



# 2025 永續報告書

SUSTAINABILITY REPORT

**S&P Global**

©S&P Global 2026.

**KGI Financial Holding Co., Ltd.**  
Insurance

**Top 1%**

**Corporate Sustainability  
Assessment (CSA) 2025 Score**

92/100

Score date  
February 11, 2026

For terms of use, visit [www.spglobal.com/yearbook](http://www.spglobal.com/yearbook)

S&P Global CSA 2025 · Insurance

# 保險業全球最高分

入選《S&P Global Sustainability Yearbook 2026》，保險業 Top 1%

● S&P Global CSA 為 DJBIC (道瓊領先指數) 評分基礎 評比品質世界排名第一

Climate

**CDP**

A List  
2025

CLIMATE CHANGE

**CDP A List 2025**

氣候變遷最高等級A級

Water

**CDP**

A List  
2025

WATER SECURITY

**CDP A List 2025**

水安全最高等級A級

# 目錄

|     |             |
|-----|-------------|
| 004 | 關於本報告書      |
| 005 | 董事長的話       |
| 006 | 2025年永續卓越績效 |
| 008 | 企業概況        |

## 1 永續經營策略

|     |             |
|-----|-------------|
| 011 | 1.1 永續願景與策略 |
| 012 | 1.2 永續議題管理  |
| 020 | 1.3 永續影響力評價 |

## 2 擘劃永續治理

|     |           |
|-----|-----------|
| 023 | 重點策略與目標   |
| 025 | 2.1 治理架構  |
| 032 | 2.2 風險管理  |
| 043 | 2.3 資訊安全  |
| 046 | 2.4 誠信經營  |
| 050 | 2.5 稅務治理  |
| 051 | 2.6 負責任AI |

## 3 智慧永續金融

|     |               |
|-----|---------------|
| 053 | 重點策略與目標       |
| 057 | 3.1 責任投資      |
| 065 | 3.2 責任授信      |
| 067 | 3.3 永續商品與普惠金融 |
| 072 | 3.4 客戶關係與體驗   |

## 4 菁英永續人才

|     |               |
|-----|---------------|
| 090 | 重點策略與目標       |
| 091 | 4.1 多元、公平與共融  |
| 093 | 4.2 人權關懷與員工溝通 |
| 097 | 4.3 人才吸引與培育   |
| 104 | 4.4 人才留任      |
| 110 | 4.5 安全與健康職場   |

## 5 低碳永續環境

|     |           |
|-----|-----------|
| 116 | 重點策略與目標   |
| 117 | 5.1 綠色營運  |
| 120 | 5.2 永續供應鏈 |

## 6 共創永續社會

|     |           |
|-----|-----------|
| 125 | 共融力計畫     |
| 126 | 重點策略與目標   |
| 128 | 6.1 與青銀共創 |
| 130 | 6.2 與長者共樂 |
| 131 | 6.3 與弱勢共好 |
| 136 | 6.4 與環境共生 |

## 7 附錄

|     |                             |
|-----|-----------------------------|
| 138 | 7.1 環境指標數據                  |
| 139 | 7.2 GRI內容索引表                |
| 143 | 7.3 SASB揭露指標對照表             |
| 145 | 7.4 證券交易所上市公司編製與申報永續報告書作業辦法 |
| 145 | 7.5 氣候相關財務揭露(TCFD)          |
| 145 | 7.6 2025年支持國內文化發展           |
| 146 | 7.7 查證聲明書與其他證書              |

# 關於本報告書

凱基金金融控股股份有限公司（原中華開發金融控股股份有限公司，以下簡稱本公司）2011年起每年6月定期發行永續報告書，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凱基金控暨子公司（以下簡稱本集團）於經濟、環境、社會與治理（ESG）等各方向的績效表現。若有資訊重編之情形（如基準年調整或數據計算基準異動），將於該數據及段落附註說明。本年度報告書於2026年6月發行，為本公司第16本永續報告書，揭露2025年1月1日至12月31日的永續績效。

## 揭露範疇

本報告書之財務數據揭露100%範疇涵蓋如下，財務數據部分係採用經會計師簽證後之公開資訊，如未特別說明，均以新臺幣為貨幣單位，財務資訊均取自合併財務報表。

本報告書之財務數據與凱基金控之合併財報邊界數據一致，環境與社會面向資訊涵蓋金控及旗下5家子公司（含海外）：凱基證券、凱基投信、凱基人壽、凱基銀行、中華開發資本，若有範疇不一致將於個別章節段落中說明。社會公益面向之資訊另涵蓋財團法人中華開發文教基金會（以下簡稱「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」）。

## 揭露原則

| 發布組織                                                                                        | 依循準則                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 全球永續性標準理事會 (GSSB)                                                                           | 永續性報導準則 (GRI 2021)                                                         |
| 美國永續會計準則委員會 (SASB)                                                                          | 保險業準則<br>投資銀行與經紀產業準則                                                       |
| 國際金融穩定委員會 (FSB)                                                                             | 氣候相關財務揭露建議 (The Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD) |
| 聯合國發展署、聯合國環境保護署財務倡議組織、世界自然基金會、全球樹冠層 (UNDP, UNEP Finance Initiative, WWF, and Global Canopy) | 自然相關財務揭露建議 (The Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, TNFD)   |
| 臺灣證券交易所 (TWSE)                                                                              | 上市公司編製與申報永續報告書作業辦法                                                         |
| 國際永續準則理事會 (ISSB)                                                                            | IFRS永續揭露準則第S1號及第S2號                                                        |

## 本報告書查驗證／確信

| 流程   | 說明                                                                                                                                          |                                                                               |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 內部審核 | 凱基金控依「上市公司編製與申報永續報告書作業辦法」之要求訂定報告書編製及驗證之作業程序，本報告書由凱基金控永續報告書編製小組共同編製，經永續暨誠信經營委員會下各工作小組檢視各章節內容與績效，於提報永續暨誠信經營委員會後，經本公司2026年6月23日董事會決議通過，對外揭露及申報 |                                                                               |
| 資訊類別 | 依循標準                                                                                                                                        | 查證／驗證機構                                                                       |
| 永續   | AA1000 SES利害關係人議合標準 (2015) v3 第二類型中度保證等級                                                                                                    | 英國標準協會 (BSI)                                                                  |
|      | 財團法人中華民國會計研究發展基金會頒布之確信準則 3000號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」                                                                                         | 安永聯合會計師事務所 (EY)                                                               |
| 財務   | 國際財務報導準則                                                                                                                                    | 勤業眾信聯合會計師事務所 (Deloitte)                                                       |
| 環境   | ISO 14001：2015 環境管理系統<br>ISO 14068-1：2023 碳中和<br>ISO 50001：2018 能源管理系統<br>溫室氣體盤查議定書 (GHG Protocol)                                          | 英國標準協會 (BSI)<br>臺灣檢驗科技股份有限公司 (SGS)<br>立恩威驗證股份有限公司 (DNV)<br>資誠普華綠色科技有限公司 (PwC) |
| 社會   | ISO 45001：2018 職業安全衛生管理系統<br>ISO 10002：2018 客訴品質管理系統                                                                                        | 英國標準協會 (BSI)                                                                  |
| 治理   | ISO 27001：2013 資訊安全管理系統                                                                                                                     | 臺灣檢驗科技股份有限公司 (SGS)<br>英國標準協會 (BSI)                                            |

註：永續資訊查證證書及確信報告附於 → [本報告書附錄](#)，其他揭露於 → [凱基金控官方網站](#)

## 聯絡資訊

### 營運暨永續發展處

- ・ 地址：105021 臺北市松山區敦化北路135號

・ 電話：+886-2-2763-8800

・ 信箱：[csr@kgi.com](mailto:csr@kgi.com)
- ・ 本公司網址：<https://www.kgi.com/zh-tw/>

・ 企業永續網址：<https://www.kgi.com/zh-tw/esg>

## 董事長的話

## 躍升國際永續標竿 厚植金融治理韌性

回顧2025年，全球永續發展正式從倡議與承諾階段，邁入制度落實與責任承擔的關鍵時期。氣候變遷所帶來的實體風險持續加劇，產業轉型、能源結構調整與地緣經濟變化，同步重塑金融市場的風險樣貌與資本配置邏輯。隨著永續資訊揭露標準逐步制度化，企業不僅須回應監理與投資人對透明度與可驗證性的要求，更必須將永續風險與機會納入核心治理與經營決策之中。對金融機構而言，永續已不再只是政策回應或評比指標，而是確保資產品質、強化風險管理、支持實體經濟穩健發展的重要基礎。

在此背景下，凱基金控持續以穩健經營之態度，審慎因應環境與社會之變遷，為利害關係人創造長期且具韌性之價值。2025年，集團合併稅後淨利為新臺幣300億元，每股盈餘1.74元，旗下壽險、銀行、證券、創投及投信等子公司均維持良好營運動能，展現多元業務結構的穩定性與經營韌性。在永續表現方面，我們在2025年S&P Global ESG評分(Corporate Sustainability Assessment, CSA)中，獲保險業全球最高分，並位居全球前1%，同時入選《S&P Global Sustainability Yearbook》標普全球永續年鑑。S&P Global CSA為道瓊領先指數(DJBIC)之評分基礎，連續入選其全球指數與新興市場指數，顯見集團於企業永續發展領域之國際領先地位。此外，我們在MSCI ESG評級從A獲調升至AA，並躍升至產業「Leader」級距；並且持續入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，足見我們在治理、環境與社會面向之長期投入，已具備高度國際比較性。

凱基金控依循「擘劃永續治理、智慧永續金融、共創永續社會、菁英永續人才、低碳永續環境」五大永續策略主軸，持續將永續理念具體落實於營運與管理。在永續治理方面，中華信用評等公司公布凱基金控長期信用評等維持「twAA-」，短期信用評等為「twA-1+」，顯示集團穩健的資本結構與風險控管能力。在智慧永續金融領域，凱基人壽持續建置多元金融友善服務措施，金融友善服務專區取得最高等級AAA無障礙認證，提升金融服務之可及性。在共創永續社會面向，集團持續推動地方創生與志工行動，年度志工服務總時數超過八萬小時；於重大災害發生時，結合金融專業提供支持，包含為花蓮光復鄉災後重建志工「鏟子超人」提供專案保險，相關保費收入全數捐回支持重建工作，強化社會韌性。在菁英永續人才方面，透過多元共融之人才制度與培育機制，

持續獲得「TCSA台灣企業永續獎」人才發展領袖獎、性別平等領袖獎及社會共融領袖獎之肯定；於低碳永續環境推動上，於2025年8月通過ISO 14068-1:2023碳中和國際標準第三方查證，為臺灣首家以集團總部大樓通過最新版國際碳中和標準之金融控股公司。

面對快速變動之外部環境，凱基金控持續強化治理韌性，將永續風險納入整體風險管理架構，並持續回應利害關係人期待。集團支持並接軌國際永續揭露框架，包括氣候相關財務揭露(TCFD)、自然相關財務揭露(TNFD)及金融碳核算倡議(PCAF)，逐步提升永續資訊的完整性與可比較性。本永續報告書即為集團治理與資訊透明的重要工具，透過定期揭露財務與非財務績效，說明永續策略的執行進度與管理成果。

在營運與策略布局方面，凱基金控持續回應區域金融發展趨勢與政策方向，推動國際與在地布局。2025年，凱基銀行香港分行正式開業，進一步強化集團跨境金融服務能力；同時，配合政府推動亞洲資產管理中心政策，凱基人壽、凱基證券與凱基銀行團隊進駐高雄資產管理專區，透過集團資源整合，提升資產管理與財富管理服務量能。展望未來，集團將在既有穩健基礎上，持續深化「ONE KGI」策略，強化銀、證、壽間之協同效益，審慎因應市場循環與科技發展帶來的機會與風險。

凱基金控將以健全治理為基礎，持續追求長期穩健發展，並積極擁抱創新與人才，為客戶、股東與社會提供前瞻永續之金融解決方案。

凱基金控董事長

王錦陽



# 2025年永續卓越績效

凱基金控暨子公司系統性參與國內外永續評比與獎項，透過評比與報獎結果持續精進治理、營運與永續作為，於多項評比與獎項連續入選。

2025年獲獎紀錄摘錄如下：



## 國際最高等級肯定

- 榮獲《S&P Global》「2025 S&P Global ESG 評分 (CSA)」肯定，保險業全球最高分  
S&P Global CSA為道瓊領先指數 (DJBIC) 之評分基礎，評比品質世界排名第一
- 入選《S&P Global》發布之《S&P Global Sustainability Yearbook 2026》2026標普全球永續年鑑—保險業Top 1%
- 榮獲《CDP》「氣候變遷 (Climate Change)」及「水安全 (Water Security)」最高等級A級評分，及「森林 (Forests)」取得領導等級榮譽，並在「供應商議合評估 (SEA)」連續2年入選A級名單 (A-List)

## 國內外ESG指數成分股

- 榮獲《MSCI》ESG評級調升至AA級，並自Average 躍升至Leader級
- 連續6年入選《S&P Dow Jones Indices》道瓊領先指數 (DJBIC)「世界指數 (World)」及「新興市場指數Emerging Markets)」成分股
- 連續9年入選《FTSE Russell》「富時企業社會責任新興市場指數 (FTSE4Good Emerging Index)」及「臺灣永續指數 (FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index)」成分股
- 連續入選《臺灣證券交易所》「公司治理100指數」、「高薪100指數」及「就業99指數」成分股



## 年度代表性獲獎與榮耀

- 榮獲《ISS ESG 企業評比》金融業最佳Prime等級
- 連續3年榮獲《1111人力銀行》「幸福企業—金獎」，並獲「婚育表彰—幸福守護」殊榮
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「2025 TCSA台灣企業永續獎」，包含共5項肯定：
  - 永續綜合績效獎—台灣100大永續典範企業
  - 永續報告獎—白金獎
  - 人才發展領袖獎、性別平等領袖獎、社會共融領袖獎
- 榮獲《遠見雜誌》「2025遠見ESG企業永續獎—公益推動組績優獎」
- 榮獲《天下雜誌》「2025天下人才永續獎」百強企業
- 榮獲《天下雜誌》「2025天下永續公民獎」大型企業—金融業第9名
- 榮獲《經濟部中小及新創企業署》「Buying Power社會創新採購獎—卓越領航獎」及「社創特別獎」
- 榮獲《臺北市勞動局》「職場性平認證—金質獎」
- 榮獲《運動部》「運動企業認證」
- 榮獲《台灣社會企業永續發展協會》「社會企業永續發展獎—人才培育獎、友善職場獎」

ONE KGI集團橫向成果

凱基人壽

- 榮獲《1111人力銀行》「幸福企業一金獎」，並獲「婚育表彰—幸福守護」殊榮
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「TCSA台灣企業永續獎」，包含共5項肯定：永續綜合績效獎—台灣百大永續典範企業、永續報告獎—白金獎、創新成長領袖獎、社會共融領袖獎、人才發展領袖獎
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「Taiwan SIA台灣永續投資獎」，包含共4項肯定：影響力投資一金獎、股東行動—銀獎、企業議合—銀獎、機構影響力—典範獎
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「TSAA台灣永續行動獎」，包含共3項肯定：SDG 4—金獎、SDG 10—金獎、SDG 12—銅獎
- 榮獲《財訊雙週刊》「財訊金融獎—永續金融優質獎」
- 榮獲《工商時報》「數位金融獎」之「數位普惠優質獎」及「綠色淨零金融優質獎」
- 榮獲《旺旺中時媒體集團》「金融服務評鑑大賞—樂齡友善獎」
- 榮獲《運動部》「運動企業認證」
- 榮獲《環境部》「國家企業環保獎—銅級獎」
- 榮獲《CSRWorks International》「亞洲永續報告書獎—最佳公司治理金獎」
- 榮獲《亞洲企業商會》「AREA亞洲企業社會責任獎」之「綠色領導」及「社會公益發展」肯定
- 榮獲《台灣服務產業交流協會》「金融友善最佳服務企業獎」

凱基銀行

- 榮獲《1111人力銀行》「幸福企業一金獎」
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「台灣企業永續獎—氣候領袖獎」
- 榮獲《哈佛商業評論》數位轉型鼎革獎「人資管理轉型—楷模獎」暨「AI應用特別獎」
- 榮獲《今周刊》「財富管理評鑑—最佳客戶信任獎」
- 榮獲《財訊》「財富管理大獎—最佳數位金融獎」
- 榮獲《The Asset》「臺灣最佳數位CSR專案獎」
- 榮獲《經濟部中小及新創企業署》「Buying Power採購獎—卓越領航獎」

- 榮獲《勞動部》「國家人才發展獎—傑出個案獎」
- 榮獲《金融監督管理委員會》「公平待客原則評核—銀行業前50%」
- 榮獲《中華民國國家企業競爭力發展協會》「國家品牌玉山獎—全國首獎」
- 榮獲《財金資訊股份有限公司》「阻詐聯防貢獻獎」

凱基證券

- 榮獲《1111人力銀行》「幸福企業一金獎」
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「TSAA台灣永續行動獎」，包含共4項肯定：SDG 10—金級、SDG 12—銀級、SDG 13—銅級、SDG 14—銅級
- 榮獲《台灣永續能源研究基金會》「TCSA台灣企業永續獎」，包含共2項肯定：永續綜合績效獎—績優、永續報告獎—銀級
- 榮獲《天下雜誌》「企業減碳溫度計」評比最高等級「成效卓越」
- 榮獲《金融監督管理委員會》「公平待客原則評核—大型綜合券商前25%」
- 榮獲《證券暨期貨市場發展基金會》「金犇獎—傑出ESG永續獎」
- 榮獲《綠色餐飲指南》「綠色餐飲年度獎—在地當季食材運用獎」

凱基投信

- 榮獲《1111人力銀行》「幸福企業—銀獎」
- 榮獲《臺灣證券交易所》「ETF上市加碼獎勵暨ETF造市競賽發行人獎勵」、「ETF流動量提供者造市競賽暨貢獻獎勵」

中華開發資本

- 榮獲《1111人力銀行》「幸福企業—銀獎」
- 榮獲《創投公會》「創投之星—卓越投資獎」



外部權威評比與長期肯定，印證凱基擁抱創新和人才，為客戶、員工、股東和社會提供永續的金融解決方案。

# 企業概況

## 關於凱基金控

凱基金控（原中華開發金控）成立於2001年12月28日，並同日上市（股票代號：2883），董事長為王銘陽先生、總經理為楊文鈞先生。

凱基金控長期在臺灣產業發展過程中扮演重要推手，擁有深耕60年的產業投資經驗，現已發展成為擁有壽險、銀行、證券、投信、私募股權五大引擎的全方位金融集團，並透過各子公司的穩健營運，奠定強大市場基礎。2024年本公司由中華開發金控正式更名為凱基金控，未來將持續提升品牌識別，展現ONE KGI的業務綜效，以集團攜手、一站服務、客戶專屬的核心概念，全面實施各據點，以期達成集團加速成長的目標，同時為利害關係人提供永續金融解決方案，與全球市場同步成長，與國內外永續趨勢並肩同行，持續企業的永續經營。

凱基金控屬金融保險業，關於凱基金控之詳細商業活動資訊，請參考→[2025年股東會年報](#) 肆、營運概況／一、業務內容／（一）主要業務範圍。

## 夥伴關係



## 營運績效

### 2025年各子公司營運績效

| 公司     | 2025年重點營運績效                                                                                                                                                                  | 主要業務                                  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 凱基人壽   | ・ 2025年稅後淨利為新臺幣158.2億元，如排除12月依法令規定，一次性增提稅前淨利之三成（約59.2億元）至外匯價格變動準備金的影響，則全年度獲利將超過200億元                                                                                         | 經營人身保險之各項業務，以及配合法令規定之資金運用             |
| 凱基銀行   | ・ 2025年稅後獲利為新臺幣68.1億元，較去年成長22%，創歷年獲利新高<br>・ 香港分行自2025年7月開業至今，已完成350戶以上客戶及累積150億元存款                                                                                           | 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   | ・ 2025年稅後淨利新臺幣115.1億元，較去年成長14%，股東權益報酬率17.3%，優於同業平均水準                                                                                                                         | 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         |
| 凱基投信   | ・ 2025年稅後淨利為新臺幣0.75億元，股東權益報酬率為13.3%<br>・ 2025年底整體管理資產規模新臺幣3,140億元，較2024年底成長4.16%，公募基金市場排名為第10名<br>・ 2025年ETF基金規模為新臺幣2,876億元，市場排名第7名，相較2024年底成長7%                             | 證券投資信託、全權委託投資、證券投資顧問等業務               |
| 中華開發資本 | ・ 2025年累計稅後淨利新臺幣5.2億元，排除投資部位受新臺幣匯率變動之MTM不利影響後，獲利為新臺幣8.2億元，全年穩定性收入亦達歷史新高<br>・ 為凱基證券精心打造獨家WM2.0美元產品：私募股權共同投資基金（CDIB Private Equity Partners I, L.P.）；持續推動國內外多檔新基金，聚焦大健康及AI相關領域 | 創業投資、股權投資及資產管理等業務                     |

## 財務績效

凱基金控2025年稅後淨利達300億元，每股盈餘1.74元。

本公司以驅動集團加速成長、健全金控整體財務表現、保持穩健的股利政策為策略方向，建構凱基人壽業務及投資獲利成長動能，以因應市場環境變遷；充分運用集團資源，發揮業務綜效，促使凱基銀行業務規模的增長；強化凱基證券財富管理及海外業務的發展，深化其子公司合作發揮綜效；擴大凱基投信客戶基礎，建立零售業務，達成管理資產規模的永續成長；深化開發資本與臺灣及臺商企業的合作，以及發展適合臺灣財富管理市場的私籌資產類產品。

### 財務摘要

單位：新臺幣，仟元

|         | 2023年         | 2024年         | 2025年         |
|---------|---------------|---------------|---------------|
| 合併資產總額  | 3,648,212,053 | 3,948,244,504 | 4,120,134,796 |
| 合併負債總額  | 3,385,261,417 | 3,640,951,342 | 3,792,612,298 |
| 合併股東權益  | 262,950,636   | 307,293,162   | 327,522,498   |
| 合併淨收益   | 39,552,047    | 73,288,769    | 64,304,206    |
| 合併稅後淨利  | 18,948,119    | 33,554,983    | 30,056,495    |
| 獲利能力    | 合併資產報酬率(%)    | 0.53          | 0.88          |
|         | 合併股東權益報酬率(%)  | 8.03          | 11.77         |
|         | 合併純益率(%)      | 47.91         | 45.78         |
|         | 稅後每股盈餘(元)     | 1.13          | 1.95          |
| 留存的經濟價值 |               | 19,775,079    | 25,981,061    |
|         |               | 13,720,851    |               |

註：留存的經濟價值 =「產生的直接經濟價值」－「分配的經濟價值」。產生的直接經濟價值為收入；分配的經濟價值包含營運成本、員工薪資與福利、支付出資人的款項、按國家別支付政府的款項，以及社區投資。



# 永續經營策略

凱基金控創立至今60餘年，伴隨、見證台灣各產業的發展與變化，五大核心事業：保險、銀行、證券、投信、資本，以此做為因應國際永續趨勢、邁向淨零轉型的厚實基礎。我們透過前瞻的思維，承諾永續發展的目標，並以創新能力掌握市場商機，願景與永續五大發展策略(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)互相呼應，並參考國際倡議、準則，確保各項永續推動方針符合國際規範。



# 1.1 永續願景與策略

本公司規劃有「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，確實回應利害關係人所關注的議題，亦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，致力將企業永續精神融入企業經營，為所有利害關係人創造最大價值。

## 永續願景與策略

凱基金控透過五大永續策略促進經濟、環境與社會的正面影響並預防其負面衝擊，相關措施與成果請參閱各策略所對應之五大章節。



# 1.2 永續議題管理

## 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別

### 利害關係人鑑別

凱基金控每年審視利害關係人關注焦點，依據AA1000 SES利害關係人議合標準(2015) (Stakeholder Engagement Standard, AA1000 SES 2015)，以責任、影響力、張力、多元觀點、依賴性等5大原則，分析國際永續發展法規與趨勢，參照國內外同業，檢視並確立凱基金控8大利害關係人(股東與投資人、員工、客戶、社區、被投資戶、供應商、政府與主管機關、媒體)，並透過盡職調查管道，了解利害關係人於日常營運中所關注之議題，將之納入考量。

#### 2025年8大利害關係人溝通情形

| 利害關係人                                                                                                         | 溝通目的和重要性                        | 關注主題                                                                          | 溝通方式及頻率                                                                                                                     |                                                                                                                                                                | 溝通實績                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>股東與投資人</div></div> | 股東與投資人的支持將提升本公司企業價值             | <div><div>・ 公司治理與誠信經營</div><div>・ 勞動保障與職場包容平等</div><div>・ 多元人才及任用</div></div> | <div><div>・ 不定期新聞露出／重大訊息：媒體／公開資訊觀測站，即時露出／公告重要訊息</div><div>・ 每年股東會</div><div>・ 每季國內外法人說明會、不定期分析師來訪、不定期電話會議、不定期論壇</div></div> | <div><div>・ 投資人關係窗口：<br/>電話：+886 2 2763 8800 #1508<br/>Email： <a href="mailto:ir@kgi.com">ir@kgi.com</a></div><div>・ 股務窗口：<br/>電話：+886 2 2389 2999</div></div> | <div><div>・ 中、英文重大訊息共有414則</div><div>・ 召開1次股東會出版年報</div><div>・ 共計自辦4場法人說明會(包括中、英文場)；並參與2場外辦法人說明會，深化與投資人的溝通</div><div>・ 累計執行59場股東與投資人會議，深化市場對公司營運與策略的理解</div><div>・ 由專責聯絡窗口進行常態性溝通，確保投資人獲得即時且透明的公司資訊</div></div> |
| <div><div>員工</div></div>   | 良好的員工溝通可以提升員工認同度，進而達到人才永續首選雇主目標 | <div><div>・ 資訊安全與隱私保護</div><div>・ 公司治理與誠信經營</div><div>・ 風險管理</div></div>      | <div><div>・ 每年舉辦員工意見調查(電子郵件／公告／會議)</div><div>・ 定期與不定期公告及溝通人力資源政策／指引／作法及各項員工活動(定期者依主題有不同頻率，電子郵件／內部網站／會議)</div></div>         | <div><div>・ 每季與不定期舉辦勞資會議／工會溝通</div><div>・ 人力資源處：<br/>電話：+886 2 2763 8800<br/>Email： <a href="mailto:hr@kgi.com">hr@kgi.com</a></div></div>                     | <div><div>・ 員工意見調查：共計38次電子郵件／公告／會議溝通</div><div>・ 人力資源政策／指引／作法及員工活動：定期與不定期公告及溝通共1,857次</div><div>・ 勞資會議／工會溝通：集團內各相關公司共舉辦43次定期與不定期溝通會議</div></div>                                                                |
| <div><div>被投資戶</div></div> | 被投資戶經營績效直接影響本公司獲利               | <div><div>・ 資訊安全與隱私保護</div><div>・ 風險管理</div><div>・ 公司治理與誠信經營</div></div>      | <div><div>・ 不定期參與被投資戶股東會與董事會</div><div>・ 不定期舉辦路演，與被投資戶分享</div><div>・ 不定期拜訪被投資戶</div></div>                                  |                                                                                                                                                                | <div><div>・ 中華開發資本2025年親自出席被投資公司股東會議(含電子投票出席)總計172家次</div><div>・ 中華開發資本舉辦15場新創一日董事會</div></div>                                                                                                                 |

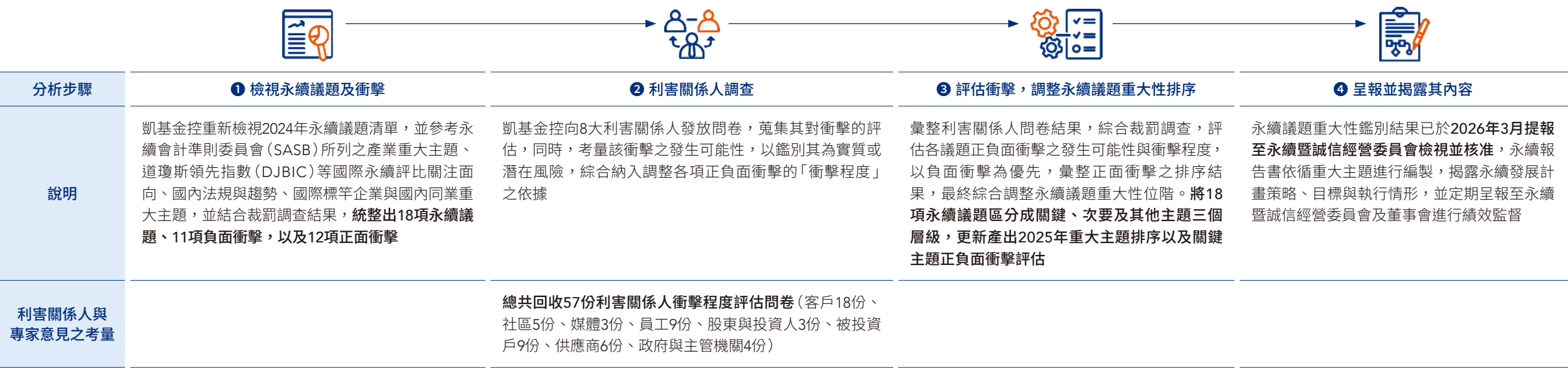
(續下頁)

| 利害關係人                                                                                              | 溝通目的和重要性                     | 關注主題                                                                                              | 溝通方式及頻率                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | 溝通實績                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br>客戶            | 客戶支持及信賴<br>有助本公司營收<br>成長     | <ul style="list-style-type: none"><li>資訊安全與隱私保護</li><li>風險管理</li><li>優化服務品質與客戶關係<br/>管理</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>不定期廣告、社群媒體</li><li>24小時客戶服務專線、客戶申訴專線、網站訪客留言版</li><li>不定期客戶滿意度調查</li><li>不定期金融理財講座、說明會</li><li>各子公司聯繫方式請詳 <a href="#">→ 金控官方網站</a></li></ul>                                                                                                                                                                             |  | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Facebook</b>粉絲：凱壽貼文觸及數約1,650萬次、貼文互動數約29萬；凱銀貼文觸及數約330萬次、貼文互動數約11萬；凱證貼文觸及人數約185萬次、貼文互動數約1.4萬；凱基投信貼文觸及人數約130萬次、貼文互動數約85萬</li><li><b>LINE</b>好友：凱壽134萬人、凱銀6.7萬人、凱證200萬人、凱基投信3萬人</li><li><b>客戶滿意度</b>：凱壽一般服務櫃台100%、友善服務櫃台100%、電話服務99.03%；凱銀96.7%、凱證臨櫃服務上半年97%、下半年99.75%</li><li><b>金融理財宣導活動</b>：凱壽共辦理66場金融知識／防詐宣導；凱銀共辦理586場反詐騙宣導；凱證於各平台／管道辦理金融知識及防詐宣導活動共64場；凱基投信於各平台／管道辦理反詐騙和普惠金融活動共10場</li></ul> |
| <br>社區            | 良好的社區關係<br>有助提升客戶數量<br>與品牌形象 | <ul style="list-style-type: none"><li>風險管理</li><li>投融資的ESG風險與機會</li><li>金融科技與數位創新</li></ul>       | <ul style="list-style-type: none"><li>不定期民間社團與學術團體舉辦之論壇、研討會</li><li>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，聯絡窗口如右</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>企劃處：<br/>電話：+886 2 2763 8800<br/>Email：<a href="mailto:service.cdfh@kgi.com">service.cdfh@kgi.com</a></li></ul>                                                                           |  | <ul style="list-style-type: none"><li>志工時數總計88,319小時</li><li>金控「地方創生行動家+」志工專案，兩年累計賦能34家地方創生團隊</li><li>年度公益日兩場，邀請超過60家社福機構與地方創生團隊參加</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <br>供應商           | 供應商為本公司<br>永續營運之重要<br>夥伴     | <ul style="list-style-type: none"><li>資訊安全與隱私保護</li><li>公司治理與誠信經營</li><li>金融科技與數位創新</li></ul>     | <ul style="list-style-type: none"><li>簽署《供應商永續責任承諾書》</li><li>不定期開標說明會</li><li>每年辦理供應商評鑑及自評</li><li>每年辦理關鍵供應商實地查核</li><li>每年舉辦供應商大會（供應商ESG教育訓練暨服務績優供應商表揚）</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>設置採購聯絡信箱與專線</li><li>營運暨永續發展處信箱：<br/>電話：+886 2 2763 8800<br/>Email：<a href="mailto:procurement.kgiph@kgi.com">procurement.kgiph@kgi.com</a></li></ul> |  | <ul style="list-style-type: none"><li>主要供應商簽署《供應商永續責任承諾書》比例達100%</li><li>舉行開標說明會，招標文件附帶「蒐集、處理及利用個人資料告知書」</li><li>2025年辦理112家供應商評鑑、253家供應商自評</li><li>2025年辦理3家關鍵供應商實地查核</li><li>2025年4月22日舉辦凱基金控集團供應商大會，進行教育訓練暨供應商表揚</li><li>透過採購管理聯絡信箱，作即時雙向溝通</li></ul>                                                                                                                                                                              |
| <br>政府與<br>主管機關 | 政府與主管機關<br>政策直接影響本<br>公司營運方針 | <ul style="list-style-type: none"><li>資訊安全與隱私保護</li><li>公司治理與誠信經營</li><li>投融資的ESG風險與機會</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>不定期參與政策討論會、座談會</li><li>不定期拜會主管機關</li><li>設置政府與主管機關之聯絡窗口</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>法令遵循處：<br/>電話：+886 2 2763 8800<br/>Email：<a href="mailto:cdf_cpl@kgi.com">cdf_cpl@kgi.com</a></li></ul>                                                                                                         |  | <ul style="list-style-type: none"><li>不定期參與討論會及座談會</li><li>公司治理評鑑6%至20%</li><li>回應不定期查核，即時提供資訊</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <br>媒體          | 透過媒體傳達重<br>要訊息與良好績<br>效      | <ul style="list-style-type: none"><li>資訊安全與隱私保護</li><li>投融資的ESG風險與機會</li><li>金融科技與數位創新</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>不定期新聞稿</li><li>不定期記者會</li><li>設置媒體服務信箱</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>企劃處：<br/>電話：+886 2 2763 8800<br/>Email：<a href="mailto:service.cdfh@kgi.com">service.cdfh@kgi.com</a></li></ul>                                                                                                                  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>定期發布新聞稿，共435則</li><li>不定期舉行記者會</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

註：各利害關係人如有任何申訴需求，可逕行於本公司官網進行申訴，相關單位將積極處理應對。

重大主題鑑別流程

凱基金控參考國際永續發展趨勢、國內外標竿企業以及國內外評比指標，每年進行永續議題重大性檢視與鑑別。依循永續性報導準則（GRI 2021），2025年延續2024年的鑑別結果，透過利害關係人問卷與盡職調查等方式，瞭解利害關係人的意見，針對永續議題的正負面衝擊分別進行「衝擊程度」及「發生可能性」的綜合評估後，調整重大主題及正負面衝擊之排序，提報董事會層級之永續暨誠信經營委員會決議。



重大主題鑑別納入企業風險管理（Enterprise Risk Management, ERM）

風險定義與識別階段

凱基金控依據「風險管理政策」，建立涵蓋市場風險、信用風險、作業風險、資產負債風險、流動性風險、保險風險或氣候風險等多元風險類型的管理架構。為應對「氣候／自然機會與風險管理」主題，建立本公司良好的氣候風險管理制度，董事會於2023年通過「氣候風險管理準則」，評估氣候變遷可能造成的實體風險與轉型風險，對企業之營運及財務產生的衝擊。此外，因應全球性新興風險之出現，凱基金控對新興之重要風險項目（如氣候變遷、區域政經風險、網路資安風險等）建立辨識、評估機制，包括辨識新興之重要風險與其他風險間之關聯性，據以擬定因應策略與管理相關風險，確保公司之穩健經營與發展。

風險衡量、控制與管理階段

除前段提及之氣候風險、新興風險已建立評估機制外，部分重大主題所涵蓋的潛在衝擊，已納入既有之風險辨識與評估流程，例如：「優化服務品質與客戶關係管理」主題透過監控「民眾陳情一重大客訴案件數」進行經營風險管理，風險控管狀況呈報凱基金控風險管理委員會及董事會，確保治理單位對風險的持續掌握。

風險監控與報告階段

針對重大風險事件，凱基金控依據內部規章「重大風險事件通報要點」建立集團整體正式通報機制，重大風險事件的業務權責單位應於發現後填寫「重大風險事件通報單」即時通報權責主管及風險管理單位，並通報至凱基金控風險管理單位，或視情節重大向上陳報至凱基金控總經理等高階主管。後續並就事件發生成因、損失影響及對應方案或改善措施，陳報凱基金控風險管理委員會及董事會。

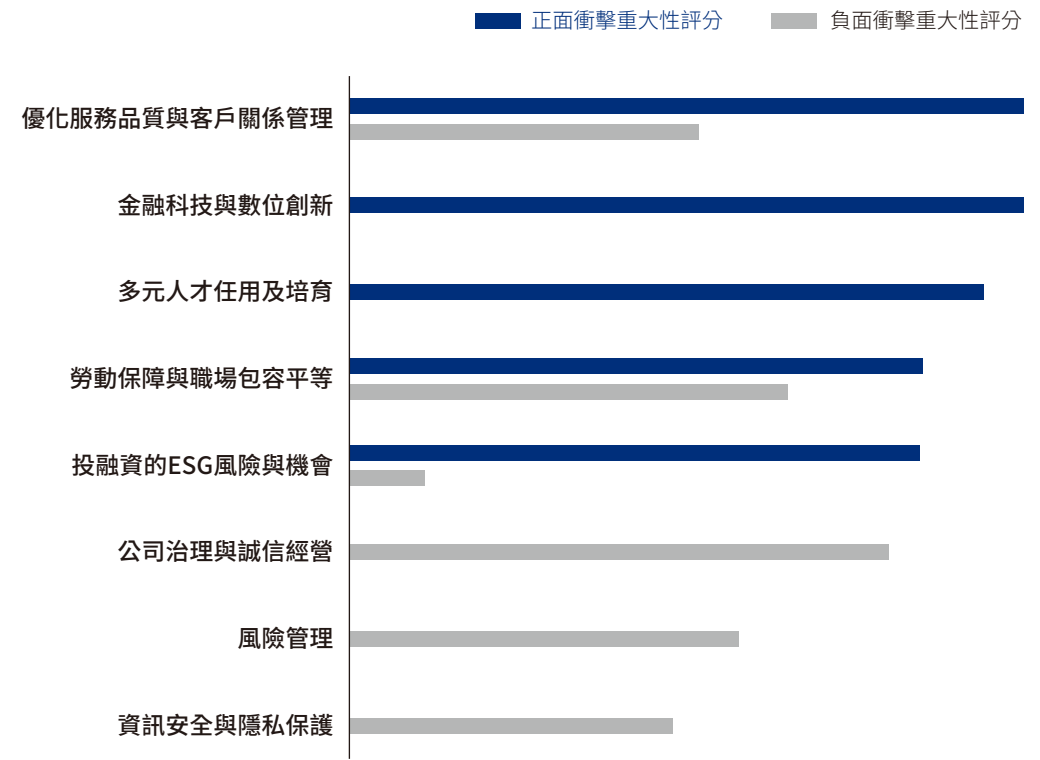
永續議題衝擊評估

綜合正面與負面衝擊評估後，收斂至永續議題重大性之結果分析，總共有8項關鍵主題，6項次要主題，4項其他主題。於重大主題分析流程中，凱基金控參考利害關係人與外部專家建議，決議將依GRI準則規定於本年度報告書中揭露關鍵主題之管理與績效，次要主題及其他主題對經濟、環境及人群的衝擊程度與發生可能性較低，於報告書中揭露基本績效。永續議題詳見下表：

| 永續議題         |               |
|--------------|---------------|
| 關鍵主題<br>(8項) | 優化服務品質與客戶關係管理 |
|              | 金融科技與數位創新     |
|              | 多元人才任用及培育     |
|              | 勞動保障與職場包容平等   |
|              | 投融資的ESG風險與機會  |
|              | 公司治理與誠信經營     |
|              | 風險管理          |
|              | 資訊安全與隱私保護     |
| 次要主題<br>(6項) | 可持續營運         |
|              | 職場安全與健康       |
|              | 管理因社會變遷造成的影響  |
|              | 提升金融包容性       |
|              | 具競爭力的薪酬及福利    |
|              | 維護股東權益        |
| 其他主題<br>(4項) | 氣候／自然機會與風險管理  |
|              | 營運環境衝擊        |
|              | 社會參與及扶助弱勢族群   |
|              | 供應商共榮永續發展     |

關鍵主題衝擊評估（整合正負面衝擊）

綜合考量各議題正、負面衝擊的發生可能性與衝擊程度，以每一項衝擊的兩軸分數相乘所得之重大性評分進行排序，共鑑別出8項關鍵主題。



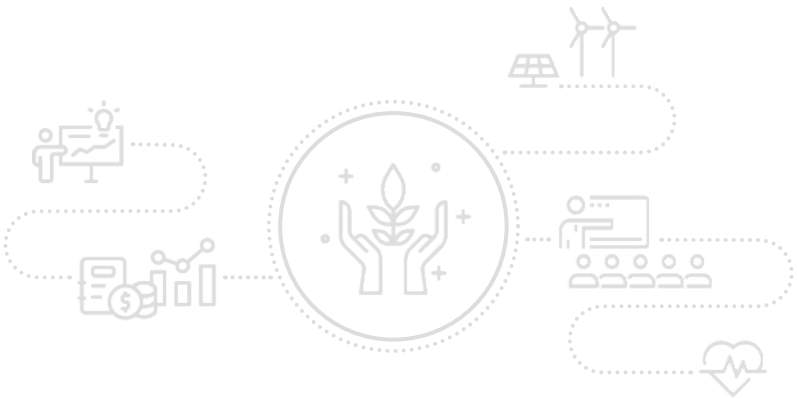
永續議題調整項目

參考國內外趨勢規範、評比指標及國內外同業標竿，重新檢視2024年重大主題清單與正負面衝擊，經綜合評估後，調整3項議題之名稱。調整內容說明如下：

| 2025年名稱       | 2024年名稱       |
|---------------|---------------|
| 資訊安全與隱私保護     | 顧客隱私與個資保護     |
| 優化服務品質與客戶關係管理 | 優化服務品質與客戶申訴管理 |
| 金融科技與數位創新     | 以數位金融提升服務便利性  |

綜合利害關係人問卷結果與裁罰調查分析，評估各永續議題的衝擊程度與發生可能性，調整重大性排序，相較2024年，永續議題重大性共4項異動，包含：

- ・「多元人才任用及培育」自次要主題調整為關鍵主題
- ・「可持續營運」、「提升金融包容性」、「具競爭力的薪酬及福利」自關鍵主題調整為次要主題
- ・「社會參與及扶助弱勢族群」自次要主題調整至其他主題



重大主題衝擊之價值鏈管理部位

針對各項關鍵主題，凱基金控評估其衝擊範圍，依據國際標準與指引，訂定有效管理標準及目標，包含對於實質衝擊補救及潛在衝擊減緩之措施，並於各章節闡述，供利害關係人進行了解。未來也將持續增進利害關係人之參與，透過妥善溝通管道取得回饋來評估各項行動之有效性。

| 關鍵主題          | 對凱基金控的影響                                             | 衝擊    |                                                                                                                               | 關鍵主題衝擊之價值鏈範疇 |            | GRI特定主題                       | 關鍵主題管理揭露章節                                                                                  |
|---------------|------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|               |                                                      | 實質／潛在 | 描述                                                                                                                            | 直接衝擊         | 透過商業關係造成衝擊 |                               |                                                                                             |
| 優化服務品質與客戶關係管理 | 凱基金控以提供優質服務為目標，持續優化客戶回饋機制，精進客戶滿意度                    | 實質    | <div>經濟</div> <div>人群</div> <div>・正面：落實公平對待每位客戶，建立透明理賠機制與簡化申請門檻，針對不同族群提供輔助服務，並推動防制詐騙，確保客戶權益得到維護</div>                         | ●            |            | 自訂主題                          | <div>3.4.2 顧客隱私與權益保護</div> <div>3.4.3 提供客戶優質服務</div> <div>3.4.4 客戶肯定</div>                  |
|               |                                                      | 實質    | <div>經濟</div> <div>人群</div> <div>・負面：因未有效落實公平待客，或因金融商品理賠、申訴機制複雜、服務品質不佳、產品資訊不透明、強迫推銷及業務歧視等，造成客訴及消費爭議，侵害客戶權益</div>              |              |            |                               |                                                                                             |
| 金融科技與數位創新     | 運用科技與數位創新力量，提高服務便利與普及，拓展客戶服務範圍，為公司帶來更多獲利的商機          | 實質    | <div>經濟</div> <div>人群</div> <div>・正面：透過金融科技如AI應用，以及數位金融服務創新，提升客戶在接觸和使用金融服務上的便利性，同時因為金融科技及數位金融服務與產品的提供，降低自身能資源消耗，並提升相關營收</div> | ●            | ●          | 自訂主題                          | <div>2.6 負責任AI</div> <div>3.4.1 數位金融</div> <div>3.4.3 提供客戶優質服務</div>                        |
| 多元人才任用及培育     | 透過任用及培育多元人才，激發團隊創新與解決問題的能力，提升公司競爭力與韌性                | 實質    | <div>人群</div> <div>・正面：提供多元管道的任用及培訓計畫，促進不同背景與才能之員工能夠有機會入職，並在此工作環境多元發展及留任</div>                                                | ●            |            | GRI 401：勞雇關係<br>GRI 404：訓練與教育 | <div>4.3.1 人才吸引</div> <div>4.3.2 人才培育</div> <div>4.3.3 績效與個人發展</div> <div>4.4.4 員工離職率</div> |
| 勞動保障與職場包容平等   | 員工是凱基金控重要資產，我們致力提供良好的工作環境及勞動保障，並要求供應商一起符合勞動保障與職場包容平等 | 實質    | <div>人群</div> <div>・正面：透過優化職場環境與安全健康，提供員工良好健康工作環境，提高其工作品質，並提供女性／弱勢員工／多元族群友善良好的環境，創造工作機會</div>                                 | ●            |            | GRI 405：員工多元化與平等機會            | <div>4.1.1 多元共融</div> <div>4.2.1 人權關懷</div> <div>4.4.1 具競爭性的薪酬</div>                        |
|               |                                                      | 實質    | <div>人群</div> <div>・負面：因加班、強迫勞動等勞工權益問題及因職場性平觀念宣導不佳，發生性騷擾、性別或身分認同等形式歧視或職場霸凌，導致員工受到不平等待遇，侵害工作權益</div>                           |              |            |                               |                                                                                             |

| 關鍵主題             | 對凱基金控的影響                                                            | 衝擊    |                                                                                                                                 | 關鍵主題衝擊之價值鏈範疇 |            | GRI特定主題             | 關鍵主題管理揭露章節                                                                                                                      |
|------------------|---------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                                     | 實質／潛在 | 描述                                                                                                                              | 直接衝擊         | 透過商業關係造成衝擊 |                     |                                                                                                                                 |
| 投融資的<br>ESG風險與機會 | 透過投融資業務，將資金導引至推動永續相關經濟活動之公司，提升整體經濟韌性                                | 實質    | <div>經濟環境人群</div> <div>・正面：透過融資及投資業務，將資金導引至人權、綠色、低碳及有助於氣候調適的經濟活動，降低環境問題並減少能資源消耗，提升整體經濟韌性</div>                                  | ●            | ●          | 203：間接經濟衝擊          | <a href="#">3.1.2 責任投資管理流程</a><br><a href="#">3.1.3 責任投資成果</a><br><a href="#">3.2.2 責任銀行實踐與推動</a><br><a href="#">3.3.1 永續商品</a> |
|                  |                                                                     | 潛在    | <div>經濟環境人群</div> <div>・負面：投融資活動未充分考量ESG，提供資金給ESG績效不佳的公司支持其營運，導致潛在經濟、環境與社會風險</div>                                              |              |            |                     |                                                                                                                                 |
| 公司治理與<br>誠信經營    | 公司治理與誠信經營是健全管理機制與邁向永續的基石，可發展周全的法遵、財務與管理機制，提升營運及流程的效率，降低裁罰風險，以節省營運成本 | 實質    | <div>經濟人群</div> <div>・負面：因公司治理績效不佳、員工未遵守行為守則，或未落實誠信經營，發生不誠信、貪腐、詐欺或舞弊事件，造成公司營運風險、侵害客戶及其他利害關係人權益</div>                            | ●            | ●          | 205：反貪腐<br>415：公共政策 | <a href="#">2.4 誠信經營</a>                                                                                                        |
| 風險管理             | 建立嚴謹的風險控管，可提升本公司資源運用效率，避免發生重大損失，並創造新契機                              | 潛在    | <div>經濟人群</div> <div>・負面：因外部新興、市場風險或內部信用、作業、流動性及其他風險等管理不當，出現業務推行超過公司可承受之風險胃納，或是資本閒置等狀況，導致公司發生重大違規或經營損失，影響客戶、股東及其他利害關係人的權益</div> | ●            |            | 201：經濟績效            | <a href="#">2.2 風險管理</a>                                                                                                        |
| 資訊安全與<br>隱私保護    | 確保資訊安全及客戶資料的隱密性，贏得客戶信任                                              | 實質    | <div>經濟人群</div> <div>・負面：金融業涉及大量業務往來與資訊留存，因數位應用、資安或人為作業疏失，導致客戶個資或企業機敏資訊外洩，侵害相關利害關係人權益</div>                                     | ●            | ●          | 418：客戶隱私            | <a href="#">2.3 資訊安全</a><br><a href="#">3.4.2 顧客隱私與權益保護</a>                                                                     |



ESG雙重重大性分析

除考量重大主題對外部經濟、環境及人群所帶來的衝擊，本集團亦進一步了解各主題對公司潛在的財務影響，以提升未來制定營運策略及資源整合的效率。依循雙重重大性之原則，凱基金控於透過公司相關權責單位綜合評估永續風險與機會之性質、發生可能性與對財務之影響程度，並考量量化與質化因素所排序之財務重大性，彙整、比對前述重大主題鑑別結果後，鑑別出對內部、外部皆具顯著衝擊之雙重重大性主題。

2025年度雙重重大性前三大主題分別為：「公司治理與誠信經營」、「金融科技與數位創新」、「投融資的ESG風險與機會」。

| 序號 | 關鍵主題          | 衝擊    |        | 風險與機會 |        |
|----|---------------|-------|--------|-------|--------|
|    |               | 正面／負面 | 具衝擊重大性 | 風險／機會 | 具財務重大性 |
| 1  | 投融資的ESG風險與機會  | 負面    | ■      | 風險    | ●      |
|    |               |       |        | 風險    | ■      |
|    |               | 正面    | ●      | 機會    | ●      |
|    |               |       |        | 機會    | ●      |
| 2  | 金融科技與數位創新     | 正面    | ●      | 機會    | ●      |
| 3  | 公司治理與誠信經營     | 負面    | ●      | 風險    | ●      |
| 4  | 勞動保障與職場包容平等   | 負面    | ●      | 風險    | ■      |
|    |               | 正面    | ●      |       |        |
| 5  | 資訊安全與隱私保護     | 負面    | ●      | 風險    | ■      |
| 6  | 多元人才任用及培育     | 正面    | ●      | 風險    | ■      |
|    |               |       |        | 機會    | ■      |
| 7  | 風險管理          | 負面    | ●      | -     | -      |
| 8  | 優化服務品質與客戶關係管理 | 負面    | ●      | -     | -      |
|    |               | 正面    | ●      | -     | -      |

註：● 具重大性；■ 不具重大性

三大重大主題管理方針、評量機制及長期目標

| 重大主題         | 策略                                                                                                                                                                                                           | 評量機制                                                                                                                                                                                                                       | 2029年長期目標                                                                                                                                                 | 與高階主管薪酬連結                     | 2025年執行情形                                             |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 投融資的ESG風險與機會 | <ul style="list-style-type: none"><li>強化風險管理機制</li><li>建構良好的風險管理文化</li><li>強化TCFD氣候風險管理機制</li><li>新興風險納入風險管理範疇，且與傳統風險結合</li><li>監控整體氣候風險部位，提升綠色產品比重，降低高氣候風險部位</li><li>深化投資組合減碳管理</li><li>推動低碳轉型投融資</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>每季召開風險管理委員會，檢視市場、信用、作業、流動性、氣候風險控管報告，及處理風險管理相關議題，監督風險管理執行情形</li><li>每季呈報永續暨誠信經營委員會，發展綠色產品及相關商品與服務的進程及執行情形</li><li>每年根據世界經濟論壇《全球風險報告》，篩選關鍵新興風險，由相關單位評估對業務或資產之影響，並提出因應對策及潛在機會</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>檢視淨零碳排中期階段性目標，作為經營策略之調適</li><li>提升數位化氣候風險管控機制</li><li>建立持續回溯測試與監控機制，確保風險分析模型有效性</li><li>持續優化產業觀察名單與動態管理機制</li></ul> | 風控長（風險管理長）之相關績效連結占比為55%       | <u>2.2 風險管理</u><br><u>3.1 責任投資</u><br><u>3.2 責任授信</u> |
| 金融科技與數位創新    | <ul style="list-style-type: none"><li>優化客戶自助服務管道</li><li>發展數位金融創新</li></ul>                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>運用NPS持續追蹤推動數位化服務進程中，客戶推薦度的變化，並依客戶意見進行系統功能的滾動式優化</li><li>優化網路平台或新增服務項目數達成既定目標</li><li>每年於永續暨誠信經營委員會顧客權益小組進行成果查核及新一年度計畫之審議</li></ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>持續提供創新金融服務及更具個人化的數位平台體驗</li><li>結合各項金融科技發展技術，將數位服務朝向擬人化、專業化服務邁進</li><li>配合主管機金融政策開放進度，導入AI智能優化個人化及客製化專業服務</li></ul> | 資訊長之相關績效連結占比為40%              | <u>3.4.1 數位金融</u>                                     |
| 公司治理與誠信經營    | <ul style="list-style-type: none"><li>透過定期教育訓練以建立誠信經營文化與意識</li><li>設立明確的檢舉管道落實誠信經營</li><li>持續推行台灣智慧財產管理系統（TIPS）</li></ul>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>法令遵循處擔任誠信經營專職單位，定期向董事會報告誠信經營之執行情形</li><li>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</li><li>TIPS再次通過外部驗證</li></ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>ESG評鑑排名前5%及入選DJBIC道瓊領先指數成分股</li><li>提升法遵業務品質與服務效能</li><li>每年動態調整智慧財產管理政策及目標，確保智慧財產管理計畫連結營運目標，持續維持外部驗證效力</li></ul>   | 總機構法令遵循主管（法令遵循長）之相關績效連結占比為55% | <u>2.4 誠信經營</u>                                       |

1.2.2 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，本公司及子公司共計參與90個國內外協會以及各同業公會，以了解產業發展動態、法規研議方向與進度，確保本公司策略方針符合趨勢，持續邁向企業永續發展。2025年本公司無財務貢獻給予政黨、智庫、政治倡議組織或倡議行為。

響應淨零 積極加入國際倡議

為了達成巴黎協定將升溫幅度控制在工業化前平均水準的攝氏1.5度內的目標，凱基金控已於2016年簽署加入碳揭露專案 (Carbon Disclosure Project, CDP)，2018年12月正式簽署氣候相關財務揭露 (Task Force on Climate-related Financials Disclosures, TCFD)，遵循該揭露架構，包含治理、策略、風險管理、指標與目標等四大核心要素，並於2021年承諾2045年達到全資產淨零碳排的目標。凱基金控於2023年簽署加入「碳核算金融聯盟」(Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF)，積極導入國際投融资碳排管理標準；凱基證券2023年簽署國際組織綠色和平發起的「RE10×10氣候宣言」。凱基金控在2024年8月正式加入「自然相關財務揭露工作小組」(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, TNFD)，成為TNFD Adopters一員。此外，凱基金控於2025年3月通過科學基礎減量目標倡議 (SBTi) 審核減碳目標，未來將發揮金融影響力，攜手客戶共同推動淨零減碳。

| 參與公協會年度投入金額            |            |            | 單位：新臺幣，元   |
|------------------------|------------|------------|------------|
|                        | 2023年      | 2024年      | 2025年      |
| 政治遊說、利益代表              | 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          |
| 商會組織或免稅組織              | 18,717,526 | 14,092,067 | 18,037,844 |
| 選舉和公投相關等               | 0          | 0          | 0          |
| 總額                     | 18,717,526 | 14,092,067 | 18,037,844 |
| 資訊涵蓋率                  | 100%       | 100%       | 100%       |

| 參與公協會倡議議題       |                                                                                                                                                                    |           | 單位：新臺幣，元 |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| 倡議議題            | 參與方式                                                                                                                                                               | 投入金額      |          |
| 協助政府推行金融政策及法規建置 | ・ 本公司參加各類協會，定期向主管機關提出政策建言，並透過協會廣泛和國際組織進行交流，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。以臺北市銀行同業公會為例，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產業融資                                                | 4,010,171 |          |
|                 | ・ 本公司2025年共參與14家倡議「協助政府推行金融政策及法規建置」之相關協會，並擔任臺灣併購與私募股權協會之理事、臺北市銀行商業同業公會之監事、中華民國銀行商業同業公會全國聯合會之監事、中華民國證券投資信託暨顧問商業同業公會之理事、中華民國人壽保險商業同業公會之常務監事及理事、中華民國創業投資商業同業公會之常務理事職務 |           |          |
| 保障投資大眾          | ・ 本公司參與倡議「保障投資大眾」之相關協會，共同防範及遏止詐欺案件，節省龐大社會成本。以「中華民國期貨業商業同業公會」為例，以保障投資大眾、發展國民經濟、協調同業關係、增進共同利益為宗旨                                                                     | 1,132,900 |          |
|                 | ・ 本公司2025年共參與5家倡議「保障投資大眾」之相關協會，並擔任中華民國證券商業同業公會之常務理事、以及中華民國期貨業商業同業公會之常務理事                                                                                           |           |          |

註：本公司2025年參與永續相關之公協會有：台灣淨零排放碳中和協會及碳核算金融聯盟 (PCAF)

| 2025年前三大參與公協會支出金額   |         |           | 單位：新臺幣，元 |
|---------------------|---------|-----------|----------|
| 組織                  | 類型      | 投入金額      |          |
| 中華民國銀行商業同業公會全國聯合會   | 產業／貿易協會 | 1,722,171 |          |
| 國際交換及衍生性商品協會 (ISDA) | 產業／貿易協會 | 1,519,863 |          |
| 中華民國人壽保險商業同業公會      | 產業／貿易協會 | 1,140,000 |          |

1.3 永續影響力評價

1 : 1.8  
影響力投資回報率 (Impact ROI)

56億元  
綠色投融資環境效益

隨著歐盟《企業永續報告指令》(CSRD)與《永續金融揭露規範》(SFDR)相繼強調雙重重大性 (Double Materiality) 概念，企業的價值不再僅考量資產負債表上的財務回報，更需從外部觀點 (Outside In) 主動衡量營運活動對外部環境與社會帶來的實質影響。透過將隱性的外部議題內部化，才能更精確地衡量企業長期經營的潛在風險與市場機會，同時也是維持營運韌性與競爭力的關鍵要素。

身為孕育產業發展的推手，金融業最大的影響力來自於資本產配置。凱基金控透過多元金融服務帶動產業鏈產值、創造就業機會，為社會福祉貢獻正向價值，我們也誠實面對投資組合中所衍生的環境足跡。透過影響力評價 (Impact Measurement & Valuation, IMV) 管理機制，將原本未被市場價格充分反映的環境與社會外部性 (Externalities) 加以量化，並轉換為具一致性的貨幣化指標，幫助我們用科學的方式權衡 (Trade-offs) 營運伴隨的正負向影響，並找到最佳平衡點，讓公司在長期財務穩定成長下，同時兼顧人類福祉的協同共榮。

2025年，凱基金控首次將影響力評價工具應用在「產業投融資」與「綠色投融資」兩大核心業務。分析結果顯示，在凱基金控投融資組合中，總投入約2.1兆，創造淨正影響約3.75兆，意即每投入1元新台幣，約為人類福祉創造1.8倍的淨正影響 (Net Positive Impact)。此外，為支持產業能源轉型，綠色投融資業務則幫助產業減碳74萬噸，創造新台幣56億元的外部環境效益。

永續發展並非靜態的目標，而是一場動態調整與長期承諾的旅程。凱基金控除了持續擴大IMV方法學的應用深度與廣度，也將推動「影響力思維」的文化轉型，希冀在每一項重大決策中，從風險管理到資源配置，不僅考量短期的財務績效與成本效益，更同步評估其對環境與社會的長期影響，致力實現永續經營的淨正效益 (Net Positive)。

投融資的ESG風險與機會

影響描述

透過綠色投融資支持產業能源轉型，避免溫室氣體排放衍生的碳社會成本 (正向)

影響路徑

營運過程之投入與產出 (Input & Output)

綠色投融資 (118480) 註1

結果 環境或社會狀態改變 (Outcome)

投資再生能源避免溫室氣體排放

影響對象 環境

影響 人類福祉的變化 (Impact)

低碳投資環境效益 註2

貨幣價值 註3 (百萬新台幣)

5,588

影響力評價

推動再生能源發展是台灣邁向淨零轉型的核心驅動力。凱基金控運用金融影響力，以股權投資及授信業務支持產業能源轉型，發展太陽能及風力等再生能源。截至2025年底共計投入超過281億元，避免溫室氣體排放74萬噸，其中來自風力及太陽能發電之貢獻占比分別為54%及46%

| 再生能源類型 | 單位投資年發電量 (kWh/MNTD) | 單位投資避免碳排放 (kg CO <sub>2</sub> e/MNTD) | 單位投資減碳效益 (NTD/MNTD) | 總避免碳排放 (ton-CO <sub>2</sub> e) | 佔比  |
|--------|---------------------|---------------------------------------|---------------------|--------------------------------|-----|
| 太陽能    | 42,361              | 20,587                                | 156,223             | 335,131                        | 46% |
| 風能     | 63,535              | 33,979                                | 257,839             | 401,295                        | 54% |

總減碳效益 (MNTD)

2,543

3,045

太陽能

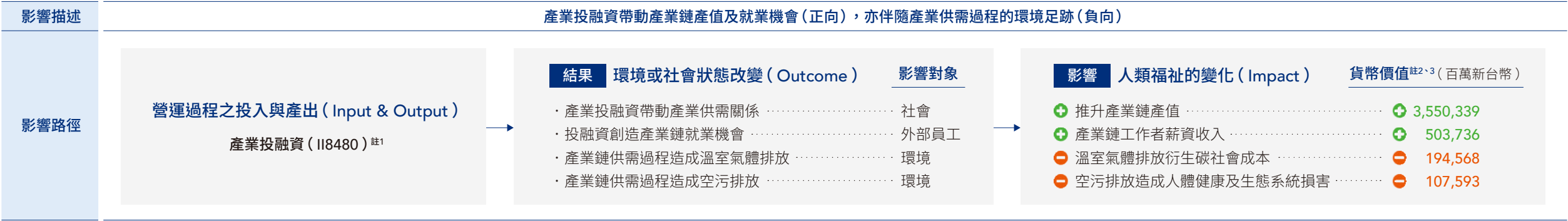
風能

註1：IRIS (Impact Reporting & Investment Standards) 為全球影響力投資聯盟 (Global Impact Investing Network, GIIN) 開發用於衡量企業社會、環境和經濟績效的標準化指標架構，以提升影響力投資的可比較性

註2：產業投資採投入產出分析模型 (Input-Output Model) 計算其衍生的社會及環境外部性，參考來源包含OECD投入產出表 (2025) 及EXIOBASE 2資料庫等

註3：考量通膨及匯率因素，將時間邊界拉齊至以2023年為基準之貨幣價值

(續下頁)



註1：IRIS (Impact Reporting & Investment Standards) 為全球影響力投資聯盟 (Global Impact Investing Network, GIIN) 開發用於衡量企業社會、環境和經濟績效的標準化指標架構，以提升影響力投資的可比較性

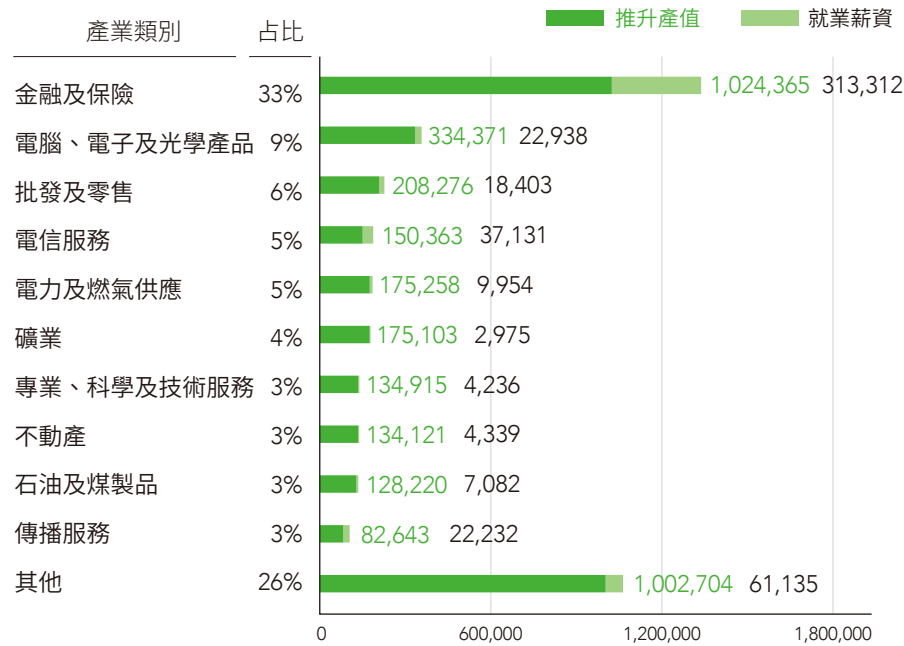
註2：低碳投資減碳效益指資金用途為再生能源發電，並評估再生能源較一般市電生命週期可避免的碳社會成本。僅考量硬體建置費用，不考量維護保養之消耗性費用。碳社會成本參考美國環保署 (2023) 研究報告，2025年排放1公噸溫室氣體，將衍生244美元的社會成本

註3：考量通膨及匯率因素，將時間邊界拉齊至以2023年為基準之貨幣價值

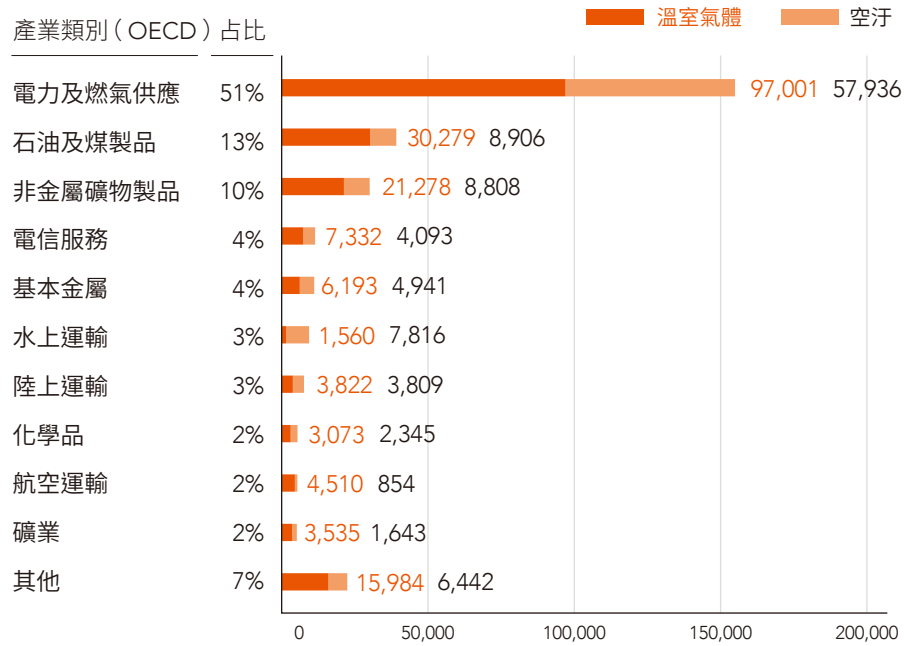
2025年，凱基金控超過新台幣2兆元的產業投融資活動，帶動1.7倍全球產業鏈產值的經濟驅動力，亦創造111萬個就業機會，共計為工作者帶來新台幣5,037億元的薪資收入。在產出效益的同時，我們也積極面對隨之而來的外部環境成本，約新台幣3,022億元。身為資金引導者，我們的投融資決策對環境的影響不容忽視。凱基金控積極將環境影響納入投融資標的評估，推動產業低碳永續轉型。



正向影響（百萬新台幣）



負向影響（百萬新台幣）





## 擘劃永續治理

穩健的公司治理是企業永續經營的基石，本公司以誠信的態度，進行公司治理，建立完善的機制，擘劃永續治理藍圖。

### 2025年重點成果

- **董事會提升女性參與：**2025年完成第9屆董事改選，新增1名女性董事；同時全面改派壽險、銀行、證券、投信及創投／私募股權等直接持股子公司董事，各子公司董事會成員各有2至5名女性董事，且皆由女性總經理領軍。
- **優化功能性委員會：**薪資報酬委員會由全體獨立董事組成、提名暨績效評議委員會半數以上委員為獨立董事且由獨立董事擔任召集人、風險管理委員會由董事組成且半數以上委員為獨立董事及至少1名董事具資安背景。
- **建立AI治理架構：**董事會通過《運用人工智慧管理政策》，作為集團推動人工智慧治理之最高指導原則，並於金控正式設置「人工智慧管理委員會」，作為人工智慧發展與管理的最高決策單位，逐步建立人工智慧治理架構。
- **氣候風險整合至風險管理流程：**已完成本年度集團暨子公司氣候風險鑑別流程與評估對價值鏈及財務影響，督導並已邀集子公司專題說明如何執行將氣候相關風險整合至整體風險管理流程。
- **優化法遵相關制度與效能：**金控暨主要子公司（含其營業單位）皆已完成2025年度「不誠信行為風險評估」；2025年全集團誠信經營教育訓練於第四季全數完成，合計約26,000人次，完訓率100%。

重點策略與目標

| 策略                                                                                                                         | 相關之<br>重大主題   | 2025年                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2026年<br>短期目標                                                                                                                                                                      | 2027-2028年<br>中期目標                                                                                                                                                                                 | 2029-2031年<br>長期目標                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                            |               | 目標                                                                                                                                                | 達成進度                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                 |
| <div></div> <div>強化<br/>董事會職能</div>       | 公司治理與<br>誠信經營 | <ul style="list-style-type: none"><li>· 完善董事人才庫及建置董事資格檢覈表，健全董事提名遴選機制</li><li>· 第9屆董事改選至少新增1名女性董事</li><li>· 努力促成董事會運作達到得分標準，並依得分標準揭露相關資訊</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>· 完成建置本公司與第一層子公司之董事條件及資格自行檢查表</li><li>· 第9屆董事新增1名女性董事，提升董事會成員之多元性</li><li>· 依循永續相關評鑑得分標準，優化功能性委員會組成(包含提高獨董比例、強化委員專業背景等)，以及促成董事會各項運作(包含董事之出席率、進修時數及執行董事會績效評估等)均符合得分標準；並彙整相關資訊揭露於官網、年報及永續報告書</li></ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>· 將所有功能性委員會納入董事會內部績效評估範圍</li><li>· 整合功能性委員會職能與協作機制</li><li>· 強化股東互動相關資訊之透明度</li><li>· 優化股東會流程，提高股東會的便利性與出席率</li></ul>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>· 董事會成員多元化比例達既定目標(提升女性董事比率)</li><li>· 持續優化多元化的股東會參與管道</li><li>· 董事會及功能性委員會數位化與效能提升</li><li>· 導入AI治理、永續金融及資訊安全等新興議題之董事進修課程</li><li>· 建立集團董事會一致性治理標準</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>· 接軌國際趨勢，提升獨董比率及發揮功能</li><li>· 積極參與ESG評鑑與國際永續評比</li><li>· 形成完善且具韌性的股東參與架構</li></ul>                                                       |
| <div></div> <div>優化法遵相關<br/>制度與效能</div> |               | <ul style="list-style-type: none"><li>· 優化利害關係人系統(經理人)之資料維護為半自動式</li><li>· 持續推行TIPS管理系統，取得再次驗證通過</li><li>· 建置利害關係人資料與商工登記董監資料之自動比對系統</li></ul>    | <ul style="list-style-type: none"><li>· 優化利害關係人系統(經理人)：<ul style="list-style-type: none"><li>- 完成經理人自行維護功能之驗證(金控、資本)</li><li>- 完成系統自動通知經理人維護資料機制之驗證(金控、資本)</li></ul></li><li>· 持續運行與落實臺灣智慧財產管理系統(TIPS)，並於2025年通過再次驗證</li><li>· 利害關係人資料與商工登記董監資料比對系統：確認系統之需求規格，並遴選合適廠商，開始系統初步建置並UAT測試</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>· 於2025年通過TIPS再次驗證後，持續運行及落實</li><li>· 檢視各子公司IRA<sup>註</sup>方法論及框架</li><li>· 規劃法規異動及金管會裁罰案自動通知機制</li><li>· 完成建置利害關係人資料與商工登記董監資料比對系統</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>· 派員參與TIPS外訓，將年度執行情形揭露於公司網站及年報</li><li>· 因應2030年APG評鑑，進行金控及各子公司AML/CFT準備籌劃作業</li><li>· 建立金控內部規章與外部規範的關聯性</li></ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>· 動態調整智慧財產管理政策及目標，確保智慧財產管理計畫連結營運目標，持續維持外部驗證效力</li><li>· 因應2030年APG第四輪評鑑，進行金控及各子公司AML/CFT精進作業</li><li>· 規劃AI智能提供法規異動內容的提醒及內規修正建議</li></ul> |
|                                                                                                                            |               |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>· 教育訓練方案<ul style="list-style-type: none"><li>- 集團誠信經營教育訓練達成率100%</li><li>- 法遵單位人員及單位法遵主管年度教育訓練時數15小時</li></ul></li></ul>                                    |                                                                                                                                                                                 |

註：IRA：Institutional Risk Assessment，機構風險評估

| 策略                                                                                                    | 相關之<br>重大主題   | 2025年                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2026年<br>短期目標                                                                                                                                          | 2027-2028年<br>中期目標                                                                                                                       | 2029-2031年<br>長期目標                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       |               | 目標                                                                                                                                                              | 達成進度                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                          |                                                                                                                             |
| <br>提升<br>風險管理機制     | 風險管理<br>可持續營運 | <ul style="list-style-type: none"><li>督導子公司氣候風險辨識、衡量、評估與管理機制整合至現行風險管理及內部控制作業或流程</li><li>建置風險管理資料市集，並開發自動化工具提升子公司風險管理的督導效能</li><li>導入雲端委外風險管理及人工智慧治理框架</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>已完成本年度集團暨子公司氣候風險鑑別流程與評估對價值鏈及財務影響性</li><li>督導並已邀集子公司專題說明如何執行將氣候相關風險整合至整體風險管理流程</li><li>凱壽風險摘要報告之資料市集與自動化資料檢核工具開發：100%</li><li>金控市場風險管理報表生成自動化：100%</li><li>雲端風險管理框架導入顧問諮詢服務專案已於2024/12/25完成結案。</li><li>人工智慧治理顧問服務專案－第一階規章已送董事會核准（「運用人工智慧管理政策」2025/4/11）、第二階規章「人工智慧管理組織權責要點」於2025/12/18公告</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>深化VaR系統的風險分析、細化部位解析，實現更精準的風險歸因</li><li>整合宏觀經濟領先指標，建置外匯風險預警與監測機制</li><li>結合資料庫與顧問意見，優化高風險產業名單辨識流程</li></ul>       | <ul style="list-style-type: none"><li>完成 VaR系統升級及核心模型配置，全面驗證風險指標的計算一致性與準確性</li><li>督導落實外匯率風險識別與應變流程之運行</li><li>建立產業觀察名單與動態管理機制</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>建立持續回溯測試與監控機制，確保風險分析模型有效性</li><li>持續監控並優化外匯風險預警機制</li><li>持續優化產業觀察名單與動態管理機制</li></ul> |
| <br>資訊揭露透明化          | 維護股東<br>權益    | <ul style="list-style-type: none"><li>依規導入IFRS S1/S2揭露並定期提報董事會</li><li>評估永續資訊管理內部控制制度及程序優化之需求</li></ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>已按本公司IFRS永續揭露準則導入計畫時程，如期完成2025年工作項目（含永續資訊管理內部控制制度及流程評估），並按季向董事會報告執行情形</li></ul>                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>執行本公司「IFRS永續揭露準則導入計畫」，並按時提報董事會</li></ul>                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>完成「IFRS永續揭露準則導入計畫」，於2027年起揭露「年報永續資訊專章」</li></ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>持續關注最新IFRS永續揭露準則與精進「年報永續資訊專章」</li></ul>                                               |
| <br>資訊安全            | 資訊安全與<br>隱私保護 | <ul style="list-style-type: none"><li>公司治理評鑑及DJSI資安項目排名PR95</li></ul>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>2025年DJSI（DJBIC）資安項目排名PR99</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>公司治理評鑑及DJSI資安項目排名PR95</li></ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>公司治理評鑑及DJSI資安項目排名PR97</li></ul>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>公司治理評鑑及DJSI資安項目排名PR99</li></ul>                                                       |
|                                                                                                       |               | <ul style="list-style-type: none"><li>持續維持ISO 27001：2022驗證有效性</li></ul>                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>2025年10月17日獲得英國標準協會（BSI）確認ISO 27001證書持續有效</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>持續維持ISO 27001：2022驗證有效性</li><li>正職員工及派遣人員100%完成資訊安全教育訓練</li></ul>                                                |                                                                                                                                          |                                                                                                                             |
| <br>建立集團<br>AI管理制度 | 金融科技與<br>數位創新 | <ul style="list-style-type: none"><li>完成人工智慧治理相關規章之制定及施行</li></ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>董事會通過《運用人工智慧管理政策》，作為集團推動人工智慧治理之最高指導原則</li><li>正式設置「人工智慧管理委員會」，作為人工智慧發展與管理的最高決策單位，逐步建立人工智慧治理架構</li></ul>                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>提高整體治理一致性，建立金控人工智慧治理風險分級機制</li><li>協助及督導子公司建立及落實人工智慧治理框架</li><li>成立及召開人工智慧管理委員會</li><li>完成首次金控人工智慧資產盤點</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>金控定期發起年度人工智慧資產盤點</li><li>召開年度人工智慧管理委員會，呈報金控及各子公司執行狀況</li><li>協助及督導子公司落實人工智慧治理情形</li></ul>          | <ul style="list-style-type: none"><li>因應外規及接軌同業經驗，持續強化人工智慧治理機制</li></ul>                                                    |

# 2.1 治理架構

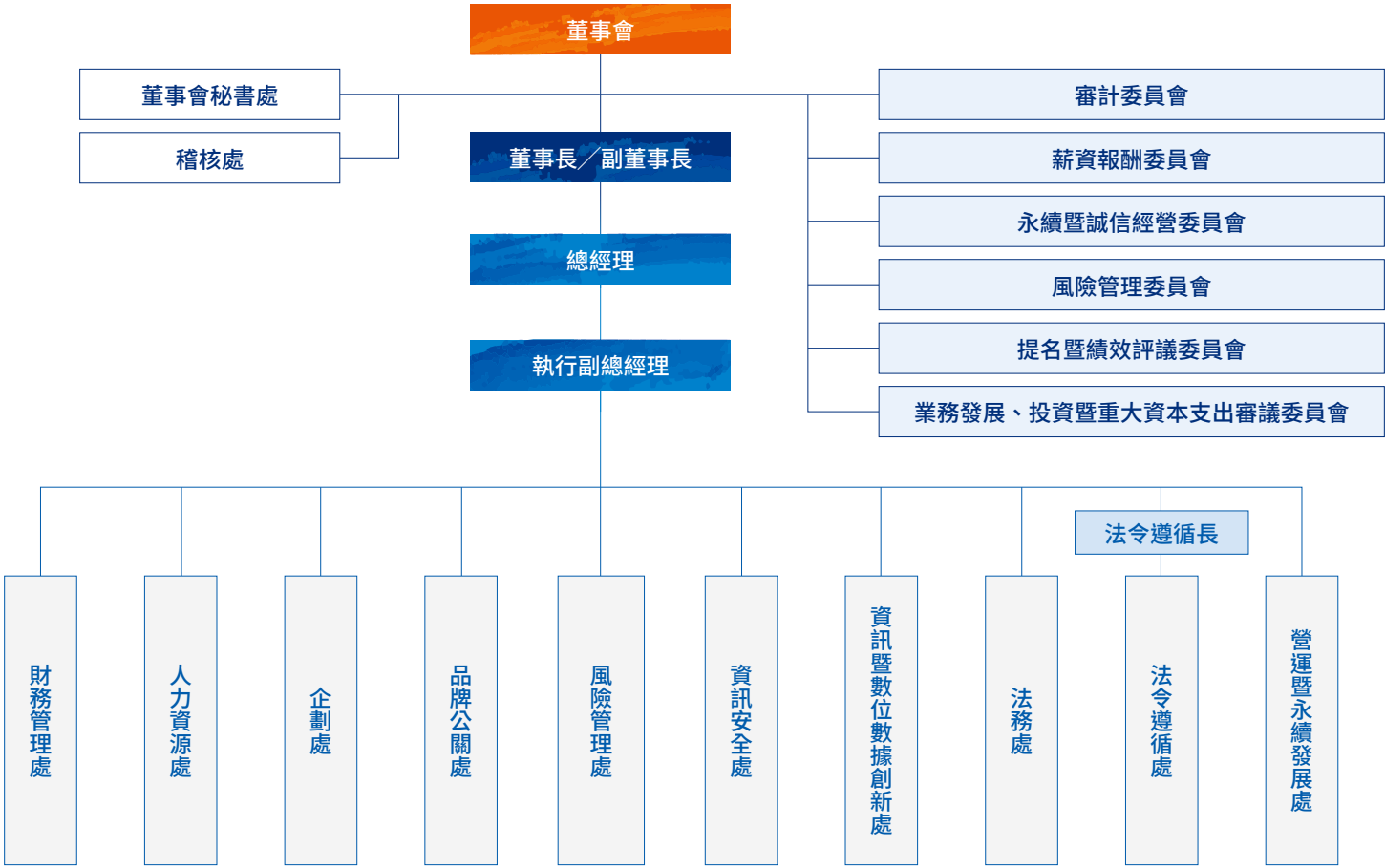
健全的治理架構及有效能的董事會是公司治理的良好基石，使管理階層能夠充分掌握公司經營策略及營運績效，擬定因應策略，回應不斷變化的商業環境，創造永續價值。

本公司最高治理單位為「董事會」，負責領導與監督公司營運及永續發展的重責，為健全董事會職能及精進決策品質與效率，本公司在董事會下分設6個功能性委員會，依職權對重要議案進行督導及審議，請詳見 → 2.1.2 董事會運作，並設置「公司治理主管」督導公司治理相關業務，且在董事會秘書處配置適任及適當之公司治理人員，協助辦理公司治理相關事務。此外，為使董事就任時能即時掌握其職責與相關權利義務，充分瞭解董事會及功能性委員會運作機制，本公司提供董事就任手冊，內容包括董事忠實注意義務與法律責任、股權交易與申報規範、董監事責任險、董事與公司溝通機制、會議召集與議事運作規範、董事進修計畫與相關規範、公司治理重要規章等，協助董事就任及法令遵循。為加強公司提供董事行使職務之支援，本公司訂有《處理董事要求之標準作業程序》規範公司應適時提供董事履行董事職責所需之資訊與支援，以提升董事會效能。

本公司董事均依《公司法》第23條規定，善盡忠實義務及注意義務，誠實且勤勉執行職務，並依《公司法》及《證券交易法》等相關法令規定負責，以確保公司治理之透明與健全。此外，本公司訂有《道德行為準則》以導引董事行為符合道德標準，且本公司章程中未設有任何減免或限制董事責任之條款，所有董事均應依法對其行為負完全責任，以維護公司與全體利害關係人之權益。本公司亦已為全體董事投保董監事責任保險，以轉移可能因執行職務所生之法律風險，強化公司治理與風險控管機制。

凱基金控公司治理架構

資料日期：2026年5月26日



2.1.1 董事會結構

選任機制、多元化及獨立性

本公司董事任期為3年且採用「候選人提名制度」，依 →《公司章程》、《董事選舉規則》提名董事候選人，由董事會決議通過後，經股東會選任。

為促進董事會結構及職能之健全，本公司《公司治理實務守則》明定董事會成員應考量多元化及董事人選獨立性。董事選任將衡酌公司本身運作、營運型態、發展需求及面對衝擊之因應能力，除審慎檢視董事宜普遍具備執行職務所必須之知識、技能及素養（包含營運判斷能力、會計及財務分析能力、經營管理能力、危機處理能力、產業知識、國際市場觀、領導能力、決策能力及風險管理知識與能力）之外，並就兼任本公司經理人之董事席次、董事成員基本條件（如：性別、年齡、國籍、文化及種族等）、專業知識與技能及經濟、環境和社會主題之經驗、股東意見等均納入考量。同時為確保獨立董事客觀行使職權，本公司獨立董事連續任期不宜逾三屆。

本公司2025年6月13日股東常會完成第9屆董事改選，任期自2025年6月13日至2028年6月12日止，董事成員共有9名，包含3名獨立董事及1名女性自然人董事，獨立董事占比33%，女性董事占比11%；董事長擔任董事會主席，未兼任總經理或其他高階管理階層職務；成員具備金融、創投、資產管理、企業併購、財務會計、資訊科技與資訊安全、數位轉型、電子商務、國際法務及跨國經驗等領域之豐富經歷與專業；董事會平均年齡為66歲，董事平均任期為4.6年，獨立董事連續任期皆不逾三屆（3位獨立董事平均任期2.8年），兼任經理人之董事2名，占比為22%，以及董事間未有具配偶或二親等以內之親屬關係。此外，本公司董事注重董事會成員組成之產業經驗多元化，其目標為每屆董事會應分別至少有1席董事具備銀行、保險及證券公司之工作經驗；第9屆董事會成員背景橫跨金融、產業及學術界，且產業經驗符合前揭多元化目標之董事分別有2席、2席及3席。

在性別多元治理方面，本公司第9屆董事會新增1名女性董事，未來持續延攬合適、優秀之女性專業人士加入本公司董事會，逐步提升女性董事席次，並於2025年6月23日全面改派銀行、壽險、證券、投信及創投／私募基金等直接控股子公司董監事，各子公司董事會成員各有2至5名女性董事，且皆由女性總經理領軍，提升女性專業人士參與集團公司治理及營運決策，具體展現性別衡平已深植於企業文化與治理架構。有關本公司第9屆董事會多元化政策落實情形，請詳見 → 本公司官網：永續發展／企業治理／董事會／董事職能專長／董事成員多元化政策與落實情形與獨立性說明。

本公司及子公司男女董事比 資料日期：2026年3月31日

|        | 凱基金控 | 凱基人壽 | 凱基商銀 | 凱基證券 | 開發資本 | 凱基投信 |
|--------|------|------|------|------|------|------|
| 男女性董事比 | 8：1  | 7：2  | 4：5  | 4：5  | 3：4  | 3：2  |

利益衝突迴避

本公司《董事會議事規則》，明定董事對於會議事項，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。為防止利益衝突之情事，於提案單位撰擬董事會提案稿及董事會秘書處襄閱提案稿時，即逐案檢視議案是否與董事有利害關係，且董事會於進行與董事有利害關係之議案時，主席或議事人員會提醒該議案相關之董事離席迴避，董事亦確實依規迴避，且部分議案依照法律規定，亦提股東會報告或討論，以確保利害關係人最大利益。有關董事對利害關係議案迴避之執行情形，請詳見 → 凱基金控2025年股東會年報（貳、公司治理報告／三、公司治理運作情形／（一）董事會運作情形）。

另，為落實董事兼職之管理，本公司《公司治理實務守則》及《董事長、總經理及董事兼職管理準則》要求本公司董事之兼職應依相關法令辦理，且規範獨立董事不宜同時擔任超過四家上市上櫃公司之董事或監察人，兼任其他公開發行公司獨立董事不得超過三家。有關董事兼任情形、持股狀況請參閱 → 凱基金控2025年股東會年報（貳、公司治理報告／一、董事、總經理、副總經理、協理、各部門、分支機構主管及顧問資料／（一）董事資料（1））。

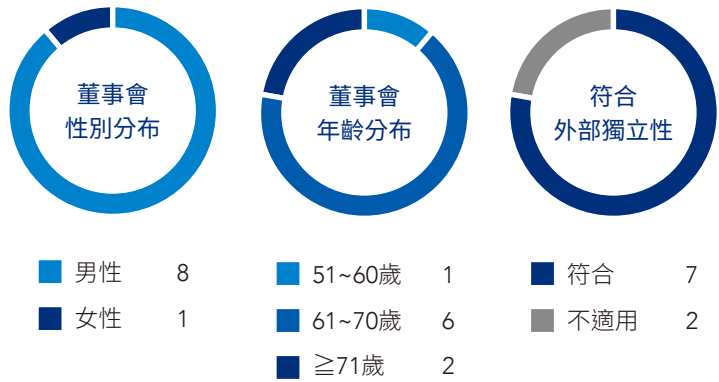


董事會成員多元化

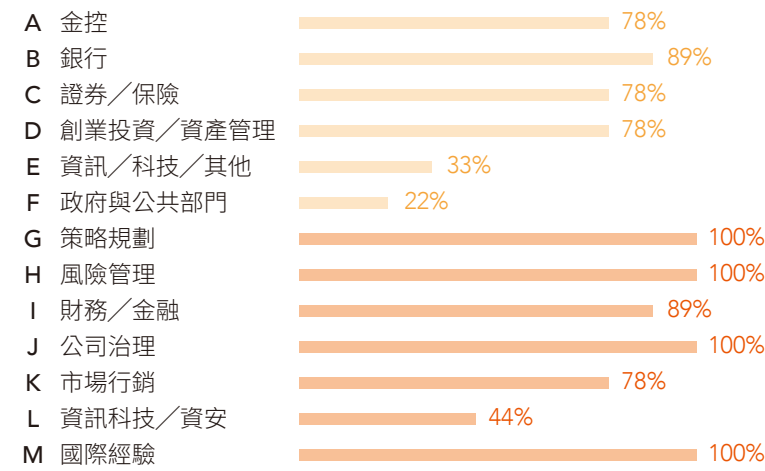
資料日期：2026年3月31日

| 職稱     | 姓名                | 任期<br>(年) | 基本條件 |       | 董事專業職能 <sup>註1</sup> |   |   |   |   |   |         |   |   |   |   |   |   | 兼任其他公司職務 <sup>註2</sup><br>未超過4家 | 外部董事獨立性<br>情形 <sup>註3</sup> |
|--------|-------------------|-----------|------|-------|----------------------|---|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---|---|---------------------------------|-----------------------------|
|        |                   |           | 性別   | 年齡(歲) | 產業經歷                 |   |   |   |   |   | 專業知識／技能 |   |   |   |   |   |   |                                 |                             |
|        |                   |           |      |       | A                    | B | C | D | E | F | G       | H | I | J | K | L | M |                                 |                             |
| 董事長    | 王銘陽               | 7.4       | 男    | 61~70 | ●                    | ● | ● | ● |   |   | ●       | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ●                               | ●                           |
| 副董事長   | 沈榮津               | 1.8       | 男    | ≥71   | ●                    | ● | ● | ● |   | ● | ●       | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ●                               | ●                           |
| 董事／總經理 | 楊文鈞               | 16.9      | 男    | 51~60 | ●                    | ● | ● | ● |   |   | ●       | ● | ● | ● | ● |   | ● | ●                               | 不適用 <sup>註4</sup>           |
| 董事     | 邱德馨               | 5.3       | 女    | 61~70 | ●                    | ● | ● | ● | ● |   | ●       | ● | ● | ● | ● |   | ● | ●                               | ●                           |
| 董事     | 李鐘培               | 0.8       | 男    | 61~70 |                      | ● |   | ● | ● |   | ●       | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ●                               | ●                           |
| 董事     | 顏志堅               | 0.8       | 男    | 61~70 | ●                    | ● | ● | ● |   |   | ●       | ● | ● | ● |   |   | ● | ●                               | 不適用 <sup>註4</sup>           |
| 獨立董事   | 張士傑 <sup>註1</sup> | 3.8       | 男    | 61~70 | ●                    | ● | ● |   |   | ● | ●       | ● | ● | ● | ● |   | ● | ●                               | ●                           |
| 獨立董事   | 仲偉 <sup>註1</sup>  | 3.8       | 男    | 61~70 | ●                    | ● | ● | ● |   |   | ●       | ● | ● | ● |   |   | ● | ●                               | ●                           |
| 獨立董事   | 謝健南               | 0.8       | 男    | ≥71   |                      |   |   |   | ● |   | ●       | ● |   | ● | ● | ● | ● | ●                               | ●                           |

董事會成員分布（單位：人）



董事專業職能（單位：%）



註：1. 「董事專業職能」代碼對照請詳見左圖。此外，張士傑獨立董事具備副精算師專業資格（中華民國精算學會）、仲偉獨立董事具備會計師專業資格；董事專業資格、主要專長與經驗，請參考 → [凱基金控2025年股東會年報](#)（貳、公司治理報告／一、董事、總經理、副總經理、協理、各部門、分支機構主管及顧問資料／（二）董事資料（2））。

2. 兼任其他公司職務係指擔任上市／上櫃公司董事（含獨立董事）或監察人；兼職情形均符合相關規定。

3. 外部董事獨立性情形係採用S&P道瓊領先指數獨立董事之定義，下列9項指標須至少符合4項，其中前3項須至少符合2項，依此定義本公司有7名獨立董事。

（1）過去1年內，董事未任職本公司高階主管。

（2）過去1個會計年度中，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）董事不得是任職公司或任一子公司之高階主管家族成員。

（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）董事與公司及其經營階層間沒有服務契約關係，亦非為高階管理團隊成員。

（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1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。

4. 楊文鈞董事（本公司總經理）及顏志堅董事（本公司執行副總經理）為內部董事，故不適用前揭外部董事獨立性情形。

## 2.1.2 董事會運作

### 董事會運作情形

本公司董事會至少每季召開1次，2025年共召開12次董事會，全體董事平均實際出席率100%，展現高度積極參與公司營運。

本公司「董事會運作績效評估問卷」及「董事會成員績效自評問卷」將董事出席董事會積極程度列入評估（低於70%，待加強（1）；70%，尚可（2）；80%，良好（3）；85%，佳（4）；90%，優（5）），且依本公司「董事及功能性委員會委員酬金給付準則」規定，董事實際出席率若未達標準（80%），將影響董事酬金，促使董事實際出席率達到80%以上。有關董事會運作方式與運作情形，均依法執行並揭露於 [→ 凱基金控2025年股東會年報](#)（貳、公司治理報告／三、公司治理運作情形／（一）董事會運作情形）。

### 功能性委員會運作情形

為精進董事會決策品質、強化公司治理及健全董事會職能，本公司在董事會下依職能分設「審計委員會」、「薪資報酬委員會」、「永續暨誠信經營委員會」、「風險管理委員會」、「提名暨績效評議委員會」及「業務發展、投資暨重大資本支出審議委員會」等6個功能性委員會，透過專業分工及完整齊備之功能性委員會，協助董事會督導及審議有關經濟、環境、社會、風險、誠信治理、業務發展策略或重大之股權投資、資本支出及費用類專案等重要議案。各功能性委員會分別由獨立董事組成或參與，使委員會之決策具客觀性及周延性，有效發揮獨立監督及制衡之機制，確保董事會各項決議及作為前瞻周全、妥適合規。此外，本公司為提升永續發展與誠信經營相關事項之整體性與決策效率，於2025年6月13日將「永續委員會」與「誠信經營委員會」整併並更名為「永續暨誠信經營委員會」，以強化相關議題整合，有助於董事會就永續及誠信治理進行更全面的討論與督導。有關各功能性委員會組成情形，請詳見 [→ 本公司官網：永續發展／企業治理／董事會／功能性委員會](#)。

| 委員會                 | 組成                                 | 獨董比率 (%) | 主要執掌                                                                                                                                                                                                                        | 2025年運作情形 |             |
|---------------------|------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
|                     |                                    |          |                                                                                                                                                                                                                             | 召開次數      | 平均實際出席率 (%) |
| 審計委員會               | 由全體獨立董事組成                          | 100      | <ul style="list-style-type: none"><li>訂定或修正內控制度及其有效性之考核</li><li>募集、發行或私募具股權性質之有價證券及重大之資產或衍商交易之審議</li><li>簽證會計師之委（解）任或報酬及財務、會計或內部稽核主管之任免</li><li>財務報告、營業報告書、盈餘分派或虧損撥補議案之審議</li><li>涉及董事自身利害關係事項之審核</li><li>併購事項之審議</li></ul> | 10        | 100         |
| 薪資報酬委員會             | 由全體獨立董事組成                          | 100      | <ul style="list-style-type: none"><li>訂定並定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構</li><li>定期評估並訂定董事及經理人薪資報酬之內容及架構</li></ul>                                                                                                          | 8         | 100         |
| 永續暨誠信經營委員會          | 由2位董事（含副董事長）及3位獨立董事組成，並由副董事長擔任主任委員 | 60       | <ul style="list-style-type: none"><li>永續發展年度計畫、策略、專案及活動計畫之議定及執行成效之追蹤與檢討</li><li>督導永續資訊揭露事項並審議永續報告書</li><li>誠信經營政策與防範不誠信行為方案之制定及監督執行</li></ul>                                                                               | 6         | 100         |
| 風險管理委員會             | 由2位董事（含副董事長）及3位獨立董事組成，並由獨立董事擔任主席   | 60       | <ul style="list-style-type: none"><li>督導建立本公司風險管理制度架構，並監督整體風險管理之執行</li><li>定期檢視本公司及各子公司各項風險管理報告</li><li>定期向董事會報告本公司及各子公司風險管理執行情形暨改善建議</li></ul>                                                                             | 4         | 100         |
| 提名暨績效評議委員會          | 由2位董事及3位獨立董事組成，並由獨立董事擔任召集人         | 60       | <ul style="list-style-type: none"><li>提名本公司董事</li><li>審核並提名子公司董事及監察人人選，以及審核並推薦子公司董事長、副董事長及總經理人選</li><li>審核並提名本公司總經理及高階經理人人選</li><li>複核本公司及子公司董事長、副董事長、總經理及本公司高階經理人之年度績效</li><li>審議總經理及部門主管之繼任計畫</li></ul>                   | 6         | 100         |
| 業務發展、投資暨重大資本支出審議委員會 | 由3位董事及2位獨立董事組成，並由獨立董事擔任召集人         | 40       | <ul style="list-style-type: none"><li>審議並定期檢討經營目標及中長期發展策略</li><li>審議重大影響股東權益之事項</li><li>審議重大之股權投資、資本支出及費用類專案</li></ul>                                                                                                      | 9         | 97          |

## 董事會績效評估

為落實公司治理並提升董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，本公司訂有經董事會通過之《董事會績效評估準則》，規定每年執行一次董事會內部績效評估，評估範圍包含董事會、董事成員及功能性委員會，並應每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者執行一次董事會外部績效評估。為持續精進董事會整體治理運作，本公司於2025年11月17日董事會通過修正《董事會績效評估準則》，以完善董事會運作、董事會成員及功能性委員會運作之績效評估機制，該準則內容請詳見 [→ 本公司官網：永續發展／企業治理／董事會／董事會績效評估結果](#)。此外，本公司每年參考國內外評比標準及配合實務運作，定期檢視評估項目是否符合且適用本公司執行績效評估之內容，其中董事會運作績效評估項目亦納入ESG參與構面，且前揭績效評估結果將運用於個別董事薪資報酬及提名續任之參考。

2025年度董事會內部績效評估結果，業已提本公司2026年2月6日董事會報告在案，各面向之評估分數介於4.88~5分間（滿分5分），均為「佳（4）」或「優（5）」，顯示董事會整體運作情況完善，於公司治理、公司營運與企業永續實踐等各方面克盡職責。

另，本公司已於2023年8月委請外部專家安永企業管理諮詢服務（股）公司辦理董事會外部績效評估，分別就董事會暨功能性委員會架構（Structure）、成員（People）、流程與資訊（Process and Information）等三大構面，以董事／委員會委員訪談、董事／委員會自評問卷及文件查閱等方式進行評估，經外部專家綜合評估結果，本公司前揭三大構面之綜合表現分別為「標竿」、「進階」及「標竿」，該評估結果業已提本公司2023年11月20日董事會報告在案。下次董事會外部績效評估擬規劃於2026年下半年辦理。

前揭董事會內部及外部績效評估結果均已揭露於 [→ 本公司官網：永續發展／企業治理／董事會／董事會績效評估結果](#) 及 [→ 凱基金控2025年股東會年報](#)（貳、公司治理報告／三、公司治理運作情形／（一）董事會運作情形）。本公司依據評估結果及外部獨立機構的優化建議，除持續維持良好之公司治理運作情形，亦已採成相關精進措施，並將不斷強化董事會效能，健全公司治理機制，以實踐永續經營。

## 董事職能培育

為強化董事專業職能，本公司參酌外部公司治理實務趨勢、公司業務發展需求及董事專業職能，在公司治理主題相關之財務、風險管理（含資訊安全）、業務、商務、會計、法務、防制洗錢打擊資恐、永續（ESG）等領域，或內部控制制度、財務報告責任等議題中選定專業主題，每年邀請相關領域之專家學者

擔任講師，為董事舉辦進修課程。此外，我們也為個別董事設計進修計畫，並不定期提供外部專業機構舉辦之多元化進修課程或研討會訊息予董事並協助董事報名，提升全體董事進修時數均能優於法令要求。

2025年第9屆全體董事進修時數均超逾「上市上櫃公司董事進修推行要點」所定之進修時數，總進修時數114.3小時，平均進修時數12.7小時，且每位董事包括至少5小時與ESG相關之企業永續領域課程，高於前揭要點建議進修時數。本集團亦舉辦「公平待客暨金融友善、身心障礙者權利公約」之集團董事永續進修課程，與無障礙服務先驅「多扶事業」合作，除講師講授課程外，並安排董事透過輪椅行進、視障、聽障等多重障礙模擬，親身體驗不同族群之真實處境，以進一步理解金融服務中面臨之痛點與需求，進而精進金融平等與包容性。董事進修課程主題及時數請參閱 [→ 凱基金控2025年股東會年報](#)（貳、公司治理報告／三、公司治理運作情形／（四）公司治理運作情形及其與金融控股公司治理實務守則差異情形及原因／附表「114年度董事進修情形」）。

## 2.1.3 永續治理架構

伴隨全球永續浪潮迭起，金融監督管理委員會（金管會）接連推出「綠色金融3.0行動方案」、「公司治理3.0—永續發展藍圖」、「上市櫃公司永續發展路徑圖」、「我國接軌IFRS永續揭露準則藍圖」等，為積極回應各項政府規定，本公司董事會為永續發展最高治理及監督單位，並以「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」為目標，設置董事會層級之永續暨誠信經營委員會，以及訂有「永續暨誠信經營委員會組織規程」，由本公司董事擔任委員（包含3位獨立董事），並下設公司治理、社會公益、環境永續、責任金融、顧客權益與員工照顧等六個任務工作小組，總經理下高階管理層擔任小組長，由永續長帶領各小組長就ESG議題面向，負責年度具體推動計畫之提出及執行。

各工作小組於擬定ESG相關計畫時，納入內外部利害關係人意見，並依重大主題評估結果作為年度推行計畫之依據；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，透過董事會或永續暨誠信經營委員會等會議，與本公司進行意見交流與議合。永續暨誠信經營委員會就各工作小組年度工作計畫及其執行情形，每年定期向董事會陳報。

為妥善管理本公司永續資訊及提升揭露品質，本公司已於2024年新訂「永續資訊管理準則」，永續報告書依規由營運暨永續發展處負責向各永續資訊合併單位收集資料並進行彙整，並由各工作小組組長確認後，經第三方公證單位查證確信，陳報永續暨誠信經營委員會及董事會通過。

2025年度共召開6次永續暨誠信經營委員會，依據本公司「永續暨誠信經營委員會組織規程」所定職權事項，審議或報告年度永續發展之重要議案並提報董事會，包括：

1. 報告2024年度及2025年上半年度永續發展工作計畫之執行情形、2025年第1季至第3季導入IFRS永續揭露準則執行情形進度表、2025年度氣候暨自然管理小組專案執行進度、2024年度誠信經營執行情形、2024年重大主題鑑別結果；

2. 通過2026年度永續發展工作計畫、2024年永續報告書；

3. 修正永續及誠信經營相關規章等議案。

運作方式



永續暨誠信經營委員會組織架構

資料時間：2025年12月31日



2.1.4 薪酬政策

本公司設置有薪資報酬委員會，主要職責係訂定並定期檢討董事（含董事長、副董事長）及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構，以及定期評估並訂定董事（含董事長、副董事長）及經理人個別薪資報酬之內容及架構。

董事薪酬政策

本公司《公司章程》、《董事及功能性委員會委員酬金給付準則》明定本公司董事酬金包含董事酬勞、月報酬及出席費等，並未包含簽約獎金、離職金及退休福利等。

董事酬勞依《公司章程》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，並於提股東常會報告後發放。本公司董事酬勞分配權數，除考量各董事職務內容、對公司營運參與程度及貢獻外，同時連結董事個人績效結果決定分配權數，並將是否有違反法定義務或法令之情事納入考量。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。

本公司董事每月支領固定董事月報酬，如有兼任功能性委員會職務，另按月給付功能性委員會委員月報酬。惟本公司董事如由本公司或子公司之經理人或員工擔任者，則不另支給董事月報酬與功能性委員會月報酬。

此外，董事如親自出席董事會與功能性委員會時，另按次支領出席費；惟本公司功能性委員會委員如由本公司或子公司之經理人或員工擔任時，不發放功能性委員會出席費。

具有本公司或子公司經理人或員工身分之董事，由各該公司依其規定給付經理人薪酬，薪酬包括月薪及其他現金報酬、股票、退休福利或離職給付、各項津貼及其他具有實質獎勵之措施等；另，亦有長期獎勵，例如限制員工權利新股，公司需達成一定績效條件始能既得，其價值與未來股價相關，與公司共同承擔未來經營風險。董事長、總經理及經理人均訂有與長期獎勵高度連結之長期財務關鍵指標。

一、董事長及總經理另有與長期獎勵連結之2027年長期財務關鍵指標：如每股盈餘、總資產、財富管理資產規模、與同業比較之股東總回報率、以及股利分派率等。

二、經理人績效衡量指標

| 指標類別    | 占比      | 指標項目                                                                                                              |
|---------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 財務面向    | 30%~75% | 包含淨收益目標、每股盈餘、配息率、資產管理規模、其他綜合損益，以及各單位相關財務指標                                                                        |
| 非財務面向   | 10%~55% | 包含各單位營運及業務管理、客戶淨推薦率、數位化及流程創新、員工滿意度、人才發展、相關客戶指標，以及企業永續（自身營運減碳、投融资減碳、綠色投資）等項目，與優化服務品質、數位金融提升服務便利性、及多元人才培育等ESG重大主題連結 |
| 控管與治理面向 | 15%~25% | 包含內部控制、法令遵循、資訊安全等執行成效，與顧客隱私及個資保護、公司治理與誠信經營、風險管理、可持續營運等ESG重大主題連結                                                   |

註：對經濟、環境和人群衝擊，以及與高階主管薪酬連結，請參閱 → 1.2 永續議題管理「重大主題衝擊之價值鏈管理部位」及「三大重大主題管理方針、評量機制及長期目標」說明

總經理及經理人薪酬結構

- 本公司延攬或留任國內外優秀經理人時，除參酌職務內容、職責、個人經歷外，原薪資及所在地區之市場行情等均為重要考量因素。
- 變動獎酬除考量公司整體業績、個人績效，亦參酌同業市場薪酬水準並著重與公司長期經營績效及股東權益等關連之長期獎酬政策，係具高度與個人績效、公司股價連結之機制，並應經薪資報酬委員會及董事會核議。除具備鼓勵同仁長期持有公司股票，當然亦連結經理人與公司承擔未來經營風險，是以設計之股票遞延及限制員工權利新股等具索回機制<sup>註</sup>之獎酬，並使其獎酬價值與未來股價高度正相關，以創造公司、員工與股東三贏局面，共享公司獲利成果，意在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，以符合公司治理永續經營責任。
- 經理人之績效衡量基於財務面向、非財務面向、及內控、遵法、資安等控管治理面向之綜合性評估指標，並連結ESG關鍵議題，落實經理人共同推動企業永續經營之行動。（如上）

註：若有重大違反法令、違反契約、或有內部重大懲戒之情事者，將影響獎金之核發，予以核減、不予核發或收回。

總經理變動獎酬結構

股票信託、員工認股權憑證及長期激勵股票獎酬，100%均為股票獎酬，與公司營運成果百分之百連結，並全數適用遞延機制。

|             | 現金薪酬 | 股票薪酬 |
|-------------|------|------|
| 變動薪酬現金及股票占比 | -    | 100  |

經理人之變動獎酬

- 2021年獲配為期長達6年之長期獎酬機制為本公司2021年發行之限制員工權利新股（三年績效衡量期間，屆滿後分三年既得），於2023年12月31日屆滿績效衡量期達成率為76.8%，並業於2024年7月1日完成撥付達成既得條件之股票。
- 遞延現金及遞延持股計畫，遞延期間為3年：本公司定有年度績效獎金辦法，規定獎金逾一定金額之部分應遞延之，以經理人自益信託持股，遞延金額則分級距分段遞延比例為20%~65%不等。

三、本公司總經理薪酬<sup>註1</sup>：

| 本公司總經理總薪酬與其他員工年度總薪酬比較                   | 2025年 |
|-----------------------------------------|-------|
| 總經理總薪酬為其他員工年度總薪酬之中位數的倍數 <sup>註2</sup>   | 111   |
| 總經理年度總薪酬為其他員工年度總薪酬之平均數的倍數 <sup>註3</sup> | 78    |

註1：員工認股權憑證及長期激勵股票獎酬無法預估達成率或執行價格故不含  
註2：總經理年度總薪酬÷所有員工（不包括總經理個人）之年度總薪酬中位數  
註3：總經理年度總薪酬÷所有員工（不包括總經理個人）之年度總薪酬平均數

| 類型          | 獎金獲配持股價值相對本薪比例（倍） | 持股價值相對本薪比例（倍） |
|-------------|-------------------|---------------|
| 總經理         | 14                | 29            |
| 總經理以外之高階經理人 | 1.5               | 6.0           |

註：1. 以上各項獎酬項目，均確實落實員工及公司績效與個人獎酬高度連結，並兼具人才留任與風險管控機制。  
2. 所持有本公司股票：含個人自有股數（依勞雇合約議定，需以自有資金購入一定金額之本公司股票且持續持有，無質權設定），以及員工持股信託與獲配未既得之限制員工權利新股等股數，亦無連結衍生性金融商品之持股，股數及股價基準日為2026/2/26收盤價。

## 2.2 風險管理

### 2.2.1 風險管理架構與政策

#### 風險管理架構

本公司建立有完整的風險管理架構及風險政策，包含風險治理、風險辨識衡量、風險監督與控管及風險陳報與監控之運作方式，以管理各項風險，並依照策略目標訂定各項風險胃納指標與容忍度，以穩健經營的方式創造價值，兼顧股東、客戶、監理機關之利益及社會責任，透過有制度的風險文化持續提升本公司的價值。



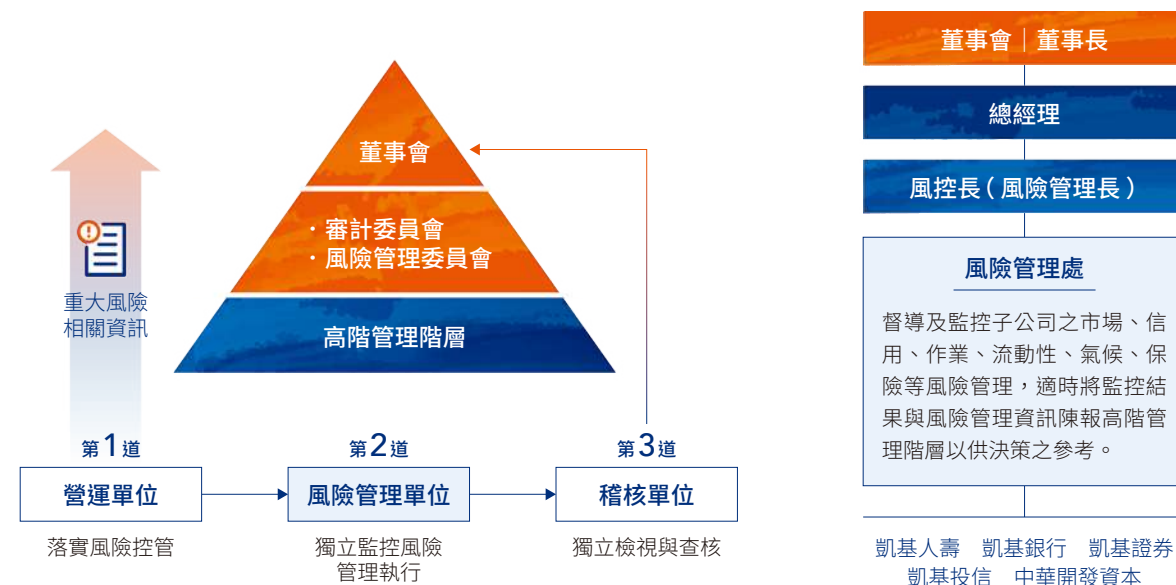
#### 風險治理組織

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。

風險管理委員會每季檢視風險管理報告與風險管理相關議題，並監督整體風險管理之執行，且定期向董事會報告。

為達獨立且允當管理暴險程度的整合功能，本公司設置獨立之風險管理單位，負責本公司整體風險管理機制之建立與推行，以及風險管理政策及相關規範之訂定。金控風險管理處負責督導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，並提供金控高階管理階層、風險管理委員會及董事會所需之整體風險管理資訊。金控風控長（風險管理長）由副總經理層級以上高階主管擔任，為負責綜理風險管理事務的最高主管，對重大暴險或突發性重大風險事件，向金控風險管理委員會及董事會報告。

本公司風險管理採取三道模型架構，各營運單位（第一道）負責所職掌營運活動之風險辨識、管理與回應。並確保相關風險管理及控制程序有效執行，以符合本公司風險管理政策及規範，落實風險控管。第二道由獨立風險管理單位負責本公司風險管理制度之規劃與管理，督導子公司建立並遵循風險管理，監控風險暴險之妥適性及風險控管機制之有效性等事宜，並提供高階管理階層、風險管理委員會及董事會所需之整體風險管理資訊。第三道為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。

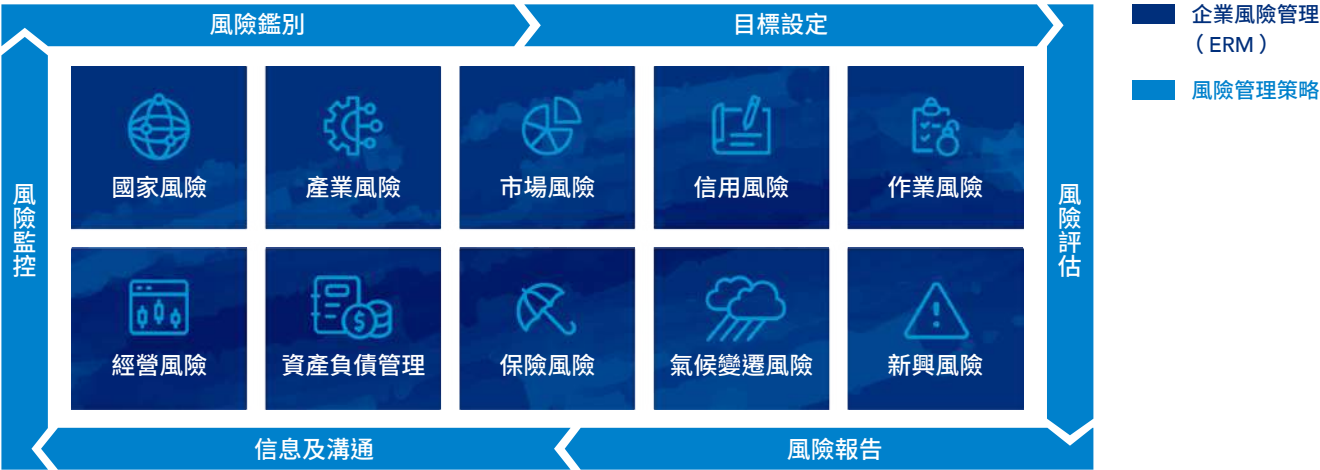


各子公司設風險管理機制與控管單位（主要子公司皆設置風管會），並督導轄下子公司風險管理機制

風險管理範疇

本公司之風險管理範疇包含壽險、銀行、證券、創投、資產管理、投信等業種別，我們依循主管機關規範、國內外金融業風險管理實務與本公司風險管理政策，參酌經營業務與環境所需，建立相應之風險管理規範，依經營策略及風險胃納擬定主要的風險限額、監控指標或預警機制，提請本公司董事會或其授權之風險管理委員會等有權核決層級通過，且定期檢視與進行適當之調整，作為風險管理之依據，並採用適當技術予以衡量與控管各項風險，評估潛在損失與關聯性。另因應氣候變遷風險，亦建立辨識及評估機制，並定期執行情境分析，據以評估對本公司整體營運與業務之財務影響。主要風險類別如右。

本公司風險管理處依本公司風險胃納，每年擬定本集團交易對象別／國家別／高風險產業別等信用風險集中度風險限額，以及整體交易性部位之市場風險預警指標，送董事會或其授權之風險管理委員會等有權核決層級通過後實施，並由獨立的風險管理處負責定期進行監控並每季陳報風險管理委員會及董事會控管結果。



企業風險管理 (Enterprise risk management, ERM)

| 風險類型                                                                                        | 風險衡量標準                                                                                                                                                     | 風險胃納決策流程／限額指標設定                                                                                                                                                                                                                                                         | 風險監控                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 風險回報                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br>信用風險 | <ul style="list-style-type: none"><li>信用風險透過違約機率、違約損失率、暴險金額、信用評等等指標來衡量預期損失及風險資本等風險</li><li>風險控管上除採監控及管理逐戶各暴險類型信用等級限額，亦通過強化及早預警機制去偵測交易對手財務及信用惡化跡象</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>信用風險限額由本公司風險管理委員會審議，並提董事會通過後實施，並每年檢視限額的妥適性</li><li>限額依淨值一定比率進行設定</li><li>因應金融環境和業務發展方向，金控會定期檢視風險承受程度，且與子公司充分溝通後確實執行以3階段（紅、黃、綠）風險燈號揭示風險之承受程度</li><li>預警機制將列為高、中風險且暴險額為達一定金額以上者列入通報清單，持續追蹤和觀察，並依照金控所定義的高中低風險，都有相對應的監控行動方案</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>集中度風險管理：定期評估單一法人／單一集團、高風險集團、高風險產業和國家風險</li><li>國家風險：追蹤總體經濟及國家暴險趨勢，監控集中度限額、主權評等、CDS spread 變化及區域風險的影響，另建置國家風險預防性控管措施</li><li>高風險產業：以質化及量化分析產業趨勢，並透過產業會議討論，以確保高風險產業名單的全面性及適用性，並設置監控標準</li><li>資產品質：督導子公司建立資產評估分類及備抵呆帳提列管理相關制度，且提存足夠之備抵損失或準備</li><li>早期預警機制：定期監控固定收益投資及法金融資業務之早期預警指標，以利儘早偵測潛在提高之信用風險</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>每季將監控結果陳報風險管理委員會及董事會</li><li>風險管理單位不定期（每年至少1次）執行信用風險壓力情境模擬，將結果陳報風險管理委員會</li><li>即時通報重大業務風險事件</li></ul> |

| 風險類型                                                                                                           | 風險衡量標準                                                                                                                           | 風險胃納決策流程／限額指標設定                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 風險監控                                                                                                                                                                                                                                                            | 風險回報                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>市場風險</div>   | 市場風險藉由持有部位成本、名目本金、單一風險因子(如利率、匯率、權益證券、信用價差及波動度等)對部位價值變動之敏感度分析或統計基礎之潛在損失金額估計(如風險值)等，衡量交易性部位之當期或潛在市場風險暴險。同時透過壓力測試以評估極端市場條件下對部位損益的影響 | <div><ul style="list-style-type: none"><li>金控風險管理委員會得考量風險胃納，制定本公司整體交易性部位之市場風險預警指標</li><li>市場風險經濟資本占本公司淨值之比率</li><li>設定市場風險經濟資本占本公司淨值之預警指標</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <div><ul style="list-style-type: none"><li>監控以短期交易為目的所持有的金融商品部位之風險值(Value-at-Risk, VaR)及市場風險經濟資本</li><li>透過MSCI Risk Metrics® Risk Manager市場風險管理系統考量相關性與風險抵銷效果，衡量金控及子公司交易性部位或整體投資組合之VaR，貫徹一致性之量化管理模式</li><li>定期監控預警指標使用率</li><li>定期執行壓力測試及敏感性分析</li></ul></div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>每季將監控及計算結果陳報風險管理委員會及董事會</li></ul></div>                                                                              |
| <div></div> <div>作業風險</div>   | 作業風險管理單位藉由作業風險事件(LE)通報及作業風險自評(RCSA)與關鍵風險指標(KRI)監控(於適用的子公司實施)等工具進行管理                                                              | <div><ul style="list-style-type: none"><li>訂定作業風險損失率，以監控年度累計作業風險損失於年度淨利的可容忍比率之內</li><li>每月監控與追蹤作業風險之異常情形</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <div><ul style="list-style-type: none"><li>監控作業風險事件發生頻率及損失狀況</li></ul></div>                                                                                                                                                                                    | <div><ul style="list-style-type: none"><li>每季將監控結果陳報風險管理委員會及董事會</li><li>即時通報重大作業風險事件</li></ul></div>                                                            |
| <div></div> <div>經營風險</div> | 定期檢視與監控十個面向之偵測經營風險指標，包括資本適足性、資產品質、管理能力、獲利能力、流動性、獲利來源、國外曝險、投資部位、表外項目、民眾陳情                                                         | <div><ul style="list-style-type: none"><li>以3階程度風險燈號(紅、黃、綠)監控風險的承受程度</li><li>針對各面向分別建立以下風險胃納：<ol style="list-style-type: none"><li><b>資本適足性：</b>金控與銀行、保險、證券業主要子公司個別的資本適足性</li><li><b>資產品質：</b>凱基商銀逾期放款比率</li><li><b>管理能力：</b>金控之公司治理評鑑排序、本公司遭受主管機關罰款或重大處分</li><li><b>獲利能力：</b>本公司獲利之預算達成率及較前一年度同期變動程度</li><li><b>獲利來源：</b>銀行、保險、證券及創投等主要子公司累計獲利較前一年度同期成長率；關注獲利成長迅速之業務項目，瞭解其業務操作模式、對經營風險及消費者保護之可能影響</li><li><b>流動性：</b>負債占淨值比率、未使用授信額度占總授信額度比率</li><li><b>國外曝險：</b>本公司非投資級國家暴險額占淨值比率、與大陸地區同一人／同一關係企業往來餘額占淨值比率等</li><li><b>投資部位：</b>本公司高風險產業投資、轉投資創投事業暴險額等占淨值比率、金控資金運用有無發生投資違約或連結高風險標的</li><li><b>表外項目：</b>金控透過信託、轉投資私募基金、SPV以從事資產取得、承接負債、轉投資交易及非傳統再保險之案件數</li><li><b>民眾陳情：</b>重大客訴案件數</li></ol></li></ul></div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>各項偵測指標由金控組織職掌分工權責單位負責定期檢視與監控相關指標</li></ul></div>                                                                                                                                                                     | <div><ul style="list-style-type: none"><li>每季將金控及銀行、保險、證券主要子公司量化指標經營風險偵測結果，陳報金控風險管理委員會及董事會</li><li>每年一次將非銀、保、證之其他子公司的質化評估或量化偵測結果陳報金控風險管理委員會及董事會</li></ul></div> |

| 風險類型                                                                                                            | 風險衡量標準                                                                                                                                      | 風險胃納決策流程／限額指標設定                                                                              | 風險監控                                                 | 風險回報                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>資產負債管理風險</div></div> | 資產負債風險係指資產和負債價值變動不一致所導致之風險，主要透過缺口分析等方式定期衡量及監控，金控並督導子公司依其業務特性、營運規模、風險屬性及管理需要等建立適當之管理機制，以辨識、衡量、監督及控管資產負債風險                                    | <div>· 有效辨識及管理本公司在進行整體資產負債管理時所面臨之各項風險，包括但不限於資產與負債的配置、資產與負債之存續期間、資產與負債之價值變動等因素造成不利影響的風險</div> | <div>· 監控本公司之流動性風險及利率風險管理情形</div>                    | <div>· 每季將監控結果陳報風險管理委員會及董事會</div>                                                                                                   |
| <div><div>保險風險</div></div>     | 保險風險係指經營保險業務於收取保險費後，承擔被保險人移轉之風險，依約給付理賠款及相關費用時，因非預期之變化造成損失之風險。金控與凱基人壽除建立保險風險管理框架及制度外，評估凱基人壽風險概況及風險抵減措施之有效性，另定期執行商品銷售後經驗追蹤，以降低非預期之變化造成之保險風險損失 | <div>· 包括凱壽風險資本占比與理賠比率</div> <div>· 分別以2階、3階程度風險燈號監控風險的承受程度</div>                            | <div>· 監控凱基人壽之保險風險管理情形</div>                         | <div>· 每季監控保險風險指標概況，陳報風險管理委員會及董事會</div> <div>· 凱基人壽每年執行簽證精算作業與自我風險及清償能力評估（ORSA），就保險風險進行情境測試，並將結果陳報其風險管理委員會及董事會</div>                |
| <div><div>氣候風險</div></div>   | 氣候風險係指氣候變遷可能造成的實體風險與轉型風險，對企業之營運及財務產生的衝擊，金控依TCFD架構進行評估及揭露相關資料，並將氣候風險議題納入現行的風險管理機制                                                            | <div>· 包括高碳排產業暴險限額比率及相關自身營運及投融資部位之減排目標</div>                                                 | <div>· 監控金控及凱銀、凱壽、凱證、開發資本及凱基投信主要子公司之氣候風險指標執行情形</div> | <div>· 凱銀、凱壽、凱證、開發資本及凱基投信主要子公司每年度執行氣候風險（實體風險及轉型風險）情境分析，並將結果陳報風管會及董事會</div> <div>· 每季監控氣候風險指標執行情形，每年至少一次將氣候風險評估報告陳報風險管理委員會及董事會</div> |

本公司針對突發性重大風險事件包括因持有之風險資產標的或交易對手發生重大事件（如退票、財務困難、停業、發生重大災害或訴訟等），致可能危及其正常營運，而對子公司可能造成損失達一定門檻之事件；或因內部作業、人員及系統之不當或失誤，以及外部事件，而對子公司可能造成損失之事件，規定須即時通報，至本公司風險管理處，情節重大者更向上通報至金控總經理等高階主管，並於每季陳報風管會及董事會。2025年度本公司共通報12件重大風險事件，業務風險議題事件有4件，作業風險議題有8件，已透過短中長期強化／新增控制機制、加強人員宣導與教育訓練，或採取維護公司權益相關措施等因應方案，積極減緩損失衝擊，並力圖預防風險再發生。

緊急應變計畫

如遇金融市場重大變化，致風險發生單位產生重大負面影響時，風險發生單位應即通報風險管理等相關單位與其業務督導主管及總經理。並視需要召開臨時會議審閱風險發生單位提報之應變事項或議決緊急應變方案，必要時並向董事會報告。

本公司會視金融市場重大變化對交易部位執行壓力測試，評估於極端不利情況下可能遭受之損失，並視壓力測試結果，評估資本及營運上之應變措施，管理潛在風險。壓力測試結果並陳報風險管理委員會及董事會。

為了降低緊急應變之可能流動性風險，本公司能依據「流動性風險管理準則」，維持正常財務運作，妥善規劃資金流量，維持資金缺口與還債資金來源的平衡性，且定期檢視本公司之流動性風險衡量指標，並呈報金控風險管理委員會，以及早安排異常狀況發生時之資金需求。

針對過去一年來迄今所面臨之總體環境及金融市場的重要變化，本公司已辨識、評估及審視重要之風險議題（包括但不限於事件發生肇因、發生可能性及影響的程度／規模等），如「丹娜絲颱風對於本公司光電案場的影響」及「美國對等關稅與臺幣匯率大幅升值」，並執行適當的管控及減緩措施，且持續監控金融市場變化的影響，提升精進風險管理的效能。

風險管理文化

風險管理文化是凱基金控維持核心競爭力與推動永續發展的重要基礎，我們持續優化監控指標、風險自評、風險事件通報及內控自行查核等機制外，並定期向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，形塑風險價值觀，將風險管理貫徹於營運活動中。

| 風險事件                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 風險管控流程暨減緩措施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><p>1<br/>丹娜絲颱風對於本公司光電案場的影響</p></div> <p>2025年7月，中度颱風丹娜絲罕見自嘉義登陸，因路徑未受中央山脈阻擋，對中南部地區造成嚴重衝擊，導致2人不幸罹難、逾300人受傷，並引發大規模停電事故</p> <p>在再生能源領域方面，部分光電案場亦受損，包括屏東海上光電試驗平台遭強風解體，以及嘉義新塭滯洪池水面型光電板遭掀翻，顯示極端氣候對相關設施的挑戰</p>                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>本公司於事件發生後，第一時間即積極關注子公司授信戶部位受災情影響</li><li>督導凱銀針對災損較重之案場，每季安排現場實地勘查，並持續追蹤修復進度及保險理賠狀況，以強化對借戶營運及財務狀態之掌握</li><li>對於災損程度較低之案場，則於覆審時持續關注修復進度及保險理賠情形，確保授信部位之風險管理</li><li>針對完工進度延遲及待確認案場，亦督導凱銀於覆審時有持續追蹤並評估併聯進度及回覆情況，以提升授信部位管理效能</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <div><p>2<br/>美國對等關稅與新臺幣匯率大幅升值</p></div> <p>2025年4月，美國因川普政府基於解決貿易逆差與保護本土製造業，啟動對等關稅政策衝擊全球股市，台股指數於2025年4月1日至4月9日共下跌約18.3%，而美元兌新臺幣匯率則關稅威脅與美國降息預期的雙重壓力下，自2025年4月9日至5月9日共升值幅度近8.2%，此時臺灣壽險業皆遭受股匯市夾擊且外匯價格準備金快速耗盡的困境，而市場擔憂若關稅議題持續惡化，將導致市場失衡，股匯債市皆面臨再次惡化風險，需重新檢視自身風險胃納承受能力</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>金控每年制定壓力測試變動情境，其中2025年股價指數和美元兌臺幣的壓力測試情境分別為20%與10%，足以覆蓋對等關稅危機期間的市場波動。同時，在5月分新臺幣大幅升值時立即對各子公司進行損益／部位影響調查，並要求提供後續追蹤回報</li><li>金控與中經院合作，定期提供美國對等關稅可能演進情境予受影響之子公司，確認對其淨值與風險胃納指標之衝擊。同時制定外匯預警監控機制，每週監控美元兌新臺幣匯率走勢</li><li>凱基人壽已訂定外匯價格準備金預警指標並每月進行監控，確保該指標符合風險胃納標準，若指標顯示異常，需提出外匯風險評估及因應措施報告，並設有再次惡化後的檢討機制與呈報機制</li><li>凱基人壽已依金管會於2025年6月底公布之函令，業者得針對過去特定保單「責任準備金計提基礎進行調整」相關規範，提高外匯價格準備金餘額，以增厚其外匯風險胃納，並提出「強化經營韌性調整方案」以強化其經營體質及健全資產負債管理，其中對於匯率風險另新增外匯避險比率警示機制、修訂外匯風險限額指標強化反映公司清償能力關聯性</li></ul> |

風險管理文化的強化機制

1. 財務誘因

凱基金控透過績效管理及關鍵績效指標（KPI）將風險管理績效與獎酬連結。凱基金控重視落實風險管理機制，相關經理人及同仁的績效評核內容涵蓋與風險管理相關的指標，包含內部控制、法令遵循、資訊安全、顧客隱私及個資保護、可持續營運等，將績效與獎酬、風險管理日常營運活動及ESG重大主題相連結。

高階經營階層之績效與獎酬除參考淨收益目標、每股盈餘、資產管理規模等財務指標，亦納入風險管理與ESG相關等非財務指標；部門主管之績效包括財務面、業務面、及內部控制、法令遵循等與風險管理相關之指標，員工績效指標除自身業務執行、成本效率等項目外，相關人員並納入風險管理及ESG相關面向，將績效評核結果作為升遷與績效獎金之參考依據。

2. 員工主動鑑別、通報及回饋機制

現行通報機制及規範可使員工主動鑑別及通報重大風險事件及作業風險事件，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，不僅於績效考核表涵括ESG評估項目，亦納入風險管理流程優化及創新項目，鼓勵員工提出風險議題（含新興風險）之解決方案，以激勵員工強化風險管理。

本公司建置有早期預警指標機制，適時利用外部公開訊息及內部訊息，以盡早偵測到潛在提高之信用風險，包括市場信息即時提醒功能，提升即時通報效益；同時，金控利用視覺化工具強化業務運營數據監控，力求減少重複性工作並提高透明度，以確保及時有效地解決業務風險事件和脆弱性。

本公司及子公司風險管理人員透過定期（每月）舉行的業務經營管理會議，討論與溝通風險胃納指標評估與追蹤情形，彙整與摘要重點風險議題及回饋建議，陳報予金控高階管理階層；亦鼓勵管理各類風險的員工根據其工作經驗及觀察，主動提出可能發生的潛在風險及因應方案。另亦透過定期檢視風險管理相關規章或制度，由母子公司以及跨部門的共同參與，提供員工意見交流的溝通管道，建立風險管理回饋的機制。

3. 落實風險管理機制

本公司「作業風險管理準則」規定新產品、活動、流程及系統於正式生效前，須確認其作業風險已經過適當之辨識及評估程序；規劃風險機制時，應遵循前、中、後台分工原則，確保職掌與權限之獨立性及可歸責性，亦須確保評價作業的獨立性。

4. 教育訓練課程

為深植風險意識及提升風險視野，本公司《公司治理實務守則》明定董事於新任時或任期中持續進修涵蓋風險管理等相關議題之公司治理教育訓練課程，爰本公司每年安排全體董事<sup>註</sup>進修風險管理課

程，並已完成「建立風險管理的文化與控管機制」教育訓練，完訓率達100%，俾利董事深入了解風險管理之控管機制，有效提升董事會監督效能，確保公司穩健經營與永續發展。

註：全體董事包含執行董事及非執行董事／獨立董事。獨立董事係採用S&P DJBIC 道瓊領先指數獨立董事之定義。

金控為深植風險管理文化，持續落實風險管理，提升全集團風險管理意識及核心觀念，凱基金控定期（每年）辦理風險管理教育訓練課程，本公司已辦理對凱基金控暨子公司全體正式員工的風險管理準則觀念的教育訓練課程，完訓人次達8,884人、完訓率98%。課程內容包含金融業風險管理機制、主要風險類型、風險管理流程、風險胃納等議題，達成建立同仁「風險管理，人人有責」的觀念與意識。並於2025年舉辦多場不同議題的教育訓練或溝通會，包括：

- (1) 為落實主管機關對於氣候變遷相關風險管理措施之要求，本年度持續舉辦氣候實體淹水風險情境分析之教育訓練課程，另為接軌國際趨勢響應淨零碳排目標，持续提升集團氣候意識與管理培力，本公司邀集集團子公司參與由外部顧問進行SBTi FINZ淨零標準、轉型金融永續經濟活動指引，以及從氣候到自然管理之TNFD最新趨勢等議題之宣導會議，集團與會者約達407人次。
- (2) 為持續維護金控主管機關之法定報表申報作業品質與確保遵循法規要求，辦理7場教育訓練暨溝通說明，邀集各子公司相關單位人員參加，與會人次約461人。
- (3) 為提升全集團資訊安全的意識，舉辦2025年度資安月系列活動，本年度主題為「打造資安文化 人人都是防線」，分為「機敏資料保護篇」、「人工智慧(AI)挑戰篇」及「DeepFake深度偽造防護篇」，共舉辦9場實體「資安專家講座」及「資安挑戰實體互動攤位遊戲」，全集團所有公司參加實體及線上人次達3,871位，同仁回覆活動滿意度達99.7%。本次活動獲得公司高層重視，凱基證券董事長親自蒞臨並致詞，強調資訊安全的重要性。活動亦同步對外發布新聞稿，展現本公司在資訊安全領域的積極作為與承諾。
- (4) 本公司為建立本集團雲端委外風險管理及法令遵循的認知，舉辦「雲端委外風險管理及法令遵循」教育訓練課程，本公司及子公司參加人次共256人。

## 營運持續與重大災害應變機制

本公司基於保障利害關係人（包括股東、員工、子公司及合作夥伴等）權益與確保服務品質之責任，並為於重大災害發生而可能危及本公司正常營運時，能具備即時有效的通報及應變機制，以維護本公司營運，茲建立本公司營運持續管理制度，以適當保護各項資產、減緩營運中斷威脅與強化重大災害之防護能力、避免災情擴大、有效執行應變復原作業及提昇營運持續之水準。為使本公司各單位相關人員有所依循，已建立營運持續管理與重大災害應變作業制度，並每年進行全公司業務營運相關項目之營運衝擊分析（Business Impact Analysis, BIA）、風險評鑑（Risk Assessment, RA）以及實際演練，以維持機制的有效性。

本公司並設置營運持續管理暨重大災害應變處理小組，負責本公司營運持續計畫之決策、啟動與執行。該小組由總經理為召集人，各部門主管擔任營運持續及應變小組成員。當本公司召集人一總經理收到營運中斷事故通報或可能發生營運中斷事故之重大災害預警性通報時，經評估該災害對本公司持續營運產生重大威脅時，將召集營運持續及應變小組共商應變之計畫，決策是否啟動營運持續管理制度之災害應變作業。召集人除核定應變及復原等相關措施，啟動營運持續計畫外，並得視災害狀況適時向董事長報告。



## 內部稽核

本公司內部控制制度依循主管機關「三道模型」風險管理架構，由隸屬董事會之內部稽核單位一稽核處，做為第三道，協助董事會、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。

### 2025年內部稽核制度執行情形

| 執行專案                                                         | 件數 |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 「獨立董事與內部稽核主管內部控制制度缺失檢討座談會」；<br>「集團內部稽核主管會議」及「稽核、法遵、風險管理聯席會議」 | 5  |
| 一般業務查核；專案業務查核 <sup>註1、2</sup>                                | 12 |
| 衍生性商品交易查核                                                    | 12 |

註1：一般業務查核、專案業務查核及衍生性商品交易查核共計提列41件缺失，無重大缺失事項，所提列缺失均持續追蹤迄完成改善為止。  
註2：依「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」，金融控股公司內部稽核單位每年至少應辦理一次一般業務查核；每半年至少應對金融控股公司之財務、風險管理及法令遵循辦理一次專案業務查核；另辦理一般業務查核如已涵蓋專案業務查核之項目及範圍，且查核結果無重大缺失事項並於內部稽核報告敘明者，該半年度得免辦理專案業務查核。

## 外部稽核

在外部稽核方面，金管會依其風險評估機制對金融機構辦理金融檢查，一般檢查週期以二年為原則，並於2024年及2026年皆有對本公司辦理一般檢查（包含風險管理機制，如：是否適時檢討整體暴險之風險胃納控管措施；是否建構風險預警及處置機制等）；另，本公司之子公司（銀行、保險及證券）每年皆委託會計師辦理內部控制制度之查核。

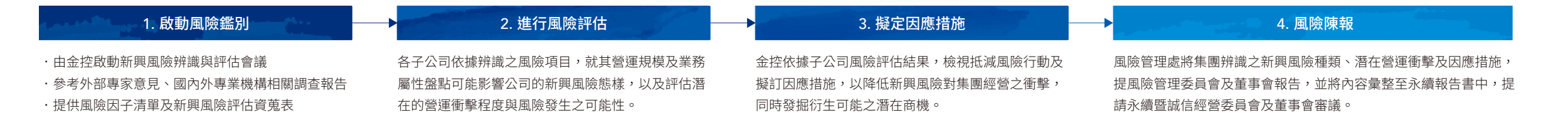
針對金融檢查機關、會計師、內部稽核單位與業務單位自行查核所提列檢查意見或查核缺失，及內部控制制度聲明書所列應加強改善事項，內部稽核單位將持續追蹤覆查及考核改善情形，以書面提報董事會與審計委員會，並納入各單位獎懲與績效考核，確保內控制度有效運作。

## 2.2.2 新興風險管理

凱基金控每年評估主要業務所面臨之外部新興風險，以預擬可能影響性，並進一步檢視對應至組織成員處理能力、風險減緩或因應措施。本公司所判斷之新興風險係根據世界經濟論壇（World Economic Forum，簡稱WEF）《2026全球風險報告（The Global Risks Report 2026）》、凱基投顧出具之新興風險辨識報告及國內外專業機構相關調查報告，後經內部會議研議最關鍵新興風險項目。

新興風險鑑別程序

有鑑於新興風險發生後之衝擊力與日俱增，更影響了金融環境，為能有效評估影響性並研擬妥適之因應措施，本公司業已建立鑑別及管理之執执行程序如下；本年度決議出本公司之關鍵新興風險項目是「AI相關負面衝擊與科技治理失效」、「社會結構斷裂與勞動力失衡」與「地緣經濟碎片化加劇」。



新興風險之衝擊、因應措施及潛在機會

下表列出本次鑑別之新興風險項目：AI相關負面衝擊與科技治理失效、社會結構斷裂與勞動力失衡與地緣經濟碎片化加劇，綜合考量本公司及子公司在未來可能發生的事件、時間範疇與主要的影響層面，進一步評估對相關營運之潛在衝擊，以及擬訂妥適的抵減及因應措施。

| 項目                                                                                                                       | 屬性 | 風險描述                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 營運衝擊                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 抵減及因應措施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>AI相關負面衝擊與科技治理失效</div></div> | 科技 | <p><b>AI深度滲透引發治理風險且加速擴大資安攻擊層面</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>生成式與代理型AI快速進入金融與資訊環境，使AI由輔助工具轉為關鍵決策節點，對金融信任機制、市場秩序與決策品質造成結構性衝擊。因監理法規與責任歸屬尚未形成明確規範，未來5年為AI治理挑戰最為顯著之期間。代理型AI為自主執行任務，廣泛存取資料並具系統操作權限，易遭提示詞注入與資料投毒等攻擊，導致權限濫用與機密外洩風險倍增</li><li>隨著AI應用規模擴大，誤用具偏見之模型，將產生決策失誤等非預期後果；加上AI迭代亦讓攻擊成本斷崖式下跌且易於獲取。風險影響時間為立即且長久。全球風險報告指出，AI不利後果是未來十年風險升幅最快的風險之一，顯示其潛在威脅隨技術成熟而急遽擴大</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li><b>投融资業務</b><ul style="list-style-type: none"><li>AI自動化攻擊恐造成交易系統異常、支付網路受損，將導致交易出錯率提高致工作效率降低或財務損失</li><li>AI代理人若於自動化流程中發生偏誤或失控，可能影響授信判斷品質與撥款穩定性，增加貸款品質波動與客訴風險，進而影響貸款業務之穩定成長</li></ul></li><li><b>保險業務</b>：綜合海外監理與研究機構評估，若AI風險評估或治理機制失當，壽險公司可能面臨損失率惡化約3%~8%、新業務承保率下降5%~15%，以及續保率下滑2%~6%，進而對獲利能力與業務成長造成實質衝擊</li><li><b>資安及商譽風險</b>：AI駭客攻擊可能造成系統異常、系統服務中斷，進而影響公司營運、財務和聲譽風險，增加內控、法遵及營運調整成本</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li><b>投融资業務</b><ul style="list-style-type: none"><li>證券子公司定期檢視AI模型表現與偏誤風險，執行回測與壓力測試，並每日確認下單系統主機資料一致性及發送通知</li><li>銀行子公司透過優化身份驗證流程提升客戶體驗，加強資料安全性以增強客戶信任與忠誠度。另評估AI風險與資源後，建立由具AI專業的獨立第三方審查、平測機制，確保AI系統之公平、可解釋及透明性</li><li>資本子公司持續強化資安防禦，採用最新技術，納入協力廠商自律規範，建立AI管理政策，推動資安教育訓練，並適時增加資安人力與預算。同時積極投資AI新興技術、AI基礎建設及資安解決方案公司，提升獲利並強化資安防護</li></ul></li><li><b>保險業務</b>：保險子公司設立跨部門AI治理委員會，明確規範AI政策並納入內控與風險管理架構，確保合規與可監理。妥善運用AI加速核保、理賠與客服流程自動化，提升定價與風險評估精準度，支撐差異化產品設計與精準客群經營</li><li><b>資安管理</b>：本公司持續精進資安防禦架構，包括：（1）引進先進威脅偵測技術，維持防禦有效性藉以抵禦惡意網路攻擊。（2）精進電子郵件防護系統縱深，佐以電子郵件社交工程演練及資安教育訓練提升員工資安意識。（3）持續評估擴大資安保險涵蓋範圍。（4）以現有資安管理機制為基礎，參採零信任架構，優化各項資安管理機制</li><li><b>AI治理</b>：本公司訂定「運用人工智慧管理政策」並成立「人工智慧管理委員會」負責監管AI運用及推動建立內部治理架構，進一步識別AI 技術與其相關元件，盤點AI資產並建立清冊，以系統化方法評估並分級AI技術之風險因子</li></ul> |

| 項目                                                                                                                  | 屬性   | 風險描述                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 營運衝擊                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 抵減及因應措施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>社會結構斷裂與勞動力失衡</div></div> | 社會   | <div>勞動力結構轉型危機擴大社會結構斷裂風險</div> <ul style="list-style-type: none"><li>臺灣於2026年邁入超高齡社會，預估2028年台灣人口紅利將正式終結（15-64歲工作人口占總人口比率將低於2/3），勞動力短缺問題趨於嚴重</li><li>未來3-5年，前瞻科技的發展將重塑知識型勞動市場的人力需求，致勞動力市場出現「K型化」分化，中產專業人士面臨邊緣化風險；人口老化放大勞動力價值下滑，財政與社會壓力上升，年輕世代資產累積困難，削弱金融體系穩定。人力資本作為驅動經濟成長與金融信用擴張的基石，正因技術與社會結構的變遷而面臨價值重構</li></ul>                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>投融資業務<ul style="list-style-type: none"><li>勞動力失衡、人才短缺，加上K型經濟可能映射至產業結構，拉大大型企業與中小企業的競爭差距，恐引發中小企業融資之違約風險</li><li>不穩定就業族群比例上升，恐影響消費性貸款與房貸之申貸結構，造成核准率下降、違約風險上升及撥款動能趨緩</li><li>金融需求改變、消費者行為轉變，整體金融市場承受更大系統性壓力，間接造成投資衝擊</li></ul></li><li>保險業務：影響特定商品銷售及費率釐訂，高齡高資產客戶之醫療理賠成本增加；中產階級投保能力與意願下降，導致新契約成長趨緩，長年期商品銷售不易，解約率與停效率上升，削弱保費收入與中長期獲利能力</li><li>資產管理業務：未推出符合青壯年及高資產人士資產規劃之產品與服務，導致客戶流失，整體市佔率無法維持3%以上</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>投融資業務<ul style="list-style-type: none"><li>銀行子公司強化風險管理、持續觀察各行各業調整授信產業之比重，加強貸後管理，隨時追蹤客戶營運狀況，以降低授信風險</li><li>資本子公司把握創新、高齡化及數位轉型商機，聚焦數位轉型的民生消費領域、智慧醫療、高齡健康及精準醫療等相關主題基金，以提高投資組合價值及擴大募資規模</li></ul></li><li>保險業務<ul style="list-style-type: none"><li>分群分眾商品策略：針對中產階級及大眾客群提供高保障低保費商品強化基礎風險防護；高資產客群則規劃財富傳承與稅務型保險，完善資產配置。</li><li>強化保單繼續率管理：建立解約風險預警機制，提早辨識高風險保戶，並主動提供減額繳清、展期保險等彈性保全措施，降低解約與失效損失，穩定保費收入</li></ul></li><li>資產管理業務：投信子公司面對M型化及高齡化社會，提供分流化服務及產品，針對「資產累積」、「追求穩定現金流」及「財富傳承」不同階段財務目標，打造專屬解決方案，另對高資產客戶導入專屬數位化服務，以深化客戶關係與黏著度</li></ul> |
| <div><div>地緣經濟碎片化加劇</div></div>  | 地緣政治 | <div>地緣經濟的碎片化加劇推升供應鏈重組壓力</div> <ul style="list-style-type: none"><li>全球經濟運作的底層邏輯正面臨半世紀以來結構轉變，過去以效率與成本為核心的全球化體系逐步崩解，轉向以安全與韌性為主的碎片化、區域化發展。各國政府為保障國家安全，採取產業補貼、出口管制及在地化等措施，強化對關鍵產業的干預，全球經濟由合作互利轉為零和競爭。企業也加速分散供應鏈，推升製造業成本墊高，通膨風險與資本再配置壓力。世界經濟論壇（World Economic Forum）於《2026全球風險報告》指出，未來10年全球正邁入一個「沒有多邊主義的多極世界」結構性轉變可能增加衝突升級的風險</li><li>地緣經濟碎片化加劇，對台灣實體經濟的營運模式及核心科技產業的戰略地位將造成結構性衝擊</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>投融資業務：<ul style="list-style-type: none"><li>供應鏈強制重組及臺灣半導體優勢面臨挑戰的情境下，台灣企業可能面臨資本支出及營運成本上升、美國關稅補貼政策的不確定性、訂單流失及獲利下滑等風險，進而影響未來投資及募資策略</li><li>地緣政治緊張情勢增添之不確定性，影響企業戶生產及其供應鏈之營運；又關稅政策的不確定性和貿易壁壘升級衝擊企業財務穩定性，導致本集團融資業務潛在信用風險上升</li><li>本集團持有之投融資部位以臺灣及美國為主，約占總投融部位五成以上，多以政府機構、大型金融機構及國際化企業為主，面對未來的挑戰與衝擊相對尚具一定程度的韌性</li></ul></li></ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>集團各子公司將審慎評估投資標的全球競爭力、產業前景等面向，視地緣政經風險的影響程度，適時進行部位調整。同時關注供應鏈轉移推動的「智造自動化」產業及投資機會，尤其是具利基型技術或高智慧財產保障或通膨受惠的產業</li><li>銀行子公司將產業鏈之地緣風險及產業趨勢分析納入授信審核評估，分散國家、地區及產業之授信集中度，確保貸款與授信決策有更高防禦能力；並針對企業在國際不同區域間之業務需求提供在地／跨境融資服務，持續協助客戶發展韌性管理技能，適時調整策略，確保持續發展</li><li>本公司及子公司已建立國家地區風險限額、高風險產業等風險預警及管理機制，且本公司每月整合美國、臺灣和中國的經濟情勢展望，並對國際重大事件展開情境推演，以利持續關注地緣政經的影響性並定期檢視上述風險控管措施之有效性</li></ul>                                                                                                                                                                  |

### 2.2.3 氣候暨自然管理

減緩氣候變遷已是刻不容緩，自然與生物多樣性議題亦日益受到重視，2024年我國金融監督管理委員會（金管會）發布「綠色及轉型金融行動方案」，內容涵蓋支持企業淨零轉型、強化氣候韌性、鼓勵金融業揭露減碳目標策略及自然相關財務揭露等推動重點。凱基金控積極配合政府的淨零轉型政策，為評估營運與投融资活動與氣候和自然之間的關聯，依循氣候相關財務揭露建議（TCFD）與自然相關財務揭露指引建議（TNFD）在治理、策略、風險管理、指標與目標四大構面揭露要求，編製氣候暨自然相關報告書，鑑別和管理氣候暨自然風險與機會，以確保凱基金控朝向穩健經營及永續發展的方向邁進。本年度氣候暨自然管理執行重點如下，相關執行內容請詳見 → [凱基金控2025年度氣候暨自然相關報告書](#)。

| 四大面向揭露事項         |               | 執行重點                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>⚙️ 治理</div> | 董事會監督         | <div><div>· 凱基金控董事會為永續相關最高決策與監管單位，為凱基金控氣候治理的最高督導單位，負責領導與監督公司營運、永續發展（含氣候暨自然議題），核定相關準則，監督氣候暨自然相關目標、行動計畫與風險管理成效</div><div>· 董事會層級之「永續暨誠信經營委員會」和「風險管理委員會」分別就氣候與自然策略及機會議題、氣候與自然風險議題之評估與管理情形定期向董事會呈報</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                  | 管理階層執行        | <div><div>· 凱基金控氣候暨自然管理小組由凱基金控總經理擔任督導，管理及評估氣候與自然相關風險與機會相關議題與規劃集團氣候策略方向，每年並至少舉辦一次氣候暨自然治理會議</div><div>· 氣候暨自然管理小組之核心單位包含責任金融小組及環境永續小組，負責執行相關行動計畫與追蹤各項氣候指標與目標</div><div>· 永續長負責管理本集團永續發展策略，協助規劃與管理氣候策略，以推動公司永續發展和營運目標的實現</div><div>· 不同部門根據其特點將氣候指標（例如減碳目標達成、能源使用效率等項目）納入年度績效考核，將氣候因子融入日常營運和決策</div><div>· 將自然指標納入永續長和風控長（風險管理長）之年度薪酬績效評估項目中，將自然因子（例如水資源、森林）融入日常營運和決策</div></div>                                                                                                                                                                                                                      |
|                  | 淨零承諾          | <div><div>· 為實踐氣候目標，凱基金控承諾在2045年達成全資產組合淨零排放</div><div>· 針對燃料煤相關產業及非常規原油、天然氣產業訂立撤資承諾，推進各階段去碳目標，並與高碳排產業客戶議合，鼓勵高碳排產業客戶低碳轉型</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  | 氣候暨自然風險與機會鑑別  | <div><div>· 每年進行氣候暨自然風險與機會的鑑別，量化評估氣候暨自然風險與機會之財務影響，並針對重大影響者研擬因應策略與措施</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                  | 氣候因應策略        | <div><div>· 以五大淨零執行策略作為內部業務落實集團淨零承諾的框架，包含：遵循聯合國規範、客戶議合目標、標的產業目標、投融资組合目標、自身轉型目標</div><div>· 以金融資產、金融商品與服務、倡議與議合、自身營運四大構面推行氣候淨零行動</div><div>· 響應金管會「永續經濟活動認定參考指引」政策推動，集團旗下銀行、證券、人壽三家子公司針對投融资與承銷業務，蒐集企業相關資訊進行永續經濟活動評估與管理</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <div>🧠 策略</div>  | 氣候情境分析暨量化衝擊評估 | <div><div>· 採SSP1-2.6（2°C以下）、SSP5-8.5（&gt;4°C）情境，分析實體淹水風險對本集團供應商、自身營運據點、投資性不動產、個金與法金不動產擔保品之財務衝擊</div><div>· 參考主管機關《本國銀行辦理氣候變遷情境分析作業規畫》的情境設定及財務衝擊因子，執行氣候情境分析作業。此分析作業主要透過有序淨零情境（Net Zero 2050）、無序轉型情境（Delayed Transition）及消極轉型情境（Fragmented World）來檢視氣候風險對本集團子公司之國內外投資部位（公司債／股權及主權債），以及國內外授信部位（企業及個人授信）等資產相較於基準情境下的額外預期損失佔該資產規模的變化（△EL%）</div><div>· 以綠色金融體系網絡（NGFS）提供氣候情境進行本集團長期股權投資部位的碳價轉型風險情境分析</div><div>· 透過保險情境分析估算極端氣溫對保戶死亡率變動及其對人身保險理賠支出的影響，觀察不同情境（SSP1-2.6、SSP2-4.5、SSP5-8.5）下死亡率及理賠支出變化情形</div><div>· 首次進行水與森林情境分析，包含自身營運與投融资對象進行乾旱實體風險情境分析，以及針對森林生態進行投融资對象歐盟毀林法規（EUDR）轉型風險情境分析</div></div> |

| 四大面向揭露事項                                                                                                        |                  | 執行重點                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                            |                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>風險管理</div>    | 氣候風險與機會<br>衡量與管理 | <ul style="list-style-type: none"><li>依據「氣候風險管理準則」將氣候因子納入企業風險管理三道模型中</li><li>依據「永續金融承諾」，針對投融資標的之水資源使用情形、是否涉及毀林等具重大環境影響之活動，進行評估與持續管理，以降低潛在環境風險。另針對涉及毀林之金融活動，將評估及衡量毀林暴險情形，若辨識出標的存在重大毀林暴險情形，將進行議合</li></ul>                                                                                                                                                                                  |                                                                                            |                                                                  |
|                                                                                                                 | 氣候風險管控<br>機制     | <ul style="list-style-type: none"><li>為落實去碳化原則，將高碳排產業之投融資管理列為氣候風險控管機制之核心項目之一。參酌國際準則與主管機關指引，界定高碳排產業之納管範圍並設定限額進行管理，作為投融資管理與風險監控之基礎。此外，針對碳排放强度高、轉型風險顯著之產業，已訂定明確之去碳化時程與撤資承諾，將於2040年底前全面退出全球燃料煤及非常規原油天然氣相關產業之投融資支持</li><li>為系統性辨識與管理高碳排產業的氣候轉型風險，建置「高碳排產業氣候轉型評估機制」。此機制透過對高碳排產業投融資對象之轉型準備度與執行成效進行評估，並依其轉型成熟度將客戶分為A、B、C、D四級，評分標準從「願景、執行策略、議合、績效指標、治理」五大面向進行綜合評分，作為授信與投資決策、客戶議合與風險管理之依據</li></ul> |                                                                                            |                                                                  |
|                                                                                                                 | 自然風險評估與<br>管理    | <ul style="list-style-type: none"><li>使用ENCORE 工具評估投融資產業別之自然依賴性與影響性，並優先針對投融資餘額較高且具高度自然依賴性與影響性之產業，根據前三大產業別進一步分析其可能面臨之重大自然相關風險與潛在機會，以及本集團投融資該三產業可能受到的間接財務影響</li><li>水與森林風險定位分析</li></ul>                                                                                                                                                                                                    |                                                                                            |                                                                  |
|                                                                                                                 |                  | 國內                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 國內自身營運據點                                                                                   | 使用「金融業淨零推動工作平台」發布之「自然相關風險資料應用示範案研究報告」，選定水和森林相關之法定敏感區進行疊圖定位分析     |
| 國內投融資對象之電力供應業營運據點                                                                                               |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                            |                                                                  |
| 國外                                                                                                              |                  | 國外自身營運據點                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 使用「世界資源研究所 (World Resources Institute, WRI)」開發用以衡量水資源風險情形之工具「Aqueduct Tools」評估，進行水資源疊圖定位分析 | 使用「世界保護區資料庫 (World Database on Protected Areas, WDPA)」進行森林疊圖定位分析 |
|                                                                                                                 |                  | 國外投融資對象之電力供應業營運據點                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | -                                                                                          |                                                                  |
| <div></div> <div>指標與目標</div> | 自身營運<br>溫室氣體盤查   | <ul style="list-style-type: none"><li>2030年自身營運碳中和及2040年淨零碳排</li><li>每年執行溫室氣體盤查，鑑別重大排放源並制定對應的減排計畫</li><li>推動節能、再生能源使用及碳抵換專案</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                            |                                                                  |
|                                                                                                                 | 投融資暴險<br>溫室氣體盤查  | <ul style="list-style-type: none"><li>遵循碳核算金融聯盟 (PCAF) 方法學完成股權與債券投資、企業授信、商用不動產貸款、發電專案投融資、主權債務、房屋貸款與機動車貸款碳盤查</li><li>依循科學基礎減量目標倡議 (SBTi) 之方法學，設定集團自身營運及投融資資產 (包含商用不動產貸款、發電專案投融資、發電貸款、化石燃料貸款、電子零組件製造業長期貸款、商業服務業長期貸款及上市櫃股債投資) 近期目標，並每年檢視目標達成進度</li></ul>                                                                                                                                     |                                                                                            |                                                                  |
|                                                                                                                 | 投融資自然指標          | <ul style="list-style-type: none"><li>透過「取水強度」、「位於水壓力高和極高地區資產佔比」、「水管理政策」三面向進行投融資水指標分析，評估集團投融資組合水資源相關風險與管理情形</li><li>採用Forest IQ資料庫進行上市櫃投融資組合森林指標分析，評估投融資組合中具毀林風險企業之暴險情形，以及零砍伐政策之完備情形</li></ul>                                                                                                                                                                                            |                                                                                            |                                                                  |

## 2.3 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，以維持本公司的永續經營，本公司已訂定及公布《資訊安全管理政策》並公布於官網，其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(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，皆應遵守前述政策。

### 2.3.1 資訊安全治理架構

本公司資訊安全治理是公司治理一部分，最高層級為董事會。資訊安全處為負責資訊安全之專責單位，定期對董事會轄下風險管理委員會陳報年度資安執行情形，並每年對董事會陳報本公司《資訊安全規劃執行報告》，藉以揭露及檢視本公司資安風險管理狀況及《資訊安全管理政策》執行狀況。本公司主要資訊安全治理組織成員：副董事長及金控資安長(資訊安全長)均具備資安治理背景。

#### 具資安治理背景成員

| 職稱               | 姓名                        | 資安治理資歷                                                                 |
|------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 金控副董事長           | 沈榮津副董事長                   | 曾任中華民國行政院副院長，期間同時為行政院資通安全長(cyber security officer)                     |
| 金控資安長<br>(資訊安全長) | 孫克仲副總經理                   | 畢業於美國史丹佛大學工業工程研究所碩士，曾任凱壽資訊長，擁有25年以上資訊規劃／建置與推動、資訊安全、網路安全管理等領域之實務經驗      |
|                  | 陳信榮副總經理<br>(自2026年4月1日接任) | 畢業於國立政治大學資訊管理學系碩士班，曾任連線銀行資訊安全長，擁有金融資安治理、資安管理架構、資安風險控管與監控防護機制等領域之多年實務經驗 |

本公司依循ISO 27001資訊安全管理系統之「Plan-Do-Check-Act」(PDCA)循環運作模式，建立資訊安全管理制度，並設置「資安管理審查委員會」負責資訊安全管理系統相關事項決議，同時管理審查及督導本公司建立資安管理機制，檢視相關議題之策略規劃、控制措施及執行情形。凱基金控本身之資安管理審查委員會由總經理、資訊安全長(資訊安全處副總)、風險管理處、法令遵循處、資訊暨數位數據創新處及其他各處一級主管擔任委員，每年召開一次「資安管理審查會議」，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。本公司資訊安全管理組織圖如右圖所示。

本集團金融子公司亦宣示管理階層支持資訊安全之決心，簽署資安聲明書。每年針對資安整體執行情形，由資安長(資訊安全長)陳報總稽核、總經理及董事長進行審核及簽署。同時本公司鼓勵子公司定期於風險管理委員會報告年度資安風險狀況，於董事會報告資安整體執行狀況，以強化董事會監督公司治理、保障客戶權益，宣示管理階層支持資訊安全之決心。此外，凱銀、凱證、凱壽均已成立獨立資訊安全專責單位，負責資訊安全治理、規劃執行資訊安全方針。

#### 資安治理／管理組織圖



註：風險管理委員會已於2026年6月22日更名為風險管理暨資訊安全委員會，職權包含審視及督導本公司資訊安全管理政策及風險管理架構。詳情參閱 →《風險管理暨資訊安全委員會組織規程》

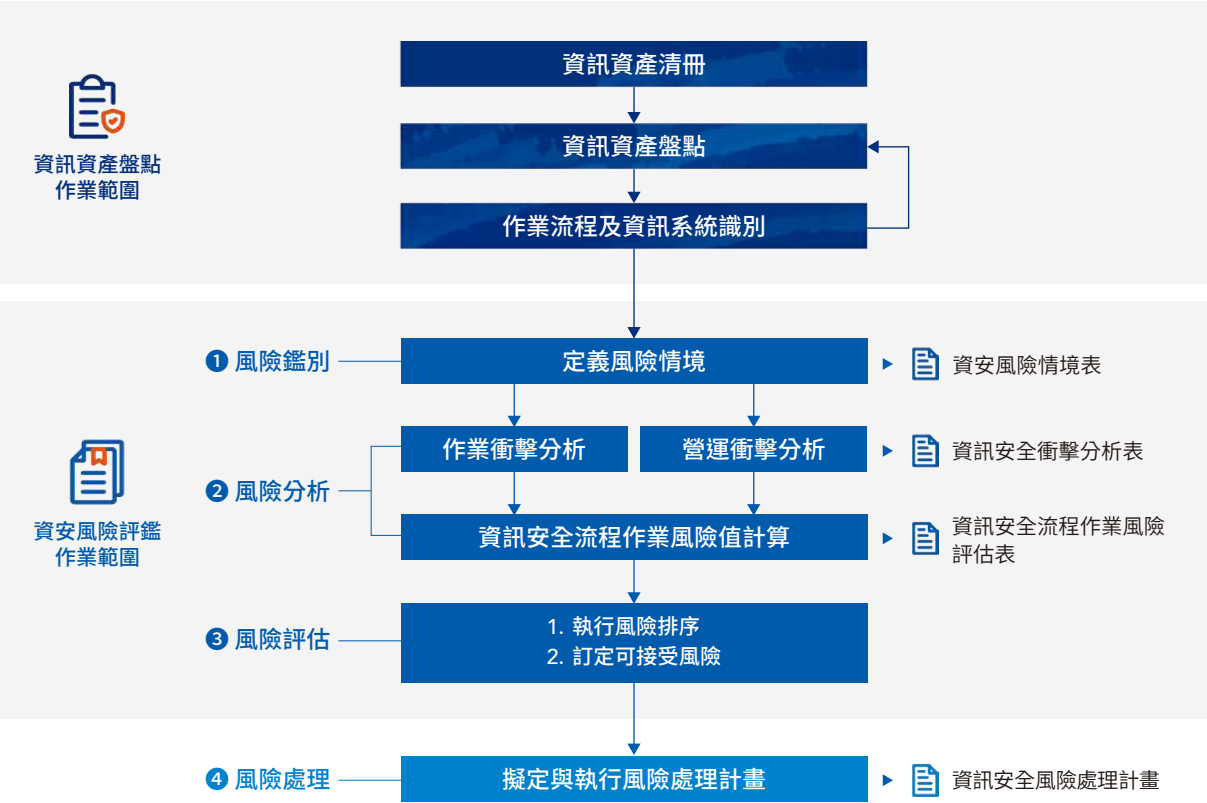
### 2.3.2 健全的資訊安全管理

本公司依據《營運持續管理與重大災害應變作業要點》，訂定資訊作業持續管理程序與規範，包含營運持續計畫及測試演練頻率次數。2025年各子公司依據年度計畫，完成營運持續計畫異地備援或資安應變演練至少兩次(平均每半年一次)。

本公司每年均規劃，委由外部專業資安廠商模擬駭客進行對外服務系統的弱點進行滲透測試，以期早期發現應用程式邏輯問題及系統弱點，並及時進行修補。同時經由駭客攻防演練的人員訓練及實際模擬駭客攻擊的紅藍軍攻防演練過程，強化資安緊急應變處理能力並降低駭客攻擊所造成的損失。

此外，為降低資安及網路安全事件造成公司財務損失及商譽影響，凱壽與凱銀已投保資安險，金控與凱證已委由保險公司完成投保資安險整體評估，其包含保險項目、投保範圍、賠償責任與自負額等，相關評估結果已陳報管理階層。而在降低資安管理風險上，本公司及金融子公司的ISO 27001：2022資訊安全管理系統證書範圍涵蓋100%的資訊系統。金控資訊安全管理系統證書有效期限為：2028年12月18日；銀行資訊安全管理系統證書有效期限為：2028年12月18日；人壽資訊安全管理系統證書有效期限為：2028年1月15日；證券資訊安全管理系統證書有效期限為：2028年12月14日；投信資訊安全管理系統證書有效期限為：2029年1月4日。本公司資訊風險盤點及評鑑方法及相關作業如下方法實施。

資訊風險盤點及評鑑方法流程圖



2.3.3 全面資安評估與查核

1. 本公司及子公司遵循主管機關相關法令，每年委由外部廠商執行電腦系統資訊安全評估檢測，檢測結果均揭露在資安整體執行情形報告，同時呈董事會核備。
- **自行推動各項資安評估：**已使用第三方檢測平台進行本公司對外資訊服務安全檢測並逐年提高標準，2025年每月統計分數均高於90分以上。

· 同時為加強資安監理與配合金融資安行動方案，自2019年辦理三年一期的「**資訊安全制度及防護成熟度評估**」，並於2022年導入「**資安成熟度評估FFIEC CAT工具**」及方法，並於2025年導入**零信任**，並持續委由外部專業顧問執行資安基礎架構與防禦體系進行技術檢測，確保能及早發現資安風險與弱點，並將改善措施納入計畫與管理，確保於各面向不斷優化，也是領先同業的作為。
2. **自行查核：**除定期內控自行查核及法規遵循自行評估檢視資安作業外，ISO 27001資安自行查核亦按規劃時程實施，所發現的缺失均列表追蹤，每月檢視改善進度。
3. **外部驗證查核：**金控及金融子公司每年委由經國際認證論壇 (International Accreditation Forum, IAF) 中認證組織所認證之驗證廠商依據ISO 27001：2022對資訊安全管理系統進行獨立稽核並維持驗證有效性。

2.3.4 重視資訊安全的文化

本公司於內部規章中已針對人員資安風險 (Human Risk) 進行規範與控制措施導入及管理，除了運用各項資安防禦機制防止人員於作業時遭受資安風險外，也同時進行資安危機意識宣導與測試。本公司每月發布資安通報及資安桌布進行宣導，藉由郵件、電腦桌面及企業入口網方式傳遞給所有同仁，如有特殊資安事件案例宣導，也會經由上述管道進行。另外，不定期實施電子郵件社交工程演練，藉以測試及提高同仁的資安意識，同時也將資安列入部門年度考核項目內。2025年執行成果如下：

· 辦理至少2次電子郵件社交工程演練，整體通過率超過95%

· 本公司及子公司正職及約聘員工完成3小時資訊安全教育訓練及通過評量之比例為100%

· 多樣化資安宣導並發行12則資安宣導及公告

· 推行部門資安績效指標考核機制

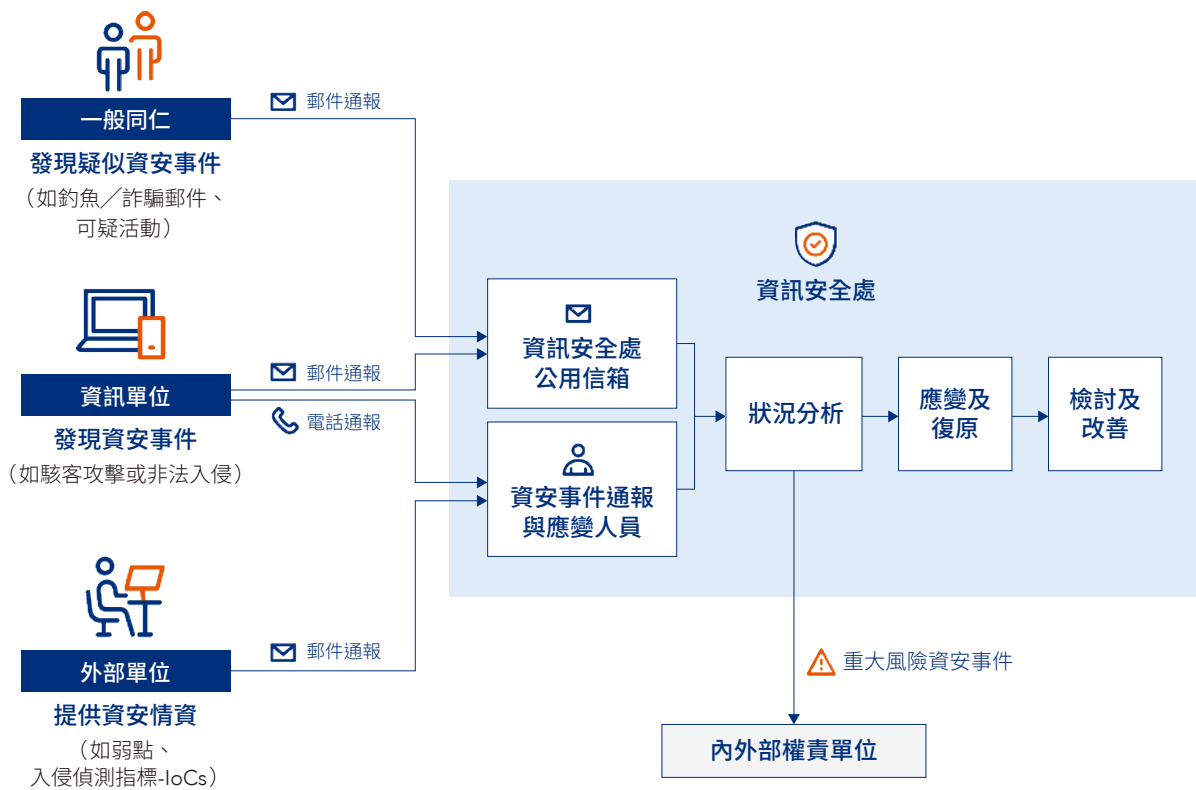
2.3.5 資安事件預警、應變及處理

資安事件發生後的通報及應變，除了需要資安專業同仁的專業判斷外，也需要資訊專業同仁的熟稔應變，而一般同仁具備資安意識更是資安事件通報的關鍵，本公司除了編制《資訊安全事件管理要點》規劃通報及應變程序外，《資訊安全事件通報及應變作業須知》更清楚載明作業程序。透過事前對於事件的分類與評估，制定出資訊安全事件分類分級及通報流程，依據由不同類型與等級的資安事件，進行相關通報、應變作業，並於事後進行分析與檢討，而本公司及子公司每月所發現之資安情資，皆會透過例行會議進行分享，避免遭受影響。

於日常作業中，資安單位維持跨單位的協同合作及溝通，鼓勵同仁進行疑似資安事件自主通報，以作為資安風險情蒐管道之一。而在事件中應變及事後復原作業規劃中，本公司依據營運持續計畫設有資訊業務營運持續應變分組，即時預防和強化資訊安全，持續監控潛在威脅，當威脅造成衝擊後，即時啟動資安事件緊急應變處理。本公司已建立風險管理相關機制與資安事件通報與應變作業流程，透過資安事件通報程序、處理權限及控管方式，律定事件預警處理與應變作為（流程簡圖如右）。同時依據事件等級進行相關風險評估作業與採取因應措施，藉以確保對公司財務與營運影響降至最小。相關實施方式包括：

- 透過加入F-ISAC成為金融資安聯防成員、與外部資安情資廠商進行預警及即時防護合作，以及集團內部資安情資分享等作為，建立資安情資分享與合作機制。
- 建立並實施資安事件通報應變處理規章、流程及組織體系，組織虛擬資安應變小組（V-IRT）並定期教育訓練及演練，以建立金融資安事件應變體系。
- 建置金融資安事件監控體系，藉由建置資安監控系統並上線維運，配合自行或委外資安事件監控、分析及處理，強化資安監控及持續發展內外部資安聯防機制。
- 依據組織與權責，制定資訊安全事件通報與應變處理流程，確保發生資訊安全事件時，能迅速通報及應變處置。
- 強化資安事件調查與分析能力，建立資安事件通報程序與應變計畫，以提昇內部人員面臨突發狀況之應變與與協調溝通之能力，避免或降低資訊安全事件帶來的損害。
- 建立資安威脅情資分析與預警機制，透過資安情報的即時分享，提供所需的即時與歷史資訊安全事件資料、報表及相關情報，協助執行資安管理活動。

通報資安事件流程



2025年相關資安事故統計如下：

- |                       |                                    |
|-----------------------|------------------------------------|
| (1) 資安事故0件            | (4) 因資訊安全事故損失的財務0元                 |
| (2) 因資訊安全事故導致客戶資料遺失0件 | (5) 接獲子公司資安事故通報或申訴0件               |
| (3) 因資訊安全事故受影響客戶數0位   | (6) 因電腦中毒或駭客入侵，導致客戶權益嚴重受損或影響正常營運0件 |

## 2.4 誠信經營

誠信經營為深化永續經營之最重要面向之一，以「誠信」進行公司治理方能使企業永續經營。透過訂立誠信經營相關之管理規範，將打擊資恐、反貪腐賄賂、反不公平競爭等核心價值引入企業靈魂，輔以吹哨人制度、法令遵循制度等，建立誠信經營之企業文化，讓良好的商業運作模式與風險控管機制共同運作，創造永續發展之經營環境。

### 2.4.1 誠信經營架構與原則

#### 永續暨誠信經營委員會

本公司董事會下設有「誠信經營委員會」（自2025年6月13日起調整為永續暨誠信經營委員會），負責誠信經營政策制定及監督執行，以期由上而下，風行草偃地徹底落實誠信經營，使誠信經營成為本公司之骨血。本公司於2025年8月18日召開永續暨誠信經營委員會（下稱委員會）會議乙次，了解稽核處依據不誠信行為風險評估結果辦理查核結果，並另於2026年3月23日永續暨誠信經營委員會討論2025年度誠信經營執行情形報告（含2025年不誠信行為風險評估結果）。

#### 誠信經營守則

為建立誠信經營之企業文化及健全企業發展，本公司訂有總經理層級之《員工行為要點》以及董事會層級之《誠信經營守則》、《誠信經營作業程序及行為指南》、《道德行為準則》、《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則》、《反洗錢、反貪腐與反賄賂及反壟斷與反不公平競爭聲明》，以上皆在本公司官網及年報公布；亦針對子公司訂有《子公司內部人行為自律辦法》，另主要子公司亦訂有《誠信經營守則》等規範。除宣示本公司誠信經營之立場外，亦明文禁止不誠信行為（行賄及收賄、提供非法政治獻金、不當慈善捐贈或贊助、提供或接受不合理禮物／款待或其他不正當利益、侵害營業秘密／商標權／專利權／著作權及其他智慧財產權、洩漏或探詢公司機密並藉以從事內線交易、從事不公平競爭行為及損害利害關係人權益），並明確要求本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，促進企業社會責任之落實。

其中，誠信經營守則（董事會核定）第3條規定，不得直接或間接提供、接受、承諾提供或索取任何不正當利益；第4條規定了本公司應遵守的反腐敗和反賄賂法規；第8條規定，在進行業務過程中，不得直接或間接向客戶、代理商、承包商、供應商、公務員或其他利害關係人提供、承諾、索取或接受任何形式的不正當利益；第9條及第10條規定，本公司在直接或間接向政黨、組織或參與政治活動的個人提供捐贈或提供贊助時，不得以商業利益或業務優勢為交換條件，不得行賄；第13條規定，不得洩漏商業機密，也不得收集與自身公務無關的商業機密；第14條規定，不得利用其獲悉的未公開資訊進行內線交易；第17條規定，董事會成員及員工應避免利益衝突，並不得有利益衝突之情事；第20條規定了檢舉程序和檢舉人保護措施。

### 2.4.2 落實誠信經營

#### 誠信經營風險評估

2026年第一季本公司辦理2025年不誠信行為風險評估，評估項目包括：行賄及收賄、提供非法政治獻金、不當慈善捐贈或贊助、提供或接受不合理禮物／款待或其他不正當利益、侵害營業秘密／商標權／專利權／著作權及其他智慧財產權、洩漏或探詢公司機密並藉以從事內線交易、從事不公平競爭行為及損害利害關係人權益。經評估並採行風險抵減措施後，本公司不誠信行為風險為低度風險，已提報2026年3月23日永續暨誠信經營委員會及同日之董事會。

此外，主要子公司（含其營業單位）亦皆於2026年3月前採直接或間接之方式100%完成2025年度不誠信行為風險評估，評估項目包含但不限行賄及收賄、提供非法政治獻金、不當慈善捐贈或贊助、提供或接受不合理禮物、款待或其他不正當利益、侵害營業秘密、商標權、專利權、著作權及其他智慧財產權、從事不公平競爭之行為、產品及服務於研發、採購、製造、提供或銷售時直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全等項目。經評估並採行風險抵減措施後，各公司不誠信行為風險為低度風險並擬提報2026年各子公司董事會。

註：除總公司單位外，亦對外部營業單位（凱基證券對69家證券分公司、凱基銀行對51家分行及凱基人壽對7家分公司）進行不誠信風險（包含但不限行賄收賄等貪腐風險）進行評估。

#### 定期呈報誠信經營執行情形

為徹底落實誠信經營，自2020年起，經理人每年皆向永續暨誠信經營委員會及董事會報告企業誠信經

營之執行情形，包括本公司及主要子公司不誠信行為風險評估結果、相關規範執行情形及教育宣導情形；並由稽核人員依不誠信行為風險（含貪腐及違反商業道德行為）之評估結果，擬訂相關稽核計畫並據以查核防範不誠信行為（含貪腐及違反商業道德行為）方案之遵循情形並定期陳報永續暨誠信經營委員會及董事會。

與績效考核連結

凱基金控積極與員工溝通道德行為準則及誠信經營理念。公司將相關內部規定公布於內外部網站，並於新人訓練及每年誠信經營教育訓練中進行說明。此外，內部控制、內部稽核查核及法遵考核亦列為每位員工之績效考核指標之一，以強化員工遵循成效。

凱基金控對於違反道德行為準則及誠信經營理念之行為採取零容忍標準，若有違反之情形，將依人事管理規章及相關法令進行處理，並作出相應處分：情節較輕者，予以警告；情節較重者，予以記過；情節嚴重者，予以大過或降等、免職等處分。懲處結果將作為年度績效考核依據，且影響其績效等第上限（考核等級分為五級，最佳為5，依次為5、4、3、2及1，嚴重者年度考核等第僅為2或1），且將會影響其年度獎金金額，以敦促員工確實遵守道德行為準則及誠信經營理念。

利益迴避

本公司對於利益迴避十分重視，並於內部控制中增加利益迴避之控管點；例如，董事會提案書中即有利益迴避之檢核欄位，要求董事或經理人對該案是否有利益衝突或利害關係等情事，必須予以揭露。此外，本公司對於利害關係人相關資料管理亦十分重視，倘有任何變更，法令遵循處會即時於利害關係人系統予以更新，並每半年辦理利害關係人資料普查作業；2025年上半年普查作業分別於2025年3月及9月辦理完成。

另依《誠信經營守則》及《誠信經營作業程序及行為指南》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請參閱第六章 共創永續社會。2025年度本公司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。

外部推動機制

本公司邀請交易達一定金額之主要供應商及新增供應商，簽署「供應商永續責任承諾書」並對供應商宣

導遵循本公司誠信經營守則，以公開透明方式公平交易、避免涉及不誠信交易及反貪腐等；自2017年至今，供應商簽署承諾書比例維持100%；承諾書中要求供應商應遵循誠信經營相關規範且採購契約已加入誠信經營條款，若涉有不誠信行為且情節重大時，本公司除得依相關條款終止或解除契約並得列管為拒絕往來對象。2025年無發生供應商因違反誠信經營要求而終止或解除契約之事件。

本公司投標文件、採購契約、每年舉辦之供應商大會活動等，皆納入誠信經營條款且持續宣導，以期從360度無死角之方向，落實誠信經營及供應商永續管理。2025年之供應商教育訓練及宣導，業於2025年4月22日（世界地球日）完成。

誠信經營（含檢舉制度）教育訓練

本公司持續推動誠信經營（含檢舉制度）教育訓練，所有新進人員於到職後3個月內，應完成誠信經營（含檢舉制度）教育訓練，透過內部系統追蹤，確保所有員工每年均完成複訓。2025年全集團誠信經營（含檢舉制度）教育訓練於第四季全數完成，本次教育訓練對象除在臺之正式員工<sup>註1</sup>外，亦將海外子公司員工及國內非內勤（外勤同仁、業務員）及非正式員工（派遣人員、工讀生）納入，國內約25,000人次，海外同仁約970餘人次，合計約26,000人次（本公司及各子公司完訓人數<sup>註2</sup>），完訓率100%。

註1：排除長期請假（如病假、產假等特殊因素）者。  
註2：本公司及各子公司完訓人數：（1）本公司：近270人次，（2）開發資本及其子公司：270餘人次，（3）凱基投信：140餘人次，（4）凱基證券及其子公司（含內勤人員及證券營業員等）：近4,600人次，（5）凱基人壽（含內勤人員及保險業務員等）：17,800餘人次，（6）凱基銀行及其子公司：2,900餘人次。

吹哨人制度

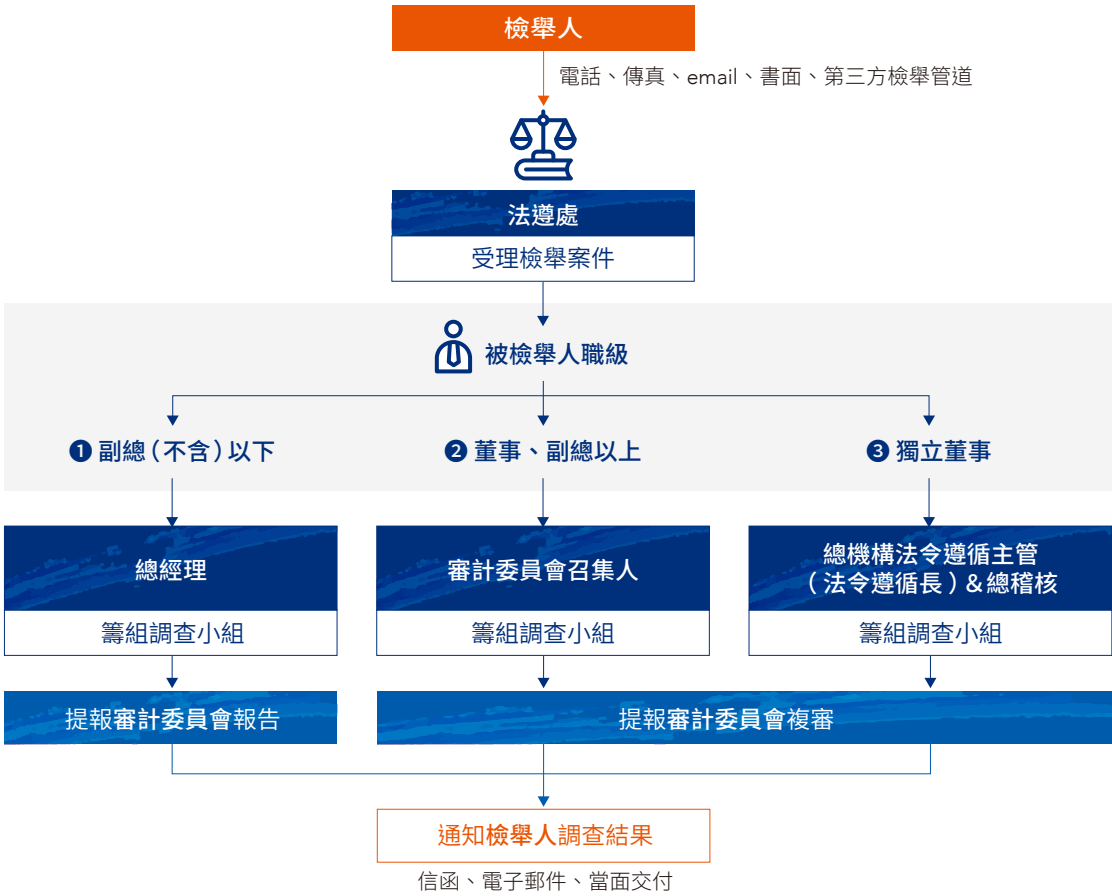
依據《誠信經營守則》規定，本公司人員若發現有違反誠信經營規定之情事，應主動向適當主管或依本公司檢舉制度提出檢舉。並訂有《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則》（董事會核定），以法令遵循處為檢舉案件受理單位，提供書面（檢舉信箱：105391臺北體育場郵局第100號信箱）、電子郵件（[whistle@kgi.com](mailto:whistle@kgi.com)）、電話（02-6600-3282）及傳真（02-6600-3281）等檢舉管道，另於2025年新設獨立第三方檢舉管道（委託理安法律事務所），並規範公司對檢舉人身分及檢舉內容應確實保密，及積極查證處理。上述檢舉管道並於 [→ 官網](#) 揭示。

檢舉人得透過檢舉管道，以具名或匿名方式，提供聯絡方式、相關事證資料及敘述事實提出檢舉。案件經受理後，本公司對檢舉人之身分應予保密，對相關資料妥慎保存、加密保護，並限制存取權限。檢舉

人為本公司或子公司之人員，本公司將提供適當之保護措施，不得因所檢舉案件而對檢舉人予以解僱、解任、降調、減薪、損害其依法令、契約或習慣上所應享有之權益，或其他不利處分，以保護吹哨者免於被報復。另規定對於查證屬實之檢舉案件，應責成本公司相關單位檢討內部控制制度及作業程序，並提出改善措施以杜絕相同行為再次發生。

有關檢舉制度亦會進行教育訓練宣導，請參考本節之集團誠信經營（含檢舉制度）教育訓練及 [→ 2.4.3 法令遵循—法令遵循教育訓練](#)。

處理檢舉案件流程圖



2025年違反本公司與子公司之誠信經營守則、道德行為準則及檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則中，規定對於查證屬實之檢舉案件，應責成本公司相關單位檢討內部控制制度及作業程序，並提出改善措施以杜絕相同行為再次發生。

2025年之檢舉案件如下：

| 案件類型    | 本公司 | 凱基人壽 | 凱基銀行 | 凱基證券 | 凱基投信 | 開發資本 | 合計 |
|---------|-----|------|------|------|------|------|----|
| 貪腐或賄賂   | 0   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0  |
| 歧視或騷擾   | 0   | 2    | 0    | 2    | 0    | 0    | 4  |
| 客戶隱私    | 0   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0  |
| 利益衝突    | 0   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0  |
| 洗錢或內線交易 | 0   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0  |

註：1. 案件為經內外部檢舉管道之案件且經調查後確認有違反情事並已結案。  
2. 2024年違反本公司與子公司之誠信經營守則、道德行為準則及檢舉非法與不道德或不誠信行為之檢舉案件，在歧視或騷擾類型計2件（凱基銀行及凱基人壽各1件）。

2.4.3 法令遵循

法令遵循架構

良好的法令遵循文化是強化公司治理的不二法門，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。凱基銀行、凱基人壽、凱基證券及凱基投信亦設置法令遵循部門及總機構法令遵循主管（法令遵循長）& 總稽核；其餘子公司則依不同因素設置法令遵循主管或法令遵循單位。

360度溝通與檢視

誠信經營涉及面向繁多，包括內線交易、利害關係人交易、營業秘密、不正當利益、洗錢防制及不公平競爭等等。對於具體誠信經營之作業及防範不誠信行為方案，法遵單位協助各單位制定相關內部規範，包括但不限於《誠信經營守則》、《誠信經營作業程序及行為指南》、《關係人交易作業準則》、《防制洗錢及打擊資恐政策》、《員工行為要點》、《道德行為準則》、《子公司內部人行為自律辦法》、《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則》等。同時亦舉辦多場相關教育訓練。

2025年法令遵循教育訓練

| 課程                               |                                                                         | 單堂(小時) | 人次  |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|-----|
| 從實務案例談洗錢防制與可疑交易申報                |                                                                         | 2      | 193 |
| 從誠信經營談內線交易防制                     |                                                                         | 2      | 272 |
| 雲端委外風險管理及法令遵循                    |                                                                         | 2      | 255 |
| 金控公司及子公司共同行銷及資訊共享的法令規範與實務運作問題之探討 |                                                                         | 2      | 226 |
| 人工智慧應用的新興金融監理議題                  |                                                                         | 2      | 270 |
| 金融業於品牌行銷智財侵權風險                   |                                                                         | 2      | 196 |
| 貪污、賄賂及第三方洗錢                      |                                                                         | 2      | 269 |
| 國內外制裁規範及規避制裁之洗錢手法及案例             |                                                                         | 2      | 278 |
| 新修正個資法的企業因應之道－兼論金融機構間資料共享指引      |                                                                         | 2      | 388 |
| 關係人交易之監控與監理                      |                                                                         | 2      | 263 |
| 常設課程                             | 內部控制三道防線簡介、個資法與公司資料安全、誠信經營暨檢舉制度、利害關係人授信外交易規範及遵循程序、內部人股權交易法令遵循、洗錢防制暨打擊資恐 | 1.5    | 888 |

為檢視是否落實誠信經營，法令遵循處每年二次執行法遵自評時，將上述涉及誠信經營之內部規範，亦納入法遵自評之項目，要求各單位切實執行自評，以自我檢視之方式，審視誠信經營之執行狀況。

本公司法令遵循處隨時掌握法令變動，即時通知相關單位，協助修正內部控制制度，並按月列表追蹤控管，以符合法令要求；同時，每年至少召開一次本公司各單位法令遵循主管會議，檢討法令遵循之執行情形並宣導相關法令遵循事項；另每年度就各單位法令遵循執行情形進行考核，以作為各單位年度績效考核之重要項目。

督導子公司部分，本公司要求子公司按月陳報重要法令遵循事項，並視需要邀集子公司之法令遵循主管及法令遵循人員召開法遵會議，以達集團間相互溝通及督導子公司之目的；同時，要求子公司就金融同業相關裁罰案進行自我檢視，並按季向本公司陳報檢視情形；另本公司每年度就子公司之法令遵循執行情形進行考核，作為各該公司年度績效考核之重要項目。

重大違規案件

本公司重大違規案件之定義係指依金管會「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2條規定辦理，2024年與2025年均無重大裁罰案件。另本公司2025年度內部控制制度聲明書所載應加強事項及改善計劃（凱銀2件，裁罰金額新臺幣（以下同）5萬、凱證3件，裁罰金額144萬；凱壽2件，裁罰金額420萬，本公司及其他子公司0件）；2024年度：凱銀3件、凱證3件，裁罰金額新臺幣（以下同）138萬、凱壽2件，裁罰金額470萬，本公司及其他子公司0件）。2025年本公司及各子公司上述裁罰案皆無貪腐或賄賂、歧視或騷擾、客戶隱私、利益衝突、洗錢或內線交易分類之案件，故無相關受裁罰金額。

2.4.4 洗錢防制與打擊資恐

本公司訂定《防制洗錢及打擊資恐政策》，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恐計畫，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，各子公司依其所適用之法令建立防制洗錢及打擊資恐之相關內部控制制度，以及相關法令之遵循管理，以充分辨識、衡量、監控各子公司所可能涉及之洗錢及資恐風險，並定期檢討，以防堵非法資金流動。

為監控與洗錢及資恐有關之風險，各子公司業依所屬公會公告疑似洗錢或資恐交易態樣進行控管，對於符合疑似洗錢或資恐交易表徵，或有發現資恐防制法經指定制裁對象之財物或財產上利益及其所在地，均依規定向法務部調查局辦理申報，各子公司每月回報防制洗錢及打擊資恐業務辦理情形。

資訊分享平台

為防制洗錢與打擊資恐，本公司於2018年6月啟用集團資訊分享平台，包括：關注客戶名單、國際組織、主管機關訊息、可疑交易態樣等。2021年5月起，輿情關注名單彙整之頻率提高至每半個月一次。

防制洗錢與打擊資恐教育訓練

本公司每年不定期舉辦相關教育訓練課程，讓員工能持續學習、提高警覺，應變多變環境（詳閱 [→ 2.4.3 法令遵循](#)）。

# 2.5 稅務治理

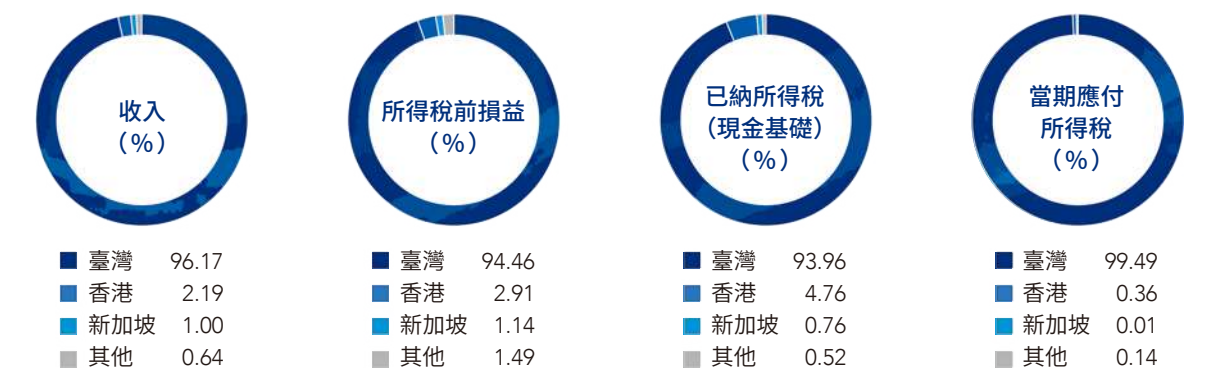
## 稅務治理政策

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，本公司訂定《稅務治理政策》，以董事會為稅務治理機制之最高決策單位，核定整體之稅務治理政策，確保集團稅務治理運作之有效性。2024年之稅務治理情形業於2025年完成呈報董事會。

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        |
| 管理稅務風險 | 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，有效管控稅務風險 |
| 遵循經濟實質 | 不進行只為避稅目的之交易，而刻意移轉利潤至低稅率地區               |
| 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                  |
| 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 |

## 2025年所得、稅負資訊



## 2024、2025年所得稅資訊

單位：新臺幣，百萬元

| 項目    | 2024   | 2025   |
|-------|--------|--------|
| 稅前淨利  | 40,879 | 30,812 |
| 所得稅費用 | 7,324  | 755    |
| 支付所得稅 | 1,355  | 2,648  |

## 有效稅率

| 項目      | 2024  | 2025 | 平均數   | 調整後平均數 | 行業平均值 |
|---------|-------|------|-------|--------|-------|
| 有效稅率(%) | 17.92 | 2.45 | 11.27 | 21.71  | 14.97 |
| 現金稅率(%) | 3.32  | 8.59 | 5.58  | 21.72  | 13.41 |

註：1. 有效稅率＝所得稅費用÷稅前淨利  
2. 現金稅率＝支付所得稅÷稅前淨利  
3. 行業平均值係參酌S&P Global發布之CSA Handbook 2026全球保險業之平均有效稅率及現金稅率。

## 2024、2025年稅率差異分析

本公司有效稅率及現金稅率與行業平均稅率之差異原因如下：

1. 主要營運地區於臺灣，臺灣的法定所得稅率在一般稅制為20%及最低稅負制為12%。
2. 獲利組成有相當部分依據臺灣稅法係屬於免稅所得，證券交易損益及國際業務分行所得等，致產生有效稅率之差異。
3. 有效稅率與現金稅率除實際繳納現金時點為次年度之時間差外，尚包含遞延所得稅費用之影響。

## 強化全球移轉訂價遵循及資訊透明度

因應國際要求之「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規定，依循各公司所在國之規範，完成集團主檔報告、本國事業報告及國別報告，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。

## 2.6 負責任AI

### 人工智慧治理：負責任的創新與永續承諾

隨著人工智慧 (Artificial Intelligence, AI) 技術於凱基金金融控股公司 (以下簡稱「本公司」) 之應用持續深化，人工智慧治理已成為推動企業永續發展、強化核心競爭力及維護客戶與利害關係人信任之關鍵基石。面對生成式人工智慧快速發展所帶來的機會與挑戰，本公司以負責任創新為核心，持續建構完善的人工智慧治理體系，確保科技應用在合規、可控且可信賴的前提下，為金融服務創造長期價值。

### 集團人工智慧治理政策與治理架構

2025年，本集團董事會通過《運用人工智慧管理政策》，作為集團推動人工智慧治理之最高指導原則；同年正式設置「人工智慧管理委員會」，作為人工智慧發展與管理的最高決策單位，逐步建立人工智慧治理架構。

在政策方面，本集團依循主管機關指引與國際最佳實務，由董事會通過並公告《運用人工智慧管理政策》，將金管會發布的「金融業運用人工智慧 (AI) 指引」的六大原則正式納入集團內部規範，內容涵蓋：建立治理及問責機制、重視公平性及以人為本之價值觀、保護隱私及客戶權益、確保系統穩健性及安全性、落實透明性及可解釋性及促進永續發展。在永續方面，該政策於第十條明定：本公司運用人工智慧時，應確保其發展策略及執行與永續發展之原則相結合，包括減少經濟、社會等不平等現象，保護自然環境，從而促進包容性成長、永續發展及社會福祉。確保人工智慧技術之發展與應用符合國際準則、主管機關規範及集團永續策略。

在組織運作方面，本公司依循最佳實務與業界趨勢，制定《人工智慧管理組織權責要點》，完成人工智慧治理組織權責之明確劃分，明定本公司人工智慧管理委員會與其所轄相關組織、相關單位及子公司之權責。人工智慧管理委員會為本公司人工智慧發展與管理之最高決策單位，負責整體監督管理人工智慧之運用及相應之內、外部責任，並每年向總經理陳報有關本公司人工智慧之執行情形。前開所稱之內部責任包含負責人工智慧相關監督管理並建立內部治理架構；外部責任則涉及對客戶與社會之責任，包括保護客戶之隱私及資訊安全等。人工智慧管理委員會之召集人由執行副總經理或其指定之處級主管擔

任，成員涵蓋法令遵循、資訊安全、風險管理、資訊暨數位數據創新及永續發展等多元專業領域，確保人工智慧相關決策具備跨專業審視與監督機制。

在跨子公司管理方面，本公司透過高階主管會議與跨單位治理溝通機制，建立集團層級人工智慧治理溝通管道與標準化用語，促進金控與子公司間之協作，降低因認知落差所產生之溝通成本，發揮人工智慧策略與應用之整體綜效。

### 教育訓練與人工智慧治理能力建構

本公司深知，完善的人工智慧治理不僅仰賴制度設計，更需仰賴人員能力與正確的治理素養。因此，2025年持續推動系統性教育訓練，協助同仁建立人工智慧治理所需之認知、專業能力與風險意識。

本公司推動「2025集團人工智慧數位力基礎素養必修課程—人工智慧治理與原則，金融業的責任管理」，協助同仁理解主管機關提出之人工智慧六大核心原則與生命週期管理概念。課程內容結合理論、國際趨勢與實務案例，並透過情境演練方式，引導同仁於日常業務中實踐人工智慧治理。該課程涵蓋凱基金控、凱基銀行、凱基證券、凱基人壽、凱基投信及開發資本，2025年共計9,330名同仁完成訓練，課程整體滿意度達九成以上。

為進一步深化專業治理能力，本公司亦邀請外部顧問針對相關單位辦理專業訓練，內容涵蓋人工智慧治理框架與權責說明、人工智慧資產盤點與風險分級方法，以及可信賴人工智慧之查核實務，協助人工智慧應用開發、維運、風險評鑑與查核單位建立一致且可落實之治理共識。

### 展望與結語

展望未來，本公司將持續依循主管機關政策方向與監理要求，精進人工智慧治理機制，定期檢視及更新相關政策與管理制度，以回應監理環境變化與技術演進，確保人工智慧治理機制具備前瞻性與應對風險之能力。

本公司將人工智慧治理視為企業永續經營的重要基石，透過制度化治理架構、可落實之風險管理機制及持續的人才培育，確保人工智慧應用在創新發展與風險控管間取得平衡，並持續以負責任、透明且可信賴的方式，推動金融科技為社會創造長期價值。

本集團運用人工智慧政策，可參見 [→ 中文官網](#)、[→ 英文官網](#)

# 3

## 智慧永續金融

凱基金控從其核心本業出發，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融资。我們不僅專注於投資標的及融資客戶財務績效表現，更以宏觀角度考量投資標的及融資客戶在ESG上的表現，希冀在追求長期且穩定獲利的同時，發揮金融影響力。我們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，致力提升金融包容力。在全球數位狂潮推動下，因應科技日新月異之趨勢及使用需求，透過數位金融快速滿足顧客需求並提升顧客體驗，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，希望解決年輕世代失業率或就業不足等問題。

### 2025 重點成果

#### 責任投融资

- **凱基人壽及中華開發資本**：自有資產投資在國發會六大戰略產業的總金額達新臺幣1,953億元，其中約7成投資於綠電及再生能源領域
- **凱基銀行**：2025年綠色授信金額約新臺幣382億元，較2024年底之新臺幣297億元增加逾28.6%
- **凱基證券**：2025年辦理永續發展債券之承銷（含擔任財務顧問），金額約新臺幣171億元，以及辦理永續發展股權承銷，金額約新臺幣156億元，約占2025年度全數股權承銷金額的59%
- **凱基投信**：2025年ESG債券ETF與主動型永續債券基金，基金規模合計約28億元
- **中華開發資本**：ESG主題資產管理業務AUM總計約新臺幣198億元，占整體AUM比例約為32%，較2024年底AUM約為新臺幣153億元成長29.4%

#### 普惠金融

- **凱基人壽微型保險目標達成率業界第一**：凱基人壽微型保險保費收入達2,059萬元，依主管機關核定之目標值，年度目標達成率215%，約10萬名弱勢民眾受惠
- **凱基銀行積極落實普惠金融**：持續提供金融弱勢族群貸款，將「凱基醫療支付」推展至長照場域提供長照家庭線上支付減少繁瑣流程與時間成本，並打造愛心捐款平台提供103家愛心慈善團體募款
- **凱基證券致力深化普惠金融願景**：隆重推出股利再投資服務，帶動定期定額戶數提前超越年度目標，嘉惠小資族的投資便利性；新豐分公司為第二間取得無障礙場域認證的分公司，打造更友善的臨櫃服務體驗



重點策略與目標

| 策略                                                                                            | 相關之重大主題      | 對應資產別／設定方法 <sup>註1</sup>                         | 2025年                                                                                                                |                                                                                                               | 2026年<br>短期目標                                                                                               | 2027-2034年<br>中長期目標                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                               |              |                                                  | 目標                                                                                                                   | 達成進度                                                                                                          |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                              |
| <br>客戶議合目標   | 投融資的ESG風險與機會 | 上市櫃股票和債券投資組合（普通股、特別股、公司債、ETF、REITs、共同基金）／議合法（PC） | 集團上市櫃股票和債券投資組合之投資價值31.3%設定SBT目標                                                                                      | 集團上市櫃股票和債券投資組合之投資價值32.6%設定SBT目標                                                                               | 集團上市櫃股票和債券投資組合之投資價值36.0%設定SBT目標                                                                             | 以2022年為基準，於2029年上市櫃股票和債券投資組合（普通股、特別股、公司債、ETF、REITs、共同基金）的投資價值49.7%設定SBT目標                                                                                                                    |
|                                                                                               |              | 企業貸款—其他產業／議合法（PC）                                | 集團化石燃料及電子零組件製造業企業貸款金額24.8%設定SBT目標                                                                                    | 集團化石燃料及電子零組件製造業企業貸款金額46.6%設定SBT目標                                                                             | 集團化石燃料及電子零組件製造業企業貸款金額29.8%設定SBT目標                                                                           | 以2022年為基準，於2029年化石燃料及電子零組件製造業企業貸款組合44.9%（依貸款金額計算）設定SBT目標                                                                                                                                     |
| <br>標的產業目標   | 氣候／自然機會與風險管理 | 投融資                                              | 高碳產業投融比例低於24.5%                                                                                                      | 高碳產業投融比例為11.18%                                                                                               | 高碳產業投融比例低於23.0%                                                                                             | 每年檢視高碳產業投融比例且逐年減降0.5%~1.5%。                                                                                                                                                                  |
|                                                                                               |              | 投融資                                              | 2025年1月1日起，停止 <sup>註2</sup> 對燃料煤及非常規原油／天然氣相關專案（包括新的開採計畫及既有計畫的持續擴張），及燃料煤及非常規原油／天然氣相關事業持續擴張 <sup>註3</sup> 公司的專案直接投融資支持 | 本集團子公司自2025年1月1日起無新增持有燃料煤及非常規原油／天然氣相關專案（包括新的開採計畫及既有計畫的持續擴張），及燃料煤及非常規原油／天然氣相關事業持續擴張 <sup>註3</sup> 公司的專案直接投融資部位 | 持續停止 <sup>註2</sup> 對燃料煤及非常規原油／天然氣相關專案（包括新的開採計畫及既有計畫的持續擴張），及燃料煤及非常規原油／天然氣相關事業持續擴張 <sup>註3</sup> 公司的專案直接投融資支持 | ・持續停止對燃料煤及非常規原油／天然氣相關專案（包括新的開採計畫及既有計畫的持續擴張），及燃料煤及非常規原油／天然氣相關事業持續擴張 <sup>註3</sup> 公司的專案直接投融資支持<br>・於2030年底前，退出對歐盟及經濟合作暨發展組織會員國等工業化國家燃料煤及非常規原油／天然氣相關產業的大部分 <sup>註4</sup> 直接投融資支持 <sup>註5</sup> |
| <br>投融組合目標 | 氣候／自然機會與風險管理 | 發電專案投融資／碳強度法（SDA）                                | 集團發電專案投融資每百萬瓦時發電量溫室氣體排放量較基準年（2022年）下降28.5%                                                                           | 集團發電專案投融資每百萬瓦時發電量溫室氣體排放量較基準年（2022年）下降39.1%                                                                    | 集團發電專案投融資每百萬瓦時發電量溫室氣體排放量較基準年（2022年）下降37.5%                                                                  | 以2022年為基準，2034年發電專案投融資每百萬瓦時發電量溫室氣體排放量下降81.8%                                                                                                                                                 |

（續下頁）

註1：議合法Portfolio Coverage（PC）；碳強度法Sectoral Decarbonization Approach（SDA）

註2：自2025年1月1日起不得新增該項承諾之專案直接投融資部位。

註3：相關事業營收占比預期會持續成長。

註4：相關產業營收或發電占比大於30%，且未提出與巴黎協定目標一致之低碳轉型計畫的投融資標的。

註5：直接投資係指將資金直接投入持有10%以上的普通股份之投資標的，直接融資是指直接將資金提供予有資金需求之企業機構單位，包括提供借款及從初級市場購入持有10%以上該次發行之公司債。

| 策略                                                                                                  | 相關之重大主題                      | 對應資產別 | 2025年                   |                                          | 2026年<br>短期目標                                            | 2027-2029年<br>中期目標                                    | 2030-2034年<br>長期目標                 |                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------|-------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
|                                                                                                     |                              |       | 目標                      | 達成進度                                     |                                                          |                                                       |                                    |                                 |
| <br>轉型目標           | 投融資的ESG風險與機會<br>氣候／自然機會與風險管理 | 投融資   | 凱基人壽                    | 綠色或永續投資部位<br>較基準年（2022年）增加15%            | 綠色或永續投資部位<br>較基準年（2022年）增加44.4%                          | 綠色或永續投資部位<br>較基準年（2022年）增加20%                         | 綠色或永續投資部位<br>較基準年（2022年）增加30%      | 綠色或永續投資部位<br>較基準年（2022年）增加50%   |
|                                                                                                     |                              |       | 凱基銀行                    | 綠能專案融資<br>較基準年（2022年）成長2%                | 綠能專案融資<br>較基準年（2022年）增加97.3%                             | 綠色授信餘額<br>較基準年（2022年）成長120%                           | 綠色授信餘額<br>較基準年（2022年）成長125~135%    | 綠色授信餘額<br>較基準年（2022年）成長150%     |
|                                                                                                     |                              |       | 凱基證券                    | 永續發展債券之投資面額<br>較基準年（2024年）年增5%           | 永續發展債券之投資面額<br>較基準年（2024年）增加7.8%                         | 永續發展債券之投資面額<br>較基準年（2024年）增加6%                        | 永續發展債券之投資面額<br>較基準年（2024年）增加16%    | 永續發展債券之投資面額<br>較基準年（2024年）增加34% |
|                                                                                                     |                              |       | 凱基投信                    | 研議導入氣溫評級法（ITR）<br>計算投資組合升溫趨勢；計劃採購第三方機構資訊 | 導入氣溫評級法（ITR）計算投資組合升溫趨勢之第三方機構資訊採購案業已完成，並持續追蹤與評估基金投資組合升溫趨勢 | 自有資金交易對手通過SBTi驗證之比重，2026年目標為35.95%，較基準年（2024年）增加9.15% | 2029年目標為49.67%，較基準年（2024年）增加22.87% | 持續增加凱基投信自有資金交易對手通過SBTi驗證之比重     |
|                                                                                                     |                              |       | 開發資本                    | 綠色投資新承作投資金額<br>較基準年（2023年）成長5%           | 綠色投資新承作投資金額<br>較基準年（2023年）成長122.8%                       | 每年綠色投資新承作投資金額較基準年（2023年）成長5%                          |                                    |                                 |
| <br>IFRS S2／TCFD | 氣候／自然機會與風險管理                 | 投融資   | 依規導入「IFRS S2氣候相關資訊揭露」   |                                          | 依規導入「IFRS S2氣候相關資訊揭露」                                    | 落實「IFRS S2氣候相關資訊揭露」導入規劃                               | 完成「IFRS S2氣候相關資訊揭露」於2027年報揭露       | 持續精進「IFRS S2氣候相關資訊揭露」的資訊        |
|                                                                                                     |                              |       | 7月底完成氣候暨自然相關報告書及會計師確信作業 |                                          | 已於6月底前完成氣候暨自然相關報告書並取得會計師確信報告                             | ・優化氣候風險情境分析方法論<br>・完成氣候暨自然相關報告書及會計師確信作業               | 持續精進氣候暨自然相關報告書內容                   | 持續精進氣候暨自然相關報告書內容                |

（續下頁）



| 策略                                                                                          | 相關之重大主題       | 2025年 |                    | 2026年<br>短期目標                                                                                      | 2027-2028年<br>中期目標 | 2029-2031年<br>長期目標 |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                                                                             |               | 目標    | 達成進度               |                                                                                                    |                    |                    |                    |
| <br>普惠金融   | 提升金融包容性       | 凱基人壽  | 微型保險保費收入目標達成率業界前三  | 微型保險保費收入目標達成率≥100%                                                                                 |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               | 凱基銀行  | 金融弱勢族群貸款核准1,440件／年 | 金融弱勢族群貸款核准3,239件／年                                                                                 | 金融弱勢族群貸款核准2,000件／年 | 金融弱勢族群貸款核准2,400件／年 | 金融弱勢族群貸款核准2,880件／年 |
|                                                                                             |               | 凱基證券  | 定期定額戶數成長至85,000戶   | 為提供更便捷的投資體驗，台股定期定額門檻僅需100元，透過擴大小額投資範疇，並新增股利再投資功能，創造投資複利效果，實質嘉惠及小資族與年輕客群，促使 2025 年定期定額總戶數達到94,616 戶 | 定期定額戶數成長至95,000戶   | 定期定額戶數成長至100,000戶  | 定期定額戶數成長至120,000戶  |
| <br>客戶服務 | 優化服務品質與客戶關係管理 | 凱基人壽  | 保險局年評比前25%         | 「114年度公平待客原則評核」保險局年評比前25%                                                                          |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | NPS 55分以上          | NPS 78分                                                                                            |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | 評議中心妥處率≥90%        | 評議中心妥處率98.48%                                                                                      |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | -                  | -                                                                                                  |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               | 凱基銀行  | 銀行局年評比前50%         | 「114年度公平待客原則評核」銀行局年評比前50%                                                                          |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | NPS 72分以上          | NPS 78分                                                                                            |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | 客訴3日內結案率≥85%       | 客訴3日內結案率92%                                                                                        |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | -                  | -                                                                                                  |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               | 凱基證券  | 證期局年評比大型證券商前25%    | 「114年度公平待客原則評核」證期局年評比大型證券商前25%                                                                     |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | NPS 78分以上          | 2025上半年度採NPS淨推薦值計分，平均分數為86分；下半年以CTI客戶滿意度計分，平均為4.98分                                                |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | 客服中心首通解決率≥98%      | 客服中心首通解決率99.6%                                                                                     |                    |                    |                    |
|                                                                                             |               |       | -                  | -                                                                                                  |                    |                    |                    |

| 策略                                                                                                    | 相關之重大主題       | 2025年 |                                         | 2026年<br>短期目標                                      | 2027-2028年<br>中期目標                                                                            | 2029-2031年<br>長期目標                                                         |                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                       |               | 目標    | 達成進度                                    |                                                    |                                                                                               |                                                                            |                                     |
| <div><br/>數位金融</div> | 金融科技與數位<br>創新 | 凱基人壽  | APP iLife/Web優化或新增服務≥12項                | APP iLife/Web優化或新增服務共完成29項新增功能                     | APP iLife/Web優化或新增服務≥12項                                                                      | APP iLife/Web優化或新增服務≥15項                                                   |                                     |
|                                                                                                       |               |       | -                                       | -                                                  | 持續推廣客戶自助化數位服務普及率80%                                                                           | 持續推廣客戶自助化數位服務普及率85%                                                        | 持續推廣客戶自助化數位服務普及率90%                 |
|                                                                                                       |               |       | ・ 建置Chatbot for C<br>・ 完成11大類FAQ及15項服務類 | ・ 建置Chatbot for C<br>・ 完成12大類FAQ、6項自主服務與50項導轉e秘書服務 | ・ 導入醫療文件影像辨識應用<br>・ 建置保單健檢缺口建議方案<br>・ 建置全方位客戶視圖                                               | ・ Chatbot for C持續推廣優化<br>・ 建置凱壽雲端智能模型<br>・ 導入客戶多元化數位身分辨識機制                 | ・ Chatbot for C持續推廣優化               |
|                                                                                                       |               |       | 建置高齡錄音機器人宣讀                             | 完成建置高齡錄音機器人宣讀                                      | -                                                                                             | -                                                                          | -                                   |
|                                                                                                       |               | 凱基銀行  | 網路／行動銀行優化或新增服務≥30項                      | 行動銀行APP完成132項上線及優化功能                               | ・ 網路／行動銀行優化或新增服務≥30項<br>・ 推出全新網路銀行<br>・ 企業網銀功能優化≥6項<br>・ OnBoarding功能優化≥20項<br>・ 智能客服功能優化≥15項 | ・ 提供創新數位金融服務，並以AI大數據，優化顧客體驗，提升客戶生活便利及實現場景金融<br>・ 增加智能理財功能，提供客戶更方便、全方位理財服務。 | 持續提供創新金融服務及更具個人化的數位平台體驗             |
|                                                                                                       |               |       | 改版新網路銀行                                 | 新網銀已啟動測試作業                                         |                                                                                               |                                                                            |                                     |
|                                                                                                       |               |       | 導入MID身分認證機制                             | 已導入MID身分認證機制                                       |                                                                                               |                                                                            |                                     |
|                                                                                                       |               | 凱基證券  | APP優化或新增服務≥50項                          | APP優化或新增服務已完成55項                                   | 優化客戶自助服務平台，強化API程式交易，提供至少3種API程式語言及技術文件供客戶選用                                                  | 結合各項金融科技發展技術，將數位服務朝向個人化、專業化服務邁進                                            | 配合主管機關金融政策開放進度，導入AI智能以優化個人化、客製化專業服務 |
|                                                                                                       |               |       | 取得5個專業機構數位相關獎項                          | 已取得5個專業機構數位相關獎項                                    |                                                                                               |                                                                            |                                     |
|                                                                                                       |               |       | 取得1項新型專利認證                              | 新型專利認證申請中                                          |                                                                                               |                                                                            |                                     |
|                                                                                                       |               | 開發資本  | 創新加速器舉辦線上及線下創新創業講座≥ 90場                 | 創新加速器舉辦線上及線下創新創業講座國內外共計舉辦137場                      | 創新加速器舉辦線上及線下創新創業講座≥90場                                                                        | 創新加速器舉辦線上及線下創新創業講座≥100場                                                    | 創新加速器舉辦線上及線下創新創業講座≥110場             |
|                                                                                                       |               |       | 建立「資產管理之投資人平台」上傳財務報表、基金資訊等以供投資人檢視       | 完成建立                                               | 優化「中華開發資本投資人平台」上傳募資中之基金資料以供潛在投資人進行評估                                                          | -                                                                          | -                                   |

註：金融弱勢族群貸款核准3,239件，主要來自速還金的核准案件共3,154件，此外亦包含計程車司機分期信貸84件，以及1件普惠金融測試案。

# 3.1 責任投資

## 3.1.1 責任投資原則與政策

凱基金控為實踐聯合國「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)，接軌聯合國責任投資原則(UN PRI)及聯合國責任銀行原則(UN PRB)，金控暨子公司皆已由董事會通過並訂定「→ 永續金融承諾」，金控並於董事會層級之永續暨誠信經營委員會，設立「責任金融」工作小組，負責規劃凱基金控永續金融藍圖，依據需求至少每年召開三次會議討論及研擬執行永續發展計畫，並監督責任投資策略與政策方向之推行。

為落實聯合國責任投資原則(UN PRI)，凱基金控旗下子公司凱基人壽、凱基銀行、凱基證券、凱基投信及中華開發資本皆已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)，遵循其六大原則，透過將ESG管理程序導入投資決策，並分別訂有由董事會通過並發布實施之「責任投資政策」或「盡職治理政策」，將ESG納為投資評估及管理的重要考量因素。各自皆設有「責任金融」或「責任投資」工作小組，負責規劃其永續發展計畫，並監督落實執行降低高碳排產業的投融资，以及提升綠色／永續投融资、尋找綠色投資機會。

「→ 永續金融承諾」適用對象涵蓋金控及旗下各主要子公司(凱基人壽、凱基銀行、凱基證券、凱基投信以及中華開發資本)國內外所有業務及投融资活動。投融资活動涵蓋主動投資、被動投資和委外投資之自有部位，以及授信業務，資產類別包含：上市股權(Listed Equity)、固定收益證券(Fixed Income)、私募股權(Private Equity)、不動產投資(Real Estate Investment)及融資(Financing)。並依據不同資產類別的特殊屬性訂定ESG管理指引，其區隔有：

• **主動投資之上市股權、固定收益證券、私募股權：**子公司依循其訂定的「責任投資政策」或「盡職治理政策」，以及簽署的「機構投資人盡職治理守則」，將環境、社會、治理(ESG)議題納入投資分析及決策流程，考量利益衝突管理、產業管理原則(包含高度爭議性的產業／活動、高度氣候變遷及相關風險敏感性的產業／活動、去碳原則及高碳限額管理)、排除涉及環境污染、社會爭議及公司治理不良對股東或投資人權益有重大影響者的負面排除原則，並履行盡職治理行動、議合政策及投票政策，落實將ESG議題納入各項業務承作、評估及管理。子公司的「責任投資政策」或「盡職治理政策」請詳見凱基金控各子公司官網的永續發展或盡職治理頁面。

• **被動投資(基金、ETF)：**凱基人壽依循責任投資政策辦理，針對國外基金及ETF等資產，將檢視基金管理機構或所屬集團公司是否為PRI簽署機構作為評估之篩選標準。如投資資產為國內基金及ETF，將檢視基金管理機構或所屬集團公司是否有ESG政策或其執行方式。

• **不動產投資：**凱基人壽進行不動產投資時，訂有「不動產投資作業手冊」及「不動產投資及管理處理程序」，明定投資不動產時應充分考量環境(E)、社會(S)、治理(G)因素，包含投資之不動產標的是否取得國內外綠建築標章、低碳建築標章或建築能效評估…等，並將標的之環境風險(包含升溫風險、土壤液化、地質敏感)等因子納入考量，以檢視不動產投資標的是否具備ESG規劃。此外，出租不動產予他人時，對承租對象進行ESG篩選，包含環境面向(E)避免高污染、高耗能產業，以及社會面向(S)爭議性產業，以確保符合凱基金控永續金融承諾，有效控管投資風險及善盡企業社會責任。

• **委外投資：**凱基金控暨子公司<sup>註</sup>要求委外投資機構須遵循旗下各子公司之責任投資政策各項指引框架，並應對於環境、社會、公司治理等ESG重要項目之原則方針與執行狀況做出完整說明，定期揭露履行盡職治理之情形。

註：凱基人壽截至2025年12月31日無委外投資管理業務，其他子公司凱基銀行、凱基證券及凱基投信亦無委外投資管理業務；中華開發資本不適用。



責任投資管理機制與各資產對應

| 責任投資管理<br>機制\資產類別 | 主動投資 |        |      | 被動投資    | 不動產  | 其他     | 對應<br>頁數 |
|-------------------|------|--------|------|---------|------|--------|----------|
|                   | 上市股權 | 固定收益證券 | 私募股權 | 基金、ETF註 | 投資業務 | (委外資產) |          |
| 將ESG議題納入投資分析及決策流程 | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | ●      | 59       |
| 利益衝突管理            | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | ●      | 59       |
| 產業管理原則            | ●    | ●      | ●    | -       | ●    | -      | 59       |
| 負面排除原則            | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | ●      | 59       |
| ESG評估流程           | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | ●      | 60       |
| ESG盡職行動           | ●    | ●      | ●    | ●       | -    | -      | 60       |
| 議合機制              | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | ●      | 60       |
| 投票機制              | ●    | -      | ●    | -       | -    | ●      | 62       |
| 投資後管理             | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | ●      | 63       |
| 盡職治理守則<br>遵循情形之揭露 | ●    | ●      | ●    | ●       | -    | ●      | 63       |
| 永續金融影響力<br>投資     | ●    | ●      | ●    | ●       | ●    | -      | 65       |
| 委外投資              | -    | -      | -    | -       | -    | ●      | 57       |

註：此為檢視基金管理機構或所屬集團公司，是否符合責任投資管理機制。

| UN PRI原則                      | 凱基金控實踐方法                                                                                           |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 將環境、社會、治理 (ESG) 議題納入投資分析及決策流程 | 主要子公司皆訂定責任投資政策，建立ESG審查條件與標準(包含負面排除與特定產業標準等)，將ESG議題納入投資決策之考量，詳見 → <b>3.1.2 責任投資管理流程</b>             |
| 積極行使所有權，將ESG議題整合至所有權政策與實務     | 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」，並訂定相關議合與投票政策，積極與被投資公司進行ESG主題對話，通過與被投資公司的溝通，引導其降低對環境和社會的負面影響，並發掘永續發展的機會 |

| UN PRI原則            | 凱基金控實踐方法                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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，包含但不限於永續報告書、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   | 凱基金控重視企業社會責任，於2025台北國際金融博覽會，結合旗下證券、銀行、人壽、授信等四大子公司，以「KGI金融特快車」為主題，邀請民眾搭車啟程，體驗從資產累積、風險轉嫁到財富傳承的一站式金融旅程，並以「ONE KGI」的整合能量與全方位理財視野，展現專屬的創新思維，同時，更以數位創新與使用者體驗出發，不僅守護每一位客戶的金融交易安全，更以帶領客戶邁向更好的未來為己任 |
| 建立合作機制 強化PRI執行效能    | 為協助金融業加強氣候變遷帶來的風險，凱基金控已於2023年6月加入「碳核算金融聯盟」(Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF)，積極導入國際投融資碳排管理標準，以核心業務協助企業客戶推動低碳轉型，並對接金管會提出的「綠色及轉型金融行動方案」，致力發揮金融影響力                          |
| 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，凱基金控及子公司凱基人壽、凱基證券於永續報告書對外公開報告責任投資執行成果                                                                                                                   |

凱基金控責任投資管理框架

我們將ESG議題與集團投資盡職治理架構進行融合，形成凱基金控責任投資管理框架，確立了ESG納入原則、利益衝突管理、產業管理原則、負面排除原則、議合政策及投票政策六大責任投資原則以及其適用範圍，陸續在中華開發資本、凱基人壽、凱基銀行、凱基證券四家子公司展開責任投資試點工作。依據四家子公司的資產屬性與投資流程，分別制定各自的責任投資政策，直接指導風險管理和資產配置。對於集團內權益類、固定收益類以及私募股權類等不同類型的資產，型塑適合其業務特性的投資前、中、後整體流程風險管控。

責任投資管理框架

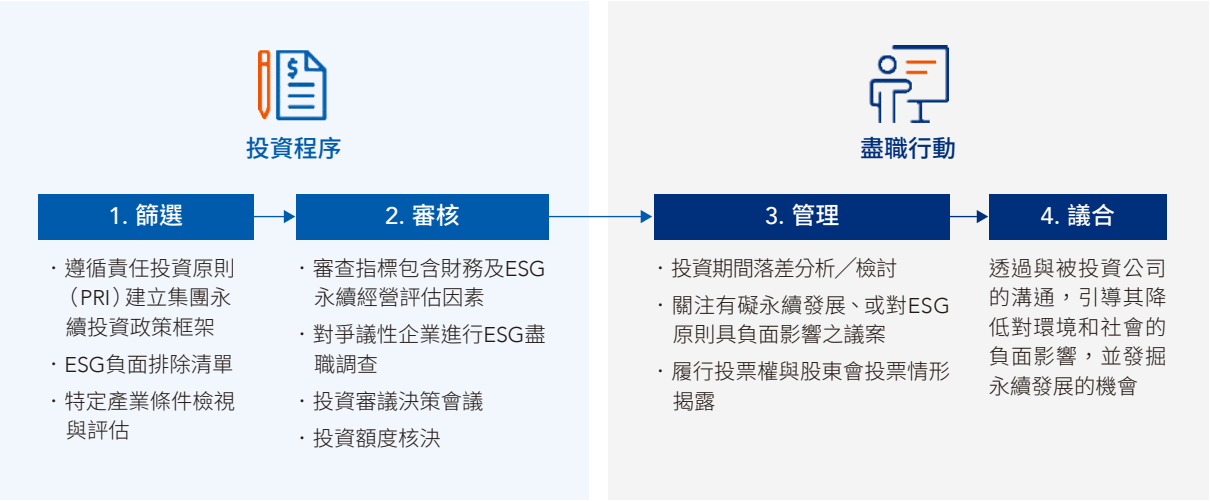
| 項目      | 內容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|----------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------|
|         | 各子公司皆訂定責任投資政策，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。此外，金控暨子公司皆已由董事會通過並訂定「永續金融承諾」。確實將ESG議題納入各項業務承作、評估及管理的重要考量因素。這些考量因素包括：                                                                                                                                                                                                                                  |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| ESG納入原則 | <table><tr><th>ESG面向</th><th>涵蓋議題</th></tr><tr><td>環境因子</td><td>以避免承作高汙染、高碳排產業之標的為原則，並關注標的之能資源耗用與溫室氣體排放及是否存在重大毀林暴險情形的環境和自然相關議題</td></tr><tr><td>社會因子</td><td>以避免承作具爭議性產業之標的、或對社會福祉有負面衝擊的產品及服務為原則，並關注標的供應鏈管理、勞動人權、勞工關係等社會議題</td></tr><tr><td>公司治理因子</td><td>以避免承作有具體事證證明董事會執行業務有違反法令、章程、股東會決議之情事，對股東或投資人權益有重大影響者為原則，並關注公司治理績效、聲譽、法遵情形等公司治理議題</td></tr></table> | ESG面向 | 涵蓋議題 | 環境因子 | 以避免承作高汙染、高碳排產業之標的為原則，並關注標的之能資源耗用與溫室氣體排放及是否存在重大毀林暴險情形的環境和自然相關議題 | 社會因子 | 以避免承作具爭議性產業之標的、或對社會福祉有負面衝擊的產品及服務為原則，並關注標的供應鏈管理、勞動人權、勞工關係等社會議題 | 公司治理因子 | 以避免承作有具體事證證明董事會執行業務有違反法令、章程、股東會決議之情事，對股東或投資人權益有重大影響者為原則，並關注公司治理績效、聲譽、法遵情形等公司治理議題 |
| ESG面向   | 涵蓋議題                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| 環境因子    | 以避免承作高汙染、高碳排產業之標的為原則，並關注標的之能資源耗用與溫室氣體排放及是否存在重大毀林暴險情形的環境和自然相關議題                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| 社會因子    | 以避免承作具爭議性產業之標的、或對社會福祉有負面衝擊的產品及服務為原則，並關注標的供應鏈管理、勞動人權、勞工關係等社會議題                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| 公司治理因子  | 以避免承作有具體事證證明董事會執行業務有違反法令、章程、股東會決議之情事，對股東或投資人權益有重大影響者為原則，並關注公司治理績效、聲譽、法遵情形等公司治理議題                                                                                                                                                                                                                                                                              |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| 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                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| 產業管理原則  | 我們對於具高度爭議性的產業／活動，一律不新增承作，已承作者則限期終止合作關係。對於具高度氣候變遷及相關風險敏感性的產業／活動，於承作前審慎評估，承作後持續追蹤，以及將能源業、礦業、農林牧業、運輸業依據其產業特性考量。並建立積極去碳化原則，逐步減少燃料煤相關產業、非常規原油／天然氣相關產業，以及其他高碳排產業之投、融資部位，並定期進行檢視與評估高碳排產業納管清單，並訂定避免毀林原則。煤炭採集、煤炭發電、火力發電等產業於最近一年內受到環保主管機關之環境污染重大裁罰者，應提出改善情形或計畫                                                                                                          |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |
| 負面排除原則  | 若主要營業項目有涉及環境污染、社會爭議及公司治理不良等如下列之情事，經主管機關或國際機構裁罰未見改善者，應避免投資或不新增承作融資：<br><b>1.環境面：</b> 熱帶雨林伐木業、煙草業、多氯聯苯<br><b>2.社會面：</b> 有具體事證證明涉及色情、毒品、洗錢、核武、資助恐怖活動、奴役勞工、僱用童工或違反人權之產業<br><b>3.公司治理面：</b> 有具體事證證明董事會執行業務有違反法令、章程、股東會決議之情事，對股東或投資人權益有重大影響者                                                                                                                        |       |      |      |                                                                |      |                                                               |        |                                                                                  |

| 項目   | 內容                                                                                                                                                                             |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 議合政策 | 1. ESG評比中績效較佳的標的公司／項目，納入「鼓勵清單」，可在同樣的財務評估結果下優先考慮進行投資<br>2. 積極與被投資公司進行ESG主題對話，通過與被投資公司的溝通，引導其降低對環境和社會的負面影響，並發掘永續發展的機會。當被投資公司或投資標的在特定議題有違反法規、損及本公司ESG政策、或本公司長期價值之虞，應積極了解事件原委及處理情況 |
| 投票政策 | 對有礙被投資公司永續發展及違反公司治理之議案，以及對環境或社會具負面影響之議案，則不予支持                                                                                                                                  |

3.1.2 責任投資管理流程

將ESG議題納入投資分析及決策流程

凱基金控投資案之開發選案、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。



各子公司將ESG議題納入投資評估決策流程

| 子公司    | 將ESG議題納入投資評估決策流程之說明 |                                                                                                                                                                                                                     |
|--------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽   | 投資                  | 訂有「責任投資政策」，設定責任投資流程，規範投資前、中、後之審查及管理，將投資決策整合ESG 因子，並訂有投資案件評估原則，以評估投資標的對ESG重大議題的涉入程度。詳情請參閱 → <a href="#">凱基人壽2025永續報告書</a> ，並積極與被投資公司就ESG議題進行對話與互動，除依投票政策參與股東會投票表達意見之外，亦訂定有議合政策以及互動流程                                 |
| 凱基銀行   | 投資                  | 訂有「責任投資政策」，明定帳入透過其他綜合損益按公允價值衡量（FVOCI）股票投資及銀行簿有價證券投資業務，於投資評估流程中須納入ESG相關檢核項目。詳情請參閱 → <a href="#">凱基銀行責任投資政策</a>                                                                                                       |
| 凱基證券   | 投資                  | 依據主管機關及凱基證券「責任投資政策」、「從事自行買賣有價證券及衍生性金融商品交易處理程序」等規定，於辦理投資評估及投後管理時，已將ESG議題納入，包含參考公開資訊觀測站或各投資標的公司網站／年報等揭露之ESG資訊，TEJ資料庫或集保公司網站所揭示各投資標的之ESG rating，並注意是否遭重大裁罰，藉此辨認ESG風險與其他可能風險之關聯性，進而評估該等風險之影響性，針對ESG風險較高之標的設有損失金額限額以加強控管 |
| 凱基投信   | 資產管理                | 訂定「ESG評估作業要點」，於辦理資產管理業務資金運用時，將ESG議題納入投資決策制定過程，並定期執行ESG投資評估                                                                                                                                                          |
| 中華開發資本 | 投資                  | 依「責任投資政策」、「機構投資人盡職治理守則」之規定辦理，建立ESG審查條件與標準（包含負面排除與特定產業標準等），將ESG議題納入投資決策之考量                                                                                                                                           |

ESG評估流程

在進行投資案源開發時，應對潛在投資標的進行ESG篩選，透過ESG評估流程篩選排除對於經濟、環境及人群(含人權)負面衝擊之標的，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。若發現潛在投資標的如有涉及色情、毒品、洗錢、資助恐怖活動、奴役勞工、僱用童工、違反人權之產業者不予投資。因此，在永續投資政策下，不論是在主動投資或者被動投資資產皆有好的ESG評等品質。

ESG盡職行動

在投資後續管理方面，持續關注被投資事業之相關資訊與風險，並將ESG因素納入考量。此外，透過與被投資公司之經營階層互動與拜訪、參與股東會以及投票等議合方式，以強化與被投資公司的溝通，藉由表達對ESG議題之關切，影響被投資公司，促進其良性發展並善盡社會責任及創造未來價值。

凱基金控深信ESG之概念投資與長期收益之間具有良性與正向關係，亦能發揮對市場及被投資公司之重大影響力，進而建構環境、社會、公司治理三贏且具高獲利潛力的投資組合。

此外，凱基金控集團旗下凱基人壽、凱基銀行、凱基證券、凱基投信及中華開發資本已與臺灣證交所簽署「機構投資人盡職治理守則」(Stewardship Principles)，定期將盡職治理報告發布於其官網，除揭露盡職治理政策、利益衝突政策外，並遵循投票政策原則上對於有礙標的永續發展、具公司治理疑慮、或對ESG原則具負面影響之議案，則不予支持。盡職治理之執行情形揭露包括股東會投票情形、與被投資公司互動、議合情形、重大利益衝突事件情形與內部投入資源落實盡職治理之情形等，期望透過機構投資人力量影響投資對象，並透過出席股東會、行使投票權、適當與投資對象之董事或經理人等經營階層對話互動等議合方式，參與投資標的企業之公司治理，以發揮機構投資人盡職治理之功能。金控暨子公司皆已由董事會通過並訂定「永續金融承諾」，並遵循其議合和投票機制。

議合機制

我們優先針對本公司關注之ESG議題與被投資公司進行溝通，並對其ESG表現進行盡職調查及檢核。本公司議合機制適用範疇為投融資活動涵蓋主動投資、被動投資和委外投資之自有部位，以及授信業務，資產類別包含：上市股權、固定收益證券、私募股權、不動產投資及融資。凱基金控暨子公司關注之 ESG 議題的議合準則包括但不限於下列ESG議題。當被投資公司在特定議題上，有重大違反公司治理原則、損及股東／客戶／受益人長期價值或ESG原則之虞時，我們會向被投資公司經營階層詢問處理情形並持續追蹤，且不排除聯合其他投資人共同表達訴求。為提升議合效果，維護利害關係人之最佳利益，當議合主題具有高度特殊性、符合主管機關的永續發展重點方向、與其他投資人共同議合能提高議合成功機率時，不排除採取共同議合方式表達訴求。我們也和被動投資部位的發行公司針對本集團關注之ESG議題進行議合溝通，如有重大違反ESG原則之虞時，亦會提升溝通階層並持續追蹤。

- **環境(E)**：重視氣候變遷議題，鼓勵客戶訂定減碳目標或環境指標、關注生物多樣性及自然生態的議題、注重資源管理及水管理、避免重大環境汙染及水汙染、避免毀林、支持復育和補償行動
- **社會(S)**：重視人權平等，推動性騷擾防治、鼓勵公益慈善活動
- **治理(G)**：重視誠信經營，落實永續治理、支持參與ESG相關倡議

議合案例

| 議合的主題／目的                                                                                                          | 議合的原因／目的                                                                                                                                           | 議合時間    | 議合方式 | 對議合公司ESG現況之說明及建議                                                                                                                                                                     | 議合成果或後續行動                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>促進永續相關成果</div>  | <p>D公司為全球性電子設備供應商，產品遍佈多國，營運活動對環境造成顯著影響，特別是在電子廢棄物回收與有毒物質管理方面。隨著全球環保法規日益嚴格，企業若未妥善因應，將面臨合規風險、品牌信任受損及供應鏈中斷等挑戰</p>                                      | 2025年8月 | 共同議合 | <p>D公司目前已導入UL 2799零填埋標準，多個廠區獲白金級認證，廢棄物轉化率達99%，並推動多項減廢措施；另透過價值鏈合作減廢，並進行產品回收率估算，目前全球平均回收率約15%，另在治理面，已建立有害物質管理政策，積極汰除有毒成分，並導入GreenScreen評估標準</p>                                        | <p>D公司承諾2025年達成100%廢棄物轉化率；在價值鏈管理方面，與供應商合作推動包裝回用、製程減廢等措施，展現資源循環的實質行動；D公司亦公開其產品碳足跡與生命週期評估(LCA)結果，並取得ISO 14067與ISAE 3000驗證，顯示其替代材料具備環境安全性評估依據；啟動PFAS成分盤查，加強與供應商合作，蒐集成分揭露資訊，以因應歐盟與美國日益嚴格的環境法規。本次議合提升D公司在永續方面的信任度與國際競爭力，強化企業形象與國際認可。對各利害關係人之影響如下：</p> <p>(1) 股東：確保符合法規，並維持良好企業聲譽，提升企業永續評等與投資吸引力</p> <p>(2) 客戶：強化對產品安全與環保的信任，提升合作意願</p> <p>(3) 供應商：促進原料升級與永續轉型，建立責任共識</p> <p>(4) 員工：改善工作環境安全，提升企業認同與穩定性</p> <p>(5) 社會大眾：減少環境污染與有害物質排放，促進社會福祉</p> <p>本公司持續與D公司保持良好互動，D公司展現高度配合與改善意願，並具備良好ESG基礎，符合本次議合之預定目標。若其持續強化回收機制與資訊揭露，將有助於本公司在投資決策中提高其評等與配置比重</p> |
|                                                                                                                   | <p>凱基證券資本市場部業務主管偕同集團公司凱基投信／兆豐投信／群益投信經理人，共同與D公司投資關係人部門經理暨ESG團隊互動，關切D公司是否落實責任延伸制度(EPR)與生產者回收機制，並希望透過議合了解其在環境面之具體作法與改善進程，以評估其永續風險管理能力，作為投資決策的重要參考</p> |         |      | <p>D公司在環境、社會與治理三大面向已展現高度承諾與行動力，尤其在廢棄物管理、有毒物質汰除、法規因應與循環經濟推動方面具備良好基礎。為進一步強化D公司永續發展深度與外部影響力，本公司建議D公司導入更具體的產品回收追蹤機制與責任延伸制度(EPR)，提升回收率與透明度；另建議D公司公開有毒物質汰除進度與替代材料安全性評估結果，強化資訊揭露與法規因應能力</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <div></div> <div>管理ESG風險</div> | <p>凱基人壽鼓勵某被投資公司將永續條款適用該公司全體客戶</p>                                                                                                                  | 2025年   | 單獨議合 | <p>由於被投資公司擬對某客戶簽訂購售電合約，經審閱該公司與客戶簽訂之購售電合約包括了永續條款</p> <p>本公司建議往後與其他客戶之合約皆將永續條款納入，期許共同創造社會價值</p>                                                                                        | <p>其他董事皆同意此建議並通過此提議，該公司往後簽訂購售電合約將納入此永續條款</p> <p>本次議合議題將有助於被投資公司ESG發展及永續經營，長期有利於股東及客戶的權益</p> <p>本公司將善盡董事之職能，持續追蹤該公司未來營運狀況，並不定期關注該公司ESG進程</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                   | <p>凱基人壽針對某被投資公司因營運績效不佳，未達到設定目標，本公司與其他股東要求該被投資公司管理公司買回股東持股</p>                                                                                      | 2025年   | 共同議合 | <p>本公司於投資前與該公司簽定協議書，設定未來營運目標。期許透過目標設定促該公司加強營運管理</p> <p>投資期間發現該公司營運目標落後，本公司及其他股東於會議中多次提醒加強治理，然最終仍未達成</p> <p>為保障股東權益，依照協議合約約定要求該公司管理公司買回本公司所投資股份</p>                                   | <p>由於該公司管理公司對於買回價格有不同意見，本公司與其他股東聯合要求依約執行，買回價格需依照合約規定，並委託第三方律師正式發函</p> <p>經過多次溝通協調，該管理公司依照約定價格買回，也成功保障本公司投資權益</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

投票機制

我們積極出席被投資公司股東會，並針對議案表達意見。透過電話會議、面對面互動、參與法人說明會或派員參與股東常會或重大之股東臨時會等方式與被投資公司經營階層溝通。我們積極行使投票權，於出席被投資公司股東會前，應審慎評估被投資公司股東會議案；為尊重被投資公司之經營專業並促進其有效發展，對於其經營階層所提出之議案原則表示支持。對於有礙標的永續發展、或涉及重大ESG相關議題時，如：違反公司治理議案(如財報不實、董監酬勞不當等)、對環境(如汙染環境、造成水資源汙染、從事毀林活動等)或社會(違反人權、剝奪勞工權益等)具負面影響之議案，則不予支持。本公司於出席被投資公司股東會前，將審慎評估各該股東會議案，且於行使表決權前完成評估分析書面說明，出席被投資公司股東會投票紀錄應妥善留存紀錄，並於行使表決權後將書面紀錄或投票統計，揭露於股東會投票紀錄或機構投資人盡職治理報告，並提報董事會。凱基金控集團於2025年參加股東會行使投票權，共表決7,012項議案，包含ESG面向(治理、社會與環境)議案，贊成比率為98.02%。

凱基金控集團參加股東會投票議案統計表

| ESG 面向 | 議案類別      |                      | 總計    |        | 贊成    |        | 反對  |       | 棄權  |       |
|--------|-----------|----------------------|-------|--------|-------|--------|-----|-------|-----|-------|
|        |           |                      | 議案數   | 比例     | 議案數   | 比例     | 議案數 | 比例    | 議案數 | 比例    |
| 治理 (G) | 營運及財務表現   | 營業報告書與財務報告相關         | 1,457 | 96.63% | 1,457 | 96.12% | -   | 0.07% | -   | 0.44% |
|        |           | 盈餘分派或虧損撥補            | 1,388 |        | 1,388 |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 章程或作業程序修訂            | 1,956 |        | 1,956 |        | -   |       | -   |       |
|        | 公司治理及董事組織 | 董監事選舉                | 639   |        | 605   |        | 3   |       | 31  |       |
|        |           | 董監事解任                | -     |        | -     |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 解除董事競業禁止             | 806   |        | 806   |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 董事報酬                 | 35    |        | 35    |        | -   |       | -   |       |
|        | 經營策略及資本結構 | 公司解散、合併、收購、股份轉換或分割   | 54    |        | 54    |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 增資                   | 275   |        | 274   |        | 1   |       | -   |       |
|        |           | 資本公積發放現金案            | 30    |        | 30    |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 私募有價證券               | 104   |        | 103   |        | 1   |       | -   |       |
|        |           | 減資／現金減資              | 24    |        | 24    |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 長期資金募資案              | 4     |        | 4     |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 公司資本結構調整案            | 1     |        | 1     |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 合約簽訂案                | 3     |        | 3     |        | -   |       | -   |       |
|        |           | 發行限制員工權利新股或發行員工認股權憑證 | 88    |        | 82    |        | 6   |       | -   |       |
| 社會 (S) | 勞工權益      | 庫藏股低於實際平均買回價格轉讓員工    | 3     | 1.34%  | 3     | 1.25%  | -   | 0.09% | -   | -     |
|        |           | 低於市價發行員工認股權憑證        | 3     | 0.17%  | 3     | 0.17%  | -   | -     | -   | -     |
|        |           | 低碳轉型、淨零作為            | 6     |        | 6     |        | -   |       | -   |       |
| 環境 (E) | 氣候變遷      | 防制污染相關               | 6     |        | 6     |        | -   |       | -   |       |
|        | 汙染環境      |                      |       |        |       |        |     |       |     |       |
| 其他     |           |                      | 130   | 1.86%  | 33    | 0.47%  | -   | -     | 97  | 1.38% |
| 議案數小計  |           |                      | 7,012 | 100%   | 6,873 | 98.02% | 11  | 0.16% | 128 | 1.82% |

投資後管理

投資後我們也將檢視及衡量投資成果，並應持續關注、分析與評估標的之相關資訊。如投資期間遇投資標的涉及前列ESG排除標準，應立即檢視並評估該投資標的是否有相關改善情形或計畫，並於評估報告中說明是否改變本公司投資策略或限縮額度。

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                                                                                                                                        | 揭露              |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 凱基人壽   | 凱基人壽定期發布「凱基人壽被投資公司股東會投票結果揭露報告」，凱基人壽截至2025年持有之國外ETF之基金管理機構100%為已簽署PRI之會員<br><br>2025年參與國內上市櫃／未上市櫃被投資公司股東會，參與率達100%                                       | → 盡職治理守則及遵循情形揭露 |
| 凱基銀行   | 凱基銀行定期發布「凱基商業銀行盡職治理報告」，2025年參與國內上市櫃／未上市櫃被投資公司股東會（含電子投票出席）共計10家，參與率達100%                                                                                 | → 盡職治理守則及遵循情形揭露 |
| 凱基證券   | 凱基證券定期發布「凱基證券股份有限公司參與被投資公司投票紀錄」積極落實對公司治理的重視<br><br>2025年，凱基證券對國內上市櫃、興櫃及公開發行公司股東會的參與率達100%，並透過股東會、法說會、實地拜訪及電話訪問等方式，與被投資公司進行6,952次議合                      | → 盡職治理守則及遵循情形揭露 |
| 凱基投信   | 2025年總計出席127家股東會（含臨時股東會），上市櫃被投資公司股東會之參與率為98.65%，其中反對議案數為1案，係為一家被投資公司之限制員工權利新股議案，經凱基投信研究團隊評估後，針對該公司該議案不予支持，投下反對票。另2025年主動拜訪被投資公司次數總計485次，積極與被投資公司進行互動與議合 | → 盡職治理守則及遵循情形揭露 |
| 中華開發資本 | 2025年親自出席被投資公司股東會（含電子投票出席）總計172家次、委託出席0家次、因故未出席計0家次，股東會親自出席率及投票率達100%（其中2025年上市櫃被投資公司股東會，參與率達100%），總議案表決數計729案                                          | → 盡職治理守則及遵循情形揭露 |

3.1.3 責任投資成果

自有資產投資

綠色投資

全球受氣候變遷影響日益加劇，國人日趨關注商業活動對環境及資源的影響，以及企業如何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。凱基金控主要由二大子公司凱基人壽及中華開發資本的自有資產於綠色產業進行投資，積極響應政府政策，自有資產投資在國發會六大戰略產業的總金額達新臺幣1,953億元，其中約7成投資於綠電及再生能源領域。

國發會六大戰略產業



資產管理業務

目前管理之資產管理業務包括文創基金、生醫基金、創新基金、優勢基金、群創開發基金、麥金開發基金、群創開發貳基金、水木開發基金、開鴻能源公司、飛漲公司、新越開發基金；大陸地區以人民幣計價之華創（福建）基金、昆山華創毅達基金及昆山華創毅達生醫基金及昆山台商發展基金、CDIB NexGen Partners Fund I；與海外地區以美元計價之Asia Partners Fund、Global Opportunities Fund及阿里巴巴臺灣創業者基金、CDIB Cross Border Innovation Fund II。截至2025年底總資產管理規模之公平價值（Assets under Managemen, AUM）約為新臺幣618億元，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108億元；環保及智能之環境主題之AUM約為新臺幣90億元，總計約新臺幣198億元，占整體AUM比例約為32%。中華開發資本ESG主題資產管理業務較2024年底總資產管理規模之公平價值（AUM）約為新臺幣153億元成長29.4%。

ESG主題資產管理業務

單位：新臺幣，億元

|     | 社會主題相關 |      |      | 環保及智能之環境主題 |      |          | 合計  |
|-----|--------|------|------|------------|------|----------|-----|
|     | 文創基金   | 創新基金 | 生醫基金 | 優勢基金       | 開鴻能源 | 綠色成長淨零產業 |     |
| AUM | 3      | 36   | 69   | 26         | 58   | 6        | 198 |
| 小計  | 108    |      |      | 90         |      |          |     |

環境主題之產品

1. 支持智能科技或環保創新產業：優勢基金

中華開發資本募集之優勢基金，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。其中投資電動機汽車產業之公司，亦發揮節能減碳效能，減少空氣污染，達到維護社會大眾健康之目的。

2. 跨界綠能投資平台：開鴻能源

2024年5月中華開發資本與鴻海科技集團共同成立開鴻能源股份有限公司，由中華開發資本負責投資與管理，打造臺灣首創跨界的綠能投資平台，引領資金投入永續發展的綠能與綠電產業，支持產業邁向淨零碳排。開鴻能源之投資項目以再生能源之太陽能及風能為主，符合世界趨勢與政府政策方向，至2025年底，已投資之裝置容量為294 MW。

3. 綠色成長淨零產業：

中華開發資本配合行政院國家發展基金（以下稱國發基金）的投資計畫以爭取綠色投資機會，為加速實現綠色成長及2050淨零轉型目標，環境部提出「加強投資綠色成長淨零產業實施方案」，由國發基金成立「台灣綠色成長基金」，於未來10年將加強投資淨零永續新興產業，引進民間資金共同投入，加速國內淨零新興產業發展，同時創造更多綠色就業機會，啟動臺灣綠色成長的新動能。

社會主題之產品

1. 因應人口老化問題：生醫基金

有鑑於全球人口老化、慢性病增加及民眾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及生醫貳基金共兩檔基金外，另整合兩岸生醫產業資源，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。其中被投資公司漢達生技公司開發出治療多發性硬化症之口溶速崩新劑型新藥，可幫助吞嚥困難的病患有效改善用藥便利性、提升療效。其中投資戶信諾維醫藥公司開發出全球首個針對三大碳青黴烯類超級耐藥菌具有廣譜抗菌活性的β-內酰胺類／β-內酰胺酶抑制劑（BL／BLI）複方製劑，解決日益嚴峻的超級耐藥菌感染難題。

註：世界衛生組織（WHO）把耐藥鮑曼不動桿菌、耐藥銅綠假單胞菌、耐藥腸桿菌目細菌列為超級耐藥菌前三名

2. 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，期許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。

3. 支持創新產業發展：中華開發創新加速基金

中華開發資本旗下「中華開發創新加速基金」，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，投資早期新創企業，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、社群及媒體資源、舉辦各類創業課程，協助臺灣新創公司獲得成長所需資源，並於2023年成立東京加速器，致力協助臺灣企業走向國際市場。

2025投資成果與績效



・投資戶專屬導師輔導專案  
舉辦新創一日董事會：15場



・開發創新加速器公共空間  
舉辦免費創新創業講座（含線上及線下）共137場，累積參與共約3,600人次



・擴大海內外社會影響力  
2025續與「時代基金會」合作Garage+育成計畫，推動臺灣物聯網、移動互聯網、網路雲端、次世代電商產業發展。與Garage+合作期間舉辦媒合會，安排24家臺灣新創及22家國際新創之投資洽談會議；另舉辦3場CEO赴日發展圓桌會議，從落地前的創業生態趨勢剖析，到落地後的相關資源協助，一站式打包完整資訊

永續金融影響力

為促進永續發展，發揮永續主題投融資的正面貢獻，改善環境和社會的問題，例如減緩氣候風險、降低人權差異的不平等、提升教育機會及就業機會、反貪腐、關注生物多樣性議題等，凱基金控承諾積極提升於各項永續主題的投資部位，並透過開發、設計創新的永續金融商品與服務，將資金導引至我們所關注的永續主題中，發揮金融影響力，透過鑑別及衡量永續主題的投融資成果，定期追蹤永續投融資量化績效，我們承諾每年訂立並檢視追蹤ESG關鍵績效指標 (Key Performance Indicator, KPI)，2025年永續主題相關之影響力投資領域中，凱基金控關注再生能源、提升能源效率、綠色建築、生物多樣性保護、永續水資源及廢水管理、乾淨運輸、污染防治、循環經濟與廢棄物管理、淨水及衛生、可負擔的潔淨能源、工業化、創新及基礎建設、氣候變遷調適作為、社會發展、合適的工作及經濟成長等主題，並針對這些項目設定包含高碳排減碳成果、綠色／ESG投融資績效成果等可具體衡量之關鍵績效指標 KPI，並將KPI訂定於永續發展年度計畫，2025永續主題相關之影響力投資領域中，永續發展債券投資及綠色股權（股票）投資金額共約新臺幣459億元，並有再生能源相關資產管理業務。各資產類別的投資主題及項目包含：

綠色債券

凱基人壽投資綠色債券投資項目包含再生能源、提升能源效率、綠色建築、生物多樣性保護、永續水資源及廢水管理、乾淨運輸、污染防治等，以支持企業善盡環境保護之計畫，截至2025年約新臺幣208億元。凱基銀行投資積極支持發行綠色債券之公司，募集資金將專項用於符合綠色債券原則列示的合格綠色項目，包含再生能源、循環經濟與廢棄物管理、污染防治與控制、能源效率提升等，協助企業推動綠色投資計畫及響應聯合國永續發展目標 (SDGs)。累積至2025年底投資總金額約新臺幣51億元。凱基證券投資綠色債券美元6,500萬元，該資金募集計畫主要呼應聯合國永續發展計畫SDG 6 (淨水及衛生)、SDG 7 (可負擔的潔淨能源)、SDG 9 (工業化、創新及基礎建設)、氣候變遷調適作為等。

綠色股權（股票）

凱基人壽投資再生能源及儲能設備等股權，截至2025年底投資金額約新臺幣25.5億。

資產管理

拓展綠電／再生能源相關資產管理業務之募資及投資機會，至2025年開鴻能源之AUM約新臺幣58億元。

社會責任債券

凱基銀行藉由投資發展基本服務需求、可負擔的住宅計畫等社會債券，協助企業為社會產生實質正面的影響，累積至2025年底投資總金額約新臺幣12億元。

可持續發展債券

凱基人壽及凱基銀行皆有投資可持續發展債券，主要為環境改善和社會發展，以鼓勵企業對相關議題之投入，截至2025年底投資金額分別約新臺幣104億元及約新臺幣22億元。凱基證券投資美元2,700萬元於可持續發展債券，主要呼應聯合國永續發展計畫SDG 7 (可負擔的潔淨能源)、SDG 8 (合適的工作及經濟成長)及SDG 9 (工業化、創新及基礎建設)。

可持續發展連結債券

凱基銀行亦投資可持續發展連結債券，鼓勵企業對社會及環境改善議題的投入。累積至2025年底投資總金額達新臺幣8億元。

3.2 責任授信

3.2.1 責任銀行治理架構

凱基金控為確保組織目標與關鍵決策，與聯合國永續發展目標、巴黎協議保持一致性目標，在環境、社會與治理 (ESG) 上，憑藉由上而下的公司治理機制，建立有效政策、管理體系與控制措施，將永續發展目標納入業務決策流程內，形成負責任的銀行文化管理模式，藉以履行對於聯合國責任銀行原則 (UN PRB) 的承諾。因此，我們也透過綠色專案融資和綠色授信，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。

為致力追求環境永續、社會參與、公司治理之發展平衡，凱基銀行透過資金與金融服務創造正向永續影響力，將ESG相關面向納入風險評估與授信決策流程，特依據凱基金控「永續金融承諾」與銀行「授信政策」訂定「永續授信要點」。辦理企業授信審核時，凱基銀行遵循「永續授信要點」，在此要點下訂定永續授信審查原則，確實審酌授信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. 授信案件申請時，均依金融聯合徵信中心（下稱聯徵中心）「金融機構授信資料報送作業要點」中綠色授信、永續績效連結授信及社會責任授信之定義，逐案於信審報告揭露綠色授信、永續績效連結授信、社會責任授信、ESG評級、企業碳排放量及碳排強度、再生能源專案融資之避免碳排放量等相關資訊，往來對象或集團成員倘觸及高碳排產業、三年內曾涉及高敏感性產業及氣候變遷相關議題、或曾發生對環境保護、企業社會責任及公司治理等負面情事等，除應將檢核結果列示於「永續性風險評估檢核表」外，並應說明是否有改善或轉型計畫。
2. 對於辦理高耗水及高污染產業達美元壹仟萬元以上額度之專案融資案件，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。
3. 貸後管理持續關注授信戶動態，檢視授信戶是否善盡環境保護、社會責任及企業誠信經營，若有相關負面事件，應瞭解授信戶改善或轉型計畫，並持續追蹤評估影響程度及採取適當因應措施。
4. 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。

由於氣候變遷、資源永續、健康及環境安全等議題發酵，「銀行」有責任瞭解產品及服務之永續程度，為客戶、股東、投資者及社會創造透明、公平的永續價值，進而建立「責任金融」模式。「責任銀行原則」提供一致性的框架，針對業務層面融入永續發展之元素，協助我們為永續社會作出積極貢獻，以利於實現聯合國2030年永續發展目標（SDGs）及巴黎協議目標。實際上凱基金控已經有許多行動能去對應PRB的一致性。

### 3.2.2 責任銀行實踐與推動

#### 導入國際投融资碳排計算方法學 鼓勵企業客戶低碳轉型

凱基集團積極導入國際投融资碳排管理標準，使用碳核算金融聯盟（PCAF）之金融資產碳排計算方法學及資料庫，接軌國際金融業氣候變遷風險管理標準，盤查及揭露投融资組合碳排放量，並鼓勵企業客戶降低營運碳排。期盼藉此逐年降低投融资碳排量，為臺灣永續發展盡心力。

### 綠色授信

#### 支持綠色產業發展 積極參與再生能源融資

凱基銀行運用金融影響力，以授信業務支持包含節能、創能、儲能及智慧系統整合之能源轉型，響應政府推動能源自主及促進新興綠能產業發展，促進綠能科技產業研發，協助太陽光電、風力發電、漁電共生、水資源循環再生等綠能產業升級，為地方創造綠色就業機會。

近年來，凱基銀行不僅參與指標性大型再生能源電廠融資計畫，亦積極投入污染防治、綠色建築等綠色授信相關融資。預期未來整體綠色授信金額仍將逐年增長。依聯徵中心綠色授信類別統計，凱基銀行2025年綠色授信金額達新臺幣381.63億元，較2024年底之新臺幣296.7億元增加逾28.6%。鑒於政府2025年達成再生能源發電占總裝置容量20%之目標，凱基銀行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。截至2025年底，凱基銀行再生能源類融資金額達新臺幣263.71億元，較2024年底之新臺幣212.84億元增加逾23.9%。除以發展符合綠色授信註記再生能源融資外，凱基銀行支持多元化綠色授信，包含節能、永續水資源及廢水處理等共6類綠色授信類別。

#### 歷年綠色授信金額

單位：新臺幣，億元

|              | 2022年 | 2023年  | 2024年  | 2025年  |
|--------------|-------|--------|--------|--------|
| 綠色授信餘額（聯徵中心） | 160.6 | 170.73 | 296.70 | 381.63 |

#### 2025年綠色授信類別金額

單位：新臺幣，億元

| 類別   | 再生能源   | 節能    | 永續水資源及廢水處理 | 具生態效益與循環經濟調適之產品、生產技術或製程 | 綠能建築  | 其他   |
|------|--------|-------|------------|-------------------------|-------|------|
| 授信金額 | 263.71 | 55.80 | 20.93      | 7.29                    | 24.70 | 9.20 |

#### 再生能源指標性專案融資

| 案件名稱        | 預計裝置容量（MW） | 預計每年減碳效益（萬噸） | 2025年授信餘額  |
|-------------|------------|--------------|------------|
| 志光能源        | 85         | 5.8          | 新臺幣45.61億元 |
| 海龍風力發電      | 1,044      | 208          |            |
| 風妙風力發電      | 495        | 111          |            |
| 大彰化西南離岸風力發電 | 632        | 143          |            |
| 合計          | 2,256      | 467.8        |            |

註1：電力排碳係數依據經濟部能源署公佈臺灣地區2024年度電力排碳係數（0.474公斤CO<sub>2</sub>e／度）計算

註2：2025年授信餘額在風力發電新增大彰化西南、海龍與風妙風力發電3件新案；太陽能發電志光能源為舊案借新還舊（re-finance）。

永續績效連結授信

凱基銀行積極承作「永續績效連結授信」，截至2025年12月授信餘額約新臺幣240.3億元，較2024年底成長22.8%。更促使客戶積極減碳，其中指標案例如右。

| 金融機構共同主辦       | 授信對象    | 貸款總額     | 永續績效指標                                                                                     | 天期  |
|----------------|---------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 凱基、中信、玉山、永豐、台新 | 李長榮化工集團 | 新臺幣280億元 | ・溫室氣體 (Greenhouse Gas) 減少排放↓<br>・揮發性有機化合物 (VOCs) 減少排放↓<br>・單位產品能耗 (Energy consumption) 降低↓ | 5年期 |

社會責任授信

為符合國際永續趨勢及落實貸前審核評估，凱基銀行對於違反人權、勞動等爭議型案件不予承作，對履行社會責任良好之授信戶例如提供潔淨能源、興建社會住宅或長照機構、配合政府政策增進社會效益等業者提供融資協助與條件優惠，截至2025年12月底「社會責任授信」餘額達新臺幣221.9億元，以實際資金影響力充分支持社會邁向永續轉型。

3.3 永續商品與普惠金融

3.3.1 永續商品

資產管理者之ESG／永續投資產品

凱基投信及中華開發資本自主遵循聯合國責任投資原則 (UN PRI)，簽署「機構投資人盡職治理守則」 (Stewardship Principles)，遵循其六大原則，透過將ESG管理程序導入投資決策，落實「機構投資人盡職治理」 (Stewardship)，將ESG議題納入投資分析及決策流程，發揮永續金融影響力，並履行盡職治理行動，協助企業關注ESG相關議題，以具體行動積極履行資產管理業善良管理人之責，希望藉由投資於對環境與社會永續有正面影響力之企業，以兼顧總投資報酬率與環境與社會永續之發展目標，成為值得投資人信任的資產管理公司。

| 單位：新臺幣，億元 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 永續投資類別    | 說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2025年管理規模 |
| ESG整合     | 凱基投信除一般財務分析專業，輔以MSCI ESG評等資料庫資訊針對可投資標的建立ESG風險評估邏輯，給予不同的風險級別，將ESG風險高且不積極改善的公司排除於可投資範圍外，同時建置定期檢視持有標的ESG風險機制，每年定期檢視前一年底持有部位ESG風險變化，對於高度ESG風險持有標的持續追蹤。除此之外，我們也定期審視基金整體ESG風險分布。同時建立負面表列名單包括有ESG Controversies (爭議性分數)、土地利用和生物多樣性、能源與氣候變遷、用水壓力及廢棄物管理／有毒物質釋放、公司治理層面等，在經理人進行投資時加以控制，以降低ESG風險<br>凱基投信投資後，研究團隊定期檢視ESG投資情形，關注被投資標的ESG評級表現下降或惡化時進行議合行動，再經由研究團隊進一步分析，據以評估是否影響後續投資決策 | 184.46    |

(續下頁)

| 永續投資類別           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 說明 | 2025年管理規模 |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------|
| 標竿企業投資           | 2020年8月凱基投信發行首檔納入ESG永續投資之非投資等級債券基金，以永續投資為基金投資核心，將環境保護（Environmental）、社會責任（Social）及公司治理（Governance）等三大 ESG 面向，有系統性地整合於投資流程與決策之中，投資全球具 ESG 投資概念之非投資等級債券總金額不得低於本基金淨資產價值之60%                                                                                                                                                                                                                                                                                         |    | 15.63     |
|                  | 「具備ESG投資概念的非投資等級債券」是參考摩根大通ESG全球固定收益指數（J.P.Morgan ESG Global Fixed Income Indices）來評估基金投資標的的發行人或保證人（包括其集團母公司）是否符合ESG投資理念                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |           |
|                  | 另在基金海外投資顧問方面，顧問利用內部ESG評分模型及利用包含但不限於MSCI、Sustainalytics、VigeoEiris、Trucost、ISS、CDP、Bloomberg、世界銀行、聯合國以及某些非政府組織等外部量化資訊，評估發行人在環境保護、社會責任及公司治理方面的表現，並賦予ESG評分。這樣的評估增加了投資組合中那些在ESG表現優異或對環境及社會有正面影響的公司的比重                                                                                                                                                                                                                                                                |    |           |
| 主題投資             | 2021年5月募集成立凱基15年期以上美元BBB級ESG永續公司債券ETF基金，該基金投資策略為追蹤彭博MSCI 15年以上美元BBB級ESG永續公司債券指數（Bloomberg MSCI US Corporate BBB Senior SRI Sustainable BB+ 15+ ex China 15% Sector Capped Index）；追蹤指數採用MSCI ESG評分將ESG相關因素之考慮過程納入評估衡量方法，再對負面產業篩選，布局善盡社會責任的公司所發行的債券                                                                                                                                                                                                                |    | 213.88    |
|                  | 凱基投信鑑於全球人口老化趨勢持續加劇及慢性疾病人口增加，為因應高齡化社會趨勢，發行聚焦於醫院、醫療器材、耗材及長照相關產業產品－凱基醫院及長照產業基金，聚焦於醫院及長照相關產業，其中醫院相關產業包含醫療機構、檢測與治療儀器、醫療儀器及耗材以及金融、資訊管理平台；長照相關產業包含長期照護機構、長期照護服務與支援，為投資人把握生命與健康相關的投資契機，轉換成未來財富增長動能的同時活絡相關產業之蓬勃發展，提升老年生活及醫療照護品質。截至2025年底，凱基醫院及長照產業基金規模為3.25億元                                                                                                                                                                                                             |    |           |
|                  | 2021年9月募集成立新興市場ESG永續主題債券基金，該基金聚焦投資於ESG永續主題投資概念之債券，藉由投資於對環境與社會永續有正面影響力之企業，以兼顧總投資報酬率與環境與社會永續發展之目標。投資流程中，首先將信用特徵不符合永續經營的發行人剔除，再根據基金投資方針，篩選出具有 ESG 永續主題概念之債券，之後再進行債券篩選（包含ESG分析），因此投資組合建構時將符合本基金 ESG 永續主題之投資目標                                                                                                                                                                                                                                                        |    |           |
| 其他               | 中華開發資本為實踐聯合國「永續發展目標」（Sustainable Development Goals, SDGs），訂定「責任投資政策」，將ESG納為投資評估及管理的重要考量因素。目前管理的資產管理業務，截至2025年底總資產管理規模之公平價值（Assets under Management, AUM）約為新臺幣618億元，其中ESG主題資產管理業務，包含支持智能科技或環保創新產業的優勢基金（AUM新臺幣26億元）、以再生能源之太陽能及風能投資為主的開鴻能源（AUM新臺幣58億元）、以爭取綠色投資機會，為加速實現綠色成長及2050淨零轉型目標的綠色成長淨零產業投資計畫（AUM新臺幣6億元）、因應人口老化問題的生醫基金（AUM新臺幣69億元）、支持文創產業發展的文創價值基金（AUM新臺幣3億元）、支持創新產業發展的創新加速基金（AUM新臺幣36億元），總計約新臺幣198億元，占中華開發資本整體AUM比例約為32%。詳情請參閱 <a href="#">→ 3.1.3 責任投資成果</a> |    | 2,869.19  |
|                  | 被動式投資管理係以完全複製或追蹤指數成份股／債作為基金投資操作方針，當指數成份股／債變動時才會調整投資組合，因此受制於自身投資方針經理人無法主動挑選可投資標的，改以其他篩選方法將政經風險治理嚴重之國家納入投資四流程監理機制                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |           |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |           |
| 總資產規模            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    | 3,758.69  |
| 永續相關產品規模         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    | 3,283.16  |
| 永續相關產品規模占總資產規模比例 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    | 87.3%     |

### 財富管理之ESG基金商品

凱基銀行及凱基證券透過金融服務創造正向永續影響力，積極開發與引進第三方發行之永續投資商品，2025年ESG基金產品，其庫存成本合計為新臺幣14.9億元，占總投資商品庫存成本比率為2.25%，其中，「ESG整合」、「標竿企業投資」、「主題投資」、「影響力投資」類別分別有新臺幣約11.2億元、新臺幣約1.2億元、新臺幣約0.1億元、新臺幣約1.1億元，未來將持續開發ESG／永續投資商品，以發揮永續金融影響力。

單位：新臺幣，億元

| 永續投資商品類別 <sup>註</sup> | 說明                         | 2025年存量合計 |
|-----------------------|----------------------------|-----------|
| ESG整合                 | 將ESG因素納入投資流程中考量            | 11.2      |
| 標竿企業投資                | 投資ESG表現優於同業的公司             | 1.2       |
| 主題投資                  | 聚焦特定永續議題，例如再生能源、氣候變遷等主題標的  | 0.1       |
| 影響力投資                 | 對於環境或社會具有正面影響力的投資          | 1.1       |
| 其他                    | ESG基金的投資策略類型是負面排除篩選、國際規範…等 | 1.3       |
| 總存量                   |                            | 661.7     |
| 永續相關商品存量              |                            | 14.9      |
| 永續相關商品存量占總存量比例        |                            | 2.25%     |

註：依據業別不同，凱基銀行的永續投資商品類別是依據TDCC臺灣集中保管結算所「基金資訊觀測站」ESG基金專區中各基金的「投資策略」類型，凱基證券是依循證券投資信託暨顧問商業同業公會（SITCA）相關規範，依據SITCA之ESG主要標準「投資策略類型分類」，為參考全球永續投資聯盟GSIA (Global Sustainable Investment Alliance) 定義的永續投資方法做分類。

### 引導法人組織支持ESG議題：綠色存款

凱基銀行持續推動綠色存款計畫，將所承作之存款金額全數運用於綠色存款計畫範圍內之放款或相關放款需求，引導企業資金流入永續發展領域。綠色存款規模自開辦至今持續成長，累積承辦規模達新臺幣439億元。

### 財務顧問服務

凱基證券為實踐聯合國「永續發展目標」，落實責任投資原則及永續發展目標，促進環境、社會、公司治理之平衡，發展與氣候風險相關之減緩及調適措施，遵循臺灣證券交易所「機構投資人盡職治理守

則」，業經董事會通過制定「責任投資政策」，作為推動與執行責任投資之指導方針。凱基證券從事自營股票及債券等有價證券投資，於評估投資標的、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，持續以證券承銷商之專業輔導，協助企業發行綠色債券、協助綠色企業籌資及對發展綠色產業之企業提供相關服務。

#### 永續發展債券承銷

依證券櫃檯買賣中心「永續發展債券作業要點」規定，永續發展債券範圍係經櫃買中心認可之綠色債券、社會責任債券及可持續發展債券。凱基證券於2025年合計辦理19檔永續發展債券之承銷（含擔任財務顧問）：含14檔綠色債券、1檔社會責任債券、4檔可持續發展債券，合計金額為新臺幣170.97億元。

#### 永續發展股權承銷

凱基證券自行篩選出經營理念與節能減碳、能源與水資源管理、循環再利用、綠色製程與產品創新、環境認證相關，並積極與SDGs對齊以降低環境衝擊，同時兼顧員工、社會與永續治理等標的或服務之輔導公司，作為凱基證券之永續發展股權承銷案件、財務顧問及輔導服務案件資訊揭露標準。凱基證券2025年度辦理之永續發展股權承銷案件總計18件，約占2025年度全數股權承銷案件的50%；凱基證券永續發展股權承銷金額為新臺幣155.64億元，約占2025年度全數股權承銷金額的59%。

### 3.3.2 普惠金融

#### 普惠金融的實踐者

為促進社會包容性，提供金融弱勢族群更多資源，凱基銀行響應臺灣政府普惠金融相關政策，與金管會、壽險公會等單位持續溝通討論普惠金融議題，並設立公平待客委員會，定期將公平待客相關措施彙整及呈報董事會審閱，並於永續暨誠信經營委員會設立顧客權益小組，由個人金融總處擔任組長，消費金融處、支付金融處、金融科技處等擔任專責單位，攜手運用數位科技，打造普惠金融商品與服務，協助過往不易享有銀行服務的非固定薪資族、小店家業主或年輕族群，能逐步建立信用，順利取得銀行體系價格合理之資金。展望2026年，普惠金融客群貸款核准數期望達2,000件，以協助客戶開創人生多元可能、穩定家庭幸福。

| 產品名稱         | 目標族群       | 戶數／餘額 | 2022年       | 2023年       | 2024年       | 2025年       |
|--------------|------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 「計程車司機」速還金   | 計程車司機      | 戶數    | 1,615       | 1,614       | 1,617       | 1,591       |
|              |            | 餘額    | 179,994,936 | 215,344,084 | 231,610,556 | 246,642,285 |
| 「助您一臂」小額循環信貸 | 弱勢客群，如低收入戶 | 戶數    | 1,307       | 1,299       | 1,238       | 1,168       |
|              |            | 餘額    | 46,912,053  | 59,124,849  | 64,643,260  | 59,388,142  |
| 「網路賣家」速還金    | 網路賣家       | 戶數    | 738         | 897         | 989         | 983         |
|              |            | 餘額    | 57,770,271  | 83,197,130  | 109,497,727 | 118,035,826 |
| 「外送員」速還金     | 外送員        | 戶數    | 1,174       | 1,827       | 2,217       | 2,270       |
|              |            | 餘額    | 54,628,701  | 109,974,336 | 165,961,306 | 191,975,305 |

註：上表為截至該年底之核准戶數及撥貸餘額

「計程車司機」速還金

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，若有資金周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。運用台灣大車隊的大數據資料庫，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。2025年申請299人，成功申辦98人，成功申辦率33%；且截至2025年底共核准1,591戶，累積撥貸餘額為246,642,285元。

「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。2020年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。2025年申請41人，成功申辦16人，成功申辦率39%；且截至2025年底共核准1,168戶，累積撥貸餘額為59,388,142元。

「網路賣家」速還金

凱基銀行與露天拍賣及PChome Pay合作，推出「露天拍賣賣家大數據貸款」，運用應用程式介面API（application programming interface）技術簡化電商賣家的申辦及審核流程，藉由系統串連露天賣家的基本資料及收款紀錄，縮短賣家申請資料填寫時間，且可線上申辦，申辦後最快一天內可撥款給賣家，讓賣家立即運用資金籌備貨款、擴大營運規模，解決電商賣家無法提供傳統財力證明的困擾，此專榮獲2021年數位時代「最佳產品創新銅獎」及工商時報數位金融獎之「數位普惠獎」優質獎等獎項，為凱基致力實踐普惠金融之最佳肯定。2025年申請527人，成功申辦64人，成功申辦率12%；且截至2025年底共核准983戶，累積撥貸餘額為118,035,826元。

「外送員」速還金

2021年疫情警戒期間大幅提升外送服務需求，吸引不少全職或兼職的人投入外送行列，但往往在需要資金時，因沒有收入證明，難以在銀行取得貸款，為此凱基銀行推出「外送員速還金」專案，以外送報酬截圖取代傳統財力文件，透過線上申請小額貸款，幫助外送夥伴取得優惠貸款。2025年申請768人，成功申辦201人，成功申辦率26%；且截至2025年底共核准 2,270戶，累積撥貸餘額為191,975,305元。

額度型貸款產品「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」相較市面上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，持續力挺年輕人即時舒緩短期資金需求，利息也相對經濟。2025年申請7,239人，成功申辦2,775人，成功申辦率38%，且截至2025年底共核准8,577戶，累積撥貸餘額為472,122,093元。

| 產品名稱       | 戶數／餘額 | 2022年       | 2023年       | 2024年       | 2025年       |
|------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 額度型貸款「速還金」 | 戶數    | 7,536       | 8,068       | 7,508       | 8,577       |
|            | 餘額    | 231,270,911 | 335,603,203 | 406,823,254 | 472,122,093 |

註：上表為截至該年底之核准戶數及撥貸餘額

重點產業及微型企業貸款

為促進國內經濟穩定發展，凱基銀行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。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。

單位：新臺幣，億元

| 產品名稱       |    | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|------------|----|-------|-------|-------|-------|
| 小型及微型企業融資註 | 餘額 | 17.72 | 16.40 | 21.58 | 20.91 |
|            | 件數 | 806   | 573   | 432   | 438   |

註：「小型及微型企業」之定義為近兩年年營收連續未達新臺幣3億元之企業

2021年行政院核定「核心戰略產業推動方案」接軌「新創重點產業放款方案」，並於2022年4月起實施，以資訊及數位、國防及戰略、資安卓越、台灣精準健康、民生及戰備、綠電及再生能源等6大核心戰略，以期透過更廣泛的產業支持創造社會共融與永續發展，凱基銀行將持續配合政府政策，提供專業金融服務持續擔任產業升級推手。

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2025年共受託管理6支公益信託基金，總管理金額逾新臺幣2,521萬元，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，並協助公益事務及帳務管理。

線上醫療支付助力遠距醫療普及化

凱基銀行持續以創新服務模式推動普惠金融，將「KGI inside」核心導入「凱基醫療支付」，並串接「台灣基層診所視訊診療系統 (health-online)」，讓民眾於線上看診後可直接以信用卡完成醫療費用支付，有效解決視訊診療的支付斷點，協助偏鄉或就醫不便的民眾獲得更即時便利的醫療服務。2025年亦進一步將數位支付推展至長照場域，使家屬能線上即時完成照護費用繳納，減少繁瑣流程與時間成本，並提升資

金管理的便利性與安全性。此服務不僅強化醫療與長照領域的支付可近性，也透過靈活、可信任的金融工具協助家庭更有效調配照護支出。凱基銀行以金融創新落實普惠金融，提升社會福祉，並以具體行動實踐企業社會責任，持續為永續未來貢獻力量。

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                                                                                                                     | 2025年服務成效             |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 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<br>・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<br>・提供彈性且具吸引力的法人戶高利活存，有效提升學校整體收入            | 服務7所學校、58家幼兒園、85家托嬰中心 |
| 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<br>・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（最低6元），優於原本以捐款金額收取2%手續費<br>・提供彈性且具吸引力的法人戶高利活存，有效提升基金會整體收入 | 服務16間基金會              |

助力文化創意產業

持續配合政府政策促進文化創意產業之發展，建構具有豐富文化及創意內涵之社會環境，凱基銀行結合政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     |        | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|----------|--------|-------|-------|-------|-------|
| 文化創意產業放款 | 餘額（億元） | 55.72 | 54.46 | 26.73 | 76.84 |
|          | 件數     | 194   | 189   | 131   | 106   |

微型保險

凱基人壽2025年持續與高雄市、台南市、雲林縣、宜蘭縣、花蓮縣、台東縣等六大地方縣市政府，以及社福團體三方共同合作，微型保險保費收入2,059萬元，依主管機關核定之年度目標值，目標達成率為215%，為業界第1名，約10萬名民眾受惠，涵蓋「低收、中低收身分」、「輕度、中度身心障礙(含)以下身分」以及「符合老人福利法規定，領取中低收入老人生活津貼之老人或其家庭成員」，幫助弱勢民眾享有微型保險的基本保障。此外，凱基人壽亦積極與銀行通路、政府機關及民間團體合作，共同推廣微型保險服務至每個需要關懷的角落。

| 指標            | 受惠人數    | 目標達成率 | 保費收入   | 件數  |
|---------------|---------|-------|--------|-----|
| 2025年微型保險推動狀況 | 99,127人 | 215%  | 2,059萬 | 433 |

3.4 客戶關係與體驗

凱基金控集團於集團層級設立顧客權益任務小組，統籌推動顧客權益保護及客戶關係管理的行動方案，各主要營運子公司的行動方案則聚焦於：

- 1. 運用數位科技提升服務便利性與安全性，持續優化整體客戶體驗。
- 2. 強化服務品質與申訴管理機制，建立申訴受理、回覆時效與改善循環。
- 3. 建置並運作客戶回饋與持續改善流程，將客戶意見回饋至作業流程、系統與教育訓練。
- 4. 提升金融服務可近性與包容性，關注高齡、身心障礙及弱勢客群需求。

透過上述行動方案，集團確保顧客權益相關措施一致落實，並持續精進客戶關係與服務體驗。

3.4.1 數位金融

數位金融策略

凱基金控以「ONE KGI」策略為核心，深度整合跨子公司數位資源，致力於建構無縫、高效的數位金融

生態系。我們透過創新科技提升客戶滿意度，並將數位轉型轉化為永續動能，不僅強化市場競爭力，更落實低碳營運與普惠金融之願景。

凱基銀行以「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），實現場景金融。

近年運用「KGI inside」於社會住宅租金繳納與愛心捐款速速接服務，首創以信用卡繳租金，便利弱勢族群，並以零成本、快速串接之速速接API模組協助中小型社福機構建構捐款管道，協助社會資源相對少的族群有效應用金融工具。

為落實「ONE KGI」策略，凱基證券與凱基銀行合作優化線上開戶流程，透過資料串接的方式，客戶只要填寫一次資料就能綁定銀行與證券雙帳戶，達成雙向導客。此外，凱基證券與凱基銀行亦聯合推出「快e抽」的服務，提供投資人快速取得股票抽籤的資金，從股票申購到貸款，一指完成跨系統操作，藉以提高小資族參與價差標的抽籤機會。而為了讓投資人隨時掌握資產配置狀況，凱基銀行客戶可透過凱基行動銀行APP一鍵查看在證券購買的股票庫存及現值，免再次登錄證券APP，而尚未持有凱基證券帳戶的客戶，也可透過APP直接開立凱基證券帳戶，輕鬆展開投資旅程，凱基證券客戶亦可透過隨身e策略APP查詢銀行餘額，打造無斷點的金融理財服務。

為提供凱基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，凱基證券提供多樣化的開戶選擇，首創銀行及證券雙向數位身分認證，串起集團綜效，針對全新顧客主推三合一（台股、美股、基金帳戶）及結合分戶帳線上開戶，免跑銀行加開交割帳戶，即能一次完成台股、複委託、財管帳戶開立，顧客省時又便利。

若客戶習慣採用交割戶扣款，可透過數位流程將證券端開戶資料導至銀行，進行台、外幣數位帳戶開戶，顧客可填寫一次資料即可同時開立台股證券戶、複委託戶與台、外幣數位帳戶。而凱基證券客戶亦可透過簡易流程完成身分認證，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。更進一步，凱基銀行客戶可透過凱基行動銀行APP一鍵查看在證券購買的股票庫存及現值，免再次登錄證券APP，打造無斷點的金融理財服務。

此外，透過凱基銀行購買的凱基人壽保單總覽及細項，也整併於凱基行動銀行APP客戶資產總覽中，提供客戶更全面完整的理財規劃與資訊。

凱基人壽更攜手凱基銀行推出「電子化授權保費扣款服務」，透過凱基網路銀行線上驗證機制完成凱基人壽保險費扣款約定申請，客戶免留存印鑑、免簽章且可即時得知授權結果，提供客戶方便快捷的數位金融服務。

凱基證券亦積極運用LINE與Facebook等普及度高的社群平台，強化客戶溝通並提供更貼近生活的金融服務，落實普惠金融精神。陸續推出「營業員電子名片」、「我的營業員」等數位服務模組，更是首家與LINE合作導入LINE MINI APP之券商，使民眾可直接透過LINE便捷取得個人化資訊與專業市場內容，降低詐騙風險並提升金融訊息可近性。

此外，凱基證券的AI智能客服以多輪情境對話及情緒偵測機制，快速回應客戶對於產品及各項服務之問題，2025年共吸引了14.71萬人提問、共回應22.78萬則問題。

凱基金控集團數位金融成效

大數據分析／數位服務

| 公司   | 產品／服務  | 內容說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | AI智能助理 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>業務員AI智能助理－阿福：</b>「阿福」為凱基人壽為業務員量身打造的智能助理，幫助業務員即時取得各種保單服務所需資訊，包含商品資訊、問卷表單與各類FAQ。另透過系統API串接業務員工具，包含核保／理賠進度查詢、賀卡製作及單據補發等多樣化服務，提供更完整的銷售支援。此外，「阿福」以業務員實際服務場景，強化主動服務為核心設計，透過人工關懷結合數位服務，協助業務員服務數位弱勢客群完成數位保戶服務，落實以客戶為核心的普惠金融服務精神</li><li>• <b>客戶端智能助理－凱基阿福：</b>凱基人壽於2025年正式推出提供予客戶使用的AI智能客服「智能凱基阿福」，建構無障礙且高效的溝通橋樑。本服務整合百餘項FAQ知識問答、即時自助查詢以及導轉連結服務，引導保戶快速取得所需的資訊和服務。上線三個月內「智能凱基阿福」累計服務逾2.5萬人次、解決逾6.4萬個問題，展現強大的數位承載力與服務效能及品質。透過AI驅動的即時應答系統，大幅縮短客戶等候時間，更透過數據回饋持續優化用戶體驗</li></ul> |
|      | 大數據分析  | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>全方位客戶視圖：</b>透過整合內外部數據，建立客戶全方位360視圖，打破數據孤島。利用AI模型進行數據深度挖掘，精準識別客戶偏好、潛在需求及風險屬性。目標是將服務模式從「以產品為中心」轉向「以客戶為中心」，提前預測需求，主動提供個人化解決方案，藉此落實數位躍升並提升卓越的客戶體驗</li><li>• <b>保障型商品目標客戶名單：</b>透過大數據分析與機器學習模型，找出保障型商品推動目標客戶名單，讓業務員優先安排拜訪活動，已針對健康醫療及長年期保障等商品分別進行推動</li></ul>                                                                                                                                                                                                             |

| 公司   | 產品／服務         | 內容說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | 高齡錄音人機宣讀      | <ul style="list-style-type: none"><li>· 響應主管機關普惠金融政策，並具體落實「公平待客原則」，凱基人壽針對高齡客戶投保痛點，試辦導入「<b>高齡錄音輔助系統</b>」。旨在透過數位技術消弭高齡族群在金融服務中的資訊落差，並緩解因感官功能變化或數位工具隔閡所產生的溝通門檻，確保資訊揭露的準確性與透明度</li><li>· 系統透過串接標準化錄音範本平台，以系統宣讀問項取代傳統業務員口語表達。此舉有效解決語速不均、口誤或術語解釋偏差等問題。藉由人機協作模式，使業務員能更專注於高齡客戶的心理關懷與深度需求諮詢，落實有溫度的數位轉型，提升銀髮族群的金融服務滿意度<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>作業效率提升</b>：單件錄音時長精簡至7分鐘，數位進件準備時間大幅縮減80%</li><li>- <b>品質控管卓越</b>：系統引導下，錄音審查成功率由62%躍升至84%</li><li>- <b>市場高度認可</b>：高齡客戶對此服務的使用達66%</li></ul></li></ul> |
|      |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 凱基銀行 | 大數據分析         | <ul style="list-style-type: none"><li>· 透過PChome Pay平台結盟露天拍賣共同推動「<b>賣家發財金</b>」貸款，提供賣家優化申請流程讓線上申貸手續更加便利</li><li>· 持續推行與C2C電商蝦皮購物合作推出「<b>蝦皮輕鬆貸</b>」，運用API串聯數據，讓系統串接其賣場數據及訂單資料，經判定後，優良經營的賣家可獲得「個人信用」加分，為賣家解決以往以財力證明申辦貸款的痛點</li><li>· 推出「<b>計程車司機速還金</b>」，運用金融、科技及大數據等專業能力，連結車隊大數據資料，將司機服務評比、載客量、數位支付金額等皆納入金融信用評分參數，以大數據協助計程車司機作為收入證明資料，解決無法提供財力問題，目前已拓展至個人營業及知名車隊司機都可辦理，使更多人受惠</li></ul>                                                                                                                      |
|      | 愛心捐款平台        | <ul style="list-style-type: none"><li>· 提供103家愛心慈善團體以較低手續費成本與<b>KGI inside</b>各種場景進行合作募款，並推出適用於中小社福機構，零串接成本的<b>速速接API模組</b>。</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 凱基證券 | 降低數位門檻，擴大服務客群 | <ul style="list-style-type: none"><li>· 提供<b>美股即時行情報價</b>，提升客戶交易體驗</li><li>· 推出<b>股利專區</b>與<b>股息再投資服務</b>，客戶僅需一鍵式操作，就可再次投入於股市中，讓小資族得以取得複利增值效果</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|      |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

APP升級

| 公司   | 產品／服務       | 內容說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | 凱基人壽APP     | <ul style="list-style-type: none"><li>凱基人壽自2022年初正式推出「<b>凱基人壽APP</b>」，以「便捷自助服務」、「即時掌握歷程」及「豐富健康生活」三大服務面向為核心，整合保單服務、訊息提醒、健康管理與專屬優惠，打造「便利貼心、easy上手」的全方位數位服務體驗。APP定位為串連保險、健康、醫療照護、生活與科技的一站式平台，讓客戶隨時隨地掌握個人保險與生活所需，實現保險服務數位化與日常生活的深度結合</li><li>在功能與服務方面，凱基人壽APP持續擴充線上自助服務項目，包含保單查詢與變更、線上繳費、理賠申請及進度查詢、保單還借款、健康管理、專屬優惠與櫃台服務預約等，線上可辦理項目更是領先業界，客戶登入即可快速完成各項需求</li><li>截至2025年底，APP累積使用人次突破800萬次。透過跨域合作，APP亦結合合作醫院的諮詢服務與專屬健檢方案，將服務從保單管理延伸至健康生活，持續依循法令與新科技趨勢優化功能，以回應客戶的期待</li></ul> |
|      |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 凱基銀行 | 行動銀行APP持續升級 | <ul style="list-style-type: none"><li>2025年行動銀行APP共完成132項新建置功能及優化服務</li><li>行動銀行APP持續升級傳達高效率的客戶體驗改善，行動銀行實動人數及交易人數年成長超過兩成，顯著提升客戶黏著度</li><li>建置免登入預覽專區，免登入就能查看個人通知、最新活動、匯利率「近7日最高」、「近7日最低」貼心標示等資訊。透過自設「常用功能」捷徑，點擊登入後立即交易或查詢帳務</li><li>推出大額換匯服務，線上申請金融憑證，免臨櫃即可輕鬆完成新臺幣50萬以上結匯交易</li><li>導入MID身分識別技術以提升客戶行動驗證方便性，同步強化線上密碼設定與交易防護。並結合異常登入驗證及可疑裝置偵測機制，全面升級數位詐騙防範機制</li></ul>                                                                                                   |
|      |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 凱基證券 | 交易APP服務持續升級 | <p>凱基證券2025年已完成多項APP優化服務，包含：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>新增「股利專區」、「股利計算器」、「股利查詢」、「股利再投資」及「認股借貸」等功能，提供客戶更方便的投資體驗</li><li>新增關鍵字「搜功能」服務，客戶輸入關鍵字即可帶出相關功能，輕鬆尋找到所需服務</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|      |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

多元產品／服務

| 公司   | 產品／服務          | 內容說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | 數位投保支援服務       | <ul style="list-style-type: none"><li><b>同意投保辨識：</b>若投保商品屬於全民健康保險重大傷病範圍給付商品，法規要求要保人需要於同意書欄位內填寫『同意投保』四字，實務上客戶在投保時於平板上容易誤簽成客戶姓名等字樣。凱基人壽藉由客戶於同意投保簽署欄位簽署之圖檔進行模型訓練，讓客戶在行動投保工具簽署欄位誤簽時，能夠提前偵錯給予提示。模型已經於2025年5月上線，模型準確率約95%，上線以來共服務約18,000份行投保單</li><li><b>職業代碼輔助預測：</b>為使客戶與業務員在投保時，能夠更快速找尋符合自己工作類別的職業代碼，凱基人壽建立職業代碼輔助預測，可根據客戶所填寫的公司名稱與工作內容，運用模型找出最有關聯前5名的職業代碼，推薦給客戶與業務員參考，取代客戶與業務員手動逐頁翻找合適的職業代碼，也會避免所有客戶的職業歸類至過於模糊的統稱。該模型已於2025年11月先於紙本作業登打系統上線，目前逾7成以上登打案件能夠透過模型正確輔助預測快選擇職業代碼，未來將串接到行動投保等行動工具上提供更多場景預測應用</li></ul> |
|      |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 凱基銀行 | 投資理財服務         | <ul style="list-style-type: none"><li>2025年行動銀行APP推出多項投資理財相關服務，省去客戶來往分行的時間，包含超過新臺幣50萬以上大額外匯申報、港股交易功能、線上申請提升非約轉帳額度、債券贖回、個人信託專戶查詢服務及外國股票申購／贖回功能新增委託價格警示訊息等</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|      |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 凱基銀行 | 提供客戶24小時線上申貸服務 | <ul style="list-style-type: none"><li>持續優化及推廣數位申辦，如信貸RPA收件及撥款自動化流程</li><li>2025年使用線上申辦貸款業務達6.3萬筆，年度申貸金額達新臺幣902億元；放款金額達新臺幣221億，線上使用比率達99%</li><li>2025年度申貸金額達新臺幣902億元，放款金額達新臺幣221億</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|      |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 凱基證券 | 推廣數位理財教育平台     | <ul style="list-style-type: none"><li>本公司積極經營數位媒體「<b>凱基股股漲</b>」及「<b>財經要要</b>」節目。2024年「凱基股股漲」訂閱數為3.32萬，2025年為15.22萬，成長超過358%；「財經要要」2024年訂閱數為2.12萬，2025年為2.42萬，成長超過14%。本公司透過專業且即時的財經內容，提升投資大眾金融素養</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|      |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## 3.4.2 顧客隱私與權益保護

### 隱私保護

#### 隱私保護規範

本公司及子公司為落實顧客隱私保護，均訂定完善的個人資料保護管理規範，確保個人資料之蒐集、處理及利用流程均能符合法令規定，並明訂相關個人資料保護管理之範圍，包含全體從業人員、合作廠商及第三方供應商，秉持審慎嚴謹的態度，保障顧客隱私及個人資料安全。

凱基銀行修訂及發布新版內部規章，以強化本行對外傳輸含個資、機敏性資料之控管程序，並於官網揭示 [→ 客戶資料保密措施聲明](#)、[→ 隱私權保護聲明](#)、[→ 個資告知聲明](#)；又凱基證券亦修訂內部規章，以明確分公司如發生疑似個人資料安全事故時，分公司應遵循之通報流程，及確保內部受理及處理紀錄留存之完整性，並於官網揭示 [→ 客戶資料保密措施聲明](#)、[→ 隱私權保護須知](#)、[→ 個資告知聲明](#) 及 [→ 蒐集、處理及利用個人資料告知書](#)；凱基人壽亦於官網揭示 [→ 隱私權保護聲明](#)、[→ 個人資料管理政策聲明](#)、[→ 客戶資料保密措施聲明](#)。

另為使各界了解本公司、子公司及第三方供應商如何蒐集、處理、利用及保護個人資料，並提供顧客順暢且有效的溝通管道，凱基金控將相關資訊揭示於 [→ 個人資料告知聲明](#)、[→ 隱私權保護須知](#)、[→ 客戶資料保密措施聲明](#) 及 [→ 供應商永續責任承諾書](#) 並公告於凱基金控企業網站。

#### 隱私保護風險管理機制

凱基金控重視顧客之隱私權及個人資料之安全性，為有效控管本公司顧客隱私保護及個人資料運用之作業風險，金控訂有 [→ 「個人資料保護管理政策」](#)（核定層級：董事會）做為凱基金控隱私保護管理之重要指導方針，再以風險為基礎，分別建構最適切之隱私保護風險管理機制，設置個人資料保護核心小組（以下簡稱核心小組）作為專責單位，由各單位指派代表人員組成。負責評估、規劃個人資料保護風險管理架構，並督導相關作業流程之執行，以優化隱私保護風險管理所需資源之配置，提升管理機制運作效率，充分保障顧客權益。金控法令遵循處為核心小組之事務單位，負責召開及主持核心小組會議，並綜整前項有關核心小組應辦理之事項；各單位核心小組成員為所屬單位就個人資料保護管理事項之聯絡窗口，除參與核心小組會議反映相關問題及提出建議外，並應負責追蹤所屬單位就個人資料保護管理事項之執行。

金控法令遵循處業依「個人資料檔案安全維護計畫及業務終止後個人資料處理要點」辦理2025年度「業務流程識別及個人資料盤點作業」與「風險評估作業」完竣。依盤點及評估結果，本公司個人資料管理風險評估尚在可接受風險範圍內，並對較高風險之業務流程已具適當防護措施；為進一步徹底落實個資保護，本公司進一步就風險值排名5%（含）以上之個資業務流程進行適當風險處理。經檢視後，確認各單位參前述處理要點完成「個人資料流程作業風險評估表」，由核心小組進行風險排序，並評估本公司可接受風險。核心小組事務單位選派人員，就前述評估結果，撰寫「個人資料管理風險自我評估報告」，提交核心小組討論後，業於2025年8月陳請金控總經理核定，已可有效控制上述業務流程所生之個人資料管理風險。

#### 隱私保護安全事故處理與查核機制

本公司已於企業網站上公告凱基金控交互運用客戶資料之子公司名稱及聯絡電話，並提供客戶服務諮詢專線（02-2763-8800），若客戶有隱私權或其他個人資料權益疑義時，可隨時通知本公司，本公司將協助聯繫交互運用客戶資料之子公司進行後續處理作業。本公司及子公司人員，如發現疑似個人資料安全事故，將立即通報核心小組，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，於查明個人資料安全事故後，隨即通知當事人，告知個人資料被侵害之事實、本公司所為之因應措施與諮詢服務專線，並由核心小組作為本公司申訴管道之協調管理單位。如個人資料安全事故構成重大偶發事件，將同時由受理單位依重大偶發事件應變作業流程進行通報程序並啟動緊急應變方案。

本公司於個人資料安全事故排除後，核心小組事務單位得召集事後檢討會議，針對事故之原因進行分析，並研議相關矯正預防措施，陳請經總經理核定後實施，以避免事故重複發生，或預防潛在事故發生。如遇有重大個人資料安全事故者，則委由公正、獨立且取得公認認證資格之專家，進行整體診斷及檢視，並提出矯正預防措施。

- 凱基證券與潛在使用隱私保護申訴機制的利害關係人之溝通管道，包含主管機關透過公司窗口進行聯繫、客戶端透過客服平台的反應、以及凱基證券與同業不定期之交流中，彙整所蒐集之外部回饋，納入隱私保護設計流程中。
- 凱基人壽定期召開個人資料保護管理委員會，討論關於個人資料保護相關利害關係人之回饋、主管機關意見與個人資料申訴及抱怨案件處理結果等事項。

本公司將個人資料管理納入內部控制及稽核制度，各單位均於定期辦理自行查核時，嚴加檢視其涉及個人資料蒐集、處理及利用之業務辦理情形，並由稽核單位依據法令、本公司相關規章及外部標準實施查核。秉持零容忍之態度，本公司人員如有違反個人資料相關管理規定者，將依「員工獎懲辦法」等相關獎懲規定予以懲處。另本公司亦將個人資料之保護納入法令遵循自行評估項目，並定期進行評估，確保相關規範之遵循。

個人資料蒐集、處理或利用及客戶權利行使

一、個人資料蒐集

本集團取得之客戶個人資料，係因客戶已是凱基金控任一子公司之既有顧客，因服務之提供經客戶同意或於各類文書契約明文約定、依相關法令、已公開之資訊、經政府機關揭露或第三人有權提供之合法資料中獲得。

二、個人資料儲存及保管方式

本集團對於所取得之客戶個人資料，將嚴格遵守安全及機密原則提供保護。個人資料之保存期限以五年為原則，但相關法令另有規定、本公司依執行業務之需要訂有保存期限、或依個別契約另有約定者，則從其規定辦理。對於客戶個人資料設有安全之控管設備及機制，並異地儲存於其他場所，以因應緊急事件或災害發生時，仍能保存客戶的完整資料，並繼續提供客戶完善的服務。

三、個人資料安全及保護方法

本集團取得客戶資料後，將依相關作業規範建檔並儲存於資料庫中，依業務及權限設定由專門人員管理資料庫的存取，並採用防火牆防範外來訊息之入侵並管制內部訊息之進出，以保障客戶的資料不會被不當的取得或破壞。

四、個人資料利用目的

本集團在法令許可或客戶同意的特定目的範圍內利用客戶的個人資料，為從事服務提供、行銷（含共同行銷）、委託第三人處理業務相關事務、而揭露、轉介或交互運用客戶資料，以提供客戶整體性多元化之金融理財商品或服務，本集團會抱持審慎及嚴謹的態度來管理個人資料，以確保個人資料受到良好之保護，另因遵照主管機關的要求、因管理督導等符合法令規範之情形除外。

五、個人資料揭露

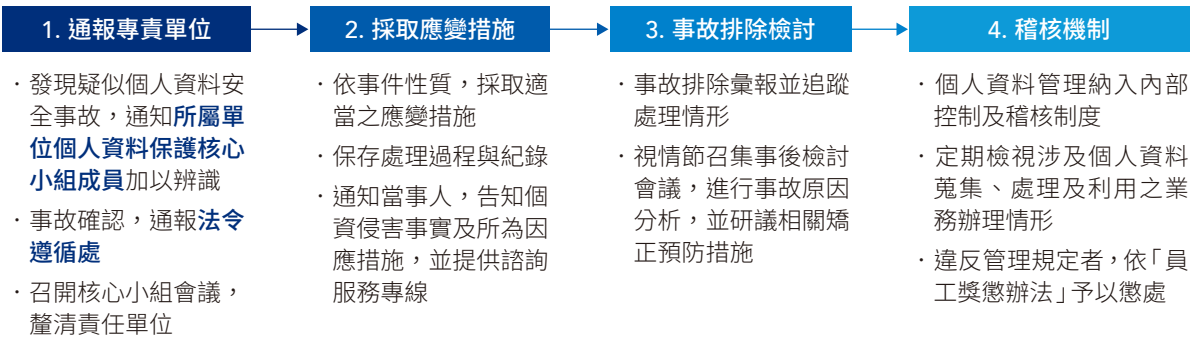
客戶資料均依照「金融控股公司法」、「金融控股公司子公司間共同行銷管理辦法」、「金融控股公

司及其子公司自律規範」、「個人資料保護法」及其他相關法令之規定，僅在本集團依法進行共同行銷時交互運用與揭露，除依法令規定、取得客戶同意或本集團委託處理相關業務之情形外，不會向其他第三人揭露客戶資料。

六、個人資料變更修改及選擇退出方式

為協助本集團維護客戶資料的完整性及正確性，如個人資料需要變更，客戶可直接向往來營業據點申請變更，亦可透過本集團業務人員或客服人員變更個人資料。倘客戶不願意再收到本集團任何金融理財及業務推廣活動訊息時，可隨時通知本集團，本集團將不再寄發相關資料，並於系統及作業合理期間內停止交互運用客戶資料。

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：

- 1. 個人資料蒐集、處理、利用及國際傳輸之目的
- 2. 個人資料類別
- 3. 個人資料利用之期間、地區、對象及方式
- 4. 當事人依個人資料保護法第三條規定得對本集團所保有之其個人資料，依本集團提供之聯絡方式（電子郵件：[ir@kgi.com](mailto:ir@kgi.com)；電話：（02）2763-8800）請求行使以下權利：
  - (1) 查詢、請求閱覽或請求製給複製本，而本集團依法得酌收必要成本費用。
  - (2) 請求補充或更正，惟依法客戶應為適當之釋明。
  - (3) 請求停止蒐集、處理、利用及請求刪除。

- (4) 請求處理限制。
  - (5) 請求資料可攜性。
  - (6) 拒絕自動化剖析。
  - (7) 拒絕直接行銷目的之個人資料處理。
5. 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。
6. 提供客戶個人資料予第三人時，應符合下列情形：

客戶資料均依照「金融控股公司法」、「金融控股公司子公司間共同行銷管理辦法」、「金融控股公司及其子公司自律規範」、「個人資料保護法」及其他相關法令之規定，僅在本集團依法進行共同行銷時交互運用與揭露，除依法令規定、取得客戶同意或本集團委託處理相關業務之情形外，不會向其他第三人揭露客戶個人資料。

本公司於企業網站「客戶資料保密措施聲明」聲明下列事項：

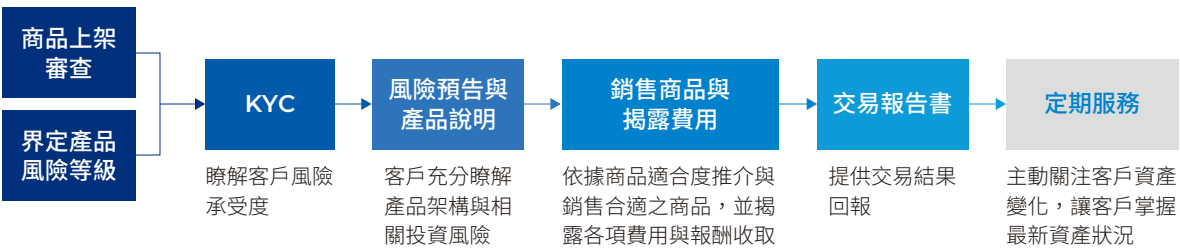
1. 客戶資料蒐集方式
2. 客戶資料儲存及保管方式
3. 客戶資料安全及保護方法
4. 客戶資料分類與利用範圍及項目
5. 客戶資料利用目的
6. 客戶資料揭露對象（除依法令之規定、取得客戶的同意及本集團委託處理相關業務之情形外，本集團不會向第三人揭露您的個人資料）
7. 客戶資料變更修改方式
8. 選擇退出方式
9. 交互運用客戶資料之子公司名稱及連絡電話。

本集團均竭力落實客戶隱私保護，並依據各子公司之業務類型、風險程度及資源整合運用情形，採取適切的個人資料保護管理作為，本公司及凱基證券、凱基人壽、凱基銀行及凱基投信均通過ISO 27001（直至2025年驗證皆屬有效）資訊安全管理系統標準驗證，以期持續提升各公司個人資料保護管理能力。凱基證券、凱基人壽及凱基銀行亦均委請具公信力之外部驗證機構辦理BS 10012：2017（證書持續有效）個人資訊管理制度（Personal Information Management System）標準第三方驗證審查作業。

- ✓ 凱基銀行推行MY DATA之客戶資料運用，可節省客戶自己準備財力資料或提供委託書的時間，並降低偽冒或人工錯誤的風險。截至2025/12/31止，使用率已達70.07%。
- ✓ 凱基證券委由第三方進行7×24全天候網站偽冒偵測及行動應用程式，加速識別並阻止網站遭受偽冒威脅及降低客戶遭受偽冒詐騙，且定期提供威脅情報。
- ✓ 2025年本公司及子公司無任何資料二次使用情形。
- ✓ 2025年本公司及子公司無資訊洩露、失竊或遺失客戶資料受到主管機關裁罰之事件。
- ✓ 2025年間，凱基證券通報1件個人資料安全事故，涉及含有43位客戶資料之文件誤作廢紙回收利用。事故發生後，分公司即完成回收及銷毀，並同步檢討與改善相關作業流程，並依規定通知當事人妥善處理。凱基投信發生1件個人資料安全事故，經查係因內部系統設定異常所導致，本件個人資料安全事故發生後，已即時完成修正及補救作業，受影響受益人數9位，未涉及敏感性個人資料；凱基人壽發生個人資料安全事故共4件，受影響客戶共173位，凱基人壽已即時啟動處理流程，採取適當控管措施與矯正預防措施，並依個資法通知當事人，以維護其權益。
- ✓ 本公司及其餘子公司於2025年均未發生侵害客戶隱私或遺失客戶資料之個人資料安全事故。

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，並建立重視金融消費者保護之企業文化，本金控於2023年制定「公平待客準則」，同時旗下子公司凱基銀行、凱基證券、凱基人壽及凱基投信亦制定「公平待客原則」等政策及相關內部規章，以提升員工對於金融消費者保護之認知，如各項業務發生客戶申訴或金融消費爭議時，應依相關規定適時、妥當處理，檢視有無違反公平待客原則或金融消費者保護法規之情形，並於高階主管會議提出檢討及向董事會報告。



落實方法

凱基人壽

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 政策與程序   | <div>1. 為落實金融友善服務準則，深化公平待客文化及服務，凱基人壽於2025年與時俱進修訂「公平待客原則政策」、「公平待客原則策略」、「公平待客原則執行準則」，俾使從最上位的政策、推動策略、到落地執行的規範，均有明確的依循標準</div> <div>2. 執行情形：<div><div>(1) 凱基人壽成立「公平待客委員會」，定期將公平待客相關措施彙整及呈報董事會審閱</div><div>(2) 凱基人壽設有專責單位，由副總級主管領導，綜理公平待客委員會會務，辦理全體員工參與活動，深化同仁公平待客工作文化</div></div></div> <div>3. 董事自評考核項目中，包括「重視關注ESG議題」以及「積極推動公平待客原則」考核項目</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 溝通方式與機制 | <div>1. 凱基人壽於企網建置專區，以公開透明揭露公平待客與金融友善相關資訊：公平待客專區、無障礙金融友善專區</div> <div>2. 為強化金融友善服務，建置免付費金融友善服務專線，金融友善服務專線乃凱基人壽於2021年領先同業所推出，此專線簡化電話語音輸入流程，由專人提供弱勢客戶更快速、溫暖的服務。2025年來電量共計35,376通，另有10,393通使用專線語音說明服務。2023年進一步發展友善輔助記憶簡訊貼心措施，遇高齡保戶來電諮詢，080客服人員視其需求，於諮詢完成後再發送簡訊，提供諮詢重點內容，便於長者記憶與查找，統計2025年度計發出5,967則友善關懷簡訊</div> <div>3. 提供「手語翻譯服務」，聽障保戶可預約安排手語翻譯員協助翻譯</div> <div>4. 提供「多國語言翻譯服務」，母語非中文的保戶可預約安排多國語言通譯員協助翻譯</div> <div>5. 2025年攜手各地警政機關及長者照護或弱勢團體福利機構，舉辦青年學子、高齡長者、身心障礙者、新住民、原住民等金融弱勢族群之金融保險防詐基本觀念宣導活動，2025年全年進行65場宣導活動並服務共3,273人次</div> <div>6. 2025年財團法人金融消費評議中心受理申請評議案件之平均處理天數為1天，於公平待客原則評核中「申訴保障原則」之「金融消費爭議情形」項次七：30日內回覆申訴處理結果評分為滿分1分（即30日內回覆申訴處理結果比率達100%以上），於「金融消費爭議情形」項次一至六及八至十：綜合評分達到8分以上（即調處成立及評議決定申請人請求全部或部分無理由比率高達99.8%），足證凱基人壽致力於保護金融消費者權益及快速消弭爭議已展現成效</div> |
| 獲獎績效    | <div>・凱基人壽長期秉持「公平同理，待客如己」的企業理念，以客戶為中心持續強化公平待客及金融友善措施，2025年榮獲主管機關公平待客評核壽險業前25%績優及最佳進步獎肯定，為業界極少數六度獲獎的保險業者</div> <div>・凱基人壽關注新住民語言上的需求，領先業界導入真人多國語言翻譯服務，並首創新住民通譯員保險培力，推動新住民普惠平權，2025年獲得「保險業亞洲獎－保險共融創新獎」與「亞洲企業社會責任獎（AREA）－社會公益發展獎」等國內外多元共融獎項肯定</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

凱基銀行

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 政策與程序   | <div>1. 凱基銀行訂有「公平待客原則政策」、「消費者保護方針」、「客戶申訴與爭議處理準則」，致力提升客戶滿意度及維護顧客權益之企業社會責任，規章內容視主管機關規定及內部作業流程之調整隨時調整</div> <div>2. 依據凱基銀行「公平待客原則政策」、「公平待客委員會組織辦法」，董事會責成總經理指定副總經理以上主管及專責部門負責規劃及推行「公平待客原則」，專責部門監督各部門「公平待客原則」之執行，找出各部門可能違反「公平待客原則」之環節，提出具體解決方案，並於公平待客委員會提出檢討與因應，定期向董事會報告</div>                                                                                                                          |
| 溝通方式與機制 | <div>1. 客戶服務部持續對分行開戶、存匯交易、財管交易、理專電聯、消金產品申辦、數位線上申辦、進線客服、額度型貸款動撥、電話行銷部貸款挽留及網路留言客群進行滿意度調查，總回收問卷數3.5萬筆。整體服務滿意度為96.7%</div> <div>2. 凱基銀行近年導入客戶淨推薦度指標（NPS）及導入自動化平台，持續取得客戶意見進行改善、追蹤，以優化客戶體驗，整體客戶淨推薦分數至2025年已達穩定分數78分</div> <div>3. 客訴及客戶意見管理：<div><div>・2025年客戶申訴案件計有304件，其中92%的案件於3個營業日內處理完畢，超越85%的目標值</div><div>・客服單位並持續分析客訴案件類別及成因，檢討並執行改善措施，包含改善作業流程、優化網站／語音等平台功能、強化系統效能、教育訓練等共計52項</div></div></div> |
| 獲獎績效    | <div>凱基銀行為金管會2025年公平待客原則評核銀行業前50%業者，並獲其他公平待客重要獲獎肯定：<div><div>・榮獲今周刊財富管理評鑑「最佳客戶信任獎」</div><div>・榮獲臺灣服務稽核協會頒發臺灣客服中心評鑑「銀行業金牌獎」</div><div>・榮獲旺旺中時金融評鑑大賞「服務金優獎」</div><div>・榮獲工商時報臺灣服務業大評鑑「銀行業銀牌獎」</div><div>・榮獲工商時報臺灣服務業大評鑑「特別獎－友善服務獎」</div></div></div>                                                                                                                                                 |

凱基證券

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 政策與程序   | <p>凱基證券為使公平待客原則及金融消費者保護成為公司整體共同遵循之價值體系與行為準則，訂定相關重要規章與政策程序：</p> <p>1. 「公平待客原則」：為建立重視金融消費者保護之企業文化、制定公平待客原則之政策、策略及執行規範，以提升凱基證券員工對於金融消費者保護之認知，並落實以公平合理方式對待金融消費者之理念</p> <p>2. 「公平待客委員會規程」：為使公平待客原則成為公司整體共同遵循之價值體系與行為準則，凱基證券特設置「公平待客委員會」，俾統籌公平待客原則之規劃並監督相關事務之推行</p> <p>3. 「永續暨誠信經營委員會組織規程」：為實踐永續發展目標，並強化永續治理、健全誠信經營管理，及發展與氣候風險與機會相關之減緩與調適措施；委員會下設任務推動團隊「顧客權益小組」，負責推動對顧客的服務與權益維護，落實公平待客原則，和對金融創新的研究與發展，以提供完善的金融服務。（2025/06/20修正）</p> <p>4. 「永續發展守則」：為實踐企業社會責任，並促成經濟、環境及社會之進步，以達永續發展之目標。（2026/01/08修正）</p> <p>5. 「誠信經營守則」及「誠信經營作業程序及行為指南」：持續建立誠信經營之企業文化及健全發展。（2025/11/18修正）</p> <p>6. 「董事會績效評估準則」：將董事出席情形及對議案投入及建議等納入董事會暨成員績效評估項目，以強化董事會運作效率，爰符合公平待客原則之誠信經營精神。（2025/12/19修正）</p> <p>7. 「獨立董事之職責範疇規則」：使獨董對董事會及公司營運發揮其功能，奠定公司治理基礎，爰符合公平待客原則之誠信經營精神</p> <p>8. 「客戶申訴與爭議處理政策」及「客戶申訴與爭議處理要點」：為加強對客戶申訴與爭議事件處理之重視，並積極致力於確定和執行客戶申訴與爭議處理流程，俾公平合理、迅速有效處理客戶申訴與爭議，進而落實客戶權益保護，提升客戶服務滿意度</p> <p>9. 「瞭解客戶及商品分等作業準則」：為充分瞭解客戶之投資屬性與風險承受度，保障金融消費者權益。（2025/03/27修正）</p> <p>10. 「與弱勢客戶、高齡客戶承作金融商品交易要點」：為強化對弱勢客戶、高齡客戶權益之保護。（2026/01/14修正）</p> <p>11. 「公司治理實務守則」：以推動凱基證券辦理永續發展轉型業務</p> <p>12. 「分公司服務之星遴選須知」：透過分公司服務之星的遴選，希能進一步提升分公司客戶服務滿意度、落實分公司服務禮儀SOP作業</p> <p>13. 「廣告、業務招攬及營業促銷活動管理要點」：為確保凱基證券從事廣告、業務招攬及營業促銷活動符合規範。（2025/04/10修正）</p> <p>14. 「營運持續政策」、「營運持續計畫」及「營運持續管理要點」：為降低重大災害或資訊作業故障事件所造成之營運衝擊，以確保凱基證券關鍵性業務及作業持續運作並獲得適當保護，特訂定營運持續政策、相關計畫及管理要點。（其中，營運持續管理要點於2025/08/18修正）</p> <p>15. 「官方網站內容管理作業要點」：建立官網定期更新檢視機制，保障客戶知的權利</p> <p>16. 「重大議題問責制度實施準則」：為落實公司治理及永續發展經營</p> |
| 溝通方式與機制 | <p>公平待客原則及金融消費者保護相關溝通方式與機制及溝通績效：</p> <p>1. 提升客服人員數位職能及數據化管理：凱基證券重視客戶意見，持續安排教育訓練，並針對客服中心應答內容定期檢討，且設定客觀量化目標，針對不滿意內容持續追蹤與改善；2025年度，客服中心首通解決率達99.6%。</p> <p>2. 設置樂齡專線：凱基證券重視高齡族群需求打造免付費「樂齡專線」客戶服務，提供65歲以上樂齡族簡便、快速的溝通管道，且客服專人可用客戶習慣的語言進行溝通；2025年度，樂齡專線服務通數逾8,000通</p> <p>3. 重視客戶淨推薦度及滿意度：凱基證券持續致力於優化客戶體驗、提升服務品質，於重要服務接觸點（如官網、數位下單APP、臨櫃服務、開戶、客服中心等）導入相關分數管理機制，有系統地將客戶反饋轉化為行動方案。2025上半年主要參考分數為客戶淨推薦度（Net Promoter Score, NPS），1-6月平均分數86分；下半年因系統轉換，改以客戶服務滿意度（Computer Telephony Integration, CTI）分數為依據，6-12月平均分數4.98分</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 獲獎績效    | <p>3月 · 獲卓越雜誌「2025卓越證券評比」最佳智能理財獎</p> <p>· 獲The Asset「Triple A Digital Finance Awards」台灣最佳行動經紀應用程式獎</p> <p>· 獲財訊雜誌「財富管理大獎」最佳財富管理獎、最佳服務獎、最佳數位智能系統獎</p> <p>6月 · 獲中國時報「旺旺中時金融服務評鑑大賞」證券業創新類－創新平台獎</p> <p>9月 · 獲台灣永續能源研究基金會「TSAA台灣永續行動獎」SDG10 有愛無礙待客如己－一金級獎</p> <p>10月 · 獲國家企業競爭力發展協會「國家品牌玉山獎」最佳產品獎（隨身e策略）</p> <p>10月 · 獲工商時報「數位金融獎」數位服務獎－優質獎</p> <p>· 獲今周刊「第19屆财富管理銀行暨證券評鑑」最佳财富管理券商獎－優等、最佳客戶滿意獎、最佳營業員團隊獎、最佳智能理財獎、最佳銀色友善獎、最佳AI應用獎</p> <p>11月 · 獲金管會「公平待客原則評核」大型綜合券商前25%。</p> <p>· 獲臺灣服務稽核協會「臺灣客服中心評鑑」證券業－銀牌</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

凱基投信

|         |                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 政策與程序   | 於2025年3月4日完成針對2024年度公平待客政策執行狀況的董事會報告，展現公司在公平待客原則上的持續落實。配合公司組織調整，修訂公平待客原則中涉及單位名稱的相關規章內容，並經董事會通過，確保制度設計與組織架構的高度一致性                                                                                                           |
| 溝通方式與機制 | <div>・持續依據「證券投資信託事業證券投資顧問事業公司治理實務守則」要求，每季定期申報公平待客、資安防護及法令遵循等重大議題，並透過強化溝通機制，提升資訊揭露的透明度及客戶服務的效率，確保消費者權益受到保障</div> <div>・每季於永續工作小組工作報告中，定期檢視公平待客政策執行成果及未來目標，並針對溝通方式及機制進行績效評估，確保公司治理穩健，進一步深化金融消費者保護的實踐，展現公司對公平待客原則的承諾與責任</div> |

教育訓練實行情形

| 公司                       | 課程主題        |                    | 方式                 | 堂數   | 時數 | 人次     |       |
|--------------------------|-------------|--------------------|--------------------|------|----|--------|-------|
| 凱基人壽<br><small>註</small> | 公平待客暨金融友善   |                    | 實體課程、線上課程          | 4    | -  | 33,477 |       |
|                          | 身心障礙友善暨多元共融 |                    |                    | 5    | -  | 15,957 |       |
| 凱基銀行                     | 全行同仁        | 2025年上半年公平待客原則教育訓練 | 宣導課程               | 線上授課 | -  | 1      | 2,890 |
|                          |             | 2025年下半年公平待客原則教育訓練 | 熟齡金融友善服務           |      | -  | 1      | 2,791 |
|                          |             |                    | 身心障礙者金融友善          |      | -  | 1      | 2,845 |
|                          |             |                    | 金融消費爭議案例解析         |      | -  | 1      | 2,790 |
|                          |             | 2025年公平待客原則教育訓練    | 保險業務員教育訓練          | -    | 3  | 896    |       |
|                          |             | 2025年法遵教育訓練        | 消費者保護、誠信經營及檢舉制度    | 線上授課 | -  | 2      | -     |
|                          |             | 2025年下半年法遵教育訓練     | 個人資料保護、企業誠信經營&檢舉制度 |      | -  | 2      | -     |

| 公司     |                             | 課程主題                                   | 方式            | 堂數 | 時數   | 人次    |
|--------|-----------------------------|----------------------------------------|---------------|----|------|-------|
| 凱基銀行   | 全體董事                        | AI應用之金融監理與公平待客／從CRPD到公司治理—打造金融集團的多元共融力 | 實體、線上課程擇一     | -  | 3    | -     |
|        |                             | 2025年誠信經營（含檢舉制度）教育訓練                   | 以電子郵件方式通知董事詳閱 | -  | -    | -     |
| 凱基證券   | 金融消費者保護與公平待客原則              |                                        | 線上授課          | -  | 3    | 2,787 |
|        | ISO 10002：2018客訴品質管理系統      |                                        |               | -  | 1    | 2,736 |
|        | 反詐騙必修課程                     |                                        |               | -  | 3    | 3,119 |
|        | 2025年個人資料保護教育訓練課程           |                                        |               | -  | 1    | 3,270 |
|        | AI時代之個資、資安保護與金融業務發展         |                                        |               | -  | 2.5  | 70    |
| 凱基投信   | 2025金融服務業公平待客原則             |                                        | Workday線上     | -  | 3    | 154   |
|        | 2025年度個人資料保護教育訓練            |                                        |               | -  | 2    | 138   |
|        | 2025年凱基投信打擊詐騙教育訓練           |                                        |               | -  | 2    | 159   |
| 中華開發資本 | 新人訓練—法令遵循新人訓練（內含個資法）        |                                        | 線上授課          | -  | 1    | 33    |
|        | 個資法與公司資料安全                  |                                        |               | -  | 0.33 | 34    |
|        | 新修正個資法的企業因應之道—兼論金融機構間資料共享指引 |                                        |               | -  | 2    | 35    |

註：依實務需求提供不同位階與職掌相應之教育訓練，內容涵蓋金融消費者權益維護、最新法令趨勢、失智金融友善教育訓練與身心障礙友善（CRPD）教育訓練等公平待客之相關議題。2025年度共辦理9場教育訓練，受訓人次達49,434人次。

違規事項

有關重大違規標準係按金管會重大裁罰措施之對外公布說明辦法第二條作為揭露依據，2025年度無涉及公平待客相關之重大違規事項，一般違規事項凱基人壽5件、凱基銀行1件、凱基證券1件，各子公司針對相關違規事項，依案件性質完成合宜之調查、處置，並透過修訂內控制度、強化作業流程及加強教育訓練與宣導等方式，以維護客戶權益。

### 3.4.3 提供客戶優質服務

#### 優化商品及服務

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。凱基金控也不例外，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。

#### 凱基人壽

凱基人壽本著「數位、創新、永續、金融」的經營理念，持續優化行政作業流程，及提供多元服務管道，包括開發e化數位平台，持續新增服務項目，便於客戶透過凱基人壽企業網站進行線上投保、保單變更及查詢等作業；除於全台設立六個客戶服務櫃檯，就近提供在地化服務外，亦提供0800免費服務專線以及金融友善專線，便於消費者與公司連繫，並提供到府服務，由專人到府協助居住偏遠或行動不便長者辦理保單相關保全及理賠等業務。此外，為持續了解客戶想法及需求，凱基人壽定期進行客戶滿意度調查，以優化服務流程，提升客戶滿意度。

於身心障礙友善服務方面，凱基人壽持續建置多元金融友善服務措施，「官方網站金融友善服務專區」取得最高等級AAA無障礙認證，為協助聽語障者消弭資訊落差，除導入中華民國聽障人協會手語翻譯服務外，並發展保戶重要權益提醒及防制詐騙等手語影片，協助聽語障者加強金融及防詐知識；同時領先業界推出專為視障保戶設計之保單點字識別服務，引導視障者掃描QR Code聆聽保戶權益提醒等重要資訊，維護視障者知的權益；於新住民友善服務方面，除業界首家導入多國語言翻譯預約服務、建置多語保險文件及防詐對策外，更進一步首創「新住民客戶友善服務指南」與多國語言「溝通友善服務卡」，供臨櫃同仁提供新住民更適切的服務，落實「公平同理、待客如己」精神。

凱基人壽以超越客戶期待為目標，積極快速妥善處理客戶申訴案件，2025年完成導入「ISO 10002：2018客訴品質管理系統」，並以「零缺失」通過國際第三方機構—BSI英國標準協會驗證，未來亦將持續「以客戶為中心」，提升客戶優質服務。

#### 凱基銀行

| 產品／服務                                                                                           | 內容說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2025年成果                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  信用卡         | 客戶刷卡消費可經由網路銀行／行動銀行／電子帳單／官網／24小時客服中心／智能客服選擬分期項目                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2025年交易筆數較2024年成長13.8%                                                                                                                     |
|  交易服務        | 持續佈局多樣化的產品服務和交易通路及增加更多便利功能或產品資訊<br><ul style="list-style-type: none"><li>• <b>基金</b>：提供臨櫃、客服、網路銀行、行動銀行交易通路服務、並增加上架商品量，豐富客戶選擇；提供數位平台申購基金享受手續費優惠</li><li>• <b>債券</b>：提供行動銀行、客服下單服務，增加客戶交易通路</li><li>• <b>保險</b>：採用無紙化投保流程，大幅降低紙張使用與流程準確性</li><li>• <b>外國股票／ETF</b>：提供網路銀行、行動銀行下單服務、適時增加上架商品量，豐富客戶選擇</li><li>• <b>結構型商品</b>：提供更多元標的連結的結構型商品</li><li>• <b>存款</b>：推出Karry數位帳戶線上申辦及貼近客戶需求的高利存款專案</li></ul> | 持續擴展多元金融服務<br><ul style="list-style-type: none"><li>• <b>保險</b>：行動投保案件節省96%紙張，時間減省50%</li><li>• <b>債券</b>：提供客戶最低投資門檻1,000美元起之小額債</li></ul> |
|  信用卡帳單服務    | 電子帳單於2024/6/25起改版，有「凱基帳戶繳款」、「他行帳戶繳款」、「申請帳款分期」、「凱基銀行APP提醒通知設定」等4大功能，並夾寄版型同紙本的「帳單PDF」與「卡訊PDF」，鼓勵客戶轉換為電子帳單                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 電子帳單比率提升至67.3%                                                                                                                             |
|  凱基行動銀行APP | <ul style="list-style-type: none"><li>• 凱基銀行導入敏捷式開發及NPS客戶回饋機制，每月推出更新版本，加快提供客戶方便快速的數位金融服務，持續優化客戶數位渠道使用體驗及擴增功能服務，包含存款、信用卡、貸款、繳費、投資理財、大額換匯及免登入預覽專區等全方面產品功能及服務，共推出132個新功能及優化</li><li>• 運用數據分析、數位足跡及再行銷工具提供客戶差異化服務，優化數位平台流量和轉換率。同時依據客戶過往參與過的活動及偏好來預測推廣相關活動資訊，客戶在登入行動銀行APP後，即可在首頁動態小卡查看專屬的行銷活動。另依不同資產等級及客群身分，提供相對應的客戶權益資訊，手續費優惠及產品活動，提升整體客戶體驗</li></ul>                                                    | 持續升級行動銀行APP，每天登入人數與2024年相比，成長21%                                                                                                           |

凱基證券

凱基證券秉持「以客戶為中心」的核心價值，引領數位服務創新，跟隨市場的投資趨勢，不斷優化交易平台、投資工具與內容等，以提升投資人在凱基證券的數位投資旅程。除此之外，我們也以打造AI證券虛擬營業員為目標，透過 AI 提供即時、系統化的資料洞察，提供多元服務，如智能客服、客戶意見反映、個人密碼變更等，提供投資人一般諮詢的服務。而針對投資理財，根據不同需求的投資人，打造結合AI數據演算與凱基投顧專業分析師的人腦智慧的「市場導讀助理」，以及選股神器「AI贏家選股」等服務。再者，針對習慣程式交易的客群，隨身e策略也獨家推出「策略選股」的功能，讓投資人輕鬆回測過去績效，找到最加勝率的操作方式；最後，我們也針對存股族，推出「股利專區」、「股息計算器」與「股利再投資」等，提供多種主題選股與股利行事曆外，也讓投資人輕鬆存股，增加被動收入。透過為不同類型投資人打造不同的選股工具，可讓投資過程更加方便順暢，進一步達到普惠金融，同時也回應年輕投資客戶的需求。

更積極的社群經營

凱基人壽、銀行與證券均成立Line官方帳號及Facebook粉絲專頁，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，協助培養年輕群族正確理財觀且提供多元化理財資訊；凱基人壽亦以客戶為中心，透過貼近生活的創意內容傳遞愛與關懷，積極創造曝光聲量，提升品牌好感度。

| 公司   | 社群網路                         | 2025年經營狀況                              |                                             | 2026年目標                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------|------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | Facebook粉絲團<br>Instagram官方帳號 | 年度PO文則數：511則<br>貼文觸及數：約1,650萬次         | 貼文互動數：約29萬                                  | · 凱壽社群經營以客戶為中心，運用官方社群媒體擴大品牌曝光聲量，提供網友豐富的金融保障知識<br><br>· 致力永續倡議、公平待客、友善弱勢、防詐宣導、保戶健康、節慶祝福等主題分享，落實「We Share We Link」的精神，與客戶分享美好                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|      | Line官方帳號                     | 好友數：134萬                               |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 凱基銀行 | Facebook粉絲團                  | 粉絲數： 11.6萬<br>年度PO文則數：222則             | 貼文觸及人數：約330萬次<br>貼文互動數： 約11萬                | 以深化凱基銀行於財富管理領域之專業形象為核心，持續強化品牌影響力、客戶互動與服務價值：<br><br>· 聚焦財富管理主軸， 重塑社群溝通風格：內容強調本行於財富管理領域的長期深耕與專業累積，透過一致性的風格內容，建立可信賴的專業形象<br><br>· 以生活情境包裝專業內容，深化潛在高價值客群經營：結合不同人生階段與財務需求，提供更貼近客戶情境的財富管理內容，強化分眾溝通策略，吸引並經營潛在高端客群。<br><br>· 優化內容呈現方式，降低財管資訊理解門檻：將複雜的財富管理與金融商品概念轉化為清楚易懂的社群內容，提升客戶與本行的互動意願                                                                                                                                                                                 |
|      | Instagram官方帳號                | 觸及超過百萬潛在客戶                             |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|      | Line官方帳號                     | 好友數：約6.7萬人                             |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 凱基證券 | Line官方帳號                     | 好友數：200萬人                              | 綁定數：82,527人                                 | · 促進金融包容與投資教育普及，強化社會影響力：持續推動普惠金融，透過多元數位社群與自媒體平台，系統性提供淺顯易懂且具專業性的財經知識內容，降低投資門檻，提升不同年齡與族群之金融素養與參與，增加投資者認識證券金融服務的機會。運用數位技術與人工智慧進行內容優化與再製，於社群平台經營「凱基股股漲」、「超美股感SHOW」、「贏家選股」等內容，提供投資人更即時且完整投資建議與趨勢分析，帶動台股與海外股票（複委託）交易動能，並擴大知識傳播效益與社會觸及範圍，促進大眾建立正確投資觀念，支持永續金融發展，並強化企業在金融教育與社會責任上的長期影響力。<br><br>· 發展永續數位經營客戶模式，提升用戶體驗與創造價值：整合社群平台與數位服務觸點，建立知識小學堂，不僅是多樣性內容的提供，同時未來也將結合互動型態之線下論壇、線上課程等，打造以客戶為中心之全通路經營模式與體驗；藉由強化LINE社群客戶旅程經營，設計完善的數位機制與服務流程，提升整體營運效能與市場信任度，進而支持企業穩健成長、創造永續價值。 |
|      | Facebook粉絲團                  | 粉絲數：4.1萬人<br>追蹤數：4.1萬人<br>年度PO文則數：141則 | 貼文觸及人數：約185萬次<br>貼文互動數：約1.4萬<br>貼文分享數：約564次 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## 更普及的金融教育講座

### 凱基人壽

高齡及弱勢族群防詐已是凱基人壽在推動公平待客及金融友善的重要一環，有鑒於這些被詐騙的高危族群，可能因地處偏遠、體況不便、資訊落差等因素，而在不知不覺中落入詐騙陷阱，因此，凱基人壽線上首創「智齡小學堂」高齡金融知識及防詐網站，以簡單易懂的圖文及動畫影片提醒高齡長者留意，2025年經內政部警政署刑事警察局指導協助，發展防詐口訣「防詐9不避險包」，並進一步製作國台語手語短片共6支，方便聽語障者及高齡者聽取及轉傳分享。亦製作9國語言版本，讓新住民跨越語言障礙，取得防詐知識。繼2022年攜手地方高齡機構推動樂齡防詐宣導活動，2023年起擴大攜手全台各地機構、弱勢團體、機構協會、學校與警政單位等，宣導對象涵蓋原住民長者、偏鄉弱勢、身心障礙者、青少年、經濟弱勢、新住民、失智者與家屬等多元族群，協助金融弱勢民眾提升基本金融保險知識與防詐意識，弭平城鄉落差。2025年共辦理65場「金融知識／防詐宣導」，協助3,273人次之金融知識弱勢者受惠。

### 凱基銀行

為促進客戶對於金融商品與稅務的瞭解，凱基銀行於全省舉辦金融理財講座，包括保險、基金、稅務等三大主題，分享最新國內外商品發展趨勢及國內稅制變動訊息，幫助客戶能掌握最適合的理財方式。

此外，有感於國內詐騙猖獗且犯罪手法推陳出新，凱基銀行自2021年9月起推動，《守護您的財富安全》反詐騙宣導專案，藉由說明會幫助民眾建立詐騙防阻知能，截至2025年12月底累積宣導人次共11,204位民眾。其中包含響應金管會「2025年金融服務愛心公益嘉年華（嘉義場）」向民眾推廣防詐，以不同類型的臨櫃阻詐真實案例製成「防詐小學堂」，用簡單易懂的四格漫畫與民眾互動，提高防詐意識！以及擔任伊甸基金會桃園服務中心防詐騙宣導的客座講師，針對伊甸基金會社工分享詐騙案例，以提升社工防詐能力進而協助避免早療家庭落入詐騙陷阱。2025年更連續二年度協助守護新住民財富舉辦金融防詐講座，透過普及金融教育，解決新住民的金融困境。本行積極落實防詐社會責任，除大眾宣導外，更聚焦特定族群與外部機構合作辦理實體反詐宣導說明會，具體執行重點如下：

- **新住民族群：**結合桃園市大成國小新住民中文班、桃園市新移民女性關懷協會，辦理專屬防詐說明會。
- **年輕族群：**走入中興大學校園，針對學生族群進行宣導，提升金融風險知覺。
- **壯世代族群：**與彰師大EMBA校友會合作，針對壯世代進行實體防詐資訊傳遞。
- **身心障礙族群：**深入台中仁愛長照機構，針對身障者及其家屬進行防詐教育。

### 凱基證券

面對層出不窮的投資詐騙案件，凱基證券特設置反詐騙專責單位，規劃整體性防詐政策及宣導活動，於官方網站、社群媒體、證券交易APP或其他互動平台明確標示「反詐騙諮詢專線」及「反詐騙諮詢電子信箱」，協助客戶處理受詐騙事件。2025年累計於各平台／管道辦理反詐騙宣導活動共64場、8,180人次；累計關懷高齡客戶或弱勢族群共38,383人次；並於2025年11月獲證交所頒發反詐騙評鑑「卓越獎」殊榮。

此外，為推廣普惠金融、落實公平待客，幫助年輕投資人建立正確理財觀念，凱基證券領先同業，合作臺灣最大的校園生活社群APP Zuvio，於2024年3月推出「Zuvio理財專區」，至活動結束日2025年3月31日止，共累計52萬人次瀏覽。且為提升服務品質，除辦理經理人在職教育訓練，以提升其於各項金融商品之專業性外，針對客戶亦舉辦豐富多元的主題講座，並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了解，滿足投資人對理財服務之需求。

#### 2025年金融講座

| 子公司  | 對象                                      | 內容              | 場次  | 參加人次   |
|------|-----------------------------------------|-----------------|-----|--------|
| 凱基人壽 | 高齡長者、原住民、偏鄉弱勢、身心障礙者、青少年、金融弱勢、新住民、失智者與家屬 | 金融知識與防詐宣導       | 65  | 3,273  |
|      |                                         | 保險小型客說會         | 115 | 1,495  |
|      |                                         | 保險大型客說會         | 6   | 342    |
| 凱基銀行 | 客戶                                      | 基金客說會           | 46  | 1,046  |
|      |                                         | 《守護您的財富安全》防詐騙宣導 | 578 | 11,204 |
|      |                                         | 金融防詐宣導          | 8   | 299    |
|      | 大專院校                                    | 校園招募辦理防詐宣導      | 6   | 153    |
| 凱基證券 | 客戶                                      | 實體金融知識與防詐宣導客說會  | 9   | 1,812  |
|      | 客戶                                      | 線上投資理財與防詐宣導講座   | 49  | 6,215  |
| 總計   |                                         |                 | 882 | 25,839 |

金融友善服務機制

| 公司               | 臨櫃友善措施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 無障礙設施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 非臨櫃友善措施    |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-----------------|-----|-------|-----|-----------|-----------------|------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|-----|---|---|---|---|---|---|------|---|---|---|---|---|---|-----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽             | <ul style="list-style-type: none"><li>友善服務櫃台：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</li><li>2025年台北客服中心經多扶無障礙生活與交通發展協會勘檢，取得最高等級無障礙場域認證，後續桃竹及高雄兩地亦取得認證</li></ul>                                                                                                                                                                                          | 各服務據點之無障礙設施設置： <table><tr><th>無障礙設施／客服中心</th><th>台北</th><th>桃竹</th><th>台中</th><th>嘉義</th><th>台南</th><th>高雄</th></tr><tr><td>無障礙坡道（含活動式）或無階梯</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td></tr><tr><td>無障礙廁所</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>-</td><td>●</td><td>●</td></tr><tr><td>無障礙車位</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>-</td><td>●</td><td>●</td></tr><tr><td>服務鈴</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>-</td><td>-</td><td>●</td></tr><tr><td>老花眼鏡</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td></tr><tr><td>放大鏡</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td></tr><tr><td>電梯</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td></tr><tr><td>電梯點字板</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td></tr></table> | 無障礙設施／客服中心 | 台北     | 桃竹              | 台中  | 嘉義    | 台南  | 高雄        | 無障礙坡道（含活動式）或無階梯 | ●                | ●   | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ● | ● | ● | 無障礙廁所 | ● | ● | ● | - | ● | ● | 無障礙車位 | ● | ● | ● | - | ● | ● | 服務鈴 | ● | ● | ● | - | - | ● | 老花眼鏡 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | 放大鏡 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | 電梯 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | 電梯點字板 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | <ul style="list-style-type: none"><li>企業網站無障礙專區通過數位發展部無障礙空間服務網檢測，取得AAA最高等級認證</li><li>優化保戶APP以更貼近視障者的需求，通過台北市視障者家長協會APP無障礙認證，成為臺灣首家獲此專業認證的保險公司</li><li>手語及多語翻譯預約服務：透過APP／官網／e-mail／友善專線等多元管道，臨櫃服務時將安排手語翻譯員視訊翻譯、多國語言翻譯</li><li>金融友善服務專線：0809-006868：落實客戶關懷精神，為高齡、弱勢族群建立專屬「金融友善服務專線」，簡化電話語音輸入流程，由專人提供更快速、溫暖的服務。2025年來電量共計7,400通為高齡長者專線提供諮詢服務，同時對高齡長者客製化「輔助記憶簡訊」共計5,967則</li><li>到府關懷：持續提供關懷措施予視障、聽語障、身心障礙或行動不便等弱勢及65歲以上長者，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。2025年度共計協助233件案件</li></ul> |
|                  | 無障礙設施／客服中心                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 台北                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 桃竹         | 台中     | 嘉義              | 台南  | 高雄    |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 無障礙坡道（含活動式）或無階梯  | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | ●      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 無障礙廁所            | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | -      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 無障礙車位            | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | -      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 服務鈴              | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | -      | -               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 老花眼鏡             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | ●      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 放大鏡              | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | ●      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 電梯               | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | ●      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 電梯點字板            | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ●                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ●          | ●      | ●               | ●   |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 凱基銀行             | <ul style="list-style-type: none"><li>現場可請各分行主管提供專業支援與協助</li><li>視覺障礙或身障之開戶申請人無法親簽時，如用印章代簽名者，須經見證人一人簽名證明，倘以指印、十字或其他符號代簽名者，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</li><li>愛心叫號機：優先叫號功能</li><li>現場提供A3版放大版表單給視力較弱之客戶閱讀、表單新增官網瀏覽QR code供客戶使用視障APP或手機內建輔助功能聽取表單內容</li><li>分行櫃檯及官網放置臨櫃、ATM服務易讀文件及易讀圖卡，使身心障礙者能方便獲取資訊</li><li>視障ATM新增存款交易功能</li></ul> | 各分行依內政部制定的無障礙設施設計規範，設置無障礙環境空間。並因應高齡化社會趨勢，全台51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 <table><tr><th>項目</th><th>覆蓋率（%）</th></tr><tr><td>無障礙坡道（含活動式）或無階梯</td><td>100</td></tr><tr><td>服務鈴</td><td>100</td></tr><tr><td>老花眼鏡</td><td>100</td></tr><tr><td>服務櫃檯</td><td>100</td></tr></table> 註：全臺分行共計51家。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 項目         | 覆蓋率（%） | 無障礙坡道（含活動式）或無階梯 | 100 | 服務鈴   | 100 | 老花眼鏡      | 100             | 服務櫃檯             | 100 | <ul style="list-style-type: none"><li>金融友善專區無障礙網頁：2024年通過數位發展部無障礙認證標章最高檢測等級「無障礙網頁AAA標章」</li><li>智能客服「荷包君」：結合最新語音互動技術（TTS/STT），只要按下螢幕上的麥克風按鈕，並「說」出諮詢的問題，「荷包君」也能用「說」的回答，以語音互動方式解答客戶金融疑難雜問</li><li>為提升高齡及慣用台語客戶的服務品質，考量高齡用戶操作語音系統較為不便或慣用台語溝通之情形，客服專線新增高齡用戶可直接轉接專人，同時強化服務人員台語應對能力，另增設轉接台語客服人員之服務。2025年全年統計，高齡客戶來電量為18,772通，台語客戶來電量為2,658通</li></ul> |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  | 項目                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 覆蓋率（%）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 無障礙坡道（含活動式）或無階梯  | 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 服務鈴              | 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 老花眼鏡             | 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 服務櫃檯             | 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 凱基證券             | <ul style="list-style-type: none"><li>於全台服務據點之營業大門，皆貼有「手語翻譯服務貼紙」，協助有需求的客戶感受暖心服務；聽語障客戶可依照申辦業務類別，安排聽語障客戶在以視訊會議方式，由持有證照的專業手語翻譯員進行同步翻譯；亦可線上事預約，由專業手語翻譯員到分公司現場為聽語障客戶進行翻譯</li><li>繼2023年「湖口分公司」成為首家取得無障礙環境認證之券商後，2025年「新豐分公司」亦成為第二家通過「多扶無障礙生活與交通發展協會」無障礙環境場域認證，優化多項營業場域無障礙設備及環境</li></ul>                                                                           | 分公司除貼心提供老花眼鏡，滿足銀髮族群需求外，亦設有多項友善服務設施，並於官網「金融友善服務專區」揭露，覆蓋率如下表，持續提升中 <table><tr><th>項目</th><th>覆蓋率（%）</th></tr><tr><td>無障礙坡道</td><td>56</td></tr><tr><td>無障礙電梯</td><td>49</td></tr><tr><td>位於1樓據點愛心鈴</td><td>100</td></tr><tr><td>開戶櫃台高度120公分（含）以下</td><td>99</td></tr></table> 註：全臺分公司共計70家。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 項目         | 覆蓋率（%） | 無障礙坡道           | 56  | 無障礙電梯 | 49  | 位於1樓據點愛心鈴 | 100             | 開戶櫃台高度120公分（含）以下 | 99  | <ul style="list-style-type: none"><li>首家推出詐騙情資查詢服務的券商，協助投資人進一步辨識詐騙訊息，降低受騙風險</li><li>推出「股利再投資」、「股利查詢」及「股利專區」等多項服務，放大複利威力，打造選股、試算一站滿足平台</li><li>「隨身e策略」APP已通過台北市視障者家長協會APP無障礙認證</li><li>免付費樂齡專線：針對65歲以上客戶推出免付費樂齡專線，2025年高齡長者來電量共計8,390通，為高齡長者提供一鍵快速接通客服人員的便捷服務</li></ul>                                                                          |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  | 項目                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 覆蓋率（%）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 無障礙坡道            | 56                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 無障礙電梯            | 49                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 位於1樓據點愛心鈴        | 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 開戶櫃台高度120公分（含）以下 | 99                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |        |                 |     |       |     |           |                 |                  |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |   |   |   |     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

3.4.4 客戶肯定

凱基金控以「在乎你的在乎」為企業核心理念，透過多元管道和完善的服務體系，積極蒐集客戶意見。我們重視每位客戶的體驗，並透過問卷調查等方式了解需求，不斷優化客戶服務流程。我們致力於提供既便捷又充滿溫度的服務，讓每位客戶都能感受到被重視與關懷。

客戶滿意度

| 公司   | 滿意度表現說明                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 滿意度分數                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           |        |        |       |       |     |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------|--------|-------|-------|-----|
| 凱基人壽 | • <b>櫃台滿意度調查</b> ：為了解保戶對櫃台服務的滿意度情形，並作為改善服務的依據，邀請臨櫃辦理業務之保戶以1-5分（滿分5分）進行「一般服務櫃台」及「友善服務櫃台」滿意度調查，並維持滿意度達4分以上<br><br>• <b>電話服務滿意度調查</b> ：在面對高齡化社會，凱基人壽始終致力於以客戶為中心的核心價值，提升電話服務人員的台語應對能力與專業度，特別是對於高齡者或慣用台語客戶，能夠以順暢的台語進行電訪或電話諮詢服務，進一步提升客戶服務體驗。於2025年電話服務滿意度調查平均成績4分以上達99.03%（滿分5分）                         | 年度                                                                           | 2022年                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2023年     | 2024年  | 2025年  |       |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 一般服務櫃台                                                                       | 滿意比率（%）                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 99.9      | 99.9   | 99.9   | 100   |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 友善服務櫃台                                                                       | 滿意比率（%）                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 100       | 100    | 100    | 100   |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 電話服務                                                                         | 滿意比率（%）                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 99.06     | 99.2   | 99.15  | 99.03 |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                              | 完成問卷數                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 39,750    | 34,334 | 13,465 | 9,633 |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 註1：平均分數達4分以上為「滿意」<br>註2：2025年一般服務櫃台回收問卷數37,761筆，友善服務櫃台回收問卷數3,016筆            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           |        |        |       |       |     |
| 凱基銀行 | 為瞭解客戶對各項產品與服務的滿意度，並作為服務或流程改善之依據，凱基銀行持續針對分行開戶、存匯交易、財管交易、理專電聯、消金產品申辦、數位線上申辦、進線客服、額度型貸款動撥及電話行銷部貸款挽留、網路留言等主要接觸點，進行滿意度調查，2025年總回收問卷數3.5萬筆，整體服務滿意度96.7%                                                                                                                                                  | 年度                                                                           | 2022年                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2023年     | 2024年  | 2025年  |       |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 完成問卷人數（人次）                                                                   | 2.2萬                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 3.5萬      | 3.5萬   | 3.5萬   |       |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 滿意比率（%）                                                                      | 96.7                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 97.2      | 97.2   | 96.7   |       |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 註1：2025年滿意比率目標95%<br>註2：滿意度評分為10分量表，7分~10分認定為「滿意」<br>註3：問卷調查涵蓋銀行各客群，覆蓋率為100% |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           |        |        |       |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 凱基證券                                                                         | • 持續致力於優化客戶體驗、提升服務品質，於重要服務接觸點（如官網、數位下單APP、臨櫃服務、開戶、客服中心等）導入相關分數管理機制，有系統地將客戶反饋轉化為行動方案。2025年上半年使用NPS淨推薦值，1-6月共3,368人填答，其中臨櫃整體滿意度達97%<br><br>• 2025年下半年因系統轉換，採CTI評分。凱基證券客服中心會隨機邀請來電客戶於服務結束後，透過電話按鍵進行滿意度評分（4為滿意、5為非常滿意），以即時掌握客戶對本次服務的滿意程度。下半年使用CTI，7-12月共取得5,126件客戶滿意度評分，其中99.75%的客戶感到滿意，服務滿意度平均分數4.98分 | 年度        | 2022年  | 2023年  | 2024年 | 2025年 |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 完成問卷人數（件） | 0.7萬   | 1.2萬   | 1.3萬  | 上半年   | 下半年 |
| 凱基證券 | • 持續致力於優化客戶體驗、提升服務品質，於重要服務接觸點（如官網、數位下單APP、臨櫃服務、開戶、客服中心等）導入相關分數管理機制，有系統地將客戶反饋轉化為行動方案。2025年上半年使用NPS淨推薦值，1-6月共3,368人填答，其中臨櫃整體滿意度達97%<br><br>• 2025年下半年因系統轉換，採CTI評分。凱基證券客服中心會隨機邀請來電客戶於服務結束後，透過電話按鍵進行滿意度評分（4為滿意、5為非常滿意），以即時掌握客戶對本次服務的滿意程度。下半年使用CTI，7-12月共取得5,126件客戶滿意度評分，其中99.75%的客戶感到滿意，服務滿意度平均分數4.98分 | 滿意比率（%）                                                                      | 85                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 96        | 98     | 97     | 99.75 |       |     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 註：NPS滿意度評分為10分量表，8分~10分認定為「滿意」；CTI為5分量表，4為「滿意」、5為「非常滿意」                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           |        |        |       |       |     |

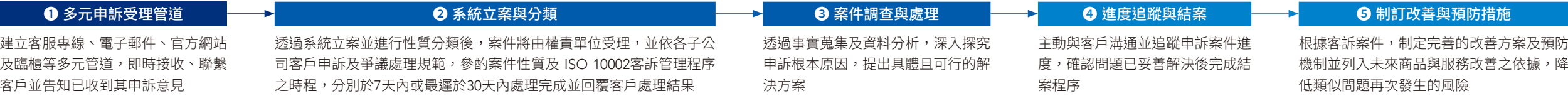
優化服務體驗

凱基金控自2022年導入淨推薦度（Net Promoter Score, NPS），在重要接觸點進行問卷調查並持續分析客戶意見及回饋。我們將這些反饋整合至客戶服務進行流程優化、提升服務品質，確保客戶都能享受到最佳的服務體驗。

| 公司   | 重點成效                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | <div><div>· 凱基人壽積極傾聽客戶聲音，依據2025年的調查結果，凱基人壽NPS推薦度分數較2024年成長16%，服務品質備受客戶肯定</div><div>· 2022年更成立「體驗工程師團隊」，專責聯繫跟進於意見調查中回應之客戶，給予協助及關懷，並深入了解問題，讓客戶聲音得以即時反映及獲得解決，2025全年聯繫約1,500名客戶，並與前後台相關單位，包含：售服、資訊及業務等部門體系推動21項改善方案，提供客戶卓越的服務體驗</div></div>                                                                                                                                         |
| 凱基銀行 | <div><div>· 凱基銀行於客戶交易或服務體驗後，主動進行問卷調查，快速蒐集客戶意見、積極回應及處理相關問題。至2025年淨推薦度已達穩定分數78分</div><div>· 舉辦NPS獎勵活動，年度共發出539張感謝卡予服務同仁，及於分行LCD刊登客戶滿意心聲，鼓勵同仁提供更優質的服務，展現品牌承諾「在乎你的在乎」</div><div>· 為了提供客戶更好的服務體驗，凱基銀行定期召開客戶關懷會議，主動蒐集並重視客戶回饋與建議，了解客戶的痛點及需求，並根據客戶意見進行優化與改善，包含作業流程、線上申辦平台及APP等，共執行53項改善方案，致力於提升客戶滿意度與服務品質</div></div>                                                                   |
| 凱基證券 | <div><div>· 凱基證券致力於強化客戶體驗優化及提升服務品質，在重要服務接觸點（如官網、數位下單APP、臨櫃服務、開戶、客服中心）導入淨推薦分數（Net Promoter Score）管理機制，有系統地將客戶反饋轉化為行動方案，2025上半年NPS分數達86分</div><div>· 本公司客服中心2025年下半年共取得5,126件客戶滿意度評分，其中99.75%之客戶給予4分與5分的滿意評分，服務滿意度平均分數4.98分</div><div>· 凱基證券重視客戶體驗，2025年度更舉辦「內、外部APP使用者需求工作坊」，主動邀請社會新鮮人、青壯年及高齡者三種不同族群的使用者，採1對1深度訪談，再搭配情境式任務以及互動式prototype，觀察用戶的操作流程，以作為隨身e策略的優化改版參考方向</div></div> |

多元通知管道與處理流程

凱基重視客戶的意見，設立完善的客訴申訴管道和專責處理單位，確保客戶的聲音能夠被及時聆聽和回應。我們制定了一系列相關的執行辦法，以積極主動的態度聯繫客戶，並迅速提出有效的解決方案。



凱基人壽

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 行動說明 | <div><div>· 凱基人壽為保護金融消費者權益，進行多面向之管控：除了提供客戶多元申訴管道及完善的客訴處理程序，公司於受理申訴案件後的一個工作日內即指派專人與保戶聯繫，30日內研擬處理方案並儘速回覆客戶，後續定期以電話、手機簡訊或書面主動告知客戶處理進度。及完善的客訴處理程序，此外，每週更召開跨部門申訴案件討論會議，由高階主管主持，召集相關單位就各項服務爭議案件處理過程，共同檢視、確立解決方案。更自2023年11月起定期召開申訴案件會議，召集各業務管轄單位主管及相關行政單位主管與會，針對申訴案件進行爭點分析，並提出回饋改善方案，且分享相關之評議判例以作為各單位教育訓練之參考依據</div><div>· 更為妥適處理民眾申訴案件，就現行之申訴處理機制再提升並參考國際間申訴處理機制規範及作法，強化申訴案件處理之效能及效率，凱基人壽訂有「凱基人壽保險股份有限公司消費爭議處理及申訴作業改善循環制度」作為處理消費爭議之依據，並提報董事會通過及修訂，內容包括消費爭議之範圍、組織架構、受理方式、處理流程、高齡身心障礙及弱勢等消費爭議處理準則、消費爭議簡化處理機制、處理時效、進度查詢、追蹤稽核、定期檢討、案件類型化與消費爭議處理改善循環機制、教育訓練與定期檢討等，落實執行公平、即時處理消費者之申訴，更於節、假日設置專責人員協助處理緊急申訴案件，確保消費者權益不受影響</div></div> |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| 行動說明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>凱基人壽秉持「愛與關懷」的核心精神及「公平同理，待客如己」的服務理念，致力於提供客戶超越期待的服務。在董事會的帶領下，於2024年11月正式導入ISO 10002：2018客訴品質管理系統，並由具公信力的國際第三方機構—BSI英國標準協會進行驗證，並於2025年2月取得「ISO 10002：2018品質管理—客戶滿意—組織客訴處理」認證，且再於2025年12月10日通過「ISO 10002：2018品質管理—客戶滿意—組織客訴處理」之續審，凱基人壽信守對消費者的長期承諾，將「以客戶為中心」的價值主張落實在服務的每個環節</li><li>成立「申訴委員會」，由總經理或其指派之高階主管擔任主任委員，另由業務、商品、法務、售後服務及醫務等高階主管擔任委員。不定期召開申訴委員會議，由客戶權益維護部回饋申訴相關議題、申訴案例及整體資訊，並聽取委員建議供相關單位進行作業改善評估及追蹤。且為優化循環申訴案件之處理機制，每月就客訴案件資料進行分析及報告處理進度予相關單位，每季彙整回饋建議、改善方案並追蹤進度，且說明申訴案件處理時效，及針對具爭議性申訴案件提報於公平待客委員會，以利董事會審視消費者保護執行情形及檢討消保機制之有效性，並適時提供申訴案件檢討改善的處理方針</li><li>客戶權益維護部對於重大申訴／評議案件（依申訴人主訴及調查狀況）應提報「保戶申訴委員會」進行說明、討論並擬定檢討改善計畫。案情如有重大或最新發展時，應隨時更新進度並通報相關部門及其直屬總經理之最高主管（總）處級主管；如係媒體介入或可能引起媒體關注之案件，並應通報公關部，且對於特定類型申訴／評議案件應彙整案件內容及數量陳報至直屬總經理之最高主管（總）處級主管，由經營階層考量是否進行人力增補、流程改變或類型化處理以因應</li><li>2025年所有相關部門均能以客戶為中心妥善處理，並達成「申訴／評議案件申訴率」、「申訴／評議案件申訴件數」及「申訴案件處理時效」之設定改善目標</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|----------|-------|--------|----------------|----|------------|---|------|-----------|---|------|-----------|---|--------|-----------|---|----------------------|---|-----------|---|---------------|---|-----------|---|--------|----------|---|----------------|---|---------|---|----------------|---|------|---------|---|-----------|---|------|----------------|---|---------|---|------------|--|----|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 重點成效                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>2025年所受理之客戶申訴爭議案件為1,168件</p> <ul style="list-style-type: none"><li>其中客訴原因屬業代招攬及服務爭議類計225件、疑似挪保、冒貸或其他款項爭議1件、理賠爭議類計683件、核保爭議類計23件、保服／保費爭議類計224件、個資爭議類計4件及其他爭議類計8件</li><li>截至目前為止共161件評議案件已經評議中心判決確定、並取得98.48%之評議案件高妥處率，優於其他大型同業</li><li>114年受理之申訴案件100%皆於收受申訴之日起30日內將申訴案件處理結果或進度回覆申訴人，於公平待客原則之「申訴保障原則」之項次七「金融消費爭議情形」評分方式屬最前之第1級距，可得滿分1分，且財團法人金融消費評議中心公布之「2025年人壽保險公司申訴率統計」中，凱基人壽申訴率為0.13‰，仍維持21家壽險公司排名前五之業者；申請評議的案件數量及比率亦較去年減少，且評議妥處率仍維持於90%以上。2025年161件申請評議案件中，理賠申訴案件共計118件，非理賠申訴案件共計43件，高達98.48%的案件已妥處</li><li>客戶申訴專責單位除就自身受理之客戶申訴案件進行統計分析外，亦於112年9月起將保戶向銀行／經代通路／電話服務中心受理之抱怨案件，納入消費者爭議案件統計範圍，每季依爭議案件類型進行統計分析後，將此統計分析報表提供予相關通路管理單位，以利其進行後續檢討與追蹤作業，減少日後同類型爭議再產生。更自112年11月起定期召開申訴案件會議，由高階主管主持，召集各業務管轄單位主管及相關行政單位主管與會，針對申訴案件進行爭點分析，並提出回饋改善方案，且分享相關之評議判例以作為各單位教育訓練之參考依據</li><li>客戶申訴專責單位持續將各類案件評議結果或處理申訴案件中所發現問題回饋予相關單位評估並研擬改善措施，以降低公司作業風險及提升服務品質，於114年共提出46項建議（如右表）</li><li>凱基人壽導入ISO 10002：2018客訴品質管理系統，特增訂客戶服務守則、風險與機會管理程序、文件與紀錄管理程序、教育訓練管理程序、客申處理管理程序、服務品質檢測程序、申訴客戶滿意妥處程序、內部檢核作業程序及矯正措施管理程序以符合國際間申訴處理機制規範及作法</li></ul> <p>除建立完整申訴處理機制外，亦針對申訴案件處理之品質建立控管標準，每月抽聽承辦人員與保戶聯絡之錄音資訊，以確保相關通話內容符合制定的標準，並就客戶申訴專責單位之抽測焦點業務，查核承辦人員於案件受理後30日內確實回覆保戶處理進度或結果，進而提升服務品質；另明定教育訓練之頻率，以增進承辦人員申訴案件處理之專業能力，在在為提升客戶滿意度努力；亦訂定年度滿意妥處率（申訴案件經處理後保戶無後續申訴意見）須達90%以上，及每年至少進行一次內部檢測，以持續並提升承辦人員消費爭議處理之效率及品質，提升公司形象</p> <p>凱基人壽在董事會的帶領下，順利於2025年2月以零缺失之優異成績通過第三方機構BSI驗證，且再於2025年12月10日通過「ISO 10002：2018品質管理—客戶滿意—組織客訴處理」之續審，凱基人壽信守對消費者的長期承諾，將「以客戶為中心」的價值主張落實在服務的每個環節</p> |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| <table><tr><th>功能部門</th><th>改善建議回饋項目</th><th>2025年</th></tr><tr><td rowspan="2">自有業務單位</td><td>招攬行為之教育訓練／案例宣導</td><td>11</td></tr><tr><td>業務員服務行為之宣導</td><td>1</td></tr><tr><td>經代管理</td><td>業務員行為管理宣導</td><td>3</td></tr><tr><td>核保單位</td><td>核保作業系統之強化</td><td>4</td></tr><tr><td rowspan="5">保戶服務單位</td><td>作業系統更新及優化</td><td>4</td></tr><tr><td>櫃檯服務流程優化及人員服務態度之教育訓練</td><td>2</td></tr><tr><td>契變規則應適時更新</td><td>5</td></tr><tr><td>法院強執案件之處理程序建議</td><td>1</td></tr><tr><td>理賠系統之優化建議</td><td>2</td></tr><tr><td rowspan="4">理賠服務單位</td><td>審核作業流程強化</td><td>2</td></tr><tr><td>保單條款及作業規範之教育訓練</td><td>1</td></tr><tr><td>服務流程之改善</td><td>2</td></tr><tr><td>應加強理賠處理時效之控管機制</td><td>1</td></tr><tr><td rowspan="2">團保單位</td><td>服務流程之改善</td><td>2</td></tr><tr><td>系統流程作業之改善</td><td>1</td></tr><tr><td rowspan="2">電服單位</td><td>加強提供諮詢及回應問題的能力</td><td>2</td></tr><tr><td>系統流程再優化</td><td>2</td></tr><tr><td colspan="2">改善建議回饋項目合計</td><td>46</td></tr></table> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |       | 功能部門 | 改善建議回饋項目 | 2025年 | 自有業務單位 | 招攬行為之教育訓練／案例宣導 | 11 | 業務員服務行為之宣導 | 1 | 經代管理 | 業務員行為管理宣導 | 3 | 核保單位 | 核保作業系統之強化 | 4 | 保戶服務單位 | 作業系統更新及優化 | 4 | 櫃檯服務流程優化及人員服務態度之教育訓練 | 2 | 契變規則應適時更新 | 5 | 法院強執案件之處理程序建議 | 1 | 理賠系統之優化建議 | 2 | 理賠服務單位 | 審核作業流程強化 | 2 | 保單條款及作業規範之教育訓練 | 1 | 服務流程之改善 | 2 | 應加強理賠處理時效之控管機制 | 1 | 團保單位 | 服務流程之改善 | 2 | 系統流程作業之改善 | 1 | 電服單位 | 加強提供諮詢及回應問題的能力 | 2 | 系統流程再優化 | 2 | 改善建議回饋項目合計 |  | 46 |
| 功能部門                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 改善建議回饋項目                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2025年 |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 自有業務單位                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 招攬行為之教育訓練／案例宣導                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 11    |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 業務員服務行為之宣導                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 經代管理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 業務員行為管理宣導                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 核保單位                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 核保作業系統之強化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 保戶服務單位                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 作業系統更新及優化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 櫃檯服務流程優化及人員服務態度之教育訓練                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 契變規則應適時更新                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 5     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 法院強執案件之處理程序建議                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 理賠系統之優化建議                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 理賠服務單位                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 審核作業流程強化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 保單條款及作業規範之教育訓練                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 服務流程之改善                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 應加強理賠處理時效之控管機制                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 團保單位                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 服務流程之改善                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 系統流程作業之改善                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 電服單位                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 加強提供諮詢及回應問題的能力                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 系統流程再優化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2     |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |
| 改善建議回饋項目合計                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 46    |      |          |       |        |                |    |            |   |      |           |   |      |           |   |        |           |   |                      |   |           |   |               |   |           |   |        |          |   |                |   |         |   |                |   |      |         |   |           |   |      |                |   |         |   |            |  |    |

凱基銀行

| 行動說明          | <p>為推動以公平待客為核心之企業文化，凱基銀行制訂「客戶申訴與爭議處理準則」，建立全行一致的客戶申訴與爭議處理制度</p> <ul style="list-style-type: none"><li>接獲客戶申訴後，將立即指派專人瞭解事件，並於受理日起三個營業日內聯繫客戶，以電話或書面方式說明處理情形（或解決方案），對於可歸責於本行之案件研擬改善措施、定期追蹤改善進度至完成結案，避免相同問題重複發生</li><li>每月統計件數、分析成因及改善措施呈報總經理及高階主管，重大客訴案件每季提報董事會。此外，設置個金總處客戶關懷會議，積極處理爭議案件並落實改善措施或提供友善服務等行動方案，確保客戶意見或爭議得以有效解決，致力提升客戶滿意度及維護顧客權益。同時，每季彙整申訴案件統計、分析及改善方案，定期提報公平待客委員會，由該委員會之事務單位將會議紀錄陳報董事會備查</li><li>導入ISO 10002：2018客訴品質管理系統，依國際標準增訂客戶服務程序、客訴品質管理系統指引，包含：文件與紀錄管理、申訴處理標準、教育訓練管理、服務品質檢測、風險與機會管理、客戶滿意妥處管理、內部檢核，以及矯正措施管理等作業事項，優化現行客訴處理作業流程，以符合國際水準</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                     |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------|--------------|----|----------|---|-----------|---|------------|---|---------------|---|--------------|---|-------------|---|--------|---|----------|----|
| 重點成效          | <ul style="list-style-type: none"><li>2025年客戶申訴案件為304件，其中92%的案件於3個營業日內處理完畢，超越85%的目標值</li><li>對於可歸責於凱基銀行之50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52項改善措施並確實執行，分類統計下表：</li></ul> <table><tr><th>改善措施項目分類</th><th>2025年</th></tr><tr><td>教育訓練／抽測／案例宣導</td><td>35</td></tr><tr><td>調整現行作業流程</td><td>7</td></tr><tr><td>改善或強化系統功能</td><td>5</td></tr><tr><td>調整官網／語音／簡訊</td><td>4</td></tr><tr><td>調整作業手冊／教育訓練教材</td><td>-</td></tr><tr><td>調整表單樣式或通知書內容</td><td>-</td></tr><tr><td>檢測或汰換機器／ATM</td><td>-</td></tr><tr><td>調整人力配置</td><td>1</td></tr><tr><td>改善措施項目合計</td><td>52</td></tr></table> <ul style="list-style-type: none"><li>另外對於非歸責於凱基銀行之254件申訴案中，額外提供了34項友善服務，以雙管其下方式確保客戶申訴與爭議得以有效解決，持續優化客戶服務</li><li>於2025年11月以零缺失的評核結果，順利取得ISO 10002：2018客訴品質管理系統認證，持續落實「以客戶為中心」的服務價值主張。</li></ul> | 改善措施項目分類 | 2025年 | 教育訓練／抽測／案例宣導 | 35 | 調整現行作業流程 | 7 | 改善或強化系統功能 | 5 | 調整官網／語音／簡訊 | 4 | 調整作業手冊／教育訓練教材 | - | 調整表單樣式或通知書內容 | - | 檢測或汰換機器／ATM | - | 調整人力配置 | 1 | 改善措施項目合計 | 52 |
| 改善措施項目分類      | 2025年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 教育訓練／抽測／案例宣導  | 35                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 調整現行作業流程      | 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 改善或強化系統功能     | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 調整官網／語音／簡訊    | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 調整作業手冊／教育訓練教材 | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 調整表單樣式或通知書內容  | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 檢測或汰換機器／ATM   | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 調整人力配置        | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |
| 改善措施項目合計      | 52                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |          |       |              |    |          |   |           |   |            |   |               |   |              |   |             |   |        |   |          |    |

凱基證券

| 行動說明     | <p>凱基證券設有完整的「客戶申訴與爭議處理要點」及客訴通報機制：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>客服中心或分公司受理客戶意見後，需詳實記錄申訴內容，於當日立即通報，分公司經理人接獲客訴，除盡速連繫客戶傾聽訴求外；亦需盡快提供客戶服務及通報客訴處理結果</li><li>經紀暨財富管理通路處每月召開客訴檢討會議，被投訴區督導列席，被投訴分公司經理人逐案說明檢討</li><li>客服中心於電話服務完成後，會隨機邀請客戶透過電話按鍵進行滿意度調查，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。另凱基證券亦設有客戶服務專線02-2389-0088、（免付費專線）0800-085-005、智能客服的線上文字客服</li><li>自112年導入並持續運作 ISO 10002 客訴品質管理系統，將客訴受理、處理、改善及回饋流程全面制度化，並於114年再度通過第三方國際機構 BSI 英國標準協會續審；透過定期辦理客訴品質驗證、檢視關鍵議題及召開跨部門客訴管理審查會議，持續精進並優化客訴處理機制，強化整體管理效能</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                         |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|----|----------|---|------|----|--------|---|----|----|
| 重點成效     | <ul style="list-style-type: none"><li>2025年所受理之經紀客戶申訴與爭議案件為143件，7天內處理完成件數99件，處理完成比例69%，高於本公司客訴處理目標60%</li><li>實際客訴61件均已妥處並結案：</li></ul> <table><tr><th>申訴案件分類</th><th>2025年</th></tr><tr><td>人員服務類</td><td>31</td></tr><tr><td>作業流程或規範類</td><td>1</td></tr><tr><td>系統異常</td><td>24</td></tr><tr><td>網頁資訊揭示</td><td>5</td></tr><tr><td>合計</td><td>61</td></tr></table> <ul style="list-style-type: none"><li>人員服務類客訴案件除連結同仁績效外，經理人亦會強化對其之教育訓練；作業流程、規範及系統類客訴案件，則列表改善優化措施，每月追蹤進度直至完成，以有效降低客訴案件</li><li>2025年CTI下半年共取得5,126件客戶滿意度評分，其中給予4分以上滿意評分共5,113件，服務滿意度平均分數為4.98分，整體滿意度達99.75%。而2025年文字客服整體滿意度為4.35分</li><li>凱基證券自2023年第四季起開始導入ISO 10002客訴品質管理系統，建立以風險導向之升級陳報機制，提升督導總經理，確實保障金融消費者的最大權益，並於2024年通過具公信力的國際第三方機構BSI英國標準協會驗證，2025年7月完成續審作業，卓越的客服品質深獲外界肯定</li></ul> | 申訴案件分類 | 2025年 | 人員服務類 | 31 | 作業流程或規範類 | 1 | 系統異常 | 24 | 網頁資訊揭示 | 5 | 合計 | 61 |
| 申訴案件分類   | 2025年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |
| 人員服務類    | 31                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |
| 作業流程或規範類 | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |
| 系統異常     | 24                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |
| 網頁資訊揭示   | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |
| 合計       | 61                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |        |       |       |    |          |   |      |    |        |   |    |    |



# 菁英永續人才

人才是企業永續發展的基石，凱基金控集團長期致力於吸引、發展、激勵及留任人才，透過推動多元共融、提供具競爭力的薪酬與福利、實施多元的任用辦法、強化人才培訓，以及確保安全與健康的工作環境等策略，逐步實現「成為人才永續的首選雇主」的願景。

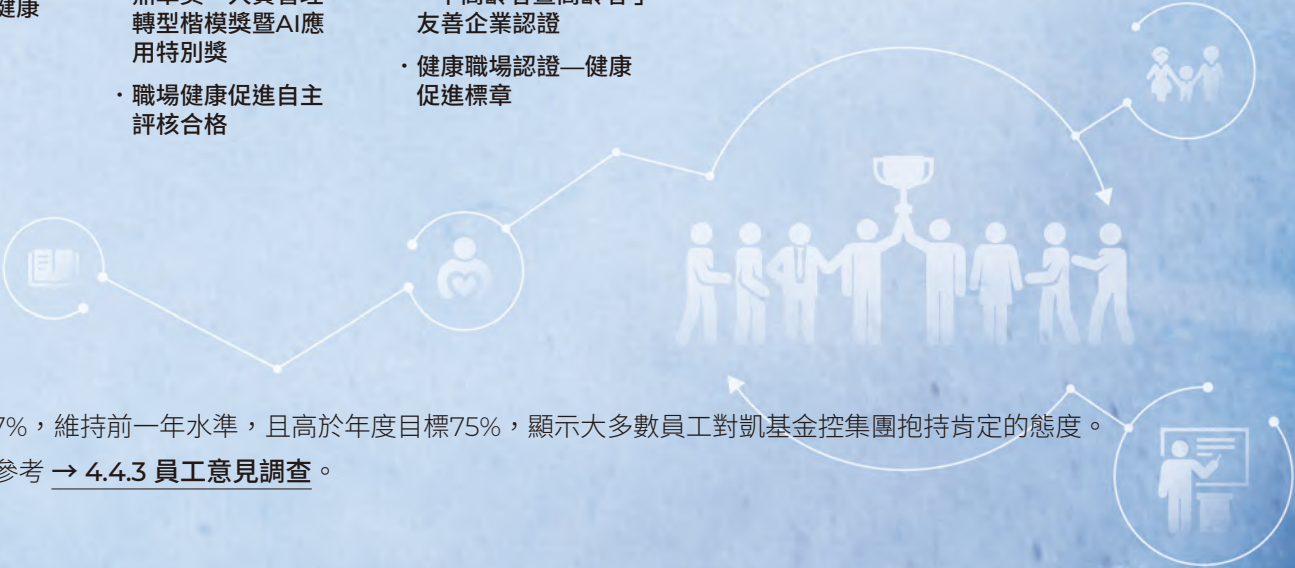
2025年，我們的努力獲得內外部肯定。

## 外部肯定

| 凱基金控<br>KGI FINANCIAL                                                                                                                                                                                                                              | 凱基人壽                                                                                                             | 凱基銀行                                                                                                                             | 凱基證券                                                                                                                            | 凱基投信                                                    | 中華開發資本                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>臺灣高薪100指數 成分股</li><li>幸福企業—金獎</li><li>TCSA人才發展領袖獎</li><li>TCSA性別平等領袖獎</li><li>天下人才永續獎百強企業</li><li>社會企業永續發展獎—人才培育獎</li><li>社會企業永續發展獎—友善職場獎</li><li>職場性別平等認證 金質獎</li><li>運動企業認證</li><li>職場健康促進自主評核合格</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>幸福企業—金獎</li><li>TCSA人才發展領袖獎</li><li>運動企業認證</li><li>健康職場認證—健康促進標章</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>幸福企業—金獎</li><li>國家人才發展獎—傑出個案獎</li><li>鼎革獎—人資管理轉型楷模獎暨AI應用特別獎</li><li>職場健康促進自主評核合格</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>幸福企業—金獎</li><li>證券暨期貨金鼎獎—傑出人才培育獎</li><li>「中高齡者暨高齡者」友善企業認證</li><li>健康職場認證—健康促進標章</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>幸福企業—銀獎</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>幸福企業—銀獎</li><li>職場健康促進自主評核合格</li></ul> |

## 內部肯定

2025年員工意見調查，員工參與率成長至98%，認同度77%，維持前一年水準，且高於年度目標75%，顯示大多數員工對凱基金控集團抱持肯定的態度。員工意見調查範疇涵蓋正職與約聘員工，詳細調查結果請參考 [→ 4.4.3 員工意見調查](#)。



重點策略與目標

| 策略                                                                                                                | 相關之重大主題     | 2025年                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                               | 2026年<br>短期目標                                                                                                                           | 2027-2028年<br>中期目標                                                                                                                | 2029-2031年<br>長期目標 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                                                                                   |             | 目標                                                                                                                                                   | 達成進度                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                         |                                                                                                                                   |                    |
| <div></div> <div>多元、公平與共融</div>  | 勞動保障與職場包容平等 | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 優化多元、公平與共融措施</li><li>· 定期安排相關課程，完訓率90%以上</li><li>· 宣傳多元、公平與共融及人權意識</li><li>· 擴大人權風險評估群體</li></ul></div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 設置性別友善廁所</li><li>· 推出三堂人權與DEI課程，員工完訓率100%</li><li>· 修訂人權政策，提升對勞工人權的承諾</li><li>· 集團高階主管向所有人員（員工及派遣人員）宣導集團對職場不法侵害的零容忍原則，強調尊重、友善及安全職場的重要性</li><li>· 將派遣人員納入人權風險評估對象</li></ul></div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 安排多元、公平與共融及人權訓練，完訓率90%以上</li><li>· 宣導多元、公平與共融及人權意識</li><li>· 擴大派遣人員適用之訓練課程</li></ul></div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 優化多元、公平與共融及人權措施</li><li>· 定期宣導多元、公平與共融及人權意識</li></ul></div>                          |                    |
| <div></div> <div>人才任用與培育</div>   | 多元人才任用及培育   | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 拓展多元招募管道，延攬年輕人才</li><li>· 建構接班及潛力人才梯隊</li><li>· 全集團員工人均訓練時數45小時以上</li></ul></div>                       | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 擴大經營校園徵才，招募29位儲備幹部及39位暑期實習生，並錄取116位產學合作實習生</li><li>· 完成集團接班人才盤點，提報董事會通過；檢視集團歷屆儲備幹部，辨識高潛力人才</li><li>· 員工人均訓練時數67.2小時，成長28.2%</li></ul></div>                                      | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 深化校園合作，延攬年輕人才，提升雇主品牌</li><li>· 深化接班及潛力人才梯隊</li><li>· 員工人均訓練時數50小時以上</li></ul></div>        | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 廣納多元社會新鮮人，逐年增加任用人數</li><li>· 關鍵人才留任率80%以上</li><li>· 員工人均訓練時數每年55小時以上</li></ul></div> |                    |
| <div></div> <div>員工薪酬與福祉</div> | 具競爭力的薪酬及福利  | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 持續入選「臺灣高薪100指數」成分股</li><li>· 推出與時俱進之員工福利</li></ul></div>                                                | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 2025年持續入選「臺灣高薪100指數」成分股</li><li>· 提升員工健檢及團險福利</li></ul></div>                                                                                                                    | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 持續入選「臺灣高薪100指數」成分股</li><li>· 推出與時俱進之員工福利</li></ul></div>                                   | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 持續入選「臺灣高薪100指數」成分股</li><li>· 推出與時俱進之員工福利</li></ul></div>                             |                    |
| <div></div> <div>安全與健康職場</div> | 職場安全與健康     | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 年度一般職業安全衛生完訓率達90%</li><li>· 員工健檢BMI數值正常比例超過50%</li></ul></div>                                          | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 年度一般職業安全衛生完訓率達100%</li><li>· 員工健檢BMI數值正常比例達51%</li></ul></div>                                                                                                                   | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 年度一般職業安全衛生完訓率達90%</li><li>· 員工健檢BMI數值正常比例超過55%</li></ul></div>                             | <div><ul style="list-style-type: none"><li>· 一般職業安全衛生訓練，每人每三年至少三小時</li><li>· 員工健檢BMI數值正常比例超過55%</li></ul></div>                   |                    |

# 4.1 多元、公平與共融

## 4.1.1 多元共融

凱基金控集團秉持首選雇主的目標，重視並廣納人才，並致力於打造多元共融的職場，讓不同國籍、種族、階級、性別、年齡及身心障礙的人才，都可以在集團找到舞台，發揮才能。我們的營運總部在臺灣，另有海外分支機構分布於大中華、東南亞、及北美等地。2025年底，在臺員工9,476人、海外員工673人以及非員工工作者16,142人，合計共26,291人，與前一年度總人數相較並無顯著差異。全體人員包含不同聘僱類型，全時人員占總人數39.4 %，部分工時人員占15.1%，無時數保證人員占45.5%。55.8%的員工為30歲至49歲，為組織穩健成長的重要基礎。

集團持續打造多元、公平與共融的職場環境，除了具體展現於任用、升遷及薪酬，亦定期透過DEI友善職場必修課程加強集團員工多元包容的意識；每年舉辦國際婦女節活動，以實際行動倡導性別平權；另外，於2025年建置多元友善廁所，增進職場環境的友善與包容。

人員分類

|      |    | 2023年  | 2024年  | 2025年  |       |        |       |
|------|----|--------|--------|--------|-------|--------|-------|
|      |    | 人數     | 人數     | 臺灣     | 海外    | 合計     |       |
|      |    |        |        | 人數     | 人數    | 人數     | 比率(%) |
| 員工   | 男  | 3,726  | 3,822  | 3,743  | 343   | 4,086  | 40    |
|      | 女  | 5,694  | 5,750  | 5,733  | 330   | 6,063  | 60    |
|      | 小計 | 9,420  | 9,572  | 9,476  | 673   | 10,149 | 100   |
| 非員工  | 男  | 5,606  | 5,497  | 5,368  | 231   | 5,599  | 35    |
|      | 女  | 10,190 | 10,194 | 10,427 | 116   | 10,543 | 65    |
|      | 小計 | 15,796 | 15,691 | 15,795 | 347   | 16,142 | 100   |
| 全體人員 | 男  | 9,332  | 9,319  | 9,111  | 574   | 9,685  | 37    |
|      | 女  | 15,884 | 15,944 | 16,160 | 446   | 16,606 | 63    |
|      | 合計 | 25,216 | 25,263 | 25,271 | 1,020 | 26,291 | 100   |

註：1. 員工包含正職員工與約聘員工，非員工含派遣人員、承攬人員及雙合約人員，留停人員不計入。人數以各年度12月31日在職員工及非員工人數統計。  
2. 本章節(第4章節)內容涵蓋範圍，除非特別註記，否則以員工為主，而且包含臺灣及海外員工。  
3. 凱基證券承攬人員為外勤財務顧問，從事海外金融、財富管理商品平台之招攬、受託買賣、客戶服務等金融業務。  
4. 凱基人壽承攬人員為外勤業務及雙合約人員，主要工作為接觸保戶和社會廣大民眾的第一線服務人員，從事保險商品招攬、服務等業務。

人員分類：勞雇類型

|       |    | 人數     | 比率(%) | 占全體人員比率(%) |
|-------|----|--------|-------|------------|
| 全時    | 男  | 4,157  | 40    | 39.4       |
|       | 女  | 6,191  | 60    |            |
|       | 小計 | 10,348 | 100   |            |
| 部分工時  | 男  | 1,265  | 32    | 15.1       |
|       | 女  | 2,707  | 68    |            |
|       | 小計 | 3,972  | 100   |            |
| 無時數保證 | 男  | 4,263  | 36    | 45.5       |
|       | 女  | 7,708  | 64    |            |
|       | 小計 | 11,971 | 100   |            |
| 全體人員  | 男  | 9,685  | 37    | 100        |
|       | 女  | 16,606 | 63    |            |
|       | 合計 | 26,291 | 100   |            |

註：以上人員包含員工及非員工。

員工分類：年齡及層級

| 年齡     |    | 非管理職人數 | 管理職人數 | 合計     |       | 該年齡層占全體<br>員工比率(%) |
|--------|----|--------|-------|--------|-------|--------------------|
|        |    |        |       | 人數     | 比率(%) |                    |
| ≤29歲   | 男  | 590    | 1     | 591    | 46    | 12.6               |
|        | 女  | 691    | 1     | 692    | 54    |                    |
|        | 小計 | 1,281  | 2     | 1,283  | 100   |                    |
| 30~49歲 | 男  | 1,966  | 315   | 2,281  | 40    | 55.8               |
|        | 女  | 3,048  | 335   | 3,383  | 60    |                    |
|        | 小計 | 5,014  | 650   | 5,664  | 100   |                    |
| ≥50歲   | 男  | 793    | 421   | 1,214  | 38    | 31.6               |
|        | 女  | 1,571  | 417   | 1,988  | 62    |                    |
|        | 小計 | 2,364  | 838   | 3,202  | 100   |                    |
| 合計     | 男  | 3,349  | 737   | 4,086  | 40    | 100                |
|        | 女  | 5,310  | 753   | 6,063  | 60    |                    |
|        | 合計 | 8,659  | 1,490 | 10,149 | 100   |                    |

員工分類：層級及性別

| 層級   | 男     |       | 女     |       | 合計     |       |     |
|------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-----|
|      | 人數    | 比率(%) | 人數    | 比率(%) | 人數     | 比率(%) |     |
| 非管理職 | 3,349 | 82.0  | 5,310 | 87.6  | 8,659  | 85.3  |     |
| 管理職  | 基層主管  | 246   | 6.0   | 335   | 5.5    | 581   | 5.7 |
|      | 中階主管  | 398   | 9.7   | 348   | 5.7    | 746   | 7.4 |
|      | 高階主管  | 93    | 2.3   | 70    | 1.2    | 163   | 1.6 |
| 全體員工 | 4,086 | 100   | 6,063 | 100   | 10,149 | 100   |     |

註：高階主管為15職等(含)以上主管。

在集團願景「成為亞洲領先的金融企業」驅動之下，我們在海內外營運據點延攬不同國籍、種族等專業人才，注重人才的多元組成，強化競爭優勢。2025年底，共僱用648名外籍人士，國籍橫跨中國、東南

亞各國與美國等16個國家，占所有員工6%；非臺灣籍主管占整體所有主管9.0%，且聘用當地居民為高階管理階層的比例為95.1%。此外，我們亦支持身心障礙人士與原住民的就業權利，共計雇用208位身心障礙人士與原住民。

員工分類：國籍、種族及少數族群

| 國籍      | 非管理職  |               | 管理職   |            | 合計     |            |
|---------|-------|---------------|-------|------------|--------|------------|
|         | 人數    | 占所有非主管員工比率(%) | 人數    | 占所有主管比率(%) | 人數     | 占所有員工比率(%) |
| 臺灣      | 8,145 | 94.1          | 1,356 | 91.0       | 9,501  | 93.6       |
| 中國(含香港) | 307   | 3.6           | 80    | 5.4        | 387    | 3.8        |
| 新加坡     | 88    | 1.0           | 21    | 1.4        | 109    | 1.1        |
| 印尼      | 51    | 0.6           | 14    | 0.9        | 65     | 0.6        |
| 馬來西亞    | 37    | 0.4           | 3     | 0.2        | 40     | 0.4        |
| 美國及其他   | 31    | 0.3           | 16    | 1.1        | 47     | 0.5        |
| 合計      | 8,659 | 100           | 1,490 | 100        | 10,149 | 100        |

| 種族  |      | 非管理職  |               | 管理職   |            | 合計     |            |
|-----|------|-------|---------------|-------|------------|--------|------------|
|     |      | 人數    | 占有非主管員工比率 (%) | 人數    | 占有主管比率 (%) | 人數     | 占有員工比率 (%) |
| 亞洲人 | 臺灣人  | 8,149 | 94.11         | 1,358 | 91.14      | 9,507  | 93.67      |
|     | 非臺灣人 | 504   | 5.82          | 125   | 8.39       | 629    | 6.20       |
|     | 白人   | 4     | 0.05          | 2     | 0.13       | 6      | 0.06       |
|     | 其他人種 | 2     | 0.02          | 5     | 0.34       | 7      | 0.07       |
|     | 合計   | 8,659 | 100           | 1,490 | 100        | 10,149 | 100        |

| 少數員工 | 人數  | 占臺灣員工比率(%) |
|------|-----|------------|
| 身障員工 | 102 | 1.1        |
| 原住民  | 106 | 1.1        |

註：以上僅涵蓋臺灣員工。

4.1.2 公平對待

凱基金控集團致力於公平對待不同性別的員工（含正職與約聘），無論是人員任用、薪酬福利，或是人才培育及晉升轉職等方面，以期達到性別平權目標。2025年底，女性員工比例將近60%，女性主管人數占有所有主管人數將近51%，業務單位女性主管逾47%，而擔任科學、資訊、工程、數理（Science, Technology, Engineering, Mathematics, STEM）等職能之相關職務女性員工比例達43%。在持續努力之下，2025年各項女性指標持續達到2027年目標，並且獲得外部性別平等獎項的肯定。



2025年女性員工指標

| 女性員工指標              | 員工比率(%) | 2027年目標(%) |
|---------------------|---------|------------|
| 女性員工占總員工比率          | 59.7    | ≥50        |
| 女性主管占全部主管比率         | 50.5    | ≥50        |
| 基層女性主管占全部基層主管比率     | 57.7    | ≥50        |
| 中階女性主管占全部中階主管比率     | 46.6    | 46         |
| 高階女性主管占全部高階主管比率     | 42.9    | 39         |
| 業務部門女性主管占全部業務部門主管比率 | 47.4    | 45         |
| STEM職位女性占整體STEM員工比率 | 43.0    | 34         |

2025年轉職及晉升

凱基金控集團具體落實性別平權，無論內部轉職或職位晉升，皆係考量員工職能、相關學經歷，以及績效表現。在此原則下，2025年女性員工的轉職或晉升比率均高於男性員工。

|            | 轉職    |       | 晉升    |       | 合計    |       |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|            | 人數    | 比率(%) | 人數    | 比率(%) | 人數    | 比率(%) |
| 男          | 608   | 46    | 428   | 41    | 1,036 | 44    |
| 女          | 721   | 54    | 609   | 59    | 1,330 | 56    |
| 合計         | 1,329 | 100   | 1,037 | 100   | 2,366 | 100   |
| 占員工人數比率(%) | 13    | -     | 10    | -     | 23    | -     |

2025年女男薪酬比較

凱基金控集團無論男女，平均薪資均高於市場水準，以確保市場競爭性，同時我們也持續關注並致力於縮短不同層級性別薪酬差距，以期達到性別平權目標。請參考→ 4.4.1 具競爭性的薪酬。

4.2 人權關懷與員工溝通

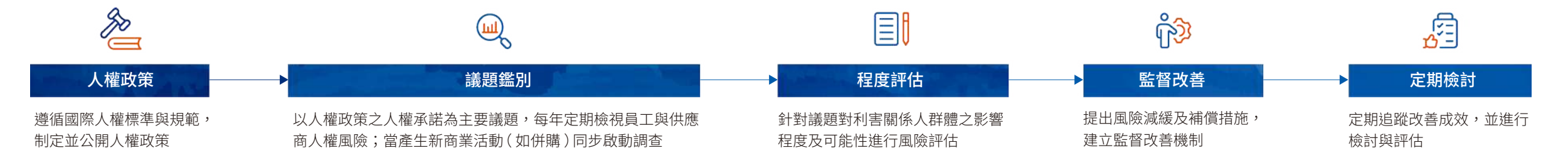
4.2.1 人權關懷

凱基金控集團堅守人權信念與價值，遵循各項國際人權公約，包含但不限於《聯合國世界人權宣言》、《聯合國全球契約》及《國際勞工組織三方原則宣言》，制定《人權政策》，杜絕任何侵犯及違反人權的行為，並恪守各營運據點所在地的人權保障相關法規。本政策涵蓋六大人權承諾：不歧視、不霸凌、不騷擾；不強迫勞動；結社自由、勞資溝通與勞動權益；健康安全職場；工作與生活平衡；資訊安全與隱私保護。於2025年修訂人權政策，強化勞工人權的保障。人權政策適用於金控及集團內各子公司整體營運活動及新商業活動（如併購、合資），並據此制定「供應商永續責任承諾書」及永續金融承諾，要求合作廠商（含承包商）、投融資對象及客戶遵守相同標準，禁止任何侵犯及違反人權的行為，共同關注並重視人權風險管理，及依照人權政策執行人權盡職調查。

人權維護具體管理方案包括定期執行人權風險評估，及後續的改善措施，持續舉辦職場包容、性別平等、性騷擾防制、個人資料保護、職場安全等議題宣導及教育訓練，提升同仁人權意識。

集團每年以人權政策之人權承諾項目為評估重點，針對所有員工（正職與約聘，含實習生）進行人權風險評估，監督人權相關議題的執行與風險評估，以杜絕侵犯人權的行為；繼2024年將派遣人員納入不歧視、不霸凌、不騷擾之評估對象後，2025年更擴大將派遣人員納入為更多人權議題之評估對象。供應商（含承包商）之人權風險評估請參考 → 5.2.1 供應商永續管理。

人權風險評估流程



2025年人權風險評估結果與管理措施

2025年執行人權風險評估，評估對象涵蓋100%員工及派遣人員，結果顯示具人權風險的人數占全體人數的0.31%。具人權風險的人數係指針對下表所列之「評估議題」，依各項「評估方式」計算後，將受影響人數加總所得。所有減緩與補償措施已覆蓋集團各據點及100%全體員工。

| 評估議題                                                                                                      | 評估對象                                                                                          | 評估方式                                                 | 評估結果 | 減緩措施                                                                                                                                                                                                                                   | 補償措施                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <div>不歧視、不霸凌、不騷擾</div> | <div>· 全體員工（正職與約聘）</div> <div>· 女性</div> <div>· 原住民</div> <div>· 外籍勞工</div> <div>· 派遣人員</div> | <div>· 歧視、職場不法侵害，及性騷擾案件數</div>                       | 低風險  | <div>· 制定「工作場所性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」及「執行職務遭受不法侵害預防管理計畫」，嚴禁各種職場不法侵害行為</div> <div>· 設立專門申訴管道，讓全體人員可安全的提出申訴</div> <div>· 定期實施教育訓練，將人權與多元共融列為每年必修課程，課程內容包含無意識偏見、性騷擾及不法侵害預防，以加強員工人權意識</div>                                                       | <div>· 制定「性騷擾防治、申訴及調查處理要點」</div> <div>· 設置性騷擾申訴評議委員會，委員會女性委員比例不低於二分之一，並延攬具性別意識之外部專業人士</div> <div>· 針對案件成立之被申訴人，依員工獎懲辦法進行懲處</div> <div>· 對申訴人提供或轉介諮詢、醫療或心理諮商、社會福利資源及其他必要之服務</div> <div>· 針對因職場暴力受傷之人員，由臨場健康服務之醫師及護理人員，協助提供相關健康指導、工作調整或更換等身心健康保護措施之適性評估與建議</div> <div>· 視需要，針對個別單位進行加強訓練</div> |
|  <div>不強迫勞動／人口販運</div> | <div>· 全體員工</div> <div>· 實習生</div> <div>· 派遣人員</div> <div>· 童工</div>                          | <div>· 全體員工、實習生與派遣人員薪資不低於法規</div> <div>· 不聘用童工</div> | 極低風險 | <div>· 遵循勞動法令，於工作規則中明訂員工在正常工作時間內所得之報酬，不得低於基本工資</div> <div>· 應徵者履歷表及資料審核，確認非童工身分；新人報到時檢視身分證件正本，再次確認非童工身分</div> <div>· 要求派遣公司遵循勞動法令，提供派遣人員之薪資不得低於基本工資。此外，要求派遣公司每月提供薪資清冊以茲證明</div> <div>· 要求派遣公司不得聘用童工，並於派遣時，提供人員基本資料（含年齡），以確認非童工身分</div> | <div>· 提供全體員工、實習生合法及合理報酬，若員工、實習生虛報年齡，違反公司不聘用童工之規則，則依法解雇</div> <div>· 若派遣公司提供之薪資低於基本工資，將立即要求改善；若派遣人員虛報年齡，則請派遣公司依法解雇。將派遣公司違反規定情形，列入適任性評估</div>                                                                                                                                                 |

| 評估議題                                                                                                                 | 評估對象           | 評估方式               | 評估結果 | 減緩措施                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                        | 補償措施                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br>結社自由／<br>集體協商、<br>勞資溝通與<br>勞動權益 | ・全體員工          | ・保障結社自由<br>・勞資溝通次數 | 低風險  | ・ 遵循勞動法令，建立各項人事規章制度，保障員工權益<br>・ 勞資雙方代表每季召開勞資會議，充分溝通各項議題，包括政策、勞動條件、員工意見等<br>・ 「人權政策」明文承諾保障員工加入工會之自由<br>・ 以主動、透明且事前的方式，與員工溝通會影響其權益之措施，如有大量解僱，將依法提前60天預告<br>・ 提供員工多元溝通管道，並對員工訴求作出及時回應                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                        | ・ 員工提出抱怨時，及時釐清事發原因，針對合理者，提供建議方案，解決員工關心的議題<br>・ 員工提出正式調解申請時，評估其合理性，針對合理者研擬調解方案，並依勞資雙方同意之方案執行 |
| <br>健康安全<br>職場                      | ・全體員工<br>・派遣人員 | ・職災通報案件數           | 極低風險 | ・ 制定職業安全衛生管理計畫，並制定及執行四大計畫：「人因性危害預防管理計畫」、「執行職務遭受不法侵害預防管理計畫」、「工作場所母性健康保護計畫」、「異常工作負荷促發疾病預防管理計畫」<br>・ 提供員工健康檢查及健檢假福利<br>・ 定期執行教育訓練，包含新人及一般人員（含派遣人員）之安全衛生訓練，特定人員之急救、防災等教育訓練。派遣人員之新人安全衛生訓練依法令規定由派遣公司執行<br>・ 定期宣導健康資訊及舉辦健康諮詢服務 |                                                                                                                                                                                                                                                                        | ・ 建立職災通報與處理機制，如有職災案件發生，立即提供協助及諮詢，並依「工作規則」提供職業災害補償及撫卹                                        |
| <br>工作與生活<br>平衡                   | ・全體員工<br>・派遣人員 | ・平均每月加班時數超過45小時之人數 | 極低風險 | 加班                                                                                                                                                                                                                      | ・ 工作規則明訂工時與加班上限。加班連同正常工作時間一日不得超過12小時；加班時間一個月不得超過46小時<br>・ 工作規則另規定員工因工作需要加班時，應取得主管同意<br>・ 差勤系統設置提醒員工與主管，每日最高工作時數（12小時），及每月加班時數之上限（46小時）<br>・ 提供主管工時管理工具及報表，檢視並關心員工的出勤及加班，避免員工長時間超負荷工作<br>・ 要求派遣公司遵守加班相關法令，並每月檢視派遣人員加班時數，確保合規<br>・ 實施彈性工作方案，提供員工彈性的工作時間安排（如彈性工作班表、縮減工時等） | ・ 員工可針對延長工時自行選擇申請加班費或加班補休<br>・ 評估異常工作負荷，必要時轉介至臨場服務醫師，依醫師建議調整作業方式及現場改善措施                     |
|                                                                                                                      |                |                    |      | 帶薪年假                                                                                                                                                                                                                    | ・ 提供帶薪年假，並透過各項措施鼓勵員工善用年假福利，包括定期檢視並追蹤年假使用情形、提供主管檢視團隊休假工具；定期公告提醒員工休假等，在依法不得強迫員工休假之前提下，鼓勵每人每年都有使用帶薪年假，增進工作與生活平衡<br>・ 要求派遣公司遵守有薪年假相關法令，並定期檢視年假使用情形；在依法不得強迫員工休假之前提下，鼓勵每人每年都有使用帶薪年假                                                                                          | ・ 年度休假未休畢可選擇遞延至次一年度或折算現金發給                                                                  |

註：1. 風險等級分為五等：極低風險、低風險、中風險、高風險、極高風險。  
2. 2025年起將派遣人員納入更多人權議題之評估對象。

防止暴力與騷擾

凱基金控集團堅持對職場暴力防治及性騷擾防治的承諾，對任何暴力及性騷擾行為採取零容忍原則；職場暴力之樣態包含肢體暴力(如毆打、抓傷)、心理暴力(如威脅、欺凌)、語言暴力(如霸凌、辱罵)。為打造免於暴力與騷擾的友善職場環境，於金控官網公告「人權政策」、「反歧視騷擾的聲明」，對內則制定「工作場所性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」及「執行職務遭受不法侵害預防管理計畫」，明確規範各項相關議題之權責單位、教育訓練及申訴機制；於內部網站公告員工申訴程序，包括受理申訴之機構人員、申訴範圍、申訴程序等，並同時於官網及內部網站公告申訴專線，包含電話、傳真及信箱。

申訴處理流程



金控及子公司均設置性騷擾申訴評議委員會，除人力資源部門主管為主任委員、法令遵循或法務主管為當然委員外，其餘委員由具備性別意識之適當員工或外部專業人士擔任，且女性委員比例不得低於二分之一。接獲申訴後，應組成申訴調查小組進行調查，調查成員應有具備性別意識之外部專業人士；調查過程秉持客觀、公正、專業之原則進行，並保護當事人之隱私及其他人格法益。性騷擾行為經調查屬實者，針對行為人，公司將提報人評會審議，並將審議之懲處或處理結果，通知地方主管機關。如涉及刑事責任時，公司將協助申訴人提出告訴。針對申訴人，則提供或轉介諮詢、醫療或心理諮商、社會福利資源及其他必要之服務。

教育訓練

除制度面外，教育訓練也是不可或缺的一環。2025年持續安排「人權政策與友善安全職場」及「打造多元、公平與共融的職場」等集團全員必修課程，同時新增「職場不法侵害」主管篇與員工篇課程，員工完訓率均為100%。此外，亦透過主管會議向管理階層宣導相關政策，提升主管對防範職場不法侵害及性騷擾行為的意識，進一步杜絕不當行為的發生。

2025年申訴案件及處理

2025年凱基金控及子公司共有6件申訴成立案件，其中3件涉及性騷擾，2件為執行職務遭受不法侵害，及1件就業歧視。公司於接獲申訴後，立即依照相關規範和程序進行調查。調查過程秉持客觀、公正和保密的原則，確保申訴人的權益受到保障；並根據申訴人的意願，提供適當的隔離措施、職務調整評估和心理諮商服務等關懷措施。6件案件皆已結案，且行為人均已依相關規定進行懲處。此外，亦加強相關主題的教育訓練（如前一段教育訓練單元所述），並且由集團高階主管向全體員工宣導集團對於職場不法侵害的零容忍原則，強調尊重、友善及安全職場之重要性。另針對就業歧視案件，相關部門亦優化考核評分基礎、定期提供同仁產能報表，並辦理主管勞動法治教育訓練。

4.2.2 員工溝通

為確保順暢的員工溝通及建立和諧的勞資關係，集團採用多元溝通管道，讓每位員工都能夠獲得及時、正確的信息，並有機會表達自己的想法和意見。此外，定期舉行勞資會議，並秉持尊重及誠意與企業工會溝通。2025年，凱基金控及子公司共召開了43次溝通會議。若有可能影響員工權益的重大事件，公司承諾在遵循法律規範的前提下，提前通知員工及工會。

| 管道              | 內容                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 內部網站／<br>內部郵件公告 | <div><div>・公司重要營運訊息</div><div>・公司規章、標準作業流程修改</div><div>・重要遵循事項宣導（如法遵宣導、資安宣導等）</div><div>・教育訓練課程訊息</div></div> <div><div>・年度績效管理作業訊息</div><div>・各式員工活動通知</div><div>・健康資訊、健康諮詢服務訊息</div></div> |
| 勞資會議            | 每季召開勞資會議，除溝通重要政策，亦提供同仁表達意見的管道                                                                                                                                                                |
| 員工意見信箱          | 員工可以經由此管道表達對公司的建議與想法                                                                                                                                                                         |
| 申訴管道            | 設有申訴及性騷擾申訴之專用電話、傳真、電子信箱，並於官網及內部網站揭露申訴管道，且由專責單位受理案件                                                                                                                                           |
| 檢舉管道            | 提供書面、電子郵件、電話等檢舉管道，並定期向內部人員宣導，且由專責單位受理案件                                                                                                                                                      |

### 結社自由

凱基金控在人權政策上具體載明：「本公司尊重、支持並確保同仁享有參與或組織法律認可之各種工會、社團的自由，及集體協商團體協約之權利；定期召開勞資會議，保持溝通管道暢通，以促進勞資關係和諧。」；在具體實務上，凱基金控及各子公司於執行各項勞資業務時，均遵循相關法令及團體協約（若有）內容進行。

凱基銀行與企業工會於2019年6月首次簽訂團體協約， 2022年6月第一次續約，並於2025年6月11日完成第二次續約，新約有效期間3年。2025年的續約延續既有協約之完整內容，未加入工會的員工亦同樣受團體協約保障，確保凱基銀行所有正式員工均受到團體協約的保障。凱基銀行2025年參加企業工會之員工人數約占其全體員工總數之25.1%，其受團體協約保障之員工占集團員工的27.4%註。目前凱基銀行各項勞資業務均遵循團體協約內容進行，勞資雙方溝通管道暢通，並保持和諧正向的關係。

另外，凱基金融控股股份有限公司與子公司企業工會，及凱基證券企業工會並未提出團體協約之協商要求，因此未簽訂團體協約。

註：受團體協約保障之員工占集團員工的百分比，2022：18.3%、2023：26%、2024：27%。

## 4.3 人才吸引與培育

### 4.3.1 人才吸引

凱基金控集團長期致力於「成為人才永續的首選雇主」，為積極拓展多元業務版圖成為亞洲領先的金融企業，持續厚植人才板凳的廣度及深度，積極投入資源透過各渠道吸引具潛力的優秀人才，藉由推動多元產學合作計畫、深化校園合作、整合線上線下社群媒體、鼓勵員工跨公司推薦人才、促進集團人才內部流動等具體作為，聚焦延攬青年學子及金融菁英人才。2025年共招募2,040位新進員工，其中社會新鮮人比例較前一年度增加1.5%，女性占比也維持在50%以上的水準。

#### 2025年新進員工人數及分布

|        |        | 臺灣    | 海外  | 合計    |       |
|--------|--------|-------|-----|-------|-------|
|        |        | 人數    | 人數  | 人數    | 比率(%) |
| 性別     | 男      | 884   | 72  | 956   | 46.9  |
|        | 女      | 991   | 93  | 1,084 | 53.1  |
| 年齡     | ≤29歲   | 834   | 44  | 878   | 43.0  |
|        | 30~49歲 | 903   | 111 | 1,014 | 49.7  |
|        | ≥50歲   | 138   | 10  | 148   | 7.3   |
| 新進員工類型 | 職場優秀人才 | 1,396 | 148 | 1,544 | 75.7  |
|        | 社會新鮮人  | 450   | 17  | 467   | 22.9  |
|        | 儲備幹部   | 29    | 0   | 29    | 1.4   |
| 合計     |        | 1,875 | 165 | 2,040 | 100   |

#### 新進員工統計

|           | 2022年 | 2023年  | 2024年  | 2025年  |
|-----------|-------|--------|--------|--------|
| 新進員工總數    | 4,493 | 1,496  | 1,677  | 2,040  |
| 新進員工比率(%) | 32.9  | 15.6   | 17.5   | 20.1   |
| 平均聘僱成本(元) | 4,818 | 18,983 | 19,499 | 24,354 |

註：1. 新進員工比率＝新進員工總數÷各年度12月31日在職員工人數。  
2. 2023年起新進員工總數減少係因雙合約人員調整為非員工，故未計入，因此平均聘僱成本增加。

推動多元產學合作計畫

| 公司     | 內容                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基金控集團 | <div><div>・與8所大學簽訂產學合作計畫，培育金融基層人才，成功錄取116位實習生，展開半年期及一年期培育計畫，提早體驗職場銜接就業</div><div>・與台大合作「跨領域實習 臺灣引路人計畫」，鼓勵學生藉跨領域實習機會及早認識職場，錄取5位非金融背景學生跨域實習</div><div>・參加金融科技創新園區－FinTech校園接班人及經濟部－AI新秀計畫，合計錄取7位金融科技實習人才，於培訓單位完成前期授課後進入各子公司銜接實務運作</div></div>   |
| 凱基銀行   | <div><div>・與5所大專院校合作，推動分行及資訊人才實習計畫。共錄取65位實習生，提供專業培訓及實務操作</div><div>・為積極培養法金儲備人才，與政大合作公開招募實習生，共4位優秀學生參與信用分析及產業研究等核心業務，將學術理論與實務操作有效結合</div><div>・與學校合作，聘任2位實習生參與「金融詐欺防制工作小組」AI模型優化專案，進一步提升防詐偵測效率和精準度。協助學生在校期間接軌金融實務，積極培育新一代金融科技專業人才</div></div> |
| 凱基證券   | <div><div>・攜手學校財管系打造理財顧問新世代《全方位理財與規劃》課程，融合實務經驗與專業知識，協助學生掌握未來職涯方向與專業定位，並傳遞公平待客的理念</div><div>・與7所大專院校開設理專營業員（BMA）招募培訓計畫，共67位學生參與培訓，協助學生做好進入職場的準備</div></div>                                                                                    |

深化校園合作

| 計畫     | 公司     | 內容                                                                                                                        |
|--------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 儲備幹部計畫 | 凱基金控集團 | 深入6所大學及線上舉辦說明會，累計1,181人次報名參加，協助青年學子了解本集團業務、金融科技發展趨勢及儲備幹部專業培訓計畫。成功招募29位優秀菁英加入                                              |
| 暑期實習計畫 | 凱基金控集團 | 提供國內外大專院校大三及碩一學生利用暑假期間實際體驗公司運作，帶領學子參與重要專案並探索職涯，為金融業發掘未來人才。成功協助39位優秀在校生拓展金融視野                                              |
| 企業導師   | 凱基金控集團 | <div><div>・凱基金控資訊長擔任大學全球集思論壇活動業師，指導跨國學生專案小組進行討論，提供學生專業建議</div><div>・凱基金控集團參與大學商學院職涯月活動，由優秀校友為50位學生進行企業及職涯分享講座</div></div> |
|        | 凱基人壽   | 參與大學證研社×基金研究社履歷工作坊，協助26位學生撰寫履歷並提升面談優勢                                                                                     |
|        | 凱基投信   | 為大學62位學生開設「現代金融實務：資產管理的實戰與挑戰」課程，展現對金融教育及實務的高度重視                                                                           |
|        | 中華開發資本 | 為大學「大師給問」課程擔任業師，協助225位學生了解產業趨勢及職涯發展優勢                                                                                     |
| 企業參訪   | 凱基人壽   | 為大學資財系同學規劃參訪，協助40位學生瞭解數位金融發展趨勢，並進一步瞭解個人職涯優勢。另與風保系合作，協助20位同學瞭解高齡客戶商品及金融友善服務機制，強化同學職涯發展                                     |
|        | 凱基證券   | 為大學財管所31位碩二學生安排參訪，透過專業、創新與數位的金融體驗，協助同學深入了解實務與多元發展，陪伴年輕世代探索職涯的更多可能                                                         |

整合線上線下社群媒體

為全方位經營雇主品牌，並有效觸及潛在招募族群，除維持實體招募活動外，金控及子公司透過社群媒體交流（LinkedIn、Instagram、Facebook）、線上徵才說明會及數位招募平台等多元管道，分享數位創新、永續經營、企業價值、職能等重要理念及多元職缺訊息。導入線上評測工具，提供求職者線上或實體面談，打破地域性限制廣邀國內外優秀人才。

鼓勵員工跨公司推薦人才

因應大量人才需求並拓展人才來源，集團於2025年領先同業推出「跨公司人才推薦獎勵機制」，打破子公司界線，讓集團內部推薦成為吸引優秀人才的重要管道。

促進集團人才內部流動

為促進人才內部流動並鼓勵同仁職涯多元發展，除定期審視內部人才庫，主動晉升員工或安排內部轉調，並藉由每月發送集團職缺公告，鼓勵員工關注最新職缺並主動申請職務調動。範圍包含跨部門、跨公司、以及跨海內外之調動。2025年有2,366位員工（含正職與約聘）於集團內部轉職或晉升，內部員工遞補率51.0%。

內部遞補統計

|            | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| 職缺總數       | 2,290 | 1,866 | 2,122 | 4,637 |
| 內部員工遞補人數   | 398   | 377   | 250   | 2,366 |
| 內部員工遞補率(%) | 17.4  | 62.8  | 54.4  | 51.0  |

註：1. 內部員工遞補率＝內部員工遞補人數／職缺總數。內部員工遞補包括轉職與晉升。  
2. 2025年起，將未對外開缺的轉調與晉升員工納入內部員工遞補人數及比率的計算，以更完整呈現集團整體內部人才流動情形，並以此計算方式回溯至前兩年度。

4.3.2 人才培育

人才是企業永續發展的核心資源。為培育具備多元能力的專業人才，凱基金控集團以四大企業價值觀為基礎，制定集團一致的「凱基金控職能架構」，每項職能細分為主管及員工各應具備的關鍵行動，作為職能的觀察指標與評估依據。職能廣泛應用於選才、育才、用才及留才等面向。在育才方面，擘劃「凱基學院」，打造以企業價值觀與職能為基礎的人才訓練與發展架構，涵蓋四大學程及四大發展，適用所有員工（含正職及約聘），並藉此建立完善的職涯培訓，打造能夠因應未來挑戰、支持企業永續發展的人才梯隊。



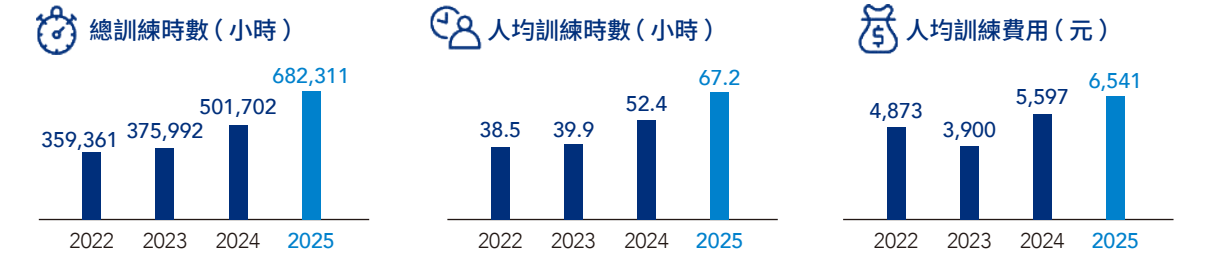
| 四大學程    |                                                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------|
| 領導與管理學程 | 依各級主管職責，訂定發展重點：高階主管－塑造組織未來、中階主管－傳承文化與戰略落地、基層主管－卓越執行力，並據此導入領導管理課程赋能各級領導梯隊 |
| 核心職能學程  | 基於集團六大核心職能所規畫的課程，為邁向組織成功、逐步養成同仁所需之關鍵知識、態度及技能                             |
| 專業及法定學程 | 因應法規與工作需求，由各專責單位規劃之專業訓練，例如法令遵循、資訊安全、職業安全等相關課程                            |
| 文化與趨勢學程 | 為形塑企業文化，並因應市場趨勢，提升同仁競爭力所規劃之課程，例如DEI文化、AI賦能、永續赋能等相關課程                     |

| 四大發展   |                                                    |
|--------|----------------------------------------------------|
| 個人發展   | 提供各種學習資源、績效管理措施、雙向職涯會談，及內部轉職制度，積極培養員工能力並主動掌握發展機會   |
| 主管發展   | 從新進主管開始，提供漸進式的訓練，給予專屬的領導力發展資源，並定期施行評鑑              |
| 潛力人才發展 | 每年針對現有員工遴選具有潛力發展之人才，進行重點培訓；定期檢視已結業之儲備幹部的表現，持續追蹤其發展 |
| 接班人發展  | 定期針對高階職位，盤點接班人才，持續培育組織未來高階領導人                      |

2025年度，凱基金控及子公司在人才培育方面持續獲得外部肯定。



2025年員工教育訓練成效



凱基金控集團積極提升員工能力，2025年凱基學院參與率為100%，共計429,791人次參與課程，人均訓練時數達67.2小時，較前一年成長28.2%，且已連續三年穩定成長；人均訓練費用亦增加16.9%；專業證照補助共2,297人次，尤以永續相關證照為重點，全集團累計1,616人取得，較前一年度大幅成長逾20

倍。2025年更釐訂主管及員工必修課程，深化員工必備能力。未來將繼續致力於提升員工能力和促進組織的可持續發展，為企業永續創造更大價值。

人力資本投資報酬率

| 年度        | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|
| 人力資本投資報酬率 | 5.09  | 1.42  | 2.62  | 2.15  |

註：人力資本投資報酬率＝（收益－（營運支出－（薪資成本＋福利成本）））÷（薪資成本＋福利成本）。

訓練時數與費用

| 2025年  | 訓練時數 (小時) |      | 訓練費用 (元)   |        |
|--------|-----------|------|------------|--------|
|        | 總時數       | 平均時數 | 總費用        | 平均費用   |
| 男      | 258,247   | 63.2 | 29,754,611 | 7,282  |
| 女      | 424,064   | 69.9 | 36,634,436 | 6,042  |
| ≤29歲   | 91,083    | 71.0 | 8,884,567  | 6,925  |
| 30-49歲 | 363,893   | 64.3 | 35,665,432 | 6,298  |
| ≥50歲   | 227,335   | 71.0 | 21,839,048 | 6,818  |
| 非主管職員工 | 570,216   | 65.8 | 47,927,713 | 5,534  |
| 主管職員工  | 112,095   | 75.3 | 18,461,334 | 12,407 |
| 全體員工   | 682,311   | 67.2 | 66,389,047 | 6,541  |

註：訓練費用涵蓋數位學習平台費用、訓練場地費用及證照補助費用。

此外，採用柯氏量表 (Kirkpatrick Model) 作為評估工具，將培訓成效分為五個層次展現完整評估，定期檢視各項培訓資源的效益並持續優化培訓方案。

| 柯氏量表 | L1 反應                | L2 學習              | L3 行為                | L4 成果                 | L5 ROI    |
|------|----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|-----------|
| 項目說明 | 反應層次評估培訓後學員的滿意度和反應程度 | 學習層次評估培訓後學員的學習獲得程度 | 行為層次評估培訓後學員在工作中的應用程度 | 成果層次評估培訓對組織績效和經濟效益的影響 | 人力資本投資報酬率 |
| 指標   | 課程滿意度                | 課程完訓率或通過率          | 員工意見調查結果             | 人均貢獻度註                | 全年稅後淨利    |

註：人均貢獻度＝全年稅後淨利÷員工人數

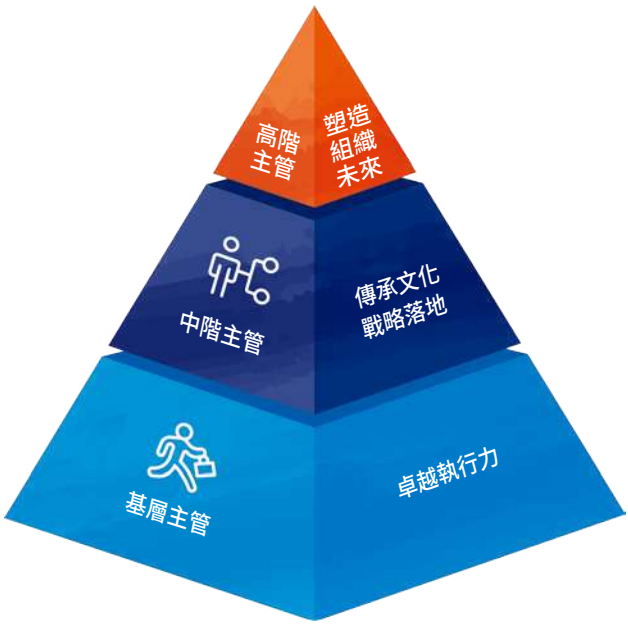
人才培育重點方案

人才梯隊

|         |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 培訓目的    | 透過結構化的人才選拔及多元培育計畫，為組織儲備各階層領導人才及各職能專業人才，以強化人才韌性，支持組織短中長期目標之達成                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |
| 培訓內容    | 關鍵職位接班人培育                                                                                                                                                                                        | <p>針對集團與子公司關鍵領導職位進行接班規劃</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>接班人選拔標準</b>：選拔績效優異、具有潛力，且價值觀與企業理念契合之管理人才，作為組織未來關鍵職位接班人</li><li>• <b>個人發展計畫 (IDP) 規劃</b>：針對接班人規劃個人發展計畫，包括領導力與多元職能訓練、專案任務指派、職位輪調、重要會議參與及重要管理職務之襄助或代理等形式，強化接班人才之培育</li><li>• <b>能力檢視指標</b>：透過績效管理循環、360度評鑑、所轄組織之敬業度調查等指標，檢視接班人才能力齊備度</li></ul>                                    |  |  |
|         | 主管培育                                                                                                                                                                                             | 主管培育是建立領導梯隊的關鍵。透過培訓與能力提升，持續培養具備領導潛力的管理人才，確保組織有穩定的接班人才來源，提升競爭力與發展。詳細培育措施請參考本單元 <a href="#">→「主管領導力發展」</a>                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |
|         | 儲備幹部培育                                                                                                                                                                                           | <p>建構儲備幹部發展生態系，透過18個月深度培訓與歷練，養成具備策略思維與跨域潛能的金融領袖，為集團關鍵人才注入永續動能</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>系統化養成</b>：透過共訓、輪調及專案歷練，以深化專業素養、強化問題解決能力</li><li>• <b>雙軌導引制</b>：學長姐夥伴制度 (Buddy) 提供社群支持，資深主管導師制度 (Mentor) 親傳實務經驗，建構共學共創文化</li><li>• <b>高階領航座談</b>：定期與集團決策層對話，拓展宏觀視野、加速接軌領導思維</li><li>• <b>人才動態盤點</b>：運用人才標籤化追蹤績效與潛能，精準掌握關鍵人才發展脈絡</li></ul> |  |  |
|         | 金融專業人才培育 (依職務別設計之專業發展計畫)                                                                                                                                                                         | <p>本集團依據業務領域量身打造多元培育路徑，透過各子公司協同推動，建構長期且穩健的人才發展生態系</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>凱基人壽   客戶服務人才</b>：透過系統化訓練、證照獎勵與知識傳承，強化核保、理賠及領導職能</li><li>• <b>凱基銀行   財富管理人才</b>：持續透過結構化的培訓課程、完善的發展計畫，以及取得相關專業證照，打造財富管理專業人才</li><li>• <b>凱基證券   經紀事業菁英</b>：招募優秀人才，結合專業訓練並輔以導師制度與優渥培訓津貼，協助經紀事業人才養成</li></ul>                                           |  |  |
|         | 員工技能升級／重塑                                                                                                                                                                                        | 透過持續提升與重塑員工的專業能力與多元技能，培養具備發展潛力的人才，為未來的管理或重要專業職位儲備適合的人選。詳細培育資源請參考本單元 <a href="#">→「數位轉型力」</a> 、 <a href="#">→「永續力及多元、公平與共融」</a> 、 <a href="#">→「多元員工發展資源」</a>                                                                                                                                                                                          |  |  |
| 營運效益與成效 | <div><div>• 共計培育183位關鍵職位接班人、留任率100%</div><div>• 應屆儲備幹部100%通過18個月培訓輪調歷練並順利開展新職務</div></div> <div><div>• 集團歷年結業且在職儲備幹部有86.4%具備晉升潛能，74.8%列為潛力人才</div><div>• 培育648位金融專業人才、累計培訓時數達7,078小時</div></div> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |

主管領導力發展

|         |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                         |           |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 培訓目的    | 提升主管領導及管理能力，支持組織目標之達成                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                         |           |
| 培訓內容    | 高階主管                                                                                                                                                                          | <div>・引進卓越領導力、創新策略思維、多元世代溝通領導力等必修課程，持續提升高階主管願景策略制定、驅動創新轉型並赋能企業未來接班梯隊的能力</div> <div>・2025年兩大領導力重點課程：「創新和你想的不一樣」和「找出關鍵密碼的跨世代領導」，由集團與子公司總經理親自帶領高階主管共同參與，參與率70.2%。其中「找出關鍵密碼的跨世代領導」探討不同世代的價值觀、工作方式和溝通風格，有助於提升對組織內多元文化的認識與包容，並培養跨世代協作能力</div> | 參與率為76.3% |
|         | 中階主管                                                                                                                                                                          | 將「高效信任力」、「因材施教領導力」、「領導團隊六關鍵」由選修課程調整為必修課程，全面提升中階主管敏捷領導、跨部門專案協作、承接願景及領導變革能力                                                                                                                                                               | 參與率為47.1% |
|         | 基層主管                                                                                                                                                                          | 擴大基礎領導力包含職能面談、績效管理、團隊發展等領導實務技能模組課程，以及教練式領導、團隊溝通等延伸課程，以提升主管及團隊效能、當責執行、高效溝通等領導力                                                                                                                                                           | 參與率為59.9% |
| 營運效益與成效 | <div>・2025全年稅後獲利300.13億元，若排除提列外匯價格變動準備金，及歷年一次性的影響因素，2025年獲利表現創下歷史新高</div> <div>・2025年人員總離職率降低至10%</div> <div>・2025員工意見調查，整體員工認同度維持在77%水準，其中80%認同公司的「策略焦點」，84%肯定「直屬主管效能」</div> |                                                                                                                                                                                                                                         |           |



數位轉型力

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 培訓目的    | 面對數位浪潮與AI技術的快速演進，赋能全體員工（含正職及約聘）數位力，強化數位創新思維及實務運用能力，進而提升效率及客戶滿意度、帶動業務成長動能，打造持續進化且具韌性的智慧組織                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |
| 培訓內容    | <div>由上而下全面推動員工數位能力建設，規劃集團一致性的數位赋能課程，強化高階領導層的數位轉型思維與領導力，具體措施如下：</div> <div>・<b>全員必修數位課程：</b>推出六堂數位必修課程，包含「數位轉型全觀」、「從用戶思維到價值創造」、「服務重設到體驗創新」、「AI世界觀」、「AI基礎運用」、「AI治理與原則」，逐步強化同仁數位知識與技能，建立數位共通語言，促進協作與共享。完訓率100%，人均訓練時數3小時</div> <div>・<b>數位數據科技轉型多元講座／課程：</b>舉辦各項科技轉型講座／課程，包含商業溝通的人工語言智慧、數據思維、AI人工智慧的應用、M365 Copilot與Teams AI小幫手、Power Automate講座、流程簡化與業務轉型講座、Google Cloud相關應用、大型語言模型訓練課程等，提升同仁AI工具運用與工作效能。年度累計27,744小時訓練時數</div> <div>・<b>團隊及網絡交流：</b>透過團隊的力量，於Teams建立討論平台及技術交流群組，建立員工自學機制，讓跨公司團隊得以獲取即時的知識傳遞與經驗分享</div> |  |  |
| 營運效益與成效 | <div>・推出多項數位創新措施，包含但不限於全面實施「AI小幫手」，提供具安全性的內部AI生成式工具，協助員工在工作上更有效率</div> <div>・2025員工意見調查中，在「我們積極運用科技來改善我們的工作方式」題項之認同度達81%，較前一年成長1%。在「為了更有效的工作，我受到鼓勵思考新方法」題項則獲得84%的認同</div> <div>・外部肯定：凱基金控在人力資源、風險管理及法遵內控三大面向的實際應用成果，榮獲商業周刊選選為「AI創新百強」</div>                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |

永續力及多元、公平與共融

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                          |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 培訓目的    | 提升員工（含正職及約聘）對永續發展及DEI（多元、公平、共融）理念的認知，促進包容與尊重的職場氛圍，強化企業社會責任，並支持組織的永續成長                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                          |
| 培訓內容    | 新人必修訓練                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 於新人課程中納入ESG及DEI概念課程，從入職開始培植永續及友善職場意識                                                                                                                                                                                     |
|         | 永續力訓練                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <div>・推出年度氣候變遷與永續金融必修三小時課程以及多元ESG系列課程，2025年之總訓練時數達38,103小時，完訓率100%</div> <div>・鼓勵員工參與永續相關證照考試並補助報名及證照費用</div>                                                                                                            |
|         | DEI友善職場訓練                                                                                                                                                                                                                                                                              | <div>・每年進行人權政策及DEI友善職場全員必修課程，針對無意識偏見、以及包容不同背景、文化、經驗和觀點的多樣性等面向，提供正確的觀念和職場範例</div> <div>・2025年優化兩堂既有必修課程：「打造多元、公平與共融的職場」及「人權政策與友善安全職場」，另新增「職場不法侵害防治」必修課程，分為主管篇與員工篇，透過實務案例解析提升主管與員工健康職場意識</div> <div>・上述三堂必修課完訓率為100%</div> |
| 營運效益與成效 | <div>・2025年底，全集團已有1,616人取得永續相關證照，較前一年度成長逾20倍，大幅提升集團在永續發展領域的專業能力與競爭力</div> <div>・2025員工意見調查中，「多元、公平、共融」構面之認同度達80%；其中，在「不論員工的年紀、家庭／婚姻狀態、性別、殘疾、種族／膚色、宗教或性傾向，我所在公司都一視同仁」題項上，獲得87%的認同</div> <div>・外部肯定：榮獲「TCSA台灣企業永續獎－百大企業永續典範」、「TCSA性別平等領袖獎」，臺北市政府「職場性別平等認證－金質獎」，以及「社會企業永續發展獎－友善職場獎」</div> |                                                                                                                                                                                                                          |

多元員工發展資源

|         |                                                                                                                            |                                                                                                                     |                                                              |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 培訓目的    | 提供豐富、多元、彈性的學習資源及發展機會，促進自主學習文化，以及員工（含正職及約聘）能力與職涯的長期發展                                                                       |                                                                                                                     |                                                              |
| 培訓內容    | 自主學習平台                                                                                                                     | 推動「Hahow」線上學習平台，讓員工在任何時間、地點進行學習，提供員工更自主便利的學習體驗。平台提供超過900堂豐富多樣的學習資源，滿足不同的學習風格與偏好。2025年Hahow平台之參與率30.1%，總學習時數75,008小時 |                                                              |
|         | 凱基學院四大學程                                                                                                                   | 領導與管理學程                                                                                                             | 詳細培育資源請參考本單元 →「 <b>主管領導力發展</b> 」。參與率58.5%，2025年總學習時數13,155小時 |
|         |                                                                                                                            | 核心職能學程                                                                                                              | 員工可依照個人發展計畫，對應職能選擇豐富完整的培訓課程。參與率11.5%，2025年總學習時數8,901小時       |
|         |                                                                                                                            | 專業及法定學程                                                                                                             | 為提升員工專業能力、同時符合法規要求的專業職能培訓。參與率100%，2025年總學習時數444,402小時        |
|         |                                                                                                                            | 文化與趨勢學程                                                                                                             | 為推動文化及學習趨勢之課程，例如數位力、永續力與DEI。參與率100%，2025年總學習時數 138,278小時     |
|         | 專業證照補助                                                                                                                     | 為提升員工各專業領域之發展，訂定證照補助辦法，鼓勵員工取得各項專業證照。2025年針對永續與各項金融專業證照提供補助，年度補助人次共計2,297人次，總投入金額達新臺幣8,007,036元                      |                                                              |
|         | 人員轉調辦法                                                                                                                     | 訂有轉調相關實施辦法，提供員工在集團內拓展職涯的機會                                                                                          |                                                              |
| 營運效益與成效 | • 員工對學習成長的滿意度提升：2025員工意見調查中，83%員工認同「在我的公司，我有不斷學習和成長的機會」<br>• 員工離職率降低：總離職率降低至10%<br>• 內部職缺遞補／轉調／晉升：2025年共有2,366位員工，占全體員工23% |                                                                                                                     |                                                              |

### 4.3.3 績效與個人發展

凱基金控集團訂有「員工績效評核準則」，除了第四季新進同仁不需進行當年度考評外，100%全體正職員工每年進行績效考核，作為人才發展的基礎。每年績效評估循環共包含以下重要項目：

|       |               |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 年初    | 目標設定與個人發展計劃   | 各單位依公司年度發展策略及近期重大主題，制定符合SMART原則的行動方案與關鍵目標，並以此往下展開，設定員工的工作目標與個人發展計劃，主管與員工並就此進行面談，達成共識                                                                                                                                                                                   |
| 年中    | 敏捷式管理         | 業務團隊每月或每季進行績效檢核並即時給予獎金，以便動態調整、有效激勵並持續改進                                                                                                                                                                                                                                |
|       | 績效改善機制        | 針對績效評核不佳的員工，根據集團「員工績效改善辦法」，協助員工瞭解績效未達預期之原因，共同訂定改善行動、衡量指標及預計時程，並透過定期回饋及檢視機制，提供及時的輔導或訓練，協助員工提升專業能力、工作效率、展現核心價值行為與導正工作態度等                                                                                                                                                 |
|       | 年中績效及發展檢視     | 主管與員工於年中共同檢視工作目標的進度，及個人發展計劃的執行狀況，藉由聆聽與回饋，對下半年的方向重新對焦。此外，主管也會利用定期與不定期的檢視，提供即時回饋與協助                                                                                                                                                                                      |
| 年末    | 年終評核及績效對談     | <div><div>・ 年終評核包含員工自評與主管評核，納入不同角度之回饋</div><div>・ 企業價值觀行為：除評核績效目標之成果 (what) 外，亦重視行為面的展現 (how)，將個人在企業價值觀的行為展現情形，納入年終正式績效文件之必要項目</div><div>・ 年終績效面談除溝通工作成果及價值觀的展現外，也對個人職涯進行雙向討論，並對個人發展需求達成共識，作為下一年度個人發展計畫的基礎</div><div>・ 年終評核結果為績效獎金、晉升、調薪、職涯發展以及潛力人才遴選之重要依據</div></div> |
| 團隊    | 跨單位績效評估       | 金控對子公司、子公司跨單位間，針對治理及控管等特定項目，各部門每年接受其他專責單位的評分，並納入該單位團隊及個人的年度績效評核結果                                                                                                                                                                                                      |
| 多維度評估 | 360度職能評鑑及即時回饋 | <div><div>・ 針對副總級及資深協理級以上關鍵人才實施360度職能評鑑，以提供多面向之資訊，協助主管覺察個人優勢及需加強之處，以提升領導與管理職能</div><div>・ 主管及同仁可利用人資系統的「樂在回饋」平台，主動邀請他人回饋或給予他人即時回饋。2025年共有617位同仁送出2,452筆回饋，表揚了1,404位同仁</div></div>                                                                                      |

## 4.4 人才留任

除了紮實的人才培育辦法外，凱基金控集團更提供具競爭性的薪酬及帶來幸福感的福利措施，激勵及留任人才，以期增加員工認同度，進而提升人才留任。

### 4.4.1 具競爭性的薪酬

凱基金控集團薪資核敘一向秉持公平對待原則，而獎酬則與績效具高度連結，惟均同步考量市場競爭力，將營運成果分享與同仁，創造員工、公司及股東三贏。起薪依員工專業能力及所擔任職務進行核敘，遵循平等任用之規則，提供具市場競爭力的薪資待遇，社會新鮮人起薪最高可達法定基本工資之2.5倍。全體人員（含員工及非員工之工作者）薪資條件皆遵守營運所在地之勞動法令要求。



員工薪酬架構包括本薪、津貼及變動獎金，並依據整體經營成果及個人績效表現發放年度績效獎金，為優化資源分配，使績效優異或特殊貢獻者獲得相對應之獎勵，充分反映公司獲利回饋員工，並與個人績效表現高度連結。

金控及子公司每年參加市場薪酬調查，且依據市場薪資水準、經濟趨勢、物價指數及個人績效表現，調整員工薪資，經由公平、周延的晉升機制，拔擢優秀人才，賦予更高職位及更好的薪酬，以及健全的職涯發展。2025年集團國內平均調薪幅度逾3%，績優員工調薪幅度可達10%以上。

### 薪資與市場水準比較

集團定期檢視員工薪酬與市場薪資之比較，確保薪資水準持續優於市場標準，並維持薪酬待遇的競爭力，以促進員工生活水準。2025年集團國內全體員工的總薪資平均數<sup>註1</sup>，為政府<sup>註2</sup>公告同年度每人基本生活所需費用（新臺幣21.3萬元）的8倍以上，為市場平均薪資之2.3倍，亦參考國際組織價值平衡聯盟（Value Balancing Alliance, VBA）進行生活工資調查，員工薪資皆高於VBA所公告之臺灣生活工資數據。另外，2025年新進基層員工之平均起薪為基本薪資<sup>註3</sup>之1.51倍，其中女性基層員工為1.52倍，男性基層員工為1.51倍。凱基金控集團2025年持續入選為「臺灣高薪100指數」成分股之一。

註1：總薪資包含本薪、獎金及其他現金給付項目。  
註2：每人基本生活所需費用由財政部公告；市場平均薪資來源為主計處公布之全體受僱員工每人全年總薪資平均數。  
註3：基本薪資係法定基本工資（2025年為28,590元）。新進基層員工敘薪與基本薪資比＝（新進基層員工平均核薪－基本工資）÷基本工資。

非擔任主管職務之全時員工薪資

|            | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| 年薪中位數 (仟元) | 1,025 | 1,100 | 1,293 | 1,301 |
| 年薪平均數 (仟元) | 1,243 | 1,359 | 1,652 | 1,640 |
| 非主管職全時員工人數 | 7,414 | 7,494 | 7,502 | 7,836 |

註：數據計算方式與提報臺灣證交所數據相同，年薪中位數較前一年度增加0.6%、年薪平均數較前一年度減少0.7%。

年度總薪酬比較

|                                                         | 2025年 |
|---------------------------------------------------------|-------|
| 薪酬最高個人之年度總薪酬為其他員工年度總薪酬之中位數的倍數 <sup>註1</sup>             | 111   |
| 薪酬最高個人之年度總薪酬為其他員工年度總薪酬之平均數的倍數 <sup>註2</sup>             | 78    |
| 薪酬最高個人年度總薪酬增加之百分比為其他員工平均年度總薪酬增加百分比之中位數的倍數 <sup>註3</sup> | 0     |

註1：組織薪酬最高個人之年度總薪酬÷所有員工（不包括該薪酬最高之個人）之年度總薪酬中位數。  
註2：組織薪酬最高個人之年度總薪酬÷所有員工（不包括該薪酬最高之個人）之年度總薪酬平均數。  
註3：組織薪酬最高個人之年度總薪酬增加百分比÷所有員工（不包括該薪酬最高之個人）之年度總薪酬中位數增加百分比。

重大風險承擔者薪酬比率

|               | 2025年 |
|---------------|-------|
| 變動薪酬占總薪酬比率（%） | 65    |

註：1. 總薪酬＝固定薪酬＋變動薪酬。  
2. 變動總薪酬佔總薪酬比率＝所有重大風險承擔者之變動薪酬總額÷所有重大風險承擔者之總薪酬總額。

女男平均薪資比較

|        | 2025年          | 女：男     |
|--------|----------------|---------|
| 高階管理階層 | 本薪             | 98：100  |
|        | 本薪＋獎金及其他現金給付項目 | 103：100 |
| 一般管理階層 | 本薪             | 100：100 |
|        | 本薪＋獎金及其他現金給付項目 | 102：100 |
| 非管理職人員 | 本薪             | 89：100  |
|        | 本薪＋獎金及其他現金給付項目 | 95：100  |

註：國內全體員工

員工長期激勵機制

凱基金控集團提供各種長期獎勵辦法，激勵員工與公司一起成長並分享營運成果，以達雙贏。

| 獎勵辦法                                                                                         | 適用對象                                           | 內容                                                                                                                                                                         | 符合條件者之占比           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|  員工福利信託持股 | 集團所有臺籍或持有臺灣居留證之外籍員工                            | ・員工每月提撥一定金額，公司相對提撥同額獎勵金，購買凱基金控股票並交付信託，共享公司經營成果，並增進員工福祉                                                                                                                     | 自推出以來，參與率均維持在90%以上 |
|  限制員工權利新股 | 集團重要職務、對公司貢獻度高、具發展潛力之人才（惟依法令適用臺籍或持有臺灣居留證之外籍員工） | ・於2021年發行為期長達6年之限制員工權利新股，前3年為績效評量期，該期間屆滿時依訂定之績效指標計算整體績效達成率之既得條件，將員工與公司成長目標緊密結合<br>・員工於績效衡量期間未曾有違反本公司（或從屬公司）勞動契約，或依本公司（或從屬公司）員工獎懲辦法等受記大過以上之懲戒，及個人評核指標均須達3（含）以上者，分3年之既得時程既得之 | 26%                |
|  遞延獎金   | 集團績效獎金達一定金額者                                   | ・針對一定金額以上之績效獎金予以遞延支付，訂定遞延比例、方式及索回機制，並依3年既得，以連結員工獎勵與公司長期經營績效                                                                                                                | 100%               |
|  遞延特別獎金 | 針對集團特定職等以下之關鍵職位潛力人才，且未曾獲配限制員工權利新股者             | ・符合條件並經審核通過者，全數金額購買公司股票交付信託，未能取得股票者以現金遞延與支付。比照遞延獎金，訂定遞延比例、方式及索回機制，分3年支付，將員工與公司成長目標緊密結合<br>・員工於遞延基準日起未曾有重大違反法令、僱傭或委任契約、或依員工獎懲辦法等受記大過以上之懲戒、或違反本辦法作業細則及相關契約，依既得條件達成時既得股票      | 2.7%               |

### 4.4.2 帶來幸福感的員工福利

員工福利是員工幸福感的重要來源，凱基金控集團以心理健康、身體健康、財務健康、家庭與親職友善、工作生活平衡，及表揚／獎勵為主軸，提供各項非薪資福利措施，全方位照顧員工。在「成為人才永續的首選雇主」的目標驅動下，集團持續優化員工福祉，每年推出優於法令之福利：2022年升級「EAP員工協助方案」；2023年提高全薪產假、全薪陪產（檢）假，及全薪志工假天數，並推出彈性工作方案；2024年調升全薪健檢假，並提供全薪生日假；2025年起增加團體保險之險種與理賠額度，配偶與子女也可享有公司付費的團險保障。2025年員工意見調查中，74%的員工認為「我的公司真誠關心員工的福祉」，較前一年增加1%，具體展現員工對公司福祉的認同。集團全體員工（含正職與約聘）皆可享有下列非薪資福利措施。

| 項目        | 員工福利措施                                                                                                                                                                                                       |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EAP員工協助方案 | 提供「EAP員工協助方案」給員工及非員工（含派遣、承攬及雙合約人員） <ul style="list-style-type: none"><li>協助處理個人議題，包括情緒、衝突、壓力、人際、溝通、職涯、親職、婚姻、家庭，及法律諮詢</li><li>每人可以不限次數免費使用電話諮詢專線，此外，亦享有每年數次免費面對面心理諮商或法律諮詢。2025年使用人次為439人，較前一年成長約29%</li></ul> |
| 講座與工坊     | 舉辦心理健康講座與手作舒壓工坊 <ul style="list-style-type: none"><li>2025年舉辦5場促進心理健康講座，及5場手作舒壓工坊，共計894人次參加；另外，有215人次參加與本公司合作之外部心理諮商機構舉辦之講座</li></ul>                                                                        |

| 項目   | 員工福利措施                                                                                                                   |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 健康檢查 | 員工可享有由公司付費的健檢福利，優於法令。2025年有7,553人完成健檢，占符合資格員工人數之87%。本公司並自2025年起提升健檢額度，進一步照護員工健康                                          |
| 健檢假  | 所有員工皆可享有全薪健檢假，優於法令。2025年完成健檢的人員中，有83%使用健檢假                                                                               |
| 健康管理 | 積極管理員工健康，舉辦醫師及護理師臨場服務，2025年共進行236場服務；設定員工健檢BMI數值正常比例目標，2025年目標為50%以上，實際達成率為51%                                           |
| 運動倡導 | 每年舉辦KGI Walker健走競賽（2025年有5,800人參加，人數成長168%，走出超過17.8億健走步數）、公司內部有超過40個常態性運動社團，此外不定期舉辦運動課程／講座，積極倡導健康的職場。員工及派遣人員皆可參與運動倡導各項活動 |

| 項目   | 員工福利措施                                                     |
|------|------------------------------------------------------------|
| 員工餐廳 | 提供員工及派遣人員兼顧美味及營養的優質午餐，及五星級用餐環境，此免費的福利獲得員工高度肯定。派遣人員依各公司規定參與 |

| 項目         | 員工福利措施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 員工福利信託持股計畫 | 提供員工信託持股計畫，以照顧員工未來退休或離職後生活之安定，並讓員工共享公司長期經營成果。員工不分職等，可根據三種金額，自行決定每月自提金額，而為鼓勵同仁參與，公司亦100%相對提撥做為獎勵。2025年12月底集團內有90%以上員工參加此計畫                                                                                                                                                                                             |
| 退休辦法       | <ul style="list-style-type: none"><li>員工皆享有退休福利。公司依「勞動基準法」及「勞工退休金條例」，訂定員工退休條件及退休金給付辦法，提供員工退休後之財務支持<ul style="list-style-type: none"><li>適用「勞動基準法」者，公司每年按精算報告於法定2%~15%範圍內按月提存退休準備金至台灣銀行退休金專戶</li><li>適用「勞工退休金條例」者，公司依「勞工退休金月提繳工資分級表」按月提存6%至員工個人退休金帳戶</li></ul></li><li>派遣人員亦依「勞動基準法」及「勞工退休金條例」，享有由其雇主辦理之退休福利</li></ul> |
| 團體保險       | <ul style="list-style-type: none"><li>提供員工非法令所要求之團險保障，涵蓋壽險、傷害險、傷害醫療險、住院醫療險及癌症險，保費由公司全額負擔。此外，自2025年起增加險種與理賠額度</li><li>員工之配偶與子女也可以免費加入醫療險，讓員工與眷屬多一層保障</li></ul>                                                                                                                                                         |
| 生病補助       | 員工與派遣人員若因生病無法工作，得請病假，每人每年有30天有薪病假                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 傷殘補助       | <ul style="list-style-type: none"><li>員工及派遣人員若因職業傷害或罹患職業疾病，喪失部分或全部工作能力，以致未能取得原有薪資，可依勞工職業災害保險及保護法請領最長2年的傷病給付，做為薪資補償。之後若經診斷為永久失能，得請領失能一次金或失能年金</li><li>員工還享有團體保險，該保險提供因疾病、意外傷害或職業傷害事故導致的失能保障</li></ul>                                                                                                                  |
| 財務健康講座     | 舉辦財務健康講座，主題涵蓋投資、稅務及退休理財規劃等，不只提升員工財富管理知識與理財智商，同時也幫助員工建立正確的退休規劃觀念並即早進行準備。2025年共舉辦兩梯次5場講座，包含「豐盛未來式 現在開講」、「個人跨境投資稅務透視」、「享投資選凱基 實戰選股技巧大公開」、「超高齡社會來臨 超前部署的安心規劃」及「波動向前行、就靠平衡型 從需求出發的ETF新選擇」，總計1,050人次參加。講座開放給所有員工及派遣人員參加                                                                                                     |
| 優惠存款       | 凱基銀行提供員工優惠額度適用優惠利率存款，並於每月入息                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

家庭與親職友善

| 項目       | 員工福利措施  |                                                                                                                        |
|----------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主要照顧者    | 親職假     | 包含產假與育嬰假，共計36週有薪假<br>・產假：10週全薪假，優於法令之8週<br>・育嬰假：半年26週，有薪（8成投保薪資）。2026年起新增得以日為單位申請，但合併計算不超過30日，提供育兒的員工更大彈性              |
|          | 產檢假     | 7天全薪假                                                                                                                  |
|          | 安胎休養假   | 併入30天有薪病假                                                                                                              |
|          | 哺（集）乳時間 | 每日哺（集）乳時間60分鐘，全薪                                                                                                       |
|          | 縮減工時    | 每天可減少工作時間一小時或調整工作時間，配合育兒需求                                                                                             |
|          |         |                                                                                                                        |
| 次要照顧者    | 親職假     | 包含陪產檢假／陪產假與育嬰假，共計27.6週有薪假<br>・陪產檢假／陪產假：8天全薪假，優於法令之7天<br>・育嬰假：半年26週，有薪（8成投保薪資）。2026年起新增得以日為單位申請，但合併計算不超過30日，提供育兒的員工更大彈性 |
|          | 縮減工時    | 每天可減少工作時間一小時或調整工作時間，配合育兒需求                                                                                             |
| 補助、資源與支持 | 生育補助    | 訂定員工生育補助辦法，鼓勵員工孕育下一代。其中金控員工第一胎20,000元，第二胎起，每胎較前胎加發10,000元。2025年集團共有97位新生兒誕生，共計發出逾1,450,000元生育補助                        |
|          | 托兒優惠    | 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                                                                                            |
|          | 哺（集）乳室  | 於各辦公場所設置溫馨、安全、舒適且配備齊全的專屬哺（集）乳室，提供員工及派遣人員一個安心的集乳環境，並定期維護及保養，維持優質的空間。其中，凱基銀行總行大樓、凱基證券大直大樓與台開大樓獲得優良哺（集）乳室認證一特優分級之肯定       |
|          | 子女教育補助  | 訂定子女教育補助辦法，2025年集團有2,740人次申請，共計發出逾5,800,000元教育補助                                                                       |
|          | 其他      | 提供懷孕補助、員工結婚禮金、員工子女結婚禮金、員工親屬喪葬奠儀，與急難救助金，共463人次申請，共計發出逾4,783,400元                                                        |

註：員工與派遣人員皆可享有以上福利，惟員工享有優於法令之措施。

育嬰留停統計

|        | 育嬰留停           | 2024年 | 2025年 |      |      |
|--------|----------------|-------|-------|------|------|
|        |                |       | 男     | 女    | 總計   |
| 當年度    | 符合申請資格人數       | 136   | 38    | 78   | 116  |
|        | 實際申請人數         | 56    | 11    | 51   | 62   |
|        | 應復職人數（a）       | 44    | 8     | 54   | 62   |
|        | 實際復職人數（b）      | 28    | 4     | 41   | 45   |
|        | 復職率（%）（b÷a）    | 63.6  | 50.0  | 75.9 | 72.6 |
| 前一年度復職 | 復職人數（c）        | 54    | 5     | 23   | 28   |
|        | 復職且留任滿一年之人數（d） | 44    | 4     | 17   | 21   |
|        | 留任率（%）（d÷c）    | 81.5  | 80.0  | 73.9 | 75.0 |

註：以當年度女性請產假人數及男性申請公司生育補助人數合計做為符合申請資格人數。

工作生活平衡

| 項目     | 員工福利措施                                                                                                      |                                                                                                                               |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 彈性工作方案 | ・提供員工彈性工作班表、縮減工時、留職停薪，及異地／居家辦公等彈性方案，照顧員工特殊需求<br>・2025年有211人使用彈性工作班表、1人使用非法定之縮減工時、19人使用非法定之留職停薪，另有28人異地／居家辦公 |                                                                                                                               |
| 年假     | ・提供員工全薪年假，並依服務年資增加年假天數，天數甚至優於法令<br>・派遣人員亦享有法令規定之全薪年假<br>・透過內部宣導鼓勵員工善用有薪年假福利，提升工作與生活平衡                       |                                                                                                                               |
| 特殊假別   | 志工假                                                                                                         | 員工可享有4天全薪志工假，以鼓勵員工走出辦公室，走入社區，從事利他的志工活動。2025年全集團有50.7%員工申請志工假，申請天數共計9,610天。志工總時數及人均服務時數，請參考 <a href="#">→ 6.3 與弱勢共好－志工服務專案</a> |
|        | 生日假                                                                                                         | 員工皆可享有全薪生日假，於員工生日當月使用，2025年全集團有82.5%員工享用生日假                                                                                   |

表揚及獎勵

| 項目                     | 員工福利措施                                                                                                                 |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 最佳企業價值實踐獎              | <div><div>定期選拔楷模員工，表揚其展現與企業價值觀相符的傑出行為。此為正式獎項，所有員工皆可提名，並且可以跨部門及跨公司提名</div><div>2025年共計161名員工獲此獎項</div></div>            |
| 最佳志工實踐獎                | <div><div>設立「地方創生行動家+」最佳志工實踐獎，表揚投入輔導地方創生團隊的員工，得獎人除了展現專業、熱情與奉獻的精神，並具備足以成為楷模的卓越表現</div><div>2025年共選出20位優秀得獎者</div></div> |
| Embrace Feedback! 樂在回饋 | <div><div>提供線上表揚平台，讓員工可以隨時主動送出回饋，肯定他人正向的行為展現</div><div>2025年共有617位同仁送出2,452筆回饋，表揚了1,404位同仁</div></div>                 |
| 資深員工年資獎                | <div><div>人員穩定是企業永續經營的重要基石，本公司設立年資獎，獎勵滿5年以上年資的員工，並且公開表揚在集團服務年資滿20、25、30、35、40年的資深員工</div></div>                        |

卓越壯世代雙軌支持系統

隨著高齡化社會趨勢與勞動法令逐步放寬，凱基金控集團持續檢視並調整人才發展策略。集團內超過3成的員工逾50歲，壯世代同仁不僅是組織穩定運作的重要支柱，更是跨世代知識與經驗傳承的關鍵角色。為支持壯世代同仁在延長的職涯歷程中持續發展，集團以凱基學院四大學程及四大發展為架構，同時提供豐富的個人化學習資源與平台（請參考 → 4.3.2 人才培育）持續賦能並鼓勵同仁掌握未來技能，提升個人長期競爭力；同時提供同仁理財規劃諮詢與支持，例如：員工福利信託持股、退休理財線上講座等（請參考 → 4.4.2 帶來幸福感的員工福利－財務健康）協助同仁在職涯轉換之際建立穩固的財務後盾。凱基致力提供全生命週期的職涯關懷，支持每一位壯世代同仁（含正職與約聘）不論在職場內深化價值，或在職場外開展全新可能，皆能自信擁抱永續、精彩的未來。

凱基金控集團長期照顧及關懷員工，並持續不斷優化員工福祉，我們的努力於2025年贏得各項肯定。



|      |                   |        |         |
|------|-------------------|--------|---------|
| 凱基人壽 | 幸福企業—金獎<br>運動企業認證 | 凱基投信   | 幸福企業—銀獎 |
| 凱基銀行 | 幸福企業—金獎           | 中華開發資本 | 幸福企業—銀獎 |
| 凱基證券 | 幸福企業—金獎           |        |         |

4.4.3 員工意見調查

員工認同度是衡量員工留任的重要指標之一。凱基金控集團每年進行全集團員工意見調查，由人力資源部門執行，藉由定期的問卷機制，了解員工對於組織各個面向的看法，作為公司持續精進的參考。2025年員工認同度為77%，維持前一年水準，且高於年度目標75%。相較2020年首次調查的53%認同度，有顯著進步，充分反映公司這些年的努力與成效。

員工認同度

| 年度              |       | 2022年  | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|-----------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 可參與人數           |       | 8,939  | 8,746 | 8,728 | 9,355 |
| 實際參與人數          |       | 8,621  | 8,655 | 8,450 | 9,131 |
| 參與率(%)          |       | 96     | 99    | 97    | 98    |
| 員工意見調查<br>結果(%) | 整體認同度 | 68     | 73    | 77    | 77    |
|                 | 性別    | 男      | 67    | 72    | 78    |
|                 |       | 女      | 67    | 74    | 75    |
|                 | 層級    | 管理層    | 72    | 77    | 86    |
|                 |       | 非管理層   | 68    | 73    | 75    |
|                 | 年齡    | ≤29歲   | 69    | 75    | 68    |
|                 |       | 30~49歲 | 68    | 74    | 77    |
|                 |       | ≥50歲   | 65    | 72    | 80    |

註：員工認同度參與對象為任職滿三個月以上之員工。



員工意見調查中，與員工留任相關的問題如下：

| 分類    | 題目                                                                                                 |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 工作滿意度 | <div><div>・我樂意推薦我的公司作為適於工作的地方</div><div>・我的工作帶給我成就感</div></div>                                    |
| 使命感   | <div><div>・我有動力在工作上超越期待以幫助公司獲得成功</div><div>・我覺得我被賦予足夠的權力去影響我們的工作方式</div></div>                     |
| 開心度   | <div><div>・在我目前的工作中，我感到充滿活力和熱情</div><div>・我能夠維持個人生活與工作之間合理的平衡</div><div>・我的公司真誠關心員工的福祉</div></div> |
| 工作壓力  | <div><div>・我能夠有效地應對工作中的壓力</div><div>・我被期待的工作量是合理的</div></div>                                      |
| 資源    | <div><div>・我認為我有合適的工具和資源來妥善做好我的工作</div><div>・我獲得所需的訓練讓我可以有效的執行工作</div></div>                       |

2025年報告中，獲得最多同仁肯定的是「合作和團隊精神」，而同仁認為公司最需要改善或改變的是「工具、科技和資源」。針對後者，持續推動ONE KGI策略，強化集團資源整合效益，另加速AI應用與創新，深耕商業應用、智能助手、金融智慧、平臺科技四大領域全面智能發展，驅動集團金融科技數位轉型，為客戶及員工提供更為便捷高效的內外部體驗。

### 4.4.4 員工離職率

員工離職率是衡量員工留任的第二個重要指標。自2022年起，集團離職率逐年下降，2025年總離職率較前一年度降低1.7%。離職人數中，女性比例高於男性，但相較於前一年度，2025年兩者差距已有縮小；從年齡層來看，30至49歲員工的離職比例高於其他年齡層，然而2025年此差距亦較前一年度呈現縮小趨勢。這顯示集團近年來推出的各項措施，包括薪酬、福利、訓練與發展及友善職場，已有效提升員工的留任度。

#### 2025年離職人員分布

|    |        | 離職總人數 | 占員工比率(%) |
|----|--------|-------|----------|
| 地區 | 臺灣     | 923   | 9.1      |
|    | 海外     | 59    | 0.6      |
| 性別 | 男      | 457   | 4.5      |
|    | 女      | 525   | 5.2      |
| 年齡 | ≤29歲   | 223   | 2.2      |
|    | 30~49歲 | 547   | 5.4      |
|    | ≥50歲   | 212   | 2.1      |
| 層級 | 非管理職   | 907   | 9.0      |
|    | 基層主管   | 35    | 0.3      |
|    | 中階主管   | 32    | 0.3      |
|    | 高階主管   | 8     | 0.1      |
| 合計 |        | 982   | 9.7      |

註：占員工比率＝離職人數÷期末人數

|    |        | 2024年 |             | 2025年 |             |
|----|--------|-------|-------------|-------|-------------|
|    |        | 離職人數  | 占總離職人數比率(%) | 離職人數  | 占總離職人數比率(%) |
| 性別 | 男      | 499   | 44.8        | 457   | 46.5        |
|    | 女      | 616   | 55.2        | 525   | 53.5        |
| 年齡 | ≤29歲   | 209   | 18.7        | 223   | 22.7        |
|    | 30~49歲 | 691   | 62.0        | 547   | 55.7        |
|    | ≥50歲   | 215   | 19.3        | 212   | 21.6        |
| 合計 |        | 1,115 | 100         | 982   | 100         |

註：占總離職人數比率＝離職人數÷離職總人數

|          | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 |
|----------|-------|-------|-------|-------|
| 離職總人數    | 1,887 | 1,634 | 1,115 | 982   |
| 總離職率(%)  | 20.0  | 17.2  | 11.7  | 10.0  |
| 自願離職率(%) | 18.7  | 16.5  | 10.6  | 8.6   |

註：1. 離職率＝離職人數÷（（期初人數＋期末人數）÷2）。

2. 2024年起，總離職人數與比率排除定期契約人員，因其離職係因合約到期；自願離職人數與比率排除定期契約人員及退休人員，後者係因符合退休條件離職。

# 4.5 安全與健康職場

## 4.5.1 安全職場

凱基金控集團致力於打造一個安全的工作環境，我們持續投入資源，優化職業安全衛生管理政策和系統，並確實落實。

### 職業安全衛生管理與治理

#### ・職業安全衛生政策

於2026年3月修訂「職業安全衛生政策」，制定量化目標以持續強化管理績效，經金控董事會核准後公告。政策適用集團全體人員（含員工與非員工）。

#### ・職業安全衛生管理系統（ISO 45001：2018）

集團自2021年起由凱基證券率先導入並通過查證，2025年凱基證券持續維持ISO 45001：2018證書有效性，證書效期為2024年5月19日–2027年5月18日，涵蓋範圍為大直大樓、台開大樓及宏啟大樓，共包含1,549名工作者（其中員工1,492人，非員工工作者57人，占比為96：4，涵蓋比率為100%）。

#### ・風險與危害評估

凱基證券在執行職業安全衛生管理系統時，依據其管理程序，每年由ISO 45001種子人員鑑別內部危害因子，並依職業安全衛生政策進行風險評估和控制。鑑別結果經單位主管審核後，交由勞安組彙整。勞安組針對高風險項目制定對策，報總經理核准後執行，並追蹤改善進度。高風險項目在年度會議中追蹤，並透過電子郵件或內部網站宣導。各措施透過定期檢視或會議討論等方式以維持成效，以及定期召開跨部門「年度特約健檢醫療院所評比會議」，採納公司同仁回饋意見，遵循法令規定，篩選優質特約醫療院所，並定期於職業安全衛生委員會會議提出相關計畫／措施之執行進度、目標設定、達成結果等。

#### ・職業安全衛生委員會

凱基人壽與凱基證券已由其總經理核可設置「職業安全衛生委員會」，專注於職業安全健康風險相關議題。該委員會的主要職責包括審議安全及衛生教育訓練實施計畫、作業環境監測計畫、健康管理、職業病預防、健康促進及考核現場安全衛生管理績效等事項。委員會由總經理從委員中指定一人擔任主任委員。凱基人壽的委員會由8名委員組成（含主任委員1名），其中包括4位勞工代表，占全體委員人數的50%。凱基證券的委員會由9名委員組成（含主任委員1名），其中包括3位勞工代表，占全體委員人數的33%。委員的任期為兩年，委員會每季度定期召開會議，必要時可召開臨時會議。

#### ・職業安全衛生管理有效性

集團為確保職業安全衛生管理的有效性，積極透過內、外部稽核制度發掘風險與問題，並持續推動職業安全與健康風險減緩措施，致力於為員工提供安全的工作環境。2025年共執行7次查核（內部稽核4次、外部稽核3次），所有查核均無缺失，均符合相關規定，展現公司對職場安全的高度重視與持續改進的承諾。

### 職業災害應變措施

凱基金控集團為持續提升職場安全，通過職業災害事故流程通報與流程優化，鼓勵員工及時通報，以確保能即時調查與分析事故原因，並制訂相應的預防措施如下：

・每半年於辦公場所進行二氧化碳濃度及採光照明的環境監測，以確保同仁的健康與工作環境品質

・提供預防職業傷害及慢性病之健康諮詢服務

・持續辦理CPR及AED訓練，並設置AED設備，於緊急狀況時提供需要者最即時的救護

・設置消防栓、滅火器、緊急排煙開關及自動灑水設備等消防安全設施

・每年定期辦理職場消防安全設備檢修申報，依法規規定之頻率辦理建築物公共安全檢查

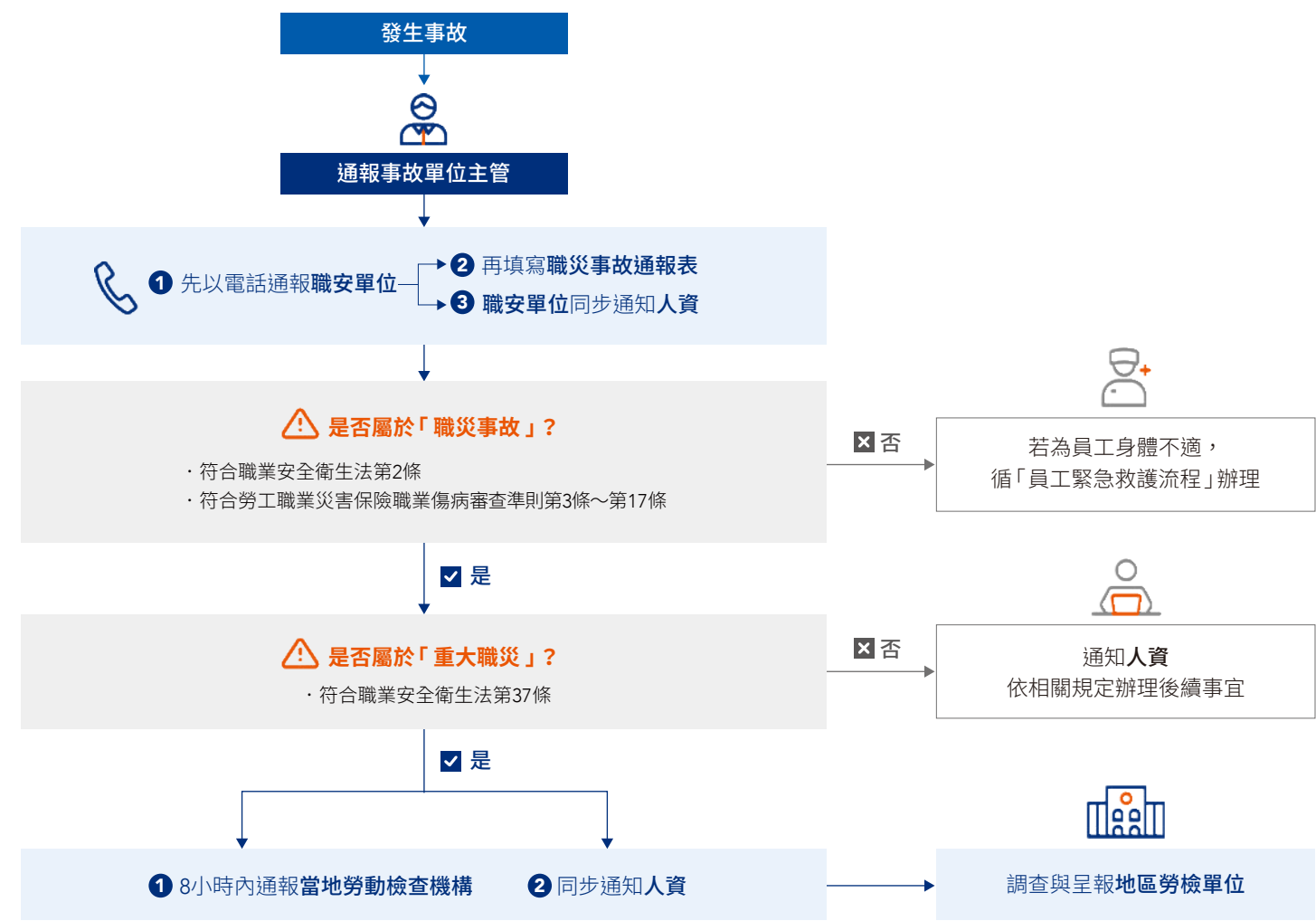
・設置防火管理人及自衛消防編組，每年舉辦消防講習及逃生演練

・積極配合並參與所在大樓管理單位舉辦之聯合消防講習。於2025年執行8次防火緊急疏散演練，另進行4次地震防災緊急應變演練

・訂定並加強宣導緊急應變計畫及通報機制，提升同仁防災觀念及緊急應變處理能力

職業災害事故通報與調查流程

凱基金控集團已建立職業災害事故調查流程及通報機制，並公告相關流程圖及通報表，確保員工能依循標準程序進行通報與處理。若發生職業災害，公司將提供必要協助與關懷給受影響員工，且不會對進行通報的人員有任何不利處分。此外，員工若判斷辦公場所可能危及身體安全，可自行停止作業或退避至安全場所，事後亦不會受到不利處分。



承攬商安全管理

在提升凱基金控集團員工職場安全的同時，亦關注並重視承攬商的安全管理。於承攬合約中均載明同意遵守政府職業安全衛生法規暨內部職業安全衛生承攬作業規定，要求承攬廠商承諾符合勞工健康與職業安全衛生相關法令規範、遵守內部安全衛生及環境管理等相關規範；於廠商進場施工時，由施工人員簽署危害因素告知單，讓施工人員瞭解作業所可能發生之危害，於施工前召開共同作業協議組織會議，以確定職業安全衛生協議組織及共同作業之工作督導與各項職業安全衛生管理，並於施工期間對施工區域進行不定時巡視檢查。透過不同管道與外部利害相關者共同遵守職業安全衛生法規，以營造安全衛生之工作環境。承攬商（承包商）盡職調查、風險管理及評估內容詳見 → [5.2.1 供應商永續管理](#)。

職業安全衛生教育訓練

凱基金控集團為確保每位人員（員工與派遣人員）熟悉安全衛生管理機制及相關法規，提供內外部課程訓練：

- **職業安全衛生教育訓練：**新進人員需完成3小時的訓練，在職人員每3年需修習3小時的安全衛生教育課程。2025年受訓人數為9,730人，完訓率為100%，累計訓練時數為20,263小時。
- **職業安全衛生管理人員訓練：**定期辦理實體複訓，共有5名職業安全衛生管理員及245名業務主管維持證照有效。
- **緊急事故應變與急救訓練：**每年在各辦公大樓進行消防安全設備檢修及演練，並設置AED和急救箱。提供AED+CPR急救課程，集團共有436位同仁具備急救證照。

4.5.2 健康職場

凱基金控集團持續營造健康職場，並且定期透過集團職業安全管理人員、護理師、部分員工與派遣人員，及邀請凱基人壽及凱基證券的職業安全衛生委員會委員共同評估，識別並分析十二項職場風險議題，制定風險評估地圖和減緩計劃。根據評估結果，實施風險減緩措施，並運用PDCA循環管理，持續改善職場環境，保障員工安全與健康。

職業安全與健康風險評估

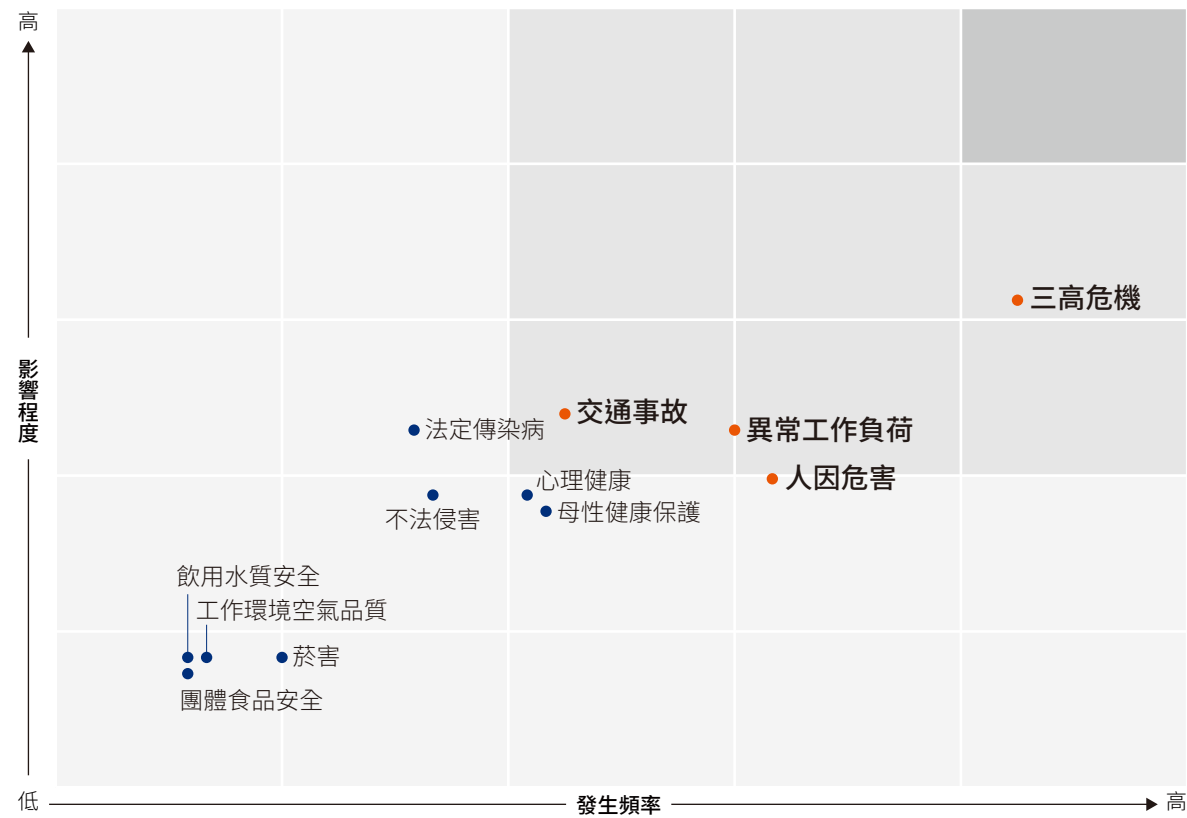
評估流程



2025年評估結果

- 中度風險：分別有「三高危機」、「異常工作負荷」、「人因危害」及「交通事故」四項議題。
- 低度風險：分別有「母性健康保護」、「心理健康」、「法定傳染病」、「不法侵害」、「菸害防制」、「工作環境空氣品質」、「團體食品安全」及「飲用水質安全」等議題。

職業安全與健康風險評估地圖



註：高度風險：需在一定期限內採取措施，可能需要投入資源來降低影響，以確保風險能有效降低。  
中度風險：需評估成本效益，逐步採取措施以控管風險。  
低度風險：無需立即行動，但應確保防護措施有效，維持風險可控。



職業安全與健康風險減緩措施

為因應並減緩四項中度風險議題，集團職安衛人員與護理師主動關懷3,289員工人次，並辦理66場醫師臨場服務及170場護理師臨場服務，臨場服務共577人次。

中度風險議題因應措施及成效

| 風險議題                                                                                                           | 控制／減緩措施                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2025年執行成效                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 追蹤機制／目標                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <div></div> <div>三高危機</div>   | <div><ul style="list-style-type: none"><li>定期辦理在職員工健康檢查</li><li>鼓勵同仁均衡飲食</li><li>辦理健康促進活動如走路及減重比賽</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <div><ul style="list-style-type: none"><li>員工BMI數值正常比例為51%</li><li>提供優於法令的多元健康檢查，鼓勵員工定期檢查。2025年，7,553位員工完成健康檢查，占符合資格人數的87%</li><li>集團員工餐廳提供健康餐盤建議，標示每日菜單的卡路里和建議份量，每月兩天不提供紅肉。並分別於4月22日「世界地球日」與11月25日「世界無肉日」提供全蔬食餐飲，鼓勵同仁均衡飲食，促進健康</li><li>集團KGI Walker健走競賽2025年有5,800人參加，人數成長168%，總計走出超過17.8億健走步數</li><li>凱基證券建立職場健康管理系統，使用人數為3,254人，使用率達98%，助力同仁健康管理</li></ul></div> | <div>員工健檢BMI數值正常比例超過50%</div>                 |
| <div></div> <div>異常工作負荷</div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>工作規則明訂工時與加班上限。加班連同正常工作時間一日不得超過12小時；加班時間一個月不得超過46小時</li><li>工作規則另規定員工因工作需要加班時，應取得主管同意</li><li>差勤系統設置提醒員工與主管，每日最高工作時數（12小時），及每月加班時數之上限（46小時）</li><li>提供主管工時管理工具及報表，檢視並關心員工的出勤及加班，避免員工長時間超負荷工作</li><li>實施彈性工作方案，提供員工彈性的工作時間安排（如彈性工作班表、縮減工時等）</li><li>提供帶薪年假，並透過各項措施鼓勵員工善用年假福利，包括定期檢視並追蹤年假使用情形、提供主管檢視團隊休假工具；定期公告提醒員工休假等，在依法不得強迫員工休假之前提下，鼓勵每人每年都有使用帶薪年假，增進工作與生活平衡</li></ul></div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>依 → <b>4.2.1 人權關懷</b>，針對工作與生活平衡議題，2025年平均每月加班時數超過45小時之人數遠低於2024年，降幅達81%</li><li>2025年有211人使用彈性工作班表，相較於2024年的使用人數成長18%</li></ul></div>                                                                                                                                                                                    | <div>集團人權評估議題一工作與生活平衡之評估結果為「低風險」或「極低風險」</div> |
| <div></div> <div>人因危害</div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>推動及宣導人因危害預防</li><li>鼓勵員工參與運動、避免久坐</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <div><ul style="list-style-type: none"><li>2025年因人因危害導致之重大職業災害發生件數為0</li><li>辦理6場減低人因危害風險健康講座</li><li>辦理職業安全健康醫學期刊人因危害相關宣導共3期、發布8篇肌肉骨骼危害預防衛教資訊</li><li>醫護臨場服務時進行肌肉骨骼症狀調查及衛教</li><li>公司內部有超過40個常態性運動社團，此外不定期舉辦運動課程／講座，積極倡導健康的職場。員工及派遣人員皆可參與運動倡導各項活動</li></ul></div>                                                                                                  | <div>人因危害導致之重大職業災害發生件數為0</div>                |
| <div></div> <div>交通事故</div> | <div><ul style="list-style-type: none"><li>辦理交通安全宣導，以提升員工交通安全意識</li><li>員工可依發生情況與規定申請公傷假／病假、團體保險，以減緩員工面對交通事故時所需之應變風險</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <div><p>為提升員工交通安全意識：</p><ul style="list-style-type: none"><li>集團辦理年度交通安全教育訓練，2025年所有員工（正職與約聘）完訓率為100%</li><li>凱基人壽於公司內部網站「員工園地」常設交通安全宣導專區</li><li>凱基銀行定期以電子郵件向全行員工進行宣導</li></ul></div>                                                                                                                                                                              | <div>交通安全教育訓練，所有員工（正職與約聘）完訓率為100%</div>       |

## 工傷及缺勤

### 工傷

| 工傷           |       | 2022年      | 2023年      | 2024年      | 2025年     |            |            |
|--------------|-------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|
|              |       |            |            |            | 男         | 女          | 合計         |
| 工傷死亡         | 人數    | 0          | 0          | 0          | 0         | 0          | 0          |
|              | 比率(%) | 0          | 0          | 0          | 0         | 0          | 0          |
| 嚴重的職業傷害      | 人數    | 0          | 0          | 0          | 0         | 0          | 0          |
|              | 比率(%) | 0          | 0          | 0          | 0         | 0          | 0          |
| 工傷總人數        |       | 46         | 65         | 18         | 27        | 28         | 55         |
| 工傷假總天數       |       | 273        | 695.0      | 84.0       | 266.5     | 519.0      | 785.5      |
| 年度表定工作時數     |       | 18,894,120 | 18,689,280 | 19,144,000 | 8,041,248 | 11,931,984 | 19,973,232 |
| 工傷率 (IR) (%) |       | 2.43       | 3.48       | 0.94       | 3.36      | 2.35       | 2.75       |
| 工傷損失天數比率 (%) |       | 14.45      | 37.19      | 4.39       | 33.14     | 43.50      | 39.33      |

註：1. 以上資料涵蓋所有員工（含正職與約聘），另針對非員工（派遣人員）之工傷統計於註3說明。  
2. 2024年調整工傷人數統計方式（採用職災月報系統的人數），故與前年度有所差異。  
3. 2025年非員工（派遣人員）工傷人數為2人，工傷總天數為100天。  
4. 工傷死亡率：職業傷害所造成的死亡人數÷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）。  
5. 嚴重的職業傷害：工作者無法恢復的其他傷害（如截肢）、或無法／難以於六個月內恢復至受傷前健康狀態的傷害，該人數與比率已經排除死亡人數。  
6. 工傷害的類型可包括死亡、肢體截肢、裂傷、骨折、疝氣、燒傷、意識喪失和癱瘓等。  
7. 工傷率 (IR)：（工傷總人數÷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）。  
8. 工傷損失天數比率 (LDR)：（損失總天數÷年度表定工作時數）×1,000,000。  
9. 2025年度主要工傷類別為上下班交通事故，本公司將持續加強交通安全宣導與教育訓練，並以100%員工完訓率（正職與約聘）為目標。員工如遇交通事故，可依公司規定請假，或申請勞工保險及團體保險理賠，以減緩員工面對交通事故時所需之應變風險。  
10. 職業病包括由工作條件或實務作為所造成或加劇的急性、復發性和慢性健康問題。包括肌肉骨骼疾病、皮膚和呼吸系統疾病、惡性癌症、由物理因素引起的疾病，和精神疾病。本公司2025年無職業病通報案例，也沒有員工因職業病死亡。

### 缺勤

|         | 2022年     | 2023年     | 2024年     | 2025年     |           |           |
|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|         |           |           |           | 男         | 女         | 合計        |
| 缺勤人數    | 3,496     | 3,146     | 2,932     | 1,234     | 2,093     | 3,327     |
| 缺勤天數    | 17,418    | 15,160    | 13,482    | 6,126     | 13,166    | 19,292    |
| 工作總人天數  | 2,361,765 | 2,336,160 | 2,393,000 | 1,005,156 | 1,491,498 | 2,496,654 |
| 缺勤率 (%) | 0.74      | 0.65      | 0.56      | 0.61      | 0.88      | 0.77      |

註：1. 資料涵蓋所有員工（含正職與約聘）。  
2. 缺勤天數涵蓋病假及工傷假（含通勤發生的交通事故）。自2025年起，生理假不計入缺勤天數，此計算方式與法令一致。  
3. 缺勤率：缺勤天數÷工作總人天數。  
4. 2025年缺勤率目標為不高於1%，實際缺勤率為0.77%。

## 外部肯定

為持續提供更優質的安全與健康職場，凱基金控集團積極參與倡議活動，學習新知、提升標準並獲外部肯定。



凱基金控  
KGI FINANCIAL



凱基金控集團員工餐廳  
皆取得**環境部環保餐廳認證**



凱基金控、凱基銀行與中華開發資本  
於2025年取得衛福部國健署核發  
**「職場健康自主評核審核合格」**證明



凱基金控總部大樓、  
凱基證券大直大樓、台開大樓與宏啟大樓  
皆設置**AED之急救設備**



凱基銀行總行大樓、凱基證券大直大樓與台開大樓  
持續維持**優良哺（集）乳室認證—特優分級**



凱基證券獲頒2025年綠色餐飲年會  
**「在地當季食材運用獎」**  
提供員工有機友善、當季當地食材  
促進員工健康



凱基人壽及凱基證券  
持續維持衛福部國健署  
**「健康職場認證—健康促進標章」**



凱基證券  
持續取得**「AED安心場所認證」**  
並於2025年辦理8場教育訓練  
共計402人次積極參與

# 5

## 低碳永續環境

2050年淨零目標已成全球共識，本公司亦承諾「2030年自身營運碳中和及2040年淨零排放」目標，規劃各項去碳化措施、再生能源採購及碳抵換專案，並透過低碳營運作為，促使自然資源循環再利用，為下一代創造永續未來。



重點策略與目標

| 策略                                                                                             | 相關之重大主題                | 行動方案                                         | 2025年                                                               |                                                                                                                                                                                                   | 2026年<br>短期目標                                                        | 2027-2028年<br>中期目標                  | 2029-2031年<br>長期目標                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------|
|                                                                                                |                        |                                              | 目標                                                                  | 達成進度                                                                                                                                                                                              |                                                                      |                                     |                                                      |
| <br>減碳營運管理    | 氣候／自然機會與風險管理<br>營運環境衝擊 | ・減少集團自身營運（範疇一、二）排放量（較2022年）<br>・推動再生能源（RE）使用 | ・減少15.7%排放量<br>・凱基金控總部大樓2024年碳中和驗證                                  | ・減少32.04%排放量<br>・凱基金控連續二年獲《天下雜誌》頒發「符合巴黎協議1.5°C溫控標章認證」<br>・2025年8月，凱基金控總部大樓領先通過ISO 14068-1國際碳中和查證                                                                                                  | ・減少21%排放量<br>・再生能源使用達到RE20                                           | ・2028年減少31.5%排放量                    | 於2030年達成：<br>・自身營運碳中和<br>・減少42%碳排放量<br>・再生能源使用達到RE30 |
| <br>供應商共榮永續發展 | 供應商共榮永續發展              | ・主要供應商簽署「供應商永續承諾書」<br>・供應商ESG盡職調查            | ・簽署比率100%<br>・盡職調查評估率達80%                                           | ・全年度集團所有主要及新增供應商100%簽署「供應商永續承諾書」<br>・完成2024年度集團供應商盡職調查，評估率為89%                                                                                                                                    | ・維持100%簽署<br>・盡職調查評估率達85%                                            |                                     |                                                      |
| <br>推動永續環境   | 氣候／自然機會與風險管理<br>營運環境衝擊 | ・營運據點／供應商氣候風險管理<br>・推動永續環境                   | ・建立集團實體淹水風險情境一致性<br>・當地採購達90%<br>・新增員工餐廳「蔬食日」<br>・促進資源循環<br>・推廣減塑行動 | ・完成集團實體淹水風險情境一致性建置<br>・全年度集團當地採購累計約95.4%<br>・於4月22日（世界地球日）及11月25日（世界無肉日）舉辦「蔬食日」活動<br>・推動集團員工餐廳「廚餘零廢棄」、廢食用油轉化為永續航空燃油（SAF）原料並捐贈報廢資訊設備參與「華碩再生電腦數位培育計畫」<br>・完成減塑行動EDM宣導，推廣自備環保購物袋、不採購瓶裝水、及減少使用一次性塑膠製品 | ・優化集團實體淹水風險情境分析<br>・當地採購達90%<br>・持續辦理員工餐廳「蔬食日」<br>・推動資源循環<br>・促進生態保育 | ・持續執行集團實體淹水風險情境分析與相應管理<br>・當地採購達90% |                                                      |



# 5.1 綠色營運

綠色營運目標與執行情形

| 目標                                                                                                    | 2025年目標                         | 中長期目標                     | 執行方案、措施                                                                                            | 執行成效                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|  溫室氣體 (Scope 1+2)    | 較2022年減少15.7%排放量                | 2030年減少42%、<br>2040年減少90% | · 藉由自身營運節能、導入綠電及據點整併等方式進行減碳<br>· 自建太陽能板發電並採購綠電                                                     | · 較2022年減少32.04%排放量                                         |
|  燃料與能源相關活動 (Scope 3) | 較2022年減少9.4%排放量                 | 2030年減少25%、<br>2050年減少90% | · 積極採購綠電<br>· 提升能源使用效率                                                                             | · 較2022年減少25.21%排放量                                         |
|  電力                  | 年度節電1%                          | 持續年度節電1%                  | · 汰換高效能燈具及變頻空調設備<br>· 自主調整耗能設備設定                                                                   | · 總用電量較2024年減少5.88%<br>· 2025年度共使用9,970.5仟度綠電               |
|  水                   | 年度節水1%                          | 年度節水1%                    | · 採用感應式設及具省水標章之設備                                                                                  | · 用水量較2024年增加11.5%                                          |
|  廢棄物                 | 落實廢棄物回收統計                       |                           | · 統計可回收及不可回收廢棄物資料<br>· 員工餐廳採陶瓷餐具及自助餐形式取餐                                                           | · 資源回收總計256.3公噸<br>· 凱基金控員工餐廳2025年共計503,495人次<br>共同為廢棄物減量努力 |
|  無紙化                | · 推動業務無紙化<br>· 電子文件管理<br>· 電子簽名 |                           | · 簡化紙本作業流程、提供客戶線上金融服務<br>· 推動作業流程電子化、紙本文件數位化與建立雲端資料庫<br>· 使用電子簽名取代手寫簽名、視訊電子簽章加值服務、網路／APP 下單、電子對帳單等 | · 採購紙量相較2024年減少約68萬張A4紙，<br>約當減少4.91tCO <sub>2</sub> e      |

註：1. 2022年燃料與能源相關活動排放量为5,446.77 tCO<sub>2</sub>e  
2. 本公司承諾以2022年為基準年，2040年減少溫室氣體 (Scope 1+2) 排放量90%，並尋求取得科學基礎減量目標倡議 (SBTi) 的驗證

## 5.1.1 環境政策與策略

### 凱基金控環境治理機制

本公司由金控永續暨誠信經營委員會之「環境永續小組」，協同金控及各子公司代表共同規劃執行環境政策，並向永續暨誠信經營委員會陳報運作情形。其工作職掌為在環境保護及節能減碳上建立具體目標與作法，積極推動、共營永續生活的環境；推動本公司自身營運相關的氣候策略與目標，發展減緩與調適計畫。

為強化高階管理階層對環境議題之重視，本公司將環境績效表現納入高階管理層薪酬獎勵指標之一。

本公司自2015年起已陸續於金控及主要子公司凱基人壽、凱基證券導入ISO 14001環境管理系統並持續進行驗證，透過科學化方式建立合適之環境管理制度。

## 2025年環境推動亮點

「低碳永續環境」為凱基金控五大永續策略之一，本公司鼓勵員工實踐節能減碳，為環境永續貢獻力量。透過倡議行動不僅可提升員工永續認知，更能拓展影響價值鏈的利害關係人及在地社區。

### 永續聖誕樹

- 聖誕樹延續環保思維，使用可重複利用的骨架結構，並搭配智能燈控系統，可監測用電、降低能源消耗，以科技方式實踐節能，讓聖誕燈光在光彩奪目之餘，也能友善環境，用實際行動落實凱基金控對地球的承諾。
- 聖誕樹採用**回收原料超過5成**
- 整體展演期間排放量經計算<sup>註</sup>為21.83公噸，經註銷22公噸風力發電專案碳權，**完成碳抵換**
- 整體展演**廢棄物回收／再利用比例高達9成**

註：排放量計算包括聖誕樹主體及周邊之新品交付物之原料取得、展演期間之直接排放及廢棄物處理。

### 凱基金控總部大樓碳抵換

- 凱基金控總部大樓在 2025年完成ISO 14068-1碳中和查證，成為台灣金融業率先達成國際標準的典範。
- 我們不只達成碳中和，更自主承諾持續進行碳抵換，並選擇國際認證的高品質專案，確保每一分投入都能帶來真正的環境效益。
- 2025年總部大樓的範疇一、二剩餘排放量為818.7公噸，較2024年再減少17.1%，符合SBT減碳路徑，並註銷819公噸碳權完成抵換。
- 為兌現凱基的長期承諾，未來，我們將定期公開碳抵換資訊，讓投資人與社會清楚看見我們的氣候行動。

### CDP雙A級最高評等

- 凱基金控致力推動低碳轉型與資源永續，在CDP 2025年評比報告中，勇奪「氣候變遷 (Climate Change)」及「水安全 (Water Security)」兩大領域最高等級A級評分，同時，「森林 (Forests)」亦取得領導等級榮譽。
- 凱基金控持續精進供應商永續管理，在「供應商議合評估 (SEA)」已連續2年入選A級名單 (A-List)。



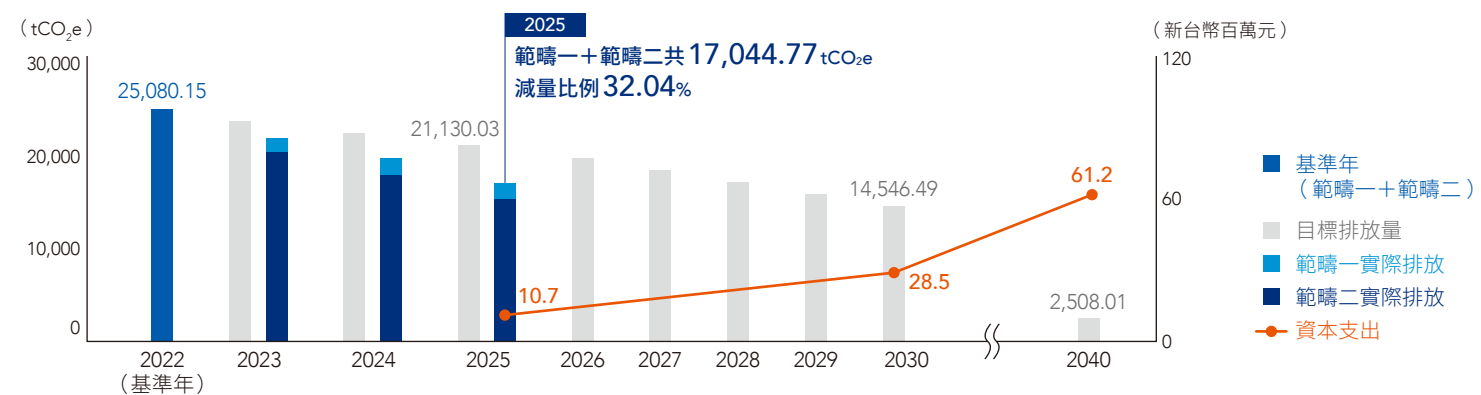
### CDP Non-Disclosure Campaign

- 凱基金控簽署加入CDP倡議「CDP Non-Disclosure Campaign」，與CDP攜手推動企業進行氣候及自然相關資訊的揭露，2025年共132家企業提交問券揭露，發揮永續金融影響力。

## 5.1.2 溫室氣體管理

本公司自身營運產生之溫室氣體主要來自大樓設備運轉之外購電力、公務車使用之汽油及員工餐廳天然氣使用。

配合本公司通過之SBTi目標，凱基金控承諾相較2022基準年，於2030年減少42%範疇一及範疇二的溫室氣體排放量，2025年範疇一、二溫室氣體排放量為17,044.77 tCO<sub>2</sub>e，減少32.04%。凱基金控密切關注氣候相關法規動向以及國內外減碳趨勢，並積極調整內部政策以因應主管機關對金融業減碳目標設定與策略規劃指引，為達成自身營運淨零排放的目標，預期擴大使用再生能源與採購綠電，導致營運成本增加。



註：1. 各年度預估之資本支出為目標應減少排放量×自身營運碳定價

2. 數據經過公正第三方PwC之查證，集團溫室氣體排放量請詳見→[附錄7.1.1 溫室氣體排放量](#)，最近年度查證聲明書請參考→[本公司官網資訊](#)

內部碳定價機制

為實現凱基金控2045年達成全資產組合淨零排放的目標，本公司設有內部碳定價制度，採用影子價格供內部參考，用以鼓勵降低碳排放，並分為自身營運及融資部位內部碳定價。營運面我們專注於提升能源效率，並規劃再生能源和碳抵換等財務策略，以減少營運價值鏈的排放為目標。投融資部位則透過成本效益分析和壓力測試，鼓勵在風險評估及決策中考量氣候因素，從而識別和把握低碳機會，推動低碳投資。

自身營運碳定價根據本公司2024全年度之綠電差額計算，設定每公噸碳價為新臺幣2,710元。我們計算2025年自身營運（範疇一及範疇二）排放的隱含成本，並透過系統管理排放量，評估及規劃包括資本支出、營運、採購及風險管理等低碳轉型行動，同時透過排放減量和績效連結落實，適用於本公司全球所有營運據點。

投融資部位碳定價則依據由全球主要國家中央銀行及金融監理機關組成的「綠色金融合作網絡體系（NGFS）」對未來碳價變化的預測，使用「綜合評估模型」GCAM之每公噸碳價並將隨年度及物價進行調整，作為本公司主要子公司投融資（範疇三）風險管理之參考依據，並規劃對高碳排產業客戶進行議合。

5.1.3 能源管理

我們積極研擬推動節能減碳的可行方案，響應綠色能源政策，減少對環境衝擊，追求與環境永續平衡發展。陸續於凱基證券大直大樓、金控總部大樓、凱基銀行高雄、赤坎及東門三家分行導入ISO 50001能源管理系統且維持證書有效性，致力於提升能源績效同時降低排放量。

2025年凱基金控購置使用9.887.0仟度綠電，以及自發自用83.5仟度綠電，全年度共使用9,970.5仟度綠電，約占凱基金控總用電23.17%，相當減少4,726.02公噸碳排放。

註：集團能源耗用資訊請詳見 → 附錄 7.1.3 能源消耗量

節能措施與投資

| 節能措施                   | 投資金額<br>(新臺幣佰萬元) | 節約用電量     |           | 減少碳排放<br>(tCO <sub>2</sub> e) |
|------------------------|------------------|-----------|-----------|-------------------------------|
|                        |                  | (MWh)     | (GJ)      |                               |
| 更換更為環保節能、高效率之空調設備及照明燈具 | 34.13            | 624.28    | 2,247.42  | 295.87                        |
| 再生能源使用                 | 42.36            | 9,970.50  | 35,893.79 | 4,726.02                      |
| 合計                     | 76.49            | 10,594.78 | 38,141.22 | 5,021.89                      |

註：1. 依據凱基金控年度節電1%目標，統計結果皆為與上一年度（2024年）之比較  
2. 節約用電量計算方式：新舊設備之功率差（瓦）×一年之使用時數（小時）÷1,000；節能措施之功率（瓦）×一年之使用時數（小時）÷1,000；太陽能一年發電量（度）  
3. 電力使用之排放係數為0.474公斤二氧化碳當量／度（能源署2024年用電排碳係數，用以計算2025年之電力使用排放）

5.1.4 水資源管理

本公司重視水資源管理，訂定節水、飲用水水質及污水管理等目標，並持續推動各項節水與優化措施，以確保水安全。同時，將水污染事件相關指標納入金控永續長之長期薪酬績效評估機制，透過治理面之制度設計，強化水資源風險控管。

凱基金控主要用水涵蓋飲用、空調及清潔用途，水源均來自所在地之自來水廠，未使用地下水或其他替代水源。主要辦公大樓廁所小便斗採用感應式出水設備，廁所及茶水間水龍頭亦加裝節水裝置，以提升用水效率；飲用水則定期進行每季水質檢測，確保符合相關水質標準。於設備汰換或更新時，優先選用具省水標章之設備，以降低整體用水強度。為更有效運用水資源，金控總部大樓於公共區域加裝空調、景觀及雨水補給箱分區偵測水錶以掌控水流向，用水量增加主要用於強化總部大樓周邊景觀綠化，進一步優化環境品質。

此外，廚房區域設置油水分離設施，以減少污水對環境之影響。2025年，本公司未發生任何用水或污水洩漏事件，亦無因水污染議題而遭主管機關裁罰之紀錄。

註：集團水資源使用請詳見 → 附錄 7.1.4 水資源耗用量

5.1.5 廢棄物管理

凱基金控營運產生廢棄物主要為一般生活垃圾，我們加強垃圾減量及資源回收分類宣導，將資源分類回收利用最大化，所有一般事業廢棄物與可回收廢棄物均委由合格廠商運送。紙張廢棄物由負責單位統籌，依照內部規章辦理，交由合格處理廠商進行水銷。

資源管理及廢棄物減量措施

1. 凱基金控秉持「以未來助未來」的ESG核心精神，於2025年攜手華碩文教基金會深耕「再生電腦數位培育計畫」並展現「ONE KGI」的集團綜效，旗下子公司積極響應，2025年總計回收3,700台設備，將集團汰換的資訊設備轉化為守護偏鄉的數位能量，透過專業的回收整新流程，這批設備不僅延長了物命，更為地球減輕了沉重負擔。根據華碩文教基金會回收效益計算，此舉有效減少約70.6公噸的排放量，落實凱基金控對2045全資產淨零排放的承諾。
2. 為落實循環經濟與減碳行動，自2024年起推動「員工餐廳廚餘零廢棄計畫」，透過導入黑水虻生物處理技術，將每日產出的餐廳廚餘有效轉化為肥料與飼料，進一步與在地農民建立契作合作，打造從廚餘到農田、再回到餐桌的循環經濟。另亦藉由廢油智能回收機精準收油，廢食用油經過提煉後成為永續航空燃料（Sustainable Aviation Fuel, SAF），與一般化石燃料混摻使用，為降低大氣中二氧化碳的低碳生質燃料。
3. 員工餐廳於2025年共計提供503,495人次採陶瓷餐具盛裝及自助餐方式取餐，員工可依需求取餐避免廚餘，及減少一次性餐盒廢棄量。
4. 凱基金控持續支持永續森林管理，優先採購具FSC或PEFC認證之影印紙，以降低毀林與生態系統轉換風險；並將相關指標納入金控永續長長期薪酬績效評估，透過治理機制確保供應鏈符合永續管理規範。
5. 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。

註：集團廢棄物資訊請詳見 → 附錄7.1.5 廢棄物統計

5.2 永續供應鏈

5.2.1 供應商永續管理

凱基金控長期推動、宣導及持續精進供應商永續管理與措施，自集團內部推廣到主要供應商（含承包商公司法人）及其協力廠商，營造凱基金控集團永續生態圈，以促進經濟、社會、環境生態、企業永續之平衡及發展。

供應商取得永續相關認證概況

| 主要供應商／<br>新增供應商 | 具ISO認證供應商 | 具Buying Power／綠色環標／<br>碳標籤等認證供應商 | FSC／PEFC |            |
|-----------------|-----------|----------------------------------|----------|------------|
|                 |           |                                  | 影印紙供應商   | 印刷類供應商     |
| 287家／46家        | 92家       | 20家                              | 1家（98%）  | 6家（約25.1%） |

註：比例係指該類型供應商具永續森林認證之交易金額占比

供應商永續管理程序及2025年成效

| 階段                 | 永續管理方式                                                                | 成效                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 事前<br>篩選、評估<br>與承諾 | 1. 新增及主要供應商均要求簽署「 <u>供應商永續責任承諾書</u> 」，並持續精進及推展「 <u>供應商永續管理要點</u> 」等政策 | 簽署承諾書比例自2017年至今均維持100%                                                                 |
|                    | 2. 新增供應商以ESG因子進行檢核、交易風險鑑別及篩選                                          | 新增供應商（共46家）ESG篩選比例100%                                                                 |
|                    | 3. 每年定期對新增及主要供應商依ESG因子進行評估，以了解供應商在人權、環境及誠信經營等面向之風險，並加以宣導及減緩           | 新增及主要供應商共287家，ESG合規檢核比例自2017年至今均維持100%                                                 |
| 事中<br>管理與宣導        | 1. 招標文件及採購系統訂單均附帶「供應商永續管理宣導」，採購合約附帶誠信經營、ESG及罰則等制式條款                   | 無供應商因服務／履約不佳、違反ESG且情節重大，而遭終止／解除契約或停止交易等情形發生                                            |
|                    | 2. 為擴大供應商永續管理宣導，持續辦理首次交易且金額未達新臺幣50萬元供應商教育訓練宣導                         | 金控共宣導18家比例維持100%                                                                       |
|                    | 3. 招標案件於驗收結案後，辦理供應商服務滿意度評分及年度評鑑                                       | 完成112家供應商年度評鑑，A級24家、B級81家、C級7家，無D、E級，整體平均得分4.29分與2024年相當                               |
| 事後<br>追蹤與訪查        | 1. 辦理主要供應商ESG盡職調查                                                     | 持續精進盡職調查表，已完成253家風險鑑別及供應商共榮永續發展線上教育訓練，達成率約88.2%                                        |
|                    | 2. 供應商實地查核                                                            | 持續精進實地查核紀錄表，已完成主要供應商實地查核共3家                                                            |
|                    | 3. 前一年度遭裁罰供應商改善情形追蹤                                                   | 2024年遭裁罰供應商共15家，追蹤改善比例100%                                                             |
|                    | 4. 辦理年度服務績優供應商評選                                                      | 2026/2/26辦理服務績優供應商評選並票選出5家                                                             |
|                    | 5. 辦理供應商大會，表揚服務績優供應商、供應商共榮永續發展專題演講、教育訓練、宣導                            | 2026/4/17辦理供應商大會，宣導本公司永續政策及分享執行成果，頒獎表揚年度服務績優供應商共5家。以「AI & ESG雙軸轉型的供應鏈管理趨勢」進行供應商ESG專題演講 |

註：新增供應商係指首次交易達新臺幣（下同）50萬元者、主要供應商為年度交易達100萬元者、關鍵供應商為年度交易達1,000萬元並持續往來交易達5年以上者。

供應商永續責任承諾

凱基金控持續邀請新增供應商及主要供應商等往來交易對象簽署承諾書，明定「立書人若違反本承諾書內容，且對環境與社會造成顯著影響或發生重大不誠信行為等經查證屬實者，同意貴公司得依約終止／解除契約、依約求償、停止往來交易等管理措施。」並進行供應商永續宣導。

供應商永續管理及宣導措施



供應商勞動人權及環境風險鑑別

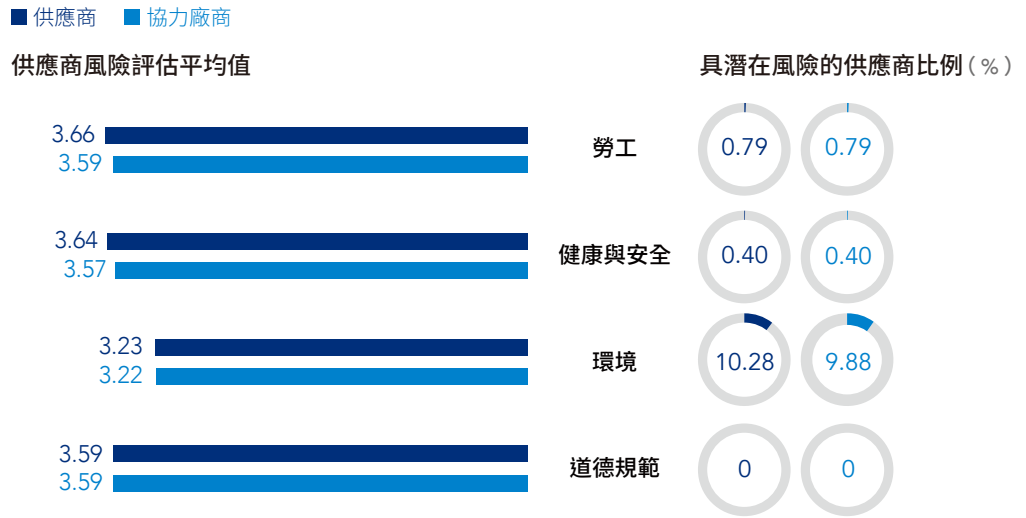
本公司每年辦理主要供應商勞動人權及環境永續等風險鑑別（評估對象包含但不限於主要供應商），依主管機關裁罰情形分析影響程度，並於次年追蹤遭裁罰供應商改善情形。每年滾動式調整供應商ESG盡職調查及查核內容，鑑別潛在風險，必要時可透過（限期）改善說明、訪談及實地查核等措施，要求相關供應商改善。2025年未發生供應商因人權或環境危害情節重大；而終止／解除合約或停止交易等情形。

| 鑑別年度         | 2024年            |      |      | 2025年               |          |              |
|--------------|------------------|------|------|---------------------|----------|--------------|
| 供應商類型\風險鑑別項目 | 勞動工時及健康安全職場      | 勞動平權 | 環境危害 | 勞動工時及健康安全職場         | 勞動平權     | 環境危害         |
| 勞務服務、禮品與其他   | 9                | 未發生  | 未發生  | 16                  | 未發生      | 1            |
| 資訊設備與資訊服務    | 2                |      |      | 8                   |          | 未發生          |
| 營繕工程、設計與修繕   | 3                |      |      | 3                   |          |              |
| 辦公設備、印刷與事務用品 | 1                |      |      | 1                   |          |              |
| 交通運輸與通訊      | 未發生              | 0家   | 無    | 未發生                 | 3家（1.1%） | 2            |
| 遭裁罰家數（比例）    | 15家（5.8%）        |      |      | 28家（9.8%）           |          | 噪音及環境清潔等相關裁罰 |
| 裁罰及追蹤改善情形    | 追蹤後已繳納罰款改善、無訴願情形 |      |      | 勞動工時薪資及未足額投保勞退等相關裁罰 |          |              |

供應商ESG盡職調查

為共同致力於共榮永續發展議題之實踐，已邀請供應商辦理2025年度ESG盡職調查，參考國內外永續供應鏈查核趨勢議題及「責任商業聯盟行為準則（RBA）」訂定評估範疇及鑑別重點題目，並制定各項風險之達成／防範情形評分以提升鑑別度。明訂參加盡職調查供應商視為已詳閱及同意凱基金控→「[供應商永續管理要點](#)」、→「[人權政策](#)」及→「[誠信經營守則](#)」等政策並完成供應商線上教育訓練。本年度共完成253家供應商風險評估，21家被鑑別具潛在風險，其中2家為人權風險，占供應商總數0.79%。經訪談與溝通後，相關供應商皆同意採取改善行動，並100%響應本公司企業共榮永續發展政策及理念。

供應商之人權及環境風險評估



註：評估分數為1~5分，分數越高表示風險越低，潛在風險定義為供應商自評相關議題尚無作為、無計劃或無法改善。

| 完成評估家數 | 潛在風險類型         |      |      |         | 同意改善比例 | 終止合作比例 |
|--------|----------------|------|------|---------|--------|--------|
|        | 人權風險（勞工、健康與安全） | 環境風險 | 永續經營 | 總數      |        |        |
| 253家   | 2家             | 20家  | 1家   | 不重覆共21家 | 100%   | 0%     |

實地查核持續精進及改善情形追蹤

2025年進行供應商實地查核，經篩選後總共6家，已辦理3家實地查核（含資訊設備供應商2家與服務類供應商1家）。實地訪查結果良好、無違法情事、符合本公司供應商永續管理要求。並且，前一年度受環保及勞動裁罰供應商共15家，追蹤後均已繳納罰款無訴願及已擬定相關改善措施中。

| 查核項目 | 查核範疇                              |
|------|-----------------------------------|
| 人權風險 | 不歧視／不霸凌／不騷擾、健康安全職場、工作生活平衡、勞資溝通    |
| 環境風險 | 環境驗證、氣候立場、能源管理、水資源管理、廢棄物管理、自然資源評估 |
| 永續經營 | 誠信經營、財務健全                         |

供應商大會

為持續推動供應商響應本公司人權、環境及誠信經營等共榮永續發展承諾與2045淨零排放目標，於2026年4月17日辦理供應商大會，邀請學者專家進行「AI & ESG雙軸轉型的供應鏈管理趨勢」專題演講。依本公司主要供應商2025年度評鑑結果，分階段評選年度服務績優供應商並予以公開表揚，本年獲獎供應商如下：

「年度優質服務獎」：東宜資訊股份有限公司、聚達系統股份有限公司、欣南科技有限公司

「年度卓越進步獎」：聚誠國際股份有限公司

「年度綠色夥伴獎」：年代印刷企業有限公司



人權及環境風險減緩措施

為與供應商共同致力於勞動人權保障（不歧視／不霸凌／不騷擾、個資／隱私權／資安保護）、誠信經營（反貪腐、公平交易）、環境永續及氣候變遷持續營運等共榮永續發展關注議題之實踐，降低人權及環境、氣候變遷影響（分析結果請參考 → [本公司氣候暨自然相關報告書](#)），以了解供應商人權及環境等潛在風險，辦理風險評估及減緩措施。營繕工程與修繕類供應商之人權及環境潛在風險較高，已增加風險減緩措施，本公司將每年評估與追蹤。

| 風險類型                                                                                                              | 減緩措施                                                                                                                                                                                             | 管理機制                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|  法令與合規<br>供應商<br>人權風險          | <ul style="list-style-type: none"><li>· 要求供應商簽署承諾書</li><li>· 每年辦理「供應商ESG盡職調查」</li><li>· 每年辦理前一年度遭裁罰供應商改善追蹤</li><li>· 每年辦理供應商大會、供應商共榮永續發展教育訓練、宣導</li></ul>                                        |                                              |
|  健康安全職場                        | 工程標案要求承包商投保工程綜合險、具合格證照工程管理人員、工程履約保證金及遵循職業安全衛生規範與相關法令                                                                                                                                             | 1. 供應商評鑑                                     |
|  節能減碳<br>環境永續<br>供應商<br>環境風險 | <ul style="list-style-type: none"><li>· 鼓勵供應商支持氣候轉型、制訂溫室氣體減量政策、減少營運服務／產品能資源耗用、分類回收。銷售產品或服務取得環保標章或相關ISO認證並公開揭露</li><li>· 鼓勵鑑別、評估和管理對環境的依賴性和影響性、評估自然資源提供社會和經濟功能、重視採購行為對供應來源社區／自然環境／社會等影響</li></ul> | 2. 供應商年度人權及環境風險鑑別                            |
| 持續營運                                                                                                              | 鼓勵供應商投保相關保險，以降低營運風險、建立營運備援或不中斷等機制                                                                                                                                                                | 3. 供應商ESG盡職調查                                |
|  財務健全<br>永續經營<br>風險          | 要求供應商遵循會計準則、建立風險控管制度、強化永續經營                                                                                                                                                                      | 4. 供應商實地查核                                   |
| 誠信經營                                                                                                              | 要求供應商遵守誠信經營相關規範，並參考「RBA責任商業聯盟準則」建置負責任礦物採購管理流程                                                                                                                                                    | 5. 供應商大會及供應商永續宣導，邀請對象特別篩選2025年遭裁罰供應商到場參加加強宣導 |

## 5.2.2 責任採購

2025年度本公司供應商均未發生交貨／服務品質不佳或環境危害且情節重大情形，凱基金控連續獲頒「綠色採購獎」（推動民間企業與團體綠色採購計畫感謝狀）等獎項，本公司2025年綠色採購總額達新臺幣67,481萬元（2016年累計至今已達新臺幣273,066萬元）。為力挺社會企業並以實際購買行動支持社會及環境友善產品。

### 責任採購政策

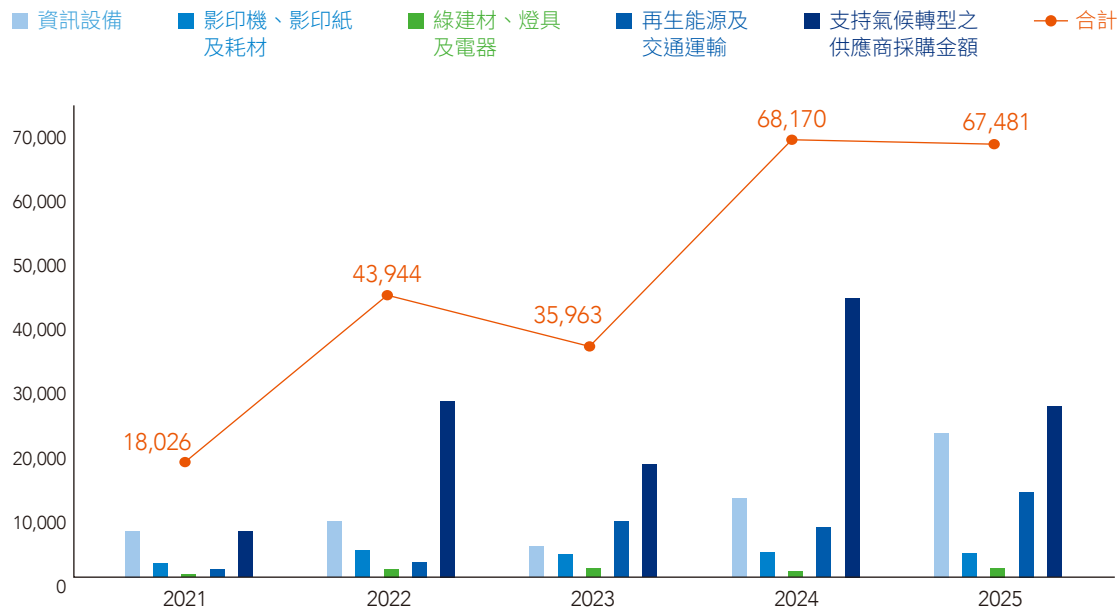
凱基金控支持氣候轉型以識別實際需要原則（節約、必要性、不過量、避免浪費等），綠色採購及節能減碳（優先採購低污染、低耗能、可回收且具環保標章認證之設備或產品，減少採購一次性物品），持續鼓勵供應商取得或銷售具有國內外環保標章產品及取得相關ISO認證，並實施包裝紙箱、空瓶及影印機碳粉匣等資源回收措施，綠色採購原則及在地採購原則請參考 → [凱基金控官網](#)

### 在地採購

為減少產品運輸過程中不必要的資源消耗，同時促進在地經濟發展，本公司積極向台灣企業進行採購，2025年在地採購比例約95.4%。

## 本公司近5年綠色採購成果

單位：新臺幣萬元



CDP  
供應商議合評估 (SEA)  
2024-2025連續獲獎



### 凱基人壽

- 🏆 經濟部Buying Power 2017-2025連續獲獎
- 🏆 環境部綠色採購獎 2020-2025連續獲獎
- 🏆 台北市綠色採購獎 2016-2025連續獲獎
- 🏆 台北市TOPS台北好購 2025首度獲獎

### 凱基銀行

- 🏆 經濟部Buying Power 2024-2025連續獲獎

# 6

## 共創永續社會

凱基金控的企業公民策略由永續委員會之社會公益小組負責，金控旗下之中華開發文教基金會、凱基慈善基金會與各子公司，長期致力於為社會公益利害關係人創造最大共享價值，實現永續社會的目標。凱基金控於2021年啟動「共融力計畫（Inclusive Vision）」，連結社會創新量能，推動台灣地方創生永續發展，以5-8年的中長期規劃，縮減城鄉差距，支持聯合國永續發展目標（SDGs）1 消除貧窮、3 健康與福祉、4 優質與平等教育、8 就業與經濟成長、11 永續城市與社區、12 責任消費與生產、13 氣候行動的願景。

### 2025年重點成果

- **賦能地方青年：**三年支持61家創生團隊在地方扎根、永續經營
- **實現青銀共融：**打造世代共好平台，為超高齡社會找解方
- **深耕人才培育：**挹注偏鄉教育資源，每年嘉惠超過一萬人
- **力挺災區重建：**獨家承作花蓮光復鄉志工團保，守護27,362人次救災志工



凱基金控的「共融力計畫 (Inclusive Vision)」，透過凱基金控志工深入社區了解所需，與社會企業合作，協助地方建立可長可久的支持系統，達成與青銀共創、與長者共樂、與弱勢共好、與環境共生的目標，作為永續台灣的堅實後盾。自2024年凱基金控推出「地方創生行動家+」志工專案，與全台優質的地方創生團隊合作，梳理出他們正面臨的挑戰，並邀請具備相應專長的同仁，組成志工團隊，實際進入地方了解團隊需求，與創生團隊共創解決方案，兩年來已經賦能支持34家地方創生團隊。凱基金控更成立跨集團的「地方創生資源媒合委員會」，作為回應各創生團隊需求的整合平台。志工們以同理心與專業，為創生團隊梳理財務、優化與企業合作的商業模式、並連結公司內、外部近200項資源，截至2025年底，全集團兩年共已投入超過15,000小時服務時數，並為創生團隊創造超過1,000萬元的收益。

此外，凱基金控旗下子公司中華開發資本延續2023年以公私協力 (Public-Private Partnership, PPP) 的方式支持台灣地方創生的發展，2025年持續推動「獎勵地方創生行動計畫」。以國發會的「獎勵青年投入地方創生行動計畫」為基礎，開發資本再度評選出其中十支具有潛力之績優團隊，以其深厚的投資經驗及產業網絡，協助創生團隊具足企業合作力及商轉力，奠定永續發展的基礎，三年共支持二十七支團隊，除提供累計獎勵金共1,000萬元，更提供團隊關係網絡、帶動利害關係人如投資戶、媒體、員工共同關注地方創生議題。



「共融力計畫」四大主軸

| 主軸                                                                                          | 意涵                                    | 社會公益利害關係人                             |                       | 溝通方式                                                                                          |                                             | 中期目標 (2027-2028年)                                             | 長期目標 (2029-2031年)                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <br>與青銀共創  | 運用金融專業培力，陪伴地方青年與有能力的長者創業或開展新商機        | ・在地青年<br>・長輩<br>・政府單位<br>・社會企業        | ・員工<br>・地創民間組織<br>・客戶 | ・結合社會企業設計青銀共創模式<br>・邀請客戶與合作夥伴共同支持在地創生團隊<br>・舉辦在地青年金融培訓工作坊<br>・邀請企業志工參與地方工作                    | ・參與並支持地方創生組織活動<br>・運用媒體與社群向客戶宣傳凱基金控與各團隊的合作案 | ・建立3-5個成功合作案例<br>・累計創造超過100個工作機會                              | ・協助培育超過30位地方創生經理人<br>・結合金融商品與服務鼓勵客戶參與地方創生       |
| <br>與長者共樂  | 透過志工，將企業核心能力，協助長者獲得經濟、社交、健康等資源，打造樂齡社會 | ・在地長輩<br>・社會企業<br>・員工<br>・公益團體<br>・客戶 |                       | ・透過與當地公益團體溝通、了解需求<br>・舉辦長者金融知識講座<br>・與社會企業合作實現樂齡社會設計<br>・公司內部舉辦服務長輩的志工培訓<br>・透過媒體與社群向客戶宣傳相關專案 |                                             | ・與在地團隊建立1-2個樂齡共生的成功典範<br>・累計服務超過300人次長輩<br>・強化凱基金控在年長族群的認知與好感 | ・複製樂齡共生成功模式到更多地區<br>・結合壽險、信託等商品，為長輩提供更符合需求的金融服務 |
| <br>與弱勢共好  | 透過志工，達成普惠金融目標，建立更完善社會安全網              | ・弱勢孩童／民眾<br>・偏鄉孩童／民眾<br>・公益組織         | ・社會企業<br>・員工<br>・客戶   | ・結合公益組織與社會企業舉辦弱勢及偏鄉孩童關懷活動<br>・舉辦弱勢孩童志工陪伴活動／多元教育課程                                             | ・舉辦弱勢金融教育講座<br>・透過媒體與社群向客戶宣傳相關專案            | ・每年偏鄉受惠兒童超過1萬名<br>・每年與超過300所學校合作協助弱勢學童                        | ・連結社會企業、公益組織的資源，協助建立地方支持系統<br>・帶動客戶一起支持弱勢族群     |
| <br>與環境共生 | 透過環境共生倡議與實踐，推動地方環境永續                  | ・在地創生團隊<br>・環保團體<br>・社會企業             | ・員工<br>・學校<br>・客戶     | ・協助台灣在地小農生產與銷售，並推廣友善環境的永續農業<br>・與社會企業合作倡議與實踐循環經濟，並積極推動循環經濟教育                                  | ・透過媒體與社群向客戶宣傳相關專案                           | ・成功倡議1-3個環保共生議題<br>・提升凱基金控企業公民形象<br>・帶動客戶共同參與環保行動             | ・與地方創生團隊共創淨零減碳生態系與商機                            |

社會公益總投入

| 年度   | 2023年             | 2024年            | 2025             |
|------|-------------------|------------------|------------------|
| 現金投入 | NT\$1億3,810萬      | NT\$1億6,144萬     | NT\$1億5,468萬     |
| 時間投入 | 志工時數<br>102,238小時 | 志工時數<br>87,243小時 | 志工時數<br>88,319小時 |
| 實物捐贈 | NT\$359萬          | NT\$147萬         | NT\$62.8萬        |

註：1. 公益投入金額計算範圍為各專案現金投入金額，並未包含實物捐贈換算金額  
2. 志工服務時數計算包含平日及假日總和

重點策略與目標

凱基金控「共融力計畫」運用核心能力，結合企業志工力，支持七大聯合國永續發展目標，創造利害關係人共享價值。面對台灣區域發展不均的問題，凱基金控藉由「共融力計畫」的推動，支持與青銀共創、與長者共樂、與弱勢共好、與環境共生的目標，作為永續台灣的堅實後盾。

與青銀共創

凱基金控長年投入創業投資、扶持新創企業、私募股權業務、和普惠金融，並運用相關核心能力，培力新創青年、有能力的長者、及相關新創人才返鄉創業，並提供資源平台發展地方創生、活化地域經濟，以回應潛在廣大顧客群的需求。

對此，凱基金控設定以下行動方案與目標：

- 1 每年將辦理100場創業講座，與趨勢論壇，媒合新創與凱基金控合作企業
- 2 每年計劃支持培育8-10名地方創生經理人、每年深入支持3-5家地方創生團隊，運用社會創新活化當地經濟與社會環境
- 3 與非營利組織合作解決高風險家庭子女教育問題
- 4 推動「地方創生公益志工假期」，帶領同仁深入地方服務，並實際體驗社會創新模式

透過上述活動，強化凱基金控支持青銀共創之企業形象、培力優質地方創生經理人以協助地方創生團隊永續經營，也藉此拓展凱基金控在地方創生領域的品牌認知，創造未來更多商業合作契機。

與長者共樂



因應台灣社會高齡化趨勢，凱基金連結社會創新量能，結合子公司凱基人壽深耕年長族群之經驗，賦能長者獲得經濟、社交、健康等資源，提升長者生活品質與照顧資源，在超高齡社會建立高齡族群的品牌認同。透過員工參與，培力員工落實失智與高齡金融友善服務，使其了解如何銷售相關商品與開發潛在客群，以支持**聯合國永續發展目標 (SDG) 3 健康與福祉、4 優質與平等教育、11 永續城市與社區**之願景。

對此，凱基金控設定以下行動方案與目標：

- 1 協助偏鄉社區、原住民部落建置高齡照護服務
- 2 與社會企業合作，由中壽業務人員偕同高齡保戶參與一日遊活動
- 3 集團子公司內部導入促進高齡友善金融服務相關課程或訓練
- 4 結合社會企業與社福機構，共同推動整合居家照護、遠距醫療、智能科技之長者照顧模式

凱基金控盼在幫助偏鄉弱勢族群與長者得以經濟自主、在地安老，落實企業社會責任的同時，亦有助於彰顯對公平待客及客戶服務的重視，提升潛在客戶數接觸，進而建立社會照顧安全網的品牌露出機會與形象，並為公司帶來業務機會與潛在合作夥伴。

與弱勢共好



凱基金以具體的作為回應**聯合國永續發展目標 (SDG) 1 消除貧窮、4 優質與平等教育、8 就業與經濟成長**，結合企業志工與其金融業核心業務，攜手校園提升理財觀念、金融素養等；以公益捐贈方式挹注資源，滿足偏鄉、低收入戶、視障等弱勢族群獲取多元資訊、基本服務、營養充足及資金支持的需求。

對此，凱基金控設定以下行動方案與目標：

- 1 推動每年微型保險有效契約人數超過5萬人，增進經濟弱勢者或特定身分者之基本保險保障
- 2 每年針對偏鄉或弱勢族群舉辦至少10場金融講座
- 3 在社群媒體上發布貼文曝光志工服務活動
- 4 投入捐贈偏鄉教育資源，使每年受惠兒童超過10,000名；或與學校合作協助弱勢兒童獲得營養餐食、發展特殊才藝、學習英語，及急難救助
- 5 透過集團資源協助有需求之社福機構募款
- 6 關懷多元面向弱勢族群，包括但不限於無家者、偏鄉兒童、身心障礙者等
- 7 推出反詐騙宣導志工專案，協助全台民眾建構詐騙防阻知能
- 8 不定期推廣集團同仁參與偏鄉志工服務
- 9 不定期於偏鄉推廣藝術美育活動，消彌相關資源落差

凱基金控期許提升品牌在弱勢或特定族群中的能見度，間接深化關注此類議題族群中可能的潛在客群，發展普惠金融商品相關業務機會。

與環境共生



凱基金控秉持「取之社會，用之社會」理念，致力投入發展綠色金融實績，以身作則倡議友善環境、淨零減碳行動，擴散永續金融影響力，並強化責任金融之企業形象，對應**聯合國永續發展目標 (SDG) 11 永續城市與社區、12 責任消費與生產、13 氣候行動**。

對此，凱基金控設定以下行動方案與目標：

- 1 持續舉辦減碳淨零相關活動，從自身實踐推廣至與利害關係人共同行動
- 2 協助台灣在地小農生產與銷售，並推廣友善環境的永續農業
- 3 與社會企業合作倡議與實踐循環經濟，並積極推動循環經濟教育

# 6.1 與青銀共創

| 公司   | 行動方案             | 期待解決的問題                                        | 中期目標<br>(2027-2028年)                                                                             | 長期目標<br>(2029-2031年)                                                 | 受益對象                                                                                                                                               | 商業效益                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 社會效益 |
|------|------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 凱基金控 | 「地方創生行動家+」       | 協助財金學習管道與企業合作資源較稀缺的鄉鎮青年在地創業、促進城鄉平衡發展           | <div><div>・ 賦能鄉鎮青年強化金融知識、優化營運模式，能夠在地永續經營</div><div>・ 凝聚企業內部力量，運用同仁專業與社會技能支持社會創新與地方發展</div></div> | <div><div>・ 地方創生團隊（地方微型企業）</div><div>・ 社區弱勢團體</div></div>            | <div><div>・ 結合核心業務，創造企業與地方雙贏，包括與地方創生團隊合作信用卡優惠、ESG專案等</div><div>・ 創造有溫度、具差異化的品牌形象</div><div>・ 與創生團隊合作生態保育、志工服務、文化保存及永續採購等ESG專案，提升永續相關評比</div></div> | <div><div>・ 培力企業志工運用金融與其他專業，協助全台18家創生團隊優化商業營運模式，其中包括提供18家團隊財務管理工具、企業ESG合作企劃、天使投資人募資諮詢、品牌行銷建議等，並連結集團內外部超過90個商業合作機會，2025年為創生團隊創造超過250萬元新增收益</div><div>・ 藉由新聞發布、社群貼文、主題桌曆發送，協助創生團隊觸及凱基內外部利害關係人超過六萬人</div><div>・ 以行動創造流動，為地方帶入關係人口，全年集團超過5,000人次實體或線上參與支持鄉鎮地方的活動，增加在地團隊的品牌能見度</div></div> |      |
|      | 協助甘樂文創推動地方正向影響力  | 社區教育支持系統、脆弱家庭子女教養                              | 支持甘樂文創運用永續的社會創新模式培育在地弱勢兒童；協助複製甘樂文創成功模式到其他地區                                                      | <div><div>・ 脆弱家庭兒童</div><div>・ 解決在地教育問題為目標的社會企業</div></div>          | <div><div>・ 藉由甘樂文創良好形象，強化大眾對凱基金控的品牌認同</div><div>・ 透過實際參與，開展凱基金控在地方創生領域的品牌認知，創造商業合作契機</div></div>                                                   | <div><div>・ 協助50名來自高風險家庭的孩子，培養一技之長與良好的生活態度</div><div>・ 透過建立企業與地方創生團隊的成功案例，鼓勵更多企業投入地方創生，加速地方發展</div></div>                                                                                                                                                                             |      |
| 凱基人壽 | 幸福人生規劃局桌遊        | 協助青年族群面對金融決策，並促進其學習成效，透過桌遊輕鬆掌握金融保險知識，提升財金素養能力。 | 持續以金融教育桌遊模式前進校園推廣，進階推動至高齡據點形成金融知識推動計畫                                                            | <div><div>・ 學生與青少年族群</div><div>・ 學校教師</div><div>・ 社區高齡族群</div></div> | <div><div>・ 提供業務單位新型態服務體驗，提升保險增員話題</div><div>・ 強化潛在客群對保險保障、風險意識及長期規劃之概念理解</div></div>                                                              | <div><div>・ 提升莘莘學子與民眾對金融風險保險保障與資源的基礎認知</div><div>・ 以遊戲化學習降低金融知識進入門檻，促進金融知識普及化</div><div>・ 以幸福人生規劃局桌遊，辦理14場金融知識講座，共823位民眾受益，建立金融教育內容</div></div>                                                                                                                                       |      |
| 凱基銀行 | 打造分行藝享空間扶植本土藝術家  | 提供本土藝術家更多元的展覽空間，並創造青年創作者曝光機會                   | 持續拓展藝享空間作為藝術文化或公益運用，推動本土藝文產業發展                                                                   | 本土藝術創作者                                                              | 提供客戶新型態的分行服務體驗，提升產品銷售話題                                                                                                                            | <div><div>・ 分行空間展覽，提供免費場租及經費資源，創造更多本土藝術家的作品曝光機會</div><div>・ 透過分行展覽型態，降低藝術欣賞門檻，拉近藝術及生活的距離，持續擴大藝文推廣發揮社會影響力</div><div>・ 2025年共協助15位藝術家舉辦藝術展覽；投入藝文展演金額為905,000元</div></div>                                                                                                               |      |
|      | 捐贈財團法人中小企業信用保證基金 | 充裕中小企業信用保證機構之資金，加強對中小企業融資及保證，使中小企業能取得銀行體系資金協助  | 持續推動捐贈保證基金，協助中小企業健全發展                                                                            | 本國中小企業或新創企業                                                          | <div><div>・ 2025年捐贈財團法人中小企業信用保證基金27,090,550元</div><div>・ 2025年由信保基金承保之累計保證件數為624件、累計保證金額為2,719,174仟元</div></div>                                   | 協助擔保品不足之本國中小企業或新創企業補充信用能力，進而取得融資，實質協助中小企業健全發展                                                                                                                                                                                                                                         |      |

| 公司   | 行動方案       | 期待解決的問題                  | 中期目標<br>(2027-2028年)                 | 長期目標<br>(2029-2031年)                    | 受益對象                                                                                | 商業效益                                                                                                                                                                                      | 社會效益 |
|------|------------|--------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 凱基銀行 | 地方創生ESG合作  | 鼓勵青年返鄉、促進在地社區平衡發展        | 持續推動志工服務及金融專業服務，落實地方深耕、拓展行銷管道，永續共好   | ・地方創生團隊（地方微型企業）<br>・在地社區民眾<br>・凱基銀行信用卡友 | 透過與地方創生團隊合作信用卡優惠，提供凱基卡友更多元的在地遊程、小農作物選購方案，提升永續購買力                                    | ・藉由志工服務、信用卡優惠喚起同仁及卡友對在地文化及永續食農的重視與支持，擴大永續影響力<br>・以行動支持青年返鄉，活絡文化藝術、在地發展及維護生物多樣性<br>・運用銀行推廣管道，共同提升品牌曝光與價值<br>・自2024年起攜手地方志及三小市集合作志工服務，參與地方文化及生態復育。2025年更結合兩家地創特色，推動海陸生態復育志工活動，兩年度已累積119人次參與 |      |
| 開發資本 | 獎勵地方創生行動計畫 | 鼓勵青年返鄉、促進城鄉平衡發展          | 實現以公私協力的方式，培力地方青年在地永續發展              | 地方創生團隊（地方微型企業）                          | 開發資本運用其投資經驗及產業網絡，協助創生團隊具足企業合作力及商轉力。三年共計支持27支團隊，除提供累計獎勵金共達1,000萬元，更帶動利害關係人共同關注地方創生議題 | ・累計支持全台27家創生團隊取得資金與關係網絡<br>・與地方創生團隊合辦7場志工活動，為創生團隊增加收益的同時，也產生更多關係人口。2025年累計志工時數達2,887小時，平均每人志工服務時數達15.7小時                                                                                  |      |
|      | 新創成長輔導推手   | 協助新創獲取募資、營運、行銷等相關知識及市場資訊 | 持續結合國內外資源，支持台灣新創企業育成，協助新創立足台灣，邁向海外市場 | 新創公司                                    | 發掘具潛力新創，挹注資源加以投資                                                                    | ・協助社企及創業者解決創業過程中所遇之經營難題<br>・2025年舉辦創新創業講座共計137場，累計參與共3,600人次；另舉辦「新創一日董事會」共計15場                                                                                                            |      |

註：「中華開發創新加速基金」用以投資早期新創企業，提供創業導師、企業資源媒合、社群及媒體資源、舉辦各類創業課程，讓臺灣新創公司獲得成長所需資源。關於創新加速器的內容，請見 → 3.1.3 責任投資成果。

地方創生行動家+

凱基金控於2024年推出創業界之先的「地方創生行動家+」，將企業志工的服務深度帶入全新里程碑。2025年我們再與北、中、南、東共18家地方創生團隊合作，這些團隊地處偏鄉、人力不足，且缺乏財務金融的學習管道與企業合作的資源。凱基金控梳理出他們正面臨的挑戰，包括財務管理、行銷宣傳、募資、與企業合作的模式等，並邀請來自各地具備相應專長的同仁，組成志工團隊，實際進入地方，了解團隊需求，透過顧問的引導，與地方創生團隊運用設計思考，共創解決方案。同仁以同理的態度、專業的技能、近三個月的深度陪伴，為創生團隊優化商業營運模式，其中包括提供18家團隊財務管理工具、企業ESG合作企劃、品牌行銷建議、天使投資人募資諮詢等。此外，為確保集團內、外部資源流通與有效整合，以利志工協助創生團隊連結到最適切的資源，凱基金控成立跨子公司、跨職能的「地方創生資源媒合委員會」，作為回應各創生團隊需求的整合平台，志工們將創生團隊的需求送入委員會，委員會各工作小組即依需求協助對接內外部資源，2025年共對接超過90項集團內外部商業合作機會，為創生團隊創造超過250萬元的收益，而且仍在持續增加中。本專案推動兩年以來，共培力190名具備金融與其他專業的「地方創生企業志工」，全集團共計投入時數超過15,000小時，內部參與員工超過8,000人次，並為創生團隊創造超過1,000萬元的收益。



與地方創生團隊實踐共創的「地方創生行動家+」

## 6.2 與長者共樂

| 公司   | 行動方案           | 期待解決的問題             | 中期目標<br>(2027-2028年)                   | 長期目標<br>(2029-2031年)       | 受益對象         | 商業效益                                                                                                                                                                                             | 社會效益                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------|----------------|---------------------|----------------------------------------|----------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基金控 | 凱基金控與伯拉罕推動樂齡共生 | 超高齡社會的長者照顧與健康促進問題   | 建立成功模式並複製到其他地區                         |                            | 長者與其家人       | 與伯拉罕共同推動東勢共生之家，共同建構支持中重症長者與青年共融共創的實踐空間，不僅將高齡友善深植同仁心中，在專業上培養公平待客的態度，更有機會設計高齡友善的服務模式                                                                                                               | <div><div>・支持伯拉罕建立東勢共生之家，作為全國「共生之家」長照模式的實驗點之一。透過整合醫療單位、長照體系、學校與社福組織的資源，共同建構社區中重症照護與世代交流的核心節點，能讓每一位長者在熟悉的社區中，有尊嚴地生活</div><div>・建置無障礙設施，包括：平坦通道、無門檻出入口、扶手、寬敞走道、無障礙廁所等，體現對基本人權的尊重</div><div>・建設東勢共生之家的友善雞舍，打破「被照顧者」的單一角色定位，轉而成為「參與者」、「陪伴者」與「貢獻者」，讓長者與外界保持連結，減少孤立感，強化心理支援系統</div></div> |
| 凱基人壽 | 失智友善倡議         | 人口老化、超高齡社會、失智症預防與照護 | 以「高齡金融守護者」自許，透過每年度與專業機構的多面向合作，增進失智友善作為 | 針對超高齡社會提出因應方案，倡議高齡失智友善共好社會 | 高齡長者、失智者及其家庭 | <div><div>・凱基人壽總經理偕同獨立董事以及高階主管共同參與國際失智症月，親身體驗同理高齡長者與失智者，進而以更同理的角度規劃金融友善服務</div><div>・2025年並於保戶接觸點加強推廣緊急連絡卡聯名鑰匙圈，提供需要的保戶防走失鑰匙圈，作為臨櫃客戶關懷服務</div><div>・金融業獨家贊助台灣失智症協會舉辦之「大專校院失智症方案設計競賽」</div></div> | <div><div>・2025年度共計捐贈1,000副防走失鑰匙圈，幫助走失者找到回家的路</div><div>・於國際失智症月舉辦防制詐騙講座，為30位高齡者、失智者及其家屬講授如何避免面臨金融剝削</div><div>・持續贊助大專校院失智症方案設計競賽，鼓勵年輕世代關注高齡失智議題，提出跨世代共好方案，共計65件作品報名，協助209人次投入跨領域合作提案，為失智症議題提出及執行創新方案</div></div>                                                                   |

### 支持伯拉罕建立超高齡社會的共生典範

台中和平區大安溪沿線部落高齡化嚴重，高齡人口超過36%。伯拉罕共生照顧勞動合作社致力推動該區偏鄉社區實踐共生照顧服務模式，以在地健康老化及共生型照顧為服務模式的核心，設計出創新的服務模式，不僅成功吸引部落年輕人返鄉工作，更讓長輩重新找回生命重心及價值。凱基金控自2021年起支持伯拉罕在和平區推動創新照顧與共生模式，2025年凱基金控除了持續支持伯拉罕在部落實踐文化照顧與社區共生，更攜手推動台中東勢共生之家的建立，成為以「青銀共創、共融」為核心的社區據點，提供日間照護、復能訓練、共食廚房、與文化活動等服務，同時邀請在地青年、志工、大學生等共同行動，導入藝術陪伴、數位工具教學、社區農耕等跨域活動，讓長者不再只是被照顧的對象，而是社區活動的參與者與貢獻者。此外，透過制度化的合作平台與專業團隊協助，促進醫療單位、長照體系、學校與社福組織的資源整合，共同建構支持中重症長者與青年共融共創的實踐空間，不僅能減輕家庭照顧壓力，更能讓每一位長者在熟悉的社區中，有尊嚴地生活。

凱基人壽失智友善倡議

台灣已邁入超高齡社會，根據衛福部最新統計，台灣失智人口約為38萬人，人數逐年攀升且有年輕化趨勢。凱基人壽作為全台第一家獲得「失智友善保險公司」認證的壽險業者，不僅在商品設計與服務流程中落實高齡友善理念，更與長期合作夥伴「台灣失智症協會」攜手，連續五年製作「緊急連絡卡鑰匙圈」贈送有需要的家庭，嘉惠近7,000個家庭。同時亦共同推動「大專校院失智症方案設計暨執行競賽」達四年，2025年更特別設立「凱基人壽－防止詐騙特別獎」，鼓勵大學生以創意行動參與公共議題，培養青年世代的共感力與創新力，為高齡社會提前布局。此外，更連續七年支持台灣失智症協會「國際失智症月」活動，由總經理偕同獨立董事與高階主管，與失智者及其家屬面對面交流，親身體驗並同理失智家庭的日常挑戰。凱基人壽長期落實聯合國身心障礙者權利公約精神，是首家制定《保險業高齡客戶友善服務指南》的保險公司，建立全台客服中心一致標準，以行動展現守護高齡金融友善的決心。

6.3 與弱勢共好

| 公司                   | 行動方案    | 期待解決的問題                                                                                                | 中期目標<br>(2027-2028年)                         | 長期目標<br>(2029-2031年)  | 受益對象                                                                                                                                                                                                 | 商業效益                                                                                                                                                                                              | 社會效益                                         |
|----------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 凱基金控                 | 志工服務專案  | 偏鄉人力不足、城鄉資源不均                                                                                          | 提升志工服務時數每人年平均達7小時                            | 志工服務時數每人年平均達8小時       | ・公益團體<br>・社會企業                                                                                                                                                                                       | ・深化回饋社會之企業文化<br>・提升企業品牌好感度                                                                                                                                                                        | ・2025年志工服務總時數達88,319小時，人均服務時數9.9小時，受助人次超過1萬人 |
| 凱基人壽<br>凱基銀行<br>凱基證券 | 捐血活動    | 緩解血荒幫助脫離急救急難                                                                                           | 每年舉辦捐血活動，招募同仁擔任捐血活動志工，同時鼓勵踴躍捐出熱血，以行動協助解決血荒問題 | ・醫療院所<br>・受捐血病患       | ・提升品牌形象，對外展現企業價值觀與社會責任感<br>・建立良善企業文化，促進員工社會參與，展現企業社會責任與價值<br>・關注社會議題，以行動落實公益與回饋社會                                                                                                                    | ・凱基證券：2025年共舉辦2場活動，募集124袋血，參與人次118人<br>・凱基銀行：2025年自辦1場，募集95袋血，參與人次71人<br>・凱基人壽：2025年共舉辦4場活動，募集425袋血，參與人次272人<br>・凱基人壽／銀行於敦北大樓合辦1場活動，成功捐助199袋血，參與人次140人<br>・凱基人壽／銀行／證券於高雄營業據點合辦1場活動，募集71袋血，參與人次51人 |                                              |
| 凱基人壽                 | 視障者友善支持 | 對於全盲或低視能族群的生活多受到環境的限制，相較於其他障別，視覺障礙者更需要透過導引、觸碰來辨識及獲取各種資訊。尤其面對金融商品服務，如服務人員未充分告知或強化無障礙設計，更可能增加視障族群的金融知識落差 | 於本業深化身心障礙友善服務，持續以實際行動支持視障者培力、就業等             | 視覺障礙者（包含視障保戶、低視能或全盲者） | ・建置保單點字識別服務、印製有保戶重要權益提醒QR code，引導視障保戶可透過掃描QR code聆聽相關說明及提醒，嘉惠55位視障保戶，並且導入簽名板與閱讀輔具，於視障者臨櫃時提供適切的輔助<br>・委請第三方機構台北市視障者家長協會指導客服中心無障礙環境勘檢並依其建議規劃無障礙軟硬建置<br>・台北、桃竹、高雄客服中心廁所外牆皆完成建置觸覺點字地圖，提供視覺障礙者觸覺訊息，了解空間配置 | ・贊助2025年台北市視障者家長協會視障音樂會，以實際行動支持視障者培力與就業，共計5位視障音樂家演出6場次，共3,609人參與<br>・辦理身心障礙者投保座談會，分別與聽障者、視障者以多元溝通方式，面對面交流金融保險知識及核保審查重點，協助身心障礙者掌握投保權益。2025年共辦理2場次，41人次參與                                           |                                              |



凱基人壽郭瑜玲總經理偕同獨立董事與一級主管支持國際失智症月活動，與家屬面對面交流

| 公司   | 行動方案              | 期待解決的問題                                                                     | 中期目標<br>(2027-2028年)                                                                                                                                   | 長期目標<br>(2029-2031年) | 受益對象                             | 商業效益                                                                                                     | 社會效益                                                                                                                                                                                                     |
|------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 凱基人壽 | 微型保險推動計畫          | 增進經濟弱勢者或特定身分者之基本保險保障                                                        | 提供經濟弱勢民眾擁有基本保險保障                                                                                                                                       |                      | ・ 經濟弱勢與特定身分族群<br>・ 符合微型保險投保資格之民眾 | ・ 2025年微型保險保費收入目標達成率為215%                                                                                | ・ 提供全國逾10萬名經濟弱勢民眾，享有微型保險基本保障                                                                                                                                                                             |
|      | 弱勢金融防詐            | 許多金融弱勢族群因缺乏合適且友善的溝通媒介，難以正確理解保險及相關金融服務。加上詐騙日益猖獗，需協助弱勢族群強化其風險辨識與自我保護意識，以保護其資產 | 結合公私能量，並偕同弱勢單位進行防詐多元宣導，以縮短防詐知識落差，建立社會防詐生態系                                                                                                             |                      | 金融弱勢族群（高齡者、年輕學子、身心障礙者、原住民、新住民）   | ・ 招募31位內外勤同仁，經刑事警察局培訓並認證，成立「防詐大使」團隊，代表凱基人壽前進全臺宣導防詐<br>・ 針對不同族群的需求採用多元媒介，量身訂做客製化金融知識與防詐教材，涵蓋國語、台語、手語及九國語言 | ・ 辦理66場次金融暨防詐教育活動，觸及5,704人次<br>・ 「防詐避險包」資料夾預計觸及6,000人次<br>・ 持續推動「防詐避險包」影片，已觸及超過8.4萬人次                                                                                                                    |
|      | 獨家承作花蓮光復鄉援助志工團體保險 | 填補重建志工之風險保障缺口，緩解災區資源獲取困境                                                    | 建構災害響應機制，深耕普惠金融與社會韌性安全網                                                                                                                                |                      | ・ 志工<br>・ 花蓮受災居民                 | ・ 展現特殊風險承作實力，強化普惠金融與責任經營之標竿形象                                                                            | ・ 獨家為27,362人次之志工提供保險保障；並捐出保費所得予行政院指定衛生福利部所屬「財團法人賑災基金會」，支援災後重建                                                                                                                                            |
| 凱基銀行 | 伊甸基金會服務志工         | ・ 社福機構社工人力不足，活動辦理及審理補助案件吃力<br>・ 早療家庭對於識詐知能與意識不足，容易成為人頭戶                     | ・ 提供持續性的志工服務及金融專業協助，提升補助案件之審件效率及活動順利進行<br>・ 強化民眾與脆弱對象防詐意識之必要性                                                                                          |                      | ・ 社福機構<br>・ 弱勢團體                 | ・ 透過志工服務提升同仁對弱勢團體的認識及同理，進而提升服務細緻度<br>・ 以防詐推廣講師及志工的專業形象，提升社會大眾及社福機構對凱基銀行的好感度，爭取成為客戶及增加業務往來機會              | ・ 針對發展遲緩兒童的交通療育補助審件行政志工，每季協助社工約3,500件兒童發展篩檢服務補助的案件審理行政作業。自2024年起累計逾150人次參與，服務時數近600小時<br>・ 推廣防詐宣導教育的觸角至早療家庭，協助提升伊甸約30位一線社工防詐力，避免早療家庭落入詐騙陷阱<br>・ 與伊甸視障服務處合作大型音樂會活動志工，逾800名聽眾參與；同仁運用人導法擔任暖心引路人，將公平同理融入日常實踐 |
|      | 愛心捐款平台            | 使用一般銀行募款之捐款手續費較高                                                            | 運用「KGI inside」開放應用程式介面提供open API，協助社福機構提升捐款流程的數位化效率，並以更低成本、便利、安全且穩定的方式管理捐款服務。未來將持續擴大合作社福機構的家數，透過提升捐款體驗與強化公益生態圈的整體服務能力，進一步提升捐款人參與意願與募款成效，讓更多社福機構能獲得所需資源 |                      | 社福機構                             | ・ 爭取公益團體成為凱基銀行薪轉業務之潛在客戶                                                                                  | ・ 2025年協助103家社福機構募得逾26萬筆捐款，金額逾3.5億元，線上捐款之手續費成本大幅降低78%<br>・ 號召集團員工透過凱基銀行官網的愛心捐平台，捐款響應伊甸2025「愛圍爐」，為伊甸共158位身心障礙及弱勢朋友募集圍爐活動經費                                                                                |
|      | 防詐宣導              | 弱勢族群對於識詐知能與意識不足，容易成為人頭戶                                                     | 持續以不同形式推廣防詐宣導                                                                                                                                          |                      | 新住民族群／年輕族群（學生）／身心障礙族群            | ・ 以具體行動配合政府機關共同防制金融詐騙，提升品牌形象，對外展現企業價值觀與社會責任感，實踐企業社會責任，建構組織志工文化                                           | ・ 2025年共舉辦578場反詐騙宣導志工活動，共11,204位民眾接收到本行反詐騙宣導資訊。除大眾宣導外，更聚焦特定族群（新住民、大學生、身障者），與外部機構合作辦理實體反詐宣導說明會                                                                                                            |

| 單位            | 行動方案                  | 期待解決的問題                         | 中期目標<br>(2027-2028年)                      | 長期目標<br>(2029-2031年)                             | 受益對象                   | 商業效益                                                                      | 社會效益                                                                                                                  |
|---------------|-----------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 中華開發<br>文教基金會 | 薪傳100×課輔100           | 清寒大專學生經濟壓力大，而弱勢學童缺乏學習輔導資源       | 以直接捐款方式補助學校設立清寒獎助金間接幫助更多清寒學生              | 持續支持大學生及學童提升學習品質                                 | 50位清寒大學在校生及其課輔之50位弱勢學童 | ・提升品牌形象                                                                   | ・2025年投入250萬元，獎助50位清寒大學在校生擔任課輔志工，50位清寒大學生每人累計100小時課輔時數，共計50位學童受惠                                                      |
|               | 我們班的小飛象—小天份大未來        | 家境清寒之國中、國小學童缺乏習藝之經費             | 補助弱勢學童學習才藝之師資及學習費用                        | 協助經濟弱勢學童發展多元職能，持續關注國中小學童教育                       | 國中小具優勢潛力之弱勢學童          | ・培育社會多元人才，透過幫助經濟弱勢學童獲得自信與肯定，提升品牌形象                                        | ・2025年投入91萬元，幫助具運動、舞蹈等優異潛力之學童學藝，總計補助10案，79人受益                                                                         |
|               | 技藝職能獎學金               | 高中職、大學院校藝術、體育、技職類優異學生在學習過程中需要資源 | 持續贊助高中職以上學生深化技能                           | 為社會培養多元人才                                        | 具技藝職能潛力的經濟弱勢青年         | ・提升品牌形象<br>・受助學生以專長回饋企業員工優化工作環境                                           | ・2025年獎助52件申請案，投入達238萬元，共計37所學校、67位學生受惠<br>・結合受獎助學生辦理舉重、羽球、匹克球、舞蹈、午間音樂會等「看見人才」成果活動，406人受益                             |
|               | 年度公益日活動               | 社福機構與社會企業拓展業務及建立品牌知名度不易         | 邀請社會企業及社福機構參與辦理公益日活動。結合偏鄉學校規劃義賣幫助偏鄉學童圓夢   | 持續提高同仁參與度，並加強企業與社會公益機構更深入的合作連結，並協助社福機構、社會企業拓展知名度 | 社 會 企 業、社 福 機 構、偏鄉學校學童 | ・提升企業品牌形象及好感度<br>・活動中採用凱基銀行行動支付機制，改善消費流程並推廣金融創新服務<br>・使用凱基信用卡刷卡並藉此提高服務識別度 | ・2025年辦理2場次公益日活動： 逾2,000人參與本公益活動，幫助社會企業及社福機構創造380萬元營收                                                                 |
|               | 贊助台中歌劇院「開門計畫」及「NTT學苑」 | 城鄉藝術教育資源落差                      | 持續支持中部地區青年藝術教育推廣。                         |                                                  | 中部地區偏鄉學童               | ・提升品牌形象及好感度                                                               | ・2025年持續推動藝術教育，贊助彰化縣、南投縣4所學校，共141位師生參與歌劇院導覽體驗及欣賞演出。<br>・贊助41名高中生參加「NTT學苑青年營」藝術課程<br>・贊助「藝術進校」計畫，專業表演團隊入校開授藝術課程，221人受惠 |
|               | 贊助新北市創生微電影競賽          | 藝術教育推廣活動                        | 贊助藝術文化活動，協助地方創生，帶動偏鄉社區創生的契機與希望。           |                                                  | 偏鄉社會青年、高中及大專院校生        | ・提升企業品牌形象・                                                                | ・共有81件「青春還鄉微電影競賽」作品投件，拍出36件作品入圍決賽，15部影片獲獎，並於新北、台北、基隆、桃園、新竹與台中等6縣市巡迴放映，支持地方創生團隊                                        |
|               | 英文100計畫               | 協助資源不足之偏鄉國小推展英語教育               | 持續關懷學童英語教育發展水平，平衡城鄉教育資源差距，讓偏鄉學童有機會從小學好英語。 |                                                  | 弱勢學生                   | ・提升品牌形象，關懷弱勢孩童英語學習，平衡城鄉教育資源差距                                             | ・協助偏鄉學校加強英文教育，共補助南投、雲林、嘉義及屏東4個縣市，20所偏鄉國小，1,138人受益                                                                     |

| 單位        | 行動方案            | 期待解決的問題                     | 中期目標<br>(2027-2028年)                            | 長期目標<br>(2029-2031年)      | 受益對象                                  | 商業效益                              | 社會效益                                                                                                        |
|-----------|-----------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 中華開發文教基金會 | 「舞動100」藝術教育推廣計畫 | 協助資源不足之偏鄉國小推展舞蹈藝術教育         | 持續編創舞蹈數位教材並關懷學童舞蹈藝術教育發展狀況，讓偏鄉學童有機會接觸舞蹈，培養舞蹈藝術興趣 |                           | 弱勢學生                                  | ・提升品牌形象，關懷弱勢孩童藝術素養學習，平衡城鄉教育資源差距   | ・邀請舞蹈系畢業生創作2支舞蹈數位教材<br>・2025年補助16所國小，受益學童共1,924人<br>・邀請國內舞蹈科系學生以親子共學方式，舉辦1場「舞動100」肢體開發工作坊及3場新舞作試教活動，共計56人受益 |
| 凱基慈善基金會   | 「愛，讓機會萌芽」偏鄉照護計畫 | 偏鄉經濟弱勢家庭孩童營養不足、缺乏學習英語的資源    | 持續關懷弱勢學生營養補充，平衡城鄉教育資源差距、讓偏鄉學童有機會從小學習英語          |                           | 弱勢學生                                  | ・提升品牌形象，關懷弱勢孩童照護與學習，平衡城鄉教育資源差距    | ・2025年共投入6,759,500元，總計協助54所學校                                                                               |
|           | 營養100分偏鄉學童營養計畫  | 關心偏鄉學校辦理營養午餐之困境，補助偏遠學校學童營養金 | 調查資源不足的學校，捐款補助偏遠學校營養金                           | 持續關心偏鄉午餐辦理困境，每年幫助一萬名學童營養金 | 嘉義、屏東、新北、新竹、桃園、苗栗、彰化、南投、宜蘭及高雄十縣市之偏鄉學校 | ・提升品牌形象、促進城鄉平衡發展                  | ・2025年投入2,383,920元補助69所偏鄉學校學童營養金，3,412名學童受惠                                                                 |
|           | 急難救助            | 提供突遭變故之學生家庭或個人急難救助          | 持續關懷突發變故弱勢學生及家庭，保障其基本生活並度過難關                    |                           | 弱勢學生、家庭                               | ・提升品牌形象，救急並建立長期關懷系統，為編織社會安全網盡一份心力 | ・2025年共協助71個案、38所學校<br>・協助受丹娜絲風災影響之受災學生能安心就學並協助校園重建，共97所學校受惠。捐贈送餐車為災區偏鄉長者服務，購買災區農產品送災區，另協助地方創生團隊重建          |
|           | 耶誕禮物送偏鄉         | 偏鄉孩童資源不足                    | 持續關懷偏鄉學童，帶領各地員工一起投入關懷偏鄉學童的需求                    |                           | 偏鄉弱勢學童                                | ・提升品牌形象，促進員工社會參與，增加凝聚力與團隊合作能力     | ・2025年共送出1,155份愛心禮物到22所偏鄉學校，參與志工約1,187人                                                                     |

### 志工服務專案

凱基金控自2021年推出「共融力計畫」，結合志工力與金融專業，深入地方參與社會服務，2025年集團志工總時數達88,319小時，人均服務時數9.9小時。凱基金控持續第二年推動創新的地方創生企業志工專案「地方創生行動家+」，組織志工團隊運用自身金融及其他專業，與創生團隊共創解方。

中華開發資本亦自2023年起投入地方創生團隊獎勵培力行動，並將理念內部推廣到員工，結合志工活動與地方創生議題，2025年辦理七場志工活動，與新竹、彰化、澎湖等地超過十個地方創生團隊合作，深入創生團隊的行動場域，使同仁親臨現場、親身體驗，為地方創造更多關係人口。

凱基人壽2012年起透過「愛就GO志工團」串聯全台同仁投入公益，志工團2025年累計服務時數近2.6萬小時，舉辦淨山、淨灘、社區清潔等活動；並深入社區，為銀髮族、身心障礙者、高關懷青少年、失智症家庭及新住民舉辦金融知識和防詐宣導，透過陪伴與知識傳遞，縮小金融知識落差。凱基銀行也持續

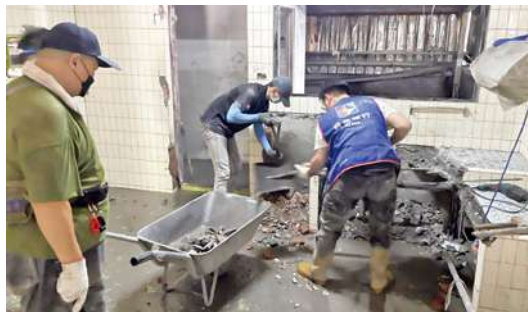


中華開發資本透過多元化的志工活動支持地方創生團隊

推動「守護您的財富安全」反詐騙宣導志工專案，由志工擔任講師，2025在全台各地協助超過11,204名民眾建構詐騙防阻意識與知能，協助民眾保護自身及家人的財產安全。凱基證券鼓勵同仁自主發起淨灘活動，守護台灣海岸線與海洋生態，2025年共舉辦35場淨灘活動、1,033人次參與、累積撿拾海洋廢棄物1,531公斤，場次及人次蟬聯金融業之冠（資訊來源：環境部海岸清理資訊平台），並持續承諾認養新北市海岸。今年起淨灘行動依循國際海洋廢棄物監測標準ICC（International Coastal Cleanup）進行紀錄，完整填寫各項海廢資料，以科學方式為海洋保育貢獻具體數據，在企業永續的道路上持續領先同業。此外，凱基投信亦積極鼓勵同仁以志工行動參與社福服務，支持弱勢家庭、兒少及高關懷族群，2025年人均服務時數高達18.8小時。透過持續性的公益參與，同仁不僅回應社區需求，也展現企業公民責任，進一步擴大凱基對社會的正向影響力。

### 馳援花蓮——丹娜絲風災救助

2025年花蓮馬太鞍溪堰塞湖氾濫，重創光復鄉，凱基金控與旗下子公司第一時間與長期支持的「基督教芥菜種會」、「人安基金會」合作，除捐贈飲用水、酒精等急需物資，凱基銀行、凱基人壽更組成百人志工團，在高階主管第一線帶領下，分梯次深入災區，協助災民清理家園，讓滿布泥水的屋子逐漸恢復原貌，也讓災民感受到最直接的陪伴。凱基人壽更獨家承作花蓮光復鄉援助志工團體保險，為27,362人次之志工提供保險保障；並捐出保費所得予行政院指定衛生福利部所屬「財團法人賑災基金會」，支援災後重建。



凱基銀行、凱基人壽組成百人志工團分梯次深入災區，協助災民清理家園

### 技藝職能獎學金

中華開發文教基金會贊助「技藝職能獎學金」培育清寒在學優秀之藝術、體育、技職類學生，協助青年學生發揮天賦及培育潛在專業技能為目標。獎學金申請對象為具中華民國國民身分且經教育部認可之各公私立高中／職、大學院校（含研究所、碩士班）藝術、體育、技職類清寒優秀在學學生，以協助清寒優秀學子順利完成學業、精進技能，並在職場上成為技藝達人，翻轉自身更能回饋社會。

2025年共獎助52個申請案、61位青年學子。受獎助學子之優異表現包括：

1. 就讀國立體育大學之國際網球國手李羽芸（21歲），WTA女雙職業最高成績排名185名，2025年代表國家出賽夏季世界大學運動會女子雙打摘銀牌。
2. 清華大學運動科學系大二舉重選手陳冠伶（20歲），於2025年亞洲青年舉重錦標賽，連續三年亞青金牌。
3. 國立體育大學技擊系大一柔道選手劉子芸（20歲），於2025年全國運動會柔道女子組第三級金牌。
4. 臺北藝術大學音樂系大四主修單簧管游婷宇，畢業後獲得芬蘭西貝流士音樂學院獎學金出國進修音樂碩士。2025年游婷宇與三位同學組成「F4」單簧管四重奏，將音樂帶入凱基金控大廳，為冰冷嚴肅的金融空間，注入柔和的人文氣息。



國立體育大學網球國手李羽芸



臺北藝術大學音樂系游婷宇與三位同學組成「F4」單簧管四重奏



## 6.4 與環境共生

| 公司   | 行動方案              | 期待解決的問題                | 中期目標（2027-2028年）                                        | 長期目標（2029-2031年） | 受益對象           | 商業效益                                                                                            | 社會效益                                                        |
|------|-------------------|------------------------|---------------------------------------------------------|------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 凱基銀行 | 與「熱血北海岸淨灘團」合作志工活動 | 喚起海洋污染與地方觀光資源重視        | 不定期號召同仁組隊至瀕臨海灘社區協助淨灘，維持地方觀光資源並保護海岸線與海洋生態，並期望推展出地方創生     |                  | 地方社區           | ・提升企業公益形象，發揮環境倡議影響力（SDG 14）<br>・創造地方觀光效益                                                        | ・2025年於新北下寮沙灘服務1場次。累積撿拾海洋廢棄物達335.77公斤                       |
|      | 贈物網物資循環專案         | 推廣循環經濟，經由延長資源生命週期減少廢棄物 | 同仁可經由「GC贈物網APP平台」轉贈自身不再使用的物品，或提供公益團體提出所需物品，達到減廢同時支持公益機構 |                  | ・一般民眾<br>・公益機構 | ・提升企業公益形象                                                                                       | ・支持公益機構，發揮社會倡議影響力<br>・自2024年5月起共循環2,394件物資，38家公益機構、447戶家庭受惠 |
| 凱基證券 | 小農商品採購平台          | 氣候變遷使農作物產銷失衡且銷售不易      | 透過實際購買支持友善環境農法，鼓勵在地消費，並連結企業與社區達成共好共利之企業文化。              |                  | 全台有機小農         | ・提升品牌形象，重視地方創生，支持友善環境與在地低碳消費，促使農友延續務農希望                                                         | ・2025年共計採購182箱小農商品                                          |
|      | 「揪團來淨灘」志工活動       | 海洋污染日漸嚴重               | 不定期號召同仁組隊至全台灣海岸線淨灘，保護台灣海岸線與海洋生態                         |                  | 一般民眾           | ・重視永續環境議題，提升企業守護環境之公益形象<br>・建立良善企業文化，促進員工社會參與，展現企業社會責任與價值<br>・響應海洋廢棄物再製循環經濟行動，為海廢注入新生命，落實海洋永續發展 | ・2025年共舉辦35場淨灘活動，參與人次1,033人，統計成果海廢總重共1,531公斤，場次與人次皆為金融業之冠   |

### 贈物網物資循環專案

循環經濟為當前永續發展面臨解決資源匱乏重要解方。凱基銀行積極於內部推動永續及循環經濟作為，2025年攜手社會企業「GC贈物網」物資循環平台合作，於內部開設環境永續講座課程，主題為從居家整理收納新法，協助同仁斷捨離，分享收納整理的斷捨離心法，更鼓勵同仁透過贈物網APP鼓勵員工「以延用代替購買」，逾375位同仁響應加入贈物網APP凱基銀行專屬群組，創造2,394件物資循環，受益的公益機構達38家、一般家庭447戶。根據經濟部中小及新創企業署「社會創新平台」，此專案可響應聯合國永續發展目標包含「SDG 10 促進平等」、「SDG 11 永續城鄉」，以及「SDG 13 氣候行動」。



凱基銀行鼓勵同仁透過贈物網APP以延用代替購買

7.1 環境指標數據

7.2 GRI內容索引表

7.3 SASB揭露指標對照表

7.4 證券交易所上市公司編製與申報永續報告書作業辦法

7.5 氣候相關財務揭露(TCFD)

7.6 2025年支持國內文化發展

7.7 查證聲明書與其他證書

# 7 附錄



|                     |                   |                 |                             |
|---------------------|-------------------|-----------------|-----------------------------|
| 7.1 環境指標數據          | 7.2 GRI內容索引表      | 7.3 SASB揭露指標對照表 | 7.4 證券交易所上市公司編製與申報永續報告書作業辦法 |
| 7.5 氣候相關財務揭露 (TCFD) | 7.6 2025年支持國內文化發展 | 7.7 查證聲明書與其他證書  |                             |

# 7.1 環境指標數據

## 7.1.1 溫室氣體排放量

| 單位：tCO <sub>2</sub> e       |              |           |           |           |           |
|-----------------------------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                             | 2022年 (基準年)  | 2023年     | 2024年     | 2025年     | 2025年目標   |
| 範疇一                         | 1,124.07     | 1,452.67  | 1,525.41  | 1,641.00  | 3,346.02  |
| 範疇二 (市場基準)                  | 23,956.08    | 20,415.24 | 17,870.05 | 15,403.77 | 17,784.01 |
| 範疇二 (所在地基準)                 | 23,956.08    | 20,894.19 | 22,224.04 | 20,090.17 | 22,001.80 |
| 範疇一及範疇二總排放量 (市場基準)          | 25,080.15    | 21,867.92 | 19,395.46 | 17,044.77 | 21,130.03 |
| 密度                          | 人均           | 2.88      | 1.66      | 1.44      | 1.22      |
|                             | 營業額 (佰萬元淨收益) | 0.27      | 0.55      | 0.26      | 0.27      |
|                             |              |           |           |           |           |
| 盤查覆蓋率                       |              |           |           |           |           |
| 100.00%98.99%100.00%100.00% |              |           |           |           |           |
| 查證覆蓋率                       |              |           |           |           |           |
| 96.14%98.99%100.00%100.00%  |              |           |           |           |           |

註：1. 2025目標為凱基金控SBT範疇1+2絕對減量目標，相對2022年（基準年）減量15.75%。範疇二（所在地基準）目標和節電目標一致。

2. 盤查方法使用GHG Protocol、溫室氣體盤查登錄作業指引；GWP值採用2023 IPCC AR6；排放係數引用環境部溫室氣體排放係數管理表6.0.4版。

3. 溫室氣體涵蓋種類：二氧化碳、甲烷、氧化亞氮、氫氟碳化物、全氟碳化物、六氟化硫、三氟化氮。

4. 電力使用之排放係數分別為0.509公斤二氧化碳當量／度（能源署2021年用電排碳係數，用以計算2022年之電力使用排放）、0.495公斤二氧化碳當量／度（能源署2022年用電排碳係數，用以計算2023年之電力使用排放）、0.494公斤二氧化碳當量／度（能源署2023年用電排碳係數，用以計算2024年之電力使用排放）、0.474公斤二氧化碳當量／度（能源署2024年用電排碳係數，用以計算2025年之電力使用排放）。

5. 人均排放量為＝總排放量÷總員工人數；總員工人數為正職員工＋約聘員工＋雙合約。

6. 2025年盤查範疇包含凱基金控及子公司全球所有營運據點。

7. 以營運控制權做為彙整溫室氣體排放量之方法。

## 7.1.2 溫室氣體（範疇三）排放量及說明

| 單位：tCO <sub>2</sub> e |           |                                                                                                       |
|-----------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 類別                    | 排放量       | 計算方法                                                                                                  |
| 購買產品及服務               | 602.47    | Average-data method，依據環境部及海外公告之碳足跡數據計算購買產品及服務之排放量                                                     |
| 燃料與能源相關活動             | 4,073.72  | Average-data method，依據環境部及海外公告之碳足跡計算，包含電力、汽油、柴油及天然氣等外購能源之上游生產含運輸                                      |
| 上游原物料運輸及配送            | 2.52      | Distance-based method，依據環境部及海外公告之碳足跡計算，包含購買影印紙運輸及影印機廠商定保維修                                            |
| 營運產生廢棄物               | 466.36    | Waste-type-specific method，依據環境部及海外公告之碳足跡計算，包含廢棄物最終處置（含焚化）及生活垃圾清運服務之碳排放                               |
| 商務旅行                  | 737.40    | Distance-based method，依據ICAO、台灣高鐵、台鐵及環境部及海外公告之碳足跡計算交通方式之碳排放                                           |
| 員工通勤                  | 213.92    | Distance-based method，依據海外公告之碳足跡計算子公司海外據點員工通勤之碳排放                                                     |
| 上游租賃資產                | 2,910.73  | Asset-specific method，統計包含租賃公務車之冷媒及電信服務，以及外設ATM之電力使用                                                  |
| 下游產品運輸及配送             | 1.04      | Distance-based method，依據環境部及海外公告之碳足跡計算，包含送金單、信用卡及帳單、股東會通知書及現金股利領取通知書寄送至郵局運輸，以及包裹寄送過程之運輸               |
| 售出產品加工                | 10.32     | Average-data method，統計核發的信用卡新（換）發卡張數，計算之生命週期中製造階段的排放量                                                 |
| 售出產品使用                | 8.75      | 統計核發的信用卡換（發）卡張數及交易簽單重量，計算其生命週期使用階段造成電子設備的電力排放及交易簽單完整生命週期碳足跡所產生的排放量                                    |
| 售出產品之最終處置             | 0.68      | Waste-type-specific method，統計核發的信用卡及金融卡重量，計算生命週期廢棄回收階段所產生的排放量                                         |
| 下游租賃資產                | 17,844.48 | Average-data method，統計凱基人壽2025年底有效出租面積，排除凱基金控各公司租賃（已計入組織範疇一、二排放量），以凱基人壽管理營運據點之平均樓地板面積排放強度（所在地基準）推估排放量 |

註：1. 盤查方法使用GHG Protocol、溫室氣體盤查登錄作業指引；排放係數及全球暖化潛勢（GWP，IPCC第六次評估報告—2023年）主要採用環境部溫室氣體盤查登錄表單3.0.0版及溫室氣體排放係數管理表6.0.4版。

2. 購買產品及服務、燃料與能源相關活動、上游原物料運輸及配送、營運產生廢棄物、商務旅行、員工通勤、上游租賃資產、下游產品運輸及配送、售出產品使用、售出產品之最終處置經過公正第三方PwC之查證。

### 7.1.3 能源消耗量

單位：MWh

| 電力消耗    | 2022年 (基準年) | 2023年    | 2024年    | 2025年    | 2025年目標  |
|---------|-------------|----------|----------|----------|----------|
| 非再生能源   | 40,028.2    | 40,834.9 | 35,808.1 | 32,246.3 | 35,450.0 |
| 再生能源    | 526.3       | 5,049.0  | 8,898.3  | 9,970.5  | 8,898.3  |
| 覆蓋率 (%) | 96.14       | 98.99    | 100.00   | 100.00   | -        |

單位：GJ

| 燃料類別  | 2022年 | 2023年    | 2024年    | 2025年    |
|-------|-------|----------|----------|----------|
| 非再生能源 | 天然氣   | 2,327.5  | 4,239.6  | 4,557.1  |
|       | 汽油    | 3,878.6  | 3,037.5  | 2,813.2  |
|       | 柴油    | 119.4    | 103.3    | 145.0    |
| 再生能源  | 太陽能   | 1,894.68 | 18,176.4 | 32,034.0 |
|       |       |          |          | 35,893.8 |

註：1. 盤查覆蓋率＝盤查範疇員工人數÷總員工人數；總員工人數為正職員工＋約聘員工＋雙合約。  
2. 「目標較2024年減量1%比率」，2025年應達成目標值為2024年非再生能源電力消耗量×99% (預計減量 1%)。  
3. 2025年盤查範疇包含凱基金控及子公司全球所有營運據點。  
4. 2025年能源密集度＝組織內部的能源消耗量 (燃料、電力)÷總員工人數＝1.37 GJ，單位換算以1 MWh＝3.6 GJ計算。

### 7.1.4 水資源耗用量

|               | 2022年 (基準年) | 2023年 | 2024年 | 2025年 | 2025年目標 |
|---------------|-------------|-------|-------|-------|---------|
| 總取水量 (佰萬立方公尺) | 0.21        | 0.22  | 0.23  | 0.25  | 0.23    |
| 總取水量 (佰萬公升)   | 214.6       | 223.9 | 225.5 | 250.1 | 228.7   |
| 人均取水量 (度／人)   | 24.7        | 25.3  | 23.6  | 24.9  | 22.8    |
| 覆蓋率 (%)       | 63.6        | 66.5  | 70.9  | 71.9  | -       |

註：1. 凱基金控主要為生活用水，淡水取水量與排水量相當，故淡水的淨耗用量為0。  
2. 人均總取水量＝總取水量÷總員工人數；覆蓋率＝盤查範疇員工人數÷總員工人數；總員工人數為正職員工＋約聘員工＋雙合約。  
3. 「目標較2024年減量1%比率」，2025年應達成目標值為2024年總取水量×99% (預計減量1%)÷70.9%×71.9% (擴大盤查範疇)。  
4. 用水量增加主要用於強化總部大樓周邊景觀綠化，進一步優化環境品質。  
5. 2025年盤查範疇包含凱基金控及子公司全球所有營運據點 (除凱基人壽外勤通訊處)。

### 7.1.5 廢棄物統計

單位：公噸

| 統計項目     | 2022年      | 2023年 | 2024年 | 2025年   |
|----------|------------|-------|-------|---------|
| 回收／再利用總量 | 247.7      | 291.8 | 314.7 | 256.3   |
| 非回收／再利用  | 掩埋         | 9.8   | 18.8  | 43.6    |
|          | 焚化 (能源回收)  | 415.1 | 479.6 | 969.3   |
|          | 焚化 (無能源回收) | -     | -     | 14.1    |
|          | 其他         | -     | -     | -       |
|          | 總量         | 424.9 | 498.4 | 1,027.0 |
| 覆蓋率 (%)  | 99.93      | 93.81 | 100   | 100     |

註：1. 依據環境部114年環境保護統計年報，國內一般廢棄物處理方式主要有焚化發電 (近三年平均95.2%) 和掩埋 (近三年平均4.8%)，藉以推算焚化與掩埋之重量。  
2. 2025年盤查範疇包含凱基金控及子公司全球所有營運據點。  
3. 盤查覆蓋率＝盤查範疇員工人數÷總員工人數。  
4. 本公司透過合法立案業者將回收／再利用廢棄物運至政府立案之資源回收廠進行處理；非回收之各項廢棄物亦透過合法立案業者運至政府立案之處理機構或掩埋場進行處理。

## 7.2 GRI內容索引表

### GRI 內容索引表

| 使用聲明                                                | 使用的GRI 1     |
|-----------------------------------------------------|--------------|
| 凱基金控已依循GRI準則報導2025/1/1至2025/12/31期間內，GRI內容索引表中引述的資訊 | GRI 1：基礎2021 |

| GRI準則           | 揭露項目             | 對應資訊   | 頁碼  |
|-----------------|------------------|--------|-----|
| GRI 2：一般揭露 2021 |                  |        |     |
| GRI 2：一般揭露2021  | 2-1 組織詳細資訊       | 關於本報告書 | 004 |
|                 | 2-2 組織永續報導中包含的實體 | 關於本報告書 | 004 |
|                 | 2-3 報導期間、頻率及聯絡人  | 關於本報告書 | 004 |
|                 | 2-4 資訊重編         | 關於本報告書 | 004 |

| GRI準則              | 揭露項目                  | 對應資訊                                 | 頁碼  |
|--------------------|-----------------------|--------------------------------------|-----|
| GRI 2：<br>一般揭露2021 | 2-5 外部保證／確信           | 關於本報告書                               | 004 |
|                    |                       | 7.7 查證聲明書與其他證書                       | 146 |
|                    | 2-6 活動、價值鏈和其他商業關係     | 關於本報告書                               | 004 |
|                    |                       | 企業概況                                 | 008 |
|                    | 2-7 員工                | 4.1.1 多元共融                           | 091 |
|                    | 2-8 非員工的工作者           | 4.1.1 多元共融                           | 091 |
|                    | 2-9 治理結構及組成           | 2.1.1 董事會結構                          | 026 |
|                    | 2-10 最高治理單位的提名與遴選     | 2.1.1 董事會結構                          | 026 |
|                    | 2-11 最高理單位的主席         | 2.1.1 董事會結構                          | 026 |
|                    | 2-12 最高治理單位於監督衝擊管理的角色 | 關於本報告書                               | 004 |
|                    |                       | 2.1.3 永續治理架構                         | 029 |
|                    |                       | 2.2 風險管理                             | 032 |
|                    | 2-13 衝擊管理的負責人         | 2.2.1 風險管理架構與政策                      | 032 |
|                    |                       | 2.2.2 新興風險管理                         | 038 |
|                    | 2-14 最高治理單位於永續報導的角色   | 關於本報告書                               | 004 |
|                    |                       | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別                   | 012 |
|                    |                       | 2.1.3 永續治理架構                         | 029 |
|                    | 2-15 利益衝突             | 2.1.1 董事會結構                          | 026 |
|                    | 2-16 溝通關鍵重大事件         | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別                   | 012 |
|                    |                       | 2.1.2 董事會運作                          | 028 |
|                    |                       | 2.2 風險管理                             | 032 |
|                    | 2-17 最高治理單位的群體智識      | 2.1.2 董事會運作                          | 028 |
|                    | 2-18 最高治理單位的績效評估      | 2.1.2 董事會運作                          | 028 |
|                    | 2-19 薪酬政策             | 2.1.4 薪酬政策                           | 030 |
|                    | 2-20 薪酬決定流程           | 2.1.4 薪酬政策                           | 030 |
|                    |                       | 每年參與具指標性之市場薪酬調查，參考外部顧問薪資調查資料，未額外聘請顧問 |     |
|                    | 2-21 年度總薪酬比率          | 4.4.1 具競爭性的薪酬                        | 104 |

| GRI準則              | 揭露項目              | 對應資訊               | 頁碼  |
|--------------------|-------------------|--------------------|-----|
| GRI 2：<br>一般揭露2021 | 2-22 永續發展政策的聲明    | 關於本報告書             | 004 |
|                    |                   | 董事長的話              | 005 |
|                    |                   | 1.1 永續願景與策略        | 011 |
|                    |                   | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別 | 012 |
|                    |                   | 2.2.1 風險管理架構與政策    | 032 |
|                    | 2-23 政策承諾         | 2.4 誠信經營           | 046 |
|                    |                   | 3.1 責任投資           | 057 |
|                    |                   | 3.2 責任授信           | 065 |
|                    |                   | 3.4 客戶關係與體驗        | 072 |
|                    |                   | 4.2.1 人權關懷         | 093 |
|                    |                   | 4.5.1 安全職場         | 110 |
|                    |                   | 5.1.1 環境政策與策略      | 117 |
|                    |                   | 5.2.2 責任採購         | 123 |
|                    | 2-24 納入政策承諾       | 2.4 誠信經營           | 046 |
|                    |                   | 3.1 責任投資           | 057 |
|                    |                   | 3.2 責任授信           | 065 |
|                    |                   | 3.4 客戶關係與體驗        | 072 |
|                    |                   | 4.5.2 健康職場         | 112 |
|                    |                   | 5.1.1 環境政策與策略      | 117 |
|                    |                   | 5.2.2 責任採購         | 123 |
|                    | 2-25 補救負面衝擊的程序    | 3.4.2 顧客隱私與權益保護    | 075 |
|                    |                   | 3.4.4 客戶肯定         | 085 |
|                    |                   | 4.2.1 人權關懷         | 093 |
|                    | 2-26 尋求建議和提出疑慮的機制 | 2.2.1 風險管理架構與政策    | 032 |
|                    |                   | 2.4.2 落實誠信經營       | 046 |
|                    |                   | 3.4.2 顧客隱私與權益保護    | 075 |
|                    |                   | 4.2.1 人權關懷         | 093 |
|                    | 2-27 法規遵循         | 2.4.3 法令遵循         | 048 |

| GRI準則                      | 揭露項目                       | 對應資訊               | 頁碼  |
|----------------------------|----------------------------|--------------------|-----|
| GRI 2：<br>一般揭露2021         | 2-28 公協會的會員資格              | 1.2.2 產業議題推動與倡議    | 019 |
|                            | 2-29 利害關係人議合方針             | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別 | 012 |
|                            | 2-30 團體協約                  | 4.2.2 員工溝通         | 096 |
|                            | GRI 3：重大主題 2021            |                    |     |
| GRI 3：<br>重大主題2021         | 3-1 決定重大主題的流程              | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別 | 012 |
|                            | 3-2 重大主題列表                 | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別 | 012 |
|                            | 3-3 重大主題管理                 | 1.2.1 利害關係人與重大主題鑑別 | 012 |
| 關鍵主題及其對應之GRI準則             |                            |                    |     |
| 公司治理與誠信經營                  |                            |                    |     |
| GRI 205：<br>反貪腐2016        | 205-1 已進行貪腐風險評估的營運據點       | 2.4.2 落實誠信經營       | 046 |
|                            | 205-2 有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練     | 2.4.1 誠信經營架構與原則    | 046 |
|                            |                            | 2.4.2 落實誠信經營       | 046 |
|                            | 205-3 已確認的貪腐事件及採取的行動       | 2.4.2 落實誠信經營       | 046 |
| GRI 415：<br>公共政策2016       | 415-1 政治捐獻                 | 1.2.2 產業議題推動與倡議    | 019 |
|                            |                            | 2.4.2 落實誠信經營       | 046 |
| 勞動保障與職場包容平等                |                            |                    |     |
| GRI 405：<br>員工多元化與<br>平等機會 | 405-1 治理單位與員工的多元化          | 2.1.1 董事會結構        | 026 |
|                            |                            | 4.1.1 多元共融         | 091 |
|                            | 405-2 女男基本薪資和薪酬的比率         | 4.4.1 具競爭性的薪酬      | 104 |
| 風險管理                       |                            |                    |     |
| GRI 201：<br>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 | 2.2 風險管理           | 032 |
| 優化服務品質與客戶關係管理              |                            |                    |     |
| 自訂主題                       | -                          | 3.4.2 顧客隱私與權益保護    | 075 |
|                            |                            | 3.4.3 提供客戶優質服務     | 081 |
|                            |                            | 3.4.4 客戶肯定         | 085 |
| 資訊安全與隱私保護                  |                            |                    |     |
| GRI 418：<br>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  | 2.3.5 資安事件預警、應變及處理 | 045 |
|                            |                            | 3.4.2 顧客隱私與權益保護    | 075 |

| GRI準則                   | 揭露項目                         | 對應資訊             | 頁碼  |
|-------------------------|------------------------------|------------------|-----|
|                         | 金融科技與數位創新                    |                  |     |
| 自訂主題                    | -                            | 2.6 負責任AI        | 051 |
|                         |                              | 3.4.1 數位金融       | 072 |
|                         |                              | 3.4.3 提供客戶優質服務   | 081 |
|                         | 多元人才任用及培育                    |                  |     |
| GRI 201：<br>經濟績效 2016   | 201-3 確定給付制義務與其他退休計畫         | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
| GRI 401：<br>勞雇關係 2016   | 401-1 新進員工和離職員工              | 4.3.1 人才吸引       | 097 |
|                         |                              | 4.4.4 員工離職率      | 109 |
|                         | 401-2 提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利 | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
|                         | 401-3 育嬰假                    | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
| GRI 404：<br>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 人才培育       | 099 |
|                         |                              | 4.3.2 人才培育       | 099 |
|                         | 404-2 提升員工職能及過渡協助方案          | 4.3.3 績效與個人發展    | 104 |
|                         |                              | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
|                         | 404-3 定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比    | 4.3.3 績效與個人發展    | 104 |
|                         | 投融資的ESG風險與機會                 |                  |     |
| GRI 203：<br>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     | 3.1.2 責任投資管理流程   | 059 |
|                         |                              | 3.1.3 責任投資成果     | 063 |
|                         |                              | 3.2.2 責任銀行實踐與推動  | 066 |
|                         |                              | 3.3.1 永續商品       | 067 |
|                         | 203-2 顯著的間接經濟衝擊              | 3.1.2 責任投資管理流程   | 059 |
|                         |                              | 3.1.3 責任投資成果     | 063 |
|                         |                              | 3.2.2 責任銀行實踐與推動  | 066 |
|                         |                              | 3.3.1 永續商品       | 067 |
|                         |                              |                  |     |
| 次要主題及其對應之GRI準則*         |                              |                  |     |
| 可持續營運                   |                              |                  |     |
| GRI 418：<br>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    | 2.3 資訊安全         | 043 |
|                         |                              | 3.4.2 顧客隱私與權益保護  | 075 |

| GRI準則                      | 揭露項目                            | 對應資訊             | 頁碼  |
|----------------------------|---------------------------------|------------------|-----|
|                            | 職場安全與健康                         |                  |     |
| GRI 403：<br>職業安全衛生<br>2018 | 403-1 職業安全衛生管理系統                | 4.5.1 安全職場       | 110 |
|                            | 403-3 職業健康服務                    | 4.5.2 健康職場       | 112 |
|                            | 403-4 有關職業安全衛生之工作者參與、諮商與溝通      | 4.5.1 安全職場       | 110 |
|                            | 403-5 有關職業安全衛生之工作者訓練            | 4.5.1 安全職場       | 110 |
|                            | 403-6 工作者健康促進                   | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
|                            |                                 | 4.5.2 健康職場       | 112 |
|                            | 403-7 預防和減輕與業務關係直接相關聯之職業安全衛生的衝擊 | 4.5.2 健康職場       | 112 |
|                            | 403-9 職業傷害                      | 4.5.2 健康職場       | 112 |
|                            | 403-10 職業病                      | 4.5.2 健康職場       | 112 |
|                            | 管理因社會變遷造成的影響                    |                  |     |
| 自訂主題                       |                                 | 2.2.2 新興風險管理     | 038 |
|                            | 提升金融包容性                         |                  |     |
| GRI 203：<br>間接經濟衝擊<br>2016 | 203-1 基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊        | 3.3.2 普惠金融       | 069 |
|                            |                                 | 6 共創永續社會         | 124 |
|                            | 203-2 顯著的間接經濟衝擊                 | 3.3.2 普惠金融       | 069 |
|                            | 具競爭力的薪酬及福利                      |                  |     |
| GRI 201：<br>經濟績效2016       | 201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值           | 企業概況             | 008 |
|                            |                                 | 6 共創永續社會         | 124 |
|                            | 201-3 確定給付義務與其它退休計畫             | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
| GRI 202：<br>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 具競爭性的薪酬    | 104 |
|                            | 202-2 雇用當地居民為高階管理階層的比例          | 4.1.1 多元共融       | 091 |
| GRI 401：<br>勞雇關係2016       | 401-2 提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利    | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
|                            | 401-3 育嬰假                       | 4.4.2 帶來幸福感的員工福利 | 106 |
|                            | 維護股東權益                          |                  |     |
| GRI 201：<br>經濟績效2016       | 201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值           | 企業概況             | 008 |

| GRI準則                       | 揭露項目                       | 對應資訊          | 頁碼  |
|-----------------------------|----------------------------|---------------|-----|
| 其他主題及其對應之GRI準則*             |                            |               |     |
|                             | 氣候／自然機會與風險管理               |               |     |
| GRI 201：<br>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 | 2.2.2 新興風險管理  | 038 |
|                             | 營運環境衝擊                     |               |     |
| GRI 302：<br>能源2016          | 302-1 組織內部的能源消耗量           | 7.1.3 能源消耗量   | 139 |
|                             | 302-3 能源密集度                | 7.1.3 能源消耗量   | 139 |
|                             | 302-4 減少能源消耗               | 5.1.3 能源管理    | 119 |
| GRI 303：水與<br>放流水 2018      | 303-3 取水量                  | 7.1.4 水資源耗用量  | 139 |
| GRI 305：排放<br>2016          | 305-1 直接（範疇一）溫室氣體排放        | 7.1.1 溫室氣體排放量 | 138 |
|                             | 305-2 能源間接（範疇二）溫室氣體排放      | 7.1.1 溫室氣體排放量 | 138 |
|                             | 305-4 溫室氣體排放強度             | 7.1.1 溫室氣體排放量 | 138 |
|                             | 305-5 溫室氣體排放減量             | 5.1.3 能源管理    | 119 |
| GRI 306：<br>廢棄物2020         | 306-4 廢棄物的處置移轉             | 7.1.5 廢棄物統計   | 139 |
|                             | 306-5 廢棄物的直接處置             | 7.1.5 廢棄物統計   | 139 |
|                             | 社會參與及扶助弱勢族群                |               |     |
| GRI 201：<br>經濟績效2016        | 201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值      | 6 共創永續社會      | 124 |
| GRI 203：<br>間接經濟衝擊<br>2016  | 203-1 基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊   | 6 共創永續社會      | 124 |
|                             | 203-2 顯著的間接經濟衝擊            | 6 共創永續社會      | 124 |
|                             | 供應商共榮永續發展                  |               |     |
| GRI 204：<br>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    | 123 |
| GRI 308：<br>供應商<br>環境評估2016 | 308-1 採用環境標準篩選新供應商         | 5.2.1 供應商永續管理 | 120 |
|                             | 308-2 供應鏈對環境的負面衝擊，以及所採取的行動 | 5.2.1 供應商永續管理 | 120 |
| GRI 414：<br>供應商<br>社會評估2016 | 414-1 使用社會準則篩選之新供應商        | 5.2.1 供應商永續管理 | 120 |
|                             | 414-2 供應鏈中負面的社會衝擊以及所採取的行動  | 5.2.1 供應商永續管理 | 120 |

註：\*次要主題及其他主題對經濟、環境及人群的衝擊程度與發生可能性較低，於報告書中揭露基本績效。

# 7.3 SASB揭露指標對照表

## 保險業

| 主題                | 會計指標                                  | 指標編碼         | 對應資訊                                                                                         | 頁碼 |
|-------------------|---------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 對客戶之透明資訊與公允建議     | 與向新舊客戶行銷及溝通保險商品有關資訊相關之法律程序所造成之貨幣性損失總額 | FN-IN-270a.1 | 2025年因向新舊客戶行銷及溝通保險商品有關案件所造成之貨幣性損失總額為新台幣60,000元(僅1案)                                          | -  |
|                   | 申訴對理賠比率                               | FN-IN-270a.2 | 0.4187‰<br>註：申訴對理賠比率公式(千分比)：(理賠申訴件數÷理賠申請總件數)×1,000                                           | -  |
|                   | 客戶留存率                                 | FN-IN-270a.3 | 2025年客戶留存率 <sup>註</sup> 為96.88%<br>註：客戶留存率=(期末有效件數－新契約件)÷期初有效件數                              | -  |
|                   | 向客戶告知有關商品資訊之作法之描述                     | FN-IN-270a.4 | 凱基人壽官網 → <u>尋找商品專區</u> 、 <u>→ 公平待客專區</u><br>請參閱 → <u>凱基人壽2025年永續報告書</u> 5.2.3 公平友善之銷售核保及理賠流程 | -  |
| 將環境、社會及治理因素納入投資管理 | 將環境、社會及治理(ESG)因素納入投資管理流程及策略之作法之描述     | FN-IN-410a.2 | 3.1.2 責任投資管理流程<br>請參閱 → <u>凱基人壽2025年永續報告書</u> 3.1 實踐永續投資價值                                   | -  |
| 設計用以激勵負責任行為之保單    | 與能源效率及低碳技術有關所簽發之保費                    | FN-IN-410b.1 | 凱基金控旗下凱基人壽之產品不涉及產險類別商品，其餘子公司亦無相關產險商品，故本指標不適用                                                 | -  |
|                   | 對激勵健康、安全或環境上負責任行動或行為之商品或商品特性之討論       | FN-IN-410b.2 | 請參閱 → <u>凱基人壽2025年永續報告書</u> 5.2.2 全方位保險產品服務                                                  | -  |

| 主題      | 會計指標                                                                           | 指標編碼         | 對應資訊                                                                                                                                                                 | 頁碼 |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 投融資排放   | 投融資排放之絕對總排放量，按(1)範疇1、(2)範疇2及(3)範疇3細分                                           | FN-IN-410c.1 | 請參閱 → <u>凱基金控氣候暨自然相關報告書</u> 4.1.2 投融資暴險之溫室氣體盤查情形，受限於資料可取得性，目前本公司採投融資對象之範疇一及範疇二碳排放計算財務碳排量                                                                             | -  |
|         | 按資產類別之各行業之總暴險                                                                  | FN-IN-410c.2 |                                                                                                                                                                      |    |
|         | 包含於投融資排放計算中之總暴險百分比                                                             | FN-IN-410c.3 | 請參閱 → <u>凱基人壽2025年永續報告書</u> 4.3.1 溫室氣體管理                                                                                                                             |    |
|         | 用以計算投融資排放之方法論之描述                                                               | FN-IN-410c.4 | 凱基金控於2023年6月加入「碳核算金融聯盟」(Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF)，各子公司亦已遵循PCAF的方法完成股權與債券投資、企業授信、商用不動產貸款、房屋貸款、機動車貸款、主權債與發電專案之投融資碳盤查                         | -  |
| 實體風險之暴險 | 來自天氣相關天然巨災之保險商品可能最大損失(PML)                                                     | FN-IN-450a.1 | 請參閱 → <u>凱基人壽2025年永續報告書</u> 4.1.2 氣候風險辨識與衡量                                                                                                                          | -  |
|         | 歸因於(1)已建構模型之天然災害及(2)未建構模型之天然巨災之保險支付之貨幣性損失總額(再保險之淨額及總額)，按事件之類型及地區別              | FN-IN-450a.2 | 2025年因天然災害(颱風、地震及洪水)造成的保險支出總計為130萬元<br>註1：此數據中含因天然災害導致受傷或身故的理賠金額，且診斷證明及死亡證明書有明確記載原因為天然災害造成之事件<br>註2：2025年未有因乾旱、暴風雪和龍捲風造成的天然災害理賠事件                                    | -  |
|         | 將環境風險納入(1)個別合約核保過程及(2)個體層級風險與資本適足之管理之作法之描述                                     | FN-IN-450a.3 | 1. 凱基金控旗下凱基人壽係屬壽險業，其投保人個別合約與環境風險關聯性較低，不適用此指標<br>2. 將氣候變遷風險納入本公司「風險管理政策」，並制定氣候相關風險管理準則，定期追蹤氣候風險胃納指標，未來將持續精進氣候變遷風險辨識、評估、因應計畫等，並配合主管機關制定或推動相關政策辦法，持續將氣候變遷風險相關評估納入ORSA報告 | -  |
|         | 對衍生工具之暴險，按類別劃分：(1)對非集中結算之衍生工具之總暴險、(2)提交集中結算所可接受之擔保品之公允價值總額，以及(3)對集中結算之衍生工具之總暴險 | FN-IN-550a.1 | 凱基人壽目前僅有非集中結算之衍生性工具之總曝險，並無集中結算衍生性工具之總曝險及提交集中結算所可接受擔保品之部位，請詳 → <u>「凱基人壽保險股份有限公司個別財務報告暨會計師查核報告民國一一四年度及民國一一三年度」</u> p.107~108                                           | -  |

| 主題     | 會計指標                                            | 指標編碼         | 對應資訊                                                                                                        | 頁碼 |
|--------|-------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 系統風險管理 | 債券擔保資產之公允價值總額                                   | FN-IN-550a.2 | 2025年證券借貸抵押資產的總公允價值0元                                                                                       | -  |
|        | 管理與系統性非保險活動有關之資本相關及流動性相關風險之作法之描述                | FN-IN-550a.3 | 請詳閱 →「凱基人壽保險股份有限公司個別財務報告書暨會計師查核報告民國一一四年度及民國一一三年度」p.94-95、p.117-118                                          | -  |
| 活動指標   | 有效保單數量，按商品部門別：<br>(1)財產及意外、(2)人壽、<br>(3)再保險分入業務 | FN-IN-000.A  | 凱基人壽僅經營人壽保險業務，無產險及再保險產品<br>有效保單數量：<br>・產物保險：0件<br>・人壽保險：27,002,437件，其中主約19,454,734件，附約7,547,703件<br>・再保險：0件 | -  |

投資銀行與經紀業

| 主題                      | 會計指標                                                          | 指標編碼         | 對應資訊                                                                                            | 頁碼  |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 員工多元及共融                 | (a)高階管理階層、(b)非高階管理階層、(c)專業人員及(d)所有其他員工之(1)性別及(2)多元群體之代表性之百分比  | FN-IB-330a.1 | <b>4.1.1 多元共融</b>                                                                               | 091 |
| 將環境、社會與治理因素納入投資銀行與經紀商活動 | 來自將環境、社會及治理(ESG)因素整合納入之(1)承銷、(2)諮詢及(3)證券化交易之收入，按行業別           | FN-IB-410a.1 | (1)承銷與(2)諮詢數據請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 3.1.2 金融商品與服務；凱基金控及其子公司2025年度並無辦理證券化交易，故無(3)證券化交易之收入數據 | -   |
|                         | 將環境、社會及治理(ESG)因素整合納入之投資及放款之(1)數量及(2)總金額，按行業別                  | FN-IB-410a.2 | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 3.1.1 責任投資                                                          | -   |
|                         | 將環境、社會及治理(ESG)因素納入投資銀行與經紀商活動之作法之描述                            | FN-IB-410a.3 | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 3.1.1 責任投資 及 3.1.2 金融商品與服務                                          | -   |
| 商業倫理                    | 與舞弊、內線交易、反托拉斯、反競爭行為、市場操縱、失職行為或其他相關之金融行業法令規範有關之法律程序所造成之貨幣性損失總額 | FN-IB-510a.1 | <b>2.4.3 法令遵循</b>                                                                               | 048 |

| 主題        | 會計指標                                                           | 指標編碼         | 對應資訊                                                                                                | 頁碼  |
|-----------|----------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 商業倫理      | 說明吹哨者政策與程序                                                     | FN-IB-510a.2 | <b>2.4.2 落實誠信經營</b>                                                                                 | 046 |
| 專業誠信      | 具許可之員工及已辨認之決策者中，有投資相關調查、消費者發起申訴、私人民事訴訟或其他監理程序之紀錄之(1)人數及(2)百分比  | FN-IB-510b.1 | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 2.1.5 誠信經營與法令遵循                                                         | -   |
|           | 與專業誠信(包括注意義務)相關之調解及仲裁案件數量，按當事人別                                | FN-IB-510b.2 | <b>2.4.3 法令遵循</b>                                                                                   | 048 |
|           | 與專業誠信(包括注意義務)相關之法律程序所造成之貨幣性損失總額                                | FN-IB-510b.3 | <b>2.4.3 法令遵循</b>                                                                                   | 048 |
|           | 確保專業誠信(包含注意義務)之作法之描述                                           | FN-IB-510b.4 | <b>2.4.1 誠信經營架構與原則</b>                                                                              | 046 |
| 系統性風險管理   | 全球系統性重要銀行(G-SIB)分數，按類別劃分                                       | FN-IB-550a.1 | 本公司非屬G-SIB，故不適用此指標                                                                                  | -   |
|           | 將強制性與自願性壓力測試之結果整合至資本適足規劃、長期公司策略及其他經營活動之作法之描述                   | FN-IB-550a.2 | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 2.2.2 深植企業風險文化                                                          | -   |
| 員工激勵和風險承擔 | 重大風險承擔者(MRTs)總薪酬中屬變動薪酬之百分比                                     | FN-IB-550b.1 | <b>4.4.1 具競爭性的薪酬</b>                                                                                | 104 |
|           | 重大風險承擔者(MRTs)之變動薪酬中適用懲罰或追回條款之百分比                               | FN-IB-550b.2 | 此一指標暫不揭露                                                                                            | -   |
|           | 對第3等級資產及負債之交易者訂價之監督、控制及驗證之政策之討論                                | FN-IB-550b.3 | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 2.2.2 深植企業風險文化                                                          | -   |
| 活動指標      | (a)承銷、(b)諮詢及(c)證券化交易之(1)數量及(2)金額                               | FN-IB-000.A  | (1)承銷與(2)諮詢活動數據請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 3.1.2 金融商品與服務；凱基金控及其子公司2025年度並無辦理證券化交易，故無(3)證券化交易相關的活動數據 | -   |
|           | 自營投資及放款之(1)數量及(2)金額，按行業大類別                                     | FN-IB-000.B  | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 3.1.1 責任投資                                                              | -   |
|           | 造市交易之(1)數量及(2)金額，按下列商品類型區分：(a)固定收益、(b)權益、(c)貨幣、(d)衍生工具及(e)大宗商品 | FN-IB-000.C  | 請參閱 → <b>凱基證券2025年永續報告書</b> 3.1.2 金融商品與服務                                                           | -   |

# 7.4 證券交易所上市公司編製與申報永續報告書作業辦法

| 編號 | 指標                                      | 對應資訊                                                                                       | 頁碼  |
|----|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 一  | 資訊外洩事件數量、與個資相關的資訊外洩事件占比、因資訊外洩事件而受影響的顧客數 | <u>2.3.5 資安事件預警、應變及處理</u>                                                                  | 045 |
|    |                                         | <u>3.4.2 顧客隱私與權益保護</u><br>· 資訊外洩事件數量：6件<br>· 與個資相關的資訊外洩事件占比：100%<br>· 因資訊外洩事件而受影響的顧客數：225位 | 075 |
| 二  | 對促進小型企業及社區發展的貸放件數及貸放餘額                  | <u>3.3.2 普惠金融</u>                                                                          | 069 |
| 三  | 對缺少銀行服務之弱勢族群提供金融教育之參與人數                 | <u>3.4.3 提供客戶優質服務</u>                                                                      | 081 |
| 四  | 各經營業務為創造環境效益或社會效益所設計之產品與服務              | <u>3.2.2 責任銀行實踐與推動</u>                                                                     | 066 |
|    |                                         | <u>3.3.2 普惠金融</u>                                                                          | 069 |
|    |                                         | <u>6 共創永續社會</u>                                                                            | 124 |

# 7.5 氣候相關財務揭露 (TCFD)

| 面向    | TCFD揭露建議項目                                                                                                | 對應章節                 |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 治理    | a. 描述董事會對氣候相關風險與機會的監督情況<br>b. 描述管理階層在評估與管理氣候相關風險與機會角色                                                     |                      |
| 策略    | a. 描述組織鑑別的短期、中期和長期氣候相關風險和機會<br>b. 描述氣候相關風險和機會對組織的業務、策略和財務規劃的影響<br>c. 描述組織的策略韌性，並考慮不同氣候相關情境 (包括2°C或更嚴苛的情境) |                      |
| 風險管理  | a. 描述組織在氣候相關風險的鑑別和評估流程<br>b. 描述組織在氣候相關風險的管理流程<br>c. 描述組織在氣候相關風險的鑑別、評估和管理流程如何整合在組織的整體風險管理制度                | <u>2.2.3 氣候暨自然管理</u> |
| 指標與目標 | a. 揭露組織依循策略和風險進行評估氣候相關風險與機會所使用的指標<br>b. 揭露範疇一、範疇二和範疇三溫室氣體排放和相關風險<br>c. 描述組織在氣候相關風險與機會所使用的目標，以及落實該目標的表現    |                      |

註：依據上市公司編製與申報永續報告書作業辦法第 4-1條，應依附表二進行揭露，請參閱 → 凱基金控——四年年報

# 7.6 2025年支持國內文化發展

## 與藝文共盛

2025年贊助金額合計：新臺幣378.5萬元

| 項目                            | 支持對象                    | 內容及成效                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>第十二屆HOT原創音樂大賽</b>          | 國內音樂創作及表演團體             | · 培育具潛力的音樂創作與表演新秀，提供指導與資源支持，協助他們累積專業能量；同時提供展演舞台，讓更多好作品與好聲音被看見、被聽見<br>· 總計共280組有效投稿作品                                                                             |
| <b>贊助紀錄片電影《守護我們的星球》</b>       | 國產電影之映演及受助學生            | 邀請基金會受助學生及凱基金控同仁觀賞生態電影《守護我們的星球》，三場次活動受益人數計432人                                                                                                                   |
| <b>NSO青年音樂家茁壯計畫</b>           | 國內音樂團體及鼓勵民眾接觸國內藝文活動     | 共計舉辦：1場古典音樂聆賞活動、1場大師班、1場講座音樂會、2天3堂專業指導與室內樂集訓課程以及2場次偏鄉巡迴演出暨交流活動，受益學童共160人次                                                                                        |
| <b>「小魚迴游認港計畫」</b>             | 鼓勵民眾接觸國內藝文活動並結合在地文化     | 帶領基隆市弱勢學生進行文化走讀與室內藝術鑑賞的深度體驗。結合凱基集團的社會關懷，以及星濱山工作室在「在地連結」，營造與藝術轉譯的專業，將抽象的「文化平權」理念，轉化為一場能滋養基隆下一代文化體驗的實質行動。三場次活動受益人數計100人                                            |
| <b>「NTT學苑青年營」「開門計畫」「藝術進校」</b> | 培育青年發揮藝術才能及鼓勵民眾接觸國內藝文活動 | 1. 培育藝術才能資賦優異、對表演藝術有興趣之高中生。全台11個縣市32所高中學校，共41名學員完成培訓教育<br>2. 彰化縣、南投縣4所學校，共141位師生歌劇院導覽體驗及欣賞史蒂芬妮·雷克舞團《舞動狂響》、荷蘭I SH舞團《失重玩家》<br>3. 三位藝術工作者分別至臺中、彰化地區9所國中授課，受益人次達221人 |

## 未來目標

將秉持「支持文化、促進共融」的核心理念，透過捐贈、贊助、投資、採購及策略合作等多元模式，持續挹注企業資源於文化藝術活動與文化創意產業，促進文化多樣性與創新力，並強化社會教育與公共參與。

|                    |                   |                 |
|--------------------|-------------------|-----------------|
| 7.1 環境指標數據         | 7.2 GRI內容索引表      | 7.3 SASB揭露指標對照表 |
| 7.5 氣候相關財務揭露(TCFD) | 7.6 2025年支持國內文化發展 | 7.7 查證聲明書與其他證書  |

# 7.7 查證聲明書與其他證書

## 7.7.1 獨立保證意見聲明書



### 獨立保證意見聲明書

#### 凱基金控 2025 年永續報告書

英國標準協會與凱基金金融控股股份有限公司(簡稱凱基金控)為相互獨立的公司，英國標準協會除了針對凱基金控 2025 年永續報告書進行評估和查證外，與凱基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，僅作為對凱基金控 2025 年永續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有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凱基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，將由凱基金控一併回覆。

#### 查證範圍

#### 意見聲明

#### 查證方法

#### 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 永續性報導準則的詳細審查結果如下：

#### 包容性

2025 年報告書反映出凱基金控已持續尋求利害關係人的參與，並建立重大永續主題，以發展及達成對永續具有責任且策略性的回應。報告書中已公正地報告與揭露環境、社會及治理的訊息，足以支持適當的計畫與目標設定。以我們的專業意見而言，這份報告書涵蓋了凱基金控之包容性議題，除持續展現由最高管理階層支持之永續作為，亦於組織階層落實展開。

#### 重大性

凱基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凱基金控之重大性評估流程與重大性議題。

#### 回應性

凱基金控執行來自利害關係人的期待與看法之回應。凱基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凱基金控之回應性議題。

#### 衝擊性

凱基金控已鑑別，並以平衡和有效之量測及揭露方式公正展現其衝擊。凱基金控已經建立監督、量測、評估和管理衝擊之流程，從而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，這份報告書涵蓋了凱基金控之衝擊性議題。

#### 績效資訊

基於本聲明書描述之我們的查證方法，並且在為凱基金控提供 ESG 績效資訊保證過程中無利益衝突，特定績效資訊係在凱基金控與英國標準協會協議之查證範圍內，報告書揭露的重大主題之永續揭露。以我們的觀點，基於引證、重新追蹤、重新計算和確認所採取的程序，並未發現凱基金控 2025 年永續報告書揭露之數據與資訊存在重大錯誤、遺漏或陳述不實。

#### GRI 永續性報導準則

凱基金控提供依據 GRI 永續性報導準則 2021 之自我宣告，並對每個涵蓋其行業準則和具相關性的主題準則(包含適用的經濟、環境與社會資訊的揭露項目)之重大主題，其揭露項目依據全部報導要求的相關資料，基於審查的結果，我們確認報告書中參照 GRI 永續性報導準則的永續發展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，此自我宣告涵蓋了凱基金控的永續性主題。

#### 保證等級

依據 AA1000 保證標準 V3 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

這份永續報告書所屬責任，如同責任信中所宣稱，為凱基金控負責人所有。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。本查證團隊係由其專業背景，且接受過如 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，具有稽核員資格之成員組成。本保證係依據 BSI 公平交易準則執行。

For and on behalf of BSI:



Joe Hsieh, Managing Director Northeast Asia, APAC Assurance



AA1000  
Licensed Report  
000-4/V3-2UGVL

Statement No: SRA-TW-806845  
2026-05-03

Taiwan Headquarters: 2nd Floor, No. 37, Ji-Hu Rd., Nei-Hu Dist., Taipei 114, Taiwan, R.O.C.  
BSI Taiwan is a subsidiary of British Standards Institution.

## 7.7.2 會計師有限確信報告



安永聯合會計師事務所

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

Tel: 886 2 2757 8888  
Fax: 886 2 2757 6050  
ey.com/zh\_tw

### 會計師有限確信報告

凱基金控股份有限公司 公鑒

#### 確信範圍

本會計師接受凱基金控股份有限公司(以下簡稱「凱基金控」)之委任，對民國一一四年度(2025年度)永續報告書中所選定之永續績效資訊(以下稱「標的資訊」)，執行財團法人中華民國會計研究發展基金會所發布之確信準則所定義之「有限確信案件」並出具報告。

#### 標的資訊及其適用基準

有關凱基金控所選定之標的資訊及其適用基準詳列於附件一。

#### 管理階層之責任

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

#### 本會計師之責任

本會計師之責任係依據所取得之證據對標的資訊作成結論。

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

本會計師相信已取得足夠及適切之證據，以作為表示有限確信結論之基礎。



### 會計師之獨立性及品質管理

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

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

#### 所執行程序之說明

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

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

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

本會計師所執行之程序包括：

- 與凱基金控人員進行訪談，以瞭解凱基金控之業務與履行永續發展之整體情況，以及永續報導流程；
- 透過訪談、檢查相關文件，以瞭解凱基金控之主要利害關係人及利害關係人之期望與需求、雙方具體之溝通管道，以及凱基金控如何回應該等期望與需求；
- 與凱基金控攸關人員進行訪談，以瞭解用以蒐集、整理及報導標的資訊之相關流程；
- 檢查計算標準是否已依據適用基準中概述的方法正確應用；



- 針對報告中所選定之永續績效資訊進行分析性程序；蒐集並評估其他支持證據資料及所取得之管理階層聲明；如必要時，則抽選樣本進行測試；
- 閱讀凱基金控之永續報告書，確認其與本會計師取得關於永續發展整體履行情況之瞭解一致。

#### 先天限制

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

#### 結論

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

安永聯合會計師事務所

會計師：林孟賢



中華民國一一五年六月十日



凱基金控  
KGI FINANCIAL

ONE KGI