國泰金控
Cathay Financial Holdings

It's a Place for All!

歡迎光臨
國泰DEI小鎮

國泰金控 實務分享

金管會銀行局性別平等小組會議措施交流

多元 x 公平 x 共融：企業必答題，鋪建新職場文化回應主流價值與人才期待

01. 政策規範

- 全球報告倡議組織（GRI）要求企業需揭露人權政策與盡職調查，其中包含了 **DEI 的管理作為**。
- 勞動部 2014 年起開始推動「工作生活平衡獎」，鼓勵企業營造平衡工作與生活的友善職場。

03. 人才渴望

2022 年世界經濟論壇 (WEF) 《好工作架構》五大指標：推廣公平報酬與科技應用、彈性措施和社會保障、身心健康的工作環境、**多元公平共融**、建立學習文化。

多元 Diversity
公平 Equity
共融 Inclusion

02. 研究趨勢

- 麥肯錫《2020 Diversity Wins》：相較一般組織，**性別呈現多元化組織，獲利更高出 25%**。
- WEF《2024 DEI 倡議報告書》：具**包容文化的組織更能激發員工潛力**，比一般組織高出 3.8 倍。

04. 企業需求

Y、Z 世代逐漸成為職場主戰力，職場溝通模式、**價值觀多元化**。促進跨世代共融、創造和諧工作環境，成為組織保持競爭力、與時俱進關鍵。

註：國泰金控參考聯合國《世界人權公約》及相關倡議行動，制定《國泰金控人權政策》落實員工的人權與性別平等，詳附錄。

人才永續經營：國泰金控職場培力策略藍圖，將 DEI 納入四大主軸

致力成為「以金融為核心的科技公司」，透過永續、創新雙軸轉型，提供客戶最佳的數位金融服務；
並以 **多元、彈性、透明、高效** 為核心基礎，透過四大主軸打造 **以人為本** 的職場環境：

重塑員工技能
RESKILL

因應未來趨勢
引領同仁重新塑造
所需的知識及技能

升級員工技能
UPSKILL

依同仁各階段發展需求
提供對應的培育資源
持續提升同仁自身技能

建構領導梯隊
LEADERSHIP PIPELINE

加深板凳深度
確保企業人才永續
達到永續經營發展

多元包容職場
Diversity, Equity, Inclusion

打造多元共融的職場環境
讓多元人才發揮潛能
提升組織競爭力

註：國泰致力於實踐「氣候、健康、培力」之永續承諾，其中，「培力」更是扣合多元、公平與共融精神。

多元包容職場：奠基於數位轉型成果，打造國泰 DEI 小鎮，回應跨世代需求

凝聚內外部資源網絡，積極聆聽員工聲音、員工發展從**普惠**到**個人化**，期盼 DEI 全面內化成為**國泰 DNA**

2019 數位轉型

- 強調敏捷運作
- 重視員工體驗
- 導入系統工具
- 改造職場環境

2023 DEI 造鎮計畫

- 聽見多元聲音
- 推動減速不脫隊
- 型塑 DEI 文化

2020-2022 新冠疫情

- 導入混合辦公制度
- 推出「行動辦公筆記」，協助同仁適應遠距工作
- 透過同仁即時回饋修正機制

國泰 DEI 小鎮：多元、彈性、透明、高效為核心，讓不同屬性的員工找到自己的舞台

聽見多元聲音

直接溝通滿足心理安全感

- 辦公型態彈性轉換
- 佈建綿密聆聽調查
- 建立多元溝通管道

推動減速不脫隊

Career FlexiPacing 支持職涯配速

- 行動辦公 & 彈性工時
- 資源不間斷，育嬰留停不停權
- EAP 與身心關懷資源涵蓋率100%

型塑 DEI 文化

佈建資源打破無意識偏見

- DEI 系列微課程打底文化認知
- 推動性別友善職場
- 支持女性 STEM 人才培育

聽見多元聲音：打造直接、雙向且即時的溝通管道，滿足心理安全感

聽見多元聲音

直接溝通滿足心理安全感

- 辦公型態彈性轉換
- 佈建綿密聆聽調查
- 建立多元溝通管道

辦公型態彈性轉換

空間引導新溝通模式、導入混合辦公制度

- 辦公室彈性座位、個人專注區、討論區、共享工作空間
- 居家辦公、彈性工時、異地辦公制度導入
- 上架行動辦公筆記，引導主管及同仁面對變動快速上手

佈建綿密聆聽調查

綿密聆聽 - 觸及同仁多元實際需求

- 員工體驗節點調查 *包含新人及週年體驗調查等
- 員工投入度調查 *2023 年集團滿意度達 4.16 分 (滿分 5 分)
- 辦公現況調查 *超過千則回應作為優化依據並延伸溝通（行動辦公筆記）

建立多元溝通管道

依據互動對象及溝通層次，設立不同對話機制

- 里民大會（員工大會） *與里長伯（總經理）直球溝通增加公司認同感
- 主管同仁週期性進行1-1對話 *主管指導與回饋滿意度 4.2 分（滿分 5 分）
- 強化跨部門互動的主題回饋活動 *跨部門互動率成長 3 倍

註：員工投入度調查數據涵蓋國泰金控台灣員工、外派至海外分、子公司員工及海外分公司當地僱用之員工。(截至 2023 年 12 月 31 日)

推動減速不脫隊：整合行動辦公與員工關懷資源，讓工作與家庭不再是二選一

推動減速不脫隊

Career FlexiPacing 支持職涯配速

- 行動辦公 & 彈性工時
- 資源不間斷，育嬰留停不停權
- EAP與身心關懷資源涵蓋率100%

根據員工投入度調查，30-39歲族群 普遍反映 家庭照顧 壓力及需求

行動辦公＆彈性工時	育嬰留停期間，可持續使用 公司線上學習資源及EAP服務
案例1 女性主管喜獲麟兒後， 仍能充分發揮領導能力。 ▶ **行動辦公** 搭配內部關懷資源	**案例2** 新手爸爸陪伴孩子成長同時， 調整工時兼顧職涯發展。 ▶ **工時調整** 協調業務型態與範疇

推動減速不脫隊：神隊友不分性別，從制度與福利面全方位給予支持

推動減速不脫隊

Career FlexiPacing 支持職涯配速

- 行動辦公 & 彈性工時
- 資源不間斷，育嬰留停不停權
- EAP 與身心關懷資源涵蓋率 100%

好孕俱樂部

- **孕氣好禮、神隊友禮**：
  爸媽都是育嬰神隊友，提供新生禮鼓勵與伴侶共同育嬰
- **職場護理師**：
  提供孕期婦女、育嬰中的父母個人化關懷

福利津貼及活動

- **生育補助**
- **子女教育補助費**
- **子女教育獎助金**
- **托嬰幼教優惠**
  與外部教育機構、幼兒園簽約
- **福利團體保險**
  (員工/配偶/子女/父母)
- **親子活動 (學齡前)**
  如：小小職人體驗、抓周
- **其他集團大型活動**
  如：家庭日、登山健行

▲ 2023 年家庭日
地點：兒童新樂園

推動減速不脫隊：藉由具有靈活的差假設計，支持員工職涯配速

推動減速不脫隊

Career FlexiPacing 支持職涯配速

- 行動辦公 & 彈性工時
- 資源不間斷，育嬰留停不停權
- EAP 與身心關懷資源涵蓋率100%

差假及彈性工時

- **優於法令的給假給薪**

假別	國泰	法令
全薪生理假/病假 (普通傷病)	5日，全薪 (6~30日半薪)	半薪 (30日內)
產檢假	10日，全薪	7日，全薪
流產假	受僱未滿6個月工資照給	受僱未滿6個月減半發給
陪產檢及陪產假	2019年起即提升為7日	2022年施行

- **彈性班別**

08:00 – 17:00	08:30 – 17:30	09:00 – 18:00	09:30 – 18:30

- **職場友善支援措施**

設有家庭照顧假、產假、育嬰留職停薪、育嬰減少工作時間 (每日1hr) 等；亦提供「外出」以「分鐘」計算，讓員工更能彈性運用

2022 年集團
育嬰留停復職留任率

約 8 成

註1：彈性班別時段以內勤員工為例；2022 年集團育嬰留停復職留任率定義為 2022 年實際育嬰留停復職後 12 個月仍在職者。
註2：2022 年集團育嬰留停復職留任率計算不包含國泰人壽及產險之外勤人員。

推動減速不脫隊：神隊友不分性別，從制度與福利面全方位給予支持

推動減速不脫隊

Career FlexiPacing 支持職涯配速

- 行動辦公 & 彈性工時
- 資源不間斷，育嬰留停不停權
- EAP 與身心關懷資源涵蓋率 100%

諮詢服務

- **24 小時**全年無休
- 與外部專業機構合作，保密且免費
- 諮詢範圍包含：心理、法律、健康、理財、管理 等議題

健康促進與紓壓活動

- **大腹翁小腹婆** (2015起)
  員工減重 x 大地減碳
- **步步攻億走** (2022起)
  健康走路 x 社會公益
- **各式紓壓活動**
  如：雲朵編織包、擴香石精油

文章與講座

- **EAP 文章**
  每月提供主管及同仁
- **主題講座**
  邀請外部專家演講
- **共享學堂**
  提供員工舞台、共創共學

型塑 DEI 職場文化：以覺察並消除無意識偏見為起點，打底多元包容文化

型塑 DEI 文化

佈建資源打破無意識偏見

- DEI 系列微課程打底文化認知
- 推動性別友善職場
- 支持女性 STEM 人才培育

DEI 系列微課程

集團平均完訓率達

92.7%

集團概念推廣滿意度

4.54 分

(滿分5分)

▲ 2023 年起打造課程並於集團推廣，亦作為新人訓練教材打底文化認知

▲ 內容涵蓋認識 DEI、辨識**無意識偏見**、覺察在生活中的跨文化與跨世代

註：數據涵蓋國泰金控台灣員工、外派至海外分、子公司員工及海外分公司當地僱用之員工。(截至 2023 年 12 月 31 日)

型塑 DEI 職場文化：即時回應法規趨勢開設課程，攜手主管共創性別友善職場

性別友善主管必修課

型塑 DEI 文化

佈建資源打破無意識偏見

- DEI系列微課程打底文化認知
- 推動性別友善職場
- 支持女性STEM人才培育

主管必修課

性工法與性騷擾防治法之修正解析與因應對策

- 性工法與性騷擾防治法修正解析
- 雇主和行為人之責任
- 實務案例

- 因應法規調整，與時俱進提供主管必修課
- 協助主管：
  - 了解需扮演的角色
  - 辨認風險問題
  - 學習因應技巧

課程滿意度

9.2 分

(滿分10分)

註1：新版性平三法 (性騷擾防治法、性別平等工作法及性別平等教育法) 於 2024 年 3 月 8 日上路。
註2：國泰各公司皆順應法規趨勢規劃課程，本頁資料及滿意度以金控為例。
註3：除了性平三法議題，國泰金控亦透過主管溝通會、講座課程等多元管道，協助主管一同了解並預防職場不法侵害。

型塑 DEI 職場文化：重視職場科技力，促進員工多元跨域發展

型塑 DEI 文化

佈建資源打破無意識偏見

- DEI 系列微課程打底文化認知
- 推動性別友善職場
- 支持跨域人才培育

跨域人才培育

雲端技術人才培育

- **雲世代計劃 (Next-Gen Cloud Program)**

  2024 年起，順應集團上雲策略發展方向，
  目標於 3 年內，培育 200 位雲端技術人才

數據分析人才培育

- **數據種子培育計畫**

  賦能員工數據技能，提升工作及決策效率，
  集團共培育 287 名非本科系數據分析人才

行政人員跨域轉型

- **RPA 數位工具學習營及人才轉型計畫**

  數位賦能員工，鼓勵非資訊人才跨域學習，
  集團共 61 名通過認證，
  其中共 15 名人壽行政人員轉型 RPA 工程師

金融科技女力

▲ 2022 年首創女力科技年會，
展現重視女性科技人才的決心

▲ 2023 年受邀「女科技人大會」
分享以人為本的人才永續機制

註：本頁數據為集團各公司範疇，資料統計截至 2023 年 12 月 31 日。

型塑 DEI 職場文化：設有豐富的學習資源及創意假別，鼓勵員工自我提升

型塑 DEI 文化

佈建資源打破無意識偏見

- DEI 系列微課程打底文化認知
- 推動性別友善職場
- 支持跨域人才培育

學習資源與學習假

多元學習平台

- **Hahow For Business、Hyread 等**

  引進眾多線上學習平台管道，
  讓員工依照需求自由選擇，
  育嬰留停者更能善用資源自我充實，
  銜接生涯與職涯階段的轉換

創意假別

- **學習假 1 日「學習吃到飽、有薪學習假」**

  2020年起開辦，
  與Hahow For Business合作，
  提供職場技能、多元生活 等軟性課程，
  學習滿 8 小時即可申請 1 日學習假

2023 年度總學習時數

8,752,015 小時

2023 年人均線上學習時數

123 小時

2023 年學習假資格人數

超過 10,000 名

註：總學習時數包含集團各公司內部實體課程上課時數、外部機構培訓、外部研討會論壇時數、國泰學習網線上學習時數、其他線上學習平台與業務單位晨間分享等，統計期間截至 2023 年 12 月 31 日。

PLACE FOR ALL：以人為核心的工作×生活雙軌同心圓，讓每一位國泰人發揮潛能

內部成效：國泰以行動回應人才期待，建立多元包容職場，促進人才留置

近三年平均出生率

19‰

新生兒人數佔比 (出生率)

2021年至2023年
- 每年皆超過 1,000 位
- 高於台灣出生率(2023年為5.81‰)三倍

2023 滿意度

4.16

投入度調查整體滿意度

得分進步最多構面為
- 「企業永續(含DEI)」4.20分
- 「員工幸福」4.28分

2023 填答率

近 88 %

註1：資料來源於《國泰金控 2023 年永續報告書》等，截止於 2023 年 12 月 31 日。
註2：數據涵蓋國泰金控台灣員工、外派至海外分、子公司員工及海外分公司當地僱用之員工。

外部肯定：榮獲各項大獎殊榮，表彰國泰金控全人關懷的永續經營精神、行動與成果

2023

入選 2023 年
彭博 Bloomberg 性平指數

性別薪酬平等、包容文化、性騷擾政策方面接近滿分

HR ASIA
亞洲最佳企業雇主獎

《親子天下友善家庭職場獎》
(首屆)大型企業組獎項

天下雜誌
永續公民獎
人才永續獎 (大型企業組)

2024

富比世雜誌 Forbes
2024 全球最佳雇主排行榜

今年台灣榜單唯一登百大企業
歷屆名次最前

HR ASIA 6 度
亞洲最佳企業雇主獎
& 2024 年新設特別獎：
多元、平等和包容獎；
雇主關懷獎；職場永續獎

天下雜誌
永續公民獎 (蟬聯12屆)

第 20 屆《遠見ESG企業永續獎》
職場共融組 楷模獎
教育推廣組 楷模獎

國泰金控
Cathay Financial Holdings

It's a Place for All!

感謝蒞臨
國泰DEI小鎮

國泰金控 實務分享

金管會銀行局性別平等小組會議措施交流

附錄：設立人權政策與性別平等倡議行動，打造免於歧視與騷擾的職場環境

《國泰金控人權政策》

確保不因個人性別、性傾向、種族、社經地位、年齡、婚姻、家庭、語言、信仰、黨派、國籍、容貌、身心障礙或其他因素而有任何差別待遇之歧視行為，朝向職場零人權風險。

依據金融業特性與營運發展策略，
並定期針對下列人權議題進行風險評估：

- 結社自由
- 勞資協商
- 隱私保護
- **多元包容性與平等機會**
- 合理工時
- 健康安全職場

- 確保僱用政策無差別待遇
- 落實僱用、薪酬福利、訓練、考評與升遷機會之公平及公允
- 提供有效、適當之申訴機制
- 避免並回應危害員工權益之情事
- 致力營造平等任用、免於歧視與騷擾之工作環境

《國泰金融控股股份有限公司工作場所性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法》

專設電子郵件信箱與性騷擾申訴調查委員會，專門受理調查性騷擾相關案件。
如性騷擾案件成立，被申訴人將依公司規定進行懲處程序，而申訴人則給予心理諮詢等相關必要關懷，其他員工則加強性騷擾相關教育訓練，以杜絕性騷擾事件。

註：資料來源於《國泰金控人權政策》、《國泰金控2023年永續報告書》等。

附錄：國泰金融集團女性員工及主管比例

女性員工統計

女性主管/ 員工統計	2022 (%)	2023 (%)
女性員工佔總員工比例	69.3%	69.1%
女性主管佔全部主管比例	53.8%	53.5%
基層女性主管 佔全部基層主管比例	56.8%	56.5%
高階女性主管 佔全部高階主管比例	28.5%	29.6%
營業部門女性主管 佔全部營業主管比例	46.9%	56.7%
STEM 女性員工 佔整體 STEM 員工的比例	46.6%	46.8%

根據DJSI 定義，此處高階主管指協理級（含）以上主管，而外勤無相關職位。

男女薪酬比較（男：女）

	2021	2022	2023
高階主管	100:91	100:85	100:91
中階主管	100:101	100:101	100:104
基層主管	100:106	100:76	100:104
一般人員	100:91	100:91	100:90

數據涵蓋國泰金控及台灣子公司員工暨外派至海外分公司、辦事處及海外分公司、辦事處當地僱用之員工。

董事組成性別多元化

回應金管會《上市櫃公司永續發展行動方案》，2023 年增加一席女性董事，從 2 席變為 3 席，有助提升董事會性別及專業多元性。

註：資料來源於國泰金控《一一二年度年報》、《國泰金控2023年永續報告書》等，數據截至 2023 年 12 月 31 日。