

01 永續發展



- 1.1 關於土地銀行
- 1.2 經營願景與策略
- 1.3 經營績效
- 1.4 永續發展委員會
- 1.5 利害關係人與重大性分析
- 1.6 土銀永續發展目標

亮點績效

- 總資產創新高**
2021年總資產高達新臺幣3兆4,028億元再創新高。
- 成立永續發展委員會**
2021年成立永續發展委員會，建立土銀未來之永續策略規劃。
- 訂定永續策略藍圖**
訂定土銀環境、社會與公司治理 (ESG) 推動藍圖，推動各部門制定永續發展目標。
- 永續報告書獲獎肯定**
榮獲台灣永續能源研究基金會頒發第14屆 TCSA 台灣永續獎——永續報告類銅獎。
- 信用評等優良**
中華信用評等公司授予土銀長期評等為 twAA+，短期評等為 twA-1+；美國標準普爾信用評等公司 (Standard & Poor's) 授予土銀長期評等為 A，短期評等為 A-1；穆迪信用評等公司 (Moody's Investors Service) 授予土銀長期評等為 Aa3，短期評等為 P-1。

1.1 關於土地銀行

土銀概況

土銀為我國唯一辦理不動產信用的專業銀行，至今陪伴社會大眾走過 76 個年頭，在「追求永續發展、邁向優質金融機構」的道路上，始終堅持「斯土斯情，在地耕耘」的理念，配合政府推動各項土地、住宅政策，成為孕育我國經濟建設發展的重要搖籃，為國家社會扎穩茁壯蓬勃的根盤，為土地與人民開創樂活幸福的泉源。

土銀係政府為配合在臺推行平均地權、耕者有其田等土地政策，於 1946 年 9 月 1 日以日治時代日本勸業銀行之臺北、新竹、臺中、臺南、高雄等五個支店為據點，依中華民國法律成立，為政府指定唯一辦理不動產信用之專業銀行，同時也是百分之百公股之國營銀行。

1985 年，土銀取得法人資格，1998 年 12 月 21 日因精省條例施行改隸國營，配合公營事業民營化政策，於 2003 年 7 月 1 日改制為「臺灣土地銀行股份有限公司」，並於 2004 年 5 月 21 日奉准改制為公開發行股票公司。土銀為有效搭配銀行金融商品與理財商品進行更靈活的交叉行銷考量下，在符合當時之「保險法」等相關法令規範下，於 2013 年 10 月成立子公司土銀保險經紀人股份有限公司。

為落實執行「公股金融事業革新方案」，並響應政府推動銀行兼營保經、保代業務，鼓勵企業合併經營之政策下，於 2020 年 1 月 1 日將子公司土銀保險經紀人股份有限公司併入銀行成立專責部門。土銀貫徹政府賦與發展國民經濟建設等專業銀行之使命外，更以「創新、效率」企業化經營方式，運用不動產專業利基，深化業務基磐，積極轉型為全方位服務銀行，朝優質金融機構的願景邁進。

土銀基本資料

公司名稱	臺灣土地銀行股份有限公司
股票代號	5857
成立日期	1946年9月1日
總部位置	10047 臺北市中正區館前路 46 號
員工人數	5,768 人
資本額	新臺幣 862 億元 (截至 2021 年 12 月 31 日)
稅後淨利	新臺幣 132.41 億元 (2021 年 1 月 1 日至 12 月 31 日)

註：員工人數不包含定期契約人員；子公司土銀保險經紀人股份有限公司於 2020 年 1 月 1 日合併消滅。

土銀業務內容與據點分布

土銀為政府指定唯一辦理不動產信用之專業銀行，提供企業金融、個人金融、信託、證券、財富管理、外匯及電子金融等服務，並提供多樣化的通路選擇，包含 24 小時客服中心、網路銀行、語音電話銀行及行動銀行等。土銀營業據點遍及國內外，目前在海外及大陸地區設有洛杉磯分行、紐約分行、新加坡分行、香港分行、上海分行、天津分行、武漢分行及吉隆坡代表人辦事處。

營業據點遍及全球



營業據點分布

臺灣、美國、新加坡、香港、中國大陸、馬來西亞。



8 家國外分行暨辦事處

通匯行 2,581 家

外匯指定單位 151 家



提供多元業務

個人金融	<ul style="list-style-type: none"> 個人房貸 (優質 / 理財型) 信用卡 	<ul style="list-style-type: none"> 綜合消費性貸款
企業金融	<ul style="list-style-type: none"> 企業綜合融資 企業供應鏈融資 進出口貿易融資 	<ul style="list-style-type: none"> 企業聯合授信 企業電子金流業務 企業財務管理
外匯業務	<ul style="list-style-type: none"> 進出口信用狀業務 外幣存款業務 	<ul style="list-style-type: none"> 國際匯兌服務
信託業務	<ul style="list-style-type: none"> 金錢信託 不動產證券化 	<ul style="list-style-type: none"> 不動產信託 金融資產證券化
財富管理	<ul style="list-style-type: none"> 銀行保險 (房貸壽險 / 人身保險 / 財產保險) 證券經紀 	<ul style="list-style-type: none"> 基金投資 資產管理
電子金融	<ul style="list-style-type: none"> 行動銀行 帳戶連結支付 (Account link) 	<ul style="list-style-type: none"> 企業 / 個人網路銀行 開放銀行

1.2 經營願景與策略

土銀為因應氣候變遷、金融環境變革與市場激烈競爭，除發揮不動產專業銀行優勢辦理各項專案貸款及綠色融資、促進國家經濟發展外，同時積極強化競爭力、加速國際化，落實永續經營，朝全方位優質金融機構發展。為了確切落實永續策略，土銀以六大策略為核心，積極將永續 DNA 深化至核心業務，提升獲利的同時，也讓土銀得以永續發展。土銀每年於 12 月依據經營現況、業務發展重點暨主管機關公布之重要推動措施及相關規定配合修訂次年度的經營管理策略，草案經提報土銀董事會核議通過後陳報財政部核定，並於次年度 5 月將土銀經營管理策略函頒全行各單位據以依循。

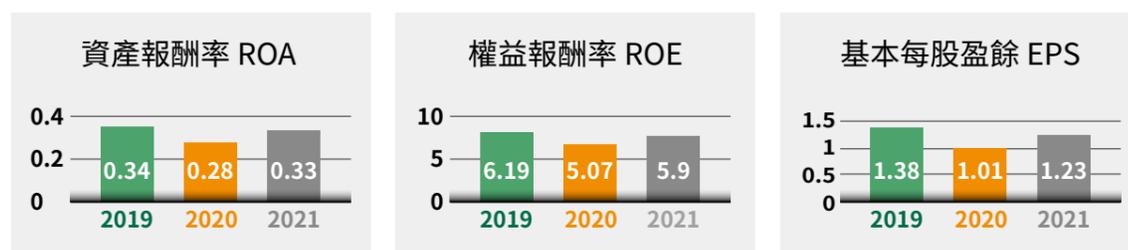


經營管理策略	策略目標	具體措施
強化經營體質	持續提升資產品質，改善存款結構，健全風險管理機制，建立遵法文化，降低營運風險，發揮組織效益，並提升資訊服務效能及資安防護能力，以強化土銀經營體質。	<ol style="list-style-type: none"> 1 持續強化徵授信品質，落實貸後動態覆審暨預警機制，掌控信用風險，健全資產品質。 2 廣續加強吸收自然人與中小企業存款，分散存款集中度，以改善存款結構。漸次調整資產及負債結構，強化資本適足性，提升流動性風險管理，健全風險管理機制。 3 強化法令遵循制度，建立遵法文化，督導法令遵循暨防制洗錢及打擊資恐作業，加強行員法遵教育培養遵法意識，落實內部控制三道防線功能，以降低營運風險。 4 強化總行、區域中心及營業單位分工及總行各部處橫向聯繫，發揮組織效益。 5 積極發展數位金融，運用大數據分析平台，提供整合金融服務應用；建立資安文化，落實資安政策，強化資安防護能力，兼顧客戶服務與風險控管。
深耕核心業務	配合金融政策，持續擴大經營範疇，發展多核心利基業務，提升經營綜效。	<ol style="list-style-type: none"> 1 配合政府政策辦理各項專案貸款及綠色融資，推展永續發展領域授信、中小企業放款、新創重點產業放款及新南向目標國家授信業務，提供資金挹注，促進民間投資、公共建設開發及永續發展。 2 發揮土銀專業銀行功能，結合內部資源，發揮行銷綜效，發展土、建融一條龍融資、住宅貸款、都市更新融資、危險及老舊建築物加速重建貸款、不動產信託及證券化等多核心利基業務，鞏固土銀不動產金融之領導地位。 3 拓展企業放款，爭取主辦聯合授信及證券承銷，協助企業募集資金及財務規劃，加強中小企業金融服務，運用中小企業信用保證，於兼顧授信風險控管下，協助企業取得營運所需資金，另提供各項電子金流服務，擴大企業金融領域。 4 配合市場趨勢，落實瞭解客戶需求，提供合宜且多元化之金融商品，透過專業之行銷團隊，整合行銷證券、基金、房貸、房貸壽險、消貸、信用卡、黃金存摺、人身保險、產險、工商綜合險等商品，提供全方位之金融服務，開發數位化財富管理商機。 5 擴大外匯業務規模，提供海內外客戶整體外匯服務，持續調整存款客群結構，深耕企業客戶以積極爭取各項外匯業務商機。
提升獲利能力	擴大存放款利差，提高利息收益，拓展手續費收益相關業務，增進投資收益，強化自有財產運用效益，提高海外獲利占比，提升獲利水準。	<ol style="list-style-type: none"> 1 遵依放款定價政策，視放款成本及合理利潤彈性定價，審酌風險貼水及客戶整體貢獻度等因素進行差別定價，以訂定合理放款利率，結合授信業務加強企業戶存款往來，增加活性存款，降低存款平均利率，擴大存放款利差，增加利息收益。 2 建立顧客導向之行銷策略，激勵行員主動行銷推廣，提高行銷效率及員工生產力。透過共同行銷方式，強化整體行銷綜效，以廣闊手續費收入來源，增裕非利息收入，提高其對營收之占比。 3 因應經濟金融市場變動，掌握市場趨勢，選擇最佳時機選定投資標的，並擴大產品組合，提升資金運用績效，積極落實投資盡職治理，增進投資收益。 4 強化行有資產合理經營管理，利用參與都市更新、設定地上權及合建等多元活化方式；持續辦理閒置辦公場所廳舍出租及空地標租、處分無保留必要或無開發計畫之土地，達成加速活化目標，提升資產運用效能。 5 海外分行於風險可控前提下，拓展當地企企放款業務，積極參與優質國際聯貸案，掌握全球金融趨勢進行債券投資及貨幣市場期差操作，提升海外獲利占比。

經營管理策略	策略目標	具體措施
推動數位金融	順應金融數位化潮流，推動數位金融，整合虛實服務通路，以客戶導向為思考，提供優質數位服務，增進顧客體驗，深耕客戶關係，推動整合創新金融科技服務，運用大數據分析，發展數位化行銷，結合金融科技導入作業流程數位化，建立數位金融創新思維。	<ol style="list-style-type: none"> 1 整合虛實通路，建立創新多元數位化平台，擴增及優化線上/線下服務，加強資訊安全，提供優質數位服務，以友善便捷安全的數位金融服務，滿足多元客戶需求。 2 以客戶導向為思考，運用人工智能，提供客戶最適服務，全方位洞悉客戶需求，落實客戶體驗最佳化，創造客戶期待之服務體驗。 3 發展行動支付服務，打造安全便捷的支付環境，持續推廣網路投保業務，擴大服務範疇，深耕客戶關係，滿足客戶多元收付與投保需求。 4 推動開放銀行服務、與異業結盟合作等新商業模式，提供整合創新的金融科技服務，將金融服務融入客戶日常生活場域，發展多樣化生態圈金融服務，共創跨領域電子商務多贏局面。 5 運用大數據分析，結合外部資料，支援數位決策，發展數位化行銷及精準行銷，掌握客戶全方位需求，善用客戶分群，發掘潛在客戶，以推展相關業務，並提供客製化服務，提升客戶滿意度，深耕客戶關係，增加客戶忠誠度。 6 結合金融科技導入作業流程數位化，簡化內部人力作業，並提高作業精準度，以提升土銀營運效率。 7 建立數位金融創新思維，培訓全方位數位人才，強化數位專業職能，致力為顧客打造優質數位金融服務。
深化海外業務	掌握國際金融業務商機，建構境內外企業金融服務網，提升海外經營績效。	<ol style="list-style-type: none"> 1 海內外分行整合行銷，積極參與國際金融市場，拓展境外金融業務，加強金融交流與結盟。 2 擴充金流平臺功能，增進境內外電子支付之便利性。 3 積極培育海外儲備人才，深化海外市場，逐步擴增海外據點，以加強國際競爭力，配合政府新南向政策，增加亞太地區經營網絡，擴大服務範疇。
落實永續經營	推動永續金融，落實減碳措施，保障客戶權益，推展普惠金融，照顧員工權益，參與社會公益，強化公司治理，提升永續價值。	<ol style="list-style-type: none"> 1 依循「赤道原則」辦理授信業務，將 ESG(環境、社會與公司治理) 因子納入投、融資及商品審查流程，以發揮金融機構影響力，及注重氣候變遷風險管理，導入氣候相關財務揭露 (TCFD) 架構，落實企業永續發展。 2 導入溫室氣體盤查，積極落實減碳措施，重視環境保護。 3 落實公平待客原則，遵守金融消費者保護及個人資料保護等規定，以保障金融消費者權益，提升顧客滿意度及服務品質。 4 配合政府社會福利政策及因應高齡社會需求，廣續推展並開發多元化普惠金融商品，辦理與高齡者、弱勢族群及身心障礙者有關之授信、保險業務及多元跨業結盟之整合型信託服務。 5 重視員工教育訓練與發展，持續規劃多元訓練課程並鼓勵在職進修，以強化人力素質；積極推動照顧員工權益、促進勞資合作、改善勞動條件，暢通勞資雙方溝通管道，以增進勞資關係和諧，凝聚員工向心力。 6 配合政府推動公共化教保及托育措施，設置職場互助教保服務中心，委託非營利團體經營，以配合政策強化教保服務。 7 持續培育體育人才並與重點學校建教合作，舉辦/支持各項慈善活動，積極參與社會公益，善盡企業社會責任。 8 強化公司治理，遵循法令、強化資安並健全內部管理，保障股東權益，發揮董事會與審計委員會職能，尊重利益相關者權益，提升資訊透明度，追求永續經營。

1.3 經營績效

土銀在經營團隊卓越領導及全體同仁努力耕耘下，2021 年存款營運量新臺幣 2 兆 7,657 億 1,410 萬元，達成預算目標 107.28%。放款營運量新臺幣 2 兆 1,672 億 1,065 萬元，達成預算目標 108.63%。外匯業務量 929 億 9,844 萬美元，達成預算目標 112.05%。2021 年稅前淨利新臺幣 132 億 4,144 萬元，達成預算目標 136.28%。2021 年土銀總資產高達新臺幣 3 兆 4,028 億元再創新高，且在努力達成盈餘及各項業務目標的同時，亦保有優良的資產品質。



2019-2021 年營運績效與產生及分配的經濟價值 單位：新臺幣百萬元

項目 / 年份	2019	2020	2021
資產	3,002,745	3,114,732	3,402,864
負債	2,834,515	2,939,277	3,217,746
放款	1,986,074	2,079,313	2,212,978
放款及貼現	1,986,505	2,079,869	2,213,981
投資	772,985	779,921	850,745
權益	168,230	175,455	185,118
利息收入	51,462	42,617	41,288
利息費用	23,351	16,206	11,874
本期淨利	10,067	8,708	10,639
基本每股盈餘 (元)	1.38	1.01	1.23
資本適足率 (%)	12.75	12.89	13.13
資產報酬率 (%)	0.34	0.28	0.33
權益報酬率 (%)	6.19	5.07	5.90
存放比率 (%)	77.26	79.78	78.36
逾放比率 (%)	0.18	0.15	0.12

註：2019 年係會計師依審計部審定之重編數 (含子公司土銀保經之財務資訊)。2020 年與 2021 年係會計師查核簽證數。

資本適足率 = 自有資本 / 加權風險性資產總額。

資產報酬率 = 稅後損益 / 平均資產總額。

權益報酬率 = 稅後損益 / 平均權益總額。

存放比率 = 放款總額 / 存款總額。

逾放比率 = 逾期放款總額 / 放款總額。

項目 / 年份	2019	2020	2021
營運成本	31,137,951	27,982,660	22,422,933
員工薪資與福利	9,149,834	9,411,664	9,509,397
支付利息	1,064,729	1,051,536	985,177
支付政府的款項	5,613,488	4,870,954	4,986,363
社區投資 (公益支出與捐助社團)	129,181	153,776	125,885

單位：新臺幣仟元

註：本表各項數據為採用國際財務報導準則，經會計師查核簽證之合併數詳細的土銀營運績效及財務資訊可參考土銀 2021 年年報。

土銀年報專區

取自政府的補助

土銀協助政府相關單位辦理紓困貸款、青創貸款、文創貸款及台商回台方案等專案貸款，榮獲金管會評選為「獎勵本國銀行加速辦理紓困振興貸款方案」第一期優等銀行 (獲得「件數組 - 公辦紓困」及「效率組 - 公辦紓困 - 新貸營運資金」第三名，「效率組 - 公辦紓困 - 新貸案件」及「效率組 - 自辦紓困 - 電子化件數占紓困件數比率」第二名等四項獎項) 及「獎勵本國銀行加速辦理紓困振興貸款方案」第二期優等銀行 (獲得「效率組 - 公辦紓困 - 電子化件數占紓困件數比率」及「效率組 - 自辦紓困 - 電子化件數占紓困件數比率」第三名等二項獎項)。期間並協助政府發放補貼息作業予借款人，2021 年土銀配合政府辦理之主要政策性貸款補貼息或手續費如下：

2021 年土銀配合政府辦理之主要政策性貸款補貼息或手續費 單位：新臺幣仟元

項目	補助單位	補貼息	手續費
1 兆 8 千億暨增撥 4 千億優惠房屋專案貸款	內政部營建署	61,452	-
中央公教人員輔購住宅貸款	內政部營建署	614	-
勞工建購住宅貸款	內政部營建署 / 各縣市政府	31,354	-
輔助人民自購國民住宅貸款	內政部營建署	23,048	-
內政部購置住宅及修繕住宅貸款	內政部營建署	65,450	-
內政部青年安心成家之前二年零利率購屋優惠貸款	內政部營建署	18,847	-
原住民族綜合發展基金各項貸款	原住民族委員會	-	3,798
勞工保險被保險人紓困貸款	勞動部勞工保險局	-	61,451
921 重建專案貸款	中央銀行業務局	-	3,261
中央公教人員急難貸款	行政院人事行政總處	-	761
台商回台方案	國發會	-	25,244

國別報告

土銀稅務作業皆遵循稅務法規規定，營利事業所得稅並委託會計師查核簽證，按規定期限誠實申報完納稅捐，善盡納稅義務人社會責任。並依規定於財務報表揭露稅務資訊，確保資訊透明度，2021 年之國別報告於 2022 年底方會申報，下為 2020 年土銀之國別報告相關數據：

	收入	所得稅前損益	已納所得稅 (現金收付制)	當期應付所得稅	員工人數
中華民國	48,198,498	9,950,538	2,294,075	2,279,834	5,697
新加坡	553,831	99,625	0	0	18
香港	471,265	(135,512)	42,774	0	20
美國	1,491,571	493,996	218,772	216,291	41
中國大陸	1,463,427	710,642	187,234	327,643	77
馬來西亞	0	6,392	0	0	2

信用評等

土銀信用評等由中華信用評等公司、美國標準普爾信用評等公司及穆迪信用評等公司等三家辦理，中華信用評等公司授予土銀長期評等為 twAA+，短期評等為 twA-1+；美國標準普爾信用評等公司 (Standard & Poor's) 授予土銀長期評等為 A，短期評等為 A-1；穆迪信用評等公司 (Moody's Investors Service) 授予土銀長期評等為 Aa3，短期評等為 P-1。

評等公司	最新評等日期	評等結果		其他評等資訊
		長期評等	短期評等	
中華信用評等公司	2021.6.29	twAA+	twA-1+	展望：穩定
美國標準普爾信用評等公司 (Standard & Poor's)	2021.6.29	A	A-1	Outlook : Stable
穆迪信用評等公司 (Moody's Investors Service)	2021.11.29	Aa3	P-1	Outlook : Positive

1.4 永續發展委員會

土銀「永續發展委員會」於 2021 年 4 月經董事會通過設置，為推動 ESG 永續治理之核心組織，由董事長兼任主任委員、總經理兼任副主任委員，並由副總經理、總稽核、法遵長、公司治理主管兼任委員，督導委員會轄下設立之永續金融、客戶權益、員工照護、公司治理、環境永續、社會參與等六個執行小組，共同推動 ESG 相關事宜，強化土銀之永續發展。

永續發展委員會每半年召開一次會議，由企劃部擔任秘書單位，彙總各小組職掌事項之執行情形，並統籌辦理本委員會會議召開、議程擬訂、會議紀錄等會務。因應金管會發布「公司治理 3.0 - 永續發展藍圖」暨順應永續金融發展趨勢，土銀業將「落實永續經營」納入經營政策，並將永續經營理念與核心業務結合，研訂「臺灣土地銀行環境、社會與公司治理 (ESG) 推動藍圖」，經提報永續發展委員會討論通過後實施，作為土銀永續發展暨善盡社會責任之短中長期目標，並將其中 2022 年之執行計畫 / 目標納入總行部門績效考核，由上而下具體貫徹執行，每年向董事會報告企業社會責任年度目標及執行成果。

土銀分別於 2021 年 7 月及 2022 年 1 月各召開一次永續發展委員會會議，除明確訂定土銀永續發展藍圖及各單位永續執行目標，未來將持續配合「財政部 ESG 倡議平臺具體執行方案」規劃期程，完成簽署遵循赤道原則 (Equator Principles, 簡稱 EPs)、簽署支持並導入氣候相關財務揭露 (TCFD) 等國際倡議，並將依循土銀核心策略，落實會議決議事項如擬訂土銀一般性排除產業及高污染 / 耗能產業清單，依清單所屬行業訂定投融資限額，導入 ISO 14064-1 溫室氣體盤查 (範疇一、二) 並取得證書，及如何執行溫室氣體減量以取得碳權等，持續往永續的道路邁進。



永續大事紀

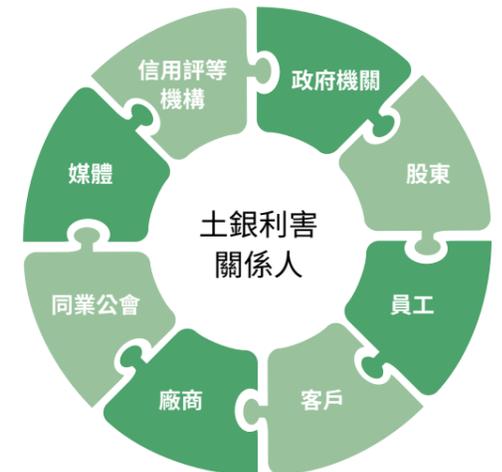
- 2005年** ■ 訂定「臺灣土地銀行風險管理政策與程序」。
- 2008年** ■ 通過 BSI 驗證並取得 ISO/IEC 27001:2005 標準證書及 BSI 驗證標誌。
- 2011年** ■ 通過 BSI 驗證並取得 ISO/IEC 20000-1:2005 標準證書及 BSI 驗證標誌。
- 2013年** ■ 通過 BSI 驗證並取得 BS 10012:2009 標準證書及 BSI 驗證標誌。
■ 完成 ISO/IEC20000-1:2011 新版國際標準之轉版認證。
- 2014年** ■ 設置審計委員會。
■ 第一次「臺灣土地銀行股份有限公司與臺灣土地銀行企業工會團體協約」簽訂。
- 2015年** ■ 完成營運持續管理制度 (BCMS) 建置並獲得 BSI 驗證通過取得 ISO 22301:2012 證書。
■ 完成 ISO 27001:2013 新版國際標準之 ISO27001 轉版認證。
- 2017年** ■ 出版第一本企業社會責任報告書。
- 2018年** ■ 訂定「臺灣土地銀行股份有限公司公司治理實務守則」。
■ 簽署「機構投資人盡職治理守則」遵循聲明。
■ 完成 BS 10012:2017 個人資料管理系統新版國際標準之轉版認證。
- 2019年** ■ 出版第二本企業社會責任報告書。
■ 設置「公司治理主管」。
■ 為維護客戶權益及增進對金融消費者之保護，設立「臺灣土地銀行客戶關懷委員會」。
- 2020年** ■ 為發展永續金融，加入銀行公會「氣候變遷壓力測試小組」。
■ 完成 ISO/IEC 20000-1:2018 新版國際標準之轉版認證。
- 2021年** ■ 出版第三本企業社會責任報告書，並獲 TCSA 永續報告類銅獎。
■ 成立永續發展委員會，並訂定「臺灣土地銀行永續發展委員會設置要點」。
■ 導入 TCFD 氣候相關財務揭露建議架構。
■ 參加銀行公會「氣候變遷風險管理專案小組」與「氣候變遷壓力測試作業規劃專案」。
■ 通過 ISO 14064-1 溫室氣體盤查 (範疇一、二) 查證。
■ 完成 ISO 22301:2019 新版國際標準之轉版認證。
- 2022年** ■ 出版第四本永續報告書 (前稱企業社會責任報告書)。
■ 企業形象影片「向下紮根永續經營」榮獲「2022 台北金鵲微電影展」網路最佳人氣獎。
■ 完成建構永續藍圖及策略。
■ 簽署支持氣候相關財務揭露 (TCFD)。
■ 2022 年 6 月正式完成簽署赤道原則。
■ 完成氣候風險對土銀資產面影響初步盤點。

註 ISO：國際標準組織 (International Organization for Standardization)。
BSI：英國標準協會 (The British Standards Institution)。
IEC：國際電工委員會 (International Electrotechnical Commission)。

1.5 利害關係人與重大性分析

利害關係人鑑別

土銀為鑑別利害關係人並瞭解其所關注之議題與方向，參照 AA1000 利害關係人議合標準 (AA1000 Stakeholder Engagement Standard)，根據「依賴程度」、「影響力」、「關注程度」、「責任」和「多元觀點」等五個面向作為判斷標準；土銀針對總行各部處共發放 26 份利害關係人調查問卷，依據問卷調查結果計算出各利害關係人之權占比並進行排序，並確認土銀主要之利害關係人為政府機關、股東 (財政部)、員工、客戶、廠商、同業公會、媒體及信用評等機構等 8 類。



利害關係人溝通

土銀與利害關係人除透過日常業務中各種方式保持互動外，亦設有專屬且多樣之溝通管道，針對各項重要議題進行不定期討論。有關與利害關係人之溝通管道、頻率、執行狀況及其所關注的重大議題詳如下表：

利害關係人重要性	關注之永續議題	對應章節	溝通管道及方式	溝通頻率	重點溝通實績
員工 金融服務的品質，與員工素質密不可分，故需先照顧好員工才是提升本業的基礎。	1 人才發展與培育	CH6 員工照護	勞資會議	定期	<ul style="list-style-type: none"> 2021 年計召開 3 次勞資會議。 行內教育訓練課程累積超過 32,000 人次參與。 數位學習課程累積超過 60,000 人次參與。 全行各單位每月召開單位會報，並做成會議記錄。 企業內部網路有員工園地提供行員留言討論發表意見。
	2 勞雇關係	CH2.4 資訊安全	辦理教育訓練		
	3 人才吸引與留存	CH4.4 普惠金融	單位會報	即時 / 不定期	
	4 職業安全與衛生		土銀行訊		
	5 資訊安全與個資保護		舉辦講座、研討會、說明會或座談會		
	6 普惠金融		員工申訴信箱		
股東 土銀係百分之百公股之公營銀行，經營績效需如實對財政部 (股東) 負責，並遵依政府政策推動各項業務。	1 永續金融	CH3 永續金融	工作考成	工作考成每年一次，並不定期依財政部要求提供資料。	<ul style="list-style-type: none"> 每年蒞行實地考察工作成果。 董事會共計召開 11 次；常務董事會共計召開 52 次；審計委員會共計召開 8 次。 公開資訊觀測站申報共 12 次及即時重大訊息共 10 次，並於網站公告營運績效與財務資訊、預算及決算書等。
	2 社會參與	CH7 社會參與			
	3 法規遵循	CH2.2 誠信經營	(常務) 董事會及審計委員會	定期 / 即時	
	4 風險管理	CH2.3 風險管理	財政部函文		
	5 經營績效	CH1.3 經營績效	透過公開資訊觀測站或網站公告重大訊息、財務及營運相關資訊		

利害關係人重要性	關注之永續議題	對應章節	溝通管道及方式	溝通頻率	重點溝通實績
同業公會 氣候變遷為橫跨多個領域的議題，須倚靠同業公會共同進行壓力測試，進一步建構長期的氣候變遷管理策略。	<ol style="list-style-type: none"> 誠信經營 法規遵循 風險管理 永續金融 	CH2.2 誠信經營 CH2.3 風險管理 CH3 永續金融	參與外部公會等組織 參與研討會，與同業交流 揭露相關資訊於公開資訊觀測站	即時 / 不定期 定期	<ul style="list-style-type: none"> 加入銀行公會「氣候變遷風險管理專案小組」與「氣候變遷壓力測試作業規劃專案」。 積極加入產業相關同業公會。
客戶 金融業雖為特許行業，但民營銀行競爭激烈，若無法取得客戶信任，將影響業務推展。	<ol style="list-style-type: none"> 資訊安全與個資保護 社會參與 職業安全與衛生 客戶服務與權益 	CH2.4 資訊安全 CH7 社會參與 CH6.4 職場安全 CH4 客戶權益	滿意度調查 舉辦講座 電話溝通、業務拜訪、電子郵件及人民陳情 首長信箱、顧客申訴	每半年 即時 / 不定期 定期	2021 年服務滿意度平均值達 99.55%。 累計舉辦 24 場理財說明會，共計 638 人次參加。 回應顧客意見信箱 1,578 件及人民陳情 153 件。 回應首長信箱 307 件及顧客申訴 554 件。
廠商 業務資訊及電子化系統，需仰賴合格且穩定的供應商協助導入，藉以提升客戶使用體驗。	<ol style="list-style-type: none"> 供應商管理 綠色營運 	CH5.3 綠色採購及供應鏈管理 CH5.2 綠色營運	業務系統維護 政府電子採購網	定期 即時 / 不定期	業務系統維護合約。 辦理採購案招標或決標計 434 件。
媒體 媒體對土銀的報導內容，顯著影響外在形象，故須保持友善且暢通的溝通管道，避免資訊落差產生誤會。	<ol style="list-style-type: none"> 公司治理 誠信經營 風險管理 永續金融 社會參與 普惠金融 	CH2.1 治理架構 CH2.2 誠信經營 CH2.3 風險管理 CH3 永續金融 CH7 社會參與 CH4.4 普惠金融	電話、電子郵件溝通	即時 / 不定期	記者提問均由業管單位即時回覆。
政府機關 金融業是特許行業、受主管機關高度監理。	<ol style="list-style-type: none"> 法規遵循 風險管理 經營績效 永續金融 資訊安全與個資保護 	CH2.2 誠信經營 CH2.3 風險管理 CH1.3 經營績效 CH3 永續金融 CH2.4 資訊安全	金管會年度蒞行檢查 參與立法院財政委員會會議，及配合各級機關查核或視需要提供相關資訊 金管會網站、央行資訊申報	定期 / 即時	金管會等金融檢查機關每年蒞行實地稽核工作內容。
信評機構 金融業普遍仰賴信評機構對企業信用狀況及償債能力的評比，做為評估該金融商品風險之基礎。	<ol style="list-style-type: none"> 公司治理 社會參與 永續金融 	CH2.1 治理架構 CH7 社會參與 CH3 永續金融	召開信用評等會議 評等調查 舉辦座談會	年度	<ul style="list-style-type: none"> 中華信用評等公司授予土銀長期評等為 twAA+，短期評等為 twA-1+。 美國標準普爾信用評等公司 (Standard & Poor's) 授予土銀長期評等為 A，短期評等為 A-1。 穆迪信用評等公司 (Moody's Investors Service) 授予土銀長期評等為 Aa3，短期評等為 P-1。

重大議題鑑別與分析流程

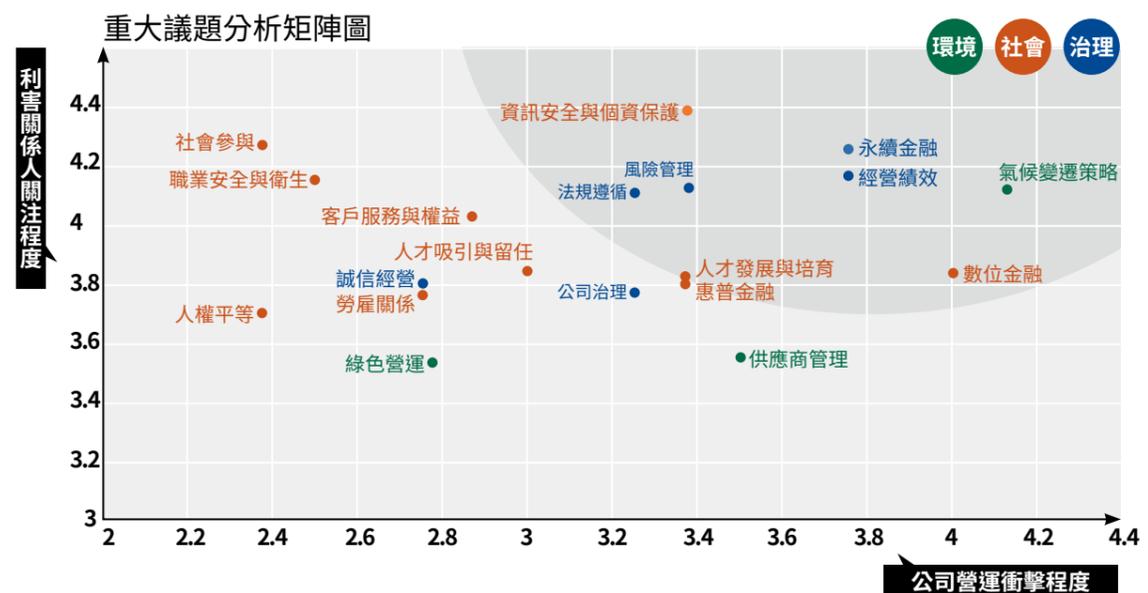
土銀透過問卷形式調查利害關係人所關注之永續議題，並依照國際永續趨勢及同業標竿企業之重大議題進行對照，產出土銀 2021 年之重大議題選項，確保重大議題符合土銀的永續發展脈絡，並可有效回應利害關係人的期待。土銀除透過重大議題評估問卷調查利害關係人所關

注之永續議題，同時發放問卷予內部高階主管進行調查，以鑑別各議題對土銀的影響與衝擊程度，並作為重大議題排序之參考。



重大議題鑑別結果

土銀依據各議題對內部營運衝擊程度與對利害關係人的關注程度兩個面向，鑑別出 8 項重大議題，包含氣候變遷策略、永續金融、經營績效、數位金融、資訊安全與個資保護、風險管理、法規遵循及人才發展與培育。其中氣候變遷策略、資訊安全與個資保護、風險管理、法規遵循等 4 項與土銀積極落實風險管理，並秉持「廉潔」、「效能」及「誠信」原則進行業務推展與行銷，以創造優質企業形象的經營理念高度符合；而永續金融、經營績效、數位金融、人才發展與培育等 4 項，皆為與土銀營運發展高度相關的議題。本報告除以重大議題為主要揭露內容，並呈現 GRI 準則所要求之相關管理方針與永續績效，為求報告書之完整性，亦將揭露其他次要議題內容，但聚焦呈現土銀經營管理的成果與未來目標。



重大議題	次要議題
氣候變遷策略	綠色營運、供應商管理
人才發展與培育、資訊安全與個資保護、數位金融	人才吸引與留任、人權平等、勞雇關係、社會參與、職業安全與衛生、普惠金融、客戶服務與權益
經營績效、風險管理、法規遵循、永續金融	公司治理、誠信經營

2020年與2021年永續議題排名比較

排序	2020年	2021年
1	資訊安全與個資保護	氣候變遷策略
2	數位金融	永續金融
3	法規遵循	經營績效
4	風險管理	數位金融
5	公司治理	資訊安全與個資保護
6	誠信經營	風險管理
7	客戶關係與服務品質	法規遵循
8	經營績效	人才發展與培育
9	綠色金融與責任投資	普惠金融
10	普惠金融	供應商管理
11	人才發展與培育	公司治理
12	勞雇關係	客戶服務與權益
13	薪酬與福利	人才吸引與留任
14	勞動條件	職業安全與衛生
15	氣候變遷策略	社會參與
16	公益慈善	誠信經營
17	綠色採購	勞雇關係
18	供應商管理	綠色營運
19	節能環保	人權平等

與2020年永續議題之差異調整說明

2021年重大議題	差異	差異說明
人權平等	新增	刪除2020年「勞動條件」，新增「人權平等」
職業安全與衛生	新增	新增「職業安全與衛生」
人才吸引與留任	新增	刪除2020年「薪酬與福利」，新增「人才吸引與留任」
綠色營運	合併	原先2020年「綠色採購」與「節能環保」合併為「綠色營運」
客戶服務與權益	調整	「客戶關係與服務品質」修改為「客戶服務與權益」
永續金融	調整	「綠色金融與責任投資」修改為「永續金融」
社會參與	調整	「公益慈善」修改為「社會參與」

土銀重大議題與價值鏈

重大議題	對應GRI準則	營運重要性	價值鏈衝擊邊界								對應章節	
			組織內部				組織外部					
			營運階段	採購階段	營運階段		銷售階段	營運外活動				
員工	廠商	股東	政府機關	信評機構	客戶	同業公會	媒體					
氣候變遷策略	GRI 103 管理方針、GRI 201-2 經濟績效	氣候變遷風險管理為全球企業與金融服務業之趨勢，面對氣候變遷所帶來的轉型風險、實體風險與機會，土銀將提前佈署與因應以維持企業之競爭力。	●	○	●	●	●	●	●	▲	CH5.1 氣候變遷管理	
永續金融	GRI 103 管理方針、自訂主題	永續金融不但是土銀的企業社會責任，亦是國際金融服務業趨勢，土銀將制定相關規範因應此趨勢。	●	○	●	●	●	●	●	▲	▲	CH3 永續金融
經營績效	GRI 103 管理方針、GRI 201-1、GRI201-4 經濟績效	提升獲利是企業得以持續營運的主要因素，故土銀增進投資收益，強化自有財產運用效益，以創造長期穩定的經營績效。	●		●	●	●					CH1.3 經營績效
數位金融	GRI 103 管理方針、自訂主題	土銀建立數位金融創新思維，培訓全方位業務人才，強化數位專業職能，致力為顧客打造優質數位金融服務。	●	○	●	●		●				CH4.3 數位金融
資訊安全與個資保護	GRI 103 管理方針、GRI 418-1 客戶隱私	土銀保障客戶隱私與維繫資訊系統之安全，以避免發生侵犯個資，或金融消費者保護相關等法規。	●	○	●	●		●				CH2.4 資訊安全 CH4.2 客戶隱私管理
風險管理	GRI 103 管理方針、自訂主題	土銀提升風險管理功能，落實定性及定量風險資訊揭露，建立與國際接軌之完善風險管理機制。並透過強化內部控制及稽核制度，降低營運風險。	●	●	●	●	●	●	●	▲	▲	CH2.3 風險管理
法規遵循	GRI 103 管理方針、GRI 307-1 環境保護法規遵循、GRI 419-1 社會經濟法規遵循	遵循當地政府制定的法令規章是公司治理的基石。土銀透過訂定法令遵循制度，將法令遵循內化成組織文化。	●	●	●	●	●	●	●	▲	▲	CH2.2 誠信經營
人才發展與培育	GRI 103 管理方針、GRI 404 訓練與教育	土銀極為重視員工教育訓練，加強同仁吸收新種業務新知、技能及法規，以強化人才素質，提升服務績效。	●		●	●						CH6.3 人才培育

1.6 土銀永續發展目標

土銀之永續願景為「追求永續發展，邁向優質金融機構」，並透過短期與中長期永續營運推動策略與目標的設定據以落實執行；同時藉由行務會議檢討過去、策勵未來，達成新一年度營運方針及發展目標之共識，而前述所辨識的重大主題相關內容亦多已涵蓋在檢討及討論內容的範疇中，未來將持續透過此機制檢討土銀的年度績效與發展方向，以貫徹治理、環境與社會之企業社會責任理念。



土銀重大議題之永續策略藍圖

議題	政策與承諾	風險與機會	ESG 藍圖工作項目 KPI	2021 年執行成果	短期目標 (2022 年)	中長期目標 (2023-2025 年)	負責單位
氣候變遷策略	因應氣候變遷所帶來的風險與機會，土銀成立氣候變遷管理小組，以建置完善規範與策略。同時，將氣候變遷風險納入土銀風險管理政策及簽署支持並導入 TCFD 架構等相關事宜。	風險 ① 極端氣候可能使公司營運據點營業中斷或造成衝擊。 ② 可能導致借款人可支配所得減少、償債能力下降、授信擔保品價值貶落，進而提高違約機率或違約損失率。 機會 低碳經濟產業、綠色產業崛起，造成投融资機會增加。	導入「ISO 14064-1 溫室氣體盤查 (範疇一、二) 盤查」	● 已達成 總行懷寧大樓於 2021 年 9 月驗證通過取得證書。	① 續辦總行懷寧大樓溫室氣體盤查作業。 ② 新增總行建業大樓 (含營業部) 為盤查對象並取得證書。	① 2023 年新增資訊大樓為盤查對象並取得證書。 ② 2024 年新增員工訓練所為盤查對象並取得證書。 ③ 2025 年新增延平大樓為盤查對象並取得證書。 ④ 2026 年新增台北市地區 5 家分行為盤查對象並取得證書。 ⑤ 2027 年全數台北市地區分行列為盤查對象並取得證書。	永續金融小組 / 環境永續小組
			研議規劃將氣候變遷納入金融機構壓力測試情境分析	● 已達成 參加銀行公會「氣候變遷風險管理專案小組」；與專案小組成員共同研議國際氣候變遷風險管理及財務揭露之實務及相關作法並編製本國銀行業氣候相關風險管理實務手冊。	共同收集、研討依循「氣候相關財務揭露原則」國內外資料及銀行作法，包括國際氣候變遷風險管理發展趨勢等。	共同研議依循「氣候相關財務揭露原則」本國銀行業氣候相關風險管理實務手冊及財務揭露案例彙編等。	
			採用高效率節能空調系統，提升減碳效益	● 已達成 2021 年已完成 9 家據點空調系統改善工程。	① 共同規劃國內氣候變遷壓力測試作業。 ② 評估氣候風險暴露：初步盤點土銀受實體風險 (淹水) 及轉型風險 (高碳排產業) 之資產。 ③ 依循金管會發布「本國銀行氣候風險財務揭露指引」(以下簡稱揭露指引) 建立氣候風險之辨識及評估程序。 ④ 2022 年底前辦理簽署支持 TCFD 事宜。	① 2023 年 3 月底前將氣候變遷風險納入土銀風險管理政策，並呈報董事會核定。 ② 2023 年 6 月底前向董事會報告氣候風險相關資訊。 ③ 導入氣候變遷情境分析及壓力測試。 ④ 依據風險評估結果，研定管理措施。 ⑤ 研訂適當的關鍵指標及氣候相關目標。	
			全面使用 LED 節能燈具	● 已達成 已於 2018 年至 2021 年全面汰換為 LED 節能燈具。	完成 12 家據點老舊空調系統之汰換或改善工程。	每年完成 12 家據點為目標，並進行滾動式調整。	
永續金融	土銀將透過核心業務提供客戶多元化永續金融商品與服務，解決環境與社會問題，並訂定永續授信與責任投資相關政策，善盡金融業在財務供應鏈中應擔負之社會責任。	風險 成本增加 機會 核心企業價值提升	發行永續發展債券新台幣 10 億元	● 已達成 於 2021 年發行可持續發展債券 10 億元，期限 5 年，債券所募資金將全數用於綠色投資及社會效益投資計畫。	2021 年發行之債券仍在存續期間，將視該類債券所募資金運用情形，適時評估下期發行額度之申請與發行。	持續辦理並逐年滾動式調整。	永續金融小組
			投資、融資及商品審查流程納入 ESG 因子	● 已達成 ① 投資：2021 年截至 12 月底，投資審查參考 ESG 評分之債券、股票分別為 95.18% 及 76.25%。 ② 融資：參考 GRI 等國際準則，就 ESG 三面向訂定 ESG 檢核表單。 ③ 保險商品上架書面審查項目納入 ESG 因子；境外基金公司簽署責任投資原則 (PRI) 之比例達 100%。	① 投資：債券 (公營事業及經保證部分除外) 及股票投資審查項目納入 ESG 因子之比率至少 50% 以上。 ② 融資：法人授信審查檢視項目，增加 ESG 檢核表單，加強營業單位對土銀授信戶 ESG 遵循情形之檢視，循序漸進落實責任授信。 ③ 保險商品上架書面審查項目；及境外基金公司簽署責任投資原則 (PRI) 之比率達 100%。	① 投資：持續辦理並逐年滾動式調整。 ② 融資：法人授信審查檢視項目，增加 ESG 檢核表單依個案執行檢核，符合赤道原則 A、B 類案件依赤道原則相關規範辦理徵信作業；屬赤道原則 C 類或一般自貿案件，依土銀 ESG 檢核表逐項檢視。 ③ 保險商品上架書面審查項目；境外基金公司簽署責任投資原則 (PRI) 之比率達 100%。	
			完成赤道原則導入諮詢案諮詢顧問遴選及啟動進駐輔導	● 已達成 2021 年 6 月委請顧問進駐輔導土銀辦理導入赤道原則相關事宜。 2022 年 3 月已正式提交申請文件。	完成赤道原則簽署，並導入相關規範。	持續辦理。	
			擴大「樂齡安居信託整合服務」信託財產規模	● 已達成	持續推廣「樂齡安居信託整合服務」，信託財產規模達 2,550 萬元。	以每年成長 2% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			推廣中小企業放款	● 已達成 2021 年底中小企業放款月底餘額平均數 5,519 億元。	持續推廣中小企業放款，2022 年底之月底餘額平均數較 2021 年底成長 5%。	持續辦理，以每年成長 5% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			積極承作都更及危老重建不動產信託案件 10 件	● 已達成 2021 年共辦理 14 件。	2022 年至少辦理 17 件。	以每年增加 1 件為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			擴大都市更新核准授信總額度	● 已達成 2021 年額度 1,609 億元。	較 2021 年成長 2%	以每年成長 2% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			承作縣市核定之危險及老舊建築物加速重建融資貸款件數	● 已達成	2022 年至少辦理 12 件。	以每年承作 12 件為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			推展五十二新創重點產業放款餘額較 2020 年成長 14.5%	● 已達成 2021 年截至 12 月底，五十二新創重點產業放款餘額 3,581.25 億元，較 2020 年成長 16.07%。	2022 年 3 月底後停辦本項業務。		
			六大核心戰略產業放款餘額	將自 2022 年 4 月起實施，無 2021 年執行情形。	2022 年 12 月較 3 月成長 3%。	以每年成長 3% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			辦理符合 ESG 精神受託投資有價證券 IPO	● 已達成 2021 年業辦理「日盛台灣永續成長股息證券投資信託基金」IPO 募集專案。	1 案	每年 1-2 案	
			推展符合 ESG 精神基金專案	● 已達成 於 2021.7.1~2021.12.31 舉辦「2021 年下半年網路銀行 / 行動銀行基金優惠活動」，將永續為選股策略之基金納入土銀網路銀行及行動銀行申購活動標的。	2 案	每年 2-3 案	
			訂定一般性排除產業及高污染 / 耗能產業投融资上限	● 已達成 蒐集同業之一般性排除產業及高污染 / 耗能產業清單	蒐集同業作法並擬訂土銀一般性排除產業及高污染 / 耗能產業清單	① 2023 年底前依清單所屬行業納入土銀「行業別授信風險管理要點」訂定融資限額。 ② 持續監控及檢討融資限額。	

土銀重大議題之永續策略藍圖

議題	政策與承諾	風險與機會	ESG 藍圖工作項目 KPI	2021 年執行成果	短期目標 (2022 年)	中長期目標 (2023-2025 年)	負責單位
經營績效	提升獲利是企業營運的目的，故土銀增進投資收益，強化土銀核心業務發展與自有財產運用效益，以創造長期穩定的經營績效。	風險 影響土銀經營績效之評核表現。 機會 優化核心業務，回應利害關係人的期待。	獲利能力穩定成長	● 已達成 2021 年土銀稅前淨利 132.41 億元，較 2020 年 111.13 億元增加 21.28 億元，增加率為 19.15%。	持續強化土銀核心業務發展，維持穩定營收成長，以達成與回應利害關係人的期待。	持續強化土銀核心業務發展，維持穩定營收成長，以達成與回應利害關係人的期待。	公司治理小組
數位金融	因應全球金融科技發展趨勢，土銀持續推廣數位金融，強化虛擬通路應用，提供便利、有效率之金融服務，並減少臨櫃交易成本。	風險 線上服務體驗不佳，造成競爭力落後同業，流失既有客戶。 機會 增加接觸客戶管道，提供便利之線上服務，以創造客源源，讓社會大眾更方便使用。	數位存款帳戶開戶滲透率 15%	● 已達成	2022 年開戶滲透率目標為 17.25%。	開戶滲透率以每年成長為目標，至 2025 年達成 18.23%，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	客戶權益小組
			外幣數位存款開戶數	● 已達成	持續推廣外幣數位存款帳戶，累計帳戶數以每年成長 40% 為目標。	累計帳戶數以每年成長 20% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			行動支付累計綁定金融卡 / 帳戶數達 52 萬戶	● 已達成	累計綁定金融卡 / 帳戶數達 60 萬戶。	行動支付綁定帳戶以每年成長 10% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			線上申請個人貸款及信用卡件數較 2020 年成長 20%	● 已達成	2022 年度較 2021 年新增申請成長 10%。	每年新增線上申請件數以成長 10% 為目標，2025 年度線上申辦件數比重占該年度同類型產品申請件數達 60%。	
			申請金融科技專利，累計申請件數共 350 件	● 已達成	較 2021 年新增申請成長 8%。	金融科技專利件數以每年成長 8% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
			開發網路投保功能	● 已達成	持續推廣網路投保，2022 年件數達 200 件。	網路投保件數以逐年成長 20% 為目標，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
資訊安全與個資保護	土銀設立「資通安全推動小組」與「個人資料保護管理制度推動委員會」，訂定「資通安全政策」、「個人資料保護政策」、「個人資料保護管理要點」以及「個人資料保護作業注意事項」以保障客戶隱私，降低信任與資安危機。	風險 面對全球駭客攻擊手法日新月異，可能導致資料外洩、財務損失、進而影響商譽。 機會 強化資安縱深防禦，落實資安防護機制，提升全體員工資安防護意識，達成安全、便利、營運不中斷目標，提供客戶可靠之金融服務。	ISO27001 資訊安全管理系統通過外部驗證單位重新審查，以維持證書有效性	● 已達成	① 依 ISO27001 國際標準要求，辦理資訊安全管理系統各項安全管理控制措施。 ② 每年辦理外部驗證單位複評，以維持證書有效性。	持續辦理，且每三年辦理外部驗證單位重審，以維持證書有效性。	公司治理小組 / 客戶權益小組
			「BS10012 個人資料管理系統」通過外部驗證單位重新審查，以維持證書有效性	● 已達成	① 依 BS10012 國際標準要求，辦理個人資料管理系統各項安全管理控制措施。 ② 每年辦理外部驗證單位複評，以維持證書有效性。	持續辦理，且每三年辦理外部驗證單位重審，以維持證書有效性。	
			重大資安事件 0 次	● 已達成	維持重大資安事件發生次數 0 次。	維持重大資安事件發生次數 0 次。	
			社交工程演練測試結果開啟率及點閱率均低於財政部規定 0.4% 以下	● 已達成	以低於財政部規定為目標	持續辦理，並視規定滾動式調整。	
風險管理	土銀依三道防線方式界定各單位風險管理職掌。風險管理委員會由董事長兼任召集人、總經理兼任副召集人。土銀風險管理採主動監督及預防管理，必要時將隨時召開會議，審議全行風險監控報告、風險控管相關議案。	風險 影響銀行獲利及放款品質 機會 提升資本適足性可強化其風險承擔能力，讓土銀之經營得以長久穩健。	訂定風險管理目標	● 已達成	✓ 資本適足率大於 12.5% ✓ 槓桿比率大於 3% ✓ 流動性覆蓋比率 (LCR) 大於 90% ✓ 淨穩定資金比率 (NSFR) 大於 100%	持續配合 Basel III 法規施行及主管機關相關規定暨考量業務發展、投資計畫與未來金融環境變化，訂定相關管理目標。	公司治理小組
			落實風險導向內部稽核制度，聚焦風險，加強查核深度	● 已達成	依據土銀風險導向內部稽核制度作業準則辦理各受查單位風險評估，並依風險評估結果訂定、調整稽核計畫之查核方式及查核頻次。	持續蒐集、確保風險評估過程能充分考量內、外部環境風險變化，精進及強化內部稽核風險評估之合理性及妥適性。	
			個人資料保護法相關法令及缺失案例宣導、受訓比率達 100%	● 已達成	規劃錄製最新銀行業個資法令及相關缺失案例數位課程，預計於 2022 年 6 月底前上線。 函請各單位個人資料保護聯絡窗口督導所屬同仁於年底前完訓，受訓比率達 100%。	持續辦理，受訓比例達 100%。	

土銀重大議題之永續策略藍圖

議題	政策與承諾	風險與機會	ESG 藍圖工作項目 KPI	2021 年執行成果	短期目標 (2022 年)	中長期目標 (2023-2025 年)	負責單位
法規遵循 	依據臺灣土地銀行法令遵循制度實施要點，督導業管單位配合法令異動適時調整業務規章，俾以控管各銀行業務符合法令規範。	風險 業管單位未確實配合法令異動更新業務規章。 機會 以系統方式管控並督導業管單位確實配合法令異動更新業務規章，落實法規遵循，完善公司治理。	建置個人資料檔案安全控管措施系統	● 已達成 召開個人資料保護管理制度推動委員會，並將「個人資料檔案安全控管措施」併入法務暨法遵管理系統擴充功能列入討論案。	① 各業務單位檢視所轄「個人資料檔案安全控管措施」項目及提供意見。 ② 彙整各業務單位需求並初步規劃系統規格。	進行「個人資料檔案安全控管措施系統」設計、建置及推廣上線。	公司治理小組 / 客戶權益小組
			個人資料保護法相關法令缺失案例宣導及受訓比率達 100%	● 已達成 2021 年受訓比率達 100%。	規劃錄製最新銀行業個資法令及相關缺失案例數位課程，預計於 2022 年 6 月底前上線，受訓比率達 100%。	持續辦理，受訓比率達 100%。	
			強化規章更新控管機制	● 已達成 法務暨法遵作業管理系統「即時業務規章更新檢視表」功能上線。	規劃採購國內法令資料庫系統，並串接土銀業務規章資料，以建立法令異動系統自動通知更新業務規章機制。	持續優化法令異動系統自動通知更新業務規章機制。	
			落實遵循防制洗錢及打擊資恐法定義務—強化 AML/CFT 系統功能	● 已達成 完成土銀 AML/CFT 系統 2021 年擴充採購案，持續規劃建構 AML/CFT 智能平台。	持續辦理 AML/CFT 系統功能擴充採購案	AML/CFT 智能平台系統上線	
人才發展與培育 	土銀定期依各業管單位業務需求編定行內訓練計畫，舉辦行內集中訓練、分區講習及數位學習，規劃一系列多元訓練課程，包括新進行員職前講習、專業進修、主管訓練等，並即時轉知行外專責訓練機構課程訊息，派赴國內專職機構訓練，以提升行員專業知能，強化人才素質。	風險 若員工教育訓練不足，可能會導致作業風險。 機會 員工與時俱進，不斷學習吸收新知，有助土銀業務推展。	取得英文檢定證照比例達 32.8%(含)以上	● 已達成	取得英文檢定證照比例達 34.8%(含)以上。	持續辦理，以每年成長 2% 為目標。	員工照護小組
			依「銀行業公司治理實務守則」安排財報編製相關會計人員進修專業課程	● 已達成 2021 年各舉辦 3 小時「營業稅申報實務及實務解析」及「員工福利及今年度攸關法令更新」視訊課程。	每人每年至少 6 小時。	持續辦理，並視規定滾動式調整。	
			每人每年平均實體教育訓練時數達 18(含)小時以上	● 已達成 因疫情影響，2021 年土銀訓練調訓課程及行外訓練課程多改以線上視訊方式辦理。因線上視訊不受場地限制，土銀鼓勵讓更多同仁參與，2021 年實體與線上教育訓練時數高於目標時數，每人平均教育訓練時數為 40.42 小時。	每人每年平均實體教育訓練時數達 20(含)小時以上。	每人每年平均實體教育訓練時數達 32(含)小時以上。	

土銀次要議題之永續策略藍圖

議題	ESG 藍圖工作項目 KPI	2021 年執行成果	短期目標 (2022 年)	中長期目標 (2023-2025 年)	負責單位
綠色營運 	統計國內營運據點之廢棄物及用水總量	● 已達成 自 2021 年 10 月起按月統計總行大樓廢棄物及用水總量。	按月統計全數國內據點廢棄物及用水總量。	持續辦理。	環境永續小組
	財政部指定綠色採購項目達成率 95%	● 已達成 2021 年達成率為 99.66%。	短期達成率 95%。	中期達成率 97%。 長期達成率 99%。	
	規劃新大樓改建或舊大樓改善工程取得綠建築標章，或設置太陽能分行	● 已達成 太平、沙鹿、竹北、南港及宜蘭等分行已取得綠建築標章。員林分行已完成建置屋頂型太陽能發電系統。	① 持續追蹤土銀新大樓興建與舊大樓改建情形，取得綠建築標章。 ② 完成 6 家據點建置屋頂型太陽能發電系統。	① 持續辦理 ② 每年完成 3 家據點建置屋頂型太陽能發電系統，並進行滾動式調整。	
	督導總分行各單位辦理會計檔案銷毀作業，提高空間使用有效性	● 已達成 2021 年辦理 2 次共計 49 家總分行單位辦理會計檔案銷毀作業，銷毀數量計 199,615 卷。	每年辦理 2 次。	持續辦理	
	積極將全行屆滿保存年限可清理之紙本檔案，加速依規審定後執行銷毀，並朝高比例電子檔案儲存媒體方式保存檔案	● 已達成 2021 年度總計擬銷毀 9,982 件，陳報財政部層轉國家發展委員會檔案管理局審核，財政部初審意見表明符合送核規定，於 2021 年 11 月轉送檔案管理局審核。	屆保存年限編製屆保存年限檔案銷毀目錄層送檔案局審核達 30,000 件。	銷毀件數每年增加 10%。	
	推動電子交換、實施線上簽核及運用電子公布欄等公文電子化措施	● 已達成 修正土銀公文線上簽核作業注意事項，調整公文線上簽核實施範圍之保存年限及增訂線上簽核管考作業機制，持續推動節能減碳之理念，提升土銀公文線上簽核比率。2021 年全行整體平均比率為 93.39%。	增修土銀公文處理注意事項及公文線上簽核作業注意事項等作業規範，除納入公文電子化相關規定外，並評估電子檔案長期保存風險，調整線上簽核作業實施範圍，全行整體平均比率達 95% 以上。	持續辦理，並視推動情形及電子檔案長期保存技術發展滾動式調整。	
供應商管理 	參與同業之聯合供應商大會宣導 ESG	● 已達成 於 2021 年 10 月參與第一金控主辦之聯合供應商大會	持續邀請廠商參與同業主辦之聯合供應商大會宣導 ESG。	持續辦理	環境永續小組
人才吸引與留任 	提供員工休假補助及併計公職服務年資核算休假日數等優於勞動法令之福利措施	● 已達成 依同仁提供公職服務年資證明核算得予併計之休假日數。 依據 2019 年函頒之休假補助措施，2021 年度於 1 月發給土銀員工 2020 年休假補助費，另截至 2021 年 12 月底止，已發給 226 名離退人員 2020 年度之休假補助費。	持續提供員工休假補助及併計公職服務年資核算休假日數之福利措施。	持續辦理	員工照護小組
	舉辦員工才藝展	2021 年因疫情影響，原訂 8 月舉辦員工才藝展取消辦理。	持續鼓勵員工參加員工才藝展，參加人數以 350 人次為目標。	持續辦理	



土銀次要議題之永續策略藍圖

議題	ESG 藍圖工作項目 KPI	2021 年執行成果	短期目標 (2022 年)	中長期目標 (2023-2025 年)	負責單位	
人權平等	配合政府鼓勵生育政策，保障同仁育嬰留職停薪復職率達 80%	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年育嬰留職停薪復職人數計 45 人，復職後仍繼續留土銀服務者計 45 人，育嬰留職停薪復職率達 100%。 	育嬰留職停薪復職率 ≥ 80%。	育嬰留職停薪復職率 ≥ 85%。	員工照護小組	
	協助員工托育之友善措施並配合政府政策設立職場教保中心	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 目前與何嘉仁、科見及長頸鹿公司及書宜幼兒園等 4 家托兒服務機構簽訂托兒服務，提供員工子女托育需求。 設立職場教保中心辦理進度如下： <ol style="list-style-type: none"> 1 辦理臺中分行裝修工程細部審查及臺南分行、羅東分行裝修工程動工事宜。 2 辦理臺中分行委辦計畫審查、臺南分行非營利法人審查及羅東分行法人甄選公告事宜。 	持續辦理與托育團體簽訂托育契約，給予員工優惠服務。 配合政府推動公共化教保及托育措施，持續辦理設置土銀臺中分行、臺南分行及羅東分行等 3 處職場互助教保服務中心。	持續辦理與多家具規模之托育團體洽簽托育契約。 土銀臺中分行、臺南分行及羅東分行等 3 處職場互助教保服務中心設立完竣，並與非營利法人簽訂契約正式營運。		
勞雇關係	召開勞資會議以維護勞資關係和諧 2021 年召開 3 次	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年召開 3 次 	每年至少召開 2 次	持續辦理	員工照護小組	
	勞資雙方就勞動條件及權利義務等事項進行協商並共同簽訂團體協約 於 2019.11.18 完成團體協約之續約或修訂，有效期限 3 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 於 2019.11.18 完成團體協約之續約或修訂，有效期限 3 年。 	規劃 2022 年 8 月進行續約前協商、2022 年 11 月期滿時完成團體協約之續約或修訂。	持續辦理		
社會參與	舉辦 / 支持各項公益慈善活動	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 1 2021 年各分行探訪全台 50 餘家社福機構及公益團體，並依其需求捐贈民生物資。 2 採購鳳梨、芒果等盛產蔬果，金額 270 萬元。 3 2021 年 4 月台鐵太魯閣號事故，響應捐款 300 萬元。 4 2021 年 10 月高雄城中城大火事故，響應捐款 180 萬元。 5 以自由樂捐方式響應社團法人中華社會福利聯合勸募協會 2021 年勸募募款公益活動。 6 應工商時報邀約與多家金融機構聯名刊登「世界地球日永續宣言」，以呼應金管會「綠色金融行動方案 2.0」與「公司治理 3.0 永續發展藍圖」兩大政策。 	<ol style="list-style-type: none"> 1 辦理主題式公益活動。 2 鼓勵營業單位探訪所在社區之社福機構，讓公益活動深入全台各地。 3 採購盛產蔬果以支持本土農業並贈予社福團體。 4 支持大型公益活動或參與重大事故急難救助捐款。 	<ol style="list-style-type: none"> 1 持續辦理。 2 舉辦之春季季健行，安排公益淨山活動，強化同仁環保意識。 3 鼓勵營業單位舉辦淨山或淨灘公益活動。 	社會參與小組	
	安養信託受益人數 1,500 人、公益信託受益人數 120 人	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 	<ol style="list-style-type: none"> 1 贊助公私私立學校獎助學金。 2 配合分行遷址或開業舉辦公益捐贈活動。 	持續辦理		
	關懷與服務中小企業	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年業與財團法人罕見疾病基金會、台北市自閉兒基金會及喜慈兒童基金會合作舉辦捐款活動。 	與慈善機構合作舉辦行動支付公益捐款活動。	持續辦理		
	培育羽網體育選手、促進體育發展	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年截至 12 月底，培育羽、網優秀選手支出經費約 2,036 萬元；另於 2021 年 8 月經審核可擴編土銀甲組羽球隊正式隊員員額 10 人，並分 3 年逐年視球隊需要 (每年約 3-4 人) 提報人力資源處對外招考晉用，擴編後羽球隊編制總人數為 26 人。 2 與 9 所學校建教合作，培養基層羽、網球選手。 3 疫情警戒期間於 2021 年 7 月舉辦「羽球我來了」線上公益教學活動，共有 5 所學校學生線上參加；因應疫情趨緩於 2021.12.6-2021.12.10 舉辦 3 場「羽球我來了」現場公益教學活動。 	<ol style="list-style-type: none"> 1 持續培育體育人才。 2 與重點學校建教合作。 3 舉辦青少年羽、網球夏令營等公益活動。 	持續辦理		
	舉辦藝文展覽	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年共舉辦 2 檔本土藝術家創作品展覽。 	於土銀「館前藝文走廊」舉辦 10 檔本土藝術家創作品展覽，推廣藝術文化。	持續辦理，每年展出 10 檔		
	舉辦資產規劃、資產傳承、退休規劃、小資理財等說明會 古蹟活化	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 土銀自 2016 年起與國立臺灣博物館簽定維管契約，開放做為自然史博物館，並保存土銀舊金庫做行史展示館，開啟臺灣古蹟修復保存與再利用之創新模式。 	12 場 2022 年 3 月與國立臺灣博物館續訂「市定古蹟勸業銀行舊廈維護管理及營運契約」。	持續辦理，以每年 13-15 場為目標。 與國立臺灣博物館配合，提供更多元化之展示內容，適時充實土銀行史館展示物件。		
	職業安全與衛生	提供員工心理諮商服務，維護同仁身心健康	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年 1 月初通函全行 2021 年度之「員工心理諮商服務」。 每月通函全行分享「心理師專欄」。 	委請財團法人張老師基金會提供員工心理諮商服務。	持續辦理	員工照護小組
	普惠金融	樂活養老貸款核貸件數，較 2020 年成長 10%	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 	持續推廣樂活養老貸款，2022 年度承作件數較 2021 年成長 10%。	持續辦理，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	客戶權益小組
		線上申請個人貸款、信用卡件數較 2020 年分別成長 20%	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 	持續推廣線上申請個人貸款及信用卡件數，2022 年度較 2021 年新增申請成長 10%。	持續辦理，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
		提供多元化產品、推廣網路投保	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 為提供客戶多元化之保險商品，土銀於 2021 年新增網路投保「行車御守」機車保險專案、「人車保障」汽車保險專案及「平安御守」個人旅行綜合保險專案。 	持續關注保險市場發展及主管機關規範，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	持續關注保險市場發展及主管機關規範，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。	
政策性保險商品有效件數		<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 2021 年政策性保險商品有效件數 105 件。 	持續推廣政策性保險商品，2022 年有效件數達 100 件以上。	持續辦理，並視執行情形及金融環境變化滾動式調整。		
	退休規劃性質之保險商品，銷售件數達 700 件以上	<ul style="list-style-type: none"> ● 已達成 	持續推廣具退休規劃性質之保險商品，銷售件數達 880 件以上。	持續辦理，以每年銷售件數達 1,200 件為目標。		

土銀次要議題之永續策略藍圖

議題	ESG 藍圖工作項目 KPI	2021 年執行成果	短期目標 (2022 年)	中長期目標 (2023-2025 年)	負責單位
客戶服務與權益  	辦理土銀「公平待客原則」執行情形之評核	● 已達成 土銀 2021 年度「公平待客原則執行情形評核表」於 2021 年 3 月提報董事會，並榮獲銀行業排名前 20%	精進土銀「公平待客原則」執行情形，以獲評前 25% 為目標。 向董事會報告執行情形及自評結果。	持續辦理	客戶權益小組
	依金管會規定辦理「公平待客原則」教育訓練課程每人每年至少 3 小時	● 已達成 2021 年舉辦 3 小時「公平待客原則理論與實務」視訊課程共 13 場次。	每人每年至少 3 小時	持續辦理，並視規定滾動式調整。	
	客戶申訴案件於法定期限辦理完成之比率 100%	● 已達成 2021 年客戶申訴案件均依規定於期限內辦理完成。	100%	100%	
	顧客滿意度調查滿意度為 99%	● 已達成 2021 年度平均顧客滿意度為 99.55%。	99.2%(含) 以上	99.2%(含) 以上	
	強化詐騙預防功能	● 已達成 每日至警政署「疑涉詐騙境外金融帳戶」下載疑涉詐欺境外帳戶並上傳至外匯交易系統，防止民眾將款項匯入已遭報案之境外金融帳戶，協助行員及時攔阻詐騙，共同守護客戶財產安全。 擬由外匯交易系統自動介接取檔，以簡化人工介入流程。	外匯交易系統新增自動更新「疑涉詐騙境外金融帳戶」功能，預計 2022 年 2 月底完成。	持續推動反詐騙、攔阻詐騙。	
	依消費者債務清理條例聲請前置協商、前置調解、更生及清算	● 已達成 2021 年前置協商成立案件 548 件，收回金額 0.565 億元；前置調解成立案件 83 件，收回金額 0.048 億元；更生成立案件 183 件，收回金額 0.156 億元。	<ol style="list-style-type: none"> 透過土銀網站之業務 FAQ 宣導各項債務協商機制，並提供服務專線俾債權人諮詢相關事宜。 對於協商履約中因故(如重大傷病、非自願性失業或嚴重特殊傳染性肺炎疫情影響等)有還款困難之債務人提供喘息或變更方案措施。 	持續辦理	
公司治理   	向董事會報告 ESG 執行成果	● 已達成 土銀「2020 年度企業社會責任報告書」經永續發展委員會審議通過後，於 2021 年提報第 7 屆第 2 次董事會議報告。	將土銀年度永續目標及執行成果納入永續報告書，並提報永續發展委員會審議及董事會報告。	持續辦理	公司治理小組
	依循 GRI 準則編製 ESG/CSR 報告書，並委請第三方辦理驗證	● 已達成 土銀 2020 年 CSR 報告書業依循 GRI 準則編製，並由第三方驗證單位 SGS 驗證完竣，符合 GRI Standards 核心選項(Core)與 AA1000 第一類型中度保證等級之要求。	委請顧問公司協助依循 GRI 準則編製 ESG 報告書，並辦理第三方驗證。	持續辦理	
	依循 SASB 行業準則揭露 ESG 執行成效	● 已達成 配合金管會相關推動時程辦理。	參考證交所及櫃賣中心研擬範例及相關宣導，評估土銀依循 SASB 行業準則揭露 ESG 執行成效之可行性。	2023 年編製 2022 年度 CSR 報告書起，委請顧問公司協助依循 GRI 及 SASB 雙標準揭露 ESG 執行成效，並辦理第三方驗證。	
	安排土銀董事、總行高階主管、公司治理主管及相關議事人員參加公司治理課程	● 已達成 2021.3.26 委託證期會以專班方式舉辦 3 小時「公平待客原則」公司治理課程。 2021.4.23 委託金研院以專班方式舉辦 3 小時「企業社會責任(CSR)及企業永續經營競爭力」公司治理課程。 規劃安排新任董事及公司治理主管參加公司治理課程，計 6 人，共 13 場次，以符法令規定。	上課時數以不低於「銀行業公司治理實務守則」及「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規定時數為目標。	持續辦理	
	評估聘任會計師之獨立性及適任性	● 已達成 彙整各業管單位意見辦理 2020 年度會計師獨立性及適任性評估，並將評估結果提報 2021 年第 2 屆第 27 次審計委員會及第 6 屆第 31 次董事會核議通過。	每年辦理 1 次	持續辦理	
	委任會計師辦理內部控制制度查核	● 已達成 委請會計師事務所辦理 2020.1.1 至 2020.12.31 之內部控制制度查核，並依規於 2021.4.16 將查核報告函送金管會銀行局備查暨函轉稽核處及各業管單位。 於 2021.9.8 函頒土銀各單位持續辦理 2021 年度內控制度查核，持續辦理中。	每年 4 月底前將會計師出具之內控查核報告函送金管會銀行局備查，並同時函轉稽核處及各業管單位，就檢查報告所列建議事項確實檢討改善，以利稽核處列管追蹤覆查。	持續辦理	
誠信經營 	辦理公職人員財產申報，強化實質審核機制	● 已達成 2021 年 9 月函發各申報人可透過公職人員財產申報系統進行一次性同意授權服務。 2021 年度授權「法務部公職人員財產申報系統」提供財產資料，土銀已完成授權之申報人共 398 人。	<ol style="list-style-type: none"> 每年舉辦 1 次「公職人員財產申報介紹及實務解析」課程。 協助輔導土銀申報義務人辦理申報作業。 授權「法務部公職人員財產申報系統」提供財產資料比率達 99%。 	廣續推動公職人員財產申報授權制度，期達成財產申報零裁罰之目標。	公司治理小組
	辦理專案清查與專案稽核	● 已達成 2021 年度業於 8 月底完成「理財業務專案清查」及「服務台、手續費收入及代客戶辦理存提款作業專案查核」。	辦理專案清查及專案稽核計畫各 1 次。	持續辦理並逐年滾動式調整	