬰留停復職人數	0	7	7
D. 2021年實際育嬰留停復職人數	0	5	5
復職率 (D / C)	-	71%	71%
E. 2020年育嬰留停復職人數	0	2	2
F. 2020年育嬰復職持續工作一年	0	2	2
留任率 (F / E)	-	100%	100%

A：於 2021/01/01~2021/12/31 間申請過陪產假及產假之申請人數

B：於 2021/01/01~2021/12/31 間申請育嬰留停之申請人數

C：育嬰留停到期日為 2021/01/01~2021/12/31 之申請人數

D：育嬰留停到期日為 2021/01/01~2021/12/31 且於此期間復職之人數

E：於 2020/01/01~2020/12/31 期間育嬰留停復職人數

F：於 2020/01/01~2020/12/31 期間育嬰留停復職且一年後仍在職之人數

職業安全衛生

政策方針

亞洲藏壽司秉持企業責任及照顧員工的理念，期以提供本公司全體同仁一個安全無虞的工作環境。本公司積極於防止事故發生，更持續改善職場的安全衛生，以追求「零重大事故」為最高目標，訂定《職業安全衛生政策》，承諾並執行以下政策與管理原則：

政策與管理原則

1. 遵守職業安全衛生法相關事項要求，持續推動職業安全衛生管理系統
2. 改善工作場所，進行風險評估及控制，保護員工安全及健康
3. 實施安全衛生教育訓練及宣導活動，強化員工危害認知，風險管理及事件應變等能力
4. 確保安全的工作是每個人的責任，強化員工的溝通與參與，宣傳安全衛生的企業文化
5. 透過定期稽核與管理審查，持續強化管理系統及績效
6. 定期鼓勵管理績效良好單位，維持安全衛生管理之精神

管理系統

本公司職業安全衛生管理系統依據TOSHMS (Taiwan Occupational Safety and Health Management System, 臺灣職業安全衛生管理系統指引)之規劃、實施、檢查、審查循環的方式，並考量本公司的經營與服務性質，以「持續改善」、「降低風險」、「災害預防」精神執行，確保職業安全衛生管理系統之運作符合公司所設定的安全衛生水準。

專責單位

本公司成立「職業安全衛生室」，負責擬定、規劃及推動風險識別、評估及控制，協助各單位推行風險辨識及評估相關事項，發生職災意外時將進行緊急處置。

每年11月由職安衛管理單位擬訂下年度安衛計畫，呈總經理核示，計畫內容包括：訂定作業標準、作業目標訂定、實施辦法或其他安衛活動的宣導與推行。計畫核定後，各相關單位依計畫內容實施，於稽核時予以修正落實，並提交執行績效給職安衛管理單位。

教育訓練

為提升本公司職員對工作場所的安全衛生認知與知識素養，於工作場所從事工作時避免傷害。在新進人員研修時，辦理一般安全衛生教育訓練；職員職位變更或為管理者時，應接受相關安全衛生教育訓練；相關法令或管理系統修正時，對相關人員進行宣導及訓練。

由職業安全衛生室於每年調查相關單位之訓練需求，規劃並擬定「年度安全衛生教育訓練計畫表」，經由單位主管核准後公告實施。對於鑑別出之安全衛生訓練需求，而提供之訓練或採取之措施，應依其有效性之評估結果，予以檢討修正。

職災通報

為維護員工職業安全，本公司訂定《職災事故通報程序書》，職業安全衛生室定期依《職業安全衛生法》向主管機關通報職災統計，使作業發生職災事故時能即時採取通報與處理，並完成矯正及預防措施，降低安全衛生風險，預防類似事件再度發生。

員工於上下班通勤、公差或是店舖內發生職災事故時，主管將依《緊急應變程序》採取應變處理，將「職災通報單」及「客訴對應報告書」寄至通報信箱。若發生重大事故，將成立調查小組共同調查事故原因，並於職業安全衛生委員會中報告，指定適當單位人員依《矯正及預防措施程序書》進行改善，並於職安會議中定期追蹤進度，確保有效消除事故發生原因，預防再次發生。



風險評估

辨識及評估本公司所從事之所有活動的風險，定義於《職業災害類型》文件中，據此進行改善及達到有效控制危害及風險，降低災害發生的可能性及危害度。透過可能性及嚴重度之分級基準，區分人員傷亡、職業病、財產損失、店舖損失或環境影響，有效掌控各職業災害類型可能造成的衝擊範圍，藉此提升安全衛生管理績效，達到永續經營之目的。

2021年職災統計表

管理項目	數值	備註
失能傷害頻率	3.50	<ul style="list-style-type: none"> 失能傷害頻率(FR) = 全年失能傷害人數 ÷ 總工作時數 x 1,000,000 總工時累計每1百萬小時的工時會發生員工受傷且隔天不能上班的人數
失能傷害嚴重率	14.95	<ul style="list-style-type: none"> 失能傷害嚴重率(SR) = 全年失能總損失日數 ÷ 總工作時數 x 1,000,000 總工時累計每一百萬小時的工時員工因受傷請假的天數
失能傷害平均損失日數	4.27	<ul style="list-style-type: none"> 失能傷害平均損失日數 = 總損失日數 / 總傷亡人數 受傷員工平均請假的天數

備註：不含上下班交通安全事故數據

防疫措施

受特殊傳染性肺炎「新型冠狀病毒肺炎」疫情影響，本公司成立防疫小組，由總經理擔任委員長，全力配合政府防疫要求，訂定防疫措施，維護安心健康的用餐環境，措施如下：

管理項目	相關對策
本部社員健康管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 出勤員工均佩戴口罩，並每天更新換口罩 ■ 進辦公室前務必進行手部消毒，由總務課同仁協助測量體溫 ■ 全體員工分流上班，強烈建議居家辦公 ■ 如不符合出勤指引之同仁，請於自宅遠距工作 ■ 出勤指引體溫在37.5度以下，沒有咳嗽等呼吸道症狀 ■ 發燒或身體不適者均立即就醫並予病假休養
店舖社員健康管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 外場人員需配戴手套及面罩 ■ 每30分鐘進行手部清潔消毒 ■ 加強內部防疫教育訓練，內化防疫行為
店舖環境	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客進店須填妥實聯制 ■ 顧客進店需使用酒精消毒、量體溫 ■ 桌席及吧台區設定梅花座及加裝隔板，控管容留人數 ■ 醬料備品一次性提供，並每桌使用後替換 ■ 入座前使用酒精擦拭桌椅、餐具瓶罐、點餐螢幕 ■ 每半小時消毒候位區與冷水機
設備空間	<ul style="list-style-type: none"> ■ 遵守會議室、事務室的使用規範 ■ 沒有配置空氣清淨機的空間，請開啟窗戶保持空氣流通 ■ 已配置空氣清淨機的空間，請務必開啟空氣清淨機 ■ 各部門桌子周邊一週一次以酒精消毒
訪客管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 訪客進行手部消毒 ■ 使用體溫計協助測量訪客體溫，並記錄於訪客體溫登記表
員工假日管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 請盡量避免前往空氣不流通、人群擁擠之場所

防疫員工補償制度

為確保顧客與員工的健康與安全，如員工、員工之同住者或日常接觸者等有海外旅遊史，原則上停止出勤。由總經理綜合考量上述人員之入境時間與出境國家後，判斷出勤許可日。因此，暫時無法出勤之員工，除了提供3,000元的慰問金，在停止出勤期間提供薪資補償，正職員工以公假處理，不扣除原有特休天數；時薪員工以過去三個月平均月薪按日計算。

店舖出現確診者之作為

若店舖經主關機關公布或通知有確診者之足跡所涉及之高風險區域，或者店舖員工為確診者，依照各店舖所在縣市衛生局指示，配合停業並進行清消作業，維護顧客用餐安全。

企業公民

垃圾分類回收管理

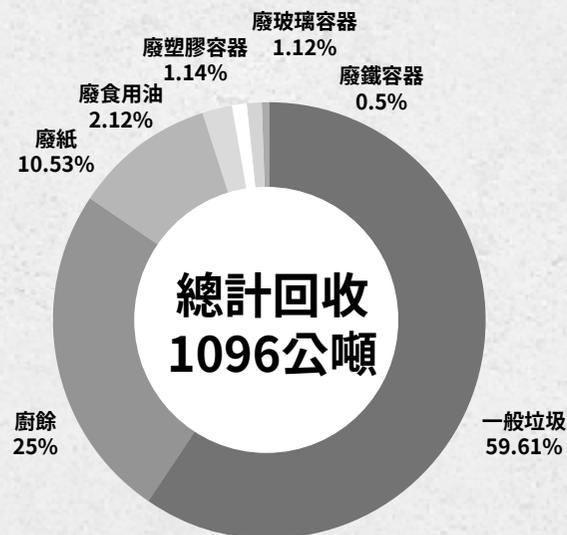
藏壽司規定店舖每月所產生的一般垃圾、資源垃圾、廢食用油等，必須定期紀錄回報總部，以利管控廢棄物的生產量。2021年度藏壽司總計回收1095.73噸垃圾，其中一般垃圾量為653.11公噸、資源垃圾145.52公噸、廢食用油23.18公噸，廚餘273.92公噸。針對一般及資源垃圾，本公司要求各店舖將一般垃圾、廢塑膠容器、廢鐵容器、廢玻璃容器等垃圾資源分類，以儲存桶進行回收，並委託經認證的環保業者處理，廚餘則由合作畜牧場進行回收再利用。

針對廢食用油，各店會將更換後的廢油妥善保管，統一由環保局許可的廢油回收公司定期到店回收，並交由油脂處理廠再製造為環保生質柴油，促進環境永續。



2021年全年店舖垃圾產出量（單位：公噸）

項目	產出量	佔比
一般垃圾	653.11	59.61%
廢食用油	23.18	2.12%
廚餘	273.92	25.00%
廢塑膠容器	12.44	1.14%
廢玻璃容器	12.24	1.12%
廢紙	115.37	10.53%
廢鐵容器	5.47	0.50%
合計	1095.73	100%



環境友善

綠化環境

除了垃圾妥善回收外，面對極端氣候變化，本公司發展各項綠色方案以促進環境永續發展：設立街邊店「三重捷運路店」、「桃園青埔店」，並規劃綠化面積佔基地面積1/2，土城金城路店則是配合當地政府都審要求裝置太陽能板，減少能源使用，降低消耗能源所產生的碳排放量。

街邊店綠化



三重捷運路店、桃園青埔店
綠化面積佔基地面積1/2

裝置太陽能板



土城金城路店配合當地政府
都審要求裝置太陽能板

資源管理

本公司積極向公司人員宣導節能觀念，2021年藏壽司之總用水量為227,243度、用電量為13,012,755度、瓦斯用量為287,942度，未來將持續推動各項節能措施，以達節約能源及溫室氣體減量政策，減少對環境的衝擊，善盡企業環保之責。

資源用量

(單位：度)

項目	2020年	2021年
水	220,024	227,243
電	10,299,833	13,012,755
瓦斯	253,444	287,942

社會公益

以實踐企業公民的使命，關心我們的生活與工作所在的社區，本公司舉辦捐血、捐書、社區掃除活動，董事長也共同參與活動，鼓勵更多同仁以實際行動貢獻社會。在公司內部募集二手書籍，捐贈給陽光社會福利基金會，期望幫助更多孩童獲得閱讀資源。



附錄

GRI指標對照表

類別	主題	指標代號	指標名稱	頁碼
GRI 102 一般揭露 (2016)	組織概況	102-1	組織名稱	2
	組織概況	102-2	活動、品牌、產品與服務	4~9
	組織概況	102-3	總部位置	2
	組織概況	102-4	營運據點	10
	組織概況	102-5	所有權與法律形式	4
	組織概況	102-6	提供服務的市場	4
	組織概況	102-7	組織規模	4
	組織概況	102-8	員工與其他工作者的資訊	30
	組織概況	102-9	供應鏈	21~22
	組織概況	102-10	組織與其供應鏈的重大改變	4
	組織概況	102-11	預警原則或方針	16
	組織概況	102-12	外部倡議	2021年無參與外部倡議
	組織概況	102-13	公協會的會員資格	2021年無參與公協會
	策略	102-14	決策者的聲明	3
	倫理與誠信	102-16	價值、原則、標準及行為規範	15
	治理	102-18	治理結構	12~13
	利害關係人溝通	102-40	利害關係人團體	17
	利害關係人溝通	102-41	團體協約	32
	利害關係人溝通	102-42	鑑別與選擇利害關係人	17
	利害關係人溝通	102-43	與利害關係人溝通的方針	17
利害關係人溝通	102-44	提出之關鍵主題與關注事項	18	
報導實務	102-45	合併財務報表中所包含的實體	2	
報導實務	102-46	界定報告書內容與主題邊界	19	

類別	主題	指標代號	指標名稱	頁碼
GRI 102 一般揭露 (2016)	報導實務	102-47	重大主題表列	19
	報導實務	102-48	資訊重編	無資訊重編情事
	報導實務	102-49	報導改變	無重大改變
	報導實務	102-50	報導期間	2
	報導實務	102-51	上一次報告書的日期	2021年9月
	報導實務	102-52	報導週期	2
	報導實務	102-53	可回答報告書相關問題的聯絡人	2
	報導實務	102-54	依循GRI準則報導的宣告	2
	報導實務	102-55	GRI內容索引	42~45
	報導實務	102-56	外部保證/確信	2, 47~49
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	11, 34
		103-3	管理方針的評估	11, 34
經濟	GRI 201經濟績效 (2016)	201-1	組織所產生及分配的直接經濟價值	11
經濟	GRI 201經濟績效 (2016)	201-3	定義福利計劃義務與其他退休計畫	35
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	33
		103-3	管理方針的評估	33
經濟	GRI 202市場地位 (2016)	202-1	不同性別的基層人員標準薪資與當地最低薪資的比率	33
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	16
		103-3	管理方針的評估	16
環境	GRI 307有關環境保護的法規遵循 (2016)	307-1	違反環保法規	15

類別	主題	指標代號	指標名稱	頁碼
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	20~22
		103-3	管理方針的評估	20~22
環境	GRI 308供應商環境評估 (2016)	308-1	採用環境標準篩選新供應商	21~22
環境	GRI 308供應商環境評估 (2016)	308-2	供應鏈對環境的負面影響，以及所採取的行動	22
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	31~32, 34~35
		103-3	管理方針的評估	31~32, 34~35
社會	GRI 401勞雇關係 (2016)	401-1	新進員工和離職員工	31
社會	GRI 401勞雇關係 (2016)	401-2	提供給全職員工 (不包含臨時或兼職員工) 的福利	34~35
社會	GRI 401勞雇關係 (2016)	401-3	育嬰假	35
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	36~37
		103-3	管理方針的評估	36~37
社會	GRI 403職業安全衛生 (2018)	403-1	職業安全衛生管理系統	36
社會	GRI 403職業安全衛生 (2018)	403-2	危害辨識、風險評估、及事故調查	36~37
社會	GRI 403職業安全衛生 (2018)	403-4	有關職業安全衛生之工作者參與、諮商與溝通	36~37
社會	GRI 403職業安全衛生 (2018)	403-5	有關職業安全衛生之工作者訓練	36
社會	GRI 403職業安全衛生 (2018)	403-8	職業安全衛生管理系統所涵蓋之工作者	36~37
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	32
		103-3	管理方針的評估	32
社會	GRI 406不歧視 (2016)	406-1	歧視事件以及組織採取的改善行動	32

類別	主題	指標代號	指標名稱	頁碼
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	20~22
		103-3	管理方針的評估	20~22
社會	GRI 414供應商社會評估 (2016)	414-1	新供應商使用社會準則篩選	21~22
社會	GRI 414供應商社會評估 (2016)	414-2	供應鏈中負面的社會衝擊以及所採取的行動	22
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	23~29
		103-3	管理方針的評估	23~29
社會	GRI 416顧客健康與安全 (2016)	416-1	評估產品和服務類別對健康和安全的影響	23~27
社會	GRI 416顧客健康與安全 (2016)	416-2	違反有關產品與服務的健康和安全法規之事件	29
管理方針	GRI 103管理方針 (2016)	103-1	解釋重大主題與其邊界	19
		103-2	管理方針與其組成部分	15
		103-3	管理方針的評估	15
社會	GRI 419社會經濟法規遵循 (2016)	419-1	違反社會與經濟領域之法律和規定	15

SASB指標對照表

揭露主題	會計指標	指標說明	對應章節	頁碼
能源管理	FB-RN-130a.1	(1)總能源消耗，(2)來自電網的比例，(3)來自再生能源的比例	企業公民：環境友善	40
水管理	FB-RN-140a.1	(1) 總取水量，(2)總耗水量以及在高度水資源壓力的區域中取水比例	企業公民：環境友善	40
食品、包材與廢棄物管理	FB-RN-150a.1	(1)廢棄物總量，(2)食物廢棄物比例，以及(3)廢棄物再回收、處理比例	企業公民：垃圾分類回收管理	39
	FB-RN-150a.2	(1)包裝總重量，(2)包裝由回收或再生材料製成比例，以及(3)包裝可回收、重複利用或可堆肥的比例	2021年暫無相關統計資料	N/A
食品安全	FB-RN-250a.1	(1)由食品安全監督機構檢查的店舖百分比，(2)受到嚴重違規的店舖比例	食安檢驗及衛生管理：店舖衛生管理 (2021年無發生嚴重違規店舖)	24
	FB-RN-250a.2	(1)產品回收的事件數量以及(2)產品回收的總數	食品安全：積極回應顧客意見 (2021年暫無相關統計資料)	28
	FB-RN-250a.3	發生的食媒性疾病次數，以及由政府單位調查確認發生的食媒性疾病比例	2021年無發生食媒性疾病	N/A
營養內容	FB-RN-260a.1	(1)符合國家飲食指南的餐點百分比以及(2)符合國家飲食指南的餐點營收	2021年暫無相關統計資料	N/A
	FB-RN-260a.2	(1)符合國家兒童飲食指南的餐點百分比以及(2)符合國家兒童飲食指南的餐點營收	2021年暫無相關統計資料	N/A
	FB-RN-260a.3	對兒童進行的廣告曝光次數，以及符合國家兒童飲食指南的廣告比例	2021年暫無相關統計資料	N/A
勞動實踐	FB-RN-310a.1	(1)自願離職率及(2)非自願離職率	2021年暫無相關統計資料	N/A
	FB-RN-310a.2	(1)以地域劃分平均時薪以及(2)以地域劃分領取最低時薪的員工比例	2021年暫無相關統計資料	N/A
	FB-RN-310a.3	(1)違反勞動相關法規的損失總金額以及(2)違反就業歧視相關法規的損失總金額	2021年無違反勞動或就業歧視相關法規	N/A
供應鏈管理及食品採購	FB-RN-430a.1	(1)採購符合環境或社會標準的食材比例以及(2)採購符合第三方認證的環境或社會標準的食材比例	食品安全：食品安全年度評鑑	22
	FB-RN-430a.2	(1)採購非籠飼雞蛋的比例以及(2)採購無妊娠定位欄的豬肉比例	2021年暫無相關統計資料	N/A
	FB-RN-430a.3	如何管理供應商環境與社會的風險及動物福利	食品安全：食品安全年度評鑑	22

會計師有限確信意見報告



安永聯合會計師事務所

11012 台北市基隆路一段333號9樓
9F, No. 333, Sec. 1, Keelung Road
Taipei City, Taiwan, R.O.C.

Tel: 886 2 2757 8888
Fax: 886 2 2757 6050
www.ey.com/tw

會計師獨立確信報告

亞洲藏壽司股份有限公司 公鑒

一、確信範圍

本事務所接受亞洲藏壽司股份有限公司(以下簡稱亞洲藏壽司)之委任,對2021年度企業永續報告書中所選定之永續績效資訊進行有限確信並出具報告。

有關亞洲藏壽司所選定之標的資訊及其適用基準,詳附件一。

管理階層責任

亞洲藏壽司管理階層應依據適當之基準編製2021年度企業永續報告書,包括參考全球永續性報告協會(Global Reporting Initiatives, GRI)所發布之GRI準則(GRI Standards),並應設計、執行及維護與報告編製相關之內部控制,以蒐集並揭露報告書內容。

本事務所責任

本事務所係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公報第一號「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。

二、確信工作

有限確信案件中執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,所取得之確信程度明顯低於合理確信案件。為取得有限確信,本事務所於決定確信程序之性質及範圍時曾考量亞洲藏壽司內部控制之有效性,但目的並非對亞洲藏壽司內部控制之有效性表示意見。

為作成有限確信之結論,本事務所已執行下列工作:

- 與亞洲藏壽司之管理階層及員工進行訪談,以瞭解亞洲藏壽司履行企業永續之整體情況,以及報導流程;
- 透過訪談、檢查相關文件,以瞭解亞洲藏壽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,以及亞洲藏壽司如何回應該等期望與需求;



附件一:

編號	章節	內文標題	標的資訊	適用基準
1	附錄	為改善食品衛生、安全與品質,而針對其從業人員、作業場所、設施衛生管理及其品保制度等方面進行之評估與改進及所影響之主要產品與服務類別與百分比。	<p>本公司營業部清潔責任者每月於每店鋪進行環境衛生檢查,針對店鋪週邊、垃圾處理區、候位區、客用廁所及廚房各區域,進行環境整潔檢查並記錄評分。在2021年全台灣總店數42家,依據品質改善機制進行考核,總共進行290次評比,因此本公司品質改善措施的相關涵蓋範圍為100%。</p> <p>在2021年營業部1名區店長至中華慈心健康安全醫事輻射防護發展協會,參與廚師餐飲從業人員持證廚師食品衛生講習8小時,修習基因改造食品、食品過敏反應、液蛋與盤飾衛生安全等課程內容,增進員工對於食品及衛生的知識,加強守護顧客的用餐安全。</p>	<p>亞洲藏壽司制定「品質管理程序書」,依規定進行品質管理、檢驗及評鑑。</p> <p>百分比為2021年度已進行品質改善措施店鋪總數除以2021年度店鋪總數。</p>
2	附錄	違反有關產品與服務之健康與安全法規及未遵循產品與服務之資訊與標示法規之事件類別與次數。	<p>本公司適用的法規主要為衛生福利部食品藥物管理署公告食品安全衛生管理法及施行細則等法令,所遵循之食品安全衛生管理相關法規可參照https://www.fda.gov.tw/TC/law.aspx?cid=62。</p> <p>在2021年本公司未違反食品安全衛生管理法及施行細則而被罰款事件發生。</p>	2021年度衛生局食品資訊公開專區、衛生福利部食品查核及檢驗資訊平台、行政院食品安全資訊網等平台公告亞洲藏壽司違反食品安全衛生管理法及施行細則之次數。
3	附錄	採購符合國際認可之產品責任標準者占整體採購之百分比,並依標準區分。	<p>在2021年本公司未採購符合國際認可之產品責任標準。</p>	不適用。



編號	章節	內文標題	標的資訊	適用基準
4	附錄	經獨立第三方驗證符合國際認證之食品安全管理系統標準之廠房所生產產品之百分比。	本公司未取得由第三方公正單位依國際食品安全標準檢驗。	不適用。
5	附錄	對供應商進行稽核之家數及百分比、稽核項目及結果。	依照「供應商管理辦法」由品管及採購人員進行年度評鑑，文件評核 25 項指標，包含供應商是否具備食品相關認證(如 ISO、HACCP 等)、檢驗報告、不良品退貨件數、食品安全相關管理制度等；現場評核項目共有 55 項，分為環境衛生管理、生產設施及設備、品質管理、生產流程、異物管理、庫溫、人員管理等面向。在 2021 年有直接採購的供應商總數為 6 家，其中 3 家有取得食品安全相關認證(HACCP/ISO)，佔整體供應商 50%，在文件評核部分，評鑑共 3 家供應商，100%達到合格級別(A、B 級)，評核的供應商數量佔整體比例 50%；在現場評核部分，評鑑共 3 家供應商，100%達到合格級別(A、B 級)，評核的供應商數量佔整體比例 50%。每年 12 月商品部提交評鑑結果予品管，更新「供應商合格清冊」。	亞洲藏壽司制定「品質管理程序書」，依規定進行品質管理、檢驗及評鑑。 供應商稽核涵蓋百分比係 2021 年度進行評核之供應商數量除以供應商總數。 供應商評核結果之百分比係評核結果為 A 級與 B 級之供應商數量除以所有進行評核供應商之數量。



編號	章節	內文標題	標的資訊	適用基準
6	附錄	依法規要求或自願進行產品追溯與追蹤管理之情形及相關產品佔所有產品之百分比。	本公司於庫存系統建立所有批號，當真正發生重大食安問題時，可馬上提供該批號之庫存數量或同品項之其他批號數量，在最短時間內回收問題批號食材、改採用其他安全批號食材，可避免使用問題食材之風險，更可免於缺貨或停售之損失。在 2021 年有 79% 的產品項目建立產品批號做溯源管理。 依照食品安全衛生管理法第八條-第三項規定，登錄主管機關所指定之資料庫，在 2021 年已登錄 42 家店舖資料於「非登不可」平台中。	百分比為亞洲藏壽司 2021 年度建立可溯源產品批號之產品項目數除以 2021 年度所有產品項目數。 2021 年亞洲藏壽司登錄衛生福利部食品藥物管理署「非登不可」平台之店舖數量。
7	附錄	依法規要求或自願設置食品安全實驗室之情形、測試項目、測試結果、相關支出及其佔營業收入淨額之百分比。	本公司依食品安全衛生管理法第七條、食品良好衛生規範準則及「實驗室管理辦法」，於總部設有自主檢驗實驗室。實驗人員包含一位主導稽查員及一位食品技師，皆為食品相關科系畢業。主導稽查員通過「FSSC22000 食品安全管理系統」之主導稽查員訓練課程，食品技師通過「專業職業及技術人員高等技師考試」，擁有食品技師合格證書，以維護食物品質。實驗室人員每 2-3 年參加並通過合法機構所辦理之實驗能力試驗，在 2021 年實驗室相關支出總金額 2,769,839 元，佔營業收入 0.11%。平均檢測合格率为 94%，詳情請參考「第二章 食品安全」食材安全檢驗表單。	亞洲藏壽司依據食品安全衛生管理法制定「實驗室管理辦法」。 實驗室人員通過主導稽查員訓練課程人數與取得食品技師合格證書人數；百分比為 2021 年度實驗室支出金額除以收入金額；食材檢驗合格率为檢驗合格次數除以檢驗總次數、店舖檢驗合格率为檢驗合格店舖數(含自主及委外檢驗)除以檢驗店舖總數(若複檢則以最終複檢結果為計算依據)。



- 針對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；
- 閱讀亞洲藏壽司之企業永續報告書，確認其與本事務所取得關於企業永續整體履行情況之瞭解一致。

三、先天限制

因企業永續報告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，且任何內部控制均受有先天限制，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。

四、品質管制與獨立性

本事務所遵循審計準則公報第四十六號會計師事務所之品質管制之規範，建立並維護完備之品質管制制度，包含遵循職業道德規範、專業準則及所適用法令相關之書面政策及程序。本所亦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、專業能力及盡專業上應有之注意、保密及專業態度。

五、結論

依據本事務所執行之程序及所獲取之證據，未發現亞洲藏壽司所選定之永續績效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：曾可哲



民國一一年四月十八日

