

04

強化夥伴關係

4.1 人才發展的最佳舞台

4.1.1 人員概況

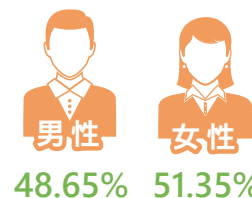
員工任用及人力結構

嘉新企業團從成立至今，致力於建構安全健康的職場環境，提供員工優質的工作場所，讓員工找到自己的價值，一直是本公司長期以來的核心精神。除了提供以優於市場薪資、舉辦定期考核、教育訓練及完整的晉升制度吸引並留用人才外，更戮力塑造安全工作環境、完善健康設施及福利制度，守護員工及其眷屬之身心健康，建立一個讓工作與生活平衡的友善職場，讓員工可以在公司穩定發展及快樂工作，促進公司永續經營與發展。

嘉新企業團隨著企業持續發展，在各地創造穩定的就業機會，因應新事業體發展及各項職務擴編，於人員任用以專業及能力為主，並致力於各事業體之本地僱用。對於年齡及二度就業均不設限。

嘉新企業團 2022 年整體員工人數

444 人 2022 年雇用新進員工 **92** 人，
占總員工之比例為 **20.72%**。



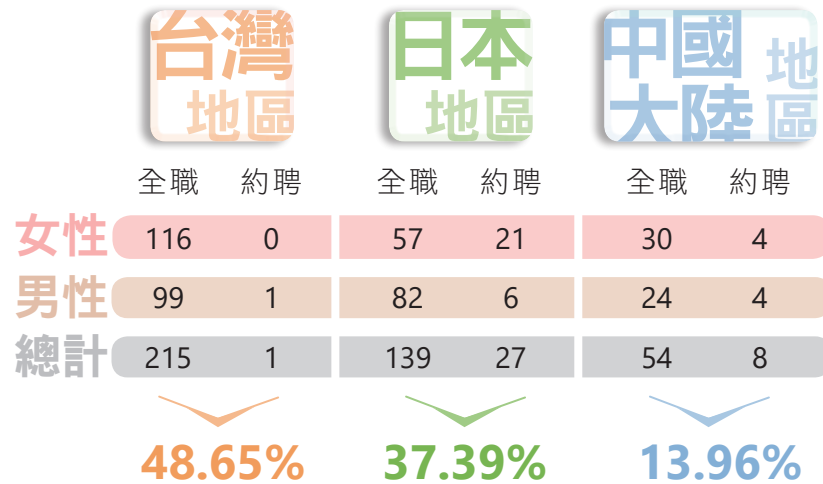
創造穩定就業

91.89% 以上為全職員工 **74.77%** 員工為大專或碩士學歷

2022 年度嘉新企業團人力結構

統計項目	類別	男	女	人數小計	佔全體員工比例
聘僱類型	全職	205	203	408	91.89%
	約聘	11	25	36	8.11%
	合計	216	228	444	100%
管理職與非管理職	管理職	84	40	124	27.93%
	非管理職	132	188	320	72.07%
	合計	216	228	444	100%
年齡分布	30歲以下	29	55	84	18.91%
	31-50歲	114	111	225	50.68%
	51歲以上	73	62	135	30.41%
	合計	216	228	444	100%
學歷別	碩士以上	8	20	28	6.30%
	大學(大專)	151	153	304	68.47%
	高中(職)	47	42	89	20.05%
	高中以下	10	13	23	5.18%
	合計	216	228	444	100%

GRI 2-7



全體員工分布 (依年齡別及管理職)

性別	男性			女性		
	30歲以下	31-50歲	51歲以上	30歲以下	31-50歲	51歲以上
高階管理者	0	0	9	0	3	4
中階管理者	1	8	15	0	7	8
基層管理者	0	28	23	0	12	6
非管理者	28	78	26	55	89	44
小計	29	114	73	55	111	62
佔全體員工比例	6.53%	25.68%	16.44%	12.39%	25.00%	13.96%
總計		216		228		

* 高階管理者為協理級(含)以上或同級，中階管理者為經理級(含)以上或同級，基層管理者為科長(含)以上或同級。

GRI 2-7

非保證工時員工：無
兼職員工：無

GRI 2-8

總部嘉新大樓企業團樓層

非員工工作者：共 14 位

以保全 + 清潔 + 駐點空調技師為主

女性管理者分布

管理職類別	人數	佔全體管理職比例
高階管理者	7	5.65%
中階管理者	15	12.10%
基層管理者	18	14.52%
營收相關管理者	20	16.13%

多元任用政策

嘉新企業團關係企業海內外員工共 444 位，據點分布台灣、中國大陸、日本地區。針對多國員工，極力打造平等、融合的職場環境，以開放包容氛圍，縮短員工間的文化差異，相互尊重共同學習，提升凝聚力。

聘用身心障礙者

依據台灣地區《身心障礙者權益保障法》第 38 條規定，企業進用具有就業能力之身心障礙者人數，不得低於員工總人數 1%。且不得少於 1 人。嘉新水泥股份有限公司(員工 87 人)聘用中度身心障礙者 1 名。

全體員工分布（依國籍）

國籍	人數	比例	管理職人數	佔管理職百分比
 中國	61	13.74%	22	17.74%
 日本	145	32.66%	40	32.26%
 加拿大	1	0.23%	1	0.81%
 台灣	222	50.00%	60	48.39%
 尼泊爾	8	1.80%	0	-
 其他	4	0.90%	0	-
 美國	1	0.23%	1	0.81%
 韓國	2	0.45%	0	-

人員吸引與留任

薪酬及績效

薪酬政策 (GRI) 2-19

最高治理單位和高階管理階層的薪酬政策

1. 固定薪資和浮動薪資

固定薪資：依據員工薪酬管理辦法及董事、經理人薪酬管理辦法辦理。

浮動薪資：依據年終獎金發放辦法及員工酬勞分配辦法辦理。

2. 簽約獎金或招聘獎勵金

簽約獎金：無。

但得專簽聘任福利，例：保障年薪、年度特休假優給等。

招聘獎勵金：依據員工推薦人才獎勵辦法辦理。

3. 離職金

1. 比照勞動基準法及勞工退休金條例辦理。
2. 職工福利委員會發給資退員工慰問金。
3. 最高治理單位和高階管理階層之離職金政策與其他員工無異。

4. 索回機制

1. 依據績效管理辦法辦理，並於年終獎金或員工酬勞發放時扣回。
2. 最高治理單位和高階管理階層之索回機制與其他員工無異。

5. 退休福利

1. 依據法令規定及董事及委任經理人退休管理辦法辦理。
2. 職工福利委員會發給資退員工慰問金。
3. 最高治理單位和高階管理階層之離職金政策與其他員工無異。

最高治理單位和高階管理階層的薪酬政策與組織的經濟、環境和人群衝擊的目標和績效

1. 參考市場薪資行情及考量整體經濟與公司營運與財務狀況等，訂定薪資政策暨給付標準。
2. 年終獎金及員工酬勞：以公司營運狀況及個人績效考核，作為參考依據核發。
3. 年度調薪：每年依據物價指數波動情形及個人績效，及參酌公司營運與財務狀況，進行年度調薪。

薪酬決定流程 (GRI) 2-20

描述組織設計其薪酬政策與薪酬決定之流程，包括：

是否有獨立的最高治理單位成員或獨立的薪酬委員會監督薪酬決定流程

1. 設置薪酬委員會監督薪酬決定流程。
2. 年終獎金會按月提撥準備金，於年度終了決算後，擬具分配案提薪酬委員會審議後，經董事會核定發放。

如何尋求利害關係人（包含股東）的意見並將其納入薪酬相關考量事項

薪酬政策與薪酬決定流程，會經勞資會議通過後實施。
例：通過薪酬管理辦法（每月 14 日提早發放當月全月薪資）

是否有薪酬顧問參與薪酬的制定，如果是，他們是否獨立於組織、最高治理單位及高階管理階層

委託美商韋萊韜悅企業管理顧問公司參與薪酬的制定。

如適用，報導利害關係人（包含股東）對於薪酬政策和提案的投票結果。

薪酬政策與薪酬決定流程，會經勞資會議全體出席委員通過後公告實施。

年度總薪酬比率 (GRI) 2-21

▶ 報導組織中薪酬最高個人之年度總薪酬與組織其他員工（不包括該薪酬最高個人）年度總薪酬之中位數的比率 **25.11 倍**

▶ 報導組織中薪酬最高個人年度總薪酬增加之百分比與組織其他員工（不包括該薪酬最高個人）平均年度總薪酬增加百分比之中位數的比率 **-1.22 倍**

▶ 報導必要的脈絡資訊以理解該數據，以及數據如何彙編

依據董事、經理人薪酬管理辦法、員工薪酬管理辦法、年終獎金發放辦法及員工酬勞分配辦法，與其他全時員工薪資中位數所佔比率編列。

員工薪酬詳見附錄七「人力資源統計表」

績效評鑑

績效考評作為員工職務發展參考及獎酬發給依據。藉由績效規劃與考核過程，提升員工職能及工作效能，達成工作目標。強化主管與員工間的互動和溝通，以助員工未來個人職涯發展。

性 別	男		女	
	管理職	非管理職	管理職	非管理職
績效評核的人數	26	37	23	73
完成比率	100%	100%	100%	100%

註 1：以上統計不含海外地區 228 名員工及嘉北國際（股）公司 45 名員工。

註 2：在職員工不符合參與年度績效考評資格之情形如下：
截至評核日前任職未滿三個月者。
考評作業期間離職者。

註 3：承上點，本年度不符合參與年度績效考評資格的員工共計 12 人。

4.1.2 人才培育

人才培訓與提升

導入線上學習平台

為提供員工更多元的學習主題以及更具彈性的學習方式，本公司已導入線上學習平台，使員工得以自行透過網站或 APP 安排學習時間。該線上學習平台所提供的多元內容包括國際趨勢、產業現況、轉型案例及個人成長課程等，並提供 1500 多堂影音、音頻、圖解、文字課程，讓員工能夠即時掌握市場最新趨勢，逐步發展個人跨界及因應新變化之能力。

建立企業團學習體系

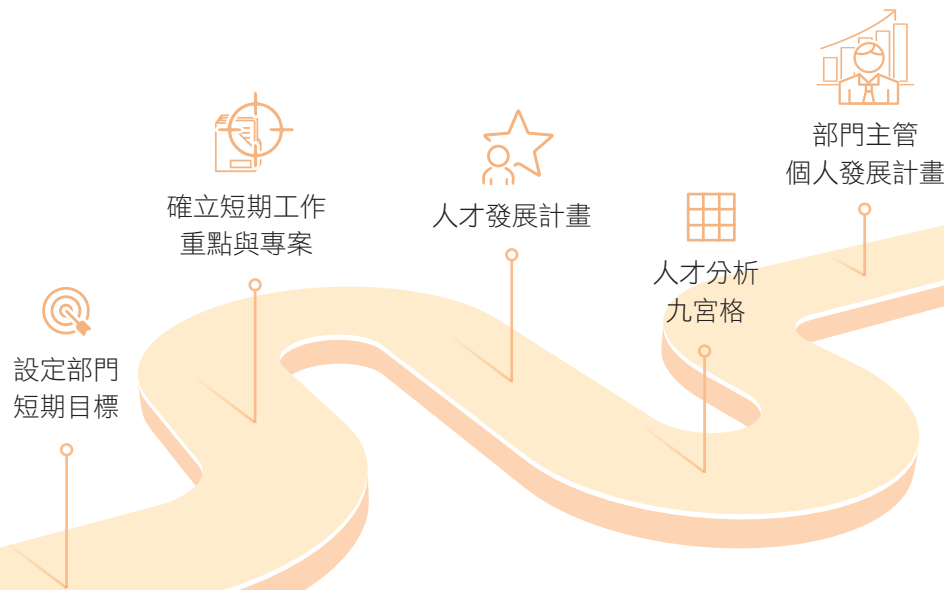
嘉新企業團訓練體系

新進人員 - 未滿三個月		全體同仁											特定專業人員			管理階層				
01 通識系統													02 專業系統			03 管理系統				
011 新進人員類	012 職業安全衛生類				013 政策宣導類				014 企業文化類			021 專業證照類	022 執業進修類		023 專業知能類	031 儲備 / 初任主管類		032 中階主管類	033 高階主管類	
0111 新人引導訓練	0112 迎新訓練	0121 消防訓練	0122 急救訓練	0123 身心健康訓練	0131 內線交易防制	0132 職場平權宣導	0133 ESG 宣導 (含誠信經營)	0134 資訊安全宣導	0141 新人導師訓練	0142 志工培訓	0143 自我充電	0211 證照初訓	0212 證照複訓	0221 會計主管	0222 稽核人員	0231 專業能力	0311 心態	0312 技巧	0321 知識	0331 經理人訓練

* 在職同仁必修課程

部門人才發展計畫

部門人才發展流程說明



1. 目標設定

- ① 部門短期目標：制定符合企業團未來發展願景和年度策略的部門短期目標。
- ② 短期工作重點與專案：根據部門目標，將關鍵工作分配到各職務工作職掌中，並確定負責人員所需技能和知識，為其培養提供依據。

2. 人才分析與發展

- ① 定義部門未來發展所需的技術和管理面關鍵人才，並根據現有人才狀況進行評估。
- ② 利用人才九宮格盤點工具，確認部門核心人才。

3. 人才發展計畫

根據人才盤點和分析結果，制定人才培養計畫，由部門主管和同仁共同討論，並納入年度個人績效關鍵目標。

2022 年度企業團員工進修及教育訓練時數

學員 - 職務屬性	管理職	非管理職	合計
實際參加人次 (A)	154	195	349
課程總時數 (B)	1,477	2,464	3,941
每人次平均受訓時數 (B)/(A)	9.59	12.64	11.29
訓練投資總金額 (C)	768,375	948,208	1,716,583
每人次平均訓練投資金額 (C)/(A)	4,989	4,863	4,919
學員 - 性別	男	女	合計
實際參加人次 (A)	207	142	349
課程總時數 (B)	1,977	1,964	3,941
每人次平均受訓時數 (B)/(A)	9.55	13.83	11.29
訓練投資總金額 (C)	845,877	870,706	1,716,583
每人平均訓練投資金額 (C)/(A)	4,086	6,132	4,919

* 含海外地區

人才是公司最大的資產，因此對於人才的培育與發展，一向不遺餘力。本公司為增進員工職務所需之知識、技術及能力，以提升工作效率，進而達成公司經營目標及有效之人力資源發展，特為員工辦理教育訓練。

- ▶ **職前訓練**：凡單位之新進人員及轉調人員，輔導瞭解公司之組織、業務概況、環境安全衛生、規章制度等知識。
- ▶ **職能訓練**：提昇各職務所應具備之基礎職能及專業職能，以強化各職場工作能力。
- ▶ **外部訓練**：選派外訓以補充、發展或提升員工職能。
- ▶ **國外研習訓練**：配合公司之發展或未來工作之需求，由公司遴選適當人員赴國外進行專業性之訓練。

制定規章制度

為配合各單位作業及安全需要，鼓勵員工參加與工作相關之進修，並安排及輔導員工取得相關專業證照。另為提升員工對於人權及工作安全等意識，亦不定期辦理勞工安全衛生、勞動基準法、性騷擾防治及性別工作平等法等課程。

經理人參與公司治理相關進修訓練

對於各種公司治理的研習機會如董事與監察人實務研習班、國際財務報導準則 (IFRS) 之研討會或課程、及薪酬委員會之設置與運作等課程均請相關人員參加。此外，亦申請加入中華民國內部稽核協會、會計研究發展基金會、資訊經理人協會，成為團體會員，每月之例會均派員參加，諸如防治舞弊與公司治理、鑑識會計、會計主管持續進修等課程，以增進公司治理之運作，降低風險之發生。

4.2 打造友善、健康安全的環境

4.2.1 多元職場

多元任用政策

嘉新企業團關係企業海內外員工共 444 位，據點分布台灣、中國大陸、日本地區。針對多國員工，極力打造平等、融合的職場環境，以開放包容氛圍，縮短員工間的文化差異，相互尊重共同學習，提升凝聚力。

* 2023 年預定將進行企業團 DE&I 宣導活動。

多元溝通管道

嘉新企業團為讓同仁可以安心工作並維持高效率的工作表現，提供多元且完善的溝通機制，瞭解同仁的聲音及建議，並處理同仁問題亦可達到優化公司推行的制度，更加深化以人為本的經營精神。當公司營運發生變化而影響勞工權益時，也會立刻透過正式之溝通管道與員工做溝通協調。嘉新企業團的溝通管道如下：



執行長下午茶

定期提倡 0 距離的交流，為讓更多跳出框架的想法與創意有被實現的可能。



人力資源策略夥伴 (HRBP)

深入各部門擔任同仁、主管、公司之間的溝通橋樑，達到提升解決問題的時效性。



員工滿意暨部門互評問卷

每年底實施問卷調查，讓員工匿名表達意見，了解每位員工的建議與意見，納入公司及部門改善目標。



員工溝通大會

定期分享經營績效及未來營運重點，藉此宣導公司內部政策及活動。



人資電子信箱 / 主管專線

隨時讓同仁可以更輕鬆透過信箱或電話溝通及時表達意見及困難。



勞資會議

每季舉辦一次，藉此瞭解同仁需求，並追蹤、討論員工提出之意見。



員工協助方案

員工關懷零時差，為同仁提供 24 小時暢通的溝通管道，且保護同仁個人隱私，特別提供第三方傾訴管道。

2022 年友善職場主要活動與實績

幸福職場	人力資源策略夥伴 (HRBP) 制度	2022/10/1
	新人夥伴制度	2022/8/30
	員工關係促進計畫	2022/10/1
人才培育	e-learning 線上平台	2022/10/1
薪資與福利	優化獎酬制度	2022/9/1
	優化考勤制度	2022/8/1
	退休資遣撫卹辦法	2022/11/15
員工照顧	員工協助方案	2023 年 1 月
	執行長下午茶	2022/10/19&11/16
	「嘉新企業團 愛地球 綠行動」步行賽、自行車賽以及年度加碼賽	2022/5 月 ~6 月
員工溝通大會		2022/11/24
社會參與	嘉新聖誕小精靈村回信活動	2022 年 11 月

防止職場騷擾的政策與計畫

「性騷擾防治措施、 申訴及懲戒辦法」



嘉新企業團提供員工、求職者、訪客、往來廠商及其他受服務對象等，免於性騷擾之工作及受服務環境，訂定本辦法。採取適當之預防、糾正、懲戒及處理措施，以保障當事人權益及隱私，並維護企業團商譽及形象。

- ▶ 用對象涵蓋嘉新企業團所有員工、求職者、訪客、往來廠商及其他受服務對象等。
- ▶ 企業團並定期實施防治工作場所性騷擾之教育訓練，規劃性別平權及性騷擾防治課程，相關資訊及訓練計畫於公布欄或內部共享平台公告。

本報告書揭露期間無發生人權侵害或歧視事件

4.2.2 員工關懷

有幸福的員工才能締造幸福的職場。

嘉新企業團秉持工作與生活平衡的理念，提供多元溝通管道瞭解員工所需，以設計符合員工需求的福祉，促進員工生產力及員工留任率的提升。

1. 健康安全及照護措施

- (1) 每年定期辦理員工健檢及流感疫苗施打。
- (2) 配置 AED，並辦理 AED 及 CPR 實作急救訓練課程。
- (3) 舉辦心理健康講座。
- (4) 職護定期健康訪談。
- (5) 每週一日蔬食響應活動。
- (6) 每年定期辦理消防演練和救生術講座。
- (7) 推出愛地球·綠行動：2022 年舉辦員工自行車賽事及每日萬步健走賽事。

2. 員工協助措施

- (1) 新增〔全薪普通傷病假〕及〔全薪家庭照顧假〕：當員工發生個人醫療或家庭特殊狀況照料需求但無剩餘特別休假天數時，基於員工照護，會提供相應的支援機制：給予全薪普通傷病假或全薪家庭照顧假。
- (2) 提供優於法令的〔喪假〕天數：減緩現代少子化下，員工面臨至親去世時處理喪事的壓力。
- (3) 提供優於法令的〔陪產檢及陪產假〕及〔產檢假〕天數：為打造友善生育環境，除設立哺集乳室、發放托兒津貼等措施外，亦提供員工（不論性別，包含但不限於男性、女性、多元性別等）本人或配偶孕期間適用的假種，且給假天數優於法令規定。

- (4) 托兒津貼補助措施：依「員工托育福利補助辦法」符合適用對象規定之員工，其每名未滿 12 歲子女，提供每學期的補助金為新台幣 3,000 元，而每年每名最高的補助上限為新台幣 6,000 元。
- (5) 外部單位心理諮商管道：嘉新企業團提供員工一個 24 小時的第三方傾訴管道。

3. 推出彈性上下班制度

為營造友善工作職場，公司提供彈性上下班制度讓員工可按家庭需求、交通接駁狀況、進修規劃等安排個人上下班時間，使工作時間能更貼近自己的生活節奏，促進工作與生活平衡。

4. 保險福利

除法定勞工保險與全民健康保險外，企業團提供的團體保險包含壽險、意外險、意外醫療險、住院醫療險、癌症醫療險、員工海外出差期間保險。在 2022 年時，更將員工海外出差期間意外醫療保障自五萬元調升至二十萬元。

5. 工作與生活平衡

- (1) 提供每月 3 日〔遠距辦公日〕申請：公司提供打破地域限制的遠距辦公系統環境，並提供相因應的遠距辦公申請機制，使遠距辦公工作型態常態化。
- (2) 提供〔生日假〕及壽星蛋糕：企業團鼓勵員工於生日當月申請生日假，並可領取關係企業製作的蛋糕乙份。

6. 理財規劃

嘉新企業團提供員工長期激勵與獎酬制度，以吸引外部人才、留才與激勵人才。除實施庫藏庫外，2023 年預計將推行員工持股信託，鼓勵員工共享經營績效成果。以員工持股信託為例，此機制能協助員工定期定額、透過時間複利效果長期累積財富，讓員工獲得更明確的退休福利與保障。

退休儀式

以人為本，不只是口號，更是實際行動，我們珍視每位員工，自 2019 起為退休員工舉行退休儀式，感謝他們貢獻的青春與汗水，每一次皆高階主管親自送上祝福花束與禮物，也讓相處多年的同事們，有一段分享共事點滴的時光，讓退休同仁的最後一個工作日，增添紀念意義，留下美好的嘉新回憶。

愛地球 綠行動

鼓勵同仁健康身心、綠色運輸減碳、永續環境、身體力行、守護地球，延續 2021 年日行萬步活動，2022 展開自行車賽事及每日萬步健走賽事，計有 27 位同仁參與，健走比賽冠軍在三個月中行步數突破 140 多萬步，自行車冠軍里程數突破五百多公里，毅力和體力都相當驚人。