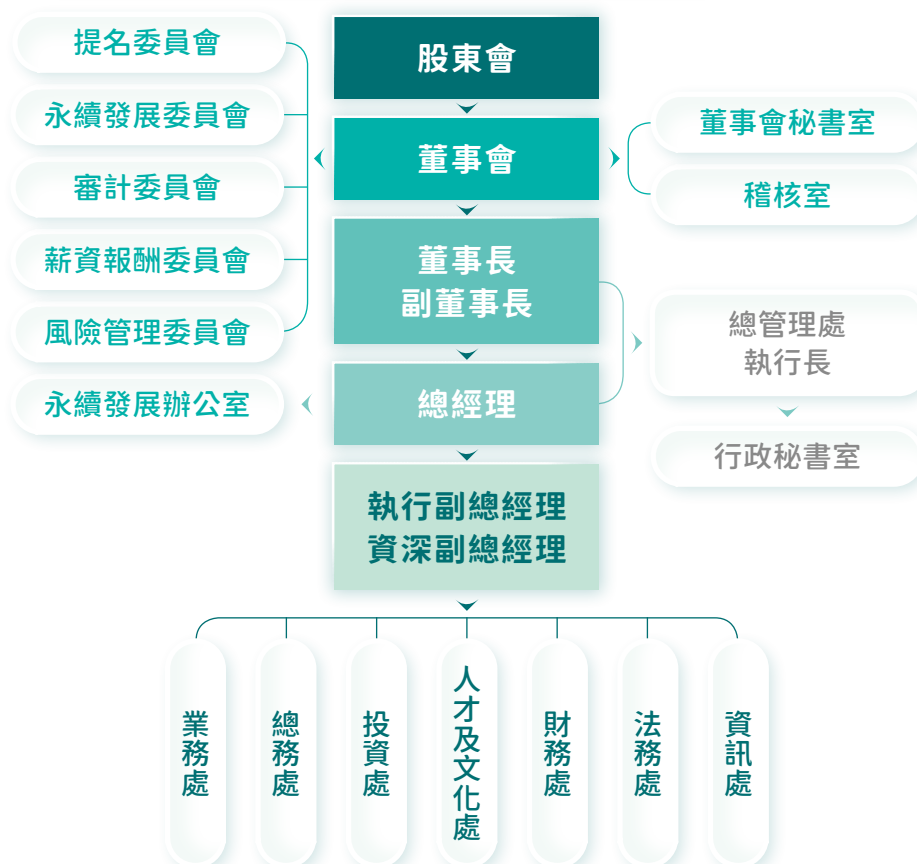


02 透明治理

2.1 專業多元

嘉新水泥股份有限公司組織系統表



2.1.1 董事會

嘉泥董事任期三年，連選得連任；董事選舉採候選人提名制度，對於董事及獨立董事候選人之專業資格、持股與兼職限制、獨立性之認定、提名方式及其他應遵行事項，悉依證券主管機關相關規定辦理。另於「公司治理實務守則」第四章第一節董事會結構及第二節獨立董事制度中訂有相關遵守規範。嘉泥董事會重要決議均即時公布於公開資訊觀測站，並於官網公司治理專區揭露。

嘉泥董事會由 7 席董事組成（包含 3 席獨立董事），依公司法第 192 條之 1 候選人提名制度，由股東會就董事候選人名單中選任。每季至少召開一次董事會，遇有緊急情事時，得隨時召集之。董事會成員目前有 5 位男性，2 位女性，皆具備多元背景與經驗，透過多元董事的組成，優化董事會決策過程。

* 董事學經歷、董事會運作情形及利益迴避原則請參閱官網董事會及 114 年度年報「2.1.1 董事資料」及「2.3.1 董事會運作情形」。



平均實際出席率 96.82% 獨董比例占 42.8%

董事多元化能力

職稱	姓名	國籍	性別	學歷	年齡 (歲)			年資	多元化能力							
					21-40	51-60	61-70		財務法務	風險管理	營運管理	國際市場觀	投資及併購	旅宿服務	資訊科技	環境永續及社會參與
董事長	張剛綸	中華民國	男	碩士		✓		25 年	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
董 事	Pan Howard Wei Hao	美國	男	碩士		✓		13 年	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	張竣詞	中華民國	男	學士	✓			1.5 年			✓	✓		✓		✓
	陳宸慶	中華民國	男	碩士	✓			0.5 年	✓	✓	✓	✓				✓
獨立董事	林寶珠	中華民國	女	碩士			✓	4 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓
	陳國儀	中華民國	男	碩士			✓	4 年	✓	✓	✓	✓				✓
	張美玲	中華民國	女	碩士			✓	0.5 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓

註：董事 Pan Howard Wei Hao、董事張竣詞為法人股東嘉新國際股份有限公司之代表人。

董事持續進修

★ 2025 年董事進修

ESG 相關教育訓練時數共 **75** 小時
平均時數 **10.71** 小時／人

嘉泥董事會成員具備職務所需之知識、技能及產業之不同專業背景，積極參與多元化課程講座以持續強化專業素養，並與經營團隊保持良好溝通，交流各項資訊及分享寶貴經驗。

因應外部環境快速變化，持續強化董事成員專業素養，包含如何落實高階薪酬與 ESG 績效制度連結、人工智慧、資安威脅、保護策略及風險管理制度等多元課程。

*有關 2025 年度董事進修課程，請參閱 114 年度年報「2.3.1 董事會運作情形」中董事、獨立董事訓練情形。

2.1.2 董事會多元化政策

具體管理目標

嘉泥董事會成員所需之專業知識、專業技術、產業經歷及提高女性決策參與等多元化背景之目標：

1. 董事成員應至少具會計師、律師專業資格者，至少各 1 人。
2. 推動任一性別董事席次達三分之一。
3. 財務會計與法務、風險管理、營運管理、國際市場觀、投資及併購、旅宿服務、資訊科技、環境永續及社會參與等各類能力應至少 2 人。

落實情形



嘉泥董事會於 2025 年 5 月 16 日屆期改選，其董事成員目前有 5 位男性，2 位女性；2 位為 21-40 歲；2 位為 51-60 歲；3 位為 61-70 歲，其中，碩士 6 位及學士 1 位，且具備多元背景與經驗，透過多元董事的組成，優化董事會決策過程。

* 7 位董事相關背景及經歷，請參閱 114 年度年報「2.1.1 董事運作情形」中董事會多元化及獨立性。



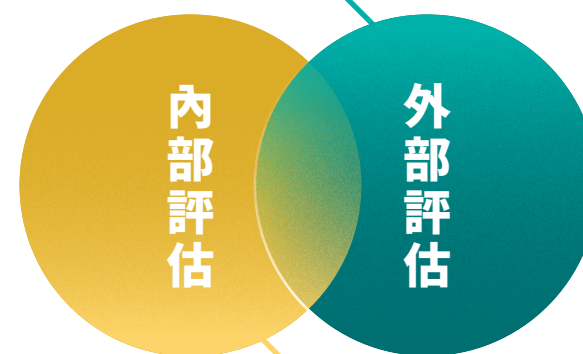
綜觀 7 位董事分別跨足商務、水泥產業、工程營造及建設業、旅宿服務業、健康產業、稽核、風險管理、法律及資訊科技，具備執行職務所須之知識、技能及素養，董事長之經營管理及營運判斷經驗豐富，領導公司為股東獲取最大之股東權益。

2.1.3 董事會績效評估

為落實公司治理，並提升董事會運作效能，2019 年 5 月 9 日第 422 次董事會訂定「董事會績效評估辦法」，每年將執行一次內部董事會及個別董事成員績效評估，並至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。前述評估結果報告應於次一年度第一季前完成。

本公司董事會自我（或同儕）評鑑之評估週期及期間、評估範圍、方式及評估內容等資訊：

2024 年度董事會外部績效評估已委由社團法人臺灣誠正經營學會執行，並完成董事會績效評估報告。相關評估結果已於 2025 年 2 月 25 日召開之第 466 次董事會會議中提報。



2025 年度董事會內部績效評估相關評估結果已於 2026 年 3 月 5 日召開之第 475 次董事會會議中呈報。

評估週期

每年執行一次

評估期間

2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日

評估範圍

整體董事會及個別董事成員

各功能性委員會（審計委員會、薪資報酬委員會、永續發展委員會、風險管理委員會及提名委員會）
整體及個別委員

評估方式

董事會內部自評

功能性委員會內部自評

評估內容

① 董事會績效評估
a-1 對公司營運之參與程度
a-2 董事會決策品質
a-3 董事會組成與結構
a-4 董事的選任及持續進修
a-5 內部控制

③ 功能性委員會績效評估
c-1 對公司營運之參與程度
c-2 功能性委員會職責認知
c-3 功能性委員會決策品質
c-4 功能性委員會組成及成員選任
c-5 內部控制

② 個別董事成員績效評估
b-1 公司目標與任務之掌握
b-2 董事職責認知
b-3 對公司營運之參與程度
b-4 內部關係經營與溝通
b-5 董事之專業及持續進修
b-6 內部控制

④ 功能性委員會個別委員績效評估
d-1 功能性委員會之功能
d-2 功能性委員會職責認知
d-3 功能性委員會營運之參與程度
d-4 內部關係經營與溝通

評估結果

1. 2025 年召開 9 次董事會，全體董事出席率為 96.83%
2. 董事積極參與公司運作，並與經營團隊互動良好，並對各項議案充分表達及提供建議
3. 董事會整體運作評量結果為 45 項中有 44 項「極優」、1 項「優」

1. 積極參與委員會運作，委員間相互溝通順暢，與經營團隊互動良好，並對各項議案充分表達及提供建議
2. 審計委員會整體運作評量結果為 22 項皆為「極優」
3. 薪資報酬委員會整體運作評量結果為 19 項皆為「極優」
4. 永續發展委員會整體運作評量結果為 17 項皆為「極優」
5. 風險管理委員會整體運作評量結果為 17 項皆為「極優」
6. 提名委員會整體運作評量結果為 17 項皆為「極優」

改善建議

1. 為因應外部經營環境變動與治理趨勢，公司持續結合外部專業資源，推動董事進修課程。聚焦前瞻治理、風險控管及營運實務（含 ESG），透過常態化進修，協助董事掌握國際發展並提升決策品質與營運韌性。
2. 本公司參酌董事自評之具體建議，並參照董事會及各委員會之職責範疇，全面檢視並優化績效評估指標。藉由動態調整指標，以更精準對應治理核心，強化評鑑實效並提升董事會運作效率。

2.1.4 功能性委員會

協助董事會運作及提升經營決策和永續經營的效能

	審計委員會	薪資報酬委員會	永續發展委員會	風險管理委員會	提名委員會
2025 年度 召開 (次)	8	4	2	2	1
平均實際 出席率 (%)	100	100	100	100	100
成員人數	3	3	4	3	3
含獨立董事 (位)	3	2	2	2	2

註：各功能性委員會之成員及運作情形請參考官網委員會

審計委員會

主要監督以下列事項為主要目的：

1. 公司財務報表之允當表達簽證。
2. 會計師之選（解）任及獨立性與績效。
3. 公司內部控制之有效實施。
4. 公司遵循相關法令及規則。
5. 公司存在或潛在風險之管控。

職 權

1. 依證交法第十四條之一規定訂定或修正內部控制制度。
2. 內部控制制度有效性之考核。
3. 依證交法第三十六條之一規定訂定或修正取得或處分資產、從事衍生性商品交易、資金貸與他人、為他人背書或提供保證之重大財務業務行為之處理程序。
4. 審核涉及董事自身利害關係之事項。
5. 審核重大之資產或衍生性商品交易。
6. 審核重大之資金貸與、背書或提供保證。
7. 審核募集、發行或私募具有股權性質之有價證券。
8. 審核簽證會計師之委任、解任或報酬。
9. 審核財務、會計或內部稽核主管之任免。
10. 審核由董事長、經理人及會計主管簽名或蓋章之各季度財務報告。
11. 審核公司之併購事項。
12. 審核其他公司或主管機關規定之重大事項。

薪資報酬委員會

本委員會之職責，係以專業客觀之地位，就嘉泥董事及經理人之薪資報酬政策及制度予以評估，並向董事會提出建議，以供其決策之參考。

職 權

- 本委員會應以善良管理人之注意，忠實履行下列職權，並將所提建議提交董事會討論：
1. 訂定及定期檢討嘉泥董事、獨立董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。
 2. 定期評估並訂定嘉泥董事、獨立董事及經理人薪資報酬。

永續發展委員會

為接軌國際趨勢及永續發展之需求，永續發展委員會於 2021 年 12 月 14 日第 441 次董事會成立，除將自 2019 年起設立之原有公司治理組織各項功能納入永續發展委員會內持續運作，設立永續長一職，並設有永續發展辦公室專責承接並持續運作原公司治理組織所有功能。另依永續發展各面向加入相關工作，協助董事會實踐永續經營之目的，並積極推動落實企業永續發展相關工作，嘉新自 2020 年起定期向董事會報告公司各項永續發展專案的執行情形。

職 權

1. 融合企業團文化與未來重要永續發展議題，訂定使命、願景及發展政策。
2. 公司永續發展執行情形與成效之檢討，並定期向董事會報告。
3. 關注各利害關係人所關切之重要議題及督導溝通計畫。
4. 其他經董事會決議由本委員會辦理之事項。

風險管理委員會

嘉新於 2024 年 12 月 12 日第 465 次董事會通過設置風險管理委員會。為建立完善之風險管理制度，進行風險管理相關運作機制之監督，強化風險管理之機能，協助董事會執行其風險管理職責。

職 權

- 風險管理委員會負責審核及監督風險管理政策的訂定及執行情形。
1. 審查風險管理政策、程序與架構，並定期檢討其適用性與執行效能。
 2. 核定風險胃納（風險容忍度），導引資源分配。
 3. 確保風險管理機制能充分處理公司所面臨之風險，並融合至日常營運作業流程中。
 4. 核定風險控管的優先順序與風險等級。
 5. 審查風險管理執行情形，提出必要之改善建議，並定期（至少一年一次）向董事會報告。
 6. 執行董事會之風險管理決策。

提名委員會

嘉新於 2024 年 12 月 12 日第 465 次董事會通過設置提名委員會。為健全董事會功能及強化董事候選人及接班計劃等管理機制。

職 權

1. 制定董事會成員所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事候選人。
2. 建構及發展董事會及各委員會之組織架構，進行董事會、各委員會、各董事之績效評估，並評估獨立董事之獨立性。
3. 訂定並定期檢討董事繼任計畫。

2.2 利害關係人溝通

嘉新長年以來深耕於跨區域與跨產業的多方領域，從早期的水泥產銷到現今的旅宿照護服務，始終重視來自四面八方各利害關係人的聲音。我們提供多元溝通管道，確保有效且直接的溝通，並持續強化所有利害關係人的參與，確保其意見能被納入我們的發展與決策。

利害關係人溝通流程



鑑別利害關係人

為鑑別重要利害關係人，依據 AA 1000 Stakeholder Engagement Standard (SES)：2015 利害關係人議合標準所建議之依賴性、責任性、緊密度、影響度及多元觀點之五大面向評估方法，針對利害關係人溝通成果及重視議題進行利害關係人鑑別及評估。



利害關係人溝通與議合

在利害關係人溝通及管理方針上，以多元管道揭露資訊，確保與重要利害關係人建立及維持順暢有效的溝通管道。



溝通永續價值

- 重視多元溝通
- 積極進行內外部議合
- 評估利害關係人對議題關注度
- 結合 SDGs 目標
- 定期評估永續績效

9 類利害關係人

- ① 股東／投資人 ② 客戶／消費者 ③ 員工 ④ 政府／主管機關 ⑤ 金融機構 ⑥ 合作夥伴 ⑦ 協力廠商 ⑧ 媒體 ⑨ 社區／非營利組織

利害關係人主要溝通管道與溝通實績

利害關係人	對象	對嘉新的意義	主要溝通管道與頻率	溝通實績	關注議題	回應章節
 股東／投資人	一般股東、法人股東	股東與投資人為公司的所有權人，股東的支持使公司能持續營運和發展，公司應保障其權益，並公平對待所有股東及投資人，確保股東及投資人對公司重大事項享有充分知悉、參與及決定等權利，俾使公司市場實質價值永續呈現。	即時 - 發言人服務專線與信箱 - 股務代理機構服務專線 - 公開資訊觀測站 每季 - 法說會 - 董事會公告 每年 - 股東會	- 舉辦法說會：4 次 - 召開董事會及公告：7 次 - 召開股東會：1 次	- 股利政策 - 財務績效 - 公司治理 - 新事業發展 - ESG 永續發展及風險因應	2.1 專業多元 2.5 風險管理 2.6 誠信經營 3.1 氣候治理
 客戶／消費者	經銷商、租戶、消費者	穩固的消費者和客戶關係提升銷售機會、形塑品牌聲譽和口碑。只有得到客戶的支持與信任，公司才能持續發展，進而提升品牌商譽和公司價值。	即時 - 透過電話、客服專線、網站信箱、Line @或 SNS 溝通 每週 - 更新人之初 Podcast - 拜訪客戶 每月 - 拜訪法人客戶 不定期 - 舉辦產護線上課程	- 每週拜訪客戶 2-3 次 - 人之初 Podcast 發布集數：52 集 - 顧客滿意度調查：1 次	- 食品安全 - 產品價格、品質與服務 - 客訴處理與後續追蹤 - 個人資料保護 - 最新母嬰專業照護模式及知識 - 在地採購與永續消費 - 企業形象及產品定位	2.4 法令遵循 2.8 食品安全 人之初產後護理中心官網 Hotel Collective 官網

利害關係人	對象	對嘉新的意義	主要溝通管道與頻率	溝通實績	關注議題	回應章節
 員工	員工	員工不僅是公司運營的基礎，更是公司創新和發展的動力。員工的貢獻對於公司的成功至關重要，是公司重要的利害關係人。透過培養和保留人才，公司能夠持續成長並在市場中保持競爭力。	每月 • 職場護理師健康訪談 每季 • 召開職工福利委員會 • 召開勞資會議 每半年 • 舉行員工分享會 • 發表嘉新期刊 每年 • 舉行執行長下午茶 • 進行員工滿意度調查 • 人文策略夥伴訪談 不定期 • 員工協助方案 • 召開勞工退休金監督委員會 • 發布健康電子報	• 職工福利委員會會議：4 次 • 職工福利委員會舉辦 3 次活動，共 105 人參加 • 勞資會議：4 次 • 員工分享會：2 次 • 執行長下午茶：1 次 • 員工滿意度調查：1 次 • 勞工退休金監督委員會：3 次 • 嘉新期刊：2 期 • 績效考核及面談作業：1 次	• 人才吸引與留任狀況 • 員工及眷屬照顧與關懷 • 薪酬與福利 • 人才培育與發展 • 績效評核 • 職業安全與健康	4.1 共融 4.3 共學
 政府／主管機關	衛福部、證期局、集保公司、環保局、勞動局、等機關	政府機關規範企業各項法規與提供資源支持，企業團的事業體系橫跨水泥、裝卸倉儲、資產管理、旅店服務，與政府機關的溝通議合，可作為發展的指標方向和應遵守的基本原則。	即時 • 電話、網站信箱、函文溝通 每季 • 拜訪港務公司 每年 • 採用集保公司的視訊會議平台輔助召開股東會 不定期 • 參與主管機關辦理之課程、宣導說明會或座談會	• 採用平台輔助召開股東會 1 次 • 視規範定期申報相關項目	• 法規遵循 • 誠信經營 • 環境保護 • 勞資政策 • 觀光產值及就業機會 • 產後護理之家評鑑	2.1 專業多元 2.4 法令遵循 2.5 風險管理 2.6 誠信經營 3.1 氣候治理
 金融機構	銀行、券商、投信	金融機構關注公司的經營績效和風險管理，促使公司加強透明度，提高業務運營的效率和穩定性，對公司的長期發展和市場地位具有影響力。而開發新事業時，金融機構更扮演重要角色，需進行財務資訊及相關法規的即時溝通和討論。	即時 • 公告年度財報季報消息 不定期 • 進行專案討論或參加研討會 • 聯繫拜訪	• 參與專案議題討論及研討會：2 次 • 拜訪：20 次	• 財務績效 • 風險管理 • 公司治理及運營 • 溫室氣體排放總量 • 用水量	2.1 專業多元 3.2 氣候行動
 合作夥伴	建商、醫療機構及後送醫院、投資夥伴等	透過異業結盟，可以提升企業營收成長。建立雙贏的策略，拓展服務內容和互信合作關係。	即時 • 拜訪或電話溝通 每月 • 與建商確認合建案進度 每季 • 參與投資夥伴董事會	• 參加投資事業之重要會議：15 次	• 土地活化 • 永續發展 • 職工安全 • 商業合作及未來發展	2.4 法令遵循 2.7 責任採購

利害關係人	對象	對嘉新的意義	主要溝通管道與頻率	溝通實績	關注議題	回應章節
 協力廠商	供應商、承包商	供應商和承包商等協力廠商是企業團重要的合作夥伴，提供與組織運營流程有關的產品、服務、資訊等。建立良好的供應商關係，確保供應穩定和品質可靠，可促進公司的運營效率和業務成長，確保長期持續的發展。	每年 - 針對供應商進行稽核評鑑 - 要求供應商參加誠信經營教育訓練 不定期 - 會議討論、交流拜訪或電訪	28 家供應商參加誠信經營教育訓練 27 家供應商完成評鑑	- 比議價流程 - 公允的驗收查核流程 - 供應商管理政策 - 職業安全衛生 - 服務品質與顧客滿意	2.4 法令遵循 2.7 責任採購
 媒體	新聞媒體	為了提升公司及品牌的認知度，增強品牌價值，企業團積極與媒體創造互動，除了年節拜訪及舉辦餐敘溝通等活動，亦多次接受媒體訪問，向大眾傳遞企業的永續理念及品牌形象。透過媒體的即時報導，更確保所有利害關係人能夠緊密跟進公司與社區以及非營利組織之間的合作互動與各項活動。	每季 - 法說會媒體溝通 每年 - 股東會媒體餐敘 不定期 - 接受媒體訪問 - 參加媒體座談會及交流會	- 新聞稿發布數：8 次 - 媒體採訪曝光次數：374 次	- 新事業開發 - 營運績效 - 公開形象 - 重大公共議題 - 永續發展	1.6 年度永續亮點
 社區／非營利組織	社區、非營利組織	透過與不同非營利組織的合作，將營運成果回饋社區，在活動中加強企業與社區的聯繫，提供資源給在地社區及新創孵化器，促進善的循環。	每月 - 社區或當地商會交流拜訪 每年 - 支援嘉新兆福文化基金會獎學金計畫及活動 - 贊助嘉新空間給「時代基金會」以供新創進駐 不定期 - 響應公益活動	50 名志工支援嘉新兆福文化基金會共 3 次活動，32 小時 - 共 18 間新創進駐嘉新空間 - 與中山區勵友中心推動正向大人陪伴計畫，舉辦 6 次活動 - 與四方夥伴推動小海狸永續助學計畫，共贊助 414 盒 SEL 情緒教育探索盒	- 響應公益 - 地方參與及回饋	4.2 共好

2.3 永續重大主題鑑別

✓ 永續重大主題管理流程

1 確立目標

重大主題的意義

嘉新針對公司營運及利害關係人關注的議題，制定相應的管理方針，同時讓利害關係人了解公司永續策略和相關績效。

雙重重大性原則

2025 年嘉新依據 GRI 準則及產業發展趨勢，再次透過雙重重大性原則，進行交叉評估：

- 對公司發展、績效及風險影響程度較大的永續議題；
- 評估對利害關係人而言，公司活動對整體經濟、社會、環境影響程度較大的永續議題。

2 更新議題

議題更新

永續發展辦公室歸納統整重要永續議題，參照前一年度重大主題、IFRS 永續揭露準則第 S1 及 S2 號主題、國際評比及同業標竿企業案例後，調整後選出 14 項永續議題。

3 問卷設計及發放

問卷設計

問卷設計上除了廣泛調查重要利害關係人對公司永續議題的關注度，同步參考國際評比及永續趨勢，由企業團內部經理人和主管評估財務衝擊及外部環境對營運的影響。

問卷發放

共收到 401 份有效問卷，發放對象為九大類利害關係人，包含全集團員工，以進行對永續議題關注度的調查。

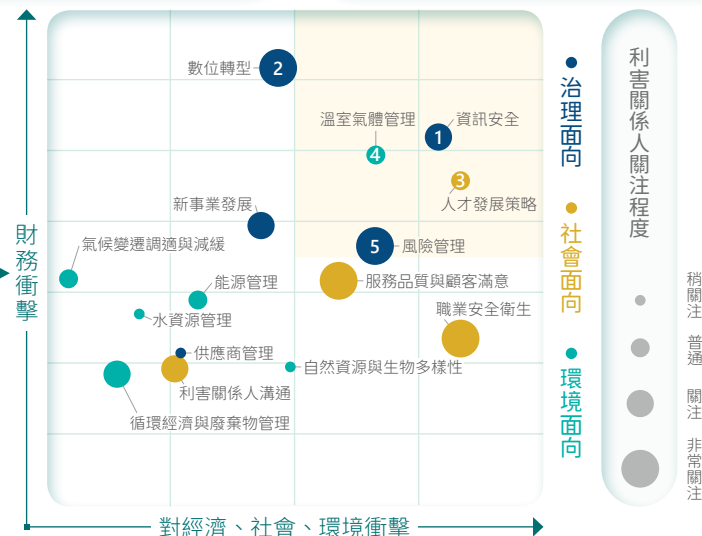
4 分析問卷及確認議題

嘉新依據內外部衝擊評估調查結果進行分析，以組織內部衝擊程度為縱軸、對外部衝擊影響程度為橫軸，並以利害關係人關注度作為圖示大小，據以產出永續重大主題矩陣圖。經永續發展委員會審議後，提報董事會核定重大主題，並將議題正負向影響程度相乘與財務衝擊加總之分數高於 12 分之 5 項議題列為本年度重大主題，並依其相對重要性進行排序，以反映各議題對企業營運與永續發展之影響程度。其餘未達重大性門檻之議題，雖未列為本年度重大主題，惟仍屬嘉新持續關注之永續議題，並依其性質納入相關管理制度與日常營運作業中，持續追蹤其發展情形，作為未來重大主題檢視與調整之參考。

重大主題鑑別頻率

嘉新原規劃每三年執行一次重大主題鑑別，並於期間持續檢視與調整管理方向。為配合 IFRS 永續揭露相關作業及重新對焦公司永續重點，本年度提前進行重大主題鑑別，以確保永續議題管理與最新規範及營運實務一致。

永續重大主題矩陣圖



重大主題	正面衝擊	負面衝擊	影響時間	發生可能性	財務衝擊度
1 資訊安全	2.71	-2.28	短期、中期	2.73	3.00
2 數位轉型	2.47	-1.98	中期、長期	3.36	2.73
3 人才發展策略	2.75	-2.30	短期、中期、長期	3.09	2.45
4 溫室氣體管理	2.36	-2.39	短期、中期、長期	3.36	2.36
5 風險管理	2.74	-2.06	短期、中期、長期	2.82	2.36

重大主題管理方針

重大主題	營運及價值鏈衝擊面向 ●直接影響 ○間接影響	財務影響程度 * 衝擊程度約佔企業團總收入： 低：小於 1% 中：1 ~ 5% 高：大於 5%	對公司的影響： 實際 / 潛在衝擊 正面 / 負面衝擊	2025 年 管理方針	2025 年 績效	2026 年 目標	對應 GRI 準則 重大主題	對應 章節
資訊安全	營運衝擊面向 ●成本 ○收入 ●風險	中	正面潛在衝擊： 完善資訊安全治理與風險管理，有助於維護企業商譽與營運穩定性。 負面潛在衝擊： 若發生重大資安事件，可能影響客戶信任、營運績效及法遵風險。	透過制度化資訊安全治理，定期召開資安管理審查委員會並向董事會報告推動情形，結合日常系統監控、異地備份、核心系統復原演練與端點防護機制，並透過稽核與教育訓練，持續強化資安管理效能與全員意識。	- 透過定期的資安治理會議，系統性檢視資安風險並持續精進 ISMS 執行成效。 - 強化資訊系統與基礎設施之防護與監控機制，提升整體系統穩定性與資安防護能力。 - 持續推動全員資安教育訓練與宣導，深化同仁資安與個資保護意識，共辦理 7 場次資安教育訓練與宣導活動。	- 強化身分驗證與連線安全機制，並導入多因子驗證 (MFA) 機制。 - 導入集中式資安監控平台，提升事件可視性。 - 深化 ISMS 治理與滾動式風險管理。 - 提升資安防護架構穩定性與可管理性。 - 強化資安教育訓練與攻防演練實戰性。	自訂主題	2.9 數位韌性
	價值鏈衝擊面向 ●自身營運 ●下游							
數位轉型	營運衝擊面向 ○成本 ○風險	低	正面潛在衝擊： 數位轉型有助於優化營運流程、提升資訊整合效率與管理透明度，並強化企業營運效能與競爭力。 負面潛在衝擊： 轉型過程可能帶來初期成本增加、組織調適與人才缺口等挑戰，若未妥善規劃，可能影響轉型成效與營運穩定性。	檢視並提升核心資訊系統與數據品質，推動跨事業體之數位整合與流程優化，強化營運效率與管理韌性。	- 推動核心系統升級與整合，逐步建立跨公司一致的資訊管理架構。完成 3 間重要子公司公司 ERP 系統升級及測試。 - 透過流程數位化與自動化，降低人為操作風險並提升作業效率。 - 持續評估關鍵管理系統之數位化需求，為後續整合與擴充奠定基礎，包含嘉新兆福文化基金會體育獎學金系統。	- 持續深化核心系統整合與數據治理。 - 提升營運管理之數位成熟度，並強化數位工具對決策效率與服務品質之支援。 - 開發嘉新兆福文化基金會體育獎學金系統並上線。	自訂主題	2.9 數位韌性
	價值鏈衝擊面向 ●自身營運							

重大主題	營運及價值鏈衝擊面向 ●直接影響 ○間接影響	財務影響程度 * 衝擊程度約佔企業團總收入： 低：小於 1% 中：1 ~ 5% 高：大於 5%	對公司的影響： 實際 / 潛在衝擊 正面 / 負面衝擊	2025 年 管理方針	2025 年 績效	2026 年 目標	對應 GRI 準則 重大主題	對應 章節
人才發展策略	營運衝擊面向 ○成本 ○收入 ○風險	低	正面潛在衝擊： 健全的人才發展與留任機制，有助於提升員工專業能力與組織向心力，強化企業長期競爭力與永續經營基礎。 負面潛在衝擊： 面對少子化與人才市場競爭加劇，若未能持續優化人力結構與培育機制，可能增加人力成本並影響營運穩定性。	以「共融、共好、共學」為人才治理的核心設計原則，整合人才吸引、培育、留任與關懷機制，強化員工發展、組織韌性與企業永續經營基礎。	- 持續優化人才吸引、培育與留任機制，落實多元包容職場；2025 年首度榮獲「HR Asia 亞洲最佳雇主獎」，並蟬聯「天下永續公民獎」、「天下人才永續獎」及「親子天下友善家庭職場獎」，奠定卓越雇主品牌。 - 深化員工關懷與溝通機制，積極實踐工作與生活平衡；2025 年首度獲選「全齡企業百強」與「臺北市政府友善育兒事業獎」，展現全方位員工照護與多元包容之跨世代職場成效。 - 透過制度化的人才發展與文化深化，2025 年正式辦理「管理階層讀書會」以建構學習型組織，共計辦理 7 個場次。 - 計畫性導入 ChatGPT、Canva 與 SAP 系統，並經 69 小時紮實的 SAP 訓練，高效推動數位轉型。	- 雙軸轉型：透過 AI 數位轉型與人文轉型的雙軌驅動，推進企業團人事行政流程的數位化升級，擴充員工線上自助服務與各類資訊的即時查閱機制，強化集團人文治理與永續資訊揭露能力，逐步提升 IFRS S1/S2 相關資訊整備成熟度。 - 人才與文化：持續深化人才發展與文化建設，完善職能盤點與學習體系，以共融、共好、共學精神，進而強化員工歸屬感，使組織在穩健成長中展現長期的文化韌性與正向影響力。 - 創新實踐：聚焦人才與文化管理的創新實踐，推動其業務運作模式與流程變革，範疇涵蓋招募選才與績效管理等核心作業之優化，全面提升部門效能與靈活性，以創新驅動專業價值的延伸，進一步強化人才及文化處在組織中的策略影響力。	GRI 401 勞雇關係 2016 GRI 404 教育與訓練 2016 GRI 405-1 治理單位與員工的多元化	4.1 共融 4.2 共好 4.3 共學
	價值鏈衝擊面向 ●自身營運							

重大主題	營運及價值鏈衝擊面向 ●直接影響 ○間接影響	財務影響程度 * 衝擊程度約佔企業總收入： 低：小於 1% 中：1 ~ 5% 高：大於 5%	對公司的影響： 實際 / 潛在衝擊 正面 / 負面衝擊	2025 年 管理方針	2025 年 績效	2026 年 目標	對應 GRI 準則 重大主題	對應 章節
溫室氣體管理	營運衝擊面向 ●成本 ●收入 ○風險	低	正面潛在衝擊： 強化溫室氣體管理有助於降低氣候變遷衝擊與能源成本，並促進營運效率提升，強化企業永續競爭力。 負面潛在衝擊： 若未及早因應氣候變遷風險與相關法規趨勢，可能增加排碳成本，並影響企業營運穩定性與長期發展。	持續深化溫室氣體管理制度，強化排放數據品質與管理透明度，並逐步將氣候風險與減碳考量納入營運決策流程。	- 持續辦理海內外據點溫室氣體盤查並通過第三方查證，確保排放數據之準確性與一致性。 - 擴大溫室氣體管理邊界，逐步強化對供應鏈排放之掌握與管理基礎。 - 結合能源管理與數位化工具應用，提升能源使用效率與排放管理之制度化程度。	- 持續參照 SBTi 1.5° C 科學減碳精神，動態評估並優化減碳路徑；同時完善集團核心資產之能源管理系統佈署，以精準數據驅動能效提升。 - 將碳排放影響納入營運與採購決策流程，深化綠色採購與設備更新之低碳評估機制，強化減碳決策之制度化與內部化。 - 透過能源管理系統 (EMS) 與數位化工具應用，轉化為具體節能績效與營運效率提升成果，強化企業面對氣候轉型風險之營運韌性。	GRI 302-1 組織內部的能源消耗量 GRI 302-3 能源密集度 GRI 305-1 直接（範疇一） 溫室氣體排放 GRI 305-2 能源間接（範疇二） 溫室氣體排放 GRI 305-3 其他間接（範疇三） 溫室氣體排放 GRI 305-4 溫室氣體排放密集度	3.3 環境管理與能資源效率
	價值鏈衝擊面向 ●上游 ●自身營運 ○下游							
風險管理	營運衝擊面向 ●成本 ●收入 ●風險	低	正面潛在衝擊： 健全的風險管理機制有助於及早辨識與回應營運不確定性，降低突發事件對企業營運之衝擊，並提升整體營運穩定性與決策品質。 負面潛在衝擊： 若風險辨識與因應機制不足，可能降低企業應對內外部環境變化與重大事件的能力，影響營運穩定與長期發展。	以預防為核心推動整合性風險管理架構，透過董事會與各功能性委員會分工運作，強化風險辨識、評估與因應機制，提升整體營運韌性。	- 建立由董事會督導、跨部門參與之風險管理運作機制，定期檢視集團整體風險樣態與因應作為。 - 透過外部專業顧問輔導，深化策略型風險辨識與評估，強化風險管理的系統性與前瞻性。 - 持續執行風險盤點與監督機制，確保風險管理程序之落實與運作有效性。	- 完成企業團年度風險辨識與評估作業，並將重大風險管理結果依照 PDCA 循環機制管理。 - 持續精進集團風險管理制度，強化策略風險與跨議題風險的整合評估，並提升風險管理結果於營運決策中的應用程度。	自訂主題	2.4 風險管理
	價值鏈衝擊面向 ○上游 ●自身營運 ○下游							

2.4 法令遵循

2.4.1 法規遵循

由嘉新法務處負責對各類合約之適法性和風險性進行審核與把關，並將最新法令發展，評估列入制式合約規範，以及負責和協調公司各項合約糾紛處理。2025 年，法務處員工參加外部法規遵循相關課程，計 4 人次，共計 85 小時。並針對內部同仁舉辦教育訓練，2025 年辦理 3 場「營業秘密保護」、「智慧財產權 - 著作權基本觀念」、「個人資料保護法」教育訓練課程，各 1 小時，共計 67 人次參加。逐年強化內部員工的法遵推動和法治觀念。

● 2025 年期間，並無重大違反法規事件及相關罰款。

註：重大違規事件定義為行政機關裁罰 1,000,000 元以上罰鍰。

2.4.2 個人資料保護政策

① 設置個資保護管理辦法

嘉新為遵守並落實個人資料保護法及其相關法令之規定，針對個人資料之蒐集、處理、利用等訂定相關規定，確保個人資料之安全，避免遭受侵害，並促進個人資料之合理利用，由法務處訂定「個人資料保護管理辦法」。適用範圍包含嘉新及

關係企業之所有人員、以及與嘉新有業務往來之第三人，包括法人、自然人等均適用本辦法。

為落實個資保護，成立「個資保護管理委員會」，由嘉新總經理擔任召集人，由召集人及其指定之人員與各單位主管組成。本委員會進行嘉新個人資料管理體系之規劃、監督、查核、維護及改善作業。針對個人資料之蒐集、處理及利用等訂定詳細辦法。並另行訂定「個人資料保護管理委員會組織章程」。

② 個資保護管理委員會

為落實個人資料保護，嘉新設置個資保護管理委員會，於每年第 3 季召開會議。並設置個人資料保護聯絡窗口，以作為個人資料事故發生時聯繫、通報及彙整資料之窗口。個資保護管理委員會執行以下任務：

- ① 嘉新個人資料保護政策之擬議及推展；
- ② 嘉新個人資料因應風險之評估及管理；
- ③ 個資保護業務之協調聯繫及緊急應變通報；
- ④ 不定期查核各單位個人資料保管、保護之執行情形及合宜性；
- ⑤ 個人資料管理制度適法性及合宜性之檢討、審議及評估；
- ⑥ 個人資料外洩或有外洩之虞時之應變及啟動調查程序。

● 2025 年度無違反個資事件發生。

2.4.3 智慧財產權管理政策

嘉新近年持續拓展並深化國內外市場，除致力於對外品牌形象的經營外，更加強對子公司之管理及監控，持續促進員工智財保護觀念與意識，並制定智慧財產權管理指引，提升智財管理之效率與效能。



1

商標管理

依據智慧財產管理指引訂定商標管理辦法。每年定期檢視及盤點品牌商標之有效性並造冊管理，建立一致性的品牌商標維權使用規範，拓展品牌能見度。另配合子公司業務行銷及廣告需要，持續優化 CIS 商標，以提升企業形象。

2

營業秘密保護管理

營業秘密攸關客戶信賴、公司競爭力等優勢，嘉新重視營業秘密保護並採取合理保密措施，且於每位員工到職時以勞動契約明文約定每位員工須遵守相關保密條款，員工自到任起所知悉之所有業務上機密資料於受僱期間及離職後，均負有保守機密資訊之義務，違反者，須負一切刑事、民事或行政責任。

3

著作權管理

對內與每位員工約定於職務上所完成或與職務相關產出之創作歸屬，並注意絕不引用、使用任何未經授權之著作；對外與外部廠商／單位／個人合作時，均要求確保權利的合法性並簽署不侵權保證條款。

4

執行情形

1. 定期向董事會提報智慧財產相關事項，最近之提報日期為 2025 年 11 月 07 日。
2. 本企業團為推動集團及旗下企業之智財管理，主要執行情形如下：
 - ① 定期更新智財政策及目標，以對應支援海外發展營運目標。
 - ② 2024 年持續精進商標申請流程及管理制度，截至 2025 年 12 月 31 日止，本集團於各主要布局國家為台灣、日本、中國，合計已取得及申請中之商標總數已達 83 件。
 - ③ 優化營業秘密管理制度，強化本企業團營業秘密保護意識。

2.5 風險管理

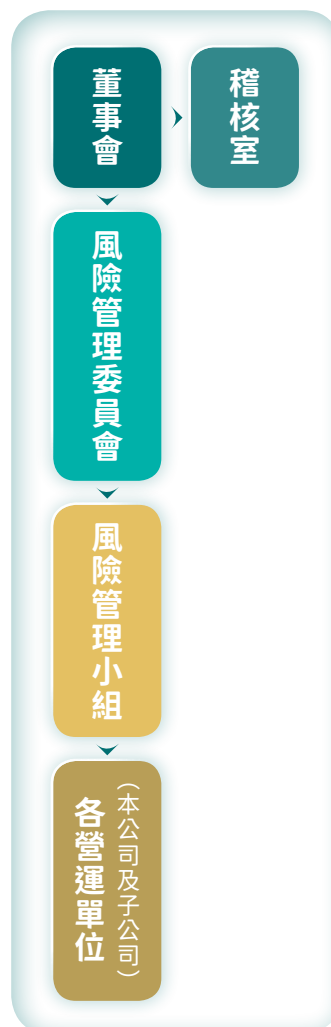
2.5.1 風險管理政策

嘉新於 2020 年 12 月 15 日首次制定風險管理政策。為持續精進及建立完善的風險管理制度，2023 年參酌「上市上櫃公司風險管理實務守則」修訂本政策。並於 2024 年 12 月 12 日經董事會通過設置風險管理委員會，進行風險管理相關運作機制之監督，更強化風險管理之機能，詳細內容請參見嘉新「風險管理」官網。

2.5.2 風險管理運作情形

- 聘請外部專業顧問輔導與監督風險管理作業流程及成果報告。
- 2025 年由外部專業顧問輔導策略風險深化專案。
- 風險管理小組每半年進行風險管理監督與審查，2024 年下半年與 2025 年上半年之風險管理審查報告，分別於 2025 年 3 月 27 日與 2025 年 8 月 28 日提報風險管理委員。另於每年年初向風險管理委員會暨董事會提呈全年風險管理結果報告。
- 2026 年風險評估報告，已於 2025 年 12 月 11 日向風險管理委員會及董事會報告，並完成風險胃納之核定。

2.5.3 風險管理組織架構

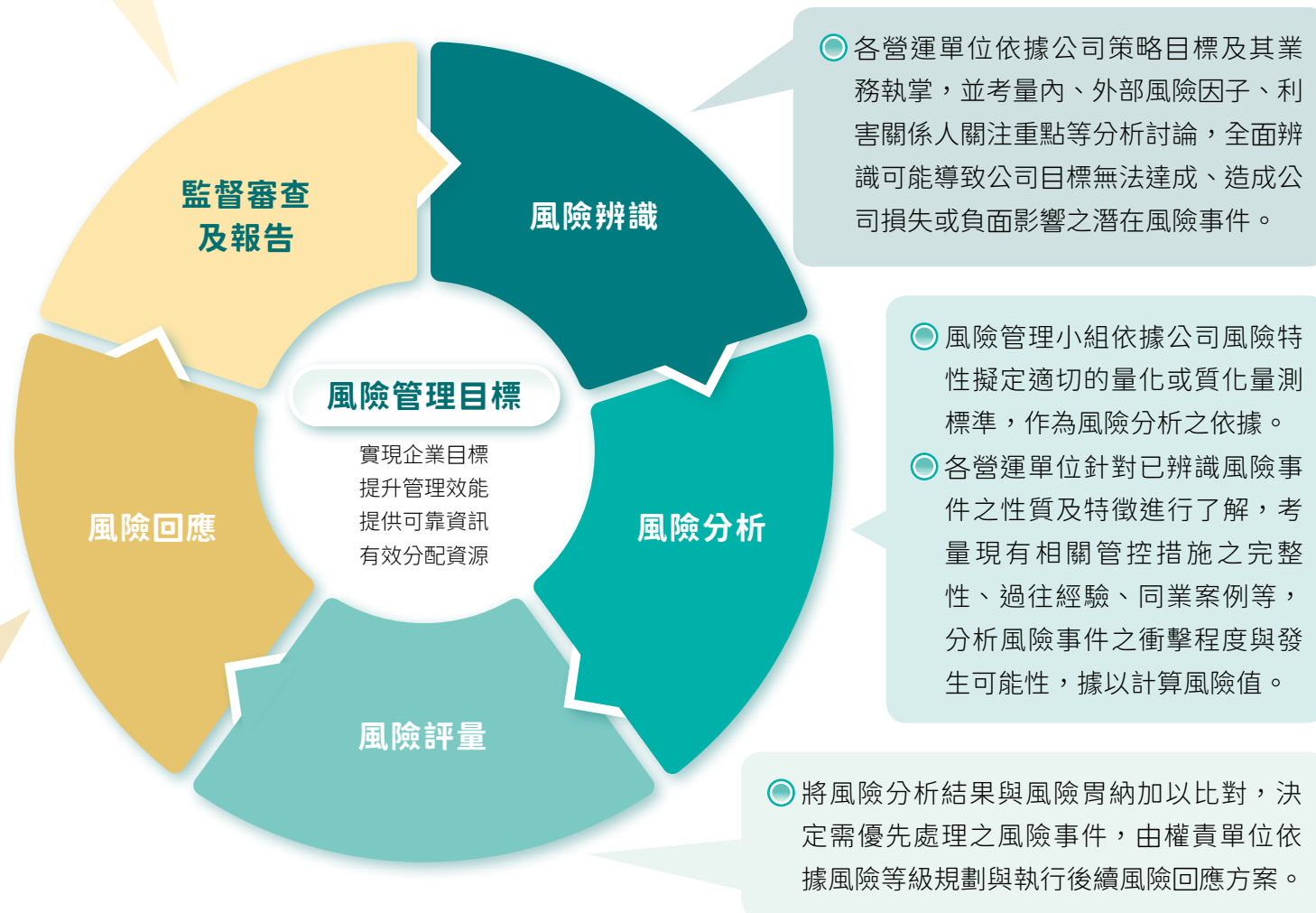


- 董事會為風險管理最高治理單位，核定風險管理政策與相關規範，監督風險管理整體落實情形，確保風險有效管控。
- 風險管理委員會為協助董事會執行其風險管理職責，下設風險管理小組。風險管理小組進行公司策略、營運、遵循、財務及其他（包括環境、能源、新興等）風險的綜合評估，並每年至少二次向風險管理委員會及董事會提出風險管理運作情形報告。
- 風險管理小組負責規劃、執行與監督風險管理相關事務，成員由不同部門、多元專業背景之同仁所組成，主要包含總體經濟、策略經營、投資、風險管理、內控內稽、人力資源、財務、法務及永續發展等，使於參與專案討論與執行過程，能以不同思維角度貢獻更全面之意見。
- 各營運單位（本公司及子公司）：
 1. 負責所屬單位之風險辨識、分析、評量與回應。
 2. 定期提報風險管理資訊予風險管理小組。
 3. 確保所屬單位風險管理及相關控制程序有效執行，以符合風險管理政策。
- 稽核室為嘉新隸屬於董事會之獨立單位，每年檢視風險管理小組是否依據本政策與程序執行公司各項風險項目的辨識、分析、評量及回應等相關措施；於執行年度稽核計畫時亦會就風險管理活動之有效性進行查核，以幫助及確保重要的經營風險有妥善加以管理與因應。

2.5.4 風險管理程序

風險管理之目標，在透過完善的風險管理架構，考量可能影響企業目標達成之各類風險加以管理，並依照風險辨識、風險分析、風險評量、風險回應及監督審查及報告的風險管理程序，將風險管理納入營運活動及日常管理過程，以達成實現企業目標、提升管理效能、提供可靠資訊及有效分配資源等四大目標。

- 針對風險回應訂定相關處理計畫，確保相關人員充分理解與執行，並持續監控相關處理計畫之執行情形。
- 經考量公司策略目標、內、外部利害關係人觀點、風險胃納及可用資源之後，擇定風險回應方式，使風險回應方案在實現目標與成本效益間取得平衡。



2.5.5 形塑風險文化

自 2022 年起，每年聘請外部顧問進行企業團風險管理訓練，並透過分級培訓及機制建立，讓風險意識融入日常工作，提升整體應變能力。2024 年除增設專責人員外，建立系統化分類的風險辨識作業，並將風險管理與內部控制制度結合，完善風險資料庫之建立。

分級培訓 – 建立員工風險意識

為員工安排初階風險基礎課程，掌握基本風險辨識及預防能力，並為管理階層提供進階風險管控訓練，強化決策與應變能力。

風險管理小組 – 強化企業防範機制

成立跨部門風險管理小組，由各單位代表監控風險、確立評量標準、設置預警指標，透過外部顧問深化管理制度，確保相關機制深入企業營運各環節。

2025 年風險管理相關教育訓練執行情形

上課內容	時數（堂）	受訓對象
強化組織韌性的雙軸轉型 AI 治理與永續治理	3 小時	董事、部門主管 & 指定同仁
生成式 AI 為企業帶來的機會與挑戰	3 小時	董事、部門主管 & 指定同仁
AI 趨勢下的智財法遵治理與挑戰	3 小時	董事、部門主管 & 指定同仁
全球經濟與政經風險的觀測與應對	3 小時	董事、部門主管 & 指定同仁
風險評估訪談及討論會議（註）	3 小時	各家公司經理人、部門主管及指定人員與風險管理小組
風險管理基礎複習	1 小時	風險管理小組與指定同仁

註：為提升風險意識與文化及加強風險管理機制，2025 年委託外部顧問與風險管理小組進行討論交流並舉辦 6 場風險評估訪談及討論會議，在會議中同仁充分討論取得整體共識、確認並執行風險評估作業。

2.5.6 各項重要風險與新興風險（以 * 標示）

風險敘述	衝擊	減緩策略
建築耐用年限、安全性及適法性	營收減少 / 人員安全 / 資本支出	嘉新大樓前棟外牆暨梯廳、景觀、道路整修工程案
因應 2050 淨零碳排之政策變動 *	營收減少 / 營運成本提高 / 企業聲譽	- 積極尋找新的商業機會及發展方向 - 根據市場需求及發展趨勢，適時與港務局協商修改合約 - 追縱及瞭解政府政策及法規，適時提出回應措施 - 以達成承諾的 SBT 減量目標，執行減碳計畫
極端氣候	財務損失 / 人員安全 / 影響營運	- 建立完善的持續營運、危機管理及應對計畫，並定期檢討 - 定期評估與強化基礎設施強韌度 - 提高或確保保險覆蓋率符合需求 - 遵從主管機關規定，導入國際永續準則（IFRS S1/S2）並於財報上揭露訊息
少子化及地域性等問題導致缺工	影響營運	- 產學合作強化計畫 - 參與聯合招募與加強品牌推廣 - 居家保母專案規劃
因災害、事故或傳染性疾病等外部因素引發業務持續性風險	設備損失 / 營收減少 / 影響聲譽	- 建立完善的持續營運、危機管理及應對計畫，並定期檢討 - 建立多元化的供應鏈 - 定期舉辦培訓課程及演練，強化員工應變能力 - 建立內外良好溝通機制，以正確並及時傳達緊急訊息及應對措施
同業競爭	影響營運 / 影響聲譽	持續與上游供應商維持良好關係，並加深與其之戰略合作夥伴的緊密度，協同解決市場競爭困境
策略性新市場擴展風險	財務損失 / 影響聲譽	- 借重外部專業顧問的經驗及內部管理團隊，提供準確之市場分析及營運經驗，減少非必要之時間成本及相關費用 - 擴展產後護理之家既有服務範圍，開發延伸業務，並利用專業團隊及服務完整度之優勢，提供差異化服務 - 增加新會館之評估：擴大需求客層，在健康事業上做結合，提供現有市場上極少的服務型態以拓展業務範疇



2.6 誠信經營

2.6.1 誠信經營守則

為建立誠信經營之企業文化，以發展良好健全之商業運作模式作為經營的根基，嘉新依據法令及現行規範制訂「誠信經營守則」及「道德行為準則」，其制定及修正皆經由董事會核准通過。

嘉新於 2014 年 5 月即制定經董事會通過之「道德行為準則」與「誠信經營守則」，施行期間歷經修訂，最新版於 2020 年 11 月 11 日董事會通過。於公司內外網站均有公布上述規章，並於每次修訂後立即予以更新。公司並於對外合約中敘明違反嘉新誠信經營政策時之處理方式，以積極展現公司對「道德行為準則」及「誠信經營守則」之承諾。

推動企業誠信經營專（兼）職單位

嘉新由總管理處負責誠信經營相關議題的規劃推動與監督，並定期（至少一年一次）向董事會報告執行情形。

2.6.2 向董事會報告執行情形

2021 年 3 月全體董事與高階經理人員簽署「遵循誠信經營政策聲明書」，聲明願遵循嘉新誠信經營守則及主管機關誠信經營相關法令，並承諾積極落實誠信經營政策。（全體董事簽署比率達 100%）。

2022 年董事會屆期改選後，2023 年已完成所有新進董事與高階管理層簽署「遵循誠信經營政策聲明書」（全體董事簽署比率達

100%）。嗣後，每屆董事會改選後，本公司均確保所有新任董事及高階管理層完成簽署前揭聲明書，簽署比率維持 100%，以確保誠信經營政策之延續與有效執行。

於 2025 年 12 月 11 日第 474 次董事會由推動誠信經營單位向董事會報告本年度誠信經營推動狀況。

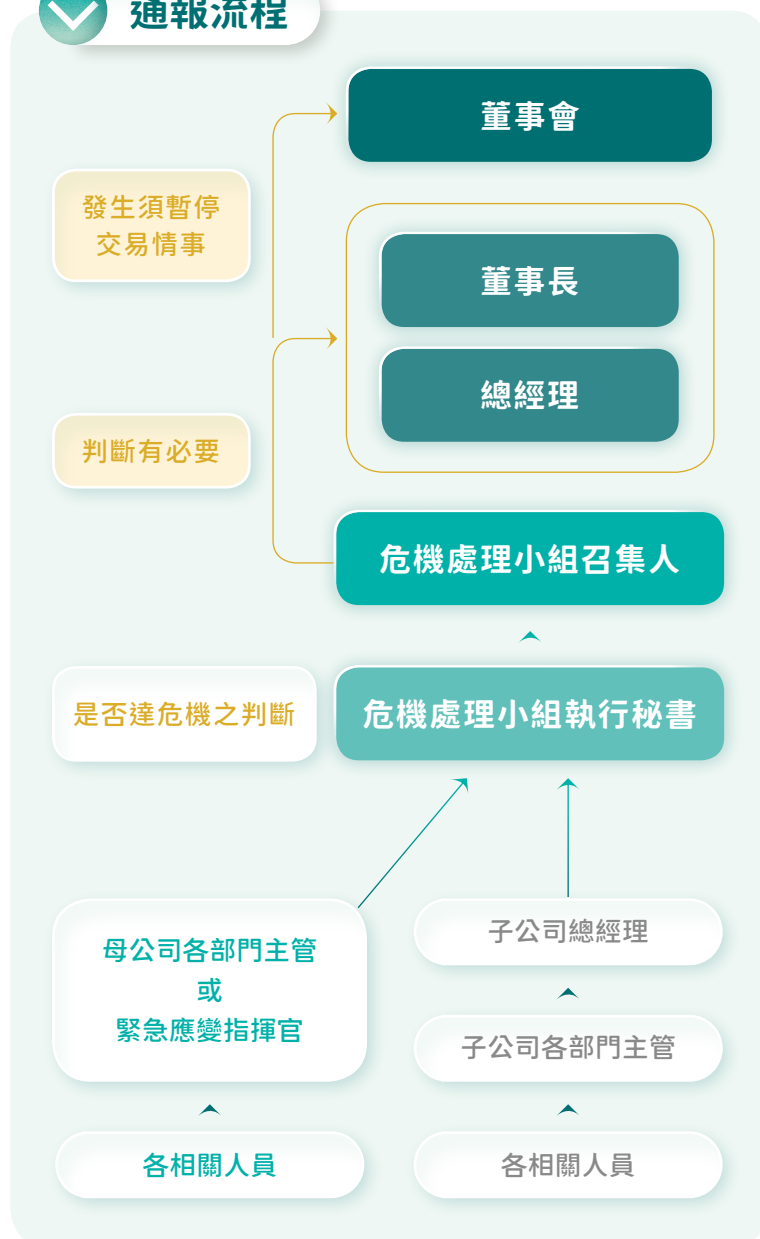
2.6.3 推動誠信經營具體作法及規範

嘉新為防範不誠信行為，落實「誠信經營守則」，另訂有「誠信經營作業程序與行為指南」，內容中對各營業行為應具之誠信作為均有明確規範，亦包含有違規之懲戒及申訴制度。此外，除上述規章外，嘉新亦於工作規則、相關作業辦法中加強宣導與要求誠信經營。並藉由內部佈達及教育訓練、強化作業規範等，針對企業團全體員工進行誠信經營的推廣與深化。2020 年起持續貫徹誠信經營理念，要求供應商簽署廉潔承諾書及履行企業社會責任承諾

書，2022 年起將誠信經營及反貪腐教育訓練的宣導課程提供給重要供應商，強調及深化嘉新企業團誠信經營及廉潔採購之經營原則。

嘉新亦建立制度化之危機通報機制，依事件性質採取分流管理，明確規範通報層級與升級程序，確保重大事件得以及時呈報並妥善處理。子公司事件亦依規定向母公司通報，並透過演練與問責機制，防止資訊隱匿或延誤，作為落實誠信經營與資訊透明的重要管理作法。

通報流程



2.6.4 誠信經營教育訓練

為落實誠信經營政策，積極防範不誠信之行為，嘉新已制定相關政策，並推動誠信經營之員工教育訓練。2025 年誠信經營相關教育訓練推動情形：

誠信經營員工教育訓練課程	2025 年誠信經營教育訓練分為主管場與員工場兩場會議暨線上課程，分別為： 主管場 於 2025 年 10 月 17 日由勝綸法律事務所提供專業研習會，講授誠信經營守則之重要規範，包含： 勞動關係管理：職場霸凌、不法侵害、不當管理。 誠信經營：內線交易、收受不正利益、洩漏公司機密、圖利特定廠商、怠於履行職務。 🕒 課程時數共計 3 小時。 員工場 於 2025 年 11 月 14 日由內部講師主講，內容包含：誠信經營基本概念、違反誠信案例類型、機密資訊管理及內線交易防範。 🕒 課程時數共計 1.5 小時。 企業團台灣區全體員工參加人數共計 201 人，本年度受訓普及率達 100%（依據 11 月員工在職名冊，含新進員工），未來將在企業團內持續推動誠信經營教育訓練。
誠信經營供應商課程	計 28 家供應商參加，占全年度進貨淨額比率達 89% 以上。參與人數達 52 人。 🕒 課程時間 1 小時。
新進員工教育訓練及宣導	1. 「防範內線交易宣導課程」： 參與同仁為企業團新進員工。 2025 年舉辦新進員工「防範內線交易宣導課程」： 4 月 30 日計 12 人、10 月 16 日計 10 人共計 22 人。 2. 安排新進員工參與企業團年度誠信經營員工教育訓練課程： 人數計入年度誠信經營員工教育訓練課程。

2.6.5 防範內線交易法令教育宣導

嘉新訂有「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」，於每季至少一次對現任內部人宣導有關內部人持股事前及事後變動申報相關注意情事；每月以電子郵件方式對該作業程序及相關法令適時提供教育宣導。

對新任董事及獨立董事於上任後提供法規宣導手冊，於其就任起五日內簽署確知內部人相關法令聲明書，其中董事及獨立董事之聲明書影本於就任之日起十日內函送臺灣證券交易所，並留存備查。

為維護股東權益，落實股東平等對待，修訂「公司治理實務守則」，並經 2022 年 5 月 3 日第 444 次董事會通過，內容並要求董事不得於年度財務報告公告前三十日，和每季財務報告公告前十五日之封閉期間交

易嘉新股票或其他具有股權性質之有價證券。另，為增進重大訊息之及時性、正確性及完整性，亦增修「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」，重申上開之規定，並經 2022 年 12 月 14 日第 449 次董事會通過。

為使公司內部同仁以及企業團其他公司管理階層，能對防範內線交易相關法令規範有更深入的了解，舉辦「防範內線交易宣導課程」及「誠信經營訓練課程」，內容中亦涵蓋違反誠信 - 內線交易案例及員工內線交易防範方法之宣導，人數統計詳見上表。課程結束後並將簡報檔案置於內部員工系統，提供給同仁查閱參考。

檢舉制度

為建立良好公司治理，杜絕公司經營上存有舞弊、行賄、收賄等情事，或違反公司規章辦法、違背法律、法規之行為，嘉新依「誠信經營守則」訂製「檢舉作業要點」，適用嘉新及子公司，包括內部及外部相關之利害關係人。

檢舉與申訴管道及方式

① 電話檢舉／申訴

為避免口頭溝通有所疏漏或誤解而影響案件受理與調查，嘉新得視狀況對檢舉通話內容進行錄音保存，並善盡保密之則避免內容外洩。

檢舉電話：**02-2551-2317**

② 具函檢舉／申訴

臺北市中山區
中山北路二段 96 號
嘉新水泥股份有限公司
稽核室主管 收。

③ 電郵檢舉／申訴

以電子郵件
chcgroup.audit@gmail.com
寄送時，請注意附件應加密處理避免檢舉資料曝光。

**本年度無收到任何內、
外部的違規檢舉案件。**

※ 關於「檢舉人保護制度」請參考本公司制定之「檢舉作業要點」及「誠信經營作業程序與行為指南」（含違規懲戒及申訴制度）。更多誠信經營理念與相關辦法，請參考官網——誠信經營與道德行為

2.7 責任採購

2.7.1 供應商管理政策



嘉新於 2020 年制定供應商管理政策，並頒布企業團各子公司遵照施行。重視節能環保等綠色採購原則，並要求供應商應重視人權及勞工權益、不得使用童工等。同時重視供應商之誠信經營及遵守企業社會責任承諾，要求供應商簽署廉潔承諾書及履行企業社會責任承諾書。

本公司依供應商類別定期辦理教育訓練及績效評鑑。自 2022 年起針對重要供應商推動誠信經營與反貪腐教育訓練，持續與供應商就其永續作為進行溝通互動，透過各類合約要求供應商遵守勞工人權、誠信經營、及綠色採購等原則。相關執行成果定期於董事會報告。

2025 年檢視供應商管理政策及對各子公司採購相關辦法進行盤點後予以修訂，並自 2026 年起，針對達一定金額門檻之採購案件，要求供應商填寫新版「供應商行為準則」及「供應商 ESG 資訊自評問卷」，並建立涵蓋新舊供應商之篩選機制，輔以每年辦理實地查核作業。對內亦同步建立明確之綠色採購政策與標準，以支持制度化與量化管理。透過上述措施，強化供應鏈永續管理。

2.7.2 供應商管理政策及相關規範之實施情形

▼ 供應商評鑑／績效評估

- 2025 年針對水泥及包裝紙袋相關產品供應商的品質、交期、配合度、價格、誠信經營、勞工與人權、綠色採購等，進行供應商年度評鑑，執行比例為 100%。
- 子公司嘉和健康生活股份有限公司之央廚部門已完成 2025 年供應商年度評鑑，計 22 家。執行比例為 100%。

▼ 供應商輔導或教育

- 2025 年 12 月邀請供應商及合作夥伴參加誠信經營之供應商教育課程，計 28 家供應商參加，參與人數達 52 人。

▼ 供應商合約

- 2025 年持續透過各類合約要求供應商遵守勞工人權、誠信經營及綠色採購等原則。嘉新重視供應商之誠信經營情形，故選擇供應商須按誠信經營守則辦理，針對一定金額之供應商要求簽署「廉潔承諾書」、「保密承諾書」及「供應商履行社會責任承諾書」，且自 2026 年開始將以「供應商行為準則」取代原「供應商履行社會責任承諾書」，並要求填寫「供應商 ESG 資訊自評問卷」。

2.7.3 責任採購



水泥部門

- 嘉新以通路商模式採購水泥，主要供應商包括台灣水泥及亞洲水泥，並在採購決策中納入品質、人權與環境面向之評估。同時，嘉新逐步擴大低碳水泥採購比例，並新增低碳水泥發貨設備，以強化低碳石灰石水泥之儲轉與供應能力，落實責任採購原則。



旅宿服務及餐飲部門

- 避免使用一次性餐具或美耐皿餐具。
- 優先使用當地食材，減少運輸過程產生之碳排放。
- 提倡有機與地方創生，定期採購有機蔬果。



2.8 食品安全

嘉新始終將食品安全視為守護顧客健康的核心承諾，並以制度化管理確保食品安全標準的落實。Hotel Collective 與嘉和健康中央廚房（央廚）均具備成熟且嚴謹的食品安全管理體系，透過建立並持續精進食品安全管理流程，確保賓客於各服務環節皆能享有符合高標準之餐飲安全。

Hotel Collective 於創立初期即導入 HACCP 管理流程，並於 2025 年取得 SGS 第三方認證；其營運場域亦自開業之初即通過 LEED 認證，展現兼顧食品安全與永續營運的整體規劃。嘉和健康央廚則於 2020 年即取得 ISO 22000 及 HACCP 雙重認證，持續以國際標準強化食品安全管理能力。

我們遵循食品安全與衛生相關法規，透過全員參與推動食安方針，形塑一致的食品安全文化；並在營運過程中強化透明溝通與專業精進，持續提升各部門於食品安全管理上的知識與能力，以確保賓客享有安全、安心且高品質的餐飲服務。

	責任採購	定期檢測	教育訓練
管理面向與執行情形	優先採購新鮮、安全及在地食材，並選擇具備合法營業登記、食品業者登錄字號之廠商。	年度不合格件數：0 件 我們透過內、外部雙重檢核，確保作業環境、原物料符合衛生標準。	為確保全體從業人員的正確認知與嚴謹操作，要求修習一定時數之相關課程，以掌握最新國際食安趨勢與危害分析技術。
嘉和健康	選購經產銷履歷認證之食材且定期向永齡農場採購有機蔬果。	● 每餐確保餐點中心溫度達指定溫度 ● 每半年送驗最終產品 ● 每年送驗飲用水水質	舉辦 4 次內訓，要求同仁參與「衛生講習」、「食材安全」及「HACCP 回訓」等主題教育訓練，受訓率 100%。
Hotel Collective	優先選用當地特色食材，如沖繩阿古豬、山原雞、紅芋、泡盛酒，推廣「食療」的理念及在地飲食文化。	● 每季執行環境拭取檢查 ● 定期執行微生物自主檢測	● 每年接受至少 8 小時的衛生講習

2.9 數位韌性

2.9.1 資通安全風險管理架構

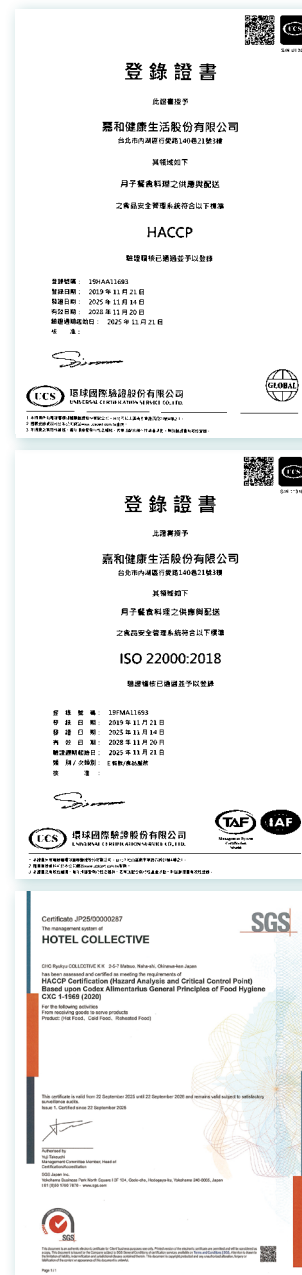
嘉新成立資訊安全管理審查委員會，為資訊安全之權責單位，由總經理擔任召集人，做為資訊安全管理階層最高決策組織，執行資訊安全相關事務之管理審查與決議。設有資訊安全主管，隸屬總管理處，佐理資訊安全管理審查委員會之運行。嘉新資訊處為資訊安全之執行單位，依據公司資訊安全政策及指引建制資訊環境，落實及持續更新嚴謹的措施，以有效預防及降低資安風險。

嘉新稽核室為資訊安全之查核單位，若查核發現缺失，即要求受查單位提出相關改善計畫並呈報董事會，且定期追蹤改善成效，以降低內部資安風險。

每年會計師進行資訊作業查核，若發現缺失，會要求改善措施並追蹤改善結果。

基於資訊安全的重要性，權責單位每年定期向董事會報告公司資訊安全治理與執行狀況。

嘉新資訊處根據國際標準建置資安管理制度，並已完成四階文件、風險評鑑及風險處理計劃，且依照風險處理計劃持續進行改善（請參考 114 年度年報 4.6 資通安全管理）。



2.9.2 資通安全政策及管理方案

為強化資訊安全管理，確保資訊的可用性、完整性以及機密性，並免於遭受內、外部的蓄意或意外的威脅，嘉新水泥公司資通安全設施與管理方式分為六大項：



2.9.3 投入資通安全管理之資源

為實踐六大項資通安全政策，投入之資源如下：

- 1 網路硬體設備如防火牆、郵件防毒、垃圾郵件過濾、上網行為分析、網管型集線器等。
- 2 軟體系統如端點防護系統、備份管理軟體、VPN 認證及加密軟體等。
- 3 電信服務如多重線路、雲端備份服務、入侵防護服務等。
- 4 投入人力如：每日各系統狀態檢查、每週定期備份及備份媒體異地存放之執行、每年至少兩次資安宣導教育課程、每年核心系統災難復原執行演練、每年對資訊循環之內部稽核、會計師稽核等。
- 5 資安人力：資安專責主管一名及資安專責人員一名，負責資安架構設計、資安維運與監控、資安事件回應與調查、資安政策檢討與修訂，資安專責主管每年向董事會至少報告一次。
- 6 系統升級及機房移轉：公司 ERP 系統更換為 SAP 系統，該系統內建多層次安全機制，符合更快速、更安全的現代化系統需求；同時，將公司機房移轉至 IDC 機房，以符合資訊機房標準（請參考 114 年度年報 5.6.5 科技改變（包括資通安全風險）及產業變化對公司財務業務之影響及因應措施）。

● 本年度無發生重大資安事件。

2.9.4 資通安全之通報流程

人員遇電腦系統異常時，應立即通報資訊處人員處理，資訊處人員處理電腦系統異常或故障排除時，應具備資安警覺性，發生有損及資訊系統的機密性、完整性、及可用性之情形需報告資訊主管，經研判屬於資安事件者，需根據危機處理作業程序通報危機處理小組執行秘書，進行評估是否屬於重大資安事件。

資安事件處理後做成記錄，於資安管審會中提出根因分析報告及檢討後續處理措施，以防止再次發生。

2.9.5 資訊安全意識

嘉新每年實施全員資訊安全教育，並於新人訓練課程加入資安教育，強化員工資訊安全意識及資安警覺性，未通過社交工程演練之員工需接受防範社交攻擊課程。

	每次訓練時數	年度開課次數	年度受訓總人數
新人訓練課程	0.5 小時	2 次	22 人
防範社交攻擊課程	1 小時	2 次	67 人
全員資訊安全教育	1 小時	2 次	162 人