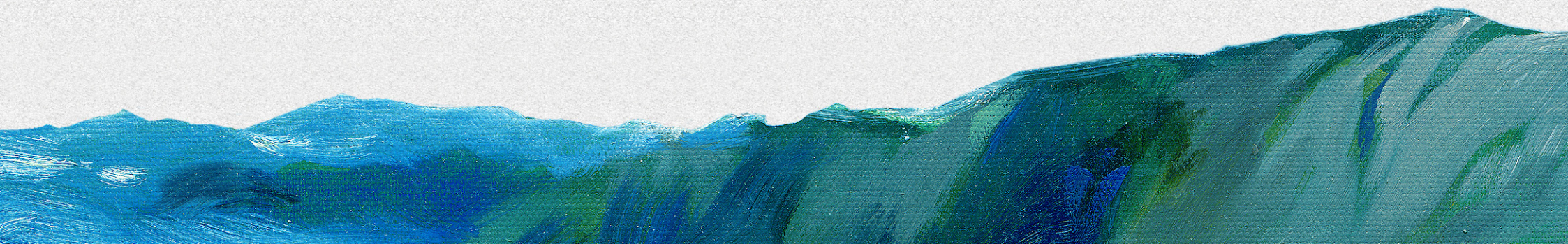




2019

企業社會責任報告書

Corporate Social Responsibility Report



目錄 CONTENTS

董事長的話	03
2019 年永續卓越績效	04

關於本報告書	05
企業概況 - 關於中華開發金控	06

01

永續經營策略

1.1 永續議題管理	09
1.2 永續願景與價值	16

02

擘劃永續治理

2.1 營運概觀	22
2.2 治理架構	24
2.3 永續風險管理	31
2.4 預防金融犯罪治理	43

03

智慧永續金融

3.1 責任投資	55
3.2 永續保險	60
3.3 ESG 金融商品	61
3.4 客戶體驗	69

04

菁英永續人才

4.1 員工結構	86
4.2 人權關懷	87
4.3 職涯發展	91
4.4 幸福員工	96

05

低碳永續環境

5.1 綠色營運	103
5.2 永續供應鏈	115
5.3 環保倡議行動	121

06

共創永續社會

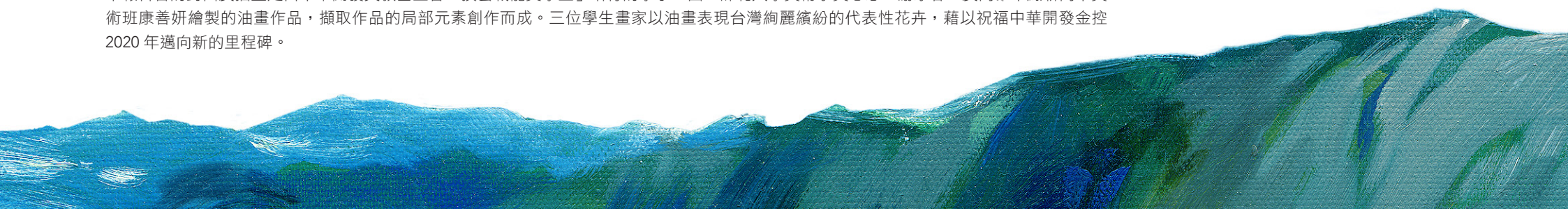
專案成果	123
6.1 公益捐贈	127
6.2 社區投資	128
6.3 商業倡議	131
6.4 員工參與	133

07

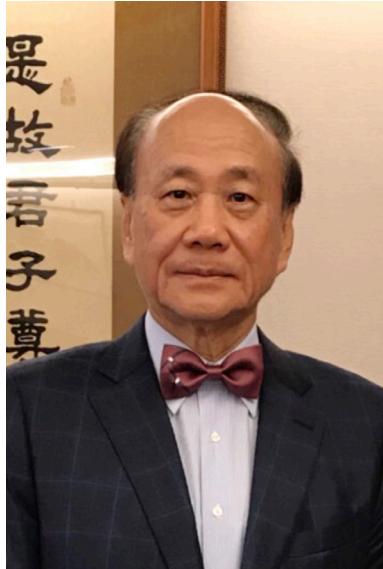
附錄

GRI Standard 揭露項目對照表	137
查證聲明書	146

本報告書的封面及插畫是由中華開發文教基金會「技藝職能獎學金」培育的學子，國立師範大學美術系吳恩慈、謝家容，及高雄市鳳新高中美術班康善妍繪製的油畫作品，擷取作品的局部元素創作而成。三位學生畫家以油畫表現台灣絢麗繽紛的代表性花卉，藉以祝福中華開發金控 2020 年邁向新的里程碑。



董事長的話



董事長

張家瑞

產金攜手，迎向轉型世代

中華開發金控秉持『擘劃永續治理』、『智慧永續金融』、『菁英永續人才』、『低碳永續環境』與『共創永續社會』的五大 ESG 核心策略，2019 年，在全體同仁努力之下，集團子公司商銀、證券、資本、壽險四大引擎獲利逐漸展現綜效，全年稅後純益達 128.50 億元，每股稅後純益 0.88 元，全年獲利年成長達 64%，更創下近 13 年新高，2019 年底每股淨值亦提高至 12.86 元。2020 年，面臨新冠肺炎全球“大流行”的威脅，政府的超前佈署、民間企業抗疫產線支援，加上人民公衛意識抬頭，使得台灣的防疫能力躍上世界舞台。開發金控致力於生醫產業，旗下子公司開發資本在 2019 年底新成立「昆山華創毅達生醫股權投資基金」，促進兩岸生醫產業升級及轉型，亟欲達成將臺灣先進醫療技術引進中國市場、協助大陸醫藥企業實現升級與轉型，及兩岸企業進軍國際市場等三大目標。

開發金控持續以永續經營為目標，在國際永續發展表現上，連續三年獲選倫敦富時企業社會責任新興市場指數 (FTSE4Good Emerging Market Index) 及臺灣永續指數 (FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index) 成分股；並積極參與 DJSI 道瓊永續指數國際評比，2019 年度總得分及百分比皆有提升 (百分比提升 16%)。國內永續評比表現部分，本公司連續二年入選天下企業公民獎；2019 年度參加「台灣企業永續獎」，榮獲企業綜合績效獎、企業永續報告書金獎，以及三項企業最佳單項績效 - 社會共融獎、氣候領袖獎及創新成長獎等獎項；另，榮獲 2019 年 Buying Power 社會創新產品及服務採購獎。

在公司治理方面

為強化誠信經營之管理，開發金控於 2019 年 9 月設立誠信經營委員會，負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行。除董事及高階經理人於 2020 年 1 月完成簽署「遵循誠信經營政策聲明書」外，本公司同仁透過線上課程方式進行「誠信經營守則」教育訓練，2019 年度完訓率 100%，且完訓時同時於線上簽署承諾遵守本公司誠信經營守則相關規定。

在環境方面

中華開發金控暨旗下子公司已多年響應世界自然基金會 (World Wildlife Fund for Nature) 發起的「Earth Hour 地球一小時」關燈一小時行動。2020 年更擴大響應活動為行動，首度邀請所有的同仁及合作夥伴一同參加，從公司到住家，一起關燈一小時。開發金控連續六年響應這項全球最大的環境群眾運動，呼籲地球居民正視氣候變遷、全球暖化議題。

在社會共融方面

子公司凱基銀行運用電信行動身分認證，讓信用小白客群受惠，實踐普惠金融，此創舉也領先同業成為國內首件金融監理沙盒創新實驗案例。另，開發金控連續十年舉辦年度公益日結合資深員工表揚，邀集全台 12 家社會企業、社福機構及小農設攤，由同仁自發認購攤位產品，藉由有關活動期勉惜才、留才，並攜手同仁善盡社會責任。

因應新冠肺炎疫情，集團各成員，包括子公司凱基銀行、凱基證券及中國人壽均提供數位金融理財服務，涵蓋線上受理信貸申辦、投資交易下單及保戶關懷等措施，與客戶一同防疫。此外，中壽率先向第一線醫事人員致敬，若醫事人員為中壽保戶，於醫療機構執行防疫或治療任務時確診感染新冠肺炎，即提供慰問金 5 萬或一倍住院日額慰問金。

展望未來，開發金控仍將積極推動公司治理及永續發展，全面將 ESG 議題納入投資分析和決策過程，結合企業核心職能，落實聯合國永續發展目標。同時以海外布局與加速國際化做為業務發展策略，帶動新的一波業務成長動能。

2019 年永續卓越績效

公司 治理

- 開發金控與中國人壽**連續三年**獲選倫敦富時社會責任指數 (FTSE4Good Emerging Market Index) 及臺灣永續指數 (FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index) 成分股
- 2020 年開發金控榮獲第六屆上市上櫃公司治理評鑑 **Top 5%**
- 中國人壽創臺灣首例，**全球唯一**金融業獲 **CRRA** 最佳報告書獎**第三名**；**連續五屆**獲得上市上櫃公司治理評鑑 **Top 5%** 肯定之保險公司
- 獲選臺灣證券交易所「公司治理 100 指數」成分股、**蟬聯六年**「高薪 100 指數」、「就業 99 指數」成分股
- 開發金控與中國人壽均榮獲 2019 **TCSA 臺灣企業永續獎 - 綜合績效獎、企業永續報告獎**；中國人壽另獲**透明誠信獎**
- 開發金控連續二年榮獲**天下企業公民獎**
- 開發金控設立誠信經營委員會，並提升風險管理委員會直接隸屬於董事會

社會

- 開發金控與中國人壽均榮獲 2019 **TCSA 臺灣企業永續獎 - 社會共融獎**；開發金控另獲**創新成長獎**
- 開發金控榮獲 2019 年 **Buying Power 社會創新產品及服務採購獎**
- 開發金控榮獲 2019 **財訊金融獎**之 FinTech 創新應用獎 - 最佳金融科技金質獎、凱基證券榮獲 2019 財訊金融獎之消費者金融品牌獎 - 最佳券商形象優質獎及最佳券商服務優質獎
- 「薪傳 100x 課輔 100」計畫社會投資報酬率 (**SROI**) **4.9**
- 推動微型保險服務投保人次目標達成率近 **130%**、小額終老保單，累計投保人數逾 **23,000 人**
- 「中華開發創新加速器」- **台灣最大創新創業資源整合平台**，舉辦 129 場創業活動，共 3,539 人參加
- 與中華電信合作，**首創獲金管會核准試辦「電信行動身分認證辦理普惠金融業務」**，造福難以享有銀行服務的金融弱勢族群
- 凱基銀行已於 2019 年 6 月 13 日與企業工會簽訂**團體協約**，凱基銀行 100% 員工接受到此項團體協約之保障
- 員工平均訓練時數 73.8 小時，較前一年**增加 98.4%**
- 公益總支出：**9,876 萬元**

環境

- 開發金控榮獲 2019 TCSA 臺灣企業永續獎 - **氣候領袖獎**
- 中華開發資本國際所管理之亞洲基金 2019 年公開收購福盈科，**榮獲「台灣併購金鑫獎」之「最佳創意併購獎」**，福盈科致力於發展無毒永續符合 EHS 規範的環保產品，為一綠色永續先行者，具備“Smart” 智能科技或“Green” 環保創新為成長元素之核心競爭力
- 新大樓取得**黃金級候選綠建築證書**
- 凱基銀行 2019 年共參與 6 件再生能源發電專案融資計畫，預估可協助減少碳排放量 **1,798 萬噸**；企業綠能授信餘額達 204 億元
- 環境保護費用 **7,162 萬元**
- 2019 年開發金控分別獲頒環境保護署及臺北市政府環境保護局兩項綠色採購獎，中壽連續 4 年獲頒臺北市政府環境保護局綠色採購獎
- 得標取得 31 張太陽能憑證，獲得 **31,000 度綠電**

關於本報告書

中華開發金融控股股份有限公司（以下簡稱「開發金控」）每年定期發行「企業社會責任報告書」，旨在透過此報告書內容主動向利害關係人及社會大眾說明開發金控於經濟、環境、社會與治理 (ESG) 等各方向的績效表現。本年度報告書於 2020 年 6 月發行，揭露開發金控於 2019 年度（2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日）的永續績效。

報告範疇

本報告書涵蓋之範圍為開發金控暨旗下中國人壽保險股份有限公司（以下簡稱「中國人壽」）、凱基商業銀行（以下簡稱「凱基銀行」）、凱基證券公司（以下簡稱「凱基證券」）、中華開發資本股份有限公司（以下簡稱「中華開發資本」）與中華開發資產管理股份有限公司（以下簡稱「中華開發資產管理」），揭露內容係以臺灣地區相關營運活動為報告範疇。且本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，因而揭露數據自 2019 年起納入中壽子公司相關統計資料。財務數據係依據 2019 年股東會年報之範疇，包含開發金控持股 35% 的子公司中國人壽及海外子公司（開發金控之合併財務報表請參閱 2019 年股東會年報）。人力資源數據包含海外子公司，社會公益面向之資訊則涵蓋財團法人中華開發文教基金會（以下簡稱「中華開發文教基金會」）與財團法人凱基社會福利慈善基金會（以下簡稱「凱基慈善基金會」）。

本報告書所揭露之各項資訊及統計數據，係來自開發金控、中國人壽、凱基銀行、凱基證券、中華開發資本、中華開發資產管理、中華開發文教基金會與凱基慈善基金會之自行統計。若資料範疇或計算上與前一版有所不同，將於該段落標註說明。財務數據部分係採用經會計師簽證後之公開資訊，皆以新臺幣為計算單位。

撰寫原則

本報告書資訊揭露的依循項目如下：

發布單位	依循項目
全球永續性報告協會 (GRI) 下之全球永續性標準理事會 (GSSB)	GRI 永續性報導準則 (GRI 準則)：核心選項
聯合國	· 永續發展目標 (SDGs) · 全球盟約
臺灣證券交易所	· 上市上櫃公司企業社會責任實務守則 · 上市公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法

報告查證

本報告書揭露的資訊及數據，經查證機構認證及依循標準如下：

依循標準	查驗證機構
SRA (AA1000AS (2008) with 2018 Addendum)	英國標準協會 (BSI)
國際財務報導準則 (IFRS)	勤業眾信聯合會計師事務所 (Deloitte & Touche)
· ISO14001 環境管理系統 · ISO14064-1 溫室氣體盤查 · ISO50001 能源管理系統 · ISO27001 資訊安全管理	英國標準協會 (BSI) 臺灣檢驗科技股份有限公司 (SGS)

註：認證證書及確信報告附於本報告書附錄

報告發行

本公司每年定期發行企業社會責任報告書，上一發行版本為 2019 年 6 月發行。歷年發行之中文及英文版 CSR 報告書，皆完整揭露於開發金控官網之「CSR 專區」項下，提供檔案供瀏覽下載。

CSR 報告書連結網址：

<https://www.cdibh.com/ch/CSR/Overview/CSRReport>



聯絡資訊

中華開發金融控股股份有限公司 策略企劃處

地址 10504 臺北市松山區南京東路五段 125 號
電話 +886-2-2763-8800
信箱 csr@cdibh.com
公司網址 www.cdibh.com
CSR 網址 <https://www.cdibh.com/ch/CSR/Index>



公司網址



CSR 網址

企業概況

關於中華開發金控

開發金控係成立於 2001 年 12 月 28 日，旗下主要子公司為中國人壽、凱基銀行、凱基證券及中華開發資本。除致力提升股東報酬，開發金控亦積極透過責任金融，戮力實踐企業永續責任，希望在追求穩定獲利的同時，亦能發揮對市場及被投資公司的重大影響力，極大化我們所能創造的正面永續價值。

開發金控係臺灣上市公司中個人股東人數最多的公司之一，股東逾 50 萬人。2019 年底合併資產總額達新臺幣 3.0 兆元，合併權益達新臺幣 2,965 億元。

開發金控長期在臺灣整體產業發展過程中扮演重要的推手，並擁有深耕 60 年的產業投資經驗。

未來，開發金控將以壽險、商銀、證券及創投 / 私募股權四引擎齊力併發，提供全方位優質的金融服務，成為客戶最值得信賴的合作夥伴，打造成為「全球華人最具特色及領導性的金融集團」。

2019 年

公司名稱	中華開發金融控股股份有限公司
股票代號	2883
董事長	張家祝
代理總經理	許道義
員工總數	12,659 人
合併資產總額	新臺幣 3.0 兆元
實收資本額	新臺幣 1,496 億元
營運據點總數	327
公司地址	10504 臺北市松山區南京東路五段 125 號

營運據點



股東結構

本公司依金融控股公司年報應行記載事項準則揭露股東結構及主要股東之資訊如下表：

一、股東結構（普通股），基準日 2019 年 4 月 14 日：

股東結構 數量	政府機構	金融機構	其他法人	個人	外國機構及外人	合計
人 數	11	15	1,007	563,816	1,321	566,170
持有股數	93,742	1,287,593,129	2,898,113,215	7,045,366,027	3,739,931,486	14,971,097,599
持股比例	0.00	8.60	19.35	47.07	24.98	100.00

註 1：股東結構資料係依據本公司 108 年年報 4.1.2 股東結構。

註 2：其中政府機構持股比例未超過 5%。

二、持股比例占前十名之股東：

臺灣銀行股份有限公司	1.92%	美商摩根大通銀行台北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶	1.38%
花旗（台灣）商銀託管新加坡政府投資專戶	1.37%	興文投資股份有限公司	3.21%
中國人壽保險股份有限公司	3.76%	景冠投資股份有限公司	2.78%
國泰人壽保險股份有限公司	1.5%	美商摩根大通銀行台北分行受託保管先進星光基金公司之系列基金先進總合國際股票指數基金投資專戶	1.76%
花旗（台灣）商業銀行受託保管挪威中央銀行投資專戶	1.48%	新制勞工退休基金	1.47%

註 1：主要股東資料係依據本公司 108 年年報 3.9 持股比例占前十名之股東，其相互間為關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係之資訊。

註 2：董事長為同一人的公司為興文投資（股）公司（持股比例 3.21%）、景冠投資（股）公司（持股比例 2.78%）。另景匯投資（股）公司（持股比例 1.2%）為興文投資（股）公司百分之百持股之子公司。



1

永續經營策略

1.1 永續議題管理

1.1.1 利害關係人溝通

利害關係人鑑別流程與結果

開發金控重視利害關係人，期能將其重視的議題和公司永續經營目標相結合，我們透過不同的溝通平台，積極主動的和利害關係人維持良好互動，蒐集利害關係人最關注的經濟、環境、社會與治理之相關議題以及對公司永續經營的影響程度，據以發展公司策略、目標及年度計畫，呈現於 2019 企業社會責任報告書中。

參照 AA1000 利害關係人參與標準（AA1000 Stakeholder Engagement Standard），邀請企業社會責任小組成員及高階主管共計 26 人，針對不同利害關係人對開發金控的責任、影響力、張力、多元觀點和依賴性等五個面向進行綜合評估，鑑別出 8 大利害關係人族群，包含政府與主管機關、投資戶、客戶、股東與投資人、員工、媒體、供應商、社區，進行重大性議題的資料蒐集分析與鑑別。

利害關係人	對開發金的重要性	溝通議題	溝通方式	溝通頻率及 2019 年溝通實績
政府與主管機關	政府與主管機關的政策直接影響公司營運方向	1. 法規遵循 2. 洗錢防制及打擊資恐 3. 公司治理與誠信經營 4. 資訊安全與個資保護	- 積極參與主管機關之政策討論會、座談會 - 配合主管機關監理與查核 - 拜會主管機關，建立直接交流機會	- 不定期參與討論會及座談會 - 入選公司治理 100 指數成分股、臺灣就業 99 指數成分股；並連續 6 年入選臺灣高薪 100 指數成分股 - 回應不定期的查核，並即時提供資訊
投資戶	投資戶的經營績效與企業獲利息息相關	1. 法規遵循 2. 公司治理與誠信經營 3. 營運績效	- 參與投資戶股東會與董事會行使投票權 - 舉辦路演 (roadshow)，與投資戶分享總體經濟與產業動態 - 拜訪及參與投資戶活動	- 常態性參與 57 家次投資戶股東會議及 128 家次投資戶董事會議 - 不定期舉辦路演 (roadshow)，拜訪 365 家次公司
客戶	優質的客戶服務體驗將有助於營收的穩定成長	1. 資訊安全與個資保護 2. 法規遵循 3. 服務品質與顧客關係管理	- 廣宣稿及廣告、社群媒體 24 小時客戶服務專線、客戶申訴專線、網站訪客留言版 - 建立客戶關懷機制，召開「客戶關懷委員會」 - 客戶滿意度調查 - 理財講座及財富管理說明會	- 不定期刊出於各廣宣媒體及社群媒體 - 臉書粉絲數：凱基銀行 96,922 (+11%)/ 凱基證券 30,218 (+9.3%) - LINE 好友數：凱基證券 15 萬人 (+220%) - 客戶平均滿意度：凱基銀行 99.48%、凱基證券 97.81%；中國人壽 99.9% - 凱基銀行舉辦 178 場金融理財講座，凱基證券舉辦 645 場財富管理講座

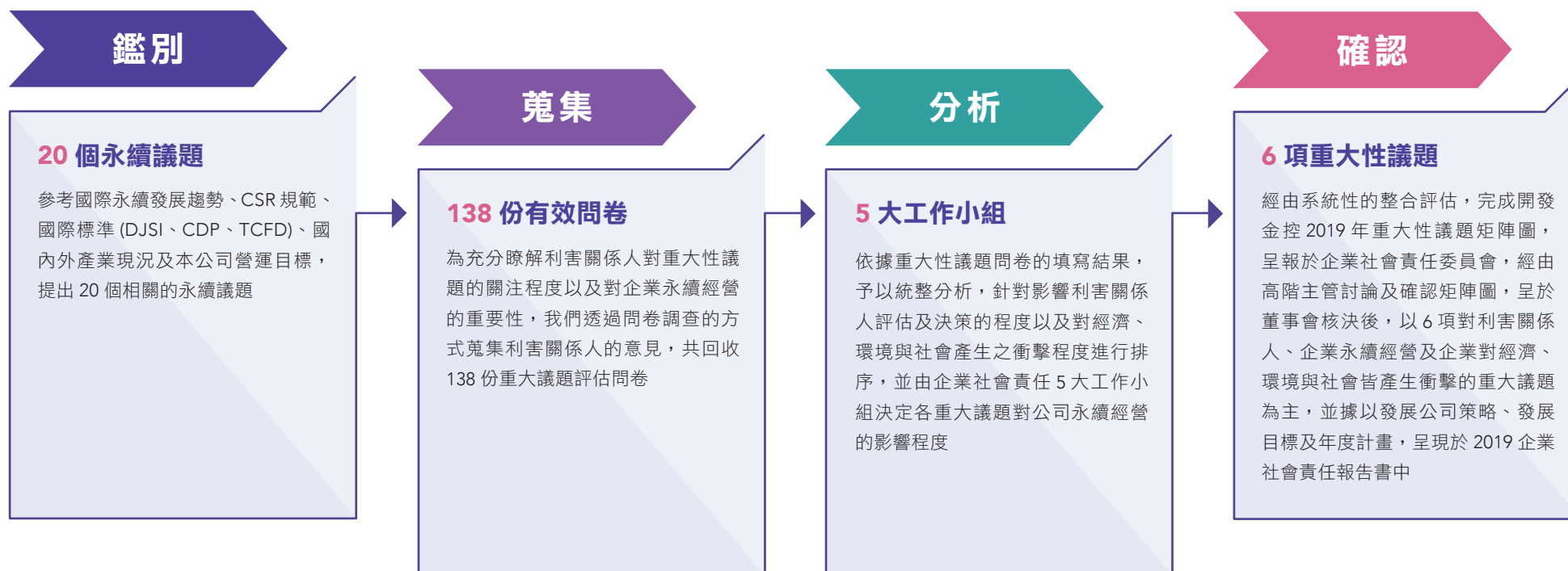
利害關係人	對開發金的重要性	溝通議題	溝通方式	溝通頻率及 2019 年溝通實績
股東與投資人	股東與投資人的信賴與支持，是企業永續經營的力量	1. 營運績效 2. 服務品質與顧客關係管理 3. 法規遵循	- 新聞露出 / 重大訊息：媒體 / 公開資訊觀測站，即時露出 / 公告重要訊息，如公司治理、重要業務發展、營運績效等股東及投資人關注之相關資訊 - 召開股東會 - 法人說明會（國內 / 國外） - 設置股務及投資人關係聯絡窗口 - 國內外法人分析師來訪 - 國內外論壇	- 新聞露出 / 重大訊息：2018 年中 / 英文重大訊息及公告各有 428 則 - 每年召開 1 次股東會並出版年報 - 每年舉辦 2 次國內法人說明會及線上法說會 - 不定期積極舉辦國外法說會，2019 年共 3 次 - 拜訪香港、新加坡及歐洲等地之重要投資人，共 28 家公司 - 常態性的透過聯絡窗口和股務及投資人進行雙向溝通 - 不定期接待 24 次國內外法人分析師之來訪，接待人數達 47 人 - 受邀參加 1 次台灣舉辦的國際論壇
員工	員工是企業永續經營的基礎	1. 薪酬福利及人才發展 2. 職場健康與安全 3. 營運績效	- 內部網站或內部電子郵件公告 - 勞資會議 - 企業工會 - 員工意見信箱	- 不定期公告各項員工福利事項（健檢、團險等）、福委會資訊、公司重要營運訊息、教育訓練課程資訊、年度績效管理作業等訊息，2019 年內部公告員工福利及訓練相關訊息 200 則以上 - 勞資會議：開發金控、凱基證券、中華開發資本每三個月辦理一次，凱基銀行每二個月辦理一次，2019 年全集團共計舉行 23 次 - 積極與企業工會互動，保持良好關係，子公司凱基銀行已於 2019 年 6 月 13 日與企業工會簽訂團體協約，凱基銀行 100% 正式員工皆受到此項團體協約之保障 - 常態性從員工意見信箱收集員工意見，了解員工需求
媒體	媒體是傳達重要訊息予利害關係人的主要溝通管道	1. 公司治理與誠信經營 2. 資訊安全與個資保護 3. 數位金融與創新	- 新聞稿 - 記者會	- 定期發佈新聞稿，新聞露出共 8,805 則提供公司最新動態以及產品服務訊息 - 不定期舉行記者會，來向媒體傳達重要訊息
供應商	供應商是促進永續經營的合作夥伴	1. 法規遵循 2. 公司治理與誠信經營 3. 供應商永續管理	- 簽署企業社會責任承諾書 - 開標前之說明會 - 設置「開發金控採購管理」聯絡信箱 (procurement@cdibh.com)	- 積極邀請供應商簽署企業社會責任承諾書（累計 775 家），主要供應商簽署比例達 100% - 依業務需要，進行開標前相關供應商之說明會 - 回透過採購管理聯絡信箱，作即時雙向溝通
社區	正向的社會是企業永續經營的最大後盾	1. 社會參與 2. 營運績效 3. 供應商永續管理 4. 普惠金融	- 員積極參與各式民間社團與學術團體舉辦之論壇、研討會 - 透過各子公司、中華開發文教基金會及凱基慈善基金會作為與相關社會團體溝通之聯繫管道	- 員工參與公益活動之志工人次共計 4,488 人次，志工時數 32,652 小時 - 開發創新加速器公共空間共舉辦 129 場免費創新創業講座，參與人次 3,539 人 - 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：12 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：3 場

1.1.2 永續議題鑑別

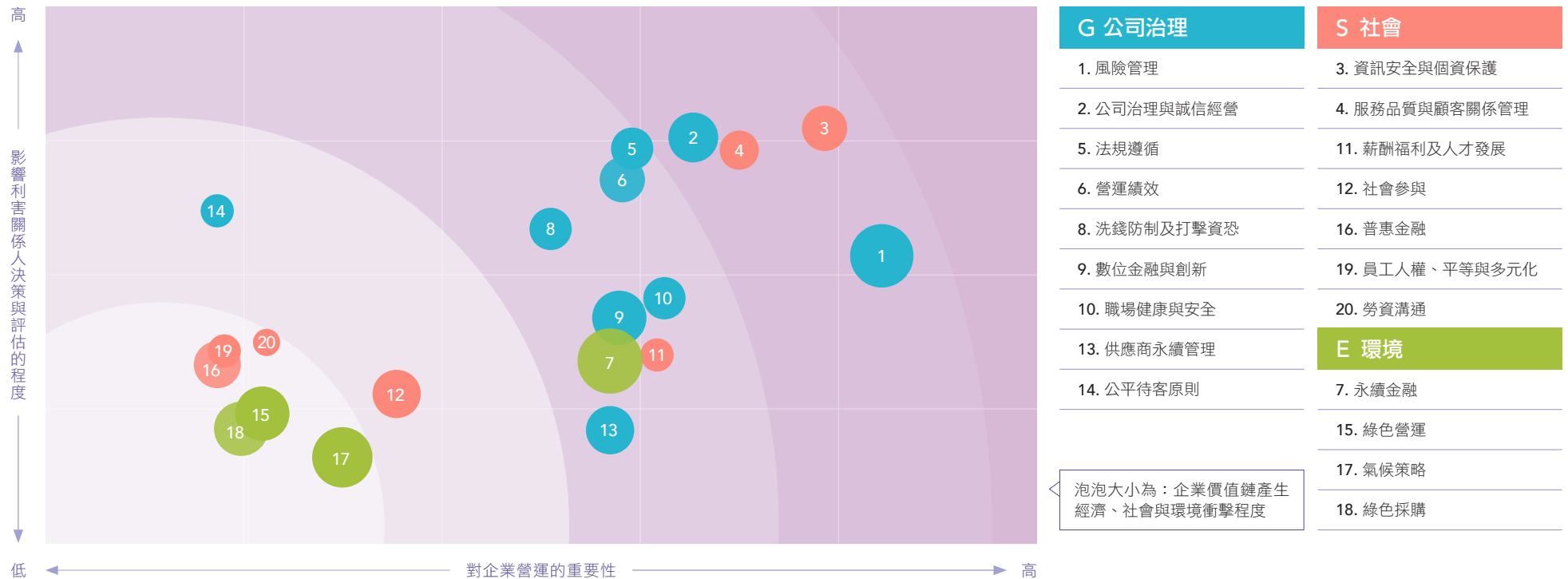
2019 年開發金控永續議題列表係根據 GRI Standards 之各揭露主題以及該年度開發金控之重要發展議題匯集而成，共 20 個議題，涵蓋經濟、環境、社會多個面向。

開發金控為了解各類重大利害關係人之意見，依各類利害關係人總數比例，委由經常與該類利害關係人互動之權責單位發放重大議題問卷，經分析得到影響利害關係人決策與評估的程度。同時，開發金控內部高階主管依據各永續議題對企業營運的重要程度，產生對企業營運的重要性；開發金控內部員工及主管，亦鑑別出企業價值鏈在各永續議題上產生經濟、環境與社會的衝擊程度，2019 年回收問卷共 138 份，本年度依據利害關係人對各項議題關注的程度，完成重大議題分析並微調矩陣圖。因 2019 年策略重新聚焦，與 2018 年調查議題與結果相較，刪除『永續發展策略』議題，提升『風險管理』、『公司治理與誠信經營』、『資訊安全與個資保護』等三項議題對營運與利害關係人的重要性，而『薪酬福利及人才發展』議題調整為穩定管理的次要主題，最終鑑別出的重大議題共有 6 項，分別為風險管理、公司治理與誠信經營、資訊安全與個資保護、服務品質與顧客關係管理、法規遵循、營運績效。

重大性議題鑑別方法



重大性議題矩陣圖



E/S/G 面向	重大性議題	對開發金的影响	內部衝擊	外部衝擊		GRI 特定主題	對應章節
				直接	間接		
G	風險管理	建立嚴謹的風險控管，有效運用資源，進而創造新契機	●	A	BCD	201：經濟績效	永續風險管理
G	公司治理與誠信經營	貫徹公開透明的公司治理，建立健全的管理機制，邁向永續經營	●	ABCD		205：反貪腐	治理架構 誠信經營管理機制
S	資訊安全與個資保護	確保資訊安全及客戶資料的隱密性，方能贏得客戶信任	●	BCD		418：客戶隱私	客戶權益保護
S	服務品質與顧客關係管理	提升服務品質及創造優質客戶體驗，以建立客戶忠誠度	●	BC		417：行銷與標示	客戶體驗
G	法規遵循	遵循法規以落實誠信經營的企業文化	●	ABC		417：行銷與標示， 419：社會經濟法規遵循	洗錢防制、打擊資恐及法規遵循
G	營運績效	提升公司營運與財務績效，創造股東與投資人價值	●	A	BCE	201：經濟績效	營運績效

內部衝擊：包含開發金控暨子公司、員工

外部衝擊：A 股東與投資人 B 客戶 C 投資戶 D 供應商 E 社區

重大性議題的管理方針及評量機制

面向	重大性議題	管理目標	政策與規範	行動機制	評量機制
G	風險管理	塑造重視風險管理之經營策略與組織文化，將風險管理質化、量化後之成果，作為訂定經營策略之依據	訂有「風險管理政策」、「市場風險管理準則」、「信用風險管理準則」、「作業風險管理準則」、「流動性風險管理準則」等相關規範	- 提升風險管理委員會直接隸屬於董事會 - 建立三道風險防線，要求各單位確實執行風險辨識、風險衡量及控管機制 - 落實新興風險（如氣候變遷風險）之管理 - 彙整及監控各子公司之重大風險相關資訊，定期呈報高階管理階層 - 子公司商銀、證券及人壽均設有客戶服務專線、網頁電子信箱等公開之管道，以提供客戶簡易及多元的陳情管道	每季召開風險管理委員會，檢視依內部分層負責呈報之市場、信用、作業、流動性風險控管報告與處理風險管理相關議題，並監督整體風險管理之執行
G	公司治理與誠信經營	建立誠信經營之企業文化及維持公司健全發展	- 制定「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「員工行為要點」、「子公司內部行為自律規範」及「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則」等規範，禁止不誠信行為，並嚴防貪腐相關情事發生 - 簽署「機構投資人盡職治理守則」	- 設立誠信經營委員會 - 新進員工完成法令遵循、洗錢防制內部之訓練 - 設立多元誠信舉報管道，包含電話、傳真、書面及電子信箱舉報 (whistle@chibh.com)	- 每年進行董事會內部績效評估，每三年進行董事會外部績效評估 - 由人力資源處擔任企業誠信經營之兼職單位，定期向董事會報告企業誠信經營之執行情形 - 稽核人員定期查核法規遵循情形，向董事會提報主要缺失並追蹤改善狀況
S	資訊安全與個資保護	持續提升個人資料之保護與管理能力，降低營運風險，並創造可信賴之個人資料保護及隱私環境	- 公告「客戶資料保密措施」、「隱私權聲明」，說明如何保護客戶資料及個人資料之蒐集、處理及利用等事 - 訂定相關「資訊安全管理辦法」確保資訊系統、設備、網路及資料之安全性	- 設置「資訊管理委員會」以強化資訊策略及發展計畫，並達到監督資訊發展執行概況 - 將原隸屬資訊處之下的資訊安全組，升級為資訊安全處，以最高層級標準監督資訊安全 - 依據本公司「異常事項通報暨處理程序作業辦法」規範，於發生異常事件時進行內部重大事件通報及應變程序，以降低事件所產生之損失及影響	進行資訊安全評估查核作業，例如，每月專案自行查核、主管機關不定期查核活動... 等
S	服務品質與顧客關係管理	有效掌握客戶意見，提供良好服務品質，創造優質顧客體驗	建立完整的「客戶申訴與爭議處理準則」及客戶意見處理平台	- 修正表單申請格式、縮短簽核流程，並以中長期規劃各項業務之電子式申請與簽核 - 重大客訴案件定期呈報董事會 - 客戶可透過臨櫃、電話、網路、郵寄信函或電子郵件方式向本公司提出之建議或相關意見反映	- 外部客戶滿意度調查指標 - 客戶申訴案件數及處理效率指標 - 申訴案件是否於規定期間內完成結案或客戶回覆作業
G	法規遵循	強化公司治理，確保法令遵循制度落實執行	「法令遵循處」依「法令遵循制度政策」之規定專責統籌辦理本公司法令遵循事項，督導暨強化各單位法令遵循制度功能 - 員工有違反「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「員工行為要點」及「子公司內部行為自律規範」等規範之情事，將依本公司員工獎懲辦法相關規定予以議處	為提升同仁對相關法令的認識，除誠信經營與洗錢防制相關實體課程，亦先後辦理實體法令課程。	對各部門法令遵循制度執行情形實施年度考核，考核結果送交績效管理部門，作為各部門年度績效考評，以及編制本公司內部控制制度聲明書重要參考。
G	營運績效	追求長期且穩定的獲利並發揮對市場及被投資公司之重大影響力	致力於發展壽險、商銀、證券及創投 / 私募股權等四大業務，將企業永續責任的概念落實於子公司業務	- 打造以客戶為中心的互動式數位平台，提升公司整體 FinTech 服務能力 - 密切觀察政府金融政策及市場發展趨勢，配合新業務及金融商品業務開放，擴展業務範圍及強化產品廣度，積極掌握獲利機會 - 藉由 B2C 智能理財建議及智能客服等機制，提供客戶創新之服務體驗	- 每季針對各子公司進行績效評估 - 每周舉行信用風險審查會 - 定期舉行投資審查委員會

1.1.3 產業議題推動與倡議

為促進社會共融，協助政府提升國內整體經濟環境，推行國內財經、金融政策及商業法令，開發金控積極參與國內外協會以及各同業公會組織，如銀行公會、證券公會、信託公會、期貨公會，共計 47 個，藉以瞭解產業發展動態、法規研議方向與進度，確保公司治理順應時勢並具體回應各項倡議，持續邁向企業永續發展。

自 2016 年至 2019 年本集團並無財務貢獻給予政黨、智庫、政治倡議組織或倡議行為資助的捐獻。

中華開發金控暨子公司參與的公 / 協會年度投入費用總額：

投入費用總額（新臺幣）	2016	2017	2018	2019
政治遊說、利益代表	0	0	0	0
地方、區域或國家的政治競選活動、組織、候選人	0	0	0	0
商會組織或免稅組織（如：智庫）	\$8,057,384	\$9,213,038	\$10,137,097	\$10,127,247
選舉和公投相關等	0	0	0	0
總額	\$8,057,384	\$9,213,038	\$10,137,097	\$10,127,247
資訊涵蓋率	100%	100%	100%	100%

中華開發金控暨子公司參與的公 / 協會年度投入費用總額：

倡議議題	參與方式的描述	(新臺幣) 投入該議題之總金額
協助政府推行金融政策及法規建置	促進金融產業發展，協助政府推行金融政策及法規建置，同時協調同業關係，結合產業界共同推廣政策以增進共同利益。 協會定期向主管機關提出政策建言，廣泛和國際相關組織進行交流合作，協助政府推行金融政策，健全業務發展及增進同業之公共利益，並為各會員與政府之溝通橋樑。 以台北市銀行同業公會為例，其配合主管機關推動綠色金融政策，協助會員機構辦理再生能源（離岸風電）產業融資。 本公司參與倡議「協助政府推行金融政策及法規建置」之相關組織協會並表示支持。共參與 15 家協會，在其中的 12 家協會擔任協會職務。詳細資料請參閱，2019 年中華開發金控暨子公司參與公 / 協會彙整表標示註 1 之協會。	\$5,826,195
保障投資大眾	本公司積極參與倡議「保障投資大眾」相關的組織協會，可有效防範及遏止詐欺案件之發生，並節省龐大社會成本的支出，讓市場健全發展。 參與的組織協會中，「財團法人保險犯罪防制中心」，從事保險犯罪防制之研究分析、建立核保理賠通報及保險犯罪統計資料庫、協助保險犯罪調查及與檢、警、調及海基會等單位之聯繫、加強全民對保險之正確觀念等各項工作，以期防範及遏阻保險犯罪案件的發生，減少民眾財產損失，保障其投保權益。 本公司參與倡議「保障投資大眾」之相關組織協會並表示支持。共參與 5 家協會，在其中 2 家協會擔任協會職務。詳細資料請參閱，2019 年中華開發金控暨子公司參與公 / 協會彙整表標示註 2 之協會。	\$1,585,338

2019 年中華開發金控暨子公司參與公 / 協會中支出最多金額的前三大費用：

組織名稱	對象類型	投入該議題之總金額（新臺幣）
中華民國銀行商業同業公會全國聯合會	產業 / 貿易協會	\$2,410,095
中華民國人壽保險商業同業公會	產業 / 貿易協會	\$1,140,000
中華民國信託業商業同業公會	產業 / 貿易協會	\$1,134,538

2019 年中華開發金控暨子公司參與公 / 協會彙整表：

協會名稱	職務
中華民國銀行商業同業公會全國聯合會 ^(註 1)	中華開發金控擔任監事一職
中華民國人壽保險商業同業公會 ^(註 1)	中國人壽擔任常務監事一職及擔任理事
中華民國證券投資信託暨顧問商業同業公會 ^(註 1)	凱基投信擔任理事一職
中華股權投資協會 (CVCA)	中華開發資本擔任理事一職
台灣併購與私募股權協會 ^(註 1)	中華開發資本擔任理事一職
中華民國工商協進會 ^(註 1)	中華開發金控擔任監事一職
台灣玉山科技協會 ^(註 1)	中華開發金控擔任理事一職
台北市租賃商業同業公會	華開租賃擔任理事一職
台灣東協商會	中華開發金控擔任副理事長一職
中華民國股權投資協會 ^(註 1)	凱基創投擔任理事一職
中華民國創業投資商業同業公會 ^(註 1)	凱基創投擔任理事一職
中美經濟合作策進會 ^(註 1)	中華開發金控擔任理事一職

協會名稱	職務
中華民國期貨業商業同業公會 ^(註 2)	凱基期貨擔任理事長一職、監事一職及候補理事一職
中華民國國際經濟合作協會 ^(註 1)	中華開發金控擔任常務理事一職
台灣理財顧問認證協會	中國人壽擔任理事一職
中華民國人壽保險管理學會	中國人壽擔任常務理事一職
中華民國證券商業同業公會 ^(註 2)	凱基證券擔任常務理事一職及凱基期貨擔任候補理事一職
中華民國保險經紀人商業同業公會 ^(註 1)	凱基保經擔任理事一職
股務協會	中華開發金控擔任理事一職
台北市商業銀行同業公會 ^(註 1)	中華開發金控擔任理事一職
台灣反洗錢推廣協會	中華開發金控擔任理事一職
銀行公會金控業務委員會	中華開發金控擔任副主任委員一職、秘書一職及幹事一職
中華民國信託業商業同業公會 ^(註 2) 、中華民國票券金融商業同業公會 ^(註 1) 、中華民國金融治理與法令遵循學會、台灣保險法學會 ^(註 1) 、台灣生物產業發展協會、兩岸生技產業發展促進會、社團法人國家生技醫療產業策進會、兩岸企業家峰會、台北市美國商會、台北市小貨車租賃商業同業公會 ^(註 1) 、台北市小客車租賃商業同業公會、中華公司治理協會 ^(註 2) 、中華民國證券期貨分析協會、中華民國仲裁協會、台灣旅遊交流協會、台灣工研新創協會、中華捐血運動協會、社團法人台灣金融教育協會、中華財金高階管理人協會、財團法人金融法制暨犯罪防制中心 ^(註 2) 、財團法人會計研究發展基金會、財團法人聯會信用卡處理中心、台灣集中保管結算所股份有限公司、Asia Pacific Loan Market Association Limited、Factors Chain International	會員

註 1：倡議議題「協助政府推行金融政策及法規建置」

註 2：倡議議題「保障投資大眾」

1.2 永續願景與價值

1.2.1 永續願景與策略

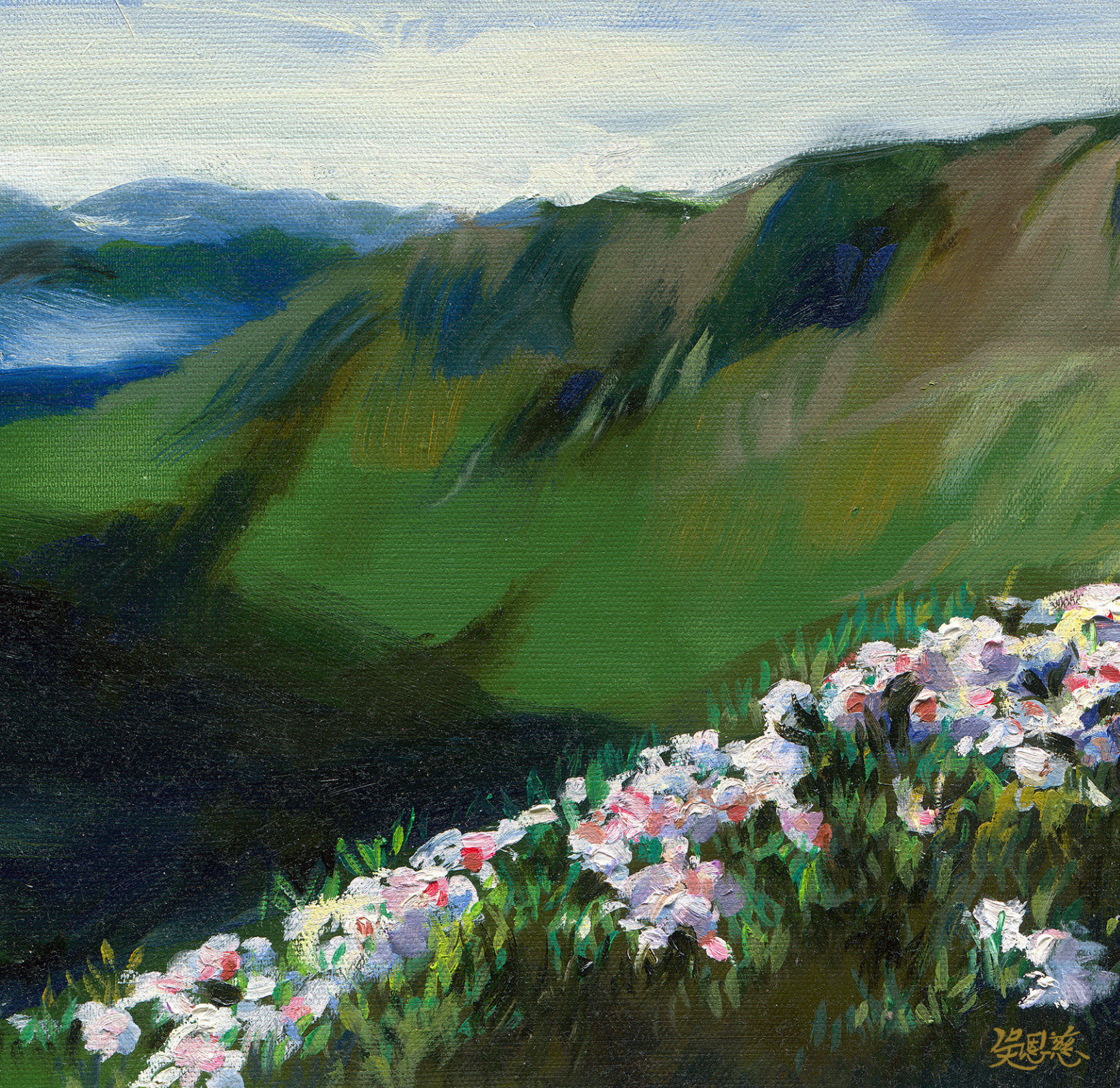
中華開發金控的「擘劃永續治理」、「智慧永續金融」、「菁英永續人才」、「低碳永續環境」、「共創永續社會」五大永續策略，除了確實回應利害關係人所關注的議題外，更積極響應聯合國永續發展目標，正視全球經濟環境所面臨的風險與機會，希祈在企業經營的同時，也能善盡企業社會責任，並且為所有的利害關係人創造最佳的價值。

	策略意涵	執行策略	關鍵資本	對應 SDGs
擘劃永續治理	良好的公司治理是企業永續發展的重要基礎，開發金控堅持『擘劃永續治理』策略，以深化公司治理文化，有效發揮董事會功能，提升資訊揭露並強化法規遵循。	- 強化公司治理透明度及董事會暨功能性委員會職能 - 落實誠信經營委員會運作，使誠信價值深植企業文化並影響員工行為 - 精進重要新興風險項目（如氣候變遷等）風險管理架構，接軌國際新興風險發展與策略趨勢，協助各子公司就所屬業務進行有關風險管控與減緩措施之調適規劃	財務資本：持續投入企業營運及支持業務發展的資金，提升投資績效與股東利益	  
智慧永續金融	面對日新月異的金融科技發展，金融機構需要加速革新變化來面對明日的客戶。透過『智慧永續金融』策略，探索顛覆性科技轉型時機，尋求金融與跨領域夥伴或創新科技合作，提升金融服務體驗與品牌價值。	- KGI inside「利他、共享」數位策略的深耕與發展，致力開放銀行推動與新創及數位平台業者合作提升客戶金融體驗，創造對消費者有利方便的金融環境。 - 鎖定具「數位化、行動化、雲端化」三大特色新經濟產業，強化國際資源串聯，擴大新創投資並大力扶植台灣在地新創團隊向國際發展。	智慧資本：投入發展金融產品及創新金融服務所需資源	 
菁英永續人才	知識經濟崛起宣告終結工業時代，開發金控深信『菁英永續人才』的人才養成策略，得以帶領身處變局的企業、組織突圍。發掘企業願景與下一世代的服務需求之人力缺口，規劃具前瞻性的永續人才計畫。	- 結合組織策略目標，發展前瞻性人才養成規劃，整合集團學習平台資源，運用學習動機提升員工績效，並培育因應組織變遷人才。 - 發展高覆蓋率員工調查計畫，收集與理解員工回饋與意見，藉以提升人才吸引與留任方案。	人力資本：專業的員工與創新發展的能力，平等、健康與安全的職場環境	   
低碳永續環境	鑒於 TCFD 獲得全球大型企業與機構投資人的支持，承諾將以其建議之框架進行氣候變遷財務資訊的管理與揭露。開發金控藉由『低碳永續環境』策略，發掘在低碳經濟具有發展潛力的產業／企業，協力推動加速轉型。	- 導入並強化 TCFD(氣候變遷之財務風險揭露)管理架構，落實低碳營運管理。 - 發揮企業影響力，支持綠色採購，促進供應商永續管理。 - 接軌國際氣候變遷管理趨勢，支持綠能及綠色轉型產業，並協力推動綠色金融。	自然資本：以核心職能積極推動促進永續環境的投資，降低營運對環境的衝擊	  
共創永續社會	隨著「共享價值」概念逐漸影響世界知名企業營運模式，開發金控秉持『共創永續社會』策略，藉以達到創造社會價值來創造企業經濟價值。	- 強化社會參與活動與企業核心能力的連結性，投入社會公益各項重要議題，如重大災難救助、學術研究、關懷弱勢族群等，從各個面向落實社會關懷，並發揮關鍵影響力。 - 建立集團志工制度與推動中華開發公益平台，深植共享價值鼓勵員工參與，共創永續社會。	社會關係資本：擴展公益關懷觸角，提升品牌認同感	    

	2019 年投入	2019 年產出 (財務價值)	2019 年產出 (非財務價值)
財務資本	- 合併資產總額 3.0 兆元 - 營業費用 265 億元	- 合併稅後淨利為 196.54 億元 (含非控制權益 68.58 億元) - 合併股東權益報酬率 (ROE) 為 7.56%	- 連續三年獲選富時企業社會責任新興市場指數 (FTSE4Good Emerging Index) 成分股、臺灣永續指數 (FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index) 成分股 - 子公司中國人壽、中華開發資本、凱基銀行、凱基證券、凱基投信均已簽署證交所「機構投資人盡職治理守則」
智慧資本	- 中壽 Fintech 投入 (或優化) 共 7,604 萬元 - 中壽 i-Agent 投入共 6,500 萬元 - 中壽專業證照考試費補助共 3,606 萬元 - 商銀系統研發費用投入共 3.55 億元 (含主動式撥號系統建置、行動理財管理系統建置、行動銀 APP 數位革新專案、信用卡核心系統建置案、產品暨服務數位化專案、智能流程專案) - 證券資訊服務與金融科技投入共 4,190 萬元	- 商銀平均每人持有證照數 5.35 張 - i-Agent 使用率: 90% - ASA 系統 (新財管系統) 理財規劃客戶資產檢視報告書 4,031 份 - 新建置「證券高頻 GW」: 提升下單速度, 每年交易量至少增加 600 億元	- 視訊生調執行次數: 771 次 - 行動銀行刷臉 / 指紋 / 圖形解鎖快速登入服務, 逾 3 萬名客戶完成啟用設定 - 新建置「全方位行動下單平台」, 以提升核心競爭力
人力資本	- 教育訓練費用 8,812 萬元 - 員工薪資費用 17,914 百萬元	- 人力資本投入報酬率 (HC ROI) 13.8 - 員工平均教育訓練費用 6,961 元, 較前一年增加 104% - 員工平均薪資費用為 1,436 千元, 較前一年增加 10%	連續 6 年列入證交所「台灣高薪 100 指數」 - 員工平均訓練時數 73.8 小時, 較前一年增加 98.4% - 教育訓練課程員工平均滿意度 88%
自然資本	- 綠色採購金額 13,111 萬元 (vs 2018 年提升 61.8%) - 環境保護費用 7,162 萬元 - 持續通過 ISO 14001 環境管理系統、ISO 14061-1 溫室氣體盤查及 ISO 50001 能源管理系統第三方認證	- 獲頒「2018 年行政院環保署民間企業與團體綠色採購績優單位」及「2018 年臺北市環保局民間企業及團體綠色採購績優單位」 - 得標取得 31 張太陽能憑證, 獲得 31,000 度綠電	- 溫室氣體排放量減少 1,597.10 公噸 CO₂e, 減少排放量 7.2% - 節電量約 82.72 萬度, 用電量減少約 7.5% - 用水量減幅約 1.5% - 廢棄物總量減少 9.5%
社會關係資本	- 公益總支出 9,876 萬元 - 員工志工人數 4,488 人; 投入時間 32,652 小時 - 推動微型保險及小額終老保單 - 開發創新加速器共舉辦 129 場免費創新創業講座、舉辦 12 場新創一日董事會、3 場創業下午茶 - 公益信託基金 8 支	「助您一臂」小額循環信貸: 申請 684 人, 成功申辦 462 人, 成功申辦率 68% 「計程車司機」小額循環信貸: 申請 836 人, 成功申辦 455 人, 成功申辦率 54% - 電信門號身份認證辦貸款 / 速還金 / 台灣之星專案信貸: 啟用金額共 973.2 億元 - 公益信託受託總金額 3,200 萬元	- 微型保險服務投保人次目標達成率近 130% - 小額終老保單累計投保人數逾 23,000 人 - 投資 15 家新創公司 - 為社福團體創造 283 萬元業績 「薪傳 100x 課輔 100」的社會投資報酬率 (SROI) 為 4.9

	永續議題	2019 年重點行動方案成果	短期目標	中期目標	長期目標	SDGs
擘劃 永續治理	- 公司治理與誠信經營 - 法規遵循 - 風險管理 - 洗錢防制及打擊資恐 - 營運績效	- 連續三年獲選富時企業社會責任新興市場指數及臺灣永續指數成分 - 連續二年入選天下企業公民獎 - 設立誠信經營委員會，董事及高階經理人完成簽署「遵循誠信經營政策聲明書」，員工 100% 簽署誠信經營守則 - 提升風險管理委員會為隸屬於董事會下之功能性委員會	- 提高公司治理評鑑得分項目 - 完成董事會外部績效評估 - 落實誠信經營委員會運作 - 落實 TCFD(氣候變遷之財務風險揭露) 情境分析	- 努力維持公司治理評鑑排名前 5% - 評估規劃導入 ISO37001 - 因應新興風險所衍生的商機，產品發展單位設計相關金融產品與服務	- 適時導入金融科技，優化集團內法令遵循流程，提升法令遵循作業效率 - 持續強化新興風險的財務影響力評估機制 - 持續強化風險管理質化、量化機制，作為訂定經營策略之依據	  
智慧 永續金融	- 資訊安全與個資保護 - 服務品質與顧客關係管理 - 數位金融與創新 - 公平待客原則	- 中壽以企業社會責任為準則評估投資標的，出具之個股研究報告皆將 CSR 納入評估內容 - 商銀與中華電信合作，首創獲金管會核准試辦「電信行動身分認證辦理普惠金融業務」申辦信用卡 - 推出使用 FACE ID/ 指紋 / 圖形驗證快速登入行動銀行 - 中國人壽、凱基銀行、凱基證券均取得 ISO27001 資訊安全管理系統國際認證，且中國人壽、凱基證券取得 BS10012 個資管理國際認證	- 導入資安攻擊及評估自動化模擬系統 - 提升客戶滿意度 - 擴大電信評分應用，協助 TSP 業者進行客戶評分 - 持續投入與 FinTech Space 創新基地合作，尋求 TSP 合作機會及制定新種開放銀行服務 - 持續經營數位雜誌內容品質，供更多元之客戶綁定服務	- 導入 AI 資安分析系統 - 電信評分使用 4,000 人 / 每年 - 實施 LINE 精準分眾行銷；推出雜誌文章會員分級制度，深度經營線上雜誌	- 維持無違反資安 / 資訊外洩紀錄 - 主導推動資安相關保險 - 個資保護 / 資訊安全教育訓練課程完訓率 100% - 完成 SIEM 與 F-ISAC SOC 對接 - 成為開放銀行業務市場領導者 - 經由社群互動，鼓勵客戶透過 LINE 連結交易 - 經由線上財經雜誌及頻道之經營，有效蒐集潛在客戶，並能轉換開戶及交易	 
菁英 永續人才	- 薪酬福利及人才發展 - 員工人權、平等與多元化 - 勞資溝通 - 職場健康與安全	- 教育訓練課程共計 110,088 人次參加，累計時數為 220,851 小時 - 凱基銀行已於 2019 年與其企業工會簽訂團體協約 - 榮獲衛福部國健署頒發「健康職場認證」	- 提高參與 360 度評估機制的員工比例 - 維持入選證交所「臺灣高薪 100 指數」成分股	- 持續增加優於法規的員工福利 - 擴大員工滿意度調查範圍、提升員工滿意度	- 達成 ISO 45001 職業安全衛生管理系統認證範圍達 100% - 強化人權風險鑑別，並建立預防性補救措施及調適計劃	   

	永續議題	2019 年重點行動方案成果	短期目標	中期目標	長期目標	SDGs
低碳 永續環境	- 永續金融 - 氣候策略 - 綠色營運 - 綠色採購 - 供應商永續管理	- 綠色產業投資餘額約達 20 億元 - 共參與 6 件再生能源發電專案融資計畫，預估可協助減少碳排放量 1,798 萬噸 - 企業綠能授信餘額為 204 億元 - 持續取得 ISO 14001 環境管理、ISO 14064-1 溫室氣體盤查及 ISO 50001 能源管理系統認證	- 以 2016 年為基期，至 2020 年之溫室氣體排放量減少 2.5% - 持續採購再生能源憑證達 50 張 - 規劃自有大樓種電計畫 - 持續推廣「綠點生活」信用卡紅利積分兌換專區	- 以 2016 年為基期，至 2022 年之溫室氣體排放量減少 3% - 自有大樓種電計畫 - 持續規劃子公司自有行舍屋頂建置太陽能電板 - 持續推動「電子互動帳單」優惠活動，提高信用卡 e 化帳單使用率至 35%	- 以 2016 年為基期，至 2024 年之溫室氣體排放量減少 4% - 以自產自用再生能源憑證為主佐以憑證的購買，強化支持綠能 - 低碳環保信用卡上市 - 持續規劃減碳倡議活動，鼓勵員工、客戶培養健康生活且力行節能環保	  
共創 永續社會	- 普惠金融 - 社會參與	- 持續推動微型保險服務投保人次目標達成率近 130% - 持續推動小額終老保單，累計投保人數逾 23,000 人 - 技職證照者貸款專案：成功申辦 462 人，成功申辦率 68% - 創新基金投資新創公司家數：15 家 - 創新創業講座：129 場，參與人次 3,539 人	- 於集團各公司建立志工制度，創建中華開發公益平台 - 持續人才培育及創新育成	- 維持平均每人每月參與 4 小時，鼓勵集團員工提升志工參與時數 - 持續擴大社會參與與關懷公益觸角	- 持續參與與辦理各項課程，以培養未來亞太地區乃至於全球之併購專業人才及創業創新人才 「薪傳 100x 課輔 100」專案至 2024 年累計受益人數達 3,600 人	    



2

擘劃永續治理

		2020	2021~2022	2022~2024	
		短期目標	中期目標	長期目標	2019 績效和主要成果
強化董事會職能		- 完成董事會外部績效評估 - 提高公司治理評鑑得分項目	努力促成董事會運作達到公司治理評鑑指標之得分標準，俾利公司治理評鑑排名進入前 5%	努力促成董事會運作達到公司治理評鑑指標之得分標準，俾利公司治理評鑑排名進入前 5%	2020 年榮獲第六屆「上市上櫃公司治理評鑑」Top5% - 連續三年獲選富時社會責任新興市場指數 (FTSE4Good Emerging Index) 成分股、臺灣永續指數 (FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index) 成分股
	強化誠信經營管理	- 落實誠信經營委員會運作 - 加強與子公司法遵單位橫向聯繫 - 透過完善的教育訓練、宣導及監管機制，使誠信價值深植員工行為準則及企業文化 - 員工參與誠信經營課程完訓率 100%	- 員工參與誠信經營課程完訓率 100% - 評估規劃導入 ISO37001 - 透過集團內法遵風險評估，偵測弱點並加以強化，全面降低集團內法令遵循風險	- 員工參與誠信經營課程完訓率 100% - 取得 ISO37001 反賄賂認證 - 適時導入金融科技，優化集團內法令遵循流程，提升法令遵循作業效率	- 設立誠信經營委員會 - 董事及高階經理人完成簽署「遵循誠信經營政策聲明書」 - 員工參與誠信經營課程完訓率 100% 並簽署承諾遵守「誠信經營守則」
	提升風險管理機制	- 落實 TCFD(氣候變遷之財務風險揭露) 情境分析 - 精進新興風險管理架構 - 協助強化子公司風險管理機制	- 因應新興風險所衍生的商機，產品發展單位設計相關金融產品與服務 - 確保本公司市場、信用、作業風險管理機制完備	- 持續強化新興風險的財務影響力評估機制 - 持續強化風險管理質化、量化機制，作為訂定經營策略之依據	- 提升風險管理委員會為隸屬於董事會下之功能性委員會 - 落實導入氣候變遷等新興風險管理機制

2.1 營運概觀

2.1.1 產業趨勢及集團業務

關注全球及臺灣經濟動向

2020 年全球經濟仍有相當多的挑戰，除了此前貿易戰餘波盪漾外，更因 2020 年初以來新冠病毒疫情急遽在中國及全球蔓延，加上金融市場及金融業的盈餘基期墊高，營運成長性受限，所幸目前全球主要央行多已採行寬鬆的貨幣政策，各國當局也陸續端出相關的經濟刺激計畫。政府除了改善投資環境及就業條件，並持續推出減稅或補貼等福利政策，適當鬆綁產金法規，加速推動數位金融，協助廠商進行產業升級或轉型並降低外部衝擊，台灣央行目前亦傾向於維持溫和寬鬆的資金情勢，預期在前述的政策利多推動下，將有助於穩定民眾及企業的融資需求或投資信心，亦可健全金融業的發展。

積極推動數位化金融服務，深耕台灣市場

開發金控面對當前全球經濟局勢，將持續致力於發展壽險、商銀、證券及創投 / 私募股權等四大業務，並將企業永續責任的概念落實於子公司業務，同時改善資本配置以提升股東權益報酬率。面對市場變動劇烈，凱基銀行及凱基證券積極推動數位化金融服務，持續擴大財富管理規模，透過多元化產品及服務升級，擴大客戶服務範疇。凱基銀行亦結合創新金融科技，致力於運用數位及內部流程簡化、推出友善社會的實體分行 Open Banking 新體驗。中國人壽在這波科技潮流下不斷創新、勇於嘗試，將科技運用在不同

的保險場景中，已導入大數據精準行銷、AI 人工智慧，並呼應主管機關的創新期許，率先投入試辦，亦已正式獲得金管會有關「行動投保辦理身分認證程序業務試辦」同意，應用人臉辨識技術於投保流程中，領先業界邁入「刷臉投保」的保險新紀元。

面對少子化及人口老化之衝擊，凱基銀行與凱基證券除了持續與醫療機構合作以建構銀髮族財富管理體系，推出多種信貸專案以關懷社會弱勢族群。中國人壽持續經營退休規劃、醫療保障、長期照護、具外溢效果保險商品、重大疾病、疾病及意外殘廢扶助與長期照顧等市場，並著重於全方位的健康醫療保險商品開發。環境變遷方面，凱基銀行與中華開發資本採取責任投資策略及 ESG 考量的評估，協助綠能產業籌資，凱基銀行亦配合政府計畫成立融資專案，針對太陽能、風力及生質能發電產業建立風險評估及控管。

開發金控期望在追求長期且穩定的獲利的同時，亦能發揮對市場及被投資公司之重大影響力，建構環境、社會、公司治理三贏且具高獲利潛力的投資組合。展望 2020 年，開發金控將持續優化資產負債管理及投資獲利，配合風險控管及成本控管，進而提升獲利四引擎之效益。

2.1.2 營運績效

2019 年各子公司營運績效

公司	2019 年營運績效	主要業務
凱基銀行	1. 核心收益因金融投資表現回穩，2019 年稅後淨利為 36.1 億元，年成長 68% 2. 致力於運用數位及內部流程簡化、推出友善社會的實體分行 Open Banking 新體驗等 3. 資產品質穩定，逾放比 0.17%、覆蓋率 738%，優於同業平均	存放款、信用卡、財富管理、消費金融、企業金融、金融交易及外匯等商業銀行業務
凱基證券	1. 2019 年經紀市佔率穩定維持 8.2% 2. 承銷業務案件數蟬聯市場第一，主辦案件共 33 件 3. 海外業務獲利動能持續回復，海外獲利貢獻占整體獲利之 20% 4. 凱基投信於 2019 年管理資產規模達 1,692 億元，較去年底成長幅度達 451%	經紀、財富管理、自營、承銷、債券及各類衍生性商品等證券業務
中華開發資本	開發資本持續推動資產管理業務，於 2019 年完成募集人民幣生醫基金，迄今已成功募集十檔私募股權基金，整體資產管理規模達新臺幣 423 億。	創業投資、股權投資及資產管理等業務
中華開發資產管理	積極處分投資性不動產，2019 年完成大型債權案件回收挹注損益，獲利貢獻 2.87 億元。	金融機構債權之評價、收買、債權管理、應收帳款收買、逾期應收帳款管理等業務
中國人壽	1. 2019 年底總資產突破 2 兆元，淨值年成長 95%；淨值比 7.4% 高水位，資本適足率（RBC）亦逾 300%，財務結構健全；2019 年新契約保費收入達 1,241 億元，總保費收入 2,799 億元 2. 強化推動高價值的傳統分期繳與保障型保單奏效，初年度分期繳商品保費收入年成長近 30%；全面啟動業務通路組織發展及數位轉型	經營人身保險之各項業務，以及配合法令規定之資金運用

財務績效

開發金控 2019 年稅後淨利為新臺幣 128.49 億元 (含非控制權益 36.65 億元)，每股盈餘 0.88 元，全年獲利相較去年成長 64%。證券業務受惠金融市場有利環境，包含債券、承銷、經紀及海外業務皆有穩健表現，累計獲利貢獻 45.06 億元。商銀業務貢獻 34.48 億元，主要來自穩定性的淨利息及手續費收入，加上金融投資操作亦恢復動能。開發資本投資業務受到部分投資部位評價調整影響，全年獲利貢獻 22.78 億元。AMC 則完成大型債權案件回收挹注損益，獲利貢獻 2.87 億元。另外，全年累計認列中壽之權益法投資收益 36.65 億元。

2019 年底。子公司商銀、證券、資本、壽險四大引擎獲利逐漸展現綜效，未來將持續強化各子公司的跨售業務、產品開發力及銷售力等，深化客戶經營及營運規模，以提高營運收益與股東權益。展望 2020 年，開發金控將積極推動公司治理及永續發展，全面將 ESG 議題納入投資分析和決策過程；未來將以海外布局及加速國際化做為業務發展策略，帶動新的一波業務成長動能。

財務摘要

單位：仟元；%

年 度		最近五年度合併財務分析				
		2015	2016	2017	2018	2019
獲利能力	資產報酬率 (%)	0.96	0.68	0.75	0.50	0.68
	權益報酬率 (%)	5.00	3.57	5.94	5.35	7.56
	純益率 (%)	29.00	22.07	14.48	5.08	8.18
	每股盈餘 (元)	0.58	0.40	0.80	0.54	0.88
成長率	獲利成長率	(19.83)	(24.70)	104.19	(7.42)	60.44

註：詳細資訊請參閱本公司「2019 年開發金控股股東會年報」

經濟價值分配

單位：仟元

	2015	2016	2017	2018	2019
淨收益	29,708,611	27,127,728	85,413,651	252,349,877	240,382,100
稅前淨利	9,442,987	7,110,829	14,519,798	13,441,879	21,565,807
營業費用	20,595,413	19,265,421	22,002,711	25,166,272	26,526,342
現金股利 每股 元	0.5	0.5	0.6	0.3	0.6
所得稅	827,812	1,123,925	2,154,331	627,239	1,911,986
員工薪資與福利	12,522,077	11,414,576	13,758,724	15,293,934	16,702,862
保留盈餘	18,507,160	16,798,782	20,870,156	22,095,706	30,976,678

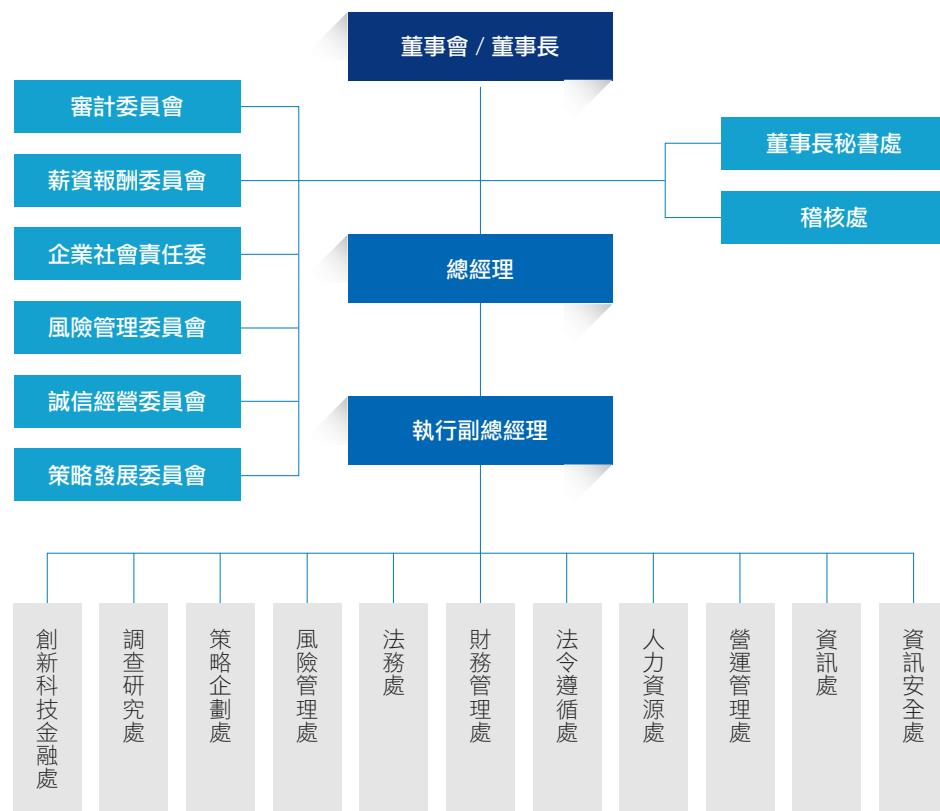
註：詳細資訊請參閱本公司「2019 年開發金控股股東會年報」

展望未來

本金控公司將結合旗下子公司壽險、證券、商銀及創投等資源與優勢，以永續發展為核心價值，持續提升公司治理，致力於綠色金融及社會關懷，積極推動創新服務模式，提供優質普惠的金融服務。

2.2 治理架構

開發金控公司治理結構



2.2.1 董事會結構

董事會之選任機制、多元化及獨立性

本公司董事之選舉，依本公司章程第 16 條規定係採候選人提名制度，董事候選人由董事會決議通過後，送請股東會選任之；董事選任程序依本公司章程及「董事選舉辦法」之規定，以公平、公開及公正之方式進行。為促進董事會結構及職能之健全發展，本公司積極落實董事會成員多元化方針，並審慎考量董事人選之獨立性及其經濟、環境、和社會主題之經驗，同

時股東意見亦被納入考量。另為強化本公司董事成員多元性，本公司「公司治理實務守則」明訂董事會成員多元化政策，除兼任本公司經理人之董事占董事席次比率不宜過高，董事選任應就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，並考量各種多元化面向，例如：基本條件（如：性別、年齡、國籍、文化及種族等）、專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經歷等。為使本公司董事兼任子公司或其他職務有所依循，本公司「公司治理實務守則」明訂本公司董事之兼職應依「金融控股公司發起人負責人應具備資格條件負責人兼職限制及應遵行事項準則」及相關法令之規定辦理，且獨立董事兼任其他公開發行公司獨立董事不得逾三家（但所兼任之公開發行公司為金融控股公司持有全部股份子公司者，視為同一家，不計入兼任家數之計算，惟以兼任一家為限）。此外，本公司另訂有「董事長、總經理及董事兼職管理準則」，以落實董事兼職之管理。

本公司於 2019 年 6 月 14 日股東會進行第 7 屆董事改選，董事任期為三年，第 7 屆董事任期自 2019 年 6 月 14 日至 2022 年 6 月 13 日止。本公司現任董事成員 9 名，其中包含 3 名獨立董事及 1 名自然人董事，獨立董事席次占董事會比例達 33%，且兼任本公司經理人之董事僅 1 名，占董事席次比例 11.1%，非執行董事比例達 88.9%，董事如有兼任子公司或其他職務均有依相關法令規定辦理，符合相關兼任職務之規定；9 席董事成員中有 1 位為外籍人士、2 名為女性董事，平均年齡約 59 歲，平均在任期間約為 3.4 年。董事成員背景橫跨金融、產業及學術界，具備豐富的經營管理經驗、國際經驗及足夠之專業知識、技能及素養，3 名獨立董事皆由具優良專業背景之人士擔任。本次改選後，董事會結構更為完備，不僅董事會成員專業職能符合多元化，同時全體董事的平均年齡亦下降，且為強化董事會獨立性，除新增 1 名自然人董事及 3 名獨立董事連續任期皆未超過三屆（9 年）外，全體董事平均在任期間亦下降。另為提升女性決策參與，本公司對董事會成員的組成亦重視性別平等，除本公司董事會已設有 1 名女性董事外，重要子公司董事會如壽險、銀行及創業投資等亦均設有女性董事席次，其中壽險子公司中國人壽董事長為女性且有 1 席女性獨立董事，銀行子公司凱基銀行亦有 1 席女性獨立董事。

公司別	開發金控	中國人壽	凱基銀行	凱基證券	中華開發資本
男：女性董事比	7：2	4：4	5：3	8：0	10：2

資料日期：2020 年 4 月 10 日

董事成員任期、背景及產業經驗

資料日期：2020 年 4 月 10 日

職稱	姓名	執行董事 / 非執行董事	擔任董事期間 (年)	多元化核心項目							功能性委員會						外部董事獨立性情形 (註3)
				基本條件				董事職能專長 ^(註1)			審計	薪資報酬	企業社會責任	風險管理	誠信經營	策略發展	
				國籍	性別	年齡		產業經歷		專業知識／技能							
						30歲 - 60歲(含)	61歲(含)以上	金融業	其他產業								
董事長	張家祝	非執行董事	12年1個月	ROC	男		●	AC	DE	FGH I J K L			●		●		●
董事	郭瑜玲	執行董事	4個月	ROC	女		●	ABC	D	FGHIJKL			●	●	●		不適用
董事	王貞海	非執行董事	6個月	ROC	男		●	AC		FGHIJKL						●	●
董事	余珊蓉	非執行董事	10個月	ROC	女	●		A	D	GIL						●	●
董事	Lionel de Saint-Exupery	非執行董事	6個月	France	男	●		C	D	FGHIL						●	●
自然人董事	楊文鈞	非執行董事	10年11個月	ROC	男	●		ABC	D	FGHIJL						●	
獨立董事	林修葳	非執行董事	3年11個月	ROC	男	●		ABC	DE	FGHI	●	●		●	●		●
獨立董事	杜紫軍	非執行董事	10個月	ROC	男		●		DE	FIKL	●	●		●			●
獨立董事	戴興鉦	非執行董事	10個月	ROC	男		●	BC		FGHIJ	●	●	●	●	●		●

註 1：產業經歷：金融業 (A 金控, B 商業銀行, C 證券/保險), 其他產業 (D 創業投資, E 政府與公共部門); 專業知識/技能：F 執行與策略規劃, G 風險管理, H 財務/金融, I 公司治理, J 商業與市場行銷, K 資訊科技, L 國際經驗。

註 2：本公司有 2 位獨立董事 (杜紫軍獨立董事及戴興鉦獨立董事) 有兼任除本公司 (含子公司) 外之上市/上櫃公司獨立董事, 該等兼職均有符合相關規定。

註 3：外部董事符合獨立性情形係採用 SEC Rule 4200 Definitions (如下), 下列 9 項指標須至少符合 4 項, 其中前 3 項需至少符合 2 項：(關於本國法令所採用標準請參考 2019 年年報資料)

- (1) 過去 5 年內, 董事未任職本公司高階主管。
- (2) 本年度及過去 3 年內, 董事及其家族成員未接受公司或任一子公司超過 60,000 美元, 但受美國 SEC 4200 條款允許者得不在此限。
- (3) 本年度及過去 3 年內, 董事的家族成員未任職公司或任一子公司的高階主管。
- (4) 董事非公司或經營團隊的諮詢顧問, 且與公司諮詢顧問沒有利害關係。
- (5) 董事與公司主要顧客或供應商沒有利害關係。
- (6) 董事與其他企業或其經營階層間沒有服務契約關係。
- (7) 董事與主要受公司捐獻之非營利組織沒有利害關係。
- (8) 過去 3 年內, 董事未任職於公司外部查核機構或擔任合夥人。
- (9) 董事與董事會獨立性運作無任何利益衝突。

註 4：郭瑜玲為內部董事 (本公司執行副總經理), 故不適用前揭外部董事獨立性情形。

董事職能專長

董事職能專長	產業經驗					專業知識 / 技能						
	金控	商業銀行	證券 / 保險	創業投資	政府與公共部門	執行與策略規劃	風險管理	財務 / 金融	公司治理	商業與市場行銷	資訊科技	國際經驗
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
百分比 %	67	44	78	78	33	89	89	78	100	56	44	78

2.2.2 董事會運作情形

董事會運作績效

本公司董事會原則上每月召開一次，遇有緊急情事時亦得隨時召集之，且本公司分別於「董事會績效考核自評問卷」及「董事會成員自我考核自評問卷」中訂有董事實際出席董事會達 80% 之目標；2019 年度共召開 16 次會議，全體董事實際出席率達 90% (含委託出席則為 99%)。議事單位於事前預作規劃並擬訂議題，且皆依法令規定時限通知所有董事，並於會前提供充分之議事資料。有關本公司董事會運作情形，均依規定揭露在本公司股東會年報。

為維持公司治理良好運作，本公司訂定有「董事會議事規則」，明定應提董事會討論事項。董事對於會議事項，與其自身或其代表之法人有利害關係者，應於當次董事會說明其利害關係之重要內容，如有害於公司利益之虞時，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他董事行使其表決權。

為落實公司治理，確保董事會對於公司的監督責任，2019 年各單位定期報告事項如下：

報告單位	報告頻率	報告內容
財務管理處	每月向董事會報告	經營團隊的營運績效
	每年向董事會報告	稅務管理之執行情形
風險管理處	每季向董事會報告	風險管理執行情形及重大風險相關資訊
法令遵循處	每半年向審計委員會及董事會報告	法令遵循業務之執行情形
	每年向審計委員會及董事會報告	1. 各部門法令遵循制度執行情形之考核結果 2. 子公司法令遵循制度執行情形之考核結果
稽核處	每半年向審計委員會及董事會報告	稽核業務綜合報告
	每年向審計委員會及董事會報告	1. 內部控制制度缺失檢討座談會議紀錄 2. 各單位內部控制績效評分比較表 3. 子公司內部稽核作業綜合評分比較表
法務處	每年向董事會報告	重大訴訟案件之處理情形
法務處	每月向董事會報告	子公司董事會會議紀錄摘要
資訊安全處	每年向董事會報告	年度資訊安全規劃及執行報告

功能性委員會運作績效

為強化董事會職能、提高公司治理之品質及實踐企業社會責任，本公司已於董事會下依職能設置審計委員會、薪資報酬委員會與企業社會責任委員會等功能性委員會；為強化公司治理及健全董事會功能，進一步於 2019 年 6 月 24 日第 7 屆第 3 次董事會通過將原屬於總經理層級之風險管理委員會提升為隸屬於董事會下之功能性委員會，並於 2019 年 10 月 1 日第 7 屆第 6 次董事會通過設置誠信經營委員會，以及於 2019 年 12 月 30 日第 7 屆第 10 次董事會通過設置策略發展委員會；各委員會之職權事項詳參「2019 年開發金控股股東會年報」。

2019 年度功能性委員會運作情形

	審計委員會	薪資報酬委員會	企業社會責任委員會	風險管理委員會	誠信經營委員會
委員會成員組成	全體獨立董事	全體獨立董事	董事長、總經理、獨立董事、直接持股子公司之董事長、直接持股之銀行、證券及創業投資子公司之外部(獨立)董事	3 名獨立董事、總經理、執行副總經理、直接持股子公司之總經理	董事長、獨立董事、直接持股之銀行、證券及創業投資子公司之外部(獨立)董事
委員會成員人數 ^(註 1)	3 人	3 人	7 人	9 人	6 人
委員會成員中，具本公司或子公司獨立董事身分之比率(%) ^(註 1)	100	100	29	33	50
2019 年度召開次數	13	8	3	4	1
出席率(實際出席)(%)	100	100	96	83	100
出席率(含委託出席)(%)	100	100	100	97	100

註 1：資料日期 2020 年 4 月 10 日。

註 2：策略發展委員會成員共計 5 名委員，包含本公司 4 名董事及總經理，於 2020 年 1 月 9 日召開第 1 次會議。

董事會績效評估

為落實公司治理並提升本公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，本公司 2016 年 11 月 21 日第 6 屆第 10 次董事會通過訂定「董事會績效評估準則」，另為持續提升董事會績效評估之獨立性及有效性，分別於 2018 年 1 月 30 日第六屆第 29 次及 2019 年 10 月 28 日第 7 屆第 7 次董事會通過修正「董事會績效評估準則」，增訂董事會外部績效評估作業相關規定，以及參考臺灣證券交易所「○○股份有限公司董事會自我評鑑或同儕評鑑（參考範例）」，將董事會評估之範圍擴大涵蓋審計委員會及薪資報酬委員會，並將考核自評問卷量尺由「是 / 否」修正為 5 等級之選項。

依據本公司「董事會績效評估準則」，本公司董事會每年應至少執行一次董事會內部績效評估，評估範圍包括整體董事會、個別董事成員及功能性委員會之績效評估，並自 2018 年起至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者執行評估一次董事會外部績效評估，以強化董事會績效評估之獨立性與有效性。



董事會績效
評估準則



2019 年開發金控
股東會年報

董事會內部績效評估

2019 年度董事會內部績效評估作業評估結果，業已提本公司 2020 年 1 月 16 日第 7 屆第 11 次董事會報告在案，並揭露於本公司網站及 2019 年開發金控股股東會年報。

（一）董事會運作績效自評

董事會績效評量指標包含六大面向、共計 42 項指標，評量結果「優(5)」25 項、「佳(4)」16 項、「良好(3)」1 項，顯示董事會有善盡指導及監督公司策略、重大業務及風險管理之責，並能建立妥適之內部控制制度，且針對永續經營 (ESG) 事項參與程度高，整體運作情況完善，符合公司治理之要求。

4.66 分	4.99 分	4.98 分	4.82 分	4.97 分	4.89 分
對本公司營運之參與程度	提升董事會決策品質	董事會組成與結構	董事之選任及持續進修	內部控制	對永續經營 (ESG) 之參與
11 項	11 項	6 項	5 項	7 項	2 項

（二）董事會成員績效自評

董事會成員績效評量指標包含六大面向、共計 25 項指標，評量結果「優(5)」12 項、「佳(4)」13 項，顯示董事會對於各項指標運作之效率與效果，均有正面評價。

4.93 分	4.97 分	4.81 分	4.85 分	5 分	4.93 分
本公司目標與任務之掌握	董事職責認知	對本公司營運之參與程度	內部關係經營與溝通	董事之專業及持續進修	內部控制
3 項	4 項	8 項	3 項	4 項	3 項

(三) 審計委員會運作績效自評

審計委員會績效評量指標包含五大面向、共計 26 項指標，評量結果「優 (5)」24 項、「佳 (4)」2 項，顯示審計委員會整體運作情況完善，符合公司治理之要求，有效增進董事會職能。

5 分	4.93 分	5 分	4.92 分	5 分
對本公司營運之參與程度	功能性委員會職責認知	提升功能性委員會決策品質	功能性委員會組成及成員選任	內部控制
5 項	5 項	7 項	4 項	5 項

(四) 薪資報酬委員會運作績效

薪資報酬委員會績效評量指標包含五大面向、共計 24 項指標，評量結果「優 (5)」22 項、「佳 (4)」2 項，顯示薪資報酬委員會整體運作情況完善，符合公司治理之要求，有效增進董事會職能。

5 分	4.93 分	5 分	4.92 分	5 分
對本公司營運之參與程度	功能性委員會職責認知	提升功能性委員會決策品質	功能性委員會組成及成員選任	內部控制
5 項	5 項	7 項	4 項	3 項

(五)

為提升董事會職能及加強董事會運作效率，針對上開評分未達「佳 (4)」之評量指標，將研議可行之改善方案，以提升董事會效能。本次董事會運作績效自評其中一項評為「良好 (3)」，係因 2019 年股東常會董事之出席率為 56%；為提高全體董事出席股東常會出席率，未來將提早通知董事 2020 年股東常會開會日期，俾利董事安排時間出席。

董事會外部績效評估

本公司已於 2019 年 12 月委請安永企業管理諮詢服務 (股) 公司辦理董事會外部績效評估，分別就董事會架構 (Structure)、成員 (People)、流程與資訊 (Process and Information) 等三大構面，以董事訪談、董事自評問卷及文件查閱等方式進行評估，評估內容涵蓋董事會架構與流程、董事會組成成員、法人與組織架構、角色與權責、行為與文化、董事培訓與發展、風

險控制的監督，以及申報、揭露與績效的監督等八大面向；經該公司綜合評估結果，本公司在「董事會架構」、「成員」及「流程與資訊」三大構面之綜合表現均為「進階」，該評估結果業已提本公司 2020 年 4 月 27 日第 7 屆第 16 次董事會報告在案，並揭露於本公司網站。本公司擬透過外部獨立機構的客觀建議，以持續強化董事會效能，健全公司治理機制。

提升董事專業職能**董事職能培育**

為強化董事專業職能，本公司在考量公司產業特性、法令變動及整體發展方向後，每年與外部專業機構合作規劃並舉辦董事專業進修課程，2019 年度已於 11 月 26 日在公司內部舉辦「金融服務業之公司治理」之進修課程，特邀請國立政治大學法學院劉連煜教授主講，同時定期提供外部專業機構之進修課程或研討會訊息予董事，並協助董事報名，課程內容涵蓋：公司治理、財務、風險管理 (含資訊安全)、業務、法務、防制洗錢及打擊資恐、企業社會責任、內部控制制度或財務報告責任等構面，使董事能夠透過持續進修多元課程增加其專業性。本公司董事於 2019 年度參加社團法人中華公司治理協會、財團法人臺灣金融研訓院、臺灣證券交易所、財團法人安侯建業教育基金會、財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會、財團法人台北金融研究發展基金會、財團法人中華民國會計研究發展基金會、中華

民國會計師公會全國聯合會及中華民國公司經營發展協會等單位之進修課程，每位董事均已完成「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」所規定之年度進修時數，2019 年度董事總進修時數 125 小時；其中有 3 名董事參加風險管理相關之課程，占全體董事比例 33%，課程包括：「企業面對資訊安全治理之探討 - 以法律實務為中心」、「資訊安全治理的趨勢與挑戰」及「風險導向查核方法暨應用」等 3 門課程，共計 9 小時；另有 2 名董事取得資安治理課程修習證明，本公司為提升董事參加資訊安全課程之比率，擬於 2020 年優先將資訊安全納入董事專業進修課程之規劃，並持續定期提供相關課程資訊，協助董事報名參加。

設置公司治理主管

為有效發揮董事職能，本公司設有董事會秘書處，配置適任及適當人數之公司治理人員，負責相關公司治理事務，並依臺灣證券交易所 2018 年 12 月 27 日公告修正之「上市公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點」規定，於本公司 2019 年 2 月 25 日第六屆第 42 次董事會決議通過，指定周志瑜副總經理擔任公司治理主管，以及新訂「處理董事要求之標準作業程序」，明定本公司處理董事要求之相關事項，協助董事能適時取得履行董事職責所需之資訊，有效提升董事會效能。本公司公司治理主管及人員之職責範圍及 2019 年度業務執行情形，均依規定揭露在本公司股東會年報。

2.2.3 永續治理架構

CSR 委員會組織架構與工作小組



本公司以「積極參與公共事務，並促進經濟、社會與環境生態之平衡及永續發展實踐企業社會責任」為政策目標，在董事會下設置「企業社會責任委員會」，並下設公司治理、社會公益、環境永續、顧客權益與員工照顧等五個任務工作小組，由集團內高階管理層擔任小組長，就 ESG 議題面向，負責年度具體推動計畫之提出及執行，且各工作小組於擬定 ESG 相關計畫時，會透過「利害關係人調查表」蒐集內部及外部利害關係人的意見，鑑別 ESG 重大議題，做為年度推行計畫的依據；同時，本公司法人股東亦會透過其董事代表人，將其關注之經濟、環境和社會 (ESG) 議題，透過董事會或企業社會責任委員會等會議，與本公司進行意見交流與議合。企業社會責任委員會就各工作小組年度工作計畫及其執行情形，每年定期向董事會呈報。為使本公司「企業社會責任委員會」之運作有所依循，本公司董事會通過訂定「企業社會責任委員會組織規程」，有關本委員會之委員組成、職權事項、工作小組任務及組長與成員之遴選方式、議事規則等事項，均依前揭組織規程之規定辦理。2019 年度共召開 3 次企業社會責任委員會，依據本公司「企業社會委員會組織規程」所定職權事項，審議年度例行重要議案，包括：報告 2018 年度工作計畫之執行情形、通過 2018 年度企業社會責任報告書及 2020 年度工作計畫等議案。

註：資料日期：2020 年 4 月 10 日

2.2.4 薪酬政策

董事薪酬政策

本公司董事之酬金，依本公司章程第二十八條：「本公司董事之報酬，得依其對公司營運參與程度及貢獻並參酌公司營運績效與市場水準授權董事會議定支給。」本公司據此經薪資報酬委員會與董事會通過訂有「董事及功能性委員會委員酬金給付準則」（下稱本準則），董事酬金（包括董事酬勞、每月固定報酬及出席費），均依本準則發放。董事酬勞依公司章程第三十三條規定，於年度有獲利時應提撥不高於百分之一，提撥比例與金額經提報薪資報酬委員會及董事會通過後，提股東常會報告，並於股東會後再依本準則所訂之分配權數擬定分配內容，經提報薪資報酬委員會及董事會通過後發放之；本公司獨立董事係採固定酬金制，不參與依章程規定每年提撥之董事酬勞分派。本公司董事酬勞分配權數，除參酌金控同業市場水準外，並考量各董事對公司營運參與程度及貢獻、職務內容、未來風險等因素，同時連結董事個人績效結果綜合評估之。

經理人薪酬結構

本公司給付經理人之薪酬，包括年度薪資及變動獎金，其中變動獎金須視公司經營成果及個人績效表現而定。本公司經理人之績效除與財務指標相關外，並且包括公司長遠發展必要之永續經營管理及接班人培育計畫等重要管理指標；經理人之績效衡量指標包括：

- **財務指標：**包括業務績效、資產管理、效益提升、成本控制等指標
- **管理指標：**發包括法令遵循、風險管理、資訊安全、ESG 治理、接班人培育及領導管理等公司永續經營指標
- **特別指標：**若有特殊貢獻或重大影響事件，納入績效及薪酬考量

經理人之變動獎金設有遞延機制，實際獎酬與公司股價相連結，並與公司績效密切相關，鼓勵經理人重視公司長期經營績效，創造公司、員工與股東三贏局面。同時，若有違反法令、僱傭或委任契約、或依公司獎懲制度受懲戒等情事者，視為未達既得條件，將不再支付遞延之現金或股票，此項措施目的在於確保經理人遵循法令，不引導經理人追求高報酬而從事逾越公司風險胃納之行為，並符合公司治理精神。本公司總經理同時擔任子公司董事長，其擔任本公司總經理之薪酬為員工平均薪酬之 48 倍。本公司之長期獎酬機制包括：

- 遞延現金及遞延持股計畫，遞延期間為 3 年
- (1) 本公司總經理 2019 年之股票獎酬，佔變動薪酬之比例為 53%
- (2) 本公司遞延獎金獲配持股政策：

職務	獎金獲配持股金額佔本薪之比例
總經理	3.3
總經理以外之高階經理人	0.74

- 持股信託計畫，鼓勵員工長期投資，持有公司股票
- 認股權憑證，行使期限最長為 7 年

在台高階經理人持股價值與薪資比例：

職務	獎金獲配持股金額佔本薪之比例
總經理	9.2
總經理以外之高階經理人	2.9

* 所持有本公司及子公司中國人壽股票：含個人自有股數（無質權設定），以及員工持股信託與獲配未行使之員工認股權憑證等股數，亦無連結衍生性金融商品之持股。

2.3 永續風險管理

2.3.1 風險管理架構與政策

風險管理範疇

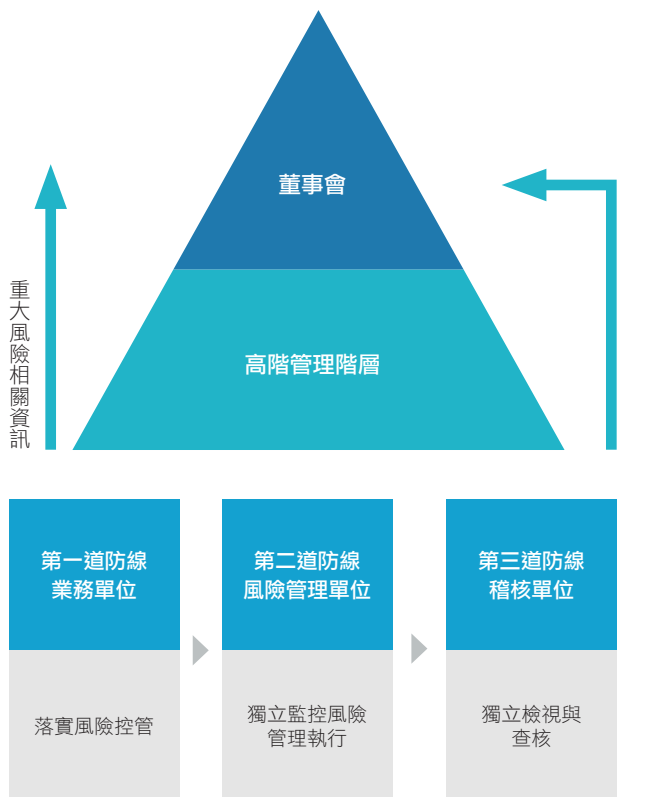
開發金控之風險管理範疇包含銀行、證券、創投及保險子公司，風險管理類別依業種別主要包含市場、信用、作業、資產負債管理及保險等風險類別，並依循國際標準與風險管理政策，針對上述類別制定相關風險管理準則，作為風險管理之依據。另因應全球性新興風險之出現，已於風險管理政策中規範本公司及子公司對於新興之重要風險項目（如氣候變遷等），亦應建立辨識、評估及因應機制，並定期執行情境分析，據以管理相關風險。

風險管理架構

董事會負責督導風險管理架構與風險管理文化之建立、確保風險管理運作之有效性、檢視重要風險控管資訊，並負風險管理最終責任。每季召開風險管理委員會，檢視風險控管報告與處理風險管理相關議題，並監督整體風險管理之執行，且定期向董事會報告。

本公司風險管理單位之最高主管（風控長）負責綜理風險管理事務、督導本公司及子公司建立並遵循風險管理制度、監控風險暴險之妥適性及風險控管機制之有效性，並向總經理及風險管理委員會報告。

本公司採取三道防線風險管理架構：



第一道防線：

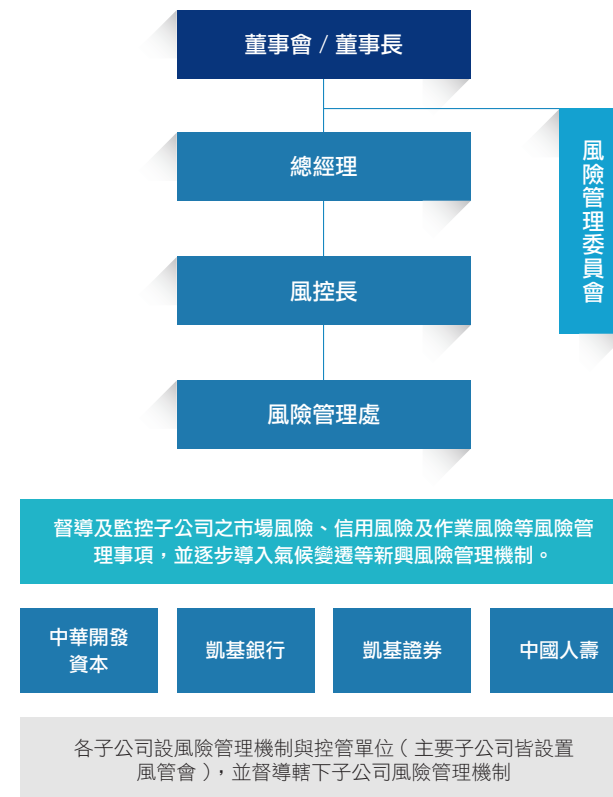
各單位負責在執行業務時，確認符合風險管理規章，落實每日之風險控管。

第二道防線：

設置獨立於業務單位外之風險管理單位，負責本公司風險管理制度之規劃與管理，督導子公司風險管理之執行，並提供高階管理階層（含風險管理委員會）及董事會所需之整體風險管理資訊。

第三道防線：

稽核單位負責檢視各項風險機制之建立，並查核各項機制之遵循與執行情形。



內部稽核

本公司採取三道防線風險管理架構，內部稽核單位為第三道防線，並依據「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」之規定，建立總稽核制，設立隸屬董事會之稽核處，協助董事會及管理階層查核及評估內部控制制度是否有效運作，並適時提供改善建議，以合理確保內部控制制度持續有效及作為檢討修正內部控制制度之依據。

2019 年度已完成年度各項稽核業務，對金控各單位及子公司查核並無提列重大缺失事項，且所提缺失均已追蹤改善辦理情形（詳參「2019 年開發金控股東會年報」之「內部控制制度應加強事項及改善計畫」），迄改善完成為止，對本公司及子公司整體營運、組織運作及制度建立之執行，具有相當助益。

目標績效：持續協助董事會及管理階層查核及評估內部控制制度有效運作，並適時提供改善建議，以合理確保內部控制制度。

2019 內部稽核制度執行情形：

執行方案	次數
內部控制制度缺失檢討座談會、集團內部稽核主管會議及稽核、法遵、風險管理聯席會議	4
一般業務查核、專案業務查核	12
衍生性商品交易查核	12
稽核意見追蹤覆核	12

風險管理類別

針對各項風險來源，我們採用適當技術予以衡量，並評估各種風險部位的潛在損失與關聯性，作為經營管理的依據。為掌控風險承擔能力，依據相關法令與分散風險之考量，訂定各種業務額度限額，且明訂於市場風險管理準則、信用風險管理準則及作業風險管理準則等相關規章辦法中；並依風險類別及業務屬性訂定監控頻率：重大風險事件及作業風險事件須及時通報；信用風險 - 每月監控授信及有價證券投資業務之國家風險、高風險產業風險與大額暴險（企業及集團）及授信業務資產品質；市場風險 - 針對金融商品短期交易業務，每日評估與監控風險值限額、部位敏感性限額（Delta、DV01、Vega 等）、停損限額，定期執行交易部位之壓力測試，檢視極端市價變化下之可能損失情形；另外，對於永續與新興風險，除了責成調查研究處定期分析國際新興風險趨勢與影響，鑑別風險等級較高之產業與國家，製作新興風險地圖，並透過與業務單位共同集思廣益，針對新興風險所衍生的商機與商品，定期進行會議商討；對於新興風險中之氣候變遷風險，除已進行對業務或資產之影響性評估，並已提出因應對策，及評估潛在業務機會。

風險管理文化

風險文化的形成

風險管理文化是開發金控維持核心競爭力與推動永續發展的重要基礎，除建構偵測經營風險監控指標、關鍵風險指標（KRI）、作業風險自評、作業風險事件通報及內控制度自行查核制度等機制落實外，並定期分別向風險管理委員會、作業風險管理委員會與董事會報告執行情形。同時透過員工教育訓練灌輸風險意識，形成一致的風險價值觀，將風險管理行為貫徹於營運活動中。

風險管理文化的強化機制

財務誘因

為使風險管理機制有效執行，開發金控透過 MBO 及 KPI 考核將風險管理績效與獎勵連結。本公司經營階層之績效考核與獎勵除參考 ROE、預算達成率等財務指標外，亦納入風險管理與 ESG 永續目標等非財務指標；部門主管之獎勵與部門 KPI 考核結果連結，考核面向包括財務面、業務面及管理面（含內部控制與法令遵循）與風險管理相關之評估指標；員工績效考核除業務執行、成本效率、領導與團隊合作三構面外，並納入法令遵循與風險管理、ESG 永續目標二考核面向，其結果係升遷與績效獎金之參考依據。

員工主動鑑別、通報及回饋機制

現行作業風險通報機制可使員工主動鑑別及通報作業風險事件，並提出改善措施，避免潛在風險擴大或重複發生。為進一步強化風險管理，另自 2020 年於績效考核除了環境 / 社會 / 公司治理（ESG）項目，更增列風險管理的流程優化及創新，目的在於鼓勵員工提出對於風險議題（含新興風險）之解決方案，以財務激勵提升員工參與強化風險管理或機會評估之意願。

將風險標準整合進產品研發及審核流程

新種商品開辦前需召開產品說明會，由前、中、後台相關單位就法規遵循、內部控制、風險衡量及資訊系統需求等，充分討論及確認相關控管機制無虞後，才能正式推出。

教育訓練課程

除針對新進人員集中辦理教育訓練（包括風險管理議題）外，全年度都會陸續開辦各種教育訓練課程（包括風險管理議題）給集團員工報名參加。以 2019 年而言，本公司及子公司共有 4,856 人參與風險管理教育訓練課程，參與總時數共 9,356 小時；參與風險管理教育訓練課程人數約佔總人數之 40%。

報告機制

本公司彙整及監控各子公司之重大風險相關資訊，每季呈報高階管理階層、風險管理委員會或董事會；如遇總體經濟及金融環境之重大變化，或發生符合本公司所規範之重大風險事件時，將適時掌控相關資訊，以便配合實際風險概況，有效監控與回應。

本公司所規範之重大風險事件分為業務類及作業／內控類（包含主管機關之罰款或糾正事件）。2019 年子公司共陳報 26 件重大風險事件至本公司風險管理委員會與董事會，其中，8 件屬業務類（係因辦理投資、授信或經紀業務而發生之業務面風險事件），已由相關業務單位處理及辦理後續事宜；另 18 件屬作業／內控面疏失事件，已由相關權責單位提出改善措施。以子公司凱基銀行 2019 年 3 月到 7 月間共發生 5 件各地方政府勞檢裁罰案為例：

案件說明

凱基銀行於 2019 年 3 月到 7 月間，分別被台北市、新北市及台中市政府以未經工會同意使勞工延長工時、未經工會同意使女性員工夜間工作等原因，共裁罰新台幣 197 萬元。

改善措施

- 凱基銀行已於 2019 年 6 月取得工會之同意書，同意凱基銀行得依勞基法第 32 條第 1 項使勞工延長工時及第 49 條第 1 項使女性員工夜間工作。
- 凱基銀行已向發生單位宣導若因同仁工作效率、品質較差致需常加班，惟同仁加班已屬實，仍應依規定申請加班，主管不宜退回申請，以免違反勞基法相關規定；另請主管對於績效落後的同仁在工作上加以輔導，以改善同仁之效率／品質。
- 凱基銀行已宣達請各分行盡量安排上班前加班與下班後加班由不同人員負責，以免再度因超過加班上限而受罰。

2.3.2 新興風險管理

開發金控及子公司日常營運管理之風險主要包含市場、信用、作業、資產負債管理及保險等金融業務主要控管項目。針對本集團所面臨之外部新興風險，開發金控根據世界經濟論壇 (World Economic Forum, 簡稱 WEF)《全球風險報告》及各大機構發布之新興風險相關報告與文章，篩選出關鍵新興風險項目包括環境相關的全球暖化、極端天氣、人為環境破壞、生物多樣性損失與生態系崩潰，以及資訊安全相關的網路攻擊與數據竊取、新興科技應用風險等。環境相關新興風險主要影響全球各地的產經狀況，連帶影響集團相關投融资客戶的資金流動性、營運，甚至衝擊其還款能力與公司價值；為維護經營穩定，事前應審慎評估投融资客戶之營運、產業與國家政經穩定性等，並強化後續管理機制。資安相關新興風險管理愈趨重要，因金融機構高度仰賴系統穩定性，且新科技發展趨勢之下，個資、隱私保護與道德風險等更加難以防備；為因應資安相關風險，集團已建立專責資安單位，強化集團資安管理架構，並持續進行資安教育訓練提升員工資安意識；新興科技應用上則須經縝密測試確保功能無虞，且上線前應進行完整的審核機制，詳見本報告書 2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循、3.4.2 客戶權益保護章節。風險管理機制以及金融業務風險管理辦法。

新興風險與機會

全球新興風險與日俱增，除了氣候變遷所帶來的風險外，網路交易所伴隨的資訊安全問題，更大大的影響了金融環境。如何有效評估相關風險並研擬因應措施，成為我們永續經營的重要課題。



新興風險之影響、因應對策及潛在機會

經由新興風險鑑別程序，本公司鑑別出資訊安全、法令遵循及氣候變遷此三大類較關鍵的新興風險項目，已由子公司評估該等新興風險對營運或資產之影響，並提出因應對策及潛在機會，本章列出資訊安全及法令遵循類別的風險如下，2.3.3 再詳述氣候變遷風險管理。

新興風險類別	新興風險衝擊	對本公司影響	因應措施	潛在機會
資訊安全	網路攻擊與數據竊取 金融機構持有大量存款 / 債務 / 交易之個人資料，網路攻擊與數據竊取可能導致所持有之個人資料外洩，影響自然人權利。	- 銀行端擁有大量客戶數據、資料，且業務越來越依靠網路推行，致系統維運及個人資料防護越發困難，容易發生系統在網路上被攻擊無法使用，或是侵犯客戶隱私或客戶資料遺失等，影響客戶權益、違反相關法規之情事。 - 不當運用以致客戶資料及權益受損或發生資安重大風險事件影響正常營運，將可能遭受主管機關裁罰，嚴重時將對本公司產生重大商譽風險或財物損失。 - 新興科技發展趨勢，資訊數據廣泛應用至各層面，易發生駭客藉機透過各項資訊或物聯網設備發動攻擊以竊取、破壞並從事勒索、詐騙事件。	- 本集團設有資訊安全部門，規劃資訊安全管理政策及作業。並持續加強資安宣導及教育訓練及定期進行資安社交工程演練，提升全體員工及資訊人員資安意識。 - 已導入 ISO27001 ISMS 建置符合國際標準之資訊安全管理系統，全面提升資訊安全管理防護能力。已取得英國標準協會 (BSI) 之驗證，以落實資訊安全之監控與管理。採用 BS 10012 標準，導入個人資料管理制度。 - 個人電腦及伺服器皆安裝防毒軟體，且於伺服器發現病毒感染後防毒軟體自動通報專人，由管理者檢視內容後向主管報告。 - 委請外部資安顧問協同進行合規檢視、資安評估及各項檢測及資安演練，針對弱點、風險進行修補、改善及系統化管控，以確保各系統有完善的設計規劃及並防護應變能力。 - 銀行子公司依去識別化原則，隱匿相關機敏資料。網際網路介面點均設有防火牆，並持續執行入侵偵測，且由專人每季檢視偵測內容後向主管報告。 - 銀行業務增設佈署多層次加密、管控、檢測、偵測防護、防偽冒及備援設備與機制，並建置安全性資訊與事件管理 (SIEM) 監控確保系統能維持正常運作及保護客戶及營運資料之機密性、正確性、完整性。 - 保險業務已建置新型態業務、服務或流程上線前風險評估機制，參考 APEC 隱私權保護九大原則 (APEC Privacy Principles) 就個資保護進行風險評估，以強化風險辨識能力。	- 強固之資訊安全能力基礎有助於創新科技金融服務之創意發揮及業務推展，透過新興科技幫助金融弱勢族群取得金融產品服務，降低線上申請身分認證困難度，實踐普惠金融。 - 推動開放銀行，藉由金融服務碎片化、模組化、API 化的技術能力，透過金融元件服務平台 (KGI inside) 輸出數位生活業者，鑲嵌入各式金融場景為銀行創造更多獲客機會。 - 運用異業資料建立信用評分模型，協助個人授信及第三方業者篩選潛力客戶。 - 可靠的資安能在證券投資人心目中建立可靠安心的品牌形象，以鞏固市場占有率。 - 證券業運用新興科技可較容易接觸到年輕世代，增加拓展新世代市場的機會。
法令遵循	防制洗錢和打擊資恐 防制洗錢和打擊資恐為國際當前重要議題，若被視為防範不力，恐會遭到嚴重處罰或巨額罰款，衝擊公司營運或品牌形象。	線上無實體交易與日俱增，個資、隱私保護與道德風險等更加難以防備，若管理發生疏失，成為洗錢或資助恐怖主義之媒介，將可能遭受主管機關裁罰或國際組織制裁，嚴重時將對本公司產生重大信譽風險。	- 定期規劃資訊安全教育訓練事宜，並進行個人資料保護 / 防制洗錢教育訓練提升員工個資保護 / 防制洗錢意識。 - 新興科技須經縝密測試確保功能無虞，且上線前須經過合規、風控、資安及洗錢防制等相關單位審核 - 於推出具有保單價值準備金或現金價值之新產品、服務或辦理新種業務前，將進行產品之洗錢及資恐風險評估，並建立相應之內控措施（如確認客戶身分措施、進行姓名或名稱檢核、交易監控程序、紀錄保存與異常交易通報程序等），以降低所辨識之風險。	相關內控措施如可與監管科技（簡稱 RegTech）結合，將可能降低風險並加速新業務之發展。

專題報告 - 新冠病毒疫情之影響及因應

新型冠狀病毒疾病 (COVID-19) 已在全球造成重大疫情及傷亡，並已嚴重影響各行各業以及個別公司之正常營運，且衝擊國際經濟活動以及全球金融市場。面對新型冠狀病毒疫情，本公司及子公司除已啟動保護員工及客戶之防疫措施外，並已評估對業務之影響及採取因應措施。

本公司及子公司已啟動防疫措施：

管控機制	重點說明
成立緊急連絡群組	已成立緊急連絡群組或應變小組，以利宣達內外部規定及掌握人員動態。
人員出入管制	已進行人員出入管制，並架設體溫感測儀或體溫量測等機制，能及時防堵疑似感染風險之對象。
居家辦公 / 異地備援	為了因應突發情勢，已分階段執行異地上班，並視需要啟動居家辦公。
電話 / 視訊會議	以電話或視訊會議作為內外部商議之管道。
出差 / 旅遊管理	以電話或視訊會議取代出差，若有必要，需會報金控人資；前往疫情第 3 級之地區旅遊須經金控人資主管及各該公司總經理 / CEO 之事先核准，返國後應落實自主健康管理或居家檢疫。
健康管理通報	加強彙整及追蹤所有國外入境者或有接觸史之人員名單，要求主管隨時關注所轄同仁之健康情形，如有同仁出現 COVID-19 之疑似症狀，或與確定案例或疑似案例有接觸史，立即通報人力資源處，落實每日追蹤呈報。
餐廳	餐廳採便當方式提供，以避免接觸相關器具及食材，座位採梅花座方式，每位餐畢後立即由工作人員消毒。
環境消毒	加強電梯、茶水間、公共區域消毒，如有疑似症狀並採取當日消毒措施。

主要業務之影響、因應措施及潛在商機

新冠病毒疫情雖然衝擊一般經濟活動、造成財務損失，但因應防疫需求，除為授信、投資、財富管理、證券等業務帶來商機，亦可以較低成本取得金融資產或不動產。

業務別	影響說明	因應措施	潛在商機
投資業務	本金控資產配置係以資產負債管理為主軸，因此投資標的以長期固定收益商品及具穩定配息之國內外績優股票為主，以累積經常性收益，雖然短期受到市場波動發生未實現損失及淨值下降情形，惟就未實現損益相較本公司持有的市值規模佔比來看，尚屬可控。	此次疫情恐慌及油價戰爭導致全球資產拋售，因此並非僅止於風險趨避。在各項資產價格皆下跌的環境下，投資策略宜保持穩定，並對於股債部位皆重新檢視，以確認投資的產業及公司具有競爭力，且能在險峻的經濟金融環境中永續經營，並確保信用安全。	· 疫情帶動醫療、衛生清潔、在家辦公及遠距教學等防疫相關產業之成長，可增加投資機會。 · 可研議成立防疫相關之永續基金。 · 金融資產價格下跌，可擇優質股票及債券布局，增加收益。 · 不動產及不良資產投資機會增加，且可能以較低成本取得，有助後續處分之獲利。
授信業務	主要為較具市場規模客戶，且所屬產業及企業客戶承受風險能力相對較強，目前製造業客戶復工情形尚稱良好，而個人金融對象為臺灣客戶，目前亦保持正常，尚無發生授信客戶與新冠肺炎有關之違約情事。	· 授信保有徵提擔保品以降低短期風險的機制，可視風險變化啟動 · 另後續如有客戶符合政府紓困方案，將配合政策辦理。 · 推出新冠肺炎抗疫優惠專案，協助受疫情影響之持有技職證照者，取得申辦快速、價格優惠之資金。	· 疫情帶動醫療等防疫相關產業之成長，可增加潛在授信機會。 · 看好台灣防疫醫療表現，來台置產客群可能增加，增加授信機會。 · 輔導企業轉型，可增加非利息收益。
財富管理	財管客戶持有相關部位因疫情造成購買的金融資產價格下跌，已由理專執行電話關懷服務，請客戶保持冷靜，期間內並無客訴事宜。	分享全球金融市場的變化及拯救經濟措施，請客戶做好適當的資金配置，如持有投資級債券與美國長天期債券，兼具避險與投資功能。	· 因應市場快速變化，可提供客戶利匯率避險相關金融產品服務。 · 疫情提升民眾健康醫療險保障之意識及需求，可提高相關保費收入。
證券業務	· 因股票下跌，對融資維持率不足之客戶執行保證金徵提，或斷頭處分，確保本公司的權益。 · 今年上半年擬申請 IPO 公司之業績表現及增加營運變數將受影響。	· 因應台股下挫，加強融資客戶集中度及擔保品集中度的控管。 · 於個別 IPO 案件加強與證交所及櫃買中心溝通，期能持續順利推動 IPO 案件申請承作，而個別籌資案件亦將加強評估其信用風險。	· 未來營運環境不確定及風險性提高下，產業界併購及策略合作機會增加，可提高財務顧問收入。 · 可提高防疫產業籌募基金的規模，以及證券承銷相關類股 IPO 的數量。 · 疫情提高分散風險之需求，有對外籌資以因應分散生產地或轉投資其他公司之資本市場業務機會。

2.3.3 氣候變遷風險管理

氣候變遷的風險可分為受到環境變化導致價值減損的實體風險，以及與低碳經濟連結的轉型風險兩大類，實體風險對一般企業的財務績效的影響較為直接，但金融機構作為金融資本的重要中心，多是透過市場的連動而間接受到影響，例如當企業的房地產或企業資產貶值時，將使得金融機構融資擔保價值下跌，或持有該受災企業的股價下跌等損失風險。本金控及子公司之氣候變遷實體風險包括營運成本增加、資本支出增加、營收減少、資本獲得減少、資產價值降低、擔保品價值降低、營運中斷、客戶違約等風險。

氣候變遷風險為開發金控根據世界經濟論壇《全球風險報告》及相關報告所篩選出之關鍵新興風險項目之一。為強化對於氣候變遷風險之管理，本公司個人工作目標及績效評核表已納入環境 / 社會 / 公司治理 (ESG) 項目，評核內容包含對氣候變遷等與環境有關新興風險之解決方案，即以財務激勵提升員工參與強化新興風險管理之意願。

本金控各子公司除已評估氣候變遷風險對營運或資產之影響，並提出因應對策及潛在機會 (詳 2.3.2 新興風險管理)，且已就氣候變遷設定情境、對易受氣候變遷直接衝擊的主要相關實體資產進行影響性評估，俾利業務策略上提出風險緩解的機制或措施，如降低風險等級相對高的區域佔比、或擔保成數調整、或縮減其貸放期限等，以達成長期穩健經營之目的。

開發金控持續關注氣候變遷與環境永續相關議題，並積極參與各種環境倡議，為了有效因應氣候變遷的議題，2017 年起開發金控及三大子公司共同成立 TCFD 氣候變遷工作小組，定期舉行工作坊，成功辨識出氣候變遷的潛在風險與機會，並由調查研究處每年出版風險報告書，提供給各業務單位，作為授信 / 投資的決策依據。2018 年 12 月正式簽署 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)，並召開 TCFD 導入研討會，參與者多為各子公司、部門高階主管及經理人，共 20 人參與並進行 60 小時教育訓練，會議上盤點氣候變遷之物理及轉型風險與機會，製作風險矩陣及機會矩陣，此外，更進一步透過情境分析，評估該風險與機會對公司的衝擊及財務影響力，制定出短中長期的因應行動方案。

氣候風險治理與策略

董事會在監督氣候相關風險與機會的角色

負責督導本公司建立適當之氣候變遷風險管理架構與管理文化

確保風險管理運作之有效性，且檢視重要風險控管資訊，並負風險管理最終責任

董事會下設置「企業社會責任委員會」（企委會），主席為金控董事長，委員則由各子公司董、總與獨立董事擔任。下設公司治理、社會公益、環境永續、顧客權益與員工照顧等五個任務工作小組，由各子公司高階主管擔任小組長，負責提出並執行年度永續議題 (ESG) 具體推動計畫，並每年定期向董事會呈報工作計畫及其執行情形

管理階層在評估管理氣候議題的角色

風險管理委員會由獨立董事擔任主席；委員則由董事會選任三名董事，並於本公司副總經理以上之經理人及各子公司總經理中，選任適當之人擔任。

風險管理委員會負責監督風險管理的執行、檢視風險控管報告書及處理風險管理相關議題

開發金控策略企劃處負責彙整所有永續相關議題，提供與企委會各小組長作為年度工作計畫之依據

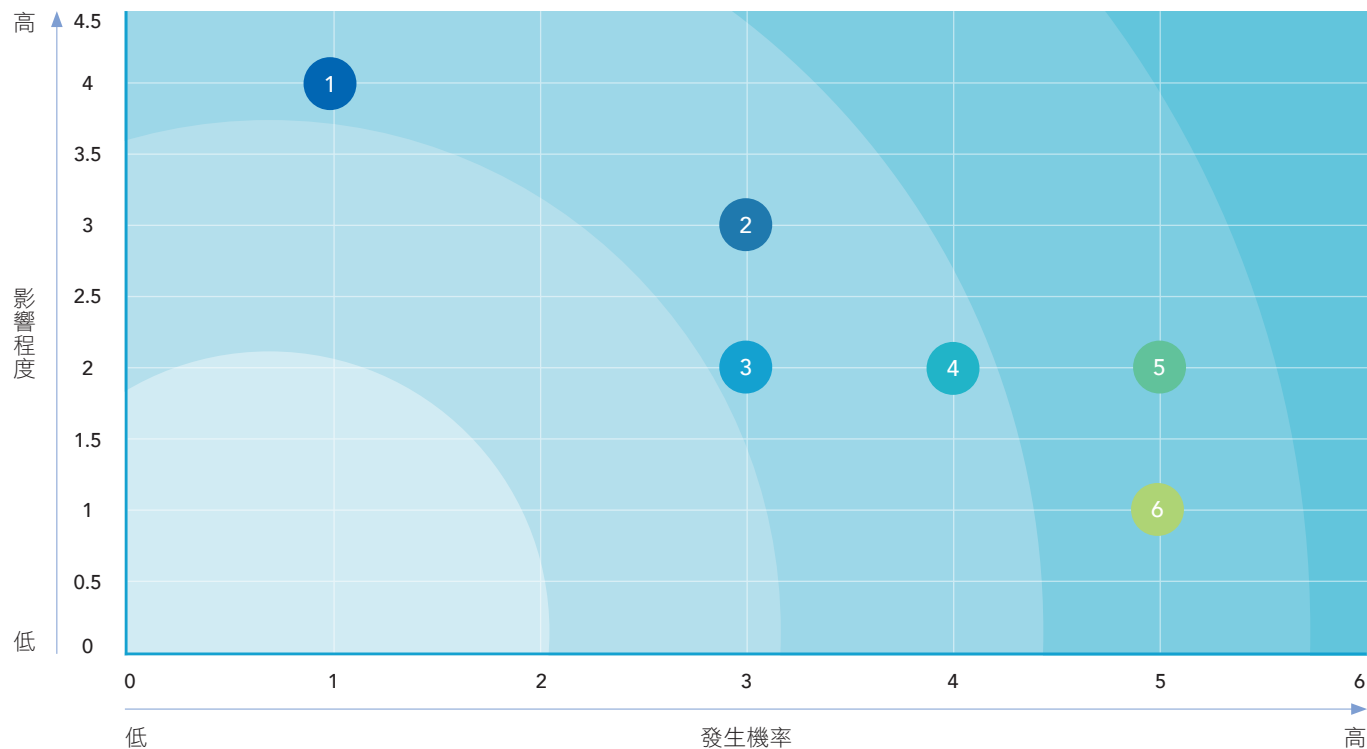
氣候相關風險管理

針對氣候議題可能之風險與機會，2019 年氣候變遷工作小組參考利害關係人決策，鑑別氣候變遷相關之風險及機會，基於「發生可能性」和「造成之影響」兩維度，將開發金控應重視之氣候風險與氣候機會進行排序，更進一步透過情境分析，模擬評估該風險與機會對公司之衝擊及財務影響，並研擬短中長期因應的行動方案。

氣候變遷風險

2019 年度，開發金控透過風險矩陣鑑別出 6 項高風險因子，其中，3 項屬實體風險（分別為行舍及設備受損、資產價值貶落、擔保品估價降低）、3 項屬轉型風險（分別為系統性風險致發生市價減損、提高信用違約機率、資產規模成長延滯），在相關情境下，開發金控推斷未來政府政策及消費者偏好改變會對自身企業績效造成衝擊，故積極研擬相關管理方案，以及早調整現行投資組合的風險管理策略，降低未來受氣候變遷之負面影響。

氣候變遷風險矩陣圖



1. 系統性風險造成投資市值減損
2. 信用違約機率提高
3. 資產規模成長延滯
4. 擔保品估價降低
5. 資產價值貶落
6. 行舍或設備受損

風險類別	風險衝擊	風險項目	對本公司影響	財務影響力	因應措施
氣候變遷的 實體風險	引發颱風、洪水等極端天氣事件帶來的實體財務支出與損失及資產價值降低。	行舍或設備受損	本集團行舍或設備受損，致營運中斷，例如維運場所電力中斷、主機或是網路設備遭受颱風破壞等。	營收下降 營運成本 / 費用上升 保費增加、獲利減少	- 適時啟動與完成備援之建置，降低職場服務中斷風險。訂有「災害緊急應變對策作業要點」，並設置「災害緊急應變小組」，於災害發生時能迅速掌握各單位之受災情形及有效執行災後復原行動，以維持營運應變之規劃及調度。 - 評估以購買保險方式轉嫁氣候變遷對營運衝擊之風險（如颱風洪水險）等。保險子公司投資性不動產及放款資產，均投保相關產險，因天災或氣候劇變之風險可部分由產險承擔。 - 未來設立營運據點須考量營業場所和器材設備遭遇淹水的機率，以降低維護成本和洪災保費。 - 針對新建築開發案持續執行綠建築標章取得計劃，持續評估建築物設置太陽能裝置，發展再生能源。 - 投資不動產時，注意其所在區域之氣候風險，並將其列入取得價格評估項目之一。 - 承做房貸時，除了以都市生活圈劃分等級，並定期檢視各地區的發展性，未來貸放成數將對易受損害之特定區域，另衡酌借款人之償債能力及損害機率下修。 - 持續辦理 ISO 14064-1 年度溫室氣體盤查，並依溫室氣體盤查結果，監控溫室氣體排放量，進行溫室氣體減量措施。
		資產價值貶落	投資性不動產及被投資公司位於容易發生淹水及受山坡地災害影響區位，造成市價下跌的損失。	營運成本 / 費用上升 資產價值減損 營收下降、獲利減少	
		擔保品估價降低	位於特殊地區之擔保品（如地勢低窪及山坡地住宅）可能受氣候變遷災害造成損害。	呆帳增加	
氣候變遷的 轉型風險	威脅農業、食品及餐飲業，並將改變消費模式及需求而影響到觀光、零售百貨、電子商務及成衣紡織等產業。另外，二氧化碳排放量的限制將衝擊高耗能及高汙染產業，例如水泥、輪胎橡膠、鋼鐵及金屬製品。	系統性風險造成投資市值減損	部分投資公司可能因氣候風險變化，造成市價減損，一旦發生系統性風險，恐對投資戶未來營運狀況帶來一定衝擊。	資產價值減損 營收下降、獲利減少	- 投資戶實際營運地如屬易受災地區應適度降低投資金額、並隨時注意投資人之財務／業務狀況變化。將極端氣候等因素納入投資評估之考量。投資戶之公司價值可透過分散化的管控，經評估衝擊強度相對低，對整體投資部位影響幅度不大。 - 已有降低授信風險之規範，其中包含對辦理高耗水及高汙染產業大額授信案件之管控及對於未符合環保規範且無具體改善計畫企業之限制。並設有高風險產業限額機制，未來可以視高耗能及高汙染產業受關注之程度，如水泥、橡膠、鋼鐵及金屬製品等產業變化，予以列入高風險產業，並評估可承受之風險容忍度。 - 定期監控評分模型之有效性、分析各產品資產品質之變化趨勢以適時反應風險並調整風險胃納政策。 - 授信政策納入氣候風險評估；產品規劃結合保險組合強化人、物風險承受力；並可於風險控管下增加高齡客群授信。 - 輔導業務員轉型成理財專員，提供諮詢、規劃、銷售的全方位財富管理。
		信用違約機率高	授信客戶營業衰退或營運中斷，後續可能提高信用違約機率，並將導致本公司成本及損失的增加，並降低公司資本使用效率。	營收下降、獲利減少 呆帳增加	
		資產規模成長延滯	個人薪資低成長或失業率提高，致使消費能力降低，導致信貸資產規模成長延滯。證券開戶數和實動戶數無法明顯提升。	資產成長停滯或資產減少 營收下降、獲利減少	

氣候變遷情境分析

考量資產的特性，開發金控情境分析的方法係將資產區分為有價證券（包含股票及債券）、以及不動產資產（包含自用行舍、投資性不動產、房貸授信等），並分別用不同方法進行實體風險情境分析。

有價證券以過去氣候災害對金融市場衝擊較大之納莉颱風一段期間所造成的損益

風險因子	風險因子變動幅度
股價指數	台股下跌 8.7% ^(註 1)
國內利率	台幣央債 10 年期殖利率下跌 45bp 台幣央債 20 年期殖利率下跌 23bp ^(註 2)

註 1：納莉颱風 (2001 年 9 月 16 日至 2001 年 9 月 18 日) 至 2001 年 10 月 3 日的累積跌幅。

註 2：納莉颱風 (2001 年 9 月 16 日至 2001 年 9 月 18 日) 至 2001 年 10 月 8 日的累積變動幅度。

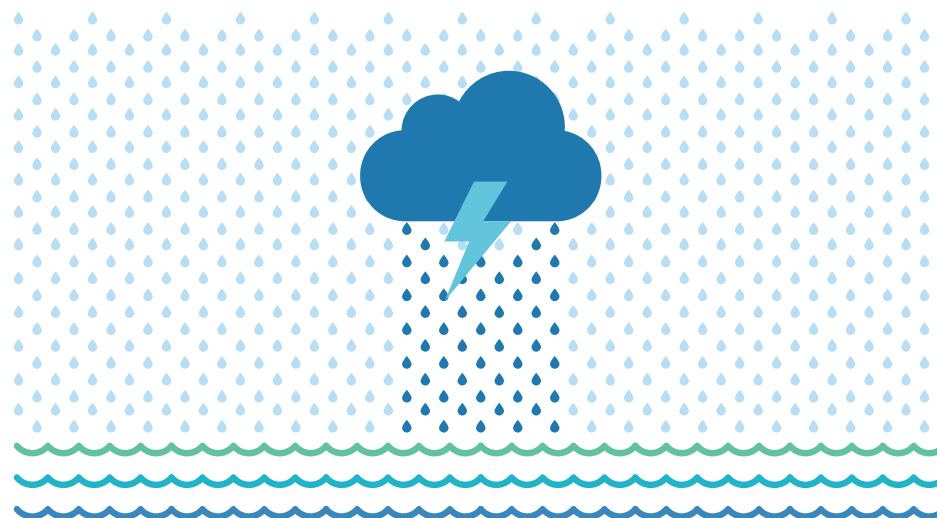
不動產的部分，係評估在 RCP8.5 情境下，受到暴雨而嚴重淹水的高風險區域（第四級與第五級）的預期損失及維護成本，相關情境及參數說明如下。

- IPCC 第五次評估報告 (AR5) 中，是以「代表濃度途徑」(Representative Concentration Pathways, 簡稱 RCPs) 定義未來變遷的情境，共有四種假設情境，分別為 RCP2.6、RCP4.5、RCP6 及 RCP8.5，RCP2.6 係指低溫室氣體排放情境，屬暖化減緩的情境，是較為樂觀的態度看待溫室氣體減量，而 RCP8.5 係指各國未減排情境，二氧化碳濃度將遠遠超過現值的 410ppm，達到 1370ppm 以上，屬於溫室氣體高度排放的情境，是相對較為悲觀的態度。
- 我國行政法人國家災害防救科技中心（簡稱災防科技中心）採用 IPCC SREX(2012) 報告與 AR5 的 RCP8.5 情境編製淹水脆弱度指標及災害風險圖，脆弱度指標共區分低、中低、中高、高、極高五個等級（第一～五級）。
- 本公司推估未來氣候變遷的風險，係參考災防科技中心所編製的地方版淹水脆弱度指標。風險因子及參數設定：第四級與第五級的發生機率係統計 2001~2015 年歷史淹水災點的年平均災害次數；價值損失率係參考 2017 年銀行公會通知銀行辦理壓力測試之住宅價格年增率，並酌予調整。

RCP8.5 情境之淹水風險	第四級	第五級
發生機率	42%	53%
價值損失率	-10%	-20%
預期損失率 = 發生機率 * 價值損失率	4.2%	10.6%

財務衝擊評估結果

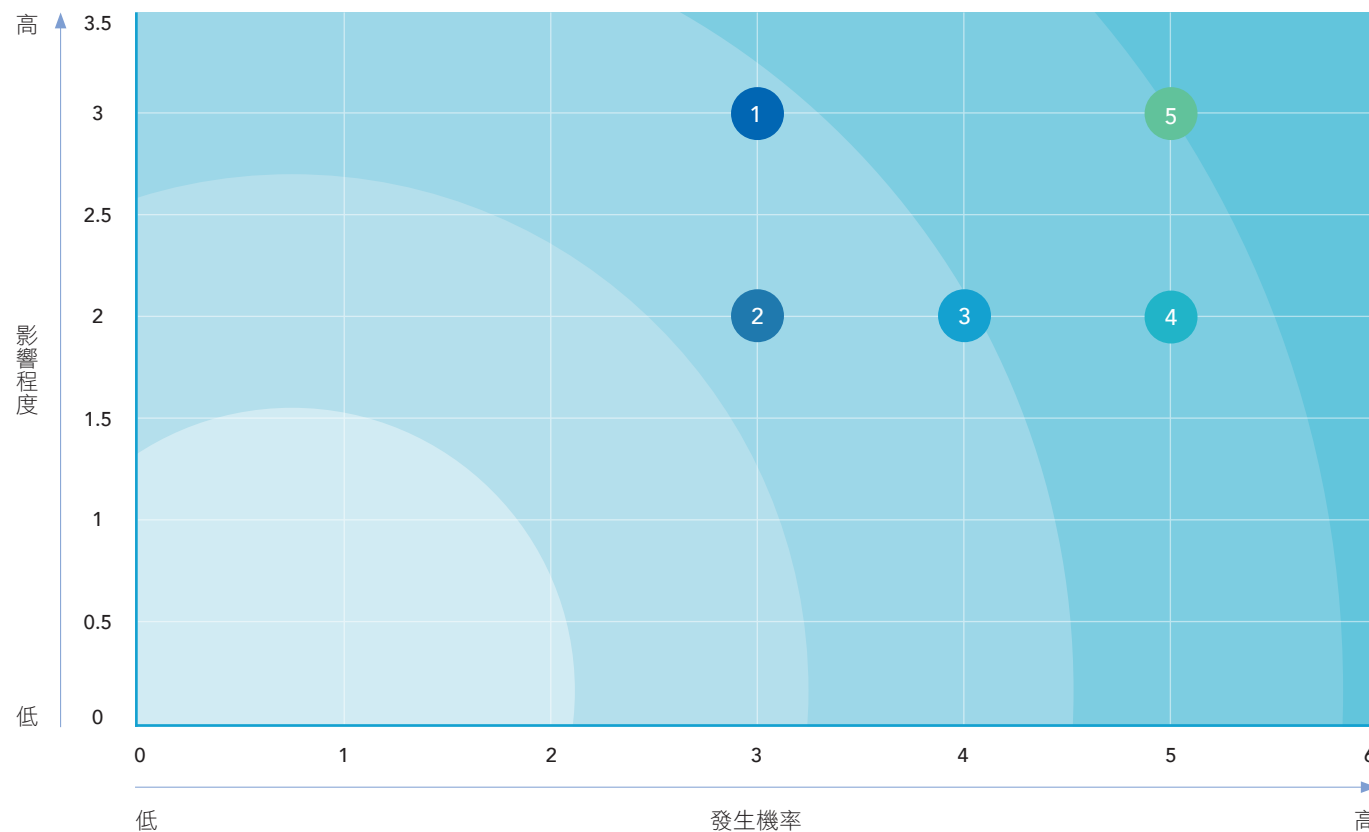
2019 年底有價證券投資部位的財務影響數約占開發金控淨值 0.95%，不動產資產的財務影響數占開發金控淨值 0.27%，均在開發金控的可承受範圍。



氣候變遷機會

2019 年度，開發金控透過風險矩陣鑑別出 5 項主要高機會因子，分別為政府獎勵、健全企業營運體質、綠能投資與貸款、發展 ESG 相關產品以及拓展新商機。奠基於風險矩陣分析結果，我們判斷未來與環境相關（如綠色金融、低碳商品）的投融資機會將增加，且政府倡議綠色相關政策的可能性持續提升，故將持續關注相關的市場及政策趨勢，並採取及時的因應措施，希望能為利害關係人創造更高的投資價值。

氣候變遷機會矩陣圖



1. 健全企業營運體質
2. 政府獎勵
3. 發展 ESG 相關產品
4. 綠能投資與貸款
5. 拓展新商機

機會類別	機會辨識	機會項目	財務影響力	潛在機會
能源	配合政府政策提供業務項目	政府獎勵	營收成長 成本降低 獲利提升	- 對於取得政府「綠建築標章」之建案提供優惠融資專案促進企業節能 / 綠色建設。 - 規劃都更、危老之獎勵專案融資，可加速老屋重建、翻修與合建等推案機會。 - 藉由檢視及強化內部備援機制的建立，強化公司應變能力，除確保公司及客戶權益，亦可健全企業營運體質，提升聲譽及整體競爭力。
	強化應變能力、健全體質	健全企業營運體質	降低對財務之衝擊	
產品與服務	掌握綠色金融之趨勢	綠能投資與貸款	營收成長 獲利提升	- 低碳及再生能源等相關綠能業務將為長期成長趨勢，本集團可持續參與綠色能源的投資及貸款業務，並伺機參與綠色債券承銷案件 - 未來在投資文化上，可將環境、社會、公司治理等因子，整合進入管理流程中，以多元考量各方面的風險與機會，並適度朝 ESG 相關產品訴求，包含投資產業或私募基金推動等。
	因應 ESG 之管理趨勢	發展 ESG 相關產品	提高營收及資產品質	
市場機會	掌握氣候變遷衍生之新商機	拓展新商機	增加營收來源 獲利提升	投入 ESG 等衍生性商品的開發與銷售。支持和輔導有綠能、環保等相關業務的公司轉上市上櫃，以增加次級市場的投資選擇。

指標與標的

開發金控長期響應政府溫室氣體減量目標，以零碳排放為目標，積極推動總行及全國分行導入 ISO 14001 環境管理系統、ISO 50001 能源管理系統，透過全面性的盤查，掌握碳排放量，進而規劃溫室氣體減量行動方案。同時自 2016 年起主動簽署加入響應國際非營利組織碳揭露計畫（CDP）倡議，簽署支持 CDP 氣候變遷專案。開發金控使用指標管理氣候變遷相關之風險與機會：

1. 溫室氣體排放量：範疇 1、2、3 的排放量與相關風險

開發金控每年進行溫室氣體盤查，並經 ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證之溫室氣體範疇 1、範疇 2 之排放數據，建置 ISO 50001 能源管理系統，提高能源使用效率，並針對範疇 3 之員工商務差旅、影印紙、廢棄物焚化與寄送郵件等進行自主檢視，並設定減碳目標來評估開發金控在減少全球暖化的進程。

目標

- 持續提高節能減碳目標，以 2016 年為基期
- 至 2022 年之年度溫室氣體排放量減少 3%
 - 至 2022 年之年度用電量減少 3%

2. 綠色金融商品、綠能產業的投融資金額比例追蹤

開發金控了解身為金融業的使命，將逐步透過綠色授信及綠色承銷等商品，以及綠化自身的投資組合，積極推動綠色金融，希望促進臺灣綠能產業的轉型。

目標

- 中華開發資本綠色產業之投資餘額占比中期目標 (2020-2021 年) 比率目標設定維持在 15% 以上
- 凱基銀行維持綠色授信穩定成長，預估未來三年整體綠色授信金額年複合成長率為 8-10%

2.4 預防金融犯罪治理

2.4.1 誠信經營管理機制

誠信經營管理規範

為建立誠信經營之企業文化及健全發展，開發金控訂有「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「員工行為要點」及「子公司內部行為自律規範」、「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則」等規範，禁止不誠信行為，並明確要求本公司及各子公司人員於從事商業行為之過程中，不得直接或間接提供、收受、承諾或要求任何不正當利益，或從事其他違反誠信、不法或違背受託義務之行為，以公平與透明之方式進行商業活動；本於誠信經營原則，促進企業社會責任之落實。此外，本公司及各子公司人員不得洩露所知悉之公司商業機密予他人，亦不得探詢或蒐集非職務相關之公司商業機密；且應遵守證券交易法之規定，不得有從事內線交易之情形；並應確實避免利益衝突之情形。本公司並已簽署「人權承諾」，承諾關注無僱用歧視、符合國際人權與法令要求、確保結社自由、健康安全職場、平衡的工作環境、重視勞資關係、建立申訴機制、資訊安全與隱私保護等人權議題。另依「誠信經營守則」等相關規定，本公司對外提供捐獻、捐贈或贊助，應符合相關法令及內部作業程序，不得藉以謀取商業利益或交易優勢。公益捐贈與教育扶助等社會投資均揭露於公司官網 (<https://www.cdibh.com/ch/CSR/Social/SocialInvestment>)。2019 年度本集團並無財務貢獻給予政黨、智庫、政治倡議組織或倡議行為資助的捐獻。

誠信經營管理機制

本公司於 2019 年 10 月設立誠信經營委員會，負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行，並於 2019 年 12 月

召開第一次會議，通過董事及高階經理人遵循誠信經營政策聲明書，相關人員已於 2020 年 2 月份完成簽署。另預計 2020 年起於每年第一季向董事會報告企業誠信經營之執行情形，包括相關規範執行情形及教育宣導情形；並由稽核人員定期查核遵循情形後，向董事會提報主要缺失與改善狀況。

本公司及各子公司員工有違反「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「員工行為要點」及「子公司內部行為自律規範」等規範之情事，將依本公司員工獎懲辦法相關規定予以議處；牽涉違反政府相關法令者，另依相關法令規定辦理。

為彰顯對誠信經營之重視，開發金控將內稽內控及法令遵循之情形列為績效考核項目之一，也辦理相關的教育訓練，包括針對董事會成員辦理之教育訓練、向新進人員之宣導教育、以及對於業務人員宣導紀律規範之教育訓練等；本公司針對所有董事會成員及員工皆已宣導反貪腐及誠信經營相關要求及規範，並將相關內容錄製為線上教材，要求所有同仁皆需完成誠信經營課程，同仁完訓時，亦同時於線上簽署承諾遵守本公司誠信經營守則相關規定，以全面落实員工誠信、嚴守紀律之觀念。

吹哨人制度

依據「誠信經營守則」規定，本公司及各子公司人員發現有違反誠信經營規定之情事，可主動向審計委員會、經理人、內部稽核主管或其他適當主管檢舉。並訂有「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則」，以法令遵循處為檢舉案件受理單位，提供書面、電子郵件、電話等檢舉

管道，並規範公司對檢舉人身分及檢舉內容應確實保密，及積極查證處理。2019 年本公司及各子公司透過「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件管道」之檢舉案件共計 0 件。總結 2019 年本公司及各子公司並無違反誠信相關（商業倫理、貪腐、賄賂）之案件。

行政處分接獲處理流程



誠信經營教育訓練

2019 年在台灣地區辦理之誠信經營及反貪腐課程如下：

反貪腐實體課程名稱	課程時數	員工參與人數	
		主管職	非主管職
誰怕內線交易	3	9	63
金融控股公司關係人交易之規範	3	9	51
線上課程名稱	課程時數	參與人數	
內部人股權異動規範與實務	3	82	
金融控股公司關係人交易之規範	2	37	
2019 年誠信經營線上宣導課程	3	12,659	
誠信經營線上宣導課程完訓率	2	100%	

2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循

洗錢防制、打擊資恐

開發金控訂定「防制洗錢及打擊資助恐怖主義政策」，以強化防制洗錢及打擊資恐機制，建立集團整體性之防制洗錢與打擊資助恐怖主義計畫，適用對象包括本公司及屬「洗錢防制法」第五條所稱金融機構之各子公司。依該政策規定，各子公司應依相關法令、所屬同業公會之注意事項範本及本政策規範內容，按個別業務性質、交易類型、交易複雜度及所涉洗錢風險程度，訂定防制洗錢及打擊資助恐怖主義之作業辦法，積極配合主管機關政策，防堵非法資金流動。

我們並逐步整合全集團使用相同的商用資料庫，並於金控建置集團資訊分享平台，加強集團間關於洗錢防制及打擊資恐的資訊分享；金控法令遵循處亦參照國家風險評估報告所揭露的 8 大類型「非常高度威脅的犯罪」，每月蒐集相關負面新聞資訊，彙整涉案人員名單後提供各子公司查詢。

客戶身分審查流程：



此外，每年均不定期舉辦洗錢防制相關之教育訓練課程，讓員工能持續學習、提高警覺，以應變多變的環境。

2019 年辦理之洗錢防制課程如下：

實體課程名稱	課程時數	參與人數
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（一）	3	57
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（二）	3	58
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（三）	3.5	66
金融機構防制洗錢與打擊資恐法令遵循簡介	2	52
洗錢防制與打擊資恐之理論與實務（第一班）	3	55
洗錢防制與打擊資恐之理論與實務（第二班）	2	22
線上課程名稱	課程時數	參與人數
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（一）	2	31
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（二）	2	26
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（三）	0.75	12
金融機構防制洗錢與打擊資恐法令遵循簡介	1.5	17

法規遵循

開發金控認為良好的法令遵循文化是強化公司治理的不二法門，因此「法令遵循處」依「法令遵循制度政策」之規定專責統籌辦理本公司法令遵循事項，督導暨強化各單位法令遵循制度功能。銀行及證券子公司亦均設置專責法令遵循部門，以統籌辦理各法令遵循事項；其餘子公司則依員工編制、管理架構、法律風險程度及持股比例等因素，設置法令遵循主管或由其管理公司或其母公司負責辦理法令遵循事宜。

為提升同仁對相關法令的認識，2019 年除前述誠信經營與洗錢防制相關實體課程，亦先後辦理實體法令課程。

2019 年辦理之實體法令課程如下：

課程名稱	課程時數	參與人數
重大訊息暨資訊申報作業相關規範	2	64
2018 年新公司法的修正及其問題專題	3.5	59

為確保法令遵循制度落實執行，我們並對各部門法令遵循制度執行情形實施年度考核，考核結果送交績效管理部門，作為各部門年度績效考評，以及編制本公司內部控制制度聲明書重要參考。

違反員工規範之揭露

本公司及各子公司員工有違反「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「員工行為要點」及「子公司內部行為自律規範」等規範之情事，將依本公司員工獎懲辦法相關規定予以議處；牽涉違反政府相關法令者，另依相關法令規定辦理。並將予以適當揭露。2019 年度本公司及各子公司並無違反員工行為規範或反貪腐政策之案例；亦無因違反反托拉斯或反競爭之違法案例。

2019 年度本公司及各子公司環保、社會與經濟領域方面並無遭主管機關重大裁罰（符合「金融監督管理委員會處理違反金融法令重大裁罰措施之對外公布說明辦法」第二條所定義之裁罰措施）處分之案件。

2.4.3 稅務治理

稅務治理政策

為因應稅務治理之國際趨勢，強化稅務法令遵循，善盡企業社會責任，達成永續發展之目標，本公司及子公司均應遵循實踐稅務治理政策如下：

遵循稅務法規	依據各國稅務法令，妥適處理稅務及申報事務，善盡納稅義務人的社會責任。
承擔最適稅負	執行業務前應有完善之租稅評估，兼顧公司聲譽、風險控管及永續經營，以具稅負效率的方式支持營運所需，提升股東價值。
管理稅務風險	執行重大交易及決策前，審慎進行稅務風險及影響評估，有效管控稅務風險。
建立溝通管道	以誠實及開放的態度，與稅務機關保持適當之關係，適時進行重大稅務議題之溝通及釋疑。
提升資訊透明	遵循財務報導準則與年報揭露等規定，並透過適當的報導體系，提升稅務資訊透明度。
強化稅務專業	持續了解稅務法令新知及變化，並藉由教育訓練，強化本公司及子公司人員之稅務專業能力。
常規交易原則	關係人交易須符合移轉訂價相關法令規範及常規原則

本公司之董事會為稅務治理機制之最高決策單位，為落實董事會對於稅務管理的監督責任，財務管理處每年須向董事會呈報稅務管理情形。本公司 2018 年之稅務治理情形業於 2019 年提報董事會核備查訖。

集團稅務資訊

有效稅率

開發金控集團之帳面有效稅率、現金有效稅率及行業平均值如下：

項目	2018 年	2019 年	平均數	行業平均值
帳面有效稅率	4.67%	8.87%	7.25%	21.10%
現金有效稅率	8.05%	7.86%	9.93%	24.66%

帳面有效稅率 = 所得稅費用 / 稅前淨利

現金有效稅率 = 支付所得稅 / 稅前淨利

行業平均值係參酌瑞士蘇黎士永續資產管理公司 (RobecoSAM) 發布之 2020 年 Sustainability Assessment Companion，依據全球行業分類標準的 24 個行業組計算之平均帳面有效稅率及現金有效稅率。

開發金控集團所得稅相關資訊如下：

單位：新臺幣仟元

項目	2018 年	2019 年
稅前淨利	13,441,879	21,565,807
所得稅費用	627,239	1,911,986
支付所得稅	1,082,289	1,694,890

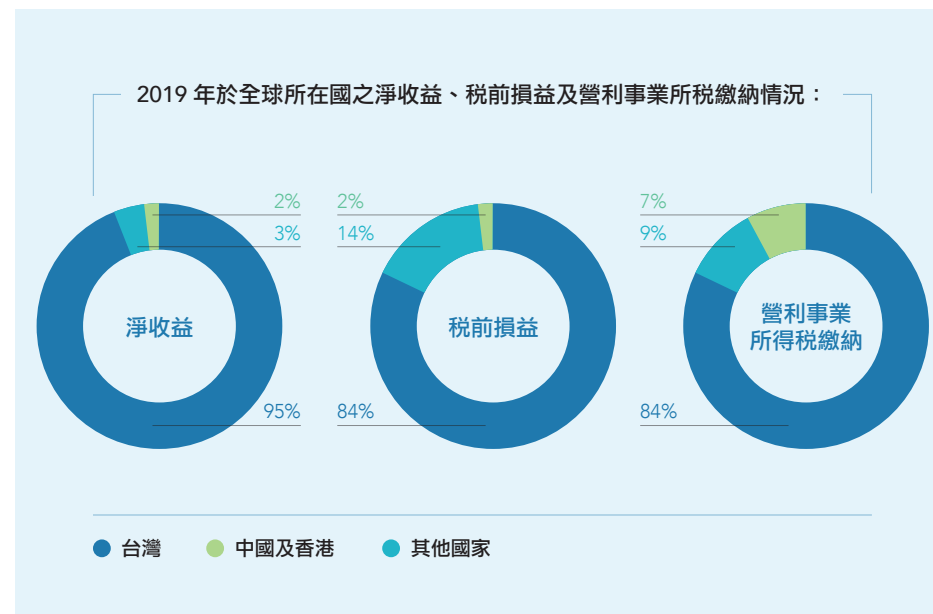
資料來源：2019 年開發金控合併財務報告，其中「支付所得稅」項目包括預計於 2020 年申報支付數。

本集團有效稅率低於 GICS 之保險產業平均有效稅率，係本集團主要營業地區為臺灣，臺灣之稅率較國外低、本公司與持股達已發行股份總數 90% 之子公司採用連結稅制合併結算申報營利事業所得稅，以及本集團獲利組成有相當部分係屬於免稅項目（例如：國內股利收入、權益法認列投資收益）所致。且因為財務所得與稅務所得之暫時性差異調整（例如：評價損益、備抵呆帳限額）、使用以往年度虧損扣抵等，本集團現金有效稅率低於帳面有效稅率。

開發金控集團有效稅率主要影響因素相關資訊如下：

單位：新臺幣仟元

項目	2018 年 所得稅影響數	2019 年 所得稅影響數
連結稅制合併結算申報營利事業所得稅扣抵	189,739	48,091
免稅股利收入	1,609,494	2,104,630
免稅權益法認列投資收益	268,886	690,155
營利事業所得稅稅率由 17% 調整為 20%	697,794	-



強化全球移轉訂價遵循及資訊透明度

移轉訂價文據及國別報告

經濟合作暨發展組織 (以下簡稱 OECD) 於 2015 年 10 月發布「稅基侵蝕及利潤移轉 (BEPS)」行動計畫 13「移轉訂價文據及國別報告 (Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting)」成果報告，建議各國建立「集團主檔報告 (Master File)」、「本國事業報告 (Local File)」及「國別報告 (Country-by-Country Reporting)」移轉訂價三層文據架構，並將國別報告之訂定、資訊交換及運用情形列入落實 BEPS 行動計畫經濟合作暨發展組織 (以下簡稱 OECD) 於 2015 年 10 月發布「稅基侵蝕及利潤移轉 (BEPS)」行動計畫 13「移轉訂價文據及國別報告 (Transfer Pricing Documentation and Country-by-Country Reporting)」成果報告，建議各國建立「集團主檔報告 (Master File)」、「本國事業報告 (Local File)」及「國別報告 (Country-by-Country Reporting)」移轉訂價三層文據架構，並將國別報告之訂定、資訊交換及運用情形列入落實 BEPS 行動計畫結論最低標準之一，成為國際間檢視各國是否合作之重要指標，多國爰陸續參採發布 OECD 移轉訂價文據新規定。

為因應國際移轉訂價發展趨勢及符合國際組織檢視標準，提升課稅資訊透明度，有效防杜跨國避稅，並兼顧跨國企業移轉訂價文據之遵循成本，臺灣參酌上開 OECD 成果報告建議事項，於 2017 年 11 月 13 日修正發布營利事業所得稅不合常規移轉訂價查核準則，增訂跨國企業集團自 2017 年度營利事業所得稅結算申報案件起應送交「集團主檔報告」及「國別報告」之相關規定，以完備國際要求之移轉訂價三層文據架構。

開發金控 2019 年因循所屬子公司所在國及我國之規範，備妥 2018 年集團主檔報告，並完成臺灣、韓國及印尼之國別報告申報，以提升集團課稅資訊之透明度，並據以為關係人交易移轉訂價自我檢視之參考，以落實強化全球移轉訂價之遵循。

外國帳戶稅收遵從法案及共同申報準則

為因應我國政府與美國簽訂外國帳戶稅收遵從法案 (Foreign Account Tax Compliance Act，以下稱 FATCA) 之跨政府協議 (Intergovernmental agreement)，及遵循本公司與美國國稅局 (Internal Revenue Service) 簽訂之外國金融機構協議 (FFI Agreement)，本公司於 2016 年 11 月訂定「外國帳戶稅收遵從法案遵循要點」。本要點適用範圍包含本公司及屬 FATCA 定義之外國金融機構 (Foreign Financial Institution) 之子公司)。自 FATCA 生效日起，本集團各公司原則上不得接受下列對象之開戶或與下列對象往來：

- 一、不配合進行身分審查作業之客戶或受款人
- 二、未簽署協議之金融機構 (Non-Participating FFI)

繼美國實行 FATCA 後，經濟合作暨發展組織 (Organization for Economic Cooperation and Development；OECD) 也發布了共同申報準則 (Common Reporting Standard；CRS) 作為會員國間稅務資訊交換之標準。我國財政部於 2017 年 11 月 16 日發布「金融機構執行共同申報及盡職審查作業辦法」，依該作業辦法，我國金融機構自 2019 年起應進行盡職審查，並於 2020 年 6 月進行首次申報。開發金控已於 2019 年 1 月訂定「金融機構執行共同申報及盡職審查管理要點」，要求本集團各公司確實落實遵循相關規範。



3

智慧永續金融

開發金控集團從其核心本業出發，在協助推動企業永續責任上，最直接也最具影響力的方式之一即是責任投資，我們不僅專注於投資標的財務績效上的表現，更以宏觀的角度考量投資標的在 ESG 上的表現，希冀在追求長期且穩定的獲利的同時，也發揮對市場及被投資公司的重大影響力；另外，我們也持續關注氣候變遷議題，積極推動綠色金融、關懷社會企業及弱勢族群，致力於提升金融包容力。在全球數位狂潮推動下，因應科技潮流及使用者需求，透過數位金融快速滿足顧客需求，運用科技的力量提升顧客體驗，並以卓越服務為顧客創造價值；同時鼓勵創新，藉由支持新創事業，鼓勵青年創業，期待解決年輕世代的失業率或就業不足等問題。

發展主軸	子公司	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
實踐責任投資	中國人壽	落實責任投資	- 以企業社會責任為準則評估投資標的，出具之個股研究報告皆將 CSR 納入評估內容 - 上市櫃被投資公司股東會之參與率為 100%，並於法規內對議案明確表示意見	- 參與 1 場次 ESG 投資相關論壇，以實際行動支持責任投資原則 (PRI) - 以企業社會責任 (CSR) 為準則評估投資標的，選擇注重 ESG 之企業，定期進行評估 CSR 之表現，研究報告評估率 100%，並揭露於研究報告之中作為投資決策之重要評估標準之一。 - 於法規範圍內積極參與被投資公司股東會，參與率達 95%，以盡保戶資金運用與管理之責
	中華開發資本	推動綠色產業投資	自有資產投資： 綠色產業投資餘額約達 12 億元，占總投資餘額比率約 16%	綠色產業之投資餘額占比中期目標 (2020-2021 年) 比率目標設定維持在 15% 以上
		- 支持智能科技或環保創新產業 - 因應人口老化問題 - 支持文創產業發展 - 扶植創新產業	資產管理業務： - 優勢基金募集規模為新台幣 45.4 億元 - 臺灣及大陸生醫基金募集規模各為新台幣 17.5 億元及人民幣 7.6 億元 - 文創價值基金募集規模為新台幣 15 億元 - 中華開發創新加速基金募集規模為新臺幣 12.9 億元	- 持續支持智能科技或環保創新產業 - 持續發掘具未來潛力之醫療相關的投資案 - 持續支持新興的文化創意產業公司 - 持續扶植創新產業
推動永續保險	中國人壽	持續推動微型保險、小額終老保單、網路投保年金險，並開發普惠金融保險商品	- 持續推動微型保險服務投保人次目標達成率近 130% - 持續推動小額終老保單，累計投保人數逾 23,000 人 - 推動與 3 家第三方通路合作銷售網路投保年金險，擴大普惠金融服務對象 - 開發符合普惠金融主題的保險商品	- 持續推動微型保險，服務投保人次達 19,000 人 - 持續推動小額終老保單，累計投保保單達 25,000 張 - 推廣普惠金融保險商品，身心障礙人士投保達 500 人 - 新增與 2 家第三方通路合作銷售網路投保商品



發展主軸	子公司	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
普惠金融	低收入及收入不穩定的金融弱勢族群			
	凱基銀行	低收入戶貸款專案	申請件數 1 件，申辦成功並使用貸款額度件數 1 件	・ 持續提供低收入戶優惠申請方案
		技職證照者貸款專案	2019 全年度申請 684 人，成功申辦 462 人，成功申辦率 68%	・ 申請 700 人，成功申請 500 人 ・ 推出新冠肺炎防疫優惠專案，協助受疫情影響之持有技職證照者，取得申辦快速、價格優惠之資金
		計程車司機貸款專案	2019 全年度申請 836 人，成功申辦 455 人，成功申辦率 54%	・ 申請 1,000 人，成功申辦 500 人
	年輕人、微型與新創產業			
	創新加速器	扶植創新產業 創造新經濟生態系	・ 創新基金投資新創公司家數：15 家 ・ 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：12 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：3 場 ・ 開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：129 場，參與人次 3,539 人	・ 創新基金目標投資新創公司家數：17 家 ・ 目標舉辦投資戶專屬導師輔導專案 - 新創一日董事會：12 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：3 場 ・ 2020 中華開發創新加速器公共空間預計舉辦免費創新創業講座：50 場
	凱基銀行	電信門號身份認證 申辦信用卡及信貸	與中華電信合作，首創獲金管會核准試辦「電信行動身分認證辦理普惠金融業務」，對於從未與銀行往來的年輕族群或微型企業主，能獲得信用加分，增加申辦管道。信用卡申請件數 746 件；貸款申請件數 477 件，啟用金額 915 萬	・ 建請銀行公會評估調整相關規範，擴大行動身分驗證普惠金融實用性 ・ 建請財金開放 API 平台納入『行動身份認證及電信評分』，實現開放銀行資料共享 ・ 提供合作 TSP『行動身份認證及電信評分』API，實現普惠金融服務可及性及促進新創產業成長 ・ 運用異業資料，有助銀行經營數位年輕及金融小白客群，給予合適金融服務。同時開放多元異業資料，加速場景及普惠金融生態圈建立
		循環信貸「速還金」	・ 推出「速還金」小額循環信貸，提供年輕族群及微型企業主短期週轉資金之金融商品服務，推展速借速還的負責任良好金融習慣。 ・ 2019 申請件數 8536 件、啟用 2.2 億	・ 持續推動正向理財觀念 ・ 提供並推出支援年輕族群專案，預計推出「佛心素還金防疫專案」



發展主軸	子公司	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
普惠金融	凱基銀行	循環信貸「台灣之星」專案	- 結盟台灣之星，提供該電信新申辦用戶小額信貸服務，以「年輕人」為主要族群，對於剛畢業或初入職場沒有信用紀錄的金融小白提供申請管道。 - 專案 11 月中旬啟動試行，截至 12 月底計申請 29 人，成功申請 7 人	申請 400 人，成功申辦 120 人
		數位行動刷卡機服務	- 提供微型與新創產業如外送服務業、商圈攤商及文創商展等非固定店點商家無現金交易套裝服務，落實支付行動化、交易無紙化 892 家企業、1,102 台行動刷卡機啟用	持續推廣無現金交易套裝服務，同步優化數位行動刷卡機服務平台，提供微型與新創產業便利且高保障的無現金支付服務
	身心障礙族群			
	凱基銀行	無障礙金融服務	全新改版提供中英文版、響應式無障礙網銀。	- 優化無障礙網銀服務，提供非約定轉帳功能 - 開發 APP 功能開發，提供身心視障人士可以利用手機輕鬆使用數位金融服務。
			提供身心障礙者 ATM 跨行提款手續費減免申請，2019 年交易優惠次數達 216 次	持續優化身心障礙者手續費優惠網頁、及臨櫃申請作業
	非營利組織			
	凱基銀行	非營利組織薪轉及捐款平台服務	針對學校、基金會等非營利組織推出專屬薪轉、活存、交易等服務方案。2019 年服務成果包含校園薪轉 1 所，共 83 位員工；基金會薪轉 19 個團體、共 244 名員工。	持續推廣及提供非營利組織優惠薪轉、活存、捐款平台等整合性金融服務方案



發展主軸	子公司	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
社會金融	凱基投信 / 銀行	長期照護相關基金、保險產品	2019 年凱基銀髮商機基金 AUM 為 195.27 百萬元、凱基醫院及長照產業基金則為 497.52 百萬元 - 醫療照護相關保險商品 136 件 - 銀髮、長照相關基金商品 0.07 億	持續提供銀髮、長照等相關商品，以滿足老年或失去生活自理能力下之經濟安全及醫療照護
綠色金融	凱基銀行	綠色專案融資	2019 年共參與 6 件再生能源發電專案融資計畫，預估每年可協助減少碳排放量 1,798 萬噸	將持續積極投入如太陽能發電、離岸風力發電等再生能源發電之專案融資計畫
		提升綠色授信金額	2019 年企業綠能授信餘額為 204 億元	維持綠色授信穩定成長，預估未來三年整體綠色授信金額年複合成長率為 8-10%
優化客戶體驗	中國人壽	建立公平待客之企業文化	- 榮獲金管會「金融服務業公平待客原則評核」壽險業第 2 名之佳績 - 成立公平待客委員會，每季召開委員會，並修訂公平待客原則政策及策略，積極推動「公平待客原則」業務 - 舉辦「待領改變，客不容緩」公平待客內部提案大賽，跨 45 部門共 291 人參與，總提案數 379 則，有效增進同仁認識與重視公平待客，並提供公司未來改善方向	- 舉辦 2 場教育訓練及 1 次員工參與活動，將公平待客深化到全體同仁日常中，以提升客戶體驗 - 銀行合作通路 100% 於合約中敘明須遵守公平待客原則，禁止使用未經同意之文宣、廣告、簡介、商品說明書及建議書等文書做為招攬
		提升服務品質	- 與台灣失智症協會合作推動失智友善組織，提供更暖心的保戶服務 - 開辦「櫃台快速理賠服務」，提升理賠服務時效，滿足客戶需求 - 為宣導及建立民眾健康意識，舉辦 2 場健康講座	- 新增 1 家保健醫護相關類別廠商進行異業合作，持續為保戶建構完整防護網 - 持續推動「櫃台快速理賠服務」，提升使用率達 50% - 於全國客服中心針對一般大眾、保戶舉辦 3 場次健康講座活動
		達到客戶滿意	- 為提升服務品質與滿意度，每季舉辦一次「服務大使」選拔活動，每年 2 次表揚會 - 進行「客戶滿意度調查」，平均滿意度 4 分以上達 100% 以上 (5 分制)	- 為提升客戶服務品質與滿意度，舉辦二次「服務大使」選拔活動及一次年度表揚活動 - 完成建置客戶滿意度調查系統，客戶滿意度調查「滿意」比率達 97% 以上



發展主軸	子公司	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
優化客戶體驗	凱基銀行	線上數位信貸申請	- 試辦「行動身份認證」申辦貸款 - 優化及推廣數位申辦，如信貸 RPA 收件及撥款自動化流程 - 有效降低紙本申請書及契約書使用量較前一年度同期減降 34%、費用減降 39% - 使用線上申辦貸款業務達 2 萬筆，放款金額達 106 億	- 持續擴大數位申辦服務，如多合一申辦、快速小額流程等 - 目標為貸款新戶數位申辦占比 30%
		線上數位信用卡申請	- 試辦「行動身份認證」申辦信用卡 - 優化信用卡數位申辦平台 - 有效降低紙本申請書使用量 YOY 減降 46%、費用減降 37%。 - 信用卡數位辦之總件數達 5.3 萬件；新戶數位辦佔其申請數之 65%	持續優化信用卡數位申辦平台，目標為新戶數位申辦佔比 80%
		推出生物辨識功能	- 推出使用 FACE ID/ 指紋 / 圖形驗證快速登入行動銀行 - 推出迄今，近三個月有使用行銀的客戶中有 50% 以上客戶申請	增加生物辨識轉帳功能
		行動網銀交易功能優化	網銀暨行動銀行共推出超過 100 項優化 / 新增功能	將持續推出新功能如手機門號轉帳交易功能、開辦線上約定轉入帳號功能等
		數位互動帳單	推出信用卡數位互動帳單，有效卡戶中 30% 卡友完成申請，全年減少發送紙本帳單份數近 20 萬份	電子帳單戶年增加 12,000 戶，佔整體有效戶的佔比提升至 32%
		交易便利化	- 開放支票存款聯行交易 - 開放假日撥薪功能 - 國外匯款免填單 - 代收稅款連續交易	持續優化作業，提升客戶數位體驗，如密碼數位化、開戶作業 E 化、匯款交易免填單及多項導入 RPA 流程。



發展主軸	子公司	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
優化客戶體驗	凱基銀行	信用卡數位化收單服務	- 結盟電信業者共創「數位行動刷卡機」服務。 - 個人刷卡簽單到商家簽單存根聯與請款聯皆存放至雲端，真正落實支付行動化、交易無紙化的便利。	擴大數位收單服務至 iCHEF 合作之 6,000 家餐飲商家，並提供開戶、薪轉、信用卡等一站式金融服務。
		推出全新概念分行	- 以開放共享、人文溫度及社區關懷」的精神推出中山、天母二家新型態分行 - 免費提供銀行場地作為藝廊及藝文活動使用	- 新增敦南、新莊二家新型態分行 - 四家新型態分行免費開放藝文策展及活動使用
		推出理財健檢及財富管理規劃系統	推出理財規劃系統：2019/08/15 上線後，協助 1,018 名客戶檢視資產，並產出 4,123 份檢視報告	- 持續進行優化系統，協助專員更加熟稔系統運用，並強化推廣特定目標追蹤功能，增加客戶年黏稠度。 - 全新推出保險規劃系統上線，提供保單彙整服務。
	凱基證券	建置線上開戶平台	透過凱基網銀使用權限認證及 OTP 綁定銀行交割帳戶，經由銀行資料交換與 OCR 辨識身分證減少填寫資料欄位，流程中斷仍可接續原步驟申請。簡單 4 步驟快速申請台股帳戶，新增加整合新戶及既有戶多元開戶服務，提供一次申請多個帳戶一起開立服務。讓新戶開戶更便利、安全、有效率。	客戶不僅可經由便利的台股開戶後，接續運用既有資料可開立信用、不限用途款項借貸、借券、複委託、財管帳戶。或選擇一次申請，同時開立複委託及財富管理帳戶，使得開戶的選擇更具彈性、多元性且有效率。 「快 e 開」線上開戶平台不僅滿足不同開戶需求且提供全方位產品開戶服務；因應現代人工作生活化，生活行動化的型態，同時提供電腦版及手機版開戶，便利客戶隨時、隨地、跨裝置接續申請服務，讓開戶平台成為最貼近客戶使用情境、符合現代人生活型態的最前線服務。

3.1 責任投資

3.1.1 責任投資原則與政策

開發金控全面落實責任投資，本集團子公司中國人壽、中華開發資本、凱基銀行、凱基證券及凱基投信皆簽署臺灣證券交易所公司治理中心發布的「機構投資人盡職治理守則」(Stewardship Principles)，並遵循其六大原則，為響應聯合國責任投資原則 (UN PRI)，並落實 ESG 管理程序及「機構投資人盡職治理」(Stewardship)，期能發揮本公司之影響力，協助企業關注進而善盡企業社會責任，建構一環境、社會、公司治理三贏且具高獲利潛力的投資組合。

UN PRI 原則	開發金控的回應
將環境、社會、治理 (ESG) 議題納入投資分析及決策流程	金控集團下主要子公司皆已簽署證交所推出「機構投資人盡職治理守則」，參照盡職治理資訊揭露建議，將 ESG 議題納入投資活動中
積極行使所有權，將 ESG 議題整合至所有權政策與實務	依據「機構投資人盡職治理守則」的投票政策出席被投資機構股東會，積極參與議案投票，發揮所有權影響力創造雙贏
要求所投資的機構適當揭露 ESG 資訊	參照當地主管機關 ESG 資訊揭露要求，包含但不限於 CSR 報告書、誠信經營守則，審視並關注被投資公司的重大 ESG 相關議題
促進投資業界接受及執行 PRI 原則	依循「機構投資人盡職治理守則」適當與被投資公司對話及互動，使其重視與接受責任投資等 ESG 相關議題
建立合作機制強化 PRI 執行效能	參與同業公會共享投資實務等資訊
個別報告執行 PRI 的活動與進度	除依據「機構投資人盡職治理守則」原則定期揭露履行盡職治理之遵循情形外，金控及中壽子公司於 CSR 報告書對外公開報告責任投資執行成果

開發金控的責任投資策略著眼於如何極小化對環境與社會的負面衝擊、同時掌握核心產品與服務優勢和國際永續趨勢接軌、並且極大化其所能創造的正面永續價值。我們依循聯合國「責任投資原則」(UN PRI)、「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs) 及「赤道原則」(Equator Principles, EPs)，制定一系列投資檢核工具與規範，中國人壽及中華開發資本皆訂有「責任投資政策」，將 ESG 納為投資評估及管理的重要考量因素。

資產類別 指引	指引框架	上市櫃 股權	固定 收益	私募 股權	衍生性 商品	設施 資產
ESG 納入原則	投資決策流程納入 ESG (環境、社會及公司治理) 永續經營評估因素，並履行盡職治理行動	●	●	●	●	●
利益衝突管理	設置資訊控管、防火牆設計、權責分工、監督控管及合理薪酬制度等機制，防止利益衝突情事	●	●	●	●	●
篩選 / 排除政策	對潛在投資標的進行 ESG 篩選，針對涉及環境污染、社會爭議及公司治理不良等之投資標的，應進行 ESG 盡職調查，達排除標準不予投資。	●	●	●		●
特定產業原則	條件檢視煤炭採集、煤炭發電、火力發電等產業，受到環境污染裁罰者之改善情形	●		●		
議合政策	與被投資事業對話與互動，瞭解其所面臨之風險與永續發展策略	●		●		
投票政策	對於有礙被投資事業永續發展、或對 ESG 原則具負面影響之議案，原則不予支持	●		●		



中國人壽
責任投資政策



中華開發資本
責任投資政策

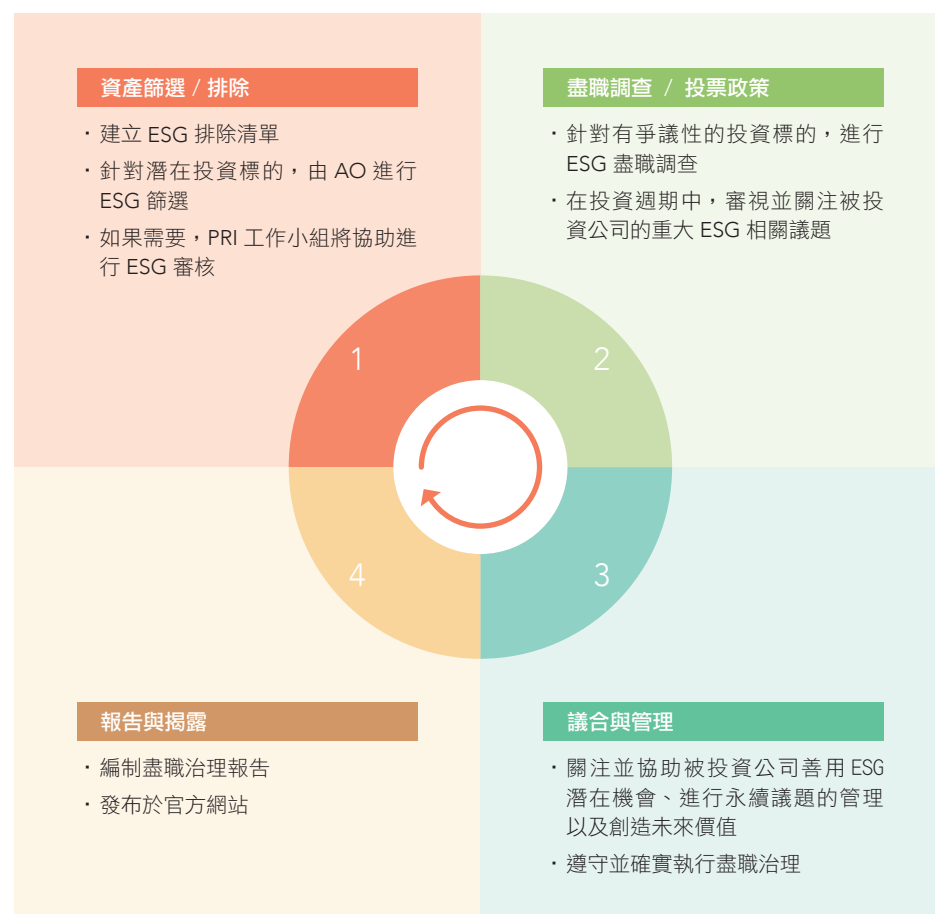
委外管理：實踐責任投資的方法

中國人壽要求委外機構亦須遵循本公司責任投資政策各項指引框架，以及確認本公司所投資之債券基金及 ETF 所屬集團公司是否為 PRI 簽署機構，或確認其在 ESG 的執行方式，以促進投資業界接受及執行 PRI 原則。

3.1.2 責任投資流程與機制

將 ESG 納入投資分析 / 決策考量

本集團於投資案之開發選案、評估、投資決策及投資管理等階段，皆應考量 ESG 等永續經營因素，並履行盡職治理行動，以提升投資價值並促進本集團及被投資事業之健全發展。在進行投資案源開發時，應填具 ESG 檢核表，對潛在投資標的進行 ESG 篩選，針對涉及環境污染、社會爭議及公司治理不良等之投資標的，應進行 ESG 盡職調查。



機構投資人盡職治理守則之遵循情形

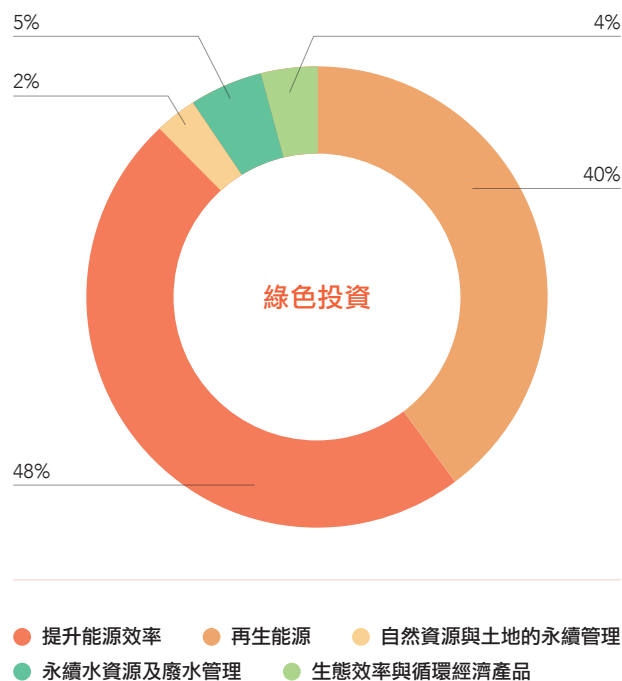
公司	機構投資人盡職治理守則之遵循情形
中壽	中國人壽定期發布「中國人壽被投資公司股東會投票結果揭露報告」，中壽每年參與投資之私募基金其管理公司至少 50% 為簽署 PRI 之會員。
中華開發資本	2019 年親自出席被投資公司股東會（含電子投票出席）計 57 家次、委託出席 4 家次、因故未出席計 1 家次。
凱基銀行	投資對象中，包含 7 家上市櫃公司，入選 2019 年道瓊永續指數之成分公司有 2 家，5 家為公開發行公司。共參與表決 63 項議案，因表決議案皆無特殊性、或嚴重影響被投資公司營運者，故凱基銀行皆表示贊成。
凱基證券	2019 年參與被投資公司股東會投票共 399 家公司，2,667 個議案，投票贊成議案為 2,569 個，占總參與議案達 96.30%，反對及棄權比率為 0.30%；反對理由係為維持發行公司穩健經營考量，故反對小股東提案變更公司章程及解任現任獨立董事，另棄權理由係因發行公司經營權紛爭，凱基證券為維持中立立場而棄權，或發行公司董監事選舉方式非採提名制，因凱基證券無法評估人選，故棄權。
凱基投信	2019 年總計出席 73 家股東會，總計表決 867 項議案，皆為贊成。

3.1.3 責任投資產品與服務

自有資產投資

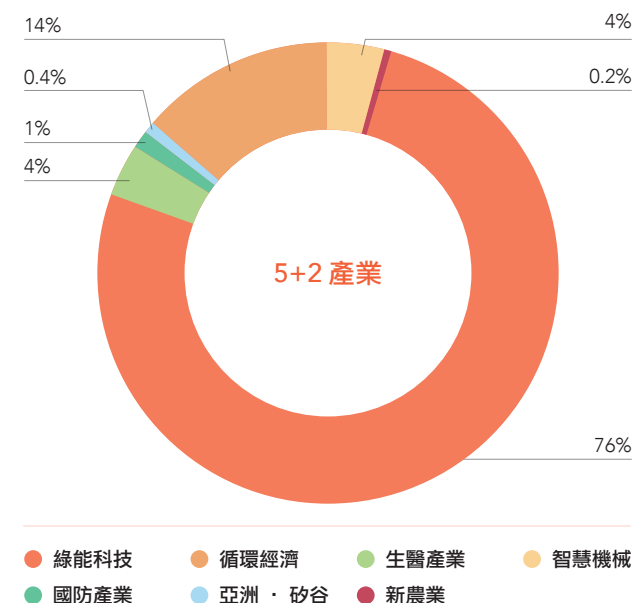
綠色投資

全球氣候變化日益加劇，公眾日趨關注商業活動對環境及資源的影響，帶動全球邁向低碳經濟。低碳經濟不僅成為長期經濟成長極大化的關鍵，「綠色投資」也成為投資人關心的題材之一。開發金控主要由二大子公司中華開發資本及中國人壽的自有資產在綠色產業進行投資，綠色投資餘額共約 20 億元，中華開發資本約為 12 億元、中國人壽約為 8 億元。



5+2 產業

開發金控積極響應政府政策，投資於 5+2 新創產業的總金額達新臺幣 371 億元



其他 ESG 投資

除了綠色投資之外，中華開發資本亦早先佈局 ESG 相關題材之產業，在生技醫療投資方面，被投資公司逸達生物科技公司從事創新製藥，其藥證申請主要用於治療癌症及慢性疾病。另外，被投資公司佳醫公司則專注於長照事業服務，項目包括老人安養及重症患者照護。在智慧機械投資方面，被投資公司州巧科技公司在製程上配合推動智能製造，並跨足「醫療器械相關零組件」及「伺服器機櫃等雲端數據中心機構組件」等領域。在農業投資方面，被投資公司達邦蛋白公司以 100% 純天然的原物料，致力發展天然無污染的生產製程，並以歐盟最嚴謹的標準，進而為食安把關。

資產管理業務

目前所管理之私募股權基金包括文創基金、生醫基金、創新基金、優勢基金、大陸地區之華創(福建)基金、昆山華創毅達基金及華創毅達生醫基金，以及美元計價之 Asia Partners Fund、Global Opportunities Fund 及阿里巴巴臺灣創業者基金等基金，截至 2019 年底總基金資產管理規模之公平價值 (Assets under Management) 約為新臺幣 403 億元，其中社會相關主題之文創基金、創新及生醫基金合計之 AUM 約為新臺幣 72 億元；環保及智能之環境主題之優勢基金的 AUM 約為新臺幣 48 億元，總計約新臺幣 120 億元，占整體 AUM 比例約為 30%。

單位：新台幣億元

ESG 主題基金		AUM
社會主題相關	文創基金	13.1
	創新基金	8.6
	生醫基金	50.3
小計		72.0
環保及智能之環境主題	優勢基金	48.0
合計		120.0

環境主題之產品

支持智能科技或環保創新產業：亞洲基金 (CDIB Capital Asia Partners L.P.) 及優勢基金

中華開發資本國際遵循並善盡本集團在資金供應鏈中所應擔負的企業社會責任，尋找並投資在環境、社會、公司治理有正向表現、或簽署「機構投資人盡職治理守則」之優質投資標的。近年來特別關注台灣中小企業傳承議題及其所面臨之發展瓶頸，且願意肩負使命，協助中小企業推動轉型升級，扮演值得信賴之最佳伙伴。

中華開發資本國際所管理之亞洲基金 (CDIB Capital Asia Partners L.P.) 2019 年透過公開收購福盈科技化學股份有限公司 (以下簡稱福盈科) 之股份，取得福盈科約 81.2% 股權，完成福盈科之下市及私有化。福盈科為一具有技術門檻的老牌傳統化學企業，製造與銷售應用於紡織、染整、皮革、數位等多項工業用途的特用化學品，近年來致力於發展無毒永續符合 EHS 規範的環保產品，為一綠色永續先行者。

中華開發資本國際與福盈科企業第一代針對家族企業接班計畫及公司治理之重要性經營議題，經過長時期懇談溝通及交流互動，建立充分信任，藉由結合企業二代、專業經理人和私募基金，三方協同合作，推動改革創新，成功完成轉型升級，邁向新里程碑，更重要的是，預期本項交易亦能為其他許許多多台灣中小企業未來處理企業傳承議題時建立典範。

中華開發資本募集之優勢基金，除聚焦臺灣中小型優勢企業外，發掘具備智能科技或環保創新為成長元素之核心競爭力之企業，其中被投資公司 Gogoro 公司從事專注於發展電動機車，並建立全台最大的電池交換站運營平台。由於電動機車對環境發揮節能減碳之效能，可減少空氣污染，進而達到維護社會大眾健康之目的。

社會主題之產品

因應人口老化問題：生醫基金

基於全球人口老化、慢性病增加及所得提高對健康品質要求增加，中華開發資本除在臺灣募集生醫基金外，另為整合兩岸生醫產業資源，亦在大陸募集人民幣計價之生醫基金，投資策略聚焦生物藥、精準醫療、中高階醫療器材與數位醫療等大健康產業，及協助海內外醫藥、醫療器材公司與醫療服務等業者提供品質佳且價格合理的產品與服務。生醫基金於獲取投資收益之同時，亦促進社會福祉，創造雙贏。此外，在新冠狀病毒肺炎 (COVID-19) 疫情期間，被投資公司台康生技公司秉持社會責任，除了整合快篩相關技術公司成立「快篩聯盟」，進行快篩試劑之研發外，並將細胞株技術平台提供給疫苗開發廠商，加速其與美國國衛院 (NIH) 合作項目，以開發抗新冠病毒疫苗。

支持文創產業發展：文創價值基金

為扶植臺灣文創產業軟實力，中華開發資本募集文創價值基金，投資策略聚焦於數位內容、時尚品牌、影視產業、飲食文化及創意觀光業等五大領域。透過海內外產業鏈的關係網絡，提供投資戶多元的附加價值，協助將臺灣文創元素價值資本化、商業化及規模化，期待為社會注入文化創意所帶來的正面發展力量，創造美好生活及友善環境的優質服務與產品。

支持創新產業發展：創新加速基金

中華開發創新加速器聚焦於投資網路雲端、物聯網、移動互聯網和次世代電商四大領域，並整合中華開發金控、產業、師資、社群及媒體資源，促使新創企業加速成長，以協助臺灣企業走向海外市場。

符合聯合國永續發展目標 (SDGs) 的投資

永續發展是一項迫在眉睫的全球任務，聯合國前秘書長潘基文曾說：「投資者是實現永續發展的關鍵合作夥伴」，因此，評估投資標的時，除了以創造股東權益為考量外，我們遵循聯合國全球盟約 (UN Global Compact) 倡議，以促成十七項聯合國永續發展目標 (SDGs) 為原則，擔負起資金供應鏈中的企業責任，開發金控暨子公司的投資皆對應聯合國永續發展目標的投資績效。

SDGs	SDGs 分類	合計	
		投資餘額占比 (%)	投資家數占比 (%)
	消除貧窮	1%	1%
	消除飢餓	8%	4%
	健康與福祉	17%	18%
	教育品質	0%	1%
	淨水與衛生	1%	1%
	可負擔能源	2%	2%
	就業與經濟成長	10%	20%
	工業、創新與基礎建設	15%	10%
	永續城市	18%	24%
	責任消費與生產	16%	6%
	氣候行動	2%	2%
	和平與正義制度	1%	1%
	全球夥伴	9%	10%
	總計	100%	100%

3.2 永續保險

3.2.1 永續保險文化

永續保險政策

中國人壽長期重視企業永續發展，致力回應全球永續趨勢，追求利害關係人永續價值，前瞻性響應聯合國永續保險原則 (Principles for Sustainable Insurance, PSI) 及責任投資原則 (Principles for Responsible Investment, PRI)，將公司策略規劃及管理納入考量環境、社會及公司治理 (ESG) 等議題，以強化掌握永續機會及風險，落實於商品設計、銷售核保、投資管理、售後服務等各面向，作為公司決策的依據，以達成「最值得信賴的保險公司」之願景。

永續保險推廣

為內化同仁企業永續的思維，透過電子報方式傳遞新知及實體課程強化 ESG 相關知識及趨勢，包含新人教育訓練及其他與外部顧問合作舉辦相關教育訓練。2019 年共計辦理 33 場次、共計 938 小時之 ESG 教育訓練。

利害關係人溝通

中國人壽透過新聞稿、保戶電子報、企業網站及每年發布 CSR 報告書與股東、保戶及相關利害關係人溝通 ESG 議題。

與政府單位合作：加入多項政府協會推動保險業 ESG 管理，包含財團法人保險事業發展中心、中華民國人壽保險商業同業公會、財團法人金融法制暨犯罪防制中心、金融資安資訊分享與分析中心等。

提供政府單位風險管理專業促進永續發展：與主管機關議合，主動響應落實防制洗錢風險評估、促進普惠金融（微型保險、小額終身保險、具外溢效果之健康管理保險商品及實物給付型保險商品等）、金融服務業公平待客原則等相關措施。

與產業協會合作推廣 ESG 風險：推與「中華民國人壽保險商業同業公會」合作，研究社會趨勢及各產業議題，推動保險區塊鏈聯盟科技運用共享平臺，利用區塊鏈技術的分散式儲存及不可否認的特性，就跨公司電子化保單資料的統整及存證作業導入區塊鏈技術驗證其可行性。

產學合作

產業協會

壽險公會

保險區塊鏈聯盟科技運用共享平臺：利用區塊鏈技術的分散式儲存及不可否認的特性，就跨公司電子化保單資料的統整及存證作業導入區塊鏈技術驗證其可行性。

學術單位

政治大學金融科技研究中心

生物辨識：將人臉識別與中壽行動投保系統 (i-Easy) 結合，在既有的行動投保流程中加入人臉辨識身份認證機制，提供保戶身份確認方式新選項，保戶只要首次完成人臉註冊後，未來再次投保時，都可以快速辨識保戶身份。

3.2.2 永續保險原則實踐

永續保險流程機制

依照「核保處理制度及程序」、「國際保險業務分公司 (OIU) 核保處理制度及程序」辦理風險管理與核保作業，考量公司自身風險承擔能力，納入洗錢及資恐風險、客戶個人資料保護等議題加以評估，謹守公平待客原則。

定期查核相關銷售文件，如建議書、商品 DM，提供消費者完整且正確之資訊，落實告知與揭露原則。

於核保流程加入洗錢及資恐風險評估作業，依據風險程度建立管控措施，以風險基礎方法辨識各項疑似洗錢表徵或資恐交易表徵，並透過系統比對輔助監控相關資訊，以利快速辨識可疑交易案件、採取相對應風險管控措施。

辦理保險業務時，將蒐集、處理及利用大量的客戶個資，依 BS 10012 最新版標準，將個人資料保護管理最佳實務導入本公司所有單位及各地分公司，建立全面性的個人資料保護管理機制。

建立「預防挪保模型」，運用數據分析建立預防控管名單予以適當控管，並持續強化業務員遵循誠信、公平待客原則，力行相關培訓，依循社會一般道德、誠實信用原則及保護金融消費者之精神進行作業。

產品開發設計流程

開發創新且符合民眾需求的商品，並定期檢視各項精算假設，包含投資報酬率、死亡率、罹病率、脫退率、費用率、匯率及稅率等，且依「保險商品銷售前程序作業準則」每半年至少召開一次保險商品管理小組會議進行各項檢視，確保公司之永續經營及消費者權益。

研擬落實普惠金融的商品設計策略，提供微型保險、小額終身壽險、失智預防等健康外溢商品、身障終身綜合保險等具有社會價值之保險商品，以滿足不同人生階段、不同族群的多元需求，照護弱勢並促進民眾身心健康，強化社會安全網。

透明的理賠流程

透過理賠實現對保戶的承諾，持續提升理賠申請作業進度之透明度，被保險人可收到受理、結案簡訊，以及列明項目、金額、注意事項的給付通知書。更進一步推出「櫃台快速理賠服務」，結合 30 秒即時付款作業，陪伴保戶即時度過難關。

3.3 ESG 金融商品

3.3.1 普惠金融

我們自許成為普惠金融的實踐者，期盼以核心專業，解決消費者使用傳統金融服務的諸多痛點。更秉持以客戶需求為導向，創新開發不同族群之區隔性商品。中國人壽除因應市場動態及政府普惠金融政策調整商品策略，亦配合高齡少子化社會趨勢，及對於弱勢和特定族群的關懷，持續致力推廣多元幣別躉繳與分期繳納的傳統壽險、適合退休規劃的年金商品、提升醫療品質的健康險、適合長期看護需求的失能扶助保險、微型保險、小額終老保險、智由行照護終身保險（失智相關外溢保單），以及照顧身障者需求的身障終身綜合保險 - 友保障終身保險，滿足保戶的多元需求，讓保戶透過事前規劃在未來生活、醫療及照護各方面，維持應有的生活品質，善盡企業社會責任。

中華開發資本 2017 年成立「中華開發創新加速基金」投資早期新創企業，規模台幣 12.9 億，支持年輕人、新創團隊不遺餘力，並進一步成立中華開發創新加速器，除了提供資金，更運用開發金控在產業界的人脈及資源，提供創業導師、企業資源媒合及舉辦各類創業課程，讓臺灣新創公司獲得一站式成長所需。

凱基銀行透過各式創新金融商品，全方位提供金融服務，針對弱勢族群及技職人士打造「助您一臂循環信貸優惠專案」，並提供「計程車司機小額循環信貸」，讓過去較難獲得傳統銀行服務的族群，能取得更多金融資源及發展機會。此外，2018 年凱基銀行與中華電信攜手合作，打造國內首件獲金管會核准之金融創新實驗計畫，首創運用「電信行動身分認證」，改造金融服務的申辦與核簽流程，2019 年更領先同業成為《銀行申請業務試辦作業要點》發佈後首家獲准試辦「手機門號辦貸款或信用卡」之銀行，幫助從未與銀行往來的年輕族群或微型企業主，獲得信用加分，進而取得更合理的金融服務價格，落實「普惠金融」理念。

對象：低收入族群

微型保險

為讓弱勢族群享有基本傷害險的身故與失能保障的需求，本公司推出「低保費」、「低保額」及「商品標示簡單易懂」的微型保險商品：「微型傷害保險」、「集體微型傷害保險」、「微型團體傷害保險」，以經濟弱勢族群可負擔之保費，提供基本安全的保障，避免突發事故對

家庭經濟造成嚴重衝擊。同時亦積極與銀行通路、政府機關及民間團體合作，共同推廣微型保險服務，藉此將保險保障推廣至每個需要關懷的角落，為弱勢家庭提供堅強的後盾。本公司同仁積極協助因意外身亡的微型保險保戶家屬備齊各式文件，迅速提供保險理賠金，傳遞給家屬溫暖感受，幫助並陪伴他們渡過人生難關，讓保險成為一股安定力量。提供全國逾 2 萬名符合條件的經濟弱勢民眾保障。2019 年微型保險保費收入達新台幣 4,573,366 元。

產品名稱	2017	2018	2019
微型保險（受惠人數）	16,306	21,505	21,959

貸款 - 低收入戶專案

低收入戶常因自身財力、工作特性無法提出財力證明，過去很難享有金融服務，凱基銀行為落實普惠金融理念、落實企業公民責任，為低收入戶族群推出專屬低利貸款方案，提供低成本資金供該族群運用，以鼓勵並協助弱勢族群透過合法金融管道取得資金週轉，同時長期累積往來記錄，以累積未來和金融機構往來信用資產。

對象：收入不穩定的金融弱勢族群

「助您一臂」小額循環信貸

凱基銀行為支持年輕人開創自己的事業、發揮長才，2018 年起推出「助你一臂」小額信貸專案，針對擁有技職證照者、弱勢低收入戶、或群眾募資平台計劃提案人，提供貸款優惠專案，協助其穩定事業發展，解決其營運週轉問題。「助您一臂」優惠專案比有擔保的房貸利率還要低，鼓勵年輕人及新創事業者透過合法金融管道取得資金週轉。2019 年申請 684 人，成功申辦 462 人，成功申辦率 68%。

「計程車司機」小額循環信貸

計程車司機因無法提具固定收入證明，很難取得傳統金融服務，若有資金週轉需求時往往只能求助於地下融資管道。凱基銀行基於實踐普惠金融理念，2017 年 7 月起攜手國內運輸業龍頭台灣大車隊，主動提供計程車司機小額信貸服務，解決駕駛過往因職業特性，收入不穩定

且無法提供銀行徵信所需提供之薪資單等相關財力證明，致無法與銀行往來、建立信用記錄等問題。2018 年持續加強合作，以多元角度協助司機建立信用資料，進而能以合理價格享有貸款、信用卡等金融服務。

本專案於 2019 年啟動第二階段合作，運用台灣大車隊長期營運所建立的大數據資料庫，客製『計程車司機信用評分模型』，將司機服務評比、得獎記錄、載客量等數據納入徵信時的評分，司機可因乘客服務評鑑得分良好、載客數高而獲得信用加分。2019 年申請 836 人，成功申辦 455 人，成功申辦率 54%。

產品名稱	2017	2018	2019
貸款_助您一臂專案	-	418 戶	462 戶
貸款_計程車司機專案	437 戶	421 戶	455 戶

註：2018 年起推出「助你一臂」小額信貸專案

對象：年輕人

中華開發創新加速基金，扶持年輕人、新創團隊，邁向 ESG 向「善」企業

「中華開發創新加速基金」投資早期新創企業，支持年輕人、新創團隊不遺餘力。從培育活芽菜，顛覆傳統的蔬菜革命，到發展零添加洗護用品，中華開發創新加速基金延續綠藤生機的「芽菜精神」，力挺台大創業青年成長，打造大步走向國際市場的台灣小尖兵。綠藤生機更不負所望成為台灣第三家「B 型企業」，為「善盡社會責任的企業之最高標準」，實踐對環境社會的使命。投資出錢出力，除了是企業陪伴學生的過程，也是企業回饋社會的最佳成果。

電信門號身份認證申辦信用卡及信貸

凱基銀行以實際行動，回應金管會推動普惠金融政策的具體作為。2018 首創電信與金融業共同運用電信行動技術，突破數位身分認證方式，跨業整合個人資訊與電信繳費評分，成為國內首件金融科技創新實驗 - 中華電信行動身分認證申請個人信貸 / 信用卡，改造金融服務的申辦與簽核流程，不僅提供消費者嶄新便捷的數位金融體驗，也幫助從未與銀行往來的年輕族群或

微型企業主，能獲得信用加分，進而取得更合理的金融服務價格，造福年輕新創等「信用小白」客群。

2019 年再度領先同業成為《銀行申請業務試辦作業要點》發佈後首家獲准試辦「手機門號辦貸款或信用卡」之銀行，並榮獲 2019 TCSA 台灣企業永續獎《創新成長獎 - 金融監理沙盒》以及 2019 財訊金質獎《Fintech 創新應用獎》。

循環信貸產品「速還金」

近年國內低起薪環境，讓年輕人即使積極向上，仍難免會碰到現金流不足的情況，因此小額信用貸款需求的客戶年齡層主要落在 25-39 歲。凱基銀行「速還金」相較市面一般信貸服務最大差異在於可隨借隨還、動用時以日計息，而且提前還款無違約金，下個月初領薪水就可以隨時還款，力挺年輕人即時舒緩短期資金需求，利息也相對經濟。

貸款循環信貸「台灣之星」專案

凱基銀行內部數據顯示，有小額信用貸款需求的年輕客戶，主要資金用途為購買工作需求用品，如電腦、手機、機車等，其次是支應家庭臨時性需求，如生活電器、子女用品、房屋修繕，這些消費性支出金額都不大，但有短缺卻會造成工作及生活上許多不便。凱基銀行秉持提倡正向理財的角度，與台灣之星異業合作，提供新申辦門號之客戶優惠貸款，借款 8 萬年息只要 8 元，即使剛畢業或初入職場沒有信用紀錄，也有機會輕鬆取得資金，最高可省下 13,000 元的利息和相關手續費，幫助年輕族群取得優惠資金。

產品名稱	2018	2019
電信門號身份認證辦信用卡	-	核卡 746 件
電信門號身份認證辦貸款	申辦 76 件 / 啟用金額 173 萬	申辦 477 件 / 啟用金額 915 萬
循環信用貸款_速還金	申辦 7,830 件 / 啟用 2.1 億	申辦 8,536 件 / 啟用 2.2 億
電信門號身份認證辦貸款	-	申辦 36 件 / 啟用金額 56 萬

註：2019 年起推出電信門號身份認證辦信用卡及台灣之星專案循環信貸

對象：微型與新創產業

開發金控善盡企業社會責任，積極支持微型與新創產業發展，由子公司中華開發資本 2017 年成立「中華開發創新加速基金」投資早期新創企業，凱基銀行提供數位行動刷卡機服務，協助微型與新創產業落實支付行動化交易，並配合政府扶持新創，提供新創重點產業放款以及微型企業貸款。

中華開發創新加速器：投資早期新創企業

開發金控子公司中華開發資本 2017 年成立「中華開發創新加速基金」投資早期新創企業，規模台幣 12.9 億，並進一步成立中華開發創新加速器，提供創業導師、企業資源媒合及舉辦各類創業課程，讓臺灣新創公司獲得一站式成長所需。中華開發創新加速基金將持續投資新經濟四大領域，如：物聯網、移動互聯網、雲端及電商產業，協助新創產業及新經濟發展。

產品名稱	2017	2018	2019
中華開發創新加速器	1. 創新基金投資新創公司家數：5 家。	1. 創新基金投資新創公司家數：11 家。	1. 創新基金投資新創公司家數：15 家。
	2. 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：2 場。	2. 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：7 場；投資戶創業來聊 - 創業，有我陪你：3 場。	2. 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：12 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：3 場。
	3. 開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：47 場。	3. 開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：128 場。	3. 開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：129 場。

數位行動刷卡機服務：協助微型與新創產業落實支付行動化交易

為即時滿足行動支付時代延伸出的各式付款需求，數位行動刷卡機可不受限於實體電話專線的限，只要網路在手，隨時隨地提供顧客立即刷卡支付服務，極適合外送服務業、商圈攤商及文創商展等非固定店點的無現金交易行為。從管理個人刷卡簽單，到商家簽單存根聯與請款聯的雲端化，真正落實支付行動化、交易無紙化的目標。

凱基銀行數位行動刷卡機，和電信業跨業合作，由凱基銀行動收單系統，搭載電信業物聯網晶片模組、SIM 管理平台，商家能透過平台即時偵測並控管刷卡機運作狀況，交易即時查詢、簽單雲端化、請款自動化，每天不到 10 元租金即能入手。同時支援 VISA、MasterCard、JCB、UnionPay 銀聯信用卡與三大行動支付 (Apple Pay、Samsung Pay、Google Pay)，讓消費者無須擔心資安問題，交易更有保障。自 2019 年開辦以來，合作企業達 892 家，1,102 台行動刷卡機啟用，以外送服務業、商圈攤商及展場等非固定店點為多數。

新創重點產業放款

為促進國內經濟穩定發展，凱基銀行配合政府政策致力於扶植新創產業發展，並結合政府資源，持續針對綠能科技、亞洲矽谷、生醫產業、國防產業、智慧機械、新農業及循環經濟等七大方向之新創重點產業提供全方位之金融服務，並透過中小企業信用保證基金協助中小企業進行產業升級、厚植創新能量。

微型企業貸款

針對營收規模較小之微型企業客戶，透過目標客戶篩選機制，輔以評等控管風險及標準化作業流程，提供客戶快速融資服務。

金額：百萬元

產品名稱	2017	2018	2019
新創重點產業放款	90,500	90,228	82,890
微型企業貸款	484	412	359

對象：身心障礙族群

凱基銀行於官方網站建置符合無障礙 A+ 等級之「公用資訊及簡易功能網站」（無障礙服務網站）及「簡易功能網路 ATM」，已於 2016 年 8 月取得「國家通訊傳播委員會」檢測 A+ 標章，並將於 2019 年 9 月完成系統升級，於 2020 年 3 月取得無障礙網銀 2.0 標章。同時規劃無障礙行動銀行 APP，當視障人士、身心障礙人士使用時，將擁有更好的使用體驗。無障

礙線上金融服務內容包含帳戶總覽 / 交易明細查詢、約定帳戶轉帳、變更密碼 / 代號、利率 / 匯率查詢、信用卡開卡 / 掛失 / 額調、身心障礙手續費優惠申請等，並於 2020 年增加非約定轉帳功能，透過簡化的網頁設計、語音播報說明、流程說明等主動服務。

凱基銀行 2017 年 1 月起提供身心障礙者 ATM 跨行提款手續費減免申請，每月最多優惠三次跨行提款手續費，2018 年 7 月起亦可透過「公用資訊及簡易功能網站」（無障礙服務網站）線上申請。2018 年交易優惠次數已達 206 次、2019 年交易優惠次數已達 216 次。

產品名稱	專案內容
身障終身綜合保險 - 友保障終身保險	有鑑於身障者在投保上相對會面臨較多困難，包括要求體檢、加費、限制保額及承保範圍等，中國人壽秉持積極服務身障人士的精神，於 2019 年底領先業界推出全台首創特定輕、中度身障者可投保的終身綜合保險「友保障終身保險」保險金、退還所繳保險費（並加計利息）、意外身故保險金或喪葬費用保險金、交通運輸意外身故保險金或喪葬費用保險金、公共建築物火災意外身故保險金或喪葬費用保險金、意外傷害住院日額保險金、老年住院醫療提前給付保險金、安心生命末期提前給付保險金等多樣化給付，使特定輕、中度身心障礙者能與一般民眾一樣能輕鬆享有終身壽險保障，落實普惠金融及公平待客。

視覺障礙者 (全盲或弱視)
凱基銀行 存款開戶 臨櫃開戶由客戶及一名見證人（見證人須具完全行為能力之明眼人，若親友無法協助辦理亦得為凱基銀行非經辦開戶行員），由見證人朗讀開戶契約重點內容給客戶聆聽，協助其完成開戶流程，同時也可視客戶需求，於符合主管機關要求情況下，協助場地外開戶服務。 交易服務 非臨櫃者可提供電話銀行交易服務，並 24 小時提供電話詢問解答。臨櫃客戶可於分行現場進行口頭、電話交易委託，由現場主管視客戶實際需要提相關交易服務。 其他服務 臨櫃客戶由現場主管視客戶實際需要提相關服務，非臨櫃者得以電話詢問解答服務。

中國人壽
金融友善專區無障礙網頁 於企業網站提供【金融友善服務無障礙網頁】專區，揭露包含環境、溝通及服務、商品、資訊、公告及統計等準則應告知的必要訊息，無障礙網頁的設計，協助對滑鼠操作有障礙之人士可快速瀏覽網站之任何資訊，而這樣的設計讓一般的使用者也能更便利地使用網站，如網站上提供「圖片替代文字說明」，協助視障者獲取圖片資訊，當網站上的圖片無法呈現時，一般民眾亦可經由替代文字說明取得相關資訊。
聽覺障礙者和語言障礙者
凱基銀行 存款開戶 提供網路預約開戶服務，申請書內容經客戶確認後於各開戶申請文件簽名辦理，同時也可視客戶需求，於符合主管機關要求情況下，協助場地外開戶服務。 交易服務 非臨櫃者可提供網路、行動銀行電子交易服務。臨櫃客戶可於分行現場進行交易口頭委託，由現場主管視客戶實際需要提相關交易服務。 其他服務 E-mail 詢問解答服務
肢體障礙者
凱基銀行 存款開戶 視覺障礙或不識字或身障之開戶申請人無法親簽時，如用印章代簽者，須經見證人一人簽名證明，倘以指印、十字或其他符號代簽者，須經見證人二人簽名證明，惟其見證人需為開戶申請人之親友或社福機構人員或非經辦開戶行員，始與簽名生同等之效力 交易服務 非臨櫃者可提供電話銀行、網路銀行、行動銀行電子交易服務。臨櫃客戶可於分行現場進行口頭、電話交易委託，由現場主管視客戶實際需要提相關交易服務。 其他服務 臨櫃客戶由現場主管視客戶實際需要提相關服務，非臨櫃者得以 E-mail、電話詢問解答服務。

無障礙設施

凱基銀行各分行依據內政部營建署制定的建築物無障礙設施設計規範，設置無障礙環境空間，全行共設置 95 台符合輪椅用之無障礙 ATM，亦於臺中慈濟醫院設置 1 台視障 ATM，期能為身心障礙者提供更妥善之無障礙金融服務。此外，因應高齡化社會趨勢，全台 54 家分行皆設置附有座椅的服務櫃檯，提供客戶坐式服務，建立客戶友善環境。

中國人壽**愛心服務櫃台**

為提供高齡且行動不便的保戶更優質、迅速的洽公環境，中國人壽於客服中心櫃台設置專為特定對象優先服務之「愛心服務櫃台」，針對高齡、行動不便者或需要幫助之保戶，提供專櫃或專人優先協助辦理各項保險業務的貼心服務。

到府服務

中國人壽持續提供關懷措施予弱勢（視障、啞啞、身心障礙或行動不便）及長者（65 歲以上），包含到府協助辦理理賠、客戶服務相關申請到府收件及送件等。申請理賠的同時，客戶可選擇匯款，亦得選擇由專屬服務同仁親送理賠支票至家中轉交客戶。

凱基證券

凱基證券為提供身心障礙者各項友善金融服務，確保身心障礙人士充分享有基本、平等及合理便利之金融服務，本公司除提供開戶與交易之相關協助外，全省據點亦自行設置或承租大樓提供友善服務措施，其據點數及百分比詳如下表：

據點數（百分比 %）	據點數	據點數	據點數
無障礙坡道	2 家 (3%)	34 家 (47%)	36 家 (50%)
無障礙廁所	6 家 (8%)	22 家 (31%)	28 家 (39%)
無障礙車位	3 家 (4%)	9 家 (13%)	12 家 (17%)
無障礙電梯	5 家 (7%)	28 家 (39%)	33 家 (46%)
結算櫃台高度降低 (120cm 以下)	59 家 (82%)	--	59 家 (82%)

對象：各年齡層、非營利組織**小額終身壽險**

產品名稱	專案內容
小額終身壽險	電子商務 2018 年推出「e 國民小額終身壽險」，透過網路推廣，讓更多民眾能投保小額終老保險，2018 年總件數逾 1.9 萬、保費逾 2.73 億，2019 年件數成長 21% 至 2.3 萬件，保費逾 3.37 億，保障更多民眾，協助建構社會基本防護網。同時，持續於實體通路推廣，擴及保障各年齡族群，其中 55 歲以上保戶投保件數約 46%，保費超過 70%。

非營利組織薪轉服務

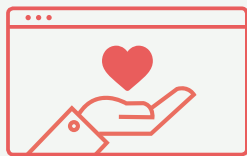
凱基銀行為善盡金融機構協助社會服務責任，針對學校、基金會推出專屬薪轉、活存、捐款平台等整合性服務方案，除協助非營利組織服務社會大眾，同時增加非營利組織拓展收入機會。

產品名稱	專案內容	2019 服務成效
校園薪轉服務專案	- 提供教職人員及員工優於市場薪轉條件，如免費轉帳次數、活存利率等 - 簡化學雜費代收付流程，協助校方印製繳費單、超商手續費減免、信用卡支付學雜費平台 - 提供高利活存，最高可達 6.3 倍牌告利率，增加學校收入	服務 1 所學校、81 名員工
基金會薪轉服務專案	- 提供員工優於市場薪轉條件，如免費轉帳次數、活存利率等 - 降低基金會手續費支出，提供代收付平台，每筆捐款僅收取定額手續費（最多 5 元），優於原本以捐款金額收取 2% 手續費 - 提供高利活存，最高可達 6.3 倍牌告利率，增加基金會收入	服務 19 間基金會、1,244 名員工

官網「愛心捐款平台」

考量許多中小型公益團體缺乏資源，無經費或人力架設線上捐款平台，凱基銀行於 2017 年首創業界之先，在官網架設『愛心捐款平台』，提供模組化節費募捐平台系統予社福團體免費使用，幫助其搭建便捷、安全的線上捐款機制，累積捐款金額近百萬元。

此平台共有 28 個社福機構加入，除了伊甸基金會、心路基金會、兒童福利聯盟文教基金會、喜憨兒基金會、創世基金會、華山基金會、中華民國紅十字會、心臟病兒童基金會、雙福基金會、瑞信兒童醫療基金會、育成基金會等較具規模的全國性質社福機構，也有如花蓮縣的臺灣兒童發展早期療育協會、苗栗縣的天主教聖方濟少女之家、台南市的基督教希望之光會、嘉義縣市的中華聖母基金會等規模較小的地區型社福機構，同時還有台灣導盲犬協會等動物關懷團體。



3.3.2 社會金融

我們長期關懷弱勢族群的需求及文化創意產業的發展，透過子公司的各項核心業務，提供友善並永續的金融協助，持續開發各項與社會福祉相關的商品與服務，以創造最大的社會效益、回饋社會。

因應人口老化社會

產品名稱	專案內容
智由行照護終身保險 (失智相關外溢保單)	台灣逐步走向高齡化社會，失智人口亦快速增加。許多醫學研究都指出，充足睡眠與適度運動能降低失智風險。中國人壽為鼓勵保戶養成自我健康管理習慣，推出具外溢效果的健康管理商品「智由行照護終身保險(2020)」，於商品設計納入預防機制，保戶僅須於手機下載「中國人壽 Keep Going」APP 並完成會員註冊，即可定期上傳運動及睡眠健康數據至資料庫，計算單月達標次數，視是否達成約定條件提供額外保障。此商品設計除培養保護健康習慣，亦降低保險業者損失率，並減少長壽風險下社會醫療的支出，達到保戶、保險業者、社會三贏的目標。除推出商品外，中國人壽更以事前、事中、事後的整體思維，著手佈建失智防護網。
凱基銀髮商機基金、凱基醫院及長照基金	因應人口老化及高齡化社會趨勢，凱基投信發行了投資於人口老化趨勢的產品，該產品投資範圍包含因應全球退休金規劃的資產管理業、監視個人健康的監控防護業、鎖定老年族群的休閒服務及消費必需品、追求健身與保養等健康美容產業。 此外，由於全球人口老化趨勢持續加劇，以及慢性疾病人口的增加，全球對於醫療器材和醫療照護設備的需求殷切，凱基投信再行募集聚焦於醫院、醫療器材、耗材及長照相關產業的產品，希望藉以活絡相關產業之蓬勃發展，進而提昇老年生活及醫療照護品質。 2019 年凱基投信募集凱基銀髮商機基金達 AUM 為 195.27 百萬元、凱基醫院及長照產業基金達則為 497.52 百萬元，凱基銀行銷售此二檔基金達 0.07 億元。
「殘廢扶助險」、「長期看護險」，醫療照護的「終身醫療險」等保障型保險商品	因應高齡化及少子化的人口結構問題，並配合政府長期照護政策方向，凱基銀行保險平台提供包括長期照護的「殘廢扶助險」、「長期看護險」，醫療照護的「終身醫療險」等保障型保險商品，以滿足老年或失去生活自理能力下之經濟安全及醫療照護。2019 年共銷售 136 件。

助力文化創意產業

府資源透過中小企業信用保證基金協助，針對文化創意產業提供各項融資服務，滿足企業客戶各階段發展所需資金。

產品名稱	2017	2018	2019
文化創意產業放款餘額（百萬）	3,464	4,993	5,640
文化創意產業放款（件數）	184	144	105

3.3.3 綠色金融

在追求企業發展的同時，開發金控亦希望能善盡社會責任，秉持永續發展的理念，持續關注氣候變遷和環保議題，因此，除了中華開發資本積極促進綠能投資外，我們也透過綠色專案融資、綠色授信及綠色承銷等商品，積極推動綠色金融，希望促進臺灣綠能產業的轉型與永續發展。

綠色融資審查原則

辦理企業授信審核時，凱基銀行遵循「法金授信暨審查要點」，在此要點下訂定綠色融資審查原則，並參酌「赤道原則」，確實審酌借款戶是否善盡環境保護、社會責任及企業誠信經營，並將 ESG 相關議題納入授信決策、授信評估項目及貸後管理機制：

1. 辦理高耗水及高污染產業達美金壹仟萬元以上之專案融資案件，徵信報告均需進行各項可行性分析，包括技術、市場、財務及環保等方面之分析，並視個案列入承作條件規範，以加重其營運責任。
2. 將赤道原則理念納入個案「信用評等表」，如有違反環保議題、勞資爭議等糾紛，於個案「信用評等表」內之業務風險項下之經營管理因子，包括風險管理、公司治理等項目予以扣減分數，以反應其經營管理之風險。
3. 對於未符合環保規範、涉及勞資爭議糾紛或有公司治理問題，且無具體改善計畫之企業原則上不予承作；原已往來者，則要求企業改善，對於不配合之企業經評估對公司營運及凱基銀行債權有重大影響者，將不予增貸或逐漸收回貸款，以協助及鼓勵企業加強落實環保及善盡企業社會責任。

綠色授信

配合政府推動包含節能、創能、儲能及智慧系統整合之能源轉型。落實能源自主及促進新興綠能產業發展，其以產業需求帶動研發能量，以研發能量驅動產業發展，打造綠能創新產業生態系，研發下一代新興綠能產業技術，藉由推展太陽光電、風力發電、智慧電表等綠能產業，帶動綠能科技、產業發展，並創造綠色就業。

響應政府綠色產業政策，持續推動綠色金融，促進綠能升級並協助綠能科技產業籌集資金。凱基銀行於過去三年對企業綠能授信餘額自 14,540 百萬元逐步成長至 20,425 百萬元，預估未來三年整體綠色授信金額年複合成長率約為 8-10%。

單位：新臺幣百萬元

綠色授信餘額		
2017	2018	2019
14,560	17,606	20,425

註：「綠色授信餘額」係依據銀行局對新創重點產業統計中所定義之綠能科技產業授信餘額。



專案融資

台灣自有能源匱乏，98% 依賴進口，化石能源依存度高，為因應聯合國氣候變化綱要公約通過之「巴黎協定」(Paris Agreement) 等溫室氣體減量相關規範，中華民國政府積極於 2009 年頒佈「再生能源發展條例」、2012 年公告「風力發電離岸系統示範獎勵辦法」與 2017 年修訂「電業法」等，鼓勵民間機構積極投入再生能源建設之投資，並規劃於 2025 年達成再生能源發電占總裝置容量 20% 之目標。

為響應政府節能減排之政策，凱基銀行在追求企業發展的同時亦希望能善盡社會責任。秉持永續發展的理念及落實環境保護的想法，除了持續關注氣候變遷和環保議題，降低經濟活動對環境的衝擊之外，亦積極投入再生能源發電（如太陽能發電與離岸風力發電）相關計畫之融資。凱基銀行於 2019 年參與之再生能源發電專案融資如下：

案件名稱	預計裝置容量	預計每年減碳效益
寶島陽光再生能源	54MW	37 萬噸
兆洋	8MW	5 萬噸
鑫光電能	5MW	3 萬噸
海能風力發電	376MW	685 萬噸
亞沃國際開發	17.5MW	9 萬噸
彰芳 / 西島風力發電	589MW	1,059 萬噸
合計	1,049.5MW	1,798 萬噸

註 1：電力排碳係數依據能源局公佈台灣地區 107 年度電力排碳係數（公斤 0.533 CO₂/度）計算

註 2：海能風力、彰芳 / 西島風力為離岸風力發電計畫，其餘為太陽光電計畫。個別計畫年發電量將受工程設計、廠址、天候與設備效率等因素影響。

註 3：2019 年再生能源發電專案融資之利息收入，佔當年度整體法人金融業務之利息收入之 0.14%。

其他綠色授信

除創能以發展太陽光電、離岸風力、生質能源、地熱能源、海洋能源等多為專案融資外，尚包含：

- 節能**：發展高效率變頻馬達與優化系統、溫差廢熱發電、生產製程改善、綠建築材料，深化節能技術，提升能源使用效率。
- 儲能**：發展家用 / 企業 / 電網級儲能系統，精進關鍵性材料、控制管理模式等，支援電力傳輸供應系統，提高電力供應可靠性。
- 系統整合**：推動產業跨領域系統整合，導入物聯網、大數據、資通訊的模組技術與發電管理，推展如能源服務業、智慧電網、減碳淨煤的循環經濟。

以能源政策的核心思維兼顧能源安全、環境永續、綠色經濟及社會公平等面向共同治理與發展均衡下，建構安全穩定、效率及潔淨能源供需體系，創造永續價值。

綠色債券

凱基證券於 2019 年參與國內一檔離岸風力發電公司債券之承銷案，該公司債總募集金額新台幣 120 億元，凱基證券承銷金額新台幣 10 億元，約占當年度台幣承銷案件收入的 2.6%。

綠色籌資

凱基證券 2019 年在資本市場主辦之股權籌資案件共計 33 件，主辦之籌資金額超過 175 億元，其中環保綠能案件共計 9 件，約占當年度總案件數的 27%；環保綠能之籌資金額超過 43 億元，約占當年度主辦籌資金額的 25.5%；其中綠能承銷收入超過 0.56 億，約占當年度總承銷收入的 25.45%。

3.3.4 其他 ESG 金融商品

公益信託產品

凱基銀行積極運用專業金融工具做為社會公益團體的強力後盾，截至 2019 年共受託管理 8 支公益信託基金，總管理金額逾新台幣 3 千 2 百萬元，期許運用金融核心職能，擔負企業公民職責，幫助個人或法人落實公益理想，降低財務管理上的負擔。

3.4 客戶體驗

3.4.1 數位金融

數位金融策略

中國人壽

生物辨識 - 業界首創刷臉投保

中國人壽不斷創新、勇於嘗試，擁抱保險業金融科技 (InsurTech) 趨勢，將人臉辨識技術應用於投保流程中，在技術可行及風險可控的原則下，打造智能身分確認機制，配合最嚴謹的資訊安全與個資保護措施，讓保戶享有安全、有效率的金融服務，領先業界邁入「刷臉投保」新紀元。

生物識別技術具有不易遺忘、不易偽造、不易被盜、隨時隨地可用等特點，投保時，客戶僅需透過臉部掃描即可完成身分驗證作業；待試辦作業通過後，保戶更無需簽署紙本確認書，創造簡便且無紙化之投保體驗。此外，在電子簽名與錄影錄音全程中結合人臉辨識功能，強化本人簽署與投保意願確認之風險管理機制，能有效避免偽簽與詐騙的風險並減少客訴爭議案件，透過科技讓保戶享有更安全之金融服務。未來，將逐步運用人臉識別技術於售服相關行動工具，如行動保服、理賠、照會等，搭配行動載具照相功能，與資料庫照片模板進行比對，實現自助化精準核對身分及智能化風險管控。

視訊生調 - 節省保戶與業務時間成本

中國人壽導入「視訊生存調查」，讓保戶僅需安排視訊時間，即可於行動裝置通訊軟體執行生調作業，大幅節省保戶約訪等候時間與交通往返成本，並提升銀行或業務推廣員等相關人員的展業時間。此外，透過視訊生調錄影存證，亦可保障保戶及中國人壽雙方權益，提高整體服務品質。

Q 寶 - 業務員的展業利器

「Q 寶」智能助理結合自然語言處理技術與壽險專家經驗，為業務員量身打造職能輔導與業務諮詢。透過不斷的對話訓練與業務經驗累積，Q 寶將達成功能優化與智能升級，未來將進階應用於智能客服平台，進而提升客戶體驗與滿意度。

AI 智能教練 - 精準輔導業務新人

為培養業務新人行銷能量，中國人壽運用人工智慧技術，為業務新人量身打造 AI 智能教練，以角色扮演打造模擬的業務情境，與業務員練習行銷話術。同時，智能教練亦透過大數據分析業務員行為與行銷弱點，給予精準輔導，以提升業務新人行銷活動量與行銷轉換率，進而提升業務員收入。

大數據與 AI 平台暨行銷標籤庫

中國人壽積極建置大數據分析平台，並與外部顧問合作，透過「大數據資料集技術」及「AI 貼標技術」，自動化進行互動資料整理與關聯性定義，並建置行銷標籤庫，將客戶的屬性、行為、意圖及興趣等訊息以一致的資料架構製作成「標籤」，讓業務員依據不同的行銷情境、目標客戶，挑選不同的標籤，鑲嵌在客戶管理系統，「由客群尋找商品、由商品尋找客群」，達成精準行銷功效。未來目標進一步整合外部資訊，提供更到位、全方位的客戶資訊，讓業務員與客戶創造更精準、緊密的關係連結。

精準行銷名單 - 在對的市場找到對的客戶

透過大數據分析，從龐大的既有客戶名單中，針對各類商品找出再購率較高的客戶，讓業務員優先安排行銷活動；此名單效益遠高於傳統人工分析結果，客戶再購率最高達 33%，近一年內刺激保費業績增長 26 億。

保障雷達圖 - 視覺化保單健診

傳統保單健診多以報表呈現繁複的保障狀況；中國人壽開

發「保障雷達圖」，以雷達圖的形式，視覺化、清楚地呈現各個保障面向，拉近客戶與保單內容的距離。協助客戶規劃保險的過程中，更運用進階客戶分群，提供大數據整理出的保障水位，作為業務員替客戶規劃保障目標之標準、找尋缺口之參考，進而依據缺口推薦合適商品，成為業務員與客戶進行保單健診的起手利器。

理賠防詐專案 - 系統化風險識別與評估

結合大數據分析及過去的理賠數據與經驗，綜合考量保戶病史、投保紀錄、理賠申請時間及理賠歷史紀錄，2019 年完成建置「理賠防詐模型」，以數個辨識模型區分理賠案件之風險，篩選出高風險與低風險的保戶，分別進行審查或快速核賠作業，以系統化的風險評估預測，降低人工判斷誤差，目標大幅提升理賠作業效率及保戶滿意度。

凱基銀行

KGI inside: Open Banking 與普惠金融的實踐者

1. 有鑑於 FinTech（金融科技）快速滲透與翻轉消費者的金融生活，凱基銀行於 2017 年 11 月推出有別於台灣其他 37 家銀行的數位轉型新思維——「KGI inside」策略，運用將金融服務碎片化、模組化、API 化的技術能力，打造 FinTech 業者與銀行創新合作模式，為金融業第一家以開放銀行 (Open Banking) 概念，開放隨插即用的金融服務元件 (Open API)，共創無縫接軌的美好體驗，實現場景金融。
2. 2018 年 12 月更首創電信與金融業共同運用電信行動技術，突破數位身分認證方式，跨業整合個人資訊與電信繳費評分，成為國內首件金融科技創新實驗 - 中華電信行動身分認證申請個人信貸 / 信用卡，提供年輕客群價格合理的金融服務，實現普惠金融。

3. 累計至 2019 年 12 月止，KGI inside 推出的創新金融服務元件已涵蓋生活繳費、身分認證、風險控管、大數據、線上申辦數位貸款與信用卡等五大類型應用；場景金融實現包括 PChome 集團 Pi 拍錢包、LINE 生活繳費王、中華電信 Hami Pay、錢雜誌集團 CWmoney 理財筆記、信義集團旗下社區管理社區幫、亞太電信 GT Pay、餐飲 POS 系統開發商 iCHEF 資廚、Alpha Loan 實貸比較網、麻布記帳 MoneyBook、發票存摺、記帳雞等近 30 家新創業者，透過凱基銀行創新服務創造累計超過百萬繳費次數、30 億繳費金額及百億的數位信貸撥款量，除了創造更多商機，更大幅節省開發成本及提升客戶體驗與黏著度。

4. 未來將延續「KGI inside」概念，凱基銀行採取創新的數據轉型策略，以實現千人千面的客戶體驗。首先，探索導入新數據分析技術（例如 AI），將其運用在預測建模上，以新技術解決現有的業務問題或者服務缺口，並產生實際的業務效益。凱基的目標在運用新技術提升整體客戶價值鏈的管理決策品質，以因應未來開放銀行（Open Banking）所帶來的挑戰。其次，凱基也突破產業壁壘，與異業共同合作行銷測試、分析，完整收集客戶價值鏈的行為數據，並且作端對端的分析與決策管理。透過數據轉型，對內及對外已實際創造價值，運用領先同業的優勢，持續精進優化。

5. 凱基銀行亦積極實踐金管會開放銀行政策，透過公部門之開放 API 平台上架創新金融服務，擴展開放銀行生態圈，與第三方業者共創在各類消費場景中，即時提供多樣化的金融加值服務，創造消費者、銀行、第三方業者的三贏。凱基銀行為首家於金管會「金融科技創新基地」(FinTech Space) 之數位沙盒 (API-M) 上架金融 API 的金融機構，並成功輔導新創團隊商轉，透過異業合作，讓金融服務植入消費者數位生活場景，另攜手 MoneyBook 及 CWMoney，透過金管會委由財金資訊股份有限公司建置之「開放 API 管理平台」，串連開放銀行第一階段、公開資訊 API，提供平台會員即時查詢凱基銀行利率、匯率及信用卡、個人信用貸款產品資訊，於場景內一站式完成線上申請信用卡、信用貸款的整合型金融服務，提供客戶最佳的用戶體驗。

6. 為提供開發金控集團客戶更好的金融體驗，建立凱基銀行及凱基證券的數位橋樑，首創銀行及證券雙向數位身分認證，凱基銀行網路銀行客戶可透過網銀線上核身，線上開立凱基證券台股證券戶，而凱基證券客戶亦可透過簡易流程，完成身分認證、並以證券庫存作為申請信用卡之財力證明，大幅縮短線上申請步驟，為集團客戶打造具整體性的金融體驗。

凱基證券

凱基證券在數位金融的發展上保持領先的地位，從 2017 年成為首家證券業者推出 Line 綁定帳號服務後，致力於 Line 及 Facebook 社群平台的功能發展及產品精準行銷，透過社群平台，勾勒出數位券商的樣貌及運作可行性。除了電子及行動下單等功能之持續精進外，2020 年起，已著手規劃 AI 相關服務，像是智能客服、策略選股、智能投組等應用，運用大數據分析、機器學習或海量資料做有效的彙整，提供客戶下單的判斷，提供符合終端客戶需求的全方位理財服務。

創新數位金融產品與服務

凱基銀行		
產品 / 服務	合作夥伴	內容說明
金融監理沙盒專案 - 運用電信行動身分認證辦理普惠金融業務	中華電信	2018 年首創電信與金融業共同運用電信行動技術，突破數位身分認證方式，跨業整合個人資訊與電信繳費評分，成為國內首件金融科技創新實驗 - 中華電信行動身分認證申請個人信貸 / 信用卡，提供年輕客群價格合理的金融服務，2019 年再度領先同業成為《銀行申請業務試辦作業要點》發佈後首家獲准試辦「手機門號貸款或信用卡」之銀行，並榮獲 2019 TCSA 台灣企業永續獎《創新成長獎 - 金融監理沙盒》以及 2019 財訊金質獎《FinTech 創新應用獎》。
KGI Inside - 生活繳費	LINE	攜手國內最大社群通訊平台「LINE」推出全新改版「生活繳費王」官方帳號，首創用戶可透過 LINE 平台使用 29 家銀行信用卡繳費，並成立愛心捐款專區，提供愛心慈善團體以較低手續費成本與 KGI inside 各種場景進行合作募款，客戶不用另外下載 APP，打開 LINE 加入「生活繳費王」即可使用生活繳費服務，並能設定常用繳費項目與繳費提醒，所有帳單不限類型均可設定自動 LINE 推播提醒功能，方便用戶在聊天的過程，同時輕鬆管理各項生活開支。

產品 / 服務	合作夥伴	內容說明
KGI Inside – 生活繳費	Pi 行動錢包	PChome 集團 Pi 拍錢包是全台停車繳費覆蓋率最高的行動支付，透過 KGI inside 串接信用卡及電信費、汽機車燃料費稅繳費功能，將銀行服務帶到客戶喜愛且常用的場景。
	CWMoney	Money 集團之 CWMoney 理財筆記串連 KGI inside 繳費及貸款功能，不但推出便民之自動繳服務，更為廣大記帳客群設計繳費同時即同步自動記帳功能，凡是信用卡費、水費、電費等 8 大繳費項目皆可使用，解決客戶帳單漏繳痛點，同時於 CWMoney 記帳客群若有急用金需求亦可透過 KGI inside 數位信貸完成。
	有無科技	與信義房屋旗下之「社區幫」合作，首創以定額信用卡手續費繳納社區管理費功能，支援囊括全國共 29 家銀行信用卡，服務約 1,000 個社區住戶，可以信用卡透過手機直接繳社區管理費，讓生活更便利。
	亞太電信	與亞太電信合作電信繳費批次，協助公司內部成本節省 50-60%，並提供客戶於 GT pay 進行各項生活繳費，客戶於需要且常用的場景中同步解決生活大小事。
KGI Inside – 數位信貸、信用卡數位辦	Alphaloan	與全國最大貸款比價平台 AlphaLoan 合作，首創跨銀行貸款帳單管理功能，讓「滑世代」手機族能隨時在一個服務介面，就享有跨銀行的信用貸款比價、申貸、還款繳費等一站購足式金融服務。
	CWMoney	
KGI Inside – 大數據分析	iCHEF 資廚	提供大數據模組分析及風險管控的專業知識，幫助 iCHEF 建置餐廳歇業預測模型，強化對於餐廳經營變數的掌握。並同步串接線上貸款申請，推出「iCHEF 餐廳貸」服務，協助店家以更有效率及便利的方式取得資金。

產品 / 服務	合作夥伴	內容說明
生物辨識登入	委外 / 自行開發	因應金融服務隨身化、場景多元化，凱基行動銀行結合智慧型手機功能，鏈結 FACE ID/ 指紋 / 圖形驗證等生物辨識解鎖功能，提供快速登入服務，減少客戶輸入密碼或輸入錯誤需解鎖時間，提升使用便利度。
網銀功能優化	委外 / 自行開發	觀察客戶使用狀況，2019 年共推出超過 100 個優化 / 新增功能，如轉帳增加備註欄位，方便客戶註記交易目的及對帳，線上開立信託帳戶，以利進行客戶進行線上投資理財交易等。
信用卡數位收單服務	台灣大哥大	為即時滿足行動支付時代延伸出的各式付款需求，凱基銀行與電信業跨業合作，搭載電信業物聯網晶片模組、SIM 管理平台打造數位行動刷卡機，不受限於實體電話專線的限額，只要網路在手，隨時隨地提供顧客立即刷卡支付服務，商家能透過平台即時偵測並監控刷卡機運作狀況，交易即時查詢、簽單雲端化、請款自動化，真正落實支付行動化、交易無紙化的目標。
凱基證券		
產品 / 服務	合作夥伴	內容說明
「凱基樂活投資誌」數位雙週刊 - 投資理財知識推廣	LINE 和 Facebook	2019 年凱基證券推出「凱基樂活投資誌」數位雙週刊，以 LINE 官方帳號和 Facebook 粉絲專頁為主要發行渠道，將精實的投資理財和直擊投資人痛點的知識性內容不藏私推廣，縮短券商與投資人間的距離，並開闢自製影音單元，與客戶建立親和、專業、信賴的溝通橋樑，在內容平台中設計多元互動機制，有效發揮社群影響力，幫助投資新手在投資路上不迷惘，普惠年輕世代學習投資理財，提升年輕族群的投資意願，為老化的台股市場注入新血。2019 年數位雙週刊推出後，透過社群散播，目前 LINE 好友數從 2018 年底之 4 萬 7 千人到 2019 年底已超越 15 萬人，Facebook 粉絲數從 2018 年底之 2 萬 7 千多人到 2019 年底已超越 3 萬人，累積超過 50 萬以上的閱讀次數，維持凱基證券在同業間的數位領先地位。

3.4.2 客戶權益保護

公平待客原則及金融消費者保護

我們深知客戶是業務發展的源頭，為關懷及善盡對客戶的權益保障，從客戶角度出發，依據客戶不同的風險承受度設計產品；持續不斷的精實作業程序，提高服務效率。同時善用多重管道，充分揭露各項資訊，隨時提供諮詢服務，以維護客戶權益。配合金融監督管理委員會於 2015 年 12 月 31 日訂定「金融服務業公平待客原則」（以下簡稱「公平待客原則」），並建立重視金融消費者保護之企業文化，以公平待客為企業文化之核心，爰依「公平待客原則」制定凱基銀行「公平待客原則政策」，明訂全體同仁均應遵守前述政策及依前開原則制定之「各項公平待客原則策略」、內部規章或行為守則，以落實公平待客之企業文化，同時確實納入內部控制及稽核制度，並於高階主管會議提出檢討，定期向董事會報告，以提升員工對於金融消費者保護之認知及相關法規之遵循。凱基銀行與凱基證券規劃及推行公平待客原則，確實納入內部控制及稽核制度，並於高階主管會議提出檢討，定期向董事會報告，以提升員工對於金融消費者保護之認知及相關法規之遵循。

開發金控自 2015 年度起，依據「企業社會責任委員會組織規程」第 5 條規定設置「顧客權益小組」，同時配合金融監督管理委員會自 2019 年度起施行之「公平待客原則評核機制」，依規辦理相關評核作業執行情形，定期彙整於顧客權益小組年度工作計畫中報告，以落實對顧客的服務與權益維護。

我們注重客戶權益，因此，各項金融商品均依「金融消費者保護法」以及相關管理規範辦理。就本公司公平待客原則之執行情形。



落實方法

1. 凱基銀行透過法遵事務通報機制，控管及追蹤應配合主管機關增修規定，並將公平待客各項原則有關規定列入法令遵循自評項目定期檢視合規情形。
2. 凱基銀行訂有「客戶需求管理 KRI」監控未依客戶指示執行之件數、「KYC 作業管理 KRI」監控未依客戶投資屬性分析登載系統或錯誤件數、「客服品質 KRI」監控客訴案件處理件數及完成比率、「消費者保護 KRI」監控訴訟或評議案件數等多項公平待客原則之指標，每季就各指標達設定監控門檻及警示啟動門檻，要求達到或超過門檻者強化實務辦理或提報改善並列管追蹤至完成；另對作業風險事件涉消保案件者，依個案要求相關單位提報改善措施並均納入系統追蹤控管，每月就重大性提報業務風險委員會，並將消費者保護列入作業風險自評項目。
3. 凱基銀行已將公平待客各項原則執行情形納入內部稽核查核項目適時辦理查核。
4. 凱基證券公平待客原則相關政策及策略除納入內部控制及內部稽核制度外，已訂定相關之內部規範共計 18 份，其中有 9 份規章係由董事會核定，如公平待客原則、客戶申訴與爭議處理準則、營業處所經營衍生性金融商品交易業務作業準則、經紀業務手續費及折讓定價政策、衍生性商品部衍生性金融商品定價原則等。
5. 凱基證券為落實保護消費者權益，透過業務單位落實與遵守公平待客原則規範，法遵單位審閱規章、廣告內容及辦理教育訓練宣導，稽核單位辦理定期查核及追蹤改善情形，並由最高幕僚單位（總經理室）負責規劃推行監督執行情形，定期每年召開執行情形檢討會議，及向董事會報告；如遇重大客訴或爭議事件，則依異常事項通報機制處理，必要時，召開重大偶發事件應變會議即時因應。公平待客原則每二年評核一次，2018 年公平待客原則執行情形評核榮獲同業排名前 20%。

教育訓練

1. 2019 年度凱基銀行已達全員消費者保護訓練 3 小時，包括上半年度線上課程 1.5 小時 (參訓人數 2,661 人)、下半年度線上課程 1.5 小時 (參訓人數 2,428 人)，實體課程 3 小時 (參訓人數 76 人)。
2. 凱基銀行不定期 / 適時辦理全行消費者保護相關法規教育訓練及法令宣導，就新進人員並已包含金融 消費者保護法之教育訓練。
3. 對於金管會公告之他行裁罰案例，凱基銀行已向全體同仁傳達宣導並請相關單位檢視有無類似情形、確實檢討作業流程或建立控管機制。
4. 凱基證券為提升員工對於金融消費者保護之認知，將金融服務業公平待客原則納入教育訓練課程；2019 年度凱基證券對董事及員工辦理 5 場金融消費者保護相關之實體課程，教育訓練總時數 15 小時，參訓人次達 2,587 人次。另針對金管會公告之裁罰案件，亦佈達各單位提醒宣導同仁注意及檢視相關作業有無類以情事。
5. 中國人壽針對不同對象 (董事、高階主管、單位法令遵循主管、業務人員、新進人員等)，分別就員工保密義務、公平待客原則、金融消費者保護、個人資料保護、外國帳戶稅收遵從法案 (FATCA)、金融機構執行共同申報及盡職審查作業辦法 (CRS)、同業裁罰案例分析、防制洗錢及打擊資恐相關法令等主題，舉辦相關教育訓練與宣導，2019 年共計辦理 34 場次。

違規事項

凱基銀行於 2019 年度未發生涉行員挪用客戶款項等消費者保護遭金融主管機關裁罰、糾正、限期改善之情事。凱基證券 2019 年無因違反公平待客原則受主管機關裁罰或要求改善之情事。中國人壽遭主管機關裁罰之案件，計有兩件，均已完成檢討且提出具體改善方案，加強作業控管，並於本公司企業網站辦理資訊公開揭露，在「其他記載事項」中。

資訊安全

為維護企業整體資訊安全，強化各項資訊資產安全管理，確保其機密性、完整性及可用性，以維持金控暨子公司各企業的永續經營，開發金控暨子公司，均有訂定「資訊安全管理政策」/「資訊安全政策」，適用於本公司各項資訊作業、資訊資產及資訊使用者，含員工、臨時雇員、訪客與本公司有業務往來廠商 (含員工、臨時雇員等) 於維護、保管、使用、管理本公司資訊資產時，皆應遵守資訊安全相關政策。

資訊安全治理組織

本金控茲訂定「資訊安全管理政策」和「資訊安全組織管理要點」及「資訊安全管理制度實施管理要點」，係資訊安全管理的最高指導原則，依照 ISO 27001 標準，採用「Plan-Do-Check-Act」(PDCA) 循環運作模式，建立資訊安全管理制度，並設立「資安管理委員會」，由金控資訊安全處資安最高主管資安長與金控總經理及法令遵循處、風險管理處、資訊處及其他各處一級主管擔任委員，每年召開會議，討論資訊安全相關議題及改善措施，以確保其有效運作與持續改進。

本金控暨旗下凱基銀行、中國人壽均已成立資訊安全專責單位，負責專責資訊安全治理與規劃資訊安全方向與執行，同時，為健全組織營運管理之角度規劃與管理資訊安全風險，並提升整體資安能量，金控暨子公司每年均會定期召開資訊安全管理審查會議，負責資訊安全管理體系、相關內外部議題，以及利害關係人之要求，並會同相關部門進行議題之評估與管控，以風險角度隨時檢視內外部環境威脅，致力打造符合金融科技發展趨勢的成熟資安體系。金控旗下凱基銀行、中國人壽、凱基證券等子公司宣示管理階層支持資訊安全之決心，每年均針對資安聲明書與資安整體執行概況經資安單位主管與董事長、總經理、總稽核簽署後並呈報董事會進行核議，以落實強化董事會監督公司治理，並同時保障客戶之權益。

開發金控暨子公司凱基銀行、凱基證券、中國人壽，負責資訊及網路安全管理之最高主管均具有 IT 相關背景，開發金控於 2019 年 1 月 1 日成立資訊安全處，由孫克仲副總經理擔任資安長，孫克仲副總經理學歷為美國史丹佛大學工業工程研究所碩士，擁有 25 年以上 IT 資訊規劃 / 建置與推動、資訊安全、網路安全管理等領域之實務經驗。

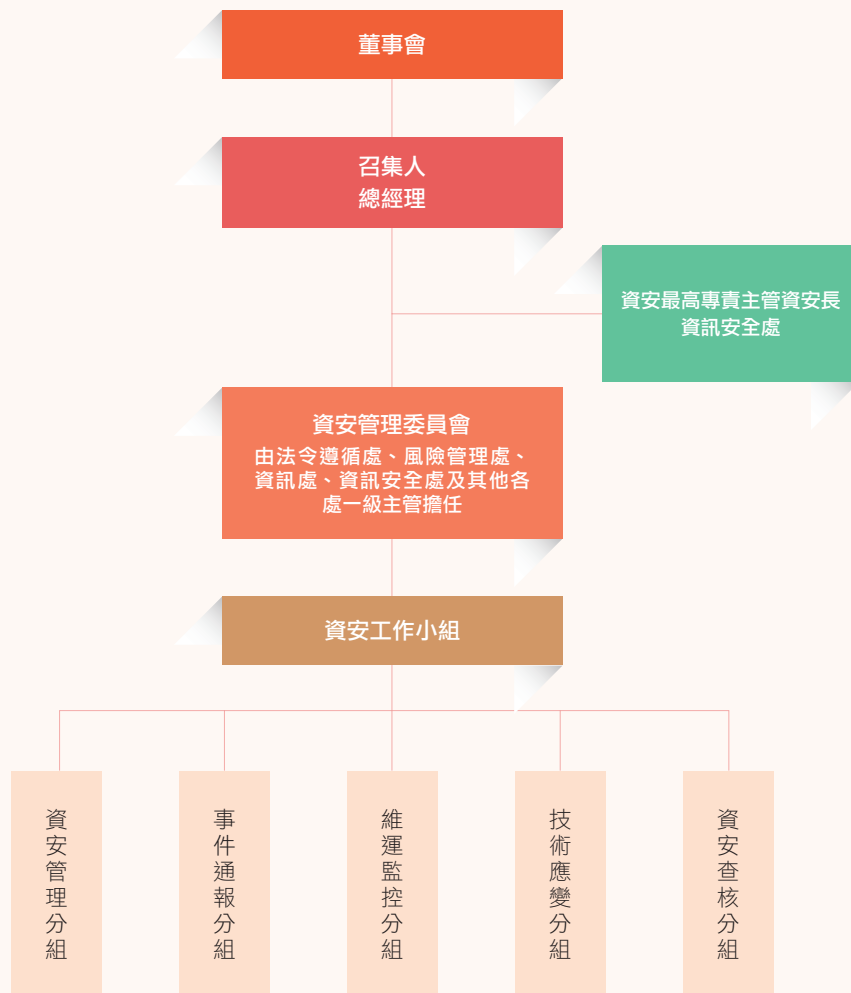
董事會之杜紫軍獨立董事，過去曾擔任行政院副院長兼國家資通安全會報召集人，負責國內政府機關強化資訊安全防护工作推動之最高機關首長，深具資訊安全背景。

國家資通安全會報為我國政府機關最高資訊安全組織，杜紫軍獨立董事曾於 2016 年負責擔任該單位最高首長，其所管轄之資安組織架構如下：

<https://nicst.ey.gov.tw/Page/1AD9DA2B470FD4C0>

擔任公司獨立董事後，每年均定期參加 IT/ 資安治理相關課程取得資安治理課程證書，以持續強化董事會董事資安治理相關專業知識。

資安管理組織圖



金控董事會透過訂定「資訊安全管理政策」及審議資訊安全處提報之資訊安全規劃執行報告，督導本公司建立適當資安管理機制，並檢視資安相關議題之策略規畫、控制措施及執行情形。金控董事會部分成員擁有 IT / 資安相關領域管理背景，如下：

1. 董事長張家祝 - 曾任國內政府經濟部部長，CNS 27001 台灣資訊安全驗證標準即為其任內管轄之經濟部標準檢驗局所推動之業務。
2. 董事郭瑜玲 - 現任中國人壽董事長，曾任中國人壽副董事長、總經理等職。於任內中壽通過 ISO 27001:2013 資訊安全管理系統 (ISMS) 並同步取得 BS10012 個人資料管理制度 (PIMS) 國際認。中國人壽資安能力獲得肯定，獲得保發中心第八屆「臺灣保險卓越獎」，為壽險業唯一取得「資訊安全推展卓越獎」金質獎。同時，積極推展資訊安全並持續強化資訊安全防護架構及資訊安全管理制度，並加入金融資安資訊分享與分析中心 (F-ISAC) 即時辨識資安威脅情資、防禦與應變，以確保公司業務所需資訊環境安全無虞。
3. 董事王貞海 - 曾任嘉實資訊董事長，具有金融資訊科技公司經營管理背景。
4. 獨立董事杜紫軍，過去曾擔任行政院副院長兼國家資通安全會報召集人，負責國內政府機關強化資訊安全防護工作推動之最高機關首長，深具資訊安全背景。

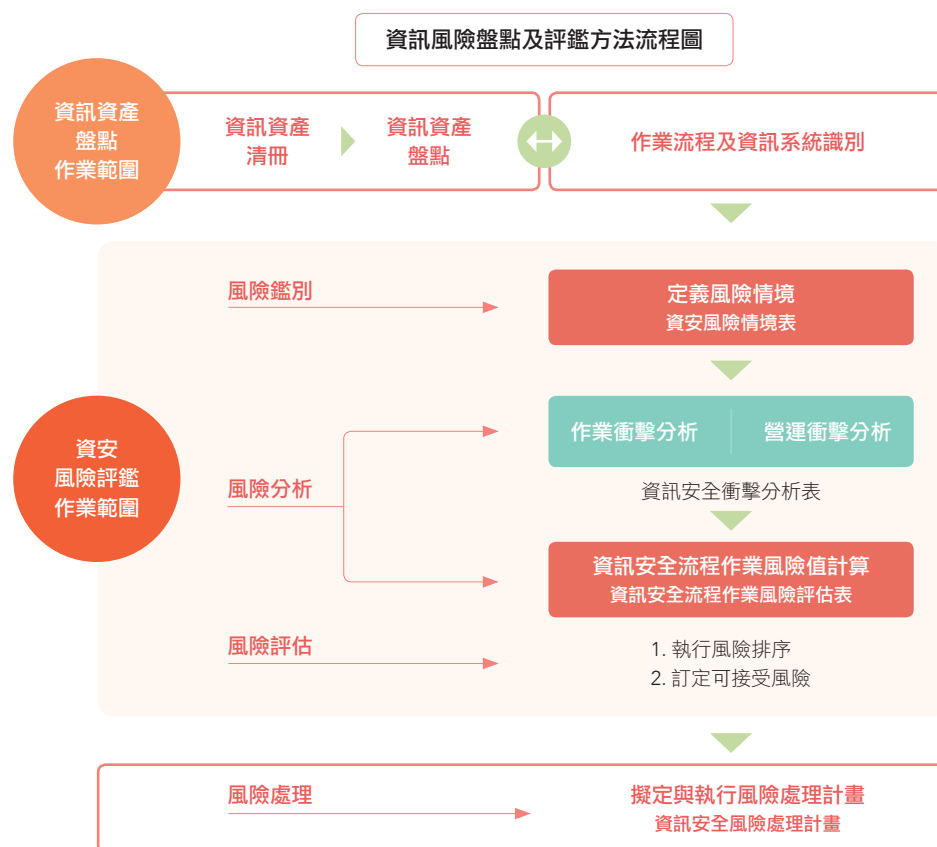
金控子公司董事亦有負責監管資安之相關工作，金控子公司每年會將前一年度資訊安全整體執行情形，由資訊安全專責單位主管與董事長、總經理、總稽核聯名出具資訊安全整體執行情形聲明書，並擬規劃自 2020 年提報金控審計委員會以及董事會。

健全的資訊安全管理

開發金控暨子公司凱基銀行、凱基證券、中國人壽依據「營運持續管理要點程序規範」，均有訂定營運持續計畫 BCP、測試演練的頻率（每年演練一次），皆訂定於金控暨子公司資訊作業持續管理要點程序規範。

開發金控暨子公司凱基銀行、凱基證券、中國人壽均取得 ISO27001 資訊安全管理系統國際認證，凱基證券、中國人壽並同步取得 BS10012 個資管理國際認證。並且為藉由保險降低如因危及資安及網路安全事件所造成公司的財務損失及商譽影響，中國人壽於 2018 年起投保電子商務及資訊安全保障責任保險，每年編列預算續保。

開發金控暨子公司凱基銀行、凱基證券、中國人壽，每年均有定期執行滲透測試進行模擬駭客攻擊檢測與弱點分析。



重視資訊安全的文化

本金控資安政策之佈達宣導方式，採每個月定期以資安通報方式進行。若發生資訊安全事件等情事時，將依本金控「資訊安全事件管理要點」程序進行資訊安全事件通報與處理。另金控暨子公司均依據營運持續計畫設有資訊業務營運持續應變分組，以即時預防和強化資訊安全，若有威脅發生，即時啟動資安事件緊急應變處理。

金控每年實施之教育訓練主題為一般人員資安宣導教育訓練、場次為一場次，時數為 3 小時。開發金控暨子公司均定期辦理資訊安全教育宣導及社交工程演練，提升員工資安意識，確保資訊系統之正常運作及資料保全。

2019 年金控暨子公司辦理之資訊安全宣導訓練均依規定辦理，如：資訊安全專責單位人員，每年至少應接受十五小時以上業課程訓練或職能。總機構、國內外營業單位、資訊、財務保管單位及其他管理單位之人員，每年至少須接受三小時以上資訊安全宣導課程。2019 年金控暨子公司共投入 23,079 小時資安教育訓練時數，以強化同仁資安意識。2019 年資訊安全教育訓練人數共 7,693 人，合格率 100%；另外，金控暨子公司全年共寄發 65,363 封社交工程郵件進行演練。以強化同仁面對處理釣魚郵件之警覺意識。

金控 / 子公司	人數	教育訓練時數 (小時)
開發金控	138	414
凱基銀行	2,428	7,284
凱基證券	2,775	8,325
中華開發資本	113	339
中國人壽	2,239	6,717
合計	7,693	23,079

為使得每一位員工了解資訊安全 / 網路安全的重要性，開發金控暨子公司實施將資安管理與員工績效考核進行連結，其處分方式是當發生如：郵件社交工程演練成績不合格（觸發開啟釣魚演練網址連結或點擊附件檔案）、未準時完成資安教育訓練 等未達成資安指標時，將扣減年度績效分數，以加強員工資安意識。

2019 年發生之資安事件

- 2019 年開發金控暨子公司資安事件 (Security breaches) 0 件。
- 2019 年開發金控暨子公司洩漏客戶個資事件 0 件。
- 2019 年開發金控暨子公司因資安問題影響客戶及相關總罰緩案件數 0 件。
- 2019 年開發金控暨子公司與資安漏洞或網路安全事件有關的罰款 / 罰金總額為 0。

隱私保護

隱私保護政策

本公司及子公司為落實隱私保護，均訂定明確的個人資料保護管理規範，以確保個人資料之蒐集、處理及利用，均能符合法令規定，並明訂相關個人資料保護管理之範圍，包含全體從業人員與業務往來廠商。

為使各界了解本公司及子公司如何使用及保護個人資料，本公司已將相關訊息編製「隱私權保護政策」及「客戶資料保密措施聲明」公告於本公司企業網站。



隱私權保護政策



客戶資料保密措施聲明

隱私保護管理

本公司及子公司均設置個人資料保護專責單位，由風險管理、法令遵循及稽核等各相關部門指派人員組成。個人資料保護專責單位負責評估、規劃個人資料保護管理制度，並督導相關作業之執行。

本公司及子公司人員，如發現疑似個人資料安全事故，將立即通知個人資料保護專責單位辨識是否為個人資料安全事故。如經確認為個人資料安全事故，將立即採取適當之應變措施。個人資料安全事故查明後，隨即以適當方式通知當事人，告知個人資料被侵害之事實及本公司所為因應措施，並提供諮詢服務專線。如個人資料安全事故情節重大者，應同時依重大偶發事件相關通報、應變及處理機制辦理。

本公司及子公司將個人資料管理納入內部控制及稽核制度，其相關查核程序、查核方式、執行頻率及程序，均依照「稽核作業準則」規定辦理。人員如違反個人資料相關管理規定者，應依「員工獎懲辦法」等相關獎懲規定予以懲處。

隱私保護實務

本公司及子公司蒐集個人資料時，依個人資料保護法規定告知客戶下列事項：

- 個人資料使用目的
- 個人資料類別
- 個人資料使用期間、地區、對象及方式
- 當事人依個人資料保護法第三條規定得行使之權利及方式
- 當事人得自由選擇提供個人資料時，如未提供對其權益之影響。

本公司於企業網站「客戶資料保密措施聲明」聲明下列事項：

- 客戶資料蒐集方式
- 客戶資料儲存及保護方式
- 客戶資料安全及保護方法
- 客戶資料分類與利用範圍及項目
- 客戶資料利用目的
- 客戶資料揭露對象
- 客戶資料變更修改方式
- 選擇退出方式
- 交互運用客戶資料之子公司名稱及連絡電話

子公司凱基證券與中國人壽每年均辦理 BS10012 標準第三方驗證審查作業，子公司凱基銀行則於 2019 年辦理 ISO 27001 資訊安全管理標準第三方驗證審查作業，以持續提升各公司個人資料保護管理能力。中國人壽另於 2019 年第八屆「臺灣保險卓越獎」中獲得「資訊安全推展卓越獎」金質獎，本獎項肯定了中國人壽致力提供安全金融保險服務之決心及客戶資料安全保護之承諾與努力。

截至 2019 年底止，各子公司並未將客戶資料使用於蒐集目的之外。

2019 年無隱私權相關之申訴案件

3.4.3 提供客戶優質服務

更優化的便捷商品與服務

為您思考，做得更好：因應金融科技的興起，傳統金融產業正逐步改變營運模式，即充分運用金融科技消除距離及時間的限制。開發金控也不例外，期使金融服務更便捷，並大幅提升服務的可取得性，以服務更多族群。凱基銀行與凱基證券秉持以「為您思考，做得更好」的宗旨，相關產品與服務之設計與優化皆以「客戶需求」為主軸，落實「了解客戶需求、實現理財目標、全生命週期服務」，並結合專業的理財規劃團隊與數位金融先進科技，提供線上線下的虛實多元服務。

服務大使	為了提升第一線客戶服務人員的榮譽感，中國人壽連續兩年舉辦服務大使選拔賽，鼓勵同仁共同創造優質的「感動服務」，建立服務典範，提升企業形象及客戶滿意度。2019年共計有49名服務大使，其中再選拔TOP5服務大使共21名，進行公開表揚，彰顯公司對服務大使的重視。	服務課程 電話服務中心於2019年度舉辦共4次自辦訓練課程，安排各地客服中心及電話服務中心參加，有助於提升同仁對客戶聲音與情緒的敏感度及掌握度，幫助同仁培養電話接聽及服務態度來創造細膩的客服溝通，以提升客戶體驗。
------	--	---

量化投資為未來投資的新趨勢，以科學化的方式有效協助投資人解決選股及盯盤的課題，凱基證券於2019年投入建置「凱基精選策略平台」，預計將於2020年提供給一般投資大眾使用。其中盤後選股可依投資人想法，打造出屬於投資人獨有的投資策略，並提供量化的策略歷史績效分析，以協助投資人在不同行情下瞭解策略表現。雲端策略中心支援盤中即時洗價，在逐筆交易新制上線後，提供投資人最即時的選股訊號，免除投資人無法即時盯盤或來不及反應的困擾。

產品 / 服務	內容說明	2019 年成果
凱基銀行		
信用卡	客戶刷卡消費可經由網銀 / 行動銀點選擬分期項目	交易量較前年同期成長 61%
數位信貸	提供客戶 24 小時線上申貸服務	• 年度申貸金額達 106 億元；年成長達 2.1 倍 • 收入佔年度信貸總額收入 79.5%，預計可減少碳排放量 0.28881mt CO ₂ 。(註)
交易服務	• 基金：提供網銀 / 行動銀申辦多項基金交易，包含「定期定額日日扣」、「單筆申購」、「定期不定額」、「基金轉申購」、「智慧鎖利」及「基金到價通知」等多項服務 • 外匯：「定期定額換匯」、「匯率到價通知」 • 開放支票存款聯行交易	• 開放假日撥薪功能 • 國外匯款免填單 • 代收稅款連續交易 • 推動智慧鎖利資產配置基金投資法，交易量較前一年度成長 61% • 全行外匯收益成長 6%
信用卡帳單服務	數位互動帳單：相較傳統的電子帳單新增設計『立即繳款』、『我要分期』、『歷史帳單』、『數位申辦』等 4 大功能。『立即繳款』功能可立即透過網路銀行、或全國繳費網等通路線上繳款，或產生繳費條碼後再持手機至分行或便利超商繳款。	電子帳單戶較前一年度成長 32%，佔有效卡戶比例提升至 30%
訊息自動通知	提供企業客戶外幣交易（存款、匯款、進出口、放款）及台幣放款交易單據 e 化	「自動化訊息通知服務」新申請戶數共 160 戶

註：數位申辦信貸 2017、2018 推估每件申請節省 4 張 A4 紙；2019 增加契約，推估每件申請節省 6 張 A4 紙。A4 紙，70g(210mm x 297mm) 一包 500 張約產生 3.6 kg CO₂e。2019 年數位申請案件 4,385 件，線上數位立約 3,496 件，換計紙張為 40,112 張，預估可減少碳排放量 0.28881mt CO₂e。

更積極的社群經營

子公司凱基銀行與凱基證券均成立 Facebook 粉絲專頁與 LINE@ 生活圈，藉由社群媒體接觸年輕網路世代，並擴大與各消費層級客戶的溝通管道，協助培養年輕族群正確理財觀且提供多元化理財資訊。

社群網路	2019 年經營狀況	2020 年成果
 凱基銀行 Facebook 粉絲團	粉絲數：96,922 (+11%) 年度 PO 文則數：271 貼文觸及人數：約 271 萬次 貼文互動數：約 27 萬 貼文分享數：約 5.6 萬 私訊客戶則數：約 130 件	深化影音趨勢提升觸及率，增加異業合作相互圈粉，舉辦多元活動深化粉絲互動關係加強黏著度，且創造有價值的內容，激發同溫層分享，吸引更多新粉絲加入，持續以愛與分享的正能量，打造具有影響力之社群自媒體。
 凱基證券 Line 官方帳號	好友數：15 萬人 (+220%) 綁定數：2.1 萬人 (+90%) 閱讀次數：50 萬以上	2019 年推出「凱基樂活投資誌」數位雙週刊，以 LINE 官方帳號和 Facebook 粉絲專頁為主要發行渠道，將精實的投資理財和直擊投資人痛點的知識性內容不藏私推廣，縮短券商與投資人間的距離，並開闢自製影音單元，與客戶建立親和、專業、信賴的溝通橋樑，在內容平台中設計多元互動機制，有效發揮社群影響力，幫助投資新人在投資路上不迷惘，普惠年輕世代學習投資理財，提升年輕族群的投資意願，為老化的台股市場注入新血。
 凱基證券 Facebook 粉絲團	粉絲數：30,218 (+9.3%) 年度 PO 文則數：259 貼文觸及人數：約 150 萬次 貼文互動數：約 6 萬 貼文分享數：約 2 萬 私訊客戶則數：約 4,000 件	

全新概念分行

凱基銀行認為金融服務的本質，仍應鎖定「有溫度的安心服務」，凱基銀行在 2019 年成立 2 家新型態分行，以「開放共享、人文溫度、社區關懷」等三大經營重點，結合當地文創品牌與新銳藝術家，跨界合作打造兼具「開放共享、人文溫度及社區關懷」的全新金融服務理念。從硬體到軟件皆結合商圈在地的文化特色。

在新型態分行的三大基礎概念下，未來每一家概念分行都將免費提供銀行場地給新銳藝術創作者作為展覽及活動使用，除了以行動支持新銳藝術家，同時也友善社區居民，結合在地新舊兼容的文化特色，敞開大門歡迎居民入內作客，實際感受開放銀行概念的全新金融體驗。

首間新概念分行 - 中山分行，邀請「共好中山藝術節」新銳畫家呂迦諾，邀約中山及天母分行客戶自在親近藝術。同時規劃 3D 彩繪互動打卡活動，客戶可分享於社群軟體與家人朋友共享。

第二間新概念分行 - 天母分行，持續舉辦特定節日社區活動，如萬聖節「不給就搗蛋」，發放萬聖節面具及糖果，增加家庭親子互動，從硬體到軟件皆結合在地新舊兼容的文化特色，敞開大門歡迎社區居民入內作客，實際感受開放銀行概念的全新金融體驗。

更普及的金融教育講座

為促進一般民眾對於金融市場與產品的瞭解，並落實社區服務經營，凱基銀行於全省舉辦各項金融理財講座，提供最新市場訊息及投資理財趨勢，透過與客戶的互動，滿足投資人對理財服務的需求。包含不定期舉行基金、保險、綜合投資理財等說明會，分享最新國內外投資趨勢及因應策略，幫助客戶在不同人生階段，都能掌握最適合的理財方式。2019 年全省共參與及舉辦 178 場交流活動，讓凱基銀行專注顧客服務的理念深入社區，貼近區域需求。

凱基證券為提升服務品質，除舉辦經理人在職教育訓練，以協助經理人在各項金融商品能與時俱進外，針對客戶亦舉辦不同主題講座，透過現場營業員與客戶的互動，提升傳統投資人對金融市場與產品的瞭解，滿足投資人對理財服務之需求。

	對象	內容	場次	參加人數
凱基銀行	開放客戶、非客戶之地區居民參加	全省各區部貴賓活動	112 場	1,476 人
	凱基銀行客戶	北中南均有舉辦，保險募集說明會	53 場	1,756 人
		北中南均有舉辦，基金說明會	13 場	1,250 人
凱基證券	經理人初階學員	認識各種類保險 1. 認識保險種類及其功能 2. 各主推商品的 FAB 3. 不同需求的對應話題及商品	5 場	24 人
	經理人中階	1. 影響債券的市場因素 2. 如何挑選適合客戶的債券標的 3. 如何讓客戶不會把債券當股票來交易	6 場	79 人
	經理人高階	1. 財富傳承常見問題 2. 各項資產規劃策略與案例分享 3. 境外資金回台策略	2 場	98 人
	經理人初階	基金 ~ 市場與基金的連結、如何介紹基金 1. 學習如何透過市場互動，引導到基金的銷售 2. 要如何推薦基金才能讓客戶容易理解	1 場	25 人
	客戶	凱基證券減壓投資鑫創致富理財講座	14 場	2,093 人
	客戶	分公司財富管理講座	510 場	11,249 人
	客戶	凱基證券全省投資理財講座(台股)	104 場	3,640 人
	客戶	與經濟日報合辦理財講座	2 場	200 人
	客戶	與財訊合辦理財講座	1 場	150 人
總計			823 場	22,040 人

啟動全新財富管理系統

積極發展金融數位創新的凱基銀行，2019 年啟動全新理專財富管理系統，以 end-to-end 概念結合大數據分析系統及直覺式操作介面，升級理專服務客戶的相關系統，經實測可使理財專員服務客戶的作業面時間縮短 40% 以上。除了期盼以科技進行匯流整合，提升理專滿足客戶需求的效能外，同時也希望藉由科技來加強理專作業檢覈機制，強化對客戶資產的保障。

新財管系統有以下三大特色：

1. 「多樣商品、一次下單」：舉例來說，客戶購買 3 檔基金(2 檔前收型、1 檔後收型)、2 檔債券、2 檔 ETF，新系統除了會先自動檢核客戶的風險屬性、推介同意，還運用電商購物車的概念，從單一平台同時打包申購不同商品，從下單到風險宣告結束，經實測從原本 27 分鐘降至約 14 分鐘，大幅節省客戶等待時間。
2. 「完備客戶資料管理功能」：理專可使用此系統記錄客戶金融服務使用習慣、投資項目、偏好等，行事曆功能可提前提醒客戶生日、辦理定存到期日、或信用卡費、保費等繳納，或適時提醒客戶增減投資組合，提升服務滿意度。
3. 「強化交易內控機制」：舉例來說，當理專要為客戶下單購買商品時，系統首先自動檢查理專是否具備該理財商品的銷售證照，也會提醒對客戶的相關聲明事項是否完成，同時檢核販售的商品是否符合客戶承受的風險等級，都完成確認後系統會線上要求主管審核，取代紙本作業流程，透過系統來強化交易的內部控制，有效防止交易過程中人為疏失的情況發生，對客戶資產做妥善的安全控管。

當前客戶對財富管理服務除了專業的財務規劃，服務流程及資產安全也可透過系統做更好的控管。凱基銀行財富管理系統完成升級後，同時在客戶關係經營上，將有能力把傳統「家庭歸戶」思維進化到「關係戶」管理，服務跨度將從客戶持有的產品到家人理財規劃，都進入數據生態圈分析，如此所建議的適配商品，將包含更完整的風險評估，理專所提供的財務規劃可望更完整，搭配系統建立的高標守門機制，才能讓客戶安心託付。

3.4.4 客戶肯定

- 開發金控向來重視客戶的聲音，為了落實「專注為您」以客戶為中心的企業文化，我們在顧客接觸凱基銀行的各式管道，分別進行滿意度調查，包含分行臨櫃服務、電話進線客服中心、網路銀行、行動銀行、產品申辦通路等，鼓勵客戶提供寶貴意見，作為服務優化、未來策略發展的參考依據。
- 為進一步自我提升，除了顧客評分外，近年凱基銀行亦透過內部人員組成秘密客小組，定期訪查分行，以求確實追蹤及提升自我服務品質。
- 凱基銀行積極實踐「We Care 專注為您」品牌理念，獲得 2019 臺灣服務業大評鑑「本國銀行業銅牌獎」企業獎殊榮，該獎項為工商時報於 2019 年評鑑 18 家金控集團旗下之銀行，透過具備 SGS 受訓認證的國際神秘客實際至分行訪查，進行數十項指標的評估及交叉比對鄰選而產生，顯示凱基銀行客戶服務品質位居本國金控銀行前段班。
- 第一線服務同仁大安分行副理黃美琪同時獲得 2019 臺灣服務業大評鑑「本國銀行業服務尖兵獎」的肯定，該獎項從 32 大行業類別中，嚴格篩選出 30 名優秀得獎者，突顯凱基銀行有效落實客戶服務政策，對員工之培訓優良亦有目共睹。

客戶滿意度調查

為了解客戶對各項產品及服務的滿意度，做為服務或流程改善之依據，2019 年凱基銀行持續對分行臨櫃之臺外幣交易、開戶、理財業務、新申辦貸款 / 信用卡業務、及客戶進線客服中心等客群進行滿意度調查，邀請客戶對於人員服務態度、作業熟練度、解說專業度等構面的體驗給予評分，總回收問卷數 5 萬筆，整體服務平均滿意度為 99.48%。

各業務調查結果 (電話)

年度	2016	2017	2018	2019
完成問卷人數	2.4 萬	5.4 萬	5.7 萬	4.5
滿意比率	99.69%	99.77%	99.79%	99.87%

各業務調查結果 (郵件)

年度	2016	2017	2018	2019
完成問卷人數	1,600	2,300	5,800	5,200
滿意比率	72.58%	93.14%	93.67%	96.13%

各業務調查結果 (合計)

年度	2016	2017	2018	2019	2019 目標
完成問卷人數	2.6 萬	5.6 萬	6.3 萬	5.0 萬	-
滿意比率	97.95%	99.50%	99.22%	99.48%	96%

註 1：2017 年起調查結果 (電話) 之筆數增加，主要為客戶進線客服中心完成服務後，立即導入語音系統直接執行滿意度調查所新增之筆數

註 2：問卷調查涵蓋銀行各客群，覆蓋率為 100%

櫃台滿意度調查

為了解保戶對櫃台服務情況的滿意度情形，並作為服務改善的參考，保戶於臨櫃辦理業務後，櫃台人員邀請保戶針對服務滿意程度，以1-5分（滿分5分）進行調查。中國人壽將持續推動「一般服務櫃台」及「愛心服務櫃台」滿意度調查，「一般服務櫃台」滿意度調查成績4分以上達99.9%、「愛心服務櫃台」滿意度調查成績4分以上達100%。

電話服務滿意度調查

中國人壽持續進行電話外撥滿意度調查，即時了解保戶感受、線上問題解決情形及整體服務表現，以提升服務品質。2019年電話服務滿意度調查平均成績4分以上達100%（滿分5分）。

年度	2016	2017	2018	2019
櫃台滿意度調查_一般服務櫃台	99.5%	99.9%	99.9%	99.9%
櫃台滿意度調查_愛心服務櫃台	- (2017年起推動)	100%	100%	100%
電話服務滿意度調查	- (2017年起推動)	96%	100%	100%

註：平均分數達4分以上為「滿意」

其他業務滿意度調查

客服滿意度調查

2019年凱基證券針對來電客服中心隨機邀請28,562位客戶於接受電話服務後給予滿意度評分，以1-5分（滿分5分）進行調查。計有22,533位（約78.89%）完成問卷，其中評等4分以上（滿分5分）者佔總填答者的97.8%。

2019年滿意度達成目標應為95%以上，實際完成率97.8%

年度	2015	2016	2017	2018	2019
邀請評分人數	36,699	29,244	31,538	25,768	28,562
完成問卷人數	28,689	23,620	26,127	19,871	22,533
問卷完成率	78.17%	80.77%	82.84%	77.12%	78.89%
給予滿意評分人數	28,008	23,113	25,524	19,423	22,039
滿意比率	97.60%	97.90%	97.70%	97.75%	97.81%

標準：1- 非常不滿意、2- 不滿意、3- 普通、4- 滿意、5- 非常滿意

金融數位化滿意度調查

凱基銀行網銀暨行動銀行於2019年共進行超過100項優化/新增功能，包含提供客戶日常使用最頻繁的存/匯款、帳務/帳單查詢、自動化通路功能升級，同時為增進服務效率、縮短客戶等候時間，也同步進行內部作業系統大規模優化，包含查詢、客戶資料記錄、文件E化等常用功能，均完備功能完整性及提升操作/查詢之便利度。

網路暨行動銀行客戶滿意度調查結果					
年度	2016	2017	2018	2019	
完成問卷人數	1,656	756	1,053	1,026	
滿意比率	72.58%	84.13%	90.60%	92.20%	

數位雜誌滿意度調查

凱基證券 2019 年推出每半年一次之【K-LOHAS 凱基樂活投資誌】數位雜誌滿意度大調查，共蒐集到線上有效問卷 1,185 份 (85% 為凱基既有戶)，整體閱讀滿意度達 4 分以上者占 77%，對於凱基證券邀請之專欄作家深獲讀者好評。

服務品質提升

凱基銀行每半年各執行一次秘密客訪查，2019 年共執行 2 次 (上下半年各一次)，每次訪查 54 家分行，主要評比項目為引導招呼、等候時間、流程提示、服務人員禮儀、服務人員專業度、分行內外環境區域整潔度、自動化設備 (ATM/ADM) 的操作順暢度等項目，同時針對缺失項目追蹤後續改善情形，務求進一步改善服務品質並提升各分行環境的舒適度。

進線客服電話部份，2019 年有 83% 的客戶在進線 20 秒內被接通，有效達成快速及精準解決客戶問題。此外，針對各式作業流程做細則規範，除了即時教育訓練，也定期更新優化，共有信用卡 17 項、貸款 3 項、靈活卡 5 項、存 / 財管 25 項、共用流程 9 項，合計共 59 項細則流程。針對例外狀況，凱基銀行也規劃暢通回報機制，以即時應變各式服務現場狀況，2019 年更大規模投資更新核心作業系統，未來將持續優化內部作業及客戶使用之數位平台，以更貼近客戶需求，提升客戶服務效率，讓更多客戶滿意在心，愛用並推薦凱基銀行。

客服機制平台

多元通知管道

凱基銀行除了全省 54 家營業據點、客戶申訴專線外，在銀行官網、行動 APP、分行內的多媒體叫號機、對帳單等通路中，均提供多元的客戶意見反應管道資訊，數位服務普及化、社群媒體廣泛流行後，客戶也能透過各式社群媒體如 LINE、粉絲團與凱基銀行直接互動，並即時反應問題，我們竭誠傾聽客戶聲音、審慎處理客戶抱怨。

凱基證券本著投資理財專業形象及產品多樣化特性的服務優勢，提供客戶有別於銀行財富管理之服務內容，讓客戶同時享有台股、期貨、複委託、財富管理信託及國際證券業務的帳戶服務，期許能滿足客戶多元理財需求，並重視客戶對於各項產品服務之意見。當客戶對於本公司所提供之產品、服務或作業流程有所建議時，客戶可透過臨櫃、

電話、網路、郵寄信函或電子郵件方式向本公司提出之建議或相關意見反映，另本公司亦會主動創造客戶接觸與反映意見之管道。

客服平台運作方式

凱基銀行建立完整的「客戶申訴與爭議處理準則」及客戶意見處理平台 (CCRP, Customer Complaint Resolution Process)，詳實記錄並分析各通路客戶申訴的類別、內容、成因、處理過程、處理時效及改善措施。

凱基證券設有客戶服務專線 02-2389-0088、(免付費專線) 0800-085-005、全球快 e 網的線上文字客服 (webchat) 以及電子信箱 service1@kgi.com 等各種公開之管道，讓客戶可隨時諮詢與反映需求；遇有客戶意見反映時，本公司

人員秉持懇切態度，充分瞭解爭議事項內容或引發抱怨之癥結，力求即時處理，必要時會調閱相關資料或憑證，積極協調溝通並研商處理方案後，再向客戶說明處理方式。若客戶仍有質疑或不接受時，本公司將重新審視處理方式是否妥適，盡力謀求合理解決方案，以求爭議和諧落幕。

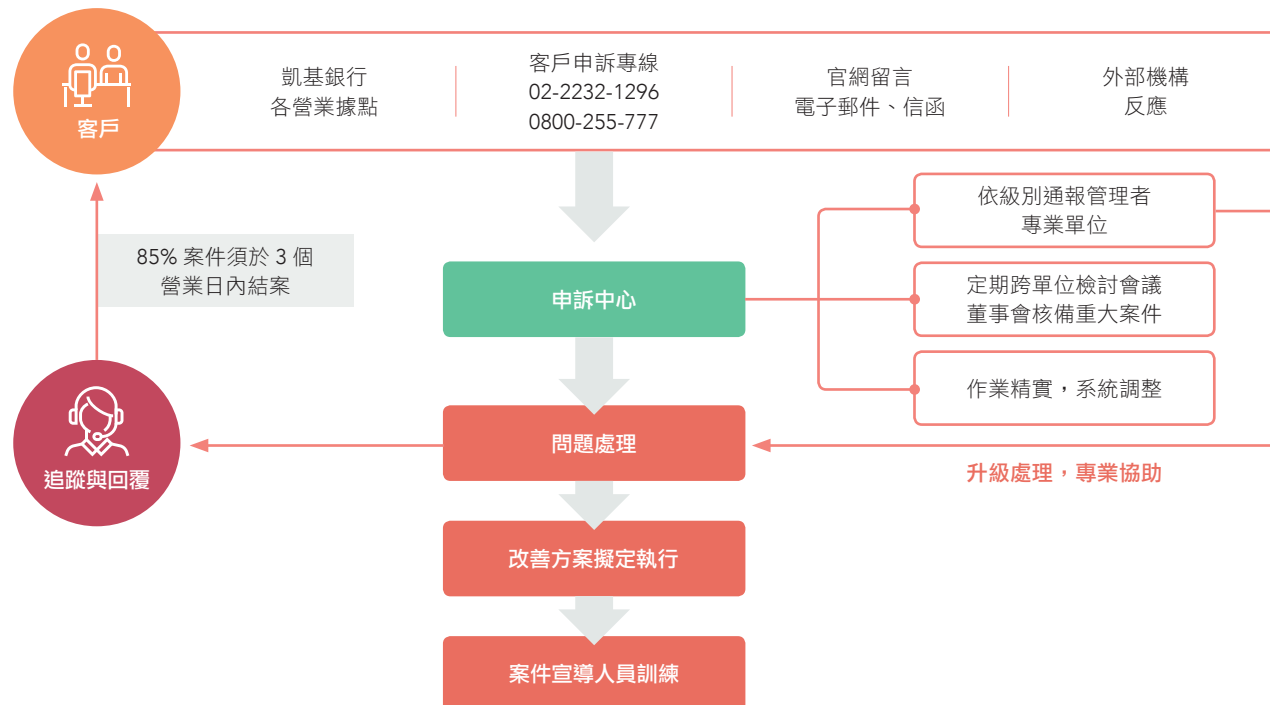
本公司亦於官網設有「客服中心」按鍵，方便客戶透過該介面 解開戶及交易流程、各類交易平台簡介 / 教學 / 元件下載、常見問題 Q&A 及客服連絡方式等，亦會透過客服專員與全臺各營業據點之營業人員，不定期主動徵詢客戶意見，以瞭解客戶對各項業務之滿意度與需求內容，並且有效率之反應及改善問題。

客訴處理流程

2019 年凱基銀行客戶申訴案件為 209 件，相較 2018 年和 2017 年分別減少 4% 和 14%，其中 91% 的案件於 3 個營業日內處理完畢，超越 85% 的目標值；對於可歸責於凱基銀行之 59 件申訴案，多與人員服務態度與熟練度、作業流程、系統等問題相關，處理單位針對相關議題提出 67 項改善措施並確實執行，確保客戶申訴與爭議得以有效解決，持續優化客戶服務。

凱基證券為提升對客戶申訴與爭議處理之效率與品質，保護客戶權益，已建立完整的「客戶申訴與爭議處理準則」及客服中心平台。客服中心受理客戶意見後，將詳實記錄與分析客戶申訴內容，於當日立即通報主管，且於 3~5 日內回覆客戶處理結果，如與人員服務態度、作業流程及系統等問題相關，處理單位須提出相關改善措施，確保客戶申訴得以有效解決；另客服中心於電話服務完成後，將隨機調查客戶滿意度，以作為服務改善參考，並定期進行案件宣導及人員訓練，以持續優化客戶服務。經統計 2019 年客戶申訴案件共 46 件，較 2018 年之 52 件減少 11%，且所受理之案件皆已結案並妥為處理完成。

多元通知管道及高標準處理效率



客戶申訴統計與分析

客戶申訴統計分析	2017	2018	2019
申訴件數（銀行）	242	218	209
3 營業日內結案比例	89%	90%	91%

凱基銀行客戶申訴改善措施統計與分析

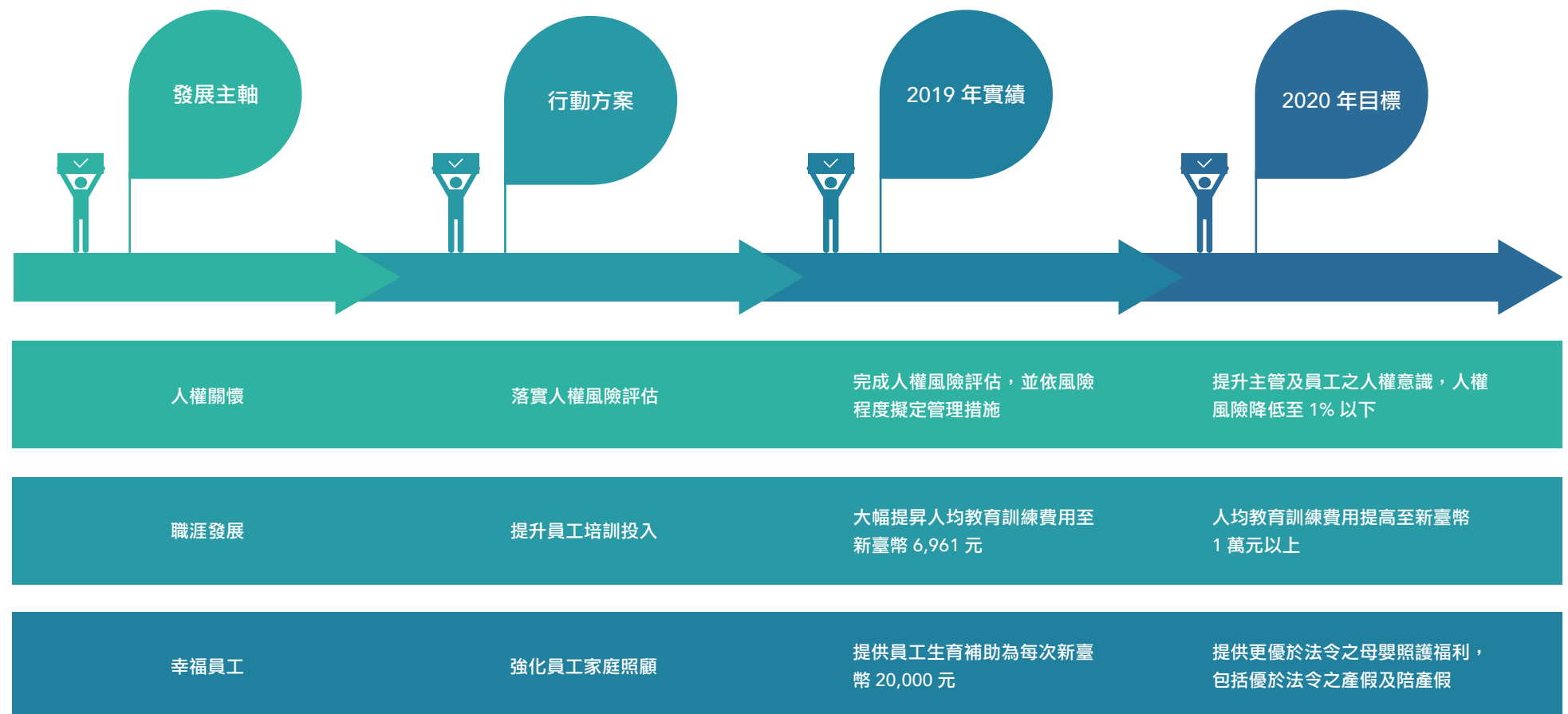
改善措施項目分類	2017	2018	2019
教育訓練 / 抽測 / 案例宣導	63	42	39
調整現行作業流程	10	9	9
改善或強化系統功能	5	3	12
調整官網 / 語音 / 簡訊	7	5	2
調整作業手冊 / 教育訓練教材	5	1	2
調整表單樣式或通知書內容	1	2	2
檢測或汰換機器 / ATM	1	2	1
調整人力配置	1	-	-
改善措施項目合計	93	64	67



4

菁英永續人才

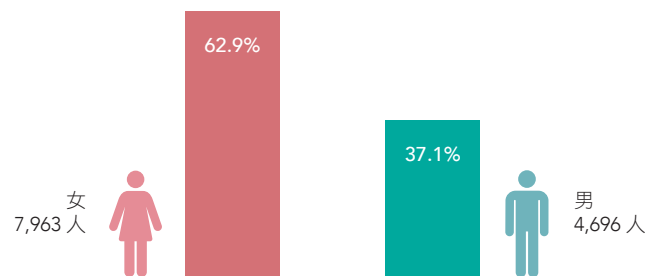
人才是公司最重要的資產，也是追求卓越的關鍵優勢，因此，無論性別、國籍、年齡、職級，每位員工都是公司永續經營的重要夥伴。我們以具競爭力的薪酬福利廣納人才，致力營造優質工作環境，並提供多元發展管道，讓每一位員工都能發揮所長，與開發金控一同共創未來。



4.1 員工結構

截至 2019 年底，開發金控正式員工 12,659 人，非正式及契約制、承攬制員工 8,424 人，開發金控主要營運據點為臺灣，當地聘僱率為 99.7%，在各營運據點所在地，以當地員工為優先聘僱對象，臺灣以外地區之當地聘僱率為 96.0%。我們重視職場多元平等，2019 年開發金控女性員工占 62.9%，女性主管占主管總人數 38.4%，女性業務主管佔業務主管總人數 63%，原住民族員工人數 68 人，其中女性 49 人；身心障礙員工人數 97 人，其中女性 48 人。

合約類型 / 地區		女		男		合計	
		人數	比率 (%)	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)
正式員工	台灣	7,660	60.5	4,351	34.4	12,011	94.9
	海外	303	2.4	345	2.7	648	5.1
	小計	7,963	62.9	4,696	37.1	12,659	100
非正式員工	台灣	5,095	60.5	2,686	31.9	7,781	92.4
	海外	183	2.2	460	5.4	643	7.6
	小計	5,278	62.7	3,146	37.3	8,424	100



正式員工
合計 12,659 人

正式員工類別		非主管	主管		合計
			一般	高階	
30 歲以下	女	926	0	0	926
	男	789	0	0	789
	小計	1,715	0	0	1,715
30-50 歲	女	5,295	59	17	5,371
	男	2,838	73	27	2,938
	小計	8,133	132	44	8,309
50 歲以上	女	1,606	23	37	1,666
	男	851	36	82	969
	小計	2,457	59	119	2,635
合計	女	7,827	82	54	7,963
	男	4,478	109	109	4,696
	小計	12,305	191	163	12,659

高階主管定義：副總經理（含）及一級主管（含）以上之經理人

一般主管定義：非屬高階主管之經理人

4.2 人權關懷

4.2.1 人權承諾及評估

我們承諾支持並遵循各項國際性人權公約，「中華開發金控人權承諾」涵蓋範疇包括全體員工，我們將持續檢視及貫徹執行。本公司 CSR 委員會轄下的「員工照顧小組」，依人權風險程度評估管理流程，進行全體員工的人權風險評估後，於集團內發放並彙總超過 200 份人權風險議題鑑別問卷，評估開發金控工作場域中可能具有潛在人權風險議題之風險程度。其中鑑別出中低至極低的潛在風險，包括延長工時、勞資爭議、申訴管道和性騷擾議題，我們極為重視上述風險議題，立即採取減緩措施改善上述議題之風險程度，讓我們的員工能夠有平衡的工作與生活。2019 年開發金控員工接受人權相關宣導課程總時數為 24,300 小時，參訓員工比例為 72%；未來將持續規劃線上課程供員工修習，以有效提升員工參訓率。本公司無任何聘用童工之情形，2019 年並無任何違反人權之情事，有關本集團各子公司勞動檢查裁罰資訊，請詳公司年報。

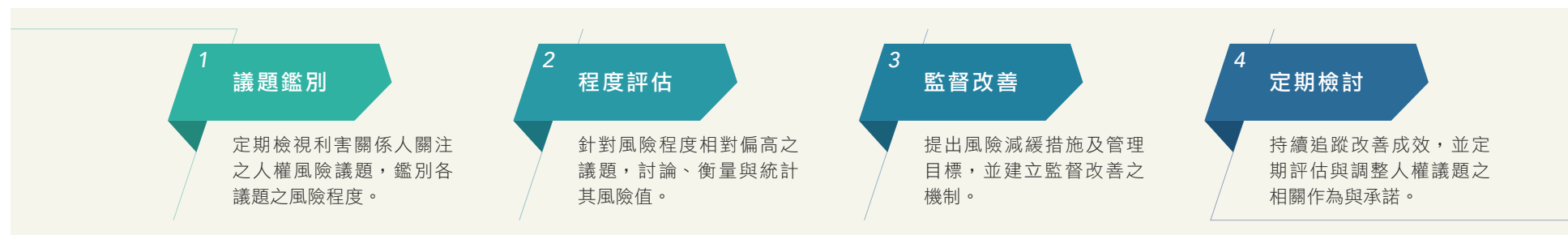
中華開發金控人權承諾

開發金控認同並遵循國際人權公約所揭櫫之原則，包括「聯合國世界人權宣言」(Universal Declaration of Human Rights)、
「聯合國全球盟約」(United Nations Global Compact)、
「聯合國企業和人權指導原則」(United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights) 及「聯合國國際勞動組織」(International Labor Organization) 等各項國際人權公約規範，杜絕任何侵犯及違反人權的行為，並恪守當地政府勞動法令，透過定期的人權評估 (Human Right Assessment)，監督人權相關議題的執行與風險衝擊。



人權承諾

人權風險程度評估管理



2019 年人權風險程度評估結果

評估結果顯示，本公司員工之工作與生活之平衡具有較明顯之風險，已採取必要之措施以減緩該項風險。

對象	議題	潛在風險族群	評估方法	評估結果	管理措施
全體正式員工	工作與生活之平衡	經常性延長工時員工	單月延長工時 >45 小時之員工 / 員工總數	2.69% 低風險	1. 持續宣導，並實施每日 / 每月延長工時總時數之限制 2. 針對延長工時時數高之部門，進行改善方案 3. 提供優於法令之健康檢查方案，聘任專業護理師，提供護理服務

風險評估採 5 分量表，1 分為低風險，2 分為稍低風險，3 分為中風險，4 分為稍高風險，5 分為高風險。

針對其他議題，我們也將持續提升相關管理措施，以避免其風險之發生。

議題	管理措施	類別	A 過去三年有接受人權 評估之比例 %	B (A) 中鑑別為具風險 的比例 %	C (B) 中已採取減緩措施 之比例 %	單位
勞資關係	1. 分析勞資爭議因素，提出改善方案 2. 加強內部溝通，促進勞資雙方之互相理解與信任	員工	100%	2.69%	100%	員工數
申訴機制	1. 提供多元、順暢而保密之員工申訴管道 2. 依法、秉公處理員工申訴案件，解決員工關心議題					
職場性騷擾	1. 設立性騷擾申訴專線與專用電子信箱，依法處理申訴案件 2. 定期舉辦相關教育宣導課程					

4.2.2 職場健康與安全

我們關懷員工的健康，重視職場安全，從各面向提供同仁優質的工作環境、兼顧身心健康的職場。在守護同仁健康方面，職安護理人員依健檢結果，檢視並篩選高風險的員工進行個人健康追蹤，視個案情況請醫生判讀、面談或提供衛教資訊，以增進員工健康概念，提升員工身心健康。

職業安全與健康風險預防和減緩措施

風險類型	相關預防和減緩措施	
員工健康與職業災害	- 辦理員工勞、健保外，亦透過定期健康檢查、醫師臨場服務 - 主動慰問表達關懷意外傷害或因病住院員工 - 定期舉辦勞工職場安全衛生及消防安全、災害防制等講習	- 訂定緊急應變計畫及通報機制 - 聘任或特約專業護理師，提供員工基本的護理服務，不定期宣導醫療保健新知
職場安全與健康	- 中國人壽設有「職業安全衛生委員會」^(註1)、「職業安全衛生管理單位」、「職場暴力預防及處置小組」，由各級職業安全衛生業務主管、職業安全衛生管理員、醫師、護理人員及急救人員等組成，針對各項安全衛生事務進行規劃、督導、執行、評估及改善 - 設置職業安全衛生業務主管及管理員、急救人員等，定期實施安全衛生教育訓練課程，以提升員工安全衛生觀念，達到職場零災害之目標。為促進員工健康及預防職業病，不定期提供醫療保健資訊及辦理健康講座	
職災防治與環境監測	- 針對新進人員、在職員工、安衛主管、急救人員、防火管理員及護理師相關課程依需求予以執行內 / 外部相關課程訓練 - 定期辦理職場消防安全設備檢修與建築物公共安全檢查之申報，也持續對職場設備落實安全衛生之自動檢查與上半年各一次之環境監測（包含二氧化碳濃度與職場照度），以確保作業環境之妥適性	

註1：中壽之職業安全衛生委員會為常設組織，設有主任委員1名與委員6名，其中包括3位勞工代表，占全體委員人數的42.9%，每季定期召開委員會，以審議、建議公司各安全衛生政策及提案。

中壽之職業安全衛生委員會組織圖

總經理

職業安全衛生委員會

總管理機構

職場服務部安全衛生科
(設法定專職安全衛生人員)



員工健康照顧與職場安全措施

員工照顧

- 提供內容及受檢頻率**優於法規**之健康檢查方案
- 聘用或特約專業護理師，辦理同仁的健康促進與衛生指導、工作相關傷病防治，及急救緊急處置
- 利用內部郵件或電子佈告欄進行傳染病預防及健康宣導

健康管理

- 簽訂**優於法規**的特約醫師定期提供健康諮詢，開辦促進員工健康、緩解壓力的健康講座達 12 場次
- 洽請專業機構提供同仁心理諮商之舒壓管道
- 為落實無菸工作環境，開辦戒菸課程
- 辦理癌症篩檢、捐血等活動，以及安排同仁接種流感疫苗，接種人數達 136 人

職安設施

- 設置自動體外心臟電擊去顫器(AED)、血壓計、輪椅及急救箱洽請專業機構提供同仁心理諮商之舒壓管道
- 開辦 AED+CPR 急救課程，提供同仁及時之醫療照顧
- 中國人壽取得「AED 安心場所認證」，另外凱基銀行設有醫務室

職場危害風險評估

- 辦理異常工作負荷促發疾病預防管理計畫、人因性危害預防計畫、母性健康保護計畫及執行職務遭受不法侵害預防計畫等四大計畫

職災應變

- 定期辦理職場消防安全設備檢修與建築物公共安全檢查之申報，設置防火管理人及自衛消防編組，每年依規定舉辦 2 次消防講習及逃生演練
- 積極配合、參與所在大樓管理單位舉辦之聯合消防講習或緊急疏散演練，用以強化同仁面對突發災害之緊急應變能力
- 凱基銀行亦於 2019 年辦理防搶演練計 109 次

職場環境監測

- 採用**優於法規**的符合人體工學的辦公家具，工作環境的內部照明、空氣品質、飲用水品質、溫溼度控制均配合專業機構定期檢驗
- 中國人壽及凱基銀行均有同仁取得室內空氣品質維護管理專責人員合格證書，以確保安全健康的工作環境
- 定期進行環境清潔與消毒，以及各大樓電梯、空調、給水、用電、消防等設施維護保養作業
- 設置嚴密之門禁保全措施，確保各辦公場所監視系統正常運作，充分保障員工工作與日常安全

員工健康照顧與職場安全措施

COVID-19 應變

- 面對全球性重大疫情，造成企業營收損失及影響同仁健康，訂定職場疫情應變計畫，與政府攜手共同防疫，並保護同仁健康及確保企業持續營運

結合社會關懷

- 凱基銀行為了提供優於法規的身心障礙人員就業機會，並使同仁在工作繁忙之際得以舒筋減壓，自 2018 年 9 月起導入四位視障按摩師成為正式員工，於週一到五每天下午四小時提供同仁每次 15 分鐘的免費按摩服務，除能照護員工身心健康外，亦使視障員工發揮所長，協助其融入職場，真正落實企業社會責任。開辦至今持續獲得員工熱烈的迴響，2019 年度接受視障按摩服務的同仁約有 3,697 人次

職場設施與活動

- 辦理健走競賽、淨山活動、壘球比賽及員工家庭日等有益身心之活動
- 設有優於法規的員工健身房及簽署優惠合約之健身中心以提昇同仁運動意願，並補助鼓勵同仁成立健康促進社團達 43 個
- 設置優於法規的員工餐廳，提供同仁健康、營養、美味的午餐，並力行每月 1 日不紅肉
- 設置優於法規的溫馨寧靜的集（哺）乳室，並獲得台北市政府優良集（哺）乳室認證
- 榮獲衛福部國健署頒發「健康職場認證」

我們提供員工實用的職場健康與安全之訓練課程，內容包括指導同仁以正確姿勢與習慣使用電腦，以有效協助日常使用電腦進行工作之同仁維護自身健康。

職業安全訓練

	2017	2018	2019
總課程場次	41	45	162
總訓練時數	7,468	5,706	39,825
參與人次	3,489	4,707	12,468
課程參與率	98%	98%	99%

註 1：職業安全相關課程規範集團員工每 3 年需修習 3 小時相關課程，2017 年應受訓人數為 3,560 人，2018 年應受訓人數為 4,809 人，2019 年為 12,594 人。

註 2：中國人壽資料自 2019 年報告併入，2018 年之前數據未包含中國人壽。

缺勤率

	2016	2017	2018	2019
缺勤總人天數	5,525.2	7,538.5	10,571	19,690
工作總人天數	1,735,530	1,690,864	1,683,738	3,152,091
缺勤率	0.32%	0.45%	0.63%	0.62%

註 1：2016 年及 2017 年之缺勤天數包括病假及公傷假。

註 2：中國人壽資料自 2019 年報告併入，2018 年之前數據未包含中國人壽。

註 3：2018 年及 2019 年之缺勤天數包括病假、事假、公傷假、生理假及家庭照顧假。

公傷率

	女	男	合計
公傷總人數	26	10	36
公傷總天數	194	101	295
公傷率 (%)	1.47	0.57	2.04
公傷損失天數比率 (%)	10.99	5.72	16.71
缺勤人數	4,066	1,697	5,763
缺勤天數	14,507	5,183	19,690
缺勤率 (%)	0.73	0.44	0.62

公傷率 (IR)：

(公傷總件數 / 年度表定工作時數) × 1,000,000 (以每年 50 週、每週工時 40 小時、每 500 名員工之比率)

公傷損失天數比率 (LDR)：(損失總天數 / 年度表定工作時數) × 1,000,000
男女個別缺勤率之計算分母為男女個別年度表定工作天數

4.3 職涯發展

4.3.1 人才吸引與留任

為因應人才快速流動、國內外競爭及金融科技之衝擊，我們透過校園徵才、內部員工推薦、公司網站及外部人力銀行網站等多元化的管道招募優秀人才，經由公平的甄選及面談程序後僱用。各項人力資源管理制度均遵循勞動相關法令規範辦理，員工權益都受到合法保障。我們重視就業平等，因此，所有員工不因個人性別、種族、宗教信仰、黨派、性別取向、職級、國籍、年齡等因素，而受差別待遇或任何形式之歧視。

人才吸引

員工招募計畫

類別	計畫名稱	佔新進員工比例
社會新鮮人	開發金控 - 菁英發展計畫 (MA Program) 自 2002 年以來，開發金控每年招募 10~20 位 MA，為 MA 規劃豐富而完整的專業課程，讓 MA 能夠快速的吸收金融專業知識與經驗，結合自身的企圖心，成為優秀的儲備人才	19.6%
	中國人壽 - 青年學子培育計畫 與學校簽訂產學合作計畫，深入校園與學生建立連結，宣傳公司品牌價值，協助學生提早進行就業準備，讓企業培養及儲備未來保險人才	
	凱基證券 - 在學菁英育成計畫 提供在學學生透過實際參與金融產品研發、風險管理專案執行、上市上櫃輔導評估、客戶服務與業務開發等，培養實務經驗，提前儲備工作能力	
職場優秀人才	透過內部員工推薦、公司網站及外部人力銀行網站等多元化的管道招募優秀人才，並提供具有競爭力之薪酬與福利，廣納各領域優秀人才加入開發金控	80.4%

2019 年新進正式員工之平均聘僱成本為 7,533 元。

開發金控 2019 年共計引進 3,717 位新任員工，無論是職場新鮮人從開發金控展開職涯的最佳起點，或是國內外優秀人才加入開發金控共創未來，都是我們的好夥伴。2019 年之新進人員比率為 10.4%。(不計 2,392 位壽險外勤員工)

		女	男	合計
30 歲以下	台灣	854	717	1,571
	海外	29	38	67
30-50 歲	台灣	1,114	677	1,791
	海外	24	38	62
50 歲以上	台灣	152	71	223
	海外	0	3	3

員工多元性比例

類別	人數	佔正式員工比例
身障員工	97	0.8%
原住民員工	68	0.5%

離職員工比例（不計壽險外勤員工）

		女	男	合計
30 歲以下	台灣	165	116	281
	海外	15	29	44
30-50 歲	台灣	442	316	758
	海外	30	53	83
50 歲以上	台灣	72	66	138
	海外	4	10	14

2019 年離職率為 10.4%(不計壽險外勤員工)。

產學合作專案

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
開發金控	政治大學「2019 年亞太地區企業併購模擬競賽」擔任導師	兩岸三地（亞太地區）大學之企業併購模擬競賽是政治大學法學院及政治大學商學院，共同發起的一項商業競賽。開發金控自 2013 年起，即積極參與專業，專業經理人透過擔任指導老師及評審，就併購實務流程及談判過程，與同學分享併購專業。本競賽為政治大學商學院、法學院合開的「企業併購實例研習」課程，所延伸的一項課間活動。該課程彙集法律、會計、企管三個領域的同學，於每年期末舉辦一場企業併購模擬競賽，由來自不同領域的學生組成團隊，透過虛擬個案，模擬實際併購交易的過程。開發金控藉由參與此課程活動，將併購、直接投資之專業知識與實務經驗傳遞進校園，開啟財金領域、法律領域產學合作的契機。	政治大學法學院、商學院學生	受益學生 50 人
開發金控	「政治大學夏日學院 - 企業併購實例研習課程」擔任業師	此為政治大學商學院和法學院合開的「企業併購實例研習」課程的延伸活動，每年有三位來自中港澳學生至開發金控進行為期一個月的見習。開發金控除分享併購交易實戰經驗外，亦促成跨地域學術交流，同學也能體驗台灣大型金控公司的工作氛圍與環境，以及台灣的風土人情。	廈門大學法學院學生 澳門科技大學法律學院學生 上海交通大學經濟法學院學生	受益學生 3 人
開發金控	「政治大學法學院公益服務學程」擔任榮譽導師	開發金控自 2013 年起，即擔任「政治大學法學院公益服務學程」榮譽導師，協助指導同學運用其法律專才進行公益服務，並提供職涯規劃建議，以增進學生對公共事務參與、提升公益服務熱誠及處理實務案件能力。108 學年度該學程學生分別前往金融消費評議中心、法律扶助基金會及環境法律人協會等機構服務、學習。	政治大學學生	受益學生 20 人

人才留任

員工績效評估

我們重視員工的長期績效表現，建立公平的績效管理制度，透過績效管理三階段：期初設定目標、期中追蹤調整、期末檢核成果，檢視員工在績效評核期間的各項成果。除了個別專業功能之績效評核，我們規範員工進行績效評核時，應評估法令遵循、資訊安全、風險管理、以及 ESG 等方面的成果。績效評核結果將做為績效獎金、晉升、調薪及職涯發展之參考。

員工績效評估形式	佔正式員工比率
目標管理	100%
360 度回饋 / 多維度績效評估	6.6%
正式員工表現評比排序	100%

註：開發金控每兩年進行一次 360 度職能評核，接受評核對象為主管級以上，此為最近一次接受評核之人數比例。開發金控之子公司開發資本於 2019 年進行 360 度職能評核，接受評核之人數比例為 95.4%。

員工長期激勵機制

在留才方面，我們提供「長期激勵獎金」、「員工持股信託」、「員工認股權憑證」等中長期獎酬方式，以留住優秀的專業人才。「員工持股信託」及「員工認股權憑證」與公司股價表現連結，並設定遞延機制，鼓勵員工與公司一起長期發展，達到永續經營之目標。

員工敬業度調查

隨著集團規模日漸擴大，員工的心聲更受到重視。2019 年子公司凱基銀行委託第三方顧問公司辦理員工敬業度調查，藉此瞭解員工對公司的認同以及積極敬業的程度，以建立更好的勞資關係，並增進員工對公司的認同感。

調查對象	凱基銀行 2,471 人 佔集團正式員工總數之 19.5%	
有效填答數及比率	男：827 (39.4%)	有效填答份數：2,099 有效填答比率：85%
	女：1,272 (60.6%)	
敬業度調查結果	男：95%	合計：95%
	女：95%	
問卷主要構面	· 組織文化與員工敬業 · 工作掌握與平衡 · 團隊合作與發展	

執行說明：調查分數量度為 1~6 分 ("非常不同意"1 分、"不同意"2 分、"有點不同意"3 分、"有點同意"4 分、"同意"5 分、"非常同意"6 分)，以 4 分 (含) 以上為定義標準。

資深員工表揚

為感念伴隨開發金控走過多年的資深同仁，我們每年歲末年終之時，舉辦結合公益活動的資深員工表揚活動，誠摯邀請當年度服務年資滿 15、20、25、30、甚至 35 年的資深同仁，在充滿歡欣與感恩的活動中接受大家的掌聲與祝福，並獲贈紀念禮品。2019 年共有 464 位資深同仁接受表揚。

4.3.2 人力資本發展

重視員工發展是我們一貫的理念，秉持這項理念，我們持續為同仁提供最佳的教育訓練資源與環境。「開發金融學院」、「凱基 e 學苑」及中國人壽教育訓練中心為全體同仁共享的知識交流中心與經驗分享平臺；2019 年員工對於訓練課程內容及學習環境、平臺，平均滿意度達 88% 以上。為了因應快速變化的金融環境及客戶需求，我們持續執行員工發展計畫，培育全方位金融專業人才。

2019 年教育訓練概況

	2018			2019		
	女	男	合計	女	男	合計
總訓練時數	149,573	78,257	227,830	600,707	333,986	934,693
每人平均訓練時數	39.2	34.0	37.2	75.4	71.1	73.8
主管職平均訓練時數	37.1	30.9	33.7	71.4	66.4	69.5
非主管職平均訓練時數	39.4	34.9	37.9	77.1	73.0	75.6
全年教育訓練費用(元)	23,099,091			88,120,275		

註 1：中國人壽資料自 2019 年報告併入，2018 年之數據未包含中國人壽。

註 2：主管職包含公司經理人及中國人壽外勤業務主管。

我們提供豐富而廣泛的課程項目，包括公司治理、法令遵循、洗錢防制、企業社會責任、誠信經營、職場安全衛生等內容，同仁必須依業務內容及相關法令規定完成內外部之訓練，公司內部亦不定期宣導最新法規，以提升員工之遵法觀念。

2019 年各項教育訓練時數及課程參與率

	訓練總時數	人均訓練時數	課程參與率(%) (分母為必須參與課程的員工數)
新進人員訓練	447,450	6.6	98.9
管理能力訓練	38,762	2.3	72.3
專業知識訓練	524,614	4.4	96.2
法令遵循訓練	281,244	2.8	96.9
企業社會責任訓練	116,752	9.1	88.2
資訊安全訓練	33,253	1.2	99.2
誠信經營訓練	14,855	1.1	100

人才培訓體系

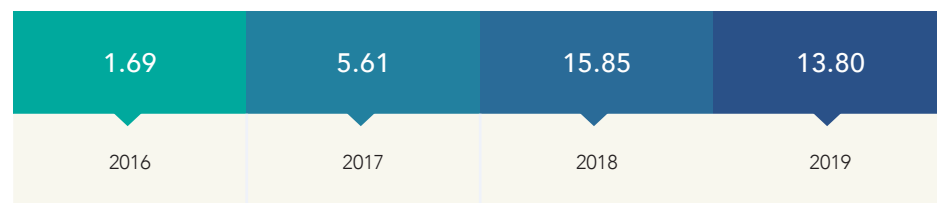


員工發展培訓計畫

培訓專案名稱	培訓計畫內容	產出的量化商業效益（財務或非財務效益）	參與員工比率
數位轉型培訓計畫	子公司中國人壽規劃數位策略領導與數位技能提升兩個培育面向： · 數位策略領導：安排高階主管參與為期 16 週之人工智慧研修班 · 數位技能提升：開班邀請業界知名老師教導 Python 程式語言，提升員工數位金融實力	數位策略領導： 由總經理帶領 10 位高階主管參與台灣人工智慧學校培訓，協助高階經理人了解人工智慧的技術運作、能力限制及未來發展 數位技能提升： 連續 2 年辦理「Python 語言基礎網路爬蟲」課程，共培訓 93 人次，訓練時數達 2,790 小時，培訓對象由資訊人員擴展到後勤行政人員	受訓主管佔部門級以上主管人數比率 12.4% 受訓學員佔科級主管以下人數比率 4.3%
重點人才培育計畫	為期四個月的培訓課程，學習跨部門組織內部知識、產業趨勢、服務創新、執行力、簡報力，提升個人工作管理能力與團隊合作的精神、凝聚同儕在組織內之情誼	2019 年受訓人員在一年內晉升比例達 41.6%	受訓學員佔科級主管以下人數比率 7.9%
菁英發展計畫 (MA Program)	每年招募 10~20 位 MA，並為 MA 特別設計為期一年的全方位訓練及實習課程，由金控及主要子公司之總經理及高階主管為 MA 揭示集團經營理念、發展策略與未來期許，並安排各主要業務主管，為 MA 規劃豐富完整的專業課程，讓 MA 能夠快速的吸收金融專業知識與經驗，結合自身的企圖心，成為優秀的儲備人才，與集團共創美好未來	2019 年共計 18 位 MA，訓練時數達 3,802 小時 數位金融 MA，是凱基銀行培育數位金融及 FinTech 業務人才的重要資源	占 2019 年新進員工 1.4%

員工訓練成效評估	L4 結果層次 Result L3 行為層次 Behavior L2 學習層次 Learning L1 反應層次 Reaction	評估標的	評估方式	2019 年評估結果
		員工對公司之實質貢獻	實際成果	人力資本報酬率 13.8
		員工工作行為之改變	實作 / 績效評核 / 360 度評核	360 度評核全體平均分數由 4.07 提高為 4.23
		員工在技能 / 知識 / 態度之表現	學習測驗 / 評估結果	必修課程通過率 100% 法遵測驗平均分 86 分
		員工對訓練之滿意度	訓練滿意度問卷調查	平均滿意度 88%

我們對於人才的培育不遺餘力，深信同仁和公司的共同成長，更能提升團隊競爭力，創造永續價值。因此，我們積極導入人力資本投資報酬率 (Human Capital ROI) 的評估指標，估算人力資本每投入 1 元所能創造的效益，並作為未來投入資源，持續優化人才留任制度的參考依據。



註：2018 年起之資訊包含中國人壽。

當年度職缺內部遞補率

我為促進人才流動，鼓勵員工職涯多元發展，我們充分運用整體資源，開放集團內職缺優先供內部員工申請職務調動，並依當年度營運管理之需求，進行公司內跨部門或跨子公司之間的員工職務調動，調動範圍包括海外子公司。

2019 年內部職缺總數	693
當年度職缺由內部員工遞補數（內部人才流動）	223
遞補率	32.2%

4.4 幸福員工

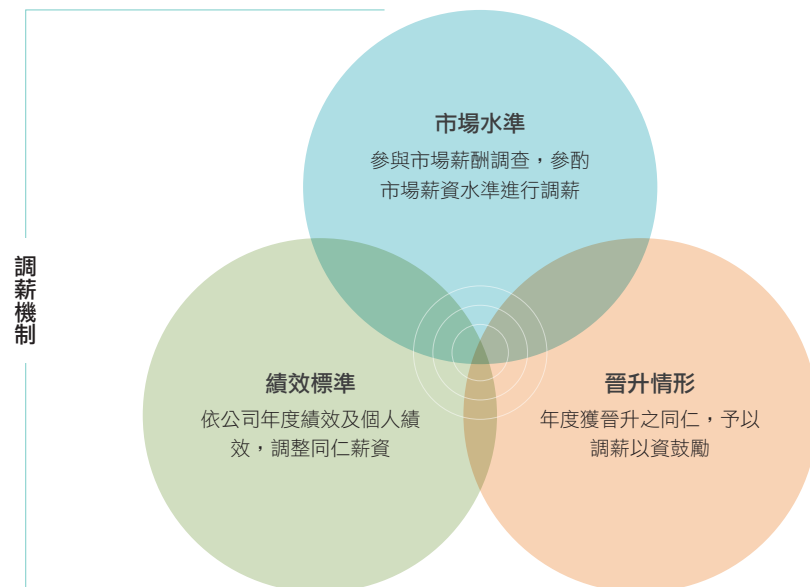
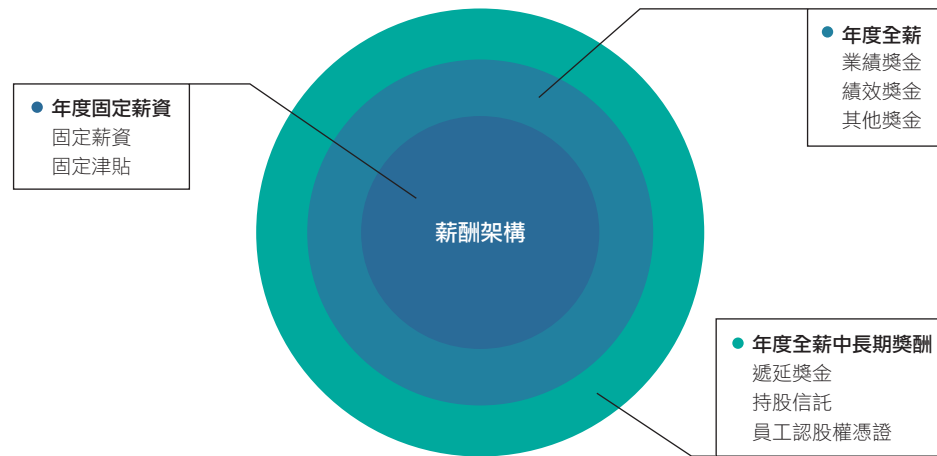
4.4.1 員工福利

薪酬制度

為延攬及留任優秀人才，本集團整體之薪酬獎金制度採績效導向，輔以市場競爭力之考量，將公司整體營運成果與個人績效連結，以創造員工、公司及股東三贏的成果。員工之薪資條件皆遵守營運所在地之勞動法令要求，員工之起薪依其專業能力及所擔任職務進行核紓，遵循平等任用之規則，不因種族、年齡、國籍、籍貫、性別、出生地、宗教等因素而有差別待遇或有任何歧視。我們重視全體員工之薪酬福利，提供具市場競爭力的薪資待遇，社會新鮮人依其任用職位之不同，起薪最高可達法定基本工資之 2.7 倍；本公司給予新進員工之起薪，不因性別而有所差異。



本集團員工之薪酬架構包括本薪、津貼及變動獎金，依據整體經營成果及個人績效表現發給年度績效獎金。每年並參加市場薪酬調查，依據市場薪資水準、經濟趨勢及個人績效表現等因素調整員工薪資，經由公平周延的晉升機制，拔擢優秀人才，賦予其更高之職責及相對更好的薪資報酬，與公司一同共創未來。2019 年本公司調薪幅度約為 3%，績優同仁調薪幅度可達 10% 以上。



2019年本公司「非擔任主管職務之全時員工人數」為7,032人，與前一年相較為10.5%，「非擔任主管職務之全時員工薪資平均數」為1,118千元，與前一年相較為14.4%，「非擔任主管職務之全時員工薪資中位數」為917千元。

國內員工薪資	女	男
高階主管職務	102	100
一般主管職務	97	100
非主管職務	84	100

員工福利與退休制度

有健康的員工，才能促進公司美好的未來，持續增進員工的健康福祉，是我們的經營理念。自2017年以來，我們持續推動「員工關懷與健康照護計畫」，持續優化職場環境、醫療諮詢、健康檢查等項目，我們提供優於勞動基準法規定之年度休假，以及優於法規規定的壽險、意外險及住院醫療險等團體保險，員工之配偶、未成年子女與父母亦可投保意外及傷病住院醫療保險，具體展現我們對員工及其家人的關懷與照顧。2019年起，我們持續提升對母嬰方面之照顧福利，包括大幅提高生育補助、給予更彈性的工作安排，以及與外部機構簽約提供員工子女托育服務等，為解決少子化危機貢獻一分力量。

員工關懷與健康照護計畫

- 員工彈性工時**：提供彈性上班工時，方便同仁照顧年幼子女；並提供中午30分鐘的彈性用餐時間，讓同仁得以適時安排，平衡工作與休息時間。
- 居家工作安排**：面對全球性COVID-19疫情，開發金控訂定職場疫情應變計畫，啟動員工居家辦公之安排，透過有效的資訊系統支援，同仁得以依自身健康情形及公司整體之規畫安排分批在家工作，同時兼顧工作與個人健康。
- 幼兒照護措施**：本公司與外部幼兒托育機構簽訂合約，提供員工子女托育之優惠服務。

母嬰照護福利：為提高同仁生育意願，我們提供最高每次新臺幣 20,000 元的生育補助，以鼓勵同仁一同為解決少子化危機貢獻一分力量。

育嬰留職停薪情形

	2018			2019		
	女	男	合計	女	男	合計
2019 年可申請人數	NA	NA	NA	133	113	246
2019 年實際申請人數	48	6	54	48	13	61
應於 2019 年復職人數	55	9	64	64	14	78
2019 年實際復職人數	33	4	37	47	11	58
2019 年復職率 (%)	60.0	44.4	57.8	73.4	78.6	74.4
前一年度復職留任率 (%)	93.9	-	93.9	77.1	37.5	71.4

註 1：2019 年以合計當年度請產假人數及男性申請公司生育補助人數為可申請人數。

註 2：復職率 = 實際復職人數 / 應復職人數

註 3：復職留任率 = 前一年度復職且留任 1 年以上人數 / 前一年度復職人數 (復職後留任未滿 1 年之原因包括自請辭職以及再次申請留職停薪)；2017 年復職人數為 0 人。

註 4：中國人壽資料自 2019 年報告併入，2018 年之數據未包含中國人壽。

促進員工關係活動

為鼓勵員工多多參加有益身心健康的體育活動，我們每年舉辦集團內部慢速壘球比賽，由集團內各子公司同仁自組球隊參賽，並於春秋兩季齊聚競技。2019 年春季賽共計 13 支球隊、超過 600 人參加，秋季賽則有 12 支球隊、超過 500 人參加，現場並準備親子遊樂設施及各種餐飲，讓同仁攜家帶眷共享美好時光。

員工保險及退休制度

我們提供員工完善的團體保險，包括定期壽險、傷害險、傷害醫療、住院及醫療，以及癌症險等全面性照護保障，並在員工出差時提供旅行平安保險之保障。對於員工眷屬 (含配偶、子女)，亦提供包括傷害醫療、住院及醫療，以及癌症險等照顧眷屬之團體保險保障。

我們依「勞動基準法」、「勞工退休金條例」訂有員工退休準則，按規定每月提撥退休準備金於勞工退休準備金監督委員會專戶以及勞工退休金個人專戶。

確定提撥計畫	確定福利計畫		
· 本公司及國內子公司依「勞工退休金條例」訂定之員工退休辦法，依員工每月薪資 6% 提撥至勞工保險局之個人退休金專戶。2019 及 2018 年度依「勞工退休金條例」認列之確定提撥退休金費用分別為 615,933 仟元及 614,054 仟元。 · 海外子公司依當地法令規定辦理，按提撥金額認列退休金費用，2019 及 2018 年度按提撥金額認列退休金費用分別為 8,064 仟元及 7,528 仟元。	本公司及國內子公司依「勞動基準法」對正式聘用員工訂定之退休辦法，員工退休金之支付係根據服務年資及退休時之基本薪資計算給付。		
		2018	2019
	確定福利義務現值	3,001,474	3,169,236
	計畫資產公允價值	(2,013,124)	(2,126,435)
	淨確定福利負債	988,350	1,042,801



4.4.2 勞資關係

為增進勞資關係，促進勞資合作，定期舉辦勞資會議，其中勞方代表比例為二分之一，透過勞資會議共同協商各項員工事項；2019 年共舉行 23 次勞資會議，討論事項包括員工延長工作時間、彈性工時方案等議題。

我們尊重企業工會，並秉持誠意與企業工會溝通，透過勞資雙方代表面對面溝通，有效凝聚共識，勞資雙方協調合作，維護全體員工權益，共創勞資互利雙贏之目標。子公司凱基銀行已於 2019 年 6 月 13 日與企業工會簽訂團體協約，凱基銀行 100% 正式員工皆受到此項團體協約之保障。2019 年參加工會或受團體協約保障之員工人數佔台灣正式員工之 25.3%。

為使同仁意見能充分反映，我們於內部網站公告員工申訴程序，內容包括受理申訴之機構或人員、申訴範圍、申訴程序等，並公告負責單位及申訴專線、傳真，由專人負責處理員工相關申訴與意見反應案件，以公平合法且合情合理的精神查明事實，妥善周延的處理員工申訴事件。2019 年員工申訴案件共計 3 件，包括內部電話溝通語氣不佳、未事先溝通調整座位及新進員工未通過試用評核等，後續均已妥善處理。



為保障員工權益，如發生勞動基準法第 11 條之情事，得經預告終止勞動契約。

預告期間依下列規定辦理：

繼續工作三個月以上一年未滿者，於 10 日前預告之。

繼續工作一年以上三年未滿者，於 20 日前預告之。

繼續工作三年以上者，於 30 日前預告之。



5

低碳永續環境

2019.5

為確保環境生態之永續穩定，開發金控於追求營運及盈收持續成長外，面對全球暖化日趨嚴重，為了保護我們的環境，將持續推動集團內員工及利害關係人參與節能減碳政策，配合各項低碳營運作為，降低溫室氣體排放、水資源循環再使用並減少廢棄物，在 2019 年更攜手子公司中國人壽共同打造低碳永續環境，以善盡企業社會責任，發展永續再生家園。

面向	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
溫室氣體管理	- 推動職場節能減碳方案 - 持續並擴大辦理 ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證 - 依 ISO 14001 國際標準持續辦理環境管理系統年度認證作業	- 有關 ISO 14064-1 溫室氣體盤查執行，自行盤查統計覆蓋率達 97.8%(註 1)，查證聲明書覆蓋率達 62.1%；溫室氣體排放量較 2016 年減少 1,597.10 公噸 CO₂e，減少排放量 7.2%(註 2)，減少人均排放量為 8.0% - 通過年度 ISO 14001 環境管理系統第三方認證作業	- 排放量較 2019 年減少或維持相同水平 - 持續提升通過 ISO 14064-1 國際標準之盤查覆蓋率 - 持續通過環境管理系統 ISO 14001 認證
能源管理	- 推動各項節能措施 - 採購節能設備 - 使用綠色電力 - 持續評估建築物設置太陽能裝置，發展再生能源 - 依 ISO 50001 國際標準持續辦理能源管理系統年度認證作業	- 節能方案節電量約 82.72 萬度 - 較 2016 年減少用電量約 7.5%(註 2)，減少人均用電量為 8.3% - 得標取得 31 張太陽能憑證，獲得 31,000 度綠電 - 通過年度 ISO 50001 能源管理系統第三方機構驗證 - 新總部大樓取得黃金級候選綠建築證書	- 用電量較 2019 年減少或維持相同水平 - 推行企業職場節能方案 - 新總部大樓開發案完成太陽能光電系統，推動再生能源發展 - 持續通過能源管理系統 ISO 50001 認證 - 自有行舍建置太陽能裝置，發展再生能源
水資源管理	- 加強宣導同仁珍惜水資源 - 採用具省水標章之設備 - 規劃並建置雨水回收系統	- 較 2016 年用水量減幅約 1.5%，人均用水量減幅為 4.8% - 規劃並建置新總部大樓規劃雨水回收系統	- 較 2016 年減少用水量 2% - 新總部大樓預計年底完成雨水回收計畫
廢棄物管理	- 廢棄物總量減少 - 提升廢棄物回收率 - 持續推動業務及內部管理無紙化作業	- 較 2016 年廢棄物總量減少 9.5%，人均廢棄物量減少 11% - 廢棄物分類回收總計 521.01 公噸，回收率為 98.9% - 業務無紙化減少約 4.21 億張 A4 紙耗用量，較 2018 年成長達 60% - 內部管理流程電子化減少約 976.73 萬張 A4 紙耗用量，相當於減少 70.21 公噸 CO₂e 之排放量，減少排放量提升 34.3%	- 廢棄物總量較 2019 年減少或維持相同水平 - 持續落實廢棄物回收作業 - 持續擴大廢棄物統計覆蓋率 - 持續推動無紙化作業

面向	行動方案	2019 年實績	2020 年目標
供應商管理	- 持續推動供應商管理及綠色採購 - 邀請供應商簽署「供應商企業社會責任承諾書」 2019 年制定供應商年度評鑑，年度終了前辦理供應商年度評鑑，由需求及採購等人員各自評分後平均計算，再依供應商所得分數分級，A 級最佳、B 級次之 ~E 級最差不定期辦理供應商教育訓練及企業社會責任宣導	- 持續推動供應商管理及綠色採購，2019 年度單次簽訂金額達 100 萬元以上之主要供應商、及交易達新臺幣 20 萬元以上之新增供應商，均簽署「供應商企業社會責任承諾書」，達成率為 100% - 金控、資本、銀行及證券皆辦理供應商年度評鑑，共計 56 家：A 級 6 家、B 級 37 家、C 級 13 家，無 D 級與 E 級 - 不定期向供應商教育訓練，提升其對人權議題、氣候變遷、綠色採購等議題之認識	- 發揮企業影響力，積極邀請供應商簽署「企業社會責任承諾書」，並執行教育宣導。 - 新增將「環境危害或勞動裁罰紀錄」納入供應商檢核項目，定期進行供應商評鑑，表揚落實企業社會責任之優良供應商 - 持續舉辦供應商教育訓練
責任採購	2019 年新增簽訂金額 20 萬元以上供應商、及簽訂金額 100 萬元以上主要供應商之環境危害情形檢覈，除考量其專業素質及實績表現外，並檢覈其是否有環境危害記錄或勞動裁罰記錄，是否為在地供應商及是否具有環保標與 ISO 等認證 - 支持綠色採購政策，積極參與政府機關辦理之綠色採購相關活動 - 維持在地供應商比例達 80% 以上	- 針對 2019 年各主要公司已簽署承諾書之新增及主要供應商共 483 家，環境危害遭裁罰記錄共 4 家 (0.8%)，金控、資本、商銀、證券之新增及主要供應商 100% 進行風險鑑別 (2017~2019 共 3 年度) 2019 年度之綠色採購總額約 \$13,111 萬元，其中符合環保署認定 20 個環保標章總額 \$10,276 萬元，佔 78.4% 2019 年度金控獲頒「2018 年行政院環保署民間企業與團體綠色採購績優單位」及「2018 年臺北市環保局民間企業及團體綠色採購績優單位」，2019 年度壽險連續 4 年獲頒「臺北市環保局民間企業及團體綠色採購績優單位」 2019 年度在地供應商比例為 97.8%	- 支持綠色採購，積極參與政府機關綠色採購計畫 - 維持在地供應商比例達 80% 以上

註 1：覆蓋率以員工人數計算 (包含海外員工並扣除中壽外勤人員)，分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數。若以國內範圍自行統計覆蓋率為 100%。

註 2：採用與 2016 年相同統計範圍且南港園區辦公室不計入。另本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司溯及自 2016 至 2019 年之相關統計資料。



5.1 綠色營運

5.1.1 環境政策與策略

開發金控秉持保護環境、珍惜資源及永續經營的理念，於 2011 年成立環境管理小組，訂定規範綠色採購原則，2015 年成立企業社會責任委員會及 ISO 環境小組，發佈環境政策及訂定環境管理作業規範，2016 年簽署加入響應 CDP 原碳揭露專案，設定供應商企業社會責任管理規範，並積極設定相關節電目標，作為集團節能減碳之評估標準，2017 年擴大 ISO 標準涵蓋範圍，2018 年更進一步擬定中長期溫室氣體減量目標，作為集團中長期之環境努力方向。2019 年持續推動溫室氣體減量計畫，響應政府之環保政策，以環境永續發展為主軸，並將子公司中國人壽公司納入集團整體 CSR 之範疇，落實集團整體對環境承諾。

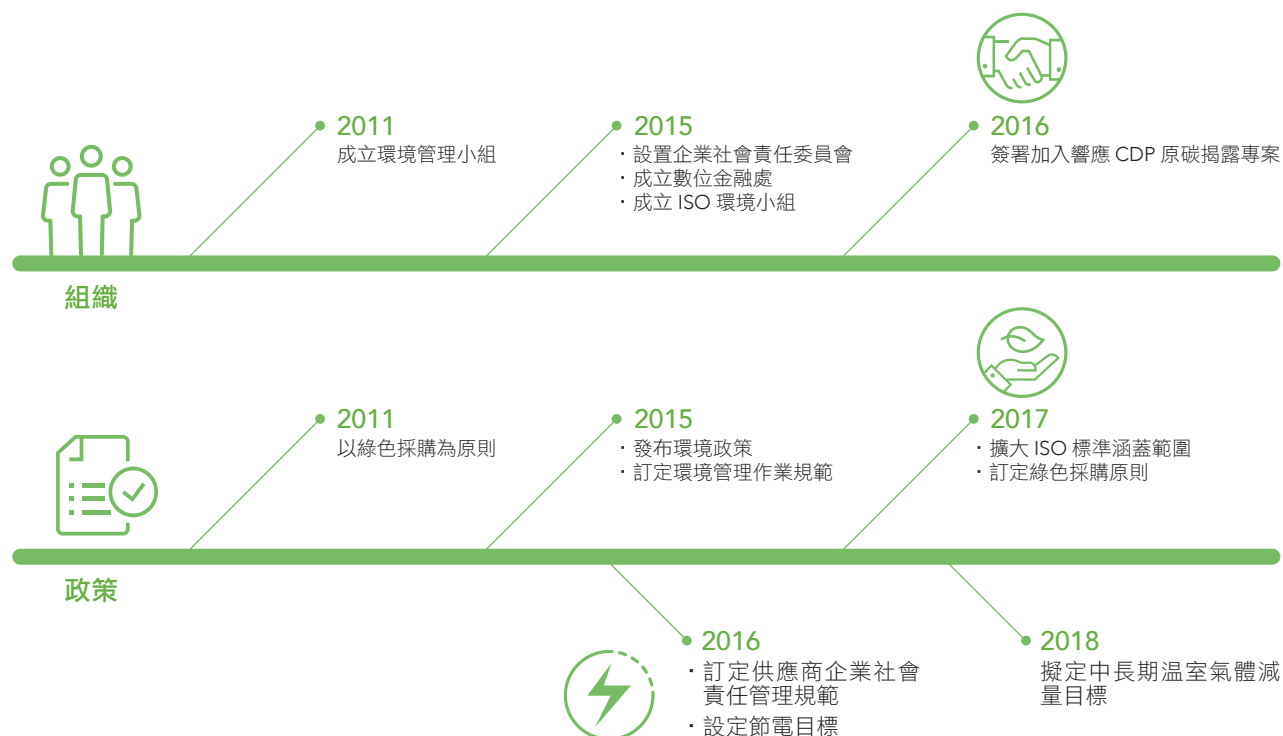
- 設定溫室氣體 2020 年較 2016 年減少排放量 2.5% 之目標
- 辦理 ISO 14001 環境管理系統，持續通過第三方追蹤審查
- 辦理 ISO 14064-1 溫室氣體盤查，並通過第三方查證，持續擴大查證範圍，作為後續溫室氣體管理維護、建議改善之依據
- 辦理 ISO 50001 能源管理系統，持續通過第三方追蹤審查
- 交易且訂有採購合約的廠商皆須遵循企業社會責任及誠信經營原則，包括確實遵守環境保護、各項勞動條件、勞工安全衛生與勞動人權等相關法規；供應商應致力於減少或消除資源浪費，並減少汙染物、有毒物及廢棄物之排放，妥善處理廢棄物

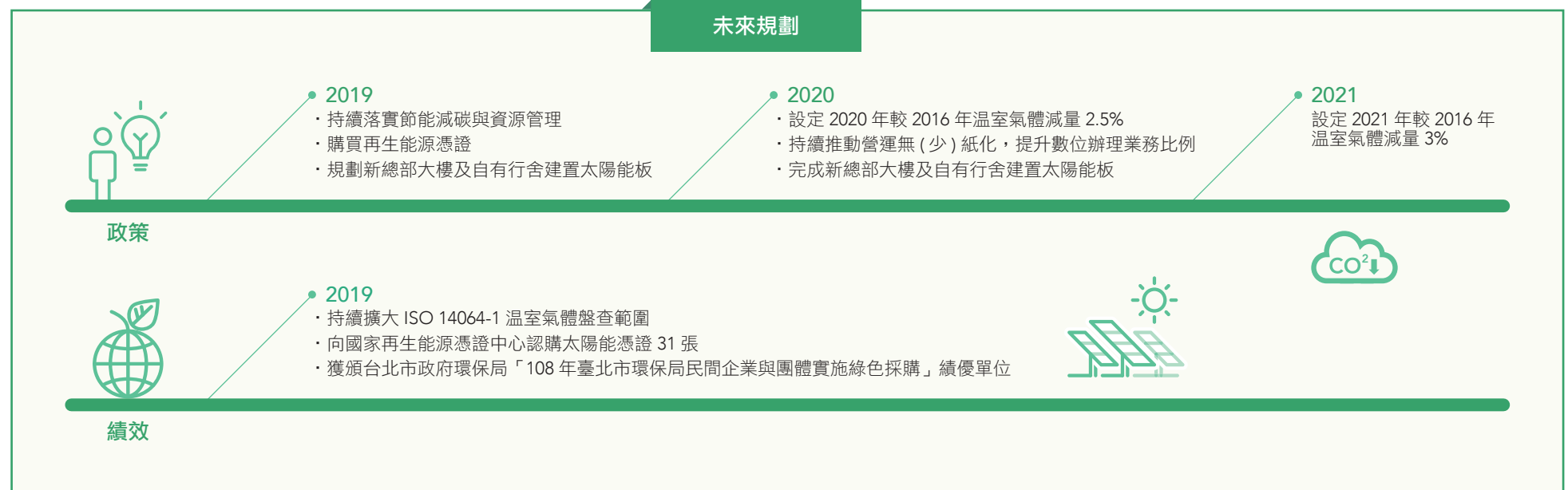
開發金控環境承諾與政策

我們持續推動自主性溫室氣體減量計畫，以 2016 年為基準年，設定 3 年減量 2% 中期目標，5 年減量 3% 的中長期溫室氣體減量目標，截至 2019 年度已達成 3 年中期目標，努力朝著 2030 年全集團碳排放量較 2016 年減少 10% 的長期目標邁進。

開發金控的環境政策

- 節能減碳，全員參與
- 保護環境，珍惜資源
- 預防汙染，符合法規
- 溝通協調，敦親睦鄰
- 持續改善，永續經營





開發金控環境治理機制

1 成立企業社會責任委員會，負責企業責任政策年度計畫之執行，委員會下依其任務性質設置各小組，有關環境保護及節能減碳之議題由環境永續小組負責，執行督導、評估環保綠能政策與措施，積極推動相關活動，營造永續生活的環境。	2 環境永續小組主要工作內容如下 ・年度工作計畫之草擬 ・年度節能減碳之方案擬定 ・推動綠色採購及供應商簽署「供應商企業社會責任承諾書」 ・彙總年度計畫之執行結果呈報企委會 / 金控董事會	3 於本公司官網設置「永續發展專區」，揭露本公司環境管理政策，供大眾了解相關環境議題及節能減碳措施，及其推動成效
---	---	---

5.1.2 溫室氣體管理

開發金控為金融服務業，主要溫室氣體排放來自外購電力及大樓設備運轉、車輛使用之汽油及天然氣之消耗。於 2016 年開始進行 ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證 (範疇一及範疇二)，自 2017 年起逐年擴大溫室氣體盤查查證範圍，至 2019 年查證範圍已涵蓋主要辦公大樓及部份分行，以國內外總員工人數計算覆蓋率為 62.1%；為有效控管溫室氣體排放，我們除了逐年擴大溫室氣體排放量統計範圍，更增加其他間接排放溫室氣體 (範疇三) 之排放源的鑑別。2019 年統計範圍總排放量 (範疇一及範疇二)，較 2016 年相同盤查範圍溫室氣體排放量減少 1,597.10 公噸 CO₂e，減幅達 7.2% (達成較 2016 年減少 2% 之中期目標)，人均排放量減幅達 8.0%。

2019 年目標	2019 年執行方案、措施	成效
- 擴大 ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證範圍 (範疇一及範疇二) - 通過年度 ISO 14001 環境管理系統第三方認證作業	- 推動職場節能減碳方案 - 持續並擴大辦理 ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證 - 依 ISO 14001 國際標準持續辦理環境管理系統年度認證作業	- ISO 14064-1 溫室氣體盤查自行盤查統計覆蓋率達 97.8%^(註1)，查證聲明書覆蓋率達 62.1% - 取得 ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證 - 完成通過年度 ISO 14001 環境管理系統第三方認證作業
		達成率 100%
進行其他間接排放 (範疇三) 之溫室氣體盤查	範疇三溫室氣體盤查項目： - 員工商務差旅 - 耗用影印紙 - 一般廢棄物焚化 - 寄送郵件	範疇三溫室氣體排放量約為 864.46 公噸 CO ₂ e
		達成率 100%

註 1：覆蓋率以員工人數計算 (包含海外員工並扣除中壽外勤人員)，分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數。若以國內範圍自行統計覆蓋率為 100%。

註 2：人均排放量為「自行盤查統計範圍之各類數據總數」÷「自行盤查統計範圍員工人數」取得之值。

溫室氣體盤查：範疇一及範疇二

單位：公噸 CO₂e

年度	2016	2017	2018	2019	前一年度增減比	與 2016 年增減比
直接溫室氣體排放量 (範疇一)	1,063.43	997.95	819.80	873.94	6.6%	-17.8%
間接溫室氣體排放量 (範疇二)	21,909.80	21,811.22	23,879.07	22,024.98	-7.8%	0.5%
溫室氣體總排放量 (範疇一和二)	22,973.23	22,809.17	24,698.87	22,898.92	-7.3%	-0.3%
人均排放量 (範疇一和二)	2.94	2.93	3.05	2.83	-7.0%	-3.7%
覆蓋率 (以員工人數計)	94.2%	95.0%	97.8%	97.8%	0.0%	3.9%
查證覆蓋率	31.7%	56.0%	59.7%	62.1%	4.0%	95.6%

註 1：人均排放量為「自行盤查統計範圍之各類數據總數」÷「自行盤查統計範圍員工人數」取得之值。

註 2：覆蓋率以員工人數計算 (包含海外員工並扣除中壽外勤人員)，分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數。若以國內範圍自行統計覆蓋率為 100%。

註 3：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司回溯自 2016 至 2019 年之相關統計資料。

2016 年統計範圍為開發大樓、大直大樓、中和大樓及其他據點 (包括南港園區辦公室、台開大樓、商銀各分行及證券各分公司)，2017 年統計範圍增加宏啟大樓及華開租賃辦公室，2018 年統計範圍增加凱基期貨總公司及各分公司，2019 年統計範圍增加中國人壽總公司及 5 家分公司。

由於 2019 年度統計範圍持續增加，且凱基銀行於 2016 年底將外部租賃之資訊機房搬遷回南港園區自行管理，及進行「新核心系統專案」建置增加委外人力；若採用與 2016 年相同統計範圍且南港園區辦公室不計入，則 2019 年溫室氣體排放量 (範疇一和二) 較 2016 年減少 7.2%，超越達成排放量減少 2% 之中期目標。(以相同統計範圍：2016 年度排放量為 22,331.91 公噸 CO₂e，2019 年度排放量為 20,734.82 公噸 CO₂e)。

年度使用汽油 (主要為自用商務車使用) 溫室氣體排放量：

單位：公噸 CO₂e

年度	2016	2017	2018	2019	前一年度增減比	與 2016 年增減比
直接溫室氣體排放量 (公噸 CO ₂ e)	472.28	369.48	344.48	312.6	-9.3%	-33.8%
統計範圍	94.2%	95.0%	97.8%	97.8%	0.00%	3.9%

溫室氣體排放類別占比：

單位：公噸 CO₂e

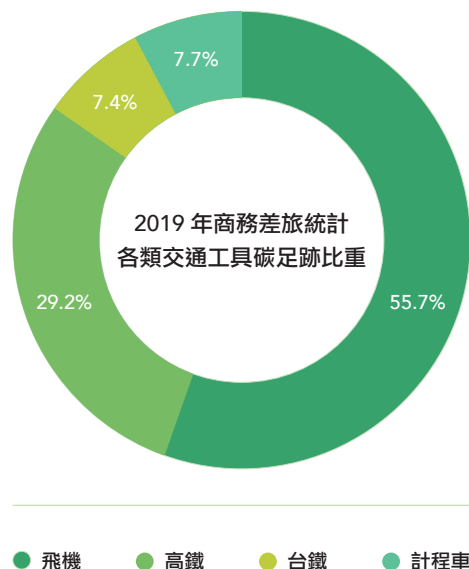
類別	CO ₂	CH ₄	N ₂ O	HFCs	PFCs	SF ₆	NF ₃	合計
排放量	22,474.37	246.49	9.21	168.84	0.00	0.00	0.00	22,898.92
占比	98.1%	1.1%	0.0%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%

溫室氣體盤查：範疇三

增加其他間接排放之溫室氣體（範疇三）排放源鑑別：合計 864.46 公噸 CO₂e / 國內員工人數計算覆蓋率為 96.3%

商務差旅 / 8,799,371 公里 / 478.10 公噸 CO₂e

自 2015 年開始估算及揭露員工商務差旅搭乘大眾交通工具所產生之碳排放量，包含飛機、高鐵、臺鐵及計程車，依各交通工具所產生之碳排放量（飛機之碳排放量係參考聯合國國際民航組織（ICAO）網站所提供碳足跡計算器當年度資料；高鐵之碳排放量係參考台灣高速鐵路股份有限公司網站所提供 2017 年高速鐵路運輸服務碳足跡資料；臺鐵及計程車之碳排放量係分別參考財團法人工業技術研究院產品碳足跡計算服務平台 2015 年及 2014 年公告數據）及搭乘之里程數，估算商務差旅所產生之碳排放量。其中 2015 及 2016 年統計範圍為開發金控及中華開發資本員工，2017 年起涵蓋開發金控、中華開發資本、凱基銀行及凱基證券員工，2019 年增加中國人壽公司之員工，覆蓋率為 96.3%。

影印紙耗用 / 82,306 包 A4、A3、B4 紙張 / 297.47 公噸 CO₂e

參考行政院環保署臺灣產品碳足跡資訊網資料計算：A4 紙，70g(210mm x 297mm) 一包 500 張約產生 3.6 kg CO₂e 以及 A4 紙，80g(210mm x 297mm) 一包 500 張約產生 4.0 kg CO₂e；A3 紙，70g(297mm x 420mm) 一包 500 張約產生 7.5 kg CO₂e 以及 A3 紙，80g(297mm x 42mm) 一包 500 張約產生 8.5 kg CO₂e；B4 紙，70g(257mm x 364mm) 一包 500 張約產生 5.5 kg CO₂e 估算。

一般廢棄物焚化 / 253,417 公斤 / 86.16 公噸 CO₂e

使用產品碳足跡計算服務平台 - 廢棄物焚化處理服務（苗栗縣垃圾焚化廠）之排放係數推算排放量，每公噸廢棄物約當 0.34 公噸之 CO₂e 排放量。

郵件寄送 / 430,283 件 / 2.72 公噸 CO₂e

參考環境品質文教基金會報告（2008 年 5 月），每運送一件實體帳單產生約當 6.32 公克的 CO₂e。

範疇三盤查數據統計：

項目	推算排放量 (單位：公噸 CO ₂ e)	占比
商務差旅	478.1	55.3%
影印紙耗用	297.47	34.4%
一般廢棄物焚化	86.16	10.0%
郵件寄送	2.72	0.3%
合計	9864.45	100%

註：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上範疇三揭露數據自 2019 年起納入中壽子公司相關統計資料。

溫室氣體減量方案

開發金控主要的能耗為外購電力，因此 2019 年主要節能方案優先考量汰換耗電量較大之設備：推估當年度節電量約 82.72 萬度，相當於減少 442.10 公噸 CO₂e 碳排放量（範疇二）。

項目	2019 年執行方案	2019 年效益	投資成本（千元）
空調設備更新	1. 凱基銀行陸續將分行行舍使用之老舊空調設備汰換為新式環保冷媒或變頻節電空調設備，共計更換 11 台 2. 南港大樓更換冰水主機共 4 台 3. 中壽落實各職場空調設備之定期清洗與保養，更新自有物業老舊空調主機與設施	節省約 701,232.23 度 / 減少約 373.76 公噸 CO ₂ e (推算一年節省約 846,697.94 度)	42,817.76
照明燈具更新	1. 凱基銀行共更換 117 盞 LED 燈具 2. 凱基證券共更換 594 盞 LED 燈具 3. 開發大樓一樓大廳水晶燈更換為 LED 節能燈具共 24 盞	節省約 16,123.32 度 / 減少約 8.59 公噸 CO ₂ e (推算一年節省約 44,325.91 度)	549.94
亮燈時間調控	1. 凱基銀行 39 家分行戶外橫式及直式廣告招牌每日減少亮燈時間 2 小時 2. 凱基證券大直大樓地下室停車場每日減少點燈 12 小時	年度節省約 109,800.75 度 / 減少約 59.75 公噸 CO ₂ e	0
接駁車停駛	商銀中和大樓及開發大樓間定時接駁車於 2019 年 10 月底停駛，減少 2 個月汽油使用量。	二個月節省約 255 公升 / 減少約 0.61 公噸 CO ₂ e	0

註 1：上述節能方案若以整年度使用量推算節電量可達 100.08 萬度，約當 3,602.88 千兆焦耳 (GJ)，以參考臺灣電力公司 2019 年度每度平均電價 3.217 元計，年度約可節省 321.97 萬元，若以投資成本約 4,336.77 萬元，估計 13.47 年可回收。

註 2：碳排放量依經濟部能源局公告之 2018 年度電力排放係數 0.553(kg CO₂e/度) 計算而得。

5.1.3 能源管理

我們積極研擬推動節能減碳的可行方案，期望盡最大可能減少對環境的衝擊，追求與自然環境永續平衡發展。2019 年主要成效如下：

2019 年目標	執行方案、措施	成效
用電量較 2016 年節電 2.0%	1. 空調設備及照明燈具更新為環保、節能、高效率之設備 2. 調控招牌燈亮燈時間	· 節能方案節電量約 82.72 萬度，相當於減少 442.10 公噸 CO ₂ e 碳排放量 · 2019 年度用電量較 2016 年節電逾 7.5% ^(註 1) ，人均用電量節電達 8.3% 達成率 100%
支持政府再生能源政策	購買再生能源憑證	2019 年 12 月 9 日透過「國家再生能源憑證中心」得標取得 31 張太陽能憑證，共獲得 31,000 度綠電 達成率 100%

註 1：採用與 2016 年相同統計範圍且南港園區辦公室不計入。

能源使用

開發金控主要之能耗為外購電力，占 97.8%，為集團內各公司辦公大樓及營業單位營運使用。其次為汽油，主要為公務車使用。2019 年外購能源支出為 153,597,747 元，其它能源之費用為 5,259,602 元，合計 158,857,349 元。

年度能耗支出說明：

單位：新台幣元

年度費用	2016	2017	2018	2019	前一年度增減比	與 2016 年增減比
電力	162,976,083.00	154,917,434.00	159,935,443.00	153,597,747.00	-4.0%	-5.8%
天然氣	1,142,469.00	1,197,197.00	1,374,160.00	1,378,589.00	0.3%	20.7%
汽油	4,762,224.00	4,122,421.00	4,342,978.00	3,819,597.00	-12.1%	-19.8%
柴油	46,682.65	29,604.85	49,840.44	61,415.50	23.2%	31.6%
合計	168,927,458.65	160,266,656.85	165,702,421.44	158,857,348.50	-4.1%	-6.0%
統計範圍 覆蓋率	94.2%	95.0%	97.8%	97.8%	0.0%	3.9%

註 1：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司回溯自 2016 至 2019 年之相關統計資料。

註 2：覆蓋率以員工人數計算（包含海外員工並扣除中壽外勤人員），計算，分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數。若以國內範圍自行統計覆蓋率為 100%。

開發金控營運以外購能源為主，為落實提升節能減碳效益，積極研擬推動可行方案，2019 年之能源使用量 155,986.65 千兆焦耳較 2016 年總用量 160,690.58 千兆焦耳減少 2.9%，能源密集度減少 6.2%。

能耗統計		2016	2017	2018	2019
外購電力	總用量（度）	41,777,815.00	41,506,794.00	43,297,140.00	41,116,888.10
	人均使用量（度）	5,345.85	5,324.81	5,338.13	5,084.95
天然氣	總用量（度）	97,541.00	94,010.00	98,665.00	94,777.00
汽油	總用量（公升）	200,006.76	156,461.06	145,880.01	132,377.61

能耗統計		2016	2017	2018	2019
柴油	總用量 (公升)	2,370.00	1,337.00	1,912.27	2,448.65
統計員工人數 (b)		7,815.00	7,794.98	8,110.92	8,086.00
能源密集度 (a/b)		20.56	20.29	20.27	19.29
換算為千兆焦耳 GJ (a)		160,690.58	158,123.43	164,418.78	155,986.65
換算為千瓦 kWh		44,636,630.24	43,923,526.43	45,672,249.22	43,329,971.21
覆蓋率 (以員工人數計)		94.2%	95.0%	97.8%	97.8%

註 1：外購電力、天然氣和汽油 2016 年統計範圍為開發大樓、大直大樓、中和大樓及其他據點 (包括南港園區辦公室、台開大樓、商銀各分行及證券各分公司)，2017 年統計範圍增加宏啟大樓及華開租賃辦公室，2018 年統計範圍增加凱基期貨總公司及各分公司，另本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司回溯自 2016 至 2019 年之相關統計資料。柴油統計範圍為開發大樓、大直大樓、中和大樓、台開大樓及城東大樓，中國人壽為敦北總公司、桃竹分公司、台中分公司、嘉義分公司、台南分公司及高雄分公司等主要辦公大樓。

註 2：人均使用量僅計算外購電力，且僅包含開發金控組織內部能源消耗。

註 3：由於 2019 年度統計範圍持續增加，凱基銀行於 2016 年底將外部租賃之資訊機房搬遷回南港園區自行管理；若採用與 2016 年相同統計範圍且南港園區辦公室不計入，則 2019 年用電量較 2016 年減少 7.5%。(以相同統計範圍：2016 年度用電量為 40,563,203 度，2019 年度用電量為 37,520,362 度)

註 4：數據來源為繳費單、大樓分攤表、採購紀錄或使用紀錄。

註 5：依據能源局網站公告排放係數管理表 6.0.4 版提供之熱值進行換算。

註 6：覆蓋率以員工人數計算 (包含海外員工並扣除中壽外勤人員)，分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數。若以國內範圍自行統計覆蓋率為 100%。

註 7：人均使用量為「自行盤查統計範圍之各類數據總數」÷「自行盤查統計範圍員工人數」取得之值。

開發金控支持政府綠能政策，2016、2017 年購買綠電，2019 年認購太陽能憑證。

內部能源總用量	2016		2017		2018		2019	
單位	GJ	MWh	GJ	MWh	GJ	MWh	GJ	MWh
非再生能源 (non-renewable energy)	160,690.58	44,636.63	158,123.43	43,923.53	164,418.78	45,672.25	155,986.65	43,329.97
再生能源 (renewable energy)	720.00	200.00	720.00	200.00	0.00	0.00	111.60	31.00

註 1：2016、2017 年響應政府節能政策，各年度向台灣電力公司購買 200,000 度綠電。

註 2：2019 年透過國家再生能源憑證中心認購太陽能憑證 31 張，約當獲得 31,000 度綠電。

5.1.4 水資源管理

開發金控為節約並保護水資源，力行節約用水，持續進行空調設備汰舊換新，裝設使用具省水標章之節水及感應式設備，提升水資源利用效率，並持續向同仁宣導節水措施。2019 年自來水總用量較 2016 年減幅 1.5%，人均用水量減幅約 4.8%。

2019 年目標	執行方案、措施	成效
用水量較 2016 年減少 1.5%	1. 採用感應式設備 2. 採用具省水標章之設備 3. 加強向同仁宣導珍惜水資源	2019 年用水量減幅約 1.5%，人均用水量減幅約 4.8%
		達成率 100%
規劃建置雨水回收設備	新總部大樓建置雨水回收設備，作為草坪澆灌之用，以減少自來水之使用	預計 2020 年底建置完成啟用

開發金控主要的用水為民生及空調用水，使用之水源皆取於當地自來水廠，無直接取用地下水及河川；大樓廚房、茶水間產生之廢水，亦經過淨化過程，排入政府所埋設之地下污水道。另廚房設置油水分離設施，以減少水污染，2019 年並無洩漏情事。主要辦公大樓內廁所小便斗採感應式出水器有效利用水資源，廁所、茶水間之水龍頭亦加裝節水器，以有效調控水資源；於汰換設備時，優先採用具省水標章之設備。規劃中之新企業總部大樓，也將設置雨水回收設備，更有效地運用水資源。

2016 年 - 2019 年水資源使用統計

年度		2016	2017	2018	2019
自來水	總用量（度）	235,904.96	232,003.24	237,582.00	232,442.65
	人均使用量（度）	30.19	29.76	29.29	28.75
	總用量（百萬立方公尺）	0.24	0.23	0.24	0.23
	碳排放量（kg CO ₂ e）	38,216.60	37,584.52	38,488.28	37,655.71
覆蓋率（以員工人數計）		94.2%	95.0%	97.8%	97.8%

註 1：依據臺灣自來水公司全球資訊網所公告歷年每生產 1 度水之 CO₂ 排放約當量計算碳排放量。

註 2：數據來源為繳費單或大樓分攤表。

註 3：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司回溯自 2016 至 2019 年之相關統計資料。

註 4：覆蓋率以員工人數計算（包含海外員工並扣除中壽外勤人員），分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數。若以國內範圍自行統計覆蓋率為 100%。

註 5：人均使用量為「自行盤查統計範圍之各類數據總數」÷「自行盤查統計範圍員工人數」取得之值。

5.1.5 廢棄物管理

開發金控為金融服務業，營運過程中所產生的廢棄物多為一般生活垃圾，並無須特殊處理之特殊廢棄物。為將資源分類回收利用最大化，鼓勵員工落實廢棄物回收，2019 年廢棄物分類回收總計 521.01 公噸，回收量佔廢棄物總量達 98.9%，與 2016 年比較維持相同水準。廢棄物總量較 2016 年減少 9.5%，人均廢棄物量減少 11%。營運無（少）紙化推動上，2019 年業務及服務無紙化減少 3,031.61 公噸 CO₂e 之排放量，較 2018 年成長達 60%；內部管理流程電子化減少約 70.21 公噸 CO₂e 之排放量，減少排放量提升 34.3%。

2019 年目標	執行方案、措施	成效
落實廢棄物回收統計	- 統計可回收及不可回收廢棄物資料 - 新增可回收廢棄物數量所占比例統計	回收總計 521.01 公噸，回收量占廢棄物總量 98.9%
持續推動業務無紙化	- 凱基證券及凱基銀行提供線上申辦服務、業務交易及財富管理業務等項目 - 凱基證券及凱基銀行提升電子帳單及 eDM 寄送比重	減少約 4.21 億張 A4 紙耗用量，相當於減少 3,031.61 公噸 CO ₂ e 之排放量
推動內部管理無紙化	- 凱基銀行作業流程簡化擴大適用範圍（新增法審、作業） - 金資停車場、採購系統 ... 等	減少約 976.73 萬張 A4 紙耗用量，相當於減少 70.21 公噸 CO ₂ e 之排放量

開發金控將廢棄物分為可回收及不可回收項目，均為無害之廢棄物，2016 年 -2019 年廢棄物處理方式及數量統計結果如下：

年度		2016	2017	2018	2019
可回收	紙類	146,433.84	133,831.00	139,472.70	128,752.20
	寶特瓶	4,138.90	4,196.90	3,701.80	4,096.20
	鐵、鋁罐	5,226.20	6,459.40	7,315.30	6,919.60
	廚餘	114,290.80	116,708.80	110,314.90	112,039.00
	燈管、燈泡	302.10	460.00	713.30	574.00
	一般垃圾	304,844.94	272,428.29	273,631.48	268,632.71
	碳排放量 (kg CO ₂ e)	575,236.78	534,084.39	535,149.48	521,013.71
不可回收		6,539.06	5,843.71	5,869.52	5,762.30
合計		581,775.84	539,928.10	541,019.00	526,776.00
回收率		98.9%	98.9%	98.9%	98.9%
覆蓋率（以員工人數計）		50.7%	50.9%	51.3%	51.9%

註 1：紙類、保特瓶、鐵鋁罐、廚餘及一般垃圾，自 2016 年起開始統計；統計範圍為開發大樓、中大大樓及中和大樓等主要辦公大樓，以員工人數計算覆蓋率為 51.9%。

註 2：使用後之碳粉匣，由事務機供應廠商進行回收，並以環保方式處理。

註 3：燈管、燈泡自 2016 年起開始統計，回收之燈管主要為 PLL 及 T5 燈管；統計範圍為開發大樓、中大大樓及南港園區辦公室。

註 4：機密文件之管理遵循個資法等相關法令規範，銷毀時以水銷方式進行並指派同仁全程監毀，銷毀後回收製成再生紙漿，可減少森林之砍伐；電腦硬碟等資料儲存設備，則由資訊單位先進行破壞，再交由廠商回收，以避免個資或機敏資料外洩。

註 5：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司回溯自 2016 至 2019 年之相關統計資料。

註 6：國內一般廢棄物處理方式主要有焚化發電（約佔 97.9%）和掩埋兩種。

註 7：覆蓋率以員工人數計算（分子為自行盤查統計範圍員工人數，分母為人力資源處每月提供之員工人數之年平均數）。

註 8：回收率為可回收之廢棄物總重量 ÷ 廢棄物總重量。

資源管理及廢棄物減量措施

- 建立標準化與一致性採購原則，以利資源共享，於單位調整時可重複使用，減少浪費。
- 公司名片及年報採用 FSC 認證環保紙印製，影印紙均採購具 FSC 或 PEFC 認證之紙張。
- 定期盤點及加強管理資訊設備、辦公家具等公司固定資產，並將閒置資產調撥使用，以減少資源浪費。
- 善加使用電子郵件、電子佈告欄及電子公文系統等，取代紙張公文傳閱及簽核流程；定期性會議使用平板電腦取代紙本議程；開辦線上課程取代教室課程。
- 租用具環保標章之影印機設備，並控管列印，設定雙面或多頁合一列印、回收紙張再利用，節省用紙量，並使用環保耗材以及使用後進行回收。
- 以玻璃杯或瓷杯取代紙杯，員工餐廳不提供免洗餐具，鼓勵員工使用環保筷；舉辦活動時不提供瓶裝水，宣導同仁自備飲水。
- 裝修工程依法使用一定比例以上之綠建材，以減少對地球環境之負荷。



業務及服務無紙化成效如下

單位	項目	推估效益				
		節省 A4 紙張數 (千張)		約當減少碳排放量 ^(註) (kg CO2e)		較 2018 年增幅 (%)
		2018 年	2019 年	2018 年	2019 年	
凱基銀行	網路銀行、行動銀行等業務無紙化	1,850.82	2,502.80	13,325.87	18,020.12	35.20%
	線上申辦、電子帳單、eDM 等無紙化服務	29,577.35	44,371.24	212,956.94	319,472.95	50.00%
凱基證券	線上開戶、電子對帳單等無紙化服務	6,027.70	6,543.06	43,399.44	47,110.05	8.50%
	委託單無紙化	221,294.83	363,339.41	1,593,322.79	2,616,043.73	64.20%
中國人壽	綠色服務流程 (含 E-notice、E-service、電子保單、行動投保)	4,350.00	4,300.00	31,320.00	30,960.00	-1.10%
合計		263,100.70	421,056.51	1,894,325.04	3,031,606.85	60.00%

註 1：參考行政院環保署臺灣產品碳足跡資訊網資料計算：A4 紙，70g (210mm x 297mm) 一包 500 張約產生 3.6 kg CO2e 換算。

註 2：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司自 2018 及 2019 年之相關統計資料。

內部管理流程電子化成效如下

單位	項目	推估效益			
		節省 A4 紙張數 (千張)		約當減少碳排放量 ^(註) (kg CO2e)	
		2018 年	2019 年	2018 年	2019 年
採購作業電子化	中華開發金控	1.00	0.50	4.00	1.80
	凱基銀行	9.00	8.38	47.00	30.18
	凱基證券	18.00	17.62	67.00	63.42
	中華開發資本	6.00	6.20	127.00	22.33
臨時停車申請電子化	中華開發金控	8.00	7.97	57.00	57.00
作業流程簡化	凱基銀行	7,220.53	9,726.59	51,987.81	70,031.44
合計		7,262.53	9,767.26	52,289.81	70,206.18

註：參考行政院環保署臺灣產品碳足跡資訊網資料計算：A4 紙，70g (210mm x 297mm) 一包 500 張約產生 3.6 kg CO2e 換算。

環境維護

本集團致力社區環境營造，重視各辦公大樓及營業處所除內部定期進行環境清潔與消毒（含垃圾清運、地毯及外牆清洗等），外部亦聯繫所在地的村里長協助維護環境清潔與進行消毒。在主要辦公大樓四周迴廊、露台及屋頂種植各類植物，施行綠化作業，以美化環境。

2019 年開發金控在環境保護
總費用約 7,162 萬元。

5.2 永續供應鏈

5.2.1 供應商管理

本集團重視採購內控作業及外部供應商管理，已制定「供應商企業社會責任施行要點」，並持續提升供應商管理措施，透過事前篩選、履約管理、實地查核、供應商年度評鑑及年度自評、優良供應商年度表揚等措施，依據供應商的專業素質與證照/證書、實績表現、友善環境、供應商人權議題及氣候變遷...等條件進行遴選與鑑別，並邀請其簽署「供應商企業社會責任承諾書」，同意遵守勞工權益與人權(包括禁用童工)、勞工健康與職業安全衛生、環境保護及誠信經營道德規範等相關規定，以促進經濟、社會與環境生態之平衡及永續發展。

依契約要求，進行監督及管理，避免對環境及社會產生重大負面影響，善盡企業社會責任。如有違反且對環境、社會及勞動人權等造成顯著影響，且限期要求改善後未改善或改善不完全者，本集團得隨時終止或解除其契約、依約罰款或停權處分，情節重大者並自合格供應商名單中剔除等方式處理(2019年度無供應商遭本公司新增裁罰或停權等情形)。

1. 遴選合作供應商時，本集團均確保依循責任採購原則，並要求往來供應商共同遵循勞動人權保障、禁用童工、環境維護及誠信經營等規範。2019 主要供應商交易總額占總採購金額比例約 84.6%(含中壽)。

2. 截至2019年止，本集團已取得供應商簽署承諾書累計共 775 份(含中壽)，年增 30.5%。其中，2019 年主要供應商*簽署承諾書比例與 2018 年維持 100%，2019 年新增供應商且交易達 20 萬元以上簽署承諾書比例亦維持 100%。

3. 2019 年本集團簽署承諾書之主要供應商及新增供應商共計 483 家，經查核均無重大環境危害，遭環保裁罰記錄共 4 家(約 0.8%)。經檢視本集團 2019 年主要供應商及新增供應商共計 172 家(不含中壽)之勞動裁罰記錄，共 9 家有發生勞動裁罰情形，對供應商勞動權益保障影響比例約 5.2%。

* 主要供應商指當年度與本集團交易金額達 100 萬元以上者。

2019 年主要成效如下：

2019 年目標	2019 年執行方案、措施	成效
新增供應商篩選(不含中壽)	新增供應商時，除考量其專業素質及實績表現外，將檢核其是否有環境危害記錄或勞動裁罰記錄	2019 年新增供應商共 60 家(不含中壽)，100% 檢核後環境危害記錄為 0，勞動裁罰記錄僅 1 家(違反勞基法第 32 條第 1 項，非屬重大情形)
供應商實地查核	依個案及內外部作業規範辦理供應商實地查核	2019 年實地查核共 96 家/次(含中壽)，均符合相關規範
持續供應商簽署承諾書範疇	凡交易達 20 萬元以上供應商須簽署承諾書	2019 年新增供應商與主要供應商共 483 家，簽署承諾書比例達 100%
供應商年度評鑑(不含中壽)	本公司依據相關作業規範，於年度終了前應辦理年度供應商評鑑，就供應商提供服務之品質、正確度、完整性及整體性等進行評分，依據評分高低分級 A(最佳)~E(最差)，作為日後採購選商參考。	本公司 2019 年辦理供應商年度評鑑共 56 家
		A 級(最佳)6 家(約 10.7%) D 級(較差)0 家
		B 級(較佳)37 家(約 66.1%) E 級(最差)0 家
		C 級(普通)13 家(約 23.2%)

2019 年目標	2019 年執行方案、措施	成效
供應商自評 (不含中壽)	邀請 172 家主要供應商等進行自評如下：	93 家 (54.1%) 供應商完成自評：
	1. 是否已採行環保節能措施、購買環標產品？	1. 本項平均達成率約 66.7%
	2. 產品或服務是否具備環保標章或 ISO？	2. 本項平均達成率約 45.2%
	3. 自評年度是否有環境危害記錄？	3. 本項平均達成率約 98.9%
	4. 遵守職業安全衛生法規，重視勞動人權？	4. 本項平均達成率 100%
	5. 是否辦理勞工安全衛生宣導或教育訓練？	5. 本項平均達成率約 98.9%
	6. 是否為員工投保團體保險？	6. 本項平均達成率約 98.9%
	7. 自評年度是否有勞動裁罰記錄？	7. 本項平均達成率約 90.3%
	8. 落實僱用政策無歧視，升遷機會平等？	8. 本項平均達成率 100%
	9. 是否鑑別氣候變遷所帶來的風險與機會？	9. 本項平均達成率約 63.4%
	10. 是否執行減少溫室氣體排放措施？	10. 本項平均達成率約 68.8%
供應商獎勵 (不含中壽)	- 依據供應商評鑑及供應商自評項目 10 項指標進行篩選，選出 A 級供應商及自評表每項指標達成率均為 100% 之供應商名單，再評估其 CSR、ESG 及 CDP 等面向之綜合表現後選出優良供應商 - 凡獲本公司評選為優良供應商者，除製發獎牌及公開表揚之外，後續其若參加本公司綜合評選採購案時，於綜合評分及價格項目以外得予加分 (最多 1 分) 做為獎勵	經評選後本公司 2019 年度優良供應商共 3 家獲選，已公告表揚並製發優良供應商獎牌。 台灣國際商業機器 (股) 公司 精誠資訊 (股) 公司 宏碁資訊服務 (股) 公司
提高綠色採購金額	訂定綠色採購金額年增率須達 3% 以上之目標	2019 年綠色採購金額提高至 13,111 萬元，2019 年開發金控分別獲頒環境保護署及臺北市政府環境保護局兩項綠色採購獎，中壽則為連續 4 年獲頒臺北市政府環境保護局綠色採購獎
持續採用在地供應商	2016 年起統計在地供應商採購金額比例，並於 2017 年訂定在地供應商採購金額比例應達 80% 以上	2019 年在地供應商採購金額比例為 97.8% (含中壽)

註 1: 本集團據點遍佈全臺，在地供應商係指在臺灣有公司登記之廠商。

註 2: 本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，故以上揭露資訊 (除特別註明者外) 自 2019 年起納入中壽子公司相關統計資料。

永續供應鏈管理

本公司為金融服務業，供應商主要為資訊服務類、工程類及一般服務類等類型。

供應商類別	勞動密集度	數量	佔比
紙類及印刷品類	高	37	7.66%
餐廳及食材類	高	9	1.86%
資訊服務類	高	109	22.57%
工程類 (含辦公傢俱)	高	47	9.73%
其他服務類	高	187	38.72%
資訊類設備類	中	30	6.21%
辦公事務用品類	中	26	5.38%
交通運輸類 (含通訊)	低	21	4.35%
電器及設備類	低	17	3.52%
合計		483	100.00%

受委託機構績效評估

為有效掌握受委託機構之服務資格、品質，處理期限、配合度，中國人壽對目前合作之受委託機構，每年至少進行一次內稽內控督導檢核暨滿意度調查；評核結果將列入廠商評選及續約之依據。2019年5月辦理作業委外流程訓練，各委外單位於8月完成績效評估；其中，14家委外廠商平均得分89.6分（滿分100分），滿意度高，得續約合作。

供應商簽署承諾書情形

項目 \ 年度	2016	2017	2018	2019
簽署比例	54.3%	100.0%	100.0%	100.0%

註：本公司係2017年9月完成公開收購中壽25.33%，至2019年底合併持股達34.82%，以上揭露數據納入中壽子公司回溯自2016至2019年之相關統計資料。

新供應商評估（不含中壽）

本集團2019年新增供應商共計60家（不含中壽），除考量其專業素質及實績表現外，並檢核其是否有環境危害或勞動裁罰紀錄，評估結果如下：

新增供應商評估	評估內容量	受評估之供應商數	用此永續條件篩選之新供應商比例
環境條件篩選	是否有環境危害記錄	60家	100%
社會、人權條件篩選	是否有勞動裁罰紀錄	60家	100%
其他篩選條件	是否簽署承諾書？ 是否為在地供應商？ 是否具有ISO認證或環保標章？	60家	100%
誠信經營聲明	確認並聲明絕無重大違約記錄及影響商譽之訴訟案件	9家	100%

既有供應商人權風險評估（不含中壽）

本公司於2017至2019年連續三年均評估主要供應商及當年度新增交易達\$20萬元供應商之環境危害情形，僅2018年有1家供應商有環保裁罰紀錄（\$6,000元），2017年及2019年評估供應商均無環保裁罰紀錄。

本公司於2017至2019年連續三年亦執行全部上述供應商之人權相關風險鑑別，詳如下表。鑑別結果，2019年曾遭勞動裁罰之供應商共9家（約5.23%），人權風險比例最高者為勞動工時相關議題，為減緩風險，本集團不定期提醒各供應商，應重視勞動人權及可能因觸犯法規遭裁罰之相關條款，並進行供應商教育宣導等風險減緩措施。2017年至2019年人權相關風險占比略呈下降趨勢，本公司將持續關注及檢核供應商之勞動權益保障情形。

項目 年度	人權相關風險	第一類	第二類	第三類	合計家數（佔比）
	供應商家數	勞働工時	健康安全職場	職場平等無歧視	
2019 年	172	8	1	0	9
	當年度有遭裁罰紀錄 %	4.65%	0.58%	0.00%	5.23%
2018 年	138	10	1	0	10 (註 1)
	當年度有遭裁罰紀錄 %	7.25%	0.72%	0.00%	7.25%
2017 年	122	8	0	0	8
	當年度有遭裁罰紀錄 %	6.56%	0.00%	0.00%	6.56%
勞働裁罰情形簡述		1. 勞働出勤紀錄應記載至分鐘為止 2. 未給予合法休息 / 休假權益或延長工時超過規定 3. 未依法給予加班工資或休假日加班未給予加倍工資	1. 辦公場所及空調設備，未每 6 個月實施環境檢測或空氣品質不符標準 2. 工作場域安全措施未符規定		
遭裁罰依據及條款		勞基法第 22 條、第 24 條、第 30 條、第 32 條、第 35 條、第 36 條及第 39 條等	勞工作業環境監測實施辦法第 7 條及職業安全衛生法第 6 條、第 12 條及第 27 條		

註 1：2018 年供應商其中 1 家同時接獲第一類及第二類裁罰。

供應商議合

本公司於採購系統訂單及招標案件投標須知等處，均有附帶供應商企業社會責任宣導內容。不定期辦理供應商教育訓練活動，惟本次預定辦理期間，因應政府防疫管制政策，改以電子檔宣導方式，內容如下：

1. 本公司人權承諾內容，並宣導供應商比照本公司共同關注人權議題並重視人權風險之管理。
2. 供應商簽署承諾書之對象及新舊版承諾書差異說明。
3. 供應商管理政策。
4. 全球暖化對環境影響宣導。

5. 綠色採購政策宣導。

6. 勞働權益保障宣導。

7. 防疫管制宣導。

8. 本公司在企業社會責任及環境永續之成果。

9. 2019 年度評選優良供應商獲獎名單。

10. 除透過招商說明會、廠勘、詢價、報價、議價、簽約、進度討論、驗收作業等建立溝通管道，與供應商建立良好互動關係，中壽並於企業網站設立供應商企業社會責任專區。

5.2.2 責任採購

2019 年度本集團內金控、資本、證券及銀行皆無供應商交貨品質不佳或重大環境危害等情事發生，供應商均無環境危害記錄。我們將持續推動責任採購政策並集合供應商的力量，共同致力於環境保護與企業社會責任之實踐。

責任採購政策

1 識別實際需要原則： 需求單位於每次請購前應詳細評估與分析，確認為必要且不過量的採購，以避免浪費。	2 節能採購原則： 優先選擇低污染、低耗能及可回收，具備環境保護認證標章或依據相關認證標準所製造之設備或產品。	3 減少一次性物品採購原則： 應採購可重複使用及耐久用品，降低環境危害。
---	--	---

2019 年目標	2019 年執行方案、措施		成效
以 2018 年綠色採購總額 (\$8,105 萬) 增加 3% 為目標	綠色採購必要項目	綠色採購優先項目	1. 本集團 2019 年獲環境保護署頒發 107 年綠色採購獎及臺北市政府環保局頒發 108 年綠色採購獎 2. 本集團 2019 年綠色採購總額約 \$13,111 萬元，較 2018 年綠色採購總額提升 61.8%。其中符合環保署認定 20 個國內外環保標章總額約 \$10,276 萬元 (約 78.4%)
	1. 契購伺服器及契購 PC、NB、螢幕等設備，完全採用能源之星或綠色環保標章產品	1. 租賃公務車輛優先選用綠色環保標章產品、服務類優先選用減碳標籤產品	
	2. 契購影印紙，完全採用 FSC 及 PEFC 等紙類環保標章產品	2. 裝修工程優先選用綠建材標章及省水標章等產品	
	3. 租賃影印機及其各色碳粉匣、圓鼓卡匣與契購印表機碳粉匣等，完全採用綠色環保標章產品	3. 各類設備或電器等優先選用綠色環保標章、節能標章或能源之星等產品	

註：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，且以上揭露資訊自 2019 年起納入中壽子公司相關統計資料。2018 年綠色採購總額中 \$2,711 萬來自中壽，\$5,394 萬來自金控、資本、商銀及證券。

責任採購實績

1 本集團自 2016 年啟動綠色採購政策，綠色採購項目共分為資訊設備、資訊耗材、電器設備、建材燈具 / 營繕工程、紙類 / 事務器具及運輸等類型。	2 2019 年本集團首度獲行政院環境保護署頒發 2018 年綠色採購獎，及持續獲頒臺北市政府環保局 2019 年綠色採購獎，我們將持續推動綠色採購及環境永續理念。	3 2016 度綠色採購總額約 \$4,177 萬，2019 年綠色採購總額已達 \$13,111 萬元 (\$7,173 萬來自中壽，\$5,938 萬來自金控、資本、商銀及證券。)
---	---	---

項目 \ 年度	2016	2017	2018	2019(含中壽)		
	開發金控	開發金控	開發金控	開發金控	中壽	合計
資訊設備	588	667	1,195	1,463	1,168	2,631
資訊耗材	991	1,078	1,391	1,341	124	1465
電器設備	654	446	301	220	3	223
建材及燈具 / 營繕工程	1,100	1,887	773	1,299	5,071	6,370
紙類 / 事務器具 / 其他	372	397	473	421	676	1,097
運輸 (租賃油電車 , 綠色環標)	472	644	518	621	131	752
運輸 / 高鐵 (碳標籤)	0	0	743	573		573
合計	4,177	5,119	5,394	5,938	7,173	13,111
獲獎實績	中壽首度榮獲臺北市政府環保局綠色採購獎	中壽連續 2 年榮獲臺北市政府環保局綠色採購獎	- 金控首度榮獲臺北市政府環保局綠色採購獎及首度榮獲行政院環境保護署綠色採購獎 - 中壽連續 3 年榮獲臺北市政府環保局綠色採購獎	- 金控連續 2 年獲頒臺北市政府環保局綠色採購獎 - 中壽連續 4 年獲頒臺北市政府環保局綠色採購獎		

註：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，且以上揭露資訊自 2019 年起納入中壽子公司相關統計資料。

近四年在地採購績效

項目 \ 年度	2016	2017	2018	2019
在地供應商採購比例	76.3%	99.0%	99.1%	97.8%

註：本公司係 2017 年 9 月完成公開收購中壽 25.33%，至 2019 年底合併持股達 34.82%，且以上揭露資訊自 2019 年起納入中壽子公司相關統計資料，並回溯至 2016 年之統計數據。

5.3 環保倡議行動

為善盡地球公民及企業社會責任，我們持續推動環境保護，並鼓勵集團同仁以實際行動參與節能減碳，為環境永續貢獻力量：

1 2019 年 12 月 9 日透過「國家再生能源憑證中心」得標取得 31 張太陽能憑證，共獲得 31,000 度綠電，協助國內再生能源之推動。	2 響應「Earth Hour 地球一小時」關燈活動，自 2015 年至 2019 年連續五年響應歐萊德關燈 1 小時活動，一起與世界響應守護地球，共同發揮企業正向影響力。2020 年更擴大倡議，金控及各子公司共製作 10 支宣傳微影片，吸引 708 位同仁及其親友連署並共同響應同時，攜手開發資本所投資之公司，如霹靂國際多媒體、群利科技、樂利數位科技等，參與關燈一小時活動。
3 自 2017 年起持續推動低碳飲食「每月一日不紅肉」活動，採購當季、在地之新鮮食材，以減少人工加工及交通運輸，並以適量、節能方式烹煮，以降低廚餘、垃圾之產生；2019 年「每月一日不紅肉」活動約 15,294 人次參與，估算約減少 18 公噸 CO₂e。	 2020.03.28 PM8:30-9:30 我們響應 召集單位 ight 歐萊德 響應單位 中華開發金控 CHINA DEVELOPMENT FINANCIAL 中華開發資本 CDB CAPITAL GROUP 凱基銀行 KCB BANK 凱基證券 KCB SECURITIES We Share We Link 中國人壽
4 歡慶 60 周年慶，金控暨子公司自 2018 年第四季至 2019 年第一季舉辦「跨岳 60 迎向卓越」淨山活動，完成 60 條淨山路線，共計 3,171 人參與，累計步行約 8,376 公里，約當減少碳排放量 1.98 公噸 CO₂e。	5 為鼓勵卡友使用環保減碳生活用品，凱基銀行信用卡持續推廣「綠點生活」紅利積點兌換專區，豐富品項並提供兌換優惠，藉此支持環保產業發展、邀請客戶實踐環保生活。 宣導「節能減碳愛地球」，不定期寄發電子郵件給所有集團同仁，宣導節能減碳從每天日常生活中做起，鼓勵同仁們用行動守護地球，具體實行多搭乘大眾運輸工具、走樓梯、多吃蔬食及當令食材、空調設定在 26°C 以上、推廣 e 化服務、力行減塑及資源分類回收等。



6

共創永續社會

開發金控以專業投資見長，『教育是最有價值的投資』，我們期許為台灣的教育資源注入新的動能，照顧偏鄉及弱勢學子脫離貧困，提供向上流動的機會，並培養其社會競爭力。此外，在實踐社會公益的過程，開發金控致力將社會投入與核心業務結合，以長年在創業投資及私募股權業務領域的核心競爭力，積極打造國際型的資源平台，創造新創公司、策略投資人與資產管理績效三贏的局面；並以金融科技的專業能力，為公益團體免費架設『線上愛心捐款平台』，協助公益團體有穩定的捐款收益。開發金控以至少 3~5 年的中長期計劃，推動互惠的商業倡議，同時關注平等的教育機會，持續推動長達 10 年以上的社區投資，提供偏鄉弱勢學童更豐沛的教育資源和機會，希冀提升關懷面向的深度與廣度，創造正向且長遠的影響，讓社會效益極大化。

在推動永續社會發展上，開發金控投入在公益捐贈、社區投資、商業倡議及員工參與等四大面向，透過中華開發文教基金會、凱基慈善基金會與各子公司，促進 8 項聯合國永續發展目標（SDGs）達成，包括消除貧窮、消除飢餓、健康與福祉、教育品質、就業與經濟成長、減少不平等、和平與正義制度及全球夥伴等，優先聚焦在發展 SDG4 教育品質、SDG8 就業與經濟成長及 SDG17 全球夥伴三大領域。

為鼓勵同仁積極參與志工活動，建立了中華開發公益平台，各子公司同仁更自發參與各項公益活動，2019 年度員工參與各項專案，共有員工 4,488 人次響應、累計近 32,652 志工時數，並為社福團體創造 283 萬元業績。

專案成果



公益慈善 主軸	SDGs	行動方案 內容	主辦單位	2019 年投入	2019 年績效			2020 年目標
				金額 / 時數 / 人次	受益對象 (人, 校, 團體)	商業效益	社會效益	
公益捐贈	 	八仙粉塵爆燃意外 - 受創學生的長期學雜費補助計畫	中華開發文教基金會	- 補助 175 萬元 54 人次	受創學生	提升品牌形象及品牌好感度	針對 2015 年的新北市八仙樂園粉塵爆燃意外受創學生的長期學雜費補助計畫。幫助受創學生重返校園，重拾信心，健康成長快樂學習。	持續幫助受創學生完成學業，並關懷追蹤學生恢復狀況。
社區投資	 	中華開發「薪傳 100 × 課輔 100」獎助學金計畫	中華開發文教基金會	507 萬元	100 位大學生和 100 位弱勢學童	- 增加凱基銀行開戶數 - 提高品牌好感度及認同感 - 培養並吸引優秀人才的程度	- 每年 100 位學童受益，提高學習品質及學習意願 - 每年 100 位大學生受益，改善經濟狀況 - 鼓勵熱心助人的社會良善價值	增加受益學生 100 人及受益學童 100 人
	 	「我們班的小飛象：小天份、大未來築夢計畫」獎助學金	中華開發文教基金會	138 萬元	- 受益學校 20 間 - 受益學童 70 位	- 提高品牌好感度、品牌差異化 - 為產業培養優秀人才	- 受益學童增加自信心及增加學習興趣 - 縮短受益學童學習資源差距	- 增加受益學童 10 位 - 舉辦受益學童成果展 1~2 場
	 	舉辦偏鄉小學金融保險知識教育活動，並整合其他公益專案資源，擴大推廣金融保險知識活動範疇	中壽	- 捐贈金額 23 萬元 - 實物捐贈 24 萬元 - 志工投入 47 人次 - 志工時數 608 小時	17 場次	- 提高公司知名度及好感度：以媒體曝光度來看 - 榮獲經濟部中小企業處 Buying Power- 社會創新產品及服務採購獎 - 榮獲 TCSA 台灣企業永續獎 - 社會共融獎	[教育培力] - 結合企業志工及專業演說故事團隊，以實用性主題搭配互動性 DIY 活動，引發學童學習興趣 - 提供閱讀及藝術培力經費，協助學校依需求購置課外讀物，提升閱讀力 [在地認同] - 攜手藝術型社會企業及新銳藝術家，為偏鄉小學客製系列美學教育課程，導入多元美學教育，藉由色彩與在地文化的重新聯結，鼓勵孩子發揮想像力及創意力，翻轉孩子對家鄉的印象，豐富孩子的視野進而建立自信 - 拍攝偏鄉小學特色介紹影片及懶人包，並透過社群平台分享擴散，打破距離限制，塑造偏鄉景點魅力，活化在地特色，讓更多人看見偏鄉美，提升偏鄉孩童能見度與自我認同感 [永續循環] - 結合國際趨勢，導入循環經濟概念，提高格外品的資源利用，減少環境成本，與供應商聯手改變產業鏈，再往下對更多利害關係人產生正面影響，共同創造社會價值。	針對偏鄉孩童、育幼院童等弱勢受扶助對象，舉辦金融保險知識教育活動，總場次成長率達 20%

公益慈善 主軸	SDGs	行動方案 內容	主辦單位	2019 年投入	2019 年績效			2020 年目標
				金額 / 時數 / 人次	受益對象 (人, 校, 團體)	商業效益	社會效益	
社區投資		愛, 讓機會萌芽	凱基慈善基金會	507 萬元	31 校	提升企業形象及好感度, 更多人認識凱基	- 協助弱勢偏鄉學生上課前可填飽肚子, 讓上學更有精神, 學習更有效率 - 補助 31 個偏鄉學校的 473 個學生有機會學習英語, 開展視窗, 看到更寬廣的世界。	持續擴大協助偏鄉學校 35 校
		愛, 從小學起	凱基慈善基金會	397 萬元	287 人	提升企業形象及好感度, 更多人認識凱基	協助經濟弱勢學生留在學校就學, 解決家庭困難, 並讓孩子不因家庭困境影響學習, 有機會厚植自身學力, 翻轉人生	持續擴大協助經濟弱勢的學生 320 人
		捐贈財團法人中小企業信用保證基金	凱基銀行	捐款新台幣 32,571,761 元; 2019 年累計保證金額 2,750,199 元	累計送保件數 969 件	補充中小企業或新創企業的信用能力, 協助擔保品不足之本國中小企業取得融資	配合政府政策, 實質協助中小企業健全發展, 增進我國經濟成長與社會安定	持續推動捐贈保證基金, 協助中小企業健全發展
		「線上愛心捐款平台」	凱基銀行	運用核心金融專業職能 - 金融科技, 在官網架設『線上愛心捐款平台』, 提供模組化節費募捐平台系統予公益及社福團體免費使用	國內 28 家公益團體	- 爭取公益團體成為凱基銀行薪轉業務之潛在客戶 - 擴展凱基銀行知名度, 提升客戶好感度並開發新客戶	- 推出至今捐款總筆數超過千筆, 累積捐款金額近新台幣百萬元 - 參與捐款客戶數 - 捐款金額成長 65% - 受益的公益團體家數成長 33% - 公益團體拓展知名度, 提升曝光率 - 受益對象更多	持續邀請更多社福機構或醫院急難救助體系加入, 期盼成為涓滴傳遞幸福的社會公器
商業倡議		「中華開發創新加速器」新創投資及創業	中華開發創新加速器	12.9 億創新加速基金 - 有產業經驗及專業領域的創業導師, 舉辦新創一日董事會: 12 場 - 提供場地舉辦免費創新創業講座 129 場、創業下午茶 3 場	- 被投資的新創公司家數: 15 家 - 參與 3,539 人次	15 家新創公司成為中華開發資本的投資戶 - 投資新創之案源數增加 - 中華開發創新加速器知名度及在責任投資的影響力 - 創造集團各子公司及新創業務合作機會 - 媒合基金投資者、大型企業及客戶與新創合作機會 - 中華開發創新加速器與其他創投之服務及社會影響力差異化	- 獲得創業發展所需的資金的新創公司家數: 15 家 - 年輕人及新創團隊藉由免費創新創業講座及課程, 獲得專業指導克服創業難題 - 新創團隊獲得企業媒合的機會 - 員工參與人數、自我滿意度及社會價值認同度提升	- 持續投資具潛力的新創公司 - 積極發掘新創團隊, 提供資源輔助成長 - 舉辦投資戶專屬導師輔導專案、公共空間舉辦免費創新創業講座

公益慈善 主軸	SDGs	行動方案 內容	主辦單位	2019 年投入	2019 年績效			2020 年目標
				金額 / 時數 / 人次	受益對象 (人, 校, 團體)	商業效益	社會效益	
員工參與		2019「中華開發金控年度公益活動暨資深同仁表揚」	中華開發文教基金會	- 投入 NT\$623,400 - 志工 1,000 人	受益公益廠商 12 家	- 提高品牌好感度、品牌偏好度 - 培養社會企業成為客戶	- 增加社會大眾公益意識 - 擴大員工社會公益參與度。 - 增加社會企業及弱勢團體庇護工場營收	持續辦理公益日，讓更多公益廠商受惠，扶植更多公益團體自立
		「凱基志工日」服務長者	凱基銀行	參與志工 222 人次，服務時數 888 小時	服務老人安養護中心的長者約 350 人	建立良好的社會形象，讓機構員工、長者及家屬認識凱基銀行進而創造金融服務的機會	- 提升品牌價值：社福機構、長者及其家屬體驗到凱基銀行力行企業社會責任 - 提升參與員工本身的自我價值，及團隊凝聚力	持續增加舉辦志工活動，提升參與志工人次
		公益麵包訂購	凱基證券	619,200 元	412 同仁參與 222 人受惠	增加企業好感度及員工認同感	- 協助庇護工場院生有工作機會，不致成為家庭、社會負擔 - 購買之產品再轉捐贈至育幼院、弱勢社區、偏鄉學校等，一份付出有加乘效益，同時幫助社會中其他弱勢族群。	持續推動認購，鼓勵員工參與
		愛就 GO 志工團	中壽	總計投入 2,988 人次、18,965 小時	公益活動受助單位共 68 間、公益活動受助人次共 30,738 人次	提升企業形象，增加員工向心力，有助增加開發新客戶的機會	- 透過志工陪伴與關懷，增加偏鄉孩童與外界接觸的機會 - 運用本身資源，串聯社福團體、友善環境小農、社會企業聯結同仁共同為以實際的購買力挺社福團體 - 超過 7 成以上同仁踴躍參與愛心點券認購，實際購買，實現共好 - 不僅節慶，同仁更強化友善環境觀念，於平日所需持續採購友善小農及弱勢團體商品，協助其理念深耕、維持收入與營運。	持續積極鼓勵員工參與各項公益慈善活動

導入公益投資社會報酬分析 (SROI)

「薪傳 100 x 課輔 100」為中華開發文教基金會一項長期投入超過十年的計畫，每年投入 500 萬元，受益大學生及課輔生每年 200 人，為了解「薪傳 100 x 課輔 100」專案的社會影響力，我們於 2017 年起導入公益投資社會報酬分析 (SROI) 的評估框架，每年評估此專案帶給主要利害關係人的改變以及所造成的社會效益，並嘗試將此效益以貨幣化的形式進行計算與呈現。其中分母為「成本」，指的是我們於此專案投入的經濟成本（捐款 500 萬元），分子「社會效益」則為大學生、受輔學童、大學生家庭、學童家庭、學校師長在學生課業進步、促進家庭關係和諧、減輕老師教學負擔等所產生的社會效益。2019 年依據此專案的實施情形予以估算後，此專案的 **SROI 為 4.9**，即投入 1 元的成本，可創造 4.9 元的社會效益。展望未來，計畫舉辦課輔教學正確態度輔導的課程，幫助清寒大學生建立正確的教學態度、培養同理心、互助心，以期幫助清寒學童提升學習興趣及增強自信心，希冀提升社會影響力，創造更大效益。

註：因本年度尚未就此活動與利害關係人進行訪談或問卷調查等，故前述 SROI 相關數值為在未進行敏感性分析下的初步評估結果

6.1 公益捐贈

開發金控對於社會緊急救難事件，透過公益捐贈提供長期且持續的援助，讓相關受創的族群，在鎂光燈退去後，能得到所需的關懷與協助，例如：八仙塵爆受創學生、台南震災失依兒少。同時，凱基慈善基金會定期捐贈相關補助予遭遇急難變故的家庭。

社會緊急救難

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
開發金控	台南震災失依兒少信託基金	為 2016 年台南震災中的失依兒少成立 400 萬元信託基金，使其未來就業生活無虞，此信託基金並由子公司凱基銀行承作	失依兒少	400 萬元教育基金，2019 年持續提供失依兒少學業、生活、才藝等各方面的所需
中華開發文教基金會	八仙粉塵爆燃意外	針對 2015 年的新北市八仙樂園粉塵爆燃意外受創學生的長期學雜費補助計畫，自 2015 年起延續至受創學生完成大學學業。	受創學生	2019 年補助 175 萬元，54 人次 2015 年起累計補助達 1,912 萬元，562 人次
凱基慈善基金會	學生家庭急難救助	提供突遭急難變故之學生家庭急難救助補助，協助其度過難關	家境清寒學生	- 投入金額 176 萬元 - 幫助 48 位學生

偏鄉地區與身心障礙

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中國人壽	育成心智障礙者繪畫比賽	贊助育成基金會「心智障礙繪畫比賽」，更進一步積極協助推廣庇護商品，目標讓心智障礙孩子的繪畫作品與努力付出被更多人看見，並讓社會大眾有更多機會瞭解心智障礙者。	心智障礙孩子	自 2009 年起累計幫助超過 5,000 人次心智障礙者及其家庭

6.2 社區投資

開發金控社區投資聚焦於四大面向，分別為教育扶助、偏鄉及身心障礙、低收入與經濟弱勢及社會企業與微型企業，前三類多以教育類投資為主，2019 年累計投入約 2,100 萬元、涵蓋全台灣超過 400 所學校、約 14,000 名學生受益。除了學子的教育投資外，子公司凱基銀行為充實中小企業信用，2019 年捐贈財團法人中小企業信保基金 32,571,761 元，為優質中小企業與新創企業創造更友善的融資環境。

教育扶助

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中華開發文教基金會	薪傳 100 X 課輔 100	這項計畫自 2006 年起，已邁入第 13 年，該獎學金與一般坊間的獎助學金不同，中華開發「薪傳 100 × 課輔 100」計畫，獎助 100 位清寒大學在校生擔任課輔志工，需於一年內針對弱勢學童完成 100 小時課輔服務，即可獲得五萬元獎助學金。因為受獎者同樣來自弱勢家庭，因此更容易以「同理心」發揮大手牽小手的力量。 這項計畫不僅幫助清寒學童提升學習興趣及增強自信心，也同時讓受獎助的大學生培養同理心、互助心，增強自信心、表達能力，進而建立積極正向的態度及觀念。	家境清寒的大學在校生	投入金額 500 萬元 受益大學生 100 人 受益課輔生 100 人，約 10,000 個課輔志工小時 100 所學校受惠 累計至今已投入 6,500 萬元，受益人次達 2,600 人。
中華開發文教基金會	我們班的小飛象—小天份大未來	提供獎助金幫助具特殊天份如音樂、美術、體育等項目的國小、國中清寒學童發展優勢潛能，也為社會培育多元的人才。小飛象計畫自 2010 年起，連續推動十年，有多位長期接受贊助的學童都已在社會上發光發熱，如籃球員高國豪、青年舞蹈家李家名都是基金會長期培育的優秀學子。	具潛力之個人或團體	投入金額 137 萬元 受益人數 109 人 20 所學校受惠
中華開發文教基金會	小飛象暑期夏令營成果發表	為讓小飛象計畫培育學子展現成果，每年會於暑假辦理夏令營活動。2019 年為中華開發暑期籃球夏令營，由「我們班的小飛象：小天份大未來」計畫培育的籃球小選手擔任小教練，展現培育成效，邀請員工子女報名參加籃球課程，並邀請開發金控員工籃球友誼賽。	弱勢學童、員工及員工子女	投入金額 5.5 萬元 參與員工 32 位
中華開發文教基金會	技藝職能獎學金	延續「小飛象計畫」精神，持續幫助國中以上學童深化技藝，故於 2007 年推動「技藝職能獎學金」，針對高中、大學、研究所清寒學生精進技藝，以長期培育為目標，幫助學子成為職場達人的技藝職能人才培育計畫。	具潛力之高中職以上在學生	投入金額 184 萬元 受益人數 102 人
中華開發文教基金會	公益助學	延續基金會「技藝職能獎學金」的人才培育計劃，邀請長期培育的畢業學生擔任授課老師，開辦各項課程，除了提供員工更多元的社團學習活動，並可磨練老師教學能力、學以致用、自力更生。自 2018 年起每年開辦課程，陸續有水彩班及舞蹈班等。	弱勢學生、員工及員工眷屬子女	2019 年參與人次 70 位
中國人壽	俠客 CEO	連續 13 年，每年號召全國大專院校的年輕學子們一起關懷社會、培養服務學習的能力，中壽贊助年輕學子發起「友善環境」、「教育培力」、「扶持弱勢」、「理財保險觀念推廣」相關的服務性活動，具體實踐公益參與，為台灣社會注入更多正面能量，期盼累積一步一腳印的力量，讓「愛的接力」在各地巡迴接棒。	大專院校學生、偏鄉學童、當地居民	共 10 所大專院校獲得贊助，幫助 1,634 位偏鄉學童及當地居民。



主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中國人壽	愛就 GO 319 行動學堂	深入台灣 319 個鄉鎮偏鄉小學進行深耕閱讀教育，以閱讀為根基，搭配 DIY 課程、說故事、互動式遊戲等多元教學方式，融合時事設計教材，帶動偏鄉學童閱讀與學習風氣，培育其儲蓄理財與保障、環境與食安、美學藝術、品格教育等基礎觀念，以發掘孩童的學習興趣與才能。	偏鄉學童、教師	與 11 所學校合作 舉辦 2 場閱讀活動 製作 3 所偏鄉小學懶人包圖文內容 推出 4 部偏鄉小學宣傳影片 參與偏鄉學童 451 人 參與教師 75 人
中國人壽	愛就 GO 玩美力計畫	以公益理念結合新銳藝術家與藝術型社會企業教育培力，為偏鄉學校導入美學教育，並結合在地文化及校園特色，藉由創作提升偏鄉孩童對家鄉及自我的認同。「愛就 GO 玩美力計畫」已連續 3 年獲得經濟部中小企業處「Buying Power - 社會創新產品及服務採購獎」的肯定，並且獲得 2019 年台灣企業永續學院頒發之「社會共融獎」。為了讓孩子的美學天份被看見，中壽更進一步將學童所創作的圖像及藝術作品商品化，作為電子卡片（E 卡）與中壽 56 週年慶、新年禮盒外包裝展現，贈予利害關係人，形成良善循環。	偏鄉小學	至今累計投入逾 250 萬元 偏鄉畫作 227 幅 開發 2 件格外品禮品 (56 周年生日禮、新年禮盒)

偏鄉地區與身心障礙

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中華開發文教基金會	營養 100 分	補助營養加菜金	偏鄉國中小學生	投入金額 483 萬元 11,186 位學童受益 補助 215 所學校
中華開發文教基金會	國家兩廳院「藝術零距離」	提供偏鄉學童進入兩廳院聆賞藝術演出，協助縮減國內弱勢學子藝術學習落差。自 2009 年起即贊助國家兩廳院「藝術零距離」計畫，協助偏遠地區學童、薪傳志工及弱勢學童親近藝術表演活動，2019 年有 64 位資源不足的學生因本計畫得以進入國家兩廳院聆賞藝術演出，獲得極佳迴響。	弱勢家庭及偏鄉學童	投入金額共 20 萬元
中華開發文教基金會	臺中歌劇院「開門計畫」/NTT 學苑	邀請中彰投地區偏鄉國小師生參與藝術表演活動，自 2017 年開始推動，加強與社區的交流及發展；促成了近千位師生到歌劇院欣賞國際性的優質製作，今年有來自 8 所學校的 300 位師生分別欣賞了德國萊茵芭蕾舞團《馬勒第七號》，以及英國藍舞男孩《黑·白·灰》。另外，為培育中部藝術行政人才，自 2019 年起對表演藝術有興趣之高中生，舉辦「NTT 學苑」之藝術行政人才培訓課程。	偏鄉中小學校師生及一般高中生	投入金額共 50 萬元
凱基慈善基金會	愛，讓機會萌芽	2016 年起進行「愛，讓機會萌芽」偏鄉弱勢學童照護計畫，協助偏鄉弱勢學生有機會多元學習，並補充營養，不至因環境與經濟困境而影響受教權	經濟弱勢、偏鄉地區之雙重弱勢學生	投入金額 507 萬元
中國人壽	食安綠學堂	定期採購友善小農當季水果，提供給偏鄉小學及弱勢孩童，讓他們享用好吃、健康的小農作物，並看見小農價值。同時攜手社會企業深入偏鄉學校，透過食農教育及校園農場贊助，也拉近孩子與食物的距離，將「與環境共好」的信念及「健康飲食」的觀念，傳承給最親近土地的偏鄉孩童。	偏鄉小學、社福團體	提供 4 間偏鄉小學及 1 間社福團體，總計超過 310 名學童受惠
中國人壽	育成心智障礙者繪畫比賽	連續 11 年贊助育成基金會「心智障礙繪畫比賽」，更進一步積極協助推廣庇護商品，目標讓心智障礙孩子的繪畫作品與努力付出被更多人看見，並讓社會大眾有更多機會瞭解心智障礙者。	心智障礙孩子	自 2009 年起幫助超過 5,000 人次心智障礙者及其家庭



低收入戶與經濟弱勢

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
開發金控	金融服務業教育公益基金	為盡企業社會責任，響應臺灣金融服務業聯合總會之活動，協助弱勢家庭青年學子完成課業學習	弱勢家庭青年學子	捐贈 250 萬元
中華開發資本	贊助 / 協助忠義育幼院院童及忠義基金會	提供偏鄉學童進入兩廳院聆賞藝術演出，協助縮減國內弱勢學子藝術學習落差。自 2009 年起即贊助國家兩廳院「藝術零距離」計畫，協助偏遠地區學童、薪傳志工及弱勢學童親近藝術表演活動，2019 年有 64 位資源不足的學生因本計畫得以進入國家兩廳院聆賞藝術演出，獲得極佳迴響。	育幼院童	「幸福上學去」計畫募得善款新臺幣 58,000 元。 「童溫家想曲」義賣公益手札及筆記本新臺幣 21,241 元。
泰國凱基證券	美夢成真捐贈腳踏車第三期	讓孩子不會因為就學路途遙遠而中斷學習	上學有交通困難的 8-15 歲兒童、青少年	投入金額 149 萬元 1,140 位學童受益 補助 213 所學校
凱基慈善基金會	愛，從小學起	自 2012 年起發起「愛，從小學起」學童助學金活動，資助家境清寒學生，保障生存與就學的權利	家境清寒學生	投入金額 397 萬元 幫助 287 位學生 93 所學校受惠 2012 年起八年來已投入超過 3,000 萬元，提供弱勢家庭學生獎助學金，累計協助超過千名弱勢學生安心就學

社會企業及微型企業創業

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
凱基銀行	捐贈財團法人中小企業信用保證基金	長期藉由支持中小企業信保基金，支持微型事業及社會企業取得資金擔保及貸款	微型企業與社會企業	捐款 32,571,761 元

其他類別

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中國人壽	愛心展售會	從過往單純彙集友善環境小農商品及社福團體之商品至現場展售，到近年來擴大展售會意涵，讓社福團體與弱勢孩童現場表現其才藝，並透過參與接觸人群，獲得肯定、提升自信。 2019 年中壽更首度發行愛心公益點券，全台超過 7 成以上同仁踴躍參與認購，透過實際購買行動支持弱勢團體、友善小農一起共好。	社福團體、友善環境小農	展售會 1 場 禮品說明會 3 場 扶持社福團體及友善環境小農 13 家 業績突破 100 萬元 成長率超越 350%

6.3 商業倡議

中華開發金控子公司中華開發資本做為臺灣創投業的領導者，擁有全台近四成的創投市占率，60年來參與及推動臺灣每一階段產業升級及轉型。其豐富的投資經驗帶來綿密且深厚的產業關係，隨著新創企業生態系驅動新經濟蓬勃發展，開發資本除了募集創新加速基金，在2017年成立中華開發創新加速器，成為與新創團隊接軌的重要平台，運用其長期累積的創業投資經驗，提供新創業者虛實整合的創業資源，從實體空間到專業課程、引薦具實務經驗與專業知識的創業導師、企業媒合、創投人脈、社群經營、媒體曝光等資源，進一步媒合台灣、國際資金與市場，協助新創企業加值成長。

凱基銀行於2017年首創業界之先，運用核心金融專業職能-金融科技，在官網架設『愛心捐款平台』，提供模組化節費募捐平台系統予社福團體免費使用，幫助其搭建便捷、安全的線上捐款機制，讓各公益組織團體能夠獲得更多曝光機會，扶植公益團體有穩定的捐款收益，並讓客戶以信用卡及金融卡捐款，將愛心轉化成實際力量。

教育扶助



中華開發
文教基金會



開發資本管顧 /
中華開發資本國際
(CCIC)

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中華開發文教基金會	藝文人才扶植	贊助各項表演活動，如贊助國家兩廳院「TIFA 臺灣國際藝術節」、蘭陽國際低音提琴夏令營及舉辦低音提琴大師體驗班、舉辦「中華開發藝術饗宴」邀請俄羅斯庫班哥薩克合唱團來台慶賀金控 60 周年暨學術交流演出等活動，藉以提升企業的品牌形象。	藝文團體、學校及員工	- 投入金額 1,656 萬元 - 受益人數 69,679 人
開發資本管顧 / 中華開發資本國際 (CCIC)	與 MIT, Wharton 合作協助台灣新創團隊跨足海外市場	藉由和國際知名學院 MIT、Wharton 合作，除了促進台美人才交流及創業界之間的合作，提供台灣新創於海外發展機會，也讓創投業務發展遍及全球，長期有助提升企業的國際知名度及集團整體於海外的業務發展。 - 贊助 Wharton Partnerships for Recruiters and Corporations 計畫 - 贊助 MIT Hong Kong Innovation Node 主辦之 MIT Entrepreneurship and Maker Skills Integrator (MEMSI) 計畫及 Demo Day	- Wharton 學生、台美企業 - MIT 及香港大學等學校學生	- 贊助 Wharton Partnerships for Recruiters and Corporations 計畫 100,000 美元 - 贊助 MIT Hong Kong Innovation Node 主辦之 MIT Entrepreneurship and Maker Skills Integrator (MEMSI) 計畫 100,000 美元；並於 2019 年 1 月 19 日舉辦 MEMSI Demo Day 遴選 34 組來自香港及 MIT 學生上台。

藝文扶植

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
凱基證券	贊助榮星文教基金會	掛名音樂活動贊助單位，並於相關製作物（海報、節目單等）露出公司 LOGO	榮星文教基金會	- 提升品牌知名度、曝光度與形象 - 投入金額 20 萬元 - 音樂活動年度參與人數約 1,800 人

社會企業及微型企業創業

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
開發金控	與 AAMA 台北搖籃計畫建立策略合作夥伴關係	長期與 AAMA 台北搖籃計畫建立策略合作夥伴關係，協力培育優秀新創，使集團深入志（創）業育成生態系統，透過與每一期入選之創業家深入互動，亦有助於帶動金控與新創之商業合作機會，建立長期互惠之緊密關係。	AAMA 台北搖籃計畫創業家	與 AAMA 協力推動創業育成，分別於 2019 年 5 月 25 日及 7 月 5 日於中華開發創新加速器舉辦 AAMA 八期團隊決選及八期團隊暨導師見面會，由開發創新管顧同仁擔任 AAMA 創業導師，協助創業者解決問題。 另持續以集團資源協助新創並發揮跨售綜效，2019 年度跨售成交之 AAMA 新創公司及商品包含：透視數據（薪轉）、獨角獸（旅平險）、居家先生（旅平險）、樂利數位（授信）、酷訊搜索（薪轉）等公司。
中華開發資本	中華開發創新加速器	打造臺灣最大創新創業資源整合平台「中華開發創新加速器」，本著投資主業與培育相輔相成之初心，提供首屈一指之專業投資服務，另設有企業媒合、公共空間、導師諮詢、創業課程等，提供新創業者及投資戶成長所需資源，成為其跨足海外打國際盃的最大助力。開發金控亦藉此平台，發掘具潛力十足的新創公司，挹注資源加以投資。	社會企業 / 新創業者	- 創新基金投資新創公司家數：15 家 - 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：12 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：3 場 - 中華開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：129 場，參與人次 3,539 人
凱基銀行	線上愛心捐款平台	考量許多中小型公益團體缺乏資源，無經費或人力架設線上捐款平台，凱基銀行於 2017 年首創業界之先，運用核心金融專業職能 - 金融科技，在官網架設『線上愛心捐款平台』，與國內 28 家公益團體合作，提供模組化節費募捐平台系統予公益及社福團體免費使用，幫助其搭建便捷、安全的線上捐款機制，協助公益團體有穩定的捐款收益，同時讓各公益組織團體能夠獲得更多曝光機會，讓客戶以信用卡及金融卡捐款，將愛心轉化成實際力量。	公益團體	推出至今捐款總筆數超過千筆，累積捐款金額近新台幣百萬元

6.4 員工參與

開發金控建立了中華開發公益平台，各子公司同仁也自發組成志工團體，為鼓勵同仁積極參與志工活動，目前金控員工每年享有 4 日志工假，希望達成每位員工平均每月參與 2 小時志願服務。子公司中國人壽在 2012 年率先成立「愛就 GO 志工團」，提供社會弱勢族群關懷服務，2019 年提供近 3,000 場志工活動，同仁十分踴躍參與。

除了志願服務，開發金控也鼓勵員工因應重大社會事件採取公益行動，2020 年爆發新冠肺炎疫情，中華開發文教基金會長期關懷台東原愛布工坊，布工坊因疫情關係觀光客減少，難以銷售手工布包等產品，因此基金會主動發起「口罩護套公益預購活動」，與布工坊共同開發口罩護套，接續動員集團員工，發起公益預購，活動訊息一發出不到三小時，即收到 364 個訂單，賣出所得不僅協助慈善團體度過疫情難關，同時也為同仁健康把關，解決員工在疫情爆發初期口罩短缺問題。



教育扶助、身心障礙、低收入戶與經濟弱勢、關懷長者

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中國人壽	愛就 GO 志工團	中壽成立並推動「愛就 GO 志工團」近 10 年，透過同仁自發性參與社會服務，秉持中國人壽「We Share We Link」的核心精神，與近 10 家社福機構合作，服務類別涉及協助身心障礙者社區適應、陪伴育幼院童與弱勢長者、生態淨灘、格外品包裝等。 為提升員工社會參與度，2014 年起每年提供內勤同仁一日「志工假」，並每季公開表揚績優單位主管與團隊，鼓勵更多同仁積極投入社會服務的行列。	身心障礙者、育幼院童、弱勢長者等	提供內勤同仁近 3,000 場志工活動資訊志工時數共 7,096 小時



偏鄉地區與身心障礙

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中華開發文教基金會	午餐的約會	由同仁組隊前往偏鄉資源不足學校擔任午餐一日志工，關心偏鄉小校學童午餐狀況並為學生（師生）加菜	偏鄉國小師生	共 100 名師生受益 參與同仁 11 位
凱基證券	愛心禮物鞋盒	凱基證券員工發起禮物鞋盒募集愛心物資，送給嘉義偏鄉學生做為耶誕禮物，讓他們也能感受溫馨的節慶氣氛	嘉義偏鄉學生	總計募集並送出超過 500 個禮物鞋盒 參與同仁約 400 位

低收入戶與經濟弱勢

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中華開發文教基金會	公益麵包「愛心饅寶寶」訂購	「愛心饅寶寶」團購自 2014 年開始推動，長期與新竹關西「華光社會福利基金會」庇護工坊合作，邀請開發金控同仁一次預訂一整年份的院生手工製作公益麵包，再由華光每個月固定配送麵包，開發金控同仁自工坊成立不久，即開始訂購，大量且穩定的訂單是支撐工坊最重要的力量，這批訂單除讓工坊有固定收益，庇護員工也因此累積更多磨練烘焙實作的機會。	身心障礙的院生	- 募資約 26 萬元 - 受益院生 200 位 200 人參與愛心團購
凱基證券	公益麵包訂購	員工集體每月固定訂購兩家庇護工坊烘焙產品，並將認購之愛心麵包部分轉贈育幼院及弱勢社區食物銀行，讓愛加乘。	- 庇護工坊身心障礙院生 - 社區獨居長者 - 育幼院生 - 偏鄉弱勢學童	- 認購約 62 萬元愛心麵包 - 庇護工坊 27 位院生受益 - 育幼院 50 位院童受益 - 約 145 位獨居長者受益 412 位同仁參與
中國人壽	愛心團 GO	致力發揮企業公益價值，結合壽險本業定期定額的精神，中壽邀請同仁揪團公益、定期定額訂購商品，長期支持弱勢團體及友善小農，維持穩定工作與收入，同時讓公益行動變得更加簡單、平易近人，降低參與行動門檻，進而擴大同仁公益參與。 同仁訂購產品後，可選擇自用產品或將產品轉贈予社福機構，進一步擴散、分享永續價值，拉近彼此心的距離。	- 弱勢團體 - 友善小農 - 社福團體	2019 年「愛心團 GO」總業績超過 113 萬元，提供社福機構近 60 萬之物資，讓近 400 位受照護者受惠。



社會企業及微型企業創業

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
中華開發文教基金	年度公益日活動	每年為回饋社福團體及社會企業夥伴，於歲末年初舉辦「社會企業公益市集」，及藝文活動成果展演，邀請同仁共襄盛舉。為刺激同仁購買商品，基金會預先發售公益券，購買公益券的同仁可獲得基金會限額補助。2020 年 1 月 14 日共邀來 12 家庇護工坊、社會企業、在地小農及社福團體舉辦一日市集，鼓勵員工以消費支持公益，當日營業額 82 萬。	社會企業及社福團體	約 1,000 人次的同仁熱情參與，義賣市集交易營業額 82 萬

關懷長者

主辦單位	專案名稱	專案內容	受益對象	2019 年度成果
凱基銀行	「凱基志工日」服務長者	凱基銀行與中華社會福利聯合勸募協會合作，在企業內部推出關懷高齡者的「凱基志工日」，透過與安養護中心合作，以提供同仁志工假的方式，鼓勵凱基人每個月利用一個周末半天的時間，至北、中、南三區的養護機構服務、陪伴高齡長者	老人安養護中心約 350 位長者	- 自 2013 年志工日推出以來已累積逾 1,360 人次參加，服務時數達 5,440 小時 2019 年參與志工 222 人次，服務時數 888 小時
開發金控	「跨越 60 迎向卓越」全國登山活動	開發金控集團慶祝成立 60 周年，自 2018 年底起由員工自主發起全台灣淨山活動，並攜帶眷屬參與；凱基證券海外分公司，包括泰國、香港員工也一同響應。此項淨山專案除促進集團各子公司員工交流互動，提升員工健康，也善盡地球公民及企業社會責任。	協助清理全台 60 條登山步道廢棄物，包括北區 41 處、桃竹 2 處、中區 7 處、南區 9 處及東區 1 處	參與員工及眷屬累計 3,171 人次



7

附錄

吳恩慈



GRI Standards 揭露項目對照表

GRI 準則	揭露項目		
一般揭露		章節	頁數
GRI 102：一般揭露 2016	102-1 組織的名稱	關於本報告書	5
	102-2 活動、品牌、產品與服務	企業概況 - 關於中華開發金控	6
	102-3 總部位置	企業概況 - 關於中華開發金控	6
	102-4 營運據點	企業概況 - 關於中華開發金控	6
	102-5 所有權與法律形式	企業概況 - 關於中華開發金控	6
	102-6 提供服務的市場	企業概況 - 關於中華開發金控	6
	102-7 組織規模	企業概況 - 關於中華開發金控	6
	102-8 員工與其他工作者的資訊	4.1 員工結構	86
	102-9 供應鏈	5.2.1 供應商管理	115
	102-10 組織與其供應鏈的重大改變	關於本報告書	5
	102-11 預警原則或方針	2.3.1 風險管理架構與政策	31
	102-12 外部倡議	1.1.3 產業議題推動與倡議	14
	102-13 公協會的會員資格	1.1.3 產業議題推動與倡議	15
	102-14 決策者的聲明	董事長的話	3
	102-16 價值、原則、標準及行為規範	2.4.1 誠信經營管理機制	43
	102-17 倫理相關之建議與關切事項的機制	2.4.1 誠信經營管理機制	43
	102-18 治理結構	2.2.1 董事會結構	24
	102-19 授予權責	2.2.1 董事會結構	24
	102-20 高階管理階層對經濟、環境和社會主題之責任	2.2.3 永續治理架構	29



GRI 準則	揭露項目		
GRI 102：一般揭露 2016	102-22 最高治理單位與其委員會的組成	2.2.1 董事會結構	24
	102-23 最高治理單位的主席	2.2.1 董事會結構	24
	102-26(最高治理單位在設立宗旨、價值觀及策略的角色)	2.2.1 董事會結構	24
	102-27 最高治理單位的群體智識	2.2.2 董事會運作情形	26
	102-28 最高治理單位的績效評估	2.2.2 董事會運作情形	26
	102-29 鑑別與管理經濟、環境和社會衝擊	1.1.1 利害關係人溝通	9
	102-30 風險管理流程的有效性	2.3.1 風險管理架構與政策	31
	102-31 經濟、環境和社會主題的檢視	2.2.3 永續治理架構	29
	102-32 最高治理單位於永續性報導的角色	2.2.3 永續治理架構	29
	102-33 溝通關鍵重大事件	2.3.1 風險管理架構與政策	31
	102-34 關鍵重大事件的性質與總數	2.3.1 風險管理架構與政策	31
	102-35 薪酬政策	2.2.4 薪酬政策	30
	102-40 利害關係人團體	1.1.1 利害關係人溝通	9
		1.1.2 永續議題鑑別	11
	102-41 團體協約	4.4.2 勞資關係	99
	102-42 鑑別與選擇利害關係人	1.1.1 利害關係人溝通	9
		1.1.2 永續議題鑑別	11
	102-43 與利害關係人溝通的方針	1.1.1 利害關係人溝通	9
		1.1.2 永續議題鑑別	11
	102-44 提出之關鍵主題與關注事	1.1.1 利害關係人溝通	9
		1.1.2 永續議題鑑別	11
	102-45 合併財務報表中所包含的實體	關於本報告書	5



GRI 準則	揭露項目		
GRI 102：一般揭露 2016	102-46 界定報告書內容與主題邊界	1.1.1 利害關係人溝通 1.1.2 永續議題鑑別	9 11
	102-47 重大主題表列	1.1.1 利害關係人溝通 1.1.2 永續議題鑑別	9 11
	102-48 資訊重編	關於本報告書	5
	102-49 報導改變	關於本報告書	5
	102-50 報導期間	關於本報告書	5
	102-51 上一次報告書的日期	關於本報告書	5
	102-52 報導週期	關於本報告書	5
	102-53 可回答報告書相關問題的聯絡人	關於本報告書	5
	102-54 依循 GRI 準則報導的宣告	關於本報告書	5
	102-55 GRI 內容索引	GRI Standards 索引對照表	136
	102-56 外部保證 / 確信	關於本報告書	5
重大主題			
風險管理		章節	頁數
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	2.3 永續風險管理	31
	103-3 管理方針的評估	2.3 永續風險管理	31
GRI 201：經濟績效 2016	201-2 氣候變遷所產生的財務影響及其它風險與機會	2.3.3 氣候變遷風險管理	37



GRI 準則	揭露項目		
公司治理與誠信經營			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	2.2.1 董事會結構	24
		2.2.2 董事會運作情形	26
		2.4.1 誠信經營管理機制	43
GRI 205: 反貪腐 2016	103-3 管理方針的評估	2.2.1 董事會結構	24
		2.2.2 董事會運作情形	26
		2.4.1 誠信經營管理機制	43
	205-2 有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練	2.3.1 風險管理架構與政策 2.4.1 誠信經營管理機制	31 43
	205-3 已確認的貪腐事件及採取的行動	2.4.1 誠信經營管理機制	43
服務品質與顧客關係管理			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	3.4 客戶體驗	69
	103-3 管理方針的評估	3.4 客戶體驗	69
資訊安全與個資保護			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	3.4.2 客戶權益保護	72
	103-3 管理方針的評估	3.4.2 客戶權益保護	72
GRI 418: 客戶隱私 2016	418-1 經證實侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	3.4.2 客戶權益保護	72



GRI 準則	揭露項目		
法規遵循			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
	103-3 管理方針的評估	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
GRI 417: 行銷與標示 2016	417-2 未遵循產品與服務之資訊與標示相關法規的事件	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
	417-3 未遵循行銷傳播相關法規的事件	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
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	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
營運績效			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	2.1.1 營運績效	22
	103-3 管理方針的評估	2.1.1 營運績效	22
GRI 201: 經濟績效 2016	201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值	2.1.1 營運績效	22
次要主題			
永續金融			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	3.1 責任投資 3.2 永續保險	55 60
	103-3 管理方針的評估	3.1 責任投資 3.2 永續保險	55 60
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-1 基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊	3.1 責任投資	55
		3.3.3 綠色金融	67



GRI 準則	揭露項目		
洗錢防制及打擊資恐			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
	103-3 管理方針的評估	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
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	2.4.2 洗錢防制、打擊資恐及法規遵循	44
數位金融與創新			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	3.4.1 數位金融	69
	103-3 管理方針的評估	3.4.1 數位金融	69
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-2 顯著的間接經濟衝擊	3.4.1 數位金融	69
職場健康與安全			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	4.2.2 職場健康與安全	88
	103-3 管理方針的評估	4.2.2 職場健康與安全	88
GRI 403：職業安全衛生 2016	403-1 由勞資共同組成正式的安全衛生委員會中的工作者代表	4.2.2 職場健康與安全	88
薪酬福利及人才發展			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	4.3.1 人才吸引與留任	91
		4.3.2 人力資本發展	94
		4.4.1 員工福利	96



GRI 準則	揭露項目		
薪酬福利及人才發展			
GRI 103：管理方針 2016	103-3 管理方針的評估	4.3.1 人才吸引與留任	91
		4.3.2 人力資本發展	94
		4.4.1 員工福利	96
GRI 201：經濟績效 2016	201-3 定義福利計劃義務與其它退休計畫	4.4.1 員工福利	96
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	4.4.1 員工福利	96
GRI 401：勞雇關係 2016	401-1 新進員工和離職員工	4.3.1 人才吸引與留任	91
	401-2 提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利	4.4.1 員工福利	96
	401-3 育嬰假	4.4.1 員工福利	96
GRI 404：訓練與教育 2016	404-1 每名員工每年接受訓練的平均時數	4.3.2 人力資本發展	94
	404-3 定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比	4.3.1 人才吸引與留任 4.3.2 人力資本發展	91 94
社會參與			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	第 6 章 共創永續社會	122
	103-3 管理方針的評估	第 6 章 共創永續社會	122
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-2 顯著的間接經濟衝擊	第 6 章 共創永續社會	122
供應商永續管理			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 永續議題鑑別	11
	103-2 管理方針與其組成部分	5.2.1 供應商管理	115
	103-3 管理方針的評估	5.2.1 供應商管理	115

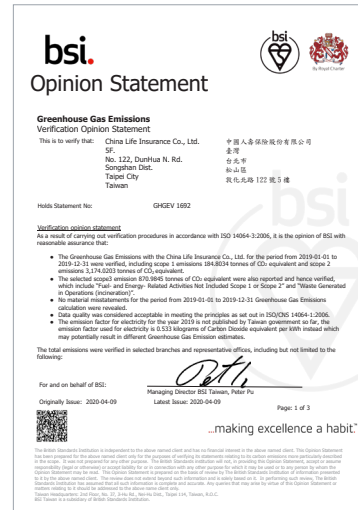


GRI 準則	揭露項目		
GRI 308：供應商環境評估 2016	308-1 採用環境標準篩選新供應商	5.2.1 供應商管理	115
	308-2 供應鏈對環境的負面衝擊，以及所採取的行動	5.2.1 供應商管理	115
GRI 408：童工 2016	408-1 營運據點和供應商使用童工之重大風險	5.2.1 供應商管理	115
GRI 409：強迫或強制勞動 2016	409-1 具強迫或強制勞動事件重大風險的營運據點和供應商	5.2.1 供應商管理	115
GRI 410：保全實務 2016	410-1 保全人員接受人權政策或程序之訓練	5.2.1 供應商管理	115
GRI 414：供應商社會評估 2016	414-1 使用社會準則篩選之新供應商	5.2.1 供應商管理	115
	414-2 供應鏈中負面的社會衝擊以及所採取的行動	5.2.1 供應商管理	115
其他主題			
公平待客原則			
無對應 GRI 指標			
綠色營運			
GRI 302：能源 2016	302-1 組織內部的能源消耗量	5.1.3 能源管理	108
	302-2 組織外部的能源消耗量	5.1.3 能源管理	108
	302-3 能源密集度	5.1.3 能源管理	108
	302-4 減少能源消耗	5.1.3 能源管理	108
GRI 305：排放 2016	305-1 直接（範疇一）溫室氣體排放	5.1.2 溫室氣體管理	105
	305-2 能源間接（範疇二）溫室氣體排放	5.1.2 溫室氣體管理	105
	305-3 其它間接（範疇三）溫室氣體排放	5.1.2 溫室氣體管理	105
GRI 305：排放 2016	305-4 溫室氣體排放密集度	5.1.2 溫室氣體管理	105
	305-5 溫室氣體排放減量	5.1.2 溫室氣體管理	105



GRI 準則	揭露項目		
GRI 303：水 2016	303-1 依來源劃分的取水量	5.1.4 水資源管理	111
GRI 306：廢汙水和廢棄物 2016	306-2 按類別及處置方法劃分的廢棄物	5.1.5 廢棄物管理	112
綠色營運			
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-2 顯著的間接經濟衝擊	3.3.1 普惠金融	61
氣候策略			
GRI 201：經濟績效 2016	201-2 氣候變遷所產生的財務影響及其它風險與機會	2.3.3 氣候變遷風險管理	37
綠色採購			
GRI 204：採購實務 2016	204-1 來自當地供應商的採購支出比例	5.2.2 責任採購	119
員工人權、平等與多元化			
GRI 405：員工多元化與平等機會 2016	405-1 治理單位與員工的多元化	2.2.1 董事會結構 4.1 員工結構	24 86
	405-2 女性對男性基本薪資加薪酬的比率	4.4.1 員工福利	96
GRI 406：不歧視 2016	406-1 歧視事件以及組織採取的改善行動	4.2.1 人權承諾及評估	87
GRI 408：童工 2016	408-1 營運據點和供應商使用童工之重大風險	4.2.1 人權承諾及評估	87
GRI 409：強迫或強制勞動 2016	409-1 具強迫或強制勞動事件重大風險的營運據點和供應商	4.2.1 人權承諾及評估	87
GRI 412：人權評估 2016	412-1 接受人權檢視或人權衝擊評估的營運活動	4.2.1 人權承諾及評估	87
	412-2 人權政策或程序的員工訓練	4.2.1 人權承諾及評估	87
勞資溝通			
GRI 402：勞 / 資關係 2016	402-1 關於營運變化的最短預告期	4.4.2 勞資關係	99
GRI 407：結社自由與團體協商 2016	407-1 可能面臨結社自由及團體協商風險的營運據點或供應商	4.4.2 勞資關係	99

查證聲明書





獨立保證意見聲明書



中華開發金融控股股份有限公司 2019 年企業社會責任報告書

英國標準協會與中華開發金融控股股份有限公司(簡稱開發金控)為相互獨立的公司,英國標準協會除了針對中華開發金融控股股份有限公司 2019 年企業社會責任報告書進行評估和查證外,與開發金控並無任何財務上的關係。

本獨立保證意見聲明書之目的,僅作為對下列開發金控 2019 年企業社會責任報告書所界定範圍內的相關事項進行查證之結論,而不作為其他之用途。除對查證事實提出獨立保證意見聲明書外,對於其他目的之使用,或閱讀此獨立保證意見聲明書的任何人,英國標準協會並不負責或承擔任何有關法律或其他之責任。

本獨立保證意見聲明書係英國標準協會審查開發金控提供之相關資訊所作成之結論,因此審查範圍乃基於並侷限在這些提供的資訊內容之內,英國標準協會認為這些資訊內容都是完整且準確的。

對於這份獨立保證意見聲明書所載內容或相關事項之任何疑問,將由開發金控一併回覆。

查證範圍

開發金控與英國標準協會協議的查證範圍包括:

1. 查證作業範疇與中華開發金融控股股份有限公司 2019 年企業社會責任報告書揭露之報告範疇一致。
2. 依照 AA1000 保證標準(2008)及其 2018 年附錄的第 2 應用類型評估開發金控遵循 AA1000 當責性原則(2018)的品質和程度,以及特定永續性績效資訊的可信程度。

本聲明書以英文作成並已翻譯為中文以供參考。

意見聲明

我們總結中華開發金融控股股份有限公司企業社會責任報告書內容,對於開發金控之相關運作與績效則提供了一個公平的觀點。基於保證範圍限制事項,開發金控所提供資訊與數據以及抽樣之測試,此報告書內容為實質正確之呈現。我們相信有關開發金控 2019 年度的經濟、社會及環境等績效資訊是較正確無誤地呈現。報告書所揭露之績效資訊展現了開發金控對識別利害關係人的努力。

我們的工作是由一組具有依據 AA1000 保證標準(2008)及其 2018 年附錄查證能力之團隊執行,以及策劃和執行這部分的工作,以獲得必要之訊息資料及說明。我們認為就開發金控所提供之足夠證據,表明其依據 AA1000 保證標準(2008)及其 2018 年附錄的報告方法與自我聲明符合 GRI 永續性報導原則核心選項係屬公允的。

查證方法

為了收集與作成結論有關的證據,我們執行了以下工作:

- 對來自外部團體的議題相關關於開發金控政策進行高階管理層訪談,以確認本報告書中聲明書的合適性
- 與管理者討論有關利害關係人參與的方式,同時,我們抽樣訪談了二個外部利害關係人(團體)
- 訪談 35 與永續性管理、報告書編製及資訊提供有關的員工
- 審查有關組織的關鍵性發展
- 審查財務與非財務報告相關的會計系統之廣度與成熟度
- 審查內部稽核的發現
- 藉由與負責收集資料管理者的會議,查證報告書中的績效數據與宣告
- 審查資料收集的流程與確保數據的準確性,數據追溯至最初來源並進行深度抽樣
- 比對財務數據與經會計稽核的財務報告數據之一致性
- 審查報告書中所作宣告的支持性證據
- 針對公司報告書及其相關 AA1000 當責性原則(2018)中有關包容性、重大性、回應性及衝擊性原則之流程管理進行審查

結論

針對 AA1000 當責性原則(2018)之包容性、重大性、回應性及衝擊性、永續性績效資訊與 GRI 永續性報導原則的詳細審查結果如下:

包容性

2019 年報告書反映出開發金控已尋求利害關係人的參與,並建立重大永續主題,以發展及達成對企業社會責任具有責任且策略性的回應。報告書中已公正地報告與揭露經濟、社會及環境的訊息,足以支持適當的計畫與目標設定。以我們的專業意見而言,這份報告書涵蓋了開發金控之包容性議題,除持續展現由最高管理階層支持之實踐社會責任願景與策略,亦於組織階層落實展開。

重大性

開發金控公布對組織及其利害關係人之評估、決策、行動和績效會產生實質性影響與衝擊之重大主題。永續性資訊揭露使利害關係人得以對公司之管理與績效進行判斷。以我們的專業意見而言,這份報告書適切地涵蓋了開發金控之重大性議題。

回應性

開發金控執行來自利害關係人的期待與看法之回應。開發金控已發展相關道德政策,作為提供進一步回應利害關係人的機會,並能對利害關係人所關切之議題作出及時性回應。以我們的專業意見而言,這份報告書適切地涵蓋了開發金控之回應性議題。

衝擊性

開發金控已鑑別,並以平衡和有效之量測及揭露方式公正展現其衝擊。開發金控已經建立監督、量測、評估和管理衝擊之流程,並在組織內實現更有效之決策和結果管理,以我們的專業意見而言,這份報告書涵蓋了開發金控之衝擊性議題。

績效資訊

基於本聲明書所述之我們的查證方法,特定績效資訊係在開發金控與英國標準協會協議的查證範圍內,報告書揭露的重大主題之永續揭露。以我們的觀點,開發金控 2019 年企業社會責任報告書揭露之數據與資訊是可信賴的。

GRI 永續性報導原則

開發金控提供有關依據 GRI 永續性報導原則之自我宣告,與相當於「核心選項」(每個涵蓋特定主題 GRI 原則之重大主題,至少一個特定主題的揭露項目依據其全部的報導要求)的相關資料。基於審查的結果,我們確認報告書中多照 GRI 永續性報導原則的社會責任與永續發展的相關揭露項目已被報告,部分報告或省略。以我們的專業意見而言,此自我宣告涵蓋了開發金控的社會責任與永續性主題。

保證等級

依據 AA1000 保證標準(2008)及其 2018 年附錄我們審查本聲明書為中度保證等級,如同本聲明書中所描述之範圍與方法。

責任

這份企業社會責任報告書所屬責任,如同責任信中所宣稱,為開發金控負責人所有。我們的責任為基於所描述之範圍與方法,提供專業意見並提供利害關係人一個獨立的保證意見聲明書。

能力與獨立性

英國標準協會於 1901 年成立,為全球標準與驗證的領導者。本查證團隊係由具專業背景,且接受過 AA1000AS、ISO 14001、ISO 45001、ISO 14064 及 ISO 9001 之一系列永續性、環境及社會等管理標準的訓練,具有主導稽核員資格之成員組成。本保證係依據 BSI 公平交易原則執行。

For and on behalf of BSI:

Peter Pu, Managing Director BSI Taiwan



Statement No: SRA-TW-2019056
2020-06-08

Taiwan Headquarters: 2nd Floor, No. 37, Ji-Hu Rd., Ni-Hu Dist., Taipei 114, Taiwan, R.O.C.
A Member of the BSI Group of Companies.

...making excellence a habit.™



中華開發金控
CHINA DEVELOPMENT FINANCIAL

10504 臺北市松山區南京東路五段125號

電話：+886-2-2763-8800

www.cdibh.com

