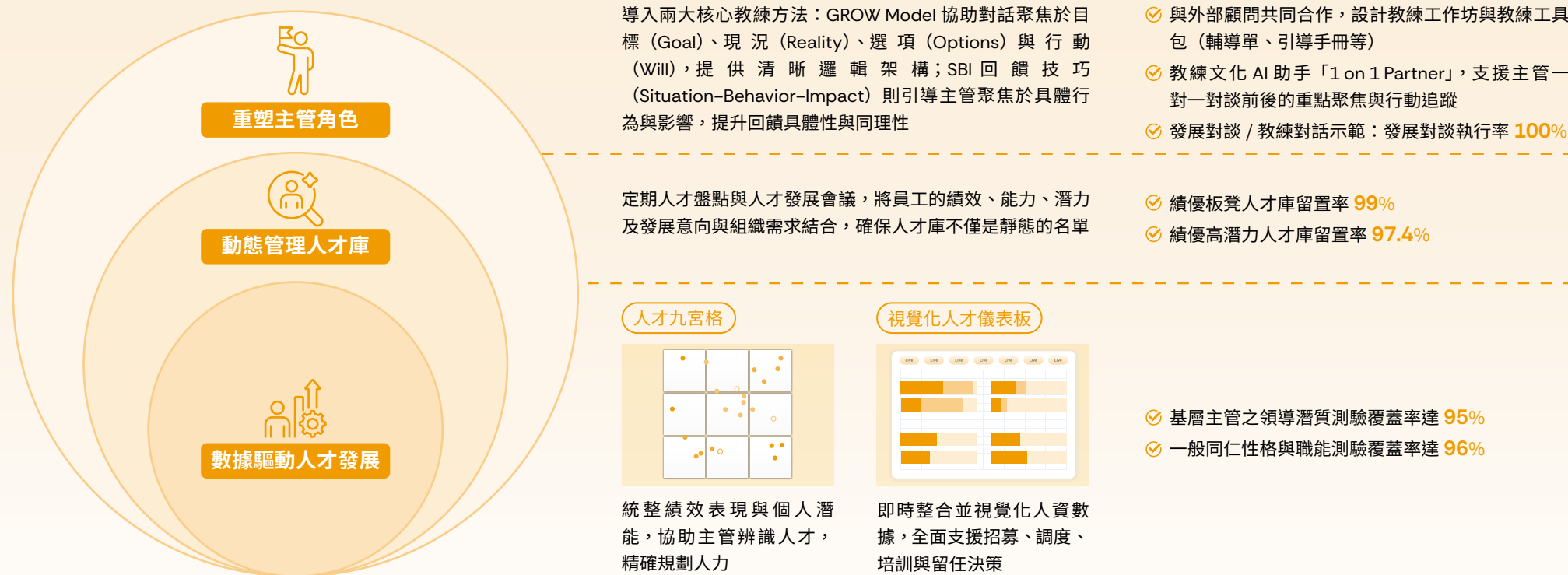




4.1.3 營造多元包容職場，打造國泰共融小鎮

國泰金控秉持「Place for All」的核心理念，展開「擁抱多元，展現真我」的策略主軸，致力打造尊重差異、友善共融的職場環境。從同仁的實際需求出發，落實以人為本的承諾——不論在職涯發展、家庭照護，或人生不同階段的角色轉換，公司都透過完善的制度與資源佈建，陪伴同仁減輕多重角色的壓力，持續發展職涯的同時，也完善人生。

「國泰共融小鎮」作為「全人關懷」的實踐，小鎮圖樣上的各類設施，象徵組織投入的各項支持資源與制度，從職涯發展、身心健康、彈性工作到家庭照護，形成一個完整的支持網絡，不僅讓「多元共融」成為有形可感的日常，也確保「友善包容」不只停留在理念層次，能進一步落實到專案工作的共創場景中，成為國泰長期的職場 DNA，攜手同仁成就小鎮精彩，共創更好。

2025 年多元共融推動成果

- ✔ HR Asia 亞洲最佳雇主獎 **七度獲獎**
- ✔ TCSA 台灣企業永續獎 職場福祉領袖獎
- ✔ 《親子天下》主辦 友善家庭職場獎 **連續兩屆獲獎**
- ✔ 公司共發放婚育津貼約 1.69 億元，支持員工婚育需求
- ✔ 《天下雜誌》主辦 天下人才永續獎 金融組第二名
- ✔ 育嬰留停復職後一年留任率 **88%**
- ✔ 集團員工生育率 **16.3‰** (台灣粗出生率 4.62‰)





全人關懷：友善職場再升級，全方位資源措施，工作與家庭不再抉擇

減速不脫隊、留停不停權

透過「減速不脫隊」專案，整合彈性工時、行動辦公及員工關懷等全方位資源，協助同仁在職涯發展與家庭照顧間取得平衡，減少因家庭責任而中斷工作的壓力。即便同仁因生涯規劃選擇留停，透過「留停不停權」制度，在同仁留停期間持續提供學習資源、電子書與 EAP 關懷服務，確保同仁在留停期間也能獲得充分支持，用最好的狀態重返職場。



多元職場支持行動

適用集團所有員工

員工支持計畫福利

親子家庭	彈性假別	● 產檢假：10 天 ● 產假：8 週 ● 流產假：受雇未滿六個月者，工資照給 ● 提供家庭照顧假 7 日及法定之陪產檢假及陪產假 ● 有薪育兒假：主要照顧者和次要照顧者於育嬰留停期間皆可申請最長 6 個月之津貼 ● 特休假（有薪年假）：不同年資對應之特休天數訂於內部辦法中，確保員工依法享有特別休假權益。員工可於人事系統查詢個人特休假天數使用情況；若到期未休完，人員亦可彈性選擇遞延次年使用或折算現金發放。
	育兒福利	● 生育津貼：女性員工或員工配偶生育時，得申請生育津貼 ● 提供子女教育補助費、獎助金 ● 母性計畫：成立好孕俱樂部、針對懷孕員工提供全方位的協助，包含工作風險評估機制；育兒階段，則規劃不同主題媽媽教室，提供育兒知識 ● 設計產前產後問卷、寵愛媽咪禮、帥氣老爸禮 ● 提供托育措施：國泰與在地托育中心簽署合作契約，提供員工方便友善的托嬰托育服務 ● 定期舉辦員工專屬親子活動與家庭日
醫療保健	多面向醫療保健資源	● 生理假 / 病假：全年 5 日全薪 ● 企業團體保險包含員工及員工家庭（父母、配偶、子女） ● 提供員工定期健檢並有員工健康補助專案 ● 定期舉辦健康促進活動 ● 職場按摩
辦公型態	彈性辦公型態	● 行動辦公：可依據業務型態與同仁需求彈性調整為遠端辦公型態。 ● 彈性辦公：同仁除遠端工作，亦能在開放辦公室中各個角落尋找理想的作業空間；另提供「個人專注空間」，使喜歡獨立工作的同仁能有不被打擾的安心環境作業。 ● 彈性班別：同仁可依需求與業務狀況，彈性選擇上下班時段（2-4 個彈性班別）；亦可在行動辦公基礎下，與單位主管進一步協調其他彈性安排。
理財置產	金融服務優惠與津貼補助	● 基金申購優惠、保費折減、跨行提款 / 轉帳優惠、薪轉戶存款利率優惠、國泰建設購屋優惠 ● 薪資、退休與持股之福利措施：定期調薪、持股信託計畫、現金增資時依法保留 10% 股數予員工認購 ● 婚喪津貼
休閒活動補助	鼓勵員工參與休閒、社交與學習活動	● 志工假 ● 學習假：於公司線上學習平台完成指定課程數可申請一天 ● 旅遊補助、機場接送優惠 ● 社團補助、電影欣賞、歌唱比賽、趣味競賽

● 為給假、津貼優於法規之項目

● 為公司提供之福利項目



多元共融：從共融氛圍到共創成果，轉化差異為創新動能

① 跨世代對談：直面溝通痛點

國泰金控透過線上與實體混成互動的方式，邀請不同世代同仁進行實體交流，探討組織跨世代溝通、合作的挑戰與期待。總經理亦親自作為其中一個世代的代表，以開放姿態分享溝通痛點及解方，實踐組織聆聽同仁聲音的承諾。

活動同時吸引超過六成同仁線上參與，並獲 **4.5** 分（滿分 5 分）的高滿意度。



② 多元共創競賽：擴散共創成果

舉辦「好在你，多元共創故事徵集大賽」，促成同仁回顧自身專案經驗，分享並擴散多元共融職場中的「協作共創故事」，除了讓同仁反思多元共融職場的效益，更將多元觀點轉化為可實踐的職場行動。

賽後滿意度問卷顯示，參與者在「更願意傾聽不同背景觀點」的指標上獲 **4.9** 分（滿分 5 分）



③ 多元共融講座：接軌最新趨勢

講座主軸橫跨 AI 時代職涯探索、跨世代、跨文化交流，也關心同仁在不同身分角色中的成長與反思。安排包含「看懂自己，讀懂別人—職場人際溝通術」、「決勝 AI 時代：看懂 AI 趨勢，打造職場競爭力」、「從你出發：探索職涯的多重可能」、「跨世代共融的競爭力：管理者的五個人才戰略思維」、「胡志明市生活指南」、「旅行教會我的事」、「新世代對談特輯：從 Gap Year 自我探索到未來職場想像」等多場相關主題講座。

超過 **5,000** 人次參與，滿意度皆高於 **9** 分（滿分 10 分）

④ 職場共融大調查：對標外部標竿

國泰持續透過多元聆聽機制，洞察同仁需求。除年度投入度調查及多元節點調查外，2025 年更與外部顧問合作，進行集團的職場共融調查，為全國第一家金融業進行此獨立調查者。深入了解同仁在多元、公平與共融面向的實際體驗。



科技賦能：釋放人力於更有溫度、深度的協作

反向導師機制：促成雙向賦能、共創成果

結合 Z 世代更熟悉科技工具使用，與 X 世代主管厚實的職場經驗，展開跨世代合作。透過反向導師機制，達成雙向賦能，不僅強化人才發展支持系統，也展現組織在推動數位轉型與 AI 發展下的科技共融思維，讓不同數位能力的同仁在 AI 時代都能發光發熱。

該團隊成功開發 AI 工具「1 on 1 Partner」（AI 唔談夥伴），協助內部各階主管以更高效率並兼具溫度地提供同仁面談即時回饋，提升管理品質。



升級主管領導力：識別無意識偏見、應用果敢對話

共融領導力工作坊

協助主管升級領導力並成為多元共融文化的核心推動者，課程內容涵蓋覺察微歧視、辨識無意識偏見與應用演練果敢對話技巧。強化主管在日常管理中的溝通敏感度與共融行為。

各階主管已近百人參與，課程滿意度達 **9.2** 分，展現管理層對共融議題的高度重視。





聆聽員工聲音：從單向心聲到雙向理解，深植內部回饋文化

① 員工投入度調查

透過員工投入度調查結果，分析同仁「企業永續、組織承諾、員工幸福、領導管理及工作認同」共五大面向回饋，調查範圍涵 蓋國泰金控暨子公司，2025 年填答率為 84.7%，整體滿意度達 **4.23**（滿分 5 分）為歷年最高，且連續 10 年滿意度 4 分以上。為提升員工整體投入度與幸福感，因應投入度調查結果與近年 AI 浪潮帶來的企業變革，公司將持續培養員工 AI 能力、主管領導力，落實家庭照護及福利活動以提升員工幸福，推動多元共融的職場文化，並提供支持員工成長與發展的相關資源。

註：投入度調查題項「整體而言，在公司工作我感到滿意」的平均得分。2025 年本公司員工投入度調查細項結果請詳見附錄 7.3 表 21。

② 員工意見反應管道

國泰 2025 年共召開 **25** 場勞資會議，並透過勞資會議及工會平台，針對《工作規則》修訂、延長工時管理、員工福利項目等議題進行討論。全年勞動裁罰案件計 **1** 件，裁罰金額 **8** 萬元，已依法完成流程改善並妥善結案。

國泰杜絕歧視與騷擾的職場環境，訂定《國泰金融控股股份有限公司工作場所性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法》，設置專責申訴信箱與性騷擾申訴調查委員會，負責受理與調查相關案件。2025 年共受理性騷擾或違反性別平等案件 **7** 件（已結案），經查證成立後依規定啟動懲處程序，並提供申訴人心理諮詢等必要支持，同步加強全員教育訓練，持續強化尊重與平權的職場文化。

③ 里民大會 – 里長伯時間

金控每年舉辦三次員工大會，透過開放式提問機制，讓同仁能不設限提出各類議題，強化組織的透明溝通文化。活動中由總經理親自回應同仁提問，營造真誠且具信任感的對話氛圍，促進跨層級交流與意見分享。此舉不僅提升同仁參與度，也有助管理階層即時掌握同仁需求與關注點，持續打造高心理安全感的職場環境，支持組織邁向更開放的共融文化。



不看學歷、只看能力 – 多元人才招聘與留才機制

國泰於招募流程中確保候選人獲得公平且無偏見的甄選機會。對外刊登職缺時亦避免使用排他性或具特定族群意味的語彙，擴大人才可近性。面試流程採多重關卡，包括書面審查、至少兩位主管的綜合觀察、職能與特質測評及結構化面談；面試題目則從核心職能延伸，兼具識別度與一致性，以降低無意識偏見。

此外，國泰以培育國際金融人才為目標，積極與學術機構合作推動產學銜接。因應集團深耕東南亞、布局越南與柬埔寨等市場的人才需求，2025 年攜手政治大學推動東南亞人才實習與獎學金計畫，協助國際學生在台灣即可累積金融、科技與數據等專業領域的實務經驗，以政治大學應用經濟與社會發展英語碩士學程（IMES）為試行單位，提供優秀國際生完整的學涯與職涯接軌機會。集團整體 2025 年校園實習與產學合作，共開立 524 個職缺，招募來自超過 66 間海內外學校 469 位學生。

在留才面向，國泰金控每年參考市場薪酬水準以維持薪資競爭力，並固定檢視國泰所有內勤正職人員的薪資，近五年每年平均調幅約 4%。於近四次（2016 年、2018 年、2019 年、2022 年）現金增資時，保留 10% 股數，依集團員工職等、績效、年資等考量因子，配置可認購股數，邀請員工參與公司經營，最近一次 2022 年員工認購比率達 9 成。此外，國泰金控自 2022 年起實施員工持股信託計畫，公司提撥獎勵金並透過信託方式，鼓勵員工每月定期投資，為退休多一分保障。

註：2025 年本公司非擔任主管職務之全時員工薪資資訊詳見附錄 7.3 表 16。

壯世代人才職涯永續

國泰集團有超過 3 成的員工超過 50 歲，因應即將到來的超高齡化社會，國泰超前部署，協助已接近退休年齡的員工思考後續職涯規劃，除透過「重塑員工技能 RESKILL 訓練資源」外（可詳 4.1.2 人才培育與發展），也透過退休人才管理機制及提供理財規劃諮詢等措施，強化組織的人才延續與永續發展能力。

退休人才管理機制

- ✓ 依據個人經歷與意願，邀請屆齡退休員工擔任組織教練、導師等角色，促進組織經驗傳承與永續發展。
- ✓ 建立退休人員交流平台，維繫經驗交流與聯繫情誼。如子公司國泰人壽設有「萬壽會」，為表公司對退休員工的關懷，提供專屬退休人員網路登入平台、退休人員可參與家庭日、登山健行等公司活動，並於節慶時發放年節禮金維繫情誼。

為員工提供理財諮詢並與公司共享經營績效成果

- ✓ 感謝員工多年對公司的深耕與付出，公司定期頒發久任獎金。
- ✓ 員工持股信託計畫，同仁依標準每月提撥固定金額，同時公司將 100% 相對提撥，邀請同仁加入計劃共享公司經營績效與成果。
- ✓ 員工協助方案（EAP）提供理財規劃諮詢，無論在職期間或面對退休轉換，皆能協助員工妥善管理個人財務。
- ✓ 公司每月為員工提撥不低於月投保薪資 6% 的退休金至勞工保險局的個人退休金帳戶。

註：上述制度為集團性資源供正職員工使用（部分資源亦涵蓋約聘人員、實習生等工作人員）。