

逢甲大學學生報告 ePaper

快時尚與永續發展的矛盾與融合

-以 ZARA&UNIQLO 為例

The Conflict and Integration Between Fast
Fashion and Sustainable Development: A Case
Study of ZARA and UNIQLO

作者：鄭郁蓁、莊滄歲、王靖、馬復恩、吳文翔、張琿睿、張楷祥

系級：國貿四丙

學號：D1182232、D1157058、D0936826、D1139100、D1138971、D1172730、
D1138907

開課老師：林介勝老師

課程名稱：國際貿易經營管理

開課系所：國際經營與貿易學系

開課學年：114 學年度 第一學期

中文摘要

本次專題研究旨在探討全球快時尚領導品牌 ZARA 與 UNIQLO 在追求商業利益與實踐永續發展之間所面臨的矛盾，並提出具體融合策略。快時尚產業以「快速、平價、多樣」為特性，在全球服飾市場佔有重要地位，但其商業模式引發過度生產、資源浪費與勞工權益等問題，與永續發展理念產生根本性衝突。

本研究首先透過個案分析法，深入剖析 ZARA 與 UNIQLO 品牌背景、經營策略及現行永續發展措施。研究發現，ZARA 透過「Join Life」系列及「Pre-Owned」二手平台，試圖建立市場化的循環經濟模式；而 UNIQLO 則以「LifeWear」理念為核心，藉由「RE.UNIQLO」回收計畫，強調產品耐久性與社會公益責任。然而，兩者在高產量核心營運模式下，永續措施實際成效有限，存在「局部永續不等於系統性永續」的結構性矛盾。

為了深入了解消費者觀點，本研究採用問卷調查法，針對不同年齡層消費者進行抽樣，總共回收 119 份有效問卷。分析結果顯示，多數消費者雖具備永續認知，但在品牌印象上，UNIQLO 的永續形象普遍優於 ZARA。而在實際購買決策中，產品設計與價格仍是首要考量。但消費者對於品牌提出的舊衣回收、再生材質等永續策略普遍抱持正面態度，顯示出市場潛力與消費者內心期望的並存。

綜合案例分析與消費者洞察後，本研究進一步參考 H&M、Patagonia、Lena、Patou 品牌的創新實踐，並設計出一套融合「回收、修補、追蹤、循環」四大概念的永續策略流程圖。整體而言，本研究建議 Zara 及 Uniqlo 兩個品牌可導入衣物回收箱系統，搭配專業修補服務，並運用 QR Code 技術提升產品生命週期透明度，進而於實體門市建立「循環衣櫃」共享機制，完善其永續循環體系。在快時尚商業框架下，本研究提出了兼顧獲利與環境責任的創新路徑，並為產業未來發展提供具體的建議。

關鍵字：快時尚、永續發展、ZARA、UNIQLO、品牌策略、消費者行為、循環經濟

Abstract

This study aims to explore the dilemma faced by global fast fashion leaders ZARA and UNIQLO in balancing business profitability with sustainable development, and to propose a set of integrated sustainability strategies. The fast fashion industry, characterized by “speed, affordability, and variety,” occupies a significant position in the global apparel market; however, its business model has led to issues such as over-production, resource waste, and labor rights concerns, which fundamentally conflict with the concept of sustainability.

Using a case study approach, this research analyzes the brand background, business strategies, and current sustainability measures of ZARA and UNIQLO. The findings indicate that ZARA, through its “Join Life” collection and “Pre-Owned” resale platform, seeks to establish a market-oriented circular economy model, while UNIQLO, guided by its “LifeWear” philosophy and “RE.UNIQLO” recycling program, emphasizes product durability and social responsibility. Nevertheless, under their high-volume production models, both brands’ sustainability efforts remain limited in scope, revealing a structural contradiction that “partial sustainability does not equate to systemic sustainability.”

To better understand consumer perspectives, a questionnaire survey was conducted among consumers of different age groups, yielding 119 valid responses. The results show that while most consumers possess a solid understanding of sustainability, UNIQLO’s sustainable brand image is generally perceived as stronger than ZARA’s. In actual purchasing decisions, product design and price remain the primary considerations; however, consumers hold positive attitudes toward initiatives such as clothing recycling and the use of recycled materials, demonstrating both market potential and latent consumer expectations.

Based on case analysis and consumer insights, this study further references the innovative sustainability practices of H&M, Patagonia, Lena, and Patou, proposing an

integrated strategy model encompassing recycling, repair, traceability, and circular sharing.

It is recommended that brands establish in-store clothing collection systems, integrate professional repair services, and utilize QR code technology to enhance transparency across the product life cycle. Additionally, the implementation of a “Circular Wardrobe” sharing mechanism in physical stores can complete the sustainability loop. This research ultimately seeks to identify innovative pathways that balance profitability and environmental responsibility within the fast fashion business framework, offering practical guidance for the industry’s future development.

Keywords: Fast Fashion, Sustainable Development, ZARA, UNIQLO, Brand Strategy, Consumer Behavior, Circular Economy



目 錄

中文摘要	1
英文摘要	2
圖表目錄	5
第一章 緒論	
1-1 研究動機	6
1-2 研究問題	6
1-3 研究目的	7
第二章 品牌個案分析	
2-1 品牌背景與發展沿革	8
2-2 快時尚模式與經營策略	10
2-3 永續發展政策與措施	13
2-4 永續政策成效及挑戰	18
第三章 矛盾點分析	
3-1 快時尚與永續發展的矛盾點	19
3-2 其他品牌案例分析	23
第四章 消費者觀點與行為分析	
4-1 問卷設計	29
4-2 問卷結果統整與分析	40
第五章 融合策略	
5-1 品牌現有作法與延伸策略	41
5-2 企業責任治理與品牌形象維護	46
第六章 結論與未來發展建議	
6-1 未來發展展望及策略建議	47
6-2 研究總結	48
參考文獻	

圖表目錄

圖目錄

圖 2-1.全球快時尚市場規模變化	10
圖 2-2.ZARA Join Life 系列概念圖	14
圖 2-3.ZARA Join Life 系列客製托特包	14
圖 2-4.ZARA 永續政策推行時間軸	15
圖 2-5.UNIQLO 回收計畫宣傳海報	15
圖 2-6.Uniqlo Recycle 計畫宣傳海報	16
圖 2-7.Uniqlo 永續政策推行時間軸	16
圖 3-1.衣物生命週期所產生的碳足跡分布	20
圖 3-2.Rana Plaza 大樓倒塌現場	21
圖 3-3.H&M 全新再生系統 LOOP	25
圖 3-4.Patagonia Recrafted 系列重組設計後衣物	25
圖 5-1.融合策略流程圖	41
圖 5-2.門市導入回收機器示意圖	43
圖 5-3.門市修補服務示意圖	44
圖 5-4.衣物專屬 QR CODE 示意圖	44
圖 5-5.循環衣櫃示意圖	45
圖 5-6.永續穿搭與服裝租借概念示意圖	46

表目錄

表 2-1.Inditex 與 Zara 近三年營收比較	8
表 2-2.Fast Retailing 與 Uniqlo 近三年營收比較	9
表 2-3.Zara 與 Uniqlo 永續發展核心差異概覽	17
表 2-4.Zara 與 Uniqlo 永續策略比較分析	17
表 3-1.Zara 與 Uniqlo 永續措施與實際落差比較	22
表 3-2.Patou 數位與永續追蹤技術概覽	27

第一章 緒論

1-1 研究動機

在全球氣候變遷與資源枯竭壓力下，時尚產業作為高度資源密集與污染的產業之一，正面臨永續發展轉型迫切挑戰。快時尚品牌如 ZARA 與 Uniqlo 因其快速生產、產品更新速度快與高性價比模式，成功佔領全球服飾市場，卻也成為「過度生產、過度消費」的代表。根據 Statista (2021) 資料，全球快時尚產業規模達 91.23 億美元，預計 2026 年將突破 133 億美元。快速增長的同時，環境衝擊與資源消耗也隨之加劇，形成經濟與永續之間張力。

為了回應社會對環境保護與企業責任之期待，兩大品牌近年積極推動再生材質使用、碳排放減量、舊衣回收計畫與綠色供應鏈管理等策略。然而，在快時尚以快速生產與高流通為核心的營運模式下，這些永續行動是否足以扭轉品牌形象、減少漂綠疑慮，並真正提升消費者信任，仍存在爭議與挑戰。

現有研究較少從品牌層級深入剖析永續策略與商業模式的整合難題，以及永續作法如何影響消費者對品牌的認知與購買意願。因此，本研究將以 ZARA 與 UNIQLO 為主要個案，透過品牌策略分析與消費者調查，探討快時尚產業如何在永續發展與商業成長之間取得平衡，並進一步提出可行的融合策略與企業治理建議。

1-2 研究問題

在永續發展成為全球共識背景下，時尚產業面臨來自政策、消費者以及投資方的多重壓力，需重新審視過去以快速更新與低成本為導向的成長模式，而時尚產業長期以來被視為資源密集、勞工剝削與高污染的代表行業，尤其是「快時尚」(Fast Fashion) 更因其大量生產、短週期更新與誘導消費模式，成為環境與倫理批評焦點。然而，消費者的實際行為卻往往呈現出矛盾：他們既關心永續，也無法抗拒快時尚所帶來的潮流吸引與價格優勢。ZARA 與 UNIQLO 作為全球快時尚的代表品牌，正處於這樣一個張力交錯的環境中。兩者近年皆積極推動永續轉型，如 ZARA 的「Join Life」系列與 UNIQLO

「LifeWear」理念，但其永續行動是否僅止於形象包裝，或是能在企業治理層面帶來實質改變，仍有待檢驗。

此外，品牌推行的永續措施能否被消費者理解與信任？這些都攸關品牌永續策略的落實與成效。基於上述背景與問題意識，本研究擬探討以下三項核心研究問題：

Q1.快時尚品牌在追求營利與永續之間，如何取得策略平衡？其永續行動是否真正融入企業運營，而非僅作為形象修飾？

- 品牌是否能透過永續作法提升形象與消費者信任？
- 永續是否只是作為形象妝點，還是真正融入企業運營中？

Q2.消費者對快時尚品牌永續行銷策略的認知與行為反應為何？永續標籤、回收計畫、減塑包裝等措施，是否能有效提升品牌形象與消費者信任？

- 消費者對品牌永續策略的理解程度與信任感如何？
- 永續行銷是否能影響其購買意願與實際行為？
- 不同年齡對永續策略的態度與反應是否存在差異？

Q3.在快時尚與永續發展的矛盾之間，未來的整合路徑與制度創新可能為何？品牌是否能藉由新技術與治理機制，實現「快速」與「永續」的平衡共存？

- 品牌可透過哪些制度設計與技術創新，提升永續策略的可行性？
- 企業、政策與消費者三方如何協作，推動產業永續轉型？

1-3 研究目的

本研究旨在探討快時尚品牌於永續發展趨勢下，如何實現商業模式與永續策略的整合，並以 ZARA 與 UNIQLO 為對象，從品牌層級切入，深入比較其永續發展路徑與策略實踐之差異與成效。研究將從以下三個面向展開：

1. 探討 ZARA 與 UNIQLO 在企業治理、市場定位與品牌文化差異下，如何設計與推動永續策略，檢視其與既有快時尚商業模式之間的協調性與潛在張力。
2. 分析不同年齡消費者對品牌永續行動認知、信任與購買行為之間關聯性，進一步評估永續標籤、回收機制等具體措施對實際消費決策影響程度與推動效果。
3. 探討快時尚產業在永續轉型壓力下潛在發展模式，評估在制度創新與技術支

持下，「快時尚」是否能實現「快速」與「永續」協同發展，並據此提出具體可行的轉型建議。

•藉由上述研究目的，本研究期望補足現有文獻中對品牌層級永續策略整合與消費者反應之不足，提供企業永續轉型的具體策略參考，並為「快時尚能否真正邁向永續」這一核心議題建立兼具理論與實證的分析基礎。

第二章 品牌個案分析

2-1 品牌背景與發展沿革

一、ZARA 公司介紹

1. 公司背景與發展歷程

ZARA 成立於 1975 年，由 Amancio Ortega 於西班牙拉科魯尼亞創立，最初以小型服裝店形式經營，主打平價、時尚服飾。隨著品牌擴張，ZARA 成為 INDITEX 母公司旗下最大品牌，迅速崛起成為全球快時尚市場的代表性企業。Inditex 是西班牙最大服裝零售商，在全球位居第三，目前旗下共有八個品牌，ZARA 為集團的核心與旗艦品牌；ZARA 以「即時模仿、快速上架」為核心，強調從設計、製造到上架高度整合，使其在全球服裝零售領域維持優勢，也成功打造既時尚又平價的品牌形象。

2. 財務與規模（截至 2024 年）

母公司 Inditex：市值超過 1,200 億歐元

全球門市：逾 2,000 家，遍布 90 多國

表 2-1. Inditex 與 ZARA 近三年營收比較

年度	Inditex 合併淨銷售(含旗下所有品牌)	ZARA 淨銷售
2022	32,569 百萬歐元	23,761 百萬歐元
2023	35,947 百萬歐元	26,050 百萬歐元
2024	38,632 百萬歐元	27,778 百萬歐元

資料來源:本研究整理自集團財報

- 根據上述表格可得知 ZARA 營收佔 Inditex 集團總營收約 70% 以上，為最核心的品牌。從 2022 年到 2024 年，ZARA 營收增幅約 17%，營收增長幅度與 Inditex 集團相近，代表 Inditex 整體成長大多仰賴 ZARA，高占比的營收與穩定獲利能力決定了 Inditex 的整體表現，使其保持全球快時尚產業龍頭地位。

二、UNIQLO 公司介紹

1. 公司背景與發展歷程

1984 年由柳井正在日本廣島創立，第一家(1 號店)於 1984 年 6 月於日本廣島市開業；2001 年在英國開設第一家海外店舖；台灣則於 2010 年於台北統一阪急百貨開設首店，展現其國際化發展的重要進程，也彰顯其在全球服飾零售產業中的影響力，其母公司為 Fast Retailing 集團。創立以來，品牌以「LifeWear」理念為核心，致力於提供兼具功能性、舒適與普適性的服飾。隨著品牌逐步拓展到國內外市場，不只在日本建立穩固的消費客群，也逐漸在國際服裝市場中確立其簡約實用的日常服飾定位。

2. 財務與規模

- 母公司 Fast Retailing：市值約 900 億美元。
- 全球門市：超過 2,400 家，亞洲市場佔比最大。

表 2-2. Fast Retailing 與 Uniqlo 近三年營收比較

年度	Fast Retailing 集團淨銷售額 (兆日圓)	UNIQLO 淨銷售額 (兆日圓)
2022	2.3011 兆日圓	1.9290 兆日圓
2023	2.4800 兆日圓	2.2035 兆日圓
2024	3.1038 兆日圓	2.6440 兆日圓

資料來源: Fast Retailing 集團財報

.從 2022 年到 2024 年營收報表可得知 UNIQLO 一直是 Fast Retailing 集團的核心品牌，其營收占比均超過 80%，尤其 2023 年占比更達到 88% 反映出集團對這一品牌的依賴程度很高。UNIQLO 的營運表現與全球擴張不僅對集團的穩定性與競爭力具關鍵作用，也為集團其他品牌的發展提供支撐，進一步強化集團在全球服飾市場的競爭力。

2-2 快時尚模式與經營策略

一、定義

快時尚的特徵為速度快、時尚、樣式多元，但單次生產量較少，相對於傳統服飾業有較短的生產週期。傳統服飾業從設計到實際產出通常需要約 6-12 個月的時間，而像 ZARA 的設計到上架僅需要 10-15 天。

二、快時尚產業在服飾業的位置

根據 Statista 數據，2021 年的全球快時尚產業規模高達 \$91.23 億美金，並預估每年以近 8% 的年複合成長率，預計到 2026 年增長至 \$133.43 美金。這一增長速度快於 2016-2021 年複合成長率 1.69% 的五倍之多，顯示出快時尚產業在近年來快速的發展。目前，快時尚在全球服裝市場占比約 20-30%，並有許多資料顯示，快時尚服飾業規模將持續增長。

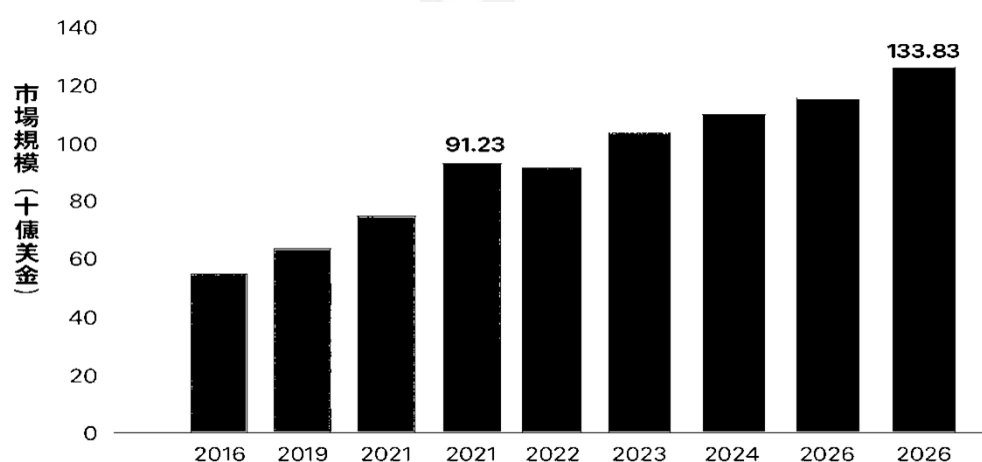


圖 2-1.全球快時尚市場規模變化圖(2016-2026 年)

資料來源:Statista (快時尚市場規模報告)

三、快時尚產業:以 ZARA 為例

1. 供應鏈與生產模式

• 垂直整合:採取高度垂直整合模式，從設計、製造、物流到零售都高度掌控，能即時反應，確保商品在每個環節都能快速調整，使新品能一週兩次快速運送到門市。不同於大多數品牌將生產外包至低成本國家，ZARA 是透過區域化布局，將時效高的產品放在西班牙、葡萄牙等地區生產，基本款則是透過亞洲等

低成本區域製造，在成本及速度間取得平衡，同時採用「布料先行」策略，預先儲備未染色布料，等趨勢確定後再快速加工，縮短開發週期。

- 地理優勢:工廠集中在西班牙、葡萄牙與摩洛哥，靠近歐洲主要市場，大幅縮短運送時程。ZARA 統一從西班牙工廠直接空運到各地門市，省略傳統批發或是中轉流程，大幅強化補貨與市場反應效率。

- 少量生產:每款新品初期僅生產約 500 至 1000 件，作為市場測試以觀察消費者反應。若銷售表現良好，便追加生產，若反應不佳，則立即下架，藉此降低庫存壓力。同時，透過限量供應製造稀缺感，進一步刺激顧客購買慾望。

2. 產品策略

- 快速上新:Zara 策略以快為核心，每年能設計超過 12,000 款新品，品牌強調「即時流行」的掌握，透過龐大的設計團隊與門市數據回饋機制，快速捕捉消費者需求，並以小量多樣方式推出新款，設計到上架平均僅需兩週，展現其高效率運作。

- 平價流行:Zara 產品並非追求最高品質，而是著重於提供與奢侈品牌相似的設計感，讓顧客以較親民的價格擁有高質感體驗，「平價奢華」策略成功吸引追求時尚卻注重價格的客群。

- 永續產品:Join Life 系列強調使用可持續原料與低環境衝擊製程，透過標籤提高消費者對永續材質的認知；而 Pre-Owned 平台則提供二手衣轉售、維修與回收服務，延長衣物的生命週期，回應市場對循環經濟與環保意識的需求。

3. 價格策略

- 大眾奢華:Zara 價格普遍高於 H&M、Primark 等低價品牌，但仍顯著低於真正的奢侈品牌，讓消費者在不需花費高額成本的情況下，仍能購買到具有設計感與時尚感的商品。這樣的中端價格吸引了追求設計感又對價格敏感的消費者。

- 全球差價:Zara 雖然整體以「大眾奢華」為核心，但不同市場會採取「區域化定價」策略。例如，歐洲市場的價格可能比亞洲市場低，因為品牌於當地生產與銷售的比例更高，能有效降低物流與運輸成本；相較下，在亞洲及美國市場，由於物流、關稅及市場接受度不同，產品價格通常會更高。

- 折扣策略:Zara 僅在季末或換季期間提供優惠，藉由這樣的策略避免消費者過度依賴折扣購買，有助於維持品牌價格形象，並確保其定價策略的穩定性。

4.行銷策略

- 門店行銷:Zara 幾乎不做傳統媒體廣告，而是將資源投入實體門市選址與設計上，將旗艦店設於城市黃金地段，透過時尚裝潢與陳列，營造品牌氛圍，門市成為最好的行銷工具。

- 社群行銷:Zara 產品更新速度快、數量有限，藉由營造「稀缺感」在消費者之間形成話題效應。許多消費者會主動在 Instagram 及 TikTok 等社群平台分享穿搭內容，讓品牌被更多人看見；而 Zara 在官方社群帳號中注重高質感視覺呈現，以極簡且時尚的風格塑造品牌形象，藉此吸引追求潮流年輕消費者。

- 永續導向:隨著消費者越來越重視永續與社會責任，Zara 亦將行銷永續元素融入其行銷策略中。例如「Join Life」系列強調主打使用環保材質，並結合服裝回收計畫，塑造出「時尚且具責任」品牌形象；Zara 也透過官網與社群管道，積極向消費者傳達這些永續理念，讓購買不只是消費行為，而是參與品牌價值的過程。

四、快時尚產業:以 Uniqlo 為例

1.供應鏈與生產模式

UNIQLO 供應鏈模式結合了集中式商品開發與區域化生產，並透過垂直整合加強管理效率。品牌採取「全球採購與集中管理」策略，並依靠「全球物流中心」進行統一存貨調度，能夠快速補貨至全球各地門市。

2.產品策略

- LifeWear：強調服裝應具備「功能性、耐久、日常性」，而非僅追逐短暫的流行元素。

- 快速上新：雖然 UNIQLO 上新的速度不如 Zara，但每一季會根據市場需求與趨勢推出新款，兼顧設計與品質，避免過度追求速度，造成庫存壓力。

- 少量多樣:不同於快時尚常見的大量生產單一款式，UNIQLO 會推出多樣的顏色、尺寸與功能(多樣化策略)，讓消費者能依照個人需求做出選擇。

快時尚與永續發展的矛盾與融合-以 ZARA&UNIQLO 為例

- 機能服飾：投入研發科技布料，例如 HEATTECH、AIRism、UltraLight Down(輕量羽絨)等的產品，形成產品差異化，提高競爭力。

3.價格策略

- 核心策略:以平價高附加價值為定位，強調其效率與功能兼具。
- 規模經濟:透過大量原料採購與集中製造，降低單位成本，提高供應鏈效率。
- 機能定價:以科技布料與功能性設計，為產品創造附加價值，讓消費者願意為舒適性、耐用性與科技感支付合理價格，強化品牌在快時尚市場中的差異化競爭力。
- 折扣促銷:利用季末折扣及定期促銷管理庫存，同時刺激銷售。

4.行銷策略

- 核心策略:以「品牌體驗」與「數位行銷」為核心，強調線上線下整合與沉浸式體驗，提升消費者對品牌之認同。
- 代言合作:品牌與知名設計師(例如: Clare Waight Keller、相澤陽介進行聯名合作，同時經營 Instagram、Facebook、Twitter 等社群平台，結合短影片、穿搭指南與產品推薦內容，與消費者增強互動，提升品牌能見度。
- O2O 策略：整合線上與線下整合通路，提供 APP 訂購與門市自取服務，使消費者享受便利的購物體驗，並提高轉化與顧客回購率。
- 體驗行銷:旗艦店設置互動螢幕、產品故事展示與沉浸式場景，注重沉浸式消費體驗，增強消費者對品牌認同與購買意願。

2-3 永續發展政策與措施

一、ZARA

1.ZARA 回收與再利用政策

- Join Life:Inditex (Zara 母公司) 於 2015 年推出 Join Life 標籤，此系列皆採用天然纖維(如有機棉、歐洲亞麻)、再生材料(再生棉、再生聚酯、再生纖維)等低環境衝擊原料，且植物纖維是由森林標準委員會所認證的木材，包裝改以 100% 可回收紙板製成，希望確保產品從原料到製作全程符合永續之原則。此標籤也促進員工與顧客對環保用料的意識提升。2018 年，ZARA 首次推出「Join Life」企

快時尚與永續發展的矛盾與融合-以 ZARA&UNIQLO 為例

劃，回收舊衣，經過整理後再捐贈、義賣，並資助給各類非營利組織(如紅十字會、中華環境保護基金會)。直到 2022 年，貼有 Join Life 標籤的商品已占產品總量的 61%，共使用了約 78,675 噸再生材質，比 2021 年增加 90%。儘管 Join Life 標籤後續調整為內部標準，但其核心在強調原料的可回收和永續性。



圖 2-2.Zara Join Life 系列概念圖

資料來源:The Fashion Law



圖 2-3.Zara Join Life 系列客製托特包

資料來源:ZARA 官網

- Zara Pre-owned：2022 年在英國推出「Pre-Owned」二手衣平台，平台提供三大服務：修補（補縫、換鈕扣、換拉鍊等維修服務，希望藉此延長服裝生命週期）、二手轉售(顧客可上架出售自有 Zara 衣物，由平台展示原始產品資訊並上傳新照片)、捐贈回收（顧客可於門市捐贈任何品牌的衣物）。回收的衣物會捐給非營利組織、弱勢群體，或於二手店進行轉售或回收，部分收益用來支持社會計畫。而消費者可透過 Zara 實體門市、官方網站以及手機應用程式來使用這項服務。這項計畫已在歐洲 16 個市場推出，如德國、奧地利、斯洛伐克、西班牙等，2024 年 10 月擴展到美國市場。

• Re-viste 回收試點：因應歐盟 2030 年起要求分流紡織廢棄物，西班牙 10 家主要服裝零售商（母公司 Inditex、H&M、Ikea 等）2025 年 4 月起共同啟「Re-viste」自願性試點。該計畫預計在西班牙各地設置數十個專門回收紡織品與鞋類的容器，放置地點包含教堂、購物中心等等，參與企業在門市和社區設置收集箱，分離回收衣物與鞋類，使其可重新利用或再製成新材質。旨在提前實踐歐盟新法規，並規畫每 1200 名居民設置一個紡織物回收箱。



圖 2-4.ZARA 永續政策推行時間軸

資料來源:本研究整理自 ZARA 官網

二、UNIQLO

1.ZARA 回收與再利用政策

• RE.UNIQLO 計畫：Uniqlo 自 2006 年起啟動全商品回收行動，2020 年整合為「RE.UNIQLO」計畫，全球門市皆設有回收箱，顧客可投放任何閒置的 Uniqlo 或 GU 服飾。捐贈物品經分揀後，可再利用的服飾將捐給難民營、災區和弱勢社區（與聯合國難民署及多個 NGO 合作）；不可再利用的衣物則進行再生處理，例如將回收的羽絨服拆解成再生羽絨用於製作新大衣，或轉化為隔音材料等。此計畫強調減少廢棄物和碳排放，已在全球 21 個市場推行，並每年舉辦專項回收活動（如再生羽絨夾克販售）。



圖 2-5. UNIQLO 回收計畫宣傳海報

資料來源:UNIQLO 官網

• UNIQLO RECYCLE 台灣:自 2014 年起推出「服裝回收再捐贈公益行動」。鼓勵顧客將乾淨且狀況良好的 UNIQLO 服飾帶至全台門市的回收箱捐贈。捐出衣物經仔細挑選和分類後，捐贈給台灣及全球需要衣物的弱勢族群（低收入家庭、獨居長者、偏鄉孩童、街友等）。2024 年底，該計畫已累計捐贈超過 22 萬件衣物，累計超過 2.2 萬名受助者。台灣回收行動結合志工服務與公益團體合作，確保收集的衣物依季節、尺寸分類，送至實際有需求的對象



圖 2-6.UNIQLO RECYCLE 計畫宣傳海報

資料來源:UNIQLO 官網



圖 2-7.UNIQLO 永續政策推行時間軸

資料來源:本研究製作

三、兩者理念與政策差異分析

Zara 與 UNIQLO 皆將服裝回收視為永續策略一環，透過多元管道延長衣物生命，但兩者在理念與執行上有所差異。理念層面，Zara 強調「環境效率與碳中和」，透過 Pre-Owned 平台與 Join Life 計畫，結合公司自身零售及線上平臺，提高產業原料使用永續度，強化產業循環效率；UNIQLO 則以「服裝的力量」為核心，聚焦社區關懷與人道援助，與聯合國難民署等組織合作，把回收衣物投入人道救援或再生產品製作，體現「物盡其用」和社會責任理念。執行面上，Zara 以企業主導方式整合線上平台與門市回收箱，讓消費者能購買二手商

品或捐贈衣物；UNIQLO 仰賴門市回收箱模式，全球推行 RE.UNIQLO，並在不同市場配合在地需求推出捐贈或再生羽絨等活動。以台灣為例，UNIQLO 強調志工和公益團體協作，注重物資捐助流程與受助者需求匹配。整體而言，兩品牌都致力於減少浪費、延長衣物使用壽命，Zara 較著重市場化的循環商業模式，強調修補與再販售；UNIQLO 更強調公益導向與產品再生科技結合。

表 2-3.ZARA 與 UNIQLO：永續發展核心差異概覽

項目	ZARA	UNIQLO
永續核心理念	商業導向，打造市場化循環體系（如：修補、二手平台）	人道導向，強調「物盡其用」與社會公益責任
回收機制	Pre-Owned 平台 + 門市箱，整合線上線下	RE.UNIQLO 全球統一門市回收箱，強調再製與公益
合作模式	自營為主，合作對象未明確公開	與聯合國難民署等 NGO 合作，具高度社會參與
材料策略	Join Life 系列推永續材料，但整體更新快、流行取向仍強	LifeWear 穩定使用再生材料，設計耐穿、減少替換頻率
產品壽命	時尚導向，壽命偏短	機能導向，壽命較長
供應鏈透明度	正在改善中	相對公開透明，具體列出原料與製程改善項目
在地行動特色	歐洲、美國重點試點（如 Re-viste）	如台灣回收強調與 NGO 合作、志工參與

資料來源:本研究製作

表 2-4.ZARA 與 UNIQLO 永續策略比較分析

評比面向	更具優勢者	原因說明
回收體系規模與普及度	UNIQLO	全球 21 個市場，執行穩定、配套完善
公益與社會參與	UNIQLO	與 UNHCR 及在地 NGO 合作，社會影響力大
循環商業創新	ZARA	整合線上二手平台與維修服務，創新度高
產品壽命與設計導向	UNIQLO	強調耐穿與機能，減少替換頻率
整體永續性落實程度	UNIQLO 略勝一籌	材料、公益、回收再利用執行更全面

資料來源:本研究製作

2-4 永續政策的成效與挑戰

一、成效

1.ZARA

- 循環時尚與產品永續:透過 Join Life 系列推動永續製成商品，截至 2022 年，此系列商品已佔整體產品約 61%，超越原先設定的目標。同時推出 Pre-Owned 平台與服飾修補服務，延長衣物使用壽命，持續完善循環時尚體系，展現品牌在永續經營上的具體成果。
- 環保製材與永續營運:ZARA 致力於提升產品的環保材質使用比例，與 Circ、Infinna 等創新企業合作，開發可回收混紡布料與再生紡織技術；同時在全球門市使用 eco-efficient store (節能環保店)設計，智慧能源管理，並以 100% 再生紙袋取代一次性塑膠袋，藉此減少包裝浪費。
- 減碳排放與淨零承諾:母公司 Inditex 集團訂定明確減碳目標：2030 年顯著降低範圍 1(直接排放)、2(間接能源排放)及部分範圍 3(其他間接排放)的碳排放，並於 2040 年達成淨零排放。顯示 ZARA 不僅在產品端推動永續，也在整體營運供應鏈層面落實環境責任。

2.UNIQLO

- 衣服回收與再生計畫:RE.UNIQLO 計畫自 2006 年啟動服飾回收，並於 2020 年整合為全球性計畫。在日本，截至目前累積收集約 620,000 件羽絨服，將羽絨與羽毛重新製作成新商品，延長產品使用壽命。此回收行動已擴展至多個市場，展現其推動循環經濟與永續發展的承諾。
- 節能減碳與綠色營運: UNIQLO 設定明確溫室氣體減排目標：截至 2022 年，門市與辦公室排放已減少約 45.7%。為達成節能目標，日本門市廣泛採用 LED 照明與智慧空調系統，用電量比一般店鋪低 40%。此外，品牌計畫至 2030 年所有店鋪與主要辦公室使用 100% 可再生電力，部分地區已達成，整體比例持續提升，顯示其在綠色營運與能源轉型上的進展。
- 環保材質與產品創新: UNIQLO 希望在 2030 年約有 50%的服飾材料將採用回收或低環境衝擊材質，兼顧產品功能與永續。目前部分系列商品，已明顯提升

可回收聚酯與再生材料的使用比例，展現品牌在產品創新與環保材質應用上的實質進展。

一、挑戰

1.ZARA

Zara Join Life 系列，品牌聲稱該系列至 2022 年已佔整體產品 61%，但這些數據大多來自於公司內部報告，缺乏專業的第三方的獨立驗證，可能誇大其永續之成效；Pre-Owned 平台旨在延長衣物使用壽命，但其平台該僅針對 Zara 品牌的產品，消費者參與意願與市場需求仍存在不確定性；此外，Zara 還推行 Re-viste 試點計畫，主要是為了因應歐盟法規要求，而非品牌自發的永續行動，難以真正改變快時尚核心模式。

2.UNIQLO

雖然 Uniqlo RE.UNIQLO 回收計畫強調服飾回收與再利用，但官方缺乏具體回收量與減排的公開數據，且缺乏第三方驗證，外界難以評估實際成效，容易被質疑僅是行銷策略；且 Uniqlo 核心商業模式以低價、大量生產為主，與永續目標存在結構性矛盾；此外，回收計畫成效很大程度要看消費者願不願意參與，如果大家買衣服的習慣沒改，企業又沒從生產端減量，永續效果就很有有限。

3.小結

雖然兩大品牌都有為了永續努力，但其核心營運模式與局部永續措施之間存在明顯矛盾，接下來將進一步探討這些結構性問題。

第三章 矛盾點分析

3-1快時尚與永續發展的矛盾點

一、快時尚與永續的根本矛盾

快時尚是快速生產、快速上架、低價大量生產、緊追潮流、高頻率購買從季度新品推陳出新到每周更新，從季度上新到每週更新款式，致力於滿足消費者對於多樣化與快速更替流行的期待。但這樣的生產與消費速度，帶來過度生產、資源浪費與高碳排放等負面影響，與永續發展講求衣服的設計與用料選擇、減少污染和浪費、支持生物多樣性，及確保工人有合理工資和安全目標背道而馳。

一邊是不斷推出新品、刺激購買欲望，一邊卻希望減少浪費與污染，這正是快時尚品牌在實踐永續目標時所面臨的根本矛盾。

二、快時尚所帶來的負面影響

1.環境層面

• 高碳排放與能源消耗:快時尚衣物從生產原料、紡織加工、到染色與運送，每個步驟都消耗大量能源，使其碳排放明顯偏高。根據 Mistra Future Fashion 的研究指出，成衣生產階段碳足跡在整個服裝週期占比最大，而服裝生產階段有約七成的碳排放生產階段（見下列圖表），也就是從原料取得到紡織與染整的過程，是對環境影響最集中的環節。

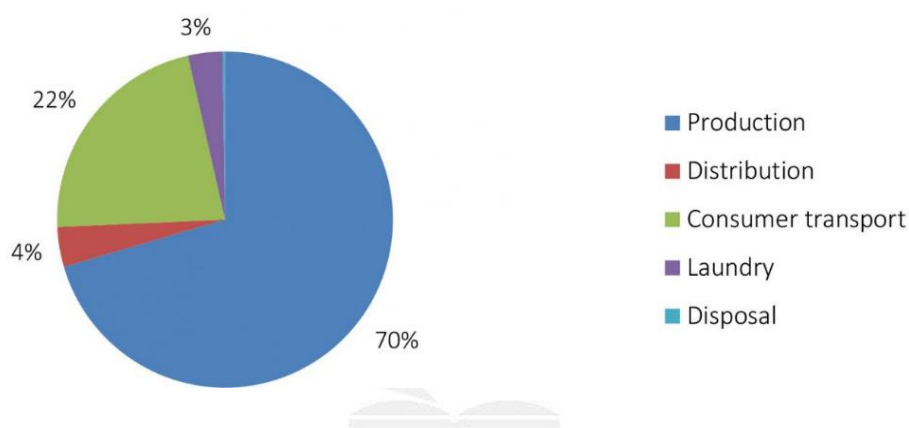


圖3-1.衣物生命週期所產生碳足跡分布(%)

資料來源:Mistra Future Fashion LCA 分析

• 水資源污染過度消耗:快時尚大量使用化學染劑與合成纖維，在染色過程中，這些化學物質會導致廢水產生，工廠未經妥善處理就排入河流，不僅汙染河川、危害當地民生與農業用水，也使紡織品染色成為僅次於農業的全球第二大水污染源。同時快時尚產業每年總耗水量以數百億立方米計，進一步加劇乾旱地區的水資源壓力，也對生態環境造成長期影響。

• 垃圾與不可分解材料:快時尚造成過度消費，全球每年被丟棄衣物超過9,200萬噸，這些衣物的人工合成材料通常需要數十年到數百年才能分解，不僅造成資源浪費，也對土壤與生態系統造成持續性的破壞。

2.社會層面

• 快時尚水汙染與健康:快時尚在染色及製作衣服過程中，產生的廢水可能含有

重金屬、化學染料，這些有害物質排入河川後，使居民飲用水及灌溉水受到污染，增加霍亂、腸道感染等疾病發生率，其中兒童、孕婦及免疫力較低下者，更容易受到感染。此外，在發展中國家，也可能因此而加重醫療負擔並提高社會成本提升。

- 勞動剝削與低薪問題:快時尚除了造成嚴重廢料問題外，其供應鏈高度依賴廉價勞動力來維持其運作，這些技工多為女性，她們的報酬非常微薄。品牌為了要壓低成本會將生產外包至發展中國家，當地工人往往薪資偏低、工作時間過長，且工作環境惡劣，甚至存在童工問題，勞動權益難被保障。2013年孟加拉熱那大廈 Rana Pla 發生倒塌事故，造成一千多人死亡及兩千多人受傷，凸顯成衣工人的安全沒有被保障，雖然事後多間公會與服飾公司簽訂《孟加拉國防火及建築安全協議》，陸續對1,600多家工廠進行審查，促使工廠改善安全設備，儘管部分工廠有所改善，但低薪、長工時、勞動剝削與人權問題在快時尚產業中仍普遍存在。



圖3-2.Rana Plaza 大樓倒塌現場

資料來源:VOGUE TAIWAN

- 雖然部分品牌推動永續措施，如使用再生纖維、改善工人待遇或推出耐用系列，但這些措施仍不足以減緩整體高頻率生產對環境與社會造成的負面影響，快時尚整體生產模式仍以快速、高頻率生產為核心。以下以 ZARA 與 UNIQLO 為例，說明品牌在永續政策與實際運作之間的差距及其面臨的挑戰。

三、快時尚 VS 永續發展

1.ZARA

• ZARA 快時尚的模式為每週推陳出新、款式更新頻率極高，從設計到上架只需兩到三週。根據統計，Zara 年產4.5億件衣服，每年推出2萬款新款，為小批量生產跟快速補貨機制，不過，這模式意味著大量能源消耗與碳排放。雖然近年有推出「Join Life」系列，使用再生材料、天然纖維等供應鏈永續改革，並建立 Pre-Owned 平台延長衣物壽命，但這些改變難以完全抵消其快速生產與物流模式所造成的環境負擔，整體仍建立在高消耗的供應鏈上，面對龐大之供應鏈與高產量，這些永續上之措施顯得較片段化且侷限於行銷層面，也被質疑只是「漂綠」的一部分，在「追求流行」和「實踐永續」目標之間形成明顯矛盾。

2.UNIQLO

• 產品定位為耐穿與實用，與 Zara 快速更新相比，其款式更新頻率較低，但還是有大量生產基本款服飾，龐大的生產規模依舊造成大量資源消耗。雖然品牌推動服飾回收再捐贈計畫，強調服飾耐用性，但這些永續措施仍無法完全解決快時尚在大量生產與高資源消耗上的根本問題。Uniqlo 雖然把回收行動和公益捐贈結合起來，藉此提升品牌形象，但 也被質疑比較像是在做形象宣傳，而不是從生產端真正去改變。這讓快時尚模式和永續發展之間的矛盾更加明顯。

表 3-1.ZARA 與 UNIQLO 永續措施與實際落差比較

品牌	永續措施	實際情況	落差
ZARA	Join Life 系列，使用低環境衝擊原料。	Join Life 系列僅佔總產量 20% 左右	雖然推出永續系列，但大多數商品仍以快速上新、追求流行的快時尚款式為主，永續產品佔比相對較小。
UNIQLO	Re.Uniqlo 衣物回收，強調基本款與耐穿	回收捐贈衣服超過 22.5 萬件，但 UNIQLO 年產量約 6 億件	回收量不到總產出數量的 1%，實際影響有限

資料來源：本研究整理自兩品牌官網

四、價格策略 vs.永續價值

ZARA 和 UNIQLO 為中價位的快時尚品牌，價格親民讓大眾較可負擔並且提升購買的頻率，即使品牌推出永續系列及使用環保材質，但因為生產量龐大且消費者購買頻繁，這些永續上措施難以抵擋快時尚所帶來的環境衝擊，使品牌看

似有在做永續，但實際上離真正永續還差很遠。

1.Zara

採取中價位的策略，讓大多數消費者能夠負擔，並提高其產品購買率。雖然有推出 Join Life 系列與 Pre-Owned 二手平台，表現出對永續和循環經濟的重視。Zara 的每年推出超過20,000款新設計，年產量45億件服飾，且從設計到上架僅需2-3 週，鼓勵消費者高頻率購買，這才是其核心營運模式。少數永續系列單品或回收計畫，這些改善幾乎是無法產生實質影響的，也無法從根本解決問題，凸顯「局部永續不等於系統性永續」的矛盾。

2.UNIQLO

採取中價位策略（基本款約 390-590 元），價格平易近人。其款式更新頻率雖然低於 ZARA，但仍需每年生產約 6 億件服飾以維持銷售。品牌在永續方面推出 LifeWear 系列，主打耐穿設計，更推動回收計畫及人道捐贈，其價格可負擔性與大規模生產刺激了高消費量，加上回收比例有限，使得整體永續效果仍然有限。換句話說，UNIQLO 雖然用平易近人的價格讓大家容易買到，但這讓品牌很難在永續上做到全面性改變，凸顯『局部永續不等於真正永續』的矛盾。

五、小結

然而，若要真正落實永續發展，快時尚品牌必須從根本的經營模式開始調整，針對供應鏈結構、產品生命週期與消費者行為三個層面來同步改革，而不是只停留在回收舊衣或使用再生材料等表層行動。唯有當生產端減少浪費、設計端延長衣物壽命、消費端改變購買習慣，三者同步，才能讓「永續」從口號變成真正實踐。

3-2 其他品牌案例分析

在設計融合型永續策略之前，我們找了幾個具有代表性的品牌案例，了解它們如何在回收、修補與租借等面向去落實永續理念。從這些案例裡，找出快時尚品牌可以學習的做法。

一.H&M

1.理念

H&M 致力於推動企業永續轉型，核心目標是在 2030 年前全面使用回收或永續來源的材料，實現品牌循環經濟模式，品牌的終極目標是讓旗下業務完全實現永續模式，並改善氣候變化。H&M 積極研發創新技術與替代材料，並持續優化生產流程。此外，品牌透過如「Loop」系統等實體展示，強化消費者對舊衣再利用價值的認識，進而延長衣物的使用壽命，降低整體資源消耗。透過這些行動，不僅在產品層面落實永續理念，也在消費者教育與品牌形象上建立清晰的綠色承諾。

2. 策略

- 循環經濟模式的推動：H&M 致力於轉型為「全面循環型企業」，並設定長期目標—在 2030 年前，所有材料都將以永續方式回收或取得。
- 創新科技與材料研發：不斷探求嶄新的科技和創意，以減少對原生原料的依賴。同時也開創更多新穎材料和特殊生產程序。
- 延長服裝的生命週期：鼓勵消費者繼續穿著現有的服裝，盡量不要丟棄，從而減少新的服飾需求。
- 透明化營運的過程：透過在門市內展示回收過程，向客戶介紹其永續努力，建立環保時尚品牌形象。

3. 具體實施案例

H&M 在永續實踐上推出多項創新措施，其中最具代表性是 2020 年於瑞典斯德哥爾摩門市亮相的「Loop」舊衣翻新系統，為全球首個店內即時服裝再生機器。消費者可現場觀賞舊衣清洗、切碎、再紡紗成新衣的過程，無需用水並減少化學藥劑，大幅降低環境衝擊。此外，H&M 自 2013 年起推行門市舊衣回收計畫，已累計回收逾 78,000 噸紡織品，並將收益投入再生技術與公益計畫。在材料使用上，品牌約有 35% 商品採用永續原料，並透過 CONSCIOUS EXCLUSIVE 系列嘗試水果纖維等新素材，展現對環保時尚的持續探索。



圖3-3.H&M 全新再生系統「LOOP」

資料來源：La Vie 文章網站

二.Patagonia

1.理念

Patagonia 致力於從根本改變服裝生產方式。他們選擇使用可回收素材和有機棉，並持續投入資源改善農耕與製造流程，以減輕對環境和工人的衝擊。不僅如此，他們還倡導「少買、多用」的生活態度，透過 Worn Wear®計畫鼓勵人們修補、重穿、再利用已有的衣物，實踐更永續的消費方式。



圖3-4.Patagonia 的 ReCrafted 系列重組設計後的衣物

資料來源：循環台灣基金會

2.Worn Wea 計畫

Worn Wear 是 Patagonia 推動的核心計畫，旨在延長服裝使用壽命，以減少不必

要的消費，並提倡「修補代替丟棄」的理念。首先專注於推廣修理服務。Patagonia 環境事務副總裁 Rick Ridgeway 強調，如果能打造真正耐用的產品，並同時提供修補服務，就有機會成為緩解環境危機的一種解方。

3.Patagonia 採用的循環策略

- 材料選擇：Patagonia 超過 90% 布料是有機、可溯源和可回收再生。2025 年再生材料使用將達到 100%
- 產品設計：針對不同材料，設計成能夠循環再製的 Tshirt。其中一款由 4.8 個寶特瓶和 0.3 磅的廢棉製成的 Tshirt，便可減少 96% 用水量、45% 碳排放。
- 修補再生：推出 Worn Wear 平台，提供用戶自行維修指引，而消費者也能將自己的衣物寄回 Patagonia 維修。此外，Patagonia 也透過維修計畫，將觀念帶入社區。

4.Worn Wear 計畫具體實施案例

Patagonia 透過多項行動推動 Worn Wear 計畫，讓修補與再利用成為日常習慣。定期在門市舉辦「Worn Wear 修補巡迴活動」，提供現場簡易修補與限量布章縫製服務，不限品牌衣物皆可參加。較複雜的維修項目（如更換拉鍊、防水布條等）則由門市人員協助，視情況收取工本費；此外，其在美國內華達州設有北美最大的維修中心，採用免水洗技術修復纖維，並於線上提供 30 多篇修補教學指南，教導顧客自行維護衣物。且早在 2015 年，便以再生能源貨車橫跨美國，提供行動修補服務。自 2017 年起品牌更開放二手衣回收換取點數，經翻新後再於官網販售，完整落實循環利用理念。

三.Patou

1.理念

自從 2018 年在 LVMH 集團的推動下重新啟動以來，便將永續發展視為其營運的核心理念。Patou 一直致力於在產品開發和生產中優先考慮永續實踐。將其永續發展方法命名為「The Patou Way」。這個策略是品牌承諾的具體體現，旨在透過五個主要行動路線和進展，來限制其活動的環境足跡。這些行動包括採用替代和經過認證的原物料、環保包裝、透明度與可追溯性，以及在總部和銷售區域實施環保計畫。這種對透明度的重視使得 Patou 成為第一個與綠色科技

新創公司 Fairly Made 合作的奢侈品牌，目標是為其核心產品線「Les Essentiels」提供可追溯性及環境影響的完全透明度。

2.策略

Patou 永續發展方法被命名為「The Patou Way」，該策略基於多項主要行動，旨在限制其環境影響，並逐步實現其積極影響力的增長。其永續策略聚焦四大行動：首先以環保與認證原料取代傳統材料，確保產品符合嚴格標準；其次採用回收與可回收材質打造「零塑膠」包裝；同時透過技術實現產品生命週期的透明追蹤；最後在企業端推動社會責任，於總部與銷售空間導入環保設計，落實全方位的永續理念。

3.具體實施案例

Patou 透過技術應用、材料選擇和供應鏈管理，將其永續理念轉化為具體的實踐。而其在透明度和可追溯性方面採用了兩種主要技術路線：

表 3-2.Patou 數位與永續追蹤技術概覽

技術名稱	實施細節	資訊內容
獨特 QR Code	每個 Patou 產品都有一個獨特的 QR 碼。顧客掃描 QR 碼即可追溯製成品。	產品生命週期，包括 Guillaume Henry 的原始草圖到工坊的製造過程，以及製造工坊的資訊和所選的面料。
數位指紋	與 The Ordre Group 合作，該技術利用視覺識別和 AI 演算法創建產品的獨特「數位指紋」。	不用另外嵌入 QR 碼、RFID 或 NFC 晶片。消費者購買後，產品的數位分身（NFT）就會自動轉到買家的 App 錢包中，作為商品的「數位身分證」，同時也能查看商品的詳細規格、永續資訊和保固內容。

資料來源：本研究製作

- Patou 積極採用替代和經認證的原材料，以降低對環境的影響。例如，其成衣系列中超過 60% 使用有機棉、回收或再生羊毛，並搭配其他天然和有機纖維。具體來說，牛仔褲選用有機棉製作，而 T 恤、運動衫和 Polo 衫則完全採用 100% 有機棉，並在葡萄牙生產，藉此減少運輸過程中產生的二氧化碳排放。

四.Lena

1.理念

LENA 是荷蘭第一家結合線上與線下平台的時尚圖書館，其核心理念在於推動時尚產業朝向循環經濟轉型。品牌深信，時尚不必建立在擁有之上，而是可以透過共享與租借的方式，實現永續與環保；主張「使用權重於所有權」，目的在於挑戰傳統的消費模式—例如大量生產、快速淘汰與最終淪為垃圾掩埋的快時尚文化。LENA 致力於降低資源耗用與紡織品廢棄量。透過讓人們「不必擁有、也能享有新衣服」，LENA 希望消費者能在滿足穿搭欲望的同時，減少對環境的負擔與內疚感。

2.策略

- 共享與永續並重:LENA 採用共享商業模式，透過租借系統讓同一件衣物能服務多位使用者，最大化產品壽命；同時，他們在選衣時也非常注重永續與品質，挑選使用環境友善材質、工藝精良且兼具設計感的服裝。
- 打造健康供應鏈:LENA 積極與多個品牌合作，建立自己的供應鏈。不僅打造出獨特的品牌特色，讓會員能接觸到理念相近的服裝品牌，也減輕供應鏈中品牌的壓力，提供更多成長空間，同時讓服裝製造工人獲得更好的收入。
- 拓展租借網路:LENA 期望延伸其理念，建立起廣泛的租借網路。他們已準備好下一步，將租賃模式引入行業其他領域，主要是尋找有興趣的品牌參與試點，以設立自己的租賃系統。

3.具體實施案例

LENA 時尚圖書館位於荷蘭阿姆斯特丹市中心的韋斯特拉區，其空間約45坪，外觀如同時裝精品店，但陳列的主要是二手衣物。LENA 提供超過1,200種服裝品項，選品涵蓋年輕新銳設計師及持續成長的永續品牌，並持續更新。會員採月費制，基本月費為 25 歐元（約新台幣 845 元），可獲得 100 點積分，館內物品以積分計算租賃價格：一般上衣約25點，具設計感的衣服約 100 點。會員可用 100 點租借 1 到 4 件衣服，且無歸還期限。借出的衣物歸還後，圖書館會仔細檢查並清洗，再上架供其他會員使用，每件單品都須通過審核。LENA 現有超過 6,000名會員，主要為 25 至 45 歲女性。營運超過 5 年以來，已節省約 35,000 件衣服，許多會員自成為會員後，便取代了傳統購衣行為，即使在其他場合消費，也會更注重永續與消費意識。

五、小結

整理了上述幾個品牌的永續策略，包括產品回收、產品修補、共享模式及租借圖書館等，從中可以看出各品牌在永續上的不同切入點與實踐方式。這些策略不僅改善了產品生命週期，也提升了消費者的永續意識，為我們後續整合提供了可借鑑的方向。

第四章 消費者觀點與行為分析

為了了解消費者對快時尚品牌永續策略認知、理解與態度，以及這些策略是否會影響其購買意願，我們設計了一份問卷，涵蓋品牌選擇、購買行為、永續行為以及對融合型永續策略的接受度等面向。收集到的資料將用來分析消費者對永續策略的看法與是否影響購買意願。

4-1.問卷設計

一、問卷蒐集方法

• 本研究母體不限於特定族群，涵蓋各年齡層的消費者。問卷透過 Google 表單製作完成後，產生問卷網址 <https://forms.gle/fCqLenDxCEXvU3Lt8>，組員們將此網址分享給身邊的親友進行問卷填答，藉由網路傳遞給熟識且願意參與的對象，以確保能蒐集有效資料。本研究的問卷收集期間為 2025 年 9 月 18 日至 10 月 1 日，共募集有效問卷 119 份。

二、問卷設計

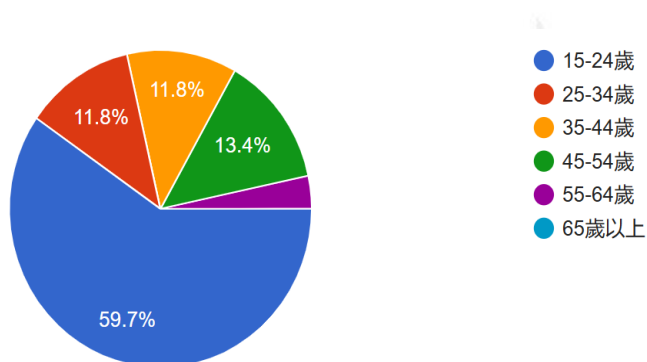
• 本次問卷分成四部分。第一部分蒐集受訪者的基本資料，如年齡、性別、教育程度及職業，藉此了解樣本結構；第二部份調查品牌認知及偏好，了解受訪者對永續發展概念及品牌相關永續行動的認知程度，分析消費者對品牌永續的認知差異及品牌印象；第三部分首先了解受訪者認為「永續時尚」的特徵，進一步掌握對永續理念的認知；接著探討對快時尚品牌（如 ZARA、UNIQLO）永續措施的重視程度，以及判斷品牌是否「真正永續」的方法和認為快時尚與永續發展的主要矛盾。透過這些題目分析消費者對永續理念的理解與態度；第四部分則針對融合型永續策略評估消費者的接受度與參與意願，例如是否願意

支付較高價格購買或參與衣物租借與共享服務。透過這些資料，讓我們得以全面分析消費者對快時尚品牌永續策略的看法與行為。

三、分析結果

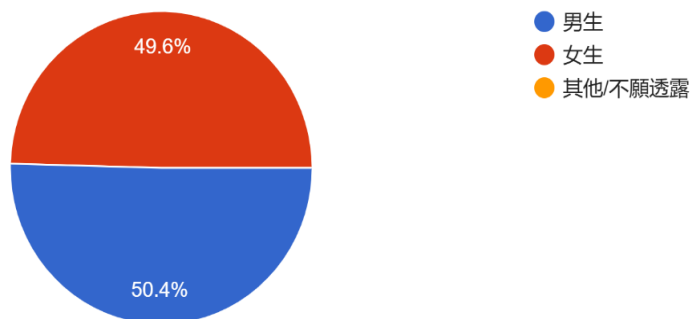
(1)年齡(單選)

	項目	數量	百分比
1.	15-24 歲	71	59.7%
2.	25-34 歲	14	11.8%
3.	35-44 歲	14	11.8%
4.	45-54 歲	16	13.4%
5.	55-64 歲	4	3.3%
6.	65 歲以上	0	0



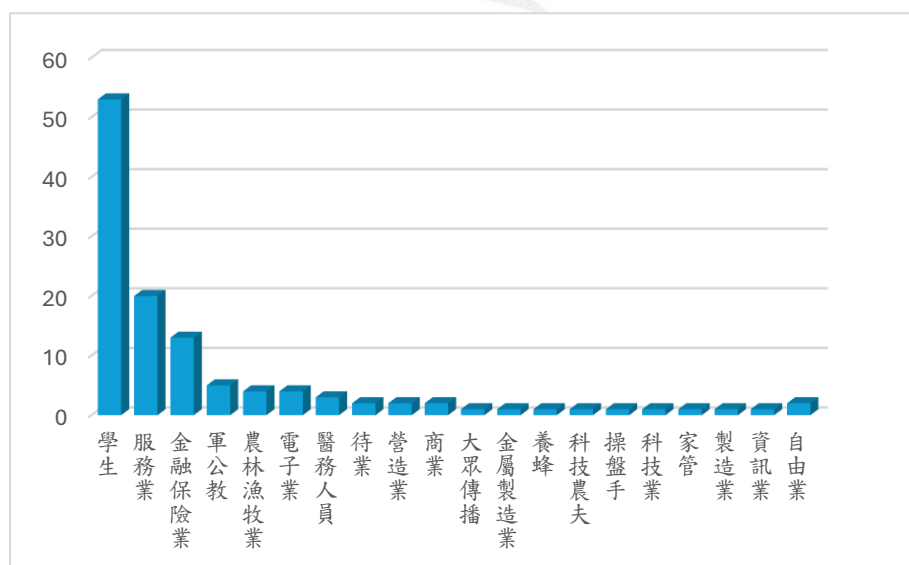
(2)性別(單選)

	項目	數量	百分比
1.	男生	60	59.7%
2.	女生	59	11.8%
3.	其他/不願透露	0	11.8%



(3)職業(單選)

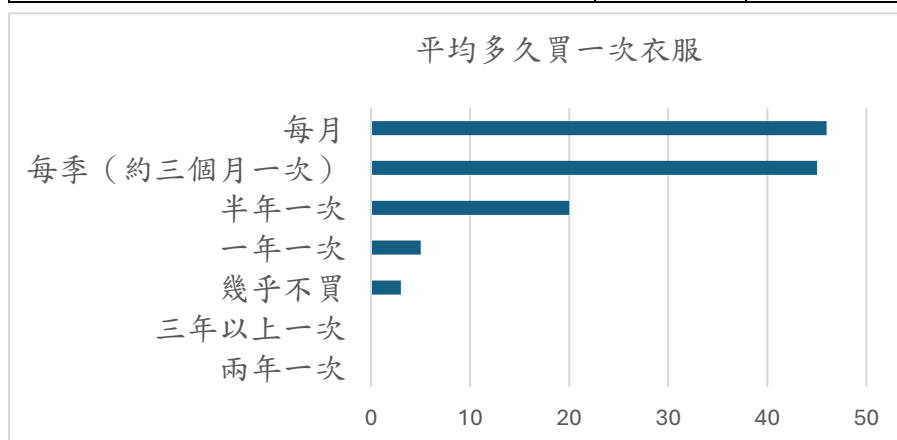
項目	數量	百分比
學生	53	44.54%
服務業	20	16.81%
金融保險業	13	10.92%
軍公教	5	4.20%
農林漁牧業	4	3.36%
電子業	4	3.36%
醫務人員	3	2.52%
待業	2	1.68%
營造業	2	1.68%
商業	2	1.68%
大眾傳播	1	0.84%
金屬製造業	1	0.84%
養蜂	1	0.84%
科技農夫	1	0.84%
操盤手	1	0.84%
科技業	1	0.84%
家管	1	0.84%
製造業	1	0.84%
資訊業	1	0.84%
自由業	2	1.68%
總計	119	100%



(4) 您平均多久會購買一次衣服？(單選)

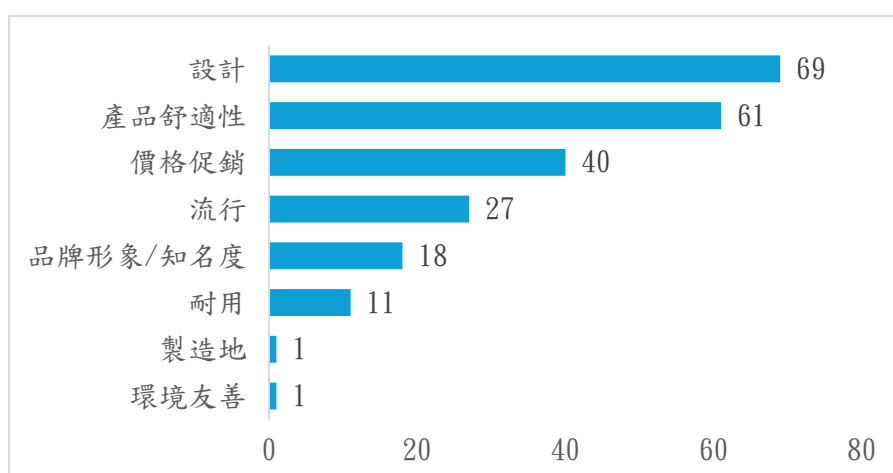
項目	數量	百分比
每月	46	38.66%
每季(約三個月一次)	45	37.82%
半年一次	20	16.81%

一年一次	5	4.20%
兩年一次	0	0.00%
三年以上一次	0	0.00%
幾乎不買	3	2.52%



(5)購買時尚商品時，您主要考慮的因素是什麼?(可複選)

項目	數量	百分比
設計	69	58%
產品舒適性	61	51.3%
價格促銷	40	33.6%
流行	27	22.7%
品牌形象/知名度	18	15.1%
耐用	11	9.2%
環境友善	1	0.8%
製造地	1	0.8%

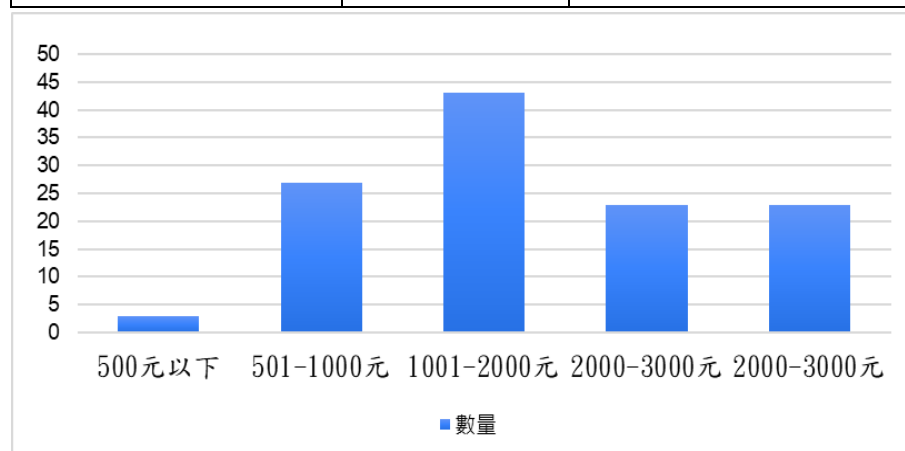


(6)您平均每次購買服飾大約花費多少金額?(單選)

項目	數量	百分比
500 元以下	3	2.52%
501-1000 元	27	22.69%

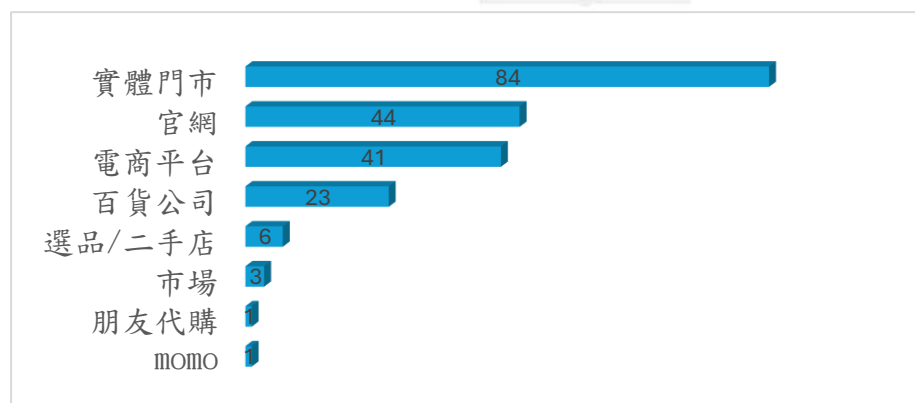
快時尚與永續發展的矛盾與融合-以 ZARA&UNIQLO 為例

1001-2000 元	43	36.13%
2000-3000 元	23	19.33%
2000-3000 元	23	19.33%



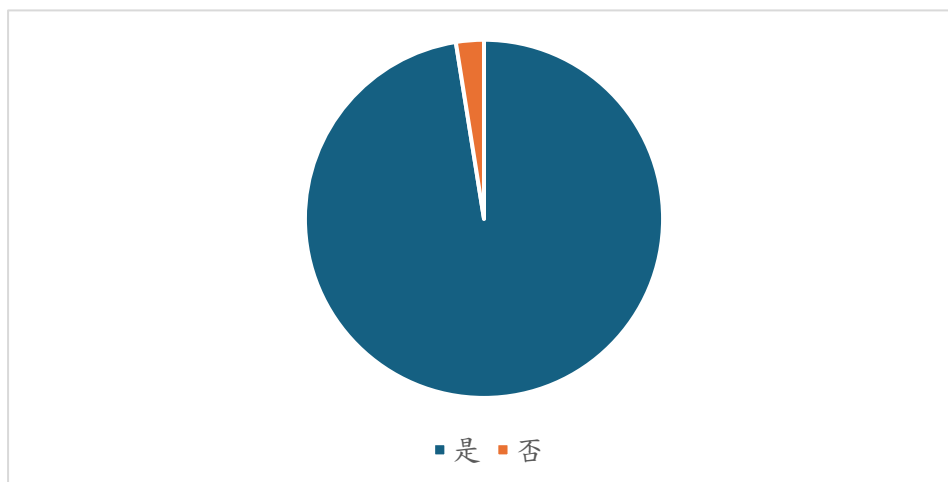
(7)您最常於何種通路購買服飾？(可複選)

項目	數量	百分比
實體門市	84	70.6%
官網	44	37%
電商平台(如蝦皮、淘寶等...)	41	34.5%
百貨公司	23	19.3%
選品/二手店	6	5%
市場	3	2.5%
momo	1	0.8%
朋友代購	1	0.8%



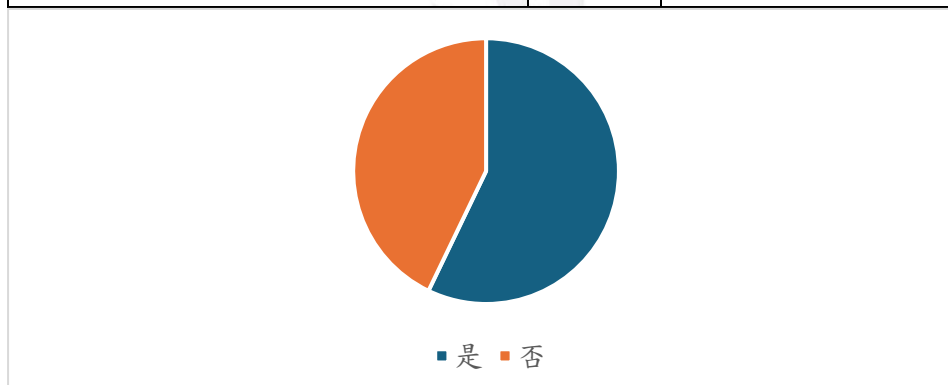
(8)您是否聽過「永續發展」這個概念呢？(單選)

項目	數量	百分比
是	116	97.5%
否	3	2.5%



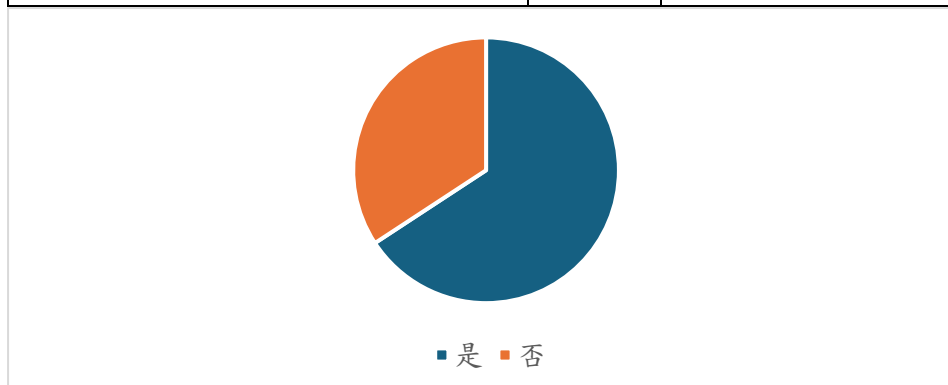
(9)您是否知道 ZARA 有推動永續發展相關計畫 (如使用環保材質、回收再利用等)? (單選)

項目	數量	百分比
是	68	42.9%
否	51	57.1%



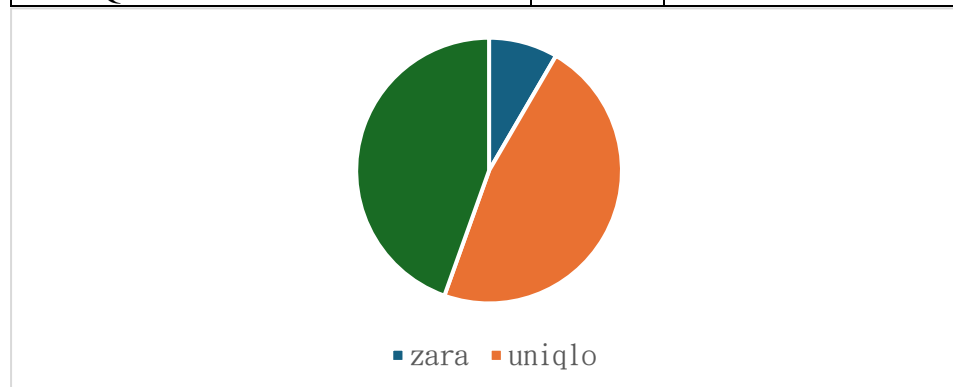
(10)您是否知道 Uniqlo 有推動永續發展相關計畫 (如使用環保材質、回收再利用等)? (單選)

項目	數量	百分比
是	98	82.4%
否	21	17.6%



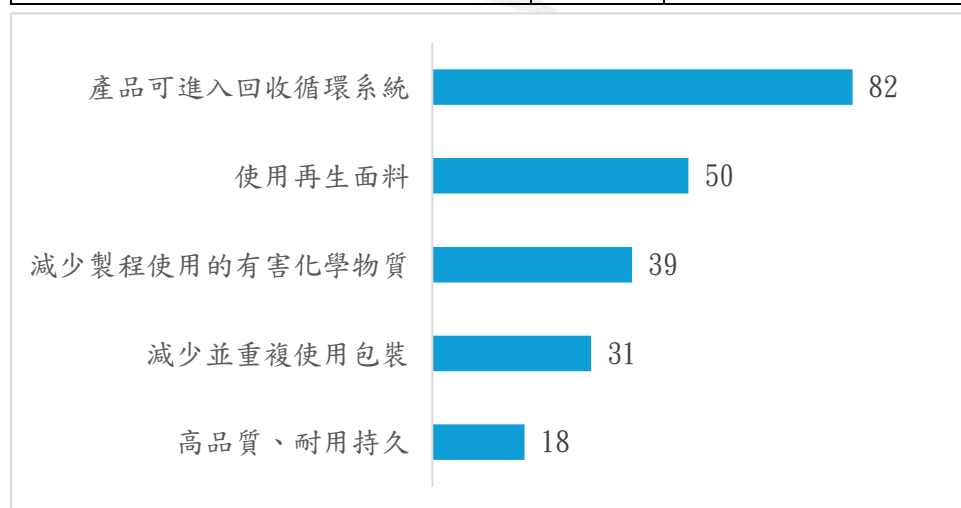
(11) 您認為 ZARA 與 UNIQLO 在永續發展上的努力，哪個品牌做得比較好？(單選)

項目	數量	百分比
ZARA	10	8.4%
不知道	53	44.5%
UNIQLO	56	47.1%



(12) 您認為最能定義「永續時尚」的特徵是什麼？(可複選)

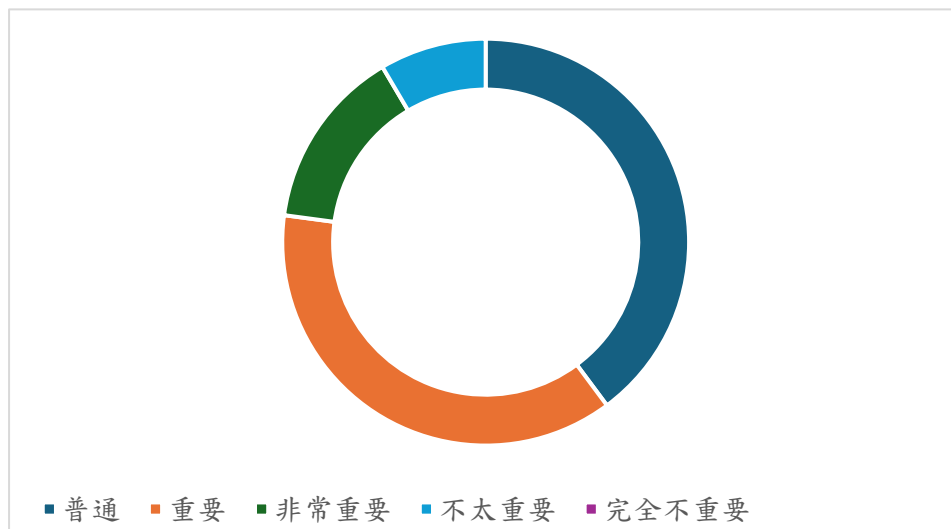
項目	數量	百分比
產品可進入回收循環系統	82	68.9%
使用再生面料	50	42%
減少製程使用的有害化學物質	39	32.8%
減少並重複使用包裝	31	26.1%
高品質、耐用持久	18	15.1%



(13) 對於 Zara、Uniqlo 這類快時尚品牌落實永續 (如環保材質、舊衣回收、減少浪費)，對您來說重要嗎？

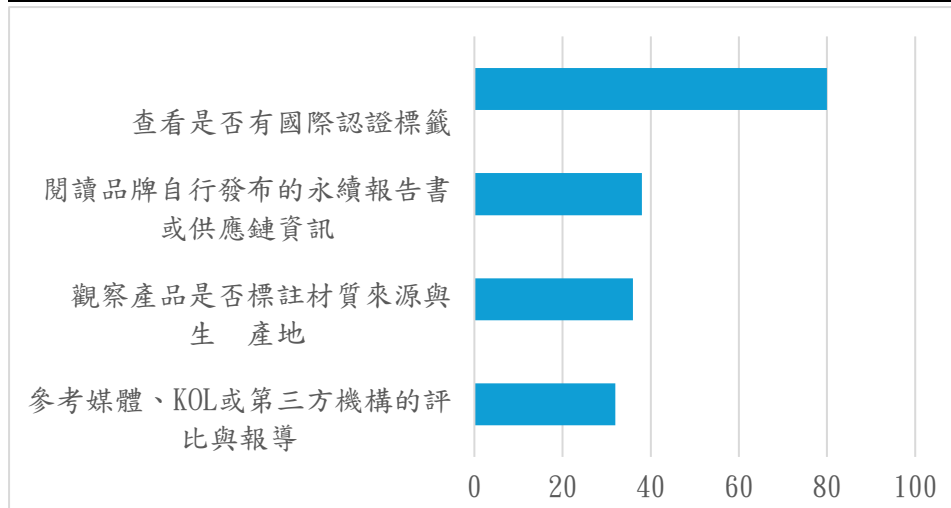
項目	數量	百分比
非常重要	17	14.3%
重要	44	37%
普通	47	39.5%

不太重要	10	8.4%
完全不重要	1	0.8%



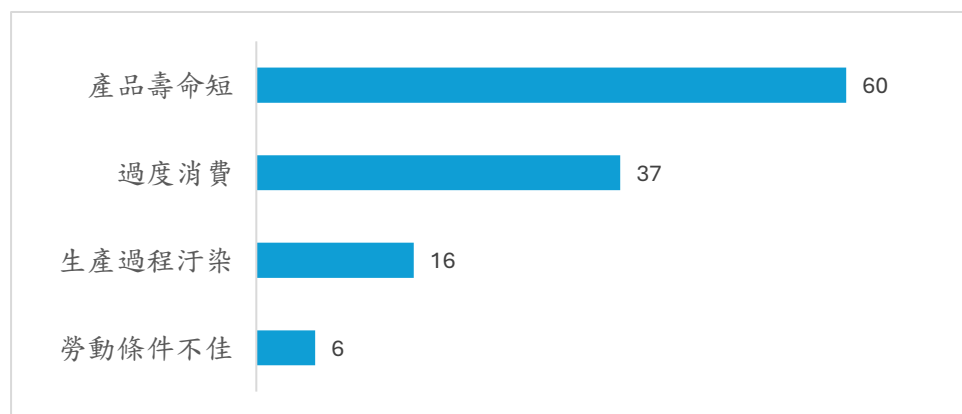
(14)您如何判斷一個服飾品牌是否「真正永續」，而不只是行銷口號?(可複選)

項目	數量	百分比
查看是否有國際認證標籤	80	67.2%
參考媒體、KOL 或第三方機構的評比與報導	38	31.9%
觀察產品是否標註材質來源與生產地	36	30.3%
閱讀品牌自行發布的永續報告書或供應鏈資訊	32	26.9%



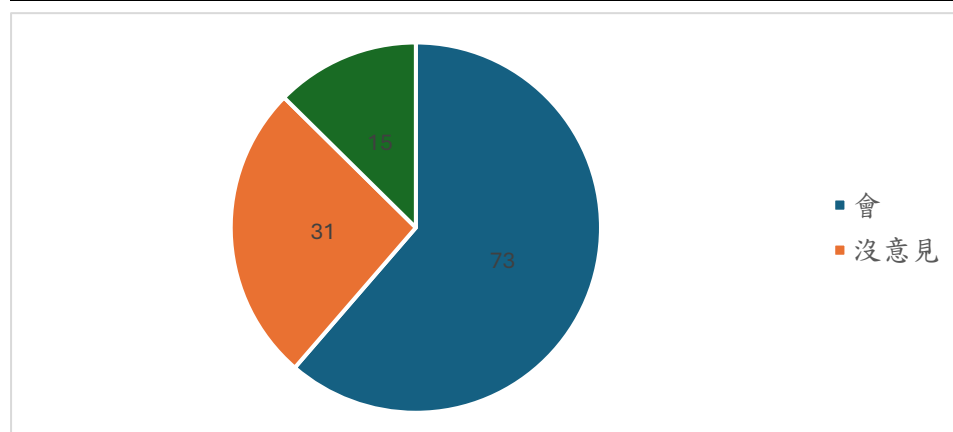
(15)您認為快時尚(如 ZARA、UNIQLO)與永續發展間最大的矛盾是什麼?(單選)

項目	數量	百分比
產品壽命短	60	50.4%
過度消費	37	31.1%
生產過程汙染	16	13.4%
勞動條件不佳	6	5%



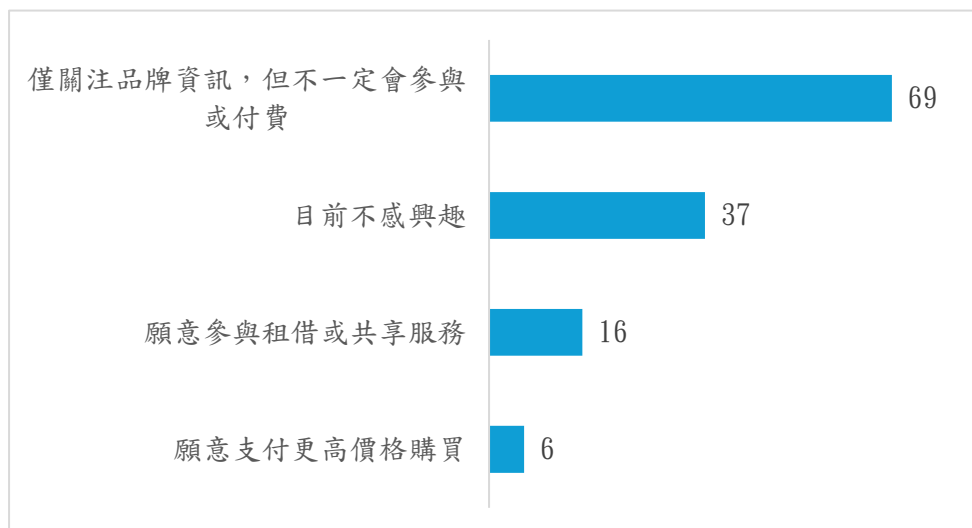
(16)如果品牌同時推動「供應鏈透明化(例如:商品附有 QR CODE 追蹤來源)」與「服飾循環利用(如:租借共享衣櫃、二手循環)」等融合型永續策略,您是否會因此更傾向支持該品牌?(單選)

項目	數量	百分比
會	73	61.3%
不會	15	12.6%
沒意見	31	26.1%



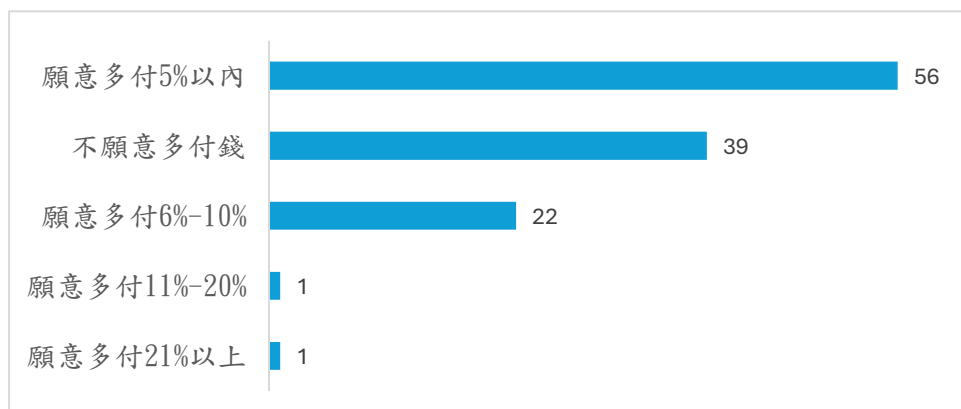
(17)若 ZARA 與 UNIQLO 導入「融合型永續策略」(如:QR CODE 追蹤供應鏈、衣服共享租借),您會如何選擇?(可複選)

項目	數量	百分比
願意參與租借或共享服務	16	13.4%
願意支付更高價格購買	6	5%
僅關注品牌資訊，但不一定會參與或付費	69	58%
目前不感興趣	37	31.1%



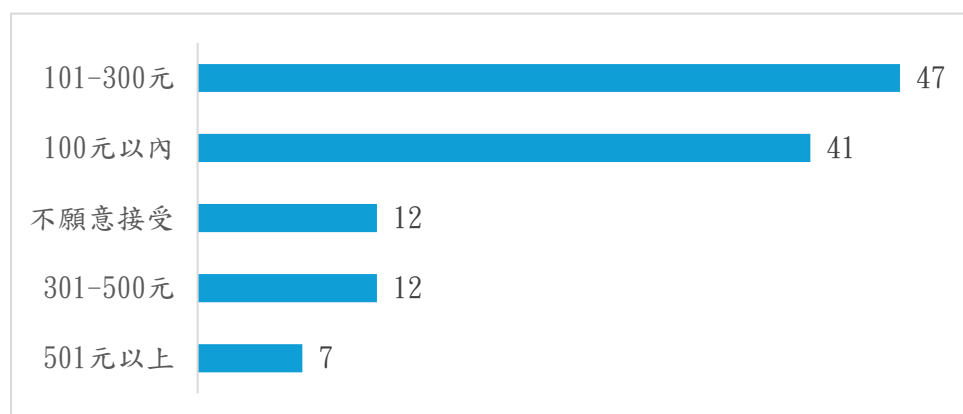
(18) 相比於一般服飾，您願意為一件「永續時尚」服飾（如環保材質、公平貿易）額外支付多少比例的金額？(單選)

項目	數量	百分比
願意多付 21% 以上	1	0.8%
願意多付 11%-20%	1	0.8%
願意多付 6%-10%	22	18.5%
願意多付 5% 以內	56	47.1%
不願意多付錢	39	32.8%



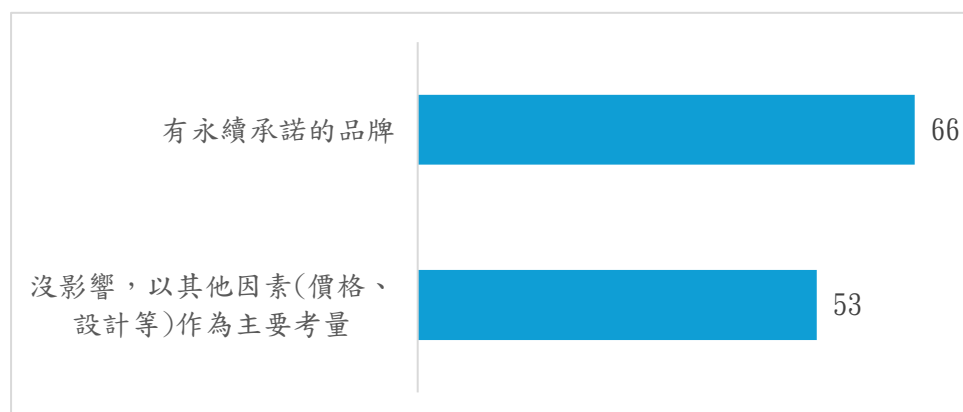
(19)若產品以永續製程製作，您能接受的價格差異在多少元以內？(單選)

項目	數量	百分比
501 元以上	7	5.9%
301-500 元	12	10.1%
101-300 元	47	39.5%
100 元以內	41	34.5%
不願意接受	12	10.1%



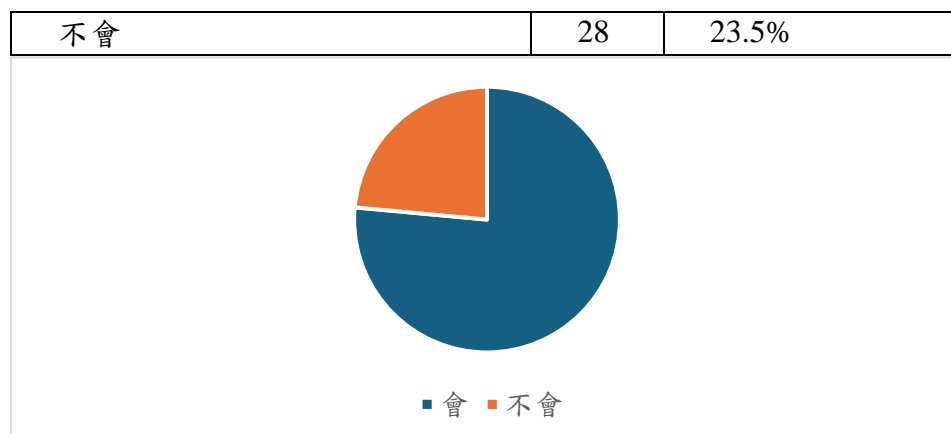
(20)當同類型商品（價格、設計相近）中，一個品牌有明確的永續承諾，另一個沒有，您會更傾向購買：(單選)

項目	數量	百分比
有永續承諾的品牌	66	55.5%
沒影響，以其他因素(價格、設計等)作為主要考量	53	44.5%



(21)如果 ZARA&UNIQLO 積極推動永續發展，會提升您的購買意願嗎?(單選)

項目	數量	百分比
會	91	76.5



4-2 問卷結果統整與分析

問卷結果顯示，消費者對快時尚品牌永續策略具有高度認知與關注，超過九成受訪者了解「永續發展」概念，並有六成以上認為品牌若導入「供應鏈透明化」（如商品附有 QR code 追蹤）與「服飾循環利用」（如租借、共享服務）等融合型永續策略，會更傾向支持該品牌，顯示科技結合永續的創新作法有助於強化品牌形象與消費者認同。然而，從第十七題可進一步看出，雖然多數人對此策略抱持正面態度，但實際願意付出行動者比例相對有限，僅約 13.4% 願意參與租借或共享服務，5% 願意支付更高價格購買，且有超過一半（58%）僅表示「關注但不一定參與」，反映出消費者在永續意識與實際行為之間仍存在落差。換言之，雖然年輕族群對融合型永續策略抱持高度認同，但價格考量與既有消費模式仍是影響消費者採取永續行動的主要障礙。多數受訪者願意多支付的金額僅落在原價的 10% 以內或 300 元以內，顯示品牌若欲導入永續機制，仍需在環保理念與價格之間取得平衡。同時，消費者對「品牌是否真正落實永續」仍存有疑慮，導致永續意願難以轉化為實際行動。因此，本研究認為，品牌在推動融合型永續策略的同時，也應加強資訊透明與教育推廣，例如公開供應鏈資訊、強化企業社會責任等，才能進一步提升消費者信任與參與意願，讓永續策略更具實際效益並落地實現。

第五章 融合策略

- 基於這些策略，我們進一步將四個品牌的永續做法進行整合，設計出一個融合型永續策略流程圖。此流程圖將不同品牌的核心策略結合在一起，讓不

同策略之間相互呼應，形成一個更具整體性的永續模式。

流程圖



圖5-1.融合策略流程圖

資料來源:本研究設計



VID_20251004181315019.mp4

融合策略影片

來源:本研究設計

5-1 品牌現有作法與策略延伸

在設計融合型永續策略時，本研究的第一步是從源頭的「生產端」切入，提出兩項可改善快時尚供應鏈的策略——**數據預測生產與小量、多批次生產**。透過更精準的需求預估與彈性化供應鏈，可降低過量生產、避免大量滯銷品堆積，形成更有效率的前端永續基礎。

然而，僅改善生產端仍不足以真正延長衣物生命週期。因此，本研究進一步提出「消費端」四項創新策略，包括回收機器、衣物修補、專屬 QR Code 與循環衣櫃設計，讓衣物從回收、再製、修補到租借都能形成閉環循環。此生產端與消費端的雙向設計，共同構成本研究的融合策略，從源頭到使用端全面提升品牌永續性。

(一)生產端創新策略

1.數據預測生產（減少生產錯誤與滯銷）

本研究提出以「數據預測」作為優化生產的第一步。透過蒐集銷售紀錄、社群討論、消費者瀏覽行為、地區性偏好等數據，系統可預測潛在熱銷款式，協助品牌調整生產量與補貨節奏。

此作法能有效：

- 降低因錯誤預測造成的大量滯銷
- 減少過度生產導致的庫存浪費
- 提升產品與市場需求的一致性，透過更精準的生產決策，可在源頭就減少資源耗用。

2.小量、多批次供應（提高彈性、降低過量供應）

第二個策略為「小量生產＋多批次補貨」。不同於傳統一次大量製造的模式，多批次供應能依照市場反應隨時調整數量，減少不必要的庫存堆積。其優點包括：

- 以小量試產方式降低風險
- 隨時依據銷售數據調整追加批次
- 避免大量生產後滯銷造成的一次性浪費
- 提高供應鏈彈性，讓生產更貼近真實需求

兩項策略共同改善前端生產效率，減少「生產—庫存—滯銷—丟棄」負循環。

(二)從生產端延伸至消費端：完整循環的下一步

然而，僅改善生產端仍無法完整延長衣物生命週期。因此本研究在此基礎上進一步提出四項「消費端融合策略」——包括回收機器、衣物修補、專屬 QR Code 與循環衣櫃——讓衣物在售後階段能被修補、再製、延用與租借，形成真正的閉環循環模式。

一、融合策略

1.回收機器

融合政策首先參考 H&M 所推出的「Loop」服裝再生系統，將此概念導入 ZARA 與 UNIQLO 門市中，作為永續實踐第一步。此回收機器將設置在品牌實體門市的結帳櫃台旁，除了方便消費者在購物或結帳時，能順手投入不再穿著的舊衣物，也能提升曝光度與使用率，讓更多消費者在結帳等待時主動關注並

參與回收行動，強化「購買與回收並行」的永續概念。衣服投入後，系統會依材質與狀況進行自動分類，若經判定為狀況良好、具再利用價值衣物，就能進入後續修補與再上架流程，並讓消費者獲得相應積點或折扣回饋，累積點數可用於租借修補後的二手衣、折抵新商品，作為鼓勵永續消費之誘因；如衣物破損嚴重或無法再利用，則會自動歸入回收再製區，轉化為再生布料或其他紡織原料。這項制度不僅能讓回收流程更有效率，也能讓消費者清楚知道自己回收衣物會被怎麼處理，增加他們對品牌永續行動信任與參與意願。同時，讓品牌在商業利益與永續責任之間找到平衡，形塑具互動性與長期性綠色消費文化。

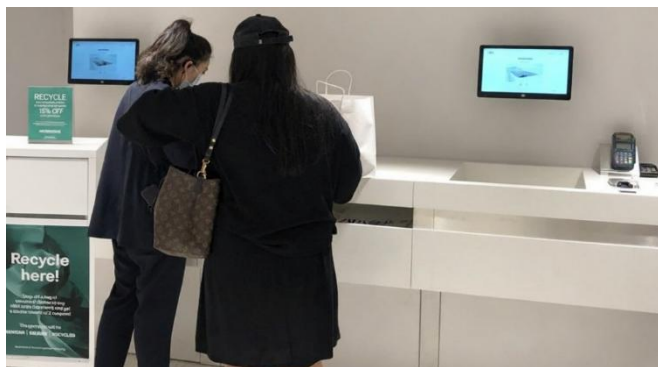


圖 5-2.門市導入智慧回收機器示意圖

資料來源:本研究設計

2.衣物修補

接著參考 Patagonia 推動的「Worn Wear」計畫，導入舊衣修補與再利用機制。品牌將經系統判定為狀況良好、具再利用價值的衣物，依據材質、破損程度與品牌系列進行分類後，送入清潔程序，採用低溫節能洗滌與環保洗劑，確保衛生同時減少化學排放。清洗完成後，專業修補團隊會針對不同損壞情形進行修復，例如補強縫線、更換拉鍊、重縫鈕扣、修補破洞等，確保外觀與功能皆達標準。完成修補後，每件衣物將進入品牌內部的品質檢驗程序，包括外觀檢查、耐用度測試及舒適度評估，確保其達到品牌再販售或租借的要求。藉此能延長產品壽命、降低資源消耗與環境負擔。



圖 5-3.門市修補服務示意圖

資料來源:本研究設計

3.專屬 QR CODE

再來，每件修補完成的衣服都會別上專屬的 QR Code，顧客只要掃描即可了解這件衣服的詳細資訊，包括使用的材質、修補歷史以及曾經的租借次數。透過這個方式，顧客可以清楚掌握衣服的生命週期，從原始材質到修補過程的每一個細節都能被追蹤，增加產品的透明度與價值感。此概念借鑑了 Patou 的做法，對於快時尚品牌如 ZARA，這套系統可追蹤產品維修與再流通情況，降低浪費並延長使用壽命；對 UNIQLO 則能藉此強化「LifeWear」理念，讓每件衣服的材質與修補歷程透明可查，提升可持續性與消費者參與感，同時維持品牌快速供應鏈的效率，呈現兼顧可持續性與便利性的品牌形象。

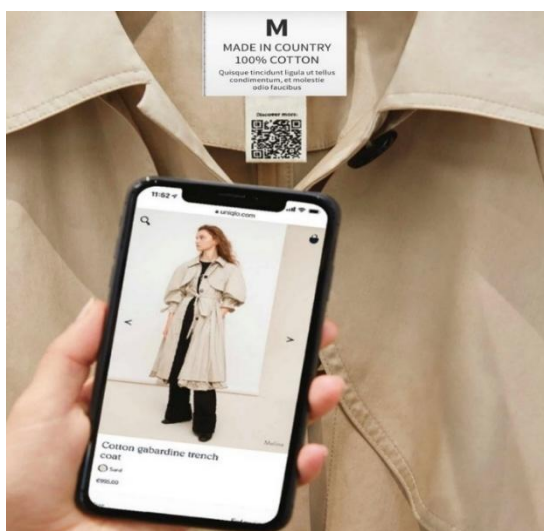


圖5-4.衣物專屬 qr code 示意圖

資料來源:本研究設計

4.循環衣櫃

最後，我們計畫在 UNIQLO 與 ZARA 特定門市設置「循環衣櫃」，提供顧客租借衣物新體驗。循環衣櫃將上架的二手衣物經過篩選、清洗和維護，涵蓋品牌自有商品及永續設計師款式，且會定期更新選品，讓顧客能隨時挑選適合自己風格的衣服。顧客可透過會員制度或門市積分方式租借衣物，每件衣物租借次數、材質及修補歷程均可透過專屬 QR Code 查詢。借出的衣物在歸還後會再次經過檢查與清潔，重新上架提供其他顧客使用。而循環衣櫃採取會員制與單次租借模式，顧客可選擇每月支付固定月費成為會員，就能獲得租借積分；衣物租借則依照積分計算，一般款 20-30 點，特殊設計款或設計師聯名款 40-60 點，每次租借期限為 2 週，延長租借需額外扣除積分(5-10 點)。非會員可單次租借，每件衣物會收取固定費用(一般款 NT\$100-150，設計款 NT\$300-400)。為鼓勵社群參與與增加品牌曝光，顧客租借衣物後若有在社群媒體拍照上傳打卡，並使用 hashtag，如#UNIQLOCycle #ZARACycle #FashionReborn #MyRentalLook 等，就可獲得下一次租借折扣，例如打卡一次享 10% 折扣，打卡滿三次可免費租借一般款一件。會員可於門市或 App 查詢剩餘積分及可享優惠。此機制不僅延長衣物使用壽命、降低浪費，也結合快時尚品牌特色，提供新鮮多樣的選品，提升顧客回流率與品牌參與感。



圖5-5.循環衣櫃示意圖

資料來源:本研究設計



圖5-6.永續穿搭與服裝租借概念示意圖

資料來源:本研究設計

二、小結

綜合而言，本融合政策以 H&M、Patagonia、Patou、Lena 的永續實踐為參考，透過「服裝回收系統」、「舊衣修補再利用」、「專屬 QR CODE」與「循環衣櫃租借機制」三項措施，形塑出一套可落實於 ZARA 與 UNIQLO 門市的綠色循環。此模式從衣物回收、再製、修補到再流通上架的每個階段皆具明確機制，同時結合科技與會員制度，提升消費者參與度。不僅能有效延長產品生命週期、降低資源浪費與碳排放，也能達成品牌形象與商業效益的雙重平衡。

5-2 企業責任治理與責任維護

在企業責任治理層面，本研究所提出融合策略不僅是永續實踐的延伸，更能強化品牌的治理架構與社會責任。透過導入回收箱系統、修補服務與 QR Code 追蹤機制，可幫助品牌建立透明且可監督的資源管理流程，使產品生命週

期得以被追蹤，提升企業永續作為的可行性，也讓品牌能以具體數據回應外界檢視，降低其漂綠疑慮。同時，循環衣櫃的推行能促進品牌與消費者之間互動，使永續行動從單向傳遞轉變為雙向參與，進而強化消費者信任與品牌忠誠度，形塑綠色品牌形象。

為確保融合策略能持續運作，ZARA 與 UNIQLO 必須從制度面與管理面同步落實永續目標。ZARA 依其母公司 Inditex 現行的 ESG 架構，強化「供應鏈透明化」與「循環製造監管」機制，將回收與修補流程納入年度永續報告及第三方稽核體系，並要確保再生衣物皆符合環保標準；同時可以設立「永續創新部門」，監測 Loop 回收系統與循環衣櫃的運行，定期檢視碳減排與回收率成效，每年定期上傳數據供消費者查看；UNIQLO 則可結合 Fast Retailing 集團的「LifeWear」理念與企業社會責任之方針，強化內部永續稽核與員工培訓體系，推動門市端永續行動，確保永續措施能真正落地而非流於形式，進一步提升企業社會責任實踐與公信力。

整體而言，兩大品牌在責任治理與維護上的核心，都是希望將永續策略制度化、透明化，使「融合政策」不僅成為永續形象的象徵，還能成為企業核心治理的一部分，形成兼顧商業成長與環境責任的永續經營模式。

此外，品牌未來也能透過和政府及消費者的合作，一起打造更完整的永續生態系。政府負責提供制度與政策支持，企業落實技術與執行，消費者則透過實際行動與監督參與其中。三方共同努力，能更有效推動時尚產業往永續方向發展。

第六章 結論與未來發展建議

6-1 未來發展展望及策略建議

一、未來發展展望

展望未來，快時尚產業的永續發展將邁入「循環創新 × 價值導向」新階段。在全球環保政策日趨嚴格、科技創新加速與消費者意識提升的趨勢下，品牌必須在追求市場成長與履行社會責任之間找到新平衡點。本研究認為，未來發展可從以下三個方向持續推進：

1. 循環時尚與閉環供應鏈建構

品牌應以延長衣物生命週期為核心，產品設計階段即可納入回收與再製的思維，導入共享、租賃、維修與再利用等多元機制，逐步形成閉環式的循環時尚體系。此舉不僅可降低資源消耗與廢棄量，也能強化供應鏈的韌性與永續競爭力，成為企業 ESG 架構中的關鍵指標。

2. 數位化與透明溯源技術整合

未來品牌可透過數位身分標籤（如 QR Code、RFID 或區塊鏈溯源技術），將產品原料來源、生產過程與回收流向透明化，讓消費者能清楚掌握產品生命週期，提升品牌的公信力與可追蹤性，並為企業永續報告提供具體的數據依據。

3. 消費者教育與行為轉型推動

品牌應從「引導購買」轉向「倡導責任消費」，透過永續教育、回收獎勵與租借平台等方式，促使消費者從「擁有」轉向「共享」與「再利用」，讓永續成為生活日常的一部分。未來亦可結合社群行銷與品牌社群經營，除了能增加品牌曝光度外，也能形塑長期的永續品牌文化。

- 整體來看，快時尚要走向永續，不只是技術或制度上的改變，更是一種品牌價值和消費文化的重新打造。未來如果品牌能把數據科技、社會參與和設計創新結合起來，就有機會在「快速時尚」和「永續發展」之間找到新的平衡點，讓品牌在兼顧經濟效益的同時，也真正做到對環境的負責，成為產業發展的新典範。

6-2 研究總結

本研究以 ZARA 與 UNIQLO 為研究對象，探討快時尚品牌在永續發展面臨挑戰與實踐，並從品牌與消費者層面進行雙向分析。研究結果顯示，兩大品牌雖皆積極推動永續行動，如採用再生纖維、舊衣回收機制與供應鏈透明化等措施，但其核心商業模式仍以快速生產、快速上新為主，難以完全擺脫快時尚「高耗能、高更新率」的結構性矛盾。如果品牌只是把永續當成一種行銷手法，而不是實際經營一部分，又沒有清楚、可量化的成果指標，就很容易被質疑在「漂綠」，也會讓消費者對品牌失去信任，影響長期的形象。

具體策略上，ZARA 的「Join Life」系列屬於「產品導向」的永續模式；而 UNIQLO 則以「LifeWear」理念強調服飾的耐用性與長期使用價值，屬於「生活導向」永續思維。然而，兩者皆面臨消費者認知與行為間的落差：雖然多數消費者對永續理念抱持正面態度，但實際購買仍受價格與流行性主導，顯示永續尚未成為主要決策因素。

綜整所述，快時尚品牌永續轉型並非不可行，但需從「品牌文化、供應鏈重構與消費者教育推動」三方面同步推動改革，逐步實現由「局部永續」邁向「系統性永續」的轉型。未來品牌若能結合數據科技、社會參與與設計創新，就能夠在「快速時尚」與「永續發展」之間找到新平衡，創造兼顧商業效益與環境責任發展新格局。



參考資料

- 1.Ning chi.(2025, July 21).Louis Vuitton 上海「路易號」船艙開啟！米其林主廚打造中西合璧料理，OMA 重松象平操刀《非凡之旅》雙層展覽空間. LaVie.
<https://www.wowlavie.com/article/250025998>
- 2.Elle taiwan.(2021, March 12).為了環保的未來!時尚界的10個永續發展重點.<https://www.elle.com/tw/life/how-to/g35759793/10-sdgs-points/>
- 3.Fashion in metaverse | fim. (2023, April 21). Patou Partners with Ordre for Product Authentication .
<https://medium.com/@fashioninmetaverse/patou-x-ordre-7d98477989d8>
- 4.Aline. (2016, April 6). 時尚圖書館：好衣服不用買，想穿就能帶走！—LENA THE FASHION LIBRARY. La Vie.
<https://www.wowlavie.com/article/ae1600623>
- 5.LENA the Fashion Library. (n.d.). Holland Circular Hotspo.
<https://www.wowlavie.com/article/ae1600623>
- 6.Zara 宣布：將從七大方向入手 2025年全面“可持續時尚.”(2019, July 19). Dayao 大耀. <https://www.dayao.com/cht/news/38354.html>
- 7.快消品牌 Zara，H&M，C&A 的可持續時尚之路. (2020, September 28). 紡科銀河. <https://www.textechgalaxy.net/TTG/News/trad/?Id=156>
- 8.Benlau.(2020,February5).Uniqlo 舊衣回收詳細介紹.
https://www.clarisonic.com.tw/archives/30118#google_vignette
- 9.【快時尚】服飾業的變革與全球頭部玩家解析. (2023, March 9).
<https://reurl.cc/koDpv9>
- 10.Kate hardcastle. (2024, October 14).Uniqlo:A Force Of Fabric In The Fast Fashion Sector.Forbes. <https://reurl.cc/A3o9a8>
- 11.Rhea zou. (2024, October 9). Uniqlo 如何從「平價時尚」逆襲翻身？6大策略分析：合作大咖設計師、創新面料成優勢，「精緻化」是重要關鍵！. Bella. <https://www.bella.tw/articles/trends/48272>

快時尚與永續發展的矛盾與融合-以 ZARA&UNIQLO 為例

12.Emily chan 和 joey lin. (2021, April 23). 【快時尚】服飾業的變革與全球頭部玩家解析. VOGUE TAIWAN.

<https://www.vogue.com.tw/fashion/article/humanrights-fashion>

13.Inditex.(2023).Annual Report 2023. Retrieved from

<https://www.inditex.com>

14.Fast Retailing Co., Ltd. (2024). Sustainability Report 2024. Retrieved from <https://www.fastretailing.com>

15.The Guardian. (2022). Zara's 'green' claims questioned amid fast-fashion waste concerns.

16.Statista. (2023). Global fast fashion market size 2016–2026.

17.Mistra Future Fashion. (2019). Life Cycle Assessment of Clothing: Environmental Impact and Improvement Opportunities. Retrieved from <https://mistrafuturefashion.com>

18.ResearchGate. (2022). Fast Fashion and Sustainability: The Structural Paradox in the Apparel Industry.

19.VOGUE Taiwan. (2013). Rana Plaza 大樓倒塌事件回顧. Retrieved from <https://www.vogue.com.tw>

20.ZARA Official Website. (2024). Join Life & Pre-Owned Collections. Retrieved from <https://www.zara.com>

21.UNIQLO Official Website. (2024). RE.UNIQLO Global Recycling Program. Retrieved from <https://www.uniqlo.com>