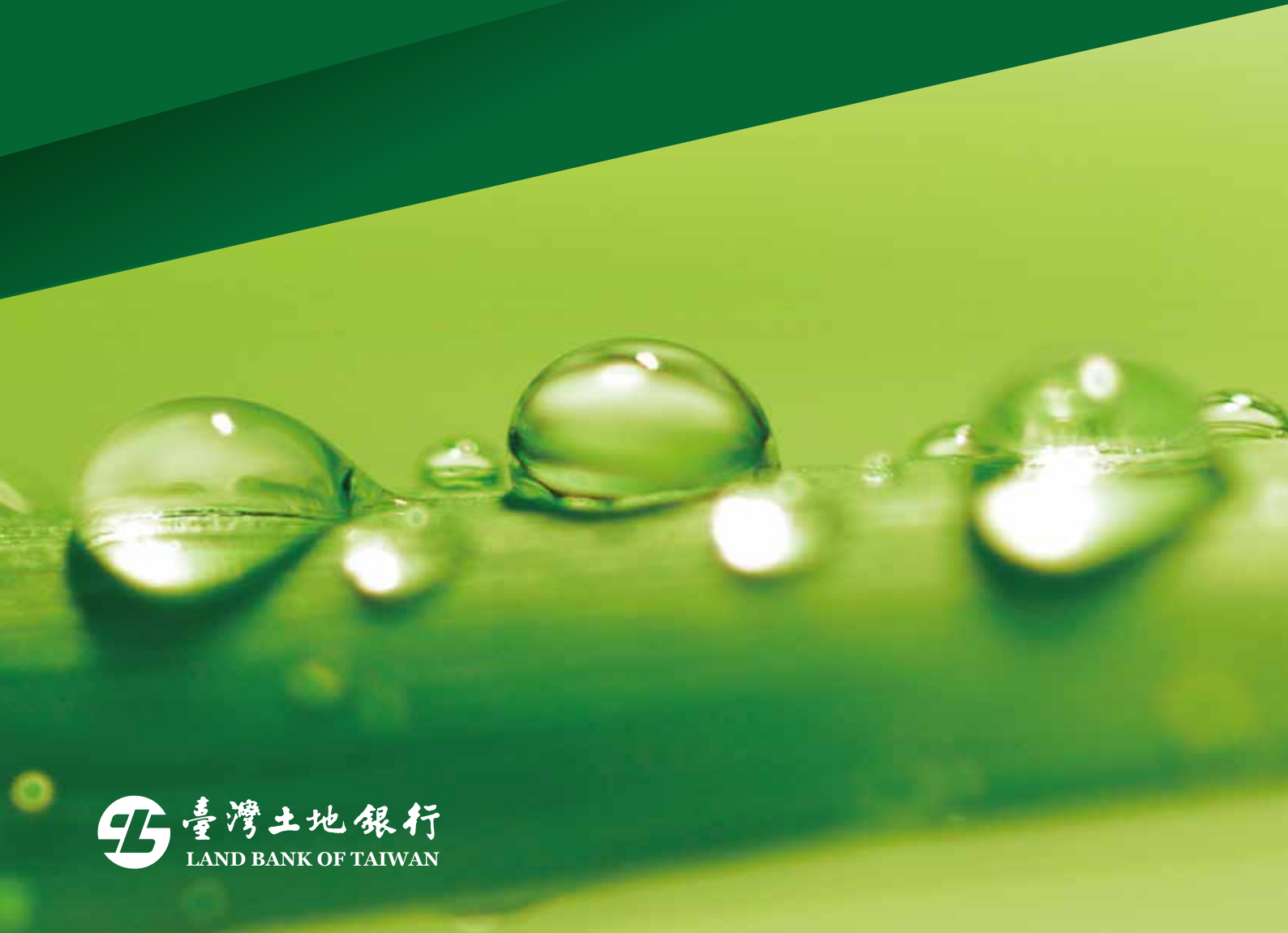
2018
臺灣土地銀行
企業社會責任報告書
SUSTAINABILITY REPORT



臺灣土地銀行
LAND BANK OF TAIWAN

報告書目錄

CONTENTS

02 關於本報告書

04 經營者的話

06 利害關係人與重大主題

09 重大主題分析

Ch1. 14 經營
公司概況 16
永續營運策略 21

Ch2. 30 治理
公司治理 32
風險控管 44

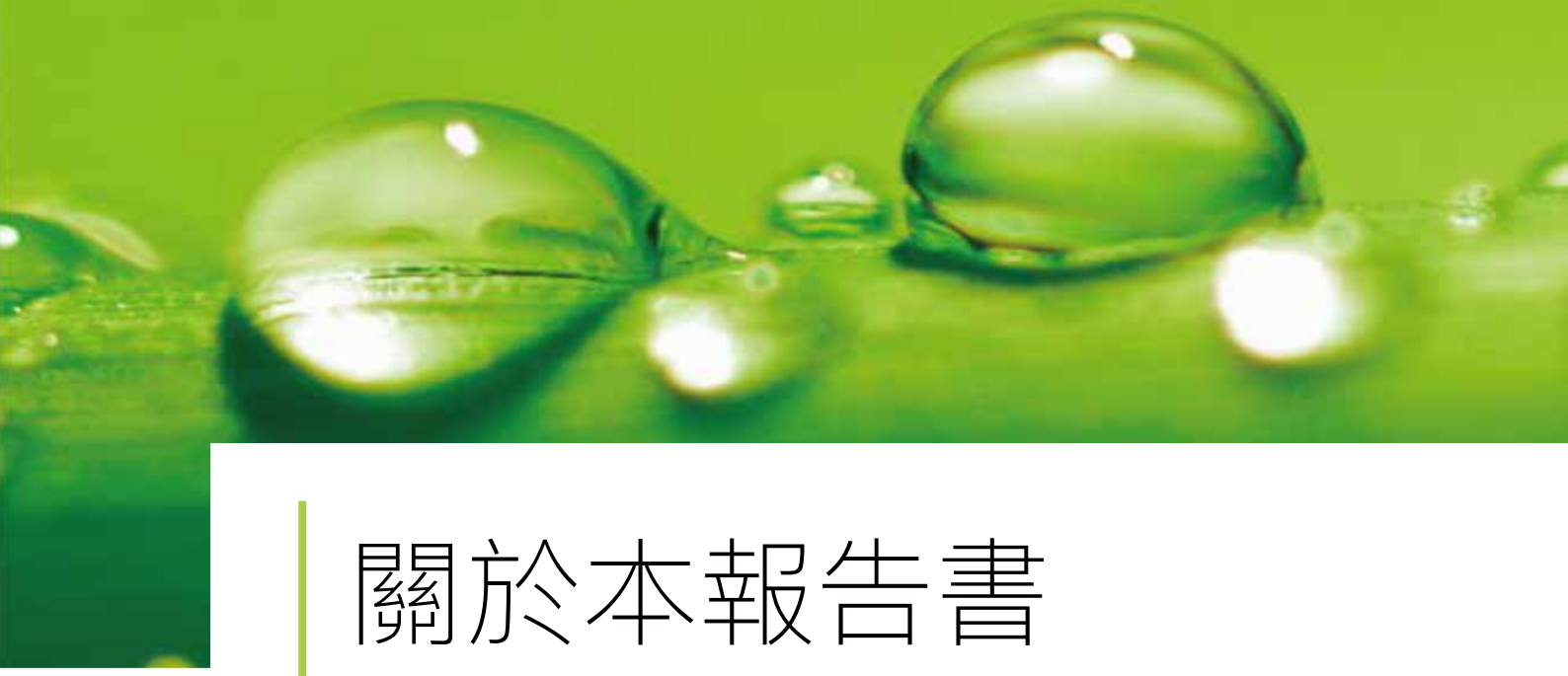
Ch3. 52 服務
落實永續金融服務 54
客戶服務體驗 63

Ch4. 68 環境
環境保護 70
綠色採購及供應商管理 74

Ch5. 76 社會
員工關懷與發展 78
社會共融 89

94 附錄一 ： 全球永續性報告指南 GRI Standards指標對照表

99 附錄二 ： 外部保證聲明書



關於本報告書

ABOUT REPORT

臺灣土地銀行股份有限公司（以下簡稱「土地銀行」或「土銀」）為追求永續發展，邁向優質金融機構，從「環境」、「社會」、「治理」三大面向著手，積極推展與實踐企業社會責任（Corporate Social Responsibility, CSR）。期許透過2018年土地銀行企業社會責任報告書（以下稱為本報告書）展現土銀永續發展之願景與策略，呈現土銀具體實踐企業社會責任的績效表現，並回應利害關係人對土銀在永續發展關注的議題。

報告邊界

本報告書涵蓋合併財務報表中所包含的所有實體，揭露土銀2018年（2018年1月1日至12月31日）在環境、社會及公司治理之執行情形與具體績效，揭露內容係以臺灣地區相關營運活動為主要報告範疇(部分資料包含臺灣及海外地區)。

撰寫原則

本報告書係依循Global Reporting Initiative所發布GRI準則（GRI Standards）之核心選項進行編製。

外部查證

本報告書所揭露之各項資訊及統計數據係由土銀彙整，並委託台灣檢驗科技股份有限公司 (SGS Taiwan Ltd.) 依循GRI Standards之核心選項及AA1000第一類中度保證等級 (Type I Moderate Level) 進行查證，查證聲明書附於本報告書附錄。

本報告書所揭露之財務數據係採用經安侯建業聯合會計師事務所 (KPMG) 查核後之財務報告。

發行時間

本報告書於2019年10月發行，前一本報告書發行日期為2017年12月，未來土銀將定期每兩年出版一次企業社會責任報告書，並於土銀網站公開揭露。

聯絡資訊

聯絡窗口：臺灣土地銀行股份有限公司 企劃部

總行地址：10047 臺北市中正區館前路46 號

總行電話：+886-2-2348-3456

公司網址：http://www.landbank.com.tw

經營者的話

WORDS OF OPERATORS

土地銀行成立迄今70餘年，由日據時代日本勸業銀行在臺所設的5個支店為據點，逐步發展成為國內151家營業單位、7家海外據點、超過5,800名員工、資產規模達新臺幣3兆餘元之大型銀行，為目前國內唯一之不動產信用專業銀行。土銀長期深耕不動產金融領域，土建融授信、購屋貸款及不動產信託業務市占率均居國內之首，同時配合政府政策，近年更加強辦理都市更新、危老重建及重點產業等專案貸款，於107年榮獲金管會頒發「五加二新創重點產業優等獎」及「綠能科技」、「生技醫療」、「新農業」等個別產業獎項，並強化對中小企業及回流台商提供資金挹注，對於促進民間投資、公共建設開發乃至國家經濟發展貢獻一己之力。

董事長 黃伯川

面對競爭激烈的金融環境，土地銀行由一家不動產信用專業銀行逐漸轉型為多元化經營之國營銀行，運用不動產專業利基，深耕財富管理、信託、證券、電子金融等業務，積極開拓各項非利息收入，並強化財務操作，提升獲利能力。近年來隨著年輕族群金融交易模式的改變，金融科技(FinTech)帶動各式創新迭起，再掀金融同業於實體及虛擬環境之激烈競爭，土銀積極推動數位金融轉型，整合虛實服務通路，並舉辦「校園黑客松競賽活動」，鼓勵青年學子發揮創意，積極思考如何運用金融科技解決問題，以推廣金融科技帶來的便利性，提供客戶更優質的金融服務。另為全球化布局及配合政府新南向政策，刻正於廈門、澳洲、馬來西亞、菲律賓及印尼籌設據點，進一步深化海外業務，冀朝向專業化、數位化及國際化發展。

在公司治理方面，土地銀行力求落實法令遵循、風險管理及內稽內控制度，設立獨立董事及審計委員會，強化董事會職能，設置公司治理主管，提供對董事之支援，並加強資訊安全，提升資訊透明度，重視公平待客與金融消費者保護，獲金管會表揚授予「107年公平待客原則評核績優銀行」，亦落實發言人制度及資訊揭露，保障利害關係人權益，以期完善公司治理。此外，土銀更秉持「取之於社會、用之於社會」之理念，辦理公益活動、不定期舉辦實物捐贈社福弱勢團體活動，支持在地小農、藝文及體育活動，以回饋客戶、關懷社會；107年榮獲行政院農業委員會農糧署頒贈「貢獻卓著獎」，及教育部「體育推手獎–贊助類金質獎」、「贊助類長期贊助獎」、「推展類金質獎」等獎項之肯定。同時，為因應臺灣走向高齡化社會暨配合政府推動年金改革、長照制度及以房養老等政策，積極辦理樂活養老貸款及社會福利公益安養信託等業務，善盡企業社會責任。

放眼未來，土地銀行身為國營事業，將持續依循財政部導引之經營方向，力求達成政策目標，並將秉持土銀「豐厚、和諧、熱誠、創新」的經營理念，持續落實「強化經營體質、深耕核心業務、提升獲利能力、推動數位金融、深化海外業務、善盡社會責任」的經營政策，期許未來能在既有的穩固基礎上不斷地提升競爭力，朝向永續發展的優質金融機構目標邁進！

總經理

利害關係人與重大主題

STAKEHOLDERS AND MAJOR TOPIC

利害關係人溝通

利害關係人鑑別

本報告書為土銀發行之第2本企業社會責任報告書，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，確認土銀主要之利害關係人為政府與主管機關、股東、員工、客戶、供應商、社區與NGO團體等六類。

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與利害關係人保持互動外，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主題詳如下表。

利害關係人	關注主題	溝通管道與方式	溝通頻率	2018年績效
政府與主管機關	– 法規遵循 – 風險管理 – 經營績效 – 公司治理 – 資訊安全與個資保護 – 普惠金融	電子公文節能減紙填報系統	定期（每月）	• 每月填報1次。
		金融監督管理委員會網站申報	定期（每月/每季）	• 每月及每季執行1次金管會網站申報。
		央行資訊申報	定期（每月/每季）	• 每月及每季執行1次央行資訊申報。
		行政院主計總處年度預算會議	定期	• 共參與行政院主計總處年度預算會議2次。
		立法院財政委員會會議	定期開議期間（每年）	• 共參與立法院財政委員會會議至少12次。
		審計部期中財務收支專案查核	定期	• 執行1次審計部期中財務收支專案查核。
		行政院主計總處、審計部、財政部	不定期	• 視各單位即時電子郵件/不定期公文。
		行政院資通安全處、金融監督管理委員會、財政部	不定期（函文、電子郵件）	• 至「行政院國家資通安全會報資通安全作業管考系統」填報土銀資安業務辦理情形。 • 成立土銀資安專責單位「資訊安全處」，訂定土銀資通安全維護計畫。 • 2018年9月28日函報金管會土銀「法令遵循風險管理及監督架構執行規劃書」。
		配合主管機關查核提供相關資訊	不定期	• 視各單位即時電子郵件/不定期公文。

利害關係人	關注主題	溝通管道與方式	溝通頻率	2018年績效
員工	– 人才發展與培育 – 勞雇關係 – 薪酬與福利 – 勞動條件 – 資訊安全與個資保護 – 節能環保	辦理教育訓練	定期/不定期	• 土銀辦理教育訓練分新進行員職前講習、專業訓練班及主管培訓班等各類訓練，本年度共辦理 109班次集中訓練，調訓19,044人次，專業訓練包括存匯、外匯、徵授信、理財、風管、電子金融等之各項業務。另辦理數位學習課程，便於同仁研習，提升專業知能。 • 辦理「資訊安全與個資保護」課程26班，1,465人次。 • 員工皆簽訂保密切結書，其內容至少包含應負之保密義務與保密範圍，及違反保密義務之效果。 • 每半年辦理員工法令遵循及個資保護自行評估作業。 • 舉辦公平待客原則教育訓練6場次。 • 舉辦「修正後勞動基準法暨土銀差勤管理相關法規、實務問題解析」分區講習5場次。 • 辦理「資通安全教育訓練」數位教學課程，5,666人次。
		行務會議	定期（每年）	• 舉辦1次行務會議。
		業務會報	定期（每月）	• 舉辦11次業務會報。
		土銀行訊	定期（每月）	• 年發行12本土銀行訊月刊。
		舉辦講座、研討會、說明會或座談會	不定期	• 配合政府政策，推動「五加二新創重點產業」，舉辦「掃描生技與醫藥產業」專題講座、「台灣的水資源現況&水處理產業分類」專題講座，以提升全行同仁新創重點產業專業知能。 • 為輔導中小企業政策，土銀與中小企業聯合輔導中心於2018年3月辦理「107年度關懷與服務中小企業暨提升財務競爭力研討會」，以協助中小企業取得營運資金及提升財務競爭力。 • 委請中小企業聯合輔導中心辦理「107年度金融機構企業醫生培訓計畫–實戰班及進階班」，於臺北、臺中、高雄地區舉行，透過實際案例研討，培訓專業財管輔導人員。
股東	– 風險管理 – 經營績效 – 誠信經營 – 企業形象 – 公司治理	公開資訊觀測站	定期（半年/年度）	• 2018年Q1、Q2及Q4執行1次公開資訊觀測站申報。
		透過網站公告營運績效	定期（每月/每季）	• 每月及每季透過網站公告營運績效，至少12次。
		透過網站公告財務資訊	定期（每季）	• 每季透過網站公告財務資訊，共計4次。
		透過網站公告預算及決算書	定期（每年）	• 每年公告行政院核定預算案及法定預算計2次；自編、院編及審定決算書計3次，共計5次。
		透過網站公告土銀於各媒體辦理政策宣導相關廣告明細表	定期（每月）	• 透過網站公告土銀於各媒體辦理政策宣導相關廣告明細表，共計12次。
		透過網站公告土銀捐助民間團體作業要點及支出明細	定期（每季）	• 每季透過網站公告土銀捐助民間團體及個人捐助明細，共計4次。
		財政部函文	不定期	• 視財政部要求。
		董事會及常務董事會	定期	• 土銀董事會至少每三個月開會一次，2018年共計召開7次；常務董事會屬七日內定期召開，2018年共計召開49次。
		審計委員會	不定期	• 土銀審計委員會每季至少召開一次並得視需要隨時召開會議。2018年審計委員會開會次數共計8次。
		發行中英文年報	定期	• 每年一次。
		網站公告公司治理	不定期	–

利害關係人	關注主題	溝通管道與方式	溝通頻率	2018年績效
客戶	– 客戶關係與服務品質 – 誠信經營 – 綠色與數位金融 – 企業形象 – 資訊安全與個資保護 – 普惠金融	滿意度調查	定期（每半年）	• 服務滿意度平均值達99.03%。
		舉辦講座形式	不定期	• 2018年度計舉辦53場公務機關（構）理財說明會及小型理財說明會。 • 受邀參與國立政治大學舉辦之「高齡安養財務規劃」實務論壇1場次。 • 受邀參與國立政治大學「以房養老樂活人生」財務規劃講座1場次。 • 舉辦1場次高齡及身心障礙者財產信託講座。
		電話溝通、業務拜訪	不定期	• （總行及各營業單位基於業務需要拜訪，次數不易統計）
		信箱（電子郵件）及人民陳情	不定期	• 回應顧客意見信箱（電子郵件）568件以及人民陳情78件。
		首長信箱、顧客申訴	不定期	• 回應首長信箱106件及顧客申訴234件。
供應商	– 供應商管理 – 綠色採購	業務系統維護合約	定期	• 58件。
		專案進行期間,定期召開專案進度會議	定期	–
		透過政府電子採購網辦理採購案招標或決標公告	不定期	• 透過政府電子採購網辦理採購案招標或決標計584件。
		採購案開標、決標及驗收	不定期	• 視專案需要。
社區與NGO	– 公益慈善 – 節能環保	行史館	定期	• 參觀人次189,256人
		舉辦研討會形式	不定期	–
		新聞稿	不定期	• 發佈新聞稿共93次。
		公益活動及公益捐助活動	不定期	• 2018年共計舉辦40次，詳5.2社區共識章節。

重大主題分析

土銀 2018 年企業社會責任報告書係依據 GRI 準則編制而成，其核心精神即是藉由辨識企業在經濟、環境及社會各面向上面臨具重大性之挑戰與機會，才能夠善用有限資源提升其在關鍵議題上的管理方針與績效，並同時回應利害關係人的需求與期待。

重大主題鑑別與分析流程

本報告書為土銀編製企業社會責任報告書之第2本，土銀每兩年編製一次，本年度以2016年鑑別經驗及結果為基礎，加上分析國際永續趨勢及標竿企業之重大主題，並與八大公股銀行同業對照，找出新興的永續議題，新增3項重大主題為公司治理、資訊安全與個資保護、普惠金融，整併2016年度報告書重大主題「產品及服務品質」及「客戶關係」為「客戶關係與服務品質」，加上原有之誠信經營、法規遵循、風險管理、勞雇關係、薪酬與福利、企業形象、經營績效、綠色與數位金融、勞動條件、人才發展與培育等共14項中高度重大主題及節能環保、綠色採購、供應商管理與公益慈善等4項低度重大主題，產出土銀 2018 年度之重大主題初稿，最後經由土銀董事長與總經理最後檢視及核可，確保重大主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。

STEP 1

蒐集

以2016年鑑別經驗及結果為基礎，加上分析國際永續趨勢及標竿企業之重大主題，並與八大公股銀行同業對照，分析歸納出18個永續性議題。

STEP 2

鑑別

CSR永續議題經分析後，將重大主題影響利害關係人評估及決策的程度與對經濟、環境及社會衝擊的顯著程度繪製成矩陣圖，以確保具有重大性的議題於報告書中完整揭露，藉以符合利害關係人之期望。

STEP 3

確認

經由高階主管就鑑別之重大主題結果進行檢視與確認。由此定義出土銀的重大主題。

重大主題矩陣圖

重大主題鑑別結果

依據影響利害關係人評估及決策的程度與各主題對經濟、環境與社會衝擊的程度兩個面向，鑑別出14項具中、高度影響程度之重大主題。其中誠信經營、法規遵循、風險管理、企業形象、公司治理、資訊安全與個資保護等6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；而經營績效、綠色與數位金融、人才發展與培育、客戶關係與服務品質、勞雇關係、薪酬與福利、勞動條件、普惠金融等8項，皆為與土銀營運發展上高度相關的主題；而節能環保、綠色採購、供應商管理、公益慈善等4項則因土銀行業及官股銀行之特性，評估結果顯示為低度影響。本報告內容將以14項具中、高度影響程度之重大主題為主要揭露內容並呈現GRI準則所要求之相關永續績效；而為求報告書之完整性，亦將揭露另4項屬低度影響之主題內容，但聚焦呈現土銀現階段經營管理的成果。

土銀每年皆會辦理全行行務會議，旨在檢討過去、策勵未來，並藉由協調與研討，達成新一年度的營運方針及發展目標之共識，而上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未來。

與2016年度重大主題之差異調整說明

2018年度重大性議題	差異說明	調整原因
客戶關係與服務品質	議題整併	• 合併既有「客戶關係」與「產品與服務品質」兩大眾大主題，以利簡化重大主題清單、聚焦相關議題的重大性意涵
公司治理	新增	• 因應考量國際趨勢、產業同業關注議題，本年度為新增議題
資訊安全與個資保護	新增	• 因應考量國際趨勢、產業同業關注議題，本年度為新增議題
普惠金融	新增	• 因應考量國際趨勢、產業同業關注議題，本年度為新增議題

中、高度重大主題 (14項)

- 誠信經營
- 法規遵循
- 風險管理
- 企業形象
- 公司治理
- 資訊安全與個資保護
- 經營績效
- 綠色與數位金融
- 人才發展與培育
- 客戶關係與服務品質
- 勞雇關係
- 薪酬與福利
- 勞動條件
- 普惠金融

低度重大主題 (4項)

- 節能環保
- 綠色採購
- 供應商管理
- 公益慈善

重大主題衝擊邊界說明

	重大主題	內部	外部						重大的原因及衝擊範圍	涉入程度	對應章節	對應 GRI 準則
		土銀及子公司	員工	股東	政府機關	客戶	供應商	社區 / NGO				
重要議題（中高度）	誠信經營	○	○	○	○	○	○		「誠信」是金融業的根本，土銀向來秉持「廉潔」、「效能」及「誠信」原則進行業務推展與行銷，以創造穩健的經營及提升經營績效。	直接衝擊	2.1.1 治理架構 2.1.2 誠信經營	GRI 102 倫理與誠信 GRI 405 員工多元化與平等機會
	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。	直接衝擊	2.1.3 法規遵循	GRI 419 社會經濟法規遵循
	風險管理	○	○	○	○	○	○		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。 土銀強化內部控制及稽核制度，降低營運風險。	直接衝擊	2.2.1 風險管理制度 2.2.2 危機處理機制 2.2.3 風險與機會	GRI 102–策略
	企業形象	○	○	○	○	○	○		土銀善盡社會責任之理念，參與公益活動適時回饋社會，並提升企業形象，增進社會大眾對土銀之認同。	直接衝擊	1.1.1 關於土銀 1.1.2 經營特色 1.1.3 公司歷程 1.2.3 公共參與	GRI 102–組織概況
	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，強化自有財產運用效益，以創造長期穩定的經營績效。	直接衝擊	經營者的話 1.2.1 經營環境分析與發展策略 1.2.2 發展策略 1.2.3 經營績效	GRI 102 經濟績效
	綠色與數位金融	○	○	○	○	○	○	○	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。	間接衝擊	3.1.1 優質的數位金融服務 3.1.2 綠色金融服務	–
	人才發展與培育	○	○	○	○				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。	間接衝擊	5.1.2 人才訓練與發展	GRI 404 訓練與教育

重大主題		內部	外部						重大的原因及衝擊範圍	涉入程度	對應章節	對應 GRI 準則
		土銀及子公司	員工	股東	政府機關	客戶	供應商	社區 / NGO				
重要議題（中高度）	客戶關係與服務品質	○	○			○			土銀掌握客戶全方位需求，善用客戶分群，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。	直接衝擊	3.2 客戶服務體驗	GRI 417 行銷與標示
	勞雇關係	○	○	○	○				土銀提供員工公平完善的薪資獎酬制度及升遷管道、多元化的訓練發展及健康安全的職場，使員工在無後顧之憂的工作環境下發揮所長，提供最專業、優質的服務品質。	間接衝擊	5.1.1 人力資源概況 5.1.2 員工薪酬與福利	GRI 401 勞雇關係 GRI 402 勞/資關係
	薪酬與福利	○	○	○	○					間接衝擊	5.1.2 員工薪酬與福利	GRI 201 經濟績效 GRI 202 市場地位 GRI401 勞雇關係 GRI 405 員工多元化與平等機會
	勞動條件	○	○	○	○					間接衝擊	5.1.4 健康職場	GRI 403 職業安全與衛生 2016
	公司治理	○	○	○	○	○			完善且良好的公司治理將有助於企業營運，並且避免遭主管機關懲處且裁罰，而影響企業形象。	直接衝擊	2.1 公司治理	GRI 102 治理
	資訊安全與個資保護	○	○	○	○	○			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。	直接衝擊	3.2.2 客戶隱私管理	GRI 418 客戶隱私
	普惠金融	○	○	○	○	○		○	土銀發揮金融核心影響力，透過普惠金融商品與服務，積極配合政府政策，達到消除金融弱勢，促進社會公平與永續發展。	直接衝擊	3.1.3 公平兼容之普惠金融	GRI 203 間接經濟衝擊
次要議題（低度）	節能環保	○	○	○	○		○		為響應節能減碳環境保護政策，土銀展現節電決心，持續推動冷氣不外洩、空調設備定期維護保養等措施。	間接衝擊	4.1.1 響應國家政策 4.1.2 節能環保	–
	綠色採購	○		○	○		○		土銀為落實政府政策，優先採用具節能標章、環保標章及綠建材等財物用品，以實際行動降低產品與服務對環境之衝擊。	間接衝擊	4.2.1 綠色採購	–
	公益慈善	○		○	○			○	土銀以企業回饋社會的心，秉持「取之於社會·用之於社會」之理念，辦理系列大型公益活動，帶動企業各界及社會大眾的支持與響應。	間接衝擊	5.2.1 公益投入 5.2.2 社區關懷	–
	供應商管理	○		○	○		○		土銀屬公營事業，辦理採購，依公平、公開之採購程序，對廠商不得為無正當理由之差別待遇且履約皆依契約約定辦理。	間接衝擊	4.2.2 供應商管理	–

CHAPTER 1

經營

追求永續發展　邁向優質金融機構

1.1 公司概況 **16**

1.1.1 關於土銀 16

1.1.2 經營特色 18

1.1.3 公司歷程 21

1.2 永續營運策略 **21**

1.2.1 經營環境分析與發展策略 26

1.2.2 經營績效 27

1.2.3 公共參與 29

一、經營

（追求永續發展　邁向優質金融機構）

1.1公司概況

土地銀行奠基於我國唯一辦理不動產信用的專業銀行，至今胼手胝足走過72個年頭，在「追求永續發展、邁向優質金融機構」的過程中，始終堅持「斯土斯情，在地耕耘」的信念，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，為國家社會紮穩茁壯蓬勃的根盤，為土地與人民開創樂活幸福的泉源。

1.1.1 關於土銀

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日以日據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，除貫徹政府賦與推動住宅、土地政策，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。

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	5,661人◆
資本額	新臺幣625.94億元（截至2018年12月31日）
合併淨收益	新臺幣300億元（2018年1月1日至12月31日）
合併總資產	新臺幣3.01兆元（截至2018年12月31日）

◆ 員工人數不包含定期契約人員

提供服務的市場及營運據點分布

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，通路遍及國內外，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、天津分行及武漢分行：

本公司	服務項目	營運據點分布	營運據點總數
臺灣土地銀行股份有限公司	存款業務、放款業務、外匯業務、信託業務、財富管理業務、電子金融業務、證券經紀業務、證券承銷業務、投資業務、信用卡業務	臺灣、中國大陸、香港、新加坡、美國	• 150家國內分行及營業部 • 7家國外分行

1.1.2 經營特色

公司的願景

土銀致力朝全方位優質金融機構發展，秉持者「追求永續發展，邁向優質金融機構」之願景，對內訂定六項策略目標，藉由提升資產品質，積極參與國際金融市場，持續擴大經營範疇，導入大數據分析，推展數位金融，參酌赤道原則發展綠色授信，同時透過節能減碳及推動環境永續，以金融專業強化對社會與環境的守護；對外則恪盡法令遵循職責，配合防制洗錢暨打擊資恐作業，重視公平待客與金融消費者保護，提升資訊透明度及保障股東暨利益相關者權益，期以完善公司治理並善盡企業社會責任，另從客戶經營、公司治理、公開揭露等面向，主動朝落實聯合國「責任銀行原則(PRB)」 的目標邁進，以與全球永續金融趨勢接軌。

策略目標	策略方向	具體行動
強化經營體質	• 持續提升資產品質，擴大資本規模，降低營運風險，發揮組織效益，提升資訊服務效能及資安防護能力，建立遵法文化，提升資訊服務效能及資安防護能力，以強化土銀經營體質。	• 持續強化徵授信品質及貸後動態覆審暨預警機制，掌控信用風險，健全資產品質。
		• 強化資本、調整資產及負債結構，提升風險管理及流動性 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。
		• 強化法令遵循制度與功能，建立遵法文化，督導法令遵循制度作業執行，控管防制洗錢及打擊資恐作業風險，加強行員教育訓練，培養法遵意識，建立總行及海外分行間法令遵循聯繫管道，落實內部控制三道防線功能，以降低營運風險。
		• 強化總行、區域中心及營業單位垂直分工與總行各部處橫向聯繫，發揮組織效益。
		• 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，強化資安防護能力，兼顧客戶服務與風險控管。

策略目標	策略方向	具體行動
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。	• 配合政府政策辦理各項專案貸款，推展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，促進民間投資及公共建設開發，以促進經濟發展。 • 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。 • 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，提供各項電子金流服務，擴大企業金融領域。 • 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。 • 擴大外匯業務規模，結合OBU及海外分行，提供海內外客戶整體外匯服務，爭取業務商機。
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，並激勵行員主動行銷，提升獲利水準。	• 遵依放款定價政策，訂定合理放款利率，增加活期性存款，改善存款結構，調降存款平均利率，擴大存放款利差，增加利息收益。 • 廣闢手續費收入來源，增裕非利息收入，以提高其對營收之占比。 • 因應經濟金融市場變動，掌握市場趨勢，伺機選定投資標的，加強財務管理及資金調度，增進投資收益。 • 利用參與都市更新、設定地上權及合建等多元活化方式，強化行有資產合理經營管理；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。 • 建立顧客導向之行銷策略，並激勵行員主動行銷推廣，提高行銷效率及員工生產力。
推動數位金融	• 順應金融數位化潮流，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，運用大數據分析，深耕客戶關係，建立數位金融創新思維。	• 整合虛實通路，建立創新多元數位化平台，優化系統服務流程，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。 • 以客戶導向為思考，提供客戶最佳體驗，並以客戶需求提供最適服務，提升服務品質。 • 發展新興支付，推動境內及跨境金流異業結盟，便利客戶收付需求，擴大服務客群，共同創造跨領域電子商務多贏局面。 • 運用大數據分析，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，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。 • 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。

策略目標	策略方向	具體行動
深化海外業務	• 掌握國際金融業務商機，建構全球企業金融服務網，提升海外經營績效。	• 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。 • 發展全球現代化金流平臺，增進電子支付之便利性。 • 積極培育海外儲備人才，深化海外市場，以加強國際競爭力，增加亞太地區經營網絡，擴大服務範疇。
善盡社會責任	• 培育專業人才，重視客戶權益保護，強化公司治理，善盡企業社會責任。	• 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。 • 因應業務多元化需要，鼓勵行員進修及取得專業證照，並擬訂專業人才培訓計畫，強化人力素質。 • 遵守金融消費者保護及個人資料保護等規定，落實公平待客原則，提升顧客滿意度及服務品質。 • 強化公司治理，發揮董事會與審計委員會職能，加強資訊透明度，追求永續經營。 • 配合政府社會福利政策，推展與高齡者及身心障礙者有關之信託及授信業務。 • 持續配合節能減碳政策，重視環境保護，適度參酌「赤道原則」精神辦理授信業務，推行社會公益，善盡社會責任。

經營理念與特色

經營基礎厚實

- 面對多變的金融環境，為求永續經營，土銀秉持著「豐厚·和諧·熱誠·創新」的經營理念，積極調整營運策略，以「親切熱誠」的態度、「好還要更好」的精神，力求提供社會大眾多元化創新金融服務。

不動產融資鏈主導者

- 身為歷史悠久及營運績優的不動產信用專業銀行，從上游土地貸款、中游建築融資、土地信託，帶動營建業下游廠商融資等，提供完整的不動產一條龍金融服務。

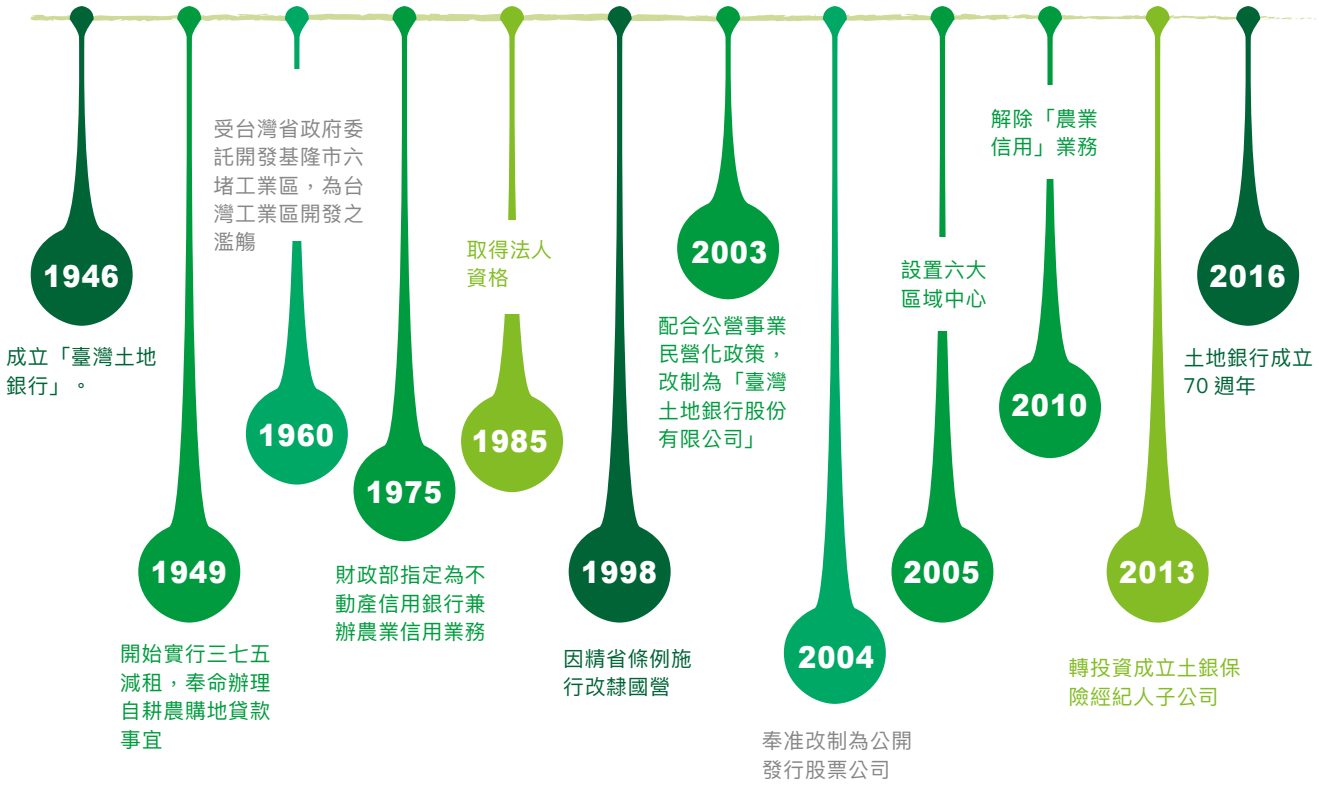
用心服務締造經營佳績

- 勞動部2018年微型創業楷模頒獎典禮，土銀獲頒績效優良金融機構。土銀辦理第一期新創重點產業放款獲得金管會評定為「辦理新創重點產業放款優等銀行第一名」並同時獲得「綠能科技產業」、「生技醫療產業」及「新農業」等個別產業特別獎。
- 獲頒財政部第2屆政府服務獎專案規劃類優等、金管會高齡者及身心障礙者財產信託評鑑績效優良銀行、經濟部2018中小企業信用保證融資業務直保績優獎。

熱心公益回饋社會

- 土銀積極塑造優良企業形象，企業識別標誌融合企業名稱、經營理念及創新服務三大原則，藉此向社會大眾傳達土銀經營訊息，秉持「取之於社會·用之於社會」之理念，辦理系列大型公益活動，藉以拋磚引玉，帶動企業各界及社會大眾的支持，期許社會更祥和、更健康。

1.1.3 公司歷程



1.2 永續營運策略

為因應整體金融環境變革與市場激烈競爭，土銀以六大策略為目標，除持續發揮不動產專業銀行優勢辦理各項專案貸款、促進國家經濟發展外，同時透過短期目標的設定，積極強化競爭力、加速國際化，落實執行，以貫徹治理、環境與社會的全方位金融服務之理念。未來將持續評估與研擬中長期的永續營運的推動策略與目標，期提升整體競爭力與營運績效，朝全方位優質金融機構發展。

面向	重大主題	2018年目標	達成情形	2019短期目標
治理	誠信經營	• 舉辦廉政會報，並針對土銀風險事件，辦理全行無預警專案清查及檢查。	• 藉由業務清查及檢查執行，發掘異常情形，並提出相關興革建議，請業務單位加強相關作業規範，發揮內控管理及防弊效能。	• 辦理「公司治理與企業誠信研討會」，藉由研討會落實企業社會責任，並將誠信倫理價值融入公司經營管理。
	法規遵循	• 依據修正之金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法第34條之1規定，建立全行之法令遵循風險管理及監督架構。	• 已於2018年9月28日檢附土銀「法令遵循風險管理及監督架構執行規劃書」函報金融監督管理委員會，該會並於同年11月28日函覆同意備查。	• 訂定法令遵循風險管理及監督架構注意事項，以使土銀之法令遵循風險管理及監督架構更臻完善。
	風險管理	• 配合Basel III法規施行並考量相關業務發展，土地銀行2018年整體資本適足率達成11.25%之自訂目標，提升風險管控及承擔能力。	• 2018年12月之整體資本適足率為12.10%，高於11.25%之自訂目標。	• 配合 Basel III 法規施行並考量相關業務發展，土地銀行2019年整體資本適足率達成11.25%之自訂目標，提升風險管控及承擔能力。
	企業形象	• 舉辦公益行銷活動及在地化社區關懷系列公益活動。	• 有效提升土銀企業形象。	• 同2018年目標。
	經營績效	• 存款營運量：新臺幣2兆2,310億元；放款營運量：新臺幣1兆8,400億元、外匯業務量：760億美元、稅前淨利：90億1,800萬元。	• 2018年度合併財報稅後盈餘9,697百萬元，合併總資產高達3,005,030百萬元，合併每股稅後盈餘1.55元。	• 存款營運量：新臺幣2兆3,750億元；放款營運量：新臺幣1兆8,450億元、外匯業務量：800億美元、稅前淨利：91億1,989萬元。
	客戶關係與服務品質	• 每月由系統隨機抽樣篩選100戶，併基金對帳單寄出「理財客戶滿意度問卷」。 • 針對客戶反映意見列入加強輔導追蹤，並將改善情形設簿紀錄，俾提高服務品質。	• 客戶整體滿意度良好。	• 同2018年目標。
		• 為持續優化外匯服務，土銀外匯企業網銀新增交易類及相關查詢服務。	• 辦理外匯企業網銀新增外匯交易類及相關查詢服務功能，如：1.進口託收D/A、D/P、國外信用狀等交易及查詢；2.匯入改/退匯交易及查詢；3.定期定額預約轉存人民幣交易及查詢；4.預約外幣轉帳交易及查詢。	• 為提供客戶便捷服務，持續優化外匯網銀及APP功能。

面向	重大主題	2018年目標	達成情形	2019短期目標
治理	客戶關係與服務品質	• 辦理各項數位金融創新服務，及新種數位金融產品規劃。	• 辦理新種數位金融產品規劃，及相關金流整合服務之規劃與推展（如：推展土銀行動Pay、網路銀行及行動銀行之優化等）。	• 透過整合現有優勢業務與資源，加強對客戶的掌握程度，並藉由各單位協同合作，創建完善的數位金融服務，並持續建構以服務客戶為本之產品及服務品質。
		• 透過官網設置之各項溝通管道，包括首長信箱、顧客申訴、顧客意見信箱等，待秘書處分派案件後，於規定時限內完成客戶安撫及處理回報。	• 經由客戶溝通管道，2018年受理139件，每季並將案件依種類統計、分析，送秘書處彙報。	• 落實客戶申訴處理機制，並於規定時限內完成客戶安撫及處理回報，並將客訴依種類統計、分析，送秘書處彙報。
	公司治理	• 為提升土銀公司治理架構之周全性，擬考量土銀董事會結構、績效考核標準及董事酬金結構與制度等特性，並參照銀行公會訂頒之「銀行業公司治理實務守則」訂定土銀公司治理實務守則。	• 土銀業於2018年8月24日董事會議通過「公司治理實務守則」，並揭露於本公司企業內部網路及對外入口網站，以健全公司治理架構。	• 為有效發揮董事會效能，擬設置土銀公司治理主管，增加提供董事行使職務之支援；為有效落實尊重利益相關者權益，擬設置利害關係人專區，建立與所有利害關係人透明而有效的溝通管道，以提升土銀公司治理成效。
環境	綠色與數位金融	• 綠債投資： 為協助綠能產業發展，若於債券市場上，發行人發行綠色債券收益率與評等相當之發行人相近時，在符合本部充分利用剩餘資金，增裕土銀收入之前提下，將優先考量投資綠色債券。	• 於2018年，土銀共投資綠色債券計20百萬美元；截至2018年底止，帳上投資綠色債券外幣債券部位餘額共計51百萬美元；另新臺幣綠色債券部位餘額為新臺幣10億元。	• 為持續協助全球綠能產業發展，在符合增裕利息收入及相關規定之前提下，若外幣債券發行人於公開市場發行綠色債券時，將優先考量投資綠色債券。
		• 數位金融： 落實數位化轉型，加速推動土銀數位金融創新服務。 台灣Pay QRCode 支付金融卡介接帳戶數目標11萬戶。	• 逐步落實數位金融轉型行動方案，透過大數據分析、客戶行為資料收集、數位精準行銷等，提升土銀數位化業務經營及客戶服務體驗。 • 台灣Pay QRCode 支付金融卡介接帳戶數，截至2018年12月31日，累積124,040戶。 • 土銀外匯企業網銀新增「進口託收(D/A、D/P)」、「國外信用狀業務」、匯入改/退匯；個人網銀新增「定期定額預約轉存人民幣」、個人行動網銀APP。	• 持續落實數位金融轉型行動方案，積極推展行動支付、透過大數據分析、客戶行為資料收集、數位精準行銷等，提升土銀數位化業務經營及客戶服務體驗。
		• 綠色融資： 配合政府政策，提供低碳永續家園專案貸款，協助中小企業從事空氣污染防制，及對於綠能產業提供融資服務，以促進綠能產業發展。	• 截至2018年12月底止，土銀承作低碳永續家園專案貸款及再生能源貸款餘額約13.4億元。	• 持續配合政府政策，加速辦理低碳永續家園專案貸款及綠能產業貸款，提供融資服務，促進環境改善及綠能產業發展。

面向	重大主題	2018年目標	達成情形	2019短期目標
社會	人才發展與培育	• 為提升土銀同仁專業知能及培養專業能力，提升服務績效，持續每年依各業管單位業務需求編定行內訓練計畫，並即時轉知行外專責訓練機構課程訊息。賡續辦理各項考照費用補助、外語進修課程費用補助及取得更高學歷學分費補助。	• 截至2018年底止行內集中訓練計109班次18,915人次，派 赴國內專職機構參專業訓練計434班次1,065人次。 • 截至2018年底止全行5,661人，取得專業證照張為39,588張(平均每人6.99張)。 • 截至2018年底止補助參加外語進修人數172人。 • 辦理學分費補助，2018年計補助302人次。	• 2019年賡續依編定行內訓練計畫如期執行，並即時轉知行外專責訓練機構課程訊息。 • 賡續辦理各項考照費用補助，2019年度計補助60項證照。(較2018年增加12項)。 • 賡續辦理外語進修課程進修費用補助，截至2019年6月底止，補助參加外語進修88人次。 • 賡續辦理學分費補助，2019年上半年度計補助146人次。
	勞雇關係	• 為促進勞資關係和諧，凝聚員工向心力，依工會法成立企業工會，積極推動照顧員工權益、促進勞資合作、改善勞動條件，並協助工會會費收取和給予工會活動所必須之公假及其他協助。	• 截至2018年12月底止，土銀員工加入工會人員比率已達97.84%(已加入工會員工總數5,347人/應加入工會員工總數5,465人)。	
	薪酬與福利	• 為應財政部所屬國營銀行員工薪資調整與公務員脫鉤及留才攬才計畫，決議臺灣銀行及土銀全數比照中國輸出入銀行調整後標準敘薪(原八職等以下人員薪點折合率改用九職等以上人員薪點折合率分兩年實施)。	• 業已依前揭計畫自2019年1月1日起調整土銀員工待遇。	• 賡續推動前揭計畫。
	勞動條件	• 為保障勞資雙方權利與義務，健全管理制度，依勞動基準法、性別工作平等法及公務員相關法令，土銀訂有工作規則，且與企業工會協商簽訂有團體協約，並均報臺北市政府勞動局准予備查。 為增進勞資雙方溝通、提高工作效率，行方主動召開勞資會議，由主管人事業務副總經理、總行業管單位主管及分行經理擔任行方代表，同仁意見透過工會代表可與行方對等、充分溝通，行方亦透過會議向勞方代表說明土銀永續經營必須執行之政策理念。	• 因應勞動基準法修正與土銀業務推動需要，經與企業工會協商後，修正團體協約七條、刪除二條及條次變更二十七條。 • 土銀於2018年按季召開4次勞資會議（3/27、6/25、9/28、12/14）。	• 完成修正後團體協約續約相關事宜。

面向	重大主題	2018年目標	達成情形	2019短期目標
社會	資訊安全與個資保護	◆2018年資通安全目標訂定於土銀營運計畫書，分述如下： 一.量化型目標 • 電腦中心主機系統達到全年99.989%以上之可用性。 • 各關鍵性之開放系統每年無預警服務中斷不超過4小時。 • 重大資安事件(依國家資通安全通報應變作業綱要，第三、四級資安事件) 每年0次。 • 社交工程演練之惡意郵件點閱率與惡意郵件開啟率1.1%以下。 • 關鍵性之系統主機弱點掃描之結果，經評估為高風險之弱點項目，逾期修補每年0次 • 應用程式原始碼檢測高風險漏洞及中、低風險重大影響漏洞例外上線，每年0次。 二.質化型目標 • 適時因應法令與技術之變動，調整資通安全維護之內容 • 達成資通安全責任等級分級之要求(依政府機關(構)資通安全責任等級分級作業規定)，並降低遭受資通安全風險之威脅。 • 提升人員資安防護意識、有效偵測與預防外部攻擊等。	一.量化型目標 • 電腦中心主機系統2018年達到100%之可用性。 • 各關鍵性之開放系統2018年無預警服務中斷不超過4小時。 • 重大資安事件2018年0次。 • 社交工程演練之惡意郵件點閱率與惡意郵件開啟率2018年1.1%以下。 • 關鍵性之系統主機弱點掃描之結果，經評估為高風險之弱點項目，2018年逾期修補0次。 • 應用程式原始碼檢測高風險漏洞及中、低風險重大影響漏洞例外上線，2018年0次。 二.質化型目標 • 因應法令與技術之變動，2018年訂定土銀資通安全維護計畫、資通安全事件通報及應變管理程序，及修訂電腦系統資訊安全評估計畫等。 • 達成資通安全責任等級A級應辦事項。 • 完成社交工程演練及資安通識宣導課程，並建置SOC監控系統偵測與預防外部攻擊。	2019年資通安全目標訂定於土銀資通安全維護計畫，分述如下： 一.量化型目標 • 電腦中心主機系統可用性達99.989%以上。 • 核心資通系統每年無預警服務中斷不超過最大可容忍中斷時間。 • 重大資安事件(依資通安全事件通報及應變辦法，第三、四級資安事件) 每年0次。 • 社交工程演練之惡意郵件點閱率與惡意郵件開啟率各0.5%以下。 • 核心資通系統主機弱點掃描之結果，經評估為高風險之弱點項目，逾期修補每年0次 • 應用程式原始碼檢測高風險漏洞及中、低風險重大影響漏洞例外上線，每年0次。 • 知悉資安事件發生，能於規定的時間完成通報、應變及復原作業。 二.質化型目標 • 適時因應法令與技術之變動，調整資通安全維護之內容 • 達成資通安全責任等級A級特定非公務機關之要求(依資通安全責任等級分級辦法) • 提升人員資安防護意識、有效偵測與預防外部攻擊。
		• 委託會計師依主管機關規定辦理個人資料保護與防制。 • 洗錢及打擊資恐機制專案查核。	• 已於2018年4月25日檢附土銀「委託會計師辦理2017年度個人資料保護專案查核確信報告」函報金管會乙案函報金融監督管理委員會備查。	• 落實個人資料保護管理制度並定期提出個人資料自我評估報告。
	普惠金融	• 社會弱勢服務： 賡續加強辦理「青年創業及啟動金貸款」、「微型創業鳳凰貸款」。 為應高齡化與少子化社會暨配合政府推動年金改革、長照制度及以房養老政策，「樂活養老」貸款目標件數400件、金額18億元。	• 「青年創業及啟動金貸款」及「微型創業鳳凰貸款」核貸205戶，承作金額7,006萬元。 • 「樂活養老」貸款共計核貸275件，金額15.76億元。	• 賡續辦理青年創業及啟動金貸款、微型創業鳳凰貸款，提供小規模商業所需資金。 • 「樂活養老」貸款目標件數300件、金額16億元。
		• 關懷並支持中小企業發展，賡續辦理中小企業授信業務。	• 截至2018年12月底止，土銀承作中小企業放款餘額4,004億元。	• 持續關懷並支持中小企業發展，加強辦理「青年創業及啟動金貸款」、「客庄地方創生優惠貸款」等政策貸款，並擴大對中小企業之融資服務。

1.2.1 經營環境分析與發展策略

在美中貿易戰導致國內外產業受到不同程度的波及下，影響企業獲利，亦成為干擾國際股市、債市與利率走向的主要因素，加上國際間的利率呈現區域間升降息不同調的局面，牽引國際匯率波動加大，使金融業者投資與放款曝險皆有所增加。同時，國內金融業持續處於低利環境，加上市場競爭，導致國銀新台幣利差一直無法提升，去化資金的壓力亦不斷累積，在國內市場漸趨飽和及低利差環境下，促使金融業者積極擴大海外放款業務及財富管理業務，以期增加營運及獲利空間。

面對外界市場環境的挑戰，土地銀行除持續關注國際經濟情勢變化，秉持穩健的經營理念，深耕臺灣及海外市場，提供客戶創新、多元化之金融服務外，亦積極配合政府「加速推動結構轉型」及「全面擴大基礎投資」之政策目標，如金融監督管理委員會近年來積極推動「打造數位化金融環境3.0」計畫於2018年提出的純網銀之政策方向等。土銀積極推動數位金融，參考市場各項新種業務經驗、提高產業升級動力，提供客戶更完善的金融服務改善其數位金融系統設備與人員補充，提高金融產業整體競爭力。

土銀的發展策略將秉持在既有豐厚業務的基礎上，在各方面持續創新及自我挑戰，除鞏固既有業務基礎，持續拓展不動產相關融資、財富管理、外匯及國際金融、電子金融等業務外，近年對外更配合政府政策和市場趨勢，積極規劃推動「新南向政策」、「五加二新創重點產業」、「都市更新」、「樂活養老」及「社會福利公益安養信託」等措施所需的金融支援。

在海外發展策略上，概分為以下兩部分:

一、深化海外業務

1. 計畫目標：

   掌握國際金融業務商機，建構全球企業金融服務網，提升海外經營績效。

2. 具體措施：

   - 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。
   - 發展全球現代化金流平臺，增進電子支付之便利性。
   - 積極培育海外儲備人才，深化海外市場，以加強國際競爭力。

二、海外市場的拓展計劃

金融監督管理委員會推動金融業南向政策，鼓勵金融機構前往東南亞與紐澳等地設立據點。拓展海外業務增加事業版圖，平衡土銀各項業務，作多元發展，實為土銀永續經營之策。為提升土銀競爭力暨永續經營發展，規劃在新南向政策國家及中國大陸籌設分支機構。

1.2.2 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，2018年度合併財報稅後盈餘9,697百萬元，合併總資產高達3,005,030百萬元再創新高，合併每股稅後盈餘1.55元、逾放比率0.19%、備抵呆帳覆蓋率798.31%，顯示土銀在努力達成盈餘及各項業務目標的同時，亦能保有優良的資產品質。

2016－2018年營運績效與產生及分配的經濟價值

新臺幣百萬元

	2016	2017	2018
資產	2,673,046	2,883,589	3,005,030
存款	2,247,152	2,400,010	2,426,575
放款及貼現	1,770,689	1,879,104	1,965,807
投資	552,953	658,471	695,234
權益	134,727	144,642	157,190
利息收入	41,841	43,450	48,685
利息費用	17,096	18,711	22,062
本期淨利	10,417	9,634	9,697
基本每股盈餘	1.66	1.54	1.55
資本適足率	11.58%	12.33%	12.10%
資產報酬率	0.40%	0.35%	0.33%
權益報酬率	7.96%	6.90%	6.43%
存放比率	80.08%	79.46%	82.26%
逾放比率	0.18%	0.19%	0.19%

註：
(1)合併財報包含子公司(100%)土銀保險經紀人(股)公司之財務資訊。
(2)2016至2017年度係採用國際財務會計準則經會計師依審計部審定之重編數。2018年度係會計師查核簽證數。
(3)資本適足率＝自有資本／加權風險性資產總額。
(4)資產報酬率＝稅後損益／平均資產總額。
(5)權益報酬率＝稅後損益／平均權益總額。
(6)存放比率＝放款總額／存款總額。
(7)逾放比率＝逾期放款總額／放款總額。

新臺幣百萬元

	2016	2017	2018
營運成本	22,192,851	24,514,910	31,467,251
員工薪資與福利	10,398,526	8,439,117	8,712,245
支付利息	1,265,014	1,514,658	1,320,268
支付政府的款項	4,800,867	4,701,735	5,010,494
社區投資	127,278	120,723	126,844

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2018年年報。
（年報下載網址：
https://www.landbank.com.tw/Category/Items/%E5%9C%9F%E9%8A%80%E5%B9%B4%E5%A0%B1）

2018 年關鍵永續績效

公司治理

▶ 信用評等

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	2018.8.6	twAA	twA-1+	展望：穩定
美國標準普爾信用評等公司 (Standard & Poor's)	2018.8.6	A-	A-2	Outlook:Stable
穆迪信用評等公司（Mood's Investors Service)	2018.7.9	Aa3	P-1	Outlook:Stable

▶ 2018年7月份銀行家雜誌（The Banker）報導，土銀第一類資本排名為247名及總資產排名 182 名。

▶ 金管會2018年度「信託業辦理高齡者及身心障礙者財產信託評鑑」，土銀經評鑑榮獲績優銀行殊榮。

經濟發展

▶ 榮獲經濟部及金管會頒發2018年度「中小企業信用保證融資業務績優金融機構」直保績優獎。

▶ 彭博 (Bloomberg) 公布2018年「臺灣統籌主辦銀行 (Mandated Lead Arranger)」聯貸市場排名，土銀榮獲第一名，合計承作57件聯貸，金額為35.82億美元，市占率11.035%。

▶ 2018年12月底止總資產為逾3兆元，**於國內銀行排名第5大**，淨值為1,572億元。

員工發展

▶ 2018年員工訓練時數較2017年增加26,209.4小時。

▶ 2018年員工行內集中訓練19,044人次。

▶ 截至2018年12月底，取得專業證照張數為39,588張（平均每人6.99張）。

社會發展

▶ 配合辦理各項災害紓困貸款：2018年2月份寒流及2018年8月份受外圍環流影響引發南部地區超大豪雨，造成部分地區房屋、農作物及養殖漁業嚴重受損，為適時提供受災戶復建、復耕、復養資金，土銀配合辦理各項災害紓困貸款，除發佈新聞稿廣為宣導外，並函請各營業單位配合辦理。

▶ 2018年度綠色採購指定項目46種綠色採購項目中，優先購買環保標章產品金額計24,620,480元，指定項目綠色採購比例99%，達成財政部所訂90%目標。

▶ 2018年度贊助19所學校學生獎助學金共計1,172,000元。

▶ 榮獲2018年度教育部體育署頒發之長期支持我國體育運動發展企業團體的「體育推手獎」贊助類金質獎、長期贊助獎及推廣類金質獎等三項大獎。

環境永續

- ▶ 連續4年持續響應政策並推動「綠色採購」。
- ▶ 2018年信用卡電子帳單申請率達15.69%。
- ▶ 推動節能減碳政策，降低水電及油料使用量。
- ▶ 節能實施成效
  - (1) 2018年用電量較2017年減少 2.32%
  - (2) 2018年用油量較2017年減少 2.18%
  - (3) 2018年用水量較2017年減少 2.07%
  - (4) 2018年用紙量較2017年減少 0.47%

1.2.3 公共參與

土銀透過參與相關產業公協會，與各組織緊密聯繫與互動，藉此掌握國際金融趨勢、國內外產業發展動態，以確保公司發展順應時勢潮流，同時與同業建立良好互動關係，適度參與公共政策的制訂與發展，協助提升國內金融市場環境，共同打造優質金融產業。

土銀參與公協會列表　　資料日期:2018.12

參與公協會	
中美經濟合作策進會	中華民國銀行商業同業公會全國聯合會*
亞洲銀行家協會	中華民國保險經紀人商業同業公會
大陸金融研究聯誼會	台灣與海外單位等各地銀行公會
臺灣經濟研究院學術會	財團法人金融消費評議中心
財團法人中華民國會計研究發展基金會	中華金融業務研究發展協會
中華民國不動產協進會	上海市臺灣同胞投資企業協會
世界不動產總會中華民國分會	新加坡臺北工商協進會
中華民國股權投資協會常年會	天津市臺灣同胞投資企業協會
中華民國內部稽核協會	臺北金融研究發展基金會
中華民國電腦稽核協會	票券商公會
中華民國證券商業同業公會	中華民國信託業商業同業公會
中華民國期貨業商業同業公會	社團法人中華民國工商協進會
金門縣商會	臺灣理財顧問認證協會
投信投顧公會	中華民國票券金融商業同業公會

* 備註：土銀於中華民國銀行商業同業公會全國聯合會擔任委員會之委員。

CHAPTER 2

治理

健全體質　廉潔誠信

2.1 公司治理 **32**

2.1.1 治理架構 34

2.1.2 誠信經營 38

2.1.3 法規遵循、洗錢防制與打擊資恐 40

2.2 風險控管 **44**

2.2.1 風險管理制度 44

2.2.2 危機處理機制 45

2.2.3 風險與機會 46

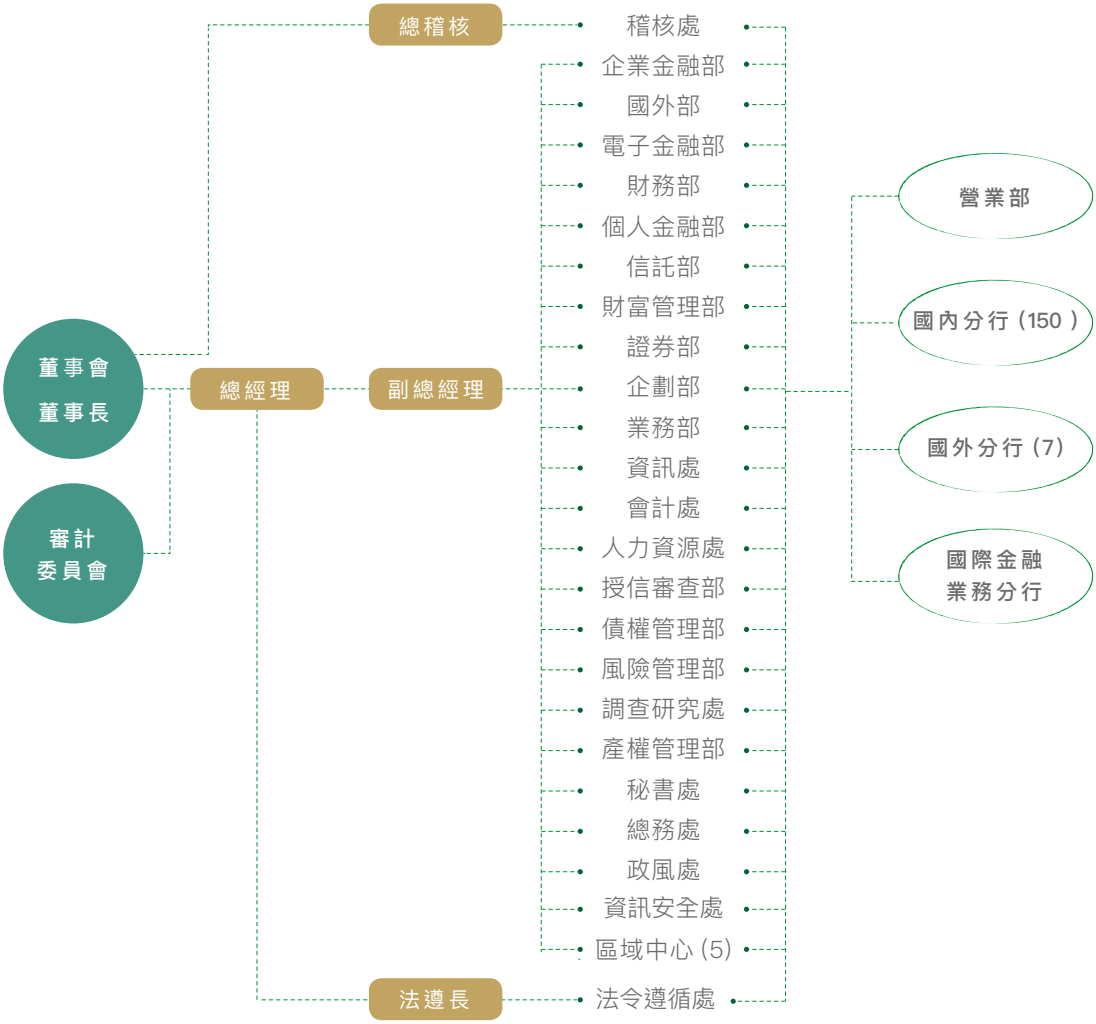
二、治理

（健全體質　廉潔誠信）

2.1 公司治理

土銀為強化董事會職能、兼顧董事會議事有效運作、建立良好的公司治理及獨立董事制度，依據訂定之「臺灣土地銀行股份有限公司公司治理實務守則」及相關法令規定辦理公司治理相關作業。健全及有效的董事會運作，是公司治理的重要根基，土銀身為國營銀行，藉由維持高標準的公司治理，確保董事會有效運作，進而保障股東權益；在此原則下，土銀董事會授權其下設立之審計委員會，協助董事會履行其監督職責，各委員會的組織章程皆經董事會核准，且各委員會的主席均定期向董事會報告其活動和決議。

土銀係百分之百公股之公營銀行，組織系統包括董事會、審計委員會、總行、分行。總行設立於台北市，計29個單位（含營業部及5個區域中心），國內分支機構共計150家分行及國際金融業務分行，國外分支機構有紐約、洛杉磯、新加坡、香港、上海、天津及武漢等7家海外分行。



土銀組織變化情形

1.為應金融監督管理委員會 2018年3月31日訂頒之「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」(以下簡稱內控內稽辦法)，於2018年9月10日將原法務暨法遵處改制並更名為「法令遵循處」，並將法律事務、訟務輔導業務移至「秘書處」辦理。

2.為遵依內控內稽辦法，於 2018 年9月10日成立「資訊安全處」，專責規劃、監控及執行資訊安全管理作業，將持續監督銀行資安控制措施之有效性，並擬定資安管理指標，以評估銀行資安風險程度，達成風險集中管理功效。

3.配合前揭組織調整，增修訂法令遵循處、秘書處及資訊安全處等3單位之分層負責明細表；另為應業務需要，增修訂會計處及證券部之分層負責明細表。

股權結構

土銀為公開發行公司，未上市上櫃。自成立以來，均為百分之百由政府持股的公營銀行，目前股東為法人股東一人（財政部），對於股東建議事項均遵照辦理，無發生爭議情事。土銀持有關係企業土銀保險經紀人股份有限公司100%股權，對於關係企業之相關業務，均遵照銀行法、主管機關規定及內控規章辦理。

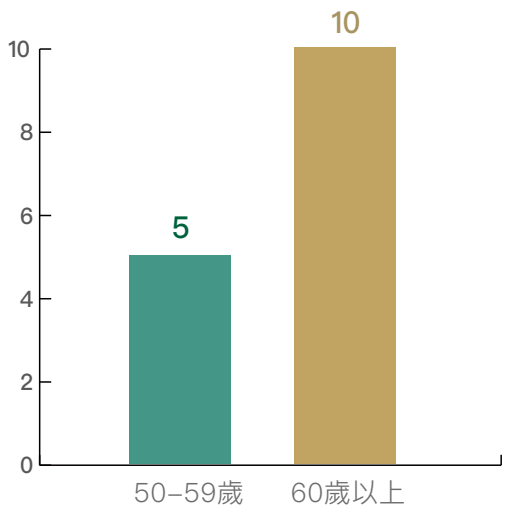
2.1.1 治理架構

董事會結構與運作

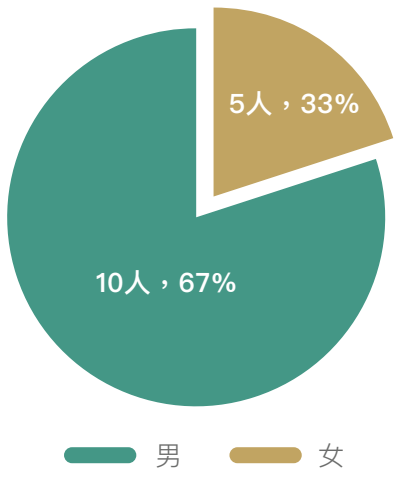
為明確規範董事會職權、決策程序及議事規則，土銀訂有完善之公司章程、董事會議事規則及獨立董事之職責範疇規則等法規，並建置完整的管理制度與監控機制，以發揮健全監督及強化管理之功能。土銀為公股銀行中第一家設立獨立董事席位者，並依據「銀行業公司治理實務守則」第33條規定訂頒土銀「獨立董事職責範疇規則」，並於公司章程明定土銀董事中獨立董事人數不得少於三人，且不得少於董事席次五分之一。

土銀董事會每三個月召開一次，但遇有緊急情事、重要案件，或依董事過半數之請求時，得隨時召集之。截至2018年底土銀董事會設有15席董事，董事均由財政部指派，15席董事中有5席為女性，女性比例達33.34%，平均年齡為58歲。董事成員組成多元，分別來自金融、產業及學術界，並具備豐富的經營管理經驗及足夠之專業知識、技能及素養。

董事年齡分布



董事性別分布



2018年12月31日

職稱	姓名	性別	主要學經歷
董事長 （常務董事）	凌忠嫄	女	學歷: 政治大學財政研究所碩士 經歷: 財政部賦稅署組長、財政部主任秘書、財政部臺灣省北區國稅局局長、財政部臺北市國稅局局長、財政部國庫署署長、中國輸出入銀行理事主席
總經理 （常務董事）	黃忠銘	男	學歷: 政治大學企業管理研究所碩士 經歷: 臺灣土地銀行副理、經理、主任、總稽核、副總經理
常務董事 （獨立董事）	李宗培	男	學歷: 政治大學經濟研究所博士 經歷: 勝德國際研發股份有限公司獨立董事、日成國際珠寶(股)公司獨立董事、輔仁大學貿金系副教授兼主任、金融所副教授兼所長、輔仁大學金融所副教授
董事 （獨立董事）	賴景昌	男	學歷: 臺灣大學經濟研究所博士 經歷: 逢甲大學商學院院長、臺灣經濟學會理事長、國立台灣大學經濟系合聘教授、中央研究院中山人文社會科學研究所研究員、中央研究院經濟研究所研究員、中央研究院經濟研究所副所長、行政院國科會人文處社會科學研究中心主任、中央研究院經濟研究所特聘研究員
董事 （獨立董事）	賴弘能	男	學歷: 英國倫敦政治經濟學院博士 經歷: 國立清華大學經濟學系助理教授、國立清華大學計量財務金融學系助理教授、國立清華大學計量財務金融學系兼任助理教授、國立中央大學財務金融學系助理教授、元智大學財務金融學系兼任副教授、美國印第安納大學布魯明頓校區商學院訪問學者、國立中央大學財務金融學系副教授
常務董事	莊翠雲	女	學歷: 政治大學地政學系 經歷: 財政部國有財產局主任秘書、副局長、財政部參事、財政部國有財產署署長、財政部政務次長
常務董事	張金鶚	男	學歷: 美國賓夕法尼亞大學都市及區域計畫系博士 經歷: 英國瑞汀大學土地管理與開發系經濟系訪問學者、英國格拉斯哥大學住宅研究中心訪問學者、瑞典國家建築研究中心訪問學者、美國加州柏克萊大學商學院房地產及都市經濟研究中心及都市計畫學系都市及區域發展研究中心傅爾布萊特訪問學者、日本明海大學不動產科學學院訪問學者、國立政治大學社會科學學院台灣房地產研究中心主任、國立政治大學地政系專任教授、國立政治大學特聘教授、臺北市政府副市長、國立政治大學地政系特聘教授
董事	王淑端	女	學歷: 臺灣大學會計學研究所碩士 經歷: 行政院第四組科長、參議、行政院財政主計金融處參議、行政院財政主計金融處副處長
董事	詹鴻錫	男	學歷: 美國 NATIONAL UNIVERSITY – 加州分校管理碩士 經歷: 興昌會計師事務所會計員、新茂木業股份有限公司(台塑關係企業)會計部成本會計管理專員、大眾電腦股份有限公司總經理室營運管理副理、國眾電腦股份有限公司財務部財會主管(兼任)、丞廷文化事業股份有限公司副總經理、美商貝億德科技股份有限公司財務部資深經理、光然股份有限公司內銷部協理、盈太股份有限公司董事長特別助理、高爾夫球教練
董事	楊松齡	男	學歷: 政治大學地政研究所博士 經歷: 政治大學地政學系系主任、民族學系系代理主任、社會科學學院副院長、社會科學學院院長、政治大學特聘教授、德霖技術學院副校長、講座教授、文化大學環境設計學院院長

職稱	姓名	性別	主要學經歷
董事	蔡碧珍	女	學歷: 紐約市立大學會計學碩士 經歷: 財政部賦稅署科長、專門委員、副組長、組長、財政部中區國稅局副局長、財政部賦稅署副署長、財政部南區國稅局局長、財政部中區國稅局局長
董事	王秀時	女	學歷: 嘉義大學管理學院碩士在職專班 經歷: 財政部國有財產署管理處分組科長、管理處分組副組長、接收保管組組長、改良利用組組長、財政部推動促參司司長
董事 （勞工董事）	許明進	男	學歷: 空中大學法政學系 經歷: 臺灣土地銀行領組、襄理
董事 （勞工董事）	陳忠賢	男	學歷: 輔仁大學統計系 經歷: 臺灣土地銀行副科長、中級專員兼副科長
董事 （勞工董事）	孫浩然	男	學歷: 逢甲大學合作經濟系 經歷: 臺灣土地銀行領組、襄理、副理

註1：土銀董事均為法人股東財政部之代表，任期均至2020年12月18日。
註2：土銀係政府持股100%之公營銀行，董事均無以本人、配偶、未成年子女或利用他人名義持有土銀股份之情形。
註3：根據國營事業管理法35條，國營事業董事應至少有1/5席次由國營事業主管機關聘請工會推派之代表擔任。
註4：董事會運作情形及董事出席情形可參見2018年度年報第36頁。
註5：女性董事年齡分布：50~59歲：2人，60歲以上：3人；男性董事年齡分布：50~59歲：3人，60歲以上：7人

強化董事會職能及薪酬制度

為強化董事會運作，訂頒土銀董事會議事規則，重大決策均提報董事會核議，並依據「財政部與所屬金融保險事業機構董(理)是會暨總經理權責劃分辦法」第10條訂有分層負責明細表，明訂董事會、董事長、總經理暨總行各單位主管等各級主管之分層負責明細，以及各層級人員對其授權範圍之決定事項，以明確權責。

土銀董事及高階經理人之績效考核及薪酬制度係依據「財政部所屬公股事業負責人績效評鑑實施要點」及「財政部派任公民營事業機構負責人經理人董監事管理要點」辦理，由財政部定期評鑑董事長、總經理對事業機構目標達成情形、政策配合等狀況，以強化公股事業績效管理。

避免利益衝突之機制

土銀董事會2018年度對利害關係議案迴避執行情形如下：

日期/屆次	迴避董事姓名	議案內容	應利益迴避原因	參與表決情形
2018年5月25日第6屆第4次董事會	凌忠嫄	臺灣證券交易所股份有限公司授信案	• 本案法人代表利害關係人凌董事長忠嫄迴避，因擔任臺灣證券交易所（股）公司董事。	迴避未參與表決
2018年5月25日第6屆第4次董事會	凌忠嫄、黃忠銘	董事長、總經理待遇調整案	• 本案利害關係人凌董事長忠嫄及黃常務董事（總經理）忠銘迴避	迴避未參與表決

董事定期年度進修課程之情形

土銀每年定期安排董事進修課程，課程內容包括公司治理、企業社會責任等主題，每堂課時數皆為3小時，2018年辦理「洗錢防制之外部控制架構與實務」、「電腦犯罪與資安」等課程，實際參與人數共114人次。

審計委員會運作

土銀董事會除依法設置審計委員會外，目前並無設置其他各類功能性委員會；而為遵循金管會規定，於2014年11月21日第4屆第24次董事會議通過「臺灣土地銀行股份有限公司審計委員會組織規程」，並於2014年12月19日第5屆董事會開議時成立審計委員會，由三位獨立董事組成，以健全公司治理及強化董事會之審計監督功能，其主要職責包括監督財務報表之允當表達、內部控制之有效實施、存在或潛在風險之管控、相關法令及規則之遵循等。土銀審計委員會每季至少召開一次，並得視需要隨時召開會議，2018年審計委員會共開會8次，委員出席率詳2018年度年報。

2.1.2 誠信經營

「誠信」是金融業的根本，而秉持誠信經營的原則更是實踐企業社會責任的核心，土銀向來秉持「廉潔」、「效能」及「誠信」原則進行業務推展與行銷，經營穩健且績效亮麗。而為落實誠信經營的理念，在最高治理階層與經營管理層的部分，土銀訂定「董事與經理人道德行為準則」，作為落實誠信經營之最高準則。而在全體行員的部分，則遵循行政院訂頒「公務員廉政倫理規範」、「行政院暨所屬機關（構）請託關說登錄查察作業要點」、財政部訂頒「財政部及所屬機關（構）請託關說登錄查察作業要點」及其規定參考指引，針對相關案件執行皆須辦理登錄作業，並遵循「公職人員利益衝突迴避法」規定，依法辦理迴避作業。在各年度內亦積極配合主管機關辦理廉政法令宣導，以利全體行員確實遵循廉潔誠信的作業原則。土銀於2018年未發生因賄賂及貪腐移送偵辦之事件。

另外，土銀已明訂金融消費者保護政策，提供金融商品或服務予金融消費者，應依循公平合理、平等互惠及誠信原則訂立相關契約，並盡善良管理人之注意義務；與客戶或其他交易對象進行交易時，均須事先評估其合法性，並以公平及平等互惠的方式進行商業活動。

為落實員工誠信經營機制，2018年度成果如下:

- 政風處藉由土銀員工訓練所舉辦「2018年度青少年羽、網球夏令營」之際，於2018年7月4日辦理廉政宣導活動，規劃廉政小學堂、廉政小勇士，將廉政議題納入遊戲題目中，藉由遊戲互動方式啟發青少年反貪倡廉意識，達到寓教於樂之宣導效益。
- 轉發宣導刊物「清流月刊」6冊，及利用土銀刊物「土銀行訊」刊載12篇廉政小故事宣導短文供土銀員工參閱。
- 蒐集內政部警政署「165全民防詐騙專區」詐騙手法案例，函發土銀各單位加強宣導防範詐騙，共計12次。
- 編撰「某銀行行員盜領客戶外幣存款案例」等法紀宣導案例共計7篇，函請土銀各單位利用集會時間對所屬同仁宣導。
- 於農曆春節、端午節、中秋節等重要民俗節慶之前（2018年1月23日、6月7日、9月5日），函請土銀各單位加強對行員宣導「公務員廉政倫理規範」，並請確實遵循。

防範貪腐

2018年受理廉政倫理事件登錄系統自行登錄案件類型及件數

飲宴應酬	請託關說	受贈財務	其他廉政倫理事件
1,760	73	1	619

土銀為貫徹廉能政策，設置廉政會報，由總經理擔任召集人，負責廉政計畫之規劃、執行與考核作業。於行內資訊網設有「廉政倫理事件登錄系統」，若行員遇有請託關說、受贈財物、飲宴應酬及其他廉政倫理事件，即可自行辦理線上登錄。2018年自行登錄案件辦理共2,453件，經查無違反規範情事。

為多面向落實廉能政策，土銀依據「政風機構人員設置管理條例」暨「施行細則」設置相關檢舉管道，並針對檢舉案件指派專人進行調查作業。並依據法務部「政風工作手冊」所訂之工作流程，辦理檢舉案件之蒐報查察。

檢舉專線	檢舉信箱	電子信箱
（02）2371-4572	台北北門郵局第1541號	lbged@landbank.com.tw

針對檢舉人的部分，土銀則妥善進行相關資料保密規定並對其安全應予保護，相關作業依循行政院訂定之「獎勵保護檢舉貪污瀆職辦法」第10條以及「獎勵保護檢舉貪污瀆職辦法」第12條之規定進行辦理。

土銀企業內部網路建置「廉政倫理事件登錄系統」，並利用行員在職訓練及新進行員職前訓練，安排相關教育宣導課程，另外，針對治理單位層級於2018年4月11日、12日、18日、19日辦理4場兼辦政風業務主管分區座談會。

2018年度相關教育訓練成果如下：

配合土銀保險經紀人（股）公司舉辦「端正政風宣導會」，並於土銀員工訓練所舉辦「2018年度主管研習班」等7項在職及新進行員訓練，安排「公務員廉政倫理規範（含公務員服務法）」等課程，由政風處派員對受訓學員宣導廉政法令，學員共計約638人，占全體員工人數11.26%。

- 2018年度辦理「公務員廉政倫理規範」宣導活動，自2018年4月16日起至11月25日止，參與人數約4,200人，占全體員工人數74.12%。
- 配合法務部廉政署推動「財產申報零裁罰」政策，藉由「兼辦政風業務主管分區座談會」，對兼辦政風業務主管辦理「公職人員財產申報介紹及實務解析」講座，加強申報人對於財產申報作業基本觀念，以有效降低申報錯誤，參與人數約174人，占全體員工人數3.07%。
- 因應公職人員利益衝突迴避法修正，針對土銀財產申報人暨利益衝突迴避法適用對象，於2018年9月7日、11日辦理2018年度公職人員財產申報暨利益衝突迴避說明會，參與人數約409人，占全體員工人數7.22%。
- 2018年5月25日舉辦「董事與監察人(含獨立)實務進階研討會－洗錢防制之外部控制架構與實務」課程，參訓董事人數15人，占全體董事人數100%。
- 2018年11月23日舉辦「董事與監察人(含獨立)實務進階研討會－電腦犯罪與資安」課程，參訓董事人數13人，占全體董事人數92.86%。

2.1.3 法規遵循、洗錢防制與打擊資恐

遵循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實施要點，由董事及高階管理人員以身作則，注重誠實及廉潔，將法令遵循內化成組織文化的一環，成為所有行員的共同責任。為確保土銀各項作業及管理規章均符合相關法令，除每月蒐集新（修）訂之法規、相關主管機關暨同業公會發布之解釋函令及主管機關裁罰案例，隨時掌握外部法令的內容及相關異動外，並督導各業務主管單位及時配合增修訂相關作業規章，以避免法令遵循風險。

法令遵循運作機制

土銀亦遵依「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」第32條及第34條之1規定，規劃、督導法令遵循制度及法令遵循風險管理及監督架構。對內部人員進行法規宣導及教育訓練，以降低員工執行職務時因未諳法令導致法律風險。審議全行政策或制度層面等一體適用通案法令遵循性質或個案涉及防制洗錢及打擊資恐、個資保護及檢舉制度之涉法問題及土銀各單位核定層級為董事會或總經理權限業務規章增修。推出新商品、服務及向主管機關申請開辦新種業務前，或既有業務變動而可能導致不同法令遵循風險時之覆核作業。就法令遵循重大缺失或弊端分析原因、可能影響及提出改善建議，提報董事會，每半年召開「法令遵循執行情形檢討會」，除將金管會對本國銀行主要檢查缺失提出宣導外，亦針對土銀之專案檢查缺失事項及法令遵循執行情形提出檢討。

土銀遵依「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」第34條規定，將重要法令、金融檢查重點及金管會業務檢查建議，納入每半年之法令遵循自行評估自評檢核表及題庫，法令遵循處會函請總行各業管單位，全面檢視轄管權責範圍之業務重要規範是否納入法令遵循自評作業，再由法令遵循處彙整各單位檢視結果，據以修訂土銀「法令遵循自評檢核表」，透過實施自評檢核測驗及檢核事項表實地查核，達成自行檢視、自律導正之目標。

土銀另依經金管會備查之「法令遵循風險管理及監督架構執行規劃書」，於2018年度起施行法令遵循風險自評作業，即篩選近年裁罰、糾正、查核重大缺失事項相關法遵議題，並優先選擇資訊揭露、個人資料保護、洗錢防制、經營業務遵循事項及業務人員行為準則等5項管理議題作為新式法遵自評問卷，各單位依據管理議題相關聯業務流程，進行法規固有風險及控制有效性之自評。於自評作業後，法令遵循處再辦理評核，並針對評核結果曝險程度高之項目，依比例抽樣執行法遵測試。

洗錢防制及打擊資恐管理制度架構

董事會為確保建立並維持適當有效之防制洗錢及打擊資恐內部控制制度，採取以下作法，以深化由上至下之防制洗錢及打擊資恐文化：

- 為強化土銀高階管理階層對於全行洗錢及資恐風險整體瞭解與控管，由董事會指派法遵長擔任洗錢防制及打擊資恐專責主管外，另成立「防制洗錢及打擊資恐推動委員會」，以整合、溝通、協調及督導全行防制洗錢及打擊資恐工作執行。並於推動委員會下設「防制洗錢及打擊資恐推動小組」及「防制洗錢及打擊資恐資訊系統專案小組」，持續推動全行防制洗錢及打擊資恐執行作業，落實督導全行防制洗錢及打擊資恐執行情形，並強化防制洗錢及打擊資恐資訊系統控管效能。

- 防制洗錢及打擊資恐重要內部規章之訂定及修訂，均提請董事會核議，以利董事會積極支持及瞭解防制洗錢及打擊資恐之工作內容。並每半年度分別向董事會報告2018年度上半年度、下半年度法令遵循制度暨防制洗錢及打擊資恐執行情形。

- 針對海外分行，土銀要求各海外分行須每月向總行陳報法令遵循、洗錢防制及當地法規變動等執行情形，並每半年提交法令遵循報告。亦派員至美國地區分行、新加坡、香港分行辦理實地訪查。

為審慎評估及檢討防制洗錢及打擊資恐內部控制制度執行情形，防制洗錢及打擊資恐內部控制制度聲明書，除由董事長、總經理、總稽核、法遵長聯名出具，並提報董事會通過，於每會計年度終了後三個月內將前揭聲明書內容揭露於土銀網站，並於金融監督管理委員會指定網站辦理公告申報。

法令遵循暨防制洗錢及打擊資恐教育訓練成果

土銀為讓全體行員瞭解防制洗錢及打擊資恐法令規定暨內部作業規範，以落實執行防制洗錢及打擊資恐作業，降低作業風險及法遵風險，持續針對不同對象或業務項目辦理內部教育訓練及參加外部教育訓練。

◆ 法令遵循暨防制洗錢及打擊資恐人員在職訓練研習班

2018年分別針對各單位法令遵循及防制洗錢督導主管或人員辦理2梯次法令遵循暨防制洗錢及打擊資恐人員在職訓練研習班，合計2個梯次受訓總人數有180人，每梯次課程時數15小時。另亦辦理法令遵循暨防制洗錢及打擊資恐人員職前訓練研習班，受訓總人數79人，課程時數42小時。

◆ 防制洗錢及打擊資恐員工視訊教育訓練計畫

訂定「防制洗錢及打擊資恐員工視訊教育訓練計畫」，自2018年5月起每月雙週星期三上午以視訊方式舉辦「防制洗錢及打擊資恐雙週教育訓練宣導」，總行業務管理單位得利用此平台針對近期函頒防制洗錢及打擊資恐相關規範和宣導事項向行員說明，以達即時教育和宣導目的。2018年下半年共辦理12場視訊教育課程，參加人數共4,731人。

◆ 業務管理單位開辦之教育訓練

總行業務管理單位就各自業務項目舉辦防制洗錢及打擊資恐相關講習及訓練班，總計28個班別，參訓人數共計3,479人次。除此之外，總行業務管理單位依據業務性質指派所屬人員參加外部單位所舉辦之教育訓練，俾使所屬人員具備執行職責應有之專業知能。2018年下半年總行單位所屬人員共計46人參加外部單位所舉辦之教育訓練課程，總計56班別，參訓時數總計588小時。

此外，土銀各單位法令遵循主管利用貼心服務等各種集會場合加強宣導，並至土銀法務暨法遵作業管理系統上填報「法令遵循條文宣導執行成果表」，2018年度合計已宣導共14則重要法規。

主管機關裁罰情形：

土銀2017–2018年遭受裁罰情形如下：

(一) 金管會2018年因對土銀一般業務檢查報告及土銀宜蘭分行專案檢查報告，核有違反行為時「洗錢防制法」第7條第1項規定，核處罰鍰(新臺幣100萬元)。土銀改善措施如下：

1. 土銀各業管單位將不定期辦理各項全行性業務宣導講座，俾行員確實遵循相關章則彙編及標準作業流程。
2. 土銀業已修改大額通報有關交易系統功能，俾能輔助檢核，期降低作業風險並依規定於法定期限內依規報送。

(二) 金管會2017年7月6日因土銀寶中分行前行員涉嫌挪用客戶存款乙案，核處罰緩（新臺幣300萬元）。土銀改善措施如下：修正存匯業務相關內部作業流程，以強化內部控制並使主管人員確實執行督導及審核責任。

(三) 金管會2017年12月29日因土銀辦理慶富集團授信案查有未落實授信業務公司治理、未建立通案性專案融資內部制度及規範、未落實徵信、授信、撥款及貸後管理等內部控制作業等缺失，核處罰緩（新台臺幣800萬元）。土銀缺失及改善措施如下：

1. 有關土銀辦理慶富造船(股)公司及其關係企業授信案貸後管理，核有缺失如下：
   (1) 未就借戶發生異常警訊或重大事件之態樣，採取相應處置措施。
   (2) 總行與聯行間對集團關聯授信戶重大異常資訊之聯繫通報機制有欠妥當。
   (3) 主辦慶陽公司聯貸案未確實追蹤放款資金流向與申貸用途及聯貸契約是否相符。
   (4) 撥貸後未積極追蹤工程進度並採取相關因應措施，不利工程興建進度之追蹤控管。
2. 改善措施如下：
   (1) 加強授信風險控管，對授信戶發生異常警訊或重大事件，採取相應處置措施，落實貸後管理機制。
   (2) 加強外勤查訪頻率作成實訪紀錄，有發現違約異常徵兆等情事，應即追查原因，以保債權。

(四) 2017年度，臺北市政府勞動局辦理土銀某分行勞動檢查，認該行使員工休息日出勤清理庫房僅支付值班費，未依法給付延長工時工資乙事，涉違反勞動基準法第24條第2項規定，經土銀書面陳述說明仍審認違規，並裁罰新臺幣2萬元。而2018年度經查無違反勞動基準法之事項。

2.2 風險控管

為確保組織健全發展，識別、降低並控制已知的風險，土銀遵循「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」，建立獨立有效之風險管理機制，以評估及監督土銀風險承擔能力、已承受風險現況、決定風險因應策略及風險管理程序遵循情形，並有效管理各主要風險，包括信用風險、市場風險、作業風險、利率風險、流動性風險等。

2.2.1風險管理制度

土銀風險管理組織

土銀風險管理組織架構包括董事會、風險管理委員會、稽核處、風險管理部、各業務主管單位、金融交易單位及各營業單位，並依三道防線方式界定各單位風險管理職掌。董事會為土銀風險管理之最高決策層級，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，委員由副總經理、法遵長及召集人指定之有關部處主管等兼任。

土銀風險管理係採主動監督及預防管理，風險管理委員會議每2個月舉行1次，必要時得隨時召開會議，審議全行風險監控報告、風險控管相關議案；各項風險監控於定期及動態風險監控作業中如發現有超過風險承受度或相關限額，及外部影響因素，立即陳報並由業務主管單位採取適當措施，將風險控制在可承受範圍之內。

風險管理三道防線	負責單位	業務職掌
第一道防線（風險產生單位或承受單位）	全行各單位	• 全行各單位就其功能及業務範圍，承擔各自日常事務所產生的風險，其應該負責辨識及管理風險，針對該風險特性設計、執行有效的內部控制程序以涵蓋所有相關之營運活動，並依相關法令及土銀各項規範執行所承辦各種業務之風險管理。
第二道防線（風險控管單位）	各業務主管單位及風險管理部	• 各業務主管單位應辨識、評估及控管所經管既有及新種業務或金融商品之風險，訂定及執行各管業務之風險管理規範及機制，監督各管業務之風險承擔能力及承受風險現況，並秉權責處理。 • 風險管理部擔任獨立而專責之角色，負責全行整體經營風險之評估、監督、控管、檢討及報告；衡量、監控及評估土銀之資本適足性；應建構全行之風險管理政策與機制，以評估及監督整體風險承擔能力、已承受風險現況、決定風險因應策略及風險管理程序遵循情形，並向(常)董事會或高階管理階層(總經理、副總經理)報告風險控管情形。
第三道防線（內部稽核單位）	稽核處	• 負責查核與評估第一道及第二道防線所設計並執行之風險管理制度之有效性，適時提供改進建議，並負責查核風險管理系統之設計與實施，提供獨立之評估，檢視整體風險管理模型之建置流程及風險管理資訊系統之適當性、可靠性及遵守法令情形。

土銀風險管理機制之原則

(一)土銀應依業務規模、信用風險、市場風險與作業風險概況及未來營運趨勢，監控、評估資本適足性。

(二)土銀應建立衡量及監控銀行簿利率風險及流動性部位之管理機制，以衡量、監督、控管銀行簿利率風險及流動性風險。

(三)土銀應考量整體暴險、自有資本及負債特性進行各項資產配置，建立各項業務之風險管理機制及各類風險指標之自評說明。

(四)土銀應建立銀行資產品質及分類之評估方法，計算及控管大額暴險，並定期檢視，覈實提列備抵損失。

(五)土銀應對銀行業務或交易、資訊交互運用等建立資訊安全防護機制及緊急應變計畫。

2018年度風險管理執行情形

土銀「風險管理委員會」於2018年計召開7次會議，審議土銀風險監控報告及風險控管相關議案等，並持續由風險管理部辦理全行信用、市場、作業及其他風險之衡量、監控、報告等事項，另修訂各項風險管理規章：

1. 2018年3月31日函頒修訂後「臺灣土地銀行流動性風險管理指標限額表」。
2. 2018年6月6日函頒修正後「臺灣土地銀行偵測重大經營風險作業要點」。
3. 2018年6月7日函頒修正後「臺灣土地銀行風險管理政策與程序」。
4. 2018年6月8日函頒修訂後「臺灣土地銀行市場風險風險值限額表」暨修訂後「執行風險值限額控管注意事項」。
5. 2018年7月4日函頒修正後「臺灣土地銀行作業風險特殊異常事件」之定義暨修正
6. 2018年8月3日函頒修正後「臺灣土地銀行作業風險事件管理應行注意事項」。
7. 2018年9月21日函頒「臺灣土地銀行作業風險關鍵風險指標彙總表」。
8. 2018年12月22日函頒修訂後「辦理金融商品交易價格合理性檢核作業注意事項」之修正後附表「各類金融商品交易價格合理性檢核標準表」。
9. 2018年12月25日函頒修訂後「臺灣土地銀行辦理衍生性金融商品業務風險管理作業須知」。

2.2.2 危機處理機制

為健全災害防救體系，強化預防各種重大災害之措施，俾便發生重大災害時，能隨機應變，降低損害，並有效維持災害資金融通正常運作，以迅速恢復社會經濟與秩序，土銀訂定「災害緊急應變對策手冊」，並配合災害實際狀況需要，不定期檢視更新手冊並函頒各單位落實執行。

針對防颱措施的部分，土銀則訂定有「防範颱風災害損失之因應作業流程」，並依據颱風狀況成立臨時工作小組，統籌辦理復原之聯繫協調工作。此外，為加強對重大疫情可能災害之緊急應變處理，訂定有「因應重大疫情緊急應變作業手冊」，以確保營運不中斷。

而為有效處理經營危機暨遵守主管機關規定，土銀訂定「臺灣土地銀行經營危機處理要點」，藉由相關運作機制的建立，以健全經營危機處理作業流程並降低潛在風險。

臺灣土地銀行重大偶發事件通報作業流程

各單位如發生重大偶發事件時，應：

(一) 立即先以電話陳報總行主管業務部副總經理、稽核處總稽核（或副處長）、業務部經理（及聯行輔導科）、政風處處長（或責任區人員）、案關部處單位主管。

(二) 隨即填具「分行發現涉嫌舞弊案件重大偏失或偶發事件電話傳真報告單」傳真至業務部（02-23894017）、稽核處(02-23817706)、政風處(02-23310902)、法令遵循處(02-23754279)、風險管理部（02-23613207）、案關部處。

於二日內將詳情函報總行及副知上開單位，有關案情之後續處理，亦應隨時函報，俾總行依規儘速通報並於七個營業日內函報主管機關、中央銀行、中央存款保險公司、財政部及金融監督管理委員會銀行局等單位。

持續營運管理

為維持企業永續經營，並提供客戶永續承諾與保證，土銀於2014年12月建置營運持續管理制度(BCMS)，獲得BSI驗證通過，取得ISO 22301:2012證書及及BSI驗證標誌，其後接續通過每年複評及每三年重審，以降低營運中斷發生可能性與損害之衝擊，避免因營運異常造成客戶損失或資料洩漏，有效提升土銀營運水準，提供客戶安全、永續的服務。

2.2.3 風險與機會

風險管理與因應管理措施

土銀面對外在環境重大風險，包含信用風險、市場風險、作業風險、利率風險、流動性風險等，其對土銀之衝擊及管理措施如下表所示：

風險因子	風險描述	管理措施/因應措施
信用風險	• 係指借款人或交易對手無法履行其契約義務而產生之違約損失風險，範圍包括但不限於土銀辦理放款、保證、開發信用狀等授信業務、衍生性金融商品交易及投資業務所產生之違約交易。	◆ 信用風險管理策略： 為有效運用及配置銀行資金，土銀各項信用風險業務管理策略於考量總體經濟景氣、土銀營運策略、整體授信組合內涵與品質、風險成本與報酬等因素後，決定採用各種信用風險抵減工具，包括提供擔保品、資產負債表表內淨額結算、第三人保證等，以降低或移轉信用風險。 ◆ 信用風險管理流程： 總行各業務主管部處、區域中心及營業單位依各項授信及投資業務，辦理風險辨識、衡量、監控、報告與控制、評估與檢討所有可能發生之信用風險，俾利進行全行信用風險管理。 ◆ 信用風險避險或風險抵減之政策： (一) 為避免借款人或交易對手違約時造成土銀損失，土銀視授信案件風險狀況，徵提擔保品、保證人或移送信用保證機構保證以有效抵減風險。 (二) 依據巴塞爾資本協定相關內容及主管機關之規範，將依規得辦理信用風險抵減之作業方式(如：合格擔保品、保證機構等)，納入相關資訊系統中，以正確計算土銀信用風險抵減效果。 ◆ 信用風險監控規避與風險抵減工具持續有效性之策略與流程： 透過貸後管理與覆審之機制，針對授信戶之營運狀況、擔保品現況、保證人信用狀況及移送信用保證案件是是否符合土銀及保證機構之規定等定期進行檢視，以確保風險抵減效果之有效性。

風險因子	風險描述	管理措施/因應措施
市場風險	• 市場風險係指因利率、股價、匯率及商品等市場價格之變動，造成公司資產負債表表內及表外部位可能產生損失之風險。包括利率風險、權益商品風險、外匯風險及商品風險。	◆ 市場風險管理策略： 辦理市場風險相關業務，於交易前後或經濟環境重大改變時，評估交易可能產生損失之嚴重性，採用風險迴避、風險抵減或移轉、風險控制、風險承擔等對策，例如主動迴避高槓桿、高波動性且損失金額大之金融商品，或採取平倉、賣出及避險策略等；並依限額管理、停損機制、超限處理及風險承擔情況等相關規定，有效控管市場風險，掌握整體暴險部位與風險衡量結果，以確保持續有效性。 ◆ 市場風險管理流程： (一) 基本原則包括各類產品準則、新商品/業務之核准準則及市場風險辨識、衡量、評價、監控及報告相關準則及作業流程。 (二) 市場風險辨識：金融交易單位與風險管理人員充分瞭解並確認每一種金融工具特有的市場風險因子，風險管理人員儘可能辨識出所有可能帶來市場風險的風險因子，並確認金融工具評價公式的正確性與適用性。 (三) 市場風險衡量：發展可量化之模型以衡量市場風險，並與日常風險限額管理相結合。 (四) 市場風險評價：依據市價評估方法、模型評價、外部來源或獨立之市價驗證對所持有金融商品之評價進行評價。 (五) 市場風險監控：依據各項限額由金融交易單位於例行營業活動中，即時、全程地監控交易狀態，以控管各種交易於授權及限額範圍內執行，監控內容包括各金融商品之交易模式、交易標的、交易過程、部位及損益變動等應符合規定，並在額度及授權範圍內進行；風險管理部每日就風險衡量模型產出之資料加以監控分析，如發現重大暴險，危及財務或業務狀況或法令遵循者，應立即陳報總經理並向董事會報告。 (六) 市場風險控制：不定期由風險管理部製表，如發現有超過警示比率或限制比率時，應即陳報總經理，並由業務主管單位採取適當措施，將風險控制在可承受範圍內；如發現重大暴險，危及財務或業務狀況或法令遵循者，風險管理部應立即陳報總經理，以決定風險因應策略及採取適當控制措施，並向董事會或常務董事會報告。 ◆ 市場風險避險或風險抵減之政策： (一) 依據土銀相關規定執行各項金融商品交易限額、風險限額、期限限制、停損機制及以避險為目的衍生性商品交易，以規避市場風險。 (二) 目前土銀持有固定利率計息之外幣有價證券，交易單位評估市場利率趨勢承作利率交換交易，以規避利率變動風險；於達到損失控管標準前亦設計各項預警標準，並於到達各項預警標準時立即以電子郵件於第一時間通知相關單位，期能有效控制、規避市場風險；另遠期外匯交易主要應客戶國際貿易支付或財務調度之避險需求，以軋平客戶部位為目的，所持有之換匯交易亦以軋平客戶換匯或遠匯部位為主，因皆以避險為主要目的，爰市場風險控制在一定範圍內。 ◆ 市場風險監控規避與風險抵減工具持續有效性之策略與流程： 定期及不定期檢討全行風險值、名目本金、停損限額、交易策略等，緊急狀況或逾限時交易單位應即進行處理計劃，或降低部位，或停損出場或進行避險操作，以免損失擴大。

風險因子	風險描述	管理措施/因應措施
作業風險	• 因內部作業、人員及系統之不當或失誤，或因外部事件等，造成土銀損失或未來可能發生損失或近乎損失之事件。	◆ 作業風險管理策略： 為有效控管土銀作業風險發生之頻率與損失金額之嚴重性在風險承受度內，積極辨識、衡量、監控全行各項業務及作業流程，並持續發展與建置各項作業風險管理工具。 ◆ 作業風險管理流程： (一) 土銀各項產品、營業活動均訂有業務規章、內部控制制度及標準作業流程，供營業單位確實遵循，並運用風險辨識、衡量、監控、報告與控制、評估與檢討土銀所有重大作業風險。 (二) 制訂相關緊急應變及復原計畫(業務持續計畫)，以確保如發生天然或人為嚴重事故，各項業務仍能持續運作，並對土銀委外作業制訂相關規範。 ◆ 作業風險避險或風險抵減之政策 (一) 土銀根據作業風險損失事件發生之頻率及損失金額嚴重性進行分析，以決定各項業務、營運活動之風險因應策略，包括風險規避、風險移轉或沖抵、風險降低或控制、風險承擔及其他策略。 (二) 土銀委託他人處理之作業悉依土銀「作業委託他人處理作業規範」、「資料處理作業委託他人處理注意事項」辦理，以防止委外處理所產生之作業風險，作為作業風險抵減之政策。 (三) 運用投保員工誠實保證保險、現金保險、金融業保管箱責任保險、竊盜損失險、公共意外責任險、火災保險、電子設備保險等保險，以抵減作業所產生之風險，作為作業風險抵減工具。
利率風險	• 係指利率變動對土銀資產負債表內及表外部位價值造成不利之影響，進而影響土銀盈餘與經濟價值之風險，但不包括土銀所持有金融商品公平價值因而變動之交易簿利率風險。	◆ 利率風險管理目標: 係在可承受利率風險範圍內，掌握利率調整時機，評估土銀資金來源成本與運用收益對利率變動之敏感程度，選擇適當資產負債組合及管理策略，有效降低利率波動產生之風險，進而運用利率之變動增裕土銀盈餘。 ◆ 利率風險之因應策略 (一) 土銀利率風險評估應考量營運策略、資產負債組合之內涵等，並應採取相關風險管理因應策略，如風險迴避、風險沖減或移轉、風險降低或控制、風險承擔等對策。 (二) 為有效控管利率風險，得透過調整資產負債表內的不相稱部位以減少利率風險，主要針對利率敏感性資產與負債，使其利率重訂價日相配合而達到利率風險自然對沖、規避風險的目的。 (三) 如遇土銀利率敏感性指標超逾土銀所定之合理區間時，應採取調整籌資、融資或投資之策略或訂價等因應措施，包括調整機動或固定利率之訂價策略、貨幣市場借貸期差等管理策略、調整可轉讓定期存單發行期限及訂價策略、調整債券及票券之期限結構等；另為缺口管理需要，亦得利用利率交換、利率選擇權、利率期貨等衍生性金融商品缺口管理技術，以資因應。 前述調整新臺幣資金機動或固定利率之訂價核定程序依土銀「資產負債管理委員會設置要點」辦理。其餘調整可轉讓定期存單發行期限、訂價策略及調整債券、票券之期限結構由財務部或海外營業單位訂定實施。 新發展之因應策略應提報資產負債管理委員會核議，陳請總經理核定後實施，並提報董事會備查。 (四) 為控管基差風險，土銀授信之訂價標準，原則上宜與資金來源之訂價相關。

風險因子	風險描述	管理措施/因應措施
		◆ 利率風險之辨識 利率風險之來源，主要為因資產負債重新訂價不相稱所致之重訂價風險，其他亦包括殖利率曲線風險、基差風險及隱含選擇權風險等。 ◆ 利率風險之衡量 土銀利率風險之衡量如下： (一) 土銀採利率重訂價缺口分析法衡量利率之重訂價風險。 (二) 土銀應按月評估以利率風險暴險對盈餘及經濟價值之影響，各項衡量方法之假設條件應予以文件化，並定期檢討。 1. 盈餘面：係衡量利率變動對盈餘的影響。 2. 經濟價值面：係衡量利率變動對所有資產負債未來現金流量折成現值之整體影響。 (三) 土銀風險管理部應定期辦理情境分析及壓力測試，以評估對土銀未來盈餘及經濟價值可能產生之損失。 (四) 土銀得視利率風險管理資訊系統建置情形，逐步引進較進階之利率風險衡量方法，以衡量殖利率曲線風險、基差風險、隱含選擇權風險等。
流動性風險	• 流動性風險係指無法以合理的價格將資產變現或取得融資，以支應資產增加或償付負債，致可能產生損失之風險。	◆ 流動性風險管理目標: 土銀流動性風險管理之目標，係考量成本效益分析後進行適當之資產負債配置，規劃資金來源組合以因應流動資金需求，確保銀行之流動性，達成盈餘、風險平衡以及穩健發展、永續經營之目標。 ◆ 流動性風險之因應策略 (一) 為加強債務分散與緊急資金調度能力，土銀財務部平日應與財政部、中央銀行及各大銀行維持密切之關係，俾利土銀流動性不足時得以順利籌集資金。 (二) 緊急應變措施 1. 土銀如發生流動性不足，而有經營危機之虞者，應依土銀「經營危機處理要點」規定辦理 2. 財務部應訂定緊急取得資金之處理流程，包括備援管道及相關程序，俾能於緊急時籌措資金。 ◆ 流動性風險之辨識 流動性風險之來源主要為資金流入不足支應資金流出所產生資金缺口，及資金來源過於集中、資產之變現程度不佳等。 ◆ 流動性風險之衡量 土銀辦理流動性風險衡量時，應涵蓋所有影響銀行資金流動性風險的重要成因，以未來天期到期資金缺口或流動性風險各項指標評估資金流動性風險暴露情形。 風險管理部應針對重大性部位每年至少辦理一次壓力測試，設定壓力情境時，宜考量日中流動性風險、擔保品融資成數變化，及客戶或交易對手發生流動性短缺而違約時，對流動性部位之衝擊，壓力測試結果應提報資產負債管理委員會及董事會。

新興風險與機會

隨著國內外的整體金融環境急速變遷，現今已產生許多不同以往的新興風險，土銀認為現今將面臨外界新興風險如下表，並評估對土銀業務可能產生之衝擊，擬定相關減緩措施。

風險因子	對業務的衝擊	減緩措施
金融科技新興風險	• 金融業務涉及大量之客戶個人資料，因此在推動金融科技創新發展的過程中，如何兼顧金融科技發展與風險控管至為重要，也是金融機構必須面臨及解決之難題。	• 配合業務需求同步設計資訊安全舉措，加強教育訓練，提升員工風險管控意識，並有效調適風險管理機制，結合其過去管理成熟之優勢，主動積極發展金融創新。
洗錢及資恐風險	• 本國銀行所涉業務特性及客戶屬性，易被不法分子利用為洗錢及資恐管道，洗錢及資恐弱點評估結果將本國銀行列為非常高風險弱點產業。	• 土銀為抵減洗錢及資恐固有風險，訂有洗錢及資恐風險、辨識、評估及管理相關內部控制制度，每年辦理檢討及修正，土銀並每年度辦理全面性洗錢及資恐風險評估作業，製作風險評估報告，以利辨識及評估整體風險，及採取或強化降低風險之適當措施。 • 為優化監控與洗錢及資恐有關之風險暨執行防制洗錢及打擊資恐作業流程，土銀業於2017年度委請外部專業顧問協助建置防制洗錢及打擊資恐管理制度，並於同年度採購「防制洗錢及打擊資恐資訊系統」(已於2018年底上線)，目前土銀仍持續辦理優化系統作業功能，以增加風險控管效能。
資安風險	• 隨著金融科技發展，各項業務已導入資訊化及電子化，因此資訊安全日益重要。	• 土銀積極加強員工資安教育訓練及宣導同仁的資安觀念外，並蒐集、分析、分享與管理國內外相關資安情資，研究資安相關技術。同時也執行各項資安威脅與弱點的技術檢測，另外針對土銀資安防護設備進行風險評估與風險管理，以期提高員工資安意識並降低資安風險，強化資通安全管理，確保資料、系統、設備及網路安全，保障客戶權益，協助土銀順利推動金融創新相關業務。

金融創新服務

土銀以土建融相關服務及業務起家，目前在營運服務上雖有觸及多元業務，然在其他業務上的較不具競爭優勢，創新服務的推動上亦受到限制。舉例而言，國內外金融業近年在數位金融科技方面的蓬勃發展，而土銀作為百分之百公股銀行，在採購程序上須符合主管機關相關規定，在全新服務推動的執行成效上相較民營銀行為低且有較多限制。雖在數位金融的發展腳步上並無法超越民營銀行，然土銀積極響應政府相關產業政策，發展可搭配政策執行的相關創新產品，藉由提升政策重點扶植產業或弱勢族群的觸及率，開拓土銀的金融服務面向，促進業務發展。土銀身為不動產信用專業銀行，基於土地、建築融資已累積的豐富經驗，得以協助政府制定都更條例及推動都市更新，並配合政府照顧長者安養晚年之美意，推出樂活養老等貸款服務，開拓新商機。

CHAPTER 3

服務

豐厚和諧 熱誠創新

3.1 落實永續金融服務 **54**

3.1.1 優質的數位金融服務 54

3.1.2 綠色金融服務 56

3.1.3 公平兼容之普惠金融 58

3.1.4 台灣產業推手 62

3.2 客戶服務體驗 **63**

3.2.1 客戶權益保障 63

3.2.2 客戶隱私管理 65

3.2.3 服務品質 67

三、服務

（豐厚和諧　熱誠創新）

3.1落實永續金融服務

土銀除配合國家金融政策之外，更進一步推出符合社會期待之產品服務，運用前瞻性的策略與創新思維，在企業層面依其發展階段提供不同的專案貸款；在一般大眾的部分，則依個人生涯需求提供各式優惠方案，實踐兼容並蓄的普惠金融並結合金融業核心職能，持續推動優質的數位金融服務，並持續推動友善弱勢的金融服務。在環境面，土銀積極推廣環境永續之經營理念、建構綠色金融品牌形象，在金融機制與社經建設或危害間找尋平衡點，創造綠色價值服務，協助企業永續經營與發展。

3.1.1 優質的數位金融服務

面對數位科技的進步及消費者行為模式的改變，土銀積極建立數位金融創新思維，並透過以下策略發展主軸，發展「創新多元e化通路，建設友善銀行」、「整合虛實通路，提供優質客戶體驗」、「深耕金流，發展國際金流服務」，並藉由持續擴充線上申貸對保功能，積極開發線上預審機制，部署大數據客群分析，透過精準行銷，積極開發新e世代年輕客層、深耕既有客群、創新設計勇於開拓與承擔的新風貌，建構安全無虞且永續發展的環境，持續活化及年輕化優質專業的金融品牌形象與型塑客戶為中心的數位金融模式。

數位策略發展主軸：

1. 可靠：成為客戶高度信任和完全信賴的數位金融專家。
2. 體驗優先：以客戶為中心，創造美好、一致的體驗旅程。
3. 主動：主動為客戶多走一步，來提供優質的數位服務。
4. 易於親近：提供客戶簡單、便捷之虛實通路據點與溝通方式
5. 資料決策：在組織決策、客戶經營、業務執行皆以數據分析為依據。

透過上述五大策略，土銀積極發展數位金融運用以信託業務數位金融運用為例，因應數位金融行動時代，規劃優化土銀基金理財網，導入響應式網頁設計，提升網頁瀏覽

性及使用介面親和度，提供客戶詳盡之基金理財相關資訊，同時，持續關注基金金融科技發展動向，以利日後改善土銀與基金公司人工交易作業流程，運用區塊鏈技術整合基金下單、結算及基金交易記錄追蹤等自動化功能，縮短處理時間，節省時間及成本，並降低人工作業風險。

為強化土地銀行數位金融發展，土銀以「客戶優先」和「數位基礎提升」的兩大核心理念為基礎，提供各項產品業務和服務設計角度皆能站在客戶為中心來思考，提供優質的數位服務，並提升數位基礎設施與能力（諸如：培育數位人員技能、資料分析應用、內部數位文化創新），以能順利成就土地銀行的數位金融發展願景：「提升數位化業務經營，提升客戶服務體驗，以鞏固既有經營優勢，創造差異化競爭力」。

土銀數位金融願景

發展差異化的數位競爭力	後發先至實施具驗證過的行動	積極推動數位金融發展工作
整合現有優勢業務，作為土地銀行發展數位金融的基礎，並與市場同業區隔，發展差異化的數位競爭力。	土地銀行數位化發展可以後發先至，發展已經國內金融同業實施驗證過、具有具體實施效益的行動方案規劃。	各單位協同合作，積極推動數位金融發展工作；並善用媒體廣宣，讓市場了解土地銀行正在積極發展數位金融，營造數位品牌印象。

為達成「提升數位化業務經營及客戶服務體驗，並鞏固既有經營優勢，創造差異化競爭力」之願景，土銀持續推展創新金融服務，積極以消費者體驗出發，強化自身科技技術運用能力，期提高顧客滿意度、發展更具彈性之金融商品，並藉由跨業合作，尋求更多元的發揮空間及經營模式，未來將加速創新商品及服務之推出，持續推動創新友善服務，營造友善之金融環境。透過前述五大數位金融策略主軸，土銀自2016年起持續推展多項數位金融行動方案及工作項目，如優化個人/企業網路銀行、提升行動銀行APP服務、提供台灣Pay　QRcode支付及無卡提款服務、大數據分析及應用、營業廳增設數位金融體驗區等。

服務項目	具體服務措施
網路銀行	◆ 企業網路銀行（含企業行動銀行） • 外幣部分 – 進口託收D/A、D/P、國外信用狀 – 滙入改/退滙 ◆ 企業行動銀行提供QRCode多筆繳納稅費功能 ◆ 個人網路銀行（含行動銀行） • 台幣部分： – 帳戶交易明細查詢 – 餘額查詢 – 客戶支票明細查詢 – 虛擬帳戶入帳查詢 – 支票存款餘額不足查詢 – 薪資入帳明細查詢 – 定期存單查詢 – 綜合存款定存查詢 – QRCODE特店交易明細查詢 – QRCODE交易明細查詢 – QRCODE繳電費明細查詢 – 約定/非約定轉帳 – 預約轉帳申請/查詢/註銷 – 預約到期轉帳結果查詢 – 臺幣綜存轉定存 – 定存轉期/註銷 – 綜存中途解約 – 公共事業費：公路監理費、勞健 保費、稅規費、停車費、Etag儲 值、電信費用等繳費 – 雲端發票手機條碼申請/登入、綁定金融帳戶 – 台幣線上結清銷戶個人行動網銀 APP – 土銀行動Pay，提供QR Code購物、轉帳、繳費與繳稅 – 貸款申請、還款服務、融透帳戶查詢 – 信用卡查詢服務、信用卡繳款服務 – 基金理財、信託查詢 – 黃金存摺理財、牌價查詢 • 外幣部分： – 定期定額預約轉存人民幣
財務交易試算	▶ 外匯交易交割金額試算系統：提供外匯客戶外匯交易交割金額試算 ▶ 債票券附買回獲利試算裝置：提供營業單位協助客戶試算損益
證券交易	◆ 線上申請服務 – 客戶基本資料異動 – 證券電子對帳單申請 – 交易暨帳務類email通知 – 風險預告書簽署 ◆ 證券電子式交易 – 行動下單（支援iOS、Android手機/平板） – AP下單（支援PC、NB）

3.1.2 綠色金融服務

為配合政府發展綠能科技產業，順應國際潮流，土銀除長期投資綠色產業外，亦遵循中華民國銀行公會會員授信準則及善盡企業社會責任，受理企金授信案件時，應查詢「違反赤道原則註記查詢」交易，並至『行政院環保署列管污染源資料查詢系統』（http://prtr.epa.gov.tw/），查詢有無遭列管或裁處，透過審查授信戶是否善盡環境保護、企業誠信經營及社會責任。土銀內部亦有相關規範，所有分行將得以評估授信戶之社會與環境風險，併同授信5P原則（借款戶People、資金用途Purpose、還款來源Payment、債權保障Protection、授信展望Perspective），綜合評估企業風險程度，視個案情形審酌訂定相關貸款條件，亦可藉此鼓勵企業加強落實環保及善盡企業社會責任。

除此之外，若於債券市場上，發行人發行綠色債券收益率與評等相當之發行人相近時，在符合充分利用剩餘資金，增裕土銀收入之前提下，將優先考量投資綠色債券。

- **我國綠能產業發展**

  土銀配合長期投資臺灣電力(股)公司股權，以扶持我國政府對綠能產業之發展，截至2018年底，土銀投資綠色能源股權金額共計新臺幣432百萬元。

- **再生能源融資**

  土銀內部訂定「臺灣土地銀行辦理再生能源融資作業要點」，旨在協助我國進行能源轉型。貸款範圍包含：

  1. 太陽光電發電設備
  2. 風力發電設備
  3. 風力發電離岸系統
  4. 生質能發電設備
  5. 燃料電池發電設備
  6. 其他符合經濟部再生能源發展條例第四條第三項所定辦法規定之發電設備。

  2018年為響應政府推行「陽光屋頂百萬座」政策，土銀針對借款人取得購置或安裝太陽光電發電設備所需資金，提供融資與貸款服務專案，以促進綠能產業的發展。土銀適時提供發展再生能源所需資金，擴大「陽光屋頂」發電設備融資業務範圍協助提供發展再生能源所需資金，以促進綠能產業的發展。

年度/月份	筆數（帳號數）	月底餘額（仟元）
2016/12	8	38,436
2017/12	20	115,822
2018/12	36	1,323,677

- **綠色債券**

  2018年，土銀投資綠色債券計20百萬美元；截至2018年底止，土銀帳上投資綠色債券外幣債券部位餘額共計51百萬美元；另新臺幣綠色債券部位餘額為新臺幣10億元。

  低碳永續家園專案貸款

- 為配合政府政策，土銀自2015年起辦理低碳永續家園專案貸款，協助中小企業取得營運資金，以從事空氣污染防制、空氣品質改善及兼具減少碳排放之能(資)源耗用，兼顧環境保護與輔助企業發展目的。

年度/月份	筆數（帳號數）	月底餘額（仟元）
2016/12	8	25,451
2017/12	8	19,277
2018/12	8	12,979

- **機器設備升級貸款**

  為加強推動金管會「獎勵本國銀行辦理新創重點產業放款方案」–智慧機械產業放款

年度/月份	筆數（帳號數）	月底餘額（仟元）
2016/12	2,160	82,216,724
2017/12	2,457	85,544,864
2018/12	2,495	100,965,274

3.1.3 公平兼容之普惠金融

隨著數位技術發展與創新科技崛起，數位技術及創新科技將是未來普惠金融得以擴展的關鍵因素之一。為提供消費者更為便利與較低成本之金融服務，並讓消費者直接透過網路取得金融服務，提高金融服務的可及性及便利性，土銀將透過大數據、人工智慧及行動支付等新興科技，積極推動金融科技創新，並藉此推動普惠金融與友善金融。

土銀係政府指定唯一辦理不動產信用之專業銀行，除貫徹政府賦予住宅、土地政策，發展國民經濟建設等專業銀行之使命外，亦積極協助弱勢族群及小規模商業，希冀透過增加借貸管道，落實普惠金融精神，以提升我國弱勢族群生活品質，並拓展金融業務多元化商機，相關優惠貸款如下：

- **「青年優惠房貸暨信用保證優惠」及「購屋專案貸款」（1兆8千億）暨增撥4千億優惠房屋專案貸款**

  為提振國內景氣，並減輕民眾購置住宅利息負擔，配合政府辦理優惠購屋貸款。

- **內政部購置住宅及修繕住宅貸款**

  為了協助中低所得者自購住宅並辦理貸款之家庭解決居住問題，配合內政部提供「自購住宅及修繕住宅貸款利息補貼」。

- **內政部青年安心成家之前二年零利率購屋優惠貸款**

  為了減輕居住負擔，鼓勵青年成家，配合內政部辦理「青年安心成家之前二年零利率購屋優惠貸款」。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
3,261 戶	3,012 戶	2,786 戶
2016	2017	2018

- **財政部青年安心成家購屋優惠貸款**

  為實現住者適其屋，配合財政部辦理「財政部青年安心成家購屋優惠貸款」。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
40,399 戶	47,873 戶	51,622 戶
2016	2017	2018

- **經濟部青年創業及啟動金貸款**

  為營造有利青年創業環境，協助取得創業經營所需資金，土銀配合經濟部辦理「青年創業及啟動金貸款」。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
661 戶	767 戶	821 戶
2016	2017	2018

- **勞動部微型創業鳳凰貸款**

  為協助婦女及中高齡者創業初期資金籌措，發展微型企業，配合勞動部辦理「微型創業鳳凰貸款」。本貸款係申請人向勞動部申請並指定欲申貸之金融機構後，由勞動部派案予該金融機構，爰案量係依派案而定。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
745 戶	613 戶	571 戶
2016	2017	2018

- **原住民族綜合發展基金各項貸款**

  為協助原住民經濟社會健全發展，配合辦理原住民族綜合發展基金各項貸款。本基金貸款原僅土銀及合庫與零星農會承作，後加入臺灣中小企業銀行及農業金庫，致可承作量相對減少，另為維持貸款品質，原住民族委員會陸續辦理轉呆作業，爰餘額略為下降。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
2,799 戶	**2,802** 戶	**2,673** 戶
2016	2017	2018

- **就學貸款**

  為協助中低收入家庭子女減輕籌措教育經費之負擔，以實現教育機會均等之理想，辦理高雄大學就學貸款。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
5,493 戶	**5,316** 戶	**5,256** 戶
2016	2017	2018

- **留學生貸款**

  為協助我國學生於國外修讀碩、博士學位，配合教育部辦理留學生就學貸款

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
149 戶	**131** 戶	**129** 戶
2016	2017	2018

- **樂活養老貸款**

  為提供銀髮族運用其自有不動產，取得穩定安養生活所需資金，辦理「樂活養老」貸款，本貸款自2016年開辦，新增件數維持穩定，2018年底市占率位居第二。

核貸	核貸	核貸
363 件	**286** 件	**275** 件
2016	2017	2018

- **勞工保險被保險人紓困貸款**

  為滿足勞工短期資金周轉需求，配合勞動部辦理「勞工保險被保險人紓困貸款」。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
406,193件	396,744件	389,845件
2016	2017	2018

- **天然災害紓困貸款**

  為提供受災戶儘速取得復建、復耕、復養所需資金，配合辦理各項天然災害紓困貸款。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
5,034戶	4,716戶	4,424戶
2016	2017	2018

- **921重建專案貸款**

  為協助921災後重建，配合辦理921重建專案貸款。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
4,756戶	4,461戶	4,190戶
2016	2017	2018

- **中央公教人員急難貸款**

  為紓解中央公教人員急難資金需求，以安定其生活，辦理行政院人事行政總處「中央公教人員急難貸款」。

貸款餘額	貸款餘額	貸款餘額
180戶	150戶	154戶
2016	2017	2018

開辦「勞保年金戶、就保專戶、國民年金戶、勞退月退專戶」、「勞基法退休金專戶（舊制）」及「社會救助」專戶

土銀關懷社會，照顧弱勢及退休族群，開發「勞保年金戶、就保專戶、國民年金戶、勞退月退專戶」、「社會救助」及「勞基法退休金專戶（舊制）」，以提供勞工或請領補助款之弱勢族群，得依相關法令規定將請領之補助款或退休金存入該專戶，俾使該弱勢及退休族群得維持其基本生活條件及依法取得政府提供之社會福利。截至2018年6月30日共計26,612戶。

消債清理作業

土銀為配合政府照顧經濟弱勢族群，保障債權人獲得公平受償之政策及確保債權，故研發消債清理作業平台系統，此系統能協助債務人渡過經濟困難，亦能掌握債務人履約情形並加速土銀不良債權的收回，截至2018年12月土銀共承辦案件21,873件及收回22.6億元。

友善金融

土地銀行配合金融監督管理委員會推動「銀行業金融友善服務準則」，持續設置無障礙ATM、愛心服務鈴、貼心服務專櫃等服務，並提供身障者使用桌上電腦或手機與客服專員進行網路線上即時文字對答，視障同胞則可於個人網路銀行無障礙網頁進行金融交易， 外籍人士亦可利用土銀官網辦卡友善專區申辦信用卡，透過多元化客戶服務管道，協助客戶辦理各項金融業務。

3.1.4 台灣產業推手

政府為扶植綠能科技、亞洲矽谷、生技醫療、國防產業、智慧機械、循環經濟及新農業等產業，以推動「五加二新創重點產業放款」帶動經濟發展，土銀配合政策訂有「辦理新創重點產業融資專案暨推展計畫，並依主管機關「獎勵本國銀行辦理新創重點產業放款方案」賡續推展，經由全員積極之努力，2018年榮獲金管會評定為「辦理新創重點產業放款優等銀行第一名」，並同時獲得三項「個別產業特別獎」—「綠能科技產業」、「生技醫療產業」及「新農業」，與「參與系統、整廠及工程產業輸出聯貸平台績優銀行」等殊榮。

土銀提供營業單位相關新創重點產業認知、發揮業務轄區城鄉特色，協助企業於投入新創重點產業取得營運資金，以帶動相關產業投資，扶植產業發展。實質作為如下：

1. 訂定「五加二新創重點產業放款」推展計畫。
2. 依據金管會考核方式分配營業單位業務目標並納入業績考核項目。
3. 訂定各種獎勵措施息引導營業單位加強辦理。
4. 舉辦產業講座暨行銷專員研習班，藉以充實並強化營業單位對相關產業知能及行銷技巧。
5. 於全台各營業據點設立融資諮詢窗口，提供民眾及企業及時的服務。

截至2018年12月底止，土銀辦理「五加二新創重點產業放款」之月底餘額平均數為2,992.83億元，較基期 (2017年 12月) 2,840.32億元成長152.51億元，成長率為5.37%。

新創重點產業統計表

◆單位：新臺幣億元

3.2 客戶服務體驗

土銀致力於提供客戶最佳的服務體驗，除建置舒適安全的環境，提供各項貼心便捷的服務外，還設置有多種溝通交流的管道，以傾聽客戶的聲音，對於客戶隱私的權益守護，土銀亦訂有嚴謹的內部規範，並建立嚴密的保護措施，以保障客戶的權益，讓客戶能夠安心、放心、順心。

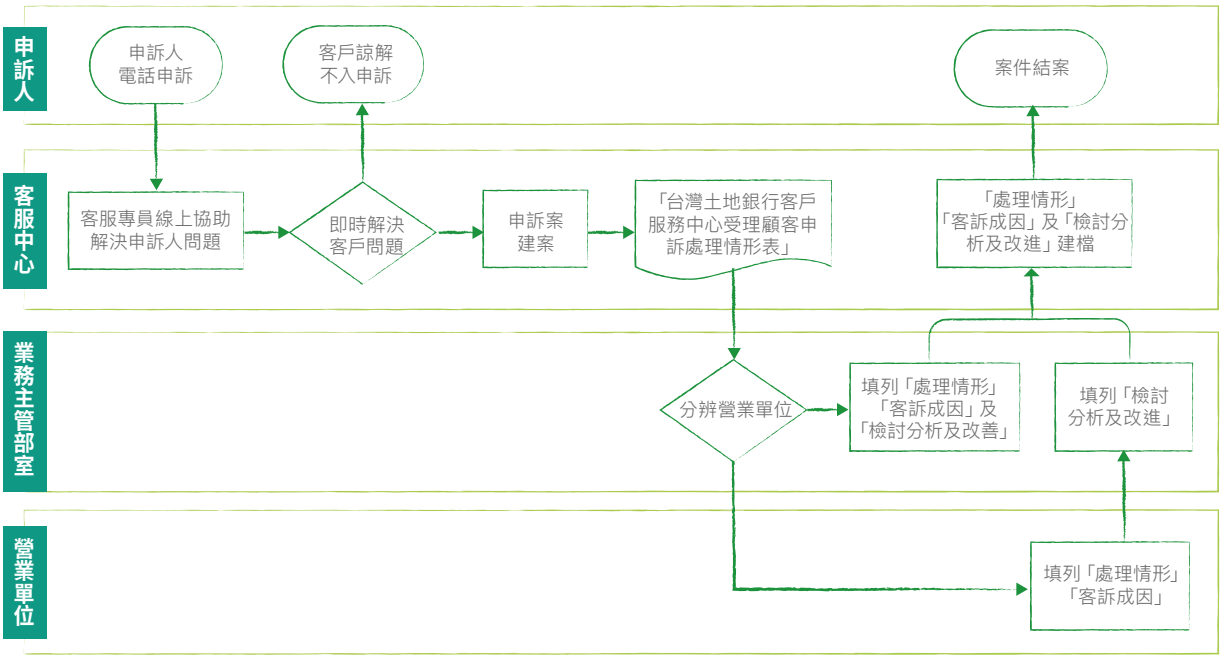
3.2.1 客戶權益保障

為落實金融消費者保護，建立以公平待客為核心之企業文化，提升同仁對於金融消費者保護之認知及金融消費者保護相關法令之遵循，土銀訂定「臺灣土地銀行股份有限公司金融消費者保護政策」、「金融消費爭議處理制度」及「臺灣土地銀行股份有限公司公平待客原則」及各相關業務規章，並隨法令更新而修正，以維護土銀客戶權益，公平、合理、有效處理客戶與土銀發生之金融消費爭議事件。另外，土銀為中華民國信託業商業同業公會會員並遵守自律公約，恪遵法令規定，維護客戶權益並確保公平競爭。

此外，客戶可以透過「顧客滿意度調查表」，官網上的「顧客滿意度調查」、「顧客意見信箱」、「首長信箱」及「顧客申訴」等管道，由專責單位列管處理；亦可藉由24小時「免付費顧客申訴電話」與「線上文字客服」，由專人即時回覆，加強客戶與土銀的互動交流。

為重視每位消費者的申訴案件，土銀客戶服務中心在接獲客戶電話申訴案件或金管會mail之案件，經受理成案者將依申訴內容業務屬性分送相關業務主管部室辦理客訴事項之處理；客戶服務中心檢視案件處理狀況，若無誤後結案，未確實辦理者則續予追蹤，直至辦妥完畢。一般申訴案件原則上須於分辦日後5日內辦理結案，但金管會申訴案件則依金管會規定時間內辦理結案。

客戶電話申訴流程圖



2018年度經由正式申訴機制立案的案數364件，均已於當年度即時處理結案。另外，為建立以公平待客為核心之企業文化，提升同仁對於金融消費者保護之認知及金融消費者保護相關法令之遵循，土銀依「金融服務業公平待客原則」訂定「臺灣土地銀行股份有限公司公平待客原則」以維護客戶權益，相關重要措施說明如下：

重點措施	內容
訂約公平誠信原則	• 與金融消費者訂立契約時，應依公平合理、平等互惠及誠信原則辦理。
注意與忠實義務原則	• 提供金融商品或服務應盡善良管理人之注意義務。
廣告招攬真實原則	• 刊登、播放廣告及進行業務招攬或營業促銷活動時，依「金融服務業從事廣告業務招攬及營業促銷活動辦法」辦理，不得有虛偽、詐欺、隱匿或其他足致他人誤信之情事。
商品或服務適合度原則	• 與金融消費者訂立契約前，應依「金融服務業確保金融商品或服務適合金融消費者辦法」辦理，確保該商品或服務對金融消費者之適合度。
告知與揭露原則	• 與金融消費者訂立契約前，應向金融消費者充分說明該金融商品、服務及契約之重要內容，並充分揭露其風險。
複雜性高風險商品銷售原則	• 銷售複雜性高風險商品時，除以非臨櫃之自動化通路交易或金融消費者不予同意之情形外，應錄音或錄影。
酬金與業績衡平原則	• 業務人員酬金制度，應遵循「銀行業務人員酬金制度應遵行原則」，綜合考量客戶權益、金融商品或服務對土銀及客戶可能產生之各項風險。
申訴保障原則	• 依「金融消費爭議處理制度」及相關法令規定，處理金融消費爭議事件。
業務人員專業性原則	• 確保業務人員具備相關法令規定之資格條件及良好品格。

土銀金融消費爭議案件申訴管道

申訴管道	方式
營業單位	• 於營業時間內受理
客戶服務中心	• 透過客戶意見專線及土銀網站「客服中心」之網路電話 (Web Call) 受理
土銀網站	• 透過「意見交流道」受理
函文陳情	• 透過書面函文陳情
財團法人金融消費評議中心	• 透過「財團法人金融消費評議中心申訴暨評議案件管理系統」受理
金融監督管理委員會 (以下簡稱「金管會」)	• 透過金管會交辦案件

2018年土銀主要申訴事件類型彙整與因應

申訴管道	方式
員工不熟諳作業規範	• 因分行行員對作業規範不熟悉，未能提供客戶相關金融業務服務，故造成客戶申訴，未來土銀將加強行員之教育訓練，避免產生客訴。
客戶認知差異或聯繫溝通不當	• 土銀係依作業規範辦理各項業務，但因與客戶認知有所差異或溝通不良，故造成客戶申訴，未來土銀將加強與客戶之溝通說明技巧，避免產生客訴。
作業疏失	• 因營業單位資訊誤植，導致客戶權益受損，故造成客戶申訴，未來土銀將確實覆核資料之正確性，避免產生客訴。
作業流程欠妥	• 因分行未能良好控管金融業務處理流程，導致作業延遲，故造成客戶申訴，未來土銀將確實控管各業務處理期程，避免產生客訴。
系統設備問題	• 因系統設備測試，導致服務狀況不穩定，故造成客戶申訴，未來土銀將加強提昇服務品質，避免產生客訴。
其他	• 因其他原因，導致無法即時提供相關金融業務服務予客戶，故造成客戶申訴，未來土銀將加強提昇服務品質，避免產生客訴。

3.2.2 客戶隱私管理

為確實遵守及落實主管機關所定之相關個人資料保護法規，土銀配置管理之人員及資源，執行個人資料檔案安全維護之監督及管理。透過設置「個人資料保護管理制度推動委員會」，訂定土銀個人資料保護政策、個人資料保護管理要點、個人資料保護作業注意事項及受理當事人權利行使作業注意事項等規定，職責包含審議及督導土銀個人資料保護及管理相關事宜，並定期對土銀行員施以個人資料保護認知宣導及教育訓練，使個人資料保護作業深植於土銀行員之心中。

對於個資保護與客戶隱私，土銀目標主要有三：

1. 訂定個人資料管理程序，強化個人資料保護機制及安全維護。
2. 定期更新個人資料並進行風險評估。
3. 落實施行個人資料保護認知宣導及教育訓練

土銀為了達到上述目標，落實相關執行措施如下：

- 定期針對其他業務主管單位舉辦個人資料保護法課程之業務講習，2018年度上課時數約0.5至1小時，受訓總人次計3,759人。
- 土銀各部門單位每年至少執行個資盤點乙次，確認各部門單位個人資料之現況。並且土銀各部門單位依個人資料盤點，每年至少執行個人資料風險評鑑乙次。
- 土銀總行所轄設有電子商務之業管單位，每年至少執行1次電子商務服務系統演練。
- 土銀依規每年委託會計師辦理個人資料保護機制專案查核，並定期報主管機關備查。

為符合法令規範及保護顧客交易安全，土銀訂有嚴格內控原則，並定期進行內部稽核及專案查核，以確保顧客交易之正確性及權益。例如：臨櫃交易之顧客須親填交易申請書並簽章或由土銀代列印申請單據並由顧客簽章，派員至行外收付各項交易也必須遵守土銀代客戶辦理存提款作業相關規範，希望能藉由完善的風控機制，保障交易安全及提升客戶服務。土銀2018年度未發生個人資料事故侵害事件。

資訊安全管理

土銀為強化資訊安全管理，建立安全可靠之資訊作業環境，以確保資料、電腦設備、系統及網路安全，訂定「臺灣土地銀行電腦及資訊作業安全管理要點」與「臺灣土地銀行電腦及資訊作業安全須知」，並於2018年9月設置資訊安全處，提升土銀資訊安全管理能力。土銀除賡續進行電腦及資訊系統之安全維護，亦已訂定「使用物聯網設備安全控管注意事項」，落實設備盤點及確保使用物聯網設備之安全性，降低相關作業風險，保護客戶資料安全。

為維護所保有個人資料之安全，土銀採取以下列資料安全管理措施：

1. 確認各相關業務流程涉及蒐集、處理及利用個人資料之負責人員。
2. 依據作業之必要，設定所屬人員不同之權限。
3. 各類設備及儲存媒體報廢或轉作他用時，確實將資料清除並採取防範資料外洩之適當措施，依土銀電腦及資訊作業安全須知規定辦理。
4. 土銀所屬各級人員依規定簽訂保密切結書。
5. 針對網頁安全防護及電子資料外洩防護進行相關管制措施，以防止同仁經由內部網路瀏覽外部非法網站或惡意網站（Web）、或以電子郵件（Email）、端點裝置（End Point）等對外傳輸管道傳遞電子資料

為確保資訊系統安全，以保護客戶資料安全，早期即導入建置資訊安全管理制度（ISMS），於2008年6月即獲得BSI驗證通過並取得ISO/IEC 27001：2005標準證書及BSI驗證標誌，且於2015年8月完成ISO27001：2013新版國際標準為架構之ISO27001轉版認證，其後接續通過每年複評及每三年重審，以確保土銀資訊安全管理制度之有效性，落實土銀資訊業務安全控管機制。2018年並已完成審查作業。

服務品質管理

提供客戶良好服務品質，為客戶資料保護重要一環，資訊系統面的服務品質，直接影響整體的客戶服務品質與資料保護。土銀已建置資訊服務管理制度（ITMS），於2011年12月獲得BSI驗證通過並取得ISO/IEC 20000-1:2005標準證書及BSI驗證標誌，且於2013年5月完成ISO/IEC20000-1:2011新版國際標準為架構之ISO20000轉版認證，其後接續通過每年複評及每三年重審，以確保土銀資訊服務管理品質。

網路銀行管理

為防範網路犯罪以確保客戶存款權益，土銀網路銀行遵循「金融機構辦理電子銀行業務安全控管作業基準」，採下列安全機制：

一、轉帳及繳款服務安全控管：

(一)個人網路銀行非約定轉帳、稅規費轉帳繳納及公用事業費用繳納等交易，須使用晶片金融卡或行動密碼進行驗證機制。

(二)企業網路銀行非約定轉帳交易，要求使用載具之FXML憑證進行驗證機制，稅規費轉帳繳納及公用事業費用繳納等交易，可使用載具之FXML憑證或SSL進行驗證機制。

二、FXML憑證機制：

(一)憑證申請：客戶臨櫃申請憑證時，土銀提供憑證晶片卡及「網路銀行憑證申請密碼單」予客戶，客戶憑以線上下載憑證。該密碼單有效期間1個月，客戶逾期則無法下載憑證。

(二)憑證更新：客戶憑證到期線上更新展期，必須檢核原憑證無誤，方可取得新憑證。

3.2.3 服務品質

土銀非常重視客戶服務，為了瞭解客戶需求，協助客戶解決問題，提升金融服務業價值，土銀除與客戶保持良好互動，並致力於建立一套健全的服務架構，透過提供優質、數位、便利的服務，彙總客戶的意見與感受，追求更高的服務品質，讓客戶感受到土銀對客戶的重視與用心。

客戶滿意度調查

土銀為提高服務品質，提供更貼近客戶需求的產品與服務，特訂定「2018年度顧客滿意度調查執行計畫書」，透過調查臨櫃等候時間、臨櫃服務態度及電話禮貌、服務設施、服務專員服務、營業廳環境感覺等5大項，瞭解客戶意見及感受，提升土銀企業形象。

2018年度臨櫃及郵寄問卷共計有14,200份，調查結果如下：

1.「等候時間」約97.01%顧客反映土銀均能於1–10分鐘內完成服務。
2.「臨櫃服務態度及電話禮貌」滿意者占99.50%。
3.「服務設施」滿意者占99.47%。
4.「服務專員服務」滿意者占99.54%。
5.「營業廳環境感覺」滿意者占99.57%。

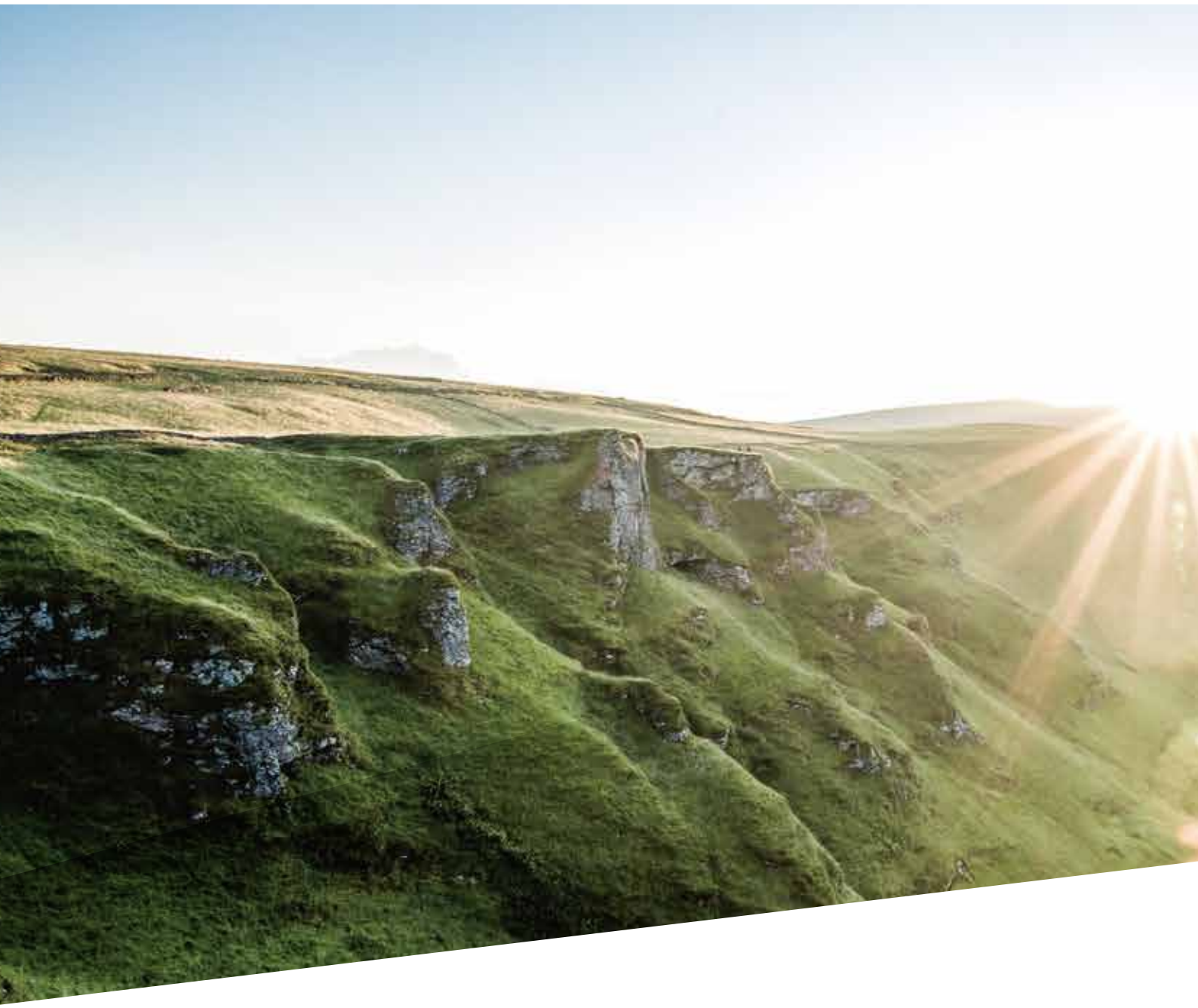
綜上顯示客戶對土銀服務滿意度平均值達99.03%；有關顧客反映意見及具體建議事項，均於第一時間由相關單位及時回應及處理。

客戶服務事項

除客戶滿意度調查，土銀設置網站及顧客申訴意見交流管道（詳見3.2.1客戶權益保障）、顧客滿意服務設施（邀情知名及潛力藝術家展出作品、提供雙語化服務及友善身心障礙人士服務、設置無線上網熱點、美化場所）、為民服務查核等項目（訂定查核項目，不定期抽查各單位、要求單位主管監督並確實處理申訴案件，旨在提供消費者多元申訴意見管道向土銀反映，並且土銀內部將由專人審慎處理，以滿足客戶要求。

除上述措施持續辦理，土銀2018年亦新增以下措施，提供金融服務體驗，確實讓客戶感到土銀的服務與用心。

項目	說明	2018年執行成果
優化業務流程及服務品質	智能客服提升	• 智能客服期能提供更貼近消費者行為模式之精準回覆，並具備自主學習功能的AI人工智慧軟體，依經常被諮詢的熱搜問題給予顧客答案推薦，滿足金融產品整合服務諮詢，降低尖峰時段客戶因等待而產生之不耐情緒，同時減輕客服人員工作負荷。本專案2018年底決標，預計後續開始執行。
	網銀功能、APP功能提升	• 個人網路銀行（含行動銀行）為提供良好使用者體驗，進行網銀與APP功能提升，土銀2018年全年個人網路銀行申請戶數增加108,635戶： – 快速登入功能–行動銀行透過圖型、指紋或臉部辨識快速登入功能。 – QRCode轉帳、購物、繳稅與繳費功能。 – 雲端發票手機條碼功能。 – 無卡提款。 • 企業行動銀行提供QRCode多筆繳納稅費功能。
客戶關懷活動	企業講座、理財講座等	• 2018年共舉辦理財講座53場，主要主題為： – 從年金改革談退休準備 – 理財投資退休規劃 – 樂活退休理財 客戶參與人數計2,319人。



CHAPTER 4

環境

以公帶私 節能環保

4.1 環境保護 **70**

4.1.1 響應國家政策 70

4.1.2 節能環保 71

4.2 綠色採購及供應商管理 **74**

4.2.1 綠色採購 74

4.2.2 供應商管理 74

四、環境

（以公帶私　節能環保）

4.1 環境保護

面對全球暖化的現象，減碳與提高能源效率為國際主要趨勢。政府為因應全球氣候變遷，制定氣候變遷調適策略，降低與管理溫室氣體排放，落實環境正義，善盡共同保護地球環境之責任，土銀身為官股銀行之一，致力於推行環保節能政策，嚴格遵循相關法令規定，配合政府節能減碳政策及目標，積極力行各項節能改善方案，以提高設備能源使用效率，除了自身落實節省能資源外，土銀更藉由採購合約及積極參與節能推廣教育，進一步影響供應商、員工及顧客，期與社會環境共存共榮。

4.1.1 響應國家政策

配合推動環境教育、善用環保標章產品，土銀積極配合政府政策綠色採購及依循綠建築法規作為新建物之相關要求。 此外，土銀力行節能減碳不遺餘力，2018年節水、節油及節電等節能環保計畫均成效斐然，藉此增進對環境生態及保護之重視，為後代子孫留下一片淨土。為配合政府節能減碳政策，善盡共同保護地球環境責任，2018年12月14日董事會決議通過並公告「臺灣土地銀行環境保護政策」，內容涵蓋五大議題，包含能源管理、溫室氣體管理、資源及廢棄物管理、綠色採購與環境教育訓練等，希冀透過政策的布達，逐步具體落實日常營運上的環境保護。臺灣土地銀行環境保護政策的重點如下：

- 積極推動能源管理，並以具體行動支持我國再生能源發展。
- 關注氣候變遷衝擊，致力溫室氣體管理，朝零排碳目標邁進。
- 推行資源及廢棄物管理，提升資源節約及廢棄物減量成效。
- 加強辦理綠色採購作業，帶動綠色消費風氣。
- 舉辦環境教育訓練，增進員工環保意識與認知。

4.1.2 節能環保

因應節能減碳趨勢，以及未來國內可能面臨缺電風險的挑戰，土銀積極落實能源節約措施，並受經濟部能源局邀請，響應「企業節電行動家」活動，活動至2018年12月底截止，包含土銀在內的15家企業總部宣示自願節電，以實際行動代表企業響應政府節能減碳政策及展現產業節電決心，提升用電效率。

為響應節能減碳環境保護政策，土銀於2018年推動無紙化運動（包括推廣土銀app以減少紙本發票用量、業務改為線上申辦、會議紙本資料改為簡報呈現），並實施以下節能環保措施：

節能環保措施

節能面向	主要節能措施	
照明	• 照明燈具新設或汰換為LED燈具 • 消防照明採用 LED 產品 • 照明需求較低之場所，採隔盞開燈方式減少燈具數	• 照明規劃採分區域 • 廁所茶水間裝設感應式照明 牆面及天花板採淡色系列以減少燈具數量
空調	• 汰換老舊空調設備 • 空調運轉時間管理 • 辦公室獨立空調 • 定期清洗空調設備 • 調高冰水出水溫度 • 空調主機運轉台數控制 • 裝設窗簾、空氣簾減少冷氣耗損 • 定時啟閉通風設備	• 下班前半小時提前關閉冰水主機。 • 冷氣開啟時關閉門窗 • 冷卻水塔風扇安裝溫度控制器 • 排風機設定運轉時間 • 電梯分流控管及彈性調整關閉部分電梯，並於樓、電梯口明顯處張貼提醒節約告示（告示字樣：多走樓梯，少坐電梯，有益健康又節能減碳）
節水	• 發現供水設備漏水時，儘速修護。 • 廁所內洗手台水龍頭加裝省水裝置。 • 使用省水型馬桶設備，省水型電沖小便器。	• 馬桶水箱改裝設二段式沖水設備。 • 養成良好用水習慣，用水後隨手關緊水龍頭。
無紙化運用	• 推廣「土銀行動銀行APP」，以簡化民眾進行支付及索取發票的程序，提升雲端發票普及率，降低紙本發票用量。 • 各項資料採用雙面列印。 • 因業務需要僅單面列印之非具機密性紙本文件，背面空白處回收再利用。	• 會議資料以電子郵件發送。 • 土銀年度業務會報及董事會等會議改以簡報方式進行（無紙化會議）。 • 業務改以線上申辦。 • 運用電子公布欄。
管理宣導	• 為增進員工保護環境之知識，配合環境教育法，於2018年9月起舉辦6場環境教育影片觀賞，主題為「空襲警報」、「滾滾沙河」、「紀錄觀點–阿瑪斯」共3部影片，共約5,629人觀看。藉以提升員工保護環境之態度及價值觀，促使員工以行動作環保，力行減碳生活。	

電子化與無紙化措施

在全球數位狂潮推動下，因應行動通訊、社群媒體、大數據及雲端科技等通訊技術之進步，土銀透過數位金融快速滿足顧客需求，將實體流程及文件電子化以降低物流碳排、節省紙張用量，達到無紙化，同時提升消費者便利性：

- **貸款及信用卡申辦業務電子化**

土銀為優化線上申貸作業，線上貸款身分確認、對保服務，以及無紙化運用，於2016年上線相關服務，原來紙本之申請資料及契約均改以電腦檔案傳送與保存，除可節能減紙外，亦可有效簡省分行系統操作步驟及作業時間。

2016	2016年度共申辦31筆交易，約節省紙張125 張。
2017	2017年度共申辦272筆交易，約節省紙張987 張。
2018	2018年度共申辦1,591筆交易，約節省紙張3,471 張。

(註：節省紙張以申請書+對保契據合計，信貸約4張、房貸增貸約8張、信用卡1張)

- **行銷贈品發放電子化**

行銷贈品發放改採電子票券方式辦理，能有效節省倉儲保管及運輸成本，達節能減碳之效益。

2016	2017	2018
舉辦之「土銀70周年慶，刷卡再送全家發財金！」行銷活動，共發送1,600份電子票券。	舉辦「土銀信用卡新戶首刷滿額禮」行銷活動，土銀信用卡新戶於活動期間獲核卡後至次月底前一般消費累積達新臺幣2,000元(含)以上，可獲得「7–ELEVEN 200元購物金」電子兌換券一份！	2018年舉辦活動如下： ・1/1~7/31土銀信用卡新戶首刷滿額禮，土銀信用卡新戶於活動期間獲核卡後至次月底前一般消費累積達指定金額以上，可獲得「摩斯漢堡」電子兌換券一份！ ・2/1~5/31「土銀轉轉樂–簽單旺旺旺」信用卡促刷活動，各項電子票券共8,000份。

- **信用卡帳單電子化**

為減少砍伐樹木及排放的二氧化碳，土銀鼓勵信用卡卡友使用電子帳單取代傳統實體帳單。

2016	約2.8萬戶卡友申請電子帳單，申請率約11.3%。
2017	約3.1萬戶卡友申請電子帳單，申請率約14.41%。
2018	約3.8萬戶卡友申請電子帳單，申請率約15.69%。

- **收單發票電子化**

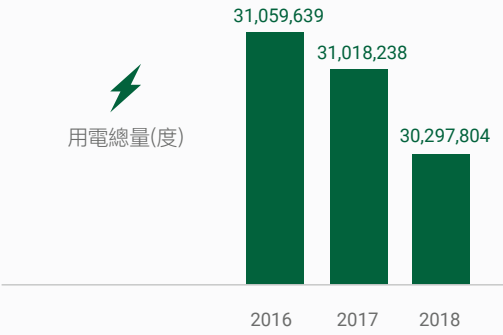
輔導信用卡收單特約商店廠商手續費收入的紙本發票改以使用電子發票取代，藉此減少紙本發票之使用。

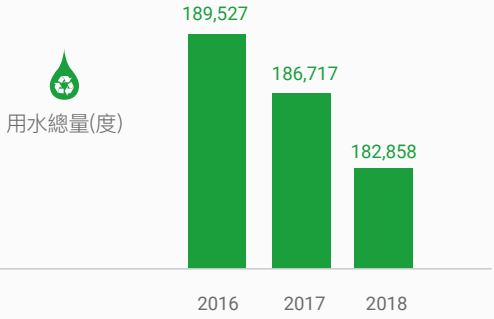
2016	2016年8月上線，累計至2016年底，共使用10,546張電子發票。
2017	當年度共使用27,972張電子發票。
2018	當年度共使用26,653張電子發票。

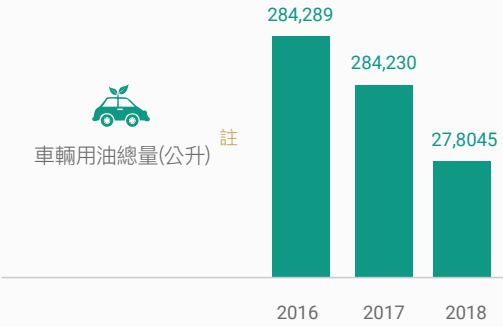
其他節能實施成效

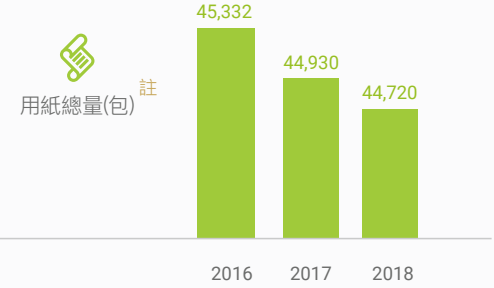
土銀力行節能減碳不遺餘力，2018年節水、節油及節電等節能環保計畫均成效斐然，藉此增進對環境生態及保護之重視，為後代子孫留下一片淨土。

節流項目	2018年目標	2018年績效
節電	• 2018 年度用電量預計較 2017 年度減幅 2% 為目標	減少用電 2.32%
	• 2018 年度以 2017 年度為基礎，汰換 10% 耗電用品改為節能設備為目標	汰換耗電用品(燈具) 72.89%
節水	• 2018年度用水量預計較 2017 年度減幅 2% 為目標	減少用水 2.07%
節油	• 2018年度用油量預計較 2017 年度減幅 2% 為目標	減少用油 2.18%
節省用紙	• 2018年度用紙量預計較 2017 年度減少為目標	減少用紙 0.47%









註：主要為汽油，但包含約1成之柴油

註：與2016年CSR數據不一致係用紙數量改為A4用紙

4.2 綠色採購及供應商管理

4.2.1 綠色採購

由於全球資源有限，本世紀環保潮流中，不外乎透過產業優先製造環境保護產品，得到經濟與環境效益之綠色生產，並改變民眾消費習慣，優先購買環境保護產品，建立綠色供應鏈，形塑綠色生活社會。

環顧目前先進國家於鼓勵綠色消費之多種措施中，以推動政府機關之「綠色採購」為最重要。政府機關綠色採購是利用政府機關的龐大採購力量，優先購買對環境衝擊較少之產品，以鼓勵綠色產品的生產及使用，帶動綠色消費風氣，達到環境保護的效益。

土銀為落實政府政策並以實際行動降低產品與服務對環境之衝擊，優先採用具節能標章、環保標章及綠建材等財物用品，依據政府採購法，明訂環保標章等下列產品得優先採購，鼓勵廠商綠色生產：

1.取得環保標章使用許可，而其效能相同或相似之產品。

2.產品符合再生材質、可回收、低污染或省能源者。

3.其他增加社會利益或減少社會成本，而效能相同或相似之產品。

土銀2018年度綠色採購指定項目 46 種綠色採購項目中，優先購買環保標章產品金額計 24,620,480 元，指定項目綠色採購比例 99%，達成財政部所定 90% 目標。

綠色採購年份	綠色採購指定項目	綠色採購金額	目標達成率
2016 年	34項	34,757,709元	97%
2017 年	46項	30,274,136元	99%
2018 年	46項	24,620,480元	99%

4.2.2 供應商管理

土銀屬公營事業，依政府採購法公平、公開之辦理採購程序，供應商多元，包括節能、資訊設備及維護、營建裝修工程、事務設施耗材等廠商，且不限定區域，以維護公共利益及公平合理為原則，對廠商不得為無正當理由之差別待遇，所以履約皆依契約約定辦理。

CHAPTER 5

社會

攜手向前 為愛加溫

5.1 員工關懷與發展 78

5.1.1 人力資源概況 79

5.1.2 員工薪酬與福利 82

5.1.3 人才訓練與發展 85

5.1.4 健康職場 88

5.2 社會共融 89

5.2.1 公益投入 89

5.2.2 社區關懷 92

五、社會

（攜手向前　為愛加溫）

5.1員工關懷與發展

員工是金融服務業的核心，土銀提供員工公平完善的薪資獎酬制度及升遷管道、多元化的訓練發展及健康安全的職場，使員工在無後顧之憂的工作環境下發揮所長，提供最專業、優質的服務品質。

土銀之人員進用係依「財政部所屬金融保險事業機構人員進用辦法」規定，並考量整體業務發展及人力規劃，以公開甄試方式，委託行外專業試務機構辦理，並無因性別、種族、年齡、婚姻與家庭狀況等有不同的待遇。

同時，為積極延攬年輕學子，提升各系所之青年學子對金融產業之認識，並吸引有熱誠之大學應屆畢業生投入從事金融業，藉由參加各大專院校舉辦之校園徵才活動管道，透過現場發放DM與人員解說，介紹土銀年度徵才訊息、報考條件資格及升遷、福利等制度，期盼藉由面對面交流及企業形象行銷等方式，讓社會新鮮人更認識土銀，吸引優秀人才規劃參加土銀對外公開甄試。

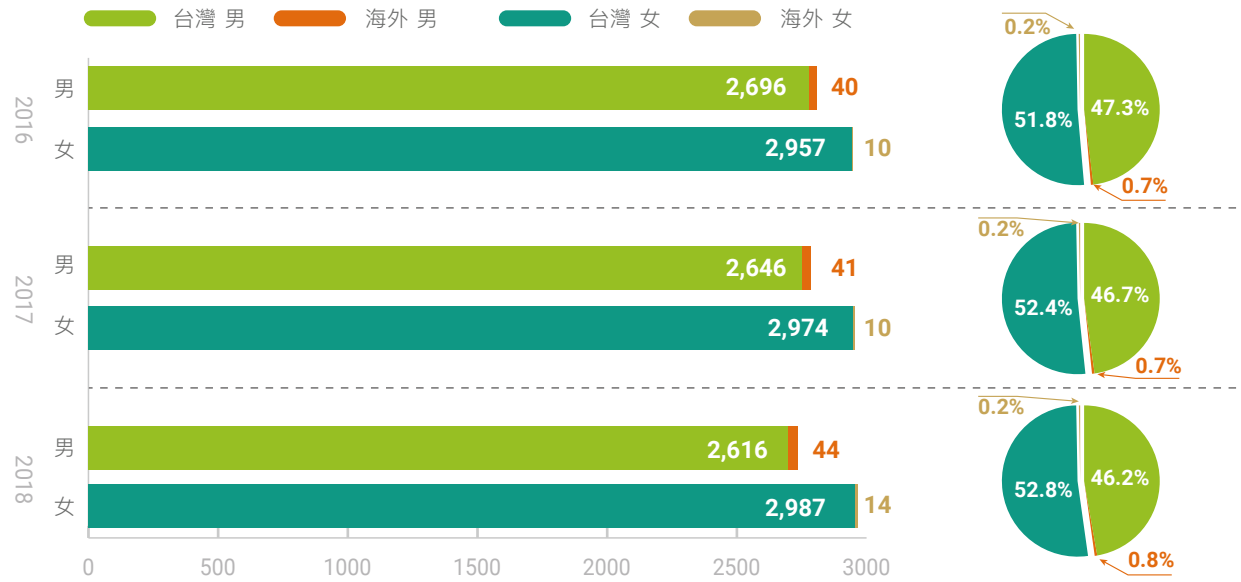
5.1.1人力資源概況

人力結構

2018年底土地銀行正式員工◆總人數為5,661人，其中職員(監督及專技人員)共5,229人，女性職員2,793人，男性職員2,436人，女男比例為53：47；工員(非監督及專技人員)共432人，女性工員208人，男性工員224人，女男比例為48：52。整體而言，女性員工3,001人，男性員工2,660人，女男比例為53：47。另2018年招募新進員工共計213人，女男比例為56：44，女性員工比重均高於男性，顯見土銀提供公平競爭的職場，落實性別平權。

◆ 土銀為配合政府照顧經濟弱勢等政策，或配合短期階段性業務及政府專案政策等所生庶務性工作，另聘僱有短期工讀生(名額來自教育部青年發展署、中國青年救國團等單位)以及短期契約工，皆非屬土銀正式編制內行員，且均從事整理文書裝訂等庶務性工作。
截至2018年12月止，全行僱用身心障礙人數為101人。

工作地區統計(含臺灣及海外地區)



職務統計(含臺灣及海外地區)

職級	2016				2017				2018			
	男		女		男		女		男		女	
副總級以上	6	0.1%	3	0.1%	6	0.11%	3	0.05%	6	0.11%	3	0.05%
經副理級	253	4.4%	185	3.2%	231	4.07%	212	3.74%	225	3.97%	226	3.99%
科級	585	10.3%	555	9.7%	584	10.30%	536	9.45%	589	10.40%	522	9.22%
一般員工	1,892	33.2%	2,224	39.0%	1,866	32.90%	2,233	39.38%	1,840	32.50%	2,250	39.75%
合計	2,736	48.0%	2,967	52%	2,687	47.38%	2,984	52.62%	2,660	46.99%	3,001	53.01%

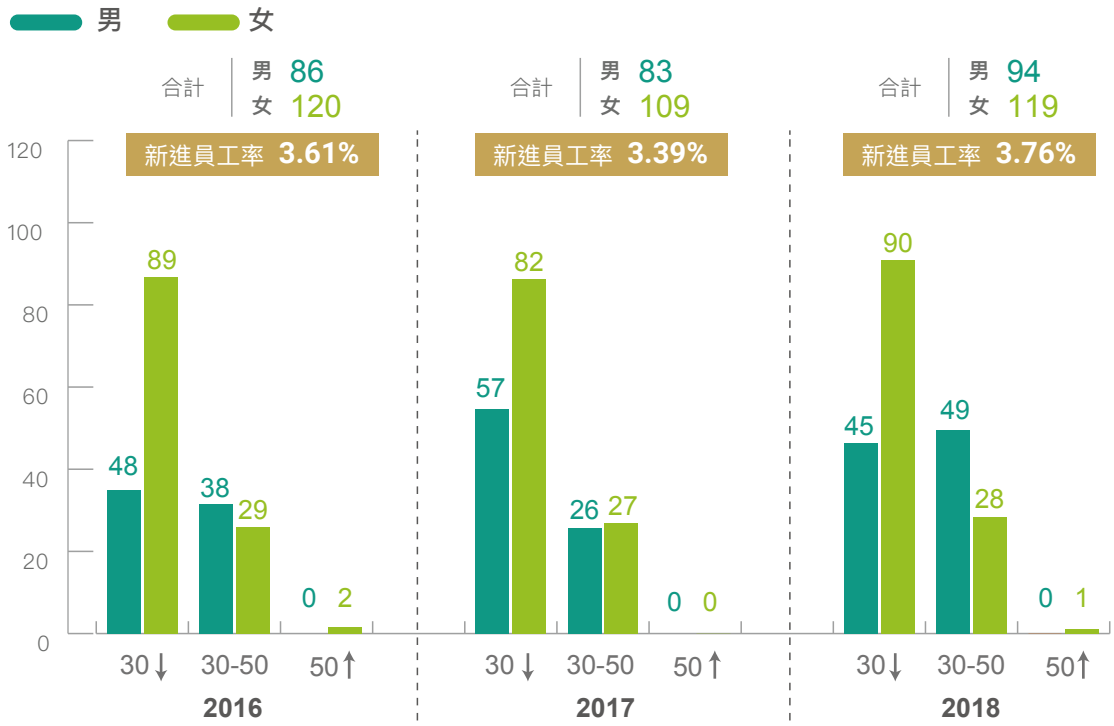
教育程度統計(含臺灣及海外地區)

教育程度	2016				2017				2018			
	男		女		男		女		男		女	
高中職及以下	256	4.5%	308	5.4%	245	4.3%	284	5.0%	232	4.1%	256	4.5%
大學 / 專科	1,866	32.7%	2,200	38.6%	1,762	31.1%	2,188	38.6%	1,704	30.1%	2,196	38.8%
碩士	610	10.7%	459	8.0%	676	11.9%	512	9.0%	717	12.7%	549	9.7%
博士	4	0.1%	0	-	4	0.1%	0		7	0.1%	0	
合計	2,736	48.0%	2,967	52.0%	2,687	47.4%	2,984	52.6%	2,660	47.0%	3,001	53.0%

管理階層與年齡統計(含臺灣及海外地區)

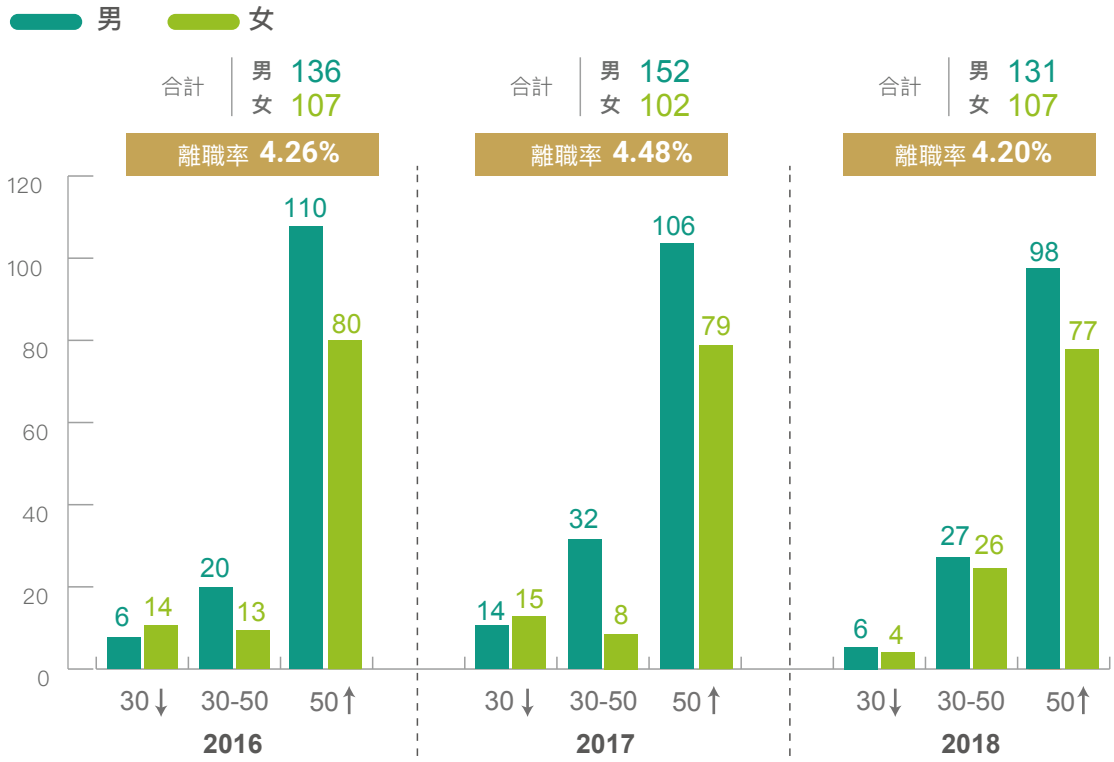
多元化指標 – 年齡		2016		2017		2018	
		男	女	男	女	男	女
管理階層	30歲以下	0	0	0	0	0	0
	30–50歲	320	253	270	206	302	231
	50歲以上	571	518	551	545	518	520
非管理階層	30歲以下	162	328	123	269	164	354
	30–50歲	1,250	1,387	1,224	1,419	1,220	1,400
	50歲以上	433	481	519	545	456	496

新進員工統計



註：
1. 土銀無派任新進人員至海外單位服務，故海外單位無新進員工。
2. 新進率：當年度新進員工人數/當年度年底員工人數

離職員工統計



註：
1. 海外單位無離職員工。
2. 離職率：當年度離職員工人數/當年度年底員工人數

5.1.2員工薪酬與福利

員工權益

土銀為促進勞資關係和諧，凝聚員工向心力，依工會法成立企業工會，積極推動照顧員工權益、促進勞資合作、改善勞動條件，並協助工會會費收取和給予工會活動所必須之公假及其他協助。另為保障勞資雙方權利與義務，健全管理制度，依勞動基準法、性別工作平等法及公務員相關法令，土銀訂有工作規則，且與企業工會協商簽訂有團體協約，並均報臺北市政府勞動局准予備查。依2018年12月底統計數字，團體協約涵蓋的員工約占全體員工97.84%(已加入工會員工總數5,347人/應加入工會員工總數5,465人)◆。

土銀提供員工完整申訴管道，除人力資源處設置電話專線(02-23483999)專責即時回答相關員工權益問題，協助同仁釐清對自身權益及未來前程之疑義，另有設置專屬首長信箱(董事長及總經理)提供員工使用，2018年無重大員工申訴事件。

依國營事業管理法，土銀為國營銀行，有關員工進用、升遷等員工權益，均依現行相關規定辦理，另如遇職務調動，除員工自願者外，應於適當的通勤範圍內調動，員工如無法就任時可於十五日內提出討論，此外依勞動基準法暨土銀團體協約規定，如有資遣計畫時亦應與員工協商取得共識後，始得對具純勞工身分之員工終止勞動契約，後續員工如有疑義仍可於收到通知後一個月內提出申訴，並於提出申訴日起一個月內，要求土銀進行勞資協商。

◆ 已加入工會員工總數由工會提供，應加入工會員工總數係土銀員工總數扣除依工會法不得加入企業工會之主管人員。

員工薪資及福利

土銀係財政部所屬百分之百國營事業機構，員工薪資待遇均依行政院訂頒「公營事業機構員工待遇授權訂定基本原則」及財政部訂頒「財政部所屬事業用人費薪給管理要點」辦理(無薪資與薪酬之差異)，員工不因年齡、性別及種族等因素，而有任何歧視及差別待遇，且新進人員起薪均高於法令規定之基本工資，基層人員與當地最低薪資比例為1.57:1。

各職級女男平均基本薪資及女男薪酬比

職級	2016			2017			2018		
	女	男	薪酬比	女	男	薪酬比	女	男	薪酬比
副總級以上	145,967	138,961	1:0.95	145,090	138,523	1:0.96	149,472	143,593	1:0.96
經副理級	114,584	114,219	1:1	114,725	113,879	1:0.99	118,106	116,487	1:0.99
科級	89,036	83,321	1:0.94	87,547	83,279	1:0.95	89,489	85,456	1:0.96
一般員工	54,548	56,700	1:1.04	54,286	56,340	1:1.04	55,828	57,509	1:1.03

一、績效考核：

土地銀行依財政部所屬金融保險事業機構人員考核辦法、行政院及所屬各機關公務人員平時考核要點及臺灣土地銀行辦理員工年度考核注意事項，作為每年績效考核之依據。2018年共計5,528人受定期績效考核，佔總員工比為97.65%，其中2.35%人員因考核年度內服務未滿六個月，不予考核。

接受定期績效及職涯發展檢核員工數	2016			2017			2018		
	男	女	總人數	男	女	總人數	男	女	總人數
副總級以上	7	3	10	6	3	9	6	3	9
經副理級	259	191	450	240	214	454	225	226	451
科級	602	562	1,164	625	568	1,193	615	539	1,154
一般員工	1,882	2,175	4,057	1,843	2,153	3,996	1,780	2,134	3,914
合計	2,750	2,931	5,681	2,714	2,938	5,652	2,626	2,902	5,528

二、非擔任主管之員工人數、年度員工平均福利費用：

單位：千元

	A	B	C=A-B	D	E	F=(D-E)/C
年度	年底人數	單位主管以上人數	非主管職務員工人數	福利費用(用人費用)	單位主管以上用人費用	年度員工平均福利費用(非主管職務員工人數)
2016	5,703	195	5,508	8,574,454	406,345	1,483
2017	5,671	196	5,475	8,498,194	414,174	1,477
2018	5,661	196	5,465	8,769,172	421,371	1,528

註: 福利費用係指用人費用 (含薪資、超時工作報酬、津貼、獎金、退休、恤償金、福利費及提繳工資墊償費用及分攤退休人員及其配偶暨員工眷屬保險費

三、兩性平權措施：

為協助員工育嬰以促進工作與家庭生活平衡，土銀另訂土銀「員工請假須知」，女性員工生產核給娩假42天（必要時得於分娩前先申請部份娩假，並以12日為限）、陪產假5天、家庭照顧假7天、產前假8天。另訂有育嬰留職停薪機制，2018年度申請育嬰留職停薪者，女性員工49人、男性員工16人。

育嬰假統計	2016		2017		2018	
	男	女	男	女	男	女
當年請陪產假、分娩假人數(A)	97	102	76	87	61	69
當年度實際育嬰假申請人數 (B)	7	57	9	62	16	49
申請率 (B/A)	7.22%	55.88%	11.84%	71.26%	26.23%	71.01%
請育嬰假者於當年度應復職人數 (C)	4	23	7	38	13	46
當年度實際申請復職人數 (D)	4	23	7	38	13	46
復職率 (D/C)	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
上一年度復職人數 (E)	2	22	4	23	7	38
上一年度復職滿一年人數 (F)	2	22	4	23	6	38
留任率 (F/E)	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	85.71%	100.00%

為營造友善職場育兒環境，土銀設有員工專用哺（集）乳室，包含有：靠背椅、桌子、隔簾、電源插座、母乳儲存專用冰箱、熱水瓶、洗手液、有蓋垃圾桶、電話、緊急求救鈴、置物櫃等設備，提供有哺（集）乳需要之女性員工利用，2018年計有74人次使用。

員工福利政策

土銀為謀全體職工福利，成立職工福利委員會，辦理員工生活福利、文康活動與補助，且提供每位員工完整的保險機制，除依法投保公、勞保、全民健康保險及足額提繳退休金外，另投保銀行業綜合保險，給予員工各項保障，此外，土銀亦照顧員工退休後的生活並關懷退休人員之身心健康，提供因退休而結束職涯之員工，以促進生涯規劃之過渡協助方案，如休閒藝文活動、退休聯誼會舉辦活動等。

員工保險

- 依規定為全體員工辦理公、勞保及員工本人、眷屬全民健保
- 對全行員工投保銀行業綜合保險
- 員工之不忠實行為保額：每人 (12個月) 1,200萬元。全行2,400萬元
- 偽造通貨保額：每人20萬元
- 疏忽短鈔保額：每人40萬元

退休照護

- 土銀員工退休、退休人員及在職死亡之遺族人員生活係依財政部及行政院規定辦理
- 董事長、總經理於每年春節、端午節及中秋節均聯名致慰問函與早期退休人員及在職死亡之遺族人員並發給慰問金每人2,000元
- 對68年底以前支領一次退休金之早期退休人員於每年辦理發給年節特別照護金作業，發給單身18,000元、有眷31,000元
- 關懷退休人員身心健康

休閒藝文活動

- 提倡員工利用公餘時間從事正當休閒娛樂，年度內規劃辦理網球、羽球、桌球等各類體能競技、藝文展覽等文康活動，維持身心健康

5.1.3 人才訓練與發展

為提升土銀同仁專業知能及培養專業能力，提升服務績效，持續每年依各業管單位業務需求編定行內訓練計畫，並即時轉知行外專責訓練機構課程訊息，2018年規劃一系列多元訓練課程，包括培養第二金融專業能力、提升專業知能課程、數位學習課程，另鼓勵同仁提升外語能力及在職進修，以強化人才素質。

員工訓練經費/平均每人訓練經費

年度	員工訓練經費(仟元)	員工訓練經費(仟元)
2016	34,272	6,010
2017	36,102	6,366
2018	33,548	5,926

2018年度土銀舉辦行內外訓練共計644班60,101人次，其中行內訓練210班59,036人次（包含集中訓練109班19,044人次、數位學習課程101班次39,992人次）、行外訓練434班1,065人次。另為推動數位金融，培訓全方位業務人才，2018年度同仁參加行內外數位金融相關實體課程計62班次，參訓人數1,276人次，故2018年土銀總訓練時數為253,323.6小時，詳下表所述：

	2016				2017				2018			
參訓人數	男	女	總時數	平均時數	男	女	總時數	平均時數	男	女	總時數	平均時數
副總級以上	202.5	140.0	342.5	38.1	176.1	125.1	301.2	33.46	158.7	71.2	229.9	25.54
經副理級	8,434.8	12,130.2	20,565.0	47.0	14,989.4	20,651	35,640.4	78.85	14,431.2	17,453	31,884.2	70.54
科級	21,300.2	20,009.5	41,309.7	36.2	27,392	26,142.8	53,534.8	49.99	32,775.9	32,044.6	64,820.5	61.56
一般員工	38,465.5	38,525.7	76,991.2	18.7	62,098.3	75,539.5	137,637.8	32.40	69,357	87,009	156,389	37.4
合計	68,403.0	70,805.4	139,208.4	-	104,655.8	122,458.4	227,114.2		116,722.8	136,577.8	253,323.6	-
平均時數	25.0	23.9	24.4	-	39.14	40.10	39.65		43.65	44.72	44.22	-

多元訓練課程

土銀極為重視員工教育訓練，為強化土銀同仁對數位金融之專業知能及掌握金融業務發展趨勢相關訓練課程，以充實現職人員各項專業知能，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。

以銀行業本業核心來說，土銀並鼓勵員工取得國際反洗錢師（Certified Anti-Money Laundering Specialists, CAMS）證照，防制洗錢及打擊資恐推動小組

成員所屬單位同仁取得CAMS證照，得申請全額補助認證費及一年會員年費，積極培育防制洗錢及打擊資恐專業人才。

除此之外，為因應數位金融之創新挑戰，並依循土銀業務發展趨勢，規劃員工相關職能訓練並適時進行調整。土銀安排同仁接受資安職能教育訓練及鼓勵同仁考取資安相關證照，以提升資安專業知能，強化人才素質。讓同仁迅速掌握目前金融科技環境及所需職能，並於執行資安相關業務時更臻周延完備。

2018年規劃之訓練課程、內容及成果如下列所述：

訓練課程	目的與內容	成果
行員轉職轉型訓練	• 強化土銀同仁對數位金融之專業知能及培養第二金融專業能力，藉由職能分析、人力需求規劃，實施人力資源培訓，以強化員工專業能力與第二專長之培養，使轉型後人力適才適所，以提供全方位之金融服務。	• 土銀提供「1至3年在職員工訓練及轉職之轉型計畫」。 • 2018年度土銀行員參加各金融專責訓練機構舉辦之行外訓練課程計434班1,065人次。 • 2017~2018年度參加資訊專責訓練機構舉辦行外訓練課程計134人次。 • 2018年度自辦各項電腦專業等教育訓練課程計15場。
專業提升課程	• 土銀為提升行員專業素養及掌握金融業務發展趨勢，由員工訓練所辦理相關訓練課程，以充實現職人員各項專業知能，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。	• 2018 年合計辦理行內訓練種類分為幹部培訓班、專業訓練班、新進行員職前講習並適時辦理各項訓練班級，幹部培訓班包含主管研習班、高級主管養成班〔I〕、【經理班】 高級主管養成班〔II〕【副理班】，專業訓練包含存匯、徵授信、外匯、信託、理財、電子金融、會計、債權管理、法令遵循、風險管理、個人金融、企業金融、自行查核等各項專業課程等109 班，共19,044人次參訓。
數位學習課程	• 提供多元化的學習管道，以增進各項專業知能。	• 員工訓練所建置之數位教學系統上架多項影音課程供土銀同仁線上學習。 • 銀行公會網站建置各類業務相關影音課程，鼓勵同仁利用公餘時間線上學習。

員工訓練所

土銀極為重視員工教育訓練，早於1983年12月22日以任務編組方式設置「行員訓練中心」。1988年1月22日常董會核議通過改組為「行員研究訓練中心」，1997年6月4日改設置「員工訓練所」。本所位於新北市新店區青潭地區，佔地面積24,967平方公尺，園區包括「訓練大樓」及「體育館」。「訓練大樓」提供行員教育訓練使用，配置教室、餐廳、學員宿舍、交誼大廳及辦公室等宿舍使用，可同時容納150–200人上課、120人住宿。員工訓練所辦理各項訓練，充實現職人員各項專業知能，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。

土銀員工訓練所負責行內集中訓練，每年各提訓單位配合年度營運重點目標、業務推展及數位金融發展方向，並參酌「訓練對象、訓練目的、預估訓練效益」辦理需求評估分析，擬定規劃訓練項目、班別，籌編下年度行內訓練計畫，並提報土銀訓練指導委員會審議通過後下年度依序進行，每年度之訓練計畫均經審慎需求評估分析，訓後也做成效評估。

鼓勵進修

土銀為加強培育國際金融管理人才及培養行員終身學習觀念，全面提升人力素質，除每年辦理英、日語訓練班，亦提供在職進修及證照補助，藉以鼓勵同仁利用公餘時間進修。2018年提供之補助類別及內容如下列所述：

補助種類	目的	內容
外語進修補助	• 培育外語人才	• 土銀2018年開辦英、日語訓練班，鼓勵同仁踴躍參加。自行報名經政府立案具商譽及公信力之專責外語訓練機構進修外語之同仁，每年統籌辦理補助，每次補助金額以3,000元為最高限額，全年度每人補助金額合計不得逾12,000元；2018年度補助外語進修172人次。
在職進修補助	• 激勵同仁利用公餘進修取得更高學歷，以增強職場競爭力	• 就讀教育部核定專科以上各種教育學制之同仁，每年統籌辦理補助2次，2018年度共補助302人次，補助金額3,102千元。
證照補助	• 鼓勵同仁取得相關金融證照	• 土銀報考信託業業務人員信託業務專業測驗、CFP認證理財規劃顧問、FRM國際風險管理師、MCP微軟認證技術專家等共計40多項證照項目，取得合格證書者全額補助報名費。截至2018年12月底止取得專業證照張數為39,588張（平均每人6.99張）。

5.1.4 健康職場

土銀依「職業安全衛生管理辦法」規定設置「職業安全衛生委員會」，委員共11人，由總經理擔任主任委員，勞方代表由企業工會推派共4人，占比超過委員會成員的三分之一；委員會至少每三個月召開1次，必要時會召開臨時會議，決議事項包含職業安全衛生政策建議、安全衛生教育訓練計畫、健康管理及職業災害調查報告，足見土銀對員工職業安全衛生的重視。

員工是企業的資產，土銀除了聘請營養師提供員工健康的營養午餐外，亦定期提供員工疫苗接種、健康檢查及安全衛生教育訓練課程，保障員工生活並提供員工一個無後顧之憂健康職場。

一、疫苗接種服務

土銀為維護同仁健康，免於流感病毒之威脅，於2018年11月邀請台北市立聯合醫院和平院區門診中心至公司辦理流感疫苗免費接種服務，並規劃於2019年持續辦理。

二、健康營養午餐

公司設有員工餐廳，續聘請專業營養師提供營養標示服務，以提升用餐同仁營養保健認知。

三、健康檢查

公司提供65歲以下員工優於法令的定期健康檢查（年滿40歲以上者每2年檢查補助一次，年滿30歲未滿40歲者每3年檢查補助1次，30歲以下者每5年檢查補助1次），參加健檢員工得以公假1天至醫院辦理健康檢查；另外為維護總行員工餐廳工作同仁健康及確保用膳同仁食品衛生安全，安排總行餐廳供膳廚工進行每年1次健康檢查。

四、勞工安全衛生教育訓練情形

各營業單位均依規設置職業安全衛生業務主管、急救人員及防火管理人，以維護營業單位的安全衛生及打造安全的工作環境，另為即時更新職安新知，每2~3年派遣相關證照人員進行複訓。統計2018年含初複訓受訓人員，職業安全衛生業務主管人員31員、防火管理人13員、急救人員19員。

5.2 社會共融

5.2.1 公益投入

土銀作為百分之百公股銀行，長期以來配合政府政策，並以「追求永續發展、邁向優質金融機構」為宗旨，推出各項業務回饋客戶，造福社會大眾福祉。土銀以彰顯履行企業社會責任之實際行動，實踐追求利潤與善盡企業社會責任是可並行理念，也是企業永續經營之道。

此外土銀依據「臺灣土地銀行股份有限公司捐助民間團體作業要點」捐助民間團體及政府機(關)構，並按季於土銀網站公開捐助資料，且業務主管部會於捐助活動結束後考核捐助成效，每年彙整實際執行情形與成效，並提報董(理)事會或常務董事會備查。

為提升企業形象及關懷回饋社會，激勵學生不斷的成長學習，並善盡社會責任之理念協助學校推展校務，設立「贊助獎助學金」，2018年度贊助19所學校學生獎助學金，共計新臺幣1,172,000元整。

社會公益行銷活動

▶ 「館前藝文走廊」展覽活動：

土銀以「關心台灣、珍愛土地」為主軸，自2005年起廣邀國內各界藝術家作品，定期於土銀「館前藝文走廊」舉辦公開展覽活動。2018年共邀請13位彩墨、油畫、水彩、工筆、書法等藝術家參展。另刊出相關新聞共89則，展覽天期總計201天。

▶ 「迎春揮毫慶旺年」新春揮毫酬賓活動：

土銀結合公益、推行社會文化藝術，特於2018年2月8日舉辦「迎春揮毫慶旺年」活動，邀請基隆長興呂師傅龍獅團及書法名家唐菁老師團隊暨社會大眾及土銀客戶共同參與，期藉傳承文化習俗，倡導文化藝術社會風氣、淨化人心。

▶ 2018年2月6日深夜發生規模6.0地震，花蓮市震度7級，造成嚴重傷害，土銀為響應震災救助活動，捐款新台幣20萬元予花蓮縣社會救助金專戶，以協助相關賑災工作，提升土銀企業形象。

▶ 響應中華民國全國商業總會發起之「宏道商道–寒冬送暖」慈善捐助活動，土銀捐助衛生紙及香皂等民生物資至社團法人花蓮縣老人暨家庭關懷協會，發揮照顧社會弱勢族群，善盡企業社會責任。

▶ 「土銀香挺有洋蔥」公益活動：土銀秉持關懷農民及弱勢團體之心，特舉辦「土銀香挺　有洋蔥」公益活動，購買國產洋蔥、大蒜及香蕉等3項農產品，總計採購36.45公噸，由各營業單位主動洽當地社福機構或弱勢團體辦理贈送。另於2018年5月3日假創世基金會舉辦「土銀香挺 有洋蔥」公關活動，由首長參訪創世基金會並贈送農產品，讓人深切體會社福團體及土銀無私奉獻的大愛。

- 「青少年羽、網球夏令營」體育公益活動：為響應政府推廣全民運動，鼓勵青少年學童於暑假期間從事正當休閒活動，土銀每年持續辦理青少年羽球營，2018年度除於台北地區辦理外，配合政府振興花蓮地區觀光產業政策，並嘉惠0206地震受災戶及弱勢家庭團體，特於2018年7月2日在花蓮舉辦；為鼓勵花連地區青少年，贈送每位學員運動衫、背包及水壺等運動用品，結訓時還贈送羽球國手簽名球。

- 為響應2018年8月南臺灣水災救助活動，提升土銀企業形象，於2018年9月14日捐款新臺幣50萬元至衛生福利部賑災專戶。

- 響應「2018年金融服務愛心公益嘉年華」：為宣傳金融教育知識與慈善公益，臺灣金融服務業聯合總會於2018年辦理2場大型公益活動，第一場於2018年5月26日與基隆市政府在基隆市六合停車場舉辦，第2場於2018年10月13日與桃園市政府在桃園藝文廣場舉辦，土銀積極參與，設攤宣導金融知識，設計活動與民眾互動，具體呈現土銀對推廣金融教育與慈善公益之關懷。

- 「土銀冬令 暖心加菜」公益活動：近來高麗菜盛產，售價滑落，政府為體恤農民辛勞，照顧農民生計，多方宣導促銷，土銀為響應政府政策、支持農民，特舉辦「土銀冬令暖心加菜」公益活動，透過行政院農委會農糧署之指定單位向農民購買高麗菜，總計約50公噸，於2018年12月6日起由總行及全台148個營業單位陸續轉贈各地區社福機構或公益團體，傳遞土銀的愛心。

- 公益音樂會結合公益信託捐贈儀式：為喚起社會各界對弱勢族群安養及教育需求的關注及重視，信託部特於2018年12月24日假福華國際文教會館舉辦公益音樂會結合公益信託捐贈儀式，向委託人(捐贈者)致上感謝之意，期能拋磚引玉號召各界更多善心人士共襄盛舉。

- 贊助學生獎助學金：為提升土銀企業形象及回饋社會，鼓勵學生勤奮學習，2018年度贊助19所學校學生獎助學金，共計新臺幣117.2萬元整。

- 響應社團法人中華社會福利聯合勸募協會2018年度聯合勸募公益活動：土銀自1994年起全體同仁即熱心參與該項活動，捐款金額採自由樂捐方式，透過同仁踴躍參與公益活動，凝聚認同感及向心力，使土銀人愛心得以延續傳承。

5.2.2 社區關懷

土銀本於關懷社會，參與社會活動適時回饋社會之理念，重視履行企業社會公民責任，取之於社會、用之於社會，善盡企業社會責任，無論對關懷社區、公益活動等各方面之實質贊助均不遺餘力並賡續鼓勵與支持，另持續關注弱勢族群安養生活於2018年度與8個縣市政府合作辦理「社會福利公益安養信託」捐贈活動，以彰顯履行企業社會責任之實際行動，並提升企業形象，以增進社會大眾對土銀之認同。

土銀為善盡企業社會責任，並持續關注弱勢族群安養生活，除舉辦一系列公益活動外，各分行紛紛自發性的發起探訪當地社福團體、或關懷社區之活動，以棉薄之力回饋社會。2018年各分行在地化社區關懷系列公益活動如下所述：

- 由天母分行同仁籌集物品捐贈給天主教白永恩神父社會福利基金會，並參與2018年1月31日由該機構主辦的義賣活動。
- 沙鹿分行於2018年1月28日號召既有客戶及鄉親鄰里朋友共同捐血，解決血庫缺血燃眉之急，並獲醫療財團法人台灣血液基金會台中捐血中心頒發之獎狀。
- 宜蘭分行於2018年3月17日主動協助客戶舉辦之愛心捐血活動。
- 東港及枋寮分行同仁、屏東縣警察局枋寮分局員警共同參與捐血救人活動，共捐血227袋，總計56,750cc。
- 民權分行與中崙分行於2018年5月5日共同參與忠義社會福利事業基金會愛心園遊會，由經理帶隊義賣客戶贊助的蛋糕，並將當日所得全數捐助做公益。
- 桃園分行參加2018年5月15日由脊髓損傷潛能發展中心舉辦之「2018讓生命發光–愛心園遊會」。
- 平鎮分行於2018年7月22日參與善水慈善文教基金會舉辦之園遊會，設攤義賣愛心發財水，並將義賣所得全數捐作公益。
- 士林分行及松山分行於2018年8月4日參與台北市立陽明教養院舉辦之院慶活動。

- 另計有東門分行於2018年1月16日為回饋轄區居民，與當地里長合辦理財講座、中崙分行於2月4日為響應聯合華山、人安基金會策略聯盟，舉辦「植物人雙軌暨第28屆寒士吃飽30、街友暨獨居長輩、單親媽媽尾牙餐會」、台北分行於2月13日購買喜憨兒麵包坊產品並協助義賣、草屯分行於2月8舉辦2018年好書好畫旺旺來春節揮毫活動、民權分行捐贈物資予忠義育幼院及臺北市立啟聰學校、工研院分行捐贈物資予新竹市仁愛兒童之家及尖石鄉方濟幼兒園、士林分行於5月12日參與社區母親節園遊會並設攤，發放康乃馨及杯水予居民、民權分行捐贈床墊、枕頭及消毒酒精等物資予財團法人台北市華興育幼院、信義分行於6月8日捐贈肉類及白米等物資予忠義育幼院、內湖分行於6月15日贈送粽子、水果等物資予台北陽明養護中心、桃園分行參與「2018常年服務愛老人　端午動起來」，為桃園市服務的1,000位長輩募集服務經費、西台中分行贈送花苗予社區進行美化環境、信義分行捐贈物資予伯大尼兒少家園、岡山分行贊助當地社區運動休憩公園進行牆面彩繪、內湖分行捐贈物資予台北市私立童音老人長期照護中心、西臺中、彰化、北屯、烏日、福興、西屯、大里及中清分行共同參與10月14日「愛土地 惜長輩 慶重陽」的活動，陪伴長輩歡度重陽節、桃園分行致贈華山社會福利慈善基金會桃園站年菜、八德分行購買桃園市觀音愛心家園烘培坊的蛋糕分享給客戶、青年分行於11月30日贈送白米、油、水果等物資予正德愛心廚房、嘉義分行購買當地盛產的高麗菜致贈給鄉親等地區性公益活動。

附錄一 全球永續性報告指南 GRI Standards 指標對照表

GRI 102：一般揭露 2016 揭露項目		對應章節 /說明	頁碼
一般揭露（核心選項）			
102-1	組織名稱	1.1.1 關於土銀	
102-2	活動、品牌、產品與服務	1.1.1 關於土銀	
102-3	總部位置	1.1.1 關於土銀	
102-4	營運據點	1.1.1 關於土銀	
102-5	所有權與法律形式	1.1.1 關於土銀	
102-6	提供服務的市場	1.1.1 關於土銀	
102-7	組織規模	1.1.1 關於土銀	
102-8	員工與其他工作者的資訊	5.1.1 人力資源概況	
102-9	供應鏈	4.2.2 供應商管理	
102-10	組織與其供應鏈的重大改變	1.1.1 關於土銀	
102-11	預警原則或方針	2.2.1 風險管理制度	
102-12	外部倡議	土銀未簽署任何外部倡議	
102-13	公協會的會員資格	1.2.4 公共參與	
102-14	決策者的聲明	經營者的話	
102-16	價值、原則、標準及行為規範	2.1.2 誠信經營	
102-18	治理結構	2.1.1 治理架構	
102-40	利害關係人團體	利害關係人與重大主題	
102-41	團體協約	5.1.2 員工薪酬與福利	
102-42	鑑別與選擇利害關係人	利害關係人溝通、重大主題分析	
102-43	與利害關係人溝通的方針	利害關係人溝通、重大主題分析	
102-44	提出之關鍵主題與關注事項	利害關係人溝通、重大主題分析	
102-45	合併財務報表中所包含的實體	關於本報告書	
102-46	界定報告書內容與主題邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
102-47	重大主題表列	利害關係人溝通、重大主題分析	
102-48	資訊重編	土銀未有資訊重編之事宜	
102-49	報導改變	利害關係人溝通、重大主題分析	

GRI 102：一般揭露 2016 揭露項目		對應章節 /說明	頁碼
一般揭露（核心選項）			
102-50	報導期間	關於本報告書	
102-51	上一次報告書的日期	關於本報告書	
102-52	報導週期	關於本報告書	
102-53	可回答報告書相關問題的聯絡人	關於本報告書	
102-54	依循GRI準則報導的宣告	關於本報告書	
102-55	GRI內容索引	附錄一	
102-56	外部保證/確信	關於本報告書	

GRI 準則	揭露項目	對應章節 /說明	頁碼
高、中度重大主題 誠信經營			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	2.1.1 治理架構	
	103–3 管理方針的評估	2.1.2 誠信經營	
GRI 405： 員工多元化與平等機會	405–1治理單位與員工的多元化	2.1.1 治理架構 5.1.1 人力資源概況	
法規遵循			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	2.1.3 法規遵循	
	103–3 管理方針的評估		
GRI 149： 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	2.1.3 法規遵循	
風險管理			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	2.2.1 風險管理制度 2.2.2 危機處理機制 2.2.3 風險與機會	
	103–3 管理方針的評估		

GRI 準則	揭露項目	對應章節 /說明	頁碼
企業形象			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	1.1.1 關於土銀	
	103–3 管理方針的評估	1.1.2 經營特色	
		1.1.3 公司歷程	
		1.2.3 公共參與	
經營績效			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	1.1.2 經營特色	
	103–3 管理方針的評估	1.2.1 經營環境分析與發展策略	
		1.2.2經營績效	
GRI 201：經濟績效 2016	201–1組織所產生及分配的直接經濟價值	1.2.2 經營績效	
綠色與數位金融			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	3.1.1 優質的數位金融服務 3.1.2 綠色金融服務	
	103–3 管理方針的評估		
人才發展與培育			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	5.1.3 人才訓練與發展	
	103–3 管理方針的評估		
GRI 404：教育與訓練	404–1 每名員工每年接受訓練的平均時數	5.1.3人才訓練與發展	
	404–2 提升員工職能及過渡協助方案	5.1.3人才訓練與發展	
	404–3 定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比	5.1.2員工薪酬與福利	

GRI 準則	揭露項目	對應章節 /說明	頁碼
客戶關係與服務品質			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	3.2 客戶服務體驗	
	103–3 管理方針的評估		
GRI 417：行銷與標示	417–3未遵循行銷傳播相關法規的事件	土銀未曾違反行銷傳播相關法規事件	
勞雇關係			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	5.1.1 人力資源概況	
	103–3 管理方針的評估	5.1.2 員工薪酬與福利	
GRI 401：勞雇關係	401–1新進員工和離職員工	5.1.1 人力資源概況	
	401–2提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利	5.1.2 員工薪酬與福利	
	401–3育嬰假	5.1.2 員工薪酬與福利	
GRI 402：勞/資關係	402–1關於營運變化的最短預告期	5.1.2 員工薪酬與福利	
薪酬與福利			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	5.1.2 員工薪酬與福利	
	103–3 管理方針的評估		
GRI 201：經濟績效 2016	201–3定義福利計劃義務與其他退休計畫	請詳參2018年度合併財報第48頁	
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	5.1.2 員工薪酬與福利	
GRI 401：勞雇關係	401–2提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利	5.1.2 員工薪酬與福利	
GRI 405：員工多元化與平等機會	405–2女性對男性對基本薪資加薪酬的比率	5.1.2 員工薪酬與福利	

GRI 準則	揭露項目	對應章節 / 說明	頁碼
勞動條件			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	5.1.4 健康職場	
	103–3 管理方針的評估		
GRI 403：職業安全衛生 2016	403–1 由勞資共同組成正式的安全衛生委員會中的工作者代表	5.1.4 健康職場	
公司治理			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	2.1 公司治理	
	103–3 管理方針的評估		
資訊安全與個資保護			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	3.2.2 客戶隱私管理	
	103–3 管理方針的評估		
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	土銀2018年未有侵犯客戶隱私或遺失客戶資料的投訴	
普惠金融			
GRI 103：管理方針 2016	103–1 解釋重大主題與其邊界	利害關係人溝通、重大主題分析	
	103–2 管理方針與其組成部分	3.1.3 公平兼容之普惠金融	
	103–3 管理方針的評估		
GRI 203：間接經濟衝擊 2016	203–2 顯著的間接經濟衝擊	3.1.3 公平兼容之普惠金融	

ASSURANCE STATEMENT

SGS TAIWAN LTD.'S REPORT ON SUSTAINABILITY ACTIVITIES IN THE LAND BANK OF TAIWAN CO., LTD.'s CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT FOR 2018

NATURE AND SCOPE OF THE ASSURANCE/VERIFICATION

SGS Taiwan Ltd. (hereinafter referred to as SGS) was commissioned by Land Bank of Taiwan Co., Ltd. (hereinafter referred to as Land Bank) to conduct an independent assurance of the Corporate Social Responsibility Report for 2018 (hereinafter referred to as CSR Report). The scope of the assurance, based on the SGS Sustainability Report Assurance methodology, included the sampled text, and data in accompanying tables, contained in this report.

The information in the Land Bank's CSR Report of 2018 and its presentation are the responsibility of the management of Land Bank. SGS has not been involved in the preparation of any of the material included in Land Bank's CSR Report of 2018.

Our responsibility is to express an opinion on the report content within the scope of verification with the intention to inform all Land Bank's stakeholders.

The SGS protocols are based upon internationally recognized guidance, including the Principles contained within the Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) 101: Foundation 2016 for accuracy and reliability and the guidance on levels of assurance contained within the AA1000 series of standards and guidance for Assurance Providers.

This report has been assured using our protocols for:

AA1000 Assurance Standard (2008) Type 1 evaluation of the report content and supporting management systems against the AA1000 Accountability Principles (2008) at a moderate level of scrutiny; and

evaluation of the report against the requirements of Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (100, 200, 300 and 400 series) claimed in the GRI content index as material and in accordance with.

The assurance comprised a combination of pre-assurance research, interviews with relevant employees, superintendents and the senior management in Taiwan; documentation and record review and validation with external bodies and/or stakeholders where relevant. Financial data drawn directly from independently audited financial accounts has not been checked back to source as part of this assurance process.

STATEMENT OF INDEPENDENCE AND COMPETENCE

The SGS Group of companies is the world leader in inspection, testing and verification, operating in more than 140 countries and providing services including management systems and service certification; quality, environmental, social and ethical auditing and training; environmental, social and sustainability report assurance. SGS affirm our independence from Land Bank, being free from bias and conflicts of interest with the organisation, its subsidiaries and stakeholders.

TWLPP 5008 Issue 1905

The assurance team was assembled based on their knowledge, experience and qualifications for this assignment, and comprised auditors registered with ISO 26000, ISO 20121, ISO 50001, SA8000, RBA, QMS, EMS, SMS, GPMS, CFP, WFP, GHG Verification and GHG Validation Lead Auditors and experience on the SRA Assurance service provisions.

VERIFICATION/ ASSURANCE OPINION

On the basis of the methodology described and the verification work performed, we are satisfied that the information and data contained within Land Bank's CSR Report of 2018 verified is accurate, reliable and provides a fair and balanced representation of Land Bank sustainability activities in 01/01/2018 to 12/31/2018.

The assurance team is of the opinion that the Report can be used by the Reporting Organisation's Stakeholders. We believe that the organisation has chosen an appropriate level of assurance for this stage in their reporting. In our opinion, the contents of the report meet the requirements of GRI Standards in accordance with Core Option and AA1000 Assurance Standard (2008) Type 1, Moderate level assurance.

AA1000 ACCOUNTABILITY PRINCIPLES (2008) CONCLUSIONS, FINDINGS AND RECOMMENDATIONS

Inclusivity

Land Bank has demonstrated a good commitment to stakeholder inclusivity and stakeholder engagement. A variety of engagement efforts such as survey and communication to employees, customers, investors, suppliers, CSR experts, and other stakeholders are implemented to underpin the organization's understanding of stakeholder concerns. For future reporting, Land Bank may proactively consider having more direct two-ways involvement of stakeholders during future engagement.

Materiality

Land Bank has established effective processes for determining issues that are material to the business. Formal review has identified stakeholders and those issues that are material to each group and the report addresses these at an appropriate level to reflect their importance and priority to these stakeholders.

Responsiveness

The report includes coverage given to stakeholder engagement and channels for stakeholder feedback.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE REPORTING STANDARDS CONCLUSIONS, FINDINGS AND RECOMMENDATIONS

The report, Land Bank's CSR Report of 2018, is adequately in line with the GRI Standards in accordance with Core Option. The material topics and their boundaries within and outside of the organization are properly defined in accordance with GRI's Reporting Principles for Defining Report Content. Disclosures of identified material topics and boundaries, and stakeholder engagement, GRI 102-40 to GRI 102-47, are correctly located in content index and report. For future reporting, it is recommended to provide sufficient information for report users to understand its approach to managing the material topic and its impacts (103-2).

Signed:
For and on behalf of SGS Taiwan Ltd.

AA1000
Licensed Assurance Provider
000-8

David Huang
Senior Director
Taipei, Taiwan
1 October, 2019
WWW.SGS.COM

TWLPP5008 Issue 1905

臺灣土地銀行股份有限公司

總行地址：臺北市中正區館前路 46 號

總行電話：(02)2348-3456

公司網址：http://www.landbank.com.tw