



中華開發金控
CHINA DEVELOPMENT FINANCIAL

2021

ESG REPORT
永續報告書



Content 目錄



- 03 關於本報告書
- 04 董事長的話
- 05 2021 年永續卓越績效
- 06 企業概況

04 菁英永續人才

- 95 4.1 員工結構
- 96 4.2 人權關懷
- 100 4.3 職涯發展
- 108 4.4 幸福員工

01 永續經營策略

- 08 1.1 永續議題管理
- 14 1.2 永續願景與價值

05 低碳永續環境

- 113 5.1 綠色營運
- 121 5.2 永續供應鏈

02 璞劃永續治理

- 19 2.1 營運概觀
- 20 2.2 治理架構
- 27 2.3 永續風險管理
- 43 2.4 資訊安全
- 46 2.5 誠信經營
- 51 2.6 稅務治理

06 共創永續社會

- 129 6.1 與青銀共創
- 131 6.2 與長者共樂
- 133 6.3 與弱勢共好
- 138 6.4 與環境共生
- 139 6.5 疫情救助

03 智慧永續金融

- 59 3.1 責任投資
- 70 3.2 永續保險
- 75 3.3 責任銀行原則
- 79 3.4 客戶體驗

07 附錄

- 141 GRI Standard 揭露項目對照表
- 148 SASB 揭露指標對照表
- 152 查證聲明書

關於本報告書

中華開發金融控股股份有限公司 2011 年起每年 6 月定期發行永續報告書，向利害關係人報導本公司永續各面向之績效。本報告書為本公司第 11 本永續報告書，揭露 2021 年 1 月 1 日至 12 月 31 日的永續績效。

揭露範疇

本報告書揭露範疇涵蓋開發金控 2021 年合併營業收入 100%：

單位名稱	簡稱
中華開發金融控股股份有限公司及其子公司	開發金控、本公司
中華開發金融控股股份有限公司	金控
中華開發資本股份有限公司及其子公司	開發資本
凱基證券股份有限公司及其子公司	凱基證券、凱證
凱基商業銀行股份有限公司及其子公司	凱基銀行、商銀
中華開發資產管理股份有限公司	開發資產管理
中國人壽保險股份有限公司	中國人壽、中壽
財團法人中華開發文教基金會	開發文教基金會
財團法人凱基社會福利善基金會	凱基慈善基金會

- 註：
- 本公司已於 2021 年 12 月 30 日 100% 持股中國人壽。
 - 本報告書環境數據僅涵蓋台灣地區，其他數據均涵蓋所有揭露範疇。
 - 本報告書如未特別說明，均以新臺幣為貨幣單位，財務資訊均取自合併財務報表。

本報告書查驗證／確信	
查驗證機構	依循標準
英國標準協會（BSI）	AA1000 保證標準 v3
安侯建業聯合會計師事務所（KPMG）	財團法人中華民國會計研究發展基金會頒布之確信準則公報第一號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」
勤業眾信聯合會計師事務所（Deloitte）	國際財務報導準則
英國標準協會（BSI） 臺灣檢驗科技股份有限公司（SGS）	<ul style="list-style-type: none"> ◆ ISO 14001：2015 環境管理系統 ◆ ISO 14064-1：2018 溫室氣體盤查標準 ◆ ISO 50001：2018 能源管理系統 ◆ ISO 27001 資訊安全標準 ◆ ISO 45001：2018 職業安全衛生管理系統

註：認證證書及確信報告附於本報告書附錄

揭露原則	
發布單位	依循項目
全球永續性標準理事會（GSSB）	Global Reporting Initiative 永續性報導準則（GRI 準則） 2016 年版
國際整合性報導委員會（IIRC）	整合性報告書（IR）之框架精神
永續會計準則委員會（SASB）	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 保險業指引 ◆ 投資銀行與經濟產業指引
金融穩定委員會（FSB）	TCFD 氣候相關財務揭露建議
聯合國（UN）	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 永續發展目標（SDGs） ◆ 全球盟約
臺灣證券交易所（TWSE）	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 上市上櫃公司永續發展實務守則 ◆ 上市公司編製與申報永續報告書作業辦法

資料差異說明

本報告書資訊揭露與 2020 年度差異說明如下：

章節	差異說明
第四章 菁英永續人才	<ol style="list-style-type: none"> 員工勞雇合約計算方式調整，更新數據 工傷率計算方式有誤，更新數據
第五章 低碳永續環境	<ol style="list-style-type: none"> 廢棄物分類方法調整，更新數據

聯絡資訊



公司網址 永續網址

集團行銷規劃處

地址 | 10549 臺北市松山區敦化北路 135 號

電話 | +886-2-2763-8800

信箱 | csr@cdibh.com

本公司網址 | <https://www.cdfholding.com/zh-tw/>

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

董事長的話

2045淨零碳排承諾，引領轉型金融

新冠肺炎疫情自 2019 年末爆發，至 2022 年 3 月底已有 4.7 億人染疫、超過 6 百萬人病故，至今仍未完全落幕。台灣於 2021 年年中疫情一度擴張、進入三級警戒，中華開發金控經營團隊與全體員工積極應變，快速進行數位轉型、導入居家辦公制度，確保各項業務得以順利進行。

中華開發金控於 2016 年融入聯合國永續發展目標（Sustainable Development Goals，SDGs），開展並逐年完善「五大永續策略」：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。本公司永續報告書亦以此為架構，向所有關心中華開發金控的利害關係人，報告各項執行成果。

2021 年在總經理龐德明帶領下，提出五年發展目標「ABCDE 五大策略」。Accelerate Digital 數位躍升、Become Employer of Choice 卓越雇主、Customer Focus 顧客導向、Drive Growth 驅動成長、Execution Excellence 高效執行。透過 ABCDE 五大策略，以穩健腳步完成各項目標，於 100% 併購中國人壽後，總資產達 3.5 兆元，全年淨利達 350.43 億元、同比成長 177%，每股盈餘更創歷史新高、達 2.34 元，躋身金控業前段班。

聯合國政府間氣候變化專門委員會（Intergovernmental Panel on Climate Change，IPCC）2022 年 2 月公布第六次評估報告（IPCC AR6）指出，全球暖化將在近 20 年內升溫至攝氏 1.5 度，多種氣候危害的增加，如極端氣候災難、熱浪、生物多樣性喪失等，全球皆無法倖免。氣候變遷對年輕世代的影響既直接且長遠，2050 淨零轉型是全世界的目標，更是跨世代、跨疆界的大型工程。爰此，我們於 2021 年提出「2045 年全資產（Total Portfolio）組合淨零碳排」，透過氣候韌性金融產學大聯盟與台灣大學密切合作，以科學為基礎的方法，完成全資產組合碳排放量盤查，並規劃完整淨零轉型路徑，同步揭露於本年度永續報告書中。

開發金控取之於社會、用之於社會，2021 年推動「共融力計劃」，期望以「志工計劃、責任金融、影響力投資、基金會公益」四大方針，達成「與青銀共創、與弱勢共好、與長者共樂、與環境共生」等四大目標，2021 年與多家社會團體執行公益專案，包括支持「小草樹屋」關懷弱勢學童、採購「幸福良食」南部風味粽、持續推動「薪傳 100 x 課輔 100」協助弱勢學童課業。

本公司推動「永續發展工程」已有初步成效，連續二年入選道瓊永續指數（DJSI） - 世界指數（World Index）、新興市場指數（Emerging Index），2021 年更取得保險業全球第四的佳績；連續五年入選富時社會責任新興市場指數（FTSE4Good Emerging Indexes）；持續入選 MSCI ESG 領導者指數、台灣永續指數等，並在「2021 TCSA 台灣企業永續獎」取得「台灣 TOP 50 永續企業獎」、「氣候領袖獎」、「企業永續報告書獎 - 白金獎」、「2021 TSAA 台灣永續行動獎 - 社會共融面」。

國際永續議題瞬息萬變，議題推陳出新，開發金控深知企業永續之重要性，2021 年本公司啟用羽翼造型的綠建築新大樓，同時將董事會下功能性委員會「企業社會責任委員會」更名為「永續委員會」，展現推動永續的決心，並持續深化各子公司間的合作，發揮團隊綜效，繼往開來、永續發展，成為業界永續領頭羊！相信在新團隊的加入，新的環境下，我們將更能夠有更好的成果！



董事長

2021 年永續卓越績效

- ◆ 連續 2 年入選「道瓊永續指數（DJSI） - 世界指數（World） 、新興市場指數（Emerging Markets）」成分股，2021 年更取得保險業全球第四
- ◆ 連續 5 年獲選倫敦富時社會責任新興市場指數（FTSE4Good Emerging Market Index）及臺灣永續指數（FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index）成分股
- ◆ 台灣第一家承諾「2045 全資產組合淨零碳排」的金控
- ◆ 新總部大樓榮獲「黃金級綠建築標章證書」



環境
Environmental

- ◆ 連續 3 年榮獲「TCSA 台灣企業永續獎 - 氣候領袖獎」
- ◆ 近 8 成自有資產投資於 5+2 產業的「綠能科技」及「循環經濟」領域：中壽投資台積電及沃旭能源，發行綠色債券 23 億元；商銀參與 7 件再生能源發電專案融資計畫，預估每年減少 97.9 萬 tCO2e
- ◆ 綠色採購金額達 18,026 萬元，獲行政院環保署及台北市環保局表揚



社會
Social

- ◆ 連續 3 年榮獲經濟部「Buying Power 社會創新產品及服務採購獎勵」
- ◆ 榮獲「TSAA 台灣永續行動獎 - 社會共融面」



治理
Governance

- ◆ 連續 7 年獲選臺灣證券交易所「公司治理 100 指數」成分股、並蟬聯 8 年「高薪 100 指數」、「就業 99 指數」成分股
- ◆ 榮獲「TCSA 台灣企業永續獎 - 台灣 TOP50 永續企業獎」
- ◆ 連續 4 年榮獲「天下永續公民獎」



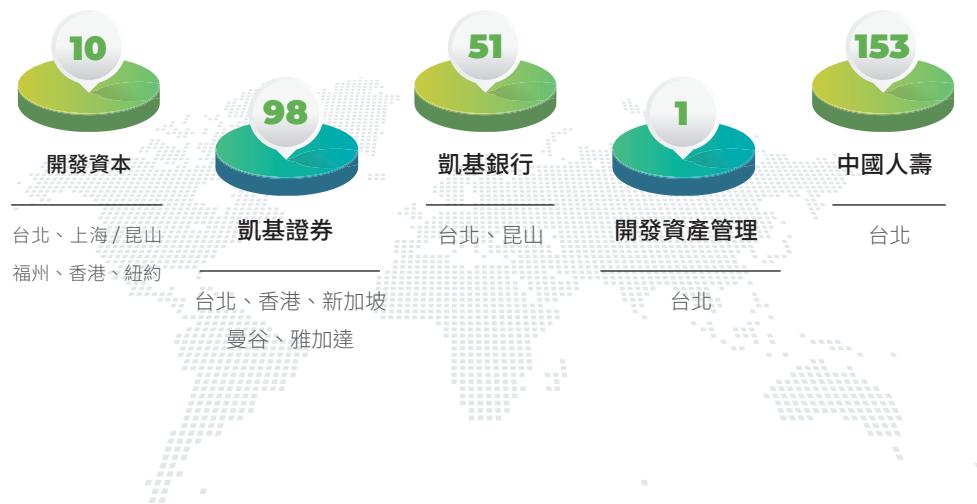
企業概況

關於中華開發金控

開發金控成立於 2001 年 12 月 28 日，並同日上市（股票代號：2883），董事長為張家祝先生、總經理為龐德明（Stefano Paolo Bertamini）先生。我們是台灣上市公司中個人股東人數最多的公司之一，股東逾 82 萬人，合併資產總額達 3.5 兆元、合併權益達 2,931 億元，實收資本額為 1,909 億元。

開發金控長期在台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，2021 年 100% 持股中國人壽後，將以壽險、商銀、證券及創投 / 私募股權四引擎齊力併發，為利害關係人提供永續金融解決方案，藉由我們的創業精神與創新能力，成為亞洲領先的金融企業。

營運據點



股東結構

開發金控為台灣上市公司主東人數最多的公司之一，個人股東數超過 50 萬人，前十大股東持股比例均未超過 5%，政府機構持股比例亦未超過 5%（請參閱[開發金控 2021 年報肆、一、（二）](#)）。

持股比例佔比前 10 名之股東

股東	持股比例
興文投資股份有限公司	2.79%
景冠投資股份有限公司	2.5%
新制勞工退休基金	2.01%
凱基證券股份有限公司	1.98%
臺灣銀行股份有限公司	1.67%
花旗（臺灣）商業銀行受託保管挪威中央銀行投資專戶	1.34%
美商摩根大通銀行臺北分行受託保管梵加德集團公司經理之梵加德新興市場股票指數基金投資專戶	1.32%
美商摩根大通銀行臺北分行受託保管先進星光基金公司之系列基金先進總合國際股票指數基金投資專戶	1.2%
景匯投資股份有限公司	1.05%
緯來電視網股份有限公司	0.88%

註：興文投資股份有限公司（2.85% 投票權）、景冠投資股份有限公司（2.55% 投票權）董事長為同一人。景匯投資股份有限公司（1.04% 投票權）為興文投資股份有限公司 100% 持股之子公司。

本公司重視每位股東之權益，所有股東依法擁有一股一票之權力。可直接與本公司投資人關係專責人員聯繫，或透過公司網站提出看法，並於每年股東會上行使表決權，我們均積極回應股東們之各項建議。



01

永續經營策略

- 1.1 永續議題管理 08
- 1.2 永續願景與價值 14

開發金控創立至今 60 餘年，伴隨、見證台灣各產業的發展與變化，2021 年完整了四大核心事業：保險、銀行、證券、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 永續議題管理

1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別

利害關係人鑑別

開發金控每年定期審視利害關係人關注焦點，藉此編製永續報告書、規劃永續發展方向。2021年我們邀請永續委員會各小組成員及高階長官共計63人，依據AA1000利害關係人議合標準(AA1000SES)，以責任、影響力、張力、多元觀點、依賴性等5大原則，分析國際永續發展趨勢，並參照國內外領導同業，經與會成員討論後，再經核可得8大利害關係人，其中為精準表達本公司重視被投資戶之關注，將「投資戶」修正為「被投資戶」。

◆ 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

重大主題鑑別

2021年開發金控參考國際永續發展趨勢、國內外領導同業及內部意見，以永續議題「發生可能性」進行收斂，並將原22個永續議題調整為18個永續議題，並涵蓋環境、經濟及社會等多面向，以期本公司得以更聚焦核心議題、強化溝通效率。

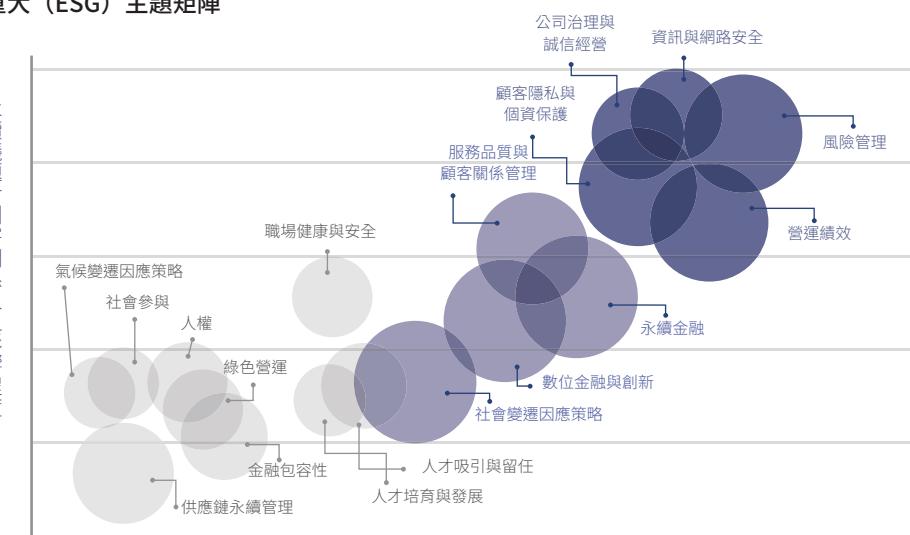
永續議題調整項目

原永續議題	調整後永續議題	調整原因
公司治理與誠信經營／法規遵循／洗錢防制及打擊資恐	公司治理與誠信經營	整併相似議題
服務品質與顧客關係管理／公平待客原則	服務品質與顧客關係管理	整併相似議題
供應鏈永續管理／綠色採購	供應鏈永續管理	整併相似議題
普惠金融	金融包容性	擴充議題涵蓋範圍
氣候策略	氣候變遷因應策略	聚焦關注議題
薪酬福利及人才發展	人才吸引與留任	聚焦關注議題
	人才培育與發展	
員工人權、平等與多元化／勞資溝通	人權	整併相似議題

為有效鑑別及排序重大永續議題，我們邀請內、外部利害關係人依照永續議題的「影響程度」進行問卷填答，依照填答結果，透過三面向分析利害關係人對於永續議題之重視：

- (1) 永續議題對企業永續經營之影響程度(X軸)：由本公司高階、中階主管填寫，共回收317份。
- (2) 永續議題對利害關係人之影響程度(Y軸)：由8大利害關係人填寫，其中內部利害關係人(各職級員工)回收795份、外部利害關係人回收177份。
- (3) 永續議題對企業外部經濟、環境、社會之影響程度(Z軸)：由內部利害關係人(各職級員工)填寫，共回收795份。

◆ 重大(ESG) 主題矩陣



註：本公司重大主題矩陣經高階主管核可後，依照重大性分成重大主題、主要議題及永續議題三類。各項永續議題內容將於各章節說明。

「服務品質與顧客關係管理」及「供應鏈永續管理」兩項永續議題本年度重要程度調整為「中」及「低」，係因兩者整併之議題占整體議題比重較高，故與整併之議題原重要性相同。「職場健康與安全」因對外部經濟、環境、社會之影響低，故重要程度降為「中」。「社會參與」則因對企業營運之重要性程度低，故重要程度降為「低」。

1.1.2 利害關係人與重大主題回應

2021 年利害關係人溝通情形				
利害關係人	對開發金控的重要性	重視議題	溝通方式	溝通頻率及實績
 股東與投資人	股東與投資人的支持將提升本公司企業價值	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 營運績效 ◆ 服務品質與顧客關係管理 ◆ 數位金融與創新 ◆ 公司治理與誠信經營 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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 ◆ 股東會 ◆ 國內外法人說明會、分析師來訪、電話會議、論壇 ◆ 服務及投資人關係窗口 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中 / 英文重大訊息及公告各有 227 則 ◆ 召開 2 次股東會、出版年報 ◆ 7 次國內法人說明會及線上法說會 ◆ 常態性透過聯絡窗口進行溝通 ◆ 接待 73 次法人分析師來訪及電話會議，共 103 人 ◆ 線上說明會及英文版年報與國外投資人溝通
 員工	良好的員工關係可強化企業永續經營根基	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 人才吸引與留任 ◆ 人才培育與發展 ◆ 職場健康與安全 ◆ 營運績效 ◆ 人權 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 內部網站、電子郵件公告、意見信箱 ◆ 勞資會議 ◆ 工會 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 不定期公告各項員工應知訊息達 250 則以上 ◆ 定期舉辦勞資會議，26 次 ◆ 常態性收集員工意見
 客戶	客戶支持及信賴有助本公司營收成長	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 資訊與網路安全 ◆ 顧客隱私與個資保護 ◆ 公司治理與誠信經營 ◆ 服務品質與顧客關係管理 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 廣告、社群媒體 ◆ 24 小時客戶服務專線、客戶申訴專線、網站訪客留言版 ◆ 建立客戶關懷機制，召開「客戶關懷委員會」 ◆ 客戶滿意度調查 ◆ 理財講座、財富管理說明會 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 臉書粉絲：商銀 11 萬人 (+6%)、凱證 3.5 萬人 (+9%)、中壽 3.7 萬人 (+17%) ◆ LINE 好友：商銀 3.3 萬人 (+24%)、凱證 24.7 萬人 (+18%) ◆ 客戶平均滿意度：商銀 98.8%、凱證 98.1%；中壽 4 分以上比率達 98.7% (滿分 5 分) ◆ 舉辦 59 場反詐騙宣導、11 場金融理財講座、430 場財富管理講座
 社區	良好的社區關係有助提升客戶數量與品牌形象	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 社會參與 ◆ 營運績效 ◆ 供應鏈永續管理 ◆ 金融包容性 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 民間社團與學術團體舉辦之論壇、研討會 ◆ 透過各子公司、中華開發文教基金會及凱基慈善基金會作為與相關社會團體溝通之聯繫管道 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 5,016 志工人次、志工時數 35,541 小時 ◆ 舉辦 122 場免費創新創業講座，2,149 人次參與
 被投資戶	被投資戶經營績效直接影響本公司獲利	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公司治理與誠信經營 ◆ 營運績效 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 參與投資戶股東會與董事會行使投票權 ◆ 舉辦路演，與投資戶分享 ◆ 拜訪投資戶 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 常態性參與 159 家次投資戶股東會議；351 家次投資戶董事會議 ◆ 不定期舉辦路演，拜訪 510 家次公司 ◆ 舉辦 18 場新創一日董事會
 供應商	供應商提供安全環保的原物料可協助企業穩定經營	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公司治理與誠信經營 ◆ 供應鏈永續管理 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 簽署《供應商企業社會責任承諾書》 ◆ 開標說明會 ◆ 供應商稽查、評鑑、自評、教育訓練暨優良供應商表揚 ◆ 設置採購聯絡信箱 ◆ 參與綠色採購推廣活動 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 主要供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》比例達 100% ◆ 舉行開標說明會 ◆ 不定期辦理供應商稽查、供應商評鑑、供應商自評 ◆ 透過採購管理聯絡信箱，作即時雙向溝通，防疫期間用於供應商教育訓練
 政府與主管機關	政府與主管機關政策直接影響本公司營運方針	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公司治理與誠信經營 ◆ 資訊與網路安全 ◆ 顧客隱私與個資保護 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 參與政策討論會、座談會 ◆ 拜會主管機關 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 不定期參與討論會及座談會 ◆ 入選公司治理 100 指數成分股、台灣就業 99 指數成分股、台灣高薪 100 指數成分股 ◆ 回應不定期查核，即時提供資訊
 媒體	透過媒體傳達重要訊息與良好績效	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公司治理與誠信經營 ◆ 資訊與網路安全 ◆ 顧客隱私與個資保護 ◆ 數位金融與創新 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新聞稿 ◆ 記者會 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 定期發佈新聞稿，共 92 則 ◆ 不定期舉行記者會

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。

重大主題對照表

重大主題	對開發金控的影響	衝擊範圍					GRI 特定主題	對應章節	頁數
		內部	外部	直接衝擊	間接衝擊	商業關係造成衝擊			
 公司治理與誠信經營	公司治理是邁向永續的基石，同時遵循法規落實誠信經營的企業文化	●	ABDEF	●	●	●	205：反貪腐 307：有關環境保護的法規遵循 415：公共政策 417：行銷與標示 419：社會經濟法規遵循	2.2 治理架構 2.5 誠信經營	20 46
 資訊與網路安全	數位化發展趨勢下，網路攻擊的風險管理對於確保業務持續營運至關重要	●	BCEFG	●	-	●	418：客戶隱私	2.4 資訊安全	43
 風險管理	建立嚴謹的風險控管，提升資源運用效率，創造新契機	●	ABDEF	●	-	●	201：經濟績效	2.3 永續風險管理	27
 營運績效	提升公司營運與財務績效，創造股東與投資人價值	●	ABDFG	●	-	-	201：經濟績效	2.1.2 營運績效	19
 顧客隱私與個資保護	確保資訊安全及客戶資料的隱密性，贏得客戶信任	●	BDEF	●	-	●	418：客戶隱私	3.4.2 顧客隱私與權益保護	81

註：

1. 內部衝擊：包含開發金控暨子公司、員工
2. 外部衝擊：A 股東與投資人、B 客戶、C 社區、D 被投資戶、E 供應商、F 政府與主管機關、G 媒體

◆ 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	長期目標 2026 年	與高階主管薪酬連結
 公司治理與誠信經營	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 建立誠信經營之企業文化以維持公司健全發展 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每年進行董事會內部績效評估，每三年進行外部績效評估 ◆ 法遵處擔任誠信經營兼職單位，定期向董事會報告誠信經營之執行情形 ◆ 稽核人員定期查核法規遵循情形，向董事會提報主要缺失並追蹤改善狀況 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 強化董事會績效及功能 ◆ 公司治理評鑑前 5% ◆ 誠信經營課程完訓率 100% ◆ 導入金融科技，優化法令遵循流程，提升法令遵循作業效率 ◆ 取得 ISO 37001 反賄賂管理系統認證 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 將誠信行為納入年度績效考核
 資訊與網路安全	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 精進資安管理制度 ◆ 提升資安意識 ◆ 提升維運及縱深防護能力 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每月專案自行查核、主管機關不定期查核及其他資訊安全評估查核作業 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 資安零違規、個資零洩漏紀錄 ◆ 擴大資安險涵蓋範圍 ◆ 持續取得 ISO 27001 ◆ 社交工程違規課程完訓率大於 95%、違規比例小於 4% ◆ 擬定並執行資安成熟度評估改善計劃 ◆ 第三方檢測平台進行對外資訊服務埠安檢檢測分數至少 90 分 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 將資訊安全事件納入年終績效考核
 風險管理	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 強化風險管理機制 ◆ 新興風險納入風險管理範疇，且與傳統風險結合 ◆ 建構良好的風險管理文化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每季召開風險管理委員會，檢視市場、信用、作業、流動性風險控管報告，及處理風險管理相關議題，監督風險管理執行情形 ◆ 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。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 精進新興風險衝擊與機會評估，及因應機制 ◆ 建立氣候風險評估機制，納入業務、審查與管理及三道防線運作，並減少 25% 投融資組合碳排放量 ◆ 建立《永續金融承諾》，如高碳產業減碳目標，以及煤礦及非常規石油退場時程。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 將風險管理疏失事件、新興風險目標達成情形，納入年度績效考核

1.1.3 產業議題推動與倡議

為促進社會共融、協助政府提升國內整體經濟環境，本公司共計參與 54 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。

2021 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。

參與公協會倡議議題		
倡議議題	參與方式	投入金額 (元)
協助政府推行金融政策及法規建置	<p>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。</p> <p>以台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。</p> <p>本公司共參與 15 家倡議「協助政府推行金融政策及法規建置」之相關協會，擔任其中 12 家協會的職務。</p>	4,886,225
保障投資大眾	<p>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。</p> <p>以「中華民國期貨商業同業公會」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。</p> <p>本公司共參與 5 家倡議「保障投資大眾」之相關協會，擔任其中 2 家協會的職務。</p>	1,824,931

參與公協會年度投入金額				
	2018	2019	2020	2021
政治遊說、利益代表	0	0	0	0
地方、區域或國家的政治競選活動、組織、候選人	0	0	0	0
商會組織或免稅組織	10,137,097	10,127,247	8,925,003	11,894,659
選舉和公投相關等	0	0	0	0
總額	10,137,097	10,127,247	8,925,003	11,894,659
資訊涵蓋率	100%	100%	100%	100%

2021 年前三大參與公協會支出金額		
組織	類型	投入金額 (元)
中華民國銀行商業同業公會全國聯合會	產業 / 貿易協會	1,742,625
中華民國信託業商業同業公會	產業 / 貿易協會	1,244,447
國際交換暨衍生性商品協會	產業 / 貿易協會	1,199,973

2021 年參與公協會

組織	職務
中華民國銀行商業同業公會全國聯合會（註 1）	中華開發金控擔任監事一職
中華民國人壽保險商業同業公會（註 1）	中國人壽擔任常務監事一職及擔任理事
中華民國證券投資信託暨顧問商業同業公會（註 1）	凱基投信擔任理事一職
中華股權投資協會（CVCA）	中華開發資本擔任理事一職
台灣併購與私募股權協會（註 1）	中華開發資本擔任理事一職
中華民國工商協進會（註 1）	中華開發金控擔任監事一職
台灣玉山科技協會（註 1）	中華開發金控擔任理事一職
台北市租賃商業同業公會	華開租賃擔任理事一職
中華民國股權投資協會（註 1）	凱基創投擔任理事一職
中華民國創業投資商業同業公會（註 1）	凱基創投擔任理事一職
中美經濟合作策進會（註 1）	中華開發金控擔任理事一職
中華民國期貨商業同業公會（註 2）	凱基期貨擔任理事長一職、監事一職及候補理事一職
中華民國國際經濟合作協會（註 1）	中華開發金控擔任常務理事一職
中華民國人壽保險管理學會	中國人壽擔任常務理事一職
中華民國證券商業同業公會（註 2）	凱基證券擔任常務理事一職及凱基期貨擔任候補理事一職
中華民國保險經紀人商業同業公會（註 1）	凱基保經擔任理事一職
服務協會	中華開發金控擔任理事一職
台北市商業銀行同業公會（註 1）	中華開發金控擔任理事一職
中華民國金融治理與法令遵循學會	中國人壽擔任理事一職

組織	職務
銀行公會金控業務委員會	中華開發金控擔任副主任委員一職、秘書一職及幹事一職
台灣生物產業發展協會	中華開發資本管顧擔任理事一職
中華民國精算協會	中國人壽擔任理事一職、監事一職
臺灣集中保管結算所股份有限公司	凱基證券擔任董事
臺灣期貨交易所股份有限公司	凱基期貨擔任董事
中華民國信託業商業同業公會（註 2）、中華民國票券金融商業同業公會（註 1）、台灣保險法學會（註 1）、社團法人國家生技醫療產業策進會、兩岸企業家峰會、台北市美國商會、台北市小客車租賃商業同業公會、中華公司治理協會（註 2）、中華民國證券期貨分析協會、中華民國仲裁協會、台灣旅遊交流協會、台灣工研新創協會、中華捐血運動協會、社團法人台灣金融教育協會、中華財金高階管理人協會、財團法人金融法制暨犯罪防制中心（註 2）、財團法人會計研究發展基金會、財團法人聯會信用卡處理中心、國際應收帳款聯盟（Factors Chain International）、金融資安資訊分享與分析中心（Financial Information Sharing and Analysis Center, F-ISAC）、社團法人台灣理財顧問認證協會、國際壽險管理協會、天下永續會、社團法人台灣舞弊防治與鑑識協會、社團法人中華民國內部稽核協會、中華民國電腦稽核協會、社團法人台灣法學會、優樂地永續 iLab、國際交換暨衍生性商品協會（ISDA）、Chief Executives Organization、台灣地域振興聯盟	

會員

註：

1. 倘議議題「協助政府推行金融政策及法規建置」
2. 倘議議題「保障投資大眾」

1.2 永續願景與價值

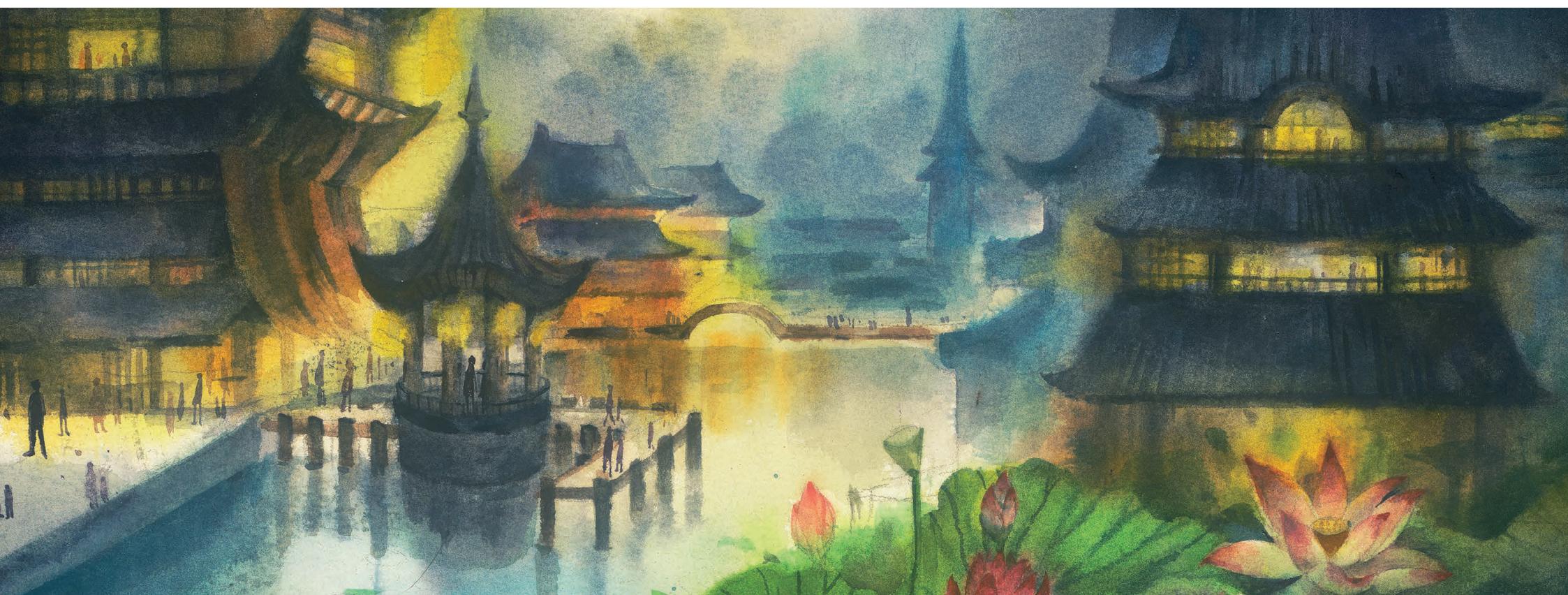
1.2.1 永續願景與策略

本公司規畫有「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				
永續策略	策略意涵	執行策略	關鍵資本	SDGs
擘劃永續治理	本公司擘劃永續治理策略，深化公司治理文化，有效發揮董事會功能，提升資訊揭露並強化法規遵循。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 強化公司治理透明度及董事會職能 ◆ 落實誠信經營，深植企業文化 ◆ 精進新興風險項目風險管理架構，協助子公司進行風險管控與減緩措施之調適規劃 	財務資本 持續投入企業營運及支持業務發展的資金，提升投資績效與股東利益	  
智慧永續金融	接軌國際永續金融發展趨勢，將淨零碳排策略落實於永續金融行動方案，同步發展數位金融科技，尋求跨領域合作夥伴，提升金融服務體驗與品牌價值。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 將 ESG 概念融入投融資案決策，並與投融資戶議合 ◆ 鎖定「數位化、行動化、雲端化」三大特色新經濟產業，強化國際資源串聯，扶植在地新創團隊走向國際 	智慧資本 投入發展金融產品及創新金融服務所需資源	 
菁英永續人才	知識經濟崛起，人才養成得以帶領身處變局的企業突圍，規劃具前瞻性的永續人才計畫。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 結合組織策略目標，規劃前瞻人才養成計畫，規劃各類訓練專案，培育因應組織變遷人才 ◆ 推動主管管理職能發展計畫及一般同仁核心職能發展計畫 	人力資本 專業的員工與創新發展的能力，平等、健康與安全的職場環境	   
低碳永續環境	氣候變遷風險持續加劇，規劃減少自身溫室氣體排放，發掘具有發展潛力的低碳經濟產業、企業，共同推動低碳轉型。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 導入全球氣候變遷風險管理架構，規劃低碳轉型路徑 ◆ 支持綠色採購，促進供應商永續管理 ◆ 支持綠能及綠色轉型產業，協力推動綠色金融 	自然資本 以核心職能積極推動促進永續環境的投資，降低營運對環境的衝擊	  
共創永續社會	「共享價值」概念逐漸影響企業營運，借鏡該理念達到創造社會價值、提升企業價值。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 強化社會參與活動與企業核心能力的連結性，投入社會公益各項重要議題，落實社會關懷，發揮關鍵影響力 ◆ 建立志工制度，鼓勵員工參與、深植共享價值 	社會關係資本 擴展公益關懷觸角，提升品牌認同感	    

1.2.2 價值創造模式

六大資本			
	投入	產出（財務價值）	產出（非財務價值）
財務資本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 合併資產總額 3.5 兆元 ◆ 合併營業費用 350.2 億元 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 合併稅後淨利為 471.0 億元（含非控制權益 120.6 億元） ◆ 合併股東權益報酬率 15.1% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 連續二年入選道瓊永續指數（世界、新興市場） ◆ 入選富時社會責任新興市場指數、臺灣永續指數 ◆ 榮獲第七屆上市上櫃公司治理評鑑 Top 6-20% ◆ 子公司中壽、開發資本、商銀、凱證、凱基投信簽署證文所《機構投資人盡職治理守則》
智慧資本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中壽 Fintech 投入（或優化）共 17,623 萬元 ◆ 中壽 i-Agent 投入共 1,125 萬元 ◆ 中壽專業證照考試費補助共 289.2 萬元 ◆ 商銀投入 2.3 億元系統研發費用（包含行動銀行及網路銀行改版、導入智能客服整合性自主服務平台、導入金融市場交易新系統等） ◆ 凱證投入 2 億元於金融科技（Fintech） 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中壽 i-Agent 使用率：86% ◆ 行動投保使用率：97% ◆ 中壽平均每人持有證照數：2.6 張 ◆ 商銀平均每人持有證照數 5.35 張 ◆ 建置第五代「DMA-Speedy 交易系統」，供客戶使用本公司低延遲高頻交易系統使月平均交易量大幅增加 18% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 視訊生調執行次數：7,742 次 ◆ 導入「RPA 流程機器人」，減少人工作業，提升作業效率達 70%。
人力資本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 教育訓練費用 4,461.7 萬元 ◆ 員工薪資費用 179.9 億元 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 人力資本投入報酬率（HC ROI）8.07 ◆ 員工平均教育訓練費用 3,285.6 元（不含外勤人員），較前一年增加 6.8% ◆ 員工薪資費用較前一年度增加 24.6% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 連續 8 年列入證交所「台灣高薪 100 指數」 ◆ 員工平均訓練時數 76.31 小時
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 綠色採購金額 1.8 億元 ◆ 通過 ISO 14001 環境管理系統、ISO 50001 能源管理系統第三方認證、國內 ISO 14064-1 溫室氣體 100% 盤查查證 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 連續 3 年獲頒「綠色採購感謝狀」、連續 4 年獲頒「民間與團體綠色採購計畫」 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 人均溫室氣體排放量較前一年度減少 4.9% ◆ 人均用電量較前一年度減少 8.6% ◆ 取/耗水量較前一年度減少 10.0% ◆ 廢棄物總量較前一年度減少 15.5%
社會關係資本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公益總投入 150,770,000 元（含時間投入、實物捐贈） ◆ 員工志工投入時間 44,471 小時 ◆ 推動微型保險、小額終老保單，以及照顧身障者需求的身障終身綜合保險 -「友保障終身保險」 ◆ 子公司開發創新加速器共舉辦 122 場免費創新創業講座、舉辦 18 場新創一日董事會 ◆ 8 支公益信託基金 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 「助您一臂」小額循環信貸：318 人成功申辦，成功率 58% ◆ 「計程車司機」小額循環信貸：168 人成功申辦，成功率 35% ◆ 額度型貸款產品「速還金」：啟用金額 2.86 億元 ◆ 公益信託受託總金額 2,902 萬元 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 微型保險服務 60,783 投保人 ◆ 31,114 張小額終老保單 ◆ 16,315 位身心障礙人士投保 ◆ 公益活動總受益人次為 27,634 人 ◆ 「薪傳 100x 課輔 100」的社會投資報酬率（SROI）為 4.9



02 擘劃永續治理

2.1 營運概觀	19	2.4 資訊安全	43
2.2 治理架構	20	2.5 誠信經營	46
2.3 永續風險管理	27	2.6 稅務治理	51

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。

重點策略與目標

策略	目的 ➤	2021 年目標 ➤	2021 年達成進度 ➤	短期目標 2022 年 ➤	中期目標 2023-2024 年 ➤	長期目標 2024-2026 年 ➤
公司治理	強化董事會職能	<ul style="list-style-type: none"> 提高公司治理評鑑及 DJSI 問卷得分項目 董事平均實際出席率維持 90% 以上 董事進修時數符合法規建議 	<ul style="list-style-type: none"> 調整風險管理委員會委員組成，半數以上委員為獨立董事 董事平均實際出席率達 93% 全體董事應進修時數符合法規建議 	<ul style="list-style-type: none"> 提高公司治理評鑑及 DJSI 問卷得分項目 新選任董事會成員符合多元化目標 執行董事會內外績效評估並獲得優良成績 董事平均實際出席率維持 90% 以上 董事進修時數均能符合法規建議 	<ul style="list-style-type: none"> 促成董事會運作達到公司治理評鑑及 DJSI 問卷之得分標準 強化董事會組成及積極落實多元化政策 	<ul style="list-style-type: none"> 強化董事會績效及功能 維持公司治理評鑑前 5%
風險管理	提升風險管理機制	<ul style="list-style-type: none"> 接軌國際氣候變遷財務揭露 TCFD，建立氣候目標治理，及導入氣候風險量化評估機制 強化 ESG 投融資決策，並協助客戶低碳轉型 精進新興風險管理架構，且將重要新興風險項目納入風險指標及報告定期監控 	<ul style="list-style-type: none"> 本集團已經提出接軌國際的 2045 淨零碳排目標，風管處已完成投融資碳排盤點，並提報達成淨零碳排的策略。 已提報企委會本集團有價證券 ESG 評等的分布，以及高碳排產業的辨識範圍，各子公司的投資政策並已納入 ESG 的審查制度，相關資訊並納入 CSR 報告書。 已向本公司風險管理委員會及董事會提報 2021 年度本金控集團之新興風險項目及相關影響、因應對策與潛在機會；另已於 2021 年建置偵測經營風險月指標，偵測項目包括新興之資安風險。 	<ul style="list-style-type: none"> 提高員工參與風險訓練課程，深化風險意識與文化 加強對新興風險種類的辨識、衝擊影響與因應策略 因應新興風險所衍生的商機，產品發展單位設計相關金融產品與服務 優化氣候風險評估系統，如建置儀表板管理氣候 KPI、建立隱含升溫指標 ITR、產業分類的碳排放係數 	<ul style="list-style-type: none"> 建立員工主動提出優化風險管理或提報潛在風險的激勵方案 對發生機率高或對業務影響程度變大的新興風險提升業務的調整或風險抵銷措施 提升實體風險的量化評估準確性 將永續分類及碳定價導入評估客戶風險與往來的因子 	<ul style="list-style-type: none"> 持續對主動提出優化風險管理或提報潛在風險的員工激勵 強化新興風險的財務影響力調適機制 加強風險預警管理機制，作為訂定經營策略之依據 持續優化氣候風險量化評估機制

策略	目的 ➤	2021 年目標 ➤	2021 年達成進度 ➤	短期目標 2022 年 ➤	中期目標 2023-2024 年 ➤	長期目標 2024-2026 年 ➤
資訊安全	精進集團資安管理制度與防禦能力	<ul style="list-style-type: none"> ◆維持 ISO 27001 認證有效性 ◆達成每年 1 次營運持續演練作業 ◆使用第三方檢測平台進行本公司對外資訊服務安全檢測 90 分以上 ◆持續委由外部專業顧問執行資安成熟度評估 ◆本公司進行資安險投保評估 	<ul style="list-style-type: none"> ◆本公司維持 ISO 27001 認證有效性 ◆本公司完成 1 次以上營運持續演練 ◆本公司對外資訊服務安全檢測分數，均高於 90 分 ◆本公司如期完成外部專業顧問提出的資安成熟度評估改善機會 ◆中壽率先完成投保資安險計畫 	<ul style="list-style-type: none"> ◆本公司持續維持 ISO 27001 認證有效性 ◆本公司提升營運持續演練頻率次數為每年執行 2 次 ◆持續使用第三方檢測平台，進行本公司對外資訊服務安全檢測，提升為 91 分以上 ◆持續委由外部專業顧問執行資安成熟度評估並檢視改善情形 ◆擴大本公司資安險投保範圍 ◆本公司進行國際營運持續管理標準 ISO 22301 導入及取得驗證計畫 ◆使用第三方檢測平台，進行本公司 5 家以上外部資訊服務廠商對外資訊服務安全檢測 ◆持續落實本公司資安事件通報應變管理及虛擬資安應變小組（VIRT）人員能力 ◆規劃及定期揭露資安關鍵風險指標（KRI） ◆優化部門年度資安考核項目及標準 	<ul style="list-style-type: none"> ◆持續完成 ISO 27001 外部驗證及取得證照更新 ◆本公司持續擴大營運持續演練範圍且演練頻率次數每年執行 2 次以上 ◆持續使用第三方檢測平台進行對外資訊服務安全檢測提升為 92 分以上 ◆配合金融資安行動方案導入「資安成熟度評估 FFIEC CAT 工具」及方法 ◆本公司陸續導入國際營運持續管理標準及取得 ISO 22301 驗證 ◆本公司持續編列預算投保資安險 ◆使用第三方檢測平台，進行本公司 7 家以上外部資訊服務廠商對外資訊服務安全檢測，並規劃列入持續合作廠商依據 ◆持續落實及優化本公司資安事件通報應變管理及擴大虛擬資安應變小組（VIRT）組織 ◆持續定期揭露資安關鍵風險指標（KRI） ◆持續優化部門年度資安考核項目及標準 	<ul style="list-style-type: none"> ◆本公司持續維持 ISO 27001 及 ISO 22301 認證有效性 ◆本公司持續維持擴大營運持續演練範圍且演練頻率次數每年執行 2 次以上 ◆持續使用第三方檢測平台進行對外資訊服務安全檢測提升為 94 分以上 ◆持續提升經由「資安成熟度評估 FFIEC CAT 工具」所揭露的資安成熟度 ◆本公司持續編列預算投保資安險並逐年擴大保險範圍 ◆使用第三方檢測平台，進行本公司 10 家以上外部資訊服務廠商對外資訊服務安全檢測，並正式列入持續合作廠商依據 ◆持續落實及優化本公司資安事件通報應變管理及擴大虛擬資安應變小組（VIRT）組織 ◆持續定期揭露資安關鍵風險指標（KRI） ◆持續優化部門年度資安考核項目及標準

2.1 營運概觀

2.1.1 產業趨勢及集團業務

2021年COVID-19疫情持續衝擊全球經濟，然在各國陸續端出經濟刺激計畫及寬鬆貨幣政策下，全球經濟得以緩步復甦。台灣政府積極改善投資環境及就業條件，鬆綁產金法規，推動數位金融，進行產業升級並降低外部衝擊，中央銀行亦維持寬鬆貨幣政策，各項政策利多穩定民眾及企業融資需求、投資信心，健全金融業發展。

本公司2021年100%併購中國人壽，持續致力發展壽險、商銀、證券及創投／私募股權等四大業務，將企業永續概念融入公司營運。

面對市場變動，商銀及凱證推動數位金融、開發多元化產品，升級各項服務，例如Open Banking新體驗，帶動財富管理規模，持續擴大客戶服務範疇；中壽現已導入大數據精準行銷、人工智慧，並取得金管會「行動投保辦理身分認證程序業務試辦」同意，應用人臉辨識技術於投保流程，領先同業邁入「刷臉投保」的新紀元。

面對人口結構改變，商銀與凱證持續與醫療機構合作，建構銀髮族財富管理體系；中壽著重全方位健康醫療保險商品開發。

面對環境變遷，商銀與開發資本採取責任投資策略，協助綠能產業籌資，並配合政府計畫成立融資專案，針對綠能產業建立風險控管機制。

開發金控追求長期且穩定的獲利，同時發揮對市場及被投資公司之重大影響力，建構環境、社會、公司治理三贏，且具高獲利潛力的投資組合，創造利害關係人的最大價值。

2.1.2 營運績效

2021年各子公司績效

公司	重點營運績效	主要業務
凱基銀行	1. 稅後淨利41.5億元；核心收入穩定成長13%，淨利息收益率由1.19%逆勢提升至1.33%，活存比由35.5%提升至40.5%。 2. 持續調整資產結構，中小企業放款及個人信貸分別成長10%及13%，整體授信資產品質良好，逾放比為0.13%。 3. 大陸蘇銀凱基消費金融公司於營運首年獲利，且授信部位已達人民幣108億元。	存放款、信用卡、財富管理、消費金融、企業金融、金融交易及外匯等商業銀行業務
凱基證券	1. 稅後淨利年成長48%至129.0億元，股東權益報酬率達18.0%，雙雙創歷史新高。 2. 股權及債券承銷市場第一；經紀市佔率10.7%，較去年成長1.9個百分點，創歷史新高。 3. 客戶資產管理規模年成長12%，達3,607億元。	經紀、財富管理、自營、承銷、債券及各類衍生性商品等證券業務
中華開發資本	1. 稅後淨利為98.9億元，主要來自認列大樓出售獲利及投資評價增長。 2. 支持本公司策略發展需求，上繳金控105億元資金。 3. 擴展資產管理規模，包括私募債權、併購轉型等資產類型、基金籌集策略	創業投資、股權投資及資產管理等業務
中國人壽	1. 稅後淨利285.4億元，年成長84%，創歷史新高；全年開發金控認列134.5億元。 2. 專注高價值傳統型保單，新契約價值利潤率提升至28.3%（不含投資型保單）。 3. 受益於投資表現，正利差擴大；避險結構穩健，避險成本下降至1.18%。	經營人身保險之各項業務，以及配合法令規定之資金運用

2.1.3 財務績效

開發金控 2021 年稅後淨利達 350.0 億元，每股盈餘 2.34 元，全年獲利相較去年成長 177%。子公司營運績效請參考「2.1.2 營運績效」。

2021 年 12 月 30 日本公司以股份轉換方式取得中國人壽剩餘流通在外全部股權，持股比例由 55.95% 提升至 100%，未來中壽獲利將 100% 認列，認列比重更為多元平衡，有效提高股東權益報酬率。100% 持股中國人壽除實現 2021 年第一季公布的集團策略，更是開發金控完成業務拼圖最重要的里程碑。

本公司將持續落實 ABCDE 策略：Accelerate Digital（數位躍升）、Become Employer of Choice（首選雇主）、Customer Focus（顧客導向）、Drive Growth（驅動成長）、Execution Excellence（高效執行）五大策略。全速推展四大獲利引擎：壽險、銀行、證券及私募股權 / 資產管理相關業務，強化集團競爭力及經營綜效，發揮創業精神與創新能力，推升長期資本使用效率及穩定獲利能力，達成開發金控成為亞洲領先金融企業之願景。

財務摘要		單位：仟元			
		2018	2019	2020	2021
資產總額		2,717,814,828	3,027,288,004	3,434,618,475	3,458,639,948
負債總額		2,494,251,922	2,730,822,850	3,101,992,388	3,165,529,196
權益總額		223,562,906	296,465,154	332,626,087	293,110,752
淨收益		252,349,877	239,327,562	224,824,427	192,278,170
稅前淨利		13,441,879	21,565,807	21,948,393	52,199,699
資產報酬率 (%)		0.50	0.68	0.64	1.37
權益報酬率 (%)		5.35	7.56	6.57	15.05
獲利能力	純益率 (%)	5.08	8.21	9.20	24.50
	每股盈餘 (元)	0.54	0.88	0.87	2.34
	稅後淨利成長率 (%)	(7.42)	60.44	(1.10)	176.91

註：詳細資訊請參閱本公司「2021 年開發金控股東會年報」。

經濟價值分配		單位：仟元			
		2018	2019	2020	2021
直接經濟價值（淨收益）		252,349,877	239,327,562	224,824,427	192,278,170
分配的經濟價值		230,254,171	208,350,884	190,633,927	129,922,312
留存的經濟價值 (保留盈餘)		22,095,706	30,976,678	34,190,500	62,355,858

註：

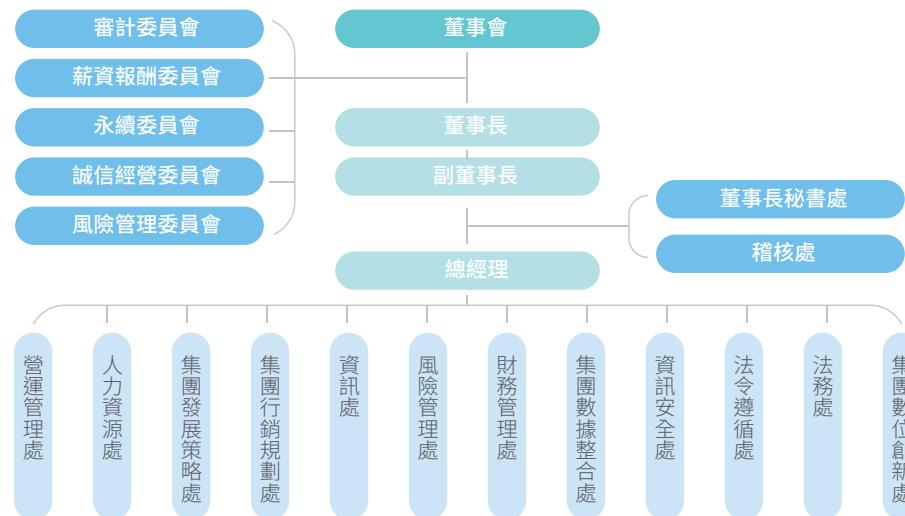
- 本公司 2018-2021 年均發放現金股利。
- 詳細資訊請參閱本公司《2021 年開發金控股東會年報》。

2.2 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，使管理階層藉此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提升決策效率，董事會下設有 5 個功能性委員會，並指定洪文昌資深副總理經理專任「公司治理主管」督導公司治理相關事務。本公司訂有《處理董事要求之標準作業程序》協助董事能取得履行董事職責所需之資訊與支援，提升董事會效能。

◆ 開發金控公司治理架構



註：資料日期為 2022 年 3 月 31 日。

2021 年本公司公司治理重點精進專案

- 強化風險管理機制，調整「風險管理委員會」獨立董事委員人數至超過半數。
- 《企業社會責任守則》更名為《永續發展守則》、「企業社會責任委員會」更名為「永續委員會」，實踐永續發展目標。
- 提升董事進修課程多元化，並達成年度應進修時數。
- 強化董事會績效評估有效性，定期檢視董事會績效自評之衡量指標
- 董事會同意《智慧財產管理計畫暨 2021 年度執行情形》，因應數位轉型趨勢、維護金融科技研究成果，有效管理智慧財產權。

2.2.1 董事會結構

選任機制、多元化及獨立性

開發金控董事任期為 3 年且採行「候選人提名制度」，依《公司章程》、《董事選舉辦法》提名董事（含獨立董事）候選人，後由董事會決議通過、經股東會選任。

為促進董事會結構及職能之健全發展，本公司《公司治理實務守則》明訂董事會成員應考量多元化及董事人選獨立性。董事選任將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，本公司獨立董事任期不宜逾連續三屆。

董事會成員多元化目標：

- 具備銀行、證券 / 保險及創業投資產業經驗之董事至少 1 位
- 兼任經理人之董事席次比率不超過 1/3
- 女性董事不少於 1 位
- 執行與策略規劃、風險管理、財務 / 金融、公司治理、商業與市場行銷、資訊科技及國際經驗等各項專業至少 3 位
- 獨立董事連續任期不逾三屆

本屆董事共有 9 名，包含 3 名獨立董事及 1 名自然人董事；3 名位外籍人士、1 名女性董事；平均年齡 59 歲、平均任期 5.1 年。其中獨立董事席次比例達 1/3 且連續任期皆不逾三屆，兼任經理人之董事有 3 名（不超過 1/3）；本屆董事成員背景及各項實務經驗均符合本公司多元化目標。2022 年股東常會將進行第 8 屆董事改選。

為提升女性決策參與，本公司持續依據多元性原則，延攬合適、優秀的女性專業人士加入本公司及子公司董事會。

◆ 各公司男女董事比

金控	中壽	商銀	凱證	開發資本
8:1	7:2	4:3	8:0	9:2

註：資料日期為 2022 年 3 月 31 日。

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。

董事會成員														
職稱	姓名	執行董事 / 非執行董事	擔任董事期間 (年)	多元化核心項目						功能性委員會				
				基本條件			董事職能專長			審計	薪資 報酬	永續	風險 管理	誠信 經營
				國籍	性別	年齡	產業經歷	專業知識／ 技能						
						40-60 歲 (含)	61 歲 (含) 以上	金融業	其他 產業					
董事長	張家祝	非執行董事	14 年 1 個月	中華民國	男	◎	AC	DE	FGHIJKL		◎	◎	◎	◎
副董事長	尚德沛	執行董事	2 年 6 個月	法國	男	◎	C	D	FGHIL				◎	不適用
董事	龐德明	執行董事	1 年 5 個月	美國	男	◎	B	D	FGHIJKL		◎	◎	◎	不適用
董事	譚碩倫	非執行董事	3 個月	馬來西亞	男	◎	C		FGHIJL				◎	◎
董事	余珊蓉	執行董事	2 年 10 個月	中華民國	女	◎	AC	D	FGIL				◎	不適用
自然人董事	楊文鈞	非執行董事	12 年 11 個月	中華民國	男	◎	ABC	D	FGHIJL				◎	◎
獨立董事	林修葳	非執行董事	5 年 11 個月	中華民國	男	◎	ABC	DE	FGHIJ	◎	◎	◎	◎	◎
獨立董事	杜紫軍	非執行董事	2 年 10 個月	中華民國	男	◎	DE	FGIKL	◎	◎	◎	◎	◎	◎
獨立董事	戴興鉅	非執行董事	2 年 10 個月	中華民國	男	◎	BC		FGHIJ	◎	◎	◎	◎	◎

註：

- 資料日期為 2022 年 3 月 31 日，本公司將於 2022 年 6 月 17 日改選第 8 屆董事。
- 產業經歷：金融業（A 金控，B 商業銀行，C 證券 / 保險），其他產業（D 創業投資，E 政府與公共部門）；專業知識 / 技能（F 執行與策略規劃，G 風險管理，H 財務 / 金融，I 公司治理，J 商業與市場行銷，K 資訊科技，L 國際經驗）。
- 兼任其他公司職務係指擔任上市 / 上櫃公司董事或監察人；兼職情形均符合相關規定。
- 外部董事獨立性情形採用 RobecoSAM 道瓊永續指數 2020 年度獨立董事之定義，下列 9 項指標須至少符合 4 項，其中前 3 項需至少符合 2 項，依此定義本公司有 6 名獨立董事，其中董事長為非執行董事且為獨立董事。（本國法令所採用標準請參考 2021 年股東會年報資料）
 - (1) 過去 1 年內，董事未任職本公司高階主管。
 - (2) 本年度及過去 1 年內，董事及其家族成員未接受公司或任一子公司超逾 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) 董事與其他企業或其經營階層間沒有服務契約關係。
 - (7) 董事與主要受公司捐獻之非營利組織沒有利害關係。
 - (8) 過去 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。
- 尚德沛（子公司 CDIB Capital International Corporation 總經理）、龐德明（金控總經理）及余珊蓉（子公司開發資本資深副總經理）為內部董事，故不適用前揭外部董事獨立性情形。

具備相關職能專長之董事比例

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

2.2.2 董事會運作情形

董事會運作績效

2021 年共召開 17 次董事會，平均實際出席率 93%（含委託出席為 100%）。

本公司「董事會績效考核自評問卷」及「董事會成員自我考核自評問卷」將董事出席董事會積極程度列入考核（低於 70%-1/ 待加強；70%-2/ 尚可；80%-3/ 良好；85%-4/ 佳；90%-5/ 優），實際出席率若未達標準，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、揭露於本公司股東會年報。

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，董事於其他董事會任職狀況、持股狀況請參閱本公司股東會年報。

定期會報概況

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

註：子公司監理業務職掌自 2021 年 3 月起，由集團行銷規劃處移列法令遵循處。

功能性委員會運作績效

開發金控董事會下設「審計委員會」、「薪資報酬委員會」、「永續委員會」、「風險管理委員會」及「誠信經營委員會」，協助董事會審議有關經濟、環境、社會、風險、誠信治理等重要議案之討論。（各委員會職權事項請參閱本公司 2021 年股東會年報）

2021 年度功能性委員會運作情形

	審計委員會	薪資報酬委員會	永續委員會	風險管理委員會	誠信經營委員會
成立年度	2011 年	2011 年	2014 年	2019 年	2019 年
成員	全體獨立董事	全體獨立董事	董事長、總經理、獨立董事、商銀及凱證董事長、商銀、凱證及開發資本之獨立董事 / 外部董事	全體獨立董事、總經理、風控長	董事長、獨立董事、商銀、凱證及開發資本之獨立董事 / 外部董事、中壽董事
人數	3 人	3 人	7 人	5 人	6 人
委員具金控或子公司獨立董事身分比例	100%	100%	28.6%	60%	50%
召開次數	10	8	4	4	1
實際出席率	100%	100%	96%	88.5%	100%
含委託出席率	100%	100%	100%	96.2%	100%

註：

1. 資料日期為 2022 年 3 月 31 日。

2. 「企業社會責任委員會」於 2022 年 1 月 24 日更名為「永續委員會」。

3. 原董事會下「策略發展委員會」階段性任務已完成，於 2021 年 11 月董事會通過取消該委員會之設置。

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《董事會績效評估準則》，每年對董事會、董事成員及功能性委員會進行內部績效評估，2018年起至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者執行一次董事會外部績效評估。

◆ 繢效評估面向

董事會運作績效自評	董事會成員績效自評	功能性委員會運作績效自評
A. 對本公司營運之參與程度 B. 提升董事會決策品質 C. 董事會組成與結構 D. 董事之選任及持續進修 E. 內部控制 F. 對永續經營（ESG）之參與	A. 本公司目標與任務之掌握 B. 董事職責認知 C. 對本公司營運之參與程度 D. 內部關係經營與溝通 E. 董事之專業及持續進修 F. 內部控制	A. 對本公司營運之參與程度 B. 功能性委員會職責認知 C. 提升功能性委員會決策品質 D. 功能性委員會組成及成員選任 E. 內部控制

註：各項指標核分標準分為優（5）、佳（4）、良好（3）、尚可（2）、待加強（1）五級，評分標準係以「平均得分」為準。

2021年度董事會內部績效評估各面向之自評分數均高於4.83分（滿分5分），顯示董事會整體運作情況完善，其中有關「對永續經營（ESG）之參與」評估董事會成員於永續議題之成果，自評分數平均為4.94分。

2019年12月本公司委請安永企業管理諮詢服務（股）公司辦理首次董事會外部績效評估，分別就董事會架構（Structure）、成員（People）、流程與資訊（Process and Information）三大構面進行評估，評估結果均為「進階」。

前揭各項評估結果均已揭露於企業官網及股東會年報。我們將依據評估結果及外部獨立機構的客觀建議，以持續強化董事會效能，健全公司治理機制。

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，我們協助董事報名外部符合認證之進修課程。2021年董事總進修時數108小時（非執行董事69小時），符合法規建議進修時數，進修情形請參閱本公司2021年股東會年報。

內部舉辦之董事進修課程		
日期	課程名稱	講師
2021年7月21日	強化金融產業之資訊韌性 - 應變風險危機	BSI英國標準協會 - 台灣分公司 - 謝君豪營運長

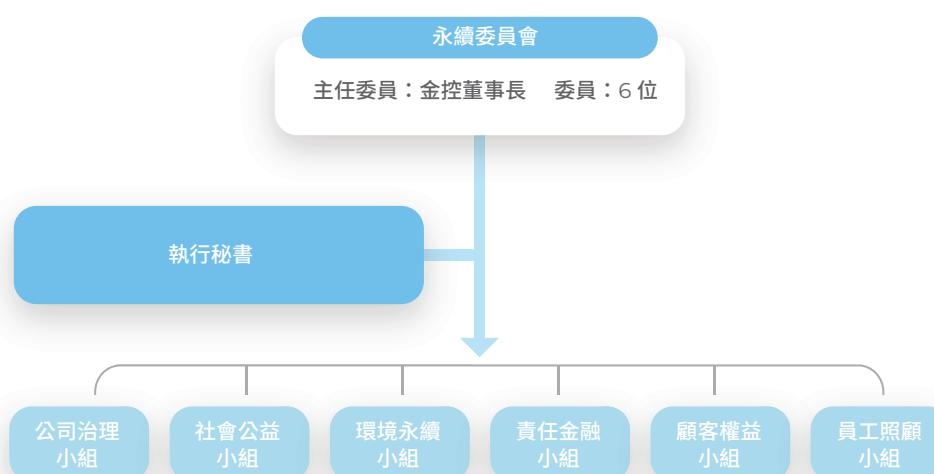
2.2.3 永續治理架構

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 2.0 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」，為積極回應各項政府規定，2022 年 1 月本公司將董事會下「企業社會責任委員會」更名為「永續委員會」，《企業社會責任守則》更名為《永續發展守則》，展現推動永續發展工程之決心。

永續委員會下設六大工作小組，由本公司高階管理階層擔任小組長，負責具體推動計畫之規劃與執行，並定期向董事會呈報討論內容。2021 年度共召開 4 次會議。

本公司永續報告書由集團行銷規劃處 ESG Team 負責向各單位收集資料，並由各工作小組組長確認後，經第三方公證單位查證確信後，呈報永續委員會及董事會通過。

◆ 永續委員會組織架構



2.2.4 薪酬政策

董事薪酬政策

本公司董事酬金包含董事酬勞、月報酬及出席費，於本公司《公司章程》、《董事及功能性委員會委員酬金給付準則》訂有相關規範。

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報酬。惟本公司董事如由本公司或子公司之經理人擔任者，則不得支領董事報酬與功能性委員會報酬。

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。

擔任本公司或子公司經理人之董事，由各該公司依其規定給付經理人酬金，給付方式包含長期獎酬，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。

總經理及經理人薪酬結構

本公司給付總經理及經理人（以下統稱「經理人」）之薪酬包括年度薪資及變動獎金，其中變動獎金須視公司經營成果及個人績效表現而定。績效衡量包括財務指標及重要管理指標。

總經理及經理人績效衡量指標

指標項目	當年度變動薪酬		長期變動薪酬
	指標類別	百分比	指標項目
財務指標		股東權益報酬率、淨收益目標、成本控制，以及相關財務指標，例如資本報酬率、投入資本回報率等。	本公司限制員工權利新股納入為期三年的三項績效指標條件如下，三項指標都達全體金控排名前四名，股票發放才會達上限，依績效指標達成狀況所對應之比例，分三年既得。為期長達 6 年之長期獎酬機制。
相對性財務指標	45%	股東總回報率、普通股股東權益報酬率、每股盈餘等三項指標的同業排名	<p>1. 股東總回報率（權重 34%）： (2023 年平均收盤價 - 2020 年底當日收盤價 + 該段期間之股利發放) / 2020 年底當日收盤價</p> <p>2. 普通股股東權益報酬率（權重 33%）： 2021-2023 年三年平均普通股股東權益報酬率</p> <p>3. 每股盈餘（權重 33%）： 2021-2023 年三年平均每股盈餘</p>
管理指標	30%	業務管理、客戶淨推薦率、數位化目標、員工滿意度、人才發展	
特別指標	25%	風險管理、法令遵循、企業永續、資訊安全	

註：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 25-70% 不等。

經理人變動獎金設有遞延機制，實際獎酬與公司股價相連結，並與公司績效密切相關，鼓勵經理人重視公司長期經營績效，創造公司、員工與股東三贏局面。若有違反法令、僱傭或委任契約、或依公司獎懲制度受懲戒等情事者，視為未達既得條件，將不再支付遞延之現金或股票，該股票處分後返還公司。此項措施目的在於確保經理人遵循法令，不引導經理人追求高報酬，而從事超越公司風險胃納之行為，實質屬索回機制，以符合公司治理精神。本公司總經理之薪酬為員工平均薪酬之 82 倍。

總經理薪酬結構

固定薪酬	佔總薪酬比例：27%
變動薪酬	佔總薪酬比例：73%
a. 現金獎酬	佔變動薪酬 37.5%
b. 股票獎酬	佔變動薪酬 62.5%

註：

- 變動薪酬中之現金獎酬部分，逾一定金額應依規定辦理持股信託，2021 年度合計遞延股票獎酬 81%。
- 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

獎金獲配持股金額相對本薪比例

總經理	5.4 倍
總經理以外之高階經理人	2.8 倍

註：總經理於 2020 年 11 月 4 日到職，本薪依在職比例計算，致 2020 年分母較小，因此 2021 年相較 2020 年持股佔本薪比例相對較高。

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，並兼具人才留住與風險管控機制。

在台高階經理人持股價值相對本薪比例

總經理	7.9 倍
總經理以外之高階經理人	5.6 倍

註：

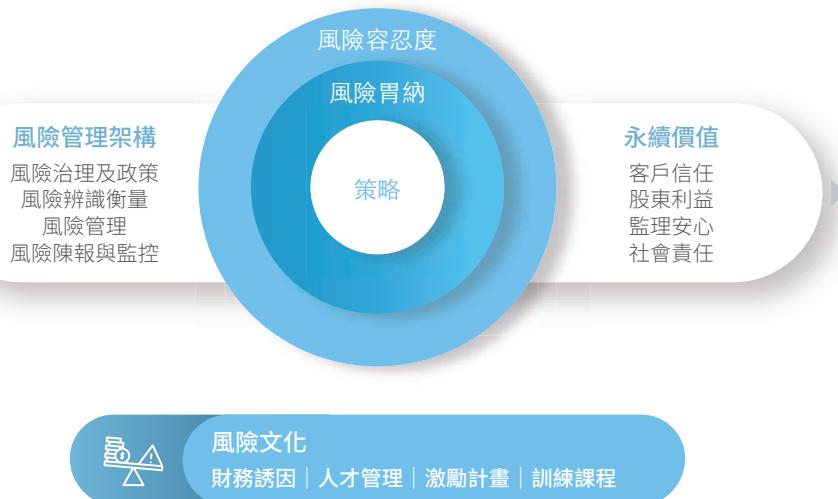
- 總經理於 2020 年 11 月 4 日到職，本薪依在職比例計算，致 2020 年分母較小，因此 2021 年相較 2020 年持股佔本薪比例相對較高。
- 所持有本公司股票：含個人自有股數（依勞雇合約議定，需以自有資金購入一定金額之本公司股票且持續持有，無質權設定），以及員工持股信託與獲配未既得之限制員工權利新股等股數，亦無連結衍生性金融商品之持股，股數及股價基準日為 2022 年 3 月 31 日。

2.3 永續風險管理

2.3.1 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、風險管理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

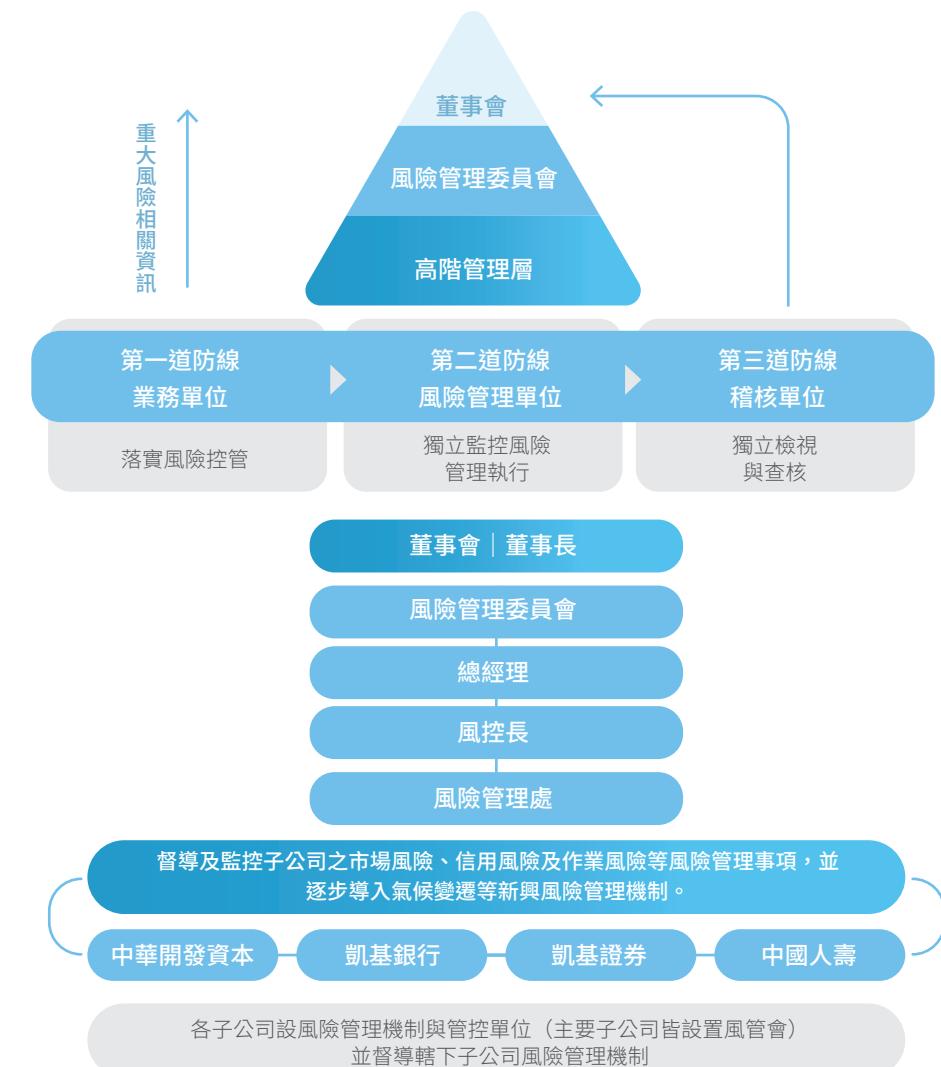
董事會負責督導風險管理架構與風險管理文化之建立、確保風險管理運作之有效性、檢視重要風險控管資訊，並負風險管理最終責任。

風險管理委員會，檢視風險胃納、資產組合及重要風險議題，並監督整體風險管理之執行，且定期向董事會報告，自 2021 年開始風險管理報告已納入新興風險項目之辨識、評估及因應報告。

本公司設有風控長及風險管理處負責綜理風險管理事務、督導本集團建立並遵循風險管理制度、監控暴險之妥適性及風險控管機制之有效性，並向總經理及風險管理委員會報告。

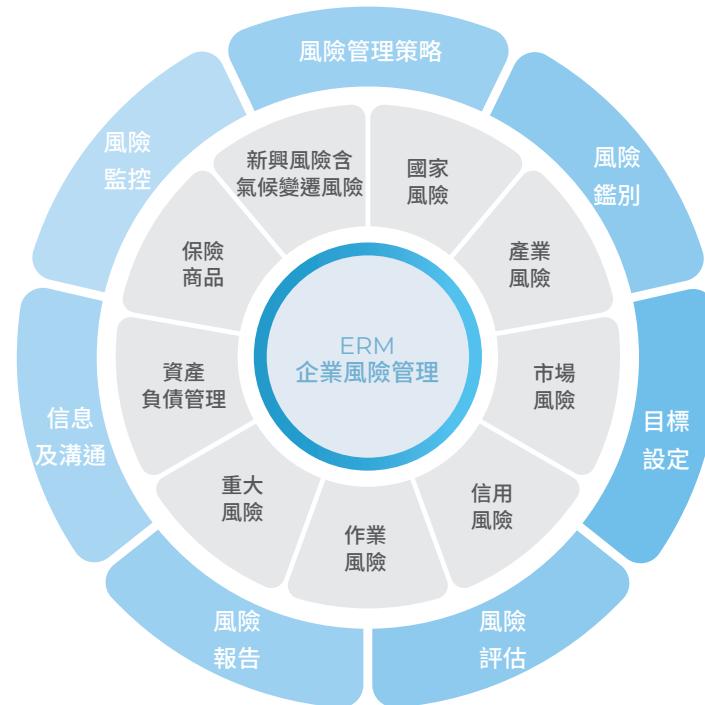
本公司風險管理採取三道防線架構，第一道防線由各單位在執行業務時，確認符合風險管理規章，落實每日之風險控管。第二道防線由獨立風險管理單位負責本公司風險管理

制度之規劃與管理，督導子公司風險管理之執行，並提供高階管理階層(含風險管理委員會)及董事會所需之整體風險管理資訊。第三道防線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。



風險管理範疇

開發金控之風險管理範疇包含壽險、銀行、證券、創投、資產管理等業種別，我們依循國際標準與風險管理政策，制定相關準則作為風險管理之依據，採用適當技術予以衡量各項風險，並評估潛在損失與關聯性。另因應新興風險，如氣候變遷等，亦建立辨識、評估及因應機制，並定期執行情境分析，據以管理相關風險。主要風險類別如下：



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

風險類別	內容	監控 / 通報頻率
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 變化及區域風險的影響，且加強高風險國家之管理。	每月評估與監控
產業風險	定期偵測產業之風險變化，並整合子公司高風險產業限額控管。	每月監控
市場風險	針對金融商品短期交易，評估與監控風險值、部位敏感性 (Delta、DV01、Vega 等) 及停損限額，定期執行壓力測試，檢視極端市價變化之可能損失。	每日評估與監控
信用風險	定期監控授信及有價證券投資之大額暴險；每季檢視子公司資產品質及備抵呆帳提列的妥適性。	每月監控
作業風險	監控作業風險事件發生頻率及損失狀況。	即時通報
重大風險	陳報一定程度之各類重大風險事件。	即時通報
資產負債管理	監控金控及子公司之資產負債及流動性風險管理情形。	定期監控
保險商品	監控遵循保險法相關規範。	定期監控
新興風險及氣候變遷風險	評估主要業務可能受的影響，並檢視組織成員處理能力、內控程序、風險減緩或因應措施。	定期會議商討

風險管理文化

風險管理文化是開發金控維持核心競爭力與推動永續發展的重要基礎，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。

風險管理文化的強化機制

1. 財務誘因

開發金控透過 MBO 及 KPI 考核將風險管理績效與獎酬連結。經營階層之績效與獎酬除參考 ROE、預算達成率等財務指標，亦納入風險管理與 ESG 等非財務指標；部門主管之獎酬與部門 KPI 連結，包括財務面、業務面、內部管理與風險管理指標；員工績效考核除業務執行、成本效率、領導與團隊合作構面外，並納入風險管理及 ESG 面向，係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，2021 年本公司及子公司共通報 35 件重大風險事件、2840 件作業風險事件。為進一步強化風險管理，另自 2020 年於績效考核表除 ESG，更增列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。本集團推動 RPA(Robotic Process Automation) 流程自動化與競賽，期間凱基銀行由 MA 儲備幹部主責 RPA 專案，透過年輕世代的邏輯與創新眼光，運用 RPA 改革作業流程，期間也透過 YouTube 直播員工大會，並舉辦「RPA 好點子」募集競賽，數位轉型提案已經提高營運管理效能，並有效預防作業風險。凱基證券也導入 RPA(Robotic Process Automation) 流程自動化概念，持續提升工作效率，自 2020 年起至 2021 年已經改善 74 項流程，並節省了大量的工時。

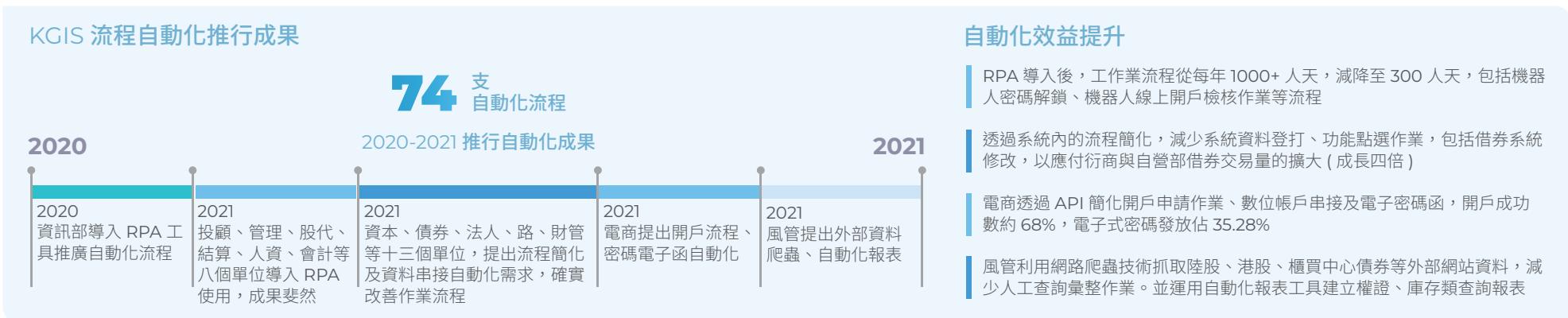
為了加速整體集團風險管理效率，風管處推動了資料整合與 Tableau 視覺化風險分析，鼓勵各子公司員工參與，並於每項專案完成後獎勵參與同仁，未來將持續提高品質與效率，並透過科技化產生之人力餘裕，增加研究、分析等方面之產出與附加價值。

3. 將風險標準整合進產品研發及審核流程

新種商品開辦前需召開產品說明會，由前、中、後台相關單位就法規遵循、內部控制、風險衡量及資訊系統需求等，充分討論及確認相關控管機制無虞後，才能正式推出。子公司中國人壽於 2021 年建置 Risk Metrics，產出風險值、壓力情境等結果，各子公司都已達到市場風險衡量的標準化。

4. 教育訓練課程

除針對新進人員集中辦理風險教育訓練外，全年度都會陸續開辦各風險管理議題的課程給集團員工報名參加，包含風險閥納、金融市場觀點分享、總經預測模型、預警指標工具、視覺化的管理平台等。以 2021 年而言，本公司及子公司共有 10,449 人次參與風險管理教育訓練課程，參與總時數共 30,512 小時；參與風險管理教育訓練課程人數約佔總人數之 62%。



緊急應變計畫

如遇金融市場重大變化，或發生重大風險事件，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。並得由風險發生單位或管理單位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。

本公司及子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，並得視壓力測試結果，評估資本及營運上之應變措施，管理潛在風險。壓力測試結果應定期呈報董事會及風險管理委員會。

為了降低緊急應變之可能流動性風險，本公司及子公司能依據「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，且定期檢視本公司暨子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。

內部稽核

本公司內部控制制度依循主管機關「三道防線」風險管理架構，由隸屬董事會之內部稽核單位 - 稽核處，做為第三道防線，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。

2021 年內部稽核制度執行情形

執行專案	件數
「內部控制制度缺失檢討座談會」；「集團內部稽核主管會議」及「稽核、法遵、風險管理聯席會議」	4
一般業務查核；專案業務查核	12
衍生性商品交易查核	12

註：共計 38 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。（請參閱《2021 年開發金控股東會年報 - 內部控制制度應加強事項及改善計畫》）。

2.3.2 新興風險管理

本公司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、內部控制程序、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)《全球風險報告》及各大機構發布之新興風險相關報告與文章，並經由內部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，為了能有效評估影響性並研擬因應措施，我們已經建立了有效地管理程序如下。經研議後，本年度決議出本公司之關鍵新興風險項目包括氣候行動失敗、區域經濟風險、社會凝聚力下降、資訊安全失效風險。



新興風險之衝擊、因應措施及潛在機會

為了評估新興風險的影響性，本公司依據鑑別出的風險項目與所對應相關事件的可能影響時間範疇，以及帶來的主要風險變化，由子公司評估出該等新興風險對業務或資產之影響，並提出因應對策及潛在機會。本章列出氣候行動失敗、區域經濟風險、社會凝聚力下降、資訊安全失效等風險，在未來可能發生的事件、時間範疇與主要的影響層面，並進一步評估對本公司相關業務的衝擊與可行的應對措施。

新興風險類別	未來風險事件	風險時間範疇	風險描述
氣候行動失敗	溫度上升，極端氣候頻率變高。	2032 年，IPCC 發表的第六次氣候變遷評估報告指出，地表平均溫度已較工業革命前水準提高 1.07°C ，約莫不到十年可能就無法守住 1.5°C 的目標。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 海平面上升，部分低窪地區營業據點受衝擊，島國遭淹沒。加上降雨模式改變，對於環境生態及農業造成很大的影響。為達到 2050 年淨零排放目標，企業獲利將受到供應鏈減碳及碳權的影響。 ◆ 歐盟擬對亞洲進口加徵碳關稅，2023 年生效、2026 年上路，台廠的鋼鐵、塑化和水泥等產業的長期獲利將有可能減損 2~4 成。
區域經濟風險	中國軍事威脅	2032 年，根據全球風險報告指出未來十年中國藉由在台海等地軍事演習與行動，測試國際法與國際合作的底線	近期中國軍機頻頻接近使得軍事升級的可能性風險持續增加，兩岸關係惡化恐導致中國軍事更進一步的行動，此將威脅到產業營運據點的衝擊，並造成投資者卻步。
	中美經濟脫鉤	2032 年，根據全球風險報告指出中美競爭未來十年將不斷升溫。	中美貿易戰及關稅壁壘升溫，未來恐演變為中美經濟脫鉤，將產生供應鏈斷鏈的風險、投資減少、市場動盪。
社會凝聚力下降	人際間信任感降低	2025 年，新冠疫情造成的心靈及生理壓力、工作及財務的不安全感、甚至對政府因應疫情變化的能力及對於未來的不安及憤怒，預估未來 3-5 年社會凝聚力將加速惡化。	經濟弱勢、種族歧視、價值觀念多元化、科技變遷、家庭紐帶作用減弱、全球化及國際競爭加劇等變因造成社會凝聚力下降之風險，進而使民眾關係越發疏離，參與公共事務意願度及生產力下降，也造成國家進步趨緩及經濟成長減速，甚至倒退，形成惡性循環。
資訊安全失效	數位轉型與服務失敗	2030 年，疫情帶來的數位化、數位貨幣、網路交易的普及加速，大大的改變了資安未來 3-10 年風險內容及範疇。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 網銀受駭客入侵而當機或客戶損失，釣魚網站造成資料外流。 ◆ 客戶資料或疑似洗錢或資恐交易申報資料洩露或竄改或加密勒索，將可能遭受客戶求償、違反法令遭主管機關裁罰，並對本行產生重大信譽風險。

新興風險類別	影響層面	衝擊說明	衝擊量化評估	因應措施 / 機會
氣候行動失敗	營運面	<ul style="list-style-type: none"> ◆營運地區因極端氣候可能影響營業中斷，造成獲利減少。 ◆造成資訊設備故障、電力中斷，或其他實體資產的損失。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆在 SSP4-3.4 2030s 風險中立下 (Risk Neutral) 情境下，受影響的據點數總共為 9 個，預估損失費用僅約新台幣 6.3 萬元。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆原有據點加強防水措施，新據點的選址將加強調查評估不受氣候影響的區段。為了降低對實體據點的依賴，也持續提高數位平台功能與交易數量，為了能更精準衡量氣候風險，本公司 2021 年的淹水產製已經尺度由鄉鎮市區降為都市 10*10M，非都市區 40*40M。 ◆依本行「災害緊急應變對策作業要點」檢視資訊設備狀態並配合相關的處理步驟，解決異常狀況。另依「資訊作業營運持續管理要點」定期執行演練，以降低衝擊。
	業務面	<ul style="list-style-type: none"> ◆擔保品可能受氣候變遷災害造成損害，致使擔保價值貶落或呆帳增加。 ◆影響高耗能及高污染產業的客戶若未能轉型成功，將失去競爭力及金融機構支持。 ◆所投資區域或標的因極端氣候影響可能影響其營收，造成獲利風險。對企業長期獲利產生負面衝擊，進而影響所投資標的之評價。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆評估在情境 SSP434-2030 風險中立下 (Risk Neutral)，預期損失約新台幣 1.7 億元，約佔整體房貸總額之 0.21%。 ◆高碳排產業面臨轉型的壓力大，本集團在高碳排產業的投融資部位約占投融資部位 21%，將進一步做碳分級制度，做更有效的管理。 ◆依歐盟標準對重汙染產業未來加徵碳稅，本集團在鋼鐵、化學肥料和非金屬礦物等產業的投融資暴險佔總資產約 1.27%。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆房貸對於擔保品因應保有較佳之流動性，防洪計畫及排水設施，做地質敏感區查詢及分析，承作土建融資時，應作土壤液化潛勢區的查詢及調查。 ◆透過投資前審慎評估投資標的受氣候變遷的影響，評估該區域投資標的之氣候風險業務 / 產能應變機制，減少因氣候行動失敗造成企業獲利受損，強化投後管理機制。本集團並已建立對高碳排企業的議合策略，透過盤查及溝通方式了解客戶面對氣候風險的態度，除了逐漸降低不具轉型或汰換無意願轉型的客戶，也協助積極有意願的客戶以創造雙贏。 ◆透過檢視標的在環境面的表現，篩選與調整投融資組合，降低高碳排且不具轉型能力或意願的部位，增加綠色投資資產，以發揮永續金融影響力，本集團已建立綠色投融資年成長目標 5%。
區域經濟風險	營運面	<ul style="list-style-type: none"> ◆資訊安全防護挑戰風險升高，例如資訊系統設計及管理疏失或系統漏洞、駭客攻擊、詐騙等資安事件，導致個資外洩或數位金融交易營運受影響。 ◆客戶資料或疑似洗錢或資恐申報資料外洩或遭竊改或加密勒索，可能遭客戶求償、裁罰及商譽受損。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆本集團在中國的投融資暴險約 2070 億元，若中國降息 0.5%，預估減少本集團營收約 10.35 億元。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆研議受衝擊的產業，或降低中國當地的營業活動或結束不具經濟規模的營業據點以減少損失。
	業務面	<ul style="list-style-type: none"> ◆供應鏈面臨重組，貿易、技術和投資都受調整的壓力，亦影響投資標的的評價。 ◆區域經濟不穩定，可能造成匯率波動及通膨風險，影響經濟復甦及部分客戶業務。 ◆中國的經濟成長率將下滑，尤其對以中美貿易為主的企業或持有大量大陸企業的公司，將承受違約風險或跌價損失。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆中國投資資金下降，過度開發的不動產去化困難，將衝擊開發商的償債能力，本集團在中國不動產開發商的投融資暴險佔總資產約 0.16%。 ◆預估中美貿易戰影響全球 GDP 損失達 5%，此將直接影響投資獲利。 ◆而中國 GDP 受到中美貿易戰及疫情的雙重打擊，成長率將掉到 5%，本集團的中國投融資部位佔總資產約 5.7%，以大型金融機構及國際化企業為主，可降低衝擊性。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆加強審查中國的不動產開發商的投融資對象信用風險，適時處分風險較高的標的，鑑價應考量未來發展性並更審慎評估。 ◆更謹慎提供相關區域融資活動，並將客戶設廠及產業供應鏈納入授信評估，投融資前審慎評估對象的全球競爭力、產業前景等面向，並已設定高風險產業限額，降低受衝擊產業的集中度，投融資後加強管理，了解客戶營運狀況，降低授信風險。 ◆低利率與台商回流商機，產業界因應全球供應鏈重組而移轉生產地點，可增加授信、投資及財務顧問機會，預估至 2024 年台商投資台灣金額可達新臺幣 9000 億元，將帶動土地與就業人才需求。 ◆本集團除了選擇信用佳的對象往來，考量美國列管的高新技術將導致中國相關產業斷鏈及產能過剩，採取風險降低及規避的方式，另外相對具利基型技術或產業，尤其是半導體、高科技、高智慧財產保障之行業可望受惠，將是未來業務成長的方向。

新興風險類別	影響層面	衝擊說明	衝擊量化評估	因應措施 / 機會
社會凝聚力下降	營運面	新冠疫情爆發後，各國政府實施封城禁足、遠距辦公上課等措施，社交距離、人際疏離將會侵蝕社會凝聚力，進而造成民眾信任程度下降、降低員工生產力及經濟成長率。	預估疫情嚴重到需要 WFH 比率可達到 50% 以上。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 本集團已設立心理輔導師，關懷員工，而且在五年發展目標下的 ABCDE 策略，其中 Become Employer of Choice (卓越雇主)，也是把關心員工的發展做為重要策略之一。對外也持續舉辦照顧弱勢團體的活動，亦在於創造社會凝聚力。
	業務面	新冠疫情下服務業與零售業受創最為嚴重。歷史重大疫情之後的五年，吉尼係數通常會明顯增加。	對高度仰賴人與人之間的連接之旅遊及住宿業造成大的傷害，本集團這個產業的投融資暴險額為 20.45 億元，佔總資產 0.06%。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 除了對這些受到疫情衝擊的客戶予以紓困，並協助以數位方式轉型。 ◆ 新冠疫情後造成數位及遠距應用的增加，加強數位產品界面及功能設計、產品線上推廣、客戶數位資料蒐集等蔚為關鍵。根據調研機構指出，2028 年遠距諮詢市場規模將以 CAGR 13.9% 的速度成長至 34.7 億美元；元宇宙市場將自 2021 年的 1,485 億美元成長自 2030 年的 1.5 兆美元，可增加相關產業的投資與佈局。
資訊安全失效	營運面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 資訊安全防護挑戰風險升高，例如資訊系統設計及管理疏失或系統漏洞、駭客攻擊、詐騙等資安事件，導致個資外洩或數位金融交易營運受影響。 ◆ 客戶資料或疑似洗錢或資恐申報資料外洩或遭竄改或加密勒索，可能遭客戶求償、裁罰及商譽受損。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 系統、網路、資安設備及管理成本將增加。 ◆ 預估營運收入可能衰退、費用及成本增加。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 個資保護因應，明訂客戶資料保密及安全維護機制及規章、定期教育訓練、個資盤點及個資外洩演練，提昇員工資安意識。 ◆ 建立防偽冒監控與提醒機制。系統建置防火牆、弱點掃描、個人電腦個資掃描、資料儲存及傳送加密…等機制。 ◆ 全面提升各面向資訊安全管理能力。另定期委請專業顧問協助本行辦理合規評估、資安評估與檢測，以確保系統完善防護應變能力。
	業務面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 駭客入侵等資安或個資外洩事故，將影響到客戶及投資人對本行數位產品及資安防護信心。 ◆ 影響客戶與本行往來之意願、業務衰退、以及遭裁罰停止業務。 	受影響之客戶、資料數量、範圍及類別而有不同程度的損失。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 完善之個資保護提升客戶信任度。 ◆ 本集團已建置強固之資安基礎，有助創新金融發展。

2.3.3 氣候變遷風險管理

開發金控致力改善環境，自 2015 年已遵循赤道原則貸放，並於 2018 年 12 月正式簽署 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，並參照永續會計準則 Sustainability Accounting Standard Board (SASB) 在環境資本面向及產業別重大性的指引，逐步完備各揭露事項的實施深度。

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，本集團在 2021 年承諾 2045 年達到全資產淨零碳排的目標，訂定了五大策略及短中長期的階段目標，透過改善自身營運能源消耗與碳排、投融資業務的資產配置調整，並發揮金融影響力協助客戶轉型，共同攜手朝向減緩氣候風險的衝擊及淨零碳排的目標邁進，本集團已逐步將氣候風險與傳統風險的管理連結，也透過自我檢視機制將評量成果導入到正式的營運活動。

開發金控與各子公司已採用 PCAF 的方法完成全部投資部位及法人授信部位的碳排查，並設定每年減碳目標，為了更系統性地追蹤減碳進度，開發金控已完成簽署加入 SBTi 科學基礎減碳目標倡議，並承諾推進各階段的去碳化目標，包括停止新增煤礦開採、燃煤電廠、煤炭基礎建設等相關產業新計畫之投融資，並循序漸進設定降低及全面退出（phase-out）煤礦與非常規油氣相關產業的目標時程。

◆ 開發金控響應國際倡議的進程



開發金控依循 UNEP FI 準則朝向淨零碳排的作為		
策略方向	UNEP FI 的可信賴淨零準則	開發金控作為
符合淨零的情境 完整的碳排盤查 具體落實方式	1. 符合基於科學的 1.5 °C 情境	承諾於 2045 全資產淨零，並已簽屬加入 SBTi，將依照該倡議規範在 1.5 °C 路徑下，早於 2050 年達到淨零。
	2. 與情境假設和標準一致	已訂出降低高碳排產業投融資且提高綠色金融比例，並將於 2025 年停止新承做煤礦及非常規石油相關行業，以及全面退出煤礦及非常規石油相關行業的時程。
	3. 制定近期目標（約 5 年）	已訂出 5 年降低 25% 投融碳排放量的目標。
	4. 承諾透明地報告溫室氣體排放量	每年報告書都揭露詳細溫室氣體排放量及分配結果。
	5. 建立合適排放範圍，盡快實現全覆蓋	依照目前範疇已完成 2021 年股權、債券及商業貸款 100% 投融資碳盤查。
	6. 激勵實體經濟實現低碳轉型	投資政策已建立審查標準，並已開始進行相關調查與議和，後續也將持續研擬有效的激勵投融資標的低碳轉型機制。
	7. 透過投資合作達到剩餘碳排放中和	透過直接投資管道，持續尋找森林、再生農業等等負排放技術公司，透過投資合作達到負排放效用，並於減排目的達成後，用於中和最終剩餘碳排放量。
	8. 為低碳轉型提供資金	本公司永續金融承諾，兼具盡職治理及發揮金融影響力的機制，依照行業別適合的策略，提供企業轉型資金。
	9. 提供永續產品指標以將產品歸類	參與台灣永續分類標準之制定，待完整標準建立後將永續分類標準納入產品分類、遵循國際標準定義綠色金融產品。
	10. 特定產品與服務具有獨特轉型目的	積極尋找碳捕捉與碳封存等特定低碳或負排放技術的企業，提供基金投資。
定期公開揭露	11. 透明而全面揭露指標、目標及進度	可持續於報告書中揭露完整的目標及進度。

◆ 依循 TCFD 的氣候風險管理的主要作為

治理	策略	風險管理	指標與目標
<ul style="list-style-type: none"> 「董事會」定期監督永續委員會之永續目標執行成效，以及「風險管理委員會」審議之重要氣候風險評估報告。 「永續委員會」定期召開會議核定永續目標及重大議題，並成立工作小組專責處理氣候相關議題及計畫。 	<ul style="list-style-type: none"> 依照目標及短中長期風險程度擬定五大策略。 永續金融去碳化承諾。 精進能源使用效率及提高綠電的來源。 導入內部碳定價制度。 提高綠色金融商品。 	<ul style="list-style-type: none"> 投融資採 PACF 計算碳排放的一致性方法，並全面完成已公布資產的碳盤查。 氣候風險分級管理。 將情境分析導入實體風險及轉型風險的風險量化評估。 整合性氣候風險管理平台。 	<ul style="list-style-type: none"> 設定 2045 年淨零碳排的目標，以及短期、中期的碳排放減少目標。 設定達成短中期目標的行動精進指標，包含自身營運減排比率，高碳排產業低於一定比率及議合重點碳排大戶的機制。

氣候治理組織

董事會

- 開發金控「董事會」授權「永續委員會」負責規劃及監控整體永續議題 (ESG) 及淨零碳排目標的執行成效，並由子公司在年度預算、營運計畫和風險管理上納入氣候變遷議題，董事會定期每半年監督「永續委員會」陳報氣候重大議題及目標的達成情形。
- 董事會定期監督「風險管理委員會」審議之重要氣候風險評估報告及決策。

永續委員會

- 「永續委員會」為落實永續金融目標的指導單位，主席為金控董事長，委員則由各子公司董、總與獨立董事擔任。
- 負責審核永續目標和指導六大任務工作小組所提出之行動計畫，並依據 TCFD 之建議及重點氣候議題，定期每半年監控執行情況。
- 「永續委員會」轄下設有氣候相關工作小組包括公司治理、環境永續、責任金融，由各子公司高階主管擔任組長，負責執行改善精進及對應之永續行動計畫，蒐集及訂定氣候風險與機會相關之指標和目標，並透過持續會議及專案方式掌握氣候重要議題，協助及監督各子公司建立氣候風險減緩調適措施，導入至正式的業務與管理作業。

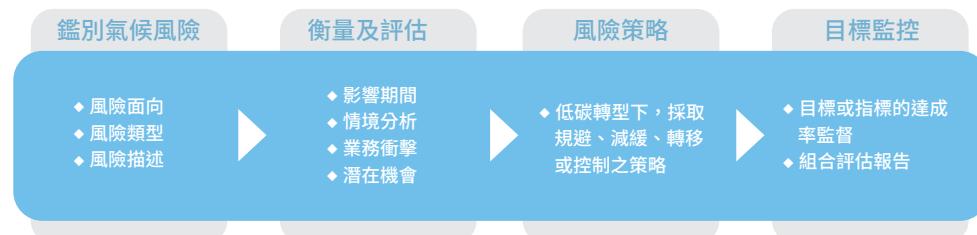
氣候策略

參考淨零銀行聯盟所提出的五大策略，並且依據各子公司業務情形制定量化目標，同時將作為內部 KPI，定期進行監控與審核。



- 制定產業目標，在了解產業的碳排放量與環境影響後，開發金控以永續未來為前提，設定產業之投融資策略以及碳足跡的目標。
- 制定議合目標，針對特定對象進行議合，逐步拉高議合覆蓋率，積極引導客戶往永續與淨零的方向邁進，並提供永續連結相關金融服務。
- 投資組合目標，為達到所有投資組合與巴黎協定保持一致的投資組合，將同時分配子公司目標，以最大程度地實現階段性目標。
- 轉型目標，開發金控將於 2030 年達成自身營運淨零碳排，並在業務上大幅提升綠色授信、綠色投資之比例，積極投入永續連結貸款 (Sustainability-linked loan, SLL) 之發展。

◆ 氣候風險管理



本公司鑑別氣候變遷風險的評估情形

風險面	風險類型	重大風險描述	衝擊或影響	因應措施或機會
實體風險	極端氣候事件之立即性風險	<ul style="list-style-type: none"> ◆自有不動產價值及行舍持續營運能力受到影響 ◆融資戶抵押之擔保品價值減損 	<ul style="list-style-type: none"> ◆造成實體行舍或設備受損，及營運中斷，例如維運場所電力中斷、主機或是網路設備遭受颱風破壞等。 ◆位於特殊地區之擔保品可能受到損害 	<ul style="list-style-type: none"> ◆適時啟動與完成備援之建置，降低服務中斷風險。訂有「災害緊急應變對策作業要點」，並設置「災害緊急應變小組」，於災害發生時有效執行行動，以維持營運應變及調度。 ◆擔保品納入極端氣候風險考量，授信時將擔保品風險反應在承做條件。
實體風險	升溫造成海平面上升之長期性風險	<ul style="list-style-type: none"> ◆營運據點設立及營運管理 ◆投融資戶的氣候變遷管理能力不足 	<ul style="list-style-type: none"> ◆企業營運據點或擔保品位於淹水嚴重區域時，將衝擊企業生產力及不動產的價值，對投資及授信期限長的案件產生損失。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆列為高風險警示區之營運舊址加強防水措施，並作為選址的判斷因素。作為投資及授信的重要判斷因素，適時調整業務規範。 ◆加速數位化服務效能及優化客戶體驗，提升數位通路的推廣及線上交易比重。
轉型風險	政策及法規	<ul style="list-style-type: none"> ◆溫室氣體總量管制，如實施溫室氣體減量管理法或碳定價 	<ul style="list-style-type: none"> ◆採購綠電成本增加，提高本公司營運成本。 ◆中長期影響為碳排大戶的財務壓力上升，影響本公司往來意願或提高成本。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆持續辦理 ISO 14064-1 年度溫室氣體盤查，並依溫室氣體盤查結果，監控溫室氣體排放量，進行溫室氣體減量措施。 ◆營業據點自建綠電設備。 ◆盤查企業碳排放量及轉型意願，適時調整往來策略。
轉型風險	技術	<ul style="list-style-type: none"> ◆投入大量資金在再生能源新技術的開發或碳捕捉技術，但效果有限或未能成功。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆中長期影響為傳統發電之企業或高碳排企業募資不易或舉債成本大幅上升。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆分散轉型企業的暴險以降低失敗的風險。 ◆加強對再生能源技術的徵信與投資。
轉型風險	市場	<ul style="list-style-type: none"> ◆消費者行為改變，喜好綠色商品，如電動車快速成長搶占市場，傳統能源供應商可能轉型失敗。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆中長期影響為石油需求降低。 ◆汙染發電資產價值不再，在市場上的流動性降低，甚至成為擱置資產。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆降低以燃燒石油為生的產品及相關投資授信往來。 ◆開發綠色金融商品銷售補強去碳化流失的業務。
轉型風險	名譽	<ul style="list-style-type: none"> ◆投資人及消費者關注本公司在氣候變遷的實際作為。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆短中期影響為業務發行之傳統產品不獲得青睞。 ◆高碳排之投融資部位帶來大量的碳排放認列，不利本公司達成低碳轉型。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆承諾淨零碳排及提出具體因應策略。 ◆與客戶議合或重新進行資產調整，或提供綠色產品協助企業轉型。 ◆加入國際倡議，朝國際認可的方法前進。

氣候風險情境說明

實體風險表示企業在面對氣候變遷的緩慢變化與極端氣候事件時，可能直接造成的損失，包含淹水造成營運據點的破壞、廠房損失，旱災缺水導致成本增加等；轉型風險表示在政策與市場的推動下，企業面臨低碳轉型的壓力時，可能造成成本增加、營收下降，包含繳交碳稅的成本、下游廠商的減碳要求等。

本公司選擇減碳之情境 IPCC SSP1-1.9、SSP4-3.4、SSP5-8.5 以及 NGFS Disorderly、NGFS Orderly 及 NGFS Hot house world，作為評估實體風險與轉型風險。雖然 IPCC 主要用於實體風險，NGFS 主要用於轉型風險，但實際上兩者情境皆同時考量轉型與實體風險因子，如較消極執行轉型的情境將造成較劇烈的氣候變遷趨勢，帶來較高的實體風險；而積極轉型情境則會產生較顯著之轉型風險。實體和轉型風險為交互影響之關係。

本公司選擇 IPCC AR6 的情境 SSP1-1.9、SSP4-3.4、SSP5-8.5，評估實體風險。以上三種情境可對應 RCP1.9、RCP3.4、RCP8.5。AR6 同時考量共享社會經濟路徑 (SSP) 與代表濃度情境 (RCP) 的組合，使用 AR6 情境可完整呈現社會經濟發展與環境互動結果。

本公司選擇 NGFS Disorderly、NGFS Orderly 及 NGFS Hot house world，評估轉型風險，根據 NGFS 官網提供的說明，IEA 情境可與 NGFS 情境進行對應，NGFS Orderly net zero 2050 可對應至 IEA NZE 2050，而 NGFS Hot house world 則可對應至 IEA CPS。

本公司評估範疇包含公司自身營運、上游營運供應商、下游投融資客戶；其中，透過情境分析評估資產（營運據點）與商業活動（房貸擔保品）主要為考量銀行房貸期限為 20 年，目前氣候災損評估的情境設定期間為 2021 年 -2040 年，故房貸業務及營運據點的生命週期一致。此外，2021 年開發金控總部搬遷至新大樓，該建物係與環境友善並以永續發展為理念，亦規劃為本公司碳中和的模範大樓。



情境分析量化結果 - 實體風險

對應情境	實體風險	鑑別結果	財務影響	調適計畫
SSP1-1.9 SSP4-3.4 SSP5-8.5	上游供應商	<p>此上游供應商定義主要為電力能源，即台灣電力公司。在實體風險中，以 AR6 的 SSP1-1.9、SSP4-3.4、SSP5-8.5 三個情境評估。</p> <p>上述之鑑別結果評估電廠在三個情境下的平均淹水機率，主要影響電廠為大潭電廠及南部電廠。大潭電廠預估淹水機率約為 2.96% 至 24.51%。南部電廠預估淹水機率約為 2.23% 至 5.23%。</p>	<p>由於目前較無證據顯示淹水危害對用電戶的衝擊，故初步評估電廠淹水危害對開發金之財務影響較少，目前暫不評估。</p>	<p>為避免因實體風險造成電力能源供應之不穩，將增建緊急供電系統及儲能設備，以維持開發金穩定營運。此外，計畫增加綠電直購或是自產比例，評估到 20 年以分散對台電的依賴性。</p>

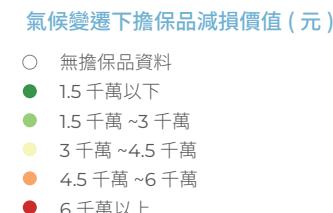
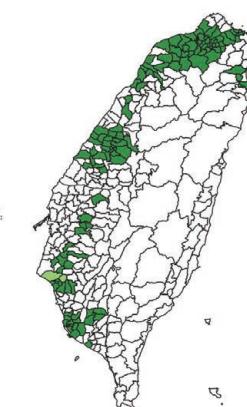
情境分析量化結果 - 實體風險

對應情境	實體風險	鑑別結果	財務影響	調適計畫
SSP1-1.9 SSP4-3.4 SSP5-8.5	自身營運據點	盤點所有子公司營業據點，以臺灣各個行政區之設計排水標準與氣候變遷下之降雨量做比較，作為各區域淹水機率之計算基準，並且根據淹水潛勢圖，及水利署提供之的災損價值，評估各營運據點的災損期望值	共有九處營運據點會受到淹水影響，在 SSP4-3.4 2030s 情境下，預計造成營運損失為 6.3 萬元，預估此一影響應不至於影響相關應運據點之業務。	1. 訂有災害緊急應變對策作業要點及天然災害防救須知，加強應變能力，降低災害造成的實體風險並維持正常營運。 2. 加速數位化服務效能，著重在數位通路的推廣及提高線上交易比重，降低實體分行遭受天災的影響程度。 3. 持續細化模型，納入多樣因子，優化淹水機率判定。 4. 未來據點的設置、搬遷，會納入全台淹水模型的評估，做好妥善的因應規劃。
SSP1-1.9 SSP4-3.4 SSP5-8.5	下游客戶主要評估銀行的授信房貸業務	銀行授信房貸業務係依照過去歷史淹水紀錄對房價的損失影響程度，以及未來各個區域之淹水機率做為計算基準，評估各區域擔保之不動產價值損失金額。盤點銀行所有房貸擔保品可能損失分布。	1. 盤點銀行各區域之房貸擔保品損失率（模擬在情境 SSP 434-2030 風險中立下），多明顯低於房價緩衝比率（該比率為 100% 減去平均貸放比率）。 2. 房貸擔保品平均損失率約 0.21%，遠低於銀行整體房貸業務之房價緩衝比率約 50%。各區域中，兩比率差異最小區域之緩衝比率為 52.5%，損失比率為 42.9%，仍有 9.6% 之空間。	針對已經鑑別的實體氣候風險，研擬在淹水風險較高之區域之相對應的房貸評估程序、調適措施或內部規定，以及後續的計畫。 評估不動產價值時，參考之比較成交案例以相同區域為主，其成交價格已反應該區域之正面或負面因素。授信政策後續擬將淹水損失率區分「高、中、低」，未來亦將研議新承作房貸業務之調適計劃。

1. 自身營運據點



營運據點 SSP4-3.4 2030s 且風險中立 (調適後)

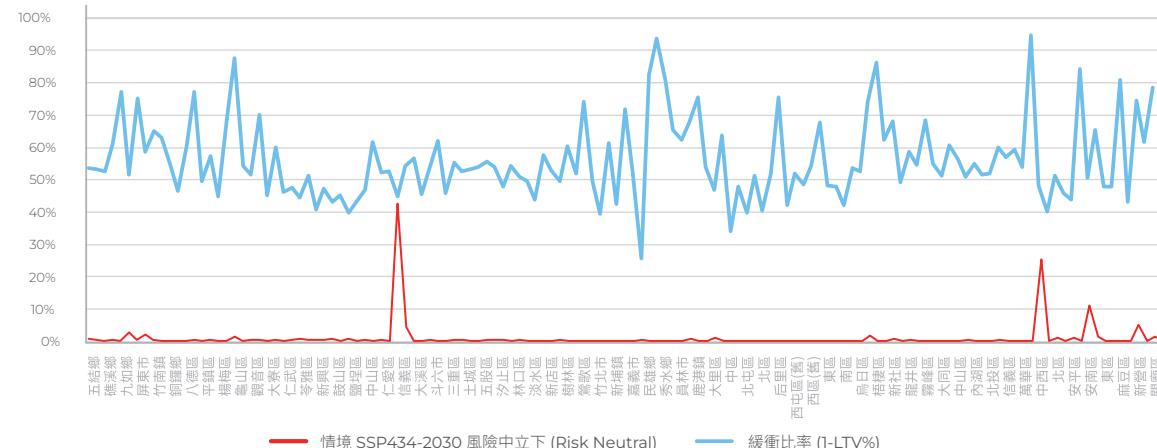


擔保品風險 SSP4-3.4 2030s 且風險中立

2. 授信房貸業務

經進一步評估此實體風險減損的貸放風險，情境 SSP 434-2030 風險中立下，各區域之房貸最大損失比率均小於房屋價格的緩衝比率（即 100% - 平均貸放比率），可看出銀行於在評估不動產的未來擔保品價值及貸放成數均屬安全，如右圖。

情境分析量化結果 - 轉型風險



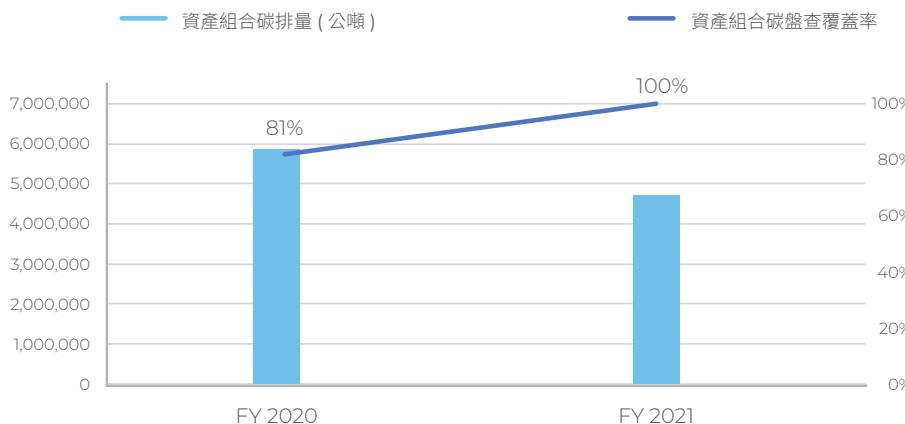
本公司已研擬碳暴險的路徑規劃，並分別對自身營運、上下游客戶進行碳評估，並將作為進一步減碳目標之策略擬定。

情境分析量化結果 - 轉型風險

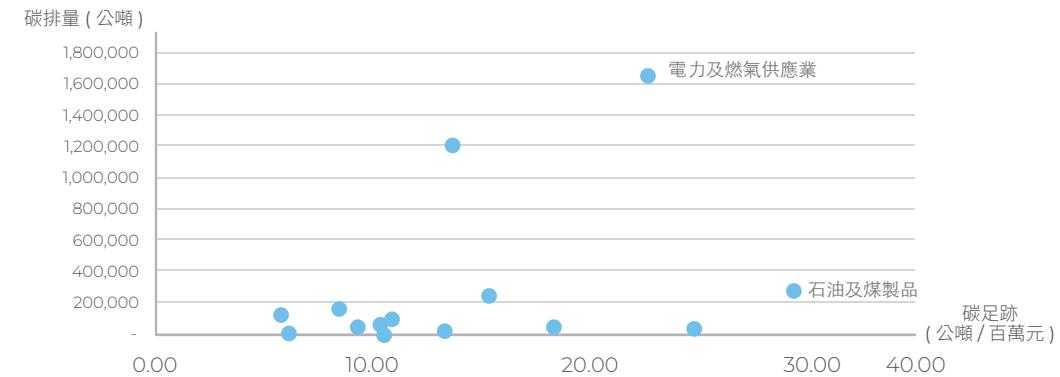
對應情境	轉型風險	鑑別結果	財務影響	調適計畫
Orderly transition 及 disorderly transition	上游供應商	在轉型風險中，考慮在低碳轉型的發展趨勢下，可能面臨的衝擊。而在電力能源中，因應台灣 2050 年碳中和目標，預期 30 年間再生能源技術將急速發展，為達到淨零碳排，其電費將逐漸上漲。故開發金將用電量換算成碳排放量，並且以台灣政策預計制定的碳價格相乘，作為財務影響之評估。	碳價格資料以綠色金融合作網路體系 (Network for Greening the Financial System, NGFS) 所推估之 10,083 元 / 噸 (347.7 美元 / 噸) 為評估基準。開發金今年用電量為 40,469.71 千度，換算成碳排放量為 20,553.04 公噸，故未來可能會產生的碳成本約為 207,236 千元。	長期應將電力策略視為企業社會責任的重要一環，積極降低碳排放、提升綠能的應用比例，提升自身企業的電力使用效率及能源策略布局。開發金透過三個面向的策略，增加再生能源比例，包含逐年購買綠電憑證、再生能源電力自購及自行設置太陽能裝置，以提升再生能源使用比例，以因應電力轉型的衝擊。
NGFS Orderly、NGFS Disorderly	自身營運	依據自身營運碳排放量，評估其隱含碳成本。鑑別範疇包含：範疇 1 及範疇 2 的營運碳排放、範疇 3 的差旅碳排放。	今年度範疇 1 及範疇 2 營運碳排放量為 22,029.35 公噸，範疇 3 內部成員差旅交通總排放量則為 146.37 公噸，上述加總後之隱含碳成本為 223,598 千元。	面對全球暖化與氣候變遷的危機，開發金控自主性設定溫室氣體減量計畫，以營運永續、客戶永續以及環境永續作為業務發展之基礎，將金控發展願景與企業社會責任整合，著手導入氣候相關財務揭露架構 (TCFD) 與內部碳定價評估 (Internal Carbon Pricing, ICP)，以建立具科學基礎 (Science-Based-Target, SBT) 之溫室氣體減量目標評估。
GFS Orderly、NGFS Disorderly	下游客戶	開發金針對國內及國外各前二十大投融資標的，評估無序情境及有序情境於 2030 年的碳價對標的造成的營收損失，進一步計算 PD 變化及預期損失變化值。	碳價格資料取自 NGFS 公開資料庫，使用整合分析模型 (IAMS) 產出兩個情境的價格，計算開發金國內及國外各前二十大投融資標的的預期損失變化值，有序轉型的預期損失變化值為 558,667 千元，無序轉型的預期損失變化值為 690,115 千元。	為降低高碳排產業投融資標的對開發金造成的衝擊，故開發金將進一步以負面篩選為策略，確定目前尚無轉型計畫的標的，並且預計於 2025 年減少 25% 未轉型之高碳排產業資產，並且於 2030 年進一步減少 50% 未轉型之高碳排投融資。

投融資暴險之碳排盤點情形

開發金控的債券、股票及法人授信部位之碳盤查率已經提升到100%，總投融資碳排放量為4,670,481公噸，投融資碳足跡為2.52公噐 / 百萬元。前十五大碳足跡產業之碳排量占投融資組合約84.43%，投融資餘額佔組合13.66%，此部分將會是優先議合與調整的範圍。



投融資組合碳排量及碳盤查覆蓋率



前十五大碳足跡產業別分布

氣候壓力測試

- 在2030年有序及無序的情境下，評估本集團的國內暨國外各二十大債權(債券加授信)，面對實體風險及轉型風險的違約率變化所產生的預期損失情形。
- 評估國內外部位約5,650億元，佔法人債權部位35.46%，在無序的情境下，預期損失率為0.11%預估產生5.94億元的預期損失，在有序的情境下，預期損失率為0.12%預估產生6.91億元的預期損失。

氣候指標與目標

開發金控長期響應政府溫室氣體減量目標，以零碳排放為目標，積極推動總行及全國分行導入 ISO14001 環境管理系統、ISO50001 能源管理系統，透過全面性的盤查，掌握碳排放量，進而規劃溫室氣體減量行動方案。為符合《巴黎協定》，開發金以 2045 年作為淨零轉型目標年。另外除了長期目標（2045 年）外，亦訂定 2025 年減少 25% 投融資組合碳排放之目標，以作為集團的短期目標，且淨零轉型目標將納入內部 KPI 之評估。依據前述說明，開發金控設定之目標已與巴黎協定一致，其設定方法符合 UNEP FI Guidelines for Climate Target Setting for Banks 提出的目標制定原則。且同時符合 Net-Zero Asset Owner Alliance Target Setting Protocol 中針對投資組合目標，建議「在 2020 年至 2025 年期間減排至少 16%-29%」的原則。而目前開發金制定 2025 年減少 25% 投融資碳排放量，基期年則為 2020 年，其平均每年將減少至少 5% 的排放量。以 SBT 中絕對收縮法中，針對 1.5°C 情境，至少每年應線性減少 4.2%，故開發金設定的目標已符合此減碳標準。未來開發金將進一步使用 SBT 中投融資碳排放的目標設定法，包含產業去碳方法 (Sectoral Decarbonization Approach)、SBT 投資組合覆蓋方法 (SBT Portfolio Coverage Approach) 及溫度評級方法 (Portfolio Temperature Rating Targets)，進一步根據不同資產及行業類別，制定符合 SBT 規範之投融資碳排放目標。

◆ 開發金控 2045 年達到淨零碳排的階段目標



1. 溫室氣體排放量：範疇 1、2、3 的排放量與相關風險

開發金控每年進行溫室氣體盤查，並經 ISO14064-1 溫室氣體盤查證之溫室氣體範疇 1、範疇 2 之排放數據，建置 ISO50001 能源管理系統，提高能源使用效率，並針對範疇 3 之員工商務差旅、影印紙、廢棄物焚化與寄送郵件等進行自主檢視，並設定減碳目標來評估開發金控在減少全球暖化的進程。

目標：

- 以 2020 年為基期，至 2030 年達到自我營運淨零碳排的目標。
- 持續節能減碳，並提高綠電比重，於 2022 年達成相當 5 家分行碳中和之減碳量。

2. 投融資資產組合氣體排放量：範疇 3 的排放量與相關風險

開發金控了解身為金融業的使命，將逐步透過綠色授信及綠色承銷等商品，以及綠化自身的投資組合，積極推動綠色金融，以促進臺灣綠能產業的發展，並積極議合高碳排企業，協助其轉型。

目標：

- 以 2020 年為基期，2045 年達到全資產組合淨零碳排的目標。
- 降低高碳排投融資組合，至 2025 年減少 25% 碳排放量，至 2030 年減少 50% 碳排放量
- 持續提高綠色投融資，以每年成長 5% 為目標

2.4 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](#)》 / 《[資訊安全政策](#)》，適用於本公司各項資訊作業、資訊資產及資訊使用者，含員工、臨時雇員、訪客與本公司有業務往來廠（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，皆應遵守本政策。

2.4.1 資訊安全治理

本公司公司治理涵蓋資訊治理單位，最高層級為董事會。資訊安全處從每年於董事會轄下風險管理委員會進行《年度資訊安全風險報告》，並同時於董事會呈報本公司《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：董事長、獨立董事及金控資安長均具備資安治理背景。

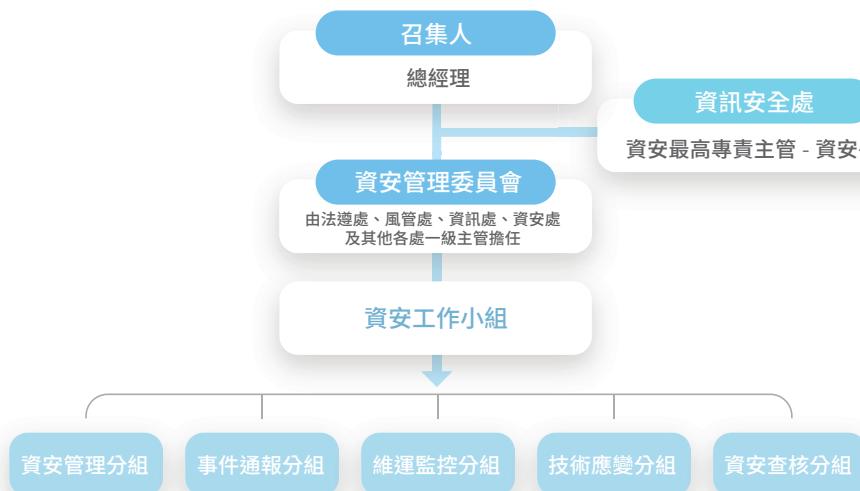
具資安治理背景成員		資安治理資歷
職稱	姓名	
金控董事長	張家祝董事長	曾任經濟部部長，推動台灣資訊安全驗證標準 CNS 27001 之業務
金控獨立董事	杜紫軍獨立董事	曾任行政院副院長兼國家資通安全會報召集人，政府機關強化資訊安全防護工作推動之最高機關首長，亦擔任金控風險管理委員會之委員
金控資安長	孫克仲副總經理	畢業於美國史丹佛大學工業工程研究所碩士，曾任中壽資訊長，擁有 25 年以上資訊規劃 / 建置與推動、資訊安全、網路安全管理等領域之實務經驗

2.4.2 資訊安全治理組織

本公司依循 ISO 27001 資訊安全管理制度之「Plan-Do-Check-Act」（PDCA）循環運作模式，建立資訊安全管理制度，並設置「資安管理委員會」負責資訊安全管理制度相關事項決議及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。由金控總經理、資訊安全處最高主管資安長與金控及法令遵循處、風險管理處、資訊處及其他各處一級主管擔任委員，每年召開 1 次「資安管理會議」，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下圖所示。

本公司凱銀、凱證、中壽等子公司亦宣示管理階層支持資訊安全之決心，每年針對資安整體執行情形，簽署資安聲明書，並由資安單位主管呈報總稽核、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，商銀、凱證、中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。

◆ 資安管理組織圖



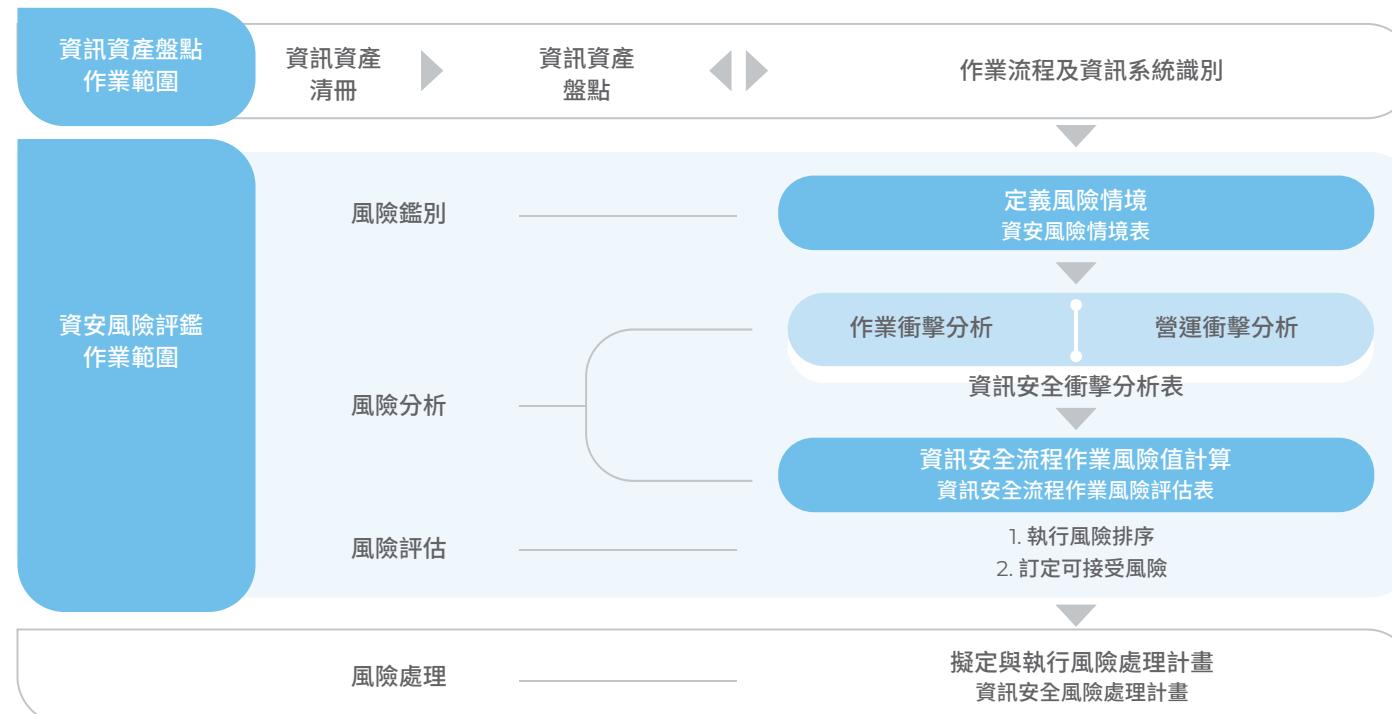
2.4.3 健全的資訊安全管理

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。2021年金控依據年度計畫，完成營運持續計畫異地備援演練1次，商銀、凱證、中壽分別完成營運持續計畫異地備援或資安應變演練至少2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，中壽於2018年起每年投保資安險，其餘子公司則陸續評估中。而在降低資安管理風險上本公司已取得ISO 27001資訊安全管理系統認證，子公司凱證、中壽也已取得BS 10012個資管理認證。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



2.4.4 全面資安評估與查核

- 本公司遵循主管機關相關法令，每年定期執行電腦資訊系統安全檢測，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，2021年每月統計分數均高於90分以上領先同業。同時從2019年辦理三年一期的「資訊安全制度及防護成熟度評估」，引進外部成熟度分析模型進行資安評估，及早發現資安風險與弱點，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。
- 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 資安自行查核也是按規劃時程實施，所發現的缺失均列表追蹤，每月檢視改善進度。

2.4.5 重視資訊安全的文化

對於資訊安全事前預防措施，本公司每月發布資安宣導公告，藉由郵件及電子報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。

資安事件發生前後的通報及應變，除了需要資安專業同仁的專業變是判斷外，同仁的資安意識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。在事中應變及事後復原作業規畫中，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，若有威脅發生，即時啟動資安事件緊急應變處理。

本公司重視資安安全文化的落實，除依規定辦理資訊安全宣導教育訓練，針對一般員工每年至少進行3小時資安認知教育訓練；資訊安全專責單位人員每年至少15小時以上專業課程訓練或職能訓練。此外，本公司定期辦理社交工程演練，提升員工資安意識，確保資訊系統正常運作與資料保全。

一般人員教育訓練人數與時數

	人數	每人是否完成3小時教育訓練	總時數(小時)
金控	342	完成	3,780
商銀	2,560	完成	7,680
凱證	3,386	完成	10,158
中壽	2,509	完成	7,527

資安人員專業訓練人數與時數

	人數	每人是否完成至少15小時教育訓練	平均時數(小時)
金控	7	完成	49.28
商銀	12	完成	76.74
凱證	4	完成	56
中壽	12	完成	46.14

電子郵件社交工程演練成果

	總人次	每次演練測試信件數量	測試信件總數	不合格次數	不合格率 (%)
金控	607	3	1,821	5	0.27
商銀	25,279	3	75,837	362	0.48
凱證	10,958	4	43,832	836	1.91
中壽	2,587	>=7.78	20,132	415	2.06

為使員工了解資訊與網路安全重要性，本公司將資安管理連結績效考核，若未達成資安指標，將影響績效表現，例如：郵件社交工程演練成績不合格、未完成資安教育訓練等，規劃社交工程違規比例目標低於2%，違規員工教育訓練上課率達100%。

本公司重視資訊安全文化之表現，展現於各項評比競賽，2021年金控榮獲「第一屆工商時報數位金融獎」、凱證榮獲「數位資訊安全獎 - 金質獎」、中壽榮獲「數位資訊安全獎 - 優質獎」、商銀榮獲「第四屆資安攻防電競賽 - 第三名」。

依據金控「資訊安全事件通報及應變作業須知」中之律定，2021年金控並無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，相關資安事故統計如下：資安事故0件、洩漏客戶個資事件0件、資安問題影響客戶及相關總罰鍰案件0件、資安漏洞或網路安全事件罰款0元。

2.5 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件，讓良好的商業運作模式與風險控管機制共同作工，創造永續發展之經營環境。

2.5.1 誠信經營委員會

本公司董事會下設有「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。2021年4月16日本公司召開第一屆第四次誠信經營委員會會議，通過並確認2020年度誠信經營委員會執行報告。

管理規範

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》、《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公布；亦針對子公司訂有《子公司內部行為人自律規範》。除宣示本公司誠信經營之立場外，亦明文禁止不誠信行為，並明確要求本公司員工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。

誠信經營風險評估

2022年第一季本公司辦理2021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、損害利害關係人權益及從事不公平競爭行為。經評估本公司不誠信行為風險為低風險。

此外，子公司證券、商銀、中壽、開發資本及開發資產管理等金控第一層子公司亦皆於2022年3月前完成2021年度不誠信行為風險評估。

2.5.2 管理機制

誠信經營政策聲明書

為從上而下地落實誠信經營，並宣示本公司建立誠信經營永續發展之決心，本公司董事及高階經理人皆已簽署《誠信經營政策聲明書》；此外，全體員工於2021年亦100%簽署承諾遵守本公司誠信經營守則相關規定。

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委員會及董事會報告企業誠信經營之執行情形，包括相關規範執行情形及教育宣導情形；並由稽核人員定期查核遵循情形後，向董事會提報主要缺失與改善狀況。

將ESG納入年度績效考核項目

為彰顯對誠信經營之重視，開發金控將「風險管理、法令遵循、資訊安全及ESG」之辦理情形，列為總經理及高階主管年度績效考核項目之一，並規定其比重至少25%。一般員工亦須列入年度績效考核項目。以期從下至上，全體動員落實誠信經營、永續經營。

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之控管點；例如，董事會提案書中即有利益迴避的之檢核欄位，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，法遵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；2022年上半年普查作業於2022年3月辦理完成。

另依《誠信經營守則》等相關規定，本公司對外提供捐獻、捐贈或贊助，應符合相關法令及內部作業程序，不得藉以謀取商業利益或交易優勢。公益捐贈與教育扶助等社會投資請參閱「第六章 共創永續社會」。2021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

開發金控要求所有供應商均應簽署《供應商企業社會責任承諾書》，遵循誠信經營原則，以公開與透明之方式進行交易，避免涉及不誠信交易，落實誠信經營政策之執行。

與商業往來對象簽訂之契約，包括：供應商、不動產工程、買賣、租賃合約等，亦納入誠信經營條款，以期從 360 度無死角之方向，落實誠信經營。

此外，開發金控每年皆舉辦年度供應商教育訓練活動，以促進經濟、社會與環境生態之平衡及永續發展；2021 年之供應商教育訓練及宣導，於 2021 年 3 月完成，同時宣導反貪腐之重要性。

2.5.3 誠信經營教育訓練

本公司持續推動誠信經營教育訓練，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，2021 年本公司董事、正式員工 100% 完成誠信經營教育訓練。

子公司針對業務人員進行法令宣導之教育訓練如下：

2021 年法令宣導教育訓練

課程	單堂（小時）
內訓：新進人員銀行法規訓練、資安法規訓練、個人資料保護法、外匯法規、金融科技法規、防制洗錢法規等	1-5
外訓：衍生性金融商品業務法規、防制洗錢相關法規	1-6
金融服務業公平待客原則	3
新客戶及既有客戶作業流程介紹	1

2.5.4 洗錢防制與打擊資恐

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

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指定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：高風險客戶名單、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。

2021 年洗錢防制相關課程

課程	單堂（小時）
防制洗錢與打擊資恐案例宣導系列（一、二、三）	9.5
防制洗錢內、外訓	1-2.5
國內外防制洗錢及打擊資恐相關法令暨風險趨勢與態樣	3
國家風險評估報告辨識之前置犯罪威脅稅務犯罪案例 E-Course	2.5
後 APG 時代之發展與展望 E-Course	2.5
金融科技於洗錢防制作業之運用 E-Course	2.5
虛擬貨幣與洗錢防制新篇章	3
防制洗錢與打擊資恐人員資格訓練與回訓	12、24
110 年度防制洗錢及打擊資恐數位課程	1
110 年防制洗錢及打擊資恐年度訓練 -1	2
110 年防制洗錢及打擊資恐年度訓練 -2	2
110 年防制洗錢及打擊資恐年度定期訓練	7
國際 AML/CFT 法規環境變動趨勢	2
防制洗錢及打擊資恐人員在職班	6
實質受益人辨識與疑似洗錢、資恐或資助武擴交易申報風險辨識及實務	3

2.5.5 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。商銀、中壽及凱證亦設置法令遵循部門及總機構法令遵循主管；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。

無紙化之法令遵循系統

本公司十分重視無紙化環境，希冀透過減少紙張消耗，以保護地球環境，以達永續經營之目標。因此，自龐德明總經理於2020年9月上任後，更是徹底貫徹實行無紙化政策。目前本公司對於內部規章增（修）訂、簽呈或簡便行文表陳核、董事會議案或相關委員會提案稿及相關文件、對外函稿發文、法遵自行評估等作業，均已採電子資訊系統陳核，完全取代傳統紙本陳核；希望藉此努力，能為永續經營貢獻心力。

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《利害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》](#)、[《子公司內部人行為自律規範》](#)、[《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則》](#)等。同時亦舉辦多場相關教育訓練。

2021 年誠信經營教育訓練

課程	單堂（小時）
反貪腐、誠信經營等相關法規及案例宣導	法制教育訓練教材
從業人員法令教育訓練課程（複訓）	1
110 年法制教育	2
110 年法令通識課程	0.5

為檢視是否落實誠信經營，法遵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。此外，法遵處每年就員工是否有違反內線交易等情事進行抽查，2021年之抽查結果，並未發現有違反之情事。

法遵處隨時掌握法令變動，並於最迅速之時間內，通知相關單位且協助其修訂內部控制制度，以符合法令要求。本公司與各子公司之總機構法令遵循主管每月皆定期參加法遵會議，討論誠信經營相關或其他重要議題，以達溝通及督導子公司之目的；此外，本公司每月皆匯整重要法令事項，向高階主管和相關單位進行佈達與溝通。

所謂他山之石可以攻錯，倘同業受金管會裁罰者，法遵處除了即時將相關訊息以中英雙語版本通知相關主管及各業別子公司，並請相關單位或各子公司自我檢視，回覆是否存有相同的違規情形，即時調整修正。

吹哨人制度

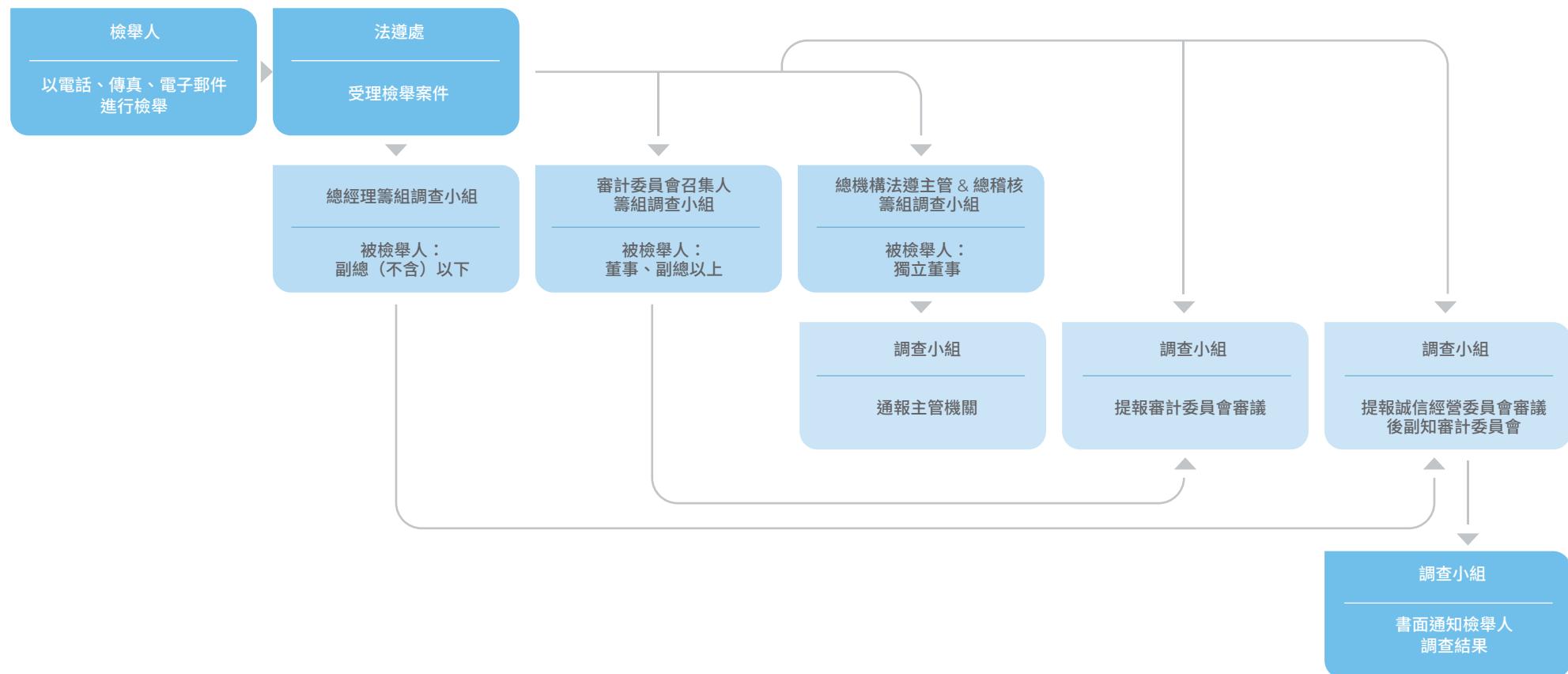
依據[《誠信經營守則》](#)規定，本公司員工若發現有違反誠信經營規定之情事，可主動向審計委員會、經理人、內部稽核主管或其他適當主管檢舉。並訂有[《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則》](#)，以法令遵循處為檢舉案件受理單位，提供書面、電子郵件、電話等檢舉管道，並規範公司對檢舉人身分及檢舉內容應確實保密，及積極查證處理。

本公司2021年雖無檢舉案件，但於三月收到某股東來信，內容略以函請本公司注意本公司投資之某KY公司，恐具有財務問題。本公司基金管理團隊已就該等指稱進行重新審視，並獲知該公司之法律意見，且該公司管理階層據此確認該等指控毫無依據。另本案經本公司誠信經營委員會、簽證會計事務所調查，未發現任何不當行為，就相關指控已向證交所及調查局備案。

子公司檢舉制度

	凱基證券	中國人壽	凱基銀行
檢舉辦法之內規名稱	《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處理準則》（下稱「證券檢舉準則」）	《檢舉非法與不道德或不誠信行為案件處辦法》（下稱「中壽檢舉辦法」）	《檢舉案件處理準則》（下稱「銀行檢舉準則」）
檢舉案件之受理單位	凱基證券法令遵循部	中國人壽法令遵循部	凱基銀行法遵暨法務處
檢舉案件之調查單位	<p>依「證券檢舉準則」第 6 條規定：</p> <ol style="list-style-type: none"> 相對人如為本公司副總經理（不含）以下之員工，法令遵循部主管應即時陳報總經理，由總經理指揮籌組調查小組。 相對人如為本公司董事或職責相當於副總經理以上之管理階層者，法令遵循部主管應陳報審計委員會召集人，由審計委員會召集人指揮籌組調查小組。 相對人如為獨立董事，法令遵循部主管應陳報董事長，由董事長指揮籌組調查小組。 	<p>若有其他可適用之程序規範時，得移送予權責單位由其依其規範續行調查等程序外，其餘案件由法令遵循部調查。</p>	<p>依《銀行檢舉準則》第 6 條規定：</p> <ol style="list-style-type: none"> 相對人如為本行副總經理（不含）以下之員工，總機構法令遵循主管應即時陳報總經理，由總經理或適當層級指定具職權行使獨立性之單位籌組調查小組（以下稱調查單位）。 相對人如為本行董事或職權相當於副總經理以上者，總機構法令遵循主管應陳報審計委員會召集人，由審計委員會召集人指定調查單位。 相對人如為本行獨立董事，總機構法令遵循主管應陳報董事長，由董事長指定調查單位。
吹哨者管道	<ol style="list-style-type: none"> 檢舉郵政信箱：10499 台北北安郵局第 223 號信箱 檢舉專線電話：02-7702-0906 檢舉專線傳真：02-7702-0907 檢舉電子信箱：whistleblower.kgise@kgi.com 上述檢舉專線均公告於官網，網址：https://www.kgi.com.tw/zh-tw/code-of-conduct 另於本公司內網之法令遵循部專區提供檢舉制度相關說明及管道。 	<p>中國人壽設有親身舉報、書面舉報、電子郵件舉報（whistleblower@chinalife.com.tw）及電話舉報（02-8712-5192）等四種舉報管道。</p>	<p>本行受理檢舉管道如下，並揭露於本行官方網站：</p> <ol style="list-style-type: none"> 書面信函：郵寄本行總行法遵暨法務處法遵長，信封註記「密件」 電子郵件：whistleblower@kgi.com
吹哨者管道推廣	<ol style="list-style-type: none"> 於每年度「從業人員法令教育訓練課程」，對全體員工進行宣導說明。 於長青專案教育訓練課程中，對每位新進營業員進行宣導說明。 	<p>本公司檢舉管道及檢舉辦法均完整揭露於企業網站（https://www.chinalife.com.tw/wps/portal/chinalife/ESG/Resources/CorporatePoliciesAndRegulations/ResponsibleInvestmentPolicies#EthicalCorporateManagement），並定期每年於全體內、外勤同仁之誠信經營教育訓練中進行宣導。</p>	<p>凱基銀行之檢舉管道公布於官網，詳見 https://www.kgibank.com.tw/zh-tw/about-us/corporate-governance。</p>
吹哨者檢舉誘因	依「證券檢舉準則」第 8 條規定，檢舉案件經查證屬實且情節重大者，本公司除依法令或公司相關規定處理外，並得提供檢舉人適當之獎勵。	依「中壽檢舉辦法」第 11 條第 1 項規定，檢舉案件經查證屬實且情節重大者，本公司得提供檢舉人適當獎勵。	依《銀行檢舉準則》第 11 條第 2 款規定，查證屬實之檢舉案件，應就可課責之被檢舉人、相關單位或人員採取適當措施，並由相關單位檢討本行內部規範及作業程序等改善方案，如情節重大者，得提供檢舉人適當之獎勵。
110 年度有無成案之檢舉案件	無。	無。	無。

◆ 處理檢舉案件流程圖



2021 年並無透過「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件管道」向本公司檢舉之案件。

2.5.6 相關違法事件揭露

倘發生本公司員工違反《誠信經營守則》、《道德行為準則》、《員工行為要點》等規範之情事，將依本公司員工獎懲辦法相關規定予以議處；牽涉違反政府相關法令者，另依相關法令規定辦理，並將予以適當揭露。本公司 2021 年度未有如 (1) 環保法規 (2) 產品與服務之資訊與標示相關法規 (3) 行銷傳播相關法規之重大違反事件。

另查 2021 年度本公司並無違反內線交易、反托拉斯、反競爭或壟斷等行為之違法案例、無違反誠信經營案件而遭主管機關裁罰案件，另亦無違反行為準則的事件（如隱私、貪腐、歧視等）

2.6 稅務治理

稅務治理機制

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，開發金控訂定《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。本公司 2020 年稅務治理情形已於 2021 年呈報董事會。金控及子公司均應遵循實踐稅務治理政策如下。



遵循
稅務法規

依據各國稅務法令，妥適處理稅務及申報事務，善盡納稅義務人的社會責任。



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。



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。



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。



管理
稅務風險

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，與關係人交易符合常規，並遵守移轉訂價規範。



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

2020、2021 年所得稅資訊

單位：百萬元

	2020	2021
稅前淨利	21,948	52,200
所得稅費用	1,272	5,100
支付所得稅	1,992	5,240

有效稅率

	2020	2021	平均數	調整後 平均數	行業 平均值
有效稅率 (%)	5.80	9.77	8.59	21.04	19.50
現金稅率 (%)	9.08	10.04	9.75	21.78	24.66

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 RobecoSAM 發布之 2021 年 Sustainability Assessment Companion，依據全球行業分類標準（GICS）的 24 個行業組計算之平均有效稅率及現金稅率。

開發金控 2020、2021 年稅率差異分析

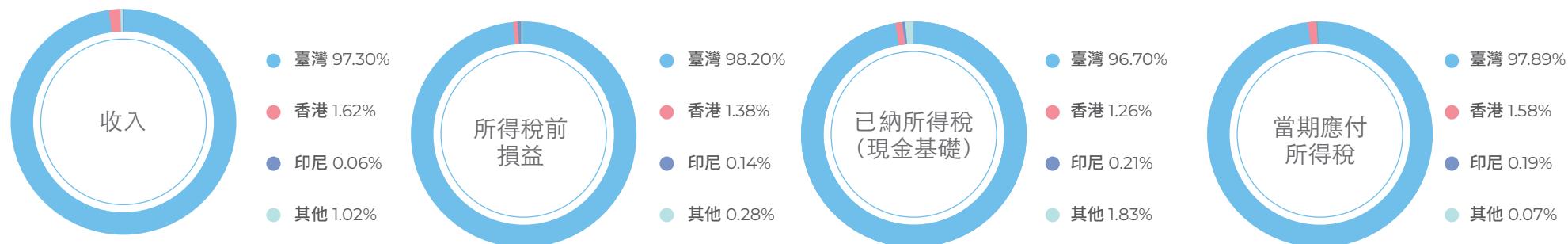
本公司有效稅率及現金稅率低於 GICS 之保險產業平均稅率，原因如下：

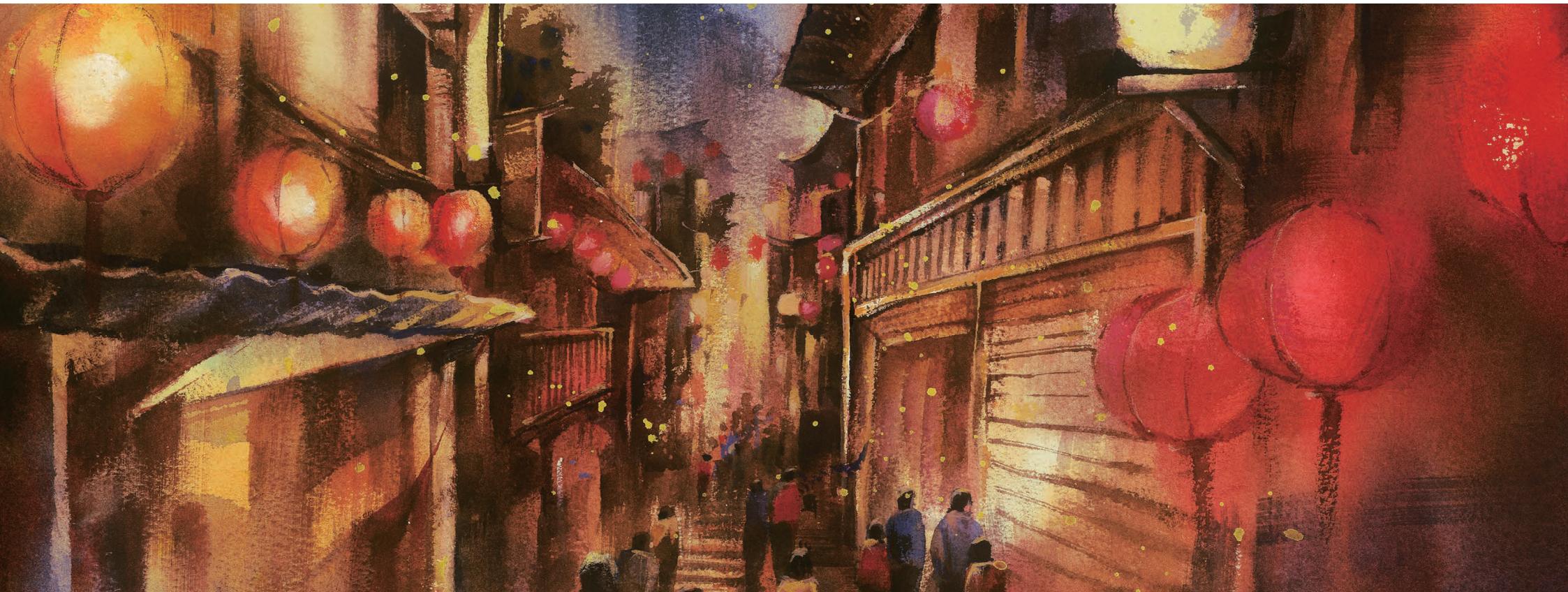
- 本公司主要營運地區於臺灣，臺灣之所得稅率較國外低，以及本公司獲利組成有相當部分依據臺灣稅法係屬於免稅項目（例如：OBU 所得、OSU 所得、國內證券損益），故造成有效稅率之差異。
- 本公司主要營運地區於臺灣，依申報當年度課稅損益計算之當期應付所得稅，依臺灣所得稅之規定係於次年度五月底申報與繳納，且因財務所得與稅務所得之時間性差異調整（例如：評價損益、未實現兌換損益）以及使用已往年度虧損額扣抵等，故造成現金稅率之差異。

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，金控 2021 年因循子公司所在國及我國之規範，備妥 2020 年集團主檔報告，並完成臺灣、韓國及印尼之國別報告申報，以提升集團課稅資訊之透明度，並據以為關係人交易移轉訂價自我檢視之參考，以落實強化全球移轉訂價之遵循。

◆ 2021 年所得、稅負資訊





03 智慧永續金融

3.1 責任投資	59	3.3 責任銀行原則	75
3.2 永續保險	70	3.4 客戶體驗	79

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

重點策略與目標

策略	行動方案 ➞	2021 年達成進度 ➞	短期目標 2022 年 ➞	中期目標 2023-2024 年 ➞	長期目標 2024~2026 年 ➞
發展永續主題投資	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 推動綠色產業投資 ◆ 支持智能科技或環保創新產業 ◆ 因應人口老化問題 ◆ 支持文創產業發展 ◆ 扶植創新產業 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 支持台灣新創企業育成 	<ul style="list-style-type: none"> ◆自有資產投資中近 8 成投資在 5+2 產業的綠能科技及循環經濟領域 ◆中國人壽投資台積電及沃旭能源所發行之綠色債券，支持我國潔淨能源發展，投資金額達新臺幣 23 億元 ◆中國人壽投資國外綠色債券及祕魯永續債券達新台幣 128 億元 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 資產管理業務 - 優勢基金募集規模為新台幣 45.4 億元 - 在臺灣募集兩檔生醫基金，募集規模共新台幣 48.6 億元，及大陸募集生醫基金人民幣 4.2 億元 - 文創價值基金募集規模為新台幣 15 億元 ◆ 中華開發創新加速基金募集規模為新臺幣 12.9 億元 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 中華開發創新加速器 (CCIA) 舉辦線上及線下創新創業講座共計 122 場，累積參與共 2,149 人次 	<ul style="list-style-type: none"> ◆建立氣候因應策略及去碳化策略 <ul style="list-style-type: none"> ◆持續發掘智能科技、環保創新、潛力醫療、文創及創新產業之投資案 	<ul style="list-style-type: none"> ◆建立綠色產業投資指引 ◆增加 15% 綠色產業投資組合 <ul style="list-style-type: none"> ◆持續發掘智能科技、環保創新、潛力醫療、文創及創新產業之投資案 	<ul style="list-style-type: none"> ◆選定關鍵投資標的，與被投資公司溝通氣候議題之行動 ◆減少 25% 投融資組合之碳排放 <ul style="list-style-type: none"> ◆持續發掘智能科技、環保創新、潛力醫療、文創及創新產業之投資案
新創投資			<ul style="list-style-type: none"> ◆以創新基金支持新創拓展事業，投資潛力新創。 ◆預計舉辦超過 80 場活動。 ◆聯合基金股東及企業夥伴，提供新創更多與大企業深度合作之機會。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆以創新基金支持新創拓展事業，投資潛力新創。 ◆預計舉辦 80~100 場活動。 ◆提供新創與大企業深度合作之機會。 ◆協助投資戶走出台灣，邁向國際市場 (如日本、東南亞等)，建立新創生態網絡。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆持續以創新基金支持新創拓展事業，投資潛力新創。 ◆預計舉辦 80~100 場活動。 ◆提供新創與大企業深度合作之機會。 ◆拓展海外基金及業務之佈局

策略	行動方案 ➤	2021 年達成進度 ➤	短期目標 2022 年 ➤	中期目標 2023-2024 年 ➤	長期目標 2024~2026 年 ➤	
將 ESG 因素納入投資決策及評估流程	<p>◆ 落實責任投資與綠色金融，投資決策納入 ESG 作為</p> <p>◆ 發行 ESG 產品 - 凱基永續系列基金</p> <p>◆ 透過參與股東會以及與被投資公司議合，發揮對被投資公司之影響力</p>	<p>◆ 中國人壽相關投資決策研究報告皆 100% 納入 ESG 評估。</p> <p>◆ 中國人壽舉辦 2 場內部 ESG 投資教育訓練。</p> <p>◆ 中國人壽新作基金簽署 PRI 達成率 81%。</p> <p>◆ 中國人壽參與上市櫃被投資公司股東會，參與率達 100% 以上。</p> <p>◆ 中國人壽參與 35 場次 ESG 投資相關論壇。</p> <p>◆ 凱基證券參與國內 7 檔新台幣計價 ESG 相關之承銷或輔導銷售案件，合計發行 145 億元。</p> <p>◆ 凱基證券主辦股權籌資案件 41 件，籌資金額約 350 億元，其中環保綠能案件共計 15 件，約占當年度主辦案件數的 36.5%；環保綠能之籌資金額超過 180 億元，約占當年度主辦籌資金額的 52%。</p> <p>◆ 將「臺灣公司治理 100 指數」成分股納入國內股票資產池</p> <p>◆ Factor 入池評估程序納入 ESG 分數，依因子模型入池之標的，每季檢視因子模型，並納入專業機構所提供之盡職治理評分，以評估被投資公司業務經營活動涉及違反 ESG 或有不利永續經營之風險</p> <p>◆ 採用 ESG 資料庫，定期檢視台股標的之爭議事件評分及 ESG 議題，當持有台股標的之爭議事件分數下降或低於特定水準時，應就相關事件進行關注追蹤。</p> <p>◆ 全球 ESG 永續高收益債券基金及新興亞洲永續優選債券基金分別於 2020 年 8 月及 9 月成立，截至 2021 年底，兩檔基金 AUM 各為 2,169 百萬元及 637 百萬元</p> <p>◆ 2021 年 5 月，成立台灣首兩檔採用 Bloomberg MSCI ESG 債券指數之 ETF</p> <p>◆ 2021 年 9 月，成立新興市場 ESG 永續主題債券基金，截至 2021 年底，基金 AUM 為 4,138 百萬元</p> <p>◆ 凱基證券 2021 年透過電話會議及面會 (3,240 次)、參與法說會 (592 次) 或派員參與股東常會或重大之股東臨時會 (924 次) 等方式與被投資公司經營階層溝通，以進一步瞭解與溝通其經營階層對產業所面臨之風險與策略。</p> <p>◆ 凱基投信上市櫃被投資公司股東會之參與率為 100%</p> <p>◆ 凱基投信 2021 年主動拜訪被投資公司次數總計 391 次</p>	<p>◆ 深化永續投資管理，定期執行投資組合碳盤查與擬訂減碳目標，深化與投資對象之議合</p> <p>◆ 就涉及環境污染、社會爭議及公司治理疑慮等情事之被投資公司建立 ESG 觀察名單，投資觀察名單標的的前應評估相關風險</p>	<p>◆ 優化永續投資管理，提升投資效益，逐步落實 2045 年投資組合零碳排之目標</p>	<p>◆ 優化永續投資管理，提升投資效益，逐步落實 2045 年投資組合零碳排之目標</p>	<p>◆ 適時評估採用 ESG 資料庫，持續優化相關機制</p>

策略	行動方案 ➤	2021 年達成進度 ➤	短期目標 2022 年 ➤	中期目標 2023-2024 年 ➤	長期目標 2024~2026 年 ➤
永續保險	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 落實永續保險原則，深植企業永續理念 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽強化氣候風險治理，建立 TCFD（氣候相關財務揭露）評估與揭露機制，並取得 Level-5 最高等級的第三方認證；2022 年初出版第一本 TCFD 報告書 ◆ 中國人壽啟動並完成 ISO14097 認證，為全球首家企業，確證中壽採取氣候行動，以投資行為響應綠色金融以推動減碳 ◆ 中國人壽首度回覆 CDP（碳揭露專案）問券，回應國際對於碳排議題重視之趨勢，評鑑結果取得 B 管理等級 ◆ 中國人壽永續報告書獲得 TCSA 台灣永續獎的白金獎，為最高等級獎項；整體永續績效，獲得 TCSA 台灣永續獎 TOP50 永續獎，以及入選英國富時新興市場永續指數、台灣永續指數等指標指數 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽強化永續治理架構與資訊揭露，深化董事會與全體員工的永續教育訓練 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽依循國際永續發展趨勢，持續精進壽險本業的永續經營成效 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽依循國際永續發展趨勢，持續精進壽險本業的永續經營成效
責任銀行	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 促進綠能升級並協助綠能科技產業籌集資金，預估未來兩年整體綠色授信金額年複合成長率約為 5%。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 凱基銀行 2021 年綠能科技產業授信餘額 20,579 百萬元 ◆ 凱基銀行於 2021 年 5 月 18 日發行總額新台幣 7 億元社會責任債券，募得資金將全數用於五大類社會效益計畫，以核心職能促進社會永續發展。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 盤點授信部位之 ESG 暴險，深化導入赤道原則之精神，並評估建立排除產業、加強與客戶議合。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 完成授信部位 ESG 暴險評估，並建立排除產業類別 ◆ 對於高 ESG 風險之產業建立 ESG 審查項目，並評估透過 ESG 承諾書等方式促進相關議題與客戶之溝通 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 2025 年使用碳核算金融聯盟 PCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials) 方法學與資料庫揭露投融資碳排量。 ◆ 評估整合投融資之氣候聲明 / 目標與相關產業指引 ◆ 持續深化授信案件之 ESG 審查 ◆ 聚焦強化與高氣候風險客戶之溝通

策略	行動方案 ➤	2021 年達成進度 ➤	短期目標 2022 年 ➤	中期目標 2023-2024 年 ➤	長期目標 2024~2026 年 ➤
客戶服務	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 擴大銀行數位社群影響力 ◆ 擴大證券數位社群影響力 ◆ 證券客戶進線的滿意度 ◆ 提升壽險保戶滿意度 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 2021 年凱基銀行 Facebook 粉絲數共 11 萬人，較前年度成長 6% ◆ 凱基銀行 Instagram 官方帳號正式開立 ◆ 2020 年底 LINE 好友數至 24 萬人 ◆ 首通問題解決率達 95% 以上 ◆ 平均等待時間小於 60 秒 ◆ 中國人壽執行 4 場公平待客教育訓練及 1 場員工參與活動。 ◆ 中國人壽於新契約及理賠服務導入淨推薦值 (NPS) 機制，並根據成效進行管理、追蹤、改善，以優化客戶體驗。 ◆ 中國人壽透過理賠防詐模型幫助理賠人員精準辨識高風險案件，相較無模型輔助精準度成長率 15.5%，提升客戶理賠體驗。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 整合各社群媒體，並且依不同族群與需求特性來經營。 ◆ LINE 好友數至 45 萬人 ◆ 導入淨推薦值 (NPS) 機制，根據客戶反饋意見進行管理、追蹤、改善，充分了解客戶需求，優化客戶體驗。 ◆ CTI 系統升級，提升服務效能。 ◆ 中國人壽持續導入不同的關鍵接觸點，強化客戶意見追蹤機制，優化客戶體驗及 NPS 調查機制。 ◆ 中國人壽發展數位金融創新，結合異業機構，推動數位健康生態圈。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 透過專業且趣味的內容降低金融服務的心理門檻 ◆ 展現更多個性化風格，延伸年齡層經營 ◆ 規劃個人化服務與客製化優惠活動。 ◆ 持續拓增好友數至 60 萬人以上 ◆ 提供優質及具效率的進線體驗 ◆ 首通問題解決率達 95% 以上 ◆ 平均等待時間小於 60 秒 ◆ 中國人壽以「客戶為中心」的核心概念為基礎，提升客戶體驗、落實服務文化、持續推動公平待客，讓中壽成為台灣最受信賴與推薦的壽險公司。 ◆ 中國人壽透過成熟生態圈營運，與異業夥伴串聯嘉惠弱勢族群，建立永續普惠共榮生態圈。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 打造一致性的品牌印象與提升觸及人數與互動機會，以客戶的需求為優先考量，培養忠誠度並成為客戶的優先選擇。 ◆ 引導客戶透過 LINE 連結下單交易台股定期定額及基金等商品 ◆ 首通問題解決率達 95% 以上 ◆ 平均等待時間小於 60 秒 ◆ 中國人壽以「客戶為中心」的核心概念為基礎，提升客戶體驗、落實服務文化、持續推動公平待客，讓中壽成為台灣最受信賴與推薦的壽險公司。 ◆ 中國人壽透過成熟生態圈營運，與異業夥伴串聯嘉惠弱勢族群，建立永續普惠共榮生態圈。

策略	行動方案 ➤	2021 年達成進度 ➤	短期目標 2022 年 ➤	中期目標 2023-2024 年 ➤	長期目標 2024~2026 年 ➤
普惠金融	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 推動新創及數位平臺業者合作提升客戶金融體驗方案 ◆ 持續推動微型保險、小額終老保單、網路投保年金險，並開發普惠金融保險商品 ◆ 運用創新身分認證及跨業資料改善客戶線上申請門檻 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 凱基銀行露天拍賣賣家大數據貸款，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，為凱基致力實踐普惠金融之最佳肯定。 ◆ 外送員速還金、網路賣家大數據運用申辦貸款，外送員成功申辦(啟額)496 筆、網路賣家成功申辦(啟額)181 筆。 ◆ 愛心捐款平台：與 30 家公益團體合作運用「KGI inside」API 經手近 14 萬筆捐款，金額逾 1.76 億元，手續費成本大幅降低 78%，有效幫助社福機構管控行政支出，配置更多資源挹注在受助族群照顧上。 ◆ 中國人壽微型保險服務投保人次全年度累計為 60,783 人。 ◆ 中國人壽小額終老保單，累計總投保保單達 31,114 張。 ◆ 中國人壽身心障礙人士投保人數全年度累計為 16,315 人。 ◆ 中國人壽以客戶需求為導向，推出精準行銷名單已達 10 檔，約訪名單推薦之客戶後，最高可達 3 成之約訪再購率。 ◆ 優化線上開戶旅程，推出三合一開戶分戶帳，運用開戶本人手持身分證拍照進行身分識別。 ◆ 建立雙因子認證機制，落實資訊安全，並提供更安全的登入認證機制，要求客戶使用優質密碼並進行管控，確保用戶交易安全 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 網路賣家(露天/街口/蝦皮)異業場域導客，提供線上貸款服務並以 API 串接場域營收以認列收入，提升客戶體驗。 ◆ 2022 年速還金目標申請數 18,515 人，成功申辦(啟額)7,803 人 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 複製成功異業合作經驗，擴大實現普惠金融場景應用 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 持續透過與新創產業合作或異業結盟，完善客戶金融體驗
數位金融			<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽持續推廣普惠金融商品(微型保險、小額終老保單)以及保障身心障礙人士，用愛與關懷打造更完善的安全守護網。 ◆ 中國人壽以客戶需求為導向，推出精準行銷名單，持續提升再購機會 ◆ 建構理財新平台(如：美港股、定期定額專區)，降低投資難度及門檻，深化經營新世代客群，以擴大複委託業務之客群規模。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽以客戶需求為導向，推出精準行銷名單，持續提升再購機會。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽以客戶需求為導向，推出精準行銷名單，持續提升再購機會。 ◆ 優化客戶交易旅程體驗與服務滿意，提供線上零接觸的理財體驗 ◆ 智能客服全面覆蓋於數位接觸點，提供仿真人服務

3.1 責任投資

3.1.1 責任投資原則與政策

開發金控為接軌聯合國責任投資原則 (UN PRI)，旗下子公司中國人壽、中華開發資本、凱基銀行、凱基證券及凱基投信皆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，落實「機構投資人盡職治理」(Stewardship)，發揮永續金融影響力，協助企業關注 ESG 相關議題，進而建構一環境、社會、公司治理三贏且具高獲利潛力的投資組合。同時，為深化內部 ESG 核心價值，於 2020 年 8 月新設「責任金融」任務小組，負責規劃集團永續金融藍圖，並監督責任投資策略與政策方向之推行。

開發金控為實踐聯合國「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)，開發金控旗下子公司中國人壽、中華開發資本、凱基銀行及凱基證券皆訂有「責任投資政策」，並將 ESG 納為投資評估及管理的重要考量因素。

中國人壽責任投資政策 

中華開發資本責任投資政策 

UN PRI 原則

開發金控實踐方法

將環境、社會、治理 (ESG) 議題納入投資分析及決策流程

金控集團下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

積極行使所有權，將 ESG 議題整合至所有權政策與實務

金控集團下主要子公司皆已簽署證交所推出「機構投資人盡職治理守則」，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

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

中壽子公司針對擬投資且未簽署責任投資原則 (PRI) 之私募基金，將於附約告知希望該基金評估投資案時能參考責任投資原則

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，開發金控籌組「氣候韌性金融產學大聯盟」，以橫跨產金學的聯盟形式，對接金管會提出的「綠色金融行動方案 2.0」，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，開發金控及中壽子公司於永續報告書對外公開報告責任投資執行成果

開發金控責任投資政策

我們將 ESG 議題與集團投資盡職治理架構進行融合，形成開發金控責任投資風險管理框架，確立了”ESG 納入原則”、“利益衝突管理”、“特定產業政策”、“負面排除政策”、“議合政策”及”投票政策六項責任投資原則以及其適用範圍，陸續在開發資本、中國人壽、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。

	上市櫃股權	固定收益	私募股權	衍生性商品	設施資產
ESG 納入原則	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	●	●	●	●
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	●	●	●	●
特定產業政策	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裁罰者，應提出改善情形或計畫	●		●	
負面排除政策	1. 有具體事證證明涉及色情、毒品、洗錢、資助恐怖活動、奴役勞工、僱用童工或違反人權之產業 2. 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	●	●	●	●
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 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，以不支持為原則	●		●	

去碳化策略

2021年開發金控為台灣首家承諾於2045年達成全資產組合淨零碳排的金控，並提出淨零低碳轉型路徑，其投融資減碳目標而言，以2020年為基期，2025年減少25%碳排放量，至2030年減少50%碳排放量，以達到2045年達到全資產組合淨零碳排的目標。2022年4月已完成簽署加入SBTi科學基礎減碳目標倡議，期能透過科學化工具與方法，達成減碳目標。金控暨子公司將持續推進各階段去碳目標，並循序漸進設定降低及全面退出（phase-out）煤礦與非常規油氣相關產業的目標時程。

針對燃料煤相關產業及非常規原油、天然氣產業，我們承諾於2040年前全面退出相關事業之業務，包括：基礎建設與專案融資、信用額度與貸款、固定收益商品承銷業務，以及所有主動、被動與委由第三方管理之投資部位。我們的階段性承諾為：

- 於2025年前，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（註1）公司的專案直接投融資支持。
- 於2030年前，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（註2）直接投融資支持。
- 於2040年前，全面退出全球燃料煤及非常規原油、天然氣相關產業的投融資支持（註3）。

註1：相關事業營收占比預期會持續成長。

註2：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3：相關產業營收或發電占比大於5%，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。

開發金控集團各子公司也根據去碳化時程，制定短期減排目標，並持續提升綠色投資比例。開發金控已完成2021年度股權、債權及企業貸款的100%投融資部位碳盤查，各子公司將依據業務情形，逐步降低無低碳轉型規畫之高碳排產業投融資，子公司中華開發資本更率先承諾將於2022年底，達成自有資金投資部位全面排除燃煤與煤礦產業；凱基銀行於2022年2月簽署加入「碳核算金融聯盟」(Partnership for Carbon Accounting Financials，簡稱 PCAF)，積極導入國際投融資碳排管理標準。中國人壽已導入TCFD框架管理氣候風險，並對投資組合採取積極的減碳與氣候行動，取得全球第一張ISO 14097 確證聲明書。

委外管理：實踐責任投資的方法

開發金控暨子公司要求委外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。同時，確認子公司所投資之債券基金及ETF所屬集團公司是否為PRI簽署機構，或確認其在ESG的執行方式。

範疇三投融資溫室氣體絕對排放

	FY 2020	FY 2021
範疇三投融資溫室氣體絕對總排放量 (公噸二氧化碳當量)	5,759,217	4,670,481
資產組合覆蓋率	81%	100%
資產組合標的	資產負債表上的資產 / 產品	

註1：絕對排放量 = 標的股權佔比（按股權現值計算）*（標的範疇1+範疇2碳排放）

註2：資產類別包含股票投資、公司債券、企業貸款（包含專案融資）

範疇三投融資溫室氣體排放強度

	FY 2020	FY 2021
範疇三投融資溫室氣體排放強度	3.56	2.52
範疇三投融資溫室氣體衡量指標	碳足跡 Carbon Footprint	
資產組合覆蓋率	81%	100%
資產組合基準	資產負債表上的資產 / 產品	

註1：碳足跡：每百萬投資組合價值所產生的絕對碳排放量

註2：資產類別包含股票投資、公司債券、企業貸款（包含專案融資）

3.1.2 投資組成與風險分析

開發金控旗下子公司中國人壽、中華開發資本、凱基銀行、凱基證券及凱基投信為發揮責任投資影響力，除遵循我國各金融監理機關與管制法規，亦強化環境、社會、公司治理 (ESG) 因子做為責任投資管理流程參考，以減緩其投資組合的風險。以下說明開發金控旗下子公司受到監管機關要求之法規包含保險法、銀行法、證券商管理規則及金管會相關行政命令字號，以確實管理投資組合曝險：

子公司	類別	相對應的相關法規
中國人壽	SASB FN IN 410a.2 指標項目	請參閱 2021 中國人壽永續報告書 第三章永續金融 _ 責任投資
凱基銀行	投資於集中交易市場與店頭市場交易之股票、新股權利證書、私募股票、私募公司債、基金受益憑證、認股權憑證及認購(售)權證	原始取得成本總餘額，不得超過該銀行核算基數百分之三十 其中投資於店頭市場交易之各類原始取得成本總餘額，不得超過該銀行核算基數百分之五。
	投資於長期信用評等未達 BBB- 等級(或 twBBB-)以上等級之債券類有價證券	不得超過銀行核算基數百分之十
	投資於債券及股票各類有價證券	總餘額，除我國政府發行之公債、國庫券、中央銀行可轉讓定期存單及中央銀行儲蓄券外，不得超過該銀行所收存款總餘額及金融債券發售額之合百分之二十五。
	持有任一本國公司股份之總額	不得超過該公司已發行股份總額之百分之十
	持有任一本國公司所發行有價證券之成本總額	不得超過該證券商淨值之百分之二十
凱基證券	持有任一外國公司股份之總額	不得超過該公司已發行股份總額之百分之五
	持有任一外國公司所發行有價證券之成本總額	不得超過該證券商淨值之百分之二十，但涉及股權性質有價證券之成本總額，不得超過該證券商淨值之百分之十。
	持有外國有價證券部位之總額於加計外國債券附賣回交易餘額，並減除外國債券附買回交易餘額	總額不得超過淨值百分之三十
	持有外國相關債券及以固定收益商品連結衍生性金融商品之結構型債券	除本國企業經本會同意赴海外發行之有價證券外，若該有價證券信用評等未符合 BBB- 等級(或 twBBB-)達一定等級以上者，其總額不得超過淨值百分之十

子公司	類別	相對應的相關法規
凱基投信	跨國投資型投信基金之投資標的	投信事業應依所訂風險管理措施進行投資分析、決定、執行及檢討，包含關注投資標的發行公司之治理情形、善盡環境保護、企業誠信及社會責任，同時將投資地區政經風險納入考量。
中華開發資本	持有任一金融相關事業以外之其他事業持股比率	中華開發資本與金控及其子公司對金融相關事業以外之其他事業之持股比率，除符合一定情形者外，合計不得超過該事業已發行有表決權股份總數百分之十五。 金融控股公司法第 37 條第 5 項 (註：中華開發資本現為創業投資業，上開規定為金控集團共通規範)

本集團考量資產負債配置平衡與長期資金報酬穩定下，主要投資在具市場流動性的債券，債券投資占了總投資暴險額的 82.39%。

單位：新臺幣百萬元

	股票	債券	衍生性金融商品	不動產抵押貸款
短期投資	8,091	24,018	-	0
長期投資	320,353	1,825,190	6,296	60,571
合計	328,444	1,825,208	6,296	60,571

產業劃分

依據最新北美行業標準 NAICS 之前三碼分類，本集團前十大投資暴險約占整體投資組合的 89.48%，大多為政府機關及相對穩定的產業。

單位：新臺幣百萬元

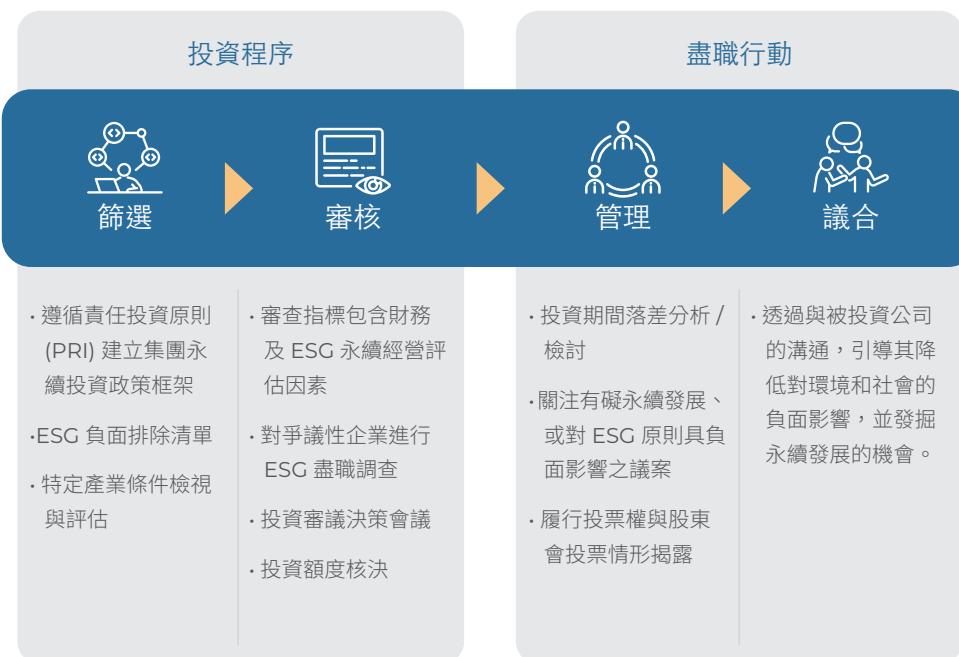
投資金額 前十大產業	產業別	股票	債券
	短期投資	6,100	16,033
	長期投資	190,529	1,569,474
	合計	196,629	1,585,507

排序	NAICS 的 3 碼行業別	前十大產業名稱	餘額	佔比
1	522 信用中介及其他服務	銀行業	867,848	43.59%
2	921 行政、立法和其他一般政府支持	政府機構	341,367	17.15%
3	334 電腦及電子產品製造	科技業	133,990	6.73%
4	517 電信業	電信業	102,649	5.16%
5	523 證券、期貨及其他金融投資相關活動	證券及金融投資業	90,593	4.55%
6	221 公用事業	能源業	70,182	3.52%
7	521 金融管理局 - 中央銀行	中央銀行	63,941	3.21%
8	221 公用事業	公用事業	42,977	2.16%
9	311 食品製造業	食品製造業	35,661	1.79%
10	333 機械製造業	機械製造業	32,927	1.65%

3.1.3 審核流程

將 ESG 議題納入投資分析及決策流程

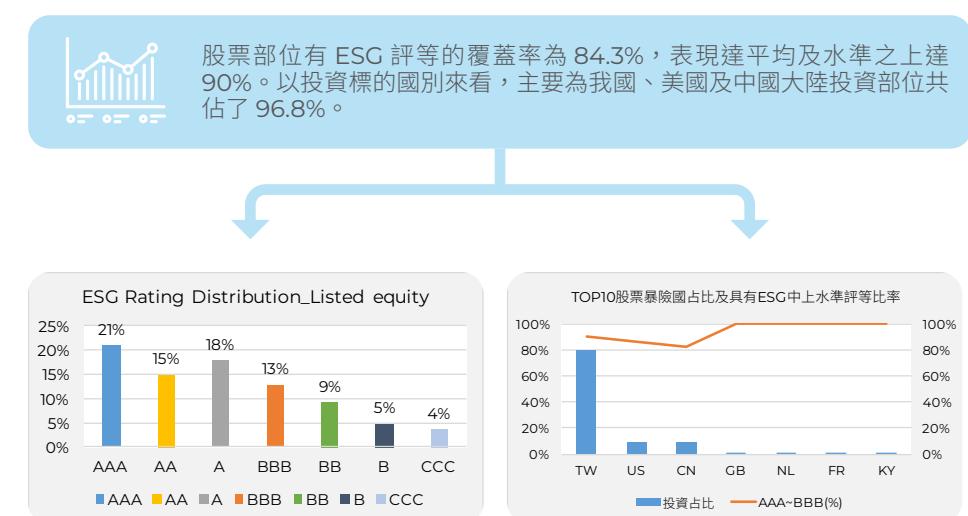
本集團於投資案之開發選案、評估、投資決策及投資管理等階段，皆應考量 ESG 等永續經營因素，並履行盡職治理行動，以提升投資價值並促進本集團及被投資事業之健全發展。



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，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 尽職調查。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。

◆ 有價證券投資部位的 ESG 評等品質

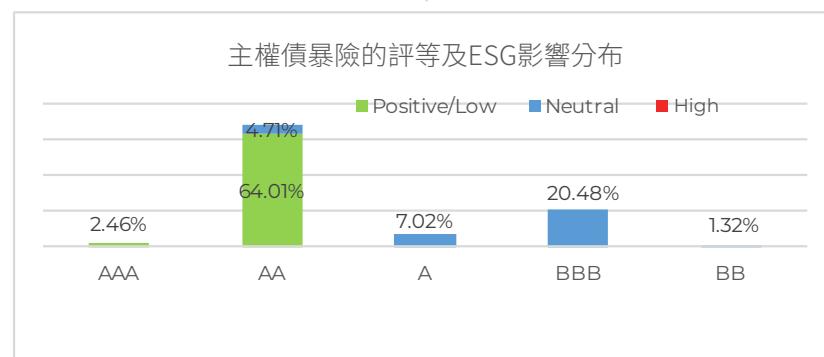
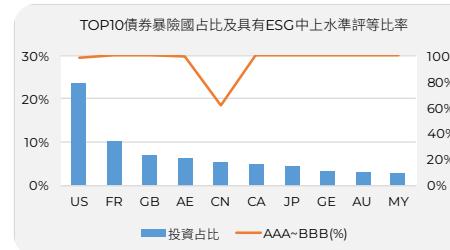
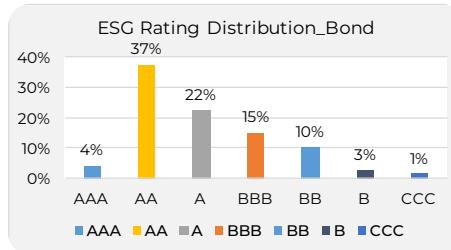




金融及企業債券部位有 ESG 評等的覆蓋率達 93.5%，其中表現達平均及水準之上佔了 95.7%。以投資標的國別來看，以美國暴險佔 23.5% 最高，前十大國家投資比重為 69.8%，其中 ESG Rating 表現達到平均及水準之上的比率較低為中國 (61.8%)，其餘主要暴險國之比率均達到 98%~100%。



主權債券部位依國際評等機構的角度來看，高達 98.7% 為 AAA 至 BBB 信用良好的投資等級，且這些國家的 ESG 表現尚無對主權評等有高度負面衝擊。



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。

開發金控深信 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，開發金控旗下中華開發資本等公司已與臺灣證交所簽署「機構投資人盡職治理守則」(Stewardship Principles)，並遵循定期將盡職治理報告發布於[官方網站](#)，除揭露盡職治理政策、利益衝突政策及投票政策外，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。

機構投資人盡職治理守則之遵循情形

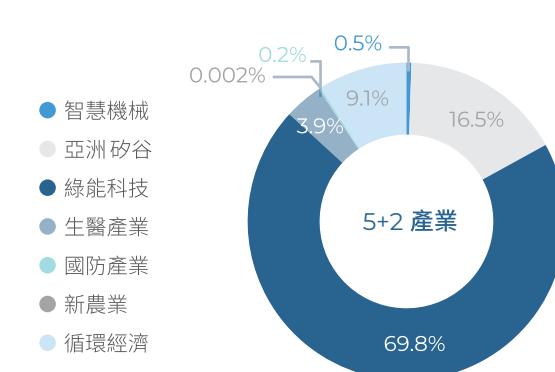
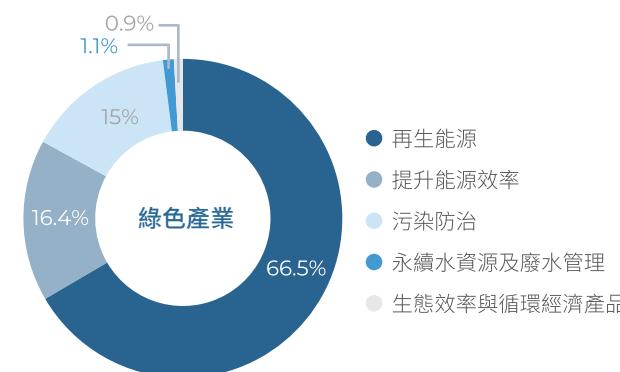
公司	機構投資人盡職治理守則之遵循情形
中國人壽	中國人壽定期發布「中國人壽被投資公司股東會投票結果揭露報告」，中壽每年參與投資之私募基金其管理公司至少 50% 為簽署 PRI 之會員。 2021 年參與上市櫃被投資公司股東會，參與率達 100% 以上。
中華開發資本	2021 年親自出席被投資公司股東會 (含電子投票出席) 計 159 家次、委託出席 1 家次、因故未出席計 2 家次。
凱基銀行	2021 年度本行投資於我國公司有價證券 (包含但不限於上市、上櫃、興櫃或公開發行公司)，持有已發行股數 5% (含) 以上；及持有期間超過一年且金額達新臺幣三億元透過其他綜合損益按公允價值衡量 (FVOCI) 之股票投資共計 22 家，包含有上市櫃 22 家，其中入選 2021 年道瓊永續指數之分公司有 4 家，上市櫃被投資公司參與率達 100%。 凱基銀行盡職治理守則及遵循情形揭露： https://www.kgibank.com.tw/zh-tw/about-us/corporate-governance
凱基證券	2021 年依規定需指派人員參與其股東會或執行電子投票作業總計 924 家，其中參與被投資公司股東會電子投票為 908 家 (98.3%)，到場出席 16 家 (1.7%)，股東會親自出席率達 100%；另針對未採電子投票且持有股份未達 30 萬股之未上市櫃被投資公司，因持股影響性低及響應環保永續節能減紙政策，依規定無需指派人員出席股東會之家數計 45 家。凱基證券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，但並非絕對支持經營階層所提出之議案，倘有礙被投資公司永續發展、或對 ESG 原則具負面影響之議案，原則不予支持。2021 年度參與被投資公司股東會投票共 924 家公司，4,607 個議案，投票贊成議案為 4,585 個，占總參與議案達 99.5%，棄權計 22 案，棄權比率為 0.5%；棄權議案類別主要是「董事監事選舉案」16 案、「董事監事解任」5 案及「行使歸入權」1 案，棄權理由係因發行公司經營權紛爭、改選董事案有超額提名或股東提案解任其現任董事等，本公司為維持中立立場或基於發行公司穩健經營考量而棄權。 凱基證券不定期透過拜訪公司、電話會議、參與法說會或及派員參加股東會等方式，積極與被投資公司進行對話及互動；2021 年與被投資公司對話與互動頻率：電話會議及面會 (3,240 次)、參與法說會 (592 次) 或派員參與股東常會或重大之股東臨時會 (924 次)。凱基證券盡職治理守則及遵循情形揭露： https://www.kgi.com.tw/zh-tw/stewardship
凱基投信	2021 年總計出席 100 家股東會，上市櫃被投資公司股東會之參與率為 100%，總計表決 751 項議案 (含董事監事選舉案數)，皆為贊成。由於被投資公司的營運穩定，且公司股東會議案為盈餘分配或配合法令修正的內部規章等議案，未有明顯不利公司永續經營或有損投資人利益之議案，因此未有不支持議案。另 2021 年主動拜訪被投資公司次數總計 391 次，積極與被投資公司進行互動與議合。

3.1.4 責任投資成果

自有資產投資

綠色投資

全球氣候變化日益加劇，公眾日趨關注商業活動對環境及資源的影響，帶動全球邁向低碳經濟。低碳經濟不僅成為長期經濟成長極大化的關鍵，「綠色投資」也成為投資人關心的題材之一。開發金控主要由二大子公司中華開發資本及中國人壽的自有資產在綠色產業進行投資，積極響應政府政策，投資於 5+2 新創產業的總金額達新臺幣 1,567 億元，其中近 8 成投資於綠能科技及循環經濟領域。



其他 ESG 投資

除了綠色投資之外，中華開發資本亦佈局 ESG 相關題材之產業，以下分別依投資主題逐一說明：



生技醫療與長照投資

- ◆ 被投資公司 Windtree Therapeutics, Inc. 專注於研發急性肺部及心血管疾病用藥與醫療器材的公司，以提升人類生活品質。
- ◆ 被投資公司佳醫公司則專注於長照事業服務，強化老人安養及重症患者照護。
- ◆ 被投資公司 K Health 是一具 A.I. 科技的免費遠距醫療 app，提供 24 小時線上及時醫療診斷，使用者在回答問券後，AI 運用強大的資料庫進行比對，提供建議如：直接前往門診就醫、自行至藥局拿藥或是進行線上就醫。在 COVID-19 疫情籠罩下，使用者能得到迅速、妥善的醫療建議，節省就醫的時間與成本。
- ◆ 被投資公司 InstaDeep 運用其 A.I. 技術與 BioNTech 攜手合作建立有效“預警系統”，用於發現潛在危險的 COVID-19 病毒變體。如對 Omicron 病毒變體，該系統在其基因序列首次公開的同一天即將其確定為具潛在危險，對研究人員、疫苗開發人員、衛生當局和政策制定者及早示警，從而提供更多時間防範未然。
- ◆ 鑑於全球人口老化趨勢持續加劇及慢性疾病人口增加，為因應人口老化及高齡化社會趨勢，凱基投信發行聚焦於醫院、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，希望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 2021 年底，凱基醫院及長照產業基金規模為 378 百萬元。



智能製造投資

被投資公司帝聞企業公司除生產電源供應器外，也投入生產 LED 節能路燈及智慧電錶等產品，導入自動化設備，並持續研發創新。



農業投資

被投資公司達邦蛋白公司以 100% 純天然的原物料，以歐盟最嚴謹的標準，進而為食安把關。



綠色化學投資

被投資公司福盈科為一具有技術門檻的老牌傳統化學企業，製造與銷售應用於紡織、染整、皮革、數位等多項工業用途的特用化學品，近年來致力於發展無毒永續符合 EHS 規範的環保產品，為一綠色永續先行者。



社會投資

被投資公司 Weave Group 於香港、新加坡地區專營共享公寓出租及物業管理，提供酒店式套房予未能購屋之年輕人士，得以合理價格共享公共空間，享有一個有品質的居住環境。

資產管理業務

目前所管理之私募股權基金包括文創基金、生醫基金、創新基金、優勢基金、群創基金、大陸地區之華創（福建）基金、昆山華創毅達基金及昆山華創毅達生醫基金，以及美元計價之 Asia Partners Fund、Global Opportunities Fund 及阿里巴巴臺灣創業者基金等基金，截至 2021 年底總基金資產管理規模之公平價值 (Assets under Management; AUM) 約為 342 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 80 億元；環保及智能之環境主題之優勢基金的 AUM 約為 56 億元，總計約 136 億元，占整體 AUM 比例約為 40%。

單位：億元

ESG 主題基金	AUM
社會主題相關	文創基金
	創新基金
	生醫基金
小計	80
環保及智能之環境主題	優勢基金
合計	136

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，有亦發揮節能減碳之效能，可減少空氣污染，進而達到維護社會大眾健康之目的。

社會主題之產品

1. 因應人口老化問題：生醫基金

基於全球人口老化、慢性病增加及所得提高對健康品質要求增加，中華開發資本除在臺灣募集生醫基金及生醫貳共兩檔基金外，另為整合兩岸生醫產業資源，亦在大陸募集人民幣計價之生醫基金，投資策略聚焦生物藥、精準醫療、中高階醫療器材與數位醫療等大健康產業，及協助海內外醫藥、醫療器材公司與醫療服務等業者提供品質佳且價格合理的產品與服務。生醫基金於獲取投資收益之同時，亦促進社會福祉，創造雙贏。其中被投資公司台睿生技公司以開發新一代抑制癌細胞口服抗癌藥物為目標，該藥物可有效毒殺癌細胞並抑制惡性腫瘤移轉。

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，期待為社會注入文化創意所帶來的正面發展力量，創造美好生活及友善環境的優質服務與產品。

3. 支持創新產業發展：創新加速基金

開發金控子公司中華開發資本 2017 年成立「中華開發創新加速基金」，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，規模台幣 12.9 億，並進一步成立中華開發創新加速器，提供創業導師、企業資源媒合、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，以協助臺灣企業走向海外市場。

投資成果與績效

2019	<ul style="list-style-type: none"> 1. 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：12 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：3 場。 2. 開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：129 場。
2020	<ul style="list-style-type: none"> 1. 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：15 場；投資戶創業來聊 - 創業下午茶：2 場。 2. 開發創新加速器公共空間舉辦免費創新創業講座：84 場。 3. 2020 年加強以 Corporate Day 媒合會形式，協助新創與具新創資源之企業媒合，2020 共舉辦 10 場。
2021	<ul style="list-style-type: none"> 1. 投資戶專屬導師輔導專案 - 舉辦新創一日董事會：18 場。 2. 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 122 場，累積參與共 2,149 人次。 3. 2021 年加強以 Corporate Day 媒合會形式，協助新創與具新創資源之企業媒合，2021 共舉辦 23 場。 4. 為擴大海內外社會影響力，與「時代基金會」合作 Garage+ 育成計畫，推動台灣物聯網、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 12 場與台灣新創、及 6 場與國際新創之投資洽談會議；另舉辦 3 場 CEO 圓桌會議，與想前往日本拓展市場之新創公司進行交流。講座專題如：進入資本市場的策略、如何與大企業合作及如何與日本消費者打交道。

ESG / 永續主題之產品

2020 年中，隨著新冠肺炎疫苗有突破性進展，市場信心回升，加速挹注資金於永續主題固定收益基金的資金，凸顯市場愈來愈重視在建立資產組合時，可納入 ESG 永續投資策略，有助篩選出財務體質較佳、資訊較透明、公司治理較完善的高收益債發行公司，幫助投資人累積收益之際，兼顧債券投資品質，強化資產組合的穩健度。

凱基投信於 2020 年 8 月首家發行納入 ESG 永續投資之高收益債券基金，同年 9 月成立新興亞洲永續優選債券基金，藉由投資重視 ESG 的全球高收益債發行企業，以「永續投資」及「價值投資」為投資核心，建構黃金比例與價值優先的投資組合，推動 ESG 永續投資、追求基金總報酬。截至 2021 年底，兩檔基金規模分別為 2,169 百萬元及 637 百萬元。

2021 年 5 月，凱基投信發行台灣首兩檔採用 Bloomberg MSCI ESG 債券指數之 ETF- 凱基 15 年期以上美元投資級新興市場 ESG 永續債券 ETF 基金，及 15 年期以上美元 BBB 級 ESG 永續公司債券 ETF 基金。截至 2021 年底，兩基金合計規模為 1,580 百萬元。另於 2021 年 9 月 15 日再度募集成立新興市場 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。截至 2021 年底，該基金規模為 4,138 百萬元。

符合聯合國永續發展目標 (SDGs) 的投資

評估投資標除考量創造股東權益外，我們遵循聯合國全球盟約 (UN Global Compact) 倘議，以促成十七項聯合國永續發展目標 (SDGs) 為原則，擔負起資金供應鏈中的企業責任，開發金控暨子公司的投資皆對應聯合國永續發展目標的投資績效。

SDGs	合計	
	投資餘額占比	投資家數占比
 無貧窮	5.1%	1.5%
 零飢餓	3.6%	2.9%
 良好健康與福祉	18.4%	21.0%
 優質教育	0.2%	1.0%
 清潔飲水和衛生設施	0.8%	1.0%
 經濟適用的清潔能源	2.1%	2.4%
 體面工作和經濟增長	7.9%	14.1%
 產業、創新和基礎設施	23.4%	17.6%
 可持續城市和社區	18.7%	27.3%
 負責任消費和生產	15.8%	6.3%
 氣候行動	2.6%	2.4%
 和平、正義與強大機構	0.8%	0.5%
 促進目標實現的夥伴關係	0.6%	2.0%
總計	100%	100%

註：上表包含自有資金以及外籌基金投資案

3.2 永續保險

財務顧問服務

凱基證券為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，並遵循機構投資人盡職治理守則，業於 2021 年 5 月經董事會通過制定「責任投資政策」，作為推動與執行責任投資之指導方針。凱基證券規劃在評估投資標的、投資決策及投資管理等階段，皆應考量 ESG 等永續經營因素，以提升投資價值，並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。

綠色債券

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 2021 年參與國內七檔新台幣計價 ESG 相關之承銷或輔導銷售案件（含五檔綠色債券、一檔可持續債券及一檔社會債券），合計發行金額 145 億元。中國人壽響應政府綠色金融行動方案 2.0 促進綠色金融商品發展之政策，投資台積電及沃旭能源所發行之綠色債券，支持我國潔淨能源發展，投資金額達新臺幣 23 億元，以行動落實 ESG 投資精神。中國人壽除投資國內綠色債券，亦投資國外綠色債券及祕魯永續債券達 128 億元。

綠色籌資

凱基證券 2021 年在資本市場主辦之股權籌資案件共計 41 件，主辦之籌資金額約有 350 億元，其中環保綠能案件共計 15 件，約占當年度主辦案件數的 36.5%；環保綠能之籌資金額超過 180 億元，約占當年度主辦籌資金額的 52%。

企業營運指標 | 有效保單數量

開發金控旗下目前尚無產物保險業務；子公司中國人壽的人壽保險有效保單數量為 21,792,338 件、再保險 2021 年再保險的再保費支出為 1,533,969,184 元。

3.2.1 永續保險政策

永續保險政策

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

3.2.2 永續保險風險管理

因應永續會計準則委員會 (Sustainability Accounting Standards Board, SASB)，將環境風險納入公司層面風險和自我風險與清償能力評估 (ORSA)(註) 中，中國人壽落實相關之措施如下說明：

中國人壽已將氣候變遷等環境風險納入 2022 年之 ESG 目標，擬將氣候變遷風險納入風險管理程序。另將於 2022 年的教育訓練中納入對董事會及高階管理層氣候變遷相關風險管理課程，由上而下推動中國人壽之風險管理文化。

2021 年自我風險與清償能力評估 (ORSA) 報告初步納入氣候變遷風險評估，並呈送至董事會通過，2022 年中國人壽擬在自我風險與清償能力評估 (ORSA) 報告中強化氣候變遷相關風險之評估結果，透過氣候變遷情境分析，執行評估流程，據以呈現於 ORSA 報告或相關文件中。

註 : SASB 之 FN-IN-450a.3 指標項目：請參閱 [2021 中國人壽永續報告書](#) 第二章公司治理 主要風險辨識及回應

證券借貸抵押資產的總公允價值	單位：新臺幣千元
項目	2021.12.31
證券借貸抵押資產 (securities lending collateral assets) 的總公允價值	0

3.2.3 永續保險商品



中國人壽主要營運據點於台灣，響應台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，並推出微型保險商品，攜手縣市政府（宜蘭縣政府、雲林縣政府、花蓮縣政府、臺南市政府、臺東縣政府）、NGO 及通路共同合作推廣介紹普惠金融政策、商品及知識，提供台灣弱勢族群基本保障。此外，提供多項友善保險服務，包括：設置友善服務櫃台提供到府服務、無障礙網頁、「金融友善商品」語音服務及「金融友善商品」點字版商品簡介等，增進社會弱勢族群使用保險服務的機會。中國人壽除因應市場動態及政府普惠金融政策調整商品策略，亦配合高齡少子化社會趨勢，及對於弱勢和特定族群的關懷，持續致力推廣多元幣別躉繳與分期繳納的傳統壽險、適合退休規劃的年金商品、提升醫療品質的健康險、微型保險、小額終老保險、智由行照護終身保險（失智相關外溢保單），以及照顧身障者需求的身障終身綜合保險 - 友保障終身保險，滿足保戶的多元需求，讓保戶透過事前規劃在未來生活、醫療及照護各方面，維持應有的生活品質，善盡企業社會責任。

產品開發設計流程

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

因應不同保戶需求及人口結構老化等因素，中國人壽 2021 年持續推廣多元幣別躉繳與分期繳納的傳統壽險、適合退休規劃的年金商品、提升醫療品質的健康險、因應 Covid-19 疫情的防疫險及疫苗險、以及兼顧投資與保障需求的投資型保單，以滿足保戶生命週期的多元需求。讓保戶可以透過妥善的保險規劃來補足保障缺口，透過事前規劃，在未來生活、醫療及照護各方面維持應有的品質，善盡中國人壽對保戶提供保障與服務的承諾。

2021 年 5 月台灣 Covid-19 疫情持續攀升，陸續推出疫守護等 4 檔疫苗保險商品，以滿足保戶疫苗施打相關保障之需求。另因應人口結構老化所需手術、住院、癌症、重大疾(傷)病等醫療保障，推出一系列保障型商品，提供保戶完整保障。中國人壽陸續推出多檣台幣及外幣之主力投資型商品，使保戶可同時享有投資與保障，提供保戶自由選擇適合的投資型商品。

此外，領先業界推出首張以失智議題為訴求的外溢保單 - 「中國人壽智由行照護終身保險」，一張保單可同時提供事前預防、事中因應、事後補償等三大功能，協助民眾打造失智保障網。

促進健康保險的執行成效

據內政部統計，國人平均壽命已達 81.3 歲，但不健康平均存活年數也達 8.5 年，反映出國人面臨晚年健康及生活品質下降的困境。為鼓勵保戶自我健康管理培養良好生活習慣，提供具外溢效果的健康管理商品 - 「智由行照護終身保險」，於商品設計納入預防機制，依照運動及睡眠健康數據，視是否達成約定條件提供額外保障。透過健康管理商品與自主管理的結合，不僅協助保戶節省荷包、享有保險保障，亦可維持健康體魄，使保險商品不再只有損害賠償的功能，更加入預防機制，達到降低保戶罹病風險、降低保險業者理賠率、減少社會醫療資源支出的三贏局面。



累積至 2021 年底
有效契約



2021 年新契約
保費收入

944 件

800 萬元

普惠金融的執行成效

微型保險

中國人壽積極響應政府推動普惠金融政策，使弱勢族群也能享有微型保險保障，2021年擴大守護範圍，與臺南市政府、財團法人台南私立朝興社會福利慈善事業基金會(下稱朝興基金會)攜手合作，以捐贈保險費方式，新增約1.6萬名市民享有微型保險保障。此外，也放寬至「符合老人福利法規定領取中低收入老人(65歲)生活津貼之老人或其家庭成員」也可投保微型傷害保險，藉由經濟弱勢族群可負擔之保費，提供基本安全的保障，避免突發事故對家庭經濟造成嚴重衝擊。

中國人壽關懷社會的脚步不停歇，積極媒合銀行通路、政府機關及民間團體合作，共同推廣微型保險服務，藉此將保險保障推廣至每個需要關懷的角落，為弱勢家庭提供堅強的後盾。2021年累計投保人數約60,783人，成長183%。

自2014年起推動微型保險，至今已連七年獲主管機關頒發微型保險競賽績效卓著獎，也連續2年獲頒身心障礙關懷獎；同時也獲得第九屆臺灣保險卓越獎之微型保險推展卓越獎銀質，為經濟弱勢者建立安全守護網，彰顯壽險的本質與價值。中國人壽提供保費低、保額低、條款簡單的小額保險，讓弱勢群體能夠負擔得起身故和傷殘的基本意外險。

微型保險

	2019	2020	2021
受惠人數	21,959	33,178	60,783
保費收入	457萬	835萬	940.7萬



小額終身壽險

為落實建構社會基本防護網，持續推動小額終老商品，於2021年3月【中國人壽公教小額終身壽險】新增附加實支實付醫療險，讓小額終老商品保障更完整；另於在2021年9月基富通「好好準備退休平台」上架【中國人壽e國民小額終身壽險】與【中國人壽e國民小額傷害險】，多樣銷售通路，提供不同屬性的消費者選擇。2021年銷售超過4,000件，保費收入約7千7百萬；被保險人55歲以上件數佔比約44%，保費收入佔比約67%。



身障保險：
友保障終身保險

中國人壽有鑑於身障族群在投保時會面臨較多困難，包括要求體檢、加費、限制保額及承保範圍等，中國人壽領先業界推出全臺首創特定輕、中度身障者可投保的終身綜合保險「友保障終身保險」，此張保單不需體檢，只要領有身心障礙手冊、並簡單告知問卷內容作為承保依據即可投保，而且不會加費（有些壽險公司會依身障者體況再要求加費），針對承保前的身障也不會列為除外項目，使其能與一般民眾一樣能享有終身壽險保障。榮獲保險業亞洲獎(Insurance Asia Awards)「年度保險創新獎」與TCSA台灣企業永續獎「創新成長獎」之肯定。



疫苗保單

隨著疫情變化與疫苗陸續抵臺灣，民眾期盼接種新型冠狀病毒肺炎疫，但對於接種後可能產生的副作用則感到忐忑不安，因此，中國人壽與時俱進，在第一時間將保障範圍進一步延伸到疫苗接種風險，於2021年7月領先壽險界推出首張個人疫苗險「中國人壽疫守護住院醫療健康保險」，提供民眾「疫苗接種」和「疫苗接種後確診」的雙重保障，在高度不確定性的疫情發展中，讓民眾免於住院醫療費用支出與家庭收入中斷，而頓時陷入財務窘境，在疫情期間為保戶與其家庭及時撐起一把全方位的保護傘。中國人壽與民眾齊心抗疫，不管是規劃防疫配套措施或提供多元商品，都是希望民眾在面臨高度不確定性的疫情發展時，得以擁有更多元的選擇，規劃最適合的保障。

3.2.4 永續保險機制

商品設計

1. 開發創新且符合民眾需求的商品，並定期檢視各項精算假設，依「保險商品銷售前程序作業準則」每半年至少召開一次保險商品管理小組會議進行檢視，確保維護永續經營及消費者權益。
2. 商品設計落實普惠金融精神，持續推廣微型保險、小額終身壽險、身障者專屬終身綜合保險、具外溢效果的健康管理商品、因應新冠肺炎疫情的防疫及疫苗險等具有ESG價值之商品，以滿足不同人生階段、不同族群的多元需求。

永續保險流程機制

1. 中國人壽以客戶為中心，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，由董事會到全體員工均高度重視並落實公平待客原則，董事會設置公平待客原則委員會協助督導及推動公平待客，對內訂有「公平待客原則政策及策略」、「公平待客原則執行規範」供各作業單位依循；對外制定「客戶服務章程」，以中英文雙語版本，公開揭示各作業流程對消費之服務承諾。
2. 依照「核保處理制度及程序」、「國際保險業務分公司(OIU)核保處理制度及程序」辦理風險管理與核保作業，考量公司自身風險承擔能力，納入洗錢及資恐風險、客戶個人資料保護等議題加以評估，謹守公平待客原則。
3. 定期查核相關銷售文件，如建議書、商品DM，提供消費者完整且正確之資訊，落實告知與揭露原則。
4. 於核保流程加入洗錢及資恐風險評估作業，依據風險程度建立管控措施，以風險基礎方法辨識各項疑似洗錢表徵或資恐交易表徵，並透過系統輔助監控相關資訊，以利快速辨識可疑交易案件、採取相對應風險管控措施。
5. 依據保單生命週期辦理保險業務時，將蒐集、處理及利用大量的客戶個資，依BS10012最新版標準，已將個人資料保護管理最佳實務導入總公司及各地分公司全數業務，並於2021年持續委請外部驗證機構辦理複審作業，使個人資料管理制度推升至國際水準並展現整體企業文化。

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

銷售核保

1. 全體外勤人員須簽署遵循「業務人員遵循公平待客原則維護客戶權益公約」，並透過業務人員E化作業平台「菁英行動網」等管道提醒業務員秉持誠信原則提供客戶透明合理之交易環境。
2. 定期查核銷售相關文件（如計劃書、商品DM）並編印頁碼，提供消費者資訊之完整相關告知與揭露原則，瞭解消費者之相關資料，以確保該商品或服務對消費者之適合度；並確認已符合作業程序及相關法令規定辦理，依循公平合理、平等互惠及誠信原則，無虛偽、詐欺、隱匿或其他足致他人誤信之情事。
3. 依據「保險業招攬廣告自律規範」之修正，業務人員於網路從事特定保險商品銷售招攬，應使用公司核可之廣告，不得擅自重製、改作、編輯或以其他任何形式變造資料；且除廣告內容外，僅可留下個人聯絡訊息，避免加註其他說明誤導客戶。
4. 業務員於銷售過程中應遵循誠信、公平待客原則，2021年共舉辦11個不同主題的線上公平待客法令培訓課程，共計107,225人次完訓；亦規劃每年度至少一小時之「保險業金融友善服務準則」課程，共計16,433人完訓。
5. 依據保戶風險程度（如年齡、保額、體況）建立不同風險等級所適用之管控措施及進行保戶核保流程，透過系統比對及人工審查進行洗錢及資恐風險評估。
6. 為提供身心障礙之客戶完整之保障規劃，修訂「業務招攬處理制度及程序」及「保險業務員管理規則」中關於招攬對象為身心障礙者之應注意事項，提醒招攬身心障礙客戶時應先了解醫務規則、要保過程中應協助保戶充分了解投保內容、得到妥適服務；如有逕行拒絕為身心障礙人士投保、送件或不當勸退等行為者，將依規懲處。
7. 為保護高齡社會下之高齡金融消費者，除規範應遵循業務招攬處理制度及程序辦理投保作業，更鼓勵同仁接受退休理財規劃顧問之專業課程，特規劃2021年度退休理財規劃顧問RFA(Retirement Financial Advisor)證照補助方案，累積共計322人完訓、163人取得證照，藉此解決高齡客戶提早進行退休規劃之需求。

3.2.5 透明的理賠與售後服務

透明的理賠流程

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

售後服務

1. 以客戶為中心，秉持愛與關懷的初衷，統籌相關部門、自服務規劃、流程優化、硬體設備建制及前端服務執行，致力提供客戶用心、即時、優質的服務，建立良好互動及信賴關係，以提升客戶忠誠度及黏著度。
2. 依循「金融服務業公平待客原則」政策，適時維護更新售後服務管理措施，並透過內部宣導和教育訓練，提升同仁對於消費者保護之認知。
3. 以貼心的加值服務讓保戶安心無慮，如建立新穎多元的醫療保健商品服務，提供癌症診療再諮詢車馬費補助，並與癌症專門醫療機構合作，針對疑似癌症患者轉介提供第二次診斷意見。
4. 透過理賠實現對保戶的承諾，持續提升理賠申請作業之透明度。保戶除可收到即時受理及結案簡訊，亦可下載保戶 APP 查詢理賠歷史及案件處理進度，更可利用「理賠聯盟鏈服務」，以一份理賠申請文件同時申請多家理賠，達到「一站式申請，文件共享」。

3.2.6 永續保險內外議合

永續保險內部意識推廣

為內化中國人壽員工的企業永續思維，透過實體與線上課程強化 ESG 相關知識及趨勢，包含新人教育訓練及其他與外部顧問合作舉辦相關教育訓練。2021 年共計辦理 13 場次、共計 10,983.5 小時之 ESG 教育訓練。

永續保險外部溝通

中國人壽透過新聞稿、保戶電子報、企業網站、問卷及每年發布永續報告書與政府單位、保戶、投資對象及相關利害關係人溝通 ESG 議題。

1. 與政府單位合作：加入多項政府公協會推動保險業 ESG 管理，包含中華民國人壽保險商業同業公會、財團法人金融法制暨犯罪防制中心、國際壽險管理協會、中華民國金融治理與法令遵循學會等。
2. 提供政府單位風險管理專業促進永續發展：與主管機關議合，主動響應落實防制洗錢風險評估、促進普惠金融（微型保險、小額終身保險、具外溢效果之健康管理保險商品及實物給付型保險商品等）、金融服務業公平待客原則等相關措施。
3. 與政府單位推動數位創新金融服務：順應綠色金融 2.0 及國際 ESG 趨勢潮流，中國人壽以提升客戶體驗為核心出發，首創數位創新金融「Smile to Sign」遠距刷臉投保服務，獲保險局通過核准試辦。透過導入生物辨識身分認證機制，業務人員及客戶都不必出門，在家中就能完成一站式遠距刷臉投保，大幅優化流程體驗並提升投保效率。
4. 與投資對象議合：中國人壽考量壽險本業特性，精進責任投資管理機制，推動「再生能源電廠投資」、「綠色債券投資」及「高碳排產業議合」等三大氣候行動方案，以響應綠色金融及落實永續投資，鼓勵投資對象朝向低碳轉型發展。
5. 與社團法人合作推動失智友善服務：中國人壽關注高齡友善議題，與台灣失智症協會合作，參與研發全新型態的防走失輔具 - 緊急連絡卡鑰匙圈，並與失智症協會、警政署聯合舉辦緊急連絡卡捐贈記者會、贊助守護失智網絡講座，並號召通訊處參與，全台各據點皆納入台灣失智症協會的失智友善地圖，成為業界首家「失智友善保險公司」。
6. 與民間企業合作推廣無障礙出行：中國人壽領先同業與國內專營無障礙接送的「多扶事業」及無障礙旅遊的「多扶旅行社」異業合作，舉辦保戶無障礙旅遊，滿足長者情感與社交的需求，給予保戶無障礙出行的安心選擇，也期許讓社會更關注行動不便者「行」的權利，打造暢行無阻的友善環境。

3.3 責任銀行原則

3.3.1 責任銀行治理架構

開發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 PRB 原則的承諾。因此，我們也透過綠色專案融資、綠色授信及綠色承銷等商品，積極推動綠色金融，希望促進臺灣綠能產業的轉型與永續發展。

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

1. 對於辦理高耗水及高污染產業達美金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。
2. 將赤道原則理念納入個案「信用評等表」，如有違反環保議題、勞資爭議等糾紛，於個案「信用評等表」內之業務風險項下之經營管理因子，包括風險管理、公司治理等項目予以扣減分數，以反應其經營管理之風險。
3. 對於未符合環保規範、涉及勞資爭議糾紛或有公司治理問題，且無具體改善計畫之企業原則上不予承作；原已往來者，則要求企業改善，對於不配合之企業經評估對公司營運及凱基銀行債權有重大影響者，將不予增貸或逐漸收回貸款，以協助及鼓勵企業加強落實環保及善盡企業社會責任。

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。實際上開發金控已經有許多行動能去對應 PRB 的一致性。

3.3.2 責任銀行實踐與推動

綠色授信

導入國際投融資碳排計算方法學 鼓勵企業客戶低碳轉型

凱基銀行於 2022 年 2 月簽署加入「碳核算金融聯盟」(Partnership for Carbon Accounting Financials，簡稱 PCAF)，積極導入國際投融資碳排管理標準，建構氣候變遷風險管理機制，以銀行核心業務協助企業客戶推動低碳轉型。

凱基銀行使用 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，盤查自身投融資組合碳排，同時承諾在 2025 年揭露投融資組合碳排放量，並鼓勵企業客戶降低營運碳排。期盼藉此逐年降低投融資碳排量，為台灣永續發展盡心力。

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，亦積極協助如國中小學校舍屋頂等在地小型太陽能發電案場之建置。預期未來兩年整體綠色授信金額年複合成長率將達 5%。

綠色授信餘額

單位：百萬元

2018	2019	2020	2021
17,606	20,425	16,578	20,579

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

鑑於政府 2025 年達成再生能源發電占總裝置容量 20% 之目標，凱基銀積極投入再生能源發電（如太陽能發電與離岸風力發電）相關計畫之融資。凱基銀行於 2021 年參與之再生能源發電專案融資如下：

案件名稱	預計裝置容量	預計每年減碳效益	2021 年授信餘額
永堯能源	49.7MW	3.4 萬噸	
志光能源	120MW	8.1 萬噸	
碩力能源	270MW	19.7 萬噸	
昱昶能源	40MW	3.0 萬噸	
艾貴綠能	42MW	2.9 萬噸	
星威能源	77.5MW	5.7 萬噸	
中能發電	300MW	55.1 萬噸	
合計	899.2MW	97.9 萬噸	6,088 新臺幣百萬元

註：

1. 電力排碳係數依據能源局公佈台灣地區 2020 年度電力排碳係數 (0.502 公斤 CO₂e/ 度) 計算。
2. 中能發電為離岸風力發電計畫，其餘為太陽光電計畫。個別計畫年發電量將受工程設計、廠址、天候與設備效率等因素影響。

多元化綠色授信

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



節能

發展高效率變頻馬達與優化系統、溫差廢熱發電、生產製程改善、綠建築材料，深化節能技術，提升能源使用效率。



儲能

發展家用 / 企業 / 電網級儲能系統，精進關鍵性材料、控制管理模式等，支援電力傳輸供應系統，提高電力供應可靠度。



系統整合

推動產業跨領域系統整合，導入物聯網、大數據、資通訊的模組技術與發電管理，推展如能源服務業、智慧電網、減碳淨煤的循環經濟。

社會責任債券

運用核心職能 促進社會永續發展

2021 年 4 月證券櫃買中心公告並施行「永續發展債券作業要點」後，凱基銀行以極高效率擬定社會責任債券投資計畫，順利於 5 月初取得我國首批證券櫃檯買賣中心認證之社會責任債券發行資格，成為社會責任債券市場之先驅者。

凱基銀行於 2021 年 5 月 18 日發行總額新台幣 7 億元金融債券，募得資金將全數用於以下五大類社會效益計畫，以核心職能促進社會永續發展：

- (1) 基礎建設相關融資；
- (2) 偏鄉地區之醫療教育相關融資；
- (3) 中小及微型企業低利融資貸款；
- (4) 金融弱勢族群及技職證照者小額貸款；
- (5) 都市更新及危老重建專案融資；

凱基銀行於動撥資金前，會特別評估貸款客戶是否善盡環境保護、公司治理及企業誠信經營，期以揮發金融影響力，鼓勵客戶攜手實踐企業社會責任。存續期間之年度財務報告，將於第三公正單位認證後進行公開揭露。

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，凱基銀行運用數位科技，打造普惠金融商品，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，以開創人生多元可能、穩定家庭幸福。

		2018	2019	2020	2021
「助您一臂」 小額循環信貸	戶數	418	462	485	318
	餘額	6,473,118	11,708,017	8,147,084	3,480,511
「計程車司機」 速還金	戶數	421	455	217	168
	餘額	7,419,572	14,222,202	6,011,975	4,326,912
「網路賣家」 速還金	戶數	--	--	--	181
	餘額	--	--	--	5,737,895
「外送員」 速還金	戶數	--	--	--	496
	餘額	--	--	--	16,314,014
...遠傳電信專案	戶數	--	--	--	37
	餘額	--	--	--	2,055,491

「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「助您一臂」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。2021 年申請 547 人，成功申辦 318 人，成功申辦率 58%。

「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。2021 年申請 477 人，成功申辦 168 人，成功申辦率 35%。

「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。2021 年申請 838 人，成功申辦 181 人，成功申辦率 22%。

「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。2021 年申請 1,436 人，成功申辦 496 人，成功申辦率 35%。

「遠傳電信專案」

凱基銀行內部數據顯示，有小額信用貸款需求的年輕客戶，主要資金用途為購買工作需求用品，如電腦、手機、機車等，其次是支應家庭臨時性需求，如生活電器、子女用品、房屋修繕，這些消費性支出金額都不大，但有短缺卻會造成工作及生活上許多不便。凱基銀行秉持提倡正向理財的角度，與遠傳電信異業合作，提供新申辦門號之客戶優惠貸款，借款 10 萬年息只要 1 元，即使剛畢業或初入職場沒有信用紀錄，也有機會輕鬆取得資金，幫助年輕族群取得優惠資金。2021 年申請 174 人，成功申辦 37 人，成功申辦率 21%。

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，力挺年輕人即時舒緩短期資金需求，利息也相對經濟。

額度型貸款_速還金

2018	2019	2020	2021
申辦 7,830 件 / 啟用 2.1 億	申辦 8,536 件 / 啟用 2.2 億	申請 11,413 件 / 啟用 2.35 億	申請 16,461 件 / 啟用 2.86 億

新創重點產業及微型企業貸款

為促進國內經濟穩定發展，凱基銀行配合政府政策，提供新創重點產業放款以及微型企業貸款。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。

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 2021 年共受託管理 8 支公益信託基金，總管理金額逾新台幣 2,902 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。

非營利組織薪轉服務

凱基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。

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。

新創重點產業放款

金額：百萬元

	2018	2019	2020	2021
餘額	90,228	82,890	87,225	87,882

小型及微型企業融資

金額：百萬元

	2018	2019	2020	2021
餘額	1,945	1,780	1,522	1,852
件數	1,715	1,697	1,661	2,072

註：「小型及微型企業」之定義為近兩年營收連續未達 3 億元以上企業

產品名稱

專案內容

2021 服務成效

校園薪轉服務專案	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提供教職人員及員工優於市場薪轉條件，如免費轉帳次數、活存利率等 ◆ 簡化學雜費代收付流程，協助校方印製繳費單、超商手續費減免、信用卡支付學雜費平台 ◆ 提供高利活存，最高可達 5.75 倍牌告利率，增加學校收入 	服務 1 所學校、579 名員工
基金會薪轉服務專案	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提供員工優於市場薪轉條件，如免費轉帳次數、活存利率等 ◆ 降低基金會手續費支出，提供代收付平台，每筆捐款僅收取定額手續費（最低 6 元），優於原本以捐款金額收取 2% 手續費 ◆ 提供高利活存，最高可達 5.75 倍牌告利率，增加基金會收入 	服務 8 間基金會、187 名員工

文化創意產業放款

金額：百萬元

	2018	2019	2020	2021
餘額	4,993	5,640	8,273	5,444
件數	144	105	149	203

3.4 客戶體驗

3.4.1 數位金融

數位金融策略

開發金控集團為因應後疫情時代，投資環境大幅動態的劇烈變化，除了專業財富管理團隊外，更聚焦數位金融服務工具，讓投資理財可以符合趨勢並貼近生活所需，未來將以”One Website, One APP”為目標，以 FinTech（金融科技）快速滲透與翻轉消費者的金融生活。

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。

提供開發金控集團客戶更好的金融體驗，建立凱基銀行及凱基證券的數位橋樑。凱基證券全新顧客可透過數位流程導入證券端開戶資料給銀行，顧客可填寫一次資料同時開立台幣數位帳戶與台股證券戶。而凱基證券客戶亦可透過簡易流程完成身分認證，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。

此外，中國人壽攜手凱基銀行推出「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中國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，提供客戶方便快速的數位金融服務。

凱基證券則為首家證券業者推出 Line 綁定帳號服務，致力 Line 及 Facebook 社群平台的功能發展及產品精準行銷，勾勒出數位券商的樣貌及運作可行性。除了電子及行動下單等功能之持續精進外，2021 年上線 AI 智能客服功能，共吸引 4.6 萬人提問 14 萬則問題，運用機器學習促使問答之精準度達 96%，應用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。

為提供開發金控集團客戶更好的金融體驗，建立凱基銀行及凱基證券的數位橋樑，首創銀行及證券雙向數位身分認證，串起集團綜效，並於 2021 年底推出三合一開戶(台股、美股、基金帳戶)一次線上開立，領先同業券商。凱基銀行網銀客戶透過網銀線上核審，線上開立凱基證券台股證券戶，而凱基證券客戶亦可透過簡易流程，完成身分認證、並以證券庫存作為申請信用卡之財力證明，大幅縮短線上申請步驟，為集團客戶打造具整體性的金融體驗。

開發金集團數位金融成效

中國人壽

1. 「Smile to Sign」遠距刷臉投保

面對金融科技浪潮來襲，中國人壽投入豐沛資源推動數位躍升，首創將人臉辨識技術應用於投保流程，且為率先獲准試辦遠距投保的少數業者之一，配合最嚴謹的資訊安全與個資保護措施，打造出智能身分確認機制，領先業界邁入「刷臉投保」新紀元，而如此傑出的數位轉型成果，於第一屆《工商時報數位金融獎》中，拿下「數位創新獎」優質獎，並取得 TCSA 台灣企業永續「創新成長領袖獎」，不僅顯示在推動金融科技上的亮眼表現，更展現創業家精神與創新能力，上線至今已累計破萬人次完成投保。

2. 保險理賠醫起通 – 理賠線上新服務，引領科技新生活

中國人壽在壽險公會的籌組下率先宣布與台北市政府攜手啟動「保險理賠醫起通」計畫，與北市 10 所醫院合作進行醫療文件資料共享，保戶只需至中壽網站申請理賠並進行授權，「保險科技運用共享平台」即會自動將診斷證明等醫療文件提供保險公司，讓保戶不需在醫院與保險公司間奔波遞件，大幅降低申請理賠所需文件的時間成本。中壽與臺北市立聯合醫院各院區、國泰醫院、新光醫院、萬芳醫院合作啟動醫療文件資料共享，可為保戶省下往返醫院的時間，中壽也將運用區塊鏈技術的安全特性，為保戶個人資料進行高度資安防護，保障重要個資的隱密性。

3. 業務員輔銷數位新契機 – 「i- 遊戲」、「i- 探詢」

「i- 遊戲」及「i- 探詢」為中國人壽獨家發展數位工具，並透過敏捷式開發，為業務員打造展業利器，主要是為新進業務員打造更親善、情境式的互動溝通機會，因為保險是多元且專業的商品，但也與生活息息相關，資深業務員因累積豐富經驗及銷售技巧，善於主動創造與客戶接觸機會，並能將複雜的保險商品組合轉化為情境式的互動溝通，提供適切保障以滿足客戶需求。然而，這對資歷二年以下的業務新人而言，並不容易。

中國人壽以 AI 及大數據為趨動，積極協助業務新人找出問題，藉由資深業務員的成功經驗解決痛點，獨家開發數位管理輔銷工具「i-Agent」後，再推出「i- 遊戲」及「i- 探詢」，透過數位遊戲方式，協助業務新人了解客戶的保險意識，進而能針對其需求建議，並規劃適切保障，讓業務新人也能提供顧問式的保險服務。

客戶對「i- 遊戲」及「i- 探詢」的接受度很高，自推出以來反應熱烈，客戶收到「i- 遊戲」之後，讓業務員能夠再使用「i- 探詢」，進一步與客戶互動，以確認保險需求，並完成保險規劃；同時，業務員也回饋，這項新工具能夠輕鬆創造話題，有助於加快行銷及增員推進速度，過程更順暢。「i- 遊戲」及「i- 探詢」也與中壽其他數位工具串連，當確認客戶的保障需求及投保意願後，只要一鍵就能列出建議商品，讓服務無縫銜接，帶給客戶更流暢的保險體驗。

4. AI 智能助理「小柴」 - 業務員的隨身助理與展業利器

「小柴」是專為中國人壽業務員設計開發的智能助理，提供即時問答解惑、及多元的智能貼心服務。「小柴」以自然語言處理技術 NLP，結合由壽險專家經驗所建成的聰明腦袋，業務員可詢問商品、業務規則、數位工具使用等問題，也可進一步獲取日常工作中所需的資訊。另外，透過大數據資料與演算，「小柴」能提供保戶服務相關的動態資訊，如：客戶生日提醒、今日待辦工作等事項，再搭配「小柴」的展業輔助工具，包括祝福賀卡、數位月曆等，讓業務員能在適合的時間點，提供客戶貼心服務，傳遞溫暖。

2021 年「小柴」也持續優化升級，包括知識持續訓練提升，新增 200 多組知識量，讓智能助理更聰明！另外更開發「關鍵字搜尋功能」，預測業務員想輸入的問題、即時配對答案，讓智能助理更好用！2021 年每月平均超過九成的業務員使用，「小柴」成為中國人壽業務員最信任的貼身智能助理、並在疫情期间提供數位服務不中斷，「小柴」將努力前進、將持續做中國人壽業務同仁最堅實的後盾。

5. 大數據與 AI 平台暨行銷標籤庫

中國人壽建置行銷標籤庫描述客戶的屬性、行為、意圖及興趣等訊息，透過自動化地進行互動資料整理，偵測客戶對於特定商品的意圖；2021 年進一步依據客戶資金運用資訊，輔助前線客服人員提升客戶體驗，更配合整體生態圈之發展策略，利用客戶標籤強化後續的服務體驗。

6. 精準行銷名單 – 在對的市場找到對的客戶

從龐大的既有客戶名單中透過大數據分析並建置機器學習模型，針對各類商品找出再購率較高的客戶，讓業務員優先安排行銷活動；2021 年持續擴增資料維度並加強先進模型之超參數校調，更使名單再購倍數高達 5 倍以上。

創新數位金融產品與服務

產品 / 服務	合作夥伴	內容說明
數位信貸	提供客戶 24 小時線上申貸服務	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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 ◆ 2021 使用線上申辦貸款業務達 3.3 萬筆，年度申貸金額達 357 億元；放款金額達 135 億，線上使用比率達 98%
KGI Inside – 數位信貸	Alphaloan	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 與全國最大貸款比價平台 AlphaLoan 合作，首創跨銀行貸款帳單管理功能，讓「滑世代」手機族能隨時在一個服務介面上，就享有跨銀行的信用貸款比價、申貸、還款繳費等一站購足式金融服務。
	愛心捐款平台	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提供 30 家以上愛心慈善團體以較低手續費成本與 KGI inside 各種場景進行合作募款，並推出適用於中小社福機構，零串接成本的速連接 API 模組
KGI Inside – 生活繳費	社會住宅	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 首創推出以信用卡繳納社會住宅租金之便利支付，協助政府及業者便利租金繳納，造福社會弱勢人士
KGI Inside - 大數據分析	iCHEF 資廚	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提供大數據模組分析及風險管控的專業知識，幫助 iCHEF 建置餐廳歇業預測模型，強化對於餐廳經營變數的掌握。並同步串接線上貸款申請，推出「iCHEF 餐廳貸」服務，協助店家以更有效率及便利的方式取得資金。
生物辨識登入	委外 / 自行開發	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 自 2020 年 FACE ID/ 指紋 / 圖形驗證等生物辨識功能推出後，客戶運用快速登入服務大幅成長，2021 年度累積綁定裝置數達 14.3 萬，較 2020 年度成長 60.7%。未來將持續推出生物辨識轉帳功能，以提供客戶更方便的轉帳方式。
網銀功能優化	委外 / 自行開發	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新增電子存摺寄送服務，全年線上申請將近 2.2 萬份。客戶可直接於網路 / 行動銀行申請臺外幣帳戶的存摺封面及交易明細的電子檔案，除省去臨櫃頻繁換摺，亦減少各項業務申辦檢附文件之紙張列印。 ◆ 建置存款帳務金額異動通知服務，2021 年 5 月上線至年底完成服務註冊的客戶數超過 5 萬人，發送超過 47 萬則帳務金額異動的推播通知，提供客戶更安全安心之服務體驗。 ◆ 新增線上更新職行業資訊，省去客戶臨櫃或去電客服時間。 ◆ 擴增網銀 ETF 下單服務，提供客戶多元下單管道。
信用卡數位收單服務	LG 健身工場 iCHEF	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 結盟電信業者共創「數位刷卡機行動化」服務。 ◆ 支持刷插卡、感應卡、與國際 3 大 PAY ◆ 支持子母帳號使用 / 帳務查詢 ◆ 個人刷卡簽單、商家簽單存根聯與請款聯雲端化，落實無紙化的便利
交易便利化	委外 / 自行開發	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 臨櫃數位開戶，線上填單開戶服務，縮短臨櫃等候時間

3.4.2 顧客隱私與權益保護

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、業務往來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。

本公司法遵處依「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 2021 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，本公司各項作業流程所涉之個資風險皆為有效控管；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檢視。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，業經陳請總經理核定，已可有效控制上述業務流程所生之個資風險。

子公司於公司內部規章中，新增國內外政府機關與相關機構要求本公司提供個人資料者之規定，以便更完整保障顧客隱私與權益，又凱基證券新增公司如發生重大個人資料事故者，應於 72 小時內通報主管機關之規定，以便更完整保障顧客隱私與權益。就系統層面上的精進如：網路下單系統，以身分證字號登入時，採隱碼作業、查詢客戶資料，涉及個人資料皆以隱碼揭示以及網路下單系統，採雙因子登錄驗證作業等。凱基銀行則於 2021 年導入資料庫個資掃描系統，辦理定期掃描，避免測試資料庫有不當留存個資情形，以降低個資外洩風險。

另為使各界了解本公司、子公司及第三方供應商如何使用及保護個人資料，並提供顧客順暢且有效的溝通管道，本公司將相關資訊揭示於「[隱私權保護政策](#)」、「[個資告知聲明](#)」及「[客戶資料保密措施聲明](#)」並公告於本公司企業網站。

隱私保護風險管理機制

開發金控集團重視顧客之隱私權及個人資料之安全性，為有效控管全集團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](#)」做為全集團隱私保護管理之重要指導方針，本公司及子公司再以風險為基礎，分別建構最適切之隱私保護風險管理機制，設置個人資料保護專責單位，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。

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，將立即通報個人資料保護專責單位，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及本公司所為之因應措施。如個人資料安全事故情節重大者，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。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。

01 通報專責單位

- ◆發現疑似個人資料安全事故，通知所屬單位個人資料保護核心小組成員加以辨識
- ◆事故確認，通報法令遵循處
- ◆召開核心小組會議，釐清責任單位

02 採取應變措施

- ◆依事件性質，採取適當之應變措施
- ◆保存處理過程與紀錄
- ◆通知當事人，告知個資侵害事實及所為因應措施，並提供諮詢服務專線

03 事故排除檢討

- ◆事故排除彙報並追蹤處理情形
- ◆視情節召集事後檢討會議，進行事故原因分析，並研議相關矯正預防措施

04 稽核機制

- ◆個人資料管理納入內部控制及稽核制度
- ◆定期檢視涉及個人資料蒐集、處理及利用之業務辦理情形
- ◆違反管理規定者，依「員工獎懲辦法」予以懲處

隱私保護實務

本公司及子公司蒐集個人資料時，依個人資料保護法規定告知客戶下列事項：

1. 個人資料使用目的
2. 個人資料類別
3. 個人資料使用期間、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行使之權利及方式：
 - (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，惟依法您應為適當之釋明。
 - (3) 請求停止使用及請求刪除。
 - (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。

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) 客戶資料儲存及保護方式
- (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、取得您的書面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。

本公司及子公司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，本公司及子公司凱基證券、

中國人壽及凱基銀行均通過 ISO 27001（證書持續有效）資訊安全管理制度標準驗證，以期持續提升各公司個人資料保護管理能力。子公司凱基證券及中國人壽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）個人資料管理制度 (Personal Information Management System) 標準第三方驗證審查作業，中國人壽更主動擴大驗證範圍，為國內首批自原有的個人保險相關業務擴展至總公司及所有分公司全數業務之壽險公司。中國人壽亦於 2020 年「臺灣企業永續獎」中獲得「資訊安全獎」，凱基銀行資安部同仁亦於國家高速網路計算中信與臺灣數位安全聯盟共同主辦之第四屆 RedAlert 資安攻防競賽取得第 3 名，凱基證券與中國人壽亦於工商時報 2021 年舉辦第一屆數位金融獎中，分別取得證券組數位「資訊安全金質獎」與「數位資訊安全優質獎」的號稱。各項驗證的通過與獎項的獲得肯定了本公司及各子公司致力提供安全金融服務之決心及對客戶資料安全保護之承諾與努力。

· 2021 年凱基證券與中國人壽無相關申訴案件。

· 凱基銀行隱私權相關之申訴案件如下

2021 年度受理客戶申訴案件中，涉及隱私權之案件共 2 件：

案一、企業授信申請件須徵提保證人，本行接獲申請人胞弟陳情即查明確認陳情人無為胞兄作保意願，前述用印文件即行銷毀後，本行最終評估婉拒該企業貸款申請並取得陳情人諒解。總行業管單位重新進行個資宣導，請業務同仁落實辦理個人資料蒐集、處理及利用之告知事宜，若所蒐集之個人資料非由當事人提供者，應於處理或利用前，向當事人告知資料來源及個人資料保護法相關規定之事項。

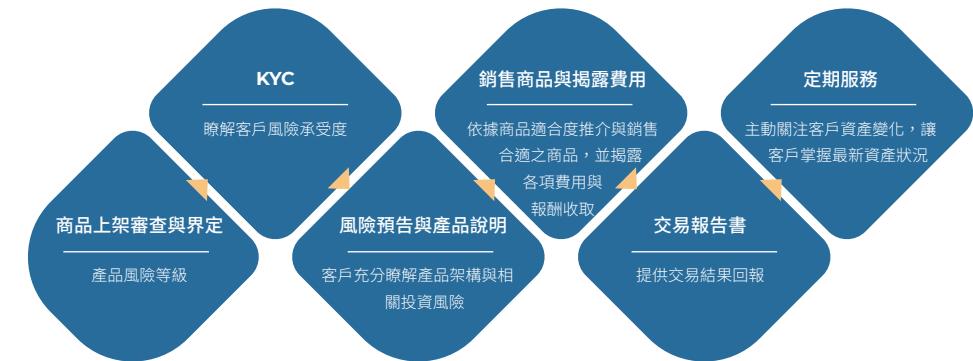
案二、信用卡首刷禮贈品廠商配合之宅配公司因將出貨資料之收件人與配送地址錯位；宅配公司於接獲通知當日即緊急更正配送名單及重新寄送。廠商提出改善措施：

1. 贈品廠商更換合作之宅配公司。
2. 廠商於出貨前再次檢查名單均正確後再印出交予宅配公司進行配送。

· 2021 年無任何違法資料二次使用（為原先收集資料目的以外的個人資料使用）情形

誠信透明溝通：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，開發金控自 2015 年度起，依據「企業社會責任委員會組織規程」第 5 條規定設置「顧客權益小組」，同時凱基銀行及凱基證券亦制定「公平待客原則」，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；此外，開發金控「顧客權益小組」亦定期彙整報告子公司公平待客原則之執行情形，以落實對顧客的服務與權益維護。



落實方法			
子公司	政策與程序	溝通方式與機制	溝通績效
凱基 銀行	<p>一、本行訂有「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。</p> <p>二、執行情形</p> <ol style="list-style-type: none"> 滿意度執行：客戶服務部持續對分行臨櫃之台外幣交易、開戶、理財業務、私人理財、新申辦貸款 / 信用卡業務、客戶進線客服中心客群及數位線上開戶客群之滿意度調查，總回收問卷數 2 萬筆。整體服務滿意度為 98.8%。 客訴及客戶意見管理 <ol style="list-style-type: none"> 2021 年客戶申訴案件計有 265 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。 客服單位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 (包含申訴舉人的回饋) 、優化網站 / 語音等平臺功能、強化系統效能、教育訓練等共計 81 項。 2021 年 8 月起執行客訴案件滿意度問卷，有 80% 客戶對人員處理的應對態度及效率感到滿意。 進線客服服務：2021 年有 80.4% 的客戶在進線 20 秒內被接通，有效達成快速及精準解決客戶問題。 已導入 NPS 淨推薦度題目，取得客戶意見進行改善、追蹤，以優化客戶體驗。 2022 年 1 月設置「公平待客委員會」，協助董事會具體推動並落實本行各項公平待客原則，並制定「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。 	<p>凱基銀行透過法遵事務通報機制，控管及追蹤應配合主管機關增修規定，並將公平待客各項原則有關規定列入法令遵循自評項目定期檢視合規情形。</p>	<p>凱基銀行訂有「客戶需求管理 KRI(Key Risk Indicators)」監控未依客戶指示執行之件數、「KYC 作業管理 KRI」監控未依客戶投資屬性分析登載系統或錯誤件數、「客服品質 KRI」監控客訴案件處理件數及完成比率、「行外取件控管 KRI」監控行外取件未經電話照會即予交易之件數、「代客下單控管 KRI」監控行員代客交易及客戶留存電子郵件信箱為理專所有之件數，每季就各指標達設定監控門檻及警示啟動門檻，要求達到或超過門檻者強化實務辦理或提報改善並列管追蹤至完成；另對作業風險事件涉消保案件者，依個案要求相關單位提報改善措施並均納入系統追蹤控管，每月就重大性提報業務風險委員會。</p> <p>凱基銀行已將消費者保護列入自行查核項目、公平待客各項原則執行情形納入內部稽核查核項目適時辦理查核。</p> <p>2021 年度凱基銀行連續第 3 年於 18 家本國銀行競爭中榮獲【臺灣服務業大評鑑】本國銀行「銅牌獎」，分行與客服同仁秉持從心出發的理念，提供有溫度且專業的服務，獲得肯定。</p>

落實方法

子公司	政策與程序	溝通方式與機制	溝通績效
中國人壽	<ul style="list-style-type: none"> ◆成立公平待客委員會，制定「公平待客原則執行規範」，定期將公平待客相關措施彙整及呈報董事會審閱。 ◆董事自評考核項目中，增加「重視關注 ESG 議題」以及「積極推動公平待客原則」考核項目。 ◆主動提供消費者完整且正確之資訊，定期查核相關銷售文件且若因法條或其他因素導致修改銷售文件時便即時更新為最新版本，如建議書、商品 DM，落實告知與揭露原則。 ◆導入客戶淨推薦度調查 (Net Promoter Score, NPS) 衡量中壽帶給客戶的服務體驗，2021 年已展開「新契約」與「理賠」兩項服務接觸點，並取得平均 70 分以上的高水準表現；同時，對客戶回應進行分析、歸納，以客戶處理程序之角度獲取反饋，參考客戶痛點，進一步推動改善方案，以間接改善申訴機制。規劃 2022 年將持續導入不同的接觸點，更全面優化客戶體驗。 	以身障者專屬綜合險「友保障」服務配套為例，中壽於企網之無障礙網頁專區建置金融友善商品專區，讓視障者能與一般人無異，可透過手機或電腦充分了解友保障商品內容；另同步提供電話客服中心專線服務，除提供商品語音導讀商品內容外，也建置專人服務選項協助派員解說及投保商品。	<ul style="list-style-type: none"> ◆截至 2021 年 12 月總計超過 4,562 通來電，聽取商品語音介紹，主動進線諮詢共 3,447 通。 ◆連續 2 年榮獲金管會「公平待客原則評核」績優保險公司。 ◆2021 年疫情升溫，於兩週內克服環境與系統困難，啟動 0800 客服人員全員居家值機為業界第一，並維持全年度接聽率 94.71%，提供客戶服務不中斷的優質服務。
凱基證券	<ul style="list-style-type: none"> ◆凱基證券訂定公平待客原則相關之內部規範共計 18 份，其中有 9 份規章係由董事會核定。 ◆藉由三道防線分工落實執行公平待客原則政策，並由最高幕僚單位策略企劃部統籌規劃、推動與監督，彙總業務單位自行檢查結果，召開公平待客原則執行檢討會議，並向董事會報告執行情形。 	證券業公平待客評核每兩年受評一次。凱基證券由策略企劃部負責規劃推行監督執行情形，定期每年召開執行情形檢討會議，及向董事會報告。2021 年凱基證券成立公平待客委員會（以下稱「委員會」），負責本原則之規劃及推行，且定期將執行結果呈報董事會，委員會由總經理擔任會議召集人，其組成及運作另依本公司「公平待客委員會規程」辦理。	

教育訓練

子公司	教育訓練人數	教育訓練時數
凱基銀行	凱基銀行全員	<ul style="list-style-type: none"> ◆2021 年度凱基銀行已達全員公平待客原則教育訓練 3 小時，包括上半年度線上課程 1.5 小時、下半年度線上課程 1.5 小時。 ◆凱基銀行不定期 / 適時辦理全行消費者保護相關法規教育訓練及法令宣導，就新進人員並已包含金融消費者保護法之教育訓練。 ◆對於金管會公告之他行裁罰案例，凱基銀行已向全體同仁傳達宣導並請相關單位檢視有無類似情形、確實檢討作業流程或建立控管機制。
中國人壽	內勤同仁、主管及外勤同仁合計 16,497 人次	<ul style="list-style-type: none"> ◆中國人壽董事會高度重視公平待客企業文化由上而下之推展，視疫情程度以線上或實體方式持續進行相關教育訓練，2021 年舉辦 1 次公平待客實體課程、3 次線上課程： <ol style="list-style-type: none"> 一. 針對董事會成員、高階經理人，於 2021 年 11 月 16 日邀請陽明交通大科技法律學院林志潔特聘教授，講授【從金融消費者保護談高齡金融友善】課程，董事暨高階主管共 47 位參與，並進行互動討論。 二. 針對核心部門主管及代表，於 2021 年 11 月 24 日邀請金融評議中心許明正副處長，講授【公平待客原則：評議案例宣導】課程，共 70 人受訓。 三. 針對一般部門代表，於 2021 年 6 月 28 日以保險事業發展中心課程舉辦【金融消費者保護法暨公平待客原則解析】教育訓練，共 80 人受訓。 四. 2021 年更新公平待客原則之線上學習數位教材，納入 FCA 公平對待弱勢客戶指南內容，以使全體內外勤同仁均得認知公平對待金融弱勢者之重要性及要項，內勤同仁逾 2,300 人完訓，外勤同仁逾 1.4 萬人完訓，完訓率 100%。 <p>以上課程時數總計 49,339 小時，受訓共 16,497 人次</p>
凱基證券	2,466 人	<ul style="list-style-type: none"> ◆2021 年凱基證券內部自辦公平待客實體 / 線上課程有 4 場，共計 7.5 小時，並提供相關數位課程 3 小時，參加人數 2,441 人；另加計外部單位舉辦相關課程之參加人數 25 人 (2 項課程，含董事 7 人)，總計 2021 年參加相關訓練之人數（含董事及負責人）共 2,466 人。 ◆凱基證券定期辦理全公司「從業人員法令教育訓練課程」，內容涵蓋公平待客原則、金融消費者保護相關法規、客戶申訴與爭議處理、重要裁罰案例及法令宣導。 ◆對於金管會公告之同業裁罰案例，凱基證券已向相關單位宣導並請相關單位檢視有無類似情形、作業流程或建立控管機制，並持續檢視本公司現行作業有無須優化之處。

違規事項			
子公司	違法事件件數	違法事件性質	違法事件背景
中國人壽	0 件	2021 年度並無相關違規事件。	
凱基銀行	2 件	公平待客原則及金融消費保護相關	<p>1. 案件一（重大偶發案件）：針對客戶指陳其於本行帳戶款項有遭匯出之情事，北門分行作業主管疑似與客戶有資金往來，分行同仁亦查有違反員工行為規範及作業疏失。</p> <p>2. 案件二（銀髮族金融消費者保護專案檢查所提列之重大缺失）：繼光分行客戶檢舉理專有盜用帳戶密碼並捲款。</p> <p>3. 案件一（重大偶發案件）：已就缺失事項提報人管會進行人員懲處。</p> <p>4. 案件二（銀髮族金融消費者保護專案檢查所提列之重大缺失）：已查核其案關資金流向及相關交易作業資料發現之缺失相關改善辦理措施已完成，針對理專服務過程疏失及與客戶有資金往來情形，已分別於 2021.04 及 2021.11 提報人事管理委員會懲處完成。有關客戶另向台中地方檢察署提告理專等人詐欺等案件，該案偵查終結，經「不起訴處分」確定。</p>
凱基證券	1 件	公平待客原則相關	<p>2021 年 11 月接獲金融監督管理委員會來函要求注意改善公平待客原則落實執行情形 (金管證券字第 1100364693 號)</p> <p>2021 年 12 月 24 日經董事會通過改善計畫，五項改善措施：</p> <p>遴聘專業顧問：</p> <ol style="list-style-type: none"> 目前已聘請勤業眾信聯合會計師事務所為專案輔導顧問，並已多次召集相關議題之討論會議，改善計畫正積極進行中。 設立公平待客推行委員會 每季提報董事會有關公平待客執行情形 改善並優化客戶申訴處理機制 官網設置公平待客原則專區

3.4.3 提供客戶優質服務

提供透明且優化的商品及服務

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

中國人壽

1. 服務大使

中國人壽秉持「愛與關懷」及「公平同理，待客如己」的服務理念，於 2018 年第四季起推動服務大使選拔活動，鼓勵同仁共同創造優質的「感動服務」，截至 2021 年累計選出 114 位服務大使，再由全體同仁依服務故事票選出 47 名獲得 TOP5 服務大使殊榮，由總經理親自公開表揚，彰顯第一線客戶服務人員的榮譽感，深耕服務文化並落實公平待客精神，建立服務模範，提升企業形象及客戶滿意度。

2. 服務課程

電話服務中心於 2021 年度舉辦 2 次自辦訓練課程，邀請各地客服中心人員參加，有助提升同仁金融投資知識，俾利於提供多元化的服務；另藉由講師引導，鼓勵同仁突破舊有慣性、轉換思維、激發創新精神，讓服務更具彈性與感性，以客戶為中心進而創造出更優質的服務，持續提升客戶體驗。

凱基證券

為完善數位顧客旅程體驗，全面數位化顧客旅程，包含開戶、徵審、交易、服務流程、帳務全面線上及自動化完成，讓客戶免出門，在家即能享受所有服務。另為接觸年輕客群，提供客戶一站式的社群理財服務，建立即時互動社群行銷平台，運用 LINE 社群分眾行銷，逐步引導客戶了解金融理財產品。另外，打造全新官網呈現風貌結合 Adobe Analytics 系統工具，自動化採集受眾之數據，了解個別客戶喜好，優化客戶體驗，提升潛在客戶轉變為實動客戶的機率。

凱基銀行		
產品 / 服務	內容說明	2021 年成果
信用卡	◆客戶刷卡消費可經由網銀 / 行動銀點 / 互動帳單 / 官網選擬分期項目	交易筆數較前年成長 8%
交易服務	◆基金：持續提供客戶交易手續費優惠，與更多基金服務，如私募基金 ◆外國股票 / ETF：提供網路銀行下單服務、美國股票上架 ◆結構型商品：提供更多元標的連結的結構型商品。 ◆存款：提供更方便的開戶管道。 ◆開放支票存款聯行交易 ◆開放假日撥薪功能 ◆國外匯款免填單 ◆代收稅款連續交易	◆推出第一檔私募基金 ◆推出連結股權結構型商品
信用卡帳單服務	◆數位互動帳單：相較傳統的電子帳單，數位互動帳單有『立即繳款』、『我要分期』、『歷史帳單』、『數位申辦』等 4 大功能，便捷客戶掌握消費資訊及靈活理財。透過數位互動帳單，客戶可線上繳款或產生繳費條碼持手機至分行或便利超商繳款、立即申請當期帳款分期或單筆消費分期、查詢近 6 期單、線上申辦信貸或其他信用卡等。	電子帳單有效卡戶比例提升至 45.3%
網銀暨行動銀行服務	◆凱基銀行網銀暨行動銀行於 2021 年共進行超過 150 項優化 / 新增功能，包含提供新增電子存摺寄送、存款金額異動通知、線上更新職業資訊、網銀 ETF 下單服務等等功能。滿足客戶無論在查詢、交易、對帳各項功能使用上之便利性及優異的客戶體驗。	網銀暨行動銀行進行超過 150 項優化 / 新增功能
企業網路銀行訊息自動通知	◆提供企業客戶外幣交易 (存款、匯款、進出口、放款) 及台幣放款交易單據 e 化	自 2017 年 11 月上線至 2021 年底，「自動化訊息通知服務」訂閱客戶總戶數 732 戶；2021 年全年度累計通知筆數共 61,324 筆。

註：數位申辦信貸每件申請書節省 4 張 A4 紙；契約書推估每件申請節省 6 張 A4 紙。參考行政院環保署臺灣產品碳足跡資訊網資料計算，A4 紙，70g (210mm x 297mm) 一包 500 張約產生 3.6 kg CO₂e。2021 年數位申請案件 33,490 件，線上數位立約 13,767 件，換計紙張為 216,562 張，預估可減少碳排量 1.559246 tCO₂e。

更積極的社群經營

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

社群網路	2021 年經營狀況	2022 年目標
 凱基銀行 Facebook 粉絲團	粉絲數：110,161 (+6%) 年度 PO 文則數：243 貼文觸及人數：約 246 萬次 貼文互動數：約 31 萬 貼文分享數：約 3 萬 私訊客戶則數：約 1500 件	
 凱基銀行 Instagram 官方帳號	Instagram 官方帳號正式營運	今年將整合各社群媒體，並且依不同族群與需求特性來經營。(1) 透過專業且趣味的內容降低金融服務的心理門檻；(2) 展現更多個性化風格，延伸年齡層經營；(3) 規劃個人化服務與客製化優惠活動。打造一致性的品牌印象與提升觸及人數與互動機會，以客戶的需求為優先考量，培養忠誠度並成為客戶的優先選擇。
 凱基銀行 Line 官方帳號	好友數：3.3 萬人 (+24%)	
 凱基證券 Line 官方帳號	好友數：24.7 萬人 (+18%) 綁定數：3.7 萬人 (+22%) 閱讀次數：60 萬 +	持續以多元主題、互動節目、專業研究接觸客戶，有效發揮內容的影響力，透過社群來縮短券商與投資人間的距離，使 LINE 和 FB 成為與年輕人的快速互動的溝通橋樑，提升年輕族群的投資意願，並於社群推出『投顧影音』新內容，給予消費者更好的每日解盤分析、每月錢線報告、投顧鑫觀點，引導客戶迅速掌握台股盤勢動態、及海外熱門產業脈動，促進台股或海外股票 (複委託) 的交易意願。
 凱基證券 Facebook 粉絲團	粉絲數：3.5 萬人 (+9%) 年度 PO 文則數：210 則 貼文觸及人數：約 81 萬次 貼文互動數：約 7.2 萬 貼文分享數：約 1.5 萬 私訊客戶則數：約 400 件	
  中國人壽 Facebook 粉絲團 Instagram 官方帳號	粉絲數：3.7 萬人 (+17%) 年度 PO 文則數：480 則 貼文觸及數：約 1,100 萬次 貼文互動數：約 39 萬 貼文分享數：約 5 萬 私訊客戶則數：約 180 件	因應全球減碳趨勢，中壽社群將提升品牌好感與永續認同，以創意領航，強化永續金融倡議內容，同時融合年輕化與數位化元素貼近客戶生活場景，持續透過創意包裝財務規劃、風險保障、友善環境及社會參與等主題，設計療癒吸睛圖文傳遞品牌愛與關懷，主動創造曝光聲量及互動，成為與粉絲生活連結緊密而溫暖的接觸點。

更普及的金融教育講座

為促進本行客戶對於金融商品與稅務的瞭解，並考量第二季政府啟動第三級防疫措施，凱基銀行於全省舉辦線下及線上金融理財講座，包括保險、債券、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，幫助客戶在面臨新冠疫情肆虐的年代，都能掌握最適合的理財方式。2021年全省共舉辦11場說明會，服務2,134人次，滿足客戶對於金融理財知的需求。

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，截至同年12月底累積宣導人數共1,697位民眾。

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

中壽結合金融保險職能，攜手花蓮東華大學財務金融學系，自2020年起啟動「遇見幸福美好人生 金融小學堂」系列活動，截至2021年，已巡迴花蓮、吉安、玉里、鳳林及新城等各偏鄉，共辦理5場次，累積宣導人數約400人次，透過教育的力量，密切連結社區網絡，為花蓮注入更多資源，提升高齡長者等弱勢者之金融防詐及理財基礎概念，縮小金融知識的落差，讓教育成為推動永續發展的一把關鍵鑰匙。



	對象	內容	場次	參加人數	
凱基 銀行		保險客說會	2 場	647 人	
	客戶	債券客說會	2 場	697 人	
		稅務客說會	7 場	790 人	
社區民眾	《守護您的財富安全》 反詐騙宣導	59 場	1,697 人		
客戶	小型客說會	133 場	1,321 人		
客戶	大型客說會	21 場	524 人		
凱基 證券	客戶	線上客說會	264 場	5,236 人	
客戶	凱基證券全省投資理 財講座（台股）	12 場	413 人		
	總計	500 場	11,325 人		

◆ 身障友善服務機制

族群	包容性設施與政策
視覺障礙者（全盲 或弱視）	<p>凱基銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 凱基銀行「公用資訊及簡易功能網站」（無障礙友善專區）除揭露匯率、客服專線等必要訊息，另提供存款帳務查詢、約定及非轉帳轉帳等交易，並依照視障人士使用需求，結合手機內建旁白功能，以語音導讀方式引導視障人士操作，量身打造友善介面降低操作障礙及困難，使視障人士更佳方便輕鬆使用數位金融服務。 ◆ 【存款開戶】臨櫃開戶由客戶及一名見證人（見證人須具完全行為能力之明眼人，若親友無法協助辦理亦得為凱基銀行非經辦開戶行員），由見證人朗讀開戶契約重點內容給客戶聆聽，協助其完成開戶流程，同時也可視客戶需求，於符合主管機關要求情況下，協助場地外開戶服務。 ◆ 【交易服務】非臨櫃者可提供電話銀行、網路銀行、行動銀行交易服務，並24小時提供電話詢問解答。臨櫃客戶可於分行現場進行口頭、電話交易委託，由現場主管視客戶實際需要提相關交易服務。 <p>中國人壽</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 【金融友善專區無障礙網頁】於企業網站揭露包含環境、溝通及服務、商品、資訊、公告及統計等準則應告知的必要訊息，無障礙網頁的設計，協助對滑鼠操作有障礙之人士可快速瀏覽網站之任何資訊，協助視障者獲取圖片資訊，當網站上的圖片無法呈現時，一般民眾亦可經由替代文字說明取得相關資訊。

◆ 身障友善服務機制

族群	包容性設施與政策																												
 聽覺障礙者和語言障礙者	<p>凱基銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> 【存款開戶】提供網路預約開戶服務，申請書內容經客戶確認後於各開戶申請文件簽名辦理，同時也可視客戶需求，於符合主管機關要求情況下，協助場地外開戶服務。 【交易服務】非臨櫃者可提供網路、行動銀行電子交易服務。臨櫃客戶可於分行現場以筆談溝通確認交易內容並提供免填單交易服務，由現場主管視客戶實際需要提相關交易服務。 【其他服務】E-mail 詢問解答服務 																												
 肢體障礙者	<p>凱基銀行</p> <ul style="list-style-type: none"> 【存款開戶】提供網路預約開戶服務，申請書內容經客戶確認後於各開戶申請文件簽名辦理，同時也可視客戶需求，於符合主管機關要求情況下，協助場地外開戶服務。 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 【無障礙設施】凱基銀行各分行依據內政部營建署制定的建築物無障礙設施設計規範，設置無障礙環境空間，全行共設置 125 台符合輪椅用之無障礙 ATM，亦於臺中慈濟醫院設置 1 台視障 ATM，期能為身心障礙者提供更妥善之無障礙金融服務。此外，因應高齡化社會趨勢，全台 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。 <p>中國人壽</p> <ul style="list-style-type: none"> 【友善服務櫃台】為提供高齡且行動不便的保戶更優質、迅速的洽公環境，中國人壽於客服中心櫃台設置專為特定對象優先服務之「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。 【到府服務】中國人壽持續提供關懷措施予弱勢（視障、啞啞、身心障礙或行動不便）及長者（65 歲以上），包含到府協助辦理理賠、客戶服務相關申請到府收件及送件等。申請理賠的同時，客戶可選擇匯款，亦得選擇由專屬服務同仁親送理賠支票至家中轉交客戶。 【金融友善服務專線】為年長者及弱勢族群提供友善服務，規劃高齡、弱勢族群專屬服務專線，於 2021 年 6 月正式上線，提供溫暖專業且便利之金融友善服務，簡化 IVR 輸入流程，免輸入 ID 直接按 5，即可快速轉接專人服務。統計 2021 年共 5,430 通使用專線 IVR 語音說明服務，其中 4,127 通轉接由專職客服人員提供諮詢服務。 <p>凱基證券</p> <p>凱基證券為提供身心障礙者各項友善金融服務，確保身心障礙人士充分享有基本、平等及合理便利之金融服務，本公司除提供開戶與交易之相關協助外，全省據點亦自行設置或承租大樓提供友善服務措施，其據點數及百分比詳如下表：</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>據點數 (百分比 %)</th> <th>自行設置</th> <th>承租大樓提供</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>無障礙坡道</td> <td>2 家 (3%)</td> <td>34 家 (47%)</td> <td>36 家 (50%)</td> </tr> <tr> <td>無障礙廁所</td> <td>6 家 (8%)</td> <td>22 家 (31%)</td> <td>28 家 (39%)</td> </tr> <tr> <td>無障礙車位</td> <td>3 家 (4%)</td> <td>9 家 (13%)</td> <td>12 家 (17%)</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>據點數 (百分比 %)</th> <th>自行設置</th> <th>承租大樓提供</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>無障礙電梯</td> <td>5 家 (7%)</td> <td>28 家 (39%)</td> <td>33 家 (46%)</td> </tr> <tr> <td>結算櫃台高度降低</td> <td>59 家 (82%)</td> <td>-</td> <td>59 家 (82%)</td> </tr> </tbody> </table>	據點數 (百分比 %)	自行設置	承租大樓提供	合計	無障礙坡道	2 家 (3%)	34 家 (47%)	36 家 (50%)	無障礙廁所	6 家 (8%)	22 家 (31%)	28 家 (39%)	無障礙車位	3 家 (4%)	9 家 (13%)	12 家 (17%)	據點數 (百分比 %)	自行設置	承租大樓提供	合計	無障礙電梯	5 家 (7%)	28 家 (39%)	33 家 (46%)	結算櫃台高度降低	59 家 (82%)	-	59 家 (82%)
據點數 (百分比 %)	自行設置	承租大樓提供	合計																										
無障礙坡道	2 家 (3%)	34 家 (47%)	36 家 (50%)																										
無障礙廁所	6 家 (8%)	22 家 (31%)	28 家 (39%)																										
無障礙車位	3 家 (4%)	9 家 (13%)	12 家 (17%)																										
據點數 (百分比 %)	自行設置	承租大樓提供	合計																										
無障礙電梯	5 家 (7%)	28 家 (39%)	33 家 (46%)																										
結算櫃台高度降低	59 家 (82%)	-	59 家 (82%)																										

3.4.4 客戶肯定

開發金控向來重視客戶的聲音，為了落實「專注為您」以客戶為中心的企業文化，為進一步自我提升，除了顧客評分外，近年凱基銀行亦透過內部人員組成秘密客小組，定期訪查分行，以求確實追蹤及提升自我服務品質。

凱基銀行積極實踐「We Care 專注為您」品牌理念，獲得 2021 年臺灣服務業大評鑑「本國銀行業銅牌獎」之殊榮，凱基銀行已連續得獎 3 年，該獎項為工商時報評鑑 18 家國銀及金控集團旗下之銀行，透過具備 SGS 受訓認證的國際神秘客實際至分行訪查、致電客服中心及文字留言反應意見，並進行數十項指標的評估及交叉比對鄰選而產生，顯示凱基銀行客戶服務品質位居本國銀行前段班。

客戶滿意度調查

凱基銀行

為了解客戶對各項產品及服務的滿意度，做為服務或流程改善之依據，2021 年凱基銀行持續對分行臨櫃之臺外幣交易、開戶、理財業務、新申辦貸款 / 信用卡業務、及客戶進線客服中心及新增數位線上開戶等客群進行滿意度調查，總回收問卷數 2 萬筆，整體服務調查結果如下：

各業務調查結果(合計)					2021 目標
年度	2018	2019	2020	2021	
完成問卷人數	6.3 萬	5.0 萬	2.4 萬	2.0 萬	維持 2 萬筆
滿意比率	99.22%	99.48%	98.85%	98.80%	95%

註 1：2021 年因為疫情關係，分行、客服等服務人員分流上班，服務量能不足，故問卷暫停 2 個月，回收筆數略為下降 (年度回收筆數由 2.4 萬筆降至 2 萬筆)，疫情較穩定後，各客群之間卷已恢復正常執行。

註 2：問卷調查涵蓋銀行各客群，覆蓋率為 100%

中國人壽

1. 櫃台滿意度調查

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

2. 電話服務滿意度調查

中國人壽持續進行電話滿意度調查，為即時了解保戶感受、線上問題解決情形及整體服務表現，以提升服務品質。於 2021 年第一季啟用客戶滿意度調查系統，電話服務滿意度調查平均成績 4 分以上達 98.71%（滿分 5 分）。

3. 客戶淨推薦度調查 (NPS)

中國人壽導入客戶淨推薦度調查 (Net Promoter Score, NPS) 衡量帶給客戶的服務體驗，2021 年已展開「新契約」與「理賠」兩項服務接觸點，並取得平均 70 分以上的高水準表現；同時，對客戶回應進行分析，歸納客戶痛點，以進一步推動改善方案。

	2018	2019	2020	2021
櫃台滿意度調查 - 一般服務櫃台	99.9%	99.9%	99.9%	99.9%
櫃台滿意度調查 - 友善服務櫃台	100%	100%	100%	100%
電話服務滿意度調查	100%	100%	99.16%	98.71%

註：平均分數達 4 分以上為「滿意」

4. 保單繼續率與理賠申訴率

中國人壽持續進行電話滿意度調查，為即時了解保戶感受、線上問題解決情形及整體服務表現，以提升服務品質。於 2021 年第一季啟用客戶滿意度調查系統，電話服務滿意度調查平均成績 4 分以上達 98.71%（滿分 5 分）。

	2020	2021
保單繼續率	13 個月：98.8% 25 個月：97.8%	13 個月：98.4% 25 個月：97.7%
理賠申訴率 (理賠申訴件數 / 申請理賠件數)	0.21 % ^{oo}	0.15 % ^{oo}

凱基證券

1. 客戶進線的滿意度

2021 年凱基證券針對來電客服中心隨機邀請 19,364 位客戶於接受電話服務後給予滿意度評分，以 1-5 分（滿分 5 分）進行調查。計有 16,485 位（約 85.1%）完成問卷，其中評等 4 分以上（滿分 5 分）者佔總填答者的 98.1%。

2021 年問卷完成率達成目標應為 75% 以上，實際問卷完成率 85.13%，已達成年度目標。

年度	2017	2018	2019	2020	2021
邀請評分人數	31,538	25,768	28,562	29,837	19,364
完成問卷人數	26,127	19,871	22,533	23,674	16,485
問卷完成率	82.84%	77.12%	78.89%	79.3%	85.13%
給予滿意評分人數	25,524	19,423	22,039	23,058	16,171
滿意比率	97.70%	97.75%	97.81%	97.4%	98.10%

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

2. 官網滿意度 NPS 調查

凱基證券官方網站於 2021 年底首次導入淨推薦分數 (Net Promoter Score)，共蒐集到線上有效問卷 169 份，60.4% 受訪者給予本公司官網 9-10 分好評 (代表願意推薦給親友凱基證券官方網站)。正面評價大多以「介面人性化」、「功能佳」、「資料完整」、「方便查詢」等為主要評論；另也有客戶透過 NPS 問卷機制，回饋凱基證券的營業員熱心、服務好，且各項費用具競爭力。

客訴處理流程與運作方式

多元通知管道與處理流程

凱基銀行建立完整的「客戶申訴與爭議處理準則」及客戶意見處理平台 (CCRP, Customer Complaint Resolution Process)，詳實記錄並分析各通路客戶申訴的類別、內容、成因、處理過程、處理時效及改善措施。除了全省 51 家營業據點、客戶申訴專線外，在銀行官網、行動 APP、分行內的多媒體叫號機、對帳單等通路中，均提供多元的客戶意見反應管道資訊，數位服務普及化、社群媒體廣泛流行後，客戶也能透過各式社群媒體如 LINE、粉絲團與凱基銀行直接互動，並即時反應問題。客戶亦可透過臨櫃、電話、網路、

郵寄信函或電子郵件方式向本公司提出之建議或相關意見反映。

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。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），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委員會，積極處理爭議案件並落實改善措施，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。



凱基證券建立完整的「客戶申訴與爭議處理準則」及客服中心平台。客服中心或分公司受理客戶意見後，需詳實記錄客戶申訴內容，於當日立即通報單位主管，分公司經理人接獲客訴需於 30 分鐘內連繫客戶進行安撫及了解客戶訴求，並盡快回覆客戶處理結果，經紀暨財富管理通路處亦部每月召開客訴檢討會議，由經紀暨財富管理通路處主管主持，區督導列席，由被投訴分公司經理人逐案說明檢討，如與人員服務態度、作業流程及系統等問題相關，均需提出改善措施並追蹤改善進度，以確保客戶申訴得以有效解決；另客服中心於電話服務完成後，將隨機調查客戶滿意度，以作為服務改善參考，並定期進行案件宣導及人員訓練，以持續優化客戶服務。並設有客戶服務專線 02-2389-0088、(免付費專線)0800-085-005、全球快 e 網的線上文字客服 (webchat) 以及電子信箱 service1@kgi.com 等各種公開之管道，讓客戶可隨時諮詢與反映需求；遇有客戶意見反映時，本公司人員秉持懇切態度，充分瞭解爭議事項內容或引發抱怨之癥結，力求即時處理，必要時會調閱相關資料或憑證，積極協調溝通並研商處理方案後，再向客戶說明處理方式。若客戶仍有質疑或不接受時，本公司將重新審視處理方式是否妥適，盡力謀求合理解決方案，以求爭議和諧落幕。

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

客訴處理結果

2021 年凱基銀行客戶申訴案件為 265 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；對於可歸責於凱基銀行之 70 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 81 項改善措施並確實執行，確保客戶申訴與爭議得以有效解決，持續優化客戶服務。

凱基銀行客戶申訴統計與分析

客戶申訴統計分析	2018	2019	2020	2021
申訴件數 (銀行)	218	209	235	265
3 營業日內結案比例	90%	91%	92%	92%

凱基銀行客戶申訴改善措施統計與分析

改善措施項目分類	2018	2019	2020	2021
教育訓練 / 抽測 / 案例宣導	42	39	28	42
調整現行作業流程	9	9	9	7
改善或強化系統功能	3	12	5	15
調整官網 / 語音 / 簡訊	5	2	2	4
調整作業手冊 / 教育訓練教材	1	2	1	1
調整表單樣式或通知書內容	2	2	-	-
檢測或汰換機器 / ATM	2	1	-	7
調整人力配置	-	-	-	5
改善措施項目合計	64	67	45	81

凱基證券 2021 年所受理之客戶申訴與爭議案件為 59 件，其中客訴原因屬服務類計 21 件、作業流程類計 20 件、交易類計 7 件、系統類計 7 件及專業類計 4 件；截至目前為止，全數案件皆已結案並妥為處理完成。

服務品質提升

凱基銀行每半年各執行一次秘密客訪查，2021 年共執行 2 次 (上下半年各一次)，每次訪查 51 家分行，主要評比項目為引導招呼、等候時間、流程提示、服務人員禮儀、服務人員專業度、分行內外環境區域整潔度、自動化設備 (ATM/ADM) 的操作順暢度等項目，同時針對缺失項目追蹤後續改善情形，務求進一步改善服務品質並提升各分行環境的舒適度。

進線客服電話部份，，2021 年有 81% 的客戶在進線 20 秒內被接通，有效達成快速及精準解決客戶問題。此外，針對各式作業流程做細則規範，除了即時教育訓練，也定期更新優化，共有信用卡 12 項、貸款 3 項、靈活卡 5 項、存 / 財管 2 項、共用流程 8 項，合計共 30 項細則流程。針對例外狀況，凱基銀行也規劃暢通回報機制，以即時應變各式服務現場狀況。



04 菁英永續人才

4.1 員工結構

95 4.3 職涯發展

100

4.2 人權關懷

96 4.4 幸福員工

108

人才是公司最重要的資產，也是追求卓越的關鍵優勢，因此，無論性別、國籍、年齡、職級，每位員工都是公司永續經營的重要夥伴。

我們以具競爭力的薪酬福利廣納人才，致力營造優質工作環境，並提供多元發展管道，讓每一位員工都能發揮所長，與開發金控一同共創未來。

重點策略與目標

策略	2021 年目標 ➞	2021 年達成進度 ➞	短期目標 2022 年 ➞	中期目標 2023-2025 年 ➞	長期目標 2024-2030 年 ➞
推動人才吸引與留住機制	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 入選「臺灣高薪 100 指數」 ◆ 加強員工教育訓練計畫 ◆ 進行員工滿意度調查 ◆ 研擬員工之長期激勵獎酬方案 ◆ 研擬導入 ISO 45001：2018 職業安全衛生管理系統 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 入選「臺灣高薪 100 指數」 ◆ 推動主管領導能力訓練發展 ◆ 建立集團人才管理機制 ◆ 參與多維度評估機制的員工比例超過 50% ◆ 員工意見調查結果由 53 分進步至 69 分 ◆ 提出員工價值主張 ◆ 發行限制員工權利新股，作為員工長期獎勵薪酬 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 入選「臺灣高薪 100 指數」引進國際「人力資本管理雲系統（Workday）」 ◆ 推動線上與線下學習文化（訓練藍圖 / LinkedIn Learning） 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提高員工滿意度 ◆ ISO 45001：2018 職業安全衛生管理系統認證範圍達 100% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 建立人才吸引及留任之長期規劃
優化人權管理機制	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 制定符合國際人權趨勢之人權承諾 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 修訂本公司《人權承諾》 ◆ 人權風險評估調查覆蓋率由 <1% 提高至 7.7% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 人權風險調查覆蓋率提高 10% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 強化人權風險鑑別 ◆ 提高人權風險調查覆蓋率 10% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 建立人權風險預防性補救措施及調適計畫

4.1 員工結構

員工勞雇合約分類

		2019		2020		2021	
		人數	比率 (%)	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)
正式員工	男	4,654	37	4,773	37	5,008	37
	女	7,924	63	8,191	63	8,433	63
	小計	12,578	100	12,964	100	13,441	100
非正式員工	男	3,138	37	3,395	38	4,184	38
	女	5,262	63	5,553	62	6,843	62
	小計	8,400	100	8,948	100	11,027	100
全體員工	男	7,792	37	8,168	37	9,192	38
	女	13,186	63	13,744	63	15,276	62
	合計	20,978	100	21,912	100	24,468	100

註：

1. 非正式員工含派遣、承攬契約。定期契約員工共 29 人。

2. 本公司 2021 年聘用 113 位身心障礙員工，佔正式員工 0.8%，其中，55 位男性，58 位女性。

員工勞雇類型分類

		2019		2020		2021	
		人數	比率 (%)	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)
全時員工	男	3,429	38	3,510	39	3,668	39
	女	5,488	62	5,584	61	5,631	61
	小計	8,917	100	9,094	100	9,299	100
部份 工時員工	男	4,363	36	4,658	36	5,524	36
	女	7,698	64	8,159	64	9,644	64
	小計	12,061	100	12,817	100	15,168	100
全體員工	男	7,792	37	8,168	37	9,192	38
	女	13,186	63	13,744	63	15,276	62
	合計	20,978	100	21,912	100	24,468	100

正式員工職級分類

	非管理階層	基層主管	中階主管	高階主管
男	2,146	2,212	549	101
女	4,033	3,889	451	60
合計	6,179	6,101	1,000	161

註：2021 年統計，本公司具備專業證照共有 38,227 人次。

正式員工年齡分類

		2019		2020		2021	
		人數	比率 (%)	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)
30 歲以下	男	782	46	847	45	911	47
	女	905	54	1,032	55	1,046	53
	小計	1,687	100	1,879	100	1,957	100
31-50 歲	男	2,991	35	2,965	36	3,072	36
	女	5,441	65	5,381	64	5,392	64
	小計	8,432	100	8,346	100	8,464	100
51 歲以上	男	881	36	955	35	1,025	34
	女	1,578	64	1,775	65	1,995	66
	小計	2,459	100	2,730	100	3,020	100
合計	男	4,654	37	4,767	37	5,008	37
	女	7,924	63	8,188	63	8,433	63
	總計	12,578	100	12,955	100	13,441	100

註：2021 年各類別員工佔總員工比例：30 歲以下為 14.6%，31-50 歲為 63.0%，51 歲以上為 22.4%。

2021 年女性員工指標

	比率 (%)	2025 年目標 (%)
女性員工佔總員工比例	63	60
女性主管佔全部主管	61	40
基層女性經理人佔全部經理人主管比例	64	55
中階女性經理人主管佔全部基層主管比例	45	40
高階女性經理人主管佔全部高階主管比例	37	35
營收部門的女性主管佔全部主管（後勤單位除外，如人資、資訊、法律等部門）的比例	51	60
STEM 職位女性佔整體 STEM 員工的比例	31.4	33.3

註：本公司 STEM 職位包括與科學、工程、數學有關業務，例如：程式設計、網頁開發、統計、精算等職位。

2021 年員工多元化指標

	該族群員工佔所有員工百分比	擔任主管人數占所有主管百分比
亞洲人：台灣人	95.9	97.6
亞洲人：非台灣人	3.8	2.0
白人	0.1	0.2
其他人種	0.2	0.2

註：本公司共有 71 位正式員工為台灣原住民族。

4.2 人權關懷

4.2.1 人權承諾及評估

開發金控恪守各據點所在地之勞動相關法規，認同、尊重並支持各項國際人權公約，包括《聯合國世界人權宣言》、《聯合國全球盟約》、《聯合國企業和人權指導原則》及《聯合國國際勞動組織》等各項國際人權公約規範，本公司自 2017 年訂有《中華開發金控人權承諾》，2021 年為強化人權管理，增修相關條文，涵蓋本公司員工、供應商。

◆ 開發金控人權承諾

不歧視、不霸凌、不騷擾

工作與生活平衡

結社自由、暢通勞資溝通

健康安全職場

資訊安全與隱私保護

不強迫勞動



2017 年起，本公司每年以人權承諾內容為基礎，進行人權風險評估，監督人權相關議題的執行與風險衝擊，積極杜絕侵犯人權的行為。2021 年向全體正式員工發放調查問卷，覆蓋率 100%，回收有效問卷共 1,029 份，佔全體正式員工人數 7.7%。

◆ 人權風險評估管理流程

01 議題鑑別

定期檢視利害關係人關注之人權風險議題，鑑別風險程度。

02 程度評估

針對風險程度偏高之議題進行討論，統計其風險值。

03 監督改善

提出風險減緩措施及管理目標，建立監督改善機制。

04 定期檢討

追蹤改善成效，定期評估調整本公司人權承諾。

註：詳細內容請參閱《中華開發金融控股股份有限公司人權承諾》。

2021 年人權風險評估

評估議題	評估結果	潛在風險族群	管理與減緩措施
工作與生活融合	低風險	每月超時工作 40 小時之員工	1. 向全體員工進行宣導。 2. 限制每日 / 每月延長工時總時數 3. 與延長工時時數高之部門討論改善方案
結社自由、暢通勞資溝通	低風險	所有員工	1. 分析勞資爭議，提出改善方案 2. 加強內部溝通，促進勞資雙方和諧 3. 其他措施請參閱「4.4.2 勞資關係」
職場健康安全	低風險	所有員工 / 承攬外包商	請參閱「4.2.2 職場健康與安全」
不歧視、不霸凌、不騷擾	極低風險	所有員工 / 原住民 / 女性	1. 提高身心障礙員工任用比率 2. 增進職場環境友善程度 3. 強化內部申訴管道與機制
強迫勞動	極低風險	童工	本公司依法不得且未聘用童工



註：

1. 經評估，具人權風險之員工數佔全體員工 1.0%
2. 風險分數 1-5 分，1 分：極低風險、2 分：低風險、3 分：中風險、4 分高風險、5 分極高風險。
3. 各項管理與減緩措施覆蓋本公司所有據點及 100% 全體員工。

本公司每年均要求所有員工須接受人權相關宣導課程及職場騷擾歧視防制課程，2021 年總受訓時數為 34,234 小時，總受訓人次達 17,634 人次。2021 年開發金控並無違反人權情事，且無勞動相關裁罰。

人權相關申訴機制與 2021 年結果

為建立友善工作環境，消除工作期間可能發生的性騷擾行為，並採取適當之預防、糾正、懲戒及處理措施，本公司制定《工作場所性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法》及《性騷擾防治、申訴及調查處理要點》等規章，建構保護員工不受相關騷擾之申訴機制。

員工如有相關案件，可以申訴專用電話、傳真或電子郵件信箱，向「性騷擾申訴評議委員會（簡稱「申評會」）」進行申訴，接獲申訴後，本公司將在最短時間內啟動嚴謹保密之調查機制，成立調查小組。並適當提供申訴人所需之協助，例如：諮商輔導、醫療、視情況調整加害人單位、加強宣導或教育訓練等，調查過程亦提供相關當事人充分陳述意見與答辯機會，同時提供申覆機會，然如確有相關情事，我們將依規定提報相關評議委員會進行懲處，維護申訴人之權益、杜絕性騷擾事件。

職場包容與平等

2021 年商銀接獲 2 件職場不法侵害事件（職場霸凌），公司接獲申訴後，立即進行人員訪談與調查，依組成委員會進行審議，案件後續亦針對相關部門人員進行關懷與教育訓練，有效消除職場不法侵害相關因素，給予員工安心工作及健康的職場環境。

A 案：員工申訴遭共同工作同仁職場霸凌，經調查，發現確有情事，後被申訴人申請退休，後續針對相關部門人員進行關懷。

B 案：員工申訴後，經調查不成立，但仍針對相關部門人員進行關懷與教育訓練。

4.2.2 職場健康與安全

開發金控積極建立優質的工作環境、兼顧身心健康的職場，為提升職場健康與安全，本公司於 2020 年開始規劃導入 ISO 45001：2018 職業安全衛生管理系統，2021 年由凱證率先通過查證，涵蓋範疇內所有工作者，金控亦於 2022 年發布《職業安全衛生政策》，經總經理核可，適用於全公司，我們承諾持續改善職業安全衛生管理系統，並將依據風險評估結果，針對高風險項目訂定行動計畫，建立改善量化目標。廣納本公司內部意見，強化相關管理機制。

另中壽已完成設置「職業安全衛生委員會」，主任委員 1 名、委員 7 名，包括 4 位勞工代表，占全體委員人數的 50%，每季定期召開會議，討論職業安全健康風險相關議題。

◆ 職業安全衛生委員會



職業安全衛生教育訓練

	2018	2019	2020	2021
課程場次	45	162	117	82
時數	5,706	39,825	16,288	6,047
人次	4,707	12,468	14,598	4,242
參與率	98%	99%	99%	99%

註：職業安全相關課程規範集團員工每 3 年需修習 3 小時相關課程，2019 年為 12,594 人，2020 年應受訓人數為 14,408 人，2021 年應受訓人數為 4,284 人。

職業安全與健康風險

風險類型	預防與減緩措施
職業災害	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 關懷意外傷害、因病住院員工 ◆ 訂定緊急應變計畫及通報機制

此外，本公司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，要求供應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。再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。

為提升員工職業安全衛生意識，本公司提供各類訓練課程，並依照不同員工需求，提供內/外部課程訓練或講座，例如：職業安全衛生、消防安全、災害防制、醫療保健資訊、身心健康、AED+CPR 急救課程等。

◆ 健康照顧與職場安全措施性

01	員工照顧
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提供優於法規之健康檢查 ◆ 聘用優於法規的特約醫師，定期提供職業病與一般傷病健康諮詢 ◆ 關懷意外傷害、或因病住院員工 ◆ 利用內部網站、電子郵件或電子佈告欄進行傳染病預防及健康宣導，共 49 期 	

02	健康管理
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 舉辦 31 場次促進健康、緩解壓力的健康講座 ◆ 簽訂專業機構提供同仁心理諮商 	

03	職安設施
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 本公司設有自動體外心臟電擊去顫器（AED）、血壓計、輪椅及急救箱等設備。中壽取得「AED 安心場所認證」；商銀、凱證另設有醫務室 ◆ 同仁取得「室內空氣品質維護管理專責人員」合格證書 ◆ 落實職場設備之自動檢查，上下半年各一次環境監測（包含二氧化碳濃度與職場照度） 	

04	職場危害風險評估
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 四大計畫：異常工作負荷促發疾病預防管理計畫、人因性危害預防計畫、母性健康保護計畫、執行職務遭受不法侵害預防計畫 	

05	職災應變
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 定期檢修、申報職場消防安全設備與建築物公共安全 ◆ 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、參與所在大樓管理單位舉辦之聯合消防講習或緊急疏散演練 ◆ 訂定緊急應變計畫及通報機制 ◆ 凱銀防搶演練計 104 次 	

06	職場設施與活動
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 設有優於法規的員工健身房 ◆ 簽署優惠合約之健身中心，補助同仁成立健康促進社團達 82 個 ◆ 設置優於法規的員工餐廳，提供同仁健康、營養、美味的午餐，力行每月 1 日不紅肉 ◆ 設置優於法規的哺（集）乳室，獲得台北市政府「優良哺（集）乳室」認證 ◆ 開發資本、凱證及中壽榮獲衛福部國健署「健康職場認證」 	

07	結合社會關懷
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 凱銀於 2018 年 9 月開始聘雇四位視障按摩師為正式員工，每天下午四小時提供同仁每次 15 分鐘的免費按摩服務，落實企業社會責任，獲得員工熱烈迴響，2021 年接受視障按摩服務的同仁達 1,602 人次 	

08	COVID-19 應變
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 設立「防疫應變小組」，建立通報機制，即時布達最新消息及政策，並落實各項防疫措施 ◆ 實施異地、居家辦公，推廣電話及視訊會議，發放快篩試劑，以實際作為響應政府防疫政策 	

註：受疫情影響，部分辦公場所消防避難訓（演）練、環境監測作業上半年暫停辦理，癌症篩檢、捐血、接種流感疫苗及部分急救課程（AED+CPR）亦暫停辦理。

工傷 / 缺勤率		2018	2019	2020	男	女	合計
工傷總人數	54	36	45	7	23	30	
工傷總天數	372	295	538	47.5	178.57	226.07	
工傷率 (%)	4.04	2.04	1.73	0.7	2.12	1.12	
工傷損失天數比率 (%)	27.83	16.74	20.74	4.75	15.51	12.86	
缺勤人數	2,157	5,763	4,956	1,396	2,526	3,922	
缺勤天數	10,571	19,690	17,607	6,322	15,438	21,760	
工作總人天數	1,683,738	3,152,091	3,254,750	1,252,000	2,108,520	3,360,250	
缺勤率 (%)	0.63	0.62	0.54	0.50	0.73	0.65	

註：

1. 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)

2. 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

3. 男女個別缺勤率之計算分母為男女個別年度表定工作天數；缺勤天數包括病假、事假、工傷假、生理假及家庭照顧假；資料涵蓋 100% 員工。2021 年缺勤率目標為 0.75%，已順利達標。

4.3 職涯發展

4.3.1 人才吸引與留任

為因應國內外競爭及金融科技之快速發展，我們透過多元化管道招募優秀人才，經由公平的甄選及面談程序後僱用。此外，本公司訂有內部輪調制度、晉升條件機制與訓練發展規劃，使員工擁有發展空間及機會，並提供具有競爭力之薪酬與福利，持續與公司共同永續發展。2021 年本公司以提供高效、彈性、溫度的招募流程為目標，積極採用視訊面談，透過數位化及年輕化的做法因應 COVID-19 疫情。

◆ 招募流程圖



◆ YouLead 培育計畫策略及藍圖



員工招募計畫

類別	計畫內容	佔新進員工比例
社會新鮮人	為吸引優秀人才，本公司開啟「YOUth LEADership」（簡稱 YouLead）徵才活動，建構有系統、結構性、層次階段性的培育計畫策略及藍圖，培育金融業專業尖兵，為優秀人才量身打造個人職涯發展計畫「不怕人才來，就怕你是人才而不來」。面談過程亦邀請人才與本公司管理團隊面對面對話（非面試），創造有別一般企業儲備幹部的招募流程。	3.5%
職場優秀人才	內部員工推薦、企業官網及外部人力銀行網站等管道招募優秀人才。	96.5%

2021 年新進員工人數與比率

	男		女		合計	
	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)
30 歲以下	755	82.9	872	83.3	1,627	83.1
31-50 歲	994	32.7	1,460	27.1	2,454	29.0
51 歲以上	152	14.8	267	13.3	419	13.9
合計	1,901	38.0	2,599	30.8	4,500	33.5

註：新進人員比率為該年齡層新進正式員工人數除以該年齡層總正式員工人數。

配合本公司 ABCDE 策略中的 -B（最佳雇主）目標我們提升數位與創新人才招募，於國內外優秀人才庫尋找各式在地優秀人才。本公司招募策略，可分內部及外部人才兩大方向。

- 內部人才：定期提供內部海內、外職缺，提供申請職務的輪調制度，增加不同職務之學習與發展機會。另提供員工推薦獎金制度，鼓勵員工推薦優秀人才，提升內部人才的凝聚力。
- 外部人才：因應本公司數位提升策略，對於金融科技人才的需求不斷提升，招募更多具數位創新、數據分析、雲端科技等人才，並重視企業與校園人才接軌，積極邀請年輕人才加入，帶動創新思維。

2021 年本公司引進「全球人力資源管理平台 Workday」，建置一致化之人力資源管理系統，逐步建置核心人事資料、招募、人才及績效管理、學習管理等模組。第一階段上線後，主管即可透過各式報表或戰情版，即時取得重要資訊及指標數據（如離職率、職缺遞補狀態、員工訓練紀錄等）。第二階段將線上資料建置及優化，包含導入人力分析（People Analytics，PA）。上線後，主管將可透過 PA 功能，由多元與包容、組織布局、留才與 attrition、招募、特質與表現等五大面向，快速對人才管理做出分析及決策，促進優化組織結構、提高生產力，達成公司績效目標。

2021 年本公司共有 4,500 位新進員工。

內部職務調動

	2018	2019	2020	2021
新進員工總數	1,036	2,717	3,592	4,500
內部職缺總數	261	693	904	1,269
內部員工遞補人數	61	223	322	347
遞補率	23.4%	32.2%	35.6%	27.3%
新進員工平均聘僱成本（元）	4,200	7,533	9,231	4,458

2021 年離職員工人數與比率

	男		女		合計	
	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)	人數	比率 (%)
30 歲以下	364	40.0	389	37.2	753	38.5
31-50 歲	488	15.9	666	12.4	1,154	13.6
51 歲以上	140	13.7	207	10.4	347	11.5
合計	992	19.8	1,262	15.0	2,254	16.8

註：

1. 離職率為該年齡層離職正式員工人數除以該年齡層總正式員工人數
2. 2018-2021 年整體離職率分別為：17%、10.4%、9%、16.8%
3. 2018-2021 年自願離職率分別為：16.9%、10.3%、7.8%、16.6%
4. 資料覆蓋率為 100%

◆ 2021 年產學合作專案

主辦單位	名稱	內容	受益對象	成果
凱基投信	《資產管理實務專題》	本課程於 2021 年 9 月中開始，由凱基投信董事長率領凱基投信各高階部門主管擔任講師，為期 16 周、每周 3 小時，透過專題與實務經驗帶領學子認識資產管理產業及凱基投信，推廣 ESG 資產管理觀念與趨勢，協助學生探索職涯，為未來資產管理人才奠定根基、發掘年輕優秀的金融人才。, 期末成果發表會更以 ESG 趨勢概念為投資主題，及成果評量標準與項目，激發學生對於 ESG 的興趣。	中央大學財務金融系所大四、碩一碩二生	受益學生 25 人
開發金控	中山大學財管所企業參訪	由金控總經理率領多位高階主管分享本公司策略、ESG 永續發展品牌使命，以及金融數位創新發展，再帶入校園人才深耕培育理念，透過專題與食物分享，協助學生進一步了解金融人才發展趨勢，幫助青年學子探索職涯，為金融業發掘未來人才。	中山大學財務管理學所碩二學生	受益學生 43 人

人才留住

員工績效評估

本公司擁有公平的三階段績效管理制度：期初設定目標；期中績效目標追蹤或調整；期末自評與主管年度成果檢核及績效面談。期末績效面談除評核各項成果，也對未來的自我期許與展望，進行雙向溝通與回饋，創造正向循環。

此外，績效評估除專業職能評核，也評估員工於法令遵循、資訊安全、風險管理、以及企業永續 ESG 方面的成果。評核結果將做為績效獎金、晉升、調薪及職涯發展之參考。

2021 年績效評估形式

	已評估正式員工人數	佔正式員工比率
目標管理	13,441	100%
多維度績效評估	6,836	51%
正式員工表現評比排序	13,441	100%

註：多維度績效評估包括 360 度、270 度及 180 度等維度。

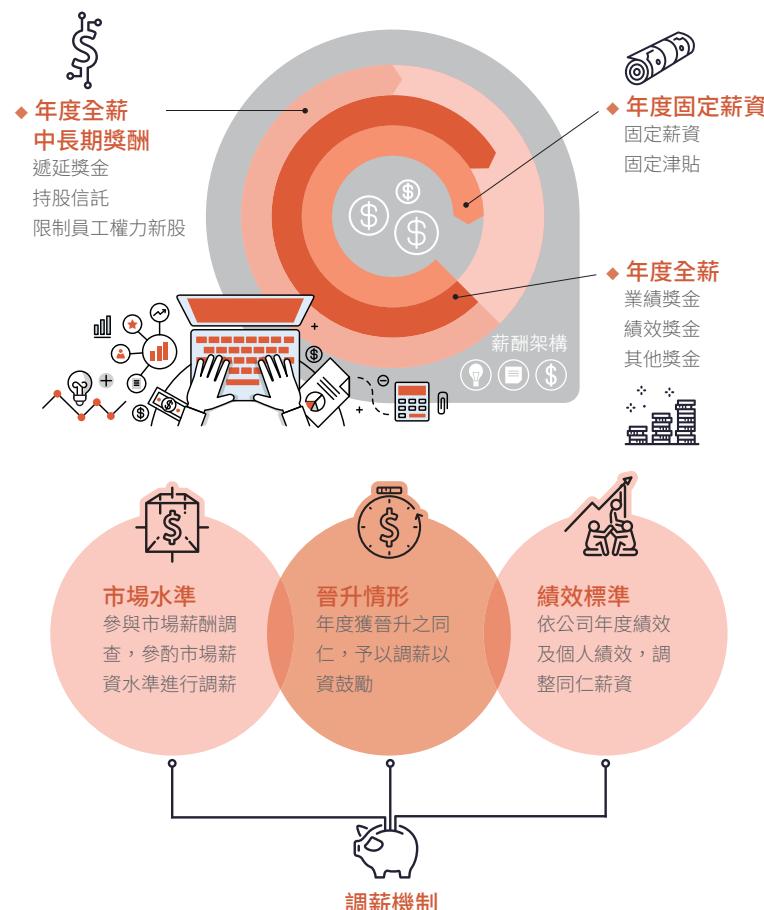
薪酬制度

本公司薪酬獎金制度採績效導向，同步考量市場競爭力，將營運成果與個人績效連結，創造員工、公司及股東三贏。薪資條件皆遵守營運所在地之勞動法令要求，起薪依其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 2.7 倍。

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，2021 年度員工敬業度調查報告顯示，不論員工或組織對員工同仁，均認同員工有因貢獻而獲得相應獎勵。

本公司每年參加市場薪酬調查，薪酬制度經薪酬委員會獨立董事審核，且依據市場薪資水準、經濟趨勢及個人績效表現，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，2021 年本公司平均調薪幅度為 3.5%，績優員工調薪幅度可達 10% 以上。

本公司董事、經理人薪酬政策依本公司薪資報酬委員會規定，應經薪資報酬委員會核議後施行，相關內容請參閱「2.2.4 薪酬政策」。



非擔任主管職務之全時員工薪資

單位：元

	2019	2020	2021
年薪中位數	917,000	1,026,000	1,143,000
年薪平均數	1,118,000	1,268,000	1,468,000
非主管職全時員工人數	7,032	7,194	7,313

註：數據計算方式與提報台灣證交所數據相同，年薪中位數較前一年度成長 11%、年薪平均數較前一年度成長 16%。

薪資與市場水準比較

2021

全年平均經常性薪資 高於市場比率	90%
基層人員敘薪高於基 本薪資比率	221%

註：市場薪資來源為主計處公布之平均薪資、基本工資。

年度總薪酬比較

2021

年度總薪酬最高個人： 其他員工總薪酬中位數	120
年度總薪酬最高個人調薪比率： 其他員工總薪酬中位數個人調薪比率	0

註：2021 年度總薪酬最高個人未調薪。

2021 年重大風險承擔者薪酬比率

變動薪酬佔總薪酬比率	(A)	65%
	(B)	70%

註：

1. 總薪酬 = 固定薪酬 + 變動薪酬

2. (A) 為每位重大風險承擔者比率之平均值，(B) 為每位重大風險承擔者變動薪酬累積除以總薪酬累積

非擔任主管職務之全時員工薪資

單位：元

	男	女	女：男
高階主管（本薪）	4,205,197	3,715,294	88%
高階主管（本薪 + 所有現金發放之獎金）	11,433,614	11,796,940	103%
基層與中階主管（本薪）	1,085,675	996,822	92%
基層與中階主管 (本薪 + 所有現金發放之獎金)	2,139,966	2,001,233	94%
非主管階級	1,091,956	1,133,769	104%

員工長期激勵機制

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

針對遞延獎金及限制員工權利新股規定，均明訂相當索回機制：重大風險承擔者亦適用薪資索回條款，所有重大風險承擔者總薪酬中可索回的比率為 71%。

1. 限制員工權利新股

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，屆滿後分 3 期既得。於績效衡量期間離職或退休者，或任何經本辦法取得之限制員工權利新股之員工，均應遵守本辦法之規定，若有違反之情事者，就其尚未既得部分視為未達成既得條件，本公司得予以無償收回並註銷。

2. 遞延獎金

係以年度績效表現衡量給予績效獎金，惟逾一定金額應依本公司績效獎金遞延準則辦理持股信託，並依規未有重大違反法令、違反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作業細則或依作業細則所簽署契約或文件之情事且仍在職者，視為既得條件達成並分 3 年既得，反之，則視為未達既得條件，處份後返還公司。

員工敬業度調查

開發金控於2020年首次進行全公司全時正式員工之「組織意見問卷調查（OAQ）」，藉此瞭解員工對公司在經營目標、流程效率、團隊合作、人才培育及創新思維等各方面的認同程度，以建立更好的勞資關係及增進員工對公司的認同感。2021年開發金控 OAQ 設定目標為 65 分，實際調查結果為 69 分。

2021 年員工敬業度調查概況

調查對象	共 8,900 人 佔全公司全時正式員工總數 96.2%	
有效填答數及比率	男：3,268 (38.4%) 女：5,248 (64.8%) 管理層 1,113 (13.1%) 非管理層 7,403 (86.9%)	有效填答份數：8,516 有效填答率：95.7%
敬業度調查結果	1. 男：71 分；女：68 分 2. 30 歲以下：70 分；31-50 歲 69 分；51 歲以上：68 分 3. 管理層：72 分；非管理層 68 分	合計：69 分

非擔任主管職務之全時員工薪資

	2018	2019	2020	2021
結果 (分)	87	95	53	69
覆蓋率 (%)	73.1	19.5	69	98.6

註：調查分數量度為 1-5 分（非常不同意：1 分、不同意：2 分、無意見：3 分、同意：4 分、非常同意：5 分）。

調查結果係將同意（4 分）及非常同意（5 分）加總後所計算之百分比。

資深員工表揚

為感念伴隨開發金控走過多年的資深同仁，我們每年歲末年終之時，舉辦結合公益活動的「資深員工表揚活動」，邀請當年度服務年資滿 15、20、25、30、35 年的資深同仁，在充滿歡欣與感恩的活動中接受大家的掌聲與祝福，並獲贈紀念禮品。2021 年共有 315 位資深同仁接受表揚。

4.3.2 人力資本發展

本公司 5 年期 ABCDE 策略中的「B - 成為卓越雇主（Become Employer of Choice）」，高度承諾發展人才、使員工得以發揮自身最高潛力。

2021 年開始，開發金控啟動多項員工培育方案，開發每位員工潛力，藉由「開發金融學習與發展學院」規劃員工職涯發展。

1. 學習方向：重點能力發展、行動學習、數位解決方案
2. 設計方法：建立以訓練和反饋文化為重點的學習型組織，並推動個人化的發展計劃，開發各類培訓課程以支持各種公司發展需求。
3. 實施方法：設計混合學習方式，透過數位化學習模組，開創各類線上影片、實體課程、論壇活動，學習知識和技能，在工作中應用成為各類專業中之翹楚。

開發金融學院並以 3E 發展架構規劃課程：

1. 教育訓練（Education）：了解公司並建立專業知識、技能
2. 職務歷練（Experience）：參與公司專案和在職學習以發展專業知識
3. 實務體驗（Exposure）：與不同背景的人才交流、建立有意義的連結

開發金融學院為每位員工量身訂製個人發展計畫，促使員工以實力為基礎，加速個人、集團之發展；推行創新學習方式，利用數位化學習，將公司價值觀融入學習內容成果。

◆ 人才培訓體系



2021 年教育訓練概況

◆ 2021 年員工發展培訓計畫

專案名稱	專案目標與商業效益	財務或非財務效益的量化商業效益	員工參與比率
 訓練藍圖	協助員工發展技能和知識，提供公司內部建立人脈網絡的機會，共同實現我們的 ABCDE 策略重點。2021 年底完成規劃，預計 2022 年上半年啟動，包括（1）領導力訓練：幫助員工發揮最大潛力，建立高效能的領導技能。（2）軟技能訓練：學習實用方法，取得拓展專業的工具。透過課程與同事建立人脈、彼此學習。	預計每年推出六十堂不同主題課程，提供 2,000 名員工參與。	預計佔正式員工 2 成
 領英學習	本公司於 2021 年第四季開始與領英學習平台合作，提供 6,156 位員工線上學習帳號，讓員工可在任何時間、地點，透過電腦和手機，選擇自己需要的課程、自我學習提升，同時，為加速學習文化的發展、提供多元化訓練課程、支援個人發展計畫與需求，本公司將訓練平台與人力資源系統 WORKDAY 整合，回應員工於前一年度員工滿意度調查所顯示的需求。	提供 6,156 名正式員工學習帳號。	提供本公司 46% 正式員工帳號
 CL champion	為強化中高階主管能力，中壽邀請麥肯錫、顧能分享與本公司 ABCDE 策略相關之新知趨勢，學習最佳實務並拓展國際視野，打造組織加速發展基礎。	完成 33 場工作坊，共 1,622 人次參加、累計 2,703 小時。	高階主管參與率 100%
 金融創新與客戶體驗培訓計畫	中壽以「金融創新及提升客戶體驗」為主軸，講座、系列課程及工作坊，藉由國內外真實金融創新個案，引領同仁瞭解金融業破壞式創新的衝擊，並透過設計思考工作坊產出更貼近服務對象之客戶體驗服務。	共 2,346 人次參加，累計 5,150 小時，產出 6 個具體創新客戶服務體驗方案	員工平均受訓率 93.4%
 菁英發展計畫 YouLead Program	2021 年啟動 YouLead 計畫，招募菁英人才，2022 年為 YouLead 加入公司的第一年，每位菁英於五個部門輪調，並參與跨部門專案計畫，透過此計畫讓菁英人才快速吸收金融專業知識與經驗，再結合自身的企圖心，成為公司優秀的儲備人才。	2022 年公司預計招募 51 位 YouLead，規劃於 2022 年 7 月 1 日起正式開始為期 18 個月的全方位輪調訓練及實習課程。	新進員工占比將於 2022 年呈現
 業務通路儲備幹部計畫	凱證推動分公司業務通路儲備菁英招募計畫，透過 12 個月完整培訓計畫，經由課程講授、實務操作及輪調培訓，培養傑出專業業務銷售人才。	招募超過 100 名優秀新鮮人。	佔凱證新進人員 15%

註：2021 年員工敬業度調查中，員工訓練的部分整體滿意度成長 13.6%。

員工訓練成效評估

本公司參考柯氏模式（Kirk Patrick Model）概念導入訓練評估方式，衡量員工學習成果，提高人力資本投入效益。並以人力資本投資報酬率估算每投入1元於人力資本，所能創造的效益，作為優化人才留任制度的參考依據。

◆ 柯氏模式評估學習成果

評估層級	評估標的	評估方式	2021年評估結果
L4 結果層次 Result	員工對公司之實質貢獻	實際成果	人力資本報酬率 9.64

L3 行為層次 Behavior	員工工作行為之改變	實作 / 績效評核 / 360 度評核	360 度評核全體平均分數 由 4.29 提高為 4.30
------------------------	-----------	------------------------	----------------------------------

L2 學習層次 Learning	員工在技能 / 知識 / 態度之表現	學習測驗 / 評估結果	必修課程通過率 100% 法遵測驗平均分 92 分
------------------------	-----------------------	-------------	------------------------------

L1 反應層次 Reaction	員工對訓練之滿意度	訓練滿意度問卷調查	平均滿意度 88%
------------------------	-----------	-----------	-----------

人力資本投資報酬率			
2018	2019	2020	2021
12.16	14.67	12.21	9.64

註：計算公式：（淨收益 - （營業費用 - 員工福利費用）） / 員工福利費用

4.4 幸福員工

4.4.1 員工福利

員工福利與退休制度

持續增進員工的健康福祉是我們的經營理念。2017 年開始，我們持續推動「員工關懷與健康照護計畫」，優化職場環境、醫療諮詢、健康檢查等項目，提供優於勞動基準法規定之年度休假或生日假，團體保險，亦可投保意外及傷病住院醫療保險，具體展現我們對員工及其家人的關懷與照顧。我們亦設計優於勞基法之自請退休資格，予以員工更彈性的職涯規劃。2019 年迄今，我們提高生育補助、給予更彈性的工作安排，與外部機構簽約提供員工子女托育服務等，為解決少子化危機貢獻一分力量。

員工關懷與健康照護計畫

員工彈性工時	上下班時間前後 30 分鐘之彈性工時，方便同仁照顧年幼子女；並提供中午 30 分鐘的彈性用餐時間，平衡工作與休息時間。
居家工作安排	公司因應 COVID-19 疫情訂定《職場疫情應變計畫》，2021 年因應疫情，提供有效的資訊系統支援，辦理居家上班，兼顧營業不中斷，提供分流上班同仁每日交通津貼補助。
疫苗施打補助	COVID-19 疫情初期，提供同仁施打疫苗補助。
強化團險保障	為員工投保防疫險保障 - 「新團體法定傳染病住院醫療健康保險」，並列入 2022 年團險保障內容。
幼兒照護措施	本公司與外部幼兒托育機構簽訂合約，提供員工子女托育之優惠服務。

母嬰照護福利

我們提供每胎最高 20,000 元生育補助，鼓勵同仁為解決少子化危機貢獻力量。

育嬰留職停薪情形

	2019			2020			2021		
	男	女	總計	男	女	總計	男	女	總計
可申請人數	113	133	246	46	111	157	60	98	158
實際申請人數	13	48	61	16	103	119	8	56	64
應復職人數	14	64	78	24	86	110	24	109	133
實際復職人數	11	47	58	17	65	82	30	96	126
復職率 (%)	78.6	73.4	74.4	70.8	75.6	74.5	83	88	87
當年度復職滿一年人數	12	86	98	15	85	100	14	64	78
前一年度復職留任率 (%)	37.5	77.1	71.4	75.0	93.3	89.9	100	97.0	97.5

註：

1.2021年僅以當年度請產假人數及男性申請公司生育補助人數合計做為可申請人數。

2.復職率 = 實際復職人數 / 應復職人數

3.前一年度復職留任率 = 當年度復職滿一年人數 / 前一年度復職人數（復職後留任未滿1年之原因包括自請辭職以及再次申請留職停薪）。

員工保險

我們提供員工完善的團體保險，包括定期壽險、傷害險、傷害醫療、住院醫療及癌症險等，延續防疫險列入長期團險保障等全面性照護保障，並在員工出差時提供旅行平安保險之保障。對於員工眷屬亦提供傷害醫療、住院醫療及癌症險等團體保險保障。

退休制度

我們依《勞動基準法》、《勞工退休金條例》訂有《員工退休準則》，按規定每月提撥退休準備金於「勞工退休準備金監督委員會專戶」及「勞工退休金個人專戶」。年度終了前，估算專戶餘額與次一年度應給付退休金總額之差額，再進行提撥補足，退休準備金與本公司完全分離，未列入財務報表。目前除2005年7月1日前選擇確定福利計畫之員工外，其餘員工均適用新制確定提撥計畫。退休金年度提撥金額請參閱本公司《財務報告書》三三、退職後福利計劃。

4.4.2 勞資關係

為增進勞資關係，促進勞資合作，我們尊重且秉持誠意與企業工會溝通，透過定期舉辦勞資會議，凝聚勞資雙方共識，共創互利雙贏之目標。勞資會議勞方代表比例為二分之一，2021年共舉行26次勞資會議，討論事項包括員工延長工作時間、彈性工時方案、員工疫情補助等。

2019年6月13日商銀與企業工會簽訂為期3年的團體協約，100%正式員工均受團體協約保障，包括未加入工會之商銀員工。各項勞資業務均尊重團體協約內容，勞資雙方和諧相處，2021年12月商銀於團體協約期滿前6個月啟動團體協約協商會議，為續約努力。2021年參加工會或受團體協約保障之員工人數佔台灣正式員工之35%，其他正式員工本公司亦維持溝通管道暢通，勞資和諧。

我們於內部網站公告《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，並公告負責單位及申訴專線、傳真，由專人負責處理員工相關申訴與意見反應案件，以公平合法且合情合理的精神查明事實，妥善周延的處理員工申訴事件。2021年本公司並無員工申訴案件。

溝通管道



內部網站

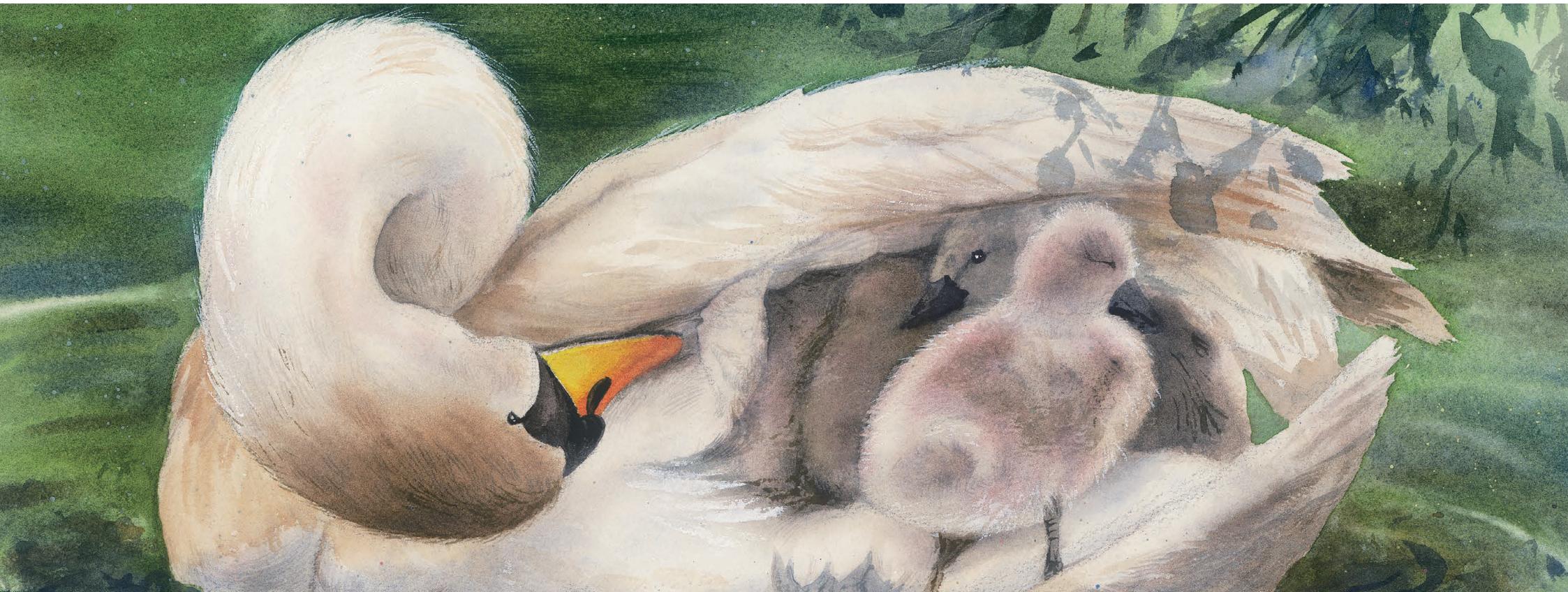


電子郵件

溝通內容



- ◆ 公司重要營運訊息
- ◆ 公司標準作業流程修改
- ◆ 教育訓練課程訊息
- ◆ 年度績效管理作業訊息
- ◆ 各項員工福利事項（健檢、團險等）
- ◆ 職工福利委員會訊息
- ◆ 各式員工活動通知（志工日、公益活動、球類比賽等）
- ◆ 員工意見信箱
- ◆ 疫情相關提醒訊息



05 低碳永續環境

- 5.1 綠色營運 113
- 5.2 永續供應鏈 121

2021 年聯合國氣候變遷大會（COP 26）落幕後，2050 年淨零目標已成全球共識，本公司亦承諾「2030 年前達到自身營運管理碳中和」目標，規劃各項去碳化措施及再生能源採購專案，並透過低碳營運作為，促使水資源、廢棄物循環再利用，為下一代創造永續未來。

重點策略與目標

策略	2021 年目標 ➞	2021 年達成進度 ➞	短期目標 2022 年 ➞	中期目標 2023-2024 年 ➞	長期目標 2024-2026 年 ➞
落實低碳營運管理	<p>以 2016 年為基期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆溫室氣體減少 3% ◆用電減量 3% ◆用水減量 2% ◆新版 ISO 14064-1 溫室氣體盤查範疇達 100% ◆ISO 14001、ISO 50001 持續通過外部認證 ◆擴大廢棄物盤查率至 75% <p>◆規劃自有行舍建置太陽能板</p>	<p>執行成效：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆溫室氣體排放量減少 4.11% ◆用電量減少 3.59% ◆用水量減少 9.43% ◆ISO 14064-1 (溫室氣體盤查) 涵蓋率達 99.27% (扣除海外單位及中壽通訊處)。 ◆通過 ISO 14001 環境管理系統與 ISO 50001 能源管理系統年度審查。 ◆廢棄物盤查覆蓋率達 99.27%。 <p>◆自建太陽能板產生 90.45 MWh 綠電</p>	<p>以 2020 年為基期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆碳排量減少 3% ◆用電量減少 3%。其中商銀整體分行用電量減少 10% (約當 5 家碳中和分行) ◆用水量減少 3% ◆ISO 14064-1 溫室氣體盤查查證範圍覆蓋率至 100% ◆ISO 14001 環境管理系統及 ISO 50001 能源管理系統持續通過年度認證；總部大樓取得環境管理系統 ISO 14001 及能源管理系統 ISO 50001 ◆回收 + 焚化後能源用途占比率 ≥ 98%、廢棄物盤查覆蓋率至 100% 	<p>以 2020 年為基期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆總部大樓達成碳中和營運 ◆商銀整體分行用電量減少 5% (約當 17 家碳中和分行) ◆用水量減少 5 % ◆中壽外勤通訊處研擬導入 ISO 14064-1 盤查 ◆持續通過環境管理系統 ISO 14001 及能源管理系統 ISO 50001 年度認證 ◆回收 + 焚化後能源用途占比率 ≥ 98%、廢棄物盤查覆蓋率維持 100% 	<p>以 2020 年為基期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆中華開發金控總部大樓持續碳中和營運、持續增加淨零碳排 / 碳中和範疇 ◆商銀整體分行用電量減少 50% (約當 25 家碳中和分行) ◆用水量減少 8 % ◆中壽外勤通訊處導入 ISO 14064-1 盤查 ◆持續通過環境管理系統 ISO 14001 及能源管理系統 ISO 50001 年度認證 ◆回收 + 焚化後能源用途占比率 ≥ 98%、廢棄物盤查覆蓋率維持 100%
支持綠能			<ul style="list-style-type: none"> ◆研擬集團再生能源管理之中長期策略，以逐年穩定提升綠電使用量 ◆持續規劃評估自有不動產建置太陽能電板 	<ul style="list-style-type: none"> ◆規劃採購綠電 ◆持續規劃執行自有不動產建置太陽能電板；證券評估與文件倉儲廠商洽談於中南部廠房之屋頂建置太陽能板 	<ul style="list-style-type: none"> ◆規劃採購綠電 ◆持續規劃執行自有不動產建置太陽能電板；證券評估與文件倉儲廠商洽談於中南部廠房之屋頂建置太陽能板

策略	2021 年目標 ➞	2021 年達成進度 ➞	短期目標 2022 年 ➞	中期目標 2023-2024 年 ➞	長期目標 2024-2026 年 ➞
減碳專案	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 信用卡 e 化帳單使用率 40% ◆ 舉行健走競賽，推動減碳新生活 ◆ 推動「每月一日不食紅肉」活動 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 2021 年電子互動帳單使用率為 43%，較前年度成長 13%。 ◆ 持續推動服務流程及作業流程無紙化，2021 年較 2020 年減少碳排量成長 4.7%。 ◆ 2021 年『每月一日不食紅肉』活動共 8,828 參與人次，估計減少碳排量約為 10.4 公噸。2021 年因疫情衝擊，取消續辦商銀同仁健走競賽 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商銀持續推動「電子互動帳單」優惠活動，提高信用卡 e 化帳單使用率至 45% ◆ 推動低碳飲食「每月一日不食紅肉 + 原型食物」活動，響應低碳生活 ◆ 商銀及證券推動營業單位節電行動，例如建立節能示範據點、舉辦同仁節能好點子徵稿 ◆ 商銀檢視全行作業程序，減少列印，鼓勵以電子檔備存資料，使推估無紙化減碳效益較 2020 年同期成長 2% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商銀持續推動「電子互動帳單」優惠活動，提高信用卡 e 化帳單使用率至 47% ◆ 推動低碳飲食「每月二日不食紅肉 + 原型食物」活動，響應低碳生活 ◆ 商銀檢視全行作業程序，減少一次性紙張消耗，擴大數位化流程的適用範圍，使推估無紙化減碳效益較前年同期成長 3% 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 低碳環保信用卡上市 ◆ 商銀推動「電子互動帳單」優惠活動，提高信用卡 e 化帳單使用率至 50% ◆ 持續推動低碳飲食「每週一日不食紅肉」活動，響應低碳生活 ◆ 商銀檢視全行作業程序，減少一次性紙張消耗，擴大數位化流程的適用範圍，使推估無紙化減碳效益較前年同期成長 3% ◆ 韻應環保署推動綠色辦公室活動
永續供應鏈管理	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 主要 / 新供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》比率 100% ◆ 進行供應商教育訓練 ◆ 檢核項目導入人權及環境永續面向 ◆ 當地採購金額比例達 80% ◆ 推動綠色採購 ◆ 表揚優良供應商 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 151 新增供應商 279 家主要供應商 100% 簽署《供應商企業社會責任承諾書》 ◆ 2022 年 3 月 31 日採取線上、實體並行方式進行「供應商大會」，宣導本公司企業永續理念、表揚供應商年度評鑑中獲得「優良供應商」之 3 家供應商 ◆ 訂定《供應商永續行為守則》，辦理供應商人權盡職調查當地採購金額比例達 98.4%。 ◆ 綠色採購金額達 18,026 萬元，績效獲行政院環保署及台北市環保局表揚 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 主要 / 新供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》比率 100% ◆ 持續進行供應商教育訓練 ◆ 檢核項目持續導入人權及環境永續面向 ◆ 當地採購金額比例達 80% ◆ 推動綠色採購 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 持續增加供應商評鑑及自評家數 ◆ 主要 / 新供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》比率 100% ◆ 當地採購金額比例達 80% ◆ 推動綠色採購 ◆ 表揚優良供應商 ◆ 逐步擴大供應商管理及其碳排量統計 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 持續增加供應商評鑑及自評家數 ◆ 主要 / 新供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》比率 100% ◆ 當地採購金額比例達 80% ◆ 推動綠色採購 ◆ 表揚優良供應商 ◆ 建置本公司採購平台，納入供應商管理作業，為優良供應商增加合作機會，提供待觀察供應商及拒絕往來供應商等資訊



5.1 綠色營運

5.1.1 環境政策與策略

開發金控環境治理機制

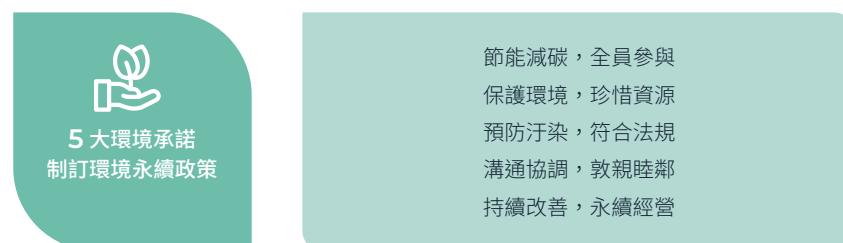
本公司 2011 年成立「環境管理小組」，2015 年納入董事會下功能性委員會「永續委員會」六大工作小組之一，並更名為「環境永續小組」，由永續委員會指派金控高階主管，領導各子公司代表，規劃執行全集團環境政策，並於永續委員會呈報運作情形。

工作職掌：

1. 草擬年度工作計畫，包括節能減碳方案、環境面向短中長期目標
2. 推動綠色採購及主要 / 新供應商簽署「供應商企業社會責任承諾書」

為強化高階管理階層對環境議題之重視，本公司高階管理階層薪酬獎勵與環境績效表現連結，評核環境相關解決方案，未來規劃將所有員工薪酬獎勵連結環境績效，提升員工參與強化環境管理之意願。

環境承諾與政策



本公司 2016 年設定至 2021 年前總計減量 3% 溫室氣體、用電量目標。已於 2020 年提前達成，2021 年持續推動溫室氣體減量計畫，提升台灣地區據點溫室氣體盤查及查證覆蓋率至 100%，同時導入太陽能等再生能源，逐步提高綠電使用率。

本公司 2021 年提出：「2024 年碳中和總部大樓、2030 年自身營運管理達碳中和」之目標。

環保倡議行動

我們持續推動環境保護，鼓勵同仁以實際行動參與節能減碳，為環境永續貢獻力量。

1. Earth Hour 地球一小時

本公司自 2015 年起，連續 7 年響應此全球環保倡議活動，全台各據點均關燈一小時，發揮企業正向影響力，共同守護我們的地球。

2. 每月一日不紅肉

2017 年起，為鼓勵同仁多食蔬食，於本公司員工餐廳推動「低碳飲食」，採購當季、在地新鮮食材，減少人工加工及交通運輸，以適量、節能方式烹煮，減少廚餘與垃圾。2021 年共有 9,234 人次參與，估算約減少 10.90 tCO2e。

3. 員工健走競賽

商銀於 2020 年為期 30 天的「KGI Walker 邁向 2021」員工健走競賽，自 2020 年 12 月 14 日至 2021 年 1 月 12 日，累計超過 2.2 億步、步行 134,764 公里，約可繞行地球 3.4 圈，消耗卡路里約當 191 tCO2e。

由於受到廣大員工熱烈回響，本公司擴大舉辦範圍至各子公司，舉辦為期 30 日的「2022 CDF Walker 走出健康、走入公益」，邀請員工以「每日一萬步」為目標，健走之餘走入社區，提案公益活動，共有 1,735 位同仁響應，累計超過 6.79 億步，步行 494,793.2 公里、可繞地球 12.3 圈，消耗卡路里約當 96 tCO2e。

4. 內部溝通宣導活動

節能減碳應從自身做起，本公司不定期透過內部信件向同仁宣導各項節能減碳措施與活動，例如響應世界地球日、環境日、關燈日、減塑、省紙、綠色採購、搭乘大眾運輸工具、E 化服務、資源回收等議題。

5. 嘗試環保健康飲食新文化

子公司中華開發生醫創投響應台北市政府「禁用一次性及美耐皿餐具」活動。

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外購電力、大樓設備運轉、公務車使用之汽油及天然氣。為有效掌握溫室氣體排放量，以訂定減碳計畫，我們自 2016 年開始進行 ISO 14064-1 溫室氣體盤查及查證，2021 年盤查及查證範圍已涵蓋除海外單位及中壽通訊處之所有據點，盤查、查證覆蓋率達 99.27%，同時鑑別其他間接排放溫室氣體排放量。

面對全球暖化與氣候變遷的危機，本公司設定溫室氣體減量計畫，關注國際各類氣候倡議，於 2018 年簽署支持「氣候相關財務揭露工作小組（TCFD）」（請參閱「2.3.3 氣候變遷風險管理」），逐步建構氣候風險管理機制；2020 年起開始導入「內部碳定價（Internal Carbon Pricing, ICP）」制度；2022 年 4 月 7 日完成簽署承諾「科學基礎減量目標倡議（Science Based Targets initiative, SBTi）」，以國際認定之科學方法，落實本公司於 2021 年提出之「2045 全資產組合淨零碳排」目標，該目標以 2020 年溫室氣體排放量為基準年，2021 年範疇一、二溫室氣體排放量較 2020 年成長 0.04%，人均排放量則下降 9.70%。

◆ 2021 年溫室氣體管理目標與執行情形

目標	執行方案、措施	執行成效	達成率
<ul style="list-style-type: none"> ◆溫室氣體排放量較 2016 年減少 3% ◆ISO 14064-1 溫室氣體盤查及查證覆蓋率達 100% <p>盤查類別三 - 類別六（範疇三）之溫室氣體排放量</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆推動節能減碳方案，評估採購綠色電力 ◆持續並擴大 ISO 14064-1 溫室氣體盤查及查證範疇 ◆辦理 ISO 14001 及 ISO 50001 年度認證作業 <p>鑑別並盤查類別三 - 類別六之溫室氣體排放量，包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 商務差旅 2. 上游運輸配送 3. 下游運輸配送 4. 燃料與能源相關活動 5. 營運廢棄物最終處置 	<ul style="list-style-type: none"> ◆類別一及類別二溫室氣體排放量合計為 22,029.36 tCO2e，較 2016 年減少 4.11% ◆SO 14064-1 溫室氣體盤查自行盤查及查證覆蓋率達 99.27%（排除海外據點及中壽通訊處） <p>類別三 - 類別六溫室氣體排放量 7,164.30 tCO2e</p>	106.19%

溫室氣體排放量（範疇一與範疇二）

單位：tCO2e

	2016（基準年）	2018	2019	2020	2021	2021 年目標	目標達成率	與基準年增減比
範疇一（類別一）	1,063.43	819.8	873.94	1,164.25	1,758.97	1,087.04	38.19%	65.40%
範疇二（類別二）	21,909.80	23,879.07	22,024.98	20,856.84	20,270.39	22,396.22	109.49%	-7.48%
總排放量	22,973.23	24,698.87	22,898.92	22,021.09	22,029.36	23,483.26	106.19%	-4.11%
人均排放量	2.94	3.05	2.83	2.68	2.42	3.01	119.48%	-17.70%
盤查覆蓋率	94.20%	97.80%	97.80%	97.80%	99.27%	100%	99.27%	5.38%
查證覆蓋率	31.70%	59.70%	62.10%	75.50%	99.27%	100%	99.27%	213.15%

註：

1. 盤查方法使用 ISO 14064-1:2018、溫室氣體盤查議定書 - 企業會計與報告標準、溫室氣體盤查登錄作業指引；GWP 值採用 2013 IPCC AR5；排放係數引用環保署溫室氣體排放係數管理表 6.0.4 版。
2. 電力使用之排放係數為 0.528（2018 年）、0.533（2019 年）、0.509（2020 年）公斤二氧化碳當量 / 度。
3. 人均排放量 = 總排放量 / 盤查範疇圍正式員工人數。
4. 盤查 / 查證覆蓋率 = 盤查 / 查證範疇圍正式員工人數 / 本公司正式員工人數。（包含海外員工並扣除中壽外勤人員）
5. 目標達成率 = $[-(2021 \text{ 實際用量} - 2021 \text{ 目標量}) / 2021 \text{ 目標量}] + 1$
6. 考量統計範疇改變，2021 年納入「盤查覆蓋率」及「目標較 2016 年減量 3% 比率」，推估 2021 年應達成目標值 = $(2016 \text{ 年總排放量} / 2016 \text{ 年盤查範疇覆蓋率}) \times 97\% \text{ (預計減量 3\%)} \times 2021 \text{ 年盤查覆蓋率}$ 。
7. 2021 年盤查範疇包含 9 棟大樓（中華開發金控總部、開發大樓、南港資訊中心、凱基證券大直大樓、台開大樓、凱基銀行中和大樓、宏啟大樓、城東大樓、中國人壽敦北大樓）、凱證 72 家分公司、凱基期貨 3 家分公司、商銀 51 家分行及中壽 8 家分公司。
8. 排放係數及全球暖化潛勢（GWP）採用行政院環保署溫室氣體盤查登錄表單 3.0.0 版及係數管理表 6.0.4 版。
9. 以營運控制做為彙整溫室氣體量之方法。
10. 類別二碳排放採所在地基準（location-based），皆為辦公大樓及營業單位之電力使用產生。

2021 年範疇一溫室氣體排放類別占比									單位 : tCO2e
	CO2	CH4	N2O	HFCs	PFCs	SF6	NF3	合計	
排放量	391.86	535.83	7.76	822.51	0	0	0	1,757.96	
占比	22.29%	30.48%	0.44%	46.79%	-	-	-	100%	

自有交通工具溫室氣體排放量								單位 : tCO2e
	2016 (基準年)	2018	2019	2020	2021	2021 年目標	與基準年 年增減比	
自有交通工具 溫室氣體排放量	472.28	344.48	312.60	240.69	259.31	482.77	-45.09%	
統計範圍	94.20%	97.80%	97.80%	97.80%	99.27%	100.00%	5.38%	

註：

- 1.本公司目前自有交通工具僅有公務車。
- 2.2021 年應達成目標值 = (2016 年總排放量 / 2016 年盤查範疇覆蓋率) × 97% (預計減量 3%) × 2021 年盤查覆蓋率。
- 3.排放係數及全球暖化潛勢 (GWP) 主要採用行政院環保署溫室氣體盤查登錄表單 3.0.0 版及係數管理表 6.0.4 版。若有更新之係數，皆採最新版本。

其他間接溫室氣體排放

本公司營運規模持續擴大，為掌控因業務發展帶給環境的影響，2020 年本公司對其他間接溫室氣體排放源進行盤查，藉由鑑別、分析及評估流程，找出改善機會點，擬定因應策略，有效降低營運作業活動與服務過程對環境可能產生的衝擊。

2021 年之類別三溫室氣體排放量為 2,380.69 tCO2e，與 2020 年相比（相同盤查項目）增加 1,256.55 tCO2e，主因為凱證盤查範疇擴大，且受疫情影，運送防疫物資予同仁，使溫室氣體排放增加。

為降低商務旅行產生的碳排放，本公司升級會議室各項視訊會議設備，並鼓勵以視訊會議取代商務旅行。

其他間接溫室氣體（範疇三）排放量及統計方法					單位 : tCO2e
類別	項目	排放量	占比	統計方法	
類別三 商務旅行	飛機	28.43	19.42%	依據聯合國國際民航組織 (ICAO) 網站所提供之碳足跡計算器當年度資料。	
	高鐵	57.59	39.35%	依據台灣高速鐵路股份有限公司網站所提供之 2020 年高速鐵路運輸服務碳足跡資料。	
	台鐵	18.85	12.88%	依據財團法人工業技術研究院產品碳足跡計算服務平台 2015 年及 2014 年公告數據，及搭乘里程數。	
	計程車	41.50	28.36%		X
	小計	146.37	100%		
類別四 運輸造成 之間接溫室 氣體排放	購買影印紙運輸	7.26	74.18%	依據行政院環保署公告之碳足跡，計算運送品項之總重量 × 運送距離。	
	影印機廠商定保維修	2.53	25.82%	依據行政院環保署公告之碳足跡，計算廠商辦公室至各辦公大樓距離 × 次數 × 機車碳排放係數。	
	小計	9.79	100%		X
	送金單寄送至郵局運輸	0.01	0.00%		
	信用卡及帳單寄送至郵局運輸	0.31	0.01%		
類別五 組織使用 產品之間接 溫室氣體 排放	包裹寄送過程運輸	2,224.06	99.98%	依據行政院環保署公告之碳足跡，計算運送品項之總重量 × 運送距離。	
	股東會通知書寄送至郵局運輸	0.07	0.00%		
	現金股利領取通知書寄送至郵局運輸	0.08	0.00%		
	小計	2,224.53	100%		X
	總計	2,380.69	100%		X
類別六 燃料與能 源相關活 動	外購能源之上游生產含運輸 (電力)	3,727.01	96.16%	外購電力造成之輸配損失，依據環保署公告之碳足跡計算輸配損失之碳排放量，及外購電力、柴油、汽油、天然氣總量。	
	外購能源之上游生產含運輸 (柴油)	3.70	0.10%		
	外購能源之上游生產含運輸 (汽油)	71.15	1.84%		
	外購能源之上游生產含運輸 (天然氣)	32.39	0.84%		
	外設 ATM 之電力使用	41.59	1.07%	依據經濟部能源局公告之最新電力排放係數。計算每度電 (功率 /1,000) × 24 (小時) × 365 (天)。	
類別七 營運 溫室 氣體 排放	小計	3,875.84	100%		X
	廢棄物最終處置 (含焚化)	724.30	79.79%	以 2021 年平均每月本公司員工人數 × 環保署公佈每人每日一般廢棄物產生量 × 2021 年工作日 × 環保署公佈廢棄物碳排量係數計算。	
	生活垃圾清運服務	183.47	20.21%	依據行政院環保署公告之碳足跡，計算清運垃圾之總重量 × 運送距離。	
	小計	907.77	100%		X
	總計	4,783.61	100%		X
其他間接溫室氣體排放量總計					X
覆蓋率					99.27%

註：

1. 類別三係運輸造成之間接溫室氣體；類別四係組織使用產品之間接溫室氣體排放。類別五與類別六經鑑別無重大性，因此未進行盤查。
2. 排放係數及全球暖化潛勢 (GWP) 主要採用行政院環保署溫室氣體盤查登錄表單 3.0.0 版及係數管理表 6.0.4 版。

內部碳定價機制

為符合利害關係人期待、改變公司內部行為，本公司導入內部碳定價機制作為氣候變遷轉型風險之評估與管理，及決策參考依據。我們藉由影子價格計算營運碳排放之隱含成本，預計將此制度逐步導入，以內部費用方式，納入內部管理措施，達成改變公司內部行為、提高能源使用效率目標。

內部碳定價方法學主要有二方法：第一，依據實際購買再生能源憑證的價格計算碳價，代表目前的實際碳成本；第二，依據全球主要國家中央銀行及金融監理機關組成之「綠色金融合作網絡體系」預測未來的碳價變化，進行風險衡量與管理。

本公司因應「2045 年全資產組合淨零碳排放」目標，採用第二種更具前瞻性的方法學計算 2045 年預期碳價格。我們使用「綠色金融合作網絡體系」透過「綜合評估模型」推估的台灣碳價格變化，考量台灣 2050 淨零政策及開發金控 2045 淨零目標，採用「有序轉型」情境推估碳成本為 10,083 元 / 噸 (347.7 美元 / 噸)，同時計算 2021 年本公司碳排放隱含成本如下表，適用於本公司於台灣之所有據點。

2021 年碳排放隱含成本

	碳排放總量 (tCO2e)	隱含成本
範疇一（類別一）、範疇二（類別二）自身營運	22,029.35	222,122 千元
範疇三（類別三）商務差旅	146.37	1,476 千元
合計	22,175.72	223,598 千元

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。

◆ 2021 年能源管理目標與執行情形

目標	執行方案、措施	執行成效
用電量及碳排放較 2016 年節電 3%	<ul style="list-style-type: none"> ◆更換更為環保節能、高效率之空調設備及照明燈具 ◆調控招牌燈亮燈時間 	<ul style="list-style-type: none"> ◆節能方案總計節電約 432.40 千度，相當減少 219.00 tCO2e。 ◆2021 年度整體用電量為 40,469.71 千度，較 2016 年減少 3.59%；人均用電量為 4.45 千度，較 2016 年減少 17.24%。
提升再生能源使用	<ul style="list-style-type: none"> ◆積極擴增太陽能板發電 	<ul style="list-style-type: none"> ◆於新總部大樓及商銀北門分行建置太陽能板。2021 年產生 90.45 千度綠電，相當於減少 45.81 tCO2e。
通過 50001 能源管理系統認證	<ul style="list-style-type: none"> ◆辦理 ISO 50001 年度認證作業 	<ul style="list-style-type: none"> ◆大直大樓通過 ISO 50001 能源管理系統認證

節能措施與投資

節能措施	投資金額 (元)	節約用電量 (MWh)	節約用電量 (焦耳)	減少碳排放 (tCO2e)
更換更為環保節能、高效率之空調設備及照明燈具	26,033,498	387.64	1,395.49	196.33
調控招牌燈亮燈時間	-	44.76	161.15	22.67
積極擴增太陽能板發電 (於總部大樓及商銀北門分行建置太陽板)	1,790,000	90.45	325.63	45.81
合計	27,823,498	522.85	1,882.27	264.81

註：

1. 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)
2. 1 千度 (MWh) 用電等於 3.6 千兆焦耳 (GJ)
3. 依據本次溫室氣體盤查結果，每度電產生 0.50648 kgCO2e

能源耗用

2021 年本公司能源使用量為 42,172.28 MWh，主要能源耗用為辦公大樓及營業單位之電力使用，占總能源耗用 95.96%；其次為公務車使用之汽油。2021 年外購能源支出為 156,760,629 元。

能源費用						單位：元
	2016 (基準年)	2018	2019	2020	2021	與基準年增減比
電力	162,976,083	159,935,443	153,597,747	142,572,924	152,751,823	-6.27%
天然氣	1,142,469	1,374,160	1,378,589	931,468	747,991	-34.53%
汽油	4,762,224	4,342,978	3,819,597	3,198,387	3,138,798	-34.09%
柴油	46,683	49,840	61,416	39,387	122,017	161.38%
合計	168,927,459	165,702,421	158,857,349	146,742,166	156,760,629	-7.20%
盤查覆蓋率	94.20%	97.80%	97.80%	97.80%	99.27%	5.38%

註：盤查覆蓋率 = 盤查範疇正式員工人數 / 本公司正式員工人數計算。

能源耗用量	2016 (基準年)	2018	2019	2020	2021	2021 年目標量	目標達成率	與基準年增減比
外購電力 (MWh)	41,777.82	43,297.14	41,116.89	41,084.62	40,379.26	42,705.33	105.45%	-3.35%
再生能源 (MWh)	200	0	31	34	90.45	204.44	155.76%	-54.77%
總用電量 (MWh)	41,977.82	43,297.14	41,147.89	41,118.62	40,469.71	42,909.77	105.69%	-3.59%
天然氣 (度)	97,541	98,665	94,777	82,644	71,808.1	99,706.53	127.98%	-26.38%
汽油 (公升)	200,006.76	145,880.01	132,377.61	134,272.00	108,155.49	204,447.15	147.10%	-45.92%
柴油 (公升)	2,370.00	1,912.27	2,448.65	1,648.00	5,051.00	2,422.62	-8.49%	113.12%
非再生能源總耗用量 (MWh)	44,508.74	45,565.93	43,234.78	43,090.13	42,081.83	45,496.88	107.51%	-5.45%
總能源耗用量 (MWh)	44,708.74	45,565.93	43,265.78	43,124.13	42,172.28	45,701.32	107.72%	-5.67%
人均用電量 (MWh)	5.37	5.34	5.09	5.00	4.45	5.49	119.04%	-17.24%
人均能源耗用量 (GJ)	20.56	20.27	19.29	18.92	16.68	21.02	120.65%	-18.89%
覆蓋率	94.20%	97.80%	97.80%	97.80%	99.27%	100%	99.27%	5.38%

註：

- 1,000 度電 (MWh) = 3.6 千兆焦耳 (GJ)；1 GJ = 277.78 kWh；1 千卡 (kcal) = 0.000004 GJ。
- 依據能源局網站公告《排放係數表 6.0.4 版》之熱值換算，天然氣為 9,000 kcal/ 度（立方公尺）、汽油為 7,800 kcal/ 公升、柴油為 8,400 kcal/ 公升。
- 2021 年盤查範疇包含 9 棟大樓（中華開發金控總部、開發大樓、南港資訊中心、凱基證券大直大樓、台開大樓、凱基銀行中和大樓、宏碁大樓、城東大樓、中國人壽敦北大樓）、凱證 72 家分公司、凱基期貨 3 家分公司、商銀 51 家分行及中壽 8 家分公司，盤查 / 查證覆蓋率達 99.27%。
- 考量統計範疇改變，2021 年納入「盤查覆蓋率」及「目標較 2016 年減量 3% 比率」，推估 2021 年應達成目標值 = $(2016 \text{ 年總耗用} / 2016 \text{ 年統計範圍覆蓋率}) \times 97\% \text{ (預計減量 3\%) } \times 2021 \text{ 年盤查覆蓋率}$
- 目標達成率 = $-(2021 \text{ 實際用量} - 2021 \text{ 目標量}) / 2021 \text{ 目標量} + 1$
- 盤查覆蓋率 = 盤查範疇正式員工人數 / 本公司正式員工人數。（包含海外員工並扣除中壽外勤人員）；人均使用量 = 能源消耗總量 / 盤查範圍正式員工人數。
- 2021 年起將再生能源（電力）納入電力使用量，同步修正歷年能源總耗用量數據。

再生能源使用

本公司長期支持政府綠能政策，順應國際趨勢促進再生能源發展與低碳經濟轉型，2016、2017 年向台灣電力公司分別採購 200,000 度綠電，2019、2020 年向國家再生能源憑證中心分別認購 31 張太陽能憑證、34 張生質能憑證。此外，2020 年完成新總部大樓及商銀北門分行太陽能板建置，2021 年總計產生 90.45 仟度綠電。

5.1.4 水資源管理

本公司重視水資源使用，設定節水目標、推動各類節水措施，減少水資源消耗。

◆ 2021 年水資源管理目標與執行情形

目標	執行方案、措施	執行成效	達成率
用水量較 2016 年減少 2%	◆採用感應式設備 ◆採用具省水標章之設備 ◆加強向同仁宣導珍惜水資源	2021 年用水量為 213.66 百萬公升，較 2016 年減少 9.43%，人均用水量減少 22.26%。	112.30%
建置雨水回收設備	新總部大樓建置雨水回收設備	於 2021 年完成建置啟用	-

開發金控主要用水為民生及空調用水，水源皆取自當地自來水廠，未取用地下水及河川。大樓廚房、茶水間產生之廢水，亦經過淨化過程，排入政府所埋設之地下污水道。另廚房設置油水分離設施減少水污染，2021 年無洩漏情事。主要辦公大樓內廁所小便斗採感應式出水器有效利用水資源，廁所、茶水間之水龍頭亦加裝節水裝置，有效調控水資源；汰換設備時，優先採用具省水標章之設備。新總部大樓於 2021 年完成雨水回收設備建置，用於草坪澆灌，有效運用水資源。

取水量與耗水量		單位：百萬公升（千度）							
		2016（基準年）	2018	2019	2020	2021	2021 年目標	目標達成率	與基準年增減比
自來水	總用量	235.90	237.58	232.44	232.20	213.66	243.63	112.30%	-9.43%
	人均用水量	0.0302	0.0293	0.0288	0.0283	0.0235	0.0312	124.73%	-22.26%
	碳排放量 (kgCO ₂ e)	38.22	38.49	37.66	34.83	32.48	39.47	117.71%	-15.02%
	覆蓋率	94.20%	97.80%	97.80%	97.80%	99.27%	100%	99.27%	5.38%

註：

- 本公司取水量與耗水量相同。
- 本公司取水均直接來自台灣自來水公司，台灣非屬水資源壓力地區，水質檢測總溶解固體皆≤1,000 mg。
- 本公司無回收水，雖總部大樓設有雨水回收系統，目前尚無法測量回收量，故不列入。
- 依據台灣自來水公司公告每生產1度水之 CO₂e 計算取/耗水產生之碳排放當量。
- 考量盤查範疇改變，2021 年納入「盤查覆蓋率」及「目標較 2016 年減量 2%」，推估應達成目標值 = (2016 年取/耗水總量 / 2016 年盤查範疇覆蓋率) × 98% (預計減量 2%) × 2021 年統計覆蓋率。
- 目標達成率 = -[(2021 年實際用量 - 2021 年目標量) / 2021 年目標量] + 1；盤查覆蓋率 = 盤查範疇正式員工人數 / 本公司正式員工人數。（包含海外員工並扣除中壽外勤人員）
- 人均取/耗水量 = 總取/耗水量 / 盤查範疇正式員工人數。

5.1.5 廢棄物管理

開發金控營運產生廢棄物多為一般生活垃圾，沒有需要特殊處理之廢棄物。為將資源分類回收利用最大化，我們加強垃圾減量及資源回收分類宣導，鼓勵員工落實廢棄物回收，並持續擴大廢棄物盤查覆蓋率。

◆ 2021 年廢棄物管理目標與執行情形

目標	執行方案、措施	執行成效
落實廢棄物回收統計	<ul style="list-style-type: none"> ◆統計可回收及不可回收廢棄物資料 ◆新增可回收廢棄物數量所占比例統計 	<p>資源回收總計 217.99 公噸，焚化後作為能源用途總計 264.51 公噸。兩者占廢棄物總量比率 98.73%</p>

資源管理及廢棄物減量措施

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

廢棄物統計								單位：公噸	
	2016 (基準年)	2018	2019	2020	2021	2021 年目標	目標達成率	與基準年增減比	
非回收 / 再利用	回收 / 再利用總量	270.39	261.52	252.38	204.89	217.99	518.83	157.98%	-19.38%
	掩埋處理	6.54	5.87	5.76	5.04	6.23	12.55	150.37%	-4.77%
	焚化後能源用途	304.84	273.63	268.63	235.01	264.51	584.94	154.78%	-13.23%
	焚化處理	-	-	-	-	-	-	-	-
	其他方式處理	-	-	-	-	-	-	-	-
	其他未知方式處理	-	-	-	-	-	-	-	-
總廢棄物量 (回收 + 非回收)	總量	311.38	279.50	274.40	240.05	270.74	597.49	154.69%	-13.05%
	回收 + 焚化後能源用途占比	581.78	541.02	526.78	444.94	488.73	1,116.32	156.22%	-15.99%
	覆蓋率	98.88%	98.92%	98.91%	98.87%	98.73%	-	-	-0.15%

註：

1. 依據行政院環境保護署 110 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 97.7%）和掩埋（近三年平均 2.3%）兩種。本表依此比例計算焚化與掩埋數量。
2. 國內焚化爐皆有執行焚化熱能發電，故焚化之廢棄物全數計算為焚化後能源用途。
3. 考量盤查範疇改變，2021 年納入「盤查覆蓋率」及「目標較 2016 年減量 2 %」，推估應達成目標值 = $(2016 \text{ 年廢棄物總量} / 2016 \text{ 年盤查範疇覆蓋率}) \times 98\% (\text{預計減量 } 2\%) \times 2021 \text{ 年統計覆蓋率}$ 。
4. 目標達成率 = $-(2021 \text{ 年實際用量} - 2021 \text{ 年目標量}) / 2021 \text{ 年目標量}] + 1$
5. 盤查覆蓋率 = 盤查範疇正式員工人數 / 本公司正式員工人數。
6. 本公司透過合法立案業者運送回收 / 再利用廢棄物 運至政府立案之資源回收廠進行處理。

無紙化推動情形

開發金控持續推動無紙化政策，朝內部管理流程及對外客戶服務無紙化方向進行。

目標	執行方案、措施	執行成效
推動業務無紙化	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 凱證及商銀提供線上申辦服務、業務交易及財富管理業務等項目 ◆ 凱證及商銀提升電子帳單及 EDM 寄送比重 ◆ 鼓勵使用企網銀線上交易 	減少耗用約 7.78 億張 A4 紙，約當減少 5,598.44 tCO2e
推動內部管理無紙化	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商銀擴大作業流程簡化適用範圍（新增法審、作業） ◆ 金控 / 開發資本推動將多項紙本作業轉為線上系統，包括停車場預約系統、採購系統、iFlow 系統 	減少耗用 1,265.80 萬張 A4 紙，約當減少 91.13 tCO2e

業務及服務無紙化成效

			推估效益						
			節省 A4 紙張數 (千張)			約當減少碳排放量 (tCO2e)			
			2019	2020	2021	2019	2020	2021	
商銀	網路銀行、行動銀行等業務無紙化		2,502.80	11,794.81	14,712.79	18.02	84.92	105.93	
	線上申辦、電子帳單、EDM 等無紙化服務		44,371.24	41,291.01	50,149.49	319.47	297.30	361.08	
凱證	線上開戶、電子對帳單等無紙化服務		6,543.06	113,357.39	171,675.95	47.11	816.17	1,236.07	
	委託單無紙化		363,339.41	572,281.14	534,052.29	2,616.04	4,120.42	3,845.18	
中壽	綠色服務流程 (含 E-notice、E-service、電子保單、行動投保)		4,300.00	3,683.86	6,969.85	30.96	26.52	50.18	
	合計		421,056.51	742,408.21	777,560.37	3,031.60	5,345.33	5,598.44	

註：依據行政院環保署台灣產品碳足跡資訊網資料計算：生產一包 500 張 70g 的 A4 紙，約產生 3.6 kgCO2e。

內部管理流程電子化成效

		推估效益					
		節省 A4 紙張數 (千張)			約當減少碳排放量 (tCO2e)		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
採購作業電子化	金控	0.50	0.54	1.06	0.002	0.004	0.01
	商銀	8.38	6.85	8.18	0.03	0.05	0.06
開發資本	凱證	17.62	16.39	21.21	0.06	0.12	0.15
	合計	6.20	4.50	3.30	0.02	0.03	0.02
作業流程簡化	商銀	9,726.59	12,504.72	12,624.20	70.03	90.03	90.89
	合計	9,759.29	12,533.00	12,657.95	70.14	90.23	91.13

環境維護

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

註：參考行政院環保署台灣產品碳足跡資訊網資料計算生產一包 500 張 70g 的 A4 紙約產生 0.0036 tCO2e。

5.2 永續供應鏈

5.2.1 供應商管理

本公司 2021 年主要供應商總數（交易金額達 100 萬元以上）為 279 家，佔全體採購金額近 9 成，我們持續強化供應商永續管理，傳達本集團永續發展理念，共同推動永續供應鏈。

2021 年新增做法	
供應商管理項目	2021 年
推行供應商永續管理及無紙化作業	<ol style="list-style-type: none"> 新增進行「供應商人權盡職調查」 新增《供應商永續行為守則》並進行宣導 2045 全資產組合淨零碳排」目標，推廣至集團供應商響應 新增前一年度（2020 年）遭裁罰供應商改善追蹤 續辦供應商 ESG 自評表，將勞動人權自評順序上移，突顯重視人權議題 述管理措施均採無紙化，落實節能減碳環境永續
供應商管理措施	<ol style="list-style-type: none"> 續推供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》，2017 年至今簽署比例均 100% 鼓勵供應商投保產品責任險、營運場所保險等，降低營運衝擊或分散風險 新增《供應商簽署保密同意書》、《資訊安全宣告》及《個資告知書》等文件

2021 年主要供應商類別占比及勞動密集度

類別	勞動密集度	供應商家數	家數佔比
資訊服務	中低度	112	40.1%
工程	高度	35	12.5%
資訊設備	中度	28	10.0%
電器及設備	中度	13	4.7%
餐廳及食材	高度	11	4.0%
紙類及印刷品	中高度	10	3.6%
交通運輸及通訊	中度	9	3.2%
辦公事務用品	低度	3	1.1%
其他及服務	中高度	58	20.8%
合計		279	100%

◆ 2021 年供應商永續管理成效

目標	執行方案、措施	執行成效
新、主要供應商均須簽署《供應商企業社會責任承諾書》	積極邀請供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》，並執行教育宣導	151 家新供應商、279 家主要供應商，100% 完成供應商評估、100% 完成簽署《供應商企業社會責任承諾書》
將「人權、環境永續面向」導入供應商永續管理	<ol style="list-style-type: none"> 訂定並宣導《供應商永續行為守則》 辦理「供應商人權盡職調查」 宣導本公司「2045 全資產組合淨零碳排」 	<ol style="list-style-type: none"> 100% 向供應商宣導《供應商永續行為守則》 依 5 項勞動人權關注議題請供應商自評，回覆率 78.5%，整體風險值 1.06，人權風險極低 77.8% 主要供應商響應「2045 全資產組合淨零碳排」目標 主要供應商全年均無環保裁罰紀錄，勞動裁罰紀錄約 8.9%
維持當地供應商比例達 80% 以上	為減少產品運輸過程產生不必要的耗損與資源消耗，同時促進當地經濟發展，積極向當地供應商採購	當地供應商占比 98.4%
綠色採購金額較 2019 年成長 3%	增加綠色採購項目及涵蓋面，參與政府機關或外部評選	<ol style="list-style-type: none"> 綠色採購金額較 2019 年成長 37% 連續 3 年獲頒行政院環保署「綠色採購感謝狀」，連續 4 年獲頒台北市環境保護局「民間與團體綠色採購計劃」 全民綠生活資訊平台參與響應綠色辦公，2021 年 5 月 17 日業經環保署審核通過，有效期限至 2024 年 5 月 17 日 2021 年「天下永續公民獎」相關指標「企業承諾」連續三年評選分數提高
定期進行供應商評鑑，表揚落實企業永續之優良供應商	每年辦理年度供應商評鑑，就供應商整體表現等進行三階段評分（共 5 級，A 最佳 -E 最差）。	共評鑑 68 家供應商，包括 8 家 A 級（最佳）、53 家 B 級（較佳）、7 家 C 級（普通）、無 D、E 級。

永續供應鏈管理

- 2021 年首次針對主要供應商辦理「供應商勞動人權盡職調查」（1-5 分，5 分代表風險值最高），調查供應商之正式員工、約聘人員及協力廠商於各項風險的高低情形，整體風險值 1.06 屬極低風險，供應商之人權風險均為極低，調查結果無顯著弱勢族群。

2021 年人權盡職調查結果

項次	關注議題	正式員工	約聘人員	協力廠商	風險值
1	就業歧視及強迫勞動	1.03	1.04	1.08	1.05
2	職場安全風險	1.02	1.03	1.08	1.04
3	資安與隱私保護	1.07	1.07	1.12	1.08
4	勞動平權及生活融合	1.05	1.04	1.11	1.07
5	缺乏工作場域保障	1.04	1.05	1.10	1.06

註：關注議題係問卷主要問項，其中就業歧視涵蓋「職場歧視」、「同工同酬」、「團體協商」議題，強迫勞動涵蓋「童工」、「人口販運」。

- 新訂《供應商永續行為守則》，涵蓋勞動人權、環境永續、誠信經營、職業健康等永續議題，已公告於[企業官網](#)，並以電子郵件宣達本公司政策及理念。
- 針對 279 家主要供應商進行「供應商 ESG 自評」（1-5 分，最高 5 分），並將人權議題問項優先排序，突顯本公司重視人權議題。

主要供應商 ESG 自評表及 2021 年度結果

自評內容	自評分數	平均值
重視勞動人權無僱用歧視	4.95	
健康安全職場	4.92	
資安與隱私保護	4.87	
遵守勞動法規平衡工作條件	4.92	4.89
工作場域及營運相關保險	4.78	
購買環保產品提升能源效率	4.52	
產品或服務有環保標章或 ISO 認證	4.14	4.53
自評年度沒有環保裁罰記錄	4.92	
有氣候變遷營運備援計劃	4.44	
有減少溫室氣體排放措施	4.47	4.45

新供應商評估

2021 年本公司共有 151 家新供應商，100% 新供應商均須完成且通過評選，內容包含專業素質、實績表現及環境危害或勞動裁罰紀錄。主要供應商則依據裁罰情形評估人權風險與環境風險。

◆ 新供應商評選標準



環境條件篩選

是否有環境危害記錄？



社會、人權
條件篩選

是否有勞動裁罰記錄？



其他篩選條件

是否簽署承諾書？
是否為在地供應商？
是否具有 ISO 認證或環保標章？



誠信經營聲明

確認並聲明絕無重大違約記錄及影響商譽之訴訟案件

◆ 新、主要供應商簽署《供應商企業社會責任承諾書》比例

2018	2019	2020	2021
100%	100%	100%	100%

註：本承諾書除有更新版本，不另請供應商重新簽署，並公告於企業官網。

近三年主要供應商人權風險評估

鑑別年度	2019			2020			2021			
	勞動工時	健康安全職場	職場平等無歧視	勞動工時	健康安全職場	職場平等無歧視	勞動工時	健康安全職場	職場平等無歧視	
資訊設備及服務類	1	0	均無	3	0	均無	7	0	均無	
工程類	0	0		1	0		1	1		
其他及服務類	14	2		10	4		14	2		
全年遭裁罰家數	17		18		25					
主要供應商總數	252		300		279					
勞動裁罰比例	6.8%		6%		9.0%					

近三年主要供應環境危害情形

	2019	2020	2021
重度環境危害	未發生	未發生	未發生
中度環境危害（水汙染防治法）	辦公設備業 1 家	資訊服務業 1 家	未發生
低度環境危害（廢棄物處理法）	辦公設備業 1 家	資訊服務業 1 家	未發生
輕度環境危害（環境清潔）	服務業 1 家	服務業 1 家	未發生
供應商遭環保裁罰家數	2	3	0
主要供應商總數	252	300	279
比例	0.79%	1%	-

2020 年受裁罰供應商改善情形追蹤

2020 年受環境及或勞動危害裁罰之供應商共 18 家，2021 年經追蹤，均已完成改善，供應商自評改善得分 4.67 分（1-5 分，5 分最高）。

供應商議合

本公司每年依年度評鑑、盡職調查、ESG 自評、環保勞動裁罰、綠色採購、往來程度等，遴選年度最佳供應商。2021 年共計評鑑 68 家供應商，其中最佳 A 級 8 家、B 級較佳 53 家、C 級普通 7 家，無 D、E 級。經三階段評選後，得優良供應商名單如下，並公開表揚、提供需求單位優先採用。



中華電信股份有限公司企業客戶分公司

台灣恩悌悌系統股份有限公司

聯慷資訊科技股份有限公司

此外，我們在企業官網、電子採購系統訂單及招標案件投標須知等處均附帶 ESG 宣導，並設有「開發金控採購管理」專用信箱等溝通管道，2022 年 3 月 31 日辦理「供應商永續管理暨優良供應商表揚活動」，內容如下：

1. 金控營運長致詞及 2021 年度優良供應商頒獎表揚。
2. 供應商人權主題演講暨 ESG 宣導，涵蓋職業健康安全。
3. 供應商意見交流或 ESG 經驗分享。

5.2.2 責任採購

2021 年度本公司供應商均無交貨品質不佳或環境危害情形，我們持續推動《責任採購政策》，三項重點方針：



綠色採購

本公司自 2016 年響應政府，進行綠色採購，實際採購金額已從 5,119 萬元成長至 1.8 億元，成長超過 250%，已連續 3 年獲頒行政院環保署「綠色採購感謝狀」，連續 4 年獲頒台北市環境保護局「民間與團體綠色採購計劃」。

2021 年目標為較 2019 年綠色採購金額（1.31 億元）成長 3% 為目標，已順利達標。

2021 年執行方案

綠色採購必要項目	綠色採購優先項目
契購伺服器及契購 PC、NB、螢幕等設備，完全採用能源之星或綠色環保標章產品	租賃公務車輛優先選用綠色環保標章產品、服務類優先選用減碳標籤產品
契購影印紙，完全採用 FSC 及 PEFC 等紙類環保標章產品	裝修工程優先選用綠建材標章及省水標章等產品
租賃影印機及其各色碳粉匣、圓鼓卡匣與契購印表機碳粉匣等，完全採用綠色環保標章產品	各類設備或電器等優先選用綠色環保標章、節能標章或能源之星等產品

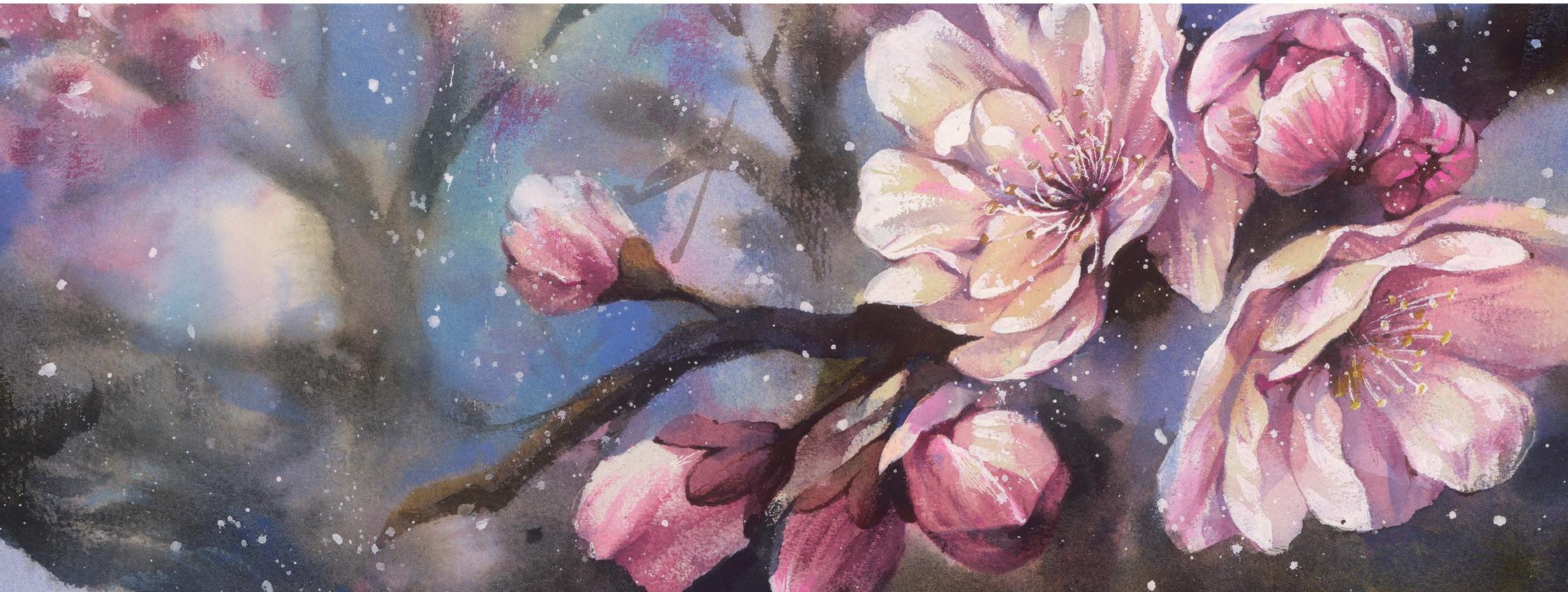
綠色採購實績				
	2018	2019	2020	2021
資訊設備	1,195	2,631	12,721	9,825
資訊耗材	1,391	1465	2,221	1,737
電器設備	301	223	1,746	1,299
建材及燈具 / 營繕工程	773	6,370	519	3,551
紙類 / 事務器具 / 其他	473	1,097	534	383
運輸（租賃油電車，綠色環標）	518	752	629	953
運輸 / 高鐵（碳標籤）	743	573	485	278
合計	5,394	13,111	18,855	18,026

◆ 當地採購績效

	2018	2019	2020	2021
採購金額比例	99.1%	96.7%	84.6%	98.4%

註：

1. 2020 年與外國資訊服務供應商簽訂長年期外幣服務合約使當地採購金額降低。
2. 當地供應商係指在台灣有公司登記之廠商。



06 共創永續社會

6.1 與青銀共創	129	6.4 與環境共生	138
6.2 與長者共樂	131	6.5 疫情救助	139
6.3 與弱勢共好	133		

開發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。開發金控於 2021 年啟動「共融力計畫（Inclusive Vision）」，運用長年在創業投資及普惠金融領域的核心競爭力，連結社會創新量能，推動台灣地方創生永續發展，以 3-5 年的中長期規劃，縮減城鄉差距，達到聯合國永續發展目標 (SDGs)。

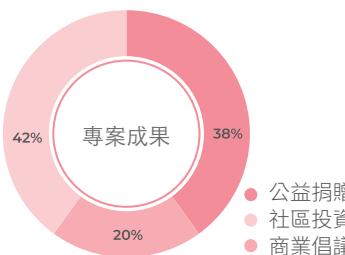
開發金控的企業公民策略由永續委員會之社會公益小組負責，金控旗下之中華開發文教基金會、凱基慈善基金會與各子公司，長期致力於為社會公益利害關係人創造最大共享價值，實現永續社會的目標。開發金控於 2021 年啟動「共融力計畫 (Inclusive Vision)」，運用長年在創業投資及普惠金融領域的核心競爭力，連結社會創新量能，推動台灣地方創生永續發展，以 3-5 年的中長期規劃，縮減城鄉差距，達到聯合國永續發展目標 (SDGs)。

2021 年開發金控啟動「共融力計畫 (Inclusive Vision)」，透過集團志工深入社區了解所需，結合開發金控的金融專業，推動台灣地方創生發展。開發金控在台深耕超過 60 年，陪伴台灣歷經數次產業轉型，在台灣躍升為全球前 20 大經濟體之際，城鄉發展的差距也正逐漸擴大。全台 70% 以上的人口居住在僅占台灣國土 30% 的六都，人口外移、高齡化、少子化已成為地方鄉鎮發展的嚴峻挑戰。開發金控的「共融力計畫」積極回應地方創生的需求，除了深入地方鄉鎮，挹注企業資源之外，亦透過連結社會創新量能，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。



「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	中長期目標
與青銀共創	運用金融專業培力與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、長輩、政府單位、社會企業、員工、地創民間組織、客戶	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 舉辦在地青年金融培訓工作坊 ◆ 結合社會企業設計青銀共創模式 ◆ 邀請企業志工參與地方工作 ◆ 參與並支持地創組織活動 ◆ 運用媒體與社群向客戶宣傳開發金控與地方創生團隊的合作 	<p>中期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 建立 3-5 個成功合作案例 ◆ 創造超過 100 個工作機會 <p>長期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 協助培育超過 50 位地方創生經理人 ◆ 結合金融商品鼓勵客戶參與地方創生
與長者共樂	透過志工力與企業核心能力賦能長者獲得經濟、社交、健康等資源，打造樂齡社會	在地長輩、社會企業、員工、公益團體、客戶	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 與當地公益團體溝通了解需求 ◆ 舉辦長者金融知識講座 ◆ 與社會企業合作實現樂齡的社會設計 ◆ 舉辦長者服務的志工培訓 ◆ 透過媒體與社群向客戶宣傳開發金控作為 	<p>中期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 與在地團隊建立 1-2 個樂齡共生的成功典範 ◆ 服務超過 300 名長輩 ◆ 強化開發金控在高齡族群的認知度 <p>長期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 複製樂齡共生成功模式到更多地區 ◆ 結合壽險、信託等商品，為長輩提供更多金融保障
與弱勢共好	透過志工力與普惠金融建立並完善社會安全網	弱勢孩童 / 民眾、偏鄉孩童 / 民眾、公益組織、社會企業、員工、客戶	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 結合公益組織與社會企業舉辦弱勢及偏鄉孩童關懷活動 ◆ 舉辦弱勢孩童的志工陪伴活動 / 多元教育課程 ◆ 舉辦弱勢金融教育講座 ◆ 透過媒體與社群向客戶宣傳開發金控作為 	<p>中期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 每年偏鄉受惠兒童超過 1 萬名 ◆ 每年與超過 300 所學校合作協助弱勢學童 <p>長期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 連結社會企業、公益組織的資源，協助建立地方支持系統 ◆ 帶動客戶一起加入支持弱勢行列
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、環保團體、社會企業、員工、學校、客戶	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 與創生團隊討論友善環境作法 ◆ 連結社會企業帶入多元作法 ◆ 與社會企業或在地創生團隊舉辦志工環保活動 ◆ 支持在地團隊到校園舉辦食農教育或環保講座 ◆ 透過媒體與社群向客戶宣傳開發金控作為 	<p>中期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 成功倡議 1-3 個環保共生議題 ◆ 提升開發金控企業公民形象 <p>長期：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 與地方創生團隊共創淨零減碳生態系與商機



社會參與投入成果			
專案成果 / 年度	2021 年	2020 年	2019 年
公益捐贈	38%	30%	7%
社區投資	42%	63%	67%
商業倡議	20%	7%	26%

公益慈善專案總投入			
年度	2021 年	2020 年	2019 年
現金投入	NT\$9,972 萬	NT\$9,281 萬	NT\$9,876 萬
時間投入	NT\$3,600 萬 志工時數 44,471 小時	NT\$2,276 萬 志工時數 35,541 小時	NT\$2,705 萬 志工時數 32,652 小時
實物捐贈	NT\$580 萬	NT\$4,405 萬	NT\$340 萬
管理成本	NT\$925 萬	NT\$1,306 萬	NT\$822 萬

重點策略與目標

開發金控「共融力計畫」運用核心能力，結合企業志工力，達成七大聯合國永續發展目標，創造利害關係人共享價值。面對台灣面臨的區域發展不均衡問題，開發金控將藉由「共融力計畫」的推動，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。

主軸	對應 SDGs	主軸與商業驅動力	商業效益 KPI	社會 / 環境效益 KPI
與青銀共創	   	<p>運用長年在創業投資、扶持新創企業、私募股權業務、及普惠金融的核心能力，培力新創青年與有能力的長者，及相關新創人才返鄉創業，為地方發展提供資源平台，活化地域經濟，以回應潛在廣大顧客群的需求，提升品牌露出機會與形象，亦為公司帶來業務機會與潛在合作夥伴。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每年辦理 100 場創業講座與趨勢論壇，媒合新創與開發金控合作企業，發掘潛在合作人才與新創企業 ◆ 每年支持培育超過 10 名地方創生經理人，並助其運用金融服務成功創業，開創潛在業務合作機會 ◆ 強化開發金控支持青銀共創之企業形象 ◆ 開展開發金控在地方創生領域的品牌認知，創造商業合作契機 ◆ 每年創造與提高與初創企業之間的合作機會 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 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 ◆ 協助創造超過 100 個在地就業機會 ◆ 提供超過 100 場創業培力課程，參加人次超過 2000 人 ◆ 迄今參與培力新創志工人次超過 276 人，總志工時數 1384 小時
與長者共樂	  	<p>開發金連結社會創新量能，並結合子公司中國人壽深耕高齡族群之經驗，賦能長者獲得經濟、社交、健康等資源，提升長者的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。並透過員工參與，培力員工落實失智與高齡金融友善服務，使其更了解如何銷售相關商品與潛在客群開發。而建立社會照顧安全網的品牌露出機會與形象，亦為公司帶來業務機會與潛在合作夥伴。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中國人壽成為全台首家失智友善保險公司 ◆ 高齡族群淨推薦值 (NPS) 超過 90 ◆ 深化在高齡客群的品牌認同與好感度 ◆ 中國人壽對內推動全體逾 2,200 位同仁完成失智友善訓練課程，增進員工技能與對公司的認同感 ◆ 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，彰顯對於公平待客及客戶服務的重視，提升潛在客戶數接觸 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 幫助建立台中和平區部落生活美術館，作為青銀共生共創基地，嘉惠超過 100 名部落長輩與青年 ◆ 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，目前已於全台三縣市推動

主軸	對應 SDGs	主軸與商業驅動力	商業效益 KPI	社會 / 環境效益 KPI
與弱勢共好	  	<p>開發金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；並透過公益投入回應並滿足偏鄉、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，可在這些弱勢或特定族群中提升能見度，並於關注此類議題族群間，深化潛在客群的品牌認同與好感度，發展普惠金融商品之潛在業務機會。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 每年微型保險有效契約人數超過 5 萬人 ◆ 每年舉辦超過 10 場偏鄉或弱勢金融講座，強化品牌曝光度 ◆ 志工服務專案媒體露出超過 50 則，扶持弱勢專案創造 19 則媒體露出，建立企業回饋社會品牌形象 ◆ 深化潛在弱勢客群的品牌認同與好感度 ◆ 增進員工認同 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 指注偏鄉教育資源，每年受惠兒童超過 1 萬名 ◆ 每年與全台超過 300 所學校合作協助弱勢學童 ◆ 幫助清寒學生就學，並協助弱勢學生發展特殊才藝。總計協助 168 所學校，405 名學生 ◆ 凱基銀行 KGI Inside 愛心捐款平台協助 30 家社區機構募得近 14 萬筆捐款，金額逾 1.76 億元，線上捐款之手續費成本大幅降低 78% ◆ 已協助校對 21 萬頁以上之電子書及有聲書 ◆ 推動「守護您的財富安全」反詐騙宣導志工專案，在全台各地協助近 1,700 名民眾建構詐騙防阻知能 ◆ 集團志工服務總時數達 44,471 小時，較前一年提升 25%，受助人次超過 1 萬人
與環境共生	  	<p>結合綠色金融實績，倡議友善環境、淨零減碳，強化責任金融之企業形象</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 透過與社會企業合作友善環境倡議，呼應企業 2045 全資產淨零承諾，強化品牌認同。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 與社會企業合作以實際行動支持減碳，藉此每年額外減碳至少一公噸

6.1 與青銀共創

開發幸福良田

開發金控運用志工力與核心能力，協助台南學甲的「幸福良食」推廣友善土地、青銀共農的耕作模式，並建立可持續發展的創生生態系，帶動地方永續發展。

位於台南學甲區的幸福良食，以無毒農法，栽種黑豆、玉米、小麥，創辦人劉震鈺與妻子劉詩涵共同推動「青銀共農」模式，先與老農簽訂契作合約，讓老農將已無力耕種的土地給幸福良食使用，幸福良食則會提供耕作人力、肥料、機械等，待作物收成後，幸福良食也會以高於市價的價格收購這些農作物。因此老農不但不需要辛苦下田工作，還會有穩定的收入，解決了很多老農因年紀大無法工作，卻又不想賣土地所造成的土地荒廢問題。



幸福良食 志工搬運棲架

開發金控運用「志工力」厚植「創生力」，與幸福良食以合作志工日為起點，展開一系列的合作。除了金控總經理帶領集團一級主管到幸福良食協助農友架設棲架，以便利黑翅鳶等猛禽於制高點捕捉田間老鼠，大幅減少除鼠藥的使用，以實際作為推廣友善農法；開發金控更持續向幸福良食採購產品做為內部活動與年節禮品之用，並於疫情三級警戒期間與幸福良食合作馳援公益團體，致贈玉米筍與端午粽。未來開發金控將透過幸福良食號召在地青農參與開發金控之金融諮詢講座，協助在地青農培養理財與融資能力，成為當地青農創業的後盾。

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期:2023-2024 長期:2025~) ➤	受益對象	商業效益	社會效益
開發金控	開發友善土地的 幸福良田	青農返鄉發展不 易，老農又無力耕 田	建立企業與返鄉青農合作的典範，助力 更多青農返鄉運用友善農法種植作物並 永續經營	在地青農、 地方創生團隊	<ul style="list-style-type: none"> 強化開發金控支持青銀共創之企業形 象 透過幸福良食號召在地青農參與開發 金控之金融諮詢講座，協助在地青農 培養理財與融資能力 	<ul style="list-style-type: none"> 提升青農收益：110 年開發金控 集團對幸福良食的總採購金額 約新台幣 80 萬元。 共同扶持地方弱勢團體 結合學術單位研究成果，攜手 倡議友善耕作
開發金控	與甘樂文創共創 創生支持系統	社區教育支持系 統、脆弱家庭子女 教養	支持甘樂文創持續培育在地弱勢兒童； 協助複製甘樂文創成功模式到其他地區	脆弱家庭兒童、 以解決在地教育 問題為目標的社 會企業	<ul style="list-style-type: none"> 結合客戶資源共同支持社會創新 透過實際參與，開展開發金控在地方 創生領域的品牌認知，創造商業合作 契機 	<ul style="list-style-type: none"> 透過建立企業 CSR 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
凱基銀行	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	在信保基金之擔保下，本行可有效管 控對中小企業的融資風險；2021 年 累計保證金額 2,515,475,944 元；累 計送保件數達 5,789 件	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
開發資本	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	<ul style="list-style-type: none"> 發掘具潛力新創，挹注資源加以投資 2021 年舉辦線創意創業講座共計 122 場，累計參與共 2,149 人次；另舉辦 新創一日董事會共計 18 場 	協助社企及創業者解決創業過 程中所遇之經營難題

註：我們亦有「中華開發創新加速度基金」，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。關於創新加速度的內容，請見 3.1.4 責任投資成果之社會主題之產品。

6.2 與長者共樂

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期:2023-2024 長期:2025~) »	受益對象	商業效益	社會效益
開發金控	開發金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	<p>透過支持伯拉罕共生照顧勞動合作社在台中和平區部落建立「跨專業整合個案管理 (All in One)」成功模式，推動樂齡共生的高齡生活方式。除了對內培訓超過 500 名同仁對該模式的了解，對外亦將開發金控運用社會創新增長懷高齡長者的形象深植人心。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 協助建立部落生活美術館，作為青銀共生共創基地，嘉惠超過 100 名部落長輩與青年。 ◆ 疫情三級警戒期間協助大安溪沿線部落共 60 位獨居長者之公益晚餐，並提供 80 名照服員之防疫物資 ◆ 支持團隊理念，並以實際行動助其於其他縣市推廣樂齡共生模式。
中國人壽	失智友善倡議	人口老化、超高齡社會、失智症預防與照護	<p>中期目標：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 長期目標：針對高齡化社會趨勢提出因應方案，倡議高齡失智友善共好社會</p>	失智症患者及其家庭	<p>中國人壽對內推動全體逾 2,200 位同仁完成失智友善訓練課程，號召全台通訊處參與，藉此使員工更了解失智議題，為台灣失智症協會之首家「失智友善保險公司」。亦透過活動參與，持續強化同仁服務觀念和實務能力，把對於失智症患者的理解與同理，落實於對高齡弱勢客戶的每個關懷與服務環節，讓失智朋友及其家屬能有一個友善的環境，感受到有溫度的服務。</p>	<p>與台灣失智症協會合作製作健康防失智素材，亦參考協會出版之「別讓樂齡變樂零」規劃「智齡小學堂」高齡防詐線上漫畫，於自有社群平台擴散高齡金融友善資訊，藉以喚起社會大眾對此議題的重視；更贊助聯合學術研討會，以線上形式擴大推廣失智照護，支持協會發展對失智患者及其家庭的各項服務。</p>
中國人壽	中壽 X 多扶高齡 / 身障保戶無障礙旅遊服務	人口老化、超高齡社會、旅遊平權、無障礙友善	<p>中期目標：從企業自身做起，提供無障礙服務方案與環境，維護身心障礙及高齡客戶權益 長期目標：與跨障別服務機構持續合作，共同倡議台灣社會無障礙環境，成為弱勢友善標竿金融業者</p>	保戶及其他家人	<p>持續推動公平待客以及高齡金融友善作為，透過業務同仁偕同高齡保戶參與一日遊活動，彰顯中壽對於公平待客及客戶服務的重視，並傳達中壽以客戶為中心、值得信賴，及與社會共好的企業價值。活動淨推薦值 (NPS) 高達 95。</p>	<p>舉辦高齡保戶無障礙健身旅遊，藉此喚起社會對於行動不便長者之旅遊權利、身心保健及社交等需求的重視。</p>

伯拉罕樂齡共生模式的推動

伯拉罕共生照顧勞動合作社在台中和平區建立「跨專業整合個案管理 (All in One)」成功模式，推動樂齡共生的高齡生活方式。開發金控召集企業志工協助建立位於達觀部落的「部落美術館」，其中包括泰雅工坊、友雞故事館、及全齡香草菜園。疫情期间，開發金控連續三個月提供蔬菜箱給部落裡的公益廚房，為獨居長輩提供餐食，另外也提供當地照服員防疫物資，確保照服員與長輩都能獲得完善防護。此外，開發金控更號召全集團同仁共同募款支持由伯拉罕共生照顧勞動合作社與計程車學院協會主持的「微光計畫」，在疫情嚴峻期間將伯拉罕整合居家照護、遠距醫療、智能科技的「跨專業整合個案管理模式」，運用在全台有高齡照顧需求的家庭，避免被隔離的長輩因無法得到完善照顧而在家中猝死的情況發生；另外並透過分享會與論壇，持續將該模式推廣給高齡照護領域的利害關係人，期能建立後疫情時代的社會照顧安全網。



伯拉罕樂齡共生

失智友善倡議

中壽長期以來持續透過活動贊助與共同倡議，支持台灣失智症協會，結合家屬、政府單位以及各方專業人士，一起推動失智症預防、治療及照護，進而拋磚引玉吸引更多關心此議題的企業力量與資源，為超高齡社會做好準備；除了響應失智症月活動及失智照護聯合學術研討會等相關活動外，中國人壽於企業網站「健康看的見」專區建置「健康防失智」單元，傳遞失智預防正確觀念，讓讀者更容易瞭解預防勝於治療的健康觀念，並印製「失智懶人包」線上線下傳散，期盼透過實際行動及正向影響力，提升民眾對於失智症者的理解、照護與支持；2021年更進一步參考協會出版書籍「別讓樂齡變樂零」，推出「智齡小學堂」高齡金融防詐網頁，以深入淺出的四格漫畫形式，供長者輕鬆閱讀與轉傳，以「高齡金融守護者」自許，善盡企業社會責任。

此外，因應高齡化趨勢，協助民眾管理高齡風險，2021年與台灣失智症協會以「安全守護年」為議題共同推廣，參採日本經驗與協會聯名研發新型預防走失輔具「緊急連絡卡鑰匙圈」2,800個，提供予全台各縣市12個協會據點、警政署、及中壽全台六大客服中心有需求的失智症患者或高齡長者，協助建構防走失守護網絡。

中壽 X 多扶高齡 / 身障保戶無障礙旅遊服務

中國人壽領先同業與國內專營無障礙接送的「多扶事業」及無障礙旅遊的「多扶旅行社」異業合作，給予保戶無障礙出行的安心選擇，並透過舉辦保戶無障礙旅遊，滿足長者情感與社交的需求，與社會共好之餘，更讓高齡與身心障礙者，真正擁有身心健康、社會參與的平等權利。攜手多扶規劃高齡保戶「健身旅遊」活動，並安排專精於高齡健走杖運動復能訓練的郭健中醫師，以及職能治療師隨行，透過結合旅遊、健身與復能專業的創新旅遊模式，促進長者健康並提升生活品質。



高齡保戶健身旅遊

6.3 與弱勢共好

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期:2023-2024 長期:2025~) »	受益對象	商業效益	社會效益
開發金控	志工服務專案	偏鄉資源不足、疫情影響志工招募	中期：提升志工服務時數每人年平均達6小時 長期：志工服務時數每人年平均達8小時	公益團體、社會企業	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 深化回饋社會之企業文化 ◆ 提升企業品牌好感度 ◆ 媒體露出超過50則 	110年志工服務總時數達44,471小時，受助人次超過1萬人
中國人壽	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	提供經濟弱勢者或特定身分者適合的商品或行銷推廣服務	經濟弱勢與特定身分族群，符合微型保險投保資格之民眾	2021年微型保險有效契約人數：60,783人	提供經濟弱勢民眾擁有基本保險保障
中國人壽	花蓮金融小學堂	提升偏鄉民眾對理財和保險之基礎認識，降低城鄉差距與隔閡，縮小金融知識的落差	偏鄉／弱勢族群之金融知識平權	花蓮偏鄉之弱勢家庭、長者及青少年	發揮保險專業職能，落實普惠金融，對內形塑公平待客文化，對外溝通中國人壽關懷弱勢，提倡永續金融之形象	2020年至2021年期間共舉辦5場實體活動，參加近400人次
中國人壽	俠客 CEO 專案	校園服務性社團經費不足、學生社會參與度低	深耕永續實踐，擴展中壽社會影響力，持續贊助大專院校社團舉辦服務性活動，擴展愛與關懷企業精神	大專院校學生、弱勢對象及偏鄉孩童	提升年輕學子對中壽品牌好感度	近300人次社區居民及偏鄉孩童受惠
中國人壽	扶持弱勢專案	社福團體及偏鄉弱勢孩童資源缺乏	持續關懷弱勢對象困境，支持社福機構穩定營運，擴展中壽社會影響力	友善環境小農、社福機構、偏鄉學童、失依兒少女及長者、身心障礙者	提升企業回饋社會之正面形象，創造19則媒體露出	超過6,500人次受助

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期 :2023-2024 長期 :2025~) ➤	受益對象	商業效益	社會效益
中華開發文教基金會	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不足。	中期：累計投入 1,000 萬元，20,000 名學童受益。 長期：持續關懷偏鄉午餐辦理困境，每年幫助萬名學童成長。	補助 204 所偏鄉學校學童營養加菜金，11,602 人受益。	提升品牌形象	減緩城鄉教育資源不足問題，讓家長願意把學童留在原鄉受教育，維持地方發展。
中華開發文教基金會	薪傳 100X 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	中期：兩年累計投入 1000 萬元，增加受惠人次 100 位大學生及 100 位學童 長期：持續支持大學生及學童提升學習品質	100 位清寒大學生及 100 位弱勢學童、受助家庭及學校師長	提升品牌形象 增加學生凱基銀行開戶數	幫助清寒大學生解決經濟困難完成學業，並協助家境清寒的國中或國小弱勢學童提高學習動機及學習表現。
中華開發文教基金會	我們班的小飛象—一小天份大未來	家境清寒之國中、國小學童缺乏習藝之經費	中期：持續贊助學童習藝，累計投入 200 萬元 長期：持續關注國中小學童教育	受助學童及學童家庭	提升品牌形象	培育社會多元人才，幫助經濟弱勢學童獲得自信與肯定。
中華開發文教基金會	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	中期：持續贊助高中職以上學生深化技能，累計投入達 400 萬元 長期：持續培養社會多元人才	受益學生、家庭及學校	提升品牌形象及好感度	培育有潛力的青年發展一技之長，培養社會多元人才，促進社會進步。多年來協助栽培許多於舞蹈、體育、藝術領域的優秀人才
中華開發文教基金會	公益麵包「愛心饅寶寶」訂購	身心障礙者就業機會及收入受限	中期：支持華光社會福利基金會及蒙恩聽障烘焙坊達到自給自足目標。 長期：長期支持庇護工坊穩定營運。	華光院生及蒙恩聽障烘焙坊聽障員工	提升品牌形象及好感度	計畫實施八年來已累計貢獻 480 萬元營收，使庇護工坊長期穩定經營，提供身心障礙者更好的學習平台。

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期:2023-2024 長期:2025~) ➤	受益對象	商業效益	社會效益
中華開發文教基金會	瑞芳老街瓶燈藝術創生計畫	解決新北市瑞芳地區資源不足及就業機會不足問題。	持續關心偏鄉地區資源不足及就業機會不足問題。	瑞芳社區周邊居民	提升開發金控關懷地方並實際行動的品牌形象	與臺灣藝術創生文化基金會合作推廣地方藝文活動，吸引人才進駐。
中華開發文教基金會	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	偏鄉學童 300 人受益，中部地區高中生 44 人受益	提升品牌形象及好感度	藝術教育推廣，培養中部地區表演藝術工作者，提供青年學子接觸表演藝術的機會。
中華開發文教基金會	贊助「陳銳 X NSO 青年音樂家茁壯計畫」	城鄉藝術教育資源落差	贊助新銳音樂家開展青年音樂家專業指導課程，赴偏鄉巡迴演出暨交流，持續推廣音樂藝術	推展藝術教育 361 人受益	提升品牌形象及好感度	為青年音樂家提供具效益的演奏訓練，亦以此起拋磚引玉之效，為臺灣藝術教育播下永續的種籽。
中華開發文教基金會	午餐的約會	偏鄉弱勢孩童營養不足	持續帶領企業員工走入偏鄉、關懷學童，深化回饋社會的企業文化	全體師生及家長 86 人	提升品牌形象及好感度	以具體行動關懷偏鄉營養午餐辦理問題。
中華開發文教基金會	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	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。	社福機構及社會企業 100 人銷售商品，企業同仁 1,000 人參與市集活動。	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 提升品牌形象及好感度 ◆ 採用凱基銀行行動支付機器，改善消費流程。 ◆ 使用凱基信用卡刷卡 529 人次 	創造 \$1,123,874 營業額，幫助社會企業及社福機構。鼓勵企業員工友善消費、認識 SDG 議題、以購買行動幫助偏鄉學校募集圓夢基金，打造社會共融力。
凱基慈善基金會	「愛，從小學起」助學金計畫	清寒學生因經濟窘迫，就學困難，亦難發展特殊才藝	中期：預計每年投入 850 萬元，協助 450 名學童受益 長期：持續擴大關懷範圍，協助弱勢學生就學，使其安心成長	弱勢學生	提升企業品牌形象	幫助清寒學生就學，並協助弱勢學生發展特殊才藝。110 年度共協助新北市、桃園市、屏東縣、雲林縣、南投縣等縣市，總計協助 168 所學校，405 名

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期:2023-2024 長期:2025~) ➤	受益對象	商業效益	社會效益
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且缺乏學習英語的資源	中期：預計每年投入 850 萬元，使更多學童受惠 長期：長期關懷弱勢學生營養補充，平衡城鄉教育資源差距，並讓偏鄉童有機會從小學習英語	弱勢學生	提升企業品牌形象	補助偏鄉之雙重弱勢學生營養早餐和英語學習；增進弱勢學生健康發育，並打下英語基礎，110 年共計協助 72 所學校，共計 736 萬。
凱基慈善基金會	急難救助	提供突遭變故之學生家庭或個人急難救助	中期：每年投入 300 萬元，協助更多個案 長期：擴大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	提升企業品牌形象	以救急概念協助突遭變故學生家庭度過難關，並視情況持續關懷，提供進一步協助。110 年度共協助 71 個案。
凱基慈善基金會	耶誕禮物送偏鄉	偏鄉孩童資源不足	中期：持續關懷偏鄉學童 長期：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	◆ 藉由歲末愛心禮物送暖到各地偏鄉，展現企業關懷在地的精神	連續六年舉辦送耶誕禮物給偏鄉學童，並由員工擔任志工，傳遞凱社會共好精神
凱基證券	「幫盲讀書」計畫	協助解決視障者無書可讀的困境	持續提供視障者足夠的學習與受教資源，藉由獲取資訊的能力，提高視障者的社會參與的意願。	視障者	提升企業品牌形象	110 年協助校對 21 萬頁以上之電子書及有聲書，提升視障者獲取資源之能力。
凱基證券	發票助憨兒計畫	幫助喜憨兒基金進行各項預定目標計畫	中期：年度募集發票至少 6 萬張。 長期：年度募集達 10 萬張。	喜憨兒基金會	提升企業品牌形象	協助喜憨兒擁有終身學習與終身照顧
凱基銀行	愛心捐款平台	運用「KGI inside」開放應用程式介面提供 open API，協助社福機構有效降低捐款手續費支出	持續擴展服務之社福機構家數	30 家社福機構	爭取公益團體成為凱基銀行薪轉業務之潛在客戶	協助 30 家社福機構募得近 14 萬筆捐款，金額逾 1.76 億元，線上捐款之手續費成本大幅降低 78%

志工服務專案

開發金控於 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，不僅集團志工時數較前一年提升 25%，服務內容也更趨多元。子公司中國人壽自 2012 年起推動「愛就 GO 志工團」，鼓勵同仁取之於社會回饋於社會，並將服務中培養的同理心發揮於職場及生活中。因疫情影響，許多實體志工活動停辦，社福機構大受影響，中國人壽與社福機構攜手發展創新線上志工，如利用手機進行書籍掃描提供給視障者閱讀的線上書籍，或是以視訊說故事方式，陪伴偏鄉或弱勢孩子等模式進行線上志工服務。凱基證券也與社福機構合作，投入志工人力進行校對電子書與有聲書，目前已協助校對 21 萬頁以上之電子書及有聲書，讓視障者擁有與一般人相同的閱讀權與學習權。此外，凱基銀行也推出「守護您的財富安全」反詐騙宣導志工專案，由志工擔任講師，在全台各地協助近 1,700 名民眾建構詐騙防阻知能，進而能夠保護自身及家人的財產安全。

花蓮金融小學堂

中國人壽長期觀察社會趨勢，結合金融保險職能，攜手花蓮東華大學財務金融學系，自 2020 年起啟動「遇見幸福美好人生 金融小學堂」系列活動，透過教育的力量，密切連結社區網絡，為花蓮偏鄉注入更多資源。「金融小學堂」結合聯合國永續發展目標（Sustainable Development Goals，簡稱 SDGs），以社區服務模式，由中國人壽在地同仁及東華大學師生攜手合作，2020 年於吉安、玉里、鳳林、2021 年於花蓮、新城等鄉鎮，以寓教於樂的活動講座，為花蓮偏鄉之低收入戶、中低收入戶或弱勢家庭青少年等約 400 位民眾提供金融知識教學，提升民眾對理財和保險之基礎認識，並透過交流分享和個案討論，逐步引領民眾了解個人與家庭理財規劃上的重要資訊；亦點出高齡長者容易遇到的金融詐騙問題，提醒長者多加留意與防範，不僅降低城鄉差距與隔閡，縮小金融知識的落差，更讓「知識就是力量」不再只是個口號，而是推動永續發展的一把關鍵鑰匙。

微型保險

中國人壽與宜蘭縣政府、雲林縣政府、花蓮縣政府、台南市政府、台東縣政府、社團法人雲林縣社會福利工作人員協會、財團法人台南市私立秀峰公記慈善會、財團法人台南市私立朝興社會福利慈善事業基金會、財團法人宜蘭縣社會福利聯合勸募基金會等單位合作，受保障人數、保障金額逐年持續成長。近幾年來微型保險保費成長率年年超過 40%，110 年度更擴大照顧臺南市中低收入戶經濟弱勢家庭約 1.6 萬人，發揮保險救急的效果，減少突發事故對家庭經濟造成的嚴重衝擊。

俠客 CEO 專案

中國人壽致力於將「愛與關懷」的企業文化精神向外擴展，號召全國大專院校的年輕學子們一起培養關懷社會、服務學習的能力，並贊助年輕學子發起「友善環境」、「教育培力」、「扶持弱勢」、「理財保險觀念推廣」相關的具體服務性活動，鼓勵同學們培養關懷社會、服務學習的熱忱，期盼匯集眾人之力，為台灣社會注入更多正面及安定的能量，讓愛的接力在各地持續下去。2021 年共贊助 3 所大專院校服務性社團，累計服務近 300 名偏遠及弱勢孩童與居民。

2021 年俠客 CEO 專案金融教育推廣內容

參與對象	參與人數	金融教育推廣內容
偏鄉學童	143 人	透過遊戲互動方式，帶領偏鄉學童從日常生活中養成記帳及儲蓄習慣，學習區分「想要」及「需要」的差異，建立基本的儲蓄及理財保障觀念。

技藝職能獎學金

中華開發文教基金會的「技藝職能獎學金」提供高中職、大學院校之藝術、體育、技職類優異學生發展一技之長所需的資源。多年來已協助栽培許多於舞蹈、體育、藝術領域的優秀人才，包括：

1. 台灣本土第一位獲歐洲足球職業合約的足球員—袁永誠，現年 19 歲，自 2020 年獲獎學金補助，於 2021 年 5 月獲西班牙第 3 級聯賽（西乙 B 級聯賽）Racing Rioja CF 合約。
2. 圓夢舞者—李家名，2022 年 1 月畢業於北藝大舞蹈所，自國中加入小飛象計畫，在基金會十年培育下，於 2022 年考上著名的香港舞蹈團赴香港發展。
3. 金牌網球女將—鄭筑云，就讀高雄三民高中，網球競賽表現優異，於 110 年全國中等學校運動會榮獲網球高女組團體、女子雙打雙金牌。
4. 羽球好手—李佳欣，就讀高雄市新莊高中，自小學三年級加入小飛象計畫，於 110 年晉升國內羽球甲組球員。



第一位獲歐洲足球職業合約足球員 - 袁永誠

「薪傳 100 x 課輔 100」導入公益投資社會報酬分析 (SROI)

「薪傳 100 x 課輔 100」為中華開發文教基金會一項長期投入超過十年的計畫，每年投入 500 萬元，受益大學生及課輔生每年 200 人，為了解「薪傳 100 x 課輔 100」專案的社會影響力，我們於 2017 年起導入公益投資社會報酬分析 (SROI) 的評估框架，每年評估此專案帶給主要利害關係人的改變以及所造成的社會效益，並嘗試將此效益以貨幣化的形式進行計算與呈現。其中分母為「成本」，指的是我們於此專案投入的經濟成本 (捐款 500 萬元)，分子「社會效益」則為大學生、受輔學童、大學生家庭、學童家庭、學校師長在學生課業進步、促進家庭關係和諧、減輕老師教學負擔等所產生的社會效益。2021 年依據此專案的實施情形予以估算後，此專案的 SROI 為 4.9，即投入 1 元的成本，可創造 4.9 元的社會效益。展望未來，計畫舉辦課輔教學正確態度輔導的課程，幫助清寒大學生建立正確的教學態度、培養同理心、互助心，以期幫助清寒學童提升學習興趣及增強自信心，希冀提升社會影響力，創造更大效益。

6.4 與環境共生

影響力奉茶站計畫

中國人壽長期推動環境永續，2021 年響應結合永續環保及社會創新的「奉茶」行動，成為循環減碳 100+ 倡議企業唯一保險業者，結合健康、環保與社會議題，中壽在淡水商圈－文化觀光協會、大稻埕商圈－堀樂通、三峽老街－禾乃川國產豆製所，以及友善單車族的好夥伴：花蓮市－麗軒國際飯店、台東縣太麻里－原住民族家庭服務中心設置中壽奉茶站，提供往來民眾、觀光客與運動族群便於盛裝飲用水。推廣多喝水多健康、減少瓶裝廢棄物的理念，進而達成源頭減塑與碳排減量，發揮壽險公司環境倡議的影響力。

推動環境永續一直是中壽規劃 ESG 策略時關注的重點，除響應行政院環保署「全民綠生活」的友善環境生活方式，並持續在公司內部推廣減塑行動。此次與原點社會企業合作，將源自於台灣農業社會的奉茶文化與現代科技結合，透過「奉茶行動」APP 搜尋鄰近的免費奉茶站裝水，打造飲水共享地圖，便利、減塑又健康，更傳遞了暖暖的古早人情味。透過中壽的具體行動，期望影響更多人響應源頭減塑及多喝水的健康概念，同時減少溫室氣體排放量，展現多元化的永續效益。



奉茶行動

子公司 / 單位	行動方案	待解決的問題	中長期目標 (中期:2023-2024 長期:2025~) ➤	受益對象	商業效益	社會效益
中國人壽	影響力奉茶站計畫	健康與環保減塑議題	提升奉茶專案效益，結合公益或業務活動進行推廣。	一般民眾	<ul style="list-style-type: none"> 1. 媒體報導 21 則，曝光價值相當於 1,902,525 元 2. 提升奉茶據點合作單位與使用民眾對於中國人壽品牌好感度 	<ul style="list-style-type: none"> 1. 推廣多喝水多健康、減少瓶裝廢棄物的理念，進而達成源頭減塑與碳排減量，2022 年第一季減少 3,803 支廢棄塑膠瓶，總減碳量達 353.68 公斤，發揮壽險公司環境倡議的影響力。 2. 扶持總統盃黑客松獲獎社會企業 1 家
中國人壽	友善環境專案	提升大眾環境保護意識	持續號召社會大眾投入環境永續行動	1. 台南應用科技大學 2. 淨灘活動參加民眾	提升企業守護環境之公益形象	超過 500 名民眾響應淨灘
凱基證券	凱基證券專屬小農商品採購平台	協助台灣在地小農產銷	對同仁持續推廣平台產品；員工餐廳採用小農產品達到在地低碳消費	全台有機小農	號召員工支持小農，建構與社會共善之企業文化，共計採購 288 箱、總重達 900 公斤文旦及超過 700 份有機蔬果，總採購金額超過新幣 20 萬元	支持友善環境農法，鼓勵在地低碳消費，並連結企業與社區達到共好共利

6.5 疫情救助

2021 年疫情三級警戒期間，開發金控除了捐贈數千公斤的蔬菜箱與上萬件的防疫物資給遭遇困難的公益團體，更發起「微光行動」，運用凱基銀行的「KGI Inside 愛心捐款平台」在企業內部募款，搭配金控的配對捐贈，共募集新台幣 2,535,756 元捐贈給「微光計畫」，支持微光團隊幫助確診者與居隔者於居家隔離期間得到完善照護，降低死亡率，共計有超過 4,000 人受惠於「微光計畫」。開發金控並持續支持「微光計畫」主辦方「伯拉罕共生照顧勞動合作社」及「計程車學院協會」將「微光計畫」的運作模式分享給其他縣市並協助進行演練，共計舉辦八場國內外線上交流研討會，吸引超過 700 位國內外長照與醫療專家與從業人員參與學習，逐步為台灣佈建社區防疫安全網。

此外，中國人壽亦於疫情期间贊助台灣原住民族文化推廣協會的「關懷原住民偏鄉部落疫情援助專案」，除了幫助因疫情三級警戒將面臨斷炊的 100 戶弱勢原民家庭獲得物資之外，更提供 100 台平板電腦讓 100 位原住民地區的孩子不因遠距而中斷學習。



微光行動



07 附錄

GRI Standard 揭露項目對照表	141
SASB 揭露指標對照表	148
查證聲明書	152

GRI Standards 揭露項目對照表

GRI 準則	揭露項目		
		章節	頁數
GRI 102：一般揭露 2016	102-1 組織的名稱	關於本報告書	3
	102-2 活動、品牌、產品與服務	企業概況	6
	102-3 總部位置	企業概況	6
	102-4 營運據點	企業概況	6
	102-5 所有權與法律形式	企業概況	6
	102-6 提供服務的市場	企業概況	6
	102-7 組織規模	企業概況	6
	102-8 員工與其他工作者的資訊	4.1 員工結構	95
	102-9 供應鏈	5.2.1 供應商管理	121
	102-10 組織與其供應鏈的重大改變	企業概況	6
	102-11 預警原則或方針	2.3.1 風險管理架構與政策	27
	102-12 外部倡議	1.1.3 產業議題推動與倡議	12
	102-13 公協會的會員資格	1.1.3 產業議題推動與倡議	12
	102-14 決策者的聲明	董事長的話	4
	102-16 價值、原則、標準及行為規範	2.5.1 誠信經營委員會	46
	102-17 倫理相關之建議與關切事項的機制	2.5.2 管理機制	46
	102-18 治理結構	2.2.1 董事會結構 2.2.3 永續治理架構	21 25
	102-19 授予權責	2.2.1 董事會結構 2.2.3 永續治理架構	21 25
	02-20 高階管理階層對經濟、環境和社會主題之責任	2.2.3 永續治理架構 2.2.4 薪酬政策	25 25
	102-22 最高治理單位與其委員會的組成	2.2.1 董事會結構	21
	102-23 最高治理單位的主席	2.2.1 董事會結構	21
	102-26 最高治理單位在設立宗旨、價值觀及策略的角色	2.2.3 永續治理架構	25
	102-27 最高治理單位的群體智識	2.2.2 董事會運作情形	23

GRI 準則	揭露項目	章節	頁數
	一般揭露		
	102-28 最高治理單位的績效評估	2.2.2 董事會運作情形	23
	102-29 鑑別與管理經濟、環境和社會衝擊	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別 1.1.2 利害關係人與重大主題回應	8 9
	102-30 風險管理流程的有效性	2.3.1 風險管理架構與政策	27
	102-31 經濟、環境和社會主題的檢視	2.2.3 永續治理架構	25
	102-32 最高治理單位於永續性報導的角色	2.2.3 永續治理架構	25
	102-33 沟通關鍵重大事件	2.3.1 風險管理架構與政策	27
	102-34 關鍵重大事件的性質與總數	2.3.1 風險管理架構與政策	27
	102-35 薪酬政策	2.2.4 薪酬政策	25
	102-40 利害關係人團體	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別 1.1.2 利害關係人與重大主題回應	8 9
	102-41 團體協約	4.4.2 勞資關係	109
	102-42 鑑別與選擇利害關係人	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別 1.1.2 利害關係人與重大主題回應	8 9
	102-43 與利害關係人溝通的方針	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	102-44 提出之關鍵主題與關注事項	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別 1.1.2 利害關係人與重大主題回應	8 9
	102-45 合併財務報表中所包含的實體	關於本報告書	3
	102-46 界定報告書內容與主題邊界	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別 1.1.2 利害關係人與重大主題回應	8 9
	102-47 重大主題表列	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別 1.1.2 利害關係人與重大主題回應	8 9
	102-48 資訊重編	關於本報告書	3
	102-49 報導改變	1.1.1 利害關係人與重大主題鑑別	8
	102-50 報導期間	關於本報告書	3
	102-51 上一次報告書的日期	2021 年 6 月	-
	102-52 報導週期	關於本報告書	3

GRI 102：一般揭露 2016

GRI 準則	揭露項目	章節	頁數
一般揭露			
GRI 102：一般揭露 2016	102-53 可回答報告書相關問題的聯絡人	關於本報告書	3
	102-54 依循 GRI 準則報導的宣告	關於本報告書	3
	102-55 GRI 內容索引	GRI Standards 揭露項目對照表	141
	102-56 外部保證 / 確信	關於本報告書	3
重大主題			
風險管理			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	2.3 永續風險管理	27
	103-3 管理方針的評估	2.3 永續風險管理	27
GRI 201：經濟績效 2016	201-2 氣候變遷所產生的財務影響及其它風險與機會	2.3.3 氣候變遷風險管理	35
公司治理與誠信經營			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	關於本報告書	3
	103-3 管理方針的評估	2.5.1 誠信經營委員會 2.5.2 管理機制	46 46
GRI 205：反貪腐 2016	205-1 已進行貪腐風險評估的營運據點	2.5.1 誠信經營委員會	46
	205-2 有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練	2.5.3 誠信經營教育訓練	47
	205-3 已確認的貪腐事件及採取的行動	2.5.6 相關違法事件揭露	49
GRI 307：有關環境保護的法規遵循 2016	307-1：違反環保法規	2.5.6 相關違法事件揭露	49
GRI 415：公共政策 2016	415-1 政治捐獻	2.5.2 管理機制	46
GRI 417：行銷與標示	417-2 未遵循產品與服務之資訊與標示相關法規的事件	2.5.6 相關違法事件揭露	49
	417-3 未遵循行銷傳播相關法規的事件	2.5.6 相關違法事件揭露	49
GRI 419：社會經濟法規遵循 2016	419-1 違反社會與經濟領域之法律和規定	2.5.6 相關違法事件揭露	49

GRI 準則	揭露項目		
		章節	頁數
顧客隱私與個資保護	一般揭露		
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	3.4.2 顧客隱私與權益保護	81
	103-3 管理方針的評估	3.4.2 顧客隱私與權益保護	81
GRI 418: 客戶隱私 2016	418-1 經證實侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	3.4.2 顧客隱私與權益保護	81
資訊與網路安全			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	2.4 資訊安全	43
	103-3 管理方針的評估	2.4 資訊安全	43
GRI 418: 客戶隱私 2016	418-1 經證實侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	2.4 資訊安全	43
營運績效			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	2.1.2 營運績效	19
	103-3 管理方針的評估	2.1.2 營運績效	19
GRI 201: 經濟績效 2016	201-1 組織所產生及分配的直接經濟價值	2.1.3 財務績效	19
永續金融			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	3.1 責任投資 3.2 永續保險 3.3 責任銀行原則	59 70 75
	103-3 管理方針的評估	3.1 責任投資 3.2 永續保險 3.3 責任銀行原則	59 70 75
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-1 基礎設施的投資與支援服務的發展及衝擊	3.1.4 責任投資成果 3.3.2 責任銀行實踐與推動	66 75

GRI 標準	揭露項目	章節	頁數
一般揭露			
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-2 顯著的間接經濟衝擊	3.1.4 責任投資成果 3.2.3 永續保險商品 3.3.2 責任銀行實踐與推動	66 71 75
數位金融與創新			
GRI 103：管理方針 2016	103-1 解釋重大主題與其邊界	1.1.2 利害關係人與重大主題回應	9
	103-2 管理方針與其組成部分	3.4.1 數位金融	79
	103-3 管理方針的評估	3.4.1 數位金融	79
服務品質與顧客關係管理			
無對應 GRI 指標			
金融包容性			
GRI 203： 間接經濟衝擊 2016	203-2 顯著的間接經濟衝擊	3.1.4 責任投資成果 3.2.3 永續保險商品 3.3.2 責任銀行實踐與推動	66 71 75
氣候變遷因應策略			
GRI 201：經濟績效 2016	201-2 氣候變遷所產生的財務影響及其它風險與機會	2.3.3 氣候變遷風險管理	35
人才吸引與留任			
GRI 201：經濟績效 2016	201-3 定義福利計劃義務與其它退休計畫	4.4.1 員工福利	108
GRI 202：市場地位 2016	202-1 不同性別的基層人員標準薪資與當地最低薪資的比率	4.4.1 員工福利	108
GRI 401：勞雇關係 2016	401-1 新進員工和離職員工	4.3.1 人才吸引與留任	100
	401-2 提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利	4.4.1 員工福利	108
	401-3 育嬰假	4.4.1 員工福利	108
人才培育與發展			
GRI 404：訓練與教育 2016	404-1 每名員工每年接受訓練的平均時數	4.3.2 人力資本發展	105
	404-3 定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比	4.3.1 人才吸引與留任	100

GRI 準則	揭露項目	章節	頁數
	一般揭露		
社會變遷因應策略			
無對應 GRI 指標			
永續議題			
職場健康與安全			
GRI 403：職業安全衛生 2018	403-1 職業安全衛生管理系統	4.2.2 職場健康與安全	98
	403-3 職業健康服務	4.2.2 職場健康與安全	98
	403-4 有關職業安全衛生之工作者參與、諮詢與溝通	4.2.2 職場健康與安全	98
	403-5 有關職業安全衛生之工作者訓練	4.2.2 職場健康與安全	98
	403-6 工作者健康促進	4.2.2 職場健康與安全	98
綠色營運			
GRI 302：能源 2016	302-1 組織內部的能源消耗量	5.1.3 能源管理	116
	302-3 能源密集度	5.1.3 能源管理	116
GRI 302：能源 2016	302-4 減少能源消耗	5.1.3 能源管理 5.1.5 廢棄物管理	116 119
GRI 303: 水與放流水 2018	303-3 取水量	5.1.4 水資源管理	118
GRI 305：排放 2016	305-1 直接（範疇一）溫室氣體排放	5.1.2 溫室氣體管理	114
	305-2 能源間接（範疇二）溫室氣體排放	5.1.2 溫室氣體管理	114
	305-3 其它間接（範疇三）溫室氣體排放	5.1.2 溫室氣體管理	114
	305-4 溫室氣體排放密集度	5.1.2 溫室氣體管理	114
GRI 306：廢汙水和廢棄物 2020	306-4：廢棄物回收處置方式	5.1.5 廢棄物管理	119
	306-5：廢棄物最終處置	5.1.5 廉棄物管理	119
人權			
GRI 405：員工多元化與平等機會 2016	405-1 治理單位與員工的多元化	2.2.1 董事會結構 4.1 員工結構	21 95
	405-2 女性對男性基本薪資加薪酬的比率	4.4.1 員工福利	108

GRI 準則	揭露項目	章節	頁數
一般揭露			
GRI 406：不歧視 2016	406-1 歧視事件以及組織採取的改善行動	4.2.1 人權承諾及評估	96
GRI 408：童工	408-1 營運據點和供應商使用童工之重大風險	4.2.1 人權承諾及評估 5.2.1 供應商管理	96 121
GRI 409：強迫或強制勞動 2016	409-1 具強迫或強制勞動事件重大風險的營運據點和供應商	4.2.1 人權承諾及評估	96
GRI 412：人權評估 2016	412-1 接受人權檢視或人權衝擊評估的營運活動	4.2.1 人權承諾及評估	96
	412-2 人權政策或程序的員工訓練	4.2.1 人權承諾及評估	96
社會參與			
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203-2 顯著的間接經濟衝擊	6. 共創永續社會	125
供應鏈永續管理			
GRI 204：採購實務 2016	204-1 來自當地供應商的採購支出比例	5.2.2 責任採購	124
GRI 308：供應商環境評估 2016	308-1 採用環境標準篩選新供應商	5.2.1 供應商管理	121
	308-2 供應鏈對環境的負面衝擊，以及所採取的行動	5.2.1 供應商管理	121
GRI 408：童工 2016	408-1 營運據點和供應商使用童工之重大風險	5.2.1 供應商管理	121
GRI 409：強迫或強制勞動 2016	409-1 具強迫或強制勞動事件重大風險的營運據點和供應商	5.2.1 供應商管理	121
GRI 414：供應商社會評估 2016	414-1 使用社會準則篩選之新供應商	5.2.1 供應商管理	121
	414-2 供應鏈中負面的社會衝擊以及所採取的行動	5.2.1 供應商管理	121

SASB Standards Index

保險業行業指標		
會計指標		對應資訊 / 章節
FN-IN-270a.1	因向客戶推銷和溝通保險產品相關資訊而引起的法律訴訟導致的金錢損失總額	3.4.2 顧客隱私與權益保護
FN-IN-270a.2	理賠申訴率	3.4.4 客戶肯定
FN-IN-270a.3	客戶保留率	3.4.4 客戶肯定
FN-IN-270a.4	說明告知客戶產品資訊的方法	3.4.2 顧客隱私與權益保護
FN-IN-410a.1	依產業別和資產類型揭露投資資產總額	3.1.2 投資組成與風險分析
FN-IN-410a.2	說明將 ESG 要素納入投資管理流程與策略的方法	3.1.1 責任投資原則與政策 3.1.2 投資組成與風險分析 3.1.3 審核流程
FN-IN-410b.1	與能源效率和低碳技術相關的淨保費收入	開發金控旗下中國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
FN-IN-410b.2	說明如何透過產品與產品設計促進健康、安全或對環境負責的行動與行為	3.2.3 永續保險產品
FN-IN-450a.1	被保險產品因氣候相關的自然災害可能導致的最大損失	開發金控旗下中國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
FN-IN-450a.2	根據事件類型和地理區域，揭露來自 (1) 建模的自然災害和 (2) 非建模的自然災害造成的損失毛額與淨額 (扣除再保險)	開發金控旗下中國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
FN-IN-450a.3	將環境風險納入 (1) 個別合約的承保流程和 (2) 公司層面風險和資本充足率管理中的方法之描述	(1) 開發金控旗下中國人壽屬壽險業，其投保人個別合約與環境風險關聯性較低，不適用此指標 (2) 3.2.2 永續保險風險管理
FN-IN-550a.1	按類別區分衍生性金額商品的曝險程度：(1) 非中央清算衍生性金融商品的潛在總曝險程度；(2) 向中央清算所發布的可接受抵押品的總公允價值；以及 (3) 中央清算衍生性金融商品的潛在總曝險程度	中國人壽目前僅有非中央清算衍生性金融商品的潛在總曝險程度，並無中央清算衍生性金融商品及向中央清算所發布的可接受抵押品之部位，請詳「中國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一一〇年度及民國一〇九年度」p.39, p.52 https://www.chinalife.com.tw/CustomUpload/DownloadServlet?UidAndFileName=245127fa-2b4a-46d2-8736-5b76ed338e65~@~110%E5%B9%B4%E5%BA%A6.pdf
FN-IN-550a.2	債券交易擔保品的總公允價值	總公允價值為 0
FN-IN-550a.3	描述系統性非保險活動與資本風險和流動性風險的管理方法	2.3.1 風險管理架構與政策
FN-IN-000.A	有效保單的數量，分為產物保險、人壽保險與再保險	3.2 永續保險

投資銀行與經紀業行業指標

會計指標		對應資訊 / 章節																																							
FN-IB-330a.1	不同職級員工的性別與美國地區之種族 / 族裔群體比例 :(1) 高階管理人員 (2) 初階及中階管理人員 (3) 專業人員 (4) 其他全體員工	4.1 員工結構 (1) 承銷：NT\$669,581 千元；(2) 顧問：NT\$21,568 千元；(3) 證券化交易：0；總收入 NT\$691,149 千元																																							
FN-IB-410a.1	依產業別揭露已整合 ESG 要素的投資與貸款的 (1) 件數 (2) 總金額	<p>前 10 大承銷按行業別</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NAICS 行業別</th><th>2021 (NT\$)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>機械製造業</td><td>210,049 千元</td></tr> <tr><td>電腦與電子產品製造業</td><td>125,715 千元</td></tr> <tr><td>原生金屬製造業</td><td>48,583 千元</td></tr> <tr><td>金融與保險業</td><td>34,098 千元</td></tr> </tbody> </table> <p>前 10 大財務顧問按行業別</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NAICS 行業別</th><th>2021 (NT\$)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>電腦與電子產品製造業</td><td>15,100 千元</td></tr> <tr><td>金融與保險業</td><td>9,939 千元</td></tr> <tr><td>航空運輸業</td><td>1,000 千元</td></tr> </tbody> </table> <p>註：無其他產業承銷收入達總承銷交易收入 2% 以上</p>	NAICS 行業別	2021 (NT\$)	機械製造業	210,049 千元	電腦與電子產品製造業	125,715 千元	原生金屬製造業	48,583 千元	金融與保險業	34,098 千元	NAICS 行業別	2021 (NT\$)	電腦與電子產品製造業	15,100 千元	金融與保險業	9,939 千元	航空運輸業	1,000 千元																					
NAICS 行業別	2021 (NT\$)																																								
機械製造業	210,049 千元																																								
電腦與電子產品製造業	125,715 千元																																								
原生金屬製造業	48,583 千元																																								
金融與保險業	34,098 千元																																								
NAICS 行業別	2021 (NT\$)																																								
電腦與電子產品製造業	15,100 千元																																								
金融與保險業	9,939 千元																																								
航空運輸業	1,000 千元																																								
FN-IB-410a.2	客戶保留率	<p>投資總件數 119 件、總金額 NT\$2,847,274 仟元</p> <p>前 10 大投資按產業別</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th colspan="2">2021</th></tr> <tr> <th></th><th>總件數</th><th>總金額 (新台幣仟元)</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1 電腦與電子產品製造業</td><td>72</td><td>2,433,591</td></tr> <tr><td>2 服飾製造業</td><td>2</td><td>109,646</td></tr> <tr><td>3 機械製造業</td><td>9</td><td>79,565</td></tr> <tr><td>4 化學品製造業</td><td>5</td><td>53,337</td></tr> <tr><td>5 航空運輸業</td><td>2</td><td>31,124</td></tr> <tr><td>6 印刷與相關支持產業</td><td>3</td><td>29,706</td></tr> <tr><td>7 水上運輸業</td><td>1</td><td>15,178</td></tr> <tr><td>8 批發商與耐用品業</td><td>4</td><td>14,360</td></tr> <tr><td>9 不動產業</td><td>6</td><td>12,635</td></tr> <tr><td>10 金融與保險業</td><td>3</td><td>11,809</td></tr> <tr><td>合計</td><td>107</td><td>2,790,951</td></tr> </tbody> </table>		2021			總件數	總金額 (新台幣仟元)	1 電腦與電子產品製造業	72	2,433,591	2 服飾製造業	2	109,646	3 機械製造業	9	79,565	4 化學品製造業	5	53,337	5 航空運輸業	2	31,124	6 印刷與相關支持產業	3	29,706	7 水上運輸業	1	15,178	8 批發商與耐用品業	4	14,360	9 不動產業	6	12,635	10 金融與保險業	3	11,809	合計	107	2,790,951
	2021																																								
	總件數	總金額 (新台幣仟元)																																							
1 電腦與電子產品製造業	72	2,433,591																																							
2 服飾製造業	2	109,646																																							
3 機械製造業	9	79,565																																							
4 化學品製造業	5	53,337																																							
5 航空運輸業	2	31,124																																							
6 印刷與相關支持產業	3	29,706																																							
7 水上運輸業	1	15,178																																							
8 批發商與耐用品業	4	14,360																																							
9 不動產業	6	12,635																																							
10 金融與保險業	3	11,809																																							
合計	107	2,790,951																																							
FN-IB-410a.3	說明將 ESG 要素納入投資銀行和經紀活動的方法	3.1.4 責任投資成果，並請參閱凱基證券「110 年度盡職治理報告」																																							

會計指標		對應資訊 / 章節
FN-IB-510a.1	因涉及舞弊、內線交易、反競爭行為、反托拉斯和壟斷行為、弊端、操作市場、瀆職或其他違反金融產業相關法規，經相關法律程序而產生之財務損失總金額	2.5.6 相關違法事件揭露
FN-IB-510a.2	說明吹哨者政策與程序	2.5.5 法令遵循
FN-IB-510b.1	企業員工具有投資相關調查、顧客投訴案件、私人民事訴訟(業務相關)或其他監管程序等紀錄的員工數和比率	2.5.5 法令遵循
FN-IB-510b.2	與專業誠信有關(包含注意義務)的調解和仲裁案件的件數	2.5.6 相關違法事件揭露
FN-IB-510b.3	與專業誠信有關(包含注意義務)的法律訴訟產生的財務損失總金額	2.5.6 相關違法事件揭露
FN-IB-510b.4	說明確保專業誠信(包含注意義務)的方法	2.5.1 誠信經營管理機制
FN-IB-550a.1	全球系統性重要銀行(G-SIB)分數	本公司非屬G-SIB，故不適用此指標
FN-IB-550a.2	說明壓力測試結果及如何將其整合至資本適足性規劃、公司長期策略和其他商業活動	<p>依據本公司「風險管理政策」，為有效管理本公司營運有關之風險，並強化本公司競爭優勢及配合業發展略，本公司審慎控管資本適足比率，保持符合主管機關要求法定之最低比率以上，以維持足夠資本俾支持營運所產生之風險，並透過資本配置平衡風險控管與業務發展，有效分配資源，達成資本配置最適化的目標。</p> <p>在資本規劃及適足性管理程序方面，本公司於編列年度預算時，依據公司策略規劃、風險政策、總資源，做為業務部門制定預算績效目標、策略重點和風險資本配置之依據，以達成公司策略目標及有效管理全公司風險。本公司財務部門定期進行壓力測試監控資本適足比率概況，以符合主管機關及內部規範之規定，並於每月向主管機關申報。且根據壓力測試結果，分析各項業務RAROC或業務對資本適足性之影響，以達成資本配置最適化。本公司亦訂定內部資本適足比率預警指標，於市場業務過熱致公司整體風險資本及資源不足時，致資本適足比率降至預警指標以下，依據壓力測試結果重新分配各業務部門風險資本，必要時得召集相關業務部門進行討論，調整各單位資本配置。</p> <p>另本公司為瞭解交易性部位市場風險承受程度，風險管理部會定期執行壓力測試，衡量投資組合中市場風險因子極端變動的損益影響數，以瞭解對於業務投資組合損益的可能衝擊。</p> <p>本公司壓力測試採歷史情境分析與自設情境分析，測試結果均定期陳報本公司風險管理委員會及董事會。</p> <p>以本公司2021/12/30 庫存不變下，自設模擬情境在各國股價指數皆下跌15%、殖利率曲線平行上升100bps、各外幣匯率對台幣皆貶值10%以及各商品指數皆下跌25%之情境(情境最差之預期損益)下，本公司交易性部位預估虧損金額約為新台幣21.05億元。</p>
FN-IB-550b.1	重大風險承擔者變動薪酬總額比例	2.2.4 薪酬政策
FN-IB-550b.2	重大風險承擔者適用薪酬索回條款之變動薪酬總額比例	2.2.4 薪酬政策

會計指標		對應資訊 / 章節																																				
FN-IB-550b.3	揭露有關第三等級資產與負債評價之監督、控制和驗證政策	<p>本公司資產、負債公允價值屬第三等級之評價流程，係依據本公司訂定之「資產評價作業要點」辦理，如遇公允市價不易取得或無活絡市場之商品交易，由相關部門評估公允價值之合理性，並由會計部依評價結果入帳。</p> <p>除了部分金融工具採用長投評價管理系統評價，業務單位依系統裡的評價方法，採用合適之評價方法或模型估計公允價值，其餘金融工具因本公司已取得證券商自有資本適足比率進階計算法下之選擇權採用敏感性分析(Delta-Plus)法之相關資格，該些金融工具若採用為計算資本適足比率及其他法定比率所需使用之金融商品評價模型，另須遵循本公司訂定之「使用模型管理作業要點」規定辦理，業務單位若有金融商品評價模型新增異動需求，由業務單位向風險管理部提出模型(含參數)新增異動申請並提供相關應備文件，經風險管理部依規定進行模型及參數之驗證及核准程序，並將結果通知資訊單位、模型開發及使用單位、稽核單位、會計部、財務管理部及管理部等單位，模型驗證結果為「通過」者，相關單位使將其納入實際業務運作中採用，或將模型建置於資訊系統中，以確保跨部門與跨產品間所採用之計算方法與模型及資料具有一致性。風險管理部每季亦會覆驗模型，當季內若未有任何變更之模型，僅就各項參數之正確性、適用性進行覆驗，並會同相關單位向臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心申報上一季「證券商使用模型管理作業自行檢查表」。另外，本公司持有之投資性不動產並非按公允價值衡量，依國際財務報導準則及證券商財務報告編製準則等規定，須於財務報告揭露其公允價值之資訊，其公允價值層級亦屬第三等級，公允價值係參考外部鑑價報告。</p>																																				
FN-IB-000.A	承銷、顧問和證券化交易的件數及金額	<p>債券承銷 120 件、債券承銷收入 NT\$234,047,149 資本主辦承銷 41 件、資本承銷收入 736,025 千元 財務顧問及 IPO 主辦輔導案 76 件、66,444 千元</p>																																				
FN-IB-000.B	依行業別揭露自營投資和貸款的件數及金額	<table border="1"> <thead> <tr> <th>產業別</th> <th>投資件數</th> <th>投資年底總餘額 (新台幣仟元)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>公用事業—電力設備和天然氣設備</td> <td>1</td> <td>2,805</td> </tr> <tr> <td>工程業</td> <td>2</td> <td>9,459</td> </tr> <tr> <td>製造業</td> <td>90</td> <td>2,694,981</td> </tr> <tr> <td>批發貿易業</td> <td>4</td> <td>14,360</td> </tr> <tr> <td>零售貿易業</td> <td>1</td> <td>8,394</td> </tr> <tr> <td>交通運輸與倉儲業</td> <td>4</td> <td>48,381</td> </tr> <tr> <td>資訊業</td> <td>5</td> <td>39,293</td> </tr> <tr> <td>金融與保險業</td> <td>3</td> <td>11,809</td> </tr> <tr> <td>房地產租賃業</td> <td>6</td> <td>12,635</td> </tr> <tr> <td>科學與科技服務業</td> <td>1</td> <td>888</td> </tr> <tr> <td>醫療與社會協助業</td> <td>2</td> <td>4,269</td> </tr> </tbody> </table>	產業別	投資件數	投資年底總餘額 (新台幣仟元)	公用事業—電力設備和天然氣設備	1	2,805	工程業	2	9,459	製造業	90	2,694,981	批發貿易業	4	14,360	零售貿易業	1	8,394	交通運輸與倉儲業	4	48,381	資訊業	5	39,293	金融與保險業	3	11,809	房地產租賃業	6	12,635	科學與科技服務業	1	888	醫療與社會協助業	2	4,269
產業別	投資件數	投資年底總餘額 (新台幣仟元)																																				
公用事業—電力設備和天然氣設備	1	2,805																																				
工程業	2	9,459																																				
製造業	90	2,694,981																																				
批發貿易業	4	14,360																																				
零售貿易業	1	8,394																																				
交通運輸與倉儲業	4	48,381																																				
資訊業	5	39,293																																				
金融與保險業	3	11,809																																				
房地產租賃業	6	12,635																																				
科學與科技服務業	1	888																																				
醫療與社會協助業	2	4,269																																				
FN-IB-000.C	固定收益、股票、貨幣、衍生性等商品的造市交易件數及金額	<p>固定收益：75 檔、交易金額 NT\$ 118,629,780,164 股票：ETF 造市：123 檔 /NT\$65,730 百萬元、股票造市：44 檔 /NT\$23 百萬元 貨幣：非造市商 衍生性：股票期貨 212 檔 /NT\$48,810 百萬元、認購售權證：12,128 檔 /NT\$130,459 百萬元 商品：無</p>																																				

查證聲明書

bsi.



獨立保證意見聲明書

中華開發金融控股股份有限公司 2021 年永續報告書

英國標準協會與中華開發金融控股股份有限公司(簡稱開發金控)為相互獨立的公司。英國標準協會除了針對中華開發金融控股股份有限公司 2021 年永續報告書進行評估和查證外，與開發金控並無任何財務上的關係。

本獨立保證意見聲明書的目的，僅作為對中華開發金融控股股份有限公司 2021 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。除對查證意見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開發金控所提供之相關資訊所作成之結論，因此審查範圍乃基於並侷限在這些提供的資訊內容之內，英國標準協會認為這些資訊內容都是完整且準確的。

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

查證範圍

開發金控與英國標準協會協議的查證範圍包括：

1. 查證業績範疇與中華開發金融控股股份有限公司 2021 年永續報告書揭露之報告範疇一致。
2. 依照 AA1000 保證標準 V3 的第 2 應用類型評估開發金控遵循 AA1000 當責性原則(2018)的本質和程度、以及特定永續性績效資訊的可信賴度。

本聲明書以英文成文並已翻譯為中文以供參考。

意見聲明

我們總結中華開發金融控股股份有限公司 2021 年永續報告書內容，對於開發金控之相關運作與績效則提供了一個公平的觀點。基於保證範圍限制事項，開發金控所提供之資訊與數據以及抽樣之測試，此報告書內容為實質正確之呈現。我們相信有關開發金控的環境、社會及治理等績效資訊是被正確與誤地呈現。報告書所揭露之永續績效資訊展現了開發金控對識別利害關係人的努力。

我們的工作是由一组具有依據 AA1000 保證標準 V3 查證能力之團隊執行，以及策劃和執行這部分的工作，以獲得必要之訊息資料及說明。我們認為就開發金控所提供之足夠據據，表明其符合 AA1000 保證標準 V3 的報告方法與自我聲明依據 GRI 永續性報導準則核心選項係充分的。

查證方法

為了收集與成績結論有關的據據，我們執行了以下工作：

- 對來自外部團體的議題和相關於開發金控政策進行高階管理層訪談，以確認本報告書中聲明書的合適性
- 與管理者討論有關利害關係人參與的方式，同時，我們抽樣訪談了 1 個外部利害關係人
- 訪談 25 位與永續性管理、報告書編製及資訊提供有關的員工
- 審查有關組織的關鍵性發展
- 審查財務與非財務報告相關的會計系統之廣度與成熟度
- 審查內部稽核的發現
- 藉由與負責收集資料管理者的會議，查證報告書中的績效數據與宣告
- 審查資料收集的流程與確保數據的準確性，數據追溯至最初來源並進行深度抽樣
- 比對財務數據與經會計稽核的財務報告數據之一致性
- 審查報告書中所作宣告的支持性證據
- 對於公司報告書及其相關 AA1000 當責性原則(2018)中有關包容性、重大性、回應性及衝擊性原則之流程管理進行審查

結論

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

包容性

2021 年報告書反映出開發金控已持續尋找利害關係人的參與，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，這份報告書涵蓋了開發金控之包容性議題，除將續擴展現由最高管理階層支持之永續作為，亦於組織階層落實執行。

重大性

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

回應性

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

衝擊性

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

績效資訊

基於本聲明書描述之我們的查證方法，特定績效資訊係在開發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績效。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，中華開發金融控股股份有限公司 2021 年永續報告書揭露之數據與資訊是可信賴的。

GRI 永續性報導準則

開發金控提供有關依據 GRI 永續性報導準則之自我宣告，與相當於「核心選項」(每個涵蓋特定主題 GRI 準則之重大主題，至少一個特定主題的揭露項目依據其全部的報導要求)的相關資料。基於審查的結果，我們確認報告書中參照 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，此自我宣告涵蓋了開發金控的永續性主題。

保證書

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，如同責任申中所宣稱，為開發金控負責人所有。我們的責任為基於所描述之範圍與方法，提供專業意見並提供利害關係人一個獨立的保證意見聲明書。

能力與獨立性

英國標準協會於 1901 年成立，為全球標準與驗證的領導者。本查證團隊係由具專業背景，且接受過如 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，具有主導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:
Peter Pu, Managing Director BSI Taiwan

 AA1000
Licensed Report
000-4/V3-528GM

Statement No: SRA-TW-2021085
2022-06-09

...making excellence a habit™

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

查證聲明書



安侯建業聯合會計師事務所

KPMG

台北市110615信義路5段7號68樓(台北101大樓)
68F., TAIPEI 101 TOWER, No. 7, Sec. 5,
Xinyi Road, Taipei City 110615, Taiwan (R.O.C.)

Telephone 電話 +886 2 8101 6666
Fax 傳真 +886 2 8101 6667
Internet 網址 home.kpmg/tw

會計師有限確信報告

中華開發金融控股股份有限公司 公鑒：

本會計師接受中華開發金融控股股份有限公司（以下簡稱「開發金」）之委託，對開發金民國一一〇年度（2021年度）永續報告書（以下簡稱「報告書」）中所揭露之特定績效指標（以下簡稱「確信標的資訊」）執行有限確信程序並出具報告。

確信標的資訊與報導基準

開發金依據「上市公司編製與申報永續報告書作業辦法」（以下簡稱「作業辦法」）第四條第一項第三款規定之應加強揭露事項所揭露之特定績效指標資訊及其報導基準詳列於附件一。

公司之責任

開發金應設定其永續績效和報導目標，包括辨識利害關係人及重大性議題，並依前述報導基準編製及允當表達民國一一〇年度（2021年度）報告書內所涵蓋之確信標的資訊，且負責建立及維持與報告書編製有關之必要內部控制，以確保報告書所報導之特定績效指標未存有導因於舞弊或錯誤之重大不實表達。

會計師之責任

本會計師係依據財團法人會計研究發展基金會（以下簡稱「基金會」）所發布之確信準則公報第一號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」規劃並執行工作，以對第二段所述之確信標的資訊是否存有重大不實表達具有限確信報告。另，本會計師執行有限確信時，對與有限確信攸關之內部控制取得必要之瞭解，以設計當時情況下適當之有限確信程序，惟其目的並非對開發金民國一一〇年度（2021年度）永續報告書之相關內部控制設計或執行之有效性提供任何確信。

品質管制與獨立性

本會計師及所隸屬會計師事務所已遵循會計師職業道德規範中有關獨立性及其他道德規範之規定，該規範之基本原則為正直、公正客觀、專業能力及盡專業上應有之注意、保密及專業態度。此外，本會計師所隸屬會計師事務所遵循審計準則公報第四十六號「會計師事務所之品質管制」，維持完備之品質管理制度，包含與遵循職業道德規範、專業準則及所適用法令相關之書面政策及程序。

~1~

KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.



所執行程序之彙總說明

本會計師係針對第二段所述之確信標的資訊執行有限確信工作，主要執行之確信程序包括：

- 取得開發金民國一一〇年度（2021年度）報告書，並閱讀其內容；
- 訪談開發金管理階層及攸關員工，以瞭解用以蒐集及產出確信標的資訊之相關作業流程與資訊系統；
- 基於對上述事項所取得之瞭解，就報告書揭露之特定資訊執行分析性程序，或於必要時檢視核對相關文件，以獲取足夠及適切之有限確信證據。

上述確信程序係基於本會計師之專業判斷，包括辨識確信標的資訊可能存有重大錯誤或不實表達之範圍並評估其潛在風險，設計足夠且適切之確信程序暨評估確信標的資訊之表達。本會計師相信此項確信工作可對本確信報告之結論提供合理之依據。惟本會計師對於有限確信案件風險之瞭解及考量低於對合理確信案件者，所執行程序之性質及時間與適用於合理確信案件者不同，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。

先天限制

開發金民國一一〇年度（2021年度）報告書內容涵蓋非財務資訊，對於該等資訊之揭露內容可能涉及開發金管理階層之重大判斷、假設與解釋，故不同利害關係人可能對於該等資訊有不同之解讀。

結論

依據所執行之程序及所獲取之證據，本會計師並未發現第二段所述確信標的資訊有未依適用之報導基準編製而須作重大修正之情事。

其他事項

開發金網站之維護係開發金管理階層之責任，對於本確信報告於開發金網站公告後任何確信標的資訊或適用基準之變更，本會計師將不負就該等資訊重新執行確信工作之責任。

安侯建業聯合會計師事務所

會計師：

吳政諱

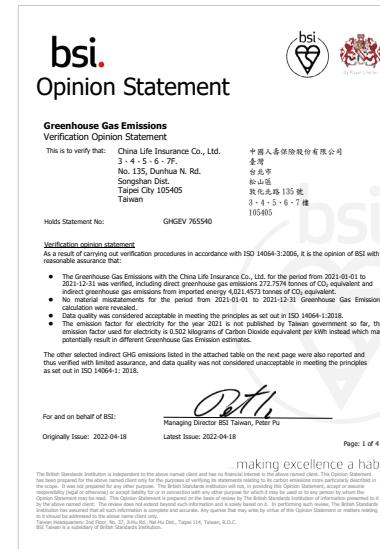
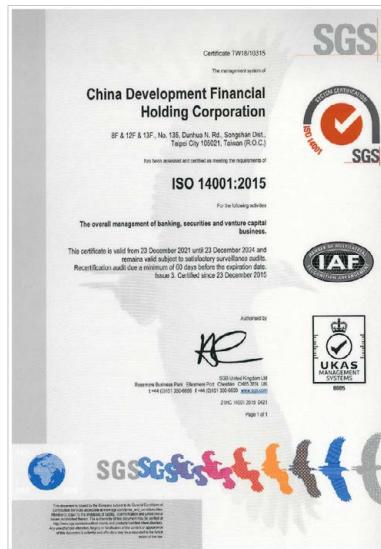


事務所地址：台北市信義路五段七號六十八樓

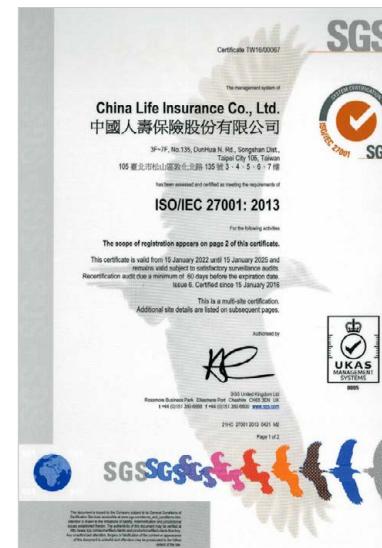
民國一一一年六月十日

~1~

查證聲明書



查證聲明書





10504 臺北市松山區敦化北路 135 號
電話 : +886-2-2763-8800
<https://www.cdfholding.com/zh-tw/>

